



جامعة الجبالي بونعامة خميس مليانة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

شعبة علوم الإعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

الموضوع:



فعالية الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية من وجهة نظر موظفيها

دراسة ميدانية في المديرية العامة لبنك التنمية المحلية – سطاوالي الجزائر-

إنجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال

تخصص اتصال وعلاقات عامة

إشراف الأستاذة:

* شارف اسمهان

إعداد الطلبات:

* جرموني نهاد

* سايح أميرة

العام الجامعي: 2020/2019

شكر و عرفان

بسم الله الرحمن الرحيم و الصلاة و السلام على
أشرف المرسلين سيدنا محمد و على آله و صحبه
أجمعين

نشكر الله و نحمده حمداً قليلاً يليق بجلال وجهه
و عظيم سلطانه الذي وفقنا لإتمام مذكرة تخرجنا.
نتقدم بالشكر إلى كل من ساندنا و قدم لنا يد العون من
قريب أو بعيد لإتمام هذا البحث العلمي، و إلى أستاذتنا
المشرفة إسمهان شارف و على جميع التوجيهات
و النصائح التي قدمتها إلينا.
كما نتقدم بجزيل الشكر إلى جميع عمال بنك التنمية
المحلية بسطاوالي خاصة السيد يحي بدعمهم لنا
و تقديمهم المعلومات التي ساعدتنا لإتمام هذا
البحث.

وصلت رحلتي الجامعية إلى نهايتها بعد تعب و مشقة

إهداء

و ها أنا أختم بحث تخرُّجي بكل همّة و نشاط، و في جميع
مراحل الحياة، يوجد أناس يستحقُّون منا الشكر
و أولى الناس بالشُّكر هما الأبوان، لما لهما من الفضل ما يبلغ
عنان السماء
كما أهدي هذا العمل إلى أخي" محمد و زوجته و ابنه قمر
الدين إلى
أختي فاطمة الزهراء و زوجها و أبناءها حذيفة و بيلسان
و إسحاق."
إلى وفائي أدعو الله أن يتم بيننا في الخير، إلى من تقاسمت
معهن الحياة الجامعية "أمينة، خديجة، شهيناز B07"
إلى
" صديقتي هناء، أمال، إيمان، هاجر، ريمة "
إلى من شاركتني هذا العمل زميلتي " أميرة "
و لا ينبغي أن أنسى أستاذتي التي كان لها الدور الأكبر في
مساندتي و مدي بالمعلومات القيّمة.
أهدي لكم بحث تخرُّجي هذا، و أتمنى أن يحوز على رضاكم.

نهاد

إهداء

إلى الذين أخذوا بيدي ووفروا لي سبيل التعلم فأعطوني
الكثير و لم ينتظروا الشكر والديّ الحبيبان أمي عائشة
و أبي محمد.

إلى شريك حياتي و قرة عيني زوجي سليم.

إلى عائلتي الثانية عائلة زوجي

إلى صناع مجدي و مصدر سعادتي

أختي و أخواتي "وسيلة ، مراد، شفيق ، زوبير".

إلى من شاركتني هذا العمل صديقتي " نهاد " .

إلى من أمدوني بنصائحهم و توجهاتهم أستاذتي .

إلى هؤلاء أهدي ثمرة جهدي المتواضع.

أميرة

مقدمة

الجانب المنهجي

1-الإشكالية

2-التساؤلات

3-أهمية و أهداف الدراسة

أسباب إختيار الموضوع

منهج الدراسة

عينة الدراسة

أدوات جمع البيانات

دراسات سابقة

مجال الدراسة

مفاهيم و مصطلحات

الجانب النظري

الفصل الأول : الاتصال الداخلي.

المبحث الأول:مفهوم الاتصال الداخلي و عناصر العملية الاتصالية .

المبحث الثاني:أهمية و أهداف الاتصال الداخلي .

المبحث الثالث:أنواع الاتصال الداخلي و أشكاله (نماذج).

المبحث الرابع:وسائل الاتصال الداخلي ووظائفه.

المبحث الخامس:معوقات الاتصال الداخلي و طرق تحسينه.

الفصل الثاني: البنوك

المبحث الأول: مفهوم البنوك.

المبحث الثاني:أهمية البنوك و أهدافه.

المبحث الثالث:أنواع البنوك.

المبحث الرابع: الهيكل التنظيمي للبنوك.

المبحث الخامس: أهمية الاتصال في المؤسسة البنكية.

الجانب التطبيقي

الفصل الأول: بنك التنمية المحلية

المبحث الأول: نشأة بنك التنمية المحلية و تعريفه .

المبحث الثاني: التعريف بالمديرية العامة لبنك التنمية المحلية و الهيكل التنظيمي لها.

المبحث الثالث: مهام المديرية العامة لبنك التنمية المحلية .

المبحث الرابع: أهداف المديرية العامة لبنك التنمية المحلية .

المبحث الخامس: أهم الوسائل التي تعتمد عليها المديرية العامة لبنك التنمية المحلية في

اتصالها الداخلي.

الفصل الثاني: فعالية الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية.

المبحث الأول: خصائص عينة الدراسة.

المبحث الثاني: أنماط و أساليب الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية.

المبحث الثالث: الوسائل التي يستخدمها البنك في هذا النوع من الاتصال الداخلي.

المبحث الرابع: أهمية و فاعلية الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية.

المبحث الخامس: المشاكل و العراقيل التي تواجه الاتصال الداخلي في بنك التنمية

المحلية.

تحليل نتائج الاستمارة.

استنتاجات

الخاتمة.

يحضى موضوع الإيصال بأهمية قصوى اليوم في المؤسسات الحديثة، مهما كان حجمها أو طبيعة نشاطها، إذ يجب العناية بالعملية الاتصالية بغية تحقيق الربحية هذا ما دفع العديد من الباحثين التركيز على هذا العامل و نظرا لدوره الكبير في تفصيل إستراتيجية المؤسسات، وبصفته عنصرا لا يمكن الاستغناء عنه في أي مؤسسة.

ومن خلال هذه الدراسة حاولنا معرفة مدى فاعلية الاتصال الداخلي في المديرية العامة لبنك التنمية المحلية، من خلال دراسة ميدانية، و كعينة للدراسة أخذنا عينة من موظفي البنك و من خلال هذا طرحنا إشكالية بحثنا كالآتي:

ما مدى فاعلية الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية من وجهة نظر موظفيها؟

و لدراسة هذه الإشكالية قمنا بطرح التساؤلات التالية:

أنماط و أساليب الاتصال الداخلي السائدة في بنك التنمية المحلية؟

أهم الوسائل المستخدمة والمشاكل والعراقيل التي يواجهها البنك؟

حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي عن طريق جمع البيانات والمعلومات وفقا لأدوات

مناسبة تمثلت في الاستمارة والمقابلة وبعد الدراسة الميدانية توصلنا إلى أن فاعلية الاتصال الداخلي لها دور فعال ومهم في حسن تسيير المؤسسات.

Résumé :

Le thème de la communication est aujourd'hui de la plus haute importance dans les institutions modernes, quelle que soit leur taille ou la nature de leur activité, car le processus de communication doit être pris en compte pour atteindre la rentabilité. Cela a incité de nombreux chercheurs à se concentrer sur ce facteur, compte tenu de son grand rôle dans la définition de la stratégie des institutions, et en tant qu'élément indispensable. Dans n'importe quelle institution.

A travers cette étude, nous avons tenté de connaître l'efficacité de la communication interne à la Direction générale de la Banque locale de développement, à travers une étude de terrain, et comme échantillon pour l'étude, nous avons prélevé un échantillon d'employés de la banque, et à travers cela nous avons soulevé le problème de notre recherche comme suit:

Quelle est l'efficacité de la communication interne de la Banque locale de développement du point de vue de ses employés? Et pour étudier ce problème, nous avons posé les questions suivantes: Modèles et méthodes de communication interne prévalant à la Banque locale de développement? Les moyens les plus importants utilisés et les problèmes et obstacles auxquels la banque est confrontée? Là où nous nous sommes appuyés sur l'approche descriptive en collectant des données et des informations selon les outils appropriés représentés dans le questionnaire et l'entretien, et après l'étude de terrain, nous avons conclu

que l'efficacité de la communication interne a un rôle efficace et important dans la bonne gestion des institutions.

مقدمة

كان الاتصال ومازال عنصرا هاما في الحياة برزت أهميته و فاعليته مع زيادة التقدم التكنولوجي فلقد هيئت عمليات التحضر والتصنيع والتحديث فضلا عن الحرب العالمية الأولى الظروف المحلية والدولية الملائمة نحو الاتصالات عن كافة المجتمعات الأمر الذي جعل من العالم أشبه بقرية صغيرة.

و موضوع الاتصال من أكثر الموضوعات التي شغلت اهتمام العلماء والباحثين في فروع معرفية شتى و مجالات علمية مختلفة،و كذلك بالنسبة للمؤسسات التي أصبحت تعتبر الاتصال أحد أهم العوامل التي تسعى من خلاله إلى تحقيق أهدافها،و الوصول إلى حل مختلف مشاكلها،فهو يعمل على تسيير و تنظيم العلاقات داخل المؤسسات وخارجها،و من خلال تبادل الأفكار و الآراء بين الأفراد فلا يمكن تصور أي عمل أو قيام شخص لتحقيق هدف دون اتصال بالحديث و إلقاء التعليمات و الاجتماعات والتقارير هي إحدى وسائل الاتصال لنقل الأفكار و المعلومات بين الأفراد و الجماعات والمؤسسات.

و بالتالي هذا الاتصال يكسبهم حب النظام في العمل، و ينمي شعورهم بالانتماء للمؤسسة، وكل هذا يحقق الاستقرار و الانتماء والأمان في العمل و يوفر العاملين جو التعاون و التآخي.

وهذا يؤدي بالمؤسسة إلى تحسين خدماتها أو زيادة إنتاجها و يساعدها على كسب ثقة مختلف المتعاملين الخارجيين.

و قد جاءت فكرة دراسة مدى فاعلية الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية من قبل موظفيها حيث يحتل هذا الأخير مكانة هامة في مؤسسة الجهاز المصرفي نظرا للنشاطات و المهام التي يقوم بها في المجال الاقتصادي.

فكلما كان الاتصال فعال داخل المؤسسة كلما كانت السهولة في التعاملات بين

الموظفين باعتباره محرك رئيسي لنشاط المؤسسة،و من أجل فهم أكثر لأهمية الاتصال

الداخلي في المؤسسة و معرفة مدى فاعليته في تحسين سيرتها ارتأينا إتباع فصلين نظريين

كل فصل تضمن خمسة مباحث حيث تناولنا في الفصل الأول الاتصال الداخلي قسمناه إلي



مباحث تضمنت مفاهيم عن الاتصال الداخلي أهميته و أهدافه، و نماذج الاتصال الداخلي ووسائله ووظائفه وفي الأخير تحدثنا عن معوقات و طرق تحسين الاتصال الداخلي، أما في الفصل الثاني تناولنا البنوك حيث قسمناه أيضا إلى مباحث تحدثنا فيها عن ماهية البنوك أهميتها و أهدافها كما تحدثنا عن الهيكل التنظيمي للبنوك و في المبحث الأخير والمهم تناولنا أهمية الاتصال في المؤسسة البنكية.

أما الإطار التطبيقي فقد تناولنا فيه فصلين بالنسبة للفصل الأول تتضمن خمسة مباحث فيما يخص بنك التنمية المحلية، تعريفه و نشأته، أهم المهام التي يقوم بها و أهداف التي يسعى إليها إضافة إلى الوسائل التي يستخدمها لاتصاله الداخلي أما في الفصل الثاني فاستخدمنا الاستمارة التي تكونت من خمسة محاور المحور الأول فيه خصائص عينة الدراسة و الثاني أنماط و أساليب الاتصال الداخلي في البنك أما المحور الثالث و الرابع تضمن الوسائل التي يستخدمها البنك في هذا النوع من الاتصال وأهمية هذا الأخير بنسبة للبنك وفي الأخير المحور الخامس و الذي هو المشاكل و العراقيل التي تواجه الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية.

الجانب المنهجي

إشكالية الدراسة:

تعتبر المؤسسات المالية من المؤسسات الحيوية المهمة للنمو الاقتصادي ككل و أحد مكوناته الرئيسية و سببا من أسباب نموه و تقدمه فهي تعمل على التوفيق بين من يملك الأموال و ليس لديه أفكار يستثمر فيها ،وبين من يملك أفكار و ليس لديه الأموال اللازمة ،وبما أنها تلعب دورا حاسما بالنسبة لغالبية المواطنين من خلال توفير كافة أنواع العمليات المالية ،ترى الحكومة أنه من الضروري الإشراف على البنوك فهي تعد أكثر أنواع المؤسسات المالية المصرفية انتشارا و أهم مكونات مؤسسات الإيداع المالية على الإطلاق و يعد من القطاعات الاقتصادية و الدعامات الكبرى الأساسية في بناء الهيكل المالي للدولة و مع تعاظم دورها و امتداد نطاق أعمالها المالية بصورة لم يسبق لها مثيل و في ظل التطورات السريعة و المعقدة و انتشار العولمة على كافة الأصعدة لا سيما الاقتصادية منها و المالية فقد أصبح من الضروري المتابعة المستمرة للتطورات العالمية الحديثة في القطاع المالي المصرفي خاصة بعد زوال الحواجز بين الأسواق المالية و النقدية .

و لهذه الغاية جاء بما يسمى الاتصال الداخلي و الذي يعد من المواضيع التي لقيت اهتماما واضحا من طرف المختصين و الباحثين في سلوك الإنسان و قد رافقه في حياته منذ البداية لدى أهميته إلا أنه أصبح اليوم أكثر تعقيدا من ذي قبل لما عرفه الانفجار المعرفي الذي يشهده عالمنا اليوم.

حضي الاتصال الداخلي كونه ضرورة اجتماعية باهتمام الأكثر ليلمس جميع مؤسسات المجتمع و يتنوع بتنوع المؤسسات و من هنا يمكن لنا القول أن الاتصال الداخلي ضرورة من ضروريات البنية الأساسية لأي منظمة إضافة إلى أنه عملية نقل المعلومات الخاصة بالمؤسسة و جمهورها.

و على غرار كل المؤسسات تتميز المؤسسات المالية بحاجتها إلى المعلومات الصحيحة حتى

تستطيع التخطيط لأنشطتها،خاصة البنوك التي تعتبر من المؤسسات المالية المصرفية يقوم على

جميع العمليات المصرفية، ولأن بنك التنمية المحلية من هذه المؤسسات الهامة في الحياة الاجتماعية

فلا بد أنه يعتمد هو الآخر على الاتصال وذلك من أجل تطوير و تحقيق متطلبات زبائنه وموظفيه

الجانب المنهجي

فقد كانت المديرية العامة لبنك التنمية المحلية هي المؤسسة التي ارتأينا بإجراء دراسة عليها محاولين

معرفة طبيعة الاتصال الداخلي من طرف المديرية و عليه طرح التساؤل الرئيسي التالي :

- ما مدى فعالية الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية من وجهة نظر موظفيها؟

كما يتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي هذه التساؤلات الفرعية التالية:

1- ماهي أنماط وأساليب الاتصال الداخلي السائدة في بنك التنمية المحلية ؟

2- ماهي أهم الوسائل المستخدمة في بنك التنمية المحلية ؟

3- فيما تتمثل أهمية و فاعلية الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية ؟

4- ماهي أهم المشاكل و العراقيل التي تواجه الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية ؟

أهمية وأهداف الدراسة:

- أهمية الدراسة :

- معرفة أنماط و أساليب الاتصال الداخلي السائد في بنك التنمية المحلية.

- السعي لإدراك أهم الوسائل المستخدمة في بنك التنمية المحلية .

- التعرف على مدى أهمية و فاعلية الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية .

- التعرف على المشاكل و العراقيل التي تواجه الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية.

- أهداف الدراسة :

ككل بحث أو دراسة هناك عدة أهداف توضح و تحدد بدقة بغية الوصول إليها في النهاية بحث

يعتبر موضوع فعالية الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية من وجهة نظرا لموظفيها . على قدر

بالغ من الأهمية ذلك بأن الاتصال الداخلي يسمح للمؤسسة بفهم المحيط الذي تنتمي إليه و التعرف

على آراء المجتمع الداخلي و الخارجي .

و بما أن بنك التنمية المحلية هو جزء من المنظومة المؤسساتية فهو ليس بعيدا عن هذه

الامتيازات و النشاطات التي يوفرها الاتصال الداخلي. و بالتالي كان لازما علينا أن نبحث عن

فاعلية هذا الأخير في بنك التنمية المحلية من وجهة نظر موظفيها.

- أسباب اختيار الموضوع :

إن اختيارنا لهذا الموضوع لم يكن مجرد صدفة و إنما كان راجع لأسباب ذاتية و أخرى موضوعية و هي كالآتي:

أ (أسباب ذاتية :

- اهتمامنا الشخصي بالموضوع و الميل إليه لإثراء معارفنا و فضول التقرب إلى بنك التنمية المحلية.

- الرغبة في التعرف على أهمية الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية من وجهة نظر موظفيها .

ب (أسباب موضوعية :

- قابلية موضوع البحث العلمي الذي اخترناه للدراسة و ذلك لإمكانية النزول إلى الميدان و الإجابة عن التساؤلات.

- محاولة معرفة أهمية و فاعلية الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية من وجهة نظر الموظفين.

- توفر عدد المراجع الكافي الذي يمكننا من إنجاز مذكرتنا.

منهج الدراسة :

للإجابة عن إشكالية البحث المطروحة و نظرا لأهمية الدراسة و طبيعة الموضوع و الإلمام بأهم جوانبه استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي فهو أكثر المناهج التي وفقت مع موضوع الدراسة و الأكثر شيوعا و انتشارا و استخداما في الدراسات الاجتماعية .

تعريف المنهج : في اللغة يعني الطريق الواضح البين، و اصطلاحا الطريق المتبع المؤدي إلى غرض مطلوب¹.

وهو أسلوب التفكير و العمل يعتمد على الباحث لتنظيم أفكاره و تحليلها و عرضها و بالتالي الوصول إلى نتائج و حقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة . و يرتبط تحديد الأسلوب

أو المنهج العلمي الذي يستخدمه و يطبقه الباحث لدراسة ظاهرة أو مشكلة معينة بموضوع و محتوى الظاهرة المدروسة ،بمعنى أن مناهج و أساليب البحث العلمي تختلف باختلاف الظواهر

¹أ/مصطفى عبد السميع محمد، المناهج و توجهاتها المستقبلية، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2015/1436م، ص12.

الجانب المنهجي

و المشكلات المدروسة و ما يصلح منها لدراسة ظاهرة أخرى نظرا لاختلاف الظواهر المدروسة في خصائصها وموضوعاتها.²

تعريف المنهج الوصفي: يعد أحد المناهج الأكثر شيوعا في ميدان البحوث الاجتماعية بسبب سهولته و وضوح خطواته و إمكانية استخدام الأساليب الإحصائية المختلفة في تحليل البيانات المجمعة ، كما يعرف بأنه طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة و تصنيفها و تحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة ، و هناك من يعرفه بأنه يقوم على وصف ظاهرة من الظواهر للوصول إلى أسباب هذه الظاهرة.³

عينة الدراسة:

لإجراء البحث لابد من الاعتماد على طريقة العينة المأخوذة من المجتمع البحث والذي يشمل جميع عناصر و مفردات المشكلة أو الظاهرة قيد الدراسة و ذلك للوصول إلى المعلومات و الحقائق التي تفر بالغرض النهائي للدراسة ، فحسب طبيعة الدراسة فقد اخترنا العينة القصدية لما رأيناه من خصائص و ميزات تتوفر في المفردات بما يخدم أهداف البحث مأخوذة من مجموعة من موظفي المديرية العامة لبنك التنمية المحلية الجزائر العاصمة(سطاوالي). حيث يضم المجتمع الذي أجرينا عليه الدراسة (70فرد) أخذنا عينة من هذا المجتمع تتكون من (30مفرد) حيث ركزنا اهتمامنا بمكتب الاتصال.

تعريف العينة القصدية : و هي العينة التي يلجأ الباحث إليها بعد معرفته للمجتمع و عناصره و طبيعة الدراسة و يتم ذلك في المراحل الأولى من تصميم الاستمارة عندما يرغب الباحث في اختيار مجموعة من المبحوثين لاستمارته و معرفة مدى ارتباط الأسئلة بالواقع لكن مع ذلك وظيفة هذا المسح تتعدى الاختيار القبلي لاستمارة البحث.⁴

²أ/رحي مصطفى عليان،د/محمد غنيم،أساليب البحث العلمي النظرية و التطبيق العلمي،ص53.

³د/عامر مصباح،منهجية البحث في العلوم السياسية و الإعلام،ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر،2008م،ص86.

⁴مرجع نفسه،ص220-221.

أدوات جمع البيانات:

لغرض التوصل إلى معلومات تساعدنا في الحصول على نتائج لإنجاز مذكرتنا و الإجابة

عن الأسئلة اخترنا أدوات لجمع البيانات

الملاحظة: لغة تعني وقوع الشيء تحت العين .

اصطلاحا: هي تفيد في البحث العلمي يقصد بها المعاينة أو المشاهدة الدقيقة للظاهرة محل الدراسة من أجل استكشافها والتعرف عليها بصورة جيدة و هي ليست التسجيل السلبي للواقع على غرار ما يحدث أثناء التصوير بالكاميرا،و إنما هي تدخل إيجابي لعقل الباحث في تنظيم هذه العملية على مستوى إدراك العناصر المكونة للمشكلة.⁵

فقد استعملنا هذه الأداة في تجميع مراحل الدراسة تم من خلالها التعرف على أفراد مجتمع الدراسة و كيفية سير عملهم و هم موظفي البنك حيث ركزنا على موظفي مكتب الاتصال للحصول على معلومات كافية تخص موضوع بحثها و كذا التقرب إلى مجال التخصص و التركيز على ملاحظة الاتصالات الداخلية التي تتم بين العاملين عن طريق سلوكهم و ردود أفعالهم و تأثير ذلك على أدائهم.

الاستبيان: هو تلك القائمة من الأسئلة التي يحضرها الباحث بعناية في تعبيرها عن الموضوع المبحوث في إطار الخطة الموضوعية لتقدم إلى المبحوث ،من أجل الحصول على إجابات تتضمن المعلومات و البيانات المطلوبة لتوضيح الظاهرة المدروسة و تعريفها من جوانبها المختلفة.⁶ هو عبارة عن مجموعة من الأسئلة و الاستفسارات المتنوعة و المرتبطة ببعضها البعض الآخر بشكل يحقق الهدف أو الأهداف التي يسعى إليها الباحث و ذلك في ضوء موضوع البحث و المشكلة التي اختارها.⁷

⁵ - أحمد بن مرسلې مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام و الاتصال ،ديوان المطبوعات الجامعية،الطبعة الثالثة،2007م،ص69.

⁶ - مرجع نفسه،ص220.

⁷ - عامر قنديلجي،البحث العلمي الكمي و النوعي،دار اليازوري للنشر و التوزيع،عمان الأردن،الطبعة العربية،2009م،ص288.

الجانب المنهجي

و قد تم إعداد أسئلة الاستمارة من مشكلة البحث و التساؤلات الفرعية بالإضافة إلى الجانب النظري،أيضا من خلال الإطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع أو بمواضيع قريبة منه و تتكون استمارة الاستبيان من أربعة محاور كل محور فيه 3 أسئلة:

المحور الأول:يضم أنماط و أساليب الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية.

المحور الثاني: الوسائل المستخدمة في هذا النوع من الاتصال الداخلي.

المحور الثالث:فاعلية هذا الاتصال في بنك التنمية المحلية.

المحور الرابع:المشاكل و العراقيل التي تواجه الاتصال الداخلي في البنك.

دراسات سابقة:

بما أن نمو المعرفة يفرض على الباحث عندما يفكر في القيام بأية دراسة أو بحث الاقتناع بأن عمله هو عبارة عن حلقة وصل متصلة بمحاولات كثيرة فكل عمل من هذا القبيل لابد أن يكون على الأقل قد سبقته جهود أخرى مجسدة في شكل دراسات سابقة أو مشابهة و عليه تم الاعتماد على المذكرات تمثلت في:

الدراسة الأولى:

دراسة جنيفر وفاء و هي بحث علمي مقدم لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي تخصص تسويق الخدمات و التي كانت تحت عنوان دور الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمية و التي اتخذت دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA بورقلة نموذجا لها،السنة الجامعية 2014/2013 .

حيث انطلقت هذه الدراسة من الإشكالية التالية :

كيف يساهم الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمية ؟ .

و قد تفرع هذا الإشكال إلى مجموعة من التساؤلات هي:

- ما المقصود بالاتصال الداخلي في البنك الوطني الجزائري؟
- ما مدى مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين أداء البنك الوطني الجزائري؟
- ماهي معوقات الاتصال الداخلي في البنك الوطني الجزائري؟

الجانب المنهجي

و للإجابة عن التساؤلات المطروحة تمت صياغة مجموعة من الفرضيات والتي تعتبر إجابة للتساؤلات السابقة:

- بدون اتصال فعال لا تتمكن المؤسسة من تحقيق الاتصال
 - وسائل الاتصال الداخلي تساهم في تسهيل عملية الاتصال بين أطراف العملية الاتصالية
 - و لاختبار هذه الفرضيات تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي و منهج دراسة حالة و لتحقيق منهجية هذه الدراسة تم استخلاص مجموعة من الأدوات هي المقابلة و الملاحظة و قد خلصت الدراسة على مجموعة من النتائج تمثلت في:
 - الاتصال الداخلي في البنك قائم على الاتصال الرسمي بحكم طبيعة نشاطه و ذلك بمختلف اتجاهاته حيث يتضمن الاتصال النازل تعليمات و أوامر و قرارات واتصال أفقي يعمل على تدفق المعلومات، و تبادل وجهات النظر حول العمل وكذلك الاتصال الصاعد يكون كرد على التعليمات والأوامر
 - وأحيانا يكون في شكل شكايي ،أما فيما يخص الاتصال الغير رسمي فهو موجود أيضا بحكم العلاقات التي تربط الموظفين .
 - تؤثر وسائل الاتصال في البنك على سرعة وصول المعلومات فرغم توفر البنك على شبكة انترنت وتعاملهم بالبريد الإلكتروني إلا انه أحيانا ولضعف هذه الشبكة قد لا تصل المعلومة في الوقت المناسب.
 - كثرة الاعتماد على الوسائل المكتوبة مثل المحاضر والتقارير في حين ينبغي أن يتجاوز هذه الوسائل ويسعى إلى كل ما هو جديد في مجال الاتصالات.
- الدراسة الثانية:**

دراسة كنزة بلقاسم وصبرينة بوقلوذة وهي مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، تخصص إتصال و علاقات عامة،و التي كانت تحت عنوان فعالية الاتصال الداخلي في تحسين المهام الإدارية داخل المؤسسة الخدمانية،و التي اتخذت دراسة ميدانية بالديوان الولائي لمؤسسات الشباب و ملحقاته بمدينة أم البواقي، للسنة الجامعية 2016/2015.

الجانب المنهجي

حيث انطلقت هذه الدراسة من الإشكالية التالية: كيف تساهم فعالية الاتصال الداخلي في تحسين المهام الإدارية بالمؤسسة الخدمائية؟.

وتفرعت عنه مجموعة من التساؤلات الفرعية :

- هل الاتصال الداخلي ضروري لتفعيل المهام الإدارية المختلفة بالمؤسسة؟.

- ماهي أنماط الاتصال الداخلي السائدة في المؤسسة؟.

- ماهي أهم الوسائل التي تستخدمها المؤسسة في هذا النوع من الاتصال؟.

و قد تم استخدام في هذه الدراسة المنهج الوصفي الذي يتماشى مع طبيعة الدراسة، واستخدام كل من الملاحظة و الاستبيان كأداتين لجمع البيانات، و قد تم اختيار جميع موظفي المؤسسة.

و قد خلصت الدراسة على مجموعة من النتائج تمثلت في:

- أن الاتصال الداخلي هو الغالب بنسبة 73% داخل الديوان الولائي لمؤسسات الشباب و ملحقاته بأم البواقي.

- أن الاتصال الداخلي يساهم في تفعيل مختلف المهام الإدارية داخل الديوان، خاصة مهمة التنظيم.

- يساهم الاتصال غير الرسمي في تحسين العلاقات بين الموظفين و يخلق جو مناسب للعمل بنسبة 91%.

- أن الوسائل المكتوبة هي الأكثر استخداما بالديوان الولائي لمؤسسات الشباب و ملحقاته.

الدراسة الثالثة:

درسة عبد الرزاق حميدي ملخص مذكرة لنيل درجة الماجستير في العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، فرع إدارة تسويقية، تحت عنوان جودة الخدمات البنكية كمدخل لتحقيق رضا العملاء و زيادة القدرة التنافسية للبنوك، دراسة حالة بنك التنمية المحلية bdl، للسنة الجامعية 2008/2007.

حيث إنطلقت هذه الدراسة من الإشكالية التالية: ماهي العوامل التي تستطيع البنوك من خلالها

في إطار التسويق البنكي جذب العملاء و المحافظة عليهم و زيادة قدراتهم التنافسية؟

و من أجل فهم هذه الإشكالية تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

الجانب المنهجي

-ماهي مدى تحقيق بنك التنمية المحلية الـ bdi لهدف المحافظة على عملائه و زبائنه و جذب عملاء جدد؟

-ماهي الخدمات التي يقدمها بنك التنمية المحلية؟

حيث تم وضع فرضيات لهذه الدراسة:

-يعد رضا العملاء وولائهم و الاهتمام بتحسين جودة الخدمات المقدمة لهم من أهم أولويات موظفي بنك التنمية المحلية.

-من أهم متطلبات تحسين القدرات التنافسية للبنوك الجزائرية تزويدها بتجهيزات و أنظمة تكنولوجية متطورة.

-لا تتواجد هذه الدراسة على منهج و عينة و أدوات لجمع البيانات.

أوجه الاختلاف و التشابه:

عموما فإن هذه الدراسات تتفق و دراستنا الحالية كونها تناولت موضوع الاتصال الداخلي بالنسبة للدرستين الأولى و الثانية، كما تتفق مع دراستنا في الأهداف المتوصل إليها في كل دراسة كونها تهدف إلى إبراز دور و أهمية الاتصال الداخلي، أما بالنسبة للدراسة الثالثة فقد اخترناها لتشابهها بدراستنا من مؤسسة التي أجريت فيها الدراسة، كما تتشابه الدراسات في استخدامها للمنهج الوصفي في وصف الظاهرة المدروسة و أدوات جمع البيانات و العينة المستخدمة في كل دراسة، بينما تختلف الدراسات السابقة في مجملها عن دراستنا في صياغة الإشكالية و تساؤلات الدراسة و أيضا اعتمادها على الفرضيات بينما لم تشتمل دراستنا في المجال الزمني و المكاني و النتائج المتوصل إليها في كل دراسة.

مجال الدراسة: لحل الإشكالية و بلوغ الأهداف تم رسم حدود لهذا الموضوع ألا و هي:

المجال البشري: أجريت الدراسة في المديرية العامة لبنك التنمية المحلية، تحت عنوان فعالية الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية و الذي يحتوي على موظفين و إداريين.....إلخ.

المجال الزمني: تمت هذه الدراسة خلال شهر فيفري إلى غاية شهر أوت من السداسي الثاني، من الموسم الجامعي 2021/2020 أما فيم يخص توزيع الاستمارة كان في شهر جويلية.

المجال المكاني: المديرية العامة لبنك التنمية المحلية الجزائر العاصمة بسطاوالي شارع 05 قاسي
عمار.

تحديد المفاهيم:

إن تحديد مشكلة البحث لا تتوقف عند نقطة صياغة هذه الأخيرة في شكل سؤال بل القيام
أيضا بضبط الموضوع من حيث تحديد المصطلحات التي تضمنها هذا السؤال:

الاتصال: إن كلمة اتصال communication مأخوذة من الأصل اللاتيني لكلمة communis
و تعني عام أو مشترك ، و لهذا فهي تكون قاعدة مشتركة عامة ، و الاتصال وظيفة دقيقة ومحددة
،ألا و هي المشاركة في تبادل الحقائق ،والأفكار، والآراء، أي الترويج لفكرة أو موضوع ،أو سلعة،أو
خدمة ،أو قضية،أو فرد ...الخ عن طريق انتقال المعلومات أو الأفكار أو المواقف من شخص
أو جماعة، إلى أشخاص أو جماعات ، باستخدام رموز ذات معنى موحد لدى الطرفين المرسل
أو المستقبل.⁸

التعريف الإجرائي:الاتصال هو العملية أو الطريقة لنقل وتبادل المعارف والخبرات والأفكار والمهارات
بين شخص أو آخر(المرسل والمستقبل) باستعمال لغة معينة قصد فهم المتلقي للرسالة عن طريق
وسيلة ما(القناة).

-الاتصال الداخلي:

يعرفه إبراهيم عرقوب حسب فضيل ديليو في كتابه تاريخ وسائل الاتصال بأنه عبارة عن
الاتصال المنطوق و المكتوب ، يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي و الجماعي و يساهم في
تطوير أساليب العمل و تقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين.⁹

التعريف الإجرائي:الاتصال الداخلي هو ذلك الاتصال الذي يتم داخل المؤسسة بين مختلف مستوياتها
يساهم في حسن سير المؤسسة و تحسين أدائها، من خلال تبادل المعلومات بين الموظفين سواء كان
شخص أو جماعة من أجل تحقيق أهدافها.

⁸ حميد الطائي، بشيرالعلاق، أساسيات الاتصال نماذج و مهارات، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمانالأردن، الطبعة
العربية، 2009م، ص17-18.

⁹ فضيل ديليو، تاريخ وسائل الإتصال، بدون دار النشر، 2006، 1426، بدون مكان النشر، ص19.

بنك التنمية المحلية:

هو عبارة عن مؤسسة مالية عمومية تأسس بتاريخ 20 أبريل 1982 و من أهم الوظائف الأساسية التي يقوم بها عمليات الرهن - عمليات الاستثمار الإنتاجي - كما يقوم بجميع العمليات المصرفية التقليدية ، شرع في عدة أنشطة و التي يكمن هدفها الأساسي في تحسين مردودية وكالاته و إعادة تركيز مجهوداته على الوكالات الناجعة¹⁰

وجهة نظر: هي طريقة تصور الأمور و النظر إليها لإبداء الرأي فيه.

يعرف "الآن زاباتال" وجهة نظر كما يلي :تعني الطريقة التي ينظر بها أحد الفاعلين إلى موضوع ما بكل المعاني سواء كان الموضوع موضوعا ماديا أو لغويا فيعبر عن وجهة نظره بطريقة مباشرة بتعليقات صريحة أو بطريقة غير مباشرة بواسطة الإحالة.¹¹

الموظف: هو من يختص عمله بغيره من دولة أو شركة أو مؤسسة أو فرد في محل تجاري أو هو ذلك الشخص الذي يعمل في مؤسسة أو منظمة¹²

الموظفين: قد يكونون من عدة أنواع، بعضهم إداريون، وتنفيذيون، ومخبرون، و عاملون و موظفو مكتب ، و موظفو مبيعات وخدمات، طاقم النقل ، و يمكن أن يتواجدوا في مكان واحد أو يكونوا موزعين في أماكن مختلفة مثل وكلاء البيع و غيرهم.¹³

التعريف الإجرائي: موظفي البنك هم أشخاص يوظفهم البنك حسب التخصص يقومون على تقديم

خدمات للزبائن من خلال عمليات المصرفية كالرهن و الاستثمار و العمل على جذب عدد أكبر من الزبائن.

¹⁰ عبد الرزاق حميدي، مذكرة لنيل درجة الماجستير في العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، فرع إدارة تسويقية، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، جودة الخدمات البنكية كمدخل لتحقيق رضا العملاء و زيادة القدرة التنافسية للبنوك، دراسة حالة بنك التنمية المحلية، جامعة أممدمبوقرة بومرداس، 2007-2008م، ص153.

¹¹ موقع إلكتروني Fenni-e-spaces.blogspot.com يوم 04/2020، ص9.30.

¹² نسرين قصبي-بودور-بن عمارة، مذكرة لنيل شهادة الماستر شعبة علوم الإعلام و الإتصال، تخصص اتصال و علاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية، تحت عنوان دور العلاقات العامة في تحفيز الموظفين في المؤسسة، دراسة ميدانية بغرفة التجارة و الصناعة مرمومةقالمة، جامعة 8ماي 1945قالمة، 2016-2017، ص11.

¹³ نجلاء مأمون عبد العزيز، مقترح مشروع تخرج حول "مدى مساهمة العلاقات العامة في التسويق الإلكتروني في البنوك الفلسطينية"، البنك الوطني نموذجاً، فلسطين، 2016-2017، ص17.

الجانب النظري

الفصل الأول: الاتصال الداخلي

المبحث الأول: مفهوم الاتصال الداخلي وعناصر العملية الاتصالية

المبحث الثاني: أهمية وأهداف الاتصال الداخلي

المبحث الثالث: أنواع الاتصال الداخلي وأشكاله

المبحث الرابع: وسائل الاتصال الداخلي ووظائفه

المبحث الخامس: معوقات الاتصال الداخلي وطرق تحسينه

تمهيد:

يعتبر الاتصال ظاهرة إنسانية قديمة، صاحبت كل مراحل الحياة البشرية باعتباره ضرورة ملحة لمختلف التفاعلات و العلاقات التي تربط الإنسان بغيره.

حيث أصبح عنصرا أساسيا في التخطيط الإستراتيجي لنجاح أي منظمة من خلال عملية توصيل المعلومات والأوامر و التفاعل، التبادل، كما يعمل كمنبه لسلوك العاملين، فهو وسيلة ضرورية لتفعيل أدائهم الوظيفي.

لذا سنتناول في هذا الفصل مفهوم الاتصال الداخلي و عناصر العملية الاتصالية، أهميته و أهدافه، كما سنتطرق إلى أنواعه و أساليبه و أشكاله، إضافة إلى ذلك تناولنا معوقات الاتصال في المنظمة و طرق تحسينه.

المبحث الأول: مفهوم الاتصال الداخلي و عناصر العملية الاتصالية

إن الاتصال الداخلي للمؤسسة له القدر كبير من الأهمية، و دور في إحداث الفرق بين المؤسسة الهادفة التي تقوم على التحاور و الاستماع و حل المشاكل، و المؤسسات الأخرى التي تعاني من صعوبة الاتصال، لأنه يعتبر أساس النظام الاجتماعي و عماد العلاقات المهنية فيها، ذلك أنه يوظف للربط بين أعضاء المؤسسة بغية نشر المعلومات، الحقائق و الأفكار.

- الاتصال الداخلي هو عملية أو طريقة التي تنتقل بها الأفكار و المعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معين.¹

- يعرفه حمود هو عملية نقل رسالة من شخص لآخر في المنظمة سواء يتم ذلك من خلال استخدام اللغة أو الإشارات أو المعاني أو المفاهيم بغية التأثير على السلوك.²

- يقصد بالاتصال في الإدارة عملية نقل و تبادل المعلومات الخاصة بالمنظمة و وسيلة تبادل الأفكار و الاتجاهات و الرغبات و الآراء بين أعضاء التنظيم و يحقق الاتصال الداخلي تعاون الذهني العاطفي بين أعضاء التنظيم و بذلك يساعد على الارتباط و التماسك ، و من خلاله يحقق الرئيس الأعلى أو معاونه التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف و كما أن للاتصال الداخلي أداة هامة لإحداث التغيير في السلوك البشري.³

و يرى آخرون بأنه تلك العملية الهادفة إلى نقل و تبادل المعلومات التي على أساسها يتوحد الفكر و تتفق المفاهيم و تتخذ القرارات.

و من ذلك يمكن أن نشير أن الاتصال هو عملية التي يتم بمقتضاها تبادل المعلومات و البيانات و الخبرات بما يحقق أهداف المنظمة الإدارية.

و يقصد به كافة الاتصالات التي تجرى داخل المنظمة.⁴

¹ - د/ ثروت مكي، الإعلام و السياسة وسائل الاتصال و المشاركة السياسية، الطبعة الأولى، 2005م، ص 18.
² - د/ ختام العناتي، د/ على العياصرة، الاتصال المؤسسي في الفكر التربوي بين النظرية و التطبيق، ص 25.
³ - منال طلعت ،مدخل إلى علم الاتصال، الناشر المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، السنة 2002م، ص 22.
⁴ - محمد بهجت جاد الله كشك، أستاذ مساعد بكلية العلوم الاجتماعية، المنظمات وأسس إدارتها، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 1999-2003، ص 265.

الاتصال الداخلي: عملية أساسية في المجتمع تتضمن تفاعلا مستمر بين طرفين أساسين هما المرسل و المتلقي في إطار بيئة أو سياق اجتماعي معين.

و يعرف بأنه العملية المستمرة التي يتم بمقتضاها تكوين العلاقات بين أفراد المجتمع و تبادل المعلومات و الآراء و الأفكار و التجارب في رموز دالة فيما بينهم لتحقيق أهداف معينة و في هذه الحالة يفهم الاتصال الداخلي على أنه نشاط من خلاله يتم نقل مضامين إعلاميين أو خيالية إلى جمهور معين يراد توصيلها إليه و بالوسيلة التي تكفل تحقيق أفضل تأثير ممكن.¹

يقصد بالاتصال الداخلي تلك العملية التي تهدف إلى تدفق البيانات و المعلومات اللازمة لاستمرار العملية الإدارية عن طريق تجميعها و نقلها في مختلف الاتجاهات (هابطة،صاعدة،أفقية) داخل الهيكل التنظيمي بحيث تيسر عملية التواصل المطلوب بين مختلف المتعاملين.²

ويتوقف الاتصال الناجح داخل تنظيمات العمل على الاعتراف بالتباين في أسلوب التفكير بين المستويات الإدارية العليا و بين أولئك الذين يشغلون أدنى مستوى في التسلسل الرئيسي ، فهو عملية ضرورية لسير العمل داخل منظمة ما، و يعتبر من أهم عمليات الإدارة فهو عملية تتضمن نواحي كثيرة معقدة منها توصيل التعليمات و استقبالها و قبولها و رفضها .

و هكذا يتضح أن التفاعل في التنظيم يعتمد على الاتصال ما دام هو أداة نقل المعلومات و الوقائع و الأفكار و المشاعر من شخص إلى آخر و من مستوى معين إلى مستوى آخر، وهذا ما يجعل من الممكن تحقيق الأهداف التنظيمية.³

¹ - مرفت الطرابيشي، نظريات الاتصال، دار النهضة العربية، 2006م، ص18.

² - فضيل ديليو، مرجع سبق ذكره، ص18.

³ - منال طلعت، مرجع سابق، ص22.

الاتصال الداخلي: كعملية إدارية تعني إنتاج أو توفر أو تجميع البيانات والمعلومات الضرورية لاستمرار العملية الإدارية ونقلها وتبادلها أو إذاعتها، بحيث يمكن للفرد أو الجماعة إحاطة الغير بأمر أو أخبار أو معلومات جديدة.¹

الاتصال الداخلي: هو عملية تدفق المعلومات في المنظمة وكذلك تبادل المعلومات بين شخصين أو أكثر في المنظمة وذلك بقصد تحويل المعاني المقصودة إلى الآخرين، حيث يكون المرسل لديه مفاهيم محددة يريد تحويلها إلى المرسل إليه لكي يقوم الأخير بتفسيرها بنفس المعنى الذي قصده المرسل ليحدث اتفاق في المعنى بينهما.²

الاتصال الداخلي: هو ذلك الاتصال الذي يتم في المؤسسات وبينها و هذا الاتصال يكتسب خصائص المؤسسات التي يتم فيما بينها، ومعنى أساسا بالاتصال داخل المنظمات و الاتصال بين تلك المؤسسات و بيئتها وهو معنى بنشر المعلومات بين الجماعة في إطار حدود معينة هي المنظمة من أجل تحقيق أهدافها .

ويسود الاتصال الداخلي بشكل أساسي الاتصال بين الأشخاص سواء كان اتصالا شخصيا ثنائيا كحديث بين شخص وزميله في إدارة ما أو مقابلة مع المدير أو اتصالا بين الجماعة مثل اجتماع القسم في الشركة.³

يعرف محمود عودة حسب كتاب مدخل إلى الاتصال والرأي العام الاتصال الداخلي :

بأنه مفهوم يشير إلى العملية أو الطريقة التي تنتقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معين يختلف من حيث الحجم ومن حيث محتوى العلاقات المتضمنة فيه، بمعنى أن يكون هذا النسق الاجتماعي مجرد علاقة ثنائية نمطية بين شخصين أو جماعة صغيرة او مجتمع محلي أو مجتمع قومي أو إنساني ككل.¹

¹ - محمد بهجت جاد الله كشك، مرجع سبق ذكره، ص 264.

² - مصطفى محمود أبو بكر، عبد الله بن عبد الرحمن البريدي، الاتصال الفعال، مدخل إستراتيجي سلوكي، لجودة العلاقات في الحياة و الأعمال، الدارالجامعية، الإسكندرية 2007/2008، ص 39.

³ - خليل أبو أصبع، العلاقات العامة و الإتصال الإنساني، دار الشروق للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، سنة 2009 ص

الاتصال دور فعال في ترشيد مختلف العمليات الإدارية من اتخاذ القرارات و التخطيط و التنسيق و التوجيه و الرقابة..إلخ.²

الاتصال الداخلي :بأنه عملية نقل الأفكار و الآراء و المعلومات والانفعالات في صورة حقائق بين أجزاء المؤسسة الواحدة بمختلف الاتجاهات عبر مراكز العمل المتعددة في أعلى مستويات إلى أدياها داخل الهيكل التنظيمي لهذه المؤسسة بالأسلوب الكتابي أو الشفوي أو أية وسائل أخرى للتأثير على الآخرين مع الحفاظ على العلاقات الشخصية من أجل تنسيق الجهود و تحقيق الترابط و التعاون و تبادل الآراء و الأفكار و وجهات النظر الخاصة بالعمل ومشاكله مما يحقق صحة الفهم و السلامة للتجاوب المطلوب

و مما تقدم نستخلص أن الاتصال الداخلي وظيفة إدارية تتعلق بنقل الرسالة (المعلومة) من طرف المعني إلى الطرف الأخر (مستقبل الرسالة) بهدف إحداث رد الفعل أو سلوك المرغوب فيه لدى مستقبل الرسالة على أن يكون مستقبل الرسالة قد فهمها.³

يقرر " شاستر برنارد" أن الوظيفة الأولى للإدارة هي تطوير و صيانة نظم الاتصال.⁴

ومن جهته يقترح لوصادافاسكس حسب فضيل ديليو تعريف مفصلا لا يستثني الاتصال الداخلي في طابعه الإداري وذلك انطلاقا من مفهوم الاتصال الشامل ،محصا اتصال المؤسسة في مجموعة العلاقات الشاملة لكل مجالات التفاعل التنظيمي والتي تتم في شكل تعبير رسمي ومقصود للمؤسسة وذلك بإدماج كل الوسائل التي بحوزتها بغية تسهيل عملها

¹ - د/عاطف علي العبد،مدخل إلى الإتصال و الرأي العام الأسس العلمية و التطبيقات العربية،دار الفكر العربي،مدينة نصر القاهرة،سنة 2007م،ص14.

² - فضيل ديليو ،رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الدولة،واقعا لإتصال في المؤسسات الجزائرية ،جامعنا منتوري و باجي مختار نموذجا،في علم إجتماعالتنمية،الجزء الأول ،أنجزها الطاهر أجعيم ،2006/2005،ص3.

³ - د/ ختام العناتي،مرجع سبق ذكره،ص26.

⁴ - مصطفى حجازي،الإتصال الفعال في العلاقات الإنسانية و الإدارة،المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع،الطبعة الثالثة،1420هـ-2000،ص117.

الداخلي ،وتكوين صورة عمومية معينة تنتج عن نشر شخصية محددة تتسجم مع مع واقعها وأهدافها وأحاسيس أعضائها وطلبات محيطها.¹

عناصر العملية الاتصالية:

المرسل أو المصدر: هو صاحب الرسالة التي يتم إرسالها إلى الآخرين!! و يجب أن يجيد صياغة أفكاره في رموز تعبر عن المعنى الذي يقصده. هذه الرموز تشكل الرسالة التي يوجهها القائم بالاتصال إلى الجمهور معين، فإذا نجح المرسل في اختيار الرموز المناسبة للتعبير عن فكرة تعبيراً صحيحاً دقيقاً وواضحاً يكون قد سلك طريقاً صحيحاً للوصول إلى نهاية الطريق وهو المستقبل أو المتلقي.²

هو الذي يرسل الرسالة ، وقد يكون فرداً أو مؤسسة، وفي هذه الحالة فإن أفراداً هم الذين يرسلون الرسالة من خلال تأدية دورهم التنظيمي في المؤسسة. فالأمر الإداري هو رسالة يرسلها باسم المؤسسة المدير المختص، وهو المصدر هنا.³

الرسالة: هي عبارة عن الجانب أو المحتوى الملموس للمعنى أو الفكرة المراد إرسالها أو نقلها إلى الجهة المستهدفة ، وهي المستلم أو الرسالة و قد تكون الرسالة على شكل صور أو تجسيديات لها أو كلمات، أو عبارات يكون لها معنى فالرسائل تتضمن معانٍ أو إحياءات معينة و تعدمن حيث التصميم و المحتوى و توقيت إرسالها عنصراً من عناصر الاتصال الفعال. و ينبغي صوغ الرسالة وفق حاجات و رغبات المستلم بحيث تثير انتباهه و اهتمامه و رغبته و بالتالي تدفعه إلى اتخاذ قرار بشأنها.⁴

¹ - فضيل ديليو، مرجع سبق ذكره ، ص 19-20.

² - أ / د سوزان العلياني، الإتصال و وسائله و نظرياته، دار النهضة العربية، 2007، ص 16-17.

³ - خليل أبو الأصعب، مرجع سبق ذكره، ص 78.

⁴ - بشير العلق، الإتصال في المنظمات العامة بين النظرية و الممارسة، الطبعة العربية ، داراليازوري العلمية للنشر والتوزيع ،الأردن ،2009، ص22

الوسيلة: ويعتبر اختيار الوسيلة الإعلامية المناسبة من أهم مكونات المزيج الاتصالي و لابد للمرسل أن يكون على دراية و معرفة بالوسائل الإعلامية المختلفة و خصائص كل منها و مزاياها و عيوبها.

وكلما توفرت لديه معلومات و بيانات كمية و نوعية مناسبة عن كل وسيلة من الوسائل كلما ازداد معرفة المرسل بأساسيات اختيار الوسائل المختلفة و زادت معرفته بالعوامل المؤثرة في اختيار كل وسيلة.¹

تعرف بأنها الأداة التي من خلالها أو بواسطتها يتم نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل و تختلف الوسيلة باختلاف مستوى الاتصال فهي في الاتصال الجماهيري تكون (الصحيفة أو المجلة أو الإذاعة أو التلفزيون) و في الاتصال الجمعي مثل (المحاضرة أو خطبة الجمعة أو المؤتمرات)، و توجد عدة وسائل يمكن اعتمادها لنقل الرسالة مثل الوسائل الإعلانية كالتلفزيون و الراديو والصحف و المجلات والبريد المباشر. إلخ والمواجهة وجها لوجه كالبيع الشخصي و المؤتمرات و اللقاءات الشخصية المباشرة)، و الدعاية و النشر و الوسائل الإلكترونية مثل الانترنت و الأجندة، و شبكات الاتصال السلكي و اللاسلكي.²

المتلقي: هو الهدف الرئيسي و النهائي من أي عملية اتصالية و إذا يجب تحديد هذا المتلقي دراسته بدقة قبل توجيه الرسالة إليه و ذلك لضمان وصول الرسالة.³

إن المستقبل عنصر أساسي في عملية الاتصال إذ أنه هو المقصود بعملية الاتصال كلها، و من ثم فإن الرسالة يجب أن تكون مصممة لتحقيق الهدف الذي أرسلت من أجله في التأثير على المستقبل.⁴

¹ - سوزان العليني، مرجع سبق ذكره، ص 21.

² - مرفت الطرايشي ، مرجع سبق ذكره، ص 26.

³ - سوزان العليني، مرجع نفسه، ص 22.

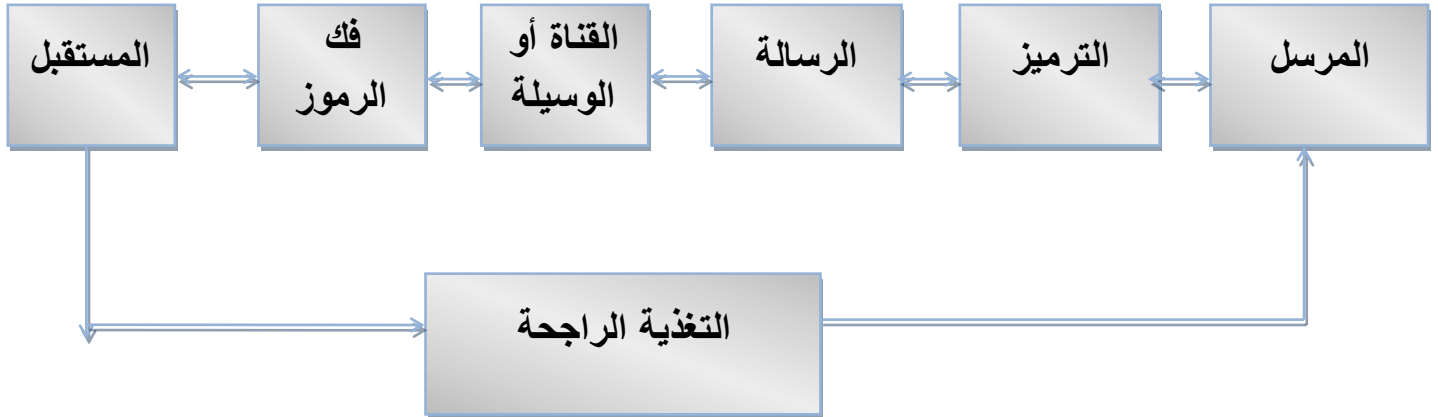
⁴ - خليل أبو أصعب، مرجع سبق ذكره، ص 79.

رجع الصدى: (التغذية العكسية) هي الاستجابة لرسائل المرسل و بالتالي يأخذ المرسل التغذية العكسية خير دليل على تحقيق الاتصال و التأكد من فاعلية نتائجه لكونه يضمن تحقيق الفهم بين الطرفين.¹

التأثير: يقصد به كل تعبير أو تدعيم تحدثه الرسالة على معلومات المستقبل أو أرائه أو تقيّماته أو سلوكه، يتحدد التأثير بعوامل لا حصر لها، بعضها يتعلق بالرسالة و بعضها يتعلق بالوسيلة و البعض الآخر يتعلق بالمستقبل أو الجمهور بجانب العوامل المتعلقة بالمصدر و بيئة الاتصال....²

الضوضاء (التشويش): هي عبارة عن معوقات من شأنها التقليل من القدرة على إدراك معنى الرسالة أو فحواها و قد تتعلق بالضوضاء بالمرسل حيث قد لا تكون إدراكاته و شخصيته و قدرته على اختيار الوسيلة بالشكل الذي ينبغي أن تكون عليه، و قد تتعلق بالضوضاء بالمستلم ذاته أو بقناة أو وسيلة الاتصال ذاتها و من المؤكد أن الضوضاء تؤدي إلى إضعاف كفاءة الاتصال و فعاليته.³

الشكل (1): عناصر العملية الاتصالية ومكوناتها



المصدر: د/ عدنان محمد الطوباسي، الاتصال والعلاقات العامة، ص44.

¹ - كسيرة مريم، قروان زنبيلة، مذكرة تدخل ضمن نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، الإتصال الداخلي و أثره في تحسين أداء العاملين في المؤسسة، دراسة حالة في شركة توزيع الكهرباء و الغاز، البويرة، تحت إشراف د/منصر إلياس، السنة الجامعية 2018/2019، ص07.

² - مرفت الطرابيشي، مرجع سبق ذكره، ص34.

³ - بشير العلاق، مرجع سبق ذكره، ص23.

المبحث الثاني: أهمية و أهداف الاتصال الداخلي.

أهمية الاتصال الداخلي:

تظهر أهمية الاتصال الداخلي في الإدارة و المؤسسات حسب الفاعوري: بقوله أن الإتصالات و بشكل عام و بمختلف صورها (الرسمية و غير الرسمية)، على درجة عالية من الأهمية في المؤسسة أو المنظمة قد أشارت الدراسات و الأبحاث إلى أن الإتصالات تمثل ما يقرب من 75 % من نشاط المؤسسات و لذلك فهي تعد بمثابة الدم الدافق عبر الشرايين الحياتية للمؤسسة و بدونها تموت أو تضمر الحركة الدائمة للمؤسسة و جميع أنشطتها،و يمكن إيجاز أهمية الاتصال الداخلي في إدارة المؤسسات فيما يلي:

يتم من خلال الاتصال نقل المعلومات و البيانات و الإحصاءات و المفاهيم عبر القنوات المختلفة مما يساهم بشكل أو بآخر في اتخاذ القرارات الإدارية و تحقيق نجاح المؤسسة و نموها و تطورها.

تساهم الاتصالات في إحكام المتابعة و السيطرة على الأعمال التي يمارسها أعضاء المؤسسة من خلال المقابلات و التقارير التي تنتقل باستمرار بين الأفراد عبر المستويات الإدارية المختلفة و بذلك يتمكن المدير من الوقوف على نقاط الضعف الخاصة بأداء الأفراد و السعي لمعالجتها بشكل يضمن كفاءة عالية في أداء المنظمة.

الاتصالات هي المفتاح المؤدي للإدارة،فتنسيق الجهود يعد أساسا للنظام التعاوني،حيث يتم على أساس هذا التنسيق تحقيق أهداف المنظمة بشكل فعال.¹

تعد عملية الاتصال بين الأفراد ضرورة أساسية في توجيه و تغيير السلوك الفردي والجماعي للعاملين في المنظمة،كما تعد أحد العوامل المؤثرة في اتجاهات الأفراد العاملين داخلها.

¹ - ربحي مصطفى عليان،عدنان محمود الطوباسي،الإتصال و العلاقات العامة،دار الصفاء للنشر و التوزيع،الطبعة الاولى،عمان الأردن،2005م،ص 37.

يتم من خلال عملية الاتصال إطلاع الرئيس على نشاط مرؤوسيه، كما يستطيع التعرف أيضا على مدى تقبلهم لأرائه و أفكاره و أعماله داخل المنظمة، و بمعنى آخر فإن الاتصال يمثل وسيلة رقابية و إرشادية لنشاطات المدير في مجال توجيه فعاليات المرؤوسين و تعد عملية على درجة كبيرة من الأهمية بالنسبة للعاملين في المؤسسة و خاصة في الإدارة العليا حيث يقضي المدير ثلثي وقته في الاتصالات.¹

توجيه المرؤوسين و إعطائهم تعليمات خاصة بالعمل، و شرح طريقة أداء عمل المرؤوسين، و علاقته بباقي الأعمال في المنظمة و إعطائهم معلومات عن مدى تقدمهم في الإنجاز.

تحقيق أهداف وسياسات العمل للمرؤوسين و تدريبهم و رفع مهاراتهم، نصح المرؤوسين، و مساعدتهم في حل مشاكلهم.

التنسيق بين الزملاء في كيفية أداء العمل المشترك، و تشجيع التعاون بينهم أو بين الوحدات، تعزيز الزملاء أو الوحدات اجتماعيا في المواقف التي يواجهونها و الاستفهام عما يجب عمله و كيفية الأداء.

رفع معلومات عما تم إنجازه كمشاكل العمل و المشاكل الشخصية أو عن الزملاء و الوحدات و العلاقة بينها أو عن كيفية العمل بالإجراءات و السياسات.²

- يعد الاتصال بمثابة إحدى المهارات الأساسية التي يجب أن يتزود بها كل مسؤول من أجل تحقيق التكامل الوظيفي و البنائي اللازم بين أوجه نشاط المؤسسة و أعمال أفرادها .

- هو أساس قيام العلاقات الإنسانية .

- أحد مقومات الروح المعنوية بين الأفراد و فئات المؤسسة.

- إحدى الدعائم الهامة التي يرتكز عليها البناء التنظيمي.

- الإتصال دور فعال في ترشيد مختلف العمليات الإدارية من إتخاذ القرارات و تخطيط

¹- ربحي مصطفى عليان، مرجع سابق ذكره، ص38.

²- أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الطبعة السابعة، الإسكندرية القاهرة، 2000م، ص

و تنسيق و توجيه و رقابة إلخ.¹

أهداف الإتصال الداخلي: هناك أهداف خاصة لكل مؤسسة تتوقف على نوعية المؤسسة ولذلك سوف نتناول الأهداف الخاصة بالاتصال في المؤسسات الاجتماعية حيث تعتمد هذه الأخيرة على العنصر البشري بالدرجة الأولى و لذلك كان الاتصال بين أفراد الفريق العامل بالمؤسسة عنصر هاماً يتبع لأفرادها تبادل الخبرة و معرفة حقيقة ما يقوم به الآخرون من أعمال و ما يبذلونه من جهد و ما يسمح بالتنسيق بين جهودهم. حيث يمكن توضيح الأهداف من خلال :

أهداف الاتصال بالنسبة للعاملين : يهدف الاتصال داخل المؤسسة التي تلي تعريف العاملين بما يجري داخل المؤسسة، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة التفاهم و الثقة مما ينعكس على زيادة الإنتاج و لا شك أن تزويد العاملين بالقدر الكافي من المعلومات يؤدي إلى التقليل من الشائعات بين تضييع الوقت في أحاديث لا تقوم على أساس من الصحة.²

أهداف الاتصال بالنسبة للقيادات الإدارية: يحقق الاتصال الجيد مزايا كثيرة بالنسبة للقائد الإداري الناجح من خلال المشاركة مع العاملين الذين يقودهم التأثير فيهم بالصورة الكافية. فالقيادة تمثل القدرة على التأثير في الناس أفراداً أو جماعات بتوجيه السلوك الفردي

و الجماعي من أجل تحقيق هدف مشترك فالقيادة لا تسير في اتجاه واحد و لكن يجب أن يكون هناك شعور جماعي من جانب الجماعة من علاقة وظيفية بينه و بين الجماعة التي يحاول قيادتها تقتنع فيه الجماعة بوجود مواصفات القيادة التي تجعله في نظرهم أدق بالقيادة.³ و هناك أهداف أخرى للاتصال الداخلي تتمثل فيما يلي :

له دور في خلق الرضا الوظيفي عن المنشأة، و سياساتها و التفاعل و الاندماج مع برامجها، فالموظفين هم سفراء المنظمة و لا بد من الاهتمام باحتياجاتهم الفردية و احترامهم و قبولهم في بيئة العمل.

¹ - فضيل ديليو، مرجع سبق ذكره ، رسالة مقدمة لنيل دكتوراه الدولة ، ص3.

² - إبراهيم الدسوقي ، وسائل وأساليب الإتصال الجماهيري، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، ص36.

³ - مرجع نفسه، ص37.

كما يعمل مسؤولوا الاتصال الداخلي على كسب الرضا الوظيفي بين الموظفين عن طريق إدارة الاستطلاعات لفهم المشكلات التي تواجه العاملين في الشركة ومن ثم وضع الحلول المناسبة لها، بالإضافة إلى ترتيب الأنشطة التي تسهم في إشراك الموظفين و تعزيز أدائهم الوظيفي.¹

المبحث الثالث: أنواع الاتصال الداخلي وأشكاله

أنواع الاتصال داخل المؤسسة :

الاتصال الرسمي: هو الاتصال الذي يكون في إطار الأسس والقواعد التي تحكم المؤسسة، فهو الذي يتم في إطار التنظيم أي له إجراءات و قواعد رسمية يسير وفقها، و تكون واضحة و بيينة لجميع أفراد المؤسسة لأنها غالبا ما تكون موثقة بصورة مكتوبة و رسمية، فهو يعتمد على المذكرات أو التقارير أو الاجتماعات الرسمية أو الخطابات، أو ما شابه ذلك، والجدير بالذكر أن الاتصال الرسمي قد يكون صاعدا أو نازلا أو أفقيا بين العاملين، و يتم عبر التسلسل التنظيمي للمؤسسة و هذا التنظيم هو الذي يحدد المسؤوليات و تقسيم العمل و العلاقات الوظيفية داخل المؤسسة (تشمل الإدارة و العمال) و يحمل كل ما تريد جهة معينة إيصاله إلى جهة أخرى.²

و الاتصالات الرسمية تأخذ ثلاث اتجاهات صاعدة، نازلة، أفقية.

1- الاتصالات الصاعدة: يرى جيفلي أن الاتصالات الصاعدة تتطوي على نقل الرسائل والمعاني بأشكالها و أنواعها المختلفة من قاعدة الهرم أو السلم الإداري إلى القمة ضمن الهيكل التنظيمي المفتوح و المرن، الذي يتيح المستويات الإدارية الأدنى حرية الاتصال و التواصل مع المستويات الإدارية العليا ضمن الهرم التنظيمي.

¹ - موقع إلكتروني، scholar.google.com، الإستراتيجيات التي تساهم في تعزيز الإتصال داخل المؤسسة، 20203/06/2020، ص 15.27.chrome.

² - وفاء خنيفر، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، دور الإتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمية، الميدان علوم إقتصادية، علوم التسيير و علوم تجارية، تخصص تسويق الخدمات، 11/06/2014، ص 5-6.

والواقع أنه لا غنى عن الاتصالات الصاعدة، خصوصاً في المنظمات التعلم و تلك

الموجهة بالعملاء و تسلك الاتصالات الصاعدة عدة سبل مثل الاجتماعات

الدورية، التقارير المكتوبة، الاقتراحات، و المشاكل و الاستثناءات و تقارير الأداء

و الشكاوي و المنازعات علاوة على المعلومات المالية و المحاسبة و غيرها و لا يمكن أن

يتخيل المرء منظمة لا يوجد هيكلها التنظيمي مساحات للاتصالات الصاعدة.¹

كذلك هو الاتصال الذي تبدأ فيه عملية التفاعل من المرؤوسين لتتجه إلى المستويات

الإدارية العليا كأن يقدم المرؤوسين اقتراحات أو بيانات أو شكاوي لرئيسهم.²

2-الاتصالات النازلة:(الهابط) المقصود من الاتصال الهابط من الأعلى إلى الأسفل و هو

الذي يتم بين الإدارة العليا و أعضاء الإدارة الوسطى و بين هؤلاء و رجال الإدارة المباشرة أو

المشرفين و بين الآخرين و العاملين في مستوى التنفيذ فيتم الاتصال متفق مع خط السلعة

ويأخذ هذا الاتصال شكل تعليمات و أوامر و توجيهات و قرارات و سياسات تصدرها الهيئة

الإدارية بغرض تنظيم و توجيه الأعمال بالمشروع.³

تعد كذلك من الاتصالات الأكثر شيوعاً حيث تتساق المعاني و الرسائل مثل الأوامر

و التعليمات و التوجيهات و الملاحظات من المستويات من الإدارة العليا إلى المستويات

الإدارية الدنيا و هذا النوع يعمل في طياته إستراتيجيات جديدة لتنفيذ الأعمال و مبادرات الإدارة

للتطوير و توضيح الأهداف و غيرها و يستطيع المدراء الاتصال بالعاملين بطرق ووسائل

عديدة مثل الحديث المباشر أو عبر البريد الإلكتروني أو غيرها من وسائل الاتصال.⁴

3-الاتصالات الأفقية:ينطوي هذا النوع من الاتصالات على حالات التفاعل وتبادل المعاني

والمعلومات و الآراء ووجهات النظر بين العاملين في الإدارة أو الأقسام التي تقع على نفس

¹ - د/حميد الطائي، بشيرالعلاق، أساسيات الاتصال نماذج و مهارات، دار اليازوري للنشر و التوزيع، عمانالأردن، الطبعة العربية

2009، ص56-57

² - د/ عاطف عدلي، مرجع سبق ذكره، ص41.

³ - مرجع نفسه، ص40.

⁴ - بشيرالعلاق، مرجع سبق ذكره، ص58.

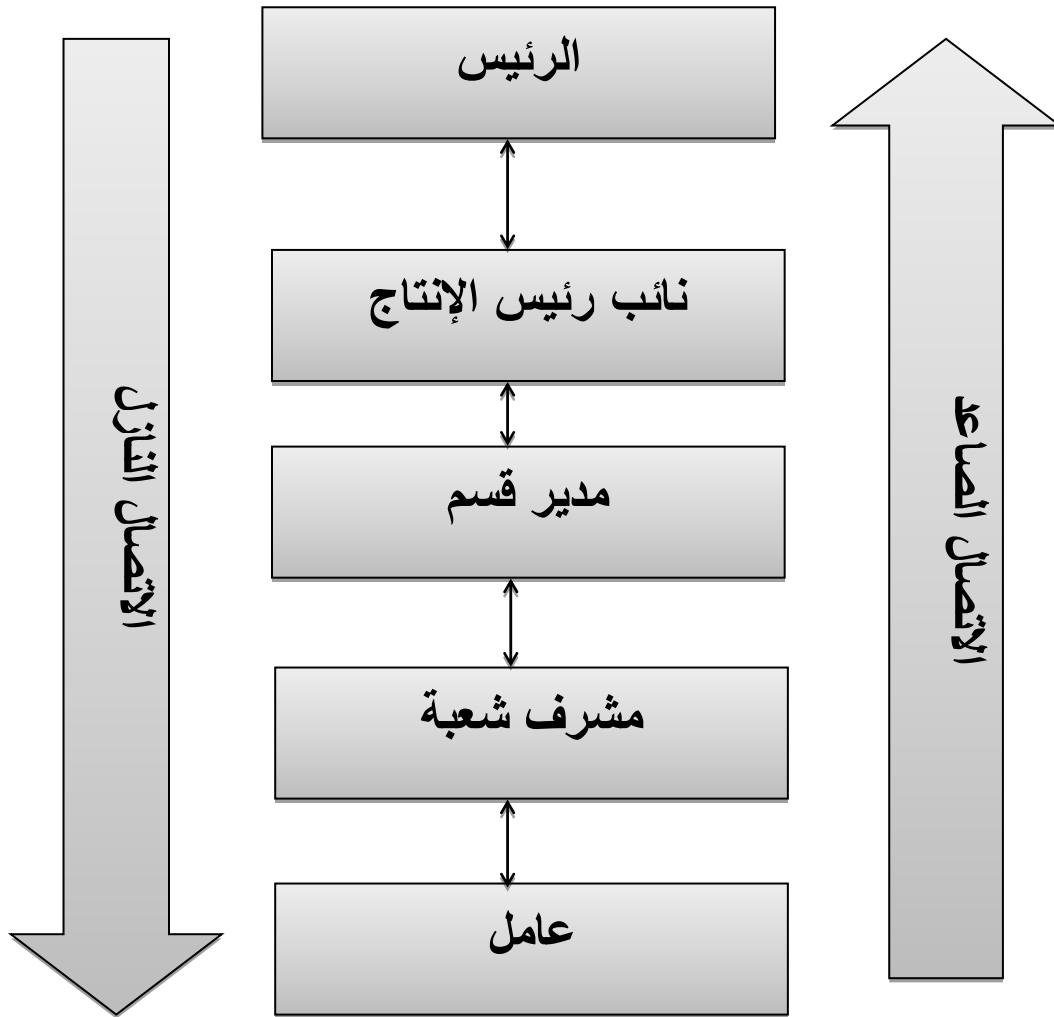
المستوى الإداري في الهيكل التنظيمي و غالبا ما تشجع الإدارة هذا النوع من الإتصالات الأفقية لقناعتها بأنه يسهم بشكل كبير في تنسيق الأعمال و حل المشكلات، و تعزيز الفهم المشترك المهام والواجبات المطلوب تنفيذها والحد من مشكلة الصراعات و غيرها من مشاكل العمل و إفرزاته فهي تلعب دورا حاسما في تمتين علاقات التعاون و المؤازرة بين العاملين و إدارات و أقسام المنظمة الأخرى.¹

الاتصال الغير رسمي: هو الاتصال الذي يتم فيه التفاعل بطريقة غير رسمية بين العاملين و بين جميع أعضاء المؤسسة لتبادل المعلومات و الأفكار أو وجهات نظر التي تهمهم و تتصل بعملهم فتبادل المعلومات هنا يتم من خارج منافذ الاتصال الرسمية أو بعيد عن خطوط تحدها و تدعمها السلطة الرسمية خلال السلم الهرمي المتدرج للتنظيم و ذلك في اللقاءات غير رسمية في أية مناسبة من المناسبات التي تسمح بنقل المعلومات بين الأشخاص.²

¹ - مرجع نفسه، ص 59-06.

² - نصيرة عسنون، فتيحة بورعدة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الإتصال تخصص وسائل الإعلام و المجتمع، تحت إشراف أ/عز الدين مداني، واقع الإتصال الداخلي والخارجي في المؤسسة، نموذج جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة، دراسة حالة، 2017/2018، ص 13.

الشكل (2): الاتصال النازل والاتصال الصاعد



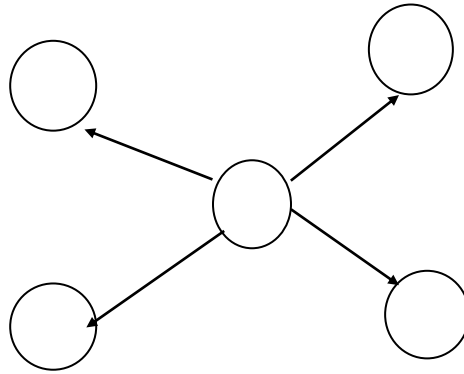
المصدر: د/ ختام العناتي، مرجع سابق، ص 75.

أشكال الاتصال الداخلي: (نماذج)

ظهرت عدة أنماط للاتصالات، فجميعها تستند على الأنماط و الشبكات التالية:

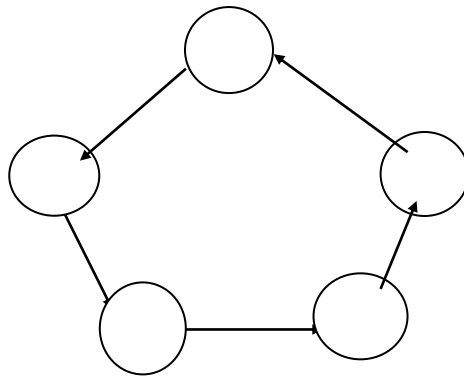
أ. شكل العجلة: هذا النمط يتيح لعضو واحد هو المحور (الرئيسي) أن يتصل بأعضاء المجموعة و لا يستطيع أعضاء المجموعة في هذا النمط الاتصال مباشر، أي أن الاتصال يتم فيها بينهم عن طريقة فقط ، و استخدام هذا الأسلوب يجعل السلطة اتخاذ القرار تتركز في يد الرئيس أو المدير.

الشكل (3)



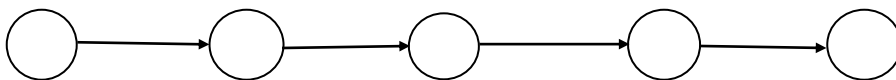
ب. شكل الدائرة: هذا النمط فيه كل عنصر مرتبط بعنصرين أي أن كل فرد يستطيع أن يتصل إتصالا مباشرا بشخصين آخرين، يمكن الإتصال ببقية أعضاء المجموعة بواسطة أحد الأفراد التي يتصل بهم إتصالا مباشرا.

الشكل (4)



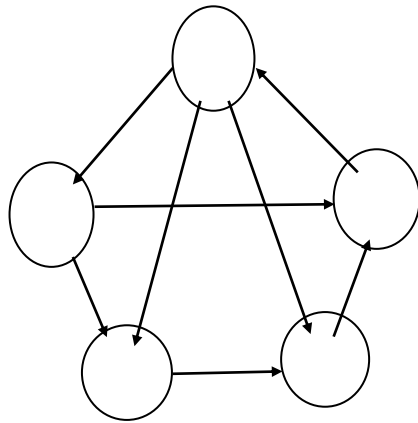
ج. شكل السلسلة: في هذا النمط يكون جميع الأعضاء في خط واحد، حيث لا يستطيع أي أحد منهم الاتصال مباشرة بفرد آخر إلا إذا كان أحد الأفراد الذين يمثلون مراكز مهمة و يلاحظ أن الذي في الوسط منتصف سلسلة يملك النفوذ و التأثير الأكبر في منصبه.

الشكل (5)



د. الشكل المتكامل المتشابك: في هذا النمط يحتاج كل فرد من أفراد هذه المنظمة الاتصال المباشر بأي فرض فيها بمعنى آخر أن الاتصال هذا يتجه إلى كل الاتجاهات غير أن استخدام هذا النوع يؤدي إلى التأخر في توصيل المعلومات إلى إمكانية زيادة التحريف فيها و بالتالي يقلل من الوصول إلى قرارات سلمية و فعالة¹

الشكل (6)



¹ - عيسى خنوف، مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس في علوم الإعلام و الإتصال، تخصص إتصال، دورا لإتصال الداخلي في تحفيز أداء العاملين بالمؤسسات الإدارية، دراسة ميدانية من المؤسسات الإدارية في بلدية حمام الضلعة، بالمسيلة، تحت إشراف الأستاذ غزال عبد الرزاق، 2018/2019، ص 26-27.

المبحث الرابع: وسائل الاتصال داخل المؤسسة (المنظمة) و وظائفه
وسائل الاتصال الداخلي:

لا يمكن تصور أي عمل بدون اتصال، أو قيام شخص لتحقيق هدف بدون اتصال فالحديث و إلقاء التعليمات و الاجتماعات و التقارير هي إحدى وسائل الاتصال لنقل الأفكار و المعلومات بين الأفراد و الجماعات و المؤسسات، و لو نظرنا إلى كمية الاتصالات التي يقوم بها كل مسؤول لوجدناها تستغرق معظم وقت العمل اليومي و من بين الوسائل المستخدمة في المؤسسة نذكر:

المجلة: كلمة مجلة في اللغة العربية تعني قائمة بمجموعة من المعارف و جمعها مجلات أو مجال و المعنى الحرفي لهذا اللفظ هو (إعادة النظر). و دلالة هذا الاسم آتية من أن المجلة لا تعد في جوهرها أن تكون عبارة عن إعادة النظر فيما سبق من أخبار و حوادث و مواد سبق نشرها.

والمجلة مطبوع دوري يتضمن موضوعات و مقالات لعدد من الكتاب و المحررين قد تكون عامة، أو نشرة متخصصة تصدرها مؤسسة أو جهة معينة و قد تكون أسبوعية أو نصف شهرية، أو شهرية، أو كل شهرين أو فصلية أو نصف سنوية...إلخ.

وتعد من الوسائل الإعلامية و الصحفية الهامة لأنها تأخذ من الكتاب عمقه، و من الصحيفة تنوع مادة التحرير فيها، وتتعدد المجالات و تختلف من ناحية سياستها و هدفها من الصدور و الجماهير التي تخاطبها و نوعية المؤسسات الإعلامية أو الاقتصادية التي تصدرها.¹
التقرير: يعتبر مصدرا رئيسيا لجمع المعلومات الخاصة بالمؤسسة ما، يشتمل على عرض تفصيليا للنتائج و المؤشرات الخاصة بنشاطات التي تمارسها المؤسسة، و يمكن أن يشمل على معلومات خاصة بمختلف نشاطات الرعاية و الوصاية التي قامت بها المؤسسة، أنماط

¹ - أ/محمد منير حجاب، وسائل الإتصال نشأتها وتطورها، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 2008، ص135-136.

و أساليب التكوين التي يستفيد منها المستخدمون و بالتالي تتضح أهمية هذا التقرير على مستوى الاتصال و الحوار مع الجمهور الداخلي في كونه دعامة اتصالية هامة و محورية تعتبر أكثر رسمية و أقل ذاتية مقارنة بدعائم و تقنيات اتصالية أخرى.¹

الانترنت: حظيت هذه الدعامة باهتمام العديد من الباحثين و الدارسين الذين قاموا بتحليلها انطلاقا من كونها وسيطا هاما لاتصال المؤسسة مع مختلف أصحاب المصالح حول نشاطاتها و أداءاتها الاجتماعية و البيئية، تتميز بكونها وسيط تفاعلي يمكن المؤسسة من تزويد الجمهور الداخلي بمعلومات اجتماعية، و إتاحة إمكانية التعرف على انطباعهم و آرائهم إزاء المحتويات المعروضة من جهة أخرى.

مما يتوجب على المؤسسات أن تكون أكثر حذرا فيما يخص شفافية المعلومات

و المحتويات الاجتماعية التي تنشرها عبر الانترنت.²

التلفون: يعد من أكثر وسائل الاتصال اقتحاما في مجال الأعمال و في الواقع هناك ما يقرب من 500 مليون مكالمة هاتفية يتم تبادلها يوميا عبر الأثير. وهو من الوسائل الاتصالية المهمة التي تستخدمها الإدارات بالمنشأة للاتصال بين مختلف الإدارات أو مع مختلف العاملين داخل المنشأة و للاتصال بالمنشآت و الجهات الأخرى خارج المنشأة، و هو وسيلة للاتصال الشخصي غير المباشر بالجمهور و تتم عن الاحترام و التقدير و تجذب انتباه الجمهور و خاصة عندما نختار الوقت المناسب للاتصال.³

لوحة الإعلانات: تعتبر من الوسائل واسعة الاستعمال في مختلف أنواع المنشآت فلا تكاد تخلو المنشأة من هذه اللوحة التي تعتمد عليها الإدارة إلى حد كبير في اختيار العاملين بها بالأوامر

¹ - أ/يونس زياتية، مدخل إلى الإتصال الاجتماعي للمؤسسة حول المسؤولية الاجتماعية، دار الرياء للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2015، ص 54-56.

² - مرجع نفسه، ص 41-43.

³ - أ/د محمد منير حجاب، الإتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة الطبعة الأولى، 2007، ص 363.

و التوجيهات و التعليمات و الإرشادات اليومية الخاصة بالعمل،و كذلك إخبار العاملين بنتائج اجتماعات مجالس الإدارة و أخبار الأنشطة الترفيهية الرياضية و الثقافية و الإجراءات و المعاشات...إلخ.

و يمكن أن تلتصق لوحة الإعلانات في الأماكن رئيسية و هامة داخل الشركة بحيث يستطيع كافة الموظفين الحصول على المعلومات ذاتها في الوقت ذاته.¹

الاجتماعات: من أهم مقومات التفاعل الإنساني الذي يتم بواسطة اللقاء وجها لوجه حيث يوفر المشاركة الفكرية،والوجدانية و من ثم الوصول إلى قرارات فعالة،حيث يتم تطبيقها عن طريق العنصر البشري و بمعنى آخر إذا اقتصر التفاعلات البشرية على ما تنقله الآلة فقط،أهم جزء من هذه التفاعلات.

ولقد ظهرت أساليب متعددة للاجتماعات ،تستخدم الوسائل الآلية مثل الاجتماعات عبر الاتصال التليفوني و الاجتماعات عبر وسائل الاتصال السمعية و البصرية و الاجتماعات عبر محطة كمبيوترية، و غير ذلك من وسائل آلية.²

المحادثات: فهناك المحادثات الرسمية بين العاملين و بعضهم أو بينهم و بين القيادات الإدارية في المستويات المختلفة،و ذلك لتبادل الرأي و الفهم الواضح و المشورة المشتركة و المناقشة البناءة و الموضوعية الهادفة الأمر الذي يوضح الرؤية لكافة المسائل و القضايا والموضوعات و المشاكل المطروحة للبحث و الدراسة أمام الجميع و إذا اتسمت هذه المحادثات بطابع الود و الاهتمام فسوف يكون لذلك أثرا كبيرا في تركيب و التفاهم و الانسجام داخل المنشأة بين الإدارة و الجمهور الداخلي.³

¹- محمد منير حجاب، مرجع سبق ذكره، ص405.

²- د/محمد حافظ حجازي، وسائل الاتصال الرسمي(البيروقراطية- الكمبيوترية)،دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر،الإسكندرية،الطبعة الأولى،2006،ص201.

³- محمد منير حجاب،مرجع سبق ذكره، ص432.

المذكرات: تعتبر من وسائل الاتصال الشخصي غير المباشر غير الإلكترونية و تعد في الوقت نفسه أحد أشكال الاتصال المكتوب التي تستخدم على نطاق واسع في المنشآت و منها الكليات و الجامعات و ما تشتمل عليه من أقسام إدارية و علمية، و تستخدم للتغلب على مشكلة المسافة داخل الشركة، كما تستخدم للحصول على المعلومات التي تنشر في الشركة أو يتم تبادلها بين المستويات الأعلى و الأدنى و إحدى طرق إبلاغ القرارات و التعليمات و السياسات.¹

وظائف الاتصال الداخلي: إن الاتصال يقتضي وجود مجموعة من الأفراد، فلذلك حتى نفهم الاتصال لابد من أن نفهم كيف يرتبط الأفراد بعضهم مع البعض الآخر.

- إن الاتصال يتضمن معان يتقاسمها الأطراف المتصلة مع بعضها البعض، بمعنى يجب أن يكون هناك اتفاقاً بين هذه الأطراف على معنى المصطلحات أو الكلمات التي تستخدمها.
- إن الاتصال عبارة عن رموز مثل الحروف، الأرقام، الكلمات، الحركات، و الأصوات.
- كما و أن الاتصال ينطوي على وجود معلومات أو أفكار أو مشاعر بين الأطراف المتصلة.²

- هناك كذلك وظائف أخرى للاتصال في الإدارة:
 - تجميع المعلومات.
 - وسيلة للتأثير في الآخرين أي عمليات التوجيه و التحفيز.
 - الحفاظ على العلاقات الاجتماعية و تعزيزها.
- وقد تتم هذه العمليات ما بين شخص و شخص، أو شخص و جماعة أو جماعة و جماعة.³

¹- محمد منير، مرجع سبق ذكره، ص 399.

²- ختام العناتي، مرجع سابق، ص 26.

³- مصطفى حجازي، مرجع سابق، ص 20

المبحث الخامس: معوقات الاتصال و طرق تحسينه.

معوقات الاتصال الداخلي:

معوقات ذات طابع دلالي: يتوقف تأثير عملية الاتصال على محتوى و طريقة عرض المعلومات فتلعب اللغة و المصطلحات المستخدمة دورا كبيرا في فهم الرسالة، فحسب "ليون" استقبال الفرد لمعلومات غامضة يخلق عنده حالة من التوتر تدفعه إلى السعي لاختزالها أو إضافة عناصر جديدة و هذا ما ينعكس سلبا على المؤسسة من خلال الإشاعة أو تظاهر العامل بقيم الرسالة مما ينجم عنه أداء الأعمال بصورة أو بشكل مغاير.

معوقات ذات طابع تنظيمي: يعتبر حجم المنظمة عائقا أمام دوران سير المعلومات فالرسالة تمر بعدة مستويات قبل أن تصل إلى المستقبل الأخير و في كل مستوى تمر به الرسالة يتم التفسير في جوهرها و لا تحمل بذلك الدقة و الأهمية و لكن بطبيعة الحال هذا المشكل لا يمس التنظيمات صغيرة الحجم.

معوقات متعلقة بجماعة العمل: يمكن أن يشكل جماعة العمل عائقا أمام عملية الاتصال الداخلي و هذا من خلال الاختلافات و الفوارق في السن، الدخل، الثقافة، تباين الرتب في الوظيفة، و هذا يمكن أن يؤدي إلى الاختلاف الذي يولد التصادم و قد يصل إلى حد الصراع، كما يخلق سلوكيات تؤثر سلبا على نجاح العملية الاتصالية.

معوقات متعلقة بخصائص وسائل الاتصال: متمثلة في الأساليب المستخدمة لنقل المعلومات و التي تؤثر هي الأخرى على فعالية الاتصال كقدرة الوسيلة على إعطاء معلومات مرتدة و على التواصل الجيد أي دون مراعاة الظروف المحيطة و لا عوامل و ظروف الموقف القائم.¹

¹ - صبرينة بوقلودة، كمنزة بلقاسم، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال، تخصص إتصال و علاقات عامة، فعالية الإتصال الداخلي في تحسين المهام الإدارية داخل المؤسسة الخدمائية، دراسة ميدانية بالديوان الولائي لمؤسسات الشباب و ملحقاته بمدينة أم البواقي، تحت إشراف د/نوال وسار، بأم البواقي، 2016، ص 36-37.

هناك معوقات أخرى للاتصال الداخلي: قد يعوق الاتصال ثلاث أنواع من العقبات و التي تصنف إلى:

العقبات المادية physical

العقبات الشخصية personnal

العقبات اللفظية semantic

العقبات المادية: هي مؤثرات متعلقة بالمسافة الضوضاء المزعج و الأصم،التداخل أي دخول متحدث آخر على خط التليفون مما يحول دون تحقيق الاتصال لأغراضه.

العقبات الشخصية:هي تتصل بالنواحي النفسية و الاجتماعية للفرد والقائمة على مدى حكمة الصائب على الأشياء و حالته النفسية والعاطفية طباعه نزعتة وما شابه ذلك من جوانب خاصة بقيم الفرد.

العقبات التعبيرية:فالكثير من الكلمات تحمل أكثر من معنى وفق للموقف الذي يستخدم فيه،و قد تكون بعض الكلمات لها نفس المعنى و المفهوم في لغة ما أو ثقافة ما بينما لا يكون لها معنى و لها معنى مختلف في لغات و ثقافات أخرى.¹

طرق تحسين الاتصال داخل المؤسسة:يمكن تحسين الاتصال بعدة طرق أهمها:

- تلبية احتياجات و رغبات الأطراف الفاعلة في الاتصال، و المقصود هنا تلبية رغبات العاملين من مختلف مستويات المناصب التي يحتلونها في المؤسسة.²
- أن يكون المضمون مثيرا للاهتمام و معلوماته تمتاز بالجدية و الحداثة.
- أن تتوافق الوسيلة مع المضمون و الأهداف.
- استخدام اللغة المناسبة زمانا و مكانا.
- يجب أن تشترك مختلف هياكل المؤسسة في عملية الاتصال الداخلي.

¹ - موقع إلكتروني، blog.hotmart.com، التواصل الداخلي في الشركة، 17:08، juin20207، chrome،

² - بسمة بوقبرين، تحت إشراف د/عبد الغني بوزيان، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، دراسة ميدانية بجامعة تبسة، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، قسم الإعلام و الاتصال، تخصص اتصال في التنظيمات، دفعة 2016، ص48

- يجب أن تكون الأهداف محددة بطريقة جيدة.
- يجب توظيف تقنية الاستماع و الملاحظة الإمام بجميع المعلومات المتعلقة بأطراف المشكلة للمؤسسة.

خلاصة الفصل الأول:

إن الاتصال في المنظمات يمثل عصب الحياة و العمود الفقري الذي تستند إليه هذه المنظمات لتقديم خدماتها للمنتفعين كافة، و بهذا الصدد تجدر الإشارة إلى أن المنظمات هي في جوهرها و توجهاتها مؤسسات تعمل من أجل الصالح العام، و ليس لصالح فئة أو جهة معينة على حساب جهات أخرى و بالتالي فإن أساس بقائها يعتمد على قدرتها على الاتصال و التواصل مع الشرائح و القطاعات العريضة من الناس.

الفصل الثاني: البنوك

المبحث الأول: تعريف البنوك

المبحث الثاني: أهمية البنوك و أهدافها

المبحث الثالث: أنواع البنوك

المبحث الرابع: الهيكل التنظيمي للبنوك

المبحث الخامس: أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة

البنكية

تمهيد:

للبنوك بصفة عامة دور أساسي في توفير الأموال لمتطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، كما تلعب دورا هاما و رئيسيا في دفع عجلة التنمية و رواج الاقتصاد القومي لكل دولة و تتعدد و تنتوع الأنشطة التي تقوم بها لأداء هذا الدور و تحقيق هذا الهدف، فهي من المنشآت المالية الموثوق بها تعمل في إدارة الأموال حفظا و إقراضا أو بيعا و شراء و بعبارة أخرى هي أماكن التقاء عرض الأموال بالطلب عليها.

حيث تناولنا في هذا الفصل مفهوم البنوك و أنواعها، أهميتها و أهدافها إضافة إلى ذلك الهيكل التنظيمي للبنوك وفي الأخير تحدثنا عن أهمية الاتصال في المؤسسة البنكية.

المبحث الأول: ماهية البنوك

لقد أصبحت البنوك ضرورة من ضروريات العصر الحديث لا تستطيع أن تستغني عن خدماتها أمة من الأمم، أو قطاع من القطاعات الاقتصادية والاجتماعية و غيرها.

تعريف البنوك:

- هي منظمات اقتصادية متخصصة في إدارة الأموال عن طريق الحفظ و الإقراض أو البيع أو الشراء حيث تعتبر بمثابة أماكن التقاء عرض الأموال بالطلب عليها.
- كما يعد مؤسسة مالية تساهم في تدعيم الاقتصاد الوطني للدولة فقط من خلال تحريك الأموال الفائضة و الراكدة و العاطلة إلى أموال متحركة و منتجة لصنع التقدم، بل أصبح للبنك أيضا دورا بناء و حيويا في خدمة أغراض التنمية الاجتماعية للمجتمع.¹
- كما أنه المكان الذي يلتقي فيه عرض النقود بالطلب عليها و لما كانت مهمته الأولى هي قبول الودائع من أطراف و إقراضها لأطراف أخرى، فإن وظيفته الأساسية هي تجميع الأموال و توظيفها ليمد النشاط الإقتصادي في المجتمع بالأموال اللازمة لتنميته و تقدمه.
- كذلك يعرف بأنه المنشأة التي تقبل ديونها ممثلة في الودائع المودعة طرفها في تسوية الديون بين أفراد و مؤسسات المجتمع أي تتمتع ودائعها بقبول عام في الوفاء تقريبا.²
- هي من المنشآت المالية الحيوية ضمن إطار الإقتصاد القومي حيث تلعب دورا رياديا و إستراتيجيا في تنفيذ أهداف و مكونات السياسة المالية للدولة بعناصرها الإنتمائية و النقدية هذا بتصعيد التنمية الاجتماعية و الإقتصادية.³
- كما عرف د/طارق طه البنك: هو كنظام إداري مصمم للعمل من أجل تحقيق مجموعة محددة من الأهداف، و يقوم بإستخدام تلك الموارد في أنشطته المختلفة و هو ما يعرف

¹ - أحمد محمد غنيم، أستاذ إدارة الإنتاج والعمليات، إدارة البنوك تقليدية الماضي و الإلكترونية المستقبل، كلية التجارة-جامعة المنصورة، المكتبة العربية للنشر و التوزيع جمهورية مصر العربية، الطبعة الأولى 2008م، ص 06-07.

² - د/محمد سعيد أنور سلطان، إدارة البنوك، كلية التجارة، دار الجامعة الجديدة، جامعة الإسكندرية، 2005م، ص 09.

³ - د/ فلاح حسن الحسين، د/ مؤيد عبد الرحمن الدوري، إدارة البنوك، منخل كمي و إستراتيجي، دار وائل للنشر، الطبعة الرابعة، 2008م، ص 09.

بالعملية التحويلية بغرض تقديم مخرجات تتمثل في الخدمات المصرفية المتنوعة المقدمة إلى العملاء.

- فهو ليس مجرد مجموعة من الافراد يتم تجميعهم عشوائيا بمحض الصدفة بل هو تنظيم رسمي موجه لتحقيق أهداف معينة يعمل أفرادها مجتمعين نحو تحقيق الأهداف.

- يعرف البنك تنظيميا ذلك الكيان الإداري المنظم من الأفراد مختلفي التخصصات يتم من خلاله القيام بمجموعة من الأنشطة المتناسقة و الواعية. لتحقيق أهداف محددة، يصعب إنجازها في الأحوال الطبيعية إذا ما تم أدائها بشكل منفرد.

- هي منظمات تقوم بإشباع الحاجات و الرغبات المصرفية للأفراد و الجماعات من خلال تقديم منتجات لها قيمة بغرض إتمام العملية التبادلية.¹

- البنك هو المصرف الذي يتولى بيع النقد بالنقد فكلمة بنك كلمة إنجليزية و ليست عربية و هي مشتقة من الكلمة الإيطالية banco و التي تشير إلى منضدة خشبية كان يجلس إليها الطرفون في مدن شمال إيطاليا في أواخر القرون الوسطى لشراء و بيع و إستبدال العملات المختلفة وقت إزدهار التجارة.

- البنك ماهو إلا وحدة /مؤسسة تقبل الودائع و تمنح القروض و هو وجهه، هدفها الرئيسي قبول الودائع ومنح القروض و تقديم مجموعة من الخدمات المرتبطة بهما.²

- البنوك تقوم بقبول الودائع ثم إعادة إقراضها و توظيفها وإستثمارها بشكل أو آخر و هذه تعتبر الوظيفة الأساسية للبنوك و خاصة البنوك التجارية.³

¹ - د/طارق طه، إدارة البنوك و تكنولوجيا المعلومات دار الجامعة الجديدة، 2007، ص30-32.

² - د/ حامد أبو زيد الدسوقي، أستاذ التسويق، د/عبد الفتاح الشربيني أستاذ رئيس قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، إدارة البنوك (1)، جامعة القاهرة، ص19-20.

³ - أحمد سلامة أحمد، إدارة المبيعات في البنوك، الدار العربية للعلوم، القاهرة، الطبعة الأولى، 1418-1998، ص11.

- البنك منشأة تتعامل بالنقود تقبلها من العملاء أفرادا و مشروعات في شكل إيداعات و تحترم رغباتهم في سحبها كلها أو بعضها و تقوم بتحصيل الشيكات لهم كما تقوم بمنح القروض و إستثمار الودائع الزائدة حتى تتم طلبها من قبل مالكيها.¹

- أنه قصر العملاء على الأفراد و مشروعات الأعمال بينها،تمتد قاعدة العملاء لتشمل الوحدات الحكومية المختلفة و المؤسسات المالية و التي منها البنوك نفسها.

- عبارة عن مؤسسة تقوم بالإستثمار في حقوق مالية (كالأسهم و السندات و القروض) بدلا من الإستثمار في أصول حقيقية كالمباني و المعدات و المواد الخام و تجميع المدخرات من الأفراد و المستثمرين و تحويلها إلى سلع و أموال يمكن إقراضها للعملاء.²

- هي مؤسسات مالية وسيطة تسهل عماية العرض و الطلب على النقود،فبقوم من لديه فائض من الثروة يزيد عن حاجته بالإحتفاظ به في البنك،ثم يقوم البنك بإقراض الشخص الذي يحتاج لسيولة أو مبلغ معين من المال ما يحتاجه مقابل ضمان أو أصل ثابت يكفي و يزيد على قيمة المبلغ المقترض،كما تقوم البنوك بإستثمار هذه الأموال و إعطاء صاحبها فائدة إما سنوية أو نصف سنوية أو ربع سنوية أو شهرية حسب الإتفاق الذي جرى بين البنك و العميل،لكن يشترط أن تكون هذه النقود مودعة في هيئة ودايع طويلة الأجل أو حسابات توفير و ليست حسابات جارية حتى يكون للبنك حرية التصرف فيها خلال فترة الإيداع.³

¹- حامد أبو زيد الدسوقي،مرجع سبق ذكره،ص21.

²- مرجع نفسه،ص22-23.

³- موقع إلكتروني <https://www.babelsoftco.com>، 2020، 09 juillet >26pm; 20 مفهوم البنوك،أنواعها

المبحث الثاني: أهمية البنوك و أهدافها.

أهمية البنوك:

تظهر أهمية البنوك في العصر الحديث بأدائها أرصدة ضخمة من الودائع الصغيرة على مستوى الوفورات المحققة من الحجم الكبير و ذلك مايلي:

- بدون هذه الوساطة يتعين على صاحب المال أن يجد المستثمر المطلوب و العكس بالشروط و المدة الملائمة للإثنين.

- بدون مصارف تكون المخاطرة أكبر لإقتصار المشاركة على مشروع واحد.

- نظرا لتنوع إستثمارات المصارف فإنها توزع المخاطر مما يجعل في الإمكان الدخول في مشاريع ذات مخاطرة عالية.

- يمكن للمصارف نظرا لكبر حجم الأرصدة أن تدخل في مشاريع طويلة الأجل.

- إن وساطة البنوك تزيد من سيولة الإقتصاد بتقديم أصول قريبة من النقود عائدا مما يقلل الطلب على النقود.

- بتقديم أصول مالية متنوعة المخاطر مختلفة، و عائد مختلف، و شروط مختلفو للمستثمرين فإنها تستوعب جميع الرغبات و تستجيب لها.

- تشجيع الأسواق الأولية التي تستثمر و تصدر الأصول المالية التي بحجم عنها الأفراد خوفا من المخاطر.¹

أهداف البنوك:

تتعدد و تتنوع الأنشطة التي يقوم بها البنك لتحقيق أهدافه تتمثل فيمايلي :

- تحقيق السيولة من حيث ينبغي أن يكون البنك مستعدا للوفاء بودائع تستحق عند الطلب في أية لحظة.

- تحقيق الأمان للمودعين الذين يعتمد البنك على أموالهم كمصدر للاستثمار.

¹ - أ/د محمد عبد الفتاح الصيرفي، إدارة البنوك، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، الطبعة الأولى، 1427-2006، ص19.

- نمو الموارد والحصص في السوق المصرفي.
- العمل على سلامة و إستقرار النظام النقدي في الدولة.
- العمل على تحقيق أفضل معدلات النمو الإقتصادي.
- إستمرار تحقيق الأهداف،و تعظيم معدل الفائدة على الدوام
- المحافظة على بنية معقولة من السيولة
- تحسين الخدمات المصرفية و تطويرها لمواجهة متطلبات العملاء
- تخفيض تكاليف الخدمات المصرفية المقدمة
- تقليل الوقت الضائع
- كذلك هناك أهداف خاصة بالبقاء و الإستمرار و تجنب الأخطار
- الأهداف الخاصة بالنمو و المحافظة على موارده المالية و البشرية
- هدف الإبتكار من خلال تحديد الخدمات المصرفية الجديدة التي سيقدمها البنك و الطرق الجديدة لأداء الخدمات.¹

¹- أسماءهنوس، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي،فعالية الأسواق المالية والبنوك في التنمية الإقتصادية،دراسة حالة بنك التنمية المحلية فرع مستغانم،تحت إشراف د/بوروية أمحمدالحاج،تخصص بنوك و أسواق مالية،2015/1014،ص73-75

المبحث الثالث: أنواع البنوك.

يتكون الجهاز المصرفي في أي مجتمع من عدد من البنوك تختلف وفقا لتخصصها و الدور الذي تؤديه في المجتمع،و يعتبر تعدد أشكال البنوك من الأمور الناتجة عن التخصص الدقيق،و الرغبة في خلق هياكل تمويلية مستقلة تتواءم مع حاجات العملاء و المجتمع،لذلك نجد أن الدولة تتعامل في السوق المصرفية مع أنواع متعددة من البنوك نجد من أهمها:

(1)-**البنوك التجارية**: هي البنوك التي تقوم بأعمال الصرافة،و الخدمات المصرفية و قبول الودائع،و منح الإئتماء و القروض بمن يطلبها مقابل تقديم الضمانات اللازمة،و لهذا نجد أم هذا النوع من البنوك تقوم بدور كبير في نشاط الحركة الإقتصادية في البلاد و توفير الأموال اللازمة للإستثمار و استخدام الأموال بأسلوب منظم و طبقا للأصول المصرفية المعروفة.¹ من أهم المنشآت المالية المكونة للنظام المالي عالميا و محليا،و يرجع ذلك إلى أهمية الخدمات المصرفية التي تمثل أحد الوسائل الهامة اللازمة لإتمام الأنشطة الإقتصادية في أي دولة حيث تقوم بعمليات الإقراض و الإيداع داخل حدود الدولة المعنية إلى القيام بالإستثمارات و تملكها لمشروعات صناعية و تجارية.²

مؤسسة تعمل كوسيط مالي بين مجموعتين رئيسيتين من العملاء،المجموعة الأولى لديها فائض من الأموال و تحتاج إلى الحفاظ عليها و تنميتها، و المجموعة الثانية تحتاج إلى أموال لأغراض أهمها الإستثمار أو التشغيل أو كلاهما.³

¹ - أحمد محمد الصرى، إدارة البنوك التجارية و الإسلامية،مؤسسة شباب الجامعة،الإسكندرية،2005،ص35.
² - فوزية عمراني مختارية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم الإقتصادية،تحت إشراف أ/بومدين محمد منير،إتخاذ قرار المفاضلة بين الإئتمان المصرفي في البنوك التجارية بإستخدام أسلوب البرمجة بالأهداف،دراسة حالة بنك التنمية المحلية،ولاية سعيدة،2012/2013،ص03.
³ - دنيا بوقديرة مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي،في العلوم الإقتصادية،تخصص مالية و بنوك،سياسات منح القروض البنكية في ضل المخاطر و دورها في تقسيم المشاريع الإستثمارية،دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية،أو البواقي "خنشلة"،من إعداد دنيا بوقديرة،تحت إشراف د/محمودجمام،2013/2014،ص21.

(2) -بنوك الإستثمار والأعمال:هي البنوك التي تقوم بعمليات تتصل بتجميع و تنمية المدخرات لخدمة الإستثمار وفقا لخطط التنمية الإقتصادية و سياسات دعم الإقتصاد القومي.¹

حيث نشأ هذا النوع من البنوك في إنجلترا،و كانت أعماله تقتصر على قبول الأوراق التجارية الخارجية،و توفير الأموال اللازمة للمقترضين في الخارج بطرح الأسهم و السندات في الأسواق المحلية لرأس المال أما في الوقت الحالي فقد إمتد نشاط هذا النوع من البنوك خاصة في الدول الرأسمالية،ليشمل التمويل المحلي و إدارة الإستثمارات و تقديم المنشورة في المجالات الإندماجية بين الشركات و تمويل عمليات البيع الأجل،كما تلعب دورا هاما في الأسواق المالية الدولية.²

(3) -البنوك الإسلامية:تعتبر البنوك الإسلامية من أسباب الإستقلال لاقصادي حيث تتولى إستثمار الثروات، و استغلالها أحسن إستغلال ،و توجهها إلى أفضل وجوه الاستثمار . تلك البنوك أو المؤسسات التي ينص قانون إنشائها و نظامها الأساسي صراحة على الالتزام بمبادئ الشريعة الإسلامية و على عدم التعامل بالفائدة أخذا و عطاء.³

البنوك الإسلامية أو المصارف الإسلامية تعمل كفرق تعاقدية تستطيع خلق سلسلة من الفرق التعاقدية من الباطن،وذلك نيابة عم المودعين الغائبين،إن هذا يشكل إبتعادا عمليا عن الممارسات الفعلية للمصارف التقليدية حيث إن أصوات المساهمين تقرع آذان المصارف

¹ - عبد الغفار حنفي،إدارة المصارف،السياسات المصرفية -تحليل القوائم المالية-الجوانب التنظيمية في البنوك التجارية و الإسلامية،دارالجامعة،الإسكندرية،ص 94.

² - فاطمة ماني،خديجة قدوري مذكرة تدخل ضمن متطلبات لنيل شهادة الماستر في العلوم الإقتصادية،تخصص إقتصاد نقدي و بنكي،دور البنوك في تمويل المشاريع الإستثمارية،دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري لوكالة البويرة 37،تحت إشراف أ/حمدوشي عاشور،2017/2018،ص06.

³ - عادل عبد الفضل عيد،الإئتمان و المداينات،في البنوك الإسلامية،دار الفكر الجامعي، الإسكندرية،الطبعة الأولى،2008،ص21-22.

التقليدية بإستمرار، و هكذا يبدو كما لو أن المستثمرين الغائبين قد ساعدوا في خلق نوع خاص من إدارة الأموال تحت اسم المصارف المالية.¹

(4)-البنوك المتخصصة:هي البنوك التي تقوم بالعمليات المصرفية التي تخدم نوعا محددًا من النشاط الاقتصادي و الذي يحتاج إلى تمويل طويل الأجل و خبرات خاصة و معرفة بطبيعة العمليات.

كما تشمل البنوك المتخصصة: البنوك العقارية،بنك التنمية الصناعية،البنك الرئيسي للتنمية و الانتماء الزراعي.²

(5)-البنوك الشاملة:يمكن القول أن من التغيرات المصرفية العالمية التي عكستها العولمة على أداء و أعمال البنوك هو ظهور و نمو كيانات مصرفية جديدة تعتبر إنقلابًا واضحًا في عالم البنوك.

كما يمكن تعريفها بأنها تلك الكيانات المصرفية التي تسعى دائما و إزاء تنوع مصادر التمويل و تعبئة أكبر قدر ممكن من المخدرات من كافة القطاعات و توظف مواردها و تفتح و تمنح الائتمان المصرفي لجميع القطاعات،كما عمل على تقديم كافة الخدمات المتنوعة و المتجددة التي قد لا تستند إلى رصيد مصرفي بحيث نجدها تجمع ما بين وظائف البنوك المتخصصة و بنوك الاستثمار و الأعمال.³

(6)-البنوك العقارية: تمثل القطاع العقاري محورا رئيسيا من محاور التنمية الشاملة في

الإقتصاد المصري،و ذلك لوجود علاقات متشابكة بينه و بين العديد من الأنشطة الإقتصادية الأخرى،حيث يرتبط قطاع المقاولات بنحوه9%نشاط وصناعة أخرى تمثل20%من الناتج القومي مثل أنشطة حديد التسليح

¹ - د/محمد بن مسلم الراددي،إدارة البنوك الإسلامية بعد عولمة أسواق المال،المنظمة العربية للتنمية الإدارية،الطبعةالثانية،مصر الجديدة القاهرة،2005،ص07-08.

² - عبد الغفار حنفي، مرجع سابق،ص93-94.

³ - د/عبد المطلب عبد الحميد،البنوك الشاملة عملياتها و إدارتها،الدار الجامعية،2008،ص19.

الأسمنت، الأخشاب، الزجاج، السيراميك، الألمنيوم الطوب، مواد الطلاء، وغيرها من الصناعات و الحرف الأخرى و القطاع العقاري بعد إجتماعي هام لإرتباطه بالاحتياجات الضرورية للمواطنين في توفير المسكن المناسب كما يعدمن الأنشطة كثيفة الإستخدام لعنصر العمل بما يسهم في رفع مستوى التشغيل.¹

(7)- البنوك المركزية: هو بمثابة القلب النابض بالنسبة للجهاز المصرفي في الدولة بإعتباره منظمة تهيمن على النظام المصرفي كله، و تضمن من خلال إستخدام وسائلها المتعددة، سلامة أسس البنيان المصرفي في الدولة، كما يوكل إليها مهمة الإشراف على السياسة النقدية في هذه الدولة بما يترتب على ذلك من تأثيرات هامة في النظامين الإقتصادي و الإجتماعي لهذه الدولة، و يتمثل الهدف الرئيسي لهذا النوع من البنوك العمل على تحقيق الإستقرار المالي و الإقتصادي في الدولة.²

كما أنها من البنوك التي تنشئها الدولة لتتولى عملية الإشراف و التوجيه و الرقابة على الجهاز المصرفي كما أن لها حق إصدار العملة و الإحتفاظ بالأصول السائلة الخاصة بالدولة كالذهب و العملات الأجنبية، و يكون رأس مال البنوك المركزية ما تخصصها الدولة لها و كذلك من ودائع البنوك التجارية لها.³

(8)- البنوك الإلكترونية: يستخدم تعبير أو اصطلاح البنوك الإلكترونية أو بنوك الانترنت كتعبير متطور و شامل المفاهيم التي ظهرت مع مطلع التسعينات كمفهوم الخدمات المالية عن بعد أو البنك المنزلي أو الخدمات المالية الذاتية وجميع تلك المصطلحات تعني أن الزبون يتاح له أن كافة أعماله الخاصة بالبنك الذي يتعامل معه عن طريق أي مكان يكون موجود به و ذلك عن طريق خط خاص يوفره له البنك يتيح له من خلاله إنجاز كافة معاملاته مع البنك من خلاله دون أن يضطر إلى الذهاب بنفسه إلى المقر لإنجاز تلك

¹- د/ماهر ضاهر بطرس، النقود و البنوك، دارالنهضة العربية، بالقاهرة، 2006-2007، ص227.

²- أحمد محمد غنيم، مرجع سبق ذكره، ص14.

³- موقع إلكتروني، محاسبة البنوك، iefpedia.com، 09juillet.2020، 20.30.

الأعمال و مع تطور الخدمات التي يقدمها البنك لعملائه أصبح البنك يقوم بتقديم مجموعة البرامج اللازمة لكي يتمكن العميل من الدخول عبرها إلى الكمبيوتر الخاص بالبنك و القيام بما يزيد من أعمال.

بمعنى أن البنك يزود جهاز العميل (الكمبيوتر الشخصي PC) بجزمة البرمجيات إما مجانا أو لقاء رسوم مالية و هذه تمكنه من تنفيذ عمليات معينة عن بعد (البنك المنزلي) أو كان العميل يحصل على حزمة البرمجيات اللازمة عبر شرائها من الجهات المزودة.¹

المبحث الرابع: الهيكل التنظيمي للبنوك .

تعريف الهيكل التنظيمي للبنك: يعرف الهيكل التنظيمي بأنه إطار عمل رسمي يتم من خلاله تقسيم مهام الوظائف و تجميعها في أقسام و التنسيق بينهما، و هو إطار تتعرف من خلاله البنك عن كيفية تقسيم المهام المطلوب أدائها و الموارد اللازمة لأداء هذه المهام و التنسيق بين الأقسام التي تضم تلك المهام.

و يعرف الهيكل التنظيمي أيضا بأنه إطار يمكن المديرين من توزيع المسؤولية و إمكانية محاسبة العاملين، توزيع سلطة إتخاذ القرارات للمهام، و علاقات السلطة و الإتصالات التي تربط أعمال الأفراد و الأقسام داخل البنك.

و كتعريف آخر للهيكل التنظيمي هو إطار يتم من خلاله التعرف على علاقات التبعية بين أفراد البنك، و نطاق الأشراف المطبق داخله، و أسس تجميع الأفراد و الأنشطة في أقسام العمل.²

¹ - منير محمد الجنيهي، ممدوح محمد الجنيهي، البنوك الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص10.

² - طارق طه، مرجع سابق، ص215.

يعرفه الدكتور حامد أبو زيد: على أنه البناء أو التصميم الذي يتضح منه الأعمال الخاصة بالمنظمة و اللازمة لتحقيق أهدافها و سلطات من يقومون بها و العلاقات فيما بينهم. كما ينقسم الهيكل التنظيمي بدوره إلى هيكل تنظيمي صغير و آخر لبنك كبير يتضحان فيما يلي:

- الهيكل التنظيمي لبنك صغير:

عادة ما يحتوي هذا الهيكل على تقسيم للإدارات ووفقا للخدمات و الوظائف كما تقل فيه عدد المستويات الإدارية و يقل الإعتماد على الاستشاريين و لاتظهر به مشكلة¹.

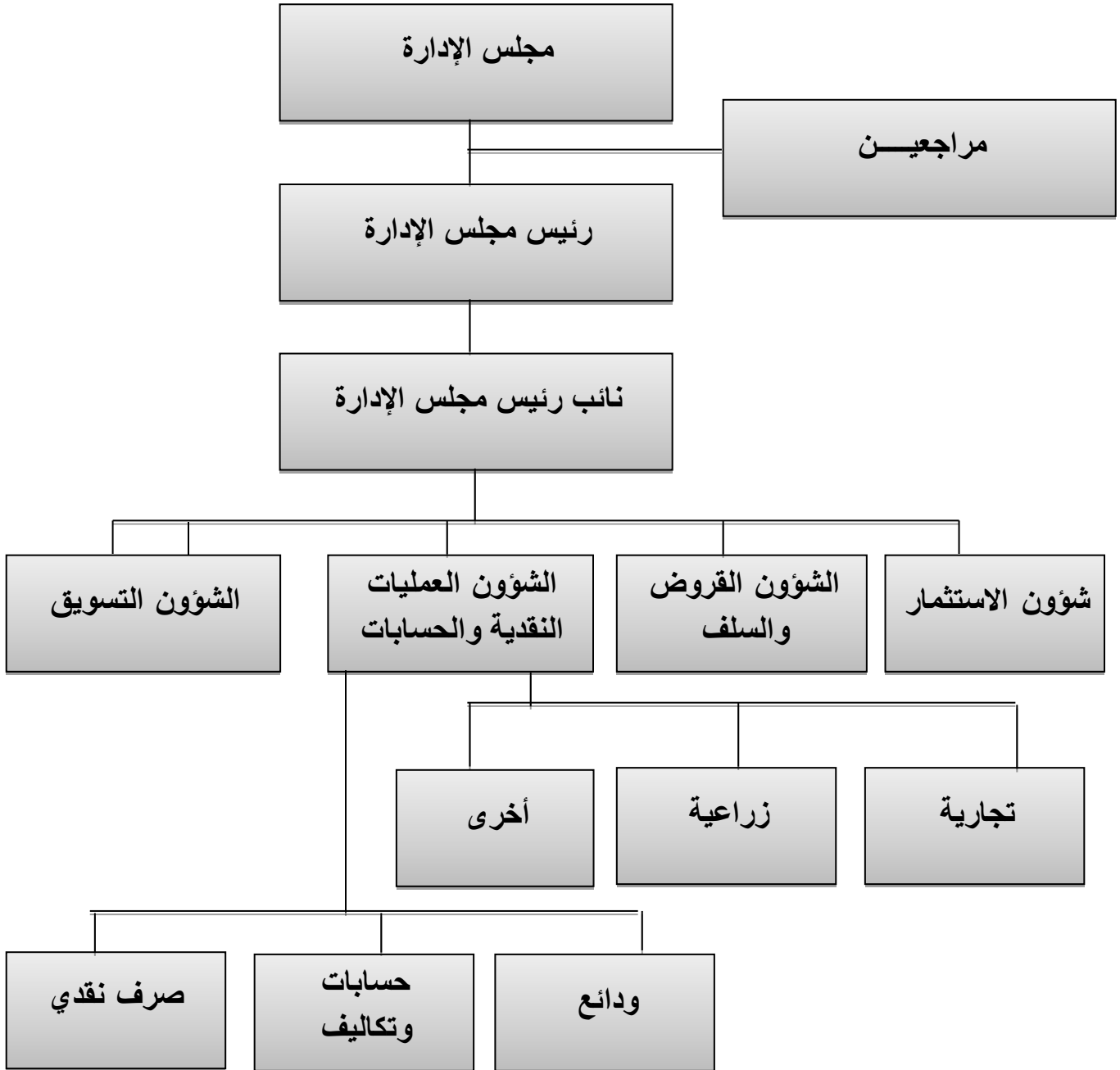
- الهيكل التنظيمي لبنك كبير:

كلما يكبر حجم البنك تزداد أعماله و تتعدد العلاقات بين الأعضاء العاملين به و عليه يزداد تفويض السلطة للمرؤوسين لسرعة أداء الأعمال كما يتم الإستعانة بالاستشاريين لتقديم النصح و المساعدة في اتخاذ القرارات بواسطة المديرين التنفيذيين و هذا بالطبع سوف يساهم في تعدد المستويات الإدارية بالبنك و يجعل من تضيق نطاق الرقابة أمر ضروري. كما تستخدم البنوك الكبيرة الحجم كل أسس التقسيم لإعداد الأقسام و الإدارات بها و لا تكتفي فقط بأساس الخدمات و الوظائف كما هو الحال بالنسبة للبنوك صغيرة الحجم، و يبدأ الاهتمام ببعض الوظائف كالتسويق للخدمات البنكية و التخطيط الإستراتيجي لأعمال البنك. حيث يتبين لنا ان الإدارة العليا تعتمد على الاستشاريين في النواحي القانونية و البحوث و المراجعة².

¹ - حامد أبو زيد الدسوقي، إدارة البنوك(2)، جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، ص105-106.

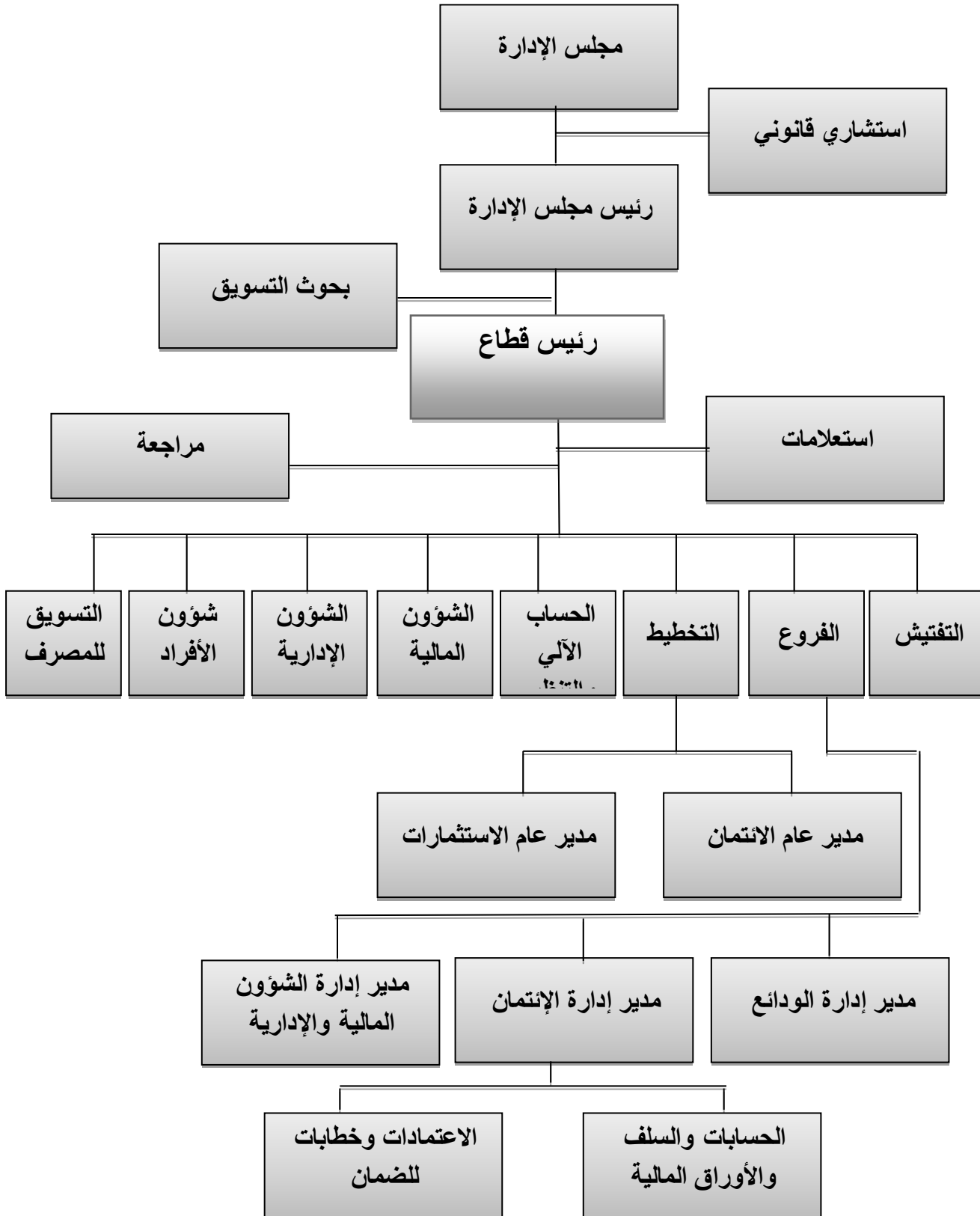
² - حامد أبو زيد الدسوقي، مرجع سابق، ص107.

الشكل (7): الهيكل التنظيمي لبنك صغير



المصدر: د/ الدسوقي حامد أبو زيد ، مرجع سابق، ص 107.

الشكل (8): الهيكل التنظيمي لبنك كبير



المصدر: المصدر: د/ الدسوقي حامد أبو زيد ، مرجع سابق، ص 109.

المبحث الخامس: أهمية الاتصال في المؤسسة البنكية

اتصالات داخل البنك:

يقصد بالاتصالات كافة الأنشطة المتعلقة بنقل و استقبال المعاني و المعلومات باستخدام رموز مشتركة تحملها وسائط أو قنوات تربط بين المرسل و المستقبل و هم هنا الأفراد العاملين بالبنك.

و يتخذ الاتصال التنظيمي داخل البنوك ثلاث أشكال رئيسية:

الاتصال الشفهي: oral communication و يتم من خلاله تداول المعلومات أو المعاني بين المرسل (مدير البنك) و المستقبل (المرؤوسين) شفهيًا، سواء باستخدام المقابلات الشخصية، أو المحادثات الهاتفية، الخطب، العرض الشفهي للرسالة.

الاتصال الكتابي: written communication و يتضمن كافة العمليات المتعلقة بتداول البيانات و المعلومات و المعاني بين أفراد البنك من خلال الوسائط المطبوعة، كالمذكرات، التقارير، المطبوعات المنشورات، الدوريات، الرسوم البيانية، الصور التوضيحية و أي مستندات أخرى تستخدم في عملية الاتصال بالبنوك.

الاتصال الإلكتروني: electronic communication و يشير إلى الإيصالات التي تعتمد على الوسائل الآلية مثل البريد الإلكتروني للحاسبات الآلية email، الفاكس و مؤتمرات تداول البيانات الآلية teleconferencing، و التي تسمح بتفاعل أفراد البنك المتواجدين في أماكن جغرافية متفرقة من خلال شاشات الحاسبات الآلية.¹

¹ - د/ طارق طه، إدارة البنوك في بيئة العولمة و الأنترنت، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، ص 73-74.

خلاصة الفصل الثاني:

في الأخير نقول أن البنوك من المنشآت المالية الحيوية ضمن إطار الإقتصاد القومي، حيث تلعب دورا رياديا و إستراتيجيا في تنفيذ أهداف و مكونات السياسة المالية للدولة، و عليه فإنها تساهم بشكل جوهري في تصعيد وتائر التنمية الاجتماعية و الاقتصادية و تحقيق أهدافها و برامجها و غاياتها و ذلك لضمان جذب أكبر ما يمكن من المتعاملين معها فضلا عن تدعيم قدرتها و تميزها على الابتكار و التجديد و بالتالي ضمان البقاء و النمو و الاستمرار.

الجانب التطبيقي

الفصل الأول: بنك التنمية المحلية

المبحث الأول: نشأة بنك التنمية المحلية و تعريفه.

المبحث الثاني: تعريف المديرية العامة لبنك التنمية المحلية و الهيكل التنظيمي لها.

المبحث الثالث: مهام المديرية العامة لبنك التنمية المحلية.

المبحث الرابع: أهداف المديرية العامة لبنك التنمية المحلية.

المبحث الخامس: أهم الوسائل التي تعتمد عليها المديرية العامة في إتصالها الداخلي.

تمهيد:

لقد حاولنا في الفصلين السابقين تقديم صورة عامة حول الاتصال الداخلي و أهميته في المؤسسة البنكية، ومن خلال هذا الفصل عملنا على إسقاط هذه الدراسة النظرية و تجسيدها ميدانيا على المديرية العامة لبنك التنمية المحلية بالجزائر العاصمة سطاوالي، و الذي يعتبر الرائد في مجال تمويل الأنشطة الاستغلالية و الاستثمارية للمؤسسات المتوسطة والصغيرة، من البنوك التي أصبحت معروفة في الداخل و الخارج، نظرا لاستخدامه التقنيات الإلكترونية الحديثة لتقديم منتجاته لعملائه.

و عليه تناولنا في هذا الفصل خمسة مباحث، بالنسبة للمبحث الأول تقديم عام عن بنك التنمية المحلية، في المبحث الثاني نعطي الهيكل التنظيمي له، لننتقل إلى المبحث الثالث والرابع مبرزين بذلك المهام و الأهداف و في الأخير تحدثنا عن أهم الوسائل التي يعتمد عليها البنك.

الفصل الأول: بنك التنمية المحلية

يحتل بنك التنمية المحلية مكانة هامة في الجهاز المصرفي نظرا للنشاطات و المهام التي تقوم بها في المجال الاقتصادي بصفة عامة، وتشكل العمليات التجارية مع الخارج العمليات الأساسية التي يعمل على إنجازها من خلال إحترام إلتزاماته و مسؤولياته إتجاه الأطراف المتدخلة في كل عملية.

المبحث الأول: نشأة بنك التنمية المحلية و تعريفه.

لذا سوف نتطرق في هذا المبحث إلى البطاقة التعريفية لبنك التنمية المحلية (bdl) والذي يعتبر من البنوك الفعالة التي تعمل بكل حرية في عملية تنمية الإقتصاد الوطني، نبدأ بعرض نبذة عن نشأة بنك التنمية المحلية ثم نتطرق إلى تعريفه.

أولاً: نشأة بنك التنمية المحلية (bdl)

بنك التنمية المحلية هو منظمة مالية عمومية إقتصادية، خاضع للقانون التجاري يتولى كل العمليات التقليدية لبنوك الودائع، تم تأسيسه في 30 أبريل 1985، في إطار إعادة تنظيم شبكة المؤسسات النقدية و المصرفية التي تستجيب لحاجيات التجهيز الجهوي و المحلي، و هو آخر بنك تم تأسيسه قبل الدخول في مرحلة الإصلاحات، و ذلك تبعا لإعادة هيكلة القرض الشعبي الجزائري برأس مالي قدره نصف مليار دينار جزائري (500 000 000) و ورثت في البداية تسعة و ثلاثون (39) وكالة و فرع واحد و سبع مئة (700) موظف من القرض الشعبي الجزائري، باشر بنك التنمية المحلية عمله في 1 جويلية 1985، و في شهر أوت لنفس العام تولى البنك أنشطة صناديق القرض لبلدية الجزائر، وهران و قسنطينة مجمعة في شكل شبكة لثمانية (08) وكالات و التي خمسة (05) منها تخصصت في عمليات القرض الإيجار

وكانت عدد أسهمه عند إنشائه خمس مئة (500) سهم، تقرر رفعها سبع مئة و عشرون (720) سهم بقيمة إسمية مليون دينار للسهم الواحد، ليبلغ رأس ماله (36 800 000 000)

د.ج.

و قد تميز بداية نشاط هذا البنك بالصعوبة و ذلك لمحاولته لفرض نفسه في سوق غزوه من قبل بنوك وطنية كبرى (CPA, BEA, BNA) و التي إكتسبت خبرة كبيرة من قبله، و كذلك لم يكن لبنك التنمية المحلية إمكانيات مادية (أدوات الإعلام الآلي) خاصة على مستوى المركزي و كذلك على مستوى الوكالات، فالعمليات كانت تعالج يدويا، و من جهة أخرى تزامن إنشاء هذا البنك مع الأزمة الإقتصادية التي هزت البلاد، و قد إستقل عن القرض الشعبي الجزائري في 20 فيفري 1989.¹

و في هذا البنك قسمان واحد للإئتمان (ودائع قروض) و الثاني للعمليات الأجنبية التي تتضمن مواضيع النفط و التغذية و قد توسعت عمليات البنك منذ 1970 فهو الذي لديه حسابات الشركات الصناعية الكبيرة في ميادين المحروقات (سوناطراك، نافطال) و الكيماوية و البيتروكيماوية والنقل البحري و مواد البناء و هو الذي يمدّها بالقرض، و قد ساهم البنك بالفعل في تمويل و تطوير حقول حاسي الرمل و حاسي مسعود و إنشاء أساليب النفط و الغاز و مصافي سكيكدة و عنابة و سطيف و مصانع الإسمنت في الحجار و في الحصول على ناقلات النفط و البضائع و الركاب بالإضافة إلى المقر الرئيسي فإن له 8 مديريات جهوية و 90 فرع (وكالة) موجودة في المناطق الكبرى و في المناطق الصناعية و مناطق إنتاج البترول.

ثانيا: تعريف بنك التنمية المحلية BDL:

هو بنك مكلف بتسوية العمليات بين الدول و العالم الخارجي و هو يستقبل مئات من زبائنه يوميا لتلبية حاجاتهم كفتح حسابات بمختلف أنواعه و يمكن تعريفه بأنه "عبارة عن مؤسسة مصرفية " ذات طابع تجاري موضوعها النقود و العمليات التي تدور حول قيام النقود من إقراض و تسوية الدفع و كذلك فتح الحسابات... إلخ.

و هو كباقي البنوك التجارية هدفه الأساسي هو تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح و ذلك من خلال مختلف نشاطاته و خدماته المصرفية و كما يعمل هذا الأخير على فتح أبواب

¹ وثائق من إدارة بنك التنمية المحلية

العلاقات الدولية بين العالم و الجزائر مانعا بذلك من خلال مهامه في تمويل التجارة الخارجية مختلف الضمانات الدولية لمختلف الصفقات الموقعة من قبل الدولة و المؤسسات المحلية و الخارجية، و يملك البنك التنمية المحلية الجزائري بشكله لـ 82 وكالة متفرقة على حدود التراب الوطني عبر التجمعات البنكية الكبرى و المنطق الصناعية و مناطق الإنتاج للمحروقات و يقدر عدد موظفيها بـ 4140 عامل له علاقة بالشبكة كذلك 1450 مراسل بنكي موزعين بين 41 بلد.

لقد عرف بنك التنمية المحلية عدة تطورات، و تغيرات في بيئته التنظيمية الناتجة عن عمليات المراجعة المستمرة التي يقوم بها البنك بهدف تحسين مردودية مختلف الوحدات التنظيمية، و ضمان القدرة العملية للبنك و الإستغلال التام للمعلومات المالية الداخلية و كذا تحديد المهام و الوظائف و المسؤوليات و مختلف العلاقات التنظيمية بشكل واضح و دقيق، هذا ما يستوجب ظهور عدة هياكل تنظيمية، وهذا الأخير (الهياكل التنظيمي لبنك التنمية المحلية) تبين مختلف مستويات و الوحدات التنظيمية الموجودة على مستوى المركزي، الجهوي و المحلي.

يحمل بنك التنمية المحلية شعار BDL:

Banque de Développement Local

بنك: B

التنمية: D

المحلية: L

المبحث الثاني: تعريف المديرية العامة لبنك التنمية المحلية BDL والهيكلة التنظيمي لها.

التعريف بالمديرية: يتواجد مقر المديرية العامة لبنك التنمية المحلية ببلدية سطاوالي ولاية

الجزائر بـ 05 شارع قاسي عمار، من آليات الاتصال بالمؤسسة

العنوان العادي: التوجه إلى المقر الذي سبق و ذكرناه.

أرقام الهاتف: 021994800

الفيديوك: Banque de Développement Local-BDL

البريد الإلكتروني: clientele@bdl.dz

الموقع الإلكتروني: https://www.bdl.dz/

يحتوي المقر العام على 20 مديريات متخصصة و لكل منها رمز خاص بها، حيث أن فروع هذه المديريات قد انتشرت خلال سنة و نصف من تأسيس البنك على كامل التراب الوطني و الفروع هي الوسيط بين الوكالات و المديريات المركزية ، يكمن دورها في:

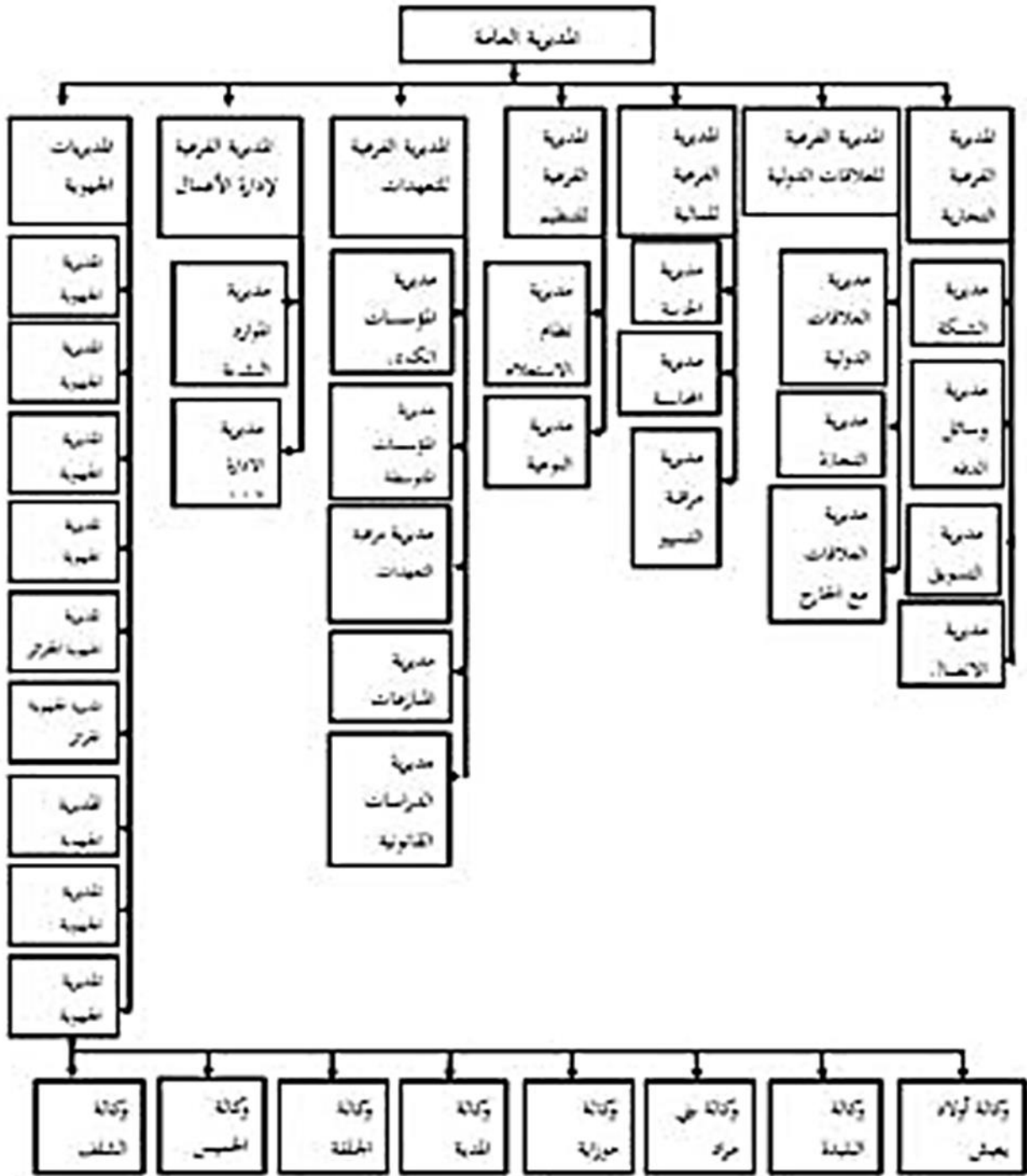
- تنشيط، دفع و مراقبة عمليات و نشاط الوكالات التابعة له
 - السهر على السير الحسن فيما يخص تنظيم و تسيير المستخدمين و الوسائل المادية
 - ضمان الارتباط المحاسبي بين المراكز التابعة له
 - السهر على استعمال الأموال لصالح الزبائن و مراقبة القروض الممنوحة
 - صيانة عتاد الإعلام الآلي الموجود في الوكالات التابع له
 - يعمل على ترقية المنتجات البنكية
 - كما أنه يقوم بدور الإعلامي، حيث ينقل إلى الوكالات كل المستجدات و التعديلات الحاصلة على القوانين آتيا بها من المديرية العامة كونه مسؤول على مجموع الوكالات.
- فلقد انطلق هذا البنك في البداية بـ40 وكالة فقط، و قد واجه عدة مشاكل مالية بالإضافة للنقائص المادية (أدوات الإعلام الآلي خاصة). أما حاليا فهو يحتوي على عدد من الوكالات يصل عددها إلى 147 وكالة و التي تعتبر الخلية الأساسية لنشاط البنك فقد أوكل إليها عدة مهام و مسؤوليات، أهمها استقبال ملفات الزبائن و القيام بمعالجتها.¹
- الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لبنك التنمية المحلية: إن لبنك التنمية المحلية هيكل تنظيمي ذو شكل هرمي و شبكة واسعة من الوكالات تتوزع عبر 48 ولاية من التراب الوطني، و ذلك بهدف التقرب من زبائنها حيث تنقسم المديرية العامة لبنك التنمية المحلية إلى عدة مديريات مختلفة و هي:**

¹ وثائق من إدارة بنك التنمية المحلية

الفصل الثاني _____ فعالية الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية

- المديرية الفرعية التجارية: و تعمل على تنسيق بين مختلف الوكالات في مجال الاتصال و الإعلام.
 - المديرية الفرعية للعلاقات الدولية: و تعمل على تنظيم و متابعة و مراقبة مختلف العمليات مع الخارج (عمليات الاستيراد و التصدير).
 - المديرية الفرعية المالية: و يكمن دورها في إعداد مختلف ميزانيات البنك و مراقبة جميع الحسابات و كذا مراقبة التسيير الداخلي للبنك.
 - المديرية الفرعية للتنظيم: و مهمتها أساسا تكمن في تنظيم العتاد و مختلف الآليات الخاصة بالبنك.
 - المديرية الفرعية للتعهدات: يكمن دورها في مراقبة و متابعة جميع القروض الممنوحة للزبائن.
 - المديرية الفرعية لإدارة الأعمال: و تعمل على مراقبة جميع ممتلكات البنك و كذا إدارة شؤون العاملين.
 - المديرية الجهوية: و تعمل على مراقبة جميع نشاطات الوكالات التابعة.
 - المفتشية العامة: يكمن دورها أساسا في مراقبة نشاطات الوكالات دوريا.
 - الكتابة العامة: و هي السكريتاريا الخاصة بنشاطات رئيس المديرية العامة.
- و كل هاته المديريات تنقله إلى مديريات فرعية حسب ما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل: (9): الهيكل التنظيمي للمديرية العامة



المصدر: وثيقة من إدارة بنك التنمية المحلية

المبحث الثالث: مهام المديرية العامة .

في ظل الوقت الراهن والتغيرات التي طرأت على الجهاز المصرفي الجزائري وحرية إستقلالية

البنوك في نشاطاتها، نجد أن بنك التنمية المحلية توسعت مهامه، من أهمها نجد :

- القيام بجميع العمليات البنكية (القرض، الصرف، الخزينة).
- العمليات الإستثمارية المنتجة المخططة التي تبادر بها الجماعات المحلية.
- تمويل المؤسسات والمقاولات العمومية ذات الطابع العمومي والموضوعية تحت وصاية البلديات والولايات.
- العمليات التي لها صلة بالقروض على الرهن (الرهن الحيازي) أي إعطاء قروض مقابل رهن معين للممتلكات.
- تمويل الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين حسب الشروط والاشكال المسموح بها.
- العمليات التجارية الداخلية، المحلية والجهوية.
- حفظ الودائع ومنح القروض القصيرة والمتوسطة وطويلة الأجل لكل القطاعات بإستثناء القطاع الفلاحي.

وتتمثل المهام الجديدة لبنك التنمية المحلية في :

- قرض الإستهلاك (شراء أجهزة كهربومنزلية، إلكترونية، أثاث...)
 - القروض العقارية للخواص (شراء مسكن جديد، توسيع مسكن، ترميم)
 - تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ومن هنا يمكن القول أن بنك التنمية المحلية يخدم بالدرجة الأولى القطاع العام بمنحه قروض قصيرة، متوسطة وطويلة الأجل لتمويل عمليات الإستيراد والتصدير، إضافة إلى الخدمات الموجهة للقطاع الذي أصبح يلعب دور كبير وهو القطاع الخاص في شكل قروض متوسطة وطويلة الأجل .

المبحث الرابع: أهداف المديرية العامة

عند إنشاء بنك التنمية المحلية أعتبر الذراع الأيمن للتنمية الحكومية في المناطق و الولايات و قد إكتسب تأهيلا ماليا محنك منذ نشأته في عام 1985، هذا ما أخذ به إلى التأقلم مع الجو الإقتصادي الرائج، و ما أدى به على التطور و إستحداث وسائل تسيير مالية من خلال بروز خدمات مصرفية جديدة، و خاصة بعد عام 1990 حيث أصبحت له طموحات و أهداف جديدة، سطرها و بمراعاة عدة عوامل، منها ثقة الزبون و محاولة التقرب منه قصد تلبية رغبته و بأقل مخاطرة، و من جملة الأهداف التي سطرها بنك التنمية المحلية مايلي:

- تحقيق الربحية.
- إكتساب عدد كبير من الزبائن (مؤسسات، أفراد عاديين، طلبة، مهن حرة... الخ) من أجل الحصول على عمولات أكبر المرتبطة بالخدمات البنكية المقدمة .
- تحقيق توازن إقتصاديونقدي، قصد تفادي إرتفاع معدلات التضخم عن طريق الإصدارات الجديدة .
- تنفيذ المخططات والبرامج المقررة لإنجاز الأهداف المرسومة للهيكل والأعمال .
- احترام القواعد المطبقة على الهيكل والأعمال المذكورة في مجال التسيير والإلتزام المحاسبي .
- تفريد الحركة المالية للهيكل والأعمال المذكورة في حسابات متميزة مطابقة لنوع العمليات والمخططات أو البرامج التي تهتمها .
- تشجيع الإدخار .
- إستعمال تلك الإدخارات بمنحها كقروض قصيرة ومتوسطة الأجل.
- جمع الفوائد الناجمة عن هذه القروض لتمويل الإستثمارات الطويلة الأجل.
- تشجيع المواطنين ذوي الدخل الضعيف والمتوسط في إقتناء حاجياتهم بمنحهم قروض للإستهلاك .

- المساهمة المباشرة والغير مباشرة في حل مشكل السكن عن طريق القروض العقارية الممنوحة سواء للأفراد أو التعاونيات العقارية بفتح أبواب العمل وفرص التشغيل والحد من البطالة وذلك بمنح قروض متوسطة الأجل للشباب في إطار التشغيل .

- تشجيع الصادرات والواردات عن طريق منح قروض التجارة الخارجية. كما ينفرد بنك التنمية المحلية في تطبيق نوع خاص من القروض البنكية وهو القرض مقابل الرهن هذا الشكل مفتوح لكل الخواص بالجزائر وهو بسيط في مفهومه حيث يتم إيداع أشياء من

الذهب مقابل الإستفادة مباشرة من الإقراض نقدا لمدة تتراوح بين ستة (06) أشهر وستة وثلاثون (36) شهرا كحد أقصى¹.

المبحث الخامس: أهم الوسائل التي تعتمد عليها المديرية العامة لبنك التنمية المحلية في إتصالها الداخلي .

من الوسائل المعتمد في المديرية العامة لبنك التنمية المحلية نجد:

لوحة إعلانات: فهي وسيلة تستخدم عادة لنشر معلومات خاصة بالبنك كما يستعملها قصد إعلان و توجيه للجمهور الداخلي ينشر بها الوثائق الداخلية و الهامة التي تتضمن بعض التعليمات و القرارات التي تأتيهم من الإدارة العليا أو قصد إعلامهم بالنشاطات المختلفة أو إنعقاد الإجتماعات أو جدول الأعمال حيث نجدها عادة في مدخل المديرية حسب ما لاحضناه من خلالها تربصنا القصير تتناول مواضيع مثل مخطط بنائي للمديرية العامة، طريقة سير العمل و إعلان عن غياب المدير، إعلانات عن أوقات الراحة و أوقات المداومة تخص مدير البنك، إعلانات التهاني و التعازي لأحد الموظفين فيها، مسابقات التوظيف لمن يهمة الأمر و مناصب شغل.....

التقارير: يقوم بها نائب المدير أو رؤساء الأقسام و المصالح مثل إعداد تقرير عن برنامجها السنوي و الموارد و برنامج التجاري، تحضير برنامج الدخول في المجالات الإقتصادية، تقارير دورية عن نشاطات الوكالات التابعة لها.²

¹ وثائق من إدارة بنك التنمية المحلية

² من خلال ما لاحضناه في تربصنا

كذلك تقارير تتضمن بيانات و معلومات عن الأعمال و المهام التي تقوم بها الأقسام الأخرى و تقديمها إلى الهيئة المعنية و تقوم باكتشاف الأخطاء إن وجدت و إعادة إرسالها إلى الأقسام بالأخطاء لتصحيحها،تتضمن أيضا النقائص الموجودة في البنك.

كذا تقارير لضمان معالجة إحتياجات موظفي المديرية العامة و الوكالات التابعة لها.

الهاتف:وسيلة إتصالية سريعة و غير مكلفة يعتبر من الأكثر إستخداما يوجد في مختلف الوكالات، المصالح، المكاتب و ذاك لإتصال موظفي البنك فيما بينهم،حيث يستعمل في الإعلام و الإستعلام عن كل كبيرة و صغيرة مثل إعلام بعضهم بالجديد الذي يطرأ،ملفات متعلقة بالزبائن و متابعتها سواء زبائن جدد أو الدائمين،يساهم في نقل المعلومات بين مختلف المديريات كما أنه يمكن المدير أن يتصل مباشرة بإحدى المديرات لإعطاء التعليمات أو حتى إستدعاء أحد الموظفين أو لتكليفه بمهمة معينة أو إخباره عن إجتماع معين....

المقابلات:تعتبر من بين الوسائل التي يلجأ إليها البنك في إتصاله بالموظفين مثل مقابلات التوظيف حيث يقوم البنك بإستقبال المرشحين و المتقدمين بطلبات العمل و إجراء مقابلات، و مقابلات إنضباطية كأن يقوم المدير بمقابلة مع أحد الموظفين بغرض الإستفسار عن سلوك أو تصرف خاطئ قام به كالتغيب أو عدم القيام بمهامه،مقابلات الشكاوي .

الإجتماعات:تستخدم المديرية العامة لبنك التنمية المحلية الإجتماع من أجل حل المشاكل و إتخاذ القرارات و إعطاء الآراء و إستفسارات و هذا من أجل السير الحسن للعمل،حيث يجتمع فيها نواب المديرو رؤساء المصالح لمناقشة هذه الأمور المتعلقة بالعمل و العمال و كذلك لمناقشة مشاريع الزبائن و في الأخير الوصول إلى حل و نتائج مشتركة و ذلك عبر وثيقة رسمية.

البريد الإلكتروني:clientele@bdl.dz يعتبر من الوسائل التكنولوجية الفعالة والحيوية التي يعتمد موظفي البنك عليها لأنه يسهل عليه العمل لإتصاله بالزبائن متمثل في إمكانية فحص الزبائن عن بعد لحسابات شخصية،تقديم كذلك معلومات عن البنك و طريقة عمله و الحلول

التي يمكن أن تساعد الزبون دون اللجوء إليها، وكذلك في تبادل المعلومات بين الموظفين كما يستخدم البريد الإلكتروني في إقامة علاقات مع العملاء، هناك وسيلة دفع إلكترونية "بطاقات الدفع فيزا" لبنك التنمية المحلية للتسهيل على الزبون.

موقع إلكتروني: <https://www.bdl.dz> نجد فيه معلومات عن بنك التنمية المحلية من خلال العنوان الكامل، الموقع باستخدام خريطة مفصلة، معلومات عن الخدمات التي يقدمها البنك مثل طرق الصرف الآلي أو بطاقة الائتمان و كذا أساليب التعامل و الإشهار أو ينشر من خلاله كلمات التهاني مثل مناسبات الأعياد و غيرها.

التوجيه و الإستقبال: مكتب لتوجيه الزبائن و تلبية إحتياجاتهم و معالجة المشاكل.

نشرات الخاصة بأعضاء المؤسسة: و هي الوسائل التي تستعمل لتوضيح أهداف المؤسسة و إرشاد العاملين بها.

التعليمة: تستخدم للإعلام الجمهور بعطل خاصة مثل المناسبات الوطنية و الدينية، تتضمن زيادة في الأجور، أو الإلتزام بأوقات العمل بالنسبة للعمال.

كذلك تقوم المديرية العامة بمعالجة الشكاوي المقدمة من طرف العملاء.

الفاكس: وسيلة إتصالية يعتمد عليه البنك في نقل و إستقبال المعلومات نظرا لسرعته الفائقة يستعمل في حال إرسال أو تلقي الوثائق المهمة، إلا أنه نادرا ما يستعمل في الإتصال الداخلي.

مطويات: تتناول أهم الخدمات التي يقدمها البنك.

المجلات: من خلال مجلة خاصة بالمؤسسة.

كذلك يعتمد موظفي بنك التنمية المحلية في الإتصال المباشر من رؤساء و مرؤوسين ببعضهم البعض حيث قال موظفي المديرية بأنها الوسيلة الأكثر إستخداما لما لها سهولة في توصيل المعلومة و كذا فهم بعضهم البعض أكثر من الوسائل الأخرى و قادرة على تلبية الحاجات.¹

¹ بالملاحظة من خلال التريص

على الرغم من إستعمال البنك وسائل تكنولوجيا معتبرة إلا أننا نستطيع لأن نقول أنه و من خلال إستعماله لباقي الوسائل الإتصالية المكتوبة و الشفوية يحقق الهدف من العملية الإتصالية و هو نقل المعلومات الصحيحة و تبادلها بفعالية.

و ما يلاحظ عن هذه الوسائل تحسين الإتصال النازل و الصاعد،أي أنها تعمل على تغذيته من خلال مختلف الأوامر و القرارات الصادرة من المستويات العليا إلى الأدنى وفقا للهرم التنظيمي للبنك.

خلاصة الفصل الأول :

تطرقنا في هذا الفصل إلى تقديم بطاقة تعريفية عن المديرية العامة لبنك التنمية المحلية من خلال الحديث عن الهيكل التنظيمي للمديرية وأهم المهام و الوظائف التي تقوم بها،إضافة إلى الوسائل الإتصالية المستعملة في المديرية العامة لبنك التنمية المحلية.

الفصل الثاني: فعالية الاتصال في بنك التنمية المحلية

المبحث الأول : خصائص عينة الدراسة

المبحث الثاني: أنماط و أساليب الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية.

المبحث الثالث: الوسائل التي يستخدمها البنك في هذا النوع من الاتصال الداخلي.

المبحث الرابع: أهمية و فعالية الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية.

المبحث الخامس: المشاكل و العراقيل التي تواجه الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية.

تحليل نتائج الاستمارة.

استنتاجات.

الخاتمة.

• تحليل بيانات الدراسة

• البيانات الشخصية

➤ الجدول رقم 1 :

يعرف عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة
ذكور	14	% 46.66
إناث	16	% 53.33
المجموع	30	% 100

قراءة و تفسير الجدول:

ليوضح لنا من خلال هذا الجدول أن النسبة العالية كانت لصالح الإناث لنسبة 53.33 % أي ما يعادل 16 عاملة من أصل 30 عاملا و بالمقابل نجد أن نسبة الذكور تقدر بـ 46.66 % أي بتكرار 14 عاملا من أصل 30 عاملا هذا دليل على أن نسبة الإناث أكبر من نسبة الذكور و هذا راجع لحملة من الأسباب منها هيمنة العنصر النسوي على العنصر الرجالي في العالم بالإضافة إلى أن المرأة أكثر إثارة و فعالية في الأمور التي تتعلق بالأبرار صورة المؤسسة و كسب ثقة الزبون كما أن هذه الفئة تعتبر أكثر عطاء و حركة داخل إدارة بنك التنمية المحلية لذلك نجد معظم الإدارات و المؤسسات توظف النساء أكثر من الرجال.

➤ الجدول رقم 02 :

يعرف عينة الدراسة حسب السن.

السن	التكرار	النسبة
من 20 سنة إلى 30 سنة	9	% 30
من 30 سنة إلى 40 سنة	18	% 60
من 40 سنة إلى 50 سنة	3	% 10
المجموع	30	% 100

قراءة وتفسير الجدول :

من خلال البيانات الموضحة في الجدول رقم (02) الذي يبين توزيع أفراد العينة حسب السن نجد أن الفئة العمرية الغالبة في إدارة بنك التنمية المحلية هي من 30 إلى 40 سنة حيث قدرت بـ 60% من 30 عامل اختيروا للإجابة على الاستبيان حيث بلغ تكرار هذه الفئة 18 عاملا من أصل 30 ، لتأتي في المرتبة الثانية الفئة التي تتراوح أعمارهم من 20 إلى 30 سنة حيث قدرت نسبة هذه الفئة بـ 30 % أي بتكرار 9 عاملين من أصل 30 عامل و نلاحظ أن الفئة العمرية من 40 إلى 50 سنة و التي نسبتها 10 % هي الأقل فئة مقارنة بباقي الفئات العمرية حيث قدر تكرارها بـ 3 عاملين من أصل 30 عامل المختارون للإجابة على الاستبيان.

و يدل هذا على أن فئة الشباب هي العالية داخل إدارة بنك التنمية المحلية إلا أنه هناك تنوع عمري للأفراد في مجتمع الدراسة فهذا يتلاءم مع النشاط الاقتصادي لبنك التنمية المحلية الذي يتطلب حيوية و قوة في الأداء.

➤ الجدول رقم 03:

يعرف عينة الدراسة حسب المستوى الأكاديمي .

النسبة	التكرار	المستوى الأكاديمي
60 %	18	ليسانس
40 %	12	ماستر
0 %	0	دكتورا
100 %	30	المجموع

قراءة و تفسير الجدول :

من خلال الجدول رقم (03) الذي يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى الأكاديمي نلاحظ أن الحاملين لشهادة ليسانس يمثلون النسبة الأكبر في ترتيب العينة حيث بلغت هذه النسبة 60 % و بتكرار قدر بـ 18 من أصل 30 ، لتأتي في المرتبة الثانية العاملون الحاملون لشهادة الماستر حيث قدرت نسبة هذه الفئة بـ 40 % و بتكرار قدر بـ 12 عاملا من أصل 30 عاملا ،ليأتي في المرتبة الأخيرة العاملون الحاملون لشهادة الدكتوراه و يعمل في إطار بنك التنمية المحلية هذا لميل مثل هذه الشهادات للعمل في أطر أخرى كالتدريس في الجامعات .هذا ما يدل أيضا على أن البنك التنمية المحلية يهتم بتوظيف أصحاب الشهادات ليسانس و الماستر على غرار خلاف الشهادات هذا من أجل رفع الأداء الوظيفي.

➤ الجدول رقم 04:

يعرف عينة الدراسة حسب التخصص الجامعي.

النسبة	التكرار	التخصص الجامعي
46.66 %	14	علوم الاقتصاد
20 %	6	علوم الإنسانية و الاجتماعية
33.33 %	10	تخصصات أخرى
100 %	30	المجموع

قراءة و تفسير الجدول:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن نسبة المبحوثين الذي درسوا بكلية العلوم الاقتصادية قدرت بـ 46.66 % و بتكرار 14 من أصل 30 مبحوث و هي أعلى نسبة على غرار العمال الذين درسوا بكليات أخرى ، ليأتي في المرتبة الثانية عمال درسوا بكليات و تكوينات أخرى غير المذكورة مثل الموارد البشرية، GRH و التقني سامي (البنك) ثم ليأتي في المرتبة الأخيرة عمال درسوا بكليات العلوم الإنسانية و الاجتماعية و قدرت هذه النسبة بـ 20 % و

الفصل الثاني _____ فعالية الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية

بتكرار 6 من أصل 30 عامل ، يرجع هذا التنوع بالتخصصات بالنسبة للعاملين في بنك التنمية المحلية حسب حاجة البنك للتخصصات التي يطلبها أثناء وضع إعلانات العمل.

• المحور الأول:

أنماط و أساليب الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية .

➤ الجدول رقم 05:

إذ يمثل بنك التنمية المحلية يعني بالاتصال الداخلي.

الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	30	% 100
لا	0	% 0
المجموع	30	% 100

قراءة و تفسير الجدول:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن بنك التنمية المحلية يعني بالاتصال الداخلي و هذا يظهر من خلال المبحوثين حيث قدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا بنعم 100 % أي بتكرار 30 من أصل 30 مبحوث، في حين لم تسجل أي إجابة بـ لا و هذا دليل أن بنك التنمية المحلية معني و يهتم بالاتصال الداخلي .

➤ الجدول رقم 06:

يمثل الاتصال الغالب في بنك التنمية المحلية .

الإجابة	التكرار	النسبة
الاتصال الرسمي	30	% 100
الاتصال الغير الرسمي	0	% 0
المجموع	30	% 100

قراءة وتفسير الجدول:

يتضح من خلال لغة الأرقام أن الاتصال الغير الرسمي غير مستخدم في بنك التنمية هذا لأن مجموعة المبحوثين الذين اختيروا للإجابة على الاستبيان أجابوا بأن الاتصال الغير الرسمي غير غالب في بنك التنمية المحلية إلا أنهم اتفقوا في الإجابات بأن الاتصال الغالب في بنك التنمية المحلية هو الاتصال الرسمي و كانت نسبة هذه الإجابات 100 % بتكرار 30 من أصل 30 عامل اختيروا للإجابة على الاستبيان و هذا ما يفسر أن الاتصال الرسمي له مصداقية كبيرة في التعاملات الإدارية.

➤ الجدول رقم 07:

يمثل مدى الاتصال لمختلف المصالح بإدارة بنك التنمية المحلية.

النسبة	التكرار	الإجابة
86.66%	26	دائما
13.33%	4	أحيانا
0%	0	نادرا
100%	30	المجموع

قراءة تفسير الجدول:

يمثل الجدول أعلاه مدى الاتصال بمختلف المصالح بإدارة بنك التنمية المحلية حيث يتضح أن أكبر نسبة تتمثل في 86.66 % و هي تتمثل اختيار دائما، أما الذين لهم اتصال أحيانا بإدارة بنك التنمية المحلية فقدرت نسبتهم بـ 13.33 في حين لم تسجل أي نسبة في خانة نادرا هذا لوجود اتصال دائم بين الإدارة و موظفيها .

الفصل الثاني _____ فعالية الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية

و قد أرجع المبحوثين ذلك إلى عدة أسباب منها لكي يكون العمل أكثر جدية و قد قدرت نسبة القبول لهذا الأخير 43.33 % في حين في المرتبة الثانية أجاب البعض الآخر من أجل أن يكون العمل متقن و موثق

و كانت نسبة هذه الإجابة 30% أما البعض الآخر فأيقنوا أن الاتصال بالإدارة يكون من أجل الحصول على معلومات و كانت نسبة هذه الإجابة 20 % أما الفئة الأخيرة و التي قدرت نسبتها بـ 26.66 فكانت إجابتهم هي أن الاتصال بإدارة بنك التنمية المحلية يكون من أجل تحسين العلاقة بين الرؤساء و المرؤوسين .

• المحور الثاني:

الوسائل التي يستخدمها البنك في هذا النوع من الاتصال الداخلي.

➤ جدول رقم 8:

تمثل الوسائل المعتمدة في الاتصال داخل بنك التنمية المحلية.

النسبة	التكرار	الإجابة
% 16.66	5	ملصقات و إعلانات
% 16.66	5	مراسلات كتابية
% 13.33	4	اجتماعات و ندوات
% 16.66	5	إصدار كتيبات و نشریات
% 20	6	البريد الالكتروني
% 16.66	5	تقارير
% 0	0	مذكرات
% 0	0	وسائل أخرى
% 100	30	المجموع

قراءة و تفسير الجدول:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن وسائل الاتصال الأكثر استعمالاً في الاتصال داخل بنك التنمية المحلية هي البريد الإلكتروني نسبة 20 % و بتكرار 6 من أصل 30 مبحوث اختيروا للإجابة على الاستبيان هذا لأن البريد الإلكتروني يعتبر وسيلة جديدة و سهلة الاستعمال يتمكن الباحث من خلالها بإرسال أي معلومات أو ملفات في غضون دقائق لتأتي في المرتبة الثانية كل من المصقات والإعلانات و المرسلات الكتابية ، إصدار الكتيبات و النشرات و التقارير بنسبة 16.66 % و بتكرار 5 من أصل 30 مبحوث و هذا راجع إلى سهولة الاطلاع على هذه الوسائل و ذات تكلفة قليلة بالإضافة إلى إمكانية المحافظة على المعلومات المكتوبة و ضمان عدم فقدانها لتأتي في المرتبة الثالثة الاجتماعات و الندوات بنسبة 13.33 % و تكرار 4 من أصل 30 مبحوث و هذا راجع إلى تفضيل العديد من عمال بنك التنمية المحلية الطرق الشفوية لتبليغ رسائلهم لضمان وصول آرائهم و اقتراحاتهم و شكاويهم لتأتي في المرتبة الأخيرة المذكرات حيث أن جميع المبحوثين لم ينطرد إلى هذه الوسيلة . بأنها معتمدة للاتصال في بنك التنمية المحلية لأنها غير كافية لتحقيق التواصل في بنك التنمية المحلية.

➤ الجدول رقم 09 :

يمثل الوسائل المعتمدة في بنك التنمية المحلية و إن كانت هذه الأخيرة كافية لتحقيق أهدافه الاتصالية.

النسبة	التكرار	الإجابة
70 %	21	كافية
0 %	0	غير كافية
30 %	9	نوعاً ما
100 %	30	المجموع

قراءة و تفسير الجدول:

يوضح لنا الجدول رقم(09) أو الوسائل الاتصالية المعتمدة في بنك التنمية المحلية كافية فقد كانت الإجابة بنسبة 70 % و بتكرار 21 شخص من أصل 30 مبحوث ينظرون أن الوسائل الاتصالية كافية لتحقيق الهدف الاتصالي هذا لتوفر العديد من الوسائل المذكورة سابقا و التي تتاسب مع جميع فئات العمال في بنك التنمية المحلية ، ثم تليها نسبة 30 % بتكرار 9 مبحوثين الذين يردن أن هذه الوسائل كافية نوعا ما فليس جميع المكاتب تحوي نفس الوسائل الاتصالية و ليس جميع العمال يحملون هواتف ذكية أو حواسيب مثلا لاستخدام البريد الالكتروني في حين لم تسجل أي إجابة في خانة غير كافية هذا ما يدل أن بنك التنمية يغطي جميع حاجات الوسائل الاتصالية داخله.

➤ الجدول رقم 10 :

يمثل الوسائل المفضلة لدى الموظف داخل البنك للاتصال بالإدارة.

الإجابة	التكرار	النسبة
مكالمات هاتفية	10	33.33 %
مقابلات شخصية	6	20 %
طلب خطي	6	20 %
البريد الالكتروني	8	26.66 %
المجموع	30	100 %

قراءة و تفسير الجدول :

يتضح من خلال الجدول رقم (10) أن أكثر الوسائل تفضيلا لدى بنك التنمية المحلية هي المكالمات الهاتفية بنسبة 33.33 % و بتكرار 10 مبحوثين من أصل 30 هذا لأن هذه الوسيلة الاتصالية تضمن السرعة و اختصار الوقت و الجهد للمتصل ،ليأتي في المرتبة

الفصل الثاني _____ فعالية الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية

الثانية البريد الالكتروني بنسبة 26.66 % و بتكرار 8 مبحوثين هذا لحدثة هذه الوسيلة بالإضافة لتوفرها لدى معظم العاملين لتأتي في المرتبة الأخيرة المقابلات الشخصية و الطلب الخطي بنسبة 20 % و بتكرار 6 أشخاص لكل وسيلة اتصالية هذا لتفضيل عدد من المبحوثين الطرق الشفوية المباشرة لتبليغ رسائلهم ، أما الطلب الخطي فيضمن عدم ضياع المعلومات المسجلة و كذا التوثيق.

• المحور الثالث:

أهمية و فاعلية الاتصال في بنك التنمية المحلية

➤ الجدول رقم 11:

يمثل كيف يزيد الاتصال الداخلي من فاعلية العلاقة بين البنك و جمهوره الداخلي.

الإجابة	التكرار	النسبة
يضمن توصيل البيانات و المعلومات	14	46.66 %
إعلام و إرشاد الموظفين بالبنك	0	0 %
مساهمته في تنمية العلاقات الاجتماعية و الإنسانية	3	10 %
تحقيق الشفافية داخل المؤسسة	6	20 %
مساهمته في تحسين سير العمل	7	23.33 %
المجموع	30	100 %

قراءة و تفسير الجدول:

يتضح من خلال الجدول رقم (11) كيف يزيد بنك التنمية المحلية من فاعلية العلاقة بين البنك و جمهوره الداخلي حيث كانت النسبة الأكبر و التي تقدر بـ 46.66 % و بتكرار 14

الفصل الثاني _____ فعالية الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية

من أصل 30 مبحوث على إجابة يضمن توصيل البيانات و المعلومات، لتأتي في المرتبة الثانية أنه يساهم في تحسين سير العمل و قدرت نسبة هذه الإجابة بـ 23.33 % بتكرار 7 من أصل 30 شخص ، أما في المرتبة الثالثة و التي حازت على نسبة 20 % و بتكرار 6 من أصل 30 و هي تحقيق الشفافية داخل المؤسسة لتكون في المرتبة الرابعة المساهمة في تنمية العلاقات الاجتماعية و الإنسانية و قد كانت النسبة 10 % وبتكرار 3، أما عن الإجابة التي لم تحضى بأي نسبة 0% فهي إعلام و إرشاد الموظفين بالبنك.

➤ الجدول رقم 12 :

يوضح أن كان الاتصال الداخلي يعمل على تحسين صورة بنك التنمية المحلية و كيف ذلك.

الإجابة	التكرار	النسبة	كيف ذلك ؟	التكرار	النسبة
نعم	30	100 %	من خلال تحقيق أهداف البنك.	18	60 %
			من خلال تحسين و تنظيم طبيعة العمل.	6	20 %
لا	0	0 %	من خلال التناسق الكبير بين الوحدات	6	20 %
			من خلال رفع مستوى الولاء والانتفاء	0	0 %
			رضى الموظفين ينعكس في محيط المؤسسة	0	0 %
المجموع	30	100 %		30	100 %

قراءة و تفسير الجدول:

يوضح الجدول رقم (12) أن جميع الإجابات تدلي بأن الاتصال الداخلي يعمل على تحسين صورة بنك التنمية المحلية حيث قدرت بنسبة الإجابات بـ 100 % إلا أن هذه النسبة اختلفت

الفصل الثاني _____ فعالية الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية

في كيفية تحسين هذه الصورة حيث كانت المرتبة الأولى في الإجابة من خلال تحقيق أهداف البنك و هذا بنسبة 60 % و بتكرار 18 لتأتي في المرتبة الثانية الإجابتين و اللتان حضيا بنفس النسبة و هي 20 % و بتكرار 6 لكل إجابة و هما من خلال تحسين و تنظيم طبيعة العمل ،من خلال التناسق الكبير بين الوحدات و الأقسام ،لتأتي في المرتين الأخيرتين الإجابتين اللتان لم يحضيا بأية نسبة و هما من خلال رفع مستوى الولاء و الانتماء و تحقيق التفاهم و كذا رضا الموظفين ينعكس في محيط المؤسسة.

➤ الجدول رقم 13:

يمثل مدى استيعاب موظفين بنك التنمية المحلية للاتصال الداخلي .

النسبة	التكرار	الإجابة
70 %	21	نقل المعلومات بين مختلف المستويات الوظيفية و الأقسام.
20 %	6	مشاركة المعلومات العامة.
10 %	3	العمل على تحفيز الشعور بالانتماء لدى العاملين
100 %	30	المجموع

قراءة و تفسير الجدول:

يمثل الجدول رقم (13) مدى استيعاب موظفين بنك التنمية المحلية لمفهوم الاتصال حيث ركز أغلبية المبحوثين على أن الاتصال الداخلي هو نقل المعلومات بين مختلف المستويات الوظيفية و الأقسام و كانت نسبة المركزين على هذا المفهوم 70 % أي بتكرار 21 مبحوث

من أصل 30، و بالمقابل هناك من يرى أن الاتصال الداخلي هو مشاركة المعلومات العامة و قد كانت نسبة الآخرين بهذا المفهوم 20 % أي بتكرار 6 من أصل 30 ، أما في المرتبة الأخيرة يرى البعض أن الاتصال الداخلي هو العمل على تحفيز الشعور بالانتماء لدى العاملين و كانت نسبة اختيار هذا المفهوم 10 % أي بتكرار 3 من موظفين بنك التنمية المحلية.

• المحور الرابع:

المشاكل و العراقيل التي تواجه الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية

➤ الجدول رقم 14 :

يمثل أوقات وجود العراقيل التي تحد من الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية.

الإجابة	التكرار	النسبة
دائما	10	33.33 %
أحيانا	16	53.33 %
نادرا	4	13.33 %
مجموع	30	100 %

قراءة و تفسير الجدول:

يمثل الجدول رقم (14) أوقات وجود العراقيل التي من الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية، فكانت أعلى نسبة للمبحوثين الذين أجابوا أحيانا و قدرت نسبة هذه الإجابة بـ 53.33 % أي بتكرار 16 من أصل 30 مبحوث. لتليها نسبة 33.33 % و بتكرار 10 من 30 الذين أجابوا دائما هذا راجع لوجود مشاكل لدى عمال بنك التنمية المحلية تعطلهم في أداء مهامهم، لتأتي في المرتبة الأخيرة مجموعة المبحوثين الذين أجابوا نادرا حيث قدرت

الفصل الثاني _____ فعالية الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية

نسبتهم 13.33 % و بتكرار 4 من 30 فهم يردن بأن الاتصال يسير بطريقة جيدة و لا تحده عراقيل إلا نادرا.

➤ الجدول رقم 15:

يمثل نوع من العراقيل التي تحد من الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية.

الإجابة	التكرار	النسبة
الغياب الكلي للمختصين في الاتصال	13	43.33 %
وسائل اتصالية غير كافية	9	30 %
المنشورات الاتصالية غير كافية و غير متوفرة	8	26.66 %
المجموع	30	100 %

قراءة و تفسير الجدول:

يتضح من خلال الجدول رقم (15) أن النسبة الكبرى لنوع العراقيل التي تحدد من الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية كان يعود للغياب الكلي للمختصين في الاتصال و كانت نسبة هذه الإجابة 43.33 % أي بتكرار 13 من أصل 30 و هذا دليل على أن بنك التنمية المحلية لا يتوفر على مختصون في الاتصال ، لتليها نسبة 30 % و بتكرار من 30 على أن نوع هذه العراقيل يتمثل في أن الوسائل الاتصالية غير كافية و هذا خير دليل على أن بنك التنمية المحلية ليستطيع القيام بجميع مهامه في ظل و جود نقص في الوسائل الاتصالية ، لتأتي في المرتبة الأخيرة و نسبة 26.66 % و بتكرار 8 ليرى بعض المبحوثين أن نوع هذه العراقيل يتمثل في أن المنشورات الاتصالية غير كافية و غير كافية.

➤ الجدول رقم 16:

يمثل مشاركة موظف بنك التنمية المحلية في حل العراقيل التي تحد من الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية و كيف تتم هذه المشاركة.

الإجابة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
نعم	26	% 86.66	15	%57.69
لا	4	% 13.33	7	%26.92
			4	%15.38
المجموع	30	% 100	26	%100

قراءة و تفسير الجدول:

يوضح الجدول أعلاه نسبة مشاركة موظف بنك التنمية المحلية في العراقيل التي تحد من الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية حيث كانت نسبة المشاركة 86.66 % أي بتكرار 26، أما بالنسبة للذين أجابوا أنهم لا يشاركون في العراقيل التي البنك فقدرت نسبتهم بـ 13.33 % أي بتكرار 4 من أصل 30 مبحوث كما بينت الدراسة كيف تتمثل المشاركة في حل العراقيل و قد تبين أن النسبة الأكبر لحل هذه الأخيرة تمثلت في جعل مجهودات إضافية في العمل حيث قدرت نسبة هذه الإجابة بـ 57.69 % أي بتكرار 15، لتليها الإجابة الثانية و هي تقديم بعض الاقتراحات و الحلول و قدرت نسبة هذه الأخيرة بـ 26.92 % أس بتكرار 7 من 26 و هذا دليل على أن إدارة البنك التنمية المحلية تتيح لجمهورها الداخلي فرصة إبداء الرأي حول بعض المشاكل التي تواجه سير العمل تأتي في المرتبة الأخيرة فكانت الإجابة الأقل نسبة هي التنازل عن بعض المطالب المهنية و الاجتماعية و قدرت نسبتها بـ 15.38 % أي بتكرار 4 من أصل 26 مبحوث أجابوا بنعم للمشاركة في حل العراقيل.

خلاصة الفصل الثاني:

في الأخير قمنا بتفريغ بيانات و نتائج الاستمارة و تحليلها عقب ذلك صياغة نتائج الدراسة الجزئية منها و العامة لكل محور من خلال الإجابة عن الأسئلة الفرعية لها و الوصول إلى النتائج المناسبة.

الاستنتاجات:

من خلال دراستنا لموضوع فاعلية الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية من وجهة نظر موظفيه توصلنا إلى مجموعة من النتائج تمثلت في :

- هيمنة العنصر النسوي للعاملين في بنك التنمية المحلية
- المستوى الأكاديمي الطاغي لعمال بنك التنمية المحلية تتمثل في مستوى ليسانس
- التخصصات الجامعية السائدة بالنسبة لعمال بنك التنمية المحلية هي العلوم الاقتصادية.
- أغلبية عمال بنك التنمية المحلية تتراوح أعمارهم بين 30 إلى 40 سنة.
- الاتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية قائم على الاتصال الرسمي الذي يضمن تقديم تعليمات و أوامر و قرارات لكل المسؤولين والموظفين.
- كشفت هذه الدراسة أن الاتصال بمختلف المصالح بإدارة بنك التنمية المحلية يكون بصفة دائمة هذا ليكون العمل أكثر جدية.
- أوضحت لنا الدراسة أن وسائل الاتصال الأكثر استخداما في بنك التنمية المحلية هي البريد الإلكتروني .
- من أهم الوسائل المفصلة لدى الموظف داخل بنك التنمية المحلية للاتصال بالإدارة هي المكالمات الهاتفية .
- يزيد الاتصال الداخلي من فاعلية العلاقة بين البنك و جمهوره الداخلي من خلال ضمان تفعيل البيانات و المعلومات .
- أكدت دراستنا أن الاتصال الداخلي يعمل على تحسين صورة بنك التنمية المحلية هذا من خلال تحقيق أهداف البنك و تحسين و تنظيم طبيعة العمل.

- توصلت دراستنا أن مدى استيعاب أن موظفين بنك التنمية المحلية الاتصال الداخلي يظهر من خلال نقل المعلومات بين مختلف المستويات الوظيفية و الأقسام.
- كشفت الدراسة عن وجود عراقيل من حين لآخر و تمثلت هذه العراقيل في الغياب الكلي المختصين في الاتصال.
- خلاصة الدراسة باكتشاف أن معظم عمال بنك التنمية المحلية يشاركون حل العراقيل التي تواجه البنك هذا من خلال جعل مجهودات إضافية في العمل .

الخاتمة:

يحضى موضوع الإتصال بأهمية قصوى اليوم في المؤسسات الحديثة، مهما كان حجمها أو طبيعة نشاطها، إذ يجب العناية بالعملية الاتصالية بغية تحقيق الربحية هذا ما دفع العديد من الباحثين التركيز على هذا العامل و نظرا لدوره الكبير في تفصيل إستراتيجية المؤسسات، وبصفته عنصرا لا يمكن الإستغناء عنه في أي مؤسسة

ومن خلال هذه الدراسة حاولنا معرفة مدى فاعلية الإتصال الداخلي في المديرية العامة لبنك التنمية المحلية من وجهة نظر موظفيها من خلال دراسة ميدانية، و توصلت الدراسة إلى أن فاعلية الإتصال الداخلي لها دور جد فعال و مهم في حسن تسيير المؤسسات

قائمة المصادر والمراجع:

- 1- أبو أصبع خليل، العلاقات العامة و الإتصال الإنساني، دار الشروق للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، 2009م.
- 2- د/ أبو زيد الدسوقي حامد، أستاذ التسويق، د/ الشربيني عبد الفتاح أستاذ رئيس قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، إدارة البنوك (1)، جامعة القاهرة.
- أبو زيد الدسوقي حامد، إدارة البنوك (2)، جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة،
- 3- د/ الطائي حميد، العلاق بشير، أساسيات الإتصال نماذج و مهارات، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان الأردن، الطبعة العربية، 2009م.
- 4- العناتي ختام، العياصرة علي، الإتصال المؤسسي في الفكر التربوي بين النظرية و التطبيق.
- 5- الطرابيشي مرفت، نظريات الإتصال، دار النهضة العربية، 2006م.
- 6- د/ العلاق بشير، الإتصال في المنظمات العامة بين النظرية و الممارسة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، عمان الأردن، 2009م.
- 7- أ د/ العليبي سوزان، الإتصال ووسائله و نظرياته، دار النهضة العربية، 2007م.
- 8- الدسوقي إبراهيم، وسائل و أساليب الإتصال الجماهيري، دار الوفاء لندنيا الطباعة و النشر. بهجت جاد الله كشك محمد، أستاذ مساعد بكلية العلوم الإجتماعية، المنظمات وأسس إدارتها، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 1999-2003.
- 9- د/ بن مسلم الرادادي محمد، إدارة البنوك الإسلامية بعد عولمة أسواق المال، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الطبعة الثانية، مصر الجديدة القاهرة، 2005.
- 10- حجازي مصطفى، الإتصال الفعال في العلاقات الإنسانية و الإدارة، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع، الطبعة الثالثة، 1420هـ-2000.
- 11- أ/ دحجاب محمد منير، وسائل الإتصال نشأتها و تطورها، دار الفجر للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 2008.
- 12- أ/ د حجاب محمد منير، الإتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة الطبعة الأولى، 2007.

- 13-د/ حجازي محمد حافظ، وسائط الإتصال الرسمي (البيروقراطية - الكمبيوترية)، دار الوفاء لنديا الطباعة و النشر، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2006.
- 14-د/ حسن الحسين فلاح، د/ مؤيد عبد الرحمان الدوري، إدارة البنوك، مدخل كمي و إستراتيجي، دار وائل للنشر، الطبعة الرابعة، 2008م
- 15-حنفي عبد الغفار، إدارة المصارف، السياسات المصرفية - تحليل القوائم المالية-الجوانب التنظيمية في البنوك التجارية و الإسلامية، دارالجامعة، الإسكندرية.
- 16-ديليو فضيل، تاريخ وسائل الإتصال، 2006، 1426.
- ديليو فضيل، رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الدولة، واقع الإتصال في المؤسسات الجزائرية، جامعتا منتوري و باجي مختار نموذجا، في علم إجتماع التنمية، الجزء الأول، أنجزها الطاهر أجغيم، 2006/2005.
- 17-د/عبدالسميع محمد مصطفى، المناهج و توجهاتها المستقبلية، دار الكتاب بالحديث، القاهرة، 2015/1436م
- 18-د/عدي العبدعاطف، مدخل إلى الإتصال و الرأي العام الأسس العلمية و التطبيقات العربية، دار الفكر العربي، مدينة نصر القاهرة، سنة 2007م
- 19-أ/د عبد الفتاح الصيرفي محمد، إدارة البنوك، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، الطبعة الأولى، 1427-2006، ص19 أحمد محمد الصرى، إدارة البنوك التجارية و الإسلامية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2005.
- عبد الفضل عيد عادل، الإئتمان و المداينات، في البنوك الإسلامية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2008.
- 20-د/ عبد الحميد عبد المطلب، البنوك الشاملة عملياتها و إدارتها، الدار الجامعية، 2008.
- 21-أ/ مصطفى عليان ربحي، د/محمد غنيم، أساليب البحث العلمي النظرية و التطبيق العلمي.
- 22-مصباح عامر، منهجية البحث في العلوم السياسية و الإعلام، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008م.
- 23-د/مكي ثروت، الإعلام و السياسة وسائل الإتصال و المشاركة السياسية، الطبعة الأولى، 2005م.

- 24- محمود أبو بكر مصطفى، عبد الله بن عبد الرحمان البريدي، الإتصال الفعال، مدخل إستراتيجي سلوكي، لجودة العلاقات في الحياة و الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية 2008/2007.
- 25- مصطفى عليان ربحي، عدنان محمود الطوباسي، الإتصال و العلاقات العامة، دار الصفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الاولى، عمان الأردن، 2005م.
- 26- ماهر أحمد، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الطبعة السابعة، الإسكندرية القاهرة.
- 27- محمد غنيم أحمد، أستاذ إدارة الإنتاج والعمليات، إدارة البنوك تقليدية الماضي وإلكترونية المستقبل، كلية التجارة-جامعة المنصورة، المكتبة العربية للنشر و التوزيع جمهورية مصر العربية، الطبعة الأولى 2008م.
- 28- محمد الجنيبي منير، ممدوح محمد الجنيبي، البنوك الإلكترونية ، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006.
- 29- قنديلجي عامر، البحث العلمي الكمي و النوعي، دار اليازوري للنشر و التوزيع، عمان الأردن، الطبعة العربية، 2009م.
- 30- طلعت منال ،مدخل إلى علم الإتصال ،الناشر المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، السنة 2002م-
- 31- د/ طه طارق، إدارة البنوك و تكنولوجيا المعلومات دار الجامعة الجديدة، 2007.
- 32- د/ طه طارق، إدارة البنوك في بيئة العولمة و الأنترنت، دار الفكر الجامعية، الإسكندرية.
- 33- د/ سعيد أنور سلطان محمد، إدارة البنوك، كلية التجارة ،دار الجامعة الجديدة، جامعة الإسكندرية، 2005م.
- 34- سلامة أحمد أحمد، إدارة المبيعات في البنوك، الدار العربية للعلوم، القاهرة، الطبعة الأولى، 1998-1418.
- 35- أ/زياتية يونس، مدخل إلى الإتصال الإجتماعي للمؤسسة حول المسؤولية الإجتماعية، دار الرابية للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2015.
- 36- د/ ضاهر بطرس ماهر، النقود و البنوك، دارالنهضة العربية، بالقاهرة، 2006-2007.

المذكرات:

37 - بوقلودة صبرينة، كنزة بلقاسم، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الإتصال، تخصص إتصال و علاقات عامة، فعالية الإتصال الداخلي في تحسين المهام الإدارية داخل المؤسسة الخدمائية، دراسة ميدانية بالديوان الولائي لمؤسسات الشباب و ملحقاته بمدينة أم البواقي، تحت إشراف د/نوال وسار، بأم البواقي، 2015/2016

38 - بوقبرين بسمة، تحت إشراف د/عبد الغني بوزيان، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، دراسة ميدانية بجامعة تبسة، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية، قسم الإعلام و الإتصال، تخصص إتصال في التنظيمات، دفعة 2016.

39 - بوقديرة دنيا مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، في العلوم الإقتصادية، تخصص مالية و بنوك، سياسات منح القروض البنكية في ضل المخاطر و دورها في تقسيم المشاريع الإستثمارية، دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية، أو البواقي "خنشلة"، تحت إشراف د/محمود جمام، 2014/2013.

40 - حميدي عبد الرزاق، مذكرة لنيل درجة الماجستير في العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، فرع إدارة تسويقية، كلية العلوم الإقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، جودة الخدمات البنكية كمدخل لتحقيق رضا العملاء و زيادة القدرة التنافسية للبنوك، دراسة حالة بنك التنمية المحلية، جامعة أ. محمد بوقرة بومرداس، 2007-2008 م.

41 - عمرانى مختارية فوزية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم الإقتصادية، تحت إشراف أ/بومدين محمد منير، إتخاذ قرار المفاضلة بين الإئتمان المصرفي في البنوك التجارية بإستخدام أسلوب البرمجة بالأهداف، دراسة حالة بنك التنمية المحلية، ولاية سعيدة، 2013/2012.

42 - عسنون نصيرة، فتيحة بورعدة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الإتصال تخصص وسائل الإعلام و المجتمع، تحت إشراف أ/عز الدين مداني، واقع الإتصال الداخلي والخارجي في المؤسسة، نموذج جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة، دراسة حالة، 2018/2017، -

43 - كسيرة مريم، قرواز نبيلة، مذكرة تدخل ضمن نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، الإتصال الداخلي و أثره في تحسين أداء العاملين في

المؤسسة،دراسة حالة في شركة توزيع الكهرباء و الغاز،البويرة،تحت إشراف د/منصر إلياس،السنة الجامعية 2019/2018

44- مأمون عبد العزيز نجلاء،مقترح مشروع تخرج حول "مدى مساهمة العلاقات العامة في التسويق الإلكتروني في البنوك الفلسطينية"،البنك الوطني نموذجا،فلسطين،2016-2017.
ماني فاطمة،خديجة قداري مذكرة تدخل ضمن متطلبات لنيل شهادة الماستر في العلوم الإقتصادية،تخصص إقتصاد نقدي و بنكي،دور البنوك في تمويل المشاريع الإستثمارية،دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري لوكالة البويرة 37،تحت إشراف أ/حمدوشي عاشور،2018/2017.

45-قصي نسرين،بودور بنعمارة ،مذكرة لنيل شهادة الماستر شعبة علوم الإعلام و الإتصال،تخصص إتصال و علاقات عامة،كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية،تحت عنوان دور العلاقات العامة في تحفيز الموظفين في المؤسسة،دراسة ميدانية بغرفة التجارة و الصناعة مرمومة قالمة،جامعة 8ماي 1945قالمة،2016-2017.

46- خنيفروفاء،مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي،دور الإتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمية،الميدان علوم إقتصادية ،علوم التسيير و علوم تجارية،تخصص تسويق الخدمات،2014/06/11

47-خوف عيسى، مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس في علوم الإعلام و الإتصال،تخصص إتصال،دور الإتصال الداخلي في تحفيز أداء العاملين بالمؤسسات الإدارية،دراسة ميدانية من المؤسسات الإدارية في بلدية حمام الضلعة ،بالمسيلة،تحت إشراف الأستاذ غزال عبد الرزاق،2019/2018.

48-هنوس أسماء، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي،فعالية الأسواق المالية والبنوك في التنمية الإقتصادية،دراسة حالة بنك التنمية المحلية فرع مستغانم،تحت إشراف د/بوروية أمحمد الحاج،تخصص بنوك و أسواق مالية،2015/1014.

مواقع إلكترونية:

- موقع إلكتروني Fenni-e-spaces.blogspot.com يوم 2020/04، سا 9.30.
- موقع إلكتروني، scholar.google.com، الإستراتيجيات التي تساهم في تعزيز الإتصال داخل المؤسسة، juin 2023، سا، chrome15.27.
- موقع إلكتروني، blog.hotmart.com، التواصل الداخلي في الشركة، chrome، 17:08، juin20207.
- موقع إلكتروني https://www.babelsoftco.com، 09 juillet ;2020، >26pm، 20، مفهوم البنوك، أنواعها
- موقع إلكتروني، محاسبة البنوك، iefpedia.com، 09 juillet.2020، 20.30.

الصفحة	العنوان
02	مقدمة
الجانب المنهجي	
03	إشكالية الدراسة و التساؤلات
04	أهمية و أهداف الدراسة
05	أسباب إختيار الموضوع
06	منهج الدراسة
06	عينة الدراسة
08	أدوات جمع البيانات
10	دراسات سابقة
11	مجال الدراسة
13	مفاهيم و مصطلحات
الجانب النظري	
الفصل الأول: الإتصال الداخلي	
15	تمهيد
22	مفهوم الإتصال الداخلي و عناصره
25	أهمية و أهداف الإتصال الداخلي

29	أنواع الإتصال الداخلي
31	أشكال الإتصال الداخلي
34	وسائل الإتصال الداخلي
35	وظائف الإتصال الداخلي
37	معوقات الإتصال الداخلي
38	طرق تحسين الإتصال الداخلي
39	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: البنوك	
41	تمهيد
44	تعريف البنوك
45	أهمية البنوك
46	أهداف البنوك
50	أنواع البنوك
54	الهيكل التنظيمي للبنوك
55	أهمية الإتصال الداخلي في المؤسسة البنكية
56	خلاصة الفصل الثاني
الجانب التطبيقي	

الفصل الأول: بنك التنمية المحلية	
58	تمهيد
60	نشأة بنك التنمية المحلية و تعريفه
62	تعريف المديرية العامة لبنك التنمية المحلية
64	الهيكل التنظيمي للمديرية العامة
65	مهام المديرية العامة لبنك التنمية العامة
66	أهداف المديرية العامة لبنك التنمية المحلية
69	أهم الوسائل التي تعتمد عليها المديرية العامة لبنك التنمية المحلية
84	تحليل نتائج الاستثمار
85	خلاصة
87	الاستنتاجات
88	الخاتمة
94	قائمة المصادر و المراجع

فهرس الأشكال:

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	عناصر العملية الإتصالية و مكوناتها	22
02	الإتصال النازل و الإتصال الصاعد	29
03	شكل العجلة	30
04	شكل الدائرة	30
05	شكل السلسلة	30
06	الشكل المتكامل المتشابه	31
07	هيكل تنظيمي لبنك صغير	53
08	هيكل تنظيمي لبنك كبير	54
09	الهيكل التنظيمي لبنك التنمية المحلية	64

فهرس الجداول:

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	جدول يوضح عينة الدراسة حسب متغير الجنس.	71
02	جدول يوضح عينة الدراسة حسب السن.	71*
03	جدول يوضح عينة الدراسة حسب المستوى الجامعي.	72
04	جدول يوضح عينة الدراسة حسب التخصص الجامعي.	73
05	جدول يوضح بنك التنمية المحلية إذا يعنى بالإتصال الداخلي.	74
06	جدول يوضح الإتصال الغالب في بنك التنمية المحلية.	74
07	جدول يوضح مدى الإتصال لمختلف المصالح بإدارة بنك التنمية المحلية.	75
08	جدول يوضح الوسائل المعتمدة في الإتصال داخل البنك.	76
09	جدول يوضح الوسائل المعتمدة في بنك التنمية المحلية و إن كانت هذه الأخيرة كافية لتحقيق أهدافه الإتصالية.	77
10	جدول يوضح الوسائل المفضلة لدى الموظف داخل البنك للإتصال	78

	بالإدارة.	
795/86 9	جدول يوضح كيف يزيد الإتصال الداخلي من فاعلية العلاقة بين البنك و جمهوره الداخلي.	11
80	جدول يوضح إن كان الإتصال الداخلي يعمل على تحسين صورة بنك التنمية المحلية. و كيف ذلك؟.	12
81	جدول يوضح مدى إستيعاب موظفي بنك التنمية المحلية للإتصال الداخلي.	13
82	جدول يوضح أوقات وجود العراقيل التي تحد من الإتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية.	14
83	جدول يوضح نوع العراقيل التي تحد من الإتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية.	15
84	جدول يوضح مشاركة موظف بنك التنمية المحلية في حل العراقيل التي تحد من الإتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية و كيف تتم هذه المشاركة.	16

الملاحق

جامعة الجبالي بونعامة خميس مليانة

كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية

شعبة علوم الإعلام و الإتصال

تخصص إتصال و علاقات عامة

إستبيان حول :

فعالية الإتصال الداخلي في بنك التنمية

المحلية من وجهة نظر موظفيها

تحية طيبة و بعد ،

نضع بين أيديكم هذه الإستمارة في إطار التحضير لمذكرة الماستر شعبة علوم الإعلام و الإتصال، تخصص إتصال و علاقات عامة، بعنوان فعالية الإتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية من وجهة نظر موظفيها- دراسة ميدانية على عينة من موظفي المديرية العامة لبنك التنمية المحلية بسطاوالي، علما بأن المعلومات التي سيتم الحصول عليها ستستخدم لغايات البحث العلمي فقط.

الرجاء منكم:

التمعن في الإستمارة و قراءتها، و كتابة الملاحظات و التعديلات التي ترونها مناسبة في المكان المخصص لها، شاكرين لكم حسن تعاونكم لما فيه خير للبحث العلمي.

ملاحظة: ضع علامة (+) في الإجابة المختارة.

من إعداد الطالبتين: تحت إشراف :

- أ/ شارف

- سايح أميرة .

- جرموني نهاد .

السنة الجامعية : 2021/2020.

البيانات الشخصية

- 1-الجنس : ذكر أنثى
- 2-السن : من 20 إلى 30 سنة من 30 إلى 40 سنة
- من 40 إلى 50 سنة
- 3-المستوى الأكاديمي : ليسانس
دكتورا
- 4-التخصص الجامعي : علوم الإقتصاد علوم إنسانية و
الإجتماعية
- أخرى.....

المحور الأول : أنماط وأساليب الإتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية .

5-هل بنك التنمية المحلية يعني بالإتصال الداخلي ؟

نعم لا

6-ماهو الإتصال الغالب في بنك التنمية المحلية في إتصال الموظفين فيما بينهم ؟

إتصال رسمي إتصال غير رسم

لماذا ؟

7-هل تتصل بمختلف المصالح بإدارة بنك التنمية المحلية ؟

دائما أحيانا نادرا

لماذا ؟

لكي يكون العمل أكثر جدية لكي يكون العمل متقن و موث

لتحسين العلاقة بين الرؤساء و المرؤوسين الحصول على المعلومات
المحور الثاني : الوسائل التي يستخدمها البنك في هذا النوع من الإتصال الداخلي .

8- ماهي الوسائل المعتمدة في الإتصال داخل بنك التنمية المحلية ؟

ملصقات وإعلانات مراسلات كتابية إجتماعات و ندوات

إصدار كتيبات و نشرات البريد الإلكتروني تقارير
مذكرات
أخرى.....

9- هل تعتقد أن الوسائل المعتمدة في بنك التنمية المحلية كافية لتحقيق أهدافه الإتصالية ؟

كافية غير كافية نوعا ما
إذا كانت غير كافية، لماذا ؟

ماذا تقترح.....

10- ماهي الوسائل المفضلة لديك كموظف داخل البنك للإتصال بالإدارة؟

مكالمات هاتفية مقابلات شخصية طلب خطي
البريد الإلكتروني
أخرى.....

المحور الثالث : أهمية و فاعلية الإتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية

11-كيف يزيد الإتصال الداخلي من فاعلية العلاقة بين البنك و جمهوره الداخلي؟.

- يضمن توصيل البيانات و المعلومات إعلام و إرشاد الموظفين بالبنك
- مساهمته في تنمية العلاقات الإجتماعية و الإنسانية
- تحقيق الشفافية داخل المؤسسة
- مساهمته في تحسين سير العمل

12-هل يعمل الإتصال الداخلي على تحسين صورة بنك التنمية المحلية ؟

- نعم
- إذا كان بنعم ، كيف ذلك ؟

- من خلال تحقيق أهداف البنك من خلال تحسين و تنظيم طبيعة العمل
- من خلال التناسق الكبير بين الوحدات و الأقسام
- من خلال رفع مستوى الولاء و الإلتزام و تحقيق التفاهم
- رضى الموظفين ينعكس في محيط المؤسسة

13-كيف يظهر مدى إستيعاب موظفين بنك التنمية المحلية للإتصال الداخلي ؟

- نقل المعلومات بين مختلف المستويات الوظيفية و الأقسام
- مشاركة المعلومات العامة العمل على تحفيز الشعور
- بالإلتزام لدى العاملين

المحور الرابع :المشاكل و العراقيل التي تواجه الإتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية .

14-هل هناك عراقيل تحد من الإتصال الداخلي في بنك التنمية المحلية ؟

دائماً أحيانا نادر

15-ما نوع هذه العراقيل ؟

الغياب الكلي للمتخصصين في الإتصال وسائل إتصالية غير كافية
المنشورات الإتصالية غير كافية وغير متوفرة
أخرى، أذكرها

16- هل تشارك في حل هذه العراقيل ؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك بنعم، فيما تتمثل مشاركتك:

جعل مجهودات إضافية في العمل تقديم بعض الإقتراحات والحلول
التنازل المؤقت عن بعض المطالب المهنية والإجتماعية

حويل الاموال

أموالكم متوفرة
خلال دقائق فقط*
و بكلّ أمان



لا خيار بين أيديكم

MoneyGram.



Transfert d'argent

بنك التنمية المحلية
BANQUE DE DEVELOPPEMENT LOCAL



El Badil

L'épargne
sans
intérêts



بنك التنمية المحلية
BANQUE DE DEVELOPPEMENT LOCAL



Votre quotidien
dans
votre **carte**
Gold et classic



2.60.53
53

Dirigeants,
Cadres d'Entreprises ...



La carte Corporate BD
Gold et Silver

à votre dispositi

13:51 0,3 Ko/s

3G 66



Amira Saiah

En ligne il y a une heure

PARTICULIERS

CONDITIONS
DE BANQUE 2018

CONDITIONS
APPLIQUÉES AUX
OPÉRATIONS BANCAIRES

13:51 0,6 Ko/s

4G+ 66



Amira Saiah

En ligne il y a une heure

ENTREPRISES

CONDITIONS
DE BANQUE 2018

CONDITIONS
APPLIQUÉES AUX
OPÉRATIONS BANCAIRES

13:52 19,5 Ko/s



Amira Saiah

En ligne il y a une heure

An advertisement for Banque de Développement Local (BDL) featuring a close-up of a man's face. The text is in Arabic and promotes various services:

مع **BDL** دراهمي
في ضمان
... أحسن ما تخطيم في داري !
حسابات
تصرف في مالك كما تريد !
التوفير / الجارية / الاداع
ضمان + سيولة = راحة البال
بنك التنمية المحلي
BANQUE DE DEVELOPPEMENT LOCAL
www.bdl.dz

13:52 0,2 Ko/s



Amira Saiah

En ligne il y a une heure





Amira Saiah
En ligne il y a une heure

البنطاقات البنكية لبنك التنمية المحلية
Cartes Bancaires BDL

مذكرة المعلومات
Notice d'Informations

BDL, Ensemble pour l'Excellence ...
معاً، للإمتياز ...

Cartes Interbancaires

Qu'est-ce que je peux faire avec ma carte CIB ?

Votre carte CIB vous permet d'effectuer des paiements sur TPE, des paiements sur Internet et de faire des achats sur DAB/GBB en toute sécurité, 24h/24 et 7j/7, à hauteur des plafonds définis dans votre contrat, par exemple, par exemple en Algérie.

Comment utiliser ma carte CIB ?

Pour le paiement sur Internet (paiement) :

- Sélectionnez vos adhés sur le site marchand acceptant la carte CIB
- Acceptez les conditions générales de vente et sélectionnez le mode de paiement par "carte CIB"
- Sélectionnez les informations nécessaires (nom, prénom, adresse, numéro de carte et date d'expiration)
- Saisissez le code de sécurité sur le verso de la carte
- Saisissez votre code PIN associé au paiement, il doit être et valider l'opération.
- Cliquez votre reçu de paiement comme preuve justificative.

Pour le paiement sur terminal de paiement électronique (TPE) :

- Démarchez le paiement par carte au niveau de la caisse de commerce.
- Vérifiez le montant sans pour le commerçant et insérez votre carte dans le TPE.
- Saisissez votre code secret à l'abri des regards et validez la transaction.
- Gardez votre reçu de paiement comme preuve justificative.

En cas d'usage frauduleux, de perte ou de vol de ma carte CIB, que dois-je faire ?

- Composez immédiatement le numéro vert de la SATIM 30 30 ou le service client BDL au +213 60 21 99 46 00 / 33 12 pour mettre votre carte en opposition.
- Faire opposition sur votre carte, sans la rendre, dans le délai de votre agence.

Quelles sont les précautions indispensables à l'utilisation de ma carte CIB ?

Pour limiter au maximum les risques de fraude, nous vous recommandons de prendre les précautions suivantes :

- Linter l'utilisation de votre carte strictement à votre propre usage ;
- Ne jamais communiquer votre code confidentiel à un tiers ou le noter sur un document, même aux services des attentions aux clients ;
- Ne jamais quitter votre carte des yeux en cas de paiement / retrait et sauvegarder votre code à l'abri des regards indiscrets ;
- Toujours vérifier les montants inscrits sur le terminal de paiement et le ticket remis par le commerçant ;

Quelles sont les précautions à prendre pour limiter la détérioration de ma carte CIB ?

- Éviter tout frottement de votre carte CIB ;
- Tenir votre carte à l'écart de l'eau, des rayons de soleil et des objets métalliques ;
- Si votre carte est détériorée, vous pouvez demander son remplacement au niveau de votre agence.

Que faire en cas d'incident ?

- Après trois (03) tentatives de saisie erronée de votre code sur un DAB/GBB, votre carte sera automatiquement capturée et bloquée pendant quelques jours. Il y a lieu de signaler l'incident auprès de votre agence.

تتمتع بخدمات الدفع على الإنترنت

تتيح لك بطاقة CIB استخدام خدمات الدفع على الإنترنت بأمان مع جميع المتاجر الإلكترونية التي تقبل الدفع الإلكتروني. يمكنك إجراء عمليات شراء على DAB/GBB بأمان تام، على مدار 24 ساعة و 7 أيام في 7 أيام، ضمن الحدود المحددة في عقدك، على سبيل المثال، في الجزائر.

كيف يمكنني استخدام بطاقة CIB؟

للدفع على الإنترنت (الدفع الإلكتروني) :

- حدد المنتجات التي ترغب في شرائها على الموقع الإلكتروني الذي يقبل بطاقة CIB
- قبل الدفع، اقرأ شروط وأحكام البيع ووافق عليها
- حدد طريقة الدفع "بطاقة CIB"
- حدد المعلومات المطلوبة (الاسم، الأول، الأخير، العنوان، رقم البطاقة وتاريخ انتهاء الصلاحية)
- أدخل رمز الأمان الموجود على ظهر البطاقة
- أدخل رقم PIN الخاص بك للدفع، يجب أن يكون صحيحاً ويجب أن يتطابق مع رقم البطاقة.
- احفظ إيصال الدفع كدليل على الدفع.

للدفع على أجهزة الدفع الإلكتروني (TPE) :

- اذهب إلى المحل التجاري الذي يقبل الدفع الإلكتروني.
- تحقق من المبلغ المدفوع مع البائع قبل إدخال البطاقة في الجهاز الإلكتروني.
- أدخل رقم الأمان الخاص بك بعيداً عن أعين الآخرين ووافق على التحويل.
- احفظ إيصال الدفع كدليل على الدفع.

في حالة الاستخدام الاحتيالي، أو فقدان البطاقة أو سرقة البطاقة، ماذا عليّ أن أفعل؟

- اتصل بخدمات العملاء BDL على الرقم الأخضر 30 30 أو خدمة العملاء BDL على +213 60 21 99 46 00 / 33 12 لإيقاف البطاقة.
- إجراء إيقاف البطاقة، دون إعادتها، في غضون مهلة من الوكالة.

ما هي الاحتياطات الواجب اتخاذها لاستخدام بطاقة CIB؟

للتقليل من مخاطر الاحتيال، نوصيك باتخاذ الاحتياطات التالية :

- استخدام بطاقة CIB فقط لأغراضك الشخصية؛
- لا تشارك أبداً في إعطاء رقمك السري لأي شخص أو كتابته على أي وثيقة، حتى في خدمات العملاء؛
- لا تترك أبداً بطاقة CIB دون مراقبتك عند الدفع / السحب، وحافظ دائماً على رقمك السري بعيداً عن أعين الآخرين؛
- دائماً، تحقق من المبالغ المكتوبة على الجهاز الإلكتروني والتicket الذي تحصل عليه.

ماذا أفعل في حالة تلف بطاقة CIB؟

- تجنب فرك بطاقة CIB بأي شيء؛
- تجنب تعريض بطاقة CIB للمياه، أشعة الشمس أو الأجسام المعدنية؛
- إذا كانت بطاقة CIB تالفة، يمكنك طلب استبدالها من وكالة.

ماذا أفعل في حالة وقوع حادث؟

- بعد ثلاث محاولات خاطئة لسحب رقمك السري على DAB/GBB، سيتم إيقاف بطاقة CIB تلقائياً. يجب إبلاغ وكالة.

جديد

بنك التنمية المحلية
BANQUE DE DEVELOPPEMENT LOCAL



السلطات النقدية BDL أودعوا لإنماء أموالكم

- نماء
- سرية
- أمان
- ضمان
- وفرة آنية



4,70%
(3 سنوات)

5,00%
(5 سنوات)



بنك التنمية المحلية
BANQUE DE DEVELOPPEMENT LOCAL



٢B BDL

حياتكم اليومية
في
بطاقةتكم
الذهبية و الكلاسيكية

