

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم : علوم الإعلام والاتصال



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر

الميدان : العلوم الإنسانية

القسم : علوم الإعلام والاتصال

التخصص : الاتصال الجماهيري والوسائط الجديدة

الموضوع :

واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة التربوية الجزائرية  
( دراسة ميدانية ثانوية الامير عبد القادر بتقرت )

الأستاذ المشرف :

د.كاوجة محمد الصغير

من إعداد الطلبة :

مرخوفي ضياء الحق

ميموني عبد المؤمن

الاسم و اللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
د. خافج كريمة	أستاذ محاضر ب	جامعة ورقلة	رئيسا
د. كاوجة محمد الصغير	أستاذ محاضر أ	جامعة ورقلة	مشرفا و مقرا
د. بوكرموش عيسى	أستاذ مساعد أ	جامعة ورقلة	عضوا و مناقشا

السنة الجامعية: 2022/2021



## شكر وعرfan

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين نبينا

محمد وعلى آله وصحبه أجمعين أما بعد نشكر الله العلي القدير على توفيقه بإتمام

هذا العمل، فهو عز وجل أحق بالشكر والحمد سبحانه وتعالى لا يسعنا في هذا

المقام إلا أن أنسب الفضل لأصحابه، فأخص بالذكر أستاذنا المشرف الدكتور

كاوجة محمد الصغير الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه القيمة فله جزيل الشكر

والعرفان بالجميل على تحمله وصبره طيلة إنجاز هذه الدراسة، فألف شكر له جزاه

الله كل خير

ونتقدم بالشكر والعرفان لجميع أساتذة قسم علوم الإعلام والاتصال دون أن ننسى

اساتذة وموظفي ثانوية الامير عبد القادر بمدينة تقرت على طيبة كرمهم .

## الاهداء

بعد الصلاة والسلام على رسول الله اهدي ثمرة جهدي المتواضع إلي أُمي الغالية

أطال الله في عمرها والى سندي في الحياة أبي حفظه الله والى كل افراد عائلتي،

والى زميلي في المذكرة ميموني عبد المؤمن والى كل أصدقاء الدراسة دون استثناء،

إلى من أنار لي الطريق في سبيل تحصيل ولو قدر بسيط من العلم والمعرفة

وتحية سامية لأساتذة قسم علوم الإعلام والاتصال الكرام، إلى كل من ترك أثرا طيبا في

مسيرتي الدراسية .

مرخوفي ضياء الحق



# الإهداء

أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع إلى نور القلب والعقل ومنبع

الأمل والعمل والجد، إلى من شجعنا وجعلنا نحمل شعلة العلم وسلاح الزمن

أمي و أبي، إلى من احتواهم قلبي ولفظهم لساني إخواني الأحباء إلى رفقاء

وزملائي وتحية سامية لأساتذة قسم علوم الإعلام والاتصال

وكذا زميلي في المذكرة مرخوفي ضياء الحق

وإلى كل طلبة دفعة ماستر اتصال جماهيري ووسائط جديدة بجامعة قاصدي مرياح دفعة

2022

ميموني عبد المؤمن

## الملخص

تهدف الدراسة إلى معرفة واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة التربوية الجزائرية دراسة ميدانية بثانوية الامير عبد القادر بتقرت .

حيث تم الاعتماد على أسلوب العينة القصدية حيث بلغ عددهم 30 مفردة .

واعتمدنا في الدراسة على المنهج الوصفي وذلك باستعمال استمارة الاستبيان لجمع البيانات من المبحوثين، حيث قسمت الدراسة إلى جانب منهجي و اخر تطبيقي الذي تم فيه التحقق من صحة الفرضيات.

وبعد إجراء الدراسة الميدانية على أساتذة و إداريي الثانوية توصلنا إلى مجموعة من النتائج أهمها

- أغلبية الموظفين يجدون سهولة في الاتصال بالمدير وهذا ما اكده المبحوثين بنسبة 63.3%.

- الوسيلة المفضلة للاتصال بالمدير من طرف معظم الموظفين تكون عبر الاتصال الشخصي .

- لاحظنا ان هناك رسمية في التواصل بين الموظفين و المدير .

- أغلبية الموظفين يبلغون انشغالاتهم للإدارة العليا عبر الاتصال الشخصي.

- الوسيلة الأكثر مساهمة في تحسين فعالية الاداء داخل المؤسسة هناك عدة وسائل ابرزها الزيارات الميدانية والبريد الالكتروني و التعليمات الكتابية وهذا حسب إجابات افراد العينة.

- اغلب المكاتب الادارية في المؤسسة غير مزودة بوسائل اتصال حديثة .

- يعتمد افراد المؤسسة على اشكال الاتصال الصاعد و النازل و الافقي من اجل تحقيق الاداء المهني في المؤسسة.

- نادرا ما يواجه الموظفين في المؤسسة صعوبات في التواصل مع الادارة العليا .

- من النادر ما يواجه الموظفين في المؤسسة صعوبات في الاتصال مع بعضهم البعض .

**الكلمات المفتاحية :** الاتصال، الاتصال الداخلي، المؤسسة التربوية .

## Summary

The study aims to know The reality of internal communication in the Algerian educational institution, a field study at Al amir Abdelkader touggourt High School.

Where the intentional sampling method was relied upon, as their number reached 30 individuals.

And the We relied on the study method descriptive by using Form Except You will report to Collecting data from the respondents, Where the study was divided into a methodological and an applied side, in which the hypotheses were verified.

After conducting a field study on secondary school teachers and administrators, we concluded: to a set of most important results

The majority of employees find it easy to contact the manager.

The preferred method of contacting the manager by most employees is through personal contact.

- We noticed that there is a formality in the communication between employees and the manager.

- The majority of employees communicate their concerns to senior management through personal contact.

- The most contributing means to improving the effectiveness of performance within the institution. There are several means, most notably field visits, e-mail and written instructions, and this is according to the answers of the sample members.

Most of the administrative offices in the institution are not equipped with modern means of communication.

The members of the organization depend on the upward, downward and horizontal forms of communication as a whole in order to achieve professional performance in the organization.

The employees in the organization rarely encounter difficulties in communicating with senior management.

It is rare for the employees in the organization to encounter difficulties in communicating with each other.

keywords :Communication, internal communication, educational institution.

# فهرس المحتويات



الصفحة	فهرس العناوين
I	الشكر والعرفان
II	الإهداء
IV	فهرس المحتويات
VII	فهرس الجداول
X	فهرس الأشكال
XII	ملخص الدراسة
أ	مقدمة
<b>الفصل الأول : الإطار المنهجي</b>	
20	تحديد مشكلة الدراسة
20	تساؤلات الدراسة
21	فرضيات الدراسة
21	أسباب اختيار الموضوع
21	الاسباب الذاتية
21	الاسباب الموضوعية
22	أهمية الدراسة
22	أهداف الدراسة
26-22	مفاهيم و مصطلحات الدراسة
27-26	مجالات وحدود الدراسة
28-27	مجتمع البحث وعينة الدراسة
28	المنهج المستخدم في الدراسة
29-28	أدوات جمع البيانات
31-30	المداخل النظرية للدراسة
35-32	الدراسات السابقة

## الفصل الثاني : الجانب التطبيقي للدراسة

42-38	البيانات الشخصية لافراد عينة الدراسة
59-43	عرض و تحليل بيانات المحاور
61	النتائج العامة

فهرس

الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	جدول يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	38
02	جدول يوضح توزيع عدد أفراد العينة حسب السن	39
03	جدول يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل	40
04	جدول يوضح توزيع أفراد العينة حسب مستواهم التعليمي	41
05	جدول يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	42
06	جدول يمثل سهولة اتصال أفراد العينة بالمدير	43
07	جدول يمثل الوسيلة المفضلة للاتصال بالمدير	44
08	جدول يمثل صفة التواصل مع المدير تكون رسمية ام لا	45
09	جدول يمثل كيفية التواصل مع الزملاء داخل المؤسسة	46
10	جدول يمثل التواصل بصفة غير رسمية بين الأساتذة والاداريين فيما بينهم يساعد على خلق علاقات إنسانية	47
11	جدول يمثل كيفية تبليغ الانشغالات للإدارة العليا	48
12	جدول يمثل الوسيلة الأكثر مساهمة في تحسين فعالية الأداء داخل المؤسسة	49
13	جدول يوضح تزود المكاتب الادارية في المؤسسة بوسائل اتصالية حديثة ام لا	50
14	جدول يوضح شكل الاتصال الشائع الذي يساعد في تحقيق الاداء المهني في المؤسسة	51
15	جدول يوضح مدى سماح الوسائل المعتمدة من قبل المؤسسة بوصول المعلومة	52
16	جدول يوضح وجود صعوبات في عملية الاتصال مع الزملاء الموظفين	53
17	جدول يوضح سبب الصعوبات التي يواجهها الموظفين في عملية الاتصال مع الزملاء	54
18	جدول يوضح مدى وجود صعوبات في التواصل مع الادارة العليا.	55
19	جدول يوضح طبيعة المشاكل الاتصالية التي تعاني منها المؤسسة	56
20	جدول يمثل سرعة وصول التعليمات الإدارية	57



58	جدول يوضح مدى تأثير الشخصية المتسلطة للمدراء على عملية الاتصال داخل المؤسسة	21
59	جدول يوضح ان تعرض احد الموظفين لمشكل مع احد الزملاء كان سببه سوء الاتصال	22

# فهرس الأشكال

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل
38	دائرة نسبية تبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	01
39	دائرة نسبية تبين عدد أفراد العينة حسب السن	02
40	دائرة نسبية تبين الأقدمية في العمل	03
41	دائرة نسبية تبين المستوى التعليمي	04
42	دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	05
43	دائرة نسبية تمثل سهولة أفراد العينة بالمدير	06
44	دائرة نسبية تمثل الوسيلة المفضلة للاتصال بالمدير	07
45	دائرة نسبية توضح صفة التواصل مع المدير	08
46	دائرة نسبية تمثل كيفية التواصل مع الزملاء داخل المؤسسة	9
47	دائرة نسبية تمثل التواصل بصفة غير رسمية بين الأساتذة والاداريين فيما بينهم يساعد على خلق علاقات إنسانية .	10
48	دائرة نسبية تمثل كيفية تبليغ الانشغالات للإدارة العليا داخل المؤسسة	11
49	دائرة نسبية يمثل الوسيلة الأكثر مساهمة في تحسين فعالية الأداء داخل المؤسسة	12
50	دائرة نسبية توضح تزود المكاتب الادارية في المؤسسة بوسائل اتصالية حديثة ام لا	13
51	دائرة نسبية توضح شكل الاتصال الشائع الذي يساعد في تحقيق الاداء المهني في المؤسسة	14
52	دائرة نسبية توضح مدى سماح الوسائل المعتمدة من قبل المؤسسة بوصول المعلومة	15
53	دائرة نسبية توضح وجود صعوبات في عملية الاتصال مع الزملاء الموظفين	16

54	دائرة نسبية توضح سبب الصعوبات التي يواجهها الموظفين في عملية الاتصال مع الزملاء	17
55	دائرة نسبية توضح يوضح مدى وجود صعوبات في التواصل مع الادارة العليا	18
56	دائرة نسبية توضح طبيعة المشاكل الاتصالية التي تعاني منها المؤسسة	19
57	دائرة نسبية تمثل سرعة وصول التعليمات الإدارية	20
58	دائرة نسبية توضح مدى تأثير الشخصية المتسلطة للمدراء على عملية الاتصال داخل المؤسسة	21
59	دائرة نسبية توضح ان تعرض احد الموظفين لمشكل مع احد الزملاء كان سببه سوء الاتصال	22



# مقدمة

## مقدمة :

يعتبر الاتصال من المواضيع التي اهتم بها الباحثون منذ القدم و الذي بفضله يستطيع الانسان ادراك و معرفة و فهم حاجاته و مبعثياته و هذا من خلال اتصالاته بذاته ثم التعبير عن هذه الحاجات بواسطة احتكاكه مع غيره، وبعد الاتصال وسيلة مهمة لا غنى عنها في الوجود الإنساني، ويعتبر ركنا رئيسيا من اساسيات و مقومات بناء الحضارة، و مر الاتصال بعدة مراحل جاءت بداية من عصر التخاطب بالرموز و الاشارات مرورا باختراع الة الطباعة بالمانيا 1435 م و كانت هذه النقطة تحول كبير في البشرية اضافة لظهور الثورة الصناعية في اوربا التي افرزت روح المبادرة الفردية و كذا ظهور فكرة الاختراع و الابتكار وكانت هذه المرحلة مرحلة مفصلية والتي انتجت للبشرية جمعاء ابتكارات و اختراعات كثيرة ابرزها اختراع التلفاز و الاذاعة و التليغراف و الهاتف الخ... وكذلك التطور الرهيب في القطاع التكنولوجي و التقني لوسائل الاعلام و الاتصال مثل الانترنت و السوشيل ميديا و انتشار الاقمار الصناعية و التي جعلت من الاتصال كعملية حتمية على البشرية نظرا للادوار التي يلعبها و اصبح للاتصال علما قائما بذاته مؤسسا وفقا لعدة مرتكزات و نظريات و ابحاث ودراسات اكاديمية و زادت اهمية الاتصال في العصر الحديث و اصبح عنصرا حيويا و نشاطا فعالا و ديناميكا و اجتاح جل الميادين و قطاعات الحياة مثل التنظيمات و الشركات و المؤسسات سواءا كانت اقتصادية او ثقافية او تربوية او اجتماعية، و حتى الادارات داخل التنظيمات و الهياكل واصبحت عملية الاتصال و التواصل ضرورة في حياتنا اليومية نظرا لأهميته البالغة و التي تزداد يوما بعد يوم، و لم يبق مصطلح او لفظ الاتصال مصطلحا جامدا بل اجتاحه التغيير و التجديد انبثقت عنه العديد من الانواع و الانساق و هذا راجع لحجم الدراسات و الابحاث في حقل البحث العلمي و الاكاديمي و ظهرت انواع جديدة مثل الاتصال الافقي و العمودي و اللفظي و غير اللفظي و الصاعد و النازل و ايضا ظهور شكل الاتصال الخارجي و الداخلي، وهذا الاخير يعتبر ركيزة اساسية داخل المؤسسات حيث يعمل على تسيير و تحسين و تحقيق التنسيق بين العمال و الموظفين و كلما كان الاتصال منظما و ممنهجا وفق

استراتيجيات و تخطيط ذا بعد و تسطير الاهداف و الغايات بالتالي تكون النتائج حسنة وفق لما تم تحديده مسبقا .

ومن هنا نخص المؤسسة التربوية الجزائرية و التي تعتبر اداة حيوية في المجتمعات من جهة و لان التربية هي المدخل الى التنمية من جهة أخرى، وايضا من اجل معرفة الظروف الحقيقية داخل المؤسسة و جاءت هذه الدراسة لتصف لنا واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة التربوية و اخذنا ثانوية الامير عبد القادر بتقريت كنموذجا لنحاول التعرف على انماط الاتصال السائدة فيها و بالاخص الاتصال الداخلي و مدى تأثيره على موظفي و اساتذة الثانوية وقمنا بتقسيم الدراسة الى جانبين .

اولا الاطار المنهجي: و الذي تناولنا فيه الاشكالية و التساؤلات الفرعية ثم اهداف الدراسة اهميتها واسبابها و تحديد مفاهيم الدراسة ثم مجالاتها و المنهج و العينة ومن ثم الدراسات السابقة .

ثانيا الاطار التطبيقي : قمنا بتخصيصه لزيارة الثانوية ثم تفرغ البيانات التي جمعناها من خلال الاستبيان و تفسيرها و التوصل الى اهم النتائج.

# الفصل الأول



## تحديد اشكالية الدراسة :

يعد الاتصال من اكثر المواضيع التي شغلت اهتمام المفكرين في مختلف الفروع المعرفية والمجالات العلمية، فهو العامل المساعد على استقرار الحياة الانسانية و ازدهارها، ويعود له الفضل الاكبر في نمو الفكر الانساني و تطوره، وتقدم الامم والحضارات الإنسانية، وقد اعتبر الكثير من الباحثين ان الاتصال يعتبر المعيار المهم الذي يقاس به مدى رقي الامم، ولقد تعددت الوسائل والاساليب التي استخدمها الانسان في حياته للتواصل مع الاخرين و للتعبير عن الافكار و الاراء التي يحملها و المشاعر و الاحاسيس التي تجول في نفسه .

ان عملية الاتصال لم تعد عبارة عن مجرد ملاحق او اضافات فقط بل اصبحت عنصرا اساسيا في التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات كما يعد الاتصال عملية حيوية لنجاح و استمرارية المؤسسة باختلاف مجالاتها منها الاقتصادية و الثقافية والاجتماعية و التربوية، ونخص بالذكر شكل من اشكال الاتصال الا و هو الاتصال الداخلي الذي يعتبر ذو اهمية ودور فعال داخل المؤسسة وهو العملية التي تتم من خلالها تعديل السلوك الذي تقوم به الجماعات و الافراد داخل التنظيمات من خلال تبادل الرسائل و التعليمات لتحقيق اهداف تنظيمية .

وتعتمد اغلب المؤسسات المحلية في الجزائر على هذا النوع من الاتصال لتفعيل العلاقات الداخلية بين العمال و الموظفين، ومن هنا نخص بالذكر المؤسسات التربوية و بالخاص محل اجراء دراستنا المتمثل في ثانوية الامير عبد القادر بمدينة تفرت .

ومن هنا نطرح سؤال اشكاليتنا : ما هو واقع الاتصال الداخلي ثانوية الامير عبد القادر تفرت ؟

## التساؤلات الفرعية :

1- ما طبيعة الاتصال الداخلي في المؤسسة التربوية الجزائرية ثانوية الامير عبد القادر تفرت؟

2- ماهي اهم وسائل الاتصال المنتهجة داخل المؤسسة لنجاح العملية الاتصالية للافراد العاملين فيها؟

3- ما هي المعوقات التي تقف في وجه نجاح العملية الاتصالية داخل

المؤسسة التربوية ؟

**فرضيات الدراسة :**

تعتبر الفروض محور البحث العلمي، إذ تعبر عن جزئيات المشكلة التي يدور حولها موضوع البحث العلمي وتحاول تغطية جميع جوانب وأبعاد الدراسة كما أنها تقدم تفسيراً أولياً أو بصريح العبارة تعطي حلول مؤقتة لأسئلة للظاهرة المراد دراستها إلى حين إثبات صحتها من عدمها وذلك في مرحلة تحليل نتائج الدراسة التطبيقية من البحث ومن بين شروط صياغة الفرضيات الوضوح وخلوها من الغموض والإبهام كما يشترط فيها قبولها للفحص والاختبار وكذا التحليل والتفسير يتقبلها العقل والمنطق، وعليه تم صياغة فرضيات دراستنا على النحو التالي :

**الفرضية الأولى:** توجد بنية تحتية في المؤسسات التربوية من شأنها تشكيل الاتصال باشكاله .

**الفرضية الثانية :** دور الاتصال الداخلي في زيادة الدافعية للعمل لدى الاساتذة و الاداريين في المؤسسات التربوية .

**الفرضية الثالثة :** توجد عوائق و تحديات تقف في وجه سيرورة الاتصال في المؤسسات التربوية .

**اسباب اختيار الموضوع :**

**اسباب ذاتية:**

- الاهتمام البالغ بالاتصال و الرغبة في التعرف على خطته داخل الثانوية.
  - الرغبة في اكتشاف واقع الاتصال داخل المؤسسة التربوية .
  - محاولة معرفة مكانة الاتصال الداخلي في الثانوية .
  - بحكم ان عنوان موضوع مذكرتنا في الليسانس كانت حول الاتصال الداخلي .
- اسباب موضوعية :**

- التعرف على مدى استراتيجية الاتصال الداخلي في ثانوية الامير عبد القادر.
- اثراء البحوث العلمية و الاكاديمية بمثل هذه البحوث .
- محاولة كسب قاعدة منهجية في البحوث .

- ابراز اهمية الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسات .
  - معرفة اهم الوسائل داخل الثانوية لتسهيل عملية الاتصال و نقل المعلومات والتفاعل فيما بينهم .
  - قابلية الموضوع للانجاز و الدراسة .
- اهمية موضوع الدراسة :**

تكمن اهمية الدراسة في اهمية الموضوع في حد ذاته و تتجلى الاهمية لدراستنا لما سنتريه من معلومات حول الاتصال الداخلي و السعي لابرار فاعليته و دوره داخل الثانوية و المؤسسات التربوية بشكل عام، و هذه الدراسة تساعدنا على معرفة دور الاتصال الداخلي ومدى تأثيره داخل المؤسسة التربوية .

### اهداف الدراسة :

- الاجابة عن تساؤلات الدراسة .
  - محاولة التعرف على الاليات وتقنيات الاتصال الداخلي و مدى مساهمته في الثانوية .
  - الكشف عن واقع الاتصال الداخلي في الثانوية .
  - ابراز الدور و المكانة التي يحتلها الاتصال الداخلي في المؤسسة التربوية .
- تحديد مفاهيم الدراسة :** تعتبر عملية تحديد المفاهيم والمتغيرات الأساسية لدراسة أو بحث ما الركيزة الرئيسية للشرع في العمل الأكاديمي والعلمي والتي بدورها تساعد وتساهم في حصر مجال وحدود الدراسة ووضعها في المسار الصحيح وقد تم تحديد متغيرات دراستنا هذه وكانت على النحو الاتي :

1- **مفهوم الاتصال:** يعرف لغة يعود أصل كلمة communication المشتقة من الكلمة اللاتينية communis التي تعني الشيء المشترك كما تعني ذات الشيء في اللغة الانجليزية وتعني عملية نقل المعلومات والبيانات والآراء والأفكار داخل المجتمع<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> . بسام عبد الرحمان مشاقبة، نظريات الاتصال ، دار اسامة للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن 2015 ، ص22.

يعرفه محمد عبد الحميد العملية الاجتماعية التي بمقتضاها تبادل المعلومات والأفكار في رموز دالة بين أفراد والجماعات داخل المجتمع.<sup>1</sup>

وتعرفه جمعية إدارة الأعمال الأمريكية بأنه أي سلوك ينتج عنه تبادل المعنى وتعرفه الجمعية القومية لدراسة الاتصال بأنه تبادل مشترك للحقائق أو الأفكار أو الأحاسيس أو الآراء، مما يتطلب عرضاً واستقبالاً يؤدي إلى التفاهم المشترك بين آفة العناصر بغض النظر عن وجود أو عدم وجود انسجام ضمني.

وعرفه عالم الاتصال الشهير ولبر شارب عام 1977 الاتصال بأنه: المشاركة في المعرفة عن طريق استخدام رموز تحمل معلومات.<sup>2</sup>

يعرف "ANDERSON أندرسون" الاتصال بأنه "نقل و استلام مع فهم للخواطر و التعليمات و المعلومات.<sup>3</sup>

2- الاتصال الداخلي : يعرفه ابراهيم ابو يعقوب بأنه عبارة عن اتصال منطوق و مكتوب يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي و الجماعي، ويساهم في تطوير اساليب العمل و تقوية الروابط الاجتماعية بين الموظفين.<sup>4</sup>

كما تعرفه منال طلعت محمود الاتصال الداخلي هو دراسة و تطبيق مجموعة من المؤشرات و الوسائل التي بواسطتها تنظم المؤسسة اتصالها مع محيطها.<sup>5</sup>

ويعرفه البعض بأنه اساس النظام الاجتماعي وعماد العلاقات الاجتماعية في المؤسسة، و لتوطيد العلاقة لابد ان توجد اتصالية بين اعضاء المؤسسة بغية نشر المعلومة الحقائق و الافكار ليتسنى لهم تأدية اعمالهم بكفاءة لذا يصف كل من كانز و كاهن بأنها وحدة اعلامية لكونها تقوم اساسا على البيانات و الحقائق المتبادلة بين افراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم.<sup>6</sup>

1 . حسن عماد مكاوي، ليلي حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، ط1، 1998، ص ص 23-25.

2 . حسن عماد مكاوي، عاطف عدلي العبد، نظريات الاعلام، مركز بحوث الراي العام، 2007، ص5.

3 . اوربية نضال، واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، جامعة ابي بكر بلقايد، كلية العلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير، 2015-2016، ص 9 .

4 . خنيفر وفاء، دور الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمائية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، جامعة ورقلة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم العلوم التجارية، 2013-2014 ص 3

5 .منال طلعت محمود، مدخل الى تعلم الاتصال، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2001، ص22.

6 .مكي دارجة سامية، سنوسي فاطمة، الاتصال الداخلي في المؤسسات الاعلامية، مذكرة لنيل شهادة الماستر جامعة مستغانم، كلية العلوم الاجتماعية، قسم علوم الاعلام و الاتصال، 2015-2016 ص 26.

ان الاتصال الداخلي يتم داخل حدود المؤسسة، و يستخدم قنواتها التنظيمية لتبادل المعلومات بين الاجزاء المكونة لها.<sup>1</sup> و الحديث عن اشكال الاتصال داخل المؤسسة، يتبادر الى الذهن التقسيم بين الرسمي و غير الرسمي، وهناك من يقسمها الى اتصالات صاعدة و نازلة و جانبية او افقية، و كلها تستجيب الى قنوات الاتصال المستعملة، و التي يمكن حصرها في ثلاثة انواع رئيسية الاتصال الفردي، التنظيمي و الجماهيري.<sup>2</sup>

-الاتصال الفردي: هو اتصال شخصي بين فردين داخل المؤسسة سواء كان ذلك بارسال او استقبال الرسائل لأهداف متعددة سواء بالنشاط العادي للمؤسسة او لإقامة علاقات خارج الوظائف المحددة للأشخاص.

- الاتصال الوظيفي او التنظيمي: هو تحويل الرسائل الاتصالية في اطار عمل التنظيم و الوظائف او وحدات المؤسسة المختلفة و يتطلب على الاقل مرسلا و مستقبلا.

- الاتصال الجماهيري: هو تحويل الرسائل الى عدد كبير من الاشخاص اين المرسلون و المستقبلون اكثر الى حد لا يمكن تحديد هوياتهم كلية.

ويمكن تصنيف الاتصال الذي يتم داخل المؤسسة الى نوعين رئيسيين هما:

أ/ اتصالات رسمية: يقصد بها الاتصالات التي تتم في اطار القواعد التي تحكم المؤسسة و تتبع القنوات و المسارات التي يحددها البناء التنظيمي الرسمي، وهي تأخذ ثلاث اتجاهات:

-الاتصالات الهابطة: هي اتصالات تهدف الى نقل المعلومات بخصوص العمل من قمة التنظيم او من المديرين الى العمال وهي اتصالات من اعلى الى اسفل وتشمل هذه المعلومات القرارات الادارية الاوامر و التعليمات المتعلقة باستراتيجيات المؤسسة و التوجيهات.

- الاتصالات الصاعدة: و تتجه عكس الاولى من الهيئات السفلى المرؤوسين الى الانظمة العليا او الرؤساء و هي تتضمن تقارير يعدها المرؤوسين و التي يوجهونها

1. د.علي الشراوي، العملية الادارية وظائف المديرين، الاسكندرية، دار الجامعة الجديدة ، 2002، ص427.

2. محمد قادري، الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق دراسة حالة مؤسسة الخزف المنزلي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص ادارة اعمال، 2009-2010، ص57

الى رؤسائهم، معلومات تفيد انشغالات العمال و كل ما تعلق بهم من مشاكل في العمل، شكاوي تتطلب حولا من المستويات الاعلى في التنظيم، تحسينات يريدونها او تغيرات مقترحة فهي تفتح لهم المجال لإبداء رأيهم حول وظيفتهم و مؤسستهم بشكل عام.

- الاتصالات الافقية: تعتبر اساسا لفعالية العمليات الاتصالية فهي تمر عبر الادارات والمصالح الوظيفية المختلفة اي تتم بين موظفين المستوي الاداري الواحد بهذف التنسيق بين جهوده، بمعنى انها توحد بين الاشخاص الذين يعملون في نفس المستوي الاداري وهي اكثر من ضرورة لإحداث التنسيق المطلوب والانسجام بين مختلف الاقسام والادارات وضمان عدم التداخل وتحقيق التكامل.

ب/ اتصالات غير رسمية: وتعرف بهذا الاسم نظرا لأنها تحدث خارج المسارات الرسمية المحدودة للاتصال، وهو تلك العلاقات التي تتم بين المستويات المختلفة متخطية حدود السلطة الصارمة وهذه الاتصالات في اي حال من الاحوال تعبر عن رغبة الافراد في عدم الانعزال عن بعضهم البعض بهدف اشباع حاجاتهم الاجتماعية و النفسية اذ يعتبر الاتصال العمود الفقري الذي تبنى عليه كل صور التفاعل الاجتماعي في التنظيمات غير الرسمية فهي من جهة اخري تسمح بنقل الاتجاهات الافكار والمشاعر المختلفة بين اعضاء المنشأة الواحدة فالتنظيمات الرسمية تنتج عنها في العديد من الاحيان عقبات اتصالية نتيجة الصرامة الكبيرة في اجراء هذه العملية الحيوية والرقابة المفروضة عليها اذ هذا النوع من التنظيمات يسبب بطئ في الاتصالات التي تمر علي قنوات متعددة طويلة اضافة الي تميزها بقلة المرونة والدافعية المحدودة لذاتية الفرد نتيجة عدم توفر حرية للحركة اللازمة....

فهذه الصعوبات الاتصالية التي ادت الي التفكير بالضرورة في التخفيف من صرامة هذه المنظمات وفسح المجال امام الاتصالات غير الرسمية التي تحدها كذلك عوامل داخل المنظمة فغالبا ما تكون الجماعات غير الرسمية النفس مكان الممارسة لهذا النوع من الاتصال من نفس مكان الشغل او الطبقة الإدارية، السن، الخبرة الي غير ذلك.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محمد قادري، الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية ...، مرجع سابق، ص ص 58 59 .

3- تعريف المؤسسة التربوية: تقوم التربية بتنمية قدرات الافراد دمجهم في ثقافة مجتمعهم و تزويدهم بالقيم و الاتجاهات و المعارف التي تمكنهم من التجديد و الابتكار و الاستجابة للتغيرات السريعة، و لهذا اهتمت التربية بتجاوز مرحلة تقليد الطلاب المعارف، و ركز على احداث تغيرات بنائية اساسية في فلسفة و بنية التربية و التعليم و محتواه و طرائقه، كي يساهم في اظهار اتجاهات جديدة وثيقة صلة بالتنمية . فالتنمية نتاج مهارة و قيم موجهة نحو تحقيق الأهداف، و هنا تبدو اهمية المؤسسة التربوية لخدمة مطالب التنمية و الاسهام فيها.<sup>1</sup>

ركز هذا التعريف على اسهام المؤسسة التربوية في تنمية قدرات الافراد و دمجهم في المجتمع باعتباره تنظيم اجتماعي مصغر وظيفته تلقين المعارف و الخبرات.

4- التعريف الاجرائي للمؤسسة التربوية: هي عبارة عن مكان يتم فيه النقاء فئات عمرية مختلفة من اجل تلقي العلم، يعرف باسم المؤسسة التربوية التعليمية، تتكون من أعضاء الهيئة التدريسية الأساتذة و الإداريين وتكون مفتوحة امام جميع التلاميذ، وظيفتها تتمثل في تزويدهم بالدروس و المعلومات لأجل تحقيق مجموعة من الأهداف المعرفية و السلوكية، ويتم ذلك وفق نظام متكامل ومنتاسق.

### مجالات وحدود الدراسة:

تحتل مجالات وحدود الدراسة أهمية ومكانة كبيرة ضمن البحوث الأكاديمية والدراسات التطبيقية وتعد ركن أساسي فيها إذ أنها تمكن الباحث من معرفة الوجهة او التطلع او مكان اجراء الدراسة وتنقسم الي عدة مجالات وهم:

### المجال الزمني:

يمثل المجال الزمني الفترة التي تستغرقها الدراسة من إعداد مشروعها والى غاية كتابة تقريرها النهائي، وبالنسبة لدراستنا فكانت بدايتها في 13مارس الى غاية 9 ماي 2022 بالبحث البيبلوغرافي وجمع وتصنيف المادة العلمية النظرية المتعلقة بموضوع البحث، وكذا الاحتكاك ببعض الطلبة القدامى في ذات التخصص قصد الإلمام أكثر بالموضوع وخطوات انجازه نظريا وميدانيا، ثم انتقلت إلى مرحلة إعداد أدوات جمع البيانات ببناء استمارة الاستبيان أولا وميدانيا، ثم انتقلت إلى مرحلة إعداد

<sup>1</sup> نبيل عبد الهادي، علم الاجتماع التربوي، دار البازوري لنشر والتوزيع، الاردن، ط1، 2007، ص ص 109-110.

أدوات جمع البيانات ببناء استمارة الاستبيان أولاً وإخضاعها للتحكيم والتجريب وإجراء التعديلات عليها في كل مرة، تلتها مرحلة النزول بها إلى الميدان بصورة نهائية، لتأتي في الأخير مرحلة تبويب البيانات الميدانية وتحليلها وتفسيرها ثم استخلاص نتائج الدراسة في صورتها النهائية.

### المجال البشري:

وهم اساتذة و إداريي ثانوية الامير عبد القادر تقرت

### المجال المكاني:

تتمثل الحدود المكانية لدراستنا تحديدا وبالضبط في ثانوية الامير عبد القادر والتي تم انشائها في سنة 1969، وتترع علي مساحة 45000 م<sup>2</sup> والكائنة بتراب بلدية تقرت ولاية تقرت بحي الامير عبد القادر .

### مجتمع البحث وعينة الدراسة:

يعرف مجتمع البحث بأنه جميع المفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث أو جميع الافراد والأشخاص أو الأشياء التي تكون موضوع مشكلة البحث أي انه كل العناصر التي تنتمي إليها لمجال الدراسة<sup>1</sup> بمختلف رتبهم يمثل مجتمع الدراسة في بحثنا هذا مجموعة من الاداريين والاساتذة العاملين في ثانوية الامير عبد القادر تقرت.

### عينة الدراسة:

وتعرف العينة بأنها طريقة جمع البيانات والمعلومات من وعن عناصر وحالات محددة يتم اختيارها بأسلوب معين من جميع عناصر المفردات ومجتمع البحث بأساليب مختلفة.<sup>2</sup>

وموضوع دراستنا يتعلق يواقع الاتصال الداخلي في المؤسسة التربوية الجزائرية قمنا باختيار العينة القصدية وقمنا بتطبيقها على مجموعة من الاساتذة والاداريين في ثانوية الامير عبد القادر تقرت.

1. سهيل رزق دياب، مناهج البحث العلمي، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، غزة، 2003، ص89.

2. ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج البحث العلمي بين النظرية والتطبيق، دار الصفاء لنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2000، ص138.



**المنهج المستخدم:**

يعرف المنهج بأنه عبارة الطريق المؤدي إلى الكشف على الحقيقة في العلوم طائفة القواعد العام<sup>1</sup>.

ويعرفه بأنه مجموعة من القواعد والإجراءات والأساليب التي تجعل العقل يصل الى المعرفة الحق بجميع الأشياء التي يستطيع الوصول إليها بدون أن يبذل المجهودات غير النافعة<sup>2</sup>.

للإجابة عن إشكالية البحث المطروحة، ونظرا لأهمية الدراسة و طبيعة الموضوع وللإلمام بأهم جوانبه استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي، فهو أكثر المناهج موافقة مع موضوع الدراسة والأكثر شيوعا وانتشارا واستخداما في الدراسات الاجتماعية وهو احد طرق من طرق التفسير والتحليل بشكل علمي وهو طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميًا عن طريق جمع البيانات والمعلومات مقننة عن مشكلة وتصنيفها وتحليلها ويركز على وصف وتفسير الظاهرة المدروسة<sup>3</sup>.

ويعرفه البعض بأنه منهج يهتم بدراسة حاضر الظواهر والأحداث يستخدم في دراسة الأوضاع الراهنة للظواهر من حيث خصائصها أشكالها وعلاقتها والعوامل المؤثرة في ذلك ويرتبط استخدام هذا المنهج بدراسات العلوم الاجتماعية والإنسانية<sup>4</sup>.

**أدوات جمع البيانات:**

إن البحث العلمي والأكاديمي طرف و سبيل في تطوير آليات المنظومة العلمية و لابد من توفير عدة شروط و ميكانيزمات في البحث العلمي لكي يسير كما ينبغي و من أهم هذه الآليات نجد أدوات جمع البيانات مثل المقابلة و الملاحظة و حتى الاستبيان.

وعليه ومن خلال الغوص في ثنايا مفاهيم وأبعاد الدراسة نجد إن أداة جمع البيانات والمتمثلة في الاستبيان هو الأنسب في دراسة موضوعنا و التمحور في واقع

1. عبد الرحمان بدوي، مناهج البحث العلمي، وكالة المطبوعات لنشر وتوزيع، ط3، 1977، ص5.

2. مروان عبد المجيد ابراهيم، اسس البحث العلمي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، 2000، ص60.

3. صلاح الدين شروخ، منهجية البحث العلمي، دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2003، ص147.

4. ربحي محمد عليان، البحث العلمي اسسه واساليبه واجراءاته، بيت الافكار الدولية، د ط ، الاردن، 2001، ص47.

الاتصال الداخلي في المؤسسة التربوية الجزائرية وبتحديد ثانوية الامير عبد القادر  
تقرت نموذجاً.

### مفهوم الاستبيان :

يعرف الاستبيان بأنه أداة لجمع البيانات متعلقة بموضوع البحث عن طريق استمارة  
يجرى تعبئتها من المستجيب وهو أداة للحصول على الحقائق وتجميع البيانات عن  
الظروف والأساليب القائمة بالفعل.<sup>1</sup>

وعرفه البعض على انه عبارة عن نموذج يضم مجموع من الأسئلة توجه الى أفراد  
من اجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة البحث ويتم توزيع  
الاستبيان إما عن طريق البريد أو المقابلة الشخصية.<sup>2</sup>

بينما يعرفه احمد بن مرسلي في كتابه > مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام  
والاتصال بأنه أداة أساسية لجمع المعطيات البيانية وتسمح للباحث في الحصول  
على معلومات دقيقة وهو عبارة عن مجموعة أسئلة توجه للأفراد من اجل الحصول  
على معلومات حول موضوع أو مشكلة البحث يوزع عن طريق البريد أو المقابلة  
يبني بالأساس من فرضيات والأسئلة الفرعية للإشكالية البحث.<sup>3</sup>

وبخصوص استبيان هذه الدراسة فقد مر بمراحل إعداده العلمية المتعارف عليها بداية  
من إعدادها في صورته الأولية وعرضه على المحكمين أين تم تصحيح بعض أسئلته  
وتعديلها ثم النزول به وتجريبه على مجموعة صغيرة حيث سجلت بعض الملاحظات  
عنه أيضا ليتم ضبطه في صورته النهائية.

<sup>1</sup> طه عبد العاطي نجم، مناهج البحث العلمي، دار الكلمة للنشر والتوزيع، الاسكندرية، ط1، 2015، ص335.

<sup>2</sup> بالحجار حياة، دور الاتصال الداخلي في تحسين اداء العنصر البشري في مؤسسة GPL مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة اكلي محند الحاج البويرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2013 - 2014، ص142.

<sup>3</sup> احمد بن مرسلي، مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، ط4، 2010، ص220.

## المداخل النظرية للدراسة :

### نظرية البنائية الوظيفية:

ان فكرة البناء لمجتمع ما كمصدر لاستقراره لا تعد جديدة كفلسفة اجتماعية ف "افلاطون" في جمهوريته يطرح القياس بين المجتمع والكائن العضوي، فكلاهما يعني نظاما من اجزاء مرتبطة في توازن ديناميكي . وفي المجتمع المثالي الذي وصفه افلاطون تقوم كل فئة من المشاركين في هيكل اجتماعي بانجاز الانشطة التي تساهم في تحقيق التناسق الاجتماعي العام . وقد اثرت هذه الفكرة العامة في الفكر الغربي واصبحت هي الاطار المركزي لتحليل علماء الاجتماع الاوائل . وقد جعل " اوجست كونت " من القياس العضوي اساسا لمفاهيمه عن المجتمع . كذلك نظم " هربرت سبنسر " فلسفته الاجتماعية كلها حول نفس الفكر . وقد طور اوائل علم الاجتماع المعاصرين مثل اميل دوركايم في نهاية القرن 19.

ويشير مصطلح " بناء " structure الي الطريقة التي تنظم بها الانشطة المتكررة في المجتمع .

ويشير مصطلح "وظيفة" function الي مساهمة شكل معين من الانشطة المتكررة في الحفاظ علي استقرار وتوازن المجتمع .<sup>1</sup>

اما التأثير الاكبر فيعود الي اميل دوركايم اذ يعتبر اول من استخدم النظرية الوظيفية بشكل منظم بتفسيره لجوانب اجتماعية متعددة من خلال سؤاله : ماهي الادوار الوظيفية التي قامت بها الانظمة الاجتماعية بما فيها النظام التربوي للمحافظة على النظام الاجتماعي كنظام كلي، فقد وجد ان التربية تمتلك وظيفة ارساء مجموعة من القيم الشائعة و التي تعزز الوحدة و التماسك لدى من يؤمنون بتلك المعتقدات و القيم ,كذلك لها وظيفة نقل الثقافة من جيل الى جيل .

كما اكتسب مفهوم الوظيفة قيمة كبيرة مع عالم الاجتماع الامريكي " تالكوت بارسونز " حيث قال ان المجتمع عبارة عن الكل فهو بمثابة نسق او نظام او بناء و الذي يمثل مجموعة من العلاقات الثابتة نسبيا بين الافراد .<sup>2</sup>

1. حسن عماد مكاي، ليلي حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، ط1، 1998، ص124.  
2. سبرطعي مراد، المقاربة الغربية للظاهرة التربوية دراسة نقدية لأبرز المداخل النظرية في علم اجتماع التربية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم اجتماع التربية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2017-2018، ص 165.

وقد اوضح " سيشر بيرنارد " ضرورة وجود النسق التعاوني، و ذلك من خلال التعاون بين الافراد فكل نظام او نسق يكون عنصرا تابعا للأنساق الكبرى التي يعتبر جزءا منا، كما ان كل نسق من هذه الانساق الفرعية يتضمن بدوره نسقا تعاونيا داخليا.

و النسق الاجتماعي عبارة عن مجموعة فاعلين او اكثر يحتل كل منهم مركزا او مكانة اجتماعية متميزة عن الاخرين، و يؤدي دور متميز عن الاخرين فهو يعد نمطا يحكم العلاقات بين الافراد، ينظم حقوقهم و واجباتهم تجاه بعضهم البعض .

**مبادئ النظرية:**

-النظر الى المجتمع على انه نظام يتكون من عناصر مترابطة وتنظيم نشاط هذه العناصر بشكل متكامل.

- يتجه هذا المجتمع في حركة نحو التوازن و مجموع عناصره تتضمن استمرار ذلك بحيث لو حدث اي خلل في هذا التوازن فان القوى الاجتماعية سوف تنشط لاستعادة هذا التوازن.

- كل عناصر النظام و الانشطة المتكررة فيه تقوم بدورها في المحافظة على اسقرار النظام.

- الانشطة المتكررة في المجتمع تعتبر ضرورة لاستمرار وجوده وهذا الاستمرار مرهون بالوظائف التي يحددها المجتمع للأنشطة المتكررة تلبية لحاجياته <sup>1</sup>.

<sup>1</sup> باهي نسبية، دور الاتصال الداخلي في تحسين الاداء الوظيفي بالمؤسسة التربوية دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات التربوية في بلدية قصر الصبيحي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام و الاتصال، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي، 2015-2016، ص ص 18 19 .

**الدراسات السابقة:**

**الدراسة الأولى:** بعنوان > دور الاتصال الداخلي في تحسين الاداء الوظيفي

بالمؤسسة التربوية < للطالبة باهي نسبية مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر علاقات عامة بجامعة ام البواقي كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية السنة الجامعية 2016/2015.

عينة البحث: اختارت الباحثة العينة القصدية من المؤسسات التربوية في بلدية قصر الصبي.

ادوات جمع البيانات: اختارت الطالبة اداة جمع البيانات والمعلومات في هذه الدراسة على اداة الاستبيان.

اهم نتائج الدراسة: توصلت الى:

1- الاتصال الداخلي في المؤسسة التربوية قائم على الاتصال الرسمي بحكم طبيعة نشاطه، حيث نجد أن نمط الاتصال السائد في المؤسسة هو الاتصال النازل في شكل تعليمات وأوامر وقرارات من طرف المسؤول بخصوص مهام الموظفين.

2- الاتصال الأفقي يعمل على تدفق المعلومات وتبادل وجهات النظر حول العمل ويسهل طريقة سير العمل، ويتضح ذلك من خلال الاتصال غير الرسمي موجود بحكم علاقات الصداقة التي تربط الموظفين.

3- كذلك الاتصال الصاعد الذي يكون كرد على التعليمات والأوامر وقد يكون هذا الاتصال أحيانا في شكل مقترحات ومستجدات بخصوص المهام ولكن في المقابل لا تؤخذ بعين اعتبار المسؤول.

4- يعتمد الموظفون على وسائل الاتصال الكتابية خاصة الإعلانات الحائطية التي تعتبر بمثابة رزنامة لمواقيت العمل وكل ما يخص تنظيم مهامهم.

5- عدم توفر الوسائل الحديثة للاتصال يعد حاجزا أمام تدفق وانسياب المعلومات داخل المؤسسة التربوية وهذا ما قد ينعكس سلبا على العملية الاتصالية وبالتالي على أداء الموظفين بها.

6- وجود علاقة بين الاتصال وبين تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة خاصة من خلال التوجيهات والتعليمات التي يقدمها المسؤول للموظفين المرتبطة بمهامهم والتي تعد نوعا من الاتصال النازل.<sup>1</sup>

**الدراسة الثانية:** بعنوان > واقع الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية الجزائرية < مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم الاعلام و الاتصال تخصص اتصال للطالبتين صونية بانوح و لطيفة بومكواز كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية البويرة السنة الجامعية 2017\2018.

وتمثلت الاشكالية في تساؤل اساسي محتواه ما واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف البويرة.

ادوات جمع البيانات: و اعتمدت الطالبتين في دراستهم على استمارة الاستبيان كأداة رئيسية.

اهم نتائج الدراسة:

- 1- اعطاء صورة واضحة لواقع الاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية.
- 2- محاولة معرفة واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف البويرة.
- 3- تسليط الضوء على مكانة الاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية.
- 4- ابراز انواع الاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية.
- 5- كشف العراقيل التي تواجهها المؤسسة الصحية في عملية الاتصال.
- 6- الوقوف على كيفية تقييم الموظفين للاتصال داخل المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف البويرة.<sup>2</sup>

**الدراسة الثالثة :** بعنوان > الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق دراسة حالة مؤسسة الخزف المنزلي تافنة بمغنية < مذكرة لنيل شهادة

<sup>1</sup> باهي نسبية ، دور الاتصال الداخلي في تحسين الاداء الوظيفي بالمؤسسة التربوية، مذكرة لنيل شهادة الماستر علاقات عامة، جامعة ام البواقي كلي العلوم الانسانية والاجتماعية، 2015-2016.

<sup>2</sup> صونية بانوح و لطيفة بومكواز، واقع الاتصال في المؤسسات الاستشفائية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال تخصص اتصال، جامعة البويرة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، 2017-2018.

الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص ادارة اعمال،السنة الجامعية 2010/2009.

وتمثلت اشكالية الدراسة في تساؤل رئيسي محتواه : هل يمكن اعتبار الاتصال عمود فقري في سير المؤسسة و شريان ربط مختلف مصالحها ؟ و الى اي مدى يتحكم الاتصال الداخلي في نجاعة و حسن تسييرها ؟

ادوات جمع البيانات :اعتمد الطالب في هذه الدراسة على اداة الاستبيان . حيث وزع على عينة من العمال و الاطارات في نطاق الدراسة . اهم نتائج الدراسة :

- 1- الاتصال النازل هو المسيطر من خلال القرارات التي تأتي من الاعلى لايسطيع اي من الموظفين من رفضها او مناقشتها .
- 2- عدم وجود خلية او مديرية للاتصال و هو ما يوسع الفجوة بين الافراد والادارة.
- 3- الوسائل الاتصالية المستعملة تقليدية لاتواكب التطورات الحاصلة .
- 4- عدم اعطاء المسؤولين اهمية للاتصال <sup>1</sup>.

**الدراسة الرابعة :** بعنوان > واقع الاتصال في المؤسسات التربوية الجزائرية دراسة ميدانية على بعض الثانويات ام البواقي < مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام و الاتصال تخصص علاقات عامة للطالبتين سعاد الواعر و كنزة زحاف كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، ام البواقي السنة الجامعية 2015/2016 .

عينة البحث: اعتمدت الطالبتين على العينة القصدية حيث تم توزيع الاستبيان على اساتذة و اداري بعض ثانويات ام البواقي.

أدوات جمع البيانات: استعان الطالبتين في هذه الدراسة إلى أداة هامة في جمع البيانات والمتمثلة في الاستبيان.

اهم النتائج الدراسة :

- 1- اهمية الاتصال في المؤسسة التربوية.

<sup>1</sup> محمد قادري، الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية و التطبيق دراسة حالة مؤسسة الخزف المنزلي تافنة بمغنية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص ادارة اعمال، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان، 2010-2009 .

2-لابد على المسؤولين مواكبة التطورات وتطوير وسائل الاتصال في المؤسسات التربوية.

3- تعدد اتجاهات الاتصال الداخلي في المؤسسة التربوية الجزائرية.

4- علاقة المؤسسة بمحيطها و بيئتها الخارجية ضعيفة و غير فعالة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> .سعاد الواعر وكنزة زحاف، واقع الاتصال في المؤسسات التربوية الجزائرية دراسة ميدانية على بعض ثانويات ام البواقي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال تخصص علاقات عامة ، جامعة ام البواقي كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، 2015-2016 .



# الفصل الثاني

## الفصل الثاني: الجانب التطبيقي

### تمهيد

- البيانات الشخصية لافراد عينة الدراسة .
- عرض و تحليل بيانات المحاور .
- النتائج على ضوء الفرضيات
- النتائج العامة للدراسة.
- خاتمة
- قائمة المصادر و المراجع
- الملاحق

### تمهيد:

من أجل اختبار صحة الفرضيات المصاغة في الإشكالية وكذا الإجابة على التساؤل كان لابد من إجراء دراسة ميدانية في ثانوية الأمير عبد القادر بتقريت للتعرف على مواقع الإتصال الداخلي في الثانوية وفي هذا الفصل سنتطرق الى عرض وتحليل النتائج ومناقشتها من اجل الوصول الى نتائج عامة للدراسة.

### المبحث الاول:

#### الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة الميدانية:

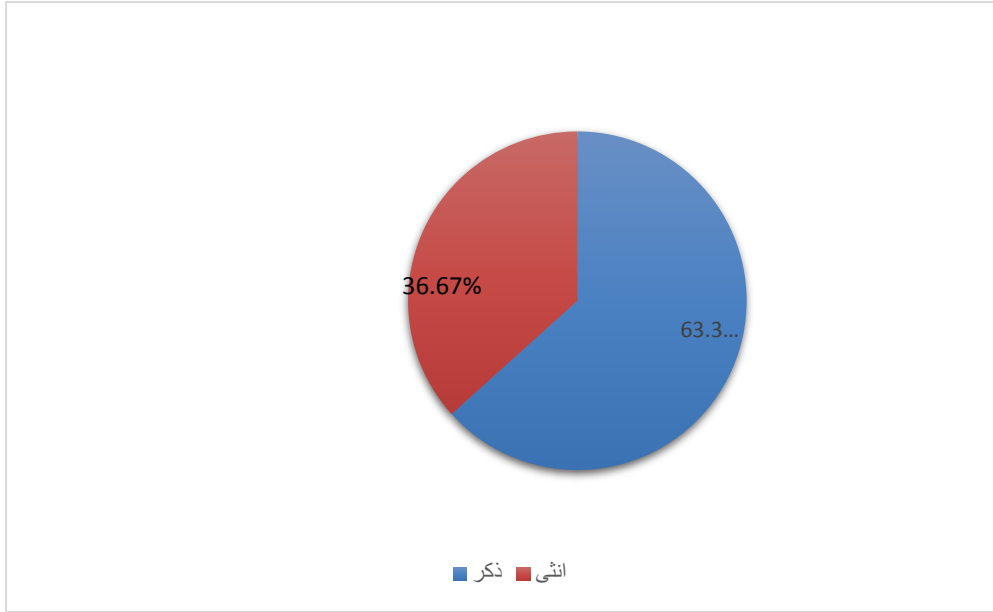
قبل الشروع في عملية التحليل و التفسير أشير أولاً إلى الأساليب المستخدمة في التحليل الإحصائي SPSS للبيانات الميدانية، وقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة والتي شملت التكرارات والنسب المئوية، حيث خصصت لكل سؤال جدول على حدا، وحسبت النسب المئوية للمتغير المستقل حتى أتمكن من معرفة الفروق في درجة التوزيعات للمتغير التابع من خلال تأثير متغيرات الدراسة على إجابات المبحوثين، وذلك من خلال قسمة أجوبة المبحوثين مضروب في مئة على عددهم الكلي.

## الجدول رقم 01: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	19	63.3%
انثى	11	36.7%
الإجمالي	30	100%

## الجدول رقم 01

من خلال الجدول رقم 01 الذي يمثل متغير الجنس داخل ثانوية الأمير عبد القادر بولاية تقرت نلاحظ أن عدد الأساتذة والإداريين الذكور أكبر من عدد الإناث حيث قدر عدد الذكور بـ 19 أي بنسبة 63.3% بينما الإناث يقدر عددهن بـ 11 أي بنسبة 36.7%.



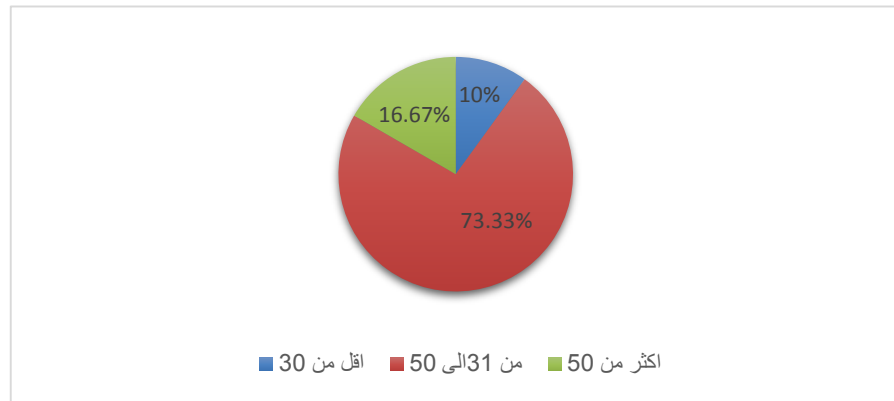
## الشكل رقم 01: دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجدول رقم 02: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

النسبة المئوية	التكرار	السن
10%	3	أقل من 30
73.3%	22	من 31 إلى 50
16.7%	5	أكثر من 50
100%	30	الإجمالي

الجدول رقم 02:

من خلال الجدول رقم 02 الذي يمثل متغير العمر نلاحظ أن فئة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم ما بين 31 إلى 50 سنة قدرت نسبتهم بـ 73.3% وعدددهم 22 شخص وأما الفئة التي عمرها أقل من 30 سنة كانت نسبتها 10% وعدددهم 3 بينما فئة أكثر من 50 سنة كانت نسبتهم 16.7% وعدددهم 5 اشخاص ومن خلال الجدول يتضح لنا ان فئة بين 31 الى 50 سنة هي الأعلى نسبة وقد يرجع ذلك الى طبيعة التوظيف في مؤسسات التربية إضافة إلى طبيعة العمل الذي يتطلب التركيز والخبرة التي نجدها في فئات مثل هاته الأعمار بينما فئة أقل من 30 وأكثر من 50 سنة جاءت متقاربة، بالنسبة لفئة أكثر من 50 سنة التي كانت نسبتهم منخفضة وهذا راجع الى ان اغلبية هاته الفئة توجت اما بالتقاعد او الترقية، اما فئة أقل من 30 نظرا لأنها تمثل الشباب ومازال امامهم المستقبل لحمل المشعل وخوض غمار العمل في المؤسسات التربوية وان يكونوا خير خلف لمن سبقوهم .



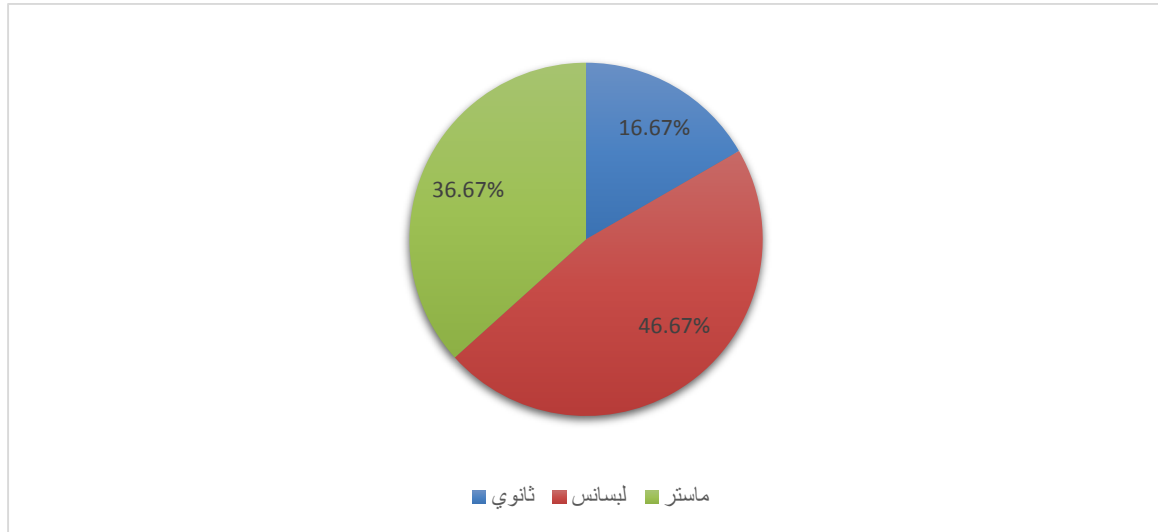
الشكل رقم 02: دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

الجدول رقم 03: يوضح توزيع أفراد العينة حسب مستواهم التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	5	16.7%
ليسانس	14	46.7%
ماستر	11	36.7%
الإجمالي	30	100%

الجدول رقم 03

من خلال معطيات الجدول 03 الذي يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي نلاحظ فروق واضحة في المستوى التعليمي فكانت النسبة الأعلى تقدر بـ 46.7% وكان مستواهم ليسانس وعددهم 14 وهذا راجع لان معظم خريجي الجامعات الجزائرية متحصلون على شهادة الليسانس، وتليها فئة المتحصلين على شهادة الماستر والتي قدرت نسبتهم بـ 36.7% وعددهم 11 وفي الأخير نجد فئة الطور الثانوي عددهم 5 وقدرت نسبتهم بـ 16.7% لأن اغلبهم أساتذة من الجيل القديم او اداريين وفرصتهم في العمل ضئيلة.



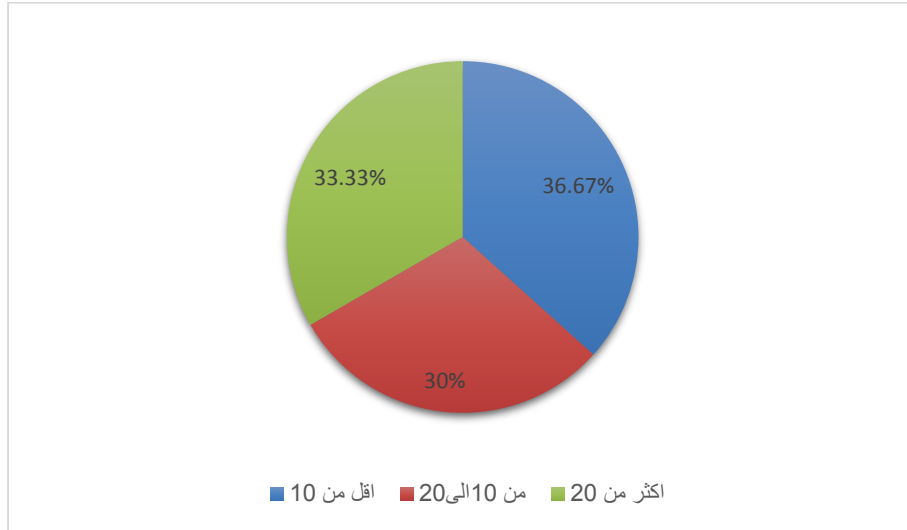
الشكل رقم 03: دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

**الجدول رقم 04: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية في العمل**

الاقدمية العمل	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 10	11	36.7%
من 10 الى 20	9	30%
اكثر من 20	10	33.3%
الإجمالي	30	100%

**الجدول رقم 04**

من خلال معطيات الجدول رقم 4 نجد أن نسبة أفراد العينة اقل من 10 سنوات قدرت نسبتهم بـ 36.7% وعددهم 11 ثم تليها فئة اكثر من 20 سنة ويقدر عددهم 10 موظفين وتأتي في المرتبة الأخيرة فئة ما بين 10 الى 20 سنة ويمثلهم 9 اشخاص و جاءت النسب متقاربة وعليه نستنتج أن في المؤسسة مزيج بين أصحاب الخبرة و الأقل منهم في ذلك وان العمل في المؤسسات التربوية يتطلب زاد معرفي وكفاءة تقنية تؤهل للعمل بالمؤسسة خاصة الأسانذة.



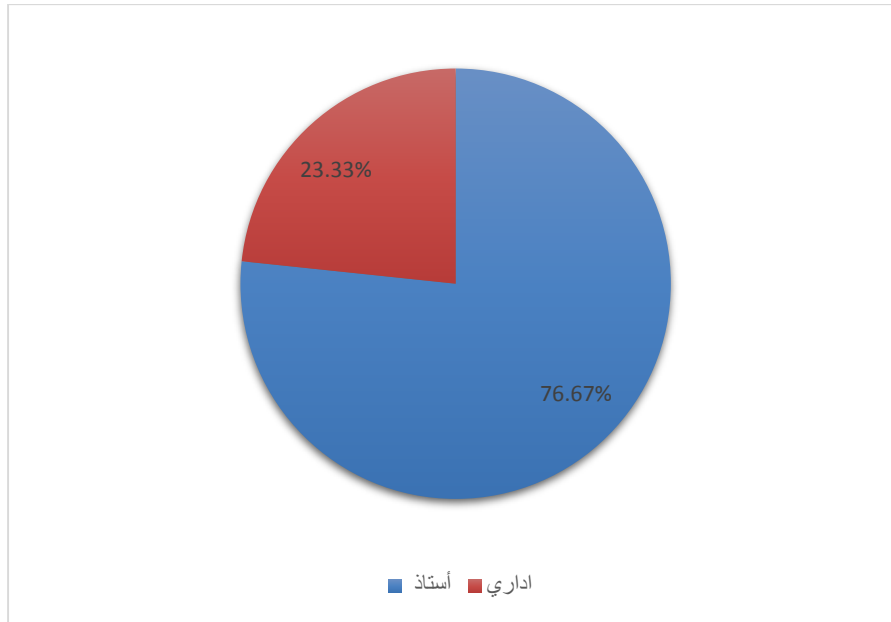
**الشكل رقم 04: دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية في العمل**

## الجدول رقم 05: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
أستاذ	23	76.7%
اداري	7	23.3%
الإجمالي	30	100%

## الجدول رقم 05

من خلال الجدول رقم 05 نلاحظ أن أكبر نسبة والمقدرة بـ 76.7% أساتذة وكان عددهم 23 تليها نسبة الإداريين والمقدرة بـ 23.3% وعددهم 7 وهذا شيء طبيعي بأن نجد نسبة الأساتذة هي الأعلى في المؤسسات التربوية .



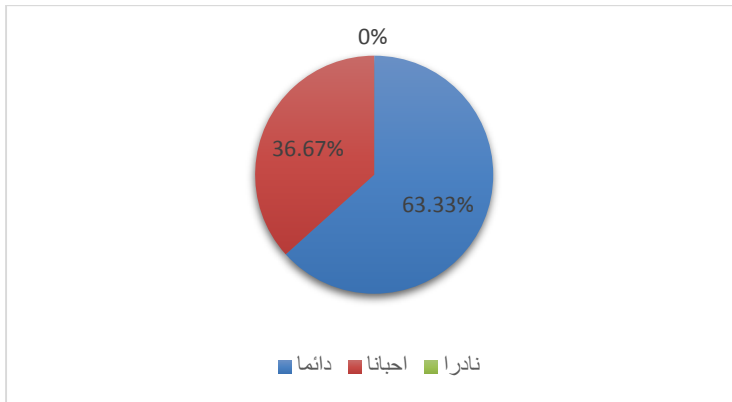
## الشكل رقم 05: دائرة نسبية توضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

الجدول رقم 06: يمثل سهولة اتصال أفراد العينة بالمدير

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
دائما	19	63.3%
احيانا	11	36.7%
نادرا	0	0%
المجموع	30	100%

الجدول رقم 06

نلاحظ من خلال الجدول رقم 06 و الذي يمثل سهولة الاتصال بالمدير ان الإجابات جاءت كالتالي و كانت الإجابة بدائما النسبة الأعلى و قدرت ب 63.3% لان المدير على دراية تامة بما يحدث داخل المؤسسة و يسهر على السير الحسن فيها بالإضافة الى توفر جل وسائل الاتصال الحديثة التي تسهل من العملية الاتصالية، بينما جاءت الإجابة باحيانا بنسبة 36.7% وهذا راجع لالتزامات المدير الإدارية و الخارجية و لكثرة انشغالاته و مسؤولياته اما الإجابة بنادرا فكانت منعدمة تماما من طرف المبحوثين و هذا يرجع لان المدير و بالرغم من التزاماته و انشغالاته الا انه يخصص مساحة للتواصل مع الأساتذة و الاداريين و الاطلاع على ارائهم و انشغالاتهم.



الشكل رقم 06: دائرة نسبية تمثل سهولة أفراد العينة بالمدير



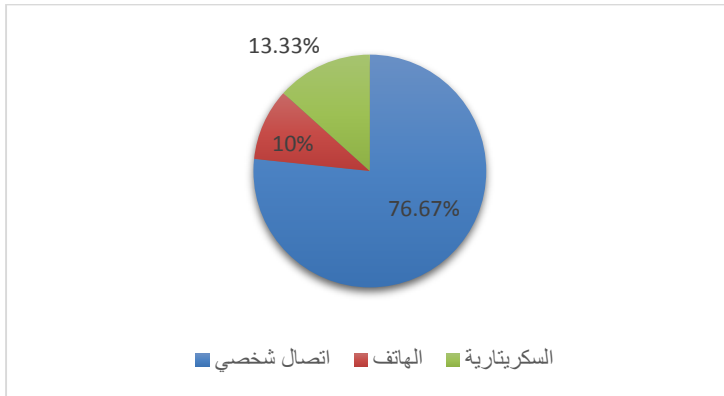
الجدول رقم 07: يمثل الوسيلة المفضلة للاتصال بالمدير.

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
الاتصال الشخصي	23	76.7%
الهاتف	3	10%
السكرتارية	4	13.3%
الإجمالي	30	100%

الجدول رقم 07

نلاحظ من خلال الجدول رقم 07 و الذي يمثل الوسيلة التي يفضلها أساتذة و موظفي الثانوية في الاتصال بالمدير ورأينا ان معظمهم يفضل الاتصال الشخصي وجاء عددهم ب 23 و بنسبة قدرت ب 76.7% نظرا لسهولة وصول المعلومة و ضمان التحوار مع المدير بشكل اسرع وطرح الانشغالات وتكون هناك استجابة من طرف المدير، بينما جاءت السكرتارية بنسبة قدرت ب 13.3% حيث تعبر الوسيط بين المدير و الموظفين و تنوب عنه في حالة غيابة حيث يطرح الموظفين انشغالاتهم في انتظار المدير، وجاء الهاتف ثالثا بنسبة 10% .

ومنه نستنتج ان الاتصال الشخصي هو الطريقة الشائعة و الأكثر استعمالا داخل الثانوية .



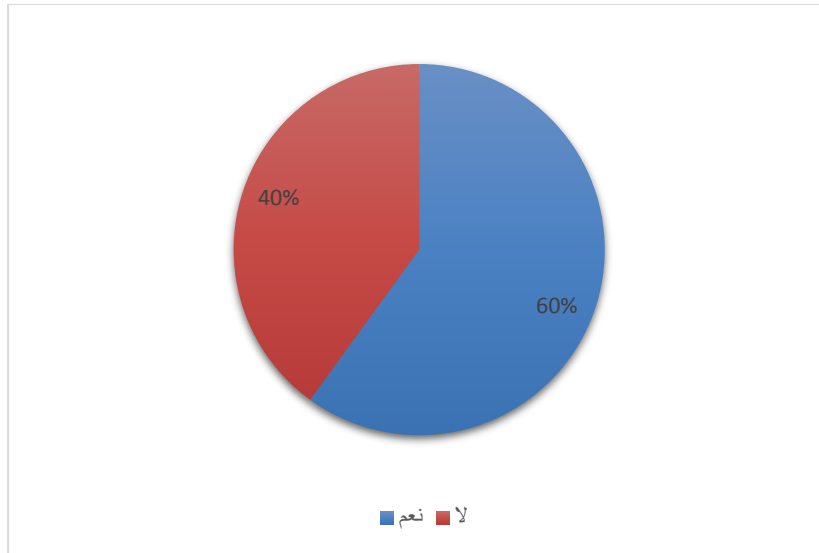
الشكل رقم 07: دائرة نسبية تمثل الوسيلة المفضلة للاتصال بالمدير.

الجدول رقم 08: يمثل صفة التواصل مع المدير تكون رسمية ام لا.

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	18	60%
لا	12	40%
الإجمالي	30	100%

### الجدول رقم 08

من خلال الجدول نلاحظ بأن التواصل مع المدير يكون بصفة رسمية حيث قدرت الإجابة بنعم ب 18 إجابة و بنسبة 60% نظرا لان المؤسسة تعليمية مما يستوجب التعامل بصفة رسمية و اكثر جدية اجل ضمان تطوير العمل ودوام سيرورة المؤسسة و تحسين النتائج، بينما جاءت الإجابة ب لا ب 12 إجابة و بنسبة 40 % و هذا راجع لشخصية المدير غير المتسلطة مما يفتح الباب امام الموظفين من اجل طرح انشغالاتهم و ارائهم.



الشكل رقم 08: دائرة نسبية توضح صفة التواصل مع المدير

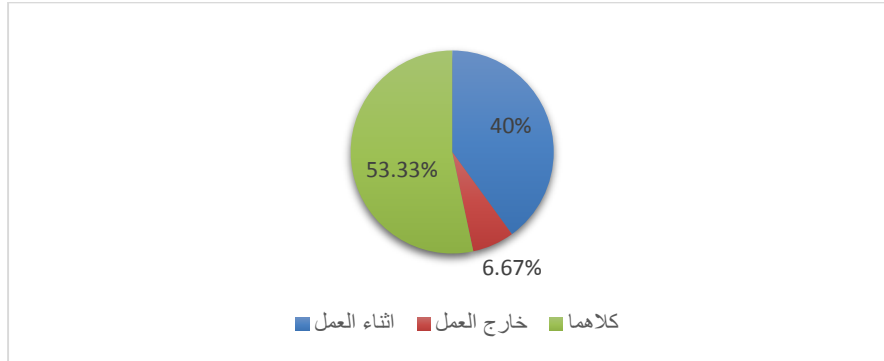
الجدول رقم 09: يمثل كيفية التواصل مع الزملاء داخل المؤسسة.

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
اثناء العمل	12	40%
خارج العمل	2	6.7%
كلاهما	16	53.3%
الإجمالي	30	100%

الجدول رقم 09

من خلال الجدول رقم 09 نرى بأن التواصل بين الزملاء يكون اثناء وخارج أوقات العمل حيث كانت الإجابة بخيار كلاهما 16 اجابة بنسبة 53.3% وهذا يعود بأن الأساتذة و الإداريين لا تجمعهم المؤسسة و أوقات العمل بل علاقتهم اكثر من ذلك و يغلب عليها الجانب الإنساني، في حين نجد الإجابة باثناء أوقات العمل بنسبة قدرت ب 40% و هذا راجع لأن بعض الأساتذة و الإداريين التواصل بينهم يكون داخل المؤسسة و بصفة يغلب عليها الطابع الرسمي، وفي الأخير كانت الإجابة بخارج أوقات العمل محصورة في اجابتين فقط.

ومن خلال إجابات المبحوثين نستنتج بأن موظفي المؤسسة مقسمين الى قسمين منهم من يفضل التواصل مع الزملاء ان يكون بصفة رسمية و في اطار العمل ومنهم من يجمع بين التواصل بصفة رسمية اثناء العمل و بصفة ودية و إنسانية خارج المؤسسة.



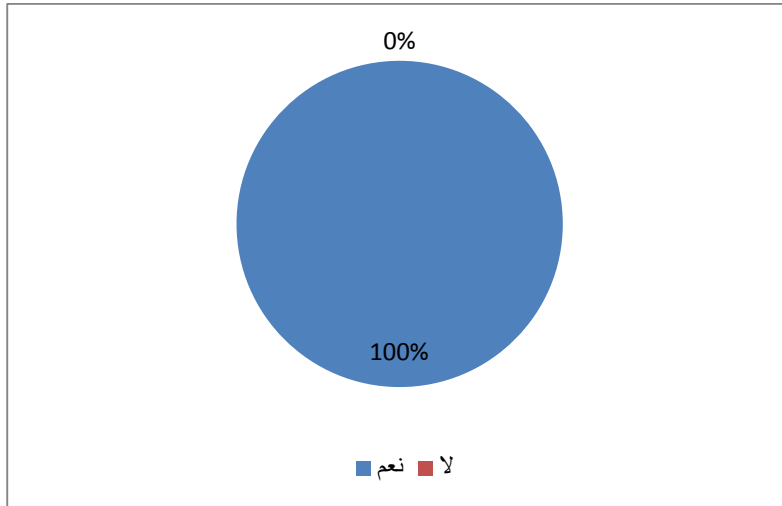
الشكل رقم 09: دائرة نسبية تمثل كيفية التواصل مع الزملاء داخل المؤسسة

الجدول رقم 10: يمثل التواصل بصفة غير رسمية بين الأساتذة والاداريين فيما بينهم يساعد على خلق علاقات إنسانية .

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	30	100%
لا	0	0
الإجمالي	30	100%

### الجدول رقم 10

نلاحظ من خلال الجدول 10 ان كل الإجابات كانت بنعم أي ان التواصل يصفة غير رسمية يساعد في خلق علاقات إنسانية وهذا راجع لروح التعاون و التكاتف فيما بينهم سواء بين الأساتذة او الإداريين داخل المؤسسة من اجل خلق جو اخوي و اسري لتحقيق الأهداف المرجوة و تطوير العمل و الإنتاج.



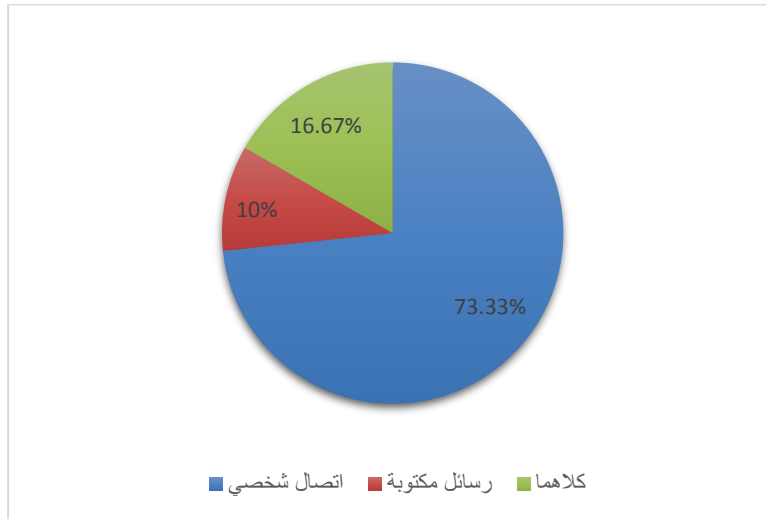
الشكل رقم 10: دائرة نسبية تمثل التواصل بصفة غير رسمية بين الأساتذة والاداريين فيما بينهم يساعد على خلق علاقات إنسانية .

**الجدول رقم 11: يمثل كيفية تبليغ الانشغالات للإدارة العليا.**

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
اتصال شخصي	22	73.3%
رسائل مكتوبة	3	10%
كلاهما	5	16.7%
الإجمالي	30	100%

**الجدول رقم 11**

من خلال الجدول رقم 11 نلاحظ بأن الطريقة المثلى التي يستخدمها اغلبية موظفي المؤسسة للتبليغ على انشغالاتهم للإدارة العليا تكون عبر الاتصال الشخصي حيث قدرت نسبتهم ب 73.3% بحيث يضمن لهم الاتصال الشخصي طرح و مناقشة انشغالاتهم بدقة و بشكل أوضح، بينما كانت الإجابة برسائل مكتوبة ب 3 إجابات أي بنسبة 10%، و بقية الإجابات كانت بكليهما أي الاتصال الشخصي و الرسائل المكتوبة التي تعتبر اكثر رسمية.



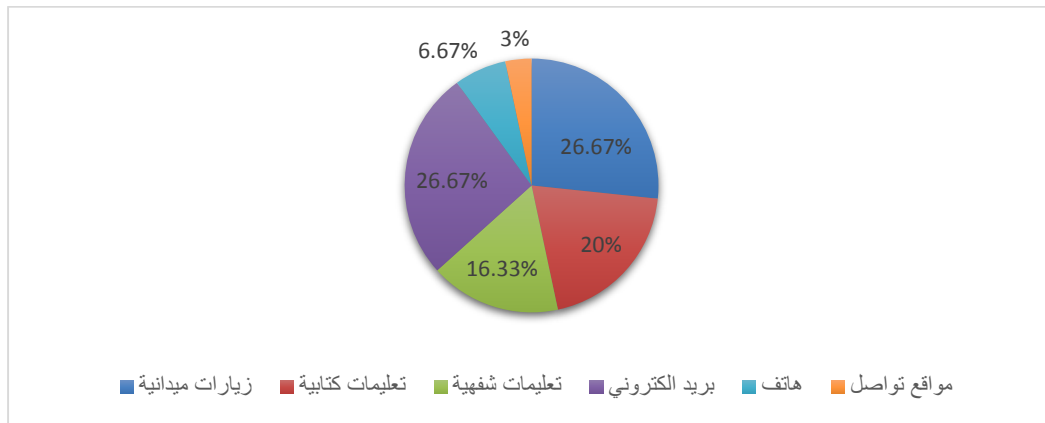
**الشكل رقم 11: دائرة نسبية: تمثل كيفية تبليغ الانشغالات للإدارة العليا داخل المؤسسة.**

الجدول رقم 12: يمثل الوسيلة الأكثر مساهمة في تحسين فعالية الأداء داخل المؤسسة

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
زيارات ميدانية	8	26.7%
تعليمات كتابية	6	20%
تعليمات شفوية	5	16.7%
البريد الالكتروني	8	26.7%
الهاتف	2	6.7%
مواقع التواصل	1	3.3%
الإجمالي	30	100%

الجدول رقم 12

نلاحظ من خلال الجدول ان الوسيلة المستخدمة من طرف المدير و الأكثر مساهمة في تحسين الأداء داخل المؤسسة جاءت بالشكل الاتي وكانت النسبة الأعلى من إجابات المبحوثين مناصفة بين الزيارات الميدانية و البريد الالكتروني بنسبة 26.7% لكليهما نظرا لانها فعالة و تضمن وصول المعلومة بدقة لجميع الأطراف المعنية في حين نجد التعليمات الكتابية بنسبة 20% تليها التعليمات الشفهية بنسبة 16.7% و هي من ضمن الوسائل التي تساهم و تساعد و لكل دورها الكتابية تحافظ على المعلومة و بإمكان الجميع الرجوع اليها وقت الحاجة اما الشفهية فتكون انية و بشكل مباشر من طرف المدير، اما بالنسبة للهاتف و مواقع التواصل فجاءت بنسبة ضئيلة نظرا لتعدد الوسائل الفعالة التي تغني عنها .



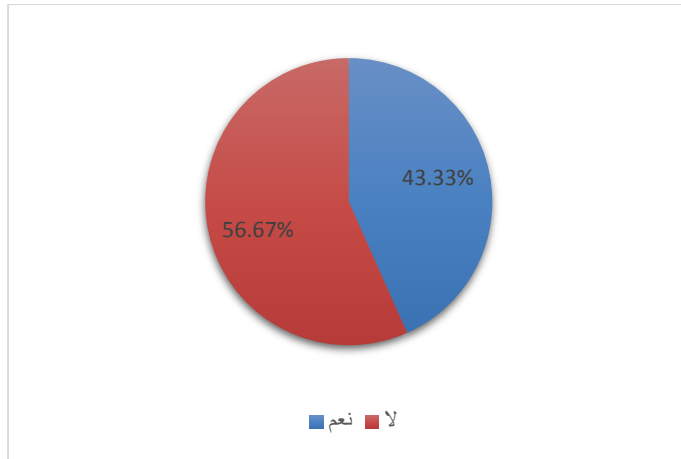
الشكل رقم 12: دائرة نسبية يمثل الوسيلة الأكثر مساهمة في تحسين فعالية الأداء داخل المؤسسة

الجدول رقم 13: يوضح تزود المكاتب الادارية في المؤسسة بوسائل اتصالية حديثة ام لا

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	13	43.3%
لا	17	56.7%
الإجمالي	30	100%

### الجدول رقم 13

نلاحظ من خلال الجدول رقم 13 ان اغلب المكاتب الإدارية غير مزودة بوسائل اتصالية حديثة و هذا من من خلال إجابات المبحوثين بخيار لا و التي قدرت بنسبة 56.7% و عددهم 17 و كان تبرير البعض منهم ان هذا راجع لنقص في ميزانية المؤسسة، بينما الإجابة بنعم كانت ب 13 إجابة وبنسبة 43.3% أي ان مكاتب الثانوية مزودة بوسائل اتصالية حديثة على الأقل وسيلة في كل مكتب .



الشكل رقم 13: دائرة نسبية توضح تزود المكاتب الادارية في المؤسسة بوسائل اتصالية حديثة ام لا

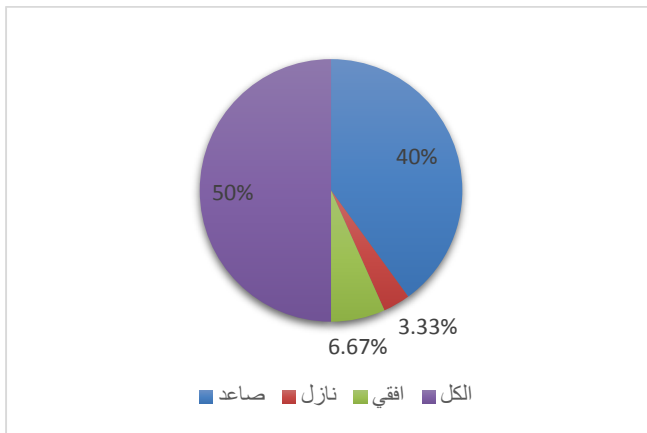
**الجدول رقم 14: يوضح شكل الاتصال الشائع الذي يساعد في تحقيق الاداء المهني في المؤسسة .**

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
صاعد	12	40%
نازل	1	3.3%
افقي	2	6.7%
الكل	15	50%
الإجمالي	30	100%

**الجدول رقم 14**

من خلال الجدول ومن خلال إجابات المبحوثين حيث كانت النسبة الأعلى لخيار الكل ب15 إجابة و بنسبة 50% أي ان المؤسسة تعتمد على جميع أنواع الاتصال بغية تحقيق هدف واحد يتمثل في تحسين الأداء الوظيفي، تليها الإجابة بخيار الاتصال الصاعد بنسبة 40% وجاء الاتصال الافقي و النازل بنسب 6.7% و 3.3% على التوالي.

و منه نستنتج ان جميع أنواع الاتصال المذكورة لها دور داخل المؤسسة.



**الشكل رقم 14: دائرة نسبية توضح شكل الاتصال الشائع الذي يساعد في تحقيق الاداء المهني في المؤسسة.**

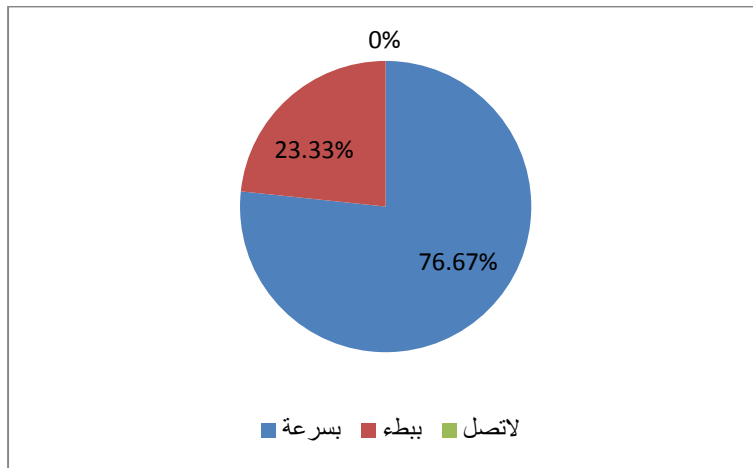


## الجدول رقم 15: يوضح مدى سماح الوسائل المعتمدة من قبل المؤسسة بوصول المعلومة

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
بسرعة	23	76.7%
ببطء	7	23.3%
لاتصل	0	0%
الإجمالي	30	100%

### الجدول رقم 15

نلاحظ من خلال الجدول ان اغلبية الإجابات كانت بخيار بسرعة بنسبة قدرت ب76.7% من افراد العينة يرون الوسائل المعتمدة من طرف المؤسسة تسمح على الأقل بوصول المعلومة و التعليمات و التوجيهات بأسرع وقت ممكن، تليها إجابات ببطء و التي قدرت بنسبة 23.3% حيث يرى هؤلاء ان المعلومة وبالرغم من تلقيها الا انها تصل ببطء في بعض الأحيان، وكانت الإجابة بخيار ان المعلومة لاتصل منعمة تماما وهذا الامر طبيعي لان المعلومة يجب ان تصل باي شكل من الاشكال لضمان السير الحسن داخل المؤسسة.



### الشكل رقم 15: دائرة نسبية توضح مدى سماح الوسائل المعتمدة من قبل المؤسسة بوصول المعلومة.

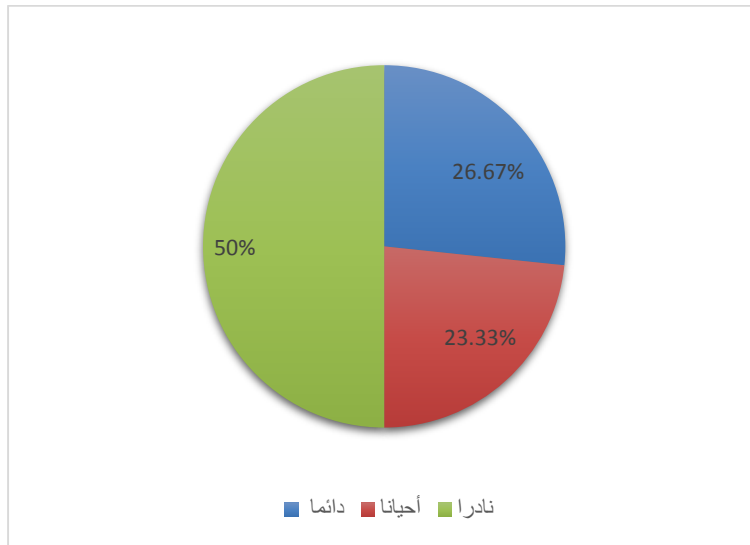
الجدول رقم 16: يوضح وجود صعوبات في عملية الاتصال مع الزملاء الموظفين.

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
دائما	8	26.7%
أحيانا	7	23.3%
نادرا	15	50%
الإجمالي	30	100%

### الجدول رقم 16

نلاحظ من خلال الجدول ان اغلب الموظفين من النادر ما تواجههم صعوبات في التواصل مع زملائهم في المؤسسة حيث قدرت نسبتهم ب 50%تليها الإجابة بخيار دائما بنسبة 26.7%، اما النسبة الأقل فكانت للإجابة بأحيانا بنسبة 23.3%.

ومن هنا نستنتج ان اغلبية أساتذة و موظفي نادرا ما يواجهون صعوبات في التواصل فيما بينهم.



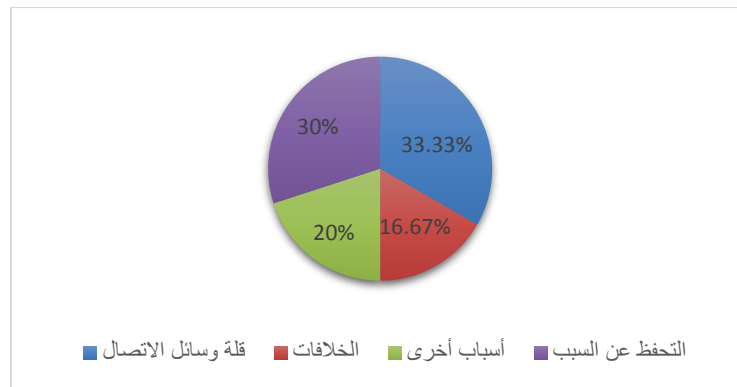
الشكل رقم 16: دائرة نسبية توضح وجود صعوبات في عملية الاتصال مع الزملاء الموظفين.

**الجدول رقم 17: يوضح سبب الصعوبات التي يواجهها الموظفون في عملية الاتصال مع الزملاء.**

السبب في ذلك	التكرار	النسبة المئوية
قلة وسائل الاتصال	10	33.3%
الخلافات	5	16.7%
أسباب أخرى	6	20%
التحفظ عن السبب	9	30%
الإجمالي	30	100%

**الجدول رقم 17**

من خلال الجدول يتبين لنا ان هنالك عدة أسباب تصعب عملية التواصل بين الزملاء ابرزها قلة وسائل الاتصال حيث كانت الإجابة الأعلى بنسبة 33.3%، تليها الإجابة بخيار أسباب أخرى بنسبة 20% ذكر البعض فيها تغيير ارقام الهواتف و حسابات التواصل وهناك من ربطها بضيق الوقت و كثرة المشاغل التي تلهيهم عن الاتصال فيما بينهم، بينما جاء خيار بسبب الخلافات ثالثا و بنسبة 16.7%، وهناك من تحفظوا عن ذكر السبب و عددهم 9 بنسبة 30%.



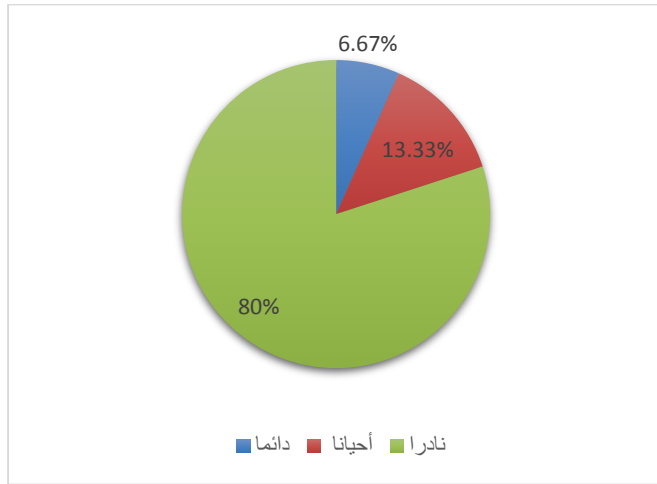
**الشكل رقم 17: دائرة نسبية توضح سبب الصعوبات التي يواجهها الموظفون في عملية الاتصال مع الزملاء.**

الجدول رقم 18: يوضح مدى وجود صعوبات في التواصل مع الإدارة العليا.

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
دائما	2	6.7%
أحيانا	4	13.3%
نادرا	24	80%
الإجمالي	30	100%

### الجدول رقم 18

يوضح لنا الجدول انه من النادر ما يواجه موظفي الثانوية صعوبة في التواصل مع الإدارة العليا حيث قدرت الإجابة بخيار نادرا بنسبة 80%، تليها الإجابة بخيار أحيانا بنسبة 13.3% وهذا نظرا لكثرة الانشغالات الإدارية داخل و خارج المؤسسة مما يولد صعوبة في التواصل معها، اما الإجابة بخيار دائما فكان محصورا في اجابتين وهذا قد يرجع لضيق الوقت و كثرت الانشغالات التي تواجهها وذلك للاطلاع على مختلف اراء و انشغالات الموظفين.



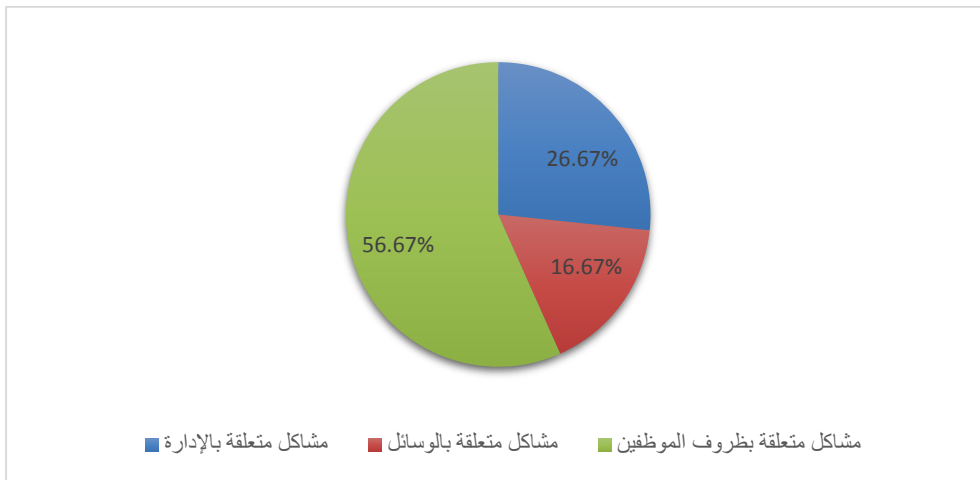
الشكل رقم 18: دائرة نسبية توضح مدى وجود صعوبات في التواصل مع الإدارة العليا.

**الجدول رقم 19: يوضح طبيعة المشاكل الاتصالية التي تعاني منها المؤسسة**

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
مشاكل متعلقة بالإدارة	8	26.7%
مشاكل متعلقة بالوسائل	5	16.7%
مشاكل متعلقة بظروف الموظفين	17	56.7%
الإجمالي	30	100%

**الجدول رقم 19**

من خلال الجدول رقم 19 نجد ان اغلب المشاكل الاتصالية التي تعاني منها المؤسسة متعلقة بظروف الموظفين حيث وقعت الإجابة على هذا الخيار ب 17 إجابة و بنسبة قدرت ب 56.7% وهذا نتيجة الضغط المسلط عليهم و التركيز تجاه عملهم من اجل إنجاح الموسم الدراسي، بينما هناك من يرى انها تتعلق بالإدارة حيث قدرت نسبة الإجابة بهذا الخيار ب 26.7% نظرا لكثرة انشغالاتها الداخلية و حتى الخارجية ما ينتج عنها صعوبات في العملية الاتصالية، وهناك من يرجع السبب الى وسائل الاتصال في المؤسسة ربما لقلتها.



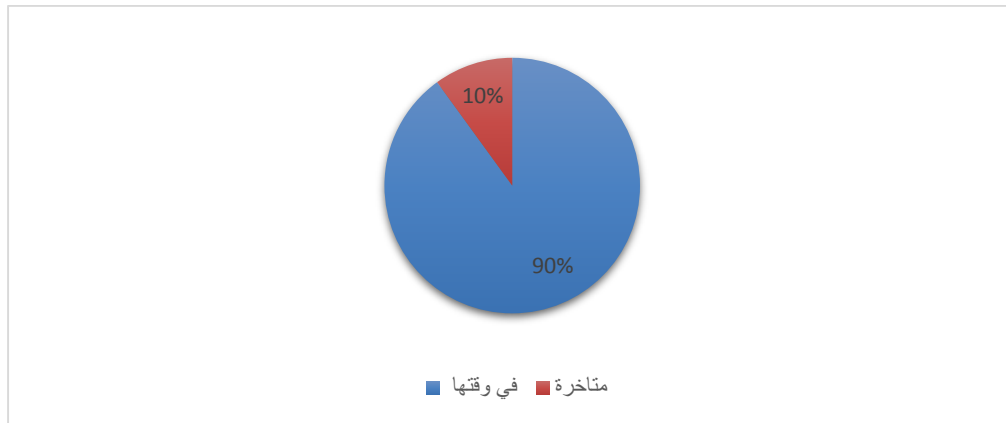
الشكل رقم 19: دائرة نسبية توضح طبيعة المشاكل الاتصالية التي تعاني منها المؤسسة.

الجدول رقم 20: يمثل سرعة وصول التعليمات الإدارية.

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
في وقتها	27	90%
متأخرة	3	10%
الإجمالي	30	100%

الجدول رقم 20

نلاحظ من خلال الجدول ان النسبة الأعلى تعود الى ان التعليمات الإدارية تصل في وقتها و هذا حسب إجابات اغلب المبحوثين حيث قدرت نسبة الإجابات ب 90% وهذا الامر الطبيعي و الاعتيادي باعتبار ان الموظفين داخل الثانوية يحرصون على تلقي التعليمات في الوقت المناسب، بينما ترى نسبة 10% منهم ان التعليمات تصلهم في وقت متأخر نظرا للمشاكل التي قد تواجه المؤسسة .



الشكل رقم 20: دائرة نسبية تمثل سرعة وصول التعليمات الإدارية.

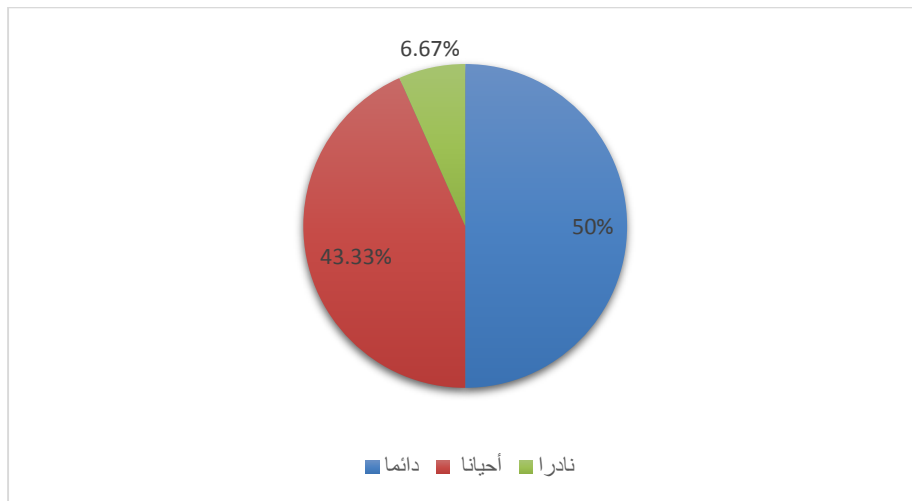
**الجدول رقم 21: يوضح مدى تأثير الشخصية المتسلطة للمدراء على عملية الاتصال داخل المؤسسة.**

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
دائما	15	50%
أحيانا	13	43.3%
نادرا	2	6.7%
الإجمالي	30	100%

**الجدول رقم 21**

من خلال الجدول نلاحظ بأن النسبة الأعلى للإجابات كانت بخيار دائما بنسبة 50%، تليها الإجابة بأحيانا بنسبة 43.3% و في الأخير الإجابة بنادرا و كانت محصورة في اجابتين و بنسبة قدرت ب 6.7%.

قد تخلق الشخصية المتسلطة للمدراء جو لا يساعد على الإنتاج و التطور والتقدم الى الاحسن داخل المؤسسة، لان الشخصية المتسلطة غالبا ما ينتج عنها عدم التفاعل و التحاور ما يصعب من إمكانية طرح الموظفين لأقتراحاتهم و ارائهم و تعرقل السير الفعال بينهم وهذا ما يؤدي الى عدم اتقان والقيام بعملهم على اكمل وجه.



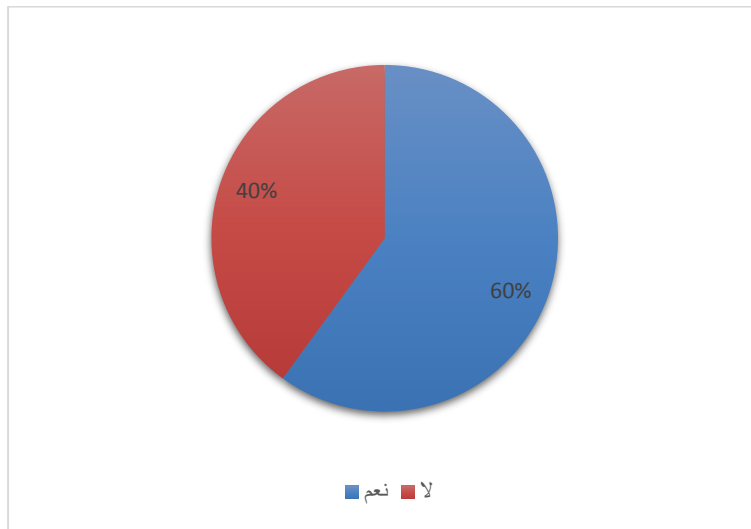
الشكل رقم 21: دائرة نسبية توضح مدى تأثير الشخصية المتسلطة للمدراء على عملية الاتصال داخل المؤسسة.

الجدول رقم 22: يوضح ان تعرض احد الموظفين لمشكل مع احد الزملاء كان سببه سوء الاتصال.

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	18	60%
لا	12	40%
الإجمالي	30	100%

### الجدول رقم 22

نلاحظ من خلال الجدول ان اغلب الموظفين كانت اجابتهم بنعم و بنسبة 60% أن اغلب افراد العينة تعرض لمشكل كان سببه سوء الاتصال مما يؤدي سوء تفاهم فيما بينهم و هذا راجع الى طبيعة العمل و حجم المسؤولية الملقاة على عاتقهم، مما تجعل ردود افعالهم تجعلهم يتسرعون في اتخاذ الاحكام و القرارات بشكل خاطئ، اما البقية كانت اجابتهم بخيار لا أي انهم لم يتعرضوا لموقف مشابه من قبل.





الشكل رقم 22: دائرة نسبية توضح ان تعرض احد الموظفين لمشكل مع احد زملاء كان سببه سوء الاتصال

وفي الأخير تركنا مساحة لأفراد العينة من اجل إقتراح حلول أوإضافات لتجاوز عوائق الاتصال في الثانوية

من بين الحلول و الإضافات التي ذكرها بعض المبحوثين هي :

- اقتناء أجهزة ووسائل حديثة بالإضافة الى تحسين شبكة الانترنت و شبكة الهاتف النقال داخل المؤسسة .
- وضع نظام شبكي داخلي لربط جميع المكاتب مع بعضها البعض لتسهيل العملية الإدارية .
- تزويد كل المؤسسة بالانترنت و اعتماد الرقمنة في التواصل .
- عقد لقاءات دورية و اجبار جميع الموظفين على فتح بريد الكتروني .
- وضع قائمة خاصة بأرقام هواتف و ايميلات كل الموظفين .
- فهم العلاقة بين الأساتذة و التجرد من المسؤوليات لتسهيل لغة التواصل.
- شرح المهام المنوطة للموظفين و عقد حصص توجيهية من طرف مختصين في علم الاجتماع .
- تجاوز بعض الأفعال التي قد تؤدي الى افساد العلاقات بين أعضاء الاسرة التربوية ككل (أساتذة اداريين وعمال).

## النتائج العامة للدراسة :

من خلال الزيارة التي قمنا بها لثانوية الامير عبد القادر بتقريت بغية جمع البيانات المتعلقة بموضوع دراستنا و المتمثل في واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة التربوية الجزائرية، وبعد جمع البيانات وتحليلها قمنا باستخراج جملة من الاستنتاجات ابرزها -اغلبية الموظفين يجدون سهولة في الاتصال بالمدير وهذا ما اكده المبحوثين بنسبة 63.3%.

- الوسيلة المفضلة للاتصال بالمدير من طرف معظم الموظفين تكون عبر الاتصال الشخصي.

- لاحظنا ان هناك رسمية في التواصل بين الموظفين و المدير.

- اغلبية الموظفين يبلغون انشغالاتهم للإدارة العليا عبر الاتصال الشخصي.

- الوسيلة الاكثر مساهمة في تحسين فعالية الاداء داخل المؤسسة هناك عدة وسائل أبرزها الزيارات الميدانية والبريد الالكتروني والتعليمات الكتابية وهذا حسب اجابات افراد العينة.

- اغلب المكاتب الادارية في المؤسسة غير مزودة بوسائل اتصال حديثة.

- يعتمد افراد المؤسسة على اشكال الاتصال الصاعد و النازل و الافقي من اجل تحقيق الاداء المهني في المؤسسة وهذا من خلال اجابات المبحوثين والتي قدرت بنسبة 50%.

- نادرا ما يواجه الموظفين في المؤسسة صعوبات في التواصل مع الادارة العليا .

- من النادر ما يواجه الموظفين في المؤسسة صعوبات في الاتصال مع بعضهم البعض.

- اغلب المشاكل الاتصالية في المؤسسة متعلقة بظروف الموظفين و العمل.

- التعليمات الادارية تصل في وقتها و هذا حسب اجابات اغلب افراد العينة.

## خاتمة :

تمت دراسة الاتصال الداخلي على ثانوية الامير عبد القادر بتقريت وذلك من اجل معرفة واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة، باعتبار الاتصال جزء اساسي و فعال في دوام و استمرارية المؤسسات بشتى مجالاتها.

يقوم الاتصال الداخلي بدور بارز في المؤسسات التربوية من خلال نشر ثقافة الترابط و التماسك بين اعضاء الاسرة التربوية، مما يساهم في تحسين ادائهم المهني و تحقيق اهدافهم المرجوة التي ترجع بالنجاح على المؤسسة .

ومن خلال الدراسة التي قمنا بها اتضح لنا العديد من الامور التي تخص الاتصال داخل الثانوية و التي تبرز اهمية الاتصال في المؤسسة التربوية، وبعد عملية تحليل البيانات و تفريغها، تبين لنا ان الاتصال الداخلي بالثانوية يتجلى في مجموعة من الاشكال و الانماط التي تساهم في رفع مستوى الاداء المهني لدى الاساتذة و الموظفين .

و من خلال النتائج التي سجلناها يمكن القول ان الاتصال داخل ثانوية الامير عبد القادر في وضعية جيدة ومع هذا يجب تحسينه خاصة من ناحية الوسائل الاتصالية الحديثة التي تعرف الثانوية نقص فيها

ويبقى الاهتمام به ضرورة من خلال اختيار الوسيلة المناسبة و بذلك الوصول الى تحسين طرقه و الحد او التقليل من معيقاته ان امكن ذلك .

# قائمة المصادر والمراجع

الكتب :

1. بدوي عبد الرحمان، مناهج البحث العلمي، وكالة المطبوعات للنشر والتوزيع، ط3، 1977.
2. بن مرسللي احمد، مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية ط4، 2010.
3. دياب سهيل رزق، مناهج البحث العلمي، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، غزة، 2003.
4. الشرقاوي علي، العملية الادارية وظائف المديرين، الاسكندرية، دار الجامعة الجديدة ، 2002.
5. شروخ صلاح الدين، منهجية البحث العلمي، دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2003.
6. عليان ربحي محمد، البحث العلمي اسسه واسالييه واجراءاته، بيت الافكار الدولية، د ط، الاردن، 2001.
7. عليان ربحي مصطفى، غنيم عثمان محمد ، مناهج البحث العلمي بين النظرية والتطبيق، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2000.
8. مروان عبد المجيد ابراهيم، اسس البحث العلمي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، 2000.
9. مشاقبة بسام عبد الرحمان، نظريات الاتصال ، دار اسامة للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن 2015.
10. مكاوي حسن عماد، ليلي حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، ط1، 1998.
11. مكاوي حسن عماد ، عاطف عدلي العبد ، نظريات الاعلام ، مركز بحوث الراي العام ، 2007.
12. منال طلعت محمود، مدخل الى تعلم الاتصال، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2001.

13. نبيل عبد الهادي، علم الاجتماع التربوي، دار البازوري للنشر والتوزيع، الاردن، ط1، 2007.
14. نجم طه عبد العاطي، مناهج البحث العلمي، دار الكلمة للنشر والتوزيع، الاسكندرية ط1، 2015.

### المذكرات و الاطروحات :

1. اورية نضال، واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، جامعة ابي بكر بلقايد، كلية العلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير، 2015-2016.
2. بالحجار حياة، دور الاتصال الداخلي في تحسين اداء العنصر البشري في مؤسسة GPL، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة اكلي محند الحاج البويرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2013-2014.
3. باهي نسبية، دور الاتصال الداخلي في تحسين الاداء الوظيفي بالمؤسسة التربوية دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات التربوية في بلدية قصر الصبيحي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام و الاتصال، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي 2015-2016.
4. خنيفر وفاء، دور الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمائية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، جامعة ورقلة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، 2013-2014.
5. سبرطعي مراد، المقاربة الغربية للظاهرة التربوية دراسة نقدية لأبرز المداخل النظرية في علم اجتماع التربية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم اجتماع التربية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2017-2018.

## قائمة المصادر و المراجع

---

6. سنوسي فاطمة، مكي دارجة سامية، الاتصال الداخلي في المؤسسات الاعلامية، مذكرة لنيل شهادة الماستر جامعة مستغانم، كلية العلوم الاجتماعية، قسم علوم الاعلام و الاتصال، 2015-2016.
7. قادري محمد، الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية و التطبيق دراسة حالة مؤسسة الخزف المنزلي تافنة بمغنية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص ادارة اعمال، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان، 2009-2010.



# قائمة الملاحق

جامعة قاصدي مرباح – ورقلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علوم الإعلام والاتصال  
تخصص الاتصال الجماهيري و الوسائط الجديدة  
استمارة استبيان بعنوان:

واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة التربوية الجزائرية  
(دراسة ميدانية على ثانوية الأمير عبد القادر تقرت)

في إطار إجراء دراسة ميدانية لمذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص الاتصال الجماهيري و الوسائط الجديدة ، نضع بين أيديكم هذه الاستمارة راجيين منكم الإجابة على الأسئلة الواردة فيها، ونحيطكم علما أن المعلومات المقدمة من طرفكم ستكون طي السرية والكتمان ولن تستخدم إلا لأغراض علمية بحتة، وشكرا لكم.

من إعداد الطلبة:

مرخوفي ضياء الحق

ميموني عبد المؤمن

تحت إشراف:

د. كاوجة محمد الصغير

السنة الجامعية : 2021 / 2022

## الملاحق

البيانات الشخصية:

1-الجنس :

ذكر  أنثى

2- السن:

أقل من 30 سنة  من 31 الى 50 سنة  أكثر من 50 سنة

3-المستوى التعليمي:

ثانوي  ليسانس  ماس

4- الأقدمية في العمل :

أقل من 10سنوات  بين 10و20 سنة  أكثر من 20 سنة

5- الوظيفة :

استاذ  اداري   
أخرى  أذكرها

.....

المحور الأول : الاتصال الداخلي في ثانوية الامير عبد القادر تقرت

6- هل توجد سهولة في الاتصال بالمدير ؟

دائما

احيانا

نادرا

إذا كانت اجابتك بنادرا :

اذكرا الاسباب.....

.....

## الملاحق

7- هل تفضل الاتصال بالمدير :

الاتصال الشخصي  عبر الهاتف  عبر السكرتارية

8- هل تواصلك مع المدير يكون بصفة رسمية ؟

نعم  لا

9- كيف يكون تواصلك مع الزملاء داخل المؤسسة ؟

اثناء اوقات العمل  خارج اوقات العمل  كلاهما

10- هل في اعتقادك ان التواصل بين الاساتذة وبين الاداريين فيما بينهم بصفة

غير رسمية يساعد على خلق علاقات انسانية بينكم ؟

نعم  لا

المحور الثاني : اهم وسائل الاتصال داخل المؤسسة ؟

11- كيف تبلغ انشغالاتك للادارة العليا داخل المؤسسة ؟

الاتصال الشخصي  رسائل مكتوبة

اخرى

.....

12- من بين وسائل الاتصال من طرف مديركم، ماهي الوسيلة الأكثر مساهمة في

تحسين فعالية أدائكم؟

الزيارات الميدانية  تعليمات كتابية  تعليمات شفوية

البريد الالكتروني  الهاتف  مواقع التواصل الاجتماعي

13- هل مختلف المكاتب الادارية في المؤسسة مزودة بوسائل اتصالية حديثة ؟

نعم  لا

## الملاحق

في حال نعم ماهي؟

.....

في حال لا لماذا؟

.....

14- ما هو شكل الاتصال الشائع الذي يساعدكم في تحقيق الاداء المهني في مؤسستكم؟

صاعد  نازل  أفقي  الكل

15- هل الوسائل المعتمدة من قبل المؤسسة تسمح بوصول المعلومة؟

بسرعة  ببطء  لا تصل

المحور الثالث : معوقات نجاح العملية الاتصالية في المؤسسة التربوية

16- هل تواجه صعوبات في عملية الاتصال مع زملائك الموظفين؟

دائماً

أحياناً

نادراً

- ما سبب ذلك؟

قلة وسائل الاتصال

الخلافات

أسباب أخرى

أذكرها

.....

.....

## الملاحق

17- هل تواجه صعوبات في التواصل مع الادارة العليا؟

دائما

أحيانا

نادرا

إذا كان جوابك دائما ، ماهي الصعوبات؟

18- ماهي طبيعة المشاكل الاتصالية التي تعاني منها المؤسسة ؟

مشاكل متعلقة بالإدارة  مشاكل متعلقة بالوسائل

مشاكل متعلقة بظروف الموظفين

19- هل تصلك التعليمات الإدارية ؟

في وقتها

متأخرة

20- هل تعتقد أن الشخصية المتسلطة للمدراء تؤثر على عملية الاتصال داخل المؤسسة

دائما  أحيانا  نادرا

21- هل سبق لك و ان تعرضت لمشكل كان سببه سوء الاتصال بينك وبين احد الزملاء ؟

نعم  لا

-إقتراح حلولاً أو إضافات لتجاوز عوائق الاتصال في ثانوية الامير عبد القادر؟

.....  
.....