

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي - تبسة



LARBI TEBESSI – TEBESSA UNIVERSITY

جامعة العربي التبسي - تبسة -

UNIVERSITE LARBI TEBESSI – TEBESSA-

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علوم الإعلام والاتصال

# الإتصال المؤسسي في الجامعة الجزائرية دراسة ميدانية بجامعة تبسة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر "ل.م.د"

دفعه 2020

إشراف الدكتور:

من إعداد:

مسعود تونسي

رضوان بلخيري

ياسين زاريفي

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	الرتبة	الإسم واللقب
رئيسا	جامعة العربي تبسي تبسة	أستاذ محاضر -أ-	بوزيان عبد الغني
مشرفا ومقررا	جامعة العربي تبسي تبسة	أستاذ محاضر -أ-	رضوان بلخيري
ممتحنا	جامعة العربي تبسي تبسة	أستاذة مساعدة -أ-	ذويب أميرة

السنة الجامعية: 2020/2019



# شكر و عرفان

الحمد لله الذي تتم بنعمته الصالحات، وبتوفيقه تتحقق الغايات، نحمد الله على

توفيق لإتمام هذا العمل المتواضع.

لا يسعنا ونحن نضع اللمسات الأخيرة لهذا العمل المتواضع إلا أن نتقدم بكامل

تشكراتنا وعظيم عرفاننا لصاحب الفضل علينا في إتمام هذا العمل ونخص أستاذنا

المشرف "رضوان بلخيري" الذي رافق هذا البحث منذ كانت الأفكار عائمة إلى أن

تم إنجازه بتوجيهاته النيرة الجمّة، فليجد هنا أسمى آيات التقدير والعرفان

وفي الأخير نهدى أسمى التقدير والإحترام لجامعة العربي التبسي وخاصة كلية

العلوم الإنسانية والاجتماعية والأخص قسم علوم الإعلام والاتصال وشكرا

# الفهرس العام

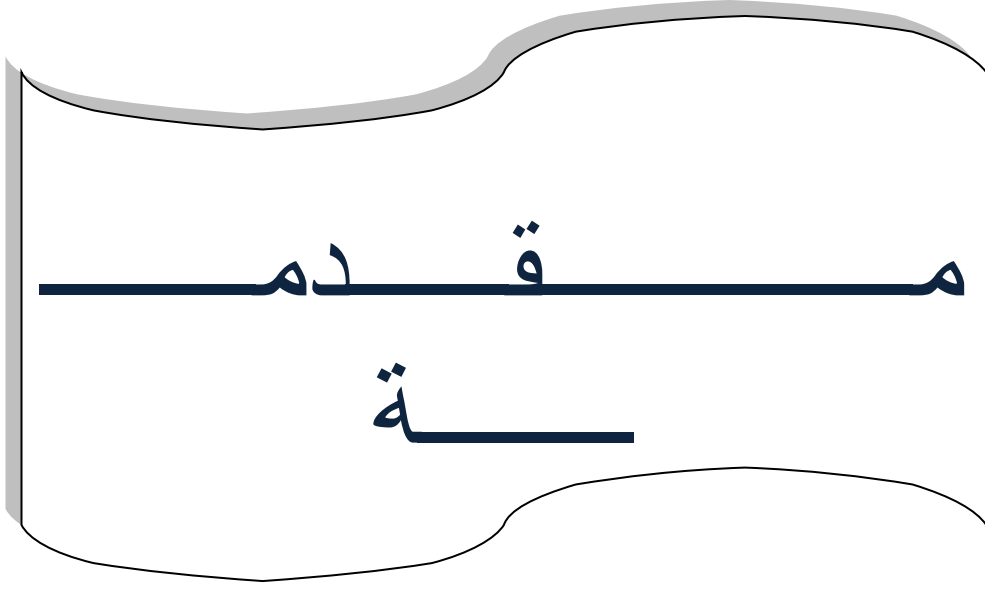
الصفحة	فهرس المحتويات
/	شكر وعرfan
2-1	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة</b>	
4	1- الإشكالية
5	2- أسباب الدراسة
6	3- أهمية الدراسة
6	4- أهداف الدراسة
7	5- المفاهيم المتعلقة بالدراسة
9	6- الدراسات السابقة
<b>الفصل الثاني: الإطار النظري</b>	
16	المبحث الأول: ماهية الإتصال
16	المطلب الأول: مفهوم الإتصال وخصائصه
18	المطلب الثاني: عناصر الإتصال
20	المطلب الثالث: أنواع وأنماط الإتصال
22	المطلب الرابع: عوامل نجاح العملية الإتصالية ومعوقاتها

24	المبحث الثاني: ماهية الإتصال المؤسساتي
24	المطلب الأول: مفهوم الإتصال المؤسساتي ومستوياته
26	المطلب الثاني: أهداف وأهمية الإتصال المؤسساتي
27	المطلب الثالث: وسائل الإتصال المؤسساتي
32	المطلب الرابع: أهمية الإتصال المؤسساتي ومعوقاته
35	المبحث الثالث: الإستراتيجية الإتصالية في المؤسسة
35	المطلب الأول: مفهوم الإستراتيجية الإتصالية
36	المطلب الثاني: مبادئ الإستراتيجية الإتصالية
38	المطلب الثالث: مراحل صياغة الإستراتيجية الإتصالية
41	المطلب الرابع: أنواع الإستراتيجية الإتصالية
42	المطلب الخامس: موقع الإتصال من الهيكل التنظيمي للمؤسسة
45	المبحث الرابع: الجامعة الجزائرية
45	المطلب الأول: نظرة تاريخية عن نشأة وتطور الجامعة الجزائرية
55	المطلب الثاني: أهداف الجامعة ومعوقاتها
62	المطلب الثالث: العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية
	خلاصة
	الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة

	تمهيد
	المطلب الأول: المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات
	المطلب الثاني: مجالات الدراسة
	المطلب الثالث: مجتمع الدراسة والعينة
	الفصل الرابع: عرض وتحليل البيانات
	المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية
	المطلب الثاني: عرض وتحليل بيانات المحور الأول
	المطلب الثالث: عرض وتحليل بيانات المحور الثاني
	المطلب الرابع: عرض وتحليل بيانات المحور الثالث
	الفصل الخامس: نتائج الدراسة
82	المطلب الأول: نتائج عامة
83	المطلب الثاني: نتائج الدراسة على ضوء التساؤلات الجزئية
	المطلب الثالث: نتائج الدراسة على ضوء الدراسات السابقة
	التوصيات و الإقتراحات
84	الصعوبات المصادفة
86	خاتمة
87	قائمة المصادر والمراجع

/	قائمة الملاحق
/	ملخص





## مقدمة

كان الإتصال ومازال عنصرا هاما في الحياة برزت أهميته وفعاليتها مع زيادة التقدم التكنولوجي فلقد هيئت عمليات التحضر والتصنيع والتحديث فضلا عن الحرب العالمية الأولى الظروف المحلية والدولية الملائمة نحو الإتصال بين كافة المجتمعات الأمر الذي جعل العالم أشبه بقرية صغيرة.

وموضوع الإتصال من أكثر المواضيع التي شغلت إهتمام العلماء والباحثين في فروع معرفية شتى ومجالات علمية مختلفة نذكر من أهمها علم النفس والإجتماع والسياسة والتاريخ، فضلا على أنه يمثل محور إهتمام المختصين في دراسة العلاقات الدولية والدراسات الأدبية والعلمية والتي تصدت جميعا بالدراسة والفهم والتحليل لهذه العملية.

والإتصال أداة لتنمية الإنسان وتطور معارفه وخبراته سواء من الناحية الاجتماعية أو التعليمية أو التربوية أو التنقيفية أو التوجيهية أو السياسية حيث تلعب وسائل الاتصال دورا هاما في تحقيق هذا الهدف. تعتبر الاتصالات العنصر الأكثر أهمية وفعالية في عملية الإدارة و فشلت الكثير من العمليات بسبب الاتصالات الضعيفة سوء فهم الرسائل و التعليمات الغامضة فالإتصال لم يعد أداة مساعدة في عمليات الإنتاج و التشغيل بل أصبح الإتصال إنتاجا من نوع متقدم حيث يسمى هذا الإنتاج بضاعة الأفكار حيث انه من تملك المعلومات أكثر قنوات الإتصال يعتبر هو الأقوى حيث تتاح له فرصة اتحاد القرارات الرشيدة المبنية على قوة المعرفة وإذا كان المجتمع يملك ثروة هائلة من المعلومات فإنها لا

فائدة منها إلا في وجود نظام فعال للإتصال يضمن الاستخدام الأمثل لمثل هذه المعلومات ويعتبر الإتصال احد المكونات الأساسية لوظيفة المدير في أي منظمة من المنظمات حيث يقضون مع وقتهم، فأهمية الإتصال تظهر قبل وأثناء تنفيذ الخطة لجمع المعلومات والإنطباعات فلا بد أن يكون الإتصال من المستويات العليا إلى التنفيذية لتشجيع عملية التخطيط كذلك توجيه الأوامر والتعليمات يحتاج إلى اتصال بكل وسائله وغالبا ما يكون المرسل هو المدير فعليه أن يكون متصلا جيدا.

وجاءت هذه الدراسة مقسمة إلى:

**الإطار المنهجي:** والذي يحتوي على الإشكالية، التساؤلات، الفرضيات، أسباب اختيار الموضوع أهمية الدراسة، تحديد المصطلحات والدراسات السابقة.

**الإطار النظري للدراسة:** يتضمن أربعة مباحث، تناولنا في المبحث الأول ماهية الإتصال بذكر مفهومه عناصره، خصائصه وعوامل نجاح العملية الإتصالية ومعوقاتها.

**أما المبحث الثاني:** فقد تناولنا فيه ماهية الإتصال المؤسسي من حيث مفهومه أهدافه ووسائله وأهميته ومعوقاته.

**أما المبحث الثالث** فقد تناولنا فيه الإستراتيجية الإتصالية من حيث مبادئها أهميتها ودورها في المؤسسة

**والمبحث الرابع:** خصصناه للجامعة الجزائرية وتناولنا فيه نظرة تاريخية لنشأة وتطور الجامعة ومبادئها، وظائفها، أهدافها ومعوقاتها والعلاقات العامة في الجامعة الجزائرية.

**الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة** وتناولنا فيه المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات ومجالات الدراسة ومجتمع وعينة البحث.

**الفصل الرابع:** وتم فيه عرض وتحليل بيانات الإستمارة الإستبيان المعتمدة ف الدراسة.

**الفصل الخامس:** وتم فيه عرض النتائج العامة والنتائج على ضوء التساؤلات الجزئية وكذا على ضوء الدراسات السابقة.

ومن ثم وضعنا التوصيات والإقتراحات والصعوبات المصادفة

وختمنا دراستنا بخاتمة وملخص عام للدراسة.

# الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

## الإشكالية:

الإتصال أداة لتنمية الإنسان وتطور معارفه وخبراته سواء من الناحية الإجتماعية أو التعليمية أو التربوية أو التثقيفية أو التوجيهية أو السياسية حيث تلعب وسائل الإتصال دورا هاما في تحقيق هذا الهدف، لذا يعتبر الإتصال في عصرنا الحالي أحد العناصر التنظيمية لسير أي نشاط داخل المؤسسة حيث لا يمكن تحقيق أهدافها دون وجوده ومع إختلاف المؤسسات وتعددتها وانتشارها في المجتمع الحديث اهتم الباحثين بدراسة الاتصال داخل البناء التنظيمي باعتباره أحد الركائز الرئيسية والضرورية التي تركز عليها المؤسسات، حيث يشكل أرضية هامة بواسطته تم توحيد الأنشطة والتعاون بين جميع وحدات المؤسسة ويحقق التكامل والانسجام القائم على علاقات اجتماعية وإنسانية.

فالجامعة وكغيرها من المؤسسات تسعى جاهدة لتحسين أدائها وذلك بضمان تطبيق الاتصال بنوعيه الداخلي والخارجي، حيث يعتبر الاتصال المؤسساتي ضروري فهو يعمل على تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية للقيام بأعمالهم، كما يكفل التنسيق والإنجاز والرضا عن الأعمال، بالإضافة إلى أن الاتصال المؤسساتي يسهل انسياب المعلومات بين مختلف الأقسام، حيث أن التفاهم بين فئات الأسرة الجامعية والإدارة والتنسيق الجيد بين وحدات المؤسسة الواحدة يعتمد كثيرا على الإتصال، لذا يعتبر الإتصال المؤسساتي أحد أهم العناصر التنظيمية لسير النشاط الداخلي، فالجامعة الجزائرية من بين المؤسسات التي تمارس هذا الإتصال لأنه يعد أداة لتنمية الإنسان و تطور معارفه وخبراته سواء من الناحية

الإجتماعية أو السياسية أو التثقيفية أو التربوية إذ يكون له دورا هاما في تحقيق هذا الهدف وتبرز أهميته من خلال ممارسة كافة العمليات الإدارية كإتخاذ القرار والتنظيم والتنسيق والتوجيه، وكذلك يعمل على توطيد العلاقات الإنسانية بين مختلف مواردها البشرية وتأييد ثقة جمهورها الداخلي والخارجي، فلقد أصبح الإتصال المؤسساتي المطلب الأساسي لنجاح المؤسسات بمختلف أشكالها ولهذا نجد معظم المؤسسات في الجزائر تسعى إلى تفعيل دور الإتصال وهذا راجع إلى أهميته في تقدمها نحو الأفضل و الوصول إلى أهدافها، فنجاح المؤسسة التربوية التعليمية يرتبط بشكل كبير بنجاح عملية الإتصال بمختلف أنواعه وبشتى وسائله.

ومن هنا نطرح التساؤل الرئيسي الآتي:

◀ ما هو واقع الإتصال المؤسساتي في الجامعة الجزائرية؟

والذي بدوره تتفرع عنه الأسئلة الآتية:

- ما هي الأساليب الإتصالية المستخدمة في الجامعة؟
- ما لمقصود بالإتصال المؤسساتي؟
- هل الإستراتيجية الإتصالية المستخدمة في الجامعة فعالة أو لا؟

وللإجابة عن هذه التساؤلات قمنا بوضع الفرضيات الآتية:

◀ الجامعة الجزائرية تستخدم مختلف أنواع الإتصال فيما بين أقسامها

◀ الإستراتيجية الإتصالية المستخدمة في الجامعة تشجع على الإتصال الفعال.

◀ يلعب الإتصال دورا هاما في تحقيق أهداف الجامعة.

## 2/ أسباب اختيار الموضوع:

لإختيار أي موضوع بحث يجب إن تتوفر جملة من الأسباب.

✓ الميل أو الرغبة الشخصية لدراسة هذا النوع من المواضيع المتعلقة بالاتصال

المؤسساتي.

✓ علاقة الموضوع بميدان التخصص.

✓ التدريب والتحكم في الإجراءات المتبعة لأعداد مذكرة التخرج

قابلية الموضوع للإنجاز والدراسة سواء من الناحية النظرية أو التطبيقية



### 3- أهمية موضوع الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في أهمية الموضوع في حد ذاته وهو واقع الاتصال المؤسساتي في الجامعة الجزائرية والتي تعتبر تنظيماً إنسانياً يشهد تعدداً في العلاقات الإنسانية وديناميكية في عملية الاتصال الذي يعتبر الركيزة الأساسية لتحقيق نشاطات المؤسسة وإشباع حاجاتها، وهذه الدراسة تساعدنا على معرفة دور الاتصال في الجامعة الجزائرية وكذا الأساليب المعتمدة، وكذا تحديد الوسائل والأساليب المستخدمة فيها كما تساهم هذه الدراسة في المعرفة النظرية والميدانية كونها تتناول موضوع الإتصال المؤسساتي الذي بدوره يعتبر عنصر فعال في نقل الأفكار والمعلومات المهنية بين جماعة العمل ومساعدتهم في تحقيق نجاحها وترقية مستواهم ومردودهم الوظيفي، والعلمي وإعطاء صورة عن واقع الإتصال داخل الجامعة الجزائرية

### 4- أهداف الدراسة:

- معرفة نمط الإتصال السائد في المؤسسات الجامعة الجزائرية.
- الكشف عن أهم الوسائل المستخدمة من قبل الجامعة الجزائرية ومدى فاعليتها.
- معرفة المعوقات التي قد تصيب الجامعة الجزائرية ووضع نظام فعال للتصدي لها
- معرفة مدى نجاح الإتصال المؤسساتي في تحقيق أهداف الجامعة الجزائرية.

## 5- المفاهيم المتعلقة بالدراسة:

## مفهوم الإتصال:

**التعريف الأول:** حامل العملية الاجتماعية و الوسيلة التي يستخدمها الإنسان لتنظيم و تغيير حياته الاجتماعية و نقل أشكالها و معناها من جيل إلى جيل عن طريق التعبير و التسجيل والتعليم<sup>1</sup>

**التعريف الثاني:** هو العملية التي عن طريقها يمكن إيصال المعلومات من أي نوع و من أي عضو في الهيكل التنظيمي للمؤسسة إلى عضو آخر ، قصد إحداث تغيير و قد يكون الإتصال من مستوى أعلى إلى مستوى أقل و العكس أو على مستوى أفقي بهدف إحداث تغيير من أي نوع<sup>2</sup>.

**التعريف الثالث:** يعد الإتصال من السمات الإنسانية الأساسية سواء كان في شكل صور أو موسيقى، وسواء أكان اتصالا فعليا أم مستترا، إعلاميا أم إقناعيا مخيفا أم مسليا، واضحا أم غامضا، مقصودا أم عشوائيا، داخليا أم مع أشخاص آخرين فالإتصال هو القناة التي تربطنا بالإنسانية ، وهو الذي يمهد لكل ما نقوم به من أفعال<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عاطف عدلي العبد: الإتصال والرأي العام، دار الفكر العربي، القاهرة، 1995، ص13

<sup>2</sup> محمد فهمي العطروري: العلاقات الإدارية بالمؤسسات الاقتصادية، الطبعة الأولى، عالم الكتب، القاهرة، 1969، ص 359

<sup>3</sup> بن قيط الجودي: إستراتيجية الإتصال للإدارة الإستشفائية الجزائرية دراسة وصفية للإدارة الإستشفائية بالأغواط، رسالة ماجستير في علوم الإعلام والإتصال، كلية العلوم السياسية والإعلام معهد علوم الإعلام والإتصال، جامعة الجزائر 03، السنة الجامعية 2011/2012، ص 23.

أما اجرائيا فنقصد به ما يلي: الإتصال داخل المؤسسة أو ما يسمى بالاتصال المؤسساتي، هو مجموع الأنشطة الإعلامية والاتصالية التي تتم بين أي فرد داخل المؤسسة، تصاعديا من القاعدة الى القمة، تنازليا من القمة الى القاعدة وأخيرا أفقيا على مستوى القاعدة بهدف تحقيق التناسق والانسجام الداخلي من أجل الأداء الحسن لنشاط الذي تؤديه المؤسسة في المجتمع.

### الإتصال المؤسساتي:

عملية نقل المعلومات الخاصة بالمؤسسة وخارجها والاتصال كونه عملية إدارية، فهو أيضا عملية اجتماعية عن طريقها تتفاعل جماعات العمل ويستطيع الرئيس الأعلى أو معاونه تحقيق التأثير المطلوب في تحريك الجماعات نحو الهدف وهي أيضا عملية نفسية تتطلب قدرا مناسباً من فهم الصورة الكاملة لسير العمل، مما ينمي الإحساس بالإسهام في الإدارة والشعور بالاهتمام وهذا ما يعزز شعورهم بالرضا والاستقرار النفسي ويضيف أيضا إنه تجميع للبيانات والمعلومات الضرورية لاستمرار العملية الإدارية وذلك بنقلها وإذاعتها بحيث تمكن الفرد أو الجماعة من إحاطة الغير بأمر ومعلومات جديدة أو التأثير في سلوك الأفراد والجماعات لتغيير هذا السلوك وتوجيهه وجهة معينة، كما يمكن اعتباره احد مقومات قيام أي مؤسسة من حيث عناصر التنظيم الإداري.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - بلحاجي وهيبية مرجع سابق، ص 26.

**الجامعة:** حسب تعريف قاموس Webster Merriam تعتبر الجامعة مؤسسة عالية المستوى غرضها التدريس والبحث، ومنح شهادات أكاديمية خاصة لمن يرتادوها، إحدى هذه الشهادات تمنح للمتخرجين في طور دراسات التدرج undergraduate وعادة ما تسمى بشهادة الليسانس، في حين تمنح الجامعة شهادات عليا للباحثين في طور دراسات ما بعد التدرج graduation-post والتي عادة ما تشمل شهادة الماجستير وشهادة الدكتوراه.

يمكن تعريف الجامعة على أساس أنها مجتمع مصغر، يقوم فيه الأساتذة والطلبة معا بمناقشة، تطوير، واستكشاف أفكار تتميز بالصعوبة والتعقيد والأصالة، وتعتبر هذه الأفكار والدراسات التي تنتج عنها.

إرث الإنسانية الذي ينبغي على الجامعة المحافظة عليه، إيصاله إلى الأجيال المقبلة وتحديثه بصفة مستمرة. إن مهمة الجامعة لا تنحصر في الحفاظ وإيصال المعارف، بل لابد لها من إنتاجها أيضا، من خلال البحث العلمي. تعتبر الجامعة كذلك خدمة عامة، فهي تشارك في بناء، ومصدر للتطور الاجتماعي، الثقافي والإقتصادي؛ ويقع على عاتق الجامعة تكوين الأطارات التي تحتاجها الدولة. ولابد لتكوين الجامعة أن يأخذ في عين الاعتبار حاجات المجتمع ومتطلباته وانشغالاته.<sup>1</sup>

## 6- الدراسات السابقة:

<sup>1</sup> - عربي بومدين: دور الجامعة الجزائرية في التنمية الاقتصادية: الفرص والقيود، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، العدد: 07-2016، ص 249.

الدراسة الأولى<sup>1</sup>: دراسة الطالبة بلحاجي وهيبة المعنونة ب: الاتصال المؤسساتي وعلاقته بتفعيل عملية التشريع حالة المجلس الشعبي الوطني- دراسة وصفية استطلاعية 2000-2002، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والإعلام قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر، السنة الجامعية 2002/2003.

### النتائج المتوصل إليها:

لا يمكننا إنكار أهمية الاتصالات الرسمية في توجيه نشاط النائب داخل المجلس الشعبي الوطني لكن الواقع يثبت بأن الاتصالات غير الرسمية هي الأكثر فعالية لأنها تساعده على اتخاذ القرارات الحاسمة والمصيرية بالنسبة له بكل حرية ودون مراقبة.

أضف إلى ذلك أن مظاهر التوجه الجديد للنظام السياسي الحالي القائم على محاولة ابعاد النائب من المشاركة في مختلف القضايا المصيرية للبلاد جعلت الكثير من النواب يتجهون نحو عقد عدة تجمعات ولقاءات خارج المجلس لدراسة كيفية مواجهة هذا الوضع.

رغم مساهمة التعددية الحزبية(ظاهريا) في تحقيق لغة الحوار والتآلف فيما بين النواب بعد ما كانت لديهم أحكام مسبقة وسمحت لهم بالتعارف فيما بينهم وبإبراز خصوصياتهم الحزبية والدفاع عنها إلا أن التباين الموجود في التوجهات الحزبية والايديولوجية له تأثير سلبي على اتصالاتهم التي تميزت بالخلافات العميقة والاصطدامات التي أثرت بدورها على عملية

<sup>1</sup> بلحاجي وهيبة: الاتصال المؤسساتي وعلاقته بتفعيل عملية التشريع حالة المجلس الشعبي الوطني- دراسة وصفية استطلاعية 2000-2002، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والإعلام قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر، السنة الجامعية 2002/2003

التشريع التي أصبحت رهينة لهذه الخلافات والحساسيات في ظل انحراف هؤلاء عن أداء واجبهم وهو تمثيل المواطن

وضع سياسة اتصالية وإعلامية تضمن التواصل والتقارب بين الإدارة والنواب عن طريق فتح مكتب خاص باتصال يهتم بترقية الأنشطة الاتصالية والإعلامية داخل المجلس بربط النواب بالإدارة العليا للمجلس أي الرئيس بدل قسم الإعلام الذي يصبح قسم العلاقات العامة، أما قسم شؤون التشريع فيكتفي فقط بالإجراءات الإدارية والتشريعية.

- الاهتمام بترقية الوسائل الفعالة في تزويد النواب بالمعلومات كالأنترنيت والإعلام عن طريق الشاشة التي باستطاعتها توفير معلومات مختصرة، آنية وسريعة الإستهلاك لأن المذكرات الإعلامية تأخذ وقتًا طويلا في عملية إعدادها وتوزيعها وليس للنائب الوقت الكافي للوقوف أمامها ومطالعتها نظراً لانشغالاته لذلك فعامل السرعة في تقديم المعلومات بات أمراً ضرورياً.

**الدراسة الثانية<sup>1</sup>:** دراسة الطالب الطاهر أجغيم المعنونة ب واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية جامعتا منتوري وباجي مختار نموذجا رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الدولة في علم اجتماع التنمية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا، جامعة: منتوري بقسنطينة، السنة الجامعية 2006/2005.

<sup>1</sup>- الطاهر أجغيم: واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية جامعتا منتوري وباجي مختار نموذجا رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الدولة في علم اجتماع التنمية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، جامعة: منتوري بقسنطينة، السنة الجامعية 2006/2005.

## النتائج المتوصل إليها:

أن الاتصال الكتابي يقتصد الجهد والوقت، خاصة عندما يكون مدعوما بالوسائل والتكنولوجيات الحديثة للاتصال والإعلام ويعطي للاتصال جاذبية من خلال إعداد محتوى الاتصال في رسائل وتقارير تأخذ كفاءات ونماذج معينة، تزيد من سهولة الاتصال وفعاليتها وتعمل على تحسين أداء أطراف الاتصال سواء كانوا أفراد أو جماعات أو المؤسسة في حد ذاتها.

أكدت نسبة كبيرة من عينة الدراسة بأن ضعف الاتصال الداخلي يسبب الصراع الداخلي أو قوة أو ضعف العلاقات الإنسانية. وهذه النتيجة لها ما يبررها في الدراسة النظرية من خلال بعض التجارب و الكتابات التي قام بها بعض المتخصصين و الباحثين ، حيث أفادت أن الاتصال الفعال الذي من خصائصه تسهيل نقل المعلومات و زيادة سرعة تدفقها بين الأفراد و المستويات الإدارية و التنظيمية له دوره الحاسم في تفعيل أنشطة الإدارة و تدعيم مهام المؤسسة الجامعية الجزائرية ، و مع ذلك فإن نسبة لا يستهان بها من المبحوثين اعتبروا أن ضعف الاتصال لا علاقة له بظهور الصراع بصورة مباشرة سواء بين الأفراد أو على مستوى جماعات العمل في المؤسسة الجامعية الجزائرية.

اللغة المناسبة للاتصال والإدارة في المؤسسة الجامعية هي اللغة العلمية النحوية وذات التخصص من حيث الموضوع والوسيلة، بمعنى هي اللغة المهنية والإدارية، التي ترتبط بالسياق الاجتماعي والاقتصادي للأفراد داخل كل مؤسسة لكون هذا السياق هو الذي يحدد

نوعية لخطاب والمناسبة والمتغيرات الاجتماعية والتنظيمية للمشاركين فيه إلى جانب العناصر الأخرى المتداخلة والمؤثرة في كيفية هذا الاستخدام، وعلى مضمون الرسالة الاتصالية ومعانيها وأهدافها.

من أهم مقومات الاتصال الناجح والفعال ومن ثم فإن الإداري أو المسؤول في الإدارة الجزائرية مطالب باكتساب هذه المهارة اللغوية والتحكم فيها، حتى يتم الإلمام بتقنيات ومتطلبات الاتصال في المؤسسة، بما يحقق التطور اللازم في عمل الأجهزة الإدارية التي تشكل البناء العضوي لتنظيم المؤسسة ويقرر مصيرها وفعاليتها في التسيير والإنتاج وهذا يجعلنا نؤكد مرة أخرى على الدور الحيوي للغة في العملية الاتصالية خاصة على نطاق المؤسسة كبناء قائم بذاته مفتوح يتأثر بالمجتمع ويؤثر فيه.

**الدراسة الثالثة<sup>1</sup>:** دراسة الطالبتين: كنزة غراب، مريم سايب المعنونة ب واقع الاتصال الداخلي في الجامعة الجزائرية جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي أنموذجا كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية قسم العلوم الإنسانية جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، السنة الجامعية 2014/2015.

النتائج المتوصل إليها:

✓ نوع الاتصال الغالب في الجامعة هو الاتصال الرسمي، الذي يعمل على نقل

المعلومات والتعليمات والأوامر

<sup>1</sup> - كنزة غراب، مريم سايب: واقع الاتصال الداخلي في الجامعة الجزائرية جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي أنموذجا كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية قسم العلوم الإنسانية جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي السنة الجامعية 2014/2015.



✓ وسائل الاتصال الأكثر استخداماً داخل الجامعة هي المصققات والإعلانات وتليها المراسلات الكتابية.

✓ تعتمد الجامعة في اتصالاتها الداخلية على وسائل اتصال حديثة.

✓ للاتصال الداخلي أهمية كبيرة داخل الجامعة فهو يضمن توصيل البيانات والمعلومات إلى كل الجهات وعلى مختلف المستويات، وله تأثير إيجابي داخل الجامعة.

✓ إن استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لها تأثير كبير على نشاط وفعالية الجامعة، وذلك عن طريق السرعة في انتقال المعلومات واختصار الوقت والجهد.

✓ إن أهمية الاتصال تتمثل في أنه يضمن توصيل البيانات والمعلومات إلى مختلف المستويات.

✓ إن قوانين الاتصال في الجامعة لها فعالية وتأثير إيجابي على العملية الاتصالية بها.

✓ إن تكنولوجيا الاتصال الحديثة ساهمت بالسرعة في انتقال المعلومات وتداولها في الجامعة.

✓ أكدت الدراسة أن الاتصال الداخلي في المؤسسة الخدمائية قائم على الاتصال الرسمي بحكم طبيعة نشاطه.

✓ أكدت الدراسة أن من متطلبات فعالية الاتصال الداخلي الإعتماد على التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال حتى تحافظ المؤسسة على بقائها وتساير الركب، مهما كان حجمها.

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

✓ كشفت هذه الدراسة أن النوع الإتصالي الغالب في الجامعة هو الإتصال الرسمي.

✓ كشفت هذه الدراسة أن وسائل الاتصال الأكثر استخداما داخل الجامعة هي الملصقات والإعلان.

✓ كشفت الدراسة أن أهمية الاتصال تتمثل في أنه يضمن توصيل البيانات والمعلومات إلى مختلف المستويات.

# الفصل الثاني: الإطار النظري

**تمهيد:**

تنشأ المؤسسات لتحقيق أهداف محددة، تضع هذه الأهداف وتعمل على تحقيقها بكفاءة وفعالية مجموعة من الأفراد منهم المؤسسين والإداريين والعاملين، وذلك من خلال نظام الإتصالات فيما بينهم بعضا لبعض، حيث تتوقف كفاءة نظام الإتصال بالمؤسسة على مدى قدرته على سرعة إنسياب المعلومات، التوجيهات، والأوامر والقرارات، أو التقارير وذلك عبر المستويات التنظيمية والإدارية المختلفة داخل المؤسسة لذلك يجب أن تحصن كل مؤسسة بنظام إتصالات ذو فعالية عالية، يعتمد على توظيف التكنولوجيا الجديدة للإعلام والإتصال حتى يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتطوير أساليب العمل بها.

## المبحث الأول: ماهية الإتصال

## المطلب الأول: مفهوم الإتصال وخصائصه

## أ/ مفهوم الإتصال:

الإتصال عملية حيوية وديناميكية في حياة الإنسان فهو ضروري كالماء والهواء لا نستطيع الاستغناء عنه بفضلله وجد عالم اليوم بالشكل الذي نراه متقدّم ومتطور يحمل في طياته حضارات وثقافات وعلوم تنمو بدون توقف فليس له بداية و لا نهاية فهو ضروري في تسيير أمور أي منظمة فببساطة الإتصال ينقل التجارب والمعارف و الرسائل بين الأجيال بالصوت والرمز والشارة و الحركات و غيرها فهو كل شيء في الحياة<sup>1</sup>. ولقد تعددت التعريفات لهذا المفهوم عند أصحاب التخصص في علوم الإعلام والإتصال ومن هذه التعريفات:

- الإتصال هو المجال الواسع لتبادل الحقائق والآراء بين الناس.
- الإتصال هو شكل من التفاعل interaction الذي يحدث من خلال الرموز symboles وهذه الرموز قد تكون حركة بدنية أو صورة شفوية أو حرفية أو منطوقة أي رمز آخر يمكن أن يعمل كمحرك stimuli لإستجابة سلوكية قد لا يحركها الرمز نفسه في ظروف خاصة للشخص المتلقي.

1 - أيت حمي كاهينة: دور الاتصال وفعاليته في تسيير المؤسسة" اتصالات الجزائر بفرندة نموذجاً، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والإتصال، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة عبد الحميد ابن باديس-مستغانم- 2012/2013، ص 15

- عملية تتم بين طرفين يتخاطبان، يستطيعان عن طريق الإتصال بينهما أن يشاركا في فكرة أو رأي أو شعور أو عمل ما.
- عملية يقصد بواسطتها إثارة استجابة نوعية لدى نوعي.
- العملية التي يتفاعل بمقتضاها متلقي ومرسل الرسالة في مضامين إجتماعية معينة وفيها يتم نقل أفكار ومعلومات (منبهات) بين الأفراد عن قصة أو معنى أو واقع معين، فالإتصال يقوم على مشاركة المعلومات والصور الذهنية والآراء.
- العملية أو الطريق التي تنتقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معين يختلف من حيث الحجم، ومن حيث العلاقات المتضمنة فيه بمعنى أن يكون هذا النسق الإجتماعي مجرد علاقة ثنائية نمطية بين شخصين أو جماعة صغيرة أو مجتمع محلي.

#### ب/خصائص الإتصال:

- ✓ عملية الإتصال بين الناس لها العديد من الخصائص التي تعتمد على الإنسان كمرسل أو مستقبل، وعلى آلية الإتصال، وفحوى المادة المنقولة بالإتصال، ومن أبرز هذه الخصائص ما يلي:
- ✓ الإتصال عملية لا تنضب ولا تتوقف، فلا يمكننا تصور الحياة دون اتصال بين أفراد المنزل الواحد أو مكان العمل أو المجتمع ككل فهي عملية تتصف بالإستمرارية.

✓ الإتصال هو عبارة عن نظام إجتماعي متكامل مكون من عناصر ثابتة - المرسل والمستقبل والوسيلة والمادة- وأي خلل في هذه العناصر يفقد عملية الإتصال دورها وقيمتها ونتائجها وآثارها<sup>1</sup>.

✓ يهدف الإتصال إلى التشارك والتعلم وتبادل الخبرات والمساعدة وتبادل الأنباء والأخبار سواء كان ذلك بطريقة مقصودة معدة مسبقا كالتعليم والتدريب والمحاضرات والندوات، أو بطريقة غير مقصودة كتعرف ما هو مشاهد في الحياة اليومية من تبادل المعلومات والأخبار وغيرها بين الناس.<sup>2</sup>

✓ تستخدم في الإتصال كافة وسائل الإتصال الحديثة وغير الحديثة، بالإضافة إلى استخدام التعبير واللغة والجسد والرسم والإيماء الجسدي والإيحاء كوسائل للاتصال.

✓ الإتصال عملية لا تسير في خطٍ مستقيم، فالمرسل قد يكون في إتصال آخر هو المستقبل والعكس صحيح<sup>3</sup>.

✓ الإتصال غريزة فطرية عرفها الإنسان من أجل الحاجة للتعبير والطلب، واليوم ويتطور العلم أوجد العلماء طرقا مبتكرة لتواصل ذوي الإعاقات الجسدية والحسية مع المحيط الخارجي عن طريق اختراع طريقة بريل للمكفوفين، ولغة الإشارة للصم وغيرها.

<sup>1</sup> - <http://wiki.kololk.com/wiki18945-monawa3a> تاريخ الاطلاع 2020/02/20 على الساعة 14:00

<sup>2</sup> - محمد عبد الحميد: الاتصالات في مجالات الإبداع الفني والجماهيري ، عالم الكتب، بيروت، 1993 ص 41 :

<sup>3</sup> - مختار التهامي وإبراهيم الداوقوي: مبادئ العلاقات العامة في البلدان النامية، دار المعارف، بغداد، 1980 ص/15

✓ تقريب المسافات بين الناس، فأصبح العالم أشبه بالقرية الصغيرة التي يعرف جميع سكانها أخبار وأنباء بعضهم البعض، فوجد الخبر في الشرق في غضون ثوانٍ يسمع به من في الغرب.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: عناصر الإتصال:

نختصر عناصر عملية الإتصال فيما يلي:<sup>2</sup>

**1-المصدر(المرسل) Sender:** هو منشئ الرسالة، وقد يكون شخص يتكلم أو يكتب أو يحاضر أو شرطيا يؤشر بيديه أو زعيما سياسيا يلقي خطابا أو محطة إذاعية أو مطبعة أو محطة تلفزيونية.

**2-الرسالة Message:** هي أساس عملية الاتصال، لا بل جوهر عملية الاتصال، وقد تكون على شكل كلمة مطبوعة أو مكتوبة أو موجات صوتية في الهواء أو موجات كهربائية في سلك، أو إشارة أو إبتسامة في الوجه أو مقالة صحفية أو حديث تلفزيوني (صوت صورة حركة لون) أو نشيد وطني أو مثل أو عبارة.

**3-المستقبل Receiver:** هو الجهة أو الشخص الذي توجه إليه الرسالة ويقوم بحل رموزها بغية التوصل إلى تفسير محتوياتها وفهم معناها، وينعكس ذلك في أنماط السلوك

<sup>1</sup> - فاطمة مروة: الاتصالات المهنية، دار النهضة العربية، لبنان، 2004، ص 20.

<sup>2</sup> - <https://sst5.com/readArticle.aspx?ArtID=1267&SecID=20> تاريخ الاطلاع 2020/02/19 على



المختلفة التي يقوم بها، ويجب ألا يقاس نجاح عملية الإتصال بما يقدمه المرسل ولكن بما يقوم به المستقبل سلوكياً، فالسلوك هو المظهر والدليل على نجاح الرسالة وتحقيق الهدف<sup>1</sup>.

#### 4-القناة (الوسيلة) Channel Medium: هي الوسيلة أو الوساطة المادية لتوصيل

الرموز حاملة المعاني التي تشكل الرسالة وتوجد أنواع عديدة للقنوات من بينها:

أ- القناة اللفظية وذلك حين يتم نقل المعاني في رموز صوتية وجها لوجه مباشرة.

ب- القناة الكتابية وذلك حيث يتم نقل المعاني كتابة.

ج- القناة التقنية وأشهرها الهاتف بنوعيه الثابت والجوال والتلغراف والتلفزيون والراديو.

د- القناة التصويرية ومن بينها الملصقات ولوحات الإعلانات.

#### 5-الإستجابة التغذية الرجعية ورد الفعل: Back Seed\ Response\_ هي قبول

الرسالة أو رفضها أي هي فهم الرسالة أو عدم فهمها وقد تكون الإستجابة سريعة أو متأخرة

أو بطيئة، وقد تكون إيجابية أو قد تكون على شكل إشارة باليد أو كلمة طيبة، وقد تكون

الإستجابة ناجحة أو فعل من جنس الرسالة أو قد تكون على النقيض منها، ولكن الإستجابة

الناجحة هي التي تنبثق عن الفهم لمحتوى الرسالة وهدف المرسل هو الذي يفرز نوع

الإستجابة وكذلك الوسيلة.

#### 6-الأثر Effect: الأثر هو نتيجة الإتصال وهو يقع على المرسل والمتلقي على السواء وقد

يكون الأثر نفسي أو إجتماعي أو يتحقق أثر وسائل الإعلام من خلال تقديم الأخبار

والمعلومات والترفيه والإقناع وتحسين الصورة الذهنية<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - نشيم حنا: مبادئ التسويق، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 1985، ص 317 .

## المطلب الثالث: أنواع الإتصال:

يمكن تصنيف الإتصال إلى أنواع متعددة وذلك وفق لمعايير منطقية أو موضوعية حيث يسهل على الباحث في مجال الإتصال الفهم العميق، ولكل نوع من أنواع الإتصال مزايا وحدود يمكن أن

نضع لها التصنيف من حيث عدد المشاركين في العملية الإتصالية، يقسم الباحثين الإتصال وفقاً لمعيار

عدد المشاركين إلى ما يلي:<sup>2</sup>

- **إتصال ذاتي:** يحدث هذا النوع داخل الفرد حيث يتحدث مع نفسه ويتضمن أفكاره وتجاربه كما يعتبر علماء الإتصال أن فهم هذه العملية التي تحدث داخل الفرد هو أساس فهم الإتصال ونجاحه.
- **إتصال شخصي:** هو تلك العملية التي تحدث بين شخصين أو أكثر وتستهمل فيها الحواس الخمس ويتيح هذا النوع من الإتصال التفاعل بين المرسل والمستقبل.
- **إتصال جماعي:** هو إتصال فرد مع مجموعة مثل المحاضرات أو حديث عام أو الخطبة أو كلمة العامة الجماهيرية السياسية وكلمات الترحيب وتبادل الحديث في الأماكن العامة إلى عدد قليل أو كثير من الناس.

<sup>1</sup> منال طلعت محمود: مدخل إلى علم الاتصال، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2002، ص 22

<sup>2</sup> مازن سليمان الحوش: الإتصال وتأثيره على المؤسسة الإعلامية، دراسة ميدانية بمؤسسة إذاعة الأوراس-باتنة، دراسة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الإجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العقيد الحاج لخضر باتنة، 2006/2005، ص 32.

- اتصال جماهيري: ما يميّزه هو اختلاف وكثرة عدد المستقبلين من نواحي متعددة اقتصادية إجتماعية، سياسية، ثقافية بالإضافة إلى الإختلاف الديمغرافي وإنتشارهم في بقع جغرافية متباعدة وتستعمل لهذا الإتصال وسائل الإعلام الجماهيرية.

- التصنيف الثاني من حيث اللغة المستعملة: فهناك

- اتصال لفظي: وهو الإتصال الذي تستعمل فيه الكلمات والألفاظ للتعبير عن أفكارهم.  
 - اتصال غير لفظي: ويشمل كل أنواع الإتصال التي تعتمد على اللغة غير اللفظية ويطلق عليها أحياناً اللغة الصامتة، وهي: الإشارة، تعبيرات الوجه، الحركة واتصال لغة الأشياء مثل: الملابس<sup>1</sup>

التصنيف من حيث الإتجاه:

- الإتصال الهابط: من الأعلى إلى الأسفل، ويتمثل في انسياب المعلومات من الرؤساء إلى المرؤوسين وفقاً للهيكل التنظيمي للمؤسسة.  
 - الإتصال الصاعد: من الأسفل إلى الأعلى، ويتمثل في الرسائل الصاعدة من المرؤوسين إلى الرؤساء في المؤسسة.  
 - الإتصال الأفقي: ويتمثل في تبادل المعلومات بين الأفراد الذين هم في المستوى الإداري نفسه عبر مختلف مصالح وأقسام المؤسسة.

<sup>1</sup> - خليل خيري الجليل: الإتصال ووسائله في الخدمة الاجتماعية، دار الكتاب الجامعي الحديث، مصر، 1985، ص 32

- الإتصال في اتجاهين: المتقابل ويتمثل في نقل المعلومات من الأعلى إلى الأسفل ثم إرجاعها إلى المستويات العليا في التدرج الهرمي أي من الأسفل إلى الأعلى.
- الإتصال الإداري التفاعلي: يتمثل في الإتصال داخل المؤسسة بأبعاده كافة، الهابط، والصاعد والأفقي، إضافة إلى الإتصال الخارجي بين المنظمة ومجتمعها المحلي وذلك في إطار تفاعلي من الإتصال وفي جميع الاتجاهات<sup>1</sup>.

#### المطلب الرابع: عوامل نجاح العملية الإتصالية ومعوقاتها

##### أ/عوامل نجاح العملية الإتصالية:

1. مصدقية المصدر: الثقة العالية من طرف الجمهور في المصدر هي أساس التعرض للرسالة والإقتناع بها فهي تشير إلى أن مصداقية المستقبل للمصدر تتوقف على العديد من الأبعاد أهمها : الديناميكية، الكفاءة، الثقافة، الموضوعية، الوعي، إستحقاق الثقة على جدارة الملائمة، الحضور الإجتماعي، الإستقرار العاطفي... إلخ
2. التعبير عن الواقع: ينبغي أن تتفق الرسالة مع الواقع المحيط بها وأن تتماشى مع الأحداث التي تجري في المجتمع

<sup>1</sup> - احمد عادل راشد :مبادئ التسويق وإدارة المبيعات، دار النهضة للطباعة والنشر، بيروت، 1980، ص 46.

3. المعلومات التي لها مغزى: فالمستقبل لا بد أن يجد في الرسالة مضمونا يعنيه

فالأفراد يتابعون مواد الإتصال التي تحقق له أكبر فائدة وتشجع لديه رغبات معينة<sup>1</sup>.

الوضوح: يجب أن تصاغ الرسالة في عبارات سهلة، كما ينبغي تبسيط الموضوعات المعقدة

4. الإستمرارية والاتساق: الإتصال عملية مستمرة لا تنتهي كما أن التكرار والتنويع فيه

ضروري

لزيادة المثيرات الإقناعية التي تتسق مع ظروف الأفراد والجماعات.

5. إمكانات المستقبل: ينبغي على المرسل أن يراعي قدرات الجمهور المستهدف على

إستيعاب الرسالة

في إكمال العملية الإتصالية.

6. الوسائل المناسبة: ينبغي إختيار الوسائل التي يتعرض لها الجمهور المستهدف والتي

تصلح لتناول الفكرة المطروحة<sup>2</sup>.

ب/ معوقات نجاح العملية الإتصالية:

أ/ عوائق تنظيمية:

1 - عزي عبد الرحمان وآخرون: علم الإتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص25.

2 - الحلبي حسين: مبادئ العلاقات العامة، منشورات عويدات، بيروت، 1980 ص12 .

- عدم إستقرار التنظيم وما يتبعه من تغيرات وتدخلات في خطوط السلطة وعدم إستقرار قنوات الإتصال.

- إختلاف المستوى التنظيمي حيث يؤدي إلى إختلاف قنوات الإتصال بين الرؤساء والمرؤوسين.

ب/عوائق نفسية: هناك عوامل نفسية تؤثر تأثيرا مباشرا في مدى فعالية الإتصال، ومن هذه العوامل:

- ما يملكه الفرد من عادات وقيم وتقاليد وما يحيط به من هذه الأمور.
- شعور الأفراد بمركب العظمة الذي ينتاب البعض، الأمر الذي يجعلهم يرفضون تلقي المعلومات وتقبلها وعدم الإعتراف بالآخرين ومعلوماتهم وأفكارهم وأفعالهم وأرائهم وكذا تأثير إدراك الفرد وتصوره على معنى المعلومات المتبادلة وتشويه المعلومات إما شعوريا أو بدون قصد إلى غير ذلك من العوامل النفسية التي تحد من مدى فعالية الإتصال<sup>1</sup>.

ج/عوائق فنية:

تنشأ هذه المعوقات نتيجة قصور عنصر أو آخر من عناصر عملية الإتصال ومن أمثلة هذه المعوقات:

1 - سعاد الواعر، كنزة زحاف: واقع الإتصال في المؤسسات التربوية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص علاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم العلوم الإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي-ام البواقي-، 2016/2015، ص 55.

- عدم قدرة المرسل على تحديد هدف واضح لعملية الإتصال، وعدم نقله لموضوع الإتصال إلى المرسل إليه بشكل سليم.
- عدم قدرة المرسل على إختيار وسيلة الإتصال المناسبة
- إتمام عملية الإتصال في وقت غير مناسب<sup>1</sup>

### المبحث الثاني: ماهية الإتصال المؤسسي

#### المطلب الأول مفهوم الإتصال ومستوياته

أ/ مفهوم الإتصال المؤسسي:

ب/ مستويات الإتصال المؤسسي

1/ الإتصال العمودي من أعلى إلى أسفل:

يتم فيه إتصال الرؤساء والمسؤولين بمرؤوسيههم بصفة رسمية من أعلى إلى أسفل، وذلك حسب السلم الإداري ويتضمن هذا الإتصال:

- الأوامر والتعليمات الخاصة المرتبطة بالعمل.
- المعلومات المتعلقة بفهم العمل أو إرتباط هذا العمل بالنشاطات والأعمال الأخرى في المنظمة.
- المعلومات المرتبطة بالإجراءات والتطبيقات التنظيمية المرتبطة بالجزاء والعقاب مثلا
- التغذية العكسية المتعلقة بأداء المرؤوسين<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - الشايب خميس:مدخل إلى العلاقات العامة، دار إسهامات في أدبيات المؤسسة، تونس، 1997. ص117 :

## 2/ الإتصال العمودي من أسفل إلى أعلى:

إذا كان الإتصال من أعلى إلى أسفل يقتصر في أغلب المؤسسات مهما اختلفت نشاطاتها على إعطاء الأوامر والتعليمات، فإن الإتصال من أسفل إلى أعلى يكاد يقتصر في هذه المؤسسات على تقديم الشكاوى والتقارير العامة أو الطلبات، إذ أن الإتصال ومضمونه وحجمه يرتبط بنوع القيادة السائدة في المنظمة، ويمكن تلخيص أنماط الإتصال من أسفل إلى أعلى فيما يلي<sup>2</sup>:

- تقديم التقارير عن أداء وظروف العمل.
- تقديم الشكاوى عن المشاكل الشخصية التي يعاني منها الفرد أو أحد اتباعه.
- طلب توضيحات استفسارات عن بعض النقاط الغامضة في سياسة المؤسسة أو في عمل ما.
- الإجابة عن الأسئلة الواردة من الأعلى.

## 3/ الإتصال الأفقي:

يتم هذا النوع من الإتصالات بين المديرين في مستوى إشرافي واحد (أي نفس المستوى الرئاسي-) أو بين العاملين الذين لا يكونون في نفس المستوى الإشرافي أي عاملين ينتمون إلى مستويات مختلفة لا تربطهم علاقة سلطة رئاسية ولا ينظمهم خط سلطة واحد، والإتصالات الأفقية لا تقتصر على العلاقات الداخلية في المنظمة أو الإدارة الواحدة وإن ما

1 - خليل خيري الجليل: الاتصال ووسائله في الخدمة الاجتماعية، مرجع سبق ذكره، ص 32.

2 - محمد منير حجاب وسحر محمد وهبي: المداخل الأساسية للعلاقات العامة المدخل الإتصالي، دار الفجر، مصر،



قد تكون بين منظمة وأخرى أو إدارة و أخرى بمعنى أنّ الاتصالات الأفقية قد تكون خارجية، فهي تسمح بالإتصال السريع والمباشر بين المديرين الذين ينتمون إلى منظمات مختلفة أو إلى أقسام متعددة في ذات المنظمة، وعلى الرغم من الأهمية البالغة للإتصالات الأفقية أو الجانبية على النحو السابق، إلا أنه يلاحظ أنه قد ترتب على تطبيق مبدأ التخصص، وبالتالي تقسيم العمل داخل المنظمة خلق أنواع متعددة من الولاء داخلها بما يمثل حائلا دون هذا النوع من الإتصالات<sup>1</sup>.

#### 4/الإتصال غير الرسمي:

هو الذي يتم بوسائل غير رسمية لا يقرها التنظيم ولا يتطلبها، وإنما تنشأ نتيجة وجود صلات شخصية وعلاقات إجتماعية بين العاملين في التنظيم، وهذه الإتصالات تقوم بجواز الإتصالات الرسمية وتكملها، مما يساعد على نشوء هذا النوع من الإتصالات وجود علاقات الإحترام التي تنمو بين الموظفين في التنظيم، هذا فضلا عن عامل الولاء الذي قد يدين به العمال للقسم أو الفرع الذي ينتمون إليه أونتيجة التقارب الإجتماعي والثقافي بينهم<sup>2</sup>.

#### المطلب الثاني: أهمية الإتصال المؤسساتي:

تكمن أهمية الإتصال بالنسبة للمنظمات في كونه أساس لقيام العلاقات الإنسانية داخلها فهو يقوم بتوجيه العلاقات والتفاعلات التي تحقق درجة عالية من التماسك بين الأفراد والجماعات

<sup>1</sup> - عاطف عدلي العبد: الإتصال والرأي العام، دار الفكر العربي، القاهرة، 1995، ص 35.

<sup>2</sup> - محمد فهمي العطروري: العلاقات الإدارية بالمؤسسات الإقتصادية، الطبعة الأولى، عالم الكتب، مصر، 1969، ص

سواء بين الرؤساء والمرؤوسين أو بين المرؤوسين مما يؤدي إلى إيجاد روح معنوية طيبة لديهم. وهذا الأمر يحتاج إلى وجود نظام سليم للإتصال يجعل العاملين متفهمين للأوامر والتوجيهات التي تصلهم مما يساعدهم على أداء أعمالهم بنجاح وكفاءة. وللرؤساء أيضا دور في تقوية العلاقات الإنسانية من خلال قدراتهم ومهاراتهم في نقل وتوجيه المعلومات إلى مرؤوسيهم بشكل جيد، فالرئيس يعتبر حلقة وصل بين أطراف متعددة تربطه خطوط إتصال بها وتسمى هذه الخطوط بخطوط العلاقات الإنسانية<sup>1</sup>.

ويعد الإتصال الفعال والواعي هو عماد العلاقات الإنسانية والتي يكون الهدف منها هو العمل على تنمية روح التعاون بين الأفراد داخل المؤسسة وبالتالي فهو أحد الدعائم الأساسية لهذه العلاقات ذلك أن معظم الأعمال والمهام تقوم على البيانات والحقائق المتبادلة بين الأفراد على إختلاف مستوياتهم داخل التنظيم، مما يساعد على تجميع وجهات النظر والمعتقدات قصد إقناع العاملين والتأثير في سلوكهم.

إيجابيا نحو عملهم وعليه فأهمية الإتصال في هذا المجال تظهر في إيجاد طرق للعمل أكثر شمولاً كتشجيع المشاركة العمالية وجعل المؤسسة تتميز بالحوار والمناقشة التي تزيد من دافعية العمال للعمل والإبداع والإبتكار في أداء الأعمال والحرص على التعاون مع المسؤولين ومع بعضهم البعض لوضع طرق ونظم للعمل جديدة أو تعديل القديمة، وحل

<sup>1</sup> - راوية حسن: السلوك الانساني في التنظيمات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 1999، ص267.

المشاكل المطروحة ومحاولة تجاوزها والتفوق عليها كما يقرب وجهات النظر ويقضي على

التناقضات فيزداد الإهتمام بتطوير المؤسسة<sup>1</sup>

**المطلب الثالث: وسائل الإتصال داخل المؤسسة:**

### 1- الملصقات الحائطية:

تعتبر الملصقات بمختلف أنواعها من أكثر الوسائل إستعمالا في الإتصال المؤسساتي ومن أهم أنواعها:

أ- **مذكرة المصلحة: service de Note** تحتوي مذكرة المصلحة على تعليمات وتوضيحات عن موضوع ما بأسلوب بسيط، دقيق ولا يجذب فيها الجمل الطويلة، كما أنها من أكثر الوسائل استعمالا من قبل الادارة المؤسسة لإعلام موظفيها بأهم المعلومات والتعليمات المتعلقة بنشاطهم لكن هناك من المؤسسات التي لا تقوم بإصدار هذا النوع من الوسائل، إعتقادا منها بأنها سوف لن تقرأ، لذلك تقوم بإصدار جريدة المؤسسة، الأكثر إستعمالا في المؤسسات الضخمة<sup>2</sup>.

**ب- الجداول الملصقة:**

<sup>1</sup> - بلباش وداد: دور العلاقات العامة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية حالة المديرية الجهوية للمؤسسة الوطنية لتسويق وتوزيع المواد البترولية - مقاطعة النفط والوقود - بسكيكدة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإجتماعية والعلوم الإنسانية قسم علم الإجتماع والديمغرافيا، جامعة منتوري- قسنطينة، 2007/2008، ص190.

<sup>2</sup> - راوية حسن، السلوك الانساني في التنظيمات، مرجع سبق ذكره، ص267

يهدف هذا النوع من الملصقات على وجه الخصوص إلى: تنظيم أهم المعلومات والمعطيات المتعلقة بنشاطات مختلف المستويات الإدارية داخل المؤسسة لكن ما يعاب على هذا النوع من الوسائل هو صعوبة عملية إعدادها، إذ تتطلب وقتا وبالتالي فهي لا تواكب المعلومات الآنية التي قد تعرفها المؤسسة. أضف إلى ذلك، فهناك من المؤسسات من تحتكر المعلومات على مستوى مصالحها<sup>1</sup>.

وهذا ما يؤثر على عملية إعداد هذا النوع من الملصقات، وعليه فالمؤسسات مطالبة بتجاوز السلوكات البيروقراطية في إعلام مختلف أعضائها وهذا حتى تواكب الجداول الملصقة أهم وآخر الأحداث التي قد تعرفها المؤسسة.

**2 - الرسائل:** هي الرسائل التي يقوم مسؤول المؤسسة بإرسالها إلى الموظفين والمتعلقة بموضوع مهم أو شخصي أو لتقديم تشكرات تقديرا لمجهود معين<sup>2</sup>.

### **3 - التقارير:**

تعد التقارير من أهم الوسائل التي تهدف إلى نقل أهم المعلومات إلى مختلف أفراد المؤسسة وتلخص التقارير محتوى ندوة أو إجتماع معين ومن أهم محتوياتها، نجد:

- العنوان: موضوع التقرير.

- مقدمة عن المشكل: ملخص عن المضمون.

- عرض القضية: حوصلة سريعة.

<sup>1</sup> - محمود عودة: أساليب الإتصال والتغيير الإجتماعي، دار المعارف، القاهرة، 1971، ص 22.

<sup>2</sup> - المرجع السابق : ص 25

- تحليل الحلول الممكنة: إبداء الحكم.
- الحل المقترح: تقديم رأي الجماعة أو الرأي الشخصي.
- الخلاصة: إقتراحات محددة مع توضيح سبل تحقيقها على أرض الواقع

#### 4-جريدة المؤسسة :

هي الأكثر شيوعا وأهمية في الإتصال وهي على غرار الإصدارات الكتابية الأخرى تحتوي على معلومات مفصلة دقيقة وتحليلات معمقة لذلك نجدها عادة ما تتكون من عشرين (20) صفحة، كما أنها تستعمل في الإتجاهات الثلاثة للإتصال المؤسسي: النازل، الصاعد والأفقي بحيث تستعملها الإدارة لإرسال قراراتها وتعليماتها وهي تعتبر أداة هامة يعبر من خلالها الموظفون عن إنشغالاتهم وأخيرا وسيلة للتواصل والإحتكاك فيما بين الموظفين.

#### 5-المعلومات السريعة Flash info: تتميز بالأنية في نشر المعلومات على مستوى

المؤسسة، رسائلها قصيرة ومختصرة. ومن أهم مميزات:

- متعلقة بالحدث.
- معلومات خام.
- رسائلها سريعة ودقيقة.
- سريعة الإستهلاك والزوال

#### 6-المقابلات : من أهم أنواعها نذكر :

- مقابلة تحقيق.
- مقابلة لتقييم وإعطاء تقديرات عن الوضع.
- مقابلة لتحديد الحاجات والمتطلبات.
- مقابلة لتحديد الأهداف و المهمات المستقبلية<sup>1</sup>

## 7- الندوات:

للندوات دورين أساسيين، هما:

- أ- الدور الإعلامي: قد تهدف الندوة إلى إصدار تعليمات وتوصيات إذ يقوم المسؤول بعقد ندوة مع الموظفين ليمرر لهم أهم التوصيات والقرارات المتخذة من قبل الإدارة
- ب- الدور الإتصالي: قد تستعمل الندوة في مثل هذا النوع لتمير إنشغالات الموظفين إلى القمة عن طريق تنظيم لقاءات مباشرة تجمعهم مع مسؤول المؤسسة وهي قائمة على الحوار والشفافية بين جميع الأطراف ل يتم من خلالها تناقل المعلومات وتبادل الآراء وتقديم الإقتراحات<sup>2</sup>.

ومن أهم أنواعها، نذكر:

- ندوة عمل.
- ندوة عن حصيلة عمل أو نشاط.
- ندوة تبادل المعلومات.

<sup>1</sup> - إبراهيم إمام: الإعلام والاتصال الجماهيري، المكتبة الأنجلوساكسونية، القاهرة، 1963، ص 27 .  
<sup>2</sup> - ياسين عامر: الاعلام والاتصال الجماهيري، المكتبة الانجلوساكسونية، القاهرة، 1969، ص 27 .

- ندوة للنقاش.

وأهم الشروط الواجب توفرها لنجاح الندوة:

- أن تكون واضحة الأهداف.
- تاريخ الندوة يجب أن يكون محددًا سلفًا.
- ضرورة الوصول إلى حلول في الندوات المقبلة.
- ضرورة التحضير للندوة من قبل أصحابها.
- تحديد أدوار المشاركين والمنشطين.
- إعداد بيان عن كل ندوة

### 8- مجموعات الحوار:

تهدف هذه المجموعات إلى إشراك الموظفين في عملية البحث عن حلول لمشاكلهم، كما أنها تصبح مصدرا مهما للحصول على المعلومات الضرورية التي يحتاجها الموظف، أضف إلى ذلك فهناك نوعان بارزان من مجموعات الحوار وهما:

- **مجموعات الحوار الدائمة:** موضوعها وهدفها ثابت.
- **مجموعات الحوار غير الدائمة:** تتغير بتغير المواضيع والمشاكل المطروحة.<sup>1</sup>

### 9- الاجتماعات: تختلف أنواع الاجتماعات تبعا للأهداف المراد تحقيقها ومن أنواعها نذكر:

<sup>1</sup> - مصطفى الحجازي: الإتصال الفعال والعلاقات الإنسانية والإدارة، دار الطليعة، بيروت، بدون سنة، ص 12.

- الإجتماع الذي يهدف من خلاله المدير إلى تمرير المعلومات للمرؤوسين مثل القرارات والتعليمات وهو الذي يوصف بالإنصال النازل.
- الإجتماع الذي تستمع من خلاله الإدارة إلى إنشغالات المرؤوسين. والذي يشار إليه بالإنصال الصاعد.
- الإجتماع الذي يتم فيما بين الموظفين بهدف تبادل المعلومات والآراء فيما بينهم لإيجاد حل لمشكل معين وهو الموصوف بالإنصال الأفقي على مستوى الموظفين.

### 10-التحقيقات وسبر الآراء:

تسمح التحقيقات داخل المؤسسة بتحديد الحالة النفسية للموظفين والمناخ الداخلي وهي تجيب على التساؤلات التالية:

- ما هي الصورة الداخلية للمؤسسة؟
  - ما هي طموحات الموظفين فيما يتعلق بالإنصال؟
- أضف إلى ذلك، تأتي التحقيقات في شكل سلسلة من التساؤلات الموجهة إلى مجموع الموظفين ومن أهم أنواعها نذكر:
- تحقيقات عن الرضا.
  - تحقيقات عن المناخ الإجتماعي.
  - تحقيقات حول القيم الثقافية والإجتماعية لوضعية العمل
- وتتم عملية إجراء التحقيقات داخل المؤسسة عبر عدة أشكال أهمها:



- شفويا: المقابلة.

- كتابيا: الاستمارة.

**11- علبة الإقتراحات:** هي طريقة مهمة للحصول على الإقتراحات وتطبيقها على أرض

الواقع ولهذه الطريقة فائدة مزدوجة، إذ تسمح بتحسين سير العمل بالأخذ بعين الإعتبار الإقتراحات الملائمة وعلى إدارة المؤسسة أن تقدم تفسيرات وتوضيحات عن الإقتراحات التي تراها غير ملائمة لهذا تعتبر علبة الإقتراحات أداة فعالة لقياس الديمقراطية داخل المؤسسة.

**12- تكنولوجيايات الإعلام والاتصال الجديدة:** لقد أحدث التطور التكنولوجي لوسائل الإتصال

إنفجارا في عالم الإتصال الذي أحدث هو الآخر عدة تحولات داخل المؤسسة كما ساهم دخول الإعلام الآلي إلى مكاتب المؤسسات في تنظيم مختلف نشاطات الموظفين والإدارة وجعلها تتم بسرعة وذا نوعية<sup>1</sup>.

**المطلب الرابع: معوقات الإتصال المؤسستي:**

تواجه عملية الإتصال في كافة المجالات معوقات قد تعيق أو تعطل إستمرارية العملية أو تحد من إحداث التأثير المرغوب حدوثه على الرغم من إتفاق علماء الإدارة والإعلام على أهمية معوقات الاتصال وخطورة تأثيره على تبادل الأفكار والإتجاهات بين الأفراد والمنظمات، إلا أنهم يختلفون في تحديد معوقات الإتصال من مجال إلى آخر ومن جهاز

<sup>1</sup> - عبد الرحمان عبد الباقي: الاتصالات في مجال الإدارة"، مركز البحوث الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة،

إلى جهاز آخر ومن بيئة لأخرى وكذلك تختلف تصنيفات وتقييمات تلك المعوقات من مكان لآخر حسب نظرة وإهتمام كل كاتب لطبيعة ومضمون هذه المعوقات، وقد تختلف تلك المعوقات داخل الأقسام التي تعمل في جهاز معين لأن الأهداف والإجراءات والأعمال تختلف من وحدة إدارية إلى وحدة أخرى. ومن خلال ذلك تظهر لنا معوقات الإتصال من خلال عدة أبعاد وهي:

**1) المعوقات الإدارية:** الإدارة عبارة عن عملية صناعية مستمرة تتسم بالديناميكية والحركة حيث التفاعل والتداخل والتكامل بين أنشطتها المختلفة في صورة ما يعرف بعملية الإدارة المتكاملة معتمدة في ذلك على جمع البيانات ودراسة المتغيرات والظروف المحيطة وتحليلها وتغيير المسارات حسب المواقف الإدارية من خلال العلاقات الداخلية بين السياسات والأنشطة المتبادلة، وتأثير كل منها على الأخرى<sup>1</sup>.

**2) معوقات الإتصال الخاصة بالعمل:** يواجه الإتصال العديد من المعوقات الخاصة بالعمل ومن هذه المعوقات مايلي:

**أولاً: معوقات الإتصال المتعلقة بطبيعة العمل** ومن أهمها ما يلي:

◀ تدخل الإختصاصات في العمل وعدم وضوحها.

◀ عدم تحديد الأهداف بدقة.

◀ صعوبة وجود نظام لقياس الإنتاجية.

<sup>1</sup> - محمد بن علي المانع: تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا جامعة نايف العربية السعودية، 2006، ص 25

◀ سوء الإتصال بين أفراد الجماعة الواحدة.

◀ عدم وضوح المصطلحات التي تتضمنها لوائح نظام العمل للعاملين، وعدم تزويدهم

بكتيبات توضحه

◀ عدم وجود وصف وظيفي يحدد أبعاد العمل<sup>1</sup>.

**ثانياً: معوقات الإتصال المرتبطة بالجانب الثقافي للعمل** ومن هذه المعوقات:

◀ عدم تزويد العاملين بالمعلومات والبيانات اللازمة المرتبطة بالبدائل المختلفة عند

التقاعد وعدم تهيئهم لذلك.

◀ زيادة الفجوة في الفروق الثقافية بين العاملين وتمثل الفرق الثقافية بيئة مناسبة لسوء

الإتصال بين الرؤساء والمرؤوسين.

◀ صعوبة اللغة المستخدمة إذا كانت اللغة المستخدمة في الإتصال بسيطة وسهلة فإنها

تساهم في نجاح عملية الإتصال بينما إذا كانت معقدة وصعبة فإنها تعوق عملية

الإتصال.

**ثالثاً: معوقات الإتصال المتعلقة بالجانب البيئي للعمل:** ومن بينها:

◀ عدم ملائمة مكان العمل من حيث الحجم أو طريقة التنظيم.

◀ عدم ملائمة درجة الحرارة

◀ عدم ملائمة الإضاءة.

◀ عدم الإنسجام والإختيار الأمثل لفترة الراحة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - سمير محمد حسين: الإعلام والاتصال الجماهيري والرأي العام، عالم الكتب، القاهرة، 1984، ص. 22.

**رابعاً: معوقات الإتصال المتعلقة بالجانب الإجتماعي للعمل:**

- ◀ عدم وضع الفرد المناسب في المكان المناسب.
- ◀ عدم إتفاق نوعية العمل مع الدراية العلمية والخبرة العلمية.
- ◀ عدم تنمية قدرات ومهارات الأفراد.
- ◀ إنعدام التنسيق بين جهود الأفراد.
- ◀ المشكلات المرتبطة بإدراك الإنسان ونظرتة للآخرين ومشاعره نحوهم.
- ◀ المشكلات المرتبطة ببرامج التدريب وتنمية مهارات الأفراد.

**خامساً: معوقات الإتصال المتعلقة بالجانب النفسي والذهني للعمل:**

- ◀ قلة التفاعل بين الإدارة والعاملين.
- ◀ عدم الإحساس بالإنتماء إلى جماعة العمل.
- ◀ إهمال المديرين للعوامل النفسية المرتبطة بالصحة العقلية على حساب العوامل الفنية والتنظيمية.

**(3) معوقات الإتصال المتعلقة بالعاملين:**

- ◀ عدم وجود مقاييس للإنتاجية.
- ◀ إهمال أهمية العنصر الإنساني.
- ◀ عدم إدراك دوافع المرسل.
- ◀ إختلاف القول عن الفعل.

1 - أحمد خاطر :مقدمة في إدارة المؤسسات الإجتماعية، دار الكتاب الجامعي الحديث، القاهرة، 1982 ، ص 139 .

◀ عدم فهم الرسالة المعطاة<sup>1</sup>.

**المبحث الثالث: الإستراتيجية الإتصالية في المؤسسة:**

**المطلب الأول: مفهوم الإستراتيجية الإتصالية:**

تعرف الإستراتيجية الإتصالية على أنها المخطط العام للسياسة الإتصالية للمؤسسة أو

المنظمة، مشروع إجمالي متوسط أو طويل المدى يحدد الأهداف ويختار الوسائل<sup>2</sup>.

أما بيير قريقوري فيرى " أن الإستراتيجية الإتصالية هي مجموعة متناسقة من وسائل العمل

في الأسواق التي تسمح للمنظمة أو المؤسسة بالإتصال بمحيطها والتأثير على الجماهير.

كما تعرف الإستراتيجية الإتصالية على أنها " الإختيار بين مختلف الطرق الممنوحة

لأخصائي التسويق من أجل التعريف بالمنتج أو الخدمة، وتتمثل هذه الطرق عموما في

الإتصال المباشر، بمعنى وجه لوجه بين البائع و الزبون المحتمل، و الإتصال غير المباشر

كالإشهار الترويج للمبيعات ، فطبيعة المنتج والسوق هما اللذان يقومان بتحديد

الإستراتيجية الإتصالية للمنظمة أو المؤسسة<sup>3</sup>

وبالتالي يمكن تعريف الإستراتيجية الإتصالية على أنها مجموعة من القرارات الهامة حول

الأهداف الإتصالية التي يجب الوصول إليها، والوسائل المطبقة من أجل تحقيقها وهي

<sup>1</sup> - المرجع السابق: ص 27

<sup>2</sup> - عيشوش فريد: أزمة حوادث المرور والإستراتيجية الإتصالية للمديرية العامة للأمن الوطني، مذكرة لنيل شهادة الماجستير

تخصص علوم الإعلام والإتصال، الجزائر، 2010، ص 47.

<sup>3</sup> - عبد الفتاح المغربي: إدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الواحد والعشرين، مجموعة النيل العربية، مصر، ص

تحتوي على أشكال الإتصال في المؤسسة فكل إتصال يوجه للجمهور المتلقي رسالة مختلفة لأنه غير متجانس، ويمكن أن يمتد عمر الإستراتيجية الإتصالية من ثلاث سنوات إلى خمس بحيث تدعمها المنظمة أو المؤسسة لتحقيق أهدافها<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: مبادئ الإستراتيجية الإتصالية

لكي يكون للاستراتيجية الإتصالية قبول ويكون لها أيضا فعالية، يجب أن تتبع مجموعة من المبادئ الأساسية وهي المبادئ الثمانية الأساسية التالية<sup>2</sup>:

#### 1- مبدأ الوجود Existence

يجب أن تكون الإستراتيجية الإتصالية موجودة في الواقع ومحددة بشكل رسمي، فالكثير من المؤسسات ليس لها إستراتيجية إتصال، بل تكتفي بعمليات غير منتظمة

#### 2- مبدأ الإستمرارية Continuité

من أهم الخصائص الأساسية للإستراتيجية الإتصالية، فيشترط في الإستراتيجية الإتصالية أن تكون مستمرة على المدى الطويل، لكي تظهر كفاءتها وفعاليتها.

#### 3- مبدأ التميز Differentiation

<sup>1</sup> - الجودي بن قيط: إستراتيجية الإتصال للإدارة الإستشفائية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص علوم الإعلام والإتصال، الجزائر، 2012، ص60  
<sup>2</sup> - نفس المرجع: ص 62.

إن أحد الأدوار الأساسية للإستراتيجية الإتصالية هي إعطاء المنتج أو الخدمة تميز غير موجود في العروض الأخرى (التميز الإيجابي بالطبع)، حيث تقاس نوعية الإتصال بدرجة التميز التي يخلفها المنتج أو الخدمة المعروضة.

#### 4 - مبدأ الوضوح : Clairté

يجب أن تكون الإستراتيجية الإتصالية واضحة وبسيطة وسهلة الفهم لدى الجمهور المستهدف، فأي إستراتيجية تعتمد على أسس ومبادئ عمل غير مفهومة ومعقدة، فالنتيجة ستكون مبهمة لا قيمة لها.

#### 5 - مبدأ الواقعية Réalisme :

يجب أن تتطابق الإستراتيجية الإتصالية مع خصائص المنتج أو الخدمة، وذلك لكي تكون مرحبا بها من طرف الجمهور المستهدف، فأي معلومة لا ترتبط بالواقع فإنها تؤدي إلى رفض الرسائل المعروضة، ومن ذلك فقدان المنتج أو الخدمة لقيمتها وجمهوره.

#### 6 - مبدأ المرونة Flexibilité :

إستراتيجية الإتصال يجب أن تكون:

◀ مرنة حسب مختلف الأشكال الإتصالية.

◀ مرنة حسب وسائل الإتصال.

◀ مرنة حسب نوع الخدمات أو المنتج<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - مصطفى العشوي: أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1991، ص 14 .

7- مبدأ التناسق **Cohérence**:

يجب أن يتناسق الإتصال مع مجموعة قرارات المؤسسة، وبالخصوص مع قرارات التسويق، هدفه، موقعه، قنوات التوزيع.

## 8- مبدأ القبول الداخلي

لا بد على الإتصال ورسائله ألا تكون مسموعة ومفهومة من المستهلكين فقط، بل وأيضا من الجماهير داخل المؤسسة في حد ذاتها (مستخدمين، عمال، إطارات)، فهذا المبدأ أساسي لأنه جزء من الإتصال، فهو سيكون منجز من طرف الموظفين، وبالخصوص الذين لهم علاقة مباشرة مع الجماهير الخارجيين<sup>1</sup>.

## المطلب الثالث: مراحل صياغة الإستراتيجية الإتصالية:

مثل مختلف الخطط الإستراتيجية فخطة الإتصال في المؤسسة تمر على أكثر من مرحلة لإعدادها، وهذه المراحل تتميز في مجموعها بتقسيمها إلى ما قبل وضع الخطة، إعدادها أو وضعها ثم متابعة تنفيذها، وحسب الكتاب فهناك أربعة مراحل إعداد وأخرى للتنفيذ كما يلي<sup>2</sup>:

- ◀ تحديد أهداف الإتصال.
- ◀ دراسة المحيط الإجتماعي والثقافي.
- ◀ تعيين الأهداف وتكييف الوسائل

1 - نفس المرجع السابق: ص 64

2 - ناصر دادي عدوان: الإتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الإقتصادية، دراسة نظرية وتطبيقية، الجزائر، دار المحمدية العامة، 2004، ص 75.



◀ إختيار وسائل وروابط الإتصال.

◀ التنفيذ.

ومما يلي شرح كل عنصر أو مرحلة من هذه المراحل كالآتي:

1- **تحديد الأهداف** : يعتبر تحديد الأهداف مرحلة مهمة بالنسبة لوضع إستراتيجية

الإتصال، كما أن هذه المرحلة تمر بنقطتين<sup>1</sup>:

أ - **تحديد الأهداف العامة**: وهذا العنصر يعود للمدير وحده لإعتباره الشخص الوحيد الذي

بإمكانه أن يضمن تلاحم الجميع من جهة، ومن جهة ثانية فإنه هو المقرر، والأهداف تعبر

عن نظرة إستراتيجية للمسيرين. كما يتضمن تحديد الأهداف العامة محاولة التعرف والتأكد

من القبول الجماعي للأهداف الخاصة لإستراتيجية الإتصال، وهذا يمكن أن يعني تحديد

الأهداف العامة مباشرة هيئة الإدارة ككل.

ب - **تحديد الأهداف الخاصة**: على خلاف المرحلة السابقة فإن تحديد الأهداف الخاصة

يستوجب إشراك الجميع في هيئة الإدارة، وذلك بالنظر إلى خصوصيات المرحلة والتي

تتضمن:

◀ تسلسل النشاطات في كل المستويات.

◀ مصداقية المنهجية إنطلاقاً من مشاركة كل مسير.

◀ تلاحم الجميع حول الأهداف التي تسمح بتجنب الغموض.

ويجب الأخذ بعين الإعتبار أن هذه المرحلة تركز على مجموعة من النقاط التالية وهي:

<sup>1</sup> - صالح الشبكشي: العلاقات الإنسانية في الإدارة، دار الفكر العربي، بيروت، 1978، ص 296 .

◀ منهجية التخطيط، لأن كل خطوة تتعلق بنشاط الإتصال يجب أن تكون في إطار منهجي وذلك بغية التحقيق من الفروقات من جهة، ومن جهة أخرى تخفيض المخاطر والخسارة.

◀ إدماج الإدارة، ضمن الإستراتيجية العامة و ذلك على إعتبار أنها المعني الأول بتطبيق هذه الإستراتيجية و المسؤولة على نجاحها.

◀ النقطة الثالثة تتعلق بالتغذية المرتدة، وذلك على إعتبار أن أهداف إستراتيجية الإتصال لا تقتصر على سير المعلومة وضمان وصولها إلى المستقبل فقط، وإنما الأهم من ذلك يجب معرفة مدى رد فعلهم الإيجابي و إدراج جميع ردود الأفعال ضمن إستراتيجية محددة.

2- دراسة المحيط الإجتماعي والثقافي للمؤسسة: في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بكل من:

أ - البحث عن هوية المؤسسة وصورتها: هوية المؤسسة تعبر عن إسم المؤسسة، فالهوية القوية للمؤسسة تسمح بتحقيق الإنسجام، وهكذا فكل عمل إتصال يرتبط بهوية المؤسسة يدعم هذا الإنسجام، فالمؤسسة كشخص معنوي مثل الشخص الحقيقي، لها هوية تحدد من خلال عدد من العوامل منها: هيكلها، أنظمتها، تاريخها، المجموعات الثقافية التي تكونها.. الخ. وصورة المؤسسة تنتج أو هي إنعكاس للهوية، وتقيم من خلال المكونات الأساسية،

وعادة ما يكون الحديث عن صورة المؤسسة الخارجية من خلال عمليات التسويق، أما الصورة الداخلية فتنتج عن إدراك أو معرفة الهوية في الداخل<sup>1</sup>.

**ب - تأكيد أهداف الإتصال المحددة من الإدارة وتكييفها:** تحدد الأهداف من طرف إدارة الإتصال، إنطلاقاً من تصورهما لواقع المؤسسة وما ترجوه منها، وهذه الأهداف بعرضها على واقع المؤسسة الحقيقي يتم إكمالها<sup>2</sup>.

**ج - تعيين خطوط حركة المعلومات في المؤسسة:** الدراسة الثقافية الاجتماعية تسمح بتحديد خريطة لقنوات الإتصال، سواء الرسمية، وهي الضرورية للقيام بالإتصال والواجب معرفتها بالمؤسسة، والقيام بتعديلات عليها للإستعمال الأمثل والفعال. وتتم مختلف هذه العمليات عادة من طرف مجموعة مؤقتة، يتم تكوينها من طرف الإدارة لهذا الغرض، وتحديد صلاحيتها، وتنتهي أو تحل بمجرد نهاية العمل.

**3- تعيين المستقبلين وتكييف الرسائل:** بعد تحديد أهداف الإتصال النهائية يجب ترجمتها إلى رسائل إتصال، وتعيين المستقبلين للإتصال التي ترسل إليهم وتكييفها مع المستقبلين المحتفظ بهم والمستقبلين هم أشخاص في المؤسسة أو مجموعات منسجمة من الأشخاص، والذين يستهدفون بالرسائل الإتصالية، ويمكن أن يكونوا مباشرين أو غير مباشرين.

<sup>1</sup> - حسن الجيلاني: التنظيم غير الرسمي في المؤسسات الصناعية الجزائرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1983، ص 45 .

<sup>2</sup> - نفس المرجع: ص 50.

4-إختيار وسائل وروابط الإتصال :بالنسبة لوسائل الإتصال يمكن أن تكون شفوية أو كتابية، كما يمكن تقسيمها إلى تلك التي لا يترك أي إختيار للمستخدم وهي تخضع فقط لإدارة السلطة الرئاسية كما نجد تلك التي يشارك فيها المواطن مثل الإجتماعات العملية، وهناك من يترك تدخل إيجابي بالنسبة للمستخدم.

وتجدر الإشارة هنا إلى أنه كلما كانت وسائل الإتصال أقرب إلى العلاقات الشخصية كلما كان الإتصال أكثر فعالية، أما بالنسبة للروابط فهنا يمكن القول إنه كلما كان هناك عدد أكبر من الوسطاء بين المرسل والمستقبل كلما زادت إمكانية تحريف المعلومة، وبالتالي فإن تحريف المعلومة يتناسب تناسبا طرديا وكثرة الوسائط، كما يشترط أن تكون على قدر كبير من المميزات والمؤهلات الشخصية العالية.

5-تنفيذ إستراتيجية الإتصال :تنفيذ إستراتيجية الإتصال التي تعد في فترة زمنية من سنتين إلى خمس سنوات، وفيها تحدد العناصر المختلفة اللازمة لتطبيق الإستراتيجية ومتابعتها إبتداء من أهداف الخلايا الإتصالية، والمستهدفين، والوسائل، والوسطاء، والتواريخ، إلى التكاليف المتعلقة بها، والحدود أو القيود التي تواجهها العملية الإتصالية<sup>1</sup>.

المطلب الرابع: أنواع الإستراتيجية الاتصالية في المؤسسة

1 - نفس المرجع: ص 52.

تنقسم الإستراتيجية الإتصالية في المؤسسة إلى نوعين: إستراتيجية تتكفل بالإتصال الداخلي، والأخرى تتكفل بالإتصال الخارجي. وهي كالآتي<sup>1</sup>:

**01/ الإستراتيجية الداخلية:** يعمل هذا النوع من إستراتيجيات التأثير على تعديل الخصائص

الذهنية للأفراد بصورة مباشرة (اتجاهات، مواقف وعادات، معتقدات)، ويتم هذا التأثير على ثلاث فئات من العوامل الذهنية والعوامل الأخلاقية، والعقلية والعاطفية. وعلى العموم تستعمل التسميات التالية للإشارة إلى الإستراتيجيات الداخلية:

✓ **نداء الواجب:** في بعض الحالات، وحتى يتم تعديل أو تغيير سلوك معين تلجأ

السلطات العمومية أو الجمعيات الاجتماعية إلى محاولة التأثير على العوامل

الأخلاقية من خلال التربية أو إعادة التربية الأخلاقية للأفراد الجماعة المستهدفة.

✓ **نداء العواطف:** تعتبر الإستراتيجية العاطفية من أهم أساليب الإقناع المستخدمة

وتستعمل لتحفيز وتحريك وتوجيه مشاعر وانفعالات الأفراد بهدف تدعيم سلوك قائم

أو إحداث سلوك أو قيم جديدة. ويؤكد الكثير من علماء الاجتماع وعلم النفس أنه

بالإمكان تحقيق نتائج إيجابية باستعمال نداء العواطف وباستغلال المشاعر المختلفة

واستثمارها في الاتجاه المتوخى.

<sup>1</sup> - بلقاسم بن روان، "ملتقى الإتصال في المؤسسة"، المجلة الجزائرية للاتصال، العدد 13، معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر، 1996، ص 58

✓ **نداء العقل**: تتمثل هذه الإستراتيجية في محاولة حمل الأفراد على تغيير سلوكهم عبر

الإقناع المنطقي، أي استعمال الحجج والبراهين المنطقية<sup>1</sup>.

2/ **الإستراتيجية الخارجية**: وسميت كذلك لأن التغيير لا يتوجه مباشرة إلى الأفراد، بل إلى

العوامل البيئية أو المحيطة بهم حيث يتم التأثير مثلا أو التعديل في القوانين واللوائح، وبفعل

العادة تتحول السلوكيات المحدثه إلى قناعات تحل محل المعتقدات القديمة، وتتمثل هذه

الإستراتيجية فيما يلي:

✓ **إستراتيجية القوة والإكراه**: يستعمل مثل هذا النوع من أجل إحداث سلوك لدى الأفراد

لا يتماشى مع رغباتهم ويعاكس ميولاتهم وعاداتهم الشخصية عن طريق جعل بعض

السلوكيات إجبارية أو ممنوعة باللجوء إلى القوانين.

✓ **إستراتيجية المكافأة والتسهيل**: وهو جعل السلوك سهل التبني ومرغوب فيه من

خلال بعض المحفزات الخارجية كتقديم مكافأة ما مقابل تبني الفرد لسلوك معين.

**المطلب الخامس موقع الإتصال من الهيكل التنظيمي للمؤسسة:**

من الواضح أن الاتصال أصبح نشاطا إداريا علميا، وهذا ما أن يكون القائم بالاتصال أو

الجهاز المشرف عليه خاضعا لتنظيم يتلاءم وطبيعة العمل المراد إنجازه، والاتصال كأحد

النشاطات الهادفة، لا يمكن أن يحقق أهدافه دون تخطيط عملياته وتنظيم نشاطاته وكوادره.

<sup>1</sup> - نفس المرجع.

ويرى الباحثون في جانب تنظيم إدارة الاتصال وموقعه من الهيكل التنظيمي أن ذلك مرتبط بجملة من العوامل نذكر منها:

### 1- تحديد مكانة وقيمة الإتصال داخل وخارج المؤسسة:

أن مكانة الإتصال هي المؤشر للدلالة على مدى إهتمام المؤسسة بوظيفة الإتصال ونشاطه، وهذا الإهتمام هو الذي سيحدد حجم التسهيلات المتاحة لإدارة الاتصال والإمكانيات الفعلية للعاملين به.

### 2- فلسفة المؤسسة إتجاه الجمهور:

يعني ذلك مدى إيمان المؤسسة بأهمية آراء جماهيرها وأخذها بعين الاعتبار عند وضع السياسات، فإذا كانت مؤمنة بذلك فإن إيمانها أول ما ينعكس على إدارة الاتصال، ولإعطائها موقعا في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، والأخذ باستثمارها وتوصياتها، أما إذ لم يوجد هناك إيمان بقيمة هذا الجمهور، فإنه لا وجود لمبرر وجود إدارة الاتصال<sup>1</sup>.

### 3- السياسة الإعلامية للمؤسسة:

ويقصد بها السياسة المتبناة من قبل المؤسسة في نشر المعلومات عن المؤسسة، فالكثير من المؤسسات تلتزم الصمت والسرية وعدم السماح بتسرب المعلومات إلى جمهورها، فتمثل هذه الأوضاع تعيق معوقا لعمل إدارة الاتصال، وبالتالي عمل القائم بالاتصال وتؤدي إلى شل حركته إذ لا يصبح له أي دور فعال في المؤسسة .

<sup>1</sup> - عزي عبد الرحمان: الإعلام والتسيير، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 1992، ص 161 .

إن ما نستخلصه من عرض هذه العوامل الثلاثة، أنها تتحكم وإلى درجة كبيرة في تنظيم الاتصال في الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة، إذ كلما كانت المؤسسة واعية بدور ومكانة الاتصال وإيمانها بالراسخ بدور الجمهور وأهمية آرائه في بناء سياساتها، وكلما كانت ديمقراطية في نشر المعلومات كلما كان الاتصال وللقائم به مكانة وموقعا مجسدا في الهيكل التنظيمي للمؤسسة. بينما في حالة العكس، فإنه لا يبقى أي مبرر لوجود إدارة للاتصال في المؤسسة. إلا أن إدارة الاتصال أو القائم بالاتصال يعتبر الواجهة التي تتوسط بين المؤسسة وجمهورها الذي تخدمه، فهو بمثابة المرآة التي تعكس عليها المؤسسة كل ما تريد أن تظهره للجمهور من سياسات وبرامج وخدمات وسلع بأسلوب يستهوي الأنظار ويزرع الاطمئنان، ومن ناحية أخرى فإنه يستقبل ردود فعل الجمهور اتجاه إجراءات وتدابير المؤسسة ويعكسها ثانية إلى صانعي السياسات والقرارات فيها<sup>1</sup>.

إلا أن إدارة الاتصال تبقى تراوح مكانها بين الاختلاف على صعيد المفاهيم والتطبيقات العملية من جانب تحديد مكانها في السلم التنظيمي للمؤسسة نتيجة لهذه العوامل (التي سبق ذكرها)

إذ يمكن أن نجد هذه الوظيفة تابعة لمديرية أخرى كأن تتبع لإدارة التسويق أو الموارد البشرية... الخ، في حين أنه يمكن أن نجدها في شكل خلية اتصال، أو مديرية للاتصال مستقلة بذاتها، فالتنسيق في مجال الاتصال في كل مؤسسة يتطلب اختيار تنظيم وهيكل مناسبة، ولا يوجد في هذا الشأن اختيار واحد، إذ لا يمكن إحصاء عدة نماذج والتي تعبر

<sup>1</sup> - نفس المرجع: ص 162.



عن عدة اختيارات ممكنة، تتطابق ووضعية المؤسسة وأهدافها من هذا التنظيم الذي هو ترجمة للإستراتيجية الكلية للمؤسسة<sup>1</sup>.

ويمكننا أن نشير هنا إلى بعض الاختيارات الممكنة في مجال تنظيم وموقع إدارة الاتصال في الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

**الإختيار الأول:** يكون الإتصال في هذه الحالة تابعا لمديريات رئيسية، لكل من مديرية التسويق، ومديرية الموارد البشرية التابعين للإدارة المركزية، يكون من مهمة المديرية الأولى الإتصال الخارجي، والثانية تتضمن الاتصال الداخلي، وهو التنظيم التقليدي للإتصال.

**الإختيار الثاني:** يقوم التنظيم على تصنيف كل من مديرية التسويق، مديرية العلاقات الخارجية والعلاقات العامة، ومديرية الموارد البشرية في خط واحد، وهي تابعة كلها مباشرة للمديرية العامة، تسند لمديرية التسويق مهمة الاتصال التجاري، وللمديرية الثانية مهمة الاتصال الخارجي وللمديرية الثالثة مهمة الإتصال الداخلي.

**الإختيار الثالث:** تكون مديرية التسويق ومديرية الاتصال ومديريات أخرى تابعة للمديرية العامة، تقوم مديرية الاتصال في هذه الحالة بمهمة الاتصال الخارجي والداخلي في حين يبقى الإشهار من اختصاص مديرية التسويق

**الإختيار الرابع:** يكون لمديرية الاتصال التابعة مباشرة للمديرية العامة للقيام بمختلف المهام الاتصالية، وهي تشتمل على النشاطات العلاقات العامة والاتصال الداخلي، وكل الأنماط

<sup>1</sup> - محمد مالك: مقارنة تحليلية وصفية لدور الإتصال في إدارة وتسيير الأزمات بالمؤسسة دراسة تجربة سوناطراك كنموذج، مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص علوم الإعلام والإتصال، الجزائر، 2007، ص 39

الاتصالية الأخرى التي تكون في حالة من التنسيق الذي يضع مختلف الوسائل الاتصالية تحت تصرف هذه المديرية.<sup>1</sup>

### المبحث الرابع: الجامعة الجزائرية

#### المطلب الأول: نظرة تاريخية لنشأة وتطور الجامعة الجزائرية

##### أ/ الجامعة الجزائرية في عهد الإستعمار

من البديهي أن تكون الجامعة في هذه الفترة مثل بقية القطاعات والمؤسسات الأخرى، مسخرة لخدمة قضايا الإستعمار، وموجهة بحسب منظوره، ووفق أساليبه هدفها الأول تلبية حاجاته وتحقيق رغباته وإعداد الإطارات الفرنسية في ميدان البث العلمي. فقد إحتضنت الجامعة الجزائرية في هذه الفترة الطلبة من أبناء وبنات المعمرين، والعملاء الجزائريين المقربين من الإستعمار بالدرجة الأولى (الأغوات، والقيادة، وكبار الموظفين)، وبالتالي يمكن القول أنها تمثل "جامعة النخبة الإستعمارية"، وبفضل تشكيلها هذا أصبحت تكون فئة منطوية على نفسها، مقطوعة عن المجتمع، سواء من حيث إطاراتها العلمية، أو من حيث برامجها وطلابها، وأهدافها، فهي مؤسسة ضمن مؤسسات المجتمع الجزائري الذي احتضنها ومولها، لكنها غريبة منه، لأنها لا تعيش أوضاعه، ولا تهتم بمشاكله ولا تعالج أمراضه، وإنما تعيش أوضاع الإستعمار ولصالحه، ومن ثم أصبحت أداة علمية، تضاف إلى بقية

<sup>1</sup> - نفس المرجع: ص 40

أدوات السيطرة والتسلط الأخرى من أجل غرس نفوذ الإستعمار وتعميق جذوره وتقوية أركانه وصيانة مصالحه.

لقد سيطر الإستياء والإحباط على الجامعة الجزائرية في هذه الفترة، لأن النخبة الجامعية فيها بحكم تكوينها تخلت عن واجبها ولم تحرك ساكنا من أجل تغيير الأوضاع الفاسدة، والجهل والجمود الفكري الذي كان يسود الدولة الجزائرية، ولم تقف الجامعة الجزائرية في عهد الإستعمار، موقف المنقرج من الأوضاع الإجتماعية والسياسية الفاسدة فحسب، بل يمكن القول بأنها عملت على إبقاء هذه الأوضاع من جهة، وتزييف الحقائق العلمية من جهة أخرى، فإلى جانب أنها مؤسسة جزائرية إستعمارية ووسيلة من وسائل الضغط السياسي والإقتصادي وغيرها كان هدفها إمتصاص الهوية الجزائرية لا غير.

فهي إذن " أداة من أدوات تفكيك المجتمع فكريا وثقافيا، وعاملا من عوامل طمس الشخصية الوطنية وخنق الثقافة الأصلية، وقد كرست الدراسات والأبحاث الأكاديمية فيها من تاريخية وإجتماعية، ودينية، وغيرها لتفكيك الشخصية الوطنية وتزييف التاريخ الوطني بصفة خاصة<sup>1</sup>

### ب/: الجامعة الجزائرية في عهد الإستقلال:

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

<sup>1</sup> - ساعد كريمة: العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية جامعة منتوري قسنطينة أنموذجا مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، قسم العلوم الإنسانية، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة الجزائر، 2011/2012، ص ص 85/86

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

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

- كلية الآداب والعلوم الإنسانية.

- كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية.

- كلية الطب.

- كلية العلوم الدقيقة.

لقد كانت الكليات مقسمة بدورها إلى عدد من الأقسام، تهتم بتدريس التخصصات المختلفة،

كما أن النظام البيداغوجي كان مطابقاً للنظام الفرنسي، حيث كانت مراحلها كما يلي:<sup>1</sup>

- مرحلة الليسانس وتدوم ثلاث سنوات بغالبية التخصصات، وهي عبارة عن نظام

سنوي للشهادات المستقلة، التي تكون في مجموعها شهادة الليسانس.

- شهادات الدراسات المعمقة، وتدوم سنة واحدة، يتم التركيز فيها على منهجية البحث،

إلى جانب أطروحة مبسطة لتطبيق ما جاء بالدراسة النظرية.

- شهادة دكتوراه الدرجة الثالثة وتدوم سنتان على الأقل من البحث لإنجاز أطروحة

علمية.

- شهادة دكتوراه الدولة، وقد تصل مدة تحضيرها إلى خمس سنوات من البحث النظري

أو التطبيقي، حسب تخصصات الباحثين واهتماماتهم.

لقد كانت المرحلة الأولى تهدف إلى توسيع التعليم العالي، والتعريب الجزئي والجزارة، مع

المحافظة على نظم الدراسة الموروثة.

**المرحلة الثانية:** وتبتدئ من سنة 1970، سنة إحداث وزارة متخصصة للتعليم العالي

والبحث العلمي، تلاها مباشرة إصلاح التعليم العالي 1971، ويتمثل هذا الإصلاح في تقسيم

<sup>1</sup> - نفس المرجع: ص 89

الكليات إلى معاهد مستقلة، واعتماد نظام السداسيات محل الشهادات السنوية، وقد أجريت التعديلات التالية على مراحل الدراسة الجامعية<sup>1</sup>

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

**مرحلة الماجستير:** وهي ما يطلق عليها أيضا مرحلة ما بعد التدرج الأولى، وتدوم سنتين على الأقل، وتحتوي على جزئين هما: الجزء الأول وهو مجموعة من المقاييس النظرية، وتهتم خاصة بالتعمق في دراسة منهجية البحث، أما الجزء الثاني فيتمثل في إنجاز بحث يقدم في صورة أطروحة.

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

إلى جانب التغييرات المذكورة، تتميز عملية الإصلاح بإدخال الأعمال الموجهة والتطبيقات الموجهة الميدانية في البرامج الجامعية، كما تميزت هذه المرحلة بفتح مجموعة من المراكز الجامعية في مختلف ولايات الوطن، لمواجهة الطلب المتزايد على التعليم العالي.

لقد تم أيضا في هذه المرحلة وضع "الخريطة الجامعية سنة 1984 وكانت تهدف إلى تخطيط التعليم الجامعي إلى آفاق سنة 2000 معتمدة في ذلك على احتياجات الإقتصاد الوطني بقطاعاته المختلفة، كما عمدت إلى تحديد الاحتياجات من أجل العمل على توفيرها

<sup>1</sup> - بوفلجة غيات: التربية والتعليم بالجزائر ط 1 ، الجزائر، دار الغرب للنشر والتوزيع، 2006، ص ص 21 24

وتعديل التوازن من حيث توجيه الطلبة إلى التخصصات التي تحتاجها السوق الوطنية للعمل، كالتخصصات التكنولوجية والحد من توجه الطلبة إلى تخصصات الأخرى كالحقوق والطب، كما تم بموجب الخريطة الجامعية تحويل معاهد الطب إلى معاهد وطنية مستقلة تابعة للدولة الجزائرية.

لقد كانت فرصة تحضير الخريطة الجامعية مناسبة لتقييم التجارب التي مرت بها الجامعة، حيث أعيد النظر في البرامج والتخصصات المدروسة، وتحولت بعض الدوائر إلى معاهد مستقلة.

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

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

- ◀ قرار إعادة تنظيم الجامعة في صورة كليات.

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

- ◀ إنشاء 06 مراكز جامعية في كل من ورقلة، الأغواط، أم البواقي، سكيكدة، جيجل وسعيدة، نتيجة تحويل المدارس العليا للأساتذة بتلك المدن.

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

وهكذا أصبح قطاع التعليم العالي يحتوي على 17 جامعة، 11 مركزا جامعيًا، 6 مدارس عليا للأساتذة، 11 معهدا وطنيا للتعليم العالي، و12 معهدا ومدرسة متخصصة وكان هذا سنة 1999.

وقد ظهرت بعد ذلك جامعات أخرى ومراكز جامعية وملاحق لجامعات، مما ساهم في تدعيم هياكل قطاع التعليم العالي وتجسيد ديمقراطيته<sup>1</sup>. **المطلب الثاني: مبادئ الجامعة ووظائفها.**

**أ/ مبادئ الجامعة:**

هناك مبدئين ينبغي على الجامعة أن تراعيهما في نشاطاتها العلمية والفكرية وهما:

**المبدأ الأول:** هو أن الغاية الأساسية من الجامعة هي البحث العلمي، أي تحري الحقيقة أما التعليم فهو يأتي كنتيجة لهذا البحث، وكمحصول عنه، فالبحث العلمي هو الرسالة الأولى للجامعة.

"والمعروف أن الجامعة تجمع فريقين من الناس: أساتذة وطلاب، متفقيين في مهمتهما الأساسية وهي أن كلا منهما طالب للحقيقة، وباحث عنها، أحدهما أكثر خبرة وأوسع معرفة وأشد تمكنا لأصول وأساليب البحث العلمي وبالتالي فهو يرشد الآخر في العمل الواحد المشترك في البحث عن بواطن الأمور وکلياتها، وفي الإرشاد جوهر العلم<sup>2</sup>.

1 - نفس المرجع: ص 26.

2 - إبراهيم صباح: منظومة الأنترنت في المؤسسة الجامعية وعلاقتها بالأهداف التنظيمية، مذكرة ماجستير، قسم علم الاجتماع والديمقراطية، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2006/2005، ص



المبدأ الثاني: وهو السعي إلى الحقيقة الفاصلة، فالبحث ليس عملا عقليا فحسب، بل هو إلى جانب ذلك عمل خلقي، وأدبي كذلك، والعلم الصحيح يتطلب الأمانة، الدقة، الجد، المثابرة والتضحية.

ولقد عدد حامد عمار عشرة خصائص للجامعة وهي كالآتي:

- ◀ جامعة لعناصر التميز في إعداد النخب، واعتبار ذلك مهمة أساسية من مهماتها في المنظومة التعليمية وفي السياق المجتمعي العام.
- ◀ جامعة لمعارف عامة مشتركة تمثل قاعدة لمعارف ومهن متخصصة.
- ◀ هي جامعة لأشتات المعارف التي لا يقتصر نموها منعزلة في امتدادات خطية، وإنما تتلاقى وتتشابك في كل معرفي متكامل بعضها مع بعض من خلال مختلف التخصصات المنهجية لمجالات المعرفة.
- ◀ فيها تلتقي الثقافة الوطنية بخصوصياتها مع الثقافات التي تشاركها في القيم والمعاني والصادر الحياتية، ومع الثقافات الإنسانية الأخرى، وهي جماع لمختلف منتجات الفكر والتصور والخيال الإنساني.
- ◀ هي ساحة لتعبئة الطاقة المكونة والحركة لوعي المتعلم، ووعي بالنفس، ووعيا بمحيطه، ومكوناته، ووعيا بما يضطرب به العلم من حوله، ووعيا بهموم الحاضر وتحسبا لاحتمالات المستقبل وتغييراته.

◀ هي جامعة لتأثير المجتمع الذي يؤسسها كما أنها مسؤولة في الوقت ذاته عن التأثير الإيجابي في مسيرته.

◀ فيها يكتسب المتعلم مجموعة من القدرات العقلية والمكنات الاجتماعية والإستطلاعات الذاتية ومهارات العمل وقيمه وعاداته.

◀ الجامعة كذلك مجتمع بكل ما في المجتمع الحديث من مقومات الحياة الديمقراطية من حيث توسيع مشاركة الطلاب في تنظيم الحياة الجامعية فيما يتصل بهمومهم ومشكلاتهم.

◀ فيها تلتقي جماعة الأساتذة، معلمين موجهين يمثلون فريقا من فرسان العلم يتبارزون مع مجالات تخصصهم ومع الحياة بأسلحة المعرفة والبحث العلمي<sup>1</sup>.

### ب/: وظائف الجامعة:

تأتي مؤسسات التعليم الجامعي والعالي على رأس منظومة التعليم في المجتمع، للدور الذي تلعبه في تأهيل القوى البشرية في عالم يتصف بالتغير السريع، وفي ظل احتياجات سوق متطورة ومتسارعة، ولا يقتصر دور تلك المؤسسات على التأهيل فقط، بل يتعدى ذلك لتسهم بصورة مؤثرة في مسيرة التنمية الشاملة، ونشر المعرفة، والقيام بالبحوث العلمية التي تحقق التقدم وتحمل مسؤولية اجتماعية تجاه المجتمع الذي أنشئت فيه لتلبية احتياجاته وتطلعاته، وفي ظل المتغيرات العالمية المتسارعة والمتمثلة بالتكتلات الاقتصادية والاتفاقات الدولية والمنافسة الحادة، ولتطور احتياجات السوق بات على المنظمات العربية عامة، والمؤسسات

<sup>1</sup> - نفس المرجع: ص 54.

الأكاديمية خاصة أن تواكب تلك المتطلبات، إذا رغبت في الإستمرار والنمو ومواكبة المستجدات العالمية، ففي ظل المستجدات العالمية وتحدياتها أقيمت على الجامعات العديد من المسؤوليات العظيمة في مقدمتها<sup>1</sup>:

✓ إثراء المعرفة وتنميتها.

✓ نشر العلم واعداد الكفاءات المتخصصة لقيادة عملية التنمية الشاملة

✓ نشر الثقافة وبناء الإنسان علميا وأخلاقيا

✓ النهوض بالبحوث العلمية لاستغلال الطاقات والموارد المتاحة إلى أقصى حد

أ/ **وظيفة التعليم:** وهي الوظيفة التي تهدف إلى تنمية شخصية الطالب من جميع الجوانب، من خلال الحصول على المعرفة وحفظها وتكوين الاتجاهات الجيدة عن طريق الحوار والتفاعل وتوليد المعارف او العمل على تقدمها.

وتعود أهمية هذه الوظيفة إلى درجة إسهامها في تنمية الأفراد تنمية كاملة شاملة، بمعنى المستوى الذي تصل إليه الجامعة في أداء وظيفتها نحو تنمية واعداد القوى البشرية لسد متطلبات المجتمع منها، والإفادة مما يتعلمه الطلبة للنهوض بالمجتمع وإثرائه.<sup>2</sup>

ب/ **وظيفة البحث العلمي:** البحث العلمي هو وسيلة الإنسان لإيجاد الحقائق العلمية عن ذاته أو بيئته ومجتمعه أو عن الكون في سالف الزمن أو حاضره أو مستقبله، وهو وسيلة

<sup>1</sup> - بواب رضوان: الكفايات المهنية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس الجامعي من وجهة نظر الطلبة -طلبة جيجل- أنموذجا، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم اجتماع التنظيم والعمل تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الانسانية والإجتماعية، جامعة سطيف، 2013/2014، ص 130.

<sup>2</sup> - نفس المرجع: 131.

الإنسان لإيجاد الحلول للمشكلات التي تقابله والصعاب التي تعيق حياته، وهو وسيلة الإنسان لمضاعفة موارده المالية والمعنوية، وهو كل جهد علمي منظم بهدف إلى تنمية المعرفة الإنسانية.

ولعل البحث العلمي هو أكثر الوظائف التصاقا بالجامعة لسببين هما:

**أولهما:** إن الجامعة تتوفر لديها الموارد الفكرية والبشرية القادرة على القيام بنشاطات الأبحاث المرتبطة بحاجات التنمية للدول فهو يساعد على تقدمها وازدهارها.

**ثانيهما:** إن الجامعة تعد المؤسسة الوحيدة التي يمكن عن طريقها القيام بنشاطات الأبحاث بصورة انضباطية وفق مناهج أكاديمية معتمدة، والتي يمكن لها أن تقدم الخدمات الاستشارية التي تحتاجها قطاعات المجتمع المختلفة، سواء كانت حكومية أم من القطاع الخاص. ولا يمكن لأي جامعة أن تتجح في نشاطها العلمي والبحثي ما لم تتوفر لها جملة من الشروط الأساسية ومنها:

- وجود عدد وافر ومتنوع من الباحثين والعلماء المبدعين.
- المناخ الأكاديمي الملائم وما يتطلبه من أجهزة علمية ومختبرات، وأجواء اجتماعية ونفسية ومادية ملائمة، ونظم إدارية وتنظيمية مريحة تهيئ للباحث الانكباب على بحثه والتفرغ له.

- الأموال الكافية لنشاطات الأبحاث.

- الوقت الكافي لإجراء الأبحاث.

- الحرية الأكاديمية التي تفرض العوائق المؤثرة على نفسية الباحث.
- وجود الإدارة الوطنية التي توظف هذه الأبحاث لخدمة المجتمع، وطرح المشكلات صراحة بشكل شفاف أمام الباحثين<sup>1</sup>.

**ج/ وظيفة خدمة المجتمع:** كان للجامعات منذ نشأتها دور ريادي في نشر المعرفة العلمية والثقافية للنهوض بالمجتمع، وهي تعتبر مركز إشعاع ثقافي للمجتمع تتعرف من خلاله على مشكلاته وتتحرى أسبابها وردود أفعالها السلبية على المجتمع وهي من خلال التشخيص العلمي الدقيق لهذه المشكلات ومسبباتها، تضع الحلول المناسبة لها وقد لا تقف عند إقترح العلاج بل تتعداه إلى التجريب والتقويم".

فالجامعة بالنسبة للطلاب تضطلع بأعباء تربوية إلى جانب الأعباء التدريسية، ويشمل العبء التربوي، التربية الخلقية والدينية والجسمية والنفسية لتكتمل بذلك حلقات التربية الشاملة جسميا وعقليا وروحيا وخلقيا ونفسيا<sup>2</sup>.

لا يمكن للجامعة أن تحقق ذاتها وتثبت وجودها ما لم تكن مرتبطة بقضايا المجتمع ومتطلبات نموه وازدهاره، وإن الهدف الأساسي من هذه المؤسسة يكمن في تنمية الأمة، حيث إنها تعمل على توسيع الفرص المتوافرة للسكان بصفة عامة، وتحسين المعيشة من حيث نوعيتها، وتلبية حاجات الشعب الأكثر إلحاحا.

1 - نفس المرجع: ص 132.

2 - لرقط علي: إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التربية تخصص الإدارة والتسيير التربوي، كلية الآداب والعلوم الانسانية، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2009/2008، ص 66.

نتوصل إلى أن الجامعة مؤسسة اجتماعية تؤثر وتتأثر بالجو الاجتماعي المحيط بها، فهي من صنع المجتمع من ناحية، ومن ناحية أخرى هي أدواته في صنع قياداته الفنية والمهنية والسياسية والفكرية، فهي إذن أداة المجتمع في صنع القيادات المختلفة، ومصدر أساسي من مصادر الفكر والإشعاع الثقافي، وهي مركز للتفاعل الفكري، وعموما تتمثل وظائف الجامعة الجزئية فيما يلي:

- نشر المعارف وإعدادها و نشر الدراسات ونتائج الأبحاث
- تكوين الإطارات اللازمة لتنمية البلاد وفقا للأهداف المحددة.
- تطوير البحث وتنمية الروح العلمية.

**المطلب الثاني: أهداف الجامعة ومعوقاتها.**

**أ: أهداف الجامعة:**

تبنى أهداف الجامعة وتسطر أغراضها من العلاقة التي تربطها بمجتمعها، فنجد أهداف جامعة معينة تختلف عن أهداف جامعة أخرى لاختلاف طبيعة المجتمع الذي تتواجد فيه، فأهداف الجامعة إذا ترتبط بإيديولوجية المجتمع ومرحلته التاريخية والحضارية ومجمل ظروفه الاجتماعية والإقتصادية والسياسية، كما ترتبط بما يدين به المجتمع والأفراد، وبالمدى التفاوت للإلتزام بهذا الدين في صيغ سلوكية ومستوى التفاعل بين هذه العناصر جميعها، فأيديولوجية المجتمع الدينية والفلسفية في إطارها الزماني والمكاني وحدها الكفيلة بضبط المعايير التي تتشكل وفقها أهداف الجامعة، وهكذا تتعدد الأهداف وتختلف وتتشابه بين

الجامعات، غير أن هدف التعليم الجامعي بشكل عام هو خدمة المجتمع والإرتقاء به حضارياً، ترقية الفكر وتقديم العلم وتنمية القيم الإنسانية، وتزويد البلاد بالمختصين والفنيين والخبراء واعداد الإنسان المزود بأصول المعرفة وطرق البحث المتطورة والقيم الرفيعة للمساهمة في بناء المجتمع المشارك وصنع مستقبل الوطن وخدمة الإنسانية، فصنع مستقبل هذا الوطن وخدمة الإنسانية عامة يتوقف على إعداد الفرد علمياً وثقافياً، إن الفرد هو الأداة الرئيسية لبلوغ مقاصد الجامعة كلها فطريقة إعداده ومدى كثافة وفعالية الوسائل المتاحة لهذا الإعداد كلها أسباب لبلوغ الهدف المتوخى من ذلك وهو إعداده الجيد في ميادين العلم والمعرفة وفي ثقافته وشخصيته أيضاً، وهي كذلك أسباب لبلوغ الهدف الأشمل وهو ما يمكن أن يناله المجتمع كله من عملية الإعداد هذه<sup>1</sup>.

• ولقد قرر الدكتور حسن شحاتة جملة من الأهداف العامة التي تسعى الجامعة إلى

بلوغها وهي كالاتي<sup>2</sup>:

◀ نقل المعرفة عن طريق التدريس.

◀ نقد المعرفة عن طريق الدراسات التحليلية الناقدة في ضوء النظريات الحديثة وفلسفة

المجتمع.

◀ الإضافة إلى المعرفة عن طريق البحوث المتصلة بالعلوم الإنسانية.

◀ إعداد الباحثين عن طريق برامج الدراسات العليا.

<sup>1</sup> - سفيان سيمون الجامعة وادماج الطلبة في الثقافة الوطنية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر 2008، ص ص 45 47

<sup>2</sup> - نفس المرجع: ص 48

◀ مشاركة الهيئات المختصة في القيام ببحوث مشتركة أو مستقلة لحل المشكلات الأساسية التي تواجه المجتمع.

◀ الاستفادة من نتائج هذه البحوث وترجمتها إلى مقررات مدرسية.

◀ تنمية شخصية طلابها تنمية متكاملة تشمل الجوانب العقلية والاجتماعية والتربوية.

◀ تزويد المجتمع بالمتخصصين الأكفاء اللازمين لخطط التنمية، والتمسكين بالقيم الدينية والخلقية والملتزمين بخدمة وحل مشكلاته.

◀ الإعداد لتخصصات مستقبلية تفرضها تطورات العلم واحتياجات العصر ومطالب المجتمع المستقبلية.

◀ خدمة مراحل التعليم السابقة على الجامعة والموازية لها بتقديم المشورة، ونتائج الخبرة وبتطوير مقرراتها وبرامجها.

وإذا كانت الجامعات بمفهومها الحديث تعد البوابة الحقيقية للخروج من دائرة التخلف والتبعية الفكرية والثقافية، والدخول في دائرة إثبات الوجود القومي والهوية الوطنية وتحقيق التطور في شتى نواحي الحياة، فإن هذا بالنسبة إلى الجزائر يعد أكثر إلحاحاً وأهمية، ذلك أن الوضع الذي عاشته بلادنا في حقبة الإستعمار، كان وضعاً فريداً من نوعه كما هو معروف للجميع، من محاولة محو اللغة العربية والثقافة الوطنية، الجهل والتخلف، تدمير الشخصية القومية للجزائر، لهذا كان على الجزائر بعد الإستقلال أن تعيد النظر في كل ما يتصل بالحياة وكان



من بين أهدافها هو التعليم العالي، فقد حاولت الجزائر بعد الإستقلال أن تحقق الأهداف

التالية: الجزائر التعريب الديمقراطية، ربط الجامعة بالمجتمع.<sup>1</sup>

الجزيرة: من المعروف سابقا أن الجامعة الجزائرية كانت فرنسية في روحها ولغتها وحتى في

طلبتها، بحيث عدد الطلبة الجزائريين فيها لا يزيد عن 500 طالب، رغم أن الجامعة

الجزائرية هي أقدم جامعة في البلاد العربية، لكنها كانت للفرنسيين وأتباعهم، وقد حققت

الجامعات الجزائرية في ميدان الجزيرة تقدما ملحوظا خاصة فيما يتعلق بالإطارات، فمنذ

الستينات يشرف على تسيير الجامعة إطارات جزائرية، وكذلك أساتذة جزائرية بوجه عام.

التعريب: لقد كان التعليم غداة الإستقلال باللغة الفرنسية نظرا للوضع الذي عاشته الجزائر

ولكن الدولة الجزائرية بدأت التعريب منذ العام الأول للإستقلال في شتى مراحل التعليم، وبدأ

التعريب في الجامعة بالأدب العربي والتاريخ والفلسفة وغيرها، وكانت الدراسة باللغتين العربية

والفرنسية في العلوم الإنسانية أثناء الستينات، ثم بدأ التعريب ينتشر حسب الظروف

والإمكانات بحيث تم الآن تعريب العلوم الإنسانية كلها، وكذلك عربت بعض التخصصات

في العلوم والرياضيات.

الديمقراطية: وفيها نجد أن الدولة اتبعت سياسة إعطاء الفرصة لكل أبناء الشعب في التعليم

الجامعي، فالتعليم مجاني إلزامي، فبعد الإستقلال فتحت الجامعة الجزائرية أبوابها لكافة

الجزائريين مما يمكن أن نطلق عليه "الجامعة المفتوحة" نظرا للظروف التي مرت بها البلاد،

وكان الهدف منه هو تكوين الإطارات التي تحتاجها البلاد على أسس تتبع من الواقع،

1 - المرجع السابق: ص 49

وتستجيب للمستجدات التي ظهرت نتيجة لتطور المجتمع واندفاع واتساع دائرة المنجزات في شتى الميادين.

كما كان الهدف أيضا ربط الجامعة بالمجتمع والانفتاح على ثقافة العالم وتجاربه.

نخلص إلى أن الجامعة تسعى إلى نشر المعرفة وتشجيع البحث العلمي، وتنمية القيم الإنسانية، وتزويد البلاد بمختصين وفنيين خبراء، بهدف المساهمة في بناء المجتمع، وتحقيق الإرتقاء والتقدم في شتى المجالات.

### ب/ معوقات الجامعة:<sup>1</sup>

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

#### 1- عوائق سياسية واستراتيجية:

يعاني التعليم العالي في الجزائر، من عدم اعتبار التعلم العالي ذو أهمية إستراتيجية، يتمثل ذلك في انحطاط المكانة الاجتماعية للأستاذ الباحث، وتداخل السياسي بالبيداغوجي.

فقد عرفت الجامعة الجزائرية فترة صعبة، خلال التسعينات من القرن العشرين، وقد أدى ذلك إلى تدمير الأساتذة الباحثين، وانحطاط معنوياتهم، وقد أدى تدهور الوضع إلى شن إضرابات عن العمل، فكان رد السلطات سلبيا، ولم يقدموا شيئا للمضربين، مما أدى إلى هجرة كثير من الأساتذة والباحثين إلى كل من أمريكا وأوروبا ودول الخليج العربي، مما أفقد الجزائر

<sup>1</sup> - برعودي يسمينه: التعليم العالي وعلاقته بالتغيرات التكنولوجية الحديثة تكنولوجيا المعلومات، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، قسم علم الاجتماع والديمقراطية، جامعة الحاج لخضر، 2010/2009، ص 22 23

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

كما أن المتتبع لقضايا الجامعة يلاحظ تداخل التربوي بالسياسي، إذ أن كثيرا من الأمور التربوية يقررها السياسيون، والنقابات العمالية والطلابية، مما يبقي المسؤول الأول عن قطاع التعليم العالي وهو الوزير، عاجزا عن القيام ببعض الإجراءات، وتراجعته عن تطبيق كثير من القرارات التي اتخذتها الوزارة وهكذا بقيت طريقة التقييم التربوي على حالها رغم إحتجاج الأساتذة.

## 2 - عوائق مادية:

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

- نقص وعدم مناسبة الهياكل والبنائات: إلى جانب الهياكل والبنائات التي بنيت خصيصا كجامعات، فإن التوسع الكبير لقطاع التعليم العالي أدى إلى استعمال هياكل إضافية، حولت من نشاطها الأصلي إلى التعليم العالي. كما تلجأ بعض الجامعات والمعاهد الوطنية إلى استعمال قاعات بمناطق متفرقة من المدينة، تابعة لمختلف المصالح، وذلك لتعويض

النقص في الإمكانيات والهياكل القاعدية، تعاني الجامعات أيضا من نقص المدرجات وقاعات الدراسة و مكاتب الأساتذة، وهوما يضطر طلبة بعض الجامعات إلى تلقي محاضراتهم واقفين من ضيق القاعات وقلة الكراسي وكثرة عدد الطلبة<sup>1</sup>.

**-ضعف المكتبات الجامعية:** تعاني المكتبات الجامعية من قلة المراجع العلمية عموما، وخاصة باللغة

الوطنية، وهو ما يؤدي إلى التأثير السلبي على أداء الجامعة ككل، وخاصة عندما نعرف أن التعليم العالي يعتمد على المراجع من كتب ومجلات علمية متخصصة وحديثة، كما أن المكتبات المتوفرة تتبع طرقا عتيقة في تنظيمها وتسييرها.

**-نقص الوسائل البيداغوجية:** هناك ضعف في تجهيز غالبية مخابر الجامعات وخاصة في المواد الكيميائية وقطع غيار بعض الأجهزة العلمية، وعدم صيانتها وإصلاحها عند الحاجة. كما أن هناك نقص في بعض أجهزة تقديم المعلومات مثل: أجهزة النسخ والحواسيب، مما يعرقل عمل الأستاذة الباحث والطالب.

### 3- عوائق تنظيمية:

إلى جانب نقص الوسائل المادية، تعاني الجامعة الجزائرية من عوائق تنظيمية، تتمثل في:

- **عدم الإستقرار التنظيمي:** عرفت الجامعة الجزائرية عدم الإستقرار الهيكلي، إذ أنها مرت بمجموعة من - الإصلاحات، من أهمها إصلاح 1971، الذي هيكل الجامعة

1 - نفس المرجع: ص 24.

هي صورة معاهد، وجاء الإصلاح المعاكس سنة 1998، الذي أعاد تنظيم الجامعة في صورة كليات، كما أنشئت أكاديميات التعليم العالي ثم ألغيت بعد تأكد عدم فعاليتها.

• **طغيان الدور الإداري على الدور البيداغوجي للمسؤولين:** إن المسؤولين على مختلف المستويات من رئيس قسم إلى عميد كلية إلى رئيس جامعة إلى سلطات مركزية بالوزارة يقضون أكثر أوقاتهم منشغلين في المهام الإدارية والبيروقراطية أكثر من اهتمامهم بالجانب البيداغوجي وسبل تحسين المستوى التعليمي للطلبة<sup>1</sup>.

#### 4- عوائق بيداغوجية:

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

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

- **صعوبة إجراء التعديلات:** إن المناهج الدراسية الجامعية موحدة عبر كل جامعات الوطن وأي تغيير أو تعديل في البرامج، يتطلب إجراء لقاءات واجتماعات على مختلف المستويات بين مختلف المسؤولين في مختلف الجامعات، واجتماعات مع السلطات المركزية، أما البرامج الناتجة فنادرا ما تكون مرضية للجميع.

1 - نفس المرجع: ص25.

عدم مسابرتها لمتطلبات المنطقة: إن سعة الوطن واختلاف خصائصه الجغرافية والإقتصادية، عوامل تتطلب مناهج مكيمة مع متطلبات المنطقة، وهو ما يجب مراعاته عند وضع المناهج الدراسية، إلا أن وحدة المناهج تمنع أخذ كل هذه الخصائص والإختلافات بعين الإعتبار.

**جمود المناهج:** يتغير المحيط بسرعة مذهلة، ومعه تتطور البحوث والإكتشافات. إن وحدة المناهج في مختلف التخصصات على المستوى الوطني، ومركزية اتخاذ القرارات فيما يخص تعديل المناهج وتطويرها يؤدي إلى جمودها وبالتالي عدم مسابرتها للتغيرات التي تحدث في المحيط.

**ب سوء التوجيه الجامعي:** إن مركزية توجيه الطلبة عملية مضادة للبيداغوجيا، إذ أن هناك عدد من الطلبة يوجهون إلى تخصصات هم غير راغبين فيها، وهو ما يؤدي إلى ضعف حوافزهم ونقص رغباتهم في الإجتهد وبذل الجهد، وهو ما يؤثر حتما على مستوى التحصيل الدراسي للطلبة.

**ج عدم إحترام قدرات استيعاب الهياكل التربوية:** تحدد أعداد الطلبة المقبولين بكل جامعة وكل تخصص على المستوى المركزي وفق إعتبارات ليست لها علاقة بالإمكانيات المتوفرة والمعايير البيداغوجية، إذ غالبا ما يكون عدد الطلبة المقبولين سنويا فوق طاقة وقدرات استيعاب الكليات وامكانياتها، وهو ما يؤثر سلبا على فعالية التكوين<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - ساعد كريمة مرجع سبق ذكره، ص 65.

**د سوء طرق التقييم:** تعاني الجامعة الجزائرية من سوء تنظيم الإمتحانات وطرق الإنتقال من سنة إلى أخرى، فطريقة التكامل بين المقاييس وكثرة الإمتحانات خلال السنة القصيرة والمملوءة عادة بالإضرابات الطلابية والعطل والتغيبات ووجود الإمتحان الإستدراكي في بداية السنة الجامعية وما يستهلكه من وقت، كلها عوامل تنقص من فترة الدراسة الفعلية بالجامعة.

**2 إهدار في صرف ميزانية التعليم العالي:** لا توجد نظرة اقتصادية فيما يخص تسيير الجامعات، إذ أن هناك عدد كبير من العمال الإداريين، والعمال في الجامعات أكثر مما تحتاج، وهو ما يزيد في مصاريف الجامعة الجزائرية، تقدم منح لكل الطلبة آليا دون مراقبة، وهناك فئة من الطلبة المسجلين لا يدرسون إطلاقا، مع ذلك فإنهم يستمرون في الحصول على منحة وسرير وطعام بأسعار رمزية بالإقامات الجامعية، أما هدفهم فهو الإبتعاد عن أسرهم ومقرات سكناهم وتأجيل الخدمة الوطنية لا غير، ، بل أن ذلك يساهم في انحطاط المستوى العلمي للطلبة.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية

الجامعات مؤسسات اجتماعية تهتم بما يدور حولها وخارج نطاقها، بقدر ما تهتم بما يدور في داخلها، ولم تعد كما كانت في الماضي أبراجا عاجية معزولة عن العالم، فكما تحرص على المستوى العلمي لطلابها وتطوير المعرفة عن طريق البحث العلمي تحرص كذلك على الاتصال بالجمهور، وإيجاد صلات قوية معه لأن الجمهور الذي تتعامل معه الجامعات

<sup>1</sup> - نفس المرجع: ص 25

متعدد الفئات، مختلف الأمزجة، متنوع الثقافة، ذو مستويات اجتماعية واقتصادية متباينة، وأعمال متفاوتة. وهي بهذا تتميز بقاعدة عريضة من الجماهير قل أن تتوافر لغيرها من حيث النوع والتباين<sup>1</sup>.

والجمهور الذي يتصف بكل هذه الصفات لكي تتعامل معه الجامعة لأبد من حلقة وصل تربط بينها وبينه، وتكون جسرا يعبر عليه من الجمهور إلى الجامعة، ومن الجامعة إلى الجمهور بجميع فئاته ممن يعرف عن الجامعة شيئا، وممن لا يعرف، وكل من يسمع عن الجامعة وممن لا يسمع، وهذه الحلقة يجب أن تكون معدة إعدادا مناسباً للقيام بهذا العبء الصعب، وهذه الحلقة هي جهاز العلاقات العامة.

وتعرف العلاقات العامة على أنها وظيفة إدارية تساعد على إقامة قنوات من الاتصال من أجل خلق وتوطيد التفاهم والقبول والتعاون بين مؤسسة وجمهورها، ويشمل ذلك سيطرة المؤسسة على المشكلات والمسائل التي تواجهها، مما يساعد إدارة المؤسسة على أن تكون على علم بما يدور في أوساط الرأي العام، كما يساعد على تحديد مسؤولية الإدارة تجاه المصلحة العامة وذلك يجعل إدارة المؤسسة قادرة على التفاعل مع التغيرات التي تحدث لكونها وسيلة تبوء بما يدور في الأفق من خلال استخدام البحث العلمي والتفاعل مع وسائل الاتصال وتقنياتها المتجددة.

<sup>1</sup> - كنزة غراب، مريم سايب: واقع الاتصال الداخلي في الجامعة الجزائرية جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي أنموذجا، مرجع سبق ذكره، ص 59



فالجامعات والمعاهد تحتاج إلى أنشطة العلاقات العامة بقدر ما يحتاج إليها غيرها من المؤسسات العامة والخاصة في مجال الصناعة والتجارة، فيرى فريزر سياتل أنه في داخل الجامعة اتخذ عنصر الاتصال وظيفة أقوى من ذي قبل إذ اندمجت مكاتب العلاقات العامة مع مكاتب علاقات الخريجين لتنسيق أعمال الاتصال و جمع الإعلانات وذلك من أجل الاستفادة من عنصر الخريجين في دعم التطور اللازم لجامعاتهم، وبالتالي أصبحت أنشطة العلاقات العامة في الجامعات تؤدي الوظائف نفسها التي تؤديها إدارات ومكاتب العلاقات العامة في التجارة والصناعة.

ومما يزيد من أهمية خلق تفاهم بين مؤسسات التعليم العالي وجمهورها أنها لم تعد بمنأى عن التحديات التي أصبحت تناقش مدى فعاليتها تجاه جماهيرها، فعلى سبيل المثال تواجه الجامعات والمعاهد العليا مشكلات ملحة تجعلها تنشط للتقليل من سلبيات تلك المشكلات. فنظرا إلى اتساع الجمهور الذي تتعامل معه هذه الإدارة، وتنوع ميوله ورغباته ومشاريعه، أن مهمة العلاقات العامة ليست سهلة ولا ميسورة، وأنه لا يقدر على القيام بها كل أحد، وأنه ليست استقبال الضيوف، وإطلاعهم على مرافق الجامعة، وتزويد الصحف ببعض الأنباء<sup>1</sup>.

1 - المرجع السابق: ص 60.

## خلاصة:

نستنتج أن الاتصال يعد أحد الجوانب الأساسية في العملية الإدارية، وهو من المواضيع التي لا تزال تستقطب اهتمامات الباحثين والدارسين في ميدان العلوم الإنسانية، وبخاصة علوم الإعلام والاتصال لما له من أثر بالغ الأهمية في تحقيق الأهداف التي تصبو المؤسسة إلى تحقيقها. فالاتصال كونه وظيفة اجتماعية مهمة، الهدف منها تنظيم وتوجيه مجموع المعاملات الإنسانية التي تحدث في المجتمع فإنه بات أيضا مهما في المؤسسة مهما كان النشاط الذي تؤديه في المجتمع من منطلق أنها وحدة إجتماعية تتكون من مجموعة أفراد تجمعهم علاقات العمل، والتي تتطلب تنظيما وتوجيها وفق ما يخدم نشاط المؤسسة، وهذا طبعا لا يتحقق إلا باستخدام الاتصال الداخلي للوصول إلى الغاية المطلوبة، فلا يمكن تصور أي مؤسسة دون اتصال داخلي، فهو الذي ينظم ويضمن العلاقة الموجودة بين مختلف الأفراد والأقسام بجعلها متكاملة ومنسجمة بما يخدم نشاط تلك المؤسسة ما يضمن بقائها، وغيابه قد يؤثر سلبا عليها.

الفصل الثالث: الإجراءات  
المنهجية للدراسة

**تمهيد:**

تعتبر الإجراءات المنهجية للدراسة من المراحل الأساسية التي تخضع لها كل دراسة علمية حيث تكمن قيمة أي بحث علمي في التحكم السليم بالطرق والأساليب المنهجية، وتوظيف الأدوات والتقنيات التي تتماشى وطبيعة مشكلة الدراسة، وعلى ضوء هذا تم الإعتماد على طرق منهجية تساعد على التحكم أكثر في الموضوع والوصول إلى الأهداف المسطرة في بداية كل دراسة

المطلب الأول: المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات:

### 1-1 المنهج المستخدم:

لكي يتمكن الباحث من الإحاطة بكل جوانب الموضوع الذي يريد دراسته، عليه أن يختار المنهج الذي يتماشى وطبيعة بحثه على نحو صحيح، والمنهج هو الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة تهيمن على سير العقل، وتحديد عملياته للوصول إلى نتيجة معلومة، وهو أداة اختبار الفروض ويقع عليه عبء تطويرها وتحقيقها<sup>1</sup>، كما أنه الطريقة التي تتبع للكشف

عن الحقائق بواسطة استخدام مجموعة من القواعد العامة، ترتبط بتجميع البيانات وتحليلها حتى نصل إلى نتائج ملموسة<sup>2</sup>.

**البحوث الوصفية:** البحوث الوصفية هي تلك البحوث التي تصف خصائص معينة للمجتمع، كما توضح طبيعة العلاقة بين متغيرين أو أكثر. ويبدأ البحث الوصفي بأسئلة أو فروض أساسية للبحث، حيث توجد قوائم الاستقصاء إلى عينة من المجتمع الذي تستهدفه الشركة، مثل: ربات البيوت، أو رجال البيع، أو الموردين<sup>3</sup>

<sup>1</sup> بسام مشاقبة، مناهج البحث العلمي وتحليل الخطاب، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص15  
<sup>2</sup> جودت عزت عطوي، أساليب البحث العلمي" مفاهيمه، أدواته، طرق إحصائه"، ط5، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص112

<sup>3</sup> محمود حسين الوادي، علي فلاح الزعبي، أساليب البحث العلمي، مدخل منهجي تطبيقي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 35

**تعريف المنهج الوصفي:**

يقوم هذا المنهج على وصف ظاهرة من الظواهر للوصول إلى أسباب هذه الظاهرة والعوامل التي تتحكم فيها، واستخلاص النتائج لتعميمها<sup>1</sup>

- وقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي كونه المنهج الأكثر تناسبا مع دراستنا والملائم لها والذي بواسطته نستطيع الوصول إلى الأهداف المسطرة والمرجو الوصول إليها.

**1-2- أدوات جمع البيانات:**

تعد مرحلة اختيار أدوات جمع البيانات من الخطوات الإجرائية المهمة في تصميم البحث، وفيها يقوم الباحث بتحديد الأداة أو الأدوات التي سوف يستخدمها في جمع البيانات حول موضوع الدراسة، ولكن يجب الأخذ في عين الاعتبار أن صدق الحقائق والنتائج المتوصل إليها يتوقف على دقة الأدوات المستخدمة، وعليه فقد استخدمنا بعض الأدوات التي تعتبر أقل تكلفة وأكثر فعالية فيما يخص الدراسات الوصفية، وتتمثل هذه الأدوات في:

**الملاحظة:**

عرفت الملاحظة " بأنها عبارة عن عملية مشاهدة، أو متابعة لسلوك ظواهر محددة، أو أفراد محددين خلال فترة، أو فترات زمنية محددة، وضمن ترتيبات بيئية تضمن الحياد، أو الموضوعية لما يتم جمعه من بيانات، أو معلومات<sup>2</sup>

<sup>1</sup> المرجع نفسه: ص 36

<sup>2</sup> محمد حسين الوادي، علي فلاح الزعبي، المرجع السابق، ص 186

ولقد واجهنا بعض الصعوبات في إجراء ملاحظة ميدانية، كوننا لم نستطع إجراءها بسبب الوباء الذي أصاب العالم ككل ومدينتنا على وجه الخصوص، والذي اضطر الوزارة الوصية لغلق جميع المؤسسات الجامعية.

### الإستبيان:

هي أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع بحث محدد وعادة ما تكون الإستمارة نموذج يحتوي عددا من الأسئلة يطلب من عينة الدراسة الإجابة عنها وتعتبر البيانات من المراحل الهامة في البحث، وهناك عدة وسائل لجمع البيانات إما عن طريق القابلة الشخصية أو عن طريق المحادثة الهاتفية، أو البريد الإلكتروني أو عن طريق الملاحظة، أو عن طريق الاستبانة . وهي وسيلة جمع البيانات وهي متعددة وقد تكون استبانة أو مقابلة أو ملاحظة .. الخ . ويعتمد اختيار الأداة على المنهج المستخدم في الدراسة ومدى ملائمته لتلك الأداة، كما يعتمد على معرفة الباحثان وفهمه وخبرته في استخدام أداة معينة .وهي تختلف عن المنهج وان كانت قد تتشابه معه في جزئية معينة، فالأداة هي الوسيلة التي تخرج البيانات من مجتمع الدراسة ولا يفضل استخدام أكثر من أداة إلا إذا كانت الدراسة منهجية أي متخصصة في المنهج العلمي<sup>1</sup>

تعتبر الاستمارة مجموعة من الأسئلة التي مفادها الحصول على المعلومات، وآراء تخص الظاهرة المدروسة والتي يتم اعتمادها كأهم وسيلة لجمع البيانات وأُسئلتها جاءت منطلقة من الأسئلة الفرعية للبحث الذي يمكننا من معرفة مدى صحة الأسئلة، من أجل الوصول إلى

<sup>1</sup> المرجع نفسه: ص 205

أهداف الدراسة، تكونت الإستمارة من أسئلة مفتوحة وأخرى مغلقة وقد مرّت بعدة مراحل حتى تم إنجازها.

تم الاعتماد على الأسئلة الفرعية والتي تعتبر مرتكزات يعتمد عليها في صياغة أسئلة الاستمارة ثم مناقشتها مع الأستاذ المش رف وتعديلها وتصحيحها.

إذ احتوت الاستمارة على 4 محاور موزعين على النحو التالي:

**المحور الأول:** ويتمثل في البيانات السوسيوديمغرافية للمبحوثين يتكون من 5 أسئلة.

**المحور الثاني:** ويتمثل في 05 أسئلة حول الإتصال المستخدم في المؤسسة بمختلف مستوياته

**المحور الثالث:** ويتمثل في 05 أسئلة حول الإستراتيجية الإتصالية المستخدمة في الجامعة

**المحور الرابع:** ويتمثل في 05 أسئلة عن الجامعة ككيان مستقل بحد ذاته

**المطلب الثاني:** مجالات الدراسة: لهذه الدراسة ثلاثة مجالات تتمثل في:

**1-2-المجال الجغرافي:** هو الموقع والحيز الجغرافي الذي أجريت فيه الدراسة، ويشمل

الأفراد الموجودين في محيطه وهي كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية والتي تعتبر من أهم الكليات في جامعة تبسة.

**2-2-المجال البشري:** يقصد به الأفراد الذين ستجرى عليهم الدراسة الميدانية، وهو

المجتمع الأصلي للبحث، الذين يتضمن العاملين بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية.

**المطلب الثالث:** مجتمع الدراسة والعينة:



**3-1-مجتمع البحث:**

يعرف مجتمع البحث بأنه " مجموعة من الوحدات الإحصائية المعرفة بصورة واضحة، والتي يراد منها الحصول على بيانات<sup>1</sup>، فمجتمع الدراسة يشمل جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث<sup>2</sup> ، ولذا على الباحث أن يحدد مجتمع البحث تحديدا دقيقا، حيث ينبغي أن يكون مجتمع البحث هو نفسه الذي نختار منه عينة الدراسة، فالمجتمع يشمل جميع الأفراد أو العناصر أو الأشياء الذين لهم خصائص واحدة التي يمكن ملاحظتها<sup>3</sup>، وللتعرف على الإتصال المؤسسي بين مختلف وحدات كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، فقد شمل مجتمع الدراسة الأصلي كل الموظفين الإداريين لجامعة الشيخ العربي التبسي وبالتحديد كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، والذين يبلغ عددهم 28موظف موزعين على فئات مهنية مختلفة.

**3-2-عينة الدراسة:** يتميز مجتمع دراستنا الحالي بخصائص التحرير والتعريف الواضح

فهو يتكون من 45 موظف موزعين على فئات مهنية مختلفة...وعليه سنعمد إلى استخدام العينة الطبقية باعتبار انها الأوفق لتعميم النتائج.

<sup>1</sup> إبراهيم محمد التركي، دراسات في مناهج البحث العلمي، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2003، ص100

<sup>2</sup> نفس المرجع: ص 102

<sup>3</sup> يوسف لازم كماش، البحث العلمي " مناهجه، أقسامه، أساليبه الإحصائية"، دار الدجلة، عمان، ص 145.

الفصل الرابع: عرض وتحليل  
البيانات

المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية:

جدول رقم(01) يعرف عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

النسبة المئوية	التكرار	
62.22	28	ذكر
37.78	17	أنثى
100	45	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (01) أن نسبة المبحوثين الذكور تمثل 62.22 من مجموع أفراد العينة وتمثل 28 مفردة أما نسبة 37.78 فتمثل 17 مفردة ، ونفسر ذلك بأن عدد كل من الذكور و الإناث يتماشى وفق طبيعتهم سواء كانوا أساتذة أو موظفين أو طلبة أو عمال لأن كلتا الفئتين موجودة حيث أن العلم أو العمل لم يعد يقتصر على جنس واحد فقط.

جدول رقم (02) يعرف عينة الدراسة حسب متغير السن:

النسبة المئوية	التكرار	
24.45	11	من 25-30 سنة
42.22	19	من 31-36 سنة
33.33	15	من 37-43 سنة
100	45	المجمع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (02) أن نسبة 42.22 من عينة الدراسة والممثلة لـ 19 مفردة تمثل المبحوثين الذين تتراوح أعمارهم من 31 إلى 36 سنة، أما نسبة 33.33 من المبحوثين والممثلة لـ 15 مفردة أعمارهم تتراوح ما بين 37 إلى 43 سنة، وباقي النسبة 24.45 الممثلة لـ 11 مفردة فأعمارهم تتراوح ما بين 25 إلى 30 سنة.

وكتفسير هذه البيانات يمكننا القول أن عينة الدراسة متناسقة نوعا ما من حيث أعمار المبحوثين.

## جدول رقم (03) يعرف عينة الدراسة حسب الصفة

النسبة المئوية	التكرار	
77.78	35	دائم
22.22	10	متعاقد
100	45	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (03) أن نسبة 77.78 من عينة الدراسة والممثلة لـ 35 مفردة هم عمال دائم، وباقي النسبة أي 22.22 والممثلة لـ 10 عمال هم عمال متعاقدون. وهذا راجع لكون المؤسسة الجامعية وكغيرها من المؤسسات تسعى إلى إكتساب عمال دائمين من أجل الإستفادة من خبراتهم وكفاءتهم كل في مجال تخصصه.

جدول رقم (04) يعرف عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة:

التكرار	النسبة المئوية	
28	62.22	أستاذ
10	22.22	موظف إداري
07	15.56	عامل
45	100	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (04) أن نسبة 62.22 من عينة الدراسة والممثلة لـ 28 مفردة تمثل الأساتذة و نسبة 22.22 والممثلة للموظفين الإداريين والنسبة المتبقية 15.56 تمثل 07 عمال.

الواضح من خلال هذه البيانات وكتفسير لها يمكننا القول أن المؤسسة الجامعية بإعتبارها مؤسسة تعليمية لمختلف الأطوار التعليمية الجامعية.

جدول رقم (05) يعرف عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية

النسبة المئوية	التكرار	
20	09	أقل من خمس سنوات
80	36	أكثر من خمس سنوات
100	45	المجموع

من خلال الجدول رقم (05) يتضح لنا أن نسبة 80 من عينة الدراسة والممثلة لـ 36 مفردة لهم أقدمية في جامعة تبسة أكثر من خمس سنوات، وباقي النسبة 20 والممثلة لـ 09 مفردات أقدميتهم في الجامعة أقل من خمس سنوات.

وكتفسير لهذه البيانات يمكننا القول أن الأقدمية في الجامعة لها علاقة كبيرة بكون العامل مثبت في وظيفته أي كانت داخل الجامعة.

المطلب الثاني: عرض وتحليل بيانات المحور الأول

الجامعة الجزائرية تستخدم مختلف أنواع الإتصال فيما بين أقسامها

جدول رقم(06) يبين إتصال مختلف المصالح الموجودة في الإدارة بالجامعة

التكرار	النسبة المئوية	
40	88.89	نعم
05	11.11	لا
45	100	المجموع

من خلال الجدول رقم(06) يتبين لنا أن نسبة 88.89 من عينة الدراسة والممثلة ل 40 مفردة يرون أن مختلف المصالح الإدارية مرتبطة بالجامعة، اما باقي النسبة 11.11 والممثلة ل 5 مفردات لا يرون ذلك.

كتفسير لهذه البيانات يمكننا القول أن الإتصال يعتبر العصب الأساسي لربط مختلف المصالح الإدارية ببعضها خاصة من أجل تسهيل المهام وسرعة إيصالها للموظفين.



جدول رقم (07) يبين نوع الإتصال الأكثر إستخداما في الجامعة.

النسبة المئوية	التكرار	
48.89	22	إتصال رسمي
51.11	23	إتصال غير رسمي
100	45	المجموع

من خلال الجدول رقم (07) يتضح لنا أن نسبة 51.11 من عينة الدراسة والممثلة ل 23 مفردة يرون أن الإتصال الأكثر إستخداما في الجامعة هو الإتصال غير الرسمي، أما نسبة 48.89 والممثلة ل 22 مفردة يرون أن الإتصال الأكثر إستخدام هو الإتصال الرسمي. فالاعتماد على الإتصال غير الرسمي في بناء العلاقات بين المسؤول والعمال وذلك بالقضاء على بعض العراقيل التي يحددها الإتصال الرسمي ومحاولة المسؤول من الإستفادة من هذه العلاقات في إطار أهداف الجامعة.

جدول رقم (08) يبين مساعدة الإتصال على انسياب المعلومات للوصول إلى الأهداف

المسطرة

التكرار	النسبة المئوية	
45	100	نعم
00	00	لا
45	100	المجموع

يوضح الجدول رقم (08) أن نسبة 100% والممثلة لـ 45 من المبحوثين وافقوا على أن للاتصال دور في انسياب المعلومات للوصول إلى الأهداف، فمن خلاله يتم نقل وتبادل المعلومات بين العاملين ومختلف المصالح وذلك بتوفير الجهد والوقت وتحقيق ما يطمحون إليه بالسير الحسن للمعلومة والمرونة في تسهيل التواصل مع المستجبات.

جدول رقم(09) يبين إذا ما كانت الوسائل المعتمدة في الإتصال كافية لتحقيق الهدف

الإتصالي لها أو لا

النسبة المئوية	التكرار	
11.11	05	كافية
51.11	23	غير كافية
37.78	17	نوعا ما
100	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (09) أن النسبة الأكبر هي 51.11 % والممثلة ل 23 مفردة، يرون أن الوسائل المعتمدة للاتصال في الجامعة غير كافية لتحقيق الهدف الاتصالي لها، وذلك راجع إلى أن بعض الإدارات لا تتوفر بها وسائل الاتصال الحديثة ما يعيق عمل موظفيها، وتبقى هذه الوسائل حكرا على إدارات دون أخرى، الأمر الذي يستدعي دعم الجامعة بهذه الوسائل وتعميمها على مختلف الإدارات، ثم تليها نسبة 37.78 % والممثلة ل 17 مفردة الذين يرون أن هذه الوسائل كافية نوعا ما هم الذين تتوفر لديهم بعض هذه الوسائل، أما الذين يرون أن الوسائل المعتمدة للاتصال في الجامعة كافية فقدرت نسبتهم ب % 11.11 والممثلين ل 05 مفردات هم الذين تتوفر لديهم كل الوسائل لتحقيق الهدف الإتصالي.

جدول رقم (10) يبين وجود عراقيل تحد من الإتصال في الجامعة.

النسبة المئوية	التكرار	
4.45	02	دائما
88.88	40	أحيانا
6.86	03	نادرا
100	45	المجموع

يمثل الجدول رقم (10) درجة العراقيل التي تحد من الاتصال في الجامعة، فكانت أعلى نسبة للمبحوثين الذين أجابوا ب أحيانا وقدرت نسبتهم ب 88.88 %، والممثلة ل 40 مفردة وذلك راجع إلى عدة عوامل تتمثل أهمها في غياب المتخصصين في الاتصال الذين يعملون على تنظيم العملية الاتصالية، وتليها نسبة 6.86% للمبحوثين والممثلة ل 03 مفردات الذين كانت إجابتهم نادرا فهذا راجع إلى أنهم يرون بأن الاتصال يسير بطريقة جيدة ولا تحده عراقيل إلا نادرا فقط، حيث يتبين ذلك في السير الحسن للعملية الاتصالية في الجامعة، أما نسبة المبحوثين الذين يرون بأنه توجد عراقيل تحد من الاتصال بصفة دائمة قدرت نسبتهم ب 4.45% والممثلة لمفردتين وهذا راجع إلى أن الجمهور الداخلي للجامعة تواجهه مشاكل في أداء مهامه تختلف باختلاف طبيعتها ومدى حدّها من الاتصال في الجامعة.

المطلب الثالث: عرض وتحليل بيانات المحور الثاني: الإستراتيجية الإتصالية المستخدمة في الجامعة تشجع على الإتصال الفعال.

جدول رقم(11) يبين تقييم العملية الإتصالية في كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

النسبة المئوية	التكرار	
48.90	22	جيدة
26.66	12	مقبولة
24.44	11	سيئة
100	45	المجموع

من خلال الجدول رقم (11) يتضح لنا أن نسبة 48.90 والممثلة 22 مفردة ترى أن العملية الإتصالية في جامعة الشيخ العربي التبسي جيدة، أما نسبة 26.66 والممثلة ل 12 مفردة يرون أنها مقبولة، وباقي النسبة 24.44 والممثلة ل 11 مفردة يرون أنها سيئة.

وكتفسير لهذه البيانات يمكننا القول أنه لا يوجد إجماع بين عينة الدراسة حول تقييم العملية الإتصالية وهذا راجع لنظرة كل مفردة للعملية الإتصالية من وجهة نظره ومدى إستفادته منها وتقيده بها.

جدول رقم (12) يبين تكافؤ الفرص بين الإدارات الجامعية التي تعتمد على الإتصال المؤسساتي والتي تفتقده.

التكرار	النسبة المئوية	
20	44.44	نعم
25	55.56	لا
45	100	المجموع

من خلال الجدول رقم(12) يتضح لنا أن نسبة 55.56 والممثلة لـ 25 مفردة يرون أنه ليس هناك تكافؤ للفرص بين الإدارات التي تعتمد على الإتصال المؤسساتي والتي تفتقده، أما باقي النسبة 44.44 والممثلة لـ 20 مفردة فهم يرون أن الفرص متكافئة بين الإدارات التي تستخدم الإتصال المؤسساتي وبين من تفتقده.

كتفسير لهذه البيانات خاصة من جانب المبحوثين الذين يرون أن الفرص متكافئة بين الإدارات التي تستخدم الإتصال المؤسساتي وبين من تفتقده فهذا راجع لإحساسهم بعدم فاعلية الإتصال المؤسساتي نظرا لعدم فهمه من جهة وعدم الإعتماد عليه بشكل كبير من جهة أخرى.

جدول رقم (13) يبين مواكبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية للعصرنة المعلوماتية في

مجال الاتصال المؤسسي

التكرار	النسبة المئوية	
12	26.67	نعم
33	73.33	لا
45	100	المجموع

من خلال الجدول رقم (13) يتبين لنا أن نسبة 73.33 والممثلة لـ 33 مفردة يرون أن كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية غير مواكبة العصرنة المعلوماتية في مجال الإتصال المؤسسي؟، أما باقي النسبة 26.67 والممثلة لـ 12 مفردة يرون أن الكلية مواكبة للعصرنة المعلوماتية.

كتفسير لهذه البيانات يمكننا القول أن عدم مواكبة الكلية للعصرنة المعلوماتية راجع بالأساس إلى غياب الوسائل المساعدة في عصرنته كالإنترنت والحواسيب.

جدول رقم (14) يبين أبرز معيقات الإتصال المؤسساتي التي تواجه الإدارة على مستوى الجامعة.

التكرار	النسبة المئوية	
22	48.89	معيقات إدارية
23	51.11	معيقات فنية
45	100	المجموع

من خلال الجدول رقم (14) يتضح لنا أن نسبة 51.11 من المبحوثين والممثلة ل 23 مفردة يرون أن المعوقات الفنية هي من تعيق الإتصال المؤسساتي داخل الجامعة أما نسبة 48.89 من المبحوثين والممثلة ل 22 مفردة يرون أن المعوقات الإدارية هي ما يواجه الإتصال المؤسساتي في الجامعة.

وكتفسير لهذه البيانات يمكننا القول أن المعوقات بنوعها سواء كانت فنية أو إدارية فهي تعيق الإتصال المؤسساتي وتحده من فعاليته داخل الجامعة.



جدول رقم (15) يبين كيف يساهم الإتصال في تحسين سير عمل كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية.

النسبة المئوية	التكرار	
26.67	12	تحقيق أهداف الجامعة
26.67	12	تحسين وتنظيم طبيعة العمل
22.22	10	التفاهم بين الرؤساء والمرؤوسين
24.44	11	التنسيق بين الوحدات والأقسام
100	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن النسبة الأكبر تقدر ب 26.67 % وهي تمثل مساهمة الإتصال في تحسين عمل الجامعة من خلال تحقيق أهداف الجامعة وهذا راجع إلى أن الإتصال بدوره من أهم وظائفه تحقيق أهداف المؤسسة، لتليها نسبة المبحوثين الذين أجابوا بأنه يساهم من خلال تحسين وتنظيم طبيعة العمل ب 26.67 % والتي تمثل 12 موظف، ثم تأتي نسبة 24.44 % والتي تتمثل في أنه يساهم من خلال تحقيق تفاهم كبير بين الرؤساء والمرؤوسين والممثلة ل 11 عامل، ثم تأتي النسبة الأخيرة والتي تتمثل

في 22.22% والممثلة ل 10 موظفين في أن الاتصال يحقق التناسق الكبير بين الوحدات والأقسام، وهذا راجع إلى السير الحسن للعملية الاتصالية.

**المطلب الرابع: عرض وتحليل بيانات المحور الثالث: يلعب الإتصال دورا هاما في تحقيق أهداف الجامعة**

**جدول رقم (16) يبين توفر الجامعة على مصلحة للإعلام والإتصال**

التكرار	النسبة المئوية	
45	100	نعم
00	00	لا
45	100	المجموع

يتضح من خلال ما تقره لغة الأرقام في الجدول أعلاه، أن نسبة المبحوثين الذين يقرون بوجود مصلحة للإعلام والاتصال قدرت نسبتهم ب 100% ونفسر ذلك بأن أغلبية المبحوثين على علم بمصالح إدارة الجامعة.

جدول رقم (17) يبين وجود قوانين تنظم عملية الاتصال في الجامعة

التكرار	النسبة المئوية	
39	86.66	نعم
06	13.33	لا
45	100	المجموع

يتضح من خلال ما تفره لغة الأرقام في الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين أجابوا بأنهم على علم إذا ما كانت في الجامعة قوانين تنظم العملية الاتصالية حيث قدرت نسبتهم ب 86.66 % والممثلة ل 39 مفردة وهذا راجع إلى إطلاع المبحوثين على القوانين التي تحكم سير العملية الاتصالية في الجامعة، لتليها نسبة المبحوثين الذين أكدوا وجود قوانين قدرت نسبتهم ب 13.33% والممثلة ل 06 مفردات ليكون تبريرهم لذلك بأنها لا توجد قوانين تعتمد عليها الجامعة لضبط سير العملية الاتصالية أو أنها موجودة ولكن لا تطبق فعليا على أرض الواقع.

جدول (18) يبين الوسائل المعتمد عليها في إبداء آرائك وإقتراحاتك

النسبة المئوية	التكرار	
53.33	24	الإجتماعات
37.77	17	الرسائل
8.90	04	صندوق الإقتراحات
100	45	المجموع

من خلال البيانات الموضحة في الجدول أعلاه، يتبين لنا أن نسبة 53.33 % من عدد المبحوثين والممثلة ل 24 مفردة يفضلون الإجتماعات كوسيلة لإبداء آرائهم، وذلك راجع إلى أن الأفراد يلتقون وجها لوجه فيتاح لهم فرصة إبداء آرائهم ومناقشتها والوصول إلى نتائج معينة بموافقة الجميع، في حين نجد نسبة 37.77 % تمثل 17 من المبحوثين الذين يعتمدون على الرسائل في تحقيق ذلك، كونها وثائق مكتوبة وموثقة يعمل بها، وتحفظ في الأرشيف لاسترجاعها وقت الحاجة، أما المبحوثين الذين اختاروا صندوق الإقتراحات لإبداء آرائهم واقترحاتهم فقدرت نسبتهم ب 8.90 % وهي نسبة ضئيلة كون هذا الأخير لا يتواجد في غالبية الإدارات.

جدول رقم (19) يبين نجاح الإستراتيجية الإتصالية المتبعة من طرف الجامعة.

النسبة المئوية	التكرار	
77.78	35	نعم
22.22	10	لا
100	45	المجموع

من خلال الجدول رقم(19) يتضح لنا أن نسبة 77.78 من المبحوثين والممثلة ل 35 مفردة يرون أن الإستراتيجية الإتصالية المتبعة من طرف الجامعة هي إستراتيجية ناجحة، في حين أن باقي النسبة 22.22 والممثلة ل 10 مفردات يرون ذلك.

وكتفسير بهذه البيانات يمكننا القول أن نجاح الإستراتيجية الإتصالية مؤشر إيجابي يؤثر على عمل الموظفين ويجعلهم أكثر إستقرار في وظائفهم.

جدول رقم (20) يبين دور قلة الخبرة والمهارة في الحد من الإتصال المؤسستي

والتحكم فيه

التكرار	النسبة المئوية	
45	100	نعم
00	00	لا
45	100	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن كل مفردات العينة وبنسبة 100 يبين أن قلة الخبرة والمهارة لهما دور كبير في الحد من الإتصال المؤسستي في الجامعة. وكتفسير لهذه البيانات يمكننا القول أن الإتصال المؤسستي يعتمد على الخبرة والمهارة لكي يسهل التعامل معه ويسهم بشكل جيد في إنسياب المعلومة بين مختلف الإدارات.

الفصل الخامس: نتائج الدراسة

### المطلب الأول: النتائج العامة

- كشفت هذه الدراسة أن النوع الإتصالي الغالب في الجامعة هو الإتصال الرسمي .
- كشفت هذه الدراسة أن وسائل الإتصال الأكثر استخداما داخل الجامعة هي الملصقات والإعلانات وتليها المراسلات الكتابية.
- كشفت هذه الدراسة أن أهمية الإتصال تتمثل في أنه يضمن توصيل البيانات والمعلومات إلى مختلف المستويات.
- كشفت هذه الدراسة أن فعالية قوانين الإتصال في الجامعة ذات تأثير إيجابي على العملية الاتصالية بها.
- كشفت هذه الدراسة أن تكنولوجيات الإتصال الحديثة ساهمت بالسرعة في انتقال المعلومات وتداولها في الجامعة.
- أكدت دراستنا أن الإتصال يعمل على تسهيل العمليات الإدارية من خلال ضمان نقل المعلومات والآراء والأوامر إلى الجهات المعنية بها.
- أكدت دراستنا أن الإستراتيجية الإتصالية عند بناءها بشكل جيد تؤثر بشكل إيجابي على العمل داخل إدارة الجامعة.



### المطلب الثاني: نتائج الدراسة على ضوء التساؤلات الجزئية

توصلت الدراسة الراهنة إلى عدد من النتائج العامة التي تعكس وتعبّر عن الإستراتيجية الإتصالية الموجودة ف الجامعة

1- من خلال الإحصاءات البيانية المتحصل عليها سابقا اتضح أن الاتصال بمؤسسة البحث كما صرح أغلب المبحوثين، هو اتصال فعال حيث أن المديرين في الإدارة العليا يركزون دائما على الاتصالات الفعالة ومهاراتها على اعتبار أنها أحد العناصر المهمة في العملية الإدارية.

2- كما أكدت نسبة من المبحوثين أنهم يتصلون بصورة منتظمة مع رؤسائهم مباشرة وجها لوجه لأن المعلومات الصادرة من قبلهم تساعدهم على بذل جهد أكبر، كذلك يكونون علاقات حسنة مع بعضهم البعض.

3- إن اتصال الإدارة بالعمال مباشرة واهتمامها باقتراحاتهم يحسن من أدائهم ويزيد إخلاصهم في العمل، حيث استمرارية الاتصال بين الموظفين يؤدي إلى شعورهم بالمسؤولية وبالتالي يزداد نشاطهم ويقومون بأعمالهم بطريقة أفضل وبالتالي نستنتج أن الاتصال داخل المؤسسة الجامعية بتبسة يؤثر بشكل إيجابي على مردود الفرد، لأن إدارة الجامعة تحرص على الاتصال الفعال بموظفي المؤسسة على كافة المستويات التنظيمية بهدف التوجيه والإرشاد والإعلام، لكي تقيم معهم جسرا من المعرفة.

4- إن التقدم والتطور والتغيير في البيئة الحديثة أصبح يفرض على المؤسسة استخدام تقنيات الاتصال الحديثة التي تواكب التقدم الحاصل لغرض تحقيق واتخاذ القرار الفعال والصائب.

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

6- إن نجاح أو فشل أي مؤسسة يقاس بقدر نجاح خطوات وعمليات الاتصال بها، وهذا ما يجعل الضرورة للمؤسسة أن تتحصل على المعلومات ذات الجودة والدقة والمصدقية، حيث أن هذه المعلومات يمكن أن تبنى عليها القرارات الرشيدة.

7- كشفت هذه الدراسة أن أهمية الاتصال المؤسسي تتمثل في أنه يضمن توصيل البيانات والمعلومات إلى مختلف المستويات.

8- كشفت هذه الدراسة أن فعالية قوانين الاتصال في الجامعة ذات تأثير إيجابي على العملية الاتصالية بها.

المطلب الثالث: نتائج الدراسة على ضوء الدراسات السابقة:

توصلت الدراسة الخاصة ب" واقع الاتصال المؤسستي في الجامعة الجزائرية إلى نتائج نحاول إبرازها فيما يلي:

-أكدت دراستنا وكذلك الدراسات السابقة أن من متطلبات فعالية الاتصال المؤسستي الإعتماد على التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال حتى تحافظ المؤسسة على بقائها وتساير الركب.

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

-أكدت دراستنا وكذلك الدراسات السابقة أن الاتصال المؤسستي يعمل على تسهيل العمليات الإدارية من خلال ضمان نقل المعلومات والآراء والأوامر إلى الجهات المعنية بها.

## التوصيات والإقتراحات

-ارتأينا أن نختم موضوع دراستنا ببعض الإقتراحات والتوصيات التي نأمل أن تطبق وتؤخذ بعين الاعتبار ومن أهمها:

-استحداث مصالح للاتصال والعلاقات العامة على مختلف كليات الجامعة لتتكفل بعمليات التنسيق والتخطيط والتوجيه والرقابة داخل الجامعة.

-توظيف الكفاءات من أهل الإختصاص في مصالح الاتصال والعلاقات العامة، مع القيام بدورات تكوينية لهم لتنمية مهاراتهم الاتصالية ومواكبة التطورات الحاصلة في مجال الاتصال.

- تطوير وتعميم التكنولوجيات الحديثة على مختلف الإدارات والمصالح لتسهيل عملية الاتصال بالجمهور الداخلي للجامعة.

- الإهتمام بالاتصال بمستوياته في الجامعة من خلال إعطاء أهمية أكبر للاتصال الصاعد والنازل فيها.

- إطلاع الجمهور الداخلي للجامعة بقوانين الاتصال الموجودة بها وتفعيلها لضمان السير الحسن للعملية الاتصالية بها.

-تفعيل روح المشاركة للجمهور الداخلي في إتخاذ القرارات وحل المشاكل الخاصة بالجامعة.  
-دعم الوسائل الاتصالية بوسائل حديثة كاللوحات الإلكترونية بدل الملصقات التقليدية.

## الصعوبات المصادفة

كانت هناك بعض الصعوبات التي صادفتنا في انجاز هذه المذكرة وخاصة في الجانب التطبيقي:

نظرا لجائحة الكورونا المرض الذي أوقف العالم بكبسة زر توقفت كل النشاطات ومن بينهم التبرص الميداني الذي كنا سنقوم به على مستوى جامعة العربي التبسي أنموذجا للاتصال المؤسسات في الجامعة الجزائرية

وبديلا عن ذلك قمنا بتحضير استمارة استبيان الكترونيا على موقع قوقل درايف تحتوي على أسئلة البحث لتفادي التواصل المباشر بتواصل الكتروني لكي نكمل رسالة التخرج من الجانب التطبيقي، وكذلك لعدم الإطلاع الجيد لعينة الدراسة على الإستمارة الإلكترونية وكيفية ملؤها، وقد كنا مجبرين على البحث عن المبحوثين بشتى الطرق، ومن هنا قررنا أن نضعها في المذكرة لكي تكون مرجع يوما ما للطلبة الجامعيين بان يعتمدوا على الجانب الالكتروني في الدراسة مستقبلا لكي لا يجدوا صعوبة مهما كانت الظروف.

الخدمة  
ممة

## خاتمة:

بناء على ما ورد في هذه الدراسة وإنطلاقاً من الهدف الأساسي لها الذي يسعى الكشف عن واقع الإتصال المؤسسي بالجامعة الجزائرية دراسة ميدانية كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية-جامعة تبسة-، حيث تم التوصل إلى مجموعة من الحقائق والتي تبين أهمية الاتصال في المؤسسة الجامعية وكذلك التعرف على نمط الإتصال السائد ومعرفة الوسائل الأكثر اعتماداً سواء بالنسبة لإتصالها الداخلي أو الخارجي ورغم أن دراستنا إقتصرت على الجانب النظري فقط.

وفي الأخير تجدر الإشارة أن هذه الدراسة مجرد محاولة وصفية لواقع الإتصال بالمؤسسات الجامعية، تفتح المجال للباحثين للقيام بأبحاث أخرى ودراسات تفصيلية لمثل هذا الموضوع كما تجدر الإشارة أيضاً أنه لا بد للمسؤولين بالمؤسسات الجامعية من تطوير وسائل الاتصال، وذلك ما يجعلها أكثر ارتباطاً بالبيئة الاجتماعية والثقافية، وبالتالي تحقيق أهداف المجتمع التي يرمو تحقيقها عن طريق هذه المؤسسات.

## قائمة المصادر والمراجع



أ/ قائمة الكتب:

1. إبراهيم إمام :الإعلام والاتصال الجماهيري، المكتبة الأنجلوساكسونية، القاهرة، 1963.
2. إبراهيم محمد التركي، دراسات في مناهج البحث العلمي، دار الوفاء لندنيا للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2003
3. أحمد خاطر :مقدمة في إدارة المؤسسات الإجتماعية، دار الكتاب الجامعي الحديث، القاهرة، 1982
4. احمد عادل راشد :مبادئ التسويق وإدارة المبيعات، دار النهضة للطباعة والنشر، بيروت، 1980
5. بسام مشاقبة، مناهج البحث العلمي وتحليل الخطاب، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010
6. بوفلجة غيات: التربية والتعليم بالجزائر ط1، الجزائر، دار الغرب للنشر والتوزيع، 2006.
7. جودت عزت عطوي، أساليب البحث العلمي "مفاهيمه، أدواته، طرق إحصائه"، ط 5، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2012
8. حسن الجيلاني :التنظيم غير الرسمي في المؤسسات الصناعية الجزائرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1983.

9. الحلبي حسين: مبادئ العلاقات العامة، منشورات عويدات، بيروت، 1980 .
10. خليل خيرى الجليل: الاتصال ووسائله في الخدمة الاجتماعية، دار الكتاب الجامعي الحديث، مصر، 1985
11. راوية حسن: السلوك الانساني في التنظيمات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 1999.
12. سمير محمد حسين: الإعلام والاتصال الجماهيري والرأي العام، عالم الكتب، القاهرة، 1984
13. الشايب خميس: مدخل إلى العلاقات العامة، دار إسهامات في أدبيات المؤسسة، تونس، 1997.
14. صالح الشبكشي: العلاقات الإنسانية في الإدارة، دار الفكر العربي، بيروت، 1978.
15. عاطف عدلي العبد: الإتصال والرأي العام، دار الفكر العربي، القاهرة، 1995
16. عبد الرحمان عبد الباقي: الاتصالات في مجال الإدارة"، مركز البحوث الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، 1973
17. عبد الفتاح المغربي: إدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الواحد والعشرين، مجموعة النيل العربية، مصر

18. عزي عبد الرحمان وآخرون: علم الإتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،  
1992
19. عزي عبد الرحمان: الإعلام والتسيير، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 1992.
20. فاطمة مروة: الاتصالات المهنية، دار النهضة العربية، لبنان، 2004
21. محمود حسين الوادي، علي فلاح الزعبي، أساليب البحث العلمي، مدخل منهجي  
تطبيقي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2011
22. محمد عبد الحميد: الاتصالات في مجالات الإبداع الفني والجماهيري، عالم الكتب،  
بيروت، 1993
23. محمد فهمي العطروري: العلاقات الإدارية بالمؤسسات الاقتصادية، الطبعة الأولى،  
عالم الكتب، مصر، 1969.
24. محمد منير حجاب وسحر محمد وهبي: المداخل الأساسية للعلاقات العامة المدخل  
الإتصالي"، دار الفجر، مصر، 1995
25. محمود عودة: أساليب الإتصال والتغيير الإجتماعي، دار المعارف، القاهرة،  
1971.
26. مختار التهامي وإبراهيم الداوقوي: مبادئ العلاقات العامة في البلدان النامية، دار  
المعارف، بغداد، 1980

27. مصطفى الحجازي: الإتصال الفعال والعلاقات الإنسانية والإدارة، دار الطليعة،

بيروت، بدون سنة.

28. مصطفى العشوي: أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب،

الجزائر، 1991

29. منال طلعت محمود: مدخل إلى علم الاتصال، المكتب الجامعي الحديث، مصر،

2002.

30. ناصر دادي عدوان: الإتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الإقتصادية، دراسة نظرية

وتطبيقية، الجزائر، دار المحمدية العامة، 2004.

31. نشيم حنا: مبادئ التسويق، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 1985

32. ياسين عامر: الاعلام والاتصال الجماهيري، المكتبة الانجلوساكسونية، القاهرة،

1969.

33. يوسف لازم كماش، البحث العلمي "مناهجه، أقسامه، أساليبه الإحصائية"، دار

الدجلة، عمان. د س

#### ب/مجلات

34. بلقاسم بن روان، "ملتقى الإتصال في المؤسسة"، المجلة الجزائرية للاتصال، العدد

13، معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر، 1996

35. عربي بومدين: دور الجامعة الجزائرية في التنمية الاقتصادية: الفرص والقيود،

المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، العدد: 07- 2016

### ج/مذكرات

36. إبراهيمي صباح: منظومة الأنترنت في المؤسسة الجامعية وعلاقتها بالأهداف

التنظيمية، مذكرة ماجستير، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، كلية العلوم الاجتماعية

والعلوم الإسلامية، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2006/2005.

37. أيت حمي كاهينة: دور الاتصال وفعاليته في تسيير المؤسسة" اتصالات الجزائر

بفرندة نموذجاً، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، كلية

العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة عبد الحميد ابن باديس-مستغانم-

2013/2012.

38. برعودي يسمينه: التعليم العالي وعلاقته بالتغيرات التكنولوجية الحديثة تكنولوجيا

المعلومات، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، قسم علم

الاجتماع والديمغرافيا، جامعة الحاج لخضر، 2010/2009.

39. بلباش وداد: دور العلاقات العامة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية حالة المديرية

الجهوية للمؤسسة الوطنية لتسويق وتوزيع المواد البترولية - مقاطعة النفط والوقود -

بسكيكدة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية

وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإجتماعية والعلوم الإنسانية قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، جامعة منتوري- قسنطينة، 2008/2007.

40. بلحاجي وهيبة: الاتصال المؤسساتي وعلاقته بتفعيل عملية التشريع حالة المجلس

الشعبي الوطني- دراسة وصفية استطلاعية 2000-2002، مذكرة لنيل شهادة

الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والإعلام قسم علوم

الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر، السنة الجامعية 2003/2002

41. بن قيط الجودي: إستراتيجية الإتصال للإدارة الإستشفائية الجزائرية دراسة وصفية

للإدارة الإستشفائية بالأغواط، رسالة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال، كلية

العلوم السياسية والإعلام معهد علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 03، السنة

الجامعية 2012/2011

42. بواب رضوان: الكفايات المهنية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس الجامعي من وجهة

نظر الطلبة -طلبة جيجل- أنموذجا، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم

اجتماع التنظيم والعمل تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية

والاجتماعية، جامعة سطيف، 2014/2013

43. ساعد كريمة: العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية جامعة منتوري قسنطينة

أنموذجا مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، قسم العلوم

الإنسانية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة الجزائر،  
2012/2011.

44. سعاد الواعر، كنزة زحاف: واقع الإتصال في المؤسسات التربوية الجزائرية، مذكرة  
لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص علاقات عامة، كلية العلوم  
الإنسانية والاجتماعية قسم العلوم الإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي-ام البواقي-،  
2016/2015.

45. سفيان سيمون الجامعة وادماج الطلبة في الثقافة الوطنية، مذكرة مكملة لنيل شهادة  
ماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر  
2008

46. الطاهر أجعيم: واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية جامعتا منتوري وباجي  
مختار نموذجا رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الدولة في علم اجتماع التنمية، كلية  
العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، جامعة: منتوري  
بقسنطينة، السنة الجامعية 2006/2005.

47. عيشوش فريد: أزمة حوادث المرور والإستراتيجية الإتصالية للمديرية العامة للأمن  
الوطني، مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص علوم الإعلام والاتصال، الجزائر،  
2010

48. كنزة غراب، مريم سايب: واقع الإتصال الداخلي في الجامعة الجزائرية جامعة

العربي بن مهدي أم البواقي أنموذجا كلية العلوم الإجتماعية والانسانية قسم العلوم

الإنسانية، جامعة العربي بن مهدي أم البواقي -2015/2014.

49. لرقط علي: إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي

بالجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التربية تخصص الادارة

والتسيير التربوي، كلية الآداب والعلوم الانسانية، جامعة الحاج لخضر باتنة،

2009/2008

50. مازن سليمان الحوش: الإتصال وتأثيره على المؤسسة الإعلامية، دراسة ميدانية

بمؤسسة إذاعة الأوراس-باتنة-، دراسة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم

الإجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العقيد الحاج لخضر باتنة،

2006/2005

51. محمد بن علي المانع: تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء، رسالة ماجستير

في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا جامعة نايف العربية السعودية، 2006

52. محمد مالك: مقارنة تحليلية وصفية لدور الإتصال في إدارة وتسيير الأزمات

بالمؤسسة دراسة تجربة سوناتراك كنموذج، مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص

علوم الإعلام والإتصال، الجزائر، 2007.



ج/ المواقع الإلكترونية:

تاريخ الاطلاع <http://wiki.kololk.com/wiki18945-monawa3a-53>

2020/02/20 على الساعة 14:00

<https://sst5.com/readArticle.aspx?ArtID=1267&SecID=20> -54

2020/02/19 على الساعة 16:00

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال

التخصص: اتصال تنظيمي

استمارة استبيان حول

## الإتصال المؤسسي في الجامعة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية تبسة أنموذجا

نضع بين أيديكم هذه الاستمارة راجين منكم إفادتنا بالإجابة على الأسئلة المرفقة وذلك بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة لخدمة البحث، كما نرجو منكم أن تكون إجاباتكم موضوعية، مع العلم أنه يمكنكم التأشير على أكثر من احتمال ونعدكم بالمحافظة على سرية المعلومات التي تقدمونها، وأنها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، ونشكركم على وقتكم وتعاونكم و تقبلوا منا فائق الإحترام والتقدير

إشراف الاستاذ

بلخيري رضوان

إعداد الطالبين

-تونسسي سعودي

-ياسين زاريفي

السنة الجامعية

2021/2020

## البيانات الشخصية

- 1-النوع: ذكر  أنثى
- 2-الصفة: دائم  متعاقد
- 3-السن .....سنة
- 4-الوظيفة: أستاذ  موظف إداري  عامل
- 5-الأقدمية: أقل من 05 سنوات  أكثر من خمس سنوات

## المحور الأول: الجامعة الجزائرية تستخدم مختلف أنواع الإتصال فيما بين أقسامها

- 6-هل تتصل بمختلف المصالح الموجودة في الإدارة بالجامعة؟ نعم  لا
- 7-ما نوع الاتصال الأكثر استخداما في الجامعة؟ إتصال رسم  إتصال غير رسمي
- 8-هل يساعدك الاتصال على انسياب المعلومات للوصول إلى الأهداف المسطرة  
نعم  لا
- 9-هل تعتقد أن الوسائل المعتمدة في الإتصال كافية لتحقيق الهدف الإتصالي لها؟  
نعم  لا
- 10-هل هناك عراقيل تحد من الإتصال في الجامعة؟ نعم  لا

## المحور الثاني: الإستراتيجية الإتصالية المستخدمة في الجامعة تشجع على الإتصال الفعال.

- 11-هل الاتصال المؤسساتي يضمن السير الحسن لمختلف الهياكل الادارية؟  
نعم  لا
- 12-هل تتكافئ الفرص بين الادارات الجامعية التي تعتمد على الاتصال المؤسساتي والتي تفتقده؟

نعم  لا

13- هل الجامعة الجزائرية مواكبة للعصرنة المعلوماتية في مجال الاتصال المؤسستي؟

نعم  لا

14- هل الاتصال المؤسستي هو عصب العمليات الادارية داخل الجامعة الجزائرية؟

نعم  لا

15- ماهي أبرز معيقات الاتصال المؤسستي التي تواجه الاداري على مستوى الجامعة؟

معيقات فنية  معيقات إدارية

### المحور الثالث: يلعب الإتصال دورا هاما في تحقيق أهداف الجامعة

16- في رأيك هل تركز كل الجامعات الجزائرية على الاتصال المؤسستي؟

نعم  لا

17- هل توجد قوانين تنظم عملية الاتصال في الجامعة ؟ نعم  لا

18- هل تتنوع الوسائل التي تعتمد عليها في إبداء آرائك واقتراحاتك ؟ نعم  لا

19- هل ترى أن الإستراتيجية الإتصالية المتبعة من طرف الجامعة ناجحة؟ نعم  لا

20- في إعتقادك هل قلة الخبرة والمهارة تحد من الاتصال المؤسستي والتحكم فيه؟

نعم  لا