

أساليب واستراتيجيات بناء وتفعيل الثقافة الاتصالية في المؤسسة

دراسة استطلاعية وصفية على عينة من المؤسسات بولاية غرداية

Methods and strategies for building and activating the communication culture in the institution:

A descriptive exploratory study on a sample of institutions in the state of Ghardaïa



د. كريمة قلاعة¹

جامعة غرداية، الجزائر

klaa.karima@univ-gharadaia.dz

تاريخ النشر: 2023/12/28

تاريخ القبول للنشر: 2023/05/09

تاريخ الاستلام: 2023/03/26

ملخص: تُعنى هذه المداخلة بالبحث في واقع الثقافة الاتصالية في المؤسسات الجزائرية تحديدا في ولاية غرداية، حيث نحاول من خلال هذه الورقة البحثية استكشاف أبعاد تلك الثقافة في كل من مؤسسة سونطراك للقنوات، وكذا مؤسسة الأكاديمية القصوى للتدريب والاستشارات، حيث اعتمدنا في هذه الدراسة على كل من منهج دراسة الحالة، وكذا المنهج المقارن، كما تم الاعتماد على تقنية المقابلة شبه الموجهة كأداة لجمع البيانات، في حين كانت العينة قصدية، وقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها أن الثقافة الاتصالية كمفهوم يعتبر مجهولا بالنسبة للقائمين على المؤسسات، إلا أن هذا لا يعني أنه لا يوجد اهتمام بها، حيث نجد أن الاهتمام بأبعاد هذه الثقافة له انعكاس واضح وبارز على أرض الميدان في هذه المؤسسات، وكما يتم بشكل فعلي وغير مباشر العمل على تطوير الثقافة الاتصالية بما يحقق أهداف المؤسسة، رغم وجود بعض النقائص التي ينبغي أن يتم تداركها حتى يتم تفعيل هذه الثقافة بشكل أكبر، على غرار الأساليب والاستراتيجيات القائمة في جوهرها على النمط السلطوي في قيادة المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: المؤسسات الجزائرية، الثقافة الاتصالية، الفعالية، الأساليب والاستراتيجيات..

Abstract: This scientific intervention is concerned with researching the reality of communication culture in Algerian institutions, specifically in the state of Ghardaïa, where we are trying to explore the dimensions of that culture in two institutions: the Sonatrach Foundation for Channels, and the Al-kossa Academy for Training and Consulting, where we relied in this study on Each of the case study approaches, and the comparative approach, was also relied on semi-guided interview technique as a tool for data collection, while the sample was intentional, and a set of results were reached, the most important of which is that communication culture as a concept is unknown to those in charge of institutions, but this This does not mean that there is no interest in it, as we find that interest in the dimensions of

¹ المؤلف: د. ريمة قلاعة – قسم علوم الإعلام والاتصال – جامعة غرداية

this culture has a clear and prominent reflection on the field in these institutions, and as work is done effectively and indirectly to develop the communication culture in order to achieve the objectives of the institution, despite the presence of some shortcomings that should be addressed. It should be rectified so that this culture can be activated further, similar to the methods and strategies based in essence on the authoritarian style in the leadership of the institution.

key words: Algerian institutions, communication culture, effectiveness, methods and strategies.

1 مقدمة:

تعد الثقافة الاتصالية من بين أهم المفاهيم ذات العلاقة الوطيدة التي تربط بين جملة من المتغيرات على غرار: الاتصال، الاتصال التنظيمي، الثقافة التنظيمية، والتي تعبر بشكل مباشر عن وجود عدة اعتبارات ومبادئ يقوم عليها الاتصال في المنظمة، بما يؤدي إلى تحقيق واكتساب ما أصبح يُتعارف عليه بالثقافة الاتصالية، هذه الأخيرة التي تتشكل بناء على التطبيق العملي والفعلي لاستراتيجيات محددة، ومن خلال تطبيق أساليب اتصالية فعالة تخدم في نهاية الأمر ما تصبو المؤسسة إلى تحقيقه، والأمر لا يتعلق فقط بأنماط الاتصال المعتمد عليها، ووسائله، بل يتجاوز ذلك إلى أبعاد مختلفة كمسألة اتخاذ القرارات في المؤسسة والنظام المسيطر على هذه العملية ما بين المبدأ السلطوي أو التشاركي، أي ما يختص بقيادة المنظمة، وكذا قضية التمييز المهني القائمة على الجندر، فضلا على مختلف النشاطات الاتصالية التي تتم في سياق التظاهرات والمناسبات والطقوس الجماعية في بيئة العمل، ضف إلى ذلك طبيعة نظم المعلومات في حد ذاتها، وكيف يتم تسييرها وتميرها،... إلى جانب العديد من المبادئ والاعتبارات التي ينبغي أن نضعها في عين الحسبان إذا أردنا أن نتعمق في مختلف الأبعاد التي تشكل الثقافة الاتصالية في المؤسسة. وهذا ما سنحاول استكشافه من خلال هذه الدراسة الميدانية التي طرحنا من خلالها التساؤل الرئيس التالي:

ما واقع الثقافة الاتصالية في المؤسسات الجزائرية بولاية غرداية؟

2. التساؤلات الفرعية للدراسة:

- 1- ما مدى وعي القائمين على المؤسسات الجزائرية بضرورة تفعيل وتطوير الثقافة الاتصالية؟
- 2- ما مدى الاهتمام بتطوير أساليب وأنماط الاتصال ووسائله في المؤسسات الجزائرية؟
- 3- ما مدى توجه المؤسسات الجزائرية نحو الرقمنة وتبني خيار الإدارة الإلكترونية؟
- 4- هل هناك اهتمام بالإطار البشري العامل في المؤسسات الجزائرية؟
- 5- ما الاستراتيجيات التي تقوم عليها عملية اتخاذ القرار في المؤسسات الجزائرية؟

5- هل هناك جهود لتنمية العمل الجماعي للعمال والموظفين أم أن الفردانية هي الطاغية في هذا الصدد؟

6- ما تأثير التمييز على أساس النوع الاجتماعي على مكانة الموظفين في المؤسسات الجزائرية؟

7- هل يوجد تخطيط استراتيجي اتصالي طويل المدى يعمل على غرس قيم الثقافة المؤسسية في المؤسسات الجزائرية؟

3. أهداف الدراسة:

يكمن الهدف الرئيسي في هذه الدراسة في الكشف عن واقع الثقافة الاتصالية في المؤسسات الجزائرية، وهذا من خلال محاولة دراسة مختلف أبعادها، وتبيان مدى اهتمام المؤسسات الجزائرية بتفعيل هذه الثقافة، وما طبيعة الجهود المبذولة لتحقيق هذه الفعالية، وكذا استكشاف الأساليب والاستراتيجيات المعتمد عليه في سبيل تحقيق النهوض بهذا الجانب الهام في المنظمات. ويمكن أن نجمل أهم هذه الأهداف فيما يلي:

8- تركي الاهتمام على مدى وعي القائمين على المؤسسات الجزائرية بأهمية الثقافة الاتصالية في المؤسسة.

9- الكشف عن مدى اهتمام القائمين على المؤسسات الجزائرية بتطوير أساليب الاتصال داخل هذه المؤسسات.

10- التعرف على واقع تبني خيار الرقمنة في الإدارة والتوجه نحو الإدارة الإلكترونية في التسيير داخل المؤسسات الجزائرية.

11- محاولة تحديد موقع وأهمية الإطار البشري في المؤسسات الجزائرية.

12- معرفة أهم الاستراتيجيات التي تقوم عليها عملية اتخاذ القرار في المؤسسات الجزائرية.

13- التعرف على حقيقة الجهود المبذولة لتنمية العمل الجماعي للعمال والموظفين

14- محاولة استكشاف تأثير التمييز على أساس النوع الاجتماعي على مكانة الموظفين في المؤسسات الجزائرية.

15- استكشاف التخطيط الاستراتيجي الاتصالي طويل المدى ودوره في غرس قيم الثقافة المؤسسية في المؤسسات الجزائرية.

4. المنهج المستخدم:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على منهج دراسة الحالة " الذي يهدف إلى التعرف على وضعية واحدة معينة، وبطريقة تفصيلية دقيقة، حيث يتم جمع البيانات اللازمة حول الظاهرة المدروسة، ومن ثم القيام بتحليلها، والتعرف على جوهر موضوعها، ومن ثم التوصل إلى نتيجة واضحة بشأنه¹.

¹ عمار بوحوش، محمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط4، ديوان المطبوعات الجامعية، 2007، ص130.

كما تم أيضا في ذات السياق الاعتماد على المنهج المقارن، الذي يقوم على وصف ما هو قائم ثم مقارنته بما هو موجود في مجتمع آخر في ضوء اختلاف كل من المجتمعين¹. فقد تم تطبيق دراسة الحالة على مؤسستين مختلفتين الأولى أكاديمية، والثانية اقتصادية.

4- أدوات جمع البيانات:

تم الاعتماد على تقنية المقابلة شبه الموجهة، والتي تعتبر الأنسب للتعلم في الظاهرة المدروسة، والوصول إلى جمع بيانات حقيقة تترجم واقع الموضوع المدروس، حيث يقوم هذا النوع من المقابلات على تحضير دليل من الأسئلة مسبقا، وليس من الضروري أن يتم اتباعها بشكل متسلسل، فهذا النوع يفتح المجال للباحث بالاستفسار أكثر¹، وفي هذا السياق قمنا بطرح مجموعة من الأسئلة على القائمين على المؤسسة، والتي تمثلت فيما يلي:

- 1- هل هناك مكلف مختص بالاتصال في المؤسسة؟
- 2- هل لديكم فكرة واضحة عن مفهوم الثقافة الاتصالية في المؤسسة؟
- 3- هل هناك اهتمام بتطوير أساليب الاتصال في المؤسسة بين الإدارة والعمال أو بين الموظفين في ما بينهم؟ (مثلا استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة- الإدارة الإلكترونية).
- 4- ما أكثر وسائل الاتصال استخداما في المؤسسة؟
- 5- هل هناك اهتمام بالموظفين من حيث تحفيزهم، تشجيعهم ومكافئتهم على عملهم الجيد أو المتميز؟
- 6- هل يتم العمل على جعل العمال والموظفين يحسون بمكانتهم في المؤسسة؟
- 7- هل هناك إشراك للموظفين في عملية اتخاذ القرار أم أن هذه العملية هي في يد مدير المؤسسة فقط؟
- 8- ما مدى الاهتمام بأن تكون الرسائل الاتصالية الموجهة إلى العمال والموظفين واضحة وغير معقدة؟
- 9- هل هناك جهود لتنمية العمل الجماعي للعمال والموظفين أم أن العمل الفردي هو الذي يتمي بالأهمية في المؤسسة؟
- 10- هل هناك تمييز في العمل بين النساء والرجال خاصة من حيث تولي المناصب المهمة في المؤسسة أم يتم التعامل مع كل الموظفين بناء على نفس الأسس؟

11- هل يتم العمل بشكل مستمر على إقناع العمال والموظفين بتبني قيم وثقافة المؤسسة واحترام مبادئها ان أن هذا الأمر يكون فقط عند بداية الانضمام إلى المؤسسة؟

5. عينة الدراسة:

تمثلت عينة الدراسة في العينة القصدية التي يعتمد الباحث من خلالها التوجه نحو خصائص معينة تتوفر فيما يريد دراسته¹، حيث لا تتوفر فيها العشوائية، فالباحث هنا يختار المفردات وفقا لخصائص وسمات تخدم أهداف البحث¹. ففي هذه الدراسة تم تركيز البحث على كل من المؤسسة الأكاديمية القصوى للتدريب والاستشارات، وكذا مؤسسة القنوات سوناطراك، حيث تمت المقارنة هنا على أساس الاختلاف في طبيعة المؤسسة، فالأولى أكاديمية علمية، والثانية اقتصادية بالدرجة الأولى.

ويعتبر هذا المنهج هو الأنسب للدراسة الحالية، لا سيما بأن هذه الدراسة تختص بمؤسستين بعينهما دون غير ذلك من بقية المؤسسات، ووفقا لهذا فإن النتائج المتوصل إليها في هذه الحالة لا يمكن تعميمها لأن طبيعة العمل وأساليب الاتصال تختلف من مؤسسة إلى أخرى

6- حدود الدراسة:

المجال الزمني: تمت هذه الدراسة في شهر فيفري 2023.

المجال المكاني: اختصت هذه الدراسة في البحث في مؤسستين جزائريتين في ولاية غرداية.

المجال البشري: تمت المقابلات مع كل من مدير المؤسسة الأكاديمية القصوى للتدريب والاستشارات، وكذا مع ممثلة مدير مؤسسة سوناطراك للقنوات.

7. مدخل نظري حول الثقافة الاتصالية:

1.7- ماهية الثقافة الاتصالية في المؤسسة:

هي مجموع السلوكيات الاتصالية الرسمية وغير الرسمية المتبناة من طرف أفراد المؤسسة، والتي تترجم في مجموعة من العادات والقيم التي يتم توارثها عبر أجيال العمال المتعاقبة فيها، من خلال مختلف القنوات والدعائم الاتصالية والتي من شأنها بناء نظام معلوماتي واضح المعالم، والذي يترجم في السلوكيات الاتصالية لموظفيها داخل المنظمة، بغية تعزيز القدرة على تحقيق أهداف التنظيم الاتصالية من خلال الحفاظ على تراثها المعرفي والتاريخي، وكذا بناء صورة موحدة ومشتركة للمؤسسة¹.

ويمكن القول بأن ثقافة المؤسسة الاتصالية يمكن أن تكون متشابهة من مؤسسة إلى أخرى غير أنها من المستحيل أن تكون متطابقة، حيث تقوم كل مؤسسة بتكوين ثقافة خاصة بها من خلال فلسفتها وأنماط اتصالها وإجراءاتها وعملياتها ونظم العمل وطرق اتخاذ القرار، والقيم والتوقعات والاعتقادات، وبمرور الوقت يصبح للمنظمة ثقافتها الخاصة التي يدركها كل من العاملين والجمهور، وهذا فإن الثقافة الاتصالية تعني تلك الثقافة التي تساعد على نقل قيم المؤسسة بين الهمال، والاتفاق حول طريقة العمل وكذا القيام بالتواصل الفعال فيما بينهم دون وجود قيود عليهم من قبل الإدارة العليا داخل المؤسسة أو المسؤولين المباشرين؛ إذ يمكن اعتبارها مجموعة من المبادئ الأساسية التي تبنيها المنظمة لحل مشكلاتها. حيث يشير هذا المصطلح أيضا إلى احترام المحيط الطبيعي أو الانفتاح على العالم الخارجي، وهذا انطلاقا من تكوين مجموعة شبكات اتصال مع هذا المحيط، بالإضافة على القيم التي تساعد على التكيف الداخلي انطلاقا من توفير مبدأ الاستماع للغير واحترام القواعد الأساسية للحوار، ولا يكون هذا إلا بتنظيم اتصالي متوراث داخل المنظمة متعارف عليه بين جميع العاملين، وهذه الثقافة داخل المؤسسة مبنية على عامل فريد من نوعه ألا وهو الاتصال؛ ولن تستطيع هذه الثقافة تحقيق أهدافها دون وجود عنصر الاتصال، خاصة ذلك النمط الذي يشجع العاملين والموظفين في الغرف العملية المباشرة لمهامهم من التواصل والتفاهم فيما بينهم، وأيضا إشراكهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم، وهذا ما ينعكس بشكل إيجابي على أدائهم مباشرة، ويعمل على تحقيق أهداف المؤسسة بشكل فعال¹.

2.7- مميزات وخصائص الثقافة الاتصالية داخل المنظمة:

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

- التأكيد على القيم الحالية للمنظمة عن طريق المناقشات والاتصالات.
- ضمان سرية قيم المنظمة، أي العمل بها.
- الاستفادة من القيم الأصلية التي حدتها المنظمة لنفسها، أي مجموعة الأهداف القيمية الخاصة بالمؤسسة في مراجعة أداء الأفراد والجماعات لتشجيعهم على تدعيم وتعزيز هذه القيم.
- تشجيع التدريب على الاستقراء بتوفير البرامج التدريبية الإضافية، والتي تعتبر جزء من البرامج الدائمة للتدريب في المنظمة¹.

3.7. أساليب واستراتيجيات بناء الثقافة الاتصالية في المؤسسة:

هناك العديد من المتغيرات والأسس التي ينبغي أن يتم التركيز عليها بغية تحقيق الفعالية على صعيد الثقافة الاتصالية، والتي نذكر من أهمها ما يلي:

-المورد البشري:

ويتمثل في مجموعة من الأفراد والجماعات الذين ينتمون إلى المؤسسة، بما في ذلك العمال، الموظفين، الإداريين، المسؤولين¹....، ويرتبط هذا الجانب تحديداً بالبعد الأخلاقي وبطبيعة العلاقات الاجتماعية التي تربط بين مختلف أفراد الطاقم البشري، والتي يُفترض أن تكون مبنية على الاحترام المتبادل، والقيم الإيجابية الأصيلة¹.

ولتحقيق هذا البعد ينبغي ما يلي:

- ❖ -ضرورة الحرص والجدية في اختيار العاملين الجدد بما يمكن من الحصول على أفراد قادرين على قبول ثقافة المنظمة والتكيف معها.
 - ❖ -تجريد العاملين الجدد من الثقافة والخبرات والقيم والتجارب السابقة بغية تمكينهم من تبني الثقافة السائدة، وكذا قواعد السلوك الخاصة بالمنظمة.
 - ❖ -التدريب الدوري للعاملين.
 - ❖ -استخدام نظم المكافأة والتحفيز بعناية بهدف تدعيم الأداء الجيد، والذي يحقق أهداف المنظمة¹.
- اللغة.

-البناء التنظيمي (الهيكل).

-نمط القيادة.

-تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

-نشاط المؤسسة.

-الطقوس الجماعية والاحتفالات¹.

-طبيعة أنماط الاتصال، وضرورة الاعتماد على الاتصال المفتوح¹ وتفعيل أساليب الاتصال القائمة على الحوار والنقاش¹.

-تعزيز العمل الجماعي مقابل الفردانية.

-عدم التمييز على أساس الجندر (النوع الاجتماعي).

-نفاذ المعلومة، وعدم احتكارها.

-العمل من أجل تطوير النشاط الاتصالي على المدى البعيد وليس القصير فقط.

-عدم الاعتماد على الأسلوب السلطوي في عملية اتخاذ القرار، والتوجه محز التشاركية في ذلك¹.

8-النتائج العامة للدراسة:

1- يعتبر مصطلح الثقافة الاتصالية مجهولاً تماماً بالنسبة للقائمين على المؤسسات محل الدراسة وكذا لدى المكلفين بالاتصال في هذه المؤسسات، حيث يعتبر غير متداول على أرض الواقع؛ غير أنه يمكن أن نلتبس هذا المفهوم من خلال ما تقوم به المؤسسة من جهود ونشاطات اتصالية، وكما يكمن القول في ذات

السياق بأنه هناك وعي بأهمية العمل على صعيد الجانب الاتصالي بشكل معتبر من خلال الاستمرار على العمل من أجل تحقيق الأهداف التي تصبو المؤسسة للوصول إليها من خلال تلك الجهود المبذولة.

2- هناك اهتمام كبير بتطوير أساليب وأنماط الاتصال في المؤسسات، خاصة من حيث التوجه نحو الرقمنة، واستغلالها في تفعيل النشاط الاتصالي، واستغلالها في تفعيل النشاط الاتصالي بشكل أكبر ما يؤدي إلى بناء الثقافة الاتصالية وتفعيلها بشكل متجدد، غير أن النمط الكلاسيكي للاتصال يقرأ مسيطرا داخل بيئة العمل في هذه المؤسسات.

3- من حيث الاهتمام بتحفيز وتشجيع العمال والموظفين وكذا مكافئتهم على تميزهم؛ فهذا معمول به في المؤسسات محل الدراسة غير أنه يتم بوتيرة بطيئة نوعا ما وغير مستمرة، ففي مؤسسة "سوناطراك للقنوات" هذا يكون مرة كل عامين، أما في مؤسسة "الأكاديمية القصوى للتدريب والاستشارات" فهذا يكون على مدى قصير نوعا ما، وهذا حتى يشعر الموظفون بقيمتهم ومكانتهم المتميزة في هذه المؤسسة.

4- أما من حيث إشراك العمال والموظفين في عملية اتخاذ القرار؛ ففي مؤسسة "سوناطراك للقنوات" فهذا لا يتم بشكل فعلي، حيث يمكن القول بأن القرارات تخضع بالدرجة الأولى إلى مدير المؤسسة دون الأخذ بعين الاعتبار آراء واقتراحات العمال والموظفين وبقيّة الطاقم الإداري؛ خاصة فيما يتعلق بالقرارات الحاسمة، فهنا مبدأ التشاركية ممكن أن يكون في ما يختص بالعمل على أرض الميدان جماعيا، وليس في مسألة اتخاذ القرارات، أي النمط السائد في هذه المؤسسة هو أسلوب واستراتيجية "التحكم" بالدرجة الأولى.

مقارنة مع ذلك نجد أن الأكاديمية القصوى للتدريب والاستشارات على العكس من ذلك تعتمد على الاستراتيجية التشاركية في اتخاذ القرار، حيث تولي هذه المؤسسة أهمية كبيرة لتبني أفكار وآراء موظفيها؛ وهذا بهدف خدمة وتطوير المؤسسة.

5- بالنسبة لطبيعة الرسائل الاتصالية في المؤسسة من حيث درجة الوضوح والتعقيد، وكذا اللغة المستخدمة في الاتصال التنظيمي؛ فإن هذه الرسائل الاتصالية في كلتا المؤسستين تتسم بدرجة عالية من الوضوح، كما تتم صياغتها باللغة العربية، والتي تعتبر حسب القائمين على هذه المؤسسات هي الأنسب؛ نظرا لاختلاف المستويات التعليمية للعمال والموظفين والإداريين، وهذا أيضا نظرا لعدم إتقان فئة معتبرة منهم للغة الفرنسية، والهدف الأساسي هنا هو إيصال الرسائل بكل سهولة ووضوح بما ييسر عملية اكتساب الثقافة الاتصالية لدى الإطار البشري في هذه المنظمات.

6- في المؤسسات عينة الدراسة نجد أنه هناك تشجيع دائم على العمل الجماعي مقابل الفردانية وهذا ما يساهم بشكل كبير في غرس قيم الثقافة المؤسسية والاتصالية بين العمال والموظفين وبما يوطد العلاقة أيضا بين الرئيس والمرؤوس في هذه المؤسسات.

- 7- بخصوص الفروقات المهنية الجندرية؛ أكد القائمون على المؤسسات عينة الدراسة أن الكفاءة هي التي تحدد موقع ومنصب كل موظف في المؤسسة، وأنه لا يوجد أي تمييز ما بين الذكور والإناث مهنيًا، وهذا ما يشير إلى وجود مساواة بين كل الأفراد في هذه المنظمات؛ بما يحقق أحد المبادئ الأساسية التي تقوم عليها الثقافة الاتصالية في المؤسسة، بما يخدم عملهم وتحقيق أهدافها على مستوى عالٍ.
- 8- بالنسبة للعمل على مدى طويل أو قصير من خلال القيام بشكل مخطط ومدرّس لتجديد عملية تبني قيم وثقافة المؤسسة؛ نجد أن هذا الأمر يكون فقط في الفترة الأولى التي تمثل بداية انتماء العمال والموظفين في المنظمات محل الدراسة، أما فيما بعد فليس هناك استمرارية في توجيه الرسائل الاتصالية بخصوص القيم والثقافة المؤسسية، وهذا ما يضعف من الثقافة الاتصالية، ويؤثر سلبًا على تبنيها، لأن الاتصال ما هو في نهاية المطاف إلا العمود الفقري الذي يربط ما بين الاتصال التنظيمي، وما بين ثقافة المنظمة.
- 9- بالنسبة للاستراتيجية المتبناة في هذه المؤسسات، فيمكن القول بأنها استراتيجية تحكمية سلطوية؛ غير أنه هناك توجه فعلي ومدرّس نحو اتباع استراتيجية ذات قيادة ديمقراطية قائمة على التشاركية والتفاعلية، بما يخدم ويُفعّل عملية نفاذ وتبادل المعلومات بين كل الأطراف، فالعلاقات في هذه الحالة هي علاقات تبادلية لا وجود فيها لأي احتكار للمعلومات أو عدم وصولها، وبالتالي هذا ما يحقق أهداف الثقافة الاتصالية بشكل كبير.

الهوامش:

1. أعمار بوحوش، محمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط4، ديوان المطبوعات الجامعية، 2007، ص130.
2. ¹ علي معمر عبد المومن، البحث في العلوم الاجتماعية، الوجيز في الأساسيات والمناهج والتقنيات، ط1، منشورات جامعة 7 أكتوبر، ليبيا، 2008، ص351.
3. ¹ لمياء مرتضى نفوسي، ديناميكية البحث في العلوم الإنسانية، ط1، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2015، ص139.
4. ¹ إسماعيل إبراهيم، مناهج البحوث الإعلامية، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2017، ص138.
5. ¹ سعد سلمان المشهداني، منهجية الباحث العلمي: دليل الباحث لكتابة الرسائل الجامعية، ط1، دار الكتاب الجامعي، الإمارات العربية المتحدة، ص200.

6. ¹ بلمير سارة، سعدي وحيدة، دور الثقافة الاتصالية في تعزيز الرضا الوظيفي: دراسة نظرية، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، المجلد 6، العدد 3، جويلية 2021، ص 19.
7. ¹ هشام بوساحية، جهاد صحراوي، دور الثقافة الاتصالية في تفعيل الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة العمومية الجزائرية: دراسة ميدانية على موظفي بلدية الشريعة- ولاية تبسة، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، المجلد 5، العدد 3، أكتوبر 2021، ص 194.
8. ¹ محمد بشير محمودي، وظيفة العلاقات العامة نحو تشكيل الثقافة الاتصالية للمنظمة، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 8، العدد 2، جوان 2021، ص 292.
9. ¹ لمير سارة، سعدي وحيدة، دور الثقافة الاتصالية في تحقيق الرضا الوظيفي، مرجع سبق ذكره، ص 19.
10. ¹ Organizational culture and organizational communication, (pdf fil), P3.
11. ¹ محمد بشير محمودي، وظيفة العلاقات العامة نحو تشكيل الثقافة الاتصالية للمنظمة، مرجع سبق ذكره، ص 292.
12. ¹ لمير سارة، سعدي وحيدة، دور الثقافة الاتصالية في تحقيق الرضا الوظيفي، ص 7-9.
13. ¹ Organizational culture and organizational communication, op.cit, p4.
14. ¹ Matthew Hendrith, The Effects Culture and Communication have on Businesses, (2018). *Integrated Studies*. P39
15. ¹ Jack Welch, CultureandCommunicationintheGlobal Workplace, Copyright ©2017 by SAGE Publications, Inc.