



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة وهران 2 السانیا

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع

تخصص: علم الاجتماع الاتصال

أطروحة لنيل شهادة الماستر بعنوان

واقع الاتصال داخل

المؤسسة الاقتصادية

تحت إشراف:

مالك شليح توفيق

من إعداد الطالب:

بن قاسي كوسيلة

أعضاء اللجنة

رئيسا

أستاذ محاضر أ.

سويح مهدي

مشرفا و مقرا

أستاذ محاضر أ.

مالك شليح توفيق

مناقشة

أستاذ محاضر ب.

مريوة حفيظة

تشكرات

اللهم إني أعوذ بك من قلب لا يخشع من عين لا تدمع ومن قلم لا ينفع ومن دعاء لا يستجاب

نحمدك ونشكرك جل شأنه مصداقا لقوله تعالى " ولئن شكرتموني لأزيدنكم"

على العزيمة الصبر الذي منحتنا إياها طيلة هذا المشوار لتكفل جهدنا بهذا العمل الذي نتمنى

أن يكون سندا علميا نافعا لكل من يطلع عليه.

وانطلاقا من قول الرسول صلى الله عليه وسلم "..... ومن صنع لكم معروفا فكافؤوه فإن لم تجدوا ما

تكافؤوه به فدعوا الله حتى يرى أنكم كافؤتموه..."

نتقدم بخالص الشكر والامتنان إلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد

ونخص بالذكر الأستاذ المشرف الذي لم ييخل علينا بعطائه وتوجيهاته القيمة الأستاذ "توفيق شليح"

وإلى كل من كان عوننا لي في مجال دراستي

شكرا جزيلا لكل من ساعدنا من قريب أو بعيد لإتمام هذا العمل

الإهداء

بدءا بقوله تعالى: "وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا"
الى من تمننت لي الخير كله، وأعطت لي الحب والحنان جله
وسهرت علي الليل معظمه وكنت لها قرّة عين و هي والدي الغالية أطال الله في عمرها
إلى من كان منبع العز والقوة، إلى من علمني السخاء
والجود والكرم أبي العزيز أطال الله في عمره
إلى كل الإخوة الأعزاء
أهدي هذا العمل راجيا من الله العلي القدير
أن ينفعني بما علمني

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فهرس المحتويات

الشكر

إهداء

1.....مقدمة

الفصل الأول : مفهوم الاتصال

4.....تمهيد:

5.....المبحث الأول : مفهوم الاتصال و أهميته

5.....المطلب الأول : مفهوم الاتصال و طبيعته

7.....المطلب الثاني : عملية الاتصال

8.....المطلب الثالث : مهام الاتصال و دوره

9.....المبحث الثاني : أنواع ووسائل الاتصال

9.....المطلب الأول : أنواع الاتصال

11.....المطلب الثاني : وسائل الاتصال

12.....المبحث الثاني: أهداف الاتصال معوقاته و طرق تحسينه

12.....المطلب الأول : اهداف الاتصال

13.....المطلب الثاني : معوقات الاتصال

13.....المطلب الثالث : طرق تحسين الاتصال

16.....خلاصة الفصل

الفصل الثاني : علاقة الإتصال بالمؤسسة الاقتصادية

- 19.....تمهيد
- 20.....المبحث الأول : ماهية المؤسسة الاقتصادية.....
- 20.....المطلب الأول : تعريف المؤسسة الاقتصادية.....
- 21.....المطلب الثاني : أهداف و وظائف المؤسسة الاقتصادية.....
- 26.....المطلب الثالث : أهداف المؤسسة الاقتصادية.....
- 27.....الفرع الأول : وظائف المؤسسة الاقتصادية.....
- 28.....الفرع الثاني : جمهور المؤسسة الاقتصادية.....
- 29.....الفرع الثالث :موقع العلاقات العامة في المؤسسات الاقتصادية.....
- 30.....المبحث الأول : أشكال الاتصال في المؤسسة.....
- 33.....المبحث الثاني : استراتيجية الاتصال في المؤسسة.....
- 35.....المبحث الثالث : أهمية الإتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية.....
- 35.....المبحث الرابع : أهداف الإتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية.....
- 35.....المبحث الخامس : معوقات الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية.....
- 36.....خلاصة الفصل.....
- 38.....خاتمة.....

قائمة المراجع و المصادر

مقدمة

يعتقد الكثير من الناس بأن الاتصال ما هو إلا عملية بسيطة قائمة في حياتهم اليومية و هذا بالاعتماد على وسائل الإتصال المعروفة كالهاتف و التلفاز و الراديو ظن و لكن الحقيقة هي عكس ذلك ، الاتصال هي ظاهرو معقدة يصعب الكثير من حسن استعماله كونه عملية ديناميكية تتطلب الاستمرارية في مزاولتها و مع تطور بعصور ظهور التكنولوجيا أصبح لابد من تطوير وسائل الاتصال خاصة مع تأسيس الادارات و المصانع ، إذ أصبح الاتصال الفعال إحدى المقومات الرئيسية التي تركز عليه الإدارة من أجل تنفيذ أعمالها.

فقد أصبحت المنظمات اليوم سواء كانت عمومية ، أم خاصة الحياة المعاصر ، و مست كافة المنظمات الاقتصادية و الاجتماعية في مختلف الدول العالم ، و هذا ناتج عن التغيرات التي شهدها القرن الحادي و العشرون من تطور الفكري الإداري العالمي الذي رافقه تطور نوعي في مجال إدارة الموارد البشرية ، و لهذا الغر تطرقنا في موضوعنا هذا الى عدة جوانب بدأ بتعريف الاتصال و معرفة وسائله و أهميته في المؤسسة و الهدف من المعوقات التي قد تعيقه و لهذا يمكن طرح الإشكالية التالية :

➤ ما هي أهمية و دور الاتصال في المؤسسة و ما الهدف المرجو في تحقيقه و المعوقات التي قد تصيبه؟

الفرضيات :

- كلما كان هناك اهتمام فالإتصال يكون له دور فعال في المؤسسة :
- للإتصال هو أحد الركائز المهمة في أي مؤسسة
- من أجل تحقيق الأهداف و رفع الأداء يجب اتباع فعال في المؤسسة

أهداف البحث : نظرا للأهمية التي يكتسبها الاتصال فعن هذا البحث هدف الى :

- 1- معرفة مدى الدور الذي يلعبه الاتصال في المؤسسة .
- 2- معرفة مدى فعالية الاتصال في المؤسسة.
- 3- معرفة أهم المشاكل و حلولها المقترحة من أجل وضع نظام للاتصال جيد و فعال.

أسباب اختيار الموضوع :

من أسباب اختياري للموضوع هو محاولة البحث و الفهم الجيد للاتصال باعتباره أهم مرتكز في المؤسسة كونه يرتكز على الدراسات الميدانية في محاولة الربط بين الإطار النظري و التطبيقي .

أما عن الصعوبات التي واجهتنا ، فهي أزمة " كورونا" التي عرقلتنا في الخروج الى المكاتب لاستخراج بعض الكتب ، فكان لزاما علينا أن نستخرج كتب pdf من موقع قوقل ، و لهذا ما صعب علينا الأمر .

الفصل الأول : دور الإتصال في المؤسسة

تمهيد :

أهمية الإتصال في حياتنا برزت أهمية الإتصال في حياة الإنسان منذ زمن بعيد ، فهو العمال المساعد على استقرار الحياة الإنسانية و ازدهارها ، و يعود له الفضل الأكبر في نمو الفكر الإنساني و تطوره ، و تقدم الأمم و الحضارات الإنسانية ، و قد اعتبر الكثير من الباحثين أن الإتصال يعتبر المعيار المهم الذي يقاس به مدى رقي الأمم و الحضارات ، و ما أحرزته من تقدم و ازدهار ، و لقد تعددت الوسائل و الأساليب التي استخدمها الإنسان في حياته للتواصل مع الآخرين ، و للتعبير عن الأفكار ، و الآراء التي يحملها ، و المشاعر و الأحاسيس التي تجول في نفسه ، فبالإضافة الى استخدامه الكلمة المنطوقة ، وجد وسائل أخرى استعان بها مثل الرموز و الإشارات ، حيث جعل منها وسيلة و لغة للتفاهم و التواصل مع الآخرين كما استخدم الصور و الخرائط و الرسومات التوضيحية ، لإيصال ما لديه من مع التغيرات التي شهدها العالم أصبح من الضروري أن يتواصل الإنسان مع غيره فالعالم الآن أصبح أصغر بكثير مما سبق و كل ذلك بفضل الإتصال فهذا الأخير يتميز بفاعليته في إيصال المعلومة التي يمكن أن تغير أشياء عديدة و تسهل عمليات كثيرة ، كون الإتصال ساهم في نمو الفكر الإنساني و تطوره و تقدم الأمم و الحضارات الإنسانية كما يعتبر مقياسا لمدى رقي الأمم و الحضارات و ما أحرزته من تقدم و ازدهار ، و فلقد تعددت الوسائل و الأساليب التي استخدمها الإنسان في حياته للتواصل مع غيره للتعبير عن آرائه ، و لم تتوقف فائدته عند هذا الحد انما أصبح وسيلة مهمة في بناء المؤسسات و الشركات .

المبحث الأول : مفهوم الاتصال وأهميته

المطلب الأول : مفهوم الاتصال وطبيعته

الاتصال عملية حيوية و ديناميكية في حياة الإنسان، فهو ضروري كالماء والهواء، لا نستطيع الاستغناء عنه، بفضلله وجد عالم اليوم بالشكل الذي نراه متطور ومتطور يحمل في طياته حضارات وثقافات وعلوم تنمو بدون توقف فليس له بداية و لا نهاية، فهو ضروري في تسيير أمور أي منظمة، فببساطة الاتصال ينقل التجارب والمعارف و الرسائل بين الأجيال بالصوت و الرمز والشارة و الحركات و غيرها، فهو كل شيء في الحياة.¹

اصطلاحا : لقد ظهر تعريفات عديدة لا يمكن حصرها المفهوم الاتصال من قبل الباحثين والمتخصصين في علوم الإعلام و الاتصال، عكست في معظمها أهميته، و دوره في الحياة الإنسانية والمكونات أو العناصر الأساسية لعملية الاتصال و من هذه التعريفات².

ولقد تعددت التعريفات لهذا المفهوم عند أصحاب التخصص في علوم الإعلام والاتصال مبرزين على ضوئها أهميته في التفاعل الاجتماعي و من هذه التعريفات على سبيل المثال • : الاتصال هو المجال الواسع لتبادل الحقائق و الآراء بين الناس.³

- الاتصال هو شكل من التفاعل interaction الذي يحدث من خلال الرموز symboles وهذه الرموز قد تكون حركة بدنية أو صورة شفوية أو حرفية أو منطوقة أي رمز آخر يمكن أن يعمل كمحرك stimuli لاستجابة سلوكية قد لا يحركها الرمز نفسه في ظروف خاصة للشخص المتلقي
- عملية تتم بين طرفين يتخاطبان، يستطيعان عن طريق الاتصال بينهما أن يشاركا في فكرة أو رأي أو شعور أو عمل ما.
- و يعرف قاموس أكسفورد OXFERD الاتصال بأنه " :نقل و توصيل أو تبادل الأفكار و المعلومات بالكلام أو الكتاب أو بالإشارات، و يتم تبادل المعلومات أو الأفكار بين مرسل ومستقبل أو مرسل و مستقبلين ، فعندما نتكلم نريد من يسمعنا، و عندما نكتب نريد من يقرأ لنا، و عندما نستخدم الإيماءات و الابتسامات نريد من يستقبلها و يفهمها و يستجيب لها بإيماءات أو بابتسامات مماثلة"⁴

¹ محمد عبد الحميد، الاتصال في مجالات الإبداع الفني الجماهيري، عالم الكتب، القاهرة، 1993 ، ص 17

² أمير علي محمد، الاتصال التربوي، الدار العالمية للنشر و التوزيع، 2006، ص 25.

³ محمد عبد الحميد، مرجع سابق، نفس الصفحة.

⁴ محمد منير حجاب، الموسوعة الاعلامية، المجلة الأولى، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 1، ط 2003، ص 34.

ويعرفه شيري بأنه " استعمال الكلمات أو الخطابات أو أي وسيلة متشابهة للمشاركة في المعلومات حول موضوع أو حدث " فنجد في هذه التعريفات أن الاتصال عبارة عن إرسال واستقبال المعلومات بين طرفين ومحادثة الناس فيما بينهم فهذه يعتبرونها مزاولة لعملية الاتصال و هناك تعاريف أخرى منها أن " الاتصال عبارة عن تبادل المعلومات و الأفكار بين شخصين أو أكثر " ويمكن تعريفه أيضا في مجالات العلاقات الإنسانية بأنه عبارة عن انتقال المعلومات وفهم الأمور بين شخص و آخر ويمكن تعريفه أيضا في مجالات العلاقات الإنسانية بأنه عبارة عن انتقال المعلومات وفهم الأمور بين شخص وآخر وقد عرفت الجمعية الأمريكية للإدارة عملية الاتصال أي سلوك ينتج عنه تبادل المعنى و تعريف الجمعية القومية لدراسة الاتصال بأنه تبادل مشترك للحقائق أو الأفكار أو الآراء أو الأحاسيس مما يتطلب عرضا و استقبالا لا يؤدي الى التفاهم المشترك بين كافة الأطراف بصرف النظر عن وجود انسجام ضمني و يعرفه مجموعة من الاقتصاديين بشكل أكثر دقة على أنه :

أي سلوك من قبل شخص مرسل -المصدر- معين لغرض نقل معنى مطلوب إلى طرف آخر مستقبل لهذا السلوك مما ينتج عنه استجابة سلوكه مرغوبة عند ذلك المستقبل .

و ربما هناك تعريف قد يكون أشمل من التعاريف السابقة لأنه يلم بجميع عناصر الاتصال سواء بالنسبة لطرفي الاتصال أو اللغة المستعملة و المعلومات و الأفكار التي قد توجد في الرسالة المتضمنة موضوع الاتصال و هو أن الاتصال ظاهرة اجتماعية حركية تؤثر و تتأثر بمكونات السلوك الفردي و العوامل المؤثرة على طرفي عملية الاتصال المشتملة على نقل و تبادل المعلومات و الأفكار و المعاني المختلفة و تفهمها باستخدام لغة مفهومة للطرفين من خلال قنوات معينة.

طبيعة الاتصال:

إن طبيعة الاتصال تتوافق مع أي منظمة فالإتصال بالنسبة لها أحد الدعائم أو الركائز الأساسية و المهمة التي تعتمد عليها أي منظمة أو مؤسسة سواء كانت إنتاجية أو مؤسسة خدمات في تحقيق أهدافها و يجلب أن تكون عملية الاتصال مستمرة حتى تكون هناك تواصل في الأعمال و مختلف الأنشطة فالمؤسسة في نشاطها تحتاج إلى موارد مادية و أخرى بشرية و للتنسيق بين ما هو موجود في المؤسسة لا بد من القيام بعملية الاتصال فطبيعة هذا الأخير يتحتم وجود مستويين للاتصال⁵:

فالمستوى الأول: بين الإدارة و العاملين بحيث تصدر قرارات و إجراءات من أجل أداء العمل و دور كل فرد داخل المنظمة.

المستوى الثاني: بين العمال داخل المنظمة من أجل تبادل الأفكار و المعلومات و هناك شروط لوجود الاتصال من بينها:

⁵ دور الاتصال في إدارة المؤسسة بالجزائر مكررة نهاية الدراسة لنيل شهادة الليسانس في العلوم الاقتصادية فرع التسيير - العابد فاطمة - عنيشل نجاة - تاريخ المناقشة جوان 1999.

- 1- حاجة الفرد للمعلومات؛
- 2- حاجة الفرد للمساندة والتعزيز الاجتماعي؛
- 3- مزاولة الفرد لعملية الإتصال لإنجاز هدف معي؛
- 4- مزاولة الإتصال ببناء على توجيهات شخص ما؛

ونخلص إلى أن طبيعة الإتصال تتسم بالآية:

- 1- الإتصال مسبب: لا بد من أسباب المزاولة؛
- 2- الإتصال مدفوع : حيث يرتبط بالدوافع؛
- 3- الإتصال موجه : نظرا لتوجيهه تجاه هدف معين؛
- 4- الإتصال حركي : نظرا للاستمرارية في مزاولته؛
- 5- الإتصال اجتماعي : نظرا لارتباطه بمكونات السلوك الإنساني؛
- 6- الإتصال تفاعلي : نظرا لعلاقات التداخل والتأثير والتأثر؛
- 7- الإتصال نوعي : نظرا لاختلاف أنواعه وصوره؛
- 8- الإتصال ضروري : فهو ضرورة من ضرورة الحياة في الأسرة والمدرسة والعمل؛

المطلب الثاني: عملية الإتصال

ان عملية الإتصال تتمثل في عناصر وخصائص عناصره :

- 1) إعداد وصياغة الرسالة .
- 2) الإرسال .
- 3) الاستقبال .
- 4) وسيلة الإتصال .
- 5) أطراف الإتصال أي المرسل والمستقبل .
- 6) المعلومات المرشدة .

خصائصه :

- 1- الديناميكية : صعوبة تمييز العديد من الرسائل سواء من حيث المحتوى أو الصياغة وكذلك تغيير الأهداف واختلافها من رسالة إلى أخرى ومن وقت لآخر.
- 2- التميز : حيث اختلاف الأهداف يختلف مستوى الرسالة والهدف منها وكذلك الاختلاف بين أطراف الاتصال وأسلوب الإرسال والاستقبال يترتب عنه نفس الأثر.
- 3- التفاعلية التفاعلية : المرسل والمستقبل يشتركان في رسالة واحدة " الصياغة والتفسير والتصرف " ويجب ان يكون هناك تبادل للأدوار بين أطرافها.

المطلب الثالث: مهام الاتصال ودوره

حسب قول " ثير THAYER " أن للاتصال أربع مهام رئيسية إعلامية وانضباطية وإقناعية وتكاملية. المهمة الإعلامية للاتصال: تظهر من خلال تدفق المعلومات على كافة المستويات الإدارية والتنفيذية فالقرارات كي تكون ناجحة تعتمد على كمية هائلة من المعلومات السليمة وفي الوقت المناسب وعلى مدى فعالية الاتصال وعلى المستوى التنفيذي فالعمال بحاجة كبيرة لمعلومات الخاصة بعملهم من اجل تنفيذ العمل.

المهمة الانضباطية للاتصالات : يجب أن يكون هناك تحكم من طرف الإدارة في تنقل المعلومات حتى يكون هناك معنى كما تريد أن توصله إلى عمالها لذا يجب أن يكون هناك ضبط في توصيل المعلومة. المهمة الإقناعية للاتصالات : الإدارة لا تكفي وحدها لضمان سير العمل بحكم سلطة مركزها بل يجب عليها أن تقيم علاقة مع عمالها من حيث حرية التعبير عن آرائهم وكذا موافقتهم أو عدمها بالنسبة للقرارات الصادرة إليهم ويجب أن يكون لدى المسؤول أسلوب إقناع عند صدور المعلومات منه حتى يستطيع أن يتلقاها العامل بكل سهولة.

المهمة التكاملية للاتصال: ويجب أن يكون هناك تكامل ذاتي وجماعي داخل المنظمة ولكي يكون هذا لا بد من وجود اتصال فيما بينهم حتى يكون هناك تحقيق للمهام التكاملية بالمنظمة.

دور الاتصال:

يعتبر الاتصال أداة للتنبؤ وتزويد القائمين على المؤسسة بالمعلومات باستمرار لتقييم الأداء ولذا فمن خلال الاتصال تتحقق أهداف هي⁶:

- 1- توفير المعلومات لإدارة المنظمة بحيث يكون بالإمكان إدارة مختلف الموارد بفاعلية؛

⁶ أساسيات في علم الإدارة د منال طلعت محمود . الناشر المكتب الجامعي الحديث الأزرا ربطة الإسكندرية .2003.

- 2- توفير المعلومات للإدارة بين مختلف المستويات الإدارية والضرورية لتقسيم النتائج في الوقت المناسب؛
- 3- تزويد الإدارة بالمعايير التي تساعد في التخطيط المستقبلي بما في ذلك المؤثرات الخارجية التي تؤثر على منتجات الشركة وخدماتها؛
- 4- توفير المعلومات للأطراف الخارجية ذات المصالح في الشركة والتي تساعد على التوصل إلى انطباع فعلي سليم من الشركة،
- 5- إعطاء مختلف المستويات الإدارية صدق الإحساس عن النشاط باعتبار التقارير الرسمية لا تحقق ذلك،

هناك منافذ أربعة للاتصال أمام المديرين هي الوسيلة الإعلانية "الراديو والتلفزيون والصحف والمجلات والبريد المباشر مثلا" "المواجهة وجها لوجه" "رجال البيع" الدعاية «الأخبار»، نشر الأخبار المستهلكين.

المبحث الثاني: أنواع ووسائل الاتصال

المطلب الأول: أنواع الاتصال⁷:

- 1- الاتصال الرسمي: في أي منظمة لا بد أن يكون هناك اتصالات رسمية والتي تحدد عند وضع الهيكل التنظيمي لتوضيح كيفية الربط بين الوحدات الإدارية المختلفة التي يتضمنها الهيكل فالاتصال لرسمي يساهم في تدفق المعلومات والتعليمات والتوجيهات والأوامر إلى المرؤوسين مع التعرف على وجهات نظرهم من خلال المعلومات المرتدة بالإضافة على دراسة المشاكل والقيم الداخلية والخارجية للعمل وأهميتها للأفراد العاملين .

والاتصالات الرسمية تكون عبارة عن :

1- اتصال رأسي: نجد فيه :

- أ- الاتصال النازل: من أعلى إلى أسفل وتكون الرسائل على شكل تعليمات وإرشادات خاصة بإنجاز العمل والخطط والسياسات وحلول المشاكل .

⁷ عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي و إدارة الأفراد ، الدار الجامعية ، 1990 ، ص 537 -540.

ب- الاتصال الصاعد: من أسفل إلى أعلى حيث يقوم المرؤوس بإبلاغ رئيسه مدى تقدم العمل أو المشكلات التي قد تواجه تنفيذ العمل ومتطلبات إنجاز العمل أو مقترحات معينة.

2- الاتصالات الأفقية: تكون بين الزملاء في نفس المركز مثلا بين رؤساء الأقسام ويهدف إلى توفير وتبادل المعلومات الخاصة بمتطلبات التنسيق وتحقيق التعاون والتكامل بين الأنشطة .

3- الاتصالات القطرية: وتتم بين إحدى الإدارات مع مرؤوس إدارة أخرى .

2- الاتصال غير الرسمي: وهو الذي تستخدمه جماعات التنظيمات غير الرسمية في المنشأة وهو يتمتع بدرجة عالية من التصديق من جانب أعضاء هذه الجماعات وبرغم من ذلك فإن عملياته لا تأتي من مصادر رسمية ومن ثم يمكنه أن ينقل معلومات لا تمثل الحقيقة وكذا الإشاعات وما شابه ذلك وفي هذه الناحية يكمن خطر الاتصال غير الرسمي ولكنه نشاط طبيعي في أية منشأة وسيكون موجودا دائما طالما أن هناك جماعة من الأفراد تعمل مع بعضها البعض ولها مصالحها واهتماماتها الخاصة و أمام هذه الحقيقة فإن المدير العلمي يستخدمه كجزء من مسالك الاتصال المنتظمة كلما أمكنه ذلك .ومن الأسباب التي تؤدي إلى تكون جماعات تلجأ إلى مزاوله.

3-الاتصالات غير الرسمية ما يلي :

1- تسهيل التفاعل الاجتماعي: وهو تفاعل عمال المنظمة فيما بينهم حيث يقومون بتبادل الأفكار والمعلومات والآراء حول كافة الموضوعات التي تهمهم سواء داخل أو خارج المنظمة التي يعملون بها بحيث تتم مزاوله الاتصالات غير الرسمية دون إتباع لخطوط سلطة معينة أو أخذ رأي رئيس مباشر لمزاوله هذا النوع من الاتصالات ودون رقابة من إدارة المنظمة .

2- الحصول على معلومات إضافية حول المنظمة: هنا نجد أن العاملين يقومون بالاتصالات غير الرسمية فيما بينهم وذلك من اجل الحصول على معلومات هم في حاجة إليها وتخص عملهم .

3- ارتباط أهداف الأعضاء بأهداف الجماعة: عندما لا يكون هناك ربط بين أهداف الجماعة وأهداف المنظمة هنا تظهر الاتصالات ير الرسمية من أجل التصدي لمثل هذا التحيز في المعاملة.

4- وسيلة او قناة الاتصال :

الاتصال عملية تفاعل بين الطرفين، يتم خلالها نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل عن طريق قناة اتصالية، إذ تقوم بدور أساسي و محوري في عملية الاتصال و المتمثل في توصيل الرسالة بين المرسل و المستقبل، سواء كان كل منهما شخصان او المرسل شخص، و المستقبل جماعة او جماعتين او مؤسسة و مؤسسات أخرى و ذلك في إطار سلوك ينظم العملية الاتصالية و ام يترتب عليها من ردود فعل و استخدام لهذه الرسالة كما قد تعني مختلف الطرق التي تنقل بها الرموز او الرموز او الأفكار بين الناس⁸

المطلب الثاني: وسائل الاتصال

1- **الاتصال الشفهي** :يعتبر الاتصال الشفهي من أقدم الأدوات التي يستخدمها المديرون للقيام بتنفيذ أعمالهم وهذا يوفر الوقت ويخلق روح الصداقة والتعاون داخل المنشأة وهو يتم دون استخدام أداة وسيطة وعادة ما يكون ذو اتجاهين والمدير أو المسؤول يقوم بالتحدث مباشرة إلى عماله حتى تكون هناك مناقشة وتداول تين الأطراف وبالتالي التوصل إلى قرارات سليمة تخدم المصلحتين والمؤسسة على الخصوص ونجد من بين الوسائل الشفهية ما يلي :

- (1) المقابلات الشخصية .
- (2) الاجتماعات .
- (3) اللجان التنظيمية .
- (4) التليفون .
- (5) المؤتمرات والندوات .

2- الاتصال الكتابي :

الاتصال الكتابي وهو الذي يجعل من المستطاع نقل نفس المعلومات بالضبط إلى عدد كبير من الأفراد مع إمكانية الرجوع إليها في المستقبل بحيث يكون هناك شرح وتفصيل لكل المعلومات والبيانات الموجودة حتى يستطيع العمال فهمها مثلا :

التقرير المالي :يتضمن العديد من التفاصيل والأرقام وعلى بيانات تفصيلية وهذا النوع لا يمكن اصالة بفعالية إلا عن طريق الكتابة ويجب أن تتوفر فيه :

⁸ محمد العمري أبو النجا ، الاتصال في الخدمة الاجتماعية ، دار المعرفة الجامعية ، 1996 ، ص 38،43

أن تكون التقارير كاملة وواضحة والإيجاز في الكلام ومن بين الوسائل المكتوبة هناك :

- 1- التقارير .
- 2- المذكرات.
- 3- الخطابات .
- 4- النشرات الدورية.
- 5- ملصقات الحائط.
- 6- النشرات الخاصة .
- 7- الجرائد الداخلية .
- 8- الصور والأفلام .
- 9- المجلة .
- 10- الكتيبات والخرائط والمقترحات .
- 11- التلكس والفاكس.

المبحث الثالث: أهداف الاتصال ومعوقاته وطرق تحسينه

المطلب الأول: أهداف الاتصال

إن للاتصال عدة أهداف يقوم من أجلها ونذكر أهمها وهي:

- 1- تنمية المعلومات والفهم الجيد بين جميع الموظفين؛
- 2- تشجيع كل موقف من شأنه تحفيز الموظفين والرضا الوظيفي؛
- 3- تصحيح أي معلومة خاطئة أو مواقف مظلمة أو غموض في السياسات أو إشاعات مغرضة؛
- 4- إعداد الموظفين لأي تغيير في الأساليب أو البيئة بواسطة تزويدهم بالمعلومات الضرورية مقدما؛
- 5- تشجيع المرؤوسين على تقديم أفكارهم واقتراحاتهم لتحسين الإنتاج أو بيئة العمل وأخذ هذه الاقتراحات بجدية من قبل الإدارة العليا؛
- 6- تحسين العلاقات بين العمال والإدارة بالمحافظة على قنوات الاتصال مفتوحة؛

7- تعزيز العلاقات الاجتماعية بين العمال بتعزيز الاتصالات بينهم؛⁹

المطلب الثاني: معوقات الاتصال

يشكو المديرون في العديد من المؤسسات وخاصة في الدول المتخلفة من عدة معوقات تجعل من الصعب نجاح العملية إلى مستويات عالية وبذلك كلما كانت المهارات الاتصالية بشكل أحسن وهي جزء من كفاءات الإدارة ككل تستطيع المؤسسة تذليل تلك الصعوبات والنجاح في الاتصال .معوقات الاتصال: يمكن التطرق لعدد من هذه المعوقات كما يلي :

1- صعوبة اللغة: تعتبر اللغة أداة من أدوات الاتصال فكما تساهم وتيسر عملية الاتصال قد تعرقلها وتعرف المعني وتجعله غامضاً غير مفهوم ومنه لا يصل إلى المستقبل ولا يتحقق تفاعله وبذلك لا يصل إلى المستقبل ولا يتحقق تفاعله وبذلك لا يصل الاتصال إلى هدفه وهو نقل المعلومات ورفض الغموض... الخ .

تؤثر في عملية الاتصال من خلال هذا العنصر عدة عوامل منها:

اختلاف المستوى التعليمي والثقافي والتخصصات العلمية والمهنية وهو ما يؤدي إلى اختلاف الألفاظ وفهم تفسير الكلمات والمعاني وكذا اختلاف البيئة ولتقاليد والعادات والقيم وهي ذات جوانب ثقافية أوسع تتدخل في عملية تصور وفهم الاتصال وحتى الأهمية المعطاة لها... الخ .

كما قد يكون المشكل يتعلق بأحد عناصر الاتصال وقد تكون الوسيلة المستعملة في ذلك يشوبها تشويه وهذا يرجع لسوء اختيار الوسيلة مما يصعب في اللغة .

2- ضخامة المؤسسة: ينجم عن ضخامة حجم المؤسسة ضخامة الهيكل التنظيمي لها ومنه تعدد المستويات الإدارية وتشعب الإدارات بعد التدرج السطحي وهذا ما يعتبر عائقاً أمام الاتصالات خاصة في الحالات الطارئة والسريعة وهو ما يحدد فعالية الاتصال في المؤسسة وإذا كان لها فروع في أنحاء البلاد فهذا يخلق نوعاً من الصعوبات أمام عملية الاتصال مثلاً يؤدي إلى تأخر وصول المعلومات والإنفاص من محتواها وتحريفها وبذلك تعرقل العملية في تحقيق أهدافها ورغم

⁹إدارة الأعمال. د جميل أحمد توفيق - الدار الجامعية طبع ونشر وتوزع سنة 2000

استعمال وسائل الاتصال التقنية الحديثة لكنها لا تستطيع أن تحل محل الاتصالات المباشرة من مقابلات شخصية و واستفسارات أو ملاحظات مباشرة وفي أرض الميدان .

3- ندرة الاتصالات أو الإفراط فيها: وهذا يعتبر من أهم العراقيل لهذه العملية وهو أن كثرة الاتصالات تعتبر عبئا ثقيلًا على العالين في المؤسسة وتعتبر ضياعا لوقت وسببا للملل والضجر لدى العاملين وقد ينعكس على فعالية عملية الاتصال وعدم تحقيقها للأهداف المرجوة منها مثلا أن كثرة الاجتماعات في المؤسسة تصبح كعنصر معرقل لعملية الاتصال إذ الاجتماعات المتكررة تصبح بمرور الوقت روتينية وهذا ما يجعلها عديمة الفعالية مما ينعكس على نفسية العمال وإحساسهم بعدم الجدوى منها حيث يصبح لديهم اجتماعات شكلية لا أكثر حيث يقلل ذلك من أهميتها واهتمامهم بها.

4- الصعوبات النفسية والسلوكية: نظرا لتجمع مختلف الأصناف البشرية في المؤسسة كذلك لاختلاف طبيعتهم التفاعلية يمكن أن تتجم عنها صراعات أو جو يسوده التوتر وهذا الوضع يعتبر معرقلا لعملية الاتصال كما أن اختلاف المستويات والطبقات في المؤسسة قد يخلق التحيز وإقامة الحواجز بين المستويات التنفيذية والإشرافية وانعزال طبقة عند حدودها وهو ما يزيد الهوة بين مختلف المستويات ويعرقل العملية كما ان الفهم الخاطئ لعملية الاتصال من طرف الإدارة العليا واعتقادهم السائد أن الاتصال هو مجرد أوامر وتعليمات يولد عدم الاهتمام بالاتصال الصاعد حيث يعتبرونه مضيعة للوقت مما يؤدي إلى تسلط الإدارة وعرقلة الاتصال فمن واجب الإدارة العليا أن ترفع الحواجز وتعمل على التقرب من الطبقة العاملة ومحاولة إشراكهم في تحقيق أهداف المؤسسة وبهذا الشكل يتحقق التكامل ومنه تشجيع الاتصال، فالاتصالات تحقق الغرض منها إذا كانت تتناسب مع طموح وقيم وأغراض المستقبل لها وعلى أي حال لن توجد اتصالات ما لم تكن للرسالة أن تصل إلى القيم الإنسانية لمستقبلها على حد بعيد.

المطلب الثالث: طرق تحسين الاتصال

يمكن تحسين الاتصال وهذا من خلال الاهتمام بالمدير من جهة وجميع أفراد المؤسسة من جهة أخرى لذلك نقدم هذه الاقتراحات لتحسين هذه العملية الاتصالية :

- 1- نعلم أن طرفي الاتصال هما المستقبل والمرسل حيث يقوم المرسل بإيصال المعلومة أو الفكرة إلى المستقبل ويتحقق ذلك عن طريق استماع المستقبل للمرسل لذلك يعتبر عنصر الاستماع أهم عامل يساهم في تحسين الاتصال وعليه فإن المستمع الجيد هو الذي يوظف الاستماع كما يوظف الكلام ويكون متفتح العقل والفكر لاستقبال الرسالة أي أنه يستمع بعقله لا بأذنه حيث لا يكون المتحدث جيد حتى يتعود أن يعيد الاستماع ولن يكون مهما حتى يكون مهتما .
- 2- الوضوح والسهولة: وذلك من خلال اختيار المصطلحات البسيطة من طرف المرسل .
- 3- من الضروري توعية كافة المستويات التنظيمية بأهمية الاتصال ودوره في المساعدة لبلوغ الأهداف وخلق روح العمل الجماعية.
- 4- مطابقة القول مع العمل بخلق جو من الثقة والالتزام ولذا يجب معرفة إمكانية التنفيذ قبل الإفصاح بالقول .
- 5- إعطاء الوقت الكافي لمستقبل الرسالة لفهم أبعادها .
- 6- إتاحة الفرصة للأفراد داخل المؤسسة لاستفسار وتبادل الأفكار والمناقشة وذلك من خلال خلق مناخ جيد من طرف المدير .
- 7- عند حدوث مشاكل أو مواجهة صعوبات على المدير أن يسعى إلى معالجة هذه المشكلة ثم بعد ذلك البحث عن المتسبب فيها.
- 8- وجود شكلية اتصالات رسمية محددة وواضحة ومعروفة لدى العاملين.
- 9- عدم تجاهل الاتصال الرسمي لشبكات الاتصال غير الرسمي.

خلاصة :

يتبين لنا من خلال هذا الفصل بأن الإتصال وسيلة أساسية يتخذها الإنسان لتكوين علاقات مع الآخرين، ولا يمكن لأي جماعة أو مؤسسة أن تنشأ بدون إتصال، حيث يسهل من طريقة التواصل والتعامل والترابط فيما بينهم، ومهما بلغت سياسة التنظيم والتسيير من مستوى عال، فإن بلاغها تطبيقها يرتكز على كيفية إيصالها وابلغها .

**الفصل الثاني : علاقة
الإتصال بالمؤسسة
الإقتصادية**

تمهيد:

تعتبر المؤسسة الاقتصادية النواة الأساسية و المحور الأساسي الذي يدور حوله أي اقتصاد تعمل من خلال وظائفها المختلفة الى بلوغ وتحقيق أهداف اقتصادية و اجتماعية متعددة و تعتبر المؤسسة المصغرة أحد أنواع المؤسسات الاقتصادية ، التي شهدت في الآونة الأخيرة اهتماما بالغا من العديد من الدول متقدمة منها أو نامية و هذا لما تتميز به هذا النوع من المؤسسات من خصائص و مميزات ، أدت بها الى الوصول الى نتائج ملموسة حيث أثبتت قدرتها في معالجة المشكلات الاقتصادية الرئيسية التي تواجه الاقتصاديات المختلفة و بدرجة أكبر من المؤسسات الكبيرة .

المبحث الأول : ماهية المؤسسة الاقتصادية**المطلب الأول : تعريف المؤسسة الاقتصادية**

إن عملية إعطاء ووضع تعريف موحد وواضح للاقتصادية يعتبر أمر بالغ الصعوبة ، فقد تعددت و تباينت آراء الاقتصاديين حول مفهوم المؤسسة الاقتصادية ، و هناك جملة من الأسباب التي أدت الى علم الوقوف على تعريف موحد للمؤسسة الاقتصادية أهمها¹:

- التطور المستمر الذي شهدته المؤسسة الاقتصادية في طرق تنظيمها ، و في أشكالها القانونية منذ ظهورها ، و خاصة في هذا القرن .
- تشعب واتساع نشاط المؤسسة الاقتصادية ، سواء الخدماتية منها أو الصناعية ، و قد ظهرت عدة مؤسسات تقوم بعد أنواع من النشاطات في نفس الوقت ، و في أمكنة مختلفة مثل المؤسسات المتعددة الجنسيات و الاحتكارات .
- اختلاف الاتجاهات الاقتصادية و الإيديولوجية ، حيث أدى ذلك الى اختلاف نظرة الاقتصاديين في النظام الاشتراكي الى المؤسسة عن نظرة الرأسماليين ، و عليه إعطاء تعارف مختلفة للمؤسسة.

و من هنا جاءت تعاريف شاملة تشمل مختلف أنواع المؤسسات ، سواء من ناحية الأنظمة الاقتصادية أو نوعية النشاط و الأهداف .

و فيما يلي ندرج بعض التعاريف الشاملة الخاصة بها :

تعرف على أنها " اندماج عدة عوامل بهدف إنتاج تبادل سلع و خدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين ، و هذا في إطار قانوني و مالي اجتماعي معين ، ضمن شروط تختلف تبعا لمكان وجود المؤسسة و حجم و نوع النشاط الذي تقوم به، و يتم هذا الاندماج لعوامل الإنتاج بواسطة تدفقات نقدية حقيقية و أخرى معنوية و كل منها يربط ارتباطا وثيقا بالأفراد ، و تتمثل الأولى في الوسائل و المواد المستعملة في نشاط

¹ناصر دادي عدون ، اقتصاد المؤسسة ، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، الطبعة الثانية، 1998، ص08

المؤسسة ، أما الثانية فتتمثل في الطرق و الكيفيات و المعلومات المستعملة في تسيير و مراقبة الأولى².

و تعرف كذلك على أنها " شكل اقتصادي و تقني و قانوني و اجتماعي لتنظيم العمل المشترك للعاملين فيها وتشغيل أدوات الإنتاج وفق أسلوب محدد لقيم العمل الاجتماعي بهدف إنتاج سلع أو وسائل الإنتاج أو تقديم خدمات متنوعة"³

كما تعرف " أنها مجموعة من الطاقات البشرية و الموارد المادية (كبيرة كانت أو مادية أو غيرها) و التي تشغل فيما بينها وفق تركيب معين و توليفة محددة قصد إنجاز أو أداء المهام المنوطة بها من طرف المجتمع"⁴ .

المطلب الثاني: أهداف و وظائف المؤسسة الاقتصادية

أولا : أهداف المؤسسة الاقتصادية

إن أصحاب المؤسسات الاقتصادية سواء كانت عمومية منها أو خاصة ، يسعون وراء إنشاءهم للمؤسسة ، الى تحقيق جملة من الأهداف و التي تختلف و تتعدد ، باختلاف أصحاب و طبيعة و ميدان نشاط المؤسسات ، و يمكن تلخيص هذه الأهداف في النقاط التالية :

1-الأهداف الاقتصادية :

1-1 تحقيق الربح:⁵

يعتبر تحقيق الربح المبرر الأساسي لوجود المؤسسة لأنه يسمح لها بتعزيز طاقتها التمويلية الذاتي التي تستعملها في توسيع قدراتها الإنتاجية و تطويرها أو على الأقل الحفاظ عليها و بالتالي الصمود أمام منافسة المؤسسات الأخرى و الاستمرار في الوجود .

²المرجع نفسه ، ص10

³صمويل عبود ، اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، الطبعة الثانية ، 1982، ص58

⁴أحمد طرطار، تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 1999، ص15

⁵ناصر دادي ، عدون ، مرجع سابق ، ص17، 18

2-1 عقله الإنتاج :⁶

أي الاستعمال الرشيد لعوامل الإنتاج و رفع انتاجياتها من خلال التخطيط المحكم و الدقيق للإنتاج و التوزيع ثم مراقبة تنفيذ الخطط و البرنامج و ذلك بهدف تفادي الوقوع في المشاكل الاقتصادية و المالية للإفلاس في آخر المطاف نتيجة لسوء استعمال عوامل الإنتاج .

3-1 تغطية المتطلبات التي يحتاجها المجتمع :

و هذا من خلال تحقيق كامل عناصر الإنتاج لتلبية الحاجات المتزايدة ، و يجب أن يحقق الإنتاج ما يلي⁷:

- مستوى عالي من المرونة ؛
- أن يتم الانتاج في وقته المحدد دون تقديم أو تأخير ؛
- أن يتم تسليمه لطالبيه في الوقت المحدد ؛

2-الأهداف الاجتماعية :

من بين الأهداف الاجتماعية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية على تحقيقه ما يلي :

1-2 ضمان مستوى مقبول من الأجور :

يعتبر العمال في المؤسسة من بين المستفيدين الأوائل من نشاطها ، حيث يتقاضون أجورا مقابل عملهم بها ، و يعتبر هذا المقابل حقا مضمونا قانونا و شرعا و عرفا ، إذ يعتبر العمال العنصر الحيوي و الحي في المؤسسة إلا أن مستوى و حجم هذه الأجور تتراوح بين الانخفاض و الارتفاع حسب طبيعة المؤسسة و طبيعة النظام الاقتصادي و مستوى المعيشي .

⁶المرجع السابق ، ص18

⁷عمار زيتوني ، مصادر تمويل المؤسسات مع دراسة للتمويل البنكي ، مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة بسكرة ، العدد 09، مارس 2006، ص43

ثانيا : وظائف المؤسسة الاقتصادية

للمؤسسة عدة وظائف تمكنها من أداء دورها الاقتصادي و الاجتماعي :

1-الوظيفة المالية :

تعتبر الوظيفة المالية من أهم الوظائف في المؤسسة ، فالمؤسسة لا تقوم بنشاطها من إنتاج و تسويق دون توافر الأموال اللازمة لتمويل أوجه النشاط و أوجه الإنفاق .

و تعرف الوظيفة المالية على أنها مجموعة من المهام و العمليات ، التي تسعى في مجموعها الى البحث عن الأموال في مصادرها الممكنة بالنسبة للمؤسسة ، بعد تحديد الحاجات التي تريدها من الأموال من خلال برامجها و خططها الاستثمارية⁸.

2-وظيفة التمويل :

التمويل كمجموعة من مهام و العمليات ، يعني العمل على توفير مختلف عناصر المخزون المحصل عليا من خارج المؤسسة ، بكميات و تكاليف و نوعيات مناسبة طبقا لبرامج و خطط المؤسسة⁹ .
و من هذا التعريف يتضح لنا أن وظيفة التمويل تنقسم الى مهمتين فرعيتين : مهمة الشراء و مهمة التخزين.

أ- مهمة الشراء :¹⁰

هي مجموعة من الأنشطة التي تختص بتوفير مستلزمات النشاط من خارج المؤسسة بالكمية و الجودة و الأسعار المناسبة ، و في التوقيت و من المصدر المناسبين.

⁸ناصر دادي عدون ، مرجع سابق ، ص263

⁹المرجع السابق ، ص294

¹⁰علي الشرقاوي ، المشتريات و ادارة المخازن ، الدار الجامعية ، بيروت ، 1995، ص20

ب- مهمة التخزين¹¹:

هي مجموعة من الإجراءات و الأعمال التي تقوم بها المؤسسة على أساس أنظمة محكمة ، ووفق صيغ معينة و عبر أجهزة مختصة ، لتأمين الإمداد المستمر بالمستلزمات السلعية لعمليات التشغيل في الزمن المحدد و بالكميات و النوعية المطلوبتين .

3-وظيفة الإنتاج :

يعتبر الإنتاج الوظيفة الأساسية للمؤسسات الإنتاجية فهو المبرر لوجودها و الحافز على استمرارها و بقاءها كون الإنتاج يرتبط بإشباع الحاجات الإنسانية و بالتالي فإنه يستمر ما دامت الحاجة الإنسانية قائمة .و يمكن تعرفها بأنها " عملية إنتاج المنفعة أو المنافع التي يقام العمل من أجل خلقها و بيعها كوسيلة لتحقيق الربح"¹².

4-وظيفة التسويق:

يعد التسويق من المفاهيم التي استقطبت انتباه و اهتمام العديد من الاقتصاديين و الباحثين خلال العقود الأربعة الأخيرة و تركز هذا الاهتمام حول كيفية تعريف مفهوم التسويق .

و يعرف التسويق على أنه مجموع العمليات و الجهود التي تبذلها المؤسسة من أجل معرفة أكثر لمتطلبات السوق ، و ما يجب إنجازه في مجال مواصفات المنتج الشكلية و التقنية حتى تستجيب أكثر لهذه المتطلبات من جهة ، و كل ما يبذل من جهود في عملية ترويج و توفير المنتج للمستهلك في الوقت المناسب و بالطريقة الملائمة حتى تباع أكبر كمية ممكنة منه و بأسعار ملائمة تحقق أكثر أرباحا لها¹³.

¹¹أحمد طرطار ، الترشيد الاقتصادي للطاقت الإنتاجية في المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ،1993،ص75

¹²سعاد نافف برنوطي ، ادارة الأعمال الصغيرة ، دار وائل لنشر ، عمان ، الأردن ،2005،ص226

¹³ناصر دادي عدون ، مرجع سابق،ص327

5- عناصر اتصال المؤسسة :

إن عملية الاتصال تقوم على مجموعة من العناصر التي لا يمكن الفصل بينها في الواقع الحقيقي ، و مع التأكيد على أن عملية الاتصال تتسم بالاستمرارية ، و الدائرية ولي لها بداية و لا نهاية ، فهي تعتمد على عناصر متصلة و متداخلة و متشابكة داخل المؤسسة و تشمل هذه العملية ما يلي¹⁴:

3- المرسل :

و هو التهيئة أو الشخص الذي يبدأ عملية الاتصال بصياغة أفكاره في رموز تعبر عن المعنى الذي يقصده ، فإذا عجز هذا المرسل عن صياغة أفكاره في رموز واضحة ، انهارت عملية الاتصال في مراحلها.

و يمكن تسميته بالراسل او المصدر ، و هو ذلك الشخص (أو النائب عن مجموعة أشخاص) الذي يريد نقل أفكاره و آراء من خلال رسالة الى شخص آخر (أو مجموعة أشخاص أخرى) و يتأثر المرسل بمجموعة من العوامل من شأنها القيام بدور عائق في طريقة معالجة المعلومات و الأفكار التي يرغب في بثها.

4- الرسالة :

هو مضمون السلوك الإتصالي ، فالإنسان يرسل و يستقبل كميات ضخمة و متنوعة من الرسائل ، بعضها يتسم بالخصوصية مثل : الإيحاءات و الإيماءات و بعضها الآخر يتسم بالعمومية و الرسمية مثل الندوات ، و التقارير ، و كلما كان هناك تفاعل و فهم مشترك بين المرسل و المستقبل كلما اكتسبت الرسالة فعالية أكبر .

5- الوسيلة :

هي الأداة أو السند الذي يتم من خلال تمرير الرسالة الى المستقبل ، و تقوم الوسيلة بدور أساسي كوسيط في توصيل الرسالة من المرسل الى المستقبل لهذا السبب على الراسل ان يختار الوسيلة الإتصالية الأكثر تعبيرا و تأثيرا و فعالية في المستقبل ، و قد تكون الرسالة هي الوسيلة .

¹⁴فضيل دليو اتصال المؤسسة ، اشهار ، علاقات عامة ،علاقات مع الصحافة ، دار الفجر للنشر و التوزيع ، القاهرة ،2003، ص77

المطلب الثالث : أهداف المؤسسة الاقتصادية :

تسعى المؤسسة الاقتصادية و كباقي المؤسسات على اختلافها الى الوصول أهداف حقيقة تمكنها من تحقيق نتائج ايجابية ترضى جميع الأطراف ، سواء مصالحها هي كمؤسسة أو مصالح المحيط الذي تعيش فيه و من جملة الأهداف التي تسعى لتحقيقها نذكر ما يلي :

• الأهداف الاقتصادية :

أ- تحقيق الربح : يعتبر الربح من بين الأهداف الأساسية التي توليها المؤسسة اهتماما ألغا كونه يمثل المؤشر الذي يضع المؤسسة في القاعدة أو القمة بحسب ما تحققه من أرباح ، حيث أن الربح يهدف الى تحقيق البقاء و الاستمرار في مجال النشاط المعين و تمويل التوسع مستقبلا إضافة الى تنمية صورة جيدة للمؤسسة في أذهان المستثمرين.

و كذلك تغطية القروض كما أن الربح يعكس مدى حيوية خط المنتجات و المقدرة على تحقيق مستويات أعلى من الأداء التنافسي في الإنتاج و المبيعات.¹⁵

ب- تحقيق متطلبات المجتمع : إن عملية تصريف المنتجات المادية و المعنية للمؤسسة في السوق هي تلبية لحاجات المجتمع المتزايدة ، و بالتالي فإن المؤسسة يقاس مدى نجاحها بمدى توفيرها للخدمات و السلع ، و ذلك يضمن لها الاستمرارية ، و من هنا يمكن القول أن المؤسسة الاقتصادية تحقق أهدافا أهمها تلبية رغبات المجتمع و تحقيق الأرباح و كذا توفير مناصب شغل و تدعيم القدرة الشرائية كما سنتناولها في الأهداف الاجتماعية.¹⁶

• الأهداف الاجتماعية :

- ضمان مستوى معيشة مقبول من الأجور .
- تحسين مستوى معيشة العمال و كذا المستوى الفكري .
- إقامة أنماط استهلاكية و ذلك عن طريق التأثير في أذواق المستهلكين بتقديم منتجات جيدة.
- الدعوة الى تنظيم و تماسك العمال باختلاف انتماءاتهم السياسية ، الاجتماعية و العلمية.

¹⁵ثابت عبد الرحمان إدريس ، جمال الدين مرسى ، الإدارة الاستراتيجية ، مفاهيم و نماذج تطبيقية ، 2002، ص133

¹⁶ناصر دادي عدون ، مرجع سابق ، ص16

– توفير تأمينات و مرافق للعمال ، فكل مجتمع يحاول من خلال تنظيمه لمسائله الاقتصادية أن يتوصل الى أقصر إشباع ممكن لحاجات أفراده الإنتاجية و منها الاستهلاكية ، فهو يوظف ما لديه من موارد لوجهها نحو الحاجات المتنوعة و المختلفة من فرد لآخر.¹⁷

• الأهداف التكنولوجية :

البحث و التنمية من أجل تطوير منتجاتها و مسايرة التطور التكنولوجي بالنسبة للوسائل و ذلك لضمان وجودها في السوق و المحافظ على القدرة التنافسية في الآجال الطويلة ، و كذا تحسين جودة المنتجات و التقدم السريع لها¹⁸.

فالمؤسسة الناجحة في التي تكيف أهدافها وفقا للمتغيرات و المستجدات التي تحدث في عالم الاقتصاد فقوام الاقتصاد الحديث هو النظام المفتوح الذي يزاوج بين مصلحة المؤسسة و المحيط على حد سواء و هذا من أجل ضمان الوصول الى الأهداف بكل نجاعة ، و من ثم استقرار و بقاء المؤسسة و عدم زوالها¹⁹.

الفرع الأول : وظائف المؤسسة الاقتصادية:

للمؤسسة الاقتصادية وظائف من بينها :

• وظيفة التموين:

تعني وظيفة التمويل العمل على توفير مختلف عناصر المخزون المحصل عليها من خارج المؤسسة أساسا بكميات و تكاليف و نوعيات مناسبة ، طبقا لبرامج و خطط المؤسسة ، و تشمل وظيفة التموين بمجموعة من العمال المترابطة مثل التخزين ، النقل....

¹⁷ز- بروس : محاضرات في الاقتصاد السياسي ، جامعة فرحات عباس ، سطيف ، 2006، ص12

¹⁸ثابت عبد الرحمان إدريس و آخرون ، مرجع سابق ، ص128

¹⁹ www.approchesystemiqueeducationrelative a l'environment TARA ARATIC académie de paris 2007,2008

• وظيفة الإنتاج:

هي عملية مزج عوامل الإنتاج المختلفة في جميع القطاعات (الاقتصادية ، الصناعية و الخدماتية) لكي يتم تحويل العوامل الطبيعية بإشراف العامل البشري من أجل تحقيق متطلبات المجتمع من سلع و خدمات قابلة للاستهلاك²⁰.

• وظيفة التوزيع:

تتمثل في توفير السلع و الخدمات المنتجة من طرف المؤسسة للمستهلكين و المستعملين ، و تشمل هذه الوظيفة ، وظائف أخرى مثل البحث ، و الدراسات التجارية دراسة السوق ، تحليل عوائد الإنتاج ، و كذا وظائف البيع ، و ما بعد البيع ، و وظيفة الإشهار ، و ترقية المبيعات²¹.

• وظيفة المالية :

تهتم بتوفير الموارد المالية لتسيير المؤسسة و الاستخدام الأمثل لها ، و تلعب هذه الوظيفة دورا استراتيجيا في الظروف التي يكون فيها رأس المال المبدئي غير موجود مما يقتضي اللجوء الى الاقتراض البنكي ، حيث تستخدم الوظيفة المالية التخطيط و المراقبة و توزيع الأموال و المسؤوليات عليها، معتمدة بذلك على تقنيات التسيير من التحليل المالي ، المحاسبة العامة ، الإحصاء و البرجمة الخطية.

الفرع الثاني : جمهور المؤسسة الاقتصادية:

✓ جمهور المستخدمين : و هم الموظفون ، الإداريون ، الفنيون ، العاملون في الإنتاج داخل المؤسسة و الذين يعملون على توجيه و تنشيط الخطط الفنية الإدارية ، و ذلك عن طريق التقارير المقدمة و الاقتراحات المستمرة خلال أداء العملية الإنتاجية .

²⁰اسماعيل عرابجي : اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون ، الجزائر ، 1982، ص14
²¹ناحي بن حسين ، نظام الإعلام و اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، قسنطينة ، 1997، ص23

✓ جمهور المساهمين : تهتم العلاقات العامة بتعريف المساهمين بالدور الفعال الذي تؤديه مساهماتهم ، في رأس مال المؤسسة ، و ذلك من خلال دعوتهم لزيارة منشآت المؤسسة على الطبيعة ،حيث تستغل هذه الزيارات لرفع معنويات المساهمين و بث الثقة في أنفسهم²².

الفرع الثالث: موقع العلاقات العامة في المؤسسات الاقتصادية :

إن مكانة العلاقات العامة في المؤسسة الاقتصادية تختلف من مؤسسة الى أخرى ، و ذلك تبعا لحجم المؤسسة و طبيعة نشاطها ، ففي حالة المؤسسات الصغيرة مثلا ، يقوم المدير نفسه أو احد مساعديه بدور العلاقات العامة .²³

كما يختلف البناء التنظيمي لقسم العلاقات العامة و مكانتها في السلم التنظيمي تبعا لفهم القائمين بالإدارة في المؤسسة لطبيعة مهامها و لما يتوقعونه منها بالتحديد و هذا بدوره يحكم قيمة المخصصات المالية التي سوف توفرها المؤسسة لهذا القسم²⁴.

لا يمكن أن تقوم العلاقات العامة بوظيفتها كما ينبغي إلا إذا أخذت المكانة التي تسمح لها بدراسة العوامل التي تؤثر في الجمهور و تحلل اتجاهاته الفكرية و النفسية و النفاذ على عقل هذا الجمهور عن طريق وسائل الاتصال و الإعلام المختلفة²⁵.

إن متابعة كثير من النماذج التطبيقية السائدة في معظم المنظمات المعاصرة على اختلاف أنشطتها و إمكاناتها تكشف عن وجود أكثر من نموذج تنظيمي لموقع العلاقات العامة فيها ، و من أهمها:

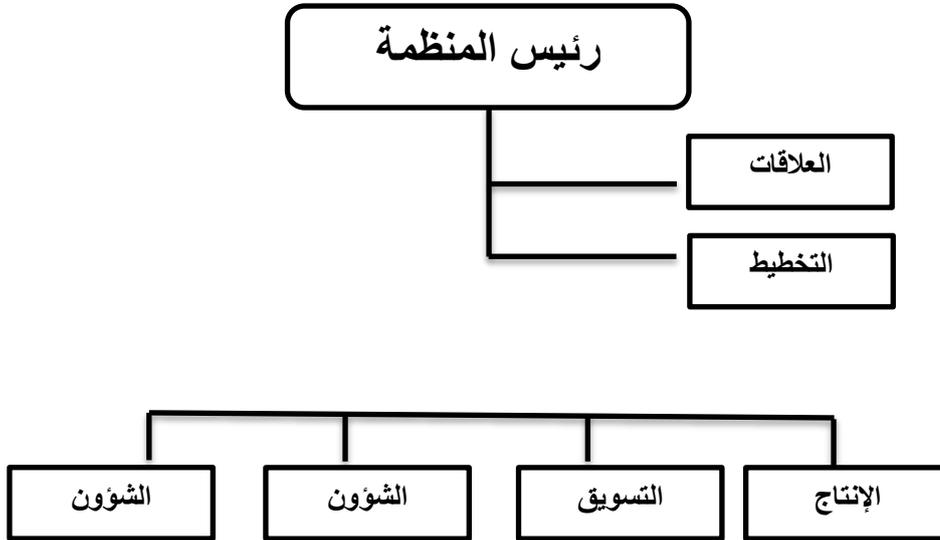
²² مهدي حسن زويلف : العلاقات العامة – النظرية و الأساليب ، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2003 ، ص105
²³ حسن عبد الحميد احمد رشوان ، العلاقات العامة و الإعلام من منظور علم الاجتماع ، ط4، المكتب ، الجامعي الحديث ، الاسكندرية ،

2003، ص152

²⁴ زياد محمد الرشمان : مبادئ العلاقات العامة دار الصفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2001، ص44

²⁵ غريب عبد السميع ، الاتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر ، مؤسسة شباب ، الجامعة الاسكندرية ، 2006 ، ص162

شكل رقم (01) : يوضح العلاقات العام كإدارة مستقلة في أعلى الهرم التنظيمي



المصدر : عبد المعطي محمد غسان و آخرون ، أسس العلاقات العامة ، ص45

المبحث الأول : أشكال الاتصال في المؤسسة

يستخدم المديرون في اتصالاتهم فنون تنظيمية يتوقف طولها على النموذج التنظيمي المستخدم على حجم المنظمة ، و على نمط القيادة المطبق ، فنظام الاتصال للتنظيم الجغرافي يختلف عن نظام الاتصال في التنظيم الوظيفي ، و نظام الاتصال في المؤسسة الاقتصادية حيث تكون العلاقة بين الإدارة و العاملين مباشر و بالرغم من هذا فإن نظام الاتصال يمكن تصنيفه الى :

1-الاتصال الداخلي

2-الاتصال الخارجي

(1) الاتصال الداخلي :

إن الاتصال الداخلي يتم داخل حدود المؤسسة ، و يستخدم قنواتها التنظيمية لتبادل المعلومات بين الأجزاء المكونة لها²⁶، و الحديث عن أشكال الاتصال داخل المؤسسة ، يتبادر الى الذهن التقسيم بين الرسمي و غير الرسمي ، و هناك من يقسمها الى اتصالات صاعدة و نازلة و جانبية أو أفقية ، و كلها تستجيب الى أنواع قنوات الاتصال المستعملة ، و التي يمكن حصرها في ثلاثة أنواع رئيسية الاتصال الفردي ، التنظيمي و الجماهيري:²⁷

1-1 الاتصال الفردي :

هو اتصال شخصي بين فردين داخل المؤسسة سواء كان ذلك بإرسال او استقبال الرسائل ، لأهداف متعددة سواء ترتبط بالنشاط العادي للمؤسسة أو لإقامة علاقات خارج الوظائف المحددة للأشخاص .

2-1 الاتصال الوظيفي أو التنظيمي :

هو تحويل الرسائل الاتصالية في إطار عمل التنظيم و الوظائف أو وحدات المؤسسة المختلفة و يتطلب عن الأقل مرسلا و مستقبلا .

3-1 الاتصال الجماهيري:

هو تحويل الرسائل الى عدد كبير من الأشخاص أين المرسلون و المستقبلون أكثر الى حد لا يمكن تحدد هوياتهم كلية.

(أ) اتصالات رسمية :

و يقصد بها الاتصالات التي تتم في إطار القواعد التي تحكم المؤسسة و تتبع القنوات و المسارات التي يحددها البناء التنظيمي الرسمي .

²⁶ د . علي الشرقاوي ، العملية الإدارية (الوظائف المديرين) الإسكندرية ، دار الجامعة الحديثة ، 2002،ص427
²⁷فضيل دليو و آخرون ، مرجع سابق ، ص84،83

ب) اتصالات غير رسمية :

و تعرف بهذا الاسم نظرا لأنها تحدث خارج المسارات الرسمية المحدودة المرسل ، هو تلك العلاقات التي تتم بين المستويات المختلفة متخطية حدود السلطة الصارمة و هذه الاتصالات في أي حال من الأحوال تعبر عن رغبة الأفراد في عدم الانعزال عن بعضهم البعض بهدف إشباع حاجاتهم الاجتماعية النفسية²⁸.

3-الاتصال الخارجي:

و هي الاتصالات التي يتم تبادلها بين المنظمة و البيئة التي تعمل فيها ، و تهدف الى تحقيق التفاهم بين المنظمة و جماهيرها الخارجية خاصة الموردين ، العملاء ، الإدارات و المجتمع المحلي ، و جمع المعلومات عن الظروف التي تعمل فيها .

• الاتصال التجاري la communication commercial:

و هو يشير الى العمليات التي تستهدف مباشرة المستهلكين من أجل ترقية المنتج ، و تحدد أهداف الاتصال التجاري انطلاقا من أهداف التسويق ، و الذي يشمل بشكل عام الوظائف المختلفة الخاصة بالمبيعات ، التوزيع ، الإعلان ، الإنتاج و أبحاث السوق.²⁹

• الاتصال المؤسسي la communication institutionnelle:

الاتصال المؤسسي يشير الى كل العمليات الاتصالية التي تهدف الى تطوير شهرة المؤسسة و تحسين صورتها كمنشأة³⁰.

أ- اتصال مؤسسي موجه الى جمهور غير تجاري : يمكن أن يكون هدف الاتصال في هذه الحالة ترقية و تحسين صورة المؤسسة لدى جمهور محدد و مستهدف .

²⁸ صلاح الدين محمد عبد الباقي ، السلوك الفعال في المنظمات ، القاهرة ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، 2002، ص318

²⁹ د. محمد ناجي الجوهر ، وسائل الاتصال و العلاقات العامة ، ط1 ، عمان ، 2000 ، ص155

³⁰ المرجع نفسه ، ص155

ب- اتصال مؤسساتي موجه الى جمهور تجاري : هنا الاتصال يمكن أن ينوب عن الاتصال المنتج فيما تكون وظائف المؤسسة ليست مميزة عن منافسيها كالبنوك أو في حالة ما إذا كانت وظيفة المؤسسة .

• الاتصال بالأزمات *la communication de crise* :

ليست المؤسسة منها كان طابعها و حجمها في منأى عن الأزمات التي تهدد سمعتها و تعرض صورتها للخطر ، و تعيش حالة من الرعب و الهلع و قد تظهر و تطفو على السطح الصراعات بين العمل ، و التكتلات في المؤسسة .

• الاتصال بالأحداث *la communication évènementielle* :

خرجت من العلاقات العامة و تعرف على أنها اتصال يهتم كثيرا بالتظاهرات و كذلك الحفلات الخارجية ، و يعرف هذا الاتصال في الاحتفال بازدياد منتج جديد و تنظيم أبواب مفتوحة .

• الاتصال المالي *la communication financière* :

الاتصال المالي يتكون من جميع التقنيات الاشهارية و الإعلامية الموضوعة تحت التصرف المؤسسة بهدف توضيح و تحسين الصورة المالية لدى الهيئات المالية (مستثمرون ، وساطة مالية ، محللين ، صحافيين متخصصين) و لدى الجمهور العام³¹، إن الاتصال المالي عامل مهم من الاستراتيجية الاتصالية للمؤسسة لأنه من الطبيعي أن الخطاب المالي يعدل و يحسن صورتها لدى مختلف الجمهور و المتعاملين .

المبحث الثاني : استراتيجية الاتصال في المؤسسة :

الاستراتيجية هي أسلوب التحرك لمواجهة التهديدات أو الفرص البيئية ، و التي تأخذ بعين الاعتبار نقاط القوة و الضعف الداخلية و الخارجية من أجل تحقيق الأهداف المسطرة ، فهي أداة للتلاحم و الاستمرارية بين سياسة التسويق لمواجهة المحيط الخارجي ، و برامج الاتصال داخل و خارج المؤسسة ، كما أنها تعتمد على التقدير و التنسيق للأهداف و الوسائل المتاحة ، حيث أن لكل هدف وسائل تستخدم لبلوغه .

³¹ Jean lue MICHEL ,les professions de la communication fonctions et métiers , ellipses , 2^e Edition ,2004 , p57

و تستجيب الإستراتيجية المتعلقة بالاتصال لأكثر من هدف فهي تبين طريقة و هوية المؤسسة في النشاط من خلال خطابها مع المتعاملين داخلها أو خارجها ، و من المميزات التي يجب أن تتوفر في هذه الاستراتيجية³²:

1. الانسجام بين الاتصال الداخلي و الخارجي .
2. الانسجام بين مختلف سجلاتها للاتصال.
3. انسجام الخطب بين مختلف مشاريعها
4. الانسجام في مخططها.

و هي مثل الاستثمارات في المؤسسة تكلفها قيمة من الأعباء فيما يتعلق بالدراسات و التحليلات و هذا حسب الهيكل الإداري و الإستراتيجية العامة ، و على تكاليف إعداد و تكوين الأفراد و المتخصصين في مجال الاتصال ، و أصبحت المؤسسة تتوفر على مصلحة أو نظام اتصال مستغل من المصالح الأخرى تستفيد من خدماتها مختلف المستويات و المصالح في المؤسسة ، و ترتبط بخط اتصال مع الإدارة العامة.

• مراحل إعداد خطة الاتصال :plan de communication

إن خطة الاتصال في المؤسسة تمر على عدة مراحل لإعدادها و التي تتميز بتقسيمها الى ما قبل وضع الخطة ، إعدادها ثم متابعة تنفيذها ، و هناك يقسمها حسب بعض الباحثين الى أربعة مراحل كما يلي³³:

- تحديد أهداف الاتصال
- دراسة المحيط الاجتماعي و الثقافي
- تعيين الأهداف و تكييف الوسائل
- اختيار الأدوار و الوسطاء
- التنفيذ

³² Dominique Beau , sylvain Daudel , stratégie d'entreprise et communication , Dunod ,1992 , p54

³³ F. Nguyen –Thanh , la communication une stratégie au service de l'entreprise paris , édition economica 1991,p45

المبحث الثالث : أهمية الإتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية

- أداة مهمة لربط كافة المكونات الداخلية للمؤسسة مع بعضها و في تدعيم علاقة المؤسسة بالبيئة المحيطة بها.
- أداة فعالة لمواجهة أي شائعات أو معوقات تواجه المؤسسة سواء بين أفرادها أو مكونات إشاعات أو معوقات تتصل بالمجتمع المحلي المحيطة بها.
- وسيلة أساسية في تحسين الأداء و التبادل الفكري بين الرؤساء و المرؤوسين
- يعمل علي خلق فرص الاحتكاك و التجارب بين الأفراد و الجماعات و المؤسسات.³⁴

المبحث الرابع : أهداف الإتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية:

- توجيه و تدريب و تحفيز و تقييم العاملين و حل المشاكل العائدة أو المرتبطة بعملهم³⁵.
- تحسين سير العمل و توزيع المسؤولية و دعم التفاهم بين العاملين في المؤسسة أو الهيئة.
- تعريف العاملين بما يجري داخل المؤسسة لزيادة التفاهم و الثقة مما ينعش على زيادة الانتاج
- تزويد العاملين بالقدر الكافي من المعلومات للتقليل من الشائعات
- تقديم المعلومات المتعلقة بنشاط العاملين الوظيفي و ظروف المؤسسة الاقتصادية³⁶.

المبحث الخامس :معوقات الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية

- 1) عواتق تنظيمية:
- 1- غموض أدوار و عدم تحديد المسؤوليات و السلطات.
- 2- تعدد المستويات الإدارية التي تمر بها البيانات مع احتمال تحريفها
- 3- درجة تعقيد شبكة الاتصالات الإدارية
- 4- مدى تكامل و فهم مختلف مكونات عملية الاتصالات من قبل مختلف المستويات الإدارية بالمنظمة.

³⁴سارة صالح ، نور الهدي عيلاني ، الاتصال الرسمي في المؤسسة ، مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس (غير منشورة) جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، قسم علوم و الإتصال ، 2012-2013، ص20

³⁵صباح حميد على ، غازي فرحات أبو زيتون ، الاتصالات الادارية أسس و مفاهيم و مرسلات أعمال ، دار حامد للنشر و التوزيع ، عمان 2007، ص40

³⁶لسيد محمد فهمي ، فن الاتصال في الخدمة الاجتماعية ، دار الوفاء لدنيا لطباعة و النشر الاسكندرية ، 2006، ص34

خلاصة الفصل:

و من خلال ما تطرقنا اليه في هذا الفصل يمكننا القول أن الاتصال الرسمي هو الاتصال الذي يسري من خلال خطوط السلطة الرسمية و يكون على عدة أشكال صاعد نازل أفقي كما تناولنا المؤسسة الاقتصادية بإعتبارها وحدة اقتصادية تتجمع فيها الموارد البشرية و المادة اللازمة للإنتاج الاقتصادي و قد تمثلت وظائف الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية في التخطيط التنظيم التوجيه الرقابة و التنسيق في الأخر ثم التطرق الى أهم معوقاته في المؤسسة الاقتصادية و من بينها معوقات تنظيمية .

خاتمة

انطلقت هذه الدراسة من هدف يتمحور حول الاتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية محاولين إبراز طبيعة و دور الاتصال الرسمي في هذه المؤسسة و المعوقات التي تواجهه ، فالإتصال الرسمي هو الذي يتم عبر المستويات الإدارية بطريقة قانونية إذ يلعب دورا هاما في زيادة تحقيق الكفاءة الفعالة الكبيرة من أجل إدراك أهداف المؤسسة التي تضمن لها الاستمرار و من ثم ترسيخ دورها في عملها و ذلك من تبليغ الأوامر و نقل القرارات بكل أنواعها و هذا ما يرجع لأهمية الاتصال الرسمي في المؤسسة لمساهمة في تسهيل العمل و سيرورة الاتصال و يقضى على كل أنواع الإشاعات التي قد تمس بالنظام الداخلي لها و لكن في المقابل نجد ما يعيق هذا السير بطريقة قانونية.

و هذه الاستراتيجية تتجاوز فكرة ان الاتصال عملية طبيعية لا تطرح إشكالية ، فالإتصال أداة توظيف و تطبيق لآليات سير المعلومة بين جميع المستويات التنظيمية في المؤسسة ، بدءا من قمة السلم الهرمي الداخلي الى المستويات الدنيا ، فهو يلعب دور أساسي .

كما إن الاتصال يعتبر وسيلة لها دورها الهام في تحسين أداء الأفراد من خلال زيادة معدلات المشاركة في وضع المعايير الخاصة بتقييم الأداء و درجة الرضا عن نتائج تقييم الأداء ، حيث يقاس نجاح أو فشل أي مؤسسة بمدى تحقيقها لأهدافها او استخدامها لمختلفة الموارد المتاحة و خاصة البشرية منها بأكبر كفاءة ممكنة ، و لا يتسنى ذلك إلا بإجراء عملية تقييم للأداء ، و هذا بهدف اقتراح الحل المناسب لتفادي التهاون في تأدية المهام الملقاة على عاتق كل فرد داخل المؤسسة أو بغرض تشجيع الأداء المتميز و الإيجابي.

و بقدر ما تبدو عملية الاتصال سهلة بقدر ما هي معرضة للعديد من المعوقات ، و الإتصال الفعال لا يعني فقط عملية نقل المعاني بل يتضمن أيضا فهمها ، لذلك لا بد من الأخذ بعين الاعتبار خصائص العمال أثناء إيصال المعلومات و أبرزها الخصائص اللغوية ، الاجتماعية ، الثقافية و النفسية .

قائمة المراجع و المصادر

قائمة المراجع و المصادر :

مذكرات :

- 1- دور الاتصال في إدارة المؤسسة بالجزائر مكرة نهاية الدراسة لنيل شهادة الليسانس في العلوم الاقتصادية فرع التسيير - العابد فاطمة - عنيشل نجاة - تاريخ المناقشة جوان 1999.
- 2- عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي و إدارة الأفراد ، الدار الجامعية ، 1990
- 3- محمد العمري أبو النجا ، الاتصال في الخدمة الاجتماعية ، دار المعرفة الجامعية ، 1996
- 4- علي الشراوي ، المشتريات و ادارة المخازن ، الدار الجامعية ، بيروت ، 1995.
- 5- أحمد طرطار ، الترشيد الاقتصادي للطاقات الإنتاجية في المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر 1993 ،
- 6- سعاد نائف برنوطي ، ادارة الأعمال الصغيرة ، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن ، 2005.
- 7- فضيل دليو اتصال المؤسسة ، اشهار ، علاقات عامة ،علاقات مع الصحافة ، دار الفجر للنشر و التوزيع ، القاهرة ، 2003،
- 8- ثابت عبد الرحمان إدريس ، جمال الدين مرسى ، الإدارة الاستراتيجية ، مفاهيم و نماذج تطبيقية ، 2002،
- 9- ز- بروس : محاضرات في الاقتصاد السياسي ، جامعة فرحات عباس ، سطيف ، 2006.
- 10- اسماعيل عرباجي : اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون ، الجزائر ، 1982.
- 11- ناخي بن حسين ، نظام الإعلام و اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، قسنطينة ، 1997.
- 12- مهدي حسن زويلف : العلاقات العامة - النظرية و الأساليب ، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2003.
- 13- حسن عبد الحميد احمد رشوان ، العلاقات العامة و الإعلام من منظور علم الاجتماع ، ط4، المكتب ، الجامعي الحديث ، الاسكندرية ، 2003.
- 14- زياد محمد الرشمان : مبادئ العلاقات العامة دار الصفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2001.

- 15- غريب عبد السميع ، الاتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر ، مؤسسة شباب الجامعة الاسكندرية ، 2006.
- 16- عبد المعطي محمد غسان و آخرون ، أسس العلاقات العامة.
- 17- علي الشرقاوي ، العملية الإدارية (الوظائف المديرين) الإسكندرية ، دار الجامعة الحديثة ، 2002.
- 18- صلاح الدين محمد عبد الباقي ، السلوك الفعال في المنظمات ، القاهرة ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، 2002.
- 19- د .محمد ناجي الجوهر ، وسائل الاتصال و العلاقات العامة ، ط1 ، عمان ، 2000
- 20- سارة صالحى ، نور الهدى عيلاني ، الاتصال الرسمي في المؤسسة ، مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس (غير منشورة) جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، قسم علوم و الإتصال ، 2013-2012
- 21- صباح حميد على ، غازي فرحات أبو زيتون ، الاتصالات الادارية أسس و مفاهيم و مرسلات أعمال ، دار حامد للنشر و التوزيع ، عمان ، 2007.
- 22- لسيد محمد فهمي ، فن الاتصال في الخدمة الاجتماعية ، دار الوفاء لندنيا لطباعة و النشر الاسكندرية ، 2006.

الكتب :

- 23- محمد عبد الحميد، الاتصال في مجالات الابداع الفني الجماهيري، عالم الكتب، القاهرة، 1993
- 24- أمير علي محمد، الاتصال التربوي، الدار العالمية للنشر و التوزيع ، 2006.
- 25- محمد منير حجاب ، الموسوعة الاعلامية ، المجلة الأولى، دار الفجر للنشر و التوزيع ، القاهرة ، ط1، 2003
- 26- أساسيات في علم الإدارة د منال طلعت محمود . الناشر المكتب الجامعي الحديث الأزرا ربطة الإسكندرية . 2003.
- 27- إدارة الأعمال. د جميل أحمد توفيق - الدار الجامعية طبع ونشر وتوزع سنة 2000

- 28 ناصر دادي عدون ، اقتصاد المؤسسة ،دار المحمدية العامة ، الجزائر ، الطبعة الثانية
1998،
- 29 صمويل عبود ،اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، الطبعة الثانية
1982،
- 30 أحمد طرطار، تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية
1999،
- 31 عمار زيتوني ، مصادر تمويل المؤسسات مع دراسة للتمويل البنكي ، مجلة العلوم
الإنسانية ، جامعة بسكرة ، العدد 09، مارس 2006.

المراجع باللغة الفرنسية :

- 32- www.approchesystemiqueeteducationrelativeal'environnement
TARA ARATIC académie de paris 2007,2008
- 33- Jean lue MICHEL ,les professions de la communication fonctions
et métiers , ellipses , 2 e Edition ,2004 .
- 34- Dominique Beau , sylvain Daudel , stratégie d'entreprise et
communication , Dunod ,1992 .
- 35- F. Nguyen –Thanh , la communication une stratégie au service de
l'entreprise paris , édition economica 1991.