



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم
كلية العلوم الاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

شعبة علوم الإعلام والاتصال

تخصص: اتصال تنظيمي

واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة التربوية بثانويات غليزان.
دراسة ميدانية بثانوية الشهيد تسغات تسرات - الحمادنة - أنموذجا.

مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم الاعلام والاتصال تخصص اتصال تنظيمي .

تحت إشراف:
د. عيسى عبيد نورية.


إعداد الطالب:

قاري عبد اللطيف.

بن يوسف ياسين.

الاسم و اللقب	الدرجة العلمية	المؤسسة	الصفة في اللجنة
د. نفوسي	أستاذة محاضرة أ	جامعة عبد الحميد بن باديس	رئيسا
د. رقاد	أستاذة محاضرة ب	جامعة عبد الحميد بن باديس	مناقش
د. عيسى عبيد نورية	أستاذة محاضرة ب	جامعة عبد الحميد بن باديس	مقررا ومشرفا

2020/2019



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم
كلية العلوم الاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

شعبة علوم الإعلام والاتصال

تخصص: اتصال تنظيمي

واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة التربوية بثانويات غليزان.
دراسة ميدانية بثانوية الشهيد تسغات تسرات - الحمادنة - أنموذجا.

مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم الاعلام والاتصال تخصص اتصال تنظيمي .

تحت إشراف:

إعداد الطالب:

هـ د. عيسى عبيد نورية.

هـ قاري عبد اللطيف.

هـ بن يوسف ياسين.

2020/2019

خطة الدراسة

كلمة شكر

إهداء

ملخصات الدراسة

مقدمة

أ. الإطار المنهجي

1- الدراسة الاستطلاعية.

2- الإشكالية و تساؤلات الدراسة.

3- أسباب اختيار الموضوع.

4- أهداف الدراسة.

5- أهمية الدراسة.

6- تحديد المفاهيم.

7- المنهج المتبع.

8- أدوات جمع البيانات.

9- مجتمع البحث وعينة الدراسة

10- الدراسات السابقة.

II. الإطار النظري

- الفصل الأول: مدخل مفاهيمي للاتصال.

تمهيد

- المبحث الأول: الاتصال الداخلي وأهميته.

- المطلب الأول: مفهوم الاتصال الداخلي وأهم أنواعه.

- المطلب الثاني: نماذج وشبكات الاتصال الداخلي.

- المطلب الثالث: أهمية وأهداف الاتصال الداخلي في المؤسسة.

- المطلب الرابع: معوقات الاتصال الداخلي في المؤسسة.

- المبحث الثاني: آثار إستراتيجية الاتصال الداخلي في المؤسسة

- المطلب الأول: إستراتيجية الاتصال الداخلي في المؤسسة.

- المطلب الثاني: خصائص الاتصال الداخلي للمؤسسة.

- المطلب الثالث: عناصر العملية الاتصالية داخل المؤسسة.

خلاصة.

- الفصل الثاني: المؤسسة التربوية.

تمهيد.

- المبحث الأول: المؤسسة التربوية و مكوناتها.

- المطلب الأول: مفهوم المؤسسة التربوية.

- المطلب الثاني: أنواع المؤسسات التربوية.

- المطلب الثالث: مكونات المؤسسة التربوية.

- المبحث الثاني: خصائص المؤسسة التربوية وأهمية الاتصال.

- المطلب الأول: خصائص المؤسسة التربوية.

- المطلب الثاني: وظائف المؤسسة التربوية.

- المطلب لثالث: أهمية المؤسسة التربوية.
- المطلب الرابع: أهمية الاتصال الداخلي للمؤسسة التربوية.

خلاصة.

III. الإطار التطبيقي .

تمهيد

- عرض وتحليل ومناقشة الجداول
- النتائج العامة للدراسة.
- النتائج العامة في ضوء تساؤلات الدراسة.
- النتائج العامة في ضوء الأهداف.
- النتائج العامة في ضوء الدراسات السابقة.
- اقتراحات الدراسة.

خلاصة

- خاتمة

- قائمة المراجع.

- فهرس الموضوعات.

- فهرس الجداول.

- فهرس الرسومات البيانية.

- فهرس الأشكال.

- الملاحق

شكر و تقدير

بعد حمد الله - سبحانه وتعالى - وشكره، والصلاة والسلام على نبيه " محمد " - صلى الله عليه وسلم -

أتقدم بخالص شكري، وعظيم تقديرنا إلى:

الأستاذة الفاضلة الدكتورة " عيسى عبيد نورية " التي لم تبخل علينا بنصائحها و توجيهاتها الثمينة و معارفها القيمة في إنجاز هذا البحث، والى كل أساتذة قسم العلوم الإنسانية وشعبة الإعلام والاتصال بجامعة مستغانم.

إلى كل أعضاء اللجنة التي ستناقش هذا العمل. إلى كل من وقف معنا ودعمنا من بعيد أو قريب على إنجاز هذا البحث بجهده، ووقته، ودعائه، ودام معنا معه أوفياء.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله والصلاة على المصطفى - صلى الله عليه وسلم -
أما بعد : أود أن أهدي هذا العمل المتواضع إلي من قال فيهما
المولى عز وجل:

"وبالوالدين إحسانا إما يبلغن عندك الكبر أحدهما أو كلاهما فلا
تقل لهما ألفا ولا تنهرهما وقل لهما قولا كريما، وانخفض لهما جناح
الذل من الرحمة وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا"

-الإسراء 23-24.

إلى أمي التي حملتني وهنا على وهن وغمرتني بحنانها ولم تنساني
بدعائها، إلى أمي العنون الغالية.

إلى أبي الذي ساندني طيلة حياتي الدراسية والذي كان دعما لي
ماديا ومعنويا، فإلى كلاهما أهدي عملي هذا وشكرا لكما ألفا شكر.
إلى زوجتي الغالية و قرة عيني محمد صهيب و ابنتي العزيزة هبة وعائلة
قاري وإلى كل الأهل والأقارب بدون استثناء. و زملائي في الدراسة.

قاري عبد اللطيف

ملخص الدراسة:

يعتبر الاتصال عملية ديناميكية تعمل على نقل وتبادل المعلومات والأفكار والخبرات بين شخصين أو أكثر. ومن خلال هذه الدراسة تم التطرق إلى الاتصال الداخلي في المؤسسة باعتباره جانبا مهما ومؤثرا على أداء الموارد البشرية، واخترنا المؤسسة التربوية كنموذج خاص من المؤسسات باعتبارها من أهم المؤسسات التي لها مكانة هامة في الحياة الاجتماعية، والتي تحظى باهتمام بالغ في المجتمع نظرا لما تساهم به من تربية وتعليم وتكوين، حيث تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول ما هو واقع الاتصال الداخلي في المؤسسات التربوية الجزائرية بـغليزان؟

وكان الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو معرفة واقع الاتصال في المؤسسة التربوية، والكشف عن نمط الاتصال السائد و أهم الوسائل المستخدمة، التعرف على معوقات الاتصال و مدى نجاحه في تحقيق أهداف المؤسسات التربوية الجزائرية.

في حين اعتماد لدراسة هذا الموضوع على خطوات المنهج المسحي الوصفي في إجراء الدراسة الميدانية، بعينة من المؤسسة التربوية في دائرة الحمادنة ولاية غليزان، بإتباع المسح الشامل على كل الموظفين في هذه المؤسسة التي قدرت بـ 60 مفردة، أما بالنسبة لأدوات جمع البيانات فقد اخترنا استمارة كأداة أولية و تقنية المقابلة والملاحظة كأداة ثانوية، لنصل في الأخير إلى نتائج توضح لنا أن:

- الاتصال الداخلي بمثابة شريان المؤسسة الذي يوفر المعلومات اللازمة عبر مختلف القنوات، الأمر الذي يساهم في اتخاذ قرارات فعالة.

- إن نجاح أو فشل أي مؤسسة يقاس بقدر نجاح خطوات وعمليات الاتصال بها، وهذا ما يجعل من الضرورة للمؤسسة أن تتحصل على معلومات ذات الجودة والدقة والمصدقية.

- الاتصال الداخلي في المؤسسة التربوية قائم على الاتصال الرسمي بحكم طبيعة نشاطها ، حيث نجد أن نمط الاتصال السائد في المؤسسة هو الاتصال النازل في شكل تعليمات وأوامر وقرارات من طرف المسؤول، وكذلك الاتصال الصاعد الذي يكون كرد على التعليمات والأوامر وقد يكون هذا الاتصال أحيانا في شكل مقترحات ومستجدات بخصوص المهام ولكن أحيانا ما تؤخذ بعين اعتبار المسؤول.

أكثر الوسائل الاتصالية المستخدمة في تبليغ المعلومات و التعليمات في المؤسسة هي وسائل الاتصال الشفوية خاصة الاجتماعات.

- معظم المشاكل التي تعاني منها ثانويات ولاية غليزان مشاكل متعلقة بالإدارة.

يساهم الاتصال في تحقيق أهداف المؤسسات التربوية بولاية غليزان بنسبة كبيرة.

الكلمات المفتاحية: الاتصال ، المؤسسة التربوية.

Abstract:

Communication is a Dynamics process that works on transfer and exchange information, ideas and experience between two or more. Through this study, I have touched the internal communication inside an institution because of its importance and effect on resource performance. I choose the education institution as a special form because it is the most important institution that have an important status in social life which receives great attention in society, because it contributes with education and training. The problematic of this study revolved around the reality of internal communication in the Algerian education institutions in relizane.

The main objective of this study is knowing the reality of communication in educational institution, detecting the prevailing communication style, and the most imported methods used, identify the obstacles to communication and the extent of its success in achieving the goals of the Algerian educational institutions.

This study relied on the steps of the descriptive survey approach in conducting a field study with a sample from the educational institution in el hmadna district relizane province by following a comprehensive survey of all employees in this institution which was estimated at 60 individuals. Through this study, I reach this result:

✎ Internal communication is the life blood of the institution providing necessary information through various channels which contributes to effective decision _ making.

✎ The success and failure of any institution is measured by the success of its steps and processes.

The internal communication in the educational institution is based on formal communication the pre dominant communication in the institution is communication comes down in the form of instructions from the administrator.

✎ As well as the upward communication which is a response to instructions and orders, and this communication may sometimes be in the form of proposals regarding tasks.

The most common means of communication used in communicating information and instructions in the institution is the oral means of communication especially meetings.

✎ Most of the problems in high schools in relizane are administrative problems.

✎ Communication contributes to achieving the goals of the educational institutions in relizane to a large extent.

Key words: communication, educational, institution.

Résumé de l'étude :

La communication est un processus dynamique qui transmet et échange des informations, des idées et des expériences entre deux ou plusieurs personnes. À travers cette étude, la communication interne dans l'établissement a été abordée comme un aspect important affectant la performance des Ressources humaines, et nous avons choisi l'établissement d'enseignement comme modèle spécial des établissements , car il s'agit de l'une des établissements les plus importantes qui occupent une place importante dans la vie sociale et qui bénéficie d'une grande attention dans la société en raison de l'éducation, de l'enseignement et de la formation auxquelles elle contribue , car le problème de cette étude tournait autour de la réalité de la communication interne dans les institutions Système éducatif algérien à Relizane ?

L'objectif principal de cette étude est de savoir et la réalité de la communication dans l'établissement d'enseignement, et la divulgation de la structure en vigueur de la communication et les plus importants moyens utilisés, pour identifier les barrières de communication et de son succès dans la réalisation des objectifs des établissements d'enseignement algériens.

Bien que l'adoption de l'étude de ce sujet sur les étapes curriculum étude descriptive dans l'étude terrain, un échantillon de l'établissement d'enseignement dans le département de Hamadna wilaya de Relizane , suite à une étude exhaustive de tous les employés dans la fondation de ce qui a été estimé à 60 personnes , En ce qui concerne les outils de collecte de données que nous avons choisi la forme En tant qu'outil principal et technique d'entretien et d'observation comme outil secondaire , arrivons enfin à des résultats qui nous montrent que :

☒ La communication interne comme une artère vitale qui fournit les informations nécessaires à travers différents canaux, ce qui contribue à prendre des décisions efficaces.

✎ Le succès ou l'échec de tout l'établissement se mesure par l'ampleur du succès des étapes et des processus de communication avec elle, ce qui oblige l'établissement à obtenir des informations de qualité, d'exactitude et de crédibilité.

✎ La communication interne dans l'établissement d'enseignement est basée sur la communication officielle en raison de la nature de son activité, car nous constatons que le modèle de communication qui prévaut dans l'établissement est la communication descendante sous forme d'instructions, d'ordres et de décisions de la part du fonctionnaire, ainsi que la communication ascendante qui est en réponse aux instructions et ordres, et cette communication peut parfois être sous la forme de Suggestions et mises à jour concernant les tâches, mais parfois elles sont prises en considération qui est responsable.

✎ Les moyens de communication les plus couramment utilisés pour communiquer des informations et des instructions dans l'établissement sont les moyens de communication oraux, en particulier les réunions.

✎ La plupart des problèmes dans les lycées de Relizane sont des problèmes administratifs.

✎ La communication contribue dans une large mesure à la réalisation des objectifs des établissements d'enseignement de Relizane..

Mots clés : Contact, établissement d'enseignement .

مقدمة

يعتبر الإتصال من المواضيع التي إهتم بها الباحثين منذ القدم و الذي بفضلہ يستطيع الإنسان إدراك و معرفة و فهم حاجاته و مبتغياته هذا من خلال اتصاليه بذاته ثم التعبير عن هذه الحاجات بواسطة إحتكاكه و تواصله مع غيره ، و زادت أهميته في العصر الحديث و أصبح عنصرا حيويا و نشاطا فعالا و ديناميكيا ، فالإتصال أساس العلاقات بين الأفراد في المجتمع فهو من المواضيع التي شغلت الكثير من المفكرين الباحثين في مختلف في مختلف الميادين و المجالات كعلم النفس و علم الاجتماع و علوم التربية .. إلخ، فهو يعمل على تنمية الإنسان و تطور معارفه و مهاراته سواء من الناحية الاجتماعية أو التعليمية أو التربوية أو التوجيهية ، فهو الوسيلة الوحيدة و الفعالة لكل نشاط إجتماعي من خلال تقوية العلاقات و الروابط في المنظمات نظرا لدوره الكبير سواء كان مع المحيط الداخلي أو الخارجي ، بصفته عنصر لا يمكن الإستغناء عنه في أي مؤسسة بإختلاف طبيعتها و نشاطها ، فلقد أصبح حاجة عملية بالنسبة لها . فهو يساعد على تنظيم و تنسيق الأعمال و النشاطات من الأفراد من خلال تبادل و نقل المعلومات و الأفكار و الآراء ، فأشراك الأفراد من قرارات المؤسسة له أثر كبير في السير نحو التقدم و التطور بالمؤسسات.

كما يعتبر الاتصال الداخلي سر نجاح المؤسسة الخاصة في وضعنا الراهن المتميز بالسرعة والتطور المستمر والتدفق السريع للمعلومات، حيث لا يمكن أن يكون هناك أي عمل بدون اتصال، ولا يمكن أن نتصور انك كشخص تستطيع أن تحقق أي هدف بدون اتصال، فالحديث والخطابة وإلقاء التعليمات والتوجيهات والاجتماعات والتقارير وغيرها هي وسائل للاتصال لنقل الأفكار والمعلومات، ويعتبر كذلك احد مقومات أو عناصر قيام المؤسسة والاتصال الفعال من العوامل الأساسية في تغيير المؤسسات، كما وانه عنصر أساسي وهام في عملية اتخاذ القرارات، حيث أن البيانات دعامة رئيسية للقرارات، وعملية اتخاذ القرارات تتوقف كفاءتها على نوع المعلومات أو البيانات المتاحة، فهو يؤدي دورا رئيسيا في جميع المؤسسات والأنظمة داخل المؤسسة.

و من هذا نخص المؤسسة التربوية الجزائرية و التي بدورها تعتبر أداة حيوية في المجتمعات من جهة و لأن التربية هي المدخل إلى التنمية الشاملة من جهة أخرى و أيضا من منطق معرفة الظروف الحقيقة داخل هذه المؤسسات ،ذلك لان لكل نوع من المؤسسات لها جمهورها الداخلي والخارجي ، وهو ما تم تسليط الضوء عليه في هذه الدراسة، التي سعت إلى التركيز على مؤسسة هامة ذات طابع خدماتي تمثلت في المؤسسة التربوية في هذه المديرية ذات الميدان الخصب في نشاطها من خلال ما تقدمه من خدمات،وعلى أساس ما تم عرضه يمكننا التأكيد على انه قد أصبح من الضرورة الملحة معرفة واقع الاتصال الداخلي في المؤسسات التربوية بغليزان .

ومن هذا المنطلق انصب موضوع الدراسة حول واقع الاتصال الداخلي داخل المؤسسة التربوية، هذه المؤسسة التي تعتمد على وسائل و أساليب حديثة في الاتصال، لهذا تم التركيز على العملية الاتصالية التي تسير من خلالها المعلومات والتوجيهات بين مختلف أعضاء المؤسسة، ولتحقيق الأهداف المرجوة، فقد جاءت هيكله هذه الدراسة متضمنة ثلاثة إطارات: الإطار الأول يتضمن الجانب المنهجي للدراسة من خلال عرض الإشكالية، والوقوف على أهمية وأسباب اختيار الموضوع وأهم أهداف الدراسة بالإضافة إلى تحديد أهم المفاهيم الأساسية وبعض المفاهيم التي لها صلة بالموضوع.

أما فيما يخص الإطار الثاني تضمن الجانب النظري والمتمثل في فصلين:

الفصل الأول مدخل إلى الاتصال والذي تضمن الاتصال الداخلي وأهميته وأهم أنواعه، شبكاته وأثار إستراتيجية الاتصال وأهم خصائصه، وتناولنا في الفصل الثاني المؤسسة التربوية، بداية بالتمهيد ثم تطرق إلي تعريف المؤسسة التربوية، أنواع المؤسسات التربوية، خصائصها، وظائفها وأهمية الاتصال الداخلي للمؤسسة التربوية.

أما فيما يخص الإطار الثالث فقد خصصناه للجانب التطبيقي فيمكن في المجال المكاني و الزماني و المجال البشري المنهج المستخدم أدوات جمع البيانات وصولاً إلى تفرغ البيانات وعرضها والتعليق عليها و في الأخير لنصل إلى النتائج العامة، ثم التوصيات و الاقتراحات.

أما الخاتمة فكانت عبارة من استخلاص عن ما ورد في الجانب النظري و التطبيقي.

الإطار المنهجي

1- الدراسة الاستطلاعية:

والتي ينزل فيها الباحث أو فريق البحث إلى المجتمع أو الجماعة ويقوم بجمع المعلومات والبيانات التي تنطوي على تحقيق الفرصة إما من أفراد المجتمع بأسره إذا كان صغير الحجم وإما من عينات مسحوبة منه وذلك بجمع الوسائل الممكنة أو المتاحة و المناسبة له¹ وتعتبر الدراسة الاستطلاعية التي قمنا بها، عن دراسة تمهيدية لمؤسسة تربوية لولاية غليزان " ثانوية الشهيد تسرات تسغات" لجمع المعلومات المتعلقة بالموضوع محل الدراسة، خلال التريص الميداني والتي دامت فترته من شهر فيفري 2020 إلى غاية أواخر الشهر ،حيث كانت أحسن فرصة لملاحظة طريقة الاتصال بين الموظفين والأساتذة وسيرورة العمل في المؤسسة،و معرفة الجو السائد داخل المؤسسة و أهم النشاطات التي تحدث داخل المؤسسة والتعرف على طبيعة الاتصال بين الأساتذة و الهيئات الادارية واهم العراقيل التي تواجههم أثناء الاتصال ببعضهم البعض.

وكانت دراستنا الاستطلاعية، لمجتمع البحث الأصلي والمتمثل في كل من الموظفين و الأساتذة بالمؤسسة، حيث تضمنت الأسئلة التالية:

ككيف تصف الجو السائد في المدرسة ؟

كهما رأيك في النشاطات التي تحدث في المدرسة ؟

كهما هي طبيعة الاتصال مع الأساتذة و هيئات الإدارية الأخرى ؟

كهما هي عراقيل الاتصال بين الأساتذة والإداريين ؟

¹ مروان عبد المجيد إبراهيم، أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، ط1، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص 37

وجاءت نتائج الدراسة الاستطلاعية على النحو التالي:

المؤسسة التربوية تحتوي على مدير وعلى مجموعة من موظفو الإدارة والتربية و أساتذة وكل واحد مكلف بتسيير العمل داخل المكتب أو القسم، وتنفيذ الأوامر الصادرة من طرف المدير.

تحتوي المؤسسة على عدد كافي من الإداريين والأساتذة و العمال المهنيين، وما لفت انتباهنا طريقة العمل الجد جيدة بين الموظفين ورؤساء المكاتب.

توفر المؤسسة على كل أنواع الاتصال الذي يسهل إيصال المعلومة بين مختلف المكاتب ووجود ثقة متبادلة بين مدير المدرسة والأساتذة

أكثر وسيلة للاتصال بالمدير هي الاتصال الشخصي.

أكثر الوسائل الاتصالية المستخدمة في تبليغ المعلومات و التعليمات في المؤسسة هي الاجتماعات .

معظم المشاكل التي تعاني منها الثانوية مشاكل متعلقة بالإدارة.

يساهم الاتصال في تحقيق أهداف المؤسسات التربوية بنسبة كبير .

وبما انه هناك اتصال داخل المؤسسة وتفاهم بين الإداريين و الأساتذة و سهولة في الاتصال مع مدير المؤسسة فيمكننا تطبيق هذا البحث ميدانيا و الخروج بنتائج أكثر إيضاحا ومقترحات مناسبة.

2- الإشكالية :

عرفت المجتمعات البشرية أنواعا متعددة من النشاطات الإنسانية المستمرة، المبنية على المشاركة والتفاعل بين أفراد لتنمية و تقوية علاقاتهم الاجتماعية التي تميزهم عن باقي الكائنات الأخرى، مما أعطى لهذه النشاطات أهمية كبرى حتى أصبحت بمثابة الضرورة القصوى لاستمرار الحياة الاجتماعية و تطورها و ثراءها.

و يعتبر الاتصال البشري أحد أنواع هذه النشاطات ، وأهمها باعتباره يقوم على المشاركة بين شخصين أو أكثر في المعلومات ، الأفكار، العواطف و الآراء ، كما أنه يساهم في بناء وتكوين المواقف و الاتجاهات وتعديلها وتغييرها أيضا ومع تطور الحياة الاجتماعية المعاصرة ، و تعدد شبكة العلاقات فيها ، وسرعة نموها و تشابكها ،أصبح الاتصال الإنساني هو المحرك الأساسي لكل المظاهر التي تسود في المجتمعات المعاصرة ، سواء كانت اقتصادية اجتماعية ، ثقافية.....الخ، مما أهله لأن يحتل - كظاهرة إنسانية- مكانته هامة لديها ومعروف أن أساليب الاتصال تطورت بتطور المجتمعات البشرية، حيث بدأت بالإشارات، ثم تطورت إلى استخدام الكتابة كوسيلة لنقل الحقائق و الأفكار.

و تنوعت وسائل الاتصال مع التطور التكنولوجي و العلمي ، مع اختراع الطباعة والصورة والسينما و الإذاعة والتلفزيون و الأقمار الصناعية والعقول الالكترونية و بنوك المعلومات.

و استفحال ظاهرة العولمة ، وما فرضته من تحولات اقتصادية ،اجتماعية ،ثقافية و سياسية وجدت المجتمعات والتنظيمات المعاصرة نفسها مجبرة على الدخول في المنافسة شرسة وشاملة من أجل الحفاظ على وجودها وبقاءها .

وبالتالي أصبحت ملزمة باستغلال كل طاقاتها ووسائلها و وسائلها المادية من جهة ومواردها البشرية والفكرية من جهة أخرى ،ومن هنا أصبح الاتصال أحد أهم الوسائل و الآليات التي تعتمد عليها التنظيمات المعاصرة لتحقيق أهدافها ،و الحفاظ على وجودها .

فالإتصال الداخلي في أي منظمة بمختلف اتجاهاته وأطرافه يحقق لها جملة من الأهداف كالتنسيق بين أعضائها ومختلف وحداتها ويساعدها على اتخاذ القرارات المناسبة ،و يعطي الفرصة لمواردها البشرية للتعبير عن آرائها أفكارها واتجاهاتهم ،كما أنه يساهم في إزالة الغموض والتوتر داخل التنظيم .

أصبح الإتصال الداخلي يحظى باهتمام بالغ كونه أحد العوامل التي تسعى من خلاله المؤسسة لتحقيق أهدافها والوصول إلى حل لمختلف مشاكلها،فهو يعمل على تسيير وتنظيم العلاقات داخلها، إذ على قدر ما يكون الاتصال فعال تكون النتائج مبنية في صفة ايجابية في حسن سيرورة و إنسياب المعلومات بين أطراف العملية الاتصالية، حيث يمثل الاتصال الداخلي عملية انتقال وتبادل المعلومات و الأفكار والآراء للمساعدة على أداء الأعمال بطريقة أفضل وجعل الأفكار تفهم بوضوح وفي الوقت المناسب .

من خلال كل هذا يمكن أن نقول أن الاتصال الداخلي هو المحرك الأساسي لعمل المنظمات والمؤسسات، بإعتباره جزءا لا يمكن تجاهله أو إغفاله في العملية الاتصالية للمؤسسة، إذ تسهل أداء الأفراد ووظائفهم داخليا، وحتى تقوم الإدارة بمهامها، من واجبها الاهتمام بالاتصال حتى تتمكن من الاستفادة منه في التأيير والتوجيه والمتابعة.

وتعتبر المؤسسات التربوية في كل المجتمعات المعاصرة من التنظيمات التي تسعى إلى تحقيق أهداف المجتمع الذي تنشأ فيه ،.وتتنمي إليه ،لأنها تهدف بدرجة كبيرة إلى نشد و تعزيز ثقافته وقيمته بين أفرادها وغرس الروح العلمية والثقافية لديهم ،وتوفير احتياجات القطاع الاقتصادي وسوق العمل ، من عمال و فنيين و موظفين وإطارات.

لذا فإن كل مؤسسة تربوية جزائرية تسعى إلى تحقيق هذه الأهداف الكبرى مع سعيها موازاة لذلك لتحقيق أهداف مرحلية لزيادة فعاليتها، وتحسين نوعية منتوجها التربوي وتحقيق نسب نجاح معتبرة ، خاصة في الإمتحانات الرسمية.

و حتى تتمكن المؤسسة التربوية من النجاح في تحقيق أهدافها ،ينبغي عليها الإهتمام بكل ما يوطد العلاقة الإنسانية و التنظيمية بين مختلف مواردها البشرية خاصة ظاهرة الإتصال. فالمؤسسة التربوية تسعى إلى تنظيم و تقوية علاقاتها مع جمهورها الداخلي (تلاميذ أساتذة، إداريين و عمال) والخارجي (المحيط الإجتماعي و الإقتصادي) لكسب الثقة و التأييد و الاحترام و تحقيق التنسيق و التعاون.

وللنجاح في هذا المسعى ينبغي عليها أن تقوي و تدعم إتجاهات الإتصال الداخلي بين أطراف الجماعة التربوية ،حيث أن تعدد الإتجاهات والشبكات من شأنه أن يسهم في توطيد العلاقات التنظيمية لسهولة بث المعلومات ،إزالة الغموض و سوء الفهم ،وبالتالي النجاح في التنسيق بين مختلف وحدات المؤسسة.

ولتدعيم الإتصال الخارجي ينبغي تكثيف الأنشطة التي تساعد على إكسابها الجمهور و الرأي العام ،ومختلف الشركاء.

وإن نجاح العملية الإتصالية بالمؤسسة التربوية الجزائرية يكون باعتمادها لأساليب ووسائل رسمية (منتجات من التشريع المدرسي) وغير رسمية وهي التي لا تعتمد ،قواعد قانونية وإدارية وتنطبق عن العلاقات غير الرسمية في التنظيم ،لأن القواعد القانونية قد تغفل بعض الجوانب الإنسانية والعاطفية التي تعطي للعملية الإتصالية بعد إضافيا يحقق الأهداف المرجوة منها فنجاح المؤسسة التربوية التعليمية يرتبط بشكل كبير بنجاح عملية الاتصال ، و من بين هذه المؤسسات التربوية اخترنا ثانوية تسغات الحمادنة ولاية غليزان .

والتي ارتأينا أنها ستساعدنا في دراستنا من اجل توضيح عملية الاتصال فيها و مدى نجاحه وتحقيقه للأهداف التربوية ، و من هنا نطرح التساؤل الرئيسي و هو ما هو واقع الاتصال الداخلي في المؤسسات التربوية بثانويات غليزان ؟

تساؤلات الدراسة :

1- ما هو نمط الاتصال السائد في المؤسسة التربوية الجزائرية ؟

2- ما هي أهم وسائل الاتصال الداخلي المعتمدة في المؤسسات التربوية الجزائرية؟

3- ما هي معوقات الاتصال في المؤسسات التربوية الجزائرية ؟

4- هل يساهم الاتصال في تحقيق أهداف المؤسسة التربوية الجزائرية ؟

3- أسباب اختيار موضوع الدراسة:

1.3. أسباب ذاتية:

الميل والرغبة في دراسة موضوع واقع الاتصال في المؤسسات التربوية الجزائرية

اهتمامي الشخصي بالبحث في مجال الاتصال لأنه يندرج ضمن تخصصي.

الخبرة العملية المبنية على ممارسة اليومية و الملاحظة المعاشة داخل مؤسساتنا التربوية.

2.3. أسباب موضوعية:

المكانة التي أصبح يحتلها الاتصال في المؤسسات والدراسات والميزانيات من ترقيته تطويره.

أهمية الإتصال في تحقيق التعاون المشترك بين أعضاء الجماعة التربوية.

هوفرة الكتب والمراجع.

4- أهداف اختيار موضوع الدراسة:

لكل دراسة أو بحث علمي هدف أو أهداف يسعى الباحث إلى تحقيقها من خلال إهتمامه بالظاهرة المدروسة.

✓ معرفة واقع الاتصال في المؤسسة التربوية الجزائرية

✓ الكشف عن نمط و نوع الاتصال السائد في المؤسسات التربوية الجزائرية.

✓ محاولة التعرف على أهم الوسائل المستخدمة من قبل المؤسسات التربوية الجزائرية و مدى فاعليتها.

✓ التعرف على المعوقات التي قد تصيب المؤسسات التربوية الجزائرية و وضع نظام فعال له.

✓ معرفة مدى نجاح الاتصال الداخلي في تحقيق أهداف المؤسسات التربوية الجزائرية.

5- أهمية موضوع الدراسة:

✓ تتوقف أهمية أي بحث على أهمية الظاهرة المدروسة و على قيمها العلمية و العملية، و مدى إسهامها في إثراء المعرفة النظرية من جهة، و الميدانية من جهة أخرى.

✓ وتكتفي هذه الدراسة أهمية خاصة، لأنها تتناول بالدراسة موضوع الإتصال باعتباره عملية تفاعل اجتماعي خاصة في المؤسسات التربوية، لأنه عنصر مساهم في تحقيق و نجاح أهداف الجماعة التربوية.

هذه الدراسة تساعدنا على معرفة دور الاتصال في المؤسسات التربوية وكذا الأساليب المعتمدة، وكذا تحديد الوسائل والأساليب المستخدمة فيها كما تساهم هذه الدراسة في المعرفة النظرية والميدانية كونها تتناول موضوع الاتصال التربوي الذي بدوره يعتبر عنصر فعال في نقل الأفكار والمعلومات التربوية والتعليمية بين الجماعة التربوية و مساهم في تحقيق نجاحها و ترقية مستواهم و مردودهم الوظيفي ،و العلمي و هذه الدراسة تعطي صورة عن واقع الاتصال داخل المؤسسات التربوية الجزائرية.

6- تحديد المفاهيم والمصطلحات:

يحتوي كل بحث أو دراسة على مجموعة من المفاهيم والمصطلحات التي يجب على الباحث التعريف بها في إطار الدراسة وتسهيل القراءة على فهم هذه المفاهيم والمصطلحات.

1.6. تعريف واقع:

(أ) لغة: واقع جمع وقع و وقوع 1 فاه 2- شيء واقع ، حاصل 3- طائر واقع قائم على شجرة و ارض في عشه 4- إنه لواقع الطير أي ساكن لي .

(ب) اصطلاحا : الواقع أو الوقائع بمعنى النوازل في الاصطلاح التقليدي للغة العربية له دلالة مرتبطة بفعل "وقع" في اللغة أم ما حصل و تعين، وأصبح عيانا منظورا، أو خبر متحصلا لواقعة أو نازلة أو حدث وهو بذلك وقع في زمن محصور وغير ممتد.¹

¹ جبران مسعود :الرائد المعجم اللغوي الأحدث والأسهل، 08، دار العلم للملايين،بيروت لبنان(ص 1340).

تعريف آخر: ما يحيط بالإنسان والجماعة من حال و مجال وعصر ويؤثر فيها على سبيل التشكيل الراهن ضمن زمن متحرك و"الواقع"بذلك هو حال الإنسان والجماعية لم يحملانه من قيم وأفكار . وطبائع وخصائص وسمات ضمن الجماعة مجالات يحياها كل منهما ويعيشانها في جميع المجالات وفق للمرحلة التاريخية العامة التي تمر بها المجتمعات بسماتها المختلفة وهو ما نطلق عليه العصر و الحال والمجال والعصر معاش من قبل الإنسان والجماعة في زمن ممتد متحول ،والواقع بذلك ليس إلا معاصرة الحال و المجال وشكلهما في طبيعة و فترة الزمن المعاش.¹

(ج) إجرائيا: هو ذلك ما نعيشه من أحداث و أفعال، نراها بأعيننا سواء في الحاضر أو الماضي وهو كل ما يحدث في المحيط الذي نعيش فيه أو غيره من أحداث ايجابية أو سلبية.

2.6. تعريف الإتصال:

(أ) لغة: كلمة إتصال مشتقة من أصل لاتيني communication وتعني مشترك وفي الأصل الانجليزي تعني كلمة Common أي شائعا و مألوفاً.²

(ب) إصطلاحا : يعرف الباحث c.cherry الإتصال على أنه " العنصر الأساسي في الحياة الاجتماعية ومشاركة الأفراد في الرمز و المعنى و الإشارة و اللغة و كافة أنواع العلاقات الاجتماعية التي تعددت في الحياة اليومية".³

¹بسام عبد الرحمن المشاقبة:معجم مصطلحات العلاقات العامة،ط 1 ،دار النشر والتوزيع،الأردن،عمان،2014ص-10و11.

² محمد منير حجاب، المعجم الإعلامي، ط1، دار الفجر للنشر و التوزيع، 2011، ص09.

³عبد الله محمد عبد الرحمان:سوسيولوجيا الإتصال والإعلام،ط1، المعرفة الجامعة، مصر، 2002، ص 53.

ركز الباحث في تعريفه للإتصال على أنه هو أهم عنصر في الحياة الإجتماعية و أهمل الفروقات الفردية و مدى إستيعاب فهم كل فرد.

يمكن تعريف الإتصال أيضا على أنه : " العملية التي بموجبها يقوم شخص بنقل أفكار أو معاني أو معلومات على شكل رسائل كتابية أو شفوية مصاحبة بتعبيرات الوجه و لغة الجسم و عبر وسيلة إتصال ، تنتقل هذه الأفكار إلى شخص آخر بدوره يقوم بالرد على هذه الرسالة حسب فهمها لها".¹

*ركز هذا التعريف على أن الإتصال بواسطته يستطيع الإنسان تكوين علاقات مع إنسان آخر بتبادل الأفكار و المعلومات أو العواطف و الأحاسيس ، إذا من شأنه تكوين علاقات التي بواسطتها توجد المؤسسات و تواصل أداء وظائفها.

- و عرفه " pierre-g-Bergeron : "هو سيرورة نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل بهدف إفهامه الرسالة و التأثير على سلوكه"²

(ج) إجرائيا: هو عملية اجتماعية فاعلية، حركية بين طرفين مرسل ومستقبل من خلال الرسالة معينة تكون فكرة أو معلومة أو موقف أو رأي أو عبرة أو أي مضمون اتصالي آخر، كالإشارات والرموز و الإيحاءات ولغة الجسد عبر قنوات اتصالية، ينبغي أن تتناسب مع مضمون الرسالة بصورة توضح تفاعلا مشترك فيما بينهما قصد الإقناع أو التأثير على السلوك لتحقيق أهداف

¹ فاطمة عبد الرحيم النواسية ، الاتصال الإنساني بين المعلم و الطالب ، ط1، دار الحامد للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2012، ص16.

² -PIERRE- G- BERGERON - LA GASTRON MODERNE THEORIE CAS GAETON MARIN, EDITEUR, QUE EBEC, 1989 , P 369

معينة، وعليه فإن عملية الاتصال تكون بين مرسل و مستقبل من خلال رسالة معينة، عبر قناة اتصالية مناسبة لهذه الرسالة وكذا مرجع الصدى.

3.6. الإتصال الداخلي: يشير هذا المفهوم إلى أن المعلومات بمختلف أنواعها تنتقل بين الأفراد أو بين هيئة إدارية وأفراد بهدف إحداث تفاهم بينهم.

عرفه إبراهيم عرقوب 1933: أنه عبارة عن الإيصال الإنساني المنطوق والمكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي، ويسهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين.¹

- **إجرائيا:** هو تلك العملية التي يتم من خلالها نقل وتبادل المعلومات والآراء والأفكار بين الأفراد العاملين داخل المؤسسة بغرض تحقيق هدف معين.

4.6. تعريف المؤسسة:

(أ) **لغة:** مؤسسة جمعية أو معهد أو شركة أسست لعناية إجتماعية أو أخلاقية أو خيرية أو علمية أو إقتصادية².

(ب) **اصطلاحا:** عرفها لتروشي " المؤسسة هي الوحدة التي تجمع فيها و تنسق العناصر البشرية والمادية للنشاط³ .

¹ فضيل دليو، اتصال المؤسسة، إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2003، ص28.

² ناصر دادي عدون: المؤسسة الاقتصادية، ط1، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص09.

³ محمد شاكر عصفور: أصول التنظيم والأساليب، ط، 07، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص124.

كما تعرف بأنها "الإطار الذم يجمع بين العاملين والوسائل والإمكانيات التي بواسطتها يستطيع الإداري القيام بتنفيذ خطته في المؤسسة الاجتماعية التي تنظم علاقة الأفراد بعضهم البعض هادفة من ذلك إلى تحقيق حياة أفضل للفرد والجماعة¹.

(ج) إجرائيا: المؤسسة هي مجمع يمكن أن يكون صغير أو كبير يتكون من موارد بشرية أو مادية لتحقيق أهداف المؤسسة التي ترجو الوصول إلى مبتغاها، حيث ينظمها مجموعة من القواعد القانونية سواء من الدولة أو قانونها الداخلي، ونجد في هذه المؤسسة بعض العمليات الإدارية كالتخطيط، الاتصال، التنظيم، الرقابة، اتخاذ القرار، القيادة، وتحيطها بعدة عوامل تؤثر وتتأثر فيها المؤسسة.

5.6. تعريف التربية :

أ) لغة: تشتق كلمة التربية من الفعل الثلاثي " ربا "، ومضارعه " يربو " بمعنى يزيد وينمو فقال " رَبَّيَا " " يربو " تربية، وعندما نقول ربا الشيء، فإننا نعني بذلك أن الشيء قد زاد ونما، ومن ثم فيمكن القول بأن كلمة "تربية" من هذا المنظور تعني النمو وتبني السبل الكفيلة لتحقيقه والحرص على استمراره وعلى هذا الأساس يمكن أن نتصور المقصود لتربية الإنسان على أنها تعني تحقيق النمو الشامل المتكامل لجماع شخصية الفرد جسدا أو عقلا ووجدانا.²

¹ نبيل عبد الهادي: علم الاجتماع التربوي، ط1، دار الأيازوري العلمية، ص247.

² شبل بدران وسعد سلمان: التعليم في مجتمع المعرفة، ط، 01، دار المعرفة الجامعة الأزاريطة، الإسكندرية، 2008، ص119.

(ب) اصطلاحاً: على مستوى الاصطلاحى ينظر للتربية على أنها عملية إجتماعية موجهة وشاملة ومستمرة يسعى من خلالها المجتمع إلى المحافظة على تراثه ومنجزاته وتحقيق تماسكه واستقرار تقدمه واستمراره على طريق التنشئة الاجتماعية لأبنائه وإعدادهم ، ليتمكنوا من تحقيق أهدافه وصنع مستقبله.¹

(ج) إجرائياً: وعليه يمكن القول أن مصطلح التربية هو لفظ اجتماعي أي نربي شيء يمكن أن يكون إنسان أو غيره هذا الأخير لا يعرف شيء، وتأتي الأسرة بتربيته وتنشئته بطريقة صحيحة من خلال عاداتهم وتقاليدهم حتى يكون فرداً صالحاً في المجتمع.

6.6. تعريف المؤسسة التربوية: تعتبر المؤسسة التربوية من وجهة نظر علماء التربية " أنها ليست مكاناً فقط لتلقي معلومات وتكوين عادات من أجل مستقبل بعيد وإنما هي صورة مصغرة للحياة الاجتماعية يكسب فيها الطفل والشاب الخبرة و العادات الخلقية عن طريق نشاطه كعضو من الجماعة ، كما أنها بيئة تعليمية و تربوية يذهب إليها الشباب لتعلم الحياة"²

أ. تعريف آخر للمؤسسة التربوية:

كـ "المؤسسة التربوية هي مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلالية المالية توضع تحت وصاية وزارة التربية الوطني "³.

¹ شبل بدران وسعد سلّمان ، مرجع سبق ذكره ،ص119.

² طاهر زرهوني : تنظيم وتسيير مؤسسة التربية والتعليم . الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية ، 1991ص10.

³ مزيان الشيخ :مفتش التربية الوطنية للتسيير المالي و المادي، ملتقى تكويني لمسيري المؤسسة التربوية ،الجلسة الجزائر 2011.

كهي مؤسسة عمومية لها الشخصية المعنوية والاستقلال المالي، لها ميزانية التسيير والتجهيز تسيير حسب قوانين وضوابط محددة و تشريعية واضحة، يسيروها مدير ويساعده مجلس التربية والتسيير أو التربية والتوجيه ويعمل إلى جانبه فريق إداري..موقع الكتروني¹.

ب. **التعريف الإجرائي للمؤسسة التربوية:** بناءا على هذه التعاريف نستطيع القول أن المؤسسة التربوية هي عبارة عن تنظيم اجتماعي مصغر وظيفته تعليم التلاميذ من طرف الأساتذة من الناحية العلمية و الأخلاقية والثقافية والخبرات وتنشئة الأجيال في إطار من القوانين والعلاقات الإدارية والاجتماعية والهدف الأساسي مم هذه المؤسسة هي التعليم بالدرجة الأولى، وتربية التلاميذ.

7- منهج الدراسة :

لإجراء أي دراسة علمية أو بحث علمي ، من اجل الوصول إلى حقيقة ما والبرهنة عليها وجب إتباع منهج واضح يساعد على دراسة المشكلة و تشخيصها ، وذلك يتبع مجموعة من القواعد و الأنظمة العامة التي يتم وضعها بغية الوصول إلى حقائق حول موضوع الدراسة و البحث. و هو أيضا متابعة و رصد الظاهرة أو حدث معين بطريقة كمية أو نوعية في فترة زمنية أو عدة فترات من أجل التعرف على الظاهرة.2

¹ شبل بدران وسعد سلمان، مرجع سبق ذكره، ص119.
² عامر ابراهيم قنديلج:البحث العلمي و استخدام مصادر المعلومات التقليدية الإلكترونية، دار مسيرة للنشر و التوزيع (ص78).

يعرف المنهج على أنه " الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة ، لإكتشاف الحقيقة و الإجابة على الأسئلة و الإستفسارات التي يثير موضوع البحث إليها و هو البرنامج الذي يحدد السبيل للوصول إلى تلك الحقائق و طرق إكتشافها "1.

باعتبار أن دراستنا تتدرج ضمن البحوث الوصفية التي تهدف إلى دراسة وقائع الأحداث والظواهر وتحاول تحليلها وتفسيرها، فقد اعتمدنا على تطبيق المنهج المسحي أو ما يطلق عليه بمنهج **المسحي الوصفي** ، وهذا باعتباره من أبرز وأنسب المناهج المستخدمة في مثل هكذا دراسات في مجال علوم الإعلام والاتصال والذي يهدف إلى وصف وتوثيق الأوضاع والاتجاهات الحالية، أي انه يشرح ما هو قائم بالفعل في اللحظة الراهنة.²

وهو عبارة عن منهج يعتمد عليه الباحث في الحصول على بيانات ومعلومات وافية ودقيقة تصور الواقع الاجتماعي والحياتي، تسهم تلك البيانات والمعلومات في تحليل الظواهر.

ويعني المسح الوصفي بوصف الظاهرة وتبرير الظروف والممارسات أو التقييم والمقارنة.³ والوظيفة الأساسية للدراسات المسحية الوصفية هي جمع البيانات والمعلومات، التي يمكن فيها بعد تحليلها وتفسيرها ومن ثم الخروج باستنتاجات منها.⁴

وقد اخترنا هذا المنهج لان هذه الدراسة تحتاج أكثر لجمع البيانات والمعلومات الوافية عن مجتمع البحث وفي المؤسسة المعنية بالبحث و إعطاء صورة عن واقع الإتصال في المؤسسات التربوية الجزائرية في الطور الثانوي بغليزان ، فمن خلال هذا المنهج نستطيع استخدام أكثر من أداة لجمع

1 مروان عبد المجيد ، أسس البحث العلمي ، لإعداد الرسائل العلمية ، ط1 ، مؤسسة الوراق ، عمان ، 2000ص52.

2 منال هلال مزاهرة، بحوث الإعلام، ط1، عمان، دار الكنوز، 2010، ص140

3 عامر قنديلجي، إيمان السامرائي، البحث العلمي الكمي والنوعي، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص187.

4 نفس المرجع. ص 189.

البيانات والمعلومات المطلوبة، كما يساعدنا على رصد ومتابعة دقيقة لهذه العلاقة من خلال الدور الذي يؤديه الاتصال الداخلي بالمؤسسة التربوية بمختلف أنواعه وأشكاله ووسائله ، وذلك في فترة زمنية محددة قصد الوصول إلى استنتاجات وتوصيات تسهم في فهم الواقع و تطويره خاصة وان في الدراسات المسحية الوصفية يحاول الباحث تحديد وتشخيص المجالات التي تحتاج إلى إدخال التحسينات المطلوبة، فالوظيفة الأساسية لهذا المنهج هي جمع البيانات والمعلومات التي يمكن فيما بعد تحليلها وتفسيرها، ومن ثم الخروج باستنتاجات منها، بالتالي الوصول إلى نتائج علمية موضوعية.

8- أدوات الدراسة:

من الناحية العلمية يمكن اعتبار أدوات البحث ووسائله متكاملة، لأداء دورها في البحث ولهذا ارتأينا استخدام عدة أدوات في بحثنا هذا من اجل الوصول إلى الدقة العلمية وتجنب عيوب كل منها.

هي الأدوات التي يستخدمها الباحث لجمع و الحصول على المعلومات الكافية لأغراض بحثية علمية،تتنوع وتختلف هذه الأدوات كالملاحظة المقابلة و الاستبيان حيث نجده الأكثر استخداما مقارنة مع الأدوات الأخرى ذلك لدقة الحصول على المعلومة من طرف الباحث ,و كلما زادت و اختلفت الأداة كلما كانت هناك مصداقية و دقة في النتائج,وهذا ما تم تطبيقه في دراستنا هذه و تمثلت هذه الأدوات لجمع البيانات في كل من الملاحظة ,المقابلة ,استمارة الاستبيان 1.

1أحمد بن مرسلّي:مناهج البحث العلميّ في علوم الإعلام و الإتصال. ط2. ديوان المطبوعات الجامعة، الجزائر. 2005، ص 206/207.

وتتحدد الأدوات التي سوف نستخدمها في هذه الدراسة فيما يلي :

1.8. الاستمارة(الاستبيان):تأخذ هذه الأداة الخاصة بجمع البيانات شكل الورقة التي يسجل فيها الباحث المعلومات و ينظمها بحيث تتطابق و تتلاءم مع أهداف بحثه و فروضه فتثبت كافة المعلومات المطلوبة التي يقوم الباحث الوصول من خلالها لحل مشكلته لأنها تكشف آراء و ميول و اتجاهات الرأي العام عن طريق الأسئلة.

كما تعرف الاستمارة على أنها أداة لجمع البيانات و المعلومات و تكون في شكل أسئلة يضعها الباحث ويرتبها و يصنفها وفق فرضياته و أسئلته، الرئيسية و الفرعية ثم تحول إلى أسئلة موجهة مباشرة إلى المبحوثين، و تكون مكتوبة على ورقة غير شفوية و ذلك لأغراض بحثية علمية¹.

وعليه عند جمع الباحث كل المعلومات و البيانات اللازمة من الجانب النظري و الأدوات المساعدة كالمقابلة و الملاحظة ،و استمارة استبيان ، يقوم الباحث بنزوله إلى الميدان و يوزعها على المبحوثين المراد دراستهم ،و بما أن دراستنا تتمحور حول واقع الاتصال في المؤسسات التربوية حيث خصت النوع المتمثل في الاتصال الداخلي فقد كانت استمارتنا موجهة إلى كل من الأساتذة ،موظفين إداريين، موظفي الصيانة والنظافة و إطارا لإجابة على تساؤلات الدراسة تم الاعتماد على هذه المحاور التالية:

¹ وُجِّيه محجوب:أصول البحث العلمي و مناهجه،ط02،دار المناهج،عمان،س2005، ص157.

☞ **المحور الأول:** محور خاص بنمط الاتصال السائد في المؤسسة التربوية الجزائرية.

☞ **المحور الثاني:** محور خاص بأهم الوسائل المستخدمة في المؤسسات التربوية الجزائرية.

☞ **المحور الثالث:** محور خاص بالعراقيل و المشاكل التي تواجهها المؤسسة التربوية.

☞ **و أخيرا محور خاص بمساهمة الاتصال في تحقيق أهداف المؤسسة التربوية الجزائرية.**

بعد التحليل المبدئي ووفقا لإشكالية الدراسة والهدف منها تم بناء استمارة وتضمنت لعناصر المذكورة أنفا.

التحكيم:

في هذه الخطوة تم عرض الاستمارة لتحكيم وقد رعينا في ذلك التخصص في تحليل المضمون،

وفي الإقناع، ومن الباحثين التي تم الاعتماد عليهم في التحكيم ما يلي:

☞ الدكتور يسري صيثي أستاذ محاضر قسم ب إعلام واتصال تخصص اتصال جماهيري.

جامعه حسيبة بن بوعلي الشلف.

☞ الدكتور حنادر عبد الله أستاذ محاضر قسم ب إعلام واتصال تخصص اتصال جامعه حسيبة

بن بوعلي الشلف.

☞ الدكتور دريدي عبد القادر أستاذ محاضر ب جامعة بشار.

☞ الدكتورة صفاح أستاذة محاضرة أ بشعبة علوم الاعلام والاتصال.

2.8. **المقابلة:** يعرفها Maurice Angers: إن المقابلة هي أداة بحث مباشرة تستخدم في مساءلة الأشخاص المبحوثين فرديا أو جماعيا قصد الحصول على المعلومات، كيفية ذات العلاقة باستكشاف العلل العميقة لدى الأفراد أو ذات العلاقة بالتعرف من خلال الحالة الفردية لكل مقابلة، على الأسباب المشتركة على مستوى سلوك المبحوثين فإن ليس بالشيء الهين لأن العمل يتطلب الكثير من المهنة لكسب ثقة المبحوث و جعله يتعاون إيجابيا مع الحوار وهذا بفضل تجنب القيام بأي تصرف من شأنه يحول إلى خلق جو الثقة الواجب توفره في إنجاز هذا العمل¹. أي المقابلة تحوي جانبا كبيرا من الملاحظة، أنه في دراستنا هذه تم إجراء مقابلة مع بعض الموظفين الإداريين منهم، كالمدير، مستشارة التوجيه حيث كانت هذه المقابلة قصدية و ذلك لمعرفة طبيعة الاتصال لديهم و ما مدى وظيفة الاتصال في المؤسسة وهذا كونهم يشغلون الوظيفة الإدارية.

وعليه ارتأينا إلى أنها الأقرب إلى موضوع دراستنا و كانت أسئلة المقابلة و التي تمثلت في المحاور التالية :

- محور متعلق بنمط الاتصال داخل المؤسسة .
- محور حول أهم النشاطات التي تحدث في المدرسة
- محور حول طبيعة الاتصال مع الأساتذة و هيئات الإدارة الأخرى.
- محور حول عراقيل الاتصال بين الأساتذة والإداريين .

¹محمد منير حجاب، مرجع سبق ذكره ، ص 146.

كل هذه الأسئلة ساعدتنا في القيام بصياغة تصميم استمارة الاستبيان، إضافة إلى هذا كانت إجابات المبحوثين واضحة و أفادونا بكثير من المعلومات.

3.8. **الملاحظة:** الملاحظة في البحث العلمي هي مشاهدة الظاهرة عن كثب في إطارها المتميز وفق ظروفها الطبيعية حتى يتمكن الباحث من مراقبة تصرفات وتفاعلات المبحوثين،

و من التعرف على أنماط و طرق معيشتهم ومشاكلهم اليومية داخل المؤسسة وهي نوعان:

الملاحظة البسيطة والملاحظة العلمية المنظمة، و عليه فأداة الملاحظة كانت بمثابة المرحلة الأولى في دراسة واقع الاتصال الداخلي في المؤسسات التربوية الجزائرية ، نظرا لما تتمتع به هذه الأداة من مميزات كالبساطة و التكلفة المنخفضة ، وكذلك اعتمادها على الحواس و تتم في ظروف الطبيعة، وبشكل تلقائي وعادة ما يستخدم هذا النوع في البحوث النفسية والاجتماعية والتربوية و تتم بطريقتين: الملاحظة بالمشاركة و بغير المشاركة.¹

وكذا المصادقية في جمع المعلومات خاصة وإنها كانت بالعين المجردة و على فترات زمنية غير منتظمة حتى لا يحس المبحوث بأنه تحت المراقبة، حيث كانت الزيارة الميدانية إلى المؤسسة حوالي 08مرات أين نقوم بالسؤال في كل مرة عن شيء متعلق بالمؤسسة في إطار الدراسة مثلا كعدد إحصائيات المؤسسة ،وفي المرة الثانية بطرح السؤال عن نشأة المؤسسة و المعلومات الخاصة بها ،الزيارة الثالثة و ذلك بغرض إمضاء المدير على وثيقة التسهيلات لإجراء الدراسة الميدانية بالمؤسسة كل هذه الحجج كانت لأغراض علمية و أخذ ملاحظات عامة بهدف تصميم أسئلة استمارة الاستبيان.

¹محمد منر حجاب :أساسات البحوث الإعلامية و الاجتماعية، ط02، دار الفجر للنشر و التوزيع والقاهرة،س 2003، ص146.

4.8. أساليب التحليل الكمي و الكيفي:

أ/أسلوب التحليل الكمي :ومن خلال الأرقام و النسب المئوية ,التي تأتي في معطيات إحصائية و جدال رقمية تدل المؤشرات ذات علاقات إرتباطية تضفي حيوية على الأرقام ,و النسب لتتيح من خلال ذلك استخلاص النتائج و مناقشتها علميا.

ب/أسلوب التحليل الكيفي:وصف و تفسير البيانات و النتائج ,و مقارنة مختلف البيانات حسب المتغيرات وذلك إخراجا من دائرة الجداول و التكرارات الجامدة ,و ربطا لمشق النظري بجانبه الميداني لتكامل الدراسة و تناسقها¹.

9- مجتمع البحث و عينة الدراسة:

تعتبر مرحلة تحديد مجتمع الدراسة من أهم الخطوات المنهجية في البحوث الاجتماعية والإنسانية وهي تتطلب من الباحث دقة بالغة حيث يتوقف عليه إجراء البحث وتصميمه وكفاءة نتائجه.

وعليه"إن التحديد الواضح لمجتمع الدراسة و الذي يقصد به جميع العناصر و المفردات التي يدرسها الباحث أمر ضروري جدا لأنه سيساعده في تحديد الأسلوب العلمي الأمثل لدراسة هذا المجتمع خاصة و أن بعض المشكلات المدروسة أحيانا تغطي مجتمعات كبيرة يصعب دراسة كل عنصر أو حالة فيها"²

¹وجيه محجوب ، مرجع سبق ذكره، ص157.

²ريحي مصطفى عليان ، عثمان محمد غنيم ، أساليب البحث العلمي ، النظرية و التطبيق ،ط5، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 153 .

إن هو المجتمع المتاح والذي يقوم أساسا على تحديد حجم المجتمع الأصلي وما يحتويه من مفردات و الذي من خلاله يتم اختيار عينة الدراسة ، كونه عبارة عن مجموعة من الأفراد الذي تجرى عليهم الدراسة ، و يمثل المجتمع الكلي للمجتمع المستهدف من خلال تعميم نتائج الدراسة على كل مفردة، حيث يتكون مجتمع البحث من مجموعة المؤسسات التربوية بغليزان (ثانويات).

1.9. المعاينة :

نعني بالمعاينة بأنها مجموعة من العمليات التي تسمح بانتقاء مجموعة فرعية من مجتمع البحث بهدف تكوين عينة أي هي المرحلة التي يتم من خلالها اختيار العينة من مجتمع البحث.¹

ومنه نستطيع القول أن المعاينة هي عبارة من الطريقة أو الأسلوب الذي يتم بموجبه اختيار جزء ممثلا للكل، تكون نموذج أو عينة ملائمة بهدف تحديد خصائص أو مواصفات معينة في مجتمع الدراسة، والخروج باستنتاجات عن المجتمعات.

وقد قمنا بمعاينة غير عشوائية قصدية ويقصد بها العينة التي يعتمد الباحث أن تكون من حالات معينة أو وحدات معينة لأنها تمثل المجتمع الأصلي.

1 موريس أنجريس ، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية ، ط2 ، دار القصة للنشر و التوزيع ،الجزائر.2006. ص 301.

2.9. عينة البحث:

وتعرف العينة على أنها تلك المجموعة من العناصر أو الوحدات التي يتم استخراجها من مجتمع البحث، و يجرى عليها الاختبار أو التحقيق، على اعتبار أن الباحث لا يستطيع موضوعيا التحقيق من كل مجتمع البحث نظرا إلى الخصائص التي يتميز بها هذا المجتمع، وعليه يمكن القول إن العينة هي (مجموعة فرعية من عناصر مجتمع بحث معين). 1

وقد استندنا في بحثنا هذا على عينة قصدية ، وهي تلك العينة التي يقصد الباحث باختيارها ليعمم نتائج الدراسة على الكل ،والعينة القصدية هي "عينة يلجا إليها الباحث عندما يتوفر لديه بيانات، أو معلومات كاملة عن مجتمع العينة و خصائصه وصفاته وفي هذه الحالة يلجأ إلى اختيار عينة عمدية تتكون من مفردات معينة تمثل المجتمع الأصلي تمثيلا صحيحا، وغالبا ما تعطي هذه الطريقة نتائج اقرب إلى النتائج التي يمكن الوصول إليها باستخدام العينات الأخرى. 2

اخترنا هذا النوع من العينة لطبيعة موضوع الدراسة المتمثل في " واقع الاتصال الداخلي بمؤسسة تربية "، و لصعوبة القيام بالدراسة في كل المؤسسات التربوية بولاية غليزان لما سيكلف ذلك من الوقت والجهد خصوصا وأننا مرتبطون بحيز زمني محدد، فضلا عن الإجراءات الإدارية التي يمر عليها كل باحث للحصول على ترخيص للدخول إلى هذه المؤسسات فاخترنا ثانوية بلدية الحمادنة لقربها من مقر الإقامة وسهولة الإجراءات الإدارية بها وكذا القدرة على التنقل.

¹موريس أنجرس، مرجع سابق، ص135.

² محمد عوض العيدي، إعداد وكتابة البحوث والرسائل الجامعية، ط، [مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 2005 ص102.

اقتضى منا مجال الدراسة استعمال العينة القصدية ، مجموع أفراد العينة الكلية 60 مفردة ، وهم الأساتذة و موظفو الإدارة و العمال المهنيين الذي يسقط على عاتقهم ممارسة الاتصال الداخلي داخل المؤسسة التربوية بثانوية تسرات تسغات الحمادنة ولاية غليزان.

وكون مجتمع بحثنا صغير هو ما يسمح لنا باختيار طريقة المسح الشامل وفق لمجتمع الدراسة فهو يندرج ضمن المفردات التي في استطاعتنا حصر حجمها الكلي:

وتعرف طريقة الحصر الشامل كما يلي " : أسلوب جمع البيانات من كل فرد من أفراد المجتمع كما هي الحال في التعدادات السكانية التي تقوم بها الدولة أو الإحصاءات اللازمة للبحوث المتباعدة زمنيا يصعب استخدام هذه الطريقة خلال فترات زمنية قريبة وذلك لما تتطلبه من أموال وجهود إدارية ضمنية¹.

10- الدراسات السابقة :

من أهم الأشياء التي يجب أن يمر بها الباحث هو إطلاعه على الدراسات و البحوث التي سبقت بحثه،لان إطلاعه سوف يجنبه التكرار, أيضا تفادي أخطاء الآخرين , و قد يسمح له ذلك بفهم موضوعه أكثر و كيفية اختيار الطرق و الإجراءات المنهجية التي تلائم دراسته،ناهيك على أن هذه الدراسات تتضمن مجموعة من المراجع الهامة التي اعتمد عليها,

¹ كامل محمد المغربي، أساليب البحث العلمي في العلاقات الإنسانية والاجتماعية ط 1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2006، ص30.

لذا و في بحثنا هذا حاولنا الحصول على دراسات سابقة أو مشابهة لهذه الدراسة أين تمكنا من الحصول على:

1.10. الدراسة الأولى: بعنوان الاتصال في الإدارة المدرسية الجزائرية وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط.

هذه الدراسة مقدمة للحصول على شهادة الماجستير تم انجازها بجامعة باتنة سنة 2009/2008 وهي معنونة تحت عنوان (الاتصال في الإدارة المدرسية الجزائرية وعلاقته بالرضا الوظيفي) من إعداد الطالب كتفي عزوز و بإشراف الأستاذ عبد الحميد عبدوني.¹

وتدور إشكالية البحث حول: - هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوعية عملية الاتصال في الإدارة المدرسية ودرجة الرضا لدى أساتذة التعليم المتوسط؟
واندرج عن هذا التساؤل الرئيسي عدة أسئلة فرعية وهي كالاتي:

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوعية عملية الاتصال ودرجة الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط ؟

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر وسائل الاتصال لدرجة الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط ؟

¹كتفي عزوز، الاتصال في الإدارة المدرسية الجزائرية وعلاقته بالرضا الوظيفي، مذكرة ماجستير في علوم التربية، الجزائر، بجامعة باتنة سنة 2009/2008.

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في هذه العلاقة بين فعالية عملية الاتصال في الإدارة المدرسية كدرجة الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط ؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في هذه العلاقة بين أفراد العينة تعزي للخصائص الفردية ؟ للإجابة على هذه الإشكالية لقد صاغ الباحث عدة فرضيات أهمها:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية الاتصال في الإدارة المدرسية ومستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة.

التعليم وتفرع عن هذه الفرضية عدة فرضيات جزئية وهي ما يلي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوعية عملية الاتصال ومستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر وسائل الاتصال ومستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في هذه العلاقة تعزي للخصائص السيسيو ديموغرافية.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في إحساسهم بالرضا الوظيفي تعزي للخصائص الفردية.

وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لكونه عبارة عن وصف وتفسير ما هو كائن والاهتمام بالظروف و العلاقات القائمة والمعتقدات، ووجهات النظر والقيم والاتجاهات عند الناس. حيث يتكون مجتمع من جميع أساتذة التعليم المتوسط الذين يدرسون بمتوسطات ولاية المسيلة والبالغ عددها 130 متوسطة سنة 2008/2007، كما قدر عدد الأساتذة 3016 أستاذ.

بعدها تم تحديد مجتمع الدراسة، تم اختيار المتوسطة التي تحوي أفراد العينة بـ 351 مفردة بطريقة عشوائية. وفيما يخص عن أدوات جمع البيانات إستعمل الباحث إلا أداة واحدة وتمثلت في بناء استبيان أي الاستمارة.

وفي الأخير توصل الباحث إلى النتائج التالية :

عرض النتائج على ضوء الفرضيات:

- نتائج اختبار الفرضية العامة الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوعية عملية الاتصال الإداري والرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط.

- نتائج اختبار الفرضية الجزئية الأولى : ومنظومتها توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين نوعية عملية الاتصال ومستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط.
- نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثانية: توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين توفر وسائل الاتصال في الإدارة المدرسية ومستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط.

2.10. الدراسة الثانية : بعنوان الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي.

هذه الدراسة مقدمة للحصول على شهادة الماجستير، تم إنجازها بجامعة عنابة سنة 2009/2008 وهي معنونة بـ (الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي) « من إعداد الطالب بوعطيط جلال الدين بإشراف الأستاذ رواق حمودي. لشعبة علم النفس عمل و تنظيم¹.

و تدور إشكالية البحث حول هل هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين؟

واندرج عن هذا التساؤل الرئيسي عدة أسئلة فرعية وهي كالاتي:

- ما هو نوع الاتصال السائد في مؤسسة البحث؟
- هل توجد علاقة بين نمط الاتصال التنظيمي السائد في مؤسسة البحث والأداء الوظيفي للعمال المنفذين؟

¹ بوعطيط جلال، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة ماجستير في علم النفس عمل و تنظيم،الجزائر،بجامعة عنابة سنة

- هل للمتغيرات التالية، السن، الأقدمية، المستوى التعليمي تأثير على الأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين في مؤسسة سونلغاز؟

وللإجابة على هذه الإشكالية لقد صاغ الباحث عدة فرضيات أهمها:

- توجد علاقة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين واندرج عن هذه الفرضية العامة.

مجموعة من الفرضيات الجزئية وهي كالتالي:

- توجد علاقة إرتباطية قوية بين الاتصال النازل والأداء الوظيفي لدل فئة البحث.

- توجد علاقة إرتباطية قوية بين الاتصال الصاعد والأداء الوظيفي لدى فئة البحث.

كما تتضمن هذه الدراسة ثلاثة فرضيات وهي:

- لا يوجد فرق بين العمال المنفذين في أدائهم الوظيفي يرجع إلى عامل السن.

- لا يوجد فرق بين العمال المنفذين في أدائهم الوظيفي يرجع إلى عامل المستوى التعليمي.

- لا يوجد فرق بين العمال المنفذين في أدائهم الوظيفي يرجع إلى الأقدمية.

وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال محاولة التعرف على طبيعة العلاقة

بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العمال المنفذين، وتأثير بعض المتغيرات الشخصية

على أدائهم الوظيفي، وقد ضم مجتمع البحث في هذه الدراسة 210 فردا حيث أخذ الباحث

نسبة 25% عينة من المجتمع، و بالتالي عينة البحث تتكون من 49 منفذ تم اختيارهم بطريقة

عشوائية.

وفيما يخص عن أدوات جمع البيانات فقد تناول الباحث إلا أداة واحدة وتمثلت في الاستمارة وكانت موزعة على محوري:

المحور الأول : تناول الاتصال التنظيمي وضم 22بندا من البند 01إلى البند 22بنود تتمحور

حول الاتصال النازل وعددها 11بندا وأخرى تتعلق بالاتصال الصاعد وهي كذلك 11بندا .

أما المحور الثاني : تناول فيه المتغير الثاني وهو الأداء الوظيفي وعدد بنوده 20بندا كأسلوب تقديري ذاتي للعمال المنفذين حول أدائهم الوظيفي ضمن المؤسسة.

وفي الأخير توصل الباحث إلى هذه النتائج الآتية:

الكشف عن تواجد الاتصال النازل بانسياب المعلومات من الإدارة إلى العمال سواء عم طريق المشرف أو عن طريق الاجتماعات و الإعلانات.

وجود اتصال صاعد يعتمد العمال فيه على الاتصال بالمشرف المباشر أو استغلال الاجتماعات لإيصال انشغالاتهم.

وجود علاقة إرتباطية موجبة متوسطة بين الاتصال النازل والأداء الوظيفي للعمال التنفيذيين.

وجود علاقة إرتباطية موجبة متوسطة بين الاتصال النازل والأداء الوظيفي للعمال التنفيذيين.

3.10. الدراسة الثالثة : بعنوان : واقع الاتصال التنظيمي بالمؤسسة التربوية الجزائرية.

هذه الدراسة مقدمة للحصول على شهادة الماجستير، تم انجازها بجامعة منتوري قسنطينة سنة 2008/2007 وهي معنونة بـ « واقع الاتصال التنظيمي في المؤسسة التربوية الجزائرية » من

إعداد الطالبة فوزية بودريوة بإشراف الأستاذ فضيل دليو.¹

وتدور إشكالية البحث حول: واقع الاتصال التنظيمي بالمؤسسة التربوية الجزائرية؟
لما يتضمنه من اتصال داخلي، خارجي، الوسائل.

وللإجابة على هذه الإشكالية لقد صاغت الباحثة عدة فرضيات من بينها:

- يتميز الاتصال الداخلي للمؤسسة التربوية الجزائرية بأنه أحادي الجانب من الأعلى إلى الأسفل.

- تعطي المؤسسة التربوية الجزائرية أهمية كبرى لتوصيلها الخارجي.

- يتميز استعمال الجماعة التربوية لأدوات الاتصال بتركيزه على الأدوات والوسائل الرسمية التي

ينص عليها التشريع المدرسي.

وقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي وذلك بوصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها من أجل

الوصول إلى المبادئ والقوانين المتصلة بظواهر الحياة كالعلاقات الاجتماعية الأساسية والتصرفات

الإنسانية كما استخدمت الباحثة في هذه الدراسة نوعان من العينة:

¹ فوزية بودريوة، واقع الاتصال التنظيمي في المؤسسة التربوية الجزائرية، جامعة قسنطينة، سنة 2006/2005.

بالنسبة للمسؤولين الإداريين: تم اعتماد طريقة الحصر الشامل التي تتحقق فيها الدراسة الشاملة لجميع مفردات المجتمع المبحوث بحكم أن عدد المبحوثين 4.

بالنسبة لفئة الأساتذة: اعتمدت الدراسة أيضا طريقة الحصر الشامل بسبب قلة عدد الأساتذة 38.

بالنسبة لفئة التلاميذ: استخدمت عينة طبقية نظرا لعدد التلاميذ 766 تلميذ، حيث صنفتم التلاميذ إلى 3 مجموعات وفقا للمستوى الدراسي:

سنة 1 ثانوي 292 تلميذ، سنة 2 ثانوي 181 تلميذ، سنة 3 ثانوي 293 تلميذ. المجموع 766 تلميذ

وفيما يخص أدوات جمع البيانات فقد تناولت الباحثة الملاحظة والاستمارة.

استمارة موجهة للتلاميذ وتضم أربعة محاور و 19 سؤالا .

المحور الأول: ويتناول بيانات حول اتجاهات الاتصال الداخلي للمؤسسة ويضم 08 أسئلة.

المحور الثاني: ويتناول بيانات حول وسائل الاتصال الخارجي ويحتوي على 07 أسئلة.

المحور الثالث: ويتناول بيانات وسائل الاتصال بالمؤسسة ويضم سؤال واحد.

المحور الرابع: وهو محور البيانات الشخصية ويشمل 03 أسئلة.

استمارة موجهة للأساتذة وتتوزع على 04 محاور و 37 سؤالا.

المحور الأول: يتناول اتجاهات الاتصال الداخلي ويتضمن 13 سؤالا.

المحور الثاني: ويتناول الاتصال الخارجي ويشمل 12 سؤالا.

المحور الثالث: ويتناول وسائل وأدوات الاتصال بالمؤسسة ويتوزع على 04 أسئلة.

وفي الأخير توصلت الباحثة إلى نتيجة عامة وتمثلت كالاتي:

يتميز الاتصال الداخلي للمؤسسة التربوية الجزائرية بتعدد اتجاهاته وأطرافه، وبسهولة مرور الرسالة بينهم، في ظل قيادة ديمقراطية نسبية وباستخدام الأساليب والوسائل المنصوص عليها في التشريع المدرسي الذي لم يغفل أي جانب من جوانب العملية الاتصالية وبالمقابل يحتاج الاتصال الخارجي إلى المزيد من الاهتمام والدراسة والتخطيط والتقييم لأنه يعبر عن صورة المؤسسة لدى جمهورها الذي يتفاعل معه للنجاح في أداء وظيفته الاجتماعي.

4.10. تعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال ما تم تناوله من الدراسات السابقة، فإنها تتلخص مع دراستنا من حيث تناولها لبعض المفاهيم " الاتصال، المؤسسات التربوية" فنجدها دراسات مقارنة جدا للدراسة الحالية التي نحن بصدد دراستها حيث أننا تناولنا موضوع الاتصال من وجهات وزوايا مختلفة فالدراسة الأولى درسته من حيث علاقته بالرضا الوظيفي وركزت كثيرا على معالجة الأداء الوظيفي وركزت على الرقابة الادارية بينما في الدراسة الحالية ركزنا على الاتصال الداخلي بينما الدراسة الثانية ركزت أكثر على الأداء الوظيفي للعمال التنفيذيين بالمؤسسة.

أما الدراسة الثالثة والأخيرة التي قامت بدراسة المتغير الثاني من دراستنا وهي المؤسسة التربوية الجزائرية، على مؤسسات التعليم الثانوي بولاية غليزان.

في حين أنها تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنها تناولت أهداف وأسباب مختلفة وذلك حسب الموضوع المراد دراسته، أيضا من خلال حجم عينة الدراسة الحالية تختلف عن أحجام وعينات الدراسات السابقة، كما تختلف من حيث اعتمادها على أدوات الدراسة، بالإضافة إلى مكان إجراء الدراسة فقد أجريت الدراسة في مكان وزمان مختلفين عن الدراسات السابقة.

وقد استفدنا من الدراسات السابقة في التعرف على المواضيع، ذات العلاقة بموضوع الدراسة وكذلك إثراء الجانب النظري والتطبيقي ، ففي الجانب النظري ساعدتنا على تحديد مشكلة الدراسة بدقة و تحديد المفاهيم و المصطلحات بشكل واضح ، بالإضافة إلى إرشادنا لبعض الكتب و المراجع ، أما بالنسبة للجانب التطبيقي ، فقد أعطت صورة عن المنهج المناسب الذي يتم استخدامه في دراستنا الحالية و كذلك التعرف على أدوات و تقنيات البحث التي تم الإعتماد عليها في جميع البيانات التي تتناسب مع هذه الدراسة و كذلك الإستفادة من بعض البنود المدرجة في الإستمارة ، بالإضافة إلى أنها أرشدتني في تقادي بعض الأخطاء و الصعوبات التي يجب أن نضعها في الحسبان.

الإطار النظري

الخط الأول

مدخل مفاهيمي للاتصال

تمهيد

يعتبر الاتصال الداخلي من بين احد أهم العوامل التي تسعى من خلالها المؤسسة التربوية إلى تحقيق أهدافها،و التي تعمل على تنمية قدرات الأفراد ودمجهم في ثقافة المجتمع ،وتزويدهم بالقيم والاتجاهات والمعارف التي تمكنهم من التجديد والابتكار ،فالتنمية تحتاج إلى مهارات وقيم موجهة نحو تحقيق الأهداف ،وبشكل أكثر تحديدا فان كل موظف ستكون له مهمة داخل هذه المؤسسة ،ولكي تتجز هذه المهام بشكل جيد و موحد لابد من وجود معلومات تنسيقية يتم إيصالها إلى كافة المؤسسة ،فكل هذه المعلومات المتدفقة تدعى بالاتصالات الداخلية.

المطلب الأول:

1. مفهوم الاتصال الداخلي وأهم أنواعه.

من الواضح أن الإتصال الداخلي تطور مع التطور التكنولوجي الهائل الذي يشهده عصرنا الحالي فنجد هناك تعاريف مختلفة له وهذا يعود إلى الاختلاف في لوجهات النظر:

✍ يعرفه إبراهيم عبد العزيز شيخا: "الاتصال الداخلي يعني تبادل البيانات بغرض تحقيق أهداف العمل الإداري.¹

✍ كما يعرفه منال طلعت محدودة: "الاتصال الداخلي دراسة وتطبيق مجموعة من المؤشرات والوسائل التي بواسطتها تنظم المؤسسة اتصالها مع محيطها.²

✍ يعرفه احمد البدوي: " بأنه مجمل النشاطات والأعمال المتخذة لإقامة علاقة بين الفاعلية ويهدف إلى انجاز مشروع موحد وبلوغ أهداف مشتركة كما يسمح لكل فاعل داخل المؤسسة

أن يكون معروفا شخصية ومهمته فيها ويعمل على ازدهارها وفاعليته فيها.³

✍ يرى فضيل دليو: " بأنه النقل والاستلام مع الفهم للتعليمات والمعلومات.⁴

✍ يقصد بالاتصال الداخلي عملية نقل وتبادل المعلومات الخاصة بالمؤسسة داخلها وخارجها وهو وسيلة لتبادل الأفكار والاتجاهات بين أعضائها، ويعتبر أيضا أداة هامة لإحداث التغيير

في السلوك البشري.⁵

¹ إبراهيم عبد العزيز شيخا، أصول الإدارة العامة، ط2، دار المعرفة، القاهرة، 1993، ص383.

² منال طلعت محمود، مدخل إلى علم الاتصال، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، 2002، ص22.

³ ربحي مصطفى عليان وآخرون، وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم، ط2، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ص82.

⁴ فضيل دليو، مقدمة في وسائل الاتصال الجماهيري، ط1، الجزائر، 1998، ص18.

⁵ منال طلعت محمود، مرجع سابق، ص22.

2. أنواع الاتصال الداخلي في المؤسسة :

1.2.الاتصال الرسمي:

يمكن تعريف الاتصالات الرسمية، بأنها عمليات الاتصال التي تتم في إطار بناء تنظيمي، يحدد خطوط الاتصالات الرسمية في المؤسسة، بحيث تكون الاتصالات نظاما مرتبا ، بين أساليب وإجراءات نقل المعلومات والبيانات والقرارات من أعلى القمة في المؤسسة، نزولا حتى أدنى المستويات الوظيفية¹.

1.1.2.شروط الاتصالات الرسمية:

- ☞ ينبغي أن يكون خط الاتصال معلوما على وجه التحديد و أن تعرف خطوط السلطة.
- ☞ يجب أن يكون هناك خط اتصال رسمي محدد لكل عضو في المنظمة. يجب أن يكون خط الاتصال كاملا بمعنى أن يمر خط اتصال على جميع مراكز السلطة.
- ☞ يجب أن يتميز الأشخاص الذين يقعون في مراكز الاتصال بالكفاءة اللازمة.
- ☞ إمكانية التحقق من كل الاتصالات، بمعنى أن الشخص الذي يجري الاتصال يجب أن يمثل فعلا مركز السلطة.

¹ أحمد الخطيب، الإدارة الحديثة، نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة، ط 1، عالم الكتاب الحديث للنشر، الأردن، 2009ص330 .

2.1.2. أهداف الاتصالات الرسمية:

- ☞ نشر أهداف وسياسة، وقيم ومبادئ المنظمة.
- ☞ إبلاغ الأوامر والتعليمات إلى المرؤوسين.
- ☞ إصدار التوجيهات بشأن خطوات العمل، وتسلسله، إجراءاته.
- ☞ التعرف على استفسارات المرؤوسين بشأن إجراءات العمل وخطواته.
- ☞ التعرف على رغبات الجمهور المتعاملين مع المنظمة.
- ☞ تطوير اتجاهات العاملين و أفكارهم اتجاه المنظمة.
- ☞ إرسال نتائج العمل من المرؤوسين إلى الرؤساء.
- ☞ إطلاع العاملين على التغييرات المزمع إحداثها¹.

3.1.2. اتجاهات الاتصالات الرسمية:**أ. الاتصال النازل (الهابط):**

يتم هذا الاتصال بين الرئيس والمرؤوسين فيكون المرسل هو (الرئيس، مدير، مدير تنفيذي).
(في حين يكون المستقبل هو المرؤوس) رئيس قسم ،...الخ. (أو يكون المرسل رئيس قسم
والمستقبل الأفراد العاملين).

¹ محمد الصيرفي، وظائف المدير العام، الجزء 2، ط2، دار الكتاب القانوني للنشر و التوزيع، القاهرة، 2007، ص508.

ويمكن أن تتضمن الرسالة في هذا النوع (أوامر، تعليمات، مؤشرات، توجيهات، سياقات عمل وأساليب تنظيم.) وهي تعكس أحد مبادئ التنظيم الأساسية، وهو مبدأ التدرج الهرمي، كما أنها تعبر عن السلطة الرسمية الآمرة.¹

ب. الاتصال الصاعد :

يتمثل هذا النوع من الاتصالات في المعلومات التي ينقلها العاملون في المستويات الدنيا إلى المستويات العليا، توضيح أفكارهم، ومشاكلهم بشكل يتيح للرؤساء اتخاذ القرارات، والتوجيهات المناسبة، إذ لا يمكن أن تأتي التوجيهات العليا دون التعرف على وجهات نظر العاملين في مختلف المستويات الإدارية ، و إلا كان ذلك على حساب نوعية القرارات المتخذة، ومن التطبيقات على هذا النوع من الاتصالات، التقارير التي يرفعها العاملون للإدارة، والاجتماعات المشتركة بين الإدارة والعاملين.²

ج. الاتصال الأفقي :

هي الاتصالات الجانبية التي تتم بين الأفراد، أو الجماعات في المستويات المتقابلة (اتصال مدير المدرسة بمدير آخر أ ، و المدرسين بعضهم البعض) ويعزز هذا النوع من الاتصالات العلاقات التعاونية بين المستويات الإدارية المختلفة، خصوصا إذا ما ركز على تنسيق العمل، تبادل المعلومات، حل المشكلات والإقلال من الصراعات، والاحتكاكات، ودعم صلات التعاون بين العاملين.³

¹- نبيل ذنون الصائغ، الإدارة مبادئ وأساسيات، ط1، عالم الكتاب الحديث للنشر الأردن، 2011، ص178.
² محمد القاسم القربوتي، مبادئ الإدارة النظريات والعمليات والوظائف ط 1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص329.
³ نعيم ابراهيم الظاهر، الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم ط1 ، عالم الكتاب الحديث للنشر، الأردن، 2011، ص22.

2.2 الاتصال غير الرسمي:

كما يشير اسمها فهي لا تتبع خطوط الاتصال الرسمي بالمؤسسة، بل تخرج عليها، لذلك فإن الموظفون حسب هذه الاتصالات لا يتصلون مع بعضهم البعض بحكم وظائفهم بقدر ما يتصلون بحكم علاقاتهم، وصلاتهم الشخصية، والصدقات، و تبادل أوجه الثقة، فالإتصال غير الرسمي ظاهرة طبيعية، وقد تكون صحية للمؤسسة، فإنه لا بد من التأكد من أن قدرا من الإتصال غير الرسمي يظل ضروريا حتى تزيد الكفاءة من خلال تقسيم العمل¹.

1.2.2 خصائص الاتصالات غير الرسمية:

- ☞ هذا النوع من الإتصال يتم بطريقة غير مرتبطة بالتنظيم الرسمي، فهو يمتد وينتشر داخل المنظمة بصرف النظر عن الهيكل التنظيمي.
- ☞ أن كل فرد يمكنه أن يعمل كوسيلة اتصال عندما يكون لديه الدافع إلى ذلك.
- ☞ تزداد فاعلية الإتصال غير الرسمي أوقات الشدة، والشعور بالقلق وعدم الأمان.
- ☞ تنتقل البيانات بصفة أساسية في الإتصال غير الرسمي شفويا.
- ☞ يتميز بسرعة فائقة في نقل البيانات والمعلومات.
- ☞ أن حوالي 90% من البيانات التي ينقلها الإتصال غير الرسمي غير صحيحة.
- ☞ الأفراد في الاتصالات غير الرسمية يملون إلى النشاط عندما تتوافر لديهم أخبار جيدة.
- ☞ عدم القدرة و الاستمرارية لفترات مقارنة بالاتصال الرسمي.

¹ أحمد الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص334.

ويمكن الاستفادة من الاتصالات غير الرسمية في المؤسسة من خلال:

✍ معرفة الكيفية التي يعمل بها الاتصال غير الرسمي داخل المنشأة حتى يمكن من معالجتها والاستفادة منها.

✍ الإصغاء التام للاتصالات غير الرسمية ومحاولة فهم المعاني التي تتضمنها تلك الاتصالات.

✍ محاولة اكتشاف قادة الاتصال غير الرسمي والعمل معهم عندما يتطلب الأمر.

✍ تغذية الاتصال غير الرسمي بالحقائق حتى يتوفر لديها شيء مقيد تنقله بدلا عن

البيانات الضارة والشائعات.¹

المطلب الثاني: نماذج وشبكات الاتصال الداخلي.

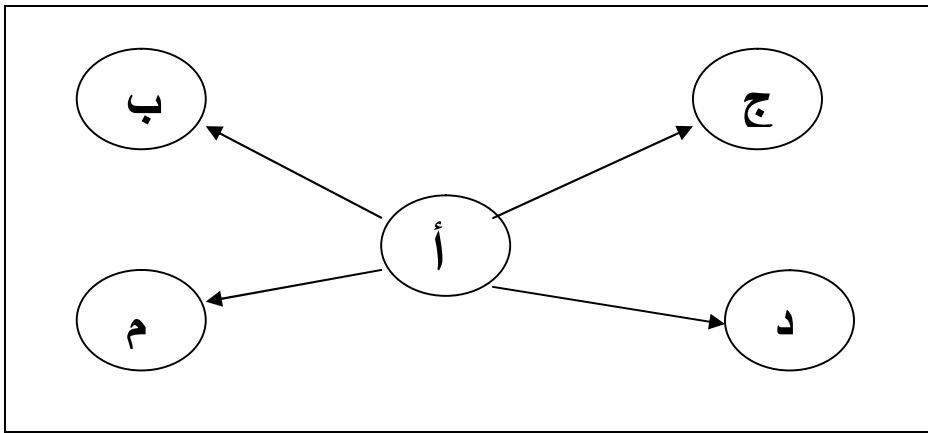
قام كل من بافلز وباريت ، 1951 وليفيتي 1962 ببعض البحوث حول الاتصال وأهميته في صنع القرارات، وكشفت هذه البحوث إن التنظيم اللامركزية أكثر فاعلية في حل المشكلات المعقدة، وذكر العديلي أن تلك الدراسات أظهرت عدة أنماط للاتصالات، فجميعها تقريبا تستند على الأنماط والشبكات التالية:

¹ محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره ص512.

1. شكل العجلة:

هذا النمط يتيح لعضو واحد هو المحور (الرئيس، المشرف) أن يتصل بأعضاء المجموعة، ولا يستطيع أعضاء المجموعة في هذا النمط الاتصال المباشر، أي أن الاتصال يتم فيما بينهم عن طريقه فقط، و استخدام هذا الأسلوب يجعل سلطة اتخاذ القرار تتركز في يد الرئيس أو المدير

فقط.¹

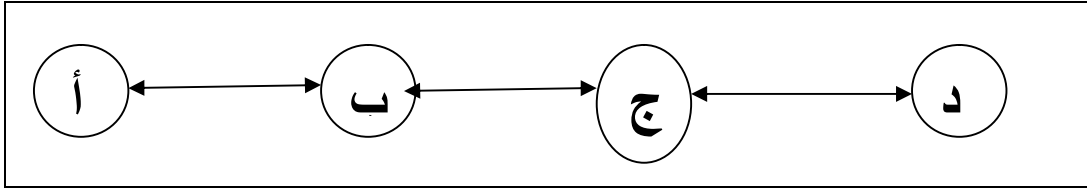


الشكل رقم (01): يوضح نمط العجلة.

2. شكل السلسلة :

في هذا النمط يكون جميع الأعضاء في خط واحد، حيث لا يستطيع أي منهم الاتصال مباشرة بفرد آخر إلا إذا كان أحد الأفراد الذين يمثلون مراكز مهمة، ويلاحظ أن الفرد الذي في الوسط، منتصف السلسلة يملك النفوذ والتأثير الأكبر في منصبه.²

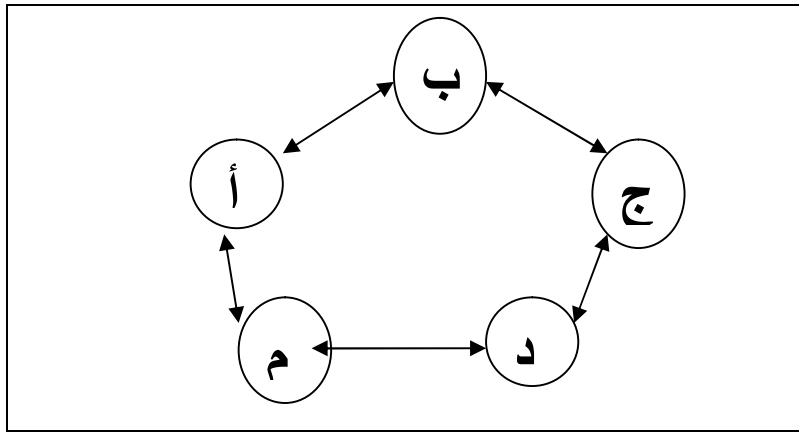
¹ بشير العلق، الاتصال في المنظمات العمة بين النظرية والممارسة، ط1، دار العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، س2009، ص17.18.
² خير كاظم محمود، الاتصال الفعال في إدارة الأعمال، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2010، ص46.45.



الشكل رقم (02): يوضح نمط السلسلة.

3. شكل الدائرة:

هذا النمط يكون فيه كل عضو مرتبط بعضوين، أي أن كل فرد يستطيع أن يتصل اتصالاً مباشراً بشخصين آخرين، ويمكن الاتصال ببقية أعضاء المجموعة بواسطة أحد الأفراد الذي يتصل بهم اتصالاً مباشراً¹.



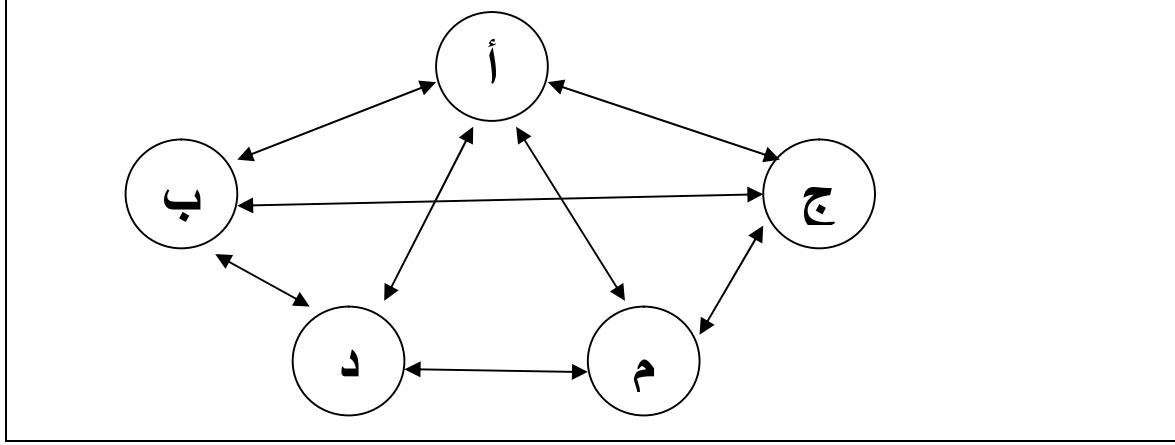
الشكل رقم (03): يوضح نمط الدائرة.

4. الشكل المتكامل المتشابك:

في هذا النمط يحتاج كل فرد من أفراد المنظمة الاتصال المباشر بأي فرد فيها بمعنى آخر إن الاتصال هنا يتجه إلى كل الاتجاهات غير أن استخدام هذا النوع يؤدي إلى التأخر في توصيل

¹ عبد الله محمد عبد الرحمن، إدارة المؤسسات الاجتماعية، ط1، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2009، ص169.

المعلومات، والى إمكانية زيادة التحريف فيها وبالتالي يقلل من الوصول إلى قرارات سليمة وفعالة¹.



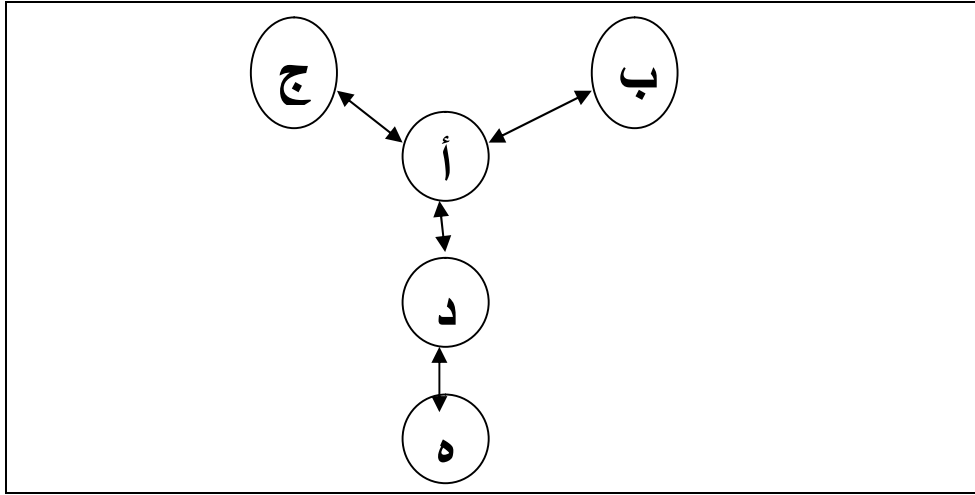
الشكل رقم (04): يوضح نمط التشابك.

5.الاتصال على شكل الحرف (y):

الاتصال الفعال على شكل حرف واي يحتل هذا النوع من الاتصال إمكانية المدير (الرئيس) ، الاتصال عبر قناة اتصالية في الوسط حيث يستطيع من خلال الاتصال بطرفين مساعدين وطرف آخر يمتلك إمكانية الاتصال بغيره.²

¹نعيم إبراهيم الظاهر، أساسيات إدارة الأعمال ومبادئها، ط1، عالم الكتاب الحديث للنشر، الأردن، 2010، ص 280.

² المرجع نفسه، ص281.



الشكل رقم (04): يوضح نمط الاتصال على شكل الحرف (y).

المطلب الثالث: أهمية وأهداف الاتصال الداخلي في المؤسسة.

1. أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة: إن نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها يتوقف على

نظام الاتصال بها، وهذا يعني أن الاتصالات الإدارية لا ينبغي النظر إليها على أنها عملية مستقلة

قائمة بذاتها ولكنها تعتمد عليها كافة العمليات الإدارية في المؤسسة.¹

تعد عملية الاتصال من المكونات الرئيسة للعملية الإدارية لما لها من أهمية في تحقيق النجاح

الإداري، كما أنها تعتبر مهمة بالدرجة الأولى لتناول المشاكل التي تنشأ في أي مؤسسة، وهي

حيوية لعملية اتخاذ القرار ونجد عملية التخطيط والتوجيه والتنسيق والتقويم تعتمد دائما على نوعية

الاتصال.²

¹ محمد بهيجة، حاد الله كشك: المنظمات وأسس إدارتها، ط1، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، 1999، ص286.

² أميرة علي محمد، الاتصال التربوي، ط1، الدار العالمية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2006، ص54.

وتبرز أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة في المجالات التالية:

أ- **الاتصال الداخلي في اتخاذ القرارات:** يلعب الاتصال دور جوهري في عملية اتخاذ القرار، وإذا عن طريق الاتصال يمكن تسهيل إيصال البيانات والمعلومات الصحيحة التي تأتي من الخارج سواء كانت صاعدة أو هابطة، التي تساعد على اختيار أفضل البدائل والوصول إلى القرار الذي يتصف بالرشد أو القريب من الرشد.¹

ب- **الاتصال الداخلي والتوجيه:** يعتمد المدير في توجيه الأساتذة على نظام من الاتصال حيث يستطيع المدير باستخدام سبل الاتصال المتاحة له أن يوجه للعاملين أهداف التنظيم بصفة عامة. ويشرح لهم الوجبات والأعمال التي تتوقف الإدارة منهم يؤدونها والإمكانيات التي تضعها الإدارة تحت تصرفهم لمساعدتهم على تحقيق الأهداف، كما أن الاتصالات هي سبيل الإدارة لإبلاغ العاملين رأيها في مستويات أدائهم.

ج- **الاتصال الداخلي والتنسيق:** حيث يقصد بالتنسيق التوفيق بين الأنشطة المختلفة في المؤسسة أو جهود أي جماعة من جماعات المؤسسة وذلك لمنع التضارب أو التعرض بين الوحدات، ويحدث تسيير جهود الجماعة في التجانس، لذلك فإن التنسيق الفعال يتوقف على وجود قنوات اتصال جيد في المؤسسة وتبرز أهمية الاتصال الداخلي في تحقيق التنسيق في مجال الاتصالات الأفقية أو العرضية.²

¹ عمر عبد الرخيم نصر الله، مبادئ الاتصال التربوي والإنساني، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2001، ص39.

² محمد بهجت، جاد الله كشك، مرجع سابق، ص269.

2. أهداف الاتصال الداخلي في المؤسسة: انطلاق من الأهمية الكبيرة التي يكتسبها الاتصال

داخل المؤسسة يمن تحديد مجموعة من الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها.

أ- أهداف خاصة بالعاملين: من أهم أهداف الاتصال الداخلي في أي مؤسسة تلك الخاصة

بالعاملين حيث يسعى الاتصال للتعرف بما هو يجري داخل المؤسسة، مما يؤدي إلى زيادة التفاهم

والتقنة.

كما يهدف إلى خلق الرضا والارتياح في المؤسسة بين عاملين بعضهم البعض ودعم هذا الرضا

بصورة مستمرة، وكذا الارتقاء بمعنويات العاملين من خلال اشتراكهم في عملية تسير الإدارة وذلك

بإبداء آرائهم إزاء المواضيع المطروحة.¹

كما أن الاتصال داخل المؤسسة يسعى إلى تبادل المعلومات الهامة مما يؤدي إلى التقليل من

الدور السلبي الذي تلعبه الإشاعة في الوسط العمالي، فهي عند ما تنتشر يصبح مفهومها كارثيا

بالنسبة للمؤسسة ككل، ولتفادي ذلك يستحسن مراعاة التوجيهات التي قدمها "سعيد يس عامر" و

محمد عبد الوهاب" وتتخلص في توخي الإخلاص ومراعاة الأمانة في استلام وتسليم ونقل

المعلومات وكذا تشجيع الآراء البناءة والتزام الموضوعية مع الابتعاد عن السطحية في معالجة

الأمور.

ب- أهداف الاتصال الداخلي الخاصة بالقيادة الإدارية: هي تمكين القائد من التعرف على ما

يحدث داخل المؤسسة بصورة صادقة، مهما من شأنه مساعدته على اتخاذ القرارات السليمة

والهامة القائمة على القدر الكافي من الحقائق والمعلومات والبيانات الصحيحة مما يسهل عليه

¹ خيرى خليل الجميلي، الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، ط1، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، 1997، ص35.

عملية التوجيه والإشراف والتأثير على العاملين ، وبالتالي تحقيق التنسيق الكامل بين أنشطة الإدارة المختلفة داخل المؤسسة.¹

ج- أهداف الاتصال الداخلي بالنسبة للجمهور: تتلخص في إقامة نظام اتصال خاص به، يمكنها من توصيل حقيقة الجهود التي تبذلها وكذا ترسيخ صورة المؤسسة في ذهنه والنشاطات التي تقوم بها وكذا طبيعة خدماتها والتعرف على رأي الجمهور فيها.²

المبحث الثاني: أثار إستراتيجية الاتصال الداخلي في المؤسسة.

المطلب الأول : إستراتيجية الاتصال الداخلي في المؤسسة

الإستراتيجية تستعمل لتجسيد توجهات السياسة العامة المتخذة من طرف المؤسسة فعلى المستوى الاستراتيجي يجب أن تحدد الأهداف بكل وضوح قبل وضع الوسائل المادية و البشرية التي تنفذها.

يعرف kotler et dubois " المخطط الاستراتيجي إلى انه السيرورة التي تسمح للمؤسسة بوضع و الحفاظ على الرابطة القوية بينها وبين مواردها وأهدافها من جهة وبينها وبين الإمكانيات المتوفرة في السوق من جهة أخرى، و بصيغة أدق نعني بالتخطيط الاستراتيجي تحديد و تسيير الأعمال و المهام بالمؤسسة.³

¹ محمد فهمي العطروسي، العلاقات الادارية في المؤسسات العامة والشركات، ط1، عالم الكتب، القاهرة، 1969، ص469.

² المرجع نفسه، ص469.

³ Kotler Philipe, Dubois Bernard, Marketing Management, publi-union, édition، paris, 1994, p56

فإذا أرادت المؤسسة تطوير اتصالها الداخلي لابد أن تطبق إستراتيجية خاصة بها، وهي إستراتيجية الاتصال الداخلي هي: "عبارة عن مجموعة من البرامج التي تعدها المؤسسة بغية تنفيذها و هي الميزانية، الوقت و الطرق". ومن أهداف إستراتيجية الاتصال الداخلي في المؤسسة:

للمؤسسة نظام و نسق حي، لابد أن تكون إستراتيجية مرنة و قابلة للتطبيق حتى تتأقلم و المتغيرات الداخلية و الخارجية التي تحيط بها ، و هناك شرط ثاني ضروري لنجاح هذه المهمة ، وهو أن تكون هذه الإستراتيجية معروفة و مقبولة من طرف المستخدمين.

و تعتمد المؤسسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف من خلال وضع إستراتيجية للاتصال الداخلي و هي:

☞ إيصال المعرفة لكافة المستويات الادارية.

☞ ترسيخ الثقافة المؤسسية وتعزيزها.

☞ توجيه العاملين وتنسيق جهودهم بما يحقق الأهداف المؤسسية..

وعلى ذلك نجد أن المنظمة تتكيف وفق البيئة الموجودة فيها إن كانت، سياسية، اقتصادية، ثقافية

أو اجتماعية لذلك نجد انه من أسباب إعداد إستراتيجية الاتصال الداخلي:

أ- الحاجة للاتصال " le besoin de communique " : وجد الاتصال مصدره في العلاقات القائمة بين البشر ويعرف المختصون الاجتماعيون الاتصال على أنه حاجة إنسانية أساسية أو أسلوب أولي مكلف بتعريف الفرد الاجتماعي من هذا المنطلق يتضح أن الاتصال يستند على الأفراد وحاجاتهم.

ب- الإرادة الإستراتيجية " la volonté stratégique " : الاتصال الداخلي بإعتباره نشاط استراتيجي عليه أن ينتج عن الإرادة الإستراتيجية التي تحملها المديرية العامة في اعتبار أنه سيشترك في إعداد هوية المنظمة، وتساعد في تلبية أهدافها العامة لذلك لا يمكن للمديرية العامة أن تبقى خارج عملية الاتصال.

المطلب الثاني : خصائص الاتصال داخل المؤسسة

تتميز عملية الاتصال داخل المؤسسة بعدة خصائص ومميزات نذكر منها:

الاتصال عملية اجتماعية مستمرة، تجري في إطار إجتماعي معين ليس لها بداية أو نهاية محددة.

الاتصال عملية تفاعلية وبمعنى أن الاتصال يقوم أساسا على بناء هدف إلا أن الهدف غالبا ما يكون نسبيا سواء في درجة وضوحه أو أهميته أو القدرة على تحقيقه بالنسبة لأطراف عملية الاتصال.¹

¹ سامية محمد جابر ونعمان احمد عثمان، الاتصال والإعلام وتكنولوجيا المعلومات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص403.

الاتصال عملية دائرية وبمعنى أنها لا تسير في اتجاه واحد وإنما داخل مجال واسع و أشمل يظم كل الظروف والإمكانات التي تخيط بها.

عملية الاتصال عملية ديناميكية يتم من خلالها ترجمة المعاني والأفكار و الاتجاهات في شكل رموز تتخذ في الغالب مسارا يبدأ عادة من المصدر الذي تتبع منه إلى الجهة التي تستقبلها.¹

الاتصال ليس عملية عشوائية وإنما تحدده أساليب تتمثل في مختلف الطرق و الرموز والمعاني والأفكار المتبادلة داخل السياق الاجتماعي.²

المطلب الثالث: عناصر العملية الاتصالية داخل في المؤسسة:

لكي تكتمل عملية الاتصال داخل المؤسسة، تتطلب عدد من العناصر الأساسية المترابطة، والمكتملة لبعضها البعض، بدون هذه العناصر لا يمكن أن تكتمل، وتتم بشكل فعال ومؤثر ويتفق الباحثون أن الاتصال يتكون من عدة عناصر نوجزها فيما يلي:

1- المرسل: ويقصد به الشخص أو المصدر (المدير، الموظفون) الذي يود أن يؤثر في

الآخرين بشكل معين ليشاركوه في الأفكار، الاتجاهات، القيم أو الخبرات المهنية، وكثيرا ما

يستخدم المصدر بمعنى القائم بالاتصال.³

2- الرسالة: بصفة عامة هي المعنى أو الفكرة أو المحتوى الذي ينقله المصدر إلى المستقبل،

وهي مجموعة الأفكار لاقتراحات) تكون من طرف الموظفين إلى مسؤوليهم و (التعليمات أو

¹ هالة منصور، الاتصال الفعال، المكتبة الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص12-14.

² المرجع نفسه، ص14.

³ محمد صاحب السلطان، مبادئ الاتصال أسس ومفاهيم، ط1، دار الميسرة للنشر، عمان، 2014، ص112

التوجيهات) من الرؤساء إلى الموظفين بخصوص أداء مهامهم (ويتم التعبير عنها رمزيا سواء باللغة المنطوقة أو غير المنطوقة¹.

3- الوسيطة: هي الوسيط أو الناقل للرسالة ،فقد تكون الرسالة مرئية أو مسموعة، وتنتقل

إلى المستقبل على هيئة مكتوبة (مذكرات داخلية ، إعلانات حائطية ، تقارير رسمية)...

أو منطوقة (اتصالات هاتفية، اجتماعات لقاءات ... (أو الوسائل الالكترونية) البريد

الالكتروني، لوحات الإعلانات الالكترونية، مواقع التواصل الاجتماعي²).

4- المرسل إليه: هو الجهة أو الشخص الذي توجه إليه الرسالة (الرؤساء، المرؤوسين) حيث

يقوم بحل رموز الرسالة، بغية التوصل إلى تفسير محتواها، وفهم معناها وينعكس ذلك في أنماط

السلوك المختلفة التي يقوم بها³.

5- التغذية العكسية: هي إعادة إرسال الرسالة من المستقبل إلى المرسل ل، وتأكده من انه

تم فهمها كإنجاز الموظفين لمهامهم تبعا للتعليمات والتوجيهات المقدمة من طرف رؤسائهم،

أو العكس الاعتماد على بعض مقترحات الموظفين في اتخاذ القرارات، إلا أن سرعة حدوث

التغذية العكسية تختلف باختلاف الموقف فمثلا في المحادثة الشخصية يتم استنتاج ردود الفعل

في نفس اللحظة ،وعملية قياس ردود الفعل في العملية الاتصالية مهمة حيث يتبين فيها إذا

تمت عملية الاتصال بطريقة جيدة أم لا⁴.

¹ محمد صاحب السلطان، مرجع سابق، ص113.

² بشير العلاق، الإدارة الحديثة، نظريات و مفاهيم، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر، عمان، ص187.

³ سلوى عثمان الصديقي، هناء حافظ بدوي، أبعاد العملية الاتصالية، رؤية نظرية وعلمية واقعية، ط1، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1999، ص28.

⁴ زكريا الدوري وآخرون، مبادئ ومداخل الإدارة ووظائفها في القرن 20، ط1، دار اليازوري للنشر، عمان، 2010، ص215.

6- التشويش: هي عوامل ومتغيرات غير مخطط لها من شأنها أن تجعل مستلم الرسالة يفهم الرسالة بطريقة مختلفة عن ما خطط له المرسل ، وفي ظروف التشويش ينبغي على المرسل العمل بكل الوسائل المتاحة للتقليل من الأثر السلبي للتشويش، لبلوغ الأهداف المنشودة للمؤسسة من خلال انجاز المهام الموكلة للموظفين¹.

المطلب الرابع: معوقات الاتصال الداخلي في المؤسسة:

أشارت إحدى الدراسات بان حوالي 80% من المدراء ذكروا بان صعوبة الاتصال هي إحدى المشاكل الرئيسية التي تواجههم في أعمالهم، وهذا يدل على أنه في حالة تعثر نظام الاتصال نتيجة الصعوبات المختلفة التي تواجهه، فإنه سيترتب على ذلك نتائج سيئة تلحق بالمؤسسة، ونظام الاتصال كأى نظام من الأنظمة الإدارية يواجه صعوبات ومشاكل باستمرار، وعدم التنبه لها يخلق سوء فهم في عمليات الاتصال لذا يجب أن يكون المسئول في وضع أفضل لاتخاذ الإجراءات المناسبة للتغلب على هذه الصعوبات، وبشكل عام يمكن تحديد المعوقات الرئيسية التي تواجه العملية الاتصالية وتؤثر على فاعليتها بما يلي:²

معوقات شخصية:

تتعلق هذه المعوقات بالعناصر الإنسانية في عملية الاتصال المتمثلة بالمرسل والمستقبل، وذلك نتيجة التباين في المدركات المتعلقة بالأفراد نتيجة اختلافاتهم الفردية والبيئية، والتي تجعل إمكانية إدراك المفاهيم والمعاني مختلفة بينهم، ومن أهم هذه المعوقات ما يلي:

¹ بشير العلق، نظريات الاتصال، مدخل متكامل، ط1، دار اليازوري للنشر، عمان، ص 27..
² رضا صاحب أبو حمد آل علي، نسيان كاظم الموسوي، الإدارة لمحات معاصرة، ط1، دار الوراق للنشر، الأردن، 2012، ص 480.

- تباين الإدراك : وهي التباين في إدراكهم للمواقف المختلفة.
- الإدراك الانتقائي : عادة ما يميل الفرد إلى الاستماع لما يتناسب مع قيمه واتجاهاته وأرائه فيعمل على انتقائها بينما يعمل على إعاقة المعلومات التي تتعارض مع ما يؤمن به من قيم واتجاهات وأفكار.
- الانطواء : تتمثل بعدم الاحتكاك بالآخرين، وتبادل المعلومات بينهم.
- حبس المعلومات : إخفاء المعلومات وعدم الإدلاء بها.
- المبالغة في الاتصال: عكس حبس المعلومات، حيث يتم في ذلك الإفراط بالاتصال من خلال كتابة التقارير، والإدلاء بالمعلومات وعقد اجتماعات.
- الاختلاف في المركز بين المرسل والمستقبل :ويكون ذلك من حيث المركز والوظيفة والراتب والمزايا مما يعيق عملية الاتصال، فقد يميل المرؤوس إلى تشويه الحقائق وعدم الصراحة مع رئيسه.
- مصداقية المرسل : وتعكس مدى ثقة المستقبل بالمرسل، وأعماله وأقواله ويؤثر ذلك على نظرة المستقبل وردة فعله لأقوال المرسل وأفكاره.
- ضيق الوقت: حيث لا يكون هناك وقت كاف للرئيس أو المدير للاتصال مع كل شخص مما يجعل المدير، أو الرئيس يختصر الوقت بتجاوز مستوى إداري معين، فيؤدي ذلك لسوء الفهم¹.

¹ ختام عبد الرحيم السحيمات، مفاهيم جديدة في علم الإدارة، ط 1، عمان، 2009، ص199.

2- معوقات نفسية:

- ومن أشكالها الخوف عند أحد الأطراف من الطرف الآخر.
- عدم الرغبة في الاتصال أو غياب الدافعية عند أحد الأطراف.
- التعصب و الأنانية والرغبة في الاحتفاظ بالمعلومات.
- مشكلة الشك عند أحد الأطراف فيما ينقله الطرف الآخر.¹

3- معوقات بيئية:

- الموقع الجغرافي من حيث القرب والبعد عن مركز اتخاذ القرار.
- القصور التكنولوجي وعدم توفر أدوات الاتصال المتطورة.
- العوائق السياسية و الاقتصادية.
- العوائق الثقافية وتتمثل في اختلاف الثقافة بين المجتمعات.
- مدى تقبل الآخرين وتفشي روح العنصرية.²

4- معوقات تنظيمية:

- عدم وجود هيكل تنظيمي يحدد بوضوح الاختصاصات والصلاحيات ومراكز الاتصال، وخطوط السلطة الرسمية في المؤسسة، مما يجعل الإدارات العليا تعتمد على الاتصالات غير الرسمية، والتي لا تتفق في الكثير من الأحيان في أهدافها التنظيمية.

¹ ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره ، ص272.² عبد الباري درة، محفوظ جودة، الأساسيات في الإدارة المعاصرة ، ط1، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 2011، ص210.

- قد يكون التخصص من معوقات الاتصال الداخلي، وذلك في الحالات التي يشكل فيها الفنيون والاختصاصيون جماعات متباينة لكل منها لغتها الخاصة، وأهدافها الخاصة فيصعب عليها الاتصال بغير الفنيين والاختصاصيين .
- عدم وجود السياسة الواضحة لدى العاملين بنظام الاتصال التي تساعد على تحديد السلطة والصلاحيات والمسؤوليات، وتمنع التدخل بين الوحدات التنظيمية، وتعبر عن نوايا الإدارة العليا اتجاه الاتصال أو قصور هذه الأخيرة.
- عدم وجود وحدة تنظيمية لجمع ونشر البيانات والمعلومات، وعدم الاستقرار التنظيمي يؤديان أيضا إلى عدم استقرار نظام الاتصال بالمؤسسة¹.

¹شعبان فرج ، الاتصالات الادارية ط 1 ، دار أسامة للنشر، الأردن ، 2009 ، ص177.

خلاصة:

إدراك أهمية الاتصال الداخلي في قيام المؤسسات صار حقيقة لا يمكن غض النظر عنها، خاصة فيما يتعلق بالمشاكل الداخلية وترسيخ الثقة بين الإدارة والمستخدمين وذلك لضمان نجاح أعمالها وتحقيق الانسجام بين مختلف مستوياتها أيضا ، يهدف الاتصال الداخلي في المؤسسة إلى خلق علاقات مستمرة بين الأشخاص وتحقيق تواصل فيما بينهم يحقق الاستقرار والثقة بين القمة والقاعدة داخل المؤسسة وكذا الزيادة في الإنتاج، رغم بعض العوائق التي تعيق هذه العملية في بعض الأحيان.

المعهد الثاني

المؤسسة التربوية

تمهيد :

أ- من مميزات المجتمع الحديث انه يحتوي على مجموعة من المؤسسات سواء الاجتماعية أو التربوية ، وهي تقوم بتنشئة الأفراد، ليكونوا أعضاء صالحين في المجتمع ومن تلك الأخيرة نجد المدرسة وهي المؤسسة الاجتماعية التي أنشأها المجتمع لتلبية حاجة من حاجياته وهي كيان معنوي يتكون من مجموعة أفراد كل فرد له وظيفة التي يجب أن يقوم بها. و مركزه الذي يجب أن يشغله على أكمل وجه ولكي تؤدي المدرسة دورها المنشود يجب أن تتكامل وظائف أفرادها وتتحد في كل واحد ومن هنا يظهر دور و نشاط الاتصال الداخلي في هذه المؤسسة والذي يعمل على تعزيز التواصل مع المؤسسات التربوية التعليمية ، سواء في البيئة الخارجية أو الداخلية لتبادل الخبرات و تطوير العملية التربوية وبناء صورة جيدة لهذه المؤسسة .

المبحث الأول : المؤسسة التربوية.

المطلب الأول: مفهوم المؤسسة التربوية

1 المؤسسات :

ب- لغة: أسس يؤسس جمع مؤسسات،منشأة أنشئت لغرض معين يقال مؤسسة عملية أو صناعية، خيرية.¹

ت-اصطلاحا: هناك اختلاف واضح بين العلماء و الباحثين على تعريفهم للمؤسسة لذلك يمكننا أن نحرص على جملة منها كنماذج و أمثلة قدمها هؤلاء للمؤسسة.

فقد عرفها دادي ناصر بأنها: " كل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني و اجتماعي معين هدفه دمج عوامل الإنتاج أو تبادل سلع أو خدمات تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي يوجد فيه، تبعا لحجم و نوع نشاطه"²

ث- ويفهم منه أن المؤسسة هدفها الإنتاج، الخدمات، الخيرات، السلع الضرورية لإشباع حاجات الفرد و المجتمع لوفير الشروط الضرورية لحل المشاكل في المجتمع، وبالتالي التغلب على الطابع الاقتصادي.

ج- ويرى روجر أنها : " نسق ثابت من الأفراد يشتغلون مع بعضهم البعض في إطار و نظام لتقسيم العمل و لتحقيق أهداف مشتركة"³

¹خضير شعبان ، مصطلحات في الاعلام و الاتصال ، ط1، دار اللسان العربي ، الجزائر، س2002، ص239.

²دادي عدوان ناصر، اقتصاد المؤسسة ، ط1، دار المحمدية العامة ،الجزائر،س1998،ص18.

³ صلاح المنشاوي، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، ط1، مؤسسة شباب الجامعة ،الإسكندرية،1999،ص244.

2 : المؤسسات التربوية

أ- لغة : نجد في الانجليزية " Education " وهي مأخوذة من اللاتينية ، بمعنى القيادة أي يقود، ومنه جاء يقود الولد أي يرشده و يهذبه، ونجد في اللغة العربية التربية من ربي أي غذى الولد جعله ينمو ويقال ربي القوم ساسهم وكان فوقه 1

فالتربية عند العرب تفيد السياسة و القيادة والتنمية، مثل ابن سينا (سياسة الرجل أهله و ولده). 2

المطلب الثاني:

1. أنواع المؤسسة التربوية.

إن المؤسسة التربوية في العالم عديدة و متنوعة وفي بعض الأحيان متباينة ففيها المدرسة الأم و المدرسة الملحقة وفيها الابتدائية الخاصة بالذكور و الخاصة بالبنات و المختلطة التي تجمع بين الجنسين، وفيها المتوسطة ذات النظام الخارجي أو النظام الداخلي أو النصف الداخلي وفيها الآن المدرسة الأساسية التي أحدثت تطبيقا لإصلاح سنة 1976 وملحقتها الثانوية وذلك المدرسة الثانوية الموحدة.

ولكل موقع من هذه المدارس أفراد و مرافق مناسبة، ففي هذا المجال نجد في الجزائر ثلاث أنواع من المؤسسات حيث تبدأ من المؤسسات الابتدائية ثم المتوسطات ثم الثانوية، حيث هذه الأخيرة هي مجال الدراسة والتي سنقوم بدراستها بشكل مفصل و بكل جوانبها.³

¹ شبل بدران، التربية والمجتمع، ط2، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص48.

² المرجع نفسه، ص49.

³ زرهوني الطاهر، تنظيم وتسيير مؤسسة التربية والتعليم، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993، ص11.

1.1 المؤسسات الابتدائية: هي مؤسسات تتميز بإجبارية التعليم وتعميمه على الأطفال البالغين سن الدراسة و هذا بفضل المدرسة الابتدائية التي أصبحت الأداة المفضلة لتوفير فرص التعليم لجميع الأطفال الجزائريين.¹

2.1 المؤسسات الإكمالية (المتوسطة) : أنشئت هذه المؤسسات بموجب قرار المرسوم رقم 71-188 المؤرخ في جمادى الأولى عام 1391 الموافق لـ 30 يونيو 1971 بعدما كان التعليم المتوسط تعليمًا تكميلياً تابعاً للتعليم الابتدائي والتعليم التكميلي ، ولكن بعد صدور المرسوم وبروز المتوسطات إلى الوجود اتجهت العناية نحو المتوسطات، فأصبح التعليم المتوسط مستقلاً فهو جدع مشترك للتلاميذ الذين يريدون الالتحاق بمرحلة التعليم الثانوي، ولقد وفرت له الإمكانيات الإدارية والتربوية والمادية التي زودت بها الثانوية التي أصبحت محطة التعليم للمرحلة الثانية حيث تمتد الدراسة في التعليم المتوسط إلى 04 سنوات.²

3.1 المؤسسات الثانوية: يعرف رابح تركي المؤسسة الثانوية أنها: عبارة عن مدرسة ضخمة، تجمع في رحابها بين نوعيات مختلفة من التعليم بحيث تقدم لتلاميذها تعليماً عاماً، وتعليماً تقنياً في وقت واحد وذلك بهدف إزالة الحواجز المصطنعة بين التعليميين النظري والعلمي أو العلمي و التكنولوجي.

كما أنها نظام يأتي امتداداً للمدرسة الأساسية و يمر إجباري نحو التعليم العالي من جهة ونحو الشغل المؤهل من جهة أخرى، و ينبغي أن يكون منسجماً و متبلوراً في مجموعة متناسقة تتحدد فيه الفروع وفقاً لطبيعة الشروط الاقتصادية و احتياجات المجتمع المخططة ويعتبرها هذا التعليم

¹ الميثاق الوطني، الجريدة الرسمية، العدد7، الأحد جمادى الثانية عام1406هـ الموافق لـ 16أفريل 1986، ص235.236.
² زرهوني الطاهر، مرجع سابق، ص15.

معبرا مفتوحا على دنيا العمل، حيث ظهرت عدة قوانين لهذه المؤسسات لتوظيف مديريها، فطبقا لأحكام المرسوم رقم 296/628 المؤرخ في 30 ماي 1968 و المتضمن القانون الأساسي الخاص بمديري الثانويات و المعاهد: "يوظف مديرو مؤسسات التعليم الثانوي من بين المترشحين البالغين من العمر 30 سنة على الأقل و المسجلين في قائمة التأهيل التي تعد سنويا بموجب قرار من وزير التربية الوطنية بعد استشارة اللجنة المتساوية الأعضاء" ¹

المطلب الثالث:

1. مكونات المؤسسة التربوية

اعتبار أن المؤسسة التربوية كتنظيم اجتماعي ، فهي تتضمن مجموعتين من المكونات، تتكامل وظيفيا لتؤدي المؤسسة التربوية وظيفتها الكاملة، وتتمثل هذه المكونات في:

1.1 الأفراد: ويتمثلون في المدرسين، و التلاميذ، المدير، الناظر، المساعدون، العاملون بشتى وظائفهم، السكرتير ،..... بما لها من خصائص و مرهلات واستعدادات.

2.1 العلاقات الاجتماعية: وتتمثل في علاقة التلاميذ بعضهم البعض ، علاقة الأستاذ بالتلاميذ، علاقة الأساتذة في بعضهم البعض، علاقة الأستاذ بالمدير، علاقة التلاميذ بالإدارة، علاقة العمال بالمدير..... الخ ²

¹ زرهوني الطاهر ، مرجع سابق ،ص15.

² مراد زعيمي، مؤسسة التنشئة الاجتماعية، ط1، دار قرطبة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007، ص125.

3.1 الأبنية والأساليب الفنية: وتشمل الأقسام والإدارة والساحة وقاعات الرياضة، المكاتب الرئيسية، المطاعم، قاعات الإعلام الآلي، المكتبة..... الخ ، ويستحسن أن تكون هاته المكاتب بعيدة عن قاعات الدراسة لعدم تشويش انتباه التلاميذ.¹

4.1 المناهج: وتضم الأهداف التربوية والمبادئ و البرامج التعليمية ، والأساليب و الوسائل، بحيث تكون هاته المناهج تحتوي على مقررات و برامج تعليمية وفقا لمبادئ الدولة التي تقوم عليها.

5.1 المراكز والأدوار: بحيث يحتل كل فرد من أفراد المدرسة مركزه الخاص به والدور الملتمزم به ، بحيث يحتل المدير مكانة عالية بالنسبة للأفراد الآخرين و عليه بالنسبة للأستاذ فعليه أن يقوم بدوره على أكمل وجه، ولا يقتصر عمله على نقل المعارف و المعلومات فحسب و إنما يقوم بعملية التربية أيضا، وأما التلاميذ فعليهم بالطاعة و الاحترام.²

6.1 السلطة: وتتنوع السلطة في المدارس، فنجد هناك سلطة دكتاتورية، ديمقراطية، حتما ذلك حسب طبيعة المدير.

7.1 النظام : ويضم قواعد الضبط، وللمدرسة نظامها الخاص و هو النظام الداخلي للمؤسسة.

8.1 الرموز و السمات: وتتمثل في اسم المؤسسة، العلم الوطني، المستويات الدراسية، الألبسة،

الشكل الفيزيقي للمدرسة.³

¹ حسين عبد الحميد أحمد رشوان، التربية والمجتمع دراسة في علم اجتماع التربية، ط1، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2005، ص68.

² المرجع نفسه، ص69.

³ مراد زعيبي، مرجع سابق، ص125.

المبحث الثاني : خصائص المؤسسة التربوية وأهمية الاتصال.

1.المطلب الأول :خصائص المؤسسة التربوية:

1.1المدرسة بيئة تربوية: فهي لم تعد تقتصر على التعليم فقط ، أي نقل المعلومات والمعارف إلى عقول التلاميذ، بل تهتم بتربية التلميذ من جميع النواحي النفسية ،الجسمية، الاجتماعية، الثقافية وبالتالي يصبح هذا التلميذ متزنا بالشخصية، يعرف ما عليه من واجبات ، وماله من حقوق ، قادر على خدمة نفسه ومجتمعه.¹

2.1المدرسة بيئة التعلم: بحيث أن التلميذ يذهب إلى المدرسة لتلقي المعارف و المعلومات والمهارات التي يتطلب منها حفظها واستيعابها كما أنها توفر له البيئة المناسبة لإثارة فضول التلميذ و الكشف عن قدراته واستعداداته ومواهبه الفطرية، وإمداده بالوسائط والأدوات التي يستطيع من خلالها تحقيق رغباته وتنمية إمكاناته.

3.1المدرسة موسعة لأفق التلاميذ: بحيث تقوم بذلك من خلال أنشطتها التربوية التعليمية، كذلك لأنها تحل حاضرهم بماضيهم، فهي تعلمهم أحداث اليوم التي تمتد جذورها إلى الماضي البعيد.²

4.1المدرسة مبسطة: وذلك لأنها تقوم بتبسيط المواد العلمية و المهارات المدرسية المتشابهة لتصير مناسبة لفهم التلميذ و يستوعبها، عندئذ فهي تنقل لهم المعارف من المعقد إلى البسيط ومن المجهول إلى المعلوم، ومن المجرد إلى المحسوس.

¹ صلاح الدين شروخ، علم اجتماع تربوي، ط1، دار العلوم للنشر والتوزيع ،عنابة،2004،ص75.

² المرجع نفسه ص76.

5.1 المدرسة ظاهرة لميول و اتجاهات التلاميذ: ويقصد هنا أنها تقوم بتوحيد ميول واتجاهات التلاميذ بؤرة واحدة حسب فلسفة المجتمع، وبما أنها واقعا اجتماعيا مناسباً للحراك الاجتماعي القائم على التعايش و التفاهم، واحترام الأخر، ليكون الناس قادرين على العيش والعمل معا، في الوطن الواحد.

6.1 المدرسة مصفية للشوائب: يعني أنها من خلال برامجها ومقرراتها الدراسية تقوم بتنقية التراث مما يشبه من معلومات كاذبة التحقت به، هذا من جهة، ومن جهة أخرى تنقيه من أمور لم تعد مناسبة للحياة المعاصرة.¹

7.1 المدرسة كيان اجتماعي: فلكونها تتيح التجمع التلقائي للتلاميذ، وتشكل دوافع وأهداف مشتركة كما أنها مركزة لبناء العقول والأجسام السليمة وهذا كله يساعد التلميذ ليكون وسيلة لنقل يستوعبه إلى أسرته وإلى المجتمع ككل.²

المطلب الثاني:

1. وظائف المؤسسة التربوية:

تتعدد وظائف المؤسسة التربوية نذكر منها:

1.1 الوظيفة التعليمية: تحتل الوظيفة التعليمية المركز الأول في اهتمامات المربين والقائمين على

المدرسة وتتمثل هذه الوظيفة أساس في:

¹ صلاح الدين شروخ، مرجع سبق ذكره، ص77.

² معن خليل عمر، التنشئة الاجتماعية، ط1، دار الشروق، عمان، 2007، ص174.

- إكساب التلاميذ الأسلوب العلمي في التفكير والبحث والدراسة.

- تزويد التلاميذ بالمعارف العلمية الصحيحة والدقيقة.

- تعليم التلاميذ القراءة والكتابة والتعبير والحساب وذلك من خلال أنشطتها المتنوعة والمختلفة.¹

2.1 الوظيفة النفسية: تسعى المدرسة لتحقيق الإشباع النفسي للتلميذ، فتساهم المدرسة من خلال

ما توفره من أجواء وفرص أما التلاميذ لإشباع الكثير من الحاجات النفسية ومنها خاصة:

1.2.1 الشعور بالانتماء: بحيث تتيح للتلاميذ الفرصة لإنشاء علاقات إجتماعية مختلفة وتكوين

صدقات.²

2.2.1 الاهتمام بالتوجيه والإرشاد النفسي: حيث كثيرا ما يكون في المدرسة أخصائي نفسي ،

يهتم بمشاكل التلاميذ ، وضغوطاتهم التي تؤثر على سيرهم الدراسي، والكشف عن قضاياهم داخل

وخارج المدرسة.³

3.2.1 تكوين الصفات الشخصية الصالحة: غرس الاتجاهات النفسية السليمة في الطفل.

4.2.1 تكوين العواطف والاتجاهات العاطفية لدى الطفل: توجيه انفعالهم توجيهها صالحا، وعدم

تعريضهم لخبرات وتجارب تؤدي بهم إلى الشذوذ والانحراف نتيجة للكبت والشعور بالإحباط او

¹ سعدون محمود الساموك: الأساليب التعليمية للتربية الإسلامية، ط1، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، عمان، 2005، ص70.

² معن خليل عمر، مرجع سابق، ص125.

³ جابر نصر الدين، لوكيا الهاشمي، مفاهيم أساسية في علم النفس الاجتماعي، ط1، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2006، ص47.

النقص، مع الامتناع عن توقيع العقوبات الجسدية، والبعد عن التخويف وإثارة الهلع، وتقوية الثقة بالنفس، والشعور بالمسؤولية والمساواة.¹

5.2.1 تحقيق الذات: وذلك من خلال إتاحة الفرصة للتنافس على المراتب الأولى من خلال الأنشطة العلمية، والتربوية والثقافية، كذلك من خلال الأعمال الحرة كالأشغال اليدوية، الرسم....، وأيضا من خلال التعبير الحر عن مشاعرهم كالتمثيل مثلا، أو كتابة قصص من إنشائهم....
إلخ.²

3.1 الوظيفة الاجتماعية: وتتمثل هذه الوظيفة في العمل على تعريف التلميذ بالمجتمع تعرفا واضحا، يشمل تكوينه ونظمه وقوانينه، والمشاكل والعوامل التي تؤثر فيه بالإضافة إلى ذلك فهي تسهر على تدريب تلاميذها على الحياة الاجتماعية وذلك بالممارسة الموجهة لجميع المشاكل التي تحيط بهم، فالمدرسة بهذا الشكل أداة للتنشئة الاجتماعية، ويمكن حصر هذه الوظيفة في عدة وظائف فرعية:

1.3.1 نقل التراث من جيل إلى جيل: الحفاظ عليه للأجيال القادمة، والثقافة هي كل ما أنتجه العقل البشري في المجتمع من ماديات ولا ماديات، وتتمثل الماديات في المباني والطرق والمصانع والمزارع والمتاجر، وكل لوازمها وبضائعها ومصنوعاتها، أما اللامادية فتتمثل في العادات والتقاليد، القوانين، المعتقدات، الاتجاهات، القيم والمعايير، الأخلاق، والعلوم، الموجودة في المجتمع.³

¹ صلاح الدين شروخ، مرجع سابق، ص78.

² مراد زعيمي، مرجع سابق، ص126.

³ حسن عبد الحميد أحمد رشوان، مرجع سابق، ص80.

- فالمدرسة هنا تنقل هاته الثقافة من خلال مناهجها وبرامجها التربوية التي استمدت من أهداف المجتمع والتي ينبغي تحقيقها.

2.3.1 القضاء على الصراع الثقافي بين أبناء الأمة الواحدة: إذ تعمل المدرسة على إذابة هذا الصراع من خلال تعليم اللغة الوطنية وآدابها، والمواد الاجتماعية الوطنية، من أجل خلق الشعور بالانتماء لدى النشء وتحقيق الانسجام الإيجابي والوحدة بين أعضاء الوطن الواحد.

3.3.1 التماسك الثقافي والاجتماعي: المدرسة هي البيئة الاجتماعية التي تعمل على توحيد أبناء المجتمع على ثقافة وفكر وإتجاهات مشتركة من خلال التنسيق بين المؤثرات المختلفة وإكساب التلميذ إتجاهات فكرية منسجمة متوافقة.¹

4.1 الوظيفة الاقتصادية: وهي من الوظائف الهامة التربوية التي تقوم بها، وتظهر الوظيفة الاقتصادية خاصة عندما تشترك الأسرة مع المدرسة، فمن خلال مجالس الأولياء تساهم المدرسة بسد بعض الاحتياجات التي تطلب المدرسة لتغطية مصاريف العملية التربوية التي تعود بالفائدة على التلاميذ، مهما اختلفت مستوياتهم المعيشية بحيث تقوم المدرسة بمساعدة التلاميذ ذوي الظروف الاقتصادية الصعبة، وتزويدهم ببعض الوسائل والأدوات تحقيقا للتكافل الاقتصادي.²

5.1 الوظيفة التربوية: تبدأ مرحلة المدرسة بعد مرحلة الطفولة المبكرة، ومع بداية مرحلة الطفولة المتأخرة وتمثل انتقال التلميذ من مجتمعه الأسري إلى مجتمع أكثر رحابة وتعقداً، وهو انتقال يمثل تحولا كبيرا في حياته الاجتماعية والنفسية، فالمدرسة مجتمع واسع بعلاقاته وصلاته وقوانينه،

¹ معن خليل عمر، مرجع سابق، ص174.

² المرجع نفسه، ص175.

يطالب التلاميذ داخلها بالتخلي عن كثير من العادات والممارسات والسلوك الذي كان يتمتع به في أسرته، يذهب **بياجيه** إلى أن ابرز اثر للمدرسة في مجال التنشئة الاجتماعية للتلميذ هو القضاء على ما يتسم به من تمركز حول الذات نتيجة العلاقات الأسرية السابقة، فيجعله يهتم بالآخرين والتعامل معهم والاهتمام بالمدرسين وتقاليدها، والنظم فهذا الشكل تحتل المدرسة أهمية كبرى من الناحية التربوية لأنها قادرة على التأثير بشكل ايجابي على شخصية التلميذ، فهي من هذه الناحية تستطيع أن تدعم كثيرا من المعتقدات والاتجاهات والقيم الحميمة التي تم تكوينها في الأسرة، كما تمكنها أن تحمي بعض الآثار والعادات والقيم غير السليمة التي اكتسبها فيها وتمكن أن تغرس فيه طرق التفاعل الايجابي مع الغير، وتكوين علاقات سوية معهم، فهي تتسق الجهود التربوية المخلفة في الوسائط التربوية الأخرى وتصحيحها.¹

المطلب الثالث:

1. أهمية المؤسسة التربوية

إن للمؤسسة التربوية أهمية كبيرة في تأهيل التلميذ للمستقبل وتمثل هاته الأهمية في:

- توسيع علاقاته الاجتماعية من خلال تفاعله مع جماعة من التلاميذ وجماعة جديدة من الكبار وهم المعلمون والأساتذة.
- توسيع دائرة تفاعلاته في العالم الخارجي من خلال الخبرات التعليمية التي يكتسبها، ويستخدمها مع أنواع من القيم والمثل التي تؤثر شعوريا أو لا شعوريا في سلوكه وعاداته عندما يتعلم ويكتسب التلميذ المزيد من المعايير الاجتماعية.

¹حسن عبد الحميد أحمد رشوان، مرجع سابق، ص130.131.

-
- يتعرف على معاني الحقوق والواجبات والانفعالات والتوفيق بين حاجاته وحاجات الغير.
 - إكتساب التلاميذ مجموعة من العمليات الاجتماعية كالتعاون والتنافس مع رفاقه.
 - إكتساب معايير وقيم خلقية عن طريق القدوة واشتراكه في ممارسات تساعد على تعلم أنماط من السلوك السوي.
 - يتعلم دورا اجتماعيا يمكن أن يمارسها، فضلا عن إتاحتها الفرص لممارسة ادوار جديدة تتناسب مع نضجه وبذلك يتفاعل مع معلميه.
 - يكتسب التلميذ دورا ايجابيا في تعلم الاتجاهات والمفاهيم المتعلقة بالنظام المدرسي والاجتماعي والعائدي والاقتصادي، فيزداد وعيا بالطريقة التي ينبغي أن يعمل بها النظم الاجتماعية المختلفة.¹

المطلب الرابع:

1. أهمية الاتصال الداخلي للمؤسسة التربوية:

- تشكل عملية الاتصال الداخلي للمؤسسة التربوية أهمية كبيرة، فهناك اتصالات داخل الصف الدراسي تتم بين المعلم والتلاميذ، وهناك اتصال بين مدير المؤسسة و موظفيها.
- إن نجاح أي مؤسسة تربوية في تحقيق أهدافها يرتبط بشكل كبير بنجاح عملية الاتصال الداخلي لماله من أهمية في بنية تنظيم هذه المؤسسة لتحقيق أهدافها، وترجع أهمية الاتصال الداخلي بالمؤسسة لأسباب متعددة أهمها :

¹ معن خليل عمر، مرجع سابق، ص173.

- ترتبط الكفاءة الإنتاجية للعمل الفردي بمدى فاعلية عملية الاتصال داخل المؤسسة، فالكثير من المظاهر التي تؤثر على إنتاجية المؤسسة التربوية يمكن إرجاعها إلى عدم فاعلية الاتصال الداخلي بالمؤسسة.

- تبدو أهمية الاتصال في المؤسسة واضحة جلية، لكونه عملية أساسية، وهامة في الممارسة الفعالة للعملية الإدارية، فهي تساعد الموظفين على فهم أهداف وواجبات المؤسسة، والتعاون فيما بينهم بطريقة بناءة من أجل تحقيق تلك الأهداف، كما أن ذلك شرط أساسي لقيام الفرد بأداء عمله على وجه صحيح .

- يساعد الاتصال الداخلي على تكوين علاقة إنسانية سلمية بين الرؤساء والمرؤوسين وبين بعضهم البعض فقدره الفرد على التعبير عن وجهة نظره وتوصيل رأيه للإدارة يتضمن إلى حد كبير حلا لمشاكله في العمل .

- يعتبر عملية حيوية تساعد في اتخاذ القرار السليم، الذي يتوقف بالدرجة الكبيرة على سلامة وتدقيق المعلومات والبيانات، فإذا توقف هذا التدفق يصبح حاجزا أمام اتخاذ القرارات بشأن المواقف الإدارية التي تتطلب التصرف بشكل سريع.

- تعد القدرة على الاتصال الجيد احد الأبعاد أو المكونات الأساسية للقيادة الإدارية في المؤسسات التربوية الفعالة.¹

¹ حسين حريم، السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد و الجماعات منظمات الأعمال، ط 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص28.

خلاصة :

نستخلص في الأخير أن المؤسسة التربوية هي مؤسسة اجتماعية أنشئها المجتمع لتلبية حاجة من حاجاته الضرورية وبقصد المحافظة على ثقافته ونقلها من جيل إلى جيل آخر، ونستنتج كذلك أن المؤسسات التربوية مجموعة من المكونات والوظائف، ولكي يتم الاتصال في هذه المؤسسات يجب توفر مجموعة من الآليات والوسائل الاتصالية والتي من بينها: المجالس التعليمية، اللجان التربوية، الاجتماعات.... وهذه الوسائل الغرض منها التواصل بين أعضاء وأفراد المؤسسات التربوية.

الإطار التطبيقي

عرض وتحليل و مناقشة الجداول

تمهيد:

يعتبر التحليل في العلوم الاجتماعية والإنسانية بحثية متخصصة تخضع لها البيانات المجمعة بواسطة البحوث الميدانية بحيث يقوم الباحث فيها بوصف هذه البيانات والتعليق عليها كفيها بهدف إعطاء القارئ صورة واضحة على الظاهرة المدروسة.

تناولنا في هذا الفصل عرض النتائج الكمية من خلال الجداول والرسومات البيانية، والقراءة الجدولية ، والتحليل الكيفي من خلال فهم وتفسير وتأويل النتائج الكمية، حيث تعرضنا لكل سؤال على حدى، وفي كل سؤال تطرقنا إلى جدول عام يعكس الجانب الكمي للأسئلة، و سيتم في هذه المرحلة البحثية تفسير النتائج المتحصل عليها والخروج باقتراحات عن موضوع الدراسة.

1- الإجراءات المنهجية للدراسة:

أ- المجال المكان

تعريف المؤسسة: تقع ثانوية تسرات تزغات بدائرة الحمادنة في الغرب الشرقي لولاية غليزان ، وتبعد عن مقر الولاية بـ 33 كلم ، فتحت أبوابها سنة 1992/09/20 وسميت باسم الشهيد تسرات تزغات المولود بتاريخ 12 ماي 1935 الحمادنة ، التحق بصفوف جيش التحرير الوطني في أوائل سنة 1953، اغتالته أيادي العدو الفرنسي في 1960.

تتربع المؤسسة على مساحة قدرها 4790.79 متر مربع وتحتوي على 15 قاعة للدراسة و04 مخابر ومدرج وقاعة رياضة ومطعم ، و يتمدرس بها حاليا 437 تلميذ ، يؤطّهم 43 أستاذ وطاقم إداري والجهود متكافئة قصد الوصول إلى أحسن النتائج ، وقد حققت الثانوية في سنة 2019 المرتبة 3 في البكالوريا وهي تطمح إلى الوصول إلى نتائج أفضل .

ب- المجال الزمني: نقصد به المدة الزمنية المستغرقة في إجراء الدراسة الميدانية من الدراسة الاستطلاعية إلى نهاية البحث. لقد تم الشروع في إنجاز هذه الدراسة منذ بداية شهر فيفري 2020 إلى غاية أواخر شهر فيفري، حيث كانت البداية بجمع المادة العلمية من الكتب و المصادر النظرية المتعلقة بالدراسة، أما الإطار التطبيقي للدراسة فقد كانت بداية إنجازه في شهر جوان، حيث تم إنجاز استمارة استبيان وعرضها على مجموعة من المحكمين و بعد تعديلها و إعادة صياغة بعض الأسئلة تم توزيعها يوم 16 جوان أيام مجالس الأقسام على المبحوثين و جمعيا خلال 03 أيام .

ت- المجال البشري: نعني بهم أفراد العينة المراد استجوابهم في هذه الدراسة وهم كالأتي أساتذة، موظفين إداريين، و كذلك موظفي الصيانة و النظافة المقدر عددهم بـ 60 فرد.

2- عرض وتحليل ومناقشة الجداول:

- المحور الأول: البيانات الشخصية:

الجدول رقم (01): يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

الإجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
ذكر	19	31.66%	1	0.01	6.73	6.63	دال
أنثى	41	68.33%					
المجموع	60	100%					

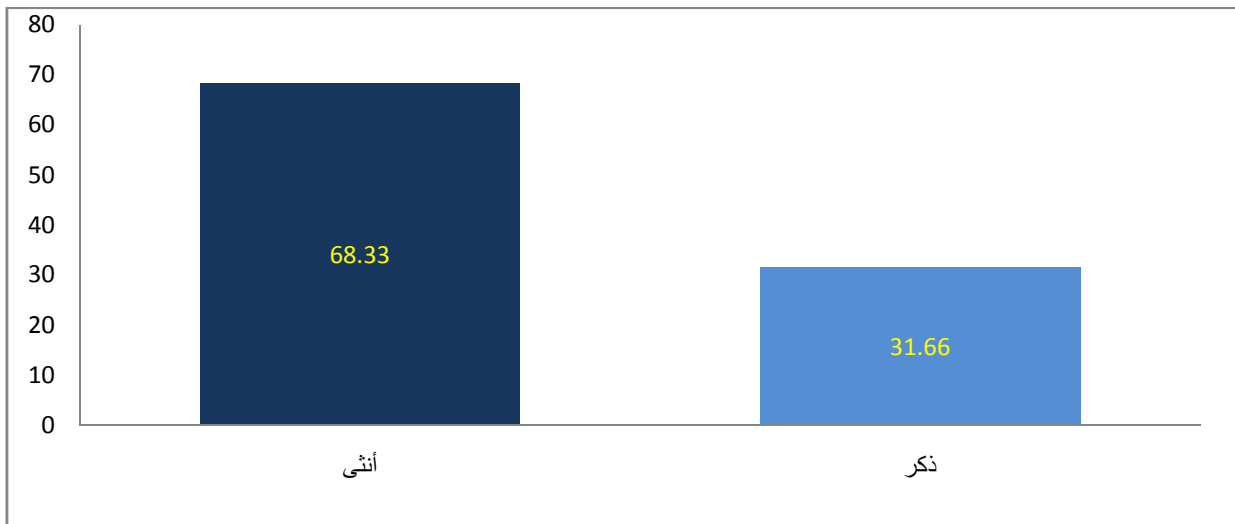
- يتبين لنا من خلال أعلاه أن أغلبية موظفي المؤسسة التربوية من إناث، وذلك بنسبة 68.33% بينما قدرت نسبة الذكور بـ 31.66%.

- ويعود هذا الفرق ما بين النسبتين إلى أن فئة الإناث مرتفعة جدا وهذا راجع إلى أن مهنة التعليم تلائم وبدرجة كبيرة فئة النساء لكونهن يقطن في البيت دائما، وهذا باحتكاك من أفراد الأسرة، وخاصة المرأة المتزوجة لديها خبرة كبيرة في طريقة التعامل سواء مع أبنائها أو مع تلاميذها، إضافة إلى هذا نجد أن هذه المهنة لا تحتاج إلى جهد عضلي، وكذلك نجد أن المجتمع الجزائري معروف بأن فئة النسوة يعملن أكثر وفي جميع المجالات من فئة الرجال. ومن جهة أخرى نرى أن هذه المهنة لديها الكثير من المزايا وخاصة العطل مثل العطل الربيعية والعطل الصيفية ولهذا نجد أن فئة النسوة وخاصة في وقتنا الحالي أصبح المجتمع يبحث عن المرأة التي تعمل في مجال التعليم وهذا نظرا لأنها مهنة محترمة، وكذلك أيضا إلى عامل

الوقت، في حين تعود أسباب انخفاض نسبة الذكور توجد معظم هذه الفئة إلى العمل بمؤسسات أخرى ذات طابع حكومي أو خاص.

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا2 (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 1 حيث كانت كا2 الجدولية تساوي 6.63 ، وهي اصغر من قيمة كا2 المحسوبة والتي تقدر ب 6.73 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

- الاستنتاج: نستنتج أن فئة الإناث اكبر من الذكور كما هو موضح في الشكل البياني.
الشكل البياني رقم (01) يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس.



الجدول رقم (02): يبين توزيع أفراد العينة حسب السن.

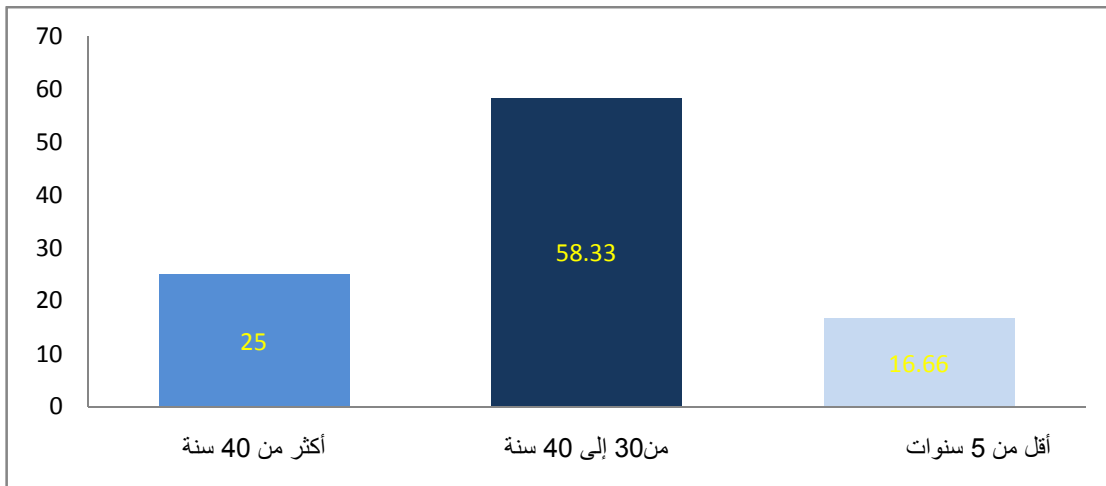
الإجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
اقل من 30 سنة	10	16.66	2	0.01	23.33	9.21	دال
من 30 إلى 40 سنة	35	58.33					
أكثر من 40 سنة	15	25					
المجموع	60	100					

- يبين الجدول رقم (02) سن أفراد العينة حيث نجد أن اغلب أفراد العينة تتراوح أعمارهم أكثر من 40 سنة وذلك بنسبة 58.33%، وتليها الفئة الثانية أكثر من 40 سنة المقدرة بنسبة 25%، أما الفئة الثالثة والأخيرة من أفراد العينة التي كانت أعمارهم اقل من 30 سنة تمثل نسبتهم ب16.66%. وهذا راجع إلى أن الطلبة الجامعيين على الأغلب يكون سنهم 25-35 سنة عند خروجهم من الجامعات، بالإضافة إلى أن أفراد العينة يملكون معرفة بأنشطتهم ووعي كبير لكبر سنهم ومنه يتبين سن موظفيها بين فئة الشباب بدرجة عالية ومرتفعة ثم تقاربها فئة الكهول من جهة أخرى وأخيرا فئة الموظفين اقل من 30 سنة.

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا2 (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 2 حيث كانت كا2 الجدولية تساوي 9.21 ، وهي اصغر من قيمة كا² المحسوبة والتي تقدر ب 23.33 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

- الاستنتاج: نستنتج أن اغلب الموظفين هم من الفئة العمرية الثانية (من 30 إلى 40 سنة) كما هو موضح في الشكل البياني.

- الشكل البياني رقم (02) يبين توزيع أفراد العينة حسب السن.



الجدول رقم (03): يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

الإجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
ابتدائي	0	0%	3	0.01	42.8	11.34	دال
متوسط	11	18.33%					
ثانوي	14	23.33%					
جامعي	35	58.33%					
المجموع	60	100%					

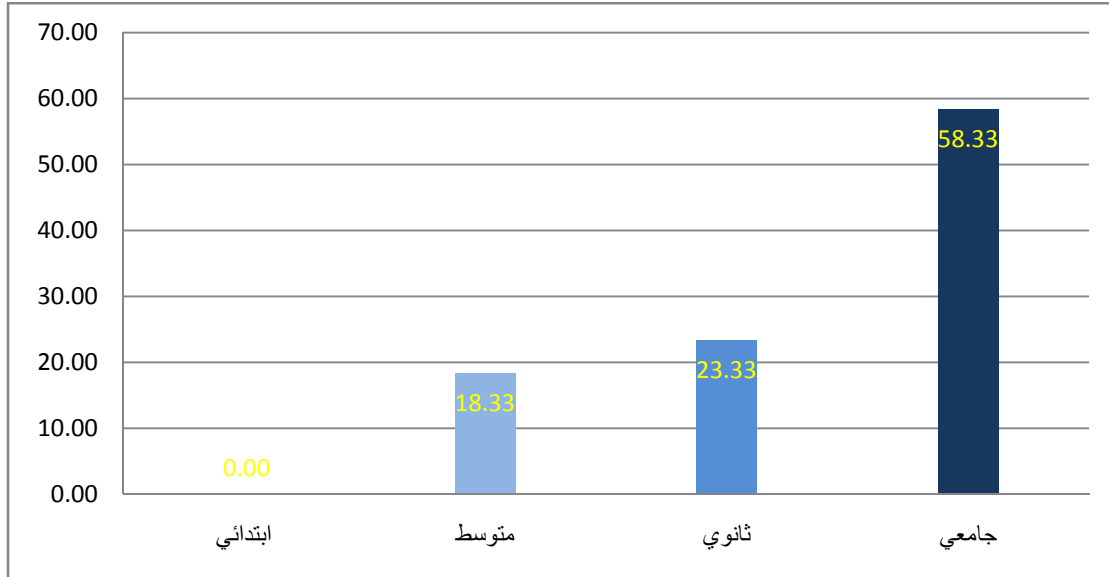
- نلاحظ من خلال هذا الجدول أن أكبر فئة للمستوى التعليمي هي فئة التعليم الجامعي بنسبة 58.33% ثم تليها نسبة 23.33% الخاصة بفئة مستوى التعميم الثانوي، بينما قدرت نسبة فئة مستوى التعليم المتوسط بـ 18.33%.

ثم تعود أسباب ارتفاع فئة التعليم الجامعي إلى أن الموظفين يرغبون في تحسين المستوى الدراسي وكثرة الجامعات، إضافة إلى هذا تحسين الظروف الاجتماعية والثقافية، كذلك إلى كون هذه المؤسسة أنها تحوي على مناصب متباينة تستلزم شهادات علمية جامعية من أساتذة وإداريين وكذا شهادات علمية للمستوى الثانوي، بينما يعود سبب انخفاض نسبة التعليم المتوسط إلى كون هذا المبحوث صاحب هذه الشهادة يعمل بمنصب بسيط في هذه المؤسسة.

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا² (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 3 حيث كانت كا² الجدولية تساوي 11.34، وهي اصغر من قيمة كا² المحسوبة والتي تقدر بـ 42.80 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

- الاستنتاج: نستنتج أن فئة المستوى الجامعي اكبر نسبة مقارنة بالمستويات الأخرى كما هو موضح في الشكل البياني.

الشكل البياني رقم (03) يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.



الجدول رقم (04): يبين توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في المؤسسة.

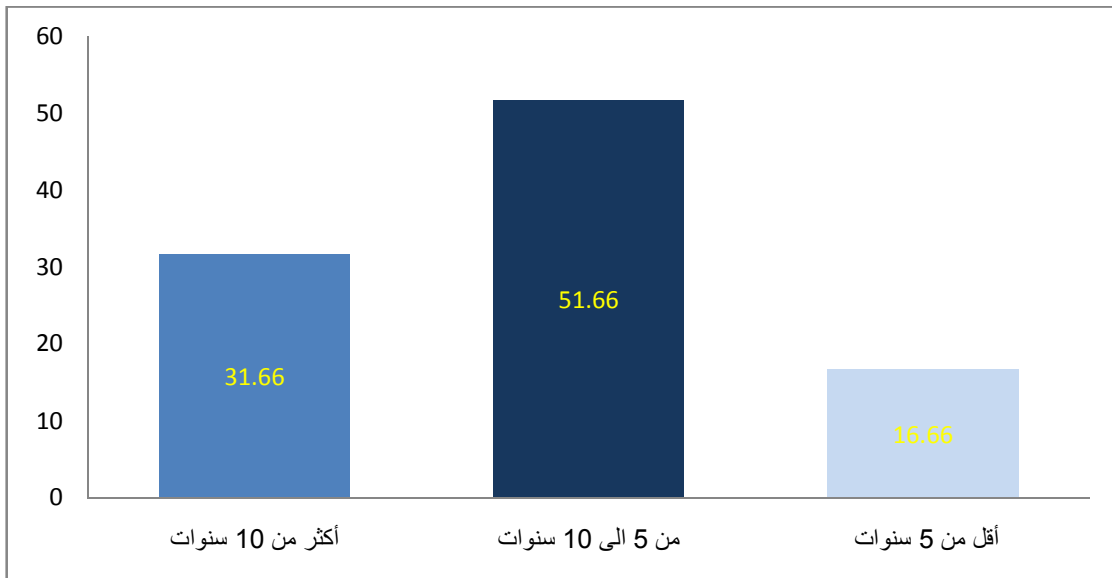
الاجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
أقل من 5 سنوات	10	16.66	2	0.01	11.1	9.21	دال
من 5 إلى 10 سنوات	31	51.66					
أكثر من 10 سنوات	19	31.66					
المجموع	60	100					

- يتضح لنا من خلال هذا الجدول أن أكبر نسبة لعدد سنوات الخبرة هي الخاصة بفئة من 5 إلى 10 سنوات خبرة وذلك بنسبة 51.66% ، بينما تمثلت سنوات الخبرة الخاصة بفئة أكثر من 10 سنوات بقيمة 31.66%، ثم تليها فئة أقل من 5 سنوات. حيث تعود أسباب ارتفاع نسبة الخبرة الخاصة بفئة من 5 إلى 10 سنوات إلى قدم المؤسسة وكذلك إلى كون أغلبية هؤلاء الموظفين هم خريجو الجامعات وهذا ما نستنتج أن أصحاب هذا القطاع ذوي خبرة عالية.

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا2 (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 2 حيث كانت كا2 الجدولية تساوي 9.21 ، وهي اصغر من قيمة كا2 المحسوبة والتي تقدر ب 11.10 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

- الاستنتاج: نستنتج أن أغلبية المبحوثين لديهم أكثر من 5 سنوات خبرة والمهارة اللازمة في العمل كما هو موضح في الشكل البياني.

الشكل البياني رقم (04) يبين توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في المؤسسة.



الجدول رقم (05): يبين توزيع أفراد العينة حسب طبيعة العمل في المؤسسة.

الإجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
أستاذ	37	61.67%	2	0.01	22.3	9.21	دال
موظف	14	23.33%					
موظف صيانة ونظافة	9	15%					
المجموع	60	100%					

- تشير نتائج الجدول أن هناك ثلاثة فئات من مهن مختلفة، إذ أن أكبر نسبة تمثلت في 61.67% لوظيفة أستاذ، ثم تليها نسبة 23.33% ليشغل وظيفة موظف إداري، متبوعة بفئة موظف صيانة أو نظافة والتي قدرت بنسبة 15% .

- تعود أسباب هذا التباين في النسب أن ارتفاع نسبة الأستاذ إلى كون هذه المؤسسة ذات طابع خدمي تعليمي في مجال التربية والتعليم الذي يعتبر واسعاً في تقديم التلاميذ وتزويدهم بأكبر قدر ممكن بالمعلومات وكذلك نجد هذا الارتفاع خاصة في فئة المستوى الجامعي.

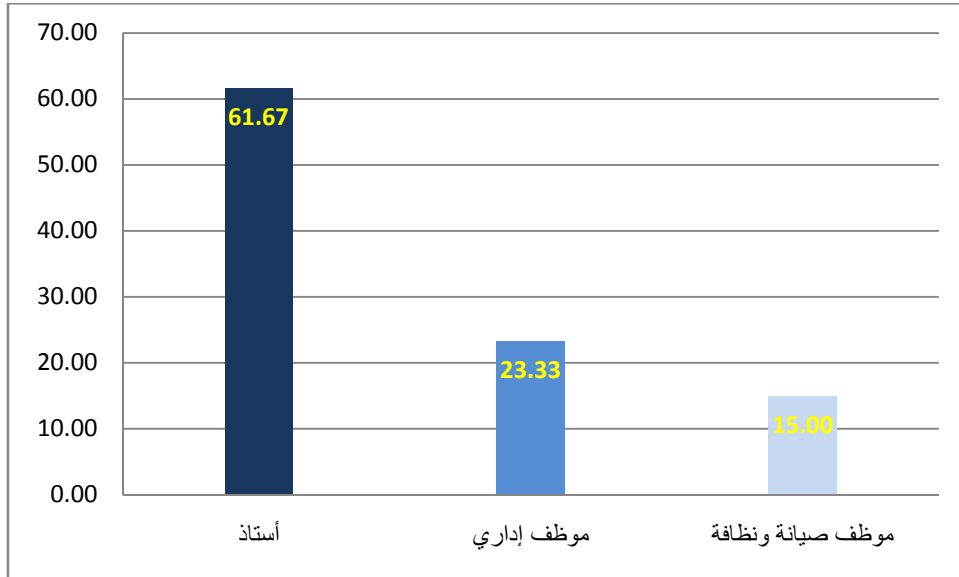
- إن ممارسة هذه الوظيفة نظراً لعامل الوقت والجهد وحتى عامل المجتمع، بينما يعود سبب انخفاض فئة الموظفين الإداريين وموظفي الصيانة أو النظافة إلى أن هذه المؤسسة كونها ذات طابع تعليمي بالدرجة الأولى، فهي تحتاج إلى عدد كبير من الأستاذ لتعليم التلاميذ أما الموظفين الإداريين فيجب أن يكون عددهم قليل نوعاً ما وذلك بالقيام بأدائهم الإداري.

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا² (2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 2 حيث كانت كا² الجدولية تساوي 9.21 ، وهي اصغر من قيمة كا² المحسوبة والتي تقدر بـ 22.30 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أن أغلبية المبحوثين أساتذة هذا راجع إلى أن المؤسسة التربوية تتطلب عدد

كبير من الطاقم التربوي.

الشكل البياني رقم (05) يبين توزيع أفراد العينة حسب طبيعة العمل في المؤسسة.



المحور الثاني : طبيعة الاتصال الداخلي في المؤسسة التربوية.

الجدول رقم (06): يبين الاتصال بإدارة المؤسسة.

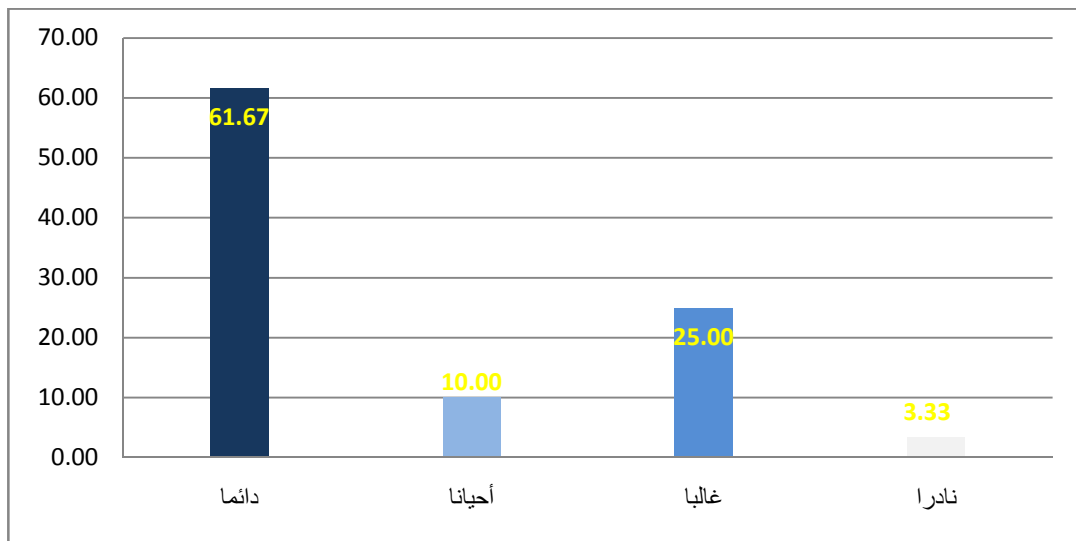
الإجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
دائما	37	61.67%	3	0.01	48.93	11.34	دال
غالبا	6	25%					
أحيانا	15	10%					
نادرا	2	3.33%					
المجموع	60	100					

- يوضح الجدول رقم 06 أن أغلبية الموظفين يتصلون بالإدارة دائما حيث قدرت نسبتها ب 61.67% ثم تليها الفئة الثانية التي تتصل بالإدارة غالبا بنسبة قدرت ب 25% أي أن العينة المدروسة من الموظفين كانوا يتصلون بالإدارة باختلاف مهامهم ودراجاتهم وذلك لأغراض تختلف من موظف لآخر، وهذا يعني أن وتيرة الاتصال مستمرة بين الإدارة وبين المرؤوسين فهناك فروق بين الموظفين والأساتذة على اعتبار أن طبيعة العمل تختلف بين الفئتين.

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا2 (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 3 حيث كانت كا2 الجدولية تساوي 11.34 ، وهي اصغر من قيمة كا2 المحسوبة والتي تقدر ب 48.93 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أن أغلبية المبحوثين يتصلون بالإدارة دائما كالموظف الإداري مع زميله الموظف من نفس الرتبة أو الاتصال بالمستوى الأعلى منه.

الشكل البياني رقم (06) يبين توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الاتصال بإدارة المؤسسة.



الجدول رقم (07): يبين توزيع المبحوثين في معرفة المواضيع التي يتصلون من أجلها حسب

متغير السن والجنس.

الإجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
إقتراحات خاصة بالعمل	32	50%	4	0.01	47	13.28	دال
تبليغ بمستجدات و قرارات معينة في مؤسستك.	8	12.50%					
مشكل مع احد الزملاء.	2	3.12%					
تلقي معلومات و توجيهات معينة من الإدارة بخصوص مهامك.	22	34.37%					
أخرى	0	0%					
المجموع	64	100%					

المتغيرات	ذكور						إناث				السن			
	أقل من 30 سنة		من 30 إلى 40 سنة		أكثر من 40 سنة		أقل من 30 سنة		من 30 إلى 40 سنة			أكثر من 40 سنة		
الجنس	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة		
اقتراحات خاصة بالعمل	1	50%	7	58.33%	3	23.07%	6	75%	14	56%	1	25%	32	50%
تبليغ بمستجدات وقرارات معينة في مؤسستك.	0	0%	2	16.66%	1	7.69%	00	0%	5	20%	0	0%	8	12.5%
مشكل مع احد الزملاء.	1	50%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%	2	3.12%
تلقي معلومات وتوجيهات معينة من الإدارة بخصوص مهامك.	0	0%	3	25%	9	69.23%	2	25%	6	24%	2	50%	22	34.37%
أخرى	00	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	00	00%
المجموع	2	100%	12	100%	13	100%	8	100%	25	100%	4	100%	64	100%

- يوضح الجدول رقم 07 غرض الموظفين من الاتصال بالإدارة فمعظمهم كانوا يتصلون من أجل تقديم مقترحات ووجهات نظر في العمل حيث بلغت نسبتهم 50% وتليها الفئة التي تتصل بالإدارة من أجل تلقي معلومات وتوجيهات معينة من الإدارة بخصوص مهامك بنسبة 34.37% ومختلف هذه الأغراض تجسد الاتصال الصاعد من الموظفين إلى مسؤوليهم في العمل، وهذا ما يجعل من الموظف إنسانا فاعلا في الاتصال وبتيح لهم المشاركة في إدارة المؤسسة، ويعتبر هذا أسلوبا من الأساليب الإدارية التي تقوم على الديمقراطية وحرية التعبير، ويظهر ذلك من خلال فتح باب الحوار بين الإدارة والموظف من خلال تبادل وجهات النظر حول مختلف الأعمال.

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا2 (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 4 حيث كانت كا2 الجدولية تساوي 13.28، وهي اصغر من قيمة كا² المحسوبة والتي تقدر ب 47 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

- تبين نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين أجابوا على الخيار الخاصة باقتراحات خاصة بالعمل عن باقي الاقتراحات أين كانت نسبة 75% المتمثلة للفئة العمرية اقل من 30 سنة إناث هي أكبر نسبة بينما الذكور قدرت ب 58.33% للفئة العمرية من (40/30) سنة ، تعود أسباب ارتفاع هذه النسب لدى المبحوثين لكلا الجنسين لان أهم المواضيع يغلب عليها طابع العمل ، وهذا راجع إلى أن الموظفين يفضلون الاتصال إلا في حالات العمل بما يتمتع هذا النوع من الرسمية والجدية،و يغلب عليه الاتصال الأفقي إما بين أستاذ وأستاذ أو يريد الاتصال بزميله في العمل وذلك بغية معرفة معلومات لا يعرفها ويريد الاستفسار عنها ربما يعرفها الطرف الثاني،

أي المبحوثين يتصلون إلا لأغراض عملية. و مختلف هذه الأغراض كذلك تجسد الاتصال الصاعد من الموظفين إلى مسؤوليهم في العمل، وهذا ما يجعل من الموظف إنسانا فاعلا في الاتصال ويتيح لهم المشاركة في إدارة المؤسسة، ويعتبر هذا أسلوبا من الأساليب الإدارية التي تقوم على الديمقراطية وحرية التعبير، ويظهر ذلك من خلال فتح باب الحوار بين الإدارة والموظف من خلال تبادل وجهات النظر حول مختلف الأعمال. كل هذا يصب في صالح المؤسسة من أجل تحسين الخدمة وتدارك النقائص وتحقيق الأهداف المسطرة ، ثم تليها تلقي معلومات و توجيهات من الإدارة وتتمثل في الاتصال النازل وهو مجموعة من الأوامر والتعليمات يجب العمل بها.

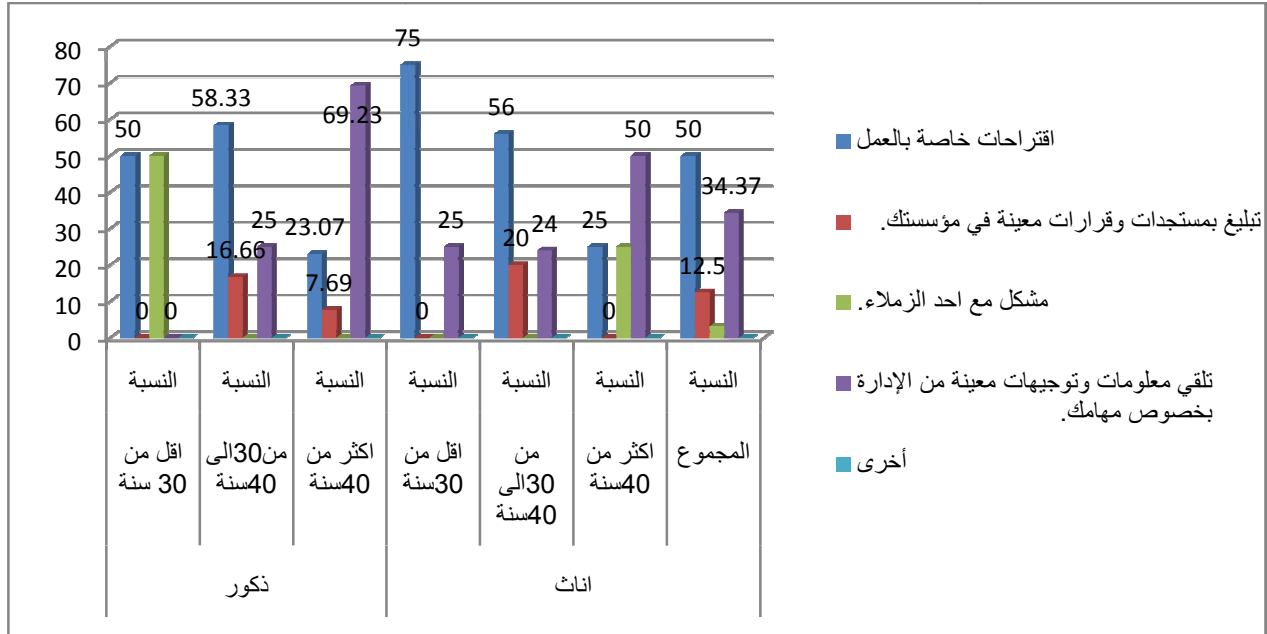
ومنه نستنتج أن المؤسسة التعليمية تعطي اهتماما للموظفين لإبداء الآراء ونقل الاقتراحات أي لممارسة العمل بكل حرية.

الاستنتاج: نستنتج أن أغلبية المبحوثين يتصلون بالإدارة دائما من أجل اقتراحات خاصة بالعمل.

ملاحظة: نلاحظ أن عدد إجابات المبحوثين يفوق عدد حجم العينة، وهذا راجع على أن المبحوثين أجابوا على أكثر من إجابة واحدة، لهذا نجد عدم تطابق عدد الإجابات مع عدد العينة.

الشكل البياني رقم (07) يبين توزيع المبحوثين في معرفة المواضيع التي يتصلون من أجلها

حسب متغير السن والجنس.



الجدول رقم (08): يبين حرية انتقال المعلومات داخل المؤسسة.

الإجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
نعم	58	96.67%	1	0.01	52.26	6.63	دال
لا	2	3.33%					
المجموع	60	100%					

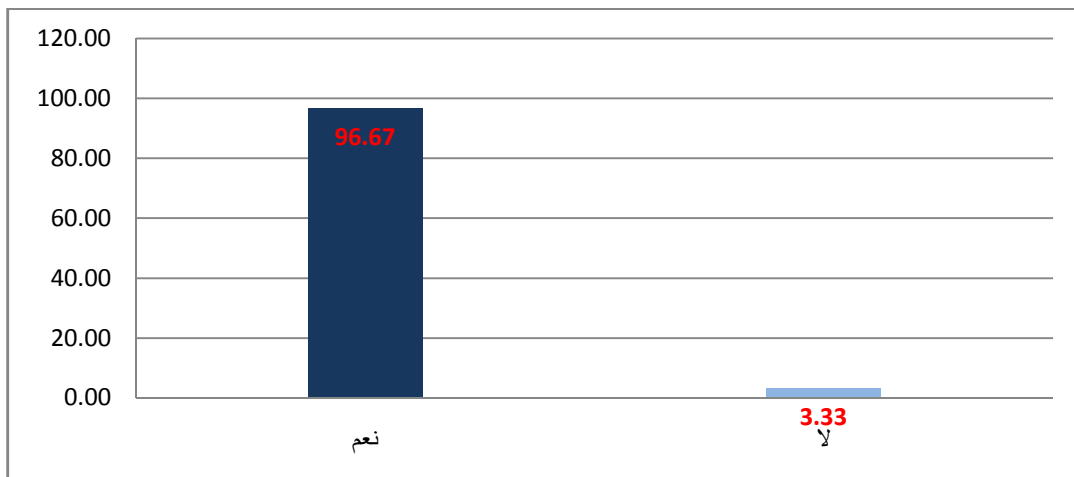
- يبين الجدول 08 حرية انتقال المعلومات داخل المؤسسة التربوية فكانت أعلى نسبة إجابات بـ "نعم" قدرت بـ 96.67% أي أن هناك حرية في انتقال المعلومات بمختلف أشكالها وأنواعها دون مواجهة أي صعوبات خاصة، وأن معظم الموظفين لديهم علاقات صداقة مع زملائهم مما يسهل من عملية انتقال المعلومات، وهو ما يتوافق مع نتائج الجدول السابق التي تشير إلى وجود

حرية في التعبير عن الأفكار في المؤسسة ، في حين كانت نسبة 3.33% الذين أجاب ب "لا" أي أنهم يواجهون مشاكل وصعوبات في انتقال المعلومات، بالنسبة لهؤلاء الموظفين يرون ذلك من اجل المحافظة على المعلومات السرية خاصة فيما يخص المعلومات التي تخص التلاميذ ، وكذلك بسبب التقيد بإتباع سياسة المؤسسة، أي أن نظام الاتصال الداخلي للمؤسسة لا يسمح بتداول وانتقال المعلومات إلا في إطار تنظيمي ، بمعنى أن هناك نظام وبرنامج لتخزين المعلومات بمختلف أنواعها مما يمنع من حرية انتقال المعلومات.

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا2 (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 1 حيث كانت كا2 الجدولية تساوي 6.63، وهي اصغر من قيمة كا² المحسوبة والتي تقدر ب 52.26 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أن أغلبية المبحوثين يؤكدون على وجود حرية في انتقال المعلومات.

الشكل البياني رقم (08): يبين حرية انتقال المعلومات داخل المؤسسة.



الجدول رقم (09): يبين سرعة انتقال المعلومة داخل المؤسسة.

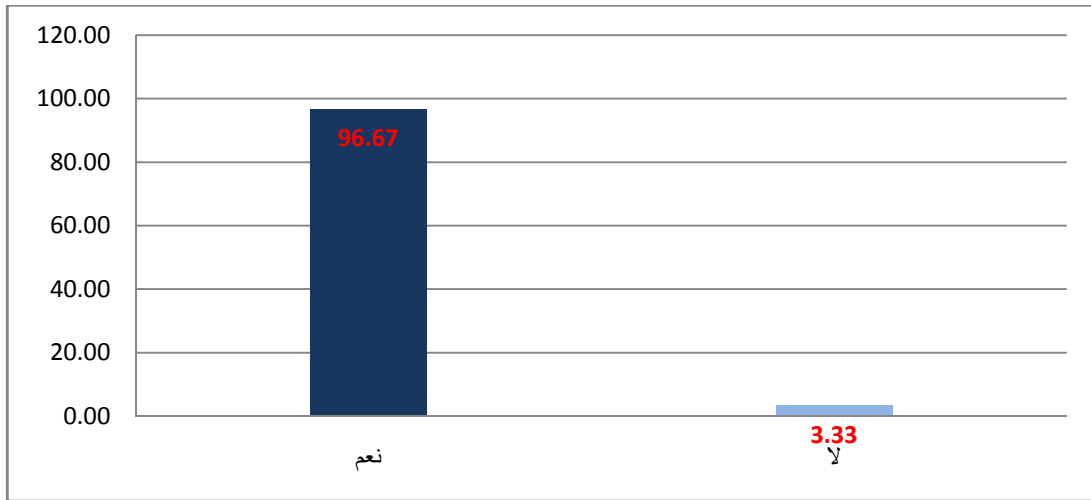
الاجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
نعم	58	%96.67	1	0.01	52.26	6.63	دال
لا	2	%3.33					
المجموع	60	%100					

- يوضح الجدول 09 سرعة انتقال المعلومات داخل المؤسسة حيث كانت معظم الإجابات ب"نعم" بنسبة 96.67 %، دون وجود أي مشاكل تذكر أي أن المعلومات تصل إلى من يطلبها في الوقت المناسب دون تأخير، وذلك لتلبية حاجاتهم خاصة إذا تعلق ذلك بالمؤسسة التربوية وطبيعة تداول المعلومات فيها أم نسبة 3.33 % كانت للذين أجاب ب"لا" أي أنهم عندما يحتاجون إلى معلومة ما لا تصلهم في وقتها، وهذا يعد من بين المشاكل الاتصالية التي تعد عائقا أمام انجاز مهامهم في الوقت المناسب، وكانت تبريراتهم موزعة في الجدول الموالي كانت تبريرات الموظفين الذين اجابو ب "لا" " كالتالي بسبب عدم توفر وسائل الاتصال الحديثة التي تعمل على سرعة انتقال المعلومات مما يساعد على التوزيع المتسارع للمعرفة والتي تساهم في الوصول الفوري والمباشر فهي ترفع كفاءة الموظفين عن طريق تمكينهم من الاتصال بأصحاب الخبرة، وتعمل على خلق جو عمل قائم على التفاعل بسبب عدم وجود تواصل بين مصالح المؤسسة فكل مصلحة مستقلة في عملها عن باقي المصالح مما يضع حاجز أمام تبادل المعلومات بصفة سريعة.

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا2 (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 1 حيث كانت كا2 الجدولية تساوي 6.63، وهي اصغر من قيمة كا² المحسوبة والتي تقدر ب 52.26 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أن أغلبية المبحوثين يؤكدون سرعة انتقال المعلومات بين جميع مصالح المؤسسة.

الشكل البياني رقم (09): يبين سرعة انتقال المعلومة داخل المؤسسة.



الجدول رقم (10): يبين طريقة تلقي المعلومات الخاصة بمهامهم.

الإجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
المسؤول مباشرة.	32	53.33%	2	0.01	10.9	9.21	دال
الزملاء في العمل.	15	25%					
الإعلانات في المؤسسة.	13	21.67%					
المجموع	60	100%					

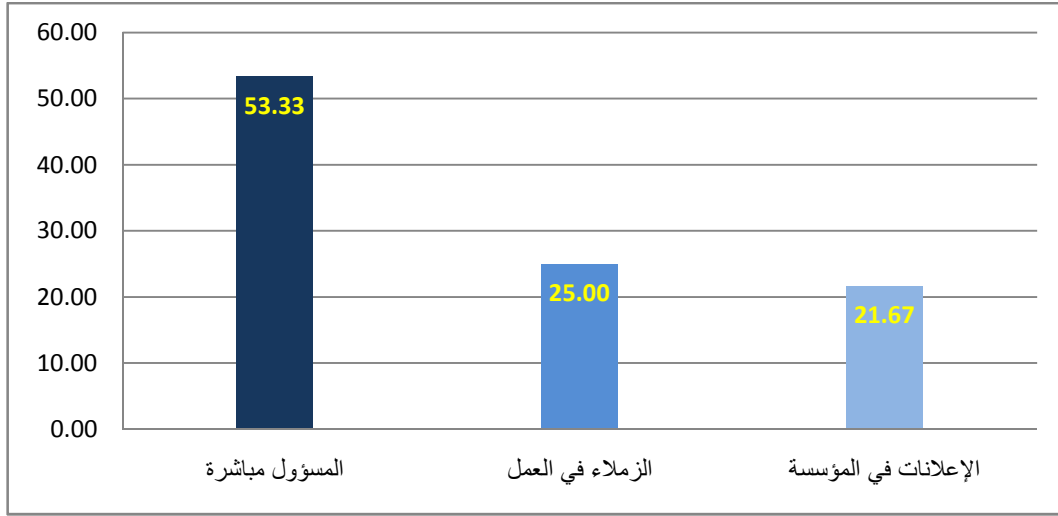
- يوضح الجدول رقم 10 طريقة تلقي المعلومات الخاصة بمهام الموظفين فكانت أعلى نسبة 53.33% أنهم يتلقون المعلومات عن طريق المسؤول مباشرة وهذا راجع إلى طبيعة عمل المؤسسة حيث يندرج هذا النوع من الاتصال في الإتصال النازل الذي يعد احد مبادئ التنظيم الأساسي وهو مبدأ التدرج الهرمي، وتليها نسبة الذين يتلقون المعلومات من طرف الزملاء في العمل والتي قدرت ب 25% وهذا يعتبر شكل من أشكال الاتصال الأفقي وهذا ما يعزز العلاقات التعاونية بين المستويات المختلفة.

من خلال نتائج الجدول نجد أن هناك مزج بين طرق إيصال المعلومة داخل المؤسسة ، مما يدل على اختلاف طرق إيصال المعلومات وتلقيها هناك طريقة شفوية التي يغلب عليها الاتصال النازل وطريقة كتابية ، مما يبين أن هناك اتصال بين أفراد العينة من أجل نقل المعلومات فيما بينهم، وهذا ناتج عن الولاء التنظيمي والعمل في جو فريق مما يساعد على تحقيق الأهداف المسطرة.

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا2 (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 2 حيث كانت كا2 الجدولية تساوي 9.21، وهي اصغر من قيمة كا2 المحسوبة والتي تقدر ب 10.09 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أن أغلبية المبحوثين يتلقون المعلومات من المسؤول مباشرة.

الشكل البياني رقم (10): يبين طريقة تلقي المعلومات الخاصة بمهامهم.



الجدول رقم (11): يبين مدى الأخذ بعين الاعتبار باقتراحاتك ووجهات نظر الموظفين

بالمؤسسة التربوية.

الإجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
دائماً	17	%28.33	4	0.01	39.83	13.28	دال
غالباً	10	%16.66					
أحياناً	28	%46.66					
نادراً	5	%8.33					
أبداً	0	%00					
المجموع	60	%100					

- يوضح الجدول 11 مدى الأخذ بعين الاعتبار باقتراحات ووجهات نظر الموظفين حيث كانت

أكبر نسبة ب 46.66% أنهم أحياناً ما تؤخذ اقتراحاتهم فيما يخص مهامهم، ثم تليها الفئة

التي أجابت دائماً ب 28.33% وهذا وفقاً لتخصص كل موظف وطبيعة عمله، هذا ما يتحكم في

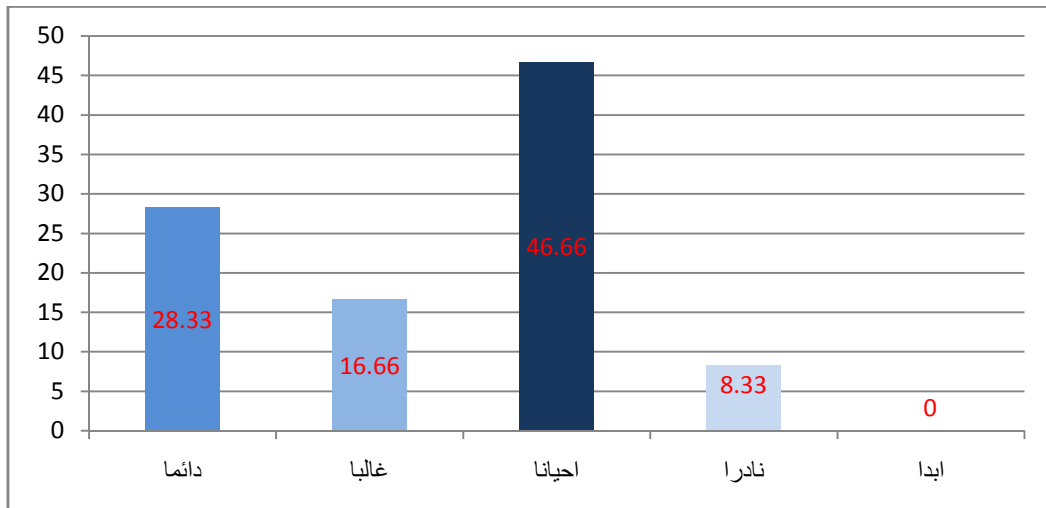
نوعية واختلاف الاقتراحات ومدى مساهمتها في اتخاذ القرارات السليمة في المؤسسة والتي تنعكس

بالإيجاب على الموظفين، ويعتبر هذا صورة من صور الاتصال الصاعد فهو يساعد على تدفق المعلومات من القاعدة إلى القمة فحسب إجابة المبحوثين في الجدول رقم 02 بخصوص غرضهم من الاتصال بالإدارة فمعظمهم كانوا يتصلون من أجل تقديم مقترحات ووجهات نظر في العمل حيث بلغت نسبتهم 50 % والنسبة العالية لأصحاب إجابة "أحيانا" هنا تدل على أن العاملين بالمؤسسة كثيرا ما يقدمون مقترحات لكنها لا تقابل دائما بالترحيب، وهذا ما قد يؤثر على المنتمين لهذه المؤسسة من خلال شعورهم بالإهمال و التهميش ، ما ينعكس سلبا على عملية الاتصال بين الطرفين.

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا2 (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 4 حيث كانت كا2 الجدولية تساوي 13.28، وهي اصغر من قيمة كا² المحسوبة والتي تقدر ب 39.83 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أن أغلبية المبحوثين أحيان ما تأخذ اقتراحاتهم ووجهات نظرهم بعين الاعتبار.

الشكل البياني رقم (11): يبين مدى الأخذ بعين الاعتبار باقتراحاتك ووجهات نظر الموظفين بالمؤسسة التربوية.



الجدول رقم (12): يبين علاقات الصداقة في مؤسستك.

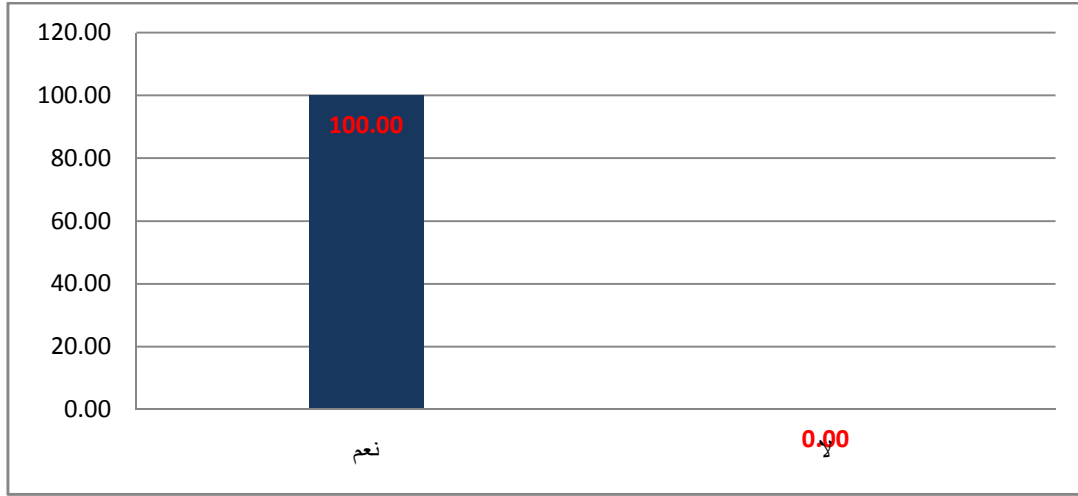
الإجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
نعم	60	%100	1	0.01	60	6.63	دال
لا	0	%00					
المجموع	60	%100					

- يوضح الجدول رقم 12 علاقات الصداقة في المؤسسة حيث كانت كل الإجابات بنعم بنسبة 100% أي أن كل أفراد العينة لهم صداقات داخل المؤسسة بمختلف أنواعها فهي تعتبر اتصال غير رسمي أي أنهم لا يتصلون مع بعضهم البعض بحكم وظائفهم بقدر ما يتصلون بحكم علاقاتهم وصلاتهم الشخصية والصداقات قائمة بين الموظفين داخل المؤسسة، و التي تساعدهم على انسياب المعلومات فيما بينهم وسهولة تداولها والنسبة 0% كانت للإجابة ب لا وهذا يعود إلى مدى تأثير علاقات الصداقة داخل فضاء العمل سواء إيجابا أو سلبا عن العمل داخل المؤسسة التربوية.

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا² (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 1 حيث كانت كا² الجدولية تساوي 6.63، وهي اصغر من قيمة كا² المحسوبة والتي تقدر ب 60 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أن جميع المبحوثين لديهم علاقة صداقة داخل المؤسسة.

الشكل البياني رقم (12): يبين علاقات الصداقة في المؤسسة.



الجدول رقم (12): علاقات الصداقة تكون مع:

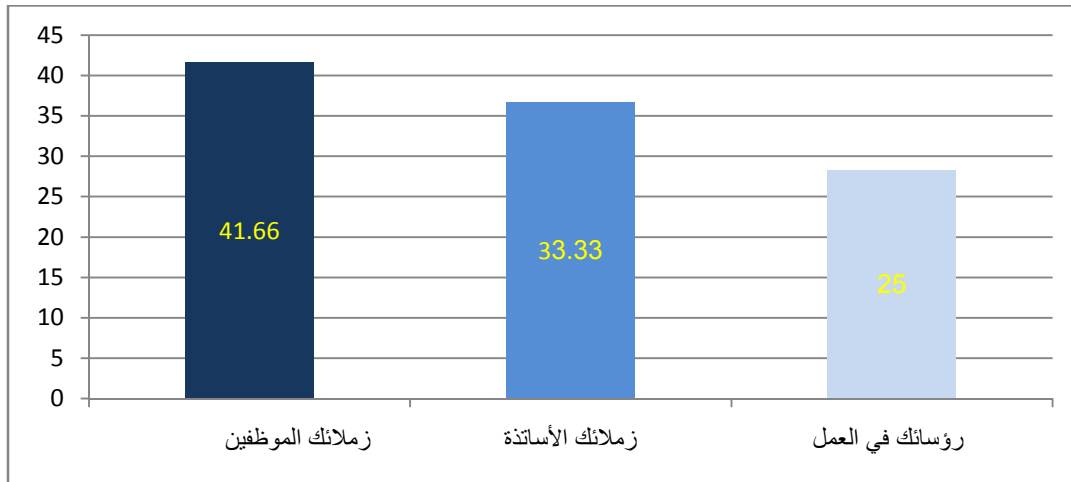
الإجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
زملائك الموظفين	25	41.66%	2	0.01	10.55	9.21	دال
زملائك الأساتذة	20	33.33%					
رؤسائك في العمل	15	25%					
المجموع	60	100%					

- يوضح الجدول أن معظم العلاقات تكون بين الزملاء الموظفين حيث قدرت بنسبة 41.66% تليها العلاقات التي تعقد مع الأساتذة بنسبة 33.33% وأخيرا الصداقات التي تعقد مع الرؤساء بنسبة 25% ويعود هذا الاختلاف في النسب أن علاقات الصداقة تختلف من موظف إلى آخر حسب مجال عمله ويعتبر هذا النوع من الاتصال اتصال غير رسمي الذي بدوره يدعم الاتصال الرسمي داخل المؤسسة.

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا2 (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 2 حيث كانت كا2 الجدولية تساوي 9.21، وهي اصغر من قيمة كا² المحسوبة والتي تقدر ب 10.55 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أن أغلبية المبحوثين لديهم علاقة صداقة مع زملائهم الموظفين داخل المؤسسة.

الشكل البياني رقم (12): يبين علاقات الصداقة في المؤسسة.



الجدول رقم (13): يمثل كيفية التواصل مع الزملاء داخل المؤسسة التربوية.

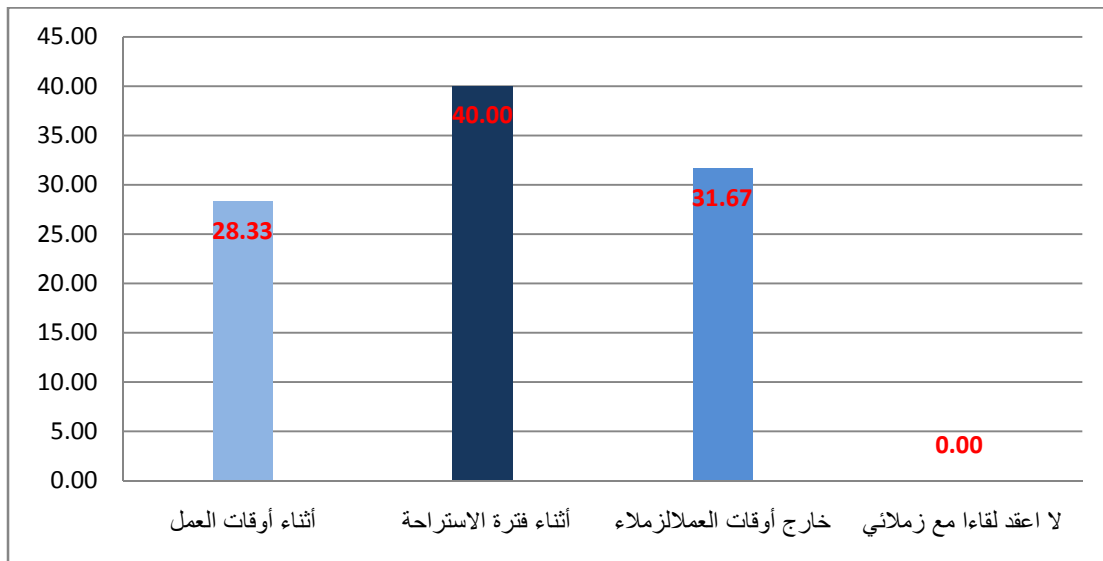
الإجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
أثناء أوقات العمل.	17	28.33%	3	0.01	21.73	11.34	دال
أثناء فترة الاستراحة أو الاجتماع.	24	40%					
خارج أوقات العمل.	19	31.67%					
لا اعقد لقاء مع زملائي.	0	0%					
المجموع	60	100%					

- يبين الجدول أن معظم الموظفين يعقدون لقاءاتهم أثناء فترة الاستراحة 40% ، وتليها اقل نسبة الذين يعقدونها خارج أوقات العمل قدرت بـ 31.67% وذلك وهذا ما نستنتجه أن الإداريين والأساتذة تقريبا ليس لهم علاقة فيما بينهم إلا في إطار العمل وفقا لمركزهم في العمل و تخصصاتهم أما أدنى نسبة كانت الذين يعقدونها أثناء أوقات العمل 28.33% فقد تكون صداقات إنسانية بحكم علاقات القرابة مثلا أم فيما يخص لا اعقد لقاءات مع زملائي راجع إلى إجابة المبحوثين في الجدول رقم 12 بخصوص علاقة الصداقة.

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا2 (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 3 حيث كانت كا2 الجدولية تساوي 11.34، وهي اصغر من قيمة كا² المحسوبة والتي تقدر بـ 21.73 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أن أغلبية المبحوثين يتواصلون مع زملائهم داخل المؤسسة أثناء فترة الاستراحة و الاجتماعات.

الشكل البياني رقم (13): يمثل كيفية التواصل مع الزملاء داخل المؤسسة التربوية.



المحور الثالث: وسائل الاتصال الداخلي داخل المؤسسة التربوية

الجدول رقم (14): يبين توزيع المبحوثين في معرفة تبليغ انشغالاتهم داخل المؤسسة حسب متغير الخبرة والجنس.

المتغيرات		ذكور						إناث			
		أقل من 5 سنوات		من 5 إلى 10 سنوات		أقل من 5 سنوات		أكثر من 10 سنوات		أكثر من 10 سنوات	
اتصال شخصي	3	7	100%	2	24	100%	6	48	80%		
رسائل مكتوبة	1	0	0%	3	0	0%	4	08	13.3%		
ملصقات حائطية	0	0	0%	1	0	0%	1	04	6.66%		
المجموع	4	7	100%	6	24	100%	11	60	100%		

الاجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
اتصال شخصي	48	80	2	0.01	59.2	9.21	دال
رسائل مكتوبة	8	13.33					
ملصقات حائطية	4	6.66					
المجموع		100					

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا2 (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 2 حيث كانت كا2 الجدولية تساوي 9.21، وهي اصغر من قيمة كا² المحسوبة والتي تقدر ب 59.20 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

نستنتج من خلال معطيات هذا الجدول أن أكثر الوسيلة المستخدمة في هذه المؤسسة هي الاتصال الشخصي، حيث قدرت نسبة 100% للمذكور لدى فئة سنوات الخبرة المتمثلة من 10 - 05 سنوات خبرة لتليها نسبة الإناث وذلك ب 100% من نفس الفئة، متبوعة بفئة الخبرة المتمثلة في أكثر من 10 سنوات خبرة حيث قدرت نسبة الذكور ب 75% ليقابلها الإناث 54.54% من نفس الفئة، ثم تليها الفئة المتمثلة في أقل من 5 سنوات خبرة حيث قدرت نسبة الذكور ب 75% في حين الإناث ب 33.33% من نفس الاقتراح.

أما فيما يخص الاقتراح الخاص بالرسائل المكتوبة حيث نجدها تكاد تنعدم عند فئة الذكور باستثناء الفئة المتمثلة في أقل من 5 سنوات خبرة والتي قدرت ب 25% بينما الإناث نجد كذلك أن هذه النسب منخفضة حيث قدرت ب 50% الخاصة بالفئة أقل من 5 سنوات خبرة، ثم تليها فئة أكثر من 10 سنوات الإناث والتي قدرت ب 36.36% .

أما من جهة أخرى والخاصة بالخيار الخاص بالملصقات حيث قدرت نسبة الذكور المتمثلة لدى فئة أكثر من 10 سنوات خبرة ب 25%، بينما الإناث قدرت ب 9.09% من نفس الفئة الخاصة بالخبرة ثم تليها الفئة المتمثلة في أقل من 05 سنوات خبرة لدى فئة الإناث ب 16.66% .

تعود أسباب ارتفاع هذه النسب الخاصة بالخيار للاتصال الشخصي لكلا الجنسين من ذكور وإناث وهذا راجع إلى الاتصال الشخصي هو أكثر الوسائل استخداما في كل المؤسسات أي

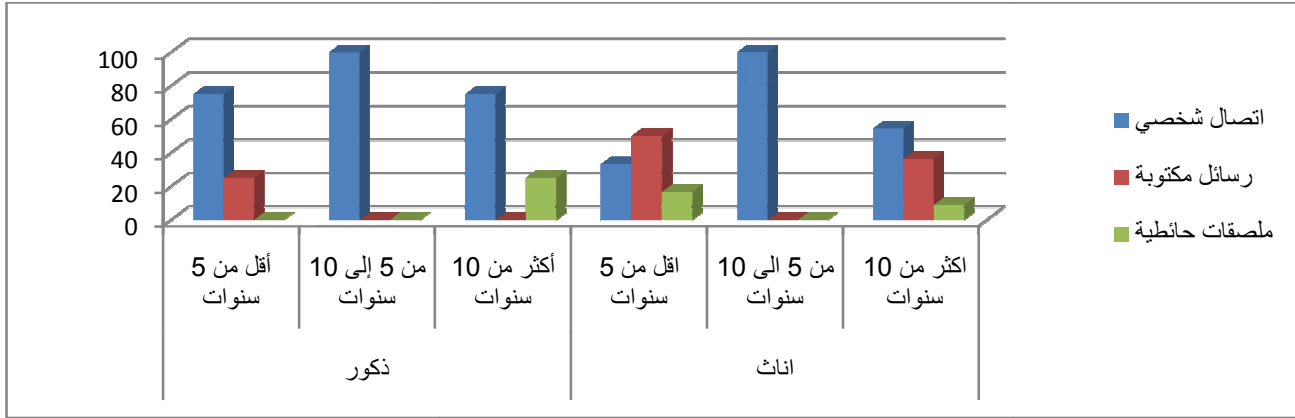
مواجهة وجهها لوجه حيث يسهل إيصال الرسالة إلى المدير وكذلك سهولة فهمها لكلا الطرفين ، إضافة إلى هذا أنها ديناميكية ويوجد فيها نوع من التفاعل وتبادل الآراء والمعارف كالأستاذ مع تلاميذه وأيضا كذلك بين الموظفين الإداريين وخاصة إذا كانوا من نفس المستوى حيث نجد في أي مؤسسة مهما كان طابعها ونشاطها فهي تخضع دائما إلى الاتصال الشخصي كالاجتماعات كما تعود أسباب ارتفاع الاتصال الشخصي حيث يشعر المبحوث أنه غير مراقب و يعبر عن ما يريد بكل حرية بلا قيود إضافة إلى هذا التأكيد من المستقبل أنه فهم رسالته و كذلك طبيعة شخصية المدير انه يسمع لانشغالات الموظفين.

في حين تعود أسباب انخفاض في عدد العينة الذين أجابوا بتبليغ انشغالاتهم تكون بالرسائل لكلا الجنسين وهذا راجع إلى عدم وجوده وكثرة غيابه أي المسؤول الإداري الأعلى لذا يتركون انشغالاتهم عند السكريتاريا أو عن طريق زميله أو ربما راجع إلى طبيعة شخصية المسؤول الإداري الأعلى إضافة إلى هذا نجد أن نسبة الإناث منخفضة جدا كونهن يفضلن الاتصال الشخصي والرسائل المكتوبة بما فيها من مصداقية رسمية.

الاستنتاج: نستنتج أن أغلبية المبحوثين يبلغون ويناقشون مختلف الانشغالات والمشاكل المطروحة شخصيا (اتصال شخصي) ويعتبر اتصال مواجهي وهو أكثر تأثيرا وإقناعا.

الشكل البياني رقم (14): يبين توزيع المبحوثين في معرفة تبليغ انشغالاتهم داخل المؤسسة

حسب متغير الخبرة والجنس.



الجدول رقم (15): يبين نوع الوسائل الاتصالية الأكثر استعمالاً في المؤسسة.

الإجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
الشفوية	31	51.67%	2	0.01	10.3	9.21	
الكتابية	18	30%					
الإلكترونية	11	18.33%					
المجموع	60	100%					

- يوضح الجدول رقم 15 نوع الوسائل الاتصالية الأكثر استعمالاً في المؤسسة حيث بلغت وسائل

الاتصال الشفوية أعلى نسبة والتي قدرت ب 51.67% حيث يعتمد هذا النوع من الوسائل

على القدرة العالية في التعبير فهو يساعد على تنمية العلاقات الطيبة بين الموظفين، تليها نسبة

30% التي مثلت الوسائل الكتابية فهي تتم من خلال نقل المادة الإعلانية بصورة كتابية ويمكن

إيصالها عن طريق البريد أو بطريقة شخصية، في حين حازت الوسائل الإلكترونية على أدنى

نسبة قدرت ب 18.33% ويعود هذا إلى سبب افتقار المؤسسات التربوية إلى الوسائل الحديثة

للاتصال داخل المؤسسة.

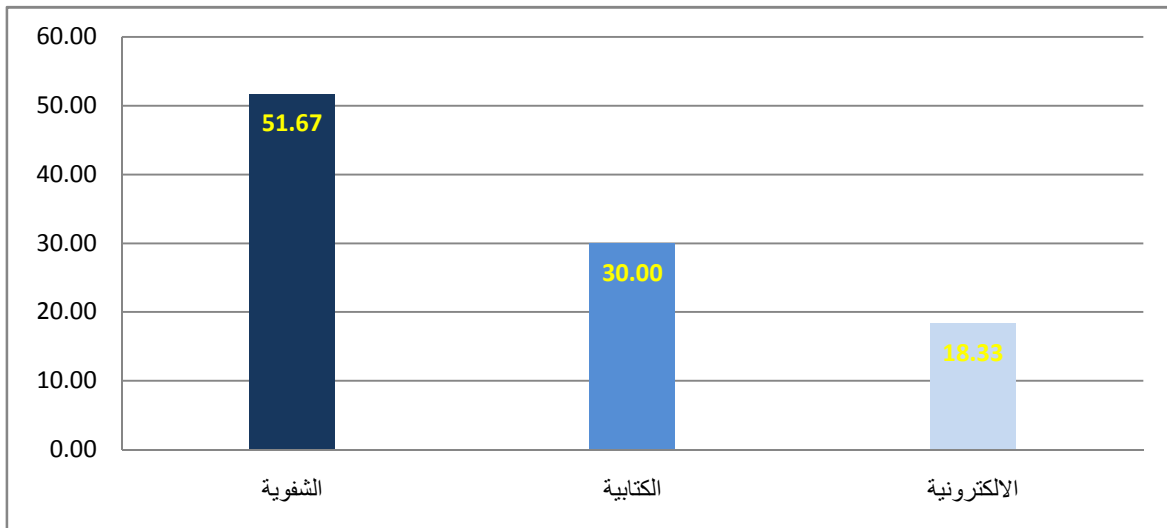
الاتصال وسيلة هادفة من الوسائل الرئيسية التي تستخدمها المؤسسة لتحقيق أهدافها، إذ أن كافة الأفراد العاملين في المؤسسة يتعاملون مع بعضهم البعض من خلال وسائل اتصالية مختلفة، من أجل تسيير كافة الأنشطة المراد تحقيقها.

وتسعى المؤسسة مجال الدراسة إلى استعمال مختلف الوسائل، واستغلالها أحسن استغلال لضمان السير الحسن لهذه المؤسسة، وهي تتوع في اتصالاتها من صاعد إلى أفقي فنازل بالإضافة للاتصال غير الرسمي، الذي بدوره يساهم في نقل المعلومة وله هو الآخر دور كبير في المؤسسة.

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار k_2 (2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 2 حيث كانت k_2 الجدولية تساوي 9.21، وهي اصغر من قيمة k_2 المحسوبة والتي تقدر ب 10.30 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أن أغلبية المبحوثين يعتبرون أن الوسائل الاتصالية الشفوية هي الأكثر استعمالا داخل المؤسسة وهذا راجع لكونهم يفضلون الاتصال الشخصي.

الشكل البياني رقم (15): يبين نوع الوسائل الاتصالية الأكثر استعمالا في المؤسسة.



الجدول رقم (16): يبين توزيع المبحوثين في معرفة الوسائل الاتصالية المستخدمة في تبليغ

المعلومات والتعليمات لهم.

الإجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
اللقاءات	19	31.67%	4	0.01	33.5	13.28	دال
الاجتماعات	24	43.33%					
السكرتارية	13	21.67%					
الاتصال الهاتفي	4	6.67%					
أخرى	0	0%					
المجموع	60	100%					

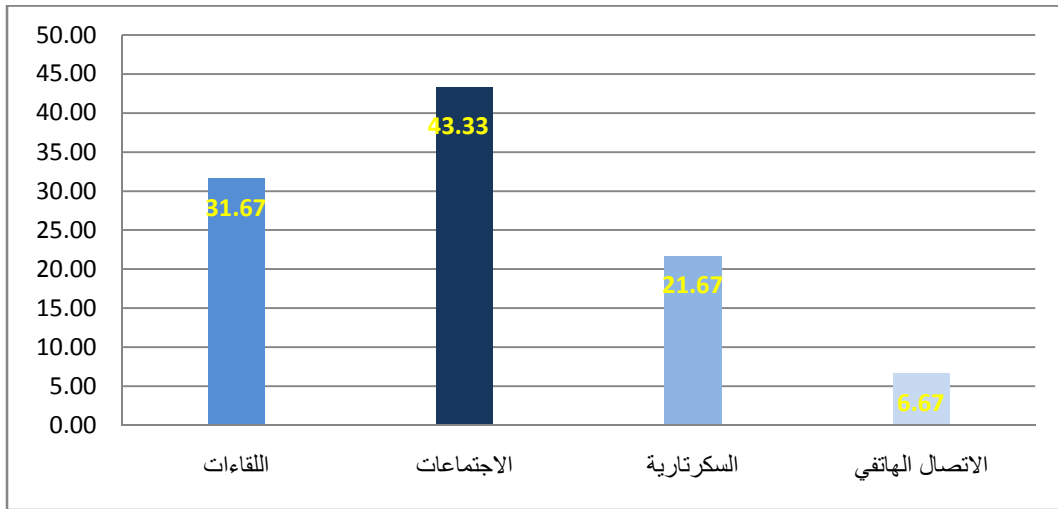
- يوضح الجدول رقم 16 وسائل الاتصال التي يستخدمها الموظفون فكانت أعلى نسبة 43.33% والتي مثلت الاجتماعات، وهذا راجع لطبيعة المؤسسة وطريقة عملها إضافة إلى أنها وسيلة تساعد على رفع الروح المعنوية للموظف وتمنحه الشعور بالانتماء للمؤسسة، كما تكسبه الثقة في رئيسه من خلال جعل الموظف جزء وعضوا مشاركا في تسيير المؤسسة من قريب أو بعيد، وتكون مواجهة اي أكثر وضوحا بالنسبة للرسائل الموجهة للإداريين ويكون هناك تفاعل وإبداء مختلف الآراء والتغييرات داخل المؤسسة ويعتبر هذا النوع من الاتصال اتصال رسمي تليها اللقاءات بنسبة 31.67% حيث ينتمي هذا النوع من الاتصال إلى الاتصالات غير الرسمية التي بدورها تدعم الاتصالات الرسمية، وهذا يعود إلى نوع المؤسسة وهي المؤسسة التربوية، حيث تكون اجتماعات ولقاءات مختلفة باختلاف هدفها وتكون بين المدير والأساتذة أو بين المدير والموظفين

أو بين المدير والعمال، وهذا بغرض تداول موضوع محدد أو لاتخاذ قرار مهم، مما يعني أن المؤسسة تميل لإتباع الاتصال الرسمي.

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا2 (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 4 حيث كانت كا2 الجدولية تساوي 13.28، وهي اصغر من قيمة كا² المحسوبة والتي تقدر ب 33.50 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أن أغلبية المبحوثين يعرفون أن الاجتماعات هي من أهم الوسائل الاتصالية المستخدمة في تبليغ المعلومات .

الشكل البياني رقم (16): يبين توزيع المبحوثين في معرفة الوسائل الاتصالية المستخدمة في تبليغ المعلومات والتعليمات لهم.



الجدول رقم (17): يبين ايجابيات استخدام وسائل الاتصال الشفوية داخل مؤسستك.

الاجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
تحافظ على المعلومات السرية.	16	26.66%	2	0.01	18.1	9.21	دال
تخلق تفاعل بينك و بين زملائك.	35	58.33%					
تسمح لك بالتعبير عن مشاعرك.	09	15%					
المجموع	60	100%					

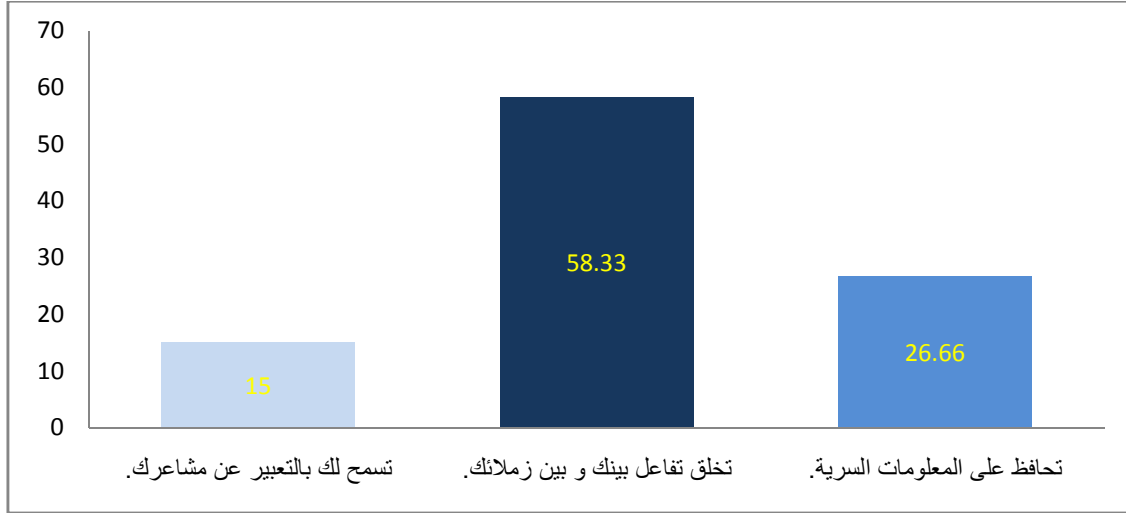
- يوضح الجدول رقم 17 ايجابيات استخدام وسائل الاتصال الشفوية فكانت أعلى نسبة 58.33% أنها تخلق تفاعلا بين الموظفين وزملائهم من خلال الحوار القائم بينهم، مما يمكنهم من تغيير المعلومات أو تصحيحها ، في حين بلغت عبارة أنها تحافظ على المعلومات السرية نسبة 26.66% أي الحديث الذي يجرى بين الأطراف الاتصالية قد يتضمن معلومات سرية ،وبالتالي لا يعلم بها الأطراف الأخرى، أما نسبة 15% أنها تسمح لهم بالتعبير عن مشاعرهم، أي انه عند الاتصال الشفهي تظهر مشاعر المتحدث مثلا الغضب أو الفرح أو الحزن إلى آخره من مشاعر ولم يذكر الموظفون أي وسائل أخرى.

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا² (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 2 حيث كانت كا² الجدولية تساوي 9.21، وهي اصغر من قيمة كا² المحسوبة والتي تقدر ب 18.10 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أن ايجابيات استخدام وسائل الاتصال الشفوية داخل المؤسسة يساعد على

خلق التفاعل بين الزملاء في بعضهم البعض .

الشكل البياني رقم (17): يبين ايجابيات استخدام وسائل الاتصال الشفوية داخل مؤسستك.



الجدول رقم (18): يبين وسائل الاتصال الكتابية المعتمد عليها في نقل المعلومات داخل

المؤسسة.

الاجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
مذكرات داخلية.	14	23.33%	4	0.01	17.83	13.28	دال
تقارير رسمية.	11	18.33%					
رسائل إدارية	16	26.66%					
إعلانات حائطية.	19	31.66%					
أخرى	0	0%					
المجموع	60	100					

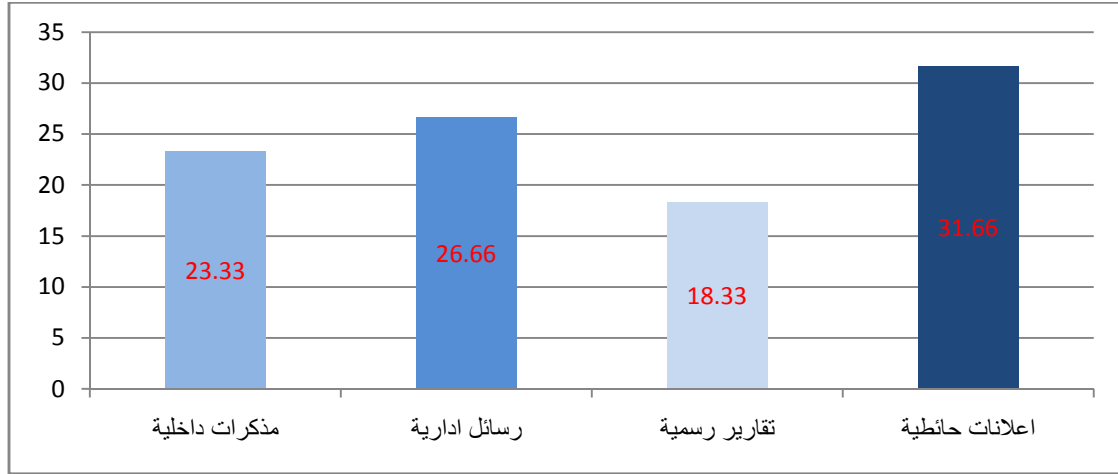
- يوضح الجدول رقم 18 وسائل الاتصال الكتابية المعتمد عليها حيث بلغت الإعلانات الحائطية نسبة قدرت ب 31.66% فهي تعتبر وسيلة بسيطة قليلة التكاليف وفعالة، فهي تعمل على إعلام الموظفين بالمسائل التي تهمهم بشكل مباشر مثلا مواقيت العمل والعطل... الخ، حيث يتم استخدامها لتداول التعليمات الصادرة من الإدارة أو بين الموظفين والعمال، أما نسبة 26.66% تمثل الرسائل الادارية التي تكون بين مختلف المصالح الإدارية بالمؤسسة التربوية وبمختلف أنواعها " جدول الإرسال، محضر اجتماع،..... الخ ."، حيث الرسائل الادارية تلعب دور فعال في إنجاح الاتصال الكتابي لأنها تصدر من المسؤول مباشرة وممضية منه أما المذكرات الداخلية كانت نسبتها 23.33% وهي تختلف باختلاف موضوعها فمثلا مذكرة بخصوص أوقات العمل في شهر رمضان الكريم ونسبة 18.33% تمثل التقارير الرسمية مثلا تقرير تنصيب أو تقرير فصل موظف أو أستاذ أو تلميذ " فهيا تخص الجانب الداخلي للمؤسسة والأمن والاستقرار في حين لم يذكر الموظفين أي وسائل أخرى ونلاحظ أن هناك تنوع في الوسائل الكتابية المستخدمة داخل المؤسسة، وهو ما ينعكس إيجابا على العملية الاتصالية الداخلية بالمؤسسة.

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا2 (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 4 حيث كانت كا2 الجدولية تساوي 13.28، وهي اصغر من قيمة كا2 المحسوبة والتي تقدر ب 17.83 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أن الإعلانات الحائطية تعتبر من أهم الوسائل الكتابية المعتمد عليها في نقل المعلومات.

الشكل البياني رقم (18): يبين وسائل الاتصال الكتابية المعتمد عليها في نقل المعلومات داخل

المؤسسة.



الجدول رقم (19): يبين ايجابيات استخدام الوسائل الكتابية داخل المؤسسة.

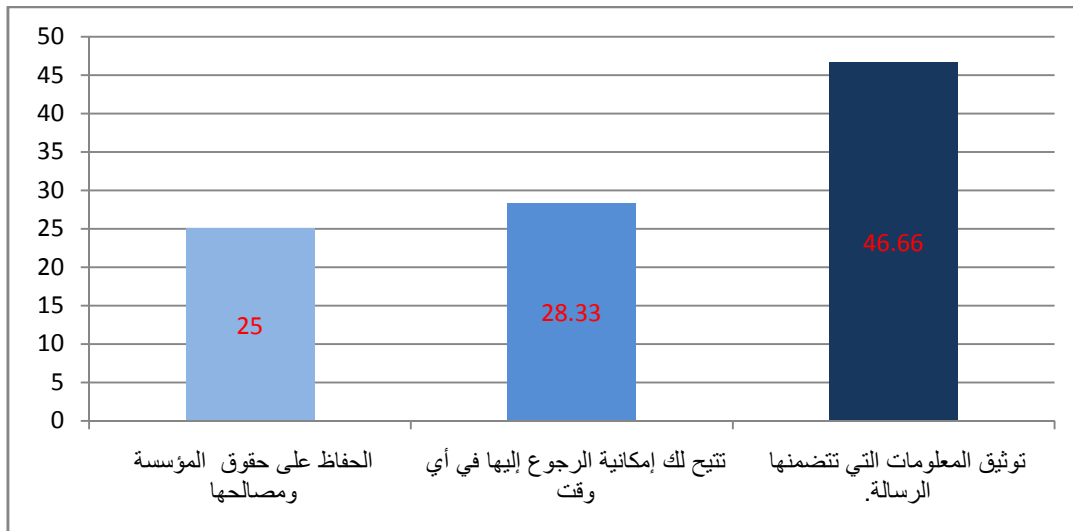
الاجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
الحفاظ على حقوق المؤسسة ومصالحها .	15	%25	3	0.01	15.86	11.34	دال
تتيح لك إمكانية الرجوع إليها في أي وقت .	17	%28.33					
توثيق المعلومات التي تتضمنها الرسالة.	28	%46.66					
أخرى	0	00					
المجموع		100					

- يوضح الجدول رقم 19 إيجابيات استخدام وسائل الاتصال الكتابية فكانت أعلى نسبة أنها تعمل على توثيق المعلومات التي تتضمنها الرسالة بنسبة %46.66 خاصة بالنسبة إلى توثيق المعلومات بين الموظفين داخل المؤسسة، والذي يحدد المسؤولية ويساعد على عدم وقوع خلافات أو نزاعات بينهم ويعطي الطابع الرسمي للمعاملات بين مختلف أفراد المؤسسة ، أما نسبة %28.33 أنها تتيح الرجوع إليها في أي وقت، فهي تعتبر وثائق ومستندات دائمة تتضمن ما يتم اتخاذه من قرارات وحلول وإجراءات ويمكن الرجوع إليها عند الحاجة ا م آخر نسبة %25 كانت من اجل الحفاظ على حقوق المؤسسة ومصالحها.

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا2 (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 3 حيث كانت كا2 الجدولية تساوي 11.34، وهي اصغر من قيمة كا² المحسوبة والتي تقدر ب 15.86 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أن إيجابيات استخدام الوسائل الكتابية داخل المؤسسة يساعد على توثيق المعلومات لتفادي الوقوع في الأخطاء والنزاعات .

الشكل البياني رقم (19): يبين إيجابيات استخدام الوسائل الكتابية داخل المؤسسة.



الجدول رقم (20): يبين توزيع المبحوثين في معرفة المؤسسة ما إذا كانت مزودة بوسائل

اتصالية حديثة حسب متغير الجنس.

الإجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
نعم	46	%76.66	1	0.01	17.06	6.63	دال
لا	14	%23.33					
المجموع	60	%100					

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا² (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 1 حيث كانت كا² الجدولية تساوي 6.63، وهي اصغر من قيمة كا² المحسوبة والتي تقدر ب 17.07 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

المتغيرات	ذكور		إناث	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
نعم	10	%52.63	36	%87.80
لا	9	%47.36	5	%12.19
المجموع	19	%100	41	%100

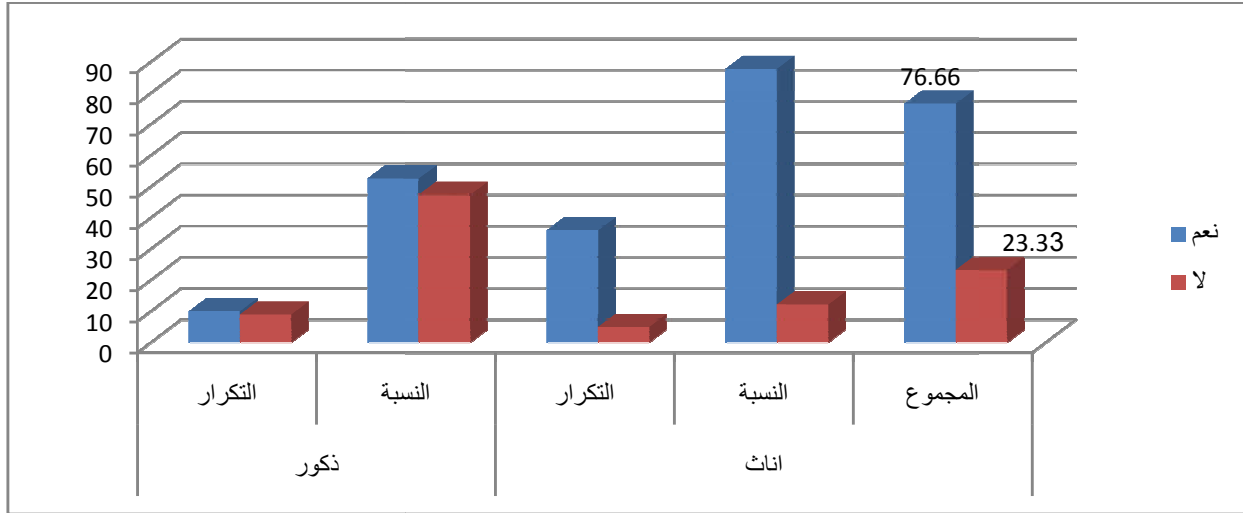
- يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن غالبية المبحوثين لكلا الجنسين أجابوا بأن مؤسستهم مزودة بوسائل اتصالية حديثة، حيث قدرت نسبة الإناث ب 87.80 % بينما الذكور ب 52.63% من نفس الاقتراح، حيث ذكر مدير المؤسسة أن وسائل الإتصال في مسار التطور فلا بد من تزويد المؤسسة بوسائل حديثة أكثر حتى نتمكن من تحقيق أهدافنا، فالمؤسسة التي تملك وسائل فعالة تحقق بالضرورة اتصالا فعال، فهذه الوسائل تعمل على تدفق المعلومات بشكل أسهل، متنوعة بالاقتراح الخاص حيث أجاب عدد من المبحوثين أن مؤسستهم غير مزودة

بوسائل اتصالية حيث بلغت نسبة الذكور %47.36 ليقابلها الإناث بنسبة 12.19 % .

تعود أسباب ارتفاع هذه النسب الخاصة بالاقتراح أن المؤسسة التربوية مزودة بوسائل اتصالية حديثة لكلا الجنسين وهذا راجع إلى أن المؤسسة توفر وسائل اتصالية حديثة ،أما نسبة 23.33 % كانت إجاباتهم بلا وقد يعود السبب إلى شخصية المدير ولا ربما هذه الوسائل موجودة و لكنها معطلة دائما.

الاستنتاج: نستنتج أن أغلبية المبحوثين يؤكدون على أن جميع المكاتب مزودة بوسائل اتصالية حديثة .

الشكل البياني رقم (20): يبين توزيع المبحوثين في معرفة المؤسسة ما إذا كانت مزودة بوسائل اتصالية حديثة حسب متغير الجنس.



الجدول رقم (21): يبين ايجابيات استخدام وسائل الاتصال الحديثة داخل مؤسستك.

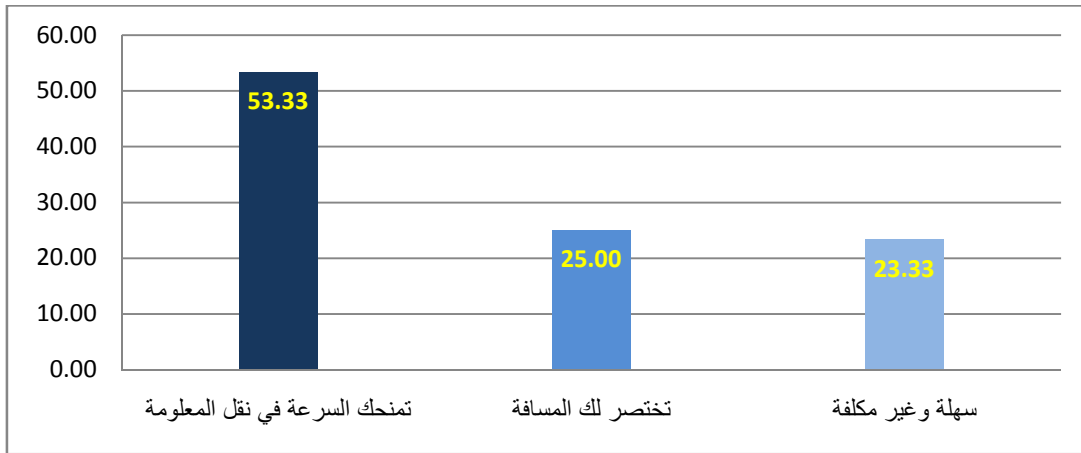
الاجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
تمنحك السرعة في نقل المعلومة.	32	53.33%	3	0.01	18.89	11.34	دال
تختصر لك المسافة	15	25%					
سهلة وغير مكلفة.	13	23.33%					
أخرى	0	0%					
المجموع	60	100%					

- يوضح الجدول رقم 27 مميزات استخدام الوسائل الالكترونية حيث كانت أعلى نسبة 53.33% وهي أنها تمنحهم السرعة في نقل المعلومات، مما يساعد على توفير بيئة عمل جيدة للقيام بمختلف الأعمال وهذا ما يؤكد إجابة المبحوثين عن وجود سرعة في انتقال المعلومات حيث كانت تبريرات الموظفون الذين أجاب ب نعم " كالتالي بنسبة 96.97% بسبب توفر وسائل الاتصال الحديثة التي تعمل على سرعة انتقال المعلومات، مما يساعد على التوزيع المتسارع لها تليها نسبة 25% تمثل أنها تختصر لهم المسافات فهي تعمل على نقل المعلومات بين مختلف المصالح داخل المؤسسة ، وفيما يخص سهولة وغير مكلفة فقدرت بنسبة 23.33% ، في حين لم تذكر أي وسائل أخرى.

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار k_2 (2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 3 حيث كانت k_2 الجدولية تساوي 11.34، وهي اصغر من قيمة k_2 المحسوبة والتي تقدر ب 18.89 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أن من ايجابيات استخدام وسائل اتصالية حديثة يساعد على نقل المعلومة بسرعة .

الشكل البياني رقم (21): يبين ايجابيات استخدام وسائل الاتصال الحديثة داخل مؤسستك.



الجدول رقم (22): يبين مدى ملائمة الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل المؤسسة لطبيعة العمل.

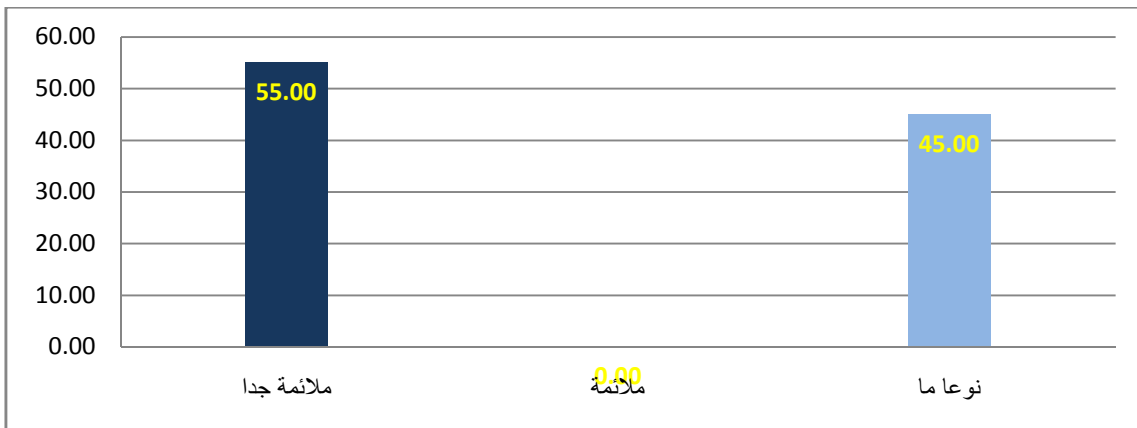
الإجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	k_2 المحسوبة	k_2 الجدولية	الدلالة
ملائمة جدا	33	55%	2	0.01	30.9	9.21	دال
غير ملائمة	0	0%					
نوعا ما	27	45%					
المجموع	60	100%					

- يوضح الجدول رقم 23 مدى ملائمة الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل المؤسسة لطبيعية عمل الموظفين فكانت أعلى نسبة 55% ملائمة جدا فهم لا يجدون أية حواجز أو عوائق في استخدام الوسائل الاتصالية في انجاز مهامهم على أكمل وجه وتليها النسبة التي تمثل نوعا ما ب 45% أي أن الموظفين قد يجدون مشاكل أثناء استخدامهم للوسائل الاتصالية للمؤسسة لتأدية مختلف المهام الموكلة لهم، فقد تختلف هذه الوسائل باختلاف مهام الموظفين (أستاذ، موظف إداري ، عامل).

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار k_2 (2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 2 حيث كانت k_2 الجدولية تساوي 9.21، وهي اصغر من قيمة k_2 المحسوبة والتي تقدر ب 30.90 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أن من الوسائل الاتصالية المستعملة داخل المؤسسة ملائمة جدا لطبيعة العمل.

الشكل البياني رقم (22): يبين مدى ملائمة الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل المؤسسة لطبيعة العمل.



المحور الرابع: معوقات الاتصال في المؤسسة التربوية

الجدول رقم (23): يمثل طبيعة المشاكل الاتصالية التي تعاني منها المؤسسة.

الإجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
مشاكل متعلقة بالإدارة.	26	43.33%	2	0.01	10.1	9.21	دال
مشاكل متعلقة بالوسيلة.	22	35%					
مشاكل متعلقة بظروف الموظفين.	13	21.66%					
المجموع	60	100%					

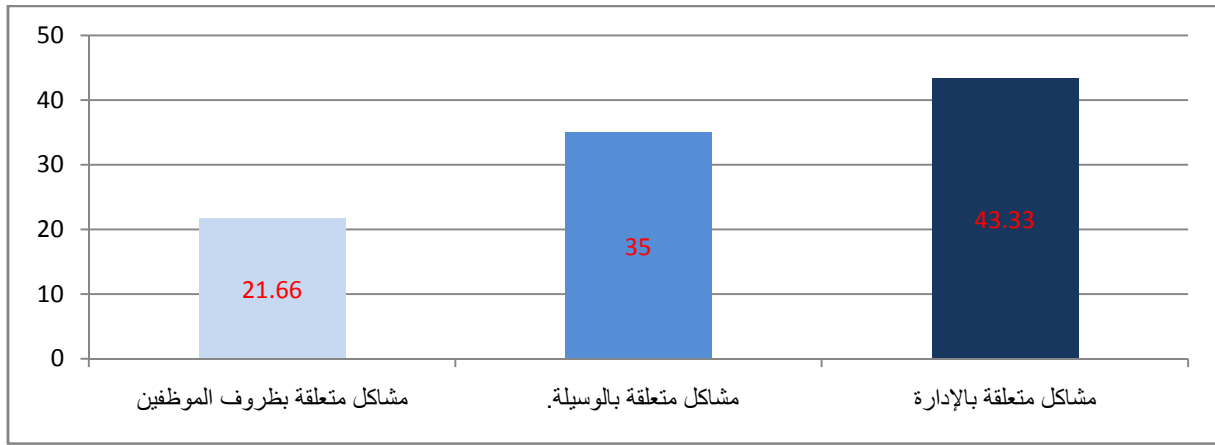
- تبين لنا من خلال الجدول 23 أن أكبر نسبة و التي قدرت بـ 43.33% ترى أن طبيعة المشاكل الاتصالية التي تعاني منها الثانويات متعلقة بالإدارة و هذا راجع إلى شخصية بعض المدراء المتسلطة و النزعة القيادية المستعملة ، و كذلك إيجاد بعض الصعوبات في إيصال أفكارهم و آرائهم و كذلك يحتوي القرارات و عدم فهمها من طرف المرؤوسين و في بعض الأحيان تباعد بين الإداريين و هذا فيما يخص مشاركتهم في إتخاذ القرارات و هذا ليس دائما ، و النسبة الثانية و التي قدرت بـ 35% من أفراد العينة و التي تربط المشاكل الاتصالية التي تعاني منها الثانويات متعلقة بالوسيلة يعتقدون أنها غير كافية و لا تساعدهم على إتخاذ معظم القرارات المتعلقة لمجال عملهم و جهل بعض الموظفين لا يستخدمها .

أما النسبة المتبقية من أفراد العينة و المقدرة بـ 21.66% و التي ترجع المشاكل الاتصالية التي تعاني منها الثانويات متعلقة بظروف الموظفين و الحالة النفسية لهم و لمرؤوسهم و يعتبرونها بأنها هي السبب الهام خاصة في إطار محتوى القرارات و الأوامر الصادرة من طرفهم.

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا2 (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 2 حيث كانت كا2 الجدولية تساوي 9.21، وهي اصغر من قيمة كا² المحسوبة والتي تقدر ب 10.01 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أن المشاكل الاتصالية التي تعاني منها المؤسسة أغلبيتها متعلقة بالإدارة.

الشكل البياني رقم (23): يمثل طبيعة المشاكل الاتصالية التي تعاني منها المؤسسة.



الجدول رقم (24): يمثل قدرة وسائل الاتصال المستعملة داخل المؤسسة كافية في نقل وتبادل المعلومات.

الاجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
كافية	17	28.33	2	0.01	9.7	9.21	دال
غير كافية	12	20					
تحتاج إلى تحسين	31	51.66					
المجموع	60	100					

- تبين لنا من خلال الجدول أعلاه و الذي يمثل قدرة وسائل الاتصال المستعملة في الثانويات في نقل و تبادل المعلومات فكانت أكبر نسبة من أفراد العينة و التي تقدر بـ 51.66% أجابت بان وسائل الاتصال المستعملة تحتاج إلى تحسين لتوصيل المعلومات كون الثانويات مزودة بوسائل إتصال كالاتتماعات و التقارير و الهاتف...إلخ.

- و بهذه الوسائل يمكن تكثيف الاتصالات داخل الثانويات و كذلك يمكن نقل الوسائل و تبادل الآراء بين الموظفين كل هذا ينعكس بالإيجاب على أداء المنظمة ككل أما نسبة 28.33% من أفراد العينة أكدوا بأن وسائل الاتصال المستعملة داخل الثانويات قادرة في نقل و تبادل المعلومات، أم نسبة 20% أجابة بعدم كفاية وسائل الاتصال المستعملة فهم يفضلون الاتصال الشفوي و يرونه أنه أحسن وسيلة لنقل المعلومات والتعرف على رجوع الصدى.

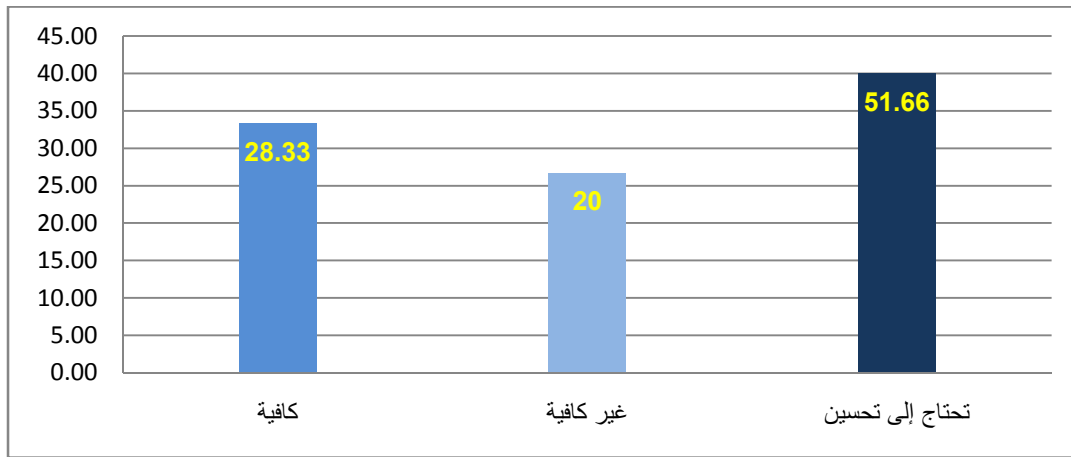
- تعود أسباب ارتفاع المبحوثين الخاصة باقتراح أن الوسائل تحتاج إلى تحسين لنقل وتبادل المعلومات داخل المؤسسة و هذا راجع إلى صغر حجم المؤسسة وبذلك لا تتطلب وسائل كثيرة و متنوعة و أيضا لا تتطلب إلى عدد كبير من الموظفين و يمكن رد سبب هذا الارتفاع أيضا بحكم طبيعة المؤسسة أي تعليمية تربية.

- ومن جهة أخرى يعود أيضا ارتفاع نسب المفردات البشرية الخاصة باقتراح أن الوسائل كافية لنقل و تبادل المعلومات داخل المؤسسة، و هذا يعود إلى اعتماد المؤسسة على الوسائل التقليدية فقط و يمكن أيضا أن يكون السبب إلى القيادة المتسلطة و الديكتاتورية.

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا2 (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 2 حيث كانت كا2 الجدولية تساوي 9.21، وهي اصغر من قيمة كا² المحسوبة والتي تقدر ب 9.70 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أن الوسائل الاتصالية المستعملة داخل المؤسسة غير كافية لنقل وتبادل المعلومات فهيا تحتاج إلى تحسين.

الشكل البياني رقم (24): يمثل قدرة وسائل الاتصال المستعملة داخل المؤسسة كافية في نقل وتبادل المعلومات.



الجدول رقم (25): يمثل وجود لمشكل سببه سوء الاتصال بينك وبين رئيسك.

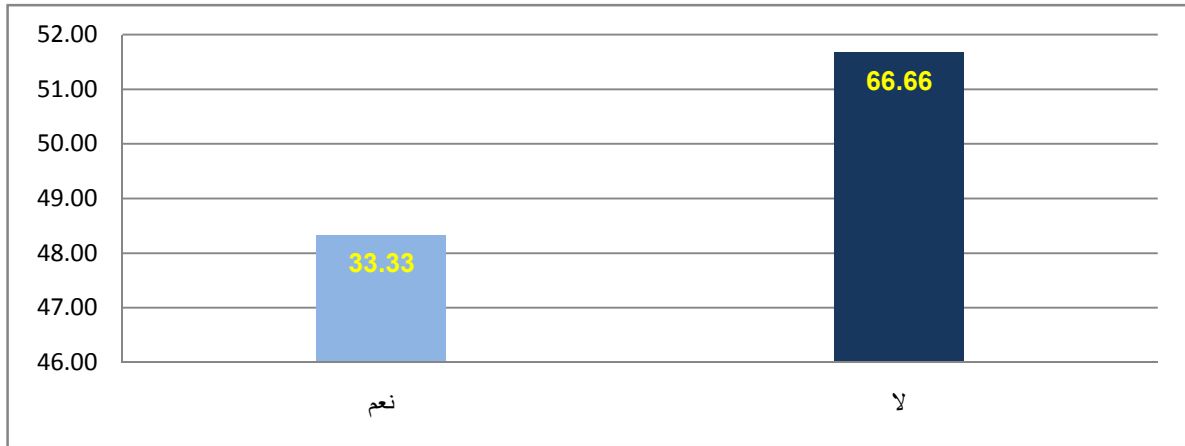
الاجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
نعم	20	33.33	1	0.01	6.66	6.63	دال
لا	40	66.66					
المجموع	60	100					

- يتضح لنا من خلال الجدول رقم 25 و الذي يمثل وجود مشاكل سببها سوء الاتصال بين الرئيس و المرؤوسين و كانت أكبر نسبة 66.66% من أفراد العينة ترى بأن لا وجود لمشاكل سببها سوء الاتصال بين المدير و المرؤوسين و هذا راجع إلى فضل الاتصال في القضاء و إزاحة المشاكل والمعوقات داخل الثانويات و يخلق نوع من العلاقات الإنسانية الطيبة و الحسنة و هذا ما ينعكس بالإيجاب في نجاح المؤسسة و تحسين صورتها أما بنسبة 33.33% من أفراد العينة يرون بأن المشاكل بين المدير و المرؤوسين سببها سوء الاتصال من خلال توجيه الإنذارات بسبب التغيب عن العمل مما يشعر الموظف بالتوتر و هذا لا يسمح بالتفاعل الدائم و المستمر بين المدراء والمرؤوسين و هذا ما يقلل من عملية الاتصال.

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا2 (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 1 حيث كانت كا2 الجدولية تساوي 6.63، وهي اصغر من قيمة كا2 المحسوبة والتي تقدر ب 6.66 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أن أغلبية المبحوثين يقرون على عدم وجود أي مشاكل بينهم وبين مدير المؤسسة.

الشكل البياني رقم (25): يمثل وجود لمشكل سببه سوء الاتصال بينك وبين رئيسك.



الجدول رقم (26): يمثل شخصية المدراء وتأثيرها على العملية الاتصالية في المؤسسة.

الإجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
دائما	25	41.66%	2	0.01	10.9	9.21	دال
أحيانا	27	45%					
نادرا	08	13.33%					
المجموع	60	100%					

- يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 27% من أفراد العينة يرون بأن أحيانا شخصية المدراء تؤثر على عملية الاتصال في المؤسسة لأن هذه الشخصية تخلق عدم التفاعل و التحوار فالعلاقات الطيبة تخلق إتصال فعال بتوصيل أفكارهم و مقترحاتهم إلى مدرائهم ، فالمدیر يمثل المنظمة و مرتبط بنجاحها و التفاهم مع المدراء و المرؤوسين يصل بالمؤسسات إلى التطور و التقدم نحو الأحسن ، و هذه الشخصية المتسلطة تعرقل سير الفعال بين الأفراد و هذا ما يؤدي إلى عدم القيام بمهامهم على أكمل وجه ، أما بنسبة 41.66% فتري أنه دائما شخصية المدراء تؤثر على عملية الاتصال في الثانويات فأحيانا يشعرون بأنهم محيطين و أنهم مأمورين

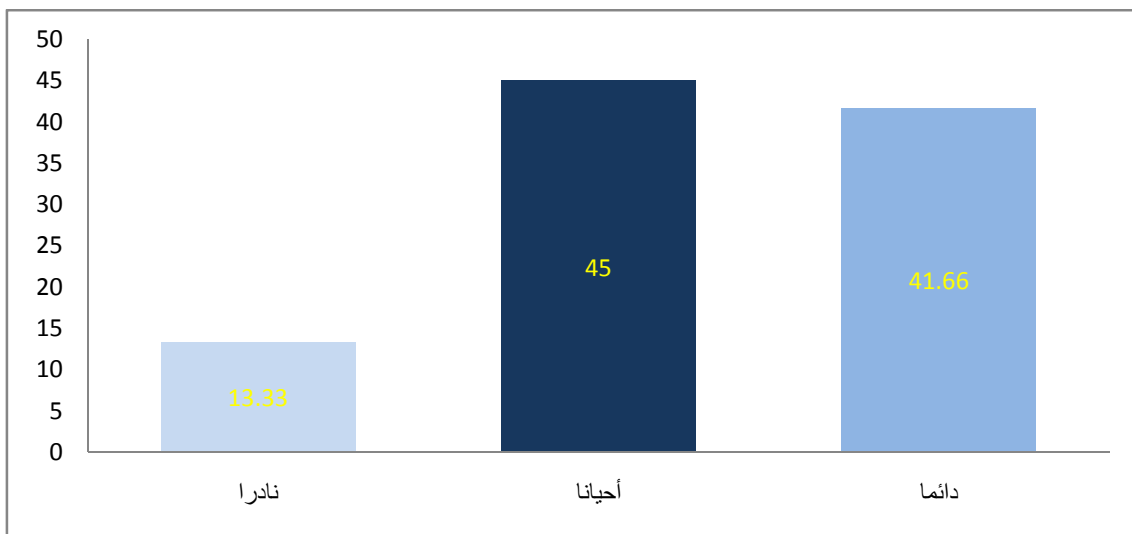
فقط وليست لهم أي قيمة في المؤسسة ، فنجد بعض المدراء يتقبلون أفكار المرؤوسين و مشاركتهم في بعض القرارات فهذا نظرا لخبرتهم في مجال عملهم و في بعض الأحيان لا يتقبلونها و من هذا يكون المرؤوسين غير راضين عن القرارات من طرف مدراءهم.

أما النسبة المتبقية قدرت ب 13.33% من أفراد العينة يرون أنه " نادرا" ما تؤثر الشخصية في عملية الاتصال وهذا فيما يخص إستشارة المرؤوسين في بعض القرارات الشخصية الخاصة بالثانويات.

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا2 (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 2 حيث كانت كا2 الجدولية تساوي 9.21، وهي اصغر من قيمة كا2 المحسوبة والتي تقدر ب 10.90 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أنه أحيانا ما يؤثر المدير على العملية الاتصالية داخل المؤسسة .

الشكل البياني رقم (26): يمثل شخصية المدراء وتأثيرها على العملية الاتصالية في المؤسسة.



المحور الخامس: مساهمة الاتصال في تحقيق أهداف المؤسسة التربوية.

الجدول رقم (27): يمثل تحقيق الاتصال الاستقرار والتعاون في المؤسسة.

الإجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
نعم	60	%100	1	0.01	60	6.63	دال
لا	0	%00					
المجموع	60	%100					

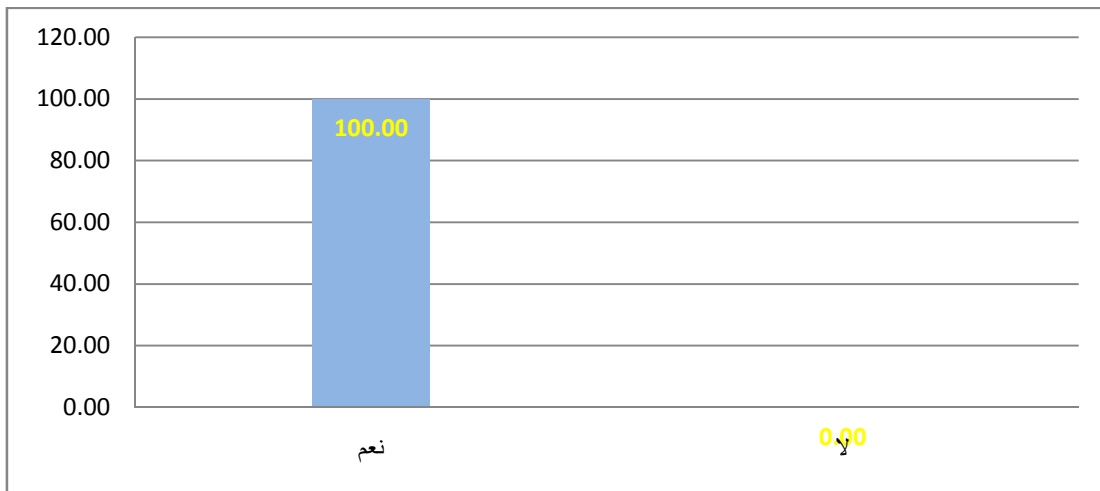
- نستنتج من خلال الجدول 27 الذي يمثل تحقيق الاتصال للاستقرار و التعاون في المؤسسة فكانت أكبر نسبة 100 % من أفراد العينة يرون أن الاتصال يخلق للاستقرار و التعاون و كذلك التفاعل و الرضا و أن الاتصال يؤدي إلى الشعور بالراحة و الاطمئنان عند الدخول إلى المؤسسة يساعدهم على بناء علاقات إنسانية منسجمة قوية فالاتصال داخل المؤسسة يشعر الموظفين بنوع من المسؤولية اتجاه وظيفتهم و يزيد من حيوية و ديناميكية العلاقات الإجتماعية بين الموظفين و منه يحس الموظفون بالراحة النفسية لأن الاتصال يعطي حوافز معنوية لامادية و التي تبعده عن التوتر و القلق أثناء القيام بمهامه .

حيث تعود أسباب ارتفاع هذه النسب لدى أغلبية المبحوثين لكل من الذكور والإناث و هذا راجع إلى الاتصال الداخلي يحقق الاستقرار و التعاون و ذلك عن طريق اتصال الموظفين فيما بينهم سواء عن أمور عملية أو أمور شخصية غيرها أي بواسطة الاتصال حيث يستطيع أن يرتاح نفسيا و خاصة إذا حققت مصالحه وأهدافه.

من خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا2 (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 1حيث كانت كا2 الجدولية تساوي 6.63، وهي اصغر من قيمة كا2 المحسوبة والتي تقدر ب 60وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أن الاتصال داخل المؤسسة يحقق الاستقرار والتعاون بنسبة عالية جدا.

الشكل البياني رقم (27): يمثل تحقيق الاتصال الاستقرار والتعاون في المؤسسة.



الجدول رقم (28): يمثل مساهمة الاتصال في حل المشكلات التي تظهر داخل المؤسسة.

الإجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
دائما	24	%40	2	0.01	9.3	9.21	دال
أحيانا	27	%45					
نادرا	9	%15					
المجموع	60	%100					

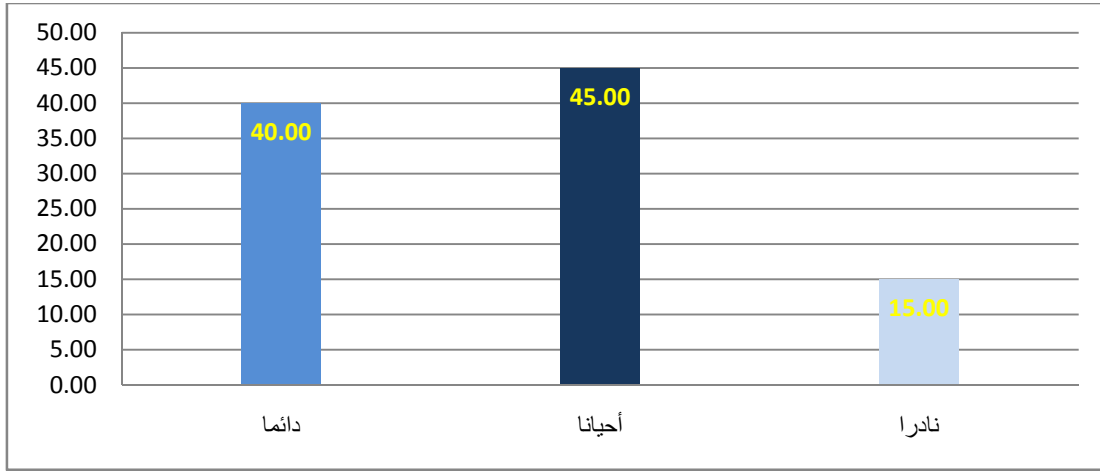
- نلاحظ من خلال الجدول رقم 28 و الذي يمثل مساهمة الاتصال في حل المشكلات في المؤسسة فيرى أفراد العينة بنسبة 45% أحيانا تساهم الاتصال في حل المشكلات داخل المؤسسة من خلال شخصية بعض الرؤساء ، فأحيانا الاتصال عندما يكون هادفا بحل المشاكل في المؤسسات التربوية في حين قسمت النسبة الباقية إلى قسمين 40% دائما ما يحل الاتصال المشكلات في الثانوية و 15% نادرا لأن الاتصال في بعض الأحيان لا يحل المشاكل في الثانوية كالعقوبات مثلا.

حيث تعود أسباب ارتفاع هذه النسب الخاصة باقتراح أحيانا يساهم الاتصال في حل مشاكل المؤسسة لكل من الذكور و الإناث و هذا راجع إلى إن وقعت المؤسسة في أزمة أو مشكل ما فإنها تتصل بالمؤسسات الأخرى التي ربما وقعت في أزمة مشابهة لها فإنها تستفسر لإيجاد حلول مناسبة لها لتفادي وقوع هذه الأزمة مستقبلا.و هذا عن طريق وظيفة الاتصال ،أما فيما يخص ارتفاع نسب الخاصة باقتراح دائما يساهم الاتصال في حل مشاكل المؤسسة ربما يمكن رده إلى طبيعة شخصية القيادة المتسلطة ويمكن أن يكون السبب في الموظفين الذين لا يستخدمون الاتصال داخل المؤسسة ربما لضيق الوقت وعند وقوع مشكل ما في المؤسسة أدرك عن قيمة وظيفة الاتصال داخل المؤسسة .

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا2 (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 1 حيث كانت كا2 الجدولية تساوي 6.63 %، وهي اصغر من قيمة كا² المحسوبة والتي تقدر ب 60% وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أن الاتصال أحيانا ما يساهم في حل المشاكل داخل المؤسسة وهذا راجع إلى طبيعة المشكل .

الشكل البياني رقم (28): يمثل مساهمة الاتصال في حل المشكلات التي تظهر داخل المؤسسة.



الجدول رقم (29): يمثل مدى تحقيق وسائل الاتصال الحديثة نتائج ايجابية داخل المؤسسة.

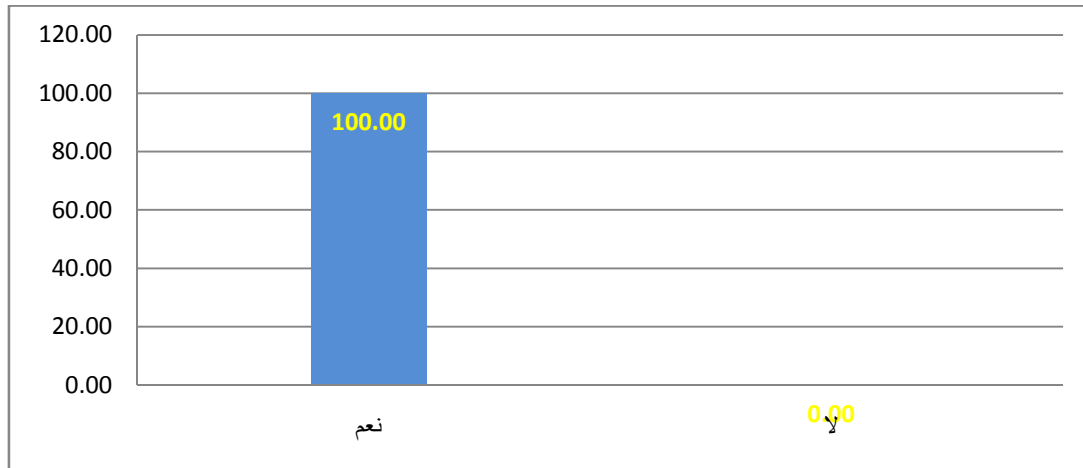
الإجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
نعم	60	%100	1	0.01	60	6.63	دال
لا	0	%00					
المجموع	60	100					

- نستنتج من خلال الجدول رقم 29و الذي يمثل مدى تحقيق وسائل الاتصال الحديثة أن نسبة 100% ترى بأن وسائل الاتصال الحديثة في الثانويات تحقق نتائج ايجابية من خلال السرعة في نقل المعلومات و الأوامر و ذلك لتسهيل إتخاذ القرارات في الوقت المناسب فالوسائل الاتصالية الحديثة في الثانويات أكثر تأثيرا و تفاعلية و من بين هذه الوسائل الحديثة الأنترت ،الأنترنات .

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا2 (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 1 حيث كانت كا2 الجدولية تساوي 6.63، وهي اصغر من قيمة كا² المحسوبة والتي تقدر ب 60 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أن وسائل الاتصال الحديثة تحقق نتائج ايجابية بنسبة عالية جدا.

الشكل البياني رقم (29): يمثل مدى تحقيق وسائل الاتصال الحديثة نتائج ايجابية داخل المؤسسة.



الجدول رقم (30): يبين توزيع المبحوثين في معرفة مدير مؤسستكم ما إذا كان يفتح أبواب الحوار والنقاش مع الموظفين حسب متغير الجنس.

الإجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
دائما	22	36.67%	2	0.01	36.4	9.21	دال
أحيانا	38	63.33%					
نادرا	0	0%					
المجموع	60	100%					

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا2 (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 و درجة الحرية 2 حيث كانت كا2 الجدولية تساوي 9.21 ، وهي اصغر من قيمة كا² المحسوبة
- والتي تقدر ب 36.40 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

المجموع		الإناث		ذكور		المتغيرات
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	الاقتراحات
%36.66	22	%43.90	18	%21.05	4	دائما
%00	0	%0	0	%0	0	نادرا
%63.33	38	%56.09	23	%78.94	15	أحيانا
%100	60	%41	41	%100	19	المجموع

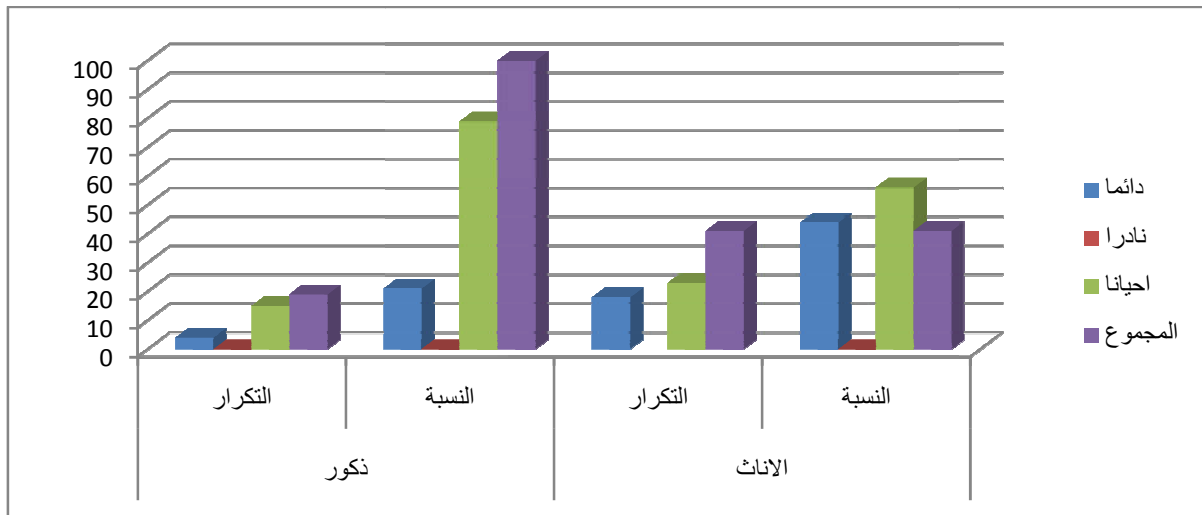
- يتضح من خلال هذا الجدول أعلاه أن الذكور هم أكثر من الإناث في فتح النقاش والحوار مع المدير حيث نجد أن الخيار أحيانا عند الذكور بنسبة %78.94 ليقابلها الإناث وذلك بمعدل %56.09 ومن خلال قراءتنا السريعة لهذه المعطيات حيث تعود أسباب انخفاض هذه النسب لكلا الجنسين الخاصة باقتراح دائما المدير بفتح النقاش والحوار مع موظفيه ،وهذا راجع إلى طبيعة شخصية المدير أو ربما أن يكون سبب حكم طبيعة المؤسسة تربية تعليمية أي أن الموظفين وخاصة الأساتذة لا يوجد لديهم الوقت وربما أيضا كثرة انشغالات المدير خارج المؤسسة.
- أما فيما يتعلق الخيار الخاص بأحيانا ما يفتح المدير أبواب النقاش والحوار وهي نسب مرتفعة نوعا ما حيث بلغت نسبة الإناث ب %56.09 بينما قدرت نسبة الذكور ب %78.94 من نفس الإقتراح أحيانا.

- تعود أسباب ارتفاع هذه النسب لكل من المبحوثين ذكور وإناث الخاصة بالخيار أحيانا ما يفتح المدير باب النقاش و الحوار مع موظفيه ،وهذا يعود غلى طبيعة المدير أي يقيم النقاش و الحوار إلا في حالات ضرورية أو استثنائية أو إبلاغهم بما هو جديد وميم لديهم لاستماع الموظفين بطرح انشغالاتهم وما يتعلق بأمر بيداغوجية ويمكن أن يكون السبب في فتح النقاش و الحوار تكون دورية مثل كل 03 اشهر لذا أحيانا ما يفتح المدير باب الحوار والنقاش. وثالثا الخيار الخاص بنادرا حيث أن انعدام ما لدى المبحوثين بان المدير نادرا ما يفتح أبواب الحوار والنقاش حيث نجد أن هناك تقارب في النسب ما بين الذكور والإناث .

تعود أسباب انخفاض المبحوثين الخاصة بإقتراح نادرا ما يفتح المدير باب النقاش والحوار معهم وهذا راجع غلى ضيق الوقت وكثرة انشغالات المدير وكثرة غيابهاته أو طبيعة شخصيته. الاستنتاج: نستنتج أن مدير المؤسسة أحيانا ما يفتح باب الحوار والنقاش مع الموظفين.

الشكل البياني رقم (30): يبين توزيع المبحوثين في معرفة مدير مؤسستكم ما إذا كان يفتح

أبواب الحوار والنقاش مع الموظفين حسب متغير الجنس.



الجدول رقم (31): هل تساعد خبرتك المهنية على الإتصال الجيد داخل المؤسسة حسب

متغير الجنس.

الإجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
نعم	58	%96.66	1	0.01	17.06	6.63	دال
لا	02	%3.33					
المجموع	60	%100					

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا² (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 1 حيث كانت كا² الجدولية تساوي 6.63، وهي اصغر من قيمة كا² المحسوبة والتي تقدر ب 17.06 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

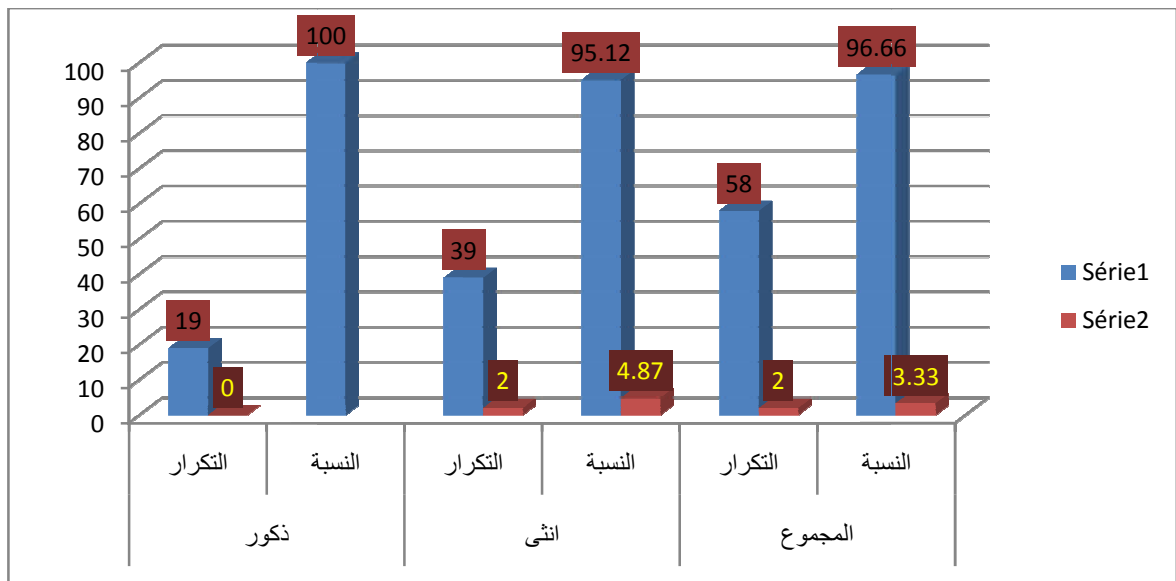
المتغيرات	ذكور		أنثى		المجموع الكلي	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
نعم	19	%100	39	%95.12	58	%96.66
لا	0	%00	2	%4.87	2	%3.33
المجموع	19	%100	41	%100	60	%100

نستخلص من خلال هذا الجدول أن كل العينة يرون أن الخبرة المهنية تساعد على الإتصال الجيد داخل المؤسسة حيث بلغت نسبة الذكور 100% في حين يقابلها الإناث وذلك بنسبة 95.12% ماعدا في حالتين يرى بان الخبرة المهنية لا تساعد على الإتصال الجيد وذلك عند الإناث بنسبة 3.33% وهي نسبة منخفضة جدا.

تعود أسباب ارتفاع هذه النسب الخاصة بالخيار بان كل المبحوثين أجابوا بان الخبرة المهنية تساعد على الإتصال الجيد داخل المؤسسة لكل الجنس ،وهذا راجع إلى أن الخبرة المهنية تساعد الموظفين في اكتشاف أمور كبيرة لمعرفة الحقوق والواجبات، تفاديا أخطاءها وعدم تكرارها مستقبلا ومن جهة أخرى حل المشاكل.

الاستنتاج: نستنتج أغلبية الموظفين تساعدهم الخبرة المهنية على الاتصال الجيد داخل المؤسسة.

الشكل البياني رقم (31): مساعدة الخبرة المهنية على الاتصال الجيد داخل المؤسسة حسب متغير الجنس.



31- جدول يبين كيفية مساهمة الخبرة المهنية على الاتصال الجيد داخل المؤسسة.

الاجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
معرفة القانون الداخلي للمؤسسة.	15	32.60%	3	0.01	25.13	11.34	دال
تساعد على حل مشاكل المؤسسة.	23	50%					
اقتصاد الوقت والجهد.	8	17.39%					
أخرى	0	0%					
المجموع	46	100%					

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا² (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 3 حيث كانت كا² الجدولية تساوي 11.34، وهي اصغر من قيمة كا² المحسوبة والتي تقدر ب 25.13 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

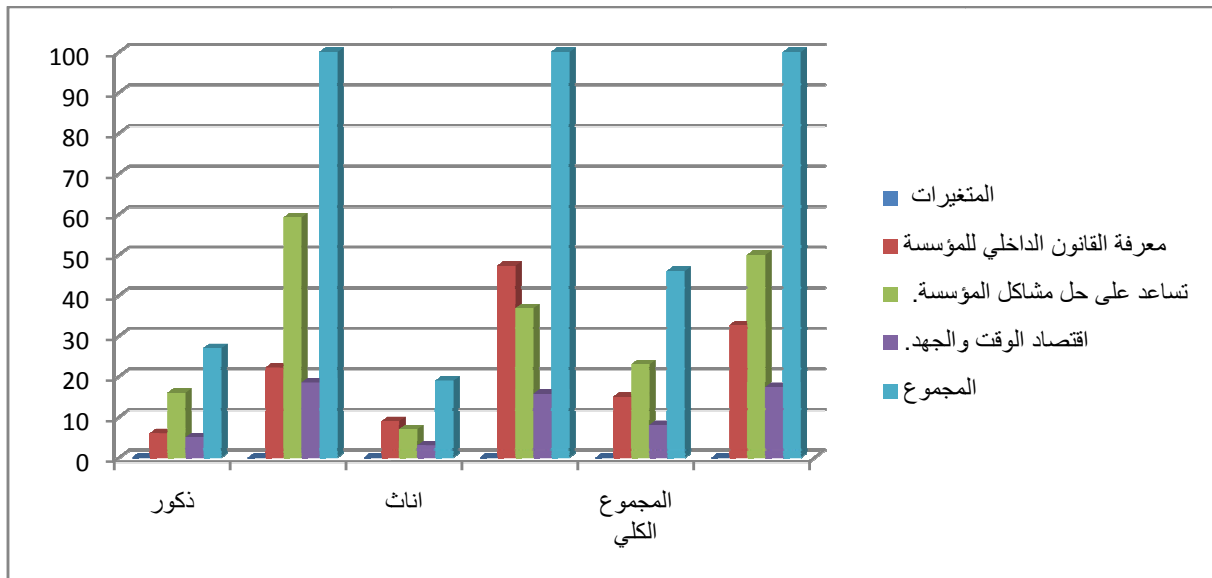
المتغيرات	ذكور		إناث		المجموع الكلي	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
معرفة القانون الداخلي للمؤسسة	6	22.22%	9	47.36%	15	32.60%
تساعد على حل مشاكل لمؤسسة.	16	59.25%	7	36.84%	23	50%
اقتصاد الوقت والجهد.	5	18.51%	3	15.78%	8	17.39%
المجموع	27	100%	19	100%	46	100%

- يتضح لنا من خلال هذا الجدول أعلاه أن الخبرة المهنية تساعد في تساعد في حل مشاكل المؤسسة حيث يوجد تقارب مابين المبحوثين حيث قدرت نسبة الذكور ب 59.25 % ليقابلها الإناث وذلك بمعدل 36.84%.

ليليها الإقتراح الثاني الخاص أن الخبرة تتمثل في معرفة القانون الداخلي حيث قدرت نسبة الإناث ب 47.36% في حين قدرت نسبة الذكور 22.22 من نفس الإقتراح، ثم تليها الإقتراح الثالث والخاص بالخيار ، اقتصاد الوقت والجيد أيضا يوجد هناك تقارب ما بين النسب حيث وصلت نسبة الذكور ب 18.51 في حين قدرت نسبة الإناث ب 15.78 .

تعود أسباب ارتفاع في هذه النسب الخاصة بالاقترحات الثلاثة أعلاه لدى المبحوثين وهذا راجع إلى أن ربما كل موظف كيف استفاد من خبرته من الخيارات الثلاثة، ومن جهة أخرى أن الخبرة تساعد على الكثير من الأمور في الحياة العملية.

الشكل البياني رقم (31): يبين كيفية مساهمة الخبرة المهنية على الاتصال الجيد داخل المؤسسة.



الجدول رقم (32): هل يساهم الاتصال في تحقيق أهداف مؤسستكم.

الاجابة	تكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولية	الدلالة
نعم	60	%100	1	0.01	60	6.635	دال
لا	0	%00					
المجموع	60	100					

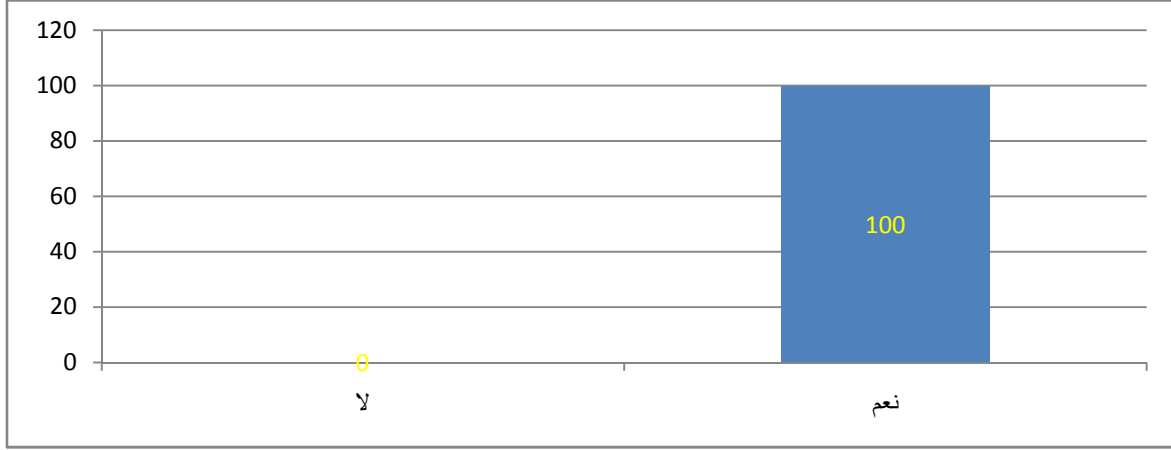
- يتضح لنا من خلال الجدول رقم 32و الذي يمثل مساهمة الاتصال في تحقيق أهداف المؤسسة و أن أكبر نسبة من أفراد العينة و التي يقدر بـ 100 % ترى بأن الاتصال يعمل على تحقيق أهداف المؤسسة و ذلك من خلال المساعدة في إتخاذ القرارات المتعلقة بمجال عملهم وكذلك تكثيف اللقاءات و خلق روح الجماعة و بروح معنوية جيدة و يعمل على تثمين الروابط المهنية فالإتصال يساهم في إنسانية المعلومات كذلك توجيه و تحفيز العاملين و تحسين سير عملهم .

بم أن المؤسسة هي منظمة و وحدة اجتماعية مركبة من العلاقات و الاتصالات، تتجسد في قيم واتجاهات الأفراد، وهذه الأخيرة ما هي إلا نتاج لحصيلة جهود متكاملة من الآراء و الأفكار و الاتصالات التي تمت في مستويات مختلفة و الإتصال يقوم بتفعيل البيانات والمعلومات التي تمر عبر قنوات الاتصال التي تشملها الهياكل التنظيمية فعليه هناك علاقة وثيقة في إيصال المعلومات لتحقيق الأهداف.

- ومن خلال الجدول تم تأكيد مقدار كا² (k2) عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 1 حيث كانت كا² الجدولية تساوي 6.63، وهي اصغر من قيمة كا² المحسوبة والتي تقدر بـ 60 وهذا ما يدل على أن هناك دلالة إحصائية.

الاستنتاج: نستنتج أغلبية الموظفين يؤكدون على مساهمة الاتصال في تحقيق أهداف المؤسسة.

الشكل البياني رقم (32): مساهمة الاتصال في تحقيق أهداف المؤسسة.



33- أهم الاقتراحات من أجل تطوير الاتصال الداخلي داخل المؤسسة التربوية (ثانوية الشهيد

تسرات تسغات)؟

اقتراحات الموظفين من أجل تطوير الاتصال الداخلي لتحسين أدائهم داخل المؤسسة التربوية، فكان معظم الموظفين لم يقترحوا أي اقتراح بينما اقتراحات بقية المبحوثين فكانت تمثل في توفير وسائل الاتصال الحديثة وذلك لتمكينهم من تبادل المعلومات بسرعة مما يساعدهم في تدفق المعلومات و إنجاز مهامهم في الوقت المحدد، يليها اقتراح تخزين المعلومات والبيانات الكترونياً باعتبارها وسيلة سهلة وغير مكلفة ثم اقتراح التنسيق بين مختلف المصالح الإدارية لسهولة تنقل المعلومات ونشر التعاون بين مختلف المصالح لتحقيق أداء جيد، فمعظم الاقتراحات كانت حول التكنولوجيات الحديثة والإدارة الحديثة خاصة فيما يخص الأنترانت والاتصال الإلكتروني.

النتائج العامة

✓ النتائج العامة في ضوء الأهداف.

✓ النتائج العامة في ضوء تساؤلات الدراسة.

✓ النتائج العامة في ضوء الدراسات السابقة.

✓ التوصيات و الاقتراحات.

1. النتائج العامة للدراسة:

من خلال القيام بدراستنا الميدانية و تحليلنا للجداول و استقراءها قمنا بإستخراج جملة من النتائج العامة:

✓ وصلت الدراسة إلى أن كل المبحوثين يتصلون بالإدارة دائماً كالموظف الإداري مع زميله الموظف من نفس الرتبة أو الاتصال بالمستوى الأعلى منه داخل المؤسسة التربوية.
✓ أثبتت الدراسة أن المواضيع التي يتصل بها الموظفين تكون خاصة باقتراحات خاصة بالعمل.

✓ أكد المبحوثين على وجود حرية في انتقال المعلومات داخل المؤسسة التربوية بنسبة 96.67%.

✓ أكد المبحوثين على وجود سرعة في انتقال المعلومات داخل المؤسسة التربوية بنسبة 96.67%.

✓ يعتمد الموظفون على المسؤول بالمؤسسة في تلقي المعلومات الخاصة بمهامهم وتنظيم أعمالهم حيث كانت نسبة الاجابة 53.33% .

✓ كما أثبتت الدراسة أيضا أن أغلبية الموظفين لا يساهمون في صناعة القرار داخل المؤسسة لأنهم أحيانا ما تأخذ اقتراحاتهم بعين الاعتبار في حين يساهم بقية الموظفين في صناعة القرار حيث بلغت نسبة 46.66% باحيانا ما تؤخذ اقتراحاتهم ووجهات نظرهم بعين الاعتبار.

✓ كل الموظفين بالمؤسسة لديهم علاقات صداقة بالمؤسسة بنسبة بلغت 100%.

✓ معظم الصداقات تعقد مع الزملاء الموظفين، حيث كانت نسبة الاجابة 41.66%.

✓ يعقد الموظفون لقاءات مع زملائهم أثناء فترة الاستراحة والاجتماعات بنسبة 40%.

بالنسبة للمحور الثاني: وسائل الاتصال الداخلي.

✓ أثبتت الدراسة أن أغلبية المبحوثين يبلغون ويناقشون مختلف الانشغالات والمشاكل

المطروحة شخصيا (اتصال شخصي) ويعتبر اتصال مواجهي وهو أكثر تأثيرا وإقناعا.

✓ أكثر الوسائل الاتصالية المستخدمة هي الشفوية لان أكثر المعلومات التي يتلقاها

الموظفين من رؤسائهم أو إدارتهم تكون في شكل أوامر وتعليمات و ثم تليها القرارات

وهذا راجع لكونهم يفصلون الاتصال الشخصي.

✓ أن أكثر الوسائل الاتصالية المستخدمة لتبليغ المعلومات والتعليمات في المؤسسة حسب

ترتيبات المبحوثين يفصلون ويعطون الأولوية للاجتماعات واللقاءات على عكس عدم

حرصهم على الأهمية الاتصالية المتمثلة في الاتصال عبر الهاتف.

✓ من بين ايجابيات استخدام وسائل الاتصال الشفوية أنها تخلق التفاعل بين الموظفين.

✓ من بين الوسائل الكتابية المعتمدة في نقل المعلومات داخل المؤسسة هي الإعلانات

الحائطية.

✓ من بين ايجابيات الوسائل الاتصالية الكتابية أنها تعمل على توثيق المعلومات

التي تتضمنها الرسالة لتفادي الأخطاء والنزاعات.

✓ أثبتت الدراسة أيضا أن أغلبية المكاتب الادارية مزودة بوسائل اتصال حديثة، كما أن أغلبية الإجابات تمثلت في البريد الالكتروني و من بين مميزات استخدامها أنها تعمل على السرعة في نقل المعلومات، كما أنها ملائمة جدا لطبيعة عمل الموظفين داخل المؤسسة.

المحور الثالث: معوقات الاتصال الداخلي.

✓ توصلت الدراسة أن إجابات المبحوثين بان طبيعة العراقيل و المشاكل التي تواجهها مؤسساتهم و المتمثلة في المشاكل الادارية تكون من قبل فئة المستوى الثانوي ، و هناك تقارب أيضا في مستوى الجامعي من نفس الاقتراح ، في حين يوجد فئة المستوى الجامعي بان المشاكل متعلقة بظروف الموظفين هي المشاكل التي تواجهها المؤسسة.

✓ كما يعتقد أغلبية المبحوثين أن وسائل الاتصال المستعملة داخل المؤسسة تحتاج إلى تحسين في نقل وتبادل المعلومات، إذ انه أن أغلبية الموظفين داخل المؤسسة لم يتعرضوا لمشكل سببه سوء الاتصال بينهم وبين مدير المؤسسة.

✓ أن أغلبية المبحوثين يرون بأن أحيانا ما تؤثر شخصية المدير في عملية الاتصال الداخلي للمؤسسة ، على عكس البعض الآخر يرونه أحيانا يؤثر في عملية الاتصال.

المحور الرابع: مساهمة الاتصال في تحقيق أهداف المؤسسة التربوية.

✓ أكدت هذه الدراسة إلى أن غالبية الموظفين يجدون أن الاتصال داخل مؤسستهم يحقق الاستقرار والتعاون بنسبة عالية جدا.

✓ كما يعتقد أغلبية المبحوثين انه أحيانا ما يساهم الاتصال في حل المشاكل داخل المؤسسة، وذلك راجع إلى شخصية بعض المدراء خاصة عندما يكون هادف لحل المشاكل.

✓ كما أن جميع المبحوثين يرون أن الوسائل الاتصالية المستعملة تحقق نتائج ايجابية بنسبة عالية من خلال السرعة في نقل المعلومة.

✓ ما نستنتجه من هذه الدراسة أيضا ،إلى أن مدير المؤسسة أحيانا ما يفتح باب النقاش والحوار مع موظفيه و على عكس قلة منهم .

✓ أكدت هذه الدراسة أيضا أن غالبية المبحوثين يجدون أن الخبرة المهنية تساعد على الإتصال الجيد داخل المؤسسة ،وذلك على أساس اقتصاد الوقت والجيد ،ومعرفة القانون الداخلي للمؤسسة.

✓ كما انه توصلت الدراسة بتأكيد المبحوثين في تحقيق أهداف المؤسسة.

2. النتائج العامة في ضوء تساؤلات الدراسة:

- التساؤل الأول :الذي مفاده ماهر نمط الاتصال السائد في المؤسسة التربوية الجزائرية ؟ فكانت الإجابة عليه بأكبر النسب هو إتصال شخصي وذلك لسهولة وجود مصداقية في وصول الرسالة في حين صرح المبحوثين انه توجد وسائل أخرى المتمثلة في المراسلات والوثائق المكتوبة والملصقات التي تساهم في تسهيل عملية التواصل بين الموظفين.

ومنه نستخلص بان الاتصال داخل المؤسسة قائم على الاتصال الرسمي بصفة كبيرة بحكم طبيعة نشاطه، حيث صرح المبحوثين بان الاتصال المعتمد داخل المؤسسة هو الاتصال النازل والصاعد ، حيث يساهم في اتخاذ الأوامر والقرارات المناسبة وتعليمات حول المؤسسة، كما صرح مستشار التربية بان الإتصال الأفقي هو الأكثر استخداما في العمل داخل المؤسسة حيث يعمل على تدفق المعلومات وتبادل وجهات النظر حول العمل، ويسهل طريقة سيره وفتح مجال للخوار والنقاش فيما بينهم، بينما يمكن الإتصال مع المدير من اجل طلب عطل مرضية أو تقديم اقتراحات مناسبة حول العمل داخل المؤسسة وأثناء عقد اجتماعات أو في حالة وجود غموض في العمل.

أما فيما يخص طبيعة علاقة الاتصال بين الزملاء صرح مدير المؤسسة بان طبيعة الاتصال بين زملائه تكون مبنية على أساس الاحترام المتبادل في إطار القانون في قوله " أن مكان العمل هو بيتي الثاني".في حين صرح المبحوثين أن طبيعة علاقة الاتصال بين الزملاء تكون على أساس الثقة المتبادلة بين الموظفين في جو ملائم للعمل لا يخلوا

من الاتصال فوجوده ضروري في أي مؤسسة. في حين صرح مقتصد المؤسسة بان طبيعة الاتصال داخل المؤسسة وعلاقتها مع الموظفين تسير بطريقة روتينية وجيدة فكل موظف مسؤول عن عمله مع وجود نوع من النشاط وبذل الجهد الكبير.

-التساؤل الثاني :و التي مفادها ما هي أهم وسائل الاتصال التربوي المعتمدة في

المؤسسات التربوية الجزائرية ؟

بما أن أغلبية الموظفين يعتمدون على الاتصال الشخصي في تبليغ انشغالاتهم داخل المؤسسة فاهم وسيلة اتصال داخل المؤسسة هي الشفوية لان أغلبية المبحوثين يفضلون الاجتماعات في تبليغ المعلومات والانشغالات لأنها تخلق تفاعل بين الموظفين أكثر مما تحافظ على المعلومات السرية. أما فيما يخص الوسائل الكتابية المستعملة هي الإعلانات الحائطية حيث قال مدير المؤسسة بأن الإعلانات الحائطية لها دور فعال في إعلام الموظفين بأهم المسائل بشكل مباشر ومفهوم كما أنها تستخدم للإعلان عن التعليمات الصادرة من الإدارة في حين صرح المبحوثين أن الوسائل الكتابية تستعمل لتوثيق المعلومات وتستعمل كدليل في حالة وقوع مشكل .

أما فيما يخص الوسائل الحديثة صرح المبحوثين بان المؤسسة مزودة بالوسائل الحديثة في قولهم الوسائل موجودة وملئمة جدا لكنها تحتاج إلى تحسين وتطوير حيث قال مدير المؤسسة يجب تزويد كل قسم بجهاز حاسوب وربطه بشبكة الانترنت لان أغلبية الموظفين يستعملون الهاتف الخاص والانترنت الخاصة .

داخليا التساؤل الثالث :و الذي مفاده ما هي معوقات الاتصال في المؤسسات التربوية الجزائرية ؟

فكانت الإجابة أن طبيعة المشاكل الاتصالية تكون مرتبطة بالإدارة أكثر من الوسيلة لان الإدارة هي المسؤولة عن إصدار الأوامر حيث صرح مستشار التربية بان المدير اتخاذ القرارات تعود بالدرجة الأولى للمدير ،لأنه حسب إجابة المبحوثين بان شخصية المدير دائما تأثر على العملية الاتصالية في المؤسسة.حيث صرح المدير حول هذا السؤال فقال بأنه هو المسؤول الأول هنا الذي سيحاسب في حالة وقوع خطأ وهو الذي سيعالج المشاكل ويفك النزاعات في حالة وقوعها خاصة أثناء النتائج الفصلية فهو الذي يواجه الجمهور الخارجي أو وقوع تسمم غذائي هو المسؤول.

-التساؤل الرابع :و الأخير مفاده هل يساهم الاتصال في تحقيق أهداف المؤسسة التربوية الجزائرية ؟ فكانت الإجابة أن علاقة الأفراد في المؤسسة تكون علاقة تكامل بالإضافة إلى أن الاتصال يساهم في تحقيق التفاهم و الاستقرار في المؤسسة، كما أن للخبرة المهنية دور كبير في المساعدة على الاتصال الجيد داخل المؤسسة.

3. نتائج الدراسة على ضوء الأهداف:

من خلال النتائج المتوصل إليها من الواقع الميداني و التي عرضناها يمكننا القول بأن الدراسة قد حققت هدفها ,بالكشف عن واقع الاتصال الداخلي في المؤسسات التربوية الجزائرية من مكانتها ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة, إضافة إلى هذا معرفة المواضيع التي يتصل من أجلها الموظفين ,و كذا مدى معرفة الموظفين في صناعة القرار داخل المؤسسة,فتوصلنا إلى معرفة النمط السائد فيه هذه المؤسسة.

-أما فيما يخص الهدف الثاني للدراسة :فهو معرفة أهم الوسائل المستخدمة من طرف المؤسسة و ذلك من خلال محاولة الكشف عن الوسائل المستخدمة كذا ومعرفة الأنماط الإتصالية حسب الأهمية لدى المبحوثين ,إلى جانب ذلك معرفة المؤسسة ما إن كانت مزودة بوسائل اتصالية حديثة.

أما الهدف الثالث و يكمن في معرفة مدى مساهمة الاتصال في تحقيق أهداف المؤسسة, و ذلك من خلال ما إن الاتصال يحقق الاستقرار و التعاون في المؤسسة ,و كذا في معرفة وظيفة الاتصال في حل مشاكل المؤسسة,و من جهة أخرى الكشف عن مدير المؤسسة ما إن كان يفتح أبواب النقاش و الحوار مع موظفيه.

و أخيرا الهدف الرابع للدراسة فيكشف عن العراقيل و المشاكل التي تواجهها المؤسسة,وكذا معرفة الوسائل المستخدمة كافية لنقل و تبادل المعلومات,و أيضا معرفة ما إن كانت تصل هذه المعلومات الإدارية في وقتها.

4. النتائج في ضوء الدراسات السابقة:

و بعد الإطلاع على نتائج الدراسات السابقة و مقارنتها مع نتائج الدراسة الحالية التي نحن بصدد دراستها و هي « واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة التربوية الجزائرية بغليزان نستنتج أن:

- ✓ أن هناك علاقة رسمية تجمع الموظفين بمدير المؤسسة التربوية.
- ✓ تم الكشف عن وجود نمط الاتصال النازل و الصاعد في المؤسسة التربوية.
- ✓ أن الوسائل الأكثر فعالية لإيصال المعلومات داخل المؤسسة التربوية هي الوسائل الشفوية أي المواجهة وجها لوجه.
- ✓ أن مخلف المكاتب الإدارية ليست مزودة بوسائل اتصالية حديثة.
- ✓ أن طبيعة المشاكل و العراقيل التي تواجهها المؤسسات التربوية هي مشاكل إدارية بالدرجة الأولى.
- ✓ أن وسيلة الاتصال الشفوي من بين أهم الوسائل الإتصالية المستخدمة للاتصال بمدير المؤسسة.
- ✓ أن الاتصال يعمل على تنمية العلاقات الإنسانية بين العاملين داخل المؤسسة.
- ✓ أن الاتصال داخل المؤسسة ينمي علاقة وطيدة بين أفراد العمل و يحقق التكامل.

نقاط الاختلاف مابين نتائج هذه الدراسة و نتائج بقية الدراسات السابقة:

✓ أن الدراسات السابقة كانت دراستها من ناحية الاتجاه أما هذه الدراسة تمحورت حول الواقع.

✓ أن موظفي المؤسسة التربوية لا يتمتعون بالحرية في اتخاذ القرار على الدراسات الأخرى.

✓ أن المؤسسة التربوية محل الدراسة تولي أهمية لتحسين صورتها لدى جماهيرها الخارجية, على عكس الدراسات الأخرى.

✓ أن الدراسات السابقة قامت بدراسة العلاقة, أما دراستنا فكانت بدراسة الاتصال ككل.

5. التوصيات و الاقتراحات:

✓ إن التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات جعل المؤسسات اليوم مجبرة على ضرورة مواكبة التطورات عن طريق إدخال وسائل تكنولوجية جديدة تزيد من فعالية الاتصالات الإدارية، وهذا من اجل تحسين أداء الموظفين داخل المؤسسة.

✓ ضرورة انفتاح الإدارة على التلاميذ بالاستماع إلى آرائهم ,.إعطاء الفرصة للتعبير عن انشغالاتهم .بكل حرية.

✓ محاولة الاستماع والإصغاء لمشاكل المرؤوسين.

✓ تكثيف استخدام المؤسسة الاتصال على محيطها الخارجي مثل فتح صفحة رسمية على مواقع التواصل الاجتماعي.

✓ إشراك المرؤوسين في اتخاذ القرارات الادارية.

- ✓ تجاوز العراقيل و المعوقات الإدارية التي تواجهها المؤسسة.
- ✓ إعطاء الأهمية و العناية بالنسبة للمؤسسة التربوية، أنشطة الاتصال الخارجي و تدعيمه بالوسائل المناسبة.
- ✓ تجاوز بعض المشاكل التي تقصر من فعالية، الاتصال الداخلي و تؤثر على وتيرة مشاركة بعض الموظفين في مختلف الأنشطة كضيق الوقت، و الغياب المتكررة عن الاجتماعات، كذلك في عدم المشاركة في إبداء الرأي و عدم اتخاذ القرار.
- ✓ ضرورة استخدام المؤسسة التربوية باستغلال الوسائل التكنولوجية الحديثة كالانترنت ، البريد الإلكتروني و مواقع التواصل الاجتماعي.
- ✓ ضرورة وجود قيادة تتمتع بالشخصية المتفتحة و كذلك التمتع بالديمقراطية لوصول المؤسسة إلى أهدافها و غاياتها المنشودة.

خلاصة الفصل:

خلاصة القول في هذا الفصل وبعد الانتهاء من عرض وتحليل وتفسير النتائج، التي تملئها علينا الجداول توصلنا إلى نتيجة مفادها أن الاتصال الداخلي في المؤسسة التربوية واقع مرتفع على جميع المبحوثين ، في حين نجد العلاقة التربوية بين أفراد العينة علاقة جيدة ، كما أن الاتصال داخل المؤسسة التربوية لا يخلو من النقائص و المعوقات التي تحد من فاعلية الاتصال في المؤسسة.

خاتمة

في نهاية هذه الدراسة التي حاولنا من خلالها معرفة واقع الاتصال داخل المؤسسة التربوية بولاية غليزان و مع العلم أن موضوع الاتصال الداخلي مهم ضمن العملية التنظيمية لأي مؤسسة، حيث أن مسألة الاتصال الداخلي تثير اهتمام الكثير من القادة الإداريين الذين يرون انه من الضروري بناء شبكة علاقات مهنية متينة، وباعتبار أيضا أن لهم الدور الكبير من خلال اتصالاتهم من تحقيق أهداف المؤسسة.

وبما إن المعلومات في الوقت الحالي تعتبر المادة الأولية التي تبنى عليها مختلف القرارات وعلى هذا الصعيد تم التعرض لكل ما يرتبط بعملية الاتصال و نقلها للمعلومات وبشكل خاص لنظام الاتصال الداخلي بالمؤسسات التربوية.

يعد الاتصال الداخلي للمؤسسات التربوية عملية حيوية لا تستطيع الاستمرار من دونه، فهو يساعدها على تأدية وظائفها الضرورية، التي تمكنها من تحقيق أهدافها الإستراتيجية، فعن طريقه تتمكن هذه المؤسسات من إقامة علاقات مع الموظفين الذين يشتركون مع بعضهم في القيم والعادات والثقافة واللغة و التي تقوم على التفاهم والثقة المتبادلة، وهذا من شأنه أن يحفزهم على العمل الجيد، وبذل المزيد من الجهود، ويوقظ لديهم روح المسؤولية، والمشاركة الجماعية في أداء المهام والأنشطة، للوصول إلى المستوى المطلوب.

والاتصال الداخلي في المؤسسات التربوية هو ركيزة النشاطات التي توفرها هذه المؤسسات لجمهورها الخارجي، ذلك أن المعلومات المتداولة بين مختلف المستويات والأقسام الإدارية، تهدف إلى إنجاز الأنشطة وتكييفها بما يتوافق واحتياجات التلاميذ، وكذا تهيئة الظروف التي

من شأنها أن تشجعهم على تحقيق الأهداف المنشودة في هذه المؤسسات. فعلى مقدار فعالية نظام الاتصالات الداخلية والخارجية، تتوقف قدرة هذه المؤسسات على تحقيق أهدافهم.

لذا وجب على المؤسسات التربوية أن تضع إستراتيجية للاتصال الداخلي حتى تتمكن من تمرير المعلومات بين مختلف الأقسام الإدارية بالطريقة الصحيحة، وتتغلب على أهم العراقيل التي تواجهها، وحتى تضمن السيولة المستمرة للرسائل مع التأكد من وضوحها، وتوقيتها المناسب، ووصولها إلى الأطراف المعنية بها، وهي في ذلك لا بد أن تهتم بتوفير الوسائل الملائمة لنقل الرسائل والتي يجب أن تأخذ بعين الاعتبار طبيعة الجمهور المستقبل من حيث المستوى التعليمي، ودرجة التكوين، واللغة المشتركة بينه وبين المرسل، فالإستراتيجية الاتصالية الداخلية تساعد المؤسسة على خلق الإنسجام بين الأفراد العاملين فيها، وتقلص من حدة النفور والصراع الذي قد ينشأ بينهم، وتولد لديهم الشعور بالانتماء للمؤسسة.

ولتحقيق أهداف الدراسة قمنا بوضع تساؤلات فرعية للدراسة واختبارها بتصميم استمارة اعتمدت كأداة بحث، حيث تم الكشف عن وجود أنماط الاتصال (الصاعد، النازل، الأفقي) داخل ثانوية تزغات تسرات بولاية غليزان، وأهمية كل نمط في تحقيق الصيرورة التنظيمية للمؤسسة وانسياب المعلومات والبيانات بين مختلف القادة الإداريين، وترجمتها في صورة قرارات، ومن خلال الاحتكاك بأفراد العينة البحثية تبين أن الاتصال الداخلي يلعب دورا كبيرا

وفعالا في عملية اتخاذ القرار، فكلما كان الاتصال فعال زاد في سلامة القرار، ويظهر ذلك جليا من خلال الاتصالات التي تجمع بين مختلف الأعضاء العاملين في المؤسسة، فإذا كانت علاقة الموظف برئيسه حسنة فهذا يقلل من النزاعات في العمل وسيشعر الموظف بالارتياح، ولا بد من توفر قنوات الاتصال في المؤسسة حتى يضمن انتقال المعلومات والرسائل، ومنه ينتج أن سيولة الاتصال تعطي للموظف الإداري إمكانية العمل وتحقيق الأهداف.

و في الأخير تجدر الإشارة أن هذه الدراسة مجرد محاولة وصفية لواقع الاتصال بالمؤسسات التربوية عينة على ثانوية تسرات تزغات ولاية غليزان . غير أن هذه النتائج التي توصلنا إليها تحتاج إلى المزيد من البحث، نأمل أن تكون نتائج هذه الدراسة منطلقا لبحوث أخرى من أجل المقارنة مع النتائج التي تم التوصل إليها و كذلك فتح المجال للباحثين للقيام بدراسات تفصيلية لمثل هذا الموضوع . كما تجدر الإشارة أيضا أنه لا بد للمسؤولين بالمؤسسات التربوية تطوير وسائل الاتصال ، و ذلك ما يجعلها أكثر ارتباطا بالبيئة الاجتماعية و الثقافية ، وبالتالي تحقيق أهداف المجتمع التي يرجو تحقيقها عن طريق هذه المؤسسات، فحقل الاتصال في المؤسسات لا يزال خصب في الدراسة الاتصالية الحديثة، ولا يزال يحتاج إلى المزيد من التفكير والبحث لتحقيق تراكم معرفي مهم يسمح بفهم أفضل للاتصال داخل المؤسسات .

قائمة المرجع

1 اللغة العربية:

1-1 القواميس والموسوعات:

1- المشاقبة بسام عبد الرحمن: معجم مصطلحات العلاقات العامة، ط01 ، دار النشر و التوزيع ، الأردن ، عمان، 2014.

2- محمد منير حجاب: المعجم الإعلامي، ط1، دار الفجر للنشر و التوزيع، 2011.

3- مسعود جبران :الرائد المعجم اللغوي الأحدث والأسهل، 08، دار العلم للملايين، بيروت لبنان.

1-2 الكتب:

4- أبو حمد آل علي رضا صاحب ، نسيان كاظم الموسوي: الإدارة لمحات معاصرة ، ط1، دار الوراق للنشر، الأردن، 2012 .

5- الجميلي خيرى خليل : الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، ط1، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، س1997.

6- الخطيب أحمد : الإدارة الحديثة، نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة، ط 1، عالم الكتاب الحديث للنشر، الأردن، 2009 .

7- الدوري زكريا وآخرون، مبادئ ومداخل الإدارة ووظائفها في القرن 20، ط1 ، دار اليازوري للنشر، عمان، 2010.

- 8- الساموك سعدون محمود :الأساليب التعليمية للتربية الإسلامية، ط1، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، عمان. 2005 .
- 9- السحيمات ختام عبد الرحيم : مفاهيم جديدة في علم الإدارة ط 1 ، عمان، 2009
- 10- الصائغ نبيل ذنون : الإدارة مبادئ وأساسيات، ط1، عالم الكتاب الحديث للنشر الأردن، 2011.
- 11- الصديقي سلوى عثمان ، هناء حافظ بدوي: أبعاد العملية الاتصالية، رؤية نظرية وعلمية واقعية ، ط1 ،المكتب الجامعي الحديث ،مصر ،1999.
- 12- الصيرفي محمد : وظائف المدير العام، الجزء ، ط2، دار الكتاب القانوني للنشر و التوزيع، القاهرة، 2007.
- 13- الظاهر نعيم إبراهيم: أساسيات إدارة الأعمال ومبادئها، ط1، عالم الكتاب الحديث للنشر، الأردن، 2010 .
- 14- الظاهر نعيم إبراهيم : الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم ط1 ، عالم الكتاب الحديث للنشر، الأردن، 2011.
- 15- العجمي محمد حسنين :الاتجاهات الحديثة للقيادة، الادارية والتنمية البشرية، ط 1، دار الميسرة للنشر، عمان، 2008.
- 16- العطروسي محمد فهمي : العلاقات الادارية في المؤسسات العامة والشركات، ط1، عالم الكتب، القاهرة، 1969.

- 17- العلاق بشير : الاتصال في المنظمات العمة بين النظرية والممارسة، ط1، دار العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 18- العلاق بشير : الإدارة الحديثة، نظريات و مفاهيم، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر، عمان .
- 19- العلاق بشير : نظريات الاتصال، مدخل متكامل، ط1 ، دار اليازوري للنشر، عمان .
- 20- القريوتي محمد القاسم : مبادئ الإدارة النظريات والعمليات والوظائف ط 1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
- 21- المغربي كامل محمد: أساليب البحث العلمي في العلاقات الإنسانية والاجتماعية ط 1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2006.
- 22- المنشاوي صلاح : إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، ط1، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية، 1999.
- 23- الموسوي نسيان كاظم ،رضا صاحب أبو حمد آل علي: الإدارة لمحات معاصرة ، ط1، دار الوراق للنشر، الأردن، 2012.
- 24- أنجرس موريس : منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية ، ط2، دار القصبية للنشر و التوزيع ،الجزائر . 2006.
- 25- بدران شبل : التربية والمجتمع، ط2، دار المعرفة الجامعية ،الإسكندرية، 2003.

- 26- بدران شبل وسعد سلمان: التعليم في مجتمع المعرفة، ط 01، دار المعرفة الجامعة الأزرايطة، الإسكندرية، 2008.
- 27- بن مرسلّي احمد: مناهج البحث العلميّ في علوم الإعلام و الإتصال، ط 02، ديوان المطبوعات الجامعة، الجزائر 2005 .
- 28- بهيجة محمد، حاد الله كشك: المنظمات وأسس إدارتها، ط 1، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، س 1999.
- 29- جابر نصر الدين، لوكيا الهاشمي: مفاهيم أساسية في علم النفس الاجتماعي، ط 1، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2006.
- 30- حريم حسين : مهارات الاتصال في عالم الاقتصاد وإدارة الأعمال، ط 1 ، دار الحامد للنشر، عمان، 2010.
- 31- حريم حسين: السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد و الجماعات منظمات الأعمال، ط 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 32- داداي عدون ناصر: المؤسسة الاقتصادية، ط 1، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.
- 33- درة عبد الباري، محفوظ جودة: الأساسيات في الإدارة المعاصرة، ط 1، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 2011.

- 34- دليو فضيل : اتصال المؤسسة ، إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة، ط1 ، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2003.
- 35- دليو فضيل : مقدمة في وسائل الاتصال الجماهيري، ط1، الجزائر، س1998.
- 36- دنون الصائغ نبيل : الإدارة مبادئ وأساسيات، ط1، عالم الكتاب الحديث للنشر الأردن 2011.
- 37- رحي مصطفى عليان ، عثمان محمد غنيم : أساليب البحث العلمي ، النظرية و التطبيق، ط5، دار الصفاء للنشر والتوزيع ،عمان، 2013.
- 38- رشوان أحمد حسين عبد الحميد :التربية والمجتمع دراسة في علم اجتماع التربية، ط1، مؤسسة شباب الجامعة ،الإسكندرية، 2005.
- 39- زرهوني الطاهر:تنظيم وتسيير مؤسسة التربية والتعليم، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر، 1993.
- 40- زعيمي مراد :مؤسسة التنشئة الاجتماعية، ط1، دار قرطبة للنشر والتوزيع ، الجزائر، 2007.
- 41- شاكور عصفور محمد:أصول التنظيم والأساليب، ط07 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- 42- شروخ صلاح الدين :علم اجتماع تربوي، ط1، دار العلوم للنشر والتوزيع ،عنابة ، 2004 .

- 43- شعبان خضير : مصطلحات في الاعلام و الاتصال ، ط1، دار اللسان العربي ، الجزائر، 2002.
- 44- شيخا إبراهيم عبد العزيز شيخا: أصول الإدارة العامة، ط2، دار المعرفة، القاهرة، 1993.
- 45- صاحب السلطان محمد: مبادئ الاتصال أسس ومفاهيم، ط1، دار الميسرة للنشر، عمان، 2014.
- 46- طلعت محمود منال: مدخل إلى علم الاتصال، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، 2002.
- 47- عبد الرحمان عبد الله محمد: سوسيولوجيا الإتصال والإعلام، ط1، دار المعرفة الجامعية، مصر ، 2002.
- 48- عبد الرحمان عبد الله محمد: إدارة المؤسسات الاجتماعية، ط1، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2009.
- 49- عبد الرحيم النواسية فاطمة : الاتصال الإنساني بين المعلم و الطالب ، ط1، دار الحامد للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2012.
- 50- عبد المجيد إبراهيم مروان : أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، ط1، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، الأردن، 2000.
- 51- عبد الهادي نبيل: علم الاجتماع التربوي، ط1، دار الأيازوري العلميّة.

- 52- عبود نجم : الإدارة الالكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، ط1، دار المريخ للنشر، الرياض المملكة العربية السعودية،2004.
- 53- عثمان الصديقي سلوى ، هناء حافظ بدوي: أبعاد العملية الاتصالية، رؤية نظرية وعلمية واقعية ،ط1 ،المكتب الجامعي الحديث ،مصر ،1999.
- 54- عدوان ناصر دادي :اقتصاد المؤسسة ،ط1،دار المحمدية العامة الجزائر، س1998.
- 55- عزات الحلالة محمد ، احمد نافع المدادحة : المفاهيم الحديثة في عالم الإدارة، ط1، إثراء للنشر الأردن،210 .
- 56- علي محمد أميرة: الاتصال التربوي، ط1، الدار العالمية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2006.
- 57- عليان ربحي مصطفى : أسس الإدارة المعاصرة، ط 1،دار صفاء للنشر،عمان ، 2007.
- 58- عليان ربحي مصطفى وآخرون: وسائل الاتصال و تكنولوجيا التعليم،ط2، دار الصفاء للنشر والتوزيع.عمان.
- 59- عمر معن خليل : التنشئة الاجتماعية،ط1،دار الشروق ،عمان،2007.
- 60- عوض العيدي محمد : إعداد وكتابة البحوث والرسائل الجامعية ،ط1،مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 2005.

- 61- فرج شعبان : الاتصالات الادارية ط 1 ،دار أسامة للنشر، الأردن ، 2009.
- 62- قنديلجّ عامر إبراهيم:البحث العلمي و استخدام مصادر المعلومات التقلّيدية الإلكترونية، دار مسيرة للنشر و التوزيع.
- 63- قنديلجي عامر ،إيمان السامراني: البحث العلمي الكمي والنوعي،ط1،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،الأردن،2010.
- 64- كاظم محمود خير : الاتصال الفعال في إدارة الأعمال، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن،2010.
- 65- محجوب وجّيه:أصول البحث العلمي و مناهجه، ط02،دار المناهج، عمان، 2005.
- 66- محمد جابر سامية ونعمان احمد عثمان: الاتصال والإعلام وتكنولوجيا المعلومات، دار المعرفة الجامعية،الاسكندرية،2003.
- 67- مروان عبد المجيد : أسس البحث العلمي، ط1 ، لإعداد الرسائل العلمية ، مؤسسة الوراق ، عمان ، 2000.
- 68- مروة فاطمة ،الاتصالات المهنية: ط 1 ،دار النهضة للنشر، بيروت، لبنان، 2004.
- 69- منرّ حجاب محمد:أساسات البحوث الإعلاميّة و الاجتماعية،ط02،دار الفجر للنشر و التوزيع والقاهرة، 2003.
- 70- منصور هالة : الاتصال الفعال،المكتبة الجامعية،الإسكندرية،2000.

71- نصر الله عمر عبد الرحيم: مبادئ الاتصال التربوي والإنساني، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2001.

72- هلال مزاهرة منال : بحوث الإعلام، ط1 ، دار الكنوز، عمان ، 2010.

3.1 الدوريات:

73- الميثاق الوطني: الجريدة الرسمية، العدد7، الأحد جمادى الثانية عام1406هـ الموافق ل 16 افريل 1986.

4.1 الرسائل الجامعية:

74- بوعطيط جلال: الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة ماجستير في علم النفس عمل و تنظيم، الجزائر، بجامعة عنابة سنة 2009/2008.

75- فوزية بودريوة: واقع الاتصال التنظيمي في المؤسسة التربوية الجزائرية، جامعة قسنطينة، سنة 2006/2005.

76- كتفي عزوز: الاتصال في الإدارة المدرسية الجزائرية وعلاقته بالرضا الوظيفي، مذكرة ماجستير في علوم التربية، الجزائر، بجامعة باتنة سنة 2009/2008.

5.1 الملتقيات والمؤتمرات:

77- الشيخ مزبان :مفتش التربية الوطنية للتسيير المالي و المادي، ملتقى تكويني لمسييري المؤسسة التربوية، الجلفة الجزائر 2011.

2 اللغة الأجنبية:

78- Kotler Philipe, Dubois Bernard: **Marketing Management**,
publi-union, édition, paris, 1994,

79- -PIERRE- G- BERGERON : **LA GASTRON MODERNE**
THEORIE CAS GAETON MARIN, EDITEUR, QUE EBEC, 1989 ,

الفصل من

الصفحة	فهرس الموضوعات
أ-ت	مقدمة
40-1	الإطار المنهجي
7-6	1. الدراسة الاستطلاعية.
12-8	2. الإشكالية وتساؤلات الدراسة.
12	3. أسباب اختيار الموضوع.
13	4. أهداف الدراسة.
14-13	5. أهمية الدراسة.
20-14	6. مصطلحات الدراسة.
22-20	7. منهج الدراسة.
27-22	8. أدوات الدراسة.
30-27	9. مجتمع البحث وعينة الدراسة.
40-30	10. الدراسات السابقة.
81-41	الإطار النظري.
65-41	الفصل الأول: مدخل مفاهيمي للاتصال.
43	تمهيد
56-44	المبحث الأول: الاتصال الداخلي وأهميته.
49-44	1- مفهوم الاتصال الداخلي وأهم أنواعه.
53-49	2- نماذج وشبكات الاتصال الداخلي.
56-53	3- أهمية وأهداف الاتصال الداخلي في المؤسسة.
64-56	المبحث الثاني: أثار إستراتيجية الاتصال الداخلي في المؤسسة
58-56	1- إستراتيجية الاتصال الداخلي في المؤسسة.
59-58	2- خصائص الاتصال الداخلي للمؤسسة

61-59	3-عناصر العملية الاتصالية داخل المؤسسة.
64-61	4-معوقات الاتصال الداخلي في المؤسسة.
65	خلاصة.
81-66	الفصل الثاني: المؤسسة التربوية.
67	تمهيد.
72-68	المبحث الأول: المؤسسة التربوية و مكوناتها.
69-68	1- مفهوم المؤسسة التربوية.
71-69	2- أنواع المؤسسات التربوية.
72-71	3- مكونات المؤسسة التربوية.
80-73	المبحث الثاني: خصائص المؤسسة التربوية وأهمية الاتصال.
74-73	1- خصائص المؤسسة التربوية.
78 - 74	2- وظائف المؤسسة التربوية.
79-78	3- أهمية المؤسسة التربوية.
80-79	4- أهمية الاتصال الداخلي للمؤسسة التربوية.
81	خلاصة.
159-82	الإطار التطبيقي .
84	تمهيد
85	1- الإجراءات المنهجية للدراسة
145-86	2- عرض وتحليل ومناقشة الجداول
151-146	3- النتائج العامة للدراسة.
154-152	4- النتائج العامة في ضوء تساؤلات الدراسة .
155	5- النتائج العامة في ضوء الأهداف.

156-	6-النتائج العامة في ضوء الدراسات السابقة.
157	
158-157	7-اقتراحات الدراسة.
159	خلاصة
ج-خ	خاتمة
174-164	قائمة المراجع

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	جدول رقم
86	يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	01
87	يبين توزيع أفراد العينة حسب السن.	02
89	يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.	03
90	يبين توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في المؤسسة.	04
92	يبين توزيع أفراد العينة حسب طبيعة العمل في المؤسسة	05
93	يبين توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الاتصال بإدارة المؤسسة.	06
95	يبين توزيع المبحوثين في معرفة المواضيع التي يتصلون من أجلها حسب متغير السن والجنس.	07
98	يبين حرية انتقال المعلومات داخل المؤسسة.	08
100	يبين سرعة انتقال المعلومة داخل المؤسسة.	09
101	يبين طريقة تلقي المعلومات الخاصة بمهامهم.	10
103	يبين مدى الأخذ بعين الاعتبار باقتراحاتك ووجهات نظر الموظفين بالمؤسسة التربوية.	11
105	يبين علاقات الصداقة في المؤسسة.	12
106	يبين علاقات الصداقة في المؤسسة.	13
107	يمثل كيفية التواصل مع الزملاء داخل المؤسسة التربوية.	14
109	يبين توزيع المبحوثين في معرفة تبليغ انشغالاتهم داخل المؤسسة حسب متغير الخبرة والجنس.	15
112	يبين نوع الوسائل الاتصالية الأكثر استعمالا في المؤسسة.	16
114	يبين توزيع المبحوثين في معرفة الوسائل الاتصالية المستخدمة في تبليغ المعلومات والتعليمات لهم.	

116	يبين ايجابيات استخدام وسائل الاتصال الشفوية داخل المؤسسة.	17
117	يبين وسائل الاتصال الكتابية المعتمد عليها في نقل المعلومات داخل المؤسسة.	18
119	يبين ايجابيات استخدام الوسائل الكتابية داخل المؤسسة.	19
121	يبين توزيع المبحوثين في معرفة المؤسسة ما إذا كانت مزودة بوسائل اتصالية حديثة حسب متغير الجنس.	20
123	يبين ايجابيات استخدام وسائل الاتصال الحديثة داخل مؤسستك.	21
124	يبين مدى ملائمة الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل المؤسسة لطبيعة العمل.	22
126	يمثل طبيعة المشاكل الاتصالية التي تعاني منها المؤسسة.	23
127	يمثل قدرة وسائل الاتصال المستعملة داخل المؤسسة كافية في نقل وتبادل المعلومات.	24
129	يمثل وجود لمشكل سببه سوء الاتصال بينك وبين رئيسك	25
131	يمثل شخصية المدراء وتأثيرها على العملية الاتصالية في المؤسسة.	26
133	يمثل تحقيق الاتصال الاستقرار والتعاون في المؤسسة.	27
134	يمثل مساهمة الاتصال في حل المشكلات التي تظهر داخل المؤسسة.	28
136	يمثل مدى تحقيق وسائل الاتصال الحديثة نتائج ايجابية داخل المؤسسة.	29
137-	يبين توزيع المبحوثين في معرفة مدير مؤسستكم ما إذا كان يفتح	30
138	أبواب الحوار والنقاش مع الموظفين حسب متغير الجنس.	
140-	مساعدة الخبرة المهنية على الاتصال الجيد داخل المؤسسة	31
142	حسب متغير الجنس.	

فهرس الرسومات البيانية

الصفحة	عنوان الرسم البياني	الرسم البياني رقم
87	يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	01
88	يبين توزيع أفراد العينة حسب السن.	02
90	يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.	03
91	يبين توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في المؤسسة.	04
93	يبين توزيع أفراد العينة حسب طبيعة العمل في المؤسسة	05
94	يبين توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الاتصال بإدارة المؤسسة.	06
98	يبين توزيع المبحوثين في معرفة المواضيع التي يتصلون من اجلها حسب متغير السن والجنس.	07
99	يبين حرية انتقال المعلومات داخل المؤسسة.	08
101	يبين سرعة انتقال المعلومة داخل المؤسسة.	09
103	يبين طريقة تلقي المعلومات الخاصة بمهامهم.	10
104	يبين مدى الأخذ بعين الاعتبار باقتراحاتك ووجهات نظر الموظفين بالمؤسسة التربوية.	11
106	يبين علاقات الصداقة في المؤسسة.	12
107	يبين علاقات الصداقة في المؤسسة.	13
108	يمثل كيفية التواصل مع الزملاء داخل المؤسسة التربوية.	14
112	يبين توزيع المبحوثين في معرفة تبليغ انشغالاتهم داخل المؤسسة حسب متغير الخبرة والجنس.	15
113	يبين نوع الوسائل الاتصالية الأكثر استعمالا في المؤسسة.	16
115	يبين توزيع المبحوثين في معرفة الوسائل الاتصالية المستخدمة في تبليغ المعلومات والتعليمات لهم.	17

117	يبين ايجابيات استخدام وسائل الاتصال الشفوية داخل المؤسسة.	18
119	يبين وسائل الاتصال الكتابية المعتمد عليها في نقل المعلومات داخل المؤسسة.	19
120	يبين ايجابيات استخدام الوسائل الكتابية داخل المؤسسة.	20
122	يبين توزيع المبحوثين في معرفة المؤسسة ما إذا كانت مزودة بوسائل اتصالية حديثة حسب متغير الجنس.	21
124	يبين ايجابيات استخدام وسائل الاتصال الحديثة داخل مؤسستك.	22
125	يبين مدى ملائمة الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل المؤسسة لطبيعة العمل.	23
127	يمثل طبيعة المشاكل الاتصالية التي تعاني منها المؤسسة.	24
129	يمثل قدرة وسائل الاتصال المستعملة داخل المؤسسة كافية في نقل وتبادل المعلومات.	25
131	يمثل وجود لمشكل سببه سوء الاتصال بينك وبينك رئيسك	26
132	يمثل شخصية المدراء وتأثيرها على العملية الاتصالية في المؤسسة.	27
134	يمثل تحقيق الاتصال الاستقرار والتعاون في المؤسسة.	28
136	يمثل مساهمة الاتصال في حل المشكلات التي تظهر داخل المؤسسة.	29
137	يمثل مدى تحقيق وسائل الاتصال الحديثة نتائج ايجابية داخل المؤسسة.	30

139	يبين توزيع المبحوثين في معرفة مدير مؤسستكم ما إذا كان يفتح أبواب الحوار والنقاش مع الموظفين حسب متغير الجنس.	31
141-	مساعدة الخبرة المهنية على الاتصال الجيد داخل المؤسسة	32
143	حسب متغير الجنس.	
145	مساهمة الاتصال في تحقيق أهداف المؤسسة.	33

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	شكل رقم
50	يوضح نمط العجلة	01
51	يوضح نمط السلسلة	02
51	يوضح نمط الدائرة	03
52	يوضح نمط التشابك	04
53	يوضح نمط الاتصال على شكل الحرف Y	05

الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم.

كلية العلوم الاجتماعية.

قسم علوم الإنسانية .

شعبة علوم الاعلام والاتصال.



تخصص : اتصال تنظيمي.

إستمارة (استبيان)

واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة التربوية الجزائرية
دراسة ميدانية بثنائية الشهيد تسغات تسرات - غليزان - أنموذجاً.

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علوم الاعلام والاتصال تخصص اتصال تنظيمي.
ملاحظة: نرجو من سيادتكم وضع علامة (✓) في المكان المناسب، ونحيطكم علما بان هذه المعلومات لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي، ونشكركم مسبقا على تعاونكم معنا.

تحت إشراف:

د. د. عيسى عبيد نورية.

إعداد الطالب:

قاري عبد اللطيف.

بن يوسف ياسين.

السنة الجامعية: 2020/2019.

المحور الأول: البيانات الشخصية.

- 01- الجنس: ذكر أنثى
- 02- السن: اقل من 30 سنة من 30 إلى 40 أكثر من 40 سنة
- 03- المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي
- 04- الأقدمية بالمؤسسة:

اقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

05- طبيعة العمل في المؤسسة:

أستاذ موظف إداري موظف صيانة ونظافة

المحور الثاني: طبيعة الاتصال الداخلي في المؤسسة التربوية (ثانوية الشهيد تسرات تسغات).

06- هل تتصل بإدارة مؤسستك؟

دائما غالبا أحيانا نادرا

07- ما هي المواضيع التي تتصل من أجلها؟

☞ إقتراحات خاصة بالعمل .

☞ تبليغ بمستجدات وقرارات معينة في مؤسستك.

☞ مشكل مع احد الزملاء.

☞ تلقي معلومات وتوجيهات معينة من الإدارة بخصوص مهامك.

☞ أخرى تذكر
.....

08- هل هناك حرية في انتقال المعلومات داخل المؤسسة؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة ب"لا" لماذا.....

09- هل هناك سرعة في انتقال المعلومة داخل المؤسسة؟

نعم لا

- إذا كانت الإجابة ب"لا" فما سبب ذلك؟.....

10- هل تتلقى المعلومات الخاصة بمهامك عن طريق؟

المسؤول مباشرة. الزملاء في العمل. الإعلانات في المؤسسة.

أخرى تذكر.....

11- هل تؤخذ اقتراحاتك ووجهات نظرك بعين الاعتبار لدى مسؤولك في المؤسسة؟

دائما غالبا أحيانا نادرا أبدا

12- هل لديك علاقات صداقة في مؤسستك؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم ، فهل هي صداقات مع :

زملائك الموظفين زملائك الأساتذة رؤسائك في العمل

13- متى يكون تواصلك مع زملائك في المؤسسة؟

أثناء أوقات العمل. أثناء فترة الاستراحة أو الاجتماع.

خارج أوقات العمل. لا اعقد لقاء مع زملائي.

المحور الثالث: وسائل الاتصال الداخلي داخل المؤسسة التربوية (ثانوية الشهيد تسرات تزغات)

14- كيف تبلغ انشغالاتك داخل المؤسسة؟

اتصال شخصي رسائل مكتوبة ملصقات حائط

15- ما نوع الوسائل الاتصالية الأكثر استعمالا في مؤسستكم؟

الشفوية الكتابية الالكترونية

16- ما هي الوسائل الاتصالية المستخدمة في تبليغ المعلومات والتعليمات لكم؟

اللقاءات الاجتماعات السكرتارية الإتصال الهاتفي

أخرى تذكر.....

17- في تقديرك ما هي ايجابيات استخدام وسائل الاتصال الشفوية داخل مؤسستك؟

تحافظ على المعلومات السرية.

تخلق تفاعل بينك و بين زملائك.

تسمح لك بالتعبير عن مشاعرك.

أخرى تذكر.....

18- ما هي وسائل الاتصال الكتابية التي تعتمد عليها في نقل المعلومات داخل مؤسستك؟

مذكرات داخلية. تقارير رسمية.

رسائل إدارية. إعلانات حائطية.

أخرى تذكر.....

19- في تقديرك ما هي ايجابيات استخدام وسائل الاتصال الكتابية داخل مؤسستك؟

الحفاظ على حقوق المؤسسة ومصالحها .

تتيح لك إمكانية الرجوع إليها في أي وقت .

توثيق المعلومات التي تتضمنها الرسالة.

أخرى تذكر

20- هل مختلف المكاتب الادارية في مؤسستكم مزودة بوسائل اتصالية حديثة؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك ب "نعم"، فما هي الوسائل المستخدمة ؟

البريد الالكتروني. الانترانات. TRANET

مواقع التواصل الاجتماعي. لوحة الإعلانات الالكترونية.

21- في تقديرك ما هي ايجابيات استخدام وسائل الاتصال الحديثة داخل مؤسستك؟

تمنحك السرعة في نقل المعلومة. تختصر لك المسافة.

سهلة وغير مكلفة.

أخرى تذكر

22- هل ترى أن الوسائل الاتصالية التي تستخدمها في مؤسستك ملائمة لطبيعة عملك؟

ملائمة جدا غير ملائمة نوعا ما

المحور الرابع: معوقات الاتصال في المؤسسة التربوية (ثانوية الشهيد تسرات تسغات).

23- ما هي طبيعة المشاكل الاتصالية التي تعاني منها مؤسساتكم؟

مشاكل متعلقة بالإدارة.

مشاكل متعلقة بالوسيلة.

مشاكل متعلقة بظروف الموظفين.

24- هل تعتقد أن وسائل الاتصال المستعملة داخل مؤسساتكم كافية لنقل وتبادل المعلومات؟

تحتاج إلى تحسين

غير كافية

كافية

25- هل سبق لك و تعرضت لمشكل سببه سوء الاتصال بينك وبين رئيسك؟

لا

نعم

26- هل تعتقد أن شخصية المدراء تؤثر على عملية الاتصال داخل المؤسسة؟

نادرا

أحيانا

دائما

المحور الخامس: مساهمة الاتصال في تحقيق أهداف المؤسسة التربوية.

27- هل ترى أن الاتصال داخل المؤسسة يحقق الاستقرار والتعاون؟

لا

نعم

- في حالة الإجابة بنعم .ما هو مظاهر التعاون؟.....

28- في حالة الإجابة بلا . ما هي أسباب ذلك؟.....

هل يساهم الاتصال في حل المشكلات التي تظهر داخل مؤسساتكم؟

نادرا

أحيانا

دائما

29- هل يؤدي الاعتماد على وسائل الاتصال الحديثة إلى تحقيق نتائج ايجابية داخل

المؤسسة؟

نعم لا

30- هل يفتح مدير مؤسستكم أبواب الحوار والنقاش مع الموظفين؟

دائماً أحياناً نادراً

31- هل تساعد خبرتك المهنية على الاتصال الجيد داخل المؤسسة؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك بنعم فكيف ذلك؟

معرفة القانون الداخلي للمؤسسة.

تساعد على حل مشاكل المؤسسة.

اقتصاد الوقت والجهد.

أخرى تذكر

32- هل يساهم الاتصال في تحقيق أهداف مؤسستكم؟

نعم لا

33- ماذا تقترح من اجل تطوير الاتصال الداخلي داخل المؤسسة التربوية (ثانوية الشهيد تسرات

تسغات)؟

.....

.....

.....

الهيكل التنظيمي لإدارة المؤسسة التربوية:

