

قسم علوم الإعلام والإتصال

تخصص: إتصال تنظيمي

## مذكرة ماستر تحت عنوان

# الثقافة الاتصالية في الجامعات الجزائرية

دراسة ميدانية في كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية بجامعة تبسة

تحت إشراف :

❖ عبد الحي عبد اللطيف

من إعداد الطلبة: مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

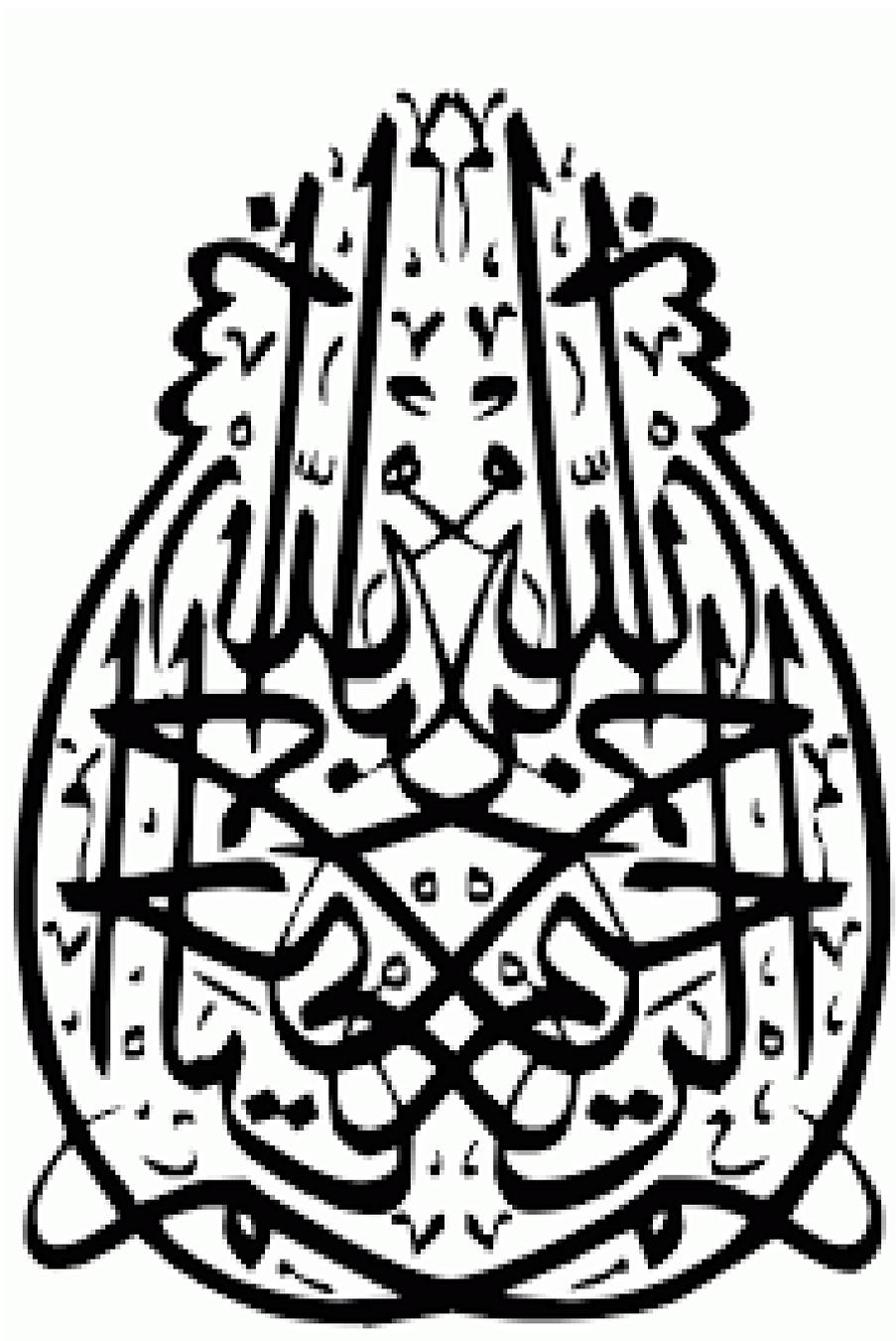
❖ ذياب عبد العظيم

❖ ذياب الصهبة

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
طبي منير	استاذة محاضر _ أ _	رئيسا
عبد الحي عبد اللطيف	أستاذة محاضر - أ -	مشرفا ومقررا
نورية آيت محند	أستاذ مساعد _ أ _	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية: 2023 /2022



" يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَ الَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ

دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ "

صدق الله العظيم

## شكر و عرفان

الحمد لله حتى يبلغ الحمد منتهاه على ما اتانا به من علم و الحمد لله الذي هدانا لهذا و ما كنا لنهتدي لولا ان هدانا الله

الحمد و الشكر لله تعالى الذي وفقنا لإتمام هذا العمل العلمي المتواضع.

يشرفنا ان نتقدم بجزيل الشكر و الثناء الى الاستاذ المشرف " عبد الحي عبد اللطيف" الذي لم يبخل علينا من فضله في انجاز هذا العمل و كل المجهودات التي بذلها علينا فله ندين بالشكر و نعتزف بالجميل.

مع الشكر الجزيل لأعضاء لجنة المناقشة لتشريفهم لنا بمناقشة هذا البحث دون أن ننسى شكر كل اساتذة قسم علوم الاعلام والاتصال ولا يفوتنا في هذا المقام ان نتقدم بالشكر الى كل من ساهم في انجاز هذا العمل من بعيد كان او قريب.

كما لا ننسى ان نشكر كل الطلبة الذين ساعدونا في انجاز هذا البحث.

فالجميع ندين و نعتزف بكل ما قدموه لنا

من معونة صادقة

لكم منا كل الشكر والعرفان

( قُلْ اَعْمَلُوا فَيَسِّرَ اللهُ لَكُمْ وَاَسُوْلَهُ وَ الْمُؤْمِنُوْنَ )



صدق الله العظيم

# الإهداء

الهي لا يطيب الليل الا بشكرك.....و لا يطيب النهار الا بطاعتك

ولا تطيب اللحظات الا بذكرك.....ولا تطيب الآخرة الا بعفوك

ولا تطيب الجنة الا برؤيتك الله جل جلاله

الى من بلغ الرسالة و ادى الامانة.....و نصح الامة....الى نبي الرحمة و نور العالمين

سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

الى من كلفه الله بالهيبة والوقار.....الى من علمني العطاء بدون انتظار.....الى من

احمل اسمه بكل افتخار.....ارجو من الله ان يرحمك ويتغمد روحك بوسع رحمته كم كنا

نتمنى ان ترى ثمار جهودك التي اديتها تجاهنا لنصل الى هذا المكان لكن قضاء الله قد

فاق رغبتنا

غبت عن عيوننا لكنك حاضر في قلوبنا وستبقى حاضرا الى ان نلحق بطريقك .....

( والدي لزهر رحمك الله )

الى ملاك في الحياة.....الى معنى الحب و الى معنى الحنان و التفاني.. الى

بسمة الحياة و سر الوجود.....الى من كان دعائها سر نجاحي و حنانها

بلسم جراحي الى اغلى الحبايب.

( امي الغالية قره عيني )

اهدي ايضا هذه الكلمات الى من كانوا لي سندا طوال مسيرتنا ،وكانوا  
جرعة تشجيع... لنا ووقفوا بجانبنا، رغم كل العتبات .....الى اخوتي الذين  
بهم نقف وعليهم نعتكز ...الى اخواتي اللاتي من لم يتركن جانبينا ،ولم



يأسن في سبيل مساعدتنا، على تحقيق حلمنا، والوقوف في هذا المكان بافتخار اكمال 17  
سنة من الكد والجهد ، في سبيل تحقيق ما كان يطمح والدي رحمه الله ان يرانا عليه.....

الى كل ابناء اخوتي واخواتي حفظهم الله ....

الى كل الاصدقاء والصديقات اللذين تحلوا بالوفاء وساندونا على انجاز مذكرتنا

للتخرج ونيل الشهادة

ينساهم قلبي..



## فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	شكر وعران
	اهاء
أ-ب	مقدمة
	الفصل الال: الاطار المنهجي لدراسة
3	تمهيد
4	اشكالية الدراسة
5	اسباب اختيار الموضوع
6-5	اهاف الدراسة
6	اهمية الدراسة
8-6	تحديد مفاهيم الدراسة
13-8	الدراسات السابقة
15-13	منهج الدراسة
16-15	مجتمع الدراسة والعينة
17-16	مجالات الدراسة
19-17	المقاربة النظرية
21-19	ااوات الدراسة
22	خلاصة
	الفصل الثاني: الاطار النظري
26	تمهيد
52-27	المبحث الال: ماهية الإاصال
29-27	مطلب الال: مفاهيم حول الااصال
32-29	مطلب الثاني: عناصر العملية الااصالية
39-32	مطلب الثالث: اشكال الااصال
43-39	مطلب الرابع: نظريات المفسرة للاتصال
51-44	مطلب الخامس: نماج الااصال في المؤسسة
52	خلاصة
53	تمهيد
62-54	المبحث الثاني: الثقافة الااصالية

54	مطلب الاول: مفهوم الثقافة الاتصالية
55-54	مطلب الثاني: مؤشرات الثقافة لاتصالية
56-55	مطلب الثالث: خطوات تشكيل الثقافة الاتصالية
60-56	مطلب الرابع: المتغيرات التي تساهم في تشكيل الثقافة الاتصالية للمؤسسة
61-60	مطلب الخامس: وسائل تطوير الثقافة الاتصالية
62	خلاصة
63	تمهيد
76-64	المبحث الثالث: الجامعة الجزائرية
65-64	مطلب الاول: مفهوم الجامعة
71-65	مطلب الثاني: نشأة و تطور الجامعة الجزائرية
73-71	مطلب الثالث: مبادئ الجامعة الجزائرية
75-73	مطلب الرابع: وظائف الجامعة الجزائرية
75	مطلب الخامس: اهداف الجامعة الجزائرية
76	خلاصة
	الفصل الثالث: الاطار التطبيقي
79	تمهيد
80	تعريف بكلية العلوم الانسانية و الاجتماعية
84	تحليل الدراسة
127-126	نتائج الدراسة
128	التوصيات
	الخاتمة
	قائمة المصادر و المراجع

### قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	يبين عدد الموظفين في كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية بجامعة تبسة	16
02	يوضح توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس	81
03	يوضح توزيع مفردات العينة حسب متغير السن	82
04	يوضح توزيع مفردات العينة حسب الاقدمية في العمل	83

84	يوضح نوع الاتصال السائد داخل المؤسسة	05
86	يوضح الاتجاه الاتصالي داخل المؤسسة الجامعية	06
87	يوضح اراء الموظفين نحو الاتصال النازل داخل المؤسسة	07
89	يوضح مرونة الرسائل الاتصالية داخل المؤسسة	08
90	يوضح وضوح الرسائل الاتصالية لدى الموظفين	09
91	يوضح لنا الاتصال الموجود داخل المؤسسة الجامعية يسمح للعمال بإبداء آرائهم و التعبير عن انشغالاتهم	10
92	يوضح مساهمة الاتصال السائد في المؤسسة في فهم التغيرات الخارجية و الداخلية في المؤسسة	11
94	يوضح مساعدة الاتصال السائد اثناء الازمات داخل المؤسسة الجامعية	12
95	يوضح مساعدة الاتصال في فهم الوظائف لدى عمال المؤسسة	13
97	يوضح مساعدة تعدد وسائل الاتصال على تنفيذ عمل الموظفين	14
100	يوضح الوسائل التي تحبذ استعمالها لدى الموظفين	15
102	يوضح اعتماد الوسائل التكنولوجية الحديثة في عملية الاتصال	16
104	يوضح مدى مساهمة وسائل الاتصال في تحسين عمل الموظفين	17
105	يوضح وجود الوسائل الاتصالية و مساعدتها في تنفيذ عمل الموظفين	18
106	يوضح وجود الوسائل الاتصالية و مساعدتها في الحصول على المعلومة	19
108	يوضح مساهمة الوسائل الاتصالية في تحقيق الاهداف المرجوة	20
109	يوضح العلاقة القائمة بين مختلف فئات العمال في المؤسسة	21
110	يوضح دور تكوين علاقات صداقة في نفس المستوى المهني و علاقته في الحصول على مستجدات من المعلومات	22
111	يوضح علاقة الموظفين ببعضهم البعض	23
112	يوضح حالات الوقوع في مشكلة داخل المؤسسة بمن تتصل	24
114	يوضح دور الاتصال الغير الرسمي في تكوين علاقات جيدة بين الموظفين	25
115	يوضح طبيعة التواصل بالزملاء في العمل و دوره في كسب الثقة	26
116	يوضح الطرق التي توظفها المؤسسة في تحسين العلاقة بين العمال	27
117	يوضح دور المسؤول في تقبل شكاوي الموظفين	28

118	يوضح حالة غياب الموظف عن العمل و كيفية وصوله الى المستجبات من الزملاء	29
119	يوضح وظائف الوسائل المستخدمة داخل المؤسسة	30
120	يوضح وجود خطة واضحة للاتصال تساعد على تنفيذ اهداف المؤسسة	31
122	يوضح الاتصال السائد في المؤسسة الجامعية و مساعدته في فهم خطة المؤسسة	32
123	يوضح الاتصال السائد في المؤسسة و مساعدته في فهم القيم و المعايير و السلوكيات التي تستند اليها في تعاملاتك مع الاخرين	33
124	يوضح هدف الاتصال داخل المؤسسة الجامعية	34

قائمة الاشكال

رقم الشكل	عنوان	الصفحة
01	يوضح عناصر العملية الاتصالية	32
02	يوضح الاتصال النازل	35
03	يوضح الاتصال الصاعد	36
04	يوضح الاتصال الافقي	37
05	يوضح نموذج ارسطو	44
06	يوضح نموذج لاسويل	45
07	يوضح نموذج شانون ويفر	46
08	يوضح نموذج لازار سفيلد	47
09	يوضح نموذج بيرلو	49
10	يوضح نموذج ولبر شرام	50
11	يوضح توزيع افراد العينة حسب النوع	81
12	يوضح توزيع افراد العينة حسب العمر	82
13	يوضح توزيع افراد العينة حسب الاقدمية في العمل	83
14	يوضح لنا نوع الاتصال الاكثر اعتمادا داخل المؤسسة الجامعية	85
15	يوضح لنا اتجاه الاتصال السائد داخل المؤسسة الجامعية	86
16	يوضح اراء الموظفين نحو الاتصال النازل داخل المؤسسة	88
17	يوضح لنا مرونة الرسائل الاتصالية	89
18	يوضح لنا وضوح الرسائل الاتصالية	90

91	يوضح لنا الاتصال الموجود داخل المؤسسة الجامعية يسمح للعمال بإبداء آرائهم و التعبير عن انشغالاتهم	19
93	يوضح لنا هل الاتصال السائد يساهم على فهم التغيرات الخارجية و الداخلية في المؤسسة الجامعية	20
94	يوضح مساعدة الاتصال السائد اثناء الازمات داخل المؤسسة الجامعية	21
96	يوضح مساعدة الاتصال المستخدم داخل المؤسسة على توجيه العمال	22
96	يوضح مساعدة الاتصال المستخدم داخل المؤسسة على فهم الوظائف	23
96	يوضح مساعدة الاتصال المستخدم داخل المؤسسة على فهم فهم الحقوق	24
98	يوضح استخدام وسيلة التقارير في الجامعة	25
98	يوضح استخدام وسيلة البريد الالكتروني في الجامعة	26
98	يوضح استخدام الهاتف الثابت في الجامعة	27
99	يوضح استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في المؤسسة	28
101	يوضح استخدام التقارير و اجتماعات في المؤسسة	29
101	يوضح استخدام وسائل تكنولوجيا حديثة في عملية الاتصال يساعد على تحسين الاداء	30
102	يوضح استخدام وسائل تكنولوجيا حديثة في عملية الاتصال يساعد على سرعة وصول الرسائل الاتصالية	31
103	يوضح استخدام وسائل تكنولوجيا حديثة في عملية الاتصال يساعد على امكانية توصيل المعلومات لجميع العمال في نفس الوقت	32

104	يوضح مدى مساهمة وسائل الاتصال في تحسين عمل الموظفين	33
105	يوضح مساعدة تعدد الوسائل المستخدمة في تنفيذ عمل الموظفين	34
106	يوضح مساعدة الوسائل الموجودة داخل المؤسسة في الحصول على المعلومات في الوقت المناسب	35
108	يوضح مساهمة الوسائل التي تستخدمها المؤسسة في تحقيق الاهداف	36
109	يوضح العلاقة القائمة بين مختلف فئات العمال في المؤسسة	37
110	يوضح دور تكوين علاقات صداقة في نفس المستوى المهني و علاقته في الحصول على مستجدات من المعلومات	38
111	يوضح علاقة الموظفين ببعضهم البعض	39
113	يوضح حالات الوقوع في مشكلة داخل المؤسسة بمن تتصل	40
114	يوضح دور الاتصال الغير الرسمي في تكوين علاقات جيدة بين الموظفين	41
115	يوضح طبيعة التواصل بالزملاء في العمل و دوره في كسب الثقة	42
116	يوضح الطرق التي توظفها المؤسسة في تحسين العلاقة بين العمال	43
117	يوضح دور المسؤول في تقبل شكاوي الموظفين	44
118	يوضح حالة غياب الموظف عن العمل و كيفية وصوله الى المستجدات من الزملاء	45
120	يوضح وظائف الوسائل المستخدمة داخل المؤسسة	46
121	يوضح وجود خطة واضحة للاتصال تساعد على تنفيذ اهداف المؤسسة	47

122	يوضح مساعدة الوسائل الاتصالية في فهم المهمة المكلفة بها	48
123	يوضح الاتصال السائد في المؤسسة الجامعية و مساعدته في فهم خطة المؤسسة	49
125	يوضح الاتصال السائد في المؤسسة و مساعدته في فهم القيم و المعايير و السلوكيات التي تستند اليها في تعاملاتك مع الاخرين	50
125	يوضح هدف الاتصال داخل المؤسسة الجامعية	53



# المقدمة



## مقدمة:

يعد الاتصال من المفاهيم الاجتماعية التي تغلغت في كافة ميادين الحياة، و لا يمكن ان يستغني عنها الفرد فهو يتفاعل مع غيره من خلال وسائل الاتصال لتعبير عن ابعاده التفاعلية الاجتماعية، فالاتصال وسيلة لخلق حركية و ديناميكية للجماعات، وعلى اعتبار ان المؤسسة مجموعة من الافراد تتواصل وتتفاعل فيما بينها لتحقيق أهداف المسطرة من طرف المؤسسة، حيث تعمل هذه الأخيرة على مسايرة التطور العلمي والتكنولوجي وتقسيم الأدوار وتنظيم العلاقات بين أعضائها العاملين بها وهذا لا يتم إلا من خلال عنصر هام يحدد ويوضح جميع المهام المسطرة من قبل المؤسسة وهو الاتصال، ويعد الركيزة الرئيسية والضرورية التي يركز عليها البناء التنظيمي في المؤسسة حيث يتم بواسطته توحيد النشاط التعاوني بين جميع الوحدات داخل المنظمة ويعمل على تنظيم العمليات الإدارية المتبعة في المؤسسة حسب التسلسل الهرمي.

ففي كل المستويات الإدارية اليوم تتم عملية الاتصال بصفة مستمرة لأجل تحقيق ثقافة اتصالية داخل المؤسسات الأخرى، تضمن لها نجاحها وتحقيق أهدافها، فالثقافة الاتصالية تضم جزء موروثا من النتاج التفاعلي السابق لأفراد المنظمة ومديريها، لما تضم جزءا آخر تفاعليا جديدا متمثلا في سياسات الإدارة الحالية للمنظمات فهي نتاج ما اكتسبه العاملون من أنماط سلوكية وطرق تفكير وقيم وعادات قبل انضمامها للمنظمة التي يعملون فيها ثم تضيف المنظمة ذلك النسق الثقافي لمنسوبيها من أخصائها وسياساتها وأهدافها وقيمها ما يحدد شخصية المنظمة فهي عنصر أساسي يعرض على مديرها أن يفهمو أبعادها تكونها الوسط البيئي الي يعيش فيه المنظمات وأن يعملوا على تقويتها وتعزيزها وذلك عن طريق انشاء نظام على تقويتها وتعزيزها وذلك عن طريق انشاء نظام اتصالات قوية داخل المنظمة.

من بين المؤسسات نجد الجامعة وهي كغيرها من المؤسسات تسعى لتحسين أدائها وذلك بضمان تطبيق الاتصال فهو يعمل على تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية للقيام بأعمالهم، كما يكفل التنسيق والانجاز والرضا عن الاعمال وتحسين العلاقات بين العاملين.

ومن هذا المنطلق يتم تناول موضوع هذه الدراسة حول الثقافة الاتصالية في الجامعة الجزائرية باعتبارها الجامعة المؤسسة تخضع لعدة علاقات وتعاملات يومية والتي هي بدورها تؤثر على تحقيق أهدافها وضبط العمليات الإدارية والتنظيمية بها.

لنتناول هذا الموضوع تم وضع خطة بدأت من إطار منهجي لهذه الدراسة تمثل في إشكالية الدراسة، أسباب اختيار الموضوع، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة وتحديد المفاهيم، والدراسات السابقة، المنهج المستخدم في الدراسة، مجالات الدراسة (المجال المكاني، البشري، الزمني) أثر المقاربة النظرية، مجتمع الدراسة والعينة وأدوات جمع البيانات، وفي النهاية صعوبات الدراسة في إطار نظري احتوى على ثلاث مباحث حيث تناول المبحث الأول ماهية الاتصال واحتوى على مفاهيم حول الاتصال، عناصر العملية الاتصالية، أشكال الاتصال. النظريات المفسرة للاتصال، نماذج العملية الاتصالية داخل المؤسسة

أما المبحث الثاني كان بعنوان الثقافة الاتصالية تناولنا فيه مفهوم الثقافة الاتصالية، مؤشرات الثقافة الاتصالية، خطوات تشكيل الثقافة الاتصالية داخل المؤسسة، المتغيرات التي تساهم في تشكيل الثقافة الاتصالية.

أما المبحث الثالث كان بعنوان الجامعة الجزائرية، تناولنا فيه مفهوم الجامعة، نشأة وتطور الجامعة الجزائرية ووظائف الجامعة، مبادئ الجامعة الجزائرية وأهداف الجامعة.

أما في الإطار التطبيقي تمثل في تفرغ وتحليل البيانات وبعدها تطرقنا الى نتائج الدراسة وفي نهاية الدراسة أوردته الخاتمة تناولت نتائج الدراسة .



## الفصل الأول

اشكالية الدراسة وإجراءاتها

المنهجية



## الفصل الأول: اشكالية الدراسة و اجراءاتها المنهجية

تمهيد

1-اشكالية الدراسة

02- اسباب اختيار الموضوع

30- اهداف الدراسة

04- اهمية الدراسة

05- تحديد مفاهيم الدراسة

06 الدراسات السابقة

07 منهج الدراسة

08 مجتمع الدراسة والعينة

09-مجالات الدراسة

10-المقاربة النظرية

11- ادوات الدراسة

خلاصة

**تمهيد :**

يجب على الباحث عند اعداد بحثه ان يقوم بتحديد مشكلته التي يبحث لها عن حل، مبرزاً في ذلك اهمية دراسته والاهداف المرجوة منها، مع تحديد المفاهيم مستندا في ذلك على مجموعة من الدراسات السابقة، وتكتفي الاجراءات المنهجية دوراً مهماً في مسار البحث العلمي فهي التي ترسم معالم وافاق البحث وتعطي الباحث الاداة الفعالة لمتابعة خطوات بحثه والسهر على تحقيق الاهداف المتوقعة منه فكلما كان الباحث على وعي هام لمجالات بحثه والكيفية التعامل معها متمكناً من المنهج الذي اختاره لبحثه ويعلم مدى اهمية التكامل المنهجي في البحوث بكل انواعها محددات ادوات بحثه بدقة وعناية حتى يتجنب الوقوع في الاخطاء المنهجية او استعمال ادوات بحثه في غير محلها او التقصير في توصيل اداة ضرورية في بحثه وكل هذا دون ان تغفل عن جانب مهم وهو العينة المراد دراستها وكيفية اعدادها بحيث تكون ممثلة للمجتمع الاصلي ، قدر الامكان ولن تكون عينة مبتورة الجوانب لا تؤدي الغرض العلمي من اخضاعها للاختبار هذا ما حاولنا ان نتوخاه في مسار البحث قدر المستطاع .

## الإشكالية

كل مؤسسة مهما كن طابعها سياسي، اقتصادي، خدماتي، تعليمي،... إلى غير ذلك تسعى إلى تحقيق أهدافها و المحافظة على استمراريتهما بإتباع نظام اداري وهذا يتم من خلال عملية الاتصال بين مختلف أهداف الإدارة التي تقتضي إتباع طرق وأساليب وأشكال متباينة ومختلفة في الاتصال بين المسؤولين و القائمين على شؤونها لتحقيق أهدافها ووضع تخطيط فعال ومحكم يتماشى مع استمراريتهما وبقائها وهذا لا يتحقق إلا بفهم جميع الرسائل الاتصالية و التصرف إزائها من جهة أخرى.

فمن الضروري وجود نسق اتصالي داخل المؤسسة يساعدها على ربط أجزائها و التكيف مع متغيرات بيئتها الخارجية، وتدفق المعلومات بشكل فعال ونقل اتجاهات وآراء وقيم ومعتقدات الأفراد وللعاملين فالاتصال هو عملية اساسية تقوم عليها كل الأعمال و المهام فهو يعد الشريان النابض حيث لا يمكن لأي منظمة إن تحقق أهدافها دون وجود شبكة اتصال واضحة و ملائمة مع طبيعة مهامها.

ومع مرور الوقت تحول الإتصال من مجرد آلية وميكانيزم إلى ثقافة سائدة باعتبارها احد العوامل الأساسية المحددة لنجاح وتفوق المنظمات خاصة في الوقت الحالي. فالثقافة الاتصالية تضم جزءا موروثا عن النتاج التفاعلي السابق للإفراد المنظمة ومديرها كما تضم جزءا آخر تفاعليا جديدا ممثلا في سياسات الإدارة الحالية للمنظمات فهي نتاج ما اكتسبه العاملون من أنماط سلوكية وطرق تفكير وقيم وعادات قبل انضمامهم للمنظمة التي يعملون فيها، ثم تضيف المنظمة ذلك النسق الثقافي لمنسوبيها من اختصاصاتها وسياستها وأهدافها وقيمها وهذا ما يحدد شخصية المنظمة فهي عنصر أساسي يفرض على مديرها إن يفهموا إبعادها لكونها الوسط البيئي الذي تعيش فيه المنظمات وان يعملوا على تقويتها وتعزيزها وذلك عن طريق إنشاء نظام اتصالات قوي داخل المنظمة .

فمن خلال الاتصال تصبح المؤسسة قادرة على تشكيل ثقافة اتصالية خاصة بها، فضلا عن ثقافة اتصال تكون سائدة وخاضعة لمنطق واحد إلا وهو منطق البيروقراطي الذي يكون فيه للقانون الكلمة الفصل.

هذا في ظل وجود ممارسات أخرى تحدد سلوكيات الأفراد داخل المؤسسة, غير خاضعة لمنطق تنظيمي واحدا وإنما يكون خاضعا لمنطق فردي أو منطق اجتماعي تقليدي ويجعل من المؤسسة مجالا مفتوحا لعدة ممارسات وثقافات مختلفة لا تستطيع الربط بينهما.

ومن بين هذه المؤسسات نجد الجامعة التي لها ثقافة اتصالية خاصة بها وعلى أساسها نطرح التساؤل التالي:

هل الاتصال في المؤسسة الجامعية نابع من العقلنة البيروقراطية أم نابع من عوامل أخرى؟

### 1- الأسئلة الفرعية:

- هل الثقافة الاتصالية السائدة داخل المؤسسة واضحة؟
- هل تتناسب وسائل الاتصال المستعملة مع الأهداف المسطرة من طرف الجامعة؟
- هل الثقافة الاتصالية داخل جامعة تبسة تساعد على تحقيقها لأهدافها ؟

### 2- أسباب اختيار الموضوع:

- أ- أسباب الذاتية:
  - تقاطع الموضوع بمجال التخصص العلمي والمهني
  - الرغبة العلمية في معالجة هذا الموضوع
  - الاهتمام بموضوع الثقافة والاتصال معا بصفة عامة وفي الجامعات الجزائرية بصفة خاصة

### ب- أسباب موضوعية:

- قابلية الموضوع للدراسة منهجيا ومعرفيا
- الأهمية العلمية للموضوع
- ميولنا لموضوع الثقافة الاتصالية داخل الجامعة و صلتها بتخصص الاتصال.

### 3- أهداف الدراسة:

- التعرف على الثقافة الاتصالية داخل الجامعات الجزائرية
- محاولة فهم الممارسات التي تتحكم في النسق الاتصالي داخل المؤسسة

- التعرف على طبيعة الاتصال السائد داخل الجامعات الجزائرية ومدى تأثيره على سير العمل

#### رابعاً: أهمية الدراسة:

تكتسي أهمية الدراسة في ابراز القيمة المرجوة من البحث و ذلك من خلال: تسليط الضوء على الدور الحيوي الذي تقوم به الثقافة الاتصالية داخل الجامعة، حيث يعتبر هذا الموضوع اضافة جديدة و مساهمة في اثراء المجال المعرفي و تدعيم الباحثين و المهتمين بدراسة جديدة في هذه المواضيع، لثقافة الاتصالية داخل الجامعة اهمية بالغة باعتبارها تحدد نوع الاتصال السائد بالمؤسسة ومدى التزام العمال بتطبيقه فيما بينهم إضافة إلى التعرف على مستوى ثقافتهم الاتصالية والوقوف عند أهم الخصائص التي تميزها و علاقتها بتنمية المهارات الاتصال للعاملين و الدور الكبير الذي تقدمه، اضافة الى التعرف على مكانة الثقافة الاتصالية داخل جامعة تبسة، و دور الاتصال داخل الجامعة من تحسين العلاقات بين العمال.

#### 5- تحديد المفاهيم:

##### 1- تعريف الثقافة:

لغة: تشتق كلمة ثقافة من الفعل ثقف يثقف ثقافة فهو ثقف، ثقف الشخص اي أصبح حاذقاً فطنا بمعنى انكب على المطالعة حتى ثقف، ثقف الشيء ثقفاً و ثقوفضة: اي حذفه ورجل ثقف و ثقف و ثقف: حاذق قهم واتبعوه فقالوا رجل ثقف لقف وإذا كان ضابطاً لما يجوي قائماً به

اصطلاحاً: يعرفها "روبرت بيرستد" على أنها هي ذلك الكل المركب الذي يتألف من كل ما تفكر فيه، أو تقوم بعملية كأعضاء في المجتمع، إلا أن تعريف "عنى روشية" أكثر شمولاً وعمقاً حيث يرى بان "الثقافة هي مجموعة من العناصر لها علاقة بطرق التفكير والشعور والفعل، وشارك فيها جمع من الأشخاص وتستخدم بصورة موضوعية ورمزية في أن معا من اجل تكوين هؤلاء الأشخاص في جماعة خاصة ومميزة."

ويعرفها تايلور" هي هذا الكل المركب الذي يشمل المعرفة و المعتقدات و الفن و الأخلاق و القانون و العادات و كل القدرات الأخرى التي يكتسبها الإنسان بوصفه عضواً في المجتمع.<sup>1</sup>

**التعريف الإجرائي:** هي مجموعة من السلوكيات والقيم والعادات والتقاليد والأفكار التي تميز كل مجتمع عن الآخر وتنتقل عبر أجيال.

## 2-تعريف الاتصال:

**لغة:** " أصل كلمة الاتصال Communication مشتقة من الكلمة اللاتينية Cmmunis التي تعني العام و المشترك, و تعني في اللغة العربية الوصول إلى الشيء و بلوغه و الانتهاء إليه كبلوغ الخبر, أو الربط بين كائنين و الجمع بينهما, و تدل حديثاً على المعلومة المرسله, وشبكة الطرق, و تبادل الأفكار و المعلومات, و هي تأسيس لاشتراك فردين أو أكثر في مجال واحد, فالاتصال يعني التفاعل بشكل عام.<sup>2</sup>

**اصطلاحاً:** "هو العملية التي عن طريقها يمكن إيصال المعلومات من اي نوع ومن اي عضو في الهيكل التنظيمي للمؤسسة إلى عضو قصد إحداث تغيير وقد يكون الاتصال من مستوى اعلي إلى مستوى اقل والعكس أو على مستوى أفقي بهدف إحداث تغيير من اي نوع"<sup>3</sup>

**التعريف الإجرائي:** الاتصال هو عملية نقل المعلومات وتبادل الأفكار بين مرسل ومستقبل عن طريق الكلام أو الإشارات باختلاف صفة كل واحد منها سواء كان شخصاً أو معنوي (مؤسسة)

## 3-تعريف الثقافة الاتصالية :

**اصطلاحاً:** هي ذلك المناخ العام الذي يحكم طبيعة العمل, و العلاقات بين العاملين داخل المنظمة و في نفس الوقت يوجه سلوكهم و تصرفاتهم إلى اتجاه المصلحة العامة<sup>4</sup>

<sup>1</sup> : حسام الدين فياض: الثقافة و اللغة، د ط، د س، 2017، ص ص 04، 03.

<sup>2</sup> : خواجه عبد العزيز: مدخل إلى علم النفس الاجتماعي للعمل، دار الغرب للنشر والتوزيع، الجزائر، وهران، 2005، ص: 152.

<sup>3</sup> : حمد فهمي العطروري: العلاقات الإدارية بالمؤسسة الاقتصادية، ط1، عالم الكتب، القاهرة، 1969، ص 359.

<sup>4</sup> : نيقين احمد غباشي: ديناميكية العلاقات العامة الداخلية، دار النهضة العربية، القاهرة، ص: 260.

وتعرف الثقافة الاتصالية أيضا: هي تلك الثقافة التي تساعد على نقل قيم المؤسسة بين العمال و الاتفاق حول طريقة العمل، أيضا القيام بالتواصل الفعال فيما بينهم دون وجود قيود عليهم من طرف الإدارة العليا داخل المؤسسة أو المسؤولين المباشرين، إذ يمكن اعتبارها على أنها مجموعة من المبادئ الأساسية التي تبنيها المنظمة لحل مشكلاتها<sup>1</sup>

**التعريف الإجرائي:** هي شكل الاتصال السائد داخل المؤسسة الذي يقوم على نقل وتبادل المعلومات بهدف تفهم طرفي عملية الاتصال يحدث تغيير في السلوك الفردي و يؤدي إلى التعاون بين أعضاء المنظمة من اجل تحقيق أهداف المؤسسة

### 3-تعريف الجامعة :

**لغة:** أن مصطلح الجامعة UNIVERSITY مأخوذة من الكلمة اللاتينية UNIVERSITAS وتعني الاتحاد والتجمع ,وقد كان استعمال هذا المصطلح ابتداء من القرن 14 م لدلالة على الجامعة .بمعناها الحالي ,واستخدمت كلمة (الجامعة)لتدل على تجمع الأساتذة والطلاب وهي تمثل ترجمة دقيقة للكلمة الانجليزية والمرادف لها.

**اصطلاحا:** "تلك المنظمة التي تحتوي على عدة معاهد تعليمية وتقدم برنامجا للدراسات العليا, ولها قدرة منح الدرجات العلمية في مختلف مجالات الدراسة.<sup>2</sup>

### 6- الدراسات السابقة:

**الدراسة الأولى:** واقع الاتصال في المؤسسة الجزائرية-جامعة منتوري و باجي مختار "أنموذجا"-

رسالة دكتوراه في علم اجتماع التنمية من إعداد الطالب طاهر أجعيم جامعة منتوري بقسنطينة-2005-2006.

<sup>1</sup> -هشام بوساحية، جهاد صحراوي: دور الثقافة الاتصالية في تفعيل الإدارة الالكترونية داخل المؤسسة العمومية الجزائرية-دراسة ميدانية علو موظفي بلدية الشريعة ولاية تبسة-مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، المجلد 05، العدد 03، 2021، ص:194.

<sup>2</sup> -كياري فاطمة الزهراء: تقييم نفقات التعليم العالي في المؤسسة الجامعية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، في تسيير المالية العامة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير دراسة حالة جامعة معسكر، باركة محمد الزين، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، 2011-2012، ص ص 64،63.

انطلقت هذه الدراسة من إشكالية (تساؤل رئيسي):

\* هل كلما كانت الاتصالات بأساليبها أكثر ديمقراطية وبلغة مفهومة أدى ذلك إلى نجاح تسيير وإدارة الأعمال في المؤسسة الجزائرية؟

**تساؤلات الدراسة:**

\* ما طبيعة وخصائص نظام الاتصال السائد في المؤسسة الجامعية الجزائرية؟

\* هل لهذا الاتصال بأشكاله دور ايجابي في تحسين الأداء الإداري والتنظيمي داخل المؤسسة الجامعية؟

\* هل اللغة شرط ضروري في تحديد طبيعة الاتصال السائد في المؤسسة الجزائرية؟  
استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي ، أما أدوات جمع المعلومات فقد اعتمد على المقابلة واستمارة الاستبيان.

من نتائج هذه الدراسة أن دور اللغة في رفع فعالية الاتصال وتحسين أداء المؤسسة في الجزائر يعتبر حيوي وحاسم بغض النظر عن اللغة المستعملة أو هما معا ، تثبت الدراسة كذلك إن الاتصال الكتابي بجميع أنواعه وقنواته تبقى غير ملائمة كذلك إن للاتصال دور فعال في ترشيد مختلف العمليات الإدارية من اتخاذ القرارات وتنسيق وتخطيط وتوجيه ورقابة ...

**تقييم الدراسة:**

تناول الباحث في هذه الدراسة الاتصال بشقيه الداخلي والخارجي في المؤسسة الخدماتية ( الجامعة) ولكن ركز بصورة معمقة ومفصلة فالالاتصال الداخلي واعتبره النوع الأهم الذي لم يحظى بدراسات شاملة حولها ، ساعدتنا هذه الدراسة في الكثير من محطات بحثنا خاصة في الإطار النظري للدراسة.

**الدراسة الثانية:** الدراسة التنظيمية وعلاقتها بإستراتيجية التغيير في الجامعة الجزائرية بين

النظام القديم ونظام LMD

- دراسة ميدانية بجامعة باجي مختار عنابة "أنموذجا"-

رسالة ماجستير في علم النفس الاجتماعي للتنظيم والتسيير من إعداد الطالب عباس سمير جامعة باجي مختار عنابة 2007-2008 .

انطلقت هذه الدراسة من إشكالية (تساؤل رئيسي) :

\* هل توجد علاقة ارتباطية بين نماذج الثقافة التنظيمية و استراتيجيات التغيير الحالية في الجامعة الجزائرية؟  
فرضيات الدراسة:

- 1- الفرضية العامة الأولى: توجد علاقة ارتباطية بين نماذج الثقافة التنظيمية و استراتيجيات التغيير لدى أساتذة و إداريي جامعة عنابة  
الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين النموذج القانوني من الثقافة التنظيمية و إستراتيجية التغيير لدى أساتذة و إداريي جامعة عنابة.  
الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين النموذج العلمي من الثقافة التنظيمية و استراتيجيات التغيير لدى أساتذة و إداريي جامعة عنابة  
الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين النموذج الذاتي من الثقافة التنظيمية و استراتيجيات التغيير لدي أساتذة وأداريي جامعة عنابة.  
الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين النموذج التكميلي من الثقافة التنظيمية و استراتيجيات التغيير لدى أساتذة و إداريي جامعة عنابة
- 2- الفرضية العامة الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين نماذج الثقافة التنظيمية والخصائص الشخصية لأساتذة و إداريي جامعة عنابة  
الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين النموذج القانوني من الثقافة التنظيمية والخصائص الشخصية لأساتذة و إداريي جامعة عنابة.  
الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين النموذج العلمي من الثقافة التنظيمية والخصائص الشخصية لأساتذة و إداريي جامعة عنابة.  
الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين النموذج الذاتي من الثقافة التنظيمية والخصائص الشخصية لأساتذة و إداريي جامعة عنابة  
الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين النموذج التكميلي من الثقافة التنظيمية والخصائص الشخصية لأساتذة وإداريي جامعة عنابة

3- الفرضية العامة الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التغيير والخصائص الشخصية لأساتذة وإداريي جامعة عنابة  
 الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التغيير ومدة خدمة أساتذة وإداريي جامعة عنابة  
 الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التغيير ووظيفة أساتذة وإداريي جامعة عنابة  
 الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التغيير وتخصصات كليات أساتذة وإداريي جامعة عنابة

من نتائج هذه الدراسة أن الثقافة التنظيمية السائدة بصفة عامة يميل إلى اعتماد النموذج العلمي في كافة الأبعاد ويعود ذلك إلى طبيعة المؤسسة الجامعية باعتبار أن دورها هو إنتاج معرفة و الدراسات العلمية غير أن تفضيل النموذج التكميلي في الاتصال و تبادل المعلومات و النموذج الذاتي في تنظيم العلاقات بين الأفراد في العمل يدل على وجود بيئة بيروقراطية مركزية نوعا ما تعيق عمليات الاتصال وتبادل المعلومات وتؤدي إلى مشاكل بين الأفراد في العمل وتفضيل النموذج القانوني في بعض الأبعاد جاء لتجنب المشاكل الناجمة من غياب القانون أو عدم تطبيقه أو تطبيقه بشكل غير عادل.

#### تقييم الدراسة:

ان تغيير نظام التعليم العالي يواجه بعض المشكلات في استراتيجية تنفيذ مثل انخفاض نسبة المرونة في التعامل مع متطلبات تنفيذ ما انعكس على الاتصالات و العلاقات في علاقات العمل بين اطراف الاسرة الجامعية، كما ان هناك افراط في استغلال الجانب القانوني فقد تشابهت هذه الدراسة مع دراستنا من خلال استعمال نفس المنهج و هو المنهج الوصفي كالك استقدنا منها في الجانب النظري المتعرق بالثقافة الاتصالية حيث انه يوجد خلل في الاتصال داخل المؤسسة وهذا ما جعل الثقافة الاتصالية داخل المؤسسة غير واضحة داخل الجامعة اما من خلال دراستنا يتبين لنا ان وضوح الثقافة الاتصالية. فقد ساعدتنا هاه الدراسة في الجانب التطبيقي لدراستنا .

3) الدراسة الثالثة: بعنوان الثقافة الاتصالية في المؤسسة العمومية -المكتبة الرئيسية لولاية مستغانم أنموذجاً-

رسالة ماستر في اتصال وعلاقات عامة جامعة عبد الحميد بن باديس من إعداد الطالب طاهر حاج 2018-2019

انطلقت هذه الدراسة من إشكالية (تساؤل رئيسي):

ما هو واقع الثقافة الاتصالية في المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية -مستغانم-؟  
تساؤلات فرعية:

- ما هو واقع الاتصال في المؤسسة؟

- ما طبيعة الثقافة الاتصالية وما هي الوسائل المعتمدة عليها في الاتصال؟

- ما مدى الاهتمام بالثقافة الاتصالية في المؤسسة وما درجة ملامتها لأهدافها؟  
ومن أهداف هذه الدراسة :

التطرق إلى واقع الثقافة الاتصالية وكيفية إعداد خطط اتصالية لتأدية المهام الموكلة لكل فرد من أفراد المؤسسة .

بالنسبة للمنهج المتبع لهذه الدراسة : استعان الباحث بالمنهج الوصفي والعينة العشوائية الطبقية واستعمل جمع لبيانات المقابلة

أما النتائج التي توصل إليها الباحث هي :أن الاهتمام بالثقافة الاتصالية ضئيل جدا وكذلك انعدام التخطيط الاستراتيجي لعناصر الثقافة الاتصالية بالإضافة إلى عدم وجود اهتمام كبير من طرف مسؤولي هذه المؤسسة العمومية بدور تكنولوجيا الاتصال في إيصال معلومات الأفراد.

**تقييم الدراسة:**

ان في هذه الدراسة هناك خلط كبير بين مفهوم الثقافة الاتصالية و التي من اهم مرتكزات الثقافة التنظيمية و مفهوم الاتصال و مصلحة الاتصال في المؤسسة التي تعتبر مهمة فرد او مجموعة من الافراد داخل المؤسسة عكس الثقافة الاتصالية التي هي تعتبر مهمة جميع الافراد اللذين في المؤسسة على حد سواء حيث اعتمده هذه الدراسة نفس المنهج و

العينة التي اعتمدها في دراستنا كذلك ساعدتنا هذه الدراسة في الجانب النظري المتعلق بالاتصال وكذلك في الجانب التطبيقي.

**الدراسة الرابعة:** دور الثقافة الاتصالية في اكتساب الميزة التنافسية لدى المؤسسات الاقتصادية -دراسة حالي مؤسسة الخزف الصحي بتنس ومؤسسة صناعة العتاد EFM سيراميك تيبازة

رسالة ماستر في تخصص اتصال تنظيمي من إعداد الطلبة صانت احمد وموزعيكة محمد جامعة حسيبة من بو علي الشلف 2021-2022

انطلقت هذه الدراسة إشكالية (تساؤل رئيسي):

ما هو الدور الذي تلعبه الثقافة الاتصالية في اكتساب الميزة التنافسية لدى المؤسسة الاقتصادية؟

**الأسئلة الفرعية:**

- ما مدى مساهمة الثقة في العاملين في تحقيق الميزة التنافسية؟
  - ما مدى الاهتمام برأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسستي رحمون لسيراميك بالشلف و الخزف الصحي بالتنس؟
  - ما مدى تحقيق الميزة التنافسية من خلال تكنولوجيا الاتصال الحديثة في مؤسستي صناعة العتاد EFM لسيراميك تيبازة و مؤسستي الخزف الصحي بالتنس؟
  - ما دور التواصل و التفاعل بين الموظفين في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسستي صناعة العتاد EFM لسيراميك تيبازة و مؤسسة الخزف الصحي بالتنس؟
- من نتائج هذه الدراسة أن الثقافة الاتصالية داخل مؤسستي صناعة العتاد EFM لسيراميك تيبازة ومؤسسة الخزف الصحي بالتنس لها دور بفحص المعوقات التي تقف أمام اقتصاد المؤسسة كذلك اكتساب الميزة التنافسية .

**تقييم الدراسة:**

ان هذه الدراسة هي دراسة تفسيرية اما دراستنا فهي دراسة وصفية حيث اتضح ان الثقافة الاتصالية لها دور كبير في تحقيق الميزة التنافسية و ايضا تحقيق الجودة الشاملة فهي

يمكن ان تكون اداة بناء او هدم فقد ساعدتنا هذه الدراسة في الجانب النظري كذلك صياغة بعض الاسئلة المتعلقة بالاستبيان.

## 7- المنهج المستخدم:

إن اختلاف المناهج في الدراسات يكون اختلاف المواضيع المدروسة حيث أن لكل منهج خصائصه ووظائفه، فالمنهج هو "الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة"<sup>1</sup> واهم الخطوات في البحث العلمي معرفة المنهج الموافق مع موضوع الدراسة، ولأن موضوع دراستنا هو الثقافة الاتصالية في الجامعات الجزائرية ولأننا نبحث عن الكشف عن ثقافة الاتصال السائدة، فالظاهرة الاتصالية في المؤسسات الجزائرية ضبابية و غير واضحة على الرغم من العقلنة البيروقراطية التي يعيشها مجتمعنا حالياً.

فهذا الغموض الذي عرفته الظاهرة أدى بنا إلى استخدام المنهج الوصفي ويقوم كغيره من المناهج الأخرى "على عدة مراحل أهمها التعرف على مشكلة البحث و تحديدها، ووضع الفروض، و اختيار الفئة المناسبة، و اختيار أساليب جميع البيانات و إعدادها، ووضع قواعد لتصنيف البيانات، ووضع النتائج و تحليلها في عبارات واضحة، ومحاولة استخلاص تعميمات ذات مغزى تؤدي إلى تقديم المعرفة"<sup>2</sup>.

**ويعرف على انه:** "المنهج الذي يصف الظاهرة و موضوع الدراسة و يحلل بياناتها وبيان العلاقة بين مكوناتها، حيث يعرف ذا المنهج بأنه يصف قضية أو حدث موجود حالياً يمكن الحصول منه على معلومات تجيب على التساؤلات التي يطرحها الباحث خلال موضوعه دون تدخل الباحث فيها"<sup>3</sup>

أما عن استخدامنا لهذا المنهج في موضوع دراستنا فقد قمنا بوصف ميدان للدراسة وجمع كافة البيانات حول الظاهرة المدروسة امبريقياً، فالاتصال داخل المؤسسة أو ثقافة الاتصالية داخل المؤسسة هي معطى غير جاهز لكن تم بناؤها من خلال الملاحظة(كأداة

<sup>1</sup> : عمار بوحوش: محمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، ص99.

<sup>2</sup> : ديولد فان دالين: مناهج البحث في التربية و علم النفس، ط2، تر، محمد نبيل نوفل و آخرون، 1984، ص313.

<sup>3</sup> : أيمن احمد البرديني: العلاقة بين اللغة و اضطراب التكامل الحسي عند الأطفال المتوحدين، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير، تخصص علم النفس، جامعة غزة، 2006، ص146.

أولى في المنهج الوصفي) كافة المؤشرات، حيث لاحظنا شكل الاتصال الغالب في المؤسسة محل الدراسة فوجدنا كل أشكال الاتصال من رسمية و غير رسمية معتمدة في ذلك على الاتصالات مكتوبة أو شفوية أو اجتماعية، ندوات، اتصالات هاتفية، هذه الأشكال كلها موجودة إلا أننا أردنا أن نعرف الشكل الغالب كذلك ساعدنا المنهج الوصفي في تحديد نوع العلاقة التي تربط بين العمال عن طرق الاتصال الذي يستخدمه ومساهمة الوسائل المستخدمة داخل الجامعة محل الدراسة في تحقيق الاهداف المسطرة من طرف الجامعة .

### 8- مجتمع الدراسة و العينة:

أ- **مجتمع البحث:** و يقصد بمجتمع البحث جميع المفردات أو الأشياء التي نريد معرفة حقائق عنها و قد تكون أعداد في حالة تقييم مضمون وسائل الإعلام كما قد تكون برامج إذاعية أو نشرات إخبارية و في حالة دراسة الرأي العام فان المجتمع هو جميع المفردات الذين يضمهم مجتمع الدراسة.<sup>1</sup>

**ويعرف كذلك على انه:** جميع أفراد الظاهرة التي تعاني من مشكلة الدراسة و يسعى الباحث لتعميم الدراسة عليهم و منها تشتق العينة.<sup>2</sup>

ويتكون مجتمع الدراسة من جميع عمال وإداريي وأساتذة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية بجامعة تبسة

ب- **عينة الدراسة:** هي فئة تمثل مجتمع البحث أو جمهور البحث، اي جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها، أو جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث عينه.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> : محمد منير حجاب: الأسس العلمية لكتابة الرسائل الجامعية، ط1، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2000، ص: 29

<sup>2</sup> : حاتم أبو زائدة: مناهج البحث العلمي، ط2، شباط، 2018، ص: 193.

<sup>3</sup> : دويدري رجا و حيد: البحث العلمي أساسياته النظرية و ممارساتها العلمية، ط1، دار الفكر للنشر و التوزيع، لبنان، 2000، ص: 305.

هناك من عرف العينة على أنها: مجتمع الدراسة الذي نجمع منه البيانات الميدانية وهي تعتبر جزءا من الكل بمعنى أن تؤخذ مجموعة أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة للمجتمع لتجري عليها الدراسة<sup>1</sup>

ونظرا لطبيعة دراستنا فقد اعتمدنا على العينة الطبقية العشوائية، و قد تم تعريفها على النحو التالي: منح فرص متكافئة لكل فرد من أفراد المجتمع و أن تكون ضمن أفراد العينة المختارة فهي تتضمن الاختيار العشوائي لعدد أفراد العينة من قائمة المجتمع، ويتم اختيار العينة العشوائية على مرحلتين، المرحلة الأولى في تحليل مجتمع البحث و كافة خصائصه و طبقاته، أما المرحلة الثانية فتتمثل في اختيار أفراد العينة بشكل عشوائي بناء على صفات مجتمع البحث.<sup>2</sup>

وقد وقع الاختيار على عينة طبقية عشوائية لان أفراد مجتمع الدراسة موزعين على فئات ثلاثة عمال و إداريين و أساتذة، وكل فرد ينمي إلى احد هذه الفئات بإمكانه أن يكون ضمن مفردات عينة البحث ونظرا إلى كبر مجتمع البحث فقد تم الاعتماد على عينة بسيطة بنسبة 20% من المجتمع الأصلي للدراسة وذلك بعد تصنيف و تحديد مجتمع الدراسة من حيث الخصائص و الصفات إلى فئات كما هو موضح في الجدول التالي:

الفئة	حجم المجتمع الأصلي	حجم العينة
العمال المهنيين	36	07
الإداريين	36	07
الاساتذة	120	24

المصدر من اعداد الطلبة بناءا على معلومات من المؤسسة

## 9- مجالات الدراسة

<sup>1</sup> محمد حسين علاوي، أ سامة كامل راتب: البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار الفكر العربي، ط2، القاهرة، مصر، 1999، ص: 143.

<sup>2</sup> : المرجع نفسه، ص: 144.

تم اجراء هذه الدراسة في ثلاثة مجالات وهي المجال المكاني و المجال الزماني و المجال البشري

### المجال المكاني:

بما ان دراستنا تستهدف المؤسسة الجامعية من اجل معرفة الثقافة الاتصالية داخلها ، فقد كانت وجهتنا الى كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشيخ العربي التبسي بتبسة كنموذج حقيقي او فعلي للدراسة نظرا لاحتوائها على هياكل مادية وبشرية معتبرة لتطبيق دراستنا هذه كذلك تعتبر كلية العلوم الانسانية والاجتماعية من ارقى واعرق الكليات بجامعة العربي التبسي بالإضافة الى كونها مكان تواجد الباحث ، مما يجعل عملية جمع البيانات متاحة وسهلة .

### المجال الزماني لدراسة:

لقد استغرقت الدراسة الميدانية قرابة شهر ونصف بداية من 15 فيفري 2023 الى شهر افريل من نفس السنة عبر مراحل كانت كالآتي :

**المرحلة الاولى:** وفيها تم الاستطلاع على مجال الدراسة وجمع المعلومات المتطلبة والخاصة بالكلية من حيث الاتصال بالعميد والمسؤولين والأساتذة والعمال للإحاطة بكل الازواضع من حيث الاتصال بينهم داخل الكلية ومعرفة طبيعة العلاقات بين العمال .

**المرحلة الثانية :** استغرقت حوال مدة 15 يوم ، وتم فيها تطبيق الاستمارة التجريبية ، وبعد استرجاع نسبة منها وتثبيتها وبعد الاطلاع على المحكمين عليها تم استدراك بعض الاضافات وعلى اساسها تم تعديل الاستمارة ،

**المرحلة الثالثة :** توزيع الاستمارة في صيغتها النهائية للحصول على معلومات وبيانات عن طريق النزول افلي للميدان لملء الاستمارات داخل كلية العلوم الانسانية والاجتماعية والقيام بتحليل البيانات واستخلاص النتائج العامة للخروج بنتائج علمية واثقق من تساؤلات الدراسة

### المجال البشري:

وهو الذي يشمل مجموع الافراد المعنيين بإجراء البحث عليه ، ويتشكل من عناصر لها خاصية او عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الاخرى والتي يجري

عليها البحث ويمكننا الإشارة الى ان المجا البشري الذي سيكون محل الدراسة هو الأساتذة والاداريين والعمال المهنيين على مستوى جامعة العربي التبسي وبالتحديد في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية والذي يبلغ عدده الاجمالي 192 موظف حيث تقسم الى 120 استاذ ، و 36 اداري ، 36 عامل مهني

## 10- المقاربة النظرية:

مقاربة الدراسة هي المحدد لاتجاهها وتوجيهه في اتجاه محدد يسير الباحث عليه حتى يسمح له به معرفة بعض جوانب مشكلة الدراسة ومفاهيم وأدوات، ودراستنا تعتمد على أشهر النظريات الإعلامية استخداما وهي البنائية الوظيفية "التي تقوم على أن تنظيم المجتمع وبنائه هو ضمان استقراره وذلك نظرا لتوزيع الوظائف بين عناصر هذا التنظيم بشكل موازن يحقق الاعتماد المتبادل بين العناصر البنائية تشير إلى تحديد عناصر التنظيم والعلاقات التي تقوم بين هذه العناصر والوظيفية تحدد الأدوار التي يقوم بها كل عنصر في علاقته بتنظيم الكل وهو مدى مساهمة العنصر في النشاط الاجتماعي الكلي ويتحقق الثبات والالتزام من خلال توزيع الأدوار على العناصر في شكل متكامل وثابت والتنظيم في رأي هذه النظرية هو غاية حبا في المجتمع حتى يحافظ هذا البناء على استقراره وتوازنه ولا يسمح التنظيم بوجود اي خلل في هذا البناء سواء من حيث العلاقات أو الوظائف ويؤثر على التوازن والاستقرار "

### فرضيات ومسلمات النظرية البنائية الوظيفية:

يتفق الباحثون على عدد من المسلمات الخاصة بهذه النظرية وهي :

1- النظر إلى المجتمع على انه نظام يتكون من عناصر مترابطة ، وتنظيم لنشاط هذه العناصر بشكل متكامل

2- يتجه هذا المجتمع في حريته نحو التوازن ، ومجموع عناصره تضمن استمرار ذلك ، بحيث لو حدث اي خلل في هذا التوازن فان القوى الاجتماعية سوف تنشط الاستعادة هذا التوازن

3- كل عناصر النظام والأنشطة المتكررة فيه تقوم بدورها في المحافظة على استقرار النظام

4- الأنشطة المتكررة في المجتمع تعتبر ضرورة لاستمرار وجوده ، وهذا الاستمرار مرهون بالوظائف التي يحددها المجتمع للأنشطة المتكررة تلبية لحاجاته<sup>1</sup> إسقاط النظرية على الدراسة :

إن دراستنا المنصة حول الثقافة الاتصالية في الجامعات الجزائرية ، محاولة من معرفة الاتصال السائد في المؤسسة الجامعية والنظر إلى المؤسسة على أن نظام كلي يتكون من عدد من الأجزاء التي يعتمد كل جزء منها على الآخر ، من أجل هذا قمنا باختيار المقاربة البنائية الوظيفية ، حيث تهتم هذه النظرية بتفسير المواضيع التي تغطي قطاعات واسعة من المجتمع كما أنها تدري البناء والمؤسسات الاجتماعية حيث أن من خلال إسقاط النظرية على دراستنا نجد أن الثقافة الاتصالية هي وظيفة إدارية ضرورية داخل المؤسسات الجامعية كذلك تعد الثقافة الاتصالية وظيفة رسمية في المؤسسة لها أهداف واضحة التي تسعى إلى تحفيز الموظفين والقدرة على إنجاز الأعمال المسطرة من قبل المنظمة كذلك تعمل على خلق روح التعاون والتكامل داخل التنظيم مما يساعد على تقديم أداء جيد .

## 11- أدوات جمع البيانات:

انه لمن الضروري أن يستعين كل باحث في مجال بحثه في تقنيات معينة في جمع البيانات ولأن تقنيات البحث هي الوسائل التي تمكن من جمع المعطيات الميدانية فإنها تمثل الوسائل الأساسية لتقصي الواقع الاجتماعي ، ولهذا فإن اختيار أدوات بحث ملائمة يساعد في الحصول على بيانات دقيقة ولقد اعتمدنا في الدراسة على -أداتين لجمع البيانات وهما : الملاحظة والاستمارة

أ-الملاحظة: هي عملية مشاهدة و مراقبة دقيقة لسلوك أو ظاهرة معينة و تسجيل الملاحظات عنها و الاستعانة بأساليب الدراسة المناسبة لطبيعة ذلك السلوك أو تلك الظاهرة بغية تحقيق أفضل النتائج و الحصول على أدق المعلومات<sup>2</sup> , إضافة إلى ذلك يجمع(الباحثون و المهتمون على أن الملاحظة هي أهم أداة من الأدوات الرئيسية التي

<sup>1</sup> : مي العبد الله : نظريات الاتصال ، ط2 ، دار النهضة العربية ، لبنان ، 2010 ، ص 174.

<sup>2</sup> : عبد الله محمد الشريف: مناهج البحث العلمي، ط1، طبعة الإشعاع الفنية، مصر، ص:18.

تستخدم في البحث العلمي، و مصدر أساسيا للحصول على البيانات و المعلومات اللازمة لموضوع الدراسة و تعتمد أساسا على حواس الباحث، و قدرته الفائقة على ترجمة ما لاحظته و تلمسه إلى عبارات ذات معنى دلالات<sup>1</sup>

وبالتالي تعتبر الملاحظة ومن أهم الأدوات المستخدمة في عملية جمع البيانات وذلك لأنها تساعد الباحث في التعرف على نقاط كثيرة، كون هذه الأداة تعتمد بشكل كبير على حواسه و التي يقوم الباحث من خلالها بتحويل تلك الملاحظات إلى أرقام و بيانات يمكن تحليلها وكذلك التوصل إلى نتائج تقيد البحث. و اعتمدنا في دراستنا هذه على الملاحظة المباشرة، حيث عايشنا مجتمع البحث من خلال نشاط أفرادها على مستوى كافة الهيئات الداخلية، ساعدتنا هذه الأداة على جمع معلومات متعلقة بطريقة إصدار التعليمات و الأوامر الإدارية سواء بشكل رسمي أو غير رسمي، وعرفة أشكال الاتصال حيث لاحظنا وجود اتصال رسمي سائد لآكن لا ننفي وجود اتصال غير رسمي كذلك يستعمله بعض العمال لتسيير اموره داخل الجامعة ومعروفة كذا العلاقات بين العمال الذين ينتمون لمجموعة عمل واحدة، حيث لاحظنا وجود علاقات داخل الجامعة قائمة على اساس التعاون وكذلك وجود علاقات قائمة على اساس التنافس، بالإضافة الى تأثير الوسائل المستعملة داخل الجامعة محل الدراسة في سرعة وصول المعلومة و تحقيق الاهداف المسطرة من طرف المؤسسة كذلك مساهمة الاتصال اثناء الازمات في ازالة التوتر على الجميع و اظهار التعاطف و روح الفريق بين العمال و لاحظنا وضوح و مرونة الرسائل الاتصالية كما ساعدتنا على الحصول على الكثير من المعلومات التي استفدنا منها في عملية وضع أسئلة الاستمارة فيما بعد.

**ب- الاستمارة :** تعد الاستمارة من أهم أدوات جمع البيانات في البحوث الاجتماعية وأكثرها شيوعا وانتشارا لما تمتاز به عن غيرها من الأدوات الأخرى بالشمول والاتساع في اختصار الجهد والتكلفة وسهولة المعالجة فهي عبارة عن نموذج يوضع مجموع من الأسئلة التي تدور حول موضوع البحث، يتم توزيعها على المبحوثين للإجابة عنها يتم إعادتها مرة ثانية للهيئة المشرفة على البحث ويتم ذلك بمساعدة الباحث

<sup>1</sup> : مي العبد الله: نظريات الاتصال، مرجع سابق، ص 174

وتعرف أيضا بأنها " وسيلة لجمع البيانات اللازمة للبحث من خلال مجموعة من الأسئلة يطلب من المبحوث الإجابة عليها سواء سجلت هذه الإجابات بمعرفة المبحوث وحده دون تدخل الباحث أو بمساعدة الباحث نفسه.<sup>1</sup>

وتتميز الاستمارة بمجموعة من المميزات هي:

\* أن تكون الأسئلة موجزة وواضحة.

\* أن لا تكون مكلفة بقدر الإمكان بالنسبة لمردودها في المعلومات .

\* أن تتطلب من المستجيب الحد الأدنى من الجهد والوقت .

\* أن تهدف الأسئلة فيها إلى الحصول على اجبات واقعية وليست تخمينات وأراء وتوقعات .<sup>2</sup>

ولقد استخدمنا الاستمارة كأداة اساسية لجمع البيانات من الميدان و قد كانت موجهة للعاملين في جامعة العلوم الإنسانية و الاجتماعية ،حيث اشتملت هذه الاستمارة على 05محاور

المحور الأول: البيانات الشخصية

المحور الثاني : البيانات المتعلقة بطبيعة الاتصال و مضمونه

المحور الثالث: البيانات المتعلقة بالوسائل المستخدمة داخل المؤسسة

المحور الرابع: البيانات المتعلقة بتماسك علاقات العمال

المحور الخامس: البيانات المتعلقة بتحقيق الأهداف

<sup>1</sup> : علي عبد الرزاق الجبلي وآخرون : مناهج البحث الاجتماعي ، دار المعرفة الجامعية ، مصر ، 2007، ص :

<sup>2</sup> : كامل محمد المغزلي : أساليب البحث العلمي ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ، 2011، ص:135.

**خلاصة:**

قمنا في هذا الفصل بتحديد التفاصيل المنهجية للدراسة من بناء اشكالية و تحديد التساؤلات و قمنا فيه بتوضيح اهم الاجراءات المتبعة خاصة ما تعلق منها بوصف الظاهرة باستخدام ادوات جمع البيانات و من اهمها الملاحظة و الاستبيان.



# الفصل الثاني

الاطار النظري للدراسة



المبحث الاول : ماهية الاتصال

تمهيد

المطلب الاول : مفاهيم حول الاتصال

المطلب الثاني : عناصر العملية الاتصالية

المطلب الثالث : اشكال الاتصال

المطلب الرابع : النظريات المفسرة للاتصال

المطلب الخامس : نماذج الاتصال في المؤسسة

خلاصة

المبحث الثاني : الثقافة الاتصالية

تمهيد

المطلب الاول : مفهوم الثقافة الاتصالية

المطلب الثاني : مؤشرات الثقافة الاتصالية

المطلب الثالث : خطوات تشكيل الثقافة الاتصالية

المطلب الرابع : المتغيرات التي تساهم في تشكيل الثقافة الاتصالية داخل المؤسسة

المطلب الخامس : وسائل تطوير الثقافة الاتصالية

خلاصة

المبحث الثالث : الجامعة الجزائرية

تمهيد

المطلب الاول : مفهوم الجامعة

المطلب الثاني :نشأة وتطور الجامعة الجزائرية

المطلب الثالث : مبادئ الجامعة الجزائرية

المطلب الرابع: وظائف الجامعة

المطلب الخامس : اهداف الجامعة

خلاصة

**تمهيد:**

يعد الاتصال القلب النابض في المؤسسة، و اساس النظم داخل المؤسسات سواء كانت اقتصادية او خدماتية او تعليمية من خلال انه يمكن الافراد من تأدية اعمالهم بالكفاءة اللازمة ويساعد على نشأة و التعاون في العمل فيقوم بالتحفيز و التواصل و التأثير على سلوك العاملين، حيث يعد الاتصال داخل المؤسسة هو الاداة الاساسية لكل عمليات التفاعل التي تتم داخله ومن خلاله يتم نقل و تبادل كل الرموز الثقافية و تلك المتعلقة بالتسيير الى الاطراف المعنية داخل المؤسسة و فيما بين الاقسام.

## المبحث الأول: ماهية الاتصال

### المطلب الأول: مفاهيم حول الاتصال:

لغة: "بالغة الإنجليزية communication مشتقة من الكلمة ألاتينية communare التي تعني جعل الشيء عاما ومشاركا to makecommun , أو تقاسم to share أو نقل to transmits , ومعنى ذلك أن لفظ الإتصال في اللغة الإنجليزية يعني مقاسمة المعنى وجعله عاما بين شخصين أو مجموعة جماعات " <sup>1</sup>.

**إصطلاحا :** "هو العملية التي تتم من خلالها تكوين العلاقات بين أعضاء المجتمع سواء كان صغيرا أو كبيرا أو تبادل الأفكار و التجارب فيما بينها".

كما عرفه بعض العلماء الاتصال هو "كل ما يتعلق بانتقال الأفكار و المعلومات من فرد لأخر أو من جماعة لأخرى سواء كانت ذات طبيعة اجتماعية أو ثقافية أو علمية و سواء كانت تتصل بالناس أنفسهم أو بالبيئة التي يعيشون فيها" <sup>2</sup>

**كما يعرف الإتصال :** "هو عملية تفاعل اجتماعي يستخدمها الناس لبناء معان تتشكل في عقولهم صورا ذهنية للعالم و يتبادلون هذه الصور الذهنية عن طريق الرموز، و هو ما يعرف بالمشاركة في الفكرة أو اتجاه أو موقف، و لا يشترط أن تكون المشاركة بالاتفاق و التوافق، بل المشاركة هنا تعني الأفكار و المشاعر و الاتجاهات و المواقف، في حالات الاتفاق، كما في حال الاختلاف الجزئي أو الكلي. <sup>3</sup>

<sup>1</sup> محمد فاتح محمود بشير المغربي: السلوك التنظيمي، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص: 161.

<sup>2</sup> علي فلاح الزعبي: الاتصالات التسويقية، ط1، دار المسيرة للنشر و التوزيع، 2010، ص: 27.

<sup>3</sup> الطاهر اجنيم: واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية، جامعتا منتوري و باجي مختار نموذجا، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه الدولة في علم الاجتماع التتمية، الجزء الاول، جامعة منتوري بقسنطينة ، 2005-2006، ص: 89.

يعرف الاتصال فنا على انه: عملية يقصد مصدر نوعي بواسطتها، إثارة استجابة نوعية لدى المستقبل<sup>1</sup>

ويعرف الإتصال بمفهوم العام للعلم على أنه "إنتقال للمعلومات ، الحقائق ، الأفكار ، الآراء المشاعر أيضا ، و الإتصال وهو نشاط إنساني حيوي وإن الحاجة إليه في إزدياد مستمر ، فالإنسان كائن إجتماعي فهو لا يعيش بمفرده و لآكن بالتعاون مع الأشخاص الآخرين"<sup>2</sup>

كما يعرف الاتصال هو: "العملية التي يتفاعل بمقتضاها متلقي و مرسل الرسالة في مضامين اجتماعية معينة، و في هذا التفاعل يتم نقل أفكار و معلومات بين الأفراد عن قضية معينة أو معنى مجرد أو واقع معين"<sup>3</sup>

كما يمكن تعريف الاتصال بأنه: "العملية التي يتم بها نقل المعلومات بين مرسل و مرسل إليه سواء كان نقل المعلومات شفويا أو تحريريا"<sup>4</sup>

عرفه جورج لنديج الاتصال بأنه: "يستخدم ليشير إلى التفاعل بواسطة العلامات و الرموز على شكل حركات و صور أو رموز أو لغة أو شيء آخر تعمل كمنبه سلوك اي أن الاتصال هو نوع من التفاعل الذي يحدث بواسطة الرموز"<sup>5</sup>.

ويعرفه الدكتور محمود عودة: " الإتصال يشير إلى العملية أو الطريقة التي تستغل بها الأفكار والمعلومات بين الأفراد داخل نسق إجتماعي معين يختلف من حيث الحجم ، ومن حيث العلاقات المتضمنة فيه ."

<sup>1</sup> مصطفى حجازي: الاتصال الفعال في علاقات الإنسانية و الإدارة، ط1، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع، بيروت، ص:18

<sup>2</sup> منال طلعت محمود: مدخل إلى علم الاتصال، مصر، المكتب الجامعي، الإسكندرية، 2001-2002، ص:18.

<sup>3</sup> محمد صبري فؤاد النمر: أساليب الاتصال الاجتماعي، المكتب العلمي للنشر و التوزيع، الإسكندرية، 1999، ص:14.

<sup>4</sup> طلعت إبراهيم لطفي: علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة، 2007، ص:83

<sup>5</sup> بسام عبد الرحمان الشاقبة: نظريات الاتصال، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، 2015، ص:24

ويعرفه سمير حسين بأنه : "نشاط يستهدف تحقيق الذبوع والشبوع لفكرة أو موضوع معين من خلال إنتقال للمعلومات أو الأفكار أو الآراء أو الإتجاهات من شخص إلى آخر أو من جماعة إلى أخرى بإستخدام رموز ووسائل تساعد على وصول المعنى لدى كل الأطراف وبنفس الدرجة".<sup>1</sup>

ومن التعاريف السابقة يتضح صعوبة تحديد مفهوم موحد للإتصال , وهذه الصعوبة مصدرها تعدد الجهات التي يمكن من خلالها النظر إلى الإتصال بالإضافة إلى غياب نظرية متكاملة للإتصال إلى حد الآن ولهذا يمكن أن نستخلص مما سبق أن الإتصال : عملة مستمرة ديناميكية تهدف , إلى نقل وتبادل المعلومات والأفكار والاتجاهات والرغبات و الآراء بين الأفراد والجماعات أي بين المرسل والمستقبل عن طريق وسيلة كتابية أو شفاهية للتأثير في سلوكهم وتوجيههم إلى الوجهة الصحيحة .

### المطلب الثاني: عناصر الإتصال :

تتكون عملية الإتصال من مجموعة من العناصر التي تكون بمجموعها العملية الإتصالية ومهما تنوعت عمليات الإتصال المختلفة فلن تتم عملية الإتصال إلا إذا توافرت لها العناصر الأساسية الخمسة جميعها : المرسل , المستقبل , الرسالة . الوسيلة , رجوع الصدى (التغذية المرتدة) بل أن كل عنصر منها يآثر في الآخر ويتأثر به فهي عملية حركية (ديناميكية ) مستمرة , وقد كان شكل العملية الإتصالية واضحا في بدايات تطور وسائل الإتصال فأمكن فرز وتحديد عناصر العملية الإتصالية :

#### 1- المرسل : source

وهو المصدر الذي يقدم المعلومات و البيانات و الآراء و الأفكار و المقترحات و الملاحظات التي يعبر عنها أو يبديها بصدد الموضوعات و المشكلات التي تصادفه. كما انه قد يقوم بإصدار أوامر و تعليمات و توجيهات للأفراد الذين يعملون معه تتناول تنفيذ الأعمال المطلوبة منهم أو تستهدف تحقيق التنسيق بينهم و بين الأفراد الآخرين الذين

<sup>1</sup> د.حسن عماد مكاوي, ليلي حسين السيد: الاتصال و نظرياته المعاصرة, ط1,الدار المصرية اللبنانية القاهرة, 1998, ص:24.

يعملون في أقسام أخرى من المنشأة، و يستهدف المرسل من خلال عملية الاتصال تحقيق أهداف محددة تمثل الغرض الذي يسعى إليه من الاتصال، و عندما لا يكون هنالك هدف من عملية الاتصال، فإن الاتصال يمثل جهدا ضائعا و تكاليف لا عائد لها و لذلك يتعين أن يحدد هدف أو مجموعة أهداف يمكن تحقيقها من خلال عملية الاتصال بين الإدارة و القوى العاملة أو بين العاملين و بعضهم البعض أو بين المنشأة و البيئة الخارجية التي تعمل ضمن إطارها<sup>1</sup>

## 2-الرسالة : message

وهي المضمون و الفكرة المراد توصيلها إلى المتلقي، وهي جوهر عملية الاتصال، و يجب أن تصاغ الرسالة بطريقة يفهمها المتلقي و يستطيع فك رموزها بسهولة، و يتطلب ذلك دراسة الجمهور دراسة واعية للتعرف على خبراته و احتياجاته، أيضا دراسة الجوانب السيكولوجية للجمهور، و يجب أن تحتوي الرسالة على كمية من المعلومات تتناسب مع موضوع، و أن تجيب على أسئلة المتلقي أو معظمها.<sup>2</sup>

المستقبلين إذا كانوا عداد كبيرة من الأفراد المنتشرين على مساحات واسعة و متفرقة. و قد تكون الوسيلة سمعية مثل الإذاعة أو بصرية مثل الملصقات و متعدد القنوات كالفديو و الحاسوب. و تختلف الوسيلة فيما بينها من حيث نوع الآثار التي تخلفها اللوحات و الإعلانات، أو سمعية بصرية مثل التلفزيون و السينما أ و نوع الرسائل التي تحملها و توع الجمهور الذي تتصل به. و يتوقف نوع الوسيلة على قدرات كل من المصدر (المرسل) و الجمهور (المستقبل)<sup>3</sup>

## 4-المستقبل: Receiver

<sup>1</sup> غانم فنجان موسى: أساليب الاتصال بين الإدارة و القوى العاملة، المعهد العربي للثقافة العمالية و بحوث العمل، منظمة العمل العربي، بغداد، 1983، ص:28.

<sup>2</sup> محمود حسن إسماعيل: مبادئ علم الاتصال و نظريات التأثير، ط1، الدار العالمية للنشر و التوزيع، 2003، ص:104.

<sup>3</sup> مؤيد نصيف جاسم السعدي: الوظيفة الاتصالية لموقع التواصل الاجتماعي، دراسة في موقع فايسبوك، ط1، ألفا للوثائق نشر و استيراد وتوزيع الكتب، الجزائر، 2016، ص:56.

المستقبل هو الفرد أو الأفراد المقصودين بالرسالة، أو الذين توجه الرسالة إليهم، و يتولون مهمة حل رموزها و فهمها و تفسيرها، و يتبدى ذلك الفهم و التغيير في سلوك المستقبل، و في ضوء هذا السلوك يقاس في ضوء ما يقوم به المرسل بل بالأثر الذي يحدثه في المستقبل و هذا ما يطلق عليه فعالية الرسالة في تحقيق أهدافها، لان المطلوب هو ذلك السلوك المستهدف الذي يمكن أن يعين المستقبل في مواجهة المواقف في حياته. و يشترط في المستقبل عدة شروط يجب توافرها فيه لنجاح عملية الاتصال وهي:

- أن يكون متمكنا من القراءة

- إن يكون مستمعا ماهرا يحسن الإصغاء

- أن يكون قوي الملاحظة شديد الانتباه

- أن يكون ماهرا في استقبال الرموز غير اللفظية التي تره الرسالة بها كالإشارات و الصور و الأشكال، و غيرها، و أن يكون ماهرا في تحليلها و ترجمتها إلى معانيها

- أن يكون راغبا في موضوع الرسالة

- إن ينظر بإيجابية إلى المرسل

- أن يكون واثقا بالمرسل و قدرته <sup>1</sup>

#### 5-رجع الصدى:(التغذية الراجعة)

و يقصد بارجع الصدى إعادة المعلومة للمرسل حتى يستطيع أن يقرر ما إذا كانت الرسالة حققت أهدافها وهناك أربع طرق للنظر إلى ارجع الصدى هي:

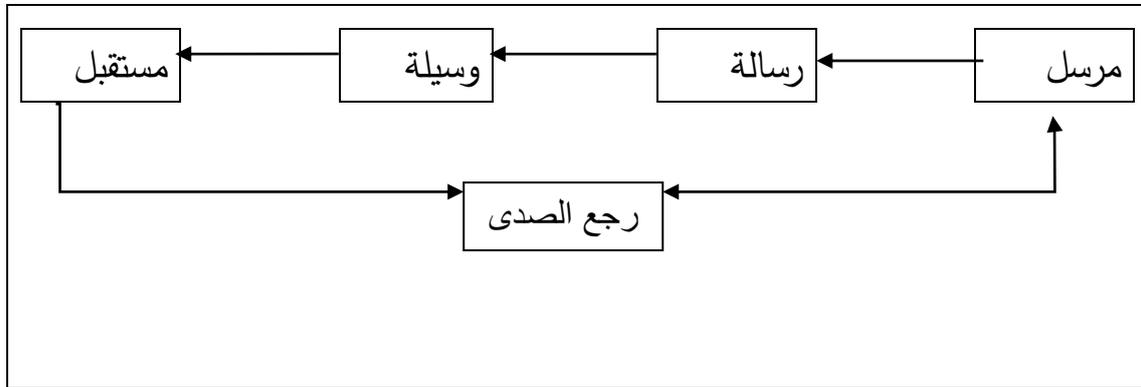
4-قد يكون ارجع الصدى ايجابيا positive أو سلبي negative ويشجع ارجع الصدى الايجابي المصدر على الاستمرارية أو تقديم رسالة مشابهة، فهو يقوي ويدعم رسائل مشابهة ويتطلب تعديل شكل محتوى الرسائل.

2-ارجع الصدى قد يكون داخليا internail ينبع من إحساس (المرسل)بفاعلية الرسالة وتأثيرها وقد يكون خارجيا ينبع من المتلقين.

<sup>1</sup> د. محسن علي عطية: تكنولوجيا الاتصال في التعليم الفعال، ط1، دار المناهج للنشر و التوزيع، الأردن، 2008، ص:63.

3- قد يكون رجع الصدى فوراً Immediate كما هو الحال الاتصال المواجهي أو مؤجلاً Delayed كما هو الحال في وسائل الاتصال الجماهيري.

4- رجع الصدى يمكن أن يكون حراً Free يصل من المتلقي إلى المرسل مباشرة أو بدون عوائق، وقد يكون مقيداً Limited بضرورة المرور على حراس البوابة الإعلامية، ويستغرق ذلك وقتاً أطول حتى يحقق أهدافه وبعد انتقال إلى رد الفعل الحر المباشر، والفوري احد عيوب وسائل الاتصال الجماهيري التقليدية.<sup>1</sup>



الشكل (1): عناصر الاتصال

المصدر: من إعداد الطلبة

## المطلب الرابع: أشكال الاتصال

### أ- الاتصال الرسمي:

إن الغرض من التدرج الهرمي في المنظمة تسهيل تحكم شخص واحد أو مجموعة صغيرة من الناس في نشاط مجموعة كبيرة من العاملين لكن هناك حدود لعدد المرؤوسين الذي يستطيع شخص واحد الإشراف عليه بفاعلية، وعلى ذلك كلما زاد عدد الأشخاص في المنظمة كلما زاد عدد مستويات الإشراف المطلوب، وقد لا يكومن المستغرب وجود عشرة مستويات إدارية أو أكثر في المؤسسات الكبيرة تفصل فيها بالتفصيل ما بين القمة و القاعدة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> د. حسن عماد مكاوي، د. ليلي حسين السيد، مرجع سابق، ص: 52,51.

<sup>2</sup> رضا إسماعيل البسيوني: التخطيط الإداري، مؤسسة طبية للنشر و التوزيع، ط1، القاهرة، 2009، ص: 120.

غر كما يتضمن التنظيم الرسمي الطريقة المثلى في تنظيم الجهود الإنسانية في انجاز اي مجموعة معينة من الأهداف الجماعية فان له صفة وسمة التصميم والتخطيط تبعا لما يلي: -تعيين وظائف العمل الأساسية ثم يعقبها نظام الوظائف الثانوية لإنجاز الهدف وذلك بناء على نظام المهام الجيدة باعتباريات يكون لكل عمل مقياس معين تبعا للسلطة و المسؤولية و الحساب مع الاهتمام بنوعية العمل الذي يؤدي كما يعد كل عمل مذجر جزء من عمل اكبر على أن تكون نهاية العمل في المراتب الدنيا من التنظيم هي السبيل الوحيد لإنجاز العمل في المستوى الأعلى حتى تحقق الهدف الأخير.<sup>1</sup>

-مراعاة استخدام الرجال والنساء للعمل الملائم عند التعيين والتوظيف وان يتم اختيارهم على هذا الأساس وذلك ما يسميه البعض طبقا لهذا الاصطلاح "استخدام العاملين وتشغيلهم"

-ومن المستحسن أن يكون لدى الناس قدرات اساسية يمكن تميمتها وطاقت تمكنه من أداء الأعمال بكل جهد من اجل انجاز ذلك لان التنظيم يتم إنشاؤه وقد اشتمل على العمل الواجب تأديته.

إيجاد البيئة الملائمة التي تهيبئ لناس القدرة على انجاز الأعمال التي توزع عليهم بأفضل ما يستطيعون على أن يتوفر لهم مكان العمل المناسب والآلات والأجهزة والحرارة والإضاءة وغيرها بمعنى أنها توفر كل ما يحتاجه الفرد لإنجاز العمل المخطط له

**أنواع الاتصالات الرسمية:**

إذا نظرنا إلى الهيكل التنظيمي و المستويات الإدارية المختلفة في الهيكل التنظيمي و الذي يعد على شكل هرمي, و يسميه البعض بالهيكل التنظيمية نجدان الاتصالات تصب داخل المؤسسة في اتجاهات مختلفة فإما الاتصالات تتساب من أعلي إلي أسفل في صورة أوامر وتعليمات سياسات و أهداف وتوجيهات وذا ما نسميه الاتصال الهابط اي من أعلى إلى

<sup>1</sup> جاسم مجيد: أساسيات علم الإدارة، مؤسسة شباب الجامعة، د ن، إسكندرية، 2005، ص: 37.

أسفل، و هو الاتصال الرئيسي في المؤسسة الكلاسيكية (الإدارة) و قد يكون الاتصال من أسفل إلى أعلي و يكون في صورة طلبات أو نقل المعلومات... و هذا ما نسميه بالاتصال الصاعد من أسفل الهرم التنظيمي إلى أعلاه، وقد يحتاج الأمر إلى أن يتم الاتصال بين نفس المستوى الواحد في الهيكل التنظيمي بقصد التنسيق و التعاون من اجل تحقيق أهداف المنشأة و عقد الاجتماعات و اتخاذ القرارات بعيدا عن الإدارة العليا، و سنشرح بإيجاز هذه الأنواع من الاتصالات:

### 1-الاتصال النازل:

وهو أكثر أنواع الاتصال شيوعا و هو يشير إلى التوجيهات و التعليمات التي تصدر عن المستويات العليا في الهيكل التنظيمي و تمر هذه التوجيهات و التعليمات و الأوامر من خلال المستويات التنظيمية المتسلسلة إلى أدنى المستويات الإدارية التنفيذية و يرتبط هذا النوع من الاتصال بمفهوم السلطة في التنظيم إذ أن مهمة الإدارة العليا هي صناعة القرارات و تمريرها إلى المستويات الأخرى.

وهناك صعوبات يواجهها الاتصال الهابط، فكلما تعددت المستويات الإدارية وكلما تعددت التنظيمات الإدارية كلما تعثرت عليا الاتصال لان الأوامر و التعليمات ستمر عبر حواجز متعددة قبل أن تصل إلى نقطة التنفيذ. ويمكن أن نقول بان هناك خمسة أنواع من الاتصال الهابط تحدث بين المشرفين و المرؤوسين في اي تنظيم:

1-تعليمات محددة تتعلق بالمهام المحددة

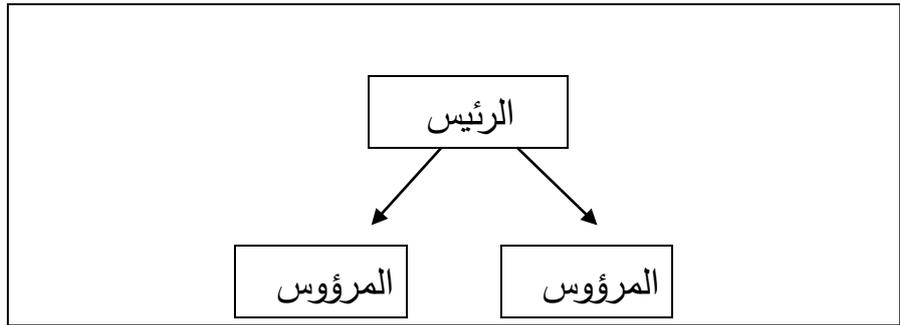
2-معلومات تهدف إلى تطوير درجة عالية من التفهم للمهام التنظيمية الأخرى

3-معلومات حول الإجراءات و الممارسات التنظيمية

4-معلومات ترجع للمرؤوسين فيما يتعلق بمستوى الأداء المتحقق.

5-معلومات ذات طبيعة إيديولوجية غايتها إحداث تماثل بين العامين و أهداف التنظيم.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محمد أبو سمرة: الاتصال الإداري و الإعلامي، الأردن، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص:45



الشكل (2): يوضح الاتصال النازل

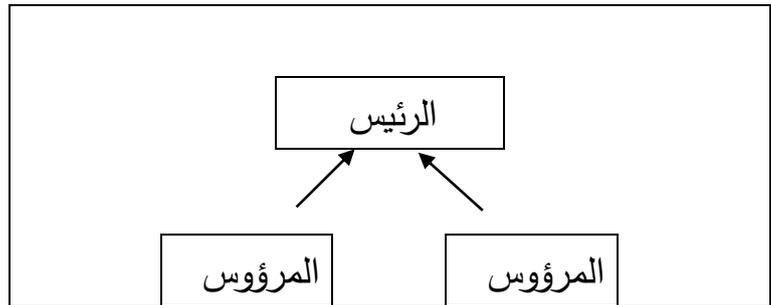
المصدر : رضوان بلخيري ، سارة حايري : مدخل للاتصال و العلاقات العامة ، ط 1 ،  
 جسور للنشر والتوزيع ، الجزائر 2013 ، ص 42  
 الاتصال الصاعد:

وهو الاتصال الذي يتم عكس الاتصال الهابط حيث يبدأ من أدنى المستويات الإدارية  
 ليصل إلى أعلاه عبر المستويات الإدارية المختلفة  
 من أسفل الهرم في الهيكل التنظيمي إلى أعلاه و المعلومات التي يتم نقلها في صورة  
 الاتصال الصاعد ويمكن تقسيمها إلى:

- 1-معلومات عن العامل نفسه و أدائه و مشاكله
  - 2-معلومات حول السياسات و الإجراءات التنظيمية
  - 3-معلومات عن الآخرين ومشاكلهم
  - 4-معلومات حول ما ينبغي القيام به وكيف يمكن أن يتم ذلك
- يتم نقل هذه المعلومات أما مباشرة بين (المرسل) و المدير (المستقبل) أو من خلال  
 المستويات الإدارية حسب التسلسل الهرمي, ولكن من أسفل إلى أعلى حيث يتصل  
 العامل أو الموظف برئيسه ليقوم الأخير بنقلها إلى من هو اعلي منه في التنظيم حتى تصل  
 إلى المدير أو يمكن استخدام وسيلة من وسائل نقل المقترحات و الشكاوي التي يستخدمها  
 المنشأة ومن هذه الوسائل:

- 1-رفع الشكاوي: اي عندما يرفع عامل أو موظف شكوى عن حالة يعاني منها إلى رئيسيه  
 المباشر أو إلى المدير المعني أو المدير العام.

- 2- سياسة الباب المفتوح: حيث تعتمد بعض المديرين إلى السماح للمرؤوسين بالاتصال المباشر بهم دون المرور عبر المستويات الإدارية المتدرجة.
- 3- أساليب المشاركة: مثل اللجان و الممثلين عن العمال أو من خلال صناديق الاقتراحات أو الاجتماعات الرسمية أو الغير رسمية.
- 4- تعبئة الاستبيانات و المقابلات عند انتهاء العمل: حيث بد لي العامل برأيه في المنشأة و سياساتها و اقتراحاته حول الاتصال فيه.
- مكتب الشكاوي: وهو أسلوب هام يمكن للإدارة من الحصول على معلومات عن العاملين في المستويات الدنيا من الهرم الوظيفي أو الهيكل التنظيمي للمنشأة حيث يكون هناك مكتب محايد في المنشأة لتلقي الشكاوي ودراستها و تحويلها إلى الجهة القادرة الحل و العلاج و التحسين.



الشكل(3): يوضح الاتصال الصاعد

المصدر : رضوان بلخيري ، سارة حايري : مرجع سابق ، ص 44

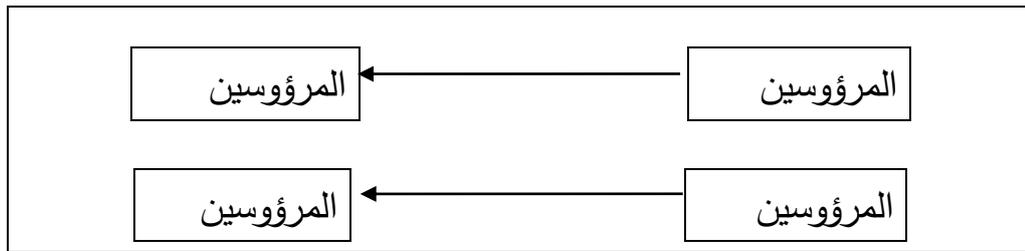
-الاتصال الأفقي:

يعني الاتصال الأفقي الاتصالات التي تتم في مختلف الإدارات و الأجزاء و الأفراد و الفئات المهنية المختلفة و التي تكون على مستويات تنظيمية واحدة و متقاربة في الهيكل التنظيمي و يوفر هذا الاتصال انسياب كافة المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية

المتشابهة و التي تكون على خط تنظيمي واحد, لما يؤدي إلى التنسيق و التكامل نحو تحقيق أهداف المنظمة.<sup>1</sup>

غالبا ما يكون الاتصال الأفقي شفويا و بطريقة مباشرة وبدون أية تعقيدات إدارية, ويتم عادة من خلال اللقاءات و تبادل الزيارات و الاجتماعات واللجان و السلوكيات المختلفة أثناء العمل.<sup>2</sup>

ويمكن تعريفها على أنها اتصالات تتم بين شخصين يوجدان في مستوى إشرافي واحد أو بين شخصين لا يكونان في ذات المستوى الإشرافي شريطة ألا يكون مرتبطين بعلاقات سلطة تنفيذية, وقد توجد بين منظمة ومنظمة أخرى و قد تظهر داخل المنظمة الواحدة من الإدارة العليا، أو من الإدارة الوسطى إلى الإدارة الوسطى أو من العمال إلى العمال.<sup>3</sup>



الشكل (4): يوضح الاتصال الأفقي

المصدر : رضوان بلخيري ، سارة حايري : مرجع سابق، ص: 45

ب-الاتصال غير رسمي:

الاتصالات غير الرسمية هي الاتصالات التي تنشأ في اي منظمة بطريقة تلقائية لما بين العاملين من علاقات اجتماعية و صدقات شخصية, فيصل هؤلاء الأفراد ببعضهم البعض على هذا الأساس الشخصي التلقائي. وقد تكون بعض هذه الاتصالات نازلة و بعضها صاعدة وبعضها على المستوى الأفقي دون قيد أو شرط. ما دامت هناك علاقات تربط بين

<sup>1</sup> علي محمد منصور: مبادئ الإدارة، أسس و مفاهيم، مجموعة النيل العربية، ط1، القاهرة، مصر، 1999، ص: 226.

<sup>2</sup> ريجي مصطفى عليان: أسس الإدارة المعاصرة، مكتبة المجتمع العربي، دار صفاء للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2007، ص: 27.

<sup>3</sup> حسن عثمان ،محمد عثمان: أصول علم الإدارة العامة، منشورات الجلي الحقوقية، ط1، بيروت، لبنان، ص: 458.

الأطراف المتصلة. وهذا التنظيم غير الرسمي لا يعترف بمستويات السلطة أو المراكز الرئاسية

و هذا النوع من الاتصال يعتبر ظاهرة عادية تحدث دائما في اي تجمع من الأفراد، بل و يعتبر حقيقة من ضروريات الحياة الاجتماعية. و من خصائص هذا النوع السرعة الكبيرة التي تنتقل بها المعلومات إذ إن طبيعة خط سيره خلال اللقاءات و الاجتماعات و الاحتفالات تجعل نقل الأخبار يتم في وقت قصير جدا

ينشأ الاتصال غير رسمي داخل المؤسسة بسبب نشوء التنظيم غير الرسمي بحيث تتكون ثنائية التنظيم الرسمي مقابل التنظيم غير الرسمي، و الاتصال الرسمي مقابل الاتصال غير الرسمي و الاتصال غير الرسمي هو احد أدوات التنظيم الرسمي التي تعطيه الحركية الضرورية من اجل تحقيق أهدافه بحيث تقوم على مجموعة من القواعد تختلف عن قواعد الاتصال الرسمي، منها عدم احترام التسلسل و تعدد المواضيع التي يتناولها و تنوعها زيادة على تمتعه بالمرونة و العفوية و السرعة.

ينشأ كذلك الاتصال غير رسمي بسبب تكرار و تعدد العلاقات بين العاملين حتى ان لم يكن لها هدف واضح في البداية وينشأ بسبب التواجد في نفس المكان والقيام بنفس النشاط والمهام و الانتماء إلى نفس البيئة المهنية و الاشتراك في الخصائص الاجتماعية و الشخصية وكلما زادت هذه العوامل قوية هذه الروابط العاطفية بين العاملين وبالتالي ازداد احتمال تكون الاتصال غير رسمي كما ينشأ الاتصال غير الرسمي بسبب الرغبة في التنفيس عن ضغوط العمل فهو بذلك حاجة اجتماعية و بسبب البحث عن التبادل و تحقيق مجموعة من الأهداف و المنافع المشتركة و تبادل المنافع.<sup>1</sup>

#### مراحل الاتصال غير رسمي:

يمكن أن ينشأ بصفة عفوية و فجائية متخطينا كل المراحل التمهيدية بسبب طارئ ما أو بسبب أزمة تهدد الجماعة ويمكن أن يمر على مجموعة من المراحل كما يلي:

أ-طور ما قبل التكوين:

<sup>1</sup> ناصر قاسمي: الاتصال في المؤسسة، د ط، د س، دراسة نظرية وتطبيقية، ص: 126.

وهي مرحلة التعاريف و الاتصالات غير المكتفة التي تتميز بالتحفظ اتجاه الطرق الأخرى، بحيث يكون هدف العملية الاتصالية معرفة الطموحات و الأفكار ووجهات النظر المختلفة وهي التغيرات الضرورية يقارنها كل طرف مع نفسه ليقرر مدى أهمية العلاقة و يتخذ القرار في استمرار العلاقة الاتصالية أو يتراجع عنها.

#### ب-مرحلة الشكل:

مرحلة تعمق الاتصال شيئاً فشيئاً وزيادة مستوى الاتصال و المجاملات و الذهاب سويًا إلى مطعم المؤسسة و المقهى و ربما تبادل الهدايا.

ج-مرحلة التنسيق لتحقيق الأهداف المشتركة:

وهي مرحلة التناصح وتبادل الآراء و الدفاع عن أعضاء الجماعة والبحث عن الأمن و الراحة النفسية وهي كلها تعبر عن المصالح المشتركة للجماعة غير رسمية.

ويمكن أن يكون الاتصال غير الرسمي دائماً أو مؤقتاً حسب طبيعة المواضيع و حسب الظروف التي تمر بها الجماعة و حسب حركتها ونشاط أعضائها و اندماجهم المهني و العاطفي و الاجتماعي.<sup>1</sup>

### المطلب الرابع: المقاربات السيسولوجية المفسرة للاتصال:

#### 1-النظرية البيروقراطية:

يرجع نسب هذه النظرية إلى المفكر الألماني ماكس فيبر 1864-1920 الذي حاول تفسير سبب تفوق الدول الأوروبية و أمريكا عن ألمانيا، وتوصل إلى تصور حول تطور المجتمعات، حيث قسم المراحل التي تميز بها المجتمع إلى ثلاث مراحل هي:

-مرحلة السلطة التقليدية

-مرحلة السلطة الكارزمية

-مرحلة السلطة القانونية

<sup>1</sup> ناصر قاسمي: الاتصال في المؤسسة، نفس المرجع، ص:127

وقد حدد أهداف المنظمة بتقديم خدمات نافعة للمتعاملين، و أكدت على مجموعة من المبادئ الأساسية:

- تقسيم العمل و التخصص، لضبط سلوك العمال وزيادة مستوى الأداء
- وضوح خطوط السلطة عن طريق التسلسل الرئاسي، فكلما كانت واضحة زادت الفعالية التنظيمية
- إتباع نظام الجدارة في تعيين و ترقية العاملين
- وجود تعليمات و قواعد محددة لسير العمل
- الاهتمام بالتوثيق و تنظيم السجلات و المستندات
- الاهتمام بدفع الأجور و تعويضات للعاملين

بالرغم من أن فيبر ساهم في بناء إحدى الأسس الأساسية التي تقوم عليها المنظمة ألا و هي الهيكل التنظيمي، و رغم تركيزه على المسار المهني للعاملين، حيث أن التنظيم الهرمي يخلق عددا من المراكز الوظيفية التي يمكن للفرد الارتقاء إليها، وان يحصل على أجر أعلى، و أن يتحمل مسؤوليات اكبر مما يحفزه ويدفعه إلى تحسين أدائه، ألا أن البيروقراطية تجرد الفرد من مكوناته النفسية و الاجتماعية و الفكرية، حيث ترى أن سلوكه في العمل يتحدد فقط على أساس متطلبات الوظيفة لا أكثر.

. و عيب على هذا الاتجاه أن خط الاتصالات فيه يجب ان يسير من أعلى إلى أسفل على شكل أوامر و تعليمات و توجيهها في معظم المجالات، الشيء الذي يكون مدعاة إلى مركزية القرار في مستويات الإدارية العليا، ومن ثم عدم إتاحة الفرصة، لسير خط الاتصالات بشكل صاعد (من أسفل إلى أعلى).

و تهتم هذه النظرية بالقنوات الرسمية للاتصال و التركيز على الوسيلة الاتصالية المكتوبة وما تؤديه من دور هام في عملية الأرشيف و التوثيق عمل والمنظمة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> العربي بن داود: فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية بمركب الرفعات و الجارف. G.P.G، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، ص: 112

## 2- نظرية الإدارة العلمية لفردريك تايلور (1856-1915)

ظهرت و تطورت نظرية الإدارة العلمية في الولايات المتحدة الأمريكية ما بين 1900-1920 على يد رائدها الأول تايلور , حيث كانت هذه النظرية سببا في تنبيه الإدارة العليا إلى أهمية وظيفة إدارة الأفراد, هذه الأخيرة تعتبر أساس تحقيق الفعالية من خلال بحثها الدؤوب على الميكانيزمات الفعالة للحفاظ على قوة العمل الإنتاجية, و رفع مستويات الكفاءة, و تقوم هذه النظرية على جملة من المبادئ هي:

- تطبيق الأسلوب العلمي لتحديد أفضل الطرق لإنجاز المهام, و ذلك من خلال تجزئة وظيفة الفرد إلى أجزاء صغيرة لدراسة الحركات الضرورية لأدائها و قياس الزمن الذي تستغرقه كل حركة
- اختيار العمال بأسلوب علمي و تدريبهم على عملهم لإكسابهم المهارة في الأداء و القدرة على الانجاز
- تقسيم مسؤولية العمل بين الإدارة و العمال, حيث تقوم الإدارة بمهام التخطيط و التنظيم و يضطلع العمال بأداء و تنفيذ المهام الموكلة لهم
- استخدام الحوافز المادية لإغراء العمال على تأدية العمل

لقد دعا تايلور إلى ضرورة الفصل بين مسؤوليات الإدارة و مسؤوليات العاملين, فالإدارة هي المسؤولة على التخطيط و العمال مسؤولون عن التنفيذ, حيث كانت فكرته الرئيسية انه يمكن تحقيق زيادة الإنتاجية عن طريق إتباع أسلوب علمي قوامه التخصص و التدريب و تحليل العمل إلى جزئيات ودراسة كل جزئية على حدى حتى تحدد حركاته الأساسية و الزمن الذي يستغرقه أداءه, فقد اهتم بالجانب المعرفي و التدريبي للعمل, و اعتبره أساس هام في الإدارة, حيث يؤكد على إن

المعرفي و التدريبي للعمل, و اعتبره أساس هام في الإدارة, حيث يؤكد على إن العامل أن ينتج بالطاقة المطلوبة منه, إلا أن يكون لديهم استعداد للعمل و التدريب المناسب على

العمل و منه فان تدريب العامل و تطويره أمر جوهري للوصول إلى المستوى المطلوب من العمل<sup>1</sup>.

### 3- نظرية العلاقات الإنسانية:

لقد ظهر اتجاه العلاقات الإنسانية و تطور كرد فعل على طروحات مدخل الرشد الذي يؤكد على الجانب العقلاني في التنظيم, ولذلك وجدنا أصحاب هذا الاتجاه يركزون على بعض العناصر التنظيمية التي لم تلق إلا اهتماما جانبيا من النظريات الكلاسيكية تنسب النشأة الأولى لنظرية العلاقات الإنسانية إلى أعمال عالم الاجتماع الصناعي "التون مايو" و زملائه بجامعة هارفارد و تجاربهم الشهيرة التي تعرف بتجارب مصنع هاوثورن التابع لشركة ويسترن الكتريك بشيكاغو و هي التجارب التي جرت في الفترة ما بين أعوام 1927-1932, كان من نتائجها إن لفتت الأنظار

إلى دور العلاقات الإنسانية و أهميتها في السلوك التنظيمي, حيث كشف "مايو" و زملائه إن التخصص الدقيق في الأعمال ليس بالضرورة هو أهم أشكال التنظيم كفاءة و أعلاها من حيث الإنتاجية, و إن الأعمال لا يسلكون و يجابهون الإدارة و سياساتها كأفراد, و إنما يسلكون باعتبارهم أعضاء في جماعات غير رسمية تختلف كثيرا عن الجماعات الرسمية كونها في حالات كثيرة تتشكل بفعل التفاعل التلقائي

بين عدد من الأفراد عاد ما يكون صغيرا ويستمر لفترة محدودة من الزمن. هذه النتيجة التي توصل إليها علماء العلاقات الإنسانية أظهرت أن التنظيم لا يضم فقط تلك العلاقات الرسمية, بل أيضا إلى جانبها مجموعة من العلاقات التلقائية و التي تنشأ بين مجموعات من الأفراد "غالبا ما يجمعهم مكان واحد أو يقومون بنفس العمل.

هذه العلاقات غير رسمية, تنشأ في تنظيم العمل و من خلال التنظيم الرسمي بين مجموعات من الأفراد بوصفها تعبيراً طبيعياً لصداقات الفرد و حاجته إلى التعاون.

<sup>1</sup> بن دريدي منير: إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية لنقل الكهرباء-سولنغاز-عنابة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية الوارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، ص: 49

وهذا يعني انه لا يمكن بحال من الأحوال أن ننظر إلى العامل بوصفه فردا منعزلا من الناحية الاجتماعية، أو انه يعمل بطريقة رشيدة و مستقلة إقرانه هدفه مجرد إشباع حاجاته الاقتصادية المتمثلة في زيادة دخله فالفرد العامل داخل التنظيم ينمي علاقات اجتماعية مع غيره من الأفراد بشكل غير رسمي، يشبعون من خلالها حاجاتهم الذاتية و الاجتماعية التي حرموا من تحقيقها خارج التنظيم في مجتمعهم، و هو في هذه الدراسات، المجتمع الغربي حيث تفكك الأسرة و طغيان النزعة الفردية

من جهة أخرى كشف "مايو" و زملاؤه أن هذه العلاقة غير رسمية، ليس مجرد ارتباطات صداقة و مناقشات لا اثر لها على سلوك العاملين داخل المنظمة، فان هذه الصلات تلعب دورا خطيرا في تقرير مواقف العمال التنظيمية، فقد أمكن لهذه الدراسات و التجارب من ملاحظة تأثير الجماعة غير رسمية على سلوك العمال و على الإنتاج على نحو أكثر وضوحا و تفصيلا.....

فقد كالانتظام العمال في جماعات صغيرة متماسكة، تمارس عملها بعيدا عن خطوط السلطة الرسمية إن ساعدها ذلك على تنمية مجموعة من المعايير و القيم الخاصة بأداء العمل، وهي القيم و المعايير التي شكلت اتجاهات الأعضاء نحو إدارة المصنع و تنظيمه الرسمي. وقد ظهر ذلك جليا في نوع من التنسيق و التعاون بين أفراد مجموعة- العمل في حالة وقوع جزاءات سلبية عليهم، أو ضد

الممارسات الإدارية التي تأخذ طابع القوة أو القهر عند تنفيذ الأوامر، كما تظهر تأثيرات قيم و معايير الجماعة غير الرسمية على سلوك أعضائها في تباطؤ و تيرة العمل وفي سوء العلاقة المستمرة بين العمال و الإدارة. وغير ذلك من المظاهر التي تدل السلوك الفردي للعامل إنما هو تعبير و انعكاس لأفكار الجماعة و اتجاهات و رغباتها.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عقبى الأزهر: القيم الاجتماعية و الثقافية المحلية و أثرها على السلوك التنظيمي للعاملين، دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم في علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع التنمية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة مننوري، قسنطينة، ص ص: 131، 130.

## المطلب الخامس: نماذج العملية الاتصالية:

### أ- نماذج خطية (أحادية الاتجاه): linear models

ينتقل مضمون هذا الاتصال من مركز الاتصال إلى مركز الاستقبال ويسمى بالاتصال الناقص لأنه يتم في اتجاه واحد فقط دون جود ردود فعل توضح مدى استيعاب الرسالة.<sup>1</sup>

#### 1- نموذج أرسطو:

يرى "أرسطو" في كتابه "فن البلاغة"، أن البلاغة و يعني بها "الاتصال" هي: "البحث عن جميع وسائل الإقناع المتاحة" وقد نظم "أرسطو" دراسته تحت العناوين الرئيسية الآتية:

1- الخطيب (المرسل)

2- الخطبة (الرسالة)

3- المستمع (المتلقي)

ونظرا لان الخطابة كانت الوسيلة الأساسية للاتصال السياسي في المدن الإغريقية، فقد كان الإقناع الشفهي هو اقرب الشبه بالاتصال الذي نعرفه الآن<sup>2</sup>



مخطط (05): نموذج أرسطو

المصدر : من إعداد الطلبة

#### 2- نموذج هارولد لازويل:

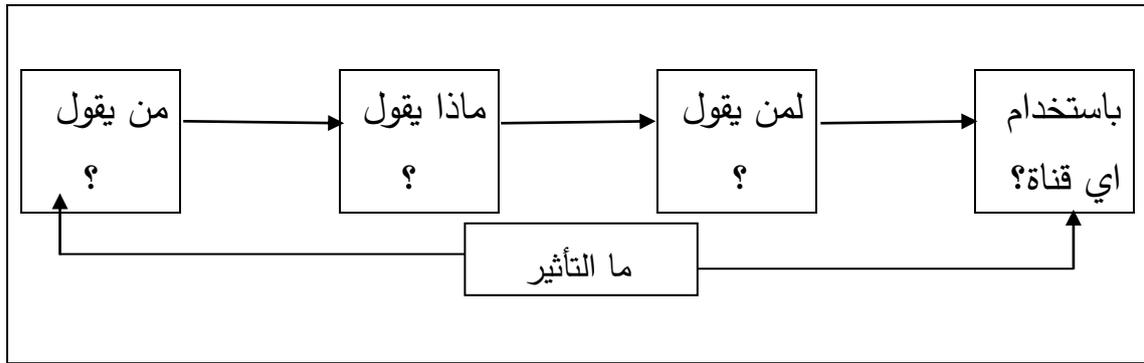
ويعتبر هذا النموذج من أقدم نماذج الاتصال بعد أرسطو مباشرة و الذي وضعه أستاذ السياسة هارولد لازويل عام 1948 و الذي توصل من خلال نموذجه إلى ما يلي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> خواجه عبد العزيز: مدخل إلى علم الاجتماعي للعمل، دار الغرب للنشر و التوزيع، وهران، الجزائر، 2005، ص:166.

<sup>2</sup> -د. حسن عماد مكاوي، د. ليلي حسين السيد: الاتصال و نظرياته المعاصرة، مرجع سابق، ص:37.

<sup>3</sup> -بسام عبد الرحمن المشاقبة: نظريات الاتصال، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، عمان، 2015، ص:53.

who?	من؟
says what?	يقول ماذا؟
In which channel?	باي وسيلة؟
To whom?	لمن؟
with what effect?	باي تأثير؟



مخطط (06): نموذج لاسويل

المصدر: محمد صبري فؤاد النمر: أساليب الاتصال الاجتماعي، المكتب العلمي للنشر و التوزيع، الإسكندرية، 1999، ص: 42.

إن نموذج لاسويل أو عبارته تحولت إلى واحدة من الأسس العلمية في دراسة الاتصال. وكل تساؤل من التساؤلات الستة له معنى وقصد محدد، (من يقول)

يعني دراسة المصدر و(ماذا يقول)، يعني: دراسة الرسالة وما تحامله من معلومات و آراء وربما أفكار جديدة، (لمن يقول)، يعني: دراسة المستقبل، فردا أو جمهورا. و(كيف يقول): يشير إلى دراسة النتائج المترتبة على عملية الاتصال.<sup>1</sup>

3- نموذج شانون و ويفر:

<sup>1</sup> --نضال فلاح الضلاعين مصطفى يوسف كافي و آخرون: مصطفى نظريات الاتصال و الإعلام الجماهيري، ط1، دار الأعصا العالمية للنشر و التوزيع، الأردن، 2016، ص: 146.

ركز اهتمام "شانون و ويفر" إلى دراسة الوسيلة إلى نتائج البحث الذي أجريه لشركة بيل للهاتف حول دراسة المشكلات الهندسية لإرسال الإشارات أوضحا أن نموذجهما في الاتصال يمكن تطبيقه بصورة واسعة على كل سؤال يتعقب الاتصال الإنساني، سواء المكتوب أو المنطوق، فضلا عن الموسيقى و الفنون التصويرية و المسرح، و يتمثل نموذج "شانون و ويفر" في عملية خطية مبسطة من خلال ستة عناصر هي:<sup>1</sup>

1-مصدر المعلومات

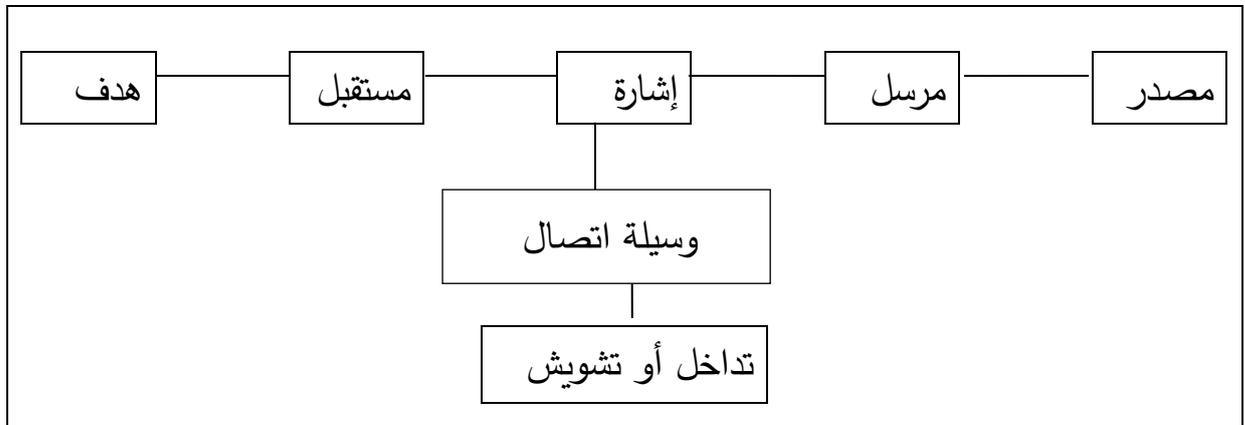
2-المرسل

3 القناة

4-المستقبل

5 الهدف أو الغاية

6 مصدر الضوضاء



شكل(07): نموذج شانون و ويفر

المصدر : وسام فاضل راضي، مهند حميد التميمي: الاتصال ووسائله الشخصية و

الجماهيرية و التفاعلية، مرجع نفسه، ص: 101.

4-نموذج كاتز ولازار سفيلد:

<sup>1</sup>وسام فاضل راضي، مهند حميد التميمي: الاتصال ووسائله الشخصية و الجماهيرية و التفاعلية، ط1، دار الكتاب الجامعي، الامارات، لبنان، 2017، ص: 101.

في عام 1955 قدم عالما العلم السياسية " الباهوكاتز " و "بول لازار سفيلد" مفهوما عن تدفق الاتصال على مرحلتين في كتابهما "التأثير الشخصي".<sup>1</sup>

وقد بينا النموذج على بحث سابق وجدا فيه أن المعلومات المقدمة على الوسائل الجماهيرية لا يكون لها اثر على المستقبلين كما تزعم وجهات النظر السابقة للاتصال وقد أوضح بحثهم أن الرسائل السياسية المذاعة والمطبوعة تبدو ذات تأثير ثانوي ضئيل على قرار الناخبين في عملية التصويت ، ونتيجة للبحث عن سبب وجود هذا الأثر فقد طوروا وجهة نظر توضح الصلة بين الحركة الديناميكية الذاتية ووسائل الاتصال الجماهيرية .

ففي مركز البحوث التطبيقية الذي أنشأه " لازار سفيلد" في جامعة كولومبيا بنيويورك ، استخدم فيه المقاييس العلمية لدراسة استجابات المستمعين للمواد الإعلامية التي تقدم في أجهزة الاتصال ، وتحليلها ، وردود أفعالها في سلوكياتهم واتجاهاتهم ، من خلال الدراسة الميدانية توصل إلى نظريته في الاتصال المستمدة من تأثير على مرحلتين التي يتبلور فيها الموقف الاتصالي على النحو التالي.<sup>2</sup>

المرسل وهو الذي يؤلف وينقل الرسالة ، وهي ما يرغب المرسل فيها إلى المستقبل ، وهو الجماهير من وجهة نظر النظرية ، وهذه الجماهير يتأثرون إذا ما نقلت إليهم الرسالة مرة أخرى عن طريق قادة الرأي ، ويكمن مفهوم قادة الرأي من خلال الدراسات التي أجريت في المجتمعات المحلية ا لقروية حيث يحتكر قائد بعض أساليب الاتصال كالقراءة ، جهاز الراديو مثلا ، فانه يستطيع إعادة صياغة الرسالة بشكل يتفق مع الحالة المعنوية للمستقبل ، وعلى الرغم من الأبحاث اللاحقة قد اقترحت أن هذا المفهوم يمكن تطبيقه على حالات فقط، فان هذه الصيغة أوضحت الصلة بين الاتصال وجها لوجه والاتصال الجماهيري كما

لفت النظر إلى فكرة قادة الرأي



الشكل ( 08 ) :نموذج كاتز ولازار سفيلد

<sup>1</sup>-سلوى عثمان الصديقي: الاتصال و الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2005،ص:56.

<sup>2</sup> احمد محمد موسى: المدخل الى الاتصال الجماهيري، المنصورة، مكتبة زهراء الشرق، 2007، ص ص:90-91.

المصدر: سلوى عثمان الصديقي: الاتصال و الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2005، ص:56

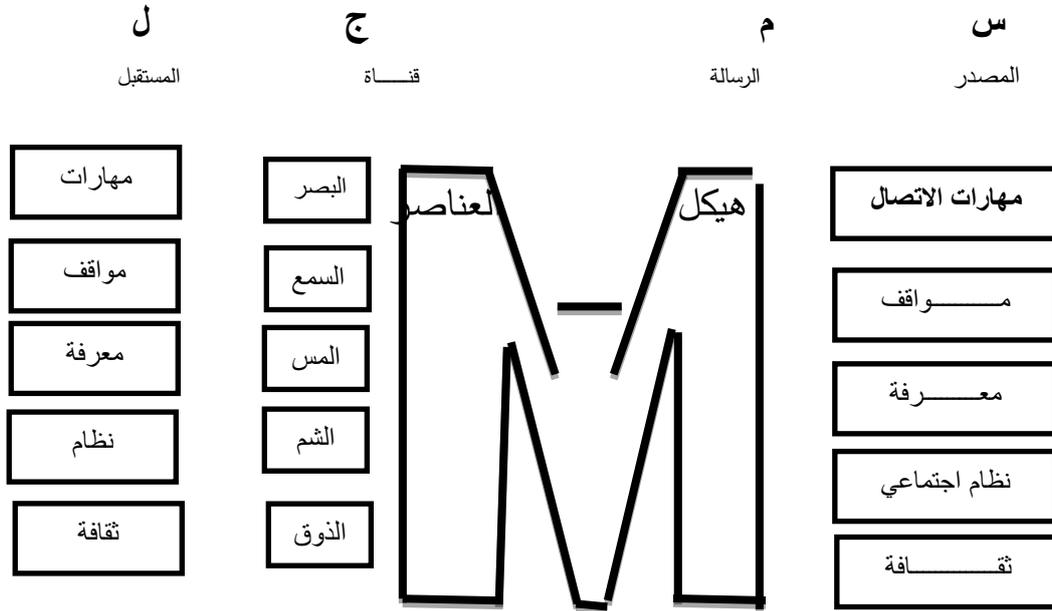
### 5- نموذج بيرلو:

أما في العشرية الموالية ( الستينات)، التي يعتبرها البعض سنوات التكامل لما بذل من جهودات عملية كبيرة في إثراء مختلف الجهود التي لها علاقة بالاتصال واعتمادا على أعمال علماء سابقين ، فان من أهم ما يذكر في هذا الصدد هو كتاب "ديفيد برلو" "عملية الاتصال" الذي ألفه عام 1960<sup>1</sup> ، والذي تأثر بوجهة نظر أرسطو عن الاتصال وقدم نموذج يشمل العناصر التقليدية : المصدر ، الرسالة ، القناة ، المستقبل ، وأشار بيرلو إلى أن المهارات والمواقف ، المعرفة ، الثقافة ، والنظم الاجتماعية للمصدر مهمة لفهم طريقة عملية الاتصال ، كما أن المحتوى والمعالجة والترميز مهمة للرسالة ، وقد اهتم النموذج بالحواس الخمسة بصفاتها قنوات رئيسية للمعلومات وان العوامل نفسها تؤثر على المستقبلين كمصادر .

وركز في شرحه للنموذج على أن عملية الاتصال متسلسلة ، وان المعاني موجودة في الناس وليست في الكلمات اي أن تفسير وهو ما يكون قد دعم التحول الذي يبعد عن نظريات أن الاتصال التي تؤكد على بث المعلومات إلى وجهات النظر التي تؤكد على تفسير المعلومات<sup>2</sup>

<sup>1</sup>-فضيل دليو: الاتصال مفاهيمه نظرياته ووسائله، دار النشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2003، ص:26

<sup>2</sup>-مرفت الطرابلسي: نظريات الاتصال، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 2006، ص:59.



الشكل (09): نموذج بيرلو

المصدر: محمد صبري فؤاد النمر: اساليب الاتصال الاجتماعية، المكتب العالي للخدمة الاجتماعية، الاسكندرية، 1999، ص: 53.

### النماذج التفاعلية (ثنائية الاتجاه):

يطلق عليه الاتصال الكامل، لأنه يعطي الفرصة للتعبير و إبداء الرأي، لأنه يعطي الفرصة للتعبير و إبداء الرأي، و تتوفر فيه جميع عناصر العملية الاتصالية، و يتمكن المرسل من التأكد من مدى استقبال محتوى الرسالة لأنها عملية تبادلية، ومن أمثله النقاشات في جماعات العمل، و الاتصالات التلفونية. و يمكن أن يكون هو الآخر مباشرا أو غير مباشر، و يرى جون ديوي أن هذا التفاعل أهم عنصر في نجاح عملية الاتصال، وكلما زادت الخبرة المشتركة و تأثير الواحد في الآخر، تمت عملية التبادل بين المرسل و المستقبل و العكس.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> خواجه عبد العزيز: مدخل إلى علم الاجتماعي للعمل، دار الغرب للنشر و التوزيع، وهران، الجزائر، 2005، ص: 167.

## 1- نموذج ولبر شرام :

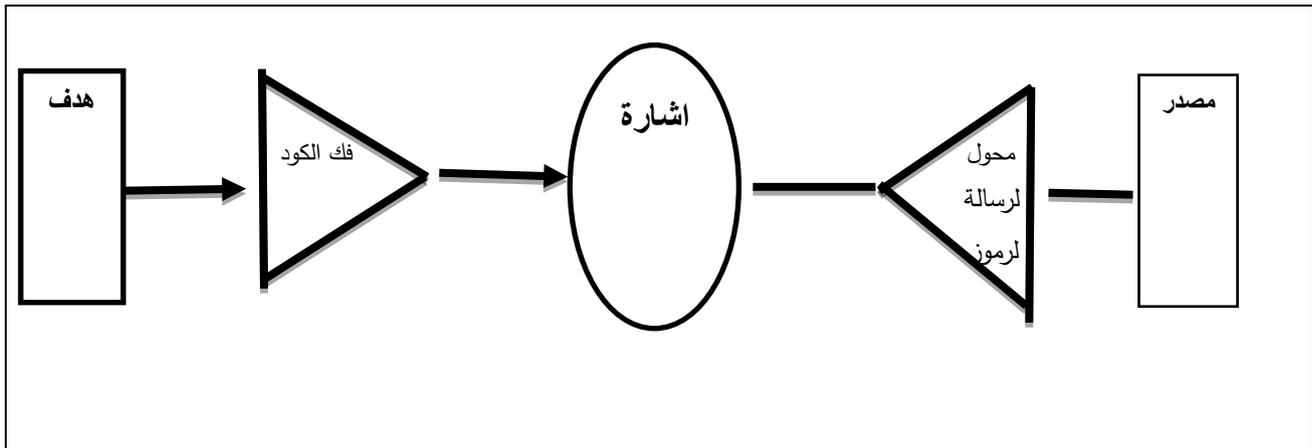
استخدام ولبر شرام في نموذجه التفاعلي الذي قدمه سنة 1954، ثم طوره عام 1971 ، العناصر الأساسية في نموذج " شانون " و" ويفر" ، مع إضافة عنصرين جديدين هما رجع الصدى والخبرة المشتركة .<sup>1</sup>

حيث يؤكد فيه على أهمية الخبرات المشتركة بين طرفي العملية الاتصالية: المرسل والمستقبل فهو لا يعتمد كثيرا على وضوح لغة الرسالة او رموزها، بل يؤكد على ضرورة:

1- وجود خط مشترك بين الطرفين لفهم معاني الرموز

2- خبرة مشتركة بين المرسل والمستقبل تمثل الإطار الدلالي

3- خبرة متراكمة لدى الطرفين: المرسل و المستقبل<sup>2</sup>



الشكل (10): يوضح نموذج ولبر شرام

المصدر: 3- د. نضال فلاح الضلاعين مصطفى يوسف كافي و آخرون: مصطفى نظريات الاتصال و الإعلام الجماهيري ، ط1، دار الأعصا العالمية للنشر و التوزيع ،الأردن، 2016، ص: 142.

## 2- نموذج روس:

يعتمد نموذج "روس" التفاعلي على ستة عناصر اساسية هي:

Sender

1- المرسل

<sup>1</sup> حسين عماد مكايي: الاتصال و نظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، مصر، 2002، ص: 42.

<sup>2</sup> نضال فلاح الضلاعين مصطفى يوسف كافي و آخرون: مصطفى نظريات الاتصال و الإعلام الجماهيري ،مرجع سابق نكره، ص ص: 141-

Message	2- الرسالة
channel	3- الوسيلة
Reccelver	4- المتلقي
feedback	5- رجع الصدى
context	6- السياق

يبدأ المرسل في وضع أفكاره في "كود" يتضمن المنبهات التي تتفق مع وجهات نظره، و يعمل الظرف الذي يحدث فيه الاتصال كمؤثر يحدد المعنى العقلي للفكرة، و يتم نقل فكرة الرسالة في شكل منبهات من خلال القنوات و الوسائل التي تحمل رسالة المتلقي، ثم يفك المتلقي رموز الرسالة و يستوعبها، و تتضمن عملية فك الكود اختيار المنبهات التي تتفق مع ثقافة و خبرة المتلقي، و تتكون الثقافة من معرفة المتلقي لمعلومات الرسالة، و من تجاربه و خبرته السابقة، و بعد ان يفسر المتلقي الرسالة يمكنه أن يستجيب لها، و هذه الاستجابة هي رجع الصدى، اي رد الفعل الذي يتيح للمرسل معرفة مدى تحقيق الرسالة لهدفها.

و يؤكد الباحث "روس" على أهمية الظرف أو المناخ العام للحالة التي يحدث فيها الاتصال، و يتضمن هذا السياق العام مشاعر و اتجاهات و عواطف كلا من المرسل و المتلقي، و يدخل روس في نمودجه أيضا الرموز و اللغة و ترتيب المعلومات و يسمى هذا "المناخ العام أو الظرف الاتصالي"

## خلاصة:

تناول هذا المبحث مفهوم الاتصال و عناصره اشكاليه النظريات المفسرة لعملية الاتصال بالإضافة الى نماذج الاتصال .

ما يمكن استخلاصه من هذا المبحث ان الاتصال ضروري في حياتنا العامة و في المؤسسة بصفة خاصة، فلا بد من وجود اتصال جيد و فعال و منظم في المؤسسة التي تطمح للرقى فتهتم و تحاول تطبيقه و تفعيله على احسن وجه و النظر اليه على انه اكثر من مجرد ايصال الاوامر و اعتباره وسيلة هامة لتحسين و تطوير اداء العمال

**تمهيد:**

تلجأ معظم المنظمات على اختلافها الى تبني مجموعة من القيم و الثقافات المحددة، و الغير محددة، هذا قصد التأثير الجيد و انتاجية العاملين و المنظمة عموماً، لهذا فهي تسعى دائماً جاهدة الى ادارة هذه الثقافة بشكل الذي يحقق الاهداف التي تسعى اليها المؤسسة. لذلك فان اهمية الثقافة الاتصالية تكمن في اثرها على الاداء الوظيفي داخل المؤسسات سواء كانت هذه المؤسسات تجارية او اقتصادية او خدماتية او جامعية.

## المبحث الثاني: الثقافة الاتصالية

### المطلب الاول: مفهوم الثقافة الاتصالية:

هي فكر يسير و يوجه عملية الاتصال بين مختلف الأطراف الفاعلين في المؤسسات او المنظمات ووسط كل تجمع بشري، هدفه ارساء عملية اتصالية جيدة و تامة و في احسن الظروف مع احترام السلم التنظيمي المعمول به و استخدام وسائل متعددة لهذا الغرض.<sup>1</sup>

من هذا التعريف يتبين لنا ان الثقافة الاتصالية هي طريقة يتم من خلالها تسير عملية اتصالية بين الاطراف داخل المؤسسات بصورة جيدة مع احترام السلم التنظيمي. و تعرف ايضا الثقافة الاتصالية بانها: مجموع السلوكيات الاتصالية الرسمية و غير رسمية المتبناة من طرف افراد المؤسسة، والتي تترجم في مجموعة من العادات و القيم التي يتم توارثها عن اجيال العمال المتعاقبة فيها من خلال مختلف القنوات و الدعائم الاتصالية و التي من شانها بناء نظام معلوماتي واضح المعالم، و الذي يترجم في السلوكيات الاتصالية لموظفيها داخل المنظمة. بغية تعزيز القدرة على تحقيق اهداف التنظيم الاتصالية<sup>2</sup>

اي ان الثقافة الاتصالية هي السلوكيات الرسمية و الغير رسمية التي تترجم العادات و القيم ويتم توارثها عبر الاجيال وهذا من اجل تحقيق اهداف التنظيم الاتصالية.

### المطلب الثاني: مؤشرات الثقافة الاتصالية:

• الشمولية: الثقافة الاتصالية هي نظام الاجتماعي التواصلي الضمني للمؤسسة ذلك لأنها تشكل المواقف و السلوكيات بطريقة طويلة المدى و دائمة

<sup>1</sup>-جاب الله حسين: استخدامات الجامعة للاتصال الرقمي و دوره في تعزيز عملية الثقافة الاتصالية بين الادارة و

الطالب، مجلة الرصد العلمي، مجلة علمية دولية محكمة، تصدر عن جامعة وهران 01، احمد بن بلة، المجلد 07، العدد 02، 2020، ص 68.

<sup>2</sup> -بلمير سارة، سعدي وحيدة: دور الثقافة الاتصالية في تعزيز الرضا الوظيفي ، مجلة الرسالة لدراسات و البحوث

الانسانية، المجلد 06، العدد 03، ص: 26-43

- التدرج: الثقافة هي النتيجة التراكمية للتفاعل بين الموظفين و أنماطهم السلوكية في مكان العمل و تتشكل الثقافة عندما يتبع الأفراد قيما معينة و يلتزمون بالإشارات على مدى فترة زمنية طويلة
- الصراع: تنشأ المشاكل عندما يتدخل الموظفون الجدد في مكان الموظفين الحاليين ويتولون المسؤولية. إنهم يجلبون أفكار جديدة وخطة عمل جديدة معهم و بالتالي يتسببون في مشاكل للموظفين الحاليين
- المرونة: يمكن للثقافة الاتصالية أيضا أن تتطور بمرونة و استقلالية استجابة لتغير الفرص و المتطلبات
- التوافق: تقوم الثقافة الاتصالية على نسبة التوافق بين إدارة المنظمة و قيم الموظفين(المدير الذي في مؤسسته يشجع نشوئها الثقافة الاتصالية عبر إدارة قائمة على منظومة قيمية و خلقية ما يمكن اكتساب موظفين متعاونين و فعالين
- من الأهمية بمكان معرفة الخصائص الثقافية للأشخاص داخل بيئة العمل للرد على نماذجهم التواصلية بشكل صحيح
- تعزيز الشفافية داخل المنظمة. هو المفتاح في توصيل جميع الأفكار و المبادرات بكل وضوح للموظفين أو الشركاء و هو السبيل لتحقيق ثقتهم.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: خطوات تشكيل الثقافة الاتصالية:

- هناك خطوات محددة لتشكيل الثقافة الاتصالية تأخذ التسلسل التالي:
- ضرورة الحرس و الجدية في اختيار العاملين الجدد بما يمكن من الحصول على افراد قادرين على قبول ثقافة المنظمة و التكيف معها.
- تجريد العاملين الجدد من الثقافة و الخبرات و القيم و التجارب السابقة بغية تمكينهم من تبني الثقافة السائدة، وكذا قواعد السلوك الحاصلة بالمنظمة.
- التدريب الدوري للعاملين

1- عبد الرزاق غزال: الثقافة الاتصالية في المؤسسة محاضرات لسنة 2021، ماستر، اتصال و العلاقات العامة، 2021، 2020، دون صفحة.

- استخدام نظم المكافاة و التحفيز بعناية بهدف تدعيم الاداء الجيد و الذي يحقق اهداف المنظمة

- ارشاد العاملين دوريا للتأكيد من انتشار و اعتناق الافراد لثقافة المنظمة

تعريض العاملين للعديد من المواقف و التي يمكن من خلالها تعزيز ثقافة المنظمة

- تكليف العاملين للقيام ببعض الاعمال من خلال التقليد و المحاكاة كتدريب للعاملين على تبني الثقافة السائدة في المنظمة<sup>1</sup>

### المطلب الرابع: المتغيرات التي تساهم في تشكيل الثقافة الاتصالية بالمؤسسة:

يقصد بها مجموعة العوامل و المتغيرات البيئية الثقافية، الرمزية، الاستراتيجية، الاجتماعية، و التنظيمية المشتركة بين الافراد و جماعات العمل، و التي تساهم في تشكيل الثقافة الاتصالية داخل المنظمة، و التي تنتج من خلال تفاعل الافراد و احتكاكهم الدائم ببعضهم البعض بطريقة رسمية او غير رسمية ضمن الاطر، و السياسات التنظيمية التي تحددها المؤسسة، و الذي من شأنه ان يوجد نمطا تفكيريا وثقافيا متجانسا لدى الافراد من خلال تبنيه لبنية تنظيمية مستقرة، تخلق نمطا اتصاليا محددًا، و الذي يؤثر على مدى التزام العاملين بتنفيذ السياسات و قرارات المنظمة بشكل سلس و بالتالي تحقق هذه الاخيرة لأهدافها، و بين اهم المتغيرات ما يلي:

#### 1-المورد البشري:

يقصد بالمورد البشري هم مجموعة من الافراد و الجماعات التي تنتمي الى المنظمة من رؤساء و مرؤوسين، و الذين جرى توظيفهم لأداء كافة نشاطاتها تحت مظلة ثقافتها التنظيمية، ويختلف هؤلاء الافراد فيما بينهم من حيث تكوينهم، خبرتهم، سلوكهم، اتجاهاتهم و طموحاتهم، كما يختلفون في وظائفهم و مستوياتهم الادارية وفي مساهمهم الوظيفية، و التي تحكمهم مجموعة من ضوابط القانون الداخلي للتنظيم او مجموع القيم و الاعراف الخاص بالمؤسسة و الذي يستمد من ثقافة المؤسسين

<sup>1</sup>-محمود بشير محمودي: وظيفة العلاقات العامة نحو تشكيل الثقافة الاتصالية للمنظمة، مجلة العلوم الانسانية،

لجامعة ام البواقي، المجلد8، العدد02، 2021، ص292.

## 2- اللغة:

هي اداة الاتصال الاستراتيجية بين الافراد العاملين ووسيلة تفاهمهم الرئيسية الوظيفية، مع كل ما يحمل ذلك من معاني و توضيحات و حركات و سلوكيات تابعة للتحاور اللغوي المعمول به<sup>1</sup> و المعنى الوجداني للغة يكون في اعلى حالاته لدى التعبير عن المشاعر المتعلقة بالسعادة و الفرح او الحزن و الغضب للأشياء، و تتراوح مستوى التعبير عن تلك الاحاسيس من التصفير و الغناء دلالة على الفرح و السعادة و في معظم الحالات يكون استعمال اللغة نوعا من التنفيس عما في داخل الانسان<sup>2</sup>

فاستعمال اللغة يعبر بشكل صريح على نوع الاتصال السائد بالمؤسسة فاعتماد هذه الاخيرة على اللغة المنطوقة او اللغة المكتوبة يحدد نوع الثقافة الاتصالية الموجودة بالمؤسسة، باعتبار اللغة جزء من الثقافة و الثقافة تحدد هوية الافراد، و اللغة هنا لا يقصد بها المنطوقة فقط لفهم ثقافة الافراد، و انما تتعدى ذلك الى اللغة غير المنطوقة من اجل فهم اعرق للأفراد<sup>3</sup>

## 2- الهيكل التنظيمي:

يعتبر الهيكل التنظيمي حسب محمود سلمان العمليان هو الالية الرسمية التي يتمكن خلالها ادارة المنظمة عبر تحديد خطوات السلطة و الاتصال بين الرؤساء و المرؤوسين و كذلك عرفه قاموس او اكسفورد بانه: العلاقات التبادلية للأجزاء او العناصر المكونة للوحدة ككل و التي تعين خصائصها و طبيعتها المنفردة<sup>4</sup>

حيث يسمح الهيكل التنظيمي بتحديد نوع الثقافة الاتصالية السائدة في التنظيم من خلال تصنيفه الى تنظيم ميكانيكي او تنظيم عضوي و الذي يحدد مجال المركزية المتاح.

فتبني المؤسسة للبنية الميكانيكية معناه اعتمادها على هيكل تنظيمي هرمي متدرج يترجم ثقافة اتصالية رسمية. تعتمد على الاتصال العمودي الصاعد و النازل في نقل

<sup>1</sup> يلмир سارة، سعدي وحيدة: مرجع سابق، ص ص:30

<sup>2</sup> -صالح قاسم حسين: سيكولوجيا اللغة و الاتصال، دار غيدا للنشر و التوزيع، عمان، 2016، ص: 38

<sup>3</sup> يلмир سارة، سعدي وحيدة: مرجع سابق، ص ص:31

<sup>4</sup> -صالح قاسم حسين: سيكولوجيا اللغة و الاتصال، دار غيدا للنشر و التوزيع، عمان، 2016، ص:38

المعلومة، و يكون تركيز المعارف على المستوى الاعلى للسلم التنظيمي، و بالتالي تكون هناك مركزية في اتخاذ القرار، مع تضيق على الاتصالات الافقية المحورية بين افراد التنظيم و الذي قد يخلق العديد من المشاكل داخل المؤسسة.

اما تبني المؤسسة لبنية عضوية اقل رسمية من حيث نمطها الاتصالي، و تميزها باللامركزية في اتخاذ القرارات من خلال اشراك افراد التنظيم في هذه العملية الامر الذي يعكس ثقافة اتصالية مرنة داخل المؤسسة تقوم على اساس مبادئ التعاون و تأخذ في الحسبان اهمية العنصر البشري عن طريق تعبئة الاطارات و تقوية الاتصال و اشراك كل المستخدمين<sup>1</sup>.

#### 4- نمط القيادة:

ان القيادة هي النشاط الذي يمارسه شخص ما يحتل موقعا وظيفيا على هرم راسي عادة ما يكون رسميا يتيح له الموارد اللازمة للقيادة.<sup>2</sup> وهي مجموعة من السلوكيات التي يمارسها القائد في التنظيم و التي تعد محصلة للتفاعل بين خصال القائد و الاتباع و الخصائص المهمة و النسق التنظيمي و السياق الثقافي و المحيط و تهدف الى حث الافراد على تحقيق الاهداف الذي يتم عن طريق استخدام العديد من الانماط الاتصالية المختلفة و التي تختلف باختلاف النمط القيادي المتبني داخل التنظيم، حيث يعتبر نمط القيادة السائد في المؤسسة من اهم العوامل المؤثرة في تشكيل الثقافة الاتصالية بالمنظمة.<sup>3</sup>

#### 5- تكنولوجيا المعلومات و الاتصال:

<sup>1</sup> - يلмир سارة، سعدي وحيدة: مرجع سابق، ص ص: 31

<sup>2</sup> - كيث جرينت: القيادة، ط1، دار هنداوي للتعليم و الثقافة للنشر و التوزيع، القاهرة، 2012، ص: 12.

<sup>3</sup> - يلмир سارة، سعدي وحيدة: مرجع سابق، ص ص: 32

ان استخدام افراد المؤسسة لتكنولوجيات المعلومات و الاتصال من خلال تأهيل العقلية اصبح من المسائل الرئيسية، لتوطين فكرة ادخال و تبني تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المؤسسة، بخلق ميزة تنافسية متمثلة في ثقافة اتصالية معاصرة لجميع افراد التنظيم، من خلال تدريب العاملين على استخدام قنوات و شبكات اتصالية حديثة، وكذا الاستخدام الجيد الواعي لها و الذي يولد شعور لدى العاملين بالتميز و القدرة على مواكبة التطور و تعلم مهارات جديدة تمكن المؤسسة من مواكبة الأنساق الجديدة للمنافسة ومسايرة المؤسسات العالمية.<sup>1</sup>

#### 6- نشاط المؤسسة:

يعتبر نشاط المؤسسة بانه مجموعة المهارات التي يتقنها اعضاء المنظمة كالتكنولوجيا، معرفة الاسواق، قدرات تنظيمية..... هذه المعرفة تمكنها من القيام بمهامها، ان طبيعة نشاط العمل من حيث الرتبة او التنوع من شأنه خلق ثقافة اتصالية محددة في المؤسسة<sup>2</sup>

#### 7- الطقوس الجماعية و الاحتفالات:

الطقوس هي التعبير المتكرر للأساطير بواسطة أنشطة منتظمة و مبرمجة وذلك بهدف خلق ثقافة اتصالية قوية قادرة على نقل و تامين مجموعة من القيم الى العاملين اضافة الى تقوية الشعور بالانتماء الى المؤسسة، اما الاحتفالات فهي نشاطات مبرمجة خصوصا من اجل مكافاة العاملين او تشجيعهم حيث تقام في مناسبات معينة، تستطيع الادارة من خلالها تعزيز ثقافتها الاتصالية من خلال التركيز على قيم معينة ، و خلق رابطة بين اعضاء المؤسسة عن طريق الاتصالات غير رسمية، و الاشادة بما يفعله العاملون المتميزون مما يخلق جو من التنافس بين العاملين يؤدي الى تحسين ادائهم<sup>3</sup>

5-مرجع نفسه: ص:32

2- يلмир سارة، سعدي وحيدة: مرجع سابق، ص ص:33

3- مرجع نفسه: ص ص:33

**8- الرموز:**

هي عبارة عن اشارات مميزة مثل الشعارات و الالوان المعتمدة التي تمثل الصورة الرمزية الممثلة للمنظمة، اضافة الى نمط اللباس و التي تمثل الهوية البصرية للمؤسسة، كذلك تصميم فضاء المؤسسة يعكس ثقافتها الاتصالية و يعطي فكرة عن طبيعة العلاقات و نوع الاتصال الخاص بها على المستويين الداخلي و الخارجي.<sup>1</sup>

**المطلب الخامس: وسائل تطوير الثقافة الاتصالية:**

هناك اربعة وسائل لتطوير ثقافة الاتصالية:

**1- مشاركة العاملين:**

تعتبر النظم التي توفر فرص مشاركة للعاملين او وسيلة حساسة لتطوير ثقافة المنظمة فهي تشجع على الانغماس في العمل و ينمي الاحساس بالمسؤولية تجاه نتيجة الاعمال. و يزيد التزام الفرد الى الجانب النفسي فالمنظمات التي تهيء مبدا المشاركة تعمل على رفع الروح المعنوية للعاملين و تحفزهم على اداء اعمالهم و بالتالي تتبلور لديهم المسؤولية تجاه العمل.

**2- الرقابة الذاتية:**

يعتبر ظهور اعمال واضحة و مرئية من داخل الادارة في سبيل دعم القيم الثقافية الوسيلة الثانية لتطوير الثقافة فمثلا العاملون يريدون معرفة ما هو مهم و احدى الوسائل لذلك هي الرقابة. سماع القيادة العليا بعناية حيث يتطلع العاملون الى انماط و افعال الادارة العليا التي تتعزز اقوالها و تجعل الافراد يصدقون و يؤمنون بما تقول .

**3- المعلومات عن الاخرين:**

<sup>1</sup> -مرجع نفسه: ص:33

ان المعلومات المتبادلة بين الافراد العاملين في المؤسسة و الوسائل الثانية المتوافقة مع العاملين تعتبر عنصرا هاما في تكوين و تطوير ثقافة المنظمة، فعندما يشعر الفرد بان الاخرين يهتمون به من خلال تزويده بالمعلومات، فانه يتولد لديه تكوين اجتماعي قوي للواقع من خلال تقليص التغيرات المتباينة.

#### 4-نظم العوائد و المكافآت الشاملة:

نظم العوائد لا يقصد بها المال، انما يشمل الاحترام، و القبول و التقدير للفرد حتى يشعر بالولاء و الانتماء للمنظمة التي يعمل بها و رفع الروح المعنوية كما انه يرتكز على الجوانب الذاتية و عوامل الشعور بالولاء و الانتماء للمنظمة<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محمود بشير محمودي: مرجع سابق، ص: 293-294.

**خلاصة:**

ان الثقافة الاتصالية هي نتاج لمتغيرات عديدة تشترك في بناء الثقافة التنظيمية بالمؤسسة، و التي يعتبر الاتصال فيها كركيزة اساسية للربط بين جميع هذه المتغيرات من خلال فنواته ووسائله التقليدية و الحديثة، التي تساهم في خلق مناخ تنظيمي ملائم يعمل على تحسين و تطوير العلاقات بين الافراد داخل التنظيم .

**تمهيد:**

تعتبر الجامعة الجزائرية كغيرها من الجامعات رسالة تربوية وعلمية من الواجب أدائه والإخلاص لها ، وتعتبر من أقدم الجامعات ذلك لأنها بدأت تعطي بواكيرها العلمية منذ أواخر القرن الماضي ، وبالتالي فإن التعليم العالي في الجزائر مر بمرحلتين ، الأولى في عهد الاستعمار ، وتنتهي في سنة 1962 حينما وضع حد للاستعمار الفرنسي سياسيا وعسكريا ، والثانية في عهد الاستقلال وتبدأ منذ 1962 إلى اليوم، وتقوم على مجموعة من المقومات والمبادئ، ولها العديد من الوظائف والأهداف هذا ما سنحاول عرضه بالإضافة إلى عناصر أخرى في هذا البحث .

## المبحث الثالث: الجامعة الجزائرية

### المطلب الأول: مفهوم الجامعة

عرفت الجامعة على انها: المصدر الاساسي للخبرة, و المحور الذي يدور حوله النشاط الثقافي في الآداب و العلوم و الفنون, فمهما كانت اساليب التكوين و ادواته, فان المهمة الاولى للجامعة ينبغي ان تكون دائما هي التوصيل الخلاق للمعرفة الانسانية في مجالاتها النظرية و التطبيقية, و تمهيد الظروف الموضوعية بتنمية الخبرة الوطنية التي لا يمكن بدونها ان يحقق المجتمع اي تنمية حقيقية في اليادين الاخرى<sup>1</sup>

كذلك تعرف الجامعة بانها: مؤسسة تقوم بصفة رئيسية, على توفير تعليم متقدم لأشخاص على درجة كافية من النضج, يتصفون بالقدرة العقلية, و الاستعداد النفسي على متابعة دراسات متخصصة في مجال او اكثر من مجالات المعرفة<sup>2</sup>

تعرف الجامعة ايضا: هي مؤسسة تعليمية تتكون من ثلاث ابنية اولها البنية البشرية و التي تتكون بدورها من العمال الاداريين, العمال البسطاء, الاساتذة و اخيرا الطلاب و الثانية هي البنية القانونية و المتمثلة في البنية المادية تتمثل في الهياكل و الابنية و المنشآت الموجودة للقيام بعدة وظائف .

كذلك عرفت الجامعة على انها: كل انواع الدراسات او التكوين الموجه للبحث الذي يتم بعد مرحلة الثانوية على مستوى مؤسسة جامعية, او تعليمية اخرى معترف بها كمؤسسات التعليم العالي من قبل السلطات الرسملة لدول و الجامعات امتداد طبيعي و منطقي لمؤسسات التعليم المتخصصة, و التي تتطور على مر السنين كحصيلة اساسية للمعارف الانسانية من حيث الانتاج و التطبيق

<sup>1</sup> سعيد التل و اخرون :قواعد التدريس في الجامعة، ط1، دار الفكر لطباعة و النشر و التوزيع، عمان، 1997، ص:29.  
<sup>2</sup> العلمي فريدة، روابحي رزيقة: دور الجامعة: بين جدلية انتاج المعرفة و تحقيق الاهداف المطلوبة من المجتمع ، مجلة استاذ الباحث للدراسات القانونية و السياسية، العدد السابع، 2017، ص:211.

و هناك من يعرفها ايضا على انها: مؤسسة انتاجية تعمل على اثناء المعارف و تطوير التقنيات و تهيئة الكفاءات المستفيدة من التراكم العلمي الانساني في مختلف المجالات العلمية الادارية التقني.<sup>1</sup>

**تعرف الجامعة ايضا هي:** عبارة عن مجموعة من الناس وهبو لأنفسهم طلب العلم و دراسة و البحث، و بالتالي فالجامعة ليست مجرد مؤسسة مادية تحكمها قوانين معقدة بقدر ماهي جماعة من الناس، اهم سمياتهم البحث و الاكتشاف من حياة افضل، و هذا المفهوم يسلط الضوء على وظيفة هامة او اساسية من وظائف الجامعة و هي البحث العلمي.<sup>2</sup>

**تعرف وزارة التعليم العالي و البحث العلمي الجامعة بانها:** مؤسسة عمومية ذات طابع علمي و ثقافي و مهني تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، يتم انشاؤها بمرسوم تنفيذي بناء على اقتراح من الوزير الكلف بالتعليم العالي و البحث العلمي، و توضع تحت وصايته، يحدد المرسوم انشاء الجامعة و مقرها و عدد الكليات و المعاهد التي تتكون منها و كذا اختصاصها، و يمكن ان تكون للجامعة ملحقة تنشأ بقرار مشترك بين الوزير المكلف بالتعليم العالي ووزير المالية.<sup>3</sup>

## المطلب الثاني: نظرة تاريخية: نشأة وتطور الجامعة الجزائرية

### 1- في عهد الاستعمار:

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

<sup>1</sup> تركي رابح: اصول التربية و التعليم، ديوان المطبوعات الجزائرية ، الجزائر، 1990، ص:73.

<sup>2</sup> رحيمة غضبان: معوقات التدريس بالجامعة الجزائرية في ضوء نظام (ل،م،د)، مجلة التنمية و ادارة الموارد البشرية، العدد 12، 2019، بدون صفحة.

<sup>3</sup> عامري خديجة: واقع انتاج البحث العلمي بالجامعة الجزائرية، مجلة العلوم الانسانية و الاجتماعية، المجلد 8، العدد 03، ص:151.

" لقد احتضنت الجامعة الجزائرية في هذه الفترة الطب من أبناء وبنات المعمرين ، والعملاء الجزائريين المقربين من الاستعمار بالدرجة الأولى ( الأغوات ، والقيادة ، وكبار الموظفين) ، وبالتالي يمكن القول أنها تمثل " جامعة النخبة الاستعمارية" ، وبفضل تشكيلها هذا أصبحت تكون فئة منطوية على نفسها ، مقطوع 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 الاستعمار ولصالحه ، ومن ثم أصبحت أداة علمية، تضاف إلى بقية أدوات السيطرة والتسلط الأخرى من أجل غرس نفوذ الاستعمار وتعميق جذوره وتقوية أركانه وصيانة مصالحه ."

لقد سيطر الاستياء والإحباط على الجامعة الجزائرية في هذه الفترة، لان 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 الاستعمار ، وقف المتفرج من الأوضاع الاجتماعية 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 استعمارية و وسيلة من وسائل الضغط السياسي والاقتصادي وغيرها كان هدفها طمس الهوية الجزائرية لا غير

فهي إذن أداة من أدوات تفكيك المجتمع فكريا وثقافيا، وعامل من عوامل طمس الشخصية الوطنية وخلق الثقافة الأصلية، وقد كرست الدراسات والأبحاث الأكاديمية فيها

من تاريخية، واجتماعية، ودينية، وغيرها لتفكيك الشخصية الوطنية وتزييف التاريخ الوطني بصفة خاصة.<sup>1</sup>

## 2- الجامعة الجزائرية في عهد الاستقلال:

بعد الاستقلال عكفت الدولة الجزائرية على تطبيق اصلاحات تربوية شاملة مست الجامعة ايضا، و كانت مسايرة للتطور الاجتماعي و التحول الاقتصادي و السياسي الحال. ويمكن عرض النتائج التي شهدتها الجامعة الجزائرية من خلال المراحل التالي

المرحلة الاولى من 1962-1970: تميزت هذه المرحلة بمجموعة من السياسات اهمها: تعميم التعليم و ديمقراطيته تعليم المرأة على وجه الخصوص، جزارة التعليم وتحريره من التبعية الثقافية و التكنولوجية و الاعتماد على الكفاءات الوطنية، اضافة الى اتباع سياسة التعريب التدريجي خصوصا في مرحلة التعليم قبل الجامعي الذي شرع في تطبيقه غداة الاستقلال حيث بدا التعريب في الجامعة في تخصصات الادب و التاريخ والفلسفة

الرحلة الثانية من 1970-1980: في هذه الفترة تم انشاء الوزارة المتخصصة لتعليم العالي و البحث العلمي و اصلاح التعليم و تعتبر هذه المرحلة بداية ميلاد الجامعة الجزائرية من خلال تزامنهما مع تنفيذ المخطط الرباعي الاول (1970-1973) و المخطط الرباعي الثاني (1974-1977) و قد جاء في هذه المرحلة ما يعرف بالإصلاح الجامعي سنة 1971 لإعادة النظر في كل ما يتعلق بالجامعة ، و قد تمثلت اهداف هذا الاصلاح في :

- أ- تكوين اطارات قادرة على الاستجابة لمتطلبات التنمية في الجزائر .
- ب- تبني سياسة تعدد الاختصاصات لتلبية متطلبات جميع القطاعات.

<sup>1</sup> : ساعد كريمة : العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية ، جامعة منتوري قسنطينة أنموذجا، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، غير منشور، قسم العلوم الإنسانية ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة منتوري - قسنطينة - الجزائر، 2011، ص: 81

ج- تكوين أكبر عدد من الاطارات باقل التكاليف الممكنة لتحقيق أكبر قدر ممكن من المردودية.

و اهم مميزات هذه المرحلة حول الشهادات :

مرحلة ليسانس: اول مرحلة لتدرج و تدوم 04سنوات وفق و حدات دراسة المماثلة.

مرحلة الماجستير: اول مرحلة ما بعد التدرج و تدوم سنتين على الاقل و تحتوي جزئين :  
الجزء الاول يضمن مجموعة من المقاييس النظرية و الثاني يتمثل في انجاز بحث يقدم في صورة اطروحة.

مرحلة الدكتوراه: وتسمى بمرحلة التدرج الثانية و تدوم 05 سنوات من البحث العلمي و هناك مميزات هامة لهذه المرحلة وهي ادخال الاعمال تطبيقية و الميدانية و فتح مراكز جامعية في مختلف الوطن تدعيا لأهداف التعليم العالي بالجزائر

المرحلة الثالثة من 1980-1990: و قد جاء في هذه المرحلة المخطط الخامس الاول (1980-1984) و المخطط الخامس الثاني (1985-1988)، كل هذا من اجل تدعيم الاصلاح التعليمي العالي و تحقيق التوازن الجهوي و قد تم توجيه الطلبة نحو التخصصات التي يتطلبها سوق العمل بهدف تحقيق الموائمة بين التكوين العالي و احتياجات الاقتصاد الوطني، و تم في هذا الاطار تحديد اهداف كمية دقيقة لتعليم في ما يخص تكوين الاطارات حسب فروع و قطاعات النشاط و قد تمثل ذلك في اعداد الخريطة الجامعية سنة 1982، و التي تهدف الى<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> فتيحة حنك: واقع المسؤولية الاجتماعية للجامعة الجزائرية من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية، دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة جيجل، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه (ل.م.د) شعبة علم الاجتماع التنموية، تخصص علم اجتماع تربوي، جامعة صديق بن يحيى- جيجل، 2022-2023، ص ص: 122-123.

- تخطيط التعلم الجامعي الى افاق سنة 2002 متعددة في ذلك الاقتصاد الوطني بقطاعاته المختلفة
- تحديد احتياجات سوق العمل من اجل العمل على توفيرها
- تحويل المراكز الجامعية الى معاهد وطنية و الحفاظ على 07 جامعات كبرى فقط
- تطوير نظام الخدمات الجامعية .

و انعكاسا لما جاءت به هذه المرحلة فقد ادت لظهور مشكلة التحجيم التي اصبحت تحديا للجامعة الجزائرية حيث نجم عنه ظهور بطالة الخريجين، كما عرفت هذه المرحلة مشاكل واجهت التنمية على المستوى الاجتماعي و الاقتصادي و الذي كانت تنتجه لتدني و انخفاض اسعار البترول مما نتج عنه صعوبات جمة داخل البلاد و الذي دفع و عجل بالإصلاحات هيكلية جذرية مست القطاع الاقتصادي.

**المرحلة الرابعة من 1990-2000:** تزامنت هذه الفترة مع العشرية السوداء التي عرفتھا الجزائر و كذا فترة الانفجار المعرفي و المعلوماتي في العالم حيث حاولت الجزائر الاستجابة لمتطلبات الاجتماعية و الاقتصادية نظير التدفق الطلابي الكبير، و منذ 1994 طبقت استراتيجية جديدة من قبل الوزارة اسسها منح استقلالية اكبر لمؤسسات التعليم العالي في ممارسة انشطتها العالمية في ظل التطور التكنولوجي و المعرفي و قد شكل ستة لجان من طرف وزارة التعليم العالي من تحضير اصلاح المنظومة التعليمية من نوفمبر 1994 و جانفي 1995 وذلك من اجل:

مواكبة متطلبات سوق العمل .

ادخال تعديلات على البرامج التكوينية و اعداد الاساتذة.

محاولة اصلاح المنظومة الجامعية من هياكل و مناهجها ووسائل تدريس و انتاج قيم ثقافية تغذي الهوية الجزائرية و معايير علمية قادرة على وضع مشروع مجتمعي.

**المرحلة الخامسة من 2003 الى يومنا:** حققت سياسة التعليم في الجزائر العديد من الانجازات وذلك بتخريجها الكوادر العلمية المتخصصة و المؤهلة في ميادين مختلفة، نتيجة المجهودات المعتبرة التي تقوم بها الدول الى جانب ذلك عانت السياسات العديدة من النقائص و المشاكل التي اخذت تتفاقم لا سيما فيما يتعلق بجودة مخرجات التعليم.<sup>1</sup>

و نظرا لتفاقم هذه المشكلات جراء الثورة التعليمية الجديدة التي فرضت على الدول و منها الجزائر ضرورة اعادة النظر في نظمها التعليمية لتكييفها من المستجدات الجديدة، و عليه عملت الجزائر على تطبيق نظام جديد و هيكله جديدة للتعليم سنة 2004 ، و هو نظام ( L M D)، حيث يندرج هذا النظام الجديد في اطار اصلاح التعليم العالي، و يتكون هذا النظام من ثلاثة اطوار

طور الليسانس: 03سنوات

طور الماستر: 02(سنتين)

طور الدكتوراه: 03سنوات

ومن الاهداف التي سعى هذا النظام الجديد لتحقيقها ما يلي:

- ضمان تكوين نوعي يستجيب للمعايير الدولية و التركيز على جانب النوع الخاصة امام الاعداد الهائلة للطلبة نتيجة ديمقراطية و مجانية التعليم على اعتبار ان المؤسسات الجامعية عبارة عن مرفق عام يقدم خدمة عمومية.

<sup>1</sup> فتية حنك: واقع المسؤولية الاجتماعية للجامعة الجزائرية من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية، مرجع سابق، ص:124.

- تشجيع التبادل و التعاون الدوليين و تنويعهما خاصة فيما يتعلق بالتبادلات العلمية و التكنولوجية .
- ارساء اسس الحکامة الرشيدة المبنية على المشاركة و التشاور .
- فتح تخصصات ملائمة و توافق متطلبات مختلف المؤسسات ووفقا للتطورات التي يعرفها سوق العمل
- البعد الدولي للتعليم العالي الذي يكون من خلال خلق فضاء مغاربي و اورو متوسطي من اج تسهيل حركية الطلاب و الاساتذة و الباحثين
- اشتراك الجامعة في التنمية المستدامة للبلاد و ذلك بالعمل على ضمان كفاءة المتخرجين من الجامعة<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: مبادئ الجامعة الجزائرية

: هناك مبادئ ينبغي على الجامعة أن تراعيهما في نشاطاتها العلية والفكرية وهما :

- **المبدأ الأول:** هو أن الغاية الأساسية من الجامعة هو البحث العلمي ، اي 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 ، متفقين في مهمتهم الأساسية وهي أن كل منهما طالب للحقيقة ، وباحث عنها ، احدهما أكثر خبرة وأوسع معرفة واشد تمكلا لأصول وأساليب البحث العلمي وبالتالي فهو يرشد الآخر في العمل الواحد المشترك في البحث عن بواطن الأمور وکلياتها ، وفي الأجساد جوهر العلم .

<sup>1</sup> فتیحة حنك: واقع المسؤولية الاجتماعية للجامعة الجزائرية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، نفس المرجع،

-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 ، والدقة ، الجد، المثابرة والتضحية .

" ولقد عدد حامد عمار عشرة خصائص للجامعة وهي كالآتي :

- جامعة لعناصر التميز في عداد النخب ،واعتبار ذلك مهمة اساسية من مهماتها في المنظومة التعليمية والسياق المجتمعي العام .

- جامعة للمعارف عامة مشترك تمثل قاعدة لمعارف ومهن متخصصة

- هي جامعة لشتات المعرفة التي لا يقتصر نموها منعزلة في امتدادات خطية . وإنما تتلاقى وتتشابك في متكامل معرفي بعضها مع بعض من خلال مختلف الخصوصيات المنهجية لمجالات المعرفة .

- فيما تلتقي الثقافة الوطنية بخصوصياتها مع الثقافات التي تشاركها في القيم والمعاني والمصادر 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 ،وعيا بهوم الحاضر تحسبا لاحتمالات المستقبل وتغييراته ...

- فيم تلتقي جامعة الأساتذة ، معلمين، موجهين يمثلون فريقا من فرسان العلم يتبارزون مع مجالات تخصصهم ومع الحياة بأسلحة المعرفة والبحث العلمي<sup>1</sup>

### المطلب الرابع: وظائف الجامعة:

إن المتتبع تاريخيا لوظيفة الجامعة في المجتمع ، يرى بان هذه الوظيفة تغيرة بتطور المجتمع ، إذ كانت مهمتها ولقرون عديدة تتمثل في المحافظة على المعرفة القائمة ونقلها من جيل لآخر ، ولم يكن ن مهامها البحث العلمي بمفهومه الحديث الذي يستهدف نمو المعرفة وتطويرها إلا أن ظهور الثورة الصناعية وتأثيراتها المختلفة على المجتمعات

<sup>1</sup> : ساعد كريمة : العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، مرجع سابق،ص:93-94

الأوروبية ، أدى إلى ظهور حاجات جديدة لهذه الأخيرة جعلت وظائف الجامعة لا تقتصر على التعليم فقط بل امتدت لتشمل البحث العلمي وخدمة المجتمع وقد استقرت الجامعة خلال مسيرة تطورها على أداء ثلاث وظائف اساسية تمثلت فيما يلي :

### 1- وظيفة التعليم :

يعد التعليم أول اهتمام للجامعة ، حيث كان دورها يقتصر على سيطرة التعليم الديني والابتعاد عن المجتمع ، ومع مرور الوقت تطورت هذه الوظيفة وأصبحت الجامعة تقدم برامج تعليمية في أنواع التخصصات المختلفة قصد إعداد الأجيال وتأهيلهم للعمل المشاركة في التنمية الشاملة بعد اكتسابهم المهارات والخبرات في مختلف التخصصات ومواقع العمل

### 2- وظيفة البحث العلمي:

تعتبر الجامعة مركزا علميا ومؤسسة لإنتاج المعرفة وتوظيفها في تنمية المجتمع ويعتبر البحث العلمي احد أهم وظائفها الأساسية لما له من دور في إنتاج المعرفة وتحديدها وتطويرها فهو أهم ركائز نهضة المجتمعات وتقدمها ، من خلال توظيف نتائج البحوث والدراسات العلمية في معالجة قضايا ومشاكل المجتمع وقد عملت العديد من المجتمعات في تنمية الاتجاهات السلبية لدى أساتذتهم نحو الاهتمام بإجراء هذه البحوث وتوفير المناخ العلمي المناسب والحرص على تمويله ، كما اهتمت الدول المتقدمة بشكل كبير بهذا القطاع وعملت على تمويله وزيادة الاتفاق عليه بالإضافة إلى الحرص على تحقيق التنسيق بين البحوث ووضع برامج اساسية لإعداد الباحثين ، وبما أن هذا القطاع يشكل الدعامة الكبرى التي تحدد مكانة الدولة ، فان هذه الدول تسعى دائما لتنمية اكبر قدر ممكن من المؤسسات البحثية وتخصيص اكبر ميزانية للاتفاق على البحوث ، حيث تخصص إسرائيل ما يزيد عن 4% من ميزانيتها للبحث العلمي وهو ما يعادل 14مليار دولار سنويا ، كما تتفق كلا من كوبة واليابان 1.3% و 3 % على التوالي من إجمالي ميزانيتها ، بينما لا يزيد ما تنفقه الدول العربية مجتمعة عن 0.02 % من إجمالي ميزانيتها ، وعليه فمهمة الجامعات يجب أن لا تقتصر على تخريج الطلبة فقط ، بل ينبغي أن تكون مركزا للبحوث ، ومحور لعمليات التنمية المحلية في كافة القطاعات الإنتاجية والخدمية ، من اجل خلق المجتمع العلمي

### 3- وظيفة خدمة المجتمع :

تختصر الجامعات بالتعليم الجامعي والبحث العلمي في سبيل خدمة المجتمع والارتقاء به ، من خلال المساهمة في رقي الفكر وتقدم العلم وتنمية القيم الإنسانية وتزويد البلاد بالخبراء والمختصين في مختلف الميادين ، وإعداد الإنسان المزود بالمعرفة وطرق البحث المتقدمة ، ليساهم في بناء وتدعيم المجتمع ، ولتحقيق ذلك كان لزاما على الجامعة ان تقوم بتقديم الموارد البشرية ذات المهارة العالية للمجتمع ، وان ترسخ في أعضاء هيئة التدريس مسؤوليتهم اتجاه برامج خدمة المجتمع وإحداث تغيير اجتماعي ايجابي قصد تشجيع القيم الأخلاقية ، والنهوض بالطبقات الاجتماعية التي تعتبر دعامة المجتمع في الرقي والتقدم، ويمكن للجامعة أن تساهم في خدمة المجتمع وتتميته من خلال :

-المشاركة في النشاطات التي يقوم بها الطلبة ، إلقاء المحاضرات في موضوعات التخصص العلمي والمشاركة في الندوات الطلابية الثقافية والفنية

-القيام بالبحوث التطبيقية التي تعالج مشكلات المجتمع وتساهم في حلها، وتقديم الخبرة إلى المؤسسات التي تطلبها والمشاركة في الندوات العلمية التي تنظم في قطاعات غير جامعية، وكذلك المساهمة في الدورات التدريبية لتكوين إطارات علمية المسيرة للمؤسسات ، إضافة إلى تأليف الكتب في ميدان التخصص ، والقيام بالترجمة ونقل المعارف من اللغات الأجنبية إلى اللغة الوطنية .<sup>1</sup>

### المطلب الخامس :أهداف الجامعة

حدد زيوسيلر zisweller أهداف الجامعة فيما يلي:

-الأهداف البيداغوجية تشمل التكوين وهي أهداف المحتوى البيداغوجي المتعلق بكفاءات المعارف ,التقنيات ,مميزات تكوين كل مرحلة و كذا الأهداف المتعلقة بطرق التدريس و الوسائل البيداغوجية

<sup>1</sup> : اسماء عميرة: إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم

التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية ،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ،جامعة قسنطينة2012،02 -

2013،صص 47-50.

- أهداف البحث العلمي: وهي ذات علاقة مع الأهداف البيداغوجية من حيث تكييف محتوى البرامج التعليمية ,و تطوير و تحسين المؤسسة بربط علاقة بينها و بين بيئتها الخارجية
- أهداف خاصة بالكم و النوع مع تحديد الكفاءات للاندماج في المؤسسة
- أهداف خاصة بسياسات و ظروف العمل, إجراءات الترقية, الأجور, الوسائل البيداغوجية الموافقة لكمية و نوعية الخدمات المقدمة
- الجانب النوعي المطلوب اكتسابه من طرف الطلبة
- الجانب الكمي المتعلق بحجم المؤسسة و حاملي الشهادات و مجالات العمل الممكنة
- الجانب الانتقائي للدخول و الانتقال من مرحلة لأخرى
- أهداف التمويل: وضوح سياسة التمويل تدعم العلاقات بين الجهة الوصية و المصالح الاقتصادية و الاجتماعية
- أهداف العلاقات الاجتماعية للمؤسسة و تتدرج تحتها:
- أهداف العلاقات لاجتماعية الداخلية: وهي تغطي ظروف العمل, والإعلام , والمشاركة في القرارات
- أهداف العلاقات الاجتماعية الخارجية: وتطلب تحديد مساهمات المؤسسة عن طريق نظام اتصال فعال ومشاركة بعض الهيئات الأخرى<sup>1</sup>

## خلاصة:

<sup>1</sup> سامية سينار: الجامعة كوسيط لتحقيق التنمية الاجتماعية و الاقتصادية، مجلة البحوث و الدراسات الانسانية ، المجلد 9، العدد 19، 2019، ص 129.

حاولت الجزائر خلال الإصلاحات التي قامت بها في إطار الجامعة و في مختلف تخصصاتها الى محاولة بناء جامعة وفقا لواقع و مقومات و خصوصية المجتمع الجزائري من خلال المناهج وطرق التدريس، محتوى المورد التعليمية و الأساتذة الى انها لم تتمكن من تجاوز الصوبات و حل المشكلات انطلاقا من مختصيها و كوادرها البشرية .



# الفصل الثالث

تحليل البيانات الميدانية

ونتايج الدراسة



## الفصل الثالث: الإطار الميداني للدراسة

تمهيد

1- تعريف بالكلية

2- تفريغ البيانات وتحليلها

3- نتائج الدراسة

4- التوصيات

خلاصة

**تمهيد:**

بعد التطرق للجانب النظري لموضوع البحث، و تكملة لمعالجة اشكالية الدراسة المتعلقة بالثقافة الاتصالية في الجامعات الجزائرية، سيتناول هذا الفصل الدراسة الميدانية للبحث اذ وقع الاختيار على جامعة العربي التبسي كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية نظرا لقدم نشأتها و منه امتلاكها لرصيد ثقافي اتصالي معتبر، كونها مؤسسة خدماتية تقدم الكثير من الخدمات و تتعامل مع الكثير من الموظفين دواء اساتذة او اداريين او عمال مهنيين مما يتوجب عليها بناء اتصال فعال للتواصل معهم و تأدية خدماتها على اكمل وجه.

## 1. التعريف بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية:

تأسست كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 12/363 المؤرخ في 22 ذي القعدة 1433 الموافق لي 8 أكتوبر 2012 وتضم الكلية حالياً قسماً من العلوم الإنسانية وقسم العلوم الاجتماعية

وقد بلغ التعداد الإجمالي للطلبة المتمدرسين على مستوى الكلية 2088 كلية العلوم الاجتماعية و2111 كلية العلوم الإنسانية يؤطّروهم 120 استاذ دائماً من مختلف التخصصات

عدد الموظفين الإداريين 92 منهم المتعاقدين

تضم الكلية العديد من الهياكل البيداغوجية المهيئة بأحدث التقنيات قصد توفير جميع الظروف الملائمة والمساعدة للطالب على التحصيل العلمي

مدرجات قاعات الدراسة :

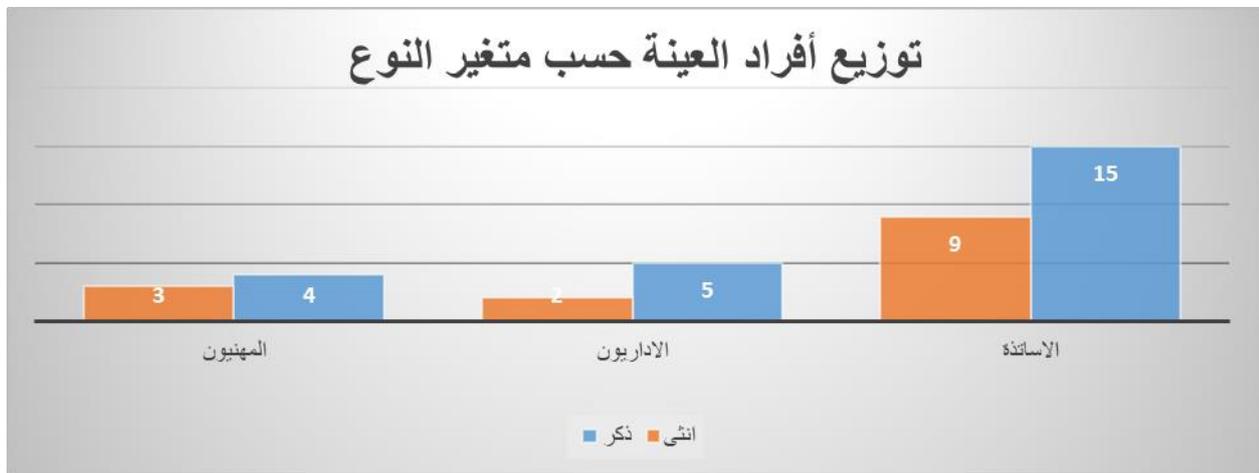
يوجد بالكلية 3 مدرجات للمحاضرات بطاقة استيعاب 722 مقعد بيداغوجي لكل المدرجات المجهزة بنظام السمعي -البصري اضافة الى 25 قاعة للأعمال الموجهة بطاقة استيعاب 820 مقعد بيداغوجي .

## 2. البيانات الوصفية للمحور السوسيوديموغرافي

الجدول (02) يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير النوع :

النسب المئوية				تكرار				النوع
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	اساتذة	
63.16%	57.14%	71.43%	62.50%	24	4	5	15	ذكر
36.84%	42.86%	28.57%	37.50%	14	3	2	9	انثى
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

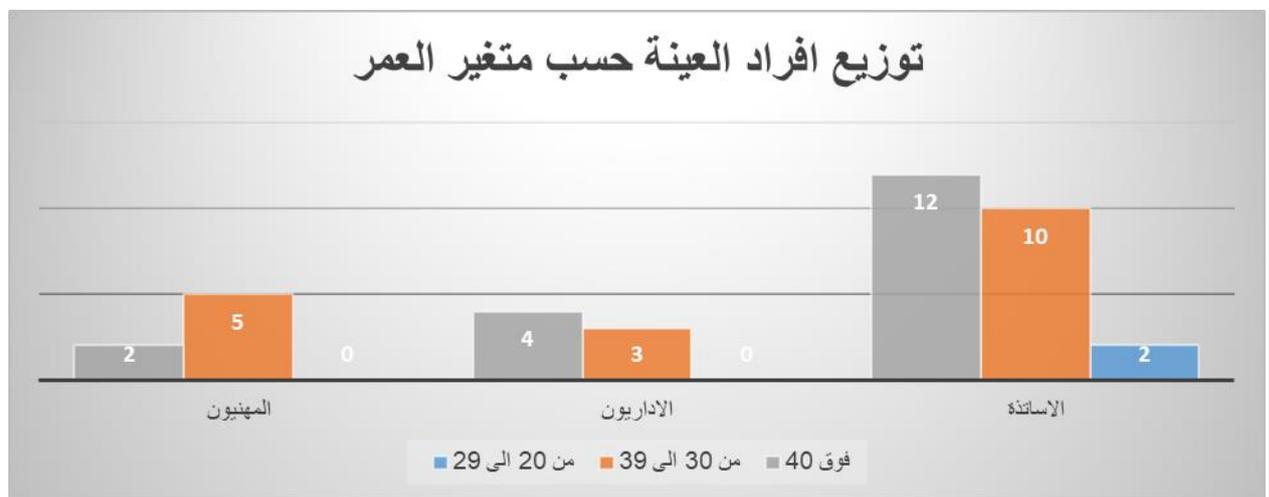
الشكل (11) يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير النوع :



نلاحظ من خلال القراءة العددية للجدول (02) و الشكل (11) الخاصين ببيانات افراد العينة حسب متغير النوع أن عدد الذكور اعلى نسبة لدى كل من الاساتذة والاداريين والمهنيون حيث قدرت الاولى ب نسبة 62.50%، وعدد الأستاذات بنسبة 37.50% اما عدد الذكور عند الاداريين يقدر بنسبة 71.43% وعدد الاناث يقدر بنسبة 28.57% بالنسبة لعدد الذكور عند العمال المهنيين يقدر بنسبة 57.14% وعدد الاناث بنسبة 36.84%. وهذا يدل على ان المؤسسة توظف كلا الجنسين.

الجدول (03) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

النسب المئوية				تكرار				العمر
المجموع	المهنيون	الإداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الإداريون	الاساتذة	
5.26%	0.00%	0.00%	8.33%	2	0	0	2	من 20 الى 29
47.37%	71.43%	42.86%	41.67%	18	5	3	10	من 30 الى 39
47.37%	28.57%	57.14%	50.00%	18	2	4	12	فوق 40
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع



الشكل (12) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

نلاحظ من خلال القراءة الاولى لكل من الجدول (03) و الشكل (12) :

المعنونان ب: توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر أن: نسبة الإداريون التي تفوق 40 سنة بلغت 57.14%، بينما بلغت نسبة الأساتذة 50.00%، كذلك بلغت نسبة المهنيون التي تتحصر أعمارهم من 30 إلى 39 سنة 71.43% ثم الإداريون 42.86%، ثم الأساتذة بنسبة 41.67%.

وهذا يؤول إلى أن الجامعة تعتمد أكثر على الإداريون والمهنيون كبار السن لما

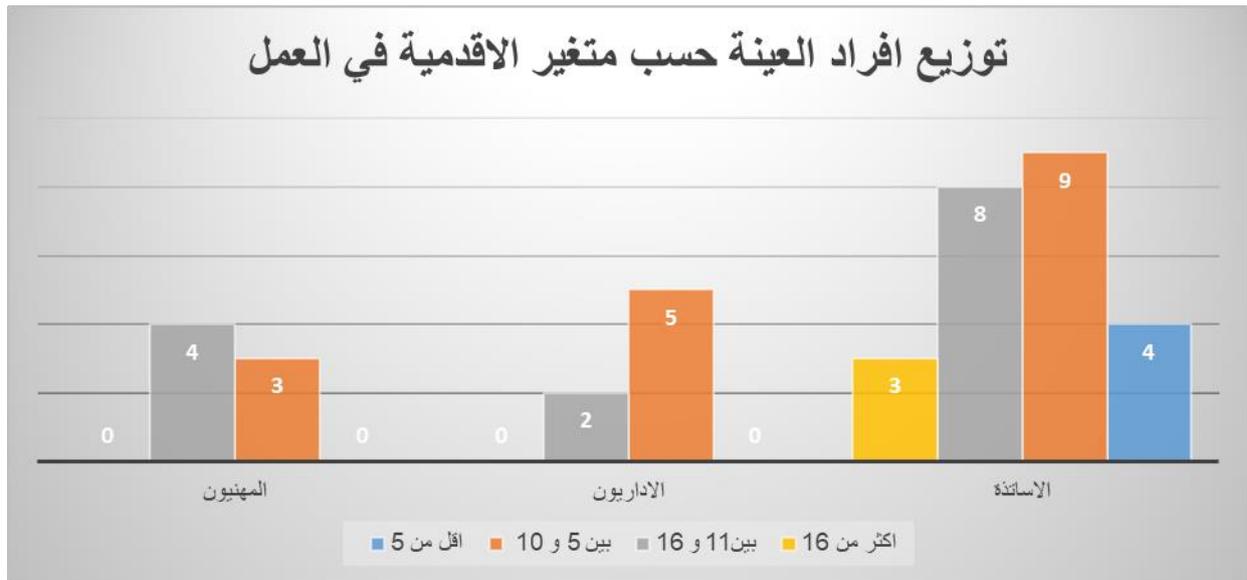
يملكونه من خبرة في إعداد كل ما يتعلق بالطلبة والأساتذة، خاصة وأن المهام الإدارية

صعبة ومعقدة وتحتاج ممارسة وتجربة طويلة، من هنا يتم استخلاص أنه كلما زاد متغير العمر زادت الخبرة المهنية لدى الموظفين حسب التدرج الوظيفي.

النسب المئوية				تكرار				الأقدمية في العمل
المجموع	المهنيون	الإداريون	الإساتنة	المجموع	المهنيون	الإداريون	الإساتنة	
10.53%	0.00%	0.00%	16.67%	4	0	0	4	أقل من 5
44.74%	42.86%	71.43%	37.50%	17	3	5	9	بين 5 و 10
36.84%	57.14%	28.57%	33.33%	14	4	2	8	بين 11 و 16
7.89%	0.00%	0.00%	12.50%	3	0	0	3	أكثر من 16
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الجدول (04) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في العمل

الشكل (13) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في العمل



نلاحظ من خلال القراءة الرقمية للجدول (04) و الشكل (13) الخاصين ببيانات

أفراد العينة من حيث متغير الأقدمية في العمل حيث بلغت النسبة المئوية لذوي الأقدمية في العمل المحصورة بين 5 و 10 سنوات، لدى الإداريون 71.43%، بينما بلغت لدى المهنيون 42.86%، كذلك نسبة الأقدمية في العمل لدى المهنيون المحصورة بين 11 و 16 سنة بلغت

57.14% تليها نسبة الأساتذة بـ: 33.33% كذلك فان الأقدمية في العمل لدى الأساتذة بلغت 12.50% 1.

وهذا لأن التدريس والإدارة مفهومان يستوجبان أقدمية في العمل، لما يتطلبانه من دقة وخبرة بل وكفاءة في توصيل المعلومة للطلبة وفك تعقيد المهام الإدارية. فكلما كانت للموظف اقدمية في العمل يكون على دراية اكثر بالمؤسسة كذلك يكون لديه تجربة و مع الممارسة تتحول الاقدمية الى خبرة حيث ان الخبرة هي نتاج التفاعل بين الاقدمية و الممارسة.

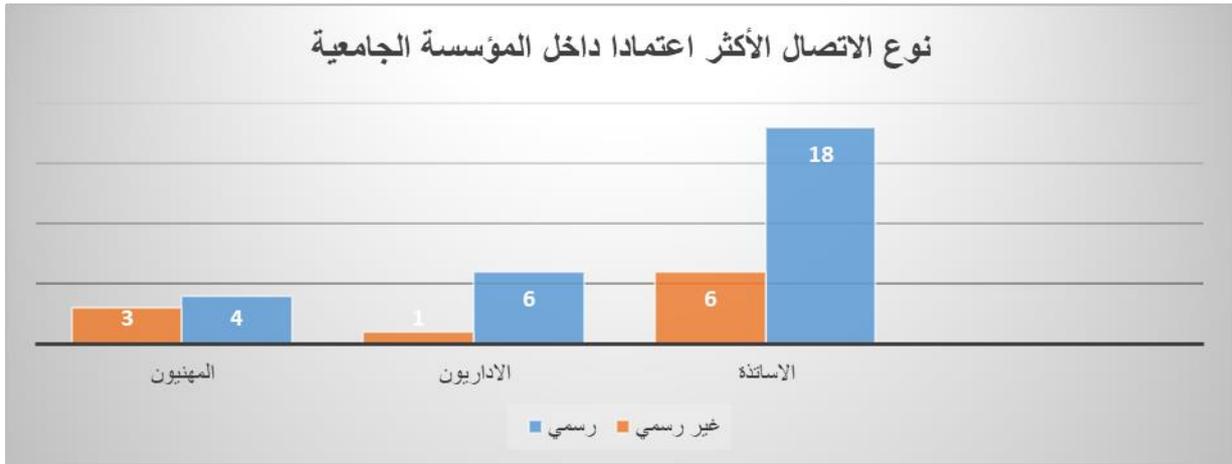
### 1. تحليل نتائج بيانات عينة الدراسة في المحور الثاني : طبيعة الاتصال السائد

#### داخل المؤسسة الجامعية

الجدول (05) يوضح نوع الاتصال الأكثر اعتمادا داخل المؤسسة الجامعية

النسب المئوية				تكرار				الاحتمالات
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	
73.68%	57.14%	85.71%	75.00%	28	4	6	18	رسمي
26.32%	42.86%	14.29%	25.00%	10	3	1	6	غير رسمي
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل (14) يوضح نوع الاتصال الأكثر اعتمادا داخل المؤسسة الجامعية



نلاحظ من القراءة العددية لكل من الجدول (05) والشكل (14) : المعنونان بـ:

نوع الإتصال المعتمد داخل الكلية ميدان الدراسة، أن طبيعة الإتصال السائد هو الإتصال الرسمي أكثر اعتمادا بحيث تم ملاحظة أن نسبته مرتفعة لدى كل من الأساتذة 75.00%، والإداريون بنسبة 85.71%، ثم يليه فئة المهنيون بنسبة 57.14%، بينما الإتصال غير الرسمي نسبته متذبذبة بين كل فئات العينة بحيث تراوحت بين 25.00%، حتى 42.8%.

وهذا يدل على رسمية المهام في الكلية ميدان الدراسة، خاصة في رفع الشكاوي و إحتياجات الطلبة والأساتذة والإداريون لقمة هرم السلطة (العمادة). وهذا لا ينفي وجود اتصال غير رسمي داخل الجامعة، حيث ان في الجامعة محل الدراسة يوجد نسقين من الاتصال نسق رسمي يتمثل في ضبط العلاقات الاجتماعية بصفة عامة و ضبط الرقابة على المهام ونسق الغير رسمي يتمثل في التعرف على محيط الجامعة و ما يسري فيها فالمؤسسة لا يمكن ان تفصل بين النسقين.

الجدول (06) يوضح اتجاه الاتصالي السائد داخل المؤسسة الجامعية

النسب المئوية				تكرار				الاحتمالات
المجموع	المهنيون	الإداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الإداريون	الاساتذة	
65.79%	71.43%	42.86%	70.83%	25	5	3	17	نازل
21.05%	14.29%	42.86%	16.67%	8	1	3	4	صاعد
13.16%	14.29%	14.29%	12.50%	5	1	1	3	أفقي
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل (05) يوضح الاتجاه الاتصالي السائد داخل المؤسسة الجامعية



نلاحظ من خلال القراءة الرقمية للجدول (06) والشكل (15) الذي يوضح ما نوع

الاتصال الأكثر اعتمادا داخل المؤسسة الجامعية أن اغلب الاساتذة يتفقون على ان الاتصال السائد في المؤسسة الجامعية هو: الإتصال النازل حيث تميز بنسب مرتفعة لدى المهنيون بـ71.43% : ثم يليه الأساتذة بـ:70.83% وأخيرا الإداريون بـ 42.86% أما الإتصال الصاعد والأفقي فتتميز بنسب متباينة لدى كل فئات العينة .

وهذا يفسر على نزول الأوامر من أعلى الهرم بينما يتخللها أحيانا صعود شكاوي ومطالب لسلطة الاعلى في المؤسسة، وهذا يدل على رسمية المهام داخل الجامعة وايضا وجود اتصال أفقي يتمثل في علاقات العمل والصداقة بين الموظفين في المستوى الواحد. ان النسق الاتصالي غير رسمي غير ظاهر (غير عقلاني) اي انه غير نابع من القانون، و

انما هو نابع من العلاقات الانسانية و هو ما اكدته الدراسة النظرية تقارير العلاقات الانسانية أظهرت أن التنظيم لا يضم فقط تلك العلاقات الرسمية, بل أيضا إلى جانبها مجموعة من العلاقات التلقائية و التي تنشأ بين مجموعات من الأفراد "غالبا ما يجمعهم مكان واحد أو يقومون بنفس العمل".<sup>1</sup>

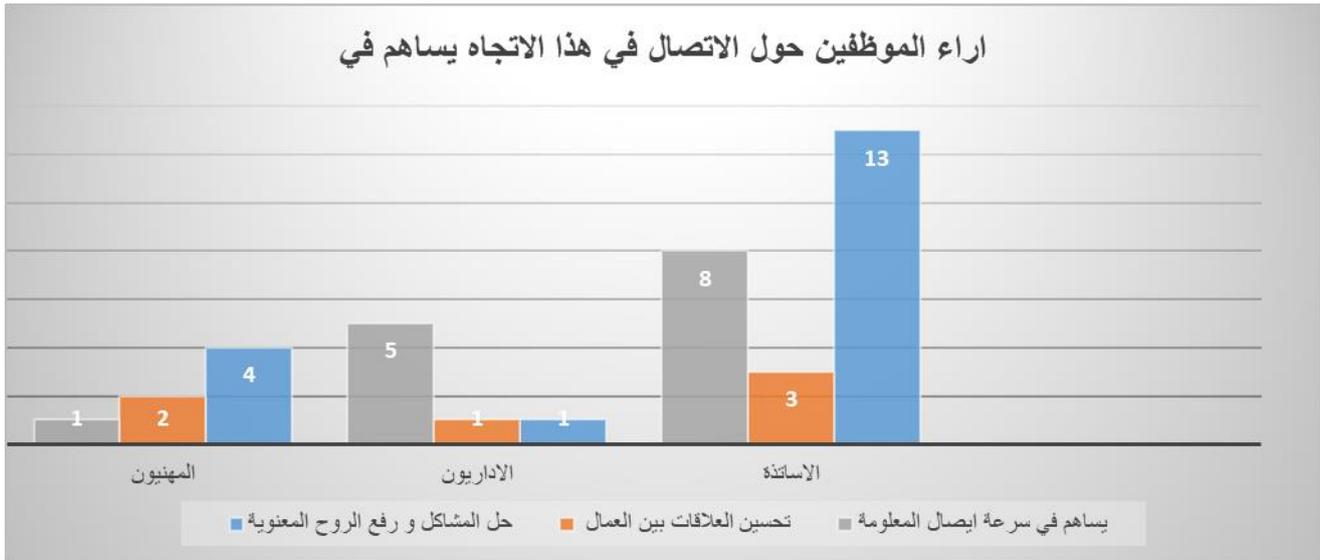
كذلك ما اكدته ملاحظتنا الميدانية حيث لاحظنا وجود اتصالات غير رسمية لمعالجة المشكلات بين الموظفين، و حل الخلافات و تحسين العلاقات بينهم.

الجدول (07) يوضح اراء افراد العينة حول مساهمة الاتصال في هذا الاتجاه(النازل)

النسب المئوية				تكرار				الاحتمالات
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	
47.37%	57.14%	14.29%	54.17%	18	4	1	13	حل المشاكل و رفع الروح المعنوية
15.79%	28.57%	14.29%	12.50%	6	2	1	3	تحسين العلاقات بين العمال
36.84%	14.29%	71.43%	33.33%	14	1	5	8	يساهم في سرعة ايصال المعلومة
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل (16) يوضح اراء الموظفين حول الاتصال في هذا الاتجاه يساهم في

<sup>1</sup> عقبى الأزهري: القيم الاجتماعية و الثقافية المحلية و أثرها على السلوك التنظيمي للعاملين, دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم في علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع التنمية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة مننوري، قسنطينة، ص ص:130.



نلاحظ من القراءة الرقمية الاولى لكل من الجدول (06) والشكل (16) اللذان

يوضحان رأي الموظفين حول الإتصال النازل بحيث بلغت نسبة الإجابة لدى الإداريون بـ

71.43% يساهم في سرعة إيصال المعلومة بـ: 57.14% كذلك حل المشاكل ورفع الروح

المعنوية بنسبة لدى نفس الفئة بينما نسبة الإجابة بـ: 33.33% إيصال سرعة المعلومة

لدى الأساتذة بلغت كذلك بلغت نسبة الإجابة بـ 54.17% حل المشاكل ورفع الروح

المعنوية.

وهذا يدل على أن اتجاه الإتصال النازل هو الفعال في تسريع وتيرة المهام الإدارية

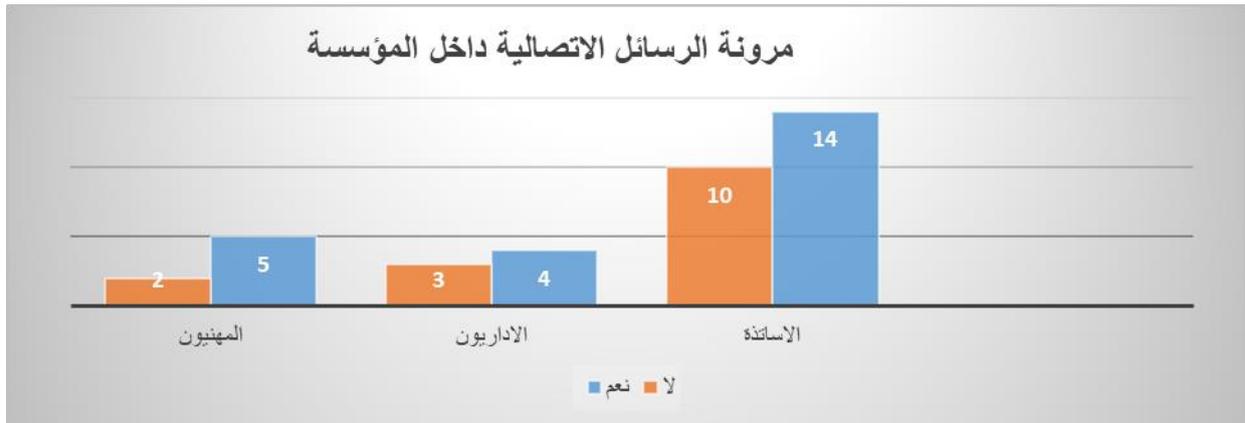
وتحسين الأداء من خلال تلقي أوامر من المرؤوس للمرؤوسين مثل التقارير، الاعلانات و

الاورام كذلك وجوك نظام اتصالي بيروقراطي داخل الكلية

الجدول (08) يوضح مرونة الرسائل الاتصالية

النسب المئوية				تكرار				الاحتمالات
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	
60.53%	71.43%	57.14%	58.33%	23	5	4	14	نعم
39.47%	28.57%	42.86%	41.67%	15	2	3	10	لا
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل (17) يوضح مرونة الرسائل الاتصالية



توضح القراءة العددية للجدول رقم (08) والشكل المرافق له: مدى إتسام الرسائل الاتصالية بالمرونة، حيث بلغت نسبة الإجابة بـ "نعم" لدى المهنيون 71.43% تليها فئة الإداريون بـ: 57.14 % ثم الأساتذة بنسبة 58.3 %، أما نسبة الإجابة بـ "لا" تراوحت بين الفئات المذكورة تراوحت من 28.57% إلى غاية 41.67%.

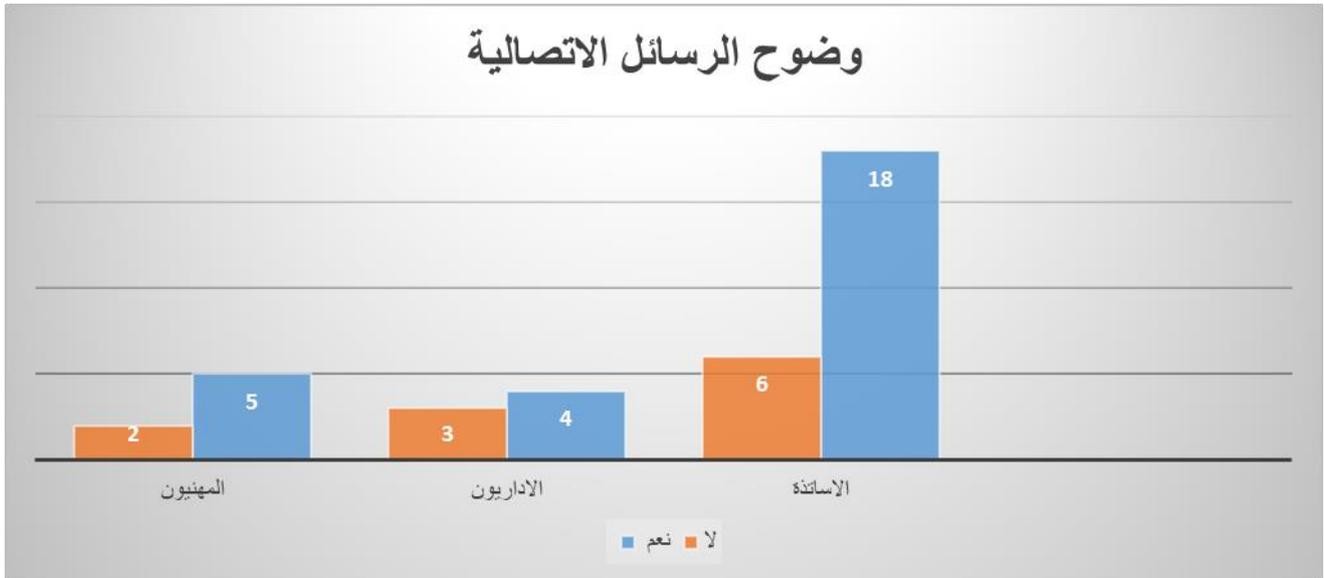
و هذا ما تدل عليه المرونة Flexibility هو مصطلح يدل على أن الرسالة تتأقلم وتستجيب لجميع الظروف، التي تحدث في الكلية ميدان الدراسة، مما يجعل العملية الاتصالية واضحة وطويلة المدى بين فئات العينة، وهذا يتفق مع الطرح الحديث "إتجاه

النسق الفني الإجتماعي الذي ينص على أن المرونة شرط أساسي في الإتصالات بين مختلف مستخدمي المؤسسة.

الجدول (09) يوضح وضوح الرسائل الاتصالية

النسب المئوية				تكرار				الاحتمالات
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	
71.05%	71.43%	57.14%	75.00%	27	5	4	18	نعم
28.95%	28.57%	42.86%	25.00%	11	2	3	6	لا
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل (18) يوضح وضوح الرسائل الاتصالية



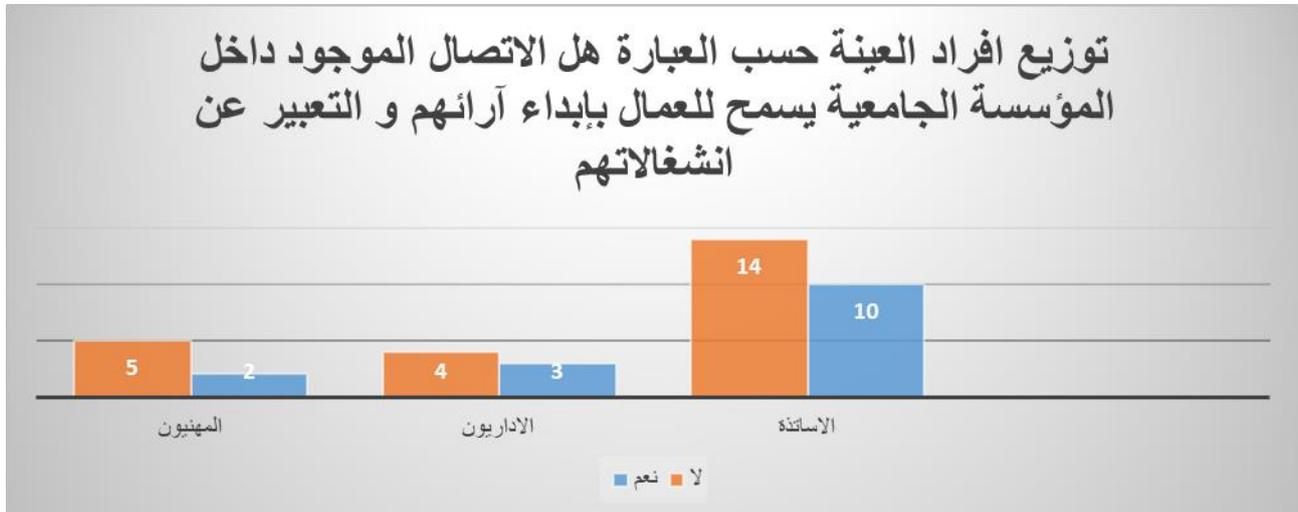
توضح القراءة العددية للجدول رقم (09) والشكل أسفله اللذان يوضحان مدى وضوح الرسائل الاتصالية، بحيث كانت أغلب الإجابات ب "نعم" حيث بلغت نسبتها عند الأساتذة 75.00% والمهنيون 71.43% والإداريون 57.14% أما عن نسب الإجابة بـ: "لا" عند الفئات المذكورة سابقا تراوحت بين 25.00% ... 42.86%.

وهذا يفسر بأن الرسائل الإتصالية بين مستخدمي الجهاز الإداري الجامعي في غاية الوضوح، كون أن ذلك شرط أساسي وضروري للإتتمام العملية الإتصالية، وبالتالي يحدث إنسجام بين الأطراف المتصلة.

الجدول (10) يوضح هل الاتصال الموجود داخل المؤسسة الجامعية يسمح للعمال بإبداء آرائهم و التعبير عن انشغالاتهم

النسب المئوية				تكرار				الاحتمالات
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	
39.47%	28.57%	42.86%	41.67%	15	2	3	10	نعم
60.53%	71.43%	57.14%	58.33%	23	5	4	14	لا
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل (19) يوضح هل الاتصال الموجود داخل المؤسسة الجامعية يسمح للعمال بإبداء آرائهم و التعبير عن انشغالاتهم



تمثل القراءة العددية الاولى للجدول رقم (10) المرفوق بالشكل أسفله، اللذان يبينان مدى السماح لنوع الإتصال المتبع في الكلية ميدان الدراسة، للعمال بحرية التعبير عن آرائهم و إنشغالاتهم، بحيث بلغت نسبة الإجابة بـ: "لا" عند المهنيون 71.43% وعند فئة

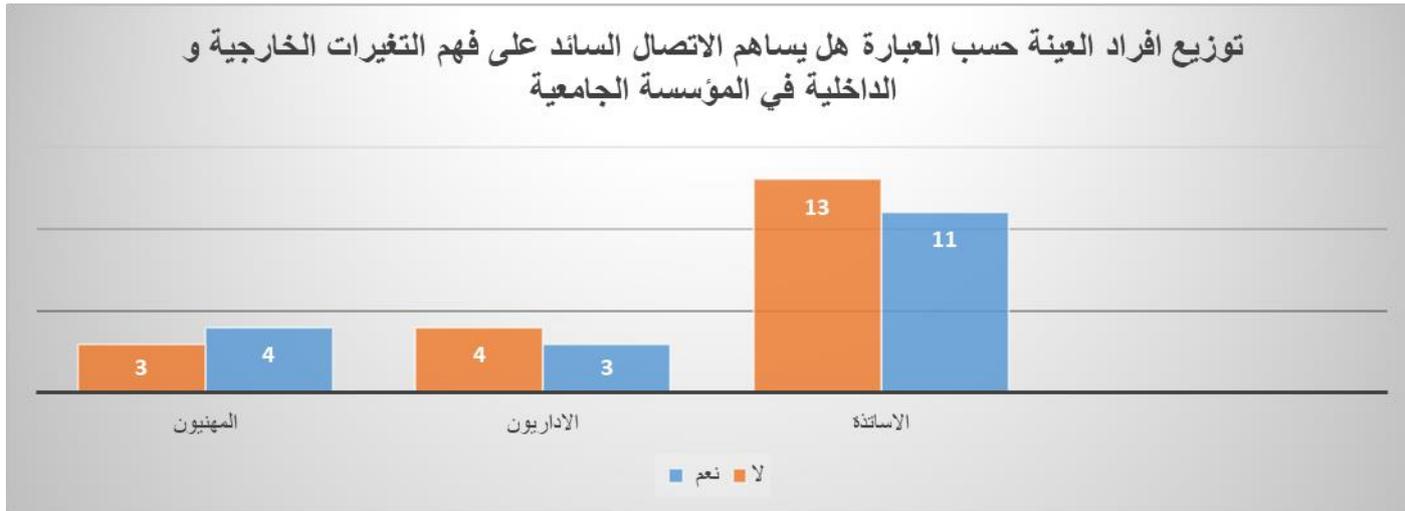
الأساتذة 58.33% بينما عند الإداريون بلغت 42.86%، أما نسب الإجابة بنعم تراوحت عند الفئات المذكورة بين 28% ... 41% .

وهذا راجع الى أن نمط الإتصال المتبع ضيق ولا يسمح بممارسة هامش الحرية للمستخدمين مما يعيق العملية الإتصالية وفقا للطرح النظري الكلاسيكي للإدارة ( النظرية التaylorية ، نظرية الفبيرية، الفايولية...إلخ. التي نصت على ان مسؤولية الادارة التخطيط اما الموظفين فمسؤوليتهم التنفيذ

الجدول(11) يوضح هل يساهم الاتصال السائد على فهم التغيرات الخارجية و الداخلية في المؤسسة الجامعية

النسب المئوية				تكرار				العبارة 12
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	
47.37%	57.14%	42.86%	45.83%	18	4	3	11	نعم
52.63%	42.86%	57.14%	54.17%	20	3	4	13	لا
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل(20) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل يساهم الاتصال السائد على فهم التغيرات الخارجية والداخلية في المؤسسة الجامعية



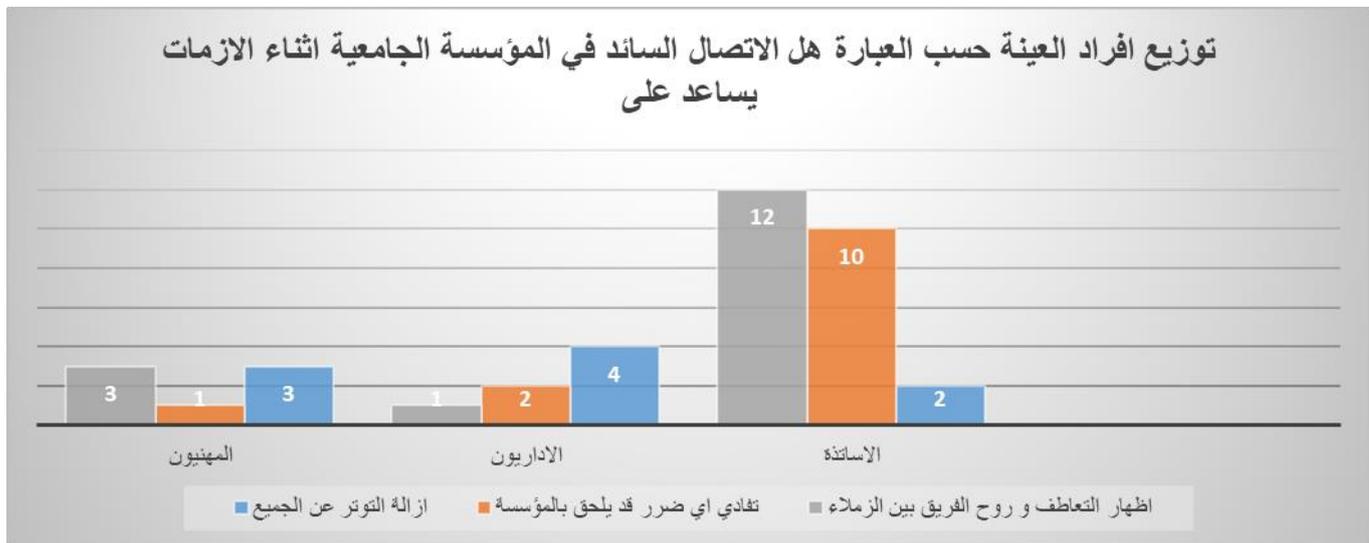
توضح لنا القراءة الرقمية والاولية للجدول رقم (11) والشكل المرفق أسفله بعنوان مدى إسهام الإتصال السائد في المؤسسة ميدان الدراسة في فهم التغيرات الخارجية والداخلية للمؤسسة، بحيث بلغت نسبة الإجابة بـ: "لا" عند فئة المهنيين والأساتذة والإداريون من 42.86% حتى 57.14%، اما نسب الإجابة بنعم فكانت متقاربة نوعا ما للنسب المذكورة سابقا.

فالكلية ميدان الدراسة تتعامل مع نسق الإتصال بطريقة مغلقة لا تتفاعل مع المحيط الخارجي أو الداخلي للمؤسسة ودوما في إطار ما جاءت بيه النظريات الكلاسيكية. التي تنص على ان الاتصال بين الموظفين مقيدة

الجدول (12) يوضح توزيع أفراد العينة حسب هل الاتصال السائد في المؤسسة الجامعية اثناء الازمات يساعد على

النسب المئوية				تكرار				الاحتمالات
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	
23.68%	42.86%	57.14%	8.33%	9	3	4	2	ازالة التوتر عن الجميع
34.21%	14.29%	28.57%	41.67%	13	1	2	10	تفادي اي ضرر قد يلحق بالمؤسسة
42.11%	42.86%	14.29%	50.00%	16	3	1	12	اظهار التعاطف و روح الفريق بين الزملاء
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل (21) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل الاتصال السائد في المؤسسة الجامعية اثناء الازمات يساعد على



تمثل القراءة الرقمية للجدول رقم (12) مع الشكل المرفق أسفله 1 الذي يمثل إجابيات الإتصال السائد في المؤسسة أثناء الأزمات، بحيث بلغت نسبة الإجابة ب: إزالة التوتر عن الجميع 57.14% لدى الإداريون ثم تليها إجابة إظهار التعاطف وروح الفريق بين الزملاء بنسبة 50.00% وفي الأخير بلغت الإجابة ب: تفادي أي ضرر قد يلحق بالمؤسسة 41.67% لدى فئة الأساتذة.

وهذه كلها إيجابيات توحى بمدى إستقرار جماعات العمل وتماسكها خلال الازمات ،وان الاتصال الفعال يقلل كل من التوتر والضغوط كما يقلل من الأضرار سواء داخل المؤسسة بين الاساتذة والاداريين وكذلك المهنيون وهذا ما اكدته مدرسة العلاقات الإنسانية. وهم بهذا ينشدون اشباع حاجاتهم النفسية و الاجتماعية و الاقتصادية

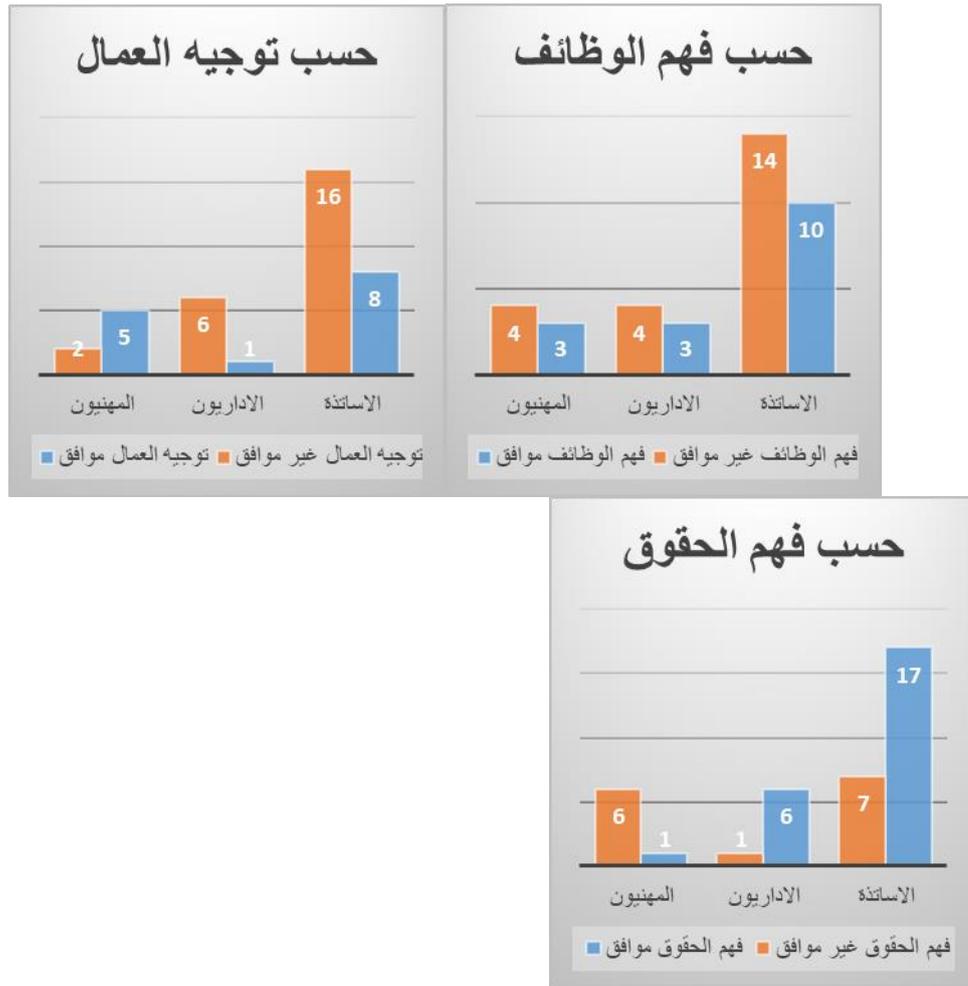
الجدول(13) يوضح توزيع افراد العينة حسب هل الاتصال المستخدم داخل المؤسسة الجامعية

يساعد على

النسب المئوية				تكرار				الاحتمالات	
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	موافق	فهم
100.00%	42.86%	42.86%	41.67%	38	3	3	10	غير موافق	الوظائف
	57.14%	57.14%	58.33%		4	4	14		
	100.00%	100.00%	100.00%		7	7	24	المجموع	
100.00%	71.43%	14.29%	33.33%	38	5	1	8	غير موافق	توجيه العمال
	28.57%	85.71%	66.67%		2	6	16		
	100.00%	100.00%	100.00%		7	7	24	المجموع	
100.00%	14.29%	85.71%	70.83%	38	1	6	17	غير موافق	فهم الحقوق
	85.71%	14.29%	29.17%		6	1	7		
	100.00%	100.00%	100.00%		7	7	24	المجموع	

الاشكال (22) ، (23) ، (24) توضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل لاتصال المستخدم

داخل المؤسسة الجامعية يساعد على



توضح القراءة العددية للجدول رقم (12) مع الأشكال أسفله يجسدون توزيع أفراد العينة حسب عبارة على ماذا يساعد الإتصال المستخدم، وقد بلغت نسبة الإجابة ب: فهم الحقوق الذروة % 70.83 أما لدى فئة المهنيون فالإتصال داخل المؤسسة لا يساهم في فهم الحقوق بنسبة % 85.71 وأيضا لا يساهم في توجيه العمال لدى فئة الإداريون بنسبة % 85.71، والأساتذة بنسبة % 66.67 و لا يساهم في فهم الوظائف لدى الأساتذة والإداريون والمهنيون بنسب متقاربة من % 41...%

.42

وهذا إنما يفسر وجود بيروقراطية كبيرة في عملية إتصال الداخلي، فهو فقط عبارة عن أمر صاعد ونازل يقتضي إنجاز مهام مباشرة وسريعة فقط تخدم أهداف أعلى الهرم السلطوي، كما نصت عليه النظريات الكلاسيكية للتنظيم.

الجدول (14) يوضح توزيع أفراد العينة حسب ما هي أهم الوسائل الاتصالية المعتمدة في الجامعة

النسب المئوية			تكرار				الاحتمالات		
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	موافق	غير موافق
100.00%	14.29%	42.86%	54.17%	38	1	3	13	موافق	التقارير
	85.71%	57.14%	45.83%		6	4	11	غير موافق	
	100.00%	100.00%	100.00%		7	7	24	المجموع	
100.00%	85.71%	71.43%	12.50%	38	6	5	3	موافق	البريد الإلكتروني
	14.29%	28.57%	87.50%		1	2	21	غير موافق	
	100.00%	100.00%	100.00%		7	7	24	المجموع	
100.00%	85.71%	57.14%	70.83%	38	6	4	17	موافق	الهاتف الثابت
	14.29%	42.86%	29.17%		1	3	7	غير موافق	
	100.00%	100.00%	100.00%		7	7	24	المجموع	
100.00%	85.71%	57.14%	70.83%	38	6	4	17	موافق	وسائل التواصل الاجتماعي
	14.29%	42.86%	29.17%		1	3	7	غير موافق	
	100.00%	100.00%	100.00%		7	7	24	المجموع	
100.00%	28.57%	42.86%	41.67%	38	2	3	10	موافق	مقابلات و اجتماعات
	71.43%	57.14%	58.33%		5	4	14	غير موافق	
	100.00%	100.00%	100.00%		7	7	24	المجموع	

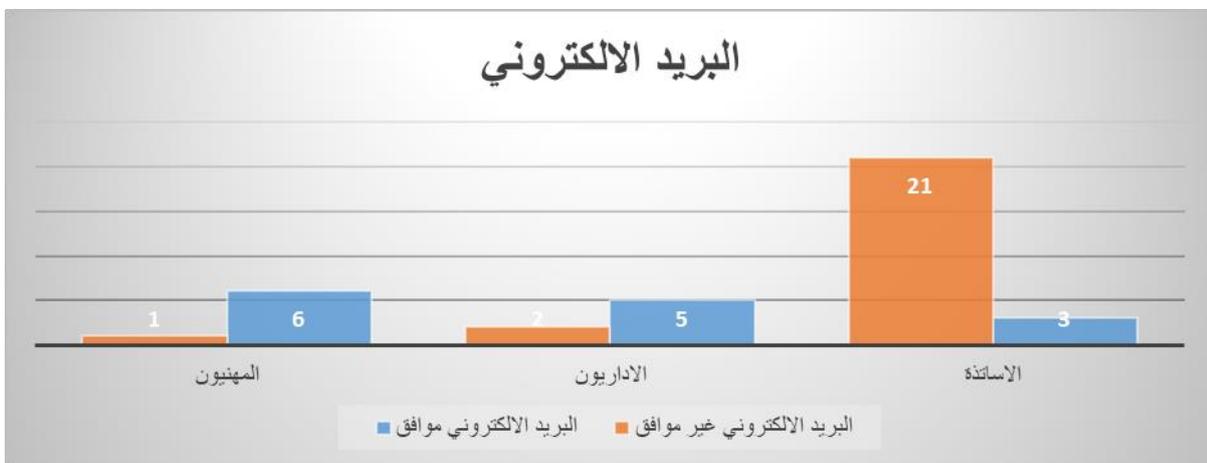
الاشكال التالية (25)،(26)،(27)،(28)،(29) تبين توزيع افراد العينة حسب العبارة ما هي

أهم الوسائل الاتصالية المعتمدة في الجامعة

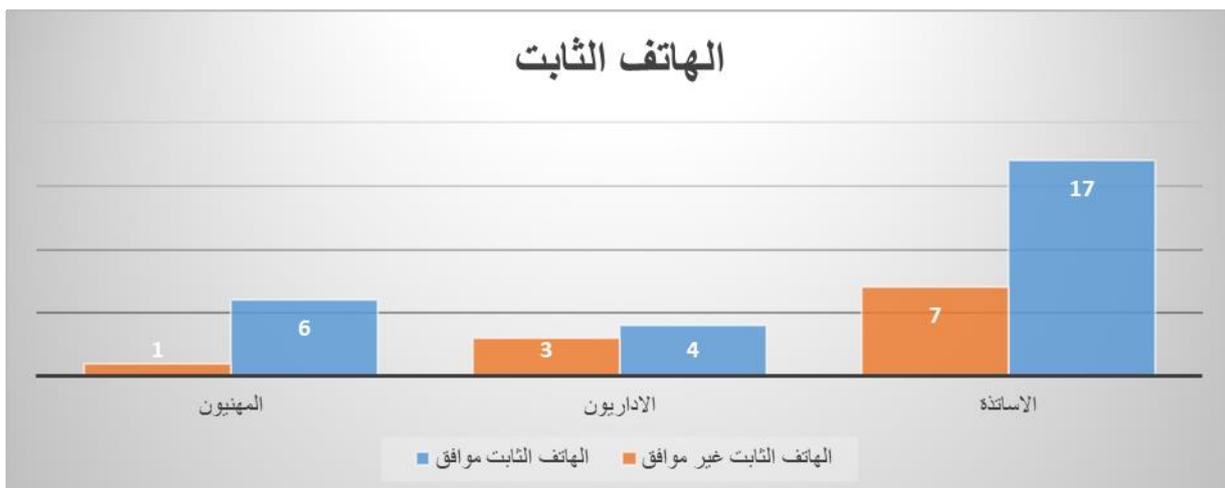
الشكل (24)



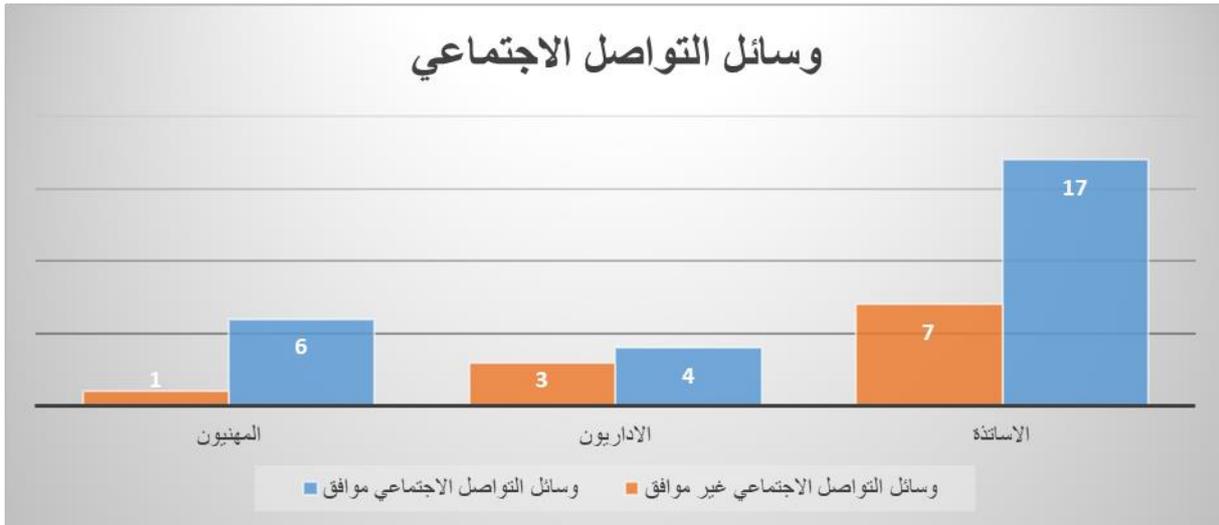
الشكل (25)



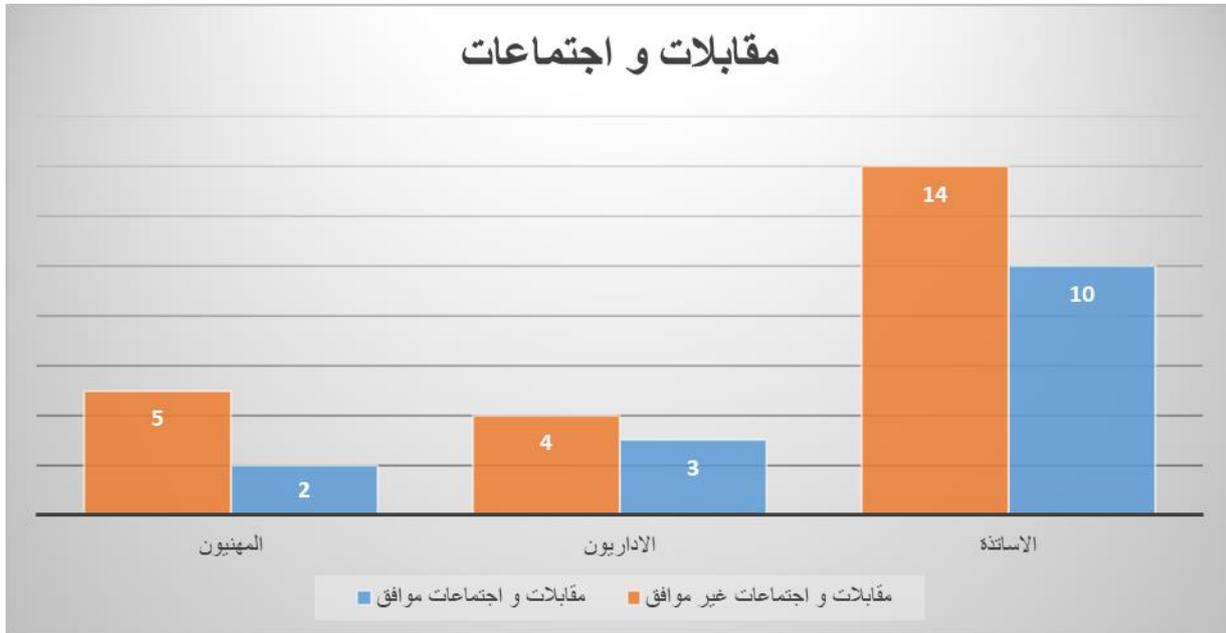
الشكل (26)



الشكل (27)



الشكل (28)



نلاحظ من خلال القراءة الرقمية للجداول (14) الاشكال (24)، (25)، (26)، (27)، (28) الخاصين بتوزيع افراد العينة حسب العبارة ما هي أهم الوسائل الاتصالية المعتمدة في الجامعة، وقد كان هناك إستخدام كبير للهاتف الثابت من قبل فئات العينة، بنسب تراوحت من 70%... إلى 85% تليها المقابلات و الإجتماعات بنسبة 41.67%

لدى فئة الأساتذة ، أما الإجابات الأخرى فكلها كانت غير موافق لكل الوسائل إتصالية بنسب مرتفعة.

وهذا لأن الهاتف وسيلة سريعة جدا ويتميز بعدة مميزات ، وكذلك المقابلات و

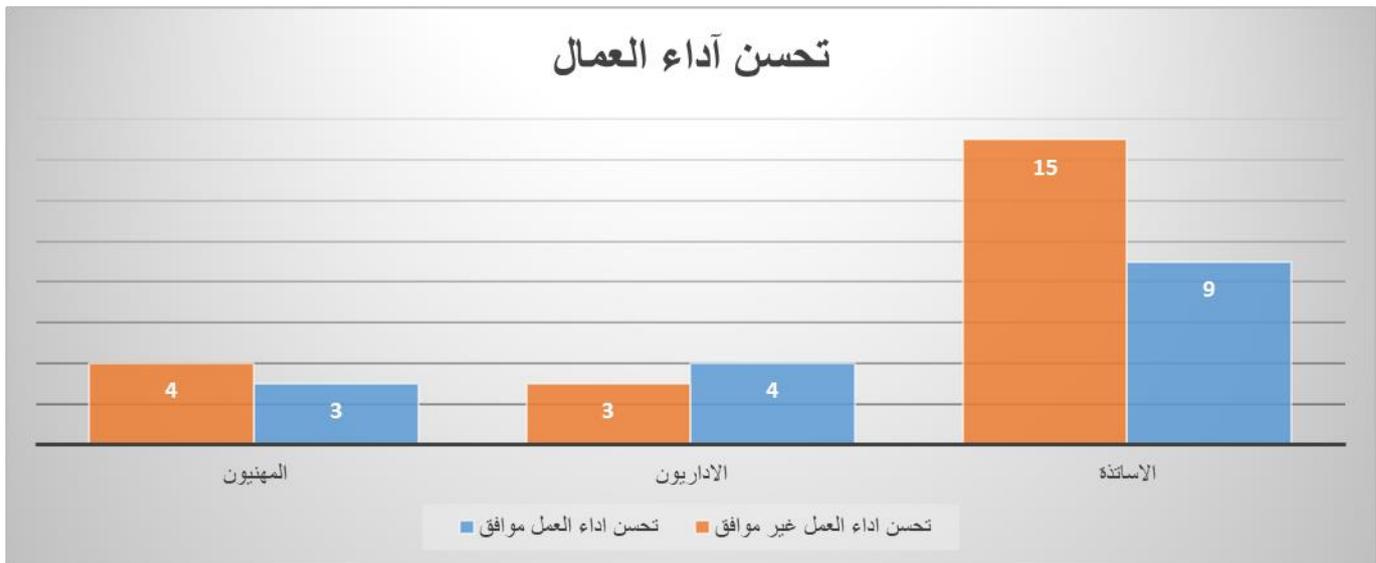
الإجتماعات تضمن مصداقية أكثر وعن قرب في فهم المشكلات السائدة في المؤسسة .

الجدول (15) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل اعتماد وسائل تكنولوجيا حديثة في عملية الاتصال يساعد على

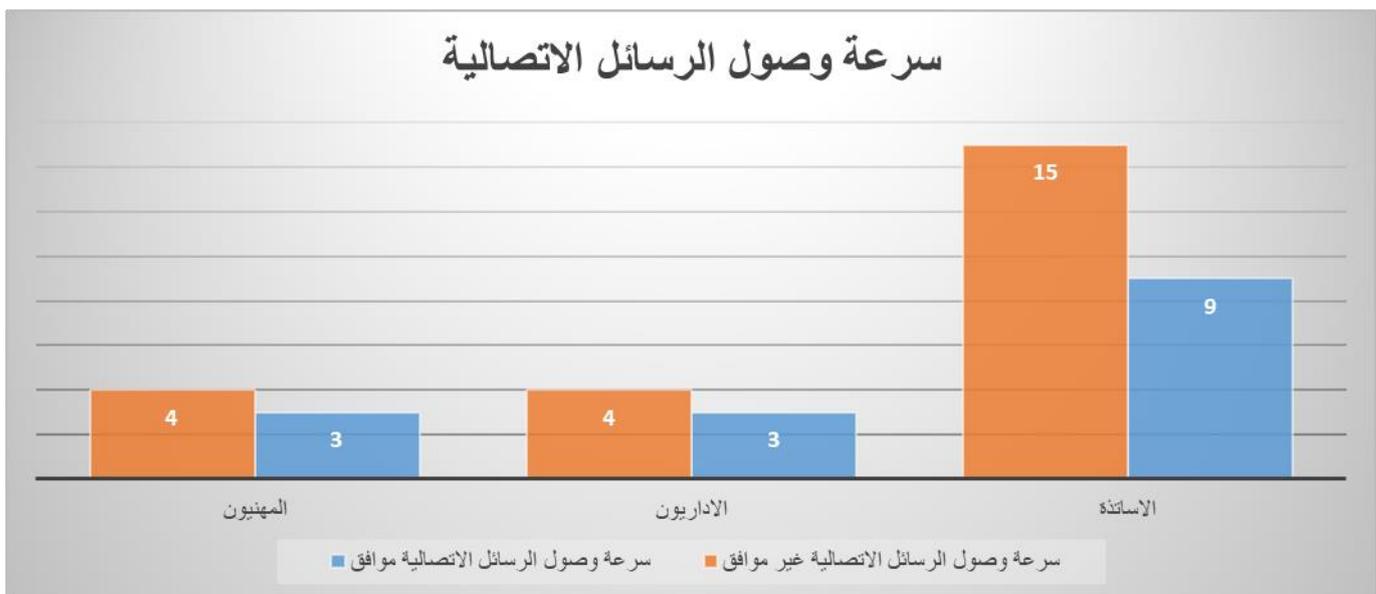
النسب المئوية				تكرار					
الاجمعي	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	الاجمعي	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	الاحتمالات	
100.00%	42.86%	57.14%	37.50%	38	3	4	9	موافق	تحسن اداء العمل
	57.14%	42.86%	62.50%		4	3	15	غير موافق	
	100.00%	100.00%	100.00%		7	7	24	المجموع	
100.00%	42.86%	42.86%	37.50%	38	3	3	9	موافق	سرعة وصول الرسائل الاتصالية
	57.14%	57.14%	62.50%		4	4	15	غير موافق	
	100.00%	100.00%	100.00%		7	7	24	المجموع	
100.00%	28.57%	42.86%	41.67%	38	2	3	10	موافق	امكانية توصيل المعلومات لجميع العمال في نفس الوقت
	71.43%	57.14%	58.33%		5	4	14	غير موافق	
	100.00%	100.00%	100.00%		7	7	24	المجموع	

الاشكال (29)، (30)، (31) توضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل اعتماد وسائل تكنولوجيا حديثة في عملية الاتصال يساعد على

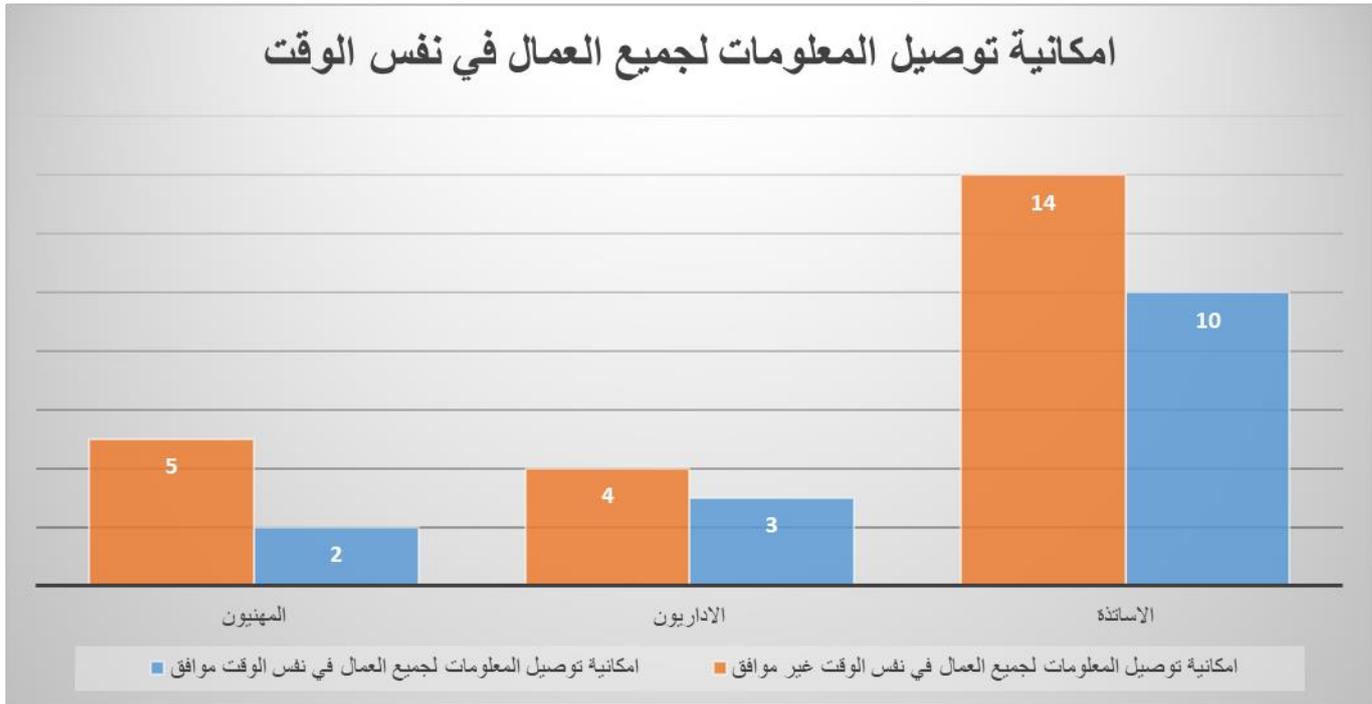
الشكل (29)



الشكل (30)



الشكل (31)



نلاحظ من خلال القراءة العددية للجدول (15) والاشكال المرافقة أسفله أن: إجابات

مختلف فئات العينة بغير موافق بنسبة مرتفعة، تتوعت بين 73... و71 أي لا تحسن أداء

العامل، ولا تسرع وصول الرسائل وليس لها إمكانية توصيل الرسائل لجميع العمال

لأن المستقبل لا يبالي ولا يرد على الرسالة بمعنى ليس هناك رد فعل اي رجوع صدى

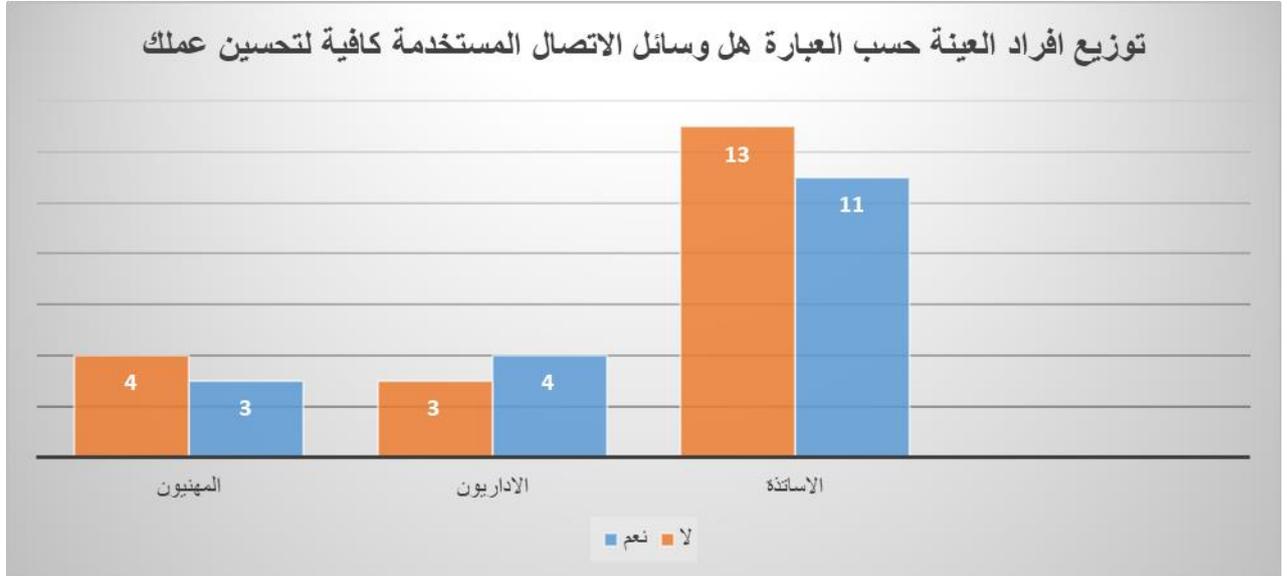
؛ بسبب إرتباطاته أي أن هناك ممارسة للسلطة من قبل المستقبل للرسالة وهذا من عوائق

البيروقراطية للإتصال.

الجدول (16) يوضح توزيع افراد العينة حسب هل وسائل الاتصال المستخدمة كافية لتحسين عملك

النسب المئوية				تكرار				الاحتمالات
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	
47.37%	42.86%	57.14%	45.83%	18	3	4	11	نعم
52.63%	57.14%	42.86%	54.17%	20	4	3	13	لا
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل (32) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العبارة هل وسائل الاتصال المستخدمة كافية لتحسين عملك



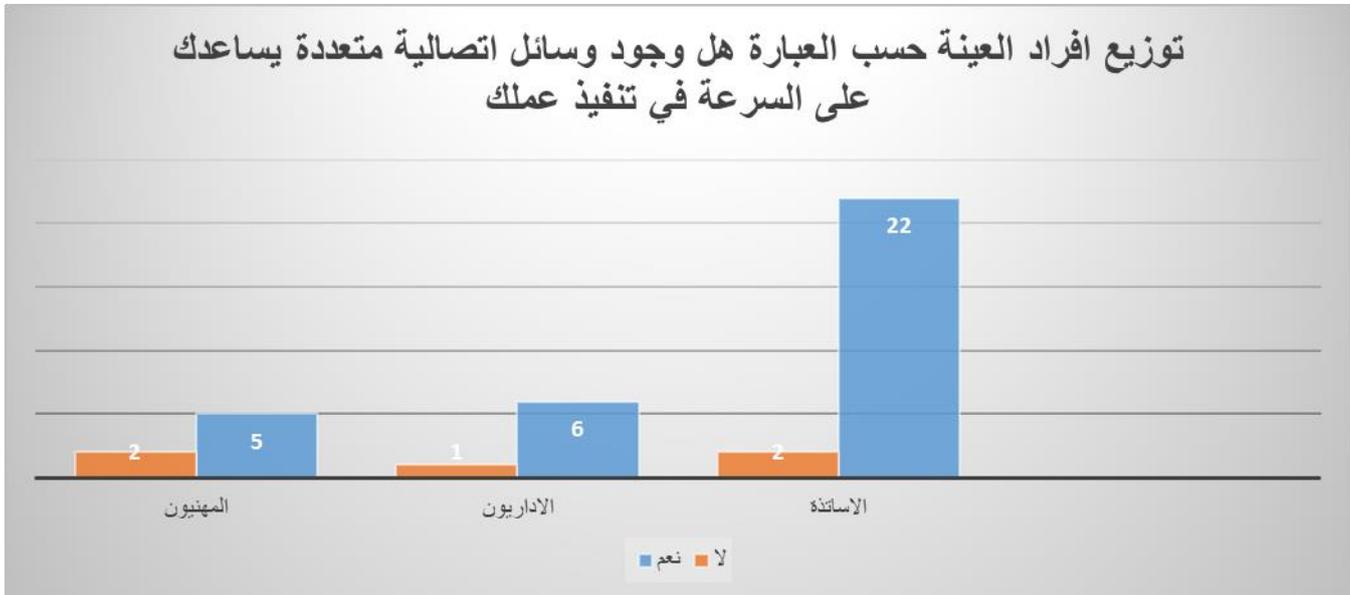
توضح القراءة العددية للجدول رقم (15) والشكل المرافق له في الأسفل، يمثلان مدى تحسين الوسائل الإتصالية المستخدمة لعمل الموظف وقد بلغت نسبة الإجابة ب: نعم لدى فئة الإداريون 57.14% بينما كانت متقاربة لدى فئة الأساتذة والمهنيون ومتعادلة تقريبا مع نسب الإجابة ب: لا لدى كل فئات العينة.

وهذا يفسر بأن العامل يستغلها فقط في أوقات الراحة أثناء تواجده في مكان عمله من خلال الولوج في مواقع التواصل الإجتماعي.

الجدول (17) يوضح توزيع افراد العينة حسب هل وجود وسائل اتصالية متعددة يساعدك على السرعة في تنفيذ عملك

النسب المئوية				تكرار				الاحتمالات
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	
86.84%	71.43%	85.71%	91.67%	33	5	6	22	نعم
13.16%	28.57%	14.29%	8.33%	5	2	1	2	لا
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل (33) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل وجود وسائل اتصالية متعددة يساعدك على السرعة في تنفيذ عملك



نلاحظ من خلال القراءة العددية للجدول رقم (17) و الشكل المرافق له في الاسفل. يمثلان تعدد الوسائل الاتصالية يساعد على السرعة في تنفيذ عملك و قد بلغت نسبة الإجابة ب"نعم" لدى الاساتذة ب91.67% و الاداريين ب 85.71% و المهنيين ب71.43% اما نسبة الاجابة ب" لا" فكانت الاجابة منخفضة عند الأساتذة تقدر ب28.57%. و الاداريين تقدر ب 14.29% اما بالنسبة للعمال المهنيين تقدر ب8.33% .

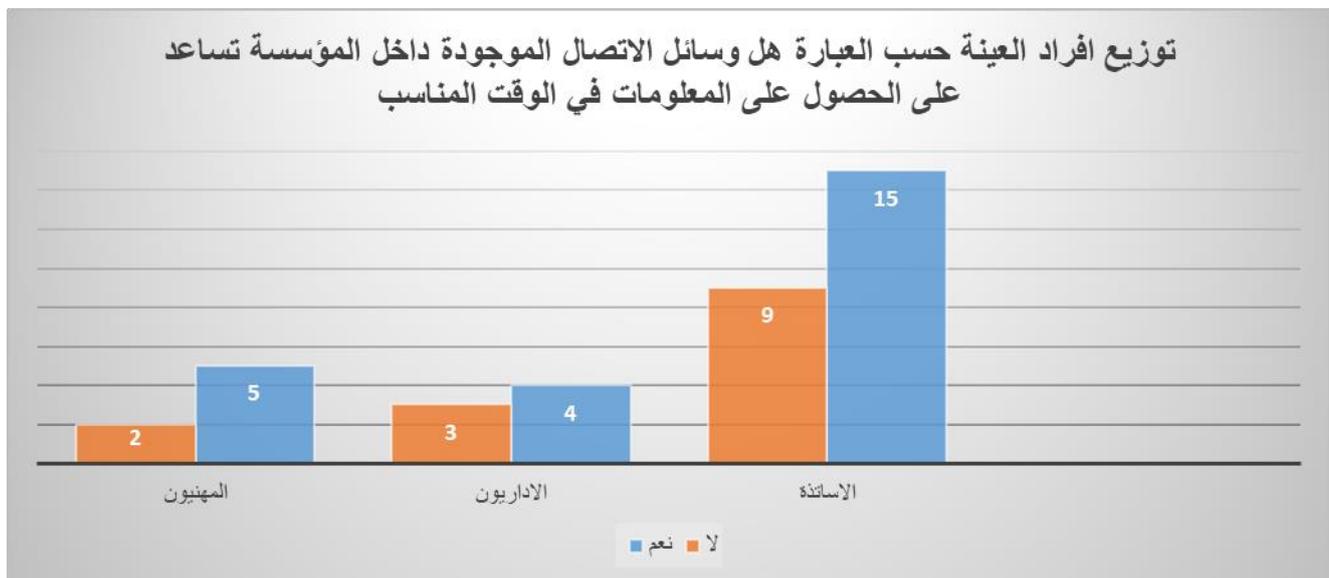
وهذا يدل على ان معظم افراد العينة يرون ان تعدد الوسائل الاتصالية يساعد على السرعة في تنفيذ العمل من خلال القيام بأكثر من وظيفة في نفس الوقت كذلك توصيل المعلومات الى جميع اطراف المؤسسة في نفس الوقت و بجهد اقل.

خاصة ما تعلق بوسائل ووسائل الاتصال الحديثة والتميزة بعدة خصائص تتيح الفعالية والسرعة ، وامكانية نقل وتبادل احجام اكبر من البيانات ، مما تقتصر الجهد والزمن وكذا يتيح تعدد وسائل الاتصال في المؤسسة محل الدراسة القدرة على اختيار الوسيلة الامثل لتبادل المعلومات فمنها الورقية المكتوبة لإمكانية ارشفتها ، والسمعية كالهاتف الثابت و المحمول لسرعة القيام بنشاطات الاتصال خاصة ما تعلق بالأوامر المباشرة والفجائية

الجدول (18) يوضح توزيع افراد العينة حسب هل وسائل الاتصال الموجودة داخل المؤسسة تساعد على الحصول على المعلومات في الوقت المناسب

النسب المئوية				تكرار				الاحتمالات
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	
63.16%	71.43%	57.14%	62.50%	24	5	4	15	نعم
36.84%	28.57%	42.86%	37.50%	14	2	3	9	لا
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل (34) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل وسائل الاتصال الموجودة داخل المؤسسة تساعد على الحصول على المعلومات في الوقت المناسب



نلاحظ من خلال القراءة العددية للجدول (18) و الشكل المرافق له في الاسفل ان اغلبية عينة الدراسة يرون ان وسائل الاتصال الموجودة داخل المؤسسة تساعد على الحصول على المعلومات حيث اغلب الاجابات كانت ب" نعم" و كانت اعلى نسبة عند العمال المهنيين حيث تقدر ب نسبة71.43% و عند الاساتذة تقدر ب 62.50% و عند الاداريين تقدر ب 57.14% اما نسبة الاجابة ب "لا" فكانت منخفضة حيث تقدر عند العمال المهنيين ب28.57% و الاساتذة ب37.50% و الاداريين ب42.86% .

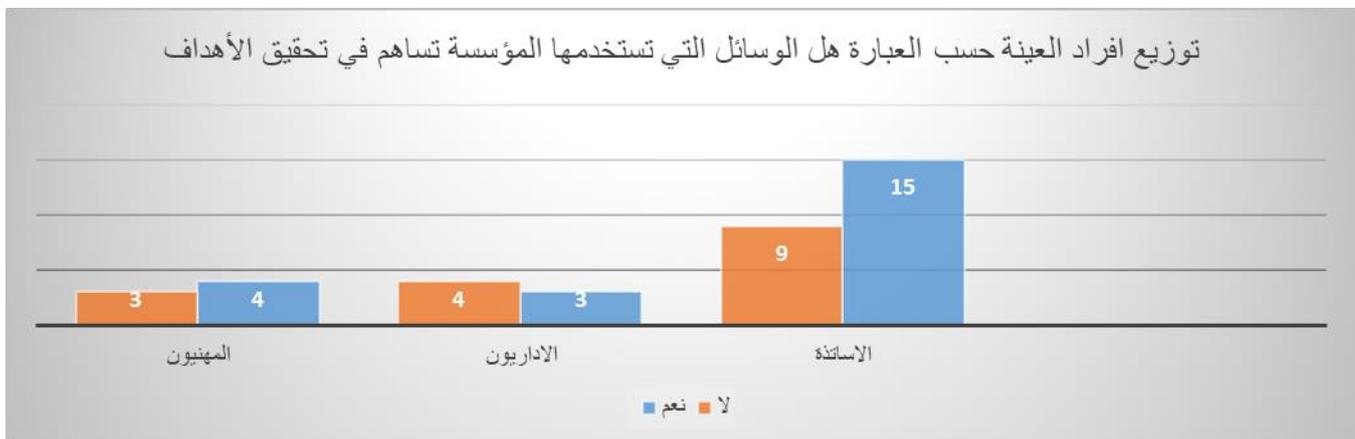
و هذا يدل على ان وسائل الاتصال المتاحة لهم تساعدهم في الحصول على المعلومات في الوقت المناسب و هذا يعود لطبيعة الوسائل التي يستعملونها كالهاتف في حالة غيابهم عن الجامعة فتصلهم المعلومات عند عدم تواجدهم او التقارير و التواصل الشفهي في حالة التواجد داخل الحرم الجامعي .

الجدول (19) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل الوسائل التي تستخدمها المؤسسة تساهم في تحقيق الأهداف

النسب المئوية				تكرار				الاحتمالات
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	
57.89%	57.14%	42.86%	62.50%	22	4	3	15	نعم
42.11%	42.86%	57.14%	37.50%	16	3	4	9	لا
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل (35) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل الوسائل التي تستخدمها المؤسسة تساهم في تحقيق الأهداف

تحقيق الأهداف



نلاحظ من خلال القراءة الرقمية الاولية للجدول رقم(19) و الشكل المرافق له في الاسفل ان اغلبية عينة الدراسة بنسبة لفئة الاساتذة و العمال المهنيين يتفقون على ان وسائل الاتصال التي تستخدمها المؤسسة تساهم في تحقيق الاهداف حيث تقدر الاجابة ب "نعم" لدى الاساتذة ب62.50% و عند العمال المهنيين ب 57.14% و الاداريين كانت نسبة الاجابة ب نعم منخفضة و تقدر ب42.86% على عكس الاجابة ب "لا" فكانت مرتفعة حيث تقدر ب57.14% و عند العمال المهنيين تقدر ب42.86% فهي متقاربة نوعا ما مع نسبة الاداريين اما بالنسبة للاساتذة فكانت تقدر نسبة الاجابة ب "لا" ب37.50% و تعد اقل قيمة بالنسبة للفئات الاخرى .

و هذا راجع ان فئة الاساتذة و المهنيون يرون ان الوسائل التي تستخدمها المؤسسة تساهم في تحقيق الاهداف على عكس فئة الاداريين من خلال استعمال الاساتذة للبريد الالكتروني و التقارير للحصول على المعلومات وكذلك تسيير شؤون عمله.

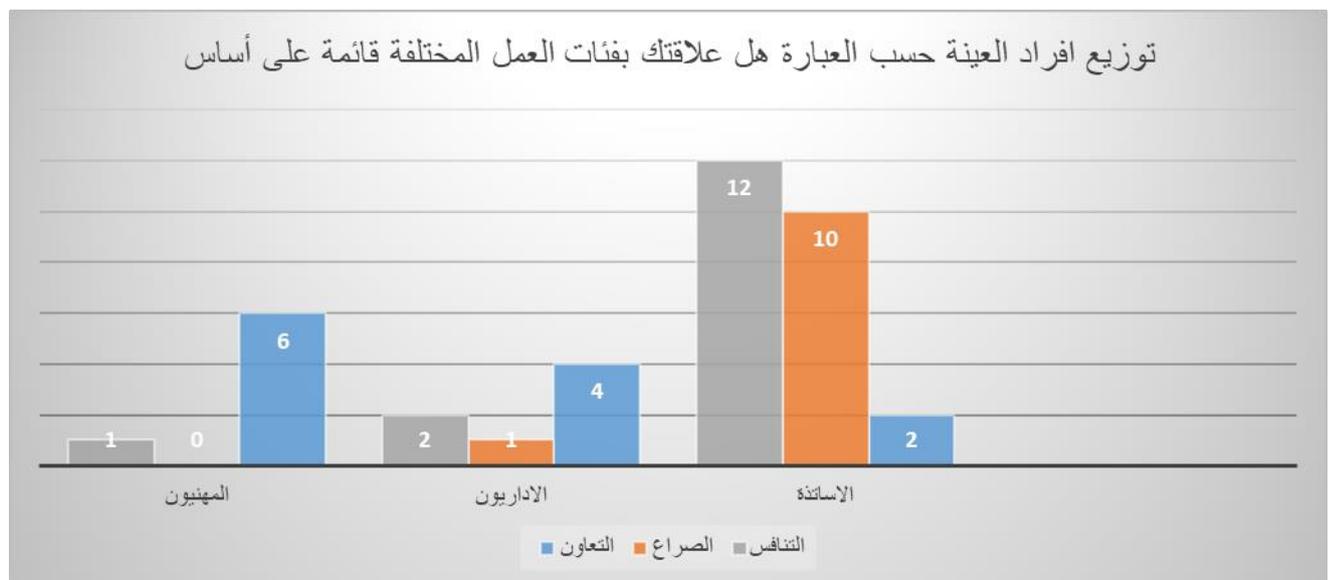
وذلك لان الاعمال الادارية تحتاج وسائل وتقنيات اكثر بسبب كثافة البيانات وتعددتها ، واحتياجهم لوسائل اكثر فعالية وقادرة على نقل البيانات اكثر ، وهو ما جعلهم يؤيدون الانتقال نحو مشروع الصفر ورقة ، للتخلص من الارشيف الورقي الضخم واستبداله بأرشيف الكتروني قادر على حمل حجم اكبر للبيانات في مكان وجهاز اصغر ويمكن هذا المشروع من زيادة سرعة النقل وتقليل الجهد عليهم .

3. تحليل نتائج بيانات عينة الدراسة في المحور الرابع : دور الاتصال في تحديد العلاقات السائدة بين العمال

الجدول (20) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل علاقتك بفئات العمل المختلفة قائمة على أساس

النسب المئوية				تكرار				الاحتمالات
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	
31.58%	85.71%	57.14%	8.33%	12	6	4	2	التعاون
28.95%	0.00%	14.29%	41.67%	11	0	1	10	الصراع
39.47%	14.29%	28.57%	50.00%	15	1	2	12	التنافس
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل (36) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل علاقتك بفئات العمل المختلفة قائمة على أساس

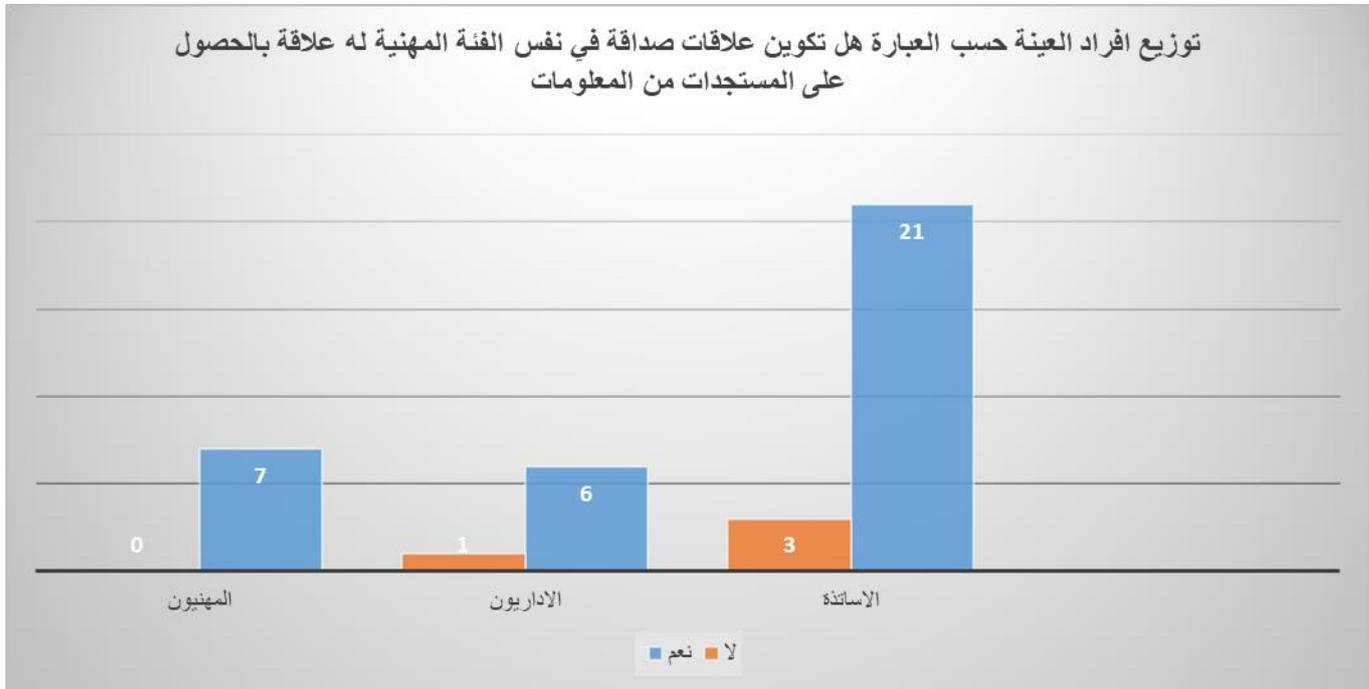


نلاحظ من خلال القراءة العددية للجدول رقم (20) و الشكل (36) ان العمال المهنيون يختارون التعاون حيث تقدر نسبة اجابتهم بـ 85.71% وهي متقابلة مع الاداريين على عكس الاساتذة فهم اختاروا التنافس حيث تقدر نسبة اجابتهم بـ 50.00% . و هذا امر منطقي فعملهم يتطلب منهم تكاتف الجهود اما الاساتذة فمن غير المعقول تقديم الدرس من طرف استاذين في نفس الوقت. لان طبيعة العمل هي التي تفرض نوع العلاقة

الجدول (21) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل تكوين علاقات صداقة في نفس الفئة المهنية له علاقة بالحصول على المستجدات من المعلومات

النسب المئوية				تكرار				الاحتمالات
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	
89.47%	100.00%	85.71%	87.50%	34	7	6	21	نعم
10.53%	0.00%	14.29%	12.50%	4	0	1	3	لا
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل (37) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل تكوين علاقات صداقة في نفس الفئة المهنية له علاقة بالحصول على المستجدات من المعلومات



نلاحظ من خلال القراءة العددية لأولية للجدول (18) و الشكل (37) أن كل المبحوثين تقريبا يوافقون على ان تكوين علاقات صداقة في نفس الفئة المهنية له علاقة بالحصول على المستجدات من معلومات حيث كانت اعلى نسبة عند العمال المهنيين حيث قدرة اجابتهم ب 100.00% اما الاداريين قدرة نسبة اجابتهم ب 85.71% اما الأساتذة فقدره اجابتهم ب 87.50%

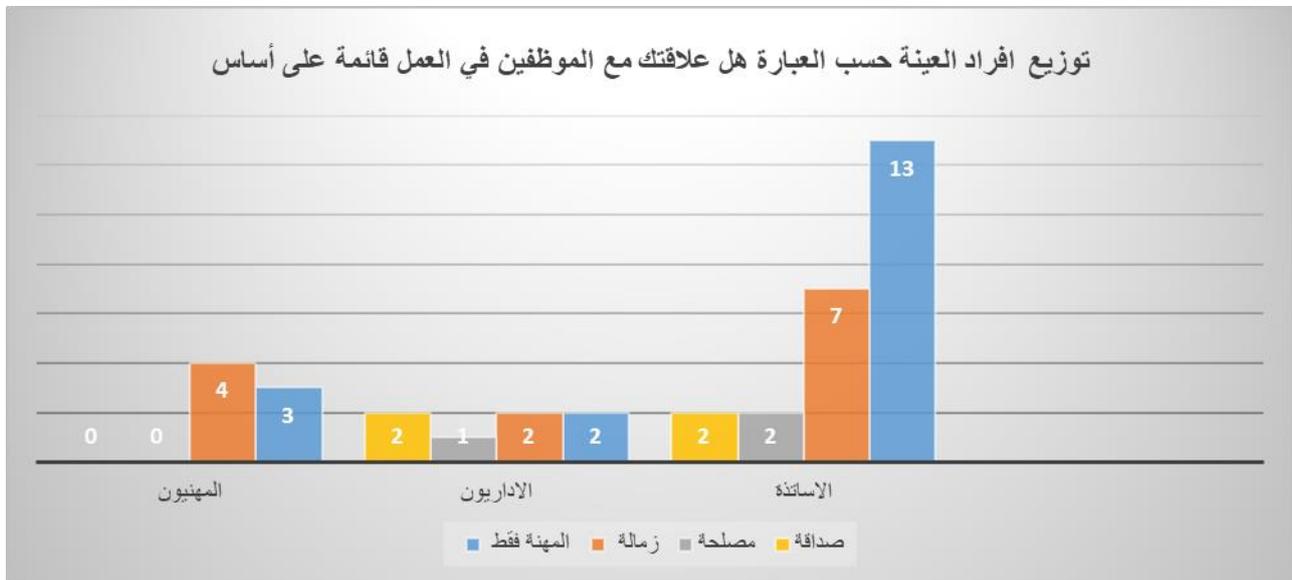
و ذلك لان التكنولوجيا اليوم جعلت من غير الممكن غياب المعلومات و المستجدات حتى على غير الموجدين في اماكن العمل فالهاتف وحده كفيل بتوصيل كافة المستجدات

بالصوت و الصورة و الامر سيان بين جميع فئات عينة الدراسة بالإضافة الى اثر الاتصال الغير رسمي داخل المؤسسة فتكوين علاقة صداقة داخل الكلية محل الدراسة له اثر كبير في الحصول على المستجدات.

الجدول (22) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل علاقتك مع الموظفين في العمل قائمة على أساس

النسب المئوية				تكرار				الاحتمالات
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	
47.37%	42.86%	28.57%	54.17%	18	3	2	13	المهنة فقط
34.21%	57.14%	28.57%	29.17%	13	4	2	7	زمالة
7.89%	0.00%	14.29%	8.33%	3	0	1	2	مصلحة
10.53%	0.00%	28.57%	8.33%	4	0	2	2	صداقة
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل (38) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل علاقتك مع الموظفين في العمل قائمة على أساس



نلاحظ من خلال القراءة العددية للجدول (22) و الشكل (38) أنه بالنسبة للمهنة فقط كخيار للعلاقة بين الموظفين بالنسبة لفئة الاساتذة فقد اختارها الاغلبية بنسبة 54% بينما انقسم بقية الاساتذة بين الزمالة و المصلحة و الصداقة أما الاداريون فقد اختاروا بين المهنة فقط قدرة اجابتهم ب 28.57% وكانت متساوية مع الزمالة و الصداقة بينما اختار واحد

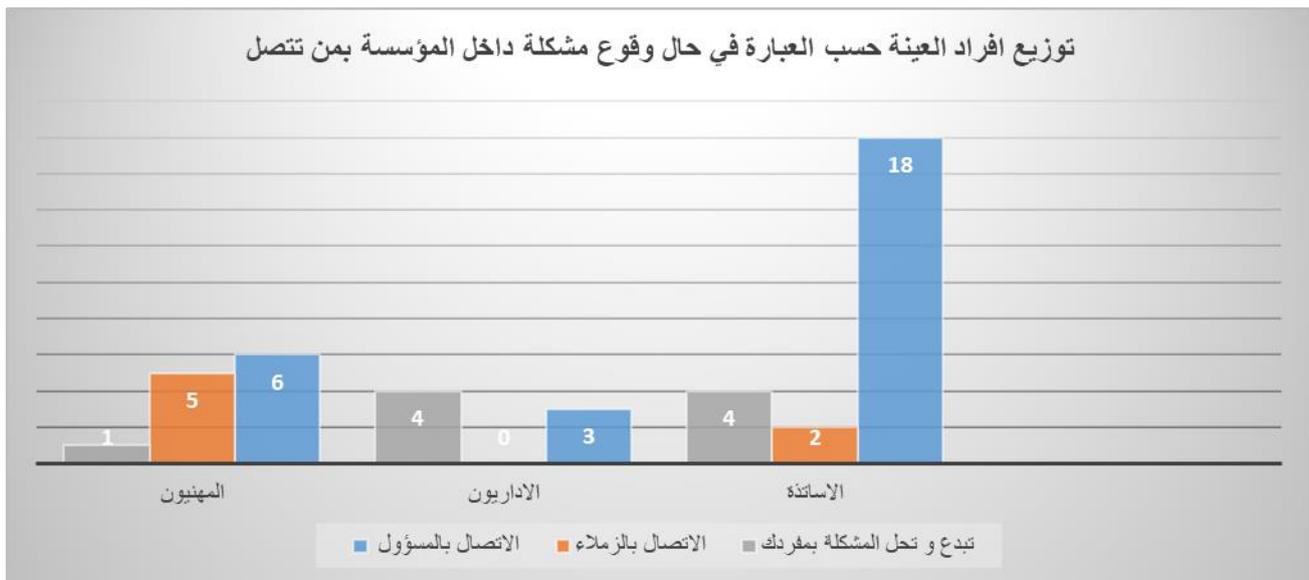
فقط اختار المصلحة أما فئة المهنيون فقد اختاروا المهنة فقط و الزمالة و لم يأخذوا بعين الاعتبار كل من المصلحة و الصداقة .

يعود التباين في النتائج الى طبيعة عمل كل فئة ، فالأساتذة مثلا كثيرو الاحتكاك و التواصل فيما بينهم أما العمال المهنيون فقد يكون عمل كل منهم مستقلا تماما عن عمل الآخر و بالتالي لم يختار اي منهم الصداقة و المصلحة اما الاداريون فانهم يقعون بين الفئتين فالأقسام التي تكمل بعضها البعض كمصلحة التدريس و قسم التكفل بشؤون الطلبة دائموا الاحتكاك ببعضهم اما علاقتهم بقسم المالية و المحاسبة فهي قليلة .

الجدول (23) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة في حال وقوع مشكلة داخل المؤسسة بمن تتصل

النسب المئوية				تكرار				الاحتمالات
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	
62.79%	50.00%	42.86%	75.00%	27	6	3	18	الاتصال بالمسؤول
16.28%	41.67%	0.00%	8.33%	7	5	0	2	الاتصال بالزملاء
20.93%	8.33%	57.14%	16.67%	9	1	4	4	تبدع و تحل المشكلة بمفردك
100.00%	27.91%	16.28%	55.81%	43	12	7	24	المجموع

الشكل (39) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة في حال وقوع مشكلة داخل المؤسسة بمن تتصل

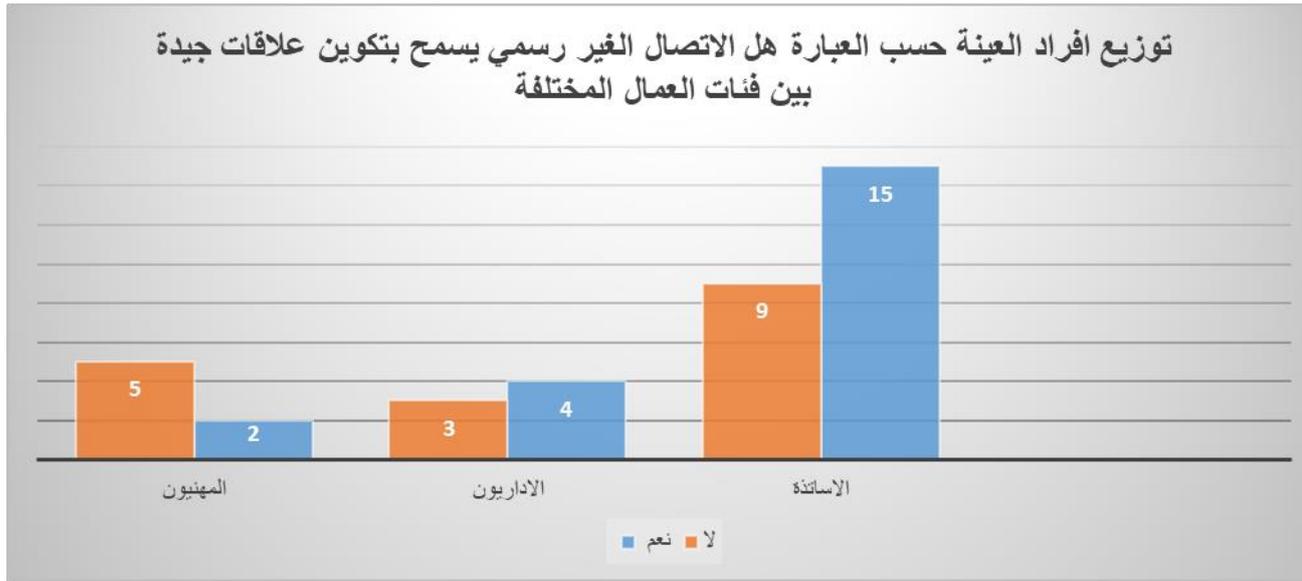


نلاحظ من خلال القراءة العددية للجدول (23) و الشكل (39) ان نسبة الاساتذة الذين يتصلون مباشرة بالمسؤول في حال وقوع ازمة تقدر ب 75.00% اما فئة العمال المهنيين يختارون الاتصال بزملاء حيث قدرة نسبة اجابتهم ب41.67% على عكس فئة الاداريين فكانت اجابتهم هي ان يبدعوا و يحلو المشكل بمفردهم حيث قدرة اجابتهم بنسبة 57.14% وهذا يدل على ان نظام الاتصال السائد في المؤسسة هو نظام بيروقراطي ، قد يكون في بعض الاحيان لا مركزي و يعطي ماجلا من الحرية للفرد ام بالرجوع لتوزيع الارقام نجد ان فئة الأساتذة تتصل بالمسؤول مباشرة و هنا نجد صرامة النظام البيروقراطي المطبق على هذه الفئة

اما فئة الاداريين فنسبة 57.14% منهم لا تتصل بأحد و يبدعوا و يحلو المشكلة بمفردهم و هذا راجع الى خبرتهم الى خبرتهم المهنية الطويلة و سنهم المتقدم الجدول (24) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل الاتصال الغير رسمي يسمح بتكوين علاقات جيدة بين فئات العمال المختلفة

النسب المئوية				تكرار				الاحتمالات
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	
55.26%	28.57%	57.14%	62.50%	21	2	4	15	نعم
44.74%	71.43%	42.86%	37.50%	17	5	3	9	لا
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل (40) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل الاتصال الغير رسمي يسمح بتكوين علاقات جيدة بين فئات العمال المختلفة



من خلال القراءة العددية للجدول (24) و الشكل (39) ان اغلبية فيئات العينة كانت اجابتهم ب " نعم" حيث قدرة نسبة الاجابة ب" نعم " عند فئة الاساتذة ب62.50% و الاداريين ب57.14% اما العمال المهنيين كانت الاجابة ب" نعم" منخفضة وقدرة اجابتهم ب28.57% على عكس الاجابة ب" لا" فكانت تقدر نسب اجابتهم ب لا 71.43% اما الإداريين فكانت تقدر نسبة اجابتهم ب42.86% و الأساتذة تقدر نسبة اجابتهم ب37.50%

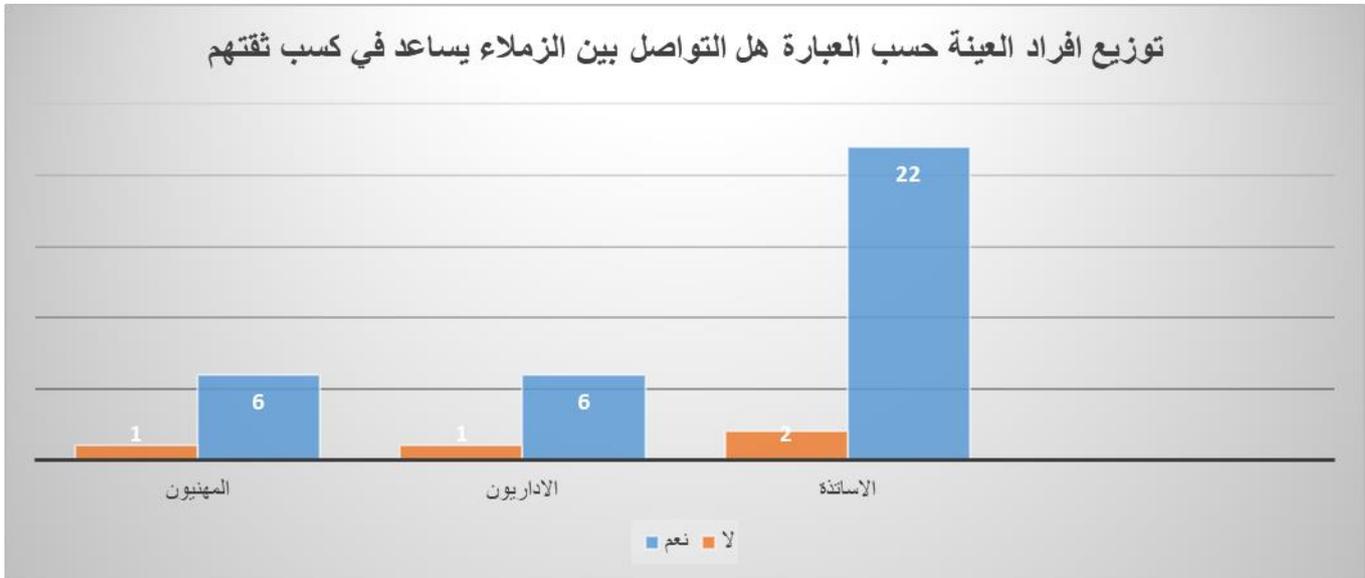
ان تضارب نتائج المبحوثين يعني ان اختيارهم للإجابات مبني على التصورات اكثر منه على التجربة ففي عبارة سابقة تم التطرق الى ان الاتصال السائد في المؤسس محل الدراسة كغيرها من المؤسسات في الدولة الجزائرية، الا ذلك لا ينفي وجود اتصال غير رسمي بين الموظفين، وهو اتصال يحسن العلاقات بينهم، ويخلق نوعا من العلاقات الانسانية ضمن العلاقات الوظيفية ما تحسن من مردودية الموظف ويساعد على الوصول الى الرضى الوظيفي

وهذا ما ادل به جل الموظفين على اختلاف وظائفهم ممن اساتذة واداريين بان الاتصال الغير الرسمي يسمح بتكوين علاقات جيدة مع بعضهم البعض، وذلك عبر عدة تقنيات اهمها الشفافية المباشرة اثناء فترات الراحة، وايضا الإلكترونية لمواقع التواصل الاجتماعي،

والمراسلات عبر هذه التطبيقات والتي تخرجهم من ضغط العمل من جهة، وتجعلهم يتعرفون ببعضهم ويتعرفون على الحالة الاجتماعية للأخرين من جهة أخرى. الجدول (25) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل التواصل بين الزملاء يساعد في كسب ثقتهم

النسب المئوية				تكرار				الاحتمالات
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	
89.47%	85.71%	85.71%	91.67%	34	6	6	22	نعم
10.53%	14.29%	14.29%	8.33%	4	1	1	2	لا
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل (41) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل التواصل بين الزملاء يساعد في كسب ثقتهم



من خلال القراءة العددية للجدول (25) و الشكل (41) فان العبارة واضحة و منطقيا الاغلبية يوافقون على صحتها فكان تقدر الاجابة بـ " نعم " عند الاساتذة بـ 91.67% و كانت نفس النسبة عند الاداريين العمال المهنيين و تقدر نسبة اجابتهم بـ 85.71% اما الاجابة بـ " لا " فكانت منخفضة حيث قدرة نسبتها عند الاساتذة بـ 8.33% و عند الاداريين و العمال المهنيين بـ 14.29%

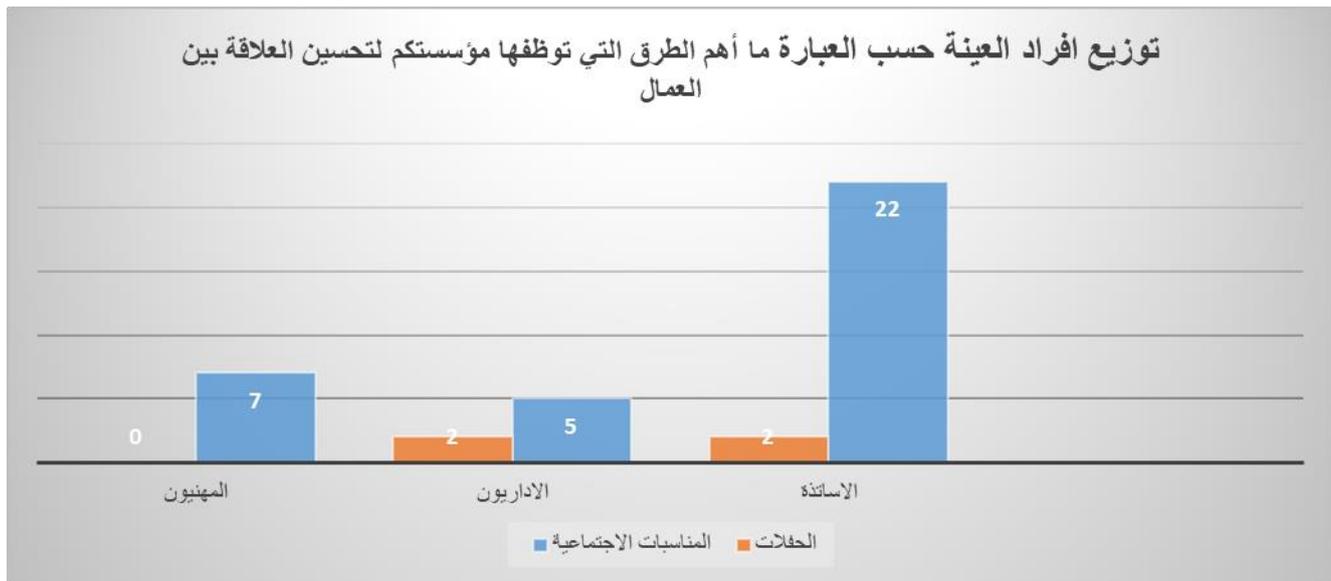
وهذا ما يبيئه الجدول السابق حول الاتصال الغير رسمي في تحسين العلاقات بين الموظفين لأنه يتمن خله كسب ثقة الاخرين انطلاقا من اتصالهم ببعضهم لان التواصل من ادوات كسب الثقة خاصة بين افراد الفئة الواحدة اذ نجد الاساتذة مثلا على تواصل

دائم كما هو الحال مع باقي الفئات التي تتكامل وظيفيا فيما بينها و هو ما عبرت عنه النتائج .

الجدول (26) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة ما أهم الطرق التي توظفها مؤسستكم لتحسين العلاقة بين العمال

النسب المئوية				تكرار				الاحتمالات
المجموع	المهنيون	الإداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الإداريون	الاساتذة	
89.47%	100.00%	71.43%	91.67%	34	7	5	22	المناسبات الاجتماعية
10.53%	0.00%	28.57%	8.33%	4	0	2	2	الحفلات
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل (42) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة ما أهم الطرق التي توظفها مؤسستكم لتحسين العلاقة بين العمال



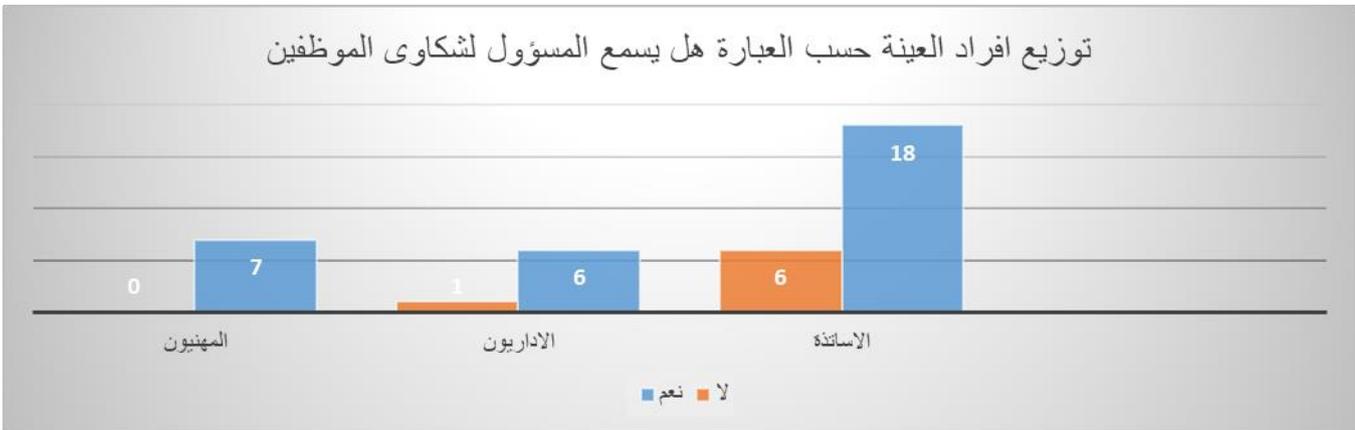
من خلال القراءة العددية للجدول (26) و الشكل (42) فان الاختيار بين المناسبات الاجتماعية و الحفلات في المؤسسات الجامعية هو دائما اختيار واحد و هو المناسبات الاجتماعية حيث ان جميع افراد فيئة العمال المهنيين اختاروا ان من اهم الطرق التي توظفها المؤسسة لتحسين العلاقة بين العمال هي المناسبات الاجتماعية حيث قدرة نسبة اجابتهم ب100.00% و عند الاساتذة ب91.67% و الإداريين ب71.43%

اذ ان الحفلات نادرة جدا في المؤسسات الجامعية و لا تتماشى مع معايير و قيم الجامعة فالمناسبات الاجتماعية المؤطرة قانونا و التي تحمل دائما الطابع التعليمي الهادف بعيدة كل البعد عن الحفلات و هو ما تعكسه نتائج المبحوثين

الجدول (27) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل يسمع المسؤول لشكاوى الموظفين

النسب المئوية				تكرار				العبارة 28
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	
81.58%	100.00%	85.71%	75.00%	31	7	6	18	نعم
18.42%	0.00%	14.29%	25.00%	7	0	1	6	لا
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل (43) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل يسمع المسؤول لشكاوى الموظفين



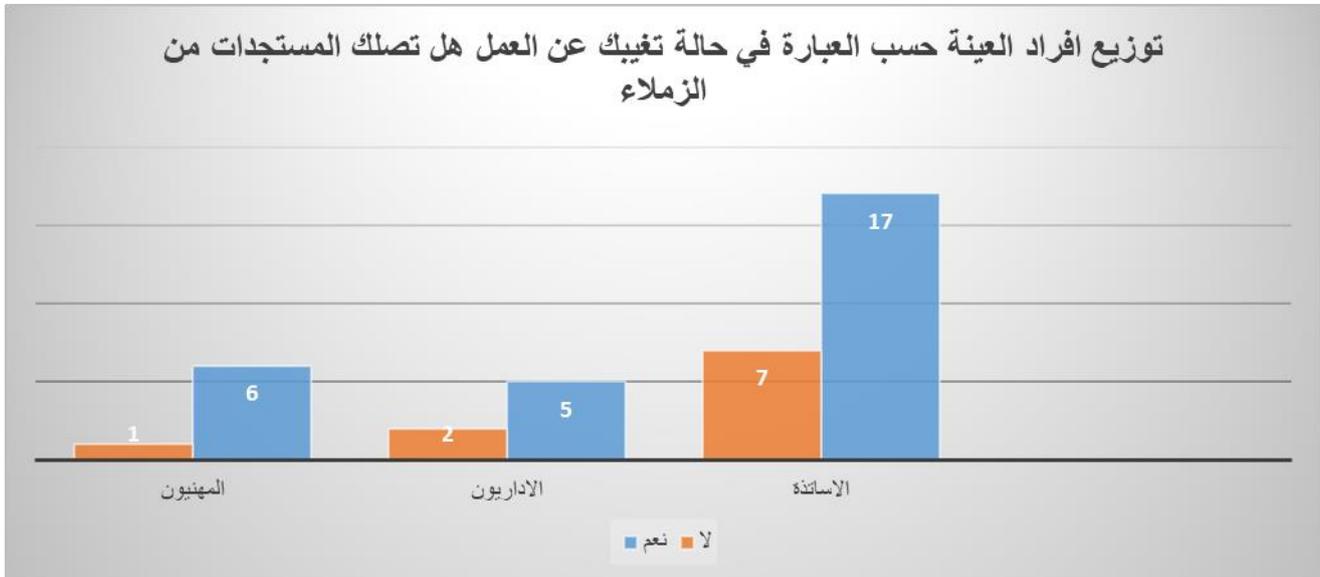
من خلال القراءة العددية للجدول (27) و الشكل (43) نلاحظ أن عدد الاساتذة الموافقين على ان المسؤولين يسمعون لشكاوى الموظفين هو 18 من أصل 24 أي بنسبة 75% اما الاداريون أغلبهم يميلون الى ان المسؤول يسمع لشكاويهم بنسبة 86% أما المهنيون فقد اختاروا ان المسؤول يسمع لشكاويهم بنسبة 100%

يعود ذلك الى ان المسؤول يستجيب للعمال المهنيون بالدرجة الاولى و ذلك لحساسية عملهم فلا يمكن ان يتم التغافل عن مشاكل العمال المهنيون لأنها تمس كل الموجودين في الجامعة من موظفين و طلبة اما الفئتين الاخرين ( الاساتذة و الاداريون ) فيمكن التغاضي نسبيا عن شكاويهم لأنها تقبل الانتظار و يمكن لأصحاب الشكاوى من هاتين الفئتين ان يجدوا حولا مؤقتة بمفردهم بينما يستعصي ذلك على العمال المهنيون

الجدول (28) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة في حالة تغيبك عن العمل هل تصلك المستندات من الزملاء

النسب المئوية				تكرار				العبارة 29
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	
73.68%	85.71%	71.43%	70.83%	28	6	5	17	نعم
26.32%	14.29%	28.57%	29.17%	10	1	2	7	لا
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل (44) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة في حالة تغيبك عن العمل هل تصلك المستندات من الزملاء



من خلال القراءة العددية للجدول (28) و الشكل (44) نلاحظ أن الاغلبية الساحقة من الفئات الثلاث موافقون على ان المستندات تصلهم حتى في حالة تغيبهم عن العمل و ذلك بنسبة تتراوح بين 70% و 85%

و هذا يدل على ان الاحتكاك بين العمال بحكم نفس الوظيفة او بحكم الانتماء لنفس السلم الهرمي، او بحكم الانتماء لنفس جماعة العمل، او حتى بحكم علاقات شخصية تساعد على انتقال المعلومات بسرعة فيما بينهم رغم كبر حجم المؤسسة

ان العلاقات الغير رسمية مثل تكوين صدقات لها حضور قوي داخل الفئة نفسها و لها علاقة بالحصول على المستندات

و هذا لا يتناقض مع معطيات الجدول الذي يوضح طريقة الاتصال لحل المشاكل او الجدول الذي يوضح وسائل الاتصال المستخدمة داخل المؤسسة، لان البيروقراطية او نظام البيروقراطي داخل المؤسسة ليس نظام صارم و لا نظام مركزي، كما ان المؤسسة عندما تلجا لنقل المعلومات بشكل رسمي فقط قد يعطل سير العمل نتيجة كثرة المعلومات و الاوامر و التعليمات الصادرة ، مما يجعلها تعتمد السماح بتكوين علاقات غير رسمية لكنها مراقبة

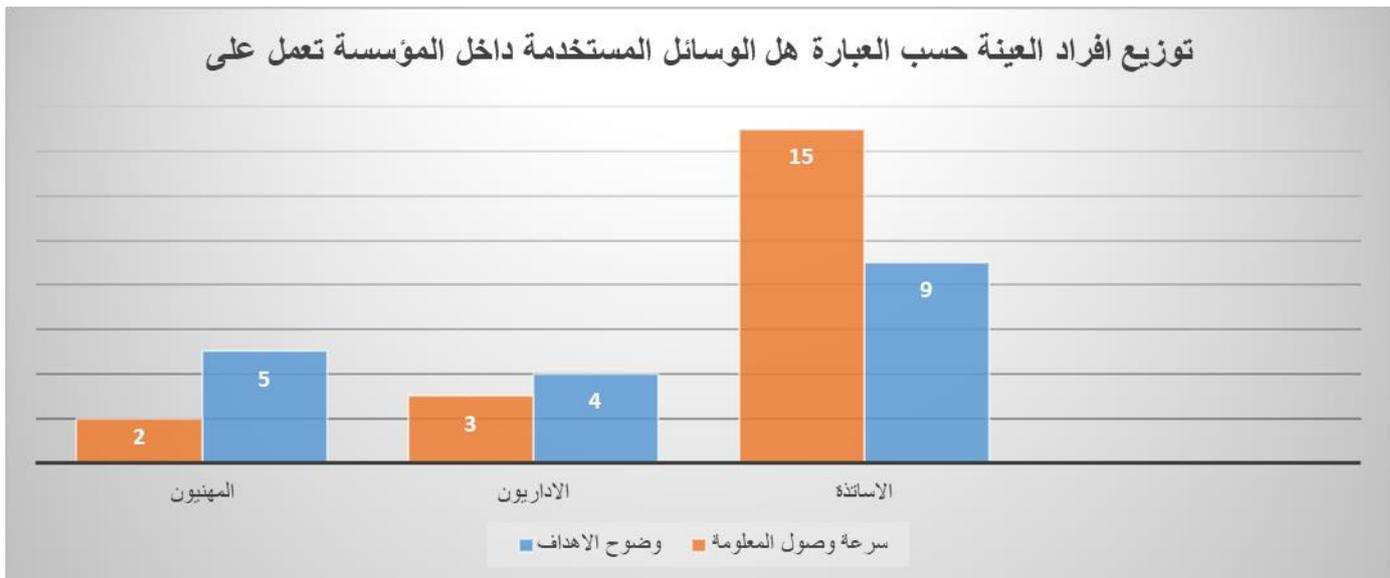
### 1. تحليل نتائج بيانات عينة الدراسة في المحور الخامس : دور الاتصال في تحقيق

#### الأهداف

الجدول (29) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل الوسائل المستخدمة داخل المؤسسة تعمل على

النسب المئوية				تكرار				العبارة 30
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	
47.37%	71.43%	57.14%	37.50%	18	5	4	9	وضوح الاهداف
52.63%	28.57%	42.86%	62.50%	20	2	3	15	سرعة وصول المعلومة
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل (45) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل الوسائل المستخدمة داخل المؤسسة تعمل على



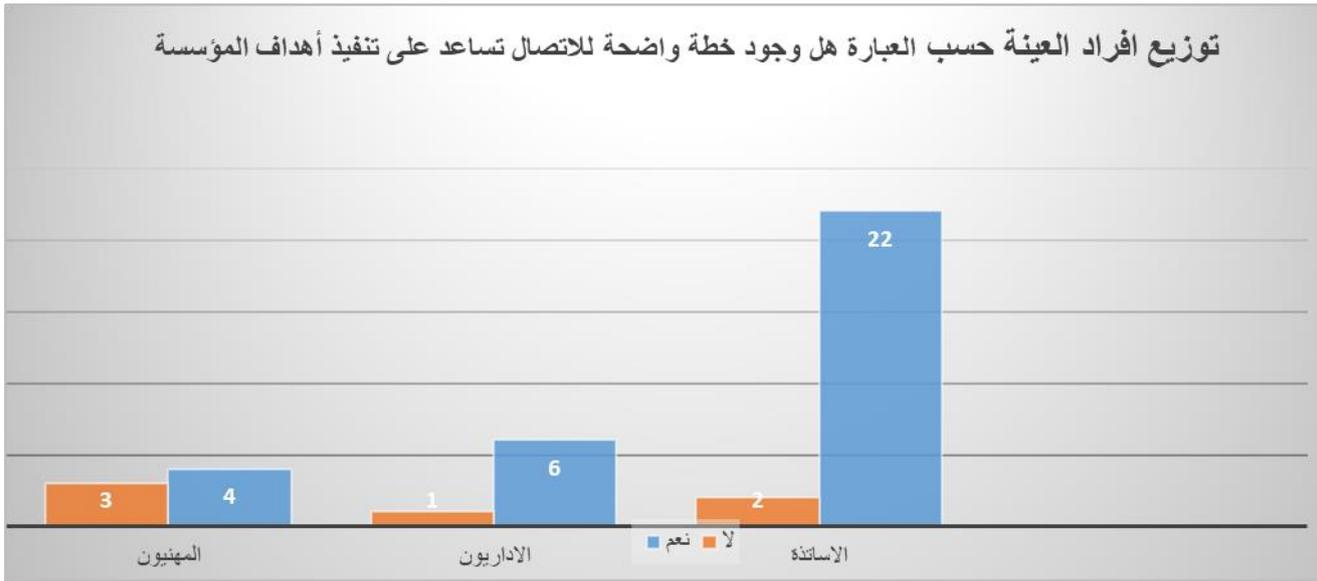
من خلال القراءة العددية للجدول (29) و الشكل (45) نلاحظ أن أغلب الاساتذة يختارون أن الوسائل المستخدمة داخل المؤسسة تعمل على سرعة وصول المعلومة بنسبة تصل الى

62.50% و كانت متقاربة مع نسبة الاداريين اما العمال المهنيين فكانت معظم افراد الفئئة اختارو وضوح الاهداف حيث قدرة نسبة اجابتهم ب71.43% و يعود هذا الى ان الاساتذة لا يحتاجون في الرسائل الاتصالية التي تصلهم الى توضيح الاهداف فهم يعلمون ما هو منوط بهم مسبقا و بالتالي فان الوسائل المستخدمة تساهم في سرعة وصول المعلومة بشكل اوضح فقط أما بالنسبة للإداريين و العمال المهنيون فان سرعة وصول المعلومة لا تحظى بتلك الاهمية بل يحتاجون في الرسائل الاتصالية التي تصلهم الى توضيح الاهداف لانهم على عكس الاساتذة ليسوا على علم مسبق بها

الجدول (30) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل وجود خطة واضحة للاتصال تساعد على تنفيذ أهداف المؤسسة

النسب المئوية				تكرار				العبارة 31
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	
84.21%	57.14%	85.71%	91.67%	32	4	6	22	نعم
15.79%	42.86%	14.29%	8.33%	6	3	1	2	لا
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل (46) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل وجود خطة واضحة للاتصال تساعد على تنفيذ اهداف المؤسسة.



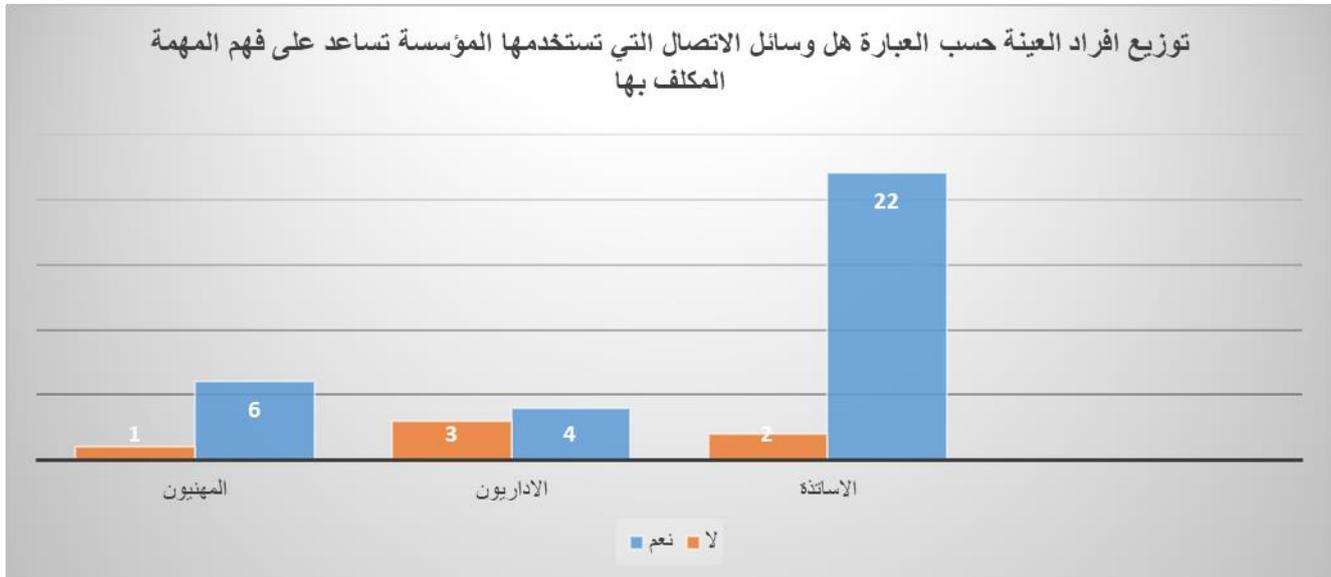
نلاحظ من خلال القراءة العددية للجدول (30) و الشكل (46) ان نسبة الاساتذة الموافقون على ان وجود خطة واضحة للاتصال تساعد على تنفيذ أهداف المؤسسة بنسبة تصل الى 91% و ذلك لعلمهم بأهمية خطوة التخطيط و وضع الاستراتيجيات فوجود الخطة الاتصالية يسمح بتفادي الكثير من المشاكل و بالتالي تنفيذ أهداف المؤسسة على اكمل وجه و في أقصر وقت و بأقل جهد ممكن . رغم أن الإداريون و العمال المهنيون أيضا بالأغلبية يوافقون على ان وجود الخطة الاتصالية يساعد على تنفيذ اهداف المؤسسة إلا أن نسبة الراضين لهذا كبيرة مقارنة بفئة الاساتذة (42.86% من العمال المهنيون غير موافقين) قد يعود هذا الى عدم المامهم بأهمية التخطيط قبل التنفيذ لان هذا ليس من اختصاصهم و لا يلمسونه خلال عملهم

فلكل مؤسسة استراتيجية واضحة ومحددة قانونيا مسبقا تحدد كل الاليات والوسائل والتقنيات الاتصالية المعتمدة حسب الظروف والاوزاع والامكانيات والوقت

الجدول (31) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل وسائل الاتصال التي تستخدمها المؤسسة تساعد على فهم المهمة المكلف بها

النسب المئوية				تكرار				العبارة 32
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	
84.21%	85.71%	57.14%	91.67%	32	6	4	22	نعم
15.79%	14.29%	42.86%	8.33%	6	1	3	2	لا
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل (47) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل وسائل الاتصال التي تستخدمها المؤسسة تساعد على فهم المهمة المكلف بها



نلاحظ من خلال القراءة العددية للجدول (31) و الشكل (47) أن نسبة الاساتذة الموافقين على أن وسائل الاتصال التي تستخدمها المؤسسة تساعد على فهم المهمة المكلف بها أكثر بكثير من نسبة الراضين حيث أن نسبة الموافقين 91.67% و هي نسبة كبيرة أما الاداريون فينقسمون بين موافق و رافض للعبارة فهناك من يرى أن وسائل الاتصال التي تستخدمها المؤسسة تساعد على فهم المهمة المكلف بها بنسبة 57.14% . العمال المهنيون يوافقون على فحوى العبارة بنسبة 85.71% أي الاغلبية .

تعود هذه النتائج الى أن الوسائل الاتصالية التي تستخدمها المؤسسة غالبا هي التقارير أو الرسائل الالكترونية و الطريقة التي يتم بها انجاز التقرير و البريد الالكتروني

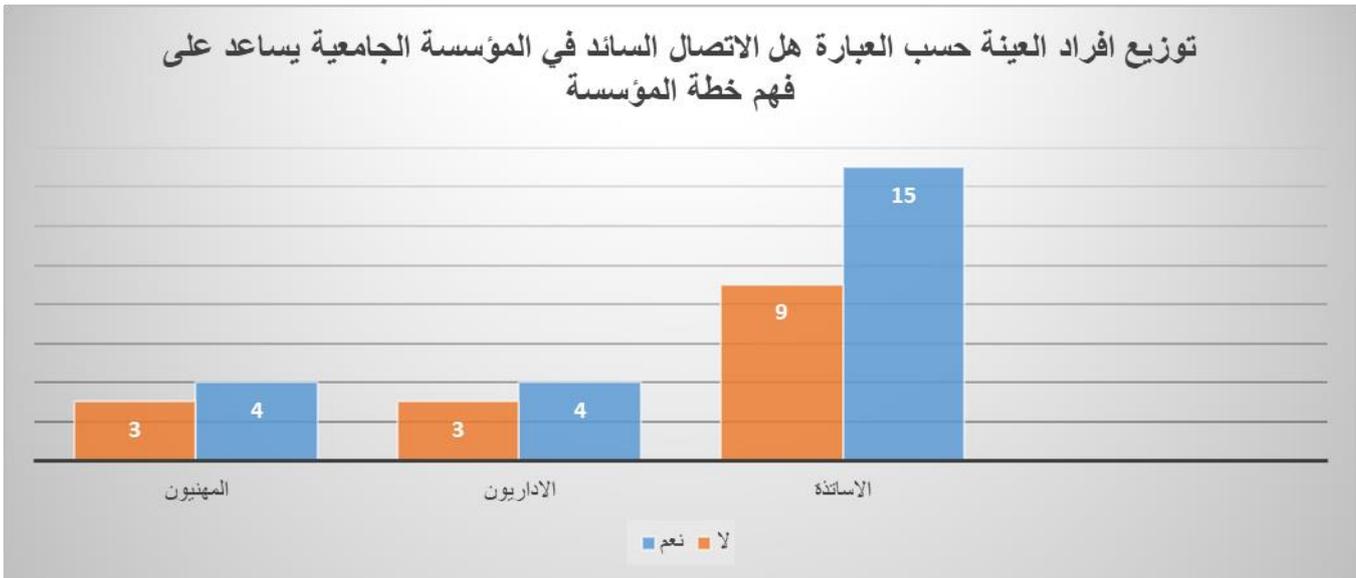
هي طريقة مدروسة في التحرير الإداري يكون فيها المضمون واضحا و لا يوجد لبس في المعلومة المراد توصيلها للمتلقي

وهو ما تعمد اليه المؤسسة خاصة في الفترة الاخيرة ومحاولتها اتحول الى التوجه الرقمي اكثر من التقليدي انطلاقا من نظام ال progress، المعتمد مؤخرا الذي الغى وقلل المجهود خاصة على الاساتذة والاداريين وكذلك نظام الدراسة عن بعد ما يقلل الجهد عن الاساتذة والطالب (moodle)

الجدول (32) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل الاتصال السائد في المؤسسة الجامعية يساعد على فهم خطة المؤسسة

النسب المئوية				تكرار				العبارة 33
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	
60.53%	57.14%	57.14%	62.50%	23	4	4	15	نعم
39.47%	42.86%	42.86%	37.50%	15	3	3	9	لا
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل (48) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل الاتصال السائد في المؤسسة الجامعية يساعد على فهم خطة المؤسسة



نلاحظ من خلال القراءة العددية للجدول (32) و الشكل (48) أن نسبة الاساتذة الموافقين على ان الاتصال السائد في المؤسسة الجامعية يساعد على فهم خطة المؤسسة

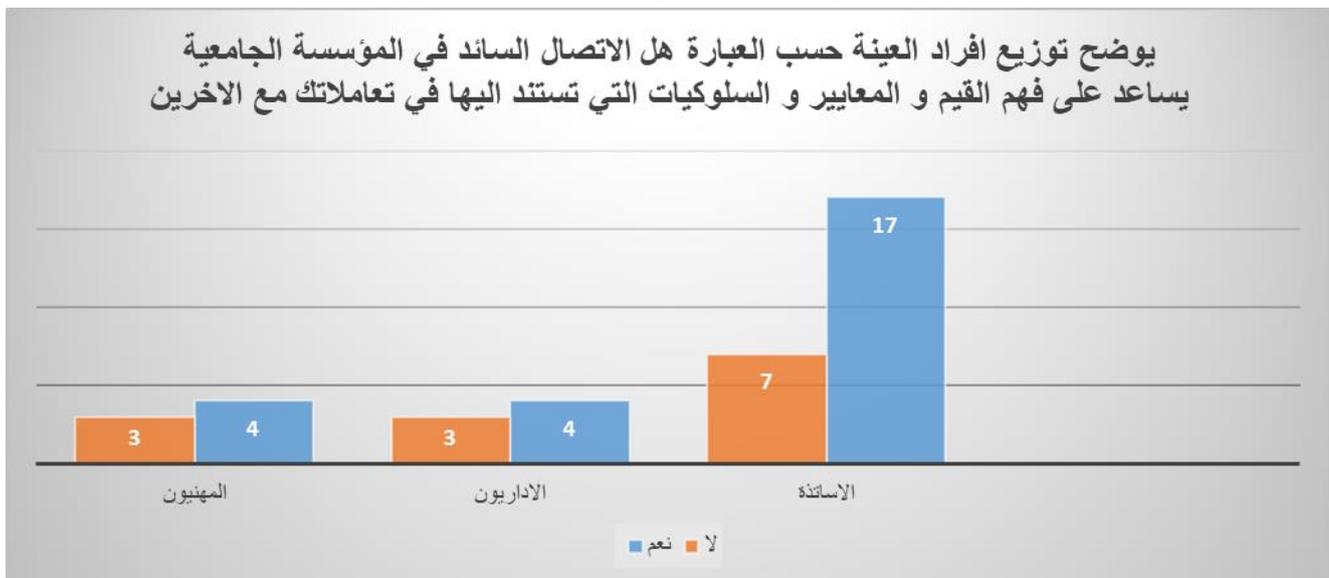
هي 62.5% أي الاغلبية أما بالنسبة لفئة الاداريون و المهنيون فالنتائج متطابقة حيث ينقسمون مناصفة بين موافق و رافض للعبارة .

السبب في موافقة اغلبية الفئات الثلاث على العبارة هو أن الاتصال نابع من خطة المؤسسة و ليس شيئاً خارجياً عنها بالتالي يجب ان يحمل بين طياته فكرة واضحة حول الخطة التي تتبعها المؤسسة فلا يمكن أن نجد وسائل و رسائل اتصالية لا تخدم الاستراتيجية الموضوعة مسبقاً لتسير عليها المؤسسة.

الجدول (33) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل الاتصال السائد في المؤسسة الجامعية يساعد على فهم القيم و المعايير و السلوكيات التي تستند اليها في تعاملاتك مع الاخرين

النسب المئوية				تكرار				الاحتمالات
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	
65.79%	57.14%	57.14%	70.83%	25	4	4	17	نعم
34.21%	42.86%	42.86%	29.17%	13	3	3	7	لا
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل (49) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل الاتصال السائد في المؤسسة الجامعية يساعد على فهم القيم و المعايير و السلوكيات التي تستند اليها في تعاملاتك مع الاخرين



نلاحظ من خلال الجدول (33) و الشكل (49) أن معظم الاساتذة يوافقون على العبارة و ذلك طبيعي و بديهي و لكن من الغرابة بما كان وجود 7 افراد لا يوافقون على ان

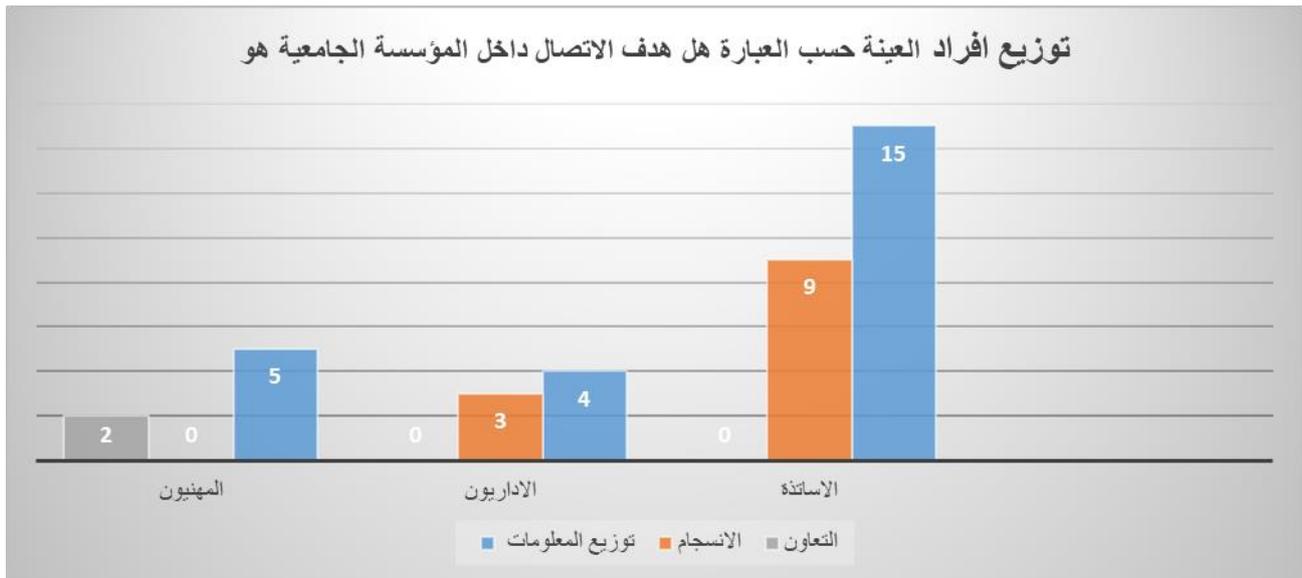
الاتصال السائد في المؤسسة يستند الى المعايير و السلوكيات التي تستند اليها في التعاملات مع الاخرين . نلاحظ ايضا ان كلتا الفئتين الاخرين جاءتا بنتائج متطابقة حيث يكادون ينقسمون بين موافق و رافض للعبارة . يعود ذلك الى ان القانون الداخلي للمؤسسة محل الدراسة و كل ما يتعلق بالأنشطة الاتصالية في المؤسسة من وسائل ووسائط و تقنيات تعمل على نقل وتبادل المعلومات و بناء منظومة اتصالية حاملة لكل ما يتعلق بنظم العمل و العلاقات داخل المؤسسة و كذا القيم و اخلاقيات ممارسة العمل فيها.

يتم ذلك في شكل مراسلات ظرفية مناسبة تحمل اساليب و طرق ممارسة العمل في المؤسسة الجامعية، بالإضافة الى الاعلانات الحائطية و التعليمات و التقارير، بالإضافة الى ان كل الاجتماعات تناقش و تبلغ فيها كل المضامين القيمة و تحدد فيها كل السلوكيات الوظيفية و الاجتماعية.

الجدول (34) يوضح هدف الاتصال داخل المؤسسة الجامعية هو

النسب المئوية				تكرار				الاحتمالات
المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	المجموع	المهنيون	الاداريون	الاساتذة	
63.16%	71.43%	57.14%	62.50%	24	5	4	15	توزيع المعلومات
31.58%	0.00%	42.86%	37.50%	12	0	3	9	الانسجام
5.26%	28.57%	0.00%	0.00%	2	2	0	0	التعاون
100.00%	18.42%	18.42%	63.16%	38	7	7	24	المجموع

الشكل (50) يوضح توزيع افراد العينة حسب العبارة هل هدف الاتصال داخل المؤسسة الجامعية هو



نلاحظ من خلال القراءة العددية للجدول (33) و الشكل (50) أن معظم الاساتذة يوافقون على ان الاتصال داخل المؤسسة الجامعية هدفه منطوي على توزيع المعلومات بنسبة 62.50% اما بالنسبة للانسجام فبنسبة اقل هي 37.50% و لا يوافق احد على ان هدف الاتصال هو التعاون . بينما يرى الاداريون ان هدف الاتصال هو توزيع المعلومات بنسبة 57.14% أي اكبر من نسبة الذين يرفضون ذلك أما بالنسبة للعمال المهنيون فهم يرفضون تماما ان هدف الاتصال هو الانسجام و يرون ان الهدف المسطر من الاتصال في المؤسسة هو توزيع المعلومات و القليل منهم يرى ان الهدف منه هو التعاون (نسبتهم 28.57%).

تعود هذه النتائج الى ان الاتصال داخل المؤسسة الجامعية هدفه الاول توزيع المعلومات لان الانسجام و التعاون نجدهم بين افراد و موظفي الاسرة الجامعية ضمنا و ليس بالضرورة ان يوفره الاتصال .

### 3. نتائج الدراسة:

- الاتصال السائد داخل المؤسسة الجامعية محل الدراسة هو الاتصال الرسمي
- اتجاه الإتصال السائد في المؤسسة الجامعية هو الاتجاه النازل
- يساعد الاتصال النازل على حل المشاكل ورفع الروح المعنوية
- تتميز الرسائل الاتصالية داخل كلية العلوم الاجتماعية والانسانية محل الدراسة بالمرونة والوضوح
- لا يسمح الاتصال الموجود داخل المؤسسة الجامعية للموظفين بأبداء آرائهم والتعبير عن انشغالاتهم
- لا يسمح الاتصال السائد على فهم المتغيرات الداخلية والخارجية في المؤسسة الجامعية
- يساعد الاتصال السائد داخل الجامعة اثناء الازمات على اظهار روح التعاطف وروح الفريق بين الزملاء
- ان اهم الوسائل المستخدمة داخل الجامعة هي الهاتف والمقابلات والاجتماعات لدى فئة الأساتذة
- لا تساعد وسائل الاتصال التكنولوجية الحديثة على تحسين اداء العامل وسرعة وصول الرسائل الاتصالية وليس لها امكانية توصيل الرسائل لجميع العمال
- ان تعدد الوسائل المستعملة داخل الجامعة يساعد على سرعة وصول المعلومة
- ان الوسائل الموجودة داخل المؤسسة الجامعية تساعد على الحصول على المعلومات في الوقت المناسب وتساهم في تحقيق الاهداف
- ان العلاقات بين العمال الاداريين والمهنيين قائمة على اساس التعاون اما فئة الأساتذة قائمة على اساس التنافس

- ان العلاقة بين الموظفين قائمة على اساس المهنة فقط
- ان الاتصال الغير رسمي داخل المؤسسة الجامعية يسمح بتكوين علاقات جيدة بين فئات العمال المختلفة
- ان التواصل بين الزملاء داخل المؤسسة الجامعية يساعد على كسب ثقتهم
- تعد مناسبات الاجتماعية في المؤسسة الجامعية اهم الطرق التي تستعملها المؤسسة للتحسين العلاقة بين العمال
- ان العلاقات الغير رسمية كالصداقة لها حضور قوي داخل المؤسسة الجامعية ولها علاقة بالحصول على المستجدات
- ان الوسائل التي تستخدمها المؤسسة الجامعية بالنسبة لفئة الأساتذة تعمل على سرعة وصول المعلومة، اما بالنسبة الاداريين والعمال المهنيين تعمل على وضوح الاهداف
- ان وجود خطة واضحة للاتصال تساعد على تنفيذ اهداف المؤسسة
- ان وسائل الاتصال التي تستخدمها المؤسسة تساعد على فهم المهمة المكلف بها
- ان هدف الاتصال داخل المؤسسة الجامعية هو توزيع المهام
- ان الاتصال السائد في المؤسسة الجامعية يساعد على فهم خطة المؤسسة

## 4- التوصيات :

- على اساس النتائج المتوصل اليها يمكننا تقديم التوصيات :
- \* اعطاء اهمية اكثر للثقافة الاتصالية والعمل على بناء ثقافة ملائمة وداعمة لتحقيق الاداء والتميز لدى العاملين والك من خلال الرفع من نسبة توفر ابعاد الثقافة الاتصالية المختلفة
- \* تنمية العلاقات بين العمال والحرص على تعزيز الاتصالات المباشرة بين الادارة والعمال وعدم الاكتفاء بنشر التعليمات ،وتشجيع العمال على العمل الجماعي .
- \* التأكد على ضرورة زيادة الوعي لدى المؤسسات الجامعية بأهمية الثقافة الاتصالية في تحقيق اهداف المؤسسة .



# الختاتمة



## الخاتمة:

من خلال ما سبق اكره فان الثقافة الاتصالية لها اثر فعال في تقديم صورة جيدة حول المؤسسة ، كونها تساعد على ايجاد مناخ جيد تستطيع من خلالها الجامعة ان تصل بها لتحقيق اهدافها وضمن استمرارية المؤسسة سواء من ناحية التقدم في الانتاج او من ناحية زيادة الرقابة على العمال وتوحيدهم تحت منطقتنظيمي واحد .

وبالتالي فالجامعة يجب ان تعمل على توحيد كل الهويات واشكال الاتصال وجعلها تعمل لصالح المؤسسة ككل .

فثقافة الاتصال السائدة داخل المؤسسة لا تستبعد اثناء تشكيلها متغيرات البيئة الخارجية فهي يجب ان تعمل في ظل استقلالية نسبية عن المجتمع المحلي فلا تكون الثقافة السائدة نابعة من محددات فردية ومصالحية .



# قائمة المصادر و المراجع



## قائمة مصادر ومراجع:

- 1- أحمد محمد موسى: المدخل الى الاتصال الجماهيري، المنصورة، مكتبة زهراء، الشرق، 2007.
- 2- احمد محمود خطيب، عادل سالم معاينة: الإدارة الإبداعية للجامعات، ط1، الأردن، جدار للكتاب العالمي، 2006.
- 3- بسام عبد الرحمان الشاقبة: نظريات الاتصال، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، 2015.
- 4- بوفلجة غيات: التربية والتعليم بالجزائر، ط 2، (الجزائر دار الغرب للنشر والتوزيع، 2006).
- 5- تركي رابح: أصول التربية والتعليم المطبوعات الجزائرية، د ط، 1990.
- 6- جاسم مجيد: أساسيات علم الإدارة، مؤسسات شباب الجامعة، دن، اسكندرية، 2005.
- 7- حاتم أبو زائدة: مناهج البحث العلمي، ط2، شباط، 2018.
- 8- حسام الدين فياض: الثقافة و اللغة، د ط، د س، 2017.
- 9- حسن عثمان، محمد عثمان: أصول علم الإدارة العامة، منشورات الجلي الحقوقية، ط1، بيروت، لبنان.
- 10- حسن عماد مكاوي، د.ليلي حسين السيد: الاتصال ونظرياته المعاصرة، ط8، القاهرة 2008.
- 11- حمد فهمي العطروري: العلاقات الإدارية بالمؤسسة الاقتصادية، ط1، عالم الكتب، القاهرة، 1969.
- 12- خواجه عبد العزيز: مدخل الى علم الاجتماع للعمل، دار الغرب للنشر والتوزيع، وهران الجزائر، 2005.
- 13- خواجه عبد العزيز: مدخل إلى علم النفس الاجتماعي للعمل، دار الغرب للنشر و التوزيع، الجزائر، وهران، 2005.
- 14- دويدري رجاء وحيد: البحث العلمي اساسياته النظرية وممارساتها العلمية، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، لبنان، 2000.

- 15-ديوالدفان دالين: مناهج البحث في التربية وعلم النفس، ط2، نز، محمد نبيل نوفل وآخرون، 1984.
- 16-رضا إسماعيل البسيوني: التخطيط الإداري، مؤسسة طبية للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2009.
- 17-ريحي مصطفى عليان: أسس الإدارة المعاصرة، مكتبة المجتمع العربي، دار صفاء للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2007.
- 18-سعيد التل وآخرون: قواعد التدريس في الجامعة، ط1، دار الفكر لطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 1997.
- 19-سلوى عثمان الصديقي: الاتصال والخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
- 20-صالح قاسم حسين: سيكولوجي اللغة والاتصال، دار غير النشر والتوزيع، عمان 2016.
- 21-طلعت إبراهيم لطفي: علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
- 22-عبد الله محمد الشريف، مناهج البحث، ط1، طببعة الاشعاع الفنية، مصر، دس.
- 23-علي عبد الرزاق الجبلي وآخرون: مناهج البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2007.
- 24-علي فلاح الزعبي: الاتصالات التسويقية، ط1، دار المسيرة للنشر و التوزيع، 2010،.
- 25-عمار بوحوش محمد محمود الذنبيات: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية.
- 26-غانم فنجان موسى: أساليب الاتصال بين الإدارة والقوى العاملة، المعهد العربي للثقافة العمالية وبحوث العمل، منظمة العمل العربي، بغداد، 1983.
- 27-فضيل دليو: الاتصال مفاهيمه-نظرياته-وسائله، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003
- 28-كامل محمد المغزلي: أساليب البحث العلمي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2011.

- 29-محسن علي عطية: تكنولوجيا الاتصال في التعليم الفعال، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 30-محمد أبو سمر: مبادئ الإدارة، أسس ومفاهيم، مجموعة النيل العربية، ط1، القاهرة، مصر، 1999.
- 31-محمد حسين علاوي، أسامة كامل راتب: البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار الفكر العربي، ط2، القاهرة، مصر، 1999.
- 32-محمد صبري فؤاد النمر: أساليب الاتصال الاجتماعي، المكتب العلمي للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1999.
- 33-محمد فاتح محمود بشير المغربي: السلوك التنظيمي: دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، 2016.
- 34-محمد منير حجاب: الأسس العلمية لكتابة الرسائل الجامعية، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، لبنان، 2000.
- 35-محمود حسين إسماعيل: مبادئ علم الاتصال ونظريات التأثير، ط1، الدار العالمية للنشر والتوزيع، 2003.
- 36-مرفت الطرابلسي: نظريات الاتصال، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 2006.
- 37-مصطفى حجازي: الاتصال الفعال في علاقات الإنسانية والإدارة، ط1، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع، بيروت
- 38-منال طلعت محمود: مدخل الى علم الاتصال، مصر، المكتب الجامعي، الإسكندرية، 2001-2002.
- 39-مؤيد نصيف جاسم السعدي: الوظيفة الاتصالية لموقع التواصل الاجتماعي، دراسة في موقع فايسبوك، ط1، ألفا للوثائق نشر و استيراد وتوزيع الكتب، الجزائر، 2016.
- 40-مي عبد الله: نظريات الاتصال، ط2، دار النهضة العربية، لبنان، 2010.
- 41-ناصر قاسمي: الاتصال في المؤسسة، دراسة نظرية تطبيقية، د.ط، د.س .
- 42-نضال فلاح الضلاعين مصطفى يوسف كافي وآخرون، نظريات الاتصال والاعلام الجماهيري، ط1، دار الاعصا العالمية للنشر والتوزيع الأردن، 2016.
- 43-نيفين أحمد غباشي: ديناميكية العلاقات العامة الداخلية، دار النهضة العربية، القاهرة، د ط، دس .

44-وسام فاضل راضي، مهند التميمي، الاتصال ووسائله الشخصية والجماهيرية والتفاعلية، الامارات، لبنان، دار الكتاب الجامعي للنشر ط1، 1437-2016.

### المجالات:

45-بلمير سارة، سعدي وحيدة: دور الثقافة الاتصالية في تعزيز الرضا الوظيفي، مجلة الرسالة لدراسات والبحوث الإنسانية، المجلد 06، العدد 03.

46-تركي راجح: اصول التربية والتعليم، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 1990، ص:73.

47-جاب الله حسين: استخدامات الجامعة للاتصال الرقمي ودوره في تعزيز عملية الثقافة الاتصالية بين الإدارة والطالب، مجلة الرصد العلمي، مجلة علمية دورية محكمة، تصدر عن جامعة وهران 01، أحمد بن بلة، المجلد 07 العدد 02، 2020.

48-رحيمة غضبان: معوقات التدريس بالجامعة الجزائرية في ضوء نظام (ل،م،د)، مجلة التنمية و ادارة الموارد البشرية، العدد 2019، 12، بدون صفحة.

49-سامية سينار: الجامعة كوسيط لتحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية، مجلة البحوث والدراسات الانسانية، المجلد 9، العدد 19، 2019.

50-عامري خديجة: واقع انتاج البحث العلمي بالجامعة الجزائرية، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 8، العدد 03.

51-العلمي فريدة، رواجي رزيقة: دور الجامعة: بين جدلية انتاج المعرفة و تحقيق الاهداف المطلوبة من المجتمع، مجلة ي رزيقة استاذ الباحث للدراسات القانونية و السياسية، العدد السابع، 2017، ص:211.

52-محمود بشير محمودي: وظيفة العلاقات العامة نحو تشكيل الثقافة الاتصالية للمنظمة، مجلة العلوم الإنسانية، الجامعة أم البواقي، المجلد 08، العدد 02، 2021.

### المحاضرات:

53-عبد الرزاق عزال: الثقافة الاتصالية في المؤسسة، محاضرات لسنة 02 ماستر، اتصال العلاقات العامة، 2020-2021.

### مذكرات:

54-اسماء عميرة: إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي, مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ,جامعة قسنطينة2012، 02-2013.

55-أيمن احمد البرديني: العلاقة بين اللغة و اضطراب التكامل الحسي عند الأطفال المتوحدين، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير، تخصص علم النفس، جامعة غزة،2006.

56-بن دريدي منير، استراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية لنقل الكهرباء سونلغاز، عنابة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة.

57-ساعد كريمة: العلاقات العامة في الجامعة الجزائرية، جامعة منتوري قسنطينة أنموذجا، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال، غير منشور، قسم العلوم الإنسانية ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة منتوري - قسنطينة -الجزائر، 2011.

58-الطاهراجنيم: واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية، جامعة منتوري وباجي مختار، أنموذجا، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه الدولة في علم الاجتماع التنموية، الجزء الأول، جامعة منتوري وقسنطينة، 2005-2006.

59-العربي بن داود: فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية ,دراسة ميدانية بمركب الرافعات و المجارف:G.P.G,مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية, كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة.

60-عقبى الازهر: القيم الاجتماعية والثقافية المحلية وأثرها على السلوك التنظيمي للعاملين، دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم في علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع التنمية كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة.

61-فتيحة حنك: واقع المسؤولية الاجتماعية للجامعة الجزائرية من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية، دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة جيجل، اطروحة مقدمة لنيل

شهادة دكتوراه (ل.م.د) شعبة علم الاجتماع التنموية، تخصص علم اجتماع التربوي، جامعة  
صديق بن يحي-جيجل، 2021-2022.

62-كيارى فاطمة الزهراء: تقييم نفقات التعليم العالي في المؤسسة الجامعية، مذكرة  
مكملة لنيل شهادة الماجستير، في تسيير المالية العامة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية  
و علوم التسيير دراسة حالة جامعة معسكر، باركة محمد الزين، جامعة ابي بكر بلقايد،  
تلمسان، 2011-2012.



الملاحق





وزارة التعليم العالي و البحث العلمي



كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية

قسم: علوم الاعلام و الاتصال

تخصص:

ماستر: 2

اتصال تنظيمي

الثقافة الاتصالية في الجامعات الجزائرية  
دراسة ميدانية في كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية

تحت اشراف الاستاذ

من اعداد الطلبة

\* عبد الحي عبد اللطيف

\* ذياب عبد العظيم

\* ذياب الصهبة

ملاحظة:

نرجو من سيادتكم وضع علامة (x) في المكان المناسب، ونحيطكم علما بان هذه المعلومات لن تستخدم الا لغرض البحث العلمي، و نشركم مسبقا على تعاونكم معنا.

السنة الجامعية:

2023/2022

## المحور الأول: البيانات السوسيوديمغرافية

1 النوع:

أنثى

ذكر

(2) - العمر :

من 40 فما فوق

من 30 إلى 39 سنة

من 20 إلى 29 سنة

(4) الأقدمية في العمل :

أكثر من 16 سنة

من 11-16 سنة

5-10 سنوات

اقل من 5 سنوات

## المحور الثاني : طبيعة الاتصال السائد داخل المؤسسة الجامعية

(5) نوع الاتصال السائد داخل المؤسسة الجامعية؟

غير رسمي

رسمي

(6) ما اتجاه الاتصال السائد داخل المؤسسة الجامعية؟

أفقي

صاعد

نازل

حسب رأيك هل الاتصال افقيا يؤدي الى

- حل المشاكل ورفع الروح المعنوي

- تحسين العلاقات بين العمال

- يساهم في سرعة اختيار المعلومة

أخرى تذكر:.....

(7) هل الرسائل الاتصالية داخل المؤسسة تتميز بالمرونة:

لا

نعم

(8) هل الرسائل الاتصالية واضحة ؟

لا

نعم

(9) هل الاتصال الموجود داخل المؤسسة الجامعية يسمح للعمال بإبداء آرائهم

والتعبير عن انشغالاتهم؟

لا

نعم

(10) هل الاتصال السائدة يساعد على فهم التغيرات الخارجية:

لا

نعم

(11) هل الاتصال السائد في المؤسسة الجامعية اثناء الازمات تساعد على:

- إزالة الضعف والتوتر على الجميع

- تقادي اي ضرر قد يلحق بالمؤسسة

- إظهار التعاطف وروح الفريق بين الزملاء

أخرى تذكر: .....

12) هل الاتصال المستخدم داخل المؤسسة الجامعية يساعد على:

فهم الوظائف

توجيه العمال

أخرى تذكر: .....

المحور الثالث : الوسائل المستخدمة داخل المؤسسة

13) ماهي أهم الوسائل الاتصالية المعتمدة في الجامعة :

الهاتف

البريد الالكتروني

التقارير

مقابلات واجتماعات

وسائل التواصل الاجتماعي

أخرى اذكرها: .....

14)- هل اعتماد وسائل تكنولوجياية في عملية الاتصال يساعد على

تحسن اداء العمل

-سرعة وصول الرسائل الاتصالية

- امكانية توصيل المعلومات لجميع العمال في نفس الوقت

15- هل وسائل الاتصال المستخدمة كافية لتحسين عملك

نعم  لا

16 هل وجود وسائل اتصالية متعددة يساعدك على السرعة في تنفيذ عملك؟

نعم  لا

17 هل وسائل الاتصال الموجودة داخل المؤسسة تساعد في الحصول على

المعلومات في الوقت المناسب؟

نعم  لا

18 هل وسائل الاتصال التي تستخدمها المؤسسة تساهم في تحقيق الأهداف؟

نعم  لا

**المحور الرابع:** دور الاتصال في تحديد العلاقات السائدة بين العمال

19 هل علاقاتك بفئات العمال المختلفة قائمة على أساس :

التعاون  الصراع  التنافس

20) هل تكوين علاقات صداقة في نفس الفئة المهنية له علاقة بالحصول على مستجدات من المعلومات ؟

نعم  لا

21) هل علاقتك مع الموظفين في العمل قائمة على اساس:

المهنة فقط  زمالة  مصلحة   
روابط أخرى اذكرها : .....

22) في حالة وقوع مشكلة بمن تتصل

- الاتصال بالمسئول

-الاتصال بالزملاء

-تبدع وتحل المشكلة بمفردك

23) هل الاتصال تسمح بتكوين علاقات جيدة بين فئات العمال المختلفة ؟

نعم  لا

24) هل التواصل بالزملاء في العمل يساعد في كسب ثقتهم ؟

نعم  لا

25) ما أهم الطرق التي توظفها مؤسستكم لتحسين العلاقة بين العمال :

المناسبات الاجتماعية  الدعوة إلى مأدوبات الغداء والعشاء   
-أخرى اذكرها : .....

26) هل يسمع المسؤول لشكاوي الموظفين بطريقة يشعرون بعدم المساس بهم  
ماديا ومعنويا ؟

نعم  لا

27) في حالة تغيبك عن العمل هل تصلك المستجدات من الزملاء ؟

نعم  لا

المحور الخامس : دور الاتصال في تحقيق الأهداف

28) هل الوسائل المستخدمة داخل المؤسسة تعمل على :

وضوح الأهداف  تبسيط الأهداف

29) هل وجود خطة واضحة للاتصال تساعد على تنفيذ أهداف المؤسسة ؟

نعم  لا

30) هل وسائل الاتصال التي تستخدمها المؤسسة تساعد على فهم المهمة

المكلفة بها ؟

نعم  لا

31) هل الاتصال السائد في المؤسسة الجامعية يساعد على فهم خطة

المؤسسة ؟

لا

نعم

(32) هل الاتصال السائد في المؤسسة يساعد على فهم القيم والمعايير

والسلوكيات التي تستند إليها في تعاملاتك مع الآخرين ؟

لا

نعم

(33) هل هدف الاتصال داخل المؤسسة الجامعية هو :

التعاون

الإنسجام

توزيع المعلومات

## ملخص الدراسة:

- تناول موضوع دراستنا الثقافة الاتصالية في الجامعات الجزائرية دراسة ميدانية بجامعة  
اعربي التبسي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية حيث تضمنت اشكالية :  
-هل الاتصال في المؤسسة الجامعية تابع من العقلنة البيروقراطية ام تابع من عوامل اخرى  
؟ وتدرج عنه عدة تساؤلات فرعية تتمثل في :  
1- هل الثقافة الاتصالية السائدة في المؤسسة واضحة؟  
2-هل تتناسب وسائل الاتصال المستعملة مع الاهداف المسطرة من طرف الجامعة ؟  
3-ماهو دور الاتصال في تحديد العلاقات السائدة بين العمال؟  
4-هل الثقافة الاتصالية داخل جامعة تبسة تساعد على تحقيقها لأهدافها؟  
اهداف الدراسة :

- ان هذه الدراسة تسعى الى تحقيق جملة من الاهداف وهي:  
- التعرف على الثقافة الاتصالية داخل الجامعة الجزائرية.  
-محاولة فهم الممارسات التي تحكم في النسق الاتصالي داخل المؤسسة.  
-التعرف على طبيعة الاتصال السائد داخل الجامعات الجزائرية .  
ومن اجل الاجابة على الاشكالية والتساؤلات الفرعية قمنا باستخدام المنهج الوصفي على  
جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها كما قمنا باختبار عينة تتكون من 38 مفردة منقسمة على  
ثلاثة فئات اداريين و أساتذة، عمال مهنيين محاولين بذلك ان تكون متماثلة للمجتمع  
الاصلي للدراسة ، اما فيما يخص ادوات جمع البيانات فقد اعتمدنا الملاحظة والاستبيان  
وقد ووزع على ثلاثة فئات أساتذة واداريين عمال مهنيين .  
وتتمثل اهم نتائج الدراسة المتحصل عليها فيما يلي :  
-نوع الاتصال الغالب في الجامعة هو الاتصال الرسمي ، الذي يعمل على نقيا المعلومات  
والتعليمات والاورامر .  
-وضوح الثقافة الاتصالية السائدة في المؤسسة .  
-تناسب وسائل الاتصال المستعملة مع الاهداف المسيطرة من الجامعة .

## **abstract**

Topic: A Study on Communication Culture in Algerian Universities – A Field Study at University Aribi Tabbusi, Faculty of Humanities and Social Sciences

The study focuses on the following problem statement:

–Is communication within the university institution influenced by bureaucratic formalities or other factors? This raises several sub-questions:

- .1 Is the prevailing communication culture within the institution clear?
- .2 Do the communication methods used align with the university's objectives?
- .3 What is the role of communication in determining the prevailing relationships among employees?
- .4 Does the communication culture within Tabbusi University contribute to achieving its goals?

Study Objectives:

This study aims to achieve the following objectives:

- To understand the communication culture within Algerian universities.
- To explore the practices that govern the communication system within the institution.
- To identify the nature of prevailing communication within Algerian universities.

To answer the problem statement and sub-questions, a descriptive methodology was employed to collect, analyze, and interpret data. The study used a sample of 38 individuals divided into three categories: administrators, professors, and skilled workers. The sample was intended to be representative of the original study population. Data collection methods included observation and questionnaires distributed among the three categories: professors, administrators, and skilled workers.

The study's key findings include:

- The predominant type of communication within the university is formal communication, which focuses on conveying information, instructions, and orders.
- The clarity of the prevailing communication culture within the institution.
- The alignment of communication methods used with the university's dominant objectives.

