

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم الإعلام و الاتصال

شعبة اتصال والعلاقات العامة



مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس (LMD)

الميدان : العلوم الإنسانية

شعبة: إعلام واتصال

التخصص اتصال والعلاقات العامة

مقدمة من طرف:

شرع إدريس

صندالي مسعود

قريدة عبد الكريم

الموضوع :

الاتصال الداخلي في جامعة ورقلة

دراسة ميدانية على موظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

الأستاذ المشرف

بلمولاي بدر الدين

لجنة المناقشة

السنة الجامعية 2014/2013

الإهداء

إلى من حملتني في بطنها وهنا على وهن ، و لا زالت تحملني برعايتها وحنانها

إلى من الجنة تحت أقدامها إلى رمز الصمود و الصبر و العطاء بغير حساب إلى من بسهرها و دعائها تفتح الأبواب إلى من علمتني كيف أكون قويا في وجه المتاعب و الصعاب: أمي الحنون.

إلى من أحبني كوالده الذي أحمل اسمه إلى من أغدق علي بعباطنه

وتمنى أن أكون له فخرا في حياته ، وولدا صالحا أدعو له بعد مماته: إليك أباي

إلى من أوصاني الله تعالى ببرهما ومصاحبتهما في الدنيا معروفا: والدي الحبيبين أطال الله في عمرهما وأقول لهما: "ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا"

إلى أعز وأقرب و أحب الناس إلى قلبي يا من سعيتم إلى توفير لي الجو المناسب للدراسة: إليكم إخوتي كل باسمه. إلى من رسمت البسمة في بيتنا بزديادها ابنة أخي هبة الرحمان.

إليهم جميعا ، ومن صميم القلب أهدي ثمرة ما هداني الله تعالى إليه هذا العمل المتواضع.

إهداء

بعد القنوت والسجود لله شكرا على حسن توفيقه في إتمام هذا العمل المتواضع الذي أهديه

إلى من:

أهدتني حياتها وكانت رمزا للطاء والصبر وسهرت الليالي من أجل راحتي ساجدة لله راجية
منه أن يوفقني في حياتي

إلى أعز ما أملك في هذه الدنيا:

"أمي الغالية"

"أطال الله عمرها"

و إلى والدي "رحمه الله" وتغمده برحمته الواسعة.

إلى عوني ومنبع راحتي أخواتي فريدة-فاطمة-فتيحة-تركية"

وإلى ابنة أختي الكتكوتة الصغيرة " شروق" حفظها الله.

إلى أمي الثانية التي طالما تمننت النجاح لي "مباركة بن سليمان".

إلى رفيقة دربي ورمز الوفاء والاخلاص "الشريفة".

إلى من عشت معهم أجمل اللحظات فاستولت أسماؤهم على عرش قلبي أصدقائي: حمزة-خير

الدين-ناصر-الطاهر-فوزي-كريمة-رحمة.

إلى من صنعت حاضري وكانت السند المتين تجانية وإلى كل العائلة الكريمة.

إلى كل من يعرفني من قريب أو بعيد.

كلمة شكر

قال تعالى: "لئن شكرتم لأزيدنكم"

الحمد لله الذي أنعم علينا بنعمة العقل وأرشدنا إلى طريق العلم وهدانا دوماً إلى ما فيه الصلاح والثبات وجعل من الصعب هين وأمدنا بتوفيق منه لإتمام هذا العمل له وحده جل جلاله حمداً يليق بجلاله وجهه وفضله علينا وعلى الناس أجمعين.

ألف شكر إلى من قيل فيهم " من علمني حرفاً صرت له عبداً " جميع الأساتذة الذين ساهموا في تكويننا طيلة مشوارنا الدراسي وألف شكر إلى الأستاذ المشرف "بلمولاي بدر الدين" الذي نكن له فائق التقدير والاحترام ونتمنى له دوام الصحة والعافية ومزيد التآلق والنجاح.

شكراً إلى كل من أمدنا يد العون وساهم في إنجاز هذا العمل والشكر الجزيل إلى عمال المكتبة وخاصة صديق و حسين وصاحب قاعة الأنترنيت عماد وسليمان ومصطفى التلي والشريفة وعبدالكريم.

وبإقة امتنان وعرفان إلى كل من ساعدنا في إعداد هذه الدراسة ولو بكلمة طيبة.

فهرس المحتويات

| | |
|-------|----------------|
| | شكر وتقدير |
| | الاهداء |
| | فهرس المحتويات |
| | فهرس الجداول |
| | ملخص الدراسة |
| أ- ب | مقدمة |

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

- المبحث الأول: موضوع الدراسة

| | |
|----|---------------------------------|
| 01 | 1- تحديد الإشكالية..... |
| 02 | 2- أهداف الدراسة..... |
| 02 | 3- أسباب اختيار الموضوع..... |
| 03 | 4- أهمية الدراسة..... |
| 03 | 5- تحديد المفاهيم..... |
| 06 | 6- المداخل النظرية للدراسة..... |
| 07 | 7- الدراسات السابقة..... |

المبحث الثاني: منهجية الدراسة

| | |
|----|-------------------------------------|
| 10 | 1- المنهج المستخدم في الدراسة..... |
| 11 | 2- أداة جمع البيانات الميدانية..... |
| 12 | 3- عينة الدراسة..... |
| 13 | 4- مجالات الدراسة..... |
| 15 | 5- صعوبات الدراسة..... |

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: الاتصال المؤسساتي

| | |
|----|---------------------------------|
| 16 | تمهيد..... |
| 16 | 1- تعريف الاتصال المؤسساتي..... |
| 17 | 2- أنواع الاتصال المؤسساتي..... |
| 24 | 3- وظائف الاتصال المؤسساتي..... |
| 25 | 4- أهمية الاتصال المؤسساتي..... |
| 26 | 5- معوقاته..... |

28 6- خلاصة الفصل

المبحث الثاني: الاتصال الداخلي

تمهيد

29 1- تعريف الاتصال الداخلي

30 2- وسائل الاتصال الداخلي

33 3- شبكات الاتصال الداخلي

35 4- وظائف الاتصال الداخلي

37 5- عناصر عملية الاتصال

38 6- أهداف الاتصال

38 7- خلاصة الفصل

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي

40 تمهيد

40 1- عرض وتحليل الجداول

56 2- نتائج الدراسة

58 3- خلاصة عامة لنتائج الدراسة

59 4- التوصيات و الاقتراحات

..... خاتمة

..... قائمة المراجع

..... الملاحق

فهرس الجداول

| رقم الصفحة | عنوان الجدول | رقم الجدول |
|------------|--|------------|
| 40 | جدول يوضح توزيع الأفراد حسب الجنس | 01 |
| 41 | جدول يوضح توزيع الأفراد حسب السن | 02 |
| 41 | جدول يوضح توزيع الأفراد حسب المستوى العلمي | 03 |
| 42 | جدول يوضح توزيع الأفراد حسب الخبرة المهنية | 04 |
| 43 | جدول يوضح طبيعة الوظيفة | 05 |
| 43 | جدول يوضح وجود عملية اتصالية بين الموظف و المسؤول المباشر | 06 |
| 44 | جدول يوضح وجود اتصال الموظفين بزملائهم من نفس المنصب الوظيفي | 07 |
| 45 | جدول يوضح يوضح الدور الذي يلعبه الاتصال الداخلي في تسهيل عمل الإداريين | 08 |
| 45 | جدول يوضح فاعلية العملية الاتصالية | 09 |
| 46 | جدول يوضح الاتصال الأكثر استخداما في الكلية | 10 |
| 47 | جدول يوضح الوسيلة الاتصالية الأكثر استعمالا في الكلية | 11 |
| 48 | جدول يوضح الوسائل الكتابية الأكثر استخداما في الكلية | 12 |
| 48 | جدول يوضح وسائل الاتصال الداخلية الأكثر استخداما | 13 |
| 49 | جدول يوضح مساهمة وسائل الاتصال في تحسين العملية الاتصالية في الكلية | 14 |
| 50 | جدول يوضح إذا ما كان الموظف يحظى بفرص لإبداء رأيه | 15 |
| 51 | جدول يوضح اهتمام المسؤولين بالمعلومات التي تصلهم من قبل الموظفين | 16 |
| 51 | جدول يوضح اعتماد العمال على عامل الوساطة لتسهيل عملية الاتصال | 17 |
| 52 | جدول يوضح وجود خطة متبعة للتحسين العملية الاتصالية بالكلية | 18 |
| 52 | جدول يوضح وجود شبكة اتصالات داخلية للانترنت | 19 |
| 54 | جدول يوضح نوع العائق الذي يحد من العملية الاتصالية | 20 |
| 55 | جدول يوضح حجب مسؤولك بعض المعلومات عنك | 21 |
| 55 | جدول يوضح إذا كانت المعلومات تصل بصورة غير واضحة | 22 |
| 56 | جدول يوضح إمكانية إعاقه القوانين المتبعة بالكلية للعملية الاتصالية | 23 |
| 56 | يوضح وصول المعلومة من الإدارة في الوقت المناسب | 24 |

ملخص الدراسة:

نظرا للأهمية الكبرى للاتصال داخل المؤسسات، و المنظمات حيث تظهر هذه الأهمية من خلال مفهومه، و تطور الفكر الإداري فبدون الأنصال لا يمكن للعمل داخل المؤسسة أن يستمر لأن كل علاقات الرؤساء و المرؤوسين فيما بينهم عبارة عن اتصال، و هذا من أجل ضمان السير الحسن للعمل و التقليل من المعوقات .

ولهذا جاءت دراستنا و المسماة بطبيعة الاتصال الداخلي في المؤسسة الجامعية دراسة ميدانية على إداري كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية. أين حاولنا إبراز طبيعة الاتصال الداخلي السائد داخل كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، و لهذا الغرض قمنا بتقسيم دراستنا إلى فصول كالتالي: الإطار المنهجي، الفصل الثاني الإطار النظري و الفصل الثالث الإطار التطبيقي .

وكانت إشكالية الدرسي كلية العلوم الإنسانية و مطروحة كالأتي: ما طبيعة الاتصال الداخلي في كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية؟ ويندرج تحت هذا التساؤل 04 تساؤلات فرعية:

كيف تتم العملية الاتصالية داخل الكلية ؟

ما هي أهم أنواع ووسائل الاتصال داخل الكلية؟

هل هناك استراتيجية اتصال منتهجة داخل الكلية؟

ما هي معوقات الاتصال الداخلي داخل الكلية؟

و من أجل الإجابة على الإشكالية و التساؤلات الفرعية استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على جمع البيانات و تفسيرها و تحليلها و المسح الكلي للعينة أما فيما يخص أدوات جمع البيانات فقد اعتمدنا على الاستبيان.

و قد اعتمدنا على الدراسات السابقة الأولى مذكرة ماجستير بعنوان الدراسة واقع ممارسة الاتصال في المنشأة الجزائرية دراسة حالة منشأة الزيبان القنطرة مطاحن ولاية بسكرة و الثانية مذكرة ماجستير بعنوان واقع الاتصال المؤسسي في الجامعة الجزائرية.

-دراسة ميدانية بجامعة محمد خيضر- بسكرة.

و كانت نتائج الدراسة التي توصلنا إليها تتمثل بالقول بأن طبيعة الاتصال الداخلي في الكلية ذو اتجاهات عديدة إلا أن النوع السائد هو الاتصال النازل ، و أن وسائل الاتصال الموجودة داخل الكلية باختلافها تساهم في تسهيل العملية الاتصالية داخل الكلية إضافة إلى وجود إستراتيجية منتهجة بالكلية لتفعيل ديناميكية الاتصال . كما توصلنا أن الاتصال الداخلي بالكلية لا يخلو من بعض المعوقات التي تحد من إمكانية تحقيقه.

Résumé :

Pour la communication un grand importance dans les établissement et les organisations , et sans un communication on ne peut pas travaille d'une méthode efficace et efficiente , et donc pour assurer un bon travaille et détourer les obstacles , il faut avoir les information officielle (éviter la propagande) ou tous les niveaux , et donc notre étude qui a été intitule par : « **la nature de la communication intérieure dans les établissement universitaire** » une étude pratique sur les administrateurs de la faculté des science humains et sociale. On a tente de découvrir la nature de la communication intérieur qui sa déroule dans notre faculté.

Et pour cet objective on a partage notre étude au 3 partes (cadre méthodologique , théorique et pratique). Pour répondre au les questions (principal et seconder) on a utilise la méthode descriptive qui sert a remplie les informations et analyser et démonter par des raisons , et pour l'enchantonnage qui a été estime au 64 a administrateurs au moment ou on a travaille au questionnaire comme une outil de la recherche .

Enfin on a arrive au les résultats suivante :

La nature de communication intérieure dans la faculté a plusieurs orientation et le type de communication descendante est le type la plus connu , et la moyen de communication excitante dans la faculté participe au la facilite de distribution des informations , ainsi que il ya une stratège pour effectuer la communication , par contre on a trouver quelques obstacles qui empêche l'efficacité de la communication.

المقدمة

يحتل موضوع الاتصال حيزا هاما في مختلف البحوث العلمية باعتباره نقطة تقاطع و التقاء مجموعة من العلوم الاجتماعية و الإنسانية ، كما تناولته العديد من النظريات و الدراسات الإمبريقية التي تطرقت إلى البحث في مكوناته ، أنماطه و أساليبه في مختلف الجماعات و التنظيمات الإنسانية.

و لقد ازدادت أهمية الاتصال في العصر الحديث بتطور و تعقد مختلف الهياكل التنظيمية للمؤسسات و التنظيمات بمختلف أنواعها ، أين دعت الضرورة إلى وجود الاتصال التنظيمي الذي من خلاله يتم إيصال المعلومات من أي نوع و من أي عضو في الهيكل التنظيمي للمنشأة إلى عضو آخر قصد إحداث تغيير ، فهو أداة أولية من أدوات التأثير على الفاعلين ، و وسيلة فعالة لإحداث التغيير في سلوكياتهم.

ومن بين اتجاهات الاتصال المؤسسي نجد الاتصال الداخلي حيث يوصف هذا النوع من الاتصالات بأنه أساس الاتصال الاجتماعي، و عماد العلاقات المهنية في المؤسسة ذلك أنه يوظف للربط بين أعضاء المؤسسة بغية نشر المعلومات ، الحقائق و الأفكار.

ولهذا أصبح عنصرا حيويا تهتم به و بعناصره ، باعتباره عملية تفاعل إنساني يساعد على تنمية و تمكين العلاقات الاجتماعية و التنظيمية ، و تقوية روح الجماعة ، مما ينعكس بالإيجاب على الكفاية الإنتاجية للتنظيم و يعث فيه التجديد و الديناميكية ، و توحد الأهداف و الولاء لها و يلغي كل الأحاسيس السلبية ، كالاستياء ، الإحباط ، التوتر و الصراع ، مما أدى بالقائمين على إدارة المنظمات إلى إيلاءه العناية و الأولوية الكبرى ضمن وظائف الإدارة تأتي هذه الدراسة لتصف طبيعة الاتصال الداخلي في المؤسسة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية كنموذج ، حيث أنها محاولة للتعرف على اتجاهاته و وسائله و العوائق التي تحد من فاعليته.

و جاءت هذه الدراسة منقسمة إلى مجموعة من الفصول و المباحث انطلاقا من العام إلى الخاص.

الفصل الأول: يتضمن الإطار المنهجي الذي ضمنه إشكالية الموضوع ، و الأسئلة الفرعية إضافة إلى فرضيات الدراسة ، وأهم الأسباب التي دعتنا إلى اختيار هذا الموضوع بالإضافة إلى أهمية وأهداف الدراسة ، و كذا تحديد مفاهيم الدراسة.

أما الفصل الثاني: فقد تناولنا فيه الإطار النظري الذي احتوى على مبحثين المبحث الأول مبحث خاص بالاتصال التنظيمي و الذي ضم تعريف الاتصال المؤسسي ، أنواعه ، معوقاته ، وظائفه و أهميته.

و المبحث الثاني تطرقنا فيه إلى تعريف الاتصال الداخلي ، و إلى وسائله ، شبكاته ، وظائفه وأهدافه.

و الفصل الثالث: و المتعلق بالإطار التطبيقي للدراسة ، فقد تطرقنا فيه إلى عرض و تحليل الجداول المتعلقة بأسئلة المبحثين إضافة إلى عرض نتائج الدراسة ، والخلاصة العامة لنتائج الدراسة وختمنا الفصل بمجموعة التوصيات و ا لاقتراحات.

الفصل الأول:

الإطار

المنهجي

للدراسة

الفصل الأول: موضوع الدراسة ومنهجيتها

المبحث الأول: موضوع الدراسة

- 1- تحديد الإشكالية
- 2- أهداف الدراسة
- 3- أسباب اختيار الموضوع
- 4- أهمية الدراسة
- 5- تحديد المفاهيم
- 6- المداخل النظرية للدراسة
- 7- الدراسات السابقة

المبحث الثاني: منهجية الدراسة

- 1- المنهج المستخدم
- 2- أداة جمع البيانات الميدانية
- 3- عينة الدراسة
- 4- مجالات الدراسة
- 4-1- المجال البشري
- 4-2- المجال الزمني
- 4-3- المجال المكاني
- 5- صعوبات الدراسة

المبحث الأول: موضوع الدراسة

1- تحديد الإشكالية:

إن الاتصال قديم قدم الإنسان نفسه ، و الاتصال عملية تتم في كل وقت ، وكلنا يسهم ويشارك فيها ، والاتصال بين شخص وآخر يتم في أغلب الأحيان دون أن يتطلب ترتيبات أو إعدادات خاصة ، و لكن عندما تصبح العلاقات مع الأعضاء الذين يشكلون تنظيم معين علاقات متنوعة ، ويزداد عددهم فإن من الضروري عمل تخطيط أدق وبذل جهد أكبر لإتمام العملية على نحو ناجح و فعال ونقصد بهذا الاتصال الذي يجري في المنظمات و المؤسسات.

فالاتصال التنظيمي يعد شريان المنظمة النابض حيث لا يمكن لأي منظمة أن تحقق أهدافها دون وجود شبكة اتصالات إدارية خاصة. بل إنه من الصعب جدا أن يتصور الإنسان وجود أي تنظيم دون وجود أشكال من الاتصالات تنتقل من خلالها المعلومات بين الموظفين سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين ، فالاتصال للمنظمة مثل : الدم للإنسان و هو عبارة عن عملية تفاعل اجتماعي تهدف إلى تقوية العلاقات الإنسانية في المجتمع مما يؤدي إلى التماسك و الترابط و التواصل بين الأفراد و الجماعات و المؤسسات.

ولا يمكن أن نتحدث عن الاتصال التنظيمي دون أن نذكر الاتصال الداخلي ، و الذي يعني تبادل المعلومات و الآراء و التأثير في المواقف و الاتجاهات و التأثير قصد الوصول إلى الأهداف التي تصبو إليها المؤسسة.

فالمؤسسة كنسق اجتماعي مفتوح تؤثر و تتأثر بمحيطها فهي ليست خلية اقتصادية فقط ، وإنما مجال يلتقي فيه الأفراد لتنظيم علاقاتهم الاجتماعية و المهنية من أجل تحقيق أهداف معينة ، وأن كل مؤسسة مهما كانت طبيعتها فهي بحاجة ماسة إلى نشاط الفاعلين الاجتماعيين يجمع بينهم العمل من أجل تحقيق أهداف معينة و محددة كما يخضعون لمجموعة قواعد و قوانين تنظيمية ، حيث ينتج في الغالب عن هذا التفاعل أشكال مختلفة من الاتصال و تبادل المعلومات ضمن نسق تنظيمي معين.

وباعتبار أن الجامعة هي من أهم المؤسسات التي لها مكانة هامة في الحياة الاجتماعية ، و التي تحظى باهتمام بالغ لما تساهم به من التعليم ، و التكوين العالي للفرد ، فقد جاءت هذه الدراسة لتركز على طبيعة الاتصال الداخلي بكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية بجامعة قاصدي مرباح ورقلة.

و عليه تم طرح التساؤل الرئيسي التالي :

ما طبيعة الاتصال الداخلي بكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية بجامعة قاصدي مرباح ورقلة ؟

و تتفرع عنه أربعة أسئلة جزئية :

1- كيف تتم العملية الاتصالية بكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية بجامعة قاصدي مرباح ورقلة؟

2- هل هناك إستراتيجية منتهجة بالمؤسسة؟

3- ما هي المشاكل و العراقيل التي تواجه العملية الاتصالية بالمؤسسة؟

4- ما أهم الوسائل المستخدمة في العملية الاتصالية؟

فرضيات الدراسة:

تعتبر الفروض محور البحث العلمي، إذ تعبر عن جزئيات المشكلة موضوع البحث، وتغطي جميع جوانبها، كما تعتبر تفسيراً أولياً للظاهرة المراد دراستها، إلى حين إثباته أو نفيه في المراحل النهائية من البحث ويجب أن تكون الفرضية واضحة و محددة وخالية من الإسهاب و الغموض... كما ينبغي أن تكون قابلة للاختبار والفحص و التحليل و تطرح هذه الدراسة الفرضيات التالية:

1- تتميز العملية الاتصالية داخل الكلية على الاتصال الرسمي.

2- الوسائل الاتصالية تساهم في السير الحسن للعملية الاتصالية داخل الكلية.

3- من قبيل تسهيل العملية الاتصالية داخل الكلية وجود إستراتيجية اتصالية منتهجة من قبل الإدارة.

4- توجد بعض العراقيل التي تحد من السير الحسن للعملية الاتصالية داخل الكلية.

2- أهداف الدراسة :

— إبراز الدور و المكانة التي أصبح يحتلها الاتصال الداخلي في المؤسسة.

— التعرف على واقع الاتصال في كليتنا.

— التعرف على مختلف الطرق التي يتم عن طريقها الاتصال في المؤسسة.

— التوصل إلى نتائج حقيقية تبرز فاعلية العملية الاتصالية من ضعفها في كليتنا.

3- أسباب اختيار الموضوع :

أ- أسباب ذاتية :

- بحكم أننا ندرس تخصص اتصال فهذا يخلق نوعا من الفضول للتعرف على نوع الاتصال الداخلي و أهميته في كليتنا.
- إثراء رصيدنا المعرفي حول موضوع الاتصال الداخلي بالمؤسسة.
- المقارنة بين ما أخذناه نظريا حول الموضوع و ما هو موجود في الميدان.

ب- أسباب موضوعية:

- الأهمية البالغة التي يكتسيها موضوع الاتصال الداخلي في المؤسسات.
- تزويد المكتبة بدراسة ميدانية ذات صلة بواقع الاتصال داخل المؤسسة.

4- أهمية الدراسة :

- تتوقف أهمية أي بحث على أهمية الظاهرة المدروسة و على قيمتها العلمية ، ومدى إسهامها في الدراسة النظرية من جهة ، والميدانية من جهة أخرى.
- وتكتسي هذه الدراسة أهمية خاصة لأنها تتناول بالدراسة موضوع الاتصال الداخلي في المؤسسة باعتباره عملية تفاعل اجتماعي داخل أي مؤسسة كانت ، و لأنه عنصر مساهم في تحقيق و إنجاح أهداف المؤسسة.

5- تحديد المفاهيم :

الاتصال :

أ- لغويا :

كلمة "اتصال" في اللغة العربية مشتقة من الجذر "وصل" و الذي يحمل معنيين اثنين الأول هو "الربط" بين شيئين أو شخصين ،أي إيجاد علاقة من نوع معين تربط بين الطرفين، أما المعنى الثاني "فهو البلوغ و الانتهاء إلى غاية معينة".

إن كلمة اتصال المترجمة عن الإنجليزية « communication » مشتقة أصلا من الكلمة اللاتينية « communis » التي تعني الشيء المشترك وفعلها « commnicate » أي يذيع أو يشيع و الاتصال لغويا في القواميس العربية هو كلمة مشتقة من مصدر "وصل" "الذي يعني أساسا الصلة وبلوغ الغاية " أما قاموس أكسفورد فيعرف الاتصال بأنه "نقل وتوصيل أو تبادل الأفكار و المعلومات".¹

ب- اصطلاحا:

يعرفه محمد عودة بأنه "العملية أو الطريقة التي تنتقل بها الأفكار و المعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معين يختلف من حيث الحجم و من حيث العلاقة المنتظمة فيه بمعنى أن يكون هذا النسق الاجتماعي مجرد علاقة ثنائية نمطية بين شخصين أو جماعة صغيرة أو مجتمع محلي أو قومي ، أو حتى المجتمع الإنساني ككل.²

التعريف الإجرائي:

الاتصال هو عملية اجتماعية تقوم على التفاعل و المشاركة في المعاني أو الأفكار أو الاتجاهات بين فردين أو مجموعة من الأفراد و ذلك باستخدام الرموز، و الإشارات أو الإيماءات يتم انتقالها وفقا لقنوات معينة بغية تحقيق أهداف محددة.

الاتصال المؤسسي:

إن التنظيم يشكل حقلًا جيدًا لدراسة الاتصال فكثير من الباحثين يرون أنه من غير الممكن فصلهما من بعضهما ، عند القيام ببحوث حول التنظيمات، فهذه الأخيرة تتحقق بواسطة الرسائل المكتوبة ، الشفوية و غير اللفظية.

-إن أول المدارس التي تعرضت للاتصال التنظيمي هي مدرسة الأنساق المفتوحة فقد حاولت دراسة الاتصال الرسمي و غير الرسمي على جميع المستويات التنظيمية و اهتمت بتفاعل البيئة الخارجية مع التنظيم و خاصة في مجال تبادل الطاقة بأشكالها المختلفة ، والحصول على المعلومات . و يرى روجرز أن الاتصال الذي يحدث ضمن التنظيم ما هو سوى عملية هادفة تتم بين طرفين أو أكثر لتبادل المعلومات و الآراء و التأثير في المواقف و الاتجاهات...³ .الاتصال التنظيمي يدل على مجمل النشاطات و الأعمال المتخذة لإقامة علاقة بين الفاعلين و يهدف إلى إنجاز مشروع موحد و بلوغ أهداف مشتركة كما يسمح لكل فرد داخل المنشأة

1 فضيل دليو، تاريخ وسائل الاتصال، دار أقطاب الفكر قسنطينة، 2007 الجزائر، ص110.

2 حسان عماد مكاوي، الاتصال و نظرياته المعاصرة ، ط6، الدار المصرية اللبنانية القاهرة، 2006، ص242.

3 مصطفى عشوي، أسس علم النفس التنظيمي الصناعي، المؤسسة الوطنية للكتاب الجزائر، 1992 ، ص141.

أن يكون معروفاً بشخصه ، و مهمته فيها ، و يعمل على ازدهاره ، و بالتالي ضمان حياته و فعاليته في المنشأة ، و يتم هذا النوع من الاتصال وفقاً للهيكل التنظيمي الذي يحدد السلطات والمسؤوليات و تقسيم العمل و العلاقات الوظيفية داخل المنشأة.

التعريف الإجرائي للاتصال المؤسسي:

هو مجمل النشاطات و الأعمال و السلوكيات المتخذة من طرف الفاعلين لخلق علاقات فيما بينهم في إطار رسمي و غير رسمي لتحقيق أهداف المؤسسة.

الاتصال الداخلي:

هو من بين كافة الاتصالات في المؤسسة (إعلامية، مالية، رعية) والذي يهتم بالمساهمة أو المشاركة في تكوين لغة واحدة، ووضع الأفراد على علاقة فيما بينهم، ونشر المعلومات الملائمة لهم لتسهيل وتشجيع تبادلها.

التعريف الإجرائي:

الاتصال الداخلي: هو أساس النظام الاجتماعي وهو عماد العلاقات المهنية في المؤسسة، وذلك لأنه يوظف للربط بين أعضاء المؤسسة بغية نشر المعلومات والحقائق والأفكار.

تعريف المؤسسة :

أ- لغة : المؤسسة في اللغة العربية تعود إلى كلمة "أسس" البيت فتأسس أي جعل له أساساً .

فمصطلح المؤسسة هو ترجمة لكلمة (INSTITUTION) بالفرنسية و الإنجليزية ، بالفرنسية تعني قانوناً

مجموعة الهياكل و القواعد الموضوعية لإرضاء المصالح المشتركة ، أما بالإنجليزية تعني جمعية أو هيئة ذات صفة عامة أو ممارسة

للقانون أو تقليد حاز على الاستقرار. كما يترجم أحد الباحثين مصطلح (INSTITUTION) بالنظام، و في الجزائر

يسود استعمال مصطلح مؤسسة بشكل عام.1

كما جاء في موسوعة علم الاجتماع " نظام تنصهر فيه العناصر الاقتصادية و القانونية و الاجتماعية في وحدة متكاملة.2

1 سيف الإسلام شوية، سلوك المستهلك و المؤسسة الخدمية، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2006، ص4.

2 جوردن مارشال ، موسوعة علم الاجتماع ، ترجمة محمد الجوهري و آخرون ، المجلس الأعلى للثقافة القاهرة ، 2006 ، ص12.

ب- اصطلاحا :

في تعريفها البسيط هي مجموعة فاعلين يعملون في إطار تسلسلي تنظيمي من أجل تحقيق أهداف مشتركة.1
أو إنها وحدة اجتماعية تضم أفراد موزعين حسب تقسيم العمل و التخصص من أجل إنجاز الأهداف وبهذا المعنى فإن المؤسسة عبارة عن نظام كلي يتكون من مجموعة من الأنظمة الفرعية التي تعتمد على بعضها البعض.2

التعريف الإجرائي:

هي عبارة عن نظام اجتماعي اقتصادي، يتألف من أنظمة فرعية ترتبط فيما بينها وتتفاعل مع بعضها البعض بأسلوب أو أساليب معينة، وهذا النظام يتكون من موارد مادية ومالية وبشرية موجهة نحو تحقيق أهداف وغايات مشتركة.

6- المداخل النظرية للدراسة :

المدرسة النسقية (مدرسة الأنظمة 1965):

تعتبر المدرسة النسقية (مدرسة الأنظمة) من أهم وأحدث المدارس التي تعرضت إلى دراسة التنظيم وتستفيد في غالب الأحيان من عناصر خاصة بالمدارس حسب

الحاجة إليها و كان ظهورها الأول في ميدان البيولوجيا ثم انتقلت بعد ذلك إلى علوم أخرى منها الاجتماعية خاصة.

و يعتبر LEF BE RTALANFFY من أوائل من وضع تصورا للأنساق في ميدان التنظيمات سنة 1937، ثم توالى

بعد ذلك الدراسات بواسطة عدد كبير من المفكرين ابتداء من الخمسينات مثال: (PARSON 49 SELZNIGK49

(BLAN-1955

لتشمل بعد ذلك الدراسات المنشآت الاقتصادية سواء من الناحية السوسولوجية أو من الناحية التصورية النظرية أو الوظيفية

التقنية و قد عرفت هذه النظرية تصورا سريعا جدا مقارنة مع تاريخ ظهورها المتأخر و ذلك لغزارة الأعمال التي أنتجتها و انتشار

1 محمد مسلم ، مدخل إلى علم النفس العمل، دار قرطبة الجزائر ، 2007، ص07.

2 بلقاسم سلاطية ، اتماعيل بوقرة ، التنظيم الحديث للمؤسسة ، (التصور و المفهوم) ، ط2 ، دار الفجر للنشر و التوزيع ، القاهرة ، 2008 ، ص20.

مفاهيمها بسرعة خاصة و أن البيئة الخاصة بالمنشأة كانت تعرف (تطورا سريعا في ذلك الوقت مما جعلها تهتم بالجوانب التنظيمية للمنشأة.1

وتنظر هذه النظرية للمنظمات على أساس أنها نظام اجتماعي يضم أفرادا و أهدافا و اتجاهات نفسية و دوافع مشتركة بينهم و ترى أن النظام الاجتماعي لن يستقيم دون وجود اتصالات تؤثر فيه بجموية ، و تؤكد هذه النظرية على2:

الاتصالات هي جزء من النظام الاجتماعي للعمل تؤثر فيه و تتأثر به

-الاتصالات: هي وسيلة لربط النظام الاجتماعي للبيئة المحيطة به.

يعتمد التوازن داخل النظام الاجتماعي للعمل على وجود نظام متكامل من الاتصالات الذي يربط أجزاءه و أفرادها.

يختلف نظام ووسائل الاتصال باختلاف الظروف أي أن وسيلة الاتصال تختلف لكي تتناسب مع الظروف.

7- الدراسات السابقة:

1- الدراسة الأولى:

عنوان الدراسة واقع ممارسة الاتصال في المنشأة الجزائرية دراسة حالة منشأة مطاحن الزيبان القنطرة ولاية بسكرة.

*مذكرة ماجستير من إعداد الطالبة دليلة بركان .

*كلية العلوم الاقتصادية و التسيير: قسم علوم التسيير جامعة محمد خضير بسكرة

* /2006السنة الجامعية2005

-إن السؤال الجوهرى لهذه الدراسة هو: ما هو واقع ممارسة الاتصال في المنشأة الجزائرية؟

و اعتمدت الباحثة فرضيتان أساسيتان هما:

1 - يتميز الاتصال الداخلي للمنشأة الجزائرية بالاتجاه الأحادي للمعلومات من الأعلى إلى الأسفل

2 - تسعى المنشأة الجزائرية لتحسين علاقاتها عن طريق توصيل المعلومات للزبون لتحقيق

وفائه.

1 زين الدين خرشي ، دور الاتصال الداخلي في تحقيق أهداف التغير التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية ، أطروحة لنيل شهادة الماجستير ، تحت إشراف ، ميلود ، سفاري ، قسم علم الاجتماع ، سطيف ،

الجزائر ، 2001 ، ص18

2 أحمد ماهر ، كيف ترفع مهاراتك الإدارية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، ص33

* **أدوات الدراسة:** تمثلت في الوثائق والسجلات، الدراسة الاستطلاعية، الملاحظة، المقابلة.

المنهج: استخدمت الباحثة مجموعة مناهج، المنهج التحليلي، المنهج الوصفي، المنهج التوثيقي (الإطلاع على المراجع) ومنهج دراسة الحالة.

* **العينة:** اعتمدت الباحثة العينة العشوائية المنتظمة.

* **المجال الزمني:** استغرقت هذه الدراسة الفترة من 2005/02/01 إلى 2005/05/10

* **المجال المكاني:** منشأة مطاحن الزيبان - بسكرة-

* **نتائج الدراسة:** توصلت الباحثة إلى النتائج التالية فيما يخص المقابلات مع العمال.

-اهتمام المخططين للاتصال بالجانب الخارجي و أنشطته على حساب الجانب الداخلي.

-عدم امتلاك المنشأة لجريدة تعرف بنشاطاتها.

-نقص الاتصال بين المنشأة مجال الدراسة والمنشأة الأم من جهة وبينها وبين المنشأة الأخرى التابعة لها.

-عدم تحديد المعلومات الواردة في اللوحة الإعلانية.

2- الدراسة الثانية :

واقع الاتصال المؤسسي في الجامعة الجزائرية.

-دراسة ميدانية بجامعة محمد خيضر - بسكرة-

-إعداد: بن عمار زليخة/السنة الجامعية 2001/200

-في هذه الدراسة حاولت الباحثة الإجابة عن التساؤلات الفرعية التالية:

-ما هي وسائل الاتصال المؤسسي؟.

-ما هي أطره التنظيمية ؟

-هل يحسن استعمال هذه الوسائل المتوفرة؟.

-* **المنهج و أدواته:** استعملت الباحثة منهج المسح بالعينة و استعملت لجمع البيانات الأدوات التالية

الملاحظة، المقابلة، للاستشارة، السجلات و الوثائق.

-***العينة** : عينة عشوائية منتظمة شملت طلبة ، عمال ، إدارة ، أساتذة.

-***نتائج الدراسة**: توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

-أن توفير وسائل الاتصال و استغلالها بصورة جيدة يساعد على إبلاغ ونشر المعلومات و إيصالها في الوقت المناسب

-إنشاء المؤسسات لهيئات تنظيمية اتصالية متخصصة يساهم بشكل كبير في تطوير العملية الاتصالية داخل المؤسسة.

-التحاور و التشاور بين مختلف أطراف الأسرة الجامعية يؤدي حتما إلى تطوير المؤسسة وقيامها بمهامها على أكمل وجه ، كما

يساهم في تدعيم الروابط والعلاقات.

الاستفادة من الدراسات السابقة:

و لقد أفدتنا الدراسات السابقة بـ:

1- تسهيل العمل في مذكرتنا

2-تسهيل عملية طرح الأسئلة في الاستبيان

3-تسهيل عملية تحليل نتائج دراستنا

4-الاستفادة من بعض المراجع

المبحث الثاني: منهجية الدراسة

1- 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 و تشخيصها ؛ و ذلك بتتبع مجموعة من القواعد و الأنظمة العامة التي يتم وضعها بغية الوصول إلى حقائق

حول الظاهرة موضوع الدراسة و البحث؛ فيعرف المنهج بأنه: مجموعة القواعد العامة يعتمدها الباحث في تنظيم ما لديه من

أفكار و معلومات من أجل أن توصله إلى النتيجة المطلوبة...1

1 عبد الهادي الفظلي ، أصول البحث، دار المورخ العربي ،بيروت،1996،ص51.

و يعرفه أيضا عبد الباسط محمد حسن "أن النهج الذي يتجه إلى جمع البيانات العلمية المتعلقة بأية وحدة سواء كانت فردا أو مؤسسة أو نظاما إجتماعيا أو مجتمعا محليا أو مجتمعا عاما و هو يقوم على أساس التعميق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة ، أو دراسة جميع المراحل التي مرت بها و ذلك قصد الوصول إلى تعميمات علمية متعلقة بالوحدات المتشابهة لها"1...1

و كما عرفته مادلين غرافيتز"على أنه مجموعة من العمليات الذهنية التي يحاول من خلالها علم من العلوم بلوغ الحقائق المتوخات ، مع إمكانية تباينها و التأكد منها"2...2

و في دراستنا هذه المدرجة تحت عنوان " طبيعة الاتصال الداخلي في المؤسسة الجامعية" ، إرتأينا الاعتماد على المنهج الوصفي ، بحيث أننا نجد المناسب لموضوع الدراسة ، علما أن طبيعة البحث هي التي تفرض على الباحث نوع المنهج الذي سيتبعه . "فالمنهج الوصفي يهدف إلى دراسة ظاهرة لها خصائصها و أبعادها في إطار معين ، و يقوم بتحليلها أستنادا للبيانات المجمعة حولها ، ثم محاولة الوصول إلى أسبابها و العوامل التي تتحكم فيها ، و بالتالي الوصول إلى نتائج قابلة للتعميم". كما أنه يقوم على جمع البيانات و تصنيفها و تدوينها و محاولة تفسيرها و تحليلها من أجل قياس و معرفة تأثير العوامل على أحداث الظاهرة محل الدراسة و يهدف إلى إستخلاص النتائج و معرفة كيفية الضبط و التحكم في هذه العوامل و أيضا التنبؤ بسلوك ظاهرة محل الدراسة في المستقبل ، و للمنهج الوصفي عدة تعاريف و من بينها " هو طريقة من طرق التحليل و التفسير بشكل علمي منظم ، من أجل الوصول إلى أعراض محددة لوضعية إجتماعية أو مشكلة أو سكان معينين"3...3

2- أدوات جمع البيانات الميدانية:

تعتبر أدوات جمع البيانات ركنا هاما في عملية التصميم المنهجي للبحث و على الباحث أن يتأكد أن الأدوات التي أختارها ستمكنه بالفعل من الحصول على البيانات الميدانية استخدمنا في بحثنا أساسا كاستمارة الاستبيان .

يعرف الاستبيان في الأوساط البحثية العلمية تحت أسماء عديدة مثل: الاستقصاء ، الاستفتاء ، و هو من الأدوات الشائعة الاستعمال في العلوم الإنسانية خاصة في علوم الإعلام و الاتصال و هو أداة ملائمة للحصول على معلومات و بيانات وحقائق

1 عبد الباسط محمد حسن ، أصول البحث الاجتماعي، ط1، مكتبة القاهرة، 1990، ص240.

2 فريد بريك محتوق ، منهجية العلوم الاجتماعية عند العرب و الغرب ، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع ، بيروت ، لبنان ، 1985، ص05.

3 عمار بوحوش ، محمد ذبيان ، مناهج البحث العلمي و طرق إعداد البحوث ، ط2 دار مجدلاوي ، الجزائر، 1992، ص140.139.

مرتبطة بواقع معين . كما يعرف بأنه "عبارة عن عدد من الأسئلة المحددة يعرض على عينة من الأفراد و يطلب منهم الإجابة عنها كتابة "....1

و لقد تم الإعتماد في إستمارة بحثنا على مجموعة من الأسئلة المتنوعة (مفتوحة و مغلقة) والتي وزعت كمايلي:

المحور الأول: يضم البيانات الخاصة بالمبحوثين ويشتمل على الجنس ، و السن ، و المستوى التعليمي ، و الخبرة المهنية ، و طبيعة الوظيفة.

أما **المحور الثاني:** فقد احتوى على 05.أسئلة ، بغية معرفة طبيعة سير العملية الاتصالية في المؤسسة.

أما **المحور الثالث:** يتضمن 05.أسئلة ، أنواع و وسائل الاتصال الداخلي.

أما **المحور الرابع :** يتضمن 05 أسئلة ، استراتيجيات الاتصال في الكلية.

أما **المحور الأخير:** فيتضمن 05 أسئلة ، و يتعلق هذا المحور بمعوقات الاتصال داخل المؤسسة و بعض الاقتراحات.

3- عينة الدراسة:

تعد العينة ضرورة من ضروريات إجراء البحوث الميدانية وهذا لغرض تمثيل المجتمع الأصلي ، لكن تختلف العينات من مجتمع الأخرى و من منطقة لأخرى و من مشكلة لأخرى و لذا يكون مجتمع البحث مثلا و متجانسا ، يخدم أهداف البحث و أغراضه ، على أن يقوم الباحث باختيار العينة التي يحتاجها حسب طبيعة الموضوع و أهدافه...2

كما تعرف العينة بأنها " إختيار صغير من وحدات مجتمع البحث ، إختيار عشوائيا أو منظما"...3

و هي أيضا اختيار مجموعة من الأشخاص من مجموع مجتمع البحث، وهؤلاء الأشخاص يكونون العينة التي يهتم بها الباحث لفحصها و دراستها ، و العينة المختارة من مجتمع البحث يجب أن تكون ممثلة له.

و لقد إعتدنا في إختيار العينة في دراستنا حول إدربي كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية بجامعة قاصدي مرباح بورقلة. و نظرا

للصغر حجم مجتمع الدراسة (73إداري) فضلنا إتباع طريقة المسح الكلي و التي تتميز بجملة من الخصائص و منها مايلي:

1 مروان عبد المجيد إبراهيم ، أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية ، ط 1 ، مؤسسة الوراق ، عمان،2000،ص165.

2 مويريس أنجريس ،منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط2،دار القصة ، الجزائر 2004 ، ص301.

3 أحمد بن مرسللي ، منهج البحث العلمي في علوم الإعلام و الإتصال ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، ص197.

- دقة النتائج المتحصل عليها.
- تجنب أخطاء التعميم التي تنتج عن البيانات المأخوذة من العينة.
- تفادي بعض الأخطاء الشائعة مثل خطأ التحيز و خطأ الصدفة... 1

ملاحظة : مجتمع الدراسة (73 إداري) وتم توزيع 73 إستبيان ، تم استرجاع 64 منها و9 استمارات ضائعة.

مجالات الدراسة

عندما يقوم الباحث بدراسة ظاهرة معينة أو مشكلة ما فإن الأمر يتطلب أن يحدد مجتمع بحثه ' و يتمثل مجتمع البحث في جميع الأفراد أو الأحداث أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث ...2

و مجتمع البحث الذي ستعرض له مجموعة الدراسة هذه ، يتمثل في جميع الإداريين في كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية التابعة لجامعة قاصدي مرباح ورقلة' و نظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة قمنا بإختيار طريقة الحصر الشامل أو المسح الكلي للمجتمع ' علما بأن عدد الإداريين فيها يبلغ 73 موظفا فقط.

تتطلب كل دراسة ميدانية وضع حدود و مجالات للدراسة في بحثنا هذا في : المجال البشري ' و المجال الزمني ' و المجال المكاني.

أ- المجال البشري:

أجريت الدراسة المنهجية تحت عنوان طبيعة الاتصال الداخلي في المؤسسة دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية جامعة قاصدي مرباح ورقلة البالغ عددهم 73 إداري .

ب- المجال الزمني:

بدا الاهتمام بموضوع الدراسة خلال الموسم الجامعي 2013 / 2014 ؛ حيث وقع الاختيار على كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية بجامعة قاصدي مرباح ورقلة؛ أما فيما يخص توزيع استمارات الاستبيان فكان في شهر أفريل و تحديدا يوم 27 أفريل 2014 أما استرجاعها كان في اليوم التالي؛ و قد تمت الدراسة في الأسبوع الأول من شهر ماي 2014 .

1 خالد حامد ، منهج البحث العلمي، ط1، دار ربحانة ، الجزائر 2003،ص112.

2 محمد عبد الفتاح الصبري،البحث العلمي (الدليل التطبيقي للباحث) ط1،دار وائل للنشر ،عمان 2001،ص185.

ج-المجال المكاني :

و تتمثل الحدود المكانية للدراسة في كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية بجامعة قاصدي مرباح ورقلة والتي كانت النواة الأولى للكلية ضمن المدرسة العليا للأساتذة تحت تسمية معهد العلوم الاجتماعية والإنسانية وذلك في السنة الجامعية 1997/1996 واستمرت هذه التسمية من السنة الجامعية 1998/1997 إلى غاية السنة الجامعية 2001/2000 بالمركز الجامعي بورقلة . وفي السنة الجامعية 2002/2001 : أصبح معهد العلوم الاجتماعية منطوي ضمن كلية الآداب واللغات الأجنبية بتسمية كلية الآداب والعلوم الإنسانية بما قسم هو علم النفس وعلوم التربية ثم أستحدث قسم آخر في السنة الجامعية 2005/2004 هو قسم علم الاجتماع والديموغرافيا .

كما كانا هذان القسمان سباقان إلى الدخول في النظام الجديد LMD بداية من السنة الجامعية 2009/2008 حيث بدأ التدريس بميدان العلوم الاجتماعية جذع مشترك.

وفيالسنة الجامعية2010/2009 وحسب المرسوم التنفيذي رقم 09-91 المؤرخ في 21 صفر عام 1430 الموافق ل 17 فبراير سنة 2009 تم إنشاء كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية وهي تضم في هيكلتها ميدانين هما:

1- ميدان العلوم الإنسانية والاجتماعية: يضم قسمان هما:

أ- قسم العلوم الاجتماعية: افتتح بالسنة الجامعية 2010/2009 ويضم الشعب التالية: شعبة جذع مشترك ميدان العلوم الاجتماعية ، شعبة علم النفس ، شعبة علوم التربية ، شعبة علم الاجتماع الأنثروبولوجيا وشعبة الديموغرافيا.

ب-قسم العلوم الإنسانية:افتتح في السنة الجامعية 2011/2010 ويضم الشعب التالية: شعبة جذع مشترك ميدان العلوم الإنسانية، شعبة علوم الإعلام والاتصال وشعبة الفلسفة.

2- ميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية: يضم قسم علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية افتتح التدريس به في السنة الجامعية 2010/2009 يشتمل على شعبة التربية الحركية .

أما الدراسات ما بعد التدرج تشمل على تخصصات علم النفس وعلوم التربية بالنسبة للماجستير والدكتوراه نظام كلاسيكي

أما علم الاجتماع يشمل إلا على دراسات الماجستير نظام كلاسيكي.

وفي السنة الجامعية 2013/2014 وحسب المرسوم التنفيذي رقم 13-77 المؤرخ في 18 صفر عام 1434 الموافق لـ 30 يناير سنة 2013 تم فصل ميادين علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية كمعهد مستقل ضمن معاهد جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، و تتم و تعدل المادة 2 من القرار رقم 318 المؤرخ في 03 ديسمبر 2009 1

و المذكورة أعلاه كما يلي :2

المادة 2 : تنشأ لدى كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية - جامعة ورقلة - الأقسام التالية :

- قسم العلوم الإنسانية : والذي يضم 581 طالب على مستوى أولى جذع مشترك علوم إنسانية والثانية و الثالثة و أولى ماستر فلسفة و 11 أستاذ محاضر و مساعد.
- قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا : و الذي يضم 514 طالب و 41 أستاذ.
- قسم علوم الإعلام و الإتصال : والذي يضم 696 طالب و 15 أستاذ.
- قسم علم النفس و علوم التربية : كذلك يضم 298 طالب و 60 أستاذ.

4- صعوبات الدراسة:

- انعدام الدراسات السابقة في موضوع طبيعة الاتصال الداخلي في الكلية في المكتبة.
- ضياع بعض الاستمارات من طرف المستجوبين.
- صعوبة الدراسة حول الاتصال و التي يرجع سببها لطبيعة الاتصال، من حيث تأثيره بالعامل النفسي و المزاج المرسل و المستقبل.
- من بين الصعوبات التي واجهتنا عدم فهم الباحثين لبعض الأسئلة في استمارة الاستبيان.
- كذلك من الصعوبات التي واجهتنا ضيق الوقت.

¹ <http://fshs.univ-ouargla.dz/index.php/ar/2013-05-05-13-25-27>.

² <http://fshs.univ-ouargla.dz/index.php/ar/2013-05-05-13-29-20>

الفصل

الثانوي:

الإطار

النظري

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول : الاتصال المؤسسي

تمهيد.

- 1- تعريف الإتصال المؤسسي.
- 2- أنواع الإتصال المؤسسي.
- 3- وظائف الاتصال المؤسسي.
- 4- أهمية الإتصال المؤسسي.
- 5- معوقات الاتصال المؤسسي.
- 6- الحلول المقترحة لتجاوز معوقات الاتصال المؤسسي.

المبحث الثاني: الاتصال الداخلي

تمهيد.

- 1- تعريف الاتصال الداخلي.
- 2- وسائل الاتصال الداخلي.
- 3- شبكات الاتصال الداخلي.
- 4- وظائف الاتصال الداخلي.
- 5- عناصر عملية الاتصال.
- 6- أهداف الاتصال الداخلي.

المبحث الأول: ماهية الإتصال المؤسساتي

تمهيد:

تنشأ المؤسسات لتحقيق أهداف محددة تضع هذه الأهداف وتعمل على تحقيقها بكفاءة و فعالية مجموعة من الأفراد منهم المؤسسين و الإداريين و العاملين ، و ذلك من خلال نظام الإتصالات فيما بينهم بعضا لبعض و فيما بينهم و بين البيئة المحيطة ، حيث تتوقف كفاءة نظام الإتصال بالمؤسسة على مدى قدرته على مختلفة سرعة انسياب المعلومات ، التوجيهات و الأوامر و القرارات ، التقارير و ذلك عبر المستويات التنظيمية و الإدارية المختلفة داخل المؤسسة لذلك يجب أن تحسن كل مؤسسة بنظام الإتصالات ذو فعالية عالية يعتمد على توظيف التكنولوجيا الجديدة للإعلام و الإتصال حتى يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة و تطوير أساليب العمل بها.

1-تعريف الإتصال المؤسساتي:

تعددت تعريفات الإتصال المؤسساتي حيث يعرفه أحمد خاطر " هو عملية نقل المعلومات الخاصة بالمؤسسة و خارجها و الإتصال كونه عملية إدارية ، فهو أيضا عملية اجتماعية عن طريقها تتفاعل جماعات العمل و يستطيع الرئيس الأعلى أو معاونه تحقيق التأثير المطلوب في تحريك الجماعات نحو الهدف و هي أيضا عملية نفسية تتطلب قدرا مناسباً من فهم الصورة الكاملة لسير العمل ، مما ينمي الإحساس بالإسهام في الإدارة و الشعور بالاهتمام و هذا ما يعزز شعورهم بالرضا و الاستقرار النفسي و يضيف أيضا إنه تجميع للبيانات و المعلومات الضرورية لاستمرار العملية الإدارية و ذلك بنقلها و إذاعتها بحيث تمكن الفرد أو الجماعة من إحاطة الغير بأمور و معلومات جديدة أو التأثير في سلوك الأفراد و الجماعات لتغيير هذا السلوك و توجيهه وجهة معينة ، كما يمكن اعتباره أحد مقومات قيام أي مؤسسة من حيث عناصر التنظيم الإدارية"1...

كما يعرفه محمد فهمي العطروري على أنه " عملية تتم عن طريقها إيصال المعلومات من أي نوع و من أي عضو آخر ، و قد يكون الإتصال من مستوى أعلى إلى مستوى أقل أو العكس أو في مستوى أفقي ، يهدف إلى إحداث تغيير من أي نوع و إلا كان مجرد ضوضاء لا فائدة منه ، ويكون الإتصال إما للحصول على معلومات أو بيانات و إعطاء تعليمات و توجيهات ، بقصد

1 أحمد خاطر، مقدمة في إدارة المؤسسات الاجتماعية، دار الكتاب الجامعي الحديث، القاهرة، 1982، ص139-140.

أداء و تسيير العمال ، وعلى ذلك يصبح الإتصال أداة من أدوات التأثير على الأفراد و وسيلة فعالة بإحداث التغيير في سلوكهم"1 ... 1

و عرفه أيضا **محمد مزيان** " إن الإتصال الداخلي في المؤسسة هو عملية نقل و تبادل معلومات و الميولات و المشاعر بين أعضاء المؤسسة ، أفراد و جماعات بغية تحقيق التفاهم و التفاعل بما يتماشى و إتجاهات العمال بخصوص عملهم"2... 2

و يعرفه **منال طلعت محمود** على أنه " عملية نقل و تبادل المعلومات الخاصة بالمنظمة و خالها و خارجها ، وهو وسيلة تبادل الأفكار و الإتجاهات و الرغبات و الآراء بين أعضاء التنظيم ، و يحقق الإتصال التعاون الذهني العاطفي بين أعضاء التنظيم و بذلك يساعده على الإرتباط و التماسك و من خلاله يحقق الرئيس الأعلى أو معاونه التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف ، و كما أن الإتصال أداة هامة لأحداث التغيير في السلوك البشري"3... 3

و عليه فالإتصال المؤسساتي هو كل عملية يهدف من ورائها أي عضو في المؤسسة تمرير رسالة معينة بهدف إحداث تغيير على الطرف الآخر سواء كانت هذه الرسالة تتضمن معلومات ، تعليمات أو توجيهات ، القصد منها السير الحسن للنشاط المؤسسة .

ومنه لا يمكن تحديد مفهوم الإتصال المؤسساتي فقط بمجموع الأنشطة الإعلامية و الإتصالية التي تهدف من ورائها إدارة المؤسسة إلى تمرير رسائلها قصد توجيه سلوكيات الموظفين وفق إتجاهاتها ، و إنما هو ذلك الفعل الإتصالي بشكله العام الذي يحدث بين أي فرد داخل المؤسسة يكون الهدف منه تحقيق الإنسجام و التقارب بين كل الأطراف من أجل الأداء الحسن لنشاطها .

1 محمد فهمي العطروري، العلاقات الإدارية في الشركات، عالم الكتب القاهرة ، 1960 ، ص341.

2 محمد مزيان ، الإتصال المؤسساتي الأنواع و الأنماط، حوليات جامعة الجزائر ، الجزء 1 ، العدد 11 ، دار الحكمة الجزائر ، 1998، ص10.

3 منال طلعت محمود ، مدخل إلى علم الإتصال ، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية القاهرة، 2001، ص10.

2- أنواع الإتصال المؤسسي

ينقسم الإتصال في إدارة المؤسسات و المنظمات المختلفة إلى إتصال رسمي و غير رسمي.

أ. الإتصالات الرسمية:

الإتصال الرسمي من أكثر الأنواع شيوعا و إنتشارا في المؤسسة حيث تعرفه معظم مصطلحات الإعلام على أنه " ذلك الإتصال الذي يتم بين المستويات الإدارية المختلفة في المؤسسة بالطرق الرسمية المتفق عليها في نظمها و تقاليدها و الذي يعتمد على الخطابات ، المذكرات و التقارير".

وهناك من يعرفه على أنه " عبارة من تنسيق عقلاي للنشاط يقوم به عدد من الأشخاص لتحديد أهداف مشتركة و محددة و ذلك حسب نظام تقسيم العمل و هيكله السلطة "1...

و منه فالإتصال الرسمي هو كل ما يتم وضعه من قبل الإدارة مسبقا و الذي يبقى معروفا و متعارفا عليه داخل المؤسسة و خاضعا للتنظيم الهيكلي للمؤسسة.

و من هنا يخضع الإتصال الرسمي للسياسة المنتهجة من قبل الإدارة و يأخذ عدة إتجاهات من تدفق المعلومات داخل المؤسسة و تكون الإتصالات إما (إتصال نازل - إتصال صاعد - إتصال أفقي - إتصال في خطوط مائلة).

(1) - الإتصال النازل:

يعتبر هذا النوع من الإتصالات الأكثر شيوعا و إنتشارا في التنظيمات الإدارية و مع " الأجهزة الكلاسيكية التي يكون فيها التركيز منصبا على نقل المعلومات ، الأوامر و التوجيهات من الأعلى إلى الأسفل "2...

و هذا الإتصال يتدفق من قمة التنظيم إلى أدنى المستويات الإدارية و تتوقف عليه حياة المنشأة إذ أنها بدونها تتوقف تماما عن أداء وظيفتها أو أنماط الرسائل التي تتدفق عبر شبكة الإتصال الهابط ، أي من الرئيس أو المسؤول إلى المرؤوسين من أجل توجيه سلوكيات الموظفين وفق ما يخدم سياسة الإدارة وهذا من خلال إرسال تعليمات دون مناقشتها مع الموظفين مما يجعل هذا النوع من الإتصالات قائما من جانب واحد.

و تتضمن المجموعات الآتية:

1 مصطفى العثوي، مرجع سبق ذكره، ص14.

2 نفس المرجع ، ص 144.

توجيهات محددة حول تعليمات أو مهمات أو حول أداء العمل.

معلومات مصممة لتحقيق الفهم للمهمة ، و علاقاتها بمهام المنظمات الأخرى.

معلومات إجراءات المؤسسة و ممارستها و تتضمن سياسات و قوانين و لوائح خاصة بالمؤسسة أو التنظيم.

رجع الصدى إلى المرؤوسين فيما يتعلق بأداء عملهم...1

علاوة على أهمية الإتصال النازل في توجيه سلوكيات الموظفين على حسب ما يتوافق مع أهداف المؤسسة ، فإن لهذا النوع عدة

سلبات أهمها:

- إستخدام هذا النوع من أجل مهمة دعائية تستغلها الإدارة لتزيين الواقع الذي تعيشه المؤسسة و إخفاء كل السلبات التي قد تشوه صورتها أمام الموظفين.
- إعطاء أوامر للموظفين ، الأمر دون السماح لهم في مقابل ذلك بعرض أو تقديم آرائهم و اقتراحاتهم و بالتالي يصبح هذا النوع من الإتصال أداة للاحتكار و السيطرة على الموظفين.
- إقامة جدار فيما بين الإدارة و الموظفين ، الأمر الذي يجعلهم يشعرون بالتهوئش و بأنهم بعيدون كل البعد عن نشاط و أهداف مؤسستهم ، و هذا من شأنه أن يوسع من الفجوة الاتصالية بين الإدارة و الموظفين.

(2) - الإتصال الصاعد:

لا يقل الإتصال الصاعد أهمية عن الإتصال النازل و إن كان أقل انتشارا في المؤسسات ذات التنظيم المركزي إلا أنه يعد الفرصة التي تسمح للموظفين بالتعبير عن انشغالهم. فحسب عبد الرحمان عبد الباقي "لا يقتصر دور الموظف في تلقي البيانات و إنما تعطى له الفرصة أيضا لإيصال البيانات و المعلومات إلى رؤسائه وهي الطريقة المثلى التي تتيح للمرؤوسين بنقل اتجاهاتهم و آرائهم عن مختلف الأمور الحيوية لإدارة المؤسسة"2...

و عليه يسمح هذا النوع من الإتصال للموظفين بالتعبير عن آرائهم و كذلك بالمشاركة في إدارة مؤسستهم كما يعد الفرصة التي من خلالها تستمع الإدارة إلى الموظفين و هو بذلك يعتبر أسلوبا من أساليب التسيير الإداري المتفتح القائم على الديمقراطية و حرية التعبير.

1 ربحي مصطفى عليان ، الإتصال و العلاقات العامة ، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، ط1، 2005 ، ص65.

2 عبد الباقي عبد الرحمان ، الإتصالات في مجال الإدارة ، مركز البحوث الإدارية جامعة الدول العربية القاهرة ، 1973 ، ص08.

كما يمكن القول بأن الاتصال الصاعد يسمح ب:

✓ بالنسبة للموظفين:

- نقل انشغالاتهم و اتجاهاتهم إلى رؤسائهم.
- مساهمتهم في عملية إتخاذ القرارات داخل مؤسساتهم.
- إبداء ملاحظاتهم دون الإحساس بالخوف.
- المناسبة التي تسمح لهم بتغيير سلوكيات مسؤوليهم و التقرب أكثر منهم...1

✓ بالنسبة للإدارة:

- معرفة الوقع و وضعية الموظفين و كذلك أهم المشاكل و الانشغالات المطروحة من قبلهم.
- التعرف على آراء الموظفين حول مسؤوليتهم و محاولة التقرب منهم.
- تسمح استطلاعات الرأي بالاختبار الاسترجاعي لما يعيشه و يحسه الموظفون و لهذا السبب فإنه على الإدارة أن لا تظهر أي تهديد أو خطر على إجابات الموظفين التي تحملها استطلاعات الرأي لذلك فهي مطالبة بإظهار روح الثقة و المرونة في التعامل...2

✓ معوقات الاتصال الصاعد:

- يؤدي وجود هيكل تنظيمي معقد إلى فقدان الرسائل و البيانات التي يرسلها الموظفون لقيمتها و معناها قبل وصولها إلى الإدارة بسبب كثرة المستويات الإدارية.
- قد تستخدمه الإدارة فقط كإجراء شكلي لإيهام العمال بأنهم يحظون بالاهتمام داخل المؤسسة و بالتالي تبقى آراء الموظفين مجرد آراء مهملة في إدراج مكاتب المسؤولين.

1 أحمد خاطر ، عاصم الأعرجي و آخرون ، مبادئ الإدارة العامة ، بغداد، 1978 ، ص222.

2 أحمد خاطر ، نفس المرجع ، ص223.

3 - الاتصال الأفقي:

يتعلق هذا النوع من الاتصالات بالعلاقات التي تنشأ بين مختلف مصالح المؤسسة و بين الموظفين بهدف تجنب وصول مشاكل القاعدة إلى القمة . زيادة على ذلك "يسمح الاتصال الأفقي بالحصول على معلومات لا يمكن الحصول عليها بواسطة الاتصال العمودي خاصة في المؤسسات التي يسودها التسلسل"1...1

و الأكثر من ذلك تساهم الاتصالات التي تحدث فيما بين الموظفين في تجميع طاقاتهم نحو ما يخدم نشاطهم بتوجيه سلوكياتهم نحو الهدف المشترك. مع مورعات مجموعة من الشروط منها:

ضرورة وجود الإنسجام في الأهداف.

✓ **عدد المشاركين** : كلما زاد عدد المشاركين في العملية الاتصالية كلما ساهم ذلك في وجود آراء متعددة و مختلفة و بالتالي يحدث إحتكاك و إنسجام فيما بين الموظفين.

✓ **الفضاء المناسب**: إن بعض الوضعيات قد تعوق فعالية الاتصالات التي تحدث داخل مجموعة من الموظفين خاصة تلك التي تتم وفق أساليب غير مدروسة ولا تساعد على احتكاك الموظفين فيما بينهم.

✓ **الحرية في الاتصال**: ضرورة وجود قسط من الحرية في الاتصالات التي تحدث داخل فيما بين الموظفين تجعلهم يشعرون بالأرتياح في مجموعة علاقاتهم دون تحفظ.

تساهم الاختلافات في الآراء و وجهات النظر السطحية في تشكيل مناخ اتصالي قائم على التنافس و الحماس.

وجوب حصول الموظف على إذن رئيسته بإعطاء أي معلومات لجهة أخرى ، و يمكن لضبط هذه العملية وضع سياسة لتحديد أنواع الاتصالات الممكن تبادلها مباشرة مع المستوى الأفقي.

ضرورة إعلام الموظف لرئيسه بأهم نتائج الاتصالات الأفقية... 2

1 عبد الرحمان عزوي ، عالم الاتصال ، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ، 1992 ، ص 25.

2عبد الرحمان عزوي ، نفس المرجع ، ص 24.

4 - الاتصال الداخلي في خطوط مائلة:

هي نوع آخر من أنواع الاتصال الرسمي ، و التي تكون فجائية و غير متوقعة أو معتادة ، أي أنها تحدث في مواقع و أحوال خاصة جدا التي يمكن إستعمال أي نوع من أنواع الإتصال الأخرى فيها أي أن هذا النوع يعتبر أقل وسائل و طرق الإتصالات استخدام داخل المؤسسات على إختلاف أنواعها و مجالات و اهتماماتها و عملها . إلا أنها تعتبر ذات أهمية خاصة في المواقف و الأحداث التي لا يمكن للأفراد القيام بها بكفاءة من خلال وسائل الاتصال الأخرى...1

فمثلا عندما يكون المدير أو المسؤول الأعلى مجبرا على الاتصال المباشر على الأفراد أو الأعضاء الذين لديهم المعلومات الضرورية و المولية في تلك اللحظة ، و التي لا يوجد أي طريقة للوصول إليها إلا عن طريق القيام به ، و لهذا الاتصال ميزة خاصة ، و هي توفير للوقت و الجهد و السرعة في الوصول إلى ما هو مطلوب و هام.

وفي عملية الاتصالات الرسمية يجب أن تكون شبكة هذا الاتصال قادرة على إيجاد السرعة بنقل المعلومات أو الأخبار و الأوامر و القرارات التي تنقل و التي تؤدي إلى تحقيق الفعالية في الأداء ، و هناك ثلاث أنواع من الاتصال و شبكاته: يتم الاتصال فيه شخص أو مركز لأجر بصورة دائرية مرتبة ، و لكنه يكون بطيئ السرعة و غير دقيق ، ولا يوجد له شكل ثابت ، أو حالة معنوية ، أما بالنسبة للقيادة فتكون معروفة و معالمها واضحة .

يتم فيه نقل المعلومات من القاعدة إلى أعلى و بالعكس عن طريق وجود مساعدين ، و يكون سريع لكنه متوسط الدقة "....2 و التنظيم فيه واضحا و معروفا ، و الحالة معنوية فيه ملحوظة و ظاهرة ، ولكن القيادة فيه تكون غير واضحة أو معروفة. يتم فيه وصول المعلومات بين القيادة و العاملين بطريقة مباشرة و دون وسيط . وهو سريع جدا و دقيق ، و تنظيمه مستقر و مباشر ، و الحالة المعنوية فيه مؤكدة تماما ، و وضوح القيادة فيه ضعيف جدا.

لذلك يجب مراعاة هذه العوامل و الجوانب عندما نقوم بعملية تخطيط شبكة الاتصال ، و العمل على تحقيق الاتزان بينها ، مع تحقيق السرعة و الدقة و الوضوح التنظيم و ظهور القيادة و دعم الروح المعنوية...3

1 عاشور أحمد صقر ، إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية للطباعة و النشر ، بيروت ، 1979،ص138.

2 مصطفى العشوي، مرجع سبق ذكره، ص140.

3 عمر عبد الرحيم نصر الله، مبادئ التربوي و الإنساني ، دار وائل للنشر عمان ، 2001 ، ص207.

ب. الإتصالات غير الرسمية:

لقد كان التركيز التركيز منصبا دائما على دور الإتصالات الرسمية في نشاط المؤسسة دون تسليط الضوء على نوع آخر من الإتصالات التي قد يكون لها دورا فعالا في العلاقات الإنسانية و خاصة في نشاط المؤسسة فالمدارس الكلاسيكية قد أهملت جوانب أساسية في السلوك التنظيمي مما أدى إلى نشوء تنظيم غير رسمي مواز للتنظيم الرسمي. وعليه فإن الاتصالات غير الرسمية تشمل مجموع العلاقات في وضعها الطبيعي دون أن تخضع لقواعد تنظيمية كعلاقات الصداقة و علاوة على ذلك ، فهي تمثل حاجة إنسانية لا يمكن القضاء عليها . لذلك أيضا يرى صالح الشيكشي أن " الاتصال غير الرسمي ينشأ في أي جهاز من تلقاء نفسه نظرا لما بين الأفراد من علاقات إجتماعية و صلات شخصية لا تخضع لأية إتجاهات محددة كما هو الحال في الاتصالات الرسمية و هذا النوع من الاتصالات في الحقيقة الأمر حتمية و من ضروريات الحياة الإجتماعية"1... زيادة على ذلك ، ينتشر هذا النوع من الإتصالات على مستوى المؤسسة لعدة عوامل ترتبط " بالعمل و وجود الموظفين في أمكنة واحدة أ و متقاربة "2... كما يقدر ذلك حسن الجليلي . و عليه فمتطلبات العمل و الفضاء المكاني الذي يتواجد فيه الموظفون هي من أهم العوامل التي تساهم في تكون الاتصالات غير الرسمية.

- خصائص الإتصال غير الرسمي:

- وضع كل من كثر و كان بحيث يمكن تلخيصها فيما يلي:
- الاتصالات غير الرسمية عفوية و تلقائية يعبر عن مشاكل و قضايا تتعلق بالتنظيم و ما يجري بداخله و هو يؤدي إلى إشباع نفسي أكثر من الإتصال الرسمي.
- تعتمد الإدارة عليه في مراقبة المعلومات بطريقة أفضل لأنه يحمل المعلومات أكثر تفصيل.
- يتميز بسرعة الانتشار كما قد يذاع الخبر قبل إعلانه عبر القنوات الرسمية.
- يتميز بالسهولة...3

1 صالح الشيكشي، العلاقات الإنسانية في الإدارة ، دار الفكر العربي ، بيروت ، 1978، ص296.

2 حسن الجليلي ، التنظيم غير الرسمي في المؤسسات الصناعية الجزائرية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1983 ، ص45.

3 بدر الدين بلمولاي ، محاضرة في مقياس الاتصال التنظيمي ، جامعة ورقلة، 2013*2014 .

- سلبيات الاتصال غير الرسمي:

يمكن أن يكون له أثر سلبي على التنظيم في حين يؤدي إلى:

- انتشار الشائعات و المعلومات المشوهة لما يترك أثر سلبية على الأداء و على العلاقات الإنسانية داخل التنظيم.
- يؤدي أحيانا إلى إنخفاض الروح المعنوية و اضطراب العلاقات الإنسانية الناجمة عن ردود أفعال إنتقادية و ذلك بسبب الإشاعات مثلا...1

- و أخيرا رغم الأهمية التي تشكلها الاتصالات غير الرسمية في تشكيل محيط إجتماعي قائم على التعاون و الإحتكاك و دور هذه الأخيرة في توجيه سلوكات و نشاط الموظفين في المؤسسة ، فإن إنتشارها بصورة كبيرة يؤدي إلى تكتلات توجه تلك الإتصالات و تعزز من تواجدها على حساب الإتصالات الرسمية و هذا يؤدي إلى إضعاف العلاقات الموجودة بين القمة و القاعدة و إنتشار الإشاعات و تناقل المعلومات الخاطئة داخل المؤسسة و هذا ما يؤثر سلبا على نشاط المؤسسة.

وتجوبا لأن "تصبح الإشاعات كمصدر أساسي للمعلومات داخل المؤسسة فتتنامى و تأخذ مكانة كبيرة كلما تضاءلت الإتصالات الرسمية"2...2

3- وظائف الاتصال المؤسسي: لخصها مصطفى عشوري في ثلاث عناصر و ميادين أساسية و هي:3

- أ- **الإنتاج**: إن عملية الاتصال هي التي تحدد سير الإنتاج من حيث كميته و نوعيته ، وقد بنيت بحوث كثيرة بدءا بدراسات "هاوتون" من تأثير الاتصال الرسمي الذي ينتج عن الاتصال غير الرسمي لجماعة العمال في تقنين الإنتاج و تقيده ، و في وضع معايير سلوكية يعزز بعضها بأقوال و شائعات و البعض الآخر يعزز بما يسمى بالاتصال اللفظي كاستعمال الإشارات و الإيماءات و مختلف الحركات التي تدل على معنى سلوكي ، إجتماعي كالرضا و الإشتزاز و الرجولة...الخ.

1 بدر الدين بلمولاي ، مرجع سبق ذكره .

2 عززي عبد الرحمان ، الإعلام و التسيير ، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ، 1992 ، ص161.

3 مصطفى العشوري، مرجع سبق ذكره، ص143ص144 .

ب- الإبداع:

المقصود بالإبداع هو إنشاء و وضع أفكار و أنماط سلوكية جديدة لتحسين السلوك التنظيمي و تطوير المنظمة ، و تعتبر وظيفة الإبداع أقل وظائف الاتصال ممارسة و ذلك ناجم في المقاومة الشديدة التي تبديها مختلف الأطراف للتغيير التنظيمي ، فالروتين و النمطية و لتقنين تعتبر من أهم العقبات التي تقف في وجه الإبداع علاوة على تصلب المواقف و الإتجاهات و خاصة عندما يتطلب بذل مجهود كبير لتبني الأفكار و الأنماط السلوكية الجديدة ، و يرتبط بالأبداع بعدان هامان يحددان وظيفته الأساسية ، يمثل البعد الأول عملية تقديم الأفكار و المشاريع الجديدة و البعد الثاني عملية تطبيق البعد الأول و بطبيعة الحال يلعب الاتصال دورا هاما في تحقيق كل البعدين.

ج- الصيانة: يتمثل دور الاتصال بالصيانة في ثلاث مهام أساسية:

- حفظ الذات و ما يرتبط بها من العواطف و المشاعر.
- تغيير مواقف الأفراد من القيمة التي يولونها للتفاعل الذي يحدث فيما بينهم على مستوى أفقي و عمودي.
- ضمان استمرارية العملية الإنتاجية و الإبداعية للمؤسسة.

4- أهمية الإتصال المؤسسي:

وتبرز لنا مايلي:

- ✓ للاتصال دور فعال في حل الأزمات و الاختلافات التي قد تحدث فيها بين الموظفين على مستوى المؤسسة ب"توجيه الاختلافات و الصراعات نحو المصالحة و الاتحاد.
- ✓ يساهم الاتصال في تفعيل العمل الجماعي و الترابط فيما بين الموظفين داخل المؤسسة بحيث يسمح لهم " بالاحتكاك و التعارف على بعضهم البعض و الإحساس بالتضامن و بالتالي إيجاد وسط إتصالي مميز بالنسبة للمجموعة.
- ✓ الاتصال هو الاداة التي تمكن من قياس درجة ممارسة الديمقراطية داخل المؤسسة التي يمكن الكشف عنها من خلال مجموع المعاملات التي يجب أن تتم بشفافية في الحوار و حرية التعبير التي يجب أن يتمتع بها الموظفون لعرض إنشغالهم.
- ✓ ينظم الاتصال عملية سريان المعلومات على مستوى المؤسسة فهو يجنب إنتشار الشائعات التي قد تؤدي إلى حدوث الفوضى في عملية إعلام الموظفين و هذا ما قد يؤثر سلبا على نشاطهم في المؤسسة.

✓ يساهم الاتصال داخل المؤسسة في إضفاء القوة بداخلها حيث أنه الأداة التي تؤثر من خلالها المؤسسة على أفرادها .

تعتبر الاتصالات القاعدة الأساسية للعلاقات و الصلات الإنسانية و الإدارية .

✓ يمثل الاتصال في المؤسسة ركيزة أساسية يعتمد عليها المدير في تحقيق أهدافه و ذلك لزيادة نطاق الإشراف 'كنتيجة لزيادة حجم

المنظمات و التوسع الكبير في تطبيق مبادئ التخصص و تقسيم العمل 1....

5- معوقات الاتصال المؤسسي أمام تعاضم أهمية الاتصال في نشاط المؤسسة فقد

تواجهه عدة صعوبات أهمها :

أ- **عوائق تنظيمية:** يعد الهيكل التنظيمي أهم شيء في المؤسسة فكلما كان مقعدا وفوضويا غير محدد المهام والفروع كلما

تشابكت قنوات الاتصال. فان هذا يؤدي إلى الفوضى داخل المؤسسة فالختمية التنظيمية الناتجة عن الترابط الذي يشكل أساس

المؤسسات الكبرى يجعل كل تجاوز للسلم الإداري هو مساس لسير المؤسسة لان كثرة نشاطاتها وتشعب مستويات الإشراف يؤدي

إلى عرقلة الاتصال والوقوع في مشكل البيروقراطية....2

- عدم مطابق التنظيم المخطط مع التنظيم المطبق.

- عدم اعتراف العاملين بالخرائط التنظيمية .

- عدم وضوح برامج السلطة .

- عدم وجود سياسة واضحة أو محددة مقدمة للاتصال واستخدام وسائله .

- يؤدي افتقار المؤسسة لوسائل الاتصال المناسبة وكذا عدم تنظيمها والتنسيق فيما بينها وعدم إخضاعها لدراسة معمقة بما

يتماشى مع خصوصيات المحيط الداخلي وأهداف المؤسسة إلى فوضى في عملية سريان المعلومات "3... و بالتالي يؤدي إلى

ظهور الإشاعات و المعلومات الخاطئة و هذا ما يؤثر سلبا على نشاط الموظفين.

1 - أحمد خاطر ، مرجع سبق ذكره ، ص140.

2 - مصطفى العشوي ، مرجع سبق ذكره ، ص144.

3 - علي محمد عبد ، إدارة الأفراد منهج تحليلي المنظمة الإدارة و الناس ، مكتبة عين الشمس القاهرة ، ط2، 1975، ص327.

ب- عوائق نفسية و اجتماعية:

يختلف الأفراد في ميولهم و لذا فإن تفسير الفرد و فهمه لمضمون الرسالة يتوقف على حالته النفسية و طريقة تفكيره كما تلعب الدوافع لدى الأفراد دورا كبيرا في ترجمة تفسير كل كلمة تصلهم من رؤسائهم تفاسير متفاوتة حسب ما يختلجهم من عواطف و شعور و ثمة مصدر آخر للاختلافات الفردية هو إختلاف المسويات الإدارية و إختلاف مناصب الأفراد.

- كذلك عدم إعطاء أهمية للعلاقات الاجتماعية غير الرسمية و هذا يقلل من الاتصالات غير الرسمية التي تنطوي على بعض الإيجابيات.

- عدم توفر الخبرة و الكفاءة لدى العاملين الذين يستخدمون أجهزة الاتصالات.

- إستخدام وسائل الاتصال على مستوى القائمين بعملية الإرسال أدى إلى حرمان العمال من المشاركة في معالجة البيانات المرتبطة بالمسائل الجوهرية 1....

- إزداد المشاكل و تدهور العلاقات بين الإدارة و العاملين بصفة عامة .

- انعدام الثقة بين الموظفين يؤثر على سير العملية الاتصالية .

اتخاذ القرارات و رسم سياسات خاطئة لا تمكن من تحقيق أهداف المؤسسة .

6- الحلول المقترحة لتجاوز معوقات الاتصال المؤسسي:

❖ نشر المعلومات والبيانات التي يستوجب نشرها تبعاً لحاجات و رغبات العمال و لضرورات الأعمال.

❖ نشر المعلومات بواسطة الأنواع التي تتلاءم مع إتجاهات العمال بغية إستيعاب الرسالة و فهمها ثم قبولها .

❖ إقامة خط إتصال ثنائي لضمان تبادل وجهات نظر الطرفين .

❖ اعتراف الإدارة الكامل بمكانة و أهمية العمال في المؤسسة في أداء مهامها.

❖ إبراز الهدف من الاتصال أي الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها و توفيرها.

❖ إعطاء خطة إتصالية واضحة و إطلاع العمال عليها و عرض وجهات نظرهم حول الخطة التي تسيّر بها المؤسسة.

1 - يوسف محمد فيلان ، مفاهيم و تطبيقات في السلوك الإداري، شركة العيكان للطباعة و النشر، الرياض، ط2، ص141.

❖ توضيح السياسة الجديدة المتبعة و شرحها قبل تطبيقها في الواقع و التأكد من وصولها إلى جميع الأطراف العاملة بتلك المؤسسة حتى يتسنى لهم الإطلاع بشكل جيد.

خلاصة الفصل: نستخلص في هذا الفصل أن الاتصال المؤسسي هو عصب حياة المؤسسة فهو دولا ب حركاتها و ديناميكيتها إنه العملية الإدارية التنظيمية التي تحدف من ورائها الدارة المؤسسة إلى توجيه نشاط الموظفين وفق أهدافها و إنه أيضا العملية التي تساهم في تحقيق الانسجام بين أفرادها و احتكاكهم فيما يخدم نشاطها.

المبحث الثاني: الاتصال الداخلي

ماهية الإتصال الداخلي:

تمهيد:

يكتسي الإتصال الداخلي في المؤسسة أهمية بالغة ذلك أن أي مؤسسة مهما كان نوع نشاطها تحتاج دوماً إلى وجود عملية إتصالية فعالة يتم من خلالها نقل المعلومات اللازمة و توفيرها و تبادلها بين مختلف الأفراد الفاعلين في المؤسسة و ترغيبهم في العمل إذ تعتمد بشكل كبير على الإتصال في بين أرباب العمل و العمال أي (الرؤساء و المرؤوسين) حيث أن هذه الإتصالات تسمح لهم بإمكانية الحياة و الحركة في المؤسسة و الهدف الذي تسعى إليه و بالتالي تثبت وجودها ومن ذلك نجد أن المؤسسات الإدارية تعطي الأهمية الكبرى للإتصال داخلها و تخصص له و سائل ضخمة من أجل تحقيق التعاون و الإنسجام بين أفرادها و هذا ينعكس حتماً على مردودية المؤسسة ككل.

و لذلك سنتناول في هذا الفصل ماهية الاتصال الداخلي.

1- تعريف الاتصال الداخلي: هو الاتصال الذي يتم من العمال و القيادة الإدارية داخل نطاق المؤسسة سواء بين

أقسامها المختلفة أو بين العاملين بداخلها و هو ذو أهمية كبرى لذلك لا بد على المؤسسة وضع نظام محكم للاتصال الداخلي و لذلك لبدأ من معرفة كل ما يحدث في المؤسسة و نوع العلاقات الإنسانية الموجودة فيها و كذلك التعرف على المشاكل التي يتعرض إليها عمال المؤسسة خلال أداء عملهم

الإتصالات الداخلية: هي عملية تدفق المعلومات في المنظمة ، وكذلك تبادل المعلومات بين شخصين أو أكثر في المنظمة

و ذلك بقصد تحويل المعاني إلى الآخرين ، و عادة ما يضاف إلى هذا التعريف اصطلاح المقصودة إلى الآخرين ، حيث يكون المرسل لديه مفاهيم محددة يريد تحويلها إلى المستقبل لكي يقوم الأخير بتفسيرها.

و يعرفها محمد العطروري الإتصال الداخلي على أنه "عملية تتم عن طريقها إيصال أي نوع (معلومات علمية ، معلومات تعبيرية) من أي عضو في الهيكل التنظيمي في المؤسسة إلى عضو آخر بقصد إحداث تغيير".

كما يعرفه أيضا "بالاتصال الذي يتم في المنظمات و الذي يسعى إلى تحقيق التعاون و الإنسجام بين الأعضاء المنظمة لتحقيق أهداف إستراتيجية الإتصال بهدف تحقيق سياسة الإتصال الداخلي" 1...

أما محمد حجازي فيعرفه " أن الإتصالات الإدارية تعني الإنتاج أو توفر أو جمع البيانات و المعلومات الضرورية لاستمرارية العملية الإدارية تعني و نقلها أو تبادلها بحيث يمكن للفرد أو الجماعة إحاطة الغير بأمر أو أخبار أو معلومات جديدة أو التأثير في سلوك الأفراد أو الجماعات" 2.

2- وسائل الاتصال الداخلي: تتم ممارسة العملية الاتصالية داخل المؤسسة من خلال عدة وسائل و كل مؤسسة تختار

الوسيلة التي لا تكون مكلفة من جهة أخرى و تتمثل هذه الوسائل فيما يلي:

أ. الوسائل الشفوية: ويتم الاتصال بطريقة مباشرة أي عن طريق الكلمة المنطوقة لا مكتوبة حيث يتم فيه استخدام وسائل بسيطة ويعتبر الأسلوب سهل وأكثر إقناعا مقارنة مع الأسلوب الكتابي إلا أن ما يعيبه تعرض بعض المعلومات المتبادلة بين أطراف الاتصال إلى نوع من التحريف أو سوء الفهم أو عدم التعبير الجيد عن الحالة، ويتحقق هذا النوع من خلال بعض الصور التالية.

1. التعليمات والأوامر: تصدر التعليمات والأوامر من الرئيس إلى المرؤوسين في شكل أوامر لممارسة عملية الاتصال في

مختلف المؤسسات لتأدية عمل ما في أي صورة من صور الاتصال تتأثر بنوع من التنظيم المتبع حسب المديرية التي ينتمي إليها المدير، وهي مدرسة تقليدية أم هي مدرسة ذات نظرة علمية للإدارة.

2. الاستشارة: قد يتعرض العمل لمشاكل تحول دون تأديته في المؤسسة وربما تكون هذه المشاكل مادية أو اجتماعية أو فنية

ويجب على المؤسسة حل هذه المشاكل عن طريق بعض الأخصائيين ذوي الخبرة في حل هذه الأنواع ومن ثم على المسؤولين إحضار استشاري من داخل أو خارج المؤسسة ويقوم الاستشاري بمعرفة المشاكل وجميع المعلومات حوله، ثم توجيه العامل أو المسؤول، وذلك بإصدار توصيات ويجب أن تقابل هذه الخبرة بالإصغاء الفعال.

1 محمد فهمي العظروزي، مرجع سبق ذكره، ص 344.

2 مصطفى حجازي، الإتصال الفعال في العلاقات الإنسانية و الإدارية، دار النشر للطباعة بيروت، 1982، ص 29.

3. المقابلات:

نقصد بالمقابلة الرسمية التي يتم من خلالها تخفيف الضغوطات النفسية في العمل وتبادل المعلومات وجها لوجه، ويجب الأخذ بعين الاعتبار تعليم الوجه، قصد الفهم الجيد.

4. الاجتماعات والمؤتمرات: هي إحدى وسائل الاتصال الشفوي، وهي عبارة عن مواعيد دورية، يلتقي فيها الأفراد ويتبادلون الأفكار والآراء والمعلومات وفيها يناقش التقرير السنوي الذي يعبر عن المنجزات التي قامت داخل المؤسسة في ضوء الخطة الموضوعية وكذلك علاج المشكلات المختلفة وتعتبر الجماعات إحدى صور الاتصال الديمقراطية حيث يتاح للجميع فرصة المشاركة والتعبير عما يجول بداخلهم.

5. الهاتف: يعتبر قناة اتصال غير مباشرة بين المرسل والمستقبل عند مزاوله عملية اتصالية، ويفتقر الهاتف من حيث الفعالية الى عدم مشاهدة طرفي الاتصال عند إجراء المكالمات الهاتفية، حيث يساعد تعبير الوجه على فهم أكثر للرسالة.

ب . الوسائل المكتوبة: تتمثل في:

1. المجالات: ومن بين أهم المجالات الموجودة في المؤسسة، المحلية اليومية التي تعطي موضوعات عامة عن مجلس إدارة المؤسسة والأخبار اليومية الهامة التي يتعين إبلاغها العمال بصورة يومية.

2. التعليمات والأوامر المكتوبة: وقد تأخذ أكثر من صورة مثل المذكرات الداخلية، والنشرات التي تأتي كذلك في صورة قرارات إدارية.

3. التقارير: حيث يتم من خلالها تبادل المعاني والأفكار والآراء حول الموضوع الذي يتضمنه التقرير المكتوب، مثال: التقارير الإدارية، تقارير المبيعات، تقارير محلية. 1

4. الاقتراحات والشكاوي المكتوبة: وتقوم هذه الوسيلة على تدفق الآراء والأفكار من أسفل التسلسل الوظيفي الى أعلاه ويتم استلام الإدارة العليا للأفكار والاقتراحات من خلال صندوق الاقتراحات، او عن طريق تسليم العاملين اقتراحاتهم

للرؤساء المباشرين الذين يوصلونها إلى الإدارة العليا أو عن طريق اللجان الفرعية أو الدائمة وتلعب هذه الوسيلة دورا هاما للمؤسس والشعور بأهمية دورهم، وأفكارهم فيها.

ج . وسائل الاتصال السمعية البصرية : ترتبط هذه الوسيلة بحاسة البصر وما قد تقع عليه عينه من صور وأفلام

ورسوم بيانية وتمثل الفائدة من وسائل الاتصال البصرية في تبسيط المعنى وسهولة نقله ومن بين هذه الوسائل نجد:

1. الملصقات: توجد بمعظم المؤسسات لوحات تلصق عليها صور ورسومات لنقل أفكار معينة أو معلومات خاصة بالمؤسسة

إلى العاملين كثيرا ما تربط المعلومات المصورة أو المرسومة بجانب ضبط الجودة والأمن الصناعي وتعتبر الملصقات وسيلة قيمة

للاتصال العاملين وخاصة إذا وضعها في المكان الملائم وتزداد فعاليتها عند المشاركة هي مجموعات العاملين مع الإدارة في إعدادها

وتمثل الجانب السلبي في الاتصال البصري عن طريق الملصقات في عدم اهتمام الكثير بمشاهدة ما يراد باللوحات من الملصقات

بصفة دورية تضطر الإدارة إلى استخدام هذه الوسيلة تعامل تساعد فقط

2 الرسومات البيانية والخرائط: تستخدم الخرائط في توضيح العديد من العلاقات المعقدة المرتبطة بموضوع معين وذلك

من خلال صورة ورسم واحد ومشاهدة وسهل إستعبابه وفهمه وعادة ما تستخدم هذه الرسومات البيانية عند إعداد التقرير السنوي

الذي يتضمن منحزات المؤسسة بالقياس إلى الخطة الموضوعية وتعتبر الخرائط وسيلة إتصال في نقل العديد من المفاهيم والمعاني

بصورة مبسطة إضافة إلى هذه الوسائل حديثة تتمثل في

➤ الانترنت: لقد أصبح مصطلح الانترنت من المصطلحات الشائعة الاستخدام على مدار السنوات القليلة الماضية خاصة مع

بداية 90 من القرن الماضي و الانترنت ببساطة هيعدد عبارة عن شبكة ضخمة تتكون من الشبكات المرتبطة ببعضها

والتي تربط مختلف دول العالم وتعتبر وسيلة سريعة في تحصيل عدد كبير من المعلومات

➤ الانترنت: لقد أدى التطور التكنو لوجي للانترنت إلى ظهور الانترنت كشبكة معلوماتية خاصة تستعملها بعض

المؤسسات لمعالجة معلومات متعلقة باتصالاتها الداخلية بصورة اسهل واسرع ومن اهم وظائفها

البريد الالكتروني تسيير مختلف الفهارس خدمة إدارة الشبكة من خلال المراقبة والصيانة تبادل الملفات إنشاء صفحات

الانترنت الخاصة بكل مصلحة إمكانية الاتصال بالموقع الخارجي .

3- **شبكات الاتصال الداخلي**: تقوم المؤسسات مهما كانت طبيعة عملها بتأمين شبكة الاتصالات التي تربط مختلف

أقسامها وفروعها ببعضها البعض بطريقة تؤدي إلى الانسجام في عملها والسرعة في أداء هذا العمل والسهولة فيه مما يجعل

الإدارة قادرة على السيطرة على سائر أطراف الاتصال في المؤسسة بصورة معينة من الاتصال المستمر والمباشر

فقد تعددت المفاهيم المعطاة لمعنى الشبكات لأنها ليست محصورة في مجال الاتصال وإنما أصبحت في جوانب الحياة نذكر

من تلك المفاهيم مايلي

التفاعل بين أكثر من وحدة او مصدر للمعلومات .

- هي تنظيم منسق الوحدات منفصلة ومتداخلة بغرض تحقيق بعض الاهداف بكفاءة أكبر مما لو يتم تحقيقها بواسطة اية

وحدة من الوحدات المنفردة

- اما عناصر الشبكة التي تحتاجها لكي تؤثر على كمية ونوعية وجوده خواصها فتتمثل في:

1- الانسان او القوى البشرية الى المؤسسة متمثلة في كل المستويات الادارية موظفين اداريين اطارات اعمال .

2- اجهزة وتقنيات الاتصال مختلف وسائل الاتصال المستخدمة داخل المؤسسة

3- الاجراءات والخبرة واساليب التشغيل .

4- اما شبكات الاتصال داخل المؤسسة فهناك من يسمها الى مركزية و اللامركزية وهناك من يضيف شبكات مختلفة

وشبكات تحت اشراف مركزي.

أ. **الشبكات المركزية**: تعرف المركزية بأنها تجمع صلاحيات اتخاذ القرارات في ادارة شخص او عدد محدود من المديرين أي

ان المدير هو الذي يملك حق اتخاذ القرارات وفرضها على الاخرين والشبكة المركزية تتألف من مركز رئيس و نقاط

اتصال فرعية تمثل الجهات المختلفة المشتركة في الشبكة ومن ابرز عيوب الشبكة المركزية هو الحد من فرصة الاتصال بين

الاطراف والفروع فيها بينها مباشرة دون الاتصال مع المركز وهذا ما يعيق وصول الرسائل للجهة التي تخها بالاضافة

الى احتكار لكل الامكانيات المادية والبشرية والتقنية

وبالرغم من عيوبها الا ان لها مميزات تتمثل في :

- تكوين فريق متعاون مع متخذي القرارات على مستوى الادارة العليا.

- سهولة الرقابة وإجراءاتها التي تكون دائما من مهام المركز .

- تزويد المركز بالعدد اللازم من الموظفين والمؤهلين والمدبرين للقيام بالمهام و الاعمال .

- إعداد دليل الاجراءات التي تتم في كافة وحدات المركز يتضمن عمليات ووظائف كل وحدة .

ب. **الشبكات اللامركزية:** تعرف على أنها صلاحية اتخاذ القرارات في أكثر من جهة أو إدارة أو شخص أي أنها أكثر من

شخص يملك إتخاذ القرارات و فرضها على الاخرين أما في المؤسسة فمسؤولياتها تضامنية بمعنى أن الفرد في المؤسسة يحس بأنه

يرتبط دائما بالمركز و أنه مفيد بل يندفع من تلقاء نفسه إلى التعامل مع الافراد الاخرين في المؤسسة في غطار تامني لأن

الإنسان بطبعه إجتماعي.

و من مميزات هذا النوع مايلي :

سرعة وصول الرسائل إلى الإدارات التي تخضع لها و التحقيق على المدبرين في المستويات العليا من التفرغ لاداء الأمور الأكثر

أهمية.

من عيوب هذا النوع مايلي :

- الازدواجية لانها تخضع إلى مركز يقوم بتنظيم المعلومات و التنسيق بينما و بذلك يتم إتخاذ القرارات موحدة فعدم توحيد

إجراءات الاتصال في المنطقة بالإضافة إلى صعوبة السيطرة على نشاطاتها المختلفة مما قد يكون سببا في عدم تحقيق الاهداف

و السياسات المختلفة التي رسمتها الادارة بالإضافة إلى حاجتها إلى الاجهزة و المستلزمات المادية و البشرية أكثر .

ت. **الشبكات المختلطة:** يجمع هذا التنظيم أو هذه الشبكة بين المركزية و اللامركزية في أن واحد هو المفضل حيث يوجد

مركز الاتصالات يخدم إدارات عديدة في الوقت نفسه توجد مكاتب للاتصال في بعض الإدارات تخضع لأي نوع من إشراف

مركز الاتصالات و معنى ذلك ان بعض الإدارات تخضع لمركز واحد وهذا المركز يخضع لمركز اخر اعلى منه

ث. **الشبكات تحت إشراف مركزي:** في هذا التنظيم تكون بعض الادارات فيه تشرف على الاطراف وهذه الادارات

بدورها تخضع لاشرف مركزي رئيسي والاطراف يكونون تحت إشراف هذا المركزي وهذا التنظيم يجتبق العديد من المزايا التي

يوفرها كل من التنظيم المركزي وفيه لستطيع الجهاز استغلال القوى العاملة بشكل امثل وتوحيد الاجراءات والنماذج هما من

مميزات التنظيم المركزي كما يمكن هذا التنظيم من المحافظة السرية للاوراق الادارية التي تحتاج الى السرعة في وصول الاوراق

اللادارات وهي مميزات التنظيم الامركزية الذي يقوم على السرعة في توصيل المعلومات دون المرور بعدة مصالح

كما تحدد الإشارة الى شبكات الاتصال عموما اشكالا عديدة منها شكل النجمة شكل الهرم شكل المنشور الشكل ألدولابي

العجلة الشكل المتتالي الشكل الدائري والتي تختلف أهميتها باختلاف طبيعتها 1...

5- وظائف الاتصال الداخلي :

ويمكن تحديد الوظائف الاساسية للاتصالات الداخلية في المنظمة في المهام التالية التبليغ الاقناع او العرض التفهيم او التعليم التقرير او المساعدة في اتخاذ القرار وتظهر اهمية الاتصالات الداخلية في مجالات عديدة كما تحظى الاتصالات بنفس الاهمية خارج المنظمة .

ان الوظيفة الاساسية لاستخدام الاتصالات هي حث ورفع الروح المعنوية بين عاملين وكل منظمة ترغب في ان تكون جميع الاتصالات الادارية بما نافعة وذات فعالية عالية وعند طريق توفير اتصالات تفاعلية جيدة يمكن الحصول على محيط عملي مريح وتقوم نظام الاتصالات بعدد من المهام الرئيسة .

أ-وظيفة التبليغ: من مهامها توصيل أو الحصول على معلومات وهذ الوظيفة تعني بتبليغ الحقائق كما هي دون تدخل انساني ولا يمكن اعطاء أي فرصة للحكم الشخصي أو العاطفة في أن يلعب دورا على محتوياتالمعلومات ويمكن تبليغ تقاري تنفيذ واجبات شرح خطوات العمل في فترة معنية تبليغ سياسات وقرارات الادارة وهذه المهمة ليست سهلة ولكن لا بد من أخذ العوامل التالية في الاعتبار.

— تحديد وقت الاتصال

— حجم احتياج التنفيذ من المعلومات

— وسيلة الاتصال المستخدمة لنقل المعلومات

— من هم الافراد المستفيدين من عملية التبليغ

1 - محمد أحمد النابلسي،الاتصال الإنسان و علم النفس،دار النهضة العربية ،بيروت، ط1،1991،ص67.

-مدى الاستعداد للتبليغ أو الاستعداد لقبول المعلومات وعليه وعليه فان توفير ثقة متبادلة بين طرف الاتصال أمرا هام لنجاح

هذه الوظيفة وهناك أسباب تؤدي إلى عدم الاستعداد لاستلام الرسالة أو قبولها و تنفيذها وهي

-تحيز أحد الطرفين ضد الآخر

- إجحاف في حق احد الطرفين .

-عدم الاهتمام والإخلاص في العمل

-حدوث حادثة بين الطرفين تترك أثر سلبى ...¹

ب- **وظيفة الإقناع**: تعني سلوكيات وتصرفات العاملين في المنظمة اضافة الى تبليغ الحقائق والمعلومات كل اداري يحتاج الى

تنمية نمطة السلوكي لتكون لدلة الملكة والقدرة على الإقناع السليم فالمدير يحتاج الى اقناع موظفية باهمية الانتاج الجيد والموظف يحتاج إلى أن يقنع رئيسه بإعطائه مسؤولية أكبر ومرتبة أفضل .

و يلاحظ مما سبق أن مسؤولية المرسل تمتد الى قيام المستقبل باستلام الرسالة والاقناع بها ومن ثم تنفيذ ما جاء بما من معلومات

وهناك مراحل لتخطيط عملية الاتصالات لضمان الحصول على وظيفة الإقناع المطلوبة .

- معرفة البائع نفسه أو المرسل تخطيط الأسلوب التسويقي أو قناة الاتصال.

- ترك انطباع حسن أورد فعل.

ومما سبق نصل إلى أهمية وظيفة الإقناع والتركيز على معرفة مواقع مستخدمها وأهمية العلم والحصول على المعلومات اللازمة للحوار

والإقناع ومن ثم اتخاذ القرار السليم ويحتاج الإقناع إلى جو مناسب ومكان مناسب مما يجعل الإقناع والاقناع أوسع وأرحب لترك

انطباع أفضل وأحسن .

ت- **وظيفة التفهم والتعليم**: التفهم بالقدرة على نقل المعلومات والخبرات المكتسبة من شخص لأخر ويتوقف مستوى

فهم المستقبل على التفاعل الذي يتم من خلال الاتصالات إضافة إلى دقة النقل في عملية الإرسال.

ومن التعارف المألوفة لعملية الاتصالات أنها تهتم بنقل الأفكار من شخص إلى آخر ليستطيع إدراكها و فهمها حتى يتمكن من

تنفيذ مضمونها ومحتواها .

1 - ناصر دادي عدون،الاتصال و دوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية ،جامعة الجزائر، 2013،ص31-32.

ولكن توجد صعوبة في تحقيق هذا الافتراض الأمر الذي يتطلب أن يبذل المرسل جهدا في تحقيق هذا الافتراض وهو أن المستقبل يفهم موضوع الاتصال بنفس الطريقة التي يراها ويدركها المرسل من محتويات الرسالة كما يتطلب أن يضع المستقبل نفسه مكان المرسل حتى يستطيع فهم الرسالة كما أريد نقلها إليه...¹

ج- وظيفة التعليم:

تظهر في المجال الإداري عند توجيه المرؤوسين وتدريبهم وفي القرارات الإدارية الخاصة بجميع المواقف داخل المنظمة و كل ذلك يحتاج إلى تتابع من الرئيس ليعرف على مردود القرارات لدى المرؤوسين...²

ح- وظيفة المساعد على اتخاذ القرارات:

عملية اتخاذ القرارات تعتمد على توفر عدة بدائل على أن يتم اختيار احدها بناء على .
إلا أن اتخاذ القرار السليم ليس من السهل فسلامة القرار الإداري وجودته تعتمد على مدى ارتكاز البدائل على معلومات وبيانات متوفرة ويمكن الحصول عليها وهذا يعتمد على عملية الاتصالات المتبادلة فعن طريق الاتصالات التفاعلية الجيدة يتم تبادل الآراء و الأفكار بين متخذي القرارات في المنظمة والقرار الجيد يحتاج الى معلومات وبيانات لتنفيذه جيدا .

6- عناصر عملية الاتصال :

1- **عملية الاتصالات :** حتى يمكن فهمها وزيادة فعاليتها وكذلك لابد من التذكير ببعض المحددات الرئيسية لها حيث

تتشكل

عناصر الاتصال من :

1- **المرسل:** وهو الجهة تبعث وترسل المعلومات بقصد إثارة سلوك محدد.

2 **الوسيلة:** وهي التي يراها المخبر مناسبة لنقل تعليماته .

3- **المستقبل:** هو الطرف الذي يتلقى الرسالة أو المعلومات المرسله.

1- شعبان فوج، الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، 2009، ص 144-145.

2- نفس المرجع، ص 146-147.

4- **الرسالة**: وتعني مجموعة المعاني التي يرسلها المرسل للمستقبل عبر القنوات المناسبة بهدف التأثير في سلوك .

5- **التغذية العكسية**: وهي عملية تبين جدوى التعليمات ومدى نجاحها في تحقيق ماهدفت إليه 1982' وتختلف

طرفها باختلاف القنوات المستخدمة في الاتصال والاتصال ولا يقتصر ذلك على البيئة الداخلية للمنظمة بل عند للبيئة

الخارجية بكافة مؤثراتها والتي يفترض أن يتم لمعرفة ردود فعلها حول ما يجري داخل المنظمة سلبا أو إيجابا بحيث يتم

التقويم للجوانب السلبية و التعزيز للجوانب الايجابية وقد تكون العكسية فورية إعلامية تصحيحية أو تعزيزية.

6- أهداف الاتصال الداخلي:

يهدف الاتصال الداخلي إلى :

- تنمية المعلومات والمفهم الضروري للجهود الجماعية بإزالة العوائق والحواجز التي تعترض العملية الاتصالية بحيث يستطيع

المدير ورجاله أن يتصلوا ببعضهم البعض دون أن يكون هناك خلل بفهمهم من ذلك وهذا يمكنهم من أداء عملهم على

أحسن ما يرام .

- تهيئة الاتجاهات الضرورية لتعاون و الإشباع المهني فهذا له أهمية القصوى حيث أن هناك شواهد كثر تثير إلى أن مشكلات

العمل الحديث تربط ارتباطا كبيرا بالاتجاهات أكثر من ارتباطها بالمهارات الأساسية المعرفة المهنية .

- يساعد الاتصال الداخلي في تبادل المعلومات الهامة لتحقيق الأهداف التنظيمية

- يمثل الاتصال الداخلي أهمية كبيرة في اتخاذ القرارات...¹

- يساعد الاتصال الداخلي الأفراد على المشاركة في المشاعر الوجدانية والتعبير عن سعادتهم وأحزانهم ومخاوفهم وتفتهم بأخرين .

- بهدف الاتصال الداخلي إلى تعريف العمال بما يجري داخل المؤسسة مما يؤدي إلى زيارة التفاهم والثقة بين الرؤساء و العمال .

- يساعد الاتصال الداخلي الإدارة العليا على اتخاذ القرارات المناسبة.

خلاصة الفصل: في الخير تستطيع القول بأن الاتصال الداخلي يتمثل في مجموعة التبادلات اللفظية وغير اللفظية

وبين تنظم في شكل إتصالات رسمية وغير رسمية باستعمال تقنيات عديدة داخل المؤسسة لبلوغ أهداف محددة .

1 خير خليل الجميلي ، الاتصال و وسائله في الخدمة الاجتماعية ، الإسكندرية الكتاب الجامعي الحديث، 1985، ص32.

الفصل الثالث:

الإطار

التطبيقي

الفصل الثالث: تحليل و تفسير نتائج الدراسة و عرض نتائجها

- 1- تمهيد.
- 2- عرض و تحليل الجداول.
- 3- نتائج الدراسة.
- 4- الخلاصة العامة لنتائج الدراسة.
- 5- التوصيات و الاقتراحات.
- 6- خلاصة الفصل.

تمهيد:

بعد الانتهاء من الإطار المنهجي و الذي فيه وضع الإجراءات المنهجية التي من شأنها أن توصل مجموعة البحث إلى نتائج موثقة ، سيتم التطرق في هذا الفصل إلى تكميم المعطيات الكيفية التي تحصلنا عليها من خلال جمعنا للاستمارة و بتالي تحليلها و تفسيرها ، وأخيرا الوصول إلى نتائج حول الدراسة.

أولا : عرض و تحليل الجداول:

محور البيانات الشخصية:

الجدول رقم 01: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

| الجنس | التكرار | النسبة % |
|---------|---------|----------|
| ذكر | 22 | 34.4% |
| أنثى | 42 | 65.6% |
| المجموع | 64 | 100% |

من خلال الجدول رقم 01 وفيما يخص الجنس داخل الكلية نجد أن عدد الإداريين الذكور أقل من عدد الإناث ، حيث يقدر عدد الذكور 22 أي بنسبة 34.4% ، أما الإناث يقدر عددهن ب42 أي بنسبة 65.6%. ويمكن ان نرجع هذا إلى سياسة التوظيف المنتهجة مؤخرا في اغلب المؤسسات مثل عقود ما قبل التشغيل و الإدماج لحاملي الشهادات الجامعية و نجد إقبال الإناث أكثر من الذكور في مثل هذا التوظيف.

الجدول رقم 02: يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن.

| السن | التكرار | النسبة % |
|---------------|---------|----------|
| من 20 إلى 30 | 35 | 54.7% |
| من 31 إلى 40 | 26 | 40.6% |
| من 41 فما فوق | 03 | 4.7% |
| المجموع | 64 | 100% |

من خلال الجدول رقم 02 يتضح لنا أن نسبة 54.7 % من أفراد عينة البحث تتراوح أعمارهم ما بين 20 إلى 30 سنة حيث قدر عددهم بـ 35 إداري ثم تليها الفئة التي تتراوح أعمارها ما بين 31 إلى 40 سنة و التي قدرة نسبتها بـ 40.6% و عددهم 26 إداري و تأتي بعد ذلك الفئة التي تتراوح أعمارها من 41 فما فوق بنسبة 4.7% و عددهم 3 إداريين.

ومن خلال الجدول يتضح لنا ان فئة الشباب من 21 إلى 30. هي الاعلى نسبة وقد يرجع هذا الى طبيعة المؤسسة كونها كلية

جامعية تتطلب فئة الشباب أكثر من الفئات الاخرى

1- الجدول رقم 03: يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

| المستوى التعليمي | التكرار | النسبة % |
|------------------|---------|----------|
| متوسط | 1 | 1.6% |
| ثانوي | 14 | 21.9% |
| جامعي | 49 | 76.6% |
| المجموع | 64 | 100% |

من خلال معطيات الجدول رقم 03 يتضح أن لأفراد عينة الدراسة مستوى تعليميا عالي و هذا ما تؤكدته نسبة 76.6% و هم

ذوي المستوى الجامعي حيث قدر عددهم بـ 49 موظف و يلي ذلك المبحوثين ذوي المستوى التعليمي الثانوي بنسبة 21.9%

و عددهم هو 14 موظف ثم تليها الفئة ذات المستوى التعليمي المتوسط بنسبة 1.6% وتمثل موظف واحد. و هو آخر مستوى تعليمي لإفراد عينة الدراسة.

و يرجع ذلك لطبيعة العمل داخل إدارة الكلية فهي تعتمد على ذوي المستوى الجامعي و ذوي الكفاءات للاستعانة بهم في إدارة و تسيير عمل الكلية أما ذوي المستوى الثانوي فهي تعتمد عليهم كأعوان إداريين.

الجدول رقم 04: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية.

| الخبرة المهنية | التكرار | النسبة% |
|-----------------|---------|---------|
| أقل من 05 سنوات | 44 | 68.8% |
| من 05 إلى 10 | 16 | 25% |
| من 10 فما فوق | 04 | 6.2% |
| المجموع | 64 | 100% |

من خلال الجدول رقم 04 نلاحظ أن النسبة أفراد ذوي الخبرة أقل من خمس سنوات هي 68.8% أي 44 موظف و تليها فئة من 05 إلى 10 أي بنسبة 25% و التي يقدر عددهم ب 16 إداري و تأتي في المرتبة الأخيرة فئة أكثر من 10 سنوات خبرة مهنية بنسبة 6.2% أي 04 إداريين.

من خلال النتائج نجد أن أغلبية الباحثين كإداريين في الكلية لا يتمتعون بالخبرة الكافية وقد يرجع هذا إلى اصحاب الوظائف المؤقتة مثل الادمج و عقود ما قبل التشغيل الذي ازداد عددهم بشكل كبير.

جدول رقم 05: يوضح طبيعة الوظيفة.

| النسبة % | التكرار | طبيعة الوظيفة |
|----------|---------|---------------|
| 48.4% | 31 | دائمة |
| 51.6% | 33 | مؤقتة |
| 100% | 64 | المجموع |

من خلال الجدول رقم 05 نلاحظ أن ذوي الوظيفة الدائمة يقدرون ب: 31 موظف ما نسبته 48.4% وأصحاب الوظيفة المؤقتة يمثلون 33 موظف ما يعادل 51.6% .

نستنتج أن نسبة ذوي الوظيفة المؤقتة أعلى من نسبة ذوي الوظيفة الدائمة ما يدل على حداثة توظيفهم و قد يرجع ذلك إلى أن الوظيفة المؤقتة تحمل اصنافا كثيرة .

2- عرض وتحليل نتائج المحور الأول:

سير العملية الاتصالية داخل الكلية:

الجدول رقم 06: يوضح وجود عملية اتصالية بين الموظف و المسؤول المباشر .

| النسبة % | التكرار | الإجابة |
|----------|---------|---------|
| 84.4% | 54 | نعم |
| 15.6% | 10 | لا |
| 100% | 64 | المجموع |

يوضح الجدول رقم 06 أن نسبة المبحوثين 84.4% أكدوا أن هناك عملية اتصال بينهم و بين مسؤولهم المباشر في حين نجد أن نسبة 15.6% من المبحوثين نفوا ذلك وعدددهم 10 وتدلل النتائج المتحصل عليها من خلال الجدول على وجود عملية اتصال بين الموظفين و مسؤولهم المباشر وهذا ما تعكسه لنا نتيجة المبحوثين الذين أجابوا بنعم وبنسبة كبيرة.

و قد يرجع ذلك إلى قلة الهياكل التنظيمية في الكلية مما يسهل عملية اتصال العمال بمسؤولهم المباشر ، أما بالنسبة لسبب اتصال العمال بمسؤولهم المباشر فقد يكون في أمور تخص العمل في الكلية.

الجدول رقم 07: يوضح وجود اتصال الموظفين بزملائهم من نفس المنصب الوظيفي:

| الإجابة | التكرار | النسبة % |
|---------|---------|----------|
| دائما | 32 | 50% |
| أحيانا | 31 | 48.4% |
| أبدا | 1 | 1.6% |
| المجموع | 64 | 100% |

من خلال قراءتنا للجدول التالي نجد أن نسبة 50% من المبحوثين أجابوا بأنهم يتصلون دائما بزملائهم من نفس المنصب داخل الكلية وعددهم هو 32 موظف و ذلك من أجل التعاون و تنسيق العمل فيما بينهم بينما نجد أن نسبة 48.4% قد أجابوا أن الاتصال بزملائهم يكون أحيانا فقط و قد يرجع ذلك لطبيعة المهام الموكلة إليهم و التي لا تتطلب تنسيق كبير مع زملائهم أما الذين عبروا بأنه لا يوجد اتصال بينهم وبين زملائهم فهم يمثلون نسبة 1.6% وعددهم فرد واحد.

و من هذه النتيجة المتحصل عليها نستنتج أن هناك عملية اتصال بين الزملاء وهذا ما يحقق الاتصال الأفقي بين الموظفين.

الجدول رقم 08: يوضح الدور الذي يلعبه الاتصال الداخلي في تسهيل عمل الإداريين:

| الإجابة | التكرار | النسبة % |
|---------|---------|----------|
| نعم | 57 | 89.1% |
| لا | 7 | 10.9% |
| المجموع | 64 | 100% |

من خلا الجدول التالي نلاحظ أن نسبة 89.1% وهي نسبة كبيرة من المبحوثين الذين يعتبرون أن الاتصال الداخلي يلعب دورا في تسهيل مهامهم وذلك من خلال خلق جو عمل يسوده التعاون و التفاهم و بالتالي تحقيق أقصى الأهداف المرجوة و المسطرة و الضمان السير الحسن للكلية أما النسبة المتبقية التي تقدر ب: 10.9% و الذين عددهم 07 فهم لا يعتبرون الاتصال الداخلي قد يساهم في تسهيل مهامهم فهي من الفئة التي لا تؤمن بفاعلية الاتصال الداخلي.

جدول رقم 09: جدول يوضح فاعلية العملية الاتصالية:

| الإجابة | التكرار | النسبة % |
|-----------------|---------|----------|
| فعالة | 17 | 26.6% |
| متوسطة الفعالية | 44 | 86.2% |
| غير فعالة | 3 | 4.7% |
| المجموع | 64 | 100% |

من خلال الجدول التالي يتضح لنا أن نسبة 86.2% و التي تمثل المبحوثين الذين يرون أن عملية الاتصال في الكلية متوسطة الفعالية ويقدر عددهم ب: 44 فردا وتليها نسبة 26.6% الذين يرون أن العملية الاتصالية فعالة وعددهم 17 فردا بينما الذين يرون أنها غير فعالة كانت نسبتهم 4.7% وعددهم 03 أفراد .

نستنتج من خلال هذه القراءة للجدول بأن العملية الاتصالية داخل الكلية متوسطة الفعالية ويتضح ذلك من خلال النسبة الكبيرة و قد يرجع ذلك إلى عدم الاستغلال الجيد لوسائل الاتصال المستخدمة في الكلية.

عرض وتحليل نتائج المحور الثاني:

أنواع ووسائل الاتصال داخل الكلية:

الجدول رقم 10: جدول يوضح الاتصال الأكثر استخداما في الكلية:

| الإجابة | التكرار | النسبة % |
|---------|---------|----------|
| الصاعد | 25 | 39.07% |
| النازل | 32 | 50% |
| الأفقي | 07 | 10.93% |
| المجموع | 64 | 100% |

من خلال الجدول التالي نجد أن الذين أجابوا بأن الاتصال الأكثر استخداما هو الاتصال النازل حيث قدرت نسبته بـ: 50% وكان عددهم 32 فردا ويليه الاتصال الصاعد أين كانت نسبة المبحوثين الذين أجابوا باستخدامه تساوي 39.07% وكان عددهم 25 فردا أما الذين يستخدمون الاتصال الأفقي كان عددهم 07 أفراد والمعبر عنهم بنسبة 10.93% .

ما يفسر أن الاتصال النازل هو الأكثر استعمالا في هذه الحالة و قد يرجع ذلك إلى طبيعة العمل في الكلية من خلال اعتمادها على توجيه الأوامر و التعليمات من أجل السير الحسن للعمل و تعتمد كذلك على الاتصال الصاعد أي أن العامل يتصل بالمسؤول من أجل الاستفسار و الشكاوي و الملاحظات.

الجدول رقم 11: جدول يوضح الوسيلة الاتصالية الأكثر استعمالاً في الكلية:

| الإجابة | التكرار | النسبة % |
|-------------|---------|----------|
| الشفوية | 25 | 39.1% |
| الكتابية | 33 | 51.6% |
| الإلكترونية | 06 | 9.4% |
| المجموع | 64 | 100% |

يبين الجدول التالي أن الوسيلة الأكثر استخداماً في الاتصال من قبل إداريي الكلية هي الوسائل الكتابية ويظهر ذلك جلياً من خلال نسبة المبحوثين و المقدر ب: 51.6% و الذين وصل عددهم إلى 33 فرداً أما استعمال الوسائل الشفوية جاء في المرتبة الثانية وذلك بنسبة 39.1% و الذين كان عددهم 25 فرداً وتليها الوسائل الإلكترونية بنسبة 9.4% والذي يمثل ب: 06 أفراد.

ونستنتج أن الوسائل الكتابية هي الأكثر اعتماداً في الاتصال بالكلية و قد يرجع هذا إلى أن الوسائل الكتابية تعمل على ضمان الرسالة وعدم فقدانها و هذا من أجل السير الحسن لشؤون العمل ، بينما نجد بعض الإداريين يعتمدون على الاتصال الشفوي لتبليغ رسائلهم لضمان وصول آرائهم و إقتراحاتهم و شكوايهم ، و نجد في الأخير الوسائل الإلكترونية و قد يرجع ذلك إلى أن الكلية لاتعتمد على الأجهزة الحديثة في عملية الاتصال.

الجدول رقم 12: جدول يوضح الوسائل الكتابية الأكثر استخداما في الكلية:

| الإجابة | التكرار | النسبة % |
|---------------|---------|----------|
| التقارير | 07 | 10.9% |
| المراسلات | 42 | 65.6% |
| لوحات إعلانية | 15 | 23.4% |
| المجموع | 64 | 100% |

من خلال الجدول التالي يظهر لنا أن المراسلات هي الأكثر استخداما من الوسائل الكتابية الأخرى وذلك من خلال النسبة المقدرة ب: 65.6% ويمثلها 42 فردا ويليهما اللوحات الإعلانية بنسبة 23.4% ويمثلها 15 فردا ثم التقارير بنسبة 10.9% والتي يمثلها 07 أفراد.

وهذا راجع إلى اعتماد الكلية على الاتصال النازل والذي بدوره يعتمد على المراسلات في توجيه الأوامر والتعليمات للعمال في الكلية و تعتمد كذلك بنسبة أقل على اللوحات الإعلانية في الاتصال و ذلك لسهولة الاطلاع عليها و قلة تكلفتها.

الجدول رقم 13: جدول يوضح وسائل الاتصال الداخلية الأكثر استخداما:

| الإجابة | التكرار | النسبة % |
|----------------|---------|----------|
| الاتصال الشخصي | 44 | 68.8% |
| الهاتف | 19 | 29.7% |
| الانترنت | 01 | 1.6% |
| وسائل أخرى | 00 | 00% |
| المجموع | 64 | 100% |

من خلال الجدول و الإحصائيات المدرجة داخله يظهر أن الاتصال الشخصي يحتل النسبة الأكبر و التي تقدر ب: 68.8% نظرا لأن الاتصال الشخصي يحظى بأهمية كبيرة في عملية الاتصال بين الأعضاء وذلك لسهولة التعامل من خلاله ومصادقته في

وصول الرسالة، ثم يليه الهاتف بنسبة ب: 29.7% وهذا لسرعة هذه الوسيلة في نقل المعلومات أما الأنترنت فتمثل نسبة 01.6% باعتبار أن هذه الوسيلة جديدة و لا تتوفر في معظم المصالح.

جدول رقم 14: جدول يوضح مساهمة وسائل الاتصال في تحسين العملية الاتصالية في

الكلية:

| النسبة % | التكرار | الإجابة |
|----------|---------|---------|
| 89.1% | 57 | نعم |
| 10.9% | 07 | لا |
| 100% | 64 | المجموع |

من خلال الجدول التالي يتضح لنا أن نسبة 89.1% من المبحوثين أجابوا بأن وسائل الاتصال تساهم تحسين عملية الاتصال داخل الكلية بينما نجد أن نسبة 10.9% وهي نسبة ضئيلة عن سابقتها تعبر عن الذين أجابوا بلا .

و من هذه الإحصائيات يمكننا القول بأنه لوسائل الاتصال الدور الكبير في حسن سير العملية الاتصالية بين أقسام وهيكل الكلية ، و قد يرجع هذا إلى أن الوسائل الاتصالية ملائمة للعمل داخل الكلية.

عرض وتحليل نتائج المحور الثالث :

إستراتيجية الاتصال في الكلية:

الجدول رقم 15: جدول يوضح إذا ما كان الموظف يحظى بفرص لإبداء رأيه .

| الإجابة | التكرار | النسبة % |
|---------|---------|----------|
| دائما | 10 | 15.6% |
| أحيانا | 36 | 56.2% |
| أبدا | 18 | 28.1% |
| المجموع | 64 | 100% |

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 56.2% تمثل نسبة الذين أجابوا بأنهم يحظون بفرص أحيانا لإبداء رأيهم أي ممن يسمح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات و طرح بعض الاقتراحات أحيانا وهم بعض المسؤولين ورؤساء المصالح بينما نلاحظ أن نسبة 28.1% من المبحوثين أجابوا بأنه لا يسمح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات وذلك لعدة أسباب منها :

أنهم من الموظفين والعمال الجدد، وأخيرا نجد نسبة 15.6% من المبحوثين الذين أجابوا بعبارة دائما أي أنه يسمح لهم المشاركة في اتخاذ القرارات و طرح بعض الاقتراحات و هذا قد يرجع إلى مركزية الإدارة العليا بالكلية.

الجدول رقم 16: جدول يوضح اهتمام المسؤولين بالمعلومات التي تصلهم من قبل الموظفين:

| الإجابة | التكرار | النسبة % |
|---------|---------|----------|
| نعم | 48 | 75% |
| لا | 16 | 25% |
| المجموع | 64 | 100% |

من خلا الجدول نجد أن نسبة 75% أكدوا أن المسؤولون يهتمون بالمعلومات التي ينقلها لهم بينما نجد نسبة 25% من المبحوثين الذين نقوا إهتمام المسؤولين بالمعلومات التي يتم نقلها لهم .

مما يجعلنا نستنتج بأن المسؤولين يشركون الموظفين في اتخاذ بعض القرارات و هذا قد يرجع إلى أهمية المعلومات التي تصله من قبل الموظفين.

الجدول رقم 17: جدول يوضح اعتماد العمال على عامل الوساطة لتسهيل عملية الاتصال

| الإجابة | التكرار | النسبة % |
|---------|---------|----------|
| نعم | 42 | 64% |
| لا | 22 | 36% |
| المجموع | 64 | 100% |

من خلال الجدول التالي نجد أن أغلبية المستجوبين يرون أن عامل الوساطة يلعب دورا في تحسين العملية اتصالمهم بالإدارة بحيث تمثل نسبتهم ب:64% وهذا يدل على أن الوساطة أصبحت تعتمد كوسيلة فعالة في ممارسة الاتصال داخل الكلية، في حين تمثل نسبة 36% الإداريين الذين لا يعتبرون أن عامل الوساطة لا يلعب دورا في توصيل رسالتهم أو تحسين عملية اتصالمهم بالإدارة.

الجدول رقم (18): يوضح وجود خطة متبعة للتحسين العملية الاتصالية بالكلية.

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 23 | 35,9% |
| لا | 41 | 64,1% |
| المجموع | 64 | 100% |

يتضح من خلال الجدول رقم (18): أن نسبة 64,1% من المبحوثين يرون بعدم وجود خطة للتحسين العملية الاتصالية تأتي ثانيا 35,9% من المبحوثين يرون العكس.

و يمكن القول إلى أن عدم وجود خطة لتحسين العملية الاتصالية قد يرجع إلى نفس الروتين الذي تعيشه العملية الاتصالية داخل الكلية .

الجدول رقم (19): يوضح وجود شبكة اتصالات داخلية للانترانت.

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|----------|---------|----------------|
| نعم | 50 | 78,1% |
| لا | 14 | 21,9% |
| المجموعة | 64 | 100% |

من خلال تحليل الجدول رقم (19) يتضح أن هناك نسبة 78,1% من المبحوثين أجابوا بنعم فيما يخص وجود شبكة اتصالية للانترنت ، و نسبة 21,9% من المبحوثين الذين أجابوا بلا.

و منه يمكن القول أن العملية الاتصالية قد اعتمدت بشكل كبير على الانترنت و هذا قد يرجع إلى قدرة الوسيلة في تسهيل و تحسين العملية الاتصالية.

المبحوثين الذين كان جوابهم نعم

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 40 | 80% |
| لا | 10 | 20% |
| المجموع | 50 | 100% |

يظهر من خلال الجدول أن نسبة 80% من المبحوثين يرون أن الانترنت شي ضروري للعملية الاتصالية في حين 20% من المبحوثين يرون بعدم ضرورتها.

و يمكن القول أن العملية الاتصالية قد تحتاج إلى الانترنت نظرا لأهميتها بنسبة للإداريين.

✓ المحور الأخير: معوقات الاتصال داخل الكلية

الجدول رقم (20): يوضح نوع العائق الذي يحد من العملية الاتصالية.

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|-------------------------------|---------|----------------|
| غياب المتخصصين في الإتصال | 37 | 57,8% |
| المنشورات الإتصالية غير كافية | 9 | 14,1% |
| وسائل الإتصال غير مناسبة | 18 | 18,1% |
| المجموع | 64 | 100% |

من خلال تحليل الجدول رقم (20) يبرز لنا أن نسبة 57,8% من المبحوثين يرونا أن غياب المتخصصين في الاتصال هو الذي يعرقل الاتصال داخل الكلية ، ثم تليها نسبة 18,1% من المبحوثين الذين يرونا أن وسائل الاتصال غير مناسبة هو العائق الذي يعرقل اتصالحهم و في الأخير تأتي نسبة 14,1% من المبحوثين أن المنشورات الاتصالية غير كافية تعرقل الاتصال داخل الكلية.

و منه نستنتج أن غياب المتخصصين في الاتصال يعتبر العائق الكبير في نظر المبحوثين و هذا راجع إلى أن أغلب المبحوثين بعيدين عن هذا التخصص.

الجدول رقم(21): يوضح حجب مسؤولك بعض المعلومات عنك.

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية% |
|---------|---------|-----------------|
| دائما | 5 | 7,8% |
| أحيانا | 35 | 54,7% |
| أبدا | 24 | 38,5% |
| المجموع | 64 | 100% |

من خلال تحليل الجدول يتضح لنا نسبة 54,7% أجابوا ب أحيانا وتليها نسبة 38,5% من الذين أجابوا بأبدا و أخيرا نجد نسبة 7,5% للذين أجابوا بدائما .

و ذلك لإن حجب المسؤول للمعلومات أحيانا ، فقد يرجع هذا إلى طبيعة المعلومات و التي يمكن أن تكتسي طابعا سريا .

الجدول رقم (22): يوضح وصول المعلومات بصورة غير واضحة.

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| دائما | 4 | 6,2% |
| أحيانا | 52 | 81,2% |
| أبدا | 8 | 12,5% |
| المجموع | 64 | 100% |

من خلال تحليل الجدول رقم (22) يتضح لنا أن نسبة 81,2% من المبحوثين يرون أن المعلومات تصل أحيانا بصورة

غير واضحة تليها نسبة 12,5% من المبحوثين يرونها تصل بصورة واضحة و أخيرا نجد نسبة 6,2% من المبحوثين يرون بأن المعلومات تصل دائما بصورة غير واضحة.

نستنتج من التحليل أن غالبية الباحثين يرونا المعلومات تصل أحيانا بصورة غير واضحة و قد يرجع هذا إلى طبيعة الهيكل التنظيمي أو تعدد هياكله.

الجدول رقم (23): يوضح إمكانية إعاقه القوانين المتبعة بالكلية لعملية الاتصال.

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 26 | 40,6% |
| لا | 38 | 59,4% |
| المجموع | 64 | 100% |

من خلال تحليل الجدول رقم (23) يتضح لنا أن نسبة 59,4% من الباحثين أجابوا بعدم إعاقه القوانين المتبعة بالكلية لعملية الاتصال ، بينما نجد نسبة 40,6% من الباحثين أجابوا بنعم.

أي أن القوانين المتبعة من قبل الإدارة لا تعيق العملية الاتصالية داخل الكلية و قد يرجع هذا إلى طبيعة المؤسسة كونها اجتماعية.

الجدول رقم (24) يوضح وصول المعلومة من الإدارة في الوقت المناسب.

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| نعم | 41 | 64,1% |
| لا | 23 | 35,9% |
| المجموع | 64 | 100% |

من خلال تحليل الجدول رقم (24) يتضح لنا نسبة 64,1% من المبحوثين أجابوا بأن المعلومات المرسله من الإدارة تصلهم في الوقت المناسب ، بينما نجد نسبة 35,9% من المبحوثين نفوا ذلك ، أي عدم وصول المعلومات المرسله إليهم في الوقت المناسب ، و هذا راجع إلى عدم إختيار القناة المناسبة لوصول المعلومات إلى كافة الإداريين في المؤسسة.

المبحوثين الذين كان جوابهم لا:

| الإجابة | التكرار | النسبة المئوية |
|----------------------|---------|----------------|
| الإهمال و اللامبالاة | 7 | 30,43% |
| عدم التنسيق الجيد | 6 | 26,1% |
| تأخر وصول المراسلات | 10 | 43,47% |
| المجموع | 23 | 100% |

من خلال تحليل الجدول يتضح لنا أن نسبة 43,47% من المبحوثين الذين يرونا المعلومات لاتصل في الوقت المناسب وذلك راجع لسبب إلى تأخر وصول المرسلات ، و تليها نسبة 30,34% من المبحوثين يرونا أن السبب في ذلك الإهمال و اللامبالاة و في الأخير نجد نسبة 26,1% من المبحوثين يرون بأن السبب هو عدم التنسيق الجيد في الإدارة.

نتائج الدراسة :

1- نتائج المحور الأول: و الذي يدور حول "سير العملية الاتصالية داخل الكلية"

لقد بينت نتائج الدراسة المسحية للإداريين في الكلية على أن العملية الاتصالية متوسطة الفعالية و من خلال النتائج فإن الاتصال الداخلي يعمل و بشكل كبير على تسهيل مهام الإداريين و ذلك بخلق جو يسوده التعاون كما كشفت الدراسة على وجود اتصال بين إداريين و مسؤولهم المباشر و ذلك بمختلف أنواع الاتصال الرسمي مما يسهل من سير العملية الاتصالية بالكلية بالإضافة إلى وجود اتصال بين الإداريين فيما بعضهم و بنسبة كبيرة و هذا يدل على أن الكلية يسودها نوعا من العلاقات التواصلية الجيدة التي تساعد على سير و نجاح العملية الاتصالية داخل الكلية .

2- نتائج المحور الثاني : أنواع و وسائل الاتصال الداخلي المستخدم في الكلية

من خلال النتائج المتحصل عليه تبين لنا أن الاتصال انقسم إلى الصاعد و النازل و الأفقي و كان الاتصال النازل أكثر الاتصالات استخداما في الكلية بحكم طبيعة العمل في الكلية أما بنسبة لوسائل الاتصال الأكثر استعمالا كانت الوسائل الكتابية و هذا راجع إلى طبيعة الكلية أما الوسيلة التي يستخدمها الإداريين لتواصل مع الإدارة هي اتصال الشخصي لكونه وسيلة جد فعالة في نقل المعلومات و إيصالها في الوقت المناسب و في الأخير أكد الإداريين أن وسائل الاتصال تساهم في تحسين العملية الاتصالية داخل الكلية و هذا من خلال مساهمتها في تحقيق التواصل بين الإداريين.

3- نتائج المحور الثالث: إستراتيجية الاتصال بالكلية

من خلال النتائج المتحصل عليها فيما يخص إستراتيجية الاتصال تبين لنا أن المسؤولين يهتمون بالمعلومات التي تصلهم من قبل الموظفين ما يفسر أن المسؤولين ينتهجون سياسة الباب المفتوح مع موظفيهم و ذلك من خلال ابدء رايهم في عملية اتخاذ القرار و مناقشة أمور خاصة بالعمل و جميع هذه الأمور تساعد على تعزيز الاتصال الداخلي في الكلية، و في الأخير أكد أغلب الإداريين على استعمالهم لشبكة اتصالات داخلية أنترانت و حسب رأيهم أن هذه الشبكة شيء ضروري من شأنه تسهيل عملية الاتصال بالكلية.

4-نتائج المحور الرابع: يدور حول معوقات الاتصال داخل الكلية

من خلال نتائج هذه الدراسة تبين لنا أن المعوقات التي تحد من فعالية الاتصال هي معوقات تتعلق بالجانب البشري حيث وجدنا أن الأغلبية من الإداريين أجابوا بأن المعوقات التي تحد من إمكانية تحقيق الاتصال تتمثل في غياب المتخصصين في الاتصال يؤدي بدوره إلى نقص فعالية العملية الاتصالية.

كما لم يعتبر الإداريين و أن القوانين المتبعة من معوقات اتصالمهم بالإدارة ، كما أكد معظم المبحوثين بأن المعلومات التي تصلهم بصورة غير واضحة تعيق من العملية الاتصالية.

الخلاصة العامة :

- (1) نستنتج من خلال الدراسة أن أغلب المبحوثين هم من الإناث.
- (2) أغلب المبحوثين من المستوى الجامعي.
- (3) أغلبهم ليس لهم خبرة مهنية.
- (4) أغلبهم ذو طبيعة مؤقتة.
- (5) وجود اتصال بين الإداريين و مسؤولهم المباشر و ذلك لأموار تخص سير العمل.
- (6) وجود اتصال بين الإداريين من نفس المستوى و هذا ما يدل على ضرورة الاتصال الأفقي داخل الكلية.
- (7) الاتصال الداخلي يلعب دورا مهما في تسهيل مهام الإداريين و التواصل فيما بينهم.
- (8) العملية الاتصالية في الكلية متوسطة الفعالية.
- (9) يكتسي الاتصال طابعا رسميا داخل الكلية.
- (10) الاتصال النازل هو الأكثر استخداما في الكلية.
- (11) الوسائل الكتابية هي الأكثر استخداما في الكلية.
- (12) من الوسائل الكتابية الأكثر استخداما في الكلية هي المراسلات لوصول المعلومات.
- (13) الاتصال الشخصي و الهاتف هما الوسيلتان الأكثر استعمالا في الكلية.
- (14) مساهمة وسائل الاتصال الداخلي في تحسين العملية الاتصالية داخل الكلية.
- (15) وجود إستراتيجية واضحة للاتصالات داخل الكلية.
- (16) غياب المتخصص في الاتصال.
- (17) من أهم العوائق حجب بعض المعلومات من المرؤوسين.
- (18) القوانين المتبعة بالكلية لتعيق العملية الاتصالية.

الاقتراحات و التوصيات:

- استغلال الوسائل الاتصالية الحديثة المتوفرة في الكلية الانترنت.
- الحرص على السيورة الجيدة للمعلومات و تبليغها للإداريين لضمان أكبر قدر من التأثير و التجاوب
- تقديم تحفيزات للإداريين بإشراكهم في صنع القرار و الحوار المتبادل بين الأطراف.
- ابصال المعلومة في وقتها و عدم التاخير عن إبلاغها.
- استخدام تكنولوجيا الاتصال والوسائط المتعددة لخدمة الاتصال الداخلي .
- الحرص على فعالية الاتصال ما بين الادارين داخل الكلية .
- محاولة تجاوز بعض المعوقات التي تعرقل من امكانية تحقيق الاتصال الداخلي في الكلية.

خاتمة

الخاتمة

تعتبر الجامعة كيانا قائما بذاته تملك طاقات مادية وموارد بشرية هائلة تؤهلها إلى تجسيد معنى التعليم العالي من خلال تخرج الدفعات والإطارات في كل سنة وهي كأى مؤسسة تتطلع إلى المحافظة على استقرارها وضمان السير الحسن لمصالحها ولعل هذا لا يتحقق إلا من خلال أرضية متينة تعتمد على اتصال فعال يشغل جزءا هاما من كل ما تقوم به الإدارة داخل الجامعة فسوء تنفيذ العملية الإدارية يكون مرجعه الاتصال الضعيف أو السيء لذلك على الجامعة اعتماد مخطط اتصالي سليم وخلق عملية اتصالية فعالة تكون في مستوى تطلعات الطلبة والأساتذة والموظفين وذلك من خلال:

- تكوين المسيرين؛ تقوية الجماعة؛ تحسين الاتصال في جميع المستويات.

- تفعيل التحوار بين القمة والقاعدة.

- استفادة الموظفين من تكوين إداري يسمح لهم باكتساب كفاءة استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة.

قائمة

المراجع

قائمة المراجع:

الكتب:

- 1- أحمد بن مرسلبي : منهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر
- 2- أحمد خاطر: مقدمة في إدارة المؤسسات الاجتماعية، دار الكتاب الجامعي الحديث، القاهرة، 1982
- 3- أحمد خاطر ، عاصم الأعرجي و آخرون ، مبادئ الإدارة العامة ، بغداد، 1978 ،
- 4- أحمد ماهر ، كيف ترفع مهاراتك الإدارية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر
- 5- بلقاسم سلاطينية ، اسماعيل بوقرة ، التنظيم الحديث للمؤسسة ، (التصور و المفهوم) ، ط2 ، دار الفجر للنشر و التوزيع ، القاهرة ، 2008
- 6- جوردن مارشال ، موسوعة علم الاجتماع ، ترجمة محمد الجوهري و آخرون ، المجلس الأعلى للثقافة القاهرة ، 2006
- 7- حسان عماد مكاوي الاتصال و نظرياته المعاصرة ط6 الدار المصرية اللبنانية القاهرة 2006
- 8- حسن الجيلالي ، التنظيم غير الرسمي في المؤسسات الصناعية الجزائرية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1983
- 9- خالد حامد : منهج البحث العلمي ، ط1 ، دار ربحانة ، الجزائر 2003
- 10- خير خليل الجميلي ، الاتصال و وسائله في الخدمة الاجتماعية ، الإسكندرية الكتاب الجامعي الحديث، 1985
- 11- رجي مصطفى عليان ، الاتصال و العلاقات العامة ، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، ط1 ، 2005
- 12- سيف الإسلام شوية سلوك المستهلك و المؤسسة الخدمائية ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر 2006
- 13- شعبان فرج ، الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر و التوزيع 'الأردن' 2009
- 14- صالح الشبكي ، العلاقات الإنسانية في الإدارة ، دار الفكر العربي ، بيروت ، 1978
- 15- فريد يريك معتوق ، منهجية العلوم الاجتماعية عند العرب و الغرب ، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع ، بيروت ، لبنان ، 1985،
- 16- فضيل دليو تاريخ وسائل الاتصال دار أقطاب الفكر قسنطينة 2007 الجزائر
- 17- عاشور أحمد صقر ، إدارة القوى العاملة ، بيروت ، دار النهضة العربية للطباعة و النشر ، 1979
- 18- عبد الباقي عبد الرحمان ، الاتصالات في مجال الإدارة ، مركز البحوث الإدارية ، جامعة الدول العربية ، القاهرة ، 1973
- 19- عبد الرحمان عزي ، عالم الاتصال ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1992
- 20- عبد الباسط محمد حسن ، أصول البحث الاجتماعي ، ط1 ، مكتبة القاهرة، 1990
- 21- عبد الهادي الفضلي " أصول البحث " دار المؤرخ العربي ، بيروت، 1996
- 22- علي محمد عبد الوهاب إدارة الأفراد 'منهج تحليلي' المنظمة 'الإدارة و الناس' ط2 'مكتبة عين الشمس' القاهرة 1975
- 23- عمار بوحوش ، محمد ذناب : مناهج البحث العلمي و طرق إعداد البحوث ، ط2 دار مجدلاوي ، الجزائر 1992

قائمة المراجع

- 24- محمد علي فوزي، نشأة وسائل الاتصال وتطورها، دار النهضة العربية للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة 2007
- 25- محمد عبد الفتاح الصيرفي: البحث العلمي (الدليل التطبيقي للباحث) ط1؛ دار وائل للنشر؛ عمان 2001
- 26- محمد فهمي العطروري، العلاقات الإدارية في الشركات عالم الكتب ، القاهرة ، 1960
- 27- مروان عبد الحميد إبراهيم: أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية ، ط1 ، مؤسسة الوراق ، عمان، 2000
- 28- محمد مسلم ، مدخل إلى علم النفس العمل، دار قرطبة الجزائر ، 2007
- 29- محمد مزيان ، الاتصال المؤسساتي الأنواع والأنماط، حوليات جامعة الجزائر ، الجزء1 ، العدد 11 ، دار الحكمة، الجزائر 1998
- 30- منال طلعت محمود ، مدخل إلى علم الإتصال ، المكتاب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، القاهرة، 2001
- 31- موريس أنجرس : منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية ، ط2، دار القصبه ، الجزائر 2004
- 32- مصطفى العشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1991
- 33- مصطفى حجازي، الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية و الإدارية ، دار النشر للطباعة، بيروت 1982
- 34- ناصر دادي عدون، الاتصال و دوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2013
- 35- يوسف محمد فيلان ، مفاهيم و تطبيقات في السلوك الإداري ، ط2، شركة العيكان للطباعة و النشر، الرياض
- مذكرات:
- 1- زين الدين خرشي ، دور الاتصال الداخلي في تحقيق أهداف التغير التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية ، أطروحة لنيل شهادة الماجستير ، تحت إشراف ، ميلود ، سفاري ، قسم علم الاجتماع ، سطيف ، الجزائر ، 2001
- محاضرات:
- 1- بدر الدين بلمولاي، محاضرة في مقياس الاتصال التنظيمي، جامعة ورقلة، 2013*2014
- المواقع الالكترونية:

1- <http://fshs.univ-ouargla.dz/index.php/ar/2013-05-05-13-25-27>.

2- <http://fshs.univ-ouargla.dz/index.php/ar/2013-05-05-13-29-20>

الملاحق



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علوم الإعلام و الاتصال
تخصص اتصال وعلاقات عامة



إستمارة استبيان حول :

أخي /أختي الموظف (ة) تحية طيبة وبعد:
في إطار انجاز مذكرة تخرج مكلمة لنيل شهادة الليسانس " اتصال وعلاقات عامة "تحت عنوان:
طبيعة الاتصال الداخلي في المؤسسة دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية جامعة قاصدي
مرباح ورقلة
نضع بين أيديكم هذا الاستبيان ونرجو منك مساعدتنا في الإجابة على الأسئلة المطروحة وذلك بوضع
علامة (x) أمام الإجابة التي تعبر عن رأيكم ونعدكم بسرية المعلومات ونشكر لكم تعاونكم في إنجاز هذا
المشروع البحثي .

تحت إشراف الأستاذ:

بدر الدين بلمولاي

من إعداد الطلبة :

ادريس شرع

مسعود صندالي

عبد الكريم قريدة

السنة الجامعية 2013/2014

1-المحور الأول : البيانات الشخصية

- 1 - الجنس: ذكر أنثى
- 2 - السن :
- 3 - المستوى التعليمي :
- متوسط ثانوي جامعي
- 4 - الخبرة المهنية :
- أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات
- 5 - طبيعة الوظيفة :
- دائمة مؤقتة

2-المحور الثاني : سير العملية الاتصالية

- 6 - هل هناك عملية اتصال بينك و بين مسؤولك المباشر ؟
- نعم لا

-إذا كان الجواب نعم ما هو السبب الذي يدعو إلى اتصالك به ؟

.....

.....

- 7 - هل تتصل بزملائك من نفس المنصب الوظيفي ؟

دائما أحيانا أبدا

- 8 - هل يساهم الاتصال الداخلي في تسهيل مهامك ؟

نعم لا

-إذا كانت اجابتك بنعم فكيف يتم ذلك ؟

.....

.....

- 9 - في رأيك هل العملية الاتصالية داخل الكلية ؟

فعالة متوسطة الفعالية غير فعالة

3-المحور الثالث : أنواع و وسائل الاتصال الداخلي المستخدمة في الكلية

- 10-في رأيك أي الاتصالات أكثر استخداما؟

الصاعد النازل الأفقي

- 11-ما هي الوسائل الاتصالية الأكثر استخداما في الكلية؟

الشفوية الكتابية الالكترونية

12-من بين الوسائل الكتابية ما هي الأكثر استخداما في الكلية؟

تقارير المراسلات لوحات إعلانية

13-ما هي الوسيلة التي تعتمد عليها أكثر في اتصالك بالإدارة؟

الاتصال الشخصي الهاتف الانترنت

14- هل تساهم وسائل الاتصال في تحسين عملية الاتصال في الكلية ؟

نعم لا

4-المحور الرابع : إستراتيجية الاتصال الداخلي بالكلية

15 – هل يسمح لك بالمشاركة في اتخاذ القرارات او طرح بعض الأفكار و الاقتراحات ؟

دائما احيانا ابدا

16 – هل يهتم المسؤولون بالمعلومات التي تنقلها لهم ؟

نعم لا

17 – هل عامل الوساطة يلعب دورا في توصيل رسالتك ؟

نعم لا

18 – هل هناك خطة متبعة لتحسين عملية الاتصال بالكلية ؟

نعم لا

19- هل توجد لديكم شبكة اتصالات داخلية انترانت ؟

نعم لا

-اذا كانت اجابتك بنعم فهل ترى ان هذه الشبكة شئى ضروري من شأنه ان يسهل عملية الاتصال ؟

نعم لا

5-المحور الخامس : المعوقات التي تواجه الاتصال داخل الكلية

20 - ماهي نوعية المعوقات التي تراها تحد من سيرورة الاتصال ؟

غياب المتخصصين في الاتصال

المنشورات الاتصالية غير كافية

وسائل الاتصال غير مناسبة

21 – هل تشعر أن مسؤولك يحجب عنك بعض المعلومات التي تهتمك ؟

دائما أحيانا أبدا

إذا كانت الإجابة بدائماً أو أحياناً لماذا ؟

.....
.....

22 – هل تصلك المعلومات بصورة غير واضحة ؟

دائماً أحياناً أبداً

23 – هل القوانين المتبعة بالكلية تعيق عملية الاتصال ؟

نعم لا

24 – هل تصلك المعلومة المرسله من الإدارة في الوقت المناسب ؟

نعم لا

إذا كان الجواب بـ لا ما هو السبب في عدم وصولها في الوقت المناسب ؟

.....
.....

الهيكل التنظيمي

عميد الكلية

أمانة العميد

رئيس المجلس العلمي للكلية

مسؤول موقع الكلية وشبكة الإعلام الإلكتروني
والعلاقات الخارجية

نيابة العمادة لما بعد التدرج والبحث
العلمي والعلاقات الخارجية

نيابة العمادة للدراسات والمسائل
المرتبطة بالطلبة

أمانة نائب
العميد

مكتب شؤون
الطلبة

أمانة نائب العميد

رئيس مصلحة متابعة التكوين
لما بعد التدرج

رئيس مصلحة أنشطة متابعة البحث

رئيس مصلحة التعاون والعلاقات
الخارجية

رئيس مصلحة التدريس

رئيس مصلحة التعليم والتقييم

رئيس مصلحة الإحصائيات