

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس

كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية

قسم: الاعلام و الاتصال

الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدمائية

مؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز بمستغانم نموذج

مذكرة مكملة لنيل شهادة تخرج ماستر في علوم الاعلام و الاتصال

تخصص اتصال تنظيمي

إعداد الطالبتان: تحت إشراف الأستاذ:

بوعيطه منصورية

بوقضية إيمان الباتول

السنة الجامعية:



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس

كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية

قسم: الاعلام و الاتصال

الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدماتية

مؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز بمستغانم نموذج

مذكرة مكملة لنيل شهادة تخرج ماستر في علوم الاعلام و الاتصال

تخصص اتصال تنظيمي

إعداد الطالبتان: تحت إشراف الأستاذ:

أ- مروانبي محمد

بوعيطه منصورية

بوقضبة إيمانالباتول

السنة الجامعية:

2020

2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ ﴿١﴾
الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ﴿٢﴾
الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ ﴿٣﴾ مَلِكِ يَوْمِ الدِّينِ ﴿٤﴾
إِيَّاكَ نَعْبُدُ وَإِيَّاكَ نَسْتَعِينُ ﴿٥﴾ أَهْدِنَا
الصِّرَاطَ الْمُسْتَقِيمَ ﴿٦﴾ صِرَاطَ الَّذِينَ أَنْعَمْتَ
عَلَيْهِمْ غَيْرِ الْمَغْضُوبِ عَلَيْهِمْ
وَلَا الضَّالِّينَ ﴿٧﴾



حينما يكون الجهد مميزا و العطاء فعالا تسمو النفوس إلى مراتب الإبداع و ترقى منار التميز. عندما يكون للشكر معنى و للثناء فائدة فليرعى الله خطاكم و ليبارك مسعاكم بالأجر و الثواب

نقدم خالص شكرنا و تقديرنا :

للأستاذ مروانى محمد و جميع أساتذة كلية العلوم الاجتماعية الإنسانية على مجهوداتهم و نصائحهم و دعمهم لنا

شكرا...



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله رب العالمين و الصلاة و السلام على خاتم الأنبياء و المرسلين
اهدي ثمرة نجاحي و مجمودي إلى روح أبي الغالية الذي أسأل الله عز و جل
أن يسكنه فسيح جنانه و أن يتغمده برحمته الواسعة .

و كذلك اهدي هذه الثمرة إلى والدتي العزيزة التي أنارت دربي و
أمانتي بالصلوات و الدعوات , أسأل الله عز و جل أن يعطيها الصحة و العافية
و طول العمر بإنشاء الله.

واهدي هذا النجاح إلى زوجي و رفيق دربي , **جمال عبد اللطيف** الذي
ساندني طيلة هذا المشوار الدراسي , وشاركني النجاح , اشكره كل الشكر.
و الأولادي **قرة عيني** و **أحبتني** , **محمد ياسين** , و **الكتكوت الصغير مصطفى**

و إلى كل زملائي في العمل الذين دعموني بالتشجيع .

والى جميع الأساتذة كلية العلوم

الاجتماعية و الإنسانية.

منصورية

شكراً...



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله رب العالمين و الصلاة و السلام على خاتم الأنبياء و المرسلين .

أهدي هذا العمل المتواضع إلى من قال فيهما المولى عز وجل:
"و بالوالدين إحساناً إما يبلغن الكبار احدهما أو كلاهما فلا تقل لهما أف ولا تنهرهما و اخفض لهما جناح الذل من الرحمة و قل ربي ارحمهما كما ربياني صغيراً - صدق الله العظيم -

الإسراء 23-24

إلى من حملتي تسعة أشهر وهنا على وهن أمي الغالية حفظها الله و أطال في عمرها
و إلى من نجحت بفضل دعواته أبي حفظه الله و أدامه فخرا لنا
إلى قرة عيني و سبب ابتسامتي ابنتي تسنيم حفظها الله تعالى
إلى من شاركوني بطن أمي أختي فاطمة , و أخي رضا
إلى سندي في الحياة زوجي أنار الله طريقه و سدّد خطاه
إلى زميلتي التي شاركتني العمل زميلتي منصورية
إلى من تقاسمت معها الحياة الدراسية بشتى أطوارها بوحسون مريم متمنية لها النجاح
إلى صديقتي رشيدة و دفعة إعلام و الاتصال 2020

إيمان البتول

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

إهداء

تشكرات

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

مقدمة عامة

الفصل الأول:

الإطار المفهومي و المنهجي للدراسة

1 -الإشكالية

2 -الأسئلة الفرعية

3 -أهمية الدراسة و أهدافها

4 -الفرضيات

5 -أسباب اختيار الموضوع

6 -تحديد المفاهيم

7 -حدود الدراسة

8 -منهج الدراسة

9 -أدوات الدراسة الدراسات السابقة

الفصل الثاني: مدخل إلى الاتصال

تمهيد

المبحث الأول: ماهية الاتصال

المطلب الأول: تعريف الاتصال

المطلب الثاني: عناصر العملية الاتصالية

المبحث الثاني: نماذج الاتصال

تمهيد

المطلب الأول: نموذج لاسويل

المطلب الثاني: نموذج شانون و ويفر

المطلب الثالث: نموذج الخبرة المشتركة و لبور و شرام

المطلب الرابع نموذج كاتز و لازارسفيلد

المطلب الخامس نموذج بارلو

المبحث الثالث: أنواع الاتصال

تمهيد

المطلب الأول: أنواع الاتصال

المطلب الثاني: أهمية الاتصال

الفصل الثالث: مفاهيم حول الاتصال الداخلي للمؤسسة

المبحث الأول: مدخل إلى الاتصال الداخلي

المطلب الأول: مفهوم الاتصال الداخلي

المطلب الثاني: أهمية و أهداف الاتصال الداخلي

المبحث الثاني: وظائف ووسائل الاتصال الداخلي

المطلب الأول: وظائف الاتصال الداخلي

المطلب الثاني: وسائل الاتصال الداخلي

المطلب الثالث: شبكات الاتصال الداخلي

المبحث الثالث: طبيعة و دور الاتصال الداخلي في المؤسسة ومكوناته

المطلب الأول: طبيعة و دور الاتصال الداخلي في المؤسسة

المطلب الثاني: مكونات الاتصال الداخلي في المؤسسة

خاتمة الفصل

الفصل الرابع: الجانب التطبيقي

المبحث الأول: لمحة تاريخية عن شركة الصمراء و الغاز في الجزائر

المبحث الثاني: الهيكل التنظيمي للمديرية العامة سونلغاز

المبحث الثالث: الوظائف الرئيسية للمؤسسة

المبحث الرابع أهداف المسطرة من قبل المؤسسة

الخاتمة

قائمة المراجع

قائمة الملاحق

رقم الشكل	قائمة الأشكال	الصفحة
01	عملية الاتصالية	ص19
02	نموذج لاسويل	ص21
03	نموذج شانون وويفر	ص23
04	نموذج ولبور و شرام	ص25
05	نموذج كاتر و لازارسفيلد	ص26
06	نموذج بيرلو	ص28
07	بيئة الاتصال الداخلي	ص33
08	أشكال الاتصال الداخلي	ص38
09	الاتصال الداخلي في المؤسسة	ص39
10	شكل العجلة	ص45
11	شكل الدائرة	ص46
12	شكل السلسلة	ص48
13	شكل المتشابك	ص56
14	الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز	ص49
15	الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع	ص57
16	الهيكل التنظيمي لمركز التوزيع	ص58
17	الهيكل التنظيمي لوكالة التوزيع	ص61
18	المطويات التحسيسية	ص69

المقدمة

مقدمة:

يعتبر الاتصال التنظيمياً أكثر أشكال الاتصال تواجداً في نشاط المؤسسات و الإدارات مهما كان طابعها الوظيفي و المهنى و لعل الاتصال في المؤسسات الخدمية يشكل أساس نجاح و فعالية أي خدمة عمومية و قد تعددت أشكال الاتصال عبر مراحل التاريخ و تطورت العملية الاتصالية على مر العصور و الأزمنة من اتصال عبر الرموز و الإبهاءات و اللغة المكتوبة و المنطوقة إلى الاتصال المؤطر و التنظيمي و الاتصال عبر وسائل و سائط عديدة منها وسائل الإعلام , و انطلاقاً من تطور تاريخي للاتصال الذي تغيرت وسائله و مظاهره و أشكاله في الحياة و ضمن نسق مؤسساتي فقد أصبح أكثر الأنشطة تأثيراً و تأثيراً على المؤسسات

و لأن الخدمات التي توجه لأي جمهور كان عاماً أو خاصاً تحتاج لاستراتيجيات اتصال مقنعة و مؤثر و ذو منوال فعال , فإن التطور التقني و الفني الذي صاحب وسائل الاتصال ساهم في نقل الثقافة الاتصالية للمؤسسة إلى مستويات نوعية و أوسع إذ أصبحت العديد من المؤسسات بما فيها ذات الصبغ الدولي تهتم بوسائل الاتصال و التكنولوجيا الحديثة في المجال الاتصالي خاصة وتستمر في وسائل الإعلام سواء التقليدية أو حتى الجديدة التي يطلح عليها بـ **المديا الجديدة** و باعتبار أن المؤسسات الاقتصادية و خاصة التجارية منها يعتمد نشاطها على تقديم الخدمة المربحة و المنتجة للثروة و الطاقة فإن هذه المؤسسات تحتاج إلى تسويق خدماتها و هي متعددة لوسائل اتصال فعالة على أساس المنتج المقدم للجمهور و تروج للسلع و الخدمات بطريقة أكثر فعالية و من المؤسسات التي تحتاج لوسائل الاتصال بما فيها حتى وسائل الإعلام في تقديم خدماتها للجمهور مؤسسات منتجة للطاقة يتعامل معها المواطنين بشكل منتظم منها مؤسسة توزيع الطاقة و الكهرباء مؤسسة سونلغاز التي تعتبر ميدان دراستنا البحثية و مجال الدراسة التي تركز على معرفة اثر و موقع الاتصال في مؤسسة حيوية في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر , تساهم في تزويد الساكنة بالطاقة الكهربائية التي يحتاجها المواطن و حتى المؤسسات في الاحتياجات اليومية.

و لأن هذه المؤسسة لها هيكل تنظيمي يوظف نشاطها على مستويات مركزية عبر المديرية العامة و الفروع الجهوية للمؤسسات بعدد من ولايات الجزائر فإن التساؤل الذي انطلقنا منه في هذه المقدمة و هو بمثابة سؤال انطلاق يستنطق موقع و اثر الاتصال في تسويق خدمات مؤسسة سونلغاز و اخترنا ضمن الدراسة وكالة ولاية مستغانم نموذجاً

و اختيار هذه المؤسسة بالذات في مجال دراستنا مرده حاجة الطلبة لمعرفة موقع الاتصال الذي يبقى مجالاً مهنيًا قادرًا على التأطير و إنتاج أنشطة لخدمة المؤسسة و الجمهور في التواجد كفعال رسمي في المؤسسة و كإطار لممارسة عدد من الأعباء و الأنشطة التي يمكن عمل أساسها معرفة أهمية العملية الاتصالية في أي مؤسسة.

ولعل الأهداف التي يمكن أن يحققها الاتصال في مؤسسة مثل سونلغاز لها مشاريع و تعاملات مع المواطن و حتى المؤسسات و قطاعات جديدة يجعل من موضوع الدراسة هاما و من الإشكالية المطروحة أكثر طلبا في معرفة اثر الاتصال في تطوير نشاطات و تسويق خدمات المؤسسة

فتواجد مصالح الاتصال في المؤسسة تقدم خدمات للجمهور و هي تتعامل بشكل منتظم عن طريق شكل من التعامل الموجود يؤكد أهمية الاتصال في تطوير و تسويق خدمات المؤسسة للجمهور من حيث مثلا إعلامهم بنشاط معين أو خدمة جديدة عن طريق وسائل الإعلام أو تبليغهم عن طريق مكلفه بالاتصال بخدمات معينة و كل هذه الطرائق الاتصالية تولي لها الأهمية في موضوع دراستنا ضمن المؤسسة التي تشكل ميدانا للدراسة

و للتعرف على إستراتيجية الاتصال التي تعتمدها مؤسسة سونلغاز جاءت هذه الدراسة للكشف عن أهم البرامج و الخطط الاتصالية التي تتبناها شركة سونلغاز منذ إنعاده هيكلتها و قد قسمت هذه الدراسة إلى قسمين :

1 قسم نظري و يتضمن ثلاثة فصول:

الفصل الأول يتضمن مايلي:

أول: الإطار المفهومي للدراسة , حيث تم التطرق فيه إلى الإشكالية السؤال الرئيسي و الاسئلة الفرعية , أهميتها أهدافه وأسباب الدراسة , اختيار الموضوع , و تحديد المفاهيم ثانيا: الإطار المنهجي و تم التطرق فيه إلى المجال المكاني و الزماني , و منهج الدراسة , و أدوات جمع البيانات ملاحظة, المقابلة, بالإضافة إلى الاستناد على بعض الدراسات السابقة

الفصل الثاني :

تضمن هذا الفصل مدخل إلى الاتصال , تعريفه , عناصره , أنواعه, وسائله, نماذجه

الفصل الثالث :

و تناولنا في هذا الفصل الاتصال الداخلي في المؤسسة أنواعه, وظائفه, أهميته وأهدافه, شبكات الاتصال الداخلي و طبيعته و دوره و معوقاته

2- القسم الميداني و يتضمن مايلي

تطرقنا في هذا الجزء إلى التعرف على نشأة شركة سونلغاز و تناولنا أربعة مباحث كالتالي:

المبحث الأول : لمحة تاريخية عن شركة سونلغاز و **المبحث الثاني** التنظيم الهيكلي لمؤسسة سونلغاز و **المبحث الثالث** الوظائف الرئيسية للمؤسسة على وجه التحديد و **المبحث الرابع** هو عبارة عن مقابلات مع بعض الموظفين في المؤسسة و مناقشة المقابلات و الملاحظة

الإشكالية

الفصل الاول : الاطار المفهومي و المنهجي للدراسة 1-الاشكالية:

كان الاتصال و مزال عنصرا هاما في الحياة , برزت أهميته و فعاليته مع زيادة التقدم التكنولوجي فلقد هيئت عمليات التحضر و التصنيع و التحديث فضلا عن الحرب العالمية الأولى , الظروف المحلية و الدولية الملائمة نحو الاتصال بين كافة المجتمعات الأمر الذي جعل العالم شبه قرية صغيرة

و موضوع الاتصال من أكثر المواضيع التي شغلت اهتمام العلماء و الباحثين في فروع معرفية شتى و مجالات علمية مختلفة نذكر من أهمها علم النفس و الاجتماع و السياسة و الأنثروبولوجيا و التاريخ , فضلا على أنه يمثل محور اهتمام المختصين في دراسة العلاقات الدولية و الدراسات الأدبية و العلمية و التي تصدت جميعا بالدراسة و الفهم و التحليل لهذه العملية

والأصل أداة لتنمية الإنسان و تطور معارفه و خبراته سواء من الناحية الاجتماعية أو التعليمية أو التربوية أو التقنية أو التوجيهية أو السياسية حيث تلعب وسائل الاتصال دورا هاما في تحقيق هذا الهدف

و من هنا كان الاتصال المؤسساتي أحد أهم المجالات التي تهتم بها المؤسسات العصرية بمختلف أنواعها سواء كانت إدارية أو تجارية أو خدمية , حيث أن هذا النوع من الاتصال يكتسب أهمية بالغة في الإدارة المحلية , من حيث تسيرها و زيادة مردوديتها و رفع أداؤها و ذلك لا يكون إلا من خلال وجود اتصالات إدارية فعالة داخل المؤسسة , فالأصل الداخلي أصبح أمرا أساسيا بالنسبة إلى أي مجموعة من الأفراد تعمل سويا في سبيل تحقيق أهداف مشتركة مهما كانت طبيعة النشاط الذي تقوم به الجماعة , من هنا فإن أي مؤسسة أو هيئة تسعى إلى تكوين نظام اتصال فعال يسمع للمعلومات و الخبرات و الأفكار و وجهات النظر بالانسجام من مختلف أفراد المؤسسة لضمان استمرارها , و منحها مكانة هامة لدى جمهورها الخارجي عامة و الداخلي خاصة كما يمكنها من كسب ثقة أفرادها و من هنا نطرح تساؤلنا التالي:

"ما هي أهمية الاتصال الموجودة في مؤسسة سونغاز بمستغانم؟

متبوعة ببعض التساؤلات الفرعية التالية:

- 1-فيما تكمن أهمية الاتصال الداخلي بالنسبة للمؤسسة الخدمية "سونغاز" ؟
- 2-ما هي أبعاد الاتصال الداخلي في مؤسسة الخدمية سونغاز؟
- 3-ما هي وسائل الاتصال التي تعتمد عليها المؤسسة في عملية الاتصال لتقديم خدماتها للجمهور ؟
- 4-ما هو الاتصال الأكثر استعمالا بين قادة المؤسسة و عمالها؟
- 5-هل يساهم الاتصال الداخلي في التنسيق ما بين العمال داخل المؤسسة و تحقيق هدفه الزبون؟

2- أهمية الدراسة وأهدافها:

1-2 الأهمية:

معرفة أهمية الاتصال الداخلي عنصرا هاما في بناء مؤسسة خدماتية تتعامل بطلاقة مع جمهورها و ذلك:

- في نقل المعلومات بصفة منتظمة بين الموظفين و الجمهور
- الاتصال الداخلي هو احد الأسس الهامة التي يركز عليها الميكل التنظيمي من أجل تحقيق أهداف المؤسسة. و سير نشاطاتها

- السعي المتواصل للإبراز فائدة وجود والاتصال الداخلي لتحسين أداء الوظائف و

تسيير الكفاء اتفيا للمؤسسات الخدمانية الجزائية و ضرورة تطبيقه بشكل يضمن جودة الخدمة المقدمة للزبون

2-2 الأهداف :

يمكن تلخيص أهداف الدراسة في النقاط التالية:

- معرفة أهمية الاتصال الداخلي و مساهمته في التفاهم و تبادل المعلومات بين الموظفين و الزبائن
- تأثير الاتصال الداخلي في تحسين أداء العاملين و تعاملهم مع الجمهور
- معرفة واقع الاتصال الداخلي ووسائله في مؤسسة سونلغاز بمستغانم. و أخذ رأي الموظفين
- معرفة خطط و برامج المؤسسة المستقبلية. و كيفية تكون علاقتها مع التكنولوجيا الجديدة
- التعرف على أهم الوسائل الاتصالية التي تعتمدها المؤسسة في عملية الاتصال مع الجمهور الخارجي و الداخلي للمؤسسة

3-الفرضيات:

بغرض معالجة الإشكالية المطروحة وتحقيق أهداف الدراسة تم صياغة الفرضيات التالية:

- ❖ يعتبر الاتصال العمودي أكثر أشكال الاتصال الموجودة بين قيادة المؤسسة و عمالها
- ❖ تعتمد المؤسسة على الاتصال المباشر لتقديم خدماتها للجمهور
- ❖ تعتمد المؤسسة على وسائل الإعلام في تقديم و عرض خدماتها للجمهور

4-أسباب اختيار الموضوع:

لكل بحث مجموعة من الأسباب "موضوعية أو ذاتية" تدفع الباحث لاختيار الموضوع الذي تكون لديه الرغبة للعمل على هذا الموضوع , و لهذا حددنا أسباب الموضوع وهي كالتالي:

أ - الأسباب الذاتية:

- بحكم تخصصنا كطلبة في اتصال التنظيمي
- لدينا القدرة على انجاز هذه الدراسة نظريا و ميدانيا
- تطبيق قدراتنا المعرفية التي تحصلنا عليها مدة خمس سنوات من التكوين
- قدرتنا على الحصول على المعلومات ميدانيا بسهولة إلا أن (الظروف الوبائية هي التي أجبرتنا على التوقف)

ب- الأسباب الموضوعية:

- نظرا لأهمية الاتصال الداخلي و لما يكتسبه من دور فعال في تنمية المؤسسة سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي

- دور الاتصال الداخلي في نقل المعلومات و التعليمات بين العمال وكيفية إيصالها إلى الجمهور
- استغلال الاتصال الداخلي في أحسن صورة من أجل مواكبة المؤسسة للتطور و الازدهار و التنافس

صعوبة البحث:

من أهم الصعوبات التي تلقيناها من خلال الدراسة :

- قلة المراجع والدراسات والبحوث المتخصصة والمعمقة في هذا الموضوع
- صعوبة الحصول على المعلومات سواء ميدانيا أو نظريا و ذلك بسبب الحالة الوبائية التي كان تعيشها الدولة الجزائرية و العالم , لذلك لم نستطع الاتصال بالمكتبة لأنها كانت مغلقة طيلة هذه الفترة

5- تحديد المفاهيم :

تعتبر تحديد المفاهيم عنصراً ضرورياً في البحث العلمي ، حيث توضع الغموض لدى القارئ ، وقد حددت مفاهيم الدراسة كالتالي:

5-1 الاتصال:

أ - لغة: هي كلمة مشتقة من كلمة وصل الذي يعمل معنيين الصلة و البلوغ ، فالأولى تعني الربط بين شيئين ، أما الثانية فهي تعني البلوغ إلى الانتماء إلى غاية ما، و كلمة الاتصال مشتقة من الأصل اللاتيني **communis** بمعنى عمومي أو شائع و يعني في اللغة الانجليزية **communism** ، و بذلك فان الأصل اللاتيني للكلمة تمكن أن يعبر عن ما يؤول إلى المجموع أو ينتقل إليهم أو منهم بصورة مشتركة¹

ب- اصطلاحاً :

هو انتقال المعلومات أو الأفكار الإعلامية، و انتقال المعلومات و الاتجاهات و العواطف من شخص أو جماعة إلى شخص أو جماعة أخرى. من خلال الرموز و يوصف الاتصال بأنه فعال حينما يكون المعنى الذي يقصده المرسل يعرفه هو فلاد كاول على أنه العملية التي ينقل الفرد بمقتضاها الفرد (القائم بالاتصال) منبهات لكي يعدل سلوك الأفراد الآخرين (مستقبلي الرسالة)²

ويرى محمد عبد الحميد بأنه عملية التي يتم بمقتضاها تبادل المعلومات و الآراء في رموز دالة بين الأفراد أو الجماعات داخل المجتمع و بين الثقافات المختلفة لتحقيق أهداف معينة³

تعريف جيهان مرهتي بأنه " العملية التي تتفاعل بمقتضاها متلقي يومرسال لرسالة معكائذات حية أو بشرية في مضامين اجتماعية معينة ويتمثل هذا التفاعل لنقل أفكار ومعلومات واستجابات بين الأفراد عنقضية معينة أو واقع معين "4

ج- التعريف بالاتصال الإجرائي : هو نقل المعلومات والبيانات و الأخبار من شخص أو مجموعة (المرسل) إلى الأفراد (المستقبل) و يكون الاتصال بطريقة فعالة و مقنعة عبر وسيلة اتصالية

-
- 1 - نبلاء محمد صالح، ممارسات الاتصال في الخدمة الاجتماعية، الأسماء النظرية والعملية، ط دار الثقافة و النهر و التوزيع، دهن 100، ص 21
 - 2 - فضيل دليو، اتصال المؤسسة، إحصاءات لاقاب عامة، علاقات مع الصحافة، ط دار الفكر للنهر و التوزيع، القاهرة 2003، ص 22
 - 3 - محمد عبد الحميد، نظريات إعلام واتجاهات التأثير، عالم الكتب، القاهرة، ط 1991، ص 21
 - 4 - حسام عبد الرحمن المشاقبة، الإعلام الأمني، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، دسن، ص 29

5-2 الاتصال الداخلي:

أ- اصطلاحاً، الاتصال الداخلي الذي يمتد بين العاملين في المنشأة داخل نطاقها سواء كان ذلك بين أقسامها أو فروعها المختلفة أو العاملين في جميع مستوياتها يمتد داخل المنظمة سواء على شبكات اتصالها ببطء أو مرونة ووجهات وقراراتها منذ البداية أسفلاً وعلى شبكات اتصالها من أسفلاً لتنظيمها بالأعمال على شبكات اقتراحات وطلبها ذاتها وترقيات¹ يعرفها المصواري على أنه " العملية التي يتم عن طريقها إيصال المعلومات من أي عضو في المنظمة إلى عضو آخر قصد إحداث التغيير وهو كما يقول حنفي، نقل المعلومات والأفكار بصفة مستمرة بين الأفراد وبين بعضهم البعض في كل المستويات والتنظيمية بين (المديرين والتنظيميين وبين الإدارة العليا وبين الموظفين في شبكة تربط كل أعضاء التنظيم² بـ إجراءاتها:

الاتصال الداخلي هو تلك العملية التي تتم من خلال نقل وتبادل المعلومات والآراء والأفكار والاتجاهات بين الأفراد العاملين داخل المؤسسة بغرض تحقيق هدف معين.

3-5 تعريف الاتصال في المؤسسة:

أ - اصطلاحاً:

يعرفه إبراهيم أبو عمرو وجباً بعبارة عن الاتصال الإنساني المنطوق والمكتوب الذي يمتد داخل المؤسسة على المستوى الفردي الجماعي ويساهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين³. ويعرفه أيضاً كعملية إرسال واستقبال المعلومات بناء على خلقها عند النظام السلمي أو الهرمي في شكل تعليمات أو أمرو وشروط أو أفعال ومعلومات ضرورية من أجل إجراء الأعمال والخبرات المختلفة من أجل تنفيذ سياسات المؤسسة من المستويات العليا إلى المؤسسات الدنيا.

¹ محمد أبو صمر، الاتصال الإداري والإعلامي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 1009، ص1

² هبة النجدي، الاتصال الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 1009، ص121

³ فضيل دليو، مرجع سابق، ص50

ويعرفه أيضاً على أنه " تلك العملية التي تتم من خلال تبادل المعلومات اللازمة لاستمرار العملية الإدارية عن طريق جميعها ونقلها في مختلف المستويات داخل الهيكل التنظيمي بحيث تتيسر عملية التوافق للمطلوب بين مختلف العاملين".¹

ب- إجراءاتها: هو نقل وتبادل المعلومات والاتجاهات والأفكار بين الأفراد والعاملين داخل المؤسسة لتحقيق أهدافها بفعالية.

4 5 تعريف المؤسسة:

أ- اصطلاحاً: يمكننا تعريف المؤسسة علمياً بأنها منظمة اقتصادية اجتماعية مستقلة نوعاً ما، تؤخذ فيها القرارات تحول تركيب الوسائط للبشرية، المالية والإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق زمني ومكاني كما يعرفها SHUMPTER أنها : مركز الإبداع ومركز الإنتاج²

ويعرفها دروكر بأنها عبارة عن مجموعة بشرية متكونة من أشخاص يبينون عملهم معاً لخدمة أهداف مشتركة وهي تتميز بخلاف التجمعات الاجتماعية التقليدية، المجتمع، الجماعة أو العائلة، بتصميم مقصود ولا تعتمد على الطبيعة النفسية للإنسان ولا على حاجاتها البيولوجية ومع ذلك فقد صممت بصفاتها إنتاجاً بشرياً يتدوم لمدة معتبر 3

ب- إجرائياً

فالمؤسسة هي عبارة عن نظام و فضاء ديناميكي مفتوح، يؤثر ويتأثر بمحيطها الخارجي والداخلي مرتبطة بكوناته الأساسية التي تعتبر العناصر الرئيسية لنشاطها الذي يهدف إلى تحقيق نتائج إيجابية علمياً المستوحى بالاقتصادي و الاجتماعي

¹ ناصر قاسمي، الأبعاد الفيلسوفية (دراسة نظرية وتطبيقية)، ط 1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 101 ص 10

² مولفها، الموجد في اقتصاد المؤسسة، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر 100، ص 08

³ فضيل دليو، مرجع سابق، ص 19- 20

5-5 تعريف المؤسسة الخدماتية:

أ- اصطلاحاً تعرف علمياً أنها : تلك المؤسسة التي تنشطها، مصممة لتقديم الخدمات، بغية تلبية حاجيات المستهلكين، كالمؤسسات التجارية ومؤسسات التأمين وغيرها، فهي تضطلع عملياً بالخدمة المصممة عبر أوبواسطة وسائل تشغيل مختلفة وبإشراف وتنفيذ القبول العامة (البشرية)¹

كما تعرف أيضاً علمياً أنها:

6-2 الحدود الزمانية : تم إجراء الدراسة خلال الفترة الممتدة ما بين " 30 مارس إلى غاية 15 فيفري 2020 و قد توقفتنا نظرا للظروف الوبائية التي تعيشها البلاد حاليا " فيروس كورونا19 المستجد"

6-3 الحدود البهرية : تم إجراء الدراسة الميدانية بإجراء مقابلات مع بعض العمال من عمال المؤسسة محل الدراسة.
7- منهج الدراسة

لقد اعتمدنا في معالجة هذا الموضوع المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على إبراز أهم المفاهيم المرتبطة بمتغيرات الدراسة ومعرفة أسبابها كما تم الاعتماد على أسلوب دراسة حالة في الجانب التطبيقي من أجل إسقاط الجانب النظري من الدراسة على واقع التطبيق الفعلي

و المنهج التحليلي الوصفي يعرف علنا أنها أسلوب من أساليب التحليل للمركز على معلومات كافية ودقيقة من ظاهراً وموضوعاً من خلال افتراضية معلومة وذلك من أجل الوصول لعليتنا إجلمية يتم تفسيرها بطريقة موضوعية. واعتمدنا على منهج دراسة الحالة ويعرف علنا أنه " نوع من البحوث النوعية التي من خلالها يكشف الباحث عن الظاهر المراد دراستها ويجمع المعلومات باستخدام أساليب مختلفة خلال فترة زمنية معينة

8- أدوات الدراسة:

8-1 المصادر المكتوبة: البحث و الاطلاع على المراجع المختلفة من الكتب , و الرسائل الجامعية

8-2 المقابلة:

تعتبر المقابلة تفاعل حوارى بين الباحث و الأشخاص المراد جمع البيانات منهم في وقت معين , غير محدد وتعرف علنا أنها وسيلة شفوية عادية مباشرة أو هاتفية لجمع البيانات تتم من خلال الماس أو الفرد أو خبير عن معلومات لا تتوفر عادة في الكتب أو المصادر الأخرى واعتمدنا في دراسة هذا البحث على المقابلات المفتوحة, أي مقابلات مباشرة (وجها لوجه)

8-3 الملاحظة:

تعتبر من الوسائل الأساسية في جمع البيانات التي يتطلبها البحث العلمي , و هي المشاهدة , و الرصد للظواهر

هي المشاهد الحسية المقصود والمنظمة والدقيقة للحوادث والأشياء والظواهر والوقائع عيانية اكتشافاً أساسياً وقوانينها. وهي عملية ماركسية ومشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والأحداث ومكوناتها المادية والبيئية ومتابعة سيرها واتجاهاتها وعلاقتها بأسلوب علمي منظمها دفع.

تستخدم الملاحظة في المرحلة الاستكشافية، وذلك لمعرفة ما يجري، وتكوين تصورات وفرضيات، يمكن فحصها لاحقاً وقد استفدنا كثيراً من أداة الملاحظة من خلال الزيارات التي قمنا بها بالميدان الدراسة لمعايشة وملاحظة السلوكيات وعلاقتها بالانتماءات بمختلف أشكالها.

مؤسسات الخواص، ومكاتب التي هي في التماس مباشرة مع المواطنين وتقديم خدمة عمومية للمواطن بشكل منتظم، ومن أجل استقرار المواطن

9- الدراسات السابقة

من أهم الأشياء التي يمر بها الباحث في الدراسة هو الاطلاع على الدراسات السابقة والبحوث التي سبقته بحثه، وذلك من أجل تفادي التكرار، ويساعد على كيفية اختيار المنهجية الملائمة للدراسة، ومن هذه بين هذه الدراسات التي حصلنا عليها كالتالي:

الدراسة الأولى:

الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق، دراسة حالة بمؤسسة الخزف المنزلي، تألفت بمغنية ل قادي محمد لنيل "شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال"، جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان - كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية

10

حيث تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول التساؤل التالي:

- هل يمكن اعتبار الاتصال عمود فقري في تسيير المؤسسة و شريان ربط بين مختلف مصالحها؟ وإلى أي مدى يتحكم الاتصال الداخلي في نجاحه و حسن تسييرها؟

و تندرج ضمن هذه الإشكالية تساؤلات فرعية هي:

- ما أهمية الاتصال الداخلي و تأثيره على تسيير المؤسسة؟
- لماذا تضع المؤسسات في مخططاتها إستراتيجية اتصالية؟ وكيف تبنى و ما هي أهميتها؟

- ما هي التقنيات المستعملة في الاتصال الداخلي؟ وما أثر هذه التقنيات على الاتصال الداخلي أثناء تسيير المؤسسة؟

و قد اعتمد في تناول هذا الموضوع على المنهج الوصفي التحليلي الذي اعتبر أكثر ملائمة خاصة فيما يتعلق بالتعريفات و تطور بعض المفاهيم , إضافة إلى الاستعانة بمنهج دراسة حالة .
و قد استخلصت هذه الدراسة مجموعة من النتائج أهمها :

- أنه لا يعطي المسؤولون للاتصال أهمية و غير فعال إلى حد بعيد , كذلك فتور في العلاقة بين الأفراد و رؤسائهم , و نقص في الثقة اتجاه الإدارة, و وسائل الاتصال تقليدية لا تواكب التكنولوجيا التي يواجهها العالم

الدراسة الثانية:

دراسة نعيمة بوسوسة 2006/2007" : الاتصال الداخلي وثقافة المؤسسة, دراسة حالة المؤسسة الجزائرية

رسالة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ,كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة الجزائر.

حيث ركزت الباحثة على العلاقة بين الاتصال الداخلي والثقافة التنظيمية وكيفية إسهام الأول في ترقية الثقافة وتعزيزها.

وتوصلت الدراسة إلى أن التغيير الثقافي يصبح من أولويات المنظمة, إذا ما شكلت الثقافة السائدة عائقا أمام تطور أو استمرار المنظمة ولذلك فهي تستند على الاتصال الداخلي لشرح أسباب التغيير ومراحل إجرائه, والتكوين كوجه من أوجه الاتصال من أجل توسيع المفاهيم الجديدة التي يهدف إليها التغيير حيث خصصت هذه الدراسة إلى معرفة الوسائل التكنولوجية للاتصال الداخلي

الدراسة الثالثة:

دراسة حياة قبائلي 2007/2006" : إستراتيجية الاتصال الداخلي في المنظمة" ، دراسة حالة الشركة الوطنية لانجاز
التقنيات

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير ، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس .

هدف الدراسة إلى إبراز أهمية إستراتيجية الاتصال الداخلي في المنظمة وكذلك تطرق إلى الدور والمكانة التي
يحتلها الاتصال داخل المنظمة، وكان نتائجهما على النحو التالي :

- نقص الكفاءة يؤثر على السرعة في العمل وهذا ما يدل على ضعف سياسة التوظيف التي تنتهجها الشركة
- (تدني المستوى التعليمي والثقافي في الشركة والذي يعود على مستوى الفهم و الاستيعاب لدى الأفراد مما
يؤثر على عملية الاتصال الداخلي بها.

الدراسة الرابعة:

للباحثة زيتون بصريّة تتناول أفعال الاتصال بين الجماعات التربوية في مؤسسات التعليم الثانوي، وهي دراسة

لنيل شهادة الماجستير، بجامعة منتوري قسنطينة السنة الدراسية 2001

حيث أجرت الباحثة هذه الدراسة في ثلاث مؤسسات للتعليم الثانوي بمدينة برج بو عريجة

وقد طرحت الباحثة التساؤل الفرعية التالية:

ماهي طبيعة نظام الاتصال السائد بين الإدارة والأساتذة؟

ماهي المعوقات التي تعيق هذا النمط؟

فرضيات الدراسة:

إن أسلوب الاتصال المطبق في المؤسسة الثانوية بين الإداريين، والأساتذة غير فعال و ضعيف هذه الفرضية المؤشرات التالية:

عدم تلقي ميسرو الثانوية لأيتكون في الاتصال، يجعلهم غير مؤهلين للاتصال الجيد مع الأساتذة.

الاتصال الذي يسود في المؤسسة التعليمية بين الإدارة والأساتذة يسير في اتجاه واحد.

إنظاما للاتصال الساند في المؤسسة الثانوية بين الإدارة والأساتذة توأجهم مجموعة من المعوقات تتحدد من

فعاليتها ووضعها الفرضية المؤشرات التالية:

نموذج الأ دورا ريعية عملية الاتصال بين الأساتذة

ثقل الأعمال المسند الأستاذ تجعله يجمع عن الاتصال، بالإدارة

المنهج:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على الملاحظة، الاستقصاء، التحليل والتفسير لأنه

يساعد على جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات

و حددت الباحثة العينة من ثلاثين رياضيات من تجربهم في مجال التدريس لمدة عشر ثمانية لإجراء دراستها واعتمدت العينة الطبقية العشوائية

من نتائج الدراسة المتوصل إليها :

- عدم التخطيط للاتصال المنظر في الإدارة يجعل الاتصال لها سيئا مع الأساتذة.

- نموذجالأ دورا ريعية عملية الاتصال.

- التفاهوت في المستوى التحليلي بين الأساتذة والإدارة يضعف الاتصال ويحرف مضمونه.

الدراسة الخامسة:

للباحثة علي حسن الشهرعي عنوان الاتصال الإداري ودورها في الأداء الوظيفي من وجهة نظر منسوبي الأمن الجنائي في مدينة الرياض،

دراسة لنييل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية سنة 2011

التساؤل الذي الفرعية التي توصل إليها الباحث من خلال الدراسة:

ما دور والاتصال الإداري في الأداء الوظيفي من وجهة نظر منسوبي الأمن الجنائي في منطقة الرياض؟

هل تسهم الاتصال الإداري في حل المشاكل التي تواجه منسوبي الأمن الجنائي في منطقة الرياض؟

هل تسهم تقنيات الاتصال المستخدمة في الأمن الجنائي في منطقة الرياض في رفع الأداء الوظيفي لمنسوبيه؟

ما معوقات الاتصال الإداري التي تخفف من مستوى الأداء الوظيفي لمنسوبي الأمن الجنائي في منطقة الرياض.

13

المنهج المستخدم:

تستخدمت المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المقابلة مع المسد الاجتماعيين.

العينة:

اعتمد الباحث عينة طبقية

أدوات الدراسة :

استخدم أداة الاستبيان

نتائج الدراسة:

- تلعب الاتصالات الإدارية دورا مهما في حل المشكلات التي تواجه منسوبي الأمن الجنائي بمدينة الرياض
- تؤدي تقنيات الاتصالات الفيديا الأمن الجنائي دورا مهما في رفع مستوي الأداء الوظيفي لمنسوبيهم من خلال دقة وسرعة إبلاغ القيادات بتطورات المشكلات الأمنية
- أهم المعوقات التي تخفف مستوي الأداء الوظيفي لمنسوبي الأمن هي قلة وسائل الاتصال.

الفصل الثاني:

مدخل إلى الاتصال

المبحث الأول : ماهية الاتصال

تمهيد

أ- المطلوب الأول : تعريف الاتصال - لغة

تعريف الاتصال - اصطلاحاً

ب- المطلوب الثاني: عناصر العملية الاتصالية واهتمامها

المبحث الثاني: نماذج الاتصال

تمهيد

أ- المطلوب الأول : نموذج لازويل

ب-

ج-

الفصل الأول : مدخل إلى الاتصال

المبحث الأول: ماهية الاتصال

تمهيد: يعتبر الاتصال ركنا أساسيا من أركان الشخصية , و مقوما من مقومات الحضارة البشرية التي لم يكن بالإمكان تقدمها أو نشوءها لولا قدرة العقل البشري على نقل تجربته إلى الأجيال الجديدة و الاستفادة من تجارب السلف , مما أدى إلى تراكم متزايد للمعلومات و الخبرات مكن الإنسان من السيطرة التدريجية على الطبيعة إذ يؤدي الاتصال دورا فعالا على مستوى الذاتي هو الحصول على الاعتراف بكياننا الشخصي من قبل الآخرين , الاعتراف بصورتنا الإيجابية عن أنفسنا و يجعلنا أكثر انفتاحا على العالم و الآخرين و إذا تم الاعتراف المتبادل يمكن الاتصال أن يرقى إلى مستوى الفعالية الأنبية و مستقبلا لذا يعتبر الاتصال في عصرنا الحالي احد العناصر التنظيمية لسير أي نشاط داخل المؤسسة حيث لا يمكن تحقيق أهدافنا دون وجوده

المطلب الأول : تعريف الاتصال

1- مفهوم الاتصال : لغة: يعود أصل كلمة اتصال communication إلى اللغة اللاتينية فهي مشتقة من كلمة communes بمعنى عام مشترك commun بمعنى أن الفرد حين يتصل بالآخر فهو يهدف عادة إلى وصول إلى اتفاق عام أو وحدة فكر بحد موضوع الاتصال

لكن في اللغة العربية يعني كلمة اتصال مشتقة من الجذر "وصل" و التي تحمل معنيين , كائنين أو شخصين , أما الثاني فهو بمعنى البلوغ و الانتهاء إلى غاية معينة , إذن فالإتصال في اللغة العربية هو الصلة و العلاقة و البلوغ إلى هدف معين¹

2- مفهوم الاتصال : اصطلاحا: يعني الربط بين شخصين أو عدة أشخاص هدفه إيصال المعلومة أو رسالة , لكن هذا التعريف في مجال الاقتصاد لان الاتصال بالنسبة للمؤسسة يهدف إلى تغيير رغبة أو موقف .
الاتصالات هي تفاعلات أو تعامل بين طرفين أو أكثر في موقف معين لتبادل المعلومات بهدف تحقيق تأثير معين لدى أي من الطرفين. و هي تبادل الرسائل messages بين أطراف مختلفين باستخدام وسائل (قنوات) للتوصيل² الاتصالات عملية تأثير متبادل بين طرفين (أو أكثر) بهدف كل منهما للسيطرة على سلوك الآخر.
تعريف lambin : الاتصال انه مجموعة إشارات مرسله من طرف المؤسسة باتجاه الجماهير المختلفة بمعنى إلى زبائننا , موزعها و ممولها و القوى الجماهيرية

الفصل الأول : مدخل إلى الاتصــــــــــــــــال

معرفة هارتن اندرسون 1959: الاتصال عملية التي نفهم من خلالها الآخرين و نفهموننا

تعريفه جورج لندبرج 1939: أن كلمة اتصال تستخدم لتفسير إلى التفاعل بواسطة العلامات و الرموز و تكون الرموز عبارة عن حركات أو صور , أو لغة أو أي شيئا آخر, تعمل كمعبر للسلوك , أي أن الاتصال هو نوع من التفاعل الذي يحدث بواسطة الرموز

تعريفه كارل هوفلاندر 1948: هو عملية التي يقدم خلالها القائم على الاتصال منبهات (عادة رموز لغوية) يعيد سلوك الآخرين (مستقبل, الرسالة)

¹ جمال سالمى, مداخلة بعنوان " تكييفه منظومة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسات الاقتصادية بالجزائر مع تحديات الألفية الثالثة ", الملتقى الوطني الأول حول لاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة, كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير - جامعة محمد دحلبيج - البليدة, ص

² حسن عماد المصاوي , ليلى حسين السيد , الاتصال و نظرياته المعاصرة , الدار المصرية اللبنانية, 2008, ص 24

تعريفه klaud lemirtraurs: الاتصال انه سيرورة تبادل رموز في قلب المجتمع.

تعريفه Jean guescapal: يقول أن الاتصال هو بعث رسالة لدفع الآخرين لتبني سلوك معين و يحتوي على رموز فكرية و هي أي سلوك يعبر عن الإنسان....."

تعريفه الاتصال charl coslay: على انه ميكانيزم تتم به العلاقات الإنسانية مثل التجميد , البكاء , الخ يؤكد ستانلي أن الاتصال عبارة عن " عملية تبادل تفاعلي بين اطراف ذات لغة مشتركة , و ليس عاملا فرديا منعزلا حيث تقاس فعالية الاتصال على ضوء قدرة التبادل على احداث حالات تفاعل و تناغم و انسجام و فهم مشترك لرموز المتبادلة

تعريفه اخرى :

- على انه مجموع المعلومات , و الإشارات و الوسائل التي تستعملها المؤسسة لتوجيه جمهورها المستهدف¹
- تبادل المعلومات و إرسال المعاني , و هذا هو عمل المؤسسة²
- الاتصال هو نقل و إدراك الأفكار و المعلومات و المشاعر المعاني بين الأفراد و المجموعات

لكن عرضة لحوادث و زملائه الاتصال:

على انه تحويل للمعلومات من المرسل إلى المستقبل مع ضرورة فهم المعلومات من قبل المستقبل

المطلب الثاني: عناصر عملية الاتصال و أشكاله

1 -عناصر عملية الاتصال :الاتصال هو عملية تتكون من العناصر التالية

1-1 المرسل (مصدر المعلومات):

و هو المتحدث أو الكاتب أو المصدر الذي يتحمل مسؤولية حمل الفكرة أو المعلومات المراد نشرها , و هو بدوره يقوم بوصفها في صورة تعبر عما في ذهنه بعد تجميع أرائه و أفكاره و مشاعره و يفترض في المرسل أن يتحسس العالم المحيط بالمستقبل إذ أن التحسس المتبادل بينهما و التصور للمصالح يكون ضروريا للتواصل المستمر , مع العلم أن المصدر قد يكون فردا , و جماعة و الحال نفسه للمستقبل

1-2 المستقبل (المستلم)

هو الشخص و الجمهور المستهدف بالرسالة و التي يعمل على إيصالها إليه , و تعتبر عملية ناجحة إذا تطابقت أو تقاربت المعاني في فكر المرسل أو المستقبل بعد إنهاء العملية الاتصالية

¹ حسن عماد المطاوي, ليلى حسين السيد, المرجع السابق ص 25

خضرة عمر مفلح,الاتصال (المماراه و النظريات و أسس عامة), دار الجامد للنشر و التوزيع, 2015 , ص 16
مسطفي ناصف , اللغة و التفسير و التواصل, (الطبعة الثالثة عالم المعرفة) 14 1995 م , ص 146 147

1-3 الرسالة :

تمثل المعنى المراد توصيله من قبل المرسل للمستقبل ، و تعدد أيضا و بدرجة كبيرة المعنى الذي يمكن أن يحصل عليه المستقبل و ترتبط كفاءة عملية الاتصال بمدى تقارب درجة فهم الرسالة بين الطرفين المرسل و المستقبل و تشمل الرسالة على مجموعة من المعلومات و الأفكار و الاتجاهات و المشاعر و التعليمات.

1-4 تحويل الأفكار إلى رموز و معاني:

لتوصيل المعلومات أو الحقائق لابد من استخدام رموز للاتصال و هذه الرموز تأخذ شكل الكلمات و الجمل المنطوقة أو المكتوبة وهي ما يعبر عنه بالاتصال اللفظي و الاتصال الكتابي ، و هو ما يعرفه بالاتصال غير اللفظي و نشير إلى انه خلال عملية الاتصال يتم فك الرموز من قبل الجهات المستقبلة للرسالة

1-5 الوسيلة أو القناة الاتصالية:

يمكن اختيار الوسائل المناسبة لتوصيل الرسالة منها السمعية فقط أو البصرية أو السمعية البصرية ، و يمكن أن يكون الاتصال مباشرة دون حاجة إلى وسيلة صناعية ، و في هذه الحالة تكون القنوات رسمية أو غير رسمية كما قد تكون صاعدة أو نازلة أو جانبية.....الخ

1-6 التشويش و المعوقات:

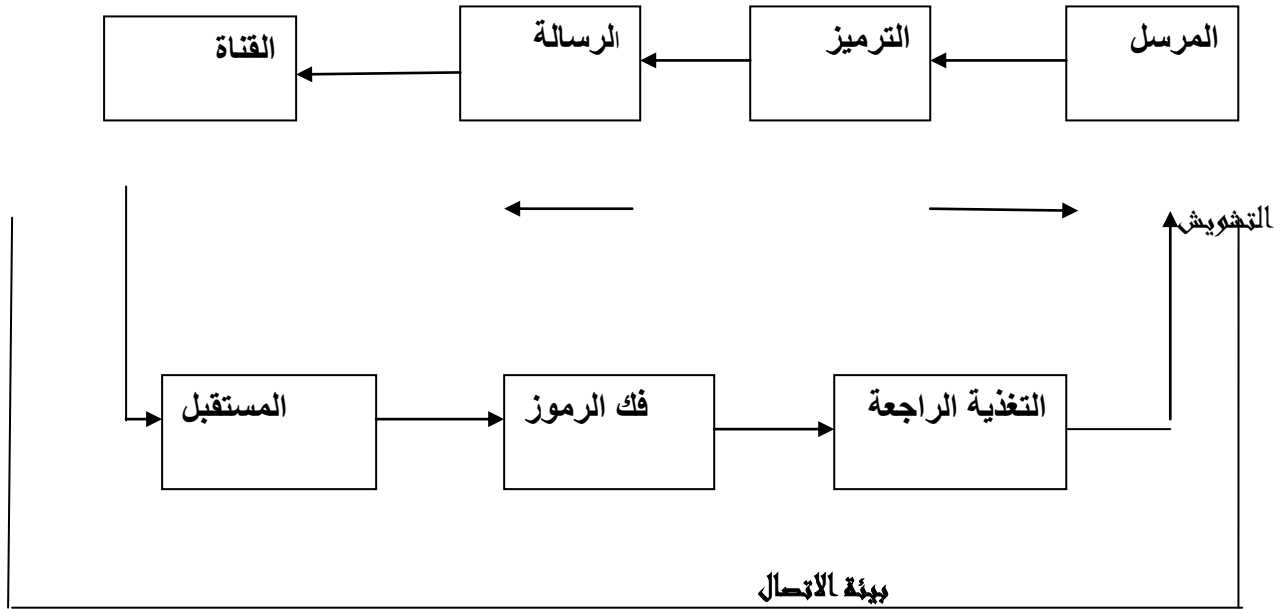
و هي كل ما من شأنه ان يعيق و يقلل من دقة و فاعلية الاتصال و قد تتواجد في أي مرحلة من مراحل الاتصال أو من خلال أي عنصر من مكونات عملية الاتصال . و على هذا الأساس فان التشويش عادة ما يكون معنويا إذا ارتبط بالجوانب الإدراكية و الاجتماعية للمرسل و المستقبل ، كما قد يكون ماديا إذا ارتبط بوسائل الاتصال المادية و التقنية

1-7 التغذية العكسية:

هي الاستجابة لرسائل المرسل و بالتالي يأخذ المرسل التغذية العكسية خير دليل على تحقيق الاتصال و التأكد من فاعلية نتائجه لكونه يضمن تحقق الفهم بين الطرفين

مصطفى ناصيف، نفس المرجع السابق ص147

بماو عبد الرحمن المطاوعة، نظريات الاتصال، دار أمارة للنشر و التوزيع ، الأردن، عمال ص57



المصدر: بوعطيط جلال الدين، الاتصال التنظيمي وعلاته بالأداء الوظيفي، جامعة منتوري محمود

قسنطينة 2008 – 2009، ص 33

2 أشكال الاتصال:

1-2 اتصال لفظي : و يدخل ضمن هذا التقسيم كل أنواع الاتصال التي يدخل فيها اللفظ و الكلمة كوسيلة للاتصال ، أو لنقل رسالة من المرسل للمستقبل و لا يجب أن ننسى أن الاتصال اللفظي يجمع بجانب الألفاظ المنطوقة الرموز الصوتية ، فعبارة " أهلا و سملا" قد تقال بنبرة صوت تحملها دلالات مختلفة عن معناها الأصلي

2-2 الاتصال الغير لفظي :

يدخل ضمن هذا التقسيم كل أنواع الاتصال التي تعتمد على اللغة غير اللفظية مثل : لغة الإشارة و هي تتكون من مجموعة الإشارات البسيطة أو المعقدة التي يستخدمها الإنسان للاتصال بغيره لغة الحركة و الأفعال : وتتضمن جميع الحركات التي تنقل بها معان و مشاعر لمستقبل الرسالة

عبيد حمدي، فن الاتصال الفعال ، ص 15

تمهيد: يرجع الاهتمام ببناء النماذج الاتصالية إلى بداية الاهتمام بدراسة الاتصال كعلم له أصوله وقواعده , و كان هذا الاهتمام , مع بداية إدراك خطورة التأثير السياسي على الصحافة الجماهيرية , و مع بداية الاهتمام بالنتائج المعنوية للفيلم و الراديو , و كانت هذه الدوافع للاهتمام بالاتصال لرفع كفاءته و فعاليتها في مجالات التعليم و الدعاية و الإعلان و العلاقات العامة بالإضافة إلى التطورات في علم النفس و الاجتماع و في الحقيقة لم يكن هناك بعد الحرب العالمية الثانية نماذج الاتصال , و لكن بدأ الاهتمام بعد ذلك خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية حتى بدأ و كأنه ظاهرة علمية أمريكية , حيث نوقش في فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية إمكانية قيام علم الاتصال , كانت فترة أواخر الأربعينيات و بداية الخمسينيات حصة في بناء النماذج , و اتساع مجال الاتصال اتساعاً كبيراً , حيث بادر العديد من العلماء في تطوير نظريات الاتصال و تقديم نماذج لذلك تجاوزت الحدود , فشملت مواضيع مثل أسس الاتصال الغير اللفظي من إشارات و غيرهما , التأثير الاجتماعي و الإقناع , طبيعة الاتصال الجماهيري , السلوك الانتخابي الخ و من أهم هذه النماذج كالتالي:

المطلب الأول : نموذج لازويل

1/ نموذج لاسويل : Lasswell عالم السياسة الأمريكي الذي أنشأ نموذجاً للاتصال عام 1948 يتجاوز حدود السياسة وذهب إلى القول أن عملية الاتصال يمكن توضيحها عن طريق عبارات بسيطة:

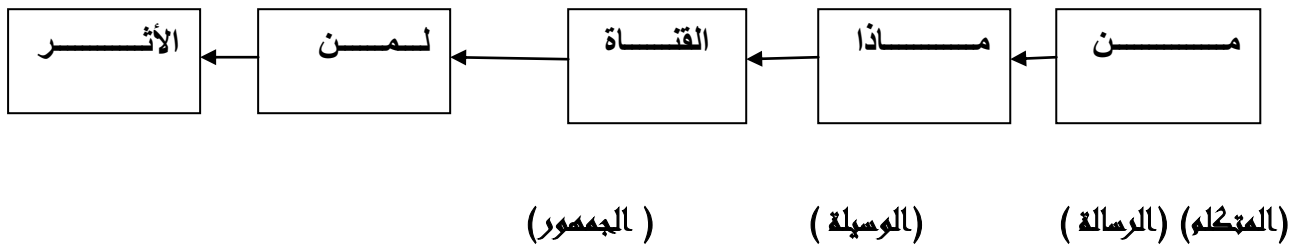
من يقول ...؟ وماذا يقول ...؟ ولمن يقول ...؟ وبأي وسيلة ...؟ وبأي تأثير ...؟

ووفقاً لهذا التصور ينظر إلى عملية الاتصال على أنها عملية خطية يتم من خلالها نقل الرسائل من المرسل إلى المستقبل، و انصب اهتمامه على العنصر الخامس وهو عنصر التأثير و ذلك لأن دراساته كانت تتركز على تأثير الدعاية على الرأي العام , و الرسالة وحدها لا تكفي لأن الأمر العام و الأساسي هو مدى تأثير الدعاية على الرأي العام فان لم يتحقق هذا التأثير تصبح عملية الاتصال فاشلة. ففعل لازويل Lasswell كما فعل أرسطو و ركز الرسائل اللفظية و اهتم بعناصر الاتصال نفسها , و قدم تعريفاً أشمل للفتاة فشملت الوسائل الجماهيرية بالإضافة إلى الحديث اللفظي بوصفه جزءاً من عملية الاتصال , و الاتصال عنده يمكن أن يحقق الإعلام و التسلية , و الإثارة و الإقناع 1

و قد عدل "ريموند نيكسون" Remond nexane من عبارة "لاسويل" و أضاف إليها ما يتصفه بالموقف العام للاتصال , و المهدف من العملية الاتصالية , فأصبح: من؟ يقول ماذا؟ لمن؟ و ما تأثير ما يقال؟ و في أي ظروف؟ و لأي هدف؟ و وضع أنه لا يمكن تقويم عملية الاتصال إلا على أساس المهدف الذي تسعى لتحقيقه , و قد نبه أيضاً فهيرنج النظر إلى أهمية الأصداء الراجعة من المستقبل .

كما يشير كل من كولمان L Coleman و مارش P March على أهمية وحدة العلمية الاتصالية فالمرسل و المضمون و الوسيلة و المستقبل و الاستجابة هي جميعا حلقات متصلة في سلسلة واحدة²

والشكل التالي يوضح هذه العناصر:



شكل 2 يبين نموذج لاسويل

المصدر : سلوى عثمان السديقي , ص 50 .

¹ خضرة عمر المفلح، الاتصال (المماراه و النظرياه و أمسي عامة)، دار و مكتبة الجامد للنشر و التوزيع ، 1436 هـ ، 2015 م ، ط 1 ، ص 84 .

² أميرة منصور يوسف علي، الاتصال و الخدمة الاجتماعية ، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية 2005، ص 57

المطلب الثاني :

2- نموذج هانون وويهر: لقد أسهم العلماء المهندسة و الطبيعة و الرياضيات في تقديم نماذج لعمليات الاتصال و عقد المقارنات بين الاتصال الإلكتروني و الاتصال الإنساني , عام من ظهور " لاسويل " نشر " كلود هانون " عام 1949 نتائج البحث الذي أجراه " الفرقة بل للماتم " لدراسة المشكلات الهندسية لإرسال الإشارات¹

و كانت هذه النتائج هي أساس نموذج هانون و ويهر للإتصال , للذين أدخلو مصطلح الضوضاء أو التشويش الذي قد يتداخل مع إرسال الإشارة من مصدرها إلى هدفها , ففي كتابهما " النظرية الرياضية للاتصال بقولهما " سوفه يستعمل مصطلح الاتصال هنا بصورة واسعة ليشمل جميع الطرائق التي يمكن أن يؤثر بها محفل على آخر , و هذا بالطبع لا يشمل الكلام المكتوب و المنطوق فحسب لكنه يشمل أيضا الموسيقى و الفنون التصويرية و المسرح و الباليه , و يشمل في الحقيقة كل السلوك²

الخطوة الأولى في الاتصال هي مصدر المعلومات الذي يقوم بإنتاج رسالة أو سلسلة رسائل اتصالية بعدها يتم تحويل الرسالة الاتصالية بواسطة إشارات إلى جهاز اليرث أو الإرسال بحيث تتناسب مع طبيعة القناة إلى جهاز الاستقبال على أن تكون وظيفة الثاني عكس الأولى لان جهاز الإرسال يحولها إلى الإشارة الكترونية بينما الاستقبال يحولها إلى رسالة اتصالية.

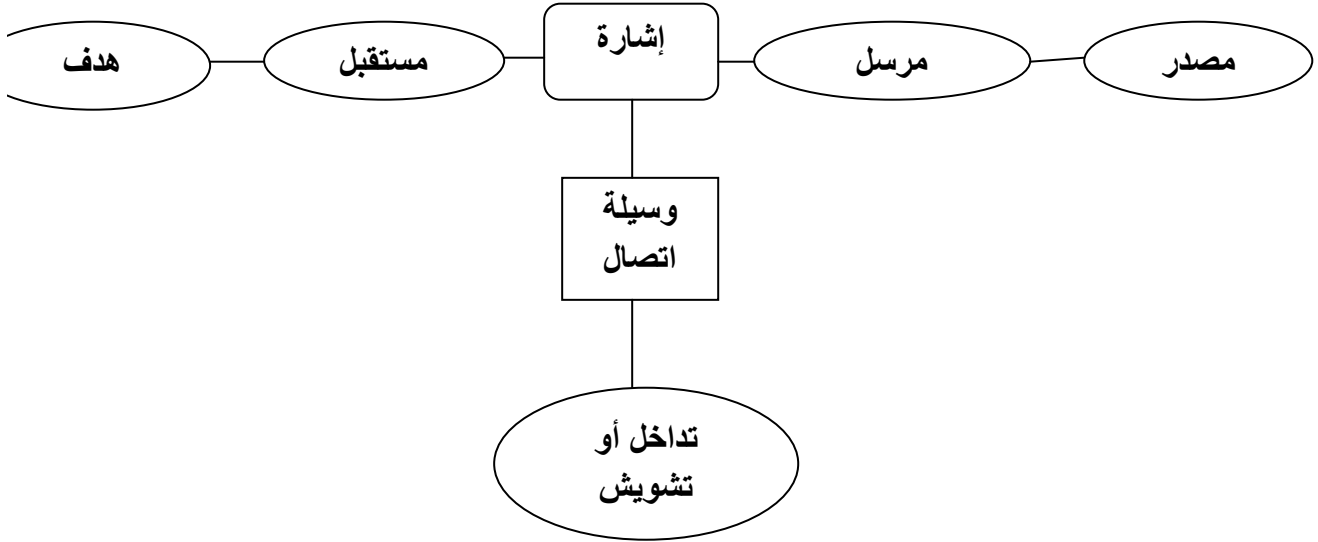
لنقل بالنهاية الرسالة إلى وجهتها بالإضافة إلى المشاكل التي تتعرض لها الرسالة الاتصالية من تشويش و يحصل ذلك عند مرور حدة إشارات عبر نفس القناة و في نفس الوقت الأمر الذي يؤدي إلى اختلافات بين الإشارة المبعثة و الواصلة إلى المستقبل ا وإلى البصمة المرجوة إلى المستقبل

إلأن هذا النموذج تم نقده بسبب عدم احتوائه على عنصر التغذية الراجعة أو الاستجابة و تسير في طريق واحد

إلأن الأمر تغير بتغير وسائل الاتصال استخدم النموذج علماء المعلومات و اللغة و السلوك.....

¹ ملوي عثمان السديقي , مرجع السابق , ص 52

² فصيل دليو , مرجع السابق , ص 26



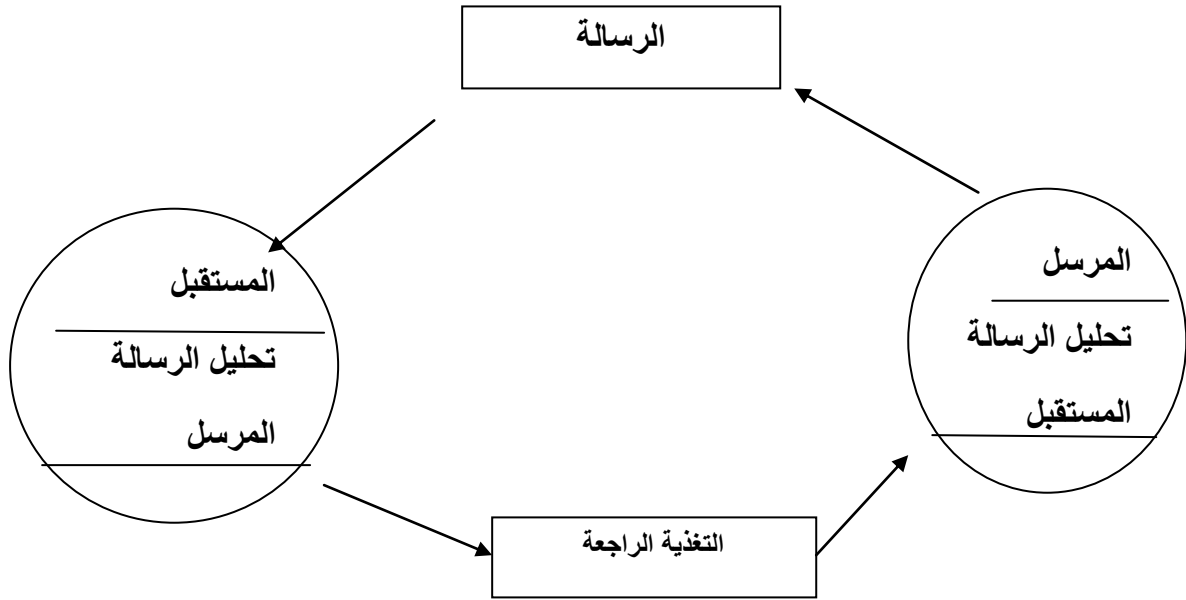
شكل 2 يبين نموذج شانون و ويفر

Introduction

aux theorie de la communication Meunier Jean Pierre

De boeck 2004 p34

خضرة عمر المفلح , المرجع السابق ص 105.



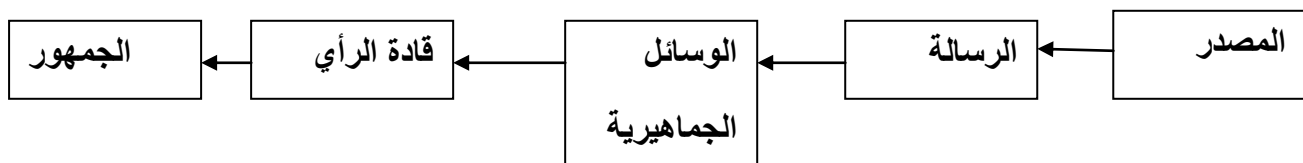
شكل 4 يبين نموذج ولبور و شوا

يمكننا تجسيد عملية الاتصال باستخدام النماذج التي تصور كيفية حدوث هذه العملية . و النموذج عبارة عن شكل مبسط لعملية الاتصال يعرض على هيئة رسم بين عناصر الاتصال و تسلسلها و العلاقة بينهما و لعل أهم فائدة لنماذج الاتصال أنها تصور العملية الاتصالية بطريقة مرتبة و منتظمة توضح أبعاد الاتصال و تسلسله.

نموذج كاتز و لازارسفيد: عام 1955 قدم عالما العلوم السياسية " الياهو كاتز" و " بول لازارسفيد" مفهوما عن تدفق الاتصال على مرحلتين في كتابهما " التأثير الشخصي " 3 . و قد بنى النموذج على بحث سابق وجد في أن المعلومات المقدمة من الوسائل الجماهيرية لا يكون لها أثر على المستقبلين كما تزعم وجهات النظر السابقة للاتصال . و قد أوضع بحثهما أن الرسائل السياسية المذاعة تبدو ذات تأثير ثانوي ضئيل على قرار الناخبين في عملية التصويت . و نتيجة للبحث عن سبب وجود هذا الأثر . فقد طورا وجهة نظر توضع الصلة بين الحركة الدينامكية الذاتية ووسائل الاتصال الجماهيرية .

ففي مركز البحوث التطبيقية الذي أنشأه "لازار سفيد" في جامعة كولومبيا بنيويورك¹ , استخدم فيه المقاييس العلمية لدراسة استجابات المستمعين للمواد الإعلامية التي تقدم في أجهزة اتصال , و تحليلها و ردود أفعالها في سلوكياتهم و اتجاهاتهم , و من خلال الدراسة الميدانية توصل إلى نظريته في الاتصال المستمدة من التأثير على مرحلتين و التي يتبلور فيها الموقف الاتصالي على النحو التالي²:

المرسل و هو الذي يؤلف و ينقل الرسالة , و هي ما يرغب المرسل فيها إلى المستقبل , و هو الجماهير من وجهة نظر النظرية , و هذه الجماهير لا تتأثر بالرسالة مباشرة و إنما يتأثرون أكثر إذا ما نقلت إليهم مرة أخرى عن طريق قادة الرأي , و يمكن مفهوم قادة الرأي من خلال الدراسات التي أجريت في المجتمعات المحلية القروية , حيث يحتكر قائد الرأي بعض أساليب الاتصال كالقراءة , جهاز الراديو , فإنه يستطيع إعادة صياغة الرسالة بشكل يتفق مع الحالة المعنوية للمستقبل . و على الرغم من أن الأبحاث اللاحقة قد اقترحت أن هذا المفهوم يمكن تطبيقه على حالات فقط , فإن هذه الصيغة أوضحت الصلة بين الاتصال وجها لوجه و الاتصال الجماهيري , كما لفتت النظر إلى الفكرة قادة الرأي



شكل 5 يبين نموذج كاتز و لازارسفيد

المصدر : ملوي عثمان السديقي , مرجع سابق , ص 56

نموذج بارلو Berlo:

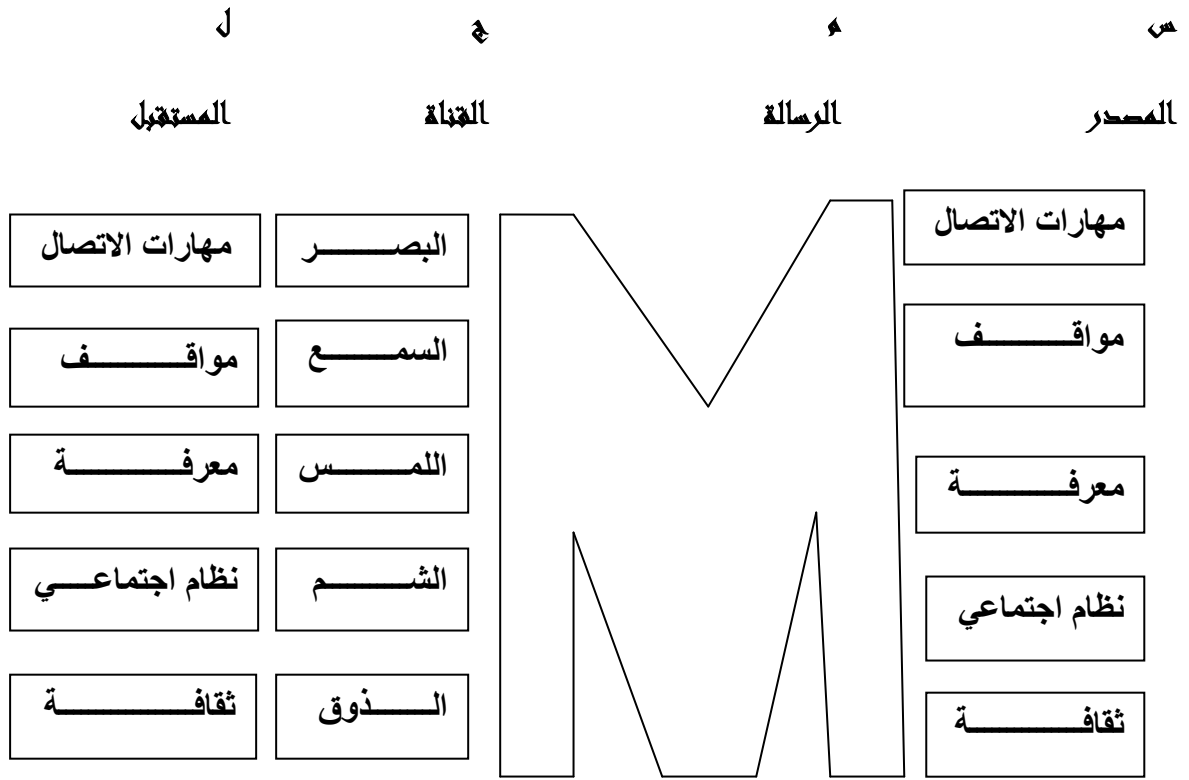
أما في العشرية الموالية (الستينيات) ، التي يعتبرها البعض سنوات التكامل لما بذل من مجهودات عملية كبيرة في إثراء مختلف المجالات التي لها علاقة بالاتصال و اعتمادا على أعمال علماء سابقين ، فإن من أهم ما يذكر في هذا الصدد هو كتاب " ديفيد برلو " "عملية الاتصال" الذي ألفه عام¹ 1960 ، و الذي تأثر بوجوه نظر أرسطو عن الاتصال و قدم نموذجا يشمل العناصر التقليدية : المصدر ، الرسالة ، القناة، المستقبل .

و أشار برلو إلى أن الممارسات و المواقف ، المعرفة و الثقافة و النظم الاجتماعية للمصدر مهمة لفهم طريقة عملية الاتصال ، كما أن المحتوى و المعالجة و الرمز مهمة للرسالة ، و قد اهتم النموذج بالعواس الخمس ، بصفتها قنوات رئيسية للمعلومات و أن العوامل نفسها تؤثر على المستقبلين كمصادر²

و ركز في شرحه للنموذج على أن عملية الاتصال متسلسلة ، وأن المعاني موجودة في الناس و ليست في الكلمات أي أن تفسير الرسالة يعتمد بشكل رئيسي على المرسل و المستقبل أكثر من اعتمادها على عناصر الرسالة نفسها ، و هو ما يكون قد دعم التحول الذي يبعد عن نظريات الاتصال التي تؤكد على بث المعلومات إلى وجهات النظر التي تركز على تفسير المعلومات.

¹ فضيل دليو ، مرجع سابق ، ص 26

² مرفه الطرابيشي ، مرجع سابق ، ص 59



شكل 6 يبين نموذج بيرلو

¹ فضيل حدادو ، مرجع سابق ، ص 58

المطلب الأول :

أنواع الاتصالات :

هناك نوعين من الاتصال و هما الاتصال الداخلي و الخارجي سنحاول في هذا العنصر التطرق إلى الاتصال الداخلي و الخارجي أما الاتصال الداخلي سنتناوله في المبحث الثاني كونه محور الدراسة

الاتصال الخارجي : و هو الاتصالات التي يتم تبادلها بين المنظمة و البيئة التي تعمل فيها , و تهدف إلى تحقيق التفاهم بين المنظمة و جماهيرها الخارجية خاصة الموردين , العملاء , الإدارات و جمع المعلومات عن الظروف التي تعمل فيها و التي لها أهميتها عند اتخاذ القرارات و وضع الاستراتيجيات الشاملة حيث ينقسم الاتصال الخارجي إلى:

❖ الاتصال التجاري La communication commercial.

وهو يشير إلى العمليات التي تستهدف مباشرة المستهلكين من أجل ترقية المنتج وبتعدد أهدافه الاتصال التجاري انطلاقاً من أهداف التسويق، والذي يشمل بشكل عام الوظائف التي تقوم المؤسسة للاتصال بالمستهلكين وتقديم احتياجاتهم والتعريف على آرائهم في السلع التي تنتجها، ترجمة هذه الآراء إلى إنتاج يرضي رغباتهم بذلك تكتسح أسواق جديدة. ويهدف الاتصال التجاري إلى - :

- ترويج منتجات المؤسسة.
- جلب الزبائن إليها
- فتح أسواق جديدة

❖ الاتصال المؤسسي La communication institutionnelle. يعرفه Michel

Jean Utrad أنه: " كل العمليات الاتصالية التي تهدف إلى تطوير شهرة المؤسسة وتحسين صور كمنشأة" و تهدف نشاطات المؤسسة الاتصالية إلى :

صلاح الدين محمد عبد الباقي , مرجع سابق , ص 318

محمد ناجي الجومر , وسائل الاتصال و العلاقات العامة, عمان, 1, 2000, ص 155

- التعريف بهما وتكنولوجياهما ومواردهما البشرية كذلك تترجم قيمهما وأهدافها اتجاه المستمك حيث تبين مشاريعها ونشاطها
- إنشاء مواقع في الإنترنت خاصة للتواصل مع الجمهور للمساعدة في تلميع صور ا، باستخدام تقنيات الاتصال كالإشهار، التلفزيون، العلاقات مع الصحافة الإعلانات ومختلف وسائل الترويج والدعاية .
- لا توجد سياسة اتصالية في المؤسسة إذا لم تكن هناك علامة خاصة ا. وحتى تكون علامة جيدة، يجب أن تجسد قيم المؤسسة وثقافتها، وتكون وحيدة ومختلفة عن المؤسسات الأخرى أي تميزها عن المنافسين. وهذا النوع من الاتصال ينقسم إلى أنواع عديدة منها:

❖ **الاتصال الأزماتى La commination de crise**: الاتصال الأزماتى الخارجى يكون تبعاً لمختلف القضايا ، و الحوادث الإضرابات.

❖ **الاتصال بالأحداث La communication événementielle** : تعرف على انها اتصال يهتم كثيراً بالتظاهرات و كذلك الحفلات الخارجية ، و يعرف هذا الاتصال في الاحتفال بمنتوج جديد و يسمى الاتصال بالأحداث بالإشهار المجانى.

❖ **الاتصال المال La communication Financière**:الاتصال المالى يتكون من جميع التقنيات الاشهارية والإعلامية الموضوعة تحت تصرف المؤسسة دفع توضع وتحسين الصورة المالية لدى الهيئات المالية ولدى الجمهور العام، و إن الاتصال المالى عامل مهم من الإستراتيجية الاتصالية للمؤسسة

المطلب الثاني:

أهمية الاتصال:

- تعتبر الاتصالات أساس حياتنا اليومية فنحن نتبادل كميات و نوعيات ضخمة من البيانات و المعلومات , فمن السؤال عن الأحوال إلى تبادل المشاعر و نقل الأفكار و استعراض الأخبار و تناقل وجهات النظر و توفير المعلومات و الرقابة , إن القدرة على إنجاز الأهداف تتوقف على كفاءة الاتصالات التي يبرزها المدير في عمله
- النجاح الذي يحققه الإنسان في عمله يعتمد في 85% منه على البراعة الاتصالية 15% فقط تعتمد على المهارات العلمية أو المهنية المتخصصة
- الاتصالات تمثل جزءا كبيرا من أعمال المدير اليومية و يقدر بعض الخبراء أنها تستهلك ما بين 75 95% من وقت المديرين , هذا فضلا عن أعمال مدير المدرسة التربوية التي تعتبر كلها اتصالات
- إنها تفيد في نقل المعلومات و البيانات و الإحصاءات و المفاهيم عبر قنوات المختلفة بما يسهم في اتخاذ القرارات الإدارية و تحقيق نجاح المدرسة و تطويرها
- إنها ضرورة أساسية في توجيه و تفسير السلوك الفردي و الجماعي للطلاب و العاملين , و هو ما تسعى و تدور حوله كافة الجهود التربوية
- تظهر أهمية الاتصال من خلال الوظائف الأساسية التي يحققها الاتصال و تتمثل كالآتي :
 - أ- شرح سياسات و أهداف المنظمة
 - ب- إشعار الموظفين بأهميتهم
 - ج- إخبارهم بكافة التعديلات المتوقعة و شرح لهم الدوافع و الأسباب التي جعلت الإدارة أن تقوم بذلك , فهذا يؤدي على قبولهم للأمر
 - د- تعزيز الثقة بين الإدارة و الموظفين و بين الرؤساء و المرؤوسين
 - هـ- التعرف على آراء العاملين و إتاحة الفرصة لهم بالمشاركة و تقديم الاقتراحات و محاولة الإدارة الاستفادة من ذلك

الفصل الثالث : مفاهيم حول الاتصال الداخلي في المؤسسة

المبحث الأول : مدخل إلى الاتصال الداخلي

تمهيد:

لقد أدركت المؤسسات أهمية الاتصالات، حيث يعتبر أساس النظام الاجتماعي وعماد العلاقات الممنية فيها، ذلك أنه يوظف للربط بين أعضاء المؤسسة بغية نشر المعلومات، الحقائق و الأفكار

المطلب الأول: مفهوم الاتصال الداخلي في المؤسسة

يقصد بالاتصال الداخلي عملية نقل و تبادل المعلومات الخاصة بالمؤسسة داخلها وخارجها وهو وسيلة لتبادل

الأفكار والاتجاهات والرغبات والآراء بين أعضائها، وذلك يساعد على الارتباط والتماسك، ومن خلال تحقيق

المسؤولاومعاونها لتأثير المطلوب فيتحرركالجماعة نحو الهدف، ويعتبرالاتصال أيضاً أداة هامة لإحداث التغيير

في السلوك البشري¹

عرفه إبراهيم أبو عرقوب "الاتصال الداخلي على أنه الاتصال الإنساني المنطوق و المكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على

المستوى الفردي و الجماعي و يساهم في تطوير أساليب العمل و تقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين ، فيكون إما

اتصال رسمي أو غير رسمي"²

في حين عرفه مؤاد شريف على أنه "مجموعة من الإجراءات والطرق والوسائل والترتيبات التي تكفل إنتاج

وتوصيلواستخدامالبياناتاللازمةوتوفيرها لاتخاذ قرارات تسليمالاتجاهصحيحةالتوقيت"³

أما محمد فهمي الطروزي" فيعرفالاتصالداخلالمؤسسة بأنه عملية تتم عن طريقها أيضاً المعلومات،

سواء كانت معلومات تعليمية أو تعبيرية ومنا يعرض في الهيكل التنظيمي في المؤسسة إلى عضو آخر، وقد يكون

الاتصال من مستوى ماقلوالعكس، أو في مستوى ماأفقي، يهدف إلى إحداث تغيير من أي نوع، ويكونالاتصال

إما للحصول على معلومات أو بيانات أو لإعطاء تعليمات وتوجيهات بقصد أداء وتسيير العمل على ذلك يصبح

¹ من الطالع محمود، مدخل لعلم الاتصال، المكتب الجامعي الحديث، مط 200، ص 22

² إبراهيم أبو عرقوب، الاتصال الإنساني ودورها في التنمية الاجتماعية، دار محمد لاوي، الأرشيف 199، ص 163

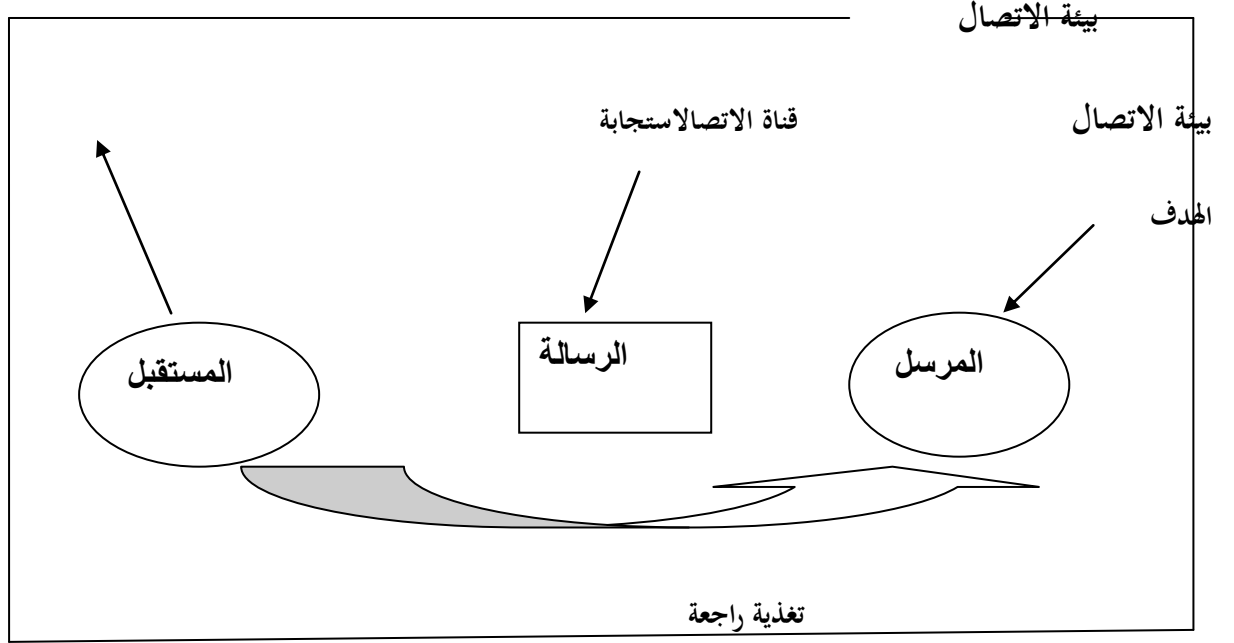
³ مؤاد شريف، نظام الاتصال والعمليات الإدارية، المعهد القومي للإدارة العليا، القاهرة، الطبعة الثانية 1967، ص 07

الفصل الثالث: مفاهيم حول الاتصال الداخلي في المؤسسة

الاتصال أداة من الأدوات والتأثير على الأفراد ووسيلة فعالة لإحداث التغيير في سلوكهم¹

ومن هنا الاتصاليون لديهم عملية نقل للمعلومات والمهارات والافتراضات من طرف لآخر داخل المؤسسة سواء كان ذلك الطرف شخصاً أو جماعة من أجل تحقيق المدفوع الذي يوجد تمناؤه

الاتصال الداخلي



المصدر: <http://www.fao.org/wairdocs/af196a/af196a02.htm>

¹ محمد فهد العلي، العلاقات الإدارية في المؤسسة والحركة، عالمنا العربي، القاهرة 1960، ص 341

الفصل الثالث: مفاهيم حول الاتصال الداخلي في المؤسسة

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الاتصال الداخلي

أ - الأهمية: تبرز أهمية الاتصال الداخلي فيما يلي:

- اتخاذ القرارات: حيث يلعب الاتصال دوراً هاماً في اتخاذ القرارات إذ عن طريقه يمكن تسهيل عملية إيصال المعلومات والبيانات الصحيحة التي تبتأ تيمناً للخارج والتي تساعد على اختيار أفضل البدائل للوصول لأرشد القرارات
 - التوجيه: حيث يستطيع المدير وباستخدام الوسائل المتاحة له أن يوجه ويحدد للعاملين أهداف المؤسسة والإمكانات التي يتخذها لتحديد تصرفهم لمساعدتهم على تحقيق الأهداف
 - التنسيق: حيث يهدف بها للتوفيق بين الأنشطة المختلفة في المؤسسة وهذا يتم بوجود قنوات اتصال جيدة في المؤسسة
- 2 - أهداف الاتصال الداخلي:

الأهداف الخاصة بالعاملين:

- خلق الرضا والارتياح بين العاملين
 - زيادة التفاهم والثقة
 - الارتقاء بمعنويات العاملين من خلال الإشراف كهم في عملية تسيير الإدارة بإبداء آرائهم في المواضيع المطروحة
- الأهداف الخاصة بالقيادة:

وتدور مجملها حول تمكين القائد من التعرف على ما يحدث داخل المؤسسة بصورة صادقة لمساعدته على اتخاذ قرارات سليمة مما يساهم في عملية التوجيه والإشراف والتأثير على العاملين وبالتالي تحقيق التنسيق الكامل بين أنشطة الإدارة المختلفة داخل المؤسسة

محمد فهمي العطروزي، المرجع السابق، ص 350,351

الفصل الثالث: مفاهيم حول الاتصال الداخلي في المؤسسة

الأهداف الخاصة بالجمهور:

- ترسيخ صورة المؤسسة في ذهنه
- تعريفه بمنتجاتها وخدماتها
- التعرف على رأيهم في المؤسسة وكذا الاقتراحات لتحسين منتجاتها

المطلب الثالث: أنواع الاتصال الداخلي

أشكال الاتصال الداخلي :

تتم الاتصالات وفقاً للميكل التنظيمي الذي يحدد السلطات والمسؤوليات وتقسيم العمل والعلاقات الوظيفية داخل المؤسسة، والاتصال داخل المؤسسة شكلان رسمي وغير رسمي

1-الاتصال الرسمي، وهو الذي يتم بين المستويات الإدارية المختلفة في المؤسسة بالطرق الرسمية المتفق عليها في لفظها وتقاليدها، ويعتمد على الخطابات والمذكرات أو التقارير، والاجتماعات الرسمية أو ما شابه ذلك، والجدير بالذكر أن الاتصال الرسمي قد يكون صاعداً أو نازلاً أو أفقياً بين العاملين، ويتم عبر التسلسل التنظيمي للمؤسسة وهذا التنظيم هو الذي يحدد المسؤوليات وتقسيم العمل والعلاقات الوظيفية داخل المؤسسة تشمل (الإدارة والعمال) ويحمل كل ما تريد جهة معينة إيصاله للجهة الأخرى ويتصف الاتصال الرسمي عادة بما يلي¹ :

قانوني، مكتوب، يتعلق بالعمل مباشرة، ويتم داخل التنظيم ويتعلق به وهو ملزم للأطراف

وهذا أهم صفات الاتصال رسمياً أما أهدافه فتتمثل في:

أهدافها مختلفة تتمثل فيما يلي:

¹ ربحي مصطفى عليان، وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم، ط1، دار الصفاء، عمان، 1999، ص77

² محمد مزيان، الاتصال المؤسساتي الأنواع والأنماط الحوليات، جامعة الجزائر، ج 1، العدد 11، دار الحكمة، الجزائر، أبريل، 1998، ص9

الفصل الثالث: مفاهيم حول الاتصال الداخلي في المؤسسة

نقلاً لاقتراحات والتوجيهات والتقارير والأوامر والتعليمات وإعلامك لفئات المؤسسة بالأهداف والمراد الوصول إليها

وفيما يخص التأثير على العمل الفيتجل عند ما تتحكم المستويات العليا في العملية الاتصالية وعندما تكون مبادرتها مقبولة

كما يعتمد الاتصال الرسمي على وسائل عديدة منها : الخطابات، المنشورات بكافة أنواعها، التقارير، المذكرات الأوامر، القرارات الإدارية.

وتتلخص هذه الوسائل في رسا لسمعية بصرية، كما تأخذ الاتصال الرسمية ثلاث اتجاهات مختلفة تتمثل فيما يلي :

1-1. الاتصال النازل: (من الأعلى إلى الأسفل) يعود إلى كل الاتصالات المرسله من المشرفين إلى المساعدين هذه الاتصالات تأسس اتصالات الأعمال الأساسية في المنظمة. ويمكن تلخيص أغراض هذا النوع من الاتصال فيما يلي:³

- الأوامر، والتعليمات الخاصة بالعمل.

- معلومات حول العمل، وعلاقته بالأعمال الأخرى في المؤسسة

- معلومات حول الإجراءات، والقوانين الداخلية

- التغذية العكسية المتعلقة بأداء المرؤوسين.

1-2. الاتصال الصاعد: (من الأسفل إلى الأعلى) يتضمن كافة نشاطات الاتصال المارة من المساعدين إلى مشرفيهو و

يتجسد من خلال :

³ إبراهيم عبد العزيز شيها، أصول الإدارة العامة، منبأ المعارف، الإصدار 1993، ص 383

ريحي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص 77

محمد مزيان، مرجع سابق، ص 111

الفصل الثالث: مفاهيم حول الاتصال الداخلي في المؤسسة

- تقديم معلومات حول الأداء وظروفه العمل، والمتمثلة في التقارير

- يتضمن مقترحات المرؤوسين لصالح العمل - .

طلب توضيحات، واستفسارات حول العمل

- تقديم الشكاوي التي يرفعها المرؤوسين

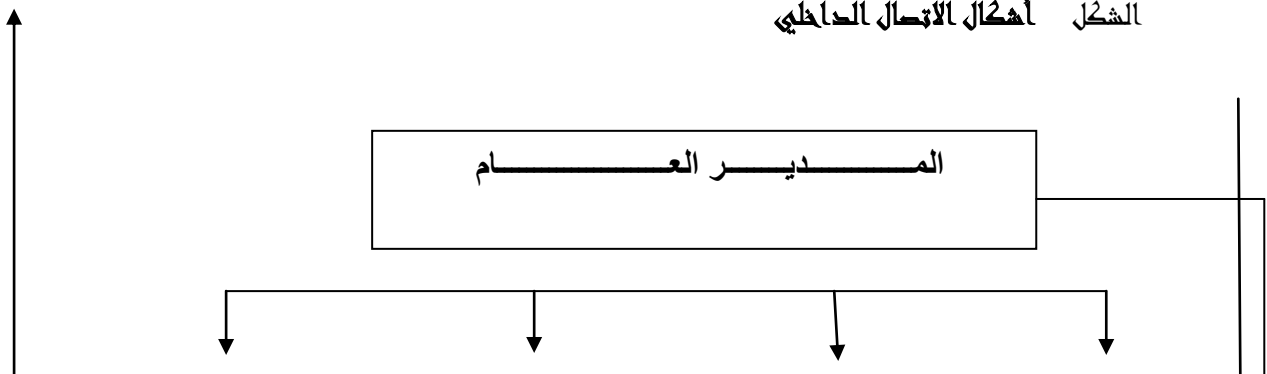
1-3. الاتصال الأفقي : يتم هذا الاتصال بين الأفراد من نفس المستوى الهرمي والذي يسمع عادة بالحصول على معلومات لا يمكن الحصول عليها عن طريق الاتصال العمودي كما يسمع بالتنسيق بين مختلف المصالح و الفروع

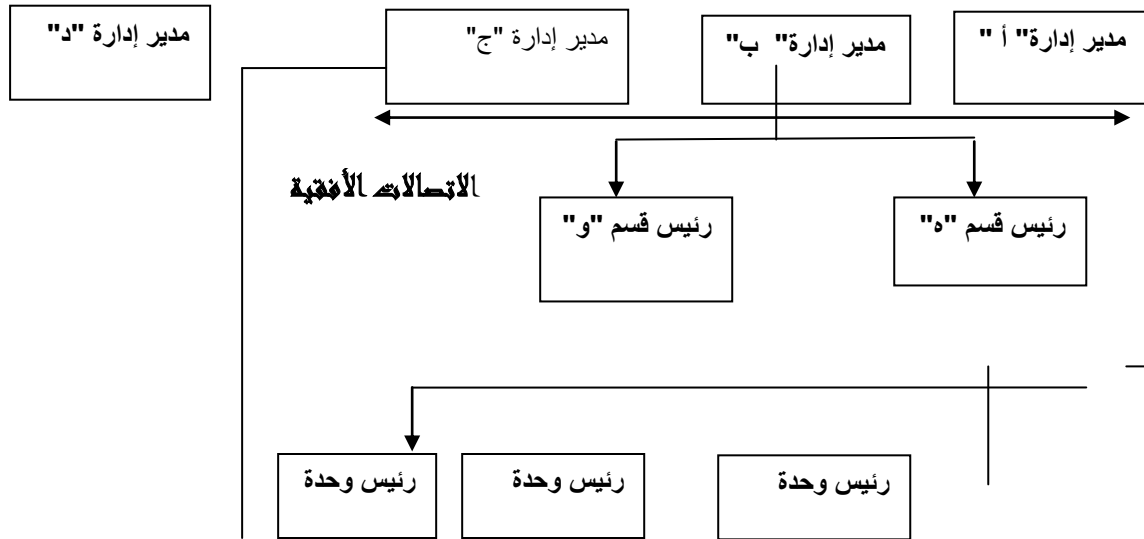
من أبرز أهداف الاتصال الأفقي

- إحداث تأثير على النشاطات المختلفة و ذلك لخدمة مصلحة المؤسسة و عملية الاتصال في ضرورة من أجل تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية للقيام بأعمالهم و من أجل تطوير و تحسين اتجاهات الأفراد و كذلك تحقيق الحاجات النفسية و الاجتماعية للموظفين بالإضافة إلى أن الاتصال الداخلي يسهل أسباب هذه المعلومات و النتائج التي تستغرق عن معالجتها و تلخص الأهداف المتعلقة بالاتصال الداخلي في:
- الإخبار والإعلام
- الإعداد و تقبل التغيير
- توضيح و تصحيح المعلومات و الأداء
- تقديم معلومات حول الأداء وظروف العمل، والمتمثلة في التقارير

الفصل الثالث : مفاهيم حول الاتصال الداخلي في المؤسسة

الشكل أشكال الاتصال الداخلي





الاتصالات السائدة

الاتصالات النازلة

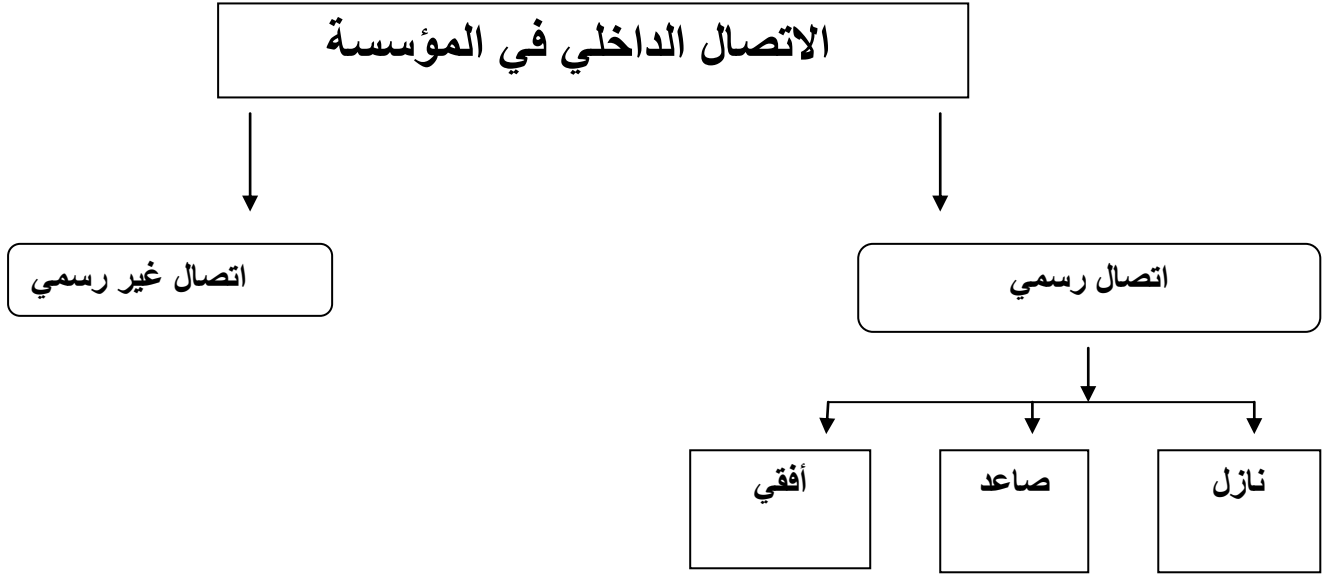
المصدر: حورية بولعوي داه، استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة، جامعة طنطا 2008_2007 ص9

الفصل الثالث : الاتصال الداخلي في المؤسسة

2- الاتصال الغير الرسمي :

يتم خارج إطار القنوات الرسمية للاتصال في المؤسسة وبالموازاة مع الاتصال الرسمي ينشأ الاتصال الغير رسمي، وهذا غالباً ما يكون راجعاً إلى خلل في الاتصال الرسمي، كجمود الاتصال السائد، كما ينشأ نتيجة لوجود صلات شخصية وعلاقات من الملاحظ أن الاتصال الغير رسمي يمكن أن يكون في صالح المؤسسة، كما يمكن اجتماعية بين العاملين في المؤسسة أن يكون ضد أهدافها، والفصل في الأمر يعود إلى الإدارة الرشيدة فهي التي تسعى إلى التعرف على مصادر

الاتصالات غير الرسمية، مسارا، وتحليل محتواها والتعرف على أهدافها، بحيث تحاول أن تغذيها بالعقائد والمعلومات التي تهيء الأفراد للتعاون نحو تحقيق الأهداف المرغوبة بفعالية¹



¹ محمد منير حجاب، المعجم الإعلامي، دار الفكر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2004، ص 22

الفصل الثالث: مفاهيم حول الاتصال الداخلي في المؤسسة

المبحث الثاني: وظائف و وسائل الاتصال الداخلي

المطلب الأول: وظائف الاتصال الداخلي

يؤدي الاتصال داخل المؤسسة العديد من الوظائف أهمها:

- 1- المساهمة في خلق وعي جماعي متماسك ومتوافق داخل البيئة التنظيمية الواحدة فيما يتعلق بأهداف المنظمة و معاييرها و اتجاهاتها و علاقاتها بالمنظمة الأخرى
- 2- بقاء صانعي القرار في المنظمة على اطلاع مستمر بالنشاطات التفصيلية الدقيقة و توفير المعلومات التي تمكنهم من إتخاذ القرارات
- 3- مساعدة العاملين في المنظمة على مواكبة ما يستجد من تطورات و تجديسات تمس المنظمة و تنعكس على بيئتهم العملية
- 4- توفير فرصة للإبداع والابتكار لدى العاملين في المنظمة من خلال إتاحة المجال أمامهم لطرح الأفكار و المفاهيم , التي تساهم في تطوير المنظمة و الرقي بها
- 5- المساهمة في امتصاص الأزمات الرضا حيث يعمل الاتصال داخل المؤسسة كصمام أمان يمكن من خلاله أن يعبر العاملون عن اتجاهاتهم حول القضايا المختلفة , و توصيل أصواتهم إلى صانعي القرار
- 6- المساهمة في بلورة اتجاهات وسلوكيات تعزيز الروح المعنوية للعمال في المنظمة مما يساعد على الرقي بالمنجزات الإنتاجية للمنظمة
- 7- المساهمة في تعزيز حالة الولاء المتواصل للمؤسسة¹

¹ محمد ناجي الجومر,الاتصال التنظيمي , دار الكتاب الجامعي , العين, 2000, ص 30

الفصل الثالث : مفاهيم حول الاتصال الداخلي في المؤسسة

و قد لخص برنيس وروبن أهم وظائف الاتصال الداخلي فيما يلي :¹

- التنسيق بين الأنشطة المتباينة للأفراد و الوحدات الفرعية
- الحفاظ على خطوط السلطة و المهام

- تسهيل عمليات تبادل المعلومات داخل التنظيم
- تسهيل عملية تدفق المعلومات بين التنظيم و الجمهور

¹ ناصر قاسمي، الأتصال في المؤسسة دراسة تطبيقية ونظرية، ديوان المطبوعات الجامعية، د ب، 2002 ص 29

الفصل الثالث: مفاهيم حول الأتصال الداخلي في المؤسسة

المطلب الثاني: وسائل الأتصال الداخلي:

1 - وسائل الأتصال الداخلي: توجد عدة وسائل للاتصال

1-1 - الوسائل الشفهية : وهي الوسائل التي يتم بواسطتها تبادل المعلومات بين المتصل والمتصل به شفاهة عن طريق الكلمة المنطوقة لا المكتوبة مثل:

المقابلات الشفهية تكون بالاتصال المباشر بين الأشخاص، وهي مبنية على الحوار

المكالمات الهاتفية: يعتبر الاتصال الهاتفي من الوسائل الهامة في الوقت الحاضر، ويتميز هذا الأسلوب بانخفاض تكلفته ها، فنه هو سيد الاتصال الشفوية بلامنازع¹

المحاضرات: لقاء تنظمها الإدارة بمشاركة إطارات المؤسسة أو شخصيات من خارجها وتدور المحاضرة حول مسائل ومواضيع تتعلق بالحياة المهنية أو غيرها، و من ايجابياتها تساعد على الثقافة العامة لأعضاء المؤسسة وتساهم في تكوينهم²

الاجتماعات الدورية هي وسيلة من وسائل الاتصال الشفهي و المباشر كاجتماعات مع رئيس الجامعة و الهيئة التدريسية أو مدير العام مع مديري الأقسام لغرض بحث مواضيع معينة و تتبع هذه الوسيلة للاتصال التعرف على مطالب و احتياجات الجمهور.³

النشرات الخاصة التي تصدرها المنظمة تعتبر هذه النشرات من وسائل الاتصال بالكلمة المقروءة و هي وسائل اتصال خاصة تستهدف جماهير معينة ، كما أن موضوعاتها تتطلب تغطية مكثفة فقد تصدر المنظمة الصحيفة أو المجلة خاصة بها تتضمن عدد من المواضيع أو المعلومات التي تهتم جمهور المنظمة ، بهدف خلق تأثير معين في اتجاهات و آراء الجمهور إزاء سياسة المنظمة و انجاز خططها

1 محمد عبد الفتاح محمد، العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية، الامور المبادئ، المكتب العلمي للكتاب والنشر والتوزيع، الاسكندرية لسنة

² مختار تلامي، ابراهيم الدقوقي، مبادئ العلاقات العامة في الدول النامية، دار المعارف، بغداد لسنة 175

³ عبد الناصر احمد جرادات و لبنان هاتف الشامي، أسس العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق ،، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان ، ط2،

الفصل الثالث: مفاهيم حول الاتصال الداخلي في المؤسسة

1-2 الوسائل الكتابية: وهي الوسائل التي يتم بواسطتها تبادل المعلومات بين المتصل والمتصل به عن طريق الكلمة المكتوبة مثل الأنظمة والمنشورات و كذا المذكرات والشكاوي و من بين هذه الوسائل :

التقرير: يحرر من طرفه مسئول داخل المؤسسة يكون مكتوباً بعد اجتماع عمل يعمل على توصيل المعلومات من المشاركين في الاجتماع إلى بقية المستخدمين وإذا يتم الخروج بمقترحات للمشاكل المطروحة في المؤسسة الإعلان: هو وثيقة رسمية تحمل إضاء و تاريخ وهو من الوثائق الداخلية التي تستعملها المؤسسة في تعليماتها الضرورية لسير الحسن لمآلها.⁴

3-1 الوسائل التكنولوجية التي تجمع بين الصوت والصورة بفضل التقدم التكنولوجي وظهور تقنيات متطورة في مجال الإعلام والاتصال.

فتوجهت إليها الأنظار واستفادت منها المؤسسات بإدماجها ضمن الوسائل التي تعتمد عليها في عملياتها الاتصالية الداخلية ومن هذه الوسائل:

الأقراص المضغوطة: هي أداة تكنولوجية هامة، فهي وسيلة ملتميديا، حيث تستطيع تخزين آلاف المعلومات المصورة والمكتوبة والصوتية، ويمكننا استرجاعها في أية لحظة.

الصحيفة الإلكترونية: يمكننا استغلال إمكانيات التيبو فورها الكمبيوترية وتقنية الشبكات لإصدار صحيفة إلكترونية داخلية، تكون عبارة عن نفاذ إلكتروني لتقني فيها كل عنصر من عناصر العملية الاتصالية.

⁴ محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2011، ص180

الفصل الثالث: مفاهيم حول الاتصال الداخلي في المؤسسة

الإنترنيت: هي شبكة الحواسيب الداخلية تمكن من الاتصال والتنسيق بين مختلف الأطراف المكونة للمؤسسة وبالتالي تزيد في فاعلية التسيير وربع الوقت والجهد

البريد الإلكتروني: يتم عن طريق الكمبيوتر وهو محل محل الاتصال الشخصي إذ يمكن لمسؤول المؤسسة أن يخاطب جميع الأطراف وبالتالي التعرف على التساؤلات وإيجاد الأجوبة لها في الوقت المناسب

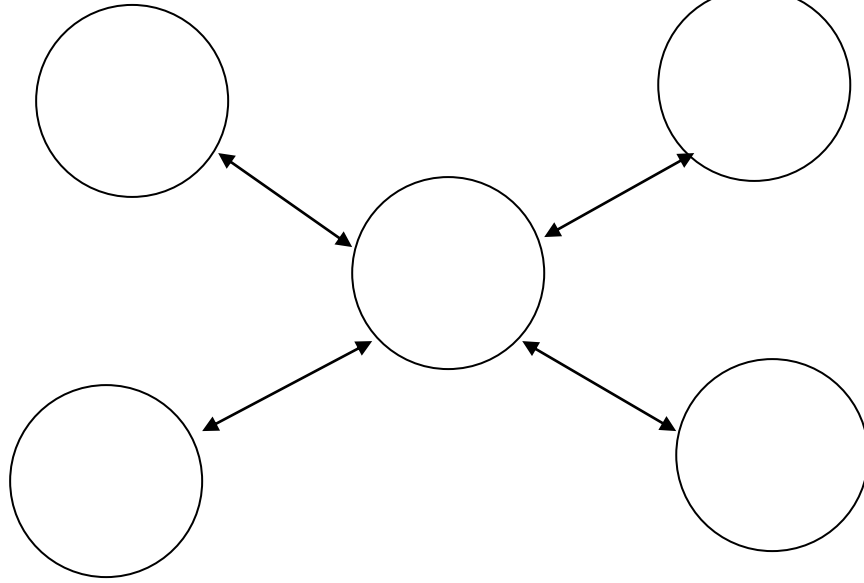
الفيديو و السينما: إن أفلام الفيديو والأفلام السينمائية التي تعرضها إدارة المؤسسة في أوقات محددة تعتبر من أهم وسائل الاتصال الداخلي مع العاملين إذ يستخدم كوسيلة لتدريب العاملين، إضافة إلى الترفيه عنهم , إلا أن تكلفتها مرتفعة و كبيرة

المذياع: يعد وسيلة ممتعة لخلق الشعور بالانتماء، وجمع المستمعين حول الأهداف المسطرة

تأخذ الاتصالات الإدارية في المؤسسة في أنماطها المتعددة أشكالاً مختلفة أي ما يعرفه بشبكات الاتصال التي يمكن أن نصنفها على النحو التالي :

- النمط الأول على شكل العجلة :

و هذا النمط يتبع لعضو واحد في المحور (أو الرئيس أو المشرف) أن يتصل بأعضاء المجموعة الآخرين و لا يستطيع أعضاء المجموعة في هذا النمط الاتصال المباشر إلا بالرئيس أي أن الاتصال يتم فيها عن طريقه فقط , و استخدام هذا الأسلوب يجعل سلطة اتخاذ القرار تتركز في يد الرئيس أو الموظف¹

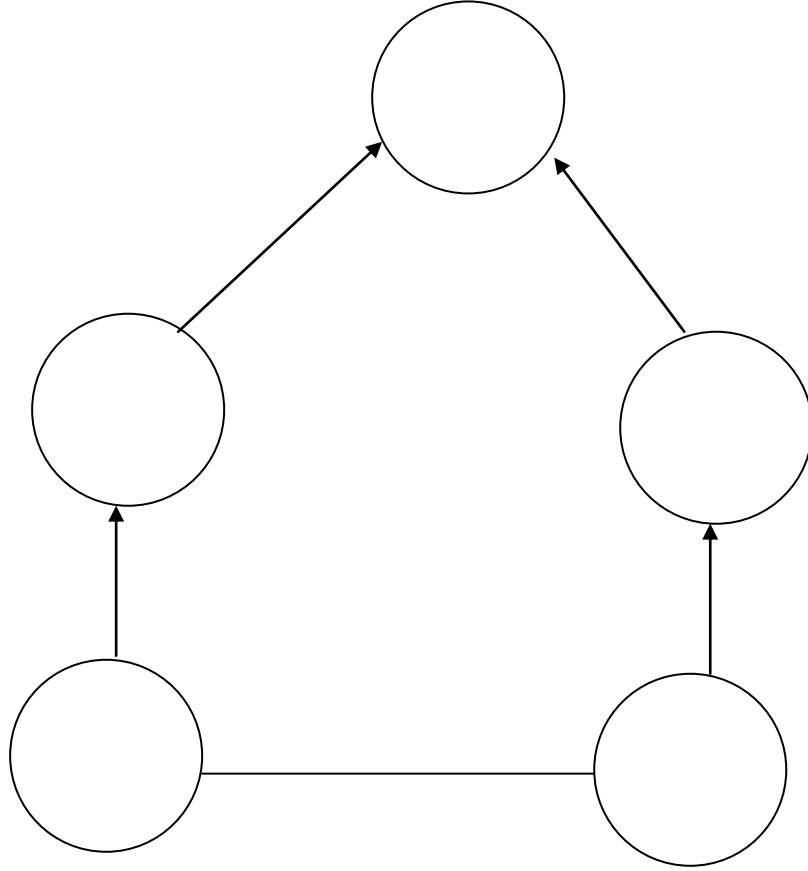


شكل رقم (10) شكل العجلة

¹ خلفه المطاردة، أطلاقيهم العمل، مدار المسيرة للنهر و التوزيع، عمان، 2014، ص429

النمط الثاني شكل الدائرة :

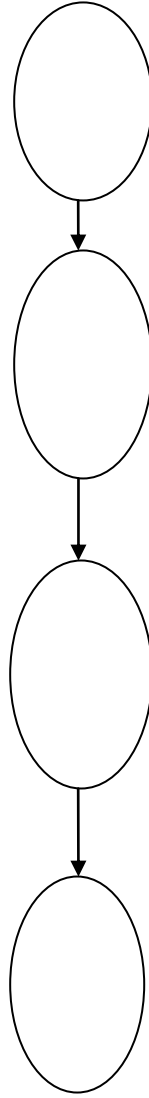
و هذا النمط يكون فيه كل عضو مرتبط بعضوين أي أن كل عضو يستطيع أن يتصل اتصالاً مباشراً بشخصين آخرين و يمكن الاتصال ببقية أعضاء المجموعة بواسطة أحد الأفراد الذي يتصل بهم اتصالاً مباشراً²



الشكل الثاني (11) : نمط الدائرة

²خلف السكارنة, المرجع السابق,ص 429

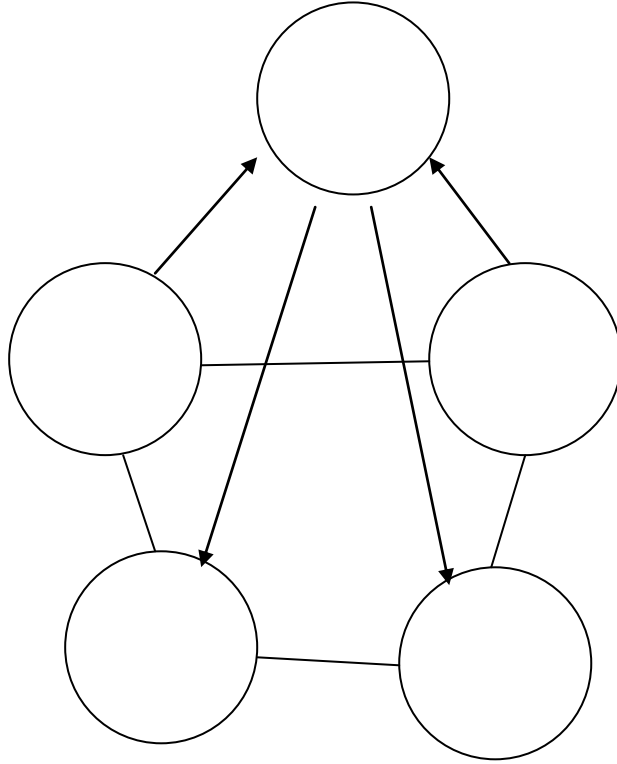
و في هذا النمط يكون جميع الأعضاء في خط حيث لا يستطيع أي منهم الاتصال المباشر بفرد آخر أو فردين إلا إذا كان أحد الأفراد يمثلون مراكز مهمة و يلاحظ أن الأفراد الذي يقع في وسط سلسلة يملك النفوذ و التأثير الأكبر في منصبه الواسطي¹



الشكل رقم (12) شكل السلسلة

¹ خلفه السخارفة، المرجع السابق، ص 429

هذا النمط يتيح لكل أفراد التنظيم أو المنظمة الاتصال المباشر بأي فرد فيها بمعنى آخر إن الاتصال هنا يتجه إلى كل الاتجاهات , غير أن استخدام هذا النمط يؤدي إلى البطء في عملية التوصيل للمعلومات و بالتالي التقليل من الوصول إلى قرارات سليمة¹



الشكل رقم (13) الشكل المتشابك

¹ خطة المشاركة، المرجع السابق، ص430

الفصل الثالث: مفاهيم حول الاتصال الداخلي في المؤسسة

المبحث الثالث : طبيعة و دور الاتصال الداخلي في تنمية العلاقات الإنسانية و معوقاته

المطلب الأول :

7 -- طبيعة و دور الاتصال داخل المؤسسة

إن نظام العلاقات الإنسانية هو أساس نجاح أي إدارة أو أي منظمة لأنه نظام ينمو عن طريق العمل الحياتي مع الأفراد بطريقة تعاونية و المؤسسة الخدمائية بالإضافة إلى رسائلها السامية و تعدد العلاقات التنظيمية فيها سواء كانت داخلية أو خارجية فهي تعني تنوع هذه العلاقات من خلال تنظيمها في إطار محدد و وضع أسس لها داخل المؤسسة حيث يلعب المدير الدور الرئيسي في ازدهارها و سهولة تكوينها و نشر ذلك من خلال طبيعة الاتصال في هذه النقاط:

1-1 الاتصال بالرئيس:

- السعي لتوضيح الأهداف
- توضيح الأدوار و المسؤوليات
- تحديد الأمور (من سيقوم بالعمل؟ ماذا؟ و متى؟)
- السؤال عن رأيه
- الاستمتاع بانتباه

1-1-1 الاتصال بالمرؤوسين:

- إيجاد سبل رسمية و غير رسمية لتبادل المعلومات
- التأكيد من وضوح الأهداف و الموضوعات
- إشراكهم في تحديد مهامهم
- السماح بتعبير عن آرائهم و المؤثرة عملهم
- الانتباه إلى الصراعات و سوء الفهم و خزالتهما
- الاستماع بالانتباه و الإجابة بلطف
- بيان التقويم المستمر

¹ عماد محمد قاضي و بكر محمد حمدان، ممارسات الاتصال، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع، ط. 1، ص 149

- توضيح المسؤوليات و تحديد نقاط التعارض
- تحديد المصادر التي تحتاجها للقيام بعملك
- المناقشة بحدود، حين الاختلاف
- تقديم المساعدة حين الحاجة¹

2- دور الاتصالات في تنمية العلاقات الإنسانية:

تعتبر الاتصالات الإدارية وسيلة هامة في تطوير و تنمية العلاقات الإنسانية و ذلك لان الاجتماعات و الاتصال الهاتفي و المكالمات التي تقوم على تقوية هذه العلاقات بشكل واضح و يعكس ذلك فإن عدم الاتصالات يؤدي إلى تفكك الروابط و العلاقات بين العمال

لم تعد اهتمامات الإدارة فقط بالترقيات و الحوافز والعلاوات بل تعدتها إلى الاهتمام بمعنويات العمل داخل المنظمة و ما يخص العامل و ما قد يشغله عن أداء وظائفه اليومية بشكل سليم وأن التفاهم فيما بين العاملين يعد أروع الصور المعبرة عن التعاون و التكاتف و الحصول على أرقى النتائج و أفضلها و العلاقات الإنسانية تمثل تلك الجهود و السياسات التي تعدها المنظمة بهدف تحسين علاقة منظمة بجمهورها الداخلي من خلال ما توفره لهم من رعاية واهتمام و ظروف عمل مناسبة مما يؤدي إلى تحقيق درجة مناسبة من الإشباع إلى جميع الأطراف , بحيث يتحقق إلى نهاية الهدف كل منهم بصورة متوازنة و من ثم فان الأبعاد التي تركز عليها العلاقات الإنسانية تشمل على:

- 1 - النواحي الإنسانية و العاطفية
- 2 - إثارة دوافع الأفراد و تحفيزهم على العمل
- 3 - تشجيع و تدعيم المناخ التنظيمي الذي يسوده التفاهم
- 4 - السعي إلى تحقيق التوازن و إشباع الحاجات و تحقيق الأهداف

¹فتحي أحمد دياب عواد , إدارة الأعمال وظائف المدير في المؤسسات المعاصرة , دار الصفاء للنشر و التوزيع , د ب ن , 2012, ص 194,195

فالعلاقات الإنسانية تنصب على الجمهور الداخلي للمنظمة و من الواضح أنه لا يمكن تحسين علاقتهما بالجمهور الخارجي من خلال أفراد لا يشعرون بدرجة من الرضا تجاه منظماتهم لان فاقد الشيء، لا يعطيه و على ذلك فان نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها بوجه عام يتطلب التركيز على عملاتها الداخليين و يرجع ذلك بصورة أساسية إلى:

- يعد الجمهور الداخلي أحد مكونات الرأي العام و هو يؤثر في تشكيل وجهة نظره تجاه المنظمة في العديد من الاتجاهات و المنظمة ليس إلا مجموعة من العلاقات يجب تقويمها و تدعيمها في كل الاتجاهات
- إن نجاح المنظمة في تحسين علاقاتها بالجمهور الخارجي لا يأتي من فراغ بل يرجع إلى مدى مساهمة المنظمة في تحقيق أهداف العاملين بها بصورة جوهرية إلى جانب المجتمع بشكل عام¹

المطلب الثاني:

3- معوقات الاتصال الداخلي :

هناك العديد من العوامل التي تعمل كمعوقات للعملية الاتصالية داخل التنظيمات و التي تحد من فعاليتها و تؤدي إلى تشويبه و انحرافه عن مسلكه و هذا ما يقودنا للحديث عن معوقات الاتصال و التي يمكن تصنيفها إلى:

- 1- اتساع حجم المنظمات: فالمنظمات ذات الحجم الواسع و التي تأخذ في الاتساع أفقياً و رأسياً و يزيد عدد العاملين فيها بما يترتب عليه زيادة عدد الاتصالات بدرجة تفوق زيادة زيادة العاملين نتيجة اتساع فجوة الزمان و المكان بين طرفي الاتصال كما أن حجم المؤسسة الكبير يترتب عليه الأخذ بنظام التخصص و المركزية التي تحد من فاعلية الاتصال
- 2- التشتت الجغرافي فنزوح أي مؤسسة نحو الامركزية الجغرافية التي تتوزع فيها وحدات المؤسسة و فروعها على مساحات جغرافية كبيرة يكون مصحوبا بتغير ملحوظ في أساليب الاتصال المستخدمة و في تكرار الاتصالات المثبتة بين المركز الرئيسي و الفروع و بين الفروع و بعضها بما يؤدي إلى عدم سلامة الاتصالات و دقتها و مطابقتها لما هو مقصود.

3- معوقات تتعلق بدرجات الوظيفية و يرجع ذلك الحاجز الذي يضعه الرؤساء بينهم و بين المرؤوسين للمراكز الذي يشغله و إما لرغبة المرؤوسين للموافق أو المكان ، بحيث يصبح جهاز الاستقبال لديهم شبه معطل

4- معوقات تتعلق بحجم الاتصال: فإذا تدفقت التوجيهات بكمية كبيرة فإنه لا يتوفر الجهد و لا الوقت الكافي لدى المرؤوسين لتنفيذها

5- معرفة إدارة يدرك الفرد ما يتفق مع خبراته و معلوماته و قيمه و يتجاهل ما لا يتفق معها فيدرك الفرد الجاهز أو المكافأة التي سيتحصل عليها.

- يختلف الأفراد لإدراكهم لنفس الشيء، في نفس الوقت يدرك الأفراد الشيء الذي ينظر إليه "فكرة كوجع الماء نصف ممتلئ و نصف فارغ".

- يختلف إدراك نفس الفرد لشيء باختلاف حالته فالغضب و الخوف و التعلق و التوتر الحاد تشوه الرسالة.

6- معرفة أهمية و اللطيفة ذلك في حالة اختلاف اللغة بين المرسل و المستقبل و اختلاف المستوى الفكري بينهما تعوق وصول الرسالة على الوجه الكامل.

7- معرفة بيئة تتأثر فعالية الرسالة بالبيئة المحيطة فهناك مؤسسات يكثر بجوارها و حولها ضوضاء المرور في الشارع و القرب من المطارات بما ينتج عنه تشويش الرسالة نتيجة الضوضاء بما يؤثر على فعالية الاتصال بين الأفراد و التغلب على ذلك باستخدام الوسائل المكتوبة¹

خلاصة الفصل :

الاتصال الداخلي محرك أساسي لتسيير المؤسسة و هذا لن يتم إلا إذا تم تفعيله ، و تتبع الأساليب و الطرق الفعالة و الصبيحة لأدائه مع الأخذ بعين الاعتبار المشاكل و الصعوبات التي تعيق الاتصال الداخلي ، و محاولة تفاديها و كذا مراعاة القدرات و شخصية الأفراد الفاعلين ، في العملية الاتصالية .

فإذا أخذت هذه الجوانب في العملية الاتصالية ، تحقق الهدف الذي أصدرت من أجله الرسالة ، و بالتالي تتم الأعمال و المهام ، وفقاً لما ينص عليه التنظيم و منه تتحقق الأهداف المسطرة سلفاً ، مما يجعل التنظيم يتصفه ليس بالنجاح فقط بل بالفعالية أيضا و هو الغاية و الهدف الذي تطمح إليه مؤسسة ، مما كان نشاطها و طابعها الاقتصادي.

¹ محمد السيد قندل، سامح عبد المطلب عامر، التطوير التنظيمي، دار الفكر للنشر و التوزيع، 2010، ص 137

الدراسة

التطبيقية

بمؤسسة سونلغاز بمستغانم



مقدمة:

بعدها تحدثنا في الفصل الأول عن الإطار المفاهيمي و المنهجي للدراسة , و الفصل الثاني تحد لنا عن الاتصال بصفة عامة و الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدمائية , سنتطرق في الفصل الأخير - الجانب التطبيقي - نحاول خلال هذه الدراسة الميدانية المتواضعة معرفة وضع الاتصال في المؤسسة الخدمائية و كيفية تعميم الاتصال في المؤسسة بين المرؤوسين و العمال و الزبائن , و طريقة وسائل استخدام الاتصال , والأهمية التي يولونها للاتصال و بعد التطرق إلى معرفة نشأة شركة سونغاز , سنعرفكم على مسؤول خلية الإعلام و الاتصال فريد محمد بن زيدان الذي قمنا بمقابلة شخصية معه و طرحنا عليه مجموعة من الأسئلة و عرفنا على المؤسسة عن قريب

المبحث الأول: لمحة تاريخية عن شركة الكهرباء و الغاز في الجزائر

كانت شركة الكهرباء و الغاز في وقت الاستعمار الفرنسي تعرف بـ EGA كهرباء الغاز الجزائر تعتبر كمؤسسة ذات طابع صناعي و تجاري تحت وصاية وزارة الطاقة و المناجم ذات الشخصية المعنوية .

ابتداء من سنة 1969 تغير اسم المؤسسة إلى سونلغاز أي شركة الوطنية للكهرباء و الغاز و ذلك بمقتضى الأمر المطبق رقم 59- 69 الصادر يوم 26 جويلية 1969 في الجريدة الرسمية .

و بالتالي تغير نظام الجزائري داخلي متأثر بالإجراءات الفرنسية القديمة الخاصة بالشركتين EDF كهرباء و فرنسا GDF غاز فرنسا، حيث كانت منظمة التسيير الموارد البشرية تقوم بمحاولة التأقلم مع كل هذه الإجراءات على حساب المحيط الجزائري مع كل الصعوبات الموجودة.

في سنة 1979 تغيير تنظيم تسيير موارد البشرية بحيث تكتنف الاندماج الجزائري الفرنسي مع دوام وجود الصعوبات بحيث كان عدد الإطارات بما فيهم التقنيين و المهندسين قليل جدا. و رغم ذلك حاولت الشركة الاستمرار لان هدفها الأساسي هو هدف مرفق عام.

في سنة 1979 تم وضع نظام لامركزية المناطق مع التوظيف التكتيفي للإطارات في سنة 1983 تم إعادة هيكلية شركة " سونلغاز " إلى ستة مؤسسات و ذلك من خلال وحدات الأعمال التي تم تعيينها حسب نمطها :

❖ مؤسسات أعمال الإنارة Khirif

❖ مؤسسة تركيب البنيان و التجهيزات الكهربائية kahrakib

❖ مؤسسة إعادة قنوات النقل و التوزيع الغاز Ranagaz

❖ مؤسسة التركيب الصناعي Etterkib

❖ مؤسسة صناعة العدادات و الأجهزة القياس المراجعة ENERDA

❖ هندسة المؤسسة العمومية EGF

و من هذا أصبح قلب " سونلغاز " طبيعتها القانونية و أصبحت بذلك مؤسسة عمومية ذات الطابع صناعي و تجاري و هذا حسب الأمر المطبق رقم 9 / 475 في ديسمبر 1991.

و في سنة 1995 "سونغاز" EPIC الأمر المطبق رقم 280/95 في يوم 17 ديسمبر 1995 يتبين طبيعة سونغاز كمؤسسة عمومية ذات طابع صناعي تجاري .

و في سنة 200 و تحت نظام لا مركزي المناطق تغيير التنظيم القانوني الجديد و أصبحت المؤسسة كانت ذو طابع صناعي و تجاري تسعى شركة ذات أسهم SPA و الدولة هي المساهم الوحيد و هذه التغييرات الهيكلية القانونية تتبعها تلقائيا تغييرات في تسيير الموارد البشرية بحيث أصبحت الشركة تبحث عن الكفاءات والجودة عوض عن العدد و السلوك لتتماشي مع العولمة ومتطلبات التكنولوجيات الجديدة

المبحث الثاني الهيكل لمؤسسة "سونغاز"

الهيكل التنظيمي لمديرية العامة لمؤسسة سونغاز

تتألف مؤسسة سونغاز من مديرية العامة بالجزائر العاصمة والتي تضم عدة مديريات من ضمنها مديرية التوزيع. هذه الأخيرة تسيير عدة مناطق منطقة تدبر مجموعة من مراكز كالتالي :

منطقة الجزائر العاصمة : مركز بومرداس، تيبازة، بولوغين، بلوزداد، ومركز الحراش

منطقة البلدية: مركز البلدية، مدية، جلفة، تيزي وزو والبويرة

منطقة ورقلة: مركز ورقلة، الأتواط، تامنغست، بسكرة، الوادي، غرداية

منطقة قسنطينة : مركز سطيف، بجاية، جيجل، مسيلة، برج بو عريرج

منطقة بشار : مركز بشار، سعيدة و ادرار

منطقة الشلف : مركز شلف، عين الدفلة، مستغانم، غليزان، تيارت

منطقة وهران: مركز وهران، سنييا، تلمسان، سيدي بلعباس، معسكر، عين تموشنت

منطقة مخزبة :مركز مخزبة ،قالمة ،سكيكدة ،سوق اهراس

كما توجد مندوبيات تابعة لبعض المراكز التوزيع هي :

مندوبية النعامة : (مراكز بشار)

مندوبية اليزي ☺ (تمنغراست)

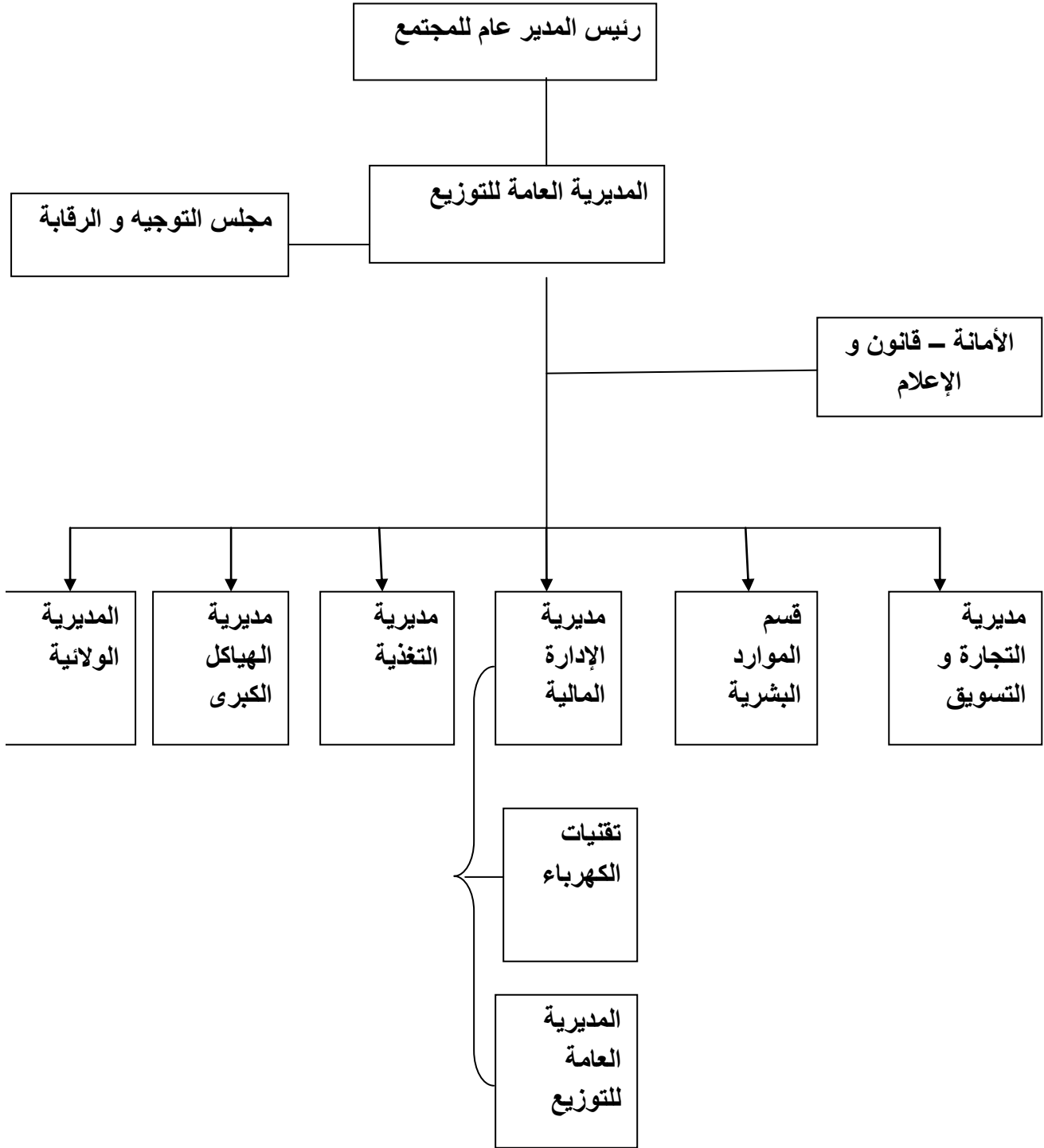
مندوبية الطارف : (مركز سوق اهراس)

مندوبية تندوف : (مركز ادرار)

مندوبية البيض : (مركز سعيدة)

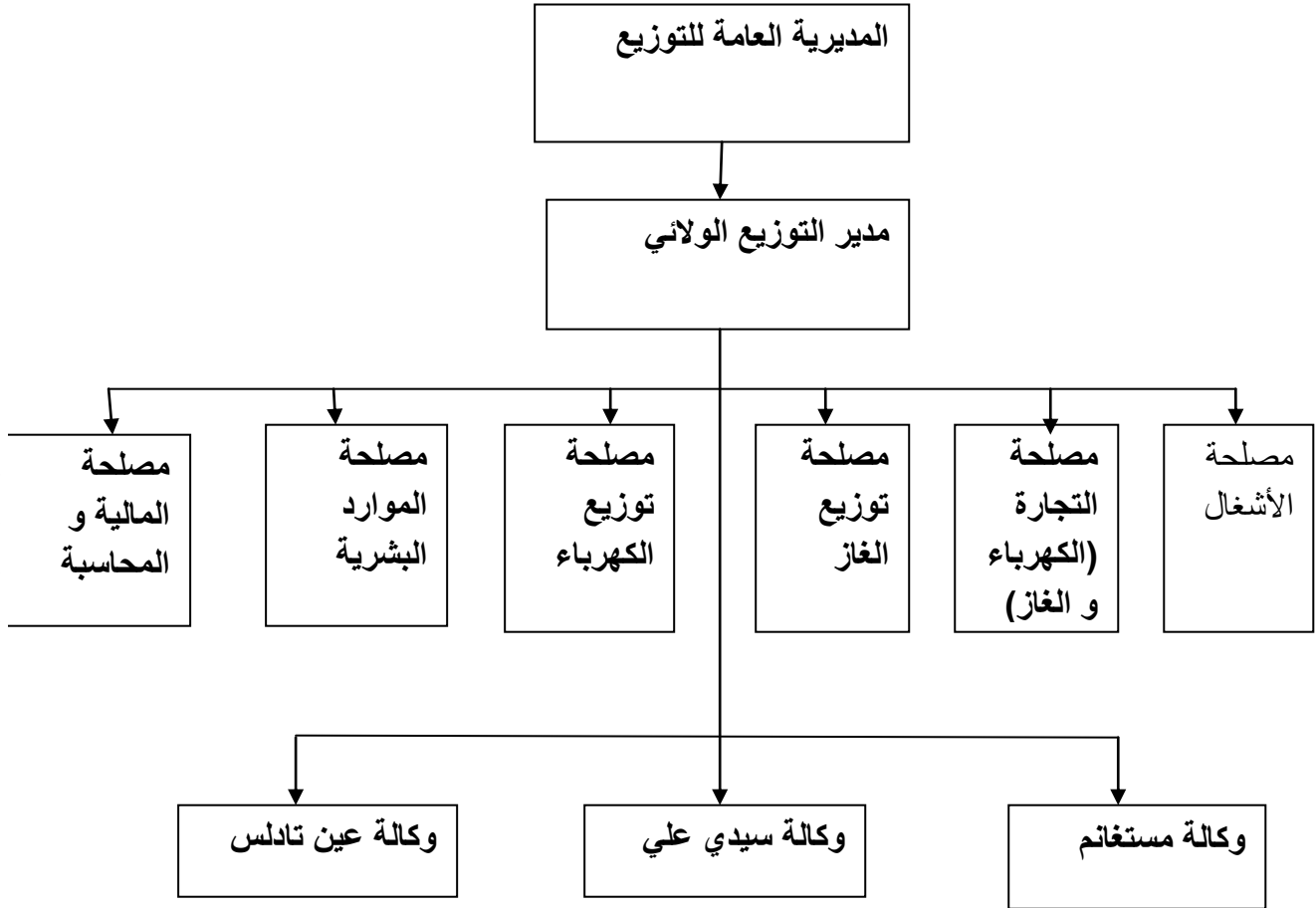
المشكل 14

المشكل التنظيمي لمديرية العامة لمؤسسة سونلغاز

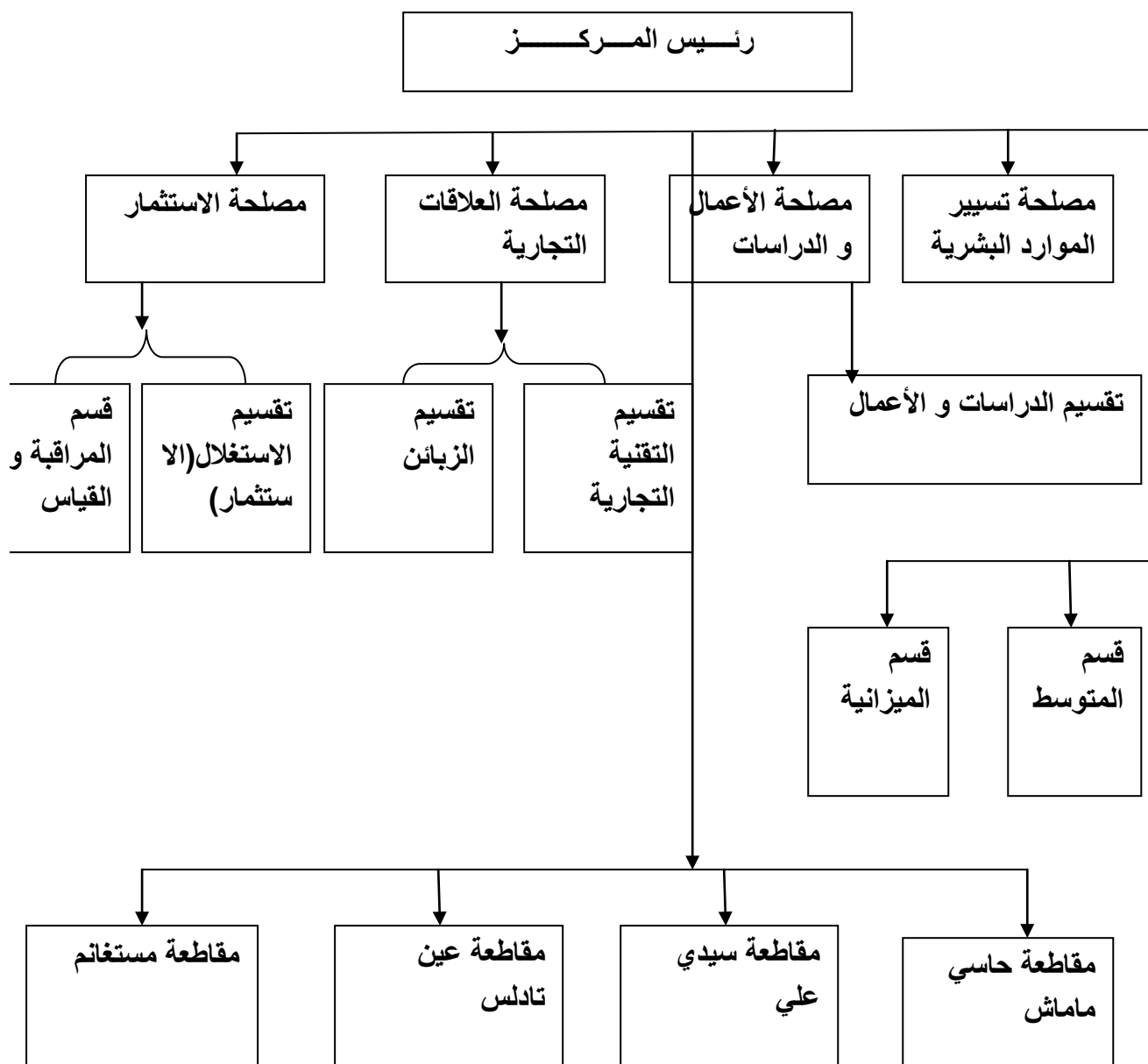


المحل 15

المحل التنظيمي لمديرية العامة لمؤسسة سونلغاز



الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع



الهيكل التنظيمي لمركز التوزيع

وظائف مركز التوزيع :

يشرف على الإدارة المركز المدير العام الذي يملك كامل السلطة في اتخاذ القرارات إلى جانب مشرفه التسيير الذي يدير ميزانية المركز من خلال دراسة ميزانيات الشعب و تقدير مشتريات و مبيعات الطاقة و ذا بمساعدة المكلف بالدراسات .

و يتكون مركز التوزيع من عدة تفرع باختلاف اختصاصها و مهامها كالتالي :

مركز الإعلام الآلي :

وظيفة الرئيسية إنجاز فواتير الكهرباء و الغاز للزبائن ذوي التوتر و الضغط المنخفض (الأسر) على جانب تلبية احتياجات المركز في مجال الإعلام الآلي

شعبة المستخدمين :

تقوم بإعداد أجور العمال و توظيفهم , اليد العاملة الجديدة.

شعبة الوسائل :

مهمتها توفير الوسائل و معدات المكتب

شعبة التسيير و الاستثمار :

تشرف على استثمارات المركز , كإنجاز الشبكات الكهربائية و الغازية سواء ذات توتر أو متوسط فهي الوحيدة التي يمكنها منح التصريح باستعمال المعدات الكهربائية لإنجاز أي مشروع

شعبة الاستغلال :

تقوم بتطوير و تجديد الشبكات الكهربائية و الغازية

شعبة دراسة و معاينة المشروع قبل التنفيذ

شعبة الزبائن :

و هي أكبر شعبة في المركز إذ تتكون من عدة أفواج , تشرف على جميع الزبائن بأنواعها , إذا نستقبل طلباتهم و تصريحاتهم , و تحاول تلبيةها , إضافة إلى أنها تقوم بإعداد الفواتير و تحصيلها من الزبائن.

و تتضمن شعبة الزبائن أربعة أفواج تختلف زبائن المؤسسة كالتالي :

1 - فوج تسيير شعبة الزبائن التوتير , و الضغط المتوسط:

يشرف هذا الفوج على الزبائن الذين يستهلكون طاقة كهربائية ذات توتر متوسط أو غازية ذات ضغط متوسط , حيث يوزع الفواتير و يحصل مبيعاتها.

2- فوج تسيير فواتير الإدارة:

يسير هذا الفوج الإدارات التي تستهلك طاقة كهربائية ذات توتر منخفض أو غازية ذات الضغط منخفض.

3- فوج الخزينة:

نستطيع القول أن هذا الفوج يجمع كافة الأفواج السابقة , لأنه يقوم بحساب كل إيرادات المبيعات من كافة الزبائن

4- فوج ربط الزبائن الجدد:

يسير هذا الفوج الإدارات التي تستهلك طاقة كهربائية ذات توتر منخفض و يتبع العملية من بدايتها إلى نهايتها.

مهام مركز التوزيع:

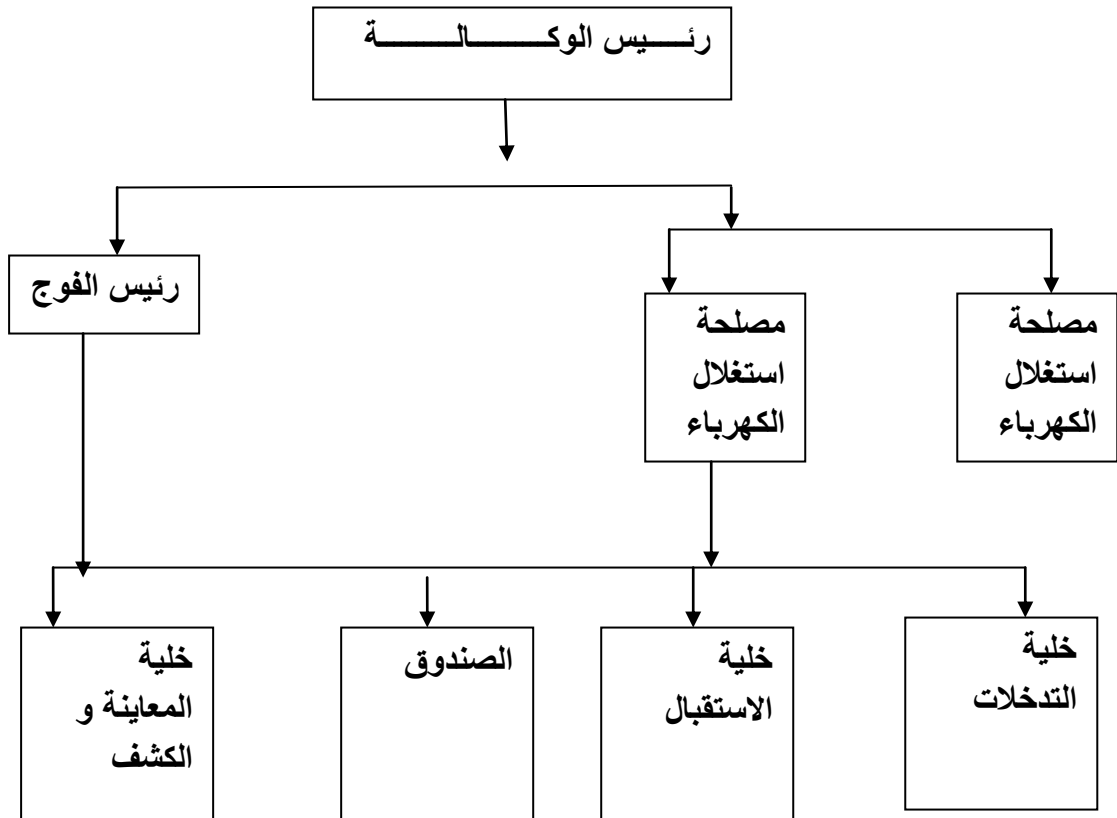
تتمثل المهام مركز التوزيع فيما يلي :

- تسيير أعمال الكهرباء و الغاز

- تسيير زبائن الغاز و الكهرباء

- تطوير مبيعات الطاقة

- المشاركة في تعريف السياسة التجارية للمؤسسة



الميزان التنظيمي لوكالة التوزيع

وكالة التوزيع: تتواجد على المستوى مستغانم أو O7 وحالات التوزيع التالي:

- ❖ وكالة مستغانم شرق غروب
- ❖ وكالة عين تادلس
- ❖ وكالة سيدي علي
- ❖ وكالة حاسي مماش
- ❖ وكالة ماسري
- ❖ وكالة مشعاشة

تتألف الوكالة من المستويات التالية:

1- رئيس الوكالة

أهم وظائفه ما يلي

- ❖ الإشراف و المتابعة مشاكل الزبائن.
- ❖ تنظيم العمل
- ❖ مراقبة و تحليل نتائج التسيير
- ❖ متابعة و إرشادات الزبائن المهمين (مؤسسات إدارات عمومية.....الخ)
- ❖ متابعة العلاقات بين الوكالة و المركز التابعة له.

2- رئيس الفوج: يشرف على الخلايا التالية :

أ - خلية المعاينة و الضخ:

- تسجيل الطاقة المسجلة

- توزيع الفواتير

ب- الصندوق :

-تحصيل المبيعات

ج- خطة الاستقبال

- طلب التغذية بالطاقة الكهربائية و الغازية

- طلب تغيير العداد

-شكاوى الزبائن

د - خطة التدخل: هو الجانب التقني لكل وكالة وظائفها:

-تنفيذ إجراءات قطع الكهرباء و الغاز في حالة عدم تسديد الفاتورة نزع و تركيب العدادات

-ترخيص العدادات (لتجنب سرقة الطاقة)

أما في ما يخص مصطلحي استغلال الكهرباء و الغاز فيشرفان على التوزيع الكهربائية و الغازية ذات توتر أو الضغط المنخفض

المبحث الثالث : الوظائف الرئيسية للمؤسسة على وجه التحديد.

و من بين وظائف المؤسسة على وجه التحديد:

تحقيق التوزيع العام للغاز الطبيعي و الصرباء اختراهما في ذلك للشروط و التي هي النوعية , و الأمن بأقل تكاليف و ذلك في إطار مهامها و المصلحة العامة و بصورة مفضلة تأخذ وظيفة كل قسم من المؤسسة على حدة

مدير المنطقة :

المسؤول الأول على الإدارة المنطقة و الإشراف على جميع الأقسام و المصالح

تسطير برامج و مصالح لمساعدتهم على مهامهم

الأمانة :

- إرسال و استقبال الوسائل و التلخيص و الفاكس
- لاستقبال المكالمات الهاتفية
- المحافظة على اسرار العمل
- تنظيم و ترتيب كل الوثائق
- تلعب دورا الوسيط بين المدير و المصالح الأخرى
- تحديد و ترتيب المواعيد
- استقبال الزوار

مصلحة الصيانة و أشغال الغاز:

- تتكلف بصيانة الشبكة و الدراسات و الانجاز الاستغلال و مراقبة التوزيع

مصلحة المالية و المحاسبة:

- تسديد كل ما يلزم المؤسسة من عتاد
- تسديد فاتورات المقاولات

مصلحة العلاقات التجارية:

- تقوم بوضع النتائج و تحديدها للمكلف أو صاحب المصلحة أو الزبون لكي يدفع حق الشبكة الكهربائية
- تقوم بدراسة الشبكة و توصيلها مع تحديد سعر الشبكة و قبضه

مصلحة الإمكانيات:

تتكلف الإمكانيات المادية التي تلزم المؤسسة من الإدارة و المكاتب من محتاد المكتب

- التسيير الماتفي
- تسيير حظيرة السيارات
- تهيئة قاعة الاجتماعات
- حجز تذكرة الطائرة للقيام بالمهام

مصلحة التخزين و التخزين :

- تتكلف بتمويل لمنطقة بالعتاد اللازم هيئة ما

مصلحة التسيير:

- تتكلف بانجاز البصيلة لدى المؤسسة كل ستة أشهر كما يتكلف بوضع الميزانية للعام الجديد

مهندس الوقاية و الأمن:

- يتكلف بفحوصات العمال
- يتكلف بالأمن داخل المؤسسة في أماكن العمل و الورشات و المراقبة و التخزين

قسم تقنية الكهرباء :

- يقوم بتلبية حاجيات و طلبات السكان في توصيل الكهرباء و هذا بعد الدراسات المحصل عليها

قسم خلية الإعلام و الاتصال:

هو القسم الذي يهتم بكل معلومات و أخبار و المعاملات الداخلية و الخارجية للمؤسسة , و كذلك هو المسؤول عن نقل المعلومات بين العمال و كذلك عن المنشورات , و الصفحة الرئيسية للمؤسسة

المبحث الرابع : أهداف المسطرة من قبل المؤسسة

تحتكر مؤسسة " سونغاز " كل من إنتاج و نقل و توزيع الكهرباء و الغاز و هي مكلفة بتوفير ما يلي إلى زبائنها:

- الطاقة الكهربائية التي تنتجها بنفسها
 - وقود الغاز الذي تشتريه من مؤسسة " سوناطراك " التي تحتكر إنتاج الفحم الهيدروجينية
- الكهرباء : تتواجد مناطق إنتاج الكهرباء عبر النقاط مختلفة من الوطن . و أنواع هذه المراكز كثيرة منها:

- محطة توليد الكهرباء بالطاقة الحرارية
 - محطة توليد الكهرباء بمحركات " ديازل "
 - محطة توليد الكهرباء بعامل هيدروكربونية
- ترسل مؤسسة سونغاز الكهرباء المنتجة من مستوى معمل من المعامل المذكورة أعلاه إلى الزبائن بواسطة شبكات كهربائية (محطات إرسال) تحول هذه الطاقة إما لأن تكون :
- موضوعة تحت تصرف بعض الزبائن
- ترسل محطات تحويل التي تتحكم في خفض توتر الكهرباء , الذي يلائم شبكات منخفضة التوتر (220 فولط 380 فولط) ليتم وصل بعض المشاركين كالعائلات

الغاز :

- يعتبر الغاز الناتج منتوج تتكفل مؤسسة سونغاز بتوفيره للزبائن , بعد أن يتم شراءه من مؤسسة سونطراك , عكس الكهرباء التي تنتجها بنفسها
- ترسل المؤسسة ما اشترته من غاز إلى زبائنها , عن طريق أنابيب موصلة بفتحات الغاز المثبتة لمؤسسة سوناطراك هذه الطاقة تحول إما لأن تكون :
- موضوعة تحت تصرف بعض الزبائن الصناعيين
 - ترسل إلى محطات لتخفيض الضغط لكي تلائم توتر شبكات توزيع الغاز

منهجية الدراسة الميدانية :

المقابلة : هي المحادثة بين شخصين أو أكثر حيث تطرح فيها مجموعة من الأسئلة , من أجل الإجابة , و تكون المقابلة إما وجها لوجه و أو عبر الهاتف , أو عبر وسيلة من وسائل التواصل الاجتماعي

و في مقابلتنا الميدانية التي قمنا بها في المؤسسة الوطنية لشركة سونغاز مستغانوا استفادنا السيد بن زيدان محمد فريد مسؤول عن خلية الاعلام و الاتصال منذ 2016 إلى يومنا هذا , و الذي تحدثنا معه في موضوع دراستنا الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدماتية , تحدثنا معه عن وضع الاتصال الداخلي و الخارجي في المؤسسة , و طرحنا عليه مجموعة من الأسئلة و هي كالتالي:

- 1- ماهي أنواع الاتصالات المستخدمة و المعتمدة في المؤسسة؟
- 2- هل يمكن للجمهور الخارجي التواصل مع الرئيس و المرؤوسين في المؤسسة بسهولة دون اية عراقيل؟
- 3- ماهي وسائل الاتصال المستخدمة في إرسال و تلقي المعلومات سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي؟
- 4- هل لديكم سهولة التواصل في نقل و تبادل المعلومات ما بين المرؤوسين؟
- 5- هل تجسد المؤسسة دورات (أيام) و قافلات تحسسية من أجل التقريب و التواصل مع الجمهور الخارجي ؟
- 6- هل تجسد دورات تكوينية تدريبية من أجل تحسين مستوى الاتصال ؟

الفصل الرابع: الفصل التطبيقي (الميداني)

الإجابة على السؤال الأول:

أنواع الاتصالات المستعملة في المؤسسة :

أ-الاتصال العمودي : يكون من أعلى الهرم إلى الأسفل ,أي من المدير ا أعلى رتبة إلى ادنى رتبة في المؤسسة , لا توجد أي تعليمة أو قرار دون أوامر مدير المؤسسة , كل كبيرة و صغيرة , متعلقة سواء بمصالح الإدارية, أو التقنية , أو المحاسبة, أو فيما يخص القضاء أو التعاملات مع الشركات الخاصة , الخ كلها تعود إلى أعلى الهرم و هو مدير المؤسسة

ب-الاتصال الأفقي : و هو أيضا من الاتصالات المستعملة ما بين المرؤوسين من تعاملات إدارية , اجتماعات من أجل تبادل الآراء و الأفكار لإنجاح مشاريع المؤسسة و معرفة بتطورات الجديدة لكل وكالة أو مصلحة

الجواب عن السؤال الثاني لا يستطيع الجمهور الخارجي التواصل مع الرئيس إلا إذا كانت هناك ضرورة تستدعي ذلك تمر عبر مراحل و هذه المراحل سواء بالنسبة للجمهور الخارجي أو الداخلي (المرؤوسين و العمال):

- اداع طابع خطي لمصلحة الموارد البشرية
- مصلحة الموارد البشرية تحوله إلى الأمانة العامة الخاصة بالمدير
- المدير يقرر إذا أراد استقبالك أولا بالطبع على الطلب الخطي , أو يرشدك إلى مكتب آخر من أجل الرد على الطلب , و إذا قبل طلبك بالاستقبال يجب أن تدفع بطاقتك الوطنية في مكتب الاستقبال و تدخل حسب الموعد المحدد من طرف المدير

الإجابة على السؤال الثالث:

وسائل الاتصال المستخدمة على المستوى الداخلي :

Le Messagerie: هي الوسيلة الأكثر استعمالا داخل المؤسسة ما بين الرئيس و المرؤوسين. أو الهاتف أو الايميل
معدا هذه الوسائل لا توجد وسيلة أخرى

الفصل الرابع: الفصل التطبيقي (الميداني)

وسائل الاتصال المستخدمة على المستوى الخارجي توجد عدة وسائل للجسمور الخارجي (الزبون) منها

توجد أرقام هاتفية بالمجان من الاتصال بالوكالات 3303 من أجل تقديم الخدمات للزبانن

وضع صفحات الواجه من أجل معرفة كل جديد www.sdc.dz

دفع الفاتورة من هاتفك النقال أو استعمال بطاقة الذهبية

تقسيم المنظويات على زبائن من أجل الإرشاد و التوجيه

المكيف

يمثل المكيف 10 بالمائة من استهلاك السنوي للفاتورة الكهرباء حيث يستهلك قدرا كبيرا من الطاقة الكهربائية التي تنعكس على الفاتورة الاستهلاك لذا يمكن توفير الطاقة من خلال اتباع الطرق التالية :

- إغلاق النوافذ و الأبواب وسد الثقوب لمنع دخول الهواء الساخن إلى الداخل.
- تنظيف الفلتر باستمرار ، و ضبط ترموستات المكيف عند درجة 25 ، و هي الدرجة الأنسب للتبريد.



الإضاءة

تمثل الإضاءة 32 بالمائة من استهلاك السنوي للفاتورة الكهرباء لذلك احرص دائما على الإضاءة الطبيعية مع استعمال المصابيح الاقتصادية التي توفر نفس الإضاءة وتقتصد من 4 إلى 5 مرات أقل في استهلاك الطاقة كما تزيد عمرة استعمالها أكثر من 10 مرات عن المصابيح التقليدية المتوهجة ، إزالة الغبار بشكل دوري عن المصابيح يمكن من ربح 40 ٪ من الإضاءة.

التلاجة و الفريزر

تمثل التلاجة أهم مصدر للاستهلاك بعد الإضاءة حيث تعادل 20 ٪ من فاتورة الكهرباء السنوية لذلك يجب وضع التلاجة بعيدا عن أي مصدر للحرارة (فرن جهاز تدفئة الخ ...) ، تجنب ترك الجليد يتراكم وإزالته كلما بلغ سمكه 3 سم.

التأكد من أنها لا تسرب الهواء من خلال العزل ويزم أيضا ترك الأنظمة الساخنة حتى تبرد قبل وضعها في التلاجة.

التلفاز

يمثل التلفاز 12 بالمائة من الاستهلاك السنوي لفاتورة الكهرباء، لذلك ينصح بإطفاء جهاز التلفاز بزر التشغيل أو عن طريق القاطع و ليس عن طريق آلة التحكم للتلفاز عند ترك الحجرة أو النوم أو عدم متابعة البرامج.



الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و الغاز

Société Algérienne de Distribution de l'Électricité et du Gaz

السلوكات الواجب اتباعها في اقتصاد الطاقة



آلة الغسيل

تمثل آلة الغسيل 5 بالمائة من استهلاك السنوي للكهرباء، لذلك ننصح بتعديل الغسالة على 40 درجة عوض 90 درجة بالتمسك يصل إلى 25 بالمائة كما ينصح أيضا أن تكون الغسالة مملوءة تماما قبل استعمالها.

تنظيف مصفاة الغسالة بشكل دوري.



أفران الطبخ

تمثل أفران الطبخ 2 بالمائة من الفاتورة السنوية لهذا فإنه ينصح بالتقليل بقدر الإمكان من استخدام أفران الطبخ الكهربائية وتشغيل أفران الطبخ



المكواة

تتراوح قدرة جهاز المكواة رقم صغر حجمها من 1000 إلى 1500 وات وهذه تعادل تقريبا قدرة عدد 75-50 وحدة إضاءة فلوريسنت عادية 20وات أو نصف قدرة مكيف فيرون جهاري .

ينصح بالاستخدام الأقل لهذا الجهاز يتابع التصالح التالية استخدام الجهاز عند الحاجة الفعلية.

فصل الجهاز عن الكهرباء في حالة عدم استخدامه.

نفاذي استخدام المكواة خلال فترة ذروة الاحتمال.



الأجهزة في حالة بقية

تمثل الأجهزة في حالة بقية 10 ٪ بالمائة من الاستهلاك السنوي لفاتورة الكهرباء، إن الأجهزة التي تبقى في حالة بقية (التلفاز- جهاز استقبال - حاسوب- جهاز التسجيل...) مبلية يوم واحد تستهلك الطاقة كما لو كانت قيد الاستعمال مبلية أربع ساعات أي ما يعادل شهرين من التشغيل في السنة، لذلك لا تنس إيقافها تماما عند ذلك يخلو عمرها ويضمن اقتصادا هاما في الطاقة .





Lampes à discharge EP 250 Watt

Lampes L.E.C

الفصل الرابع: الفصل التطبيقي (الميداني)

الجواب الخامس:

نعم دائما نقوم بأيام تحسسية و أيضا هناك قافلات وطنية , تقوم بعمليات التحسيسية , خاصة للأشخاص
الأميين و الأطفال باتفاق ومراسلات مدير المؤسسة مع السلطات و الأسلاك المعنية مثل الأمن و الحماية المدنية ,
مديرية التربية , الخ و في هذا الصدد نقوم:

النصح و الإرشاد (كيفية التعامل مع الطاقة الكهربائية و الغاز) و طبعا بحضور معنيين متخصصين من المؤسسة
و تقسيم المطويات من أجل الاطلاع أكثر

تقديم كيفية الحماية من الكهرباء و الغاز بالمساعدة مع أعموان من الحماية المدنية

الجواب السادس:

من جهة التكوين و تحسين مستوى الاتصال فالمؤسسة لا تهتم بتحسين مستوى الاتصال إلى الأمام , لا توجد ثقافة الاتصال
مئة بالمائة , ولا توجد ميزانية مخصصة لهذه الدورات , توجد دورات تكوينية خاصة فقط كل ما يخص الكهرباء و الغاز
الخاص برؤساء الوحدات

و تكوين مناص فقط لمسؤول الإعلام و الاتصال خارج الولاية فقط

توصلنا إلى بعض النتائج و يمكن حصرها في النقاط التالية:

يعتبر الاتصال عملية اجتماعية مبنية على التبادل الآراء و الأفكار من أجل نقل المعارف و الخبرات بين الطرفين أو أكثر عبر وسائل مختلفة تعدد و تطورت عبر الزمن .

يساهم الاتصال في نشاطات مختلفة منها:

- يعمل على تحقيق الفهم المشترك بين أفراد المؤسسة
- التعبير عن الأفكار المراد إيصالها باستعمال الرموز و الأشكال المختلفة
- تشجيع سلوك الاستماع
- تسهيل عملية نشر المعلومات

الاتصال الأفقي يعزز علاقات التعاون بين العمال

الاتصال النازل الذي يعتمد فقط على توجيه الأوامر يؤثر على سلوك العمال و على شعورهم بالرضا

الاتصال الصاعد يساهم في تحقيق الرضا من خلال نقل رسائل العمال و انشغالاتهم الى المستويات العليا كما يساعد على زيادة الشعور بالانتماء لدى العمال

الاتصال الجيد يقلل من نسبة الغياب و التخلي عن العمل

توفير شركة اتصال جيدة للزبائن من أجل سهولة و سرعة الخدمات

و من خلال دراستنا الميدانية على مستوى الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء و الغاز بمستغانم توصلنا عن طريق اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى : يعتبر الاتصال العمودي أكثر أشكال الاتصال الموجودة بين قادة المؤسسة.

حسب ملاحظتنا لما شاهدناه في المؤسسة أن الاتصال العمودي هو الأكثر سيطرة و استعمالا بين قادة المؤسسة بغض النظر على الاتصال الأفقي

الفرضية الثانية: تعتمد المؤسسة على الاتصال المباشر في تقديم خدماتها .

حسب ما شهدناه في أن المؤسسة زودت كل وكالة بمكتب خاص بإرشاد و التوجيه لخدمة الزبون . و كذلك أرقام مجانية

الفرضية الثالثة : تعتمد وسائل الإعلام في تقديم و عرض خدماتها للجماهير

من أجل راحة و استقرار الزبائن . تعتمد الشركة استخدام وسائل الإعلام و الاتصال من أجل الترويج مثل مقابلات في الراديو مستغنام , الكتابة في الجرائد , تصميم صفحات الويب , الجرائد الالكترونيةالخ

يعد الاتصال الداخلي في المؤسسات ، عملية حيوية لا تستطيع الاستمرار من دونها، فهو يساعدها على تأدية وظائفها الضرورية ، التي يمكنها من تحقيق أهدافها الإستراتيجية ، فعن طريقه تتمكن هذه المؤسسات من إقامة علاقات مع الموظفين -الذين يشتركون مع بعضهم البعض في القيم و العادات و الثقافة و اللغة - تقوم على التفاهم و الثقة المتبادلة ، و هذا من شأنه أن يحفزهم على العمل الجيد ، و بذل المزيد من الجهد ، و يوقظ لديهم روح المسؤولية ، و المشاركة في أداء المهام و الأنشطة ، للوصول إلى المستوى المطلوب .

و الاتصال الداخلي في المؤسسات الخدمية هو الركيزة الأساسية لسير نشاطاتها التي توفرها لجمهورها الخارجي ، ذلك أن المعلومات المتداولة بين مختلف المستويات و الأقسام الإدارية ، تهدف إلى إنجاز الأنشطة و تكييفها بما يتوافق و احتياجات جمهورهم ، و كذا تهيئة الظروف التي من شأنها أن تشجعهم على الانخراط في هذه المؤسسات و التعامل معها . فعلى مقدار فعالية نظام الاتصالات الداخلية و الخارجية ، تتوقف هذه المؤسسات على تحقيق أهدافهم .

لذا وجب على المؤسسات وضع إستراتيجية للاتصال الداخلي حتى تتمكن من تمرير المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية بالطريقة الصحيحة ، و تتغلب على أهم العراقيل التي تواجهها ، و حتى تضمن السيولة المستمرة للرسائل مع التأكد من وضوحها ، و توقيتها المناسب ، و وصولها إلى الأطراف المعنية بها ، و هي في ذلك لا بد أن تهتم بتوفير وسائل و الملازمة لنقل الرسائل و التي يجب أن تأخذ بعين الاعتبار طبيعة الجمهور المستقبل من حيث المستوى التعليمي ، و درجة التكوين ، و اللغة المشتركة بينه و بين المرسل ، فالإستراتيجية الاتصالية الداخلية تساعد المؤسسة على خلق الانسجام بين الأفراد العاملين ، فيها ، و تقلص من حدة النفور و الصراع الذي قد ينشأ بينهم ، و تولد لديهم الشعور بالانتماء للمؤسسة

إن بروز الوعي بالدور الحيوي للاتصال و بناءً على ما يمكن أن يلعبه هذا الأخير من أدوار قاعدية في بلوغ الإستراتيجية العامة للمؤسسة،

والإسهام بفاعلية في الحفاظ على استقرارها، دفع المؤسسات الاقتصادية الجزائرية إلى الاهتمام بهذا النوع من الاتصال لا سيما في ظل تلك المستجدات شديدة التغيير التي أملت الظروف الجديدة لاقتصاد السوق

مؤسسة سونغاز من بين أهم المؤسسات التي تفتتت لأهمية الاتصال في المؤسسة وخصيص بإرساء معالمه داخلها ن أجل التسيير الأمثل لأهم مؤسسة لتوزيع الكهرباء و الغاز

وفي تجسيد واقعي لاهتمام المؤسسة بالاتصال ، لجأت سونلغاز إلى خلق وسائل جديدة ومتنوعة قصد تسميل العمليات الاتصالية مع وبيّن فاعليهما (العمال) من خلال تحديدها أهدافا معينة تُعنى كل وسيلة منها بتحقيق ما تم تخطيطه لها من أهداف.

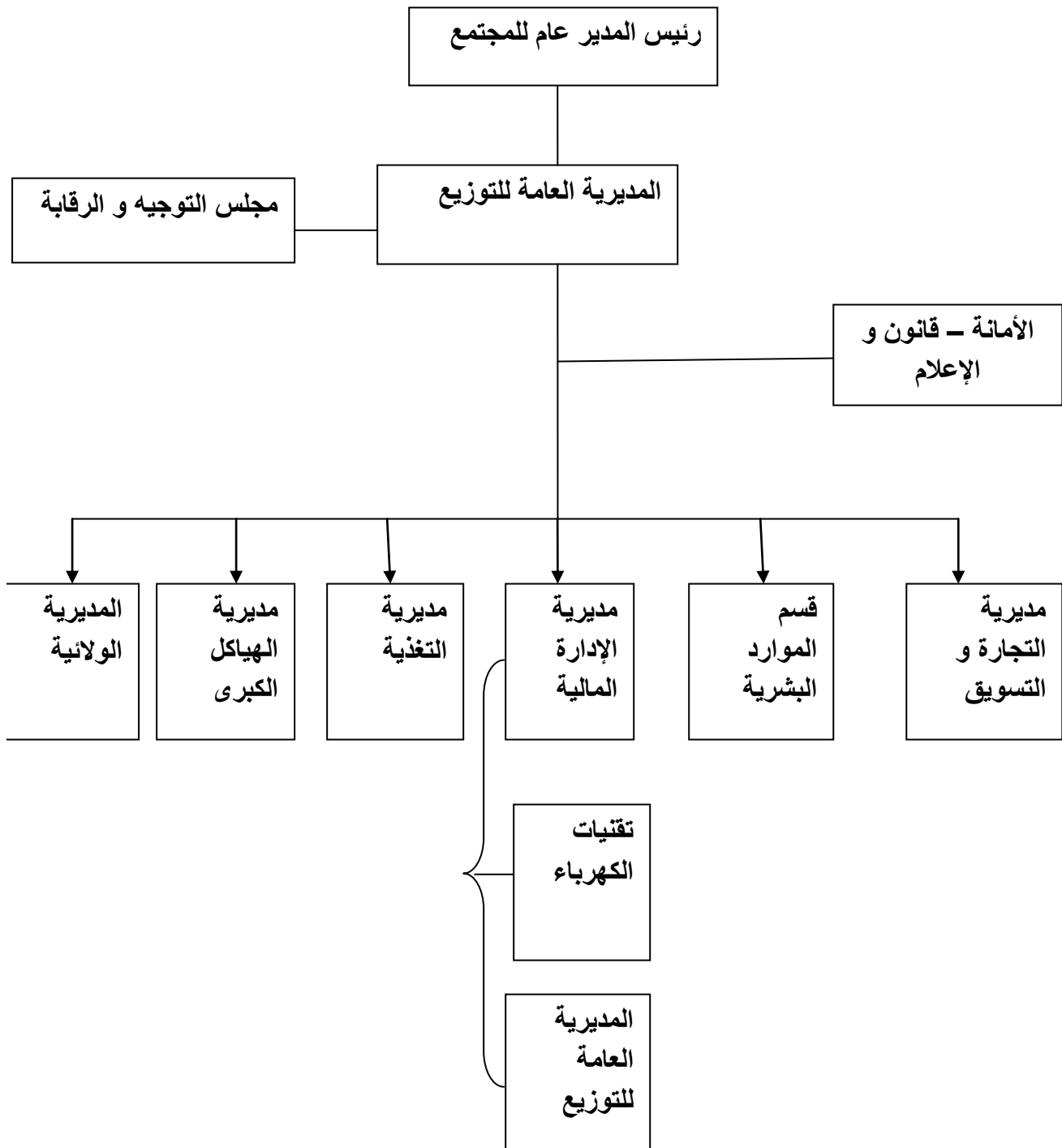
قائمة المراجع:

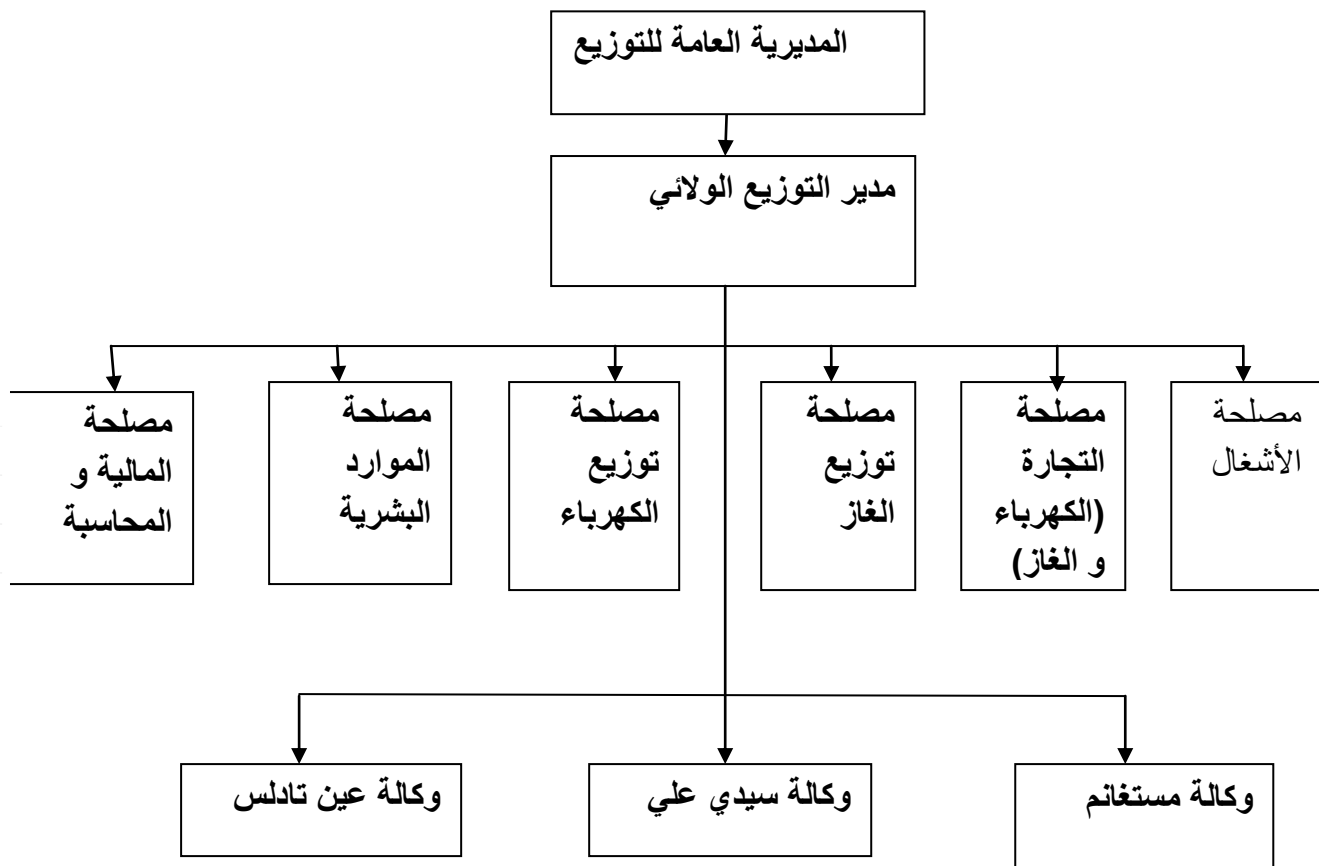
المراجع باللغة العربية:

- نجلاء محمد صالح "مهارات الاتصال في الخدمة الاجتماعية" " الاسس النظرية و العلمية , دار الثقافة للنشر و التوزيع, ط 1, 1001
- فضيلة دليو , اتصال المؤسسة "اشهار علاقات عامة , علاقات مع الصحافة" , دار الفجر للنشر و التوزيع, القاهرة, 2003
- محمد عبد الحميد , نظريات الاعلام و اتجاهات التاثير , عالم الكتب , 1991
- حسام عبد الرحمن المشابقة, الاعلام الامني, دار اسامة للنشر و التوزيع, عمان
- محمد ابو سمر, الاتصالات الادارية الاعلامي , دار اسامة للنشر و التوزيع, عمان 1009
- شعبان فرح , الاتصالات الادارية, دار اسامة للنشر و التوزيع, عمان 1009
- ناصر قاسمي , الاتصال في المؤسسة "دراسة نظرية تطبيقية", الديوان المطبوعات الجامعية , الجزائر, 1011
- نول فرحات , الوجيز في اقتصاد المؤسسة , دار الخلدونية للنشر و التوزيع, الجزائر 1011
- احمد طرطار , تقنيات المحاسبة العامة في مؤسسة, ديوان المطبوعات الجامعية, الجزائر 1999
- حسن عماد المكاوي , ليلي حسين السيد, الاتصال و نظرياته المعاصرة, 2003
- خضرة عمر مفلح, (المهارات و النظريات و اسس عامة)
- مصطفى ناصف , اللغة و التفسير و التواصل (سلسلة المعرفة) الكويت
- بسام عبد الرحمان المشابقة, نظريات الاتصال دار اسامة للنشر و التوزيع, عمان 1009
- اميرة منصور يوسف علي, الاتصال و الخدمة الاجتماعية, دار المعرفة الجامعية , الاسكندرية
- منال طلعت محمود, مدخل الى علم الاتصال, المكتبة الجامعي الحديث, 2001
- ابراهيم ابو عرقوب, الاتصال الانساني و دوره في التفاعل الاجتماعي, دار محمد لاوي , الاردن, 1993
- فؤاد شريف, نظام الاتصال و عملية الادارة , المعهد القومي لادارة العليا, القاهرة, 1967
- ربيعي مصطفى عليان , وسائل الاتصال و التكنولوجيا التعليم, دار الصفاء , عمان, 1999
- محمد مزيان ,الاتصال المؤسساتي الانواع و الانماط
- ابراهيم عبد العزيز شيحا, أصول الادارة العامة ,منشأ المعارف, الاسكندرية 1993
- محمد ناجي الجوهري , الاتصال التنظيمي, دار الكتاب الجامعي, 2000
- محمد عيد الفتوح محمد, العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية

- مختار تهايمي، إبراهيم الدردقي، مبادئ العلاقات العامة في الدول النامية
 - عبد الناصر أحمد جرادات ، لبنان هاتفة الشامى ، أسس العلاقات العامة بين النظرية و التطبيق
 - محمد صاحب سلطان ، العلاقات العامة ووسائل الاتصال
 - خلفه السكارنة ، أخلاقيات العمل
 - محمد السيد قنديل، سامح عبد المطلب عامر ، التطوير التنظيمي، دار الفكر للنشر و التوزيع
- المذكرات**
- جمال سالمى مداخلة بعنوان " تكييف منظومة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسات الاجتماعية بالجزائر مع تحديات الألفية الثالثة
 - قداش سمية ، اثر التسيير التوعبي للوظائف و الكفاءات على الخدمة المقدمة" رسالة ماجستير في علوم الاقتصاد ، جامعة ورقلة، 2011

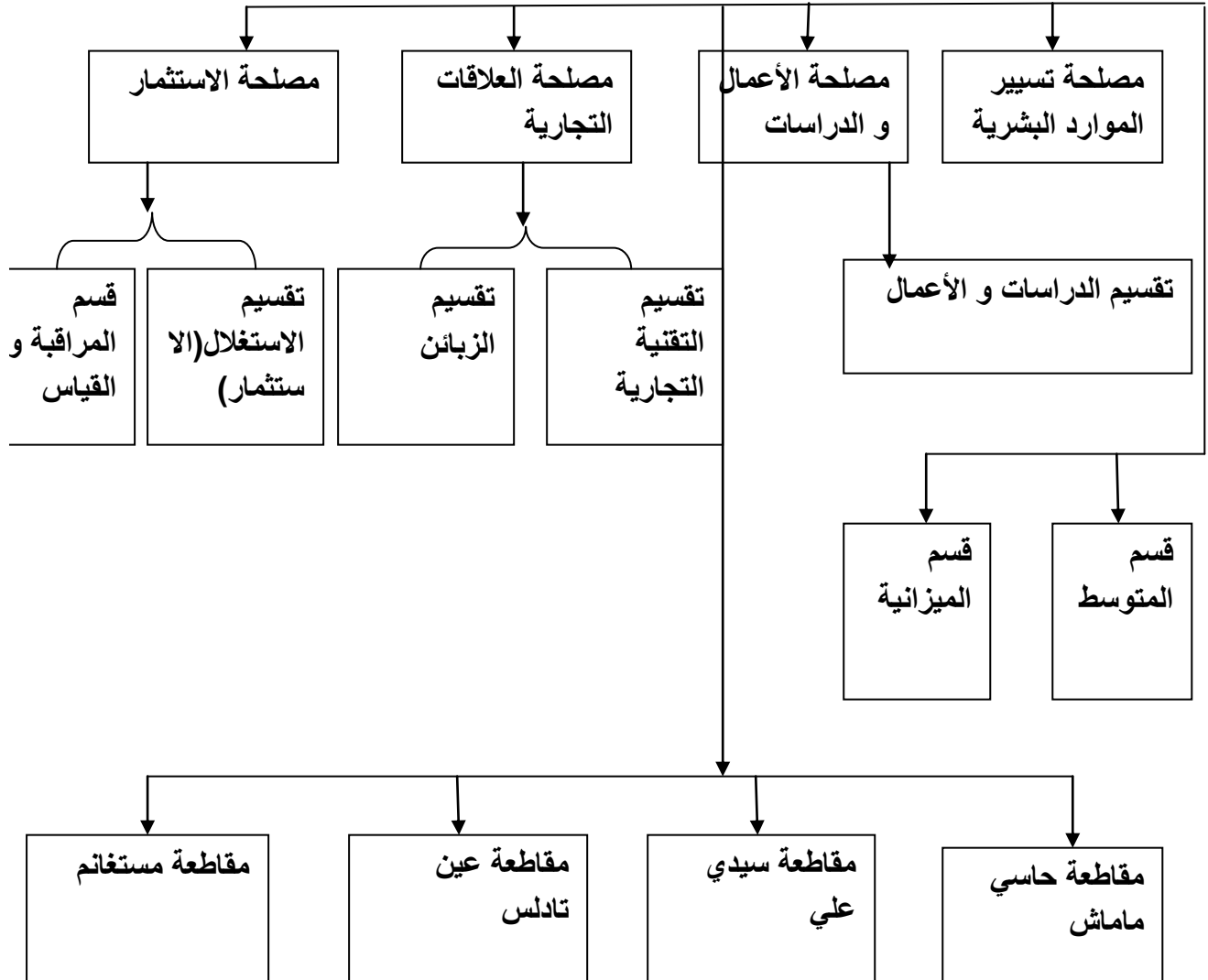
الهيكل التنظيمي لمديرية العامة لمؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز بمستغانم





الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع

رئيس المركز



الهيكل التنظيمي لمركز التوزيع



الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز
Société Algérienne de Distribution de l'Électricité et de Gaz

امتياز توزيع الكهرباء والغاز مستقم

السلوكات الواجب اتباعها في اقتصاد الطاقة



Lampes à recharge EP 250 Watt

Lampes L8 C

Copyright: P. Azzi, M. Drouot

المكيف

يمثل المكيف 10 بالمائة من استهلاك السبوي لفاقتورة الكهرباء حيث يستهلك قدرا كبيرا من الطاقة الكهربائية التي تنعكس على الفاقتورة الاستهلاك لذا يمكن توفير الطاقة من خلال اتباع الطرق التالية :

- إغلاق النوافذ والأبواب وسد الثقوب لمنع دخول الهواء الساخن إلى الداخل.
- تنظيف الفلتر باستمرار، و ضبط ترموستات المكيف عند درجة 25، و هي الدرجة الأنسب للتبريد.



آلة الغسيل



تمثل آلة الغسيل 5 بالمائة من استهلاك السبوي لفاقتورة الكهرباء، لذلك ننصح بتعديل الغسالة على 40 درجة عوض 90 درجة باقتصاد يصل إلى 25 بالمائة، كما ينصح أيضا أن تكون الغسالة مملوءة تماما قبل استعمالها.

تنظيف مصفاة الغسالة بشكل دوري.

أفران الطبخ

تمثل أفران الطبخ 2 بالمائة من الفاقتورة السبوية لهذا فإنه ينصح بالتقليل بقدر الإمكان من استخدام أفران الطبخ الكهربائية وتشغيل أفران الطبخ



المكواة



تتراوح قدرة جهاز المكواة رغم صغر حجمها من 1000 إلى 1500 وات و هذه تعادل تقريبا قدرة عدد 50-75 إضاءة فلوريسنت عادية 20وات أو نصف قدرة مكيف فيرون جداري .
ينصح باستخدام الأمثل لهذا الجهاز بتابع التصالح التالية استخدام الجهاز عند الحاجة الفعلية.
فصل الجهاز عن الكهرباء في حالة عدم استخدامه .
تفادي استخدام المكواة خلال فترة ذروة الإحتمال



الإتارة تمثل الإتارة 32 بالمائة من استهلاك السبوي لفاقتورة الكهرباء لذلك احرص دائما على الإتارة الطميههيه مع استعمال المصابيح الاقتصادية التي توفر نفس الإضاءة وتقتصد من 4 إلى 5 مرات أقل في استهلاك الطاقة كما تزيد فترة استعمالها أكثر من 10 مرات عن المصابيح التقليدية المتوهجة . إزالة الغبار بشكل دوري عن المصابيح يمكن من ربح 40 ٪ من الإضاءة.

التلاجة و الفريز



تمثل التلاجة أهم مصدر للاستهلاك بعد الإتارة حيث تعادل 20 ٪ من فاقتورة الكهرباء السبوية لذلك يجب وضع التلاجة بعيدا عن أي مصدر للحرارة (قرن جهاز تدفئة الخ ...). تجنب ترك الجليد يتراكم وإزالته كلما بلغ سمكه 3 سم .
التأكد من أنها لا تسرب الهواء من خلال العزل ويلزم أيضا ترك الأطعمة الساخنة حتى تبرد قبل وضعها في التلاجة.

التلفاز

يمثل التلفاز 12 بالمائة من الاستهلاك السبوي لفاقتورة الكهرباء، لذلك ينصح بإطفاء جهاز التلفاز بزر التشغيل أو عن طريق القاطع وليس عن طريق آلة التحكم للتلفاز عند ترك الحجر أو النوم أو



عدم متابعة البرامج.

الأجهزة في حالة بئنة



تمثل الأجهزة في حالة بئنة 10 ٪ بالمائة من الاستهلاك السبوي لفاقتورة الكهرباء، إن الأجهزة التي تبني في حالة بئنة التلفاز- جهاز استقبال - حاسوب- جهاز التسجيل... طيلة يوم واحد تستهلك الطاقة كما لو كانت قيد الاستعمال طيلة أربع ساعات أي ما يعادل شهرين من التشغيل في السنة، لذلك لا ننس إطفائها تماما فذلك يخلل عمرها ويضمن اقتصاد هاما في الطاقة .



