



جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

جامعة محمد بوضياف - المسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علوم الإعلام والاتصال



جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

مذكرة مكملة لنيل شهادة الليسانس في علوم الإعلام والاتصال
بعنوان:

الأساليب الاتصالية المستخدمة في إدارة اجتماعات
العمل بالإذاعات الجهوية في الجزائر
دراسة ميدانية بإذاعة المسيلة الجهوية

إشراف الدكتور:

بوعزيز بوبكر

إعداد الطلبة:

❖ قعودي حياة
❖ لعجيني هبة
❖ يحياوي صبرينة

الصفة	لجنة المناقشة
رئيسا	
مشرفا ومقررا	د. بوعزيز بوبكر
ممتحننا	

الموسم الجامعي: 2020/2019

" إن التواصل الجيد هو مفتاح كل المشاكل
الاجتماعية،،،"

ألبرت آلان

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء،،

إلى الوالدين الكريمين،،

إلى الإخوة والعائلة الصغيرة،،

إلى كل الأصدقاء،،

إلى كل من يعرف: يحياوي صبرينة، لعجيني هبة، قعودي

حياة

نهدي ثمرة هذا العمل المتواضع،،

رسالة شكر .. .

كل عبارات الشكر والامتنان، إلى الأستاذ المشرف على العمل الدكتور:

بوعزيز بوبكر

الذي لم يبخل علينا بنصائحه وتوجيهاته العلمية، فكان بذلك نعم الأستاذ المرافق والموجه،،

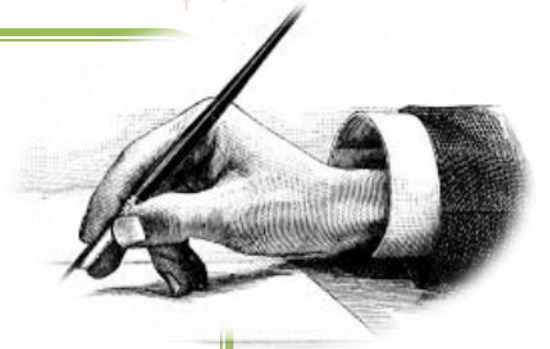
فلك أستاذي الفاضل، أسمى معاني الشكر والتقدير ،،

كما نوجه شكرنا الجزيل لكل أساتذة قسم علوم الإعلام والاتصال بجامعة المسيلة، الذين نهلنا

منهم المعرفة العلمية طيلة مسيرتنا الدراسية،،

وتحية شكر و عرفان إلى كل مساهم في هذا العمل،،

الفهرس

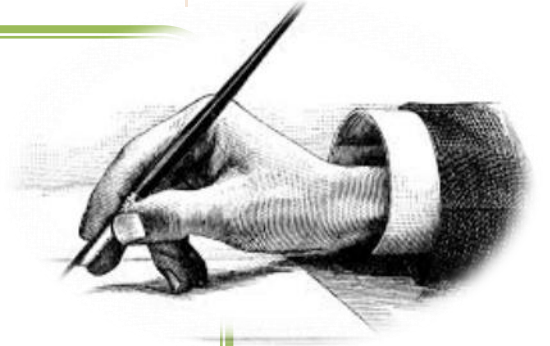


الصفحة	البيان
	البسمة
	الإهداء
	الشكر والتقدير
I-II	فهرس المحتويات
IV	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
أ-ب	مقدمة
4	إشكالية وتساؤلات الدراسة
5	أهداف الدراسة
6	المفاهيم الأساسية لدراسة
8	مجالات الدراسة
8	منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات:
الفصل الأول: الإطار النظري	
31-12	أولاً: الاتصال وأساليبه
12	تعريف الاتصال وطبيعته
14	عناصر الاتصال ومكوناته
19	أنواع الاتصال
24	أساليب الاتصال
28	خصائص الاتصال
48-32	ثانياً : إدارة الاجتماعات
33	مفهوم الاجتماعات وأنواعها
39	خطوات إدارة الاجتماعات
41	رئاسة الاجتماعات
44	السلوك الاتصالي في إدارة الاجتماعات
46	المشاكل الاتصالية في إدارة الاجتماعات
الفصل الثاني: الإطار التطبيقي	
50	النتائج الجزئية للدراسة

الفهرس

62	النتائج العامة للدراسة
67	الاقتراحات
71-70	الخاتمة
75-73	قائمة المراجع
		الملاحق
		الملخص

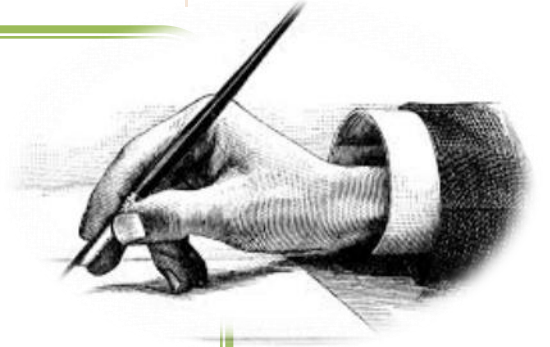
قائمة الجداول



قائمة الجداول

الصفحة	البيان	الرقم
44	السلوك الاتصالي في ادارة الاجتماعات	01
46	المشاكل الاتصالية في الإجتتماعات	02
65-64	تدفق الاتصال حسب نوعه وأشكاله وأساليبه المختلفة في إدارة اجتماعات	03

قائمة الأشكال



قائمة الأشكال

الصفحة	البيان	الرقم
23	أنواع الاتصال الأربعة الأولى (الذاتي والشخصي والجمعي والجماهيري)	01
24	يمثل الاتصال أحادي	02
26	نموذج الاتصال التبادلي (في اتجاهين)	03
28	نموذج الاتصال التفاعلي	04
43	يمثل رئاسة الاجتماعات	05

مقدمة



تعظم الاهتمام بالاتصال التنظيمي في المؤسسات الحديثة التي تسعى لتحقيق كل أهدافها وغاياتها في ظل المنافسة الكبيرة التي نشهدها اليوم بين المؤسسات، منتهجة في تسيير وإنجاز جميع أعمالها ونشاطاتها المختلفة أساليب وأشكال الصالية متعددة بهدف نقل وتبادل المعلومات بين الموظفين سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين، أي مهما يكن موقعهم الوظيفي في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، كما أن التحولات المعقدة والتطورات الحاصلة والمستمرة في بيئة الأعمال الداخلية والخارجية للمؤسسات المعاصرة في عصر العولمة والانفتاح على إنجازات التنظيمات الكبرى في العالم، أجبرتها على التعامل بنوع من المرونة مع المستجدات الحاصلة في بيئتها التنظيمية ككل وفرضت عليها ضرورة تبني أساليب ووسائل اتصال حديثة ومتطورة تساعدها في اعتماد واستحداث طرق أنجع لأداء وظائف الإدارة المختلفة: (التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة)، والتي لا بد منها في جميع المؤسسات مهما كانت طبيعة نشاطاتها: خدمانية أو إنتاجية، كما يشترط لنجاح المؤسسة التنسيق الفعال بين تلك الوظائف من خلال اتباع أساليب اتصالية مدروسة وتتماشى مع نوع وشكل كل موقف اتصالي يحدد بناء على طبيعة العمليات الإدارية والتنظيمية التي تكون شبكات الاتصال الخاصة بالمؤسسة.

واجتماعات العمل هي واحدة من بين أساليب الاتصال الفعالة والأكثر شيوعا في إدارة وتسيير الأعمال وتساهم بقدر كبير في النجاح التواصل المتبادل والمستمر بين أفراد المنظمة قادة ومقودين وتعمل على التوفيق بين الآراء ووجهات النظر المختلفة والاستفادة قدر الإمكان من الخبرات المتعددة للمشاركين في مناقشة مختلف المشاكل أو القضايا المتعلقة بالمؤسسة وصولا إلى اتخاذ قرارات سليمة بشأنها والعمل على تنفيذها من خلال تنظيم وتوجيه جهود العاملين وتحديد المهام والمسؤوليات الفردية منها والجماعية مع الأخذ بعين الاعتبار الإمكانيات المادية والمالية والبشرية للمؤسسة قبل صياغة تلك القرارات، وبالتالي تكريس روح الفريق في العمل وتشجيع الابتكار وإتاحة الفرص للجميع لتوليد أفكار جديدة من شأنها رفع مستوى تسيير وإدارة المؤسسة في التعامل بكفاءة وفعالية مع التطورات والتغيرات التي تحيط بها. لذا بات لزاما على المؤسسات الإعلامية كجزء لا يتجزء من هذه التنظيمات المعاصرة أن تشع باستمرار المورد البشري الذي ينتمي إليها لفهم فن الإدارة والتسيير، لأن الإعلام باختلاف وسائله وتعدد توجهاته وتنوع سياساته العامة يحتاج إلى إعلاميين لهم كفاءة وقدرة عالية لمعرفة احتياجات ومتطلبات الميدان الإعلامي حتى يتمكنوا من ممارسة نشاطاتهم الإعلامية اليومية بشكل سليم ووفق خطط يشاركون في إعدادها بما يخدم أهداف الإدارة العليا التي تجسد رسالة ورؤية المؤسسة وتركز جهودها على كسب أكبر عدد ممكن من العملاء وضمائمهم ولاء جمهورها الداخلي والخارجي ومواكبة التجديد والابتكار بما يتوافق مع الرأس المال الفكري لها (المورد البشري) والإمكانيات والموارد المادية والمالية المتاحة وكذا بناء على مجموعة البيانات والمعلومات والمؤشرات التي تضطلع المؤسسة بجمعها وتفسيرها وتحليلها على أساس المشاركة

البناءة لأفرادها في اتخاذ القرارات بعيدا عن أسلوب التسلط والهيمنة وتقديس القوانين ويتحقق ذلك بانتهاج مبدأ الشورى في صنع القرارات مما يؤدي إلى زرع الثقة والتعاون المتبادل والإحساس بالمسؤولية الجماعية تجاه المؤسسة.

الإطار المنهجي



إن الإذاعة بصفتها مؤسسة ومنبرا إعلاميا يوفر العديد من الخدمات للمواطنين يتوجب عليها أن تسير انطلاقا من سياسات مدروسة لا من مجرد ردود أفعال موقفنية متسارعة وغير موزونة، الأمر الذي يتطلب مشاركة وتوحيد جهود موظفيها ومجانبها الوقوع في الأخطاء وسوء التسيير من خلال تبني أساليب فعالة للاتصال والتواصل الدائم بين أفرادها أثناء القيام بجميع وظائف الإدارة المختلفة، وكذا التحقق من إنجاز المهام المنوطة بهم وفق ما تم التخطيط له مسبقا، ومن بين هذه الأساليب الإتصالية اجتماعات العمل اليومية والأسبوعية والدورة التي تحتاج بدورها إلى أساليب اتصالية مكتملة لها تساعد القائمين بها والمشاركين فيها على إدارتها بالشكل الصحيح قبل وأثناء وبعد الاجتماع (أساليب اتصال لفظية " أساليب اتصال شفوية مباشرة وأساليب اتصال شفوية غير مباشرة"، أساليب اتصال كتابية، أساليب اتصال غير لفظية وأساليب اتصال إلكترونية)، لأن العمل الإذاعي عمل متكامل يحتاج إلى تنسيق الجهود وتكامل الوظائف للوصول إلى تحقيق الأهداف.

وقد اخترنا إذاعة المسيلة الجهوية ميدانا لدراسة هذا الموضوع وهي واحدة من بين الإذاعات الجهوية في الجزائر، التي تتبنى اجتماعات العمل كأسلوب الإنجاز ووظائفها ومهامها اليومية المختلفة، ومن أهم تلك الاجتماعات نجد: الاجتماعات اليومية (Briefing) لموظفي قسم الأخبار والاجتماعات الدورية الخاصة بقسم البرمجة والإنتاج والمتعلقة بتحضير واقتراح وبرمجة الشبكات البرمجية (الشبكة البرمجية العادية، الشبكة البرمجية الصيفية) إضافة إلى الاجتماعات الطارئة التي تفرضها ظروف العمل، وسنحاول من خلال دراستنا لهذا الموضوع استكشاف أهم الأساليب الاتصالية المعتمدة في إدارة اجتماعات العمل بهذه الإذاعة قبل وأثناء وبعد الاجتماع، مع الوقوف عند أهم الأسباب والعراقيل التي تقف أحيانا عائقا أمام نجاح اجتماعات العمل وتحول دون تحقيق هذه الاجتماعات لجميع أهدافها المنشودة والمسطرة مسبقا، محاولين تشخيص مواطن الخلل والنقائص وتقييمها وتقديم بعض الاقتراحات والتوصيات التي يمكن أن تكون

بدائل هامة تساهم في إنجاح إدارة اجتماعات العمل على النحو المطلوب إذا ما تم اعتمادها مستقبلا. وعليه جاءت هذه الدراسة كمحاولة للإجابة على التساؤلات الآتية:

1. ما هي أنواع اجتماعات العمل المعتمدة بإذاعة المسيلة الجهوية؟
2. ما هي الأساليب الإتصالية المتبعة في إدارة إجتماعات العمل بمراحلها المختلفة (قبل، أثناء، وبعد الاجتماع) بإذاعة المسيلة الجهوية؟
3. هل لدى قادة الاجتماعات بإذاعة المسيلة الجهوية اهتمام كاف ومعرفة بأساليب إدارة اجتماعات العمل بطرق علمية؟
4. فيما تتمثل أبرز العقبات التي تحول دون تحقيق اجتماعات العمل بإذاعة المسيلة الجهوية؟

أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على أنواع اجتماعات العمل التي يعتمد عليها كل من قسم الأخبار وكذا قسم الإنتاج والبرمجة المرتبطين بموضوع الدراسة.
- 2- الكشف عن الأدوات والوسائل والأساليب الاتصالية المساعدة في إدارة وتسيير اجتماعات العمل الخاصة بقسم الأخبار وقسم البرمجة والإنتاج قبل وأثناء وبعد الاجتماع.
- 3- الكشف عن مدى كفاءة قادة الاجتماعات بالمؤسسة (مدير الإذاعة ورئيس قسم الأخبار ورئيس قسم البرمجة والإنتاج) في إدارة اجتماعات العمل المختلفة التي تعقد بالإذاعة كأسلوب اتصالي جمعي.

4- إبراز أهم العقبات التي قد تقف عائقاً أمام تحقيق اجتماعات العمل للأهداف المرجوة منها قبل وأثناء وبعد الاجتماع مع تقديم توصيات واقتراحات بشأنها لضمان السير الحسن لتحقيق مخرجات أفضل مستقبلاً إن شاء الله.

المفاهيم الأساسية للدراسة:

1- الاتصال: حسب معجم الاتصالات الإدارية: «الاتصال عبارة عن تبادل الأفكار والآراء والمعلومات بين الأفراد بواسطة الوسائل الشفهية وغير الشفهية وذلك للتأثير على السلوك وتحقيق النتائج المطلوبة»¹. والاتصال في الإدارة: هو "عملية نقل وتبادل المعلومات الخاصة بالمنظمة داخلها وخارجها، وهو وسيلة تبادل الأفكار والاتجاهات والرغبات والآراء بين أعضاء التنظيم، ويحقق الاتصال التعاون الذهني العاطفي بين أعضاء التنظيم، وبذلك يساعد على الارتباط والتماسك، ومن خلاله يحقق الرئيس الأعلى أو معاونوه التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف، كما أن الاتصال عملية هامة لإحداث التغيير في السلوك البشري"².

2- الأساليب الاتصالية: تعني الكيفيات أو الطرق التي يتم بواسطتها الاتصال ويمكن إجمال تلك الأساليب في: أسلوب الاتصال الشفوي المباشر وأسلوب الاتصال الشفوي غير المباشر وأسلوب الاتصال الكتابي وأسلوب الاتصال غير اللفظي.

3- الاجتماع: هو لقاء بين مجموعة من الأفراد ينتمون إلى جهة تنظيمية واحدة، يجتمعون معا لتبادل الأفكار والمعلومات الخاصة بموضوع معين، أو لحل مشكلة معينة واتخاذ قرار بشأنها³.

¹ - شعبان فرج: الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص 5.

² - ذياب سعد جبير المطرفي: فاعلية أساليب الاتصال الإداري وموقعاتها لدى مديري المدارس الابتدائية في مدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، غير منشورة، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2011-2012، ص 11.

³ - أحمد ماهر: كيف ترفع مهارات الإدارة في الاتصال، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 204.

4- إدارة اجتماعات العمل: وهي "العملية التي يتم الإعداد المسبق لها من خلال التخطيط والتنظيم والتقييم والمتابعة حتى يتم التفاعل وتبادل الأفكار والعصف الذهني بين المجتمعين للوصول إلى أفضل الحلول والنتائج للقضايا المطروحة على جدول الأعمال، بدون تسلط وبشفافية حتى يشعر الجميع بأنهم شاركوا في صنع القرار"⁴.

كما تعرف إدارة اجتماعات العمل بأنها: إحدى الوسائل الهامة في إقامة اتصال فعال بين الموظفين وبين الإدارة لأنها توفر فرص التفاعل الاجتماعي والوظيفي، وتسمح بتبادل الأفكار والآراء والاتجاهات ووجهات النظر والمعلومات بين الأفراد المعينين في المنشأة على اختلاف مستوياتهم الإدارية⁵.

5- الإذاعة الجهوية: الإذاعة الجهوية (ويطلق عليها المحلية أيضا في الجزائر)، هي بلا منازع، أقوى المؤسسات الإعلامية تأثيرا في الجمهور المتلقي، بحكم الأنية التي تتميز بها في تقديم الخبر ونقل مجريات الأحداث في حينها، وبحكم ميزة التفاعلية التي تربطها بجمهور المستمعين، في الكثير من الفضاءات، وفي العديد من المجالات الاجتماعية، الثقافية، الخدمية والترفيهية، وحتى السياسية. وتكمن أهمية هذا التأثير، في كونه تأثيرا مباشرا له وقع فوري وواسع الانتشار، بحكم علاقة الارتباط الخاصة التي تنشأ بين المواطن المستمع وإذاعته المحلية التي تبث في محيطه الطبيعي الذي ينتمي إليه، وتهتم بانشغالاته الأساسية، على المستوى المحلي، وتوفر له فرصة المشاركة والتعبير وتسمع له بإبراز مواهبه. وتؤدي الإذاعة المحلية، دور الوسيط الاجتماعي، بلا منازع، بحيث تقوم من جهة، بنقل الانشغالات الحقيقية التي يعبر عنها المجتمع المحلي، يوميا، وفي شتى مناحي الحياة، إلى مصادر القرار، وتقوم، من جهة أخرى، بإبراز الجهود الذي تقوم به السلطات العمومية، في سبيل النهوض بالتنمية المحلية⁶.

⁴ - أحمد حمدان محمد برهوم: واقع إدارة اجتماعات الأقسام الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية من منظور أعضاء هيئات التدريس وسبل تفعيلها، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2005-2006، ص 05.

⁵ - أحمد حمدان محمد برهوم، المرجع نفسه، ص 07.

⁶ - محمد شلوش: الإذاعة الجزائرية النشأة والمسار، مجلة الإذاعة الجزائرية، الجزائر، 2014، ص 26.

مجالات الدراسة:

أ-المجال المكاني للدراسة: أجرينا الدراسة بالمؤسسة الوطنية للإذاعة المسموعة - المسيلة الجهوية بالجزائر، والتي تبث موجاتها عن طريق هوائي بث، عبر موجة 104.5 ، الدراسة أجريت على مستوى: قسم الأخبار، وقسم البرمجة والإنتاج.

ب - المجال الزمني للدراسة: إن مختلف المعلومات التي تناولناها في هذه الدراسة هي نتاج لعمل دام لفترة محددة من طرف إدارة المؤسسة المستقبلية، والتي حصرت في الفترة الممتدة من 14 مارس 2020 إلى 11 أبريل 2020 وفسح لنا المجال البحث مرة في الأسبوع (يوم السبت تحديدا).

ج-المجال البشري للدراسة: موظفو قسم الأخبار وقسم البرمجة والإنتاج بإذاعة المسيلة الجهوية من الجزائر.

عينة الدراسة:

وتتمثل في مجموعة المبحوثين من موظفي إذاعة المسيلة الجهوية بالجزائر، والذين تم اختيارهم بطريقة قصدية لتحقيق أهداف الدراسة، والمتمثلون في: رئيس قسم البرمجة والإنتاج، وصحفي من قسم الأخبار، ومنشطة من قسم البرمجة والإنتاج، وتجدد الإشارة إلى أن منصب رئيس القسم هو منصب شرفي تنظيمي فقط، أي أن رئيس كل قسم والموظفين المنتمين له، جميعهم في نفس المستوى الوظيفي، وهذا ما يبرزه الهيكل التنظيمي لإذاعة سوق أهراس الجهوية.

منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات:

اعتمدنا في دراستنا المنهج الوصفي لكونه أنسب المناهج لطبيعة هذا النوع من البحوث والدراسات العلمية وخدمة أهدافها، واستخدمنا في هذه الدراسة أدوات البحث التالية:

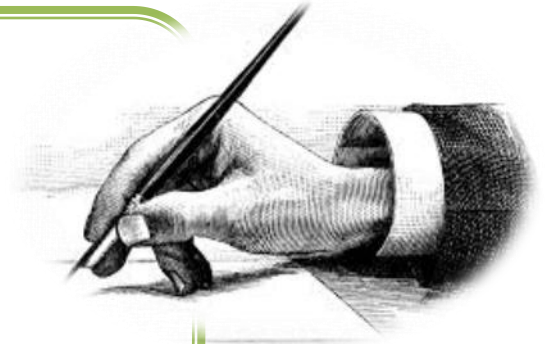
أ- المقابلة: وهي اللقاء المباشر الذي قمنا به مع أفراد العينة المبحوثين الذين اخترناهم بطريقة قصدية،

كل واحد منهم على حدة، وناقشنا خلالها الموضوع في شكل أسئلة هادفة تتطابق أهدافها مع أهداف الدراسة التي سطرناها في البداية بهدف الحصول على معلومات كافية من شأنها توضيح المعارف والحقائق التي تتعلق بموضوع بحثنا.

ب- الملاحظة بالمشاركة: وتبرز أساسا في توجيه كل الحواس لمشاهدة و مراقبة كل سلوكيات العمال المعنيين باجتماعات العمل داخل الإذاعة، وتتبع سيرورة انتقال المعلومات والبيانات ومختلف الأساليب والأشكال والأدوات الاتصالية المتعلقة بإدارة هذه الاجتماعات قبل وأثناء وبعد انعقادها على مستوى الإذاعة والمتمثلة في: اجتماعات قسم الأخبار واجتماعات قسم البرمجة والإنتاج، والاجتماعات المشتركة التي يشارك فيها الأفراد العاملين بهذين القسمين، مع رصد وتسجيل كل الجوانب المتعلقة بموضوع الدراسة عن قرب، والتعرف عما يقدمه من مزايا وتسهيلات لتسيير مختلف مهام المؤسسة. فضلا عن ملاحظة مجموعة الوثائق الإدارية الهامة التي استندنا إليها في دراستنا الميدانية سواء باستخدام تقنية الملاحظة أو تلك التي تم الحصول عليها من قسم الأخبار وقسم البرمجة والإنتاج والمرتبطة بموضوع البحث وتخدم أهدافه، وتساعد على الإحاطة بجوانبه المختلفة بشكل أفضل، وتتمثل تلك الوثائق أساسا في الإعلانات وجداول أعمال الاجتماع وكذا استمارة المقترحات والإشعارات بالليث للمواد الإذاعة المنجزة، والتي ترتب إعدادها عن اجتماعات العمل.

الفصل الأول

الإطار النظري



أولا : الاتصال وأساليبه

1. تعريف الاتصال وطبيعته.

2. عناصر الاتصال ومكوناته.

3. أنواع الاتصال.

4. أساليب الاتصال.

5. خصائص الاتصال

1. تعريف الاتصال وطبيعته (Defining Communication and its Nature)

الاتصال (communication) شيء نقوم به في كل زمان ومكان نلتقي فيه بأشخاص، أو نريد أن نوصل معلومة أو فكرة أو أمراً إليهم. إنه من أكثر الأنشطة التي يقوم بها الإنسان في حياته، وبطبيعة الحال أكثر من تناوله للطعام والشراب. ويحدث الاتصال بين الصغار والكبار والأصدقاء والأعداء والرجال والنساء مع بعضهم البعض ومع غيرهم من البشر.

فما هو الاتصال ؟ يمكننا - باختصار - أن نقول إنه عملية إنشاء المعاني ومشاركة الآخرين فيها من خلال استخدام الرموز. ويحدث الاتصال عندما يقوم الشخص بإرسال أو استقبال المعلومات والأفكار والمشاعر مع الآخرين. وهذا الأمر لا يشمل اللغة المنطوقة أو المكتوبة فحسب، ولكنه يشمل كذلك لغة الجسد، وأسلوب الشخص في طريقة تعبيره للآخرين¹.

يمكنك أن تتخيل صديقاً لك لم تره منذ مدة، فإذا هو يقابلك بابتسامة عريضة ويبدؤك بالتحية، ثم يسألك عن سبب زيادة وزنك، وعن سبب انقطاعك عن الاتصال به فتجيبه مع نظرات منك، وتخبره بأن وزنه هو الآخر قد زاد منذ أن رأيته آخر مرة. فتتبادلان الضحك وتدعوه للعشاء في اليوم التالي مع بعض أصدقائك².

ثم تخيل حالة أخرى حيث يكون أحد الآباء بصحبة ابنته الصغيرة في أحد الأسواق، وعند مرورهما أمام محل للألعاب تسحب الطفلة يد أبيها للدخول إلى المحل لشراء لعبة رأتها في واجهة المحل. ينظر الأب لابنته نظرة استغراب ويشير لها بأنه مستعجل لشراء ما جاء من أجله، ويعزز قراره بعدم الشراء بسحب يدها للمضي قدماً دون توقف، مما يجعلها تنخرط في البكاء. كل هذا حصل دون أن ينطق أي منهما بكلمة واحدة.

¹- إبراهيم إمام، الإعلام والاتصال بالجماهير، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1969، ص19.

²- إبراهيم إمام، الإعلام الإذاعي والتلفزيوني، دار الفكر العربي، القاهرة، 1979، ص58.

ولك بعد هذا أن تتخيل ما حصل في إحدى المحاضرات العامة من نقاش بين المحاضر وشخص من الحضور لم يتفق مع ما طرحه المحاضر من الآراء والتوجهات ... قاطع الشخص المحاضر أكثر من مرة، وكان يصدر أصواتاً مزعجة، ويبدى تدمراً مما يطرح المحاضر مما اضطر المحاضر إلى أن يطلب من رجال الأمن الموجودين في القاعة إخراج هذا الشخص المزعج.

الأشخاص السبعة السابقون انخرطوا جميعاً في عملية اتصال (communication process) بغض النظر عن مراكزهم الاجتماعية وأعمارهم وتوافقهم أو اختلافهم مع بعضهم البعض.

إن تبادل المعلومات ولغة الجسد وإبداء المشاعر يجعل البشر - عند اتصاليهم - ينخرطون في جملة من الأنشطة¹:

1- نشاط المخ حيث يتعين على المتحدث أو المعبر عن نفسه أن يتذكر ماذا قال له الشخص الآخر أو عبر له عنه.

2- نشاط نفسي إذ يتعين على كل متصل أن يفهم معاني الكلمات أو الإيماءات وفهم نفسه ونفسيات الآخرين.

3- نشاط اجتماعي حيث إن مجرد تبادل المعلومات يحدث في بيئة اجتماعية.

4- نشاط ثقافي لأن هناك لغة تستعمل في تبادل المعلومات، واللغة عنصر مهم من عناصر الثقافة.

وتبدأ عملية الاتصال حينما يقرر شخص ما أن يستخدم رمزاً لغوياً (كلمة أو إيماءة أو إشارة أو أي شيء يعطى تفسيراً من أصحاب هذه اللغة) لإثارة معانٍ معينة لدى شخص أو أشخاص آخرين. ونقصد بالمعاني أي استجابات داخلية خاصة بالشخص من صور ذهنية أو تفسيرات أو مشاعر أو مفاهيم كالتالي تثيرها فينا الكلمات التي

1- أحمد بدر، الاتصال بالجمهير بين الإعلام والدعاية والتنمية، وكالة المطبوعات، الكويت، 2015، ص 19.

نعرف دلالاتها، وتكتمل عملية الاتصال حينما تتوافق تلك الاستجابات الداخلية للمعاني الموجودة لدى مستقبل (الرسالة) إلى حد ما مع الذي قام بالاتصال (منشئ الرسالة).

ولعلنا بهذا الشرح قد وصلنا إلى بداية التعرف على مكونات الاتصال، التي يعرضها القسم التالي.

عناصر الاتصال ومكوناته (Communication Elements and Components)

من الأمور المهمة لفهم الاتصال أنه عملية مستمرة، فالناس لا يفكرون فيما كانوا يتصلون بشأنه بعد انتهائه فحسب، بل إنهم يفكرون حال القيام بالاتصال كذلك. فهناك الكلمات والملابس والبيئة (المكان والجو النفسي) الذي يتم فيه الاتصال، وهذه مهمة بالنسبة للمرسل والمستقبل. كما أن عملية الاتصال تتطور وتتغير بشكل لا يمكن أن تتوقع معه ما سيحدث في الخطوة التالية. فالاتصال إذن عملية ديناميكية (نشطة ومتحركة) حتى وإن كانت مجرد قراءة في صحيفة أو استماع إلى المذيع أو مشاهدة للتلفاز. كل حالة اتصال - مهما كانت فريدة - لا بد أن تشمل على العناصر الآتية¹:

1- المرسل أو القائم بالاتصال أو الطرف الأول في الاتصال.

2- الرسالة.

3- التشويش على الرسالة .

4- المستقبل أو الطرف الآخر في الاتصال.

5- القناة أو الوسيلة.

6- رجع الصدى أو التغذية الراجعة.

¹- عبدالقادر قندوز، الزاوي محمد الطيب، المدخل الى علوم الاعلام و الاتصال، الجزائر، المطبعة العربية، 2011، ص96.

7- بيئة الاتصال أو السياق الذي يتم فيه الاتصال.

ويمكن لنا أن نشرح كلاً من هذه العناصر على النحو التالي¹:

(1) المتصل أو القائم بالاتصال أو المرسل (Sender) :

هو منشئ الرسالة، قد يكون شخصاً واحداً أو أكثر ممن يقوم بهذا الأمر في الوقت نفسه، كما أن المرسل قد يتحول إلى مستقبل والعكس كما يحصل في حالة التقاء الطالب مع الأستاذ. قد يبدأ الأستاذ بإرسال رسالة كإلقاء السلام على الطالب ولكن سرعان ما يتحول الطالب إلى مرسل فيرد على الرسالة لفظياً أو بإشارة منه. (و بهذا يقوم المرسل بتقمص أربعة أدوار في عملية الاتصال: يقرر المعنى الذي يريد إيصاله إلى الطرف الآخر، ويرمز المعنى في رسالة (يضع في كلمات أو إشارات تسمى رموزاً)، ويرسل الرسالة، ويتصور ويتفاعل مع استجابة المستقبل لهذه الرسالة).

وبطبيعة الحال فإن القائمين بالاتصال يوظفون مهاراتهم الاتصالية ومعرفتهم ومواقفهم وخلفياتهم الاجتماعية والثقافية التي تميزهم عن غيرهم. ولهذا تختلف قدرات كل متصل في استخدام الرموز (اللغة اللفظية وغير اللفظية) عن المتصلين الآخرين.

الترميز (Encoding) : حينما يقرر المرسل ما يريد من رسالته كمجرد نقل خبر أو أمر، أو إبراز تأثيره بهذا الخبر أو نحو ذلك فإن عليه أن يضع المعنى المراد في شكل رموز (فيترجم المعنى بكلمات وأفكار وآراء وأصوات وتعبيرات جسدية) تؤلف جميعها الرسالة التي يرسلها إلى الطرف الآخر.

(2) الرسالة (Message) : الرسالة هي: مجموع الكلمات والقواعد اللغوية والأفكار، والشكل الظاهر للمتصل، وحركات الجسم والصوت، وجوانب الشخصية التي تبرز للطرف الآخر، كما أنها تشمل الانطباع والذي يعطيه الإنسان عن نفسه (واثق، خائف، متردد، ... الخ) وأسلوبه في التعبير .

¹- بارنو، أريك، الاتصال بالجماهير، ترجمة صلاح عز الدين و آخرين، مكتبة مصر، القاهرة، 2001، ص369.

وتشكل الرسالة في مجملها دافعاً يرسل للطرف الآخر ليستشير عنده استجابة معينة بناءً على طبيعة الرسالة وكيفية استقبالها. وتشكل الرسالة أيضاً بطبيعة التشويش الذي يحصل لها والبيئة التي تتم فيها. فإذا قال الأب لابنه: اذهب إلى حيث تريد وهو مقطّب الجبين فإن الرسالة لا تعني بالضرورة الموافقة على الذهاب، ولكنها ربما تعني التهديد أو عدم الرضا عن الذهاب، وهكذا.

وبالمناسبة فإن كل رسالة فريدة في ذاتها. فالرسالة الواحدة إذا ما أعيد إرسالها مرة أخرى أو مرات فإنها ستتغير في كل مرة لأنه لا يمكن لأي رسالة أن يعاد إرسالها أو استقبالها بطريقة متطابقة على الإطلاق.

(3) التشويش على الرسالة (Noise or Interference) :

كل ما يغير المعنى المراد من أي رسالة يسمى تشويشاً عليها. وقد يكون مصدر التشويش خارجياً مادياً كأصوات أبواق السيارات أو صوت المذياع المرتفع. وهذا المصدر موجود بدرجة ما في كل بيئة اتصالية، فرائحة المكان غير المريحة، أو درجة حرارة الجو، أو رائحة العطر الفواحة، أو الأمور الملفتة للنظر في المتحدث كرائحة إبطيه أو تعثر كلماته أو درجة سرعة حديثه، أو ملابسه الأنيقة جداً، أو شكله الخارجي كلها مصادر خارجية للتشويش على الرسالة¹.

كما أن هناك مصدراً آخر للتشويش هو المصدر الداخلي والنفسي، فالأفكار التي تدور في رأس المتحدث تؤثر بلا شك في استقبال أو إرسال الرسالة، وكذلك فإن المتحدث بصوت منخفض جداً أو مرتفع جداً قد يحدث تشويشاً نفسياً بالغاً على المستمع. والأمر قد لا يقتصر على مجرد التشويش، بل قد يؤدي إلى تشويه الرسالة وسوء فهمها.

وبذلك فإن التشويش هو كل ما يشوش أو يشوه وضوح الرسالة ودقتها ومعناها وفهمها وتذكرها.

¹- بارنو، أريك، المرجع نفسه، ص398.

(4) الوسيلة أو القناة الحاملة للرسالة (Channel or Medium) :

الوسيلة هي الطريق الذي تمر من خلاله الرسالة بين المرسل والمستقبل. والقنوات الطبيعية لنقل الرسائل هي موجات الضوء والصوت التي تمكننا من رؤية الآخرين وسماعهم.

ولكن هناك وسائل عدة يستخدمها الناس في نقل رسائلهم كالكتب والصحف والمجلات والأفلام والبث الإذاعي والتلفازي والأشرطة السمعية والبصرية والصور والهواتف والحواسيب الآلية وغيرها.

ويمكننا نقل رسائلنا واستقبالها من خلال الشم واللمس والذوق. وقد نأخذ الحواس الخمس على أنها مسلمات متاحة لكل منا. ولكن يمكننا تخيل وضعنا لو كنا لا نستطيع شم رائحة العود الزكية ولا الطعام الشهوي الذي يقدم لنا، أو لا نستطيع الإحساس بما يوفره لنا لمس الأشياء ومعرفة درجة نعومتها أو حرارتها ... إلخ.

(5) المستقبل (Receiver) :

يقوم المستقبل بتحليل الرسائل وتفسيرها وذلك بترجمتها إلى معان معينة. وقد يكون المستقبل فرداً أو جماعة أو حتى منظمة كبرى. والمستقبل - كما سبق التوضيح - قد يتحول إلى مرسل ومستقبل في آن واحد؛ ذلك أن مهمة المستقبل تتلخص في ثلاثة أمور: استقبال الرسالة، وفك رموز الرسالة وتحويلها إلى معان والاستجابة للرسالة. وهنا لا بد من شرح معنى فك الرموز في الرسائل من قبل المستقبلين لها¹.

فك الترميز (Decoding) : سبقت الإشارة إلى أن الرسالة تتضمن رموزاً لفظية أو غير لفظية لاستشارة معينة لدى المستقبل، وبما أن الرسائل لا يمكن تفسيرها دائماً بطريقة واحدة لدى كل المستقبلين فإن كل مستقبل سيقوم بمعالجة الرسالة في ذهنه ويقارنها بالرسائل والتجارب السابقة ليكتشف ماذا تعني له. وتبعاً لخلفية المستقبل وتجاربه فإن تلك الرموز إذا لم يصاحبها توافق مع خبرات المرسل أو صاحبه التحيز فإن تفسير الرسالة قد يأتي بغير النتائج المرغوبة.

¹- بارنو، أريك، المرجع نفسه، ص391.

(6) رجوع الصدى أو التغذية الراجعة (Feedback) :

رجوع الصدى هو عنصر آخر مهم من عناصر الاتصال ويتمثل في الاستجابة التي يرسلها المستقبل إلى المصدر. وتؤكد أهمية رجوع الصدى في إفادة المرسل عما إذا كانت الرسالة قد وصلت وفهمت كما أرادها هو. ولإعطاء المعاني الصحيحة بدقة فإن على المرسل أن يصحح الرسائل غير المناسبة وسوء الفهم لدى المستقبل وأن يعيد إرسال ما لم يصل من الرسائل إليه.

إن رجوع الصدى عملية آنية تتم من خلال إرسال المستقبل استجابات (رجوع صدى) لجعل المرسل يعرف أثر رسالته ومدى وصول المعنى المطلوب منها إلى المستقبل. وهذا يعطينا قدرةً على التكيف مع بيئة الاتصال والتعرف على أنفسنا أكثر حينما نرسل رسائل إلى الآخرين مما يجعل الاتصال بحق عملية مشتركة بين المرسل والمستقبل. وكلما زادت الاستجابات (رجوع الصدى أو التغذية الراجعة) كان ذلك أدعى لتعزيز المعلومات في الرسالة.

(7) بيئة الاتصال والسياق الذي يتم فيه (Communicational Environment and Context)

يعنى هذا الجو العام المتمثل في المحيط النفسي والمادي الذي يحدث فيه الاتصال. وتشمل البيئة المواقف والمشاعر والتصورات والعلاقات بين المتصلين وكذلك خصائص المكان مثل سعته، وألوانه، وترتيبه، ودرجة الحرارة فيه. ولا شك في أن بيئة الاتصال تؤثر على طبيعة الاتصال ومدى جودته. فمثلاً يحتاج إلقاء درس علمي إلى بيئة هادئة مناسبة وليس إلى بيئة صاخبة مزعجة¹.

¹- بارنو، أريك، المرجع نفسه، ص395.

كما أن السياق الذي يتم فيه الاتصال (هل اتصّلنا بالآخرين رسمي أو عادي، هل هو ثنائي أو في مجموعة صغيرة أو كبيرة... إلخ) يتطلب منا تحديد ما نقول وما نفعل. فالحديث مع الوالدين يختلف عن الحديث والاتصال مع الزملاء أو مع الغرباء،... وهكذا.

ثالثاً: أنواع الاتصال (Communication Types)

يتحدد نوع الاتصال بناء على عدد الأشخاص الذين يشتركون فيه. وتبعاً لذلك فإن هناك خمسة أنواع من الاتصال: الاتصال الذاتي - والاتصال الشخصي - والاتصال الجمعي - والاتصال الجماهيري - والاتصال بين الثقافات. وسنشرحها فيما يلي:

1) الاتصال الذاتي (Intrapersonal Communication)¹ :

هذا النوع من الاتصال يحدث لكل منا حينما نتحدث مع أنفسنا. ويتعلق هذا بالأفكار والمشاعر والمظهر العام. كما نراه ونحس به، في ذاتنا، وبما أن الاتصال يتركز في داخل الإنسان وحده، فإنه هو المرسل والمستقبل في الوقت نفسه، وتتكون الرسالة من الأفكار والمشاعر، كما أن وسيلة الاتصال هي المخ الذي يترجم الأفكار والمشاعر ويفسرها، وهو نفسه الذي يصدر رجع الصدى عندما يقلّب المرء الأفكار والمشاعر فيقبل بعضها ويرفض البعض الآخر أو يستبدلها بغيرها.

ويتأثر الاتصال الذاتي بالاتصال مع الآخرين حيث يبدو المرء مطمئناً أو منزعجاً من علاقاته بالآخرين حسب حسن هذه العلاقات أو سوءها، ويترجم هذا من خلال الاتصال الذاتي بالتفكير فيما حدث من لحظات سعيدة أو مشكلات نتج عنها خصام أو توتر في العلاقة مع الآخرين.

¹- بيار ألبير ، الصحافة ، ترجمة ، محمد برجوي ، دار منشورات عويدات، بيروت، 2015 ، ص123.

(2) الاتصال الشخصي¹ (Interpersonal Communication) :

يحدث الاتصال الشخصي حينما يتصل اثنان أو أكثر مع بعضهم البعض عادة في جو غير رسمي، لتبادل المعلومات ولحل المشكلات ولتحديد التصورات عن النفس والآخرين. ويشمل الاتصال الشخصي نوعين رئيسيين هما: الاتصال الثنائي والاتصال في مجموعات صغيرة.

ويشمل الاتصال الثنائي (dyadic) عادة المحادثة بين شخصين كما يحصل بين الأصدقاء، و في هذا الإطار يرسل ويستقبل كل من الإثنين رسائل من خلال اللغة اللفظية واللغة غير اللفظية معتمداً على الصوت والرؤية في نقل هذه الرسائل. وهنا يتحقق للمتصل أكبر قدر من التفاعل ورجع الصدى، كما يقل التشويش نظراً لمعرفة كل طرف منهما بظروف الاتصال ولديه الفرصة للتأكد من وصول الرسالة وفهمها كما يريد.

وفي الاتصال من خلال المجموعات الصغيرة التي لا تتعدى أفراداً قلائل تتحقق للمشاركة فرصة الاتصال والتفاعل مع أعضاء المجموعة، ونظراً لوجود مجموعة من المرسلين والمستقبلين في آن واحد، فإن عملية الاتصال تصبح أكثر تعقيداً من الاتصال الثنائي، كما تزيد فرصة الارتباك وعدم الوضوح وزيادة التشويش على الرسائل.

(3) الاتصال الجمعي² (Group Communication) :

في الاتصال الجمعي تنتقل الرسالة من شخص واحد (متحدث) إلى عدد من الأفراد يستمعون، وهو ما نسميه بالمحاضرة أو الحديث العام أو الخطبة أو الكلمة العامة. ويحدث هذا عادة من خلال المحاضرات الدينية أو التوجيهية أو التجمعات الجماهيرية أو المظاهرات السياسية وكلمات الترحيب والتأبين، والحديث في الأماكن العامة إلى عدد قليل أو كثير من الناس.

¹- جيهان أحمد رشدي، نظم الاتصال، دار الفكر العربي، القاهرة، 1972، ص 25.

²- حامد عبد الله ربيع، أبحاث في نظرية الاتصال و عملية التفاعل السلوكي، مكتبة القاهرة الحديثة، القاهرة، 2017، ص39.

وعادة ما يتميز الاتصال الجمعي بالصبغة الرسمية والالتزام بقواعد اللغة ووضوح الصوت، ولا يمكن غالباً للمستمعين أن يقاطعوا المتحدث، وإنما يمكنهم التعبير عن موافقتهم أو عدم موافقتهم (بالتصفيق أو هز الرأس، أو بالمقابل بالإعراض عنه أو إصدار أصوات تعبر عن عدم الرضا عن حديثه).

(4) الاتصال الجماهيري¹ (Mass Media Communication) :

يحدث الاتصال الجماهيري من خلال الوسائل الإلكترونية كالإذاعة والتلفاز والأفلام والأشرطة المسموعة والإنترنت والصحف والمجلات والكتب، وتشمل وسائل الاتصال الجماهيري كذلك وسائط الاتصال المتعددة كالأقراص المضغوطة والأقراص المرئية ونحوها، وهذا يعني أن الرسالة يقصد بها الوصول إلى عدد غير محدود من الناس، ورغم كثرة استخدامنا لوسائل الاتصال الجماهيري إلا أن فرص التفاعل بين المرسل والمستقبل قليلة أو منعدمة في أكثر الأحيان.

ولقد مكنت الوسائل الإلكترونية الحديثة، مثل آلات التصوير الرقمية ووسائل البريد الإلكتروني والهاتف المرئي ونحوها، التواصل بين الناس على نطاق واسع متجاوزة الحدود الجغرافية والسياسية وموصلة بين الثقافات المختلفة.

(5) الاتصال الثقافي (Intercultural Communication)² :

الثقافة هي مجموع القيم والعادات والرموز اللفظية وغير اللفظية التي يشترك فيها جمع من الناس. وتتفاوت الثقافات فيما بينها في هذه القيم والعادات والرموز حسب تاريخ الشعوب وأوضاعها الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، كما أن الثقافة الواحدة قد يكون بها أكثر من ثقافة صغرى. يشترك العرب مثلاً في ثقافة واحدة واسعة، ولكن كل بلد عربي له ثقافة مميزة، كما أن كل بلد قد يكون به أكثر من ثقافة صغرى تتميز بها عن بقية الثقافات الموجودة في ذلك البلد، وذلك رغم اشتراك هذه الثقافات في أمور جامعة ووجود اختلافات تكبر أو تصغر بينها.

¹ - ريفرز، ويليام و آخرون، وسائل الإعلام والمجتمع الحديث، ترجمة إبراهيم إمام، دار المعرفة، القاهرة، 1979، ص27.

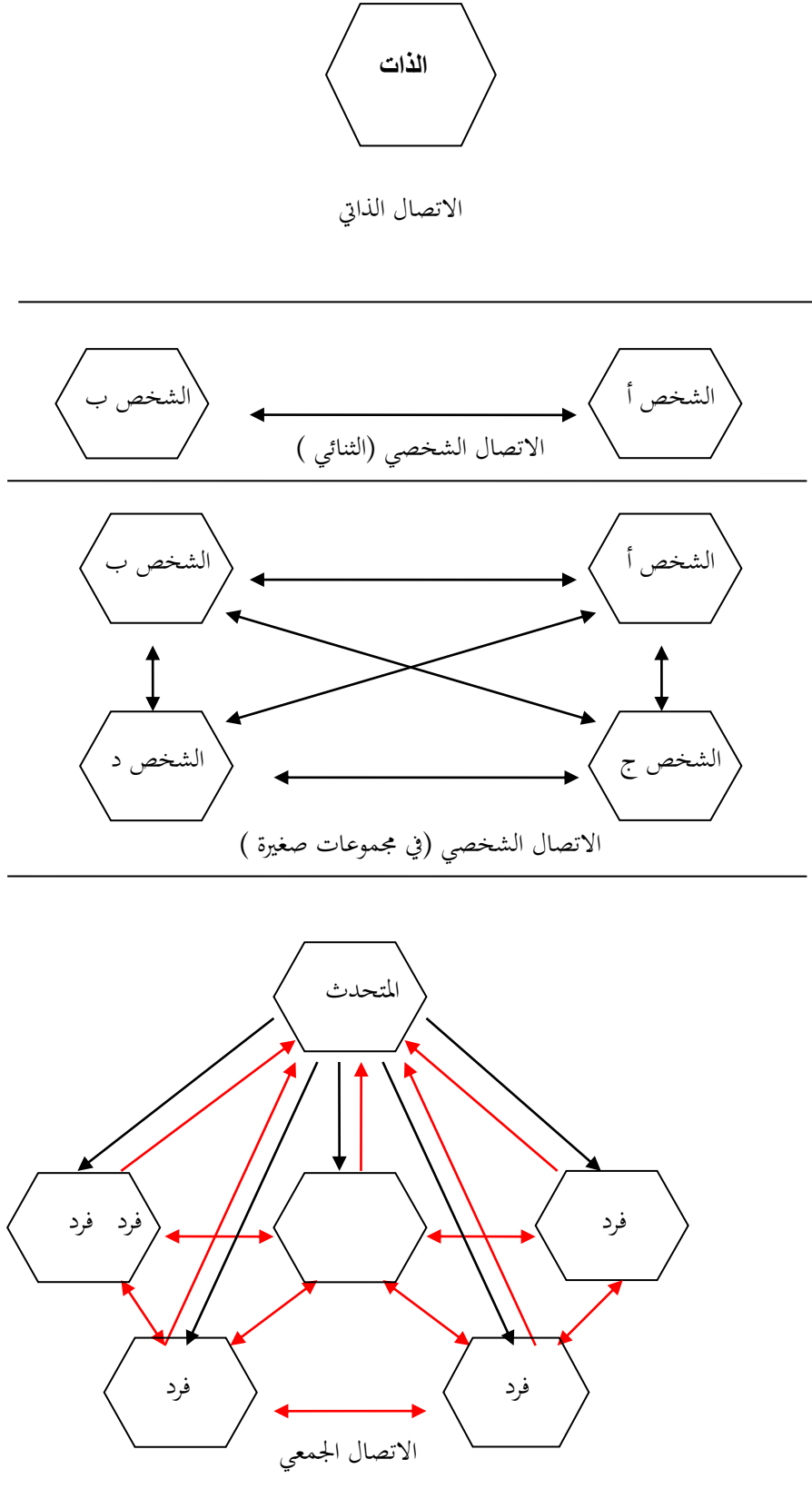
² - زهير إحدادن، مدخل لعلوم الإعلام و الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1990، ص05.

الفصل الأول: الإطار النظري

ويحدث الاتصال الثقافي حينما يتصل شخص أو أكثر من ثقافة معينة بشخص أو أكثر من ثقافة أخرى. وحينئذ لابد أن يعي المتصل اختلاف العادات والقيم والأعراف وطرق التصرف المناسب. وإذا غاب هذا الوعي، فإنه سينتج عن الاتصال قدر من سوء الفهم. على سبيل المثال، لو أنك سرت في مكان عام في الولايات المتحدة الأمريكية ممسكاً بيد صديقك فسيظن الغربيون أنكما من الجنس الثالث بينما لا يرى الناس في المملكة العربية السعودية ذلك عيباً، بل هو علامة على حميمية الصلة بينكما.

ويمثل الشكل التالي أنواع الاتصال الأربعة الأولى (الذاتي والشخصي والجمعي والجماهيري). أما الاتصال الثقافي فإنه قد يأتي على أي من هذه الأنواع.

الشكل رقم 01: أنواع الاتصال الأربعة الأولى (الذاتي والشخصي والجمعي والجماهيري)



- المصدر بتصرف يسير : (Adler, Ronald B. and Lawrence B. Rosenfeld and Neil Towne. *Interplay: the Process of Interpersonal Communication*. Sixth Edition. Harcourt Brace College Publishers. 1995,. P. 9.

رابعاً: أساليب الاتصال (Communication Models)

يمكننا وصف عملية الاتصال باستخدام النماذج التي تصور كيفية حدوث هذه العملية. والنموذج عبارة عن مبسط لعملية الاتصال يعرض على هيئة رسم أو شكل يبين عناصر الاتصال وتسلسلها والعلاقة بينها. والنماذج ذات فائدة كبرى لأنها تصور الموضوع المطروح بطريقة مرتبة توضح أبعاده بشكل مبسط.

وفي هذا الإطار سنجد أن الباحثين قد طوروا ثلاثة نماذج رئيسة هي على النحو الآتي:

(أ) النموذج الخطي أو أحادي الاتجاه¹ (Linear Model) :

قبل قرابة ستين عاماً نظر الباحثون إلى الاتصال على أنه أمر يفعله شخص لشخص آخر. وبهذا يشبه الاتصال إعطاء حقنة في الجسد: حيث يقوم المرسل بوضع أفكاره ومشاعره في رسالة، ثم يحقنها من خلال وسيلة معينة (حديث، رسم، كتابة ... إلخ) إلى مستقبل يقوم بنقل رموزها بطريقة تشبه ما أراده المرسل. وإذا ما قدر للرسالة أن تمضي من غير (تشويش) في خط واحد مستقيم فإنه قد كتب لها النجاح.

قد يبدو هذا النموذج يسيراً، ولكنه البداية لفهم عملية الاتصال. ويمكننا رؤية هذا النموذج من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 2: يمثل الاتصال أحادي



¹- سمير حسين، الإعلام و الاتصال بال جماهير و الرأي العام، عالم الكتب، القاهرة، 1997، ص96.

أ) نموذج الاتصال أحادي الاتجاه

المرسل قد يكون رجلاً أو امرأة، والمستقبل قد يكون أحدهما. وحينما يبدأ بالاتصال يختار رمزاً معينة (لغة لفظية مثل عبارة السلام عليكم، أو لغة غير لفظية مثل الإشارة باليد للتحية، وقد يكون بكما جميعاً، إضافة إلى ابتسامة من الوجه). هذه الرموز تمثل الرسالة التي ترسل للمستقبل الذي عليه أن يفك رموز الرسالة (يحللها ويفهمها) ليتحقق الاتصال. لاحظ أن هناك تشويشاً قد يحدث للرسالة، وهذا التشويش يشمل أموراً خارجية كأصوات لعب الأولاد أو مكيف الهواء أو رائحة الدخان في مكان مزدحم. هذا التشويش سيؤثر على الرسالة بكل تأكيد. ويشمل التشويش أموراً نفسية لكل من المرسل والمستقبل بحسب حاله من الرضا أو الغضب أو الموقع الاجتماعي الذي يفسر الرسالة على أنها من أعلى إلى أسفل أو العكس، وهكذا. ومن أنواع التشويش العضوي الذي يعني أن هناك عوامل بيولوجية تؤثر على الرسالة، مثل ضعف السمع أو المرض أو التعب البدني، وهكذا.

ب) النموذج التبادلي (أو ثنائي الاتجاه) (Interactive { Dual } Model)¹

النموذج ذو الاتجاه الواحد لتفسير عملية الاتصال سهل الفهم إلا أنه لا يعكس العملية الاتصالية بدقة. فمن ناحية لا يمكن القول بأن الاتصال يسير في اتجاه واحد (من المرسل إلى المستقبل)؛ إذ يسهل علينا أن نرى أن معظم حالات الاتصال - خاصة في الاتصال بين شخصين أو مجموعة صغيرة من الناس - تسير في اتجاهين. لقد كان النموذج السابق (ذو الاتجاه الواحد) يتجاهل رجوع الصدى ورد الفعل من المستقبل تجاه ما يستقبله من رسائل، ثم يقوم بإرسال رسائل، وهكذا يتحول من مستقبل إلى مرسل ثم إلى مستقبل في وقت قصير جداً، بل حتى في الوقت نفسه. يمكن لنا أن نتصور كيف يتفاعل شخص مع خبر عن زواج أحد أصدقائه، حيث يتفاعل المستقبل مع الخبر، وتظهر أسارير الفرح على وجهه حتى قبل إتمام الخبر، ثم يرسل رسالة لفظية مستفسراً عن وقت الزواج، فيأتيه الجواب سريعاً أنه كان ليلة البارحة، فيتحول الفرح إلى نوع من العتاب على عدم معرفته، وهكذا تتداخل الرسائل، ويصبح كل من الطرفين مرسلًا ومستقبلًا

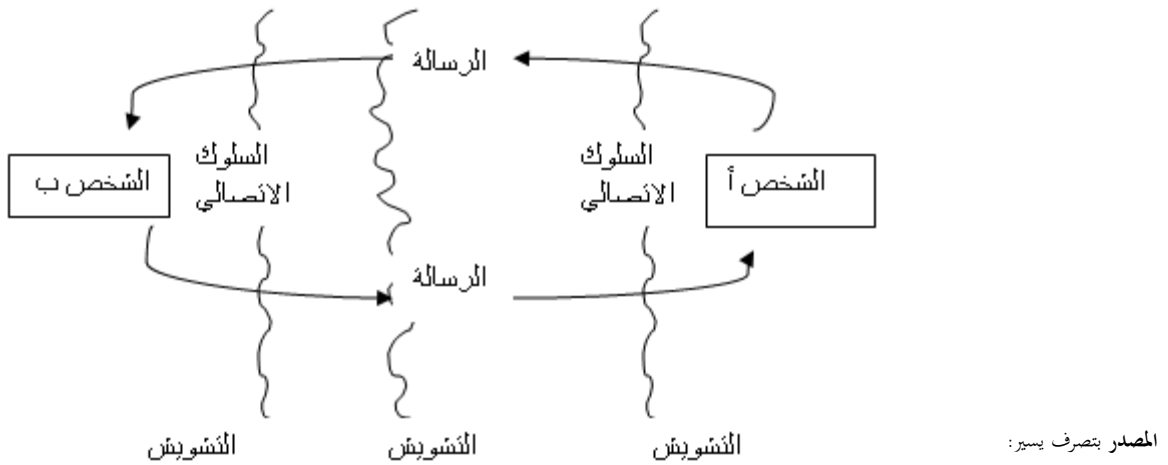
¹- عبد الرحمن عزوي و آخرون، عالم الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص81.

الفصل الأول: الإطار النظري

في آن واحد. بل حتى خلال استقبال الرسالة يقوم كل منا بتفسير الرسالة والتفكير بشأنها، وهذا ما يفسر اختلاف التفسيرات للرسالة الواحدة بين الناس.

ومن ناحية أخرى يفترض نموذج الاتجاه الواحد أن كل رسالة يجري ترميزها وفك رموزها، وأن هذه عملية تجري بوعي وعن قصد. ولكن الواقع أن كلاً من المرسل والمستقبل قد يرسلان رسائل دون وعي منهما، فلا يعيان ما يصدر عنهما من رموز غير لفظية كتعبيرات الوجه والإشارات ودرجة الصوت ونحوها، وقد يفوتهما فك الرموز (التفسير) للرسائل التي يرسلها المتحدث أو القائم بالاتصال. ومن هنا يكون من المناسب إبدال مسألة الترميز وفك الرموز بالسلوك الاتصالي الذي يشمل الأفعال القصدية وغير القصدية للاتصال.

شكل -3 نموذج الاتصال التبادلي (في اتجاهين)



Adler, Ronald B. and Lawrence B. Rosenfeld and Neil Towne, Interplay: the Process of Interpersonal Communication. Harcourt Brace College Publishers. 1995, Sixth Edition. P. 11.

و كذلك: Dimbleby, Richard and Graeme Burton. More Than Words: An Introduction to Communication. Routledge: New York, 1998. P. 34.

في هذا النموذج يقوم كل من الطرفين (الشخص أ والشخص ب) بالإرسال والاستقبال للرسائل. ولقد عبرنا عن قيامهما بالترميز وفك الرموز بالسلوك الاتصالي حيث يرسل الرسائل بقصد أو بدون قصد، ويفسر الرسائل ويفك رموزها وهو غير منتبه لها، وفي كلا الحالين نجد أن التشويش يصاحب مرحلة إرسال الرسائل واستقبالها مما يؤثر على كفاءة الاتصال وفعاليتها.

ج) نموذج الاتصال التفاعلي¹ (Interactive Model) :

نظراً لأن عملية الاتصال معقدة أكثر مما نتصور فإن كلاً من النموذجين السابقين (ذي الاتجاه الواحد وذي الاتجاهين) يقصُر عن التفسير الكامل لهذه العملية. فالاتصال يعتمد على البيئة التي يتم فيها سواء كانت بيئة مادية أو اجتماعية أو ثقافية، كما أنه يعتمد على العوامل النفسية والذاتية لكل من طرفي الاتصال.

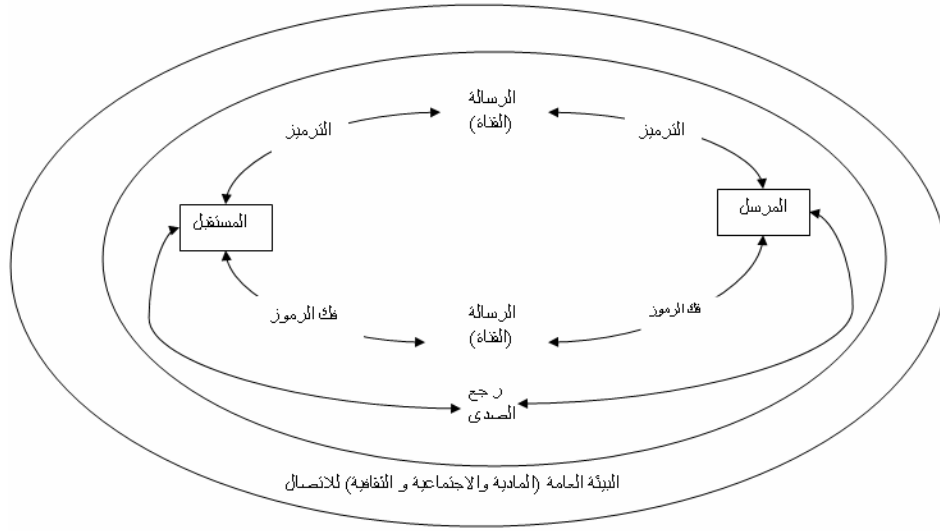
ويحاول نموذج الاتصال التفاعلي أن يشمل كافة عناصر الاتصال الفاعلة كبيئة الاتصال، ورجع الصدى، وما سبق الاتصال، وما جاء بعده من سلوك اتصالي أو غيره. وهذه طبيعة العلاقات الاجتماعية، حيث إنها لا تنتهي، بل يبني بعضها على بعض، فمدح أبيك لك على عمل قمت به هو نتاج أمور أخرى قمت بها وموقف إيجابي منك، وقد يكون العكس صحيحاً، وهكذا.

الطبيعة التفاعلية للاتصال تشرح لنا طبيعة التأثير المتبادل الذي يحدث عندما نتفاعل مع بعضنا البعض، لأن الاتصال ليس ما يفعله شخص لشخص ولكنه ما يفعله شخص مع شخص، فالاتصال يعتمد على العلاقة مع الطرف الآخر، وكلما كان الطرف الآخر أكثر مهارة في الاتصال كانت فرص النجاح فيه أكبر.

ويشرح النموذج التالي هذه الطبيعة التفاعلية للاتصال التي تشمل التبادل بين طرفي الاتصال والبيئة الاتصالية

¹- عبد العزيز شرف، المدخل إلى وسائل الإعلام: الصحافة، الإذاعة، التلفزيون، السينما، دار الكتاب المصري، القاهرة، 1980، ص23.

شكل 4- نموذج الاتصال التفاعلي



: المصدر بتصرف يسير : Dimbleby, Richard and Graeme Burton. More Than Word An Introduction to Communication. Routledge: New York, 1998. P. 35.

5. خصائص الاتصال (Communication Characteristics)

الاتصال عملية متشابكة العناصر حيث إنها تمتلى بالرموز اللفظية وغير اللفظية التي يتبادلها المرسل (المرسلون) والمستقبل (المستقبلون) في ظل الخبرات الشخصية و الخلفيات والتصورات والثقافة السائدة لكل متصل. ولا يمكن أن يتطابق تفاعلا (خلال عملية الاتصال) تطابقا تاما لأن كل حالة اتصال فريدة ومستقلة بذاتها وظروفها وسياقها. ولذلك لابد من معرفة خصائص الاتصال التي تعبر عن ديناميكيتها أو حركته النشطة التفاعلية الدائمة.

1- الاتصال عملية مستمرة¹ (continuous process) :

نظراً لأن الاتصال يشتمل على سلسلة من الأفعال التي ليس لها بداية أو نهاية محددة فإنها دائمة التغير والحركة. ولذلك يستحيل على المرء أن يمسك بأي اتصال ويوقفه ويقوم بدراسته، ولو أراد أن يفعل ذلك لتغير الاتصال. إن الاتصال لا يمكن إعادته تماماً كما هو لأنه مبني على علاقات متداخلة بين الناس وبيئات الاتصال والمهارات والمواقف والتجارب والمشاعر التي تعزز الاتصال في وقت محدد وبشكل محدد.

¹- موسى عصام، المدخل في الاتصال الجماهيري، الأردن، 1999، ص 84.

2- الاتصال يشكل نظاماً متكاملًا (complete system) :

يتكوّن الاتصال من وحدات متداخلة، وتعمل جميعاً حينما تتفاعل مع بعضها البعض من مرسل ومستقبل ورسائل ورجع صدى وبيئة اتصالية. وإذا ما غابت بعض العناصر أو لم تعمل بشكل جيد فإن الاتصال يتعطل أو يصبح بدون التأثير المطلوب¹.

3- الاتصال تفاعلي وآني ومتغير (interactive, timely and ever-changing)

الاتصال نشاط ينبني على التفاعل مع الآخرين حيث يقوم الشخص بالإرسال والاستقبال في الوقت نفسه. لا يمكن أن يتصل شخص بآخر ثم ينتظر الآخر حتى وصول الرسالة ثم يقوم بإرسال رسالة إليه أو يستجيب لرسالته. إننا عادة ما نرسل رسائل إلى الآخرين حتى قبل أن يكتمل إرسال رسائلهم إلينا. فمثلاً يحدثك شخص عن حصول حادث سير لصديق لكما، وإذا بك قبل أن يكمل قصة حدوث الحادث تظهر علامات الحزن عليك، وربما نزلت منك دمعة ألم وهو مازال مستمراً في حديثه. وبالتالي يستجيب هو لتأثيرك فيختصر القصة، وقد يبدأ بتطمينك عليه وأنه بخير. وهكذا تتداخل الرسائل وتتفاعل وتتغير بسرعة وآنية².

4- الاتصال غير قابل للتراجع أو التفادي غالباً (mostly irreversible) :

إذا ما قدّر لشخص أن يرغب في التراجع عن الاتصال بعد حدوثه، فإنه لا يمكنه ذلك. قد يستطيع التأسف أو الاعتذار أو إصلاح ما أفسده الاتصال أو حتى نسيان الاتصال. ولكن لا يمكن مسحه أو الظن بأنه لم يحدث. هناك بعض الاستثناءات مما يكون قد أعد للاتصال كرسالة كُتبت، وقبل إرسالها إلى المرسل إليه يمكن إبقاؤها ولكن في حالات قليلة ومحدودة. وبما أن الاتصال لا يمكن التراجع عنه، فإنه ينبني على التفاعلات السابقة والتاريخ المشترك بين أطراف

¹- نبيل عارف الجردى، المدخل لعلم الاتصال، مطابع مؤسسة البيان للصحافة و الطباعة، دبي، 2018 ، ص 123.

²- سامية محمد جابر، الاتصال الجماهيري و المجتمع الحديث: النظرية و التطبيق، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2012 ، ص 23.

الاتصال. إذا اتصلت بأحد المطاعم عدة مرات للحصول على نوع معين من الطعام ولم تجده، فإنك غالباً لن تعيد الاتصال للغرض نفسه¹.

وكما أن التراجع عن الاتصال غير ممكن غالباً فإنه لا يمكن تفاديه في كثير من الحالات خاصة في الاتصال الشخصي. إذا ما تفادى أحدنا الاتصال من جانب أصدقائه - مع رغبتهم فيه - فإن ذلك قد يؤدي إلى آثار سلبية على هذه الصداقة.

5- الاتصال قد يكون قصدياً وقد لا يكون (Intentional or non-intentional) :

هذا يتمثل في أربع حالات: 1- قد يرسل شخص إلى آخر رسالة بقصد ويستقبلها الآخر بقصد، وبالتالي فإن الاتصال يكون غالباً مؤثراً. 2- وقد يرسل شخص رسالة بدون قصد لآخر يستقبلها عن قصد كمن يتنصت على محادثة خاصة بين اثنين. 3- وقد يرسل شخص رسالة عن قصد إلى آخر غير منتهبه لها فلا يتفاعل معها. 4- وقد يرسل شخصان رسائل ويستقبلانها دون قصد منهما بذلك، ويتمثل هذا بشكل كبير في الرسائل غير اللفظية كنوع ملبسنا ولوننا ومظهرنا العام وملاحنا².

6- الاتصال ذو أبعاد متعددة (multi-directional) :

برغم أن الإنسان يقوم بالاتصال بصفه مكثفة ويؤديه بعفوية إلا أن الاتصال له أهداف متعددة ومستويات متباينة من المعاني. قد تداعب أحد أصدقائك فتقول له: " يا أخي الحبيب لم أرك اليوم في المسجد. لا بد أنك أرهقت نفسك بالدراسة ليلة البارحة". في هذه الرسالة أكثر من هدف إذا أنك تريد أن تقول له إنك لم تصل مع الجماعة صلاة الفجر، كما أنك لست مجداً في دراستك ولا تسهر من أجلها، ولكنك توحى له بأنك تحبه بقولك: " يا أخي الحبيب".

1- محمد عودة، أساليب الاتصال و التغيير الاجتماعي، دار النهضة العربية، 2012، ص83.

2- محمد عبد القادر حاتم، الإعلام و الدعاية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1985، ص85.

الفصل الأول: الإطار النظري

كل الرسائل فيها على الأقل بعدان من المعاني: معنى ظاهر يبرز من خلال محتوى الرسالة، ومعنى باطن آخر تحدده طبيعة الصلة بين أطراف الاتصال كطريقة حديثك والتوكيد على بعض مقاطع الكلام وما يصاحب اللغة اللفظية من إيماءات وإشارات. فالاتصال يؤدي لنا وظائف متعددة، ونقوم به من أجل تحقيق أهداف نسعى إليها، فما هي أهداف الاتصال ومدى الحاجة إليه¹؟

¹ - رحيمة عيساني ، مدخل إلى علوم الإعلام و الاتصال ، الجزائر، 2010، ص25.

ثانيا : إدارة الاجتماعات

1. مفهوم الاجتماعات وأنواعها
2. خطوات إدارة الاجتماعات.
3. رئاسة الاجتماعات.
4. السلوك الاتصالي في إدارة الاجتماعات.
5. المشاكل الاتصالية في إدارة الاجتماعات.

1. مفهوم الاجتماعات وأنواعها:

الاجتماعات هي جميع أشكال اللقاءات التي تتم بين الأفراد لتبادل الأفكار والآراء والمعلومات وتحقيق التفاهم بين المجموعة ، وتعتبر الاجتماعات بكافة أشكالها أداة اتصال فعالة تستعين بها الإدارة في حل مشكلات العمل أو الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات ورسم الخطط ، وتبادل وجهات النظر ومناقشتها مع العاملين أو مع فئات جمهور المتعاملين مع المنشأة والهيئات الخارجية¹ .

والاجتماعات وسيلة هامة من وسائل التنسيق ، وهي بذلك تساعد على تحقيق أهداف المنشأة وأهداف الإدارات المختلفة فيها لأنها تحقق وحده الفكر والفهم لأهداف المنشأة وخططها وسياساتها كما تساعد أيضا على اتخاذ قرارات سليمة خاصة في المشاكل المعقدة التي تتطلب تبادل الخبرات وذلك لما تتيحه من المشاركة ، وعدم الاعتماد على التخمين في حل المشاكل ، وتصور العوامل التي تؤثر فيها فضلا عما تسهم فيه في تحقيق التعاون ورفع الروح المعنوية ، وتنمية العلاقات الإنسانية في المنشأة وتحقيق المزيد من الترابط والفهم المشترك والتعاون بين المنشأة وجماعيتها الخارجية ، فالتفكير الجماعي يزيد من القدرة على العمل الجماعي ، كما أنه يسهل أن يتقبل الأفراد القرارات التي ساهموا في اتخاذها في الاجتماع ، وترتفع روحهم المعنوية حيث يشعر كل منهم بالاعتراف بجهوده في الوصول إلى القرار أو إلى حل مشكلة معينة² .

ولكي يحقق الاجتماع أهدافه يجب أن يخطط له بحيث يحدد الغرض منه ، فلا يطلب من العضو التوجه إلى اجتماع دون أن يعرف الغرض منه ، كما يجب أن تحدد موضوعات المناقشة في الاجتماع والأعضاء الذين يشتركون فيه وموعده ، فضلا عن إعداد كافة الترتيبات اللازمة لعقد الاجتماع وإجراء المراجعة النهائية قبل الاجتماع ، وعادة ما يستعين رئيس

1 - أحمد الحامد البدوي، إدارة الاجتماعات دراسة تحليلية، دار الكتاب الجامعي، لبنان، 2010، ص 29.

2 - سمير العليان، إدارة الاجتماعات فنون ومهارات، دار العلوم ، الأردن، 2017، ص 53.

الفصل الأول: الإطار النظري

الاجتماع بالأفلام أو الخرائط أو المذكرات أو الكتيبات كوسيلة للإيضاح تسهل مهمته ، وليستوعب الأعضاء ما يقدمه من معلومات .

ويمكن أن نتناول كيفية إدارة الاجتماعات من خلال النقاط التالية :

في تقسيم فرعى لمرحلة التحضير والإعداد سوف نتناول النقاط التالية :

1 - هدف الاجتماع .

2 - حسن اختيار الأعضاء المشتركين في الاجتماع .

3 - تحديد رئاسة الاجتماع .

4 - إعداد جدول الاجتماع .

1 - هدف الاجتماع¹

الهدف يحدد الطريق وكذلك يحدد رفاق الطريق ، وكلما كان الهدف واضحا تلمس المشاركة الفعالة ، وعدم قيام

أحد الأعضاء بطرح سؤال أو أسئلة لا ترتبط بموضوع المناقشة ، ونلمس في كثير من الأحيان أن هناك حوارات جانبية

بين الأعضاء أو خروج المناقشة عن موضوع الاهتمام ، لذلك يلزم من البداية أن نضع هدف الاجتماع نصب أعيننا

ونحدده ونعمل جميعا وفي جميع المراحل لتحقيق هدف الاجتماع .

ويشترط في الأهداف أن تكون محددة على هيئة أفعال و إجراءات لا بد من إنجازها لا على هيئة نقاط للنقاش ،

أي أن تشير بوضوح إلى ما يجب أن يتحقق لا إلى ما يجب أن يفعل وأن تكون كذلك معروفة لجميع المشاركين .

¹- أحمد محمد الجابري، كيف تدير اجتماعا؟، مركز النهضة للدراسات والأبحاث، الامارات العربية المتحدة، 2017، ص 58.

2 - حسن اختيار الأعضاء المشاركين في الاجتماع:

- كلما كان المستوى الثقافي والتعليمي وخبرة الأعضاء والمجتمعين متقاربة كلما أدى ذلك إلى مزيد من التفاعل .

- كلما كان المستوى الثقافي والتعليمي والخبري للأعضاء المشاركين مرتفعا أدى ذلك إلى ارتفاع مستوى المناقشات والوصول في أقرب وقت إلى قرارات وتوصيات حكيمة .

- كلما كان عدد الحاضرين في الاجتماع محددًا من قبل أدى ذلك إلى حسن النظام والانضباط ولا مانع من أن يسعى منظمو الاجتماعات إلى ضم عدد كاف من الأعضاء الذين يتميزون بالحيوية والحماس والخبرة بعد التأكد من مواقفهم الإيجابية تجاه هدف الاجتماع .

3 - تحديد رئاسة الاجتماع¹

إن لرئيس الاجتماع تأثير كبير على تحقيق النجاح ، فكلما كان الرئيس قادرا على القيادة وخبيرا وحكيما وحازما كان لذلك أثره الكبير على زيادة فعالية الاجتماع .

قد يكون رئيس الاجتماع موظفا دائما أو مؤقتا ، وقد يعين لرئاسة الاجتماع أو ينتخب حسب نوع الاجتماع ووفقا للقانون النظامي .

ومن خلال متابعة العديد من الاجتماعات يمكن تحديد بعض ملامح شخصية رئيس الاجتماع فهو :

- لا يفرض رأيا معينًا على الأعضاء .

1- محمد الشوكاني، الاجتماعات والندوات مدخل تطبيقي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2012، ص 83.

- قادر على ضبط النظام داخل الاجتماع ، ومنع تداخل المناقشات أو التحدث في موضوعات خارجية عن جدول الأعمال .
- يستطيع أن يفرض على الأعضاء الالتزام بقواعد الذوق والسلوك السليم عند مناقشتهم ، وخبير في التعامل مع الآخرين .
- لديه القدرة على التحليل والدراسة الوافية لما هو معروض لتناوله .
- على دراية وافية باللوائح والقوانين المنظمة للاجتماعات .

4 - إعداد جدول الأعمال¹

يقوم المنسق بالاشتراك مع رئيس الاجتماع بإعداد جدول الأعمال ويتضمن جدول الأعمال بيان عن الاجتماع ، وتاريخ انعقاده ومحددات فيه ميعاد بدء الاجتماع وكذا قائمة بالموضوعات التي ستعرض وتناقش في الاجتماع وعادة ما يتضمن الجدول الأعمال الآتية :

- الموافقة على محضر اجتماع الجلسة السابقة (إن وجد) .
- ويتم ترتيب الموضوعات في جدول الأعمال حسب أهميتها النسبية ، وحينما يتضمن الجدول بندا بما يستجد من موضوعات ، فهو يخص الموضوعات العاجلة والملحة التي استحدثت بعد إعداد الجدول ويعتبر جدول الأعمال جزء لا يتجزأ من الدعوة فهو إما يرفق بها (في حالة تضمينه موضوعات كثيرة) أو يدمج في الدعوة (في حالة ما إذا كان الأمر عبارة عن موضوع أو موضوعين يمكن كتابتهما في صلب الدعوة للاجتماع) حتى يستعد المشتركون لمناقشته قبل الاجتماع .

¹- محمد الشوكاني، المرجع نفسه، ص87.

الفصل الأول: الإطار النظري

ويمكن تصنيف أنواع الاجتماعات إلى¹:

* اجتماعات موجهة	←	الالتزام بواجب محدد .
* اجتماعات استشارية	←	تبادل الآراء .
* اجتماعات ذات المستوى الواحد	←	أشخاص في مستوى واحد لاتخاذ قرار بالاتفاق .
* اجتماعات اللجان	←	مجموعة من المتخصصين لدراسة موضوع معين .
* اجتماعات التفاوض	←	لدراسة قضية تنازع عليها .
* اجتماعات دورية	←	تعقد بصفة منتظمة .
* اجتماعات غير عادية	←	تعقد في ظروف معينه .

ولقد تعددت أنواع الاجتماعات وتنوعت أهدافها بحيث يصعب حصرها ، ولكن مع ذلك يمكن تقسيمها إلى ما

يأتي :

1 - من حيث الزمن تنقسم إلى :

أ) اجتماعات دورية .

ب) اجتماعات غير دورية .

2 - من حيث الشكل تنقسم إلى :

أ) اجتماعات يسودها قدر كبير من الشكليات .

ب) اجتماعات يسودها قدر قليل من الشكليات .

¹- علي إسماعيل المحجر، مبادئ إدارة الاجتماعات، الرائد للنشر والتوزيع، لبنان، 2015، ص ص 189 - 201.

3 - من حيث المستوى تنقسم إلى :

أ) اجتماعات على المستوى العالمي .

ب) اجتماعات على مستوى الدولة .

ج) اجتماعات على مستوى الهيئة / المنظمة / المنشأة / الوحدة .

د) اجتماعات على مستوى الواحد (المغلقة) من حيث الهدف تنقسم إلى :

1 - اجتماعات موجهة .

2 - اجتماعات استشارية .

3 - اجتماعات التفاوض .

4 - اجتماعات المتابعة .

(1) اجتماع توصيل (2) الاجتماع التوجيهي (3) اجتماع حل المشكلات (4) اجتماع

الحصول على

المعلومات

معلومات

- | | | | |
|--------------------|-----------------------------|-------------------------|------------------------|
| عرض أهداف الاجتماع | تقديم المعلومات التي تساعد | الشرح والتوضيح بهدف | - تقديم معلومات مفهومة |
| وحد المشاركين على | المشاركين على فهم الموضوع | تنمية اتجاهات المشاركين | - الإجابة عن أسئلة |
| تقديم الأفكار ، | المشاركة في حل المشكلة | وإكسابهم المعارف | المشاركين واستفساراتهم |
| والاستماع إليهم . | المعروضة وعرض إسهاماته | والمهارات المطلوبة . | |
| | كعضو في جماعه ، وممارسة | | |
| | دور الرقابة بهدف الوصول إلى | | |
| | حل للمشكلة . | | |

خطوات إدارة الاجتماعات:

1. التحضير للاجتماعات :

تضع المنظمات ولجانها مجموعة من القواعد والتقاليد الخاصة بمكان وزمان الاجتماع والكيفية التي يتم بها وقد تعقد الجلسات في مواعيد ثابتة ومحددة كأن يكون ذلك يوم السبت من كل شهر ، وبذلك لا يكون هناك ضرورة لتوجيه الدعوة إلى الأعضاء ما لم تجد ظروف تدعو إلى تأجيل الاجتماع أو تغيير مواعده ، وقد تعقد جلسات طارئة كلما تدعو الضرورة لذلك ، هذا ويقوم رئيس المجلس قبل الموعد المحدد لانعقاد الجلسة وبمدة كافية بإعداد الدعوة لعقد الجلسة ويجب أن تشمل الدعوة في هذه الحالة على جدول الأعمال ومكان عقد الجلسة ويجوز الاستغناء عن توجيه الدعوة في الحالات السابق ذكرها أو إذا كانت اللوائح المعمول بها تقرر عدم توجيه الدعوات أو إذا كانت تقاليد المجلس تبيح ذلك¹ .

2. إعداد جدول الأعمال

يقوم الرئيس في الفترات التي تتخلل اجتماعات الأعضاء بعمل مذكرات بالمسائل والموضوعات والأوامر التي تستلزم العرض على الأعضاء في الجلسة للنظر فيها في الاجتماع المقبل ، وكذلك إعداد تقرير عن بعض المسائل الخاصة ، ومن هذه المذكرات يقوم الرئيس بإعداد جدول الأعمال للجلسة المقبلة وعلى الرئيس أن يحرص على تضمين جدول الأعمال كافة المقترحات والآراء التي يلزم أن توضع أمام المجلس للنظر فيها والملاحظات التي يبيدها أعضاء المجلس بشأن تلك المقترحات والآراء² .

ومن المستحب توجيه صور من جدول الأعمال إلى جميع الأعضاء قبل موعد الاجتماع بمدة كافية حتى ولو كانت النظم المعمول بها تبيح الاستغناء عن توجيه الدعوة وذلك حتى يكون الاجتماع منتجاً وفعالاً وليس مضيعة للوقت أو تبديد للجهد إذ يمكن للأعضاء أن يدرسوا الموضوعات جيداً ويعدوا آراءهم وملاحظاتهم دون ارتجال .

¹ - جيزت أريبر، الاجتماعات وسيلة للتأثير، تر: محمد عبد الكامل، دار الاستثمار العربية للنشر، 2019، ص 36.

² - جيزت أريبر، المرجع نفسه، ص 38.

3. إعداد مكان الاجتماع

يجب على السكرتير أن يقوم بإعداد المكان المخصص للاجتماع وتجهيزه حتى يصبح صالحاً لاجتماعات المنظمة قبل الموعد المقرر لعقد الجلسة بمدة مناسبة ، أما إذا لم تكن هناك قاعة مخصصة للاجتماعات وكانت جلسات المنظمة تعقد في قاعة من القاعات التي تستعمل في أغراض أخرى غير الاجتماعات ، فمن واجب الرئيس أن ينبه الشخص المسئول عن هذه القاعة إلى ضرورة اتخاذ التدابير اللازمة لإخلاء القاعة ثم يقوم الرئيس بتجهيزها لكي تصبح صالحة للاجتماعات في الموعد المحدد .

وهنا يجب على الرئيس أن يقوم بما يأتي¹ :

* الإشراف على تنظيف القاعة وتهويتها وإضاءتها وتزويدها بأجهزة التكييف أو التدفئة حسب الجو .

* التحقق من وجود وسائل الراحة الضرورية بوجه خاص وتزويد القاعة بعدد من المشاجب لكي يضع عليها الأعضاء أغراضهم .

* تزويد مكان الاجتماع بالأدوات الكتابية والأوراق والمفكرات والتقويم والأقلام والحبر والديباسات والأدوات على مناضد الاجتماع بما يسهل استعمالها .

* تزويد مكان الاجتماع بعدد كاف من المقاعد ومن المفضل ترتيب المقاعد بحيث يجلس الأعضاء متقابلين وألا يكون ظهر أي منهم في وجه الآخر ، كما يحسن وضع بطاقة خاصة باسم كل عضو من الأعضاء في المكان المخصص لجلوسه كما يجب على المدير أن يعمل على تأمين المهمات واللوازم والبيانات والسجلات الآتية :

نسخة من القوانين الخاصة التي لها مساس بأعمال المنظمة .

¹- جيرت أربر، المرجع نفسه، ص102.

اللوائح والقواعد والإجراءات والسياسات التي وضعتها المنظمة والخاصة بتنظيم الاجتماعات وأحكامها .

الوثائق المثبتة لإرسال الدورة بالبريد .

دفاتر محاضر الاجتماعات .

خاتم المنظمة .

محضر اجتماع المنظمة الأخيرة .

الرسائل الهامة الواجب عرضها على الأعضاء للإحاطة بها أو النظر فيها .

الملفات والمواد الأخرى التي يمكن أن يحتاجها الأعضاء .

وإجمالاً يجب على الرئيس في اليوم السابق على الاجتماع أن يراجع جدول الأعمال ويتحقق من أن كل شيء

يحتمل أن يطلب أثناء الاجتماع موجود وجاهز وكل شيء على ما يرام .

3. رئاسة الاجتماعات:

- دور الرئيس أثناء الاجتماع

يجب على الرئيس أن يقوم بالآتي¹ :

* إعداد دفتر توقيعات الأعضاء وعليه أن يحصل على توقيع كل عضو من أعضاء الاجتماع الذين يحضرون

1- كمال عبد اللطيف، سوسيولوجيا التنظيمات، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 89.

الفصل الأول: الإطار النظري

* يجب على الرئيس أن يستعين بدفتر مسودة يسجل فيه مذكرات ونبذات عن الإجراءات والقرارات التي يتفق عليها في الاجتماعات ومن هذه المذكرات يقوم الرئيس بتدوين المحضر النهائي للاجتماع .

ويجب على الرئيس أن يستقر على الكيفية التي يتم بها تدوين العناصر الأساسية للمحضر وعليه ألا يترك المجتمعون ينتقلون من موضوع لآخر أو من بند لآخر بعد أن يكون فكرة كاملة عن كل عنصر .

- دور الرئيس بعد الاجتماع

تتم في هذه المرحلة إعداد المحضر النهائي الذي يجب أن يتضمن :

* ساعة وتاريخ ومكان الاجتماع .

* الإشارة إلى استيفاء جميع الإجراءات القانونية والنظامية أو التي تقضى بها اللوائح عند عقد الاجتماع .

* اسم رئيس الجلسة .

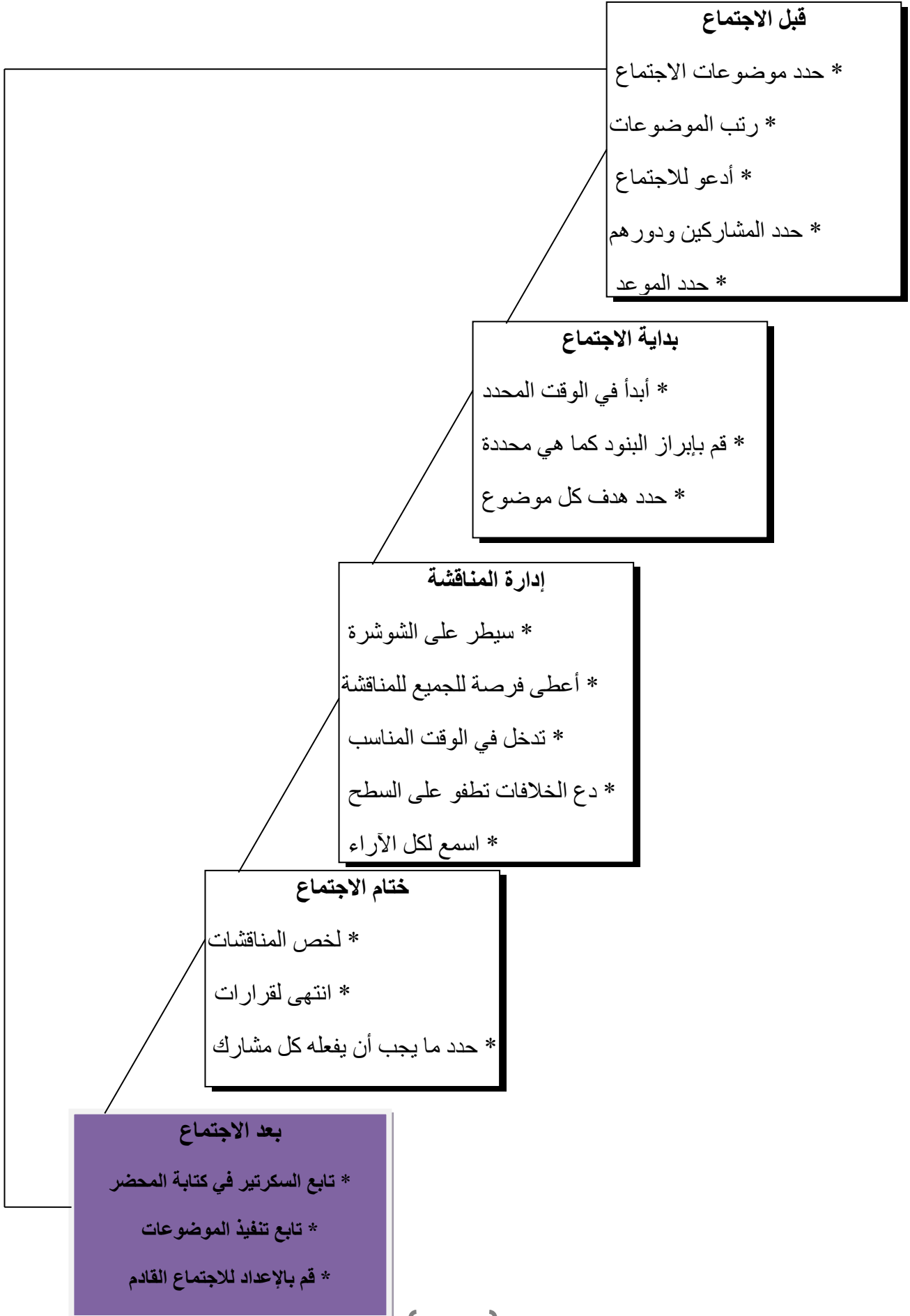
* أسماء الحاضرين والغائبين .

* النص على أن محضر الجلسة الماضية قد تلي في هذه الجلسة وتمت الموافقة وتقرر اعتماده ممن يملك حق الاعتماد

* ملخصاً وافياً للآراء والمناقشات التي دارت في الجلسة .

* النص الكامل للقرارات التي وافق عليها المجتمعون والأعمال التي تمت الموافقة عليها .

الشكل رقم 05: يمثل رئاسة الاجتماعات



4. السلوك الاتصالي في إدارة الاجتماعات:

الناس مختلفون ، وأنماط سلوكهم مختلفة كذلك ، وبالتالي فإن الاقتراحات الموجهة لرئيس الاجتماع للتعامل مع أنماط

سلوك الأعضاء ليست واحدة ، والجدول التالي يصور ذلك¹ :

جدول رقم 1: السلوك الاتصالي في ادارة الاجتماعات

أنماط سلوك الأعضاء	سمات السلوك	اقتراحات موجهة لرئيس الاجتماع
العضو المتعالى	التعالى والتكبر على أعضاء الاجتماع .	وجه إليه أسئلة صعبة ، أو أعد تعليقاته لبقاى الأعضاء لمناقشتها .
العضو سريع الرد	لا يعطى فرصة لغيره للتفكير في الأسئلة المطروحة .	أشكره واقترح اشتراك أفراد آخرين من الأعضاء في المناقشة .
العضو المعترض	يعترض على كل فكرة تطرح	حافظ على هدوء أعصابك ، اشكره على أفكاره الجيدة ، واطرح أفكاره الخاطئة على الأعضاء لمناقشتها .
العضو الثرثار	يتكلم في موضوعات خارج موضوع المناقشة .	قاطعها ، واشكره ، ثم اطرح النقاط المطلوب مناقشتها ، وتابع الموضوع .
العضو المشاغب	يعمل على عرقلة سير الاجتماع .	احتفظ بهدوئك ، ووضح أهمية الاجتماع والغرض الأساسي من انعقاده .

1- محمد راغب الحلو، الاتصال في التنظيمات، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص 111.

الفصل الأول: الإطار النظري

<p>اطرح أفكاره على باقي الأعضاء للمناقشة ، وذكره بضيق وقت الاجتماع ، وباستعدادك لمناقشة أفكاره معه بعد الاجتماع .</p>	<p>يرفض تماماً تقبل الأفكار الأخرى المطروحة .</p>	<p>العضو المتعصب</p>
<p>اثن عليه ، وشجعه على الاشتراك في المناقشة ، بتوجيه الأسئلة السهلة إليه</p>	<p>لا يشارك في المناقشة</p>	<p>العضو الهادئ</p>
<p>لاتقل له ماذا تعنى بكذا ، بل أعد ما قاله بلغتك .</p>	<p>يعجز عن الإفصاح عن آرائه ومشاعره .</p>	<p>العضو الغبي</p>
<p>اقتراحات موجهة لرئيس الاجتماع</p>	<p>سمات السلوك</p>	<p>أنماط سلوك الأعضاء</p>
<p>لا تخرجه ، أدعه باسمه ، واسأله سؤالاً سهلاً ، أو أعد النقطة الأخيرة للحديث واسأله عن ملاحظاته حولها .</p>	<p>يهمس مع الآخرين في موضوع جانبي</p>	<p>العضو الهامس</p>
<p>علق على ملاحظاته بالقول : هذه وجهة نظر في الموضوع ، ولكن كيف يمكن التوفيق بينها وبين وجهة النظر الأخرى ؟ (أذكر وجهة النظر الصحيحة) .</p>	<p>يقدم ملاحظاته بغير عناية .</p>	<p>العضو المخطئ</p>
<p>شجعه بصورة مستمرة لتقديم أفكاره ، بخاصة عندما يخف الحماس تجاه مناقشة الموضوع المطروح .</p>	<p>يشارك ضمن الحدود الدنيا للمشاركة ، ويعلن عن رغبته في مساعدة الآخرين له .</p>	<p>العضو الراغب في المساعدة</p>

الفصل الأول: الإطار النظري

العضو الخائف	لا يشارك في المناقشة	أسأله أسئلة سهلة ، اثن عليه كلما كان ذلك ممكناً ، واجعله يشعر بأهميته .
العضو المشاجر	يرفض أفكار الآخرين	اعرض أفكاره على المجموعة لتحكم عليها .
العضو غير المهتم	لا يشارك في المناقشة	أسأله عن طبيعة وظيفته ، وبين له كيف يمكنه أن يفيد من مناقشة الموضوع المطروح للنقاش .
العضو الأذكي	يطرح أسئلة خادعة فيها قدر من الحيلة والبراعة	كن يقظاً للأسئلة التي يطرحها ، وقم بعرضها على المجموعة للإجابة عنها .

4. المشاكل الاتصالية في الاجتماعات¹:

جدول رقم 02: المشاكل الاتصالية في الاجتماعات

المشكلة	أسلوب التغلب عليها
عدم تحديد موضوع الاجتماع وهدفه ، وعدم تبيان أهميته .	تحديد موضوع الاجتماع وتحديد أهدافه بدقة ، وبيان أهميته للمشاركين ومن شأن هذا أن يقلل من المناقشات الجانبية بين المشاركين ، وأن يعمل على تركيز النقاش حول نقاط جوهرية تؤدي في النهاية إلى تحقيق الأهداف خلال الفترة الزمنية المحددة .
عدم ملائمة وقت الاجتماع .	اختيار الوقت المناسب للاجتماع ، بحيث يتفق مع ظروف الأعضاء ومستويات إنتاجيتهم وعليه ، فقد لا يكون مناسباً عقد الاجتماع في الأيام التي تسبق العطلة الأسبوعية ، أو بعد تناول وجبة الغذاء مباشرة .

¹- جميل العابد أمين، الاجتماعات في المنظمة، دار التنوير للنشر والتوزيع، البحرين، 2019، ص 58.

الفصل الأول: الإطار النظري

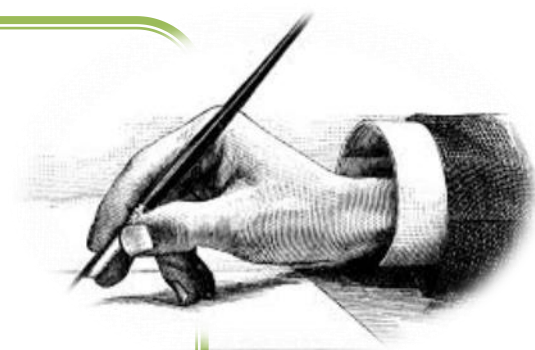
عدم ملائمة التسهيلات المادية	توفير التسهيلات المادية وإيجاد الظروف البيئية المناسبة للاجتماع ، ويقع في هذا الإطار ، تنظيم وترتيب المقاعد المخصصة للمشاركين بما من شأنه خدمة أهداف الاجتماع وتوفير المكان الهادئ الذى يتناسب مع عدد المشاركين في الاجتماع ، بالإضافة إلى توفير الظروف المناخية المناسبة من تهوية وإضاءة وحرارة .
عدم تزويد المشاركين بالمواد العلمية للاجتماع ، مما يحول دون فعاليتهم في طرح الأفكار .	تزويد المشاركين بالمواد العلمية للاجتماع ، وذلك بإرفاقها مع جدول الأعمال ليطلع عليها الأعضاء قبل انعقاد الاجتماع .
عدم الالتزام بمواعيد افتتاح الاجتماع واختتامه .	التزام الرئيس والأعضاء بالمواعيد المحددة لبدء الاجتماع واختتامه ، والالتزام بالمواعيد الخاصة بفترات الاستراحة .
سوء اختيار المشاركين .	موضوع الاجتماع وهدفه يحددان المشاركين فيه ، ويراعى في اختيارهم عادة معيار القدرة على تحسين مدخلات الاجتماع .
سيطرة أحد (أو بعض) الأعضاء على الاجتماع .	الحد من هيمنة بعض الأفراد الذين يرغبون في التحدث باستمرار ، وإعطاء فرصة للمشاركة للأشخاص الآخرين .
المشكلة	أسلوب التغلب عليها
الجدل بين الأعضاء أنفسهم أو بينهم وبين الرئيس .	توجيه المناقشات والمداومات بين الأعضاء نحو أهداف الاجتماع مع عدم التعصب للرأي الشخصي وانتهاج الموضوعية والمنطقية عند عرض الآراء .
عدم إتاحة الفرصة للمشاركين للتعبير عن آرائهم ومشاعرهم	إتاحة الفرصة للأعضاء للمشاركة وطرح الأفكار وعدم اتخاذ موقف سلبي من أفكارهم

الفصل الأول: الإطار النظري

<p>التأكيد على أهداف الاجتماع ، والالتزام بمناقشة بنود جدول الأعمال .</p>	<p>كثرة المقاطعات والمناقشات الجانبية بين الأعضاء .</p>
<p>ممارسة السلوكيات الإيجابية أثناء الاجتماع، كاحترام آراء الآخرين ، والهدوء والالتزان في النقاش ، وأن يلتزم الرئيس كذلك بدوره الأساسي المتمثل في إدارة النقاش بطريقة علمية وموضوعية .</p>	<p>توتر المشاركين بسبب نمط الرئاسة المتبع في الاجتماع أو بسبب ظهور بعض الأنماط السلوكية السلبية للأعضاء .</p>
<p>استخدام الوسائل السمعية البصرية اللازمة لتوضيح وعرض المعلومات المناسبة لهذه الوسائل .</p>	<p>ضعف فعالة المعدات السمعية البصرية</p>
<p>تحديد وقت الاجتماع بما يتناسب والموضوعات المطروحة للدراسة ، والتقيد بالفترة الزمنية المحددة له .</p>	<p>عدم التقيد بالمدة المحددة للاجتماع</p>
<p>أن يتضمن الاختتام تلخيصاً مفيداً للإنجازات المتحققة .</p>	<p>اختتام الاجتماع دون معرفة المشاركين للإنجازات المتحققة .</p>
<p>التعرف على أسباب عدم الرضا ، ففعالية الاجتماع تقاس بقدرته على تحقيق أهدافه في أقل وقت ممكن مع ضمان رضا المشاركين فيه .</p>	<p>عدم رضا المشاركين عن الاجتماع .</p>

الفصل الثاني

الإطار التطبيقي



النتائج الجزئية للدراسة:

أولاً: النتائج المتعلقة بالمقابلة:

❖ نتائج المقابلة الأولى:

نتائج السؤال الأول للمقابلة الأولى: كان هدفه الأساسي هو التعرف على نشأة وتاريخ إذاعة المسيلة الجهوية

وأهميتها بالنسبة لمواطني ولاية المسيلة حيث توصلنا إلى أن:

- قرار إنشاء محطة إذاعة المسيلة الجهوية قد جاء ضمن مخطط وطني يهدف إلى إقامة إعلام جواربي، يهتم ويتفاعل مع انشغالات المواطنين اليومية في مختلف مجالات التنمية والحياة الاجتماعية، والخدمة العمومية المنبثقة من إرادة وطنية، جسدها الإذاعة الجزائرية من خلال تجسيد مبدأ حق المواطن في الإعلام على وهذا ما تؤكد عشرات الإذاعات الجهوية المنتشرة عبر ربوع الوطن.

- انطلاق بث هذا الصرح الإعلامي أتاح للمواطن المسيلي أن يتابع يوميا الأخبار المحلية من مختلف ربوع الولاية، وأن يشارك ويتفاعل مع مختلف البرامج القريبة من اهتماماته وقضاياها، وذلك على الموجة .

- شهدت إذاعة المسيلة الجهوية منذ انطلاق بث برامجها تطورات ومراحل عدة، خاصة فيما يتعلق بتنوع الشبكات البرمجية، إضافة إلى الحجم الساعي للبث، حيث انطلقت عملية البث بشبكة برمجية على مدى أربعة ساعات يوميا، من التاسعة صباحا إلى الواحدة ظهرا بدءا من يوم 23 فبراير 2005 إلى الأيام الأولى من شهر يوليو من نفس السنة، لتمتد فترة البث الإذاعي إلى ثماني ساعات بدءا من 05 يوليو 2005 لتصل إلى اثني عشرة ساعة ثم ثماني عشرة ساعة فأربع وعشرين ساعة في 10 فبراير 2008 ثم قلصت مدة البث إلى ثلاثة عشرة ساعة وخمس دقائق كما هو معمول به حاليا وفقا لقرار الربط مع القناة الدولية وإذاعة القرآن الكريم، وإذاعة الجزائر.

نتائج السؤال الثاني للمقابلة الأولى: كان الهدف من هذا السؤال هو التعرف على مختلف الأقسام المكونة

لإذاعة المسيلة الجهوية والطاقم الفني والإداري العامل بها فكانت النتائج كالآتي:

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

- إذاعة المسيلة الجهوية هي مؤسسة جزائرية عمومية ذات طابع اقتصادي وفرع تابع للمؤسسة الأم المتمثلة في المؤسسة الوطنية للإذاعة المسموعة.

- تختص إذاعة المسيلة الجهوية بتقصي الحقائق والأحداث الجارية والآنية وبث الأخبار المحلية والجهوية وحتى الوطنية وكذا إنتاج البرامج والحصص الإذاعية والإعلانات المسموعة الخاصة بالمؤسسات العمومية وبمختلف المتعاملين الاقتصاديين سواء كانوا في شكل مؤسسات اقتصادية تابعة للدولة أو للقطاع الخاص.

- تتكون إذاعة المسيلة الجهوية من: / مدير المحطة. / قسم الإدارة والمالية ويضم 05 إداريين (رئيسة قسم الإدارة والمالية، سكرتيرتين ومكلفتين بالإشهار) إضافة إلى 03 سائقين. / قسم الأمن والمراقبة ويضم 05 أعوان أمن. / قسم الإنتاج ويضم 07 منشطين و06 مخرجين بما فيهم رئيس قسم البرمجة والإنتاج. / قسم الأخبار ويضم 06 صحفيين بما فيهم رئيس قسم التحرير. / قسم البث والصيانة ويضم مهندسا و05 تقنيي صوت. / بالإضافة إلى عونين متعددي المهام.

نتائج السؤال الثالث للمقابلة الأولى: كان هدف هذا السؤال هو التعرف على أنواع اجتماعات العمل بإذاعة

المسيلة الجهوية والأساليب الاتصالية التي تساهم في إدارتها، واستنتجنا ما يلي:

- تتنوع اجتماعات العمل بإذاعة المسيلة الجهوية بين:

1. اجتماعات عمل يومية خاصة بقسم الأخبار.

2. اجتماعات عمل أسبوعية خاصة بقسم الإنتاج.

3. اجتماعات عمل دورية مشتركة خاصة بالشبكات البرمجية الثلاث (الشبكة البرمجية العادية والشبكة البرمجية الصيفية والشبكة البرمجية الرمضانية) وتعد مرة في السنة ويرأسها مدير المحطة شخصيا.

أما فيما يخص الأساليب الاتصالية لإدارة هذه الأنواع من الاجتماعات فهي تتنوع بين الاتصال الكتابي

والإتصال اللفظي (سواء كان شفويا مباشرا أو شفويا غير مباشر) والإتصال الإلكتروني وكذا الإتصال غير اللفظي (لغة الجسد).

❖ نتائج المقابلة الثانية التي تم إجراؤها مع صحفي من قسم الأخبار:

نتائج السؤال الأول للمقابلة الثانية: هدفه التعرف على اجتماعات العمل التي تتم بقسم الأخبار: مكانها، زمانها

والأساليب والأدوات الاتصالية التي تدخل في عملية إدارتها ، وقد توصلنا إلى:

- اجتماعات العمل اليومية (Briefings) الخاصة بقسم الأخبار تعقد على مستوى هذا القسم يوميا على الساعة

08.30 صباحا بشكل روتيني و بإشراف رئيس التحرير.

- لا يحتاج هذا النوع من الاجتماعات إلى إعلانات مسبقة أو تذكير العاملين بزمانه ومكانه قبل انعقاده.

- يبدأ عقد هذا الاجتماع اليومي بكلمة ترحيبية لرئيس التحرير موجهة للطواقم العامل (أسلوب الاتصال اللفظي الشفوي

المباشر مع تسجيل قائمة بأسماء المتأخرين والغائبين، وفتح المجال للحاضرين لتقديم اقتراحاتهم بشأن أهم الأخبار الآتية

والعاجلة (أسلوب الاتصال اللفظي الشفوي المباشر).

- يتم الاستماع إلى المقترحات والآراء دون مقاطعة ومن غير نقد (تقنية العصف الذهني)، ويتم تسجيل هذه الاقتراحات

من طرف رئيس القسم أو أحد الأعضاء على سبورة موجودة بقاعة الاجتماعات من خلال أسلوب الاتصال الكتابي

لكي يتسنى للمشاركين في الاجتماع تنكر الاقتراحات في حالة نسيانها وحتى يتمكن المتأخرون عن حضور الاجتماع في

الوقت الرسمي من تدارك ما فاتهم من اقتراحات.

- المصادقة الجماعية على الإختيارات (شبكة اتصالات ديمقراطية)، ماعدا في بعض المواضيع الحساسة التي يتم الفصل

فيها من طرف رئيس القسم (شبكة اتصالات أوتوقراطية) وتسجل مواضيع الاقتراحات التي تستحق التغطية وتتماشى مع

رؤية ورسالة المؤسسة وحذف الاقتراحات التي لم يتم اختيارها جماعيا من السبورة (أسلوب الإتصال الكتابي).

- تقسيم المهام وتوجيه كل صحفي نحو وجهة معينة لها ارتباط وثيق بأحد المواضيع المقترحة المختارة مع تذكيره بأهم

النقاط التي يمكن أن يتطرق لها عند التسجيل (أسلوب الاتصال اللفظي الشفوي المباشر) ولا يحتاج هذا النوع من

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

الاجتماعات حسب ما تمت إفادتنا به إلى تسجيل محضر اجتماع رسمي، كما يستخدم في هذا النوع من الاجتماعات أسلوب الاتصال غير اللفظي المتمثل في حركة اليدين وتقاسيم الوجه أي لغة الجسد عموماً.

- يعقد اجتماع ثان على الساعة 11.00 صباحاً بحضور نفس الفريق العامل للاستماع إلى المواد الصوتية المسجلة وتوجيه مقدم النشرة الاختيار أهم النقاط التي تضمنتها التسجيلات الصوتية لتحضير المادة التحريرية (أسلوب الاتصال اللفظي الشفوي المباشر).

- ويعقد اجتماع عمل مشابه على الساعة 15.30 مع الفريق العامل في الفترة المسائية بنفس الطريقة والكيفية التي يعقد بها في الفترة الصباحية لغرض الاستماع للتسجيلات والتحضير للنشرة المسائية وتأجيل بعض الأخبار للفترة الصباحية المخصصة لليوم الموالي.

نتائج السؤال الثاني للمقابلة الثانية: يهدف إلى معرفة إلزامية جميع موظفي قسم الأخبار بحضور الاجتماعات

اليومية (Briefings) وتوصلنا إلى:

- يعنى بحضور الاجتماع الفريق الصحفي العامل حسب الجدول الزمني لعمل الصحفيين المعلق على لوحة الإعلانات الداخلية للمؤسسة (أسلوب الاتصال الكتابي) متضمناً أسماء الصحفيين واليوم والفترة الصباحية أو المسائية للعمل ويتضمن هذا الجدول أيضاً تأشيرة المؤسسة وختم وإمضاء المدير كما أن هذا الجدول يحدد ويعدل حسب ما تقتضيه ظروف العمل بالمؤسسة (عطل مرضية، اجازات، فرص تكوين لبعض الصحفيين، تحويل مكان العمل، استقالة... إلخ).

نتائج السؤال الثالث للمقابلة الثانية: يهدف هذا السؤال إلى الكشف عن أهمية اجتماعات العمل اليومية التي

تعقد بقسم الأخبار وكذا التعرف فيما إذا كانت هناك بدائل عن هذا النوع من اجتماعات العمل التي تمنع صحفيي قسم الأخبار من إنجاز المهام اليومية الموكلة لهم، ولقد توصلنا إلى:

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

- عدم إمكانية استغناء العمل الإذاعي عن هذا الأسلوب الاتصالي الجمعي (اجتماعات العمل اليومية الذي تكمن أهميته في اكتساب ونقل وتبادل مهارات وخبرات جديدة من خلال التفاعل مع المشاركين في الاجتماعات اليومية، وكذا تفادي التكرار في إنجاز نفس الأعمال والمهام من طرف الفريق الصحفي العامل).

نتائج المقابلة الثالثة التي تم إجراؤها مع منشطة من قسم الإنتاج: (1) |

- نتائج السؤال الأول للمقابلة الثالثة: وكان هدفه التعرف على مهام قسم البرمجة والإنتاج، حيث أطلعنا المنشطة على المهام التي يضطلع فريق هذا القسم بتحقيقها، وتوصلنا إلى أن هذه المهام تتمثل أساسا في:

- إعداد وإخراج البرامج الإذاعية المختلفة وفقا لما هو مسطر ضمن الشبكة البرمجية وبعض الظروف الطارئة.

- إعداد البرنامج اليومي المتضمن مدة وتوقيت بث المواد الإذاعة المبرمجة (ورقة الطريق). - مراقبة إنجاز البرامج وفقا ما تم التخطيط له مسبقا مع رئيس القسم.

- نتائج السؤال الثاني للمقابلة الثالثة: هدفه التعرف على أنواع اجتماعات العمل التي تعقد على مستوى قسم الإنتاج، وتوصلنا إلى

- عقد اجتماع عمل نهاية كل أسبوع لتحضير أوراق الطريق الخاصة بأيام الأسبوع القادم كاملة تماشيا مع البرامج المسطرة مسبقا في الشبكة البرمجية.

- عقد اجتماعات العمل الطارئة والمتعلقة بتغطية أحداث الكوارث الطبيعية كالزلازل والفيضانات، أو الاجتماعات التي تفرضها ظروف العمل، كتلك المرتبطة بالتحضير لتغطية برامج الحملات الانتخابية.

- عقد الاجتماعات الدورية الخاصة باقتراح برامج وحصص تندرج في إطار إعداد الشبكة البرمجية العادية والشبكة البرمجية الصيفية والشبكة البرمجية الرمضانية.

❖ نتائج المقابلة الثالثة:

نتائج السؤال الأول للمقابلة الثالثة: هدفه التعرف على أهم الأدوات والأساليب الإتصالية التي تساعد في إدارة

إجتماعات العمل المختلفة قبل وأثناء وبعد الاجتماع، وتوصلنا إلى ما يلي:

- تتنوع الأساليب الإتصالية المتبعة قبل عقد الاجتماعات الأسبوعية (في إطار التحضير لها) حيث يتم تذكير فريق العمل وجها لوجه داخل الإذاعة (أسلوب الاتصال الشفوي المباشر) بزمان ومكان الاجتماع من طرف رئيس القسم أو أثناء تبادل أطراف الحديث بين الفريق العامل خارج إطار العلاقات الرسمية (أسلوب الاتصال الشفوي المباشر غير الرسمي) أو عن طريق الهاتف بالنسبة للمتغيين أسلوب الاتصال الشفوي غير المباشر) أو بتبادل الرسائل عبر البريد الإلكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي الاتصال الإلكتروني) ولا يحتاج هذا النوع من الاجتماعات إلى إعلانات داخلية مكتوبة أو دعوات حضور لأنها اجتماعات روتينية.

- أما بالنسبة للأساليب الإتصالية المتبعة أثناء عقد الاجتماعات الأسبوعية فإنه وبعد التأكد من حضور فريق قسم الإنتاج في الموعد المحدد للاجتماع، يفتتح رئيس القسم الاجتماع بكلمة ترحيبية، ويفتح لهم المجال لتقديم اقتراحاتهم بشأن المواضيع التي سيدرجونها في حصصهم الخاصة بالأسبوع القادم أسلوب الاتصال الشفوي المباشر)، ويستمع لجميع الاقتراحات المقدمة ويسجلها على ورقة ويؤجل تقديم الملاحظات والتوجيهات إلى وقت المناقشة الجماعية التي يتم بموجبها توليد أفكار جديدة يمكن أن تساهم في بناء المادة الإذاعية وإخراجها بشكل أفضل.

- وبالنسبة للأساليب الإتصالية المتبعة بعد عقد الاجتماعات الأسبوعية فإنه يتم تنفيذ المهام الخاصة بتحضير وتسجيل المواد الإذاعية في أستديو الإنتاج من طرف الفريق بناء على ما تم الاتفاق عليه أثناء الاجتماع وبعد الانتهاء من تسجيل المادة الإذاعية يتم إعلام رئيس القسم من طرف منتج أو مخرج المادة بإنجازها ومكان تخزينها في جهاز الإعلام الآلي الخاص باستديو البث سواء كان ذلك وجه الوجه (أسلوب الاتصال الشفوي المباشر) أو عن طريق الهاتف (أسلوب الاتصال الشفوي غير المباشر) في حالة عدم التقائهما برئيس القسم أي أثناء غياب الاتصال المواجهي الذي يفرضه

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

جدول عمل المنتجين والمخرجين ورئيس القسم، وفي جميع الحالات لابد على مخرج المادة أن يسجل اشعارا بجاهزية المادة الصوتية للبث (أسلوب الاتصال الكتابي)، ويتضمن هذا الإشعار: اسم المادة، اسم المنتج، اسم المخرج، تقني الصوت، تاريخ التسجيل، مدة المادة، تاريخ وتوقيت البث، مكان التخزين في جهاز الإعلام الآلي الخاص باستديو البث، حتى يتمكن مخرج فترة البث من الحصول على المعلومات اللازمة عن مدة وموضوع المادة وتوقيت بثها ومقارنة هذه المعلومات بما جاء في ورقة الطريق الخاصة بذلك اليوم.

- أما بالنسبة للحصص المباشرة يتم إنجازها بناء على ما جاء في ورقة الطريق (أسلوب الاتصال الكتابي)، كما يتم في الحالتين (الحصص المسجلة أو الحصص المباشرة) تبادل التوجيهات بين المخرج والمنتج وتقني الصوت أثناء التسجيل أو التقديم المباشر للحصة (أسلوب الاتصال الشفوي المباشر + أسلوب الاتصال غير اللفظي المتمثل في تبادل التوجيهات بين المنتج والمخرج وتقني الصوت باستخدام حركات اليد المتفق عليها في العمل الإذاعي).

- وبالنسبة للاجتماعات الطارئة وكذا الاجتماعات الدورية الخاصة باقتراح البرامج والحصص المتعلقة بإعداد الشبكات البرمجية الثلاث العادية، الصيفية والرمضانية)، فيعني بحضورها فريق قسم الإنتاج وكذا فريق قسم الأخبار ويرأسها رئيس المحطة شخصيا وهي تتبع في إدارتها نفس الأساليب الاتصالية المعتمدة في إدارة اجتماعات العمل الأسبوعية الخاصة بقسم الإنتاج إضافة إلى إعلام المشاركين في الاجتماع عن طريق إعلان داخلي يعلق على لوحة الإعلانات الداخلية (أسلوب الاتصال الكتابي) ويتضمن مكان وزمان وجدول أعمال الاجتماع والمعينين بالحضور والمشاركة فيه.

نتائج السؤال الثاني للمقابلة الثالثة: هدفه التعرف على أبرز العقبات التي تعرقل السير الحسن للإدارة

اجتماعات العمل بإذاعة المسيلة الجهوية، وتوصلنا إلى:

- لا يلجأ الكثير من أعضاء الفريق العامل على مستوى القسمين في الغالب للإطلاع على الإعلانات أو المذكرات وجدول أعمال الاجتماعات ويعتمدون بصورة كبيرة على تبادل المعلومات خارج إطار العلاقات الرسمية للعمل عن طريق

الاتصال وجها لوجه أو باستعمال الهاتف وهذا ما قد يؤدي في بعض الأحيان إلى نسيان بعض النقاط الهامة التي ستم مناقشتها في الاجتماع كما يمكن نسيان موعد وموضوع الاجتماع تماما.

- الكم الكبير للإعلانات الورقية المعلقة بطريقة عشوائية على لوحتي الإعلانات الداخلية للمؤسسة، منها لوحة إعلانات ورقية خاصة بالمؤسسة الأم والأخرى خاصة بإذاعة المسيلة الجهوية، وهذا ما قد يحول دون الإهتمام بقراءتها من طرف المعنيين بها لكثرتها وتنوع مصادرها ومواضيعها، كما لا يمكن التفريق بين الإعلانات الخاصة بالمؤسسة الأم أو تلك الخاصة بإذاعة المسيلة الجهوية من الوهلة الأولى إلا بعد قراءتها والإطلاع عليها عن قرب لأن هذه الإعلانات رغم اختلاف مصادرها إلا أنها تتضمن نفس الرمز والشعار (Logotype المؤسسة الأم).

4. نتائج المقابلة الرابعة التي تم إجراؤها مع رئيس قسم الإنتاج:

نتائج السؤال الأول للمقابلة الرابعة: كان هدف هذا السؤال هو التأكد من جودة المعلومات المجمعة حول أنواع اجتماعات العمل التي تعقد بهذا القسم والأساليب الإتصالية التي تدخل في عملية إدارتها، أين قدم لنا رئيس قسم البرمجة والإنتاج الكثير من المعلومات التي تؤكد صحة المعلومات التي جمعناها من المقابلة السابقة حيث أطلعنا على الاجتماعات الدورية والاجتماعات الطارئة وكذا اجتماعات العمل الأسبوعية المتعلقة ببرمجة ورقة الطريق الخاصة بالجدول الأسبوعي للحصص اليومية والأسبوعية ونصف الأسبوعية المبرمجة في الشبكة البرمجية كما كشف لنا عن الأساليب الإتصالية المتبعة في إدارتها والتي تتنوع ما بين أسلوب الاتصال الكتابي والاتصال اللفظي (شفوي مباشر، شفوي غير مباشر) والاتصال غير اللفظي (لغة الجسد والاتصال الإلكتروني، البريد الإلكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي) وهو ما يتطابق تماما مع المعلومات التي تحصلنا عليها من المنشطة في المقابلة الماضية حيث أخبرنا أن هذا النوع من الاجتماعات يتم بحضور المنتجين والمخرجين ويتم عادة تذكيرهم بتوقيت الاجتماع من طرف رئيس القسم وجها لوجه (أسلوب الاتصال اللفظي: الشفوي المباشر) أو عن طريق الهاتف (أسلوب الاتصال اللفظي: الشفوي غير المباشر) أو الإيميل أو عبر الفايسبوك (أسلوب الاتصال الإلكتروني) مع مراعاة أوقات عمل الفريق العامل وقت الاجتماع، وخلال الاجتماع

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

يرحب رئيس القسم بفريق قسم الإنتاج ويفتح لهم المجال لتقديم اقتراحاتهم بشأن المواضيع التي يمكن برمجتها كمواضيع تتماشى مع طبيعة البرامج المسطرة في الشبكة البرمجية، مع تسجيل جميع المقترحات على ورقة بيضاء ودون مقاطعة أو نقد أي كان وفي آخر الاجتماع تتم مناقشة جميع المواضيع جماعيا وتوليد أفكار جديدة بشأنها وبرمجتها في الجدول الأسبوعي الخاص بأوراق الطريق، مع الاستماع لبعض التوجيهات التي يقدمها رئيس القسم، وبعد الاجتماع تتم متابعة إنجاز المهام وتسجيل المواد الإذاعية أو تقديمها على المباشر باتباع نفس الأساليب الإتصالية التي أطلعنا عليها المنشطة التي أجرينا معها المقابلة سابقا.

نتائج السؤال الثاني للمقابلة الرابعة: يهدف التعرف على أهمية اجتماعات العمل في الإذاعة وأهم أنواع هذه

الاجتماعات من حيث درجة الأهمية، وتوصلنا إلى أن:

- العمل الإذاعي عمل جماعي متكامل يتطلب تضافر الجهود والتنسيق بين مختلف الأقسام والوظائف لبلوغ الأهداف المرجوة وهذا ما يتحقق بانتهاج اجتماعات العمل المختلفة بصفقتها أسلوب اتصالي جمعي تشاوري لا يمكن الاستغناء عنه في أي حال من الأحوال.

- جميع أنواع اجتماعات العمل في الإذاعة لها أهميتها الخاصة، وتختلف درجة هذه الأهمية حسب ما تفرضه ظروف العمل.

- تحت الاجتماعات الدورية في الإذاعة المرتبة الأولى من حيث درجة الأهمية لأنه وفقها يتحدد المسار الحقيقي والفعلي لسير عمل الإذاعة بما يتماشى مع رؤية ورسالة المؤسسة الإذاعة الأم.

نتائج السؤال الثالث للمقابلة الرابعة: يهدف للتعرف على أهم الأساليب الاتصالية التي تدخل في إدارة

الاجتماعات الدورية على مستوى إذاعة المسيلة الجهوية بصفقتها أهم نوع من الاجتماعات وتوصلنا إلى:

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

- تعقد هذه الاجتماعات مرة واحدة كل سنة، ويرأسها مدير الحطة وتتعلق تحديدًا ببرمجة مختلف الشبكات البرمجية المختلفة، وسبق هذه الاجتماعات بإعلان داخلي مكتوب، ممضي ومؤشر من طرف المدير (أسلوب الاتصال الكتابي) بشأن اقتراح حصص في إطار التحضير لبرمجة الشبكات البرمجية الثالث.

- يتحصل فريق قسم البرمجة والإنتاج وفريق قسم الأخبار على استمارات الاقتراحات، وبعد ملئها، تجمع هذه الاقتراحات المكتوبة من طرف رئيس القسم، وتوضع على مستوى أمانة المدير ليطلع عليها أسلوب الاتصال الكتابي)، وتتبع هذه العملية بإعلان داخلي ثاني مكتوب ومؤشر من طرف المدير يحمل موعد ومكان الاجتماع وأهم النقاط التي ستتم مناقشتها (أسلوب الاتصال الكتابي)، وأثناء الاجتماع يرحب المدير بالحضور، ويذكر بمجدول أعمال الاجتماع وجميع المقترحات المكتوبة، ويستمع ويسجل الاقتراحات والآراء الجديدة، وفي آخر الاجتماع تتم المناقشة جماعيًا والخروج بقرارات جماعية مرضية تتماشى ورؤية ورسالة المؤسسة بعيدًا عن التعصب للرأي (أسلوب الاتصال اللفظي الشفوي المباشر + أسلوب الاتصال غير اللفظي).

- تسجيل هذه القرارات في محضر اجتماع رسمي يحمل أسماء وإمضاء الحاضرين والمتأخرين و قائمة بأسماء المتغيبين، وتتم متابعة وتقييم تلك القرارات أثناء وبعد تنفيذها، وتقومها إن تطلب الأمر، ونفس الشيء بالنسبة للاجتماعات الطارئة المرتبطة بالكوراث الطبيعية والحملات الانتخابية والحملات التحسيسية... إلخ حيث لا تختلف في عملية إدارتها عن الاجتماعات الدورية إلا من حيث الموضوع ومدة تغطية البرامج المتفق عليها أثناء الاجتماعات الطارئة والمحصورة في مدة زمنية قصيرة لا تتجاوز الشهر في أغلب الأحيان.

ثانيا: النتائج المتعلقة بالزيارة الميدانية :

نتائج الزيارة الميدانية الأخيرة لقسم الإنتاج وقسم الأخبار : وكان ذلك يوم 11 أبريل 2020 حيث تم التأكد من جميع المعلومات المجمعة سابقًا، كما تحصلنا خلالها على بعض الوثائق والمرفقات التي تتماشى مع أهداف الدراسة وتساعد في صياغة نتائجها.

ثالثا: النتائج المتعلقة بالملاحظة بالمشاركة

خلال فترة الدراسة المسموح بها بإذاعة المسيلة الجهوية، ومن خلال زيارتنا المتكررة لقسم الأخبار وقسم البرمجة والإنتاج، عملنا قدر الإمكان على توجيه وتركيز حواسنا صوب كل ما له علاقة بموضوع دراستنا، وتمكنا من التوصل إلى رصد و تسجيل بعض الملاحظات الهامة المتمثلة أساسا فيما يلي:

(1) لاحظنا أن كلا من قسم الأخبار وكذا قسم البرمجة والإنتاج يشكلان عنصرين حيويين وديناميكيين في إدارة وتسيير إذاعة المسيلة الجهوية بما يتوافق مع رؤية ورسالة المؤسسة الأم التي تسعى للحفاظ على مكانتها وولاء جمهورها واستقطاب وجذب أكبر عدد من المستمعين والمعلنين.

(2) لاحظنا أيضا التنوع الكبير في الأساليب الاتصالية المتبعة لإدارة اجتماعات العمل بإذاعة المسيلة الجهوية قبل وأثناء وبعد الاجتماع (أسلوب الاتصال الكتابي، أسلوب الاتصال اللفظي بنوعيه الشفوي مباشر وشفوي غير مباشر"، أسلوب الاتصال غير اللفظي، أسلوب الاتصال الإلكتروني) وهذا ما أنتجت عنه أشكالا عديدة لشبكات الاتصالات الإدارية الخاصة باجتماعات العمل داخل الإذاعة.

(3) لاحظنا استعمال الاتصال الرسمي المساعد والنازل إلى جانب الاتصال غير الرسمي بين المدير وفريقي قسم الأخبار وقسم البرمجة والإنتاج في التواصل مع بعضهم، مما ساهم في تحقيق الترابط والانسجام والتفاهم والتعاون بينهم وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة.

(4) لاحظنا الأهمية القصوى التي يوليها مدير الإذاعة وكل من رئيس قسم الأخبار ورئيس قسم البرمجة والإنتاج لاجتماعات العمل على مستوى إذاعة المسيلة الجهوية لكونها (اجتماعات العمل) أسلوب اتصالي داخلي جمعي تتمخض عنه قرارات بالمشاركة والتي غالبا ما تكون سليمة.

(5) لاحظنا أن معظم الموظفين الذين أجرينا معهم المقابلات ليست لديهم صورة واضحة عن مفهوم وأنواع وأشكال الأساليب الاتصالية رغم أنهم جميعهم من خريجي كليات ومعاهد علوم الإعلام والاتصال وهذا ما صعب علينا الحصول

على المعلومات بشكل سريع رغم اهتمام الباحثين بالموضوع والتجاوب معنا بكل روح علمية حيث اضطررنا في الكثير من الأوقات إلى شرح وتبسيط بعض المصطلحات لهم والمندرجة ضمن حقل علوم الإعلام والاتصال من أجل الحصول على المعلومات بشكل سليم حتى لا نخرج عن أهداف الموضوع المدروس.

(6) لاحظنا غياب ثقافة الاهتمام والاستفادة من طرف بعض الموظفين في قسم البرمجة والإنتاج وقسم الأخبار من لוחتي عرض الإعلانات الورقية الداخلية التي تعد أسلوب اتصال لفظي مكتوب فقال وقد يرجع ذلك لكون الإعلانات كثيرة وعديدة ومعرضة بطريقة عشوائية مما قد يحول دون قراءتها من طرف بعض الموظفين المعنيين بها واعتمادهم بشكل كبير الحصول على المعلومات من خلال أسلوب الاتصال الشفوي المباشر وغير المباشر وبالتالي إمكانية نسيانهم أو عدم حصولهم على المعلومات المتعلقة بوقت وجدول أعمال الاجتماع بشكل كامل وبقية وهذا ما قد يتسبب في إحداث غيابات أو تأخرها عن حضور الوقت الرسمي للاجتماعات.

(7) لاحظنا كفاءة قادة الاجتماعات مدير الإذاعة، رئيس قسم الأخبار ورئيس قسم البرمجة والإنتاج في تسيير جلسات اجتماعات العمل باتباعهم تقنية العصف الذهني ويتجسد ذلك في فتح المجال للجميع أثناء الاجتماع بتقديم الاقتراحات وتسجيلها وتوليد الأفكار والمناقشة الجماعية دون نقد أو دوغمائية وتعصب للرأي.

(8) لاحظنا غياب لوحة إعلانات داخلية باستديو البث خاصة بالإعلان عن المواد الإذاعة الجاهزة للبث والتعليق العشوائي للإشعارات المتعلقة بالمواد الإذاعة الجاهزة للبث على أحد الجدران الداخلية الاستديو البث رغم قدرة المؤسسة على الاستفادة من لوحات للإعلانات الإلكترونية كونها غير مكلفة.

(9) لاحظنا غياب شعار خاص بإذاعة المسيلة الجهوية والتي تستخدم شعار المؤسسة الأم في جميع وثائقها الإدارية وهذا ما يصعب على الموظفين التمييز المباشر بين إعلاناتها وإعلانات المؤسسة الأم رغم أهميتها هي أيضا.

النتائج العامة للدراسة:

من خلال نتائج المقابلات التي أجريناها بميدان الدراسة مع موظفين من قسم الأخبار وقسم البرمجة والإنتاج، إضافة إلى جملة الملاحظات المسجلة والمتعلقة أساسا بموضوعنا والتي لاحظناها وتابعتها أثناء مدة دراستنا، وبعد الزيارة الأخيرة التي التقينا فيها برئيس قسم البرمجة والإنتاج، للتأكد من صحة المعلومات المقدمة لنا أثناء كل زيارة ميدانية لإذاعة المسيلة الجهوية، وكذا للحصول على بعض الوثائق الهامة التي لها علاقة بموضوع دراستنا، توصلنا إلى نتائج عامة تمت صياغتها تبعا للأهداف الميدانية التي سطرناها في بداية دراستنا لهذا الموضوع، وتظهر هذه النتائج العامة، فيما يلي:

1- تتعدد أنواع إجتماعات العمل بالإذاعات الجهوية في الجزائر على غرار إذاعة المسيلة الجهوية بين:

- اجتماعات عمل دورية مشتركة (موسمية) بين قسم الإنتاج وقسم الأخبار: خاصة بالتحضير واقتراح برامج وحصص للشبكات البرمجية الثلاث (الشبكة البرمجية العادية والشبكة البرمجية الصيفية والشبكة البرمجية الرمضانية) وتعد مرة في كل موسم (الموسم العادي، موسم فيصل الصيف، موسم شهر رمضان الكريم) ويرأسها مدير المحطة شخصا بحضور كل الفريق العامل من قسمي الإنتاج والأخبار.

- اجتماعات يومية بقسم الأخبار (Briefings) على الساعة 08:30 صباحا، يحضرها صحفي قسم الأخبار ويروسها رئيس التحرير. لتقديم الاقتراحات الممكنة، واختيار أهم الأخبار الآنية والمستعجل بها، وتوجيه كل فرد من الطاقم الصحفي العامل للاشتغال على خبر محدد.

- اجتماعات يومية بقسم الأخبار (Briefings) على الساعة 11.00 صباحا بحضور نفس الفريق العامل للاستماع إلى المواد الصوتية المسجلة، وتوجيه مقدم النشرة الاختيار أهم النقاط التي تضمنتها التسجيلات الصوتية لتحضير المادة التحريرية.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

- اجتماعات يومية بقسم الأخبار (Briefings) مع الفريق العامل في الفترة المسائية بدءاً من الساعة 13.00 وبنفس الطريقة والكيفية التي تعقد بها في الفترة الصباحية ويكون الاجتماع الثاني الخاص بالفترة المسائية على الساعة 15.30 والخاص بالاستماع للتسجيلات والتحضير للنشرة المسائية وتأجيل بعض الأخبار للفترة الصباحية المخصصة لليوم الموالي.

- اجتماعات أسبوعية بقسم الإنتاج: ويعقد هذا النوع من الاجتماعات نهاية كل أسبوع لتحضير أوراق الطريق (Feuille de Route) الخاصة ببرامج وحصص أيام الأسبوع المقبل كاملة، تماشياً مع البرامج المسطرة مسبقاً في الشبكة البرمجية للموسم.

- اجتماعات العمل الطارئة: والمتعلقة بتغطية أحداث الكوارث الطبيعية كالزلازل والفيضانات، أو الاجتماعات التي تفرضها ظروف العمل مثل تلك المرتبطة بالتحضير لتغطية برامج الحملات الانتخابية والحملات الإعلامية... إلخ. 2-

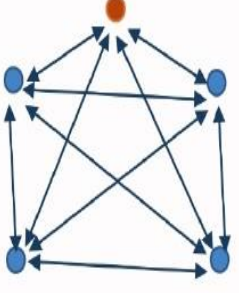

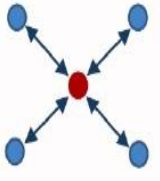
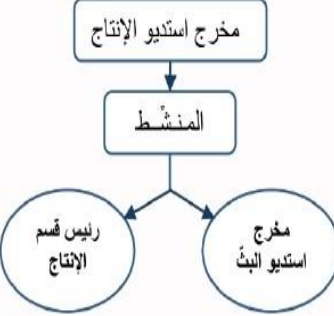
تتنوع الأساليب الاتصالية المنتجة في إدارة اجتماعات العمل بالإذاعات الجهوية في الجزائر كما هو الحال بإذاعة المسيلة الجهوية بين أسلوب الاتصال الكتابي وأسلوب الإتصالي اللفظي بنوعيه (شفوي مباشر، شفوي غير مباشر) وأسلوب الاتصال غير اللفظي وكذا أسلوب الاتصال الإلكتروني وبنسب متفاوتة، وتشكل لنا هذه الأساليب جملة من شبكات الاتصالات الإدارية والتنظيمية المتنوعة والمتكاملة فيما بينها (شبكة اتصالات ذات النمط: النجمي، العنقودي، السلسلة، العجلة)، وتتحدد هذه الشبكات الخاصة بتدفق المعلومات وتبادلها قبل وأثناء وبعد عقد اجتماعات العمل المختلفة حسب طبيعة المواقف الاتصالية التي يفرضها الاتصال الرسمي (صاعد، نازل) والاتصال غير الرسمي العلاقات غير الرسمية بين الموظفين) تبعاً لظروف العمل وهذا ما يوضحه الجدول رقم 02 والذي لخصنا فيه الأساليب والشبكات الاتصالية للاجتماعات الكورية كنموذج يجمع بين جميع الأساليب الاتصالية المنتهجة في أنواع الاجتماعات الأخرى: اليومية منها الخاصة بقسم الأخبار والأسبوعية.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

مرحلة عقد الاجتماع	نوع واتجاه وأسلوب الاتصال	شكل أو نمط شبكة الاتصال
قبل الاجتماع	<p>- اتصال رسمي نازل باستخدام أسلوب الاتصال الكتابي: من خلال الإعلانات الورقية الصادرة من المدير حيث يستعين بالسكرتيرة لكتابتها وبعد التأشير عليها من طرفه تعلق هذه الإعلانات الخاصة بالاجتماعات على لوحة الإعلانات الداخلية للإذاعة قصد إبلاغ الموظفين بجدول أعمال الاجتماع وتاريخ ومكان انعقاده والمعنيين بحضوره وهذا ما يوضحه الشكل رقم 01 في خانة شكل شبكة الاتصال والذي يأخذ النمط العنقودي.</p>	<p>الشكل رقم 01:</p>
	<p>- اتصال رسمي أفقي باستخدام أسلوب الاتصال الكتابي: استلام موظفي قسم البرمجة والإنتاج وكذا موظفي قسم الأخبار لاستمارات المقترحات من مكتب رئيس القسم وإعادة تسليمها له بعد تعينتها، وهو ما يوضحه الشكل رقم 02 في خانة شكل شبكة الاتصال والذي يأخذ نمط العجلة.</p>	<p>الشكل رقم 02:</p>
	<p>- اتصال رسمي نازل و اتصال رسمي أفقي و اتصال غير رسمي أفقي باستخدام أسلوب الاتصال الإلكتروني: عن طريق الرسائل الإلكترونية التي ترسلها الإدارة (اتصال رسمي نازل) أو التي يرسلها رئيس القسم (اتصال رسمي أفقي لأن منصب رئيس القسم كما أشرنا سابقا هو منصب شرقي تنظيمي ويتساوى في الرتبة مع باقي موظفي القسم) بالإضافة إلى الرسائل الإلكترونية التي يتبادلها زملاء العمل الآخرون فيما بينهم بغض النظر عن المستوى الوظيفي أو القسم الذي ينتمون إليه في إطار علاقاتهم الاجتماعية عبر مواقع التواصل الإلكتروني (اتصال غير رسمي أفقي) قصد إبلاغ المستفيدين من عطل سنوية أو مرضية بجدول أعمال الاجتماع ووقت ومكان انعقاده وهو ما يوضحه الشكل رقم 03 في خانة شكل شبكة الاتصال والذي يأخذ النمط النجمي.</p>	<p>الشكل رقم 03:</p>
	<p>- اتصال غير رسمي أفقي باستخدام أسلوب الاتصال الشفوي المباشري: من خلال تبادل أعضاء القسمين الحديث المباشر في ما بينهم وجها لوجه بخصوص جدول أعمال الاجتماع ووقت ومكان الاجتماع خارج إطار العلاقات الرسمية وبغض النظر عن المستوى الوظيفي أو القسم الذي ينتمون إليه، وهذا ما يوضحه الشكل رقم 04 في خانة شكل شبكة الاتصال والذي يأخذ النمط النجمي.</p>	<p>الشكل رقم 04:</p>
	<p>- اتصال رسمي نازل و اتصال رسمي أفقي و اتصال غير رسمي أفقي باستخدام أسلوب الاتصال الشفوي غير المباشر: إبلاغ المستفيدين من عطل سنوية أو مرضية بجدول أعمال الاجتماع ووقت ومكان انعقاده عن طريق الاتصالات الهاتفية سواء كان مصدر الاتصال هو الإدارة (اتصال رسمي نازل) أو رئيس القسم (اتصال رسمي أفقي) أو زملاء العمل بغض النظر عن رتبهم الإدارية (اتصال غير رسمي أفقي) وذلك خلال ممارسة علاقاتهم الاجتماعية عن طريق الهاتف وهذا ما يوضحه الشكل رقم 05 في خانة شكل شبكة الاتصال والذي يأخذ النمط النجمي.</p>	<p>الشكل رقم 05:</p>

الجدول رقم: 03 يوضح تدفقي الأتصال حسب نوعه وأشكاله وأساليبه المختلفة في إدارة اجتماعات العمل

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي

<p>الشكل رقم 06:</p>  <p>● منشط أو مخرج أو صحفي أو رئيس قسم ● المدير</p>	<p>- اتصال رسمي نازل واتصال رسمي أفقي باستخدام أسلوب الاتصال الاتصال الشفوي المباشر وأسلوب الاتصال غير اللفظي: يُرحب المدير بالحاضرين لعقد الاجتماع ويذكر بجدول أعمال الاجتماع ويعرض الاقتراحات المسلمة من قبل إلى الإدارة في شكل استمارات معبئة ويفتح المجال للنقاش وإبداء وتبادل الآراء والاقتراحات الجديدة بين جميع المشاركين باحترام ودون تسلط للرأي وبغض النظر عن الرتبة الوظيفية ويدعم هذا النقاش بأسلوب الاتصال غير اللفظي كحركات الرأس تعبيراً عن القبول، حركات اليد وتقاسيم الوجه المؤيدة أو المعارضة للاقتراحات ويؤجل النقد لآخر الجلسة مع تقديم أسباب موضوعية للقبول أو الرفض ومناقشتها ثم يتم تسجيل القرارات الجماعية المتمخضة عن الاجتماع في محضر اجتماع الذي يتلى في آخر الجلسة من طرف المدير أو أحد المكلفين، وهذا ما يعرف بتقنية العصف الذهني أثناء إدارة الاجتماعات وهذا ما يوضحه الشكل رقم 06 في خانة شكل شبكة الاتصال والذي يأخذ النمط النجمي.</p>	<p>أثناء الاجتماع</p>
<p>الشكل رقم 07:</p> 	<p>-اتصال رسمي نازل باستخدام أسلوب الاتصال الكتابي: إطلاع المشاركين عن محضر الاجتماع قبل نهاية الاجتماع وتقديم توجيه من طرف المديرين لإمضاء جميع المشاركين على المحضر وهذا ما يوضحه الشكل رقم 07 في خانة شكل شبكة الاتصال والذي يأخذ النمط العنقودي.</p>	
<p>الشكل رقم 08:</p>  <p>● منشط أو مخرج ● رئيس القسم</p>	<p>-اتصال رسمي أفقي باستخدام الاتصال الشفوي المباشر وأسلوب الاتصال الشفوي غير المباشر: من خلال توجيهات رئيس القسم لفريق الإنتاج (منشط + مخرج) حول إنجاز المادة الإذاعية وبالمقابل إعلام رئيس القسم من طرف المنتج أو المخرج وجها لوجه أو عن طريق الهاتف (في حالة غياب رئيس القسم) بانجاز العمل بعد إخراجها وجاهزيته للبيث، كما يمكن أن يكون قد قام بانجاز العمل أكثر من منتج وأكثر من مخرج وهذا ما يوضحه الشكل رقم 08 في خانة شكل شبكة الاتصال والذي يأخذ نمط العجلة.</p>	<p>بعد الاجتماع</p>
<p>الشكل رقم 09:</p> 	<p>-اتصال رسمي أفقي باستخدام أسلوب الاتصال الكتابي: من خلال الإشعارات الورقية التي يقوم مخرج استديو الإنتاج بملء المعلومات المطلوبة فيها حول إنجاز المادة الإذاعية وجاهزيتها للبيث ومدتها ومخرجها ومنتجها وتقني الصوت وتاريخ البيث ويمكن أن يساعده المنشط وتعلق هذه الإشعارات في قسم البيث من أجل إعلام رئيس القسم ومخرج استديو البيث بجاهزيتها ومكان تخزينها في جهاز الكمبيوتر الخاص بالبيث (وهذا الإجراء يكون في حالة حضور أو غياب رئيس القسم)، وهذا ما يوضحه الشكل رقم 09 في خانة شكل شبكة الاتصال والذي يأخذ النمط العنقودي.</p>	

تابع الجدول رقم 03: الذي يوضح تدفق الاتصال حسب نوعه وأشكاله وأساليبه المختلفة في إدارة اجتماعات

3- الاهتمام الكبير لكل من مدير الإذاعة الجهوية وفريقي قسم الأخبار وقسم البرمجة والإنتاج باجتماعات العمل المتنوعة كونها أسلوب الصالي جمعي تنجم عنه قرارات جماعية وهذا ما يجسد مفهوم الإدارة بالمشاركة كما تلعب اجتماعات العمل في الوقت ذاته دورا مركزيا في تسيير مختلف المهام المرتبطة بتخطيط وتنظيم عملية إعداد وإنجاز المواد الإذاعية المختلفة على مستوى إذاعة المسيلة الجهوية وتوجيه الموظفين المكلفين بها نحو أفضل السبل الممكنة لإنجازها ومتابعة تنفيذها بما يتماشى مع رؤية ورسالة المؤسسة الأم.

4- كفاءة قادة اجتماعات العمل والمشاركين فيها في توظيف مهارات متنوعة للاتصال أثناء مرحلة عقد الاجتماع وأبرزها مهارة الحديث ومهارة الانصات وتبادل الآراء بموضوعية وتجنب النقد والتعب للرأي وهذه الأساليب الاتصالية ملائمة تماما لطبيعة العمل الإعلامي منتهجين بذلك تقنية العصف الذهني لتوليد الأفكار باحترام الآراء والاقتراحات المتبادلة وإثراء النقاش الفعال ويرجع ذلك لطبيعة التحصيل العلمي للموظفين (معظمهم من خريجي معاهد وكليات علوم الإعلام والاتصال).

5- اعتماد غالبية المعنيين بحضور اجتماعات العمل بإذاعة سوق أهراس الجهوية (موظفو قسم الأخبار وقسم البرمجة والإنتاج) على أسلوب الاتصال اللفظي بنوعيه (شفوي مباشر، شفوي غير مباشر) وأسلوب الاتصال غير اللفظي بشكل كبير قبل وأثناء وبعد عقد اجتماعات العمل المختلفة رغم إمكانية استفادتهم من أسلوب الاتصال الكتابي و أسلوب الاتصال الإلكتروني أيضا ويرجع ذلك لسرعة أسلوب الاتصال الشفوي بنوعيه في نقل ونشر المعلومات بينهم، كما أن إعراض الكثير منهم عن الإطلاع على لوحتي الإعلانات الداخليتين التقليديتين ينم عن غياب ثقافة التعامل مع هذه الأخيرة من طرف بعضهم وعن علم رغبة البعض الآخر في الإطلاع عليها لأنها تستهلك من وقتهم ولأنها لا تواكب التطورات الحاصلة بخصوص التقنيات الحديثة في عرض الإعلانات على غرار لوحات الإعلانات الإلكترونية الرقمية.

الاقتراحات:

على ضوء النتائج التي توصلنا إليها حول موضوع دراستنا والتي توجت بتحقيق جملة من الأهداف المسطرة في

بداية هذا البحث يمكننا توجيه الإقتراحات التالية إلى المؤسسة ميدان الدراسة ومثيلاتها:

1. إعداد خطط اتصالية تنظيمية جديدة على مستوى الإذاعات الجهوية في الجزائر، من شأنها أن تساعد على تنظيم وتوجيه الجهود أكثر نحو الاستفادة من جميع الأساليب الاتصالية التي تساهم في إدارة وإنجاح اجتماعات العمل قبل وأثناء وبعد انعقادها.

2. توظيف متخصصين في الاتصال التنظيمي وتكليفهم بإعداد استراتيجيات إتصالية تترجم أهداف المؤسسة وتتوافق مع رؤيتها ورسالتها وإعدادهم لنماذج عن نظم تدفق المعلومات الإدارية، تكون أكثر تلاؤماً مع طبيعة المواقف الإتصالية المختلفة، مع تحديد أشكال وأنماط الشبكات الإتصالية المناسبة لإدارة اجتماعات العمل بكفاءة وفعالية. 3. ضرورة امتلاك الإدارة العليا في المؤسسة رؤية واضحة عن الأساليب الاتصالية وطرق الاستفادة منها، وتوظيفها بشكل صحيح بصفقتها تشكل عنصراً حيوياً وفعالاً في إدارة اجتماعات العمل.

4. العمل على التقليل من الإجراءات والترتيبات التقليدية المعمول بها في ما يخص عرض الإعلانات المتعلقة بالاجتماعات والإشعارات الخاصة بالمواد الإذاعة الجاهزة للبث.

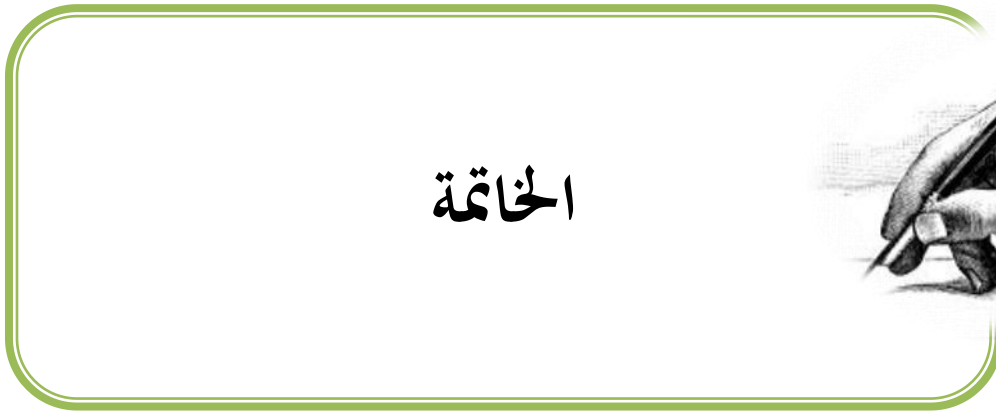
5. تفعيل دور أسلوب الإتصال الكتابي والإلكتروني داخل المؤسسة إلى جانب أسلوب الإتصال اللفظي الأكثر استعمالاً عن طريق الاستفادة من لوحتين إلكترونيتين مخصصتين للإعلانات الداخلية كونها جاذبة للانتباه وتقرأ من مسافة بعيدة، علق الأولى بالطابق السفلي والثانية بالطابق العلوي قريبة من أستديو البث.

6. ضرورة تخصيص لوحة إعلانية إلكترونية للإعلانات الرقمية الخاصة بالإشعارات المتعلقة بالمواد الإذاعة الجاهزة للبث دون الإستغناء عن الطريقة التقليدية مع إضفاء بعض التحسينات والترتيبات كتخصيص أوراق صفراء تكتب عليها الإعلانات الخاصة بالاجتماعات والخضراء الفاتحة للإشعارات الخاصة بجاهزية البث.

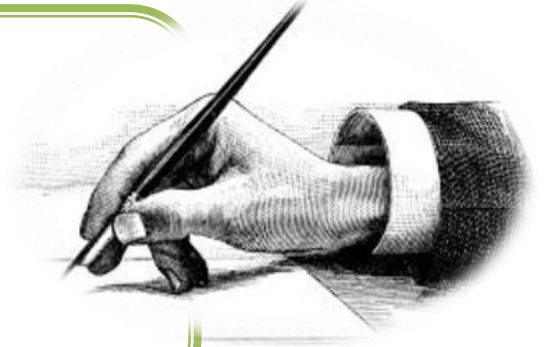
7. ضرورة تخصيص رمز وشعار مستقل خاص بالمؤسسة Logotype ومقتبس من شعار المؤسسة الأم.

8. العمل على نشر ثقافة استعمال واختيار الأساليب الاتصالية الأكثر تلاؤماً مع طبيعة كل موقف اتصالي وبدقة كبيرة

داخل فضاء العمل، الأمر الذي يساعد على ربح واستثمار الوقت والجهد ويعمل على التسيير المنظم للمؤسسة.



الخاتمة



إن اجتماعات العمل بالمؤسسات الإعلامية ومن بينها الإذاعة، هي المحور الأساس والموجه الرئيس للسيرورة عملها وأنشطتها المختلفة، من: إعداد وإخراج و بث وتنسيق جميع الجهود بين موظفي جميع أقسامها بما يضمن لها الإستمرارية والتطوير وبناء صورة طيبة عنها في أذهان جماهيرها والحفاظ عليها، لذا تتطلب عملية إدارة اجتماعات العمل باختلاف أنواعها في المؤسسة الإذاعية وعيا كبيرا بمدى أهميتها من طرف المدير وجميع الموظفين بتعدد اختصاصاتهم وانتماءاتهم الوظيفية، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، نبرز أهمها فيما يلي:

1. ضرورة الإطلاع والاهتمام أكثر بالبحوث والدراسات المتعلقة بأساليب الاتصالات الإدارية والتنظيمية اللفظية منها وغير اللفظية والكتابة والإلكترونية ومعرفة إيجابياتها ومزاياها وحي سلبياتها إذا لم يحسن اختيارها وتوظيفها بطريقة مدروسة حسب ما تقتضيه ظروف وطبيعة المواقف الاتصالية للعمل وخاصة ما يتعلق منها بإدارة اجتماعات العمل في جميع مراحلها.

2. تكثيف الدراسات الميدانية التي تساعد في عملية الكشف أكثر عن المعوقات والعراقيل التي تحول دون الاستفادة من الأساليب الاتصالية على النحو المطلوب بصفة عامة والمتعلقة منها بإدارة اجتماعات العمل في جميع مراحلها داخل المؤسسة بصفة خاصة.

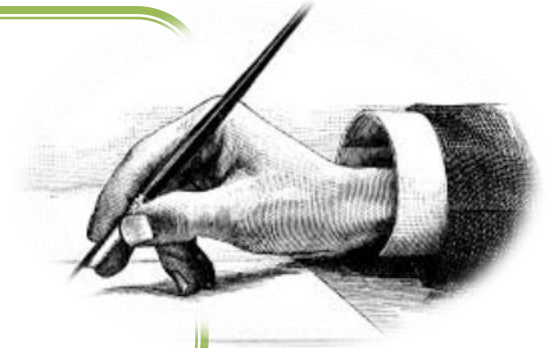
3. إقامة تكوينات وتدريبات للموظفين المعنيين بحضور الاجتماعات في المؤسسة وإكسابهم مهارات اختيار وتوظيف أساليب الاتصالات الإدارية والتنظيمية أثناء ممارستهم لمهامهم اليومية في المؤسسة، هذا بشكل عام، إضافة لطرق الاستفادة منها في إدارة اجتماعات العمل بشكل خاص.

4. مواكبة التطورات الحاصلة والمستمرة في مجال التقنيات الحديثة لتكنولوجيات الإعلام والاتصال والمتعلقة منها بإدارة اجتماعات العمل على غرار تطبيقات الاجتماعات عن بعد باستخدام تقنية سكايب Skype أو تطبيقات الهاتف الذكي Smart phone والخاصة بهذا النوع من الاجتماعات وهي مناسبة للأشخاص الذين يتعذر عليهم حضور الاجتماعات.

5. الإستفادة من الطرق والأساليب المتطورة لعرض الإعلانات الداخلية في المؤسسة على غرار استعمال اللوحات الإلكترونية الرقمية وتخصيص حصص مالية مدعمة لها من ميزانية المؤسسة.



قائمة المراجع



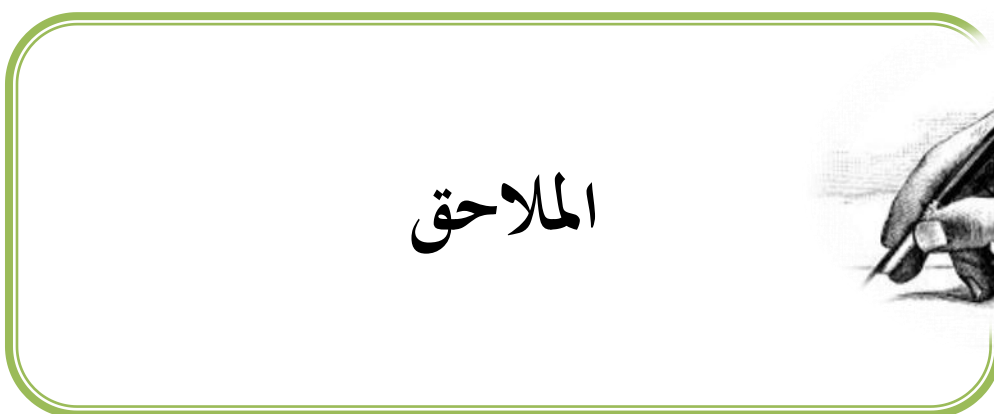
1. إبراهيم إمام، الإعلام الإذاعي و التلفزيوني، دار الفكر العربي، القاهرة، 1979.
2. إبراهيم إمام، الإعلام و الاتصال بالجماهير، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1969.
3. أحمد الحامد البدوي، إدارة الاجتماعات دراسة تحليلية، دار الكتاب الجامعي، لبنان، 2010.
4. أحمد بدر، الاتصال بالجماهير بين الإعلام والدعاية والتنمية، وكالة المطبوعات، الكويت، 2015.
5. أحمد ماهر: كيف ترفع مهارات الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
6. أحمد محمد الجابري، كيف تدير اجتماعا؟، مركز النهضة للدراسات والأبحاث، الامارات العربية المتحدة، 2017.
7. بارنو، أريك، الاتصال بالجماهير، ترجمة صلاح عز الدين و آخرين، مكتبة مصر، القاهرة، 2001.
8. بيار ألبير ، الصحافة ، ترجمة ، محمد برجوي ، دار منشورات عويدات، بيروت، 2015.
9. جميل العابد أمين، الاجتماعات في المنظمة، دار التنوير للنشر والتوزيع، البحرين، 2019.
10. جيرت أربير، الاجتماعات وسيلة للتأثير، تر: محمد عبد الكامل، دار الاستثمار العربية للنشر، 2019.
11. جيهان أحمد رشتي، نظم الاتصال، دار الفكر العربي، القاهرة، 1972.
12. ذياب سعد جبير المطرفي: فاعلية أساليب الاتصال الإداري ومعوقاتها لدى مديري المدارس الابتدائية في مدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، غير منشورة، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2011-2012.
13. رحيمة عيساني ، مدخل إلى علوم الإعلام و الاتصال ، الجزائر، 2010
14. ريفرز، ويليام و آخرون، وسائل الإعلام و المجتمع الحديث، ترجمة إبراهيم إمام، دار المعرفة، القاهرة، 1979.
15. زهير إحدادن، مدخل لعلوم الإعلام و الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1990.
16. سامية محمد جابر، الاتصال الجماهيري و المجتمع الحديث: النظرية و التطبيق، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2012.
17. سمير العليان، إدارة الاجتماعات فنون ومهارات، دار العلوم ، الأردن، 2017.
18. سمير حسين، الإعلام و الاتصال بالجماهير و الرأي العام، عالم الكتب، القاهرة، 1997.

19. شعبان فرج: الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 2009
20. عبد الرحمن عزي و آخرون، عالم الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992
21. عبد العزيز شرف، المدخل إلى وسائل الإعلام: الصحافة، الإذاعة، التلفزيون، السينما، دار الكتاب المصري، القاهرة، 1980.
22. عبد الله ربيع، أبحاث في نظرية الاتصال و عملية التفاعل السلوكي، مكتبة القاهرة الحديثة، القاهرة، 2017.
23. عبدالقادر قندوز، الزاوي محمد الطيب، المدخل الى علوم الاعلام و الاتصال، الجزائر، المطبعة العربية، 2011.
24. علي إسماعيل المحجر، مبادئ لإدارة الاجتماعات، الرائد للنشر والتوزيع، لبنان، 2015.
25. كمال عبد اللطيف، سوسيولوجيا التنظيمات، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
26. محمد الشوكاني، الاجتماعات والندوات مدخل تطبيقي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2012.
27. محمد راغب الحلوى، الاتصال في التنظيمات، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.
28. محمد شلوش: الإذاعة الجزائرية النشأة والمسار، مجلة الإذاعة الجزائرية ، الجزائر، 2014.
29. محمد عبد القادر حاتم، الإعلام و الدعاية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1985.
30. محمد عودة، أساليب الاتصال و التغيير الاجتماعي، دار النهضة العربية، 2012.
31. موسى عصام، المدخل في الاتصال الجماهيري، الأردن، 1999.
32. نبيل عارف الجردى، المدخل لعلم الاتصال، مطابع مؤسسة البيان للصحافة و الطباعة، دبي، 2018 .

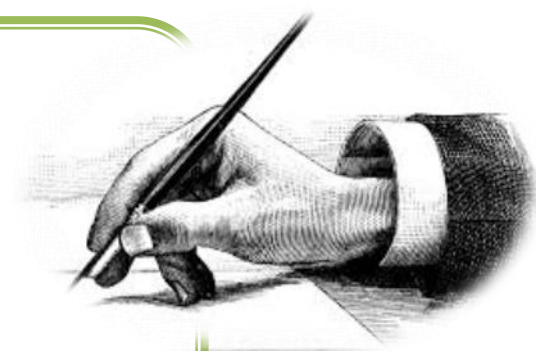
ثانيا/ باللغة الفرنسية:

33. Adler, Ronald B. and Lawrence B. Rosenfeld and Neil Towne, Interplay: the Process of Interpersonal Communication. Harcourt Brace College Publishers. 1995.

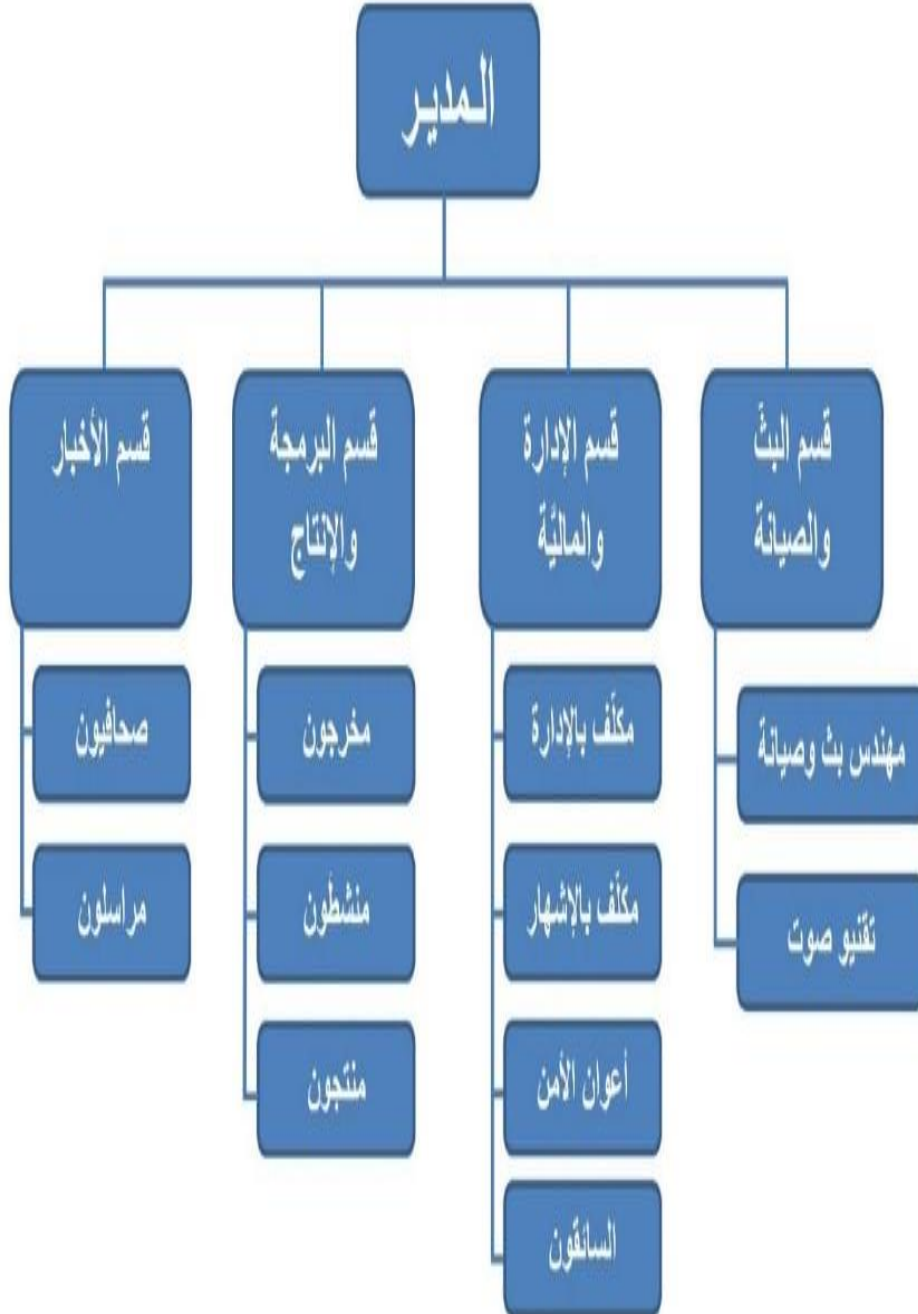
34. **Adler, Ronald B.** and **Lawrence B. Rosenfeld** and Neil Towne. *Interplay: the Process of Interpersonal Communication*. Sixth Edition. Harcourt Brace College Publishers, 1995.
35. **Dimbleby, Richard** and **Graeme Burton**. *More Than Words: An Introduction to Communication*. Routledge: New York, 1998.



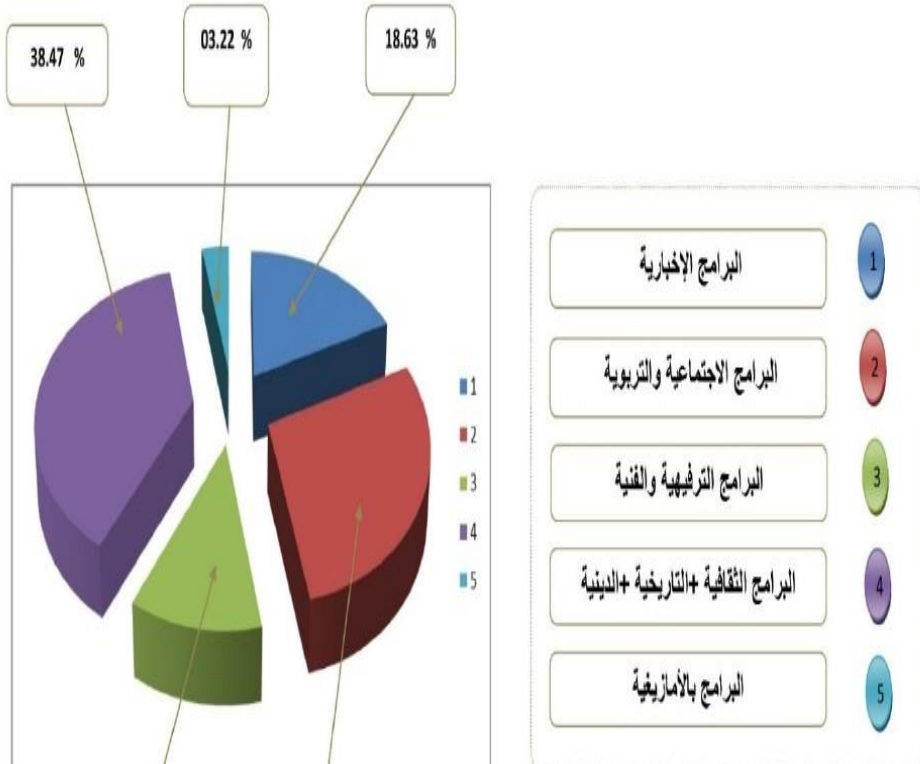
الملاحق



الملحق رقم (01) يبين الهيكل التنظيمي لإذاعة المسيلة الجزائرية



الملحق رقم (02) يبين الشبكة البرمجية لإذاعة المسيلة الجزائرية



المخلص

هدفت هذه الدراسة الميدانية إلى التعرف على مجموع الأساليب الاتصالية المتبعة في إدارة اجتماعات العمل عبر مختلف مراحلها بالمؤسسة الإعلامية الجوارية المسموعة، وقد اخترنا إذاعة المسيلة ميدانا للبحث والاستكشاف، كما استخدمنا في دراستنا المنهج الوصفي المناسب لهذا النوع من البحوث العلمية، ولتحقيق أهداف الدراسة أجرينا العديد من المقابلات مع موظفين بقسم البرمجة والإنتاج، وكذا قسم الأخبار، تم اختيارهم بطريقة قصدية، فضلا عن ملاحظة كل الجوانب المتعلقة بالموضوع وتسجيلها، إضافة إلى جمع أكبر عدد ممكن من الوثائق من المؤسسة والتي تخدم أهداف الدراسة.

Abstract:

The aim of this field study was to identify the total communication methods used in the management of work meetings at various steps in the audiblemedia organization, we chose the Radio of m'sila as a field for research and exploration.

We also used in our study the descriptive approach compatible with this type of scientific research. To achieve the objectives of this study, we conducted many interviews with the staff of the programming and production department, and the staff of the news department, they were deliberately selected, as well as note all aspects related to the subject and registration it, in addition to the collection of the largest possible number of documents from the institution and use it to serve the objectives of this study.