

قسم علوم الاعلام والاتصال
تخصص اتصال تنظيمي

مذكرة ماستر تحت عنوان

واقع ممارسة الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية الجزائرية

"دراسة ميدانية على أساتذة وإداريي ثانوية الشيخ العربي التبسي تبسة"

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

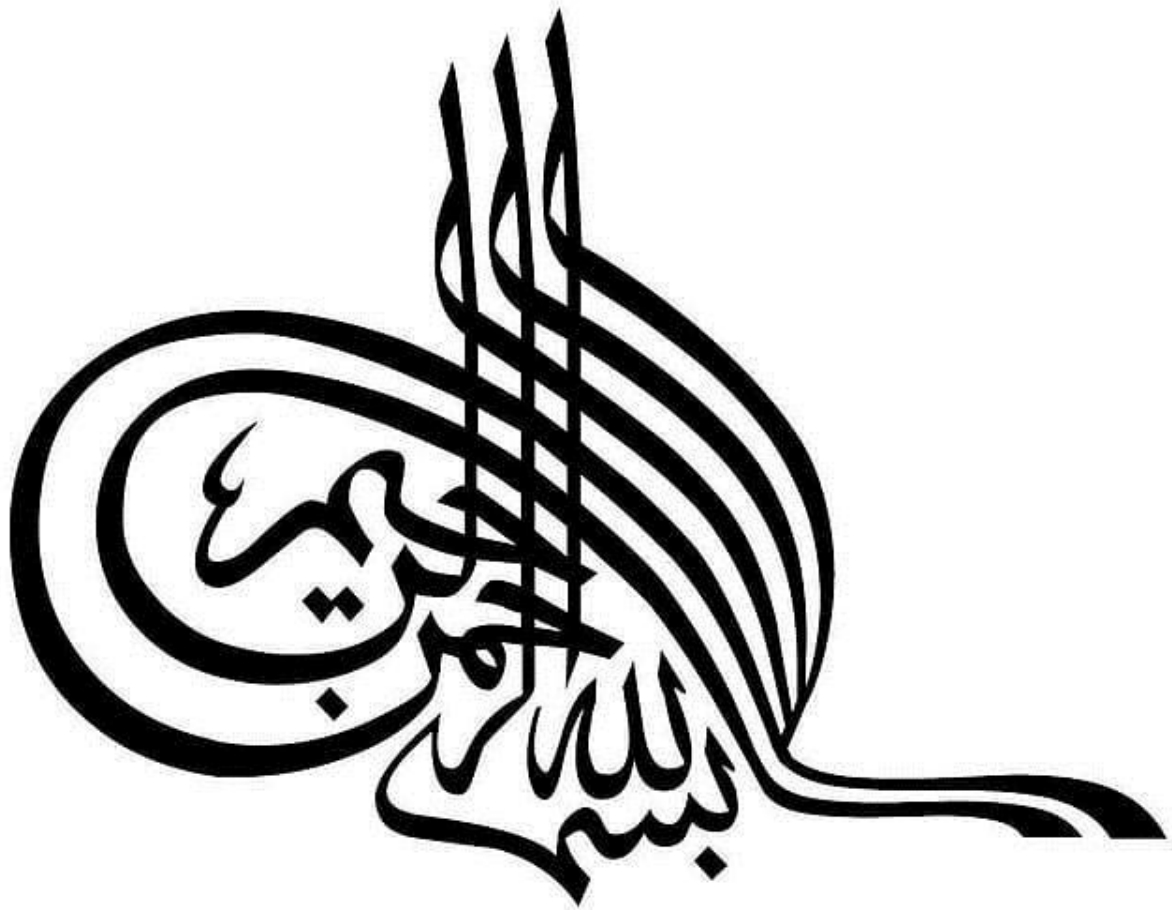
إشراف الأستاذة:
أ.د عابدي لدمية

من اعداد الطالبتين:
- هماز مروى
- بوزرياطة ندى

أعضاء لجنة المناقشة :

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
د.سيفي نسرین	أستاذ محاضر (ب)	رئيسا
أ.دعابدي لدمية	أستاذ تعليم عالي	مشرفا ومقررا
أ.حمدي زيدان	أستاذ مساعد (أ)	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية : 2023/2022



شكر وتقدير

الحمد لله عز وجل الذي أنارنا بعلمه وشرح صدورنا وأكرمنا بنعمة التوفيق؛ وأغرقنا
بنعمته التي لا تحصى؛ وأغرق علينا برزقه الذي لا يقف؛ وأنار دروبنا فله جزيل الحمد والثناء
العظيم هو الذي أنعم علينا إذ أرسل فينا عبده ورسوله " محمد بن عبد الله " عليه أزي الصلوات
وأطهر التسليم، أرسله بقرآنه المبين، فعلمنا مالم نعلم؛ وحثنا على طلب العلم أينما وجد.

فالحمد لله شكرا لا تسعه عرض السماوات والأرض في توفيقنا في إنجاز وإتمام هذا العمل؛
وألهمنا الصبر على المشاق التي واجهتنا لإنجاز مذكرة التخرج.

نتقدم بكل عبارات الشكر والامتنان لأستاذتنا الفاضلة الدكتورة المشرفة " عابدي لدمية " التي رافقتنا طيلة فترة إنجاز هذه الدراسة ولم تبخل علينا بالإرشادات والتوجيهات والتي كانت كأخت فتعلمنا منها حقيقة التواضع، جزاها الله كل خير وأمدّها بطول العمر والصحة وأدامها الله خير قدوة للعلم.

كما أتوجه بالشكر والتقدير إلى كل أساتذة جامعة الشيخ العربي التبسي، وخاصة أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية الذين كانوا لنا خير عون.

الإهداء

أهدي هذا العمل إلى:

أعظم رجل في حياتي حبا وعطاء إلى سندي وقوتي وعزتي في الحياة...أبي
الغالي عبد اللطيف.

إلى أغلى ما أملك تلك المرأة العظيمة التي شملتني بالعطف والحنان
والدعاء...أمي الغالية سهام.

إلى إخوتي الأعزاء دعمي وسندي في الحياة: حسام، محمد أمين.
إلى كافة عائلتي الذين أحبوني بصدق وامدونني بالعون والتحفيز.

هماز مروى

الإهداء

أهدي هذا العمل إلى:

صاحب السيرة العطرة والوجه الطيب والأفعال الحسنة الذي لم يبخل
عليا طيلة حياته له الفضل الأول في وصولي إلى هذه المرحلة أبي الغالي
الوردي.

وإلى التي وضعتني على طريق الحياة ولم تدخر عليا جهدا في سبيل
إسعادي على الدوام أمي الحبيبة حياة.

وإلى الذي قام بتشجيعي لمواصلة مشواري والصبر معي زوجي العزيز
محمد وأشكر إخوتي وعائلة زوجي.

كما أتقدم بالشكر إلى أساتذتي وخاصة أستاذة علوم الإعلام والاتصال
على ما قدموه لنا.

بوزرياطة ندى

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر و عرفان
	إهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
أ	مقدمة
الفصل الأول: إشكالية الدراسة وإجراءاتها المنهجية	
5	أولاً: إشكالية الدراسة
5	1- تحديد المشكلة
6	2- أسباب اختيار الموضوع
6	3- أهمية الدراسة
6	4- أهداف الدراسة
7	5- الدراسات السابقة
15	6- تحديد المفاهيم
18	7- المدخل النظري للدراسة
18	<مدرسة العلاقات الإنسانية
21	المفاهيم التي نتجت عن دراسة هاوثورن:
21	علاقة النظرية بالدراسة
22	ثانياً: الإجراءات المنهجية للدراسة
22	1- مجالات الدراسة
22	المجال المكاني
22	المجال الزمني
22	المجال البشري
22	1-3-1- المجتمع الأصلي للدراسة
23	1-3-2- عينة الدراسة
23	2- منهج الدراسة

24	3-أدوات جمع البيانات
الفصل الثاني: الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية.	
28	أولاً: ماهية الاتصال المؤسسي الداخلي
28	1- تعريف الاتصال المؤسسي الداخلي
29	2- أهمية الاتصال المؤسسي الداخلي
29	3- أهداف الاتصال المؤسسي الداخلي
30	4- أنواع الاتصال المؤسسي الداخلي
30	1-4-الاتصال الرسمي
31	2-4-الاتصال النازل(الهابط)
31	3-4-الاتصال الصاعد
31	4-4-الاتصال الأفقي
32	ثانياً: ماهية الاتصال غير الرسمي
32	1- دوافع وجود الاتصال غير الرسمي
33	2- خصائص الاتصال غير الرسمي
34	3- الوسائل المستخدمة في الاتصال غير الرسمي ومراحله
34	1-3-الوسائل المستخدمة في الاتصال غير الرسمي
35	2-3-مراحل الاتصال غير الرسمي
35	4-شبكات الاتصال غير الرسمي
36	2-4-الشكل الدائري
36	3-4-الشكل الكامل المتشابك
37	4-4-الشكل الاحتمالي
38	5-4-الشكل العنقودي
38	6-4-سلسلة النميمة والغيبة
38	7-4-السلسلة العنقودية
39	5-كيفية الاستفادة من الاتصال غير الرسمي
40	6-سلبيات الاتصال غير الرسمي
41	ثالثاً: مدخل عام للمؤسسة التربوية
41	1- خصائص المؤسسة التربوية
42	2- وظائف المؤسسة التربوية

43	3-أهمية المؤسسة التربوية
الفصل الثالث: الدراسة الميدانية	
46	1-تحليل وتفسير النتائج.
46	1-1-جدولة وتفريغ البيانات المتعلقة بالمحور الأول: البيانات الشخصية.
50	1-2-جدولة وتفريغ البيانات المتعلقة بالمحور الثاني: مكانة الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية ثانوية الشيخ العربي التبسي.
56	1-3-جدولة وتفريغ البيانات المتعلقة بالمحور الثالث: ما طبيعة وسائل الاتصال غير الرسمي المستخدمة داخل ثانوية الشيخ العربي التبسي.
64	1-4-جدولة وتفريغ البيانات المتعلقة بالمحور الرابع: عوائق الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية.
71	2-نتائج الدراسة
71	1-2-النتائج الجزئية والعامه
72	2-2-مناقشة النتائج على ضوء مدخلها النظري
75	خاتمة
77	قائمة المصادر والمراجع
83	الملاحق
89	الملخص

الصفحة	عنوان الجدول
23	جدول رقم "01": مجموع الإداريين والأساتذة بثانوية الشيخ العربي التبسي
47	جدول رقم "02": يوضح متغير النوع في المؤسسة التربوية الشيخ العربي التبسي
48	جدول رقم "03": يوضح المستوى التعليمي للموظفين في المؤسسة التربوية:
49	جدول رقم "04": يوضح الأقدمية
50	جدول رقم "05": يوضح مفهوم الاتصال غير الرسمي بالنسبة للموظف
51	جدول رقم "06": يوضح الأهداف التي يسعى الموظف إلى تحقيقها من اتصالاته غير الرسمية داخل مؤسسته
52	جدول رقم "07": يمثل تواصل الموظفين مع المدير خارج الأوقات الرسمية للعمل
53	جدول رقم "08": يتمثل في التواصل مع الزملاء بصفة غير رسمية يساعد على خلق علاقات انسانية جيدة بينهم
54	جدول رقم "09": يوضح كيفية التواصل مع الزملاء في المؤسسة التربوية.
55	جدول رقم "10": يوضح الخدمات التي يقدمها الاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة التربوية
56	جدول رقم "11": يوضح كيفية تبليغ انشغالات الموظف داخل المؤسسة
57	جدول رقم "12": يوضح الوسائل الاتصالية المستخدمة في توصيل المعلومات والتعليمات
58	جدول رقم "13": يوضح مساعدة الاتصال غير الرسمي في عملية التنسيق بين جميع المستويات والمصالح الإدارية في المؤسسة التربوية
59	جدول رقم "14": يوضح إمكانية الاستفادة من الاتصال غير الرسمي في إدارة المؤسسة
61	جدول رقم "15": يوضح أن الاتصال غير الرسمي يحقق مبدأ التفاهم والاستقرار داخل المؤسسة
62	جدول رقم "16": يوضح مساهمة الاتصال غير الرسمي في تحقيق أهداف المؤسسة
63	جدول رقم "17": يوضح نوع العلاقة بين العاملين في المؤسسة
64	جدول رقم "18": يوضح تعرض الموظف لمشاكل بسبب سوء الاتصال بينه وبين رئيسه
65	جدول رقم "19": يوضح كيف يتم الاتصال بالموظف أثناء تأدية مهامه
66	جدول رقم "20": يوضح أن اللقاءات المتكررة مع الزملاء خارج العمل تؤثر على العلاقات بينهم
67	جدول رقم "21": يوضح طبيعة المشاكل التي يمكن أن تعاني منها المؤسسة نتيجة كثرة الاتصالات غير الرسمية

69 جدول رقم "22": يوضح تمكّن الإدارة من التحكم بالاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة التربوية

70 جدول رقم "23": يوضح إذا سبق وأن عوقبت نتيجة اتصال غير الرسمي داخل أوقات العمل

الصفحة	عنوان الشكل
36	شكل رقم "01": شكل السلسلة
36	شكل رقم "02": شكل الدائرة
37	شكل رقم "03": الشكل الكامل المتشابك
37	شكل رقم "04": الشكل الاحتمالي
38	شكل رقم "05": الشكل العنقودي.
47	شكل رقم "06": يوضح متغير النوع في المؤسسة التربوية الشيخ العربي التبسي
48	شكل رقم "07": يوضح المستوى التعليمي للموظفين في المؤسسة التربوية
49	شكل رقم "08": يوضح الأقدمية
50	شكل رقم "09": يوضح مفهوم الاتصال غير الرسمي بالنسبة للموظف
51	شكل رقم "10": يوضح الأهداف التي يسعى الموظف إلى تحقيقها من اتصالاته غير الرسمي داخل مؤسسته
52	شكل رقم "11": يمثل تواصل الموظفين مع المدير خارج الأوقات الرسمية للعمل
53	شكل رقم "12": يتمثل في التواصل مع الزملاء بصفة غير رسمية يساعد على خلق علاقات انسانية جيدة بينهم
54	شكل رقم "13": يوضح كيفية التواصل مع الزملاء في المؤسسة التربوية
55	شكل رقم "14": يوضح الخدمات التي يقدمها الاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة التربوية
56	شكل رقم "15": يوضح كيفية تبليغ انشغالات الموظف داخل المؤسسة
57	شكل رقم "16": يوضح الوسائل الاتصالية المستخدمة في توصيل المعلومات والتعليمات
58	شكل رقم "17": يوضح مساعدة الاتصال غير الرسمي في عملية التنسيق بين جميع المستويات والمصالح الإدارية في المؤسسة التربوية
59	شكل رقم "18": يوضح إمكانية الاستفادة من الاتصال غير الرسمي في إدارة المؤسسة
61	شكل رقم "19": يوضح أن الاتصال غير الرسمي يحقق مبدأ التفاهم والاستقرار داخل المؤسسة
62	شكل رقم "20": يوضح مساهمة الاتصال غير الرسمي في تحقيق أهداف المؤسسة
63	شكل رقم "21": يوضح نوع العلاقة بين العاملين في المؤسسة
64	شكل رقم "22": يوضح تعرض الموظف لمشاكل بسبب سوء الاتصال بينه وبين رئيسه
65	شكل رقم "23": يوضح كيف يتم الاتصال بالموظف أثناء تأدية مهامه

- شكل رقم "24": يوضح أن اللقاءات المتكررة مع الزملاء خارج العمل تؤثر على العلاقات بينهم
- 66
- شكل رقم "25": يوضح طبيعة المشاكل التي يمكن أن تعاني منها المؤسسة نتيجة كثرة الاتصالات غير الرسمية
- 67
- شكل رقم "26": يوضح إذ أن الإدارة متمكنة من التحكم بالاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة التربوية
- 69
- شكل رقم "27": يوضح إذا سبق وأن عوقبت نتيجة اتصال غير رسمي داخل أوقات العمل
- 70
-



مقدمة



مقدمة:

يعتبر الاتصال من أكثر المواضيع التي اهتم بها الباحثون والعلماء منذ القدم، ويعد أحد أهم السمات الإنسانية البارزة لأن الإنسان اجتماعي بطبعه ولا يمكنه العيش بمعزل عن الآخرين، فبفضله يتم تحقيق التماسك بين الأفراد؛ والجماعات من خلال مشاركة وتبادل الأفكار، والخبرات، والمعارف، والمهارات، ومعرفة احتياجاتهم والعمل على توفيرها.

وباعتبار المؤسسة حاضنة للمجتمع أي تقوم على جماعات بشرية كبيرة تجمعهم علاقات إنسانية؛ وأهداف، وأغراض موحدة وتحكمهم قواعد، وقوانين واحدة بهدف تحقيق الغايات، لذا لا يمكن تصور أي مؤسسة دون توفر جماعات بشرية متفاعلة فيما بينهم، والتي تستخدم أشكال وأساليب ووسائل مختلفة للاتصال باعتباره أحد الركائز الأساسية التي يركز عليها البناء التنظيمي في المؤسسة.

حيث يعد الاتصال الداخلي همزة وصل بين مختلف هيئات المؤسسة وأحد أهم أشكال الاتصال المؤسساتي داخل نطاقها، حيث يعتبر محور نجاحها كونه الوسيلة المثالية للحوار بين الأفراد العاملين فيها، ونقل وتبادل البيانات والمعلومات بشكل دقيق وشفافية عالية، ويساهم أيضا في تطوير أساليب العمل، وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين، وتنسيق العمل بين الإدارات وبين الفرد لتحقيق أهداف المؤسسة، ويتفرع الاتصال الداخلي في المؤسسة إلى نوعين اتصال رسمي، واتصال غير رسمي.

فالالاتصال الرسمي يخضع لمواثيق ومنشورات، وأوامر كتابية، بينما الاتصال غير الرسمي يكون بطرق غير مقننة وغير مضبوطة، وبطرق شفوية غير مؤكدة وغير ملزمة بين أفراد مجموعة العمل، فالعاملين داخل المؤسسة في حاجة دائمة إلى الاتصالات غير الرسمية، وهذا من أجل دعم وتعزيز مكائهم، وقوتهم داخل المؤسسة واستمرار فعاليتهم فترة طويلة من الوقت، فالالاتصال غير الرسمي نجده في جميع أنواع المؤسسات والتي من بينها المؤسسات التربوية التي يحتاج فيها المعلمين والإداريين مثل هذا النوع من الاتصالات غير الرسمية، التي تسهل عليهم عملية التواصل فيما بينهم من خلال إنشاء علاقات اجتماعية تساهم في الربط بين أفراد المؤسسة التربوية، ولا يخضع الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية إلى قواعد محددة، ومن ضمن الأهداف التي يسعى لتحقيقها في المؤسسة التربوية حل مشاكل الزملاء وخلق روح المبادرة في العمل، وتحقيق التنسيق بين جميع المستويات والمصالح الإدارية للمؤسسة التربوية وتحقيق الاستقرار.

ولقد جاءت دراستنا هذه لتوضح لنا واقع ممارسة الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية الجزائرية بالتحديد ثانوية الشيخ العربي التبسي.

لذلك قسمنا دراستنا إلى ثلاثة فصول:

الفصل الأول جاء تحت عنوان إشكالية الدراسة وإجراءاتها المنهجية حيث تطرقنا في هذا الفصل إلى إشكالية الدراسة، ثم أسباب وأهمية وأهداف الدراسة، وكذا الدراسات السابقة، وتحديد المفاهيم ثم المدخل النظري للدراسة الذي تضمن مدرسة العلاقات الإنسانية وتجارب هاوثورن من المرحلة الأولى حتى المرحلة الرابعة ثم المفاهيم التي نتجت عن دراسات هاوثورن وأخيرا علاقة النظرية بدراستنا، ثم الإجراءات المنهجية للدراسة، وقد اشتملت على مجالات الدراسة، ومنهج الدراسة، وأدوات جمع البيانات.

والفصل الثاني سميناه بالاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية حيث جاء في هذا الفصل أولا: ماهية الاتصال المؤسسي الداخلي، تعريفه، أهميته، أهدافه، وأنواعه، ثم ثانيا: ماهية الاتصال غير الرسمي دوافع وجوده وخصائصه، والوسائل المستخدمة فيه ومراحله، وشبكاتة، وكيفية الاستفادة منه، وسلبياته، ثم ثالثا: مدخل عام للمؤسسة التربوية خصائصها، وظائفها، وأهميتها.

أما في الفصل الثالث والأخير جاءت فيه الدراسة الميدانية وهي عبارة عن الإطار التطبيقي للدراسة جاء فيه تحليل وتفسير النتائج حيث قمنا بتفريغ البيانات التي جمعناها خلال الاستبيان في جداول منظمة لأسئلة الاستمارة، ثم تحليل الجداول والتعليق عليها ثم عرض نتائج الدراسة، حيث تطرقنا إلى النتائج الجزئية الخاصة بالأسئلة الفرعية للدراسة والنتائج العامة أيضا ثم مناقشة نتائج الدراسة على ضوء مدخلها النظري.



الفصل الأول
إشكالية الدراسة وإجراءاتها
المنهجية



الفصل الأول: إشكالية الدراسة وإجراءاتها المنهجية

أولاً: إشكالية الدراسة

- 1- تحديد المشكلة.
- 2- أسباب الدراسة.
- 3- أهمية الدراسة.
- 4- أهداف الدراسة.
- 5- الدراسات السابقة.
- 6- تحديد المفاهيم.
- 7- المدخل النظري للدراسة.

ثانياً: الإجراءات المنهجية للدراسة

- 1- مجالات الدراسة.
- 2- منهج الدراسة.
- 3- أدوات جمع البيانات.

أولاً: إشكالية الدراسة

1- تحديد المشكلة:

يعد الاتصال من أكثر المواضيع التي شغلت اهتمام المفكرين في مختلف الفروع المعرفية والمجالات العلمية، نذكر منها: علم النفس، والاجتماع والسياسة والأنثروبولوجيا وغيرها... ويعود له الفضل الأكبر في نمو الفكر الانساني وتطوره وتقدم الأمم والحضارات الانسانية، ولقد تعددت الوسائل والأساليب التي استخدمها الانسان في حياته للتواصل مع الآخرين وللتعبير عن الأفكار والآراء التي يحملها.

فإذا تكلمنا عن الاتصال في المنظمة من حيث الرسمية لوجدنا الاتصال الرسمي وغير الرسمي، فالالاتصال الرسمي يخضع لقواعد وضوابط محددة داخل المنظمة ويعتمد على: التقارير، الاجتماعات الرسمية وغيرها... وله أيضا ثلاثة اتجاهات: صاعد، نازل، أفقي، أما بالنسبة للاتصال غير الرسمي فيغلب عليه طابع الحركة والتغيير والتجديد ويحدث بطريقة غير مضبوطة، كما يكون شفوي غير مؤكد أو ملزم.

والمؤسسة التربوية من بين المؤسسات التي يسود فيها الاتصال غير الرسمي، من خلال أنماط تفاعلية تلقائية بين العاملين داخلها، فهو يقوم على أساس العلاقات الشخصية والاجتماعية بين أفراد وجماعات العمل المختلفة.

ويعتقد أن قنوات الاتصال غير الرسمي تنتعش بمجرد نقص أو انعدام المعلومات أو عدم وضوحها، وهذا ما يجب أن تتفطن له الإدارة في المؤسسة التربوية من خلال وضع حد للشائعات المنتشرة، وتوفير المعلومات الواضحة وبالقدر الكافي لإزالة الغموض.

وفي المقابل يتفق علماء الإدارة على حتمية وأهمية وجود الاتصال غير الرسمي داخل أي مؤسسة مهما كانت طبيعة نشاطها، لذلك لابد من توجيهه والاستفادة منه لخدمة أهدافها، فالالاتصال غير الرسمي يدعم العلاقات الودية بين العمال والإدارة ومن ثمة القدرة على حل المشكلات بأسرع وقت ممكن وتخفيف التوتر بين أفراد المؤسسة التربوية.

لذلك سنحاول من خلال هذه الدراسة الإجابة على التساؤل المركزي التالي:

ما هو واقع ممارسة الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية الجزائرية ثانوية الشيخ العربي التبسي - تبسة - ؟

ومن أجل الإجابة على هذا التساؤل العام اقترحنا مجموعة من التساؤلات الفرعية المتمثلة في:

- ما مكانة الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية ثانوية الشيخ العربي التبسي -تبسة؟
 - ما طبيعة وسائل الاتصال غير الرسمي المستخدمة داخل ثانوية الشيخ العربي التبسي -تبسة؟
 - ما هي عوائق استخدام الاتصال غير الرسمي داخل ثانوية الشيخ العربي التبسي -تبسة؟
- 2- أسباب اختيار الموضوع:

لاختيار أي موضوع يجب أن تتوفر عدة أسباب ومن هاته الأسباب نذكر ما يلي:

- الموضوع موصول بالتخصص المدرس في شهادة الماستر اتصال تنظيمي.
- الرغبة الذاتية والميل الشخصي لمعالجة ودراسة موضوع الاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة.
- معرفة دور الاتصال غير الرسمي في تسيير شؤون المؤسسة التربوية الجزائرية.

3- أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية دراستنا في النتائج التي يتم الوصول إليها، فمن خلال هذه الدراسة تتوضح لنا أهمية الاتصال غير الرسمي التي تتمثل في توطيد العلاقات والصدقات بين الأفراد داخل وخارج المؤسسة، مما يدفعها إلى التعاون والسعي إلى تحقيق أهداف المؤسسة، أما أهمية المؤسسة التربوية تكمن في تناول المشكلات التي تنشأ في المدرسة، ودراستها ووضع الحلول والمقترحات المناسبة لها، وتكوين علاقات انسانية، وتوجيه الأفراد داخل المؤسسة وتحفيزهم على تحقيق الأهداف.

4- أهداف الدراسة:

تكمّن أهداف الدراسة في:

- التعرف على مكانة الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية ثانوية الشيخ العربي التبسي -تبسة.
- التعرف على طبيعة الاتصال غير الرسمي السائد في المؤسسة التربوية ثانوية الشيخ العربي التبسي -تبسة.
- الكشف عن عوائق استخدام الاتصال غير الرسمي داخل ثانوية الشيخ العربي التبسي -تبسة.

5-الدراسات السابقة:

هي مصادر يمكن الرجوع إليها أثناء إعداد البحوث العلمية، والدراسات السابقة، وهي دراسات علمية تكون ذات علاقة بالدراسة الحالية، قد تدرس نفس المتغيرات في فترة زمنية سابقة أو تدرس أحد المتغيرات، وهي خطوة أساسية لفهم موضوع الدراسة وتذليل الصعوبات حوله.

1. الدراسة الأولى:

للباحث "سليم كفان" مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس وعلوم التربية تخصص علم النفس العمل والتنظيم بعنوان دراسة مدى فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في اتخاذ القرارات التنظيمية، وكان ذلك سنة 2005/2004م.

1- إشكالية الدراسة:

تدور إشكالية هذه الدراسة حول أهمية الاتصالات التنظيمية باعتبارها عملية جد ضرورية وحيوية داخل المؤسسة، ودورها الفعال في ترشيد وإنجاح القرارات التنظيمية داخل المؤسسة، خاصة المتعلقة بالتنسيق والإشراف والمتابعة والرقابة والتقييم، من أجل الوصول بالمؤسسة إلى مستوى تنظيمي فعال من جهة، وكذا تحقيق الاستمرارية والتطور للمؤسسة من خلال تحقيق أهداف أفرادها وأهدافها بصفة عامة.

يندرج التساؤل الرئيسي في:

إلى أي مدى يؤثر الاتصال التنظيمي الفعال داخل المؤسسة على اتخاذ قرارات ناجحة وفعالة ورشيدة؟¹

تندرج ضمنه أسئلة فرعية وهي كالآتي:

1- كيف وما هي السبل والطرق التي نستطيع من خلالها تحسين فعالية الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة؟

2- وكيف نستطيع أن نحقق الفعالية للقرارات المتخذة من طرف المسؤولين بناء على فعالية الاتصال التنظيمي داخل المنظمة؟

3- وإلى أي مدى تؤثر معوقات الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة على اتخاذ قرارات ناجحة وفعالة؟

¹ - سليم كفان، فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة و دوره في اتخاذ القرارات التنظيمية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس وعلوم التربية تخصص علم النفس العمل والتنظيم، سنة 2005/2004م.

تمثلت فرضيات الدراسة في:

- 1) فعالية الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة لها أهمية كبيرة في تحقيق أهداف المؤسسة وخاصة فيما يتعلق بنجاح القرارات التنظيمية.
- 2) المعوقات النفسية والانفعالية للاتصال لها تأثير سلبي على عملية اتخاذ القرارات التنظيمية داخل المؤسسة.
- 3) نجاح القرارات التنظيمية ونجاحها داخل المؤسسة كنتيجة لفعالية الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة.

2- الإجراءات المنهجية:

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي وأدوات جمع البيانات تمثلت في الملاحظة والاستبيان والاستمارة، واعتمد على العينة الطبقية العشوائية وتمثل حجمها في 80 موظف.

3- نتائج الدراسة:

- إن الاتصال التنظيمي الفعال في المؤسسة يعتبر كالعمود الفقري بالنسبة لجسم الانسان، فهو القلب النابض لعمليات التسيير، فهو يجمع بين الاتصال الداخلي والخارجي معا، فلكل منهما أهمية كبيرة في استمرار وجود المؤسسة، حيث نجد أن الاتصال التنظيمي الداخلي يعمل على تنسيق التفاعل بين جميع وحدات المنظمة ويزيد من دافعية الإطارات والعمال معا وبالأخص إذا كان الاتصال التنظيمي فعال فإنه يزيد من فعاليته ونجاح القرارات التنظيمية.
- ومع ذلك فإن عملية الاتصال التنظيمي في المؤسسة الجزائرية لم يعط لها الدور المهم والأساسي، فهناك العديد من المشاكل والمعوقات التي تواجهها، ومن خلال الدراسة التي أجريتها ومحاولة الإجابة عن السؤال للإجابة عن التساؤلات الخاصة بالإشكالية والتي كانت تدور بصفة عامة حول الأهمية التي يلعبها الاتصال التنظيمي في المؤسسة وبالأخص الدور الذي يلعبه في تفعيل وإدماج عملية القرارات التنظيمية.
- تحسيس المسؤولين بالأهمية البالغة التي يكتسبها الاتصال في المؤسسة؛ بحيث يعتبر من أهم الوظائف الأساسية التي تقع على عاتق القائد الإداري، وذلك لأنه يعتبر كالجهاز العصبي للمنظمة والمؤسسة والذي يبحث فيها عن الحياة ويدفعها اقترابا نحو تحقيق الهدف.

- تبدي كذلك أهمية الاتصال في علاقته الوثيقة والواضحة بعملية صنع واتخاذ القرارات وهي التي تهم هذه الدراسة؛ حيث أنه يجب أن تكون عملية صنع واتخاذ القرارات من طرف المسؤولين نتاج على جهد مشترك من طرف جميع أعضاء المؤسسة.
 - واتخاذ القرار الرشيد يتوقف على ذلك بلا شك على وجود منافذ جيدة للاتصال بكل ما يساهم في عملية صنع واتخاذ القرار.
 - كذلك يجب أن يكون هناك تقييم لما بعد اتخاذ القرار، فبمجرد اتخاذ القرار لا يعني شيئاً بالنسبة للمؤسسة إذا ما بقي حبيس إدراج مكتب المدير ويظل عديم الأثر ما لم تتم عملية نقله وتوصيله إلى من يهمهم الأمر من وحدات وأفراد.
- 4- علاقة الدراسة الحالية بالدراسة السابقة:

(1) أوجه التشابه:

نجد أن الدراستين السابقة والحالية حاولت التعرف على الاتصال من وجهات وزوايا مختلفة خاصة الاتصال الداخلي في المؤسسة، باعتبار أن الاتصالات التنظيمية عملية جد مهمة وحيوية وضرورية داخل المؤسسة.

(2) أوجه الاختلاف:

الدراسة السابقة حاولت التعرف على مدى فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في اتخاذ القرارات التنظيمية، أما دراستنا حاولنا من خلالها التعرف على واقع ممارسة الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية الجزائرية.

(3) نقاط الاستفادة:

استفدنا من الدراسة السابقة في التعرف على أهمية الاتصال بمختلف زواياه ومدى فاعليته في المؤسسة ودوره في اتخاذ القرارات التنظيمية.

2. الدراسة الثانية:

دراسة لسميرة عسلي، تحت إشراف الدكتور محمد الطاهر بوياية بعنوان الجماعات غير الرسمية وتأثيرها على الاتصال الداخلي للمؤسسة، دراسة لنيل شهادة الماجستير تخصص علم النفس العمل، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، وكان ذلك سنة 2007/2006م.

أ- إشكالية الدراسة:

تدور إشكالية الدراسة حول الكشف عن الواقع التنظيمي من أجل تشخيص الجماعات غير الرسمية من خلال معرفة عوامل تكوينها داخل المنظمات والمساهمة في فهم طبيعة هذه العلاقات.

يندرج التساؤل الرئيسي في: هل للجماعات غير الرسمية تأثير على الاتصال الداخلي للمؤسسة؟¹

تندرج ضمنه أسئلة فرعية هي كالآتي:

1. ماهي عوامل تشكل الجماعات غير الرسمية؟
2. ماهي خصائص الجماعات غير الرسمية؟
3. هل للجماعات غير الرسمية نظام خاص بها؟

ه- الإجراءات المنهجية:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي لاستهداف تقارير وخصائص معينة واستخدمت من أدوات جمع البيانات متمثلة في الملاحظة والقياس الاجتماعي، وتم الاعتماد على العينة القصدية، وقدرت عينة البحث 34 عاملاً أي ما يمثل حوالي 43.58% من المجموع الكلي للعمال.

نتائج الدراسة:

- إن العلاقات داخل هذه الجماعات لا تقف عند حدود الثنائيات بل هناك علاقات ثنائية والعلاقات الدائرية...
- إمكانية تأثير هذه الجماعات غير الرسمية على المكونات البنائية للنظام الرسمي.

1- سميرة عسلي، الجماعات غير الرسمية وتأثيرها على الاتصال الداخلي للمؤسسة، دراسة لنيل شهادة الماجستير تخصص علم النفس العمل، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، ذلك سنة 2007/2006م.

- تشكل الجماعات غير الرسمية على أساس العوامل الديمغرافية.

علاقة الدراسة الحالية بالدراسة السابقة:

● أوجه التشابه:

نجد أن الدراسة حاولت التعرف على الاتصال غير الرسمي في المؤسسة من خلال جماعات غير

الرسمية.

● أوجه الاختلاف:

الدراسة السابقة حاولت التعرف على تأثير الجماعات غير الرسمية داخل المؤسسة، أما دراستنا

حاولنا من خلالها التعرف على واقع الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية.

● نقاط الاستفادة:

استفدنا من الدراسة السابقة في معرفة دور الجماعات غير الرسمية في الاتصال الداخلي

للمؤسسة التي بدورها تشكل لنا الاتصال غير الرسمي.

- المقالات:

1. المقال الأول:

لبركان دلييلة، بعنوان: " تأثير الاتصال غير الرسمي على عملية اتخاذ القرار، دراسة حالة الشركة

الجزائرية للمياه بسكرة، ورقة بحثية بمجلة الأبحاث الاقتصادية والإدارية، جامعة بسكرة، العدد العاشر

ديسمبر، 2011م.

أ-الإشكالية:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى أن هناك معلومات تمتاز بقدر كبير من الأهمية في عملية اتخاذ القرار، إذ

يمكن الحصول عليها في إطار التنظيم غير الرسمي أو عن طريق ما يعرف بالاتصال غير الرسمي، والتعرف

على العلاقة التي تربط بين الاتصال غير الرسمي بعملية اتخاذ القرار.

- التساؤل الرئيسي:

كيف يؤثر الاتصال غير الرسمي على عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية؟¹

ب- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة الاتصال غير الرسمي بعملية اتخاذ القرار، وكذا كيفية التعامل مع الاتصال غير الرسمي، وجعله يوافق أهداف ومصالح المنظمة، أو بعبارة أخرى ما مقدار الفوائد التي تحققها المنظمة إذا أخذت بعين الاعتبار الاتصال غير الرسمي أثناء عملية اتخاذ القرار.

ج- الإجراءات المنهجية:

اعتمدت الباحثة على الأسلوب الاستكشافي في جمع المعلومات، عن طريق القيام بمقابلات مع عينة الدراسة المتمثلة في حوالي 13 إطار يعملون في الشركة الجزائرية للمياه كرؤساء مصالح بيدهم تتخذ بعض القرارات.

د- نتائج البحث:

- لا يمكن الاستغناء عن الثقة في عملية اتخاذ القرار، وغياب عنصر الثقة يجمد القرارات ويصعبها ويجعلها في أيادي أشخاص محدودين.
- الخبرة عامل مهم ومساعد لاتخاذ القرار.
- الإشاعة بمفهومها السلبي لا تؤثر على القرارات العادية للشركة، بينما هذه الأخيرة أي القرارات تتأثر غالبا بميولات واتجاهات متخذ القرار، وكذا المنصب الذي يشغله.

حيث خلصت الدراسة إلى أن الاتصال غير الرسمي دور هام وتأثير على عملية اتخاذ القرار.

ه- علاقة الدراسة السابقة بالدراسة الحالية:

- أوجه التشابه:

كلتا الدراستين حاولت التعرف على الاتصال غير الرسمي.

¹ - بركان دليلة: تأثير الاتصال غير الرسمي على عملية اتخاذ القرار: دراسة حالة الشركة الجزائرية للمياه بسكرة، ورقة بحثية بمجلة الأبحاث الاقتصادية والإدارية، جامعة بسكرة - العدد العاشر، ديسمبر، 2011م:

- أوجه الاختلاف:

الدراسة السابقة تم فيها التعرف على تأثير الاتصال غير الرسمي على عملية اتخاذ القرار، أما الدراسة الحالية فهدفتها واقع ممارسة الاتصال غير الرسمي في المؤسسات التربوية الجزائرية.

- نقاط الاستفادة:

تم الاستفادة من الدراسة من خلال تعرفنا على أهم المؤشرات التي تدل على الاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة، كذلك من خلال النتيجة التي توصلت إليها أن للاتصال غير الرسمي تأثير على عملية اتخاذ القرار.

- المقال الثاني:

لبوساحة نجا، بعنوان: واقع الاتصال غير الرسمي في المؤسسة الجزائرية وعلاقته بأداء الخدمات الاجتماعية (دراسة ميدانية بمؤسسة بريد الجزائر عنابة - فرع الصفصاف)، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية -المجلد 2021/02/13م، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص-ص 289، 298.

- الإشكالية:

تهدف هذه الدراسة إلى التركيز على الاتصال غير الرسمي على اعتبار أنه عنصر ضروري يقوم على العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المؤسسة في سبيل الوصول إلى تقديم أفضل خدمة.

- التساؤل الرئيسي:

ما مدى مساهمة الاتصال غير الرسمي في تحسين الخدمات الاجتماعية للمؤسسة الجزائرية¹؟

¹ - بوساحة نجا: واقع الاتصال غير الرسمي في المؤسسة الجزائرية وعلاقته بأداء الخدمات الاجتماعية، (دراسة ميدانية بمؤسسة بريد الجزائر، عنابة، فرع الصفصاف)، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 2021/02/13م، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص ص 289-298:

- الأسئلة الفرعية:

- ما هو دور الجماعات غير الرسمية في تفعيل الاتصال داخل المؤسسة؟

- ما علاقة الخدمة الاجتماعية بالاتصال غير الرسمي؟

- الإجراءات المنهجية:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لتحليل أبعاد الظاهرة وتفسير جوانبها، لربط علاقة الاتصال غير الرسمي في مؤسسة بريد الجزائر بأداء الخدمات الاجتماعية، واعتمدت في العينة طريقة المسح الشامل، وتم توزيع 62 استمارة استبيان، واسترجاع 35 منها، واحتوى الاستبيان على 19 سؤالاً تنوع ما بين الأسئلة المفتوحة والمغلقة.

- نتائج الدراسة:

اعتبار أن الاتصال غير الرسمي نوع من أنواع الاتصال انتشاراً وشيوعاً داخل المؤسسة الخدمائية، وأنه لا يمكن الاستغناء عنه في أغلبية المؤسسات الخدمائية، لأنه يخلق نوع من الجوانب التفاعلية بين العمال وبالتالي يحسن نوعاً ما في أداء الخدمة تجاه الزبائن، وهو ما أكدته نسبة 85.71% من أفراد العينة.

يساهم الاتصال غير الرسمي في توطيد العلاقات الاجتماعية بين العمال لأنه يرفع حواجز الكلفة ويقوي العلاقات الاجتماعية، وهو ما صرحت به غالبية الفئة المبحوثة التي بلغت نسبتها 62.85%.

تتأثر الخدمة الاجتماعية إلى حد ما بنوعية الاتصالات الموجودة داخل المؤسسات الخدمائية، فإذا كانت الاتصالات غير الرسمية بين العمال مفعلة بصورة إيجابية تكون نوعية أداء العامل للخدمة تسير وفق إطار إيجابي والعكس، وهو ما تم الوصول إليه من طرف أفراد العينة الذين أكدوه بنسبة 80%.

- علاقة الدراسة السابقة بالدراسة الحالية:

- أوجه التشابه:

نجد أن الدراستين حاولت التعرف على واقع الاتصال غير الرسمي في المؤسسة الجزائرية.

- أوجه الاختلاف:

الدراسة السابقة هدفها معرفة مدى مساهمة الاتصال غير الرسمي في تحسين الخدمات الاجتماعية للمؤسسة الجزائرية، أما دراستنا فهدفها معرفة واقع ممارسة الاتصال غير الرسمي في المؤسسات التربوية الجزائرية.

- نقاط الاستفادة:

الاستفادة من المعلومات المتعلقة بالمتغير المستقل الاتصال غير الرسمي.

5- تحديد المفاهيم:

أولاً: الاتصال:

- 1- لغة: أقدم هذه التعريفات هي التي ركزت على الاشتقاق اللغوي لكلمة *communicare* اللاتينية، بمعنى يشيع أو يجعل الشيء شائعاً، وبالتالي فإن الاتصال يتحقق عندما تتوافر مشاركة عدد من الأفراد في أمر ما، ونحن عندما نتصل فإننا نحاول أن نشترك في المعلومات والأفكار والاتجاهات.¹
- 2- اصطلاحاً: يعرف محمد عبد الحميد الاتصال بأنه: " العملية الاجتماعية التي يتم بمقتضاها تبادل المعلومات والآراء والأفكار في رموز دالة، بين الأفراد أو الجماعات داخل المجتمع، وبين الثقافات المختلفة لتحقيق أهداف معينة".
- ويعرفه " كارل هوفلاند": أن الاتصال هو العملية التي يقدم خلالها القائم بالاتصال منبهات (عادة رموز لغوية) لكي يعدل سلوك الأفراد الآخرين مستقبلي الرسالة".²
- تشير لفظة الاتصال في معناها الاصطلاحي العام إلى انتقال وتبادل المعلومات التي تتم بين الأفراد من خلال تعاملاتهم وتفاعلاتهم المشتركة بما يؤثر على مدركاتهم واستجاباتهم السلوكية.³

¹ محمد عبد الحميد: نظريات الإعلام واتجاهات التأثير، ط3، عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة، القاهرة، 2004م، ص 22.

² مكايي حسن عماد، السيدة ليلي حسن: الاتصال ونظرياته المعاصرة، ط1، الدار المصرية اللبنانية للنشر، القاهرة، 1998م، ص 24-25.

³ محمد حافظ الحجازي: وسائط الاتصال الرسمي البيروقراطي الكمبيوترية، ط1، المعهد العالي للسياحة والفنادق والحاسب العالي، الإسكندرية، 2004م، ص 12.

ثانياً: الاتصال غير الرسمي:

أما الاتصال غير الرسمي فهو الاتصال الذي يتم فيه التفاعل بطريقة غير رسمية بين العاملين وبين جميع أعضاء المؤسسة، بتبادل المعلومات والأفكار أو وجهات النظر في الموضوعات التي تهمهم وتتصل بعملهم، فتبادل المعلومات هنا يتم من خارج منافذ الاتصال الرسمية أو بعيداً عن خطوط تحددها وتدعمها السلطة الرسمية خلال السلم الهرمي المتدرج للتنظيم وذلك في اللقاءات غير الرسمية في أية مناسبة من المناسبات التي تسمح بنقل المعلومات بين الأشخاص.¹

يعرف كاهن الاتصال غير الرسمي من خلال الخصائص والمميزات التي لخصها في الاتصال غير الرسمي تعبير تلقائي وعفوي في عدة مشاكل وقضايا".

وهذا النوع من التعبير يؤدي إلى إشباع نفسي وداخلي أحسن من الاتصال الرسمي".²

هو كذلك الاتصال الذي يتجاوز الخطوط التنظيمية ومستوياتها في البناء التنظيمي الرسمي، ويعرف هذا النوع من الاتصالات بأنها تلك التي تحدث خارج المسارات الرسمية المحددة للاتصال فهي أسلوب غير رسمي.³

- يعرف الاتصال غير الرسمي بأنه: الاتصال الذي يتم بين الأفراد والجماعات ويكون عادة دون قواعد محددة وواضحة، ويتميز بسرعه قياساً بالاتصال الرسمي.⁴

- وهي الاتصالات التي لا تخضع لقواعد وإجراءات مثبتة مكتوبة ورسمية، وتتم هذه الاتصالات من خلال قنوات خارجة عن القنوات الرسمية المحددة للاتصال، وتكون بين مستويات مختلفة متجاوزة خطط السلطة الرسمية.⁵

- يساعد استخدامه لتحقيق الأغراض الشخصية لا العامة، ويعمل الأعضاء على احتجاز أو تشويه المعلومات التي لها قيمة بالنسبة لزملائهم وللقيادة.⁶

¹ - مصطفى حجازي: الاتصال الفعال والعلاقات الانسانية والإدارية، ط2، دار الطبعة، بيروت، 1992م، ص119.

² - عشوي مصطفى: أهمية الاتصال والتسيير في المؤسسات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص194.

³ - صالح خليل أبو إصبع، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2004م، ص66.

⁴ - خليل محمد حسن الشماع، خيضر كاظم حمود، نظرية المنظمة، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2000م، ص209.

⁵ - ثامر البكري: الاتصالات التسويقية والترويج، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2007م، ص96.

⁶ - جودة علي جابر: علم النفس الاجتماعي، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2004م، ص182.

- التعرف الإجرائي:

وبالتالي فإن الاتصال غير الرسمي هو الاتصال الممارس في جميع المؤسسات منها التربوية، والذي يحدث بين العمال فيما بينهم وبين المسؤولين دون قواعد أو ضوابط، فهو تعبير عفوي يكون شفوي، من أجل تبادل المعلومات بين الأفراد والجماعات، ويعتمد بشكل كبير على العلاقات الشخصية لتقوية الروابط بين أعضاء التنظيم الإداري.

ثالثاً: مفهوم المؤسسة التربوية:

(1) مفهوم المؤسسة:

- 1- لغة: ورد معجم لسان العرب لابن منظور في فعل (الأسس): الأس والأسس والأساس، كل مبتدأ شيء.
- 2- اصطلاحاً: تعرف بكونها صورة عقلانية لنشاط يقوم به مجموعة من الأشخاص من أجل تحقيق أهداف مشتركة ومحددة بالاعتماد على نظام تقسيم العمل تحت قيادة السلطة.¹

(2) المؤسسة التربوية:

هي مؤسسة اجتماعية أنشأها المجتمع المتفاعل لتقابل حاجة من حاجاته الأساسية، وهي تطبيع أفرادها اجتماعياً يجعل منهم أعضاء صالحين في المجتمع.

كما عرفت على أنها أنماط اجتماعية تكون السلوك السائد للأفراد الانسانيين للقيام بالوظائف الاجتماعية الأساسية، هذه الوظائف تشمل مولد الطفل، تطبيع وتدريب الأفراد، العمل لكسب العيش، السيطرة الاجتماعية على الأفراد الجماعة والعلاقة بين الفرد والقوى العلوية.²

كما عرفها الدكتور أحمد علي الحاج بأنها: مؤسسة اجتماعية تربوية أنشأها المجتمع عن قصد، لتنشأت الأجيال الجديدة وتربيتهم بما يجعلهم أعضاء مندمجين في ثقافة مجتمعهم، قادرين على الانخراط في مناسط المجتمع، وتبني قضاياها وهمومه.³

¹ جمال العيفة: مؤسسة الإعلام والاتصال الوظائف، الهياكل، الأدوار، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون، الجزائر، 2010م، ص ص 05، 06.

² محمد لبيب النجعي: الأسس الاجتماعية للتربية، ط1، دار النهضة العربية، بيروت، 1998م، ص 53.

³ أحمد علي الحاج محمد، علم الاجتماع التربوي المعاصر، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2012م، ص 141.

كما عرفها الطاهر زرهوني بأنها: ليست مكانا فقط لتلقي معلومات وتكوين عادات من أجل مستقبل بعيد، وإنما هي صورة مصغرة للحياة الاجتماعية يكسب فيها الطفل أو الشاب خبرة والعادات الخلقية عن طريق نشاطه كعضو من الجماعة، كما أنها بيئة تعليمية تربوية يذهب إليها الشاب لتعلم الحياة.¹

كما عرفها مجد هاشم الهاشمي بأنها: مؤسسة نشطة، وخليقة حية في المجتمع العام الذي تتوافر فيه، ولها وظائفها وأهدافها الخاصة المتميزة عن غيرها من المؤسسات الاجتماعية التي تعنى بتنشئة الطفل وتربيته وتعليمه وتنمية شخصيته ومجتمعه، إذ يعد هذا أهم جزء في العملية التعليمية، وهذا ما يجعل للتعليم قيمته ومعنى وأثر في حياة الانسان.²

- التعريف الإجرائي:

هي حيز مكاني خصصها المجتمع للقيام بوظيفة التعليم الرسمي حيث تهدف إلى بناء وإعداد أبناء المجتمع سلوكيا ومعرفيا، وتتميز بالتعدد والتنوع وفق البرامج التعليمية ويمارس فيها الاتصال غير الرسمي بين عمالها.

7- المدخل النظري للدراسة:

7-1- مدرسة العلاقات الإنسانية:

انصب اهتمام هذه المدرسة على العامل في المنظمات الإدارية باعتباره قيمة عليا في المجتمع وينظر إليه نظرة إنسانية صحيحة، أعطت هذه الدراسة اعتبارا لمفاهيم جديدة في عالم المنظمات الإدارية، شملت هذه المفاهيم التعاون، القيادة، الجماعات غير الرسمية، الاتصالات الإدارية والحوافز غير المادية؛ ولعل السبب وراء ظهور تلك المدرسة هو اشتداد مشاكل العمال وسوء الأوضاع والعلاقات غير الودية التي سادت بين العمال من جهة وأصحاب العمل من ناحية أخرى.³

يعود الفضل في إرساء مفاهيم العلاقات الإنسانية في العمل إلى بعض رواد هذه المدرسة إلا أن ألتون مايو يأتي في مقدمتهم؛ ولد ألتون مايو في أستراليا إلا أنه التحق بجامعة بنسلفانيا في الولايات

¹ - طاهر زرهوني: تنظيم وتسيير مؤسسة التربية والتعليم، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1991م، ص10.

² - مجد هاشم الهاشمي: تكنولوجيا الاتصال التربوي، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2014م، ص39.

³ - محمد الفاتح محمود بشير المغربي: "أصول الإدارة والتنظيم"، ط1، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، 2016م، ص52.

المتحدة الأمريكية عام 1922م، ثم التحق بجامعة هارفرد من عام 1926م حتى عام 1947م، هذا وقد قاد خلال هذه الفترة فريقا من الباحثين أجرى معهم تجاربه المشهور بها خاصة تجارب الهاوثورن.¹

- تجارب مصنع هاوثورن:

ظهرت بالتحديد عام 1927م، وذلك عندما دعت شركة وسترن إلكتريك ألتون مايو وزملاءه لدراسة عدد من المتغيرات التي تؤثر على إنتاجية العمال والمصانع بصورة عامة، وخاصة بعد أن لاحظت الإدارة وجود تباين في العلاقات بين تأثير ظروف العمل أو ما يعرف بالظروف الفيزيائية مثل الضوضاء، والإضاءة، والتهوية، ووضع الآلات، وتصميمها على مستوى الإنتاجية، والأداء، والفعالية وتم إجراء تجارب ميدانية استمرت طيلة خمس سنوات متصلة.²

1. المرحلة الأولى: ركزت هذه المرحلة على:

قياس إنتاجية خمسة عاملات يقمن بإنتاج أجهزة التليفونات، وتم عزلهن في غرفة خاصة تماثل نفس الظروف الفيزيائية التي كانت سائدة في الشركة، فقام مايو بإدخال بعض التعديلات في ظروف العمل وذلك في إطار عناصر التجربة التي قام بها ومحاو لا أن يختبر فروضها الأساسية وهي: مدى العلاقة بين الإنتاج وتغيير الظروف الفيزيائية للعمل اليومي العادي، وتم إدخال بعض التغييرات على فترات الراحة ووجبات الغذاء ومدة ساعات العمل اليومي وغير ذلك من متغيرات متعددة وضعها مايو في غرفة الاختبار³، ولكنه لاحظ أن الانتاج قد زاد بالرغم من هذه التغييرات، بغض النظر عن تأثير التغيير الذي طرأ على الظروف الفيزيائية في موقع الإنتاج، واستطاع مايو بعد ذلك أن يفسر هذه الزيادة نتيجة لوجود العاملات في مكان التجربة ويعملن كفريق عمل لديه اتجاهات إيجابية نحو قيمة العمل الذي يقمن به، علاوة على توطيد نسق العلاقات الاجتماعية بين الجماعة.

¹ - كامل بربر: "الإدارة عملية ونظام"، ط1، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 1996م، ص38.

² - عابدي لدمية: "محاضرات في الاتصال المؤسسي"، ط1، درا سوهام للنشر والتوزيع، الجزائر، 2019م، ص165.

³ - سلاطنية بلقاسم: "العلاقات الإنسانية"، مجلة العلوم الإنسانية، قسم علم الاجتماع، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الخامس، ديسمبر 2003، ص ص، 48، 49.

2. المرحلة الثانية: أجريت مقابلات مع كل العاملين بالمصنع 20000 من العاملات¹، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:²

- أن الاتجاه نحو الإشراف في الخط الأول (المباشر مع العاملات) تُوثر على الروح المعنوية وإنتاجيتهن أكثر من خطوط الإشراف الأخرى.
 - كما أن تكوين الاتجاهات لدى العاملات وعلاقتهم ببعضهن عملت على زيادة الروابط الاجتماعية وغير الرسمية من شأنها أن تزيد الإنتاج بصورة مستمرة.
 - حدث نوع من التعاون بين أفراد مجموعة العمل في حالة وقوع جزاءات سلبية، أو ضد الممارسات الإدارية التي تأخذ طابع القوة أو القهر عند تنفيذ الأوامر.
3. المرحلة الثالثة:

ما هي أهم أنواع الاتجاهات والمشاعر التي تُوثر عن غيرها في العملية الانتاجية لدى العمال؟

توصل فرق البحث إلى أن العاملين يقيمون نوعا من التستر لإخفاء مشاعرهم واتجاهاتهم لتظل داخل الجماعة نتيجة العلاقات غير الرسمية، ويتم التعبير عن سلوكهم وأفعالهم بلغة الجماعة؛ ومن ثم ظهر التنظيم غير الرسمي للجماعة ليفسر مدى قوة هذه التنظيمات وعلاقتها بالعمل والإنتاجية.³

4. المرحلة الرابعة:

ركزت تجارب هذه المرحلة على دراسة أثر التنظيم غير الرسمي في المؤسسات الصناعية وعلاقته بزيادة الإنتاجية لجماعات العمل.

فقد تم الاتفاق وديا أو غير رسميا بين العاملات لوضع معايير معينة تتعلق بالعملية الانتاجية، وأن عملية زيادة الإنتاج أو نقصانها يعد أمرا لا تقبله الجماعة ويعتبر خروجا عن التقاليد والأعراف غير الرسمية، وتمارس الجماعة نوعا من الضغوط على الأفراد الخارجين عن قواعدها سواء لضرب أو للوم أو العزل الاجتماعي أو السخرية.⁴

¹ - عابدي لدمية: مرجع سبق ذكره، ص ص 165، 166.

² - سلاطنية بلقاسم: مرجع سبق ذكره، ص 49.

³ - عابدي لدمية: مرجع سبق ذكره، ص 166.

⁴ - سلاطنية بلقاسم: مرجع سبق ذكره، ص ص 49، 50.

2-7- المفاهيم التي نتجت عن دراسة هاوثورن: فهي كمايلي:

- أن المؤسسة نظام اجتماعي، بالإضافة إلى كونها نظام فني وأن هذا النظام الاجتماعي يحدد أدوار ومعايير سلوك للفرد قد تختلف عن ادوار ومعايير التنظيم الرسمي للمؤسسة.
 - لا تتم إثارة دوافع الأفراد بفعل حوافز اقتصادية فقط، فالحوافز المعنوية لها دورها أيضا في إثارة دوافع الأفراد.
 - يجب التركيز على اتباع الأسلوب الديمقراطي والمشاركة كنمط في القيادة.
 - يحتاج مديرو المؤسسات إلى مهارات اجتماعية بقدر حاجاتهم النفسية والاجتماعية.¹
 - تلعب الجماعات غير الرسمية دورا كبيرا في كمية الانتاج وإضافة إلى القوة الفيزيولوجية المادية للعامل.
 - يصاحب إنشاء الجماعات الرسمية قيام جماعات غير رسمية أخرى تتعدد بتعدد مصالح واتجاهات العاملين يكون لهذه الجماعات غير الرسمية تأثيرا على أداء العاملين الذين ينتمون إليها.²
- ## 3-7- علاقة النظرية بالدراسة:

جاءت هذه النظرية من أجل اكتشاف العلاقة بين ظروف العمل الفيزيكية وبين الانتاجية، حيث اتسعت هذه الدراسة، وتناولت جماعات العمل من حيث البناء والروح المعنوية والقيم والاتجاهات، وتناولت هذه النظرية أيضا أهمية العلاقات الاجتماعية وغير الرسمية، وأثر جماعات العمل غير الرسمية في التأثير على سلوك العمل وإنتاجيته، فقد أسهمت هذه التجارب في التركيز على نشر الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في مجال العمل؛ وهذا ما أدى إلى الكثير من التغيير في الممارسات الإدارية وكانت علاقة هذه النظرية بدراستنا "واقع ممارسة الاتصال غير الرسمي في المؤسسات التربوية الجزائرية" متشابهة حيث أنها ركزت على التنظيم غير الرسمي في الممارسات الإدارية أي أن الاتصالات غير الرسمية؛ وتكوين الجماعات غير الرسمية في العمل تساهم بشكل كبير في تنمية الاتصالات بين الإدارة وجماعات العمل وتحسين مردودية الإنتاجية.

حيث ركزت هذه النظرية على التأثيرات الإيجابية للاتصال غير الرسمي في المؤسسات؛ وهذا ما ركزنا عليه نحن أيضا فيمكن توجيه هذا الاتصال والاستفادة منه لخدمة أهداف المؤسسة التربوية من

¹ - عابد لدمية: مرجع سبق ذكره، ص 167.

² - محمد الفاتح محمود بشير المغربي: مرجع سبق ذكره، ص 54.

خلال إضفاء جو من العلاقات الإنسانية والودية بين الإداريين والأساتذة ومن ثمة إضفاء نوع من المرونة في العمل والسرعة في حل المشكلات وتحقيق التوتر بين أفراد المؤسسة التربوية؛ وكان هذا مركز اهتمام مدرسة العلاقات الإنسانية بصفة عامة وألتون مايو بصفة خاصة .

ثانيا: الإجراءات المنهجية للدراسة

1- مجالات الدراسة:

1-1- المجال المكاني :

يقصد به الحيز الجغرافي الذي يجري فيه الجانب التطبيقي للدراسة، وقد وقع الاختيار على ثانوية الشيخ العربي التبسي - تبسة - وبالتحديد مصلحة الإداريين والأساتذة، وقد اختيرت هذه المصلحة بالذات لمعرفة واقع الاتصال غير الرسمي فيها.

1-2- المجال الزمني:

تم الشروع في الدراسة الفعلية منذ 2022/11/19م، وامتدت إلى سنة 2023م، حيث انطلقنا في دراسة الجانب المنهجي والنظري بعد نهاية السداسي الأول مباشرة، أي تقريبا مع بداية شهر ديسمبر 2022م. حيث قمنا بجمع المعلومات من المراجع والكتب والمقالات من مكتبة الجامعة.

- بتاريخ 2023/03/16م، قمنا بتوزيع استمارة الاستبيان على مجتمع الدراسة الذي اخترناه والقيام بتفريغ البيانات وتحليلها وتفسيرها خلال شهر مارس وأفريل.

1-3- المجال البشري:

1-3-1-المجتمع الأصلي للدراسة:

يقصد بمجتمع البحث أو الدراسة جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث أو جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث؛ أي أنه كل العناصر التي تنتهي لمجال الدراسة.¹

- ومن هنا فإن المجتمع الأصلي لدراستنا المتعلقة بواقع الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية الجزائرية؛ دراسة ميدانية على ثانوية الشيخ العربي التبسي.

- هم جميع الإداريين والأساتذة الذين يعملون بثانوية الشيخ العربي التبسي حيث بلغ عددهم 37.

¹ - سهيل رزق دياب: مناهج البحث العلمي، غزة، فلسطين، 2003م، ص 89.

جدول رقم "01": مجموع الإداريين والأساتذة بثانوية الشيخ العربي التبسي.

الإداريين	الأساتذة	المجتمع الأصلي لثانوية الشيخ العربي التبسي
17	20	
37		المجتمع الكلي

1-3-2- عينة الدراسة: تعرف عينة البحث بأنها مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة مناسبة، وإجراء الدراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج، وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي.¹

- وقد اخترنا أسلوب المسح الشامل في دراستنا لأن حجم المجتمع الأصلي محدود حيث يعرف المسح الشامل بأنه: طريقة جمع البيانات والمعلومات من وعن جميع عناصر أو مفردات مجتمع الدراسة بأساليب مختلفة.²

- فكانت عينتنا مكونة من 17 إداري و20 أستاذ بمجموع 37 مبحوث.

- وزعنا 40 استمارة وتم استرجاع 37 استمارة

2- منهج الدراسة:

عند القيام بأي دراسة علمية لابد من اتباع منهج معين يتناسب مع طبيعة الدراسة التي سنقوم بها، لأن معرفة المنهج المعتمد يعد مهما جدا بالنسبة للباحث، وذلك حتى يكون الباحث على اقتناع تام بالنتائج التي تم الوصول إليها.

ويقصد بالمنهج الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة موضوع ما.

ويعرف بأنه أسلوب للتفكير والعمل يعتمد على الباحث لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها وبالتالي الوصول إلى النتائج وحقائق معقولة حول ظاهرة موضوع الدراسة.³

وبما أن دراستنا تبحث عن واقع الاتصال غير الرسمي في المؤسسات التربوية فهي تنتمي إلى الدراسات الوصفية، ومنه فإن المنهج الملائم لهذه الدراسة هو المنهج المسحي.

¹ - محمد سرحان علي المحمودي: مناهج البحث العلمي، ط3، الجمهورية اليمنية، صنعاء، 2019م، ص160.

² - عليان ربي مصطفى: البحث العلمي أسسه، مناهجه، وأساليبه، إجراءاته، بيت الأفكار الدولية، د.م.ن، 2001م، ص160.

³ - محمد سرحان علي المحمودي، مرجع سبق ذكره، ص35.

- المنهج المسحي:

هو مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع، اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا، لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل البحث.¹

حيث سنبحث من خلال هذا المنهج عن مكانة الاتصال غير الرسمي في ثانوية الشيخ العربي التبسي، وطبيعة وسائل الاتصال غير الرسمي المستخدمة فيها وعوائقه.

3- أدوات جمع البيانات:

- استمارة الاستبيان:

يعرف الاستبيان بأنه: أداة للبحث تتكون من مجموعة أسئلة سيتم صياغتها من قبل الباحث للحصول على إجابات علمية لتحقيق أهداف يحددها الباحث في دراسته.²

يعرف أيضاً بأنه: أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع بحث محدد عن طريق استمارة يجري تعبئتها من قبل المستجيب، ويستخدم لجمع المعلومات بشأن معتقدات ورغبات المستجيبين ولجمع حقائق هم على علم بها، ولهذا يستخدم بشكل رئيسي في مجال الدراسات التي تهدف إلى استكشاف حقائق عن الممارسات الحالية واستطلاعات الرأي العام وميول الأفراد.³

وقد تكونت استمارة الاستبيان من 24 سؤال موزعة على المحاور التالية:

□ المحور الأول: البيانات الشخصية.

● يتضمن 04 أسئلة (الجنس، المستوى التعليمي، المنصب، الأقدمية).

□ المحور الثاني: بعنوان مكانة الاتصال غير الرسمية في المؤسسة التربوية ثانوية الشيخ العربي التبسي.

● وضد ضم هذا المحور 05 أسئلة.

¹ - سعد سلمان المشهداني: منهجية البحث العلمي، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2019م، ص126.

² - المعماري علي احمد خضر: إعادة تشكيل العالم، قراءة تحليلية في المفاهيم والمصطلحات الإعلامية المعاصرة، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2021م، ص182.

³ - ريال فايضة: أدوات جمع البيانات في البحث العلمي، مجلة المحكمة للدراسات التربوية والنفسية، عدد 04، مجلد 08، الجزائر، 2021م، ص ص 137، 138.

□ المحور الثالث: بعنوان ما طبيعة وسائل الاتصال غير الرسمي المستخدمة داخل ثانوية الشيخ العربي التبسي؟

● وقد ضم هذا المحور 07 أسئلة.

□ المحور الرابع: بعنوان عوائق الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية.

● وقد ضم هذا المحور 06 أسئلة.

وبعد إنجاز الاستمارة تم عرضها على الأساتذة المشرفة، وذلك بهدف تحكيمها وتصحيحها ومعرفة الجانب الصحيح والجانب الخاطئ، وكذلك معرفة مدى مطابقتها لمتغيرات دراستنا وهل استوفت المنهجية.

● وقد تم توزيع 40 استمارة استبيان، وتم استرجاع 37 استمارة.



الفصل الثاني:
الاتصال غير الرسمي في
المؤسسة التربوية



الفصل الثاني: الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية.

أولاً: ماهية الاتصال المؤسسي الداخلي

- 1) تعريف الاتصال المؤسسي الداخلي
- 2) أهمية الاتصال المؤسسي الداخلي
- 3) أهداف الاتصال المؤسسي الداخلي
- 4) أنواع الاتصال المؤسسي الداخلي

ثانياً: ماهية الاتصال غير الرسمي

- 1) دوافع وجود الاتصال غير الرسمي
- 2) خصائص الاتصال غير الرسمي
- 3) الوسائل المستخدمة في الاتصال غير الرسمي ومراحله
- 4) شبكات الاتصال غير الرسمي
- 5) كيفية الاستفادة من الاتصال غير الرسمي
- 6) سلبيات الاتصال غير الرسمي

ثالثاً: مدخل عام للمؤسسة التربوية

- 1) خصائص المؤسسة التربوية
- 2) وظائف المؤسسة التربوية
- 3) أهمية المؤسسة التربوية

أولاً: ماهية الاتصال المؤسسي الداخلي

1- تعريف الاتصال المؤسسي الداخلي:

هو نشاط إداري واجتماعي يساهم في نقل وتحويل الأفكار عبر القنوات الرسمية داخل التنظيم، بهدف خلق تماسك في وحدته وتحقيق أهداف المؤسسة، كما يقصد به "الوسيلة الاجتماعية التي يحقق من خلالها الأفراد سبل التفاهم والتفاعل البناء داخل المؤسسة في إطار تحقيق الأهداف المبتغى إنجازها".¹

كما ورد في تعريف أحمد بدوي على أنه: هو مجمل النشاطات والأعمال المتخذة لإقامة علاقة بين الفاعلين ويهدف إلى إنجاز مشروع موحد وبلوغ أهداف مشتركة، كما يسمح لكل فاعل داخل المؤسسة بأن يكون معروفاً بشخصه ومهمته فيها، ويتم هذا النوع من الاتصال وفقاً للهيكل التنظيمي الذي يحدد السلطات والمسؤوليات وتقسيم العمل والعلاقات الوظيفية داخل المؤسسة.²

عرفه محمد فتحي: أنه عملية نقل وتبادل المعلومات الخاصة بالمؤسسة داخلها وخارجها، وهو وسيلة تبادل الأفكار والاتجاهات والرغبات بين أعضائها وذلك يساعد على الارتباط والتماسك، ومن خلاله يحقق الرئيس ومعاونيه التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف.³

وهو أيضاً العملية التي تهتم بإيصال المعلومات الهامة والقرارات لجميع أفراد المؤسسة عن طريق متابعة وصول المعلومات وتذليل عقبات وصولها باستخدام وسائل شفوية أو كتابية أو إلكترونية بالإضافة إلى تقييد ومتابعة أي اتصال من خارج المؤسسة.⁴

¹ - بوعطيط جلال الدين: الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء والوظيفي: دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة، رسالة ماجستير في علم النفس عمل وتنظيم، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009، ص38.

² - جمال زروق: التغيير التنظيمي داخل المنشأة ومدى مساهمة النسق الاتصالي في إنجاحه، مجلة جامعة دمشق، المجلد 26، العدد الأول والثاني، 2010، ص ص 401، 402.

³ - مصطفى حجازي: الاتصال في العلاقات الإنسانية والإدارية، ط1، دار الطليعة، بيروت، 1982، ص19.

⁴ - فرج شعبان: الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر، عمان، 2008، ص ص 137، 138.

2- أهمية الاتصال المؤسسي الداخلي:

الاتصال باختلاف صوره وأشكاله رسمي وغير رسمي يحتل درجة عالية من الأهمية في المؤسسات، حيث أشارت الدراسات والأبحاث إلى أن عمليات الاتصال تشكل أزيد من 75% من نشاط المؤسسة.¹ تبرز أهمية الاتصال كعملية أساسية وحيوية في كونه الأداة التي تستخدمها القيادة لنقل الأوامر والتعليمات وإحاطة العاملين في المؤسسة بالبيانات والمعلومات الضرورية لأداء أعمالهم، وكذا للتأثير في سلوكهم أو التغيير والتعديل في هذا السلوك، فضلا على أنه الوسيلة التي يعتمد عليها العاملون في إيصال آرائهم ومقترحاتهم وشكاويهم إلى قيادتهم، وبالتالي تمكن هذه الأخيرة من تفهم ومعايشة المشاكل التي تواجه العمال وتسمح بوضع الحلول المناسبة لها مما يزيد من ارتفاع معنويات العاملين وتحسين مستوى أدائهم.²

الاستخدام السليم لنظم الاتصال يمكن الإدارة من خلق علاقات وثيقة بين أجزاء التنظيم مبنية على أساس الفهم السليم والمعرفة الكاملة بأهدافه وظروف وبيئة العمل فيه، وبذلك تتوحد الأفكار والمفاهيم ونقل احتمالات الصراع والتناقض.³

كما تظهر أهمية الاتصال في علاقته المباشر بالعمليات الإدارية التي تؤدي داخل المؤسسة، بإعداد الخطط يحتاج إلى البيانات والمعلومات الكافية والتي لا يمكن الحصول عليها إلا من خلال الاتصال كما تركز وظيفة التنظيم والرقابة واتخاذ القرارات على شبكة جيدة وفعالة للاتصال يستطيع القادة من خلالها متابعة الأعمال وتوزيع المسؤوليات واتخاذ القرارات فالاتصال يعتبر وسيلة رقابية وإرشادية وتوجيهية لفعاليات ولنشاطات المرؤوسين في المؤسسة.⁴

3- أهداف الاتصال المؤسسي الداخلي:

- تحديد المشاكل وتقديم الحلول والبدائل وتنفيذ القرارات وتقييم نتائجها.
- تحديد معايير ومؤشرات الأداء فضلا عن مراقبة وتصحيح الأخطاء.⁵

¹ - عابدي لدمية، مرجع سبق ذكره، ص 50.

² - مارس هناء: أثر الاتصال التنظيمي على دافعية الانجاز لدى العمال من خلال آراء الإطار ومنفذي المؤسسة، دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز فرع جيجل، رسالة ماجستير في علم النفس العلمي والسلوك التنظيمي، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008، ص 55.

³ - سليمان بن دخيل الله بن صالح المطرف: معوقات الاتصال الإداري وأثرها على مستوى ضغوط العمل، دراسة مسحية على ضباط قوات الأمن الخاصة، رسالة ماجستير في العلوم الشرطية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2001، ص 12.

⁴ - عابدي لدمية: مرجع سبق ذكره، ص، ص، 50، 51.

⁵ - فرج شعبان: مرجع سبق ذكره، ص 158.

- مساعدة الإدارة في القيام بأعمالهم الرئيسية مثل وضع السياسات والخطط وتقسيم العمل وتحديد المسؤوليات فضلا عن عمليات التنظيم، الرقابة واتخاذ القرارات.
 - الإقناع: وذلك من خلال الاتصال الإقناعي للتأثير على أفكار وإحداث تغييرات أو تعديلات على سلوك العاملين وذلك وفقا لما يرغب فيه القادة والمشرفين.¹
 - تنمية العلاقات الاجتماعية والإنسانية داخل التنظيم: فالالاتصال أساسه التفاعل فهو يهدف إلى رفع الروح المعنوية للعاملين وخلق مناخ تنظيمي تسوده العلاقات الودية بينهم.
 - المساهمة في الحد من انتشار الشائعات: إذ يهدف الاتصال إلى إطلاع العاملين بالحقائق والمعلومات الصحيحة من أجل تفادي الآثار السلبية للشائعات.²
- 4- أنواع الاتصال المؤسسي الداخلي:

يعتبر الاتصال قلب العملية الإدارية وركيزتها فهو يربط أجزاء المؤسسة وفروعها على هيئة معلوماتية فاعلة، تتيح إمكانية اتخاذ القرارات والتعاطي بسرعة مع كل موقف، ويتنوع مجرى الاتصال وتباين قنواته في التنظيم وفقا لطبيعة الرسالة الاتصالية والجهة المستهدفة منها³، حيث يعتبر الاتصال الداخلي من أهم أشكال الاتصال المؤسسي الذي يتم داخل التنظيم ويشمل كل مستوياته، ويعرف الاتصال الداخلي بأنه: إنتاج وتوفير وتجميع البيانات والمعلومات الضرورية لإنجاز الأعمال داخل التنظيم ونقلها وتبادلها أو إذاعتها في كل مستوياته، وذلك بهدف إحاطة الآخرين بأمور أو أخبار أو معلومات جديدة، أو التأثير في سلوكهم أو التغيير أو التعديل من هذا السلوك أو توجيهه وجهة معينة.⁴

وعليه فالالاتصال الداخلي يتم بين الموجودين في المؤسسة وفي نطاقها، ومنه ينقسم الاتصال الداخلي إلى نوعين: الاتصال الرسمي، والاتصال غير الرسمي

4-1-الاتصال الرسمي:

وهي عمليات الاتصال المهيكلية التي تتم في إطار بناء تنظيمي محكم يحدد خطوط الاتصال داخل المؤسسة بحيث تكون هذه الاتصالات نظاما يسير وفق أساليب وإجراءات وقواعد رسمية محددة

¹ - علي حسن الشهري: الاتصالات الإدارية ودورها في الأداء الوظيفي من وجهة نظر منسوبي الأمن الجنائي في مدينة الرياض، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2005، ص55.

² - عابدي لدمية: مرجع سبق ذكره، ص53.

³ - عابدي لدمية: مرجع نفسه، ص54.

⁴ - مصطفى حجازي ، مرجع سبق ذكره ، ص 19 .

ومعروفة، بهدف نقل الأوامر والقرارات والتوجيهات والتعليمات من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الوسطى والدنيا.¹

وتنقسم اتجاهات الاتصال الداخلي في المؤسسة إلى:

4-2-الاتصال النازل(الهابط):

وهو أكثر أنواع الاتصال شيوعا والشكل الغالب في معظم المؤسسات وتتجه فيه الرسالة الاتصالية من أعلى الهرم الإداري إلى المستويات التنظيمية الأقل تبعا للتسلسل الإداري للسلطة، حيث تستخدمه الإدارة للتعريف باستراتيجياتها وسياساتها وأهدافها فضلا عن أهميته في صنع القرارات واتخاذها، ويتم ذلك من خلال اعتماد جملة من الوسائل المكتوبة والمنطوقة تكون في شكل قرارات، تعليمات، أوامر، توجيهات، ملاحظات، الحديث المباشر...²

4-3-الاتصال الصاعد:

يرى ليفزي (Livesy) أن الاتصالات الصاعدة تنطوي على نقل الرسائل والمعاني بأشكالها وأنواعها المختلفة من قاعدة الهرم أو السلم الإداري إلى القمة ضمن الهيكل التنظيمي المفتوح والمرن، الذي يتيح للمستويات الإدارية الأدنى حرية الاتصال والتواصل مع المستويات الإدارية العليا ويكون ذلك في شكل تقارير؛ اقتراحات، استفسارات، شكاوى، حفلات، رحلات، والمناسبات المختلفة...إلخ.³

4-4-الاتصال الأفقي:

ينطوي هذا النوع من الاتصالات على حالات التفاعل وتبادل المعاني والمعلومات، والآراء ووجهات النظر بين العاملين في الإدارة أو الأقسام التي تقع على نفس المستوى الإداري في الهيكل التنظيمي، وغالبا ما تشجع الإدارة هذا النوع من الاتصال لقناعتها بإسهامه الكبير في تنسيق الأعمال وحل المشكلات وتعزيز الفهم المشترك للمهام والواجبات المطلوب تنفيذها والحد من الصراعات وغيرها من مشاكل العمل وإفرازاته.⁴

¹ - حبيب حريم: السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد في المنظمات، درا زهران للنشر والتوزيع، القاهرة، د. س. ن، ص 329.

² - أحمد سيد مصطفى: إدارة السلوك التنظيمي نظرة معاصرة لسلوك الناس في العمل، المركز الجامعي، القاهرة، د.س.ن، ص 350

³ - إبراهيم ابو عرقوب: الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، ط1، دار مجد لاوي، عمان، الأردن، 1993، ص 137.

⁴ - بشير علاق: الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 105.

4-5-الاتصال غير الرسمي:

والذي سنتطرق لجميع تفاصيله فيما يلي:

ثانيا: ماهية الاتصال غير الرسمي

1- دوافع وجود الاتصال غير الرسمي:

والجدير بالذكر أن الاتصالات غير الرسمية تنشأ نتيجة لعدة عوامل منها العلاقات الشخصية بين العاملين الذين ينتمون إلى نفس المجموعات الرسمية أو غير الرسمية، ومن هذه العوامل أيضا وجود اختناقات في مسارات الاتصالات الرسمية، بما يكسد الرسائل ويجعلها تتسم بالبطء والجمود.¹

فوجود الاتصالات غير الرسمية يعتبر في حد ذاته ظاهرة صحية، لأن وجودها دلالة على أن العاملين بالمؤسسة لا يهتمون بها اهتماما سطحيا أو عرضيا، بل أنهم يهتمون بأمورهم اهتماما شخويا، وبالتالي ينبغي على المدير أن لا يعقل وجود الاتصال غير الرسمي ويعمل على التعايش معه لصالح المؤسسة.²

فمن الأسباب التي تؤدي إلى تكوين جماعات تلجأ لمزاولة الاتصالات غير الرسمية نجد:³

- تسهيل التفاعلات الاجتماعية.

- الحصول على معلومات إضافية عن المنظمة.

- ارتباط أهداف الأعضاء بأهداف الجماعة.

وفي المقابل عادة تأخذ الجماعات غير الرسمية الصيغة الانسانية وتتكون هذه الجماعات في ضوء التفاعل حاجات أساسية ثلاثة هي:⁴

□ حاجة الانضمام أو التفاعل: وتعني حاجة البعض إلى الانضمام والاندماج في الجماعة.

¹ - محمد بهجت: جاد الله كشك، العلاقات العامة في خدمة الحالة الاجتماعية، مكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، د.س.ن، ص ص 267، 268.

² - ابراهيم عبد العزيز شيحا: أصول الإدارة العامة، دار النشر منشأة المعارف، الإسكندرية، ص ص 396، 397.

³ - أحمد العبد أبو السعيد: زهير عابد، مهارات الاتصال وفن التعامل مع الآخرين، ط1، دار النشر اليازوري، جامعة الاقصى 2014م، ص104.

⁴ - فاروق عبده فليحه: السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009م، عمان، ص99.

□ حاجة العاطفة والحب أو الصداقة: وتتمثل في حاجة التودد للآخرين أو التقارب الوجداني مع الآخرين.

□ حاجة السيطرة أو التأثير: وهي حاجة الانسان للسيطرة والتأثير والهيمنة على الظروف البيئية المحيطة بما فيها الأفراد الذين يتعامل الفرد معهم.

2- خصائص الاتصال غير الرسمي:

- تزداد فاعلية الاتصالات غير الرسمية في أوقات الشدة والشعور بالقلق وعدم الأمن.
- تنقل البيانات بصفة أساسية في الاتصال غير الرسمي شفويا.
- يتميز الاتصال غير الرسمي بسرعه الفائقة في نقل البيانات والمعلومات.
- الأفراد في الاتصال غير الرسمي يميلون إلى النشاط عندما تتوافر لديهم أخبار جديدة.¹
- الاتصال غير الرسمي تعبير تلقائي وعفوي عن عدة مشاكل وقضايا، وهذا النوع من التعبير يؤدي إلى إشباع نفسي داخلي أحسن من الاتصال الرسمي.
- عندما تلجأ الإدارة إلى مراقبة المعلومات وتصنيفها فإن الاتصال غير الرسمي يقدم معلومات أوفر وأكثر تفصيلا.²
- يكمل مسيرة الاتصال الرسمي في كثير من المواقف ويزيد من سرعة انتقال المعلومات ويخفف من عبء التعطيل من التأسيس العام للمشروع.³
- ينبي الشعور بالانتماء لدى العاملين عن طريق تفهمهم.
- يساعد على تسيير عملية التفاوض مع النقابات العمالية.
- يخلق التوازن مع التغيرات المحيطة بجو العمل بطريقة أسير وأسرع.
- يمهد الطريق إلى تذليل الصعوبات أو العراقيل التي تقف في طريق الأداء والتطور.⁴

¹ محمد الصيرفي: عبد الغني حامد، الاتصالات الدولية ونظم المعلومات، مؤسسة الورد العالمية للشؤون الجامعية، البحرين، 2006م، ص69.

² رضوان بلخيري، سارة جابري: مدخل للاتصال والعلاقات العامة، ط1، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، ص - ص 37، 38.

³ فضيل دليو: اتصال المؤسسة، إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة، ط1، دار الفجر للنشر، 2003م، ص120.

⁴ رضوان بلخيري وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص47.

3- الوسائل المستخدمة في الاتصال غير الرسمي ومراحله:

3-1- الوسائل المستخدمة في الاتصال غير الرسمي:

1- الإشاعات:

خبر غير مؤسس يتم إرساله شفويا، ويلقى صدى إيجابيا.

تعرف الإشاعة بأنها من حيث تصديقه وتبنيه، ويجهل مصدره وتتعدد المنافذ التي تسمح للإشاعة بالبروز، إذ تظهر الإشاعة عندما يكون الاتصال في المؤسسة محدودا، فهي بمثابة المخفف لحالة نقص الاتصال، إذا ما يغذي الإشاعة هو الحاجة الملحة للحصول على المعلومات من طرف العاملين.¹

حسب رأي تعد الإشاعة في أغلب الأحيان هدامة، وقد تؤدي أحيانا إلى هدم كل ما تم بناؤه من ثقة ومحبة وتآلف بين المجموعة، إلا أن المؤسسة أو مسؤولي المؤسسة بإمكانهم لعب دورا إيجابيا في هذا الشأن ويتمثل في تكذيب أو تفنيد هذه الإشاعات وتصحيح الوضع وإقناع جميع الأطراف.

2- مسرح المؤسسة:

هذه الوسيلة تستخدم لإزالة عوامل الانفعال والتوتر والكبت النفسي الذي يعاني منه العاملون أثناء أداء مهامهم؛ كما تسمح أيضا بإبقاء العاملين خارج اوقات العمل، وكشف المشكلات ومعالجة الاختلالات الناتجة عن سير العمل في المؤسسة، إضافة إلى إرساء قيم وعادات مستخدمة من خلال معالجة مواضيع تخصص العلاقات الوظيفية والأداء وغيرها مما يعزز ثقافة المؤسسة.²

ومن هنا يمكننا القول أن العامل النفسي والمعنوي لدى العاملين يؤثر سلبا على أدائهم، لذا وجب إزالة كل الضغوطات، واستبدالها بأماكن للترفيه، وتكوين علاقات زمالة وصدقة قوية قد تمتد إلى خارج المؤسسة، مما يساعد على حل المشاكل وتذليل الصعوبات الناتجة عن أداء المهام في المؤسسة.

¹ - سامية عواج: الاتصال في المؤسسة، المفاهيم، المحددات، الاستراتيجيات، ط1، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، 2019م، ص ص 92، 93.

² - سامية عواج: مرجع سبق ذكره، ص93.

3-2- مراحل الاتصال غير الرسمي: تتمثل في:

أ- طور ما قبل التكوين:

وهي مرحلة التعارف والاتصالات غير المكثفة التي تتميز بالتحفظ تجاه الطرف الآخر، بحيث يكون هدف العملية الاتصالية معرفة الطموحات والأفكار ووجهات النظر المختلفة، وهي متغيرات ضرورية يقارنها كل طرف مع نفسه ليقرر مدى أهمية العلاقة، ويتخذ القرار في استمرار العلاقة الاتصالية أو يتراجع عنها.¹ وحسب ملاحظتي فإن هذه المرحلة تعد جد مهمة فهي بمثابة مرحلة تعارف، فالعاملين في المؤسسة التربوية، لا بد أن يكون هناك اتصال دائم ومستمر بينهم وهذا لبناء ثقة متبادلة بين الطرفين، والتي من خلالها تكون المؤسسة هي المستفيد الأول لتحقيق الأهداف المرجوة.

ب- مرحلة التشكل: مرحلة تعمق الاتصال شيئاً فشيئاً وزيادة مستوى الاتصال والمجاملات والذهاب سوياً إلى مطعم المؤسسة والمقهي وربما تبادل الهدايا.²

وهنا نستنج أن هذه المرحلة هي نتاج لنجاح المرحلة الأولى التي كانت تتميز بالحذر وجس النبض إلى غاية وصولنا إلى ما نحن عليه من تبادل الزيارات سواء داخل المؤسسة التربوية أو خارجها.

ج- مرحلة التنسيق لتحقيق الأهداف المشتركة: وهي مرحلة التناصح وتبادل الآراء والدفاع عن أعضاء الجماعة والبحث عن الأمن والراحة النفسية وهي كلها تعبر عن المصالح المشتركة للجماعة غير الرسمية.³

من خلال ما سبق نستطيع القول أن التفاهم وتنسيق الجهود بين العاملين يؤدي إلى نجاح باهر يعود بالفائدة على المؤسسة التربوية ككل.

4- شبكات الاتصال غير الرسمي:

يأخذ الاتصال غير الرسمي أشكالاً متعددة، فهي لا تتم بشكل مبسط في كل الحالات ولهذا نستعرض أهمها:

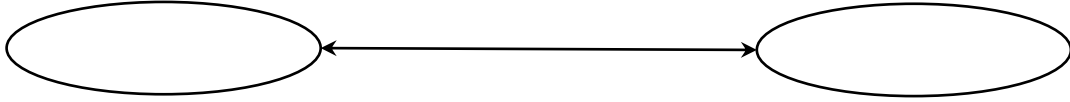
¹ - ناصر قاسمي: الاتصال في المؤسسة دراسة نظرية وتطبيقية، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، د.م.ن، 2016م، ص 127.

² - ناصر قاسمي: مرجع سبق ذكره، ص 127.

³ - ناصر قاسمي: مرجع سبق ذكره، ص 127.

4-1- شكل السلسلة:

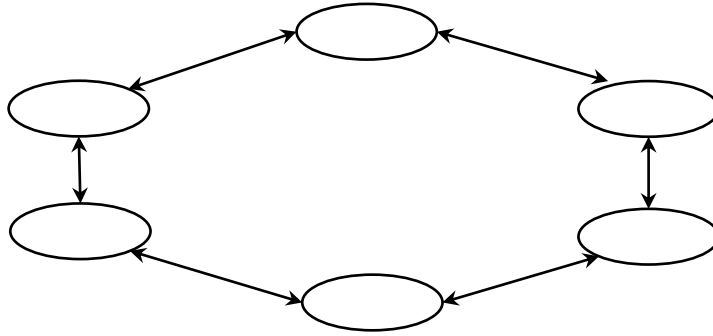
في هذا النمط يكون جميع الأعضاء في خط واحد، حيث لا يستطيع أي منهم الاتصال بفرد واحد أو فردين، إلا إذا كان الأفراد الذين يمثلون مراكز مهمة، ويلاحظ أن الفرد الذي يقع في منتصف السلسلة يملك نفوذ والتأثير الأكثر في منصبه الوسطي.



شكل رقم "01": شكل السلسلة.¹

4-2- الشكل الدائري:

وهذا النمط يكون كل عضو مرتبط بعضوين، أي أن كل فرد يستطيع أن يتصل اتصالا مباشرا بشخصين آخرين، ويمكن الاتصال ببقية الأعضاء بواسطة الأفراد الذين يتصل بهم اتصالا مباشرا.



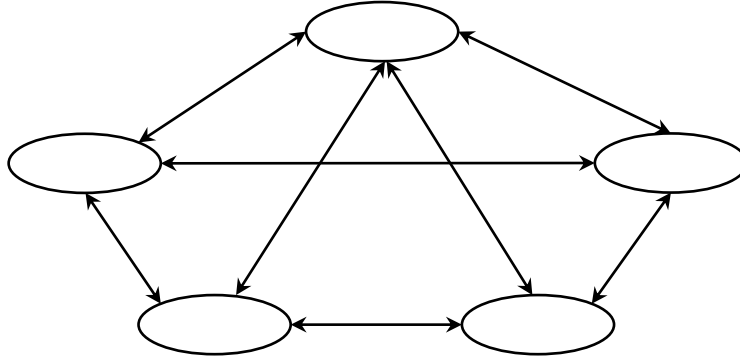
شكل رقم "02": شكل الدائرة²

¹ - بولعويدات حورية: استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة قسنطينة، 2007م-2008م، ص50.

² - محمد ناجي جوهر: وسائل الاتصال في العلاقات العامة، مكتبة الرائد - عمان، 2001م، ص110.

4-3- الشكل الكامل المتشابك:

في هذا النمط يتاح لكل أفراد التنظيم أو المنظمة (الجهاز) الاتصال المباشر بأي فرد فيها، بمعنى آخر أن الاتصال هنا يتجه إلى كل الاتجاهات، غير أن استخدام هذا النمط يؤدي إلى البطء في عملية توصيل المعلومات، وإلى إمكانية زيادة التحريف فيها، وبالتالي يقلل من الوصول إلى قرارات سليمة وفعالة.

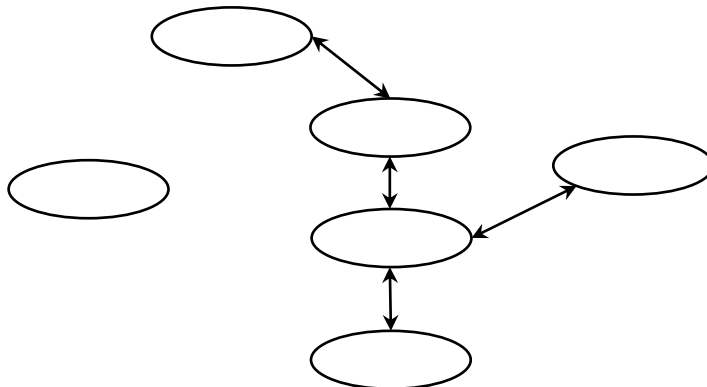


شكل رقم "03": الشكل الكامل المتشابك.¹

4-4- الشكل الاحتمالي:

والذي يشير إلى وجود شبكة انتقائية تم تشكيلها بواسطة علاقات الزمالة داخل الوحدة التنظيمية المعينة.²

- في شبكة الاحتمالات فإن اتصال فرد بالآخرين يتم عشوائيا طبقا لقوانين الاحتمالات.



شكل رقم "04": الشكل الاحتمالي³

¹ - هادي نهر: أحمد خطيب، إدارة الاتصال والتواصل، النظريات، العمليات، الوسائط، الكفايات، دار النشر جدارا للكتاب العالمي، الأردن، 2009م، ص242.

² - محمد بكري عبد العليم: مبادئ إدارة الأعمال، د. م. ن. د. س. ن، ص188.

³ - محمد الصيرفي وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص72.

4-5- الشكل العنقودي:

وهو أكثر انتقائية ويعتمد على التبادل الهادف للمعلومات بين الأفراد والمجتمعات المؤثرة داخل التنظيم.¹

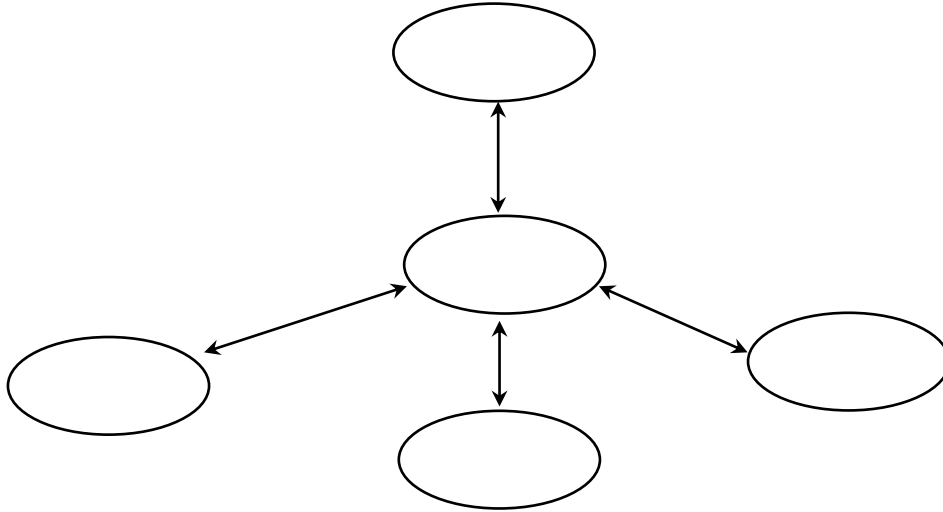
ونميز نمطين هذا الشكل:

4-6- سلسلة النميمة والغيبة:

تتميز بالبطء في نقل المعلومات يقوم بها شخص واحد إلى أشخاص آخرين، تحتوي على معلومات شخصية ذات خصوصية، تتميز هذه السلسلة بأن مرسل الرسالة يبلغ الآخرين كل على حدى وليس جميعهم في آن واحد.

4-7- السلسلة العنقودية:

يتم نقل المعلومات من شخص إلى آخر بشكل انتقائي، حيث يمرر الشخص معلومات إلى عدد قليل من الأشخاص الذين بدورهم يقومون بتمرير المعلومات إلى الآخرين.²



شكل رقم "05": الشكل العنقودي.

¹ - محمد بكري عبد العليم: مرجع سبق ذكره، ص 188.

² - سامية عواج: مرجع سبق ذكره، ص 78.

5- كيفية الاستفادة من الاتصال غير الرسمي:

- معرفة الكيفية التي يعمل بها الاتصال غير الرسمي داخل المنشأة حتى يمكن معالجتها والانتفاع بها.
- محاولة اكتشاف قادة الاتصالات غير الرسمية والعمل معهم عندما تتطلب الظروف ذلك.
- تغذية الاتصالات غير الرسمية بالحقائق حتى يتوفر لديها شيء مفيد تنقله بدلا من البيانات الضارة والشائعات.¹
- إيجاد نوع من المرونة في إصدار القرارات مما يساعد على إنجاز العمل.
- تعويض التنظيمات غير الرسمية عن العجز أو التقصير الذي يوجد في التنظيم الرسمي من خلال الآراء والمقترحات والتوجيهات غير الرسمية التي يقدمها العاملون إلى المسؤولين.²
- يساعد على إشباع الحاجات النفسية للأفراد في المنظمة من خلال لقاء الأعضاء مع بعضهم البعض.
- يقوي روابط الاتصال بين العاملين داخل المنظمة حيث أن قنوات الاتصال غير الرسمي أكثر فاعلية من القنوات الرسمية.³
- يسعى الاتصال غير الرسمي إلى التعريف بما يجري داخل الوحدة، مما يؤدي إلى زيادة التفاهم والثقة، كما يهدف إلى خلق الرضا والارتياح في الوحدة وبين العاملين بعضهم ببعض ودعم هذا الرضا بصورة مستمرة، وكذا الارتقاء بمعنويات العاملين من خلال إشراكهم في عملية تسيير الإدارة، وذلك بإبداء آرائهم إزاء المواضيع المطروحة، والتقليل من الدور السلبي الذي تلعبه الإشاعة.⁴
- النظرة الموضوعية لأهمية الاتصالات غير الرسمية مع تقلبها بحذر وحكمة وإشعار العاملين بأهمية الدور الذي تلعبه الاتصالات غير الرسمية.
- تشجيع العاملين على التقدم بمشكلاتهم دون تحفظ أو خوف مع إشعارهم بجدية الإدارة في سماع شكواهم ودراستها وتقديم الحلول المقترحة.

¹ - محمد الصيرفي وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص 71.

² - أحمد بن عبد الرحمان الشميمري وآخرون، مبادئ إدارة الأعمال الأساسية والاتجاهات الحديثة، ط6، مكتبة العبيكان، الرياض، 2009م، ص 177.

³ - مجدي عبد الله شرار: مبادئ الإدارة والتنظيم، 2018م، ص 73.

⁴ - بن الطاهر حمزة: رحاب مختار، المنظومة القيمية والظواهر التنظيمية غير الرسمية (الاتصال غير الرسمي أو المباشر)، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 24 جوان 2016م، جامعة المسيلة، ص 210،

- زيادة تفاعل الرؤساء مع المرؤوسين من خلال تشجيعهم على إبداء آرائهم ومناقشتها معهم دون تحفظات.¹
- محاولة معايشة هذا الاتصال والاستفادة من الإصغاء إليه ويرتبط هذا الإصغاء بضرورة العناية والحرص على تفسير وشرح بيانات ومعلومات واتجاهات أطراف هذا الاتصال في كافة النظام أو بين المستويات الإدارية لبعضها البعض وبين العاملين أنفسهم.
- محاولة معرفة النفوذ مع العاملين والجماعات التي تشكل محور الرسالة الاتصالية في الاتصال حتى يتيسر للإدارة التعامل معهم كلما دعت الضرورة لذلك.²
- عدم إغفال الشائعات اعتقاداً بأن السكوت سيقضي عليها، بل يتعين تقديم الحقائق وإيضاح الرؤية للجميع.
- تبني نظام فعال للاتصالات يضمن انسياب وتدفق المعلومات في كل اتجاه مع الاهتمام باسترجاع المعلومات ودراسة الاستفسارات المثارة.³

6- سلبيات الاتصال غير الرسمي:

- التستر على بعض الأخطاء التي قد يمارسها أعضاء التنظيم غير الرسمي لحمايتهم من أي عقاب من قبل المسؤولين.
- اتخاذ إصدار القرارات في التنظيم غير الرسمي يؤدي إلى زيادة الوقت المخصص لإنهاء العمل.⁴
- انتشار الشائعات والمعلومات المشوهة مما يترك أثراً سلبية على الآراء وعلى العلاقات الانسانية داخل التنظيم.
- يؤدي أحياناً إلى انخفاض الروح المعنوية واضطراب العلاقات الانسانية الناجمة عن ردود أفعال انتقامية بالدرجة الأولى وذلك بسبب الإشاعات مثلاً.⁵

¹ - عصمت عدلي: مهارات الاتصال الأمني بين الفهم والتحليل، ط1، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، 2018م، ص40.

² - محمد حافظ الحجازي: مرجع سبق ذكره، ص46.

³ - أحمد العبد أبو السعيد وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص106.

⁴ - أحمد بنعبد الرحمان الشميمري وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص177.

⁵ - بشار حزي وآخرون: الاتصال التنظيمي، الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020م، ص27.

ثالثا: مدخل عام للمؤسسة التربوية

4- خصائص المؤسسة التربوية:

تعتبر المؤسسة التربوية منظمة اجتماعية حيث تتميز بعدة خصائص نذكرها:

- تتمتع بسلطة ومعلمين أعدو سلفا، وبمنهج تعليمي ومحتوى دراسي، وباستراتيجيات تعليم وتعلم وتقوم بربط جداولها ونجاحها، لتربية الناشئ في مراحل العمر المختلفة وفق ما يرغبه المجتمع ويطمح إليه.¹
- أنها تمثل مركزا للعلاقات الاجتماعية والتفاعل الانساني بين الإدارة التعليمية وتلاميذها التي تحكمها عادات وتقاليد مجتمعية نابعة من التربية والأخلاق.
- تضم فئات معروفة هم المدرسون والتلاميذ، فالمدرسون يقومون بعملية التعليم وهم فئة لها أدوارها وصفاتها الأكاديمية في مهنة التعليم، أما التلاميذ هم الفئة المستجيبة التي تتلقى الرسالة التعليمية ويختلفون في شخصياتهم وتقبلهم للمادة وتفاعلهم مع المدرس، وكذلك في تقديراتهم الدراسية والنجاح.²
- ينظر إليها بأنها تحتل المكانة الأولى في مجال تحقيق الأهداف الاجتماعية العامة المتعلقة بالتطور والنمو الاجتماعي على مختلف المستويات، لذلك فالاستثمار في المؤسسات التعليمية يعتبر استثمارا في التنمية الاجتماعية الشاملة.
- وسيلة للفرز الاجتماعي بين الأفراد والمكانات، حسب الجدارة.³
- تقوم على التخطيط الواعي المستهدف لتحقيق آمال المجتمع.
- تتميز بأنها بناء فيزيقي وتنظيمي مما يجعلها تختلف من الناحية البنائية عن المستشفيات والمصانع والإدارات الحكومية المختلفة.⁴

¹ - أحمد علي الحاج محمد: مرجع سبق ذكره، ص 142.

² - مجد هاشم الهاشمي: مرجع سبق ذكره، ص 45.

³ - زيتوني العياشي: محاضرات في علم اجتماع المؤسسات 02، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2019م/2020م، ص 03.

<http://virtuelpus.univ-msila.dz.05/03/2023.20:34pm>.

⁴ - مسعي أحمد محمد: العلاقة بين الأسرة والمدرسة وتفعيل الحياة المدرسية، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية: جامعة محمد خيضر بسكرة، سنة 2018م، 2019م، ص 61.

5- وظائف المؤسسة التربوية:

-الوظيفة التربوية:

نقل ثمرات الأجيال السابقة إلى الأجيال الحاضرة، انتقل تراث الأجداد ومخلفاتهم الفكرية تتراكم في سجلات وكتب ووثائق وتبقى محفوظة، وتقوم المدرسة بنقل هذا التراث المتراكم إلى الأجيال الصاعدة.¹

-الوظيفة الاجتماعية:

المدرسة كمجتمع صغير تشبه المجتمع الكبير ذلك أنها تضم العديد من التنظيمات الاجتماعية والأنشطة والعلاقات، وهي تشبه المجتمع الكبير من حيث نظامها الهادف لحفظ الأمن والنظام والسلم داخل نطاقها، والتلميذ مطالب للاستجابة لقوانين المدرسة كي تتمكن من أداء وظيفتها.²

-الوظيفة الثقافية:

تعد من أهم الوظائف التي تتولاها المؤسسات التعليمية، فهي تسعى إلى تحقيق التواصل والتجانس الثقافي بين أبناء المجتمع الواسع، وتأخذ وظيفة المؤسسة التعليمية الثقافية أهمية متزايدة وملحة كلما ازدادت حدة التناقضات الثقافية والاجتماعية بين الثقافات الفرعية القائمة في إطار المجتمع الواحد كالتناقضات الاجتماعية والعرقية والجغرافية، وهي تناقضات يمكن أن تشكل عامل كبح يعيق تحقيق وحدة المجتمع السياسية، ومدى تواصله الثقافي وتفاعله الاقتصادي.³

-الوظيفة الاقتصادية:

يمكن العامل الاقتصادي في أصل نشوء المؤسسة التعليمية وخاصة بعد الثورة الصناعية التي تطلبت وجود يد عاملة ماهرة قادرة على استخدام التكنولوجيا الحديثة المتطورة، مما حتم على المؤسسة التعليمية في هذه المرحلة أن تلبى احتياجات التكنولوجيا الحديثة من فنيين، وخبراء، وعلماء، وأيدي عاملة ثم بدأت المؤسسة التعليمية ترتبط تدريجيا على النحو العميق مع المؤسسات الاقتصادية الإنتاجية

¹ - مجد هاشم الهاشمي: مرجع سبق ذكره، ص40

² - مطوي أسماء، المؤسسات التنشئة الاجتماعية ودورها في تنمية قيم التربية البيئية، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم الاجتماعية جامعة محمد خيضر، بسكرة، السنة الجامعية 2015/2016، ص69. 69

³ - العماري، بنورميلاد، المؤسسات التعليمية و دورها في الوقاية من الانحراف و الجريمة، مجلة التربوي، العدد20، جامعة المرقب، يناير 2022، ص386.386

وتجسد ذلك في المؤسسات التعليمية الفنية والمهنية التي تتصل بشكل مباشر بعجلة الإنتاج الصناعي المتطور.¹

-الوظيفة السياسية:

إن المؤسسة السياسية معنية بتحديد أهداف التربية وغايتها، كما أنها معنية بتحديد استراتيجيات العمل المدرسي، ومناهجه لتحقيق الأغراض السياسية التي حددها المجتمع نفسه، لذلك نجد السياسات التربوية القائمة في أي بلد من البلدان تحدد للمدرسة وظائفها ومهامها وأدوارها، ومن أهم هاته الأدوار التي تلعبها المؤسسة التربوية ما يلي: التأكد على الوحدة الوطنية للمجتمع، ضمان الوحدة السياسية للمجتمع، وتحقيق الوحدة الثقافية والفكرية.²

-الوظيفة التعليمية والتكوينية:

تزود المتعلمين بالمعارف والمعلومات التي تساعدهم في تنمية مهاراتهم على القراءة والكتابة والحساب مع اكتسابهم وتلقيهم المعارف الدينية والتاريخية والأدبية والعلمية واللغوية.

فالمدرسة خلال كل مرحلة تعليمية تحقق للتلاميذ مهارات تواصلية، وقيم ترتبط بالعبقيدة والهوية الحضارية وحقوق الانسان³

6-أهمية المؤسسة التربوية:

تعد المؤسسة التعليمية من أهم المؤسسات الاجتماعية التي تساهم في التنشئة الاجتماعية للطالب، حيث تعتبر الثانية بعد الأسرة في إكساب الطالب القيم والاتجاهات الإيجابية، فهي المؤسسة التربوية التي يقضي الطلاب فيها معظم أوقاتهم وتزودهم بالعلوم والمعارف والخبرات المتنوعة.

□ كما تعد ضرورة اجتماعية يلجأ المجتمع إلى إنشائها لإشباع حاجات نفسية وعلمية تعجز الأسرة عن القيام بها بعد تعقد الحياة.¹

¹ مصطفى مهدي القط وآخرون، أهمية دور الاخصائي الاجتماعي في المؤسسات التعليمية، مجلة التربوي، العدد 22، جامعة المرقب، يناير 2022، ص 247 - 247.

² <http://dspace.edu.ly/handle/123456789/1573>.

- مسعي أحمد محمد: مرجع سبق ذكره، ص 70.


³ - بلالي عبد المالك: درويش توفيق، المؤسسة التربوية ودورها في تنمية مجتمع المعرفة، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، العدد 03، مجلد 10، ص 824.

- تنمية الشعور بالانتماء للآخرين والتفاعل مع أبناء الجيل الواحد وتعزيز المشاركة البناءة في الغرفة الصفية وفي النظام المدرسي ككل بما يضمن زرع الشعور بالولاء والانتماء وتقدير أهمية المؤسسة التربوية التي ينتمي إليها، وهذا الأمر غاية في الأهمية مع بدايات تكون الشخصية الأولى للطفل.
- تعتبر من أهم الأماكن التي يتعلم فيها الإنسان حب وطنه والتعلق به حيث تزرع المدرسة قيم الانتماء للوطن والقومية والدين.²
- المؤسسة هي التي أوكل لها المجتمع مهمة تزويد الفرد بالمعرفة العلمية والتقنية والعلمية اللازمة لإعداده لمهنة معينة تفيده وتفيد المجتمع، كما تقوم بدور في تنمية جوانب ومكونات شخصية الفرد، فهي المخبر الذي تنصهر فيه خبرات الأجيال المتعاقبة والمتحف يروي تاريخ الإنسانية الحافل بالدروس والعبر المفيدة للناشئة.³


¹ - مصطفى مهدي القط وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص243.

² - مطوري أسماء: مرجع سبق ذكره، ص80.

³ - بوفارس عبد الرحمان، البيئة الثقافية وعلاقتها بتطبيق ثقافة الجودة في المؤسسات التعليمية، أطروحة دكتوراه، قسم علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران، 2017م، 2018م، ص62.



الفصل الثالث
الدراسة الميدانية



الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

1-تحليل وتفسير النتائج.

1-1جدولة وتفريغ البيانات المتعلقة بالمحور الأول: البيانات الشخصية.

1-2-جدولة وتفريغ البيانات المتعلقة بالمحور الثاني: مكانة الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية ثانوية الشيخ العربي التبسي.

1-3-جدولة وتفريغ البيانات المتعلقة بالمحور الثالث: ما طبيعة وسائل الاتصال غير الرسمي المستخدمة داخل ثانوية الشيخ العربي التبسي.

1-4-جدولة وتفريغ البيانات المتعلقة بالمحور الرابع: عوائق الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية.

2-نتائج الدراسة.

2-1-النتائج الجزئية والعامّة.

2-2-مناقشة النتائج على ضوء مدخلها النظري.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

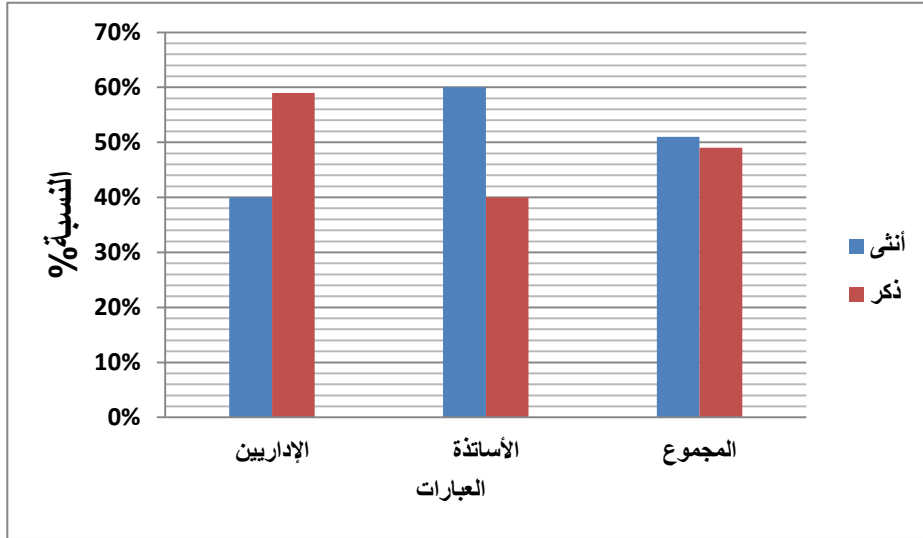
1- تحليل وتفسير النتائج:

1-1-1-جدولة وتفريغ البيانات المتعلقة بالمحور الأول: البيانات الشخصية

جدول رقم "02": يوضح متغير النوع في المؤسسة التربوية الشيخ العربي التبسي

المجموع		الأساتذة		الإداريين		العبارات
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
51%	19	60%	12	40%	07	أنثى
49%	18	40%	08	59%	10	ذكر
100%	37	100%	20	100%	17	المجموع

شكل رقم "06": يوضح متغير النوع في المؤسسة التربوية الشيخ العربي التبسي



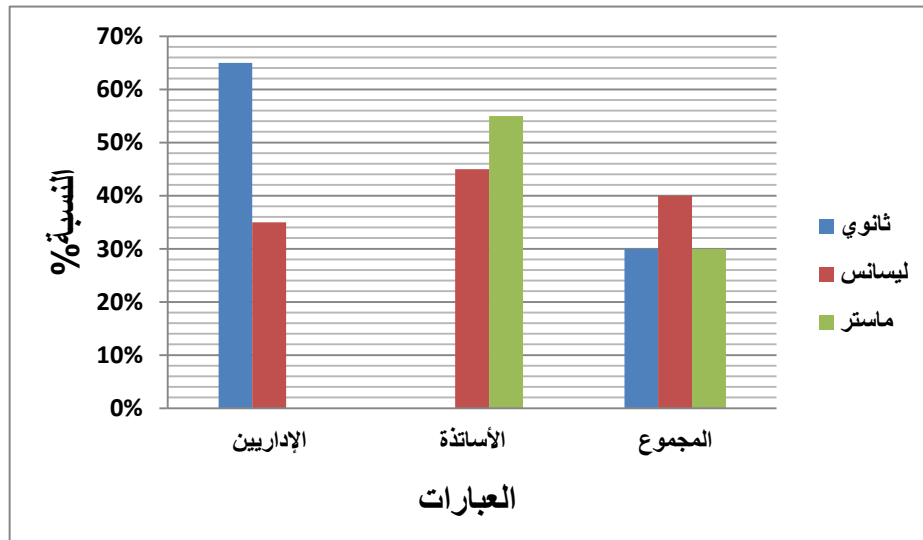
يعبر الجدول رقم "02" على متغير النوع في المؤسسة التربوية الشيخ العربي التبسي، ومن خلال نتائجه يتضح لنا أن نسبة الذكور تفوق نسبة الإناث في الطاقم الإداري، حيث قدرت نسبة الذكور 59%، في حين قدرت نسبة الإناث بـ 41%، وهذا ما يدل على أن مهنة الإدارة يتولاها الذكور بكثرة مقارنة بالإناث، أما بالنسبة للأساتذة نلاحظ أن نسبة 60% إناث و 40% ذكور، وهذا يدل على أن نسبة تولى الإناث للتعليم مرتفعة في ثانوية الشيخ العربي التبسي.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

جدول رقم "03": يوضح المستوى التعليمي للموظفين في المؤسسة التربوية

المجموع		الأساتذة		الإداريين		العبارات
التكرار	النسبة %	التكرار	التكرار	النسبة %	التكرار	
30%	11	/	/	65%	11	ثانوي
40%	15	45%	09	35%	06	ليسانس
30%	11	55%	11	/	/	ماستر
%100	37	100%	20	100%	17	المجموع

شكل رقم "07": يوضح المستوى التعليمي للموظفين في المؤسسة التربوية

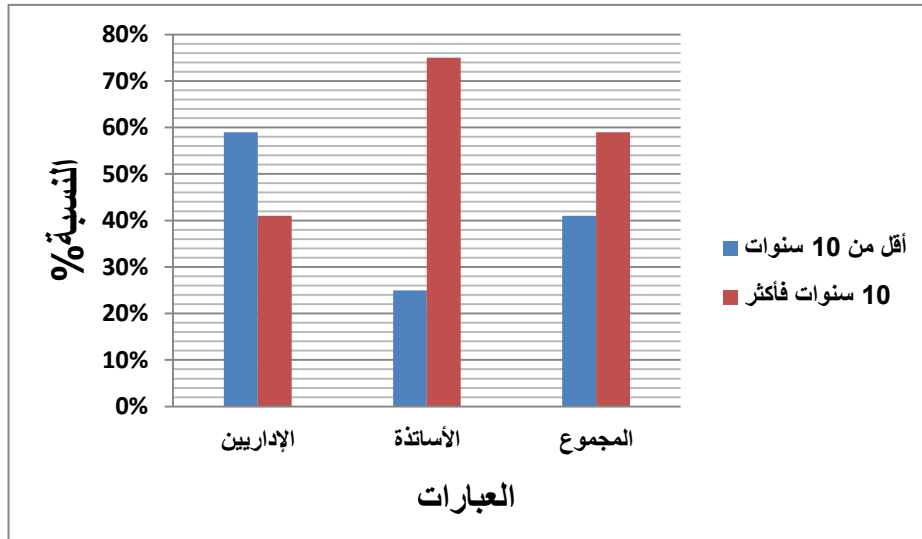


نلاحظ من خلال الجدول رقم "03" الذي يمثل المستوى التعليمي لكل من الإداريين والأساتذة، حيث نلاحظ أن نسبة الإداريين في المستوى التعليمي الثانوي قدرت بـ 65%، ونسبة المستوى التعليمي ليسانس قدرت بـ 35% وهي نسبة قليلة مقارنة بالأساتذة التي قدرت نسبتهم بـ 45% في المستوى التعليمي ليسانس، أما المستوى التعليمي ماستر نسبتهم 55% لكن في الإداريين منعدمة هذه الفئة. الملاحظ هنا أن طور الليسانس والماستر مأخوذ بعين الاعتبار في مجال التعليم فقط، وأن أغلب العمال ذوي مستوى جامعي، وهذا راجع إلى طبيعة العمل في المؤسسة الذي يتطلب مستوى عالي من التعليم لأن الدولة تسعى إلى القضاء على الأمية وتشجيع التعليم من خلال توفير الوسائل والإمكانيات الملائمة.

جدول رقم "04": يوضح الأقدمية

المجموع		الأساتذة		الإداريين		العبارات
التكرار	النسبة %	التكرار	التكرار	النسبة %	التكرار	
41%	15	25%	05	59%	10	أقل من 10 سنوات
59%	22	75%	15	41%	07	10 سنوات فأكثر
%100	37	100%	20	100%	17	المجموع

شكل رقم "08": يوضح الأقدمية



يمثل الجدول رقم "04": الأقدمية لكل موظف حيث النسبة الأكبر للأساتذة قدرت بـ 75% أي ما يعادل 10 سنوات فأكثر، وهي نسبة متفاوتة مقارنة بالإداريين الذين قدرت نسبتهم بـ 41%، أما من حيث أقل من 10 سنوات نلاحظ أن نسبة الإداريين أكبر بنسبة 59% مقارنة بالأساتذة التي قدرت نسبتهم بـ 25%.

وهنا نستنتج أن الأقدمية أي الخبرة بالنسبة للأساتذة تتفاوت مع الإداريين أي أن سنوات الخبرة للأساتذة كبيرة في العمل.

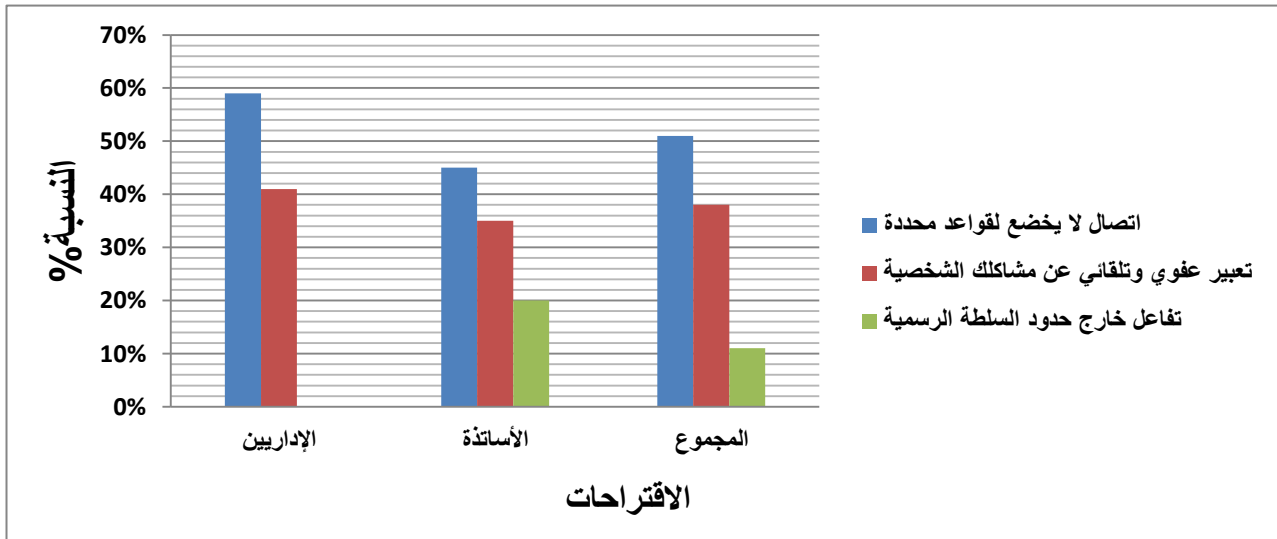
الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

2-1-جدولة وتفريغ البيانات المتعلقة بالمحور الثاني: مكانة الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية ثانوية الشيخ العربي التبسي

جدول رقم "05": يوضح مفهوم الاتصال غير الرسمي بالنسبة للموظف.

المجموع		الأساتذة		الإداريين		الاقتراحات
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
51%	19	45%	09	59%	10	اتصال لا يخضع لقواعد محددة
38%	14	35%	07	41%	07	تعبير عفوي وتلقائي عن مشاكلك الشخصية
11%	04	20%	04	/	/	تفاعل خارج حدود السلطة الرسمية
100%	37	100%	20	100%	17	المجموع

شكل رقم "09": يوضح مفهوم الاتصال غير الرسمي بالنسبة للموظف



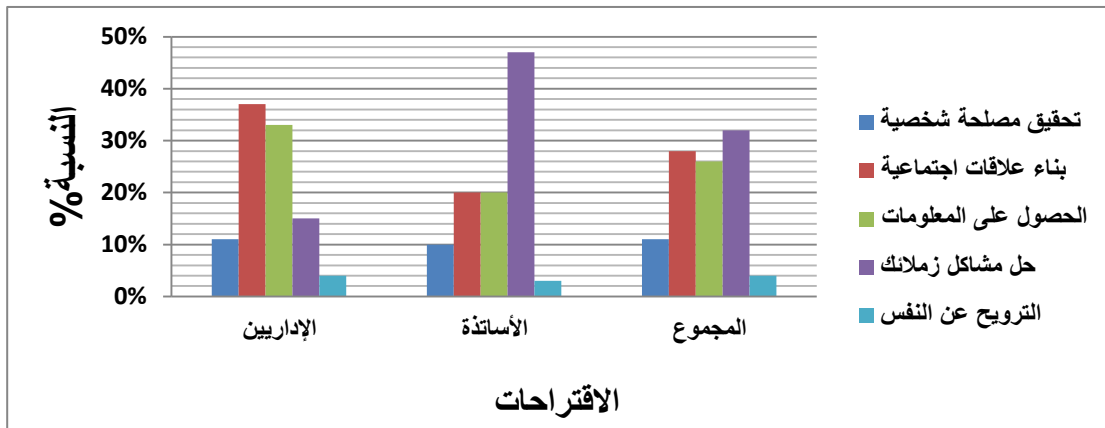
يعبر الجدول رقم "05": عن مفهوم الاتصال غير الرسمي بالنسبة للموظف بثانوية الشيخ العربي التبسي، حيث نرى أن نسبة 59% من الإداريين يرون أن الاتصال غير الرسمي اتصال لا يخضع لقواعد محددة، بينما الأساتذة نسبتهم قدرت بـ 45%، بينما آخرون من الإداريين يرون ان الاتصال غير الرسمي عبارة عن تعبير عفوي وتلقائي عن مشاكلهم الشخصية، قدرت نسبتهم بـ 41%. أما الأساتذة قدرت نسبتهم بـ 35%، في حين فئة من الأساتذة بنسبة 20%. كانت إجابتهم بأن الاتصال غير الرسمي بالنسبة لهم هو عبارة عن تفاعل خارج حدود السلطة الرسمية. ومن هنا نلاحظ أن الاتصال غير الرسمي هو اتصال لا يخضع لقواعد محددة.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

جدول رقم "06": يوضح الأهداف التي يسعى الموظف إلى تحقيقها من اتصالاته غير الرسمي داخل مؤسسته.

المجموع		الأساتذة		الإداريين		الاقتراحات
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
11%	06	10%	03	11%	03	تحقيق مصلحة شخصية
28%	16	20%	06	37%	10	بناء علاقات اجتماعية
26%	15	20%	04	33%	09	الحصول على المعلومات
32%	18	47%	14	15%	04	حل مشاكل زملائك
04%	02	03%	01	04%	01	الترويج عن النفس
100%	57*	100%	30*	100%	27 ¹	المجموع

شكل رقم "10": يوضح الأهداف التي يسعى الموظف إلى تحقيقها من اتصالاته غير الرسمي داخل مؤسسته



نلاحظ من خلال الجدول رقم "06" أن نسبة 47% من الأساتذة يرون أن الهدف الذي يسعون إلى تحقيقه من اتصالاتهم غير الرسمية داخل المؤسسة هو حل مشاكل الزملاء، بينما الإداريين قدرت نسبتهم بـ 15%، في حين أجابت نسبة 37% من الإداريين بأن الهدف هو بناء علاقات اجتماعية بينما قدرت نسبة الأساتذة بـ 20%، ونسبة 33% من الإداريين أجابوا بأن الهدف هو الحصول على المعلومات بينما الأساتذة قدرت نسبتهم في هذا الاقتراح بـ 20%، وهناك فئة أخرى من الإداريين يقولون بأن هدفهم من الاتصالات غير الرسمية هو تحقيق مصلحة شخصية ونسبتهم 11%، بينما الأساتذة قدرت نسبتهم بـ 10%، في حين هناك فئة من الإداريين أجابت على أن الهدف هو الترويج عن النفس نسبتهم كانت 04%، مقابل ذلك كانت نسبة الأساتذة في هذا الاقتراح 03%.

¹ ملاحظة: فاق التكرار حجم عينة الدراسة (17 إداري؛ 20 أستاذة) لأن هناك من المبحوثين من أشاروا على أكثر من احتمال واحد.

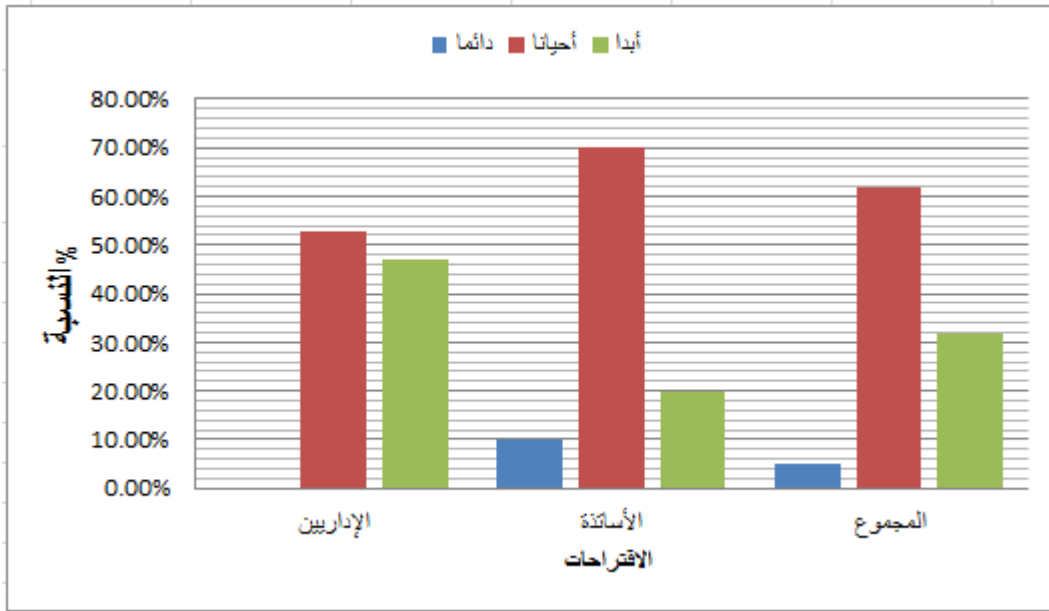
الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

نلاحظ من هنا الهدف الذي يسعى الموظفون إلى تحقيقه من خلال اتصالاتهم غير الرسمية داخل المؤسسة هو السعي وراء حل المشاكل بين الزملاء وبناء علاقات اجتماعية.

جدول رقم "07": يمثل تواصل الموظفين مع المدير خارج الأوقات الرسمية للعمل

المجموع		الأساتذة		الإداريين		الاقتراحات
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
05%	02	10%	02	/	/	دائما
62%	23	70%	14	53%	09	أحيانا
32%	12	20%	04	47%	08	أبدا
100%	37	100%	20	100%	17	المجموع

شكل رقم "11": يمثل تواصل الموظفين مع المدير خارج الأوقات الرسمية للعمل



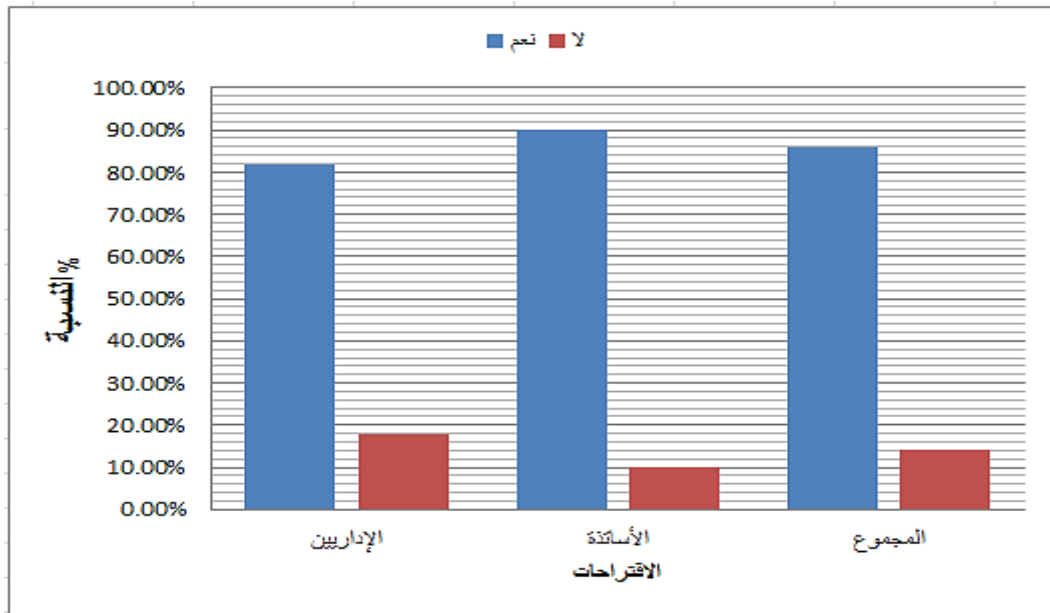
من خلال الجدول رقم "07" نلاحظ أن أغلبية الأساتذة أفادوا بأنهم أحيانا ما يتواصلون بمديرهم خارج الأوقات الرسمية للعمل، حيث بلغت نسبتهم 70%، أما الإداريين قدرت نسبتهم بـ 53%، فيما توزعت النسبة 47% من الإداريين الذين ينفون هذه اللقاءات، بينما قدرت نسبة الأساتذة 20%، وهناك من يؤكدون من الأساتذة بتواصلهم مع المدير خارج الأوقات الرسمية للعمل وهي النسبة الضئيلة 10%. ومن هنا نستنتج أن في غالب الأحيان التواصل مع المدير خارج الأوقات الرسمية للعمل يكون قليل جدا لعدة اعتبارات، وهذا راجع لقضاء الموظف حاجاته الشخصية واليومية.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

جدول رقم "08": يتمثل في التواصل مع الزملاء بصفة غير رسمية يساعد على خلق علاقات انسانية جيدة بينهم

المجموع		الأساتذة		الإداريين		الاقتراحات
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
86%	32	90%	18	82%	14	نعم
14%	05	10%	02	18%	03	لا
100%	37	100%	20	100%	17	المجموع

شكل رقم "12": يتمثل في التواصل مع الزملاء بصفة غير رسمية يساعد على خلق علاقات انسانية جيدة بينهم



نلاحظ من خلال بيانات الجدول رقم "08" أن التواصل مع الزملاء بصفة غير رسمية يساعد على خلق علاقات انسانية جيدة بينهم، حيث يحض نسبة 90% من قبل الأساتذة بخيار "نعم"، بينما الإداريين قدرت نسبتهم 82% في حين هناك من أجابوا بـ "لا" من الإداريين بنسبة 18% أما الأساتذة قدرت نسبتهم 10%.

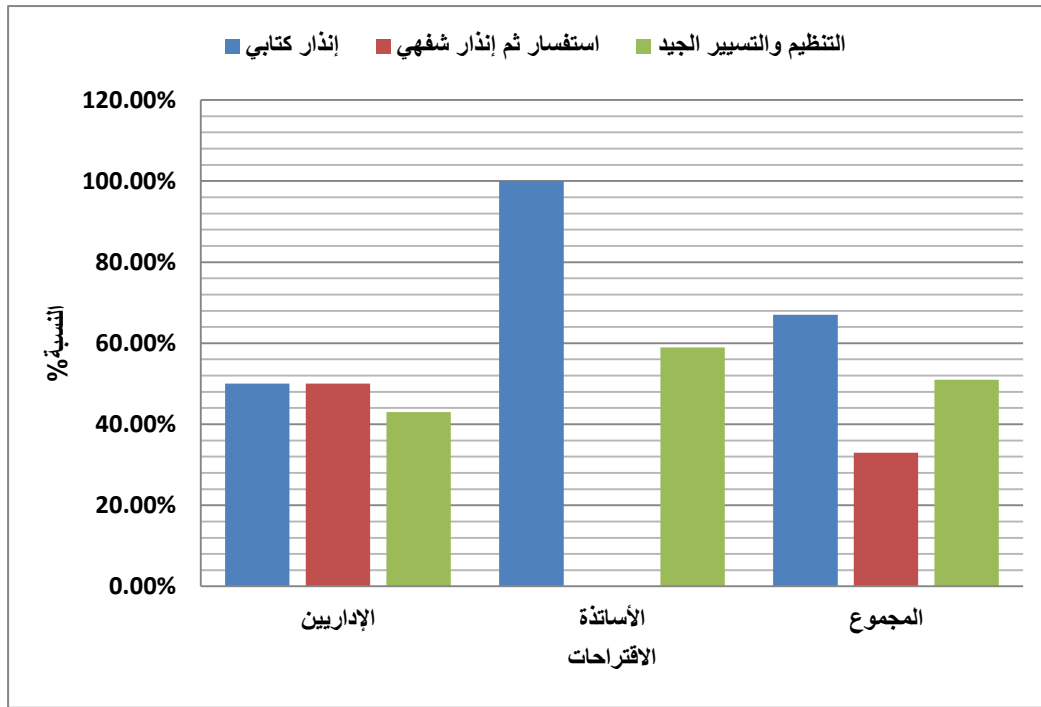
ويمكن تفسير هذه النتائج بأن التواصل مع الزملاء بصفة غير رسمية يساعد على خلق علاقات انسانية جيدة بينهم، من خلال الكلام الجانبي في بعض الأحيان والأحداث الأخرى الخاصة بحياتهم اليومية وأسرههم ومشاكلهم أحيانا.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

جدول رقم "09": يوضح كيفية التواصل مع الزملاء في المؤسسة التربوية.

المجموع		الأساتذة		الإداريين		الاقتراحات
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
30%	11	25%	05	35%	06	أثناء أوقات العمل
05%	02	05%	01	06%	01	خارج أوقات العمل
65%	24	70%	14	59%	10	كلاهما
100%	37	100%	20	100%	17	المجموع

شكل رقم "13": يوضح كيفية التواصل مع الزملاء في المؤسسة التربوية



" الذي يوضح كيفية التواصل مع نستخلص من خلال الجدول رقم "09" الذي يوضح كيفية التواصل مع الزملاء في المؤسسة التربوية أن أكبر نسبة هي 70% عند الأساتذة في كلتا الحالتين، أي أثناء وخارج أوقات العمل بينما نسبة الإداريين قدرت بـ 59% تليها نسبة 35% من الإداريين تكون أثناء أوقات العمل، أما نسبة الأساتذة وصلت 25%، في حين أن نسبة 06% من الإداريين خارج أوقات العمل، أما الأساتذة نسبتهم 05%.

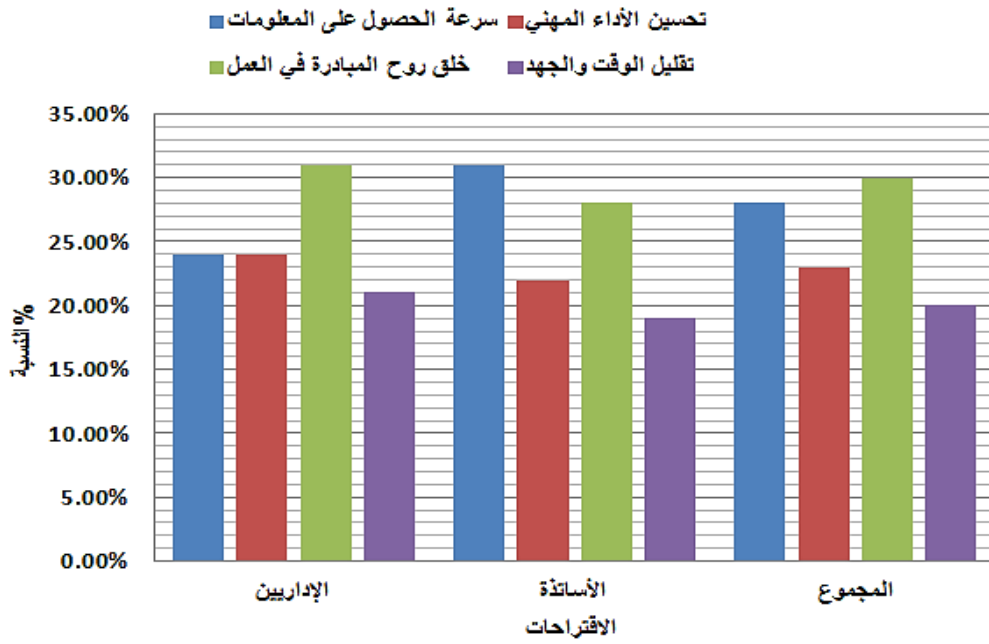
وهنا نلاحظ أن الاتصال مع الزملاء في المؤسسة التربوية يكون في كلتا الحالتين، وهذا في إطار العمل التربوي الذي يسمح بالتنسيق بين الزملاء في المجال الزمني المخصص للعمل وفي الإطار الخارجي للتواصل والترويج النفسي بين الزملاء.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

جدول رقم "10": يوضح الخدمات التي يقدمها الاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة التربوية

المجموع		الأساتذة		الإداريين		الاقتراحات
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
28%	17	31%	10	24%	07	سرعة الحصول على المعلومات
23%	14	22%	07	24%	07	تحسين الأداء المهني
30%	18	28%	09	31%	06	خلق روح المبادرة في العمل
20%	12	19%	06	21%	01	تقليل الجهد والوقت
100%	61*	100%	32*	100%	29 ¹	المجموع

شكل رقم "14": يوضح الخدمات التي يقدمها الاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة التربوية



من خلال قراءتنا للجدول رقم "10" نلاحظ أن أغلب الأساتذة يرون أن سرعة الحصول على المعلومات من أكثر الخدمات التي يقدمها الاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة التربوية بنسبة 31%. بينما الإداريين نسبتهم 24%. بالإضافة إلى خلق روح المبادرة في العمل بنسبة 31% عند الإداريين و28% عند الأساتذة، ثم تحسين الأداء المهني بنسبة 24% عند الإداريين و22% عند الأساتذة، في حين هناك من أجابوا بتقليل الجهد والوقت قدرت نسبتهم عند الإداريين بـ 21%، وعند الأساتذة بـ 19%. ومن هنا نستنتج أن هذه الخدمات تشجع الموظفين على القيام بأعمالهم بكفاءة وإبداع أكبر، وتساعد على القيام بالكثير من الوظائف في أقل وقت وبأقل جهد.

¹ ملاحظة: فاق مجموع التكرار حجم عينة الدراسة (17 إداري؛ 20 أستاذة) لأن هناك من المبحوثين من أشاروا على أكثر من احتمال واحد.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

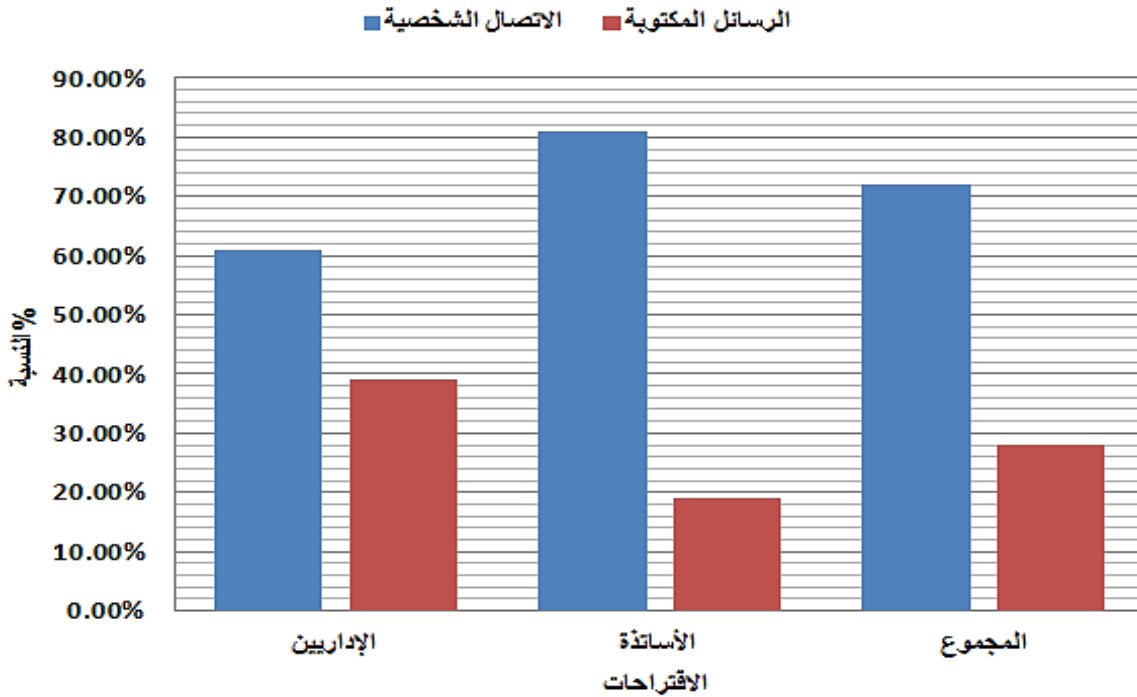
3-1-جدولة وتفرغ البيانات المتعلقة بالمحور الثالث: ما طبيعة وسائل الاتصال غير الرسمي المستخدمة داخل ثانوية الشيخ العربي التبسي؟

جدول رقم "11": يوضح كيفية تبليغ انشغالات الموظف داخل المؤسسة

المجموع		الأساتذة		الإداريين		الاقتراحات
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
72%	28	81%	17	61%	11	الاتصال الشخصية
28%	11	19%	04	39%	07	الرسائل المكتوبة
100%	39*	100%	21*	100%	18 ¹	المجموع

شكل رقم "15": يوضح كيفية تبليغ انشغالات الموظف داخل المؤسسة

ن



لاحظنا في الجدول رقم "11" أن كيفية تبليغ انشغالات الموظفين داخل المؤسسة يكون عبر الاتصال الشخصي عند الأساتذة بنسبة 81%، وعند الإداريين بنسبة 61%، تليه نسبة 39% من خلال الرسائل المكتوبة عند الإداريين و19% عند الأساتذة.

ويمكن تفسير هذه النتائج على أن الاتصال الشخصي شرط أساسي في الاتصال غير الرسمي، لأن هذا يتيح للموظف التعبير عن انشغالاته شخصياً دون أي عراقيل، مع اختصار الوقت والجهد.

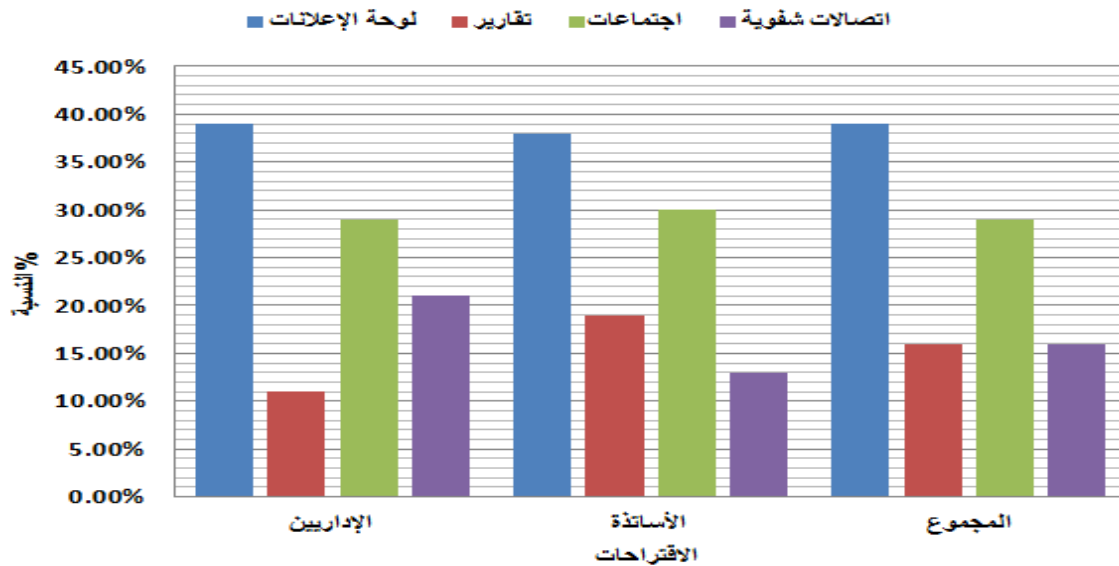
¹ ملاحظة: فاق مجموع التكرارات حجم عينة الدراسة (17 إداري؛ 20 أستاذ) لأن هناك من أجابوا على أكثر من احتمال واحد.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

جدول رقم "12": يوضح الوسائل الاتصالية المستخدمة في توصيل المعلومات والتعليمات

المجموع		الأساتذة		الإداريين		الاقتراحات
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
39%	29	38%	18	39%	11	لوحة الإعلانات
16%	12	19%	09	11%	03	تقارير
29%	22	30%	14	29%	08	اجتماعات
16%	12	13%	06	21%	06	اتصالات شفوية
100%	75*	100%	47*	100%	28 ¹	المجموع

شكل رقم "16": يوضح الوسائل الاتصالية المستخدمة في توصيل المعلومات والتعليمات



نستخلص من الجدول رقم "12": فيما يخص الوسائل الاتصالية المستخدمة في توصيل المعلومات والتعليمات، أن نسبة 39% عند الإداريين تكون من خلال لوحة الإعلانات، وعند الأساتذة قدرت بـ 38% تليها نسبة 30% عند الأساتذة تكون عن طريق الاجتماعات، أما الإداريين قدرت نسبتهم بـ 29%، ثم الاتصالات شفوية قدرت نسبتها عند الإداريين بـ 21% وعند الأساتذة قدرت بـ 13%، في حين هناك من أجابوا عن طريق التقارير بنسبة 19% عند الأساتذة، أما الإداريين قدرت بـ 11%.

ومن هنا نلاحظ أن الوسائل الاتصالية الأكثر استخداماً واعتماداً في توصيل المعلومات والتعليمات هي لوحة الإعلانات والاجتماعات داخل المؤسسة، وبالتالي فطبيعة هذه الوسائل تحتاج إلى اتصال رسمي أكثر من الاتصال غير الرسمي.

¹ ملاحظة: فاق مجموع التكرارات حجم عينة الدراسة (17 إداري؛ 20 أستاذ) لأن هناك من المبحوثين من أشروا على أكثر من احتمال واحد.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

جدول رقم "13": يوضح مساعدة الاتصال غير الرسمي في عملية التنسيق بين جميع المستويات والمصالح الإدارية في المؤسسة التربوية

المجموع		الأساتذة		الإداريين		الاقتراحات
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
70%	26	70%	14	71%	12	نعم
30%	11	30%	06	29%	05	لا
100%	37	100%	20	100%	17	المجموع
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	في حالة الاجابة بنعم كيف يتم ذلك؟
33%	09	43%	06	23%	03	اللقاءات العفوية بين زملاء العمل
67%	18	57%	08	77%	10	الحوار المتبادل داخل المكاتب
100%	27	100%	14	100%	13	المجموع

شكل رقم "17": يوضح مساعدة الاتصال غير الرسمي في عملية التنسيق بين جميع المستويات والمصالح الإدارية في المؤسسة التربوية



الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

يعبر الجدول رقم "13" عن كيفية مساعدة الاتصال غير الرسمي في عملية التنسيق بين جميع المستويات والمصالح الإدارية في المؤسسة التربوية، حيث نلاحظ أن نسبة 71% من الإداريين أجابوا بنعم ويتم ذلك عن طريق الحوار المتبادل داخل المكاتب، حيث قدرت نسبتهم بـ 77% وهناك من اختاروا اللقاءات العفوية بين زملاء العمل بنسبة 23%، بينما الأساتذة 70% منهم أجابوا بنعم ويتم ذلك عن طريق الحوار المتبادل داخل المكاتب حيث قدرت نسبتهم بـ 57%، وهناك من اختاروا اللقاءات العفوية بين زملاء العمل بنسبة 43%، ثم تليها فئة الأساتذة الذين أجابوا بلا بنسبة 30%، أما الإداريين قدرت نسبتهم بـ 20%.

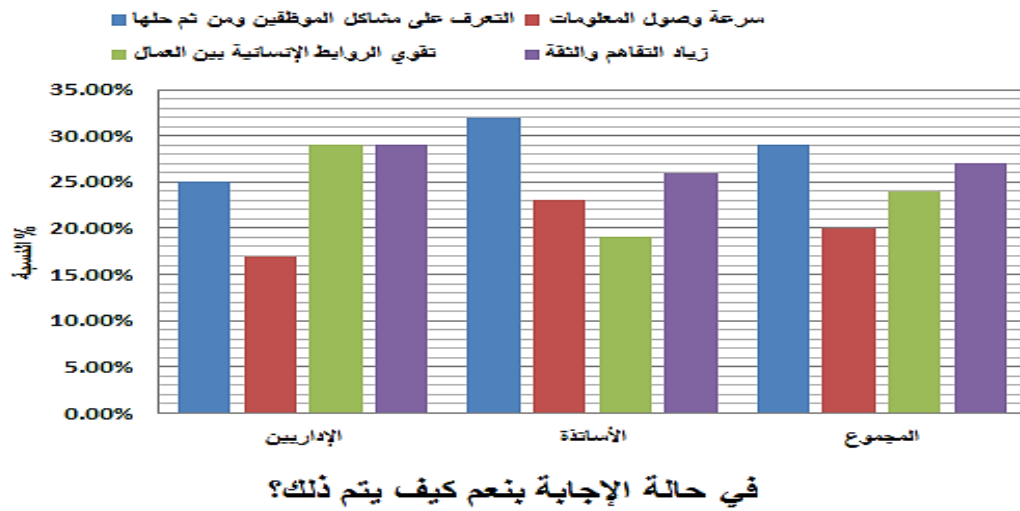
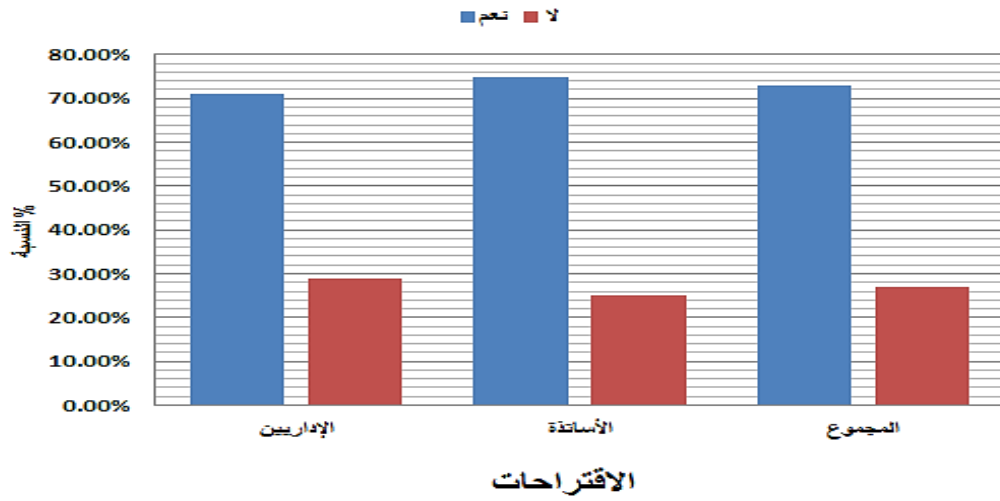
من هنا نستنتج أن الاتصال غير الرسمي يساعد في عملية التنسيق بين جميع المستويات والمصالح الإدارية في المؤسسة التربوية من خلال الحوارات المتبادلة داخل المكاتب التي تسهل إنجاز المهام وعدم عرقلتها.

جدول رقم "14": يوضح إمكانية الاستفادة من الاتصال غير الرسمي في إدارة المؤسسة

المجموع		الأساتذة		الإداريين		الاقتراحات
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
73%	27	75%	15	71%	12	نعم
27%	10	25%	05	29%	05	لا
100%	37	100%	20	100%	17	المجموع
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	في حالة الإجابة بنعم كيف يتم ذلك؟
29%	16	32%	10	25%	06	التعرف على مشاكل الموظفين ومن ثم حلها
20%	11	23%	07	17%	04	سرعة وصول المعلومات
24%	13	19%	06	29%	07	تقوية الروابط الانسانية بين العمال
27%	15	26%	08	29%	07	زيادة التفاهم والثقة
100%	55*	100%	31*	100%	24 ¹	المجموع

¹ ملاحظة: من المفروض نجد المجموع عند الإداريين 12 وعند الأساتذة 15 (في حالة الإجابة بنعم) لكن هناك من المبحوثين من أشاروا على أكثر من احتمال.

شكل رقم "18": يوضح إمكانية الاستفادة من الاتصال غير الرسمي في إدارة المؤسسة



في حالة الإجابة بنعم كيف يتم ذلك؟

من خلال الجدول رقم "14": تبين لنا أن 71% من الأساتذة أجابوا بنعم يمكن الاستفادة من الاتصال غير الرسمي في إدارة المؤسسة، ويتم ذلك عن طريق التعرف على مشاكل الموظفين ومن تم حلها وقدرت نسبتهم بـ 32% وهناك من اختاروا اقتراح زيادة التفاهم والثقة وكانت نسبتهم 26% وأيضاً هناك من اختاروا سرعة وصول المعلومات وقدرت نسبتهم بـ 23%، ويوجد من أجاب بتقوية الروابط الإنسانية بين العمال قدرت نسبتهم 19% في حين أن الإداريين الذين أجابوا بنعم 71% ويتم ذلك عن طريق تقوية الروابط الإنسانية بين العمال، وزيادة التفاهم والثقة وكانت نسبتهم متشابهة 29%، ثم هناك من اختار التعرف على مشاكل الموظفين ومن تم حلها، وقدرت نسبتهم بـ 25% وأيضاً سرعة وصول المعلومات وقدرت نسبتهم بـ 17% في حين هناك من أجاب بلا من الإداريين الذين كانت نسبتهم 29%، والأساتذة كانت نسبتهم 25%.

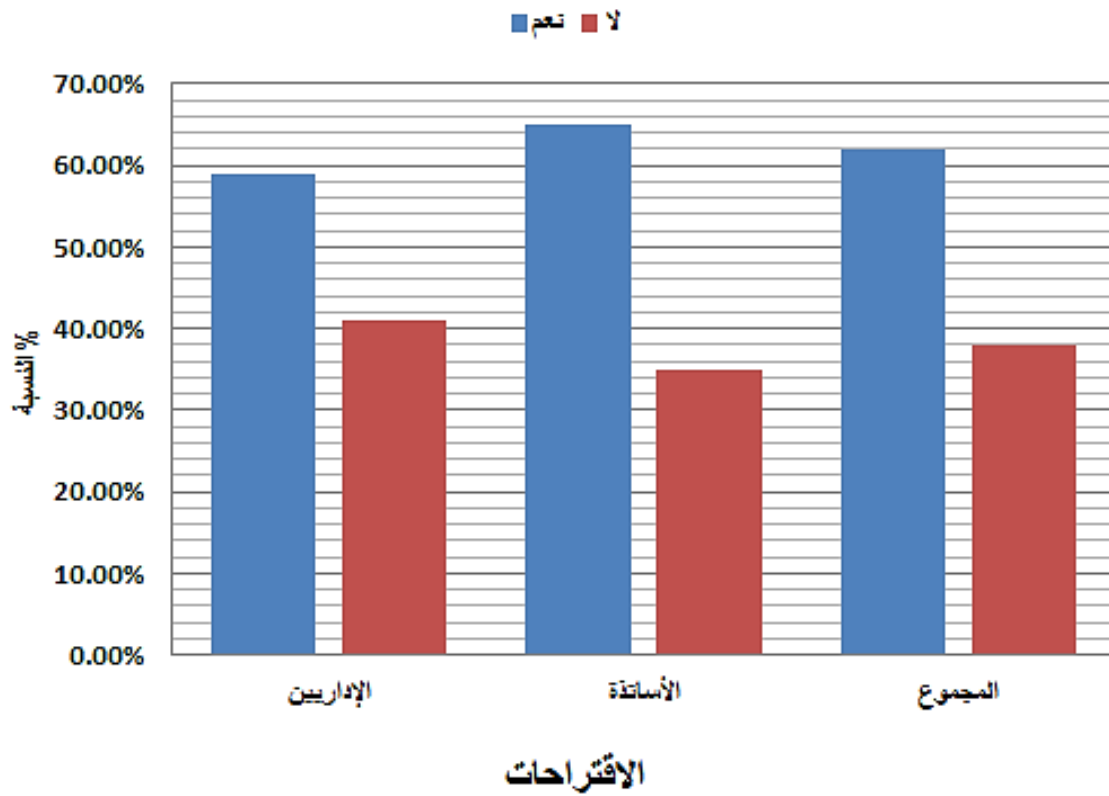
ومن هنا نستنتج أنه يمكن الاستفادة من الاتصال غير الرسمي في إدارة المؤسسة.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

جدول رقم "15": يوضح أن الاتصال غير الرسمي يحقق مبدأ التفاهم والاستقرار داخل المؤسسة

المجموع		الأساتذة		الإداريين		الاقتراحات
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
62%	23	65%	13	59%	10	نعم
38%	14	35%	07	41%	07	لا
100%	37	100%	20	100%	17	المجموع

شكل رقم "19": يوضح أن الاتصال غير الرسمي يحقق مبدأ التفاهم والاستقرار داخل المؤسسة



نلاحظ من خلال الجدول رقم "15"، أن الاتصال غير الرسمي يحقق مبدأ التفاهم والاستقرار داخل المؤسسة، فكانت نسبة 65% عند الأساتذة أجابوا بـ "نعم"، أما الإداريين كانت نسبتهم 59%، في حين هناك من أجابوا بـ "لا" عند الإداريين بنسبة 47% وعند الأساتذة 35%.

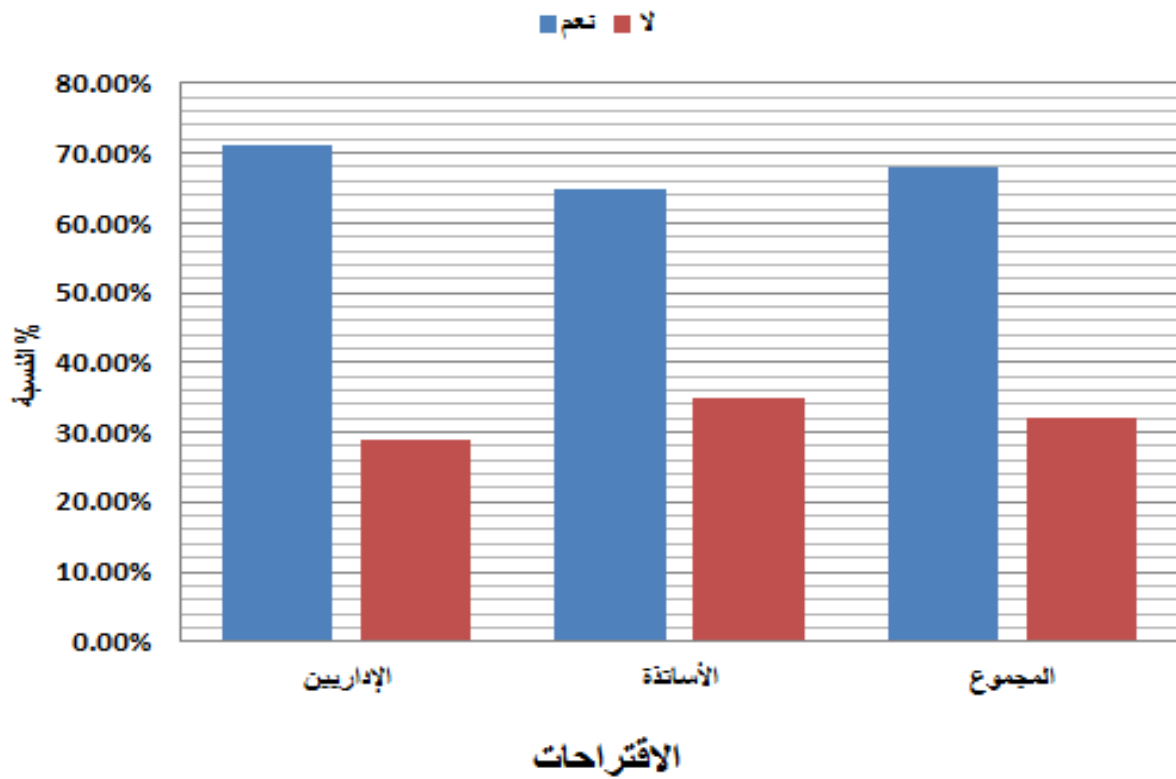
وهنا يمكننا القول أن الاتصال غير الرسمي يمكنه أن يحقق مبدأ التفاهم والاستقرار عن طريق روح المجموعة والولاء للمؤسسة.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

جدول رقم "16": يوضح مساهمة الاتصال غير الرسمي في تحقيق أهداف المؤسسة

المجموع		الأساتذة		الإداريين		الاقتراحات
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
68%	25	65%	13	71%	12	نعم
32%	12	35%	07	29%	05	لا
100%	37	100%	20	100%	17	المجموع

شكل رقم 20 يوضح مساهمة الاتصال غير الرسمي في تحقيق أهداف المؤسسة



ونستخلص من الجدول رقم "16" والذي يوضح مساهمة الاتصال غير الرسمي في تحقيق أهداف المؤسسة، حيث هناك من أجابوا بـ "نعم" من فئة الإداريين، وقدرت نسبتهم بـ 71%، أما بالنسبة للأساتذة قدرت نسبتهم بـ 65%، وهناك من أجابوا بـ "لا" من فئة الأساتذة وكانت نسبتهم 35%، أما الإداريين نسبتهم 29%.

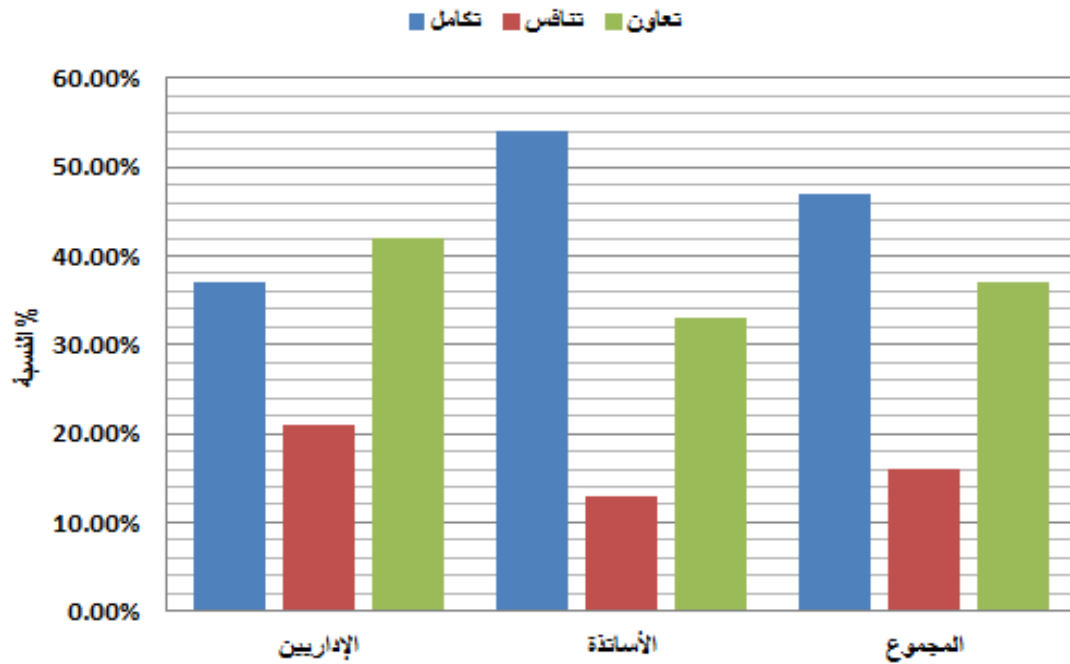
ومن هنا نلاحظ أن الاتصال غير الرسمي يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة عن طريق نقل وتبادل المعلومات في الوقت والمكان المناسبين.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

جدول رقم "17": يوضح نوع العلاقة بين العاملين في المؤسسة

المجموع		الأساتذة		الإداريين		الاقتراحات
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
47%	20	54%	13	37%	07	تكامل
16%	07	13%	03	21%	04	تنافس
37%	16	33%	08	42%	08	تعاون
100%	43*	100%	24*	100%	19 ¹	المجموع

شكل رقم "21": يوضح نوع العلاقة بين العاملين في المؤسسة



الاقتراحات

يوضح الجدول رقم "17" العلاقة بين العاملين في المؤسسة حيث نسبة 54% من الأساتذة أجابوا بأنها علاقة تكامل، أما الإداريين كانت نسبتهم 37%، في حين هناك من أجابوا من الإداريين بنسبة 21% بأنها علاقة تنافس، أما الأساتذة قدرت نسبتهم 13% وهناك من اختاروا بأنها علاقة تعاون حيث قدرت نسبتهم 42% عند الإداريين، و33% عند الأساتذة.

ومن هنا نلاحظ أن العلاقة بين العاملين في المؤسسة تركز على التكامل في جميع المستويات والتعاون وطرح التنافس، وهذا يؤدي لاستمرارية المؤسسة ونجاحها.

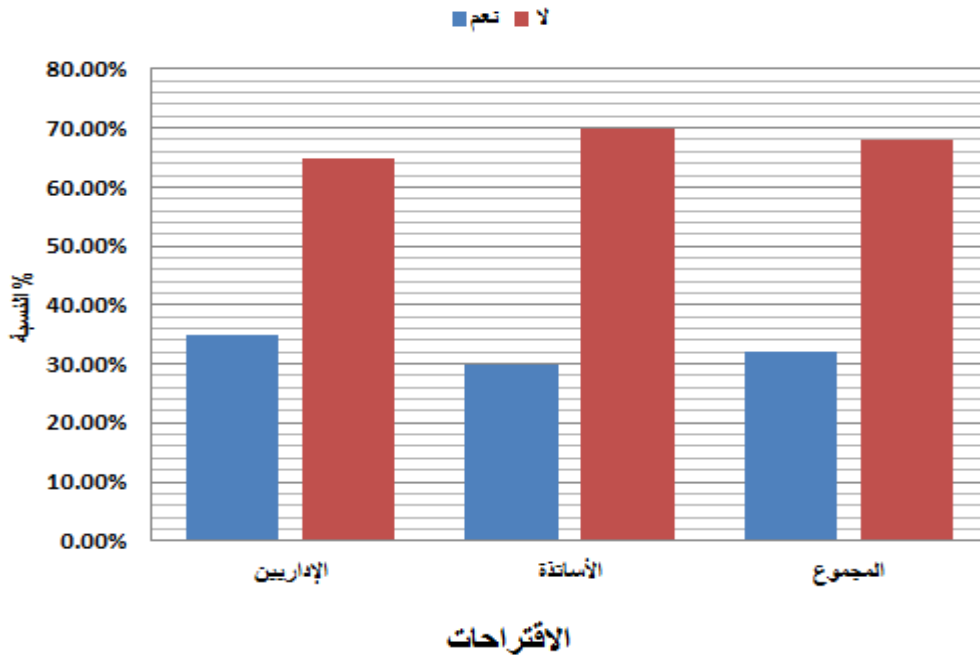
¹ - ملاحظة: فاق مجموع التكرارات حجم عينة الدراسة (17 إداري، 20 أستاذ) لأن هناك من المبحوثين من أشاروا على أكثر من احتمال واحد.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

4-1-جدولة وتفريغ البيانات المتعلقة بالمحور الرابع: عوائق الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية. جدول رقم "18": يوضح تعرض الموظف لمشاكل بسبب سوء الاتصال بينه وبين رئيسه

المجموع		الأساتذة		الإداريين		الاقتراحات
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
32%	12	30%	06	35%	06	نعم
68%	25	70%	14	65%	11	لا
100%	37	100%	20	100%	17	المجموع

شكل رقم "22": يوضح تعرض الموظف لمشاكل بسبب سوء الاتصال بينه وبين رئيسه



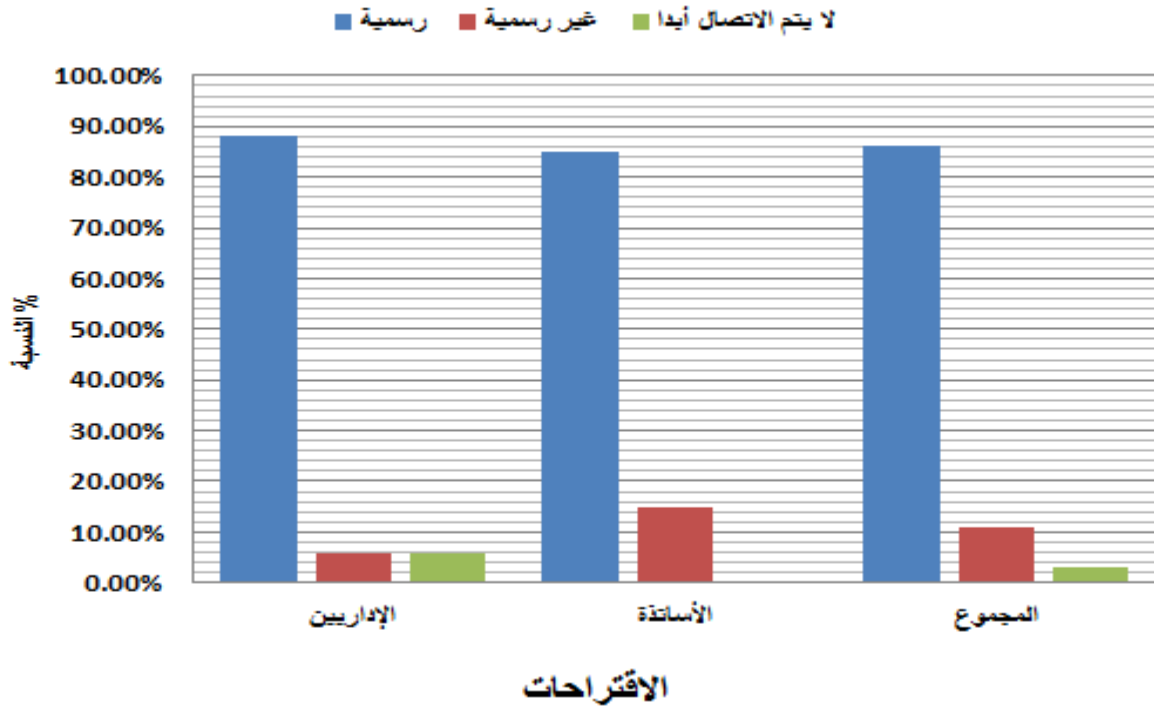
نلاحظ أن الجدول رقم "18" يوضح تعرض الموظف لمشاكل بسبب سوء الاتصال بينه وبين رئيسه، حيث قدرت نسبة 70% من الأساتذة أجابوا بـ "لا"، بينما الإداريين كانت نسبتهم 65%، في حين أن هناك من اختاروا الإجابة بـ "نعم" وكانت نسبتهم 35% عند الإداريين و30% عند الأساتذة. ومن هنا نستنتج أن علاقة الموظف برئيسه عندما تكون جيدة تسهل الاتصال بينهما، أما عندما تكون سيئة تؤدي إلى عرقلة الاتصال بينهما.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

جدول رقم "19": يوضح كيف يتم الاتصال بالموظف أثناء تأدية مهامه

المجموع		الأساتذة		الإداريين		الاقتراحات
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
86%	32	85%	17	88%	15	رسمية
11%	04	15%	03	06%	01	غير رسمية
03%	01	/	/	06%	01	لا يتم الاتصال أبدا
100%	37	100%	20	100%	17	المجموع

شكل رقم "23": يوضح كيف يتم الاتصال بالموظف أثناء تأدية مهامه



من خلال الجدول رقم "19" نلاحظ كيف يتم الاتصال بالموظف أثناء تأدية مهامه، هناك من أجابوا بأنه يتم الاتصال بهم بصفة رسمية وقدرت نسبتهم بـ 88% من الإداريين، و85% من الأساتذة، في حين هناك من أجابوا بأنه يتم الاتصال بهم بصفة غير رسمية بنسبة 15% من الأساتذة، و6% من الإداريين، بينما هناك من لا يتم الاتصال بهم أبدا من فئة الإداريين ونسبتهم 6%، أما عند الأساتذة منعدمة.

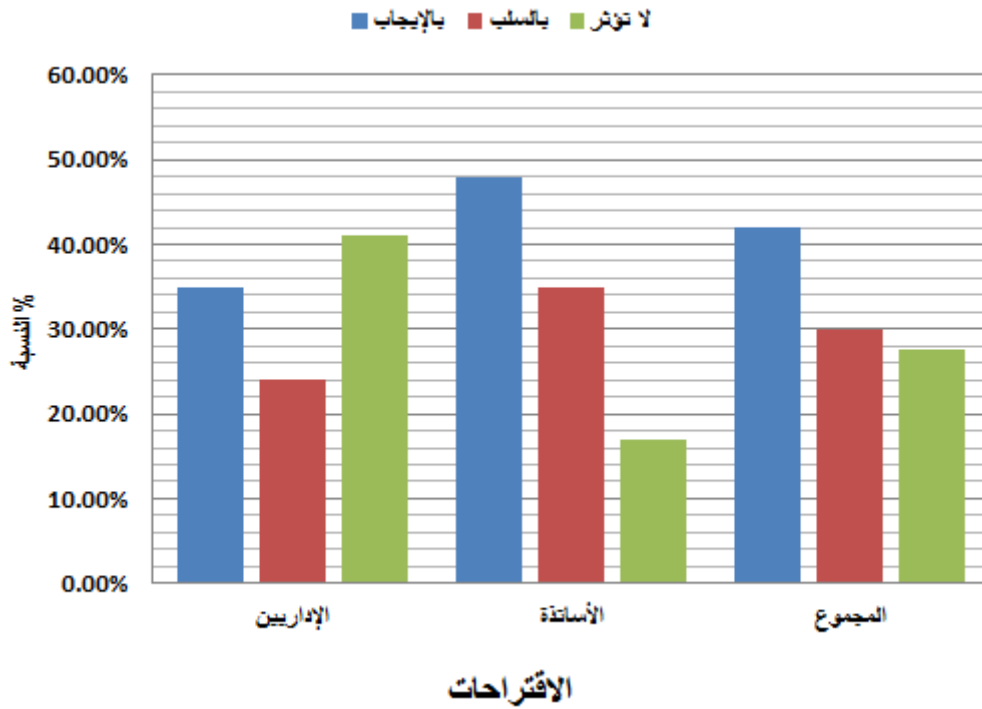
ونلاحظ هنا أنه لا يمكن الاتصال بالموظف إلا بصفة رسمية أثناء تأدية مهامه.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

جدول رقم "20": يوضح أن اللقاءات المتكررة مع الزملاء خارج العمل تؤثر على العلاقات بينهم

المجموع		الأساتذة		الإداريين		الاقتراحات
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
42.5%	17	48%	11	35%	06	بالإيجاب
30%	12	35%	08	24%	04	بالسلب
27.5%	11	17%	04	41%	07	لا تؤثر
100%	40	100%	23 ¹	100%	17	المجموع

شكل رقم "24": يوضح أن اللقاءات المتكررة مع الزملاء خارج العمل تؤثر على العلاقات بينهم



يوضح الجدول رقم "20" أن نسبة 48% من الأساتذة يرون أن اللقاءات المتكررة مع الزملاء خارج العمل تؤثر على العلاقات بينهم بالإيجاب، أما عند الإداريين تؤثر أيضا بالإيجاب بنسبة 35%، في حين أن هناك من يرون بأنها تؤثر بالسلب بنسبة 35% عند الأساتذة، و24% عند الإداريين، وهناك من يرى أنها لا تؤثر بنسبة 41% من الإداريين، و17% من الأساتذة.

ومنه يمكن القول بشكل عام أن اللقاءات المتكررة مع الزملاء خارج العمل يمكنها أن تؤثر إيجابا أكثر من السلب بين العاملين.

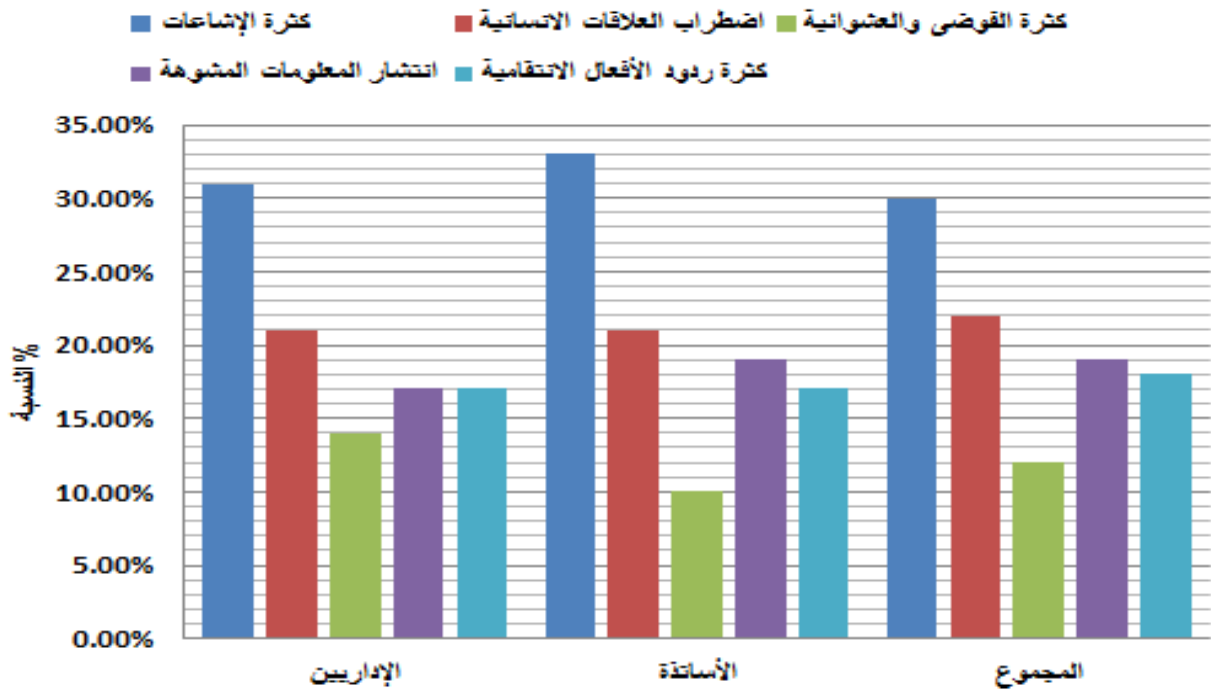
¹- ملاحظة: فاق مجموع التكرارات حجم عينة الدراسة (20 أستاذ) لأن هناك من الباحثين من أشاروا على أكثر من احتمال واحد.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

جدول رقم "21": يوضح طبيعة المشاكل التي يمكن أن تعاني منها المؤسسة نتيجة كثرة الاتصالات غير الرسمية

المجموع		الأساتذة		الإداريين		الاقتراحات
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
30%	23	33%	14	31%	09	كثرة الإشاعات
22%	15	21%	09	21%	06	اضطراب العلاقات الإنسانية
12%	08	10%	04	14%	04	كثرة الفوضى والعشوائية
19%	13	19%	08	17%	05	انتشار المعلومات المشوهة
18%	12	17%	07	17%	05	كثرة ردود الأفعال الانتقامية
100%	67*	100%	42*	100%	29 ¹	المجموع

شكل رقم "25": يوضح طبيعة المشاكل التي يمكن أن تعاني منها المؤسسة نتيجة كثرة الاتصالات غير الرسمية



الاقتراحات

نلاحظ من خلال الجدول رقم "21" أن طبيعة المشاكل التي يمكن أن تعاني منها المؤسسة نتيجة كثرة الاتصالات غير الرسمية كالآتي: 33% من الأساتذة اختاروا كثرة الإشاعات، أما الإداريين قدرت

¹ - ملاحظة: فاق مجموع التكرارات حجم عينة الدراسة (17 إداري، 20 أستاذ) لأن هناك من المبحوثين من أشاروا على أكثر من احتمال واحد.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

نسبتهم بـ 31%، في حين هناك من اختاروا اضطراب العلاقات الانسانية وكانت نسبتهم 21% عند الأساتذة والإداريين، بينما هناك من أجابوا بانتشار المعلومات المشوهة 19% عند الأساتذة، و17%، وهناك من اختاروا كثرة ردود الأفعال الانتقامية وكانت نسبتهم عند الأساتذة والإداريين تقدر بـ 17%، وأخيرا كثرة الفوضى والعشوائية 14% إداريين، و10% أساتذة. ومن هنا نستخلص أن طبيعة المشاكل التي تعاني منها أي مؤسسة ناتجة عن كثرة الاتصال غير الرسمي هي كثرة الإشاعات.

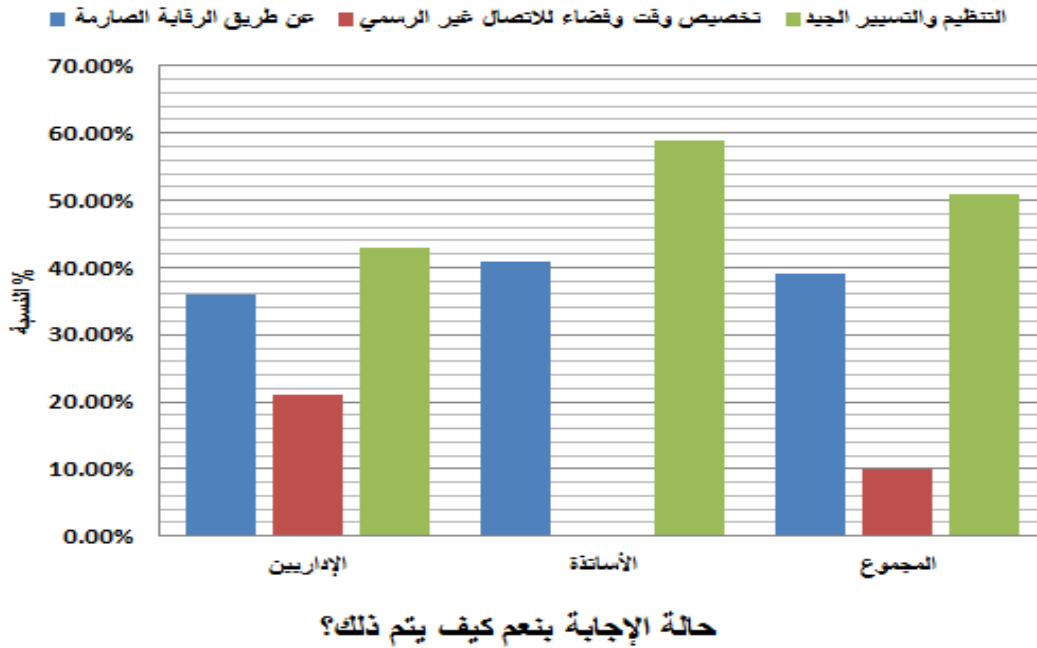
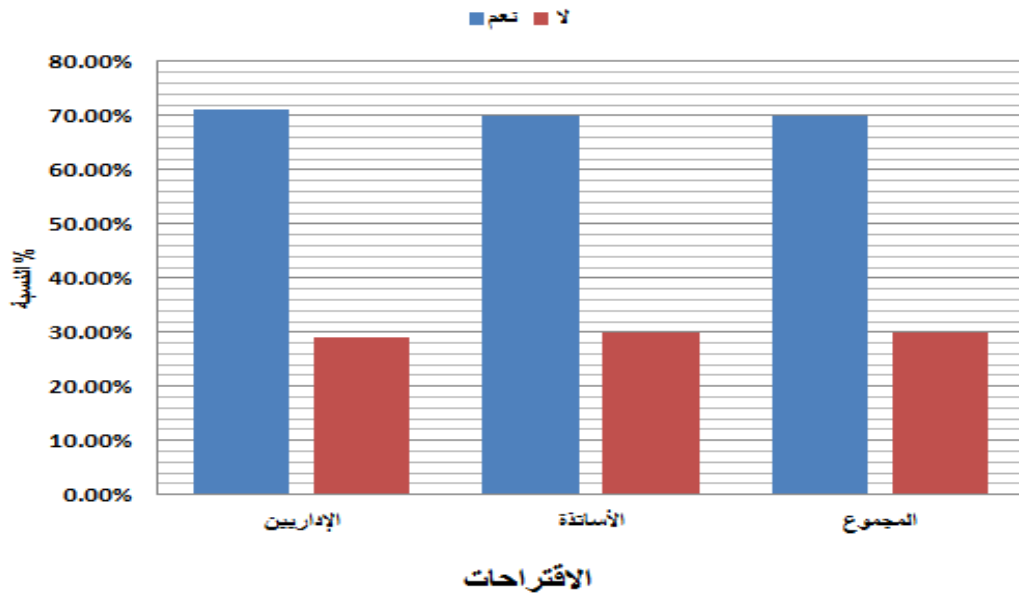
جدول رقم "22": يوضح إذ أن الإدارة متمكنة من التحكم بالاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة التربوية

المجموع		الأساتذة		الإداريين		الاقتراحات
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
70%	26	70%	14	71%	12	نعم
30%	11	30%	06	29%	05	لا
100%	37	100%	20	100%	17	المجموع
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	في حالة الإجابة بنعم كيف يتم ذلك؟
39%	12	41%	07	36%	05	عن طريق الرقابة الصارمة
10%	03	/	/	21%	03	تخصيص وقت وفضاء للاتصال غير الرسمي
51%	16	59%	10	43%	06	التنظيم والتسيير الجيد
100%	31*	100%	17*	100%	14 ¹	المجموع

¹ - ملاحظة: من المفروض نجد المجموع عند الإداريين 12 وعند الأساتذة 14 (في حالة الإجابة بنعم) لكن هناك من المبحوثين من أشاروا على أكثر من احتمال واحد.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

شكل رقم 26: يوضح إذ أن الإدارة متمكنة من التحكم بالاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة التربوية



يعبر الجدول رقم "22" على الإدارة، إذ أنها متمكنة من التحكم بالاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة التربوية، هناك من أجابوا بـ "نعم"، حيث قدرت النسبة عند الإداريين 71% والأساتذة 70% ويتم ذلك عن طريق التنظيم والتسيير الجيد بنسبة 59% عند الأساتذة و43% عند الإداريين، وهناك من اختاروا عن طريق الرقابة الصارمة وكانت نسبتهم 41% عند الأساتذة، و36% عند الإداريين، وهناك أيضا من اختاروا تخصيص وقت وفضاء للاتصال غير الرسمي وكانت نسبتهم 21% إداريين، ومنعدمة عند الأساتذة، وهناك من أجابوا بـ "لا" 30% أستاذ، و29% إداريين.

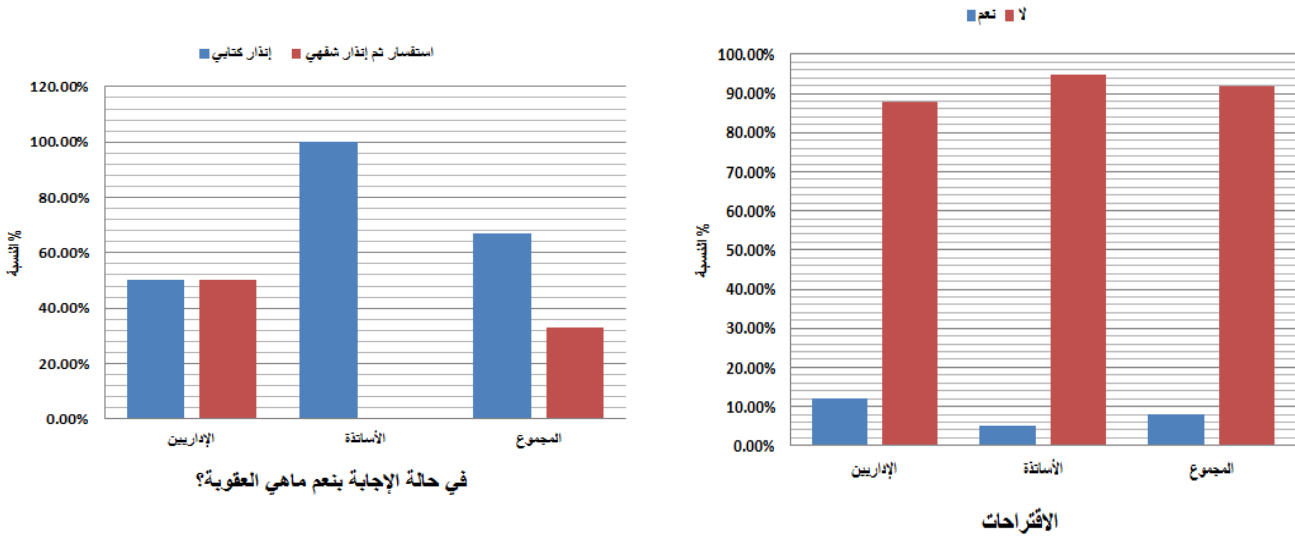
ومن هنا نستنتج أنه يمكن للإدارة التحكم بالاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

جدول رقم "23": يوضح إذا سبق وأن عوقبت نتيجة اتصال غير الرسمي داخل أوقات العمل

المجموع		الأساتذة		الإداريين		الاقتراحات
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
08%	03	05%	01	12%	02	نعم
92%	35	95%	20	88%	15	لا
100%	38*	100%	21 ¹	100%	17	المجموع
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	في حالة الإجابة بنعم ماهي العقوبة؟
67%	02	100%	01	50%	01	إنذار كتابي
33%	01	/	/	50%	01	استفسار ثم إنذار شفهي
100%	03	100%	01	100%	02	المجموع

شكل رقم "27": يوضح إذا سبق وأن عوقبت نتيجة اتصال غير الرسمي داخل أوقات العمل



يعبر الجدول رقم "23" إذا سبق وأن تم معاقبة نتيجة اتصال غير رسمي داخل أوقات العمل، حيث أن نسبة 95% من الأساتذة أجابوا بـ "لا"، و88% من الإداريين، في حين هناك من أجابوا بـ "نعم" 12% إداريين و05% أساتذة، وكانت العقوبة عبارة عن إنذار كتابي، وآخر استفسار ثم إنذار شفهي. من هنا نستنتج أن الاتصال غير الرسمي داخل أوقات العمل لا يؤدي بالضرورة إلى العقوبة.

¹- ملاحظة: فاق مجموع التكرارات حجم هيئة الدراسة (21 أستاذ) لأن هناك من المبحوثين من أشاروا على أكثر من احتمال واحد.

2-نتائج الدراسة:

1-2-النتائج الجزئية والعامه:

- النتائج الجزئية المتعلقة بالتساؤل الفرعي الأول: مكانة الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية ثانوية الشيخ العربي التبسي:
- 51% من عينة الدراسة يمثل لهم الاتصال غير الرسمي اتصالا لا يخضع لقواعد محددة.
- 32% من المبحوثين يرون أن الهدف الذي يسعى الموظف إلى تحقيقه من اتصالاته غير الرسمية داخل المؤسسة هو حل مشاكل زملاء.
- 62% من عينة الدراسة يرون أن التواصل مع المدير خارج الأوقات الرسمية للعمل يكون أحيانا.
- 86% من المبحوثين أكدوا على أن التواصل مع الزملاء بصفة غير رسمية يساعد على خلق علاقات إنسانية جيدة بينهم.
- 65% من عينة الدراسة يكون تواصلهم مع زملائهم في المؤسسة أثناء أوقات العمل، وخارج أوقات العمل. (في كلتا الحالتين داخل وخارج المؤسسة).
- 30% من عينة الدراسة يرون أن أهم الخدمات التي يقدمها الاتصال غير الرسمي لهم داخل المؤسسة التربوية هي خلق روح المبادرة في العمل.
- النتيجة العامة:
- لقد أوضحت الدراسة بأن الاتصال غير الرسمي لا يخضع لقواعد محددة؛ والهدف منه هو حل المشاكل وخلق روح المبادرة في العمل؛ كما يساعد على بناء علاقات إنسانية جيدة بين الموظفين داخل المؤسسة التربوية المتمثلة في ثانوية الشيخ العربي التبسي.
- النتائج الجزئية المتعلقة بالتساؤل الفرعي الثاني: طبيعة وسائل الاتصال غير الرسمي المستخدمة داخل ثانوية الشيخ العربي التبسي:
- 72% من أفراد العينة يرون أن تبليغ انشغالهم داخل المؤسسة يكون عن طريق الاتصال الشخصي.
- 39% من المبحوثين يرون أن الوسائل الاتصالية المستخدمة في توصيل المعلومات والتعليمات هي لوحة الاعلانات.
- 70% من أفراد العينة أكدوا على أن الاتصال غير الرسمي يساعد في عملية التنسيق بين جميع المستويات والمصالح الإدارية في المؤسسة التربوية.
- 73% من عينة الدراسة أفادوا بأن الاتصال غير الرسمي يمكن الاستفادة منه في إدارة المؤسسة.
- 62% من المبحوثين أكدوا على أن الاتصال غير الرسمي يحقق مبدأ التفاهم، والاستقرار داخل المؤسسة.

- 68% من أفراد العينة أجابوا بأن الاتصال غير الرسمي يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

- 47% من المبحوثين يرون أن نوع العلاقة بين العاملين في المؤسسة هي علاقة تكامل.

- النتيجة العامة:

لقد أوضحت الدراسة بأنه يمكن تبليغ انشغالات الموظفين داخل ثانوية الشيخ العربي التبسي بالاتصال الشخصي؛ وأن الوسائل الاتصالية المستخدمة في غالب الأحيان تكون عن طريق لوحة الإعلانات في هذه المؤسسة؛ وأوضحت الدراسة أيضا أن الاتصال غير الرسمي يساعد على عملية التنسيق؛ كما يحقق مبدأ التفاهم والاستقرار ويساهم في تحقيق أهداف المؤسسة أي أنه يمكن الاستفادة من الاتصالات غير الرسمية.

- النتائج الجزئية المتعلقة بالتساؤل الفرعي الثالث: عوائق الاتصال غير الرسمي في المؤسسات التربوية:

- 68% من عينة الدراسة أكدوا أنه لم يسبق لهم وأن تعرضوا لمشاكل بسبب سوء الاتصال بينهم وبين رئيسهم.

- 86% من المبحوثين أفادوا بأنه يتم الاتصال بهم أثناء تأدية مهامهم بصفة رسمية.

- 42.5% من عينة الدراسة يرون أن اللقاءات المتكررة مع الزملاء خارج العمل تؤثر على العلاقات بينهم بالإيجاب.

- 30% من أفراد العينة يرون أن طبيعة المشاكل التي يمكن أن تعاني منها المؤسسة ثانوية الشيخ العربي التبسي نتيجة كثرة الاتصالات غير الرسمية هي كثرة الإشاعات.

- 70% من المبحوثين أكدوا على أن إدارة ثانوية الشيخ العربي التبسي متمكنة من التحكم بالاتصال غير الرسمي داخلها.

- 92% من عينة الدراسة نفوا معاقبتهم نتيجة اتصال غير الرسمي داخل أوقات العمل.

- النتيجة العامة:

لقد أوضحت الدراسة بأنه لا يمكن التعرض للمشاكل بين الرئيس والمرؤوس بسبب سوء الاتصال، وأوضحت أيضا أن أغلب الاتصالات تكون بصفة رسمية وأن اللقاءات المتكررة بين الموظفين خارج العمل، تؤثر بالإيجاب في الغالب، وأن أغلب المشاكل التي يمكن أن تسببها الاتصالات غير الرسمية هي كثرة الإشاعات وأوضحت أن إدارة ثانوية الشيخ العربي التبسي متمكنة ومنهجية من الاتصالات غير الرسمية، وأنه لا يتم معاقبة موظفيها بسبب الاتصال غير الرسمي داخل أوقات العمل.

- ركزت النظرية على التأثيرات الإيجابية للاتصال غير الرسمي في المؤسسات؛ وهذا ما توصلنا إليه في دراستنا في الجدول رقم 06 حيث أن الهدف الذي يسعى الموظفين في ثانوية الشيخ العربي التبسي إلى تحقيقه من اتصالاتهم غير الرسمية داخل المؤسسة هو حل مشاكل الزملاء بنسبة 32%.
- ركزت أيضا تجارب ألتون مايو على نشر الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في مجال العمل؛ وهذا ما أكده المبحوثون في دراستنا في الجدول رقم 08 بأن التواصل مع الزملاء بصفة غير رسمية يساعد على خلق علاقات إنسانية جيدة بينهم؛ وذلك بنسبة 86%.
- ركزت أيضا النظرية على أن الاتصالات غير الرسمية؛ وتكوين الجماعات غير الرسمية في العمل تساهم بشكل كبير في تنمية الاتصالات بين الإدارة وجماعات العمل؛ وتحسين مردودية الإنتاجية؛ وهذا ما توصلنا إليه في دراستنا في الجدول رقم 15 والجدول 16 بأن الاتصال غير الرسمي، وتكوين الجماعات غير الرسمية يحقق مبدأ التفاهم والاستقرار داخل المؤسسة بنسبة 62%؛ ويساهم في تحقيق أهداف المؤسسة التربوية بنسبة 68%.



خاتمة



خاتمة:

بناء على ما ورد في دراستنا وانطلاقاً من الهدف الرئيسي والمتمثل في الكشف عن واقع ممارسة الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية الجزائرية "ثانوية الشيخ العربي التبسي ولاية تبسة"؛ حيث تم إجراء دراستنا الميدانية وتوصلنا إلى مجموعة من النتائج التي تبين أهمية الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية الجزائرية ثانوية الشيخ العربي التبسي، حيث توصلنا إلى أن الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية لا يخضع لقواعد محددة والهدف منه هو حل المشاكل وخلق روح المبادرة في العمل؛ كما يساعد على بناء علاقات إنسانية جيدة بين الموظفين؛ ويساعد على عملية التنسيق، كما يحقق مبدأ التفاهم والاستقرار؛ وتحقيق أهداف المؤسسة التربوية، وأن أغلب المشاكل التي تسببها الاتصالات غير الرسمية في المؤسسة التربوية هي كثرة الإشاعات التي تكون متداولة بين العاملين، وفي الأخير نرى أن المؤسسة التربوية متمكنة ومتحكمة في الاتصالات غير الرسمية.

حيث يجمع علماء الإدارة على حتمية وجود الاتصال غير الرسمي داخل كل تنظيم، وعدم القدرة على القضاء عليه، لذلك لابد من توجيهه والاستفادة منه لخدمة أهداف المؤسسة إذ تساعد الاتصالات المباشرة والعلاقات الودية بين الموظفين على حل المشكلات وتخفيف التوتر بين أفراد المؤسسة وبالتالي ارتفاع الحالة المعنوية لهم وتحسين مردوديتهم في الانتاج والابداع أيضاً.



قائمة المصادر

والمراجع



قائمة المصادر والمراجع:

الكتب باللغة العربية:

- 1 . إبراهيم ابو عرقوب: الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، ط1، دار مجد لاوي، عمان، الأردن، 1993.
2. ابراهيم عبد العزيز شيحا: أصول الإدارة العامة، دار النشر منشأة المعارف.
3. أحمد العبد أبو السعيد: زهير عابد، مهارات الاتصال وفن التعامل مع الآخرين، ط1، جامعة الأقصى، دار النشر اليازوري، 2014م.
4. أحمد بن عبد الرحمان الشميمري وآخرون، مبادئ إدارة الأعمال الأساسية والاتجاهات الحديثة، ط6، مكتبة العبيكان، الرياض، 2009م.
5. أحمد سيد مصطفى: إدارة السلوك التنظيمي نظرة معاصرة لسلوك الناس في العمل، المركز الجامعي، القاهرة، د.س.ن.
6. أحمد علي الحاج محمد، علم الاجتماع التربوي المعاصر، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2012م.
7. بشار حزي وآخرون: الاتصال التنظيمي، الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020م.
8. بشير علاق: الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
9. ثامر البكري: الاتصالات التسويقية والترويج، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2007م.
10. جمال العيفة: مؤسسة الإعلام والاتصال الوظائف، الهياكل، الأدوار، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون، الجزائر، 2010م.
11. جودة علي جابر: علم النفس الاجتماعي، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2004م.
12. حبيب حريم: السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد في المنظمات، درا زهران للنشر والتوزيع، القاهرة، د. س. ن، ص 329.
13. خليل محمد الشماع: خيضر كاظم حمد، نظرية المنظمة، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2000م.
14. رضوان بلخيري، سارة جابري: مدخل للاتصال والعلاقات العامة، ط1، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر.

15. سامية عواج: الاتصال في المؤسسة، المفاهيم، المحددات، الاستراتيجيات، ط1، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان - 2019م.
16. سعد سلمان المشهداني: منهجية البحث العلمي، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2019م.
17. سهيل رزق دياب: مناهج البحث العلمي، غزة، فلسطين، 2003م.
18. صالح خليل أبو إصبع، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2004م.
19. طاهر زرهوني: تنظيم وتسيير مؤسسة التربية والتعليم، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1991م.
20. عابدي لدمية: "محاضرات في الاتصال المؤسسي"، ط1، درا سوهام للنشر والتوزيع، الجزائر، 2019م.
21. عشوي مصطفى: أهمية الاتصال والتسيير في المؤسسات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
22. عصمت عدلي: مهارات الاتصال الأمني بين الفهم والتحليل، ط1، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، 2018م.
23. عليان ربي مصطفى: البحث العلمي أسسه، مناهجه، وأساليبه، إجراءاته، بيت الأفكار الدولية، د.م.ن، 2001م.
24. فاروق عبده فليح: السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009م.
25. فرج شعبان: الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر، عمان، 2008
26. فضيل دليو: اتصال المؤسسة، إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة، ط1، دار الفجر للنشر، 2003م.
27. كامل بربر: "الإدارة عملية ونظام"، ط1، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 1996م.
28. مجد هاشم الهاشمي: تكنولوجيا الاتصال التربوي، ط1، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2014م.
29. مجدي عبد الله شرار: مبادئ الإدارة والتنظيم، 2018م

30. محمد الصيرفي: عبد الغني حامد، الاتصالات الدولية ونظم المعلومات، مؤسسة الورد العالمية للشؤون الجامعية، البحرين، 2006م
31. محمد الفاتح محمود بشير المغربي: "أصول الإدارة والتنظيم"، ط1، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، 2016م
32. محمد بكري عبد العليم: مبادئ إدارة الأعمال، د. م. ن، د. س. ت
30. محمد بهجت: جاد الله كشك، العلاقات العامة في خدمة الحالة الاجتماعية، مكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، د.س.ن
31. محمد حافظ الحجازي: وسائط الاتصال الرسمي البيروقراطي الكمبيوترية، ط1، المعهد العالي للسياحة والفنادق والحاسب العالي، الإسكندرية، 2004م
33. محمد سرحان علي المحمودي: مناهج البحث العلمي، ط3، الجمهورية اليمنية، صنعاء، 2019م
34. محمد عبد الحميد: نظريات الإعلام واتجاهات التأثير، ط3، عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة، القاهرة، 2004م، 22.
35. محمد لبيب النجعي: الأسس الاجتماعية للتربية، ط1، دار النهضة العربية، بيروت، 1998م
36. محمد ناجي جوهر: وسائل الاتصال في العلاقات العامة، مكتبة الرائد - عمان، 2001م
37. مصطفى حجازي: الاتصال في العلاقات الإنسانية والإدارية، ط1، دار الطليعة، بيروت، 1982
38. مصطفى حجازي: الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية والإدارية، ط2، دار الطبعة، بيروت، 1992م
39. المعماري علي احمد خضر: إعادة تشكيل العالم، قراءة تحليلية في المفاهيم والمصطلحات الإعلامية المعاصرة، دار الأكاديميين للنشر والتوزيع، 2012م
40. مكايي حسن عماد، السيدة ليلى حسن: الاتصال ونظرياته المعاصرة، ط1، الدار المصرية اللبنانية للنشر، القاهرة، 1998م
41. ناصر قاسمي: الاتصال في المؤسسة دراسة نظرية وتطبيقية، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، 2016م
42. هادي نهر: أحمد خطيب، إدارة الاتصال والتواصل، النظريات، العمليات، الوسائط، الكفايات، دار النشر جدارا للكتاب العالمي، الأردن، 2009م

الرسائل الجامعية:

- رسائل الدكتوراه:

1. بوفارس عبد الرحمان، البيئة الثقافية وعلاقتها بتطبيق ثقافة الجودة في المؤسسات التعليمية، أطروحة دكتوراه، قسم علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران، 2017م، 2018
2. مسعي أحمد محمد: العلاقة بين الأسرة والمدرسة وتفعيل الحياة المدرسية، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية: جامعة محمد خيضر بسكرة، سنة 2018م، 2019م

- رسائل الماجستير:

1. بوعطيط جلال الدين: الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء والوظيفي: دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة، رسالة ماجستير في علم النفس عمل وتنظيم، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009
2. بولعويادات حورية: استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة قسنطينة، 2007م، 2008م
3. سليم كفان: دراسة مدى فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في اتخاذ القرارات التنظيمية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس وعلوم التربية التخصص علم النفس العمل والتنظيم، سنة 2004/2005م.
4. سليمان بن دخيل الله بن صالح المطرف: معوقات الاتصال الإداري وأثرها على مستوى ضغوط العمل، دراسة مسحية على ضباط قوات الأمن الخاصة، رسالة ماجستير في العلوم الشرطية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2001
5. سميرة عسلي: الجماعات غير الرسمية وتأثيرها على الاتصال الداخلي للمؤسسة، رسالة ماجستير، قسم علم النفس كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، سنة 2006/2007م.
6. علي حسن الشهري: الاتصالات الإدارية ودورها في الأداء الوظيفي من وجهة نظر منسوبي الأمن الجنائي في مدينة الرياض، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2005

7. مارس هناء: أثر الاتصال التنظيمي على دافعية الانجاز لدى العمال من خلال آراء إطارات ومنفذي المؤسسة، دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز فرع جيجل، رسالة ماجستير في علم النفس العلمي والسلوك التنظيمي، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008

المجلات:

1. بركان دليلا: تأثير الاتصال غير الرسمي على عملية اتخاذ القرار: دراسة حالة الشركة الجزائرية للمياه بسكرة، ورقة بحثية بمجلة الأبحاث الاقتصادية والإدارية، جامعة بسكرة - العدد العاشر، ديسمبر، 2011م
2. بلالي عبد المالك: درويش توفيق، المؤسسة التربوية ودورها في تنمية مجتمع المعرفة، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، العدد 03، مجلد 10
3. بن الطاهر حمزة: رحاب مختار، المنظومة القيمية والظواهر التنظيمية غير الرسمية (الاتصال غير الرسمي أو المباشر)، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 24 جوان 2016م، جامعة المسيلة
4. بوساحة نجاة: واقع الاتصال غير الرسمي في المؤسسة الجزائرية وعلاقته بأداء الخدمات الاجتماعية، (دراسة ميدانية بمؤسسة بريد الجزائر، عنابة، فرع الصفصاف)، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 13/02/2021م، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة
5. جمال زروق: التغيير التنظيمي داخل المنشأة ومدى مساهمة النسق الاتصالي في إنجاحه، مجلة جامعة دمشق، المجلد 26، العدد الأول والثاني، 2010
6. ريال فايزة: أدوات جمع البيانات في البحث العلمي، مجلة المحكمة للدراسات التربوية والنفسية، عدد 04، مجلد 08، الجزائر، 2012م
7. سلاطنية بلقاسم: "العلاقات الإنسانية"، مجلة العلوم الإنسانية، قسم علم الاجتماع، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الخامس، ديسمبر 2003
8. العماري، بنور ميلاد: المؤسسات التعليمية ودورها في الوقاية من الانحراف والجريمة، مجلة التربوي، العدد 20، جامعة المرقب، يناير 2022م، ص 386.
9. مصطفى مهدي القط وآخرون: أهمية دور الأخصائي الاجتماعي في المؤسسات التعليمية، مجلة التربوي، العدد 22، جامعة المرقب، يناير 2023م

المحاضرات:

1. زيتوني العياشي: محاضرات في علم اجتماع المؤسسات 02، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2019م/2020م

المواقع الالكترونية

1. <http://dspace.elzrgib.edu.ly/handle/123456789/123456789>
2. <http://dspace.elzrgib.edu.ly/handle/123456789/1573>.
3. <http://virtuelpus.univ-msila.dz.05/03/2023>.
4. <https://www.asgp.cerist.dz/en/article/202755>.
5. <https://www.asgp.cerist.dz/en/article/39553>.
6. <https://www.asgp-cerist.dz/en/article/157357>.
7. <https://www.asgp-cerist.dz/en/article/49313>.



الملاحق





وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العربي التبسي تبسة
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم علوم الإعلام والاتصال



تخصص: اتصال تنظيمي
السنة: الثانية ماستر

إستمارة استبيان بعنوان:

واقع ممارسة الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية الجزائرية

"دراسة ميدانية على أساتذة وإداريي ثانوية الشيخ العربي التبسي تبسة"

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته:

في إطار التحضير لإعداد مذكرة تخرج لنسل شهادة الماستر، تخصص اتصال تنظيمي على مستوى كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة العربي التبسي-تبسة- يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يهدف إلى معرفة آراءكم حول موضوع: واقع ممارسة الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية الجزائرية ثانوية الشيخ العربي التبسي تبسة

لذا نرجو من سيادتكم تقديم يد المساعدة في إتمام هذه الدراسة من خلال الإجابة على العبارات بوضع علامة (x) مقابل الإجابة التي ترونها مناسبة، علما أن البيانات التي ستدلون بها ستحظى لكامل السرية، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي ويرجى منكم تدوين على ظهر الاستبيان أي ملاحظات أخرى ذات فائدة.

ولكم منا خالص التقدير والاحترام

إشراف الأستاذة:

من اعداد الطالبتين:

أ.د عابدي لدمية

- همام مروى

- بوزرياطة ندى

السنة الجامعية : 2023/2022 م

المحور الاول: البيانات الشخصية:

1- الجنس:

ذكر انثى

2- المستوى التعليمي:

ثانوي ليسانس ماجستير

3- المنصب:

إداري أستاذ

4- الأقدمية:

أقل من 10 سنوات 10 سنوات فأكثر

المحور الثاني: مكانة الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية ثانوية الشيخ العربي التبسي:

5- ماذا يمثل الاتصال غير الرسمي بالنسبة لك؟:

● اتصال لا يخضع لقواعد محددة

● تعبير عفوي وتلقائي عن مشاكلك الشخصية

● تفاعل خارج حدود السلطة الرسمية

6- ما هي وسائل الاتصال الغير رسمي بمؤسستك؟

● تحقيق مصلحة شخصية

● بناء علاقات اجتماعية

● الحصول على المعلومات

● حل مشاكل زملائك

● الترويج عن النفس

● أخرى

● أذكرها:

هل تتواصل مع مديرك خارج الأوقات الرسمية للعمل؟

دائماً أحياناً أبداً

7- هل تعتقد أن تواصلك مع زملائك بصفة غير رسمية يساعد على خلق علاقات إنسانية جيد بينكم؟

نعم لا

8- كيف يكون تواصلك مع زملائك في المؤسسة التربوية؟

- أثناء أوقات العمل
- خارج أوقات العمل
- كليهما

9- فيما تتمثل الخدمات التي يقدمها الاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة التربوية؟

- سرعة الحصول على المعلومات
- تحسين الأداء المهني
- خلق روح المبادرة في العمل
- تقليل الجهد والوقت

المحور الثالث: ما طبيعة وسائل الاتصال غير الرسمي المستخدمة داخل ثانوية شيخ العربي التبسي؟

10- كيف تبلغ انشغالاتك داخل المؤسسة التربوية؟

- الاتصال الشخصي
- الرسائل المكتوبة

11- فيما تتمثل الوسائل الاتصالية المستخدمة في توصيل المعلومات والتعليمات لكم؟

- لوحة الإعلانات
- تقارير
- اجتماعات
- اتصالات شفوية

12- حسب رأيك هل يساعد الاتصال غير الرسمي في عملية التنسيق بين جميع المستويات والمصالح الإدارية في مؤسستك التربوية؟

نعم لا

- في حالة الإجابة بنعم كيف يتم ذلك؟

- اللقاءات العفوية بين زملاء العمل
- الحوار المتبادل داخل المكاتب

13- هل يمكن الاستفادة من الاتصال غير الرسمي في إدارة مؤسستك؟

نعم لا

- في حالة الإجابة بنعم كيف يتم ذلك؟

- التعرف على مشاكل الموظفين ومن ثم حلها
- سرعة وصول المعلومات
- تقوية الروابط الإنسانية بين العمال
- زيادة التفاهم والثقة
- أخرى؟
- أذكرها:

14- هل ترى أن الاتصال غير الرسمي يحقق مبدأ التفاهم والاستقرار داخل مؤسساتكم؟

 نعم لا

15- هل يساهم الاتصال غير الرسمي في تحقيق أهداف مؤسساتكم؟

 نعم لا

16- حسب رأيك العلاقة بين العاملين في مؤسساتكم هي علاقة؟

 تكامل تنافس تعاون

أخرى:

المحور الرابع: عوائق الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية

17- هل سبق لك وتعرضت لمشاكل بسبب سوء الاتصال بينك وبين رئيسك؟

 نعم لا

18- يتم الاتصال بك أثناء تأدية مهامك بطريقة؟

- رسمية
- غير رسمية
- لا يتم الاتصال أبدا

19- حسب رأيك اللقاءات المتكررة مع زملائك خارج العمل تؤثر على العلاقات معهم؟

- بالإيجاب
- بالسلب
- لا تؤثر

20- ما طبيعة المشاكل التي يمكن أن تعاني منها مؤسساتكم نتيجة لكثرة الاتصالات غير الرسمية؟

- كثرة الإشاعات
- اضطراب العلاقات الإنسانية

- كثرة الفوضى والعشوائية
- انتشار المعلومات المشوهة
- كثرة ردود الأفعال الانتقامية
- أخرى؟ أذكرها:

21- هل إدارتكم متمكنة من التحكم بالاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة التربوية؟

نعم لا

- في حالة الإجابة بنعم كيف يتم ذلك؟

- عن طريق الرقابة الصارمة
- تخصيص وقت وفضاء للاتصال غير الرسمي
- التنظيم والتسيير الجيد

22- هل سبق أن عوقبت نتيجة اتصالك غير الرسمي داخل أوقات العمل؟

نعم لا

- في حالة الإجابة بنعم ماهي العقوبة؟

تهدف دراستنا إلى التعرف على واقع ممارسة الاتصال غير الرسمي في المؤسسات التربوية بالتحديد ثانوية الشيخ العربي التبسي -تبسة- حيث حاولنا من خلال هذه الدراسة التعرف على مكانة الاتصال غير الرسمي في المؤسسة التربوية ثانوية الشيخ العربي التبسي؛ ثم تطرقنا إلى البحث عن طبيعة وسائل الاتصال غير الرسمي المستخدمة داخل الثانوية؛ لنحاول في الأخير التعرف على عوائق الاتصال غير الرسمي؛ معتمدين في ذلك على المنهج المسحي؛ باستخدام استمارة الاستبيان التي وزعناها على جميع الأساتذة والإداريين في الثانوية الذين قدر عددهم بـ 37 مفردة؛ حيث استخدمنا أسلوب المسح الشامل؛ وخلصنا إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- 1- أوضحت الدراسة بأن الاتصال غير الرسمي اتصالا لا يخضع لقواعد محددة، والهدف منه هو حل المشاكل وخلق روح المبادرة في العمل؛ كما يساعد على بناء علاقات إنسانية جيدة بين الموظفين داخل المؤسسة التربوية المتمثلة في ثانوية الشيخ العربي التبسي.
- 2- أوضحت الدراسة بأنه يمكن تبليغ انشغالات الموظفين داخل ثانوية الشيخ العربي التبسي بالاتصال الشخصي، وأن الوسائل الاتصالية المستخدمة في غالب الأحيان تكون عن طريق لوحة الإعلانات في هذه المؤسسة؛ وأوضحت الدراسة أيضا أن الاتصال غير الرسمي يساعد على عملية التنسيق؛ كما يحقق مبدأ التفاهم والاستقرار ويساهم في تحقيق أهداف المؤسسة أي أنه يمكن الاستفادة من الاتصالات غير الرسمية.
- 3- لقد أوضحت الدراسة بأنه لا يمكن التعرض لمشاكل بين الرئيس والمرؤوس بسبب سوء الاتصال، وأوضحت أيضا أن أغلب الاتصالات تكون بصفة رسمية؛ وأن اللقاءات المتكررة بين الموظفين خارج العمل؛ تؤثر بالإيجاب في الغالب وأن أغلب المشاكل التي يمكن أن تسببها الاتصالات غير الرسمية هي كثرة الإشاعات؛ وأوضحت أن إدارة ثانوية الشيخ العربي التبسي متحكمة و متمكنة في الاتصالات غير الرسمية وأنه لا يتم معاقبة موظفيها بسبب الاتصال غير الرسمي داخل أوقات العمل.

Abstract:

Our study aims to explore the practice of informal communication in educational institutions, specifically Sheikh L'arabi Tebessi Secondary School in Tebessa. Through this study, we sought to understand the significance of informal communication within the educational institution of Sheikh L'arabi Tebessi Secondary School. We also investigated the nature of informal communication methods used within the school and identified the obstacles to informal communication. The survey method was employed, utilizing questionnaires distributed to all 37 teachers and administrators in the school. We employed a comprehensive survey approach and obtained several key findings, including:

1. The study revealed that informal communication is not bound by specific rules, and its purpose is to solve problems and foster initiative in the workplace. It also aids in building positive human relationships among employees within the educational institution represented by Sheikh L'arabi Tebessi Secondary School.
2. The study indicated that personal communication can effectively convey employees' concerns within Sheikh L'arabi Tebessi Secondary School. Frequently used communication channels within the institution include notice boards. Additionally, informal communication facilitates coordination, fosters understanding and stability, and contributes to achieving the institution's objectives. Thus, informal communication can be beneficial.
3. The study emphasized that poor communication does not lead to conflicts between superiors and subordinates. Most communications tend to be formal. Regular meetings among employees outside of work positively impact communication, while the main problems associated with informal communication are rumors. The study also revealed that the management of Sheikh L'arabi Tebessi Secondary School exercises control and proficiency in informal communication, and employees are not punished for engaging in informal communication during working hours.