



جامعة عبد الحميد ابن باديس - مستغانم -



كلية العلوم الاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

شعبة علوم الإعلام والاتصال

تخصص اتصال تنظيمي

واقع الاتصال الداخلي في المؤسسات الجامعية
دراسة ميدانية بالمركز الجامعي بالنعامة

مذكرة مقدمة لنيل درجة ماستر (م.د) الطور الثاني في علوم الإعلام والاتصال اتصال
تنظيمي .

المشرف:

بوعمامة العربي

إعداد:

- بوترة حنان

أعضاء لجنة المناقشة

دحو مصطفى.....رئيسا

بوعمامة العربي مؤظرا

بنونة نادية.....مناقشا

السنة الجامعية 2022-2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الشكر

أشكر الله تعالى كثيرا على توفيقى لإتمام هذه المذكرة فله الشكر
والحمد على كل أفضاله ونعمه الحمد لله
أتقدم بجزيل الشكر والعرفان والامتنان لأستاذى المشرف "عربي
بوعمامة" و إلى كل أساتذتى
وأخص بالذكر مغنية وعائلتها
الى والديا الكريمين الي عائلتى الذي كانوا بمثابة السند والقوة لي
واخيرا نسأل الله العظيم أن نكون قد وفقنا في هذه الرسالة
والفضل كله لله
فما من توفيق فمن الله وما كان من خطأ فمن أنفسنا ومن
الشیطان
"وما توفيقى الي بالله عليه توكلت وإليه أنیب"
سورة هود

الإهداء

إلى كل من نطق بكلمة التوحيد لسانه وصدقها قلبه الي كل من صلى
على خير البرية محمد صلى الله عليه وسلم
الى من تطيب أيامي بقربها ويسعد قلبي بهنائها أمي قرّة عيني سر
سعادتي

الى أبي الفاضل سندي الحريص علي رؤوف بي وأنسي المعين
إلى عمي عاشور و عمي قادة اللذان كانا بمثابة السند وضهر لي
الى فقيدي جدي رحمه الله وأسكنه فسيح جناته
إلى دفئ البيتّي أخواتي

إلى أفراد عائلتي أمي وأبي الأقرب الي قلبي كل بإسمه
إلى صديقاتي

إلى كل من ساعدني لإنجاز هذا العمل وأخص بالذكر الأخ "جلول"
الى كل من أفادني ووجهني ولو بكلمة طيبة

.....	الشكر
.....	الإهداء
.....	ملخص البحث بلغتين
أ-ب	مقدمة.....

الفصل الأول :موضوع الدراسة

06	الإشكالية.....
08	الفرضيات
09	أهمية الدراسة.....
09	أسباب الدراسة.....
09	تساؤلات الدراسة.....
10	أهداف الدراسة.....
10	منهج الدراسة
11	عينة الدراسة.....
12	أدوات جمع المعلومات.....
14	مجال الدراسة
17	ضبط المفاهيم و المصطلحات
18	الدراسات السابقة

الفصل الثاني : الإطار النظري

18	المبحث الأول : نبذة عن الجامعة الجزائرية (تمهيد)
19	المطلب الأول : الجامعة الجزائرية من تاريخ و مراحل التطور.....
26	المطلب الثاني : مقومات المؤسسة الجامعية و اتجاهها التكنولوجي.....
35	المطلب الثالث : أهداف الجامعة و معوقاتهما
47	المبحث الثاني : الاتصال الداخلي.....

47	المطلب الأول : تأثير الاتصال الداخلي و أهدافه.....
51	المطلب الثاني : وسائل الاتصال الداخلي و وظائفه.....
58	المطلب الثالث : تحديد استراتيجية الاتصال الداخلي و التغلب على معوقاته.....
64	المبحث الثالث : دراسة شاملة لعناصر و عوامل النجاح و المعوقات للاتصال الداخلي.....
66	المطلب الأول : أشكال و عناصر الاتصال الداخلي.....
68	المطلب الثاني : معوقات الاتصال الداخلي
7	المطلب الثالث : العوامل المؤثرة في نجاح عملية الاتصال الداخلي و تحديد الخطوات اللازمة لتعزيزها.....
الفصل الثالث : الاطار التطبيقي	
79	المبحث الأول : أساليب و أنماط الاتصال داخل جامعة صالحى أحمد -النعامة-.....
85	المبحث الثاني : الوسائل المستعملة في الاتصال الداخلي في الجامعة.....
97	المبحث الثالث : تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تسيير الجامعة و على انتقال و تداول المعلومات
106	نتائج الدراسة في ضوء التساؤلات الفرعية.....
106	نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
108	الاقتراحات و التوصيات
109	خاتمة.....
112	قائمة المراجع
115	الملاحق.....

قائمة الجداول :

الصفحة	الرقم و العنوان
76	جدول رقم 01 يعرف عينة الدراسة حسب متغير الجنس:
77	جدول رقم 02 يعرف عينة الدراسة حسب المهنة:
78	جدول رقم 03 يبين القسم الذي ينتمي إليه المبحوثين:
79	جدول رقم 04 يمثل درجة اتصال المبحوثين بالادارة:
80	جدول رقم 05 يمثل نوع الاتصال الداخلي الأكثر استخداما في الجامعة:
82	جدول رقم 06 يمثل درجة العراقيل التي تحد من الاتصال في الجامعة:
83	جدول رقم 07 يبين نوع العراقيل الموجودة في الجامعة:
84	جدول رقم 08 يبين كيفية المشاركة في حل هذه العراقيل:
85	جدول رقم 09 يبين الوسائل المعتمدة في الاتصال داخل الجامعة، حسب الترتيب:
87	جدول رقم 10 يبين إذا كانت الوسائل المعتمدة كفاية لتحقيق الهدف الاتصالي لها:
88	جدول رقم 11 يمثل الوسائل المفضلة للمبحوثين للاتصال بالادارة:
89	جدول رقم 12 يبين درجة إبداء المبحوثين لآرائهم واقتراحاتهم في الجامعة:
90	جدول رقم 13 يبين الوسائل المعتمدة من المبحوثين في إبداء آرائهم واقتراحاتهم:
91	جدول رقم 14 يبين المبحوثين الذين لهم علم بوجود مصلحة الاعلام والاتصال:
92	جدول رقم 15 يبين أهمية الاتصال الداخلي في الجامعة، ترتيب حسب الأهمية:
93	جدول رقم 16 يبين كيفية مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين سير عمل الجامعة:
95	جدول رقم 17 يبين وجود قوانين تنظم العملية الاتصالية في الجامعة:
96	جدول رقم 18 يبين درجة فعالية القوانين على فعالية الاتصال في الجامعة:
97	جدول رقم 19 يبين درجة اعتماد الجامعة على تكنولوجيا الإعلام والاتصال:
98	جدول رقم 20 يبين التكنولوجيات الحديثة التي تعتمد عليها الجامعة:

99	جدول رقم 21 يبين كيف ساهمت تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تداول المعلومات في الجامعة:
100	جدول رقم 22 يبين درجة موافقة المبحوثين إذا كانت وسائل الاتصال الحديثة رفعت من كفاءة إدارة الجامعة:
101	جدول رقم 23 يبين مواكبة إدارة الجامعة لوسائل الاتصال الحديثة:
102	جدول رقم 24 يمثل تقييم العملية الاتصالية داخل الجامعة:
103	جدول رقم 25 يمثل أهم الاقتراحات التي يراها المبحوثين مناسبة حتى يحقق الاتصال الداخلي فعالية في نجاح عمل الجامعة:
104	جدول رقم 26 يمثل الاقتراحات التي يراها المبحوثين مناسبة لتحسين عملية الاتصال داخل الجامعة:

ملخص البحث باللغتين العربية و الانجليزية:

العربية:

يستكشف هذا البحث دور الاتصال الداخلي في الجامعة وأهميته في تحقيق الأهداف المؤسسية والتواصل الفعال بين الأعضاء المختلفين في المؤسسة التعليمية. يركز البحث على التحديات التي يواجهها الاتصال الداخلي في الجامعة ويقترح استراتيجيات وحلول لتعزيزه. يتم تحليل أنواع الاتصال الداخلي المختلفة وأدواته المستخدمة مثل البريد الإلكتروني والاجتماعات والنشرات الداخلية ووسائل التواصل الاجتماعي. يناقش البحث أيضاً تأثير الاتصال الداخلي الفعال في تعزيز التفاعل والتعاون بين الأعضاء وتعزيز المناخ التنظيمي الإيجابي في الجامعة.

يتناول البحث أيضاً أهمية الاتصال الداخلي في الجامعة، حيث يعزز التفاهم والتعاون بين أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب. كما يسهم الاتصال الداخلي الجيد في تعزيز الشعور بالانتماء والولاء للجامعة وبناء ثقافة تنظيمية صحية وإيجابية. تتضمن استراتيجيات تعزيز الاتصال الداخلي في الجامعة تنظيم ورش العمل والاجتماعات الدورية، وتوفير قنوات اتصال فعالة وشفافة، وتطوير برامج تدريبية لتحسين مهارات الاتصال لدى أعضاء الجامعة.

الإنجليزية:

This research explores the role and significance of internal communication in the university setting for achieving organizational objectives and facilitating effective communication among different members within the educational institution. The study focuses on the challenges faced by internal communication in the university and proposes strategies and solutions to enhance it. It analyzes various types of internal communication and their utilized tools, such as email, meetings, internal newsletters, and social media. The research also discusses the impact of effective internal communication in

fostering interaction, collaboration among members, and fostering a positive organizational climate within the university.

The research also addresses the importance of internal communication in the university, as it fosters understanding and collaboration among faculty members, staff, and students. Effective internal communication also contributes to enhancing the sense of belonging and loyalty to the university, and building a healthy and positive organizational culture. Strategies for enhancing internal communication in the university include organizing workshops and regular meetings, providing efficient and transparent communication channels, and developing training programs to improve communication skills among university members.

نال اهتمام موضوع الاتصال بأهمية كبيرة في العديد من الدراسات العلمية ، حيث يعتبر نقطة تقاطع و تلاق بين مختلف العلوم الاجتماعية و الانسانية ،و مع تعقيد و تطور هياكل المؤسسات و التنظيمات في العصر الحديث،زادت أهمية الاتصال التنظيمي و دوره في نقل المعلومات داخل هذه الهياكل ،فبالاضافة الى كونه أداة أساسية للتأثير على سلوكيات الفاعلين داخل المؤسسة ،يعد الاتصال الداخلي أيضا عملية تفاعل انساني تساهم في تنمية و تمتين العلاقات الاجتماعية و التنظيمية داخل المؤسسة. و من هذا المنطلق ،يولي القائمون على ادارة المنظمات اهتماما كبيرا بالاصال و مختلف عناصره، حيث يساهم في تعزيز الروح الجماعية و تحقيق الأهداف المشتركة، و يقضي على الاحتكاكات و الصراعات التي قد تنشأ داخل المؤسسة .

ولهذا أصبح الاتصال الداخلي عنصرا حيويا يهتم به وبمختلف عناصره، باعتباره عملية تفاعل انساني يساعد على تنمية و تمتين العلاقات الاجتماعية و التنظيمية و تقوية روح الجماعة، مما ينعكس بالإيجاب على الكفاية الانتاجية التنظيم و يبعث فيه التجديد و الديناميكية، و توحّد الأهداف و الولاء لها و يلغي كل الاحاسيس السلبية، كالاستياء، الاحباط، التوتر و الصراع، مما أدى بالقائمين على إدارة المنظمات إلى إيلاء العناية والأولوية .

لتأتي هذه الدراسة لتصف واقع الاتصال الداخلي في الجامعة الجزائرية أنموذجا حيث أنها محاولة للتعرف على أساليب و أنماط الاتصال داخل الجامعة و الوسائل المسخرة لذلك، وكذا التعرف على أهميته و مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تسيير الجامعة و انتقال و تداول المعلومات فيها .وجاءت هذه الدراسة مقسمة إلى :الاطار المنهجي و الذي يحتوي على الاشكالية، أهمية الدراسة، الدوافع، الأهداف، التساؤلات، الفرضيات، المنهج و عينة الدراسة، أدوات جمع البيانات، مجالات الدراسة، الاطار النظري للدراسة، ضبط المفاهيم و المصطلحات و الدراسات السابقة.

مقدمة

الاطار النظري للدراسة يتضمن مبحثين الأول خاص بالجامعة الجزائرية ويحتوي نبذة عن الجامعة الجزائرية، مقوماتها، جمهورها، مبادئها، وظائفها، أهدافها ومعوقاتها، الجامعة الجزائرية والاتجاه التكنولوجي، والعلاقات العامة في الجامعة الجزائرية. أما المبحث الثاني خاص بالاتصال الداخلي وتضمن تأثير وأهداف الاتصال الداخلي، وسائله، وظائفه، أساليب وقنوات الاتصال الداخلي، معوقاته، أهدافه، أهميته، العوامل المؤثرة في عملية الاتصال الداخلي. الاطار التطبيقي للدراسة و يتضمن تفريغ وتحليل البيانات الخاصة بأسئلة الاستبيان والمقابلة وفق أربعة مباحث وهي كالاتي :المبحث الأول ويتضمن أساليب وأنماط الاتصال داخل جامعة ، أما المبحث الثاني فتضمن الوسائل المستعملة في الاتصال الداخلي في الجامعة .أما المبحث الثالث فهو خاص بأهمية الاتصال الداخلي في الجامعة ومدى تأثير المنظومة التشريعية في درجة فعاليته، ليحتوي المبحث الرابع تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تسيير الجامعة وعلى انتقال وتداول المعلومات فيها .إضافة إلى عرض نتائج الدراسة (في ضوء التساؤلات الفرعية، وفي ضوء الفرضيات، وفي ضوء الدراسات السابقة) وختمنا الاطار التطبيقي بمجموعة من التوصيات والاقتراحات.

الفصل الأول

موضوع الدراسة

أولاً: الإشكالية

يعتبر الاتصال مقوماً من مقومات الحضارة البشرية، حيث يرى الباحثون أنه العملية التي يتم فيها نقل الأفكار الرسائل أو الرموز من مصدر إلى مستقبل أو أكثر، بقصد إحداث تغيير في السلوكيات المواقف والاتجاهات،... فحاجة الإنسان إلى التعامل مع الآخرين والاستفادة من خبراتهم وتجارتهم جعلت من الاتصال أحد الدعائم الأساسية التي يتم من خلالها التفاعل الإنساني ومن أبرز العوامل التي أنشأت علاقات اجتماعية بين الأفراد مكنتهم من تنظيم و تنسيق الأعمال فيما بينهم من خلال تبادل المعلومات والأفكار التي تعبر عن مضمون الاتصال.

و عليه فالمنظمات و المؤسسات والشركات على اختلافها نشاطاتها ومهامها والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، أصبحت تدرك أن الاتصال لم يعد مجرد ملاحق لتحسين الصورة العمومية لها بل ؛ هو المكنة التي تحرك هذه المؤسسة و تساعد على إصدار التعليمات و الأوامر و إدارة الاجتماعات و كتابة الخطابات كالتخطيط الاستراتيجي في المؤسسة مثلا و يعتبر الاتصال الداخلي شكل من أشكال استمرار العلاقة بين الإدارة والأفراد العاملين فيها ، فهو يعمل على تبادل المعلومات و البيانات التي تمكن المسيرين من تحسين و تفعيل الاتصال بشكل يضمن سيرورة العمليات الخاصة داخل المؤسسات ، حيث تعتبر هذه الأخيرة إحدى أهم مكونات المجتمع التي واجهت تغيرات مختلفة مع الأحداث والتطورات التي شهدتها البشرية، فحتى تقوم هذه المؤسسات بمهامها على أكمل وجه لابد

لها أن تولي الاتصال الداخلي أهمية معتبرة حتى تتمكن من الاستفادة من تقنياته وآلياته في التأطير و التوجيه و متابعة مختلف تحركاتها بدءا بإعداد الخطط و البرامج إلى التنفيذ والمراقبة و تقييم النتائج .

فالجامعة وكغيرها من المؤسسات تسعى جاهدة لتحسين أدائها وذلك بضمان تطبيق الاتصال بنوعيه الداخلي و الخارجي، حيث يعتبر الاتصال الداخلي ضروري فهو يعمل على تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية للقيام بأعمالهم، كما يكفل التنسيق والانجاز ورضا عن العمال، بالإضافة إلى أن الاتصال يسهل انسياب المعلومات بين مختلف الأقسام، حيث أن التفاهم بين فئات الأسرة الجامعية والإدارة والتنسيق الجيد بين وحدات المؤسسة الواحدة يعتمد كثيرا على الاتصال، لذا يعتبر الاتصال الداخلي أحد أهم العناصر التنظيمية لسير النشاط الداخلي، فالجامعة الجزائرية من بين المؤسسات التي تمارس هذا الاتصال بمختلف أنواعه وبشتى وسائله.

و عليه فقد جاءت هذه الدراسة لتثير إشكالية محددة سنحاول من خلالها الإجابة عن

التساؤل الرئيسي التالي :

ما هو واقع الاتصال الداخلي في الجامعة الجزائرية ؟

و بعض من الأسئلة الفرعية :

- كيف يساهم الاتصال الداخلي في تنظيم المؤسسة التعليمية ؟
- هل توجد تحديات معينة فيما يتعلق بالاتصال الداخلي في الجامعة؟

- و كيف يؤثر الاتصال الداخلي على العملية التعليمية في الجامعة ؟
- ما تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تسيير الجامعة وعلى انتقال وتداول المعلومات فيها؟

الفرضيات :

- يساهم الاتصال الداخلي في تنظيم المؤسسة التعليمية .
- تكمن تحديات معينة فيما يتعلق بالاتصال الداخلي في الجامعة في تحسين سيرة المؤسسة .
- تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تسيير الجامعة وعلى انتقال وتداول المعلومات فيها من خلال العلاقة الجيدة بين المبحوثين و الإدارة .
- يؤثر الاتصال الداخلي على العملية التعليمية في الجامعة حيث يساهم في انسياب المعلومات .

- أهمية الدراسة :

تتمثل أهمية الدراسة في فهم الاتصال الداخلي وأساليبه المختلفة، حيث يساهم الاتصال في انسياب المعلومات بين مختلف الأطراف داخل المؤسسة. ويعد هذا الأمر بمثابة العامل المحفز لنجاح أي مؤسسة، خاصةً إذا كانت تلك المؤسسة هي القوام العلمي والاقتصادي لأي مجتمع. وفي هذا السياق، فإن الجامعة تعد المرآة العاكسة لمدى تقدم الدولة، وتعد العامل الأساسي في عملية التنمية ونشر الوعي الذي يشكل الهدف الأساسي لها. وبالتالي،

فإن استراتيجية الاتصال الداخلي الفعالة هي المفتاح الأساسي لتحقيق أهداف المؤسسة وتحقيق أهداف المجتمع بشكل عام

أسباب الدراسة :

وقد أدى بنا إلى اختيار هذا الموضوع جملة من الأسباب وهي:

- الاهتمام المتزايد بالاتصال الداخلي حيث يعتبر من بين العوامل المساهمة في نجاح المؤسسة خاصة وأن الاتصال الداخلي أصبح يلعب دورا فعال في المؤسسة مهما تنوع نشاطها؛
- عدم إبداء أهمية بالاتصال الداخلي في إدارات المؤسسات الجزائرية بالرغم من أهميته البالغة في تحسين سير المؤسسة.

تساؤلات الدراسة:

وقد انطلقت هذه الدراسة من مجموعة من التساؤلات هي كالاتي:

- ما هي أساليب و أنماط المختلفة للاتصال داخل جامعة ؟
- ما هي الوسائل المستعملة في الاتصال الداخلي في جامعة - الصالحي أحمد -النعامة-؟
- ما أهمية الاتصال الداخلي في جامعة الصالحي أحمد، وما مدى تأثير المنظومة التشريعية في درجة فعاليته ؟
- ما تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تسيير الجامعة وعلى انتقال وتداول المعلومات فيها؟

أهداف الدراسة:

إن هذه الدراسة تسعى لتحقيق جملة من الأهداف وهي:

- البحث للكشف عن أهمية الاتصال الداخلي في الجامعة الجزائرية، وكذا التعرف على مدى تأثير المنظومة التشريعية في درجة فعالية الاتصال.
- الكشف عن أساليب وأنماط الاتصال داخل الجامعة الجزائرية.
- إبراز وسائل الاتصال الداخلي في الجامعة.
- محاولة التعرف على تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تسيير الجامعة وعلى انتقال وتداول المعلومات فيها .

منهج الدراسة:

يعتبر المنهج خطوة رئيسية في ترتيب و تنظيم أفكار الباحث للوصول إلى نتائج

منطقية، فالمنهج يعرف على أنه "الطريق المؤدي إلى المعرفة العلمية الصحيحة".

قبل التطرق إلى المنهج المستخدم لابد من الإشارة إلى أن لكل منهج شروطا ومتطلبات خاصة به في عملية إختيار البحث والتقصي تفرض على الباحث إستخدام منهج معين، وان عملية بحثه لا تتم بطريقة عشوائية وإنما طبيعة الموضوع الذي يعالجه هي التي تفرض على الباحث إختيار المنهج ، و الذي يتبعه . و انطلاقا من أننا نحاول التعرف على واقع الاتصال الداخلي في الجامعة الجزائرية، وتسليط الضوء على المكانة التي توليها الإدارة لهذا النشاط، فقد استخدمنا المنهج "الوصفي التحليلي" حيث يكفل لنا جمع أكبر قدر من المعلومات اللازمة وذلك لتحليلها وتفسيرها بهدف معرفة الواقع . نجد أن المنهج

الوصفي يستخدم في "دراسة الأوضاع الراهنة للظواهر من حيث خصائصها، أشكالها، وعلاقتها، والعوامل المؤثرة في ذلك، وهذا يعني أن المنهج الوصفي يهتم بدراسة حاضر الظواهر والأحداث، كما يرتبط استخدام المنهج الوصفي غالباً بدراسات العلوم الاجتماعية والإنسانية والتي أستخدم فيها منذ نشأته وظهوره، ولكن هذا لا يعني أن استخدامه وتطبيقه يقتصر على هذه العلوم فحسب بل أنه يستخدم أحياناً في دراسات العلوم الطبيعية لوصف الظواهر الطبيعية المختلفة "كما يقوم المنهج الوصفي بوصف ما هو موجود، مع تحديد الظروف والعلاقات التي تجمع بين الوقائع ويهتم بتحديد الممارسات الشائعة والسائدة داخل الجماعات عن طريق جمع البيانات والمعلومات، أي أن المنهج الوصفي يمثل "المنهج الأكثر قابلية للاستخدام عند دراسة المحاور الإنسانية، كما يعد الأكثر استخداماً في بحوث الإعلام والاتصال"

عينة الدراسة :

يلجأ العديد من الباحثين إلى الاعتماد على العينات في مجال البحوث العلمية، وتعرف العينة على أنها "مجموعة فرعية من العناصر المختارة من بين العديد من العناصر الممكنة لإجراء الدراسة عليها"، ، فبدلاً من إجراء الدراسة على كامل مفردات المجتمع، يتم اختيار جزء من تلك المفردات بطريقة معينة، ثم يتم تعميم النتائج التي تم الحصول عليها على مجتمع الدراسة الأصلي، ويتم اللجوء إلى استخدام العينات لفائدتها، وفعاليتها في اختصار الوقت، واقتصاد التكاليف، والسرعة في تقديم النتائج، بالإضافة إلى الحصول على إجابات دقيقة وسريعة. وقد اعتمدت في هذه الدراسة على العينة العشوائية الطبقية، وهي "تكيف للمعاينة الاحتمالية.

العينة :

ويتكون مجتمع الدراسة من أربع طبقات مقسمة كالاتي:
 الأساتذة لدينا 12 ، والموظفين 11 ، الطلبة 1141 ، العمال . 11 وبالتالي المجتمع الأصلي هو 212 مفردة. واختارت الباحثتين عينة مكونة من 011 مفردة.

أدوات جمع البيانات:

إن أدوات جمع البيانات هي وسائل وأساليب لجمع البيانات بالملاحظة والقياس، وفي البحوث النفسية والاجتماعية تجمع بيانات عن ظواهر وخصائص سلوكية ذات صلة بالأفراد، وبما أن هذه الظواهر والخصائص تتخذ قيما وتقديرات مختلفة من شخص إلى آخر فإنها تصنف كمتغيرات، ومن هنا يأتي مفهوم أداة البحث وسيلة لجمع بيانات عن متغيرات.

وقد اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على أداتين لجمع البيانات الخاصة بالاتصال الداخلي وواقعه في الجامعة، وتتمثل هذه الأداتين في المقابلة، والاستبيان.

أ- المقابلة:

تعد المقابلة إستبانه شفوية يقوم من خلالها الباحث بجمع معلومات بطريقة شفوية مباشرة من المفحوص، والفرق بين المقابلة والإستبانه يكمن في أن المفحوص هو الذي يكتب الإجابة على الأسئلة، بينما يكتب الباحث بنفسه إجابات المفحوص في المقابلة. والمقابلة عبارة عن حوار يدور بين الباحث (المقابل) والشخص الذي تتم مقابلته (المستجيب)، يبدأ هذا الحوار بخلق عالقة وئام بينهما ليضمن الباحث الحد الأدنى من تعاون المستجيب. وعليه أجرت الباحثة المقابلة في خلية الاعالم والاتصال في جامعة صالحى أحمد للحصول على المعلومات المرجوة بطريقة مباشرة عن طريق

إجراء مقابلة مبرمجة وهي التي تكون أسئلتها محددة ومتسلسلة، إلا أن ذلك لا يمنع من طرح أسئلة أخرى غير مخطط لها إذا رأت الباحثين ضرورة لذلك.

ب- الاستبيان:

يعتبر الاستبيان أداة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث عن طريق إعداد استمارة معينة تحتوي على عدد من الأسئلة، مرتبة بأسلوب منطقي مناسب يجري توزيعها على أشخاص معينين لتعبئتها.

وقد اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على استمارة استبيان على كافة مفردات العينة، وحاولنا فيها قدر الإمكان أن تكون الأسئلة ملمة وواضحة، متبعين في ذلك الخطوات المنهجية المتعارف عليها في تصميم الاستمارة :

- التفكير في أسئلة الاستمارة وتكييفها حسب محاور انطلاقاً من الإشكالية وتساؤلاتها.
- صياغة أسئلة الاستمارة وإعدادها في صورتها المبدئية.
- عرضها على الأستاذ المشرف ثم عرضها على أساتذة محكمين لتقييمها على أساس خبرتهم، ثم قمنا بتعديل الاستمارة لملاحظات الأساتذة .
- صياغة الاستمارة في شكلها النهائي ثم طبعها وتوزيعها على المبحوثين.

مجال الدراسة :

المجال الجغرافي - :

إن طبيعة موضوع الدراسة المتمثل في واقع الاتصال الداخلي في المركز الجامعي أحمد صالح - أوجب على الباحثين التوجه إلى رئاسة الجامعة و كلياتها - .

□□الموقع الج رافي للجامعة:

يقع المركز الجامعي بالنعامة

في الجهة الغربية يمر عليه سلسلة أطلس الصحراوي مع أقصى قمة في جبل

تأسس المركز الجامعي صالي أحمد بالنعامة

□□كليات الجامعة :

□□كلية اللغة الأجنبية

□□كلية الآداب واللغات

□□كلية الحقوق

□□كلية علوم السياسية والتكنولوجية

□□كلية الرياضيات و العلوم الإعلام الالي .

□□كلية العلوم الطبيعية والحياة

□□كلية الحقوق والعلوم السياسية

و يشمل المركز 08 مدرجات تصل قدرة اسيعابها 2000 طالب اضافة الى 42 قاعة

للتدريس و 19 مخبر بأعمال تطبيقية و 03 قاعات للإعلام الالي ومخبرين للغات و قاعة

للتعليم عن بعد ومكتبتين و قاعتان للانترنت و قاعة للارشيف و 17 مكتب و 04 قاعات للمطالعة كما يضم معهد للحقوق و العلوم السياسية و معهد العلوم التكنولوجية و أدب و لغات.

. المجال البشري :

يعتبر المجال البشري للدراسة المجتمع الذي تطبق على أفراد مختلف الوسائل المعتمدة من قبل الباحث لجمع البيانات، و يشير معنى مجتمع الدراسة إلى " المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث إلى أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة 3 " و لكي تكون الدراسة علمية و نصل إلى نتائج دقيقة و موضوعية، لابد من تحديد المجتمع الأصلي للدراسة تحديدا سليما واضحا و دقيقا، و فيما يخص المجال البشري الذي أجرينا فيه دراستنا المتعلقة بواقع الاتصال الداخلي في الجامعة الجزائرية ، فقد وقع اختيارنا على كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية كمجال بشري لهذه الدراسة ، وذلك بسبب احتواء هذه الكلية على تخصص إعلام واتصال الأمر الذي يمكن الباحثان من التعامل مع عينة لها خلفية نظرية عن موضوع الاتصال ما يساعد على التوصل إلى نتائج دقيقة، ويقسم هذا المجتمع إلى أربع طبقات هم : الأساتذة، الموظفين، الطلبة، العمال، و نظرا للحجم الكبير لمجتمع دراستنا اعتمدنا على أسلوب العينة في جمع البيانات، و ذلك عن طريق توزيع الاستبيان، وكما اعتمدنا على المقابلة لجمع البيانات من الموظفين في خلية الاعلام والاتصال في الجامعة.

-المجال الزمني:

يمثل المجال الزمني الفترة التي استغرقتها الدراسة خاصة الجانب التطبيقي منها، حيث أن الباحثين قامتا بصياغة أسئلة الاستبيان وكذلك أسئلة المقابلة وضبطها بعد تحكيمها في الفترة الممتدة من 10 أبريل 2023 إلى غاية 23 أبريل 2023 ، ليتم النزول بها إلى الميدان يوم 24 أبريل 2023 إلى غاية 11 ماي 2023 ، لتأتي مرحلة تفرغ وتحليل البيانات وانجاز الجداول والتعليق عليها ثم صياغة النتائج النهائية إلى غاية 24 ماي 2023 .

وقد اعتمدت الباحثة على استبيان واحد احتوى على.... سؤال موجه إلى
المبحوثين (أساتذة، موظفين، عمال، طلبة) وذلك بغية الإجابة على التساؤل الرئيسي
حول الاتصال الداخلي في الجامعة ، إضافة إلى تساؤلات الدراسة وعليه جاء
الاستبيان مقسما إلى أربع أصناف كآتي:

➤ **الصنف الأول:** ويضم 07 أسئلة، الهدف منها معرفة أساليب وأنماط الاتصال داخل
جامعة صالحى أحمد.

➤ **الصنف الثاني:** ويضم 05 أسئلة، الهدف منها معرفة الوسائل المستخدمة أو
المعتمدة للاتصال داخل الجامعة الجزائرية.

➤ **الصنف الثالث:** ويضم هذا المحور 06 أسئلة، كان الهدف منها معرفة أهمية
الاتصال الداخلي في الجامعة الجزائرية، ومدى تأثير المنظومة التشريعية في درجة
فعاليتها.

➤ **الصنف الرابع:** ويضم 08 أسئلة، الهدف منها معرفة تأثير تكنولوجيا المعلومات و
الاتصال على تسيير الجامعة وعلى انتقال وتداول المعلومات فيها.

و جاءت أسئلة المقابلة كالتالي:

- ما هي الوظائف التي تقوم بها خلية الإعلام والاتصال؟
- هل تضم خلية الإعلام والاتصال؟
- والاتصال موظفين متخصصين في الاتصال ؟

- كيف يتم الاتصال بكليات الجامعة ؟ خاصة في الأمور العاجلة ؟
- هل تعتمد الخلية على مخططات اتصالية ؟
- ما هو نوع الاتصال الغالب في رئاسة الجامعة ؟
- ما هي الوسائل المعتمدة للاتصال داخل الجامعة ؟
- هل الاتصال الداخلي يؤدي دورا مهما في الجامعة؟ كيف ذلك ؟
- حسب رأيك ما هي الصعوبات التي تؤدي إلى عرقلة عملية الاتصال الداخلي؟

ضبط المفاهيم و المصطلحات :

مفهوم الجامعة:

لغة :يشق مصطلح جامعة université من اللفظ اللاتيني universités ، والذي يعني مجموعة أو إتحاد أو رابطة تضم المشتغلين بعمل واحد أو حرفة واحدة. ولكن في أواخر القرن الثاني عشر وأوائل القرن الثالث عشر أصبح هذا اللفظ يطلق على الإتحاد العلمي أو النقابة التي تضم عددا من رجال العلم، سواء كانوا أساتذة أم طلابا، وفي مرحلة لاحقة أصبحت الكلمة تعني إتحادا أو جمعية من الطلاب والمعلمين معا، ثم أطلقت فيما بعد لتعني المعهد العلمي الذي يستخدم أساتذة ويعلم طلابا¹.

اصطلاحا:

يعرفها ارمون ماسيا ماسو على أنها " مجموعة أشخاص نظام و نسق خاصين تستعمل وسائل تنسق-

بين مهام مختلفة للوصول بطرق ما إلى المعرفة العليا."

هي تنظيم يضم مجموعة من الأف ا رد، يكونون في حالة تفاعل مستمر ويتبعون تسلسل هرمي معين-

¹ . سعيد طه محمود، السيد محمد ناس :قضايا في التعليم العالي والجامعي،دط، (مركز آيات للطباعة والكمبيوتر،

يسمى بالهيكل التنظيمي، ولكل مؤسسة خصائص تميزها عن غيرها مثل: الحجم، طبيعة العمل، نوع المنتجات².

هي مؤسسة تعليمية ومركز بحثي ومنا رتها للإشعاع الثقافي والفكري، تعكس مستوى حضاري- وتدعو لتقدمه، وهي نظام ديناميكي متحرك وهي كل تفاعل للعناصر، وهي مجتمع بشري تنطبق عليه قواعد التفاعل الاجتماعي.

إجرائيا: الجامعة هي مؤسسة علمية تسعى للمساهمة في تنمية المجتمع من خلال تقديم خدماتها التي تهدف من خلالها إلى نشر الوعي والرقى بالمستوى الثقافي والعلمي لخريجها وأساتذتها، وهي كغيرها من المؤسسات لها هيكل تنظيمي معين كما أنها تخضع لقانون المجتمع الذي تنتمي إليه³.

الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة من أهم الخطوات التي يعتمد عليها الباحث، حيث اعتمدت الباحثين على مجموعة من الدراسات السابقة، التي تخدم الموضوع في العديد من الخطوات سواء النظرية أو التطبيقية، وتم تصنيفها على النحو التالي:

الدراسة الأولى:

هي دراسة الطاهر أجعيم عن: واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية جامعنا منتوري و باجي مختار-

أنموذجا و هي مذكرة مكملة لنيل شهادة دكتوراه في علم اجتماع التنمية، جامعة منتوري وانطلق الباحث من تساؤل رئيسي هو: هل كلما كانت الاتصالات بأساليبها أكثر ديمقراطية و بلغة مفهومة أدى ذلك الى نجاح التسيير و إدارة الأعمال في المؤسسة الجزائرية؟

² 2 – Andrea Bringname : Encyclopédie de l'économie, libraire de la rose, Paris, 1972, p 395

³ أحمد محمود الخطيب، عادل سالم معاينة: الإدارة الإبداعية للجامعات، ط0، (الأردن، جدا ر للكتاب العالمي، 1113، ص1-02)

و وضع الباحث لهذا التساؤل تساؤلات فرعية و هي:

ما طبيعة و خصائص نظام الاتصال السائد في المؤسسة الجامعية الجزائرية؟-

المرسوم رقم : 11 124 يتضمن القانون الأساسي النموذجي للجامعة، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم العالي والبحث .
العلمي .

هل لهذا الاتصال بأشكاله دور ايجابي في تحسين الأداء الإداري و التنظيمي داخل المؤسسة-

الجامعية؟

هل لهذا الاتصال بأشكاله دور ايجابي في تحسين الأداء الإداري و التنظيمي داخل المؤسسة- الجامعية؟

هل اللغة شرط ضروري في تحديد طبيعة الاتصال السائدة في المؤسسة الجامعية؟-

و استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي، أما أدوات جمع المعلومات فقد اعتمد على المقابلة و استمارة الاستبيان وزعت على 0111 مفردة من المجتمع الأصلي (أستاذة، موظفين، طلاب، عمال) من كلتا الجامعتين . و توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج نذكر منها:

إن دور اللغة في رفع فعالية الاتصال و تحسين أداء المؤسسة في الج ازرئ يعتبر حيوي و حاسم،- بغض النظر عن اللغة المستعملة عربية أو فرنسية أو هما معا،

تثبت الدراسة كذلك أن الاتصال الكتابي بجمع أنواعه و قنواته تبقى غير ملائمة- .

للاتصال دور فعال في ترشيد مختلف العمليات الإدارية من اتخاذ القرارات و تخطيط و تنسيق و- توجيه و رقابة...

تقييم الدراسة:

تناول الباحث في هذه الدراسة الاتصال بشقيه الداخلي والخارجي في المؤسسة الخدمية (الجامعة) و لكن ركز بصورة معمقة ومفصلة في الاتصال الداخلي و اعتبره النوع الأهم، الذي لم يحظى بدراسات

شاملة حوله، ساعدتنا هذه الدراسة في كثير من محطات بحثنا و خاصة في صياغة بعض أسئلة الاستبيان.

الدراسة الثانية:

دراسة قادري محمد بعنوان: الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية و التطبيق، مذكرة

-مكاملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة أبي بكر بلقايد بتلمسان 1101 1114

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية، ومدى أهميته في تسييرها،

وتطرق الباحث إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية أهمها:

ما أهمية الاتصال الداخلي و تأثيره على تسيير المؤسسة؟-

لماذا تضع المؤسسات في مخططاتها إستراتيجية اتصالية؟ و كيف تبنى و ما أهميتها؟-

ما تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تسيير المؤسسة، و على انتقال و تداول المعلومات؟-

و اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، و الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، وزعت

الاستمارة على 12 عامل، و اختيرت هذه العينة بطريقة عشوائية منتظمة، و توصل

الباحث إلى النتائج التالية:

إن موضوع الاتصال في نسق المؤسسات الاقتصادية المختلفة، يعتبر أمر ضروري في

الوقت الراهن لأبد من الاعتماد على إستراتيجية اتصال فعالة داخل المؤسسة- .

تعتبر تكنولوجيا الإعلام و الاتصال الحديثة، حتمية ضرورية بالنسبة للمؤسسات

الاقتصادية-

المختلفة الهادفة، لتحقيق البقاء، و مسايرة الركب، مهما كان نشاطها أو الخدمة التي تقدمها

أو حجمها.

تقييم الدراسة:

تشابه هذه الدراسة مع دراسة إلى حد كبير لأن كلاهما يهدفان إلى دراسة واقع و أهمية الاتصال :

الداخلي في المؤسسة، أما ما هو محل نقد في هذه الدراسة أنه من بين النتائج التي توصل إليها الباحث هو ضرورة الاعتماد على إستراتيجية للاتصال غير أنه لم يحدد هذه الإستراتيجية و على أي أساس تبنى ومن يقوم بوضعها، كما أنه لا بد من تدعيم الاستبيان بكل من الملاحظة و المقابلة لتأكيد مصداقية النتائج المتوصل إليها.
الدراسة الثالثة:

كانت هذه الدراسة لكل من الباحثين: بوعلي فريدة و فوضيل حكيمة، و هي بعنوان : دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة، وهي مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر

في العلوم الاقتصادية، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة السنة الجامعية 1101 1101 : انطلقت هذه الدراسة من تساؤل رئيسي هو: كيف يمكن لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال أن تساهم في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة؟ و انبثق عن هذا التساؤل مجموعة من الأسئلة الفرعية و هي:

ما المقصود بتكنولوجيا المعلومات و الاتصال؟ وما هي أهم أبعادها و مرتكزاتها؟- هل يمكن لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال أن تساهم و تؤدي دور مهم في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسة؟

ما واقع الاتصال الداخلي بمؤسسة اتصالات الجزائر؟-

ولقد اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، أما الجانب التطبيقي فاعتمد على منهج دراسة حالة، أما فيما يخص أدوات جمع البيانات اعتمد على كل من

الملاحظة، و تحليل الوثائق و استمارة الاستبيان وزعت على 11 مفردة كعينة من المجتمع الأصلي.

توصلت الباحثين إلى مجموعة من النتائج أهمها:

من خصوصية الاتصال الداخلي هي تحسين صورة المؤسسة، و المساهمة في زيادة فعالية أفراد المؤسسة.

من متطلبات فعالية الاتصال الداخلي استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال المتطورة- .

يساعد تحسين الاتصال الداخلي على زيادة التنسيق داخل المؤسسة- .

تقييم الدراسة:

ما يلاحظ على هذه الدراسة هو الاعتماد على العينة بدل المسح الشامل لمجتمع الدراسة المتكون من 31موظف، الأمر الذي قد يقلل من أهمية النتائج الموصول إليها غير أن هذه الدراسة من جهة أخرى

أكدت في نتائجها على أن فعالية الاتصال الداخلي تكمن في ضرورة الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الحديثة و هذا ما نحاول تأكيده أيضا من خلال دراستنا.

الفصل الثاني

الإطار النظري

تمهيد

تحمل الجامعة الجزائرية كغيرها من الجامعات رسالة تربوية وعلمية كبيرة وتعتبر من أقدم الجامعات ذلك أنها بدأت تعطي بواكيرها العلمية منذ أواخر القرن بمرحلتين، وبالتالي فإن التعليم العالي في الجزائر مر بعهد الاستعمار حينما وضع حد للاستعمار الفرنسي سياسيا وعسكريا، والثانية في عهد الاستقلال ، تقوم على مجموعة من المقومات والمبادئ، ولها العديد من الوظائف والأهداف هذا ما سنحاول عرضه بالإضافة إلى عناصر أخرى .

المطلب الأول: الجامعة الجزائرية من تاريخ و مراحل التطور .

الفرع الأول: في عهد الاستعمار .

من البديهي أن تكون الجامعة في هذه الفترة مثل بقية القطاعات والمؤسسات الأخرى، مسخرة لخدمة قضايا الاستعمار، وموجهة بحسب منظوره، ووفق أساليبه هدفها الأول تلبية حاجاته وتحقيق رغباته عداد الاطارات الفرنسية في ميدان البث العلمي¹ .

ولقد احتضنت الجامعة الجزائرية في هذه الفترة الطلبة من أبناء وبنات المعمرين، والعملاء الجزائريين المقربين من الاستعمار بالدرجة الأولى (الاغوات، والقيادة، وكبار الموظفين)، وبالتالي يمكن القول أنها تمثل "جامعة النخبة الاستعمارية"، وبفضل تشكيلاها هذا أصبحت تكون فئة منطوية على نفسها، مقطوعة عن المجتمع، سواء من حيث إطاراتها العلمية، أو من حيث برامجها وطالبها، وأهدافها، فهي مؤسسة ضمن مؤسسات المجتمع الجزائري الذي احتضنها ومولها، لكنها غريبة منه، لأنها لا تعيش أوضاعه و لا تهتم بمشاكله ولا تعالج أمراضه، وإنما تعيش أوضاع الاستعمار ولصالحه، ومن ثم أصبحت أداة علمية، تضاف إلى بقية أدوات السيطرة والتسلط الأخرى من أجل غرس نفوذ الاستعمار وتعميق جذوره وتقوية أركانه وصيانة مصالحه".

¹ ساعد كريمة: العلاقات العامة في الجامعة الج ا زئرية جامعة منتوري قسنطينة أنموذجا مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام- والاتصال، غير منشورة، قسم العلوم الإنسانية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة الج ا زئر، 1100 ، ص 13

لقد سيطر الاستياء والاحباط على الجامعة الجزائرية في هذه الفترة، لان النخبة الجامعية فيها بحكم تكوينها تخلت عن واجبها ولم تحرك ساكنا من أجل تغيير الاوضاع الفاسدة، والجهل والجمود الفكري الذي كان يسود الدولة الجزائرية، ولم تقف الجامعة الجزائرية في عهد الاستعمار، وقف المتفرج من الاوضاع الاجتماعية والسياسية الفاسدة فحسب، بل يمكن القول بأنها عملت على إبقاء هذه الاوضاع من جهة، وتزييف الحقائق العلمية من جهة أخرى، فإلى جانب أنها مؤسسة جزائرية استعمارية ووسيلة من وسائل الضغط السياسي والاقتصادي وغيرها كان هدفها تمص الهوية الجزائرية لا غير.

فهي إذن أداة من أدوات تفكيك المجتمع فكريا وثقافيا، وعاملا من عوامل طمس الشخصية الوطنية وخنق الثقافة الاصلية، وقد كرست الدراسات والابحاث الاكاديمية فيها من تاريخية واجتماعية، ودينية، وغيرها لتفكيك الشخصية الوطنية وتزييف التاريخ الوطني بصفة خاصة

نخلص إلى أن الجامعة الجزائرية في هذه الفترة كانت مسخرة لخدمة المستعمر الفرنسي بالدرجة الاولى، وكل من تبعه من عملاء وموظفين تابعين له، وذلك راجع إلى سياسة التهميش والعنصرية التي مارسها المستعمر على الجزائريين محاولا بذلك إبقاء الجزائر مستعمرة تابعة له. الفرع الثاني: الجامعة الجزائرية في عهد الاستقلال

يعتبر استقلال الجزائر هو بداية التعليم الجامعي بالنسبة للجزائريين، إذ لم يكن بالجزائر غداة الاستقلال إلا جامعة واحدة هي جامعة الجزائر، بنيت سنة 1872، وأعيد تنظيمها

سنة 1909، إلا أنه لم يتخرج منها أي جزائري إلا بعد الحرب العالمية الثانية، ولم يتخرج منها قبل الاستقلال إلا عدد محدود من الجزائريين، وقد كان غالبيتهم في الآداب والحقوق .إلى جانب جامعة الجزائر، كانت هناك مدرستان وهما (المعهد الوطني للFalحة، والمدرسة الوطنية متعددة التقنيات)". لهذا أعارت الجزائر المستقلة اهتماما خاصا بالتعليم العالي، وسوف نتطرق فيما يلي إلى مراحل تطور هذا القطاع :²

■ المرحلة الاولى:

و امتدت هذه الفترة من الاستقلال سنة 1962 إلى سنة 1970، وهو تاريخ إنشاء أول وزارة متخصصة في التعليم العالي والبحث العلمي، وتتميز هذه المرحلة بفتح جامعات المدن الرئيسية بالجزائر، فبعد أن كانت بالجزائر جامعة واحدة وهي جامعة الجزائر، وكانت مختصة في تكوين أبناء المعمرين بالدرجة الاولى، فتحت جامعة وهران سنة 1966، تلتها جامعة قسنطينة سنة 1967، ثم تلتها بعد ذلك كل من جامع العلوم والتكنولوجيا -هوارى بومدين- بالجزائر، وجامعة العلوم والتكنولوجيا -محمد بوضياف- بوهران وجامعة عنابة، بنما فتحت الجامعة الاسلامية -جامعة الامير عبد القادر- بقسنطينة سنة 1984. أما النظام البيداغوجي الذي كان متبعاً فهو ما كان موروثاً عن الفرنسيين، إذ كانت الجامعة مقسمة إلى كليات وهي :

- كلية الآداب والعلوم الانسانية - .

² ساعد كريمة المرجع نفسه ص 53 .

- كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية .
- كلية الطب .كلية العلوم الدقيقة.

لقد كانت الكليات مقسمة بدورها إلى عدد من الأقسام، تهتم بتدريس التخصصات المختلفة، كما أن النظام البيداغوجي كان مطابقا للنظام الفرنسي، حيث كانت مراحلها كما يلي :

- مرحلة الليسانس و تدوم ثلاث سنوات بغالبية التخصصات، وهي عبارة عن نظام سنوي للشهادات المستقلة التي تكون في مجموعها شهادة الليسانس .
- شهادات الدراسات المعمقة، وتدوم سنة واحدة، يتم التركيز فيها على منهجية البحث، إلى جانب أطروحة مبسطة لتطبيق ما جاء بالدراسة النظرية .
- شهادة دكتوراه الدرجة الثالثة وتدوم سنتان على الأقل من البحث لانجاز أطروحة علمية.

- شهادة دكتوراه الدولة، وقد تصل مدة تحضيرها إلى خمس سنوات من البحث النظري أو التطبيقي، حسب تخصصات الباحثين واهتماماتهم .
- لقد كانت المرحلة الأولى تهدف إلى توسيع التعليم العالي، والتعريب الجزئي والجزئية، مع المحافظة على نظم الدراسة الموروثة .

■ المرحلة الثانية:

وتبتدئ من سنة 1970 ،سنة إحداث وزارة متخصصة للتعليم العالي والبحث العلمي،
تالها مباشرة إصلاح التعليم العالي 1971 ،ويتمثل هذا الاصلاح في تقسيم الكليات إلى
معاهد مستقلة، واعتماد نظام السداسيات محل الشهادات السنوية .وقد أجريت التعديلات
التالية على مراحل الدراسة الجامعية :

• **مرحلة الليسانس:** وهي ما يطلق عليها أيضا مرحلة التدرج، وتدوم أربع سنوات،
أما الوحدات الدراسية فهي المقاييس السداسية .

• **مرحلة الماجستير:** وهي ما يطلق عليها أيضا مرحلة ما بعد التدرج الاولى،
وتدوم سنتين على الأقل، وتحتوي على جزئين هما:

○ الجزء الاول : وهو مجموعة من المقاييس النظرية، وتهتم خاصة بالتعمق في
دراسة منهجية البحث

○ الجزء الثاني : فيتمثل في إنجاز بحث يقدم في صورة أطروحة .

• **مرحلة دكتوراه العلوم:** وهي ما يطلق عليها أيضا مرحلة ما بعد التدرج الثانية،
وتدوم حوالي خمس سنوات من البحث العلمي."

إلى جانب التغيرات المذكورة، تتميز عملية الصالح بإدخال العمال الموجهة والتطبيقات
الموجهة الميدانية في البرامج الجامعية .كما تميزت هذه المرحلة بفتح مجموعة من
المراكز الجامعية في مختلف ولايات الوطن، لمواجهة الطلب المتزايد على التعليم العالي .
لقد تم أيضا في هذه المرحلة وضع الخريطة الجامعية 1984 وكانت تهدف إلى تخطيط

التعليم الجامعي إلى آفاق سنة 2000، معتمدة في ذلك على احتياجات الاقتصاد الوطني بقطاعاته المختلفة، كما عمدت إلى تحديد الاحتياجات من أجل العمل على توفيرها وتعديل التوازن من حيث توجيه الطلبة إلى التخصصات التي تحتاجها السوق الوطنية للعمل، كالتخصصات التكنولوجية و الحد من توجه الطلبة إلى تخصصات الأخرى كالحقوق والطب كما تم بموجب الخريطة الجامعية تحويل معاهد الطب إلى معاهد وطنية مستقلة تابعة للدولة الجزائرية ، لقد كانت فرصة تحضير الخريطة الجامعية مناسبة لتقييم التجارب التي مرت بها الجامعة الجزائرية حيث أعيد النظر في البرامج و التخصصات المدروسة، وتحولت بعض الدوائر إلى معاهد مستقلة .

■ المرحلة الثالثة:

والتي نرى أنها تبدأ من 1998 إلى يومنا هذا، وتتميز بالتوسع التشريعي والهيكلية والاصالح الجزئي، وقد عرفت هذه المرحلة إجراءات تتمثل فيما يلي :

- وضع القانون التوجيهي للتعليم العالي، الذي وافق عليه مجلس الحكومة في سبتمبر 1998 .

- قرار بإعادة تنظيم الجامعة في صورة كليات .

- إنشاء 06 جذوع مشتركة، يتم توجيه الطلبة الجدد إليها .

- إنشاء 06 مراكز جامعية في كل من ورقلة، الاغواط، أم البواقي، سكيكدة، جيجل

وسعيدة، نتيجة تحويل المدارس العليا للاساتذة بتلك المدن .

- تحويل المراكز الجامعية لكل من بسكرة، بجاية، مستغانم، إلى جامعات وإنشاء جامعة بومرداس.

وهكذا أصبح قطاع التعليم العالي يحتوي على 17 جامعة، 13 مركزا جامعيًا، 06 مدارس عليا لأساتذة، 11 معهدا وطنيا للتعليم العالي، 12 معهدا ومدرسة متخصصة وكان هذا سنة 1999.

و قد ظهرت بعد ذلك جامعات أخرى ومراكز جامعية ومالحق لجامعات، مما ساهم في تدعيم هياكل القطاع التعليم العالي وتجسيد ديمقراطيته .

المطلب الثاني: مقومات المؤسسة الجامعية و اتجاهها التكنولوجي.

الفرع الأول: مقومات المؤسسة الجامعية:

حتى تتمكن المؤسسة الجامعية من أداء مهامها الاساسية التي تسعى لتحقيقها، لابد من

مقومات لتحقيقها وتمثل هذه المقومات فيما يلي:

هيئة التدريس :كانت المؤسسة الجامعية تحتاج لأداء مهامها إلى خلفية تربوية وتنظيمية

تتميز بالمرونة والقابلية للتطور ومراعاة البعد الانساني في العلاقات الاجتماعية، فإن

الطرف الاكثر أهمية بدون شك هو هيئة التدريس بمختلف فئاتها، فعضو هيئة

التدريس يعد العماد الرئيسي الذي تقوم عليه العملية التعليمية بالمؤسسة الجامعية ضف

على تكوينه وجهده ونشاطه ونجاح العملية التعليمية في تحقيق الاهداف التنظيمية

للمؤسسة الجامعية منورين فكر الشباب القادر الكفاء، فهو الذي يوصل المعارف إلى

طلابه ويقوم بتصميم المناهج التي تهم وتساعد في بنائهم العلمي، كما يقوم بإجراء

البحوث واعداد الوسائل المناسبة لتقنياتها، ومن هنا يساعد على تنمية المعرفة

بالاضافة إلى تصميمه وتخطيطه وتنفيذه لبرامج خدمة المجتمع، هو أساس الاتصال

والهيئات الخارجية بنشاطاته واستشاراته.

يحدد المشروع الجزائري المهام الاساسية للاستاذ الجامعي فيما يلي³ :

1بوفلجة غيات: التربية والتعليم بالجزائر، ط(2)،الجزائر،دار الغرب للنشر والتوزيع،³2006 ص 75 ، 76 .

- يقوم بتدريس حجم ساعي أسبوعي قدره تسع ساعات تشمل حتماً درسين غير مكررين .
 - المشاركة في أشغال اللجان التربوية ومراقبة الامتحانات والتأكد من حسن سيرها .
 - تحضير الدروس و تحديثها وتأطير الرسالات والاطروحات من الدرجة الاولى والثانية من الدراسات العليا .
 - المشاركة بالدراسات و الابحاث في حل المشكالت التي تطرحها التنمية.
 - تنشيط واثراء أشغال الفرق التربوية التي يتكفل بها.
 - إنجاز كل دراسة وخبرة مرتبطة بإختصاصه.
 - إستقبال الطلبة لمدة أربع ساعات في الاسبوع لتقديم النصائح وتوجيههم.
 - المشاركة في أشغال اللجان الوطنية أو في مؤسسة أخرى تابعة للدولة التي يرتبط بها موضوعه.
 - المساهمة في إطار الهياكل المختصة في ضبط الادوات التربوية والعلمية التي لها عالقة بمجال إختصاصه.
 - تأطير الوحدات التربوية عند الاقتضاء.
 - المشاركة في أشغال اللجان التربوية الوطنية.
- نتوصل إلى أن هيئة التدريس تعتبر من أهم مقومات المؤسسة الجامعية لما لها من أهمية ودور في دفع المنظومة التربوية نحو الرقي، من خلال توجيه الطالب الجامعي

نحو البحوث العلمية، و تحقيق التواصل الفعال مع مختلف المجتمعات، ظف إلى ذلك المساهمة في حل المشكالت التي يعاني منها المجتمع من خلال القيام بالدراسات والابحاث العلمية المهمة.

الطالب: الطالب الجامعي هو ذلك الشخص الذي سمحت له كفاءته العلمية بالانتقال من المرحلة الثانوية إلى المؤسسة الجامعية تبعا لتخصصه الفرعي بواسطة شهادة تؤهله لذلك، ويعتبر الطالب الجامعي أحد العناصر الاساسية و الفاعلة في العملية التربوية طيلة التكوين الجامعي، إذ أنه يمثل عدديا النسبة الغالبة في المؤسسة الجامعية.

تعتبر السنة الاولى في المرحلة الجامعية أهم سنوات التعليم الجامعي و العالي، ففيها يواجه الطالب لأول مرة مجتمعا جديدا، وأنماط من العلاقات لم يتعود عليها من قبل، ولذلك يجمع الباحثون في إقتصاديات التعليم الجامعي على أنه على العكس من المرحلتين الابتدائية والثانوية، فإن حالات التسرب وانعدام وعدم التكيف وضعف التحصيل، ترجع أساسا إلى ضعف أجهزة الاستقبال في المؤسسة الجامعية و انعدام التخطيط والوسائل العلمية الدقيقة الخاصة بالتوجيه والاعلام في المرحلة الثانوية، فعدم كفاية الاعداد الثقافي الضروري في المراحل السابقة من المنظومة التعليمية في قضية إختيار الدراسة تجعل الطلبة يترنحون بين الأقسام يضيعون الكثير من الوقت والجهد

إضافة، إلى إهمال الجانب الاعالمي والتوجيهي في مستهل السنة الدراسية⁴.
 إذن فالطالب الجامعي من المقومات الاساسية التي تعمل الجامعة على تكوينه منذ تواجده
 بها، بهدف إنتاج طبقة مثقفة تساهم بدورها في بناء المجتمع، ولكن هذا لا يتحقق عن
 طريق الصدفة، و انما عن طريق التخطيط الجيد لهذه الفئة، من خلال توفير مختلف
 المعلومات الضرورية له عن مختلف التخصصات والبرامج الجامعية حتى يكون صورة
 واضحة عن التعليم العالي.

3. الهيكل الاداري والتنظيمي :

هي تلك المكونات البشرية المتكاملة والمتناسقة النشاطات الادارية و التنظيمية وفقا
 للنظام الهيكلي العام(الهرم الاداري والتنظيمي) التي تدبر وتسير المؤسسة الجامعية
 وتسعى من خلال مخرجاتها إلى تحقيق الاهداف التنظيمية التي أنشئت من أجلها . و من
 أهم عوامل نجاح المؤسسة الجامعية "هو تكوين الاطار الاداري المتخصص وبناء الهيكل
 التنظيمي المرن لعدم الاخلال بالوحدة العضوية لهما، فالجهازان الاداري والتربوي
 يساهمان معا لكن بطرق مختلفة في تحسين ورفع الانتاجية في المؤسسة الجامعية، لذلك
 يسعى المجتمع الحديث لدعم جهازه التنظيمي بإداريين يتصفون بالخصائص التالية :

1 ابراهيمي صباح منظومة الانترنت في المؤسسة الجامعية وعلاقتها بالأهداف التنظيمية ، مذكرة ماجستير2005، غير
 منشورة، قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا ،كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الاسلامية ،جامعة الحاج لخضر باتنة
 ،الجزائر،

- الامام بشؤون التسيير ومعرفة طبيعة العمل في المعاهد والكليات والخبرة الفنية في كل ما يتعلق بالجوانب المالية والتنظيمية، والقدرة على معالجة المشكلات المادية التي تعترض الاساتذة والطالب .
- تجديد الجهاز الإداري وتدعيمه وتدريبه واعطائه مجالاً للمبادرة، لان الادارة تميل بطبيعتها إلى التجمد والنمطية في أداء عملها، فإن لم تحركها الحوافز و الجزاءات عجزت عن أداء مهامها الاساسية وتحولت إلى جهاز هامشي يعرقل العملية التربوية نفسها .
- أن يعمل الاداريون الخاصون بالمؤسسة الجامعية وفق نظام يصلهم مباشرة بالاجهزة الاخرى المشتركة في العملية التعليمية، وهناك عدة صيغ لتحقيق هذه الصلة وضمن فعاليتها، تبدأ بالوحدات التعليمية وتصل إلى مستوى مراكز الاشراف والتنظيم، وهذا التمييز بين العمل الاداري التنظيمي والتربوي يستطيع المسؤولون عن التنظيم العلمي الذين يختارون لصفاتهم الاخلاقية وشخصياتهم العلمية وخدماتهم للثقافة الوطنية أن يوجهوا جهودهم على ميادين أخرى ، كالعمل تحديد الاهداف التي تسعى المؤسسة الجامعية تحقيقها ليس ذلك فقط بل العمل على تحقيقها، وذلك من خلال تسخير مختلف الوسائل و الاساليب، كذلك تحديد و دراسة المشكلات من خلال التخطيط لحلها .

الفرع الثاني : الاتجاه التكنولوجي .

إن مستقبل التعليم في عالم متغير بلا شك أنه سيتأثر كثيرا بتكنولوجيا المعلومات وثورة المعلومات، وبنفس القدرة سيتأثر بكيف يستخدم المدرسون والطالب أنفسهم لهذه التكنولوجيا لإعداد لتعلم مستديم في مواجهة التغيير المستمر والمتسارع، "إن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الملائمة هي ذات أهمية حيوية للتعليم العالي أنها:

● تقوم على تبسيط المهام الادارية وتنظيمها وتقليصها، وتجعل إدارة نظم التعليم العالي ومؤسساته أكثر فعالية وكفاءة .

● وتساعد التكنولوجيا في توسيع خيارات الناس الاقتصادية، حل مشاكلهم الاجتماعية، وهذا يتطلب اعتماد سياسات وبرامج مدروسة للقضاء على الفقر والحرمان و الامية من جهة، وعلى مشاركة الجماهير الشعبية في صياغة القرارات التي تمس جميع جوانب حياتهم اليومية من جهة أخرى⁵ .

● توسيع عملية الوصول إلى التعلم والتعليم وتحسين جودتها على كل المستويات.

● توسع الوصول إلى المعلومات والبيانات بين الجامعات المختلفة أو عبر العالم .

● إن تقنيات المعلومات تعد وسائل فعالة لتطوير الحصول على فرص التعليم وتحسين جودته فيما يخص التعليم الرسمي و التعليم غير النظامي وأيضا لتدريب المعلمين.

⁵ ابراهيمي صباح نفس المرجع ص 54 ، 58 .

- إن استخدام تقنيات المعلومات يمكن أن تساعد في تحسين نظم التعليم و للاستعانة بها في اتخاذ القرار في كل المستويات والاحرى فيما يتعلق بجوانب التعليم وخصوصا عن طريق بناء قواعد بيانات المعرفة ولضمان واقعية البيانات.
- ✓ نخلص إلى القول إنه البد من إعطاء أهمية كبيرة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال من قبل مختلف الجامعات، وكذا إعطاء الاولوية للبحوث المهتمة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع خطط التنمية الوطنية، بهدف تسريع وتيرة عمل الادارة هذا من جهة، ومن جهة أخرى نشر مختلف العلوم و على نطاق واسع عبر المدارس و مؤسسات التعليم العالي وعبر أجهزة الاعلام و مختلف مؤسسات المجتمع الاخرى، ولا يتحقق ذلك إلا عن طريق استحداث أجهزة متطورة لنشر المعارف الحديثة وتجاوز أسلوب التلقين والعمل بها داخل الجامعات.
- ✓ أما فيما يخص الجامعة الجزائرية فهي تواجه وعلى غرار العديد من جامعات العالم التطور التكنولوجي بإمكانيات ضعيفة خاصة وأن العالم يمر بثورة كبيرة في مجال الاتصالات والمعلومات، الامر الذي يفرض عليها إعادة النظر في محتوى منظومتها التعليمية، وفي الميزانية المخصصة لتجهيز الجامعات بتكنولوجيات حديثة تسهل على الاساتذة والطالب والموظفين البحث والتواصل والعمل⁶.

⁶ ابراهيمي صباح نفس المرجع ص55

✓ ويبقى الاهتمام بالجانب التكنولوجي له الأثر الفعال و الإيجابي على المنظومة التعليمية في الجامعة الجزائرية من خلال العمل على خلق قطب تكنولوجي لاعطاء الجامعة الجزائرية أداة فعالة ومناسبة للدخول إلى عالم المعلومات والاستفادة من نظمها المتطورة و يقتضي ذلك توفير الموارد التالية:

✧ **المعارف** :إن الدور الاساسي التعليمي للمنظومة التعليمية هو توفير المعارف للطالب، وحتى تكون هذه المعارف فعالة يجب أن تتجدد باستمرار، وأن تتماشى مع المعارف العلمية والتقنية المتوفرة في المحيط الخارجي و الآتية من المصادر مختلفة من بنوك المعلومات العالمية، التي تقوم بجمع وتحليل المعلومات في مختلف الميادين، ويتم توصيل المعارف النظرية والتطبيقية عن طريق مؤسسات التعليم، بحيث يجب أن تركز على توسيع دائرة المعارف التطبيقية خاصة، عن طريق البرامج التكوينية المختلفة⁷.

✧ **الوسائل المادية و التقنية** :يتطلب توفير التكنولوجيات الحديثة اعتماد استثمارات متنوعة سواء في مجال المعلومات أو الاتصالات، فاستعمال المعارف بصورة فعالة يتطلب السيطرة على الوسائل المادية والتقنية، التي تتطلبها عملية جمع وتنظيم المعلومات وتحليلها ومعالجتها كالمبيوتر و البرمجيات المتطورة.

⁷ ابراهيمي صباح نفس المرجع ص 55

✧ الموارد البشرية: يفرض التطور التكنولوجي نوعا جديدا من الموارد البشرية، فاستعمال التقنيات الحديثة يتطلب كفاءات وخبرات ومهارات جديدة تتماشى وهذا التطور، وهذا الامر يجبر مؤسسات التعليم العالي الاستثمار في ميدان البحث العلمي لتطوير المعارف و انتاج الكفاءات والخبرات المطلوبة، فإدخال التكنولوجيا الحديثة في ميدان التعليم العالي يجب أن يكون مرفقا بتطوير الامكانيات البشرية اللازمة.

✧ شبكات المعلومات :تعرف المرحلة الحالية بمرحلة مجتمع المعلومات والتي تختلف لاشك عن محتوى سابقاتها، حيث للمعلومة دور أساسي في مختلف الأنشطة البشرية بدون استثناء، لدرجة أصبحت توصف هذه المرحلة بمرحلة تفجر المعلومات، حيث عجزت كل الادوات التقليدية على استقطاب هذا الكم الهائل من المعلومات، فظهرت تكنولوجيا المعلومات كاستجابة لهذا الموقف الجديد، بما توفره من تسهيلات من خلال شبكاتها المعلوماتية والتي أمكن من خلالها القيام بكل الأنشطة، ولهذه الشبكات برامج للحفاظ عليها .

المطلب الثالث : أهداف الجامعة ومعوقاتها .

الفرع الاول :أهداف الجامعة:

تبنى أهداف الجامعة وتسطر أغراضها من العالقة التي تربطها بمجتمعها، فنجد أهداف جامعة معينة تختلف عن أهداف جامعة أخرى الختالف طبيعة المجتمع الذي تتواجد فيه، فأهداف الجامعة إذا ترتبط بإيديولوجية المجتمع ومرحلته التاريخية والحضارية ومجمل ظروفه الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، كما ترتبط بما يدين به المجتمع والافراد، وبالمدى التفاوت للالتزام بهذا الدين في صيغ سلوكية ومستوى التفاعل بين هذه العناصر جميعها"....، فإيديولوجية المجتمع الدينية والفلسفية في إطارها الزماني والمكاني وحدها الكفيلة بضبط المعايير التي تتشكل وفقها أهداف الجامعة، وهكذا تتعدد الاهداف وتختلف وتتشابه بين الجامعات، "غير أن هدف التعليم الجامعي بشكل عام هو خدمة المجتمع والارتقاء به حضاريا، وترقية الفكر وتقديم العلم وتنمية القيم الانسانية، وتزويد البلاد بالمختصين والفنيين والخبراء"⁸

اعداد الانسان المزود بأصول المعرفة وطرق البحث المتطورة والقيم الرفيعة للمساهمة في بنا المجتمع و المشارك و صنع مستقبل الوطن وخدمة الانسانية⁹، فصنع مستقبل هذا الوطن وخدمة الانسانية عامة يتوقف على إعداد الفرد علميا وثقافيا ، إن الفرد هو الاداة

1برعودي يسمينة:التعليم العالي وعلاقته بالتغي رات التكنولوجيا الحديثة تكنولوجيا المعلومات ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم - . الإجتماع،غير منشورة،قسم علم الاجتماع والديموغ ا رفيا،جامعة الحاج لخضر، 1114 ،ص ص

الرئيسية لبلوغ مقاصد الجامعة كلها فطريقة إعداده ومدى كثافة وفعالية الوسائل المتاحة لهذا الاعداد كلها أسباب لبلوغ الهدف المتوخى من ذلك وهو إعداده الجيد في ميادين العلم والمعرفة وفي ثقافته وشخصيته أيضا، وهي كذلك أسباب لبلوغ الهدف الأشمل وهو ما يمكن أن يناله المجتمع كله من عملية الاعداد هذه¹⁰.

ولقد قرر الدكتور حسن شحاتة جملة من الاهداف العامة التي تسعى الجامعة إلى بلوغها وهي كالاتي:

- نقل المعرفة عن طريق التدريس.
- نقد المعرفة عن طريق الدراسات التحليلية الناقدة في ضوء النظريات الحديثة وفلسفة المجتمع.
- الاضافة إلى المعرفة عن طريق البحوث المتصلة بالعلوم الانسانية.
- إعداد الباحثين عن طريق برامج الدراسات العليا.
- مشاركة الهيئات المختصة في القيام ببحوث مشتركة أو مستقلة لحل المشكلات الاساسية التي تواجه المجتمع.
- الاستفادة من نتائج هذه البحوث وترجمتها إلى مقررات مدرسية.
- تنمية شخصية طلابها تنمية متكاملة تشمل الجوانب العقلية والاجتماعية والترويجية.

¹⁰ إسفيان سيمون: الجامعة - وادماج الطلبة في الثقافة الوطنية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع، غير منشورة، قسم علم اجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 1111، ص 12

- تزويد المجتمع بالمتخصصين الكفاء اللازمين لخطط التنمية، والمتمسكين بالقيم الدينية والخلقية والملتزمين بخدمة وحل مشكلاته.
 - الأعداد لتخصصات مستقبلية تفرضها تطورات العلم واحتياجات العصر ومطالب المجتمع المستقبلية.
 - خدمة مراحل التعليم السابقة على الجامعة والموازية لها بتقديم المشورة، ونتائج الخبرة وبتطوير مقرراتها وبرامجها.
- وإذا كانت الجامعات بمفهومها الحديث تعد البوابة الحقيقية للخروج من دائرة التخلف والتبعية الفكرية والثقافية، والدخول في دائرة إثبات الوجود القومي والهوية الوطنية وتحقيق التطور في شتى نواحي الحياة، فإن هذا بالنسبة إلى الجزائر يعد أكثر إلحاحاً وأهمية، ذلك أن الوضع الذي عاشته بالدنا في حقبة الاستعمار، كان وضعاً فريداً من نوعه كما هو معروف للجميع، من محاولة محو اللغة العربية والثقافة الوطنية، الجهل والتخلف، تدمير الشخصية القومية للجزائر، لهذا كان للجزائر بعد الاستقلال أن تعيد النظر في كل ما يتصل بالحياة وكان من بين أهدافها هو التعليم العالي، فقد حاولت الجزائر بعد الاستقلال أن تحقق الأهداف التالية: الجزائر - التعريب - الديمقراطية - ربط الجامعة بالمجتمع.

✧ **الجزارة** :من المعروف سابقا أن الجامعة الجزائرية كانت فرنسية في روحها ولغتها وحتى في طلبتها، بحيث عدد الطلبة الجزائريين فيها لا يزيد عن 500 طالب، رغم أن الجامعة الجزائرية هي أقدم جامعة في البلاد العربية، لكنها كانت للفرنسيين وأتباعهم، وقد حققت الجامعات الجزائرية في ميدان الجزارة تقدما ملحوظا خاصة فيما يتعلق بالاطارات، فمنذ الستينات يشرف على تسيير الجامعة إطارات جزائرية، وكذلك أساتذة جزائريون بوجه عام .

✧ **التعريب** :لقد كان التعليم غداة الاستقلال باللغة الفرنسية نظرا للوضع الذي عاشته الجزائر، ولكن الدولة الجزائرية بدأت التعريب منذ العام الاول للاستقلال في شتى مراحل التعليم، وبدأ التعريب في الجامعة بالأدب العربي والتاريخ والفلسفة وغيرها، وكانت الدراسة باللغتين العربية والفرنسية في العلوم الانسانية أثناء الستينات، ثم بدأ التعريب ينتشر حسب الظروف والامكانات بحيث تم الان تعريب العلوم الانسانية كلها، وكذلك عربت بعض التخصصات في العلوم والرياضيات .

✧ **الديمقراطية** :وفيها نجد أن الدولة اتبعت سياسة إعطاء الفرصة لكل أبناء الشعب في التعليم الجامعي، فالتعليم مجاني إلزامي، فبعد الاستقلال فتحت الجامعة الجزائرية أبوابها لكافة الجزائريين مما يمكن أن نطلق عليه " الجامعة المفتوحة " نظرا للظروف التي مرت بها البلاد، وكان الهدف منه هو تكوين الاطارات التي تحتاجها البلاد على

أسس تتبع من الواقع، وتستجيب للمستجدات التي ظهرت نتيجة لتطور المجتمع واندفاع واتساع دائرة المنجزات في شتى الميادين.

كما كان الهدف أيضا ربط الجامعة بالمجتمع والانفتاح على ثقافة العالم وتجاربه .
نخلص إلى أن الجامعة تسعى إلى نشر المعرفة وتشجيع البحث العلمي، وتنمية القيم الانسانية، وتزويد البلاد بمختصين وفنيين وخبراء.....، بهدف المساهمة في بناء المجتمع، وتحقيق الارتقاء والتقدم في شتى المجالات.

الفرع الثاني :معوقات الجامعة :

تعاني الجامعة الجزائرية -وعلى غرار العديد من جامعات العالم -جملة من العوائق منها عوائق مادية وهيكلية وتنظيمية وتربوية، يمكن إجمال أهمها فيما يلي¹¹:

1. عوائق سياسية واستراتيجية:

يعاني التعليم العالي في الجزائر، من عدم اعتبار التعلم العالي ذا أهمية إستراتيجية، يتمثل ذلك في انحطاط المكانة الاجتماعية للاستاذ الباحث، وتداخل السياسي بالبيداغوجي.
عرفت الجامعة الجزائرية فترة صعبة، خلال التسعينات من القرن العشرين، وقد أدى إلى تدمير الاساتذة الباحثين، وانحطاط معنوياتهم، وقد أدى تدهور الوضع إلى شن إضرابات عن العمل، فكان رد السلطات سلبيا، ولم يقدموا شيئا للمضربين، مما أدى هجرة كثير من الاساتذة والباحثين إلى كل من أمريكا وأوروبا ودول الخليج العربي، مما

21 بوفلجة غيات . التربية و التعليم بالجزائر الجزائر . دار الغرب للنشر و التوزيع (2006

أفقد الجزائر شلة من أقدرة أساتذها وباحثيها، وعضو البحث أن الأسباب الحقيقية لهجرة الأدمغة، والعمل على تحسين وضعياتهم، عملت على تكثيف اجتماعات اللجنة الوطنية الجامعية من أجل تعويض الذين غادروا الجامعات الجزائرية، إلا أنه يستحيل تعويض غالبية الكفاءات المهاجرة.

كما أن المنتبوع لقضايا الجامعة يلاحظ تداخل التربوي بالسياسي، إذ أن كثيرا من الأمور التربوية يقرها السياسيون، والنقابات العمالية والطلابية، مما يبقي المسؤول الأول عن قطاع التعليم العالي وهو الوزير، عاجزا عن القيام ببعض الإجراءات، وتراجعه عن تطبيق كثير من القرارات التي اتخذتها الوزارة، وهكذا بقيت طريقة التقييم التربوي على حالها رغم احتجاج الأساتذة، وتم التراجع عن قرار طرد طلبة ما بعد التدرج، رغم عدم قدرة البعض منهم على إنهاء بحوثهم، بعد انقضاء أكثر من عشرة سنوات من بدايتها، وقد امتد الطابع الاجتماعي إلى الجامعة، وأصبحت دورها في إعادة هيكلة، تخلصها من فائض عمالها وطلبتها، وحتى بعض أساتذتها الذين هم عالة عليها.

2. عوائق مادية:

لقد توسع التعليم العالي في الجزائر توسعا كبيرا في مدة زمنية قصيرة نسبيا، وزاد عدد الطلبة بأعداد هائلة غير متماشية مع الامكانيات المادية المحدودة، وهو ما أدى إلى عدة مشاكل تتمثل أهمها في:

- نقص وعدم مناسبة الهياكل والبناءات :إلى جانب الهياكل والبناءات التي بنيت خصيصا كجامعات، فإن التوسع الكبير لقطاع التعليم العالي أدى إلى استعمال هياكل إضافية، حولت من نشاطها الاصلي إلى التعليم العالي.
- كما تلجأ بعض الجامعات والمعاهد الوطنية إلى استعمال قاعات بمناطق متفرقة من المدينة، تابعة لمختلف المصالح، وذلك لتعويض النقص في الامكانيات والهياكل القاعدية، تعاني الجامعات أيضا من نقص المدرجات وقاعات الدراسة ومكاتب الاساتذة، وهو يضطر طلبة بعض الجامعات إلى تلقي محاضراتهم واقفين من ضيق القاعات وقلة الكراسي وكثرة عدد الطلبة .
- ضعف المكتبات الجامعية :تعاني المكتبات الجامعية من قلة المراجع العلمية عموما، وخاصة باللغة الوطنية، وهو ما يؤدي إلى التأثير السلبي على أداء الجامعة ككل، وخاصة عندما نعرف أن التعليم العالي يعتمد على المراجع من كتب ومجالت علمية متخصصة وحديثة، كما أن المكتبات المتوفرة تتبع طرقا عتيقة في تنظيمها وتسييرها.
- نقص الوسائل البيداغوجية :هناك ضعف في تجهيز غالبية مخابر الجامعات وخاصة في المواد لكيميائية وقطع غيار بعض الاجهزة العلمية ، واصالحتها عند الحاجة .وعدم صيانتها. كما أن هناك نقص في بعض أجهزة تقديم المعلومات مثل :أجهزة النسخ والحواسيب، مما يعرقل عمل الأستاذة الباحث والطالب.

- عدم تعميم استعمال شبكة الاتصال الالكتروني في الوقت الذي توسعت المعلوماتية توسعا كبيرا، ودخلت بيوت كثير من الافراد لاشباع فضولهم، فإن عددا لا يستهان به من أساتذة الجامعة، لم تتح لهم فرصة استغلاله .

3. عوائق تنظيمية :

- إلى جانب نقص الوسائل المادية، تعاني الجامعة الجزائرية من عوائق تنظيمية، تتمثل في :
 - عدم الاستقرار التنظيمي :عرفت الجامعة الجزائرية بعدم الاستقرار الهيكلي، إذ أنها مرت بمجموعة من الاصلاحات، من أهمها إصلاح 1971 ،الذي هيكل الجامعة على صورة معاهد، وجاء الاصلاح المعاكس سنة 1998 ،الذي أعاد تنظيم الجامعة في صورة كليات، كما أنشئت أكاديميات التعليم العالي ثم ألغيت بعد تأكد عدم فعاليتها، يتميز التنظيم الحالي للجامعة بعدم تجانس تنظيم الكليات بين جامعة وأخرى، وانحراف مهام المجالس العلمية¹² .
 - طغيان الدور الاداري على الدور البيداغوجي للمسؤولين :إن المسؤولين على مختلف المستويات من رئيس قسم إلى عميد كلية إلى رئيس جامعة إلى سلطات مركزية بالوزارة، يقضون أكثر أوقاتهم منشغلين في المهام الادارية والبيروقراطية أكثر من اهتمامهم بالجانب البيداغوجي وسبل تحسين المستوى التعليمي للطلبة .

¹²بوفلجة غيات المرجع نفسه 2006

4. عوائق بيداغوجية:

تعرف الجامعة الجزائرية مجموعة من الصعوبات البيداغوجية والمتمثلة في المناهج الدراسية وطرق إعدادها، وأساليب التقويم والتوجيه المتبعة.

أ. **المناهج الدراسية** : ولقد عرفت المناهج الدراسية للجامعة عدة تغييرات وتعديلات، إلا أنها كانت في غالبيتها دون المستوى المطلوب وذلك لعدة أسباب:

- صعوبة إجراء التعديلات : إن المناهج الدراسية الجامعية موحدة عبر كل جامعات الوطن، وأي تغيير أو تعديل في البرامج، يتطلب إجراء لقاءات واجتماعات على مختلف المستويات، بين مختلف المسؤولين في مختلف الجامعات، واجتماعات مع السلطات المركزية، أما البرامج الناتجة فنادرا ما تكون مرضية للجميع.
- عدم مسايرتها لمتطلبات المنطقة : إن سعة الوطن واختلاف خصائصه الجغرافية والاقتصادية، عوامل تتطلب مناهج مكيّفة مع متطلبات المنطقة، وهو ما يجب مراعاته عند وضع المناهج الدراسية، إلا أن وحدة المناهج تمنع أخذ كل هذه الخصائص والاختلافات بعين الاعتبار.
- جمود المناهج : يتغير المحيط بسرعة مذهلة، ومعه تتطور البحوث والاكتشافات . إن وحدة المناهج في مختلف التخصصات على المستوى الوطني، ومركزية اتخاذ القرارات فيما يخص تعديل المناهج وتطويرها يؤدي إلى جمودها وبالتالي عدم مسايرتها للتغيرات التي تحدث في المحيط.

ب. سوء التوجيه الجامعي : إن مركزية توجيه الطلبة عملية مضادة للبيداغوجيا، إذ أن هناك عدد من الطلبة يوجهون إلى تخصصات هم غير راغبين فيها، وهو ما يؤدي إلى ضعف حوافزهم ونقص رغبتهم في الاجتهاد وبذل الجهد، وهو ما يؤثر حتما على مستوى التحصيل الدراسي للطلبة. فرغم محاولات تعديل طريقة التوجيه، إلا أننا نستطيع القول أنها فاشلة وما يدل على ذلك ارتفاع عدد الطعون، وزيادة تعقيد عملية التسجيلات، حيث تأخذ عمليتي الطعون والسجلات والتدخلات، وقتا طويلا أكثر من اللازم على حساب الوقت المخصص للدراسة، مما يؤدي عادة إلى تأخر تاريخ البداية الفعلية للدراسة بالجامعة.

كما يؤدي سوء تنظيم الدخول الجامعي بالطلاب إلى الشعور بالاحباط من البداية، حتى قبل الالتحاق بالدراسة، وهو ما يعطي صورة عن الواقع المراد الذي تعيشه الجامعة.

ج. عدم احترام قدرات استيعاب الهياكل التربوية : تحدد أعداد الطلبة المقبولين بكل جامعة وكل تخصص على المستوى المركزي وفق اعتبارات ليست لها علاقة بالامكانيات المتوفرة و المعايير البيداغوجية، إذ غالبا ما يكون عدد الطلبة المقبولين سنويا فوق طاقة وقدرات استيعاب الكليات وامكانياتها، وهو ما يؤثر سلبا على فعالية التكوين.

د. سوء طرق التقويم : تعاني الجامعة الجزائرية من سوء تنظيم الامتحانات وطرق الانتقال من سنة إلى أخرى، فطريقة التكامل بين المقاييس وكثرة الامتحانات خلال السنة القصيرة والمملوءة عادة بالاضرابات الطلابية والعطل والتغيبات ووجود الامتحان

الاستدراكي في بداية السنة الجامعية وما يستهلكه من وقت، كلها عوامل تنقص من فترة الدراسة الفعلية بالجامعة.

مما يعقد مشكلة التقويم مركزية تحديده، إذ توضع شروط النجاح والرسوب وعدد الامتحانات الواجب إجراؤها والعلامة المسقطة على مستوى مركزي، وقد حاولت الوزارة تعديلها استجابة لرغبات الاساتذة من أجل الرفع من نوعية التكوين وصرامة طرق التقويم، إلا أنها تراجعت أمام ضغط الجمعيات الطلابية، مما أدى إلى التأثير السلبي على جدية الدراسة وصرامة التقويم . إن مركزية وضع المناهج وتنظيم الدراسة وطرق التوجيه والتقويم عوامل تؤدي إلى تصلب البرامج وعدم مرونتها وعدم تنوعها، وهو ما يزيد في صعوبة تفاعل الجامعة مع محيطها¹³.

5- تبديد الموارد:

لا توجد نظرة اقتصادية فيما يخص تسيير الجامعات، إذ هناك عدد كبير من العمال الاداريين، والعمال في الجامعات أكثر مما تحتاج، وهو ما يزيد في مصاريف الجامعة الجزائرية.

تقدم منح لكل الطلبة أليا دون مراقبة، وكثيرا من الاحيان، فإن الطلبة المسجلين لا يدرسون إطلاقا، مع ذلك فإنهم يستمرون في الحصول على منحة وسرير وطعام بأسعار

¹³بوفلجة غيات المرجع نفسه 2006

رمزية بالاقامات الجامعية، أما هدفهم فهو الابتعاد عن أسرهم ومقرات سكنهم وتأجيل الخدمة الوطنية لا غير، وبالتالي الدولة تتحمل مصاريف طائلة دون مقابل.

بل أن هؤلاء الطلبة يعملون على التشويش على غيرهم من الطلبة الجديين الذين يرغبون في الدراسة، وهو يساهم في انحطاط المستوى العلمي للطلبة.

إلى جانب ذلك فإن توزيع الأموال على الاقامات الجامعية بالطريقة الحالية هو تبذير واهدار لهذه الموارد غير الكافية أصلا، وهو شيء غير منطقي في عهد الازمة.

من هنا نستخلص أن الجامعة تعاني من مجموعة من المشاكل على مختلف المستويات، من حيث أداءات الاساتذة والطلبة، وتنظيم الجامعة و امكانياتها المادية، ومحيطها الاجتماعي والاقتصادي والسياسي، وكلها عوامل محاطة تؤثر على الجامعة ومردودها، الامر الذي أدى بالجامعة الجزائرية إلى الوضع التي وصلت إليه حاليا .

لقد خطت الجامعة الجزائرية خطوات واسعة نحو تحقيق بعض أهدافها، وخاصة من حيث عدد المؤسسات الجامعية وتضاعف أعداد المتخرجين منها، إلا أن الاستقرار التنظيمي، واهمال الاساتذة الباحثين وعدم البحث في تلبية حاجاتهم الاساسية وعدم رد الاعتبار لهم، أدى إلى آثار سلبية يجب تداركها والعمل على عالجها . كما يجب التركيز على الكيف إلى جانب الكم، وهو ما يؤدي دون شك، إلى الرفع من مستوى الجامعة الجزائرية وخريجها، لتصل إلى مصاف الجامعات العالمية المتقدمة.

المبحث الثاني : الاتصال الداخلي

المطلب الأول : تأثير الاتصال الداخلي و أهدافه

الفرع الأول: تأثير الاتصال الداخلي

العوامل المؤثرة في عملية الاتصال الداخلي حدد الباحث "أحمد خاطر" في كتابه مقدمة في إدارة المؤسسات الاجتماعية مجموعة من العوامل المؤثرة في عملية الاتصال داخل المؤسسة على النحو التالي :

● طبيعة العمل :

حيث أن طبيعة العمل تؤثر إلى حد بعيد على الاتصال داخل المؤسسات، حيث تؤكد على الاتصالات الرسمية دون السماح بالاتصالات غير الرسمية كما هو الحال في المنظمات التي تتسم الأعمال فيها بالتقسيم الدقيق للعمل بين الأفراد .

● درجة التعقيد التنظيمي:

إن عملية الاتصال تتأثر بعدد الوحدات (المؤسسات الفرعية) التي تضمها المنظمة وبالتوزيع الجغرافي لهذه الوحدات، فكلما بعدت هذه الوحدات عن بعضها البعض كلما كان الاتصال فيما بينها ضعيفا إن لم يكن منعدما.

● حجم المنظمة:

إن كبر المنظمة وتشعبها يجعل من عملية الاتصال أكثر صعوبة وتعقيداً، لذلك ينصح في هذه الحالة أن تكون البيانات والمعلومات صادرة عن مصدر واحد لتفادي الاضطرابات أو التضارب في هذه البيانات¹⁴.

● اتجاهات الرئيس في العمل:

إن اتجاهات الرئيس وكذا نمط السلطة والقيادة التي يتصف بها، تحدد إلى حد بعيد نمط الاتصالات في المنظمة، وخاصة بالنسبة لعملية اتخاذ القرارات، فإذا كان الرئيس يتصف بالنزعة التسلطية في التسيير فإنه لا يقبل المشاركة في الرأي مما يثبط عزيمة المرؤوسين في أداء أعمالهم على العكس كما في حال كون الرئيس لا يخطو خطوة معينة ولا يتخذ قراراً مصيرياً إلا بعد استشارة مرؤوسه والأخذ بآرائهم الصائبة .

● عمر المؤسسة:

من المعروف أنه كلما كانت المؤسسة حديثة النشأة، كلما أثر ذلك على عملية الاتصالات وشكلها، لأن المطلوب في بداية إنشائها هو جعل عملية الاتصالات بسيطة قدر المستطاع حتى يتم تحديد دور كل فرد فيها بشكل دقيق وواضح، أما إذا كان عمر المؤسسة قد مر عليه وقت طويل، فإن الاتصالات بين الأفراد ستتشابك وتتسع.

¹⁴ خليل خيرى الجليل المرجع نفسه 1985 .

الفرع الثاني: أهداف الاتصال الداخلي .

- زيادة وعي اليد العاملة بأهمية الدور الذي تلعبه في التقدم الاقتصادي للبلد حتى يحسوا بعضهم مسؤولياتهم اتجاه المجتمع .
- إقناع كل من العمال والادارة بأن مصالحها مشتركة وأن تعاونهما سيؤدي إلى زيادة الأرباح وارتفاع الأجور في نفس الوقت.
- رفع معنوية الافراد العاملين بالمؤسسة وهذا ماسيؤدي بدوره إلى خلق رد فعل قوي وسيزيد معدل العمل ويخفض معدل الغياب والتأخير .
- جذب العمال والموظفين ذوي الخبرات والكفاءة للعمل بالمؤسسة لأن سمعة الشركة في معاملتها لموظفيها وعمالها له تأثير على سوق عملها¹⁵
- توفير أحدث البيانات والمعلومات في أسرع وقت وبأقل جهد وتكلفة .
- نقل أهداف وخطط المؤسسة إلى العاملين فيها .
- يقوم الاتصال بتحقيق التنسيق بين تصرفات وأفعال أقسام المؤسسة المختلفة حيث أنه في غيابه تصبح المؤسسة عبارة عن مجموعة من الموظفين يعملون منفصلين عن بعضهم البعض لأداء مهام مستقلة عن بعضها البعض وبالتالي تفقد تصرفاتهم التنسيق وتميل المؤسسة إلى تحقيق الأهداف الشخصية على حساب أهدافها العامة .

¹⁵صالح بن نوار: فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية،(ط)،الجازئر، 1113، (ص 31)
 16-صالح بن نوار: نفس المرجع، ص 67- 68 .

- المشاركة في المعلومات وذلك من خلال كون الاتصال يساعد على تبادل المعلومات الهامة لتحقيق أهداف المؤسسة.
- يلعب الاتصال دورا كبيرا في عملية اتخاذ القرارات، فالتخاذ قرار معين يحتاج الموظفون إلى معلومات معينة لتحديد المشاكل وتقييم البدائل وتنفيذ القرارات وتقييم نتائجها.

المطلب الثاني : وسائل الاتصال الداخلي و وظائفه

الفرع الأول : وسائل الاتصال الداخلي

إن عملية إيصال المعلومات والتوجيهات في المؤسسة تعتمد على أساليب ووسائل اتصالية تكون واسطة بين المرسل والمستقبل، ويكون الاتصال إما بالحصول على بيانات أو معلومات، أو إعطاء تعليمات أو توجيهات بقصد تسهيل العمل، فيصبح الاتصال أداة أولية من أدوات التأثير على الأفراد ووسيلة فعالة لحدوث التغيير في سلوكهم، ويتوقف إختيار

وسيلة الاتصال الملائمة للعمل على :

- السرعة المطلوبة في الاتصال¹⁶
- نوع الرسالة المطلوب توصيلها
- لسرية الواجب توفرها
- العدد المطلوب الاتصال بهم
- إعتدال التكلفة
- الظروف المتاحة للمؤسسة
- مقدار حاجة الرسالة إلى الشرح والايضاح¹⁷

¹⁶ . محمد زكي بدوي: معجم مصطلحات الإعلام، دط، بيروت، دار الكتاب اللبناني، 0441 (، ص 45)

¹⁷ محمد فهمي العطروري: العلاقات العامة في المؤسسات الإدارية والشركات، دط، (القاهرة، عالم الكتاب)، ص

ومن هنا يمكن أن نقسم الوسائل المستعملة في العملية الاتصالية إلى ثلاثة أنواع وهي:

✓ الوسائل الشفهية

✓ الوسائل المكتوبة

✓ الوسائل السمعية البصرية

1. **الوسائل الشفهية** : يتم الاتصال بالوسائل الشفهية عن طريق تبادل الحديث بين

المرسل والمستقبل مباشرة، ويعتبر الاتصال الشفهي أحد أنواع الاتصال و أقربها إلى

النفس وأكثرها فائدة لصالح العمل، وهذا توفيراً للوقت والجهد عكس ما تتطلبه

الاتصالات الأخرى سواء كانت مكتوبة أو مصورة، وطرق الاتصال الشفهي متعددة

أهمها.¹⁸

● المؤتمرات والاجتماعات

● التظاهرات والمعارض الثقافية

● الاتصال عن طريق الهاتف

● الملتقيات والايام الدراسية والمحاضرات

● الاتصال الشخصي

■ **الاجتماعات**: يمكن أن نميز بين نوعين وهما:

¹⁸ محمد فهمي عطروزي نفس المرجع ص 360 .

أ. اجتماع تبادل الخبرات : وهو اجتماع مباشر لعدد من العمال مع مسؤول في المؤسسة، سواء كان مدير أو رئيس فرع أو قسم، وتتبع هذه الاجتماعات بتقديم تقارير مكتوبة.

ب. اجتماع إعلالي : وهو اجتماع لعدد من أعضاء المؤسسة مع ممثلين عن الإدارة ويعمل هذا النوع على نقل المعلومات إلى باقي العمال.

■ الاتصال عن طريق الهاتف : يعتبر من أهم وسائل الاتصال بالمكاتب الحديثة ويستخدم الهاتف كوسيلة من وسائل الاتصال ولكن يجب مراعاة عدة إعتبارات أهمها: الانصات الجيد للمتحدث والكلام بلغة سليمة ومفهومة لكي تتم عملية الاتصال على أحسن وجه.

■ المحاضرات :هي لقاءات تنظمها إدارة المؤسسة بمشاركة إطارات من المؤسسة أو شخصيات من خارجها، وتدور حول مسائل تتعلق بالحياة المهنية.

■ الاتصال الشخصي :يعتبر من أهم وسائل الاتصال لما يقوم به من تنمية وتأكيد العلاقات الانسانية وحل مشاكل العمل وايجاد التعاون والتنسيق اللازم بين الادارات والاقسام المختلفة.

2. الوسائل المكتوبة: تتحصر الوسائل المكتوبة فيما يلي:

- البرقيات : تسمح بإعلام العمال بالنتائج الجديدة أو شرح وضع معين لحالة صعبة أو رفض بعض الأشاعات، وتعتبر البرقيات من الوسائل الأساسية في العمل الإداري ومن مميزاتهما:

✓ أنها مكتوبة ومسجلة في شكل وثيقة قابلة للحفظ

✓ توفر وقتا للمرسل أثناء بعث الرسالة وضمان وصولها

ومن عيوبها:

- ✧ أنها مختصرة لا تسمح باستيعاب كل المطلوب فقد تؤول المعلومات المختصرة في معنى معاكس غير المقصود

- التقارير : ويكون محضر مكتوب عند اجتماع عمل، يهدف إلى توصيل المعلومات عن طريق المشاركين في الاجتماع إلى بقية المستخدمين بغرض الاعلام والخروج بحلول واقتراحات للمشاكل المطروحة في المؤسسة.

ويمكن أن نجمل المهام التي تؤديها التقارير كوسيلة اتصال مكتوبة إلى أربعة مهام:

- ✓ يقوم بتوفير مختلف البيانات والمعلومات التي تفيد الإدارة في إعطاء نظام تخطيطي كامل.

✓ يسهل عملية التنسيق بين الإدارات التي تترابط وظائفها.

✓ أنه أداة للرقابة وبالتالي ينبغي إعداده وتوصيله في الوقت المناسب، وأنه يتضمن حقائق عن تطور التنفيذ بنفس معدل سير سرعة التنفيذ.

✓ يقوم أيضا بنقل بعض البيانات التي لها صفة التنوع، وأن تكون عارضة والتي يتضح نفعها مع الزمن.

● **المجالت والجرائد** : هي مجموعة القصاصات التي تجمعها المؤسسة من الجرائد المختلفة، والتي تتحدث عن نشاطاتها ومحيطها ويتم إصدارها إما أسبوعيا أو نصف شهريا أو شهريا...

تتضمن المجالت ثلاثة أجزاء:

✓ ملخص تركيبي

✓ جزء يؤخذ للمقالت الخاصة للمنافسين الرسميين من الصحف

✓ جزء خاص بالمقالت الظاهرة حول المؤسسة

أما عن جريدة المؤسسة فهي نشرية موجهة إلى فئة محددة من المستخدمين (إطارات،

مهندسين وتقنيين) تكمل المعلومات المقدمة من جريدة المؤسسة.

● **الملصقات الادارية والنقابية**: تسمح هذه الملصقات بتقديم بلاغات عاجلة في الحالات

العادية من المواضيع التي تخص المؤسسة أو مواضيع إستثنائية.

أما الملصقات النقابية فمن خلالها تسعى النقابة أو ممثلو العمال إلى نشر أفكار معينة

بين العمال.

- المذكرات والاقتراحات :المذكورة هي وسيلة اتصال منتظمة تقدم معلومات عن القرارات والوامر الادارية والاجراءات المتخذة في اجتماع معين وتكون على شكل:
 - ✓ مذكرة عرض الموضوع للرئيس المباشر.
 - ✓ مذكرة تحويل الموضوع للجهة المختصة.
 - ✓ مذكرة بحث.

أما عن الاقتراحات فيطرح الموظف إقتراحاته كتابيا ويضعها في علبة خاصة تسمى علبة الاقتراحات ولها فائدة مزدوجة، إذ تسمح تسمح بتحسين سير العمل من خلال الاخذ بعين الاعتبار الاقتراحات الملائمة من جهة وتهيئة جو مريح للعمل من جهة أخرى، وذلك بالتعرف على آراء العمال و اقتراحاهم إزاء مختلف الوسائل.

- المراسالت : هي رسائل موجهة للمستخدمين في المؤسسة حيث تصل مدير المؤسسة أو رئيس القسم بعماله عن طريق الرسائل ويتتبع مضمون الرسائل من المعلومات الخاصة لكيفية تسيير العمل في المؤسسة وتبعث هذه الرسائل بانتظام بمناسبة حدث هام في المؤسسة.

- الكتاب : هو عبارة عن وثيقة يمكن أن يصل عدد صفحاتها إلى مئة صفحة يوجه إلى العمال داخل المؤسسة أو جمهور على حد سواء.

3. الوسائل السمعية البصرية : يمكن إيجازها فيما يلي:

- **الفيلم الاعالمي**: يستعمل في التعريف بالمؤسسة ونشاطاتها، أو دراسة شكل خاص يههما، ومن إيجابياته أنه يعطي صورة أو رؤية ملموسة وشاملة عن المؤسسة ويسمح لكل عضو فيها برؤية نشاطه ضمن العمل الكلي للمؤسسة.
- **مكبرات الصوت**: هي وسيلة سمعية تبث عن طريقها رسائل صوتية وأخبار للعمال في أماكن عملهم يمكن أن تتعلق هذه الاخبار بالاعلان عن الاجتماعات أو عن تغيير أو تعديل ساعات العمل.
- **المحاضرات عن طريق الشاشة**: هي تزوج بين التقنيات الحديثة لنقل المعلومات بالتقنيات السمعية البصرية حيث تسمح المحاضرات عن طريق الشاشة بإقامة اجتماعات مع مشاركين متواجدين على مسافات بعيدة من مكان العرض وتستهملها المؤسسة في عرض مواضيع تقنية ومشاريع مستقبلية.
- **الرسائل الالكترونية**: هي وسائل اتصال تسمح ببث الرسائل عن طريق جهاز الاعلام الالي باستعمال الخطوط الهاتفية وتستهمل أيضا في نقل التقارير بين مختلف الهياكل وتساعد على بث الرسالة إلى عدة مسؤولين في المؤسسة في حالة غيابهم.
- **شبكة الانترنت** هي ربط لعشرات الالاف للشبكات الجزئية عن طريق ما يسمى بالبروتوكول، إلى أن ما يميز شبكة الانترنت عن غيرها من الشبكات هو سرعة وسهولة الاتصال، إذ أن الاتصال بين اليابان ونيويورك يتم بنفس سهولة الاتصال بين الشخص وشخص آخر في قاعة مجاورة.

وتبقى مختلف وسائل الاتصال الداخلي سواء شفوية أو مكتوبة أو سمعية بصرية كانت مكملة لبعضها البعض، ليكون اتصال فعال يساهم في السير الحسن لسير عمل المؤسسة.

المطلب الثالث: تحديد استراتيجية الاتصال الداخلي و التغلب على معوقاته

تعتبر الإدارة الاستراتيجية الأسلوب الأنسب والأكثر فعالية للمؤسسة، حيث أنها تتيح لهذه المؤسسة وأجهزتها القدرة على تحليل البيئة ومتغيراتها لاستقراء الفرص المتاحة والتمديدات المحتملة، كما تتيح لها القدرة على تحديد نقاط القوة والضعف في إمكانياتها الذاتية، وتسمح لها بتوليد المبادئ لأحداث التنسيق والتعاون والتكامل بين جميع الأنشطة التي تقوم بها وبالتالي تمكنها من تحقيق أغراضها ورسالتها وهذا يدخل ضمن ما تتخذه الإدارة من خطط إستراتيجية مبنية على تنبؤات عملية مستقبلية، يتم تحديدها من خلال دراسة الجانب التنظيمي والنظام الاتصالي للمؤسسة¹⁹.

1. إعداد مخطط الاتصال : إن إعداد مخطط الاتصال في المؤسسة يتوقف على معرفة

كيفية بناء مخطط للاتصال الذي يستوجب طرح الأسئلة التالية وهي:

ماذا؟ أي ما هي الخدمات المنتجة التي تقدمها المؤسسة والتعريف بها

لماذا؟ أي ما هي نوعية الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها (خدماتية أو تجارية)

¹⁹ محمد فهمي عطروزي نفس المرجع ص 360 .

لمن؟ أي ما هي الميزانية المخصصة لتطبيق المخطط وما هي الطرق والأساليب المتاحة بما يتناسب مع كل هدف من أهداف المؤسسة ومقارنته بالميزانية المخصصة لتطبيق المخطط.

- وما هي الطرق والأساليب المتاحة بما يتناسب مع كل هدف من أهداف المؤسسة ومقارنته بأهداف الميزانية، وما هي وسائل الإعلام المناسبة لنشر هذه السياسات والاستراتيجيات؟

الزمن: كم يستغرق تطبيق المخطط والى متى يمكن الاعتماد عليه؟

بعدها يتم تحديد مراحل انجاز مخطط الاتصال وكيفية تصميم الرسالة، حيث نجد أن انجاز المخطط الاتصالي يقوم على سبع مراحل وهي كالتالي:

● المرحلة الاولى: الاعداد للمخطط من خلال:

✓ تحديد المدة الزمنية اللازمة لانجاز المخطط

✓ دراسة ظروف العمل والتعرف على خطط التنمية الاجتماعية والاقتصادية

✓ ضمان مشاركة الادارة العليا والتزامها بعملية التخطيط

● المرحلة الثانية: دراسة الثقافة التنظيمية للمؤسسة والنظام الاتصالي

● المرحلة الثالثة: تحديد رؤية المؤسسة ورسائلها وأهدافها المستقبلية بمشاركة فاعلة

من الادارة العليا

● **المرحلة الرابعة:** تحديد واختيار مخطط العمل من خلال تحديد الاهداف ودراسة المحيط الاجتماعي والثقافي للمؤسسة وتعيين الجمهور المستهدف وتكييف الرسائل واختيار الوسائل والوسائط²⁰.

● **المرحلة الخامسة:** تقييم الأداء المؤسسي من خلال دراسة تقييم الاداء الحالي ونقاط الضعف والقوة وفرص التحسن والتطور للمخاطر المتوقعة لكل مجال من مجالات العمل الاساسية.

● **المرحلة السادسة :** تجميع مخططات العمل وتوحيدها واعداد خطط بديلة لتطبيقها في الحالات الطارئة

● **المرحلة السابعة:** تنفيذ المخطط ومتابعة التنفيذ وتقييم مدى التقدم في الانجاز

- أما بالنسبة لتصميم الرسالة فيجب على القائمين وضع مخطط الاتصال وأن يقوموا بتصميم رسالة اتصالية تتوافق مع هذا المخطط والمراد بمقتضاه إيصال وجهات النظر والاهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها لكي تصل الرسالة بطريقة سليمة إلى المستقبل وكذلك تدعيم مضمون الرسالة باستخدام وسائل اتصالية وهذا حتى نضمن تطبيق استراتيجية المؤسسة.

- ومن بين الشروط التي يمكن أن تتوفر في صياغة الرسالة:

✓ أن تصل الرسالة بمراعاة الجمهور المستهدف.

. - علي قسايسية: من محاضراته الجامعية، جامعة الجازنر، 1111، ص 51.

✓ أن تتوافق الرسالة مع الوسيلة التي ستتقل من خلالها وكذا مع معتقدات الجمهور المستهدف.

✓ أن تمتاز رسالة المؤسسة بالبساطة والوضوح وأسلوب يتوافق مع أهداف المؤسسة وان لم تتجح وضعت المؤسسة بديلا.

✓ أن تخضع الرسالة لاختبار قبلي فإذا نجحت يتم تطبيقها عنها.

✓ يجب أن تتضمن شعار المؤسسة الذي يمكن أن يكون اخباري، انتقائي واستفهامي فضولي أو بأسلوب آخر ويجب أن تمتاز بالوضوح والجاذبية لجلب أكبر عدد ممكن من الجمهور والتأثير فيه واقناعه بوجهة نظر المؤسسة.

2. أنواع وعناصر مخطط الاتصال: تصنف أنواع مخطط الاتصال إلى ثلاثة أنواع وهي

● أساس جغرافي: إذا كانت المؤسسة كبيرة قد يتعدى المخطط المؤسسة ذاتها ليأخذ بعدا وطنيا أو دوليا.

- حسب الفترة الزمنية: قد يكون مخطط الاتصال سنويا أو يتعدى ذلك إذا كان يتعلق بإحداث تغييرات ظرفية .

- حسب طبيعة المخطط ومحتواه: أن يكون شامل يشمل الاتصال الداخلي والخارجي للمؤسسة والعلاقات العامة ووحدات الانتاج أو تختص بفرع واحد معين.

أما مخطط الاتصال فيتمثل فيما يلي:

✓ وضع الاطار العام للاتصال.

- ✓ دراسة العوامل البيئية الخارجية المحيطة بالمؤسسة وتحديد الفرص المتاحة التي تتبعها والمخاطر التي تفرضها، وما تتضمنه هذه العوامل من نقاط القوة والضعف.
- ✓ تعريف الغايات ووضع الخطط البديلة والمقارنة بينها واختيار المخطط الذي يسهل تحقيق الغايات في ظل الظروف المحيطة.
- ✓ وضع السياسات والخطط والبرامج والاهداف طويلة قصيرة ومتوسطة المدى وكذا البرامج الزمنية اللازمة لتحقيقها.
- ✓ تقييم الاداء في ضوء الغايات والاهداف والخطط الموضوعية ومراجعة الخطط في ظل الظروف المحلية.
- ✓ تحقيق تكيف التنظيم مع التغيرات المصاحبة له.

3. أهداف مخطط الاتصال ووسائل تنفيذه:

إن مخطط الاتصال له أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة فهو يسعى إلى تحقيق مجموعة من الاهداف والتي يمكن تلخيصها في ما يلي²¹:

- التعريف بالمؤسسة
- التخطيط للاحداث المرتقبة المتعلقة بإستراتيجية الاتصال.
- تحديد ميزانية الاتصال في المؤسسة.
- زيادة الوعي لدى الموظفين وخلق روابط تجمعهم وتكوين ثقافة مشتركة بينهم.

011 . 21كازم حمود :السلوك التنظيمي، ط0، (عمان، دار الصفاء للنشر والتوزيع 202) ص 131- 132 .

- إقامة علاقات بين الإدارة والمجتمع المحلي في المؤسسة.
- تحديد أدوات الاتصال المناسبة ووسائله وذلك لتحديد إستراتيجية المؤسسة.

ويمكن تنفيذ مخطط الاتصال من خلال الوسائل التالية:

✧ الجريدة أو ما يسمى بجريدة المؤسسة.

✧ المجلة والنشرات الاعلامية.

✧ اللقاءات والايام التعليمية.

✧ الانترنت والخطوط الهاتفية.

المبحث الثالث: دراسة شاملة لعناصر و عوامل نجاح و معوقات الاتصال

الداخلي

المطلب الأول: أشكال و عناصر الاتصال الداخلي

الفرع الأول: عناصر عملية الاتصال الداخلي:

الاتصال سلسلة من العمليات أو الأحداث المستمرة المتحركة دائما اتجاه هدف، أي أنه ليس كيانا جامدا أو ثابتا، ولكنه عملية ديناميكية أي يسير في شكل دائري وليس خطيا، بمعنى أن المستقبل يتحول إلى مرسل والمرسل يصبح مستقبل ولا تنتهي العملية الاتصالية بوصول الرسالة إلى المتلقي مما يعني استمرارية التفاعل بينهما، فبالعكس عن التفاعل الاساسي المقصود وهو تفاعل المستقبل مع الرسالة أو موضوع الاتصال.²²

وتشمل العملية الاتصالية على : المرسل، الرسالة، الوسيلة، المستقبل، الأثر، التشويش، رجوع الصدى، الموقف الاتصالي.

1. المرسل :هو الفرد العادي أو المعنوي (مؤسسة، شركة ...) لديه حاجة أو فكرة أو معلومات يريد أن ينقلها إلى طرف آخر أو أشخاص عديدين أو مؤسسة أو شركة أخرى.

2. الرسالة :هي المعلومات أو الآراء أو الأفكار أو المشاعر أو الاتجاهات التي يرغب المرسل في نقلها للآخرين، سواء على مستوى اللغة اللفظية أو غير اللفظية.

22. محمد منير حجاب: مرجع سابق، ص 54. 55.

ولنجاح ووصول الرسالة بشكل فعال يستلزم:

- الاهتمام باختيار الرسالة الملائمة في الوقت الملائم باستخدام وسيلة مناسبة.
- أن تتسم الرسائل بالوضوح والبساطة، الدقة والموضوعية.
- أن تتوجه الرسائل إلى الجمهور الداخلي في المؤسسة قبل أن ترسل إلى الجمهور خارج المؤسسة، وذلك كي يستطيع الجمهور الداخلي تفهم السياسة الخارجية للمؤسسة، وامكانية الدفاع عنها وشرحها.

3. الوسيلة: هي الطرق المستخدمة لنقل الرسالة، وهي عديدة ومتنوعة وتختلف وفقا لحال الاتصال .ويتم اختيار الوسيلة وفقا لقدرات الوسيلة الفنية الاقناعية ولقدرة المرسل على الاستخدام وأهدافه وامكانيته ولطبيعة الرسالة، مع ملاحظة أهمية التكامل بين الوسائل الاتصالية لتأكيد التأثير المطلوب، لأن هذا التكامل مهم في تحقيق الاهداف المتوخاة وغيابها يلحق الاذى كثيرا بهذه الاهداف فضلا عن أنه يعبر عن العشوائية والارتجالية في أساليب عمل المؤسسة.

4. المستقبل: هو الفرد أو المؤسسة أو الجهة التي تستقبل الرسالة وترجمها وتفسرها وتتفهمها حتى يمكن الاستجابة لها.

5. الأثر أو الهدف: هو نتيجة الاتصال بالنسبة للمستقبل أو المتلقي، وهو نفسه الهدف للمرسل.

المطلب الأول : أشكال الاتصال الداخلي.

1. الاتصال النازل:

هو أكثر الأشكال تداولاً وتطبيقاً في المؤسسات، ويعني هذا أن عملية التفاعل تبدأ من الرؤساء (قرارات وتعليمات) إلى من هم تحت إشرافهم دون معرفة آرائهم أو إقتراحاتهم، ويستخدم الاتصال النازل مجموعة من الوسائل كالجريدة الداخلية، الملصقات، الهاتف²³.

2. الاتصال الصاعد:

يسمح الاتصال الصاعد بمعرفة انشغالات العمال وطموحاتهم وتقديم اقتراحاتهم وشكاويهم للرؤساء مما يساعد على تجنب الحوادث والأزمات التي قد تحل بالمؤسسة كما يسمح بتحسين مستواها، ويرتبط هذا النوع من الاتصال في حجمه ومضمونه بطبيعة القيادة في المؤسسة، ومن الوسائل المعتمدة عليها في الاتصال الصاعد الاقتراحات، سبر الآراء، الاجتماعات التي تعتبر نمط من أنماط الاتصال التي تتخذ أو تتم وفق اتجاه واحد، تتبعها الرسائل التي تعد ضرورة لأداء العمل من تقارير، إعلانات وغيرها...

3. الاتصال الأفقي:

²³ خليل خيرى الجليل: الاتصال ووسائله في الخدمة الاجتماعية، دط، (الإسكندرية، دار الكتاب الجامعي الحديث 1985)، ص 32 .

نقصد به تلك المعلومات التي يتم تبادلها بين مختلف زملاء العمل الذين يشتغلون في نفس المراكز في النظام الإداري، ويكون تبادل الأفكار والمعلومات على مستوى متكافئ من المسؤولية أي بين قسم وآخر وبين وحدة وأخرى.

4. الاتصال غير الرسمي:

الاتصالات الغير الرسمية داخل المؤسسة تحتل الصدارة في بعض المؤسسات فعلية الاتصال غير الرسمية تملئها علينا ظروف ومجموعة من العوامل النفسية والاجتماعية تنتج عنها وأفعال وسلوكيات من التفاعل والتعامل والاتصال موازاة مع الوجود الفطري والطبيعي للصدقات والعلاقات الشخصية المختلفة، ويعرفه أحمد زكي بدوي بأنه الاتصال الذي يتم فيه التفاعل بطريقة غير رسمية مع العاملين بتبادل المعلومات والأفكار أو جهات النظر في الموضوعات التي تهمهم وتتصل بعملهم، أو تبادل المعلومات خارج منافذ الاتصال الرسمي أو بعيدا عن خطوط تحدها أو تدعمها السلطة الرسمية من خلال السلم الهرمي المتدرج للتنظيم مثل اللقاءات غير الرسمية في أي مناسبة من المناسبات التي تسمح بنقل المعلومات بين الأشخاص²⁴.

كما أن له خصائص ومميزات يخصصها "كاتز و كان" فيما يلي:

- عندما تلجأ الإدارة إلى مراقبة المعلومات وتصنيفها، فإن الاتصال اللارسمي يقدم معلومات أوفر وأكثر تفصيلاً.

²⁴ . محمد منير نفس المرجع ، ص 54 . 55

- يمتاز الاتصال للارسمي عن الاتصال الرسمي بسرعة وسهولة الانتشار، حيث قد ينتشر الخبر قبل بثه في قنوات الاتصال الرسمي، ولهذا فإن الاتصال الرسمي ذو فوائد كبيرة بالنسبة للمؤسسة.
- الاتصال اللارسمي يعتبر تلقائي وعفوي فهو يؤدي إلى إشباع نفسي داخلي أحسن من الاتصال الرسمي.

المطلب الثاني: معوقات الاتصال الداخلي

تسعى المنظمات بالعمل الجاد والدؤوب لتحقيق سبل الاتصال الفعال واعتماد القنوات التنظيمية وشبكات الاتصال القادرة على تحقيق تلك الفعالية، إلا أن عملية الاتصال تتعلق إلى معوقات مختلفة تعمل على تشويش المعلومات، لذا لابد من التعرف على هذه المعوقات حتى يتم تجنبها ومعالجتها، ويمكن تصنيف هذه المعوقات إلى:²⁵

أولاً: المعوقات الشخصية

وهي تتعلق بالفرد ذاته سواء كان المرسل أو المستقبل، فالخلفيات الفكرية والفروق الفردية تلعب دوراً أساسياً في عملية الاتصال، وهذا التباين الفردي يؤثر على إمكانية فهم استيعاب مضامين الرسالة، وأهم هذه المعوقات:

11. كاظم حمود: السلوك التنظيمي، ط0، عمان، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2002 ، 131 ، 132 .

1. التباين في الإدراك: إن التباين بين الأفراد في إدراكهم للمواقف يعود على الفروق الفردية والانتماءات البيئية المختلفة، مما يؤدي إلى الاختلاف المعني والاحكام التي يعطونها لأشياء.

2. الاتجاهات السلبية:

تتضمن اتجاهات المرسل السلبية اتجاه ذاته واتجاه الموضوع والمستقبل، ومن هذه الاتجاهات نذكر:

● **الانطواء**: وتتمثل في العزلة والانطواء على الذات وعدم تبادل المعلومات مع الآخرين.

● **حبس المعلومات**: وعدم الادلاء بها، أو المبالغة في عملية الاتصال، كالأفراط في كتابة التقارير والادلاء بالمعلومات.

● **الضغط على المرؤوسين**: من قبل بعض الرؤساء مما يؤدي إلى ضعف روابط الانتماء للمنظمة وسبل الاتصال وعدم تقديم أي مقترحات هادفة ومطورة للعمل.

● **تخطي خطوط السلطة**: إذ يقوم بعض الرؤساء بتخطي مرؤوسيههم ومخاطبة المستويات الدنيا من العاملين، الأمر الذي يسيء للعلاقات بين العاملين ورؤسائهم المباشرين، وحصول الكثير من المشاكل بين العاملين داخل المنظمة.

3. الادراك الانتقائي :

ويحدث ذلك بسبب أن المنتقلين في عملية الاتصال يميلون للاستماع إلى ما يتناسب مع معتقداتهم وأفكارهم، والعمل على إعاقة المعلومات التي تتعارض مع قيمهم واتجاهاتهم.

4. سوء العالقات بين العاملين :

و بالتالي تكون المعلومات المتبادلة مشوهة أو ناقصة وهذا من شأنه عرقلة سبل التفاهم والتعاون والثقة المتبادلة مما يؤدي إلى صعوبة الاتصال وعدم تحقيقه بفاعلية .

5. القصور في المهارات :

إن فاعلية الاتصال لا يمكن أن تتحقق إلا من خلال التمتع بالمهارات والقدرات التي تساهم في نجاح عملية الاتصال كمهارة التحدث والانصات والتفاعل الايجابي مع الاخرين

6. الغريلة :

يشير إلى التلاعب الذي يحدثه المرسل بالمعلومات المرسله أو تقنية معلومات الرسالة من بعض أجزائها، وتظهر هذه العملية في المنظمات الكبيرة بسبب تعدد مستوياتها الادارية، كما تلجأ المستويات العليا إلى غريلة الرسائل المتجهة للمستويات الدنيا لأنها تخشى عواقب وقع الرسالة الكاملة على العاملين، أما بالنسبة للرسائل المتجهة للأعلى فتحدث الغريلة إذا كانت المعلومات غير إيجابية، وبالتالي يتم تغيير المعلومات ، وبخصوص التقنية في الاتصالات الأفقية، فتحدث عندما يتنافس المرسل والمتلقي للفوز

بجوائز معينة في المنظمة التي يعملون فيها، فتستمر الاتصالات بين العاملين ولكن قد يعتمد كل طرف إلى غرلة المعلومات التي يعتقد أنها ستساعد الآخر.

7. الدفاعية :

عندما يشعر الأفراد بالتهديد، فإنهم يميلون للاستجابة بردود فعل تقلل من قابليتهم على تحقيق فهم مشترك، وبظهور الدفاعية يشعر بالغضب ولكنه يرفض التعبير عن مشاعره ويحاول إنكارها، ويسمح لعدوانيته بالتعبير عنها عن طريق التهجم اللفظي الاستهزاء المبطن، وعدم الاخلاص، المستمع الذي تظهر عنده حالة الدفاعية لا ينصت بتركيز، وتشوش أو تهمل الكثير من المعلومات المهمة، وحينما يتم استلام الاتصال الدفاعي فإنه يؤدي إلى استجابة دفاعية، مما يؤدي إلى عدم فعالية الاتصال.

ثانيا :المعوقات التنظيمية :

إن الهيكل التنظيمي لأي منظمة يتضمن توضيح العلاقات التنظيمية والادارية، إضافة لبيان سبل انسياب السلطة والمسؤولية بين تلك الوحدات التنظيمية، كما يوضح خطوط الاتصالات القائمة بين العاملين ومراكز اتخاذ القرار، لذا فإن عدم وجود هيكل تنظيمي أو أي ضعف في هذا الهيكل من شأنه أن يعرقل تحقيق الاتصال الفعال في المنظمة، ومن أهم العوائق التنظيمية ما يلي:²⁶

²⁶ كاظم حمود المرجع نفسه 131 ، 132 .

1. عدم وجود هيكل تنظيمي مما يؤدي إلى عدم وضوح الاختصاصات والسلطات والمسؤوليات.
2. عدم وجود كفاءة الهيكل التنظيمي من حيث المستويات الادارية التي تمر بها عملية الاتصال مما يؤدي إلى ترشيح المعلومات.
3. عدم وجود إدارة فعالة للمعلومات أو القصور فيها وهذا يؤدي إلى عجز في جمع المعلومات وتصنيفها وتوزيعها بحيث يساهم ذلك في تقليص كفاءة وفعالية الاتصال.
4. التخصص :حيث أن الاختصاصات المختلفة غالبا ما يستخدم لغة مهنية خاصة باختصاصاتها فيتعذر على العاملين الاخرين فهمها والتعامل معها باللغة ذاتها.
5. القصور في ربط المنظمة بالبيئة الخارجية، فالبيئة هي التي تزود المنظمة بالمعلومات والموارد المتعلقة بالمستهلكين العملاء وسوق العمل، والموارد البشرية والمادية والمعلوماتية.
6. عدم الاستقرار التنظيمي والتغيرات المتتالية والمفاجئة في فترات متقاربة لا يوفر المناخ الملائم للاتصال الجيد، ويؤدي إلى زعزعة الثقة بين المتعاملين وضعف العالقات الاجتماعية القائمة بينهم.
7. كبر حجم المنظمة والاعراق في الرسمية :إن تضخم حجم المنظمة يضاعف من عدد المستويات الادارية والوحدات الفرعية فيها، والأمر الذي يعقد من عملية الاتصال بين أجزاء المنظمة التساع خطوط الاتصال وتشابك قنواتها العديدة، وسيكون من المحتمل

أن تتألمب هذه القنوات بالرسالة فتحرّفها أو تحول دون إيصالها في الوقت المناسب ومن هنا تزداد احتمالات التشويش والتحريف مما يؤثر سلباً على فعالية الاتصال.

ثالثاً: المعوقات البيئية

تنجم هذه المعوقات عن المجتمع الذي يعيش فيه العامل سواء داخل المنظمة أو خارجها، وأهم هذه المعوقات:

- **اللغة** : إن اللغة لا تتمثل في الكلمات وإنما المدلولات ومعاني تلك الكلمات، وبالتالي هناك إمكانية الوقوع في خطأ تفسيرها من قبل المستقبل بغير ما قصده المرسل، فالمعاني خاصة بالفرد وهو ما يستخرجها من ضوء خبراته وعاداته وتقاليده المقترنة بالبيئة التي يعيش فيها.
- **الموقع الجغرافي** : إن التباعد بين مراكز اتخاذ القرار ومواقع التنفيذ تؤدي إلى صعوبة الاتصال بينهما في الوقت المناسب، وبالرغم من أن التطورات التكنولوجية قد خففت كثيراً هذه المشكلة إلا أنها تزال قائمة.
- **عدم وجود أنشطة اجتماعية في المنظمة** : مما يتسبب في تباعد العلاقات الاجتماعية بين الأفراد العاملين ويحد عادة في سبل الاتصال الفعال. ومن هنا يظهر بوضوح أنه ينبغي على المنظمة اجتناب الآثار الناجمة عن العقبات والعوائق التي تحول دون تحقيق الاتصال الفعال داخل المنظمة بغية إنجاز الأهداف المبتغى تحقيقها.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في نجاح عملية الاتصال الداخلي و تحديد

الخطوات اللازمة لتعزيزها

حدد الباحث "أحمد خاطر" في كتابه مقدمة في إدارة المؤسسات الاجتماعية مجموعة من العوامل المؤثرة في عملية الاتصال داخل المؤسسة على النحو التالي:

1. طبيعة العمل: حيث أن طبيعة العمل تؤثر إلى حد بعيد على الاتصال داخل

المؤسسات، حيث تؤكد على الاتصالات الرسمية دون السماح بالاتصالات غير الرسمية كما هو الحال في المنظمات التي تتسم الأعمال فيها بالتقسيم الدقيق للعمل بين الأفراد.

2. درجة التعقيد التنظيمي: إن عملية الاتصال تتأثر بعدد الوحدات (المؤسسات

الفرعية) التي تضمها المنظمة وبالتوزيع الجغرافي لهذه الوحدات، فكلما بعدت هذه الوحدات عن بعضها البعض كلما كان الاتصال فيما بينها ضعيفا إن لم يكن منعدما.

3. حجم المنظمة: إن كبر المنظمة وتشعبها يجعل من عملية الاتصال أكثر صعوبة

وتعقيدا، لذلك ينصح في هذه الحالة أن تكون البيانات والمعلومات صادرة عن مصدر واحد لتفادي الاضطرابات أو التضارب في هذه البيانات.

4. اتجاهات الرئيس في العمل: إن اتجاهات الرئيس وكذا نمط السلطة والقيادة التي

يتصف بها، تحدد إلى حد بعيد نمط الاتصالات في المنظمة، وخاصة بالنسبة لعملية اتخاذ القرارات، فإذا كان الرئيس يتصف بالنزعة التسلطية في التسيير فإنه لا يقبل

المشاركة في الرأي مما يثبط عزيمة المرؤوسين في أداء أعمالهم على العكس كما في حال كون الرئيس لا يخطو خطوة معينة ولا يتخذ قرارا مصيريا إلا بعد استشارة مرؤوسه والأخذ بآرائهم الصائبة²⁷.

5. **عمر المؤسسة** : من المعروف أنه كلما كانت المؤسسة حديثة النشأة، كلما أثر ذلك على عملية الاتصالات وشكلها، لأن المطلوب في بداية إنشائها هو جعل عملية الاتصالات بسيطة قدر المستطاع حتى يتم تحديد دور كل فرد فيها بشكل دقيق وواضح، أما إذا كان عمر المؤسسة قد مر عليه وقت طويل، فإن الاتصالات بين الأفراد ستتشابك وتتسع.

²⁷ صالح 33. - صالح بن نوار: فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، ط1، (الجزائر، 2006، ص 65 - 66

الفصل الثالث

الإطار التطبيقي

تمهيد:

بعد الانتهاء من الأطار المنهجي والذي فيه وضعت إجراءات منهجية والتي من شأنها أن توصل الباحثين إلى نتائج موثقة، وكذا الأطار النظري والذي بدوره يحتوي على كل ما يجب أن يكون فيما يخص الاتصال الداخلي في المؤسسات بصفة عامة والجامعة بصفة خاصة، سيتم التطرق في هذا الأطار إلى جمع البيانات والمعطيات الكيفية التي تحصلت عليها الباحثة من خلال الاستبيان وكذا المقابلة وبالتالي تحليلها وتفسيرها وأخيرا الوصول إلى نتائج حول الدراسة، للخروج بعد ذلك بمجموعة من الاقتراحات والتوصيات من شأنها أن تفيد الجامعة الجزائرية عامة .

جدول رقم 01 يعرف عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

الجنس	التكرار	النسبة
ذكور	25	53.19
اناث	22	46.80
المجموع	47	100

قراءة وتفسير الجدول:

يتضح لنا من خلال هذا الجدول أن نسبة المبحوثين الذكور تمثل 53.19% من مجموع أفراد العينة، وهي نسبة تتقارب مع نسبة المبحوثين الاناث التي تقدر 46.80% ونفسر ذلك بأن عدد كل من الذكور و الاناث يتماشى وفق طبيعتهم سواء كانوا أساتذة أو موظفين أو طلبة أو عمال لأن كلتا الفئتين موجودة وبنسب متقاربة حيث أن العلم أو العمل لم يعد يقتصر على جنس واحد فقط.

جدول رقم 02 يعرف عينة الدراسة حسب المهنة:

النسبة	التكرار	المهنة
23.40	11	أستاذ
25.53	12	موظف
25.53	12	طالب
25.53	12	عامل
100	47	المجموع

قراءة وتفسير الجدول:

يتضح لنا من خلال هذا الجدول أن نسبة كل من المبحوثين (الموظفين، الطلبة، العمال) تمثل 23.40% وهي نسب تتقارب مع نسبة المبحوثين الاساتذة التي تتمثل في 25.53% ونفس ذلك بأن عدد الطلبة أكبر نسبيا مقارنة بالموظفين والعمال، وهذا راجع إلى إختلاف في طبيعة دراستهم أو طبيعة عملهم كفئة قليلة مقارنة بالفئات السابقة.

جدول رقم 03 يبين القسم الذي ينتمي إليه المبحوثين:

الاجابة	التكرار	النسبة
قسم العلوم الانسانية	16	34.04
قسم العلوم الاجتماعية	11	23.40
فئة تنتمي الى القسمين	20	42.55
المجموع	47	100

قراءة وتفسير الجدول:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن نسبة المبحوثين الذين ينتمون إلى كلية العلوم الاجتماعية والانسانية تقدر ب 42.55% وهذا راجع إلى كون العديد من الموظفين والعمال ينتمون إلى الكلية بقسميها وذلك راجع إلى طبيعة عملهم التي تفرض عليهم ذلك، وتتقارب هذه النسبة مع نسبة المبحوثين الذين ينتمون إلى قسم العلوم الانسانية والتي قدرت ب 34.04% و هذا راجع إلى كون هذا القسم أكبر من قسم العلوم الاجتماعية والذي قدرت نسبته ب 23.40% سواء من حيث عدد الطلبة أو الأساتذة.

المبحث الأول: أساليب وأنماط الاتصال داخل جامعة صالحى أحمد - النعامة -

جدول رقم 04 يمثل درجة اتصال المبحوثين بالادارة:

الاجابة	التكرار	النسبة
دائما	16	34.04
أحيانا	11	23.40
نادرا	20	42.55
المجموع	47	100

قراءة وتفسير الجدول:

يمثل الجدول أعلاه نسب المبحوثين الذين يتصلون بمختلف المصالح الموجودة في الادارة، حيث يتضح أن أكبر نسبة تتمثل في 42.55% وهي تمثل اختيار أحيانا، ونرجع ذلك إلى أن اتصال المبحوثين بالادارة يكون حسب الحاجة فقط، حيث نجد كل من الطلبة والعمال لديهم ممثلين للاتصال بالادارة، أما الذين لهم اتصال دائم بالادارة قدرت نسبتهم ب 34.04% هذا راجع إلى طبيعة المهام الموكلة لكل من الموظفين و العمال تتطلب تنسيق كبير هذا من جهة، ومن جهة أخرى حاجة الجمهور الداخلي الدائمة وخاصة الأساتذة للمعلومات الأمر الذي يحتم عليهم الاتصال بالادارة للحصول عليها، أما المبحوثين الذين أجابوا نادرا فقدرت نسبتهم ب 23.40% .

جدول رقم 05 يمثل نوع الاتصال الداخلي الأكثر استخداما في الجامعة:

			النسبة	التكرار	الاجابة
النسبة	التكرار	في حالة الاجابة بالاتصال الرسمي لماذا؟	53.19	25	الاتصال الرسمي
15.87	10	لأنه أكثر جدية			
17.46	11	لأنه مقنن و مكتوب وموثق			
9.52	06	لأنه يساعد على السير القانوني الجيد للجامعة			
النسبة	التكرار	في حالة الاجابة بالاتصال غير الرسمي. لماذا؟	46.80	22	اتصال غير الرسمي
12.69	08	لسهولة التداول بالنسبة للمعلومات			
22.22	14	الحصول على علاقات بين المرؤوسين			
12.69	08	الحصول على معلومات لا يمكن الحصول عليها داخل الجامعة			
9.52	06	توفير الوقت و الجهد			
100	63	المجموع	100	47	المجموع

قراءة وتفسير الجدول:

يتضح من خلال لغة الأرقام في الجدول أعلاه، أن نوع الاتصال الداخلي الأكثر استخداما في الجامعة هو الاتصال الرسمي 53.19% أرجعوا ذلك إلى أنه مقنن ومكتوب وموثق بنسبة 17.46% ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يرون أنه أكثر جدية بنسبة 15.87% أما المبحوثين الذين يرون أنه يساعد على السير القانوني الجيد للجامعة فقدرت نسبتهم ب 9.52% ويفسر ذلك أن الاتصال الرسمي له مصداقية كبيرة في التعامل مع الوثائق الادارية في الجامعة الأمر الذي يساهم في السير الحسن للجامعة، لتليها نسبة المبحوثين الذين يرون النوع الغالب هو الاتصال غير الرسمي قدرت نسبتهم ب 46.80% وأرجعوا ذلك إلى مساهمته في تحسين العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين بنسبة 22.22% أما الذين يرون أنه يساهم في توفير الوقت والجهد قدرت نسبتهم ب 9.52% لتليها نسبة المبحوثين الذين يرون أنه يساهم في الحصول على معلومات لا يمكن الحصول عليها داخل الجامعة من جهة ويسهل عملية تداول المعلومات من جهة أخرى وقدرت نسبتهم ب 12.69% وهذا راجع إلى أن أغلبية المؤسسات مهما كان طابعها النشاطي لا تستغني عن الاتصال غير الرسمي في أداء مهامها وذلك نظرا لأهميته في تسريع بعض العمليات الادارية وهو ضروري في المؤسسة حتى لا يطغى عليها الروتين.

جدول رقم 06 يمثل درجة العراقيين التي تحد من الاتصال في الجامعة:

النسبة	التكرار	الاجابة
23.40	11	دائما
51.06	24	أحيانا
25.53	12	نادرا
100	47	المجموع

قراءة وتفسير الجدول:

يمثل الجدول أعلاه درجة العراقيين التي تحد من الاتصال في الجامعة، فكانت أعلى نسبة للمبحوثين الذين أجابوا بأحيانا وقدرت نسبتهم بـ 51.06% وذلك راجع إلى عدة عوامل تتمثل أهمها في غياب المتخصصين في الاتصال الذين يعملون على تنظيم العملية الاتصالية، وتليها نسبة 25.53% للمبحوثين الذين كانت إجابتهم نادرا فهذا راجع إلى أنهم يرون بأن الاتصال يسير بطريقة جيدة ولا تحده عراقيل إلا نادرا فقط، حيث يتبين ذلك في السير الحسن للعملية الاتصالية في الجامعة، أما نسبة المبحوثين الذين يرون بأنه توجد عراقيل تحد من الاتصال بصفة دائمة قدرت نسبتهم بـ 23.40% وهذا راجع إلى أن الجمهور الداخلي للجامعة تواجهه مشاكل في أداء مهامه تختلف باختلاف طبيعتها حدها من ومدى الاتصال في الجامعة.

جدول رقم 07 يبين نوع العراقيل الموجودة في الجامعة:

النسبة	التكرار	الاجابة
36.17	17	الغياب الكلي للمتخصصين في الاتصال
42.55	20	الوسائل الاتصالية غير كافية
21.27	10	المنشورات الاتصالية غير كافية
00	00	أخرى
100	47	المجموع

قراءة وتفسير الجدول:

يوضح الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين الذين كانت إجابتهم بأن العراقيل الموجودة في الجامعة تتمثل في نقص الوسائل الاتصالية وذلك بنسبة %42.55 ونفسر ذلك أن الإدارة ومهما كان نشاطها ال تستطيع القيام بمهامها في ظل التطورات الحاصلة دون توفر وسائل اتصال كافية على مستوى أغلب مصالحها فنفضل في تحقيق أهدافها، لتليها نسبة %36.17 للذين يرون أن الغياب الكلي للمتخصصين في الاتصال من العراقيل الموجودة في الجامعة، وهذا راجع إلى أن أغلبية الجامعات ال تتوفر بها مختصون في الاتصال.

جدول رقم 08 يبين كيفية المشاركة في حل هذه العراقيل:

الاجابة	التكرار	النسبة
بذل مجهودات اضافية للعمل	23	32.85
تقديم بعض الاقتراحات و الحلول	30	42.85
التنازل المؤقت عن بعض المطالب المهنية والاجتماعية	17	24.28
أخرى نذكر	00	00
المجموع	70	100

قراءة وتفسير الجدول:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن النسبة الأكبر هي نسبة 42.85% وتعود للمبحوثين الذين تكون مشاركتهم في حل العراقيل بتقديم بعض الاقتراحات والحلول، وهذا راجع إلى أن الإدارة تتيح لجمهورها الداخلي فرصة إبداء رأيه حول بعض المشاكل والعراقيل التي تعترض مسار العمل، ويكون ذلك إما بطريقة مباشرة وذلك يكون أكثر فعالية أو بطريقة غير مباشرة، لتأتي بعدها نسبة المبحوثين الذين يشاركون في حل العراقيل عن طريق بذل مجهودات إضافية في العمل بنسبة 32.85% ثم تليها نسبة 24.28% والتي تمثل التنازل المؤقت عن بعض المطالب المهنية والاجتماعية.

المبحث الثاني: الوسائل المستعملة في الاتصال الداخلي في الجامعة

جدول رقم 09 يبين الوسائل المعتمدة في الاتصال داخل الجامعة، حسب الترتيب:

5 المجموع		4		3		2		1				
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
22.33	86	00	00	00	00	5.06	04	20.48	17	71.42	65	الملصقات و الاعلانات
21.55	83	4.68	03	14.70	10	37.97	30	27.71	23	18.68	17	مراسلات كتابية
17.40	67	43.75	28	35.29	24	16.45	13	2.40	02	00	00	البريد الالكتروني
21.55	83	6.25	04	14.70	10	27.84	22	45.78	38	9.89	09	الاجتماعات و المحاضرات
17.14	66	45.31	29	35.29	24	12.65	10	3.61	03	00	00	اصدار كتيبات و منشورا
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	أخرى تذكر
100	385	100	64	100	68	100	79	100	83	100	91	المجموع

قراءة وتفسير الجدول:

يتضح من خلال لغة الأرقام في الجدول أعلاه أن وسائل الاتصال الأكثر استعمالاً داخل الجامعة هي الملصقات والاعلانات بنسبة 72.42% وهذا راجع إلى اعتماد الجامعة على الاتصال النازل أكثر والذي بدوره يعتمد على الملصقات والاعلانات في توجيه الأوامر والتعليمات والمعلومات للجمهور الداخلي بالجامعة، كما أن هذه الملصقات والاعلانات سهلة الاطلاع عليها وقليلة التكلفة، وتليها المراسلات الكتابية بنسبة 18.68%، وهذا راجع إلى أن المراسلات الكتابية تعمل على ضمان الرسالة وعدم فقدانها، وهذا من أجل السير الحسن لشؤون العمل، أما الاجتماعات والمحاضرات جاءت في المرتبة الثالثة بنسبة 9.89%، وهذا راجع إلى تفضيل العديد من المبحوثين الطرق الشفوية لتبليغ رسائلهم لضمان وصول آرائهم واقتراحاتهم وشكاويهم، لتأتي إصدار كتيبات ومنشورات كآخر وسيلة بنسبة 3.61% وهذا راجع إلى أنها غير كافية لتحقيق العملية الاتصالية لوحدها.

جدول رقم 10 يبين إذا كانت الوسائل المعتمدة كافية لتحقيق الهدف الاتصالي لها:

النسبة	التكرار	الاجابة
14.28	10	كافية
51.42	36	غير كافية
34.28	24	نوعا ما
100	70	المجموع

قراءة وتفسير الجدول:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن النسبة الأكبر هي 51.42 %، وهي تمثل المبحوثين الذين يرون أن الوسائل المعتمدة للاتصال في الجامعة غير كافية لتحقيق الهدف الاتصالي لها، وذلك راجع إلى أن بعض الإدارات لا تتوفر بها وسائل الاتصال الحديثة كالهاتف والفاكس والانترنت ما يعيق عمل موظفيها، وتبقى هذه الوسائل حكرًا على إدارات دون أخرى، الأمر الذي يستدعي دعم الجامعة بهذه الوسائل وتعميمها على مختلف الإدارات، ثم تليها نسبة 34.28% للمبحوثين الذين يرون أن هذه الوسائل كافية نوعًا ما هم الذين تتوفر لديهم بعض هذه الوسائل، أما الذين يرون أن الوسائل المعتمدة للاتصال في الجامعة كافية فقدرت نسبتهم بـ 14.28% هم الذين تتوفر لديهم كل الوسائل لتحقيق الهدف الاتصالي.

جدول رقم 11 يمثل الوسائل المفضلة للمبحوثين للاتصال بالادارة:

الاجابة	التكرار	النسبة
المقابلة الشخصية	34	50
الاتصال بالهاتف	12	17.64
كتابة طلب خطي	12	17.64
البريد الالكتروني	08	11.76
أخرى تذكر	00	00
المجموع	68	100

قراءة وتفسير الجدول:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن، نسبة المبحوثين الذين يفضلون الاتصال بالادارة عن طريق المقابلة الشخصية هم النسبة الاكبر وقدرت نسبتهم ب 50% ونفسر ذلك بأن الاتصال الشخصي هو الاكثر جدية ومصداقية وله فعالية في تحقيق الهدف الاتصالي، ثم تليها نسبة 17.64% لكل من الاتصال بالهاتف وكتابة طلب خطي، فالأول يضمن السرعة واختصار الوقت والجهد للمتصل، أما طلب خطي فهم يضمن التوثيق والتقنين، ليأتي البريد الالكتروني كآخر وسيلة للاتصال بنسبة 11.76% وهذا راجع إلى أنها وسيلة حديثة ولا تتوفر في معظم المصالح.

جدول رقم 12 يبين درجة إبداء المبحوثين لآرائهم واقتراحاتهم في الجامعة:

الاجابة	التكرار	النسبة
دائما	08	17.02
أحيانا	16	34.04
نادرا	23	48.93
المجموع	47	100

قراءة وتفسير الجدول:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة تتمثل في 48.93% وهي تمثل المبحوثين الذين نادرا ما يسمح لهم بإبداء آرائهم واقتراحاتهم في الجامعة، ويرجع ذلك إلى أن حرية التعبير تبقى حرية نسبية نوعا ما فالبعض لا يسمح لهم بإبداء آرائهم واقتراحاتهم إلا في حالات قليلة جدا، أما نسبة المبحوثين الذين يسمح لهم أحيانا بإبداء آرائهم واقتراحاتهم في الجامعة فقدرت بـ 34.04%، وفي حين أن المبحوثين الذين يسمح لهم بإبداء آرائهم واقتراحاتهم بصفة دائمة قدرت نسبتهم بـ 17.02%، وذلك راجع إلى طبيعة عملهم فتقبل آرائهم ويعمل بها.

جدول رقم 13 يبين الوسائل المعتمدة من المبحوثين في إبداء آرائهم واقتراحاتهم:

الاجابة	التكرار	النسبة
الاجتماعات	50	55.55
الرسائل	25	27.77
صندوق الاقتراحات	15	16.66
أخرى تذكر	00	00
المجموع	90	100

قراءة وتفسير الجدول:

من خلال البيانات الرقمية الموضحة في الجدول أعلاه، يتبين لنا أن نسبة 55.55% من عدد المبحوثين يفضلون الاجتماعات كوسيلة لإبداء آرائهم واقتراحاتهم، وذلك راجع إلى أن الأفراد يلتقون وجها لوجه فيتاح لهم فرصة إبداء آرائهم واقتراحاتهم ومناقشتها والوصول إلى نتائج معينة بموافقة الجميع، في حين نجد نسبة 27.77% تمثل المبحوثين الذين يعتمدون على الرسائل في تحقيق ذلك، كونها وثائق مكتوبة وموثقة يعمل بها، وتحفظ في الأرشيف لاسترجاعها وقت الحاجة، أما المبحوثين الذين اختاروا صندوق

الاقتراحات لبدء آرائهم واقتراحاتهم فقدرت نسبتهم ب 16.66% وهي نسبة ضئيلة كون هذا الأخير لا يتواجد في غالبية الادارات.

المبحث الثالث: أهمية الاتصال في الجامعة، ومدى تأثير المنظومة التشريعية في درجة فعاليته.

جدول رقم 14 يبين المبحوثين الذين لهم علم بوجود مصلحة الاعلام والاتصال:

الاجابة	التكرار	النسبة
نعم	31	65.95
لا	16	34.05
المجموع	47	100

قراءة وتفسير الجدول:

يتضح من خلال ما تقره لغة الأرقام في الجدول أعلاه، أن نسبة المبحوثين الذين يقرون بوجود مصلحة الاعلام والاتصال قدرت نسبتهم ب 65.95% ونفس ذلك بأن أغلبية المبحوثين على علم بمصالح إدارة الجامعة، في حين أن المبحوثين الذين أجابوا ب لا قدرت نسبتهم ب 34.05% ونرجع ذلك إلى عدم إطلاعهم الكافي على مصالح الجامعة.

جدول رقم 15 يبين أهمية الاتصال الداخلي في الجامعة، ترتيب حسب الأهمية:

4 المجموع		3		2		1				
التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	
80	26.05	11	15.71	19	27.14	19	23.75	31	35.63	يضمن توصيل البيانات و المعلومات
73	23.77	24	34.28	13	18.57	19	23.75	17	19.54	اعلام و ارشاد المنتمين للجامعة
71	23.12	18	25.71	18	25.71	14	17.5	21	24.13	مساهمته في تنمية العلاقات الاجتماعية و الانسانية
83	27.03	17	25.71	20	28.57	28	35	18	20.68	مساهمته في تنمية العلاقات الاجتماعية و الانسانية
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	أخرى تذكر
307	100	70	100	70	100	80	100	87	100	المجموع

قراءة وتفسير الجدول:

من خلال ما تقره لغة الأرقام في الجدول أعلاه يتضح أن أهمية الاتصال تكمن في ضمان توصيل البيانات والمعلومات بنسبة 35.63% وهذا راجع إلى أن توصيل البيانات والمعلومات إلى مختلف الجهات وعلى كل المستويات من المهام الأساسية للقائمين على الاتصال في الجامعة، أما المبحوثين الذين يرون أنه يساهم في تنمية العلاقات الاجتماعية والانسانية قدرت نسبتهم ب 24.13% وهذا راجع إلى طبيعة الاتصال الذي يخلق علاقات بين الأفراد وتتطور هذه العلاقات بتطور العملية الاتصالية بينهم، لتليها نسبة المبحوثين الذين يرون أنه يساهم في تحسين سير العمل بنسبة 20.68% وهي تتقارب مع نسبة المبحوثين الذين يرون أن أهمية الاتصال تكمن في إعلام وارشاد المنتمين للجامعة بنسبة 19.54%.

جدول رقم 16 يبين كيفية مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين سير عمل الجامعة:

النسبة	العدد	الإجابة
32.43	22	من خلال تحقيق أهداف الجامعة
29.72	24	من خلال تحسين و تنظيم العمل
17.56	13	من خلال التنسيق الكبير بين الوحدات و الأقسام
20.27	15	من خلال تحقيق تفاهم كبير بين الرؤساء و المرؤوسين
100	74	المجموع

قراءة وتفسير الجدول:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن النسبة الأكبر تقدر بـ 32.43% وهي تمثل مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين عمل الجامعة من خلال تحقيق أهداف الجامعة وهذا راجع إلى أن الاتصال الداخلي بدوره من أهم وظائفه تحقيق أهداف المؤسسة، لتليها نسبة المبحوثين الذين أجابوا بأنه يساهم من خلال تحسين وتنظيم طبيعة العمل بـ 29.72%، ثم تأتي نسبة 20.27% والتي تتمثل في أنه يساهم من خلال تحقيق تفاهم كبير بين الرؤساء والمرؤوسين، ثم تأتي النسبة الأخيرة والتي تتمثل في 17.56% في أن الاتصال يحقق التناسق الكبير بين الوحدات والأقسام، وهذا راجع إلى السير الحسن للعملية الاتصالية.

جدول رقم 17 يبين وجود قوانين تنظم العملية الاتصالية في الجامعة:

النسبة	التكرار	في حالة الاجابة بنعم تكمن هذه القوانين في : ر	النسبة	التكرار	الاجابة
34.48	10	قوانين تضبط سير العملية الاتصالية	42.55	20	نعم
37.93	11	قوانين تعتمد على الرسمية في الاتصال			
27.58	08	قوانين تولي أهمية للاتصال في الجامعة			
00	00	أخرى تذكر			
			10.63	05	لا
			46.80	22	لا أدري
100	29		100	47	المجموع

قراءة وتفسير الجدول:

يتضح من خلال ما تقره لغة الأرقام في الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين أجابوا بأنهم لا يدرون ما إذا كانت في الجامعة قوانين تنظم العملية الاتصالية حيث قدرت نسبتهم بـ 46.80% وهذا راجع إلى عدم إطلاع المبحوثين على القوانين التي تحكم سير العملية الاتصالية في الجامعة، لتليها نسبة المبحوثين الذين أكدوا وجود قوانين قدرت نسبتهم بـ 42.55% ليكون تبريرهم تبريرهم لذلك بأنها توجد قوانين تعتمد على الرسمية في

الاتصال بنسبة 37.93% لتليها قوانين تولى أهمية لاتصال في الجامعة بنسبة 27.58 % أما المبحوثين الذين يرون أن هناك قوانين تضبط سير العملية الاتصالية قدرت نسبتهم ب 34.48 ،% أما المبحوثين الذين أجابوا ب لا قدرت نسبتهم ب 10.63% ونفس ذلك إلى أن الجامعة لا تحتوي على قوانين اتصالية كافية لتنظيم العملية الاتصالية بها، وأغلبها لا تطبق في أرض الواقع.

جدول رقم 18 يبين درجة فعالية القوانين على فعالية الاتصال في الجامعة:

الاجابة	التكرار	النسبة
تأثير ايجابي	35	74.46
تأثير سلبي	12	25.53
المجموع	47	100

قراءة وتفسير الجدول:

يتضح من خلال ما تقره لغة الأرقام في الجدول أعلاه أن النسبة الأكبر تعود للمبحوثين الذين يرون أن القوانين الموجودة في الجامعة لها تأثير إيجابي وهذا بنسبة تقدر ب 74.46% وهذا راجع إلى تنظيم وضبط العملية الاتصالية بالجامعة والتنسيق في العمل، أما المبحوثين الذين يرون أن لهذه القوانين تأثير سلبي فقدرت نسبتهم ب 25.53% وهذا راجع إلى بعض العراقيل التي تواجههم أثناء أداء مهامهم كعدم وصول المعلومات

الصحيحة و اللازمة في الوقت المناسب، الوساطة في التعامل مع العديد أفراد الجمهور الداخلي.

المبحث الثالث : تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تسيير الجامعة وعلى انتقال وتداول المعلومات فيها:

جدول رقم 19 يبين درجة اعتماد الجامعة على تكنولوجيا الإعلام والاتصال:

الاجابة	التكرار	النسبة
دائما	14	29.78
أحيانا	25	53.19
نادرا	08	17.02
المجموع	47	100

قراءة وتفسير الجدول:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة تقدر ب 53.19% وهي تمثل المبحوثين الذين يرون أن الجامعة تعتمد أحيانا فقط على تكنولوجيايات الاعلام والاتصال، وذلك راجع إلى أن الجامعة لا تضم فقط هذه التكنولوجيايات في مختلف مصالح الادارة وانما في البعض منها ، في حين أن الذين أجابوا بأن الجامعة تعتمد على تكنولوجيايات الاعلام والاتصال بصفة دائمة قدرت نسبتهم ب 29.78 %، وهي تتقارب مع نسبة المبحوثين الذين يرون أن الجامعة نادرا ما تعتمد على هذه الوسائل وقدرت نسبتهم ب 17.02%.

جدول رقم 20 يبين التكنولوجيات الحديثة التي تعتمد عليها الجامعة:

النسبة	التكرار	الاجابة
22.5	18	الأنترنت
31.25	25	الهاتف
25	20	الفاكس
21.25	17	البريد الالكتروني
100	80	المجموع

قراءة وتفسير الجدول:

يوضح الجدول أعلاه أن النسبة الأكبر تقدر ب 31.25% وهي تعود للمبحوثين الذين أجابوا أن الجامعة تعتمد على الهاتف بشكل كبير لأنه يسهل العمليات الادارية بين جميع المصالح والكليات في الجامعة، ثم تليها نسبة 25% للفاكس، وهذا راجع إلى أن الادارة تعتمد عليه لكن ليس دائما حيث يبرز مهامه أكثر في الاتصال الخارجي للجامعة، أما الأنترنت فقدرت نسبتها ب 22.5 %، ويليهما البريد الالكتروني بنسبة 21.25% كآخر وسيلتين للاتصال.

جدول رقم 21 يبين كيف ساهمت تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تداول المعلومات في الجامعة:

النسبة	التكرار	الاجابة
37.5	30	اختصار الوقت و الجهد
38.75	31	السرعة في انتقال المعلومات
23.75	19	تسهيل تداول المعلومات
00	00	أخرى تذكر
100	80	المجموع

قراءة وتفسير الجدول:

يوضح الجدول أعلاه أن النسبة الأكبر كانت للمبحوثين الذين يرون أن الوسائل الحديثة للاتصال ساهمت بالسرعة في نقل المعلومات بنسبة 38.75% ونفس ذلك من خلال التناسق بين مختلف المصالح في الإدارة ومعرفتها للمعلومات اللازمة بطريقة سريعة لتمكنا من استعمالها في الوقت المناسب، أما النسبة الثانية قدرت ب 37.5% والتي تمثلت في اختصار الوقت والجهد، فهما من مميزات التكنولوجيات الحديثة مقارنة بالوسائل التقليدية التي تستغرق الكثير من الوقت والجهد لإيصال الرسالة، ثم تليهم نسبة 23.75% للمبحوثين الذين يرون أنها تساهم في تسهيل العمليات الإدارية خاصة الموظفين الذين يرون بأن هذه الوسائل لها الفضل الكبير تسريع عمل الإدارة وتسهيل مهامهم.

جدول رقم 22 يبين درجة موافقة المبحوثين إذا كانت وسائل الاتصال الحديثة رفعت من كفاءة إدارة الجامعة:

الاجابة	التكرار	النسبة
موافق جدا	11	23.4
موافق	13	27.65
محايد	10	21.27
غير موافق	04	8.51
غير موافق أبدا	09	19.14
المجموع	47	100

قراءة وتفسير الجدول:

توضح لغة الأرقام في الجدول أعلاه أن نسبة المبحوثين الذين كانت إجاباتهم بموافق تقدر ب % 27.65 هم كأعلى نسبة، وتليها موافق جدا بنسبة % 23.4 وذلك من خلال السير الحسن للإدارة، أما الذين كانوا محايدين على ذلك فقدرت نسبتهم ب % 21.27 وذلك راجع إلى رؤيتهم للإدارة من الجوانب المحايدة لا الانحياز لها ولا عليها، أما الذين يرون بأن هذه الوسائل لم ترفع من كفاءة الجامعة من خلال إجاباتهم بغير موافق بنسبة، % 8.51 و غير موافق أبدا بنسبة % 19.14 يرون أن الجامعة لم تتقدم و لم تطور من نفسها.

جدول رقم 23 يبين مواكبة إدارة الجامعة لوسائل الاتصال الحديثة:

الاجابة	التكرار	النسبة	في حالة الاجابة بنعم ذلك راجع التكرار الى:	التكرار	النسبة
نعم	20	42.55	كبر حجم المؤسسة الجامعية	10	27.02
			كثرة مهام المؤسسة الجامعية	08	21.62
			تزايد جمهور الجامعة	05	13.51
			الادارة الحديثة تتطلب ذلك	14	37.83
			أخرى تذكر	00	00
لا	12	25.53			
لا أدري	15	31.91			
المجموع	47	100		37	100

قراءة وتفسير الجدول:

من خلال البيانات الرقمية الموضحة في الجدول أعلاه، يتبين لنا النسبة الأكبر تعود للمبحوثين يرون بأن إدارة الجامعة تواكب وسائل الاتصال الحديثة بنسبة تقدر ب 42.55 % وهذا يرجع إلى أن الادارة الحديثة تتطلب ذلك بنسبة 37.83 %، لتليها كبر حجم المؤسسة يتطلب ذلك بنسبة 27.02% ، أما كثرة مهام المؤسسة الجامعية وتزايد جمهورها

فهي تمثل النسبة الأخيرة بنسبة 13.51 %، أما المبحوثين الذين أجابوا ب لا أدري كثنائي نسبة قدرت ب 31.91 %، وذلك راجع إلى عدم إطلاعهم الكافي على ذلك لطبيعة مهنتهم مثل الطالب والعامل، لتأتي نسبة 25.53 % والتي تمثل المبحوثين الذين أجابوا ب لا، وذلك راجع إلى أن الجامعة لا تعتمد على وسائل حديثة بما يكفي.

جدول رقم 24 يمثل تقييم العملية الاتصالية داخل الجامعة:

النسبة	التكرار	الاجابة
21.27	10	جيدة
27.65	13	سيئة
51.06	24	مقبولة
100	47	المجموع

قراءة وتفسير الجدول:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين كانت إجابتهم بأن العملية الاتصالية داخل الجامعة مقبولة حيث تقدر نسبتهم ب 51.06 %، وذلك راجع إلى الخدمات والتسهيلات والاتصالات التي تقدمها الادارة، أما الذين أجابوا بأنها سيئة فقدرت نسبتهم ب 27.65 % وذلك راجع إلى العراقيل والمشاكل التي تعاني منها الادارة فتحد من فعالية العملية الاتصالية فيها، لتأتي نسبة 21.27 % لتمثل المبحوثين الذين يرون بأن العملية الاتصالية في الجامعة جيدة .

جدول رقم 25 يمثل أهم الاقتراحات التي يراها المبحوثين مناسبة حتى يحقق الاتصال الداخلي فعالية في نجاح عمل الجامعة:

النسبة	التكرار	الاجابة
23.07	18	تصحيح مفهوم والاتصال في المؤسسات و المجتمع
38.46	30	اسناد مسؤوليات الاتصال لذوي الاختصاص
17.94	14	الحرص على التحكم في استعمال تكنولوجيا الاعلام و الاتصال
20.51	16	دعم ادارات الاتصال و العلاقات العامة ماديا و بشريا
00	00	أخرى تذكر
100	78	المجموع

قراءة وتفسير الجدول:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين قدموا اقتراح إسناد مسؤوليات الاتصال لذوي الاختصاص حتى يحقق الاتصال الداخلي فعالية في نجاح عمل الجامعة بنسبة 38.46% ن ونفسر ذلك بأن المختصين في مجال الاعلام والاتصال لهم دور كبير في تحقيق التنسيق والانسجام بين مصالح الادارة، الأمر الذي يمكن الجامعة من تحقيق أهدافها . أما النسبة الثانية والتي قدرت ب 23.07% فهي تعود للاقتراح الذي يتمثل في تصحيح مفهوم الاتصال في المؤسسات والمجتمع، لأن جهل الكثير من المؤسسات

والمجتمع بقيمة وأهمية الاتصال ومدى مساهمته في نجاح عمل أي إدارة مهما كان نشاطها أو طابعها، ثم تليهم نسبة 20.51% لاقتراح دعم إدارات الاتصال والعلاقات العامة ماديا وبشريا لأن النقص الذي يعاني منه هذا الجهاز سواء كان نقص في التجهيزات أو الوسائل أو في الأفراد الأكفاء ذوي اختصاص في مجال الاتصال أدى إلى عرقلة العملية الاتصالية وحد من فعاليتها في حين أن المبحوثين الذين يرون ضرورة التحكم في استعمال تكنولوجيات الاعلام والاتصال في الادارة قدرت نسبتهم ب 17.94 % لأن الادارة الحديثة تتطلب ذلك.

جدول رقم 26 يمثل الاقتراحات التي يراها المبحوثين مناسبة لتحسين عملية الاتصال داخل الجامعة:

النسبة	التكرار	الاجابة
17.58	16	توفير التكنولوجيا الحديثة و الاتصال في جميع الادارات
32.96	30	القيام بدورات تكوينية للقائمين بالاتصال
16.48	15	استخدامات مصالح الاتصال و العلاقات العامة
14.28	13	توظيف الكفاءات من أهل الاختصاص
7.69	07	الاهتمام بالاتصال الصاعد و النازل
10.98	10	تفعيل روح المشاركة في الادارة
100	91	المجموع

قراءة وتفسير الجدول:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن من أهم اقتراحات المبحوثين لتحسين العملية الاتصالية داخل الجامعة تمثلت في القيام بدورات تكوينية للقائمين بالاتصال بنسبة 32.96 %، وهذا راجع إلى أن الجامعة لا تقوم بمثل هذه الدورات الأمر الذي جعل القائمين بالاتصال لا يواكبون التطورات الحاصلة في العالم وخاصة في الدول الغربية كالتحكم في التكنولوجيات الحديثة أو غير ذلك، لتليها توفير التكنولوجيات الحديثة للعالم والاتصال في جميع الإدارات بنسبة 17.58 % وهذا راجع إلى أن الإدارة الحديثة تتطلب وجود هذه التكنولوجيات حتى تتمكن من تسيير أعمالها وتحافظ على وجودها في المجتمع، أما المبحوثين الذين يرون ضرورة استحداث مصالح الاتصال والعلاقات العامة قدرت نسبتهم ب 16.48 %، وهي تتقارب مع نسبة المبحوثين الذين يرون ضرورة توظيف الكفاءات من أهل الاختصاص قدرت نسبتهم ب 14.28 % ونفسر ذلك أن المؤسسة الجامعية باعتبارها أهم المؤسسات في المجتمع لابد من توفر جهاز اتصال والعلاقات العامة بها واعتماد على المختصين في تسيير هذا الجهاز يملكون القدرات والمؤهلات الاتصالية التي تمكنه من القيام بمختلف النشاطات اللازمة في الجامعة، أما المبحوثين الذين اقترحوا ضرورة تفعيل روح المشاركة في الإدارة بنسبة 10.98 % لتليها نسبة 7.69 % للمبحوثين الذين ضرورة الاهتمام بالاتصال الصاعد والنازل.

نتائج الدراسة في ضوء التساؤلات الفرعية:

1. كشفت هذه الدراسة أن النوع الاتصالي الغالب في الجامعة هو الاتصال الرسمي.
2. كشفت هذه الدراسة أن وسائل الاتصال الأكثر استخداما داخل الجامعة هي الملصقات والاعلانات وتليها المراسلات الكتابية.
3. كشفت هذه الدراسة أن أهمية الاتصال تتمثل في أنه يضمن توصيل البيانات والمعلومات إلى مختلف المستويات.
4. كشفت هذه الدراسة أن فعالية قوانين الاتصال في الجامعة ذا تأثير إيجابي على العملية الاتصالية بها.
5. كشفت هذه الدراسة أن تكنولوجيات الاتصال الحديثة ساهمت بالسرعة في انتقال المعلومات وتداولها في الجامعة.

نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة:

- توصلت الدراسة الخاصة بـ "واقع الاتصال الداخلي في الجامعة" إلى نتائج نحاول من خلالها إبراز أوجه الاتفاق والاختلاف بينها وبين الدراسات السابقة:
- ✓ أكدت دراستنا وكذلك الدراسات السابقة أن الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدمائية قائم على الاتصال الرسمي بحكم طبيعة نشاطه.
 - ✓ أكدت دراستنا وكذلك الدراسات السابقة أن من متطلبات فعالية الاتصال الداخلي الاعتماد على التكنولوجيات الحديثة للاعلام والاتصال حتى تحافظ المؤسسة على بقائها وتساير الركب، مهما كان حجمها.

✓ خلصت دراستنا وكذلك الدراسة الخامسة إلى أن الاتصال الداخلي ساهم في خلق علاقات إجتماعية و إنسانية بين أطراف الأسرة الجامعية الأمر الذي يطور من نشاط هذه المؤسسة، ويمكنها من القيام بمهامها على أكمل وجه، وفي معظم الأحيان تتحول هذه العلاقات إلى علاقات صداقة خارج إطار العمل.

✓ أكدت دراستنا وكذلك الدراسات السابقة أن الاتصال الداخلي يعمل على تسهيل العمليات الادارية من خلال ضمان نقل المعلومات والآراء والأوامر إلى الجهات المعنية بها.

أما أهم نقاط الاختلاف تبرز في:

● أكدت الدراسة الأولى أن الاتصال الكتابي بجميع أنواعه وقنواته غير مائل، أما دراستنا فأثبتت أن المراسلات الكتابية من الوسائل المفضلة للجمهور الداخلي للاتصال بإدارة الجامعة.

● سلطت هذه الدراسة الضوء على الأطر القانونية للاتصال داخل الجامعة، في حين أن الدراسات السابقة المعتمدة تجاهلت هذا الأمر ولم توليه أهمية.

الاقتراحات والتوصيات:

في ضوء النتائج المتحصل عليها، والمستقاة من البحث الميداني الخاص بموضوع "واقع الاتصال الداخلي في الجامعة" يمكننا تقديم جملة من التوصيات وهي كالآتي:

1. استحداث مصالح للاتصال والعلاقات العامة على مختلف كليات الجامعة لتتكفل بعمليات التنسيق والتخطيط والتوجيه والرقابة داخل الجامعة.
2. توظيف الكفاءات من أهل الاختصاص في مصالح الاتصال والعلاقات العامة، مع القيام بدورات تكوينية لهم لتنمية مهاراتهم الاتصالية ومواكبة التطورات الحاصلة في مجال الاتصال.
3. تطوير وتعميم التكنولوجيات الحديثة على مختلف الإدارات والمصالح لتسهيل عملية الاتصال بالجمهور الداخلي للجامعة.
4. الاهتمام بالاتصال الداخلي في الجامعة من خلال إعطاء أهمية أكبر للاتصال الصاعد والنازل فيها.
5. إطلاع الجمهور الداخلي للجامعة بقوانين الاتصال الموجودة بها وتفعيلها لضمان السير الحسن للعملية الاتصالية بها.
6. تفعيل روح المشاركة للجمهور الداخلي في إتخاذ القرارات وحل المشاكل الخاصة بالجامعة.
7. دعم الوسائل الاتصالية بوسائل حديثة كاللوحات الالكترونية بدل الملصقات التقليدية.

خاتمة:

تعتبر الجامعة مركز إشعاع وتوجيه للمجتمع، فيها تتمركز الاطارات العليا من أساتذة وباحثين ومبدعين، ومنها تتخرج إطارات الأمة ومنها تتطلق الحركات الاصلاحية، لهذا يمكن اعتبارها قلب الأمة النابض الذي يحرك المجتمع ويقود أحداثه، وهي كأي مؤسسة تتطلع إلى المحافظة على استقرارها وضمان السير الحسن لمصالحها، ولعل هذا لا يتحقق إلا من خلال أرضية متينة تعتمد على اتصال فعال يشغل جزءا هاما من كل ماتقوم به الادارة داخل الجامعة، فسوء العمليات الادارية يكون مرجعه الاتصال الضعيف أو السيء، لذلك على الجامعة إعتداد مخطط اتصالي سليم وخلق عملية اتصال فعالة تكون في مستوى تطلعات الطلبة والأساتذة وكذا الموظفين فيها.

فمن الدراسة قد نستخلص بعض من تأثير الاتصال الداخلي في الجامعة من تعزيز التفاهم والتعاون وذلك من أن تحسين الاتصال الداخلي يؤدي إلى زيادة التفاهم والتعاون بين أعضاء الجامعة، مما يسهم في تحسين العلاقات العامة وتعزيز الروح الجماعية والمشاركة. وكذا تحسين أداء الجامعة الاتصال الداخلي الفعال يساهم في تحسين أداء الجامعة بشكل عام. من خلال توفير توجيهات ومعلومات واضحة وفعالة، يمكن لأعضاء الجامعة أن يتفاعلوا بشكل أفضل مع الأهداف الإستراتيجية والمبادئ التوجيهية، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل. وكذا بناء ثقة وارتباط حيث أشارت الدراسة إلى أن الاتصال الداخلي الجيد يسهم في بناء ثقة بين أعضاء الجامعة والإدارة. عندما يشعر الموظفون وأعضاء هيئة التدريس بأن أصواتهم مسموعة وأن هناك قنوات فعالة للتواصل، يزيد ذلك من الارتباط بالجامعة. و من تحسين العملية التعليمية يمكن أن يؤدي تحسين الاتصال الداخلي بين الأعضاء في الجامعة إلى تحسين جودة العملية التعليمية والبحثية والإدارية، وبالتالي تعزيز الأداء العام للجامعة. و تعزيز الشفافية يمكن أن يعزز تحسين الاتصال

الداخلي بين الأعضاء في الجامعة من مستوى الشفافية والمصداقية ويسهل تدفق المعلومات بين الأطراف المختلفة، ويقلل من حدوث الخطأ في التواصل وتحسين نتائج العمل.

و نذكر كذلك تحسين تجربة الطلاب والعاملين حيث يمكن للتحسين في الاتصال الداخلي في الجامعة أن يساعد على تحسين تجربة الطلاب والعاملين، ويزيد من مستوى الرضا العام للأعضاء المختلفين في الجامعة.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن لبحث الاتصال الداخلي في الجامعة أن يتضمن بعض التوصيات والإجراءات العملية التي يمكن اتباعها لتحسين الاتصال الداخلي، مثل تعزيز التدريب على التواصل، وتحسين استخدام التقنيات الحديثة لتسهيل التواصل والتفاعل.

ولتعزيز إنشاء هياكل وآليات للتواصل الداخلي المؤسسي، مثل إنشاء لجان التواصل وورش العمل المشتركة، وتعزيز ثقافة التواصل الفعال والمفتوح داخل الجامعة.

علاوة على ذلك، يمكن أن يتطرق البحث إلى دراسة تأثير العوامل الثقافية والتنظيمية والتقنية على الاتصال الداخلي في الجامعة، وكذلك تقييم فعالية الإجراءات والتدابير المتخذة لتحسين الاتصال الداخلي.

تلخيص بحث الاتصال الداخلي في الجامعة يستهدف فهم أهمية التواصل الفعال وتأثيره على الأداء والتفاعل داخل المؤسسة الجامعية، ويقدم توصيات عملية لتعزيز الاتصال الداخلي وتحقيق فوائده المتعددة في سياق الجامعة.

قائمة المراجع

- بوفلجة غيات :التربية والتعليم بالجزائر، ط (2،الجزائر،دار الغرب للنشر والتوزيع،2006
- صباح ابراهيمي منظومة الانترنت في المؤسسة الجامعية وعلاقتها بالأهداف التنظيمية،مذكرة ماجستير2005،غير منشورة،قسم
- علم الاجتماع و الديموغرافيا ،كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الاسلامية ،جامعة الحاج لخضر باتنة،الجزائر
- ابراهيمي صباح نفس المرجع ص 53
- أحمد محمود الخطيب و عادل سالم معاينة الادارة الابداعية للجامعة ط4 (الأردن)
- أحمد عارف العساف و محمود الوادي منهجية البحث في العلوم الاجتماعية و الادارية . ط4 . عمان . دار صفاء للنشر و التوزيع.2011
- بسام عبد الرحمان المثاقبة. الاتصال الداخلي (الأردن. دار أسامة للنشر و التوزيع) 2011
- بوفلجة غيات . التربية و التعليم بالجزائر الجزائر . دار الغرب للنشر و التوزيع (2006
- خليل خيرى الجليل . الاتصال و وسائله في الخدمة الاجتماعية (الاسكندرية . دار الكتاب الجامعي الحديث . 1985)
- حمود عبد العزيز البدر . الوسائل الاتصالية . مجلة كلية التربية . السعودية . 1982

- ربحي مصطفى عليان و عثمان محمد غنيم . العلاقات العامة في الجامعات .
(عمان . دار الصفاء للنشر و التوزيع . 2008)
- علي قسايسية . من محاضراته الجامعية (جامعة الجزائر 2006)
- ميرفت الطرابيشي و عبد العزيز . نظريات الاتصال .(القاهرة. دار النهضة العربية
2006.)
- ناصر قاسمي . الاتصال في المؤسسة دراسة نظرية و تطبيقية (الجزائر . ديوان
اللمطبوعات الجامعية . 2011)
- مصطفى محمد حسناوي . واقع لغة الاعلام المعاصر (الأردن . دار أسامة للنشر
و التوزيع)
- كاظم حمود . السلوك التنظيمي . (عمان. دار الصفاء للنشر و التوزيع . 2002)
- لحسن عبد الله باشيوة و اخرون . البحث العلمي (الأردن . الوراق للنشر و التوزيع .
2009)
- محمد الغريب عبد الكريم معوقات الاتصال الداخلي (مصر . دار الفجر للنشر
و التوزيع . 2010)
- أحمد خاطر . كتاب مقدمة في ادارة المؤسسات الاجتماعية.

الملاحق

الملاحق

الرجاء وضع علامة (X) في العبارة المناسبة، كما نرجو منكم الإجابة عن الأسئلة بكل موضوعية ونتعهد بالمحافظة على سرية المعلومات وعدم استعمالها إلا لغرض البحث العلمي و شكرا.

البيانات الشخصية:

-الجنس: ذكر أنثى

-المهنة:

أستاذ موظف طالب عامل

القسم :

.....

ا. المحور الأول: اساليب وأنماط الاتصال داخل جامعة صالحى أحمد بالنعامة

1-أساليب وأنماط الاتصال داخل جامعة صالحى أحمد بالنعامة

هل تتصل بمختلف المصالح الموجودة في الإدارة بالجامعة ؟

دائما أحيانا نادرا

2-ما نوع الاتصال الداخلي الأكثر استخداما في الجامعة ؟

اتصال رسمي اتصال غير رسمي

3-إذا كانت إجابتك بالاتصال الرسمي، لماذا ؟

لأنه أكثر جدية لأنه مقنن ومكتوب وموثق

الملاحق

أنه يساعد على السير القانوني الجيد للجامعة

4- إذا كانت إجابتك بالاتصال غير الرسمي، فلماذا؟

لسهولة التداول بالنسبة للمعلومات لأنه يحسن العالقات بين الرؤساء
والمرؤوسين للحصول على معلومات لا يمكن الحصول عليها داخل
الجامعة توفير الوقت والجهد

5- هل هناك عراقيل تحد من الاتصال في الجامعة؟

دائماً أحيانا نادر

6- ما نوع هذه العراقيل؟

الغياب الكلي للمتخصصين في الاتصال الوسائل الاتصالية غير كافية
المنشورات الاتصالية غير كافية وغير متوفرة

أخرى تذكر.....

7- هل تشارك في حل هذه العراقيل ب؟

بذل مجهودات إضافية في العمل تقديم بعض الاقتراحات والحلول
التنازل المؤقت عن بعض المطالب المهنية والاجتماعية

أخرى تذكر.....

1. المحور الثاني: الوسائل المستعملة في الاتصال الداخلي في الجامعة.

1- ما هي الوسائل المعتمدة في الاتصال داخل الجامعة، رتبها.

الملاحق

المصقات والإعلانات مراسلات كتابية البريد الإلكتروني
الاجتماعات والمحاضرات إصدار كتيبات ومنشورات
أخرى تذكر

2- هل تعتقد أن الوسائل المعتمدة كافية لتحقيق الهدف الاتصالي لها ؟

كافية غير كافية نوعا ما

3- ما هي الوسائل المفضلة إليك للاتصال بالادارة ؟

المقابلة الشخصية الاتصال بالهاتف كتابة طلب خطي
البريد الإلكتروني

أخرى تذكر

4- هل يسمح لك بإبداء رأيك أو طرح الاقتراحات في الجامعة ؟

دائما أحيانا نادر

5- ما هي الوسائل التي تعتمد عليها في إبداء آرائك واقتراحاتك ؟

الاجتماعات الرسائل صندوق الاقتراحات

أخرى تذكر

II. المحور الثالث: أهمية الاتصال في الجامعة، ومدى تأثير المنظومة التشريعية في

درجة فعاليته

1. هل تتوفر الجامعة على مصلحة الاعلام والاتصال؟

الملاحق

نعم لا

2. حسب رأيك فيما تتمثل أهمية الاتصال الداخلي في الجامعة، رتبها حسب الأهمية؟

يضمن توصيل المعلومات والبيانات رشاد المنتمين للجامعة

إعلام ومساهمته في تنمية العلاقات الاجتماعية والإنسانية

مساهمته في تحسين سير العمل

أخرى تذكر.....

3. كيف ترى مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين عمل الجامعة؟

من خلال تحقيق أهداف الجامعة من خلال تحسين وتنظيم طبيعة العمل

من خلال التناسق الكبير بين الوحدات والأقسام

من خلال تحقيق تفاهم كبير بين الرؤساء والمرؤوسين

4. هل توجد قوانين تنظم عملية الاتصال في الجامعة؟

نعم لا لا أدري

5. إذا كانت إجابتك ب "نعم" فيما تكمن هذه القوانين؟

قوانين تضبط سير العملية الاتصالية

قوانين تعتمد على الرسمية في الاتصال

قوانين تولي أهمية للاتصال في الجامعة

أخرى تذكر.....

الملاحق

6. حسب رأيك كيف أثرت هذه القوانين على درجة فعالية الاتصال في الجامعة ؟

.....

.....

.....

.....

III. المحور الرابع: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تسيير الجامعة وعلى

انتقال وتداول المعلومات فيها

1. هل تعتمد الجامعة على تكنولوجيا الاعلام والاتصال ؟

دائماً أحياناً نادر

2. فيما تتمثل هذه التكنولوجيات الحديثة ؟

الانترنات الهاتف الفاكس

البريد الإلكتروني

3. حسب رأيك كيف ساهمت تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تداول المعلومات في

الجامعة؟

اختصار الوقت والجهد السرعة في انتقال المعلومات

تسهيل العمليات الإدارية

أخرى تذكر.....

4. حسب رأيك هل استخدام وسائل الاتصال الحديثة في إدارة الجامعة رفع من

الملاحق

كفاءتها ؟

موافق جدا موافق محايد غير موافق
غير موافق أبد

5. هل تعتقد أن هناك مواكبة مستمرة في استعمال إدارة الجامعة لوسائل الاتصال

الحديثة ؟

نعم لا لا أدري

• في حالة الإجابة ب" نعم " في رأيك إلى أي سبب يرجع ذلك ؟

كبر حجم المؤسسة الجامعية كثرة مهام المؤسسة الجامعية
تزايد جمهور الجامعة الإدارة الحديثة تتطلب ذلك

أخرى تذكر.....

6. كيف تقيم العملية الاتصالية داخل الجامعة ؟

جيدة سيئة مقبولة

7. ما هي أهم الاقتراحات التي تراها مناسبة ليحقق الاتصال الداخلي فعالية في نجاح

عمل الجامعة ؟

تصحيح مفهوم الاتصال في المؤسسات والمجتمع

إسناد مسؤوليات الاتصال لذوي الاختصاص

الملاحق

الحرص على التحكم في استعمال تكنولوجيا الاعالم والاتصال

دعم إدارات الاتصال والعلاقات العامة ماديا وبشريا

أخرى تذكر.....

8. ما هي الاقتراحات التي تراها مناسبة لتحسين عملية الاتصال داخل الجامعة؟

.....

.....

.....

.....

.....

أسئلة المقابلة :

- ما هي الوظائف التي تقوم بها خلية الاعلام والاتصال ؟
- هل تضم خلية الاعلام والاتصال موظفين متخصصين في الاتصال ؟
- كيف يتم الاتصال بكليات الجامعة ؟ خاصة في الأمور العاجلة ؟
- هل تعتمد الخلية على مخططات اتصالية ؟
- ما هو نوع الاتصال الغالب في رئاسة الجامعة ؟
- ما هي الوسائل المعتمدة للاتصال داخل الجامعة ؟
- هل الاتصال الداخلي يؤدي دورا مهما في الجامعة؟ كيف ذلك ؟
- حسب رأيك ما هي الصعوبات التي تؤدي إلى عرقلة عملية الاتصال الداخلي؟