

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية



مذكرة نهاية اليسانس

الميدان: العلوم الإنسانية

الشعبة: علوم الإعلام والاتصال

التخصص: اتصال وعلاقات عامة

مقدمة من طرف:

عائشة خويلدي

الموضوع:

الاتصال التنظيمي في المؤسسات التربوية

دراسة ميدانية بثنائية العقيد سي الشريف علي ملاح بولاية ورقلة

إشراف الأستاذ:

محرز حمامي

الاستاذ المناقش:

عبد الرحمان صالح

السنة الجامعية: 2013 / 2014

الشكر والعرفان

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء

والمرسلين

سيدي محمد وعلى آله وصحبه أجمعين أما بعد:
فإنه يسعدني ويشرفني في هذا الدراسة أن أتقدم بياقة من الشكر والعرفان
إلى كل من كان له الفضل بعد الله عز وجل في الوقوف بجانبى للإتمام
هذه الدراسة وأخص بالذكر
والدتي الغالية حفظها الله وأجزل عليها من فائض نعمه،
زوجي الذي كان وما يزال نبراسا يضىء لي الطريق،
إخواتي وصدقاتي الذين كانوا
خير سند لي في الدنيا كل طالب علم يحرص على أتقدم باسمي معاني
الشكر إلى كافة أساتذة قسم علوم الإنسانية.
وفي الأخير أشكر كل من ساهم في كتابة هذا البحث وساعدني
من قريب أو من بعيدا للإخراج هذا العمل إلى النور وختاماً
أدعو الله أن يوفقني ويسدد خطايا إلى سبيل العلم والمعرفة

قائمة المحتويات

شكر وعرفان 1

قائمة المحتويات	ب
قائمة الجداول	د
ملخص الدراسة	هـ
مقدمة	و

الجانب النظري

الفصل الأول: الإجراءات المنهجية

- 1 تحديد الإشكالية 11
- 2 تساؤلات الدراسة
- 3 أسباب ودواعي اختيار الموضوع
- 4 أهداف الدراسة
- 5 المفاهيم الأساسية للدراسة
- 6 الدراسة السابقة

الفصل الثاني: ماهية الاتصال التنظيمي

تمهيد

- 1 مفهوم الاتصال التنظيمي
 - 2 وظائف الاتصال التنظيمي
 - 3 أهداف الاتصال التنظيمي
 - 4 أهمية الاتصال التنظيمي
 - 5 عناصر العملية الاتصالية
 - 6 أنواع الاتصال التنظيمي
 - 7 وسائل الاتصال التنظيمي
 - 8 معوقات الاتصال التنظيمي
- خلاصة الفصل

الجانب التطبيقي

الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية

تمهيد

1 التعريف بمجتمع الدراسة "المؤسسة"

11 المجال البشري

21 المجال الزماني

31 المجال المكاني

2 المنهج الدراسة

3 أدوات جمع البيانات

4 عينة الدراسة

خلاصة الفصل

الفصل الرابع: عرض النتائج وتحليل البيانات

تمهيد

1 عرض وتحليل الجداول

2 نتائج الدراسة

3 التوصيات والاقتراحات

خلاصة الفصل

الخاتمة قائمة المراجع

الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	يوضح توزيع الأفراد حسب الجنس	
02	يوضح توزيع الأفراد حسب المستوى التعليمي	
03	يوضح توزيع الأفراد حسب المنصب	
04	يوضح توزيع الأفراد حسب الخبرة المهنية	
05	يوضح مدى اهتمام الإدارة بإيصال المعلومات إلى الموظفين	
06	يوضح توزيع الأفراد حسب إتاحة الإدارة فرصة الاتصال بها	
07	يوضح توزيع الأفراد حسب اتصالهم بالزملاء في المصلحة التي يعملون بها	
08	يوضح توزيع الأفراد حسب المواضيع الأكثر طرحا في الاتصال	
09	يوضح توزيع الأفراد حسب الجهة التي يلجؤون إليها عند مواجهتهم مشاكل داخل العمل	
10	يوضح توزيع الأفراد حسب الوسيلة المستخدمة من قبل الإدارة لتلقي المعلومات والأوامر	
11	يوضح توزيع الأفراد حسب مناسبة الوسيلة التي يتلقوا عبرها الأوامر من الإدارة	
12	يوضح توزيع الأفراد حسب الوسيلة التي يستخدمونها للإيصال المعلومات والشكاوي إلى الإدارة	
13	يوضح توزيع الأفراد حسب مساعدة وسيلة الإيصال المستخدمة داخل المؤسسة على إيصال الاقتراحات والشكاوي	
14	يوضح توزيع الأفراد حسب قناة الإتصال المفضلة لديهم داخل المؤسسة	
15	يوضح توزيع الأفراد حسب مساهمة وسائل الإتصال في تحسين عملية الإتصال داخل المؤسسة	
16	يوضح توزيع الأفراد حسب وصول المعلومات من الإدارة في الوقت المناسب	

17	يوضح توزيع الأفراد حسب رأيهم حول إمكانية إعاقة القوانين المتبعة داخل المؤسسة لعملية الاتصال
18	يوضح توزيع الأفراد حسب رأيهم حول إمكانية إعاقة طبيعة الاتصال المعتمدة داخل المؤسسة لعملية الاتصال

ملخص الدراسة:

يعد الاتصال الركيزة الأساسية في كل المؤسسات والتنظيمات إذ يتميز بكونه عملية حيوية وديناميكية توطد العلاقات الإنسانية والتنظيمية بين جميع أفرادها مما يساهم في تحقيق التكامل والتناسق بين مختلف وحداتها، للوصول إليه تحقيق العمل الذي يطلب الكفاءة والفعالية. ومن هذا المنطق جاءت هذه الدراسة لتكشف "واقع الاتصال التنظيمي في المؤسسات التربوية". وللإجابة عن التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية لهذه الدراسة تم تطبيق العينة القصدية لعمال ثانوية العقيد سي الشريف علي ملاح بورقلة البالغ عددهم 50 موظف، من أساتذة وإداريين وعمال، وقد تم استخدام المنهج الوصفي الذي يقوم على جمع البيانات وتفسيرها وتحليلها. وبعد استخدام أدوات جمع البيانات (الملاحظة، المقابلة، الاستبيان) وتحليل إجابات المبحوثين تم وصول إلى نتيجة أخيرة مفادها أن الاتصال التنظيمي بالمؤسسة التربوية متعدد الاتجاهات صاعد، نازل، أفقي، باستعمال الوسائل الرسمية والغير الرسمية.

مقدمة

على اعتبار أن الإنسان كائن اجتماعي بطبعه يعيش داخل مجموعات إنسانية بدأت بتجمعات صغيرة وأخذت في التطور حتى أصبحت قبائل ثم دول وسميت هذه الأخيرة مجتمعات، حيث أن هذه المجتمعات لها جملة من القيم والمفاهيم والمبادئ المشتركة، يساهم أفرادها في وضعها وذلك عن طريق التواصل فيما بينهم.

وقد أصبح لهذا الاتصال بعدا في الحياة الاجتماعية عموما والحياة التنظيمية خصوصا، وهذا نظرا لدوره المهم في تنفيذ الإستراتيجية العامة لمختلف المؤسسات، فهو موضوع الاتصال في المنظمات احتل حيزا هاما في المؤسسات بشكل عام والمؤسسات التربوية بشكل خاص، وهذا لأنه عملية ذات أهمية أساسية في نقل المعلومات بين الأفراد والجماعات تؤدي، إلى زيادة ارتباط وانتماء العاملين بالمنظمة. وفي إدارة المؤسسات التربوية تلعب الاتصالات دورا بارزا وتأخذ طابعا متميز لاسيما وأن العملية التربوية في جوهرها عملية اتصالات.

لذا سأتناول في هذه الدراسة موضوع تحت عنوان "الاتصال التنظيمي في المؤسسات التربوية" وهي دراسة ميدانية بثنائية العقيد سي الشريف علي ملاح بولاية ورقلة واحتوت خطة البحث على جانبين النظري: واحتوى هذا الجانب على فصلين: الفصل الأول معنون ب"الإجراءات المنهجية" ويتضمن إشكالية الدراسة وتساؤلاتها، وأسباب ودواعي اختيار الموضوع، ثم تليها أهداف الدراسة، وأيضا المفاهيم الأساسية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، ثم عرض لمختلف الدراسات السابقة التي تناولت لظاهرة موضوع الدراسة. أما الفصل الثاني المعنون ب"ماهية الاتصال التنظيمي" فقد تضمن مفهوم الاتصال التنظيمي ووظائفه وأهدافه وأهميته وعناصر لعملية الاتصالية وأنواع الاتصال التنظيمي ووسائله ومعوقاته.

لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ
مُحَمَّدٌ رَسُولُ اللَّهِ

المفصل الأول

الإجراءات المنهجية

1_ تحديد الإشكالية

2_ تساؤلات الدراسة

3_ أسباب ودواعي إختيار الموضوع

4_ أهداف الدراسة

5_ المفاهيم الأساسية للدراسة

6_ الدراسات السابقة

الإشكالية

إن الإنسان بطبعه كائن إجتماعي يتصل ويتواصل مع الآخرين بشتى الطرق ولا يمكنه التخلي عن هذه الوظيفة الانسانية، ولا يمكنه العيش بدونها، فالإتصال ضرورية حيوية في حياة الأفراد والجماعات والمنظمات على حد السواء.

وتمثل عملية الاتصال أحد الدعائم الأساسية التي يتم من خلالها التفاعل الأنساني كما تعد معبرا لقياس مدى تقدم المجتمعات ونجاح المنظمات. وعند تعريفنا للإتصال يمكن القول على أنه عملية نقل الرسائل وتبادل المعلومات من رئيس إلى المروؤسين أو من مروؤسين إلى رئيس على أن يكون هذا التبادل والنقل يهدف إلى تحقيق أهداف مشتركة، كما أن الإتصال يعمل على توطيد الصلة بين أعضاء المنظمة من رئيس ومروؤسين في المؤسسة، ويحقق التكامل والتوازن بين مختلف المستويات داخل المؤسسة.

فالإتصال التنظيمي في أي مؤسسة يعتبر شكل من الأشكال استمرار للعلاقات بين الإدارة والعاملين بها. فعملية التبادل المعلومات تمكن المدير من فهم العاملين معه وبفهمه لهم يوجه سلوكياتهم بشكل يضمن عدم تعارض عذا السلوك مع الأهداف التنظيمية، ولكي يتمكن من هذا فهو بحاجة دائمة للإتصال بهم. ومن هنا تتضح مدى أهمية الإتصال داخل هياكل المؤسسة، ومن بينها المؤسسات التربوية التي تعتبر أداة هامة في المجتمعات الإنسانية.

المؤسسات التربوية تعد من بين المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق أهداف المجتمع. إذ تعمل على تلقين المعارف والخبرات وإعداد الفرد من الناحية التربوية والتعليمية، كما تهدف إلى غرس الروح الثقافية لديه، وتوفير احتياجات سوق العمل من عمال وموظفين وإطارات.

ولكي تستطيع المؤسسة التربوية من تحقيق هذه الأهداف لابد عليها أن تقوم بالإهتمام بالإتصال التنظيمي داخل المؤسسة (موظفين أساتذة)، وأسعى من خلال دراستي هذه إلى الكشف عن واقع الإتصال التنظيمي في المؤسسات التربوية، فالإشكالية المصاغة هنا هي:

ما واقع الإتصال التنظيمي داخل المؤسسات التربوية؟ وتدرج تحتها 3 أسئلة

_ ماهي أنواع الأتصال التنظيمي داخل المؤسسات التربوية؟

_ ماهي أهم الوسائل الاتصال المستخدمة داخل المؤسسات التربوية؟

_ ماهي أهم المعوقات الاتصال التنظيمي داخل المؤسسات التربوية؟

أسباب اختيار الموضوع

1_ الأسباب الذاتية:

_ محاولة إثراء الرصيد المعلوماتي حول هذا الموضوع.

_ الميل نحو هذا النوع من الدراسات المتعلقة بالإتصالات والرغبة في إجراء دراسة ميدانية.

2_ الأسباب الموضوعية:

_ معرفة دور الاتصال التنظيمي وبالأخص الإتصال الداخلي داخل المؤسسة التربوية.

_ إثراء البحث العلمي بدراسة تتناول الإتصال داخل المؤسسة التربوية.

_ ارتباط موضوع الدراسة بالتخصص: إتصال وعلاقات عامة.

أهداف الدراسة:

_ الكشف عن مدى فاعلية الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة التربوية.

محاولة الوصول إلى نتائج علمية دقيقة عن موضوع الاتصال التنظيمي في المؤسسة التربوية.

المفاهيم الأساسية للدراسة

الاتصال: كلمة مشتقة من الأصل اللاتيني للفعل Comunicare بمعنى يشيع عن طريق المشاركة. ويرى البعض الآخر أن هذا اللفظ يرجع للمشاركة. يرى البعض الآخر أن هذا اللفظ يرجع إلى الكلمة الأتينية Communis ومعناه Common بمعنى عام أو مشترك¹

وقد عرف الكثير من الباحثين تعريفات الاتصال منها:

أحمد أبو زيد يعرف الاتصال على أنه " العملية التي يتم بمقتضاها تكوين العلاقات بين أعضاء المجتمع بصرف النظر عن حجم المجتمع وطبيعته وتكوينه وتبادل المعلومات والآراء والأفكار والتجارب فيما بينهم"²

ويعرفه توماس رونالد على أن عملية تبادل المعلومات أو التبادل المشترك للحقائق والأفكار والإنفعالات وتحقيق مفهومية مشتركة بين الأطراف المعنية في الأمر³

ويعرفه الطنوبي بأنه: <<ظاهرة إجتماعية تتم غالبا بين طرفين لتحقيق هدف وأكثر لأبي منهما أو لكلاهما ويتم ذلك من خلال نقل معلومات أو حقائق أو آراء بينهما بصورة شخصية أو غير شخصية وفي اتجاهات متضادة بما يحقق تفاهم متبادل بينهما ويتم ذلك من خلال عملية الاتصالية.>>⁴

وخلال التعاريف السابقة يمكن تعريف الاتصال

التعريف الإجرائي:

الاتصال هو عملية نقل وتبادل المعلومات بين طرفين الأول المرسل وهو مصدر المعلومات والثاني المستقبل وهو المتلقي لتلك المعلومات. قصد تحقيق أهداف معينة.

¹ جمال محمد أبو شنب: نظريات الاتصال والأعلام، المداخل النظرية، القضايا، دون ط، دار المعرفة الجامعية، 2008 ص 11.

² جمال محمد أبو شنب: مرجع سابق، ص 12.

³ معن محمود عابصرة: مروان محمد بني أحمد، القيادة والرقابة والاتصال الإداري، ط1، دار الحامد، عمان، 2008، ص 162.

⁴ شعبان فرح: الاتصالات الإدارية، ط1، دار أسامة، عمان، 2009، ص6.

الاتصال التنظيمي

عرفه عامر 1986 بأنه: ظاهرة إجتماعية حركية تؤثر وتتأثر بمكونات السلوك الفردي والعوامل المؤثرة على طرفي عملية الاتصال، المشتملة على نقل وتبادل المعلومات والأفكار والمعاني، وتفهمها، لاستخدام اللغة المفهومة للطرفين، من خلال قنوات معينة".

وعرف عودة (1997م) الاتصال التنظيمي بأنه: سلوك إنساني إجتماعي تبادلي، يقوم من خلاله طرف ما (المرسل) بأستخدام الشفهية أو الكتابية أو المرئية أو الصوتية أو غير الفضية (أو مزيج من بينهم) لأجل توفير ونقل وتوصيل المعلومات أو آراء أو أفكار أو خبرات (موضوع الإتصال) إلى طرف أو أطراف

آخرين مستقبل أو مستقبلين وذلك بغرض الإعلام أو الحصول على إستجاباتهم أو تأثير على سلوكياتهم أو لتحريكها نحو وجهة معينة والوصول إلى وحدة فكر وحدة فكر بين جميع الأطراف وفهم مشترك لموضوع الإتصال "

أما تاير (1945م, tayer) فثد عرف الإتصال التنظيمي بأنه: تدفق للبيانات المساندة للإتصالات التنظيم والعمليات الإتصالية البيئية¹

التعريف الإجرائي للإتصال التنظيمي: يمكن تعريفه بأنه: عملية تحقق المعلومات والتوجيهات من الرئيس

إلى مرؤسين وتلقي المعلومات منهم في سورة الإقتراحات وشكاوي وغيرها بقصد قرارات معينة

المؤسسة: يعرفها defluer بأنها جماعة إنسانية مهمة بشكل دقيق لتحقيق أهداف مرغوب تحقيقها، وتشمل عادة عددا من المشاركين يزيد عددهم عن العدد الذي يمكن وصفه بالجماعة الصغيرة²

¹ فاطمة بنت عليان السفياتي: الاتصال التنظيم وعلاقته بأسلوب إدارة الصراع كما يدركها منسوبو إدارة التربية والتعليم بمحافظة جدة، متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإجارة التربوية والتخطيط، 2009، ص10.

² جغاب الحاج رنفاغي عائشة: واقع الاتصال الداخلي في المؤسسات التربوية، دراسة ميدانية بمتوسطة ابن سينا بالحجيرة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2012، 2013، ص29.

الفصل الأول الإجراءات المنهجية

تعريف الإجرائي: هي عبارة عن جماعة مكونة من عدد من الأفراد تجمعهم أهداف واحدة مرغوب تحقيقها. تتفاعل مع بعضها بأسلوب أو أساليب معينة

المؤسسات التربوية:

يعرفها علماء التربية بأنها هي صورة مصغرة للحياة الاجتماعية يكسب فيها الطفل أو الشاب الخبرة و العادات الخلقية عن طريق نشاطه كعضو من الجماعة كما أنها بيئة تعليمية وتربوية يذهب إليها الشاب لتعلم الحياة¹

التعريف الإجرائي:

المؤسسة التعليمية: هي مجموعة هياكل مادية وبشرية وظيفتها تلقين المعارف والخبرات و توفر الخدمات التربوية و التعليمية للأجيال الصاعدة من أجل إعدادها للحياة المستقبلية.

الدراسات السابقة

الدراسة الأولى

- فعالية الإتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية دراسة ميدانية بمركب الدافعات و

المجارف C.P.G عين السمارة قسنطينة جامعة منتوري بقسنطينة

العربي بن داود

إشراف: الدكتور صالح بن نوار

زمن الدراسة 2007-2008

الإشكالية

مدى اهتمام المؤسسة الصناعية محل الدراسة بمسألة الإتصال التنظيمي، وما مدى فعاليته في إنمائها وتطويرها؟

¹ جغاب الحاج رنفاغي عائشة: مرجع سابق، ص 29.

- أهداف الدراسة

تسعى دراسة الباحث إلى تحقيق هدف أساسي أو عام يتجلى من خلال مدى إهتمام المؤسسة بتحقيق فعالية إتصالية بين الإدارة و العمال.ومعرفة أو إبراز أهمية الإتصال في المؤسسة ودورة في تحقيق أهدافها.

الكشف عن أنماط اللاتصال وخصائصه والوسائل، وكذلك العنوان المطبقة في العملية الإتصالية.

كذلك إبراز المشاكل التي تحول دون تحقيق فعالية الإتصال.

أسباب إختبار الموضوع:

الذاتية: ميل الباحث إلى هذا النمط من الدراسات المتعلقة با الإتصالات و الرغبة في إجراء الدراسة ميدانية تتناول العلاقة بين الإدارة والعمال من خلال نوعية اللاتصال السائد.

- الأوضاع السائدة في بعض المؤسسات العمومية بإختلاف نشاطاتها، ومحاولة معرفة الأسباب التي تأدي إلى سوء الفهم بين عمالها.

- الرغبة في المزج بين تخصص التدرج _ علم الإجتماع الإتصال - وتخصص ما بعد تدرج تسير وتنمية الموارد البشرية

الموضوعية

الأسباب العلمية التي دفعت الباحث إلى إختيار الموضوع

- إعتبارها من البحوث الاجتماعية، وذلك بإمكانية النزول بها إلى الميدان لتحقيق أهدافه والتأكد من صحة فرضياتها.

- التعرف على ميكانيزمات الإتصال داخل المؤسسة.

- محاولة إبراز الأهمية و الدور الفعال الذي يلعبه الإتصال في توجيه السلوك داخل المؤسسات، ومدى إهتمام المؤسسة بتحقيق الفعالية الإتصالية.

- إبراز أهمية العلاقات الإنسانية في المؤسسة, ودور الاتصال في أشعة المناخ التنظيمي.

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية تهتم المؤسسة محل الدراسة بتحقيق شروط الفعالية الإتصالية.

وتتدرج ضمن هذه الفرضية الرئيسية, فرضيات فرعية وتتجلى هذه الفرضيات في مايلي:

الفرضية الأولى:

فعالية الإتصال النازل تعمل على نقل القرارات والتعليمات والأوامر للعمال.

مؤشراتها

- سرعة وصول القرارات وضوحها للعمال التنفيذيين.
- وضوح قنوات الإتصال التي تنتقل الأوامر والتعليمات.
- عقد الاجتماعات الدورية.

الفرضية الثانية

كلما كان أسلوب الإتصال الصاعد فعالا, كلما كانت الإدارة على علم با الآراء, اقتراحات وتوجيهات العمال.

مؤشراتها

- سهولة نقل الآراء والشكاوي بين المستوى الأدنى والمستوى الذي يعلوه.
- العلاقة بين العمال والإدارة (محافظة الإدارة على مصالح العمال).
- توفر أساليب وقنوات الإتصال.

الفرضية الثالثة

- الاتصال الأفقي الفعال يؤدي إلى تدعيم المناخ الإجتماعي التنظيمي.

مؤشراتها

- طبيعة العلاقات الاجتماعية.

- التنسيق في المهام بين كل الفئات وأقسام المؤسسة.

المنهج المستخدم: المنهج الوصفي، لأنه يركز على وصف دقيق وتفصيلي لظاهرة أو موضوع معين

على صورة نوعية أو كمية رقمية

- أدوات جمع البيانات

الملاحظة البسيطة، الوثائق و السجلات، المقابلة، الاستمارة

- نوع العينة: العينة العشوائية الطبقية

- نتائج العامة في النقاط الرئيسية التالية:

- أن الإدارة لاتقوم بإعلام كافة العمال في مختلف المستويات التنظيمية.

- ضعف قنوات الإتصال النازل

-عدم سرعة وصول المعلومات والقرارات للعمال وفي بعض الأحياء فهي غير كافية.

- العلاقة بين العمال والإدارة .علاقة مقبولة .

- كشف الدراسة على أن العمال غير راضين عن أساليب الإتصال السائد في المؤسسة..

-عدم مشاركة العمال في إتخاذ القرارات ,كون الإدارة ترى أن سلطة القرار تبقى من حقها فقط.

وبينت الدراسة الميدانية حقيقة مفادها أن المؤسسة الصناعية لا تتولى الإهتمام الازم لفاعلية الإتصال بين

الإدارة والعمال

وبلرغم من أن موضوع الإتصال يعتبر من المواضيع الحساسة التي لها أثر كبير على توجهات

وسلوكيات العمال وكذلك على الإنتاج في حد ذاته، غير أنه لا يحضى بالاهتمام اللازم من طرف

المؤسسات الصناعية الجزائرية.

الدراسة الثانية:

الاتصال التنظيمي وتأثيره على اتخاذ القرار. دراسة ميدانية بجامعة منتوري بقسنطينة.

. الباحثة: دارين سوايغ

. إشراف: صالح بن نوار

زمن الدراسة: 2008 . 2009

تتلخصه الإشكالية في سؤلين هما:

. هل يساعد فعلا الإتصال التنظيمي على فهم إستراتيجية المؤسسة مجال الدراسة؟

. هل زيادة مشاركة العمال في اتخاذ القرارات يتوقف على تقبل الإدارة للمقترحاتهم؟

مبررات إختيار الموضوع:

. إن معاشة الفرد مايدور حوله يخلق لديه رغبة وفضول يدفعه إلى الخوض في مواضيع مختلفة

يحاول من خلالها فهم واقعة، والإنفراد أو الميل إلى موضوع معين يعود إلى درجة أهميته وسياسة

بحيات العامة والتي لامحالة ستعكس على حياته الخاصة.

فالإتصال عالم شامل يسود كل مناصب الحياة، وكذلك القرار هو محرك وعماد الحياة فنجد الفرد

مجبور على اتخاذ القرار والو في أبسط تعاملاته، والدافع الأول للدراسة والبحث هو: كيف يؤثر كل

منهما على الآخر؟

. إن أزمة الإتصال داخل المؤسسة تؤدي إلى إحتكار المعلومات وعرقلة سيرها وسؤ سيرها.

. إن مركزية اتخاذ القرار تؤدي إلى صدور قرارات غير فعالة من جهة، ومن جهة أخرى فالمشاركة

في اتخاذ القرارات قد يتطلب وقتا طويلا كما قد يؤدي إلى عدم الوصول إلى قرار متفق عليه.

. إن إتخاذ القرار مبني على عملية إتصالية بحثه كي يكون فعالا، لأن أزمة الإتصال التي تعاني منها

المؤسسات الجزائرية تؤدي إلى إتخاذ قرار غير رشيد.

وعليه فهذه الدراسة تسعى إلى تسليط الضوء على أهمية الإتصال التنظيمي، ومساهمة في إتخاذ القرار داخل المؤسسة.

أهداف الدراسة:

. معرفة مدى إهتمام المؤسسة بموضوع الدراسة بموضوع الإتصال التنظيمي الذي يساعد في فهم استراتيجية المؤسسة.

معرفت كيف تؤثر زيادة المشاركة في أتحاض القرارات على تقبل الإدارة المقترحات العمال.

. معرفة العلاقة الموجودة بين الإتصال التنظيمي واتحاض القرار .

أدوات جمع البيانات

المقابلة: الاستمارة

المنهج: المنهج الوصفي.

النتيجة العامة للدراسة

من خلال نتائج الجدول رقم (36) الذي يوضح العلاقة التي تربط الإتصال وإتخاذ القرار، وقد سجلت أعلى نسبة 14.670° على الإحتمال الأتصال ينقل البيانات والمعلومات اللازمة للإتخاذ القرارات وهذا يتفق مع نتيجة الدراسة، فريد بونخلة، تأثير القادة على عملية اتحاذ القرارات في التنظيم الصناعي الجزائري، التي ترى أن الإتصال يوفر للقادة كم هائل من المعلومات لتعطي صورة واضحة عن المشكلات على هذا الأشكال يقوم بإتخاذ القرارات أكثر عقلانية. وكذلك تتفق مع نتيجة دراسة (الطاهر جعيم): واضح الإتصال في المؤسسة الجزائرية والتي ترى أن للإتصال دور فعال في ترشيد مختلف العمليات الإدارية كإتخاذ القرارات لايمكن إعقال أو إنكار أهمية الإتصال بالنسبة للقرار الذي له تأثير ذو قيمة كبيرة فهما يكملان بعضهما البعض والعلاقة بينهما تبادلية يحثه خاصة أن القرار

يتوقف على كمية وسلامة المعلومات البيانات اللازمة والتي تساعد على إتخاذ القرارات التي تكون
لامحالة قرارات رشيدة وعقلانية.

الفصل الثاني

ماهية الاتصال التنظيمي

- 1_ مفهوم الاتصال التنظيمي
- 2- وظائف الاتصال التنظيمي
- 3- أهداف الإتصال التنظيمي
- 4- أهمية الاتصال التنظيمي
- 5- عناصر العملية الاتصالية
- 6- أنواع الاتصال التنظيمي
- 7- وسائل الاتصال التنظيمي
- 8- معوقات الاتصال التنظيمي

تمهيد :

مما لا شك فيه أن الاتصال ضرورة إنسانية واجتماعية وحضارية، فالإنسان لا يستطيع أن يعيش بمعزل عن باقي أبناء المجتمع فلا بد من أن يدخل في علاقات مختلفة المستويات حيث أن الاتصال يعني في

الفصل الثاني ماهية الاتصال التنظيمي

النهاية تطوير وتقوية العلاقات الإنسانية في المجتمع، كما أن الاتصال عملية حياتية ديناميكية تمس كل قطاعات المجتمع تتمثل في نقل واستقبال المعلومات والفهم من شخص إلى آخر، أو من جماعة إلى أخرى سواء كانت ذات طبيعة اجتماعية أو ثقافية أو علمية، ويعتبر الاتصال التنظيمي من الوظائف الأساسية في العمل الإداري، فالفرد في المؤسسة دائما في حالة اتصال وتواصل سواء مع من يختلفون معه في المستوى الإداري أو في نفس المستوى، فالاتصال عملية هامة في المؤسسات لضمان سير العمل وأداء الوظائف.

1 تعريف الاتصال التنظيمي:

يعرف sanborm وredding الاتصال التنظيمي بأنه إرسال المعلومات و إستقبالها في نطاق منظمة أعمال كبيرة ومعقدة ويقرر dance و zello، أن الإتصال التنظيمي هو نظام متداخل يشمل الإتصال الداخلي والخارجي ويهتم بالمهارات الإتصالية بمنظمة الأعمال

- ويعرف الاتصال التنظيمي في المعجم الإعلامي:

بأنه إتصال داخل المنظمات،و الإتصال بين تلك المؤسسات وبيئتها، و الاتصال التنظيمي معني أيضا بنشر المعلومات بين أفراد الجماعة في إطار حدود معينة هي المنظمة من أجل تحقيق أهدافها¹

2 وظائف الاتصال التنظيمي:

¹ العربي بن داود: فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة الجزائرية العمومية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية جامعة منتوري قسنطينة 2007، 2008، ص 34.

الفصل الثاني ماهية الاتصال التنظيمي

(1) **الوظيفة الإعلامية:** تدقق المعلومات على كافة المستويات الإدارية والتنفيذية فـا المدير الناجح هو الذي يتخذ قرارات ناجحة والقرار الناجح يعتمد على كمية من هائلة من المعلومات السليمة في الوقت المناسب.

(2) **الوظيفة الإنضباطية:** تستمد المهمة الإنضباطية للاتصال أبعادها من منطلقين -تحكم الإدارة في نقل المعلومات بحكم كونها مركز السلطة، إقتصار المعلومات و الرسائل و المعنى الصادر عن الإدارة على ما يتعلق با العمل وظروفه.

(3) **الوظيفة الإقناعية:** العمل الإقناعي يختلف في الجودة والنوعية عن العمل الروتيني القائم على التنفيذ وتطور الفكر الإداري أكد على أهمية الإقناع في الأداء الوظيفي.

(4) **الوظيفة الإنتاجية:** إن الاتصال هو الذي يحدد سير الإنتاج من حيث كميته ونوعيته كما يحدد التوجيهات المرتبطة با التنفيذ و الأداء كتوجيهه الإنذارات بسبب التغيب و التقاعس عن العمل وإيداء الإعجاب أو الإعلان عن مكافئة أداء جيد وإرسال المذكرات أو عقد إجتماع لمناقشة المشاكل ورفع الإنتاج وتحسين النوعية.¹

(5) **الوظيفة الإبداعية:** هو إنشاء ووضع أفكار جديدة لتحسين السلوك التنظيمي وتطوير المنظمة إلا أن هذه الوظيفة أقل ممارسة مقارنة مع الوظائف الاتصال الأخرى وذلك ناجم عن المقارنة الشديدة التي تبديها مختلف أطراف التغير التنظيمي فالروتين و النمطية تعتبر من أهم العقبات التي تقف في وجه الإبداع علاوة على تطلب المواقف و الإتجاهات وخاصة عندما يتطلب الإبداع بذل مجهود كبير لتبني الأفكار و الأنماط السلوكية الجديدة حيث كلما كان المجهود أكبر كلما كانت المقاومة للتعبير أقوى ويرتبط با الإبداع بعدان ههـامان يجسدان وظيفته الأساسية :يتمثل البعد الأول في عملية تقديم الأفكار و المقترحات و المشاريع و المخططات الجديدة و البعد الثاني يتمثل في تطبيق البعد الأول.

¹ فاطمة بنت عليان السفياتي: الاتصال التنظيم وعلاقته بأسلوب إدارة الصراع كما يدركها منسوبو إدارة التربية والتعليم بمحافظة جدة، متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإجارة التربوية والتخطيط، 2009، ص60.

الفصل الثاني ماهية الاتصال التنظيمي

و الإتصال من يلعب دور في وضع برنامج يهدف إلى التخفيف من عملية المقاومة وإقناع جميع الأطراف يتبنى الإبداعات الجديدة في التنظيم وتهيئة جونغسي يسمح للأفراد بإتخاذ المبادرة في معالجة المشاكل.¹

3 أهداف الاتصال التنظيمي:

يمكن تحديد أهداف الإتصال الجيد كالآتي

1 تعريف أعضاء الجماعة أو فريق العمل بما يقوم به بعض منهم من أعمال لكي يقتدو بها أو يتمتع عنها.

2 نقل التعليمات من الرؤسا إلى المرؤسين

3 التصديق بين مختلف أوجه النشاط في المنشأة، خصوصا تلك التي يبذلها الأعضاء أو التي تقوم بها الاجهزة الإدارية المختلفة.

4 توصيل المعلومات بمختلف أنواعها إلى الرؤسا كي يستعينوا بها في عملية اتخاذ القرارات

5 نقل آراء ووجهات نظر أعضاء الجماعة أو فريق العمل وردود أفعالهم تجاه الأوامر الصادرة إليهم إلى القيادات المعنية بأمرهم.

6 تحقيق الرضى لدى الجمهور بصفة عامة فيما يتعلق بنشاط المنشأة أو المنظمة وتكوين صورة ذهنية طيبة عنها لدى المعنيين بأمرها.²

* ومن وجهة نظر مدير المنظمة ذو المسؤوليات المتعددة إتجاه العاملين والمساهمين والمجتمع والعملاء والإدارات الحكومية فإن الاهداف الأساسية للإتصال ثلاثية الأبعاد هي³

¹ فاطمة بنت عليان السفياتي: مرجع سابق، ص60.

² بشير العلاق: الإدارة الحديثة، نظريات ومفاهيم، الطبعة العربية، دار البازوري العلمية، عمان، 2008، ص80.

³ عبد السلام أبو قحف: محاضرات في السلوك التنظيمي، دون ط، الدار الجامعية، 2001، ص75.

الفصل الثاني ماهية الاتصال التنظيمي

1 الاستعلام والتحري

2 الإخبار

3 التأثير

حيث يجي على المدير أن يبحث ويحصل على المعلومات اللازمة (الاستعلام) وتزويد الآخرين بالمعلومات وتنمية وتوسيع الفهم (الأخبار) ويدعم الاتجاهات والتصرف (التأثير) وأيا كان الفرد يعمل داخل التنظيم وقد يكون الأصل رسميا أو غير رسمي شهوي أو كتابي وهذه هي الأهداف الأساسية للاتصال.

وفيما يتعلق الاتصال بمروسي فينا المدير الذي ينجز الهدف الثاني والثالث فإنه سيكتشف أنه تمكن بنجاح تكوين من تكوين فريق العمل حيث أن الإعلام أو الإخبار + التأثير = العمل الجماعي (فريق العمل).

4 أهمية الاتصال التنظيمي :

تعتبر الاتصالات قلب الإدارة وما الحياة بالنسبة لنشاطات المنظمات، ذلك أن كافة العمليات أو الوظائف التي تتم داخل التنظيم لا تتم إلى من خلالها، بل إن أكثر الكوارث وأو خم العواقب التي تصيب المنظمات قد تأتي نتيجة الإخفاق في عملية الاتصالات.

وتكمن أهمية الاتصالات فيما يلي:

1 تحقق التكامل والتوازن بين وحدات ومستويات البناء التنظيمي وأيضا التفاعل الاجتماعي بين الأفراد والجماعات العاملة به، فالأمر الذي يأنثر في فاعلية الإدارة، ويجعل من الممكن تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وإتقان، وذلك بطبع نتيجة الفوائد والمزايا التي تتحقق من ورائها.

الفصل الثاني ماهية الاتصال التنظيمي

2 تعتبر الاتصالات الوسيلة الفعالة التي تمكن الرئيس من الإحاط من ظروف العمل، والتعرف على الجوانب والتصرفات المختلفة، وإحكام الإشراف على المرؤسين، التعرف على الأخطاء التي يقع فيها كل منهم، والوقوف على درجة نجاحه في أدائه لعمله.

3 الاتصالات أثيرا هام في عملية صنع القرارات الإدارية عن طريق نقل البيانات والمعلومات الأزمة لإتخاذ القرارات، وايضا نقل تلك القرارات وتوصيل مضمونها أو فحواها إلى المستويات الوظيفية المختلفة بالتنظيم الإداري لتنفيذها بإضافة إلى الرقابة عليها، ومعرضة مدى ومشاكل تطبيقها بواسطة إرتداد المعلومات.

4 متابعة تنفيذ الخطط وخطوات تنفيذها والتعرف على للأخطاء التي تعترضها، ومحاولة إزالتها والوقوف نهائيا على نتائج الأعمال.

5 تعتبر الاتصالات أساسا لإقامة العلاقات والصلات في التنظيمات الإدارية، إذا أنها تؤدي إلى إزالة كافة الفواصل والعوائق التي تحجب الرئيس عن المرؤسين، مما يؤدي إلى الكشف عن الكثير من الظواهر الاجتماعية والنفسية لديهم، والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم، وإعطاءها الاعتبار الكافي عند إتخاذ القرارات، مما يؤدي إلى تنمية روح الحب والألفة والتماسك والتعاون بين العاملين وبين قياداتهم، الأمر الذي من شأنه التأثير إيجابا على كفاءة العمل بالمنظمة.¹

5 عناصر العملية الاتصالية:

¹ سعيد السيد علي: العملية الإدارية، التخطيط، التنظيم، القيادة، التنسيق والاتصالات، الرقابة، دون ط، دار الكتاب الحديث، 2007، ص338، 339.

الفصل الثاني ماهية الاتصال التنظيمي

إن عملية الاتصال هي طريق ذو اتجاهين. بمعنى أن كل فرد في عملية الإتصال هو مرسل ومقابل الأفكار والمعلومات التي اضمنها العملية. ولكي تتم عملية الإتصال يجب أن تتوفر عدة عناصر أساسية نوجزها في الأتي:

1.المرسل. 2. المستقبل. 3. الرسالة. 4. الوسيلة. 5. الهدف. 6. الوقت. 7. الأسلوب. 8. المكان

والأهمية هذه العناصر نحاول في أدناه تفصيلها

1) المرسل: هو مصدر الأتصال الذي يقدم المعلومات أو يبدي الإقتراح أو يعبر عن ملاحظة أو

يصدر أمرا. وقد يكون المرسل رئيسا أو مرؤوسا.

2 المستقبل: وهو الشخص الذي يتصل به المرسل والذي يتلقى الأمر أو التوجيه أو المعلومات، أي

أن المستقبل هو المرسل إليه.

وقد يكون المستقبل أو المرسل إليه فردا واحد أو جزءا من جماعة أو الجماعة بأكملها.

وتتوقف فاعلية الاتصال على استقبال هذا الطريق للرسالة بالصورة التي قصدها أو أرادها المرسل وتترك

أثرها المقصود عنده، أي تؤثر رسالة المرسل بالمستقبل أو المرسل إليه.

3 الرسالة: وهي موضوع الإتصال الذي قد يكون أمرا أو طلبا أو رجاء أو نصيحة أو مقترحات أو

توجيهات أو أية مجموعة من المعاني التي توجه من المرسل إلى المستقبل.

وتقوم الرسالة الناجحة على الفكر المعبر عنها بالأسلوب الواضح، التي يمكن تنفيذها على الوجه الذي

قصده مرسلها، كما تتأثر بقدرة الوسيلة على نقل مضمون الرسالة بأمانة وصدق

وباستعداد المستقبل لتلقي الفكرة وقدرته على إستيعاب المعنى المقصود، وبحيث لا تتعرض الرسالة عوائق

توقف الإتصال أو تؤخره.

4 الوسيلة: هي الوسيط الناقل للرسالة عن طريق حاستي السمع البصر، فقد تكون الرسالة مرئية أو

مسموعة وتنتقل إلى المستقبلين على هيئة مكتوبة أو مطبوعة على الورق أو منطوقة بالسان أو مسجلة

الفصل الثاني ماهية الاتصال التنظيمي

سينمائيا، أو تتخذ شكل المعلومات المعبر عنها بيانيا أو بالرسم أو بالتصوير أو الخط على لوحة، أو بأية وسيلة أخرى. وقنوات الإتصال تشمل ما يسلم بالبريد مثلما يحدث فيما يتعلق بالأوامر والخطابات الدورية. كما تشمل البريد والأحاديث الشاهية والاجتماعات والمقابلات والصور التي تعرض بالسينما أو جهاز الشفافيات أو الصور الناطقة أو ماله ذلك من وسائل الإتصال.

5 الهدف: وهو الغرض من الاتصال الذي أضعناه فيما سبق فالإتصال من غير هدف لا يمثل إلاجهدا ضائعا لا ثمرة له.

6 الوقت: وهو الزمن الذي يكون فيه المستقبل مستعدا ذهنيا ونفسيا لتلقي الرسالة واستقبالها والإستجابة لها، كما ينبغي أن توجه الرسالة في الوقت الملائم لموضوعها.

7 الأسلوب: وهو يتمثل في الطريقة التي تنطق بها الرسالة وما يصاحبها من مكبرات هوتية مؤثرة، والطريقة التي تدرج بها الرسالة المكتوبة بحيث تحمل على الثقة فيما ورد فيها وتؤدي إلى إقناع المستقبل بمحتويات وتبعث حماسه وإهتمامه بشأنه.

8 المكان: أي الجهة التي فيها الإتصال، فبالنسبة للمرسل لابد وأن يكون المكان هو مقر نشاطه. أما المستقبل فالمكان الملائم لتبليغه الرسائل فيه، يختلف وفقا لموضوع الرسالة. فالموضوع الخطير العاجل ينبغي أن يبلغ في أي مكان يوجد فيه، والموضوع المرتبط بمجتمع العاملين يحسن أن يبلغ له وهو بين هذا المجتمع.¹

هناك من يضيف عناصر أخرى لعملية الإتصال، مثل:

التغذية العكسية:

¹ البشير العلاق: مرجع سابق، ص303، 304، 305.

الفصل الثاني ماهية الاتصال التنظيمي

باعتبار أن عملية الإتصال لا تنتمي بإستلام الرسالة من قبل المستقبل. فعل المرسل أن يتأكد من أن الرسالة قد تم فهمها بالشكل الصحيح. والمرسل في هذا الحالة يلاحظ الموافقة أو عدم الموافقة من مضمون الرسالة.

إن سرعة حدوث عملية التغذية العكسية تختلف باختلاف الموقف، فمثلا في المحادثة الشخصية يتم استنتاج ردود الفعل آنيا، بينما ردود الفعل للرسائل المكتوبة أو المرئية قد تستغرق وقتا أطول وهكذا.

(1) ترميز عملية الإتصال:

بمعنى ضع محتويات الرسالة بشكل يفهمني المستلم ويتم ذلك من خلال إستعمال اللغة أو الرموز الرياضية أو أية تعابير يتم الإتفاق عليها لتسجيل عملية فهم مضمونة عملية الإتصال.

(2) تحليل رموز الرسالة وفهمها:

حيث أن إستلام الرسالة يتطلب من المستلم فكر موزها لتعطي معنى كاملا ومتكاملا. وقد تؤدي عملية تحليل رموز الرسالة إلى فهم خاطئ لمحتويات الرسالة من قبل مستلمها عندما تفسر هذه الرموز بطريقة تعطي معان مختلفة عن المعنى المقصود بها.

(3) التشويش:

تؤثر على عملية الإتصال عوامل متعددة تؤدي إلى صعوبة وعدم موضوع في عملية الإتصال. وهذه المؤثرات قد تحدث أما من المرسل أو من خلال عملية الإرسال أو عند إستلام الرسالة. مثلا، صوت الآلات يؤثر تأثيرا سلبيا على المحادثة التي تتم بين عاملين اثنين على نفس الآلة.

وقد يحدث غموض وعدم فهم نتيجة إستعمال الكلمات أو الرموز غير الواضحة. فالتشويش قد يأتي إما عن مؤثرات بيئية كالأصوات والمسافة أو مؤثرات إدراكية كالفهم والاتجاهات والميول والعوامل الحضارية بين المرسل والمستلم.¹

¹ بشير العلق: مرجع سابق، ص305، 306.

6 أنواع الاتصال التنظيمي :

(1) الاتصال الخارجي:

يستهدف هذا النوع من الإتصال الجمهور الخارجي لتثمين قيمة المؤسسة ويشمل مجموعة من الأنشطة إقناعية التي تعمل على الترويج والتسويق التجاري لمبادئ وخدمات المنظمة إضافة إلى العلاقات العامة التي تهدف إلى وضع الزبون في موقف إيجابي إتجاه المؤسسة والدعاية والدعم المالي.¹

(2) الاتصال الداخلي:

الاتصال الرسمي يشمل ثلاثة إتجاهات رئيسية هي الإتصالات النازلة وأتصالات الصاعدة والإتصالات الأفقية وهي ضرورة النجاح أي مضمون

أ) الإتصالات النازلة: (من الأعلى إلى الأسفل)

تسير الإتصالات النازلة من مستوى أعلى في المنظمة إلى الموظفين، في مستوى أدنى أي من المدير الرئيس إلى الموظفين، وتهدف الإتصالات من الرئيس إلى المرؤوس.

_ إعطاء توجيهات معينة بشأن تعليمات العمل.

_ إعطاء معلومات بشأن أساليب ممارسات المنظمة.

_ إطلاع المرؤسين على تعقيم أدائهم في المعلومات التي يتم إرسالها من مستويات العليا إلى المستويات

الدنيا كثيرة وغزيرة، ومنها السياسات والخطط والبرامج الجديدة والتعليمات وتستعمل لهذا الغرض وسائل إتصال عديدة من أهمها:

الرسائل، المذكرات، الأدلة، الملصقات، لوحات الإعلانات ومنها الإتصالات الشخصية منها: الأوامر والخطايات والمقابلات والإجتماعات وغيرها

ومن بين مشكلات ومعوقات الإتصالات النازلة:

¹ دارين سوايف، مرجع سابق، ص79.

(1) غزارة وكثافة الإتصال

(2) تقبل الإتصالات لدى المرؤوسين من قبل المرؤوس

(3) حاجات الأفراد للاتصال بها يخص تعليمات عن العمل التنفيذية الراجعة حول الأداء_ الأخبار عن

السياسات وخطط المنظمة. المؤازرة الاجتماعية.¹

(ب) الاتصالات الصاعدة من الأسفل إلى الأعلى

لا يمكن التقليل من أهمية الإتصالات الصاعدة، وهي هامة لكل من الرئيس والمرؤوس ويمكن أن تنقل

هذه الإتصالات للمدير والمعلومات التالية:

(1) ماذا يفعل المرؤوسون، أختار رئيسه عن أعمالهم، وإنجازاتهم وخطط العمل المستقبلية

(2) الإقتراحات أو الأفكار لتحسين العمل في دوائرهم والمنظمة بصورة عامة.

(3) كيف يشعر المرؤوسون ويفكرون حيال أعمالهم وزملائهم والمنظمة

(4) خطوط عريضة عن المشكلات التي يواجهونها ولم تحل بعد.

ومن بين مشكلات ومعوقات الإتصال الصاعد منها ما يتعلق بالرؤساء: وتتمثل هذه المعوقات فيما يلي:

. أتجاه الرؤساء وسلوكياتهم السلبي فيما يتعلق بالإصغاء للمرؤوسين.

. الإعتقاد السائد لدى الرؤساء بأن الإتصال الصاعد مركز فقط على النقد والشكوى والتذمر.

. يرفضون المشرفون عادة إقتحام أنفسهم في المشكلات الشخصية للمرؤوسين.

ومنها ما يتعلق بالمرؤوسين:

(1) المرؤوسين لا يملكون السلطة والحرية للتحدث بحرية مع الرئيس.

(2) لا يمكن إعداد الاتصالات من المرؤوسين للرئيس بنفس الإهتمام الذي تعد به الرسائل النازلية.

¹ حسين حريم: السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجامعات في المنظمات الأعمال، ط3، دار الحامد، عمان، 2009، ص255، 256.

الفصل الثاني ماهية الاتصال التنظيمي

(3) مالم يكن الرؤساء مستجيبين بشكل خاص، فإن المرؤوسين يميلون إلى حج المعلومات والآراء والتقارير غير السارة، بل وتحويلها للإرصاد الرئيس.

(4) مشكلة اللغة: فالمرؤوس يجد صعوبة في إختيار الأسلوب واللغة للتعبير تناسبان الرئيس.¹

ج) الاتصالات الأفقية:

وتعني بها الاتصالات بين الأفراد على نفس المستوى الإداري في المنظمة وهذه الإتصالات هامة وحيوية لاحقيق فاعلية المنظمة بدون التنسيق بين الزملاء في العمل، وتتضح أهمية الإتصالات الأفقية في المنظمات كبيرة الحجم والمعقدة.

وينظر luntham إلى الإتصالات الأفقية على أنها تفاعلات تبادلية لما لها من علاقة بالناس وسلوكهم ويعتقد أنها تخدم أربعة أهداف:

(1) تنسيق الواجبات

(2) حل المشكلات

(3) مشاركة المعلومات

(4) حل النزاعات

كما أن الأتصالات الأفقية تساعد على توثيق التعاون والمتبادل وعلى تحسين جودة القرارات في المنظمة.²

الاتصالات غير الرسمية:

تشير الاتصالات غير الرسمية إلى القنوات مسارات الاتصال التي لم تقرها ولم تحددها السياسات والتعليمات الهيكل التنظيمي في المنظمة.

¹ حسين حريم: مرجع سابق، ص258، 259.

² حسين حريم: مرجع سابق، ص261.

وتشير الدراسات إلى أن:

- (1) هناك عدة أنواع من الإتصالات غير الرسمية في المنظمات.
- (2) المعلومات التي تمر في التنظيمات غير الرسمية لا تنتقل في مسار منتظم.
- 75 % من المعلومات المتعلقة بالمنظمة التي تمر عبر الإتصالات غير الرسمية صحيحة.

ويضيف Kinichi و Kreitner

- (1) الإتصالات غير الرسمية أسرع من القنوات الرسمية
- (2) يعتمد الناس على الإتصالات غير الرسمية حينما يشعرون يقدم الأمان والخطر أو بينما يؤدي عون تغيرات في المنظمة.
- (3) يستخدم منها الأفراد للحصول على معظم المعلومات المتعلقة بهم¹

7 وسائل الاتصال التنظيمي:

هناك أساليب كثيرة ومختلفة للاتصال لكن استعمال أي منها يعود إلى الظروف المتاحة بالمنظمة وإلى التعامل السائد بها، بالإضافة إلى نوعية المادة المنقولة، ويتم تصنيف هذه الأساليب حسب الوسائل المستعملة في الاتصال وهي الاتصال الشفوي، الاتصال الكتابي، الاتصال المصور.

1 الاتصال الكتابي: إن الاتصال الذي يتم بخصوص أمور دائماً تحتاج إلى دقة في التنفيذ إذ تعلق بموضوعات معقدة وكثيرة التفاصيل فإنها تفرغ في صورة كتابية، والواقع أن الكلمة المكتوبة ما زال لها سحرها لدى الموظفين ولهذا فإن الإدارات تلجأ إلى الوثائق المكتوبة بكثرة وتأخذ الاتصالات المكتوبة صوراً عديدة مثل المذكرات، الخطابات المتبادلة، الأوامر المصلحية، اللوائح والأوامر الفردية²

طرق الاتصال الكتابي: منها

التقارير ويمكن تعريفها على أنها عرض للحقائق الخاصة وتحليلها بطريقة تسلسلية.

¹ حسين حريم: مرجع سابق، ص 274.

² سليمان محمد الطاهر: مبادئ علم الإدارة العامة، جامعة عين الشمس، الاسكندرية، ط7، 1987، ص 271.

الفصل الثاني ماهية الاتصال التنظيمي

_ النشرات الدورية والخاصة، وتعتبر هذه الوسيلة هامة في تنمية العلاقات العامة والاجتماعات للمنشأة.

_ الكتيبات والدليل وهو إحدى وسائل الاتصال الجمعي.

_ الشكاوي: حيث تساعد العاملين أن يتقدموا بالشكاوي وهذا عن طريق الرسالة والمنشورات.

_ ملصقات الحائط

2 الاتصال الشفوي:

يتم الاتصال الشفوي عن طريق نقل وتبادل المعلومات بين المرسل والمرسل إليه ويعتمد على الوسائل المباشرة للاتصال وجها لوجه بين المرسل والمتلقي عن طريق الكلمة المنطوقة، مما يتيح الفرصة لوجود اتصال ذو اتجاهين يسمح لمصدر الرسالة الوقوف على وجهات نظر المستقبل الرسالة وموقع استجاباته، كما يوفر ضمان فهم الرسالة¹

طرق الاتصال الشفوي:

الاجتماعات: وتعد هذه الوسيلة من الوسائل الهامة في الاتصالات الشفهية بين الإدارة والعاملين في المنظمة وتلجأ إليها الإدارة عند الرغبة في مناقشة أمور ذات أهمية أو تأثير مباشرة على العاملين.

_ الحديث الشفوي أو الاتصال الشفوي:

هو الاتصال الشخصي المباشر وجها لوجه بين المرسل والمستقبل أو اللقاء المباشر بين الرئيس والمرؤوس²

8 معوقات الاتصال التنظيمي:

يمكن إرجاع معوقات الإتصال التنظيمي إلى:

(1 معوقات شخصية:

¹ طارق المجذوب: الإدارة العامة العلمية الإدارة والوظيفة العامة والإصلاح الإداري، الدار الجامعة لطباعة والنشر، بيروت 2000، ص 521.

² محمد يسرى إبراهيم وعيس: الاتصال والسلوك الانساني، البيطاش للنشر والتوزيع، الاسكندرية، السلسلة 18، 1999 ص 297.

تتعلق المعوقات الشخصية في الإتصال بأي من طريقي عملية الإتصال (المرسل والمستقبل). ويرى كالال روجرز بأن أهم المعوقات الشخصية في الإتصال تتمثل في

(1) ميل المستقبل نحو تقييم (الحكم على) رسالة المرسل قبل الإستماع إليها كاملة.

(2) عدم إصغاء المستقبل بتفهم.

ومن أهم المشكلات والمعوقات الشخصية للاتصالات:

(1) تضارب الإطار المرجعي بين المرسل والمستقبل.

(2) الإدراك الانتقائي: يميل الفرد غالبا إلى سماع ما يتوقف مع قيمه وإعتقادات وإعاقة أي معلومات تتضارب مع هذه اعتقاداته والقيم.

(3) مصداقية المرسل (مصدر المعلومات)، وتشير إلى مدى ثقة المستقبل بالمرسل وأعماله وأقواله، ويؤثر مستوى هذه الثقة، كثيرا على نظرة المستقبل ورد فعله للأقوال المرسل وأفكاره.

(4) الاختلاف في المركز بين المرسل والمستقبل، فالاختلاف بين المرسل والمستقبل من حيث المركز

والوظيفة والراتب والمزايا.....الخ يعيق عملية الاتصال فالمرؤوس يميل غالبا إلى مشوية الحقائق

وعدم الصراحة والمكاشفة مع رئيسه ذي المنزلة العالية والنفوذ الكبير¹

(2) معوقات مادية:

وهذه تنشأ نتيجة تدخل عوامل وأمور في البيئة المادية التي يتم فيها الاتصال مثل الضوضاء، والتشويش في أجهزة الاتصال، وبعد المسافة بين المرسل والمستقبل، وعدم الإضاءة المناسبة وغيرها.²

(3) معوقات تتعلق باللغة:

¹ كامل محمد المغربي السلوك التنظيمي، مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، ط3، دار الفكر، عمان، 2004، ص246.

² حسين حريم: مرجع سابق، ص265.

الفصل الثاني ماهية الاتصال التنظيمي

إن طبيعة اللغة العربية (من حيث ثرائها بالمفردات....) بشكل عائقا في الإتصال. فهناك كثير من الكلمات غير الدقيقة، وكثير منها يحمل أكثر من معنى واحد. ويحدث سوء الإتصال حينما يفسر الطرقات الرسالة بطريقتين مختلفتين. هذا عدا أن كثيرا من الكلمات تحمل معها مشاعر وعواطف تؤثر في عملية الإتصال.

فإختيار الكلمات والعبارات، والأسلوب.... بدون عناية وإهتمام يزيد من إحتتمالات حدوث سوء الإتصال أو سوء الفهم في الاتصال¹

4) معوقات تنظيمية:

وهي معوقات ترجع إلى أسباب تابعة من طبيعة المنظمة التي يتم فيها الإتصال، وتتمثل في كبر حجم المنظمة وكثرة عدد العاملين بها، وإنتشار أفرع المنظمة جغرافيا.²

معوقات بيئية

تتجم هذه المعوقات عن المجتمع الذي يعيش فيه الفرد سواء داخل العمل أو خارجة وتتمثل هذه المعوقات فيما يلي

_ عدم وجود نشاط إجتماعي في المنظمة يعتبر من الوسائل التي تباعد بين الأفراد وتجد من الإتصال بينهم. فالمناخ الإجتماعي الجيد يؤدي إلى ممارسة عملية الإتصال الفعال.

_ الإفراط في طلب البيانات من قبل أجهزة الرقابة المختلفة تؤدي إلى إختناق قنوات الإتصال في المنشأة وتعطيلها .

_ عدم كفاية أدوات الاتصال: بحيث لا تستطيع التغلب على التشتت الجغرافي بين مواقع اتخاذ القرارات ومواقع التنفيذ

¹ سعيد السد علي مرجع سابق، ص361،

² سعيد السد علي مرجع سابق، ص364،

الفصل الثاني ماهية الاتصال التنظيمي

الموقع الجغرافي: إن المسافة بين مركز اتخاذ القرارات ومركز التنفيذ تؤدي إلى صعوبة الاتصال بينما في الوقت المناسب.¹

خاتمة الفصل:

يعد الاتصال عملية تفاعلية اجتماعي يستخدمها الأفراد لبناء معاني، تتشكل في عقولهم صورا ذهنية، ويلعب الاتصال التنظيمي دورا كبيرا في تحقيق المؤسسة الأهداف إذ يسمح بسير العمل بطريقة جيدة وواضحة للعمال.

¹ كامل محمد المغربي: مرجع سابق، ص242.

الاجابة على الاسئلة

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة الميدانية

تمهيد

1 التعريف بمجتمع الدراسة "المؤسسة"

1₁ المجال البشري

1₂ المجال الزمني

1₃ المجال المكاني

2 منهج الدراسة

3 أدوات جمع البيانات

4 عينة الدراسة

خلاصة الفصل

تمهيد:

بعد الانتهاء من الجانب النظري للدراسة سننتقل إلى الجانب التطبيقي للدراسة، و الذي يعد المحور الأساسي في البحث موضوع الدراسة حيث تتطلب كل دراسة ميدانية إلى إجراءات تطبيقية تيسر للباحث من خلالها الوصول إلى نتائج دقيقة وسنتناول من خلال هذا الفصل المنهج المستخدم إلى جانب

عرض مفصل للأدوات جمع البيانات، ووصف عينة الدراسة وكيفية اختيارها وعرض وتحليل الجداول ونتائج الدراسة.

أولاً: تعريف بمجتمع البحث ومجالات الدراسة

(1) تعريف مجتمع البحث:

عندما يقوم الباحث بدراسة ظاهرة معينة أو مشكلة ما فإن الأمر يتطلب أن يحدد مجتمع بحثه، ويتمثل مجتمع البحث في جميع الأفراد أو الأحداث أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث¹ ومجتمع البحث الذي سأعرض له هو عينة من الموظفين في ثانوية العقيد سي الشريف علي ملاح، التابعة لولاية ورقلة باعتبار الحجم المعتبر لمجتمع الدراسة الذي بلغ 99 موظف قمت باختيار طريقة العينة القصدية باختيار 50 موظف من إداريين وعمال وأساتذة.

(2) مجالات الدراسة:

تتطلب كل دراسة ميدانية وضع حدود ومجالات للدراسة، فتمثلت مجالات الدراسة في بحثي هذا في: المجال البشري، المجال الزمني، المجال المكاني .

2-1- المجال البشري: أجريت الدراسة التطبيقية تحت عنوان واقع الاتصال التنظيمي في المؤسسات

التربوية على عدد من موظفي ثانوية العقيد سي الشريف علي ملاح بورقلة البالغ عددهم 50 موظف موزعين كالآتي 21 أستاذ، 20 موظف إداري، 09 عمال.

2-2- المجال الزمني:

بدأ الاهتمام بموضوع الدراسة خلال الموسم الجامعي 2013-2014 حيث وقع الاختيار على ثانوية سي الشريف علي ملاح بولاية ورقلة .

¹ محمد عبد فتتاح الصيرفي: البحث العلمي، ط1، دار وائل للنشر عمان 2001، ص 185.

أما فيما يخص توزيع استمارات الاستبيان فكان في شهر أبريل وتحديد يوم 24 أبريل 2014، أما استرجاعهم كان بعد 5 أيام، وقد تمت الدراسة في شهر ماي 2014، وكخلاصة عن المجال الزمني لدراسة نقول أنها ممتدة ما بين شهر أبريل 2014 وماي 2014.

2-3- المجال المكاني: تتمثل الحدود المكانية لدراسة في ثانوية العقيد سي الشريف علي ملاح بورقلة.

3 التعريف بالمؤسسة :

أجريت هذه الدراسة بثانوية العقيد سي شريف علي ملاح المتواجدة بشارع القدس، المخادمة، ورقلة، تأسست في 1976م وتم فتحها في 3-10-1978م، وهي تضم جناحا إداري، قاعة أساتذة ، ومكتبة، كما تضم أيضا 29 قسما للدراسة و 04 مخابر.

ثانيا: المنهج المستخدم في الدراسة:

لإجراء أي دراسة علمية أو بحث علمي، من أجل الوصول إلى حقيقة أو البرهنة على حقيقة ما، وجب إتباع منهج واضح يساعد على دراسة المشكلة وتشخيصها، وذلك بتباع مجموعة من القواعد و الأنظمة العامة التي يتم وضعها بغية الوصول إلى حقائق حول الظاهرة موضوع الدراسة والبحث، فيعرف المنهج على أنه: "أسلوب لتفكير والعمل يعتمد على الباحث لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها وبالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة"¹.

كما يمكن تعريفه على أنه: "عبارة عن أسلوب من أساليب التنظيم الفعالة لمجموعة من الأفكار المتنوعة و الهادفة للكشف عن حقيقة تشكل هذه الظاهرة أو تلك"².

¹ ربحي مصطفى عليان وآخرون: أساليب البحث العلمي وتطبيقاته في التخطيط والإدارة، ط1 دار صفاء، عمان، 2008 ص 35.
² محمد عبيدات وآخرون: منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات ط3، دار وائل، عمان 1999 ، ص 35.

وفي دراستي هذه المندرجة تحت عنوان: "الاتصال التنظيمي في المؤسسات التربوية" ارتأيت الاعتماد على المنهج الوصفي، بحيث أني وجدته المناسب الموضوع لدراسة، علما أن طبيعة البحث هي التي تفرض على الباحث نوع المنهج الذي سيتبعه. "فالمنهج الوصفي هو أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترة أو فترات زمنية معلومة وذلك من أجل الحصول على نتائج علمية تم تفسيرها بطريقة موضوعية وبما ينسجم مع المعطيات الفعلية لظاهرة". وفي حين يرى آخرون بأن المنهج الوصفي: "هو عبارة عن طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها".

ويهدف هذا المنهج كخطوة أولى إلى جمع بيانات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع اجتماعي وتحليل ما تم جمعه من بيانات بطريقة موضوعية كخطوة ثانية تؤدي إلى تعرف العوامل المكونة والمؤثرة على الظاهرة كخطوة ثالثة. يضاف إلى ذلك أن هذا المنهج يعتمد لتنفيذه على مختلف الطرق وجمع البيانات كالمقابلات الشخصية والملاحظة المباشرة واستمارات الاستبيان وتحليل الوثائق والمستندات وغيرها¹.

ثالثا: أدوات جمع البيانات:

تعتبر أدوات جمع البيانات ركنا هاما في عملية التصميم التطبيقي للبحث وعلى الباحث أن يتأكد أن الأدوات التي اختارها ستمكنه بالفعل من الحصول على البيانات المطلوبة² ولجمع البيانات الميدانية استخدمت في بحثي هذا الملاحظة، المقابلة، استمارة الاستبيان.

1) الملاحظة:

تعد الملاحظة إحدى وسائل جمع المعلومات المتعلقة بسلوكيات الفرد الفعلية ومواقفه واتجاهاته ومشاعره، وتعرف الملاحظة بأنها: "عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والأحداث ومكوناتها

¹ محمد عبيدات، مرجع سابق، ص 46.

² صلاح مصطفى الغول: منهجية العلوم الاجتماعية، دار الهناء القاهرة، مصر، 1982، ص 60.

الفصل الثالث إجراءات الدراسة الميدانية

المادية والبيئية، ومتابعة سيرها واتجاهاتها وعلاقاتها، بأسلوب علمي منظم وكخطط وهادف، بقصد التفسير وتحديد العلاقة بين المتغيرات والتنبؤ بسلوك الظاهرة وتوجيهها لخدمة أغراض الإنسان وتلبية احتياجاته". كما تعرف على أنها: "عبارة عن تفاعل وتبادل المعلومات بين شخصين أو أكثر، أحدهما الباحث، والآخر المبحوث، لجمع معلومات محددة حول موضوع معين، ويلاحظ الباحث أثناءها ردود فعل المبحوث".¹ وقد اعتمدت على الملاحظة البسيطة كنوع من أنواع الملاحظة ولقد تم ذلك خلال القيام بزيارة للمؤسسة، والتي من خلالها شاهدت كيفية العمل داخل الإدارة دون إشعارهم بذلك.

2 المقابلة:

وكأداة أخرى لجمع البيانات تم الاعتماد على المقابلة. إذ تعرف المقابلة بأنها: "عبارة عن محادثة موجهة بين الباحث وشخص أو أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين يسعى الباحث لتعرفه من أجل تحقيق أهداف الدراسة. ومن الأهداف الأساسية للمقابلة الحصول على البيانات التي يريدها الباحث بالإضافة إلى تعرف ملامح أو مشاعر أو تصرفات المبحوثين في مواقف معينة".² وفي دراستي هذه اعتمدت على المقابلة الموجهة مع مدير الثانوية، الذي أفادني بجملة من المعلومات.

3 الاستبيان:

يعرف الاستبيان بأنه: "إحدى الوسائل الشائعة للاستعمال للحصول على المعلومات، وحقائق تتعلق بآراء واتجاهات الجمهور حول موضوع معين أو موقف معين".³ ومن مميزات الاستبيان الجيد:

- أن تكون الأسئلة موجزة وواضحة.

- أن يتطلب من المستجيب الحد الأدنى من الجهد والوقت.

¹ ربحي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص 112.

² محمد عبيدات، مرجع سابق، ص 55.

³ كامل محمد المغربي، أساليب البحث العلمي في العلوم الإنسانية والاجتماعية، ط4، دار الثقافة، عمان، 2011، ص 135.

-أن تهدف الأسئلة فيه إلى الحصول على إجابات واقعية وليس تخمينات وآراء وتوقعات.

ولقد تم الاعتماد في استمارة بحثي على مجموعة من الأسئلة المفتوحة والمغلقة، والتي تتدرج بطبيعة الحال تحت كل محور حسب تساؤلات الدراسة. كما أن الأسئلة المطروحة فيما تهدف: إلى الإطلاع على واقع الاتصال التنظيمي في المؤسسات التربوية.

-محور البيانات الخاصة بالمبحوثين: واشتمل هذا المحور على الجنس، والمستوى التعليمي، المنصب، الخبرة المهنية.

-أما المحور الثاني الخاص بالسؤال الفرعي الأول: تم فيه طرح 06 أسئلة بغية معرفة أنواع الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة التربوية .

-أما المحور الثالث الخاص بالسؤال الفرعي الثاني: تضمن 07 أسئلة بغية معرفة أهم الوسائل المستعملة للاتصال داخل المؤسسة التربوية .

-أما المحور الرابع الخاص بالسؤال الفرعي الثالث: فتضمن 03 أسئلة ويتعلق هذا المحور بمعوقات الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة التربوية.

رابعاً: عينة الدراسة:

تعرف العينة على أنها: "فئة تمثل مجتمع البحث أو جمهور البحث، أي جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث أو جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء، موضوع مشكلة الدراسة".¹

أما العينة التي تطبق عليها هذه الدراسة هي موظفي ثانوية العقيد سي الشريف علي ملاح بسبب الحجم المعتبر لمجتمع الدراسة (99موظف) فختارت 50 موظف وبذلك إتباع العينة القصدية²

العينة القصدية: تستخدم هذه الطريقة في حالة معرفة الباحث معالم الإحصائية للمجتمع وخصائصه لأن العينة القصدية تتكون من مفردات تمثل المجتمع الأصلي تمثيلاً جيداً. وهنا يقوم الباحث باختيار مناطق

¹ فوقيه حسن رضوان: منهجية البحث وتنظيمه ط1، دار الكتاب الحديث، القاهرة 2007 ، ص 117.

² كامل محمد المغربي: مرجع سابق ص 147.

الفصل الثالث إجراءات الدراسة الميدانية

معينة تتميز بتمثيلها لخصائص المجتمع ومزاياءه، وذلك يعطيه نتائج أقرب ما تكون إلى النتائج التي قد يحصل عليها عند مسح المجتمع بأكمله. إذن فإن اختيار الباحث للعينة يقوم على خبرته بالخصائص والمميزات التي تتمتع به تلك العينة من تمثيل صحيح للمجتمع الأصلي وبالتالي فهو يوفر كثيرا من الوقت والجهد، فالعينة القصدية ليست عينة عشوائية بل أنها ممثلة للعينة الطبقية حيث يكون حجم المفردات في العينة متناسبا مع العدد الكلي الذي له خصائص المجتمع الأصلي. ويعاب على هذه الطريقة أنها تفترض بقاء خصائص الوحدات موضع الدراسة ثابتة لا تتغير. وهذا بالطبع مخالف للواقع.

خلاصة الفصل

تظهر أهمية إجراءات الدراسة الميدانية من خلال المراحل والقواعد العلمية التي مررت بها في استخلاص النتائج المتعلقة بالدراسة والوقوف على ثوابت الظاهرة المتعلقة بها، وهذا ما سيتم التطرق إليه في الفصل اللاحق.

الفصل الرابع:

عرض النتائج وتحليل البيانات

تمهيد:

1: عرض وتحليل الجداول

2: نتائج الدراسة

3: التوصيات والاقتراحات

خلاصة الفصل

تمهيد: بعد الانتماء من جانب الإجراءات الدراسة الميدانية نتطرق في العنصر إلى تكميم تلك المعطيات الكيفية المتحصل عليها من استمارات وبالتالي تحليلها وتفسيرها.

أولاً: عرض وتحليل الجداول:

محور الأول البيانات الشخصية:

الجدول رقم 01: يوضح توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
أنثى	28	56%
ذكر	22	44%
المجموع	50	100%

الفصل الرابع عرض النتائج وتحليل البيانات

من خلال الجدول رقم 01: فيما يخص الجنس داخل المؤسسة نجد أن عدد الموظفين الإناث يفوق عدد الذكور يقدر بـ 28 مبحوثة أي بنسبة 56% أما الذكور يقدر عددهم بـ 22 مبحوث بنسبة 44%

الجدول رقم 02: يوضح توزيع الموظفين حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
ابتدائي	00	00%
متوسط	04	08%
ثانوي	14	28%
جامعي	29	58%
دراسات عليا	03	06 %
المجموع	50	100%

يتضح من خلال الجدول رقم 02: أن الأفراد العينة مستوى تعليمي عاليا وهذا ما تؤكدته نسبة 58% وهم ذو المستوى الجامعي حيث قدر عددهم بـ 29 موظف، يلي ذلك المبحوثين ذو المستوى الثانوي بنسبة 28% وعددهم 14 موظف، ثم تليها بعد ذلك الفئة ذات المستوى التعليمي المتوسط بنسبة 08% وعددهم 04 ثم تليها الفئة ذات المستوى التعليمي دراسات عليا بنسبة 06% وعددهم 3 وتليها الابتدائي المنعدم داخل المؤسسة ويرجع هذا التنوع إلى طبيعة نشاط كل فرد داخل المؤسسة.

الجدول رقم 03: يوضح توزيع الأفراد حسب المنصب الذي يشغلونه داخل المؤسسة.

المنصب	التكرار	النسبة %
عامل مهني	09	18%
موظف إداري	20	40%

الفصل الرابع عرض النتائج وتحليل البيانات

أستاذ	21	42%
المجموع	50	100%

يتضح من خلال الجدول رقم 03: أن أغلب أفراد عينة الدراسة داخل المؤسسة عدم أساتذة بنسبة 42% وعددهم 21% أستاذ ثم تأتي بعد ذلك فئة الإداريين بنسبة 40% وعددهم 20% وفي الأخير تأتي فئة العاملين بنسبة تقدر ب 18% وعددهم 09 عمال ومن خلال هذه النسب المتحصل عليها نستنتج أن أغلب عمال المؤسسة هم أساتذة وهذا راجع إلى طبيعة المؤسسة التي تتطلب وجود عدد كبير من المدرسين.

الجدول رقم 04: يوضح توزيع الأفراد حسب الخبرة المهنية.

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	23	46%
من 5 سنوات إلى 10 سنوات	06	12%
أكثر من 10 سنوات	21	42%
المجموع	50	100%

يتضح من خلا الجدول رقم 04: أن النسبة الأعلى للخبرة المهنية في المؤسسة هم فئة أقل من 5 سنوات والتي تقدر بنسبة 46% وعددهم 23 موظف يلي ذلك فئة أكثر من 10 سنوات بنسبة 42% وعددهم

الفصل الرابع عرض النتائج وتحليل البيانات

21 موظف وفي الأخير فئة من 5 سنوات إلى 10 بنسبة 12% وعددهم 6 موظفين، فمن خلال النتائج نجد أن أغلبية المبحوثين في المؤسسة لا يتمتعون بالخبرة الكافية في مجال نشاط المؤسسة، وهذا راجع إلى حداثة توظيفهم في المؤسسة، إلا أن نسبة ذوي الخبرة أكثر من 10 سنوات لا يستهان بها فهي كافية للإشراف وتوجيه الفئات الأخرى.

عرض وتحليل نتائج المحور الثاني: أنواع الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة.

الجدول رقم 05: يوضح مدى اهتمام الإدارة بإيصال المعلومات والقرارات إلى كل الموظفين داخل المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	43	86%
لا	07	14%
المجموع	50	100%

من خلال الجدول رقم 05: نلاحظ أن نسبة 86% من المبحوثين أكدوا على اهتمام الإدارة بإيصال المعلومات إلى كل الموظفين داخل المؤسسة، في حين نجد أن نسبة 14% من المبحوثين نفوا ذلك، وعددهم هو 7 مبحوثين. وتدل النتائج المتحصل عليها من خلال الجدول على مدى حرص الإدارة على إيصال المعلومات إلى كل موظفيها داخل المؤسسة . وهذا ما تعكسه نتيجة المبحوثين الذين أجابوا بنعم.

الجدول رقم 06: يوضح توزيع الأفراد حسب إتاحة الإدارة لهم فرصة الاتصال بها

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	48	96%
لا	02	04%

الفصل الرابع عرض النتائج وتحليل البيانات

المجموع	50	100%
---------	----	------

من خلال الجدول رقم 06: نلاحظ أن نسبة 96% من المبحوثين يرون أن الإدارة تتيح لهم فرصة الاتصال بها وهم 48 مبحوث، أما نسبة 04% يرون عكس ذلك، أي أن الإدارة لا تتيح لهم فرصة الاتصال بها، وعددهم مبحوثين فقط. لكن هذه النسبة صغيرة بالنسبة لسابقتها ولا تؤثر فيها. من خلال هذه النتائج المتحصل عليها نستنتج أنه لا توجد أي صعوبة للاتصال داخل المؤسسة وهذا ما لمستته من قبل المبحوثين، ونتيجة الموجهون بنعم تعكس ذلك.

أما الذين نفوا فرصة الاتصال بالإدارة فقد برروا إجاباتهم بتسلط الأمور وقيادتها.

الجدول رقم 07: يوضح توزيع الأفراد حسب اتصالهم بالزملاء في المصلحة التي يعملون بها

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	50	100%
لا	00	00%
المجموع	50	100%

من خلال الجدول رقم 07: نلاحظ أن نسبة 100% من المبحوثين أجابوا بأن هناك اتصال بينهم وبين الزملاء داخل المصلحة التي يعملون بها وعددهم 50 مبحوث. بينما تتعدم نسبة الإجابة بلا وهذه النتيجة

الفصل الرابع عرض النتائج وتحليل البيانات

المتحصل عليها من خلال عينة الدراسة نستنتج أن هناك عملية اتصال ما بين الزملاء وهذا ما يحقق الاتصال الأفقي ما بين معظم المبحوثين داخل المؤسسة.

الجدول رقم 08: يوضح توزيع الأفراد حسب المواضيع الأكثر طرحا في الاتصال

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
أمور العمل	44	88%
أمور شخصية	06	12%
المجموع	50	100%

من خلال الجدول رقم 08: يتضح لي أن نسبة 88% من المبحوثين الذين أجابوا بأن هناك اتصال بينهم وبين الزملاء داخل المصلحة التي يعملون بها وهذا راجع للأمور تخص العمل وعددهم 44 مبحوث، ثم تليها نسبة 12% من المبحوثين من أجابوا بأن سبب الاتصال راجع إلى أمور شخصية وعددهم 06 مبحوثين، ومن خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أن الاتصال القائم ما بين أغلب الزملاء داخل المصلحة التي يعملون بها راجع إلى المناقشة والاستفسار حول الأمور المتعلقة بسير العمل.

الجدول رقم 09: يوضح توزيع الأفراد حسب الجهة التي يلجئون إليها عند مواجهتهم للمشاكل داخل

المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
الإدارة	27	54%
الزملاء	23	46%
المجموع	50	100%

الفصل الرابع عرض النتائج وتحليل البيانات

من خلال الجدول رقم 09: يتضح لي أن نسبة 54% من المبحوثين يلجئون إلى الإدارة لطرح المشاكل التي تواجههم داخل المؤسسة، وهذا راجع إلى كونها مركز السلطة في المؤسسة، أما نسبة 46% تفصل اللجوء إلى الزملاء لطرح مشاكلهم عليهم، وهذا راجع إلى كونهم أكثر تفهما لمشاكل زملائهم، ومن خلال النتائج المتحصل عليها بالاتصال هنا يأخذ اتجاهها صاعدا أكثر منه أفقيا.

عرض تحليل نتائج المحور الثالث: أنواع وسائل الاتصال المستخدمة داخل المؤسسة.

الجدول رقم 10: يوضح توزيع الأفراد حسب الوسيلة المستخدمة من قبل الإدارة للتلقي المعلومات والأوامر.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
الاجتماعات	23	46%
الهاتف	05	10%
الإعلانات	11	22%
المراسلات الكتابية	11	22%
المجموع	50	100%

الفصل الرابع عرض النتائج وتحليل البيانات

من خلال الجدول رقم 10: يتضح لي أن نسبة 46% من المبحوثين أجابوا بأن الإدارة تمدهم بالمعلومات من خلال الاجتماعات وهم 23 مبحوث، وتليها نسبة 22% من المبحوثين الذين أجابوا بأن المعلومات تصلهم من الإدارة عن طريق الإعلانات والمراسلات الكتابية، وفي الأخير نجد نسبة 10% من المبحوثين الذين تصلهم المعلومات عن طريق الهاتف وهي نسبة قليلة. ومن خلال الجدول نستنتج تنوع الطرق المستخدمة من قبل الإدارة في التواصل مع عمالها. وهذا التنوع راجع إلى طبيعة عمل المبحوثين في المؤسسة، أي أن كل عامل يتلقى المعلومات حسب طبيعة عملية ومن بين هذه الوسائل التي تركز عليها الإدارة هي الاجتماعات وذلك لسهولة وسرعة توصيلها للمعلومات.

الجدول رقم 11: يوضح توزيع الأفراد حسب مناسبة الوسيلة التي يتلقوا عبرها الأوامر من الإدارة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	44	88%
لا	06	12%
المجموع	50	100%

من خلال الجدول رقم 11: يتضح أن نسبة 88% من المبحوثين أجابوا على أن وسيلة الاتصال التي يتلقوا عبرها الأوامر من الإدارة مناسبة وعددهم 44 مبحوث بينما نجد نسبة 12% من المبحوثين نفوا ذلك

الفصل الرابع عرض النتائج وتحليل البيانات

وعدهم 06 مبحوثين، ومن خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أن وسائل الاتصال المستخدمة للإيصال الأوامر من الإدارة إلى موظفين مناسبة وهذا ما تعكسه معطيات الجدول.

الجدول رقم 12: يوضح توزيع الأفراد حسب الوسيلة التي يستخدمونها للإيصال المعلومات والشكاوي إلى الإدارة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
الهاتف	4	08%
المرسلات الكتابية	16	32%
المقابلة	30	60%
المجموع	50	100%

من خلال الجدول رقم 12: نلاحظ أن نسبة 60% من المبحوثين أجابوا بأن الوسيلة التي يستخدمونها للإيصال المعلومات والشكاوي إلى الإدارة هي المقابلة وعددهم 30 مبحوث، ثم تليها نسبة 32% من المبحوثين الذين يستخدمون المرسلات الكتابية للإيصال الشكاوي والاقتراحات وعددهم 16 مبحوث، في حين نجد نسبة 08% من الذين يستخدمون الهاتف وعددهم 04 مبحوثين ومن خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أن أغلب الموظفين يستخدمون المقابلة وذلك لاعتبارها الوسيلة الفعالة التي يضمن الأفراد من خلالها وصول الشكاوي والاقتراحات عن طريق الحوار والمناقشة.

الجدول رقم 13: يوضح توزيع الأفراد حسب مساعدة وسيلة الاتصال المستخدمة داخل المؤسسة على إيصال الاقتراحات والشكاوي.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	41	82%

الفصل الرابع عرض النتائج وتحليل البيانات

لا	09	18%
المجموع	50	100%

من خلال الجدول رقم 13: يتضح أن نسبة 82% من المبحوثين تساعدهم وسيلة الاتصال المستخدمة على إيصال الاقتراحات والشكاوي وعددهم 41 مبحوث، في حين نجد نسبة 18% من المبحوثين الذين لا تساعدهم الوسيلة وعددهم 09 مبحوث ومن خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج أن الوسائل المستخدمة داخل المؤسسة تساعد على إيصال الاقتراحات والشكاوي وهذا ما تعكسه نسبة إجابة المبحوثين بنعم.

الجدول رقم 14: يوضح توزيع الأفراد حسب قناة الاتصال المفضلة لديهم داخل المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
الهاتف	03	06%
الرسائل	07	14%
الإعلانات	07	14%
المقابلة	33	66%

الفصل الرابع عرض النتائج وتحليل البيانات

المجموع	50	100%
---------	----	------

من خلال الجدول رقم 14: يتضح أن نسبة 66% من المبحوثين الذين أجابوا بأنهم يفضلون الاتصال بإدارة عن طريق المقابلة وتليها نسبة 14% من المبحوثين من فضل الاتصال عن طريق الرسائل والإعلانات، وتليها نسبة 06% من المبحوثين الذين يفضل الاتصال بالهاتف وعددهم 03 مبحوثين. ومن خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول نلاحظ أن معظم المبحوثين يفضلون الاتصال بالإدارة عن طريق المقابلة، وذلك لقدرتها على إيصال المعلومات والاقتراحات بصورة واضحة وذلك عن طريق الحوار والمناقشة.

الجدول رقم 15: يوضح توزيع الأفراد حسب مساهمة وسائل الاتصال في تحسين عملية الاتصال داخل المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	36	72%
لا	14	28%
المجموع	50	100%

الفصل الرابع عرض النتائج وتحليل البيانات

من خلال الجدول رقم 15: يتضح أن نسبة 72% من المبحوثين أجابوا بأن وسائل الاتصال تساهم في تحسين عملية الاتصال داخل المؤسسة، بينما نجد نسبة 28% من الذين نفوا ذلك. وهي نسبة ضئيلة مقارنة مع سابقتها. ومن هذه الإحصائيات نستنتج أن الوسائل الاتصال دور كبير في تحسين سير العملية الاتصالية بين جميع موظفي المؤسسة.

عرض وتحليل نتائج المحور الرابع: معوقات الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة التربوية

الجدول رقم 16: يوضح توزيع الأفراد حسب وصول المعلومات من الإدارة في الوقت المناسب.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	34	68%
لا	16	32%
المجموع	50	100%

من خلال الجدول رقم 16: يتضح أن نسبة 68% من المبحوثين أجابوا بأن المعلومات المرسلة من الإدارة تصلهم في الوقت المناسب وعددهم 34 مبحوث، بينما نجد نسبة 32% من المبحوثين الذين نفوا ذلك، أي عدم وصول المعلومات المرسلة إليهم في الوقت المناسب، وهذا راجع إلى عدم اختيار القناة المناسبة لوصول المعلومات إلى عامة موظفي المؤسسة.

الجدول رقم 17: يوضح توزيع الأفراد حسب رأيهم حول إمكانية إعاقة القوانين المتبعة داخل المؤسسة العملية الاتصال.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	13	26%
لا	37	74%

الفصل الرابع عرض النتائج وتحليل البيانات

المجموع	50	100%
---------	----	------

من خلال الجدول رقم 17: يتضح أن نسبة 74% من المبحوثين أجابوا بعدم إعاقة القوانين المتبعة من قبل الإدارة لعملية الاتصال وعددهم 37 مبحوث، بينما نجد نسبة 36% من المبحوثين أجابوا بنعم أي أن القوانين المتبعة داخل المؤسسة لا تعيق من عملية الاتصال.

الجدول رقم 18: يوضح توزيع الأفراد حسب رأيهم حول إمكانية إعاقة طبيعة الاتصال المعتمدة داخل المؤسسة لعملية الاتصال.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	08	16%
لا	42	84%
المجموع	50	100%

من خلال الجدول رقم 18: يتضح أن نسبة 84% من المبحوثين يرون بأن طبيعة الاتصال المعتمدة داخل المؤسسة لا تعيق عملية الاتصال، بينما نسبة 16% من المبحوثين يرون عكس ذلك. ومن خلال بيانات الجدول نستنتج أن طبيعة الاتصال المعتمدة داخل المؤسسة لا تعيق من عملية الاتصال وهذا ما تعكسه لنا نتائج الجدول

ثانياً: نتائج الدراسة

1) نتائج المحور الأول: أنواع الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة:

من خلال الدراسة الميدانية يتضح أن إدارة الثانوية العقيد سي الشريف علي ملاح ونتيح الفرصة لمعظم موظفيها الاتصال بها، ولا توجد أي صعوبة للاتصال بها كما أن تعتمد على الاتصال المباشر تواصل مع جميع أفرادها، أما في حالة مصادفة المبحوثين للمشاكل فيكون الاتصال حينئذ متعدد الاتجاهات، من

الفصل الرابع عرض النتائج وتحليل البيانات

صاعد ونازل وأفقي، والاتصال الغالب هو الاتصال الصاعد إذ يلجأ معظم موظفي المؤسسة للإدارة باعتبارها مركز السلطة داخل المؤسسة.

(2) نتائج المحور الثاني: أنواع وسائل الاتصال التنظيمي المستخدمة داخل المؤسسة:

من خلال تحليل معطيات الجداول المحور نستنتج أن المؤسسة التربوية تستخدم الوسائل الاتصالية التي يغلب عليها الطابع الرسمي مثل الاجتماعات والتي تجعل العلاقة التواصلية تتميز بالسلاسة والسهولة. أما الوسيلة التي يستخدمها المبحوثين للتواصل مع الإدارة فتتمثل في المقابلة، وهذا راجع إلى كونها وسيلة جد فعالة في نقل المعلومات، وأيضاً إيصالها في الوقت المناسب. وفي الأخير يؤكد المبحوثين أن وسائل الاتصال تساهم في تحسين العملية الاتصالية داخل المؤسسة التربوية وهذا من خلال مساهمتها في تحقيق التواصل ما بين أفرادها.

(3) نتائج المحور الثالث: معوقات الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة:

من خلال الدراسة الميدانية نستنتج أن وصول المعلومات من الإدارة إلى الموظفين في الوقت المناسب. وهذا راجع لفعالية عملية الاتصال. كما لم يعتبر الموظفين أن القوانين المتبعة وطبيعة الاتصال داخل المؤسسة من معوقات الاتصال.

ثالثاً: التوصيات والاقتراحات:

- _ الحرص على تفصيل الاتصال ما بين الموظفين داخل المؤسسة.
- _ العمل على تحسين وسائل الاتصال المستخدمة داخل المؤسسة واستغلال الوسائل الاتصالية المتطورة.
- _ تهيئة المناخ المناسب لزيادة فعالية الاتصال وذلك بفتح الإدارة أبوابها أمام الموظفين للتواصل معها والتواصل معهم.
- _ محاولة تجاوز بعض المعوقات التي تقف أمام فعالية الاتصال في المؤسسة.

خلاصة الفصل

وخلاصة القول في هذا الفصل وبعد القيام بتبويب البيانات في الجدول وتحليل المعطيات التي تملئها النتائج المتحصل عليها من خلال الجداول. توصلت إلى نتيجة مفادها أن الاتصال التنظيمي في المؤسسات التربوية هو اتصال متعدد الاتجاهات (صاعد، نازل، أفقي). ويتميز هذا الاتصال بتنوع وسائل الاتصالية إلا أنه يغلب عليه استعمال الوسائل الرسمية كالا اجتماعات والمقابلات كما لا يخلو الاتصال داخل المؤسسة من بعض المعوقات. ومنه قد تمت الإجابة عن الإشكالية الدارسة.

الخلاصة

الخاتمة

قمت في هذه الدراسة بمحاولة معرفة واقع الاتصال التنظيمي داخل المؤسسات التربوية واستنتجت من خلال هذه الدراسة أن للاتصال التنظيمي دورا كبيرا في نجاح المؤسسة وفي خلق جو التعاون والتفاهم بين الموظفين والرئيس وبين الموظفين أنفسهم وقد بينت الدراسة أن الاتصال التنظيمي داخل المؤسسات التربوية يأخذ اتجاهات ثلاث: صاعد، أفقي، نازل وذلك باستخدام الوسائل الرسمية وغير الرسمية من أجل تبادل المعلومات والآراء والأفكار بين الموظفين والمدير. كما بينت الدراسة أن الاتصال التنظيمي مهما تعددت وسائله وتنوعت إلا أنه لا يخلوا من معوقات.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

1 محمد عبد الفتاح الصيرفي: البحث العلمي، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2001.

2 ربحي مصطفى عليان وآخرون: أساليب البحث العلمي وتطبيقات في التخطيط والإدارة، ط1، دار

صفاء، عمان، 2008.

3 محمد عبيدات وآخرون: منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات، ط3، دار وائل، عمان 1999.

4 صلاح مصطفى الغول: منهجية العلوم الاجتماعية، دار الهناء، القاهرة، 1982.

كامل محمد المغربي: أساليب البحث العلمي في العلوم الإنسانية والاجتماعية، ط4، دار الثقافة، عمان، 2011.

6 فوقية حسن رضوان: منهجية البحث وتنظيمه، ط1، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2007.

7 جمال محمد ابوشنب: نظرية الاتصال والإعلام المفاهيم، المداخل النظرية، القضايا دون ط، المعرفة الجامعية، 2008.

8 معن محمود عياصرة وآخرون القيادة والرقابة والاتصال الإداري، ط1، دار الحامد، عمان، 2002.

9 شعبان فرح: الاتصالات الإدارية، ط1، دار أسامة، الأردن عمان، 2009.

10 بشير العلق: إدارة الحديثة، نظريات ومفاهيم الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2008.

11 عبد السلام أبو قحف: محاضرات في السلوك التنظيمي، دون ط، الدار الجامعية، 2001.

12 سعيد السيد علي: العملية الإدارية، التخطيط، التنظيم، القيادة، التنسيق والاتصالات، الرقابة، دون ط، دار الكتاب الحديث، 2007.

13 حسين حريم: سلوك التنظيمي، السلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، ط3، دار الحامد، عمان، 2009.

14 كامل محمد المغربي: السلوك التنظيمي، مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، ط3، دار الفكر، عمان، 2004.

15 سليمان محمد الطماوي: مبادئ علم الإدارة العامة، جامعة عين الشمس، ط7، 1987.

16 طارق المجذوب: الإدارة العامة العلمية الإدارية والوظيفة العامة والإصلاح الإداري، الدار الجامعية،

بيروت، 2000.

17 محمد يسرى وآخرون: الاتصال والسلوك الإنساني، البيطاش، الاسكندرية، السلسلة 18 سنة 1999.

الرسائل الجامعية

1 فاطمة بنت عليان السفياتي: الاتصال التنظيمي وعلاقته بأسلوب إدارة الصراع كما يدركها منسوبو إدارة التربية والتعليم للبنات بمحافظة جدة متطلب تكميلي نيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، 2009.

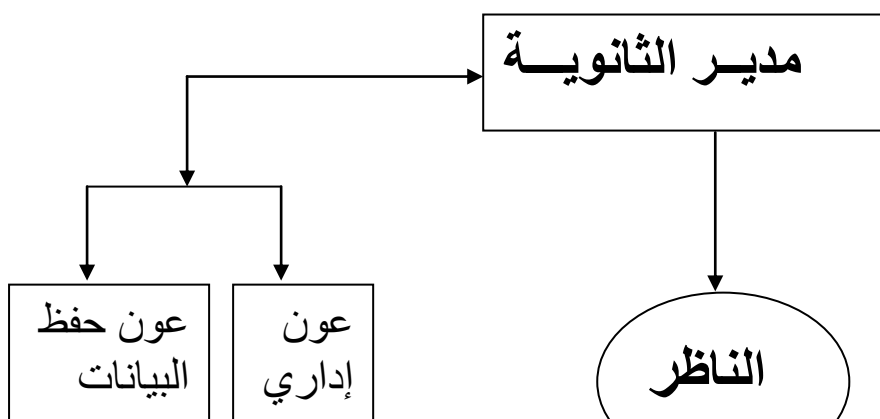
2 جفاف الحاج _ رنفاعي عائشة: واقع الاتصال الداخلي في المؤسسات التربوية، دراسة ميدانية بمتوسطة ابن سينا بالحجيرة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2012، 2013

3 العربي بن داود: فاعلية الاتصال التنظيمي في المؤسسة الجزائرية العمومية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية جامعة منتوري قسنطينة 2007، 2008.

4 دارين سوابغ: "الاتصال التنظيمي وتأثيره على اتخاذ القرار". دراسة ميدانية، جامعة منتوري قسنطينة رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، سنة 2008، 2009.

الملاحق

الهيكل التنظيمي للإدارة ثانوية العقيد سي الشريف علي ملاح





جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
قسم الإعلام و الاتصال
تخصص : اتصال و علاقات عامة



استبيان

في إطار انجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة ، تحت عنوان "الاتصال التنظيمي في المؤسسات التربوية"،نضع بين أيديكم هذا الاستبيان بغية الإجابة على الأسئلة مع العلم بان المعلومات المقدمة من طرفكم لن تستخدم إلا لغرض علمي فقط.

تحت إشراف الأستاذ:

محرز حمایمی

من إعداد الطالبة :

عائشة خويلدي

ملاحظة : للإجابة على الأسئلة أرجو وضع علامة (x) في الخانة المناسبة.

السنة الدراسية

2014 – 2013

المحور الأول : محور البيانات الشخصية :

(1) الجنس

ذكر ☐

أنثى ☐

(2) المستوى التعليمي

ابتدائي ☐

متوسط ☐

ثانوي ☐

جامعي ☐

دراسات عليا ☐

(3) المنصب الذي تشغله بالمؤسسة

عامل مهني ☐

موظف إداري ☐

أستاذ ☐

(4) الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات ☐

من 5 سنوات إلى 10 سنوات ☐

أكثر من 10 سنوات ☐

المحور الثاني: أنواع الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة التربوية :

(5) هل تهتم الإدارة بإيصال المعلومات و القرارات إلى كل الموظفين داخل مؤسستكم ؟

نعم ☐ لا ☐

(6) هل تسمح لك الإدارة بفرصة الاتصال بها ؟

نعم ☐ لا ☐

(7) إذا كان الجواب بلا ، فأين تكمن هذه الصعوبات؟

.....

(8) هل تتصل بزملائك في المصلحة التي تعمل بها ؟

نعم ☐ لا ☐

(9) إذا كان الجواب بنعم فما هي المواضيع الأكثر طرحا في اتصالاتك المهنية؟

أُمُور العمل ☐

أُمُور شخصية ☐

أُخْرَى أَذْكُرْهَا :..... ☐

(10) إذا واجهتك مشاكل داخل العمل لمن تلجأ ؟

الإدارة ☐

الزملاء ☐

أَطْرَاف أُخْرَى أَذْكُرْهَا :..... ☐

المحور الثالث : وسائل الاتصال المستخدمة داخل المؤسسة التربوية :

(11) ما هي الوسائل التي تتلقى عبرها التعليمات و الأوامر من الإدارة ؟

الاجتماعات ☐ الهاتف ☐ الإعلانات ☐ المراسلات الكتابية ☐

وسائل أُخْرَى أَذْكُرْهَا :.....

(12) هل تناسبك الوسيلة التي تتلقى عبرها الأوامر من الإدارة

نعم ☐

(13) إذا كان الجواب بلا فلماذا

ذلك.....

(14) ما هي الوسائل التي تستخدمها لإيصال المعلومات و الاقتراحات و الشكاوي

إلى الإدارة داخل المؤسسة؟

الهاتف ☐ المراسلات الكتابية ☐ لمقابلة ☐ سائل أخرى أذكرها

(15) هل تساعدك وسائل الاتصال المستخدمة داخل المؤسسة على إيصال

المعلومات والاقتراحات و الشكاوي ؟

نعم ☐ لا ☐

(16) ما هي وسيلة الاتصال المفضلة لديك في المؤسسة ؟

الهاتف ☐ الرسائل ☐ الإعلانات ☐ المقابلة ☐

وسائل أخرى أذكرها

(17) هل تساهم وسائل الاتصال المستخدمة داخل المؤسسة في تحسين عملية

الاتصال؟

نعم ☐ لا ☐

المحور الرابع : أهم معوقات الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة التربوية

(18) هل تصلك المعلومات من الإدارة في الوقت المناسب ؟

نعم ☐ لا ☐

(19) هل القوانين المتبعة داخل المؤسسة تعيق عملية الاتصال ؟

نعم ☐ لا ☐

(20) هل طبيعة الاتصال المعتمدة داخل المؤسسة تعيق عملية الاتصال ؟

نعم ☐ لا ☐