

مذكرة ماستر

شعبة علوم الإعلام والاتصال
تخصص: اتصال وعلاقات عامة

إعداد الطالبين:

بوالنح حسام

بن بشة وليد

يوم: 11 / 06 / 2024

أثر الثقافة الاتصالية الشخصية في تحسين الصورة الذهنية
دراسة ميدانية بديوان الترقية والتسيير العقاري - بسكرة -

لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة محمد خيضر بسكرة	أ.ت.ع	تومي الخنساء
مشرفا ومقررا	جامعة محمد خيضر بسكرة	أ.مح أ	فريجة محمد طه
مناقشا	جامعة محمد خيضر بسكرة	أ.مح أ	أحمد أمين فورار

السنة الجامعية: 2024/2023



شكر وعرفان

بسم الله الرحمن الرحيم الرحيم، والحمد لله رب العالمين الذي منحنا القوة
وساعدنا على إنهاء هذا البحث والخروج به بهذه الصورة الممتازة،
فبالأمس القريب بدأنا مسيرتنا التعليمية ونحن ننظر إلى يوم التخرج
كأنه يوم بعيد، فرأينا أن (تخصص علوم الإعلام والاتصال) هدفًا ساميًا
ومغامرة عظيمة وغاية تستحق السير وتحمل العناء لأجلها،
وإن هذا البحث الذي أقدمه لكم يحمل في طياته معلومات هامة بذلت مجهودًا
عظيمًا لدراستها وجمعها لتظهر لكم بهذا الشكل،
وإيمانًا بمبدأ أنه لا يشكر الله من لا يشكر الناس، فإني أتوجه بالشكر الجزيل
للأستاذ المعلم و الدكتور (محمد طه فريجة) الذي ساعدنا كثيرًا في مسيرتنا
لإنجاز وكتابة هذا البحث وكان له دورًا عظيمًا من خلال تعليماته ونقده
البناء ودعمه الأكاديمي، كما نوجه الشكر لأسرتينا فردًا فردًا الذين صبروا
وتحملوا معنا ومنحونا الدعم على جميع الأصعدة، كما نشكر كل الاصدقاء
والأحباب وكل من لم يسع المقام لذكرهم فجازاكم الله كل خير ...

وليد بن بشة حسام بوالنح



ملخص الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على مساهمة الثقافة الاتصالية الشخصية في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمائية في هذا الصدد تم القيام بدراسة ميدانية على مستوى مؤسسة التسيير العقاري بسكرة لاستكشاف معالم الثقافة الاتصالية وآثارها في التأسيس للصورة الذهنية للمؤسسة على مستوى جماهيرها.

اعتمدت الدراسة على المنهج المسحي وطبقت على عينة مكونة من (80) ثمانون مبحوث بهذه المؤسسة، وذلك باستعمال استمارة الاستبانة لجمع البيانات اللازمة، قسمت الدراسة إلى أطر منهجية مفاهيمية ، نظرية وجانب تطبيقي ميداني، ليتم بعد ذلك التحليل الكمي والكيفي لإحصائيات وبيانات أفراد العينة، ومن خلالها الإجابة على تساؤلات الدراسة.

وقد خلصت هذه الدراسة على مجموعة من النتائج أبرزها:

- ✓ أكثر طرق الاتصال استخداما داخل المؤسسة للتواصل بين الموظفين الشفهية، الكتابية.
- ✓ طبيعة الاتصال الشخصي داخل المؤسسة دائما ما يكون له علاقة بالمحافظة على العلاقات بين الموظفين، وذلك راجع لكون التواصل الشخصي بين الموظفين الرابط الأساسي في بناء علاقاتهم.

مقدمة

مقدمة:

في عصرنا الحالي، يُعدُّ التواصل أمرًا لا يُخْتَلَفُ عليه، فقد أصبح ضرورة لا غنى عنها في جميع الميادين. لا يُمكنُ تجاهله أو تجاهله، وخاصة في تلك المجالات التي تتفاعل بشكل أساسي مع الجمهور؛ لم يعد نجاح أي مؤسسة يرتبط فقط بنوعية وجودة أنشطتها، بل أصبح يعتمد على كيفية استخدامها لوسائل الاتصال المتعددة بهدف جذب العملاء والحفاظ عليهم. وتُعدُّ الثقافة الاتصالية عملية حيوية تؤثر بشكل فعّال على الأداء الوظيفي في المؤسسات الإدارية، حيث يعتمد فهم محتوى الرسالة على عوامل مثل ظروف الوضع والهدف من الاتصال والاتجاه الفكري السائد في المؤسسات والحالة النفسية لأطراف الاتصال ومهارات المتحدث والاتجاه الفكري. وبناءً على ذلك، يُمكنُ القول إن الثقافة الاتصالية عامل حيوي وديناميكي في جميع قطاعات المجتمع، وإذا لم تكن مهمة، لما تطورت شبكات الاتصال في العالم، حيث أصبح العالم قرية صغيرة مترابطة. وقد أدى النمو السريع والمتسارع لوسائل الإعلام الجديدة إلى زيادة فعالية المحتوى الاتصالي وتقليل الجهد والمسافات وضمان الفعالية. ويلعب التواصل بجميع أشكاله دورًا هامًا في جميع المؤسسات من خلال تزويد الموظفين بالتعليمات والقرارات والتوجيهات والإرشادات وتحقيق التفاهم المتبادل بينهم للمعلومات، مما يمكنهم من أداء أعمالهم بدقة وكفاءة عالية. ويُمكنُ أن يُعْتَبَرَ التواصل الشخصي أحد أشكال التواصل الأكثر أهمية في زيادة ارتباط الموظفين ببعضهم البعض وتوليد الإرادة والطموح لديهم، مما يدفعهم لتحسين أدائهم بشكل طبيعي نتيجة لتأثير هذا النوع من التواصل على نفسيتهم وصورة المؤسسة. هذا النوع من التواصل يُسهِّلُ تدفق المعلومات والبيانات داخل المؤسسة وتتنقل بين الموظفين في جميع مستوياتهم التنظيمية، وتعمل على الوصول إليهم في الوقت المناسب وبالطريقة الصحيحة التي تساعد في اتخاذ القرارات الملائمة من خلال اختيار أفضل البدائل التي تساعد على تحقيق المصلحة العامة وضمان استقرار المؤسسة.

بالإضافة إلى الاتصال الشخصي، ندرك أهمية الصورة الذهنية للفرد والمؤسسة، نظرًا للدور الحيوي الذي تلعبه في تشكيل الانطباعات والآراء واتخاذ القرارات وتشكيل السلوك. أصبحت الصورة الذهنية هدفًا أساسيًا يسعى إليه جميع المؤسسات التي تسعى للبقاء والاستمرار، وزادت أهميتها في الفترة الأخيرة حيث طُرحت العديد من التساؤلات المتعلقة بحاجة

المؤسسات إلى أن تكون قوية وقادرة على أداء مهامها في جميع التطورات الجديدة التي شهدتها الساحة الدولية.

لذلك، تشكل الثقافة الاتصالية الشخصية حلقة وصل وأداة تفاعل داخل المؤسسة وخارجها، وتعتبر تسويق صورة جيدة للمؤسسة وترسيخها في أذهان العملاء أحد أهم الأهداف التي تسعى إليها أي مؤسسة. ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال الاعتماد على البرامج والآليات التي توفرها الثقافة الاتصالية كونها أحد العناصر الاستراتيجية الرئيسية لإدارة أي مؤسسة وتعزيز علاقاتها مع عملائها من أجل كسب ولائهم والحفاظ عليهم في ظل المنافسة، وبالتالي تكوين صورة جيدة لديهم على المدى الطويل.

ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لدراسة دور الثقافة الاتصالية الشخصية في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة وقد قصدنا من خلال دراستنا هذه مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة فيما تم تقسيم الدراسة الى ثلاث أطر او فصول حسب تقسيم الأكاديمي وقد جاءت الآتي:

الفصل الأول تضمن الخطوات المنهجية للدراسة، حيث استعرض كل من إشكالية الدراسة وتساؤلاتها، ثم أسباب الدراسة؟ أهمية وأهداف الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، منهج وأداة الدراسة، ثم بعدها حدود الدراسة والدراسات السابقة، وفي الأخير تحديد مفاهيم الدراسة.

الفصل الثاني والمتمثل في الإطار النظري للدراسة، حيث وبعد افتتاحه بتمهيد احتوى المبحث الأول الذي عنون بما هي الثقافة الإتصالية وانقسم إلى ثلاث مطالب المطلب الأول مفهوم الثقافة الإتصالية؟ المطلب الثاني: مميزات الثقافة الإتصالية، المطلب الثالث: خطوات تشكيل الثقافة الإتصالية والمتغيرات المساهمة في تشكيلها، ثم المبحث الثاني: الذي كان عنوانه الإتصال الشخصي وانقسم هو الآخر إلى ثلاث مطالب، المطلب الأول: تطور مفهوم الاتصال الشخصي، المطلب الثاني: العناصر وأشكال الإتصال الشخصي، المطلب الثالث: نماذج ومهارات الإتصال الشخصي، ثم المبحث الثالث: الذي عنون بما هي الصورة الذهنية ويحتوي على أربع مطالب المطلب الأول تطور مفهوم الصورة الذهنية، المطلب الثاني: أنواع الصورة الذهنية، مطلب الثالث: أهميه الصورة الذهنية والعوامل المساعدة في تشكيلها، أما المطلب الرابع: وسائل الاتصال الشخصية المحسنة للصورة الذهنية.

ثم بعد ذلك انتقلنا للإطار التطبيقي او الميداني فبعد تطبيقنا للمعارف النظرية، والتطرق الى اهم النتائج التي توصل اليها الباحثون من قبل وتوصلنا بدورنا الى نتائج معينة ما هي الى تكمله لنتائج المتوصل اليها من الدراسات السابقة والا ما ستكون انطلاقه لبداية دراسات اخرى مستقبلا.

الفصل الأول:

الإطار المنهجي للدراسة

- 1- الإشكالية.
- 2- أسباب اختيار موضوع الدراسة.
- 3- أهمية وأهداف الدراسة.
- 4- مجتمع وعينة الدراسة.
- 5- منهج وأداة الدراسة.
- 6- حدود الدراسة.
- 7- عرض الدراسات السابقة.
- 8- تحديد مفاهيم الدراسة.

1- الإشكالية:

يعد الاتصال ضروريا في كل مجالات الحياة باعتباره عملية أساسية بين البشر، وذلك ما وتعد عملية الاتصال شيئا مهما في حركية أي مؤسسة أو تنظيم إداري، ففي الإدارة الجزائرية يلعب الاتصال دورا فعالا في تحقيق أهدافها، لأنه أصبح عنصر أساسيا في تخطيطها وتسييرها، حتى أن نشاطها أصبح مرهونا بمدى كفاءة اتصالاتها وسرعتها. وبهذا الخصوص يمكن القول بأن العمل الإداري في الجزائر والعملية الاتصالية عاملان لا ينفصلان، حيث تعتبر الإدارة في الجزائر القاعدة الأساسية للدولة، وهي | أداة من أدوات التنمية، فالاتصال يعد العصب الرئيسي للعملية الإدارية، فلإدارة بحاجة إلى تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، وكل هذه الوظائف لا تتم إلا من خلال فعالية الاتصال.

ومع ظهور وسائل وتكنولوجية الإعلام والاتصال سهلت هذه الأخيرة حياة الأفراد والجماعات والتنظيمات بفضل قدراتها العالية على نقل المعلومات والأفكار والاتجاهات. حيث أنه للاتصال بمختلف أشكاله دورا هاما داخل مختلف المؤسسات الخدمائية من خلال تزويد العاملين بمختلف اللوائح والقرارات والتوجيهات والإرشادات وتحقيق الفهم المتبادل بينهم لمعلومات، مما يمكنهم من إنجاز أعمالهم بدقة وكفاءة عالية، ويعد الاتصال الشخصي أبرز أشكال الاتصال التي تزيد من ارتباط العمال بعضهم البعض وتولد لديهم الإرادة والطموح، مما يدفعهم للرفع من أدائهم بصفة تلقائية نتيجة لما يتركه هذا النوع من الاتصال على نفسيتهم وعلى صورة المؤسسة.

إن هذا نوع من الاتصال يساهم في انسياب وتدفق المعلومات والبيانات داخل المؤسسة وانتقالها بين العاملين في مختلف مستوياتهم التنظيمية، كما يعمل على وصولها في الوقت المناسب وبالصورة الصحيحة التي تساعد على الوصول إلى اتخاذ القرارات المناسبة عن طريق اختيار أفضل البدائل التي تساعد على بلوغ المصلحة العامة وتضمن البقاء والاستقرار للمؤسسة الخدمائية.

وباعتبار المؤسسات الخدمائية من بين المؤسسات التي تحتاج إلى جمهورها لكي تحافظ على مكانتها بين المؤسسات المنافسة لأنها تسعى إلى الربح وهذا الأخير يتطلب وجود استقرار وثقة في جمهورها الداخلي، وباعتبار أن مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري ببسكرة

مؤسسة خدماتية ارتأينا أن ندرس الاتصال الشخصي وعلاقته بتحسين صورة هذه المؤسسة لدى جمهورها الداخلي ومعرفة الصورة التي تظهر بها هذه المؤسسة أمام جمهورها الخارجي وما إذا كانت صورتها هاته تلعب دورا هاما في نجاحها، ومن أجل الوصول إلى هذا الهدف نطرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو الدور الذي تلعبه الثقافة الاتصالية الشخصية في تحسين صورة مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة؟

وفي سبيل استقصاء التساؤل الرئيس تم اعتماد التساؤلات الفرعية التالية :

1- ماهي أشكال ووسائل الاتصال الشخصي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة؟

2- ماهي المكانة التي يحظى بها الاتصال الشخصي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة؟

3- ماهو الدور الذي يلعبه الاتصال الشخصي في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة لدى جمهورها الداخلي والخارجي؟

2- أسباب اختيار موضوع الدراسة:

انطلاقا من مرجعيات علمية ضمن تخصص الاتصال والعلاقات العامة لإبراز مدى اهتمامنا بالموضوع كظاهرة تحتاج للدراسة والتعمق وسعيا منا لتطوير المعرفة وصقل مهارتنا في البحث والتحليل والاستكشاف، انطلقنا في موضوع بحثنا هذا والذي تجلت لنا من خلاله عدة أسباب دفعتنا للاهتمام به، حيث تجلت هذه الأسباب في:

* السعي للوصول إلى نتائج عن وسائل الاتصال الشخصي المعتمدة في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة.

* فتح المجال أمام الباحثين لإجراء دراسات حول الموضوع واكتشاف جوانب أخرى.

* قابلية الموضوع للدراسة من الناحية المنهجية والتطبيق الميداني باستعمال أدوات جمع البيانات اللازمة.

* قلة الدراسات المتخصصة في هذا الموضوع.

* تطوير وصقل المعارف والمكتسبات وتطبيقها على أرض الواقع ورصد النقاط التي تربط حسن وقوة الاتصال الشخصي للمؤسسة، ودوره في تحسين صورتها الداخلية والخارجية.

3- أهمية وأهداف الدراسة:

أ/ أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة في كونها دراسة ميدانية تقربنا من واقع الصورة الذهنية المشككة عن مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة، من خلال الثقافة الاتصالية الشخصية المعتمدة داخلها، وبالتالي نقل صورة واقعية عن أداء الموظفين والأعمال المناطة لهم، باستخدام وسائل الاتصال الشخصي، الأمر الذي يجسد دور الثقافة الاتصالية الشخصية المعتمدة داخل المؤسسة في إبراز وتحسين صورتها.

تكمن أهمية هذه الدراسة أيضا في الوصول إلى نتائج علمية يستفاد منها في تقديم العديد من الاقتراحات والتوصيات التي تسهم في تحقيق وتوظيف الثقافة الاتصالية الشخصية في المؤسسات.

ب/ أهداف الدراسة:

لكل دراسة أو بحث مجموعة من الأهداف يسعى الباحث إلى تحقيقها، وقد تم تحديد أهداف دراستنا في النقاط التالية:

- التعرف على المكانة التي يحظى بها الاتصال الشخصي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة
- محاولة التعرف على أشكال ووسائل الاتصال الشخصي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة
- الوقوف على الدور الذي تلعبه الثقافة الاتصالية الشخصية في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة لدى جمهورها الداخلي والخارجي.

4- مجتمع وعينة الدراسة:

أ/ مجتمع الدراسة: يمثل مجتمع الدراسة جميع المفردات الظاهرة التي يقوم بها الباحث، ولأن مجتمع البحث الأصلي كله يتطلب وقتاً وجهداً شاقاً وتكاليف مادية مرتفعة، فيكفي أن يختار الباحث عينة ممثلة لمجتمع الدراسة، بحيث تحقق أهداف البحث وتساعد على إنجاز مهمته.¹ يعرف مجتمع البحث حسب "مادلين غرويتزه" (**gravites**) أنه: "مجموعة من العناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى، والتي يجري عليها البحث العلمي أو التقصي."²

كما يعرف مجتمع الدراسة في لغة العلوم الإنسانية بأنه مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة مسبقاً والتي تتركز عليها الملاحظات.³

تعتبر مرحلة تحديد مجتمع البحث من أهم الخطوات المنهجية في البحوث الاجتماعية تتطلب من الباحث الدقة والتركيز في اختيار العينة استناداً لتحديد مسار الدراسة الكلي الذي يتمثل في ديوان الترقية والتسيير العقاري بسكرة فإن المجتمع المستهدف لدراستنا هذه يتمثل في عمال وموظفين ديوان الترقية والتسيير العقاري بسكرة.

ب/ عينة الدراسة:

تُعرف العينة على أنها عدد محدد من مفردات الدراسة التي سوف يتعامل معها منهجياً، ويشترط في أن تكون ممثلة لمجتمع البحث من حيث الخصائص، والسمات التي يوصف من خلالها هذا المجتمع.⁴

¹ - سامي محمد ملجم: *مناهج البحث في التربية وعلم النفس*، ط 3، دار المنير للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص 270.

² - مورييس أنجريس: *منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية*، (ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون)، ط 2، دار القصة، الجزائر، 2006، ص 62.

³ - سهيل رزق دياب: *مناهج البحث العلمي*، فلسطين، د د ن، 2003، ص 89.

⁴ - عبد الحميد محمد: *نظريات الإعلام واتجاهات التأثير*، ط 3، عالم الكتب للنشر، القاهرة، 2004، ص 133.

كما تعرف أيضا بأنها اختيار مجموعة من الأشخاص من مجتمع البحث وهؤلاء الأشخاص يكونون العينة التي يهتم بها الباحث بفحصها ودراستها، والعينة المختارة من مجتمع البحث يجب أن تكون ممثلة له.¹

ونظرا لطبيعة الموضوع وخصائص مجتمع الدراسة تم اختيار العينة القصدية، ويقوم هذا النوع من العينات على القصد والتعمد في اختيار وانتقاء مفردات العينة بطريقة محكمة، لا مجال فيها للصدفة بحيث يقوم الباحث بانتقاء مفردات الممثلة أكثر من غيرها لما يهدف إليه في دراسته فيجب على الباحث ضبط مجتمع الدراسة بشكل دقيق² وبعدها يركز الباحث فقط على المفردات التي تخدمه في دراسته دون غيرها.

ويقصد بها كذلك سحب عينة من مجتمع البحث حسبما يليق بالباحث، وتواجه صعوبات أقل أثناء انتقاء هذه العناصر المثالية، وهذا الاختيار لم يكن عشوائيا أو بمحض الصدفة بل استنادا الى العديد من الاعتبارات التي هي موضوع الدراسة وتتماشى مع التمثيل الإجمالي لمجتمع الدراسة الأصلي،³ وعلى هذا الأساس نذكرها كالآتي:

- اختيارنا للطاقت الإداري جاء نتيجة لاعتباره الجهة التي تسهم في وضع طرق وكيفيات سير عجلة العمل داخل المؤسسة إتصاليا.
- تعدد وتنوع أساليب، وسائل الاتصال بالمؤسسة والتي تعتبر كبادرة أساسية لقياس مستوى الاتصال بالمؤسسة وانعكاسه على الأداء الاتصالي الشخصي للموظفين.
- المستوى التعليمي لأفراد العينة، هو ما يسمح لنا بتصميم استمارة الاستبيان مناسبة وذلك من أجل الوصول الى إجابات دقيقة وواضحة.

¹ - أحمد بن مرسل: مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 170.

² - رحيم يونس كزو العزوي: مقدمة في منهج البحث العلمي، ط1، دار دجلة للنشر، عمان، 2008، ص 173.

³ - محمد عبيدات، محمد أبو نصار، عقلة مبيضين: منهجية البحث العلمي بالقواعد والمراحل والتطبيقات، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، الجامعة الأردنية، ط 2، دار وائل للطباعة والنشر، الأردن، 1999، ص 96.

- الحضور الدائم لأفراد العينة بمقر المؤسسة، باعتبار أن بعض العاملين غير متواجدين بصفة دائمة داخل المؤسسة أو يعملون بالمناوبة الليلية وبحكم نوع وطبيعة الوظيفة.

وقدر عدد الموظفين المعنيون بالدراسة بـ 80 موظف، قسمت على النحو التالي: على 50 مفردة لجنس الذكر و30 مفردة لجنس الأنثى .

ولما كان عدد المبحوثين محدود فقد اعتمدنا على أسلوب الحصر الشامل لكل المفردات الموجودة على مستوى مقر المؤسسة، وبالتالي العمال الآخرون لا يدخلون حيز دراستنا للأسباب التي تم ذكرها مسبقا.

5- منهج وأداة الدراسة:

أ/ منهج الدراسة:

المنهج بصفة عامة هو مجموعة من القواعد والإجراءات والأساليب التي تجعل العقل يصل إلى المعرفة، فقد يجمع الأشياء التي يستطيع الوصول إليها دون بذل مجهود غير نافع، والمنهج في البحث العلمي هو الطريقة التي يسلكها الباحث في الإجابة عن الأسئلة، وبذلك فهو خطة تحدد طرق وإجراءات جمع وتحليل البيانات حسب الهدف المراد الوصول إليه، لذلك يعتبر ضروري في البحث العلمي، لأنه أيضا يحدد المسار الذي يتبعه الباحث في جميع مراحل دراسته.¹

كما يعرف المنهج أيضا بأنه الطريق المؤدي إلى الحقيقة في العلوم، بواسطة مجموعة من القواعد حتى يصل إلى مجموعة معينة، باختصار المنهج هو الطريق الذي يسلكه الباحث ليجيب على أسئلة مشكلة البحث.²

تتتمي دراستنا إلى البحوث الوصفية، التي تُعرف بوصف وملاحظة وجمع الحقائق وتقريرها كما هي، كما تهتم بالتشخيص وما ينبغي أن تكون عليه الظاهرة المدروسة واقتراح

¹- زعيم نجود: التدوين الإلكتروني في الجزائر، الواقع والتحديات، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012، ص 105.

²- فوزي غرابية: أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية، ط 3، دار وائل، الأردن، 2002، ص 30.

الصورة الممكنة لها. وبذلك فالبحث الوصفية تسعى للإجابة على السؤال، كيف؟ أي كيف توجد هذه الظاهرة محل البحث؟ والغرض الوصف كخطوة ثانية تلي الاستكشاف، حيث يقوم الباحث بوصف وتشخيص ملامح الظاهرة وأبعادها.¹

باختصار يمكن القول أن البحوث الوصفية عبارة عن دراسات تعالج موضوع أو ظاهرة معينة عن طريق وصف العلاقة الموجودة بين متغير وآخر أو بين مجموعة من المتغيرات، كما تركز على فهم ودراسة حالة واحدة أو مجموعة من الحالات.²

اعتمدنا على منهج المسح الذي يعرف بأنه أحد أكثر مناهج البحث العلمي استخداماً في الدراسات الوصفية، يهدف إلى جمع منظم للمعلومات على فئة معينة من البشر أو ظاهرة معينة، وبعد ذلك تحديد وتقديم تفسير للظواهر الاجتماعية في ظل ظروف معينة.³

كما يعرف المنهج المسحي بأنه ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطته استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم، دون أن يتجاوز ذلك دراسة العلاقة أو استنتاج الأسباب.⁴

أيضاً هو عدد من مناهج البحث التي تشترك في هدف واحد هو الحصول على المعلومات من مجموعة من الأفراد بشكل مباشر.⁵

ولهذا اعتمدنا على المنهج المسحي من خلال المسح على عينة من عمال وموظفي مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بسكرة.

¹ - كمال زيتون عبد الحميد: تصميم البحوث الكيفية ومعالجة بياناتها إلكترونياً، عالم الكتب، القاهرة، 2006، ص 61.

² - محاضرة للدكتور بلقاسم دودو: طرق البحوث " طرق وتقنيات البحث العلمي"، جامعة الجزائر 2014، ص 02.

³ - نوال محمد عمر: مناهج البحث، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1995، ص 227.

⁴ - صالح بن حمد العساف: المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، ط1، مكتبة العبيكان للنشر، الرياض، 1989، ص ص 191، 192.

⁵ - جابر عبد الحميد، أحمد كاظم: مناهج البحث في التربية وعلم النفس، ط2، دار النهضة العربية، القاهرة، 1978، ص 143.

ب/أداة الدراسة:

تعرف أداة الدراسة أو ما يسمى بأدوات جمع البيانات على أنها تلك الوسائل المختلفة التي يستخدمها الباحث في جمع المعلومات والبيانات المستهدفة في البحث.¹ كما تعرف أيضا بأنها الوسيلة المستخدمة في جمع البيانات وتصنيفها وجدولتها، وهناك العديد من الأدوات التي تستخدم للحصول على البيانات، ويمكن استخدام عدد من هذه الأدوات في البحث العلمي كوسائل لتحقيق أهدافه، وقيمه العلمية، ومدى دقة نتائجه وعموما يتعين تقييم هذه الأدوات المختلفة لجمع البيانات تحت ضوء كفاءة كل منها للقيام بالوظيفة التي وضعت لها.²

اعتمدنا في دراستنا على أداة الاستمارة لجمع المعلومات كونها ملائمة للحصول على البيانات المرادة، تعرف استمارة الاستبيان بأنها نموذج يضم عدد من الأسئلة يطلب الإجابة عنها من قبل عدد من الأفراد المعنيين بموضوع الاستبيان، من أجل الحصول على معلومات حول موضوع الدراسة، ويتم تنفيذها، إما عن طريق المقابلة الشخصية، أو أن ترسل إلى المبحوثين عبر البريد.³

كما تعرف بأنها من أهم وسائل جمع البيانات والمعلومات، وهي من أكثر الأدوات شيوعا واستخداما في البحوث، ويرجع ذلك إلى ما تحققه من اختصار للجهد والوقت والتكلفة، كذلك سهولة معالجة بياناتها بالطريقة الإحصائية، وتعرف أيضا بأنها: " عبارة عن جدول منظم لجمع البيانات من جمهور مجتمع الدراسة ووظيفته هو القياس ويمكن استخدام الاستمارة في قياس سلوك ماضي واتجاهات وخصائص شخصية ".⁴

¹ - أحمد بن مرسلبي: مرجع سبق ذكره، ص 202.

² - موريس أنجرس: مرجع سبق ذكره، ص 130.

³ - محمد عبد الجبار خندقجي: مناهج البحث العلمي منظور تربوي معاصر، عالم الكتاب الحديث للنشر، الأردن، 2012، ص 142.

⁴ - رشيد زرواتي: منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2004، ص 148.

وفي عملنا على ربط استمارة الاستبيان بأشكالية وأسئلة الدراسة، قمنا بتنظيم أسئلتها انطلاقاً من البيانات الشخصية ثم تقسيم الأسئلة على 3 محاور، وقد اعتمدنا على أسئلة مفتوحة وهي كالاتي:

المحور الأول: أشكال ووسائل الاتصال الشخصي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة.

المحور الثاني: المكانة التي يحظى بها الاتصال الشخصي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة.

المحور الثالث: الدور الذي يلعبه الاتصال الشخصي في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة لدى جمهورها الداخلي والخارجي.

6- حدود الدراسة:

- **الحدود الزمنية:** تم إجراء الدراسة بشقيها النظري والميداني خلال الموسم الجامعي ابتداء من شهر ديسمبر إلى غاية شهر جوان، أما بخصوص الدراسة الميدانية فقد أنجزت من 22 مارس، إلى غاية 30 أبريل.

- **الحدود المكانية:** تمثلت في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بسكرة.

- **الحدود البشرية:** وتمثلت في عمال وموظفي مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بسكرة وتحددت في 80 موظف وموظفة.

7- عرض الدراسات السابقة:

استناداً إلى حقيقة علمية مفادها أن العلم تراكمي وأن أساس نجاح البحوث العلمية هو الانطلاق من نتائج دراسات سابقة فإننا سنقوم بعرض نتائج بعض الدراسات الميدانية التي سبقتنا في تناول الموضوع والتي نتقاسم مع بحثنا في بعض الجزئيات، من نتائجها في إثراء موضوع البحث وهي على النحو التالي:

• الدراسة الأولى:¹ بعنوان دور الثقافة الاتصالية في تفعيل الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة العمومية الجزائرية (دراسة ميدانية على موظفي بلدية الشريعة ولاية تبسة جامعة 8 ماي 1945 قالمة وجامعة محمد خيضر بسكرة). تمحورت مشكلة هذه الدراسة حول كيف ساهمت الثقافة الاتصالية في تفعيل وتطوير الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة العمومية الجزائرية؟ وقد تفرعت إلى العديد من التساؤلات الفرعية هي:

* ماهو حجم الاهتمام بالثقافة الاتصالية للمؤسسة من قبل الموظفين الإداريين في استخدام وتفعيل الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمات؟

* ما مدى مساعدة الثقافة الاتصالية بتقليل الخوف من استعمال الإدارة الإلكترونية والتعامل بها من قبل الموظفين؟

* فيما تتمثل أهم المعوقات التي تواجه تفعيل الإدارة الإلكترونية كوجه من أوجه التطوير التنظيمي وماهي طرق علاجها؟

ومن بين أهداف هذه الدراسة:

التعرف على حجم الاهتمام بالثقافة الاتصالية للمؤسسة من قبل الموظفين الإداريين في استخدام وتفعيل الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمات، أما المنهج المتبع لهذه الدراسة هو المنهج المسحي الاجتماعي الشامل على الموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية وقد بلغ عددهم 30 موظفا، وقد تنازل الباحث الملاحظة والمقابلة كأداتين لجمع البيانات من المبحوثين.

أما بالنسبة للنتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة:

- أن مؤسسة البلدية باعتبارها مؤسسة عمومية خدماتية تقوم بالاهتمام بالعملية الاتصالية من كافة جوانبها إلى حد كبير خاصة إذا أرادت القيام بعملية تطوير عند محاولتها إدخال أسلوب الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمات للموظفين.

¹ هشام بوساحية وجعاد صحراوي: دور الثقافة الاتصالية في تفعيل الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة العمومية الجزائرية (دراسة ميدانية على موظفي بلدية الشريعة ولاية تبسة جامعة 8 ماي 1945 قالمة وجامعة محمد خيضر بسكرة)، من مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، المجلد 05/العدد 03/أكتوبر 2021.

- إن الاهتمام بالثقافة الاتصالية التي هي أحد عوامل نجاح المؤسسة تنظيمياً يتطلب أيضاً الاهتمام بمحور تلك العملية الاتصالية الذين هم الأفراد حتى يشعروا بمكانتهم داخل المؤسسة، وهذا ما تحاول فعله البلدية عن طريق اشتراك الأفراد الموظفين في عملية اتخاذ القرار بالإضافة إلى تشجيعهم وتحفيزهم.

• الدراسة الثانية:¹ بعنوان: "دور الثقافة الاتصالية في تعزيز الرضا الوظيفي" دراسة نظرية

بمخبر دراسات وأبحاث في الاتصال. تمحورت مشكلة هذه الدراسة حول ماهو دور الثقافة الاتصالية في تعزيز الرضا الوظيفي؟ وتفرعت إلى العديد من التساؤلات:

* ماهي المتغيرات التي تساهم في تشكيل الثقافة الاتصالية داخل المؤسسة؟

* كيف تساهم الثقافة الاتصالية في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة؟

وهدفت هذه الدراسة: للتعرف على مختلف المتغيرات التي تساهم في تشكيل الثقافة الاتصالية داخل المؤسسة باعتبار هذه الأخيرة نسق مفتوحاً يتأثر بمختلف العناصر البيئية والكشف عن العوامل المؤثرة في تعزيز الرضا الوظيفي، ومن بين النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة الثقافة الاتصالية هي نتائج لمتغيرات عديدة تشترك في بناء الثقافة التنظيمية بالمؤسسة.

- التركيز على ثقافة اتصالية تعتمد على تشجيع الاتصال الذي يعتبر محور العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المؤسسة.

- اعتماد مختلف الوسائل والدعائم الاتصالية لتعريف العاملين بالسياسات العامة للمؤسسة ومختلف اللوائح القانونية التي تهمهم مع شرح مفصل لمعايير منح ! المكافآت والحوافز.

- الحرص على الاهتمام بالقيادة داخل المؤسسة وفهم سلوكياتهم الاتصالية باعتبارهم ذوي التأثير الأكبر على العاملين بها.

¹ سعدي وحيدة، وبلميز سارة: "دور الثقافة الاتصالية في تعزيز الرضا الوظيفي" دراسة نظرية بمخبر دراسات وأبحاث في

الاتصال، جامعة باجي مختار عنابة، دراسة دكتوراه، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، المجلد: 06/العدد : 03/ جويلية 2021.

- ضرورة فتح قنوات الحوار بين مختلف المستويات التنظيمية عن طريق تشجيع الاتصالات الغير رسمية واعتماد الاتصال الشخصي كأحد قيم الثقافة الاتصالية داخل المؤسسة.

• الدراسة الثالثة:¹ وجاءت هذه الدراسة تحت عنوان: أزمة الاتصال الشخصي في ظل التكنولوجيا الحديثة في الجزائر" (الإعلاميون الجزائريون نموذجا) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع الاتصال الشخصي في المجتمع الجزائري في ظل التكنولوجيات الحديثة، وتم اختيار الإعلاميين الجزائريين قصد دراسة مدى تأثير تلك التكنولوجيا على سير حياتهم الشخصية والعملية، إلى جانب البحث في كيفية الحد من الأزمة، أين تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول تساؤل رئيسي مفاده: هل يمكن الحديث عن أزمة الاتصال الشخصي في المجتمع الجزائري عامة وأسر الإعلاميين كإفراز من إفرازات التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال؟

وتفرع عن هذا التساؤل تساؤلات فرعية كالآتي:

1. ما مدى تأثير التكنولوجيا الحديثة الإعلام والاتصال على الاتصال الشخصي في أسر الإعلاميين الجزائريين؟
2. هل يمكن أن تكون العلاقات المبنية من خلال الانترنت بديلة للعلاقات الأسرية؟
3. هل تطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال ساهم فعلا في خلق أزمة اتصال شخصي؟
4. إلى أي مدى يمكن اعتبار التطور في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، قد أثر على طبيعة الاتصال وسط الأسرة الجزائرية؟
5. ما هي الحلول الممكنة للحد من أزمة الاتصال الشخصي؟

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته على اعتبار أنه أنسب المناهج للقيام بمثل هذه الدراسات، معتمدا على المقابلة المقننة والملاحظة كأدوات في جمع البيانات والمعلومات.

¹ - أمينة بومالي: أزمة الاتصال الشخصي في ظل التكنولوجيا الحديثة في الجزائر" (الإعلاميون الجزائريون نموذجا)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، تخصص اتصال الأزمات، جامعة الجزائر 03، 2010.

تكون مجتمع البحث في هذه الدراسة من مجموع أسر الإعلاميين الجزائريين واعتمدت الباحثة على عينة قصدية مكونة من 100 مفردة، وهي تشمل 20 رئيس تحرير 30 رئيس قسم و 50 صحفياً. أسفرت الدراسة عن نتائج عديدة أهمها:

- أغلب مفردات العينة تصف اتصالاتها مع الآخرين بأنها عادية، ولا تزال في حاجة إلى تفعيلها أكثر.

- غياب الوعي بأهمية الاتصال الشخصي وبمقتضياته داخل الأسرة.

- ترتبط أغلب مفردات العينة بمفهوم أزمة الاتصال الشخصي بالتكنولوجيا وانتشارها المكثف في الآونة الأخيرة.

- أن وسائل الإعلام والاتصال الحديثة تحتل مكانة قوية جداً في الأسرة الجزائرية، حيث تحتل الانترنت الصدارة في استهلاك الاهتمام والوقت وتليها كل من الهواتف المقرة والجوالات. أغلبية المبحوثين أجمعوا على الأثر السلبي للتكنولوجيا الحديثة، رغم أن علاقاتهم جد متينة بوسائل الاتصال الحديثة.

- غيرت أساليب المشاهدة التلفزيونية أشكال العلاقات الفردية والجماعية داخل البيت الأسري وأن أغلب المبحوثين يفضلون المشاهدة لوحدهم، وأنهم يميلون إلى الانعزال، وبذلك تقلصت فرص الاتصال وجها لوجه بين أفراد الأسرة.

- إن العزلة تولد الأزمة، وأن التوعية والتحسيس ضرورة للحد من أزمة الاتصال الشخصي إضافة إلى الالتزام بالاستغلال العقلاني للتكنولوجيا.

8- تحديد مفاهيم الدراسة:

1- الثقافة: ترجع جذور لفظ "الثقافة" في اللغة العربية من كلمة "ثقف" وهي بمعنى الأدب والتهديب والعلم والاعتدال والتقويم. والذي ينعكس أثره على السلوك، وعليه جاءت الثقافة اصطلاحاً على هيئة الكل المركب لكافة ما يحيط بالإنسان وتستقر في الذهن المجتمعي ليرسي على أساسها القيم والمعتقدات التي توضح المسارات السلوكية المتفق عليها. يعتقد تايلور أن الثقافة هي كل معتقد يشتمل على مجموعة من الأخلاق والمعلومات والقيم السلوكية

والقانون والمعتقدات والعادات والتقاليد وأي قدرات أخرى اكتسبها الإنسان بحكم عضويته في المجتمع.¹

• **التعريف الإجرائي:**

هي مجموعة القواعد والإجراءات العامة التي تكمل بعضها البعض والتي يجب على الفرد إتباعها لإشباع حاجاته المختلفة.

2- الثقافة الاتصالية: هي مصطلح مكون من شقين أولهما الثقافة والتي تعني بها ذلك الكل الديناميكي المعقد الذي يشتمل على المعارف والفنون والقوانين والأخلاق والتقاليد والفلسفة والعادات التي اكتسبها الإنسان من مجتمعه، وثانياً الاتصال والذي تعني به الميكانيزم الذي يتم من خلاله بناء علاقة إنسانية تنمو وتطور الرموز العقلية والفكرية بواسطة وسائل نشر هذه الرموز عبر المكان واستمرارها عبر الزمان، وتتضمن هذه الرموز تغييرات الوجه والإيحاءات ونبرات الصوت والكلمات.²

• **التعريف الإجرائي:**

الثقافة الاتصالية تشير إلى القيم والمعتقدات والسلوكيات التي تحكم كيفية تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض في عمليات الاتصال. وبالتالي، يمكن تعريف الإجراء الاجتماعي حول الثقافة الاتصالية كمجموعة من الخطوات أو التدابير التي يمكن اتخاذها لتعزيز فهم وتحسين التواصل بين الأفراد من خلفيات ثقافية متنوعة.

3- الاتصال الشخصي: هو الاتصال المباشر أو الاتصال المواجهي حيث يمكن فيه استخدام حواسنا الخمس، ويتيح الاتصال التفاعل بين شخصين أو أكثر في موضوع مشترك ونتيجة الاتصال المواجهي تتكون الصداقات والعلاقات الحميمة بين الأفراد، ويتيح هذا النوع من

¹ - سعدي وحيدة، بلمير سارة: دور الثقافة الاتصالية في تعزيز الرضا الوظيفي، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث العلمية، جامعة باجي مختار، المجلد 6، العدد 3، عنابة، 2021، ص 29.

² - فارس محمد: الاتصال الرقمي ودوره في التنوع الثقافي، <https://www.new-educ.com>.

الاتصال فرصة التعرف الفوري والمباشر على تأثير الرسالة، ومن ثم تصبح للفرصة أمام القائم بالاتصال سانحة لتعديل رسالة وتوجيهها بحيث تصبح أكثر فعالية وإقناعاً.¹

• **التعريف الإجرائي:**

الاتصال الشخصي هو العملية التي يتم بمقتضاها تبادل المعلومات والأفكار والاتجاهات بين الأفراد بالطريقة المباشرة وجها لوجه وفي اتجاهين ودون قنوات وسيطة حيث يصبح المرسل والمستقبل على اتصال بعضهما وجها لوجه وفي مكان محدد ويتميز بأن المرسل فيه مستقبلاً والعكس.

4- الصورة: لغة: تعني ظاهر الشيء وشكله الذي يتميز به.

اصطلاحاً: تعني الصورة بشكل عام، الانطباع الذي يتكون في الذهن عن شخص معين أو قيمة معينة أو كيان معين، ومن الوسائل التي تساعد على تكوين الصورة الذهنية وسائل الاتصال الجماهيرية، والشخصية المختلفة أي (عالم الصحافة، الإعلام والميديا).²

• **التعريف الإجرائي:** الصورة هي تعبير يستخدم لوصف مجموعة المعتقدات التي يحملها الفرد في ذهنه عن شيء معين (شخص أو مؤسسة...).

5- **المؤسسة:** تعرف المؤسسة بأنها جميع أشكال المنظمات الاقتصادية المستقلة مالياً وهي مؤسسة مجهزة بكيفية توزع فيها المهام والمسؤوليات وتتخصص في إنتاج السلع والخدمات التي يتم بيعها في الأسواق بغرض تحقيق أرباح من وراء ذلك.³

• **التعريف الإجرائي:** هي مجموعة من العناصر البشرية والمادية المتفاعلة مع بعضها والتي يوجد بينها اعتماد متبادل في إطار مجموعة من القواعد لتحقيق الأهداف المر

¹ - حسن عماد مكاي، ليلي حسين السيد: الاتصال ونظرياته المعاصرة، ط 1، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1998، ص 30.

² - قاموس ويبستر على الإنترنت (Webster, 2019)، اطلع عليه في، 2021/11/27، ص 21:42.

³ - أحمد شاكر العسكري: التسويق مدخل إستراتيجي - المنظمة والمؤسسات -، الجنادرية للنشر، عمان، 2000، ص 51.

الفصل الثاني:

الثقافة الاتصالية الشخصية والصورة الذهنية

- ❖ المبحث الأول: ماهية الثقافة الاتصالية.
- المطلب الأول: مفهوم الثقافة الاتصالية.
- المطلب الثاني: مميزات الثقافة الاتصالية.
- المطلب الثالث: خطوات تشكيل الثقافة الاتصالية والمتغيرات المساهمة في تشكيلها.
- ❖ المبحث الثاني: الاتصال الشخصي.
- تطور مفهوم الاتصال الشخصي.
- عناصر وأشكال الاتصال الشخصي.
- نماذج ومهارات الاتصال الشخصي.
- ❖ المبحث الثالث: ماهية الصورة الذهنية.
- المطلب الأول: تطور مفهوم الصورة الذهنية.
- المطلب الثاني: أنواع الصورة الذهنية.
- المطلب الثالث: أهمية الصورة الذهنية والعوامل المساعدة في تشكيلها.
- المطلب الرابع: وسائل الاتصال الشخصية المحسنة للصورة الذهنية للمؤسسة.
- ❖ خلاصة الفصل.

تمهيد:

تلعب الثقافة الاتصالية الشخصية دوراً حيوياً في تحسين صورة المؤسسات الجزائرية، حيث تشكل هذه الثقافة النواة التي يتم من خلالها تشكيل سلوك المؤسسة في التواصل مع مختلف شرائح المجتمع، سواء داخلياً من موظفيها وقيادتها، أو خارجياً مع العملاء والجمهور الواسع. يتأثر سمعة المؤسسات وصورتها العامة بشكل كبير بطريقة تفاعلها مع الجمهور وكيفية تقديمها لذاتها بطريقة تعكس مهنية وثقافية.

تجسد الثقافة الاتصالية الشخصية للمؤسسات الجزائرية قيم ومبادئ التواصل الفعال، بما في ذلك الاحترام المتبادل، والشفافية، والتواصل الجيد، والاستجابة السريعة لاحتياجات واهتمامات الجمهور.

من خلال تبني ممارسات الاتصال الفعّالة والموجهة نحو بناء علاقات مستدامة وإيجابية، يمكن للمؤسسات الجزائرية تعزيز صورتها ومكانتها في السوق والمجتمع، ومن هنا نطلق في فصلنا هذا من الحديث عن الثقافة الاتصالية الشخصية، ومساهماتها في بناء الصورة الذهنية عن المؤسسات الجزائرية.

المبحث الأول: ماهية الثقافة الاتصالية

المطلب الأول: مفهوم الثقافة الاتصالية

تعرف على أنها فكر يسير ويوجه عملية الاتصال بين مختلف الأطراف الفاعلين في المؤسسات أو المنظمات ووسط كل تجمع بشري، هدفه إرساء عملية اتصالية جيدة وتامة وفي أحسن الظروف مع احترام السلم التنظيمي المعمول به واستخدام وسائط متعددة لهذا الغرض.¹

تعني تلك الثقافة التي تساعد على نقل قيم المؤسسة بين العمال والاتفاق حول طريقة العمل، أيضا القيام بالتواصل الفعال فيما بينهم دون وجود قيود عليهم من طرف الإدارة العليا داخل المؤسسة أو المسؤولين المباشرين، إذ يمكن اعتبارها على أنها مجموعة من المبادئ الأساسية التي تبنيها المنظمة لحل مشكلاتها.²

المطلب الثاني: مميزات الثقافة الاتصالية

إن الهدف من أي برامج لتقوية الثقافة وتدعيمها هو تحديد ما هو مفيد وفعال من الثقافة القائمة ولا يتحقق ذلك إلا بتنفيذ الآتي:

* التأكيد على القيم الحالية للمنظمة عن طريق المناقشات والاتصالات.

* وقد أكد محمد بشير حمودي عن التأكيد على القيم الحالية للمنظمة أي العمل بها، وكشف عن الاستفادة من القيم الحالية للمنظمة عن طريق المناقشات والاتصالات وكما رأى أيضا ضمان سريان قيم المنظمة أي العمل بها، وكشف عن الاستفادة من القيم الأصلية التي حددتها المنظمة لنفسها أي مجموعة الأهداف القيمة الخاصة بالمؤسسة في مراجعة أداء الأفراد والجماعات تشجيعهم على تدعيم وتعزيز هذه القيم.

¹ - جاب الله حسين: استخدامات الجامعة للاتصال الرقمي ودوره في تعزيز عملية الثقافة الاتصالية بين الإدارة، الأستاذ والطالب"، مجلة الراصد العلمي، مجلة علمية دولية محكمة تصدر عن جامعة وهران 01، أحمد بن بلة، المجلد 07 العدد 02، وهران، 2020، ص 68.

² - هشام بوساحية، جهاد صحراوي: دور الثقافة الاتصالية في تفعيل الإدارة الالكترونية داخل المؤسسة العمومية الجزائرية دراسة ميدانية على موظفي بلدية الشريعة ولاية تبسة، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، المجلد 05 العدد 03، تبسة، 2021، ص 194.

* أيضا التأكيد على أن إجراءات الاستقراء تشمل القيم الأصلية للمنظمة وعلى أن العاملين يستطيعون تحقيقها. وتمثلها في سلوكهم كما أشار في الأخير محمد بشير محمود إلى تشجيع التدريب على الاستقراء بتوفير البرامج التدريبية الإضافية والتي تعتبر جزءا من البرامج الدائم للتدريب في المنظمة.

المطلب الثالث: خطوات تشكيل الثقافة الاتصالية، والمتغيرات المساهمة في تشكيلها أ/ خطوات تشكيل الثقافة الاتصالية:

هناك خطوات محددة لتشكيل الثقافة الاتصالية تأخذ التسلسل التالي:

- ضرورة الحرص والجدية في اختيار العاملين الجدد بما يمكن من الحصول على أفراد قادرين على قبول ثقافة المؤسسة والتكيف معها.
- تجريد العاملين الجدد من الثقافة والخبرات والقيم والتجارب السابقة بغية تمكينهم من تبني الثقافة السائدة، وكذا قواعد السلوك الحاصلة بالمؤسسة.
- التدريب الدوري للعاملين.
- استخدام نظم المكافأة والتحفيز بعناية بهدف تدعيم الأداء الجيد والذي يحقق أهداف المؤسسة.
- إرشاد العاملين دوريا للتأكيد من انتشار واعتناق الأفراد لثقافة المؤسسة.
- تعريض العاملين للعديد من المواقف والتي يمكن من خلالها تعزيز ثقافة المؤسسة لديها.¹
- تكليف العاملين للقيام ببعض الأعمال من خلال التقليد والمحاكاة كتدريب العاملين على تبني الثقافة السائدة في المؤسسة.²

¹⁻¹ - جاب الله حسين: استخدامات الجامعة للاتصال الرقمي ودوره في تعزيز عملية الثقافة الاتصالية بين الإدارة، الأستاذ والطالب"، مجلة الراصد العلمي، مجلة علمية دولية محكمة تصدر عن جامعة وهران 01، أحمد بن بلة، المجلد 07 العدد 02، وهران، 2020، ص 68.

¹⁻ هشام بوساحية، جهاد صحراوي: دور الثقافة الاتصالية في تفعيل الإدارة الالكترونية داخل المؤسسة العمومية الجزائرية دراسة ميدانية على موظفي بلدية الشريعة ولاية تبسة، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، المجلد 05 العدد 03، تبسة، 2021، ص 194

²⁻ محمود بشير محمودي: المرجع السابق، ص 292.

ب/ المتغيرات التي تساهم في تشكيل الثقافة الاتصالية بالمؤسسة:

1- المورد البشري: يقصد بالمورد البشري هم مجموعة من الأفراد والجماعات التي تنتمي إلى المؤسسة من رؤساء ومرؤوسين، والذين جرى توظيفهم لأداء كافة نشاطاتها تحت مظلة ثقافتها الاتصالية، ويختلف هؤلاء الأفراد فيما بينهم من حيث تكوينهم خبرتهم سلوكهم اتجاهاتهم وطموحهم، كما يختلفون في وظائفهم ومستوياتهم الإدارية وفي مساهمهم الوظيفية، وقد أشارت أيضا بلمير سارة وسعدي وحيدة أنهم تحكمهم مجموعة من ضوابط القانون الداخلي للتنظيم أو مجموع القيم والأعراف الخاص بالمؤسسة والذي يستمد من ثقافة المؤسسين.

2- اللغة: هي أداة الاتصال الإستراتيجية بين الأفراد العاملين ووسيلة تفاهمهم الرئيسية الوظيفية¹، والمعنى الوجداني للغة يكون في أعلى حالاته لدى التعبير عن المشاعر المتعلقة بالسعادة والفرح أو الحزن والغضب للأشياء، ويدل مستوى التعبير عن تلك الأحاسيس من التصفير والغناء دلالة على الفرح والسعادة وفي معظم الحالات يكون استعمال اللغة نوعا من التنفيس عما في داخل الإنسان.²

فاستعمال اللغة يعبر بشكل صريح على نوع الاتصال السائد بالمؤسسة فاعتماد هذه الأخيرة على اللغة المنطوقة أو اللغة المكتوبة يحدد نوع الثقافة الاتصالية الموجودة بالمؤسسة، باعتبار اللغة جزء من الثقافة والثقافة تحدد هوية الأفراد³، وإن الهدف الرئيسي للغة هو توصيل المعنى فالناس يتحدثون لكي يعبروا عن معنى أفكارهم، ويستمعون لكي يكتشفوا معنى ما يقوله الآخرون⁴، فمخاطبة مجموعة من العاملين بلغة معينة معناه التفاعل مع ثقافتهم الاتصالية.

¹ - بلمير سارة، سعدي وحيدة: دور الثقافة الاتصالية في تعزيز الرضا الوظيفي، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، المجلد 06، العدد 03، جويلية، الجزائر، 2021، ص 30.

² - صالح قاسم حسين: سيكولوجيا اللغة والاتصال، دار غيدا للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص 38.

³ - بلمير سارة، سعدي وحيدة: المرجع السابق، ص 27.

⁴ - صالح قاسم حسين: المرجع نفسه، ص 39.

واللغة هنا يقصد بها المنطوقة فقط لفهم ثقافة الأفراد، وإنما أكدت بلمير سارة وسعدي وحيدة أنها تتعدى ذلك إلى اللغة الغير منطوقة من أجل فهم أعمق للأفراد والتي تيرر تراث وثقافة الأفراد دون حاجة إلى التعبير بالمنطوق من الكلام.¹

3- الهيكل التنظيمي: يعتبر الهيكل التنظيمي حسب محمود سلمان العمليان هو الآلية الرسمية التي يتمكن خلالها إدارة المؤسسة عبر تحديد خطوات السلطة والاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين وكذلك عرفه قاموس أو أكسفورد بأنه: " العلاقات التبادلية للأجزاء أو العناصر المكونة للوحدة ككل والتي تعين خصائصها وطبيعتها المنفردة. حيث يسمح الهيكل التنظيمي بتحديد نوع الثقافة الاتصالية السائدة في التنظيم من خلال تصنيفها إلى تنظيم ميكانيكي أو تنظيم عضوي والذي يحدد مدى مجال المركزية المتاح".²

4- نمط القيادة: إن القيادة هي النشاط الذي يمارسه شخص ما يحتل موقعا وظيفيا على هرم رأسي عادة ما يكون رسميا يتيح له الموارد اللازمة ليقود.³

وهي القدرة على التأثير في الأفراد لتحقيق المطلوب منهم من خلال عملية الإقناع وبالتالي تكون القيادة هنا هي محصلة التفاعل بين القائد والأتباع وخصائص المهمة⁴، وتهدف إلى حث الأفراد على تحقيق الأهداف المنوطة بالجماعة عن طريق استخدام العديد من الأنماط الاتصالية المختلفة والتي تختلف باختلاف النمط القيادي المتبني داخل التنظيم، حيث أشارت الباحثتان أن نمط القيادة السائد في المؤسسة من أهم العوامل المؤثرة في تشكيل الثقافة الاتصالية بالمنظمة.

5- تكنولوجيا المعلومات والاتصال: استخدام أفراد المؤسسة لتكنولوجيات المعلومات والاتصال من خلال تأهيل المعينات أصبح من المسائل الرئيسية، لتوظيف فكرة إدخال وتبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة، يخلق ميزة تنافسية متمثلة في ثقافة اتصالية معاصرة لجميع

¹ - بلمير سارة، سعدي وحيدة: المرجع نفسه، ص 27.

² - بلمير سارة، سعدي وحيدة: المرجع السابق، ص 27.

³ - كيث جرينت: القيادة، دار هنداوي للتعليم والثقافة للنشر والتوزيع، ط 1، القاهرة، 2012، ص 12.

⁴ - محمد الصرفي: القيادة الإدارية الإبداعية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص 124.

أفراد التنظيم من خلال تدريب العاملين على استخدام قنوات وشبكات اتصالية حديثة الذي يولد شعور لدى العاملين بالتميز والقدرة على مواكبة التطور ومنافسة المؤسسات العالمية.

6- نشاط المؤسسة: يعرف نشاط المؤسسة بأنه: " مجموعة المهارات التي يتقنها أعضاء المنظمة كالتكنولوجيا، إن طبيعة نشاط العمل من حيث الرقابة أو التنوع من شأنه خلق ثقافة اتصالية محددة في المؤسسة".¹

7- الطقوس الجماعية والاحتفالات: تعرف الطقوس الجماعية بأنها: "التعبير المتكرر للأساطير بواسطة أنشطة منظمة ومبرمجة" وذلك بهدف ثقافة اتصالية قادرة وقوية على نقل وتأمين مجموعة من القيم إلى العاملين إضافة إلى تقوية الشعور بالانتماء إلى المؤسسة، أما الاحتفالات فهي نشاطات مبرمجة خصوصا من أجل مكافأة العاملين أو تشجيعهم فهي نشاطات مبرمجة خصوصا من أجل مكافأة العاملين أو تشجيعهم حيث تقام في مناسبات معينة، تستطيع الإدارة من خلالها تعزيز ثقافتها الاتصالية وخلق رابطة بين أعضاء المؤسسة.

8- الرموز: ترى الباحثتان أن الرموز عبارة عن إشارات مميزة مثل الشعارات واللوجو والألوان المعتمدة التي تمثل الصورة الرمزية الممثلة للمؤسسة، كما أضافتا أيضا نمط اللباس والذي يمثل الهوية البصرية للمؤسسة، كذلك تصميم المؤسسة يعكس ثقافتها الاتصالية.²

¹- بلمير سارة، سعدي وحيدة: المرجع السابق، ص ص 27-28.

²- بلمير سارة، سعدي وحيدة: المرجع نفسه، ص 29.

المبحث الثاني: الاتصال الشخصي

المطلب الأول: تطور مفهوم الاتصال الشخصي

برز الاهتمام بدراسة الاتصال الشخصي في منتصف الستينات وبداية السبعينات من هذا القرن، حيث أصبح يمثل موضوعاً حيوياً، وكان جيرالد ميلر " R.Miller Gerald " من أوائل الباحثين الذين اهتموا بدراسته من الناحيتين التربوية والعلمية، وبدأت الدراسات بالاهتمام بالاتصال الذي يتم داخل الإطار الأكاديمي خلال الأحاديث بين الأساتذة وبعضهم وبينهم البعض والتي تحدث في الجماعات الصغيرة، وتتخللها علاقات الوجه بالوجه، وتشمل على الصراحة والمواجهة، ثم تحول الاهتمام من الإطار الأكاديمي للاتصال إلى الحوارات الخاصة داخل الجماعات الصغيرة خارج الإطار الأكاديمي، مع التركيز على الهدف من الاتصال، وقد تضمنت اهتمامات الباحثين العلاقة الاتصالية بينهم وبين معارفهم، أو العلاقة الاتصالية مع أصدقائهم المقربين وشركائهم، ومن ثم بدأ الاهتمام بالأسس التطبيقية لتلك الأشكال الاتصالية القائمة على التفاعل، وكان الاهتمام بدراسة الاتصال الشخصي قد ظهر في منتصف الأربعينات عندما ظهرت نتائج الدراسة التي أجراها "بول لازارسفيلد" عام 1945 واستمرت لمدة عقد كامل، وظهرت نتائجها عام 1955 في كتاب مع "كاتز" بعنوان "التأثير الشخصي".¹

ويمكن تعريف الاتصال الشخصي بأنه يتم بين شخصين أو أكثر وجهاً لوجه، ولهذا يسمى أيضاً بالاتصال المواجهي، وهو في إطاره العام يمثل أشكالاً مختلفة من المقابلات واللقاءات الشخصية بين اثنين أو أكثر بشكل مباشر دون اللجوء إلى استخدام وسائل الاتصال المختلفة، وهذا النوع من الاتصال يحدث يومياً بين الأفراد فيما بينهم.²

¹ - فؤاد عبد المنعم البكري: الاتصال الشخصي، ط 2، عالم الكتب، القاهرة (مصر)، 2005، ص 29.

² - ريجي مصطفى عليان، عدنان محمد الطوباسي: الاتصال والعلاقات العامة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2005، ص 88.

وبناء على ما تقدم من تعريفات يمكن تحديد الاتصال الشخصي في أنه الاتصال الذي يتم وجها لوجه بين مرسل ومستقبل، سواء كان هذا المستقبل فردا أو جماعة صغيرة، وأهم ما يميز هذا الاتصال هو التواجد الشخصي للمرسل والمستقبل والأثر المتحقق من هذا التواجد.¹

المطلب الثاني: عناصر وأشكال الاتصال الشخصي

أ/ عناصر الاتصال الشخصي: يمكن تحديد عناصر الاتصال الشخصي كما يلي:

- **المتصل القائم بالاتصال:** هو الشخص الذي يقوم بفعل الاتصال حيث يبادر بتوجيه رسالة تحمل مضامين معينة بواسطة رموز إلى المتلقي وبطريقة مباشرة وفي الزمان والمكان المجريين، ويمكن أن يكون المتصل شخصا واحدا أو شخصين يحملان صفة اجتماعية معينة.
- **الرسالة:** وهي مجموعة من المعلومات والأفكار والأداء والمشاعر والمعنى والاتجاهات التي يريد المتصل أن يوجهها أو ينقلها عبر الرموز بهدف الحصول على إجابة معينة أو استجابة أو تفاعل أو اشتراك أو تفاهم حول موضوع هذه الرسالة أو تقاسم معانيها مع المتلقي.
- **المتلقي (المستقبل):** وهو الفرد أو مجموعة الأفراد الذين يتلقون شخصا عاديا كما هو في الحال في الاتصالات الشخصية اليومية التي تحدث بين الناس في كل وقت، وفي كل مكان، أو كان يكون فرد الأسرة الواحدة أو جماعة مهنية...، والميزة المهمة في المتلقي هنا أنه خلال عملية الاتصال يكون تارة مستقبل وتارة أخرى مرسل كما أن عملية الاتصال الشخصي تتميز بأنها عملية فعل ورد فعل تفاعل.²
- **الوسيلة (الواسطة):** وتعني القناة التي يتم من خلالها نقل رسالة المتصل إلى المتلقي وهي تشمل مجموعة الرموز اللفظية كاللغة المفردات الصوت والرموز غير اللفظية كالإشارات،

¹ جمال العيفة: دور الاتصال الشخصي في العمل السياسي (دراسة ميدانية حول استفتاء ميثاق السلم والمصالحة الوطنية بالجزائر)، أطروحة دكتوراه "غير منشورة" في علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر "يوسف بن خدة"، 2007، ص 52.

² صالح خليل أبو إصبع: الاتصال والإعلام في المجتمعات المعاصرة، ط 5، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2006، ص 15.

الحركات الجسدية، الإيماءات والحواس التي يستعملها المتصل لنقل وتوصيل وشرح وتوضيح المعاني و الأفكار.¹

• **الهدف (الغرض):** ويعني ذلك النتيجة التي يطمح المتصل الوصول إليها كذا المتلقي خلال عملية الاتصال والتفاعل، فالمتصل يتوقع نتيجة تتطلب تعديلا أو تغييرا أو نقصا حسب مدى الرجوع الذي تتركه الرسالة لدى المتلقي الذي بدوره قد يكون له غرض من الرد وقد يتجاوب بسرعة ويتطلب تعديلا أو توضيحا؛ الأثر الاتصالي هو النتيجة النهائية التي تتركها عملية الاتصال إما فور انتهاء عملية الاتصال كأن تتحقق عملية توافق أو رضا طرفي الاتصال حول أمر ما فيشعر كلاهما بالسعادة والطمأنينة أو كان يختلف الطرفان ويختصمان فيشعران بالغضب والقلق أو يتواعدان للقاء آخر وقد يحدث أثر بعيد المدى، كأن يحقق أحد طرفي الاتصال منفعة عملية أو تربوية ويكسب تجربة وخبرة معينة.

• **رجع الصدى:** ويسمى أيضا التغذية المرتدة وتعني الرد الذي يجيب به المتلقي عن رسالة المتصل ويعكس مدى تفاعله وفهمه وميوله لمضمون الرسالة أو طلبه مزيد من التوضيح والشرح. وفي حال الاتصال الشخصي يحدث رجع الصدى بواسطة الرموز اللفظية وغير اللفظية ويكون الرد فوريا وآنيا.²

ب/ أشكال الاتصال الشخصي:

تتعدد أشكال الاتصال الشخصي وتتنوع بتعدد المواقف الاتصالية الإنسانية وبتنوع العلاقات التي تربط الأفراد في البيئة الاجتماعية التي يعيشون فيها وتلك التي يحتكون بها ويمكن حصر أهم أشكال الاتصال الشخصي فيما يلي:

• **الأسرة والعلاقات العائلية:** تشكل الأسرة عصب الاتصال الشخصي، ويكفي تعريف بسيط لهذه الوحدة الاجتماعية، فهي تتكون في أبسط صورها من الأفراد، يعيشون في منزل واحد

¹ - خلاص دحمان: الاتصال ودوره في تحقيق التواصل الإنساني في المجتمع الجزائري، دراسة تحليلية لواقع الاتصال في

الأسرة الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر، 2008/2009، ص 21.

² - صالح خليل أبو إصبع: مرجع سبق ذكره، ص 16.

- تربطهم علاقات شخصية ويتقاسمون أدوار اجتماعية مختلفة، ويشتركون في العواطف والمشاعر الشخصية وبجانب التركيبة الأسرية كعلاقات الجوار، الصداقات العائلية.
- **الزيارات والمقابلات والمناسبات العائلية:** ترجع الزيارات المتكررة بين الأسر صلة الرحم التي تقوي الروابط وتحافظ على تماسك البناء الأسري حيث يكون الاتصال الشخصي حافظاً قوياً لتقوية العلاقات وتبادل الأخبار والأحوال بين الأهل والأقارب.
 - **فضاءات العمل المختلفة:** ويقصد بها مختلف المؤسسات كالمصانع والإدارة والمؤسسات الخدمية وغيرها من الفضاءات التي يلعب الاتصال الشخصي وجهاً لوجه دوراً أساسياً سواء في تنظيم علاقات العمل أو في تشكيل علاقات الأفراد فيما بينهم.
 - **الندوات والاجتماعات والمحاضرات:** وتعني سلسلة من اللقاءات الجمعية التي تدخل حيز مكاني مشترك قاعات ومدرجات (والتي تتبادل من خلالها مجموعة من الأشخاص) مسؤولين سياسيين محاضرين، ممثلون عن هيئات أو جمعيات مختلفة (الأفكار والمعلومات والنقاشات العلمية، المعرفية والثقافية حول مواضيع ذات اهتمام اجتماعي سياسي، تاريخي، فني، ويكون بإمكان كل الحاضرين أو جزء منهم المشاركة في الحوار والنقاش المباشر.¹
 - **المحافل الدبلوماسية وأشكال العلاقات السياسية:** للاتصال الشخصي دور مهم في تمتين العلاقات السياسية والتعاون بين الأمم والشعوب كإبرام الصفقات والمعاهدات إنهاء الخلافات وفض النزاعات.
 - **المراكز الأمنية والعسكرية:** يعتمد النظام العسكري والأمني على الاتصال الشخصي المباشر لتدريب الأفراد وتكوين جيوش من أجل الدفاع عن الأمن والاستقرار الداخلي وللدفاع عن الحدود السياسية للوطن وتحقيق الحماية.
 - **المنافسات والمحافل الرياضية:** تلعب اللقاءات المختلفة محلياً أو دولياً دوراً كبيراً في الاحتكاك المباشر بين الأفراد، إذ يوفر الاتصال الشخصي فرص إضافة التعارف وربط العلاقات وتكوين الصداقات والتعبير عن العلاقات السلمية بين الأمم.²

¹ - خلاص دحمان: مرجع سبق ذكره، ص 37.

² - خلاص دحمان: مرجع سبق ذكره، ص 37.

ويمكن ضبط أشكال الاتصال الشخصي في المؤسسة كآتي:

- * المقابلات الشخصية: الممهدة في إحدى الوظائف بالمؤسسة.
- * المقابلات الخاصة: بالتدريب والتنمية المهنية في العمل داخل المؤسسة.
- * معالجة المشكلات والنزاعات الخاصة بالعاملين والمؤسسة ككل.¹

المطلب الثالث: مهارات الاتصال الشخصي

* مهارة التواصل مع الآخرين: تنقسم مهارة التواصل مع الآخرين إلى ثلاثة أقسام أساسية وهي (المقابلة، التفاعل، وإقامة العلاقات)، وكلها أقسام منفصلة وتسهم جميعها في إكساب القائم بالاتصال مهارة التواصل مع الآخرين.

خطوات اكتساب مهارة التواصل مع الآخرين:

- تعلم كيفية الإعداد للمقابلة.
- محاولة فهم الطرف الآخر.
- استخدام اللغة اللفظية وغير اللفظية لكسب الطرف الآخر.
- محاولة تكوين علاقات مع الطرف الآخر باعتبار العلاقة هي الوسيلة للتأثير في الآخرين، كما أن العلاقة عرضة للتغير بين الحين والآخر.
- للعلاقة جانب عاطفي وآخر عملي لابد من تقدير مشاعر الطرف الآخر وإظهار المشاعر الإيجابية تجاهه.²

ومهارة التواصل بدورها تتضمن مهارات أساسية لابد من توفرها أثناء التعامل مع

الآخرين تذكر منها:

- النظرة الشمولية.

¹ - محمد جهاد الجمل، سمر روجي الفيصل: مهارات الاتصال في اللغة العربية، دار الكتاب الجامعي، بيروت (لبنان)، 2015، ص 110.

² - نجلاء محمد صالح: مهارات الاتصال في الخدمة الاجتماعية الأسس النظرية، دار الثقافة للنشر والتوزيع عمان (الأردن)، 2012، ص ص 123-127.

- النظرة المستقبلية.
- الثقة بالنفس.
- إدارة الوقت.
- القدرة على الإقناع.
- القدرة على تبادل المعرفة.¹
- **مهارة التحدث:** وتعني استخدام الجمل وال فقرات وطريقة صياغتها في التأثير على فهم المتلقي للرسالة، وعندما يتم التحدث مع طرف آخر يجب مراعاة درجة ثقافته وقدرته على استيعاب المعاني والأفكار.

وهناك عدد من الطرق الخاصة بتحسين مهارات الاتصال عند الحديث، وهذه الطرق

هي:

- استخدام النغمة السهلة، وأن يكون إيقاع اللفظ سهل وغير رسمي ويمكن استخدام اسم الشخص في المخاطبة حسب نوعية العلاقة.
- استخدام المعلومات المألوفة ولا تجهد المستمع بالمعلومات الفنية.
- الصراحة عندما يوجه الآخرون سؤال معين مع إعطاء أكبر قدر من المعلومات.
- استخدام الدعاية لتخفيف حالة القلق وعدم الإسراف في استخدامها.
- مراعاة عامل السرعة في الحديث فلا تنبئ ولا تسرع بل اعتدل في السرعة في الكلام.
- الابتعاد عن التهديد في المناقشة.
- **مهارة الكتابة:** تعتبر الكاتبة وسيلة للتعبير عن الآراء والأفكار، وتوصيل المعلومات والمفاهيم للآخرين، ويجب مراعاة بعض الأشياء عند الكتابة، وهي أن تتسم الصياغة بالوضوح والإنجاز، والدقة والموضوعية، وتجنب الأخطاء النحوية والإملائية، وتتوقف مهارة الكتابة على محصول الفرد اللغوي وأسلوبه في الكتابة، وهناك عدد من العوامل التي يجب مراعاتها لزيادة مهارة الكتابة وأهم هذه العوامل هي:

¹ - بلال خلف السكارنة: المهارات الإدارية في تطوير الذات، ط 2، دار المسيرة عمان الأردن، 2015، ص 183.

- يجب مراعاة عناصر التكاليف المرتبطة بالكتابة، وبالتالي فيجب أن نسأل أنفسنا في كل مرة نعد فيها خطاباً أو أوامراً.
- يتعين عند كتابة الرسالة تقسيمها إلى فقرات من حيث المقدمة والمحتوى والخاتمة.
- جعل مقدمة الخطاب بسيطة.
- استخدام الكلمات البسيطة وتجنب الكلمات الثقيلة عند الكتابة، تجنب التكرار.
- حسن تقديم الرسالة مع استخدام اللغة الاقتصادية.
- تحديد الغرض الرئيسي من كل خطاب.¹
- **مهارة الإصغاء:** وهي المقدرة على التركيز في الاستماع الجيد وتتضمن الاستماع إلى المحادثات الهاتفية والاجتماعية واللجان، وأثناء عملية الإنصات يجب إعطاء فرصة للآخرين للكلام، أن يكون الفرد صبوراً، أن يتقبل المناقشات والانتقادات الموضوعية، وفيما يلي بعض الإرشادات المفيدة عند التخاطب وجهاً لوجه:
 - وضع المتكلم في وضع مريح وطبيعي، وبالتالي يمكن بمساعدة على الكلام بحرية.
 - إشعار المتكلم برغبتك في السماع وذلك من خلال المتابعة باهتمام، ومحاولة التفهم بدلاً من المعارضة.
 - التحرر من الذهول والارتباك وذلك يضبط تصرفاتك وعدم الانصراف.
- **مهارة القراءة:** من أهم المهارات الضرورية في الاتصال الشخصي، حيث أن التركيز والانتباه في القراءة تمكن الفرد من استخلاص المعلومات بسرعة، حيث يقوم الفرد بقراءة التقارير والمذكرات، ثم عليه أن يستخلص النتائج بسرعة.²
- **مهارة التفكير:** فلا يقصد بالتفكير في عملية الاتصال الاستغراق في تفكير عميق، وإنما المقصود به استعمال الفكر بسرعة في المواقف والعلاقات المحيطة بالعمل خلال عملية

¹ - علاء محمد القاضي، بكر محمد حمدان: مهارات الاتصال، دار الإعصار العلمي، عمان (الأردن)، 2010، ص ص 43-

.44

² - علاء محمد القاضي بكر محمد حمدان: مرجع سبق ذكره، ص 45.

الاتصال وخاصة الاتصال الشخصي، لذلك يجب ألا يتعجل الفرد في عرض فكرة أو مشكلة على رئيسيه، أو حتى مرؤوسيه قبل أن يتم التفكير فيها، ويحلها، وإلا كانت اتصالاته عرضة لبعض مشكلات إساءة الفهم، فالتفكير يساعد في تنمية المهارات الاتصالية، وعلامة على ذلك يجب على الرؤساء تنمية مهارة التفكير لدى المرؤوسين لنجاح عملية الإنصات.¹

• **مهارة السؤال:** تعد إحدى أهم المهارات الاجتماعية واسعة الانتشار، ومن أهم مهارات التفاعل الاجتماعي، فالإتصال الذي يبني على الأسئلة والأجوبة يعد من أكثر أشكال التفاعل الإنساني أهمية، ويتفق علماء الاجتماع والاتصال، وعلماء البلاغة على تعريف السؤال بأنه: طلب الحصول على المعلومات سواء كانت واقعية أم خلاف ذلك.²

• **مهارة الإقناع:** يمكن أن نعرف الإقناع على أنه استخدام المتحدث أو الكاتب للألفاظ والإشارات التي يمكن أن تؤثر في تغيير الاتجاهات والميول والسلوكيات. يعتبر الإقناع من الأمور التي نمارسها باستمرار، لذا فإتقان هذا الفن أمر مهم جداً، خاصة في مجال الأعمال الإدارية بوصفها تلجأ إلى هذه المهارة في إنجاز كل أعمالها بحكم ارتباط وظيفتها مباشرة في التعامل مع الأفراد داخل المؤسسة خارجها.³

• **مهارة إدارة الاجتماعات:**

أ - **مفهوم الاجتماعات:** " هو عبارة عن تجمع شخصين أو أكثر في مكان معين للتداول والتشاور وتبادل الرأي في موضوع معين.⁴

ب - **أهمية الاجتماعات:** تكتسب الاجتماعات أهمية متزايدة في دنيا الأعمال، فمن خلال الاجتماعات مع فريق العمل داخل المؤسسة يكون لها الدور الأكبر في صياغة الخطط والإستراتيجيات لفترة مقبلة.

¹ - حميد الطائي، بشير العلاق: أساسيات الاتصال، دار اليازوري العلمية، عمان (الأردن)، 2009، ص 101.

² - محمد منير حجاب: مهارات الاتصال للإعلاميين والتربويين والدعاة، ط 2، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة(مصر)، 2000، ص ص 129، 130.

³ - بلال خلف السكارنة: مرجع سبق ذكره، 2015، ص 181.

⁴ - حسين جلوب: مهارات الاتصال مع الآخرين، دار كنوز المعرفة عمان (الأردن)، 2009، ص 209.

- إتاحة الفرصة لقادة الإداريين والمشاركين في الاجتماع لتوصيل آرائهم وتوجيهاتهم ووجهات نظرهم إلى بقية العاملين عن طريق الأعضاء المشاركين.
 - إتاحة الفرصة للموظفين حديثي الخبرة للاحتكاك بمن هو أقدم منهم خبرة، وممارسة تجربة التدريب.
 - التوصل إلى قرارات جماعية تتسم بالنضج والعمق والصدق، والموضوعية، بعكس القرارات الفردية التي تعتمد على قدرات شخصية وتتسم أحياناً بالتحيز والمصالح الشخصية.¹
- ج- المهارات اللازمة لإدارة الاجتماعات:
- لا تقاطع المتحدث قبل أن يصل إلى نتيجة كلامه.
 - لا نغير موضوع الحديث بإثارة انتباه الحاضرين إلى أشياء أخرى.
 - حاول أن لا تثير المتحدث وتشككه في نفسه.
 - تجنب تحدي المتحدث ولا العمل على بلبلة أفكاره.
 - لا تعارض المتحدث عندما ينتهي من حديثه.²

¹- زيد منير عيوي: فن الإدارة بالاتصال، دار دجلة، عمان -الأردن-، 2008، ص 128.

²- حسين جلوب: مرجع سبق ذكره، ص 219.

المبحث الثالث: ماهية الصورة الذهنية

المطلب الأول: تطوّر مفهوم الصورة الذهنية

يعد تحديد المفهوم أحد أهم مرتكزات البحث العلمي، ويعني هذا الاصطلاح راية أو منطلق أو مجموعة معتقدات حول شيء معين، ويمكن تعريفه الاسم الذي يطلق على الأشياء التي هي من صنف واحد، أو الذي يطلق على الصنف نفسه.

وتدور حول تحديد مفهوم الصورة الذهنية مناقشات فلسفية متعددة وكثيرة، وتحتل محورا رئيسيا في الفلسفة الحديثة كونها نقطة الانطلاق الفلسفي في تحديد مصادر الفكر البشرية ومقاييسه كما في نظريات الاستنكار الأفلاطونية والنظريات العقلية ل (ديكارت)، و(كانت)، كما أن الصورة الذهنية هي الأساس النظري في الدراسات والبحوث التي تصدت لعمليات وفعاليات تكوين الاتجاهات وبناء السلوك"، فضلا عن أن الصورة الذهنية تدخل في أدبيات علم الاجتماع من حيث استخدام هذا المصطلح كتعبير عن ما تحمله جماعة ما من اتجاهات نحو ظاهرة معينة (سلوك جمعي).

إن دخول مفهوم الصورة الذهنية في مجالات معرفية متعددة يفسر اختلاف الباحثين في تحديد مفهوم جامع للصورة الذهنية. ففي المجال الفلسفي تعني احتواء الذهن على قسمين من التصورات (بسيطة، ومركبة) أو (أولية، وثانوية) ينتج عن إقامة علاقة ترابطية بين هذين القسمين تطورات جديدة تحتل الأحكام والقرارات.¹

أما في مجال علم الاجتماع فالصورة الذهنية تعني أن إدراكها للآخرين لا يقوم على معرفة حقيقتهم في الواقع وإنما ما تحمله من أفكار وتصورات وتمثيلات ذهنية تنتج عنها عمليات استنتاج لا شعورية تمكنا من تشكيل انطباعات عن الآخرين بناء على أدلة (صورة ذهنية) محدودة بشأنهم).²

¹ - باقر موسى: الصورة الذهنية في العلاقات العامة، درا أسامة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2013، ص ص 54، 55.

² - روبرت مكلفين، ريتشارد غروس: مدخل إلى علم النفس الاجتماعي، ترجمة د.ياسمين حداد وآخرون، دار وائل للنشر،

عمان، 2002، ص 11.

وبناء على ما سبق، يبدو أن ما جاء في التعريفات أعلاه قد استند بمجمله إلى عنصرين أساسيين في تحديد مفهوم الصورة الذهنية هما: الحقل المعرفي الذي تناول تحديد مصطلح الصورة الذهنية كعملية عقلية تدخل في إطار الإدراك أو تفسير سلوك الأفراد.

أما العنصر الثاني فهو يقوم على أساس عدم التدخل في الصورة الذهنية أي أنها لا شعورية، لذلك فإن تعريفات الصورة الذهنية في مجال الاتصال والعلاقات العامة كانت أكثر استيعاباً لمصادر وعمليات وأهداف ووظائف الصورة الذهنية كعناصر أساسية فضلاً عن العنصرين السابقين في تحديد مفهوم واضح للصورة الذهنية.

ونجد ذلك في تعريف الدكتور أديب خضور للصورة الذهنية إذ حددها في مجموعة الأحكام والتصورات والانطباعات القديمة والجديدة الايجابية منها والسلبية التي يأخذها شخص أو جماعة أو مجتمع) عن أخرى ويستخدمها منطلقاً وأساساً لتقويمه لهذا الشخص ولتحديد موقفه وسلوكه إزاءه.

كما يعرف الدكتور إبراهيم الداوقوي الصورة الذهنية بأنها تلك التي تقوم على الإدراك العقلي السابق دون أن تكون لها انعكاسات سلبية على تفاعل الأفراد والمجموعات لان معظم تلك الصور الذهنية عاطفية يصيبها النسيان أو التحوير أو إعادة النظر بمرور الزمن لاعتمادها على الخيال بالدرجة الأولى.¹

كان لظهور كتاب "تطوير صورة المنشأة" للكاتب الأمريكي "لي بريس تول" عام 1920م الأثر الكبير في انتشار صورة المنشأة (أي الصورة العقلية التي تتكون في أذهان الناس عن المنشآت والمؤسسات...)، وبالتالي تطور المفهوم ليصبح تحت مسمى الصورة الذهنية. تطوّر مفهوم الصورة الذهنية خلال العقود الأخيرة، حيث أصبح علماً جديداً قائماً بذاته، له أصوله وقواعده ونظرياته، بحيث أصبحت كل المنظمات والمؤسسات والشركات والأحزاب السياسية والدول والجماعات العرقية والدينية، تكافح لبناء صورة ذهنية إيجابية لتقدمها على المستوى العام، حيث أصبحت القدرة على بناء صورة إيجابية للمنظمة أو الشركة من أهم الوظائف الإدارية العليا، حيث ظهر مفهوم الصورة البيانية في الخمسينيات وبخاصة في

¹ - إبراهيم الداوقوي: صورة الأثر لدى العرب، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت- لبنان، 2001، ص 17.

الولايات المتحدة الأمريكية ليعبر عن حالة أو منزلة الفرد أو الحزب أو البلاد في الحياة العامة.

إن " الصورة الذهنية " والفكرة مفهومان متشابهان، وهذا يعني أنها لا تعتمد على الرموز اللغوية بل إنها كثيرا ما تعول على الصورة ليعاد تجميعها أو ترتيبها أو تحريرها، كما أكد بعض الباحثين أننا نستطيع أن نسترجع الماضي من طرف الصورة الذهنية، ويذكر "ريجيس دوبريه" في كتابه "الصورة وموتها" أن أحد أباطرة الصين أمر رسّام قصره بمحو الشلال الذي رسمه في لوحة جدارية، لأن خريف الماء كان يمنعه من النوم وكان هذا التعبير أقرب لوصف الصورة الذهنية.

يعرف قاموس "ويبستر" الصورة الذهنية بأنها التقديم العقلي لأي شيء لا يمكن تقديمه للحواس بشكل مباشر، أو محاكاة لتجربة حسية ارتبطت بعواطف معينة، أو تخيل لما أدركته الحواس من الرؤية أو السمع أو اللمس أو التذوق.

مفهوم الصورة الذهنية في البلاغة تعني الاستعارة والتشبيه، أي الصورة العامة، وهي الصورة التي نجدها في عقول معظم الناس، أما في علم الاجتماع فتعني " الصورة الذهنية " إدراك الآخرين الذي لا يقوم على معرفة حقيقتهم في الواقع، إنما ما تحمله من أفكار وتصورات وتمثيلات ذهنية، تنتج عنها عمليات استنتاج لا شعورية تمكّنها من تشكيل انطباعات عن الآخرين بناءً على أدلة محدّدة المعالم.¹

في اللغة العربية ينقسم مفهوم الصورة الذهنية إلى مفردتين: الصورة، والذهنية:

الصورة تعني الشكل الذي يتميز به الشيء. وتعني أيضا (الصور بكسر الصاد لغة في الصور جمع صورة، وصوره تصويرا فتصور، وتصورت الشيء توهمت صورته فتصور لي) ويذكر معجم لسان العرب لابن منظور، أن الصورة ظاهر الشيء وهيئته وحقيقة الشيء وصفته.²

أما مفردة الذهنية فإنها تشير إلى الذهن، والذهن هو العقل كذلك، وهي (الفتنة والحفظ).

¹ - عوجة علي: العلاقات العامة والصورة الذهنية، ط1، عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، 1983، القاهرة، ص ص 03، 10.

² - ابن المنظور: معجم لسان العرب، المجلد 04، دار صادر، بيروت، 1944هـ، ص 473.

وبهذا فإنّ الذهن يطلق على الإدراك، والتفكير الاستدلالي عن طريق إنشاء العلاقات. وبالتالي في إطار ما تقدم فإنّ الجمع بين مفردتي الصورة والذهنية يقود إلى إنشاء مصطلح الصورة الذهنية الذي هو لغة: صورة الشيء وتصوره في هيئته وحقيقته وظاهره، يكونها الذهن في ضوء إدراكه واستدلاله للأشياء.¹

يرى كينيث بولد نج " أن الصورة الذهنية تتبني على خبرات الإنسان السابقة منذ لحظة الميلاد وربما قبل ذلك وهو جنين في بطن أمه. ويتلقى الكائن الحي رسائل مستمرة عن طريق الأحاسيس والصور تكون غير واضحة في البداية ثم يبدأ الإنسان بعدها يدرك وجوده كشئ وسط عالم الأشياء، ويكون هذا بداية التصور الذي يمكن وصفه بالإدراك. فإذا ما تقدم العمر بالإنسان ازداد هذا التصور ليشمل في النهاية كل شيء موجود أو حتى متخيل".

إنّ الطفل مثلاً أول ما يدركه أحضان أمه وفراشه، ثم يدرك بيته.. بعدها الحديقة والشارع .. فالمدينة، فالولاية، ثم الوطن كله.. ثم الدنيا بأسرها .. وأخيراً الكون كله.

ويؤكد بولد نج أنّ الكيفية التي يتصرف بها الإنسان تعتمد على الصورة الذهنية ، وأنّ أيّ تغيير يصيب الصورة يستتبع بالضرورة تغييراً في السلوك . ولذلك يري بولد نج أنّ طبيعة هذه الصورة، وكيفية تشكيلها، والتغيير الذي يطرأ عليها يعتبر من الأمور الهامة التي يجب أن يهتم بها هؤلاء الذين مهمتهم التأثير في الرأي العام أو قياس اتجاهات الجماهير.²

المطلب الثاني: أنواع الصور الذهنية

تتولد الصورة الذهنية في الذهن وتصنف إلى تصنيفات وأنواع متعددة تختلف تبعاً لمصادر تكوينها وتبعاً لسماتها وخصائصها التي بنيت عليها. لذلك لا يوجد تصنيف ثابت ومستقر لأنواع الصورة الذهنية وهي في ذلك شأنها شأن تحديد مفهومها تختلف من حقل معرفي إلى آخر فمثلاً نجد أنّ الصورة الذهنية في علم السياسة تقسم إلى: (صورة ذهنية قومية، صورة

¹ - باقر موسى: مرجع سبق ذكره، ص ص 52 ، 53.

² - حسين محمد علي: المدخل المعاصر لمفاهيم ووظائف العلاقات العامة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1976هـ، ص ص 179 ، 181.

ذهنية نمطية مقولبة، صورة ذهنية لمرشح انتخابي، صورة ذهنية للأحزاب، صورة ذهنية لحديث سياسي).¹

وفي الفلسفة فإن أنواع الصورة الذهنية تتحدد في الإدراك والفهم مثل الصورة الذهنية المدركة في ضوء ربط العلاقات والصورة الذهنية التذكيرية، أما في علم النفس فنجد أنواع عدة للصورة الذهنية مثل: "الصورة الذهنية المكونة للاتجاه، الصورة الذهنية المتخيلة، الصورة الذهنية المقولبة...".²

أما بالنسبة للصورة الذهنية وأنواعها في علوم الإعلام والاتصال فلقد ترجمها خبير العلاقات العامة "فرانك جنكيز" إلى خمسة أنواع كالاتي:

1- صورة الذات (المرآة): هي الصورة التي تمثل انطباع المؤسسة أو المنظمة أو الفرد عن نفسه.

2- الصورة الذهنية الحقيقية (الحالية): هي الصورة التي تتكوّن في الوقت الآني عن المنظمة أو المنشأة.

3- الصورة الذهنية المرغوبة: هي الصورة التي تتمنى المنظمة أو المؤسسة أو الفرد أن تكون عليها.

4- الصورة الذهنية المثلى: وهي عبارة عن الوضع الافتراضي (النموذجي) لما ينبغي أن تكون عليه المنظمة في المستقبل.

5- الصورة الذهنية المتعددة: تتكوّن عندما يشترك أكثر من فرد في صناعة الصورة، ويترتب على ذلك صورة ذهنية متعددة لشيء واحد وهي من أسوأ أنواع الصورة.³

وحسب "ويتسفالن" يمكن تقسيم الصورة الذهنية إلى ثلاثة أنواع وهي كالاتي:

• الصورة المرغوبة: وهي التي ترغب المنظمة إيصالها إلى الفئة المستخدمة وتتكوّن في أذهانهم.

¹ - إبراهيم الداوقوي: مرجع سبق ذكره، ص ص 09، 18.

² - باقر موسى: مرجع سبق ذكره، ص 60.

³ - الصبطي عبيدة، مسعودي كلثوم: مدخل إلى العلاقات العامة، منشورات مخبر التغيير الاجتماعي، الجزائر، 2010، ص ص 172، 173.

- الصورة الحقيقية: وهي الصورة التي تعكس الواقع الحقيقي للمنظمة، المنتج والعلامة.
- الصورة المدركة: هي الصورة التي تدركها الفئة المستهدفة.¹

مما سبق نستطيع أن نحدد أنواع الصور الذهنية التي تدخل في مجال الإعلام والاتصال بمايلي:

* **الصورة الذهنية النمطية:** الصورة النمطية هي مجموعة من الصور الذهنية تحوي تجمعا من الأنماط والسمات المستخدمة لتعريف شخص أو جماعة أو ظاهرة دون الإشارة إلى فروق أو مزايا أو سمات خاصة أو فردية وتبني هذه الصورة على أساس التجربة المحدودة والأفكار البسيطة العامة والثابتة والمشوهة والمتحيزة أو المحايدة في بعض الأحيان والمستخلصة من مصادر معرفية تاريخية وراهنة وهي بمجملها تراكمية.

ووفق هذا المفهوم فان الصورة الذهنية النمطية تركز المعلومة المولدة للاستنتاجات كى جانب بارز في ذهن الشخص مثل جنسه أو العنصر الذي ينتمي إليه أو قوميته أو أي شيء يشكل في ذهنه حيزا مهما من محيطه وعادة ما يكون ذا مدة زمنية طويلة، وتولد تلك الصورة الذهنية النمطية أحكاما ثابتة راسخة، ومن هذا نستنتج أنها تصورات مجردة بالغة التبسيط والتعميم يحملها شخص أو مجموعة أشخاص عن جماعة أو ظاهرة معينة.

* **الصورة الذهنية القومية:** يعرف المفهوم القومي بأنه الصفات والخصال السلوكية التي تميز الشخصية، والصفة والخصال التي تميز المجتمع فضلا عن الترابط بين خصال الشخصية الفردية وخصال المجتمع.

أما مفهوم الصورة الذهنية القومية فيحدد بأنه: " منظومة من الانطباعات والأفكار والاتجاهات تكون تمثيلا عاما أو سائدا، فهي عبارة عن وصف موجز أو تصور موحد لشعب دولة ما أو حكومته ".

وقد تناول العديد من الباحثين في الدراسات الانثروبولوجية موضوع الصورة الذهنية القومية وتوصلت تلك الدراسات إلى أن بناء تلك الصورة يستند أساسا على المراحل الأولى

¹ - علي منعم القضاة، محمد خير سليمان بني دومي: صورة إيران في الصحافة الأردنية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للأدب، ع 2 أ، 2011، ص 285.

لتكوين الشخصية كما في افتراض تشابه أساليب تربية الأطفال في مجتمع ما وهذا ما يفسر تشابه سلوك وتصرفات هؤلاء حين يصبحون أفراد بالغين في ضوء أفكارهم وآرائهم.¹

* **الصورة الذهنية المقولبة:** وهي تعني الأحكام والصفات والتقديرات العامة الايجابية أو السلبية النابعة من الانطباعات الذاتية والمستندة إلى خلفية الإرث الثقافي والبعد الايدولوجي والتراكم المعرفي والتي تطلقها جماعة بشرية على جماعة أخرى أو كيان جماعي تكرارا نتيجة الأحكام المسبقة التي تحملها حولها.

وهذه الصورة الذهنية تتكون كنتيجة لتراكمها في أذهان الجمهور وتسمى أيضا بالصورة الذهنية النمطية المقولبة وغالبا ما تكون مشحونة بالعواطف والمشاعر مما يؤدي في أحيان كثيرة إلى الميل الشديد والتحيز، وبهذا فان الصورة الذهنية المقولبة لها علاقة بالعامل النفسي للإنسان وهو الذات الآخر من جهة وبالمشاعر المتناقضة مثل العنف، التسامح، القطيعة، الحب، البغض، وتظهر الصور الذهنية المقولبة بشكل واضح في التمييز العنصري والعرقى في الأقليات المنتشرة في جميع أنحاء العالم، وتكون الصورة الذهنية المقولبة ايجابية في حالة وجود علاقات عامة جيدة بين الجماعات الذين يعيشون في مكان واحد، وسلبية عند انقطاع أو تدهور تلك العلاقات.²

* **الصورة الذهنية المتخيلة:** ويقصد بها العمليات العقلية التي يقوم بها عقل الإنسان حينما يتعرض إلى استثارة الوحدات المعرفية كالمواقف والانطباعات والحقائق والأفكار المتعلقة برموز تلك الاستثارة وما يصاحب تلك العمليات من تذكر وتفكير بدون إطلاق للأحكام"، بشرط الغياب المادي للمثير المتخيل، وهذا يعني انه عندما تترابط الأفكار طبيعيا (بما يناسب درجة الخبرة والمعرفة) أو منطقيا، حيث يعمل الفرد على إقامة علاقات غير معقولة بين تلك الأفكار وعن طريق تلك الترابطات المتكررة يتوصل الفرد إلى نتائج عديدة في التفكير معظمها تحمل الخطأ أو التعامل أو التهويل أو التضخيم.

* **الصورة الذهنية الوافدة:** وهي مجموعة من المعلومات والمداخلات الجديدة التي تصل إلى الذهن ومن ثم إلى الصورة الذهنية المخزونة والتي يمكن أن تؤثر فيها، والصورة الذهنية الوافدة

¹ - باقر موسى: مرجع سبق ذكره، ص ص62، 65.

² - إبراهيم الداوقوي: مرجع سبق ذكره، ص 19.

هي إحدى أنواع الصور الذهنية تتولد في ضوءها وعلى أساسها صور جديدة أو تصحح صورة قديمة أو مستحدثة أو تحذف صورة بشكل نهائي لتحل محلها وقد تهمل الصور الذهنية الوافدة ذاتها لعدم تلاؤمها أو لتكرارها في الذهن دون الفائدة منها.

* **الصورة الذهنية التذكيرية:** وتعني استرجاع الصور الذهنية المخزونة للمعلومات والبيانات الحسية حينما يتعرض الفرد إلى مثير يتمثل في صور ذهنية مشابهة أو الصور الذهنية المخزونة ذاتها، إذ يعاود الفرد استذكارها مرة أخرى في ضوء مقارنة هذه الصور وموائمتها وتطابقها مع الصور المسترجعة، ويقوم الذهن بعد أن يتسلم المعلومات والبيانات بالتغيير الذي يحدث في الصور ومن ثم تفسر وتحلل لتصبح هذه التغييرات على قدر من قوة التأثير بمستوى يمكنها أن تصبح موضع انتباه ووعي الفرد حينها ستدخل خزين الذاكرة قصيرة المدى، وقد يتداخل مفهوم الصورة الذهنية التذكيرية مع مفهوم الصورة الذهنية ذاته ينحصر ذلك في المعنى اللغوي للمفهومين حصرا إذ أن الصورة الذهنية التذكيرية من حيث الفعالية هي أحد أنواع الصورة الذهنية لأنها لا تستحضر إلا حينما تكون هنالك صور ذهنية مشابهة أو هي ذاتها فتصبح بذلك، منبهة للصور الذهنية المخزونة في الذهن.

* **الصورة الذهنية المكونة للاتجاه:** يعرف الاتجاه بأنه الميل أو الاستعداد الذي يوجه السلوك ويضفي عليه تعابير موجبة أو سالبة بالنسبة لبعض ظواهر البيئة تبعا لانجذابه ونفوره عنها، ويتكون الاتجاه إما بالتعرض لموضوع الاتجاه أو بالتفاعل مع الآخرين الذين يتمسكون بهذا الاتجاه، أو بوجود استعدادات فردية، أما أهم الطرق التي يكتسب بها الفرد اتجاهاته فهي تعميم الخبرات لأن الاتجاهات نتاج للمواقف التي واجهت الفرد والخبرات التي مرت به واستجاباته نحوها، وعلى هذا الأساس فإن الصورة الذهنية التي يمتلكها الفرد تحدد الإطار المرجعي للتعامل مع مكونات الاتجاه إذ أشار عدد من باحثي علم النفس إلى أن المكونات الاتجاه تقترب إلى حد كبير من مكونات الصورة الذهنية، ومن ثم فإن محددات ومرجعيات الاتجاه تتضمن وتحتوي مرجعيات ومصادر تكوين الصورة الذهنية.¹

¹ - باقر موسى: مرجع سبق ذكره، ص ص 68، 72.

المطلب الثالث: أهمية الصورة الذهنية، والعوامل المساعدة في تشكيلها

1/ أهمية الصورة الذهنية:

إن القرارات والأحكام التي يتخذها الفرد في إطار صورة الذهنية تحدد اتجاهات وسلوك الفرد، وعلى أساس أن مكونات الاتجاه المعرفية، العاطفية، والسلوكية، تكاد تكون ذاتها مكونات الصورة الذهنية، فإن بحوث الصورة الذهنية تقترب في أبعادها النفسية والاجتماعية من بحوث الاتجاه في علم النفس، فضلا عن دخولها في إطار بحوث الرأي العام بشكل واسع، ويمكن القول أن قياس الاتجاهات النفسية والاجتماعية يسهل التنبؤ بالسلوك ويلقي الضوء على صحة أو خطة الدراسات والبحوث النظرية ويزود الباحث بميادين بحثية مختلفة، وبذلك تزداد معرفته بالعوامل التي تؤثر في نشأة الصورة الذهنية وتكونها ومن ثم سلوك الفرد واتجاهاته.¹

يشير عدد من الباحثين في مجال العلاقات العامة إلي أهمية بحوث الصورة في مايلي:

- تظهر البحوث مستويات إدراك الجماهير التي يتعامل معها " المصدر، الحكومة، الدولة، المنظمة، الهيئة، الفرد" واهتماماتهم واتجاهاتهم والصورة الذهنية المشكلة لديهم ومعرفة الدوافع المؤيدة والمعارضة.
- تزود البحوث القائم بعملية الاتصال والمخطط للعملية الاتصالية بالأدلة والمؤشرات التي يتم في ضوءها اتخاذ القرارات المناسبة ووضع الحلول لموقف ما.
- تضفي البحوث صفة الموضوعية والعلمية على طبيعة العمل والنشاط الممارس أي بمعنى الابتعاد عن الاجتهادات الشخصية أو الممارسات العفوية.
- تساعد البحوث القيادة الإدارية على إدراك وفهم المتغيرات البيئية المحيطة بها.
- تعمل البحوث على تقويم الأثر الفعلي للبرامج والخطط المنفذة.
- تعمل البحوث على تحليل المصدر ودراسته وتقويمه من الداخل (أساليب الإدارة، التنظيم، اتخاذ القرارات، العاملون، الأنشطة...).

¹ عبد الله مصطفى عبد الله الفراء: دور الصورة الذهنية للمنظمات الأهلية في بناء العلاقة الإستراتيجية مع جمهور المستفيدين، مذكرة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، فلسطين، 2018، ص 12.

- تسهم البحوث في تحديد نوع الجمهور الذي يتعامل أو يتعرض لنشاط العلاقات العامة، ومن ثم تحديد نوع الصورة الذهنية لديه
- تسهم البحوث في رسم صورة دقيقة لخصائص فرد معين أو موقف أو جماعة مع أو بدون وضع فروض مبدئية حول طبيعة هذه الخصائص.

كما أن للصورة الذهنية أهمية كبيرة في حياة الأفراد:

- * فالصورة الذهنية تجعل الفرد قادر بشكل أكبر على التكيف مع الظروف المحيطة به، حيث تختصر جهدا كبيرا وتقدم له صور جاهزة تمكنه من التعامل مع الآخرين، وتجعله قادرا على التنبؤ ببعض تصرفاتهم وردود أفعالهم.
- * كما أن الصورة الذهنية المسبقة تضيّق نطاق الجهل بالآخرين، فيمكن للفرد الاستعانة بالنتائج التي يقدمها التصور الذهني للتعرف على ما يمكن أن تكون عليه صور الآخرين خلال التعامل معهم.
- * تساعد الصورة الذهنية في تفسير مواقف الأفراد وآرائهم وسلوكياتهم في الحياة الاجتماعية، وتفسر فلسفتهم في الحياة، وذلك لارتباطها بقيمهم ومعتقداتهم وثقافتهم.
- * تختصر الصورة الذهنية الجهود والوقت الذين يبذلهما الفرد عند التعامل مع البيئة المحيطة والناس من حوله، حيث تقدم له صورة عن العالم الذي يعيش فيه.
- * للصورة الذهنية دور كبير في تكوين الرأي العام، ذلك لأنها أول خطوة يتكوّن منها الرأي لتأثيرها في آراء الناس ومواقفهم.¹

2/ العوامل المساعدة في تشكيل الصورة الذهنية:

- تعد الصورة الذهنية أحد أهم القضايا التي اهتمت بها الأوساط الأكاديمية في الآونة الأخيرة فخصصت لها العشرات بل مئات الدراسات التي تناولت الصورة الذهنية لدول وشعوب معينة حول موضوع معين، وكذلك مئات الدراسات بحثت في صورة الدولة والشعوب كما تعكسها وسائل الإعلام المختلفة من صحافة وإذاعة مسموعة و مرئية.
- وقد لقيت الصورة الذهنية اهتماما كبيرا ومتزايدا من جانب القادة السياسيين ورجال السلك الدبلوماسي، والعاملين في مجال العلاقات الدولية والتخطيط للسياسة الخارجية للدول.

¹ - عبد الله مصطفى عبد الله الفراء، مرجع سبق ذكره، ص ص 13، 27.

تشير العديد من الدراسات إلى أن الصورة الذهنية لها أهميتها الكبيرة في التعرف على الاتجاهات المتماثلة وقياس شدتها عند إحداث عمليات التغيير أو التعديل في تلك الصور، وقد أشار الباحثون في هذا المجال إلى أن معظم عمليات تكوين الصورة الذهنية وتطويرها ترتبط بالبيئة التي يعيش فيها الفرد وموقعه من العالم الخارجي وطبيعة العلاقات الشخصية والأسرية وعلاقات الصداقة والسلوكيات السائدة في المجتمع ونوعية المشاعر والأحاسيس والانفعالات وتتأثر هذه الصورة بمجموعة من العوامل التي تؤدي إلى إحداث تغييرات فيها بالسلب والإيجاب.

تتكون الصورة الذهنية من خلال تمثل المعلومات والمضمون الإعلامي بأشكاله وأنواعه وجعله القوت الأساس الذي تتغذى منه الصورة الذهنية وتقوم عليها أية عملية تحاول التطوير أو التعديل تستهدف الصورة الذهنية.

مع هذا الدور المحوري للمعلومات والمضامين الإعلامية في تشكيل الصورة الذهنية فإنها ليست مجرد كم هائل من المعلومات فحسب، لكنها معلومات مرئية لصاحبها ومصنوفة في الذهن وفق محددات خاضعة لذاتية الشخص؛ فهي إذن كما يصفها "هولستي" عملية تطويع وتنسيق لكم من المعلومات عن الذات وعن الآخر في الماضي والحاضر والمستقبل حتى تكون في شكل مترابط ومتناسق ومنتظم.

ويمكن أن نزيد على ذلك أن عملية تشكيل الصورة تبدأ باستقبال المعلومات ومن ثم تصنيفها للاحتفاظ بها في الذهن وفق معايير وظروف خاصة ومن ثم الانصهار والاستقرار على القالب والهيئة التي تبدو كما، فالعملية لا تخرج من كونها مشابهة لمجموعة من العدسات التي تكون أمام كم هائل من الأضواء ومع ذلك تقوم بتجميع هذه الأضواء وتركيزها في نقطة واحدة حتى تكون أكثر وضوحاً.

ويمكن تلخيص ما سبق ذكره على النحو التالي:

هناك معلومات مختلفة ومتعددة معروضة ومنشورة للجماهير سواء عن طريق الاتصال الشخصي أو وسائل الإعلام عن قضية معينة أو جماعة.¹

¹ - جمال بن عامر الأحمر: الصورة الذهنية في الفلسفة والعلوم الإنسانية، ط1، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2016، ص ص 119، 120.

أ/ يتعرض الإنسان الاستقبال هذه المعلومات والمضامين الإعلامية المختلفة.

ب/ يُخضع الإنسان هذه المعلومات لاختبارات معملية ذهنية لتصفيتها على ضوء ظروف ذاتية تتحكم فيها الخصائص والسمات الشخصية مثل نفسه والبيئة التي يعيش فيها في تلك اللحظة وظروفه البيولوجية والعاطفية، كما تتحكم فيها علاقاته الاجتماعية وانتماءاته ومعتقداته واعتبارات أخرى.

ت/ تتحدد نتيجة لهذه الاختبارات الذهنية بعد تصفيتها مكان أو فئة التصنيف والمجموعة التي تنضم إليه القضية في الذهن.

ث/ يتحكم هذا التصنيف في تحديد وبلورة الشكل النهائي للصورة الذهنية، والتي يتم استدعاؤها كلما دعت الحاجة إلى ذلك.¹

أما بالنسبة للعديد من الباحثين فإن عوامل تشكيل الصورة الذهنية مختصرة في مايلي:

1- وسائل الإعلام: تعدّ أهم القنوات المساهمة في تشكيل الصورة الذهنية في أذهان الجمهور، وتكتسب هذه الوسائل أهمية كبرى نظرا لانتشارها الواسع وقدرتها البالغة على الإبصار والاستقطاب.

2- التواصل الشخصي أو المباشر: التّواصل الشّخصي له دور كبير في خلق الصورة الذهنية حيث أنّ الواقع المحيط وحيات الفرد اليومية بها العديد من الأحداث التي يمكن ملاحظتها بشكل مباشر، وبالتالي خلق صورة ذهنية نتيجة للخبرة والاحتكاك المباشر.

3- الجماعات المرجعية: هي البيئة المحيطة مثل الأسرة والمجتمع، وتأثيرهم في تكوين صورة ذهنية معينة، فما يتم ترسيخه في عقل ووجدان الأفراد منذ الطفولة يصعب التخلّص منه، خاصة إذا كان المرء يشعر بالانتماء للجماعات المحاطة به.

4- الخبرات السابقة: تعدّ الخبرات السابقة جزء من الإجابة على سؤال ما معنى الصورة الذهنية، حيث ساعده على تكوين صورة ذهنية معينة، وهي نتاج تفاعل كل ما مرّ به العقل من معارف وخبرات وأفكار، جمعها في البيئة والثقافة والتّعلّم والدراسة وغيرها.

5- المؤشرات البيئية والثقافية: كل بيئة لها صورها الذهنية الخاصة بها، حيث أنّ الثقافة السائدة في المجتمع تمدّ الإنسان بتصورات ذهنية معينة، وتصبح الصورة الذهنية عند الفرد

¹ جمال بن عامر الأحمر: المرجع السابق، ص 121.

إيجابية كلما توافقت مع الإطار الثقافي للمجتمع الذي يعيش فيه، وتصبح سلبية إذا ناقضت الموروثات الثقافية السائدة للمجتمع الذي يعيش فيه.

6- اللغة: اللغة عنصر فعال في تشكيل الصورة الذهنية، فهي نظام من المسميات لجوانب الحقيقة، ويتأثر أسلوب تعاملنا مع هذه الحقيقة باللغة التي نستخدمها، والتي تخلق اصطلاحات ثقافية للمعنى ونحن نستخدم هذه المصطلحات لتفسير العالم المحيط.¹

كما أن هناك العديد من العوامل الأخرى التي تساهم في تكوين الصورة الذهنية للأفراد وحتى المؤسسات وهي كالاتي:
أ/ عوامل شخصية: تتمثل في:

السمات الذاتية للشخصية المستقلة للمعلومات (التعليم، الثقافة، القيم)، وقدرة الفرد على تفسير المعلومات الخاصة بالمؤسسة، ودرجة دافعيته واهتمامه بالمعلومات المقدمة عن المؤسسة.

ب/ عوامل اجتماعية: وتتمثل في:

- تأثير الجماعات الأولية على الفرد المستقبل للمعلومات أثناء تبادلهم المعلومات في اتصالاتهم الشخصية حول المنظمة.

- تأثير قادة الرأي على اتجاهات الجماهير.

- تأثير ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه الأفراد والقيم السائدة فيه.

ج/ عوامل تنظيمية: وتتمثل أهمها في:

- إستراتيجية إدارة المؤسسة التي تعكس فلسفة وثقافة المؤسسة .

- الأعمال الحقيقية للمؤسسة، سياستها ومنتجاتها.

- شبكة الاتصالات الكلية للمنظمة، وتشمل كل الاتصالات الداخلية والخارجية للمؤسسة مع جماهيرها. - الرسائل الاتصالية الخاصة بالمؤسسة والمنقولة عبر وسائل الاتصال المختلفة.

- الاتصالات الشخصية المباشرة بين العاملين بالمؤسسة والجماهير

- الأعمال الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة لخدمة المجتمع.

¹ الموسوعة الحرة ويكيبيديا: عوامل تشكيل الصورة الذهنية، www.wikipedia.com.

بالتالي فقد توصل العلماء إلى أن الصورة الذهنية انحدرت من الأتي:

- الأسرة - المؤسسات التربوية - الإنتاج المعرفي والثقافي - وسائل الإعلام.¹

المطلب الرابع: وسائل الاتصال الشخصية المحسنة للصورة الذهنية للمؤسسة

تسعى أي مؤسسة إلى بناء وتحسين صورة المؤسسة، إذ تقوم بأنشطة ترمي إلى إيجاد علاقة طيبة مع الجمهور من خلال الترويج لاسم المؤسسة، والتعريف بها وبأنشطتها وما تقدمه من منتجات وذلك عن طريق استعمال وسائل الاتصال الشخصية الفردية والجمعية، وهي كالتالي:

*** وسائل الاتصال الفردي:**

أ. **مكتب الاستقبال:** إن العاملين بمكتب الاستقبال هم أول من يتعامل معهم الجمهور في أي مؤسسة، ومن خلاله تتشكل الصورة الذهنية الأولية لها، لهذا تقع على عاتقه مسؤولية استقبال الجمهور بلباقة وليونة في المعاملة، وكذلك من الضروري الإنصات الجيد إليهم ومساعدتهم، وتوجيههم وكل هذا يساعد في انطباع جيد للمؤسسة.²

ب- **الزيارات:** وهي إحدى وسائل الاتصال الشخصي التي تستخدمها المؤسسة للاتصال بأفراد الجمهور الخارجي،³ إذ تقوم باستقبال الزائرين الذين يأتون إلى المؤسسة، إذ يبدأ للتحضير لهذا الاستقبال لماله من أهمية في ترك انطباع جيد لدى الزائرين.

ج- **المناقشات المفتوحة:** تلجأ بعض المؤسسات إلى عقد اجتماعات دورية لجمهورها الداخلي وأحيانا تدعو المجتمع المحلي إلى اللقاءات مع قيادات المؤسسة، والهدف من هذه اللقاءات التعرف على آراء الجمهور واتجاهاته إزاء المؤسسة، وتصحيح المعلومات الخاطئة ومناقشة السياسات الجديدة.

¹ إدارة البحوث والدراسات: تحسين الصورة الذهنية لجماعة الإخوة المسلمين، المعهد المصري للدراسات السياسية والإستراتيجية، 2015، ص 05.

² على الباز: العلاقات العامة والرأي العام، ط1، دار الشعاع الفنية، الإسكندرية، 2002، ص 101.

³ محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي: المداخل الأساسية للعلاقات العامة، ط 1، دار الفجر للنشر والتوزيع، 1995، ص

د- الاتصال بقيادة الرأي: يشير بعض الدارسين في مجال الإعلام إلى الدور البارز لقادة الرأي في الإقناع والتأثير على تابعيهم، أو من يسترشدون بأرائهم، وكثيرا ما يكون قائد الرأي هو المصدر الأساسي للمعلومات عن بعض الأفراد الذين لا تسمح لهم ظروفهم أو استعداداتهم بالتعرض المباشر لوسائل الإعلام، ومن هنا يصبح من واجبات المؤسسة عادة إمدادهم بالمعلومات الكافية عن المؤسسة.¹

* وسائل الاتصال الجمعي: وتشمل مجلة المؤسسة الكتيبات المعارض وغيرها من الوسائل، نذكر منها :

أ. مجلة المؤسسة: وتسمى أيضا "جريدة المؤسسة" هدفها اتصالي ليس تجاري، حيث توجد في أمريكا مثلا 37000 دورية من هذا القبيل، وتهتم المؤسسات بهذه المجلات كونها تعبر عن شخصية المؤسسة، وتعرض أهدافها وسياستها، وتؤثر أيضا في جماهيرها، وتوضح المواقف والقرارات أثناء الأزمات والاضطرابات، ومن جهة أخرى تحرص هذه المجلة على رفع الروح المعنوية لدى العاملين، وإبراز النواحي الإنسانية التي تتعلق بالأمن والاستقرار الوظيفي والعدالة والمكافآت وتقدير قيمة العمل.²

ب. المعارض: تستعمل المؤسسة المعارض للاتصال بالجماهير المختلفة لما لها من أهمية في التعريف بإنتاج المؤسسة، وأنشطتها وإعلام الجماهير بدور المؤسسة الاجتماعي والخدمات التي تؤديها في هذا المجال، وذلك يتطلب إعداد بعض المطبوعات أو الوسائل السمعية البصرية، أو الملصقات للتوجيه والتوضيح والإقناع، فبالعرض تبقى صورة المؤسسة حسنة وراسخة في الأذهان ويعبر عنها بالاتصالات وإبرام العقود واللقاءات، وبهذا تكتسب المؤسسة متعاملين جدد.

ج. الأعمال الخيرية والرعاية: تعتبر الأعمال الخيرية والرعاية من أهم الوسائل التي تستعملها المؤسسة من أجل تدعيم أهدافها وتحسين صورتها، فالهدف الرئيسي منها هو كسب المؤسسة لصفة المواطنة من خلال دعمها الحر والوجداني لبعض المؤسسات الثقافية والخيرية، ومن ثم

¹ على عوجة، كريمان فريد: إدارة العلاقات العامة بين الإستراتيجية وإدارة الأزمات، ط 2، عالم الكتب، القاهرة، 2007، ص

² المرجع نفسه، ص 246

تدعيم دورها الاجتماعي، وظهورها بمظهر المواطن الصالح وتتحقق بهذا المنفعة والمصلحة العامة وبالتأكيد كسب وتأييد الرأي العام.¹

¹ - علي عوجة كريمان فريد: المرجع السابق، ص 178.

خلاصة الفصل:

وبالآخر توصلنا إلى أن الثقافة الاتصالية الشخصية تتيح للمؤسسات الجزائرية فرصة لبناء جسور الثقة من فصلنا والتفاهم مع الجمهور، مما يسهم في تعزيز الولاء والتفاعل الإيجابي مع المؤسسة. باعتبارها جزءاً لا يتجزأ من الهوية الثقافية للمؤسسة، يجب أن تتبنى الثقافة الاتصالية الشخصية مبادئ التنوع والشمولية لتحقيق أقصى قدر من الفعالية والنجاح في تحسين صورة المؤسسات الجزائرية وتعزيز تأثيرها في المجتمع والسوق.

الفصل الثالث:

الإطار التطبيقي للدراسة

1. التعريف بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية
- بسكرة -
2. تحليل وتقييم النتائج الكمية والكيفية للدراسة.
3. النتائج العامة للدراسة.

الفصل الثالث: دور الثقافة الاتصالية الشخصية في تحسين صورة المؤسسة الخدماتية - دراسة ميدانية على عينة من موظفي مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة -

يعتبر الإطار الميداني للدراسة أهم خطوة يتم الوصول إليها، وذلك من خلال استخلاص أهم النتائج التي يتوصل لها الباحث في حدود إمكانياته الزمنية والمكانية، والمعرفية، وبالتالي تطرقنا في إطارنا هذا إلى أهم النتائج التي توصلنا إليها، من خلال استخدامنا لأداة البحث العلمي المناسبة لدراسة حالتنا المتمثلة في الاستمارة التي المقسمة بعد انطلاقنا من تعريف المؤسسة طبعا ومن البيانات الشخصية إلى 03 محاور وهي كالآتي:

- 1- التعريف بمؤسسة ديوان الترقية لتسيير العقاري لولاية بسكرة.
- 2- أشكال ووسائل الاتصال الشخصي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة.
- 3- المكانة التي يحظى بها الاتصال الشخصي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة.
- 4- الدور الذي يلعبه الاتصال الشخصي في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة لدى جمهورها الداخلي والخارجي.

1- التعريف بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بسكرة

ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية بسكرة opgi تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتخضع في تعاملاتها للقانون التجاري وينحصر نشاطها في مجال الترقية العقارية وتشرف على تسيير وصيانة حظيرة مكونة من 36759 وحدة سكنية و2085 محلا تجاريا مستغلا؛ كما تشرف على انجاز مختلف البرامج السكنية ذات الطابع الاجتماعي الإيجاري بصفتها صاحب مشروع مفوض.

أوكلت مهمة تسيير المؤسسة إلى مدير عام يخضع لرقابة مجلس تحت وصاية وزارة السكن والعمران والمدينة. وتضم الديوان 09 وكالات مالية موزعة عبر إقليم الولاية.

• الموقع والنشأة:

يقع مقر ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية بسكرة opgi في حي 1000 مسكن بالقرب من مسجد التوبة مدينة بسكرة.

تأسست بموجب مرسوم 143/76 المؤرخ في 1976/10/23 لممارسة نشاط ذو طابع إداري. المرسوم 147/91 المؤرخ في 1991/05/12 المعدل والمتمم المتضمن تغيير الطبيعة القانونية لدواوين الترقية والتسيير العقاري وكيفية تنظيمها وتسييرها سمح بتحويل الديوان إلى مؤسسة ذات طابع صناعي و تجاري.

• المساحة والحدود:

- يتربع مقر ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية بسكرة على مساحة قدرت بـ 1834.64 م² وتضم عمارتين تستوعبان المقر الإداري.

- الحدود: من الغرب حي الأمل، من الشرق حي الأمل، من الشمال نهج محمد بوضياف (الطريق الوطني رقم 03)، من الجنوب حي الأمل.

• عدد العمال والموظفين:

يشغل ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية بسكرة تعدادا قوامه 334 مستخدما يتوزعون

كالتالي:

1- الإطارات المسيرة: 06.

2- الإطارات: 74 ومنهم 29 يشغلون في إطار عقود العمل المدعمة (CTA) وثلاثة ضمن

جهاز المساعدة على الإدماج المهني (DAIP).

3- أعوان التحكم: 71.

4- أعوان التنفيذ: 151.

• مهام وأهداف ديوان الترقية والتسيير العقاري بسكرة:

- مهام ديوان ترقية والتسيير العقاري بسكرة

- ترقية البناءات.

- المحافظة على العمارات وملاحقتها قصد الإبقاء عليها صالحة للسكن.

- إيجار المساكن والمحلات ذات الاستعمال المهني والتجاري والحرفي أو التنازل عنها.

- ترقية الخدمة العمومية في ميدان السكن لاسيما بالنسبة للفئات الاجتماعية الأكثر حرمانا.

- تحصيل مبالغ الإيجار والأعباء المرتبطة بالإيجار وكذا التنازل عن الأملاك العقارية التي تسيروها.

- تطبيق سياسة الدولة في مجال السكن الاجتماعي والترقوي (تعتبر وسيط بين المواطن والدولة في مجال السكن)

• أهداف ديوان الترقية والتسيير العقاري بسكرة:

✓ القضاء على أزمة السكن وانجاز سكنات لائقة وفق معايير الدولة.

✓ التعريف بالطابع العمراني للمنطقة.

✓ تطوير الجانب الفني والتسيير من أجل رفع الأداء.

✓ الدقة في انجاز السكنات واحترام الآجال المحددة في التسليم.

✓ متابعة الإجراءات الإدارية إلى غاية توزيع السكنات وتسليم المفاتيح للمستفيدين.

• الهيكل التنظيمي لديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية بسكرة

إن الهيكل التنظيمي للديوان الترقية والتسيير العقاري يخضع لكيفية تطبيق القرار الوزاري رقم 512 المؤرخ في 25 أفريل 2005 المعدل والمتمم للقرار الوزاري رقم 43 المؤرخ في 19 أكتوبر 1998 المحدد للهيكل التنظيمي لداوين الترقية والتسيير العقاري علما أن الهيكل التنظيمي لديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية بسكرة صودق عليه حسب المقرر رقم 212/م ب ت / 2006 المؤرخ في 12 جويلية 2006.

ويتشكل الهيكل التنظيمي في ديوان الترقية والتسيير العقاري بسكرة من المناصب

التالية:

• المديرية العامة وتتشكل من:

- مدير عام.
- خلية التنظيم وأنماط الإعلام والاتصال.
- خلية التدقيق الداخلي.
- خلية الأمن الداخلي.
- مدير عام مساعد.

أ/ دائرة الموارد البشرية والوسائل العام: وتتشكل من:

- 1- مصلحة الموارد البشرية.
- 2- مصلحة الوسائل العامة.
- 3- مصلحة المنازعات والشؤون القانونية.

ب/ دائرة المالية والمحاسبة: وتتشكل من:

- 1- مصلحة المحاسبة.
- 2- مصلحة المالية.
- 3- مصلحة الاستثمارات.
- 4- مصلحة التحصيل.

ج/ دائرة تسيير وصيانة الحظيرة: وتتشكل من:

- 1- مصلحة استغلال الحظيرة.
- 2- مصلحة التنازل.
- 3- مصلحة الصيانة والمحافظة على الحظيرة.

د/ دائرة التحكم في انجاز المشاريع: وتتشكل من:

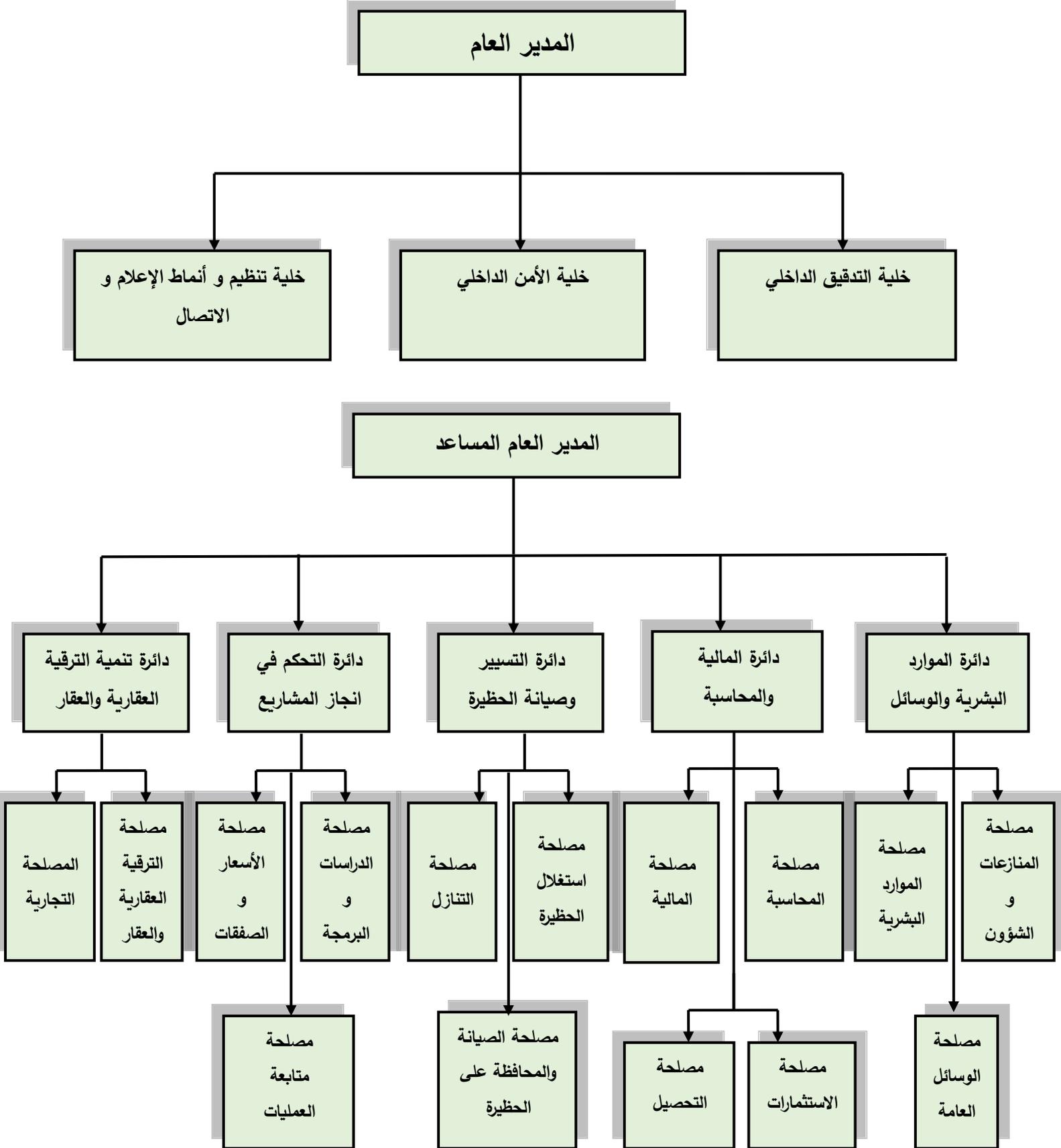
- 1- مصلحة الدراسات والبرمجة.
- 2- مصلحة الأسعار والصفقات.
- 3- مصلحة متابعة العمليات.

د/ دائرة التنمية العقارية والعقار: وتتشكل من:

- 1- مصلحة الترقية العقارية والعقار.
- 2- المصلحة التجارية.¹

¹ - وثائق من ديوان الترقية والتسيير العقاري بيسكرة، (مصلحة الموارد البشرية).

• مخطط بياني للهيكل التنظيمي للديوان:

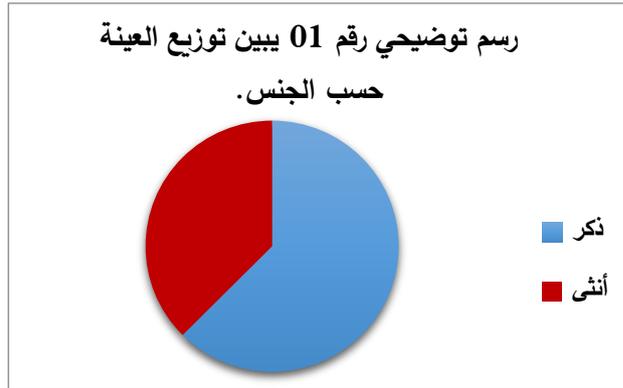


2- تحليل وتقييم النتائج الكمية والكيفية للدراسة

- البيانات الشخصية:

الجدول رقم(01): يمثل توزيع العينة حسب متغير الجنس.

التوزيع الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	50	62.5%
أنثى	30	37.5%
المجموع	80	100%



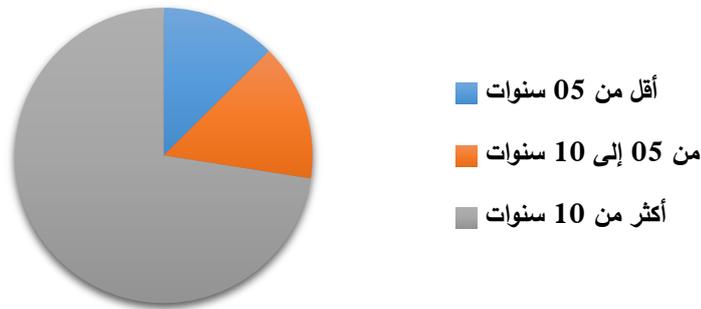
نلاحظ من خلال الجدول رقم 01 أن توزيع العينة حسب متغير الجنس بالإعتماد على نوع العينة القصدية، كان على النحو التالي: كانت الأغلبية لفئة الذكور التي حددت نسبتهم بـ 62.5% فيما تمثلت النسبة الباقية من الإناث بنسبة 37.5%.

بالتالي نستنتج أن أغلب أفراد عينتنا ذكور، ذلك يعود لكون أغلبية عمال المؤسسة المختارة ذكور.

الجدول رقم (02): يمثل توزيع العينة حسب متغير سنوات الخبرة.

النسبة	التكرار	التوزيع سنوات الخبرة
12.5%	10	أقل من 05 سنوات
15%	22	من 05 إلى 10 سنوات
72.5%	58	أكثر من 10 سنوات
100%	80	المجموع

رسم توضيحي رقم(02): يمثل توزيع العينة حسب متغير سنوات الخبرة.



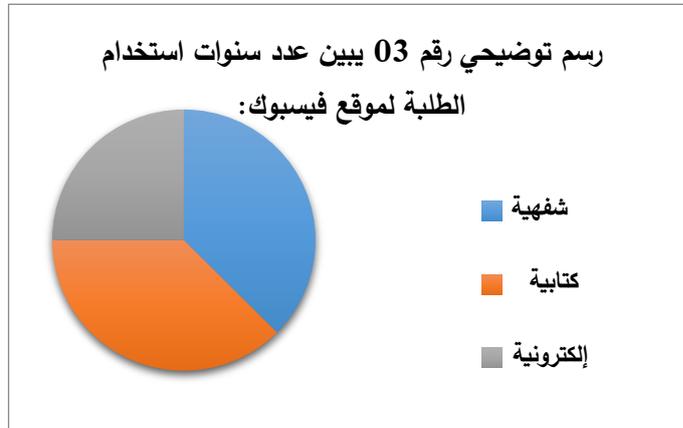
يوضح لنا الجدول رقم 02 توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة، حيث أن أغلبية الموظفين يمتلكون خبرة لمدة أكثر من 10 سنوات ونسبتهم 72.5%، بينما نسبة الموظفين ذوي خبرة 05 إلى 10 سنوات قدرت بـ 15%، فيما تبقى من الموظفين الذين قدرت نسبتهم بـ 12.5% تبلغ سنوات خبرتهم من أقل من 05 سنوات.

وبهذا نستنتج أن الأغلبية الكبرى من موظفين المؤسسة قدامى وذوي خبرة لا تقل عن الخمس سنوات.

المحور الأول: أشكال ووسائل الاتصال الشخصي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة.

الجدول رقم (03): يمثل طرق الاتصال الأكثر استخداما داخل المؤسسة

النسبة	التكرار	التوزيع الإجابة
37.5%	30	شفهية
37.5%	30	كتابية
25%	20	إلكترونية
100%	80	المجموع

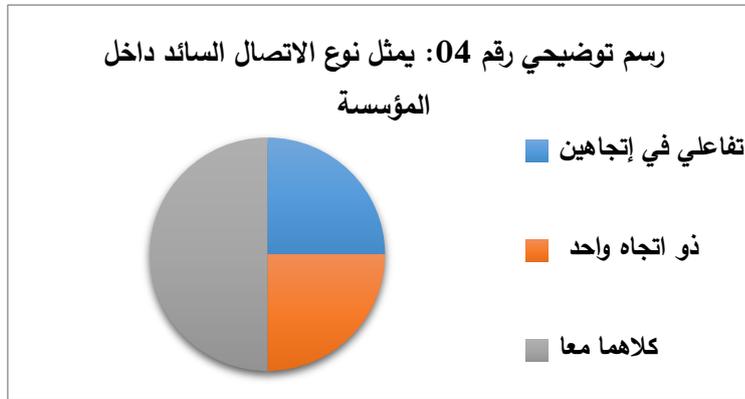


تبين لنا معطيات الجدول في الأعلى أن أكثر طرق الاتصال استخداما داخل المؤسسة الشفهية، والكتابية بنسبة متساوية بينهما قدرت بـ 37.5%، فيما قدرت نسبة استخدام الطرق الإلكترونية بـ 25%.

وبالآخر يمكننا القول بأن أكثر طرق الاتصال استخداما داخل المؤسسة للتواصل بين الموظفين الشفهية، والكتابية.

الجدول رقم (04): يمثل نوع الاتصال السائد داخل المؤسسة.

النسبة	التكرار	التوزيع الإجابة
25%	20	تفاعلي في إتجاهين
25%	20	ذو اتجاه واحد
50%	40	كلاهما معا
100%	80	المجموع

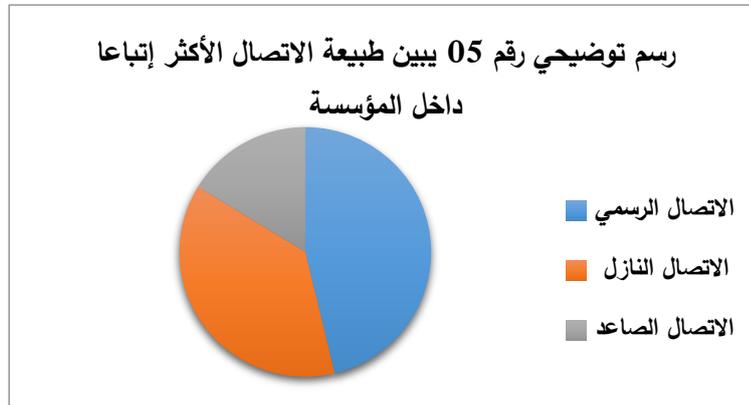


يتضح من خلال الجدول أعلاه والذي يتعلق يمثل نوع الاتصال السائد داخل المؤسسة، أن النسبة الأكبر كانت لصالح الإختيار "كلاهما معا" بمعدل إجمالي قدره 50%، يليه الاختيارين **تفاعلي في إتجاهين**، و**ذو اتجاه واحد** بنسبة متساوية قدرت بـ 25%.

وبالتالي توصلنا إلى أن نوع الاتصال السائد داخل المؤسسة، يتغير حسب طبيعة وأسباب الاتصال ففي بعض الأحيان **تفاعلي في إتجاهين** بين الموظفين والرؤساء، وفي أحيان أخرى **ذو اتجاه واحد** على شكل أوامر.

الجدول رقم (05): يمثل طبيعة الاتصال الأكثر إتباعا داخل المؤسسة.

النسبة	التكرار	التوزيع الإجابة
46.25%	37	الاتصال الرسمي
37.5%	30	الاتصال النازل
16.25%	13	الاتصال الصاعد
100%	80	المجموع



يمثل الجدول رقم 05 طبيعة الاتصال الأكثر إتباعا داخل مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري، حيث أن الاتصال الأكثر إتباعا داخل مؤسسة بنسبة 46.25% يتم على شكل اتصال رسمي، وبنسبة 37.5% يتم على شكل اتصال نازل، ونادرا ما يكون على شكل اتصال صاعد بنسبة 16.25%.

نستنتج أن الاتصال داخل مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري، يكون من خلال الإتصال الرسمي، بحيث يكون التواصل عن طريق اجتماعات رسمية محددة بقوانين يجب على الموظفين التزامها، وبالتالي فإن الإتصال الرسمي هنا معضمه عبارة عن اتصال نازل، وهذا ما يتناسب مع المؤسسة وطريقة سيرها.

الجدول رقم (06): يمثل أشكال الاتصال الشخصي الأكثر استخداما في مديرية التسيير العقاري، حسب متغير الخبرة.

المجموع		الزيارات والندوات		الاجتماعات		المقابلات الشخصية		الإجابة	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	المتغيرات	
12.5%	10	0.0%	00	10%	08	2.5%	02	أقل من 05 سنوات	سنوات الخبرة
15%	12	01.25%	01	05%	04	8.75%	07	من 05 إلى 10 سنوات	
72.5%	58	11.25%	09	23.75%	19	37.5%	30	أكثر من 10 سنوات	
100%	80	12.5%	10	38.75%	31	48.75%	39	المجموع	

يوضح لنا الجدول أعلاه أشكال الاتصال الشخصي الأكثر استخداما في مديرية التسيير العقاري، حسب متغير الخبرة وقد توصلنا الى مجموعة من الملاحظات وهي:

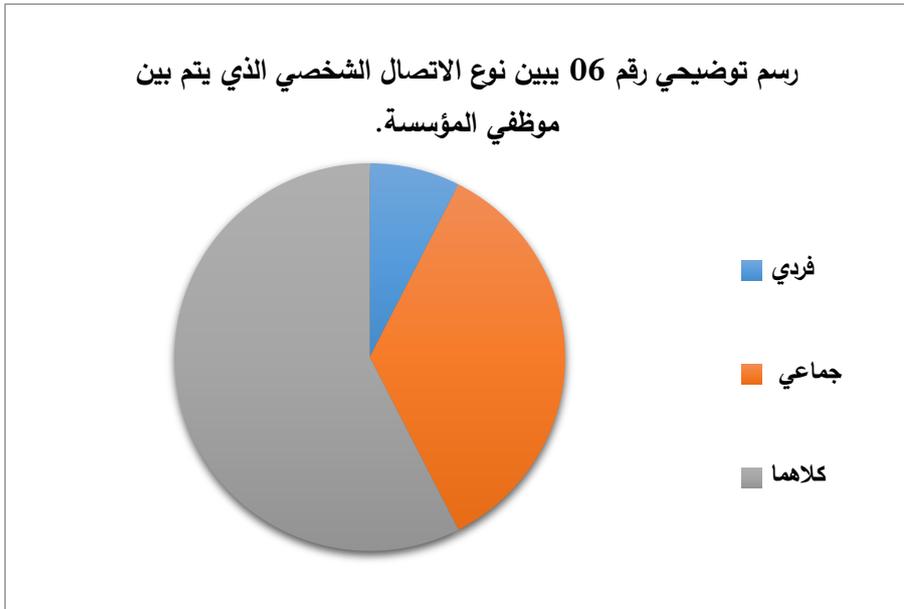
أن ما نسبتهم 48.75% أغلبهم ذو خبرة أكثر من 10 سنوات بنسبة 37.5%، و 08.75% من ذوي خبرة 05 إلى 10 سنوات، و 02.5% من الذين خبرتهم أقل من 05 سنوات أقروا بأن أشكال الاتصال الشخصي الأكثر استخداما في مديرية التسيير العقاري المقابلات الشخصية، بينما 38.75% من كل من الموظفين ذوي خبرة أكثر من 10 سنوات بنسبة 23.75%، والذين خبرتهم أقل من 05 سنوات بنسبة 10%، وذوي خبرة 05 إلى 10 سنوات بنسبة 05%، رأو بأن الاجتماعات هي أكثر أشكال الاتصال الشخصي التي يقومون بها في المؤسسة، فيما ما تبقى من ذوي خبرة أكثر من 10 سنوات بنسبة 11.25%، و 01.25% ذي

خبرة 05 إلى 10 سنوات أقرروا بأن الزيارات والندوات هي أكثر أشكال الاتصال الشخصي التي يستخدمونها في مؤسسة التسيير العقاري.

وبهذا نستنتج أن موظفي مؤسسة التسيير العقاري ببسكرة من كل الخبرات أقرروا بأن أكثر أشكال الاتصال الشخصي استخداما في مديرية التسيير العقاري المقابلات الشخصية، والاجتماعات، وهو الأمر المتناسب مع طابع العمل داخل المؤسسة.

الجدول رقم (07): يمثل نوع الاتصال الشخصي الذي يتم بين موظفي المؤسسة.

النسبة	التكرار	التوزيع الإجابة
07.5%	06	فردى
35%	28	جماعى
57.5%	46	كلاهما
100%	80	المجموع



يمثل الجدول أعلاه إجابة الموظفين حول نوع الاتصال الشخصي الذي يتم بينهم المؤسسة في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري، حيث كانت إجابة 57.5% من الموظفين كلاهما معا، و 07.5% أجابوا بفردي فقط، بينما 35% منهم أجابوا بجماعي فقط.

بالتالي توصلنا إلى أن نوع الاتصال الشخصي بين موظفي مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري هو كل من الاتصال جماعي، والفردي وهذا يتحدد حسب طبيعة العمل المطروح، بالتالي يتغير النوع حسب الحاجة.

المحور الثاني: المكانة التي يحظى بها الاتصال الشخصي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة.

الجدول رقم (08): يمثل الجانب الذي تولي مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري اهتمامها من خلاله بالاتصال الشخصي.

التوزيع الإجابة	التكرار	النسبة
إجراء دورات تدريبية لتحسين مهارات الاتصال الشخصي لدى العاملين	40	50%
الاطلاع على ما هو جديد في مجال الاتصال	30	37.5%
إرساء ثقافة الاتصال عبر الندوات والمناقشات	10	12.5%
المجموع	80	100%



من خلال الجدول أعلاه والمتمثل في التعريف بأكثر جانب تولي مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري اهتمامها من خلاله بالاتصال الشخصي. حيث أتت في الصدارة العبارة " إجراء دورات تدريبية لتحسين مهارات الاتصال الشخصي لدى العاملين" وقدرت نسبتها بـ 50% وهذا من خلال تدريبهم على مهارة التحدث وإدارة الاجتماعات.

أما بالنسبة لعبارة "الاطلاع على ما هو جديد في مجال الاتصال" فقدرت نسبتها بـ 37.5% وهذا من خلال توفير وسائل الاتصال الحديثة من أجل تسهيل عملية الاتصال بين مختلف أقسام المديرية، في حين قدرت العبارة "إرساء ثقافة الاتصال من خلال المناقشات والندوات" بنسبة 12.5% ويرجع هذا إلى استخدام المديرية للاجتماعات كوسيلة من أجل تبادل المعلومات وأيضا من أجل نشر ثقافة الاتصال بين الموظفين.

بالتالي فإن من أكثر الجوانب التي تولي مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري اهتمامها من خلاله بالاتصال الشخصي، ظهرت في إجراءاتها للدورات التدريبية لتحسين مهارات الاتصال الشخصي لدى العاملين، ومحاولة الاطلاع على ما هو جديد في مجال الاتصال.

الجدول رقم (09): يمثل رأي الموظفين حول ما إذا كانت طبيعة الاتصال الشخصي داخل المؤسسة من شأنها المحافظة على العلاقات بين الموظفين، حسب متغيرات الدراسة.

المجموع		نادرا		أحيانا		دائما		الإجابة	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	المتغيرات	
62.5%	50	0.0%	00	03.75%	03	58.75%	47	ذكر	الجنس
37.5%	30	12.5%	10	10%	08	15%	12	أنثى	
100%	80	12.5%	10	13.75%	11	73.75%	59	المجموع	
12.5%	10	01.25%	01	06.25%	05	05%	04	أقل من 05 سنوات	سنوات الخبرة
15%	12	01.25%	01	01.25%	01	12.5%	10	من 05 إلى 10	

								سنوات
72.5%	58	10%	08	06.25%	05	56.25%	45	أكثر من 10 سنوات
100%	80	12.5%	10	13.75%	11	73.75%	59	المجموع

يتوضح لنا من خلال دراستنا لمعطيات الجدول في الأعلى مايلي:

• حسب متغير الجنس:

تبين لنا المعطيات البيانية الموضحة في الأعلى رأي الموظفين حول ما إذا كانت طبيعة الاتصال الشخصي داخل المؤسسة من شأنها المحافظة على العلاقات بين الموظفين، حيث أن ما نسبتهم 58.75% من الذكور، و15% من الإناث أجابوا بعبارة دائماً، بينما 03.75% من الذكور و10% من الإناث، كانت إجابتهم أحياناً، فيما 12.5% من الموظفين (كلهم إناث) يرون بأن طبيعة الاتصال الشخصي داخل المؤسسة نادراً ما يكون لها علاقة بالمحافظة على العلاقات بين الموظفين.

وبهذا نستنتج أن بأن طبيعة الاتصال الشخصي داخل المؤسسة دائماً ما يكون لها علاقة بالمحافظة على العلاقات بين الموظفين، وذلك راجع لكون التواصل الشخصي بين الموظفين الرابط الأساسي في بناء علاقاتهم.

• حسب متغير سنوات الخبرة:

يتبين لنا من خلال قراءة الجدول أعلاه أن ما نسبتهم 73.75% أغلبهم ذو خبرة أكثر من 10 سنوات بنسبة 56.25%، و12.5% من ذوي خبرة 05 إلى 10 سنوات، و05% من الذين خبرتهم أقل من 05 سنوات أقرروا بأن طبيعة الاتصال الشخصي داخل المؤسسة دائماً ما يكون من شأنها المحافظة على العلاقات بين الموظفين، بينما 06.25% من كل من الموظفين ذوي خبرة أكثر من 10 سنوات، والذين خبرتهم أقل من 05 سنوات بنسبة متساوية، ومفردة من ذوي خبرة 05 إلى 10 سنوات، كانت إجابتهم أحياناً، فيما ما تبقى من ذوي خبرة

أكثر من 10 سنوات بنسبة 10%، و 01.25% من كل من ذي خبرة 05 إلى 10 سنوات، وأقل من 05 سنوات، أجابوا بعبارة نادرا.

وبهذا نستنتج أن موظفي مؤسسة التسيير العقاري ببسكرة من كل الخبرات أقروا بأن طبيعة الاتصال الشخصي داخل المؤسسة دائما ما يكون له علاقة بالمحافظة على العلاقات بين الموظفين.

الجدول رقم (10): يمثل رأي الموظفين حول الهدف العام من وراء الاتصال الشخصي للمؤسسة:

النسبة	التكرار	التوزيع الإجابة
18.75 %	15	التسيق بين الوظائف
13.75 %	11	كسب ثقة الجمهور الداخلي
38.75 %	31	تحسين أداء الموظفين
28.75 %	23	الحفاظ على صورة المؤسسة الحسنة لدى الجمهور الخارجي
100%	80	المجموع

رسم توضيحي رقم 08 يبين رأي الموظفين حول الهدف العام

من وراء الاتصال الشخصي للمؤسسة.



يتبين لنا من خلال الجدول رقم 10 والذي يمثل رأي الموظفين حول الهدف العام من وراء الاتصال الشخصي للمؤسسة، بأن تحسين أداء الموظفين أكثر هدف من وراء تعزيز الاتصال الشخصي وذلك بنسبة 38.75%، بينما ما نسبتهم 28.75%، يرون بأن الهدف منه الحفاظ على صورة المؤسسة الحسنة لدى جمهورها الخارجي، بينما 18.75% اختاروا العبارة التنسيق بين الوظائف، والمنتقن المقدره نسبتهم 13.75%، يرون بأن الهدف العام من وراء الاتصال الشخصي للمؤسسة يعود إلى كسب ثقة الجمهور الداخلي.

وبالتالي نستنتج أن الهدف العام من وراء الاتصال الشخصي داخل مديرية التسيير العقاري عائد لسعيها لتحسين أداء الموظفين من أجل الحفاظ على صورتها، وهذا من خلال التنسيق بين الوظائف لكسب ثقة الجمهور الداخلي.

الجدول رقم (11): يمثل تقييم موظفي مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة، للاتصال الشخصي فيها، حسب متغير الخبرة.

الإجابة		جيد		متوسط		ضعيف		المجموع	
المتغيرات		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
سنوات أقل من 05	سنوات	06,25%	05	03.75%	03	02.5%	02	12.5%	10
من 05 إلى 10	سنوات	10%	08	03.75%	03	01.25%	01	15%	12
أكثر من 10	سنوات	46.25%	37	26.25%	21	0.0%	00	72.5%	58
المجموع		62.5%	50	33.75%	27	03.75%	03	100%	80

يتبين لنا من خلال معطيات الجدول البيانية أعلاه تقييم موظفي مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة، للاتصال الشخصي فيها حسب خبرتهم، حيث أن نسبة الموظفين الذين كانت إجاباتهم **جيد** أغلبهم ذوي خبرة **أكثر من 10 سنوات** بنسبة %46.25، ومنهم البالغة خبرتهم **05 إلى 10 سنوات** بنسبة %10، و %06.25 الذين خبرتهم **أقل من 05 سنوات**، والذين كانت إجاباتهم **متوسط** أغلبهم خبرتهم **تبلغ أكثر من 10 سنوات** بنسبة %26.25، ومنهم ذوي خبرة **أقل من 05 و 05 إلى 10 سنوات** بالتساوي بنسبة %03.75 من كل منهما، بينما مفردتين من البالغة خبرتهم **أقل من 05 سنوات** ومفردة واحدة من الموظفين البالغة خبرتهم من **05 إلى 10 سنوات** كانت إجاباتهم **ضعيف**.

ومنه نستنتج أن كل موظفي المؤسسة من كل الخبرات يرون بأن مستوى الاتصال الشخصي داخل المؤسسة **جيد** وهذا راجع لشعورهم بالرضا في تقييمهم له، إذ يعتبر الاتصال الشخصي الهدف الرئيسي لأي تنظيم وتبادل ومناقشة المواضيع المتعلقة بسير عمل المؤسسة للخروج بقرارات صحيحة.

الجدول رقم (12): يمثل رأي الموظفين حول ما إن كان هناك علاقة بين الاتصال الشخصي والصورة المشكلة عن المؤسسة، حسب متغير الخبرة.

الإجابة		نعم		لا		المجموع	
المتغيرات		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
سنوات الخبرة	أقل من 05 سنوات	02	02.5%	08	10%	10	12.5%
	من 05 إلى 10 سنوات	12	15%	00	0.0%	12	15%
	أكثر من 10 سنوات	56	70%	02	02.5%	58	72.5%
المجموع		70	87.5%	10	12.5%	80	100%

يوضح الجدول رقم 12 رأي الموظفين حول ما إن كان هناك علاقة بين الاتصال الشخصي والصورة المشكلة عن المؤسسة، حسب متغير الخبرة، حيث أن حسب هذا المتغير 70% من الموظفين ذوي خبرة أكثر من 10 سنوات، و15% من البالغة خبرتهم 05 إلى 10 سنوات، و02.5% من الذين خبرتهم أقل من 05 سنوات كانت إجابتهم نعم بينما 10% من ذوي خبرة 05 إلى 10 سنوات، و02.5% من ذوي خبرة أكثر من 10 سنوات كانت إجابتهم لا.

ومنه نستنتج وبغض النظر عن المجيبين بلا الذين يرون بأن الصورة المشكلة عن المؤسسة مرتبطة أكثر بالزيادات التي توفرها المديرية لتحفيزهم وما إلى ذلك، فحسب رأي الغالبية الكبرى من الموظفين من كل الخبرات بأنه هناك علاقة بين الاتصال الشخصي والصورة المشكلة عن المؤسسة، حيث كلما زاد التعاون بين الموظفين تحققت نجاحات أكثر.

الجدول رقم (13): يمثل رأي الموظفين المجيبين بنعم حول طبيعة العلاقة بين الاتصال الشخصي والصورة المشكلة عن المؤسسة.

النسبة	التكرار	التوزيع الإجابة
92.85%	65	إيجابية
07.15%	05	سلبية
100%	70	المجموع

رسم توضيحي رقم 09 يبين رأي الموظفين المجيبين بنعم حول العلاقة بين الاتصال الشخصي والصورة المشكلة عن المؤسسة



■ إيجابية
■ سلبية

يتبين لنا من خلال الجدول رقم 13 أن 92.85% من الموظفين المجيبين بنعم يرون بأن طبيعة العلاقة الموجودة بين الاتصال الشخصي والصورة الذهنية المشكلة لديهم علاقة إيجابية، أما المبحوثين الذين يرون بأن طبيعة هذه العلاقة سلبية قدرت نسبتهم 07.15%.

نستنتج من خلال ما سبق أن نسبة كبيرة من الموظفين المجيبين بنعم ترى بأن العلاقة بين الاتصال الشخصي والانطباع المشكل لديهم عن المديرية علاقة إيجابية تعكس نظرتهم، كما تعكس درجة الرضا عندهم، أما بالنسبة للمبحوثين الذين يرون بأن طبيعة العلاقة سلبية قد يكون هذا راجع للمعوقات الاتصالية التي واجهتهم والتي أدت إلى تشكيل صورة ذهنية سلبية.

المحور الثالث: الدور الذي يلعبه الاتصال الشخصي في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة لدى جمهورها الداخلي والخارجي.

الجدول رقم (14): يمثل رأي الموظفين حول درجة اهتمام مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بتحسين صورتها لدى جماهيرها الداخلية والخارجية، حسب متغير سنوات الخبرة.

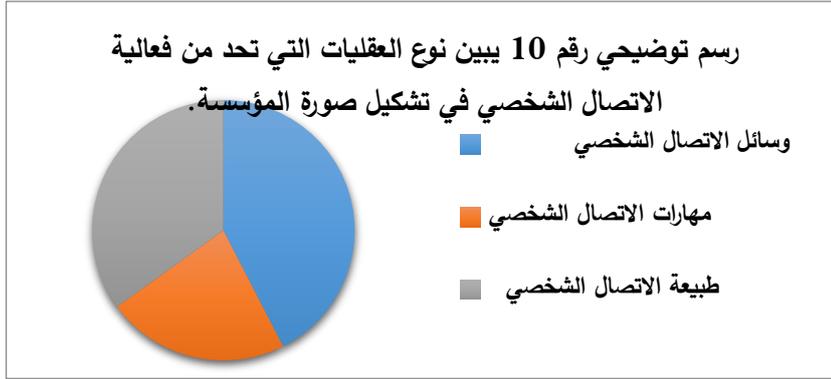
الإجابة		بدرجة كافية		بدرجة مقبولة		بدرجة ضئيلة		المجموع	
المتغيرات		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
سنوات أقل من 05	سنوات الخبرة	06.25%	05	05%	04	01.25%	01	12.5%	10
من 05 إلى 10	سنوات	0.0%	00	15%	12	0.0%	00	15%	12
أكثر من 10	سنوات	33.75%	27	30%	24	08.75%	07	72.5%	58
المجموع		40%	32	50%	40	10%	08	100%	80

يتبين لنا من خلال معطيات الجدول رقم 14 رأي الموظفين حول درجة اهتمام مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بتحسين صورتها لدى جماهيرها الداخلية والخارجية، حسب متغير، حيث أن نسبة الموظفين الذين كانت إجابتهم بدرجة مقبولة أغلبهم ذوي خبرة أكثر من 10 سنوات بنسبة 30%، ومنهم البالغة خبرتهم 05 إلى 10 سنوات بنسبة 15%، و 05% من الذين خبرتهم أقل من 05 سنوات، والذين كانت إجابتهم بدرجة كافية أغلبهم خبرتهم تبلغ أكثر من 10 سنوات بنسبة 33.75%، ومنهم ذوي خبرة أقل من 05 سنوات بنسبة 06.25%، بينما مفردة من البالغة خبرتهم أقل من 05 سنوات و 08.85% من الموظفين البالغة خبرتهم من أكثر من 10 سنوات كانت إجابتهم بدرجة ضئيلة.

ومنه نستنتج أن كل موظفي المؤسسة من كل الخبرات يرون بأن مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري تولي اهتمام بدرجة مقبولة كافية بتحسين صورتها لدى جماهيرها الداخلية والخارجية، وذلك عن طريق توفير وسائل الاتصال اللازمة وإتاحة فرص مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات وتحفيزهم بالزيادات... الخ

الجدول رقم (15): يمثل نوع المعوقات التي تحد من فعالية الاتصال الشخصي في تشكيل صورة المؤسسة.

النسبة	التكرار	التوزيع الإجابة
42.5%	34	وسائل الاتصال الشخصي
22.5%	18	مهارات الاتصال الشخصي
35%	28	طبيعة الاتصال الشخصي
100%	80	المجموع



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن من أكثر أنواع المعوقات التي تحد من فعالية الاتصال الشخصي في تشكيل صورة مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري، يتمثل في وسائل الاتصال الشخصي وذلك بنسبة 42.5% وهذا راجع إلى عدم توفر جميع وسائل الاتصال الشخصي، أما النسبة المئوية المتمثلة في طبيعة الاتصال الشخصي حيث قدرت ب 35% وهذا يرجع لطبيعة الاتصال التي خلقت حواجز بين المستويات الإدارية، أما مهارات الاتصال الشخصي فقدرت ب 22.5% وهذا يرجع لعدم امتلاك المهارات اللازمة للاتصال الشخصي ما يؤدي لوصول المعلومة بشكل خاطئ.

وبالتالي نستنتج أن أكثر العوائق التي تحد من فعالية الاتصال الشخصي داخل المؤسسة، نقص وسائل الاتصال الشخصي وإمكانياته، وبالتالي الأمر الذي يؤثر على طبيعة الاتصال الشخصي.

الجدول رقم (16): يمثل ما إذا كانت مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري تسهر على بناء انطباعات وتصورات جيدة في أذهان جماهيرها.

النسبة	التكرار	التوزيع الإيجابية
67.5%	54	نعم
10%	08	لا
22.5%	18	نوعا ما
100%	80	المجموع

رسم توضيحي رقم 11 يبين ما إذا كانت مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري تسهر على بناء انطباعات وتصورات جيدة في أذهان جماهيرها:



من خلال المعطيات الإحصائية في الجدول رقم 16 يتبين لنا أن 67.5% من الموظفين المجيبين بعبارة نعم، و 22.5% منهم المجيبين بعبارة نوعا ما يؤكدون بأن مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري تسهر على بناء انطباعات وتصورات جيدة في أذهان جماهيرها، وذلك عن طريق حسن استخدام وسائل الاتصال الشخصية وكذلك طبيعة الاتصال الخالية من البيروقراطية التي تسمح في كسب مكانة لدى جمهورها والحفاظ على هويتها وسمعتها. أما 10% من الموظفين المتبقين فيرون بأن مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري لا تسهر على بناء انطباعات وتصورات جيدة في أذهان جماهيرها، ولعل هذا راجع إلى ضعف استخدام وسائل الاتصال الشخصية أو عدم امتلاكهم مهارات كافية في الاتصال الشخصي.

وبالتالي توصلنا إلى أن مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري تسهر على بناء انطباعات وتصورات جيدة في أذهان جماهيرها.

الجدول رقم (17): يمثل رأي الموظفين حول ما إذا كان الاتصال الشخصي الفعال داخل المؤسسة يحافظ على استمرارية علاقتها مع جمهورها الخارجي، حسب متغيرات الدراسة.

المجموع		نادرا		أحيانا		دائما		الإجابة	
النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	المتغيرات	
62.5	50	06.25	05	18.75	15	37.5%	30	ذكر	الجنس
%		%		%					
%	30	06.25	05	22.5	18	08.75	07	أنثى	
37.5		%		%		%			

	80	%	10	%	33	%	37	المجموع	
	100		12.5		41.25		46.25		
سنوات الخبرة		%	10	0.0%	00	06.25	05	أقل من 05 سنوات	
	12.5				%		6.25%		
		15%	12	01.25	01	08.75	07	من 05 إلى 10 سنوات	
				%		%	05%	04	
	%	58	11.25	09	26.25	21	35%	28	أكثر من 10 سنوات
	72.5		%		%				
	%	80	%	10	%	33	%	37	المجموع
	100		12.5		41.25		46.25		

يتوضح لنا من خلال دراستنا لمعطيات الجدول في الأعلى مايلي:

• حسب متغير الجنس:

تبين لنا المعطيات البيانية الموضحة في الأعلى رأي الموظفين حول ما إذا كان الاتصال الشخصي الفعال داخل المؤسسة يحافظ على استمرارية علاقتها مع جمهورها الخارجي، حيث أن ما نسبتهم 37.5% من الذكور، و 06.75% من الإناث أجابوا بعبارة دائماً، بينما 18.75% من الذكور و 22.5% من الإناث، كانت إجابتهم أحياناً، فيما 06.25% من الموظفين (بنسبة متساوية من كلا الجنسين) يرون بأن طبيعة الاتصال الشخصي داخل المؤسسة نادراً ما يحافظ على استمرارية علاقتها مع جمهورها الخارجي.

وبهذا نستنتج وبحسب أغلبية الموظفين من كلا الجنسين أقرروا بأن الاتصال الشخصي الفعال داخل المؤسسة يحافظ على استمرارية علاقتها مع جمهورها الخارجي، وذلك راجع لكون التواصل الشخصي رابط فعال في بناء جسر العلاقات بين المؤسسة والزيون.

• حسب متغير سنوات الخبرة:

يتبين لنا من خلال قراءة الجدول أعلاه أن ما نسبتهم 46.25% أغلبهم ذو خبرة أكثر من 10 سنوات بنسبة 35%، و 06.25% من ذوي خبرة أقل من 05 سنوات، و 05% من

الذين خبرتهم من 05 إلى 10 سنوات أقرروا بأن طبيعة الاتصال الشخصي داخل المؤسسة دائما ما يكون من شأنها المحافظة على العلاقات بين الموظفين ، بينما 41.25% من كل من الموظفين ذوي خبرة أكثر من 10 سنوات بنسبة 26.25%، والذين خبرتهم من 05 إلى 10 سنوات بنسبة 08.75%، و الذين خبرتهم أقل من 05 سنوات بنسبة 06.25%، ومفردة كانت إجابتهم أحيانا، فيما ما تبقى من ذوي خبرة أكثر من 10 سنوات بنسبة 11.25%، و 01.25% من ذي خبرة 05 إلى 10 سنوات، أجابوا بعبارة نادرا.

وبهذا نستنتج أن موظفي مؤسسة التسيير العقاري بسكرة من كل الخبرات أقرروا بأن الاتصال الشخصي الفعال داخل المؤسسة يحافظ على استمرارية علاقتها مع جمهورها الخارجي.

الجدول رقم (18): يمثل رأي الموظفين حول ما إن ساهم الاتصال الشخصي في تكوين صورة وسمعة جيدة عن مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة لدى جمهورها الخارجي.

النسبة	التكرار	التوزيع الإجابة
96.25%	77	نعم
0.0%	00	لا
03.75%	03	نوعا ما
100%	80	المجموع

رسم توضيحي رقم 13 يبين رأي الموظفين حول ما إن ساهم الاتصال الشخصي في تكوين صورة وسمعة جيدة عن مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة لدى جمهورها...



■ نعم
■ نوعا ما

من خلال المعطيات الإحصائية في الجدول رقم 16 يتبين لنا أن 96.25% من الموظفين المجيبين بعبارة نعم، و03.75% المتبقين المجيبين بعبارة نوعاً ما يؤكدون بأن الاتصال الشخصي ساهم بشكل واضح في تكوين صورة وسمعة جيدة عن مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة لدى جمهورها الخارجي، وذلك عن طريق حسن التواصل مع العالم الخارجي وكسب مكانة لدى جمهورها والحفاظ على هويتها وسمعتها.

وبالتالي نستنتج أن الاتصال الشخصي ساهم بشكل واضح في تكوين صورة وسمعة جيدة عن مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة لدى جمهورها الخارجي.

الجدول رقم (19): يمثل رأي الموظفين حول كيفية مساهمة الاتصال الشخصي في تحسين صورة وسمعة المؤسسة.

النسبة	التكرار	التوزيع الإجابة
35%	28	من خلال حسن التعامل مع الزبائن
31.25%	25	من خلال تقديم خدمات توعية ومساعدات
33.75%	27	من خلال تحسين وتسهيل الخدمات
100%	80	المجموع

رسم توضيحي رقم 14 يبين رأي الموظفين حول كيفية مساهمة الاتصال الشخصي في تحسين صورة وسمعة المؤسسة:



■ من خلال حسن التعامل مع الزبائن

توضح لنا معطيات الجدول أعلاه أن مساهمة الاتصال الشخصي ساهم في تحسين صورة وسمعة المؤسسة، أكثر من خلال حسن التعامل مع الزبائن وذلك بنسبة 35%، ومن خلال تحسين وتسهيل الخدمات بنسبة 33.75%، وهو الأمر الذي يهتم الجمهور الخاص بها أكثر، بينما ساهم أيضا بنسبة 31.25% من خلال تقديم خدمات توعية ومساعدات.

وبالتالي نستنتج أن الاتصال الشخصي قد ساهم بشكل كبير في تحسين صورة وسمعة مؤسسة ديوان التسيير العقاري من خلال العمل على إرضاء زبائنه وذلك بضمان حسن التعامل معهم وذلك من خلال تحسين وتسهيل الخدمات، وتقديمها بطرق توعوية.

الجدول رقم (20): يمثل رأي موظفي مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة حول ما إذا كان يمكن اعتبار الثقافة الاتصالية الشخصية المعتمدة من طرف مؤسساتهم لها دور في تحسين صورتها وسمعتها، وازدهارها.

النسبة	التكرار	التوزيع الإجابة
100%	80	نعم
0.0%	00	لا
100%	80	المجموع

رسم توضيحي رقم 15 يبين رأي موظفي مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة حول ما إذا كان يمكن اعتبار الثقافة الاتصالية الشخصية المعتمدة من طرف مؤسساتهم لها دور في تحسين صورتها وسمعتها، وازدهارها:



نعم

يمثل الجدول رقم 20 رأي موظفي مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة حول ما إذا كان يمكن اعتبار الثقافة الاتصالية الشخصية المعتمدة من طرف مؤسستهم لها دور في تحسين صورتها وسمعتها، وازدهارها، حيث أن الموظفين تشاركوا في نفس الرأي ونفس الإجابة بالعبارة نعم.

وبالتالي نستنتج أنه يمكن اعتبار الثقافة الاتصالية الشخصية المعتمدة من طرف مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة كان لها دور فعال وواضح في تحسين صورتها وسمعته، وازدهارها، وذلك يتوضح من السمعة الحسنة المعروفة بها عند كل من جماهيرها الداخلية والخارجية.

3/ النتائج العامة للدراسة:

1- أغلب أفراد عينتنا ذكور، ذلك يعود لكون أغلبية عمال مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري ذكور.

2- الأغلبية الكبرى من موظفين المؤسسة قدامى وذوي خبرة لا تقل عن الخمس سنوات.

المحور الأول: أشكال ووسائل الاتصال الشخصي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة.

3- أكثر طرق الاتصال استخداما داخل المؤسسة للتواصل بين الموظفين الشفهية، والكتابية.

4- نوع الاتصال السائد داخل المؤسسة، يتغير حسب طبيعة وأسباب الاتصال ففي بعض الأحيان تفاعلي في إتجاهين بين الموظفين والرؤساء، وفي أحيان أخرى وذو اتاجه واحد على شكل أوامر.

5- الاتصال داخل مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري، يكون من خلال الإتصال الرسمي، بحيث يكون التواصل عن طريق اجتماعات رسمية محددة بقوانين يجب على الموظفين التزامها، وبالتالي فإن الإتصال الرسمي هنا معضمه عبارة عن اتصال نازل، وهذا ما يتناسب مع المؤسسة وطريقة سيرها.

6- أقر موظفي مؤسسة التسيير العقاري ببسكرة بأن أكثر أشكال الاتصال الشخصي استخداما في مديرية التسيير العقاري **المقابلات الشخصية، والاجتماعات،** وهو الأمر المتناسب مع طابع العمل داخل المؤسسة.

7- نوع الاتصال الشخصي بين موظفي مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري هو كل من الاتصال الجماعي، والفردى وهذا يتحدد حسب طبيعة العمل المطروح، بالتالي يتغير النوع حسب الحاجة.

المحور الثاني: المكانة التي يحظى بها الاتصال الشخصي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة.

8- من أكثر الجوانب التي تولي مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري اهتمامها من خلاله بالاتصال الشخصي، إجرائها للدورات التدريبية لتحسين مهارات الاتصال الشخصي لدى العاملين، ومحاولة الاطلاع على ما هو جديد في مجال الاتصال.

9- طبيعة الاتصال الشخصي داخل المؤسسة دائما ما يكون له علاقة بالمحافظة على العلاقات بين الموظفين، وذلك راجع لكون التواصل الشخصي بين الموظفين الرابط الأساسي في بناء علاقاتهم.

10- الهدف العام من وراء الاتصال الشخصي داخل مديرية التسيير العقاري عائد لسعيها لتحسين أداء الموظفين من أجل الحفاظ على صورتها، وهذا من خلال التنسيق بين الوظائف لكسب ثقة الجمهور الداخلي.

11- حسب رأي موظفي المؤسسة فإن مستوى الاتصال الشخصي داخل المؤسسة **جيد** وهذا راجع لشعورهم بالرضا في تقييمهم له، إذ يعتبر الاتصال الشخصي الهدف الرئيسي لأي تنظيم وتبادل ومناقشة المواضيع المتعلقة بسير عمل المؤسسة للخروج بقرارات صحيحة.

12- حسب رأي الغالبية الكبرى من موظفي مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري فإن هناك علاقة بين الاتصال الشخصي والصورة المشكلة عن المؤسسة، حيث كلما زاد التعاون بين الموظفين تحققت نجاحات أكثر.

13- رأى موظفي مديرية ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية بسكرة بأن العلاقة بين الاتصال الشخصي والانطباع المشكل لديهم عن المديرية علاقة إيجابية تعكس نظرتهم، كما تعكس درجة الرضا عندهم، أما بالنسبة للمبحوثين الذين يرون بأن طبيعة العلاقة سلبية قد يكون هذا راجع للمعوقات الاتصالية التي واجهتهم والتي أدت إلى تشكيل صورة ذهنية سلبية.

المحور الثالث: الدور الذي يلعبه الاتصال الشخصي في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة لدى جمهورها الداخلي والخارجي.

14- كل موظفي المؤسسة يرون بأن مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري تولي اهتمام بدرجة مقبولة كافية بتحسين صورتها لدى جماهيرها الداخلية والخارجية، وذلك عن طريق توفير وسائل الاتصال اللازمة واثابة فرص مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات وتحفيزهم بالزيادات... الخ.

15- أكثر العوائق التي تحد من فعالية الاتصال الشخصي داخل المؤسسة، نقص وسائل الاتصال الشخصي وإمكانياته، وبالتالي الأمر الذي يؤثر على طبيعة الاتصال الشخصي.

16- مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري تسهر على بناء انطباعات وتصورات جيدة في أذهان جماهيرها.

17- أغلبية الموظفين أقروا بأن الاتصال الشخصي الفعال داخل المؤسسة يحافظ على استمرارية علاقتها مع جمهورها الخارجي، وذلك راجع لكون التواصل الشخصي رابط فعال في بناء جسر العلاقات بين المؤسسة والزبون.

18- الاتصال الشخصي ساهم بشكل واضح في تكوين صورة وسمعة جيدة عن مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة لدى جمهورها الخارجي، وذلك عن طريق حسن التواصل معه وكسب مكانة لديه والحفاظ على هويتها وسمعتها.

19- الاتصال الشخصي قد ساهم بشكل كبير في تحسين صورة وسمعة مؤسسة ديوان التسيير العقاري من خلال العمل على إرضاء زبائنه وذلك بضمان حسن التعامل معهم وذلك من خلال تحسين وتسهيل الخدمات، وتقديمها بطرق توعوية.

20- الثقافة الاتصالية الشخصية المعتمدة من طرف مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة كان لها دور فعال وواضح في تحسين صورتها وسمعتها، وازدهارها، وذلك يتوضح من السمعة الحسنة المعروفة بها عند كل من جماهيرها الداخلية والخارجية.

الخاتمة

الخاتمة:

تعتبر تكنولوجيا الاتصال من الضروريات في عصرنا هذا ومتطلباته، بحيث أصبحت المسير لجميع الميادين، وحتى المؤسسات العامة والخاصة وذلك لما حققته من تسريع في الأعمال وتقليل الجهد مع ربح الوقت، فلقد أصبحت كفاءة الإدارة داخل المؤسسة معتمدة على مدى توفر المعلومات الكافية وفي الوقت المناسب، كما أن إدراك المؤسسات الناجحة لأهمية المعلومات ودورها في تكوين صورة ذهنية حسنة أدى إلى تعاظم دور الاتصال بصفة عامة والاتصال الشخصي بصفة خاصة بحيث بات شرطاً أساسياً لمواكبة التطورات الهائلة في مجال قيادة الجماعات والأفراد والمنظمات.

ومما لا شك فيه أن الدور الذي يقوم به الاتصال الشخصي هو الذي جعله يحتل مكانة متميزة داخل المؤسسات التي تدرك أن تحقيق السير الجيد يتطلب إستراتيجية اتصالية فعالة تستجيب لمتطلبات العاملين، هذه المكانة ترجع لتمييز الاتصال الشخصي بالسرعة والمرونة، كما أنه يساهم في خلق التعاون والارتباط الفعال بين العمال، وهو الأمر الذي يؤدي لاستقرار الموظفين وبالتالي تحسين صورة المؤسسة لديهم.

وبالتالي فإن دراستنا أخذت أهميتها من أهمية الموضوع في حد ذاته حيث تعمل على الدراسات من أجل تطوير جوانب الاتصال المختلفة بغية ترقيتها بما يتماشى من أهداف مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة، وهذا ما قد توصلنا له في نتائج دراستنا اليوم والتي كانت عن الدور الذي تلعبه الثقافة الاتصالية الشخصية في تحسين صورة مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة، حيث تأكدنا بأن وجود تكنولوجيا الاتصال بأشكالها العامة، والثقافة الاتصالية الشخصية على وجه الخصوص في المؤسسة قد أدى لتوفير كل المعلومات الضرورية وخلق تبادل الأفكار والخبرات وبالتالي زيادة خدمات المؤسسة وتطويرها وخلق التنسيق بين موظفيها ووظائفهم، الأمر الذي زاد من تحسين صورتها وتقويتها سواء بنظر الجمهور الداخلي أو الخارجي.

قائمة المصادر والمراجع

❖ أولاً: الكتب:

1. إبراهيم الداقوقي: صورة الأتراك لدى العرب، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت- لبنان، 2001.
2. ابن المنظور: معجم لسان العرب، المجلد 04، دار صادر، بيروت، 1944هـ.
3. أحمد بن مرسلي: مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.
4. أحمد شاكِر العسكري: التسويق مدخل إستراتيجي - المنظمة والمؤسسات-، الدنادرية للنشر، عمان، 2000.
5. إدارة البحوث والدراسات: تحسين الصورة الذهنية لجماعة الإخوة المسلمين، المعهد المصري للدراسات السياسية والإستراتيجية، 2015.
6. باقر موسى: الصورة الذهنية في العلاقات العامة، درا أسامة للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2013.
7. بلال خلف السكارنة: المهارات الإدارية في تطوير الذات، الطبعة الثانية، دار المسيرة عمان (الأردن)، 2015.
8. جابر عبد الحميد، أحمد كاظم: مناهج البحث في التربية وعلم النفس، الطبعة الثانية، دار النهضة العربية، القاهرة، 1978.
9. جمال بن عامر الأحمر: الصورة الذهنية في الفلسفة والعلوم الإنسانية، الطبعة الأولى، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2016.
10. حسن عماد مكاوي، ليلي حسين السيد: الاتصال ونظرياته المعاصرة، الطبعة الأولى، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1998.
11. حسين جلوب: مهارات الاتصال مع الآخرين، دار كنوز المعرفة عمان (الأردن)، 2009.
12. حميد الطائي، بشير العلاق: أساسيات الاتصال، دار اليازوري العلمية، عمان (الأردن)، 2009.

13. ربحي مصطفى عليان، عدنان محمد الطوباسي: الاتصال والعلاقات العامة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2005.
14. رحيم يونس كزو العزاوي: مقدمة في منهج البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار دجلة للنشر، عمان، 2008.
15. رشيد زرواتي: منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2004.
16. روبرت مكلفين، ريتشارد غروس: مدخل إلى علم النفس الاجتماعي، ترجمة د. ياسمين حداد وآخرون، دار وائل للنشر، عمان.
17. زيد منير عبوي: فن الإدارة بالاتصال، دار دجلة، عمان -الأردن-، 2008.
18. سامي محمد ملجم: مناهج البحث في التربية وعلم النفس، الطبعة الثالثة، دار المنير للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
19. سهيل رزق دياب: مناهج البحث العلمي، فلسطين، دون ديوان نشر، 2003.
20. صالح بن حمد العساف: المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، الطبعة الأولى، مكتبة العبيكان للنشر، الرياض، 1989.
21. صالح خليل أبو إصبع: الاتصال والإعلام في المجتمعات المعاصرة، الطبعة الخامسة، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2006.
22. صالح قاسم حسين: سيكولوجيا اللغة والاتصال، دار غيدا للنشر والتوزيع، عمان، 2016.
23. الصبطي عبيدة، مسعودي كلثوم: مدخل إلى العلاقات العامة، منشورات مخبر التغيير الاجتماعي، الجزائر، 2010.
24. عبد الحميد محمد: نظريات الإعلام واتجاهات التأثير، الطبعة الثالثة، عالم الكتب للنشر، القاهرة، 2004.
25. عوجة علي: العلاقات العامة والصورة الذهنية، الطبعة الأولى، عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1983.
26. علاء محمد القاضي، بكر محمد حمدان: مهارات الاتصال، دار الإعصار العلمي، عمان (الأردن)، 2010.

27. علي الباز: العلاقات العامة والرأي العام، الطبعة الأولى، دار الشعاع الفنية، الإسكندرية، 2002.
28. فؤاد عبد المنعم البكري: الاتصال الشخصي، الطبعة الثانية، عالم الكتب، القاهرة (مصر)، 2005.
29. فوزي غرابية: أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية، الطبعة الثالثة، دار وائل، الأردن، 2002.
30. كمال زيتون عبد الحميد: تصميم البحوث الكيفية ومعالجة بياناتها إلكترونيًا، عالم الكتب، القاهرة، 2006.
31. كيث جرينت: القيادة، دار هنداوي للتعليم والثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 2012.
32. محمد الصرفي: القيادة الإدارية الإبداعية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006.
33. محمد جهاد الجمل، سمر روجي الفيصل: مهارات الاتصال في اللغة العربية، دار الكتاب الجامعي، بيروت (لبنان)، 2015.
34. محمد عبد الجبار خندقجي: مناهج البحث العلمي منظور تربوي معاصر، عالم الكتب الحديث للنشر، الأردن، 2012.
35. محمد عبيدات، محمد أبو نصار، عقلة مبيضين: منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، الجامعة الأردنية، الطبعة الثانية، دار وائل للطباعة والنشر، الأردن، 1999.
36. محمد علي: المدخل المعاصر لمفاهيم ووظائف العلاقات العامة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1976هـ.
37. محمد منير حجاب: مهارات الاتصال للإعلاميين والتربويين والدعاة، الطبعة الثانية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة (مصر)، 2000.
38. محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي: المداخل الأساسية للعلاقات العامة، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، 1995.
39. موريس أنجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، (ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون)، الطبعة الثانية، دار القصبه، الجزائر، 2006.

40. نجلاء محمد صالح: مهارات الاتصال في الخدمة الاجتماعية الأسس النظرية، دار الثقافة للنشر والتوزيع عمان (الأردن)، 2012.

41. نوال محمد عمر: مناهج البحث، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1995.

❖ ثانيا: المذكرات الجامعية:

42. أمينة بومالي: أزمة الاتصال الشخصي في ظل التكنولوجيا الحديثة في الجزائر" (الإعلاميون الجزائريون نموذجا)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، تخصص اتصال الأزمات، جامعة الجزائر 03، 2010.

43. عبد الله مصطفى عبد الله الفراء: دور الصورة الذهنية للمنظمات الأهلية في بناء العلاقة الإستراتيجية مع جمهور المستفيدين، مذكرة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، فلسطين، 2008.

44. زعيم نجود: التدوين الإلكتروني في الجزائر، الواقع والتحديات، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012.

45. خلاص دحمان: الاتصال ودوره في تحقيق التواصل الإنساني في المجتمع الجزائري، دراسة تحليلية لواقع الاتصال في الأسرة الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر، 2008/2009.

46. جمال العيفة: دور الاتصال الشخصي في العمل السياسي (دراسة ميدانية حول استفتاء ميثاق السلم والمصالحة الوطنية بالجزائر)، أطروحة دكتوراه "غير منشورة" في علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر "يوسف بن خدة"، 2007.

❖ ثالثا: المحاضرات:

47. محاضرة للدكتور بلقاسم دودو: طرق البحوث" طرق وتقنيات البحث العلمي"، جامعة الجزائر 2014.

❖ رابعا: المجالات:

48. جاب الله حسين: استخدامات الجامعة للاتصال الرقمي ودوره في تعزيز عملية الثقافة الاتصالية بين الإدارة، الأستاذ والطالب"، مجلة الراصد العلمي، مجلة علمية دولية محكمة تصدر عن جامعة وهران 01، أحمد بن بلة، المجلد 07 العدد 02، وهران، 2020.
49. سعدي وحيدة، وبلخير سارة: " دور الثقافة الاتصالية في تعزيز الرضا الوظيفي" دراسة نظرية بمخبر دراسات وأبحاث في الاتصال، جامعة باجي مختار عنابة، دراسة دكتوراه، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، المجلد: 06/العدد : 03/ جويلية 2021.
50. هشام بوساحية وجعاد صحراوي: دور الثقافة الاتصالية في تفعيل الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة العمومية الجزائرية (دراسة ميدانية على موظفي بلدية الشريعة ولاية تبسة جامعة 8 ماي 1945 قالمة وجامعة محمد خيضر بسكرة)، من مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، المجلد 05/العدد 03/أكتوبر 2021.
51. علي منعم القضاة، محمد خير سليمان بني دومي: صورة إيران في الصحافة الأردنية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للأدب، العدد 2 أ، 2011.
- خامسا: المواقع الإلكترونية:
52. فارس محمد: الاتصال الرقمي ودوره في التنوع الثقافي، <https://www.neweduc.com>
53. الموسوعة الحرة ويكيبيديا: عوامل تشكيل الصورة الذهنية، www.wikipedia.com

فهرس المحتويات

الصفحة	فهرس المحتويات
	- شكر وعران
	- ملخص الدراسة
أ-د	- مقدمة
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	
06	1- الإشكالية
06	2- أسباب اختيار موضوع الدراسة
07	3- أهمية وأهداف الدراسة
08	4- مجتمع وعينة الدراسة
10	5- منهج وأداة الدراسة
13	6- حدود الدراسة
13	7- عرض الدراسات السابقة
17	8- تحديد مفاهيم الدراسة
الفصل الثاني: الثقافة الاتصالية الشخصية والصورة الذهنية	
21	تمهيد
22	المبحث الأول: ماهية الثقافة الاتصالية
22	المطلب الأول: مفهوم الثقافة الاتصالية
22	المطلب الثاني: مفهوم الثقافة الاتصالية
23	المطلب الثالث: خطوات تشكيل الثقافة الاتصالية والمتغيرات المساهمة في تشكيلها
27	المبحث الثاني: الاتصال الشخصي
27	المطلب الأول: تطور مفهوم الاتصال الشخصي
28	المطلب الثاني: عناصر وأشكال الاتصال الشخصي
31	المطلب الثالث: نماذج ومهارات الاتصال الشخصي
36	المبحث الثالث: ماهية الصورة الذهنية

36	المطلب الأول: تطور مفهوم الصورة الذهنية
39	المطلب الثاني: أنواع الصورة الذهنية
44	المطلب الثالث: أهمية الصورة الذهنية والعوامل المساعدة في تشكيلها
49	المطلب الرابع: وسائل الاتصال الشخصية المحسنة للصورة الذهنية للمؤسسة
52	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة	
55	1- التعريف بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة
60	2- تحليل وتقييم النتائج الكمية والكيفية للدراسة
82	3- النتائج العامة للدراسة
87	الخاتمة
89	قائمة المصادر والمراجع
95	فهرس المحتويات
97	فهرس الجداول
99	فهرس الأشكال
102	الملاحق

❖ فهرس الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
60	يمثل توزيع العينة حسب متغير الجنس	01
61	يمثل توزيع العينة حسب متغير سنوات الخبرة	02
62	يمثل طرق الاتصال الأكثر استخدامًا داخل المؤسسة	03
63	يمثل نوع الاتصال السائد داخل المؤسسة	04
64	طبيعة الاتصال الأكثر اتباعًا داخل المؤسسة	05
65	يمثل أشكال الاتصال الشخصي الأكثر استخدامًا في مديرية التسيير العقاري حسب متغير الخبرة	06
66	يمثل نوع الاتصال الذي يتم بين موظفي المؤسسة	07
67	يمثل الجانب الذي تولي مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري اهتمامها من خلاله بالاتصال الشخصي	08
68	يمثل رأي الموظفين حول ما إذا كانت طبيعة الاتصال الشخصي داخل المؤسسة من شأنها المحافظة على العلاقات بين الموظفين حسب متغيرات الدراسة	09
70	يمثل رأي الموظفين حول الهدف العام من وراء الاتصال الشخصي للمؤسسة	10
71	يمثل تقييم موظفي مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة للاتصال الشخصي فيها حسب متغير الخبرة	11
72	يمثل رأي الموظفين حول ما إذا كان هناك علاقة بين الاتصال الشخصي والصورة المشكلة عن المؤسسة، حسب متغير الخبرة	12
73	يمثل رأي الموظفين المجيبين بنعم حول طبيعة العلاقة بين الاتصال الشخصي والصورة المشكلة عن المؤسسة	13

74	يمثل رأي الموظفين حول درجة اهتمام مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بتحسين صورتها لدى جماهيرها الداخلية والخارجية، حسب متغير الخبرة	14
75	يمثل نوع المعينات التي تحد من فعالية الاتصال الشخصي في تشكيل صورة المؤسسة	15
76	يمثل ما إذا كانت مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري تسهر على بناء انطباعات وتصورات جيدة في أذهان جماهيرها	16
77	يمثل رأي الموظفين حول ما إذا كان الاتصال الشخصي الفعال داخل المؤسسة يحافظ على استمرارية علاقتها مع جمهورها الخارجي، حسب متغيرات الدراسة	17
79	يمثل رأي الموظفين حول ما إن ساهم الاتصال الشخصي في تكوين صورة وسمعة جيدة عن مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة لدى جمهورها الخارجي	18
80	يمثل رأي الموظفين حول كيفية مساهمة الاتصال الشخصي في تحسين صورة وسمعة المؤسسة	19
81	يمثل رأي موظفي مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة حول ما إذا كان يمكن اعتبار الثقافة الاتصالية الشخصية المعتمدة من طرف مؤسساتهم لها دور في تحسين صورتها وسمعتها وازدهارها	20

❖ فهرس الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
59	مخطط بياني للهيكل التنظيمي للديوان	01
60	رسم توضيحي يبين توزيع العينة حسب متغير الجنس	02
61	رسم توضيحي يبين توزيع العينة حسب متغير سنوات الخبرة	03
62	رسم توضيحي يبين عدد سنوات استخدام الطلبة لموقع فيسبوك	04
63	رسم توضيحي يبين نوع الاتصال السائد داخل المؤسسة	05
64	رسم توضيحي يبين طبيعة الاتصال الأكثر اتباعًا داخل المؤسسة	06
66	رسم توضيحي يبين نوع الاتصال الذي يتم بين موظفي المؤسسة	07
67	رسم توضيحي يبين الجانب الذي تولي مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري اهتمامها من خلاله بالاتصال الشخصي	08
70	رسم توضيحي يبين رأي الموظفين حول الهدف العام من وراء الاتصال الشخصي للمؤسسة	09
73	رسم توضيحي يبين رأي الموظفين المجيبين بنعم حول طبيعة العلاقة بين الاتصال الشخصي والصورة المشكلة عن المؤسسة	10
76	رسم توضيحي يبين نوع المعوقات التي تحد من فعالية الاتصال الشخصي في تشكيل صورة المؤسسة	11
76	رسم توضيحي يبين ما إذا كانت مؤسسة ديوان الترقية	12

	والتسيير العقاري تسهر على بناء انطباعات وتصورات جيدة في أذهان جماهيرها	
79	رسم توضيحي يبين رأي الموظفين حول ما إن ساهم الاتصال الشخصي في تكوين صورة وسمعة جيدة عن مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة لدى جمهورها الخارجي	13
80	رسم توضيحي يبين رأي الموظفين حول كيفية مساهمة الاتصال الشخصي في تحسين صورة وسمعة المؤسسة	14
81	رسم توضيحي يبين رأي موظفي مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة حول ما إذا كان يمكن اعتبار الثقافة الاتصالية الشخصية المعتمدة من طرف مؤسساتهم لها دور في تحسين صورتها وسمعتها وازدهارها	15

الملاحق

الملحق رقم 01:

جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية



UNIVERSITÉ
DE BISKRA

شعبة علوم الإعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

رقم: أدخل رقم تسلسل المذكرة

إعداد الطالبين:

/

استمارة بعنوان:

دور الثقافة الاتصالية الشخصية في تحسين صورة المؤسسة الخدماتية –
دراسة ميدانية على عينة من موظفي مؤسسة ديوان الترقية والتسيير
العقاري بولاية بسكرة.-

السنة الجامعية: 2023/2022

البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر أنثى

سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

المحور الأول: أشكال ووسائل الاتصال داخل ديوان الترقية و التسيير العقاري -بسكرة-

3- ما هي طرق الاتصال الأكثر استخداما داخل المؤسسة ؟

شفهية كتابية إلكترونية

4- ماهو نوع الاتصال السائد داخل المؤسسة؟

تفاعلي في اتجاهين ذو اتجاه واحد كلاهما معا

5- ما هي طبيعة الاتصال الأكثر إتباعا داخل المؤسسة؟

الاتصال الصاعد الاتصال النازل الاتصال الأفقي

6- هل يعتبر الاتصال الشخصي عامل رئيسي في العمل داخل المؤسسة؟

دائما أحيانا نادرا

7- ما هي أشكال الاتصال الشخصي الأكثر استخداما في مديريتكم؟

المقابلات الشخصية الاجتماعات الزيارات والندوات

8- أي نوع اتصال شخصي يتم بين موظفي المؤسسة؟

فردى جمعي كلاهما

المحور الثاني: مكانة الاتصال الشخصي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بسكرة.

9- من خلال ماذا تولي مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري اهتمامها بالاتصال الشخصي؟

- من خلال إجراء دورات تدريبية لتحسين مهارات الاتصال الشخصي لدى العاملين
- من خلال الاطلاع على ما هو جديد في مجال الاتصال
- من خلال إرساء ثقافة الاتصال عبر الندوات والمناقشات

10- حسب رأيك: هل طبيعة الاتصال الشخصي داخل المؤسسة من شأنه المحافظة على العلاقات بين الموظفين؟

- دائما أحيانا نادرا

11- حسب رأيك: ما هو الهدف العام من وراء الاتصال الشخصي للمؤسسة؟

- التنسيق بين الوظائف كسب ثقة الجمهور الداخلي تحسين أداء الموظفين
- الحفاظ على صورة المؤسسة الحسنة لدى الجمهور الخارجي

12- باعتبارك موظف في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة، كيف تقيم الاتصال الشخصي فيها؟

- جيد متوسط ضعيف

المحور الثالث: الدور الذي يلعبه الاتصال الشخصي في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسة

ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة لدى جمهورها الداخلي والخارجي.

13/ هل هناك علاقة بين الاتصال الشخصي والصورة المشكّلة عن المؤسسة؟

- نعم لا

* إذا كانت إجابتك نعم ماهي طبيعة العلاقة؟

إيجابية سلبية

14/ حسب رأيك: لأي درجة تهتم مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بتحسين صورتها لدى جماهيرها الداخلية، والخارجية؟

بدرجة كافية بدرجة مقبولة بدرجة ضئيلة

15/ برأيك هل العقوبات التي تحد من فعالية الاتصال الشخصي في تشكيل صورة المؤسسة لها علاقة بـ؟

وسائل الاتصال الشخصي مهارات الاتصال الشخصي

طبيعة الاتصال الشخصي

16/ هل تسهر مؤسساتكم على بناء انطباعات وتصورات جيدة في أذهان جماهيرها؟

نعم لا نوعا ما

17/ هل ترى أن الاتصال الشخصي الفعال داخل المؤسسة يحافظ على استمرارية علاقتها مع جمهورها الخارجي؟

دائما نادرا أحيانا

18/ حسب رأيك: هل ساهم الاتصال الشخصي في تكوين صورة وسمعة جيدة عن مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة لدى جمهورها الخارجي؟

نعم لا نوعا ما

19 / حسب رأيك: من خلال ماذا تتبين مساهمة الاتصال الشخصي في تحسين صورة وسمعة المؤسسة؟

حسن التعامل مع الزبائن تقديم خدمات نوعية ومساعدات

تحسين وتسهيل الخدمات

20- هل يمكن اعتبار الثقافة الاتصالية الشخصية المعتمدة من طرف مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية بسكرة لها دور في تحسين صورتها وسمعتها الحسنة، وازدهارها؟

نعم لا



ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية بسكرة

14 K followers • 0 suivi(e)s

Abonnée

Message

Publications

À propos

Vidéos

Plus

Détails

i Page · Organisme gouvernemental

🔗 opgi.dz/opgi_biskra

★ Évaluation · 4,3 (13 avis)

⋮ Voir la section À propos de ديوان

Publications de ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية بسكرة

À la une

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة السكن، العمران و المدينة

ديوان الترقية و التسيير العقاري
لولاية بسكرة

**إعلان عن مزايمة لكراء محلات تجارية
غير مهيئة**

يعلن ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية بسكرة عن طريق المزايمة و بواسطة العروض المختومة لكراء لأعلى مزايمة نحل معد للفرض الحرفي، المهني والتجاري (غير مهيئ) يتواجد على مستوى أحياء ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية بسكرة و الكائن بالحي الثاني:

* بسكرة: - حي 726 مسكن بسكرة

بإمكان الراغبين و المهتمين بينا الإعلان سحب دفتر الشروط يتضمن الشروط العامة لعملية الكراء مقابل مبلغ (2.000,00 دج) لدى المديرية العامة للكائنة بحي 1000 مسكن بسكرة.

ترسل العروض عن طريق البريد المضمون مع إشعار بالإستلام إلى السيد: المدير العام لديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية بسكرة ص.ب 78 حي الأمل بسكرة تحمل الإزاسا عبارة: إعلان عن كراء بالمزايمة محلات تجارية لا يفتتح) و تكون العروض مرفوقة ب:

- وصل سحب دفتر الشروط.
- التعهد و دفتر الشروط مصادق عليها.
- صك بنكي أو بهدي بقيمة 10% من السعر الإفتتاحي للمحل المراد الترضع فيه كضمان لفائدة الديوان.
- حددت مدة العروض بثلاثون (30) يوما ابتداء من تاريخ صدور الإعلان.

تنبيه 1: يكون الدفع فوري للعرض المقبول كأكبر عرض أو عرض وحيد في مدة لا تتجاوز خمسة عشرة (15) يوما ابتداء من تاريخ التبليغ بقرار لجنة فتح العروض و في حالة عدم التقدم أو عدم الدفع في الأجل المحدد يحرم صاحب العرض من حقوقه في الإستفادة.

تنبيه 2: كل عرض غير مطابق للشروط المذكورة أعلاه يعتبر ملغى و غير مقبول و لو كان أكبر عرض.

حي 726 مسكن بسكرة

رقم العارة	رقم المحل	المساحة (م ²)	الإيجار الشهري بدون ضريبة	حق الإنقطاع
20-19	/	320.00	41.600.00	3.200.000.00

ANEP 2416007428 ————— EL FADJR 10/03/2024