

المخطط العام للدرس

مقياس: الاتصال
التنظيمي.



د. رفاص الوليد

محتويات المخطط العام للدرس :

مقدمة:

أولاً: معلومات حول المقياس.

ثانياً: معلومات حول الأستاذ.

ثالثاً: أهداف المقياس.

رابعاً: المكتسبات القبلية.

خامساً: محتوى المقياس.

سادساً: طريقة التقييم.

سابعاً: الأعمال الموجهة.

ثامناً: موارد الدعم.

خاتمة:

يُعدّ المخطط العام للدرس وثيقة بيداغوجية أساسية تُنظّم عملية التعليم والتعلّم ضمن إطار أكاديمي واضح ومتكامل، إذ تهدف إلى تحديد مكونات المقياس، وضبط مساره البيداغوجي والتكويني عبر فصوله المختلفة، فهو يُمكن الأستاذ من تقديم رؤية شاملة ومنهجية للمحتوى العلمي، ويُسهّم في ضمان الشفافية والتناغم بين الأهداف التعليمية، والمحتوى، وطرق التقييم.

يُؤتيح هذا المخطط للطلبة التعرف المسبق على تفاصيل المقياس، ومخرجاته التعليمية المنتظرة، وآليات التقييم المعتمدة، مما يعزز قدرتهم على التنظيم الذاتي والتفاعل الإيجابي مع العملية التعليمية.

إن إعداد هذا الملف يأتي في إطار ترسيخ مبادئ الجودة في التعليم العالي، وتفعيل ممارسات التخطيط البيداغوجي الحديثة التي تجعل من المقياس مشروعًا تعليميًا متكامل الأركان يربط بين النظرية والتطبيق، ويستجيب لمتطلبات الكفاءة الأكاديمية والمهنية في ميدان علوم الإعلام والاتصال.

أولاً: معلومات حول المقياس :

➤ البيانات العامة للمقياس:

تتضمن هذه الفقرة عرضاً شاملاً للبيانات الأساسية الخاصة بمقياس: "الاتصال التنظيمي"، والتي تحدد طبيعته الأكاديمية، وحجمه الساعي وطريقة تقييمه، بما يضمن وضوح الرؤية لكل من الأستاذ والطلبة منذ بداية الفصل الدراسي.

ويهدف هذا الجزء إلى تقديم نظرة تنظيمية دقيقة حول المقياس باعتباره وحدة تعليم أساسية، تسهم في تحقيق الكفاءات المستهدفة ضمن مسار الليسانس تخصص: "اتصال"، وتوضح كيف تُوزع الحصص الدراسية والأعمال التطبيقية، وآليات التقييم المعتمدة لضمان اكتساب المهارات المعرفية والتحليلية المرتبطة بالاتصال داخل المؤسسة.

• جدول رقم 01: يوضح البيانات العامة للمقياس:

العنصر	التفاصيل
الوحدة التعليمية	وحدة تعليم أساسية (و.ت. أس: 2-2)
(Crédits) الأرصدة	5
(Coefficient) المعامل	2
الحجم الساعي الأسبوعي	دروس: 1 سا 30 أعمال موجهة: 1 سا 30
الإجمالي الفصلي (14 أسبوعًا)	45 ساعة (22 سا 30 دروس + 22 سا 30 أعمال موجهة)

➤ طريقة التقييم:

يُعد التقييم البيداغوجي جزءًا أساسيًا من العملية التعليمية، حيث يهدف إلى قياس مدى تحقق الأهداف التعليمية والكفاءات المستهدفة لدى الطلبة، فهو لا يقتصر على قياس استيعاب المعرفة النظرية فحسب، بل يشمل أيضًا القدرة على التحليل، التطبيق، وحل المشكلات في سياقات واقعية. كما يُسهم التقييم في متابعة تطور أداء الطلبة وتحديد نقاط القوة والضعف لديهم، بما يسمح للأستاذ بتكييف أنشطته التعليمية وفق احتياجاتهم.

وفي مقياس "الاتصال التنظيمي" يُعتبر التقييم وسيلة أساسية لتقدير مدى فهم الطالب للمفاهيم المتعلقة بالاتصال التنظيمي، وقدرته على الربط بين الأطر النظرية والممارسات الاتصالية داخل المؤسسات، من خلال الأنشطة الصفية، والاختبارات القصيرة، والأعمال التطبيقية، ويتضمن نظام التقييم في هذا المقياس مكونين رئيسيين كما يلي:

• جدول رقم 02: يوضح توزيع نسب التقييم.

نوع التقييم	النسبة
الامتحان النهائي	60%
المراقبة المستمرة	40%

وتشتمل المراقبة المستمرة على مجموعة من الأنشطة التعليمية والتكوينية التي تهدف إلى متابعة تطور أداء الطلبة على مدار الفصل الدراسي، وتشخيص مدى فهمهم وتفاعلهم مع محتوى المقياس.

وتتضمن هذه الأنشطة واجبات كتابية قصيرة، وتمارين تطبيقية في الأعمال الموجهة، إضافةً إلى المشاركة الصفية والمدخلات الفردية والجماعية على منصة Moodle، ويُعتمد هذا النوع من التقييم لقياس الجهود المتواصلة للطلاب واستعداده العلمي والمنهجي خلال فترة التعلم. أما الامتحان النهائي فيمثل محطة تقييم شاملة تُقاس فيها قدرة الطالب على استيعاب المفاهيم الأساسية المرتبطة بالاتصال داخل المؤسسة، وتحليل الظواهر الاتصالية داخل المؤسسات، وتطبيق الأطر المفاهيمية على من خلال دراسات ميدانية. ويُصاغ الامتحان في شكل أسئلة تحليلية ومقالية، تجمع بين الفهم النظري والدقة التطبيقية، بما يضمن قياسًا متوازنًا لمستوى الكفاءات المعرفية والمهنية التي استهدفها المقياس.

➤ ملخص المقياس :

يعتبر مقياس "الاتصال التنظيمي" من بين المقاييس الأساسية في عروض تكوين طلبة السنة الثالثة ليسانس تخصص: "اتصال"، وذلك بحكم أن الاتصال داخل المنظمة أضحى من أهم ملامح الإدارة الحديثة وأبرز العناصر التي لها تأثير على السلوك التنظيمي، لذلك تظهر أهمية دراسة الطالب لهذا المقياس من خلال الوظائف التي أصبح يؤديها الاتصال التنظيمي في التنسيق والتوجيه والرقابة والإعلام داخل المنظمة، إلى جانب دوره المحوري في تكوين العلاقات والتفاعلات التي تُحقق التماسك والتعاون بين أفراد التنظيم عن طريق وسائل معينة. وتتضمن محتويات المقياس خمس وحدات رئيسية، بداية بالوحدة الأولى المفاهيمية: "ماهية الاتصال التنظيمي"، بينما الوحدة الثانية: "وظائف الاتصال التنظيمي"، ثم الوحدة الثالثة: "هيكل الاتصال التنظيمي"، والوحدة الرابعة: "عوائق الاتصال التنظيمي" وأخير الوحدة الخامسة الموسومة بـ: "وسائل الاتصال التنظيمي".

الكلمات المفتاحية: الاتصال، التنظيم، الاتصال التنظيمي.

الفئة المستهدفة: طلبة السنة الثالثة ليسانس تخصص: اتصال.

ثانياً: معلومات حول أستاذ المقياس :

يُخصص هذا الجزء لتقديم بيانات الأستاذ المكلف بتدريس المقياس، د. رفاص الوليد، الذي يشرف على هذا المقياس منذ سنة 2023، بما يعكس خبرته واستمراريته في تدريس محتواه الأكاديمي والتطبيقي. تهدف هذه المعلومات إلى تمكين الطلبة من التواصل الأكاديمي والإداري عند الحاجة، سواء للاستفسار حول محتوى الدروس، أو الأعمال الموجهة، أو آليات التقييم. كما تُسهم في تعزيز الشفافية في العملية التعليمية وضمان التواصل المنتظم بين الأستاذة والطلبة داخل القاعات الدراسية أو عبر المنصات الرقمية على غرار منصة Moodle أو البريد الإلكتروني.

جدول رقم: 03 يوضح معلومات عن أستاذ المقياس.	
معلومات عن أستاذ المقياس	
المؤسسة	جامعة محمد مين دباغين – سطيف 02.
الكلية	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
القسم	قسم علوم الإعلام والاتصال.
التخصص	السنة الثالثة ليسانس تخصص: اتصال.
الأستاذ	د. رفاص الوليد.
الرتبة العلمية	أستاذة محاضرة قسم "أ".
البريد الإلكتروني	o.reffas@univ-setif2.dz
توقيت التواجد	يوم الأحد (حسب الجدول) / يوم الأربعاء (حسب الجدول)

➤ ساعات التواصل الافتراضية:

يمكن للطلبة اللقاء بالأستاذة افتراضياً أسبوعياً لطرح الأسئلة، توضيح المفاهيم، أو مناقشة

الصعوبات في المقياس.

□ الوقت: كل يوم الاثنين من 11:00 إلى 12:15.

□ الوصول: لا حاجة إلى تثبيت – الانضمام مباشرة عبر المتصفح.

□ نوع الجلسة: تكون مفتوحة (Drop-in session) – يمكن الحضور بالأسئلة أو فقط للاستماع

والتعلم مع الزملاء.

□ الدعم: يكون عبر منصة Moodle.

بالإضافة إلى الجلسات المباشرة، يمكن للطلبة التواصل في أي وقت عبر:

□ منتدى المقرر (Course Forum): لطرح أسئلة عامة أو تقنية، تبادل الأفكار، والتعاون مع الزملاء.

□ محادثة خاصة (Private Chat): للتواصل الفردي مع الأستاذة عبر Moodle مباشرة.

ثالثاً: أهداف المقياس :

تُعدّ الأهداف التعليمية لهذا المقياس الأساس الذي تُبنى عليه العملية البيداغوجية، إذ تُوجّه مسار التعلّم نحو اكتساب المعارف والمفاهيم والمهارات التطبيقية المرتبطة بمقياس: "الاتصال التنظيمي"، وينطلق المقياس من هدف عام يركّز على تطبيق المفاهيم والمبادئ الأساسية للاتصال التنظيمي في تصميم مواقف تواصلية مهنية داخل المؤسسة، ويتفرع عنه عدد من الأهداف الخاصة التي تتدرّج من اكتساب المعرفة والفهم إلى توظيفها في الممارسة التطبيقية، بما يضمن تحقيق التعلّم الفعّال والتكامل بين الجانب النظري والميداني.

الهدف العام للمقياس:

أن يكون الطالب في نهاية دراسته لمقياس الاتصال التنظيمي قادراً على معرفة ماهية الاتصال التنظيمي وفهم آليات انسياب العملية الاتصالية داخل التنظيم.

الأهداف الخاصة للمقياس :

• جدول رقم 04 يوضح الأهداف الخاصة للمقياس.

رقم الوحدة التعليمية	الهدف الخاص من كل وحدة تعليمية
1	أن يتعرف الطالب على ماهية الاتصال التنظيمي.
2	أن يُحدّد الطالب وظائف الاتصال التنظيمي.
3	أن يفرق الطالب بين أشكال الاتصال التنظيمي الرسمي وغير الرسمي.
4	أن يناقش الطالب عوائق الاتصال التنظيمي.
5	أن يصنف الطالب أقسام وسائل الاتصال التنظيمي.

رابعاً: المكتسبات القبليّة:

تُعد المكتسبات القبليّة من الركائز الأساسيّة التي تقوم عليها العمليّة التعليميّة الجامعيّة، إذ تمثّل الإطار المعرفي والمهاري الذي يكوّنه الطالب عبر المقررات السابقة، والذي يسمح له بفهم أعمق واستيعاب أسرع لمضامين المقياس الجديد، فكل مقياس لا يبدأ من فراغ، بل يبني على تراكم معرفي ومنهجي سابق، يشكل نقطة الانطلاق نحو مستويات أعلى من التحليل والتطبيق. ومن هذا المنطلق، تسهم المكتسبات القبليّة في ربط المعارف النظرية بالممارسات العمليّة، وتُعين الطالب على إدراك العلاقات البينيّة بين المقاييس، مما يعزز تكوينه الأكاديمي ويؤهله للتفكير النقدي والابتكار في مجاله التخصصي.

وفي إطار مقياس "الاتصال التنظيمي" تبرز أهمية المكتسبات القبليّة بشكل مضاعف، لأنّ هذا المقياس يعتمد على جملة من المعارف التي اكتسبها الطالب في مقاييس سابقة على غرار: مدخل إلى علوم الإعلام والاتصال، علم اجتماع الإعلام والاتصال، تكنولوجيايات الإعلام والاتصال، نظريات التنظيم، فهذه الخلفية تساعد الطالب على فهم الأبعاد المتعددة للاتصال التنظيمي، وعلى تحليل طبيعة العلاقات الاتصالية التي تربط بين الأفراد داخل التنظيمات بغض النظر على طبيعتها. إنّ توظيف هذه المكتسبات القبليّة يمكّن الطالب من الانتقال من مستوى الوصف إلى مستوى التحليل والتفسير، ومن استيعاب المفاهيم إلى تطبيقها على حالات واقعية، كما تساعد هذه الخلفية في الربط بين النظرية والممارسة.

وعليه يمكن القول أنّ المكتسبات القبليّة تشكل في هذا المقياس نقطة الارتكاز الأساسيّة التي تسمح للطالب بفهم ديناميكية الاتصالات التنظيمية وكذا العراقيل التي تقف في وجه سيرورة الاتصال داخل المؤسسة.

وليتمكن الطالب من التفاعل الإيجابي مع مضامين مقياس: "الاتصال التنظيمي"، يجب أن يمتلك جملة من المعارف والمكتسبات القبليّة التي تمثل قاعدة الانطلاق نحو الفهم التحليلي والتطبيقي، وتتمثل أهم هذه المكتسبات القبليّة فيما يلي:

- الإلمام بالمفاهيم الأساسيّة للاتصال الإنساني:

ضرورة الإحاطة بالعمليّة الاتصالية، عناصرها (المرسل، المستقبل، الرسالة، القناة، التغذية الراجعة، التشويش)، وأنواعها (اللفظي، غير اللفظي، التنظيمي...)، وكذا خصائصها، مما يمكّن من فهم كيفية انتقال المعلومات والبيانات داخل المؤسسة.

- التحكم في مفاهيم تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة:

أصبحت معظم التنظيمات في الوقت الراهن مجبرة على توظيف تكنولوجيايات الإعلام والاتصال، وذلك من أجل تحقيق أهدافها من خلال بناء استراتيجية اتصالية متينة داخل التنظيم، وعليه فقد تبنت أغلب التنظيمات مفاهيم مثل الاتصال الرقمي، والاتصال عبر المنصات الافتراضية.

- فهم نظريات التنظيم الكبرى:

ضرورة التحكم في المفاهيم الأساسية للإدارة، التنظيم، المنظمة، وأنواع التنظيمات، مراحل الفكر التنظيمي والتحكم في افتراضات نظريات التنظيم مثل: نظرية المبادئ الإدارية والنظرية البيروقراطية، إضافة إلى مدرسة العلاقات الإنسانية والمدرسة السلوكية.

- استيعاب أسس ومبادئ نظريات الاتصال والإعلام:

ضرورة الإلمام بأسس ومبادئ نظريات الاتصال والإعلام الكبرى على غرار نظريات التأثير القوي والمحدود على جانب نظرية شانون وويفر، والنموذج التفاعلي، والنظرية التفسيرية، ونظرية التفاعل الرمزي، وذلك لما تقدمه من أدوات تحليل تساعد على دراسة البنية الاتصالية في المنظمات.

- القدرة على التحليل النقدي والملاحظة العلمية:

ضرورة امتلاك الطالب لمهارة تحليل الممارسات الاتصالية داخل التنظيمات وربطها بالمفاهيم النظرية، وبالتالي التحلي بالروح النقدية التي تمكن من استنباط الاستنتاجات العلمية من منطلق لملاحظة العلمية.

ملاحظة: يحتوي هذا المقياس على اختبار لقياس المكتسبات القبالية يُجرى عبر منصة Moodle في الأسبوع الأول من الفصل الدراسي، ويهدف إلى تقييم المعارف الأساسية والمهارات الأولية التي يمتلكها الطلبة قبل الشروع في دراسة المقياس، قصد توجيه العملية التعليمية وتحقيق الانسجام في مستوى الفهم داخل المجموعة.

خامسا: محتوى المقياس :

المستوى : ليسانس، تخصص: اتصال.

الحجم الساعي : 01 سا و 30 د "دروس" / 1 سا و 30 د "أعمال موجهة".

- جدول رقم 05 يوضح المحتوى البيداغوجي لمقياس "الاتصال التنظيمي".

رقم الوحدة	عنوان الوحدة التعليمية	العناصر والمحتويات الفرعية	الأسبوع المقترح
الوحدة الأولى	ماهية الاتصال التنظيمي.	<ul style="list-style-type: none"> - تمهيد: - تعريف الاتصال. - تعريف التنظيم. - تعريف المنظمة. - مفهوم الاتصال التنظيمي. - لمحة مختصرة عن نشأة الاتصال التنظيمي. - عناصر الاتصال التنظيمي. 	الأسبوع 02- 01
الوحدة الثانية	وظائف الاتصال التنظيمي.	<ul style="list-style-type: none"> - تمهيد: - مفهوم وظائف الاتصال التنظيمي. - تصنيفات وظائف الاتصال التنظيمي: - وظائف الاتصال التنظيمي حسب "سكوت" و"ميشيل". - تصنيف وظائف الاتصال التنظيمي حسب الهيكل التنظيمي. - تصنيف وظائف الاتصال التنظيمي من المنظور الاجتماعي والنفسي . - أهداف الاتصال التنظيمي: - أهداف الاتصال بالنسبة للعامل. - أهداف الاتصال بالنسبة للتنظيم. - أهداف الاتصال بالنسبة للجمهور. - أهمية الاتصال التنظيمي. 	الأسبوع 04- 03

<p>الأسبوع 07-06-05</p>	<p>- تمهيد : - مفهوم الهيكل التنظيمي. -الاتصال التنظيمي الرسمي. - مفهوم الاتصال التنظيمي الرسمي. - أشكال الاتصال التنظيمي الرسمي: (الاتصال النازل، الاتصال الصاعد ،الاتصال الأفقي، الاتصال المحوري) -الاتصال التنظيمي غير الرسمي. - مفهوم الاتصال التنظيمي غير الرسمي. - خصائص الاتصال التنظيمي غير الرسمي. - دوافع استخدام الاتصال غير الرسمي داخل المنظمة. - أهمية الاتصال التنظيمي غير الرسمي.</p>	<p>هيكل الاتصال التنظيمي.</p>	<p>الوحدة الثالثة</p>
<p>الأسبوع 10-09-08</p>	<p>- تمهيد: - مفهوم عوائق الاتصال التنظيمي. - عوائق الاتصال التنظيمي: - المعوقات الشخصية. - المعوقات النفسية والإدراكية. - المعوقات التنظيمية. - المعوقات البيئية. - المعوقات الثقافية. - العوائق الاجتماعية . - أساليب مواجهة عوائق الاتصال التنظيمي. - عوامل فاعلية الاتصال التنظيمي.</p>	<p>عوائق الاتصال التنظيمي.</p>	<p>الوحدة الرابعة</p>

<p>الأسبوع 13-12-11</p>	<p>- تمهيد. - وسائل الاتصال الشفوية: الهاتف الثابت أو النقل الاجتماعات، الاتصال الشخصي المباشر، المقابلات، المحاضرات والخطب، سبر الآراء والأسئلة المفتوحة . - وسائل الاتصال المكتوبة: التقارير، المذكرات والأوامر والتعليمات، المنشورات البيانية، المراسلات والرسائل الخاصة، الشكاوي والتظلمات، الدليل والكتيبات، ملصقات الحائط، مجلة المؤسسة، دفتر الاستقبال. - الوسائل السمعية البصرية: الحاسوب، الأنترنت، البريد الإلكتروني، فيلم المؤسسة، المحاضرات عن طريق الشاشة، الشبكات الاجتماعية. - العوامل المؤثرة في اختيار وسائل الاتصال التنظيمي.</p>	<p>وسائل الاتصال التنظيمي.</p>	<p>الوحدة الخامسة</p>
-----------------------------	---	------------------------------------	---------------------------

سادسا: الأعمال الموجهة:

تُعد الأعمال الموجهة مكونًا أساسيًا في العملية التعليمية، إذ تمثل الامتداد التطبيقي للمحاضرات النظرية، وتتيح للطلبة فرصة توظيف المفاهيم المكتسبة في مواقف تعليمية وتدريبية عملية، وتهدف هذه الأعمال إلى تنمية مهارات التحليل والملاحظة النقدية، وتشجيع الطلبة على المشاركة الفاعلة، وإثارة النقاش الأكاديمي حول القضايا المطروحة ضمن محتوى المقياس. كما تساعد على اكتشاف الفروقات الفردية بين الطلبة، وتمكين الأستاذ من متابعة تطور أدائهم وتقديم التوجيهات اللازمة لتحسين مستواهم.

وفي مقياس: "الاتصال التنظيمي" تركز الأعمال الموجهة على دراسة شبكة الاتصالات داخل التنظيمات، وتحليل أنماط الاتصال في المؤسسة، وتشمل هذه الأنشطة إعداد تقارير تطبيقية، ومناقشة دراسات ميدانية، إضافةً إلى تقديم عروض جماعية حول موضوعات متعلقة بالمقياس مثل

وظائف الاتصال التنظيمي، هيكل الاتصال التنظيمي، عوائق الاتصال التنظيمي، وسائل الاتصال التنظيمي.

وعليه فإن هذه الأعمال تسعى إلى تمكين الطالب من تحقيق القدرة المعرفية الموضوعية، مما يعزز قدرته على التفكير، والتعبير المنهجي، والعمل الجماعي ضمن بيئة أكاديمية تفاعلية.

سابعاً: موارد الدعم.

تُعد موارد الدعم عنصراً أساسياً في العملية التعليمية الجامعية، إذ تمثل مجموعة الوسائط والأدوات البيداغوجية التي تعزز الفهم، وتعمق الاستيعاب، وتربط بين الجانب النظري والتطبيقي للمقياس. فهي تسهم في إثراء المحاضرات، وتنوع طرق التعلم، وتوفير مصادر متعددة للمعرفة تساعد الطلبة على البحث الذاتي والتفكير النقدي. وتكمن أهمية موارد الدعم في تمكين الطالب من التفاعل مع المحتوى التعليمي بشكل أوسع وأعمق، سواء من خلال النصوص الأكاديمية، أو الدراسات الميدانية، أو الوثائق السمعية البصرية، أو العروض التوضيحية المتاحة عبر المنصات الرقمية.

وفي مقياس الاتصال التنظيمي، حرص الأستاذ د. رفاص الوليد على إدراج موارد دعم مرافقة لكل محاضرة، تتنوع بين مقاطع فيديو تعليمية، ومقالات أكاديمية، وعروض تقديمية، وروابط إلكترونية على منصة Moodle، بما يتيح للطلبة مراجعة المفاهيم الأساسية وتطبيقها في سياقات عملية. كما تم توفير وثائق مرجعية مكملة تتناول مواضيع مرتبطة بالاتصال التنظيمي، مما يعزز تكامل التعلم الذاتي مع المحاضرات الحضورية.

وفي نهاية المقياس، من الضروري وضع قائمة مراجع ومصادر علمية معتمدة، يمكن للطلبة الرجوع إليها لتعميق معارفهم وبناء بحوثهم الأكاديمية في هذا المجال. وهذه القائمة هي كما يلي:

1. أحمد صقر عاشور: السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية، مصر، 1989.
2. الخليوي سليمان علي: معوقات الاتصال، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 1998.
3. المنجد في اللغة العربية المعاصرة، دار المشرق، ط05، لبنان، 2001.
4. النعيمي صلاح عبد القادر: الإدارة، دار اليازوري للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2008.
5. السيد علي شتا: الاغتراب في التنظيمات الاجتماعية، مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر، مصر، 1997.
6. السيد الحسيني: النظرية الاجتماعية ودراسة النظم، درا المعارف، ط04، 1983.
7. إبراهيم وهي فهد، كنجو عبود كنجو: العلاقات العامة وإدارتها المدخل الوظيفي، ط01، الأردن، 1999.

8. إيهاب صبيح محمد زريق: الإدارة الأسس والوظائف، دار الكتب العملية للنشر والتوزيع، ط01، 2001.
9. أحمد بدوي: معجم المصطلحات للإعلام، دار الكتاب المصري، القاهرة، 1985.
10. أحمد ماهر: السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، ط06، مصر، 1997.
11. بن زروق جمال: التغيير التنظيمي داخل المنشأة ومدى مساهمة النسق الاتصالي في إنجاحه، مجلة جامعة دمشق، سوريا، المجلد 26، العدد 01 و02، 2010.
12. بن زروق جمال: الاتصال التنظيمي وسيرورة التغيير داخل المنشأة الجزائرية خلال مرحلة الإصلاحات الاقتصادية: دراسة ميدانية بالجزائرية لصناعة الحديد والصلب، رسالة ماجستير في علوم الاتصالات تخصص: الاتصال وتسيير المنظمات، جامعة عنابة، 2000.
13. بومنجل فوزي: في مفهوم الاتصال التنظيمي بين الدلالة والوظيفة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة الجلفة، العدد 02، 2018.
14. بوعطيط جلال الدين: الاتصال التنظيمي وعلاقاته بالأداء الوظيفي دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة، رسالة ماجستير في علم النفس وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، 2009.
15. بوحنية قوي: الاتصالات الإدارية داخل المنظمات المعاصرة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
16. بووهرديانا: مهارات الاتصال بثقة، مركز مهارات التدريب الرياضي، 2003.
17. بوفلجة غياث: مقدمة في علم النفس التنظيمي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2016.
18. جيرار جراي: الإشراف، ترجمة: وليد عبد اللطيف هوانة، مركز البحوث، السعودية، 1988.
19. جيرالد جيرنبرغ، روبرت بارون: إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة: محمد رفاعي، دار المريخ، السعودية، 2004.
20. خوجة عبد العزيز: مدخل إلى علم النفس الاجتماعي، دار الغرب للنشر والتوزيع، وهران، 2005.
21. خيضر كاضم محمود: السلوك التنظيمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط01، الأردن، 2002.
22. زكي محمد اسماعيل: أصول الإدارة والتنظيم، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، ط02، السودان، 2009.
23. زعموم، خالد: الاتصال التنظيمي، منشورات جامعة الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 2009.
24. سلوى عثمان الصديقي وآخرون: أبعاد العملية الاتصالية رؤية نظرية وعلمية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1999.
25. سعاد نائف برنوطي: أساسيات إدارة الأعمال، دار وائل، الأردن، د س ن.
26. سلمان محمود العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط03، الأردن.

27. سليمان محمد الطماوي: مبادئ علم الإدارة العامة، مطبعة جامعة عين شمس، ط07، مصر، 1987.
28. شريف الحموي: مهارات الاتصال، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، ط01، الأردن، 2007.
29. صالح بن نوار: فاعلية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، مخبر علم الاجتماع الاتصال للبحث والترجمة، قسنطينة، 2004.
30. صالح بن نوار: الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري قسنطينة، العدد15، 2004.
31. صديق محمد عفيفي وآخرون: السلوك التنظيمي، مكتبة جامعة عين شمس، مصر، 2003.
32. صلاح الدين محمد عبد الباقي: السلوك الإنساني في المنظمات، د د ن، مصر، 2000.
33. طريف شوقي فرج وآخرون: علم النفس ومشكلات الصناعة، دار غريب للنشر والتوزيع، مصر، 1996.
34. عزي عبد الرحمان، عشوي مصطفى: عالم الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
35. عزي عبد الرحمان: الإعلام والتسيير، بعض الاختلالات في الوضعية الانتقالية، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر03، المجلد 03، العدد01، 1992.
36. علي حامد هارون: معوقات الاتصال التنظيمي في منظمات الأعمال دراسة وصفية تحليلية، مجلة كلية الفنون والإعلام، جامعة مصراتة، ليبيا، العدد 09، 2020.
37. عبد الله محمد عبد الرحمان: إدارة المؤسسات الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، مصر، 2009.
38. عبد الكريم أبو مصطفى: الإدارة والتنظيم (المفاهيم الوظائف العمليات)، د د ن، 2001.
39. عشوي مصطفى: أسس علم النفس التنظيمي الصناعي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992.
40. عبد الباري درة وآخرون: الإدارة الحديثة المفاهيم والعمليات، المركز العربي للخدمات الطلابية، الأردن، 1994.
41. عبد المعطي محمد عساف: السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المعاصرة، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 1999.
42. عبد الغفار حنفي: السلوك التنظيمي وإدارة الفاعلين، الدار الجامعية، مصر، 1990.
43. عبد الكريم درويش وليلى تكللا: أصول الإدارة العامة، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر.
44. عبد الرحمان عبد الباقي عمر: الاتصالات في مجال الإدارة، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، مصر، 1997.
45. عمر وصفي عقيلي: الإدارة أصول ومفاهيم، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 1997.
46. عبد الغفور يونس: تنظيم وإدارة الأعمال، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، لبنان، 1971.

47. عليان مصطفى وعبد الدبس محمد: وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعلم، دار صفاء للنشر، ط02، الأردن، 2003.
48. علي محمد عبد الوهاب: معوقات الاتصال في الجماعات، مكتبة عين شمس، مصر، 1993.
49. عواج سامية وآخرون: العلاقات العامة من التقليدي إلى الإلكتروني، عالم الكتاب الحديث، الأردن، 2009.
50. فاطمة بنت عليان السفيناني: الاتصال التنظيمي وعلاقته بأسلوب إدارة الصراع، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، السعودية، 2009.
51. فاطمة دريدي، أمال زرفاوي: نماذج الاتصال التنظيمي في ضوء الفكر الإداري المعاصر، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، جامعة سطيف02، العدد 02، 2021.
52. فضيل دليو: وسائل الاتصال وتكنولوجياته، منشورات جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، د س ن.
53. فضيل دليو: اتصال المؤسسة (إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة)، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2003.
54. فضيل دليو: الاتصال مفاهيمه نظرياته ووسائله، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2003.
55. محمد ناجي الجوهري: الاتصال التنظيمي، دار الكتاب الجامعي، ط01، الإمارات، 2000.
56. محمد فهيم العطروري: العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة أو الشركات، عالم الكتاب، مصر، 1989.
57. محمد منير حجاب: الموسوعة الإعلامية، دار الفجر للنشر والتوزيع، المجلد الأول، مصر، 2003.
58. محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي: المداخل الأساسية للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط01، مصر، 1995.
59. محمد بن علي المانع: تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء دراسة تطبيقية على الضباط العاملين في الأمن العام، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009.
60. محمد رفعت عبد الوهاب، ابراهيم عبد العزيز شبحجا: أصول الإدارة العامة، دار المطبوعات الجامعية، مصر، 1998.
61. محمد يسري ابراهيم دعبس: الاتصال والسلوك التنظيمي، البيتاش سنتر للنشر والتوزيع، مصر، 1999.
62. محمد قاسم القريوتي: السلوك التنظيمي، دار وائل للنشر والتوزيع، ط05، الأردن، 2005.
63. محمد صاحب سلطان: العلاقات العامة ووسائل الاتصال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط01، 2011.
64. مداس أحمد: الاتصال التنظيم حقل معرفي متميز، مجلة المداد، جامعة الجلفة، العدد01.

65. محمد أعمار فتيحة، رتيبي الفضيل: الاتصال غير الرسمي وأثره في صناعة القرار بالمنظمة الخدمائية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، جامعة سطيف 02، العدد 02، 2021.
66. معجم، مجاني للطلاب: دار المجاني، ط 05، لبنان، 2001.
67. محجر ياسين، الهاشي لوكيا: تأثير برامج الاتصال التنظيمي في الأداء، مجلة الباحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة ورقلة، العدد 07، 2012.
68. محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط 03، الأردن.
69. ميشيل أرمسترونج: إذا كنت مديرا ناجحا كيف تكون أكثر نجاحا، مكتب جريب للترجمة، لبنان، 2001.
70. منال هلال المزهرة: نظريات الاتصال، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط 01، الأردن، 2012.
71. كتفي جميلة: معوقات الاتصال التنظيمي في المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة المسيلة، المجلد 09، العدد 02، 2019.
72. كفان سليم: دراسة مدى فاعلية الاتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في اتخاذ القرارات التنظيمية، رسالة ماجستير في علم النفس وعلوم التربية، جامعة منتوري قسنطينة، 2005.
73. كيث ديفينز: السلوك الإنساني في العمل، ترجمة: سيد عبد الحميد مرسي، دار النهضة، مصر، 1974.
74. هشام كرميش وحرورية شريط: الاتصال ودوره في إدارة الصراع التنظيمي في المنظمات الحديثة مقارنة نظرية تحليلية، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة باتنة، المجلد 17، العدد 01، 2022.
75. ريتشارد هال: المنظمات، ترجمة: سعيد بن محمد الهاجري، معهد الإدارة العامة، ط 05، السعودية، 2001.
76. طريف شوقي فرج وآخرون: علم النفس ومشكلات الصناعة، دار غريب، مصر.
77. طارق المجذوب: الإدارة العامة، الدار الجامعية للطباعة والنشر، لبنان، 2000.
78. ناصر دادي عدون: الاتصال وكفاءته في المؤسسة الاقتصادية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2010.
79. هالة منصور: الاتصال الفعال مفاهيمه وأساليبه ومهامه، المكتبة الجامعية، مصر، 2000.
80. ALLEX Muchielli, Les sciences de l'information et de la communication, Edition Hachette, Pari, 2001.
81. Angason Q: behavioral aspects of Communication simulated setting, JOURNAL OF BEHAVIORAL SCIENCES, VOL 6 NO 13 WINTER, 2007.

82. Alex muchielli.b: Rôles et communication dans l'organisation "connaissance du problème", les édition esf- -entreprise moderne, D' édition et les libraires techniques, paris, France, 1983.
83. Stephen Robbins, Organizational Behavior, N .J: Prentice Hall, 2001.
84. P. Casse, Ay. couhaere: les outils de la communication, efficace, chotard et associe éditeur, 1984.
85. Oxford: shorten English Dictionary, 1970.
86. William Leffingwell, Edwin Robinson, Text book of office Management, Tat McGraw-Hill Book, New Delhi, 1980.