جامعة يحي فارس المدية
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علوم الاعلام والاتصال وعلم المكتبات

دور الإتصال الداخلي في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات الثقافية دراسة حالة دار الثقافة حسن الحسني بولاية المدية

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال
تخصص اتصال وعلاقات عامة

من اعداد الطالبين:

- مرزوقي محمد الأمين
- بن كحلة كنزة

تحت اشراف الأستاذ

- بوغرارة حكيم

السنة الجامعية: 2025/2024

شكر وعرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله يسير الطريق أمام الطامحين، وبتوفيقه تمكّنا من إنجاز هذا العمل العلمي المتواضع.

نتقدّم بجزيل الشكر والعرفان إلى الأستاذ المشرف المحترم بوغرارة حكيم الذي لم يبخل علينا بعلمه وتوجيهاته السديدة، وكان لنا نعم الموجّه والمساند طيلة مراحل إعداد هذه المذكرة، فله منا كل التقدير والامتنان.

كما نعبّر عن بالغ شكرنا وامتناننا لإدارة دار الثقافة حسان الحسني بولاية المدية، وكافة العاملين بها، على تعاونهم الكريم الذي ساعدنا في إثراء الجانب التطبيقي لهذا البحث.

ولا يفوتنا أن نشكر أساتذتنا في قسم علوم الإعلام والاتصال على ما قدّموه لنا من علم ومعرفة طوال مسيرتنا الدراسية، فكان لهم الأثر الكبير في تشكيل وعينا الأكاديمي.

وإلى كل من مدّ لنا يد العون بكلمة طيبة، أو نصيحة مخلصة، أو دعم معنوي، نُعبّر عن امتناننا العميق وتقديرنا الصادق.

نسأل الله أن يُكلّل هذا الجهد بالقبول، وأن ينفع به كل من يطّلع عليه، إنه وليّ التوفيق.

إهداء

إلى من غرس فينا القيم، وربّيا فينا الطموح...

إلى من كانا سندًا ودعاءً لا ينقطع في دروب الحياة...

إلى والديّ العزيزين، شكرًا لعطائكما الذي لا يُقاس، ودعمكما الذي لا يُعوض.

إلى كل أستاذ مخلص، لم يبخل بعلمه، وكان نوره دليلاً في طريق المعرفة.

إلى زملائي وزميلاتي في كلية علوم الاعلام والاتصال، الذين تقاسمنا معهم التعب، والاجتهاد، والأمل.

إلى كل من آمن بي، وشجّعني، وكان جزءًا من هذه الرحلة العلمية...

أهدي هذا العمل المتواضع، تعبيرًا عن الامتنان والوفاء.

محمد أمين

إهداء

إلى من سهروا الليالي من أجلي، وضحّوا براحتهم في سبيل سعادتي...

إلى من كانت دعواتهم رفيقة دربي، ورضاهم مفتاح نجاحي...

إلى من يرجع الفضل لهم لكل ما وصلت إليه،

إلى والدي العزيزين، شكرًا لأنكما كنتما دائمًا النور الذي أضاء لي الطريق.

إلى كل من علّمني حرفًا، وفتح أمامي آفاق الفكر والمعرفة...

إلى أساتذتنا الكرام، شكرًا لكم على عطائكم اللامحدود، وجهودكم الصادقة.

لكم مني كل الاحترام والتقدير.

إلى كل من ساعدني ووقف إلى جانبنا بكلمة، أو نصيحة، أو دعم، أو حتى بابتسامة...

أهدي هذا العمل لكل قلب نبيل كان له أثر في رحلتنا الأكاديمية.

كنزة

ملخص

تناول هذا البحث دور الاتصال الداخلي في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسة دار الثقافة حسان الحسني ولاية المدية. تم التركيز على المفاهيم النظرية للاتصال الداخلي والصورة الذهنية، وتحليل واقع الممارسة الاتصالية داخل المؤسسة. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية طردية جيدة جدا بين فعالية الاتصال الداخلي وتحسن الصورة الذهنية لدى العاملين، مع تسجيل بعض النقائص في أساليب ووسائل التواصل المعتمدة. وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، أبرزها ضرورة تطوير أدوات الاتصال الداخلي، وتعزيز التفاعل بين الإدارة والعاملين، مما يسهم في تحسين صورة المؤسسة داخليًا وخارجيًا.

الكلمات المفتاحية:

الاتصال الداخلي – الصورة الذهنية – مؤسسة دار الثقافة – وسائل التواصل

Abstract

This research addresses the role of internal communication in enhancing the institutional image of the Hassane Hassani Cultural Center in Médéa Province. The study focused on the theoretical concepts of internal communication and institutional image, and analyzed the reality of communication practices within the institution. The findings revealed a strong positive correlation between the effectiveness of internal communication and the improvement of the institutional image among employees, while noting some shortcomings in the communication tools and methods used. The study concluded with a set of recommendations, most notably the need to develop internal communication tools and enhance interaction between management and employees, which contributes to improving the institution's image both internally and externally.

Keywords:

Internal communication – Institutional image – Cultural center – Communication tools.

فهرس المحتويات

فـــهـرس الـــمـحـتـويـــات

المحتوى	الصفحة
شكر	–
إهداء	–
ملخص	–
فهرس المحتويات	–
فهرس الجداول	–
فهرس الأشكال	–
مقدمة	أ
الفصل الأول: الإطار المنهجي	
إشكالية الدراسة	6
أسباب اختيار الموضوع	8
أهمية الدراسة	8
مجتمع البحث والعينة	10
منهج الدراسة	10
أدوات الدراسة	11
صعوبات الدراسة	12
مفاهيم الدراسة	12
مجالات الدراسة	15
دراسات السابقة	16
الفصل الثاني: ماهية الاتصال الداخلي والصورة الذهنية	
تمهيد الفصل	18
المبحث الأول: مدخل إلى الاتصال الداخلي	19
المطلب الأول: مفهوم الاتصال الداخلي	19
المطلب الثاني: خصائص الاتصال الداخلي	21
المطلب الثالث: وسائل الاتصال الداخلي	23

المطلب الرابع: وظائف الاتصال الداخلي	27
المطلب الخامس: أهداف الاتصال الداخلي	28
المبحث الثاني: الصورة الذهنية وأنواعها	30
المطلب الأول: مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة	30
المطلب الثاني: أنواع صورة المؤسسة	32
المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في صورة المؤسسة	34
المطلب الرابع: وسائل تكوين الصورة الذهنية	37
المطلب الخامس: أهداف الصورة الذهنية	41
خلاصة الفصل	44
الفصل الثالث: عرض البيانات وتحليلها	
تمهيد الفصل	46
المبحث الأول: بطاقة فنية لمؤسسة دار الثقافة حسن الحسني	47
المطلب الأول: تعريف المؤسسة	47
المطلب الثاني: نشأة المؤسسة	47
المطلب الثالث: مهام المؤسسة	48
المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي	49
المبحث الثاني: تحليل البيانات واختبار التساؤلات وعرض النتائج وتحليلها	56
المطلب الأول: مجالات الدراسة	56
المطلب الثاني: صدق وثبات الاستبيان	58
المطلب الثالث: عرض النتائج وتحليل البيانات	61
المبحث الثالث: اختبار التساؤلات والعلاقة بين المحاور	71
المطلب الأول: التوزيع الطبيعي للمحور الأول	71
المطلب الثاني: معادلة الإنحدار	73
خلاصة الفصل	76
خاتمة	78

قـائـمـة الـمراجـع	81
الـمـلاحـق	87

فهرس الجداول والأشكال

فـــهـرس الـــجـداول والأشـكـــال

الرقم	الجدول	الصفحة
.1	درجات مقياس ليكرت الخماسي	57
.2	تقدير الاتجاهات	57
.3	نتائج معامل ألفا كرونباخ لأداة الاستبيان	58
.4	الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول	59
.5	الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني	60
.6	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	61
.7	توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية	62
.8	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	63
.9	توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة الوظيفية	64
.10	توزيع أفراد العينة حسب متغير **سنوات العمل**	65
.11	النتائج المتعلقة باتجاه آراء المستجوبين حول فقرات المحور الأول	66
.12	النتائج المتعلقة باتجاه آراء المستجوبين حول فقرات المحور الثاني	69
.13	التوزيع الطبيعي للمحور الأول	71
.14	التوزيع الطبيعي للمحور الثاني	72
.15	فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة وعلاقته بالصورة الذهنية في مؤسسة دار الثقافة لولاية المدية	73

فـــهـرس الـــجـداول والأشـــكـــال

الرقم	الشكل	الصفحة
.1	العوامل المؤثرة في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة	35
.2	الهيكل التنظيمي لدار الثقافة	55
.3	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	61
.4	توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية	62
.5	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	63
.6	توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة الوظيفية	64
.7	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات العمل	65
.8	توزيع الطبيعي للمحور الأول	71
.9	التوزيع الطبيعي للمحور الثاني	72

مقدمة

يُعتبر الاتصال من أهم العمليات الأساسية التي تُسهم في بناء العلاقات الاجتماعية وتنظيم سلوك الأفراد داخل المجتمعات والمؤسسات. وهو عملية نقل وتبادل المعلومات، الأفكار، والمشاعر بين الأفراد بهدف تحقيق التفاهم المشترك والتنسيق الفعّال للأدوار والمهام. فالإنسان بطبيعته كائن اجتماعي، لا يمكنه العيش بمعزل عن الآخرين، والاتصال هو الوسيلة التي تضمن استمرار التفاعل بينه وبين محيطه، سواء كان هذا المحيط على مستوى الأسرة، المجتمع، أو المؤسسة.

وبينما يأخذ الاتصال أشكالًا متعددة ومستويات مختلفة، فإن الاتصال الداخلي داخل المؤسسات يُعد من أبرز أنواع الاتصال وأكثرها تأثيرًا على سير العمل ونجاح المؤسسة. فهو يمثل القناة التي يتم من خلالها تبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة والعاملين، ويعمل على نقل الرؤية والأهداف التنظيمية، وبناء ثقافة مؤسسية مشتركة. ويهدف الاتصال الداخلي إلى تحقيق تواصل مستمر وفعّال يساهم في رفع مستوى الانسجام والتفاهم بين الموظفين، وتحفيزهم على أداء مهامهم بكفاءة، مما يؤدي بدوره إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة.

وليس الاتصال الداخلي مجرد وسيلة لتبادل الأخبار أو التعليمات، بل هو آلية استراتيجية تعزز الروح المعنوية والانتماء المؤسسي، وتعمل على معالجة المشكلات وحلها بسرعة، بالإضافة إلى دورها في تعزيز الولاء والثقة بين الموظفين والمؤسسة. وكلما كان الاتصال الداخلي واضحًا ومنسجمًا، انعكس ذلك إيجابًا على بيئة العمل وجودة الإنتاج، كما أسهم في بناء صورة ذهنية إيجابية للمؤسسة في أذهان العاملين بها.

كما أن الاتصال الداخلي يشكل العمود الفقري في بناء الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة، حيث تتشكل هذه الثقافة من مجموعة القيم، والمعتقدات، والمعايير التي يتبناها أفراد المؤسسة، والتي توجه سلوكهم وتؤثر في طريقة تعاملهم مع بعضهم البعض ومع بيئة العمل. فالثقافة التنظيمية ليست ثابتة، بل هي نتاج مستمر لتفاعلات الموظفين داخل المؤسسة، وتتأثر بشكل

مباشر بأساليب الاتصال المتبعة. وعندما يكون الاتصال الداخلي فعّالًا ومفتوحًا، فإنه يعزز من فهم الموظفين لرؤية وأهداف المؤسسة، ويعمل على توحيد الجهود، مما يؤدي إلى خلق بيئة عمل محفزة ومتجانسة.

من هنا تنبع أهمية الصورة الذهنية للمؤسسة، والتي تعكس التصور الذهني الذي يتكوّن لدى الأفراد عن هوية المؤسسة، قيمها، سمعتها، ومدى نجاحها في تحقيق أهدافها. وهذه الصورة الذهنية تتشكل من خلال تجارب الأفراد، سواء كانوا موظفين أو جمهورًا خارجيًا، وكذلك من خلال الرسائل التي تبثها المؤسسة عبر قنوات الاتصال المختلفة. فالصورة الذهنية الإيجابية تُعد من أهم العوامل التي تسهم في تعزيز الانتماء المؤسسي وتحفيز الأداء، وتخلق بيئة من الثقة والاحترام المتبادل بين المؤسسة ومنسوبيها.

لذلك، يُعد دور الاتصال الداخلي في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة محورًا استراتيجيًا لا يمكن تجاهله، حيث يعمل الاتصال الداخلي كوسيط فعال في نقل القيم المؤسسية، وتوضيح الرسائل، وإزالة الغموض أو الإشاعات التي قد تضر بسمعة المؤسسة. بالإضافة إلى ذلك، يتيح الاتصال الداخلي المجال للموظفين للمشاركة والتعبير عن آرائهم، مما يعزز من شعورهم بالانتماء والمسؤولية تجاه المؤسسة.

في ضوء ما سبق، تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على العلاقة بين الاتصال الداخلي والصورة الذهنية، وتحديد كيفية استثمار الاتصال الداخلي كأداة فعالة لتعزيز الصورة الذهنية الإيجابية لمؤسسة دار الثقافة حسان الحسني بولاية المدية، من خلال تحليل واقع الاتصال الداخلي وأثره على تصورات العاملين داخل المؤسسة، مما يسهم في تطوير استراتيجيات الاتصال وتحسين الأداء المؤسسي بشكل عام.

وقد قسمنا هذه الدراسة إلى ثلاث فصول مسبوقة بمقدمة عامة حول الموضوع: الفصل الأول يتمثل في الإطار المنهجي للدراسة الذي تناولنا فيه إلى طرح إشكالية الدراسة، أسباب

اختيار الموضوع بالإضافة إلى أهمية الدراسة وأهدافها ثم تليها أدوات جمع البيانات وعينة الدراسة وكذلك مجالات الدراسة، ثم تأتي صعوبات الدراسة وبعدها المفاهيم والمصطلحات ثم وأخيرا الدراسات السابقة. في حين قسم الفصل الثاني إلى مبحثين المبحث الأول تناول الاتصال الداخلي: مفهومه، خصائصه، وسائله، وظائفه وأهدافه أما المبحث الثاني فتناول الصورة الذهنية: مفهومها، أنواعها، مكوناتها، العوامل المؤثرة فيها، برامج تكوينها وأخيرا أهدافها. أما الفصل الثالث: يضم ثلاثة مباحث المبحث الأول: بطاقة فنية حول مؤسسة دار الثقافة حسن الحسني: تعريفها المؤسسة، نشأتها المؤسسة مهامها وهيكلها التنظيمي، في حين ضم المبحث الثاني تحليل البيانات وعرض النتائج وتحليلها أما المبحث الثالث خصص لاختبار التساؤلات والعلاقة بين المحاور، وختمنا دراستنا بخاتمة تتضمن أهم النتائج والتوصيات.

الفصل الأول

الإطار المنهجي

إشكالية الدراسة:

تُواجه المؤسسات، ولا سيما المؤسسات الثقافية، العديد من التحديات التنظيمية والتواصلية التي تؤثر سلبًا على فاعليتها الداخلية وصورتها الذهنية في أذهان العاملين والجمهور الخارجي. وتُعد الصورة الذهنية انعكاسًا إدراكيًا لما يتكون لدى الأفراد من انطباعات وتجارب ومعلومات متراكمة حول المؤسسة، وهي تتأثر بعدد من العوامل، منها ما يرتبط بالبنية التنظيمية للمؤسسة ووسائل الاتصال الداخلي، ومنها ما يرتبط بالعوامل الاجتماعية والثقافية المحيطة.

من بين أبرز العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية، يبرز ضعف قنوات الاتصال الداخلي، وقلة استعمال الوسائل التكنولوجية الحديثة في تبادل المعلومات بين الموظفين والإدارة، مما يؤدي إلى إرباك في فهم الأهداف والسياسات، ويخلق فجوات تواصلية قد تُعمّق من حدة الصراعات التنظيمية. فقد أثبتت عدة دراسات ميدانية، مثل الدراسة المنجزة على مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية المدية، أن استخدام الوسائل الإلكترونية الحديثة يساهم في تحسين تدفق المعلومات وتفعيل الاتصال داخل المؤسسة. كما أظهرت دراسة ميدانية في إذاعة المدية أن الهاتف ظل الوسيلة المفضلة للتواصل بين العمال والإدارة، في ظل غياب قنوات إلكترونية متقدمة.

وتُضاف إلى هذه الإشكالات تحديات أخرى مرتبطة بالاختلافات الثقافية واللغوية داخل المؤسسة، حيث إن تفاوت الخلفيات الاجتماعية والثقافية للموظفين يعرقل أحيانًا فهم الرسائل الإدارية ويؤدي إلى سوء تأويلها، ما يؤثر سلبًا على التنسيق والتعاون بين الفرق. وقد أكدت دراسات ميدانية في مؤسسات مثل "صيدال" و"نفطال" على أن غياب وسائل الاتصال الفعالة، إلى جانب وجود تنوع ثقافي غير مُدار بشكل جيد، يؤدي إلى صعوبات في الوصول إلى المعلومة بشكل دقيق، ويضعف من أداء الفرق، ويؤثر على الروح المعنوية للموظفين.

وفي هذا الإطار، تم اختيار مؤسسة دار الثقافة "حسن الحسني" بولاية المدية كنموذج للدراسة، نظرًا لكونها تواجه عددًا من الإشكالات المشابهة، أبرزها ضعف استخدام الوسائل الرقمية الحديثة في التواصل بين الموظفين، وتباين المستويات الدراسية والثقافية بينهم، مما يؤدي إلى صعوبات في نقل المعلومات، وغياب التفاهم حول المهام والأدوار. كما أن غياب الثقة في المعلومات الرسمية الصادرة عن الإدارة، ونقص في الاجتماعات الدورية المخصصة للتواصل الداخلي، وهي عناصر أساسية لبناء بيئة عمل سليمة وفعالة.

كل هذه العوامل مجتمعة تؤدي إلى ضعف في التفاعل التنظيمي، وانخفاض مستوى الولاء والانتماء المؤسسي، وتُضعف من صورة المؤسسة في أذهان العاملين بها، وهو ما ينعكس سلبًا على أدائها العام. لذلك، فإن تحسين قنوات الاتصال الداخلي، واعتماد الوسائل التكنولوجية الحديثة، وتنمية الوعي الثقافي بين الموظفين، تُعد خطوات ضرورية لمعالجة هذه الإشكالات، وتعزيز التواصل الفعال، بما يسهم في بناء صورة ذهنية إيجابية عن المؤسسة تدعم تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتُعزز من مكانتها داخل المجتمع.

وعليه وبناء على ما تقدم طرحه نسعى من خلال هذه الدراسة إلى طرح الإشكالية التالية:

كيف يساهم الاتصال الداخلي في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسة دار الثقافة حسن الحسني بالمدية؟

وتتفرع هذه الإشكالية إلى هذه التساؤلات:

1. كيف تؤثر الوسائل التكنولوجية الحديثة على الاتصال الداخلي في المؤسسات الثقافية؟
2. ما هو دور الفروق الثقافية واللغوية في تشكيل الصورة الذهنية لمؤسسة دار الثقافة حسن الحسني؟
3. كيف يمكن تحسين قنوات الاتصال الداخلي لتعزيز الثقة بين الموظفين والإدارة في المؤسسات الثقافية؟

أسباب اختيار الموضوع:

جاء اختيار هذا الموضوع نتيجة لمجموعة من الدوافع الذاتية والموضوعية وتتمثل فيما يلي:

أ- الأسباب الذاتية:

- الرغبة والميل في دراسة الإتصال الداخلي ومساهمته في تعزيز الصورة الذهنية لمؤسسة (دارة الثقافة حسن الحسني بالمدية)
- الدافع المعرفي بهدف التطلع على واقع الاتصال في مؤسسة دار الثقافة حسن الحسني المدية.
- الارتباط المباشر لموضوع الدراسة بمجال تخصصنا.

ب- الأسباب الموضوعية:

- الإهتمام بالصورة الذهنية في المؤسسة.
- جدية الموضوع.
- معرفة مكانة ودور الإتصال الداخلي في تعزيز الصورة الذهنية لمؤسسة دار الثقافة حسن الحسني المدية.
- تبيان أهمية الاتصال داخل مؤسسة دار الثقافة.
- ضرورة إبراز مدى حاجة المؤسسة إلى اتصال الداخلي فعال.
- محاولة معرفة مدى فعالية الإتصال داخل المؤسسة.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من اعتبار الاتصال الداخلي أحد أهم الأدوات التنظيمية في المؤسسات المعاصرة، حيث يلعب دورًا حيويًا في تحقيق الانسجام الداخلي، وتعزيز فاعلية الأداء، وبناء بيئة عمل صحية قائمة على التفاعل والتواصل الفعّال. وفي ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة العمل، بات من الضروري أن تدرك المؤسسات أهمية تطوير استراتيجيات اتصال داخلي فعّالة، تضمن توصيل الرؤية والرسالة والقيم المؤسسية لجميع العاملين، وتساهم في ترسيخ ثقافة تنظيمية إيجابية.

من جهة أخرى، تحظى الصورة الذهنية باهتمام متزايد من قبل المؤسسات، لما لها من تأثير مباشر في تشكيل مواقف الجمهور الداخلي والخارجي تجاه المؤسسة. فالصورة الذهنية الإيجابية تعكس مدى كفاءة المؤسسة وشفافيتها، وتُعد عاملًا أساسياً في كسب ثقة الموظفين وتعزيز انتمائهم، إضافة إلى تحسين العلاقة مع الجمهور الخارجي.

وعليه، فإن أهمية هذه الدراسة تتجلى في ما يلي:

- تسليط الضوء على العلاقة التفاعلية بين الاتصال الداخلي والصورة الذهنية، وكيف يمكن للاتصال الجيد أن يسهم في ترسيخ انطباع إيجابي لدى العاملين بالمؤسسة.
- تقديم إطار نظري وتطبيقي يساعد المؤسسات الثقافية، خاصة دار الثقافة حسان الحسني، على تحسين ممارساتها الاتصالية الداخلية بما ينعكس إيجابًا على أدائها المؤسسي.
- توفير بيانات ميدانية مفيدة يمكن أن تُستثمر في تقييم واقع الاتصال الداخلي بالمؤسسة، وتحديد نقاط القوة والضعف فيه.
- إبراز دور العاملين في تشكيل صورة المؤسسة لدى الآخرين من خلال ما يكتسبونه من معلومات واتجاهات عبر قنوات الاتصال الداخلي.
- المساهمة في إثراء البحوث والدراسات في مجال الاتصال التنظيمي والثقافي، خاصة في السياق المحلي الجزائري، الذي لا يزال في حاجة إلى مزيد من الدراسات الميدانية المتخصصة في هذا المجال.

مجتمع البحث والعينة:

تمثّل مجتمع البحث في هذه الدراسة بجميع العاملين في مؤسسة دار الثقافة حسان الحسني بولاية المدية، من إداريين، تقنيين، وأعوان دعم، وذلك نظرًا لتفاعلهم المباشر واليومي مع مختلف العمليات الاتصالية داخل المؤسسة، وكونهم يشكلون الفئة الأكثر تأثيرًا وتأثرًا بسياسات الاتصال الداخلي المعتمدة.

ونظرًا لصعوبة دراسة المجتمع الكلي، فقد تم اعتماد عينة قصدية، أي تم اختيار الأفراد الذين تتوافر فيهم خصائص محددة تتناسب مع أهداف الدراسة، خصوصًا من لهم احتكاك مباشر بأنشطة الاتصال الداخلي في المؤسسة.

وقد بلغ حجم العينة 40 موظفا، وتم توزيع استبيان عليهم كأداة رئيسية لجمع البيانات، مع الحرص على تنوع العينة من حيث الوظائف والمناصب من أجل الحصول على تمثيل شامل لمختلف آراء العاملين حول فاعلية الاتصال الداخلي وأثره في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة.

منهج الدراسة:

للإجابة عن إشكالية البحث المطروحة، ونظرًا لطبيعة الموضوع الذي يجمع بين الأبعاد الاتصالية والتنظيمية، وسعيًا لفهم العلاقة بين الاتصال الداخلي والصورة الذهنية داخل مؤسسة ثقافية، فقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره الأنسب لهذا النوع من الدراسات.

يُعد هذا المنهج مناسبًا لدراسة الظواهر الاجتماعية والتنظيمية كما هي في الواقع، من خلال وصفها بدقة وتحليل مكوناتها، بهدف الوصول إلى فهم أعمق للعلاقات والأنماط القائمة بينها، دون التدخل في تغييرها.

وقد تم الاعتماد على هذا المنهج لأسباب عدة، منها:

- ملاءمته لدراسة الظواهر الاتصالية داخل المؤسسات بطريقة علمية منظمة.
- قدرته على جمع البيانات المتعلقة بواقع الاتصال الداخلي في دار الثقافة.
- إتاحته تحليل العلاقة بين الاتصال الداخلي وتكوين الصورة الذهنية لدى العاملين.

كما تم دعم المنهج الوصفي التحليلي بأسلوب الدراسة الميدانية، من خلال تصميم وتوزيع استبيان على عينة من موظفي المؤسسة، وتحليل النتائج إحصائيًا باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

أدوات الدراسة:

إن عملية جمع البيانات مهمة جدا في أي بحث كان وخاصة في البحوث الاجتماعية بحيث أن دقة النتائج التي يتوصل إليها الباحث تتوقف على مدى حسن اختيار الباحث للأدوات المناسبة لإتمام بحثه بطريقة موضوعية. وإذا كانت أدوات جمع البيانات متعددة ومختلفة فإن

طبيعة الدراسة هي من تفرض حجم ونوعية وطبيعة الأدوات التي يتخذها الباحث وهنا في دراستنا اعتمدنا على أداة واحدة لجمع البيانات الضرورية وهي:

- **استمارة الاستبيان:** اعتمدنا على استمارة الاستبيان، كونها أداة أساسية لجمع البيانات وكونها تعد طريقة اتصال أساسية بين الباحث والمبحوثين، من حيث أنها تتضمن مجموعة من الأسئلة والعبارات التي تتعلق بفروض الدراسة،معناه أن استمارة الاستبيان أداة اتصالية بين الباحث والمبحوثين عن طريق مجموعة من الأسئلة التي تعرض على المبحوثين ويتم الإجابة عنها من طرفهم.[1]
- **الملاحظة:** تعرف على أنها أداة هامة من أدوات جمع البيانات، تعتمد بصفة أساسية على الحواس وتستعمل لملاحظة الظواهر ملاحظة علمية دقيقة ومنظمة وتفسيرها وإيجاد ما بينها من علاقات وتحليلها والتعبير عنها.[2]

صعوبات الدراسة:

واجهنا خلال إعداد هذه الدراسة مجموعة من الصعوبات، من أبرزها:

- صعوبة الحصول على بعض المعلومات الخاصة بالاتصال الداخلي داخل المؤسسة بسبب نقص التوثيق أو محدودية الإفصاح.
- بطء تجاوب بعض أفراد العينة في تعبئة الاستبيانات، مما تسبب في تأخر جمع البيانات.
- بعض الضغوط الزمنية التي رافقت مراحل إعداد المذكرة.

[1] فايز جمعة النجار وآخرون، أساليب البحث العلمي، ط 2، دار الحامد للنشر والتوزيع، مصر، 2009، ص 76.

[2] مروان عبد المجيد إبراهيم، أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، ط 1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 174.

ورغم هذه التحديات، فقد تمكّنا من مواصلة البحث وتحقيق أهداف الدراسة بفضل الجهود المبذولة والتعاون الذي تلقيناه من المؤسسة محل الدراسة.

مفاهيم الدراسة:

الإتصال:

لغة: إن كلمة communication مأخوذة من الأصل اللاتيني لكلمة communes وتعني عام أو مشترك فهي تكون قاعدة عامة ومشتركة.

أما في اللغة العربية فقد جاء الإتصال من الفعل الثلاثي وصل يصل صلة وبلوغا الغاية فوصلالشيء إلى الشيء ومعناه أن الإتصال يعني بلوغ الشيء المراد الوصول إليه[1].

اصطلاحا: هو عملية نقل المعلومات من (الشخص) المرسل غلى شخص آخر وقد تكون آرء أو أفكار أو مقترحات أو توجيهات أو أوامر وغيرها[2].

يتضح أن الإتصال هو نقل للمعارف والمعلومات على اختلاف أشكالها.

إجرائيا: هو تبادل المعلومات والأفكار والآراء بين شخصين أو أكثر عن طريق وسائل شفوية أو مكتوبة، بغرض الفهم أو الإقناع أو التأثير لتحقيق أهداف مشتركة أو أعمال محددة.

الإتصال الداخلي: عبارة عن عملية تتضمن النقل والترديد والتدقيق للأفكار بغرض اختيار التصرفات التي تحقق أهداف الشركات بفاعلية[3].

فهذا معناه أن الاتصال داخل المؤسسة عبارة عن عملية نقل الآراء والأفكار بين الأطراف المختلفة داخل المؤسسة بغرض تحقيق أهدافها.

[1] زهير إحدادن، مدخل لعلوم الإعلام والإتصال، دط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص 9.
[2] حسين حريم، السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، د ط، الأردن، ص 251.
[3] عبد الغفور يونس: نظريات التنظيم والإدارة، د ط، المكتب العربي الحديث، مصر، 1997، ص 202.

عرفه إبراهيم بوعرقوب: أنه الإتصال الإنساني المنطوق والمكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي ويسهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الإجتماعية.

إجرائيا: الاتصال الداخلي هو عملية تبادل المعلومات والبيانات داخل المؤسسة يكون رسمي أو غير رسمي بطرق عدة ويكون في شكل صاعد، نازل، أفقي، من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

الصورة الذهنية:

لغة: الصورة هي الشكل الذي يتميز به الشيء، أما مفردة الذهنية فإنها تسير إلى الذهن والذهن هو العقل وعليه فان مصطلح الصورة الذهنية يعني به صورة الشئ وتصوره في هيئته وحقيقته وظاهره، يكونها الذهن في ضوء إدراكه واستدلاله للأشياء.[1]

اصطلاحا: يعرفها "علي عجوة" بأنها الناتج النهائي للانطباعات الذاتية التي تتكون عن الأفراد أو الجماعات إزاء شخص أو نظام ما أو شعب أو جنس بعينه أو منشأة أو مؤسسة أو منظمة محلية أو دولية أو مهنية أو أي شئ آخر يمكن أن يكون له تأثير في حياة الإنسان.[2]

إجرائيا: هي الصورة العقلية التي تتشكل في أذهان الناس عن المؤسسات وتنتج هذه الصورة من التجربة المباشرة أو غير المباشرة وتكون مرتبطة بعواطف الأشخاص واتجاهاتهم وبغض النظر عن المعلومات كونها صحيحة أو غير صحيحة، فإن كانت المعلومات صحيحة فالإنطباع يكون صحيحا وإذا كانت غير صحيحة تكون المعلومات مضللة.

المؤسسة:

لغة: مأخوذة من الفعل أسس بمعني أقام جمعية مشتركة.[3]

---

[1] موسي باقر، الصورة الذهنية في العلاقات العام، ط 1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص52.

[2] علي عجوة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة، مصر، 2003، ص 09-10.

[3] المنجد الأبجدي، المؤسسة الوطنية للكتاب، ط4، لبنان، بدون سنة، ص 40.

اصطلاحا: المؤسسة هي عبارة عن صورة عقلانية لنشاط يقوم به مجموعة من الأشخاص من أجل تحقيق أهداف مشتركة ومحددة بالاعتماد على نظام تقسيم العمل تحت قيادة السلطة.[1]

إجرائيا: هي وحدة اقتصادية تظم عددا من الأشخاص تستخدم مختلف عناصر الإنتاج لتحويلها إلى مخرجات عن طريق قيامها بأنشطة بهدف إشباع مختلف الرغبات والحاجات من السلع والخدمات.

التعريف الإجرائي للثقافة:

يقصد بالثقافة في هذه الدراسة الأنشطة والبرامج الفكرية والفنية التي تنظمها مؤسسة دار الثقافة بهدف تنمية الوعي الثقافي لدى الجمهور المحلي.

التعريف الإجرائي لدار الثقافة حسان الحسني:

هي مؤسسة ثقافية عمومية بولاية المدية، تُعنى بتنظيم الأنشطة الثقافية والفنية وتقديم خدمات ثقافية للجمهور المحلي.

مجالات الدراسة:

المجال المكاني: ويقصد به النطاق الجغرافي لإجراء البحث الميداني، ودراستنا هذه قمنا بها في مؤسسة دار الثقافة حسن الحسني بالمدية.

المجال البشري: العاملين والموظفين بالمؤسسة

المجال الزمني: أجريت هذه الدراسة خلال فصل الثاني من السنة الداراسة 2024-2025

دراسات السابقة:

[1] جمال العيفة، مؤسسة الإعلام والاتصال الوظائف الهياكل والأدوار، ط 2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 05.

يعد البحث العلمي عملية مترابطة تتطلب من الباحث الرجوع إلى الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع محل الدراسة. يسهم هذا الرجوع في إثراء البحث وتجنب الأخطاء التي قد وقع فيها الآخرون، كما يساعد في تحقيق الموضوعية والدقة.من خلال الاطلاع على هذه الدراسات، يمكن للباحث تحديد الفجوات البحثية، وتطوير فرضياته، واختيار المنهجيات المناسبة، مما يُعزز من جودة ومصداقية البحث. في هذا السياق، نستعرض فيما يلي أبرز الدراسات التي تناولت نفس الموضوع:

- **الدراسة الأولى:** معمري أمينة، تحت عنوان دور الاتصال الداخلي في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة الجامعية هي عبارة عن مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص: اتصال وعلاقات عامة بجامعة أم البواقي 2015 حيث عالجت فيها الدور الذي يلعبه الاتصال الداخلي في تشكيل صورة ذهنية طيبة للجامعة. ولمباشرة الموضوع طرحت الطالبة خمس فرضيات تحت تساؤل رئيسي،مع الاستعانة بأداتي الملاحظة والاستبيان الموجهان للعمال، وفي الأخير خلصت الدراسة إلىأن جامعة أم البواقي تهتم بصورتها الذهنية ولكن ليس بذلك القدر العالي من الاهتمام.
- **الدراسة الثانية:** ليلى غوبال، تحت عنوان مساهمة الاتصال الداخلي في تعزيز الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمية دراسة ميدانية على عينة من موظفي الإقامة الجامعية غديري عبد الرحمان الغزالي 1 بأم البواقي، هي عبارة عن مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص: اتصال وعلاقات عامة بجامعة أم البواقي 2019، حيث جاءت هذه الدراسة للكشف عن دور الاتصال الداخلي في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمية، أين طرحت الطالبة ثلاث أسئلة فرعية تحت تسؤال رئيسي،معتمدة على خطوات المنهج الوصفي في إجراء الدراسة الميدانية كما تم إجراء مسح شامل لجميع أفرد العينة والذين بلغ عددهم 30 مفردة كما تم الاعتماد على الملاحظة واستمارة الاستبيان كأدوات لجمع البيانات وفي الأخير توصلت الدراسة إلى أن الاتصال الداخلي يساهم بشكل كبير وله دور فعال في تحسين صورة المؤسسة الخدمية.

- **الدراسة الثالثة:** علاوي نوال، قويسمي حمزة، تحت عنوان دور الثقافة الاتصالية في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الجامعية دراسة ميدانية بمكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة يحي فارس بالمدية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص: اتصال وعلاقات عامة بجامعة المدية 2022، بحيث طرح الطالبان ثلاث فرضيات فرعية تحت تساؤل رئيسي، بحيث اعتمدا على المنهج الوصفي على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة باستخدام أداتي الملاحظة والاستبيان لجمع البيانات، وتوصلوا من خلال تشخيص دور الثقافة الاتصالية في مكتبة كلية الجامعة إلى أن الثقافة الاتصالية موجودة لكنها ليست بالشكل الكافي والأكاديمي.

الفصل الثاني

ماهية الاتصال الداخلي والصورة الذهنية

تمهيد

تتناول هذه الدراسة محورين رئيسيين هما: الاتصال الداخلي والصورة الذهنية للمؤسسة، اللذين يلعبان دوراً محورياً في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز التفاعل بين العاملين داخل المؤسسة، وقد قسم هذا الفصل إلى مبحثين.

في المبحث الأول، سنستعرض مفهوم الاتصال الداخلي وأهم خصائصه ووسائله، بالإضافة إلى وظائفه وأهدافه، مع التركيز على دوره في بناء بيئة عمل تواصلية فعالة تعزز من تماسك المؤسسة.

أما المبحث الثاني، فيركز على الصورة الذهنية للمؤسسة، حيث يتم تعريفها وتوضيح أنواعها ومكوناتها، بالإضافة إلى العوامل التي تؤثر عليها والبرامج التي تساعد في تكوين صورة إيجابية للمؤسسة، مما يبرز أهميتها في تحسين العلاقة بين المؤسسة وجمهورها الداخلي والخارجي.

يمهد هذا الفصل لفهم العلاقة بين الاتصال الداخلي والصورة الذهنية، وهو ما سيتم التعمق فيه لاحقًا في الدراسة التطبيقية.

المبحث الأول: مدخل إلى الاتصال الداخلي

يعد الاتصال الداخلي في المؤسسة حجر الأساس الذي تبنى عليه مختلف العمليات الإدارية والتنظيمية، حيث يمثل وسيلة فعالة لضمان تواصل سليم بين مستوياتها المختلفة، ويسهم بفعالية في تحقيق أهدافها الاستراتيجية. فالعمل الجماعي داخل المؤسسات الحديثة لم يعد مقتصرًا على تنفيذ المهام بشكل فردي، بل أصبح يعتمد بدرجة كبيرة على جودة وفعالية الاتصال بين الأفراد والجماعات.

وتأتي أهمية الاتصال الداخلي من كونه يسهم في خلق بيئة عمل متكاملة تقوم على الشفافية والتعاون والثقة، مما ينعكس إيجابًا على الأداء العام للمؤسسة وعلى رضا العاملين. كما يعتبر وسيلة لتدعيم العلاقات المهنية، وحل المشكلات، ونقل المعلومات والتوجيهات بين مستويات الهيكل التنظيمي المختلفة.

وانطلاقًا من هذه الأهمية، يتناول هذا المبحث دراسة مفهوم الاتصال الداخلي، وخصائصه، ومجالاته، بالإضافة إلى وظائفه وأهدافه، بغرض إيضاح دوره الحيوي في دعم كفاءة العمل المؤسسي وتحقيق التنمية التنظيمية المستدامة.

المطلب الأول: مفهوم الاتصال الداخلي

للاتصال الداخلي مجموعة من التعريفات التي قدمها مختصون في هذا المجال.

فالاتصال الداخلي هو عملية نقل وتبادل المعلومات الخاصة بالمؤسسة داخلها وخارجها وهو وسيلة لتبادل الأفكار والاتجاهات والرغبات والآراء بين أعضائها، وذلك يساعد على الارتباط والتماسك، ومن خلاله يحقق المسؤول أو معاونوه التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف، ويعتبر الاتصال أيضا أداة هامة لإحداث التغيير في السلوك البشري[1].

[1] منال طلعت محمود، مدخل إلى علم الاتصال، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2001، ص 22.

ويعرفه إبراهيم أبو عرقوب بأنه: "عبارة عن اتصال المنطوق والمكتوب يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي، ويساهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين"[1].

في حين يعرفه فؤاد شريف على أنه: "مجموعة من الإجراءات والطرق والوسائل والترتيبات التي تكفل إنتاج وتوصيل واستخدام البيانات اللازم توفيرها لاتخاذ قرارات سليمة الاتجاه صحيحة التوقيت".[2]

أما محمد فهمي العطروزي "فيعرف الاتصال داخل المؤسسة بأنه عملية تتم عن طريقها إيصال المعلومات، سواء كانت معلومات علمية أو تعبيرية ومن أي عضو في الهيكل التنظيمي في المؤسسة إلى عضو آخر، وقد يكون الاتصال من مستوى أقل والعكس، أو في مستوى أفقي، يهدف إلى إحداث تغيير من أي نوع، ويكون الاتصالإما للحصول على معلومات وبيانات أو لإعطاء تعليمات وتوجيهات بقصد أداء وتسير العمل وعلى ذلك يصبح الاتصال أداة من أدوات التأثير على الأفراد ووسيلة فعالة لإحداث التغيير في سلوكهم".[3]

ومنه فالإتصال الداخلي هو عملية نقل المعلومات والمهارات والإقتراحات من طرف لآخر داخل المؤسسة سواء كان ذالك الطرف شخص أو جماعة من أجل تحقيق الهدف الذي وجدت من أجله.

[1] إبراهيم أبو عرقوب، الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، دار محمد لاوي، الأردن، 1993، ص 163.

[2] فؤاد شريف، نظام الاتصال وعملية الإدارة، المعهد القومي للإدارة العليا، الطبعة الثانية، 1967، مصر، ص 07.

[3] محمد فهمي العطروزي، العلاقات الإدارية في المؤسسة والشركات، عالم الكتب، الطبعة الأولى، مصر، 1960، ص 341.

المطلب الثاني: خصائص الاتصال الداخلي

يتناول هذا المطلب خصائص الاتصال الداخلي التي تميزها عن غيرها من عمليات الاتصال الأخرى. من بين هذه الخصائص:

- **الاتصال عملية ديناميكية**

الاتصال عملية تفاعل اجتماعي يتم فيها تبادل المعلومات والأفكار بين الناس. فنحن نتأثر بالرسائل الاتصالية الواصلة إلينا من الناس فتغير معلوماتنا واتجاهاتنا وسلوكنا، وكذلك في المقابل فإننا نؤثر في الناس بالإستجابة لهم وتبادل الرسائل الاتصالية معهم بهدف التأثير في معلوماتهم وأفكارهم وسلوكاتهم.

فالاتصال هو عملية ديناميكية يتم من خلالها ترجمة المعاني والأفكار والاتجاهات في شكل رموز تتخذ في الغالب مسارا يبدأ عادة من المصدر الذي تتبع منه إلى الجهة التي تستقبلها[1].

- **الاتصال عملية مستمرة:**

الاتصال حقيقة من حقائق الكون المستمرة إلى الأبد، فليس لها بداية أو نهاية فنحن في اتصال دائم مع أنفسنا ومجتمعنا والكون المحيط بنا، فالاتصال مستمر ما استمر الحياة الدنيا والحياة الآخرة.

- **الاتصال عملية لا تعاد:**

تتغير الرسالة الاتصالية بتغير الزمان والأوقات والجمهور والمستقبل وكذلك معناها فرسائل الأمس الاتصالية ليس كرسائل اليوم أو الغد، فمن غير المحتمل أن تنتج رسائل متشابهةفي

[1] بوزيان وهيبة، الاتصال الداخلي في المؤ سسة دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية ببوقيراط نموذجا، مذكرة ماستر، تخصص اتصال وعلاقات عامة، قسم العلوم الإنسانية، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2019-2018، ص 36-37.

الشكل والمعنى عبر الأزمان المختلفة لأن الكلمات في تغيير، وكذلك المعاني، لا بل الحياة كلها.

- **الاتصال عملية دائرية:**

لا تسير عملية الاتصال في خط واحد من شخص لآخر فقط، بل تسير في شكل دائري حيث يشترك الناس جميعا في عملية الاتصال في نسق دائري فيه ارسال وأخذ وعطاء وتأثير وتأثر يعتمد على استجابات المرسل والمستقبل.

- **الاتصال عملية معقدة:**

الاتصال عملية تفاعل اجتماعي تحدث في أوقات وأماكن ومستويات مختلفة فهي عملية معقدة لما تحويه من أشكال وعناصر وأنواع وشروط ويجب اختياردها بدقة عند الاتصال وإلا سيفشل الاتصال فهناك العشراتمن الأمور يجب أخذها بالحسبان قبل القيام بالاتصال[1].

- **لا يمكن إلغاء الاتصال:**

ليس من السهل إلغاء التأثير الذي حصل من الرسالة الاتصالية، وإن كان مقصودا كزلة لسان أو الخطأ في تخير الزمان أو المكان أو الموقف الاجتماعي، ففي هذه الحال نقول: سبق السيف العدل وقد تتأسف للمستقبل أو تعتذر بإرسال رسالة أخرى. ولكن من الصعب أن تسحب كلامك أو الرسالة الاتصالية إذا ما تم توزيعها.

[1] أحمد العبد أبو السعيد، زهير عابد، مهارات الاتصال وفن التعامل مع الآخرين، دار اليازوري العلمية، ط1، الأردن، ص 54 –55.

المطلب الثالث: وسائل الاتصال الداخلي

الاتصال الداخلي وكغيره من أنواع الاتصال الأخرى له عدة وسائل نذكر منها ثلاث أنواع: كتابية–شفوية– تكنولوجية.

1–الوسائل الكتابية:

أ– مذكرة المصلحة note de service:

تحتوي مذكرة المصلحة على تعليمات وتوضيحات عن موضوع ما بأسلوب دقيق، ولا يحبذ فيها الجمل الطويلة، كما أنها من أكثر الوسائل استعمالا من قبل الإدارة المؤسسية لإعلام موظفيها بأهم المعلومات والتعليمات بنشاطهم، لكن هناك من المؤسسات من لا يقوم بإصدار هذا النوع من الوسائل، اعتقادا منها بأنها سوف لن تقرأ، لذلك تقوم بإصدار جريدة المؤسسة، الأكثر استعمالا في المؤسسات الضخمة.

ب– الجداول الملصقة:

يهدف هذا النوع من الملصقات على وجه الخصوص إلى:

- تنظيم أهم المعلومات والمعطيات المتعلقة بنشاطات مختلفة داخل المؤسسة، لكن ما يعاب على هذهالوسائل صعوبة إعدادها، إذ تتطلب وقتا وبالتالي فهي لا تواكب المعلومات الآتية التي قد تعرفها المؤسسة[1].

ج– التقارير:

هي عرض للحقائق الخاصة بموضوع معين أو مشكلة أو ظروف أو إحداث عرضا تحليليا بطريقة مبسطة مع ذكر الاقتراحات التي تتمنى مع النتائج التي تتوصل إليها بالبحث والتحليل[2].

[1] بلحاجي وهيبة، الاتصال المؤسساتي وعلاقته بتفعيل عملية التشريع، مذكرة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال جامعة الجزائر، 2002 –2003، ص 506.

[2] محمد منير حجاب، الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1 ،2007، مصر، ص 393.

يعتبر أيضا عرض لمجموعة من المعلومات التي تتعلق بموضوع معين وتتضمن قدرا من التحليل المفصل لهذه المعلومات، وذلك للخروج بنتيجة معينة تساعد الإدارة على تنظيم العمل أو التخطيط أو الرقابة على العمل[1].

د- جريدة المؤسسة homse jornal:

قد تصدر كثيرا من المؤسسات الكبيرة جريدة خاصة لموظفيها تعتني بشؤونهم وأخبارهم والمواضيع التيتهمهم وتوزع عليهم بصفة دورية إلا بعض المؤسسات توزعها على كبار العملاء أو كبار المساهمين أو الموزعين وغيرهم[2].

وتركز هذه الجريدة على شرح سياسة وأهداف المؤسسة، وهي من أهم أدوات الوسائل الكتابية حيث تستعملها المؤسسة من أجل نشر المعلومات حول نشاطاتها والتعريف بها وبآفاقها المستقبلية للجمهورالداخلي والخارجي.[3]

هـ- الرسائل:

هي التي يقوم بها مسؤول المؤسسة بإرسالها إلى الموظفين وتكون متعلقة بموضوع مهم أو شخصي، أو لتقديم تشكرات لتقدير مجهود معين[4].

2-الرسائل الشفوية:

أ- **المقابلات:** تكون هذه المقابلات أو المحادثات غالبا بين المدير ومساعده أو بين إطاريين، تسمح بالحديث ومعالجة موضوع معين للتعرف على وجهة نظر كل من طرف، وتعتبر المقابلات أداة هامة من أدوات الاتصال في المؤسسة ويعتبر هذا النوع من الاتصال الشفوي أن تأثيره كبير هذا لأنه يعطي للمحدث الفرصة لإدراك فهم الآخرين ومدى استجابتهم وذلك عن طريق رد فعل الذي يظهر على وجوههم، وكذلك

[1] أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الاتصالية في الاتصال، الدار الجامعية، ط1 ،2006، ص 42.

[2] منال هلال المزاهرة، مناهج البحث الإعلامي، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2011، ص 213.

[3] فتيحة أوهاية، الاتصال الجمعوي، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2012، ص 105.

[4] بلحاجي وهيبة، مرجع سبق ذكره، ص 59.

يعتبر القيام بالاتصال المباشر بين المسؤولين أو رجال الإدارة والعاملين وسيلة تشعرهم بمدى أهمية وقربهم من العملية اتخاذ القرارات وهذا ما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية.[1]

ب- **الاجتماعات:** إحدى وسائل الاتصال اللفظي المباشر (الشفوي) نظرا لأهميتها في إتاحة الفرصة أمام الإدارة لالتقاء بالعاملين ودراسة واتجاهاتهم وآرائهم للتعرف على مشاكلهم واقتراحاتهم وقد تشمل هذه الاجتماعات ما يسمى بحلقات الجودة وهي اجتماع مجموعة صغيرة من العاملين بشكل منتظم على أساس تطوعي لتحليل المشكلات وتقديم حلول للإدارة.[2]

ج- **المؤتمرات:** هي الوسيلة التي يقر بها إقناع الجمهور بفكرة أو موضوع معين أو نتائج معينة لكسبتأييد الرأي العام أو تهيأ الجو الملائم للتبادل الفكري حول مشكلة أو مسألة معينة من عدد من المهتمين بتلك المشكلة أو المسألة وتهدف المؤتمرات إلى الوصول إلى توصيات وقرارات ونتائج فيما يتعلق بموضوع انعقاده[3].

د- **المعارض:** تعتبر المعارض من وسائل الاتصال الجماهيري حيث تقوم المؤسسات بعرض منتجاتها أو نماذج لخدماتها معززة برسوم بيانية، أشكال أو إحصائيات، ووسائل الإيضاح، وكذلك يمكن تدعيم اسم الشركة وتحسين صورتها أمام الجمهور عن طريق عرض وتفسير سياسات المؤسسة وانجازاتها وأهدافها، قد تقوم المؤسسة بتخصيص مساحة معينة داخل مكاتبها أو مواقعها لاستخدامها كغرض دائم أو مؤقت، مثال: عرض المنتجات والخدمات الجديدة التي تقدمها أو لتمكين الزوار لمشاهدة عمليات تطورها[4].

---

[1] رضوان بلخيري وسارة جابري، مدخل للاتصال والعلاقات العامة، ط جسور للنشر والتوزيع المحمدية، الجزائر، 2014، ص 101.

[2] صبرينة رماش، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (مذكرة مكملة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم الاجتماعية) جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، ص 150.

[3] محمد صبري، فؤاد النمر، أساليب الاتصال الاجتماعي، ط2 ،المكتب الجامعي الحديث، 2013، ص 107.

[4] محفوظ أحمد جودة، العلاقات العامة مفاهيم وممارسات، ط1، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 209.

إذ أن المعارض تكون واجهة للمؤسسة في وسط المؤسسات المنافسة بل في محيط الأعمال تعمل علىدعم ولاء العملاء الحاليين واجتذاب العملاء المرتجين.[1]

3-الوسائل التكنولوجية:

هذا النوع يعتمد على وسائل اتصالية علمية ومتطورة تكنولوجيا ومستعملي هذا النوع من ذوي الخبرة والتكوين العلمي، يحتاج إلى إمكانيات مادية كبيرة،[2] ومن هذه الوسائل: الفاكس، الانترنت، البريد الإلكتروني والانترانات.

أ- البريد الالكتروني:

يمكن الحصول على بريد الكتروني مجانا أو برسوم مالية بسهولة من خلال الكثير من المواقع على الانترنت، مما يمكن المؤسسات من التواصل مع الآخرين بمجرد معرفة البريد الالكتروني ويتم التواصلبرسائل نصية وصور وكذلك ملفات صوت وفيديو.[3]

يعتبر من أسرع وسائل الاتصال الحديثة وأكثرها استخداما على مستوى العالم، يمكنك من خلال جهاز الحاسب الالكتروني المتصل بشبكة الانترنت إرسال رسائل بريد إلكتروني إلى شخص متصل بالشبكة وله عنوان بريد خاص، ويسمح أيضا بتلقي البريد والإجابة عليه من أي موقع في العالم.[4]

ب- الفاكس:

هو عبارة عن ناسخة مزودة بجهاز هاتف يسمح بإيصال المستندات الخطية عن بعد بواسطة شبكة هاتف وشبكة أرقام وذلك من خلال ثوان معدودة وطيلة فترة 24سا، ويمكن أن تكون

[1] إنعام حسن أيوب وآخرون، العلاقات العامة والاتصال في الخدمة الاجتماعية، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص 133.

[2] مازن سليمان الحوش، الاتصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة الإعلامية، قسم علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة باتنة، الجزائر، ص 45.

[3] سناء محمد الجبور، الإعلام والرأي العام العربي والعالمي، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص 128.

[4] فاطمة مرورة، الاتصالات المهنية، دار النهضة العربية، لبنان، 2004، ص 23.

هذه المستندات قد كتبت يدويا أو على الآلة الكاتبة أو يمكن أن تكون عبارة عن تصاميم أو رسومات، جداول أو بيانات وهذه الطريقة توفر الوقت وتمتاز بالدقة في نقل المعلومات.

ج- الانترنت:

هي شبكة اتصال عالمية تسمح بالتواصل مع ملايين الأجهزة الالكترونية في العالم وتضم عددا هائلا من الشبكات المنتشرة حول العالم والتي تتزايد بشكل مستمر، فهي وسيلة سريعة للحصول على المعلومات المختلفة.

د- الانترانات:

عبارة عن شبكة داخلية مخصصة للاستخدام داخل المؤسسة تسمح بتبادل المعلومات ضمن أقسام المؤسسة[1].

المطلب الرابع: وظائف الاتصال الداخلي

يعتبر الاتصال الداخلي ضرورة ومطلب لابد منه فهو أساس قيام أي مؤسسة نظرا لما يكسبه من أهمية بالغة باعتباره يؤدي وظائف ترتبط بمحتواه، وتتمثل ووظائف الاتصال الداخلي فيما يلي:

أ- **الوظيفية العملية:** تتمثل في كل المعلومات الضرورية تحسبا لتنفيذ عمل معين وفي أجال محددة ومكان معين وكيفيته مضبوطة لأجل تحديد كل منصب في التحديد العام ولهذه المعلومات أهمية لتوضيح بعض الأمور لأنه هناك مستخدمين يتماثلون لفترة زمنية طويلة وهو منصبهم في المؤسسة ووسائل ذلك المنصب ودورهم تحدد مسؤوليتهم.

ب- **الوظيفية التحفيزية:** تشمل كل المعلومات التي تحفز العمال على العمل، وهي متعلقة بموقع كل فرد في المجموعة حتى يكون على معرفة بالأهداف والوسائل والصعوبات المتعلقة بالمؤسسة.

[1] المرجع نفسه، ص 22-23-24.

ت- **وظيفية الترقية:** تشمل المعلومات الخاصة بالترقية الداخلية أي الإمكانات المستقبلية للعامل بالمؤسسة والمعلومات الخاصة بالتكوين والإتقان المهني.

ث- **وظيفة الإعلام:** تشتمل على معلومات حول التنظيمات العامة الداخلية والخارجية التي قدتهم العامل المتعلقة بحقوقه ودور مختلف المصالح وكذا دور مصالح الخدمات الاجتماعية وهي أمر يمكن للعمال الرجوع إليها وكذا المعلومات المتعلقة بالمؤسسة.

ج- **الوظيفية الترفيهية:** يلعب دور التخفيف من أعباء الحياة اليومية ومتاعبها وذلك من خلال البرامج الترفيهية التي من شأنها الترويح عن نفس العاملين كبرامج الفنية وتلعب ووسائل الاتصال دور بارز في ذلك.[1]

ح- **الوظيفة الصناعية:** تساعد المؤسسة على تحقيق الاتفاق والإجماع بين أفراد المجتمع داخل المؤسسة، عن طريق الإقناع وضمان قيام كل فرد بالدور المطلوب اتجاه مؤسسته المختلفة، أما المقصد من وظيفية الإقناع للاتصال داخل المؤسسة فهي إحداث تحولات والتغيرات المطلوبة من وجهات نظر الأفراد داخل المؤسسات المختلفة.

المطلب الخامس: أهداف الاتصال الداخلي

يرى الباحثون أن أهداف الاتصال الداخلي في المؤسسة تنقسم إلى:

- **أهداف خاصة بالعاملين:** حيث يسعى الاتصال الداخلي إلى التعريف بما يجري داخل المؤسسة مما يؤدي إلى زيادة الثقة والتفاهم فيما بينهم.[2]
- **أهداف الاتصال بالنسبة للجمهور:** تتلخص في إقامة نظام اتصال يمكننا من توصيل حقيقة جهود المؤسسة وكذا ترسيخ صورتها في الجماهير والتعريف بالنشاطات التي تقوم بها وكذا طبيعة إنتاجها وخدماتها من جهة والتعرف على رأي الجمهور فيها وكذا مقترحاتها لتحسين خدماتها.[3]

[1] حسن داوية، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية للنشر، مصر، 1999، ص 267.

[2] محمد بهجت جاد الله كشك، المنظمات وأسس إدارتها، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1999، ص 269.

[3] رضوان بلخيري، مدخل الاتصال المؤسساتي، دار قرطبة للنشر والتوزيع، ط 1، الجزائر، 2015، ص 97.

- **أهداف خاصة بالإدارة:** حيث تمكن القائد من التعرف على ما يحدث داخل المؤسسة بصورة صادقة مما من شأنه مساعدته على اتخاذ القرارات السليمة والهامة القائمة على قدر كاف من الحقائق والمعلومات والبيانات الصحيحة مما يسهل عليه عملية التوجيه والإشراف والتأثير على العاملين وبالتالي تحقيق التنسيق الكامل بين أنشطة الإدارية المختلفة.[1]

كما يهدف الاتصال الداخلي في المؤسسة أيضا إلى:

- ✓ تعريف العاملين في التنظيم بما يدور حولهم من أحداث بشكل يمكنهم من مراعاة الظروف الداخلية بالخارجية عند القيام بوظائفهم وكذلك رفع الروح المعنوية بين العاملين نتيجة لتوضيحالأهداف والغايات التي تسمى الإدارة إلى تحقيقها وبيان الخطط والسياسات لبلوغ تلك الأهداف[2].
- ✓ تبادل المعلومات بين وحدات المستوى التنظيمي الواحد (الاتصال الأفقي) والتي تساهم في تحقيق التكامل لإنجاز الأعمال والتنسيق في الأداء والذي يؤدي إلى تحقيق الأهداف والسرعة المطلوبتين[3].

---

[1] Gilbert. Jet coll. Généere le channent oeganisationel.pars, les éditions donganisation.1995.p 139.

[2] محمد حسين العجمي، الاتجاهات الحديثة في خصائص القيادة الإدارية والتنمية البشرية، دار السيرة للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1، 2008، ص 269.

[3] أحمد عبد الرحمان الشميمري، عبد الرحمان بن أحمد هيجان، بشرى بنت المرسى عنام، مبادئ الإدارة، الأساسيات والاتجاهات الحديثة، مكتبة العبيكان، السعودية، ط 2، 2005، ص 301.

المبحث الثاني: الصورة الذهنية وأنواعها

تلعب الصورة الذهنية دورًا محوريًا في تشكيل العلاقة بين المؤسسة وجماهيرها المختلفة، إذ تعد الانطباع الأولي الذي يبنيه الأفراد عن المؤسسة بناءً على ما يتلقونه من معلومات وتجارب، سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة. وتكتسب الصورة الذهنية أهمية مضاعفة في ظل بيئة الاتصال الحديثة المتغيرة، حيث تسهم وسائل الإعلام التقليدية والجديدة في نقل الرسائل وصياغة الانطباعات حول المؤسسات بطريقة سريعة وعميقة التأثير.

تسعى المؤسسات اليوم، وسط اشتداد حدة المنافسة، إلى بناء صورة ذهنية إيجابية ومستقرة تعبر عن هويتها وقيمها وأهدافها، بما يضمن لها رضا الجماهير وتعزيز مكانتها في السوق والمجتمع. وتعتبر إدارة الصورة الذهنية عملية مستمرة تتطلب دراسة دقيقة لمفاهيمها، وأنواعها، والعوامل المؤثرة فيها، مع الاهتمام بالوسائل الكفيلة بتكوينها، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية المرتبطة بها.

انطلاقًا من هذا الإطار، يتناول هذا المبحث عدة مطالب تهدف إلى التعريف بالصورة الذهنية للمؤسسة، أنواعها، العوامل المؤثرة فيها، الوسائل المستخدمة في بنائها، بالإضافة إلى الأهداف التي تسعى المؤسسات لتحقيقها من خلالها.

المطلب الأول: مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة

من خلال هذا المطلب سنتطرق لتعريف الصورة الذهنية لغة واصطلاحا.

لغة: في اللغة العربية ينقسم مفهوم الصورة الذهنية إلى مفردتين: الصورة والذهنية، والصورة تعني الشكل الذي يتميز به الشيء، وهي تعني أيضا (الصورة بكسر الصاد لغة في الصور جمع صورة، وصورة تصوير تتصور، وتصورت الشيء توهمت صورته فتصور لي)، أما مفردة الذهنية فإنها تشير إلى الذهن، والذهن هو العقل، كذلك (الفطنة والحفظ).

وفي إطار ما تقدم فإن الجمع بين مفردي الصورة والذهنية يقود إلى إنشاء مصطلح الصورة الذهنية الذي هو في اللغة: صورة الشيء وتصوره في هيئة وحقيقته وظاهره، يكونها الذهن في ضوء إدراكه واستدلاله للأشياء.[1]

هي الانطباعية الذهنية، أو عكس الصورة، أو يرمز أو يمثل، وهي صورة عقلية يشترك في محلها أفراد جماعة ما وتمثل رأيا متشابها إلى حد الإفراط المشوه أو موقفا عاطفيا من شخص أو قضية أو حدث.[2]

اصطلاحا: فالصورة الذهنية هي الناتج النهائي للانطباعات الذاتية التي تتكون لدى الأفراد والجماعات إزاء موضوع ما، وتتكون تلك الانطباعات من خلال التجارب المباشرة وغير المباشرة لما ترتبط بعواطف الأفراد واتجاهاتهم، والعلاقات العامة لا تخلق لدى الجماهير صورا ذهنية بعينها، ولكنها من خلال المعلومات الخاصة بالمؤسسة أو سلوكياتها، وأنشطتها تساعد الجمهور على تكوين الصورة الذهنية اللائقة عن المؤسسة. ولكي تتعرف المؤسسة على صورتها الحقيقية لابد وأن تتعرف أولا على الكيفية التي ينظر بها أعضاء التنظيم أنفسهم إلى المؤسسة، ومدى اقتناعهم لما تقوم به مؤسستهم من دور في المجتمع. ولا بد من التأكيد على أن العلاقات العامة الفعالة هي التي تؤسس على الانسجام بين ما تقوم به المؤسسة من أعمال، وتوقعات الجمهور نحو المؤسسة.[3]

ويرى بولدنج: أن الصورة الذهنية تبنى على خبرات الإنسان السابقة منذ لحظة الميلاد وربما قبل ذلك والإنسان جنين في بطن أمه، و يتلقى الكائن الحي رسائل مستمرة عن طريق الأحاسيس والصور تكون غير واضحة في البداية، ثم يبدأ الإنسان بعدما يدرك وجوده لشيء

[1] باقر موسى، الصورة الذهنية في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن – عمان، 2014، ص 52.
[2] جمال بن عمار الأحمر، الصورة الذهنية في الفلسفة والعلوم، ط1، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص 09.
[3] شدوان علي شيبة، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2005، ص 282.

وسط عامل الأشياء، و يكون هذا بداية التصور الذي يمكن وصفه بالإدراك فإذا ما تقدم العمر بالإنسان ازداد هذا التصور ليشمل في النهاية كل شيء موجود أو حتى متخيل.[1]

ويرى "Gray Games" الصورة الذهنية للمنظمة بأنها الانطباعات والمدركات الكلية للجماهير المتعددة للمنظمة اتجاه أعمالها وتشكل هذه الانطباعات مواقف جماهير المنظمة الداخلية والخارجية اتجاهها.[2]

ويعرفها روبنسون باولر: الصورة العقلية التي تتكون في أذهان الناس عن المنشاة والمؤسسات، وقد تتكون هذه الصورة من التجربة المباشرة وغير المباشرة، وقد تكون عقلية أو غير رشيدة، وقد تعتمد على الأدلة والوثائق أو على الإشاعات والأقوال غير الموثقة، ولكنها في الأخير تمثل واقعا صادقا بالنسبة لمن يحملونها في رؤوسهم.[3]

المطلب الثاني: أنواع صورة المؤسسة

تتعدد أشكال الصورة الذهنية وتتنوع حسب زوايا الإدراك ومصادر التأثير وطبيعة العلاقة بين المؤسسة ومحيطها.

- **صورة المرآة:** ويقصد بها انعكاس الصورة في أذهان جمهور المؤسسة نفسه وخاصة قادتها وتكون بداية الانطباع الذي يتخذه الجمهور الخارجي عن المؤسسة فيما بعد ويجب أن يوضع في الاعتبار عند إجراء أبحاث الصورة الذهنية أو الرأي العام ووجود اختلافات وتعارض في عملية الإدراك والوعي بالصورة الذهنية.
- **الصورة الحالية:** تعكس الطريقة التي ينظر بها الجمهور الخارجي إلى المؤسسة وتعتمد الصورة الحالية على الخبرة والتجربة ومدى تدفق المعلومات للجمهور وما تتميز به تلك

[1] علي عجوة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، دار عامل الكتب، مصر، 2003، ص 07.

[2] علي عجوة، كرمياز فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، د.ط، عامل الكتب، مصر، د س ن، ص 129.

[3] مصطفى يوسف كافي، صبة مصطفى كافي، الاتصال والعلاقات العامة في المؤسسة السياحية وتطبيقاتها، الناشر الفن للوثائق نشر 24استيراد وتوزيع الكتب، الجزائر، 2017، ص 115.

المعلومات من فقر أو فراغ وقدرة على تحقيق الفهم فالصورة الذهنية الصحية تكون ناتجا للانطباع الصحيح.

- **الصورة المأمولة/المرغوبة:** وتعرف بأنها الصورة المرغوبة التي تهدف إلى تحقيقها وعادة ما ترتبط تلك الصورة بموضوع جديد لم يحصل للجمهور الخارجي على معلومات كاملة عنه.[1]
- **الصورة المتعددة:** وتحدث عندما يتعرض الأفراد الممثلين مختلفين للمنشاة يعطي كل منهم انطباعا مختلفة عنها، ومن الطبيعي أن لا يستمر هذا التعدد طويلا فإنه يتحول إلى صورة إيجابية أو إلى صورة سلبية أو أن تجمع بين الجانبين صورة موحدة تظلها العناصر الايجابية والسلبية تبعا لشدة تأثير كل منها على هؤلاء الأفراد.
- **الصورة المثلى:** وهي أمثل صورة يمكن أن تتحقق إذ أخذنا في الاعتبار منافسة المنشات الأخرى وجهودها في التأثير على الجماهير، وكذلك يمكن أن تسمى بالصورة المتوقعة.[2]
- **صورة المنتج أو الخدمة:** وهي الصورة تنتج عن الجهود الإعلانية التي تقوم بها المؤسسة وتركز على الخصائص النوعية للمنتج أو الخدمة وما تتمتع به من مستوى وجودة.[3]

يرى "ف. موريل" أن صورة المؤسسة أربعة أنواع.

- **الصورة المؤسستية:** وتكون على المستوى الوطني أو الدولي من جهة وتخص الجمهور العام من جهة ثانية،وهي تتطور بفضل اتصال يعتمد على القيم التي تمثلها المؤسسة وتعبر عنها، وخاصة المجالين الاجتماعي والاقتصادي.
- **الصورة المهنية:** وترتبط بطبيعة نشاط المؤسسة وبكيفية أدائها له.
- **الصورة العلائقية:** وتتطور من خلال تواصلها القبلي أو البعدي مع جمهورها الداخلي والخارجي.

---

[1] رضوان بلخيري، العلاقات العامة وصناعة الصورة الذهنية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 2017، ص 220.

[2] حردان هادي الجنابي، الصورة الذهنية لمنظمات المجتمع المدني ودور العلاقات العامة في تكوينها، د ط، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2019، ص 8-9.

[3] شدوان علي شيبة، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2012، ص 283.

- **الصورة العاطفية:** وتشخصها نوعية العلاقات التي تربط الجمهور بالمؤسسة بغية تنمية الرأسمالي والودي بينهما.[1]

ويختلف تحديد مفهوم الصورة الذهنية من حقل معرفي إلى آخر، فمثلا في علم السياسة تقسم إلى:

- صورة ذهنية قومية.
- صورة ذهنية نمطية مقولبة.
- صورة ذهنية المرشح انتخابي.
- صورة ذهنية للأحزاب.
- صورة ذهنية لحدث سياسي.

وفي علم النفس نجد أنواعا عدة مثل:

- الصورة الذهنية المكونة للاتجاه.
- الصورة الذهنية المتحيلة[2].

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في صورة المؤسسة

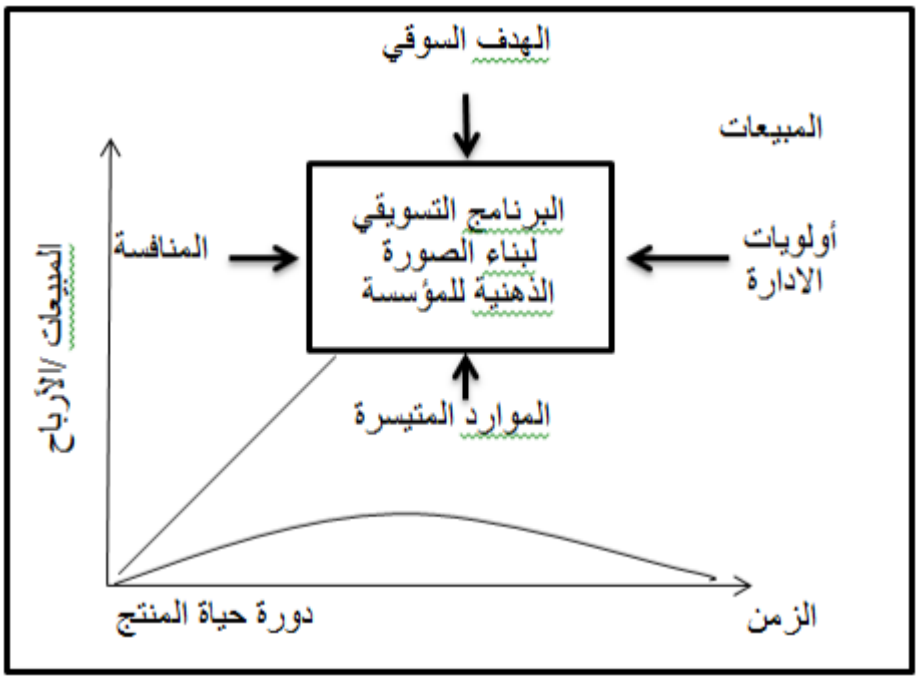
يتأثر اختيار وتحديد استراتيجية الصورة الذهنية بعدد من العوامل، إذا نقطة البداية في هذا الاختيار هي دراسة الهدف السوقي وتحليل فرص يوفر معلومات عن خصائص الأفراد والمؤسسات في الشريحة السوقية المختارة وكنتيجة للتطورات الحديثة أصبح الزبون أمام مجموعة من بدائل المنتجات المعروضة في السوق وتأثير ذلك في اتخاذه لقرار مما اضطر المسوقون معه إلى تقييم استجابات السوق المستهدف لاستراتيجيات الصورة الذهنية البديلة مع

[1] فضيل دليو، اتصال المؤسسة (إشهار – علاقات عامة – علاقات مع الصحافة)، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2003، ص 53.

[2] جلطي خديجة، قسوس أحلام، آليات الاتصال الداخلي ودوره في تحسين صورة المؤسسة الخدماتية، دراسة ميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر، مستغانم، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الاجتماعية، 2018-2019، ص58.

الأخذ بعين الاعتبار المرحلة التي يمر بها المنتج في دورة حياته فضلا عن دراسة أولويات أداء الإدارةكالمبيعات أو الحصة السوقية أو الأرباح والموارد وتأثيرات التنافس، والتي سيتم توضيحها في الشكل التالي[1]:

الشكل رقم (1): العوامل المؤثرة في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة



المصدر: محمد عبد الوهاب، محمد العزواي، مرجع سبق ذكره، ص 207.

1. دراسة الهدف السوقي:

إن العامل الذي يؤثر في تحديد الإدارة لصورة المنتج في السوق يكمن في رغبات وتوقعات المستهلكين عن طريق اعتماد مدخل التقسيم إذا أن الخصائص المطلوبة من السوق المستهدف، فلأجل تكوين الإدراك العالي لدى المستهلكين بجودة المنتجات يتطلب استخدام

[1] محمد عبد الوهاب، محمد الغرواي، التسويق والمكانة الذهنية، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، 2015، الأردن، ص 207.

مزيج تسوقي مناسب يعزز لديهم هذا الإدراك وهنا يأتي دور القائمين على التسويق في صب مهاراتهم في تكوين الإبداعات التي تعد جزءا مهما من مكونات الصورة الذهنية[1].

وتعتبر من أهم العمليات التي تختص بها إدارة التسويق حيث يعرف السوق على أنه"مجموعة من الأفراد الذين لديهم حاجات ورغبات معينة، وقدرة شرائية معلومة وسلوك شرائي معلوم.

2. مراحل دورة حياة المنتج:

تؤثر المرحلة التي تمر بها المنتج خلال دورة حياته في تحديد الصورة الذهنية في أذهان المستهلكين من خلال تأثيره في دور وأهمية مكونات البرامج التسويقية المختلفة عند الانتقال من مرحلة التقديم إلى النمو فالنضج والانحدار، يتم تعديل المزيج التسويقي لغرض الإستجابة للظروف المتغيرة على وفق تغير المراحل.[2]

3. أولويات الإدارة:

تركز الإدارة على أولوياتها لزيادة الحصة السوقية أو الاحتفاظ بصورتها الذهنية أو زيادة الأرباح أو ربما التخلي عن سوق ذلك المنتج ولأجل تطبيق استراتيجية الصورة الذهنية فلابد من ربطها مع وحدة الأعمال الاستراتيجية، حيث أن زيادة الحصة السوقية على حساب الاحتفاظ بصورة المنتج الجيدة في أذهان المستهلكين يتطلب للجوء إلى استخدام برامج تسويقية متباينة فقد يحصل هناك صراع إذا ما عدت إدارة التسويق برنامج نمو كبير، الوقت الذي تقتضي فيه إدارة الأعمال الاستراتيجية بالاستقرار لذا يفترض التوافق بين استراتيجية وحدة الأعمال واستراتيجية الصورة الذهنية المختارة.

[1] ردينة عثمان، الاتجاهات الكمية والحديثة في التسويق، دار زهران، الأردن، 2000، ص 145.

[2] محمد عبد الوهاب، محمد العزواي، مرجع سبق ذكره، ص 208.

4. الموارد وتأثيرات التنافس:

إن الامكانيات المادية والبشرية تفيد أحيانا اجراءات الإدارة ذات الصلة بتصميم البرامج التسويقية المتعلقة باستراتيجية الصورة الذهنية، فقدرة المؤسسات المحددة في الانفاق على عمليات الترويج تؤثر على نحو فاعل في تعزيز الصورة الذهنية لدى المستهلكين، وكذا يفترض إجراء تقييم البرامج السوقية الحالية التي يتبعها المنافسون ومعرفة إجراءاتهم المستقبلية المتوقعة عند تصميم البرامج التسويقية.

المطلب الرابع: وسائل تكوين الصورة الذهنية

إن لوسائل الاتصال المختلفة دور كبير في الطريقة التي نبني بها تصورنا للعالم ونكون بها آراء وأفكار جديدة، حيث أن هذه الأخيرة توفر لنا المعلومات والتي من خلالها تحاول التأثير على أحكامنا على بعض المواقف والأزمات وأيضا من خلال تشكيل الاتجاهات بالنسبة للقضايا العامة والمنظمات الكبرى، ولعلى المؤسسات إحدى هذه الكيانات التي أيضا تلجأ بدورها إلى وسائل الاتصال المختلفة للوصول إلى جماهير واسعة ومحاولة تكوين صورة عنها، وتنقسم وسائل الاتصال التي تستخدم في تكوين الصورة الذهنية إلى ثلاث أقسام: وسائل الاتصال العامة (وسائل الاتصال الجماهيرية)، وسائل الاتصال الخاصة بالمؤسسة، ووسائل الاتصال الالكترونية.

1. وسائل الاتصال العامة

تلجأ المؤسسات في ممارسة أنشطتها الاتصالية إلى وسائل الاتصال الجماهيرية كالصحف والمجلات والراديو والتلفزيون والسينما وكتب الثقافة العامة والمعارض القومية، ويمكن أن نضيف إليها بالنسبة للمؤسسات الكبرى الإعلانات المضيئة وهي إعلانات الشهرة بصفة أساسية تستهدف التأثير على انتباه المشاهدين لها، ولقد أثبتت بعض الدراسات ارتباط ذيوع اسم المنشأة أو المؤسسة بالاتجاه المحابى لها وبالتالي تكوين صورة طيبة عنها، وينطبق هذا بشكل أقل على الملصقات التي توضع في الأماكن البارزة كالميادين العامة وأماكن إقامة

المباريات التي يشهدها جمهور كبير داخل الملعب وخارجه عندما تنقل المباريات بالتلفزيون ويوقف استخدام كل وسيلة من هذه الوسائل على المتغيرات التالية[1]:

- طبيعة الفكرة المطروحة أو الهدف الذي تسعى المؤسسة لتحقيقه من خلال رسالة معينة.
- خصائص الجمهور المستهدف من حيث عاداته الاتصالية وقابلية للتأثير من خلال أسلوب معين يحقق بشكل فعال عن طريق وسيلة معينة.
- تكاليف استخدام الوسيلة بالنسبة لأهمية الهدف المطلوب تحقيقه.
- أهمية عامل الوقت بالنسبة للموضوع الذي يناوله الاتصال.
- مزايا كل وسيلة وما تحققه من تأثير على كل جمهور من جماهير المنظمة.

2. وسائل الاتصال الخاصة بالمؤسسة

تلجأ المنظمات العامة والمؤسسات خاصة إلى القيام بمجموعة من الأنشطة الاتصالية من خلال وسائلها الخاصة وتشمل هذه الوسائل الخاصة بالمؤسسة: مطبوعات المنظمة على اختلاف أنواعها بالإضافة إلى إقامة المعارض... وسوف نذكرهم كالآتي:[2]

أ. **الأحداث الخاصة:** تلعب الأحداث الخاصة دورا هاما في تحسين صورة المنظمة عند جماهيرها لأنها تستطيع بما تتضمنه من عناصر الجذب والتشويق أن تثير اهتمام الأفراد وتشغل تفكيرهم فترة أطول كما أنها تظل عالقة في ذهن الذين تلقوها وتهدف أيضا إلى تنشيط الاتصال بالجماهير وتوطيد الصلات الشخصية وتأكيد دور المنظمة الاجتماعي بالإضافة إلى التعرف على أنشطة المنظمة والمجال الذي تنشط فيه وتنتمي إليه.

ب. **الاتصال الشخصي:** حسب العديد من الباحثين يعتبر الاتصال الشخصي من بين أكثر وسائل الاتصال التي لها القدرة على التأثير بشكل قوي وفعال على صورة المؤسسة

[1] علي عجوة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، ط1، دار العلاق للكتب، 1983، ص 99.

[2] المرجع نفسه، ص 109- 119.

سوى لدى أصحاب المصالح الداخلين والخارجين وهذا من خلال ما يتمتع به من خصائص نوجزها في ما يلي:

- إمكانية توجيه الرسالة إلى الجمهور المستهدف مباشرة، وذلك يتيح للمؤسسة أن تخاطب كل الجمهور باللغة التي يفهمها.
- سهولة تقدير حجم التعرض للرسائل.
- تلقائية الاتصال التي تظهر بوضوح في المحادثات غير الرسمية واللقاءات العابرة التي تتم بين الرؤساء والمرؤوسين وبين ممثلي المؤسسة وجمهورها الخارجي.

ويتخذ الاتصال الشخصي في المنظمات إحدى الصور التالية:

- **الخطب الرسمية:** تعتبر في حالة وجود متحدثين مؤثرين أسرع الوسائل لنقل المعلومات إلى جماهير المنظمة.
- **مؤتمرات المائدة المستديرة:** وتستخدم إذا كان جمهور المؤسسة صغيرا وإذا أمكن تمثيل الجمهور في المؤتمرات عن طريق القيادات التي تحظى بثقته وتأييده، وتهدف هذه المؤتمرات إلى تبادل الآراء حول الموضوعات ذات الأهمية العاجلة وتصحيح الفهم الذي قد يحدث في بعض الأوقات بين الجمهور والإدارة كما تتيح هذه المؤتمرات الفرصة للتعبير عن الآراء، ومناقشة المظالم، والإجابة على أسئلة الجمهور مما يساعد على إشاعة الثقة والتفاهم بين الجمهور والإدارة.
- **المناقشات المفتوحة:** تلجأ بعض المؤسسات إلى عقد اجتماعات دورية لجمهورها الداخلي وأحيانا تدعو منظمات المجتمع المحلي للقاءات مع قيادات المؤسسة، والهدف منها هو التعرف على آراء الجمهور واتجاهاته إزاء المؤسسة، وتصحيح المعلومات الخاطئة ومناقشة السياسات الجديدة.

ت. مجلة المنظمة أو صحيفتها: تتضمن مطبوعات المنظمة النشرات والكتيبات والمجلة أو الصحيفة الخاصة بها، وكذلك التقارير السنوية والدورية وقد تزايد اهتمام المنظمات العامة والخاصة بإصدار صحيفة أو مجلة المؤسسة تعبر عن شخصيتها وتعرض

أهدافها وسياساتها وما تحققه من إنجازات وتؤثر أيضا في جماهيرها من خلال التأكيد على الجوانب الإيجابية وتحرص أيضا على رفع الروح المعنوية بين العاملين ويمكن أن تثير روح المنافسة بين العاملين مما يؤدي إلى رفع الكفاءة الإنتاجية، وتقوم هذه الصحف أو تلك المجالات بدور هام في التعريف بالمنظمة وأيضا تسعى من خلالها المؤسسة إلى تكوين صورة إيجابية عن المنظمة.

ث. **النشرات والكتيبات:** تتناول النشرة غالبا موضوعا واحدا في صفحات قليلة مطوية تسلم للأفراد باليد أو ترسل بالبريد، بينما تتعدد موضوعات الكتيب وتتعدد صفحاته، ويتسع لمعالجة الموضوعات بشكل مفصل وتحتاجه المنظمات لشرح برامجها الجديدة وأيضا بإمكانها أن تترك انطباعا جيدا عند القراء إذا أحسن إعدادها جيدا.

ج. **التقارير السنوية والدورية:** يعتبر الفرصة السنوية التي تستطيع فيها المؤسسة المنشأة أن تقول للمساهمين وغيرهم ماذا تم إنجازه خلال العام المنصرم، وماذا يجري الآن، وماهي خطط المستقبل، ويعكس هذا التقرير صورة المنشأة وكفاءة رجال الإدارة بها وهو ما قد يؤدي إلى جذب المستثمرين الجدد وزيادة أسعار أسهمها.

ح. **الوسائل السمعية البصرية الخاصة:** تحرص بعض المؤسسات على تصوير الإنجازات التي تحققها في مختلف المجالات وخاصة المتعلقة بالعمليات الإنتاجية والتي تؤكد تفوق المنشأة وإمكاناتها الفنية العالية وهذا من أجل الوصول إلى الجماهير المختلفة وتكوين الصورة الإيجابية للمؤسسة.

3. وسائل الاتصال الإلكترونية

بعد التطور الهائل الذي عرفته التكنولوجيا أصبحت جل المؤسسات اليوم تسعى لتكوين صورة ذهنية الكترونية باستعمال كل الوسائل التكنلوجية المتاحة حيث تقوم هذه الأخيرة بتقديم مجموعة من الاستخدامات نذكر منها[1]:

[1] محمود محمد بشير، العلاقات العامة الإلكترونية وتطور المنظمة، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، العدد الثالث والرابع، 2017، ص 180-182.

- **موقع المنظمة الإلكتروني على شبكة الانترنت:** ويمثل أداة جوهرية وحيوية للاتصال بجمهور المنظمة والعالم الخارجي بشكل عام، ويعكس صورة حسنة عن المنظمة.
- **الأنترانت:** هي شبكة داخلية تكون على مستوى حدود المنظمة لا تتجاوزها، وهي بذلك "محلية" على مستوى الجمهور الداخلي لها ويتم التعامل معها على أساس كلمة المرور الخاصة بالمنظمة بهدف تبادل البيانات والمعطيات والإحصائيات التي تخدم الجمهور الداخلي.
- **الإكسترانت:** تعتبر شبكة الإكسترانت شبكة متصلة بالشبكات الأخرى وتهدف إلى التواصل مع الجمهور الخارجي وإعطائه كل المعلومات عن المؤسسة وبالتالي تكوين صورة ايجابية للمؤسسة في ذهن الجماهير.
- **البريد الإلكتروني:** تعتبر هذه الخدمة من الخدمات الحيوية لشبكة الأنترنت، إذ انها تمكننا من استقبال وإرسال الرسائل من وإلى مكان في العالم في وقت لايتجاوز بضع ثوان بعكس الحال في نظم البريد الاعتيادية.
- **مواقع التواصل الاجتماعي:** أصبحت تلجأ إليهم المؤسسات بغية الاقتراب والاحتكاك بجمهورها الخارجي وأيضا من أجل تكوين انطباع ايجابي لها ومعرفة آراء الجماهير حولها.
- **المجموعات الإخبارية:** تعرف المجموعات الإخبارية بأنها وسيلة للتنافس مع الأشخاص ذوي الاهتمامات المشتركة، ويتم من خلال وضع موضوع محدد للنقاش من قبل مدير المجموعة ليقوم الأفراد المهتمين بهذا الموضوع بالرد والتعليق على هذا الموضوع وبذلك يتم تدعيم الموضوع بالآراء ووجهات النظر المختلفة.

المطلب الخامس: أهداف الصورة الذهنية

تهدف الصورة الذهنية إلى ما يلي:

- تسعى المؤسسات إلى بناء صورة ذهنية إيجابية تعكس القيم والمبادئ التي تمثلها، من خلال الرسائل الإعلامية والنشاطات الاجتماعية. هذا الانطباع يدفع الجمهور لتكوين رأي

جيد ومشاعر إيجابية تجاه المؤسسة أو الشخص أو المنتج. مثل: حملات المسؤولية الاجتماعية، الظهور الإعلامي المتزن، دعم القضايا الإنسانية[1].

- الصورة الذهنية القوية تنشئ علاقة ثقة بين المؤسسة وجمهورها، حيث أن المصداقية تبنى مع الزمن من خلال الاستمرارية في الالتزام بالقيم، والشفافية، والوفاء بالوعود، مما يجعل الجمهور يثق بما تقوله المؤسسة ويفضّل التعامل معها. ومثال ذلك: الاستجابة الفورية للشكاوى، توضيح السياسات العامة، توفير معلومات صحيحة[2].
- الصورة الذهنية تُعدّ من العوامل النفسية المؤثرة في اتخاذ القرار، إذا كانت الصورة الذهنية إيجابية، فإن الجمهور غالبًا ما يُبادر بالشراء أو التأييد أو المشاركة، دون حاجة إلى إقناع كبير، كالتأثير في قرار الشراء، التصويت في الانتخابات، دعم الحملات[3].
- وجود صورة ذهنية قوية يسهّل نجاح الحملات الإعلامية، حيث أن الجمهور يكون مهيأ مسبقًا لتلقي الرسالة بشكل إيجابي،فكلما كانت الصورة الذهنية واضحة ومتماسكة، زادت فرص تقبّل الرسالة الاتصالية. مثل: الحملات الإعلانية، المؤتمرات الصحفية، المؤثرين في وسائل التواصل[4].
- الصورة الذهنية الإيجابية تُمكّن المؤسسة من تجاوز الأزمات بأقل الأضرار، حيث يمنحها الجمهور فرصة لتوضيح الموقف بدلاً من الحكم السلبي المباشر. ومثال ذلك: تسريبات إعلامية، شائعات، إخفاق في منتج أو خدمة[5].

[1] الطائي حسام، العلاقات العامة والصورة الذهنية، دار المسيرة، 2010، ص 25.

[2] الشيخ عبد الرحمن، إدارة الصورة الذهنية، مكتبة الرشد، 2015، ص 45.

[3] الفرا أحمد، إستراتيجيات العلاقات العامة، دار الكتاب الجامعي، 2011، ص 63.

[4] حبيب، سامي .الإعلان والعلاقات العامة .دار الفكر العربي،2009 ، ص.78

[5] شلبي محمد، الاتصال والإعلام في إدارة الأزمات، دار المعرفة، 2014، ص 112.

- الصورة الذهنية تشكل أداة استراتيجية للتميز في السوق، إذ تجعل المؤسسة محبوبة ومفضلة على منافسيها، حتى وإن كانت الفروق في الجودة أو السعر بسيطة.كالولاء للعلامة التجارية، ارتفاع الحصة السوقية، التفوق في التقييمات[1].

[1] عبد الغفار نجلاء، التسويق الاستراتيجي، دار اليازوري، 2013، ص 134.

خلاصة الفصل:

استعرض هذا الفصل الإطار النظري للدراسة من خلال تعريف الاتصال الداخلي ومناقشة خصائصه ووسائله ووظائفه وأهدافه. كما تناول مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة وأنواعها ومكوناتها والعوامل المؤثرة عليها، بالإضافة إلى البرامج التي تساعد في تكوين صورة إيجابية.

وأكد الفصل على العلاقة الوثيقة بين الاتصال الداخلي والصورة الذهنية، حيث يسهم الاتصال الداخلي الفعّال في تحسين صورة المؤسسة وتعزيز انتماء العاملين إليها.

هذا الفصل يشكل قاعدة صلبة للانتقال إلى الإطار التطبيقي، حيث سيتم تحليل الواقع العملي لمؤسسة دار الثقافة حسان الحسني بولاية المدية من خلال دراسة أثر الاتصال الداخلي على تحسين صورتها الذهنية.

الفصل الثالث

عرض البيانات وتحليلها

تمهيد الفصل:

يأتي هذا الفصل ليُطبق المفاهيم والنظريات التي تم تناولها في الإطار النظري على الواقع العملي لمؤسسة دار الثقافة حسن الحسني بولاية المدية. يتناول المبحث الأول بطاقة فنية شاملة للمؤسسة، تتضمن تعريفها، نشأتها، مهامها، وهيكلها التنظيمي، بهدف تقديم صورة واضحة عن طبيعة المؤسسة وسياق عملها.

أما المبحث الثاني، فيتضمن تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال أدوات البحث المختلفة، مع التركيز على التحقق من صدق وثبات الاستبيان المستخدم، وعرض النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها بأسلوب علمي دقيق.

وفي المبحث الثالث، يتم اختبار التساؤلات الموضوعة مسبقًا، مع دراسة العلاقة بين المحاور المختلفة للدراسة، بالإضافة إلى تطبيق معادلة الانحدار لتحليل التأثيرات بين المتغيرات، مما يعزز من فهم تأثير الاتصال الداخلي على تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة.

المبحث الأول: بطاقة فنية لمؤسسة دار الثقافة حسن الحسني

تُعد دار الثقافة "حسن الحسني" بولاية المدية من أبرز المؤسسات الثقافية في الجزائر، حيث تضطلع بدور هام في نشر الثقافة الوطنية والمحافظة على التراث الفني المحلي. منذ تأسيسها، ساهمت هذه المؤسسة في إثراء المشهد الثقافي من خلال تقديم أنشطة متنوعة تهدف إلى دعم الإبداع الفني والفكري. في هذا المبحث، سنتطرق إلى البطاقة الفنية لدار الثقافة "حسن الحسني"، حيث سنعرض تعريف المؤسسة، نشأتها، مهامها، وهيكلها التنظيمي، لنعرف أكثر عن إسهاماتها الثقافية والاجتماعية على مستوى الولاية.

المطلب الأول: تعريف المؤسسة

إن دار الثقافة "حسن الحسني" بالمدية وُجدت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 244/74 المؤرخ في 1974/12/06 علما أنها ذات شخصية معنوية واستقلال مالي، وهي تحت تصرف وصاية وزارة الثقافة والفنون، حيث تتمثل مهامها في الإسهام في تنمية ثقافة حية وطنية شاملة وذلك بالعمل على توسيع أوجه النشاط الثقافي وجعلها ديمقراطية ولامركزية. أما بخصوص قانونها الأساسي فهو ما يوضحه المرسوم التنفيذي رقم 236/98 المؤرخ في 28 جويلية 1998 والذي يتضمن القانون الأساسي لدور الثقافة حيث تم تعديله بالمرسوم التنفيذي رقم 395/11 المؤرخ في نوفمبر 2011.[1]

المطلب الثاني: نشأة المؤسسة

تم تدشين دار الثقافة بالمدية في 13 جانفي 1981، حيث تعد من أولى المؤسسات الثقافية إنشاء على التراب الوطني والوحيدة التي تم تدشينها من طرف رئيس الجمهورية، وتم تسميتها باسم الفنان القدير المرحوم "حسن الحسني" بتاريخ 1997/10/07. وهي تقع في حي المصلى بالقرب من مقر الولاية، وتتربع على مساحة إجمالية تقدر بـ 6465 م^2 مساحة مبنية والباقي مساحة خضراء.

[1] المرسوم التنفيذي رقم 244/74 المؤرخ في 1974/12/06، المتضمن انشاء دار الثقافة لولاية المدية ، ص 01.

تحتوي دار الثقافة بالإضافة إلى المكاتب الخاصة بالإدارة، على ورشات مختلفة، مكتبتين، قاعة للمعارض متوسطة الحجم مع رواق للمعارض، قاعة للمحاضرات تسع لـ 100 مقعد، وأخرى للعروض الفنية تسع لـ 300 مقعد، ومسرح للهواء الطلق يسع 250 مقعد، حيث تقوم بتقديم عدة نشاطات منها الموجهة للأطفال.

المطلب الثالث: مهام المؤسسة

تتمثل مهام دار الثقافة في الإسهام في تنمية ثقافة مختلفة وطنية وشاملة وذلك بالعمل على توسيع أوجه النشاط الثقافي والإبداع الفني في مختلف طبوعه.

وتتولى دور الثقافة مهمة ترقية الثقافة الوطنية الشعبية من خلال برامج النشاط الثقافي والفني تشجيعا للتربية والتعبير الفني لدى المواطنين، وذلك من خلال تنظيم صالونات فنية ثقافية وتربوية محلية ووطنية، كما تكلف بما يلي:[1]

- بعث الإبداع ونشر الأعمال الفنية والأدبية وتشجيعها.
- المساعدة في كشف التراث الثقافي والتاريخي الوطني والتعريف به.
- تلقين مختلف ألوان الفنون الثقافية.
- تشجيع المطالعة العمومية وتطويرها.
- تثمين التقاليد والفنون الشعبية.
- تنظيم معارض وملتقيات وزيارات ثقافية.
- نشر الوثائق والمجلات والتشجيع على نشرها.
- تنظيم المبادلات الثقافية والفنية مع المؤسسات المماثلة.
- تقديم المساعدة التقنية للمراكز والنوادي الثقافية والجمعيات الموجودة في الولاية.
- العمل على إنشاء ونشر الإنتاج الفني والأدبي الجيد والتعرف على الإنتاج الأجنبي ذو الأهمية العالمية.

[1] القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 07 جوان 2012، المتضمن تصنيف دور الثقافة وشروط الالتحاق بالمناصب، الصادر بالجريدة الرسمية الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 37، ص 01.

- تشجيع وتسهيل اللقاء والحوار بين الجمهور والمبدعين أصحاب الإنتاج الفكري.
- توفير إطار وسائل العمل للمساهمة في النشاط الثقافي بالإضافة إلى تسهيل ومساعدة الجمعيات الثقافية والعلمية والفنية التي تنشط على مستوى دار الثقافة.

المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي

يسير دار للثقافة مدير ويديرها مجلس توجيهي ولجنة تنسيق تقنية. يحدد التنظيم الداخلي لدور الثقافة بقرار مشترك بين كل من الوزير المكلف بالثقافة والوزير المكلف بالمالية والسلطة المكلفة بالوظيف العمومي. يعين المدير بقرار من الوزير المكلف بالثقافة وتنهى مهامه حسب الأشكال نفسها.

- **تعريف الهيكل التنظيمي**

هو إطار يعين ويوضح التقسيمات والوحدات والأقسام الإدارية التي تتكون منها المؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري مرتبة على شكل مستويات فوق بعضها البعض تأخذ شكل هرم ويحترم فيها السلم الإداري، ومن خلاله أيضا تتضح نقاط اتخاذ القرارات ومراكز السلطة والمسؤولية كما يمكن تلخيص أهداف الهيكل التنظيمي في النقاط التالية:[1]

- مسؤولية المؤسسة ومهامها.
- يساعد على السير الحسن للعمل الإداري وممارسة الرقابة.
- التعريف بالهيكل التنظيمي للمؤسسة بالنسبة للموظفين الجدد.
- يعتبر الإطار القانوني لحل المشاكل التي تقع أثناء القيام بالعمل.
- يوضح الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها.
- يساعد على تنظيم العمل داخل المؤسسة وتفادي التضارب والتداخل والازدواجية في الصلاحيات والمهام المنوطة بالعمال.

[1] نفس المرجع السابق، ص 02.

- **فروع الهيكل التنظيمي:** ويتكون الهيكل التنظيمي لدار الثقافة مما يلي:

1-المدير

يعمل المدير في نطاق احترام إرشادات السلطة الوصية وتوجيهها لها وبهذه الصفة يقوم بما يلي:

- يعتبر مسؤولا عن التسيير العام لدار الثقافة مع احترام صلاحيات المجلس التوجيهي.
- يمثل دار الثقافة في جميع أعمال الحياة المهنية.
- يعد التقارير التي تعرض على مداولات المجلس التوجيهي ويسهر على تطبيق نتائجها.
- يعد الميزانية ويلتزم بالنفقات ويأمر بصرفها.
- تسيير الصفقات والاتفاقيات المتصلة بالأنشطة الثقافية.
- يعد البرنامج الثقافي السنوي.
- يعد تقرير النشاط ويرسله إلى السلطة الوصية.

2-مصلحة الإدارة والمالية

وتتلخص مهامها فيما يلي:

- التكفل بتوظيف مستخدمي المؤسسة وتسيير حياتهم المهنية.
- إعداد مشروع ميزانية المؤسسة.
- التسيير الإداري والمالي للمؤسسة.
- ضمان صيانة المؤسسة وتجهيزها.
- ضمان الدعم اللوجيستي لمصلحة النشاط الثقافي.
- تقديم المساعدة التقنية للمراكز الثقافية الموجودة على مستوى الولاية.
- التعريف بالبعد الثقافي والتاريخي للولاية.

وتتكون مصلحة الإدارة والمالية من ثلاث فروع وهي:

1.2-فرع المستخدمين والمالية: ويضم مكتبين وهما:

أ- **مكتب المستخدمين:** ويتولى تسيير الحياة المهنية للموظفين وكذا تنمية وتطوير الموارد البشرية من خلال تحسين المستوى عن طريق التوظيف والتكوين والترقية في الدرجات.

ب- **مكتب المالية:** ويتولى هذا المكتب كل العمليات المتعلقة بالشؤون المالية الخاصة بأنشطة المؤسسة وكذا الالتزام بمواعيد المحاسبة العمومية في تنفيذ الميزانية من خلال دفع رواتب المستخدمين وإعداد مشروع الميزانية وتسديد الفواتير والعقود وكل المستحقات وملء سجل الجرد المحاسبي.

2.2-فرع الوسائل العامة والصيانة:

ويضم هذا الفرع المهام التالية:

- تنظيم المشتريات أي التكفل بكل العمليات المتعلقة بالشراء بعد تحديد احتياجات المؤسسة.
- ملء دفتر وصلات الطلب ودفاتر الوقود والبنزين الخاص بحظيرة السيارات.
- الجرد والتكفل بعملية جرد كل التجهيزات والأدوات والمعدات في سجل الجرد العام.
- تعيين أمين مخزن لتسجيل دخول وخروج العتاد واللوازم من وإلى المخزن.

3.2-فرع الصيانة التقنية: ويتولى هذا الفرع العمليات التالية:

- **الصيانة:** وتشمل كل العمليات المتعلقة بصيانة المباني والمساحات الخضراء والتجهيزات مع الإشراف على عمليات النظافة داخل المؤسسة من خلال متابعة عمل عاملات النظافة وتخصيص عون نظافة لمحيط المؤسسة.
- **الإشراف على فرقة الوقاية والأمن:** تعيين رئيس لفرقة الأمن وكذا متابعتهم من خلال تنظيم المناوبة الخاصة بهم والمحافظة على هندامهم وعملهم وتوجيههم وإعطائهم كافة التعليمات والتوجيهات لتنظيم عملهم من أجل الحفاظ على أمن المؤسسة وممتلكاتها.

3-مصلحة التنشيط الثقافي: وتتولى المهام التالية:

- تشجيع إبداع الأعمال الفنية.

- تسهيل الأنشطة الثقافية وتشجيعها.
- تشجيع المطالعة العمومية وتطويرها.
- نشر وتشجيع الوثائق والمجلات الثقافية.
- تشجيع وتسهيل لقاءات بين الجمهور والمبدعين

وتتكون هذه المصلحة من ثلاث فروع:

1.3-فرع الوثائق والمطالعة العمومية

يضم هذا الفرع مكتبة للكبار وفضاء للطفل دون سن 12 سنة، يشرف على المكتبة رئيس فرع ويساعده أعوان ذوي الاختصاص.

- **مهام المكتبة:** تقوم بالمهام التالية:

- توفير الجو الملائم والمريح للمنخرطين من أجل المطالعة والبحث.
- جرد الكتب من خلال التسجيل في سجل جرد عام.
- تصنيف الكتب وفق الأساليب المتبعة في هذا المجال والتي يحددها رئيس الفرع.
- التكفل بعمليات شراء الكتب بانتقاء أحسنها وأجودها وأكثرها طلبا.
- القيام بعملية إعادة إحصاء سنوي للوقوف على وضعية الكتب وإحالتها.

- **فضاء الطفل:** يشرف عليه عون مختص يتبع مباشرة رئيس فرع التوثيق والمطالعة ومهامه:

- التكفل بشراء واقتناء الكتب الخاصة بالأطفال وفقا للاحتياجات.
- توفير الجو المريح من أجل المطالعة والبحث.
- إقامة علاقات مع الجمعيات والمنظمات والهيئات الوطنية العاملة في حقل الطفل للحصول على هيبات ومطبوعات وانتاجات خاصة بالطفل.

2.3-فرع البرمجة والعلاقات العامة

يتكون هذا الفرع من رئيس يعاونه مستشارون ومنشطون ثقافيون بحيث يخضع للسلطة المباشرة لرئيس مصلحة التنشيط الثقافي، ومن مهامه:

- إنشاء بطاقة معلومات عن كل الفنانين والمثقفين والمؤسسات والهيئات العامة في المجال الفني لتسهيل عملية الاتصال.
- إعداد برامج النشاط الثقافي السنوي مع مراعات المبالغ المالية المخصصة في الميزانية.
- تقديم هذه البرامج عند الانتهاء للمدير لإبداء أي ملاحظات وعلى البرامج أن تشمل ما يلي:

- **العروض الفنية:** برمجة حفل فني واحد على الأقل في الأسبوع.
- **العروض المسرحية:** برمجة مسرحية واحدة على الأقل في كل **15** يوما.
- **المحاضرات:** برمجة محاضرة واحدة على الأقل في كل **15** يوما على أن تكون متنوعة وشاملة لجميع الاختصاصات.
- **المعارض:** يبرمج معرض واحد على الأقل كل شهر على أن يكون الهدف منه الكشف وإبراز مختلف الطبوع الثقافية المحلية والوطنية.
- **السينما:** تقديم العروض السينمائية يومية من خلال إقامة اتفاقيات مع مؤسسات متخصصة.

3.3-فرع الورشات البيداغوجية: من مهام هذا الفرع:

- تأمين الشروط الضرورية للسير الحسن لمختلف الورشات.
- المراقبة والمتابعة والتنسيق بين مختلف الورشات.
- تدعيم الإبداع ونشر الأعمال الفنية الثقافية.
- تشجيع وفتح المجال أمام مختلف الطاقات الإبداعية بتوفير المكان والوسائل.

على كل ورشة وضع مخطط برنامج بيداغوجي تحدد فيه:

- برنامج التكوين السنوي مع البيداغوجية المعتمدة.
- الأهداف والاحتياجات.

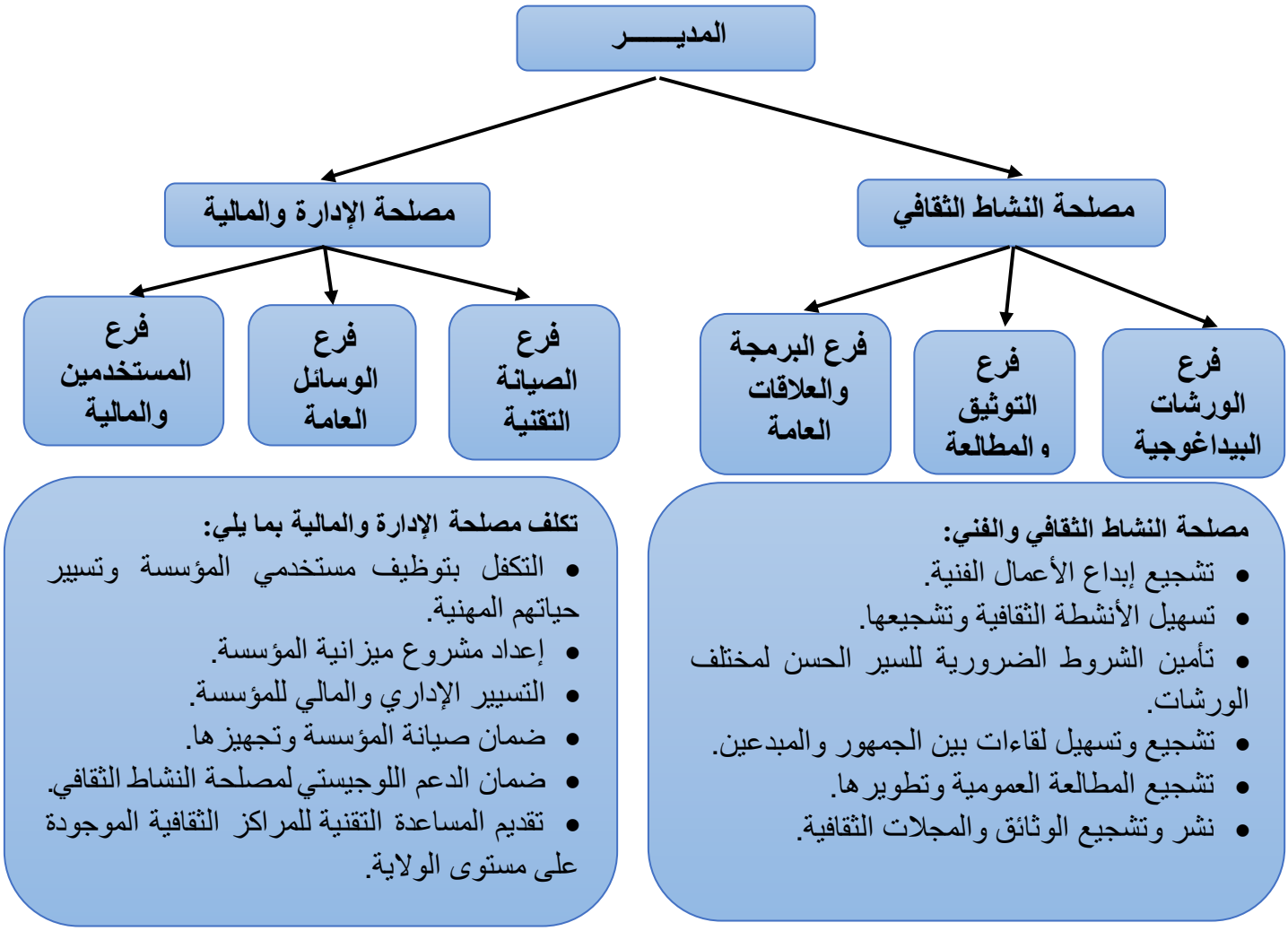
تقوم هذه الورشات بما يلي:

- **التصوير الفوتوغرافي:** يتلقى فيه الهواة تقنيات الفن الفوتوغرافي والتحميض مع استخراج الصور.

- **الخزف:** وهو نشاط يتمثل في دروس نظرية خاصة بالرسم والخط العربي والزخرفة وكذا دروس تطبيقية متمثلة في الصناعة الطينية حيث يقوم المنخرطون بتشكيل مختلف التصميمات إضافة إلى طهيها ثم الرسم عليها وتقنية إتمامها والرسم على الزليج.
- **الفنون التشكيلية:** يقوم المنشط في هذه الورشة بإعطاء مختلف فنون الرسم والألوان والخط العربي.
- **النحت على الخشب:** يتلقى المنخرطون في هذا النشاط تقنيات النحت على الخشب مع تلقينهم دروسا نظرية في الرسم والزخرفة ثم تجسيدها على التحف التقليدية والإطارات المزخرفة في دروس تطبيقية.
- **الموسيقى:** يتمثل نشاط هذه الورشة في دروس نظرية في السولفاج، فالبيانو، والكمان، والأندلسي...
- **فضاء الطفل:** تحتوي على كتب متنوعة يقرأها الأطفال صباح مساء، وأنشطة أخرى خاصة بالطفل.
- **مكتبة الكبار:** تحتوي عدد معتبر من الكتب في ميادين مختلفة موضوعة تحت تصرف المنخرطين.

الشكل (2): الهيكل التنظيمي لدار الثقافة

الهيكل التنظيمي لدار الثقافة



المبحث الثاني: تحليل البيانات واختبار التساؤلات وعرض النتائج وتحليلها

ضمن هذا المبحث عرضا لتحليل البيانات واختبار تساؤلات الدراسة باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss)، حيث نقوم أولا بوصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة، وبعد إجراء تحليل وصفي لإجابات موظفي عينة الدراسة، وبعد ذلك نقوم باختبار تساؤلات الدراسة.

المطلب الأول: مجالات الدراسة

تتمثل مجالات الدراسة فيما يلي:

الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة بـ: دار الثقافة حسن الحسني لولاية المدية

الحدود البشرية: العاملين والموظفين بالمؤسسة

الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة خلال فصل الثاني من السنة الداراسة 2024-2025

مجتمع وعينة الدراسة: تتكون من 40 عامل

أدوات الدراسة: تم إعداد استبانة صممت خصيصاً لغرض جمع البيانات، وتم توزيعها على مجتمع الدراسة، وتم تحليل نتائج هذا الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي spss قد تم إعداد الإستبانة على النحو الآتي:

- ✓ إعداد استبانه أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.
- ✓ عرض الإستبانة على المشرف من أجل اختبار مدى ملاءمتها لجمع البيانات.
- ✓ تعديل الإستبانة بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.
- ✓ عرض الاستبانة على الاساتذة المحكمين
- ✓ توزيع الإستبانة على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، ولقد تم تقسيم الإستبانة إلى جزأين كما يأتي:

الجزء الأول: يتكون من البيانات العامة لعينة الدراسة: المؤهل العلمي، سنوات العمل

الجزء الثاني: قسم على محورين:

المحور الأول: تأثير الوسائل التكنولوجية الحديثة على الاتصال الداخلي في المؤسسات الثقافية.

المحور الثاني: دور الفروق الثقافية واللغوية في تشكيل الصورة الذهنية لمؤسسة دار الثقافة حسن الحسني

وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على مقياس ليكرت الثلاثي لقياس متغيرات الدراسة، حيث تم إعطاء درجات مقياس للدراسة، والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (1-3): درجات مقياس ليكرت الخماسي.

الإجابة	غير موافق	محايد	موافق
الدرجة	1	2	3

المصدر: من إعداد الطالبين

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مقياس ليكارت الثلاثي قسمت لخمسة مجالات المجال الأول من [1.00-1.60] الذي يمثل درجة موافقة "غير موافق"، يليه مجال من [1.61-2.33] الذي يمثل غير محايد في حين المجال

تقدير الاتجاهات وفقا لمقياس ليكرت الثلاثي:

الجدول رقم (2-3): تقدير الاتجاهات

المتوسط	الاتجاه العام
[1.00 – 1.60]	غير موافق
[1.60 – 2.33]	محايد
[2.33 –3]	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج Spss، وفيما يلي مجموعة من الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

- ✓ قياس معامل ثبات الاستبيان ألفا كرونباخ.
- ✓ التكرارات والنسب المئوية.
- ✓ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- ✓ معامل الارتباط الخطي لسبيرمان Spearman.
- ✓ معامل الارتباط الخطي لبيرسون Pearson.
- ✓ الانحدار الخطي البسيط.

المطلب الثاني: صدق وثبات الاستبيان

لاختبار مدى صدق وثبات الاستبيان وللتأكد من مصداقية المستجوبين في الإجابة على أسئلة الاستبيان لكل محور على حدا فقد تم استخدام معامل آلفا كرونباخ لتحقق من ذلك.

وكانت النتائج كالآتي:

الجدول رقم (3-3): نتائج معامل ألفا كرونباخ لأداة الاستبيان.

رقم المحور	عنوان المحور	عدد العبارات	ألفا كرونباخ
1	تأثير الوسائل التكنولوجية الحديثة على الاتصال الداخلي في المؤسسات الثقافية.	11	0.888
2	دور الفروق الثقافية واللغوية في تشكيل الصورة الذهنية لمؤسسة دار الثقافة حسن الحسني	6	0.835

جميع محاور الاستبيان	17	0.926

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج spss.

يتضح لنا من خلال الجدول أن معامل الثبات ألفا كرونباخ للمحور الأول: **تأثير الوسائل التكنولوجية الحديثة على الاتصال الداخلي في المؤسسات الثقافية.** والثاني: **دور الفروق الثقافية واللغوية في تشكيل الصورة الذهنية لمؤسسة دار الثقافة حسن الحسني** في المؤسسة كانت قيمته أكبر من 0,60%، فيما بلغت قيمة معامل الثبات الإجمالي 0.926 وهي قيمة تفوق 0,60%، وهذا يدل على أن أداة الاستبيان تتمتع بالثبات وصادقة لما وضعت لأجله.

أولا: الاتساق الداخلي للمحاور

الاتساق الداخلي:

بعد التأكد من الصدق الظاهري للاستبيان قمنا باختبار الاتساق الداخلي له، من أجل القيام بهذا الاختبار قمنا بحساب معامل الارتباط لبيرسون بين درجة الارتباط كل بعد من أبعاد المحور والدرجة الكلية لجميع عبارات هذا المحور وذلك لكل متغيرات الدراسة والنتائج المحصل عليها مبينة في الجداول التالية:

الاتساق الداخلي للمحور الأول: تأثير الوسائل التكنولوجية الحديثة على الاتصال الداخلي في المؤسسات الثقافية.

الجدول رقم (4-3): الاتساق الداخلي لعبارات محور الأول

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	تعتمد مؤسسة دار الثقافة على وسائل اتصال فعالة داخل المؤسسة	0.605**	0.000
2	فعالية الاتصال الداخلي تعزز من نشاطها لدى الموظفين	0.419**	0.007

3	يتم توصيل المعلومات بشكل واضح وشفاف بين الإدارات	0.529**	0.000
4	يساهم الاتصال الداخلي في تسهيل عملية اتخاذ القرار	0.458**	0.003
5	يساهم الاتصال الداخلي الجيد في تحسين انطباعات العاملين عن المؤسسة	0.763**	0.000
6	يعزز التواصل الداخلي شعور الانتماء لدى الموظفين	0.809**	0.000
7	يساعد الاتصال الداخلي في توضيح رؤية وأهداف المؤسسة للعاملين	0.769**	0.000
8	تشكيل الصورة الذهنية لمؤسستكم متعلق بطبيعة الاتصال الداخلي	0.729**	0.000
9	تقييم مجهودات الإتصال داخل مؤسسة دار الثقافة تحسن من صورتها أمام جمهورها الداخلي	0.790**	0.000
10	يساهم الاتصال الداخلي في رسم الصورة الذهنية لدى جمهورها الداخلي	0.808**	0.000
11	تقوم مؤسستكم بعدة نشاطات لرسم صورة ذهنية حسنة لدى جمهورها الداخلي	0.845**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS.

يتبين لنا من خلال الجدول أن معامل الارتباط لسبيرمان لعبارات المحور الأول: فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة وعلاقته بالصورة الذهنية كانت كلها موجبة وعند مستوى معنوية أقل من 0,05 وهذا يدل على اتساق وصدق العبارات، وأنها تقيس ما وضعت لأجله.

الاتساق الداخلي للمحور الثاني: دور الفروق الثقافية واللغوية في تشكيل الصورة الذهنية لمؤسسة دار الثقافة حسن الحسني

الجدول رقم (5-3): الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	تُستخدم وسائل تواصل حديثة (مثل البريد الإلكتروني والمنصات الرقمية) بفعالية داخل المؤسسة	0.732**	0.000
2	تتاح قنوات تواصل مباشرة بين الموظفين والإدارة العليا	0.686**	0.000
3	تُشجع المؤسسة على تبادل الآراء والأفكار بين الموظفين	0.824**	0.000
4	هناك صعوبات في إيصال المعلومات بين الإدارات	0.713**	0.000
5	ضعف الاتصال الداخلي يؤثر سلبًا على أداء المؤسسة	0.770**	0.000
6	يتم التعامل مع الشكاوى والمقترحات بشكل فعال من خلال قنوات الاتصال الداخلي	0.728**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS.

يتضح لنا من خلال الجدول أن معامل الارتباط لسبيرمان لعبارات المحور الثاني: دور الاتصال الداخلي في المؤسسة كانت كلها موجبة وعند مستوى معنوية أقل من 0,05 وهذا يدل على اتساق وصدق العبارات، وأنها تقيس ما وضعت لأجله.

المطلب الثالث: عرض النتائج وتحليل البيانات

أولا: النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة.

1. الجنس:

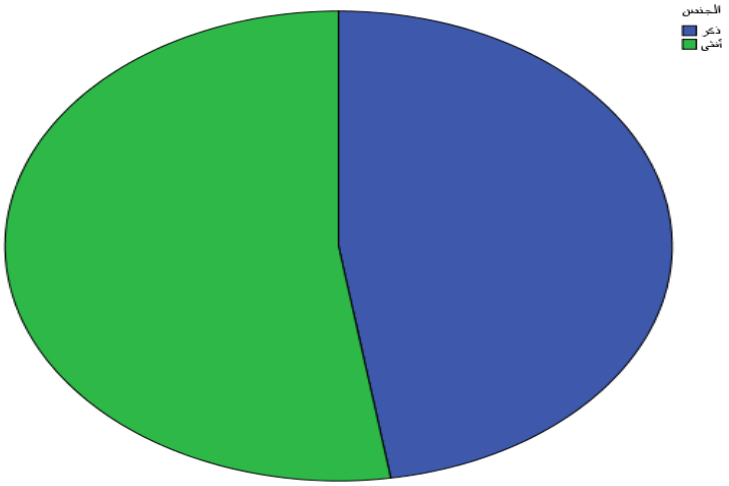
الجدول رقم (6-3): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

سنوات العمل	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	19	47.5%
أنثى	21	52.5%
المجموع	**40**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس جاء بنسبة 47.5 % ذكور 52.5 % إناث من المجموع الإجمالي للنسب.

الشكل رقم (1-3): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS.

2. الفئة العمرية:

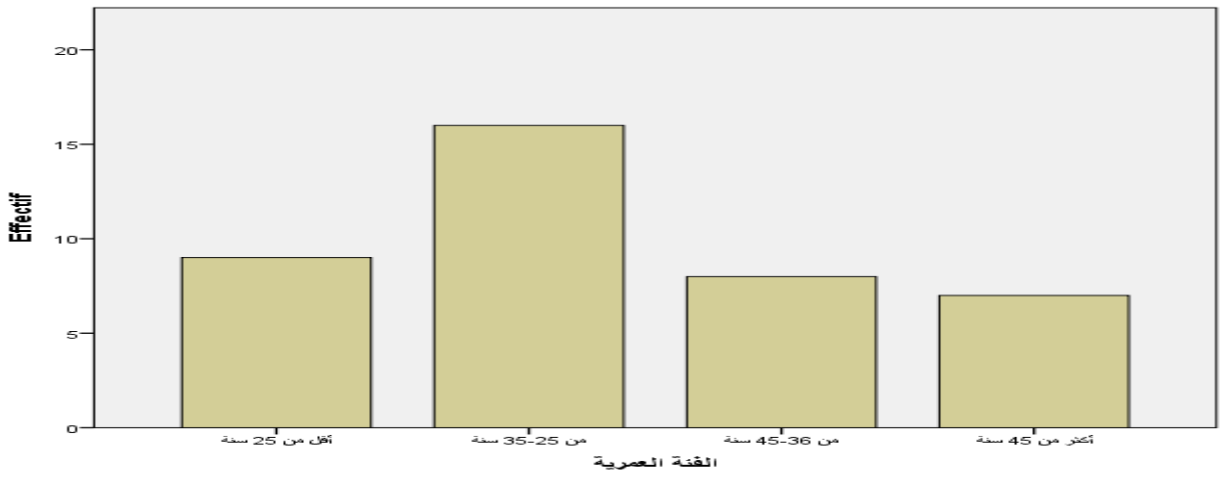
الجدول رقم (6-3): توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية.

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	9	22.5%
من 25-35 سنة	16	40%
من 36-45 سنة	8	20%
أكثر من 45 سنة	7	17.5%
المجموع	**40**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 40 فردا، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير العمر كالتالي أغلبية عينة الدراسة من الفئة العمرية من من 25 إلى 35 سنة بعدد 16 ونسبة 40% تليها الفئة العمرية أقل من 25 سنة بعدد 9 ونسبة 22.5%، تليها الفئة العمرية من 36-45 سنة بعدد 8 ونسبة 20 %، أما الفئة العمرية أكثر من 45 سنة بعدد 7 ونسبة 17.5 %من المجموع الإجمالي للنسب.

الشكل رقم (1-3): توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS.

3. المؤهل العلمي:

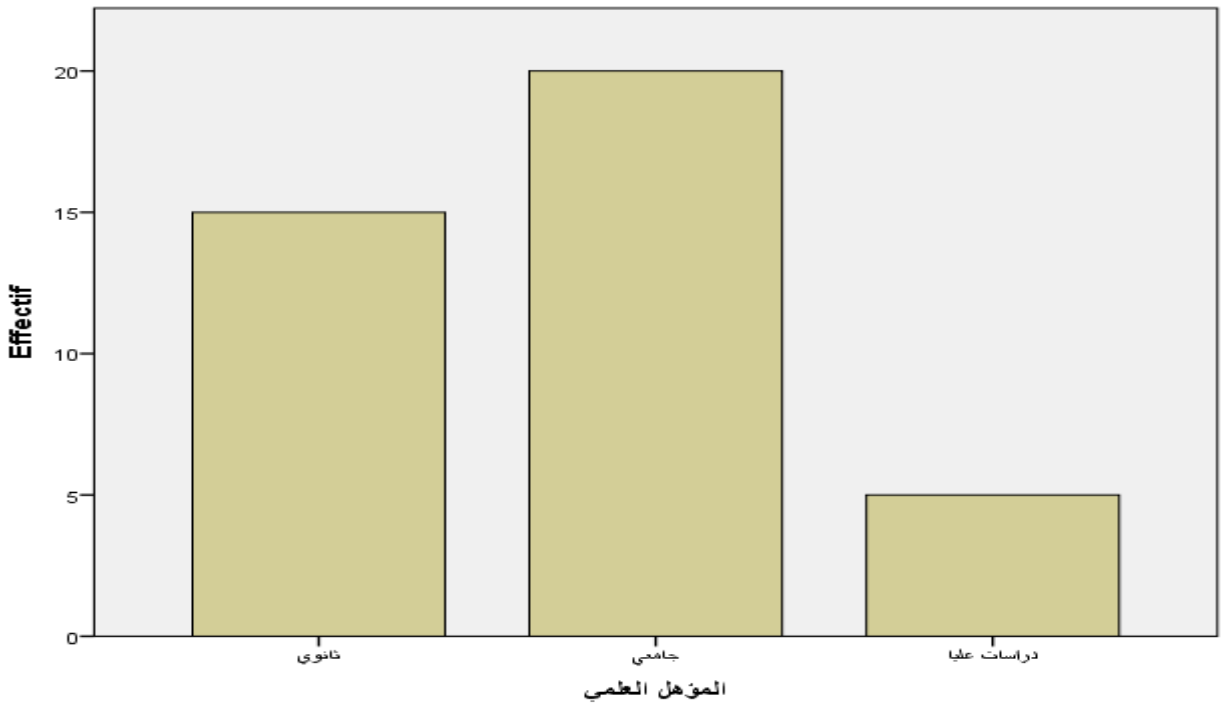
الجدول رقم (6-3): توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	15	37.5%
جامعي	20	50%
دراسات عليا	5	12.5%
المجموع	**40**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS.

تشير معطيات الجدول أعلاه إلى أن أغلبية عينة الدراسة بمستوى تعليمي جامعي بتعداد 20 ونسبة 50 % يليه مستوى ثانوي فأقل بعدد 15 ونسبة 37.5%، لتليها نسبة 12.5% بالنسبة لدراسات عليا بتعداد 5 من المجموع الإجمالي للأفراد.

الشكل رقم (1-3): توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS.

4. الرتبة الوظيفية:

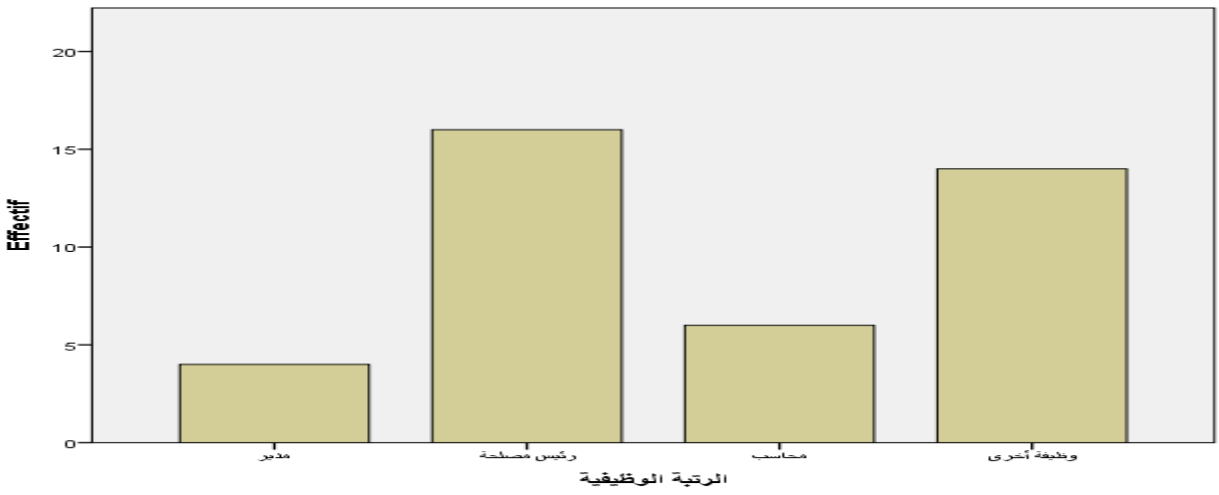
الجدول رقم (6-3): توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة الوظيفية.

الرتبة الوظيفية	التكرار	النسبة المئوية
مدير	4	10%
رئيس مصلحة	16	40%
محاسب	6	15%
وظيفة أخرى	14	35%
المجموع	**40**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 40 فردا، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير الوظيفة كالتالي أغلبية عينة الدراسة من الفئة رئيس مصلحة بعدد 16 ونسبة 40% تليها الفئة وظيفة أخرى بعدد 14 ونسبة 35%، تليها الفئة مناصب محاسبة بعدد 6 ونسبة 15 %، أما الفئة منصب مدير بعدد 4 ونسبة 10 %من المجموع الإجمالي للنسب.

الشكل رقم (1-3): توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة الوظيفية



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS.

5. سنوات العمل:

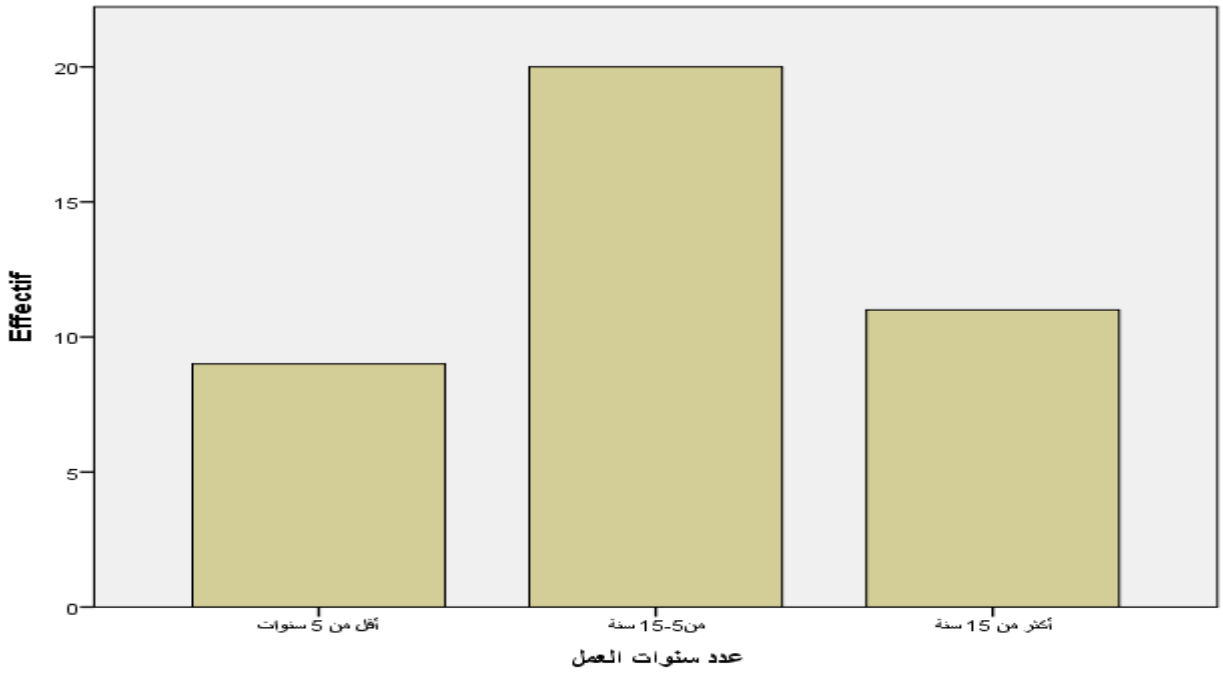
الجدول رقم (6-3): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات العمل.

سنوات العمل	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنة	9	22.5%
من 5- 15 سنة	20	50%
أكثر من 15 سنة	11	27.5%
المجموع	**45**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS.

يتضح لنا من خلال الجدول أن نسبة 50% من العاملين من ذوي خبرة من 5 إلى 15 سنوات، كما أن نسبة 27.5% من أصحاب خبرة فئة أكثر من 15 سنة، لتليها أقل من 5 سنوات بنسبة 22.5% ، وهذا يدل على المؤسسة تعتمد على التطوير والتدريب للعاملين

الشكل رقم (1-3): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات العمل.



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS.

ثانيا: تحليل نتائج إجابات الأفراد المستجوبين حول محاور الاستبيان:

لمعرفة درجة الموافقة حول كل محور قمنا باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاهات العامة لإجابات الأفراد حول جميع أسئلة محاور الاستبيان.

- **النتائج المتعلقة باتجاه آراء المستجوبين حول فقرات المحور الأول: تأثير الوسائل التكنولوجية الحديثة على الاتصال الداخلي في المؤسسات الثقافية.**

الجدول رقم (8-3): النتائج المتعلقة باتجاه آراء المستجوبين حول فقرات المحور الأول

الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الترتيب	الإتجاه العام
		%	%	%				
		التكرار	التكرار	التكرار				
01	تعتمد مؤسسة دار الثقافة على وسائل اتصال فعالة داخل المؤسسة	1	18	21	2.50	0.555	2	موافق
		2.5%	45%	52.5%				
02	فعالية الاتصال الداخلي تعزز من نشاطها لدى الموظفين	2	17	21	2.48	0.599	3	موافق
		5%	42.5%	52.5%				
03	يتم توصل المعلومات بشكل واضح وشفاف بين الإدارات	1	17	22	2.53	0.554	1	موافق
		2.5%	42.5%	55%				
04		2	18	20	2.45	0.597	4	موافق

	يساهم الاتصال الداخلي في تسهيل عملية اتخاذ القرار	5%	45%	50%				
05	يساهم الاتصال الداخلي الجيد في تحسين انطباعات العاملين عن المؤسسة	6	14	20	2.35	0.736	8	موافق
		15%	35%	50%				
06	يعزز التواصل الداخلي شعور الانتماء لدى الموظفين	5	16	19	2.35	0.700	9	موافق
		12.5%	40%	47.5%				
07	يساعد الاتصال الداخلي في توضيح رؤية وأهداف المؤسسة للعاملين	6	14	20	2.35	0.736	10	موافق
		15%	35%	50%				
08	تشكيل الصورة الذهنية لمؤسستكم متعلق بطبيعة الاتصال الداخلي	5	15	20	2.38	0.705	7	موافق
		12.5%	37.5%	50%				
09	تقييم مجهودات الإتصال داخل مؤسسة دار الثقافة تحسن من صورتها أمام جمهورها الداخلي	5	12	23	2.43	0.747	6	موافق
		12.5%	30%	57.5%				
10	يساهم الاتصال الداخلي في رسم الصورة الذهنية لدى جمهورها الداخلي	5	12	23	2.45	0.714	5	موافق
		12.5%	30%	57.5%				
11	تقوم مؤسستكم بعدة نشاطات لرسم صورة ذهنية حسنة لدى جمهورها الداخلي	9	10	21	2.30	0.823	11	محايد
		22.5%	25%	52.5%				

مجموع الإنحراف المعياري والمتوسط الحسابي	**2.43**	**0.476**	**موافق**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS.

يتضح لنا من خلال الجدول أن المتوسطات الحسابية للمحور الأول: تأثير الوسائل التكنولوجية الحديثة على الاتصال الداخلي في المؤسسات الثقافية محصورة بين (2.53-2.30) والانحرافات المعيارية محصورة بين (0.823-0.554)، كما أن العبارة 03 والمتمثلة في [يتم توصل المعلومات بشكل واضح وشفاف بين الإدارات] جاءت في المرتبة الأولى للترتيب العام للمحور بمتوسط حسابي قدره 2.53 وانحراف معياري 0.554 وباتجاه موافقة من طرف أفراد العينة، لتأتي العبارة 01 والمتمثلة في: [تعتمد مؤسة دار الثقافة على وسائل اتصال فعالة داخل المؤسسة] في المرتبة الثانية وباتجاه موافقة عند متوسط حسابي 2.50 وانحراف معياري 0.555، ثم جاءت بعدها العبارات 02، 04، 05، 06، 07، 08، 09، 10، على التوالي باتجاه موافقة، لتأتي العبارة 11 والمتمثلة في: [تقوم مؤسستكم بعدة نشاطات لرسم صورة ذهنية حسنة لدى جمهورها الداخلي] في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره 2.30 وانحراف معياري 0.823 وباتجاه الحياد من قبل الأفراد.

كما بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لمحور فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة وعلاقته بالصورة الذهنية 2.43 وباتجاه الموافقة من قبل أفراد العينة، مما يدل أن العاملين يرون بأن المؤسسة تتوفر على فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة وعلاقته بالصورة الذهنية ، وبلغ الانحراف المعياري الإجمالي للمحور 0.476 وهي قيمة قريبة من الصفر وهذا يفسر وجود تقارب كبير في الإجابات حول هذا المحور.

- **النتائج المتعلقة باتجاه آراء المستجوبين حول فقرات المحور الثاني: دور الاتصال الداخلي**

الجدول رقم (9-3): النتائج المتعلقة باتجاه آراء المستجوبين حول فقرات المحور الثاني

الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الترتيب	الإتجاه العام
		%	%	%				
		التكرار	التكرار	التكرار				
01	تُستخدم وسائل تواصل حديثة (مثل البريد الإلكتروني والمنصات الرقمية) بفعالية داخل المؤسسة	6	12	22	2.40	0.744	1	موافق
		15%	30%	55%				
02	تتاح قنوات تواصل مباشرة بين الموظفين والإدارة العليا	8	11	21	2.33	0.797	2	موافق
		20%	27.5%	52.5%				
03	تُشجع المؤسسة على تبادل الآراء والأفكار بين الموظفين	8	11	21	2.28	0.716	3	محايد
		20%	27.5%	52.5%				
04	هناك صعوبات في إيصال المعلومات بين الإدارات	7	15	18	2.27	0.751	4	محايد
		17.5%	37.5%	45%				
05	ضعف الاتصال الداخلي يؤثر سلبًا على أداء المؤسسة	7	16	17	2.25	0.742	5	محايد
		17.5%	40%	42.5%				
06	يتم التعامل مع الشكاوى والمقترحات بشكل فعال من خلال قنوات الاتصال الداخلي	6	19	15	2.22	0.698	6	محايد
		15%	47.5%	37.5%				
مجموع الإنحراف المعياري والمتوسط الحسابي					2.29	0.549	محايد	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS.

يتضح لنا من خلال الجدول أن المتوسطات الحسابية للمحور الثاني **دور الفروق الثقافية واللغوية في تشكيل الصورة الذهنية لمؤسسة دار الثقافة حسن الحسني** في دار الثقافة حسن الحسني ولاية المدية بين (2.40-2.22) والانحرافات المعيارية محصورة بين (0.797-0.698)، كما أن العبارة رقم 01 والمتمثلة في: **[تستخدم وسائل تواصل حديثة (مثل البريد الإلكتروني والمنصات الرقمية) بفعالية داخل المؤسسة]** جاءت في المرتبة الأولى في الترتيب العام لعبارات المحور بمتوسط حسابي 2.40 وانحراف معياري 0.991 وذلك باتجاه الموافقة من طرف الأفراد، كما جاءت العبارة 02 والمتمثلة في: **[تتاح قنوات تواصل مباشرة بين الموظفين والإدارة العليا]** في المرتبة الثانية عند متوسط حسابي 2.33 وانحراف معياري 0.797 اتجاه موافق، ثم تلتها العبارات 03، 04، 05، باتجاه الحياد، بينما جاءت في الأخير العبارة 06 والمتمثلة في: **[يتم التعامل مع الشكاوى والمقترحات بشكل فعال من خلال قنوات الاتصال الداخلي.]** بمتوسط حسابي 2.22 وانحراف معياري قدره 0.698 وكانت بالحياد من طرف أفراد العينة المستجوبين.

وبلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لمحور **دور الاتصال الداخلي** في دار الثقافة حسن الحسني ولاية المدية 2.29 باتجاه الحياد من قبل أفراد العينة وهذا يدل على أن العاملين يرون بأن **دور الاتصال الداخلي** في دار الثقافة حسن الحسني ولاية المدية يتم على أعلى المستويات، كما بلغ الانحراف المعياري الإجمالي للمحور 0.549 وهي قيمة متوسطة وهذا يعني أنه لا يوجد تشتت كبير بين الإجابات.

المبحث الثالث: اختبار التساؤلات والعلاقة بين المحاور

المطلب الأول: التوزيع الطبيعي للمحور الأول

جدول رقم(10-3): التوزيع الطبيعي للمحور الأول

Tests de normalité

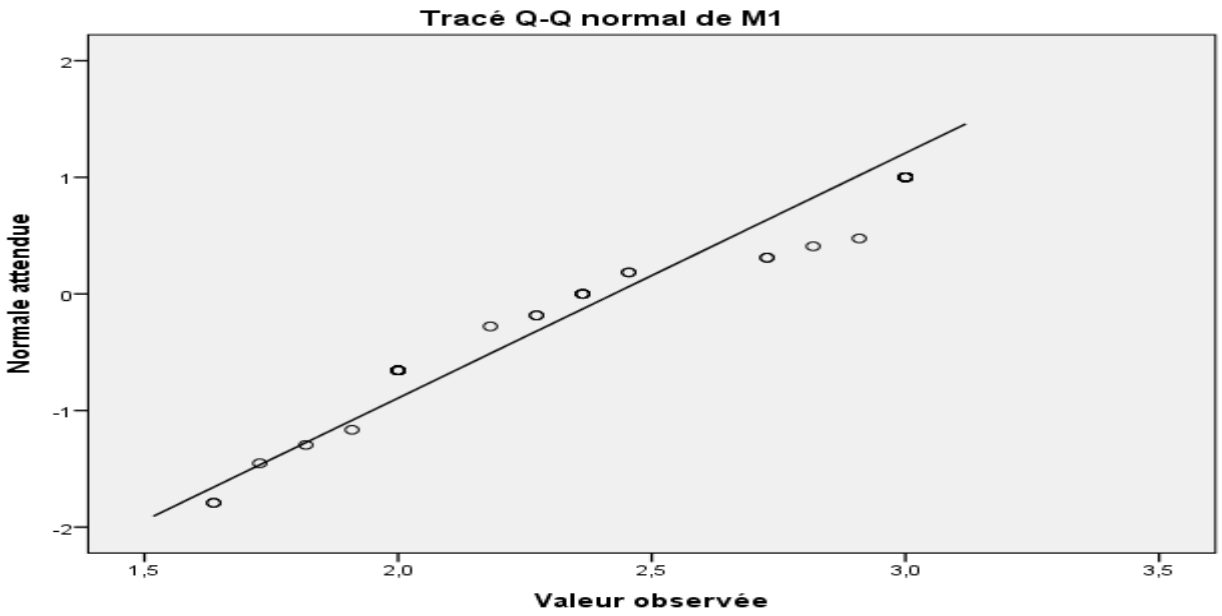
	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
M1	,189	40	,001	,864	40	,000

a. Correction de signification de Lilliefors

المصدر: إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات البرنامج الاحصائي Spss.

نلاحظ من خلال الجدول أن المحور الأول يتبع التوزيع الطبيعي حيث نرى أن Kolmogrov-Smirnov أقل من 0.05 و Shapiro-Wilk أقل من 0.05.

الشكل رقم (7-3): توزيع الطبيعي للمحور الأول



المصدر: إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات البرنامج الاحصائي Spss.

جدول رقم(11-3): التوزيع الطبيعي للمحور الثاني

Tests de normalité

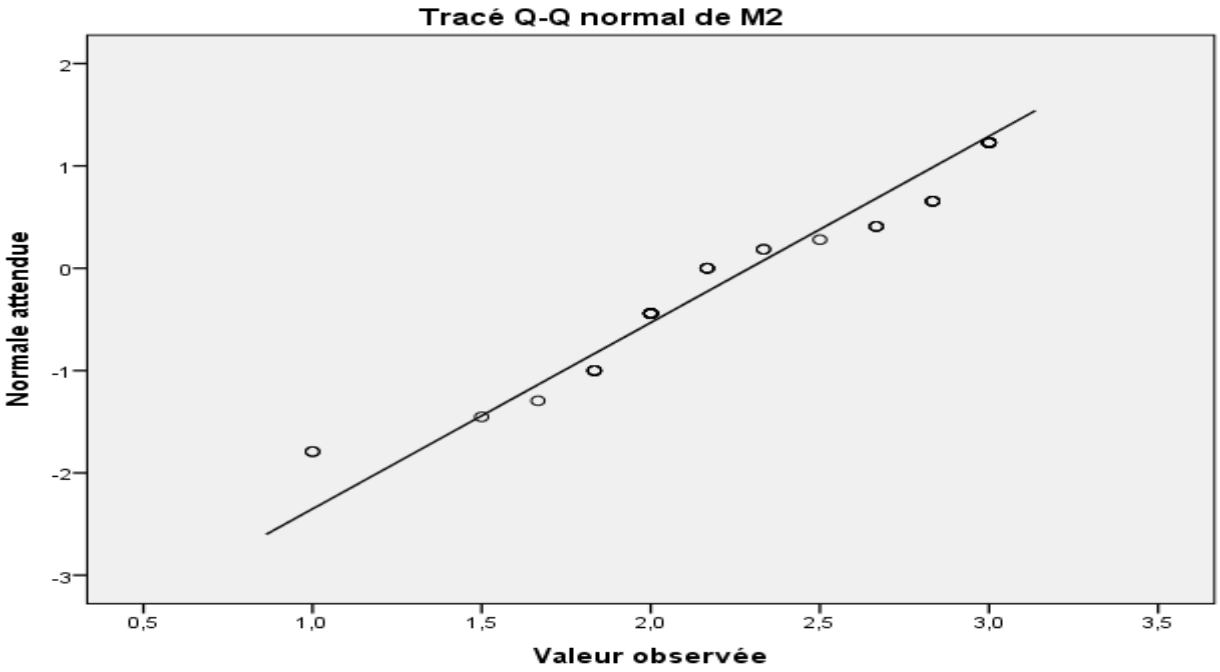
	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
M2	,152	40	,020	,907	40	,003

a. Correction de signification de Lilliefors

المصدر: إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

نلاحظ من خلال الجدول أن المحور الثاني يتبع التوزيع الطبيعي حيث نرى أن Kolmogrov-Smirnov أقل من 0.05 و Shapiro-Wilk أقل من 0.05.

الشكل رقم (8-3): توزيع الطبيعي للمحور الثاني



المصدر: إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

المطلب الثاني: معادلة الإنحدار

الجدول رقم (16-3): فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة وعلاقته بالصورة الذهنية في مؤسسة دار الثقافة لولاية المدية

البيان	دور الاتصال الداخلي					
فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة وعلاقته بالصورة الذهنية	R الارتباط	R^2 معامل التحديد	b معامل الانحدار	a الثابت	t المحسوبة	Sig مستوى المعنوية
	0.825	0.680	0.715	0.788	4.205	**0.000**

المصدر: إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات البرنامج الاحصائي Spss.

يوضح لنا الجدول ما يلي:

بلغت قيمة معامل الارتباط $R = 0.825$ يدل على وجود علاقة ارتباط طردية جيدة جدا بين فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة وعلاقته بالصورة الذهنية لمؤسسة دار الثقافة لولاية المدية وتحسين الأداء في المؤسسة

بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.680$ أي أن نسبة 68% من التغير في مستويات فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة وعلاقته بالصورة الذهنية لمؤسسة دار الثقافة لولاية المدية ترجع إلى تأثير تحسين الأداء في المؤسسة.

وبلغت قيمة معامل الانحدار $b = 0.715$ وهذا يعني أن زيادة فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة وعلاقته بالصورة الذهنية لمؤسسة دار الثقافة لولاية المدية بدرجة واحدة يؤدي إلى زيادة في مستوى دور الاتصال الداخلي في المؤسسة دار الثقافة قيمة 0.715.

قيمة الثابت بلغت $a = 0.788$ وهي عبارة عن قيمة ثابتة في معادلة فعالية تحسين الأداء لمؤسسة دار الثقافة.

فيما بلغت قيمة ستودنت المحسوبة $t = 4.205$ عند مستوى معنوية 0.000 وهي قيمة أقل من 0,05.

ومنه نرفض التساؤل الصفري H_0 ونقبل التساؤل البديل H_1 والذي ينص على أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة وعلاقته بالصورة الذهنية على دور الاتصال الداخلي في المؤسسة دار الثقافة عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

وعليه تكون معادلة الدراسة كالآتي:

$$y = 0.916\,x + 0.264$$

حيث أن:

y : فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة وعلاقته بالصورة الذهنية.

x : دور الاتصال الداخلي

المصدر: إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات البرنامج الاحصائي Spss

من خلال النموذج المتحصل عليه نجد أن هناك علاقة طردية جيدة جدا بين فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة دار الثقافة وعلاقته بالصورة الذهنية وتحسين الأداء في المؤسسة.

خلاصة الفصل:

استعرض هذا الفصل الجوانب التطبيقية للدراسة من خلال التعرف على مؤسسة دار الثقافة حسن الحسني وبيان هيكلها التنظيمي ومهامها، كما تعرفنا على دور فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة وعلاقته بالصورة الذهنية في تحقيق دور الاتصال الداخلي في المؤسسة دار الثقافة وذلك بناءا على دراسة ميدانية التي اعتمدت على الإستبيان الموزع في مؤسسة دار الثقافة بولاية المدية وبعدها القيام بتحليل عن طريق برنامج spss مع الإستعانة بعدة أساليب إحصائية أخرى منها المدرجات التكرارية والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والإنحراف المعياري ومعامل الإختلاف وتحليل الإنحدار وهذا من أجل التوصل إلى العلاقة بين فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة وعلاقته بالصورة الذهنية ودور الاتصال الداخلي في المؤسسة.

خـــاتـمـــة

تُعدّ عملية الاتصال الداخلي من أبرز العمليات الإدارية التي تؤثر بشكل مباشر في تشكيل الصورة الذهنية داخل المؤسسة، سواء لدى العاملين أو الجمهور الخارجي. وقد هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور الاتصال الداخلي في تشكيل الصورة الذهنية داخل المؤسسات، من خلال دراسة تطبيقية على مؤسسة دار الثقافة حسن الحسني. وقد تم تناول الجوانب النظرية المتعلقة بالمفهومين الأساسيين، إلى جانب تحليل ميداني لواقع المؤسسة محل الدراسة.

أظهرت النتائج وجود علاقة واضحة بين فعالية الاتصال الداخلي وبين بناء صورة ذهنية إيجابية لدى العاملين داخل المؤسسة، حيث تبين أن تحسين آليات الاتصال وتوضيح الأدوار والمعلومات من شأنه أن يسهم في ترسيخ صورة متماسكة للمؤسسة.

وبعد معالجتنا لموضوع البحث المتمثل في "دور الاتصال الداخلي في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات"، خلصنا إلى مجموعة من النتائج العامة نوجزها فيما يلي:

- وجود وعي عام لدى موظفي المؤسسة بأهمية الاتصال الداخلي، إلا أن هذا الوعي لا يُترجم دائمًا إلى ممارسات اتصالية فعالة على أرض الواقع.
- يعاني الاتصال الداخلي من بعض أوجه القصور، من بينها ضعف التنسيق بين الأقسام، وعدم وضوح بعض التعليمات الإدارية.
- الاعتماد على الوسائل التقليدية (مثل الاجتماعات والمذكرات) يطغى على الوسائل الرقمية الحديثة، مما يحدّ من سرعة وفعالية نقل المعلومات.
- تشير نتائج الاستبيانات إلى أن الاتصال غير الرسمي يلعب دورًا موازيًا في نقل المعلومات، مما قد يخلق تفاوتًا في فهم القرارات.
- الصورة الذهنية للمؤسسة لدى الموظفين إيجابية نسبيًا، لكنها غير مستقرة، وتتأثر كثيرًا بمدى فعالية الاتصال الداخلي وشفافيته.

- ضعف إشراك الموظفين في اتخاذ القرار أو اطلاعهم المسبق على القرارات الجديدة يؤثر سلبًا على تفاعلهم وانخراطهم في الحياة التنظيمية.
- العلاقة بين جودة الاتصال الداخلي والصورة الذهنية كانت ذات دلالة إحصائية إيجابية، مما يدل على أن تحسين الاتصال يمكن أن ينعكس مباشرة على انطباع الموظفين عن المؤسسة.
- أظهر التحليل الإحصائي وجود تباين في تقييم فعالية الاتصال الداخلي حسب المناصب الإدارية والدرجة الوظيفية، وهو ما يستدعي تحسين آليات الوصول العادل للمعلومة داخل المؤسسة.

وعليه نقترح مجموعة من التوصيات المتمثلة في:

- ضرورة تحديث وسائل الاتصال الداخلي، وإدماج الوسائط الرقمية مثل البريد الإلكتروني الداخلي، التطبيقات المؤسسية، والشاشات الذكية في نقل المعلومات.
- تنظيم دورات تدريبية دورية للموظفين حول مهارات الاتصال الفعّال، وسبل تحسين التفاعل داخل بيئة العمل.
- تعزيز مبدأ الشفافية في نقل المعلومات داخل المؤسسة، وضمان إيصال الرسائل الإدارية لجميع المستويات في الوقت المناسب.
- إنشاء وحدة متخصصة في الاتصال المؤسسي تكون مهمتها تحسين جودة الاتصال الداخلي وصورة المؤسسة.
- تشجيع الموظفين على تقديم ملاحظاتهم واقتراحاتهم بخصوص قنوات الاتصال المتبعة، لضمان فعالية التغذية الراجعة.
- العمل على تنويع برامج تعزيز الصورة الذهنية، من خلال التفاعل الإعلامي، تحسين الخدمات الثقافية، والانفتاح على المجتمع المحلي.
- تفعيل آليات تقييم دوري لفعالية الاتصال الداخلي وأثره على الأداء العام للمؤسسة، واستخدام النتائج لتصحيح المسار باستمرار.

قائمة المراجع

الكتب:

1. الأبجدي المنجد، المؤسسة الوطنية للكتاب، ط4، لبنان، بدون سنة.
2. أبو السعيد أحمد العبد، زهير عابد، مهارات الاتصال وفن التعامل مع الآخرين، دار اليازوري العلمية، ط1، الأردن.
3. أبو عرقوب إبراهيم، الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، دار محمد لاوي، الأردن، 1993.
4. إحدادن زهير، مدخل لعلوم الإعلام والإتصال، دط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.
5. الأحمر جمال بن عمار، الصورة الذهنية في الفلسفة والعلوم، ط1، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.
6. إنعام حسن أيوب وآخرون، العلاقات العامة والاتصال في الخدمة الاجتماعية، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.
7. أوهاية فتيحة، الاتصال الجمعوي، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2012.
8. باقر موسى، الصورة الذهنية في العلاقات العام، ط 1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
9. باقر موسى، الصورة الذهنية في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن – عمان، 2014.
10. بلخيري رضوان و جابري سارة، مدخل للاتصال والعلاقات العامة، ط جسور للنشر والتوزيع المحمدية، الجزائر، 2014.
11. بلخيري رضوان، العلاقات العامة وصناعة الصورة الذهنية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 2017.
12. بلخيري رضوان، مدخل الاتصال المؤسساتي، دار قرطبة للنشر والتوزيع، ط 1، الجزائر، 2015.

13. الجبور سناء محمد، الإعلام والرأي العام العربي والعالمي، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
14. الجنابي حردان هادي، الصورة الذهنية لمنظمات المجتمع المدني ودور العلاقات العامة في تكوينها، د ط، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2019.
15. جودة محفوظ أحمد، العلاقات العامة مفاهيم وممارسات، ط1، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
16. حبيب سامي، الإعلان والعلاقات العامة، دار الفكر العربي، 2009.
17. حجاب محمد منير، الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2007.
18. حريم حسين، السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، د ط، الأردن.
19. داوية حسن، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية للنشر، مصر، 1999.
20. دليو فضيل، اتصال المؤسسة (إشهار – علاقات عامة – علاقات مع الصحافة)، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2003.
21. شدوان علي شيبة، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2005.
22. شدوان علي شيبة، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2012.
23. شلبي محمد، الاتصال والإعلام في إدارة الأزمات، دار المعرفة، 2014.
24. الشميمري أحمد عبد الرحمان، عبد الرحمان بن أحمد هيجان، بشرى بنت المرسى عنام، مبادئ الإدارة، الأساسيات والاتجاهات الحديثة، مكتبة العبيكان، السعودية، ط 2، 2005.
25. الشيخ عبد الرحمن، إدارة الصورة الذهنية، مكتبة الرشد، 2015.
26. صبري محمد، فؤاد النمر، أساليب الاتصال الاجتماعي، ط2 ،المكتب الجامعي الحديث، 2013.

27. الطائي حسام، العلاقات العامة والصورة الذهنية، دار المسيرة، 2010.

28. عبد الغفار نجلاء، التسويق الاستراتيجي، دار اليازوري، 2013.

29. عبد الغفور يونس: نظريات التنظيم والإدارة، د ط، المكتب العربي الحديث، مصر، 1997.

30. عبد الوهاب محمد، الغرواي محمد، التسويق والمكانة الذهنية، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، 2015، الأردن.

31. عثمان ردينة، الاتجاهات الكمية والحديثة في التسويق، دار زهران، الأردن، 2000.

32. العجمي محمد حسين، الاتجاهات الحديثة في خصائص القيادة الإدارية والتنمية البشرية، دار السيرة للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1، 2008.

33. عجوة علي ، كرمياز فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، د.ط، عامل الكتب، مصر، د س ن.

34. عجوة علي، العلاقات العامة والصورة الذهنية، دار عامل الكتب، مصر، 2003.

35. عجوة علي، العلاقات العامة والصورة الذهنية، ط1، دار العلاق للكتب، 1983.

36. عجوة علي، العلاقات العامة والصورة الذهنية، عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة، مصر، 2003.

37. العطروزي محمد فهمي، العلاقات الإدارية في المؤسسة والشركات، عالم الكتب، الطبعة الأولى، مصر، 1960.

38. العيفة جمال، مؤسسة الإعلام والاتصال الوظائف الهياكل والأدوار، ط 2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.

39. فاطمة مرورة، الاتصالات المهنية، دار النهضة العربية، لبنان، 2004.

40. فايز جمعة النجار وآخرون، أساليب البحث العلمي، ط 2، دار الحامد للنشر والتوزيع، مصر، 2009.

41. الفرا أحمد، إستراتيجيات العلاقات العامة، دار الكتاب الجامعي، 2011.

42. فؤاد شريف، نظام الاتصال وعملية الإدارة، المعهد القومي للإدارة العليا، الطبعة الثانية، 1967، مصر.

43. كافي مصطفى يوسف، صبة مصطفى كافي، الاتصال والعلاقات العامة في المؤسسة السياحية وتطبيقاتها، الناشر الفن للوثائق نشر 24استيراد وتوزيع الكتب، الجزائر، 2017.

44. ماهر أحمد، كيف ترفع مهاراتك الاتصالية في الاتصال، الدار الجامعية، ط1 ،2006.

45. مروان عبد المجيد إبراهيم، أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، ط 1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2000.

46. المزاهرة منال هلال، مناهج البحث الإعلامي، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2011.

مجلات وملتقيات علمية:

1. بهجت محمد. كشك جاد الله، المنظمات وأسس إدارتها، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1999.

2. محمود محمد بشير، العلاقات العامة الإلكترونية وتطور المنظمة، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، العدد الثالث والرابع، 2017.

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

أطروحات ومذكرات:

1. بلحاجي وهيبة، الاتصال المؤسساتي وعلاقته بتفعيل عملية التشريع، مذكرة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال جامعة الجزائر، 2002 -2003.

2. بوزيان وهيبة، الاتصال الداخلي في المؤ سسة دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية ببوقيراط نموذجا، مذكرة ماستر، تخصص اتصال وعلاقات عامة، قسم العلوم الإنسانية، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2019-2018.

3. جلطي خديجة، قسوس أحلام، آليات الاتصال الداخلي ودوره في تحسين صورة المؤسسة الخدماتية، دراسة ميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر، مستغانم، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الاجتماعية، 2018-2019.
4. الحوش مازن سليمان، الاتصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة الإعلامية، قسم علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة باتنة، الجزائر.
5. رماش صبرينة، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (مذكرة مكملة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم الاجتماعية) جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر.

القوانين والمراسيم:

1. القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 07 جوان 2012، المتضمن تصنيف دور الثقافة وشروط الالتحاق بالمناصب، الصادر بالجريدة الرسمية الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 37.
2. المرسوم التنفيذي رقم 244/74 المؤرخ في 1974/12/06، المتضمن انشاء دار الثقافة لولاية المدية.

مراجع أجنبية:

1. Gilbert. Jet coll. Généere le channent oeganisationel.pars, les éditions donganisation.1995

الـــمـلاحـــق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة يحيى فارس –المدية–
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
تخصص: اتصال وعلاقات عامة وعلم المكتبات



السلام عليكم:

سيدي سيدتي، تحية طيبة، أما بعد:

في إطار التحضير لمذكرة نهاية الدراسة للحصول على شهادة الماستر، يشرفني أن أقدم إليكم هذا الاستبيان حول موضوع الدراسة الحامل للعنوان التالي: "**دور الاتصال الداخلي في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسة دار الثقافة حسان الحسني ولاية المدية**". يسرني أن تجيبوا على هذا الاستبيان الذي تسمح لنا باستخلاص نتائج أكثر دقة بالنسبة للإشكالية المطروحة في هذه الدراسة.

ملاحظة: إن هذه المعلومات التي تقدمونها في هذه الاستمارة ستحظى بالسرية التامة ولا نستعمل إلا بغرض البحث العلمي لذلك نرجو منكم ملأها بدقة وعناية حتى تكون لها الفائدة يوضع علامة X في الخانة المناسبة.

شكرا على تعاونكم معنا.

إعداد الطالبين: **إشراف الأستاذ:**

- **مرزوقي محمد الأمين** – **بوغرارة حكيم**
- **بن كحلة كنزة**

ملاحظة : تكون الإجابة بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة .

المعلومات العامة:

- الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
- الفئة العمرية: ☐ أقل من 25 ☐ 25-35 ☐ 36-45 ☐ أكثر من 45
- المؤهل العلمي: ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا
- الرتبة في الوظيفة: .....
- عدد سنوات العمل في المؤسسة: .....

المحور الأول: تأثير الوسائل التكنولوجية الحديثة على الاتصال الداخلي في المؤسسات الثقافية

1. تعتمد مؤسسة دار الثقافة على وسائل اتصال فعالة داخل المؤسسة.

☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق

وضح ذلك: .....

2. فعالية الاتصال الداخلي تعزز من نشاطها لدى الموظفين.

☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق

لماذا؟ .....

3. يتم توصيل المعلومات بشكل واضح وشفاف بين الإدارات.

☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق

كيف يتم ذلك؟ .....

4. يساهم الاتصال الداخلي في تسهيل عملية اتخاذ القرار.

☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق

وضح ذلك: .....

5. يساهم الاتصال الداخلي الجيد في تحسين انطباعات العاملين عن المؤسسة.

☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق

وضح: .....

6. يعزز التواصل الداخلي شعور الانتماء لدى الموظفين.

☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق

كيف يتم ذلك؟ .....

7. يساعد الاتصال الداخلي في توضيح رؤية وأهداف المؤسسة للعاملين.

☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق

وضح: .....

8. تشكيل الصورة الذهنية لمؤسستكم متعلق بطبيعة الاتصال الداخلي

☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق

كيف؟ .....

9. تقييم مجهودات الإتصال داخل مؤسسة دار الثقافة تحسن من صورتها أمام جمهورها الداخلي

☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق

لماذا؟ .....

10. يساهم الاتصال الداخلي في رسم الصورة الذهنية لدى جمهورها الداخلي

☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق

كيف؟ .....

11. تقوم مؤسستكم بعدة نشاطات لرسم صورة ذهنية حسنة لدى جمهورها الداخلي

☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق أخرى

وضح:.....

المحور الثاني: دور الفروق الثقافية واللغوية في تشكيل الصورة الذهنية لمؤسسة دار الثقافة حسن الحسني

12. تُستخدم وسائل تواصل حديثة (مثل البريد الإلكتروني والمنصات الرقمية) بفعالية داخل المؤسسة.

☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق

وضح: .....

13. تتاح قنوات تواصل مباشرة بين الموظفين والإدارة العليا.

☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق

كيف؟ .....

14. تُشجع المؤسسة على تبادل الآراء والأفكار بين الموظفين.

☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق

وضح: .....

15. هناك صعوبات في إيصال المعلومات بين الإدارات.

☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق

وضح: .....

16. ضعف الاتصال الداخلي يؤثر سلبًا على أداء المؤسسة.

☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق

كيف؟ .....

17. يتم التعامل مع الشكاوى والمقترحات بشكل فعال من خلال قنوات الاتصال الداخلي.

☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق

وضح؟ .....

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,888	11

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,835	6

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,926	17

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	19	47,5	47,5	47,5
	أنثى	21	52,5	52,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

الفئة العمرية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé

Valide	سنة 25أقل من	9	22,5	22,5	22,5
	سنة 35-25من	16	40,0	40,0	62,5
	سنة 45-36من	8	20,0	20,0	82,5
	سنة 45أكثر من	7	17,5	17,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

لمؤهل العلمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	15	37,5	37,5	37,5
	جامعي	20	50,0	50,0	87,5
	دراسات عليا	5	12,5	12,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

الرتبة الوظيفية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مدير	4	10,0	10,0	10,0
	رئيس مصلحة	16	40,0	40,0	50,0
	محاسب	6	15,0	15,0	65,0
	وظيفة أخرى	14	35,0	35,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

عدد سنوات العمل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات 5أقل من	9	22,5	22,5	22,5
	سنة 15-5من	20	50,0	50,0	72,5
	سنة 15أكثر من	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

تعتمد مؤسسة دار الثقافة على وسائل اتصال فعالة داخل المؤسسة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	2,5	2,5	2,5
	محايد	18	45,0	45,0	47,5
	موافق	21	52,5	52,5	100,0

	Total	40	100,0	100,0	

يتم توصيل المعلومات بشكل واضح وشفاف بين الإدارات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	2,5	2,5	2,5
	محايد	17	42,5	42,5	45,0
	موافق	22	55,0	55,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

يساهم الاتصال الداخلي الجيد في تحسين انطباعات العاملين عن المؤسسة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	6	15,0	15,0	15,0
	محايد	14	35,0	35,0	50,0
	موافق	20	50,0	50,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

يساعد الاتصال الداخلي في توضيح رؤية وأهداف المؤسسة للعاملين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	6	15,0	15,0	15,0
	محايد	14	35,0	35,0	50,0
	موافق	20	50,0	50,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

تقييم مجهودات الإتصال داخل مؤسسة دار الثقافة تحسن من صورتها أمام جمهورها الداخلي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	6	15,0	15,0	15,0
	محايد	11	27,5	27,5	42,5
	موافق	23	57,5	57,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

تقوم مؤسستكم بعدة نشاطات لرسم صورة ذهنية حسنة لدى جمهورها الداخلي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	9	22,5	22,5	22,5
	محايد	10	25,0	25,0	47,5
	موافق	21	52,5	52,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
M1	40	2,43	,476
تعتمد مؤسسة دار الثقافة على وسائل اتصال فعالة داخل المؤسسة	40	2,50	,555
فعالية الاتصال الداخلي تعزز من نشاطها لدى الموظفين	40	2,48	,599
يتم توصيل المعلومات بشكل واضح وشفاف بين الإدارات	40	2,53	,554
يساهم الاتصال الداخلي في تسهيل عملية اتخاذ القرار	40	2,45	,597
يساهم الاتصال الداخلي الجيد في تحسين انطباعات العاملين عن المؤسسة	40	2,35	,736
يعزز التواصل الداخلي شعور الانتماء لدى الموظفين	40	2,35	,700
يساعد الاتصال الداخلي في توضيح رؤية وأهداف المؤسسة للعاملين	40	2,35	,736
تشكيل الصورة الذهنية لمؤسستكم متعلق بطبيعة الاتصال الداخلي	40	2,38	,705
تقييم مجهودات الإتصال داخل مؤسسة دار الثقافة تحسن من صورتها أمام جمهورها الداخلي	40	2,43	,747
يساهم الاتصال الداخلي في رسم الصورة الذهنية لدى جمهورها الداخلي	40	2,45	,714
تقوم مؤسستكم بعدة نشاطات لرسم صورة ذهنية حسنة لدى جمهورها الداخلي	40	2,30	,823
N valide (liste)	40		

بفعالية داخل المؤسسة (مثل البريد الإلكتروني والمنصات الرقمية)تُستخدم وسائل تواصل حديثة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	6	15,0	15,0	15,0
	محايد	12	30,0	30,0	45,0
	موافق	22	55,0	55,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

تُشجع المؤسسة على تبادل الآراء والأفكار بين الموظفين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	6	15,0	15,0	15,0
	محايد	17	42,5	42,5	57,5
	موافق	17	42,5	42,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

ضعف الاتصال الداخلي يؤثر سلبًا على أداء المؤسسة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	7	17,5	17,5	17,5
	محايد	16	40,0	40,0	57,5
	موافق	17	42,5	42,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
M2	40	2,29	,549
مثل)تُستخدم وسائل تواصل حديثة (البريد الإلكتروني والمنصات الرقمية بفعالية داخل المؤسسة	40	2,40	,744
تتاح قنوات تواصل مباشرة بين الموظفين والإدارة العليا	40	2,33	,797
تُشجع المؤسسة على تبادل الآراء والأفكار بين الموظفين	40	2,28	,716

هناك صعوبات في إيصال المعلومات بين الإدارات	40	2,27	,751
ضعف الاتصال الداخلي يؤثر سلبًا على أداء المؤسسة	40	2,25	,742
يتم التعامل مع الشكاوى والمقترحات بشكل فعال من خلال قنوات الاتصال الداخلي	40	2,22	,698
N valide (liste)	40		

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,825[a]	,680	,671	,273

a. Prédicteurs : (Constante), M2

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	6,006	1	6,006	80,719	,000[b]
	Résidu	2,827	38	,074		
	Total	8,833	39			

a. Variable dépendante : M1

b. Prédicteurs : (Constante), M2

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,788	,187		4,205	,000
	M2	,715	,080	,825	8,984	,000

a. Variable dépendante : M1