

جامعة محمد خيضر بسكرة كلية
العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الانسانية



مذكرة ماستر

علوم الاعلام و الاتصال

اتصال وعلاقات عامة

رقم: ...

اعداد الطلبة :

جيهان خضراوي كوثر جنحي

يوم: 26/06/2021

دور الاتصال الداخلي في تسيير الازمة المالية

دراسة ميدانية بالبريد المركزي بدائرة سيدي عقبة.

لجنة المناقشة:

رئيسا	محمد خيضر بسكرة	أ. مح. أ.	هشام عبادة
ممتحنا	محمد خيضر بسكرة	أ.مس. أ.	أسماء حفناوي
مقررا	محمد خيضر بسكرة	أ.مح.ب.	أسماء شرفة

اهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله والصلاة على المصطفى . صلى الله عليه وسلم .

أما بعد :

أود أن اهدي هذا العمل المتواضع إلى من قال فيهما المولى

عز و جل :

"وبالوالدين إحسانا إما يبلغن عندك الكبر احدهما أو كلاهما فلا تقل لهما أف ولا

تنهرهما وقل لهما قولا كريما، واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل ربي ارحمهما كما

رباني صغيرا "

إلى أمي التي حملتني وهنا على وهن وغمرتني بجناحها ولم تتساني بدعائها إلى أمي

الحنون الغالية.

إلى أبي الذي ساندني طيلة حياتي الدراسية والذي كان دعما لي ماديا ومعنويا ، فإلى

كلاهما اهدي عملي هذا وشكرا لكما ألف شكر .

إلى كل أفراد العائلة بدون استثناء .

وزملائي في الدراسة

شكر و عرفان

الحمد لله الذي هدانا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله بعونه تعالى يسر لنا بفضلته أجدني بعد ذلك مدينة بالشكر :اشكر زميلتي وأختي ورفيقة دربي طيلة الخمس سنوات شريكتي " خضراوي جيهان "

أقدم شكري وامتناني لمن كانوا سبب في استمرار واستكمال هذه المذكرة ومن وقفوا معي وحفزوني على المثابرة وعدم اليأس والاستمرار وأعطوني كل الدعم والنصائح ، كما اخص بالذكر والشكر والعرفان والامتنان للأستاذة "شرفة أسماء" التي لم تبخل علينا بإرشاداتها وتوجيهاتها السديدة التي كان لها بليغ الأثر في انجاز هذا العمل ، كما احي روح التواصل والمعاملة الحسنة ، ونعم الأستاذة

خالص شكراني إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد ، اخص بالذكر ملاكي الطاهر ونبع الحنان غاليتي أمي الحبيبة ، أبي الغالي تاج رأسي إلى نور عيوني وسندي في الحياة أختاي وأخي ، خالاتي وعماتي وكل العائلة الكريمة

وفي هذا المقام اشكر من تقاسمت معهم أجمل اللحظات في الجامعة صديقاتي كل واحدة باسمها " زبيدة موسي ، سلمى ، يسرى ، لينة ، ريان ، منية ، شهيناز والقائمة لا تنتهي فذكراهم في القلب لا تنتهي .

الطالبة / جنحي كوثر

شكر و عرفان

الحمد لله عز و جل على عظيم نعمته الذي وهبنا العقل وحسن التدبير والتوكل والصلاة
و السلام على سيدنا محمد وعلى اله وصحبه وسلم .

بداية احمد الله تعالى الذي أمدني ويسر لي بعونه وتوفيقه إتمام هذه الدراسة وعلى
تفضله علي بان أكرمني بوالدين حبيبين أطال الله بعمرهما وأعانني على برهما وإخوة حفظهم
الله ورعاهم.

كما أتقدم بالثناء على مشرفتي الأستاذة " شرفة أسماء " على جهودها المستمرة في
متابعة سير الدراسة وبما قدمت للباحثة كل أشكال الدعم والمساندة وما أسدته لي من نصح
وتوجيه فكانت وبحق نعم المرشد والموجه فجزاها الله عني خير جزاء كما أتقدم بجزيل الشكر
والتقدير إلى زوج أختي طالب الدكتوراه عماد الدين مهمل الذي لم يبخل علي بأي معلومة.

كما أتوجه بالشكر إلى زميلتي و أختي وحبيبتي التي تقاسمت معي هذا المشوار
"كوثر جنيحي"

وفي هذا المقام اشكر زملائي في الدراسة واخص بالذكر أمينة التي دعمتني نفسيا
وصديقاتي أو بالأحرى أخواتي اللواتي جمعني بهن القدر وما أجمل هذا القدر لأنهن
أحسن شيء امتلكته في هذا المشوار الطويل طيار سارة ، ريان بولقرون ، موسى زبيدة
قبقوب خوخة ، فرحي شهيناز ، رزيقة حلیمت ، لويزة حلیمت يسرى كبابي ، دندوقة نجاح
والقائمة طويلة لا تنتهي أدامهم الله سندا لي .

وأخيرا اسأل الله تعالى العلي العظيم أن أكون قد وفقته في هذه الدراسة فما كان من
توفيق فمن الله وما كان من خطأ فمن نفسي ومن الشيطان .

الطالبة / خضراوي جيهان

ملخص الدراسة باللغة العربية

تهدف هذه الدراسة المعنونة ب دور الاتصال الداخلي في تسيير الأزمة المالية للكشف عن دور الاتصال الداخلي في تسيير أزمة نقص السيولة ، وقدمنا ذلك من خلال عرض الإشكالية وطرح تساؤل رئيسي إضافة إلى الاعتماد على منهج دراسة الحالة و أداة أساسية هي أداة المقابلة في مكتب بريد سيدي عقبة ولاية بسكرة . حيث كان هدف هذه الدراسة هو التعرف على نوع الاتصال الداخلي السائد في البريد المركزي في ظل أزمة السيولة إضافة إلى الكشف عن صعوبات والمعوقات التي تواجه تطبيق الاتصال الداخلي بالبريد لدائرة سيدي عقبة ، واهم النتائج التي توصلنا إليها من خلال داستنا تمثلت في أولاً الاتصال الداخلي المعتمد في تسيير أزمة نقص السيولة هو الاتصال الرسمي في كونه له مصداقية كبيرة إضافة إلى أن عناصر الاتصال المرسل والمستقبل لهم دور كبير في تسيير أزمة السيولة لان هذه العناصر لا تتم العملية الاتصالية إلا بها ووسائل الاتصال الداخلي المستخدمة داخل البريد لتسيير أزمة السيولة هي الوسائل المكتوبة والشفوية أما الصعوبات والمعوقات التي تواجه تطبيق الاتصال الداخلي بالبريد المركزي بريد دائرة سيدي عقبة تمثلت في عناصر أهمها عدم فهم الرسالة الموجهة أثناء عملية الاتصال .

Study Summary

This study entitled "The role of internal communication in managing the liquidity crisis" and we presented this by presenting the problem and we presented this by presenting the problem and posing a main question in addition to relying on the case study approach and an essential tool which is the interview tool in the post office of Sidi Oqpa Biskra province where the study's objective was identifying the type of internal communication prevalent in the Central Post in light of the liquidity crisis in addition to revealing the difficulties and obstacles facing the application of the internal communication at the Central Post for the Sidi Okba department. The most important results that we reached through our study were represented in the internal communication adopted in the management of the liquidity crisis is the official communication in that it has great credibility in addition to that the elements of the sender and future communication have a major role in managing the liquidity crisis because these elements do not complete the communication process except with them. The most important means of internal communication used within the mail to manage the liquidity crisis are the written and oral means. As for the difficulties and obstacles facing the application of internal communication at the Central Post Sidi Oqpa these factors were represented in elements the most important of which was the lack of understanding of the message addressed during the communication process.

فهرس المحتويات

الصفحة	فهرس المحتويات
	الإهداء
	شكر وعرهان
أ ب	ملخص
ج - ز	فهرس المحتويات
ح - ي	مقدمة
الإطار المنهجي للدراسة	
1- 2	إشكالية الدراسة
02	تساؤلات الدراسة
3-4	تحديد مفاهيم الدراسة
05	أهمية الدراسة
5-6	أسباب الدراسة

فهرس المحتويات

06	أهداف الدراسة
12 -6	الدراسات السابقة
13- 12	منهج الدراسة
14 -13	أدوات جمع البيانات
15-14	مجتمع البحث والعينة
الفصل الثاني	
الإطار النظري للدراسة	
المبحث الأول	
الاتصال الداخلي في المؤسسة	
17	تمهيد
18	مفهوم الاتصال الداخلي
20 - 19	أهمية الاتصال الداخلي
21-20	أهداف الاتصال الداخلي

فهرس المحتويات

24-22	أنواع الاتصال الداخلي
28 - 24	شبكات الاتصال الداخلي
35 - 28	وسائل ومعوقات الاتصال الداخلي
36	خاتمة
المبحث الثاني السيولة المصرفية	
38	تمهيد
39	مفهوم السيولة النقدية
40	أهمية السيولة النقدية
42-41	العوامل المؤثرة في السيولة النقدية
42	الآثار المترتبة على نقص السيولة في الاقتصاد
45- 43	مظاهر وأسباب أزمة السيولة النقدية في البنوك وبرد الجزائر
47 - 45	الحلول المعتمدة للحد من أزمة السيولة المصرفية في البنوك

فهرس المحتويات

	وبريد الجزائر
48	خاتمة
الفصل الثالث	
الإطار التطبيقي للدراسة	
50	تمهيد
51	التعريف بالمؤسسة
55-51	نشاطاتها
55	مجالات الدراسة
56-55	وصف العينة وأدوات جمع البيانات
72- 56	تحليل المقابلة
72	نتائج تحليل المقابلة
73	نتائج الدراسة

فهرس المحتويات

74	خاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

مقدمة

مقدمة

يعد موضوع السيولة من المواضيع المهمة في البنوك ومراكز البريد والمصارف وشغلها الشاغل في عملها اليومي واحتكاكها بالزبائن ، فقد يخسر مركز البريد أو البنك عددا من زبائنه نتيجة عدم توفر السيولة الكافية أو عدم إمكانية تلبية طلباتهم في الوقت المناسب فالسيولة احد محاور الاهتمام الرئيسية للبنوك ومراكز البريد ، فزيادة السيولة التي يحتفظ بها البنك تعني التضحية بالأرباح التي كان من الممكن تحقيقها ، ومن جهة أخرى فان نقص السيولة له آثار سلبية خطيرة ليس على البنك فقط بل على الجهاز المصرفي والاقتصاد القومي ككل ولذا تتطلب القوانين والتشريعات المصرفية حد أدنى من السيولة .

وفي الآونة الأخيرة تعيش البنوك الجزائرية وعلى غرار البنوك في الدول أزمة سيولة خانقة، حيث كانت أزمة السيولة جد متوقعة في ظل وقوع الاقتصاد الجزائري بين فكي كورونا والسقوط الحر لأسعار النفط ، ولمواجهة مخاطر هذه الأزمة وتسييرها بطرق فعالة وخصوصا ما تعلق بخطر عدم السيولة أصبحت مراكز البريد تولي أهمية للاتصال الداخلي باعتباره أداة فعالة في تجاوز الأزمات فالاتصال أصبح ضرورة حتمية لمختلف التفاعلات التي تربط الإنسان بغيره فمن خلاله تسعة المؤسسة لتحقيق أهدافها والوصول إلى مختلف المشاكل التي تواجهها ، فهو يعمل على تسيير وتنظيم العلاقات داخلها ، إذ على قدر ما يكون الاتصال فعال تكون النتائج مبنية بصفة ايجابية في حسن للدراسة والذي قسم إلى إشكالية الدراسة ، التساؤلات وتحديد مفاهيم الدراسة ثم سيرورة وانسياب المعلومات بين أطراف العملية الاتصالية وبقدر ما كان الاتصال في المؤسسة غير فعال فانه يصبح وسيلة

مقدمة

عرقلة من خلال عدم دوران المعلومات بين أطراف العملية الاتصالية ، حيث يمثل الاتصال عملية انتقال وتبادل المعلومات والأفكار و الآراء للمساعدة على أداء الأعمال بطريقة أفضل وجعل الأفكار تفهم بوضوح وفي الوقت المناسب ، لذلك يعتبر العصب الحيوي والمحرك الرئيسي لأي مؤسسة خاصة في مؤسسات البريد .

فالالاتصال الداخلي يجعل المعلومات والأفكار تفهم بوضوح وفي الوقت المناسب لذلك كان دور الاتصال الداخلي في تسيير أزمة نقص السيولة محل دراستنا من خلال إجراء دراسة ميدانية بمركز البريد بدائرة سيدي عقبة ، حيث تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول الفصل الأول تناولنا فيه الجانب المنهجي أهمية الدراسة ثم تطرقنا إلى أسباب اختيار الموضوع ثم أهداف الدراسة ، إضافة إلى الدراسات السابقة ، ثم مجتمع البحث والعينة وأخيرا أدوات جمع البيانات .

ثم تطرقنا في الفصل الثاني إلى الإطار النظري للدراسة والذي قسم إلى محورين المحور الأول الاتصال الداخلي تناولنا فيه مفهوم الاتصال الداخلي أهمية الاتصال الداخلي، أهداف الاتصال الداخلي ثم أنواع الاتصال الداخلي ثم تطرقنا إلى شبكات الاتصال الداخلي وأخيرا وسائل ومعوقات الاتصال الداخلي . بعد ذلك تطرقنا في المحور الثاني إلى مفهوم السيولة ، أهمية السيولة ثم إلى العوامل المؤثرة في السيولة المصرفية ، ثم تطرقنا إلى الآثار المترتبة على نقص السيولة في الاقتصاد الوطني ، وبعدها تناولنا مظاهر وأسباب أزمة السيولة النقدية في البنوك و بريد الجزائر وأخيرا الحلول المعتمدة للحد من أزمة السيولة في

مقدمة

البنوك و بريد الجزائر . والفصل الثالث تطرقنا فيه للإطار التطبيقي للدراسة حيث قسم إلى محورين المحور الأول تناولنا فيه مفهوم بريد الجزائر ، مفهوم البريد المركزي ثم لأهم نشاطات البريد المركزي لدائرة سيدي عقبة ، والمحور الثاني تناولنا فيه مجالات الدراسة ووصف العينة وأدوات جمع البيانات وأخيرا تفرغ البيانات لتوضيح أكثر قمنا بعرض أهم نتائج العامة التي توصلنا لها وفي الأخير قمنا بصياغة خاتمة لموضوعنا .

الإطار المنهجي للدراسة

- 1- الإشكالية
- 2- تساؤلات الدراسة
- 3- تحديد مفاهيم الدراسة
- 5- أسباب الدراسة
- 6- أهداف الدراسة
- 7- الدراسات السابقة
- 8- منهج الدراسة
- 9- أدوات جمع البيانات
- 10- مجتمع البحث والعينة

الإشكالية :

يعتبر الاتصال من أكثر المواضيع التي شغلت اهتمام المفكرين والباحثين في مختلف الفروع المعرفية والمجالات العلمية كعلم النفس والاجتماع و الانثربولوجيا والتاريخ ، كما يعتبر من أهم النشاطات الإنسانية المبنية على التفاعل بين الأفراد والمجتمعات قصد تنمية وتقوية علاقاتهم ، سواء كان ذلك خارج الإطار الرئيسي أو داخله ، فانه لا يمكن تصور وجود تنظيم منسق دون وجود اتصالات داخلية تضمن هذا التنظيم والمحافظة عليه ومنه الاتصال عنصر أساسيا في تنشيط وقيادة المؤسسة نحو تحقيق أهدافها في أكمل وجه هذا ما أدى بالكثير من الباحثين إلى دراسة موضوع الاتصال خاصة منها ما يتعلق بالاتصال الداخلي ، حيث لا يمكن لأي منظمة تحقيق أهدافها دون وجود شبكة اتصالات إدارية خاصة بها ، إذ يعتبر الاتصال الداخلي همزة وصل بين هيئات المؤسسة المختلفة وبين السلطات المركزية.

ومن بين المؤسسات التي تستخدم هذا النوع من الاتصال المؤسسة العمومية "البريد والمواصلات " والتي تعيش في الآونة الأخيرة على وقع ندرة كبيرة للسيولة النقدية ، وهو ما جعل المواطنين يعيشون واقعا مريرا كل يوم لعدة ساعات في الطوابير الطويلة تحت التهديد الكوروني أمام البنوك ، وفي ظل هذه الأزمة (أزمة السيولة) تقوم المؤسسة بمجموعة من التدابير من اجل التخفيف من حدة هذه الأزمة والحفاظ على صورتها هذا من ناحية ، ومن ناحية أخرى الحفاظ على الاتصال داخل المؤسسة ، فكل مؤسسة تتبع نوعا معين من الاتصال لتحقيق فعالية الأداء ولا يتم هذا إلا من خلال التسيير ، وللاتصال الداخلي دور كبير في تسيير الأزمات المتوقعة والغير متوقعة داخل المؤسسة ومن بينها نقص السيولة خاصة في مؤسسة البريد والمواصلات ،

ومن خلال ما تطرقنا إليه نطرح الإشكال الآتي :

ما دور الاتصال الداخلي في تسيير الأزمة المالية بمركز بريد دائرة سيدي عقبة ؟

التساؤلات :

1. ما هو نوع الاتصال الداخلي المعتمد في تسيير أزمة نقص السيولة ؟

2. فيما يتمثل دور عناصر الاتصال الداخلي (المرسل والمستقبل) في تسيير أزمة

نقص السيولة ؟

3. ما هي وسائل الاتصال الداخلي المستخدمة داخل مركز البريد لتسيير أزمة نقص

السيولة؟

4. ما هي الصعوبات والمعوقات التي تواجه تطبيق الاتصال الداخلي بالبريد المركزي

لدائرة سيدي عقبة ؟

مفاهيم الدراسة :

1. الاتصال لغة :

الاتصال communication مشتقة من أصلها اللاتيني communis أي common ومعناها مشترك ، فعندما تقوم بعملية الاتصال فنحن نحاول أن نقيم (رسالة مشتركة) مع شخص أو جماعة ، أي أننا نحاول أن (نشترك معا في معلومات أو أفكار أو مواقف محددة (بوزادية، 2018، صفحة 223)

اصطلاحا :

عرفه بشير العلاق بأنه احد ركائز التوجيه حيث ينطوي على تدفق المعلومات والتعليمات والتوجيهات والأوامر والقرارات على فرد أو مجموعة إلى أفراد ا والى مجموعات بغرض الإبلاغ والتأثير أو إحداث التغيير باتجاه بلوغ أهداف محددة (العلاق، 2009، صفحة 17)

الاتصال الداخلي :

التعريفات الاصطلاحية:

- هو جميع الاتصالات التي تتم داخل نطاق المنظمة الإدارية سواء كانت بين أقسامها أو فروعها المختلفة أو بين العاملين بالمنظمة في جميع مستوياتها (حسن و محمد، 2007، صفحة 27)

- هو عملية تتم عن طريقها إيصال المعلومات سواء كانت معلومات علمية أو تعبيرية من أي عضوا في الهيكل التنظيمي في المؤسسة إلى أي عضوا آخر بقصد إحداث تغيير (محمد، 1960، صفحة 341)

- يعرف على انه أي سلوك يؤدي إلى تبادل المعلومات (محمد و جميلة، د.س، صفحة

(161)

التعريف الإجرائي :

عملية تبادل المعلومات داخل المنظمة ، من اجل تسيير شؤون العمل وتسهيلها . مع مراعاة تسلسل المسؤوليات في الهرم التنظيمي ويتم ذلك بطريقة رسمية وغير رسمية .

2/ السيولة لغة :

من (السيول) جمع (سيل) وهو الماء الكثير السائل(احمد، د.س، صفحة 267)

- التعاريف الاصطلاحية :

1. هو ما تحتفظ به المؤسسات المالية من الأموال النقدية أو ما يتوافر بها من موجودات سريعة التحويل الى نقدية وبدون خسائر في قيمتها . (فلاح، 2004، صفحة 93)

2- تعرف أيضا على أنها المال النقدي الجاهز لدى البنوك لمواجهة طلبات السحب الآنية من قبل الزبائن المودعين .(القزويني، 2000، صفحة 29)

3- هي مجموعة التدفقات أو الأرصدة النقدية المتاحة للبنك التي تحدد قدرته على مع الظروف الطارئة والتي تتطلب أموال إضافية فورية (فريد، 2000، صفحة 250)

التعريف الإجرائي :

- هي القدرة على مواجهة الالتزامات قصيرة الأجل في مواعيد استحقاقها ، وعلى الاستجابة لطلبات الائتمان، أي توفير النقود الكافية.

أهمية الدراسة :

- تتمثل أهمية الدراسة في الكشف عن مفهوم الاتصال الداخلي ، باعتباره عنصرا تسعى من خلاله المؤسسة لتحقيق أهدافها .

- تتمثل أيضا أهمية الدراسة في معرفة دور الاتصال الداخلي في ظل الأزمات التي تواجه البريد المركزي لدائرة سيدي عقبة .

- يستمد الموضوع أهميته من قيمة الموضوع الذي يعد من الموضوعات الحديثة في مجال الاتصال في المؤسسة .

- كذلك تتجلى أهمية الدراسة في أهمية الموضوع في حد ذاته ، إذ أصبح الاتصال الداخلي يشكل احد أهم الوظائف التي تسعى المؤسسة العمومية إلى تحقيقها.

أسباب اختيار الموضوع :

- الأسباب الذاتية :

- الرغبة في دراسة هذا الموضوع وذلك لارتباطه بمجال تخصصنا .

- نقص الأبحاث والدراسات المرتبطة بهذا الموضوع لاسيما الدراسات التي ترتبط بالسيولة النقدية .

- الرغبة في توسيع معارفنا العلمية حول الاتصال الداخلي ومدى أهميته في المؤسسة العمومية .

- الأسباب الموضوعية :

- أهمية الموضوع خاصة منها وان الاتصال الداخلي يلعب دور فعال في المؤسسات مهما تنوع نشاطها.

- إبراز أهمية ودور الاتصال في بناء علاقات إنسانية فعالة وجيدة داخل المؤسسة .

- اهتمام الإدارة الحديثة بموضوع الاتصال الداخلي ودوره في تسيير الأزمات بمختلف أنواعها .

أهداف الدراسة :

- معرفة نوع الاتصال الداخلي السائد في البريد المركزي في ظل أزمة السيولة .

- التعرف على دور عناصر الاتصال الداخلي (المرسل , المستقبل) في تسيير أزمة نقص السيولة .

- تبيان وسائل الاتصال الداخلي المستخدمة في مركز البريد المركزي لتسيير أزمة نقص السيولة .

- الكشف عن الصعوبات والمعوقات التي تواجه تطبيق الاتصال الداخلي بالبريد

المركزي لدائرة سيدي عقبة .

الدراسات السابقة :

الدراسة الأولى :

- الدراسة بعنوان الاتصال الداخلي ودوره في تحسين إنتاجية الموارد البشرية دراسة

وصفية بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية (ENIEM) ، للطالبة بووزة باية ، كلية

علوم الإعلام والاتصال قسم الاتصال ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال جامعة الجزائر (03) ، سنة 2012 / 2013.

. الإشكالية المطروحة :

حاليا دور في تحسين إنتاجية الأفراد ؟ (ENEIM) هل للاتصال الداخلي الذي

تمارسه

وتتدرج تحته تساؤلات فرعية الآتية :

. هل للاتصال الداخلي دور في زيادة الدافعية للعمل؟

. هل للاتصال الداخلي دور في تحقيق الرضا الوظيفي ؟ ورفع الروح المعنوية للموارد

البشرية ؟

المنهج :

. أما بخصوص المنهج المعتمد من قبل الباحثة فهي اعتمدت على المنهج الوصفي

الذي يستخدم في دراسة الأوضاع الراهنة وحسب رأي الباحثة فهو الأكثر تماشيا مع طبيعة موضوعها حيث سيمكنها من توصيف ظاهرة الاتصال الداخلي .

كما استخدمت الباحثة المنهج التاريخي ، بهدف إعادة مراحل التسيير الماضية التي

انتهجت في إدارة المؤسسات العمومية وذلك باعتمادها على الوثائق والأرشيف .

- مجتمع البحث والعينة :

مجتمع البحث هنا اختارت الباحثة مؤسسة (ENIEM) المؤسسة الوطنية للصناعات

الكهرومنزلية بتيزي وزو . الجزائر ، كمجال لإجراء البحث الميداني .

عينة البحث :

وحسب طبيعة الموضوع المدروس أدت الباحثة الى اختيار عينة قصدية طبقية وهي قصدية لأنها قامت بتقديم الاستمارة لأفراد العينة بطريقة قصدية .

وطبقية لان الموارد البشرية مكونة من عدة طبقات حيث قسمت الإطار الكلي للمجتمع إلى إطارات فرعية فالعينة التطبيقية تساعد على تقليل التباين الكلي بتقسيم وحدات العينة بطريقة تجعل التباين داخل الطبقة اقل ما يمكن وعليه يتم الحصول على درجة عالية من الدقة في النتائج .

أدوات جمع البيانات :

اعتمدت الباحثة في جمع بياناتها على :

1/الملاحظة : لأنها تعد أداة أساسية لجمع المعلومات اللازمة المتواجدة من حولنا

حيث شرعت الباحثة في تدوين ملاحظاتها معتمدة على خطوات :

- تسجيل ملاحظات حول ظروف العمل بالوحدات الإنتاجية .

- تسجيل ملاحظات حول الهيكل التنظيمي من حيث توزيع المصالح .

- تسجيل ملاحظات حول مدى التزام الموظفين بأداء المهام .

وتسجيل هذه الملاحظات ساهم في تفسير المعطيات الميدانية والإجابة على

التساؤلات المطروحة في الإشكالية .

2/ المقابلة :

وتضمنت عدة لقاءات مفتوحة مع بعض الإطارات المسيرة للتعرف على دور الاتصال الداخلي في تسيير الأفراد وتمت صياغة الأسئلة بالتدرج من العام إلى الخاص لتكون نسبة الإجابات أعلى .

وكذلك اعتمدت على مقابلات مفتوحة متخصصة مع بعض المسؤولين للحصول على معلومات أكثر دقة .

3/ الوثائق والسجلات :

ومن خلالها تمكنت الباحثة من الحصول على بيانات تخدم موضوعها منها نشرات دورية ،كتيبات ، تقارير يومية خاصة بمستوى الإنتاج ، وثائق خاصة بالهيكل التنظيمي ووثائق تحتوي على ملخص لبعض الندوات التي نظمتها المؤسسة دوريا .

وبعدما انتهت الباحثة من دراستها الاستطلاعية ختمتها بإعداد مجموعة من الأسئلة لتقوم بتوزيعها على عينتها .

4. الاستمارة :

اعتمدت الباحثة على أربع محاور ف جاء في المحور الأول بيانات أولية تضمن 6 أسئلة .

المحور الثاني : ركزت فيه على تحديد مفهوم الاتصال الداخلي ومصادره ووسائله وتحتوي على 5 أسئلة .

المحور الثالث : خصصته لجمع بيانات ومعطيات حول دور الاتصال الداخلي في انجاز الوظائف واعتمدت على 7 أسئلة .

المحور الرابع : ركزت على دور الاتصال الداخلي في تحسين إنتاجية الموارد البشرية مقسمة إلى محاور فرعية .

- أ/ دور الاتصال الداخلي في زيادة الدافعية للعمل تحتوي على 10 أسئلة .
- ب/ دور الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي تحتوي على 7 أسئلة .
- ج/ دور الاتصال الداخلي في رفع الروح المعنوية تضمن 9 أسئلة .

النتائج المتوصل إليها :

- . الاهتمام بالدور الرئيسي الذي يلعبه الاتصال الداخلي في تحسين إنتاجية الموارد البشرية ، وتدارك مختلف النقائص التي تحول دون تأديته لهذا الدور .
- وضع خلية اتصال ، تتكفل ببناء المخططات الاتصالية الداخلية الاستراتيجية الاستراتيجية والاتصالية سواء على المدى القريب أو البعيد حسب ما تقتضيه سياسة المؤسسة وأهدافها ، وإخضاع العملية الاتصالية للتنظيم لضمان فعاليتها .
- تحسين القدرة القيادية للمشرفين وكذا طرق الإشراف ووضع كل شخص في المنظمة بمكان العمل الذي يناسب مؤهلاته ، مع إحلال اللمسة الإنسانية محل الأوامر والنواهي والتوجيه ، والاهتمام برفع الصدى من خلال تشجيع الاتصالات الصاعدة لإيجاد نوع من التوازن بينها وبين الاتصالات النازلة .
- احتواء العمال والتكفل بهم من الناحية المعرفية بتمنية معلوماتهم ومهاراتهم وكفاءاتهم المهنية ، ومن الناحية النفسية بحسن معاملتهم ، واخذ آرائهم بعين الاعتبار وإشراكهم في التسيير بوضع آليات فعالة تضمن تحقيق ذلك من الناحية العلمية .

- ومن الناحية الإبداعية بفتح آفاق التنافس بينهم لتقديم الأفضل والأحسن للمؤسسة ووضع آليات عملية مساعدة على ذلك ، كالتحفيز المادي والمعنوي ، ورفع الحواجز بين أجزاء المنظمة والعمل بروح الفريق الواحد لانجاز الجودة الملائمة والإنتاجية الجيدة خصوصا أن المنافسة اليوم تركز على تقديم الجيد والمفيد .

الدراسة الثانية :

- عنوان الدراسة الموازنة بين السيولة الربحية في البنوك التجارية . دراسة حالة البنك للطالبة طابي إيمان . BNA الوطني الجزائري

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية . جامعة محمد بوضياف بالمسيلة . قسم العلوم التجارية ، تخصص بنوك ، السنة الجامعية 2016 / 2017 .

الإشكالية المطروحة :

كيف تقوم البنوك التجارية بالموازنة بين السيولة والربحية في البنوك التجارية ؟

وتندرج تحت هذا الإشكال الأسئلة الفرعية التالية :

- لماذا تلجأ البنوك إلى الموازنة بين السيولة والربحية ؟

- ما هي الخطوات المتبعة للموازنة بين السيولة والربحية ؟

- كيف تتم عملية الموازنة بينهما ؟

- ما مدى تطبيق المؤسسة محل الدراسة بين السيولة والربحية ؟

فرضيات الدراسة :

- توفير السيولة من أهم وظائف البنوك التجارية .

- تعد الربحية هدف أساسي للمصارف التجارية .

نتائج الدراسة :

. بعد الدراسة النظرية والتطبيقية التي تمت من خلال هذه الدراسة نلخص أن الموازنة

بين السيولة والربحية استخدام نسب السيولة والربحية من الأدوات المهمة التي يمكن من خلالها الموازنة بين السيولة والربحية إلى أفضل طرق ممكنة للأداء .

. نظرا لطبيعة النشاط التي تزاوله البنوك واختلافه عن باقي الوحدات التجارية

والصناعية لا تصلح النسب المالية المستخدمة في الموازنة بين السيولة والربحية في البنوك التجارية بل هناك نسب خاصة تستخدم لتقييم أداء هذه البنوك تتناسب مع نشاط الذي تزاوله هذه البنوك

. أظهرت نتائج تحليل المؤشرات السيولة والربحية وذلك على الرغم من أنه في عام

2015 كان هناك إعفاء ضريبي فضلا عن إعفاء المصرف من حصة دائرة العمل والضمان الاجتماعي .

- منهج الدراسة :

يعد المنهج خطوة رئيسية في تنظيم أفكار الباحث للوصول إلى نتائج منطقية ولديه

عدة تعريفات نذكر منها :

1- المنهج هو إتباع خطوات محددة بشكل منطقي متتابع لدراسة المشكلة وجمع

المعلومات حولها باستخدام أدوات معينة ، ومن ثم القيام بعرض المعلومات وتحليلها وتفسيرها واستنتاج الحقائق منها (منصور و غسان، 1998، صفحة 17)

2. كما يعني المنهج بأنه مجموعة من القواعد التي يتم وضعها بقصد الوصول

للحقيقة في العلم (بوحوش، 1985، صفحة 19)

. وانطلاقاً من أننا نحاول التعرف على " دور الاتصال الداخلي في تسيير أزمة نقص

السيولة " فقد استخدمنا منهج دراسة الحالة .

وقد اخترنا منهج دراسة الحالة إذ يعد نوعاً من مناهج البحث المستخدمة في الدراسات

الوصفية ، والذي يهدف إلى التحليل وفهم مشكلة أو ظاهرة محدودة ودقيقة .

فمنهج دراسة الحالة هو إذن ذلك المنهج الذي يهدف لدراسة الظواهر الاجتماعية من

خلال التحليل المعمق لحالة فردية قد تكون شخصاً أو جماعة أو مجتمعاً محلياً أو المجتمع

بأكمله ، يقوم بذلك على افتراض أن الوحدة المدروسة يمكن أن تتخذ لحالات أخرى مشابهة

أو من النمط نفسه . فهو يهدف إلى التعرف على وضعية واحدة معينة وبطريقة تفصيلية

دقيقة . (بوحوش، 1985، صفحة 136)

أدوات جمع البيانات :

لا تخلوا أي دراسة من استخدام عدد من الأدوات المنهجية في جمع البيانات في

مجتمع البحث .

حيث تعرف على أنها مجموعة من الوسائل والطرق والأساليب التي يعتمد عليها

الباحث في الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لإنجاز بحث حول موضوع معين .

وقد اعتمدنا في دراستنا على الأدوات التالية :

1. المقابلة :

تعرف بأنها محادثة بين شخصين يبدؤها الشخص الذي يجري المقابلة لأهداف معينة يقصد بها الحصول على معلومات وثيقة الصلة بالبحث ، ويشدد فيها على محتوى معين بأهداف بحثية لتوصيف منظم أو تنبؤ أو شرح .(محسن، 2009، صفحة 221)

مجتمع البحث والعينة :

وقبل أن نتطرق لمجتمع بحثنا وعينتنا نعرف مجتمع البحث والعينة أولاً :

- مفهوم مجتمع البحث :

. هو مجموعة من الناس (أو الوثائق) محددة تحديدا واضحا ويهتم الباحث بدراستها وتعميم نتائج البحث عليها ، وفي ضوء ذلك فإن المجتمع الأصلي يتحدد بطبيعة البحث وأغراضه. (البيسوني، 2013، صفحة 309)

- ويقصد به أيضا جميع مفردات أو وحداتالظاهرة تحت الباحث فقد يكون المجتمع مكونا من مكان مدينة أو مجموعة من الأفراد في منطقة ما ، أو مجموع العمال الذين يعملون في شركة معينة .(النعيمي و اخرون، 2015، صفحة 77)

- مجتمع الدراسة هو جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث (عدس و أخرون، 1992، صفحة 109)

- يمثل مجتمع دراستنا في هذه الدراسة في البريد المركزي لدائرة سيدي عقبة .

- العينة :

- العينة هي أعداد نسبية من مجتمع البحث الأصلي، يختارهم الباحث بطريقة معينة .(سيف الاسلام، 2009، صفحة 111)

- تعرف العينة بأنها جزء من مجتمع يختار بطريقة علمية لتوفير بيانات عن المجتمع المختار منه. (محمد و آخرون، 2010، صفحة 90)

- هي جزء من مجتمع البحث أو الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية وهي تعتبر جزء من الكل (رشيد، 2007، صفحة 334)

- وتتمثل عينتنا في هذه الدراسة في الأفراد العاملين في البريد المركزي بدائرة سيدي عقبة و (العينة هنا تكون قصدية).

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول:

الاتصال الداخلي في المؤسسة

1. مفهوم الاتصال الداخلي

2. أهمية الاتصال الداخلي

3. أهداف الاتصال الداخلي

4. أنواع الاتصال الداخلي

5. شبكات الاتصال الداخلي

6. وسائل ومعوقات الاتصال الداخلي

تمهيد:

يحظى موضوع الاتصال الداخلي بأهمية قصوى في المؤسسات الحديثة ، مهما كان حجمها أو طبيعة نشاطها حيث يعتبر وظيفة رئيسية في تسيير حياة وعمل المنظمات نظرا للتفاعلات التي يحدثها من تبادل للمعلومات والأفكار ويعمل على تشجيع وتحفيز الأفراد على تحسين أدائهم ، أيضا يعمل على تجاوز الأزمات بمختلف أنواعها وبدونه يحدث خلل في التعامل بين العمال داخل المؤسسة وبين المدراء وبين العمال فيما بينهم .

لذا أصبح من الضروري الاهتمام بالاتصال والعمل على تحسينه وتطويره في المؤسسة وتبنيه كنظام في تحقيق النجاح وتجاوز الأزمات.

وعليه سنتناول في هذا الفصل متغير الاتصال الداخلي مفهومه ، أهميته وأهدافه، أنواعه، شبكات الاتصال الداخلي، وأخيرا وسائله ومعوقاته.

المبحث الأول: ماهية الاتصال الداخلي :

المطلب الأول : مفهوم الاتصال الداخلي :

تتعدد تعاريف الاتصال الداخلي من باحث لآخر وهنا نذكر بعض التعاريف :

- يعرفه مصطفى محمود أبوا بكر على انه: إطلاق المعلومات وإصابة الهدف بها ، وذلك بالتأكد من أن تلك المعلومات تم فهمها متخطية العوائق التي تقابلها لكي تحقق الرسالة هدفها ، ويتم ذلك من خلال خطوات ثلاث هي عملية الإرسال من المرسل ووسيلة وعملية استقبال الرسالة من المستقبل(ابو بكر، 2007، صفحة 40)

- في حين يعرفه " فؤاد شريف " بأنه مجموعة من الإجراءات والطرق والوسائل والترتيبات التي تكفل إنتاج وتوصيل واستخدام البيانات اللازم توفيرها لاتخاذ قرارات سليمة الاتجاه صحيحة التوقيت .(شريف، 1997، صفحة 07).

- تعريف آخر : الاتصال الداخلي هو الذي يتم داخل حدود المؤسسة ، ويستخدم قنواتها التنظيمية لتبادل المعلومات بين الأجزاء المكونة لها. (قادري،محمد، 2010، صفحة 57)

- يعرف كذلك على انه الاتصال الذي يتم داخل المنظمات والذي يهدف إلى ضمان انسياب المعلومات والأفكار بأقصى درجة من المستويات الإدارية المختلفة إلى المرؤوسين ، وانتقال رجح الصدى من هؤلاء المرؤوسين إلى المستويات الإدارية المختلفة (سامية، 2020، صفحة 161)

ومنه فان الاتصال الداخلي هو الذي يتم داخل المؤسسة بين مختلف مستوياتها، ويهتم بسير المعلومات والحقائق بين العمال لتحقيق الأهداف.

المطلب الثاني: أهمية الاتصال الداخلي

تتمثل أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة في :

- 1- إعلام وإرشاد العمال والموظفين بالأهداف الجديدة التي تعمل من أجلها المؤسسة .
- 2- الارتباط الوثيق بين كمية المعلومات التي يمتلكها الفرد عن المؤسسة ودرجة اهتمامه بها وشعوره بالفخر للانتماء لها .
- 3- وجود علاقة ترابط قوية بين شعور العامل نحو المؤسسة التي يعمل بها وبين روحه المعنوية وبالتالي التأثير على إنتاجه في المؤسسة .
- 4- إن الموظف أو العامل الذي يكون على دراية بالحقائق المتعلقة بمؤسسته تكون تصرفاته معقولة واقرب إلى الواقع في مناقشته لشروط العمل مثلا . (كنزة و سايب، 2015، صفحة 84)
- 5- كما تبرز أهمية الاتصال داخل المؤسسة في كونه يساهم في تنمية العلاقات الاجتماعية وروح الجماعة ، كما يحسس العاملين بأهميتهم ودورهم في إنجاز كافة المشاريع التي قامت بها المؤسسة .
- 6- يعتبر الاتصال الداخلي عملية رئيسية وضرورية حيوية في بناء علاقات إنسانية طيبة داخل المؤسسة ، حيث أثبتت التجارب أن عدالة الإدارة في معاملة موظفيها وعمالها ،إضافة لتقديمها الشرح الكامل والتفسير لمختلف توجهاتها وقراراتها يضمن عدم تعكير سير علاقات العمل داخل المؤسسة وبالتالي فهو يقطع الطريق أمام مروجي الشائعات .

7- يضمن الاتصال المؤسسي ويقوم بتوصيل المعلومات والبيانات بين وحدات المؤسسة مع تحقيق الفهم المتبادل لهذه المعلومات والبيانات (كنزة و سايب، 2015، صفحة 84)

إن أهمية الاتصال لا تقتصر فقط على إعداد الخطة والأهداف ورسم السياسات وتوزيع الوظائف واتخاذ القرارات ، بل تمتد لتشمل مرحلة ما بعد عملية اتخاذ القرارات ، فإن مجرد اتخاذ قرارها فهذا لا يعني شيئاً للمنشأة أو المؤسسة ، ما لم تطبق هذه القرارات على أرض الواقع .

المطلب الثالث : أهداف الاتصال الداخلي

تتعدد أهداف الاتصال الداخلي يمكن حصرها فيما يلي :

- الإعلام: يعتبر توضيح أهداف المؤسسة وخلق التعاون والانسجام بين المسؤولين في مختلف المستويات هو الأسلوب الانجح لضمان السير الأمثل للمعلومة داخل التنظيم .
- التكوين : لا يمكن أن يحقق الإعلام الداخلي نجاعة ما لم يعزز بالتكوين ليجعل المتلقي مندمج في تخصصه ومحيط بكل مهارات وتقنيات عمله والشاملة بنشاط المؤسسة .
- التحفيز: استعداد مسبق للقيام بعملها بطريقة موجهة لتحقيق هدف معين ، والشرط الوحيد لتحفيز الجمهور الداخلي هو المعرفة الدقيقة والشاملة بنشاط المؤسسة .
- الاستقرار : سلوك يهدف للعودة لقيمة أو حالة معينة .

أ/ أهداف الاتصال بالنسبة للعمال :يهدف الاتصال الداخلي في المؤسسة إلى تعريف العاملين بما يجري بداخلها ، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الفهم والدقة ، وهذا ما يعكس ايجابيا على سير العمل ، ولا شك أن تزويد العمال بقدر كاف من المعلومات يسمح لهم

بتبادل الخبرات ومعرفة الحقائق لتحقيق المصالح المختلفة ويمكن تمييز المعلومات المقدمة للعمال في أربع مجالات :

- معلومات عن المؤسسة وما يتعلق بوظائف العمال .

- معلومات خاصة بقرارات المؤسسة ومستقبلها .

- معلومات خاصة بالمشاكل التي تعاني منها المؤسسة.

- معلومات تتصل بالنشاط الوظيفي للعمال(باية، 2013، صفحة 39)

ب/ أهداف الاتصال للقيادات الإدارية : يمكن المسيرين الإداريين من الاندماج مع العمال والأثير فيهم ، كما يمكن القادة من توجيه السلوك الفردي والجماعي لتحقيق الهدف المشترك ، والاتصال الجيد طريق القائد لاتخاذ القرارات السليمة ، والقائمة على قدر كاف من الحقائق والمعلومات والبيانات الصحيحة ، ويتعذر تحقيق هذه الأهداف دون تدفق المعلومات والبيانات والأوامر والقرارات من جهة الإدارة إلى المرؤوسين أو تلقي المعلومات والبيانات الضرورية منهم في شكل تقارير الأداء والمقترحات والشكاوي . (باية، 2013، صفحة 39)

يلعب الاتصال الداخلي دورا مهما في المؤسسة فهو يخلق جوا يسوده الهدوء ولا يتحقق هذا إلا من خلال التنظيم والرقابة والتخطيط وغيرها من المهام التي تكون داخل المؤسسة والاتصال الداخلي هو الذي يسمح لهذه المهام بأن تتجسد على ارض الواقع فالالاتصال الداخلي هناك أهداف يسعى لتحقيقها داخل المؤسسة فهناك أهداف الاتصال بالنسبة للعمال داخل المؤسسة والتي تتمثل بتعريف العمال بالمهام الإدارية وهناك أهداف الاتصال للقيادات الإدارية والتي تتمثل في وصول أهم المستجدات للقيادة العليا في المؤسسة وأيضا معلومات حول مدى تطبيق القرارات المتخذة في تلك الفترة أيضا توصيل

مشاكل العمال ، وأيضا هناك أهداف الاتصال بالنسبة للمؤسسة يتجسد في تحقيق التنسيق بين الأفعال والقرارات أيضا اتخاذ القرارات.

المطلب الرابع : أنواع الاتصال الداخلي

تأخذ العملية الاتصالية داخل المؤسسة عدة أشكال ، يمكن تقسيمها من حيث درجة الرسمية إلى اتصال رسمي واتصال غير رسمي :

1-1- الاتصال الرسمي : هو الذي يتم في إطار التنظيم أي له إجراءات وقواعد

رسمية يسير وفقها ، تكون واضحة لجميع أفراد المؤسسة ، وهذا النوع من الاتصال يتم عبر التسلسل التنظيمي للمؤسسة ، وهذا التنظيم هو الذي يحدد المسؤوليات وتقسيم العمل والعلاقات الوظيفية داخل المؤسسة ، يحمل كل ما يرد جهة معينة لجهة أخرى .

وهو كل الاتصالات سواء كانت نازلة أو صاعدة أو أفقية يمكن أن تكون بشكل

رسمي ويعرف كذلك بأنه تلك الاتصالات التي تتم من خلالها خطوات ومنافذ اتصال يقررها التنظيم ومتطلباته فتتسم القواعد التي تحكم هذا النوع من الاتصال بالثبات والاستقرار .

*الاتصال الهابط أو النازل : يطلق عليه الاتصال من أعلى إلى أسفل ، ويتمثل في

الأوامر والقرارات التوجيهات وطلب الاستفسارات والبيانات من المرؤوسين ، أو من مستوى إداري أعلى إلى مستوى إداري أسفل ، ويعد هذا النوع من الاتصال الأكثر شيوعا يتم من خلاله نقل المادة المرسله من أوامر وتعليمات وبلاغات عبر تسلسل هرمي من القيادة إلى القاعدة ومن معوقاته كثرة عدد المستويات الإدارية التي تمر بها الرسالة . (بلقاضي، 2014،

صفحة 71)

*الاتصال الصاعد : يكون اتجاهه من الأسفل إلى الأعلى أي من المرؤوسين إلى الرؤساء أو من مستوى إداري أدنى إلى مستوى إداري أعلى في التقارير، شكاوي ، اقتراحات وملاحظات وتغذية راجعة إلى القيادة أو الإدارة العليا ، ومن بين الأساليب التي تسهم في تحسين الاتصال الصاعد سياسة الباب المفتوح ، وإشراك الإدارة العليا في الأندية والجمعيات المهنية التي تسهم في كسر الحواجز بينهم، وكذلك صندوق الاقتراحات وإتاحة الفرص للمرؤوسين للتعبير عن مواقفهم وأرائهم وإشعارهم بأهميتهم في المؤسسة وإظهار الاهتمام والاستعداد لتسليم المقترحات والتعامل من المشكلات القادمة من المرؤوسين ، يمكن للمدراء زيادة فعالية الاتصالات الصاعدة وتشجيعها من خلال تقليل العقبات والحواجز الموجودة في طريقها وإظهار المزيد من الاهتمام والاستعداد لتقبل هذه الاتصالات ووجود الرغبة الأكيدة الواضحة للتعامل مع المرؤوسين والاستماع لهم وتفهم مشكلاتهم واقتراحاتهم وتوخي العناية في اختيار الأفراد الذين ينقلون الوسائل من الأسفل إلى الأعلى (بلقاضي، 2014، صفحة 72)

كما أن الاتصال يشير إلى صعود البيانات والمعلومات من أسفل إلى أعلى في شكل تغذية عكسية وهذا البعد العكسي ضروري لأي منظمة عامة تريد ترشيد قراراتها وأوامرها حيث يعمل بمثابة التغذية العكسية بالمعلومات للمستويات الأعلى .

*الاتصال الأفقي : يتناول هذا البعد الاتصالي إرسال واستقبال المعلومات بين الإدارات والأفراد الذين هم على مستوى تنظيمي واحد وهذا البعد يعتبر أمرا حيويا لإنجاح الأداء في المنظمة إذ عن طريقه يتم التنسيق بين وظائفها المختلفة .

والاتصال الأفقي يسمح عادة بالحصول على معلومات لا يمكن الحصول عليها عن طريق الاتصال العمودي كما يسمح بالتنسيق بين مختلف المصالح والفروع من اجل فعالية اكبر.(بلقاضي، 2014، صفحة 73)

1-2- الاتصال الغير رسمي : بالموازاة مع الاتصال الرسمي ، ينشأ الاتصال غير رسمي في المؤسسة وهذا غالبا ما يكون راجع إلى خلل في الاتصال الرسمي كجمود الاتصال الصاعد مما يخلق فراغا يستغله الفاعلون الاجتماعيون الذين يتميزون بطموحهم كما ينشأ نتيجة لوجود صلات شخصية ، وعلاقات اجتماعية بين العاملين في المؤسسة .

من الملاحظ أن الاتصال غير رسمي يمكن أن يكون في صالح المؤسسة ، كما أن يكون ضد أهدافها والفصل في الأمر يعود إلى الإدارة الحكيمة ، والإدارة الحكيمة هي التي تسعى الى التعرف على مصادر الاتصالات غير الرسمية ، مساراتها وتحليل محتواها والتعرف على أهدافها .(بلقاضي، 2014، صفحة 74)

ولهذا النوع من الاتصال عدة فوائد نذكر منها :

- توطيد العلاقة بين الموظفين وذلك يخلق جو مريح للعمل .
- تسهيل التعامل بين الرؤساء والمرؤوسين داخل التنظيم .

تطوير مهارات وقدرات الموظفين وتبادل الخبرات والتجارب(بلقاضي، 2014، صفحة

(74

المطلب الرابع: شبكات الاتصال الداخلي

نقصد بشبكة الاتصال مجموع قنوات الاتصال الموجودة في الهيكل تنظيمي معين ويمكن أن تؤثر هذه الشبكات على العملية الاتصالية سواء بطريقة ايجابية أو سلبية .

كما تمثل شبكات الاتصال الانتقال المتتابعة للرسائل داخل المؤسسة ، وهذا انتقال

يراه " جون بيرد " يؤثر في الطرق التي يمكن أن تؤثر في فعالية الرسالة في المؤسسة من خلال أوجه ثلاثة :

- عدد الناس الذي يخصصهم انتقال الرسالة، وكل ما كان محدود كان ذلك أفضل وخاصة إذا كانت الرسالة شفوية.

- اتجاه الرسائل عبر التسلسل التنظيمي، يجب أن يكون مباشر.

- بنية شبكات الاتصال التي تحمل الرسالة، وبمعنى آخر: من يتحدث لمن؟

ودون الغوص في كثير من التفاصيل الطويلة، نقسم شبكات الاتصال إلى فئتين كبيرتين التاليتين، وتحت كل فئة تتدرج أنواع من الشبكات (كمال، دور الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي، 2015، صفحة 35)

1. الشبكات العمودية

تأخذ الشكلين التاليين :

1-1 شبكة الهرم : وهي شبكة تقليدية تنظيمية ، وهنا تسري المعلومات تبعا

لخطوط السلطة (وجدة السلطة الأمرة ، ونطاق الإشراف) على الأقل رسميا .

تتميز هذه الشبكة بالمظاهر السلبية التالية :

أ. البطء في سريان سير الاتصالات بين مراكز المعلومات والقرار والتنفيذ .

ب . قد تتحول الاتصالات إلى عملية شكلية يتخذ فيها التقيد بالتسلسل الإداري

الأولوية المطلقة على حساب الفعالية الوظيفية .

ج . حين يتقادم التنظيم تنشأ شبكة اتصالات سرية تتجاوز هذه الشبكة الهرمية .

ولكن من مميزات هذه الشبكة في حالات فعاليتها ، احترام المستويات الوظيفية

ومنع التضارب والفوضى في الاتصال ، وضمان الرقابة ، فكل طرف يعرف بدقة

اتجاهات الاتصال الصاعد والهابط الممكنة بالنسبة لموقعه ، ويعرف إلى أين يتوجه

2-1 شبكة الدولاب : تميز هذه الشبكة نمط الإدارة الأوتوقراطية حيث تكاد المركزية

تكون كاملة ، فالرئيس هو المصدر الوحيد للقرار ، بالتالي فان جميع مراكز المعلومات ترتبط بها مباشرة ، وكل الاتصالات تمر عبره ، وتصدر عنه إلى مراكز التنفيذ ، وليس هناك صلات أو تبادل للمعلومات بين هذه المراكز مباشرة .

تؤدي هذه الشبكة إلى بروز نوع من العزلة بين العاملين ، ولهذا السبب تبرز إحدى الظاهرتين التاليتين أو كلاهما معا : (كمال، دور الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي، 2015، صفحة 36)

- تنشأ ظاهريا علاقات عداء وصراع ، شك وحذر واتهام متبادل بين العاملين مع محاولة للتقرب بشكل فردي مع الرئيس والتسارع على الخطوة لديه ، مع يولده الفشل في ذلك من مشاعر إحباط وحقد وميول انتقامية ، في هذه الحالة تكون العلاقة المفضلة مع الرئيس مباشرة وكل طرف يسعى إلى حمل وضعه لدى الرئيس على حساب الأطراف الأخرى .

- وقد يصاحب ذلك نشأة شبكة علاقات سرية تكسر الحواجز الرسمية التي وضعها الرئيس بين العاملين من خلال ربطهم به مباشرة ، هذه الاتصالات الرسمية تخذ شكل أفقيا ، أو شكل تحالفات في معسكرات متصارعة .

من مزايا هذه الشبكة :

- إنتاجية العالية في حالة المركزية المفرطة .

أما عيوب هذه الشبكة فأبرزها :

- الافتقار إلى ضمان الاستمرارية في غياب الرئيس ، لأنه هو المرجع الوحيد

لكل الأطراف التي تفتقر إلى القدرة على القرار (كمال، دور الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي، 2015، صفحة 37)

- انخفاض الروح المعنوية، ووهن التماسك بين العاملين سيؤدي إلى انهيار

الإنتاجية عند فقدان الرقابة والإشراف من قبل الرئيس .

- وقوع الرئيس ضحية لمركزته المفرطة .

- هذه الشبكة يمكن أن تكون فعالة أو حتى ممكنة إلا في مؤسسات ذات وظائف

محدودة العدد ، يمكن أن يحتوي هذا النطاق إشراف واحد (كمال، دور الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي، 2015، صفحة 37)

في هذه الشبكة ، تكون الصلة مباشرة وقطعية مع المدير مع وجود حواجز بين

المرؤوسين تؤدي إلى الشك والصراع مع تكوين أحلاف تقوم بينها اتصالات خفية .

2- الشبكات الأفقية :

أشهرها وأكثرها شيوعا ، شبكتان هما :

1. شبكة السلسلة : ليس هناك نظام واحد ومحدد للاتصالات وسير المعلومات

في هذه الشبكة تتميز بالفوضى التامة . تتم الاتصالات تبعا لأهواء مختلف الأطراف وتكتل

بعض الأطراف فيما بينها في وحدات مغلقة على الخارج وقد تقوم علاقة صراع أو تعاون

بين أكثر من تكتل ، بينما تظل بعض العناصر الهامشية معزولة ، في هذه الحالة يصيب

الجماعة درجة عالية من التفكك وتنتهي الإنتاجية . أما المدير في هذه الوضعية فيجد نفسه

في حالة ضياع ، تماما كبقية المرؤوسين ، وحيث أن الاتصالات اعتباطية ، فان قدرا كبيرا

من الغموض والتضارب ينشأ عنها ، وقد تصدر القرارات في موضوع محدد من أكثر من

مركز والمعلومات كذلك (كمال، دور الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي، 2015،
صفحة 38)

2-2 الشبكة النجمية : هي الشبكة التي تميز العلاقات الديمقراطية . فننوات

الاتصال هنا مفتوحة بين مختلف المستويات الرأسية والأفقية. كل المراكز عندها إمكانية الاطلاع على البيانات اللازمة لعملها وكذلك فهي ترسل ما عندها من بيانات إلى المراكز الأخرى . في هذه الحالة يشعر الإنسان بالانتماء إلى المؤسسة ، وتقوم علاقات وثيقة بين مختلف الأطراف ، كما أن الروح المعنوية ترتفع بالضرورة وكذلك تماسك الجماعة . وقد ينتج عن هذه الوضعية بعض الهدر في الوقت نتيجة لحرية سريان المعلومات ، كما قد تنتج عنها بعض الضوضاء . ولكن النتيجة تكون دوماً على شكل طبيعي إذا غاب الرئيس . أو شغرت بعض المواقع . يكون المدير في هذه الحالة ديمقراطياً بالضرورة ، وهو تمثيل صورة المدير المنتمي الذي يتيح الفرصة أمام مرؤوسيه للتقدم الوظيفي .

يصعب تطبيق هذه الشبكة إلا في حالات الأعداد المحدودة ، أما إذا كبرت الأعداد حد معين فيصبح من العسير ، ان لم يكن مستحيل التمسك بها ، إذا أردنا الحفاظ على الإنتاجية

شبكة النجمة = الاتصال مفتوح بين جميع الأطراف . (كمال، دور
الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي، 2015، صفحة 38)

المطلب الخامس: وسائل ومعوقات الاتصال الداخلي

- أولاً: وسائل الاتصال الداخلي.

إن عملية إيصال المعلومات والتوجيهات في المؤسسة تعتمد على أساليب ووسائل اتصالية تكون واسطة بين المرسل والمستقبل ، ويكون الاتصال إما بالحصول على بيانات

ومعلومات ، أو إعطاء تعليمات أو توجيهات بقصد تسهيل العمل ، فيصبح الاتصال أداة أولية من أدوات التأثير على الأفراد ووسيلة فعالة لإحداث التغيير في سلوكهم ، ويتوقف اختيار وسيلة الاتصال الملائمة للعمل على .

. السرعة المطلوبة في الاتصال .

. نوع الرسالة المطلوب توصيلها .

. السرية الواجب توفرها .

. العدد المطلوب الاتصال بهم .

. اعتدال التكلفة .

. الظروف المتاحة للمؤسسة .

مقدار حاجة الرسالة إلى الشرح والإيضاح (العطروزي، د.س، صفحة 395)

ومن هنا يمكن أن نقسم الوسائل المستعملة في العملية الاتصالية إلى ثلاث أنواع

وهي :

الوسائل الشفهية

الوسائل المكتوبة

الوسائل السمعية البصرية

1/ الوسائل الشفهية : يتم الاتصال بالوسائل الشفهية عن طريق تبادل الحديث بين

المرسل والمستقبل مباشرة ، ويعتبر الاتصال الشفهي احد أنواع الاتصال وأقربها إلى النفس

وأكثرها فائدة لصالح العمل ، وهذا توفيراً للوقت والجهد عكس ما تتطلبه الاتصالات الأخرى سواء كانت مكتوبة أو مصورة ، وطرق الاتصال الشفهي متعددة أهمها :

المؤتمرات والاجتماعات .

التظاهرات والمعارض الثقافية .

الاتصال عن طريق الهاتف .

الملتقيات والأيام الدراسية والمحاضرات .

الاتصال الشخصي(العطروزي، د.س، صفحة 360).

2/ الوسائل المكتوبة: تتحصر الوسائل المكتوبة فيما يلي:

البرقيات : تسمح بإعلام العمال بالنتائج الجديدة أو شرح وضع معين لحالة صعبة أو رفض بعض الإشاعات ، وتعتبر البرقيات من الوسائل الأساسية في العمل الإداري ومن مميزاتنا :

- أنها مكتوبة ومسجلة في شكل وثيقة قابلة للحفظ

- توفر وقتاً للمرسل أثناء إرسال الرسالة وضمان وصولها .

التقارير: ويكون محضر مكتوب عند اجتماع عمل، يهدف إلى توصيل المعلومات عن طريق المشاركين في الاجتماع إلى بقية المستخدمين بغرض الإعلام والخروج بحلول واقتراحات للمشاكل المطروحة في المؤسسة.

ويمكن أن نجعل المهام التي تؤديها التقارير كوسيلة اتصال مكتوبة إلى أربعة مهام :

- يقوم بتوفير مختلف البيانات والمعلومات التي تفيد الإدارة في إعطاء نظام تخطيطي كامل .

- يسهل عملية التنسيق بين الإدارات التي تترابط وظائفها

- انه أداة للرقابة وبالتالي ينبغي إعداده وتوصيله في الوقت المناسب، وانه يتضمن حقائق عن تطور التنفيذ بنفس معدل سير سرعة التنفيذ.

- يقوم أيضا بنقل بعض البيانات التي لها صفة التنوع، وان تكون عارضة والتي يتضح نفعها مع الزمن.

المجلات والجرائد: هي مجموعة القصاصات التي تجمعها المؤسسة من الجرائد المختلفة، والتي تتحدث عن نشاطها ومحيطها ويتم إصدارها إما أسبوعيا أو نصف شهريا أو شهريا....

تتضمن المجلات ثلاثة أجزاء :

ملخص تركيبي

جزء يؤخذ للمقالات الخاصة للمنافسين الرسميين من الصحف

جزء خاص بالمقالات الظاهرة حول المؤسسة .

أما عن جريدة المؤسسة فهي نشرية موجهة إلى فئة محددة من المستخدمين (إدارات ، مهندسين وتقنيين) تكمل المعلومات من جريدة المؤسسة . (العطروزي، د.س، صفحة

(161)

الملصقات الإدارية والنقابية: تسمح هذه الملصقات بتقديم بلاغات عاجلة في الحالات العادية من المواضيع التي تخص المؤسسة أو مواضيع استثنائية .

أما الملصقات النقابية فمن خلالها تسعى النقابة أو ممثلو العمال إلى نشر أفكار معينة بين العمال .

المذكرات والاقتراحات :المذكرة هي وسيلة اتصال منتظمة تقدم معلومات عن القرارات والأوامر الدارية والإجراءات المتخذة في اجتماع معين وتكون على شكل :

- مذكرة عرض الموضوع للرئيس المباشر .
- مذكرة تحويل الموضوع للجهة المختصة .
- مذكرة بحث .

المراسلات :هي رسائل موجهة للمستخدمين في المؤسسة حيث تصل مدير المؤسسة أو رئيس القسم بعماله عن طريق الرسائل ويتبع مضمون الرسائل من المعلومات الخاصة لكيفية تسيير العمل في المؤسسة وتبعث هذه الرسائل بانتظام بمناسبة حدث هام في المؤسسة .

الكتاب : هو عبارة عن وثيقة يمكن أن يصل عدد صفحاتها إلى مئة صفحة يوجه إلى العمال داخل المؤسسة أو جمهور على حد سواء .(العطروزي، د.س، صفحة 162)

3/ الوسائل السمعية البصرية :

يمكن إيجازها فيما يلي :

الفلم الإعلامي : يستعمل في التعريف بالمؤسسة ونشاطاتها ، أو دراسة شكل خاص يهتما ، ومن ايجابياته انه يعطي صورة أو رؤية ملموسة وشاملة عن المؤسسة ويسمح لكل عضوا فيها برؤية نشاطه ضمن العمل الكلي للمؤسسة .

مكبرات الصوت : هي وسيلة سمعية تبث عن طريقها رسالة صوتية وأخبار للعمال في أماكن عملهم يمكن أن تتعلق هذه الأخبار بإعلان عن الاجتماعات أو عن تغيير أو تعديل ساعات العمل.

المحاضرات عن طريق الشاشة : هي تزوج بين التقنيات الحديثة لنقل المعلومات بالتقنيات السمعية البصرية حيث تسمح المحاضرات عن طريق الشاشة بإقامة (اجتماعات مع مشاركين متواجدين على مسافات بعيدة من مكان العرض وتستعملها المؤسسة في عرض مواضيع تقنية ومشاريع مستقبلية .

الرسائل الالكترونية : هي وسائل اتصال تسمح ببث الرسائل عن طريق جهاز الإعلام باستعمال الخطوط الهاتفية تستعمل أيضا في نقل التقارير بين مختلف الهياكل وتساعد على بث الرسالة إلى عدة مسؤولين في المؤسسة في حالة غيابهم .

وتبقى مختلف وسائل الاتصال الداخلي سواء شفوية أو مكتوبة أو سمعية بصرية كانت مكملة لبعضها البعض، ليكون اتصال يساهم في السير الحسن لسير عمل المؤسسة (الطرزي، د.س، صفحة 163)

ثانيا : معوقات الاتصال الداخلي

معوقات شخصية : تتعلق هذه المعوقات بالعناصر الإنسانية في عملية الاتصال المتمثلة بالمرسل والمستقبل ، وذلك نتيجة تباين المدركات المتعلقة بالأفراد نتيجة ، اختلافاتهم الفردية والبيئية والتي تجعل إمكانية إدراك المفاهيم والمعاني ومن أهمها ما يلي :

تباين الإدراك : وهي تباين في إدراكهم للمواقف المختلفة .

الإدراك الانتقالي : وهي عادة ما يميل الفرد إلى استماع بما يتناسب مع قيمه واتجاهاتها ، وأرائه فيعمل على انتقائها ، بينما يعمل على إعاقة المعلومات التي تتعارض مع ما يؤمن به من قيم اتجاهات وأفكار .

الانطواء : تتمثل بعدم الاحتكاك بالآخرين ، وتبادل المعلومات بينهم .

حبس المعلومات : إخفاء المعلومات وعدم الإدلاء بها .

المبالغة في الاتصال : عكس حبس المعلومات حيث يتم في ذلك الإفراط في الاتصال من خلال كتابة التقارير والإدلاء بالمعلومات .

الاختلاف في المركز بين المرسل والمستقبل : ويكون ذلك من حيث المركز والوظيفة والراتب والمزايا بما يعيق عملية الاتصال فقد يميل إلى تشويه الحقائق وعدم الصراحة مع رئيسه .

مصدقية المرسل : تعكس مدى ثقة المستقبل بالمرسل وأعماله وأقواله يؤثر ذلك على نظرة المستقبل وردة فعله لأقوال المرسل وأفكاره .(ربحي، 2007، صفحة 239)

معوقات نفسية :

من أشكالها الخوف عند احد الأطراف من الطرف الآخر .

عدم الرغبة في الاتصال وغياب الدافعية عند احد الأطراف .

التعصب والأنانية والرغبة في الاحتفاظ بالمعلومات .

مشكلة الشك عن احد الأطراف في ما يقوله الطرف الآخر .

ج. معوقات بيئية :

- . الموقع الجغرافي من حيث القرب والبعد مركز اتخاذ القرار .
- . القصور التكنولوجي وعدم توافر أدوات الاتصال المتطورة .
- العوائق السياسية والاقتصادية
- . العوائق الثقافية وتتمثل في اختلاف الثقافة بين المجتمعات .
- . مدى تقبل الآخرين وتفشي روح العنصرية .

د. معوقات تنظيمية :

- . عدم وجود هيكل تنظيمي يحدد بوضوح الاختصاصات ومراكز الاتصال .
- قد يكون التخصص من معوقات الاتصال الداخلي وذلك في الحالات التي يشكل فيها الفنيون والاختصاصيون جماعات متباينة لكل منها لغتها الخاصة وأهدافها الخاصة فيصعب عليها الاتصال بغير الاختصاصيين .(عبد و محفوظ، 2011، صفحة 210)
- عدم وجود السياسة لدى العاملين بنظام الاتصال التي تساعد على تحديد السلطة والصلاحيات والمسؤوليات ، وتمنع التدخل بين الوحدات التنظيمية وتعبّر عن نوايا الإدارة العليا اتجاه الاتصال هذه الأخيرة .(عبد و محفوظ، 2011، صفحة 210).

خاتمة:

إن ما يمكن استخلاصه من هذا الفصل إن الاتصال الداخلي عنصر ضروري لابد منه فلا يمكن للمديرين أن يؤديوا أعمالهم ما لم تكن أنظمة اتصالات جيدة داخل المؤسسة فالمؤسسة التي تطمح للرقى والازدهار هي التي تهتم بالاتصال وتحاول تطبيقه على أحسن وجه وبالتالي تكون على علاقة مباشرة مع جمهورها الداخلي وهذه العلاقة مبنية على الثقة والإحساس بالمسؤولية ، لذا فان الاهتمام بالاتصال الداخلي في المؤسسة حتما سيجعل من هذه المؤسسة مثالا ناجحا في تجاوز الأزمات وفي الرقى .

المبحث الثاني

السيولة المصرفية

1. مفهوم السيولة

2. أهمية السيولة المصرفية

3. العوامل المؤثرة في السيولة المصرفية

4. الآثار المترتبة على نقص السيولة

النقدية في بنوك وبنوك الجزائر

5. مظاهر وأسباب أزمة السيولة النقدية

في البنوك وبنوك الجزائر .

6. الحلول المعتمدة للحد من أزمة

السيولة في البنوك وبنوك الجزائر.

مقدمة:

يعد موضوع السيولة من المواضيع المهمة في المصارف والبنوك ومراكز البريد وشغلها الشاغل في عملها اليومي واحتكاكها مع الزبائن ، فقد يخسر المصرف أو مركز البريد عددا من زبائنه نتيجة عدم توفر السيولة الكافية أو عدم إمكانية تلبية طلباتهم في الوقت المناسب إذ أن ذلك سيؤدي إلى زعزعة الثقة بين الزبون ومراكز البريد (المصرف).

المبحث الثاني: مدخل إلى السيولة المصرفية.

المطلب الأول: مفهوم السيولة.

عرف الباحثون السيولة بعده التعريفات نذكر منها:

السيولة: نقصد منها النقود نفسها وما في معناها او توفير النقود الكافية، وما في حكمها لمواجهة التزامات المؤسسة المتطلبات وتطويرها، وبذلك يشمل التعريف النقود الحقيقية والودائع المصرفية بأنواعها (إسماعيل، د.س، صفحة 16)

السيولة: تعرف على أنها مدى قدرة البنك على مواجهته التزاماته الطارئة التعرض لخسائر جسيمة حيث تمثل ودائع تحت الطلب قصيرة الأجل اكبر بند في موارده المالية. (عبد الكريم، 2018، صفحة 255)

وكذلك تعرف على أنها هي ما تحتفظ بيه المؤسسات المالية ومنها المصارف من الأموال النقدية أو ما يتوفر لها من موجودات سريعة التحول إلى نقدية و بدون خسائر في قيمتها (راشد، د.س، صفحة 366)

وأيضاً عرفت بأنها هي إمكانية تحويل جزء م ن أصول البنك إلى نقدية بسرعة، وبدون أن يتعرض البنك لخسائر رأسمالية من جراء ذلك، وبالطبع تأتي الأوراق المالية قصيرة الأجل على قيمة الأصول التي يمكن أن تفي هذه المتطلبات (محمد عبد الفتاح، 2014، صفحة 261)

المطلب الثاني: أهمية السيولة المصرفية

أولاً/أهمية السيولة النقدية بالنسبة للمصارف:

تعد ذات أهمية خاصة لكل من الإدارة الداخلية وكذلك الأطراف الخارجية مثل المقرضين وحملة الأسهم.

تحافظ على بقاء واستمرار الشركات في الأجل الطويل خصوصاً في الأسواق المالية.
(محمد محمود، 2010، صفحة 64)

لديها أهمية قصوى على جميع المستويات فيها تتحقق معظم متطلبات الحياة.

السيولة تتم بها التنمية والتطوير في البنك التحتية والمشروعات وغير ذلك.

كذلك الدولة تحتاج للسيولة لتحقيق التنمية الشاملة وإقامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة.

تحقق التكافل الاجتماعي والتطوير إضافة إلى تنفيذ التزاماتها الداخلية والخارجية والدولية أما المصارف تحتاج للسيولة نظراً لدورها، وحفاظاً على سمعتها فهي بحاجة إلى السيولة لمواجهة احتياجات عملائها. (خالد احمد، د،س، صفحة 275)

ثانياً/أهمية السيولة بالنسبة للبريد والبنوك التجارية:

قد يخسر مركز البريد أو البنك عدداً من زبائنه نتيجة عدم توفر السيولة الكافية وبالعكس من ذلك فقد يحتفظ البنك أو المركز البريدي بسيولة تفوق حاجته، مما ينتج عن ذلك حالة الاستخدام غير الصحيح للموارد المتاحة، وفقدان الإدارة الجيدة للسيولة تساهم في انعدام ثقة السلطات الرقابية (البنك المركزي) والمودعين، ولا تمكن البنك من استغلال الفرص المناسبة لتحقيق أقصى الأرباح. ولهذا فإن السيولة بصفة عامة :

تمثل عنصر الأمان والحماية، وتبعد عن خطر عدم الدفع، ومن ثم الإفلاس. بالنسبة للبنوك والمؤسسات المالية

المرونة في الخيار، حيث توفر السيولة إمكانية البحث عن الاستثمارات الأفضل
مؤشر إيجابي لدى البنوك المراسلة وجهات التصنيف، .. الخ.

قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته تجاه المودعين وغيرهم من أصحاب الحقوق
وبالتالي تعزيز الثقة في البنك.

تجنب البنك والمؤسسة المالية البحث عن مصادر تمويل عالية الكلفة .

تمكّن البنك والمؤسسة المالية من مواجهة الأزمات عند وقوعها ومواجهة متطلبات
النمو والتشغيل. (الشايب، 2017، صفحة 212)

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في السيولة المصرفية :

من أهم العوامل المؤثرة في السيولة المصرفية نجد:

عمليات الإيداع والسحب على الودائع: تؤدي عمليات السحب على الودائع نقداً، أي
قلب الودائع إلى نقود قانونية إلى تخفيض نقدية الصندوق واحتياطات البنك التجاري
وبالتالي تقليص سيولته، أما عمليات الإيداع (تحويل النقود القانونية إلى ودائع) فإنها تعمل
على زيادة السيولة.

معاملات الزبائن مع الخزينة العمومية: سيولة البنك التجاري يمكن أن تتأثر من
خلال علاقة الجمهور بالخزينة العامة، وعموماً تتحسن السيولة المصرفية في حالة كون
عملاء البنك التجاري دائنين للخزينة.

رصيد عمليات المقاصة بين البنوك : تزداد سيولة البنك التجاري إذا ظهر رصيد حسابه الجاري دائن لدى البنك المركزي ، نتيجة تسوية حساباته مع البنوك التجارية الأخر العاملة في البلد ، ففي هذه الحالة تضاف موارد نقدية جديدة إلى احتياطاته النقدية التي يحتفظ بها لدى البنك المركزي مما يزيد من أرصده النقدية.

علاقة البنك المركزي بالبنوك التجارية : يمتلك البنك المركزي كمثل للسلطة النقدية قدرة التأثير في السيولة المصرفية من خلال تزويده البنوك التجارية بالنقد المطلوب من النقود الورقية و المعدنية، ومن خلال التحكم في نسبة الاحتياطي النقدي القانوني وسعر إعادة الخصم ، وبيع السندات الحكومية في السوق المفتوحة. (زهية، 2020، صفحة 60)

المطلب الرابع : الآثار المترتبة على نقص السيولة في الاقتصاد الوطني:

هناك عديد من الآثار تحدث نتيجة الانخفاض في السيولة منها:

انخفاض في الحوالات والأنشطة التجارية والاقتصادية، وعدم قدرة السلطة على تحويل رواتب الموظفين

وقف أنشطة الاستيراد والتصدير في معاملات التجارة الخارجية

قيام المودعين بسحب أرصدهم الجارية كلية، وإجبار بعض البنوك ومؤسسات البريد على إغلاق أبوابها

معاناة وكالات البنوك والبريد من نقص السيولة لديها مع العلم أن غالبية نشاطاتها تتم بالسيولة .

عدم توفر السيولة في النظام المالي والمصرفي سيؤدي إلى زيادة الطلب عليها.(الشايب، صفحة 212)

المطلب الخامس: مظاهر وأسباب أزمة السيولة النقدية في البنوك و بريد الجزائر:

على خلاف السنوات الماضية عرف النظام المالي والمصرفي أزمة خانقة بسبب ندرة السيولة المالية على مستوى مراكز البريد والبنوك التي شهدت ضغطا كبيرا، تزامنا مثلا مع الدخول الاجتماعي وخاصة خلال شهر رمضان وعيدي الفطر والأضحى وعطلة الصيف وأيام دفع الرواتب والمعاشات في 18 و22 من كل شهر .

أولا/بعض مظاهر أزمة السيولة في البريد والبنوك التجارية الجزائرية :

من مظاهر أزمة السيولة في الاقتصاد الجزائري ما يلي - :تسجيل اكتظاظا كبيرا وطوابير أمام الشبابيك في عدد من الولايات في الوطن منها، ووقوع في كثير من الأحيان مشادات وفوضى على مستوى هذه المكاتب البريدية والبنكية .

التذمر الكبير في أوساط زبائن البنوك والمؤسسات المالية، مما تسبب في شل عديد من المراكز البريدية الفرعية، خاصة في الولايات الحدودية أو الولايات التي تحوي مناطق عسكرية.

اضطرار الزبائن إلى الاصطفاف منذ الساعة السادسة والنصف صباحا أمام هذه المكاتب حتى يتمكنوا من استخراج بعض أموالهم من في مختلف القطاعات: الصحة، التربية، البريد والمواصلات، المتقاعدين، الجماعات المحلية، التكوين المهني، التعليم العالي _ ..أزمة حادة في السيولة النقدية لدرجة أن أجور العمال والموظفين لا يستطيعون سحبها، وفي أحسن الأحوال يسمح لهم بسحب مبالغ بسيطة

في كثير من الأحيان الموزعات الآلية للنقود معطلة، وفي أحسن الظروف فارغة من الأموال، وتم تقنين سحب الأموال من بعض الموزعات بـ 5000 دج فقط (الشايب، صفحة

ثانيا/أسباب أزمة السيولة في النظام المالي والمصرفي:

بعد اشتداد الأزمة وزيادة شكاوى العملاء، وانعدام حتى الحلول المؤقتة الأمر الذي أدى إلى تبادل التهم بين وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال من جهة، وبنك الجزائر من جهة أخرى. أردنا التحري في الأمر والبتول إلى الميدان 4 ومقابلة أهل الاختصاص لمعرفة آرائهم في الأزمة وإعطائنا حلوًا لذلك. هذا وجعلنا الأسباب العديدة التي أقرها عديد من الاختصاصيين على أنها فروض للتأكد من صحتها أو خطئها .

الفرض الأول:

بعض الإطارات أقروا على أن بريد الجزائر ليس مسؤول عن النقص المسجل في السيولة النقدية، لأنها تعتبر قناة لتوزيع السيولة النقدية المتوفرة، وأن بريد الجزائر لا يمكنه إصدار الأوراق النقدية، وبالتالي فإنه يوفر ما هو متاح، وقد تم تسجيل جزء كبير من الكتلة النقدية لا يعود إلى الدائرة الرسمية (البريد والبنوك) بعد سحبها، وبالتالي فإن المسؤولية لا يمكن أن تقع على عاتقها. فمسؤولية نقص السيولة المالية بمراكز البريد عبر مختلف ولايات الوطني يتحملها للبنك المركزي الجزائري الذي عجز عن توفير السيولة المالية المطلوبة. ومن بين الأسباب كذلك التدابير القانونية المعتمدة في قانون المالية التكميلي 2010، والتي حددت تاريخ 31 مارس 2011 كآخر أجل قبل فرض الصك في كل التعاملات التي تساوي وتغوق 500 ألف دينار، هي التي دفعت عديدا من الفئات إلى الاكتناز والحفاظ على السيولة المالية، خاصة في مجال السوق الموازية التي تستخدم النقد في تعاملاتها .

الفرض الثاني:

بنك الجزائر هو الآخر أوضح أن نقص السيولة يؤدي إلى ارتفاع الطلب على الأوراق المالية، وهو ما يحدث في بعض الأحيان مباشرة قبل الأعياد الدينية .وعزا وزير

المالية آنذاك كريم جودي نقص السيولة النقدية على مستوى البنوك ومراكز البريد إلى كثرة الطلب على الأموال نتيجة زيادات الأجور . وأن نقص الأوراق المالية راجع إلى الفرق الكامن بين تموينات بنك الجزائر، والمؤسسة التي تصدر النقود والطلب الكبير على مستوى مراكز البريد التي تزايدت خلال الأشهر الستة الأخيرة نتيجة للزيادة في أجور عمال الوظيف العمومي أي القطاع العام. واستفاد كل الموظفين من زيادات متفاوتة في الأجور وصلت في بعض الأحيان إلى 50% وبأثر رجعي منذ سنة 2008

الفرض الثالث:

من بين أسباب هذه الظاهرة إقدام الأفراد على سحب مجموع الأموال من أرصدتهم بمجرد دخولها دفعة واحدة، وهو ما لا يوفر للمراكز البريدية والوكالات البنكية إمكانات كبيرة لتشكيل مخزون من الأموال. والمشكلة أساسا ترجع إلى مختلف الإدارات التي تصب أجور موظفيها في وقت واحد. ولا تستطيع الإدارات تغيير تاريخ دفع الأجور ولو بضعة أيام، لأن ذلك سيثير غضب الموظفين.

كون نظام العمل في البريد يتطلب جردا مفصلا للمداخيل اليومية التي يجب دفعها في الأموال اليوم للخرينة ، وتمنع التصرف إلا الأموال الموجهة للدفع أو التحويل، وهذا يهدف التحكم في الحسابات بعد انتشار ظواهر السرقة والتحويل في المراكز البريدية.(الشايب، صفحة 214)

المطلب السادس: الحلول المعتمدة للحد من أزمة السيولة في البنوك و بريد الجزائر:

بدل تكريس وتعميم الدفع الإلكتروني وآلية المقاصة اعتمدت السلطات النقدية والمالية في الاقتصاد الجزائري عديدا من الحلول من أجل تجاوز هذه الأزمة .

زيادة الإصدار النقدي: إن لجوء البنك المركزي إلى إصدار ورقة مالية جديدة قيمتها 2000 دينار جاء للاستجابة لسرعة للطلب على الأوراق النقدية والرغبة في رفع عرض النقد الائتماني

تحديث الورق النقدي كون الأوراق المتداولة حاليا تعود إلى سنوات التسعينات

دعم مكافحة تزوير الأموال، وكذا عرض فئة تتماشى مع التقدم التكنولوجي في هذا الميدان. قام بنك الجزائر يوم الاثنين: 2011_04_25 بعرض الورقة النقدية الجديدة من فئة 2000 دج. وأن إصدار هذه الورقة المالية الجديدة يتزامن مع الذكرى الـ 47 لإنشاء العملة الوطنية، حيث تم الشروع في تداولها. وأصدر البنك المركزي القانون المتضمن لإصدار وتداول هذه الورقة النقدية الجديدة التي ترمي بشكل أساس إلى إثراء مجموعة الأوراق النقدية في الاقتصاد التي تنتقل بذلك إلى خمس فئات من الأوراق: 100 دج و200 دج و500 دج و1000 دج و2000 دج

الإجراءات العديدة لحل أزمة السيولة في وكالات البنوك ومراكز البريد: عكفت

السلطات النقدية على إيجاد حلول لهذه الإشكالية من خلال:

قيام عدد من المراكز بتزويد مراكز أخرى بالسيولة، فبالنسبة للعاصمة مثلا: فهي تزود تيبازة وبومرداس، كما تزود البلدية، عين الدفلى والمدية وتزود قسنطينة مدينة ميلة وغيرها أيضا.

اتخاذ قرار بتحديد وتسقيف قيمة الأموال الممكن سحبها من بعض الموزعات

بـ5000 دج فقط كما ذكرنا سابقا. تغيير تاريخ سحب أجور الموظفين ومنح المتقاعدين التي عادة ما تتم في الفترة ذاتها من الشهر، وهو ما يربك مصالح مؤسسة البريد ومن ثم إمكانية فتح مراكز البريد يوم الجمعة.

إلغاء الرسوم على كافة عمليات التحويلات التي تقوم بها البنوك والهيئات والمؤسسات العمومية للحد من الأزمة

عقد لقاءات تجمع المديرية العامة لبريد الجزائر مع مسؤولين مركزيين يمثلون كل الولايات، وتهدف اللقاءات إلى تحديد مجمل الآليات والشروط الموضوعية الكفيلة بتوفير السيولة النقدية في المناسبات الهامة من أجل تحجيم الطوابير للمسنين المتقاعدين تم إقرار صب أموال المعاشات على فترات متقطعة، وفي تواريخ مختلفة بدل من صب مليون و 200 ألف متقاعد دفعة واحدة. واعتماد تدابير خاصة على مستوى كافة الولايات لتفادي أي نقص في السيولة، حيث تم اقتراح حلول عملية مؤقتة تخص كل منطقة أو ولاية أو إجراءات تضمن التنسيق بين العديد من المراكز. (الشايب، 2017، صفحة 216)

خاتمة :

من خلال ما جاء في هذا الفصل فقد حاولنا التطرق إلى المفاهيم الأساسية حول السيولة النقدية حيث تم عرض عدة مفاهيم موضحة لمصطلح السيولة.

وعليه نجد أن أزمة نقص السيولة لديها العديد من الأسباب والآثار المترتبة عنها وان عدم توفر السيولة من نشأتها إلى مشاكل وزعزعة ثقة الزبون .

الفصل الثالث : الإطار التطبيقي للدراسة

دور الاتصال الداخلي في تسيير الأزمة المالية

بمركز دائرة سيدي عقبة .

تمهيد

- التعريف ببريد مؤسسة الجزائر .
- تعريف مؤسسة بريد سيدي عقبة .
- أهم أنشطة بريد المواصلات سيدي عقبة .
- مجالات الدراسة .
- وصف العينة وأدوات جمع البيانات.
- تحليل المقابلة.
- عرض نتائج المقابلة .
- عرض نتائج الدراسة .

خاتمة

تمهيد :

بعد ما تطرقنا في الجزء النظري إلى المفاهيم المتعلقة بالمتغيرين وإلى أهم النقاط التي توضح لنا الاتصال الداخلي والسيولة المصرفية ، سنحاول في هذا الجزء إسقاط هذين المتغيرين على مؤسسة البريد المركزي لدائرة سيدي عقبة .

وسنتطرق في هذا الجزء إلى :

- التعريف بمؤسسة بريد الجزائر .
- التعريف بمؤسسة بريد دائرة سيدي عقبة .
- أهم نشاطات مؤسسة بريد دائرة سيدي عقبة .
- مجالات الدراسة .
- وصف العينة وأدوات جمع البيانات .
- تحليل المقابلة.
- عرض نتائج المقابلة .
- عرض نتائج الدراسة .

1. تعريف مؤسسة بريد الجزائر :

مؤسسة بريد الجزائر هي احد أهم مقدمي الخدمة العمومية في البلاد حوالي مليون زبون يزور يوميا مكاتب البريد ، ونصف السكان تقريبا لهم حساب بريدي ، بريد الجزائر هي أيضا اكبر مؤسسة مالية في البلاد ،حيث تدير مبلغ 49 مليار دينار ، وتسيير 15 مليون حساب بريدي جاري ، و4 ملايين حساب توفير واحتياط .

2- تعريف مؤسسة بريد سيدي عقبة :

مكتب بريد سيدي عقبة هو احد فروع بريد ولاية بسكرة تمت إعادة تهيئته في أواخر ماي 2019 يقدم العديد من الأنشطة المالية والبريدية ويقدم خدمات متعددة للزبائن يهدف مكتب البريد إلى تحسين نوعية الخدمات البريدية وتخفيف الضغط على المكاتب الأخرى يضم مجموعة من الموظفين حوالي 15موظف إضافة إلى القبضة الرئيسية .

الرمز البريدي لمكتب البريد سيدي عقبة 07005 .

3- نشاطات مؤسسة بريد سيدي عقبة :

ونقصد بهذه الأنشطة الرسالة ، البطاقة البريدية ، الرزمة البريدية ، المطبوعات والعينات والرزم الصغيرة ، البعائث البريدية .

الأنشطة الإضافية :

ونقصد بها تلك الأنشطة التي قد يطلبها المرسل على المبعوثات السابقة الذكر ويمكن ان نذكر منها :

أنشطة التسجيل ، أنشطة التأمين ، أنشطة الإشعار باستلام ، أنشطة الإرسال عن طريق الجو أنشطة التوزيع السريع ، التسليم في البريد الماكث ، التسليم عن طريق الصناديق التجارية

الأنشطة المالية :

رغم تمثل الأنشطة المالية البريدية أهم مصدر لإيرادات مؤسسة بريد الجزائر المنافسة الشديدة التي تعرفها من قبل المؤسسات البنكية في بعض الأنشطة التي تقدمها حيث يشهد هذا الجانب من الأنشطة اهتماما كبيرا وتطورا ملحوظا على مستوى التنظيم أو على مستوى التجهيز لو حتى على مستوى توفير خدمات مالية جديدة .

وتشمل هذه الأنشطة : خدمات الصكوك البريدية ، خدمات صندوق التوفير والاحتياط خدمات الحوالات ، خدمات مالية أخرى لمصلحة الخزينة .

الأنشطة التجارية الأخرى :

1/ الطرود البريدية :

وهي أنشطة شبيهة بمصلحة بريد الرسائل لكنها لا تخضع لنظام تخصيص ، فالطرد البريدي هو عبارة عن بعبئة أعدت لإرسال البضائع في حدود 30 كلغ داخل الجزائر وقد يصل الوزن إلى 20 كلغ في الاتجاهات الأخرى مع ضرورة احترام الأبعاد القانونية .

تخضع هذه المبعوثات لعملية التسجيل أثناء الإيداع وفي مكتب التوزيع وتقبل أنشطة الإشعار باستلام وأنشطة النقل الجوي وأنشطة التوزيع السريع كما تخضع لأنشطة التأمين إذا احتوت على قيم ، وتقبل هذه الأنشطة في كل المكاتب البريدية إيداعا وتوزيعا ويشرف على معالجة هذه الطرود مراكز جهوية .

/ أنشطة البريد السريع EMS:

وتسمى أيضا ببطل البريد وهي أنشطة تضطلع بها حاليا مصلحة البريدية في انتظار إنشاء فرع مستقل يشرف على هذه المصلحة ، تهدف أنشطة البريد السريع إلى النقل الفوري والسريع مع التكفل أيضا بالتوزيع السريع لها ، أنشئت هذه الأنشطة أساسا لنقل بريد الأعمال EMS لبعائث الإدارات ، الشركات البنوك ومؤسسات التامين ، ويستفيد منها أيضا البريد الخاص ، تقبل هذه الأنشطة داخل الجزائر وفي اتجاه الخارج على مستوى القارات الخمس . وتتكفل أربعة مراكز جهوية لتسيير هذه المصلحة وتبادل المبعوثات مع الخارج وهي مركز الجزائر ، قسنطينة ، عنابة ووهران وتشارك في أدائها كل المكاتب البريدية التي تحمل لوح الإشارة بريد سريع .

/3 أنشطة الاستقبال السريع للأموال WESTERN UNION:

هذه الأنشطة متوفرة على مستوى المؤسسات البنكية وأصبحت متوفرة أيضا على مستوى المكاتب البريدية بداية من تاريخ 19 / 05 / 2001 وتسمح هذه الأنشطة بتحويل الأموال عن طريق شبكة الإعلام الآلي أكثر من 19 دولة عبر العالم و استحصالها نقدا بالعملة الوطنية على مستوى المكاتب البريدية أو بتحويلها إلى حسابات بنكية بالعملة الصعبة .

/4 أنشطة الموزع الاتوماتيكي للأوراق النقدية DISTRIUTEUR

:AUTOMATIQUE

بدأت هذه الأنشطة منذ سنة 1997 في المكاتب البريدية المهمة بالمكاتب الرئيسية وبعض المكاتب في المدن الكبرى ليشمل المكاتب من الدرجة الثانية . تهدف هذه الأنشطة تامين

عمليات السحب الاتوماتيكي بواسطة بطاقات مغناطيسية على مدار أيام الأسبوع بما فيها أيام العطل الأسبوعية والأعياد أي 24/24 سا .

5/ الإشهار البريدي PUBLPOSTAGE M :

وتصنف هذه الطريقة للإشهار ضمن أسلوب التسويق المباشر التي تنتهجها المؤسسات في سياساتها التسويقية ، حيث تضطلع مؤسسة بريد الجزائر من خلال مكاتبها بتوزيع البطاقات والرسائل الاشهارية لصالح هذه المؤسسات في محل إقامة المستهلكين أصحاب الحسابات البريدية الجارية بإدراجها داخل أظرف الصكوك البريدية أو بطبعتها على هذه الأظرف ، لتستفيد بالتعريف بمنتجاتها عبر كامل التراب الوطني ولشرائح مختلفة من المواطنين وبالإضافة إلى الأنشطة المختلفة السابقة فان مؤسسة بريد الجزائر عملت على التعاقد مع شركات الاتصال للهاتف النقال لبيع بطاقات الشحن وبطاقات التعبئة وعقود أخرى لتنصيب أجهزة الإرسال والاستقبال على مستوى المكاتب البريدية بالإضافة إلى خدمات تجارية أخرى:

أ/ أنشطة برقيتك: هي أنشطة إرسال برقيات الكترونية عن طريق مؤسسات بريدية إلى المرسل إليه عن طريق نظام إعلام إلي وفق برنامج خاص.

ب/ تنظيم الحساب البريدي الجاري وتخص العمليات التالية :

- الاطلاع عن الرصيد

- تعبئة البطاقات الهاتفية من خلال الحساب الجاري .

6/ تغيير الرقم السري :

- طلب كشف الحساب .

- أنشطة دفع الفواتير : خاصة بالنسبة لأصحاب الحسابات الجارية ومشاركي اتصالات الجزائر وفواتير الكهرباء .

- أنشطة رصيدي زائد الاطلاع عن الرصيد عن طريق الهاتف .

- أنشطة رسيمو: تعبئة البطاقة الهاتفية عن طريق الحساب الجاري .

4- مجالات الدراسة :

المجال البشري : موظفي بريد سيدي عقبة بولاية بسكرة .

المجال المكاني: أجريت الدراسة على مستوى مكتب البريد لدائرة سيدي عقبة ولاية بسكرة .

المجال الزمني : أجريت الدراسة ما بين 29 ماي إلى غاية 10 جوان 2021.

5- وصف العينة وأدوات جمع البيانات :

لتحديد دقة أي بحث علمي لا بد من اختيار العينة والأداة المناسبة لجمع البيانات والتي تتماشى وطبيعة الموضوع المدروس.

وحسب موضوع دراستنا " دور الاتصال الداخلي في تسير الأزمة المالية " فقد اخترنا مؤسسة البريد لدائرة سيدي عقبة كعينة.

وتعرف العينة بأنها " مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة مناسبة وإجراء الدراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل المجتمع الأصلي .

حيث قمنا بزيارة لهذه المؤسسة وقمنا بمقابلة مع الموظفين بهذه المؤسسة والذين يبلغ عددهم خمسة موظفين، كل مسئول عن وظيفة معينة. أيضا هناك مسئولين لم نستطع إجراء المقابلة

معهم وذلك لارتباطات لديهم للأسف. مع ذلك فقد حاولنا بلوغ أهداف هذه الدراسة وأساسها معرفة دور الاتصال الداخلي بهذه المؤسسة.

أيضا موضوع الدراسة يتطلب منا الاستعانة بأدوات منهجية ولذلك قد اخترنا واعتمدنا على المقابلة كأداة لجمع البيانات والتي تعتبر من الأدوات الأكثر شيوعا في بحوث العلوم الإنسانية خاصة في علوم الإعلام والاتصال.

وتعرف المقابلة " بأنها محادثة أو حوار موجه بين الباحث من جهة وشخص أو أشخاص آخرين من جهة أخرى بغرض جمع المعلومات اللازمة للبحث والحوار يتم عبر طرح مجموعة من الأسئلة من الباحث التي يتطلب الإجابة عليها من الأشخاص المعنيين بالبحث.

ونظرا لطبيعة موضوعنا وارتباطه بالمؤسسة فقط قمنا بمقابلة مع موظفي البريد لدائرة سيدي عقبة .حيث قسمنا الأسئلة إلى محاور تضمن المحور الأول المتغير الأول وهو الاتصال الداخلي حيث تطرقنا فيه إلى الجوانب المتعلقة بالاتصال داخل البريد وكانت عبارة عن ثمانية أسئلة.

والمحور الثاني كان عن السيولة المصرفية والذي تناولنا فيه الأزمة المالية وكانت عبارة عن ستة أسئلة.

والمحور الثالث ربطنا بين المتغيرين حيث اجبنا فيه على تساؤلات الدراسة.

6. تحليل المقابلة:

تحليل إجابة الموظفة الأولى :

المحور الأول:الاتصال الداخلي:

1-تعريف المؤسسة للاتصال :

ذكرت الموظفة بان المؤسسة تعرف الاتصال على انه النقل الفعال للمعلومة وكذلك تحفيز للعمال ولكونه عملية إدارية تتم بكل سهولة وكذلك له دور في تنسيق المهام لتحقيق أهداف المؤسسة .

2-كيف يتم الاتصال في المؤسسة؟وهل تعتمدون على مخططات اتصالية؟

ونكرت أيضا بان الاتصال في المؤسسة يتم من خلال أساليب ووسائل وكم ا تتم وفق للاتصال الرسمي والذي يتم وفق خطوط رسمية للمؤسسة إضافة إلى اعتماد مخططات اتصالية حديثة

3-مدى استخدام العاملين لمهارات الاتصال :

فيما يخص هذا التالي ذكرت نفس الموظفة بان استخدام العاملين للمهارات الاتصالية جيد إلى حد ما لأن مهارات الاتصال شيء ضروري ومهمة في مكان العمل ولأنها تعتبر المكمل الضروري لنجاح الأعمال فهي تعد عامل مهم للعلاقات مع العملاء والمشاركة والتعاون مع الموظفين.

4-أهمية الاتصال في أداء العمل بالنسبة للمؤسسة ؟

ذكرت الموظفة بأن الاتصال أمر في غاية الأهمية لكونه يجعل الموظف يحسن من أدائه وكذلك يتعلم مهارات جديدة إضافة إلى الإبداع ويضمن توصيل البيانات و المعلومات إلى مختلف المستويات بطريقة واضحة.

5- نوع الاتصال الداخلي المعتمد في المؤسسة ؟

ذكرت الموظفة بأن نوع الاتصال المعتمد هو الاتصال الرسمي كما ذكرنا سابقا باتجاهاته الثلاث (صاعد ،نازل ، أفقي) نظرا لطغيانه على المعاملات اليومية بين الموظفين على مستوى الإدارة الواحدة نظرا لان الاتصال النازل والأفقي مهمين في تبادل المعلومات المختلفة وإبلاغ مختلف القرارات سواء كان عن طريق تقارير ومقابلات... الخ أما الاتصال الصاعد يتمثل في تقديم تقارير حول وضعية العمل وكيفية سيره.

6- وسائل الاتصال الداخلي السائدة في المؤسسة :

أضافت نفس الموظفة أن الوسائل السائدة متمثلة في وسيلتين هما الوسائل المكتوبة لكونها تتميز بالرسمية وكذلك سهولة حفظها والرجوع إليها والوسائل الشفوية بالدرجة الثانية نظرا لسرعتها من حيث التطبيق

7- هل هناك حالات تعتمدون فيها على وسائل أخرى :

ذكرت الموظفة بأنه توجد حالات تستخدم فيها وسائل أخرى من بينها الوسائل الالكترونية تستخدم إلا في الحالات المستعجلة لكن هذه الأخرى لا يتم العمل بها نظرا لعدم تداولها بين الموظفين.

8- الميزة الأساسية التي تميز الاتصال الداخلي بالنسبة لك ؟

بخصوص هذا الشأن قالت الموظفة بأن تلك الميزة تتمثل في توفير البيئة الملائمة للعمل والتنسيق بين الوظائف ويعد عملية ضرورية لاتخاذ القرارات الفعالة عن طريق المشاركة.

المحور الثاني: أزمة نقص السيولة:

1- الأزمة المالية ومتى ظهرت (تاريخها):

ذكرت الموظفة بأن الأزمة المالية هي عدم توفر سيولة أو نقود في مراكز البريد والبنوك وإن أزمة نقص السيولة في الجزائر ظهرت في الأشهر الأخيرة من عام 2020

2- وقت بلوغ الأزمة المالية ذروتها:

أقرت الموظفة بأن أزمة نقص السيولة بلغت ذروتها في البنوك و مراكز البريد في الأشهر الأخيرة لسنة 2020 خاصة في ظل انتشار وباء كورونا

3- أسباب الأزمة المالية في ظل فترة جائحة كورونا :

كما أقرت بأن أسباب نقص السيولة تمثلت في:

- إن أزمة كورونا أثرت على الحركة التجارية وبالتالي حركة رؤوس الأموال

- عدم ثقة الزبائن في البنوك هذا ما أدى إلى خلل في خزينة البنوك و مراكز البريد

- عمليات السحب أكثر من الإيداع.

4- تعامل العمال آنذاك مع الأزمة :

أقرت أيضا بأن العمال تفاعلوا مع الأزمة المالية عن طريق

- محاولة إقناع الزبائن باستعمال وسائل الدفع مثل الشيك ، والبطاقة الذهبية ،

والتحويلات البنكية دون اللجوء إلى سحب الأموال.

5-ردود فعل الزبائن حيال تلك الأزمة :

ذكرت أيضا بان الزبائن كان رد فعلهم جد غاضب وعبروا عن استيائهم وتذمرهم الشديد من عدم توفر السيولة في مكاتب البريد دون إيجاد حل نهائي لها

6- الحلول المعتمدة من قبل المؤسسة (مركز البريد) للتعامل مع الأزمة لإرضاء

الزبون :

ذكرت أيضا بأنهم حاولوا إيجاد حل مؤقت مثل:

- تشغيل جميع الموزعات الآلية للأوراق المالية المتوقفة

- تعميم الموزعات الآلية في مكاتب البريد

المحور الثالث: دور الاتصال الداخلي في تسيير الأزمة المالية :

1- نوع الاتصال المعتمد في تسيير أزمة نقص السيولة :

ذكرت في هذا الصدد بأن المؤسسة اعتمدت على الاتصال الأفقي حيث يساهم في المشاركة في اتخاذ القرارات المناسبة خاصة في ظل هذه الأزمة من اجل الخروج بقرارات واحدة وواضحة.

2-دور عناصر الاتصال (المرسل،المستقبل) ومن هو أكثر فعالية :

ذكرت الموظفة بأن دور عناصر الاتصال يتمثل في بن لديها دور كبير باعتبار أن وصول الرسالة بشكل جيد للمستقبل يساهم في مشاركة في اتخاذ القرار و بالتالي وصول لحل واضح لهذه الأزمة.

والعنصر الأكثر فعالية هو المرسل لكونه هذا الأخير هو المسئول عن العملية الاتصالية أي الرسالة الموجهة.

3- وسائل الاتصال الداخلي المستخدمة في مراكز البريد لتسيير أزمة نقص

السيولة :

أضافت كذلك بأن المؤسسة قامت باستخدام وسائل الاتصال المكتوبة و الشفوية كما ذكرنا سابقا إضافة إلى وسائل اتصال حديثة مثل (الانترنت ،الهاتف المحمول).

4-الصعوبات التي تؤدي إلى عرقلة الاتصال الداخلي في مراكز البريد في فترة

الأزمة المالية:

ذكرت أيضا بان هناك صعوبات تمثلت في زيادة الضغط على العمال عدم فهم الزبون بان هذه أزمة وانه يجب تفهم الوضع ، نقص السيولة وعدم توفرها و هذا يؤدي إلى اشتباكات بين الموظفين و الزبائن ،عدم إيجاد حلول جذرية لهذه الأزمة.

تحليل إجابة الموظف الثاني:

المحور الأول:الاتصال الداخلي

1- ما هو تعريف مؤسستكم للاتصال ؟

هو عملية التواصل بين المدير والعاملين وبيئتهم وبين المتعاملين.

2- كيف يتم الاتصال في مؤسستكم ؟ وهل تعتمدون على مخططات اتصالية ؟

يتم الاتصال بطريقة مباشرة ، وليس دائما نعتمد على مخططات اتصالية .

- 3- ما مدى استخدامكم لمهارات الاتصال ؟
حيث أجب بأن طبيعة الوظيفة هي من تحدد المهارات.
- 4- ما أهمية الاتصال في أداء العمل بالنسبة لمؤسستكم ؟
وظيفة مهمة جدا لان كل مؤسسة جهازها الاتصالي هو من ينشط عملها .
- 5- ما نوع الاتصال الداخلي المعتمد في مؤسستكم ؟ وما هي مميزاته ؟
حيث أشار إلى أن الاتصال الغالب هو الاتصال المباشر ، ومن مميزاته:
- سرعة تبادل المعلومات .
- أيضا سرعة فهم المعلومة أو الأمر .
- إحساس الموظف بمكانة داخل المؤسسة أو التنظيم ذلك لان الاتصال المباشر يتيح للموظف إبداء رأيه .
- 6- ما هي وسائل الاتصال الداخلي السائدة في مؤسستكم ؟
نستخدم الاتصال الشفوي .
- 7- هل هناك حالات تعتمدون فيها على وسائل أخرى ؟
نعم هناك حالات نعتد فيها على وسائل من هذه الحالات حدوث أمر طارئ الشيء الذي يضطر فيه المدير إلى إصدار أوامر سريعة وهنا تعتمد على الوسائل الشفوية (الهاتف)
- 8- ما هي الميزة الأساسية التي تميز الاتصال الداخلي بالنسبة لك ؟
تحقيق ترابط ونوع من الاستقرار داخل المؤسسة.

المحور الثاني: أزمة السيولة :

1/ حسب رأيك ما هي الأزمة المالية ومتى ظهرت وما هو تاريخ بدايتها ؟

عرف الموظف الأزمة بأنها نقص في تدفق الأموال أو عجز مركز البريد عن دفع استحقاقات الزبائن وظهرت الأزمة المالية في ظل جائحة كورونا حيث وصلت الأزمة لأوجها في شهر سبتمبر 2020.

2- حسب رأيك ما هو الوقت الذي بلغت فيه الأزمة المالية ذروتها في البنوك ومراكز البريد؟

من شهر سبتمبر إلى فيفري .

3- فيما يتمثل أسباب هذه الأزمة المالية وتطوراتها في فترة ظل تلك الجائحة ؟

هناك سبب واحد خلق عدة أسباب أو أزمات ، السبب الرئيسي للارزمة المالية هو جائحة كورونا والتي خلقت أزمات كثيرة منها عجز في الاقتصاد ، والذي بدوره اثر على مجالات عدة .

4- في ظل تلك الجائحة كيف كان تفاعل العمال معها وكيف تعاملوا مع الأزمة آنذاك ؟

خلقت هذه الأزمة توتر داخل المؤسسة ، واخلل بيننا .

5- بالمقابل كيف كانت ردود فعل الزبائن حيال تلك الأزمة ؟

هناك بعض الزبائن تفهموا الوضع وهناك من يرجع السبب وراء ذلك انه تقصير من مؤسستنا ، وأيضا سوء تسيير والتنظيم .

6- حسب رأيك ما هي الحلول المعتمدة من قبل المركز للتعامل مع الأزمة لإرضاء الزبون؟ سحب كل زبون جزء من راتبه لسد حاجات أساسية.

المحور الثالث: دور الاتصال الداخلي في تسيير أزمة نقص السيولة.

1- ما هو نوع الاتصال الداخلي المعتمد في تسيير أزمة نقص السيولة ؟

اتصال الرسمي والغير رسمي .

2- فيما يتمثل دور عناصر الاتصال (المرسل والمستقبل) في تسيير أزمة نقص السيولة ؟

وما هو العنصر الأكثر فعالية في مثل هذه الأزمة ؟

يلعب كل من المرسل والمستقبل دور مهم في تسيير أزمة نقص السيولة وغياب أي طرف منهما يؤثر أكثر في ظل هذه الجائحة .

3- ما هي وسائل الاتصال الداخلي المستخدمة داخل مركز البريد لتسيير أزمة نقص السيولة ؟

نستخدم الوسائل الشفوية والسمعية البصرية .

4- حسب اعتقادك ما هي الصعوبات التي تؤدي إلى عرقلة الاتصال الداخلي في مركز البريد خاصة في فترة الأزمة المالية ؟

- استعمال الوسيلة الخطأ في الوقت الأزمة .

- عدم توضيح المسؤول للموظفين ما هي الخطوات الواجب القيام بها أثناء الأزمة .

الأزمة في حد ذاتها تؤثر داخل المؤسسة وبالتالي تؤثر على الاتصال الداخلي بين الموظفين

تحليل إجابة الموظف الثالث:

المحور الأول:الاتصال الداخلي

1- ما هو تعريف مؤسستكم للاتصال ؟

هو عملية تواصل تتم بين موظفين وعاملين في المؤسسة من اجل تبادل المعلومات والخبرات بينهم من اجل تسيير نظام المؤسسة.

2- كيف يتم الاتصال في مؤسستكم ؟ وهل تعتمدون على مخططات اتصالية ؟

يتم الاتصال بطريقة مباشرة ، وذلك عن طريق اجتماعات (تبادل الأفكار و الآراء) .
نعم نعتد على مخططات اتصالية .

3- ما مدى استخدامكم لمهارات الاتصال ؟

حيث أجاب بأنه نوعا ما جيد ويتجسد في بعض العمليات لإدارية .

4- ما أهمية الاتصال في أداء العمل بالنسبة لمؤسستكم ؟

للاتصال أهمية في أداء العمل بالنسبة للمؤسسة فهو يسهل عملية العمل ، أيضا تشكيل صورة جيدة على مؤسستنا.

5- ما نوع الاتصال الداخلي المعتمد في مؤسستكم ؟ وما هي مميزاته ؟

حيث أشار إلى أن الاتصال الغالب هو الاتصال الصاعد والنازل، ومن مميزاته:
تدفق المعلومات بسهولة .

6- ما هي وسائل الاتصال الداخلي السائدة في مؤسساتكم ؟

نستخدم إعلانات .

اجتماعات.

بريد الكتروني.

7- هل هناك حالات تعتمد فيها على وسائل أخرى ؟

نعم هناك حالات نعتد فيها على وسائل من هذه الحالات حدوث أمر عاجل .

8- ما هي الميزة الأساسية التي تميز الاتصال الداخلي بالنسبة لك ؟

وصول المعلومة ووضوحها.

المحور الثاني: أزمة السيولة

1/ حسب رأيك ما هي الأزمة المالية ومتى ظهرت وما هو تاريخ بدايتها هي أزمة في

تدفق الأموال حيث ظهرت في شهر ماي 2020.

2- حسب رأيك ما هو الوقت الذي بلغت فيه الأزمة المالية ذروتها في البنوك ومراكز

البريد؟

بلغت ذروتها في الأشهر الأخيرة من سنة 2020.

3- فيما يتمثل أسباب هذه الأزمة المالية وتطوراتها في فترة ظل تلك الجائحة ؟

أسباب هذه الأزمة وتطوراتها في فترة الحجر الصحي التي أرفقت بتقشي وباء كورونا حيث تم غلق المحلات ، الفنادق ، المتاجر ، وقف حركة التنقل الجوي والبحري وهو ما أدى إلى

نقص التعاملات المالية على مستوى مكاتب البريد بسبب الوضعية الصحية التي تعيشها البلاد في ظل أزمة كورونا .

4- في ظل تلك الجائحة كيف كان تفاعل العمال معها وكيف تعاملوا مع الأزمة آنذاك ؟

تم التعامل مع الأزمة من خلال تحديد قيمة مالية المسموح بها باستخراجها من مراكز البريد.

5- بالمقابل كيف كانت ردود فعل الزبائن حيال تلك الأزمة ؟

كانت ردود فعل الزبائن حيال أزمة السيولة تتواصل وتزداد يوم بعد يوم بمكتب البريد مما أدى إلى خلق توتر وقلق الزبائن أثناء الانتظار لفترات طويلة .

6- حسب رأيك ما هي الحلول المعتمدة من قبل المركز للتعامل مع الأزمة لإرضاء الزبون؟

الحلول المعتمدة مع الأزمة لإرضاء الزبائن هو تغطية نقص الحاد في السيولة من خلال طبع كميات هائلة من النقود القانونية .

المحور الثالث: دور الاتصال الداخلي في تسيير أزمة نقص السيولة.

1- ما هو نوع الاتصال الداخلي المعتمد في تسيير أزمة نقص السيولة ؟

هو الاتصال النازل .

2- فيما يتمثل دور عناصر الاتصال (المرسل والمستقبل) في تسيير أزمة نقص السيولة ؟

وما هو العنصر الأكثر فعالية في مثل هذه الأزمة ؟

يقوم المرسل بتقديم حلول ترضي الطرفين الزبون والموظف ، العنصر الأكثر فعالية في مثل هذه الأزمة هو المرسل .

3- ما هي وسائل الاتصال الداخلي المستخدمة داخل مركز البريد لتسيير أزمة نقص السيولة ؟

نقوم هنا بعقد اجتماعات واستخدام إعلانات .

4- حسب اعتقادك ما هي الصعوبات التي تؤدي إلى عرقلة الاتصال الداخلي في مركز البريد خاصة في فترة الأزمة المالية ؟

- كثرة الزبائن وعدم توصل إلى حل يرضي كل الأطراف.

تحليل إجابة الموظف الرابع:

المحور الأول:الاتصال الداخلي:

1-تعريف المؤسسة للاتصال :

ذكر الموظف الأول بأن المؤسسة تعرف الاتصال على انه إنتاج ونقل للمعلومات وتبادل الأفكار و مشاركة الخبرات لكونه يعد عملية إدارية تتم بكل سهولة.

2-كيف يتم الاتصال في المؤسسة؟وهل تعتمدون على مخططات اتصالية؟

وذكر أيضا بان الاتصال في المؤسسة يتم من خلال أساليب ووسائل اتصالية تسمح لهم بتبادل الأفكار إضافة إلى مخططات اتصالية

3-مدى استخدام العاملين لمهارات الاتصال :

فيما يخص هذا التالي ذكر نفس الموظف بأن استخدام العاملين لمهارات الاتصال فهو جيد نوعا ما يكفي لخلق جو عمل مناسب ومريح بين العاملين.

4- أهمية الاتصال في أداء العمل بالنسبة للمؤسسة ؟

ذكر الموظف بأن الاتصال أمر أساسي داخل أي مؤسسة مهما كان نوعها أو مجال عملها ،حيث يساهم هذا الأخير في تحسين أهمية أداء العاملين بالمؤسسة كذلك يرقى بها إلى المستوى المطلوب .

5- نوع الاتصال الداخلي المعتمد في المؤسسة ؟

ذكر الموظف بأن هو الاتصال الصاعد و الاتصال النازل نظرا لأهميتهم البالغة والمتمثلة في تحسين وصول المعلومة لكل من المدير والعاملين بالمؤسسة وكذلك الإبلاغ عن مختلف القرارات سواء عن طريق تقارير،مقابلات...الخ

6- وسائل الاتصال الداخلي السائدة في المؤسسة:

أضاف نفس الموظف أن الوسائل السائدة متمثلة في تقارير، إعلانات،...الخ

وخاصة التقارير المكتوبة لكونها تتميز بالرسمية وكذلك سهولة حفظها و الرجوع إليها

7- هل هناك حالات تعتمدون فيها على وسائل أخرى:

ذكر الموظف بأنه توجد حالات تستخدم فيها وسائل أخرى لكن حسب الحاجة نظرا لعدم تداولها بين العمال والموظفين إلا في الحالات المستعجلة من بينها البريد الالكتروني

8- الميزة الأساسية التي تميز الاتصال الداخلي بالنسبة لك؟

بخصوص هذا الشأن قال الموظف بأن تلك الميزة تتمثل في وصول المعلومات في أقرب وقت إلى جميع الأفراد الفاعلة في المؤسسة و كذلك تميزه بالرسمية وبأنه يجعل العامل يحس بالانتماء للمؤسسة.

المحور الثاني: أزمة نقص السيولة:

1- الأزمة المالية ومتى ظهرت (تاريخها):

ذكر الموظف بأن أزمة نقص السيولة في الجزائر ظهرت في حدود شهر ماي و جوان من عام 2020

2- وقت بلوغ الأزمة المالية ذروتها:

أقر الموظف بأن أزمة نقص السيولة بلغت ذروتها في البنوك و مراكز البريد في الأشهر الأخيرة لسنة 2020 خاصة في ظل انتشار وباء كورونا

3- أسباب الأزمة المالية في ظل فترة جائحة كورونا:

كما أقر بأن أسباب نقص السيولة تمثلت في تقادم الوضع الوبائي (الكوروني) إضافة إلى ركود السوق الاقتصادي، وحركة الأموال.

4- تعامل العمال آنذاك مع الأزمة :

أقر أيضا بأن العمال تفاعلوا مع الأزمة المالية بحرص شديد مما جعلهم يحددون القيمة المالية المسموح باستخراجها من البنوك ومراكز البريد من أجل إرضاء الزبائن كافة

5- ردود فعل الزبائن حيال تلك الأزمة :

ذكر أيضا بأن الزبائن عبروا عن غضبهم الشديد و استيائهم من هذه الأزمة نظرا للوضع الذي يمرون به وزيادة المصاريف و الغلاء المعيشي الذي تشهده البلاد في هذه الفترة

6- الحلول المعتمدة من قبل المؤسسة (مركز البريد) للتعامل مع الأزمة لإرضاء

الزبون :

ذكر أيضا بأنه لم تكن هناك حلول مرضية بل هي فقط حلول مؤقتة لكن هناك اقتراح رغم صعوبته إلا أنه غير مضمون و هو استبدال الأوراق النقدية من أجل إجبار مكتتزي النقود في البيوت على إدخالها للبنوك

المحور الثالث : دور الاتصال الداخلي في تسيير الأزمة المالية :

1- نوع الاتصال المعتمد في تسيير أزمة نقص السيولة :

ذكر في هذا الصدد بأن المؤسسة اعتمدت على الاتصال النازل وذلك وفق التعليمات و الأوامر الموضوعة من طرف الإدارة خاصة في فترة الجائحة فتراكمت التعليمات وما على العمال إلا تنفيذ الأوامر و الاستعجال في تنفيذها

2- دور عناصر الاتصال (المرسل،المستقبل) ومن هو أكثر فعالية :

ذكر الموظف بأن دور عناصر الاتصال يتمثل في التقليل من حدة الأزمة والتذكير بحلول ترضي الطرفين، والعنصر الأكثر فعالية هو المرسل.

3- وسائل الاتصال الداخلي المستخدمة في مراكز البريد لتسيير أزمة نقص

السيولة :

أضاف كذلك بأن المؤسسة قامت باستخدام وسائل الاتصال الحديثة داخل مراكز البريد لتسيير أزمة نقص السيولة.

4-الصعوبات التي تؤدي إلى عرقلة الاتصال الداخلي في مراكز البريد في فترة الأزمة المالية:

نذكر أيضا ضغط العمل، كثرة الزبائن، نقص السيولة، عدم التوصل لحلول جذرية.

نتائج تحليل المقابلة:

- ✓ هناك اتصال ما بين الموظفين .
- ✓ الاتصال الغالب فبالبريد المركزي هو الاتصال الرسمي سواء كان (صاعد - نازل) .
- ✓ في الغالب لا يعتمد البريد المركزي على مخططات اتصالية .
- ✓ الوسائل المستخدمة في البريد المركزي هي الوسائل المكتوبة (أوامر ، قرارات توجيهات ، بيانات) وأثناء الأزمات تعتمد كذلك على الوسائل الشفوية (الهاتف ، الاجتماعات.....) .
- ✓ يلعب الاتصال دور مهم داخل البريد المركزي .
- ✓ هناك أسباب كثيرة لازمة السيولة والسبب الرئيسي هو جائحة كورونا ، حيث وصلت الأزمة لأوجها في شهر سبتمبر 2020، وهذه الأزمة خلقت توتر كبير على مستوى الوطن ككل ومنه على مستوى البريد بالخصوص .
- ✓ لم تكن هناك حلول مرضية بل هي حلول مؤقتة لتخفيف من حدة هذه الأزمة منها سحب كل زبون جزء من راتبه لسد حاجياته .

نتائج الدراسة :

توصلنا إلى العديد من النتائج من خلال الدراسة التي قمنا بها تمثلت في:

- 1- إن نوع الاتصال المعتمد في مركز البريد هو الاتصال الرسمي بمستوياته (النازل، الأفقي) والمساعد نوعا ما لكونه له مصداقية كبيرة في التعامل
- 2- أن لعناصر الاتصال (المرسل، المستقبل) دور كبير في تسيير أزمة السيولة هو تحقيق هدف واضح ومسطر هو الاستجابة التي يقصدها منتج الرسالة والثاني الاستجابة التي يقصدها مستقبل الرسالة وبالتالي فهم الوضع الراهن والتقليل من حدة الأزمة والخروج بحلول مرضية لإرضاء الزبون خاصة
- 3- انسب وسائل الاتصال الداخلي السائدة في مركز البريد هي الوسائل المكتوبة والوسائل الشفوية فالمكتوبة تمثلت في الرسائل الإدارية، التقارير والوسائل الشفوية الاتصال الهاتفي، اللقاءات ومعظم الوسائل الاتصالية المستخدمة في المؤسسة ملائمة لطبيعة عمل الموظف
- 4- رغم المساهمة الكبيرة للاتصال الداخلي في مؤسسة (مركز البريد) إلا أن هذا لا يمنع من وجود صعوبات ومعوقات تواجهه ومن بينها غموض الرسالة، عدم القيام باجتماعات دورية تناقش المشاكل والأزمات الطارئة إضافة إلى مشاكل تنظيمية داخل المؤسسة وهذا ما يحد من التواصل الجيد فيما بينهم
- 5- من خلال ما سبق توصلنا إلى أن للاتصال الداخلي دور فعال في تسيير الأزمات المتوقعة والغير متوقعة في مؤسسة البريد في دائرة سيدي عقبة ولاية بسكرة.

خاتمة:

من خلال الدراسة الميدانية والنظرية التي قمنا بها تمكنا من تكوين فكرة عن الموضوع والإجابة عن الإشكالية الرئيسية ، حيث اتضح لنا الدور الذي يلعبه الاتصال الداخلي في تسيير أزمة نقص السيولة في ظل جائحة كورونا إذ يلعب الاتصال الداخلي دورا هاما في زيادة تحقيق الكفاءة والفعالية الكبيرة من اجل إدراك أهداف المؤسسة التي تضمن لها الاستمرار ومن ثم ترسيخ دورها في الاقتصاد الوطني وفي الأخير كان استنتاجنا أن مؤسسة بريد سيدي عقبة ببسكرة تجسد الاتصال الرسمي في عملها وذلك من خلال تبليغ الأوامر ونقل القرارات بكل أنواعها وهذا ما يرجع أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة بريد سيدي عقبة بولاية بسكرة لمساهمته في تسهيل العمل ورغم كل هذا إلا أن هناك صعوبات تعيقه داخل مركز البريد .

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

- 1) احمد مصطفى فريد. (2000). *القتصاد النقدي والمصرفي*. الاسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.
- 2) الامين بلقاضي. (2014). *الاتصال داخل المؤسسة*. مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية (العدد الثاني)، 71.
- 3) البارئ ذرة عبد، و جودة محفوظ. (2011). *الاساسيات في الادارة المعاصرة*. الاردن: دار وائل للنشر.
- 4) الحسيني فلاح. (2004). *ادارة البنوك*. عمان: دار وائل للنشر.
- 5) الخطيب محمد محمود. (2010). *الاداء المالي واثره على عوائد اسهم الشركات المساهمة (المجلد 1)*. دار الحامد للنشر و التوزيع.
- 6) الصيرفي محمد عبد الفتاح. (2014). *ادارة البنوك (المجلد 1)*. عمان الاردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- 7) برباوي كمال. (2015). *دور الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي*. تلمسان: جامعة ابي بكر بلقايد .
- 8) برباوي كمال. (2015). *دور الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي*. اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية .
- 9) بشير العلاق. (2009). *الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والتطبيق*. عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- 10) بووزة باية. (2013). *الاتصال الداخلي ودوره في تحسين انتاجية الموارد البشرية*. الجزائر: جامعة الجزائر 3.
- 11) رسلان الجيوسي محمد، و جاب الله جميلة. (د.س). *الادارة وعلم التطبيق*. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- 12) زرواتي رشيد. (2007). *مناهج وادوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية*. الجزائر: دار الهدى.

قائمة المصادر والمراجع

- 13) سامية, خ. (2020). مكانة الاتصال الداخلي والخارجي في المؤسسة الجزائرية. مجلة العلوم الانسانية و الاجتماعية) العدد الاول. 161, (
- 14) سعد عمر سيف الاسلام. (2009). الموجز في منهج البحث العلمي. دمشق: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- 15) شاكرا القزويني. (2000). محاضرات في اقتصاد البنوك. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 16) صادق الشمري راشد. (د.س). ادارة العمليات المصرفية مداخل وتطبيقات. دار اليازوري للنشر.
- 17) صلاح الدين مصطفى محمد، و آخرون. (2010). خطوات البحث العلمي ومناهجه. جامعة الدول العربية.
- 18) عبد الرحمان البريدي ابو بكر. (2007). الاتصال الفعال. الاسكندرية: الدار الجامعية.
- 19) عبد الرحمان عدس، و آخرون. (1992). البحث العلمي مفهومه ادواته اساليبه. عمان: دار مجدلاوي.
- 20) علي السيد إسماعيل. (د.س). مصادر توفير السيولة في البنوك الاسلامية. الاسكندرية: دار التعليم الجامعي.
- 21) علي عطية محسن. (2009). البحث العلمي في التربية مناهجه ادواته وسائله الاحصائية. الاردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- 22) علي محمود احمد. (د.س). الخدمات المصرفية في البنوك الاسلامية. الاسكندرية: دار الفكر الجامعي.
- 23) علي محمود خالد احمد. (د.س). الخدمات المصرفية في البنوك الاسلامية. الاسكندرية: دار الفكر الجامعي.

قائمة المصادر والمراجع

- (24) عمار بوحوش. (1985). دليل الباحث لكتابة الرسائل الجامعية. د.ب.
- (25) غراب كنزة، و مريم سايب. (2015). واقع الاتصال الداخلي في الجامعة الجزائرية. ام البواقي: جامعة العربي بن مهيدي.
- (26) فهمي العطروري محمد. (1960). العلاقات الادارية في المؤسسة والشركات. القاهرة: عالم الكتب.
- (27) فؤاد شريف. (1997). نظام الاتصال ونظام الادارة. القاهرة، مصر: المعهد القومي للادارة العليا.
- (28) قادري، محمد. (2010). الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق. 57. تلمسان: جامعة ابي بكر بالقائد.
- (29) قندوز عبد الكريم. (2018). التحوط وادارة الخطر. لندن: دار اي كتب.
- (30) لعراف زهية. (2020). تقييم الاداء المالي في البنوك التجارية الجزائرية في ظل قيدي السيولة و الربحية دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR). المسيلة: جامعة محمد بوضياف.
- (31) محمد ابراهيم حسن، و حسين العجمي محمد. (2007). الادارة التربوية. الاردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- (32) محمد الشايب. (December, 2017). الدفع الالكتروني كآلية للحد للحد من أزمة السيولة و اكتناز النقود في الاقتصاد الجزائري. مجلة اقتصاديات المال و الاعمال JFBE ، 212.
- (33) محمد سويلم البسيوني. (2013). اساسيات البحث العلمي في العلوم التربوية والاجتماعية والانسانية. القاهرة: دار الفكر العربي.

قائمة المصادر والمراجع

- (34) محمد عبد العال النعيمي، و اخرون. (2015). طرق ومناهج البحث العلمي. عمان: دار الوراق للنشر والتوزيع.
- (35) محمد فهمي العطروري. (د.س). العلاقات العامة في المؤسسات الادارية والشركات. القاهرة: عالم الكتب.
- (36) مصطفى عليان ربحي. (2007). الادارة المعاصرة. عمان: دار الصفاء للنشر.
- (37) منى بوزادية. (جانفي, 2018). فعالية الاتصال وبناء سمعة المؤسسة الجامعية. مجلة انثربولوجيا ، 223.
- (38) نعمان منصور، و ذيب النمري غسان. (1998). البحث العلمي حرفة وفن. الاردن: دار الكندي.

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة . شتمة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم إنسانية تخصص اتصال وعلاقات عامة

مكان المقابلة: البريد المركزي لدائرة سيدي عقبة

مقابلة بحث حول :

دور الاتصال الداخلي في تسيير الأزمة المالية
في البريد

تحت إشراف الأستاذة :

شرفة أسماء .

من إعداد الطالبتين

- خضراوي جيهان .

- كوثر جنيجي .

السنة الجامعية :

2021/2022

قائمة الملاحق

المحور الأول:

1/ ما هو تعريف مؤسستكم للاتصال؟

.....
.....

2/ كيف يتم الاتصال في مؤسستكم؟ وهل تعتمدون على مخططات اتصالية؟

.....
.....

3/ ما مدى استخدام العاملين لمهارات الاتصال؟

.....

4/ ما أهمية الاتصال في أداء العمل بالنسبة لمؤسستكم؟

.....
.....

5/ ما نوع الاتصال الداخلي المعتمد في مؤسستكم؟

.....

وما هي مميزاته؟

.....
.....

6/ ما هي وسائل الاتصال الداخلي السائدة في مؤسستكم؟

.....
.....

قائمة الملاحق

7/ هل هناك حالات تعتمدون فيها على وسائل أخرى ؟

.....

.....

8/ ما هي الميزة الأساسية التي تميز الاتصال الداخلي بالنسبة لك ؟

.....

.....

المحور الثاني :

1/ حسب رأيك مهي الأزمة المالية و متى تظهر وما هو تاريخ بدايتها ؟

.....

.....

2/ حسب رأيك ما هو الوقت الذي بلغت فيه الأزمة المالية ذروتها في البنوك ومراكز البريد ؟

.....

.....

3/ فيما تتمثل أسباب هذه الأزمة المالية وتطوراتها في ظل هذه الجائحة ؟

.....

.....

4/ في ظل تلك الأزمة كيف كان تفاعل العمال معها وكيف كان تعاملهم مع الأزمة آنذاك ؟

.....

.....

5/ بالمقابل كيف كانت ردود فعل الزبائن حيال تلك الأزمة ؟

قائمة الملاحق

.....
.....

6/ من وجهة نظرك ما هي الحلول المعتمدة من قبل البريد للتعامل مع الأزمة لإرضاء الزبون؟

.....
.....

المحور الثالث :

1/ ما هو نوع الاتصال الداخلي المعتمد في تسيير أزمة نقص السيولة؟

.....

2/ فيما تتمثل دور عناصر الاتصال (المرسل والمستقبل) في تسيير أزمة نقص السيولة؟

.....
.....

3/ ما هي وسائل الاتصال الداخلي المستخدمة داخل البريد لتسيير أزمة نقص السيولة؟

.....
.....

4/ حسب اعتقادك ما هي الصعوبات التي تؤدي إلى عرقلة الاتصال الداخلي في البريد خاصة

في فترة الأزمة المالية؟

.....
.....