وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة يحي فارس -المدية-
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علوم الإعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات العامة

الاتصال الداخلي والدور الذي يلعبه في تحسين صورة المؤسسة التربوية

-دراسة حالة: متوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة-

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

- من أعداد الطالبين:
- مطمورة وليد
- تقيق إيمان تركية

تحت إشراف
د/كيموش مختار

الموسم الجامعي: 2022_2023

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة يحي فارس _المدية

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات العامة

الاتصال الداخلي والدور الذي يلعبه في تحسين صورة المؤسسة التربوية

-دراسة حالة: متوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة-

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

- من أعداد الطالبين:
- مطمورة وليد
- تقيق إيمان تركية

تحت إشراف الأستاذ:

د/كيموش مختار

الأعضاء	الرتبة	الجامعة	الصفة
الرئيس	قطشة عبد القادر	جامعة المدية	رئيسا
المشرف	كيموش مختار	جامعة المدية	مشرفا ومقررا
المناقش	فار كمال	جامعة المدية	مناقشا

الموسم الجامعي: 2022_2023


بسم الله الرحمن الرحيم



قال تعالى: لئن شكرتم لأزيدنكم

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب الأخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برؤية وجهك

اللهم لك الفضل والشكر على منحنا القوة والإرادة والصبر لإتمام هذه المذكرة فبمشيئتك تم إنجازها.

إنه ليقودنا الشرف والاعتراف بالجميل أن نتوجه بعظيم الشكر للأستاذ الدكتور:

كيموش مختار

لتفضله بالأشراف علينا والذي لم يبخل علينا مما أعطاه الله من علم، وبما بذله معنا من جهد جهيد وتوجيه رشيد.

كما أثمن بخالص الشكر والمودة للذين لم يبخلوا بآرائهم وتوجيهاتهم لإثراء هذا العمل خاصة الأستاذ الدكتور: العيدي موسى.

كما لا ننسى الشكر والتقدير لكل الأساتذة الذين ساهموا في نجاح مسيرتنا الدراسية وجميع موظفي متوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة

إهـــــداء

إلى من حملتني وهنا على وهن، وسهرت على في صغري، ومدت يد العون لي فالكبر، إلى نبع الحنان وعالم الأمان، الى أعز ما في الوجود،

أمي الغالية أنت نبع الحب والحنان، أدعو الله لكي بالسعادة والسلام

إلى من سعى وشقي لأنعم بالراحة والهناء، إلى الذي لم يبخل على بشيء من أجل دفعي إلى طريق النجاح، إلى من أفنى من عمره السنين لأصل الى هذا المستوى

أبي الغالي أنت الضوء في ظلام الزمان، بجانبك أشعر بالقوة والأمان.

إلى الذي كان بمثابة الاب، إلى أخي الغالي في كل الازمان لك قلبي ينبض بالمحبة

والايمان، أنت السند والعون في كل مكان، إلى أخي **عطاء الله.**

إلى إخوتي سندي في الحياة خيرة، منصورة، جهاد.

إلى الملاذ الي أجد فيه الراحة والسلام "ش"

إلى جميع أصدقائي الذي وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي

شكرا لكم

وليد

إهـــــداء

أهدي ثمرة عملي هذا إلى التي كانت دائما تغمرني بحنانها ولم تتخلى عني لحظة واحدة

وترافقني بالدعاء **"أمي الغالية"** حفظها الله وأطال في عمرها.

إلى من تعب وعمل من أجلي **" أبي الغالي"** الى من جمعني بهم سقف واحد وجعلهم لي

السند المعين

إلى أختي الصغرى "أماني" وجميع الاخوة والأخوات كل باسمه.

الى الاهل والاقارب والأصدقاء

الى "جدي" رحمه الله وغفر ذنب

الى من حمله قلبي ولم تحمله ورقتي ح

تركية ايمان

❖ **خطة الدراسة:**

- **ملخص الدراسة:**
- **مقدمة**

❖ **القسم الأول: الإطار المنهجي.**

❖ **الفصل الأول: الإطار المنهجي والمفاهيمي للدراسة**

- **أولا**: إشكالية الدراسة .
- **ثانيا:** تساؤلات الدراسة.
- **ثالثا:** أسباب اختيار الموضوع
- **رابعا:** أهداف الدراسة
- **خامسا:** مفاهيم الدراسة
- **سادسا:** الدراسات السابقة
- **سابعا:** منهج الدراسة
- **ثامنا:** عينة الدراسة
- **تاسعا:** مجالات الدراسة
- **عاشرا:** أدوات جمع البيانات

❖ **القسم الثاني: الإطار النظري للدراسة**

❖ **الفصل الثاني: الاتصال الداخلي**

- **المبحث الأول: ماهية الاتصال الداخلي**
- **تمهيد**
- **المطلب الأول:** مفهوم الاتصال الداخلي

- **المطلب الثاني:** أنواع الاتصال الداخلي
- **المطلب الثالث:** أهمية الاتصال الداخلي وأهدافه
- **المطلب الرابع:** خصائص الاتصال الداخلي

❖ **المبحث الثاني: سيرورة الاتصال الداخلي.**

- **المطلب الأول:** معوقات الاتصال الداخلي
- **المطلب الثاني:** طرق تحسين الاتصال الداخلي
- **المطلب الثالث:** وسائل الاتصال الداخلي
- **المطلب الرابع:** وظائف الاتصال الداخلي
- **خاتمة الفصل.**

❖ **الفصل الثالث: الصورة الذهنية**

- **المبحث الأول: ماهية الصورة الذهنية**
- **تمهيد:**
- **المطلب الأول:** مفهوم الصورة الذهنية
- **المطلب الثاني:** طبيعة الصورة الذهنية وأهميتها
- **المطلب الثالث:** وظائف ومكونات الصورة الذهنية
- **المطلب الرابع:** أنواع الصورة الذهنية

❖ **المبحث الثاني: صناعة الصورة الذهنية**

- **المطلب الأول:** خصائص وسمات الصورة الذهنية
- **المطلب الثاني:** العوامل والمؤثرات الخاصة في تكوين الصورة الذهنية
- **المطلب الثالث:** الجمهور والصورة الذهنية.
- **خاتمة الفصل.**

❖ **القسم الثالث: الإطار التطبيقي**

❖ **الفصل الرابع: الاتصال الداخلي ودوره في تحسين صورة متوسطة الأمير عبد القادر**

- **المبحث الأول: نبذة متوسطة الأمير عبد القادر**
- **المطلب الأول:** التعريف بمتوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة
- **المطلب الثاني:** أهداف متوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة
- **المطلب الثالث:** الهيكل التنظيمي لمتوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة
- **المبحث الثاني: دور الاتصال الداخلي في تحسين صورة متوسطة الأمير عبد القادر**
- **المطلب الأول:** مكانة الاتصال الداخلي بمتوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة
- **المطلب الثاني:** سيرورة الاتصال الداخلي بمتوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة
- **المطلب الثالث:** مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين صورة متوسطة الأمير عبد القادر
- **خلاصة الفصل.**
- **نتائج الدراسة.**
- **الخاتمة.**

- **قائمة المصادر والمراجع.**
- **فهرس المحتويات**

ملخص الدراسة:

هدفت دراستنا التي تتمحور حول الاتصال الداخلي ودوره في تحسين صورة المؤسسة التربوية الى معرفة الدور والأهمية وذلك من خلال طرح التساؤل الرئيسي الذي كان كالتالي:

ما الدور الذي يلعبه الاتصال الداخلي في تحسين صورة متوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة؟

وللإجابة عن هذا التساؤل ومن أجل الوصول الى نتائج دقيقة قمنا بطرح التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما مكانة الاتصال الداخلي بمتوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة؟
2. فيما تتمثل الصعوبات التي تعيق سيرورة الاتصال الداخلي بمتوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة؟
3. ما مدى مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين صورة متوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة؟

ومن أجل معالجة إشكالية بحثنا قمنا باختيار منهج دراسة الحالة الذي يعتبر أنسب منهج في هذه الدراسة من أجل الحصول على معلومات ومعطيات معمقة، واستعملنا المقابلة كأداة رئيسية والملاحظة كأداة مساعدة، حيث اعتمدنا في بحثنا على العينة القصدية التي حددناها في 13 فرد من موظفين وأساتذة وعمال مهنيين.

وبناءا على المعلومات التي جمعناها من المقابلات التي تم إجراءها ومن الملاحظة التي قمنا بها تبين لنا أن الاتصال الداخلي يلعب دورا كبيرا في تحسين الصورة الذهنية لمتوسطة

الأمير عبد القادر خاصة عند فئة الأساتذة وذلك ليقينهم بمدى أهمية الاتصال الداخلي ولرضاهم حول المتوسطة، ولكن المتوسطة ليست مهتمة كثيرا بطريقة التواصل الالكترونية التي يمكن أن تقدم تسهيلات وتحسن أكثر في صنع صورة جيدة لها.

وقد برز لنا أن الاتصال الداخلي هو أداة مهمة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، وبواسطته فإن العاملين يتبادلون الآراء والأفكار حول مهامهم المتعددة داخل المؤسسة كما يساهم في وفرة المعلومات باستعمال وسائل وطرق متعددة، هذه الأخيرة تساعد بشكل كبير في صنع صورة إيجابية حول المؤسسة.

Study summary:

Our study, which revolves around internal communication and its role in improving the image of the educational institution, aimed to know the role and importance by asking the main question, which was as follows:

What is the role played by the internal communication in improving the image of the average Emir Abdelkader in Elmefatha?

In order to answer this question and in order to reach accurate results, we asked the following sub-questions:

1. What is the status of the internal communication in the middle school of Emir Abdelkader in Elmefatha?

2. What are the difficulties that impede the process of internal communication in the middle school of Emir Abdelkader in Elmefatha?

3. What is the extent of the internal communication's contribution to improving the image of the average Emir Abdelkader in Elmefatha?

In order to address the problem of our research, we chose the case study approach, which is considered the most appropriate approach in this study in order to obtain in-depth information and data, and we used the interview as a main tool and observation as an auxiliary tool, as we relied in our research on the intentional sample that we identified in 13 individuals from employees, teachers and professional workers .

And based on the information that we gathered from the interviews that were conducted and from the observation that we made, it became clear to us that internal communication plays a major role in improving the mental image of Emir Abdelkader Middle School, especially among teachers, because they are certain of the importance of internal communication and their satisfaction with the middle school, but the middle school is not very interested In an electronic way of communication that can provide facilities and improve more in making a good image of it.

It has emerged to us that internal communication is an important tool in improving the mental image of the organization, and by means of it, the employees exchange opinions and ideas about their multiple tasks within the organization, and it also contributes to the abundance of information using various means and methods, the latter greatly helping in creating a positive image about the organization

مقدمة

مقدمة

تعد العلاقات العامة والاتصال عناصر أساسية في نجاح أي مؤسسة أو منظمة. ففي عصرنا الحالي الذي يتميز بتقدم التكنولوجيا والتواصل الفوري، أصبحت العلاقات العامة والاتصال وسيلتين حيويتين للتواصل مع الجمهور وبناء صورة إيجابية للمؤسسة أو المنظمة.

تُعرف العلاقات العامة على أنها فن وعلم لإدارة وبناء العلاقات بين المؤسسة والجمهور المستهدف، سواء كان ذلك الجمهور يتكون من الموظفين الداخليين أو العملاء الحاليين والمحتملين أو الجمهور العام ووسائل الإعلام والجهات المهتمة الأخرى. تهدف العلاقات العامة إلى تعزيز الثقة وبناء صورة إيجابية للمؤسسة أو المنظمة، وتعمل على إدارة الاتصالات العامة وتحسين سمعتها ومكانتها في المجتمع

من جهة أخرى، يمكن تعريف الاتصال على أنه عملية تبادل المعلومات والأفكار والمشاعر بين الأفراد أو المؤسسات حيث يعتبر الاتصال وسيلة حيوية لنقل الرسائل وتوصيل المعلومات بشكل فعال، وهو يساهم في بناء العلاقات وتعزيز التفاهم وحل النزاعات وتحقيق الأهداف المشتركة.

وعند الحديث عن الاتصال في إطار العلاقات العامة داخل المؤسسات التربوية، فإن الاتصال الداخلي يلعب دورًا بارزًا في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة وتعزيز التعاون بين أعضاء الهيئة التعليمية والإدارية والطلاب وأولياء الأمور و يساعد الاتصال الداخلي في تبادل المعلومات والأفكار بين الجميع، وتوفير بيئة عمل إيجابية ومثمرة، وتعزيز الانتماء والتفاعل بين الأفراد وذلك باستخدام استراتيجيات الاتصال الداخلي المناسبة، يمكن

للمؤسسات التربوية بناء ثقافة تواصل قوية تحقق التفاهم والتعاون وتعزز الروح المعنوية للعاملين والطلاب. يعمل الاتصال الداخلي على تعزيز التواصل بين الأقسام المختلفة، وتعزيز قيم المؤسسة وأهدافها، وتوفير قنوات فعالة لتبادل المعلومات والتوجيهات

باختصار، تعد العلاقات العامة والاتصال الداخلي أدوات قوية لبناء صورة إيجابية للمؤسسات التربوية وتحسين الصورة الذهنية لها. يتطلب النجاح في هذا المجال التركيز على التواصل الفعال وإدارة العلاقات بحرفية، واستخدام استراتيجيات الاتصال المناسبة لتحقيق الأهداف المنشودة.

وبالتالي أصبح للاتصال الداخلي والصورة الذهنية أهمية كبيرة وهي تزداد يوم بعد يوم، وإذا أخذنا المؤسسات الجزائرية نجد أنها بدأت تولي أهمية كبيرة للاتصال خاصة الداخلي وكيفية تشكيله للصورة الذهنية، ومن هنا تم تقسيم عملنا إلى ثلاثة أطر:

1) **الإطار المنهجي للدراسة:** والذي نحاول فيه الإلمام بجميع شروط البحث العلمي وتوضيح الإشكالية، التساؤلات، أسباب اختيار الموضوع وأهداف الدراسة وأهميتها، وتحديد مفاهيمها والدراسات السابقة ومنهجها ونبين أدوات جمع البيانات ومجالات الدراسة.

2) **الإطار النظري للدراسة:** وتم التطرق فيه إلى فصلين، الفصل الأول: الاتصال الداخلي في المؤسسة والذي ضم مفهوم الاتصال وعناصره وأنواعه ووسائل الاتصال الداخلي، كما ضم أهميته وخصائصه وأهدافه وشبكاته ومعوقاته في المؤسسة.

والفصل الثاني كان بعنوان الصورة الذهنية وأنواعها والعوامل المؤثرة وأهميتها، خصائصها، مكوناتها والجمهور وعلاقته بالصورة الذهنية

3) **الإطار التطبيقي:** والذي حاولنا فيه الإجابة على تساؤلات بحثنا في ضوء ما توفر لنا من معلومات وفي ضوء الدراسة النظرية التي قمنا بها

القسم الأول: الإطار المنهجي

الفصل الأول: الإطار المنهجي والمفاهيمي للدراسة

الإشكالية:

يعد الاتصال الداخلي أحد أهم المجالات التي تهتم بها المؤسسات العصرية بمختلف أنواعها سواء كانت إدارية أو تجارية أو تربوية، حيث أن هذا النوع من الاتصال يكتسب أهمية بالغة في الإدارة من حيث تسييرها وزيادة مردوديتها ورفع أدائها وذلك لا يكون إلا من خلال وجود اتصالات فعالة داخل المؤسسة، منها الاتصال الداخلي الذي 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 يسمح للمعلومات والخبرات والأفكار ووجهات النظر بالانسياب من مختلف أفراد المؤسسة لضمان استمراريتها ومنحها مكانة هامة لدى جمهورها الخارجي عامة وجمهورها الداخلي خاصة كما يمكنها من كسب ثقة أفرادها وكذلك تحسين صورتها لديهم، حيث تعتبر الصورة الذهنية للمؤسسات أمر ضروري وتمنحها درجة كبيرة من الاهتمام لذلك تسعى كل مؤسسة إلى تحسين صورتها، حيث لا تستطيع أي مؤسسة العمل في أجواء ومناخات ما لم تكن مدركة لطبيعة الصورة المشكلة عنها لدى جمهورها الداخلي، فالصورة الذهنية هي الناتج النهائي للانطباعات الذاتية التي تتكون لدى الجماعات إزاء شخص معين أو نظام ما أو مؤسسة ما يمكن أن يكون لها تأثير على حياة الإنسان، وتستطيع القول أنها الخزان المتراكم

من الأفكار والانطباعات والأحكام الموجودة في ذهن الإنسان والتي تكونت بفعل قدرات حسية اتجاه فرد أو جماعة أو مؤسسة ما، ونجد المؤسسات التربوية من بين المؤسسات التي تحتاج إلى جمهورها الداخلي لكي تستمر ولكي تحافظ على مكانتها بين المؤسسات المنافسة، وتسعى إلى تحقيق أهدافها وهذا الأخير يتطلب الاستقرار ضمن جمهورها الداخلي والثقة والتأييد من قبل الجمهور المستهدف، وباعتبار أن المؤسسات التربوية ذات طابع اتصالي، أردنا أن ندرس الاتصال الداخلي ودوره في تحسين صورة هذه المؤسسة لدى جمهورها الداخلي حيث أن الصورة المشكلة عنها تلعب دورا في استمرارها ونجاحها، وللوصول إلى هذا الهدف قمنا بإجراء دراسة حالة لمتوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة حيث كان تساؤلنا الرئيسي كالتالي:

– ما الدور الذي يلعبه الاتصال الداخلي في تحسين صورة متوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة؟

من خلال هذه التساؤل نجد أسئلة هامة أخرى سنحاول الإجابة عليها في سياق هذه الدراسة وهي:

1) ما مكانة الاتصال الداخلي بمتوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة؟
2)) فيما تتمثل الصعوبات التي تعيق سيرورة الاتصال الداخلي بمتوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة؟
3) ما مدى مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين صورة متوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة؟

1/ أسباب اختيار الموضوع:

- إن لاختيار الموضوع أو الظاهرة غاية من هذا الاختيار، فنجد هناك دوافع وأسباب في موضوع الدراسة، وتعتبر مرحلة اختيار الموضوع أهم مراحل إنشاء البحوث، ويكون منها الباحث مشكلة تستدعي جهد فكري ومنهج صحيح، ومن أهم أسباب اختيار الموضوع نجد:

1-أسباب موضوعية:

- معرفة الدور الذي يلعبه الاتصال الداخلي في تحسين صورة المؤسسة.

- التعرف على الاتصال الداخلي وعلاقته بتحسين صورة وسمعة المتوسطة.

2-أسباب ذاتية:

- الرغبة في تطبيق الدراسة الميدانية في مجال الاتصال وصورة المؤسسة.

- الميل إلى أهمية الاتصال داخل المؤسسة وتحسين صورتها.

2/ أهداف الدراسة:

تتمثل هذه الأهداف فيما يلي:

- معرفة العلاقة الموجودة بين الاتصال الداخلي وصورة المؤسسة التربوية.

- التعرف على أنواع وأشكال الاتصال الداخلي في المؤسسة التربوية.

- كشف العوائق والسلبيات التي تحدث في غياب صورة ذهنية جيدة ملائمة للمؤسسة.

- التعرف على مدى أهمية الاتصال الداخلي لدى المؤسسة التربوية.

3/ أهمية الدراسة:

إن الاتصال داخل المؤسسة أحد أهم اهتمامات الدارسين في مجال الاتصال نظرا لاعتباره مرتكز أساسي في سير المؤسسة وحركتها، والعملية الاتصالية في المؤسسة سواء جيدة أو سيئة فإن فاعليتها تؤثر على صورة المؤسسة التي تتكون في أذهان ومخيلات الأفراد، ومن هذا المنطلق يجب معرفة واكتشاف دور الاتصال الداخلي في تحسين وتعديل صورة المؤسسة التربوية، ومعرفة مختلف المؤشرات التي تساهم في تحسين الصورة الذهنية لدى المؤسسة، وخلق الثقة والالتزام عند الجمهور الداخلي للمؤسسة، يجب أن تكون عملية اتصالية ناجحة في تحقيق غاية المؤسسة.

4/ مفاهيم الدراسة:

1-مفهوم الدور:

أ/ لغة: من دار يدور دورا، أي ترك باتجاهات متعددة في مكانه ويعني التحرك باتجاهات عديدة بشكل دائري، ويعرف أيضا: كلمة مستعارة من المسرح وأول من استعمله بهذا المعنى هو العالم نتشه، حيث ان الفرد يمثل مجموعة من الأدوار على خشبة المسرح.[1]

ب/ اصطلاحا:

يعرفه ليمان: أن الدور هو تنظيم عادات الأفراد واتجاهاتهم التي تلائم وضعا معينا في العلاقات العامة الاجتماعية.[2]

– وهو توقعات الآخرين بشأن أداء شخص ما بدور معين في موقف ما، كما قد يكون الفاعل على علم بمتطلبات دوره.[3]

ج/ إجرائيا: يمكننا تعريف الدور إجرائيا في المؤسسة التربوية الأمير عبد القادر ببلدية المفاتحة قصر البخاري وهو جزء يلعبه العاملين في المتوسطة من مراقبين وموظفين أساتذة وتلاميذ لتحسين صورة وسمعة المؤسسة ويسرها في أحسن حال.

2-مفهوم الاتصال:

أ/ لغة: وتعني كلمة اتصال Communication التفاعل من خلال الرموز والإشارات لتحقيق هدف ما.

[1]– عصمت عدلي، علم الاجتماع الأمني (الامن والمجتمع)، بط، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2001، ص 14.

[2]– خليل عبد الرحمان، مصعب المعايضة، علم النفس الاجتماعي، ب ط, ، دار الفكر، عمان، 2000، ص145.

[3]– محمد عاطف غيث وآخرون، قاموس علم الاجتماع، ب ط ؛دار المعرفة الجامعية، القاهرة 1995، ص392

– كما عرفه مختار القاموس: بأنه وصل الشيء بشيء أخر، وهي كلمة مرادفة للفعل العربي وصل، وتفاعل في القواميس العربية.[4]

ب/ اصطلاحا:

– يعرفه تشارلز كولي: أنه عملية العلاقات الإنسانية عن طريق الرموز.

– كما يعرفه ميشال لونت: بأن الاتصال يعني الإقناع أي أراء وسلوك الغير، وهو ضروري بالنسبة للفرد والمجتمع.[5]

– ويعرف الاتصال أنه انتقال الأفكار والمعلومات والاتجاهات من شخص إلى جماعة من خلال رموز معينة.[6]

ج/ إجرائيا: هو عملية يقوم بها العاملين والمراقبين والأساتذة في متوسطة الأمير عبد القادر ببلدية المفاتحة بنقل المعلومات فيما بينهم لتحقيق أهدافها.

3-مفهوم الاتصال الداخلي:

[4]– خليل عبد الرحمان، مرجع سبق ذكره، ص145.

[5]– عامر مصباح، منهجية البحث في العلوم السياسية والإعلام،ب ط؛ ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2008، ص 178.

[6]– كامل خور رشيد مراد، الاتصال الجماهيري والاعلام التطور الخصائص والنظريات، ط1؛ دار المسيرة،1، عمان، 2011، ص25.

– يعرفه محمد فهمي العطروزي: بأنه عملية تتم عن طريقها إيصال المعلومات من أي عضو في الهيكل التنظيمي في المؤسسة إلى عضو أخر قصد إحداث تغيير.[7]

– ويعرفه إبراهيم عرقوب: أنه الاتصال الإنساني المكتوب والمنطوق يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي ويساهم في تقوية وتطوير العلاقات الاجتماعية بين الموظفين.[8]

– وعرف أيضا: أنه عملية تتضمن النقل والترديد للأفكار والمعلومات يغرد تحقيق أهداف المؤسسة بفاعلية.[9]

– ويعرف أنه تلك العملية التي تهدف إلى تبادل ونقل الأفكار ليتوحد الفكر وتتخذ القرارات.[10]

مفهوم الاتصال الداخلي إجرائيا:

هو عملية نقل الأفكار وتبادل المعلومات بين العاملين في متوسطة الأمير عبد القادر ببلدية المفاتحة وتحقيق أهدافها بفاعلية، ويضم نظام الاتصال داخل هذه المؤسسة مجموعة عمليات اتصالية داخل محيطها ولها عامة خاصة بها مثل: الاجتماعات والتواصل عبر صفحة المتوسطة.

[7]– محمد فهمي العطروزي، العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة والشركات،ط1؛ عالم الكتب، ، القاهرة، 2000، ص 344.

[8]– عبد الحميد عطية، محمد محمود مهدلي: الاتصال الاجتماعي وممارسة الخدمة الاجتماعية،ب ط؛ المكتب الجامعي الحديث الأزاريطة، الإسكندرية، 2014، ص 373.

[9]– عبد الغفور يونس، نظريات التنظيم والإدارة، ب ط، المكتب العربي الحديث، مصر 1997، ص302.

[10]– عبد الكريم أبو مصطفى: الإدارة والتنظيم، ب ط، دار النشر المعرفة الجامعية، مصر، 2001، ص226.

4-الصورة الذهنية:

أ-لغة: من صور المصور اسم من أسماء الله الحسنى، ووضع المنجد في اللغة.

صوره: أي جعل له شكلا ثابت ونقشه ورسمه.

وصور أي تخيل، وصورة الشيء أو الأمر صفته، ويقال صور العقل كذا أي هيئته.

وهناك من يرى أن الصورة انطباعات ثابتة لا تؤثر فيها الأحداث المتغيرة وهي محتوى غاية في البساطة.[11]

ويعبر عن مصطلح الصورة الذهنية بالفرنسية بكلمة "image" المتصلة بالفعل Imatari أي يمثل ويحاكي، فكلمة "image" تدل على التمثيل والمحاكاة.[12]

ويعرفها قاموس ويبستر: في طبعته الثانية فقد عرض تعريف بشكل مباشر لكلمة صورة بأنها تشير إلى: التقدير العقلي لأي شيء لا يمكن تقديمه للحواس بشكل مباشر أو هي إحياء أو محاكاة لتجربة حسية ارتبطت بعواطف معينة.[13]

ب-اصطلاحا: الصورة الذهنية هي نتيجة نهائية للانطباعات الذاتية التي تتكون في أذهان الجمهور تجاه نظام معين أو شعب أو منظمة أو أي شيء أخر له تأثير في حياة الإنسان،

---

[11] علي عباس فاضل، الصورة في وكاللت الأنباء العالمية بين الاستمالة والإقناع،ط1؛ دار أسامة، الأردن، 2012، ص 17-18.

[12] – ماجي الحلواني: مدخل إلى الفن الإذاعي والتلفزيوني،ب ط؛ عالم الكتب، القاهرة، 2005، ص141.

[13] – على عجوة، العلاقات العامة والصورة الذهنية،ط2 ؛ عالم الكتب، ، مصر، 1997، ص104.

وتمثل بالنسبة لأصحابها واقعا حقيقيا ينظرون من خلاله إلى ما حولهم ويقدرونه على أساس هذه الانطباعات.[14]

– والصورة الذهنية تعتبر مفهوم عقلي شائع بين أفراد جماعة معينة تشير إلى اتجاه هذه الجماعة نحو شخص معين أو نظام ما أو طبقة أو جنس.[15]

– وتعرف الصورة الذهنية أيضا: أنها مجموعة من التصورات والانطباعات القديمة والجديدة الايجابية منها أو السلبية التي يأخذها جماعة أو شخص أو مجتمع عن شخص أخر أو منظمة أو منشأ ويستخدمها لتقييمه وتحديد سلوكه.[16]

ج–مفهوم الصورة الذهنية إجرائيا:

هي مجموعة من التصورات والتخيلات التي تطبع في أذهان عمال وموظفي مؤسسة الأمير عبد القادر عن سمعتها سواء كانت ايجابية أو سلبية.

5/ مفهوم المؤسسة التربوية:

1–مفهوم المؤسسة:

[14]– هيثم هادي الهيثي: الرأي العام بين التحليل والتأثير،ط1 ؛ دار أسامة، الأردن، 2012، ص93.

[15]– عبد الرزاق محمد ديليمي: العلاقات العامة رؤية معاصرة،ط1؛ دار وائل، ، الأردن، 2011، ص86.

[16]– عبد الرزاق محمد ديليمي، نفس المرجع، ص86.

أ/ لغة: كلمة مؤسسة في الواقع ترجمة Entreprise: فكلمة مؤسسة مشتقة من الفعل أسس يؤسس مؤسسة.[17]

ب/ اصطلاحا: يرى دروكر أن المؤسسة عبارة عن مجموعة بشرية تتكون من أخصائيين يعملون بها لأداء مهمة مشتركة، تتميز بخلاف التجمعات الاجتماعية التقليدية في المجتمع بتصميم قصدي، ومع ذلك صممت بصفتها انتسابا بشريا لتدوم مدة معتبرة.

ج/ إجرائيا: هي هيكل مشكل من عاملين ومراقبين وأساتذة ومدير لمتوسطة الأمير عبد القادر ببلدية المفاتحة لأجل تركيب عمل ما قصد الأداء والقيام بالمهام المحيطة بها.

6/ مفهوم الجمهور الداخلي للمؤسسة:

ويعني جمهور المؤسسة الإدارة والموظفين والرؤساء والعمال وتسعى هذه المؤسسة إلى التعامل مع جماهيرها الداخلية لتحقيق الاستمرار والاستقرار لها والانتماء نحوها، وتبنى هذه الجماهير سياسات المؤسسة وأهدافها والدفاع عنها.

[17]– فضيل دليو: اتصال المؤسسة (استثمار، علاقات عامة علاقات مع الصحافة،ط1 ؛ دار الفجر، القاهرة، 2003، ص19.

كما يعرف الجمهور الداخلي للمؤسسة: أنه كافة العاملين الذين تضمهم المؤسسة في أقسامها ومستوياتها الإدارية، وتهدف إلى التعامل مع الجماهير الداخلية من أجل تحقيق استمرارهم واستقرارهم.[18]

5/ الدراسات السابقة:

– **الدراسة الأولى:** دور الاتصال الداخلي في تحسين صورة المؤسسة الخدماتية لدى جمهورها الداخلي دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر أم البواقي.

أعدت هذه الدراسة من قبل الطالبة خليل رفدة، السنة الجامعية 2015/2014 جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، مذكرة لنيل شهادة الماستر، بإشراف الأستاذة ليلى بن برغوث.

– تناولت إشكالية الدراسة ما هو دور الاتصال الداخلي في تحسين صورة المؤسسة الخدماتية لدى جمهورها الداخلي؟

وتفرعت هذه الدراسة إلى جملة من التساؤلات تمثلت فيما يلي:

– ما هي أشكال ووسائل الاتصال الداخلي في مؤسسة الجزائر؟

[18]– غريب عبد السميع: الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، ب ط، بدون دار نشر؛ مصر، 2006، ص104.

– ما هي المكانة التي يحظى بها الاتصال الداخلي عند الجمهور الداخلي لمؤسسة اتصالات الجزائر؟

– هل توجد علاقة بين الاتصال الداخلي والصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر؟

ما هي العوائق التي تقف دون تشكيل صورة ذهنية حسنة عن مؤسسة اتصالات الجزائر؟

واعتمدت الباحثة في دراستها على عدة فرضيات:

الفرضية الرئيسية: للاتصال الداخلي دور كبير في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسة اتصالات الجزائر الخدماتية عند جمهورها الداخلي.

الفرضيات الفرعية:

1–يغلب على مؤسسة اتصالات الجزائر الاتصال الرسمي.

2–تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على الوسائل الالكترونية في الاتصال بجمهورها الداخلي.

3–يحظى الاتصال الداخلي في مؤسسة اتصالات الجزائر بمكانة هامة عند جمهورها الداخلي.

4–علاقة الاتصال الداخلي والصورة الذهنية المشكلة عند الجمهور الداخلي لمؤسسة اتصالات الجزائر هي علاقة ايجابية.

5–تعتبر المشاكل الداخلية بين الموظفين من أبرز العوائق التي تؤثر على تشكيل صورة ذهنية حسنة لمؤسسة اتصالات الجزائر.

اعتمدت الباحثة أيضا على المنهج الوصفي واتبعت أسلوب المسح، واستخدمت عدة أدوات لجمع البيانات من بينها الملاحظة والاستمارة.

لتصل الباحثة في الأخير إلى النتائج التالية:

بالنسبة للفرضية الأولى: توصلت الدراسة إلى أن الاتصال السائد داخل مؤسسة اتصالات الجزائر فعلا هو الاتصال الرسمي وقدر بنسبة 70%.

وبالنسبة للفرضية الثانية: توصلت الباحثة إلى أن الوسائل الالكترونية في الاتصال بجمهورها الداخلي قدرت بنسبة 15.38% باعتبارها وسيلة هامة بالنسبة للعاملين في المؤسسة.

وفي الفرضية الثالثة: استنتجت الباحثة في هذه الفرضية أن الاتصال الداخلي له مكانة هامة عند الجمهور الداخلي لمؤسسة اتصالات الجزائر بنسبة 100%

وبالنسبة للفرضية الرابعة: توصلت الباحثة إلى أن علاقة الاتصال الداخلي والصورة الذهنية المشكلة عند جمهورها الداخلي هو علاقة ايجابية بنسبة 80% وأنه كلما زاد التعاون بين أعضاء المؤسسة كلما حققوا نجاحات أفضل، وتشكل صورة ذهنية حسنة عن المؤسسة.

وبالنسبة للفرضية الخامسة: توصلت الباحثة في هذه الفرضية أنه من أبرز العوائق التي تؤثر على تشكيل صورة ذهنية حسنة لمؤسسة اتصالات الجزائر هو المشاكل الداخلية بين الموظفين بنسبة 43.66% وهي سببا في الانعكاس السلبي على الصورة الذهنية المشكلة لديهم.

تتقاطع هذه الدراسة مع دراستنا في الشق الأول والشق الثاني هما متغير الاتصال الداخلي والصورة الذهنية، كما تقاطعت في المبحث الأول (الاتصال الداخلي في المؤسسة) كما تقاطعت في طبيعة الجمهور وتختلف معها في طبيعة المؤسسة، حيث اعتمدت هذه الدراسة على المؤسسة الخدماتية والجمهور الداخلي، بينما نحن اعتمدنا على المؤسسة التربوية وجمهورها الداخلي، كما اختلفت أيضا في المنهج المستخدم ألا وهو المنهج الوصفي حيث اعتمدنا في دراستنا على منهج دراسة الحالة.

- **الدراسة الثانية:** دور الاتصال الداخلي في تحسين أداء المؤسسة العمومية الاقتصادية.

- دراسة حالة موقع إنتاج المدية لمجمع صيدال.

أعدت هذه الدراسة من قبل الطالبتين "بوزيان مريم" وخبزاوي سعاد، السنة الجامعية 2017/2016 جامعة يحي فارس المدية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، مذكرة لنيل شهادة الماستر، بإشراف الدكتور "بوسهوة نذير".

- تناولت إشكالية الدراسة إلى أي مدى يمكن أن يساهم الاتصال الداخلي في تحسين أداء المؤسسة؟

وتفرعت هذه الدراسة إلى جملة من التساؤلات منها:

1-ما هو مفهوم الاتصال الداخلي وما هي مكانته في المؤسسة؟

2-ما نقصد بأداء المؤسسة، وما الغرض من تقييمه؟

3-هل يؤثر الاتصال الداخلي على تحسين الأداء الموقع إنتاج المدية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

واعتمدت الطالبتان في دراستهما على عدة فرضيات:

1-للاتصال الداخلي دور فعال في زيادة دافعية الأفراد نحو العمل.

2-أداء المؤسسة قادر على التحكم في مواردها لتجنب الخسائر التي قد تلحق بها.

3-يساهم الاتصال الداخلي في الرفع من كفاءة الأداء لموقع إنتاج المدية.

- اعتمدت الطالبتان المنهج الوصفي والتحليلي واستخدمت عدة أدوات لجمع البيانات من بينها الملاحظة والاستمارة.

لتصل الباحثة في الأخير إلى النتائج التالية:

- بالنسبة للفرضية الأول: توصلت الطالبتان إلى أن الاتصال الداخلي له دور فعال في زيادة دافعية الأفراد نحو العمل وهذا لأن يوجد ارتباط موجب بين الاتصال الداخلي وتحسين الأداء ولأن مستوى الدلالة بلغ 0.01 وهو أقل من 0.05.

- بالنسبة للفرضية الثانية: توصلت الطالبتان إلى أن أداء المؤسسة قادر على التحكم في مواردها لتجنب الخسائر وهذا لأنه يوجد تباين ذو دلالة إحصائية لتقديرات الموظفين حول محور أداء المؤسسة عند مستوى دلالة 0.05 وبالتالي المؤسسة قادرة على التحكم في مواردها لتجنب هذه الخسائر.

وبالنسبة للفرضية الثالثة: توصلت الطالبتان أن هذه الفرضية صحيحة إلى أن الاتصال الداخلي يساهم في الرفع من كفاءة الأداء لموقع إنتاج المدية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

– تتقاطع هذه الدراسة مع دراستنا في الشق الأول وهو متغير الاتصال الداخلي كما تقاطعت في المبحث الأول في ماهية الاتصال وهو الاتصال الداخلي في المؤسسة، تختلف معها في طبيعة المؤسسة حيث اعتمدت هذه الدراسة على المؤسسة الاقتصادية بينما نحن اعتمدنا على المؤسسة التربوية، كما تتقاطع معها أيضا في طبيعة الجمهور الداخلي واختلفا في المنهج المستخدم بحيث استخدموا المنهج الوصفي ونحن اعتمدنا على منهج دراسة الحالة.

6/ منهج الدراسة:

المنهج هو الطريق أو الأسلوب الذي يسلكه الباحث في تقصيه للحقائق العلمية، وعرفه بيرنارد فيليبس بأنه الوسيلة التي عن طريقها يمكن زيادة فهمها للظواهر من عدة نواحي وهي تحديد المشاكل المراد دراستها وزيادة معرفتها لأسباب حدوثها والحصول على المعلومات الأساسية المرتبطة بالمشاكل المراد معالجتها وتحليل وتفسير هذه البيانات في ضوء القواعد، والتوصل إلى نتائج عامة ترتبط بالظواهر التي يتم معالجتها.[19]

[19]– عبد الله محمد عبد الرحمان ومحمد على البدولي، مناهج وطرق البحث الاجتماعي،ب ط؛ دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص128.

– كما يعرف أيضا أنه: الطريق أو الأسلوب الذي يسلكه الباحث العلمي في تقصيه للحقائق العلمية وفي أي ميدان من ميادين العلوم النظرية والعلمية.[20]

– تندرج هذه الدراسة ضمن بحوث دراسة الحالة التي تقوم على وصف الظاهرة واستخلاص النتائج وتعميمها.

اهم منهج نعتمد عليه في دراستنا هو دراسة الحالة الذي يعرف بانه استقصاء امبيريقي معمق حول ظاهرة معاصرة في سياقها الطبيعي والحالة تكون فردا او مجموعة من الافراد او حدثا او قرارا او مؤسسة او سياسة عامة او غيرها من الانظمة التي يتم دراستها بشكل شامل وبطريقة واحدة او أكثر وفيها يتم جمع بيانات متنوعة من مصادر متعددة (سيرة ذاتية وارشيف ووثائق وسجلات ومقابلات ومشاهدات وغيرها). [21]

7/مجتمع البحث:

هو مجموعة العناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث أو جمهور البحث، أي جميع الظاهرة التي يدرسها الباحث والتي تكون موضوع مشكلة البحث[22]

[20]– غازي عنابة: منهجية إعداد البحث العلمي،ب ط؛ دار المناهج، ، الأردن، 2008، ص18.

[21]– لحسن عبد الله باشيوة وآخرون، البحث العلمي مفاهيم وأساليب وتطبيقات،ط1؛ دار الوراق،الأردن، 2010، ص150.

[22]: _ محمد على، علم الاجتماع المنهجي، دراسة طرق البحث واساليبه، ب ط، دار المعرفة الجامعة، ب س، ص 27.

يتمثل مجتمع دراستنا في المؤسسة التربوية متوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة الذي يقدر عدد عمالها ب 60 فرد.

8/ عينة الدراسة:

تعرف العينة بأنها: مجموعة فرعية من العناصر المختارة من بين العديد من العناصر الممكنة للمجتمع الأصلي لإجراء الدراسة وبما أن الباحث يحاول أن يختار جزء من الكل فإنه يفترض عليه أن يحدد المجتمع الأصلي في دراسته فقد يكون كبيرا في جهة وقد يكون صغيرا لدرجة أنه لا يتجاوز بعض العناصر ومهما تكون طبيعة المجتمع الأصلي من حيث الحجم فإن الباحث يجب أن يحدده بدقة ووضوح بحيث يتعرف القارئ عن أي فئة يتحدث عنها المشكلة[23].

العينة التي تم اختيارها في بحثنا هي عينة قصدية تمثلت في 6 اساتذة من متوسطة الامير عبد القادر و6 موظفين ومدير المؤسسة.

تم اجراء المقابلة باختيار 13 عينة من متوسطة الامير عبد القادر بالمفاتحة.

9/ مجالات الدراسة:

تتمثل في المجالات الزماني والمكاني والبشري.

أ/ المجال المكاني:

[23]– أحمد عارف العساف، محمود الولدي، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإدارية، المفاهيم والأصوات،ط1؛ دار الصفاء، عمان، 2011، ص 220.

تقع متوسطة الأمير عبد القادر في بلدية المفاتحة قصر البخاري لولاية المدية في منطقة ريفية حيث على يقع يمين المتوسطة عيادة متعددة الخدمات وتقابلها المكتبة البلدية وعلى يسارها الملعب البلدي.

ب/ المجال الزماني:

تمت هذه الدراسة في موسم جديد 2023/2022، حيث قمنا بجمع المراجع المتعلقة بموضوع دراستنا، وكان ذلك منذ بداية السداسي الثاني.

أما الجانب الميداني للدراسة فكانت البداية في 4/ ماي /2023 حيث ذهبنا إلى مؤسسة متوسطة الأمير عبد القادر بلدية المفاتحة وقمنا بمحادثات مع مدير المؤسسة ثم من خلالها التعريف بالموضوع، وتحصلنا على موافقة مبدئية لإجراء الدراسة.

في 07/ ماي /2023 قمنا بجمع معلومات حول دراستنا عن طريق الملاحظة.

25/ ماي/2023 انتهينا من القيام بالملاحظة.

29/ ماي/ 2023 قمنا بطرح أسئلة مقابلة لكل من المدير والأساتذة والعمال المهنين.

ج/ المجال البشري:

تم إجراء هذه الدراسة على العمال الذين يزاولون عملهم في متوسطة الأمير عبد القادر ببلدية المفاتحة دائرة قصر البخاري لولاية المدية.

10/ أدوات جمع البيانات: من أهم هذه الأدوات اعتمدنا على:

أ) الملاحظة:

تعتبر الملاحظة واحدة من أقدم وسائل جمع المعلومات، حيث استخدمها الإنسان الأول في التعرف على الظواهر الطبيعية وغيرها من الظواهر، ثم انتقل استخدامها إلى العلوم بشكل عام وإلى العلوم الاجتماعية والإنسانية بشكل خاص.

وتعرف الملاحظة أيضا: أنها عملية مراقبة ومشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والأحداث ومكوناتها المادية والبيئية ومتابعة سيرها واتجاهاتها وعلاقاته بأسلوب علمي منظم ومخطط هادف قصد تفسير العلاقة بين المتغيرات والتنبؤ بسلوك الظاهرة وتوجيهها لخدمة أغراض الإنسان وتلبية احتياجاته. [24]

ولقد استخدمنا في دراستنا الملاحظة البسيطة المباشرة لملاحظة أسلوب تحرك المسؤولين داخل الإدارة وكيفية الاتصال ببعضهم البعض والوسائل المستخدمة في عملية الاتصال، كما أننا استخدمنا هذه الأداة في ملاحظة سلوك المبحوثين أثناء إجابتهم عن أسئلة المقابلة.

ب) المقابلة:

[24]– ربحي مصطفى عليان، محمود غنيم: مناهج البحث العلمي النظرية والتطبيق،ط1 ؛ دار الصفاء، عمان، 2000، ص 119.

هي تقنية مباشرة تستعمل من أجل مساءلة الأفراد بكيفية منعزلة، لكن أيضا وفي بعض الحالات مساءلة جماعات بطريقة نصف موجهة تسمح بأخذ معلومات كيفية بهدف التعرف العميق على الأشخاص المبحوثين، المقابلة هي أفضل التقنيات لكل من يريد استكشاف الحواجز العميقة للأفراد واكتشاف الأسباب المشتركة لسلوكهم من خلال خصوصية كل حالة ونتيجة لهذه الأسباب، تستعمل المقابلة عادة إما للتطرق إلى ميادين مجهولة كثيرا أو للتعود على الأشخاص المعنيين بالبحث قبل إجراء اللقاءات مع عدد أكبر باستعمال تقنيات أخرى، وإما بالتعرف على العناصر المكونة لموضوع ما والتفكير فيها قبل التحديد النهائي لمشكلة البحث، كما أننا نهدف من خلالها إلى التعرف أيضا على المعاني التي يمنحها الأشخاص للأوضاع التي يعيشونها ويتقدم المستجوب و المستجوبة في إطار مقابلة البحث بدليل الأسئلة التي يريد أن يطرحها على كل مبحوث ينبغي ألا تكون مقابلة البحث جامدة، كما لا ينبغي ن تكون جدلية أي معرضة إلى ما يوحي به الوضع الخاص، إذ ينبغي منح المستوجب حرية الإجابة وفقا لما يراه مناسبا، كما ينبغي أن تكون المواضيع المطروحة للنقاش محضرة مسبقا يضاف إلى هذا أن اختيار الشخص المبحوث أو المستجوب عادة ما يتم على أساس مطابقته لخصائص العناصر المكونة لمجتمع البحث والمحددة مسبقا لأغراض البحث .

أخيرا وفي حالة ما إذا كانت المقابلة لها معنى بالنسبة إلى المبحوث، فلا بد من القول أيضا أنها أنشئت لتلبية حاجيات الباحث بهدف إثارة رد فعل واحد أو أكثر من طرف المبحوثين، ثم

إقامة تحليلا كيفيا يهدف إلى تجاوز الحالات الخاصة واستنتاج سمات مشتركة إن أمكن ذلك.[25]

[25]– موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية،ط2 ؛ دار القصبة للنشر، الجزائر، 2006/2004، ص197.

القسم الثاني

الإطار النظري

الفصل الثاني: الاتصال الداخلي

❖ المبحث الأول: ماهية الاتصال الداخلي

- **تمهيد**
- **المطلب الأول:** مفهوم الاتصال الداخلي
- **المطلب الثاني:** أنواع الاتصال الداخلي
- **المطلب الثالث:** أهمية الاتصال الداخلي وأهدافه
- **المبحث الثاني: سيرورة الاتصال الداخلي**
- **المطلب الرابع:** خصائص الاتصال الداخلي
- **المطلب الخامس:** معوقات الاتصال الداخلي
- **المطلب السادس:** طرق تحسين الاتصال الداخلي
- **المطلب السابع:** وسائل الاتصال الداخلي
- **المطلب الثامن:** وظائف الاتصال الداخلي
- **خاتمة المبحث.**

تمهيد:

يعتبر الاتصال وسيلة هادفة من الوسائل الرئيسية التي تستخدمها المؤسسات، وخاصة العاملين بالمؤسسة بداخلها يتعاملون مع بعضهم من خلال أنواع الاتصال المختلفة من أجل سير العمل في أحسن حال وتحقيقه، وقد عرف الاتصال تطور هائل عبر العصور، ولمسايرة بعض المشاكل وإعادة التوازن وتحقيق الانسجام لتحسين صورة المؤسسة، تقوم المؤسسة بدمج أساليب الاتصال الداخلي، وعلى هذا النحو أصبح الاتصال الداخلي في المؤسسة يحظى باهتمام جميع المسيرين، ويجب علينا معرفة الاتصال داخل المؤسسة وعناصره وأنواعه وشبكاته.

❖ المبحث الأول: ماهية الاتصال الداخلي

❖ المطلب الأول: مفهوم الاتصال الداخلي

1:/ تعريف الاتصال: نعرف الاتصال على أنه عملية يتم من خلالها نقل رسالة تتضمنه معلومات أو آراء أو اتجاهات أو أفكار أو مشاعر إلى الآخرين لهدف معين عن طريق الرموز والإشارات بغض النظر عن التشويش. [26]

هذا التعريف ركز على الاتصال كونه عملية نقل المعلومات إلى الأفراد لتحقيق أهداف معينة مع إهمال عنصر التشويش.

وأكد شانلي أن الاتصال عبارة عن تبادل تفاعلي بين أطراف ذات لغة مشتركة وليس عملا فرديا منعزلا، حيث تقاس فعالية الاتصال في ضوء قدرة عملية التبادل على أحداث تفاعل وتناغم وانسجام وفهم مشترك للرموز المتبادلة.[27]

ومنه فالاتصال عملية ديناميكية تقوم على أفعال وردود أفعال بين عناصر العملية الاتصالية، وتنسيق الاتصال لغة من الجذر (وصل)، ومنه جاء وصله وصلا أي ..... إليه، ولم يحفه، من أقدم استخدامات الجذر (اتصل) هو استخدامه كمصطلح في علم الحديث، حيث يقصد باتصال السند في علم الحديث امتدادا سلسلة الرواية دون

---

[26] عرابي كوثر، العلاقات العامة ودورها في تحقيق الاتصال داخل المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم الإعلام والاتصال، جامعة المدية، سنة 2020-02021، ص 41.

[27] نفس المرجع، ص 41.

انقطاع إلى مصدر الحديث المروي، أو الأثر، واستخدام نفس المصطلح في علوم أخرى، تعلم الأنساب، وعلم رواية الشعر، ويأتي استخدام مفردة الاتصال حديثا كترجمة حرفية للمصطلح الانجليزي Communication. [28]

وعرف عالم الاتصال ولبرشرام عام (1977 م) بأن الاتصال هو " المشاركة في المعرفة عن طريق استخدام رموز تحمل دلالات " [29]

وعرفته جيهان رتشي عام (1975 م) بأنه: العملية التي يتفاعل بمقتضاها متلقي ومرسل الرسالة كائنات حية أو بشرا أو آلات عن قضية معينة أو معنى مجرد أو دافع معين. [30]

2/: مفهوم الاتصال الداخلي:

يعد الاتصال الداخلي في المؤسسة من أبرز المقومات التي تركز عليه المؤسسة في دفع صيرورة العمل والإنتاج، والمساهمة في نجاح أو فشل أهداف هذه المؤسسة، والمؤسسة مهما كان نشاطها تحتاج دائما إلى اتصال داخلي فعال حيث يتم من خلاله نقل المعلومات والوسائل بين مختلف الأفراد في المؤسسة.

---

[28] د. هشام فولي، الاتصال من الإشارة إلى الميتافيرس، جامعة أسوان، مؤسسة ..... للنشر والتوزيع، القاهرة، ط 1، سنة 2022، ص 11

[29] المرجع السابق، ص 12.

[30] نفس المرجع السابق، ص 12.

ونجد تعريفات مختلفة له منها:

يعرفه إبراهيم عبد العزيز: الاتصال الداخلي بأنه تبادل الأفكار والبيانات بغرض تحقيق أهداف العمل الإداري. [31]

وتعرفه منال طلعت محمود:

الاتصال الداخلي دراسة لتطبيق مجموعة من المؤشرات والوسائل التي بواسطتها تنظم المؤسسة الاتصال مع محيطها. [32]

ويعرفه عبد الحميد درويش بأنه ذاك الاتصال الذي يحدث داخل المؤسسة أو الذي يهدف إلى ضمان انسياب المعلومات والأفكار.

وعرف الاتصال الداخلي بأنه عبارة عن الاتصال الإنساني المنطوق والمكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي ويساهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين وكما هو معروف فهو إما اتصالا رسميا (هابطا، صاعدا، أفقيا)، أو غير رسمي، ومن أهم وسائله التقليدية: الوثائق المكتوبة (المذكرات المصطلحية، التعليمات الإدارية، لوحة الإعلانات، جريدة المؤسسة....)،

[31] رضوان بلخيري،مدخل الاتصال والعلاقات العامة؛ط2؛الجسور للنشر والتوزيع؛الجزائر؛2013؛ص52

[32] رضوان بلخيري.مرجع نفسه؛ص52

الاجتماعات بالحاسوب، المحاضرات عن بعد، الانترنت، الهاتف، الفاكس، و..... والانترنت العالمية.[33]

❖ المطلب الثاني: أنواع الاتصال الداخلي في المؤسسة:

تتمثل انواع الاتصال الداخلي في:

1-الاتصال الرسمي:

هو الاتصال الذي يكون وفق الأسس والقواعد التي تحكم المؤسسة، فهو الذي يتم في إطار التنظيم أي له اجراءات وقواعد رسمية تسير وفقها وتكون واضحة وبينة لجميع أفراد المؤسسة، لأنها غالبا ما تكون موثقة بصورة مكتوبة ورسمية فهو يعتمد على المذكرات والتقارير أو الاجتماعات الرسمية أو الخطابات أو ما شابه ذلك، والجدير بالذكر أن الاتصال الرسمي قد يكون صاعدا أو نازلا أو أفقيا بين العاملين، ويتم عبر التسلسل التنظيمي للمؤسسة وهذا التنظيم هو الذي يحدد المسؤوليات وتقسيم العمل والعلاقات

الوظيفية داخل المؤسسة (تشتمل الإدارة والعمال) ويحمل كل ما تريد جهة معينة إيصاله إلى جهة أخرى.[34]

[33] شفيق بن خالد، يوسف زواوشة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، اتصال وعلاقات، الاتصال الداخلي في المستشفيات ودوره في التكفل الصحي بالمرضى، جامعة المدية، سنة 2017-2018، ص 25.

[34] بوزيان مريم، خبزاوي سعاد، دور الاتصال الداخلي في تحسين أداء المؤسسة العمومية الاقتصادية، جامعة المدية، سنة 2016-2017، ص 13.

ويعرف الدكتور محمد حجاب الاتصال الرسمي في معجمه الإعلامي على أنه: ذلك الاتصال الذي يتم بين المستويات الإدارية المختلفة في هيئة أو مؤسسة بالطرق الرسمية المتفق عليها في نظمها أو تقليدها ويعد من أهم وظائف الإدارة فهو يتضمن:

- البيانات أو الحقائق الخاصة بالوضع الجاري والمشكلات.
- الآراء والمقترحات والخبرات والتجارب.
- المعلومات الخاصة بالأهداف والأحداث.... الخ.
- الأهداف والأغراض. [35]

وتختلف درجة الاتصال الرسمي في التنظيم تبعا لبعض الاعتبارات مثل: حجم التنظيم، تاريخه والتقاليد المتبعة فيه، وتكون الاتصالات الرسمية مؤثرة بالدرجة التي تكون فيها مقبولة لدى جميع العاملين، كما كبرت المؤسسة واتجهت أعدادها نحو التخصص زادت الحاجة إلى الاتصالات الرسمية المخططة. [36]

2-الاتصالات غير الرسمية:

تم هذا الاتصال بصفة غير رسمية أو بتلقائية بين الأفراد داخل المؤسسة وخارجها وهولا يخضع لقواعد وإجراءات وقوانين منبثقة ومكتوبة ورسمية، وإنما ينشأ نتيجة وجود صلات شخصية وعلاقات اجتماعية، والثقة المتبادلة بين مختلف أطراف العملية الاتصالية،

[35] بوزيان مريم، خبزاوي سعاد، مرجع سابق، ص 14.

[36] بوزيان مريم، خبزاوي سعاد، مرجع نفسه، ص 14.

بالإضـافة إلى انتشـار الأخبار والمعلومات بين أفراد الجماعات في أمور شـخصـية ومتعلقة بالعمل كالمشاكل وظروف سير المؤسسة. [37]

وللاتصال غير الرسمي طابعان هما:

2-1-طابع ايجابي:

يتمثل في خلق روح التماسك والألفة بين الأفراد مما يسهل العمل داخل المؤسسة وهذا النوع من الاتصال يسمح للعمال في المؤسسة الواحدة، أن يتحدثوا عن مختلف المشاكل التي تعترضـــهم أثناء أداء مهامهم. وينتج هذا النوع من الاتصـــال كذلك اقتراحات قد تكون مفيدة للمؤسسـة إذا ما تمكنت من الوصـول إلى المدير أو الرئيس، حيث يمكن أن تحمل الحوارات الغير رسـمية بين العمال منفعة المؤسـسـة من خلال التعرف على المشـاكل ومحاولة إيجاد حلول لها.

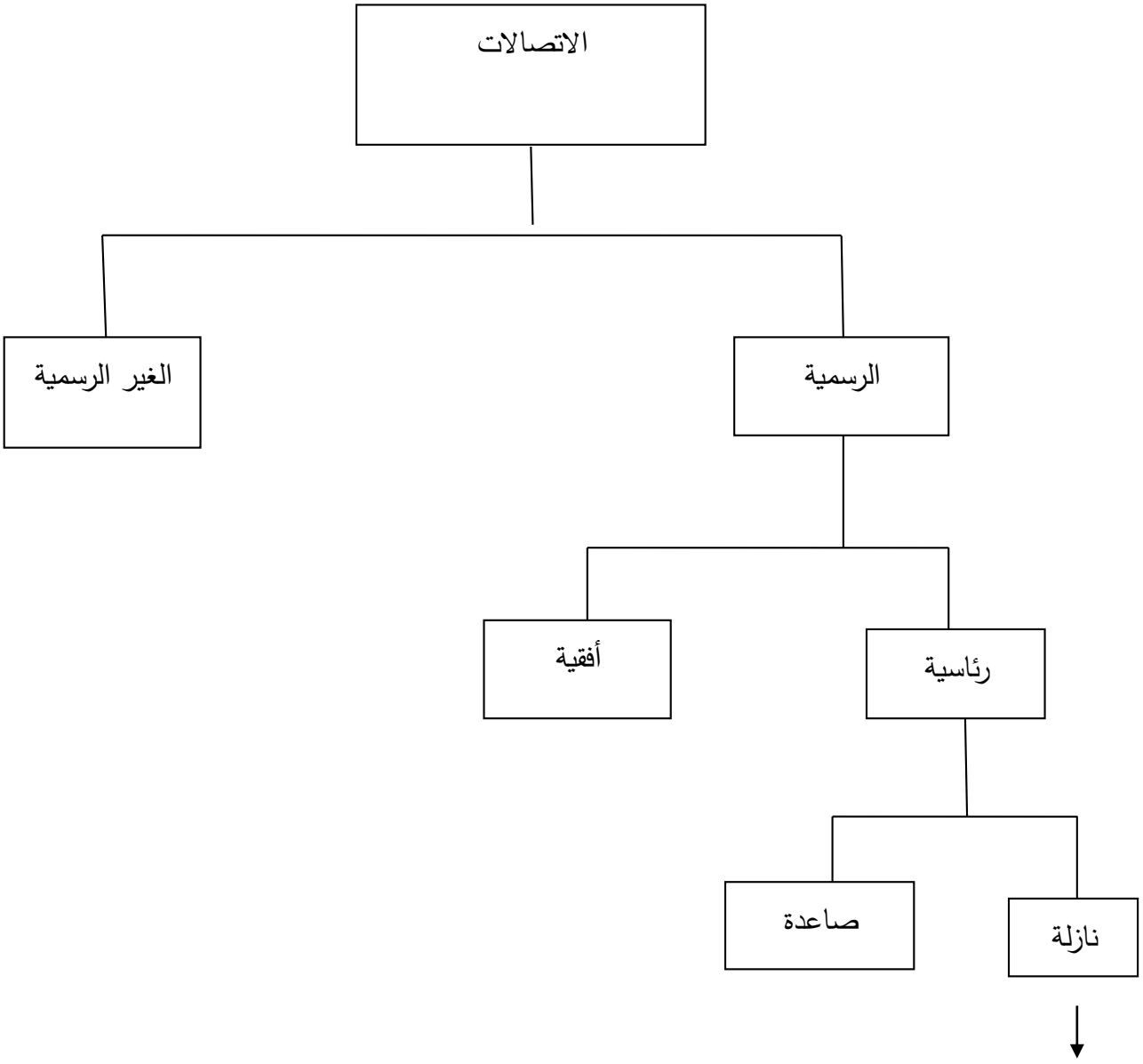
2-2-طابع سلبي:

يتجلى ذلك في انعدام العدالة واحتكار الســـلطة من قبل المســـؤول الأول الذي يفتح المجال للنقاش، وهذا الواقع يؤثر ســـلبا على نجاح الاتصـــال الرســـمي بحيث لا تحقق فيه حـاجـات العمـال المهنيـة والاجتمـاعيـة، الـذي يجعلهم يلجئون إلى نوع من إطـار العلاقـات

[37] بوزيان مريم، خبزاوي سعاد، مرجع سبق ذكره، ص 14

المحددة في الهياكل الرســـمية، وما ذلك من تشـــويه أو عدم تقبل أو رفض المعلومات، أو تمرير الاشاعات. [38]

الشكل 1-2: أنواع الاتصال الداخلي للمؤسسة



[38] بوزيان مريم، خبزاوي سعاد، مرجع سابق، ص 15.

الشكل (1-1): بوزيان مريم، خبزاوي سعاد، مرجع نفسه، ص 16.

❖ المطلب الثالث: أهمية وأهداف الاتصال الداخلي:

1. أهمية الاتصال الداخلي:

للاتصـال الداخليّ أهمية بالغة لكونه يفتح المجال للاحتكاك البشـري ويتيح الفرصـة للتفكر والاطلاع في شتى مجالات والميادين، وتظهر الأهمية فيما يلي:

- يولد الإحسـاس بالتواصـل والاسـتمرار وبالتالي يمكن القول بأن حياتنا ما هي سلسلة من الاستجابات للألوان من الدوافع ومن هنا يصبح النشاط الاتصالي للإنسان على درجة من الأهمية في التعبير عن القوة الدافعة التي تؤثر فيه وإذا كان الاتصـال يقبل أسـاس بناء قوالب أو الأنماط التي يسـتخدمها الإنسـان في التعامل مع القوى الدافعة التي تؤثر فيه، والاتصـال يتيح الفرصـة للتفريق بأداء الآخرين وأفكارهم عن طريق الحركة التي يحدثها على شكل جدول وبين طرفين من الناس أو مجموعة مع أخرى.[39]

- إن الاتصـــال يســـاعد الأفراد على تنقل التقاليد، اللغات والعادات من خلال تبليغ ثقافة المؤسـســة ونشـرها كما أن الإدارة الحديثة لا تهتم فقط بالوظائف التقليدية للإدارة وإنما تهتم أكثر بالطريقة التي يعمل بها المدير وكيف ينفق وقته وكيف يؤدي عمله وما هي الأدوار والمهام التي يقوم بها المدير أثناء عمليه تساعد على تحديد الأهداف الواجب تنفيذها.

- تعريف المشاكل وسبل علاجها.

[39] شفيق بن خالد، يوسف زواوشة، مرجع سبق ذكره، ص 39.

- تقييم الأداء والإنتاجية.
- التنسيق بين المهام والوحدات المختلفة.
- تحديد معايير ومؤشرات الأداء.
- إلقاء الأوامر والتعليمات.
- تحفيز وتحميس العاملين.
- التأثير في الآخرين وقيادتهم.
- توجيه العاملين ونصحهم وإرشادهم.[40]

2. أهداف الاتصال الداخلي:

تهدف عملية الاتصال الداخلي إلى مجموعة من الأهداف أهمها:

- إبقاء العملين على معرفة بالوضع والظروف الحالية والمستقبلية للمؤسسة.
- تعريف العاملين بالسياسات والاستراتيجيات والأساليب المرتبطة بالعمل وكذلك تعريفهم بأهداف المؤسسة وما يطرأ عليها من تعديل أو تغيير.
- التواصل بين الإدارة والعاملين في مختلف الجوانب الفنية والإدارية، وتطوير فهم ومعرفة العاملين والواجبات والمهام والتعليمات الصادرة عن الإدارة.

[40] شفيق بن خالد، يوسف زواوشة، مرجع سبق ذكره، ص 40.

- تقديم المعرفة الجديدة في كافة المجالات.
- نقل وجهات النظر بين مختلف الأقسام وبين العاملين وكذلك منح العاملين فرصة المشاركة في نقل آراءهم واقتراحاتهم للإدارة.
- أهداف أخرى كالمعرفة والمشاركة الاجتماعية ونقل الشكاوى وتقييم الأداء.
- تجنب مختلف جوانب القصور خاصة فيما يتعلق بنقل وتبادل المعلومات والتعليمات.[41]

كما يهدف الاتصال الداخلي أيضا إلى منع ومحاربة مجموعة من الظواهر التي من شأنها أن تقتصر في العصر الافتراضي للمؤسسة ونذكر من جملة هذه الظواهر ما يلي:

- اتخاذ قرارات متكررة غير فعالة ينتج عنها سوء استخدام الموارد والإمكانيات وإهدارها ومن ثم تهديد رسالة المنظمة وأهدافها بما يؤدي إلى إضعاف المنظمة وتهديد بقاءها.
- تأسيس مناخ عمل غير صحي مليء بدرجة كبيرة من القلق والتوتر وعدم الأمان، وبمستوى عالي من الصراع المؤسساتي والتنظيمي والوظيفي، وعادة ما يترتب على ذلك تدهور في الإنتاجية والربحية ومن ثم ضعف قدرة المنظمة على الاستقرار والبقاء والنمو.
- قلة جاهزية المنظمة للتعامل مع نقاط الضعف أو القيود أو المشكلات أو الأزمات ومن ثم يتعرض بقاء المنظمة واستقرارها للخطر فضلا عما تتطلبه من جهد ووقت ومال للتعامل مع هذه المرافق، ويساهم كل ذلك في اضعاف قدرة المنظمة للبقاء والاستقرار والنمو.

[41] شفيق بن خالد، مرجع نفسه، ص 41.

- عدم جودة التواصل بين المنظمة وموظفيها والعناصر المتميزة من العاملين بها وارتفاع معدل دوران العمالة، وترتفع تكلفة الموارد البشرية، وقد تهرب الكفاءات المتميزة إلى المنظمات المنافسة بما يهدد استقرار المنظمة ونموها.

من خلال كل هذه الأهداف يمكننا أن نستنتج التشبيه الصحيح وهو أن الخلل في الجهاز العصبي أو الدورة الدموية للإنسان يهدد حياته، وأن داءه الوقود المستخدم في التشغيل وسوء أعمال الصيانة والإصلاح يهدد بقاء وكفاءة الأصل الاستثماري، فإن الخلل في عملية الاتصال الداخلي كذلك لها تبعات خطيرة يهدد بقاء المؤسسة وتطورها.[42]

❖ المطلب الرابع: خصائص الاتصال الداخلي:

يتميز الاتصال بمجموعة من الخصائص أهمها:

- **الاتصال عملية ديناميكية:** حيث تعتبر عملية الاتصال عملية تفاعل اجتماعي تمكننا من التأثير في الأفراد والتأثر بهم، مما يمكننا من تغيير أنفسنا وسلوكنا بالتكيف مع الأوضاع الاجتماعية المختلفة.

- **الاتصال عملية مستمرة:** حيث لا توجد بداية أو نهاية لعملية الاتصال، فنحن في عملية اتصال دائم مع أنفسنا، مع مجتمعنا، وبهذا المعنى يمكننا القول بان الاتصال هو قلب العملية الإدارية.

[42] شفيق بن خالد، يوسف زواوشة، مرجع سبق ذكره، ص 42.

- **الاتصال عملية دائرية:** ويعني ذلك أن الاتصال لا يسير في خط مستقيم من شخص لآخر فقط، بل أنه عادة ما يسير في شكل دائري، حيث يشترك الأفراد جميعا في الاتصال في نسق دائري فيه إرسال واستقبال وأخذ وعطاء وتأثير وتأثر.

- **لا يمكن إلغاء الاتصال:** ونقصد هنا أنه من الصعب إلغاء التأثير الذي حصل من الرسالة الاتصالية حتى وإن كان غير مقصود، فقد تتأسف للمستقبل ولكن من الصعب أن تسحب كلامك أو الرسالة الاتصالية إذا لم يتم توزيعها.

- **الاتصال عملية معقدة:** بالإضافة إلى أن الاتصال عملية تفاعل اجتماعي تحدث في أوقات وأماكن ومستويات مختلفة، فهي معقدة أيضا لما نحويه من أشكال وعناصر وأنواع وشروط ويجب اختيارها بدقة عند الاتصال وإلا سيفشل الاتصال. [43]

❖ المبحث الثاني: سيرورة الاتصال الداخلي.

❖ المطلب الأول: معوقات الاتصال الداخلي في المؤسسة

تختلف معوقات الاتصال من مؤسسة إلى أخرى، حسب بياناتها التنظيمية وظروف عملها ونشاطها أن كانت خدمية أو ربحية أو حكومية لا تهدف إلى تحقيق ربح، ويمكن القول إن أهم هذه المعوقات تكمن في:

[43]: محمد عبد الله العزي، أثر الاتصالات الإدارية في تحقيق فعالية القرارات الإدارية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010، ص17-18

- **معوقات انسانية:** تتمثل في السلوك الفردي النزاعات الشخصية التي تنعكس في صورة انخفاض معدلات التعاون ونقص المعلومات المتبادلة والتحديد الضيق للمعلومات.
- **معوقات لغوية:** تبرز هذه المعوقات عند كتابة موضوع اتصال أو تعبير عنه بصورة شفهية، وتظهر هذه الصعوبات في استخدام كل من المرسل والمستقبل كلمات وتعبيرات غير واضحة يرجع الاختلاف اللغوي إلى وجود فوارق واختلافات في المستويات الدراسية.
- **معوقات التخصص:** قد يكون للتخلص من معوقات الاتصال وذلك في الحالات التي يشكل فيها الفنيون جماعات متباينة لكل منها لغتها وأهدافها الخاصة والنظر إليها دائما من زاوية واحدة.
- **معوقات تتعلق بكثرة المعلومات أو قلتها:** حيث أن كثرة المعلومات تؤدي إلى عدم فهم المستقبل لها وعدم استيعابها فكثرة الوسائل والمعلومات وزيادة المطلوب تؤدي إلى عرقلة الاتصالات واخذ زمن طويل من وقت الرئيس كما أن قلة المعلومات ونقصها في الرسالة تؤدي إلى عدم وصول الاتصال بصورة مطلوبة يجب الاعتدال والتوسط يجب أن تكون دون زيادة أو نقصان.
- **معوقات خاصة بالبيئة:** ذلك من حيث مدى استقرار البيئة وديناميكيتها في المؤسسة التي تعمل وفق بيئة متغيرة تتطلب اتصال متجدد. [44]

[44] خليل رندة، دور الاتصال الداخلي في تحسين صورة المؤسسة الخدماتية لدى جمهورها الداخلي، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم الاعلام والاتصال، جامعة أم البواقي، سنة 2014-2015، ص 58-59.

كما توجد معوقات اتصالية أخرى تواجه الاتصال أثناء صيرورته قد تفقده فاعليته وتقلل من الاعتماد عليه وبالتالي تصبح العملية الاتصالية عاجزة على تحقيق أهدافها المرجوة مثل:

- **الانتقاد الادراكي:** ميل الافراد إلى انتقاء جزئيات من المعلومات التي تعطي له وليس كل المعلومات.
- **الثبات الادراكي:** هو ميل الأفراد إلى معتقدات ثابتة رغم ما يستجد عليه من خبرات أو معلومات مغايرة لتلك المعتقدات.
- **تنميط الافراد:** ميل بعض الأفراد إلى تصنيف وتقسيم بعضهم البعض من حيث صفاتهم الشخصية السلوكية وفقا لانتماءات الجنس والسن والمهنة.
- **تفاوت المراكز الاجتماعية:** الأفراد ذوي المكانة الاجتماعية الأدنى يتحرجون من إرسال نقد أو معلومات تتضمن نقدا لذوي الفئات ذي المراكز الاجتماعية العليا، كما أنهم يميلون إلى توجيه اتصالات بغرض كسب اهتمامهم.
- **عوائق تكنولوجية:** وتتمثل في درجة استغلال الإدارة للطرق الحديثة في معالجة المعلومات ومدى تدريب العاملين على استخدامها.
- **التحويل غير الملائم للرسائل:** عادة إن عملية الاتصال تبدأ بالمرسل الذي يمتلك فكرة تكون مخزنة في الدماغ التي يقوم بتحويلها أو ترجمتها إلى شكل أو حالة يمكن ارسالها

وفهمها من قبل المستلم، والمتصل مناقد لا يكون بالضرورة متمكن من وضع فكرة بشكل جيد وواضح حول أهداف الرسالة. [45]

❖ المطلب الثاني: طرق تحسين الاتصال الداخلي:

يمكن تحسين الاتصال بعدة طرق أهمها:

1-تلبية احتياجات ورغبات الاطراف الفاعلة في الاتصـــال والمقصـــود هنا تلبية رغبات العاملين من مختلف المستويات والمناصب التي يحتلونها في المؤسسة.

2-أن يكون المضمون مثيرا للاهتمام ومعلوماته تمتاز بالجدية والحداثة.

3-أن تتوافق الوسيلة مع المضمون والأهداف.

4-استخدام اللغة المناسبة زمانا ومكانا.

5-يجب أن تشترك مختلف هياكل المؤسسة في عملية الاتصال الداخلي.

6-يجب أن تكون الأهداف محددة بطريقة جيدة. [46]

❖ المطلب الثالث: شبكات وأساليب الاتصال الداخلي

[45] خليل رندة، مرجع سبق ذكره، ص 59-60.

[46] رؤية حسن؛السلوك المنظماتي؛ب ط؛دار المعارف؛القاهرة ؛2001؛ص77

تقوم المؤسسات بتأمين شبكة اتصالات التي تربط مختلف أقسامها وفروعها ببعضها البعض بطريقة تؤدي إلى الانسجام في عملها في أداء هذا العمل، والسهولة فيه، مما يجعل الإدارة قادرة على السيطرة على سائر أطراف الاتصال في المؤسسة بصورة معينة من الاتصال المستمر والمباشر.

وقد تعددت المفاهيم المعطاة لمعنى الشبكات، لأنها ليست محصورة في مجال الاتصال وإنما أصبحت في كافة جوانب الحياة، نذكر منها ما يلي:

- التفاعل بين أكثر من وحدة أو مصدر للمعلومات.
- هي تنظيم منسق لوحدات منفصلة ومتداخلة بغرض تحقيق الأهداف بكفاءة أكبر مما لو تم تحقيقها بواسطة أي وحدة من الوحدات المنفردة.

ومن هذا المنطلق نذكر أن الشبكة هي تنظيم بين فردين أو أكثر تقوم على أساس تبادل المعلومات بشكل منظم عن طريق الاتصال لتحقيق الأهداف التالية:

- تسهيل الوصول إلى مصادر المعلومات والإفادة منها بأقل وقت وجهد ممكنين، وذلك أن التنظيم المحكم في المؤسسة من شأنه أن يسهل سيولة المعلومة بطريقة أفضل من التنظيم الذي يسوده الفوضى.
- تقديم خدمات اتصال أفضل:

- بالمقاييس الكمية من خلال خدمة عدد من المستفيدين.

- بالمقاييس النوعية من خلال تقييم خدمات اتصال متعددة. [47]
- الافادة القصوى من تكنولوجيات الاتصال المتاحة حاليا من خلال التنظيم.
- زيادة انتاجية وسائل وقنوات الاتصال والقوى العاملة فيها.

أما عناصر الشبكة التي نحتاجها لكي تؤثر على كمية ونوعية وجودة خواصها تتمثل في:

1-الانسان أو القوى البشرية (في المؤسسة متمثلة في كل المستويات الإدارية "موظفين، مديرين، عمال، إطارات").

2-أجهزة وتقنيات الاتصال (مختلف وسائل الاتصال المستخدمة داخل المؤسسة).

3-الأموال المخصصة لتمويل (اقتناء مختلف الأجهزة والتقنيات).

4-الرسائل التي ستنقل عبر الشبكة (هو المحتوى الذي سيدور حوله الاتصال في المؤسسة والمتمثلة في مختلف القرارات، التعليمات، الشكاوى).

5-الإجراءات والخبرة وأساليب التشغيل.

6-أساليب اختيار وتقييم الشبكة.[48]

[47] عبد الله بن إبراهيم العمار واخرون؛واقع الاتصـــالات الكتابية في الأجهزة الحكومية؛مكتبة فهد الوطنية؛ط1؛دار الرياض؛1995؛ص30

[48] عبد الله بن إبراهيم العمار؛مرجع نفسه؛30

أما شـبكات الاتصـال داخل المؤسـسـة، فهناك من يقسـمها إلى قسـمين "مركزية ولا مركزية" وهناك من يقسمها إلى الشبكات المفتوحة العضوية، وشبكات القطاع العام والخاص، محلية، وطنية، إقليمية ودولية.

وذلك حسـب حاجة الجهاز وطبيعة عمله، وهناك من يضـيف إلى الشـبكات المركزية واللامركزية وشبكات مختلطة وشبكات تحت إشراف مركزي.

1-الشـــبكات المركزية: تعرف المركزية بأنها تجمع صـــلاحيات اتخاذ القرارات في إدارة أو شخص وعدد محدود من المديرين، أي أن المدير هو الذي يملك حق اتخاذ القرارات وفرضها على الآخرين والشـبكة المركزية تتألف من مركز رئيسـي ونقاط اتصـال فرعية تمثل الجهات المختلفة المشتركة في الشبكة.

ومعنى ذلك أن كل الأطراف عليها أن تلجأ إلى المركز في أي عمل تقوم به، باعتبار أن المركز يملك حق في توجيه واتخاذ القرارات.

وتعمل هذه الشـبكة في المؤسـسـة في تخفيض تكاليف الاتصـالات الإدارية من قوى عاملة وآلات ومعدات وتجهيزات وغيرها، كما يسـاعد على الاسـتخدام الأمثل للعاملين ويقلل من ازدواجية العمل من خلال الادوار وربط كل عامل بالمركز التابع له.

إلا أن أبرز عيوبه هو الحد من فرصـــة الاتصـــال بين الأطراف أو الفروع فيما بينها مباشرة دون اتصال مع المركز، وهذا ما يعيق وصول الوسائل للجهة التي تخصها بالإضافة

إلى احتكار لكل الامكانيات المادية والتقنية وسيطرته على الامكانيات البشرية لخدمة الأطراف الأخرى.

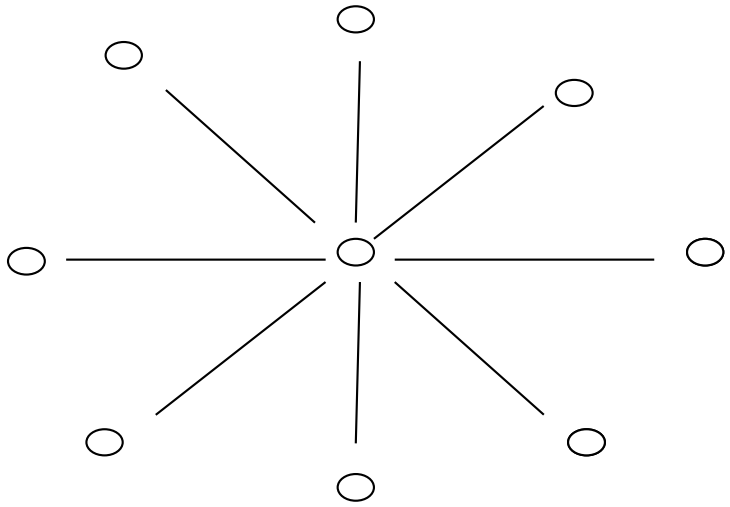
وبالرغم من عيوبها إلا أن لها مميزاتها تتمثل فيما يلي: [49]

- سهولة التنسيق وتوحيد السياسات والممارسات في الإدارات المختلفة (باعتبار أن كل المعلومات تكون في المركز مما يسهل عملية التنسيق بينها، وكذلك اتصال المركز يسهل من عملية توحيد السياسات التي ترمي إليها المؤسسة).
- التشغيل الاقتصادي الأمثل للإمكانيات المتاحة (من خلال التنظيم الفعال).
- صحة القرارات المتخذة نتيجة استغلال الخدمات الاستشارية المتخصصة.
- تكوين فريق متعاون مع متخذي القرار على مستوى الإدارة العليا.
- عدم حدوث ازدواجية في القرارات (على أساس أن المركز الواحد تصدر منه القرارات واحدة، أما إذا كان هناك مراكز عديدة ولا يحدث اتصال بينهما فإن القرارات الصادرة تكون عديدة هي أيضا).
- سهولة الوقاية وإجراءاتها (التي تكون دائما من مهام المركز).
- المحافظة على الوحدات الإدارية والتنظيمية للمؤسسة بمعنى أن أعمال الإدارات الخدماتية المساعدة لصالح كافة الإدارات الفنية مهما تعددت وتنوعت أعمالها دون تكرار وازدواجية، لأن المسؤولية تقع على عائق المركز.

[49] عبد الله إبراهيم العمار واخرون؛ مرجع سبق ذكره؛ص34 36

- تزويد المركز بالعدد اللازم من الموظفين المؤهلين والمديرين للقيام بالمهام والأعمال.
- إعداد دليل الإجراءات التي تتم في كافة وحدات المركز يتضمن عمليا ووظائف كل وحدة.
- توحيد النماذج والأشكال والأوراق في إدارات وأقسام المؤسسة.
- أن تتناسب إمكانيات وموقع المركز مع حجم المؤسسة وطبيعة أعمالها ووظائفها. [50]

الشكل 1-3: شبكة اتصال مركزية:



- **الشبكات اللامركزية:** تعرف على أنها صلاحية اتخاذ القرارات في أكثر من جهة أو إدارة أو شخص، أي أن هناك أكثر من شخص يملك اتخاذ القرارات وفرضها على الآخرين.

أما في المؤسسة فمسؤوليتها تضامنية بمعنى أن الفرد في المؤسسة لا يحس بأنه مرتبط دائما بالمركز وأنه مقيد، بل يندفع من تلقاء نفسه إلى التعامل مع الأفراد الآخرين في المؤسسة في

[50] عبد الله بن إبراهيم العمار واخرون؛ص31

إطار تضامني لأن الإنسان بطبعه اجتماعي، وتسمح للأطراف المشاركة في الاتصال مع بعضهم دون المرور بالمركز، فكل إدارة رئيسية لها وحدة الاتصالات الإدارية الخاصة بها، ومن مميزات هذا النوع من الشبكات:

- سرعة وصول الرسائل إلى الإدارات التي تخضع لها، والتحقيق على المديرية في المستويات العليا لقيام المديرية أو الموظفين في المستويات العليا من التفرغ لأداء الامور الأكثر أهمية.

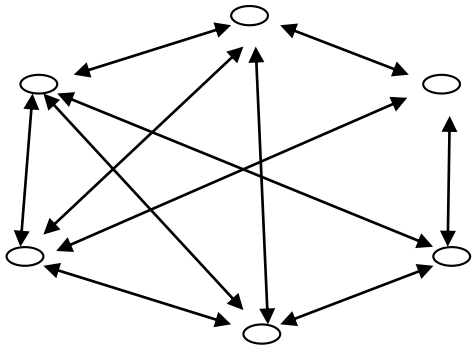
ويكون استخدام هذا الأسلوب ملحا عندما تكون الحاجة إلى سرعة المبادرة أو سرعة الاستجابة للموقف وحينما لا يكون غياب سيطرة محكمة مدمرة للمؤسسة.

من عيوب هذا النوع من الشبكات:

الازدواجية: لأنها لا تخضع إلى مركز يقوم بتنظيم المعلومات والتنسيق بينها، وبذلك يم اتخاذ القرارات موحدة، فعدم توحيد إجراءات الاتصال في المؤسسة بالإضافة إلى صعوبة السيطرة على نشاطاتها المختلفة قد يكون سببا في عدم تحقيق الأهداف والسياسات المختلفة التي رسمتها. [51]

[51] عبد الله بن إبراهيم العمار واخرون؛مرجع سابق؛ص31

الشكل 1-4: شبكة اتصال اللامركزية:



- **الشــبكات المختلطة:** يجمع هذا التنظيم أو هذه الشــبكة بين المركزية واللامركزية في آن واحد، حيث يوجد مركز اتصالات يخدم إدارات عديدة في الوقت نفسه توجد مكاتب للاتصال في بعض الإدارات تخضــع للإشــراف مركز الاتصــالات، ومعنى ذلك أن بعض الفروع أو الإدارات تخضع لمركز واحد وهذا المركز يخضع لمركز آخر أعلى منه. [52]

4-الشــبكات تحت إشــراف مركزي: في هذا التنظيم تكون بعض الإدارات فيه تشــرف على بعض الأطراف وهذه الإدارات بدورها تخضع لإشراف مركزي رئيسي والأطراف يكونون تحت إشراف هذا المركز وهذا التنظيم يحقق العديد من المزايا التي توفرها كل من التنظيم المركزي واللامركزي فيه يســتطيع الجهاز اســتغلال القوى العاملة بشــكل أمثل وتوحيد الإجراءات والنماذج وهما من مميزات التنظيم المركزي.

[52] محمد احمد النابلسي؛الاتصال الإنساني وعلم النفس؛ط1؛دار النهضة العربية؛بيروت؛1991؛ص67

كما يمكن هذا التنظيم من المحافظة على سـرية أوراق الإدارات التي تحتاج إلى السـرية في وصـول الأوراق للإدارات، وهي من مميزات التنظيم اللامركزي الذي يقوم على السـرعة في توصيل المعلومات دون المرور بعدة مصالح.

وتجدر الإشـارة إلى أن الشـبكات الاتصـال عموما أشـكالا عديدة كشـكل النجمة، شـكل هرم، شـكل المنشـور، الشـكل الدولابي (العجلة)، الشـكل المتتالي والشـكل الدائري، والتي تختلف أهميتها باختلاف طبيعتها.

فبالنسـبة لشـكل النجمة تكون فيه الشـبكة على شـكل مركز، بحيث تحتوي كافة الإمكانيات والتقنيات لخدمة الأطراف المختلفة في الشـبكة المركزية، ويمكن أن يكون هناك بين أكثر من مركز للشـبكات في مناطق جغرافية مختلفة لكل مركز من هذه المراكز فروعه الخاصة به، وعندئذ تصبح الشبكة متعددة النجمات أو ..... مركزية.

أما شـكل الهرم أين تكون الشـبكة وسـيطة معقدة تعتمدها غالبية الإدارات، ويمكن أن يتحول الاتصـال هنا إلى عمليات شـكلية يأخذ فيها التنفيذ بالتسـلسـل الإداري، ومن محاسـن هذه الشـبكة أنها تسـمح لكل فرد من المؤسـسـة أن يكون معروف بشـخصـيته وبمهمته في المؤسسة وبالتالي احترام المستويات الوظيفية ومنح التقارب وهي كفيلة بضمان الرقابة. [53]

[53] محمد احمد النابلسي؛مرجع سابق؛ص68

وبالنسبة لشكل المنشور، يسمى بشكل جميع القنوات، يتألف من عدد من الأطراف المشتركة والمتساوية بغرض الاتصال مع بعضها البعض دون عائق ودون الاتصال من جهة مركزية معينة وبعد هذا النوع من أفضل الشبكات لأنه يتيح الفرصة للاتصال بكافة الاتجاهات.

- أما الشكل الدولابي (العجلة) فتعتمد الشبكة فيه بعدم وجود نظام محدد للاتصال وسير المعلومات في المؤسسة إذ أنه من الممكن أن يلعب أحد الأطراف دور الوسيط بين عضوين آخرين في حين يحتاج هو نفسه إلى وسيط ليتمكن من الاتصال بالآخرين، فالاتصال يتم بطريقة عشوائية يغلب عليها التكتلات العمالية، بينما يبقى بعض الأفراد (العمال) منعزلين ومهمشين أما المدير فيجد نفسه في حالة ضياع تام كبقية المرؤوسين.[54]

وبالنسبة للشكل الدائري يسمح هذا الشكل لكل عضو في الجماعة بالاتصال بالعضوين الواقعين على جانبيه بالإضافة إلى المركز.

ومن خلال ما عرضته من أشكال الشبكات التي يمكن أن تتواجد في المؤسسات فإنه من الضروري أن تعرف أن لكل شبكة أهميتها في نجاح العملية الاتصالية داخل المؤسسة.

حيث تشير بعض الدراسات على أن بعض النتائج الهامة فيما يتعلق بأثر شبكات الاتصال في أداء الجماعة ورضا أعضاءها.

[54] خنيفر وفاء، مرجع سابق، ص 15.

ومثال ذلك أنه يتمكن من حل المشكلات البسيطة بواسطة شبكة العجلة لأن المعلومات تتناسب إلى الفرد المركزي الذي يوجد فيه المعلومات الواردة ويقوم بحل المشكلات الأكثر تعقيدا فيمكن حلها بواسطة شبكة الدائرة بشكل أسرع.

وذلك لان مثل هذه المشكلات تحتاج بصورة كبيرة إلى الاتصال باتجاهين الذي يتضمن طرح الأسئلة والأجوبة عنها ونقل المعلومات والحقائق الإضافية. [55]

كما أنه يزداد الجماعة عند استخدام شكل دائرة، أما في الشكل الدولابي فإن الفرد المركزي يفوق ذلك الذي يحققه بقية أفراد الجماعة.

فأعضاء جماعة العجلة والفرد المركزي في العجلة يتمتعون بقسم أكبر من الحرية والاستقلال في موقعهم، في حين لا يوجد هناك نمط موحد لبروز القائد في الدائرة لأن المعلومة تجتمع لدى الفرد المركزي، ويمكنه بذلك تنسيق جهود الجماعة غير انه يعاني كقائد من عبء المعلومات وخاصة عند حل المشكلات المعقدة. [56]

❖ المطلب الرابع: وظائف الاتصال الداخلي

[55] ربحي مصطفى عليان وغنيم محمود؛مناهج البحث العلمي النظرية والتطبيق؛ط1؛دار الصفاء؛عمان؛2000؛ص79-80

[56] ربحي مصطفى عليان وغنيم محمود؛مرجع نفسه؛ص80

إن الاتصال كعملية اجتماعية لا يمكن لأي كان الاستغناء عنها، يؤدي عدة وظائف يمكن إدراجها كما يلي:

أ-التوجيه: ويقصد به عملية تكوين اتجاهات فكرية في الأفراد يراها المجتمع صالحة وحققه لأهدافه، ويتحقق التوجيه في العملية الاتصالية حينما يتجه الاتصال إلى اكتساب المستقبل اتجاهات جديدة أو تعديل اتجاهات قديمة أو تثبيتها حينها تكون مرغوبا فيها.

ب-التثقيف: هو تزويد الأفراد أو الجماعات بعناصر معرفية جديدة، والتثقيف بمعناه الواسع المتعارف عليه يتناول النواحي العامة التي تعجز الأساليب الأكاديمية المتبعة عند القيام بها.

ويكون الاتصال تثقيفيا حينما يتجه نحو تبصير وتوعية المستقبلين بأمور تهمهم يقصد مساعدتهم وزيادة معارفهم من أجل فهم ما يدور حولهم من أحداث.

ج-الترفيه: بما أن الترفيه قد أصبح نشاطا هاما وضروريا في المجتمع المعاصر بفضل ما يؤديه للأفراد والجماعات، كونه يخفف عنهم ولو لوقت محدود في أغلب الأحيان الضغوط، ولم يعد الاتصال قاصرا على تسلية الجماهير، بل أصبح الاتجاه القوي الآن هو استخدام الترفيه الموجه لزيادة استمتاع الأفراد بمهارة ترفيهية تنمي اتجاهاتهم بما يعود عليهم بالفائدة.

د-التعارف الاجتماعي: بحيث يتيح الاتصـــال الفرصـــة لزيادة احتكاك الجماهير ببعضـــهم البعض، وبذلك تقوي الصلات الاجتماعية، ويتحقق ذلك بما تنشره وسائل الاتصال المختلفة من أخبار تزيد من فرص التعارف الاجتماعي بين الناس. [57]

خلاصة الفصل:

يساهم الاتصال الداخلي بأنواعه ووسائله وأهميته في تحقيق أهداف المؤسسة، وذلك لأنه عبارة عن تبادل تفاعلي بين أطراف ذات لغة مشتركة وليس عمل فردي منعزل، ودراسة التطور التاريخي للاتصال، والتعرف على أنواعه الاتصال الرسمي (النازل، الصاعد، الأفقي) والغير رسمي، وتطرقنا إلى أهمية وأهداف الاتصال داخل المؤسسة ومعرفة خصائصه وشبكاته وعوائقه.

والاتصال الداخلي في المؤسسة لا يقصد فقط التواصل، وإنما هو استراتيجية لسير ونقل المعلومات والأفكار بين المستويات الإدارية، وسد العائق الذي تواجهه المؤسسة، والتأكد من وضوح الوسائل ووصولها إلى الأطراف المعنية بها، وتسعى المؤسسة من خلال وضع هذه الاستراتيجية إلى خلق الانسجام بين الأطراف العاملين والتقليص من حدة الصراع، ومنه فإن الاتصال الداخلي عملية حيوية نشطة للمؤسسة فبدونه لا يمكنها الاستمرار.

[57] بوعبد الله محمد، مرجع سبق ذكره، ص 21-22.

الفصل الثالث: الصورة الذهنية

❖ المبحث الأول: الصورة الذهنية

- **تمهيد:**
- **المطلب الأول:** مفهوم الصورة الذهنية
- **المطلب الثاني:** طبيعة الصورة الذهنية وأهميتها
- **المطلب الثالث:** وظائف ومكونات الصورة الذهنية
- **المطلب الرابع:** أنواع الصورة الذهنية

❖ المبحث الثاني: صناعة الصورة الذهنية

- **المطلب الاول:** خصائص وسمات الصورة الذهنية
- **المطلب الثاني**: العوامل والمؤثرات الخاصة في تكوين الصورة الذهنية
- **المطلب الثالث:** الجمهور والصورة الذهنية.

- **خاتمة المبحث.**

تمهيد:

تعد الصورة الذهنية للمؤسسة من بين العناصر التي تكتسي اهمية بالغة بالنسبة للأفراد و المؤسسات، حيث اصبحت تمثل هدف من الاهداف الرئيسية و الاولى التي تطمح الى تحقيقها في المؤسسات العامة و الخاصة نظرا لما تقوم به من دور هام في تكوين الآراء و الانطباعات حول المؤسسة و خدماتها، و هو ما يتم رصده من قبل المؤسسات عبر وسائلها و اساليبها الخاصة و العامة كسجل الاقتراحات و سير الآراء او من خلال وسائل الاعلام و مواقع التواصل الاجتماعي، و هناك مؤسسات ذهبت الى توظيف اجهزة مستقلة للقيام بهذه المهمة كجهاز العلاقات العامة نظرا لأهمية النتائج التي تم التوصل اليها من خلال وسائل و اجهزة العلاقات العامة و مردودية هذه النتائج في اتخاذ القرارات و عوائد الصورة الذهنية الحسنة و فوائدها على نشاط و عمل المؤسسة

ومن خلال هذا المبحث سوف نتطرق الى مجموعة من العناصر وهي مفهوم الصورة الذهنية وطبيعتها واهميتها ووظائفها وأبعادها وأنواعها وخصائصها وسماتها والعوامل والمؤثرات الخاصة في تكوينها.

❖ المبحث الأول: ماهية الصورة الذهنية

❖ المطلب الأول: مفهوم الصورة الذهنية

يعد تحديد المفهوم أحد اهم مرتكزات البحث العلمي ويعني هذا الاصطلاح رأيا أو منطقا أو مجموعة حول شيء معين ويمكن تعريفه بالاسم الذي يطلق على الأشياء التي هي من صنف واحد او الذي يطلق على صنف واحد او الذي يطلق على الصنف نفسه.[58]

وتدور حول تحديد مفهوم الصورة الذهنية مناقشات فلسفية متعددة وكثيرة وتحتل محورا رئيسيا في الفلسفة الحديثة بسب كونها نقطة الانطلاق الفلسفي في تحديد مصادر الفكر البشري ومقاييسه في نظريات الاستذكار الافلاطونية والنظريات العقلية (لديكارت) و(كانت) كما ان الصورة الذهنية هي الأساس النظري في الدراسات والبحوث التي تصدرت لعمليات وفعاليات تكوين الاتجاهات وبناء السلوك فضلا ان الصورة الذهنية تدخل في ادبيات علم الاجتماع من حيث استخدام هذا المصطلح كتعبير عما تحمله جماعة ما من اتجاهات نحو ظاهرة معين (سلوك جمعي).[59]

ان دخول الصورة الذهنية في مجالات معرفية متعددة يفسر اختلاف الباحثين في تحديد مفهوم جامع للصورة الذهنية ففي المجال الفلسفي تعني احتواء الذهن على قسمين من التصورات

[1] : دنكن ميشيل، معجم علم الاجتماع، ترجمة احسان محمد الحسن،ب ط؛ دار الرشيد للنشر، بغداد (1980)، ص 75.
2: باقر موسى، الصورة الذهنية في العلاقات العامة،ط1؛دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان –الأردن، (2014)، ص 53.

بسيطة ومركبة، او أولية وثانوية ينتج عن إقامة علاقة ترابطية فيما بينها، تطورات جديدة تحتمل الاحكام والقرارات.[60]

وفي مجال علم النفس فهي لتصوير حي او صور في غياب (المثير) الأصلي بان نتصوره ببصرنا العقلي.[61]

اما في مجال علم الاجتماع فالصورة الذهنية تعني ان ادراكها للأخرين لا يقوم على معرفة حقيقتهم في الواقع وانما ما نحمله من أفكار وتصورات وتمثيلات ذهنية تنتج عنها عمليات استنتاج لاشعورية تمكننا من تشكيل انطباعات عن الاخرين بناءا عن أدلة وبراهين (صورا ذهنية) محدودة بشأنهم.[62]

وفي مجال الاتصال والعلاقات العامة نجد تعريف الدكتور اديب خضور للصورة الذهنية اذ يحددها في مجموعة الاحكام والتطورات والانطباعات القديمة والجديدة، الإيجابية منها والسلبية التي يأخذها شخص او جماعة او مجتمع عن اخر ويستخدمها منطلقا واساسا لتقوية هذا الشخص ولتحديد موقفه وسلوكه ازاءه. [63]

اما علماء الغرب فقد نشروا بعض المؤلفات في هذا المجال نذكر منها كتاب (تطوير صورة المنشاة) للكاتب الأمريكي لي بريستول حيث يذكر فيه الصورة الذهنية هي نتيجة لكل تجارب

[60] : محمد باقر الصدر، فلسفتنا،ط2؛ دار التعارف للمطبوعات ن بيروت، (1998)، ص52.
[61]: عبد المنعم الحنفي، موسوعة علم النفس والتحليل النفسي، مكتبة مدبولي، ج1، القاهرة، 1978، ص383.
[62] : روبرت مكلفين، ريتشارد غروس، مدخل الى علم النفس الاجتماعي، ترجمة ياسمين حداد واخرون، دار وائل للنشر، عمان، (2002)، ص11.
[63] : أديب خضور، صورة العرب لدى الاعلام الغربي، المكتبة الإعلامية، دمشق (2002)، ص 11.

الماضي لمالك الصورة الذهنية منذ ميلاده، ثم يبدا الانسان بعدها بادراك نفسه في وسط علم الأشياء ويكون هذا اول مراحل الادراك لديه، الذي يتطور بتطور الانسان ونموه وتوسيع مداركه، عبر تجاربه الجديدة وخبراته التي تسهم في تكوين صورته عن العالم حوله.[64]

وفي العلاقات العامة فإننا نستطيع القول ان تعريف الدكتور علي عجوة للصورة الذهنية كان اكثر تحديدا واحاطة اذ أشار الى انها الناتج النهائي للانطباعات الذاتية التي تتكون عند الافراد والجماعات إزاء شخص معين او نظام ما او شعب او جنس بعينه ، او منشاة او مؤسسة او منظمة محلية او دولية او مهنية معينة يمكن ان يكون له تأثير على حياة الانسان ،وتتكون هذه الانطباعات في ضوء التجارب المباشرة والغير المباشرة وترتبط هذه التجارب بعواطف الافراد واتجاهاتهم وعقائدهم وبغض النظر عن صحة و عدم صحة المعلومات التي تتخذها خلاصة هذه التجارب فهي تمثل لأصحابها واقع صادق ينظرون في ضوئه الى ما حولهم ويفهمون ويقدرون على أساسها .[65]

انه لمن الصعب الوقوف على تعريف واحد جامع للصورة الذهنية، ولكن نستطيع ان نقول ان هذا التعريف السابق ذكره للدكتور على عجوة من أحسن التعاريف شمولية لمفهوم الصورة الذهنية.

[64]: عبد المحسن بدوي محمد احمد، العلاقات العامة في الأجهزة الأمنية ودعم تنسيقها مع وسائل الاعلام، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، (2006)، ص65.

[65]: علي إبراهيم عجوة، العلاقات العامة والصورة الذهنية،ب ط؛ عالم الكتب، القاهرة، (1983)، ص10.

❖ المطلب الثاني: طبيعة الصورة الذهنية وأهميتها

1) طبيعتها:

وتتوقف قوة الصورة او ضعفها عند الافراد الذين تتكون لديهم تبعا لدرجة الاتصال بينهم وبين المؤسسات المختلفة، ومدى اهتمامهم بهذه المؤسسة او تأثرهم بنشاطها .وقد نشأ الاهتمام بالصور الذهنية في عصرنا هذا من حقيقة مؤداها ان الناس يفترض ان تكون لديهم صور صحيحة عن اشياء كثيرة كالولايات المتحدة الأمريكية او الاتحاد السوفياتي او الشعوب

الأفريقية...وغيرها، وقد لا يعرف الناس شيئا عما تقدم ذكره من شعوب او اتحادات او شركات او غيرها، لكنهم إذا ما تلقوا معلومات كثيرة عنها وتكونت بالتالي صورا معينة في اذهانهم فانه يصعب تغيير هذه الصور تغييرا حاسما في الظروف العادية.

فصورة العربي او الإسرائيلي عند الشعب الأمريكي تكونت نتيجة للدور الذي مارسته–لفترة طويلة–وسائل الاتصال الجماهيرية في الولايات المتحدة الأمريكية، ونتيجة للأحداث التي شهدتها المنطقة العربية ونقلتها هذه الوسائل، هذه الصورة يصعب تغييرها بين يوم وليلة، فمن الضروري ان يبذل الأفراد جهدا مميزا لأنهم بصدد الانقلاب على قيم اتفق عليها وقد يؤدي هذا الاستقلال في التفكير الى الانحراف بهم عن فكر اصدقائهم الذين هم الى حد ما اصدقاء، لأنهم شركاء في نفس التفكير والميول والاتجاهات والمصالح والاهتمامات .[66]

[66]: على عجوة، مرجع سابق، ص 10-11.

ولذلك فان عملية تغيير الصور تكون في بعض الحالات مؤلمة، وقد تحدث صدعا في العالقات بين الأصدقاء، وقد تؤدي الى توثر العالقات بينهم، كما ان بعض الأشخاص قفي ظروف عمرية او صحية او في ظل صراع عاطفي يرفضون اي محاولة لتغيير الصور التي تكونت لديهم.[67]

فالأنسان في اغلب الأحوال يميل الى التمسك بما لديه من صور، كما انه يتعصب لهذه الصور ويتحيز لها، فلا يقبل التعرض الي رسالة لا يتفق معها، وهو يدرك محتوى الرسائل التي يتعرض لها على نحو يتفق مع الصور التي كونها، كما انه يتذكر المواقف والتفاصيل التي تدعم الصورة الذهنية التي تكونت في وقت ما، واستقرت وصارت ذات إثر كبير في تقديره لما يحدث بعد ذلك ورؤيته للواقع وتخيله للمستقبل وفي هذا الصدد اعتمد (كارل دويتش) هذه الحقيقة التي لاقت اتفاقا بين عدد من الباحثين. غير انه من الثابت ان الصور الراسخة والتي تكونت وتداعمت خلال مراحل زمانية طويلة، قلما تتغير تغيرا جوهريا مالم تتعرض لهزة عنيفة تحولها من النقيض الى النقيض، في حين ان الصور الباهتة او غير المكتملة او التي لم يمضي على تكوينها فترة طويلة تكون فرصة التغيير فيها أكثر احتمال .وإذا كانت بعض الشخصيات القيادية او المؤسسات او المنظمات تسعى الى تكوين صورة ودية مشرقة بين جماهيرها فإنها تواجه في حالات كثيرة بقوة اخرى تحاول النيل منها وزعزعة صورتها في اذهان الجماهير، ومن هنا ظهرت اهمية مراجعة الإنجازات التي تتحقق في مجال تكوين الصورة

[67]: بسام عبد الرحمان الجرايدة، إدارة العلاقات العامة، دار أسامة للنشر، ط 1، الأردن -عمان، (2013)، ص 322.

المحابية .وتبرز اهمية هذه المراجعة في المجالات السياسية الداخلية والخارجية، حيت تلعب القوة المعارضة او المنافسة دورا خطيرا في تشويه صورة النظام الحاكم او المرشح المنافس، ويبدو ذلك بوضوح من خلال الجهود المقصودة والمستمرة والمخططة التي تبذله القوة المتحاربة لكي يشوه كل طرف منها صورة الطرف الأخر، ويحسن من صورته هو، وما يستتبعه ذلك من اخفاء للمعالم الإيجابية على صورة الذات، في نفس الوقت الذي تبذل فيه اقصى الجهود الخفاء المعالم السلبية على صورة الخصم. [68]

2) أهميتها:

تزايد الاهتمام بموضوع الصورة الذهنية وأهميتها بالنسبة للفرد والمنظمة وعلى مستوى الدول، نظرا لما تقوم به هذه الصورة من دور هام في تكوين الآراء وتشكيل السلوك وللصورة الذهنية دور كبير في تشكيل مدارك الفرد ومعارفه، مما يجعل لها تأثيرا واضحا على سلوك الفرد وقدراته وتوقعاته وردود افعاله ازاء الكثير من القضايا الهامة. [69]

ان اهمية الصورة الذهنية للمؤسسات بشكل عام تشكل عامل مهما و حيويا في تسويق اهداف المؤسسة و في اداء رسالتها و ان اهم العوامل المؤثرة في نجاح المؤسسات هو مدى قدرتها على البقاء و النمو يعتمد على التسويق و التمويل، فالهيئات المدنية ستبقى عاجزة عن تحقيق رسالتها و اهدافها لخدمة المجتمع عندما لا يتوفر الدعم و التمويل اللازم

[68]: على عجوة، مرجع سابق، ص11.

[69]: ابراهيم درة عبد البارئ، النجالي نبيل خليفة، العالقات العامة في القرن الحادي والعشرين (النظرية والممارسة منحى نظامي واستراتيجيات)،ب ط؛ دار وائل للنشر، عمان، (2010) ص28.

لأنشطتها و اذا لم تتمكن من جذب افراد المجتمع و تسويق منتجاتها او خدماتها و انشطتها و برامجها و خاصة في ظل تنافس المؤسسات على جذب الجماهير المستهدفة و كسب ثقهم و دعمهم و لا يمكن لأي مؤسسة التنازل عن صورتها الذهنية لدى الجمهور و السعي لبناء سمعة طيبة لها، فان أهملت المؤسسة ذلك فان الجمهور سيبني انطباعاته اتجاه المؤسسة على ما يتم تغذيته عليه من معلومات من مصادر اخرى، و بشكل عام فان ابرز العوائد و الفوائد التي تجنينها المؤسسة من الصورة الذهنية الطيبة ما يلي : [70]

- ✓ زيادة ثقة الجماهير المختلفة بالمؤسسة.
- ✓ جذب مصادر التمويل لدعم المؤسسات وزيادة تمويل برامجها وانشطتها .
- ✓ استقطاب المهارات البشرية للتطوع في انشطة المؤسسة.
- ✓ توليد الشعور بالثقة والانتماء للمؤسسة في نفوس اعضاء المؤسسين والعاملين .
- ✓ زيادة اهتمام قادة الرأي العام ووسائل الإعلام بالمؤسسة ودورها في خدمة المجتمع.

وبالتالي يمكن التأكيد على ان للصـــورة الذهنية اهمية كبيرة في ابراز آرائنا واتجاهاتنا وقيمنا وردود افعالنا اتجاه كل الفئات والأحداث وتدعيم هذا الشـــعور لدينا ولدى الآخرين، وكما ان للصورة الذهنية دور بارز في حياة الأفراد، فإنها تقوم ايضا بدور في غاية الأهمية ففي حياة الدول والشـــركات والمؤســـســـات، الأمر الذي يبرر حرص هذه الأفراد كافة على ان تكون

[70]:- عبد الرزاق محمد الدليمي، العالقات العامة (رؤية معاصرة) ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، (2011) ص85-86

صـورتها الذهنية لدى الآخرين ايجابية وتخدم اهدافها ومصـالحها والسـعي لإزالة اي جوانب سلبية موجودة في هذه الصورة او قد تطرأ عليها.[71]

❖ المطلب الثالث: وظائف ومكونات الصورة الذهنية

أولا / وظائف الصورة الذهنية:

هناك مجموعة من الوظائف المتصلة بالصورة الذهنية، تتمثل في الآتي: [72]

1. تساعد الصورة الذهنية للفرد في التكيف مع ظروف الحياة وذلك من خلال اختصار جهد الفرد بما تقدمه من أطر جاهزة تكفل له التعامل مع الآخر والتنبؤ بسلوكه دون إمعان في خصائصه الفردية .
2. تقدم للفرد معيارا تقييميا للحكم على صحة ما يصل اليه من معلومات.
3. تستخدم كأداة للدفاع عن الذات، ذلك ان الصور تتيح للفرد فرصة تبرير كثير من افعاله
4. تزيد الصورة من تقدير الذات، نتيجة عضوية الفرد في جماعة محددة، فالصورة الإيجابية عند الجماعة التي ينتمي اليها الفرد يمكن ان تزيد من تقديره لذاته، ومن شـعوره بالرضـا عن نفسه

[71]: ابراهيم درة عبد البارئ، مرجع سابق، ص29.
[72]: بسام عبد الرحمان الجرايدة، مرجع سابق، ص323.

5. تؤدي الصـــورة الإيجابية اضـــفاء الشـــرعية على أيدولوجية الجماعة وتبرر توجهاتها وممارسـاتها وتدافع عنها وتؤكد على هويتها الاجتماعية، كما تؤكد الشـعور بالتفوق لدى أعضائها.

وفي هذا السياق يشار الى ان الصورة التي تتكون في اذهان الجماهير يمكن ان تكون بعيدة عن الواقع او الحقيقة الموضوعية، ويرجع ذلك الى **عوامل عديدة** منها[73]:

الرقابة على المواد الإعلامية .

التحديات المادية والاجتماعية والتقنية التي قد تحول من دون وصول المعلومات على الجمهور.

غموض الحقائق وتشويه المعلومات وتلوينها ومن ثم ينشأ سوء الفهم والصعوبة في الإدراك.

ثانيا / مكونات الصورة الذهنية:

هناك اجماع بين معظم الباحثين على ان الصورة الذهنية تشتمل على ثلاثة مكونات رئيسية هي[74]:

المكون المعرفي: ويقصـد بهذا المكون المعلومات التي يدرك من خلالها الفرد موضـوعا او قضـية او شـخصـا ما، تعد هده المعلومات الأسـاس الذي تبنى عليه الصـورة الذهنية التي يكونها الفرد على الآخرين وعن الموضـوعات والقضـايا المختلفة، وبناءا على دقة المعلومات

[73]: د. خالد درار، عبد المالك الدناني، العلاقات العامة الأسس النظرية والممارسات المهنية،ط1؛ دار أسامة للنشر؛الأردن؛عمان (2020) ص235-236.
[74]: نفس المرجع، ص 248.

والمعارف التي تحصـــل عليها عن الآخرين تكون دقة الصـــور الذهنية التي نكونها عنهم والعكس بالعكس، ووفقا للبعد المعرفي فان الأخطاء في الصـورة الذهنية المتكونة لدى الأفراد هي أخطاء ناتجة اساسا عن المعلومات والمعارف الخاطئة التي حصل عليها هؤلاء الافراد.

المكون الوجداني: ويقصد به الميل بالإيجاب او السلب اتجاه موضوع او قضية او شخص او منظمة او شعب او دولة ما في اطار مجموعة الصور الذهنية التي يكونها الأفراد ويتشكل المجال الوجداني مع المجال المعرفي, ومع مرور الوقت تتلاشـــى المعلومات والمعارف التي كونها الأفراد وتبقى المجالات الوجدانية التي تمتل اتجاهات الإفراد تجاه الأشخاص والقضايا والموضـوعات المختلفة ,ويتدرج البعد الوجداني بين الإيجابية والسـلبية ويتأثر ذلك بمجموعة من العوامل اهمها حدود توافر مصـادر المعرفة, كما يؤثر في بناء البعد الوجداني خصـائص الشـعوب من حيت اللون والجنس واللغة, فاختلاف هده الخصـائص من الأمور التي في بناء الاتجاهات السلبية , والتجانس في هده الخصائص يسهم في بناء الاتجاهات الإيجابية.

المكون السلوكي: يعكس سلوك الفرد طبيعة الصورة الذهنية المشكلة لديه في مختلف شؤون الحياة , حيت ترجع اهمية الصورة الذهنية في احدى ابعادها الى انها تمكن من التنبؤ بسلوك الأفراد , فسلوكيات الأفراد يفترض منطقيا انها تعكس اتجاهاتهم في الحياة وفي سبيل تشكيل الصـــورة الذهنية لمنظمات الأعمال تســتخدم العلاقات العامة وســائل متعددة منها وســائل الاتصـال الجماهيري, حيت تعد وسـائل الأعلام اهم الأدوات التي تسـهم في تشـكيل الصـورة الذهنية في اذهان الراي العام وتكوينها, وتكتسب هده الوسائل اهمية كبرى في تكوين الصورة

الذهنية في الحياة المعاصـرة بسـبب انتشـارها الواسـع وقدرتها البالغة على الاسـتقطاب ، لا سيما بعد انتشار الأقمار الاصطناعية وتعددية القنوات الفضائية والمخرجات الأخرى لتطوير تقنيات المعلومات ووسـائل الاتصـال ,وتسـهم الحملات الإعلانية كذلك في تحسـين الصـورة الذهنية للمنظمات المنتجة وللمنتجات والخدمات و الأفكار في أذهان الجماهير مما يؤدي الى تحقيق الأهداف الربحية وغيرها بالنسـبة للمنظمات وبصـورة عامة يمكن القول ان الصورة الذهنية في مجملها عبارة عن استحضار ذهني عقلي يمكن اعادته وتعديله من خلال العمليات الاتصالية الناجحة.

❖ **المطلب الرابع / أنواع الصورة الذهنية:**

تتراكم الصور الذهنية التي يحملها الجمهور اتجاه المؤسسة الى أنواع مختلفة لكن قام الباحثون بحصرها في الأنواع التالية: [75]

صورة المرآة image Mirror :ويقصد بها انعكاس الصورة في اذهان جمهور المؤسسة نفسه وخاصة قادتها، وتكون بداية للانطباع الذي يتخذه الجمهور الخارجي عن المؤسسة فيما بعد، ويجب ان يوضع في الاعتبار عند اجراءات ابحاث الصورة الذهنية او الراي العام وجود اختلافات، وتعارض في عملية الإدراك، والوعي بالصورة الذهنية.

[75]: شدوان على شيبة، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق،ب ط؛ دار المعرفة الجامعية، القاهرة، (2005)، ص282-283.

الصورة الحالية image curent :وتعكس الطريقة التي ينظر بها الجمهور الخارجي الى المؤسسة، وتعتمد الصورة الحالية على الخبرة والتجربة ومدي تدفق المعلومات للجمهور وما تتميز به تلك المعلومات من فقر أو ثراء، وقدرة على تحقيق الفهم فالصورة الذهنية الصحيحة تكون نتاجا للانطباع الصحيح .

الصورة المأمولة image Hope :وتعرف بانها الصورة المرغوبة التي تهدف المؤسسة الى تحقيقها وعادة ما ترتبط تلك الصورة بموضوع جديد لم يحصل الجمهور الخارجي على معلومات كاملة عنه .

الصورة المتكاملة image complète :ويقصد بها صورة المؤسسة ذاتها بغض النظر عما تنتجه من سلع، او خدمات، وتتكون تلك الصورة من عناصر عدة، ويشترط في تكوينها (تاريخ المؤسسة، المكانة الاقتصادية، السمعة الطيبة، القدرة على الطالع بالمسؤولية الاجتماعية، العالقة مع الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة) .

الصورة المتعددة الأجزاء image multiple :وهي متعددة العناصر اذ تشمل المؤسسة برموزها المادية، والمعنوية

صورة المنتج او الخدمة: وهي الصورة تنتج عن الجهود الإعلانية التي تقوم به المؤسسة وتركز على الخصائص النوعية للمنتج او الخدمة وما تتمتع من مستوى وجوده.

الصورة المثلى image optimum : يقصد بها تلك الصورة التي تنتج عن التكامل بين ما تقدمه المؤسسة من خدمات ومنتجات وبين المعلومات التي تقدمها لجمهورها، بحيث يتحقق التوافق بين اقوال المؤسسة وافعالها.[76]

❖ المبحث الثاني: صناعة الصورة الذهنية.

❖ المطلب الأول: خصائص وسمات الصورة الذهنية

أولا/ خصائص الصورة الذهنية: هناك العديد من الخصائص التي تميز الصورة الذهنية نذكر منها ما يلي: [77]

عدم الدقة: أكد الكثير من الباحثين ان الصورة الذهنية ال تتسم بالدقة ولعل مرجع ذلك اساسا هو ان الصورة الذهنية ال تعبر بالضرورة عن الواقع الكلي لا سيما وأن الأفراد عادة ما يلجؤون الى تكوين فكرة شاملة عن الآخرين من خلال معلومات قليلة يحصلون عليها لعدم القدرة على جمع المعلومات الكاملة.

الثبات والمقاومة للتغيير: فالصورة الذهنية تميل الى الثبات ومقاومة التغيير وتتعدد العوامل التي تحدد وتؤثر في كمية وكيفية التغيير المحتمل في الصورة الذهنية وبعض هذه المتغيرات تتعلق بالصور ذاتها وبعضها الآخر يتعلق بالرسائل الواردة من خلالها.

---

[76]: شدوان علي شيبة، مرجع سابق، ص283.

[77]: محمد جياد زين الدين المشهداني، العلاقات العامة في المؤسسات السياحية،ط1؛ دار أمجد للنشر والتوزيع،، عمان، (2016)، ص 116-117.

التعميم وتجاهل الفروق الفردية: تقوم الصـــورة الذهنية على التعميم المبالغ فيه ونظرا لذلك فالأفراد يفترضــون بطريقة آلية ان كل فرد من افراد الجماعة موضــوع الصــورة تنطبق عليه صورة الجماعة ككل على الرغم من وجود اختلافات وفروق فردية .

التنبؤ بالمستقبل: تسهم الصورة الذهنية في التنبؤ بالسلوك والتصرفات المستقبلية للجمهور تجاه المواقف والقضــايا والأزمات المختلفة فالصــورة الذهنية المنطبعة لدى الافراد باعتبارها انطباعات واتجاهات لدى الأفراد حول الموضــوعات والقضــايا والأشــخاص يمكن ان تنبئ بالسلوكيات التي قد تصدر عن الجماهير مستقبلا.

تخطي حدود الزمان والمكان: تتسم الصورة الذهنية بتخطيها لحدود الزمان والمكان فالفرد لا يقف في تكوينه لصوره الذهنية عند حدود معينة بل يتخطاها ليكون صور عن بلده ثم العالم الذي يعيش فيه بل وتمتد الصور التي يكونها الى ما وراء المجرة التي يسكنها وعلى مستوى الزمان فالإنسان يكون صورا ذهنية عن الماضي وصورا ذهنية عن الحاضر اضافة الى المستقبل وبذلك يتضح ان الأنسان يكون صورا ذهنية عن الأزمة والأماكن المختلفة، وفقا لمعارفه ومدركاته ومشاهده إضافة الى قدرته على التخيل والاستنتاج.

تؤدي الى الإدراك المتحيز: تؤدي الصورة الذهنية الى ادراكات متحيزة لدى الأفراد، فالصورة الذهنية تبنى اســاســا على درجة من درجات التعصــب، لذا فإنها تؤدي الى أصــدرا احكام متعصبة ومتحيزة، فمن خلال الصورة الذهنية يرى الأفراد جوانب اخرى لأنها لا تتماشى مع معتقد ولا تتسق واتجاهاتهم.

ثانيا / سمات الصورة الذهنية: تتسم الصورة الذهنية بالعديد من السمات والتي حدد في النقاط التالية:

1. تتسم الصورة الذهنية بان لها اطارا نفسيا زمنيا، بمعنى ان الصورة الذهنية قديمة التكوين، اي اننا ال نطلق على معرفة حالية صورة ذهنية .
2. _تتسم الصورة الذهنية بان لها اطارا ذاتيا حسيا، بمعنى ان الصورة الذهنية تنبع من مقدرة الإنسان الحسية اي قدرة الإنسان على استيعاب المثير او التعرض له ما يمتلكه الفرد من قدرات حسية. [78]
3. الصـــورة الذهنية تختلف من فرد لآخر ومن جماعة الى اخرى ومن مجتمع الى اخر الا انها قد تتقارب في اذهان الأفراد مكونة صورة ذهنية متماثلة لجماعة او مجتمع ما، وهذا التباين يرجع الى القدرات الحسية المتباينة للأفراد .
4. تتسم الصورة الذهنية بالعاطفة على الرغم من ان ذلك لا يعد شرطا اساسيا في الصورة الذهنية وليست العاطفة في جميع الأحيان مقياسا للصورة الذهنية (سلبي – إيجابي).
5. الصورة الذهنية مكونة لالتجاه، بمعنى انها أحد مصادر بناء وتكوين الاتجاه .
6. الصورة الذهنية ديناميكية بمعنى انها متغيرة غير ثابتة سواء كان التغيير بطيئا ام سريعا، وهذا التغيير ناتج عن تفاعلها مع مثير جديد.[79]

[78]: سعد سلمان عبد الله المشهداني، الإعلان التلفزيوني وأثره في الجمهور،ب ط؛ دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان (2012)، ص 90-91.

[79]: فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة،ط1؛ دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان (2011) ص 272-273.

❖ المطلب الثاني: العوامل والمؤثرات الخاصة في تكوين الصورة الذهنية.

أولا /العوامل:

تتأثر الصورة الذهنية للمؤسسة بمجموعة عوامل وهي: [80]

عوامل شخصية: وتشمل السمات الذاتية للشخصية والاتصالات الذاتية للفرد، درجة دافعية الفرد وتأثير قادة الرأي على اتجاهات الجماهير تأثير ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه الأفراد والقيم السائدة فيه، فضلا عن تأثير الجماعات الأولية .

عوامل اجتماعية: وتشمل تأثير الجماعات الأولية (الأسرة والأصدقاء) على الفرد المستقبل للمعلومات خلال تبادلهم للمعلومات في اتصالاتهم الشخصية حول المنظمة، وتأثير قادة الرأي على اتجاهات الجماهير فضال عن تأثير ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه الأفراد والقيم السائدة فيه .

عوامل تنظيمية: وتتضمن العوامل التنظيمية التي :استراتيجية ادارة المنظمة التي تعكس فلسفة المنظمة وثقافتها .الأعمال الحقيقية للمنظمة .شبكة الاتصالات

الكلية للمنظمة .الرسائل الاتصالية للمنظمة المنقولة من خلال وسائل الأعلام الجماهيرية . الاتصالات الشخصية المباشرة بين العاملين بالمنظمة والجماهير .الأعمال الاجتماعية التي تقوم بها المنظمة لخدمة المجتمع.

---

[80]: محمد منير حجاب، الاتصال الفعال للعلاقات العامة،ط1؛ دار الفجر للنشر والتوزيع ، القاهرة (2007)، ص180-181.

يرى أولينز OLINZE ان الصورة الذهنية عامل مهم من اجل خلق هوية متكاملة للمؤسسة ولقد اوضح شاجتCHAGET ، ان الصورة الذهنية هي كل ما يكونها الناس من افكار على المؤسسة اما هوية المؤسسة فهي ما تسعى المؤسسة الى استخدامه في تشكيل إدراك الجمهور نحوها، ولقد اتفق كل من شاجت وأولينز على ان تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة يساعدها في الاتصال بجماهيرها وتوضيح سياستها، وما تسعى الى تحقيقه من اهداف على المستوى الداخلي والخارجي.[81]

ثانيا / المؤثرات الخاصة في تكوين الصورة الذهنية:

توجد مجموعة من المؤثرات الخاصة بعملية تكوين الصورة الذهنية وهي كالاتي:

الأحداث الخاصة: تلعب الأحداث الخاصة دورا هاما إذا ما أحسن توظيفها في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة حيث تثير اهتمام الأفراد وتنشط الاتصال بالجمهور العام، او النوعي، كما تؤكد على الدور الاجتماعي للمؤسسة وهنا تمثل الزيارات والمعارض وسائل هامة في تحقيق ذلك الهدف.[82]

الاتصال الشخصي: ويتميز الاتصال الشخصي بالعلاقة المواجهة المباشرة ويقصد به، التبادل الشخصي للمعلومات، او عملية تبادل المعلومات والأفكار والأخبار، تلك العملية التي تحدث دونما عوامل وسيطة، ومن اهم مزايا الاتصال الشخصي انه يتمتع بطريقتين

[81]: شدوان علي شيبة، مرجع سابق، ص 285.
[82]: على عجوة، العالقات العامة والصورة الذهنية، مرجع سابق، ص 101.

لتبادل المعلومات، كما يتميز بوجود رجع الصدى، ويتميز الاتصال الشخصي بانخفاض التكاليف كما انه يتجه الى جمهور محدد، ويتخذ الاتصال الشخصي في العلاقات العامة عدة حدود مثل الخطب الرسمية، واللقاءات الدورية[83] .

مطبوعات المؤسسة: وتتضمن تلك المطبوعات النشرات والكتيبات والمجلدات، وكذلك التقارير الدورية، والسنوية، وتمثل تلك المطبوعات وسائل لرفع الروح المعنوية بين العاملين واثارة روح التنافس البناء فيما بينهم.

الوسائل السمعية والبصرية الخاصة: اذ تحرص بعض المؤسسات على تصوير الإنجازات الخاصة بها، ومن ثم تمثل تلك المؤثرات ادوات تتمكن من خلالها ادارة العلاقات العامة من التأثير في الصورة الذهنية، والجدير بالذكر ان هناك تفاوت في الأهمية النسبية لكل مؤثر من تلك المؤثرات ويتوقف ذلك على طبيعة الموقف والإمكانات المتاحة وقدرة الإدارة ومدى توفر تلك الامكانات لها بما يضمن حسن التوظيف[84].

❖ **المطلب الثالث: الجمهور والصورة الذهنية:**

تسعى الإدارة الناجحة في أي مؤسسة الى التعرف انعكاسات اعمالها وانجازاتها في اذهان جماهيرها الداخلية، والخارجية او ما يعرف بالصورة الذهنية للمؤسسة، ومن ثم تعمل المؤسسة من خلال إدارة العلاقات العامة على اختيار أفضل السبل والاستراتيجيات التي

[83]: محمود عودة، اساليب الاتصال والتغير الاجتماعي،ب ط؛ دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية: (1992)، ص 40.
[84]: على عجوة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، مرجع سابق، ص 104

تسهم في تدعيم الصورة الذهنية الحسنة عن المؤسسة، ويرى **ادوارد بيرنز** أن تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة يعني مساعدتها على تنظيم وتعديل سلوكها، ووضع الحلول لما قد يعترضها من مشكلات ولكي تتعرف المؤسسة على صورتها الواقعية لابد وان تعرف أولا الكيفية التي ينظر بها أعضاء التنظيم انفسهم لمؤسستهم، ومدى اقتناعهم بدورها في المجتمع فالعلاقات العامة الناجحة تقوم على أساسا على الانسجام بين اعمال المؤسسة وتوقعات الجمهور نحوها عند وضع أي خطة لتحسين العلاقات ما بين المؤسسة وجمهورها، لا بد ولن تبدأ أولا بتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة والذي يعد محددا لمدى نجاح المؤسسة في الاتصال بأولئك الجماهير، والعلاقات العامة لها ثلاثة ابعاد:

البعد الأول: وهو البعد الاجتماعي ويتمثل في ذلك الدور الذي يقوم به ممارس العلاقات العامة كوسيط ما بين المؤسسة وجمهورها.

البعد الثاني: وهو البعد التعبيري، ويتمثل فيما تستخدمه المؤسسة من عبارات وكلمات تصف بها اعمالها وانشطتها.

اما البعد الثالث: من ابعاد العلاقات العامة فيتمثل في البعد الزمني وتمثل تلك الابعاد معادلة تشمل حاجة المؤسسة الى تحقيق تغيير واسع في قيم وتوقعات الجمهور نحوها في الوقت المناسب وبذلك تمثل دراسة الصورة الذهنية للمؤسسة وسيلة للتعرف عل توقعات الجمهور المؤسسة الداخلي والخارجي ومدى رضاه او عدمه من ان الى اخر. [85]

[85]: Cole Richard, Improving your small organizatin' s image, public relation journal, vol 9 june, 1989, p, 26

خاتمة الفصل:

إن تحقيق الصورة الذهنية الحسنة أصبح الهدف الأسمى لدى جميع المؤسسات، نظرا لما تقوم به الصـــورة الذهنية من دور هام في تكوين الآراء، واتخاذ القرارات، من خلال ما تم عرضه في هذا المبحث، فان موضوع الصورة الذهنية وجد منذ القدم وتطور بتطور العلوم، فهناك عدة علوم تولي اهمية كبرى لموضوع الصورة الذهنية في بحوثها منها علم الاجتماع وعلم النفس وعلوم الإعلام والاتصال.

الإطار التطبيقي

الفصل الرابع: الاتصال الداخلي ودوره في تحسين صورة متوسطة الأمير عبد القادر

❖ **خطة البحث:**

- **تمهيد**

❖ **المبحث الأول:** نبذة عن متوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة

- **المطلب الأول:** التعريف بمتوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة
- **المطلب الثاني:** أهداف متوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة
- **المطلب الثالث:** الهيكل التنظيمي لمتوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة

❖ **المبحث الثاني:** دور الاتصال الداخلي في تحسين صورة متوسطة الأمير عبد القادر.

- **المطلب الأول:** مكانة الاتصال الداخلي بمتوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة
- **المطلب الثاني:** سيرورة الاتصال الداخلي بمتوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة
- **المطلب الثالث:** مدى مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين صورة متوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة
- **المطلب الرابع:** الاستنتاجات ونتائج البحث

خـــــــاتـــمـــة

نبذة عن متوسطة الأمير عبد القادر:

متوسطة الأمير عبد القادر تقع في بلدية المفاتحة دائرة قصر البخاري ولاية المدية تم افتتاح المؤسسة وتدشينها أول مرة في الفاتح نوفمبر من عام 2001 تزامنا مع ذكرى اندلاع الثورة التحريرية المجيدة سميت باسم الشهيد الأمير عبد القادر تخليداً لتضحياته وما قدمه من أجل هذا الوطن الحبيب، تقع المتوسطة بمنطقة المفاتحة التي تعتبر منطقة ريفية يحدها من اليمين عيادة متعددة الخدمات ومن اليسار الملعب البلدي وتقابلها المكتبة الخاصة بالبلدية

حيث تحتوي المؤسسة على 58 فرد عامل تنقسم على النحو الاتي:

- المدير
- المقتصد
- مستشار التوجيه، ومستشارة التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني
- الإداريين: 5
- عدد الأساتذة ذكور: 11
- عدد الأساتذة إناث: 18
- عدد مشرفي التربية ذكور: 3
- عدد مشرفي التربية اناث: 4
- عدد العمال المهنيين: 13

تحتوي متوسطة الأمير عبد القادر على 640 تلميذ مقسمة على أربعة فصول وعلى 15 قاعة خاصة للدراسة ومخبرين وورشة الأنشطة.

تهتم متوسطة الأمير عبد القادر بمكافئة المتفوقين من التلاميذ بمنحهم جوائز وتقديرات وشهادات حيث عدد المكرمين لسنة 2023 بلغ 53 تلميذ تم تكريمهم وتشجع أيضا المتوسطة حفظ كتاب الله حيث تم تكريم 3 تلاميذ ختموا القران الكريم حفظا، حيث درس في متوسطة الأمير الكثير من الافراد الذين هم اليوم إطارات منهم صحفيين وأساتذة وأطباء.

أهداف متوسطة الأمير عبد القادر:

مثل أي مؤسسة تربوية تسعى متوسطة الأمير عبد القادر لمجموعة من الأهداف التي تريد تحقيقها والوصول اليها منها ما يلي:

تهدف المتوسطة إلى توفير تعليم عالي الجودة يساعد الطلاب على فهم المفاهيم وتطوير المهارات والقدرات المختلفة بحيث يتم توفير مناهج تعليمية شاملة ومناسبة لاحتياجات الطلاب في هذه المرحلة العمرية.

أيضا تهدف إلى تطوير مهارات التفكير النقدي والإبداعي لدى الطلاب، وتعزيز مهارات القراءة والكتابة والحساب والمهارات العلمية والتكنولوجية.

تسعى متوسطة الأمير عبد القادر إلى تنمية الشخصية الكاملة للطلاب، وذلك من خلال تعزيز القيم والمبادئ الأخلاقية والسلوكيات الاجتماعية الإيجابية.

تعمل المتوسطة على تنمية مهارات الاتصال والتعاون والقيادة لدى الطلاب، وتعزيز الثقة بالنفس وتحفيز التحصيل الأكاديمي.

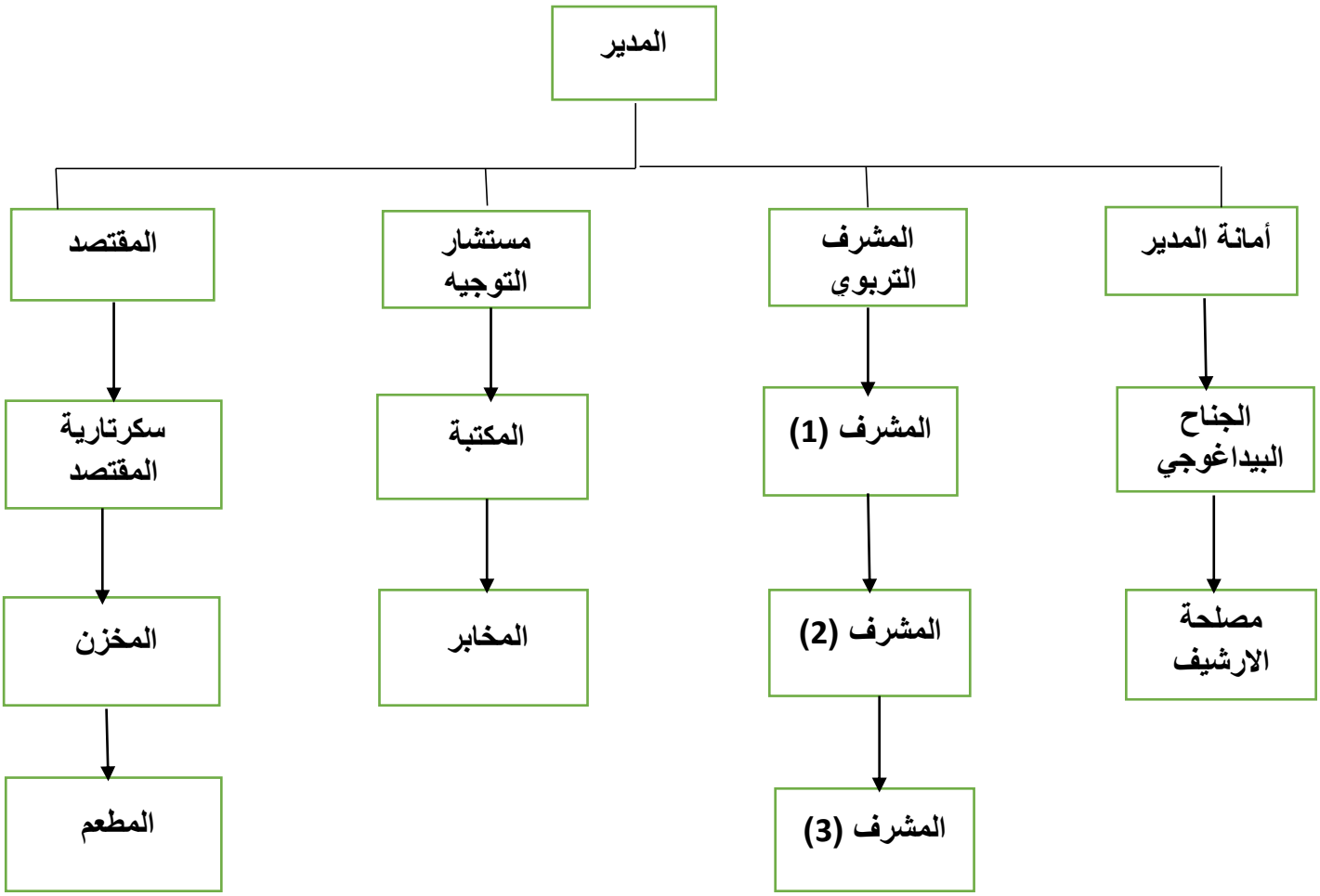
تسعى المتوسطة إلى تشجيع التفاعل الاجتماعي الإيجابي بين الطلاب، وتعزيز الانتماء المدرسي وروح الفريق والتعاون حيث تقدم المؤسسة فرصًا للمشاركة في الأنشطة الطلابية والرياضية والثقافية والاجتماعية.

ومن أهم الأهداف التي تعمل عليها متوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة هي تحسين التحصيل الأكاديمي خاصة لتلاميذ الطور الرابع المقبلين على شهادة التعليم المتوسط من

اجل رفع نسبة النجاح لان هذه النسبة تساهم في تحفيز كل من العاملين والتلاميذ للقيام بمجهود أكثر اثناء القيام بأعمالهم.

هذه هي بعض الأهداف الرئيسية التي تبتغي متوسطة الأمير عبد القادر الوصول اليها والارتقاء بها.

الهيكل التنظيمي لمتوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة:



❖ المبحث الثاني: دور الاتصال الداخلي في تحسين صورة متوسطة الأمير عبد القادر.

المطلب الأول: مكانة الاتصال الداخلي في متوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة

من خلال أجوبة المبحوثين حول مكانة الاتصال الداخلي في متوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة نجد ان الاتصال يعكس مدى رغبة الافراد في تحسين صورة المؤسسة أي التفاعل والاتصال الفعال يبنون الثقة والاحترام بحيث هم الأساس في توطيد العلاقات وتطوير التفاعلية بين الأعضاء من خلال جلسات التنسيق وتبادل الخبرات والاقتراحات والعمل بأريحية تامة بحيث هذا الأخير يساهم في بناء صورة ذهنية حسنة لديهم ويسهل العمل في ما بينهم ويقوي الاتصال ما بينهم وذلك أثناء القيام بمختلف النشاطات ويشيدون بأن الاتصال الداخلي يجعل منهم أسرة متكاملة قائمة على الثقة والاحترام والراحة النفسية أثناء تأدية العمل أي انهم لا يواجهون أي عوائق في طرق الاتصال المستخدمة في ما بينهم فلا يعتبر الاختلاف في المستوى التعليمي عائق لديهم، والمتوسطة حريصة على نقل انشغالات عمالها وتلبيتها وهذا الأخير يساهم في ترسيخ صورة ذهنية للجمهور الداخلي حول المتوسطة.

وضح المبحوثون أن المتوسطة تعتمد بشكل أساسي على الاتصال الرسمي والشخصي وتتخللها بعض النقائص التي تؤثر على طريقة الاتصال فيما بينهم منها الاختلاف في الجنسين ذكر وأنثى، ووضحوا أيضا ان الاتصال الداخلي أمر مهم في مؤسستهم فبدونه لا تتحقق أهداف المؤسسة ولا يمكن بناء صورة جيدة للمؤسسة.

ومن خلال إجابات فئة العمال المهنيين حول أهمية الاتصال الداخلي في متوسطة الأمير عبد القادر في مجال عملهم أشادوا بان اهميته تكمن في بناء الثقة والاحترام الذين يعتبرون الأساس في تشكيل صورة حسنة حول المؤسسة بينما أعتبره مدير المتوسطة أمر ضروري بالدرجة الأولى حيث وضح بان الاتصال الداخلي مهم جدا بدونه لا يمكن تحقيق أهداف المتوسطة ويعتبر بان الوسيلة الأمثل في الاتصال داخليا تكون بصفة رسمية شخصية وذلك من أجل توصيل المعلومة او الانشغال بأريحية تامة دون ضغوطات، بينما كانت إجابة المبحوثين من الأساتذة بانهم مدركون تماما لمدى أهمية الاتصال الداخلي حيث اعتبروه بالأمر الذي يوطد العلاقات في ما بينهم وبين مختلف الفئات بالمتوسطة وانه يعكس مدى رغبة الافراد في تحسين صورة المؤسسة وانه من الضروريات الذي بدونه لا يمكن أنجاز أي عمل بطريقة سهلة حيث ذكروا ان ادراكم لأهمية الاتصال الداخلي يزيح الكثير من الأعباء والعوائق التي تواجههم في حال ما لم يكن الاتصال الداخلي مضبوطا بصفة جيدة وفي إجابة الموظفين حول اهتمام المؤسسة بطريقة الاتصال الداخلي ونقل انشغالاتها، أشار الموظفون إلى عدة نقاط. أولاً، أكدوا أنه لحد الآن لا توجد أي عوائق تؤثر سلباً على الاتصال الداخلي، وهذا يعكس الإيجابية والانسجام في بيئة العمل وذلك لأن المؤسسة تولي اهتمامًا بالحفاظ على تدفق الاتصال السلس وغير المعوق بين الموظفين

ثانيًا، أشاروا إلى أن انشغالاتهم تنقل بطريقة جيدة وأن هناك قنوات فعالة لنقل المعلومات والاهتمامات داخل المؤسسة واستخدموا تعبير "الجو السائد جو أخوي" لوصف بيئة العمل،

مما يعكس روح التعاون والتضامن بين الموظفين قد يُفهم من ذلك أن المؤسسة تهتم بتوفير بيئة عمل إيجابية تعزز التواصل الفعال والتعاون بين الفرق والأفراد.

وبخصوص سؤال الأساتذة حول مدى تأثير الاتصال الداخلي على علاقات الثقة والاحترام بينهم، أعطوا إجابة تتضمن عدة نقاط، لقد وضحوا أن الاتصال الداخلي يلعب دورًا مهمًا في بناء الثقة والاحترام بينهم، وأنه يعتبر لبنة أساسية في عملهم، حيث أن الأساتذة يرون الاتصال الداخلي كأداة مهمة لتعزيز التفاهم وتعزيز الروابط الإيجابية بينهم.

وتحديدًا، أشاروا إلى أن الاتصال الداخلي يساهم في ضبط تصرفاتهم وعلاقاتهم، مما يعكس تأثيره الإيجابي في تعزيز الانسجام والاحترام المتبادل بينهم ويُمكن اعتبار هذا التأكيد على أهمية الاتصال الداخلي أن المؤسسة تولي اهتمامًا لبناء ثقافة تواصل فعّالة ومحترمة بين أعضاء هيئة التدريس.

من خلال إجابة المدير، على مجالات استخدام الاتصال الداخلي يتضح أن المؤسسة تعتمد على الاتصال الداخلي في سياقات محددة ومجالات محدودة حيث يتم استخدام الاتصال الداخلي بشكل رسمي أثناء عقد الاجتماعات والمجالس، والتي يُفترض أن يتم فيها النقاش حول المسائل ذات الأهمية واتخاذ القرارات. أيضًا، يُستخدم الاتصال الداخلي أثناء القيام بالأنشطة المختلفة في المؤسسة، والتي قد تتضمن أنشطة تعليمية أو اجتماعية وهذه الاستخدامات الرسمية للاتصال الداخلي تعزز التعاون والتنظيم داخل المؤسسة وتعزز الفعالية والكفاءة في سير العمل.

الاستنتاج: توصلنا من خلال المطلب الأول لمجوعة من الاستنتاجات كانت كالاتي:

1) يُعتبر الاتصال الداخلي أمرًا حاسمًا في متوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة لتعزيز صورة المؤسسة وبناء الثقة والاحترام بين الأعضاء.
2) الاتصال الداخلي يساهم في توطيد العلاقات وتطوير التفاعلية بين أعضاء متوسطة الأمير عبد القادر من خلال جلسات التنسيق وتبادل الخبرات والاقتراحات.
3) الاتصال الداخلي يشكل أسرة متكاملة تعتمد على الثقة والاحترام والراحة النفسية أثناء تأدية العمل.
4) الاختلاف في المستوى التعليمي لا يعتبر عائقًا في الاتصال الداخلي بين الأعضاء.
5) المتوسطة تعتمد بشكل أساسي على الاتصال الرسمي والشخصي لنقل الانشغالات وتوفير بيئة عمل إيجابية.
6) الاتصال الداخلي يلعب دورًا حاسمًا في بناء الثقة والاحترام بين الأساتذة وتعزيز التفاهم والتواصل الإيجابي.
7) الاتصال الداخلي يعزز الانسجام والروابط الإيجابية بين الموظفين ويسهم في تنقل الانشغالات بطريقة جيدة.
8) المؤسسة تولي اهتمامًا بالحفاظ على تدفق الاتصال السلس وغير المعوق بين الموظفين.

9) الاتصال الداخلي يسهم في تعزيز الانسجام والاحترام بين الأعضاء ويعكس رغبتهم في تحسين صورة المؤسسة.

10) استخدام الاتصال الداخلي بشكل رسمي في الاجتماعات والأنشطة يعزز التعاون والتنظيم ويحسن فعالية سير العمل.

هذه هي بعض الاستنتاجات المهمة المستخلصة من تحليل المعلومات التي قدمته أطراف عينة البحث من المدير والأساتذة والموظفين بمتوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة.

المطلب الثاني: سيرورة الاتصال الداخلي بمتوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة.

من خلال أجوبة المبحوثين حول سيرورة الاتصال الداخلي بمتوسطة الأمير عبد القادر نجد أن الافراد العاملين فيها يؤدون مهامهم بأكمل وجه ويشكلون صورة ذهنية حولها وذلك عن طريق المساهمات التي يقدمونها مثل روح التعاون وتقديم النصائح لبعضهم وتبادل خبراتهم وأيضا حضورهم لمختلف الاجتماعات المنظمة التي يتم فيها طرح الصعوبات المتلقية ومعالجة المشاكل التي تواجههم، أي أن الاتصال الداخلي في مؤسستهم يسير بشكل جيد ويساهم في بناء الثقة في ما بينهم والاحترام بشكل كبير، وهذا الأخير يساعد كل فرد في المؤسسة في تشكيل صورة جيدة للمتوسطة لدى عمالها والتحلي بالأخلاق الحسنة والانضباط وخلق الطمأنينة وروح التعاون داخل المتوسطة يساهم في السير الحسن لها وتحقيق أهدافها المرغوبة.

فعند سؤال فئة العمال المهنين عن أهمية توفير التوجيه والتواصل الفعال من قبل الإدارة: نوهوا ان التوجيه والتواصل الفعال من قبل الإدارة لهما أهمية كبيرة في بيئة العمل وتحسين العلاقات بين الإدارة والعمال بإتاحة التواصل الفعال، يتم توجيه العمال وتوفير توجيه واضح بشأن المهام والأهداف المطلوبة وذكروا بعض الجوانب المهمة لهذه الأهمية:

– تحقيق التنظيم والتنسيق: عندما يكون هناك توجيه واضح وفعال، يتم تعزيز التنظيم والتنسيق في بيئة العمل.

يعرف العمال ما هي مهامهم وأهدافهم العامة والمتوقعة، وبالتالي يكون لديهم القدرة على العمل بشكل متناغم وفعال.

– تحسين الأداء والإنتاجية: عندما يكون هناك توجيه وتواصل فعال، يمكن للعمال أن يفهموا بشكل أفضل ما يتوقع منهم وكيفية قياس أدائهم ويتيح لهم ذلك الفرصة لتحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم بشكل فعّال.

–رفع روح الفريق والتحفيز : عندما يشعر العمال بأنهم مشاركون في الرؤية العامة للمؤسسة وأن لديهم توجيه ودعم من الإدارة، فإن ذلك يؤثر إيجابًا على روح الفريق ويعزز التعاون والتفاعل بين الأفراد، بالإضافة إلى ذلك، يعمل التواصل الفعال كأداة للتحفيز، حيث يشجع العمال على تحقيق الأهداف المشتركة وتطوير مهاراتهم.

وعند طرح التساؤل حول إمكانية الأستاذ في دعم الاتصال الداخلي والمساهمة في صنع صورة حسنة للمدرسة، وجدنا هذه الفئة موقنة تماما لذلك حيث حددوا نقاط كانت كالتالي

_ تأدية المهام بكفاءة: يجب على الأستاذ تنفيذ مهامه المدرسية بكفاءة واهتمام. يجب أن يكون متفانيًا في تدريس المواد والإعداد للدروس، وتقديم مساعدة للطلاب والزملاء عند الحاجة فمن خلال القيام بمهامه بشكل ممتاز، يساهم الأستاذ في بناء صورة إيجابية للمدرسة.

– حضور الاجتماعات والنشاطات: يجب على الأستاذ أن يشارك في الاجتماعات الداخلية والنشاطات المدرسية.

هذا يسمح له بالتواصل مع زملائه في العمل والإدارة، وتبادل الأفكار والخبرات، والمشاركة في صنع القرارات المهمة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لحضور النشاطات المدرسية مثل الاحتفالات والفعاليات أن يظهر التفاني والالتزام الذي يعزز صورة المدرسة.

– زيادة الوعي بالأحداث والأنشطة المدرسية: يجب على الأستاذ أن يكون على علم بما يحدث في المدرسة والتفاعل مع الأحداث المهمة. من خلال الاهتمام بأخبار المدرسة والتعرف على الأنشطة والمشروعات التي تجري، يمكن للأستاذ المشاركة بشكل فعّال في صنع صورة إيجابية للمدرسة.

– المشاركة في دورات التطوير الشخصي: يمكن للأستاذ أن يستفيد من دورات التدريب والتطوير التي تعزز مهاراته التدريسية وقدراته الشخصية

فمن خلال تطوير نفسه وتحسين كفاءته، يمكن للأستاذ أن يكون مصدرًا قويًا للدعم والإلهام للزملاء والطلاب، مما يساهم في صنع صورة حسنة للمدرسة.

بينما يلعب تنظيم الاجتماعات الداخلية عند الاساتذة دورًا حيويًا في تعزيز الاتصال الداخلي وخلق صورة إيجابية للمدرسة، حيث ذكروا الأسباب التالية:

– تعزيز التواصل والتفاعل: توفر الاجتماعات الداخلية منصة للتواصل والتفاعل بين أعضاء الهيئة التدريسية والإدارة. يتم خلالها تبادل الأفكار والخبرات، ومناقشة القضايا المهمة،

وحل المشاكل المشتركة. هذا يسهم في تعزيز التعاون والروح الفريقية بين الأعضاء ويؤدي إلى صنع صورة موحدة وقوية للمدرسة.

– صنع القرارات المشتركة: تعتبر الاجتماعات الداخلية فرصة لاتخاذ القرارات المشتركة التي تؤثر في حياة المدرسة

_ بواسطة المشاركة في صنع القرارات، يشعر الأعضاء بالانتماء والمسؤولية، وتكون القرارات أكثر شرعية وقبولًا من قبل الجميع هذا يساهم في بناء صورة قوية وديمقراطية للمدرسة.

– تحقيق الأهداف المشتركة: تساعد الاجتماعات الداخلية على تحقيق أهداف المدرسة بشكل أفضل. يتم مناقشة التحديات والفرص وتطوير استراتيجيات لتحقيق التحسين والتطوير بالتالي، تعزز الاجتماعات الداخلية تحقيق النجاح والتفوق، مما ينعكس إيجابيًا على صورة المدرسة ومكانتها في المجتمع.

– بناء الروح الوحدوية والانتماء: يتيح تنظيم الاجتماعات الداخلية للأعضاء أن يشعروا بالانتماء والاندماج في البيئة المدرسية. يتمكنون من تبادل الخبرات والتعاون في تحقيق أهداف المدرسة المشتركة. هذا يعزز الروح الوحدوية والانتماء للمدرسة، وبالتالي يساهم في خلق صورة إيجابية وجذابة للمؤسسة.

بالاستفادة من هذه الفوائد، يمكن لتنظيم الاجتماعات الداخلية أن يسهم بشكل كبير في تعزيز الاتصال الداخلي وخلق صورة إيجابية للمدرسة.

ومن الإجابة المقدمة من طرف المدير، يتضح أنه يقوم بتنظيم دورات تدريبية لمختلف الهيئات من أجل تحسين مناخ الاتصال الداخلي. يمكن تحليل ذلك كالتالي:

– تحسين المهارات الاتصالية: من خلال تنظيم الدورات التدريبية، حيث يتم توفير الفرصة لأعضاء الهيئة التدريسية والموظفين لتعزيز وتحسين مهاراتهم في الاتصال الداخلي، يمكن أن تشمل هذه الدورات عناصر مثل فنون التواصل الفعال وإدارة الصراعات والتعاون في الفريق. هذا يساهم في تعزيز الاتصال الداخلي وتحسين مناخه.

– تعزيز التفاهم والتعاون: بواسطة توفير الدورات التدريبية، يتم تشجيع أعضاء الهيئة التدريسية والموظفين على فهم أفضل لبعضهم البعض وبناء علاقات تعاونية أفضل. يمكن للدورات تعزيز الوعي بأهمية العمل كفريق وتعزيز روح الفريق والتعاون بين الأعضاء.

– إزالة العراقيل وتحسين التواصل: تقوم الدورات التدريبية بدور هام في إزالة العراقيل التي قد تعوق التواصل الداخلي، عن طريق تعلم استراتيجيات فعالة للتواصل وحل المشكلات وتنظيم الاجتماعات، يمكن للأعضاء أن يتغلبوا على الصعوبات ويحسنوا جودة الاتصال الداخلي بينهم.

الاستنتاج:

يبدو أن سيرورة الاتصال الداخلي في متوسطة الأمير عبد القادر تسير بشكل جيد وتسهم في بناء الثقة والاحترام بين الأفراد حيث يتم تحقيق ذلك من خلال المساهمات التي يقدمها العاملون في المدرسة مثل روح التعاون وتبادل الخبرات وتقديم النصائح لبعضهم البعض كما يلعب التوجيه والتواصل الفعال من قبل الإدارة دورًا هامًا في تعزيز بيئة العمل وتحسين العلاقات بين الإدارة والعمال.

فيما يتعلق بأهمية توفير التوجيه والتواصل الفعال من قبل الإدارة، فإنه يحقق التنظيم والتنسيق في بيئة العمل، ويحسن الأداء والإنتاجية، ويعزز روح الفريق والتحفيز. من جانبهم، يمكن للأستاذ أن يساهم في صنع صورة حسنة للمدرسة من خلال تنفيذ مهامه المدرسية بكفاءة، وحضور الاجتماعات والنشاطات المدرسية، وزيادة الوعي بالأحداث والأنشطة المدرسية، والمشاركة في دورات التطوير الشخصي.

تنظيم الاجتماعات الداخلية يلعب أيضًا دورًا حيويًا في تعزيز الاتصال الداخلي وخلق صورة إيجابية للمدرسة. من خلال توفير منصة للتواصل والتفاعل، يمكن تحقيق التواصل والتنسيق بين أعضاء الهيئة التدريسية والإدارة، وصنع القرارات المشتركة، وتحقيق الأهداف المشتركة، وبناء الروح الوحدوية والانتماء للمدرسة.

بشكل عام، يبدو أن المدرسة تولي اهتمامًا كبيرًا لسيرورة الاتصال الداخلي وبناء صورة جيدة لمتوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة.

المطلب الثالث: مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين صورة متوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة:

من خلال تحليل الأجوبة المقدمة حول مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين صورة متوسطة الأمير عبد القادر يمكن ملاحظة بعض الجوانب المهمة المتعلقة بالاتصال الداخلي والعلاقات الداخلية في المؤسسة. تتمثل هذه الجوانب في التواصل المرن (لسلس)، ونقص في قنوات الاتصال، وعدم وجود نزاعات شخصية، حيث يؤثر الاتصال الداخلي على خلق الانطباعات والتصورات الذهنية حول متوسطة الامير عبد القادر بمعزل عن العوامل التي تؤثر سلبًا على المؤسسة

يبدو أن الاتصال الداخلي في المؤسسة يسير بشكل جيد وبسلاسة ويعتبر جيدًا، حيث لا يوجد صعوبات في التواصل والعمل يسير بسهولة بالإضافة إلى ذلك، لا تواجه عوائق كبيرة تؤثر على الاتصال الداخلي بين الأفراد وإدارة المؤسسة، أما الصعوبات النادرة تحدث أثناء الاجتماعات الداخلية والخارجية للمؤسسة. هذا يشير إلى أن الاتصال الداخلي في المؤسسة حسب أجوبة المبحوثين قد يكون فعّالًا في تحسين الصورة الذهنية للمتوسطة

ومع ذلك، يبدو أن هناك غياب في قنوات الاتصال المتاحة في المؤسسة، حيث يتم نقل الانشغالات بشكل شخصي دون استخدام التكنولوجيا والوسائل الأخرى

علاوة على ذلك، يبدو أن العلاقات الشخصية في المؤسسة جيدة ومستندة إلى الثقة والاحترام، حيث يتمتع الجميع بعلاقة متبادلة تعزز الثقة وتعكس الاحترام المتبادل. هذا يعزز بناء صورة ايجابية للمؤسسة في أذهان العاملين

أخيرا يظهر لنا أن عدم توفر الاتصال الإلكتروني يؤثر سلبًا في بعض الأحيان. يمكن أن يُعَدّ هذا الاجابة كتلميح للتحسين المحتمل في استخدام التكنولوجيا وتوفير قنوات اتصال إلكترونية إضافية لتعزيز فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة.

ومن خلال ما قدمه المبحوثين من عمال مهنين حول مساهمة الاتصال الداخلي في خلق صورة حول المتوسطة كانت اجابتهم تتمحور حول جل المساهمات التي يمكن ان يقدموها لتحسين صورة المؤسسة داخليا حيث كانت كالتالي:

– الالتزام بالمهام والواجبات فمن المهم أن يكون العمال ملتزمين بأداء مهامهم بشكل كامل ومهني. ذلك يشمل الالتزام بالجودة والمواعيد النهائية والمعايير المهنية. يساهم الالتزام في بناء صورة إيجابية للمؤسسة وتعزيز سمعتها.

– تحسين التواصل والتعامل: يمكن تحسين صورة المؤسسة من خلال تعزيز التواصل والتعامل الفعّال بين العمال وبين مختلف الهيئات الداخلية. يجب أن يكون العمال قادرين على التعاون والتواصل بشكل إيجابي واحترافي.

– تقديم اقتراحات ومبادرات: يمكن للعمال المساهمة في تحسين صورة المؤسسة من خلال تقديم اقتراحات ومبادرات بناءة. يجب تشجيع العمال على المشاركة في عمليات اتخاذ القرار وتقديم أفكار وتحسينات تعزز كفاءة المؤسسة وجودتها.

– تطوير المهارات والتعلم المستمر: يعتبر تطوير المهارات والتعلم المستمر جزءًا مهمًا من تحسين صورة المؤسسة. يمكن للعمال المساهمة في ذلك عن طريق المشاركة في دورات تدريبية، والاستفادة من الموارد التعليمية، والسعي لتحسين وتوسيع مجالات الخبر والاختصاص.

من الإجابة المقدمة من طرف مدير متوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة، يمكن استنتاج أن متوسطة الامير عبد القادر لا تعاني من نزاعات شخصية بين أفرادها

يمكن تحليل ذلك على النحو التالي:

– بيئة عمل إيجابية: وجود بيئة عمل إيجابية ومتعاونة يمكن أن يقلل من حدوث النزاعات الشخصية. إذا كان هناك تواصل جيد واحترام بين الأفراد، فمن المحتمل أن يتم تجنب النزاعات وتخفيف التوترات الشخصية.

– إدارة فعالة: القيادة القوية والإدارة الفعالة يمكن أن تلعب دورًا هامًا في تحسين الاتصال الداخلي وتقليل حدوث النزاعات الشخصية. عندما تكون هناك استراتيجيات إدارية فعالة للتعامل مع الصراعات وتحفيز التعاون، يمكن أن ينعكس ذلك إيجابًا على البيئة الداخلية للمؤسسة.

وأيضا ذكر بعضا من العوامل التي تؤثر سلبًا على الاتصال الداخلي بالمتوسطة المتمثلة في

– قيود التواصل: عدم استخدام التكنولوجيا والاتصال الإلكتروني يمكن أن يؤدي إلى قيود في التواصل بين أفراد المؤسسة.

قد يكون هناك صعوبة في تبادل المعلومات بشكل سريع وفعال، وهذا يؤثر سلبًا على الاتصال الداخلي وقدرة المؤسسة على التفاعل واتخاذ القرارات.

– تباعد المسافات: إذا كان هناك تباعد جغرافي بين الأفراد، فقد يكون من الصعب بناء الاتصال الداخلي بشكل فعال.

الاتصال الوجه لوجه قد يكون محدودًا في هذه الحالة، وهذا يجعل الاعتماد على الاتصال الإلكتروني وسائل أخرى للتواصل أكثر أهمية.

الاستنتاج:

من خلال ما تم ذكره توصلنا الى بعض النقاط وهي كالاتي:

الاتصال الداخلي المرن والسلس يساهم في تحسين صورة المؤسسة ويخلق انطباعات إيجابية لدى العاملين.

قنوات الاتصال المتاحة في المؤسسة قد تكون غير كافية، وهذا يشير إلى ضرورة توفير قنوات إضافية واستخدام التكنولوجيا لتعزيز الاتصال الداخلي.

العلاقات الشخصية المتبادلة بين الأفراد في المؤسسة تلعب دورًا هامًا في تحسين صورتها وتعزيز الثقة والاحترام.

النزاعات الشخصية قد تكون محدودة أو غير موجودة في المؤسسة، وهذا يعكس بيئة عمل إيجابية وتعاونية.

قيود التواصل وتباعد المسافات يمكن أن تؤثر سلبًا على الاتصال الداخلي وتقليل فعاليته، ويجب اتخاذ تدابير للتغلب على هذه العوائق.

مساهمة العمال في تحسين الصورة الداخلية للمؤسسة تتضمن الالتزام بالمهام والواجبات، تحسين التواصل والتعامل، تقديم الاقتراحات والمبادرات، وتطوير المهارات والتعلم المستمر.

بناءً على هذه الاستنتاجات، يمكن اتخاذ إجراءات لتعزيز الاتصال الداخلي في المؤسسة، مثل تطوير قنوات اتصال إضافية، تشجيع التواصل الفعّال والاحترافي بين العاملين، تعزيز الثقة والاحترام في العلاقات الشخصية، وتوفير فرص لتطوير مهارات العاملين وتعلمهم المستمر.

نتائج الدراسة:

توصلنا من خلال دراستنا حول الدور الذي يلعبه الاتصال الداخلي في تحسين الصورة الذهنية لمتوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة أن الأعضاء الفاعلين يساهمون بصنع صورة ذهنية جيدة فيما بينهم حول المتوسطة، فمن خلال المقابلات التي قمنا بها مع مختلف الفئات العاملين بالمؤسسة تبين لنا أنهم يمارسون الاتصال الداخلي فيما بينهم بطريقة مرنة، خاصة فئة الأساتذة التي تبدي اهتماما كبيرا بطريقة التواصل فيما بينهم وبين جميع الفئات بالمؤسسة، مما يجعلهم راضيين حول طريقة الاتصال، ويعتبرون الاتصال الداخلي لبنة أساسية في عملهم، حيث يساهم في ضبط تصرفاتهم وعلاقاتهم، ويُعزز الانسجام والاحترام المتبادل بينهم مما يشكل هذا الأخير صورة ذهنية حسنة للمتوسطة، بينما تقاطعت دراستنا حول الاهتمام بالاتصال الداخلي فمن خلال الملاحظات التي تمت ملاحظتها في الفترة الممتدة من 05/04 الى 05/25 تبين لنا أن المتوسطة تهمل جانب من جوانب الاتصال الداخلي المهمة والتي تتمثل في توفير لوحات حائطية خاصة بالإرشادات والتعليمات والاعلانات، أيضا نقص في قنوات الاتصال فالمتوسطة حيث لا تعتمد على الوسائل التكنولوجية مثل صفحة في الفيس بوك لنشر المستجدات الخاصة بالمؤسسة مما يعيق نسبيا الاتصال الداخلي بالمتوسطة.

رغم ذلك، ومن خلال البيانات والمعلومات التي جمعناها، يمكن الاستنتاج أن الاتصال الداخلي يلعب دورًا حاسمًا في تحسين صورة متوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة وتعزيز العلاقات بين أعضاء المؤسسة، بواسطة الاتصال الداخلي الفعال، حيث يتيح للأفراد التفاعل وتبادل

الخبرات والاقتراحات، وبناء الثقة والاحترام بينهم مما يخلق جوًا إيجابيًا وروح التعاون والتضامن وبذلك تبنى صورة حسنة لمتوسطة الأمير عبد القادر لدى مختلف الفاعلين بالمتوسطة باختصار، يعد الاتصال الداخلي أساس لتحقيق النجاح والتطور في المؤسسات التربوية، إذا تم تعزيز الثقة والتواصل والتفاعل بين الأعضاء، فإن ذلك سيسهم في تحسين صورتها الذهنية وجودة التعليم وبناء بيئة تعليمية إيجابية وملهمة للجميع.

خاتمة عامة:

لقد أصبحت العلاقات العامة ذات أهمية بالغة في جل المؤسسات على اختلاف نشاطها، إذ بات لا يستغنى عنها كوظيفة من وظائف التسيير والتنظيم، فهي تعمل على رسم السياسات والاستراتيجيات، وإعداد البرامج والخطط التي تبنى على أسس علمية مدروسة يسهر عليها مختصون بالعلاقات العامة لتنفيذها باستخدام التقنيات والوسائل المناسبة.

وبالنظر إلى المؤسسات التربوية التي أصبحت تحاكي المؤسسات الاقتصادية في ضم جهاز للعلاقات العامة، أو الاستعانة منها بتقنيات الاتصال لمواكبة التطورات الحاصلة بهدف خدمة جماهيرها، وبناء صورة جيدة لها، كان نموذج دراستنا متوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة كعينة نتعرف من خلالها على دور الاتصال الداخلي في تحسين صورتها الذهنية وانطلاقا من النتائج التي توصلنا إليها، أنه بالرغم من افتقارها لاستراتيجيات الاتصال الداخلي الجيد، إلا أنها تتميز بالاتصال الجيد الذي ساهم في بناء علاقات طيبة بين مختلف الفئات وساعد على خلق روح الانتماء، وبناء صورة ذهنية حسنة، ولكن حتى يتم تفعيل دور الاتصال الداخلي في خلق صورة ذهنية حسنة بهذه المؤسسة، وجب على المسؤولين " الإدارة " العمل على أن يكون هناك تعدد في القنوات الاتصالية يسهر عليه أناس من ذوي الاختصاص تكون لديهم أساليب ناجحة مبنية على أسس واضحة ومنظمة يأخذون على عاتقهم مسؤولية تطوير وإنجاح الاتصال الداخلي من أجل بناء صورة ذهنية جيدة.

وفي الأخير نرجو أن تكون هذه الدراسة لبنة إضافية من لبنات البحث العلمي في ميدان العالقات العامة، كما نرجو أن نكون قد استطعنا إضافة ولو بالشيء القليل في هذا البحث المتواضع.

الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة يحي فارس -المدية-

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال



تخصص: اتصال وعلاقات عامة

دليل المقابلة

_ نحن طلبة السنة الثانية ماستر اتصال وعلاقات عامة بصدد إنجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، الموسومة بعنوان: دور الاتصال الداخلي في تحسين صورة المؤسسة التربوية " دراسة حالة لمتوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة لذا نرجو منكم الإجابة بكل موضوعية على أسئلتنا، كما نحيطكم علما أن إجاباتكم لا تستعمل إلا لأغراض علمية .

نحييكم على حسن تعاونكم.

الموسم الجامعي 2022-2023

المدير:

البيانات الشخصية:

الجنس:

الخبرة المهنية:

الشهادة أو التخصص:

مكان إجراء المقابلة:

تاريخ إجراء المقابلة:

المحور الأول: مكانة الاتصال الداخلي بمتوسطة الأمير عبد القادر

س1: ما مدى أهمية الاتصال الداخلي في مؤسستكم؟

س2: ماهي الطرق والوسائل المستخدمة للاتصال في مؤسستكم؟

س3: ماهي مجالات توظيف الاتصال الداخلي في مؤسستكم؟

المحور الثاني: سيرورة الاتصال الداخلي في متوسطة الأمير عبد القادر:

س4: هل تعتمدون على التواصل الشخصي بدلا من التواصل الكترونيا اثناء الاتصال فيما بينكم؟

س5: في نظرك هل يساهم الاتصال الداخلي في تعزيز روح الفريق والتعاون بين أعضاء هيئة التدريس والموظفين؟

س6: هل تقوم بتنظيم دورات تدريبية لمختلف الهيئات من اجل تحسين مناخ الاتصال الداخلي؟

. المحور الثالث: مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين صورة متوسطة الأمير عبد القادر:

س7: هل تعاني مؤسستكم من نزاعات شخصية في مختلف الهيئات؟

س8: ما هي العوامل التي تؤثر سلبا على الاتصال الداخلي بمؤسستكم؟

س9: هل يساهم الاتصال الداخلي في مؤسستكم على خلق انطباعات وتصورات ذهنية للعمال سوآءا كانت إيجابية ام سلبية؟

س10: كيف تقيمون علاقات الثقة بينكم وبين مختلف الهيئات بمؤسستكم؟

الأساتذة:

البيانات الشخصية:

الجنس:

الرتبة المهنية:

الشهادة او التخصص:

الخبرة المهنية:

مكان إجراء المقابلة:

تاريخ إجراء المقابلة:

المحور الأول: مكانة الاتصال الداخلي بمتوسطة الأمير عبد القادر

س1: هل أنتم مدركون بمدى أهمية الاتصال الداخلي في مجال عملك؟

س2: الي أي مدى يشكل الاتصال الأساس لعلاقات الثقة والاحترام؟

س3: كيف يمكن للاتصال الداخلي ان يطور في التفاعلية بين الأعضاء ويحسن صورة المؤسسة؟

المحور الثاني: سيرورة الاتصال الداخلي في متوسطة الأمير عبد القادر:

س4: ماهي أهمية تنظيم الاجتماعات الداخلية في تعزيز الاتصال الداخلي وتحسين صورة المؤسسة داخليا؟

س5: كيف يساهم الاتصال الداخلي في بناء روح الفريق بينكم؟

س6: كيف يمكن للأستاذ ان يدعم الاتصال الداخلي ويشارك في صنع صورة حسنة للمؤسسة؟

المحور الثالث: مدى مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين صورة متوسطة الأمير عبد القادر:

س7: هل توجد صعوبات في التواصل من حيث اللغة وطريقة الكلام فيما بينكم؟

س8: هل يعد الاختلاف في المستوى التعليمي عائقا في تواصل الأساتذة مع باقي الفئات؟

س9: كيف يمكن أن يؤثر الاتصال الداخلي في عقول الأفراد؟

س10: هل تجدون ان مناخ الاتصال السائد يشجع ام يعقد تطور العلاقات كالثقة والتفاعل بين الفاعلين في المؤسسة؟

العمال (مراقبين-عمال مهنيين)

البيانات الشخصية:

الجنس:

الرتبة المهنية:

الشهادة او التخصص:

الخبرة المهنية:

مكان إجراء المقابلة:

تاريخ إجراء المقابلة:

المحور الأول: مكانة الاتصال الداخلي بمتوسطة الأمير عبد القادر:

س1: ما هو الانطباع المشكل لديك حول هاته المؤسسة؟

س2: كيف ترى أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة؟

س3: هل ترى بأن المؤسسة مهتمة بشأن طريقة الاتصال ونقل انشغالات عمالها؟

المحور الثاني: سيرورة الاتصال الداخلي متوسطة الأمير عبد القادر:

س:4 ما هي أهمية توفير التوجيه والتواصل الفعال من قبل الإدارة؟

س5: هل يعزز الاتصال الداخلي مستوى الثقة والاحترام بينكم؟

س6: ما هي المساهمات التي يمكنك أن تقدمها من أجل تحسين صورة المؤسسة داخليا؟

المحور الثالث: مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين صورة متوسطة الأمير عبد القادر:

س7: هل تعاني من صعوبات في التواصل والاتصال بمختلف الهيئات بالمؤسسة؟

س8: هل تشعر بوجود عوائق تؤثر على التواصل السلس بينكم وبين إدارة المؤسسة؟ ماهي تلك العوائق؟

س9: هل توفر المؤسسة قنوات اتصالية كافية لنقل انشغالاتكم واقتراحاتكم؟

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع:

أولا: القواميس والمعاجم

1. عاطف غيث محمد وآخرون قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، بط، القاهرة، 1995
2. البعلبكي، قاموس عربي انجليزي، دار المعلم للملايين، ب ط، 1996.
3. حجاب محمد منير، معجم الاعلام، ط1، دار النشر، مصر،2004.
4. دنكن ميشيل، معجم علم الاجتماع، ترجمة محمد الحسن، دار الرشيد للنشر، بغداد، 1980.

ثانيا: المذكرات

1. بلال حياة، نور الهدى بودبية: عنوان مذكرة لنيل شهادة ماستر اتصال وعلاقات عامة، جامعة المدية، سنة 2019-2020،
2. بن خالد شفيق، يوسف زواوشة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، اتصال وعلاقات، الاتصال الداخلي في المستشفيات ودوره في التكفل الصحي بالمرضى، جامعة المدية، سنة 2017-2018
3. بوزيان مريم، خبزاوي سعاد، دور الاتصال الداخلي في تحسين أداء المؤسسة العمومية الاقتصادية، جامعة المدية، سنة 2016-2017.
4. خنيفر وفاء، دور الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمية، مذكرة ماستر علوم تجارية، جامعة ورقلة، سنة 2013-2014
5. رندة خليل، دور الاتصال الداخلي في تحسين صورة المؤسسة الخدماتية لدى جمهورها الداخلي، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم الاعلام والاتصال، جامعة أم البواقي، سنة 2014-2015، ص 58-59.

6. عرابي كوثر، بالزكور، العلاقات العامة ودورها في تحقيق الاتصال داخل المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم الإعلام والاتصال، جامعة المدية، سنة 2020-2021،

7. العزي، محمد عبد الله أثر الاتصـــالات الإدارية في تحقيق فعالية القرارات الإدارية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010.

قائمة المراجع:

1- أنجلوس موريس، منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية، الطبعة الثانية، دار القصبة للنشر، الجزائر، 2004-2006.

2- باقر الصدر محمد، فلسفتنا، الطبعة الثانية، دار التعارف للمطبوعات، بيروت، 1998.

3- بدوي عبد المحسن محمد أحمد، العلاقات العامة في الأجهزة الأمنية ودعم تنسيقها مع وسائل الإعلام، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006.

4- باشيوة لحسن عبد الله وآخرون، البحث العلمي مفاهيم وأساليب وتطبيقات، الطبعة الأولى، دار الوراق، الأردن، 2010.

5-بلخيري رضوان؛مدخل الاتصال والعلاقات العامة؛ط2؛الجسور للنشر والتوزيع؛الجزائر؛2013.

5- باقر موسى، الصورة الذهنية في العلاقات العامة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.

6- الجرايدة بسام عبد الرحمان، إدارة العلاقات العامة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر، الأردن، عمان، 2013.

7- الحنفي عبد المنعم، موسوعة علم النفس والتحليل النفسي، الجزء الأول، مكتبة مدبولي، القاهرة، 1978.

8-حسن رؤية؛السلوك المنظماتي؛ب ط؛دار المعارف؛القاهرة؛2001.

8- الحلواني ماجي، مدخل إلى الفن الإذاعي والتلفزيوني، عالم الكتب، القاهرة، 2005.

9- حجاب منير محمد، الاتصال الفعال في للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 2007.

10- خضور أديب، صورة العرب لدى الإعلام الغربي، المكتبة الإعلامية، دمشق، 2002.

11- خور كامل رشيد مراد، الاتصال الجماهيري والإعلام والتطور الخصائص والنظريات، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، 2011.

12- دليو فضيل، اتصال المؤسسة (استثمار علاقات عامة علاقات مع الصحافة)، الطبعة الأولى، دار الفجر، القاهرة، 2003.

13- درة عبد البارئ إبراهيم والنجالي نبيل خليفة، العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرون النظرية والممارسة منحى نظامي واستراتيجيات، دار وائل للنشر، عمان، 2010.

14- ديليمي عبد الرزاق، العلاقات العامة رؤية معاصرة، الطبعة الأولى، دار وائل، الأردن، 2011.

15- درار خالد والدناني عبد المالك، العلاقات العامة الأسس النظرية والممارسات المهنية، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر، الأردن، عمان، 2020.

16- شيبة شدوان علي، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، 2005.

17- عجوة علي إبراهيم، العلاقات العامة والصورة الذهنية، عالم الكتب، القاهرة، 1983.

18- عودة محمود، أساليب الاتصال والتعبير الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1992.

19-العمار عبد الله بن إبراهيم واخرون؛واقع الاتصال الكتابية في الأجهزة الحكومية؛مكتبة فهد الوطنية؛ط1؛الرياض؛1995.

19- عجوة علي، العلاقات العامة والصورة الذهنية، الطبعة الثانية، عالم الكتب، مصر، 1997.

20- عبد الرحمان خليل، مصعب المعايضة، علم النفس الاجتماعي، دون طبعة، دار الفكر، عمان، 2000.

21- عليان ربحي مصطفى وغنيم محمود، مناهج البحث العلمي النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار الصفاء، عمان، 2000.

22- عدلي عصمت، علم الاجتماع الأمني (الامن والمجتمع)، بط، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2001

23- عبد الرحمان عبد الله محمد والبدولي محمد علي، مناهج وطرق البحث الاجتماعي، دون طبعة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2002.

24- عامر مصباح، منهجية البحث في العلوم السياسية والإعلام، دون طبعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008.

25- عنابة غازي، منهجية إعداد البحث العلمي، دون طبعة، دار المناهج، الأردن، 2008.

26- عطية عبد الحميد ومهدلي محمد محمود، الاتصال الاجتماعي وممارسة الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث الأزاريطة، الإسكندرية، 2014.

27- غريب عبد السميع، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، دون طبعة، دون دار نشر، مصر، 2006.

28- فهمي العطروزي محمد، العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة والشركات، الطبعة الأولى، عالم الكتب، القاهرة، 2000.

29- فاضل علي عباس، الصورة في وكالات الأنباء العالمية بين الإستمالة والإقناع، الطبعة الأولى، دار أسامة، الأردن، 2012.

30- فولي هشام، الاتصال من الإشارة إلى الميتافيرس، جامعة أصوان، الطبعة الأولى، مؤسسة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2022.

أبو مصطفى عبد الكريم، الإدارة والتنظيم، دون طبعة، دار النشر والمعرفة الجامعية، مصر، 2001.

31- مكلفين روبرت وغروس ريتشارد، مدخل إلى علم النفس الإجتماعي، ترجمة: حداد ياسمين وآخرون، دار وائل للنشر، عمان، 2002.

32- مزاهرة منال، بحوث الإعلام الأسس والمبادئ، الطبعة الأولى، دار النور المعرفة العلمية، الّأردن، 2011.

33- المشهداني سعد سليمان عبد الله، الإعلان والتلفزيون وأثره في الجمهور، دون طبعة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2012.

34- المشهداني محمد جياد زين الدين، العلاقات العامة في المؤسسات السياحية، الطبعة الأولى، دار مجد للنشر والتوزيع، عمان، 2016.

35-النابلسي محمد احمد؛الاتصال الإنساني وعلم النفس؛ط1؛دار النهضة العربية؛بيروت؛1991.

35- الهيثي هيثم هادي، الرأي العام بين التحليل والتأثير، الطبعة الأولى، دار أسامة، الأردن، 2012.

36- يونس عبد الغفور، نظريات الإدارة، دون طبعة، المكتب العربي الحديث، مصر، 1997.

المراجع الأجنبية:

Cole Richard, Improving your small organizatin' s image, public relation journal, vol 9 june.

فهرس المحتويات:

الفـــــــــــــــــــهرس	الصفحة
خطة الدراسة	/
ملخص الدراسة	/
مقدمة	01
القسم الأول: الإطار المنهجي	5
الفصل الأول: الإطار المنهجي والمفاهيمي للدراسة	6
إشكالية الدراسة.	7
تساؤلات الدراسة.	8
أسباب اختيار الموضوع	09
أهداف الدراسة	10-09
مفاهيم الدراسة	10
الدراسات السابقة	16
منهج الدراسة	22
عينة الدراسة	23

مجالات الدراسة	24
أدوات جمع البيانات	25
القسم الثاني: الإطار النظري للدراسة	28
الفصل الثاني: الاتصال الداخلي	/
المبحث الأول: ماهية الاتصال الداخلي	/
تمهيد	32
مفهوم الاتصال الداخلي	33
أنواع الاتصال الداخلي	36
أهمية الاتصال الداخلي وأهدافه	40
خصائص الاتصال الداخلي	43
معوقات الاتصال الداخلي	44
طرق تحسين الاتصال الداخلي	46
وسائل الاتصال الداخلي	47
وظائف الاتصال الداخلي	57
خاتمة الفصل.	59
الفصل الثالث: الصورة الذهنية	60
تمهيد	62
ماهية الصورة الذهنية	63
طبيعة الصورة الذهنية وأهميتها	66
وظائف ومكونات الصورة الذهنية	70
أنواع الصورة الذهنية	73
خصائص وسمات الصورة الذهنية	75
العوامل والمؤثرات الخاصة في تكوين الصورة الذهنية	78
الجمهور والصورة الذهنية.	80
خاتمة الفصل	82

القسم الثالث: الإطار التطبيقي	83
الفصل الرابع: الاتصال الداخلي ودوره في تحسين صورة متوسطة الأمير عبد القادر	84
المبحث الأول: نبذة متوسطة الأمير عبد القادر	86
التعريف بمتوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة	86
أهداف متوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة	87
الهيكل التنظيمي لمتوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة	88
المبحث الثاني: دور الاتصال الداخلي في تحسين صورة متوسطة الأمير عبد القادر	89
مكانة الاتصال الداخلي بمتوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة	89
سيرورة الاتصال الداخلي بمتوسطة الأمير عبد القادر بالمفاتحة	94
مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين صورة متوسطة الأمير عبد القادر	101
نتائج الدراسة	107
خاتمة عامة.	109
الملاحق.	111
قائمة المصادر والمراجع.	113