

جامعة غرداية

كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية

قسم العلوم الإنسانية

شعبة علوم الإعلام والاتصال



دور الاتصال الداخلي في تحسين أداء الموظفين

دراسة ميدانية لعينة من أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

بجامعة غرداية

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال

تخصص اتصال وعلاقات عامة

إشراف الأستاذ:

نش عزوز

إعداد الطالب:

زيطوط علي حيدر

لجنة المناقشة :

الإسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة	الجامعة
بكير قشار	أستاذ مساعد (أ)	رئيساً	جامعة غرداية
عزوز نش	أستاذ مساعد (أ)	مشرفاً ومقرراً	جامعة غرداية
ليلي سليمان	أستاذ مساعد (ب)	عضواً مناقشاً	جامعة غرداية

الموسم الجامعي 1437-1438هـ / 2016-2017م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

اهداء

إلى من حملتني وهنا على وهن... وظلت تترقب كل خطوة لي على درب
الحياة...

فما يزيدها إلا فرحا وفخرا... إلى نبع الحنان أمي الكريمة...

إلى من علمني أن الحياة إيمان وعمل وصبر...

إلى رمز الشموخ أبي...

إلى جميع أفراد عائلتي و خاصة الكتكوتة سجد...

إلى كل زملائي وأصدقائي, إلى كل من يعرفني من قريب أو بعيد

إلى كل من ذكرت ومن لم اذكر...

زيطوط علي حيدر



شكر وعرفان

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله, بعد عونه

تعالى و تيسيره لنا, أجدني مدينا بالشكر الجزيل للأستاذ المشرف

الأستاذ: نش عزوز على توجيهاته القيمة وملاحظاته المستفيضة من

أجل إنجاز هذه المذكرة على أحسن وجه ووفق معايير البحث العلمي

كما أشكر أساتذة شعبة الإعلام والاتصال لما بذلوه معنا من مجهودات

ولم يبخلوا علينا بالنصح والتوجيه طوال فترة انجاز هذا العمل.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من ساعدني في انجاز هذا العمل من

قريب أو من بعيد ولو بنصيحة فيذكرهم قلبي قبل أن يذكرهم قلبي.

زيطوط علي حيدر



ملخص الدراسة:

أصبح مهما اليوم عند الباحثين والمسيرين محاولة التعرف على الاتصال عموما والاتصال الداخلي خاصة في المؤسسات، مع الالمام بالجوانب الكلية للاتصال الداخلي، ومعرفة دوره في المنضقات، وكيف يساهم في تحسين الاداء الوظيفي داخلها، لذا يجب على المؤسسات الاهتمام كثيرا بالاتصال الداخلي لأنه هو العصب الرئيسي الذي تقوم عليه المؤسسة.

وتهدف دراستنا الى ابراز دور والمكانة التي أصبح يحتلها الاتصال الداخلي في المنظمة خاصة ما يشهده العالم من تغيرات متسارعة في الكثير من الميادين خاصة ميدان التكنولوجيا. وكذا ابراز العلاقة الموجودة بين الاتصال الداخلي واداء العمال داخل الكلية. كما تسعى الدراسة الى بحث اشكالية عدم كفاءة الاتصال الداخلي في الجامعة الجزائرية عامة وجامعة غرداية خاصة.

ومن خلاله هذه الدراسة فإننا حاولنا معرفة دور الاتصال الداخلي في تحسين اداء الموظفين، من خلال دراسة ميدانية لكلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة غرداية. وقد استعملنا في هذه الدراسة منهج دراسة حالة، ويمثل مجتمع البحث في اساتذة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة غرداية، وتم اختيار عينة متكونة من 15 مفردة من اساتذة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة غرداية. وقد توصلنا الى عدة نتائج نذكر من اهمها: ان الاتصال الداخلي يلعب دورا هاما في كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة غرداية.

الكلمات المفتاحية:

دور، اتصال، الاتصال الداخلي، تحسين الأداء، الموظفين، أساتذة، الكلية، جامعة غرداية.

Résumé

Il est devenu de nos jours chez les chercheurs et les dirigeants les tentatives de faire couler Weiss avec les instituts et la relation et intérieure et la relation spéciale et leur rôle dans l'organisation et comment participer afin de bien mesurer la tâche interne.

Pour cela il est nécessaire de s'intéresser à la relation intérieure parce que elle est la plus importante sur laquelle elle se base dans le but de bien préciser le rôle de la relation intérieure dans l'organisation spéciale et le changement international dans plusieurs domaines et surtout dans le domaine de psychologie et aussi préciser la relation entre le domaine intérieur et comment entreprennent les employés elle s'intéresse également au manque de capacité de la relation dans l'université algérienne d'une façon générale et spécialement à Ghardaïa. Dans les facultés des sciences cette université nous avons essayé d'améliorer et de bien faire le travail des professeurs à l'université de Ghardaïa est ce qui a été fait dans la faculté de sciences sociales et humaines les enseignants sont les meilleurs. La relation intérieure joue un rôle important dans la faculté des sciences sociales et humaines dans l'université de Ghardaïa.

Mots clés

Le rôle de la relation . intérieure. Chien mener cette loi Ebre . les employés. Les professeurs de la faculté



خطة البحث:

الجانب المنهجي للدراسة

مقدمة

الإشكالية

التساؤلات الجزئية

اسباب اختيار الموضوع

تحديد المفاهيم والمصطلحات

تحديد المجال الزماني والمكاني للدراسة

تحديد عينة الدراسة

منهج الدراسة

ادوات الدراسة

اهمية الدراسة

اهداف الدراسة

الدراسات السابقة

الجانب النظري:

الفصل الاول: ماهية الاتصال

تمهيد

المبحث الاول: مفهوم الاتصال

المبحث الثاني: اهمية الاتصال واهداف الاتصال

المبحث الثالث: انواع الاتصال وطرق الاتصال

المبحث الرابع: العوامل المساعدة في نجاح عملية الاتصال

المبحث الخامس: معوقات الاتصال

خاتمة الفصل الاول

الفصل الثاني: ماهية الاتصال الداخلي

تمهيد

المبحث الاول: مفهوم الاتصال الداخلي

المبحث الثاني: وظائف واهمية الاتصال الداخلي

المبحث الثالث: انواع انواع ووسائل الاتصال الداخلي

المبحث الرابع: اهداف ومهارات الاتصال الداخلي

المبحث الخامس: عناصر الاتصال الداخلي

خاتمة الفصل الثاني:

الجانب المنهجي

نبذة تعريفية عن ولاية غرداية

نبذة عن جامعة غرداية

لمحة عن كلية العلوم الإجتماعية والانسانية بجامعة غرداية

عرض وتحليل البيانات

عرض المقابلة

خاتمة

الجانب المنهجي

للدراسة

مقدمة:

يشكل الاتصال العصب الحيوي والرئيسي لأي مجتمع، حيث أصبح الداعم القوي والمحرك الأساسي لدفع عجلة التنمية والتطور في شتى مجالات الحياة، وفي أي مجتمع كان، فسمو وارتقاء هذا الأخير مرتبط بنسيج اتصالي متكامل ومتناسق، يسد بنيان المؤسسة ويساهم في بقائها وضمان استمراريتها.

ويعتبر نقل المعلومات بين الأفراد داخل المؤسسة، وفق عملية اتصالية محكمة في اطار الاتصال الداخلي، من الضروريات الجوهرية المساعدة على أداء الاعمال بطريقة أفضل، وجعل الأفكار تفهم بوضوح وتحسين الانتاجية، ورفع الأداء لدى الموظفين، وكباقي المؤسسات الجامعية تعتمد كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة غرداية على عملية الاتصال، لذلك ارتأينا الى اجراء دراسة ميدانية لعملية الاتصال الداخلي بصفة خاصة، الذي يهدف الى خلق علاقة مستمرة بين الأشخاص وتحقيق التواصل فيما بينهم، وخلق الثقة بين القمة والقاعدة داخل الكلية، وهذا يعمل على رفع الكفاءة لدي الموظفين بها وتحسين الأداء والرفع من انتاجهم وتحقيق الهدف المسطر.

لذا حاولنا من خلال دراستنا الموسومة بـ "دور الاتصال الداخلي في تحسين أداء الموظفين بكلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة غرداية"، تسليط الضوء على الاتصال الداخلي للكلية، معتمدين في ذلك منهج دراسة الحالة وتم تقسيم دراستنا هذه إلى ثلاثة جوانب:

الجانب المنهجي: والذي اتبعنا فيه منهجية علمية تعتمد على تحديد الاشكالية، تساؤلات الدراسة، أهمية الدراسة، أسباب اختيار الموضوع، أهداف الدراسة، المنهج الدراسة، أدوات الدراسة، صعوبات البحث تحديد المفاهيم، ثم اخيرا الدراسات السابقة.

اما الجانب النظري احتوى على فصلين الفصل الأول كان تحت عنوان ماهية الاتصال وتطرقنا في المبحث الأول الى مفهوم الاتصال ثم المبحث الثاني عن أهمية وأهداف الاتصال وتطرقنا في المبحث الثالث إلى أنواع وطرق الاتصال ثم في المبحث الرابع العوامل المساعدة على نجاح عملية الاتصال اما المبحث الخامس فاحتوى على معوقات الاتصال.

أما الفصل الثاني فقد عنون بماهية الاتصال الداخلي بدوره انقسم الى مباحث المبحث الأول مفهوم الاتصال الداخلي والثاني وظائف وأهمية الاتصال الداخلي أما المبحث الثالث تناول أنواع ووسائل الاتصال الداخلي وفي المبحث الرابع تطرقنا الى أهداف ومهارات الاتصال الداخلي، أما المبحث الخامس عرجنا فيه على عناصر الاتصال الداخلي.

الجانب المنهجي

وفي الجانب التطبيقي تم فيه اسقاط ما جاء في الجانب النظري بدراسة ميدانية لعينة من أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة غرداية.

الإشكالية:

يعتبر القرن العشرين وخاصة العقد الأخير منه عصر الاتصالات، سواء كان على مستوى التقنيات المستخدمة أو في كم المعلومات المطلوبة للأنشطة المختلفة، هذا ما أدى بشكل كبير إلى تدعيم أهمية الاتصال، وتعدد المنظمات وتزايد أحجامها، واتساع نطاق إشرافها وابتعاد القيادات الإدارية العليا على الأطر التنفيذية للعمل، أسهم بشكل كبير في جعل الاتصال يبتعد عن الوظائف التقليدية له بل أصبح جزءاً لا يتجزأ من التفكير الاستراتيجي، فالمنظمة بالإضافة لاهتمامها بجمهورها الداخلي، وذلك بإعداد خطة استراتيجية للاتصال الداخلي موجهة لمجموعة العاملين، داخلها لضمان وصول المعلومات وسهولة انتقالها بين الأجزاء المختلفة للتنظيم.

ويعتبر الاتصال الداخلي العصب الحيوي والرئيسي لأي مؤسسة، فهو يدفع بعجلة التنمية والتطور إلى الأمام، وهو العامل الأساسي للتبادل المعارف والتجارب والتحديات ما بين العمال، ويربط الصلة بين الرئيس والمرؤوسين داخل المؤسسة، وتعد كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية من بين الكليات التي تقوم بعملية الاتصال بصفة عامة، والاتصال الداخلي بصفة خاصة لضمان نجاحها واستمراريتها، ونظراً لأهمية الاتصال الداخلي الذي يعتبر شكلاً من الأشكال في استمرار العلاقة بين الإدارة والأطراف العاملين بها، ارتأينا إجراء دراسة ميدانية لعملية الاتصال الداخلي في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة غرداية.

وهنا يصل بنا المقام لطرح الإشكالية التالية ؟

إلى أي مدى يساهم الاتصال الداخلي في تحسين أداء عمل الموظفين بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة غرداية ؟

ويترتب عن هذه الإشكالية فرضيتين وهما:

فرضيات الدراسة:

- الاتصال هو أحد الركائز المهمة في أي مؤسسة.
- من أجل تحقيق الأهداف و رفع الأداء يجب إتباع اتصال فعال داخل المؤسسة.

التساؤلات الجزئية للدراسة:

- ما المقصود بالاتصال؟
- ما المقصود بالاتصال الداخلي؟
- فيما تكمن أهمية الاتصال الداخلي في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة غرداية؟
- ماهي الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة غرداية؟

أسباب اختيار الموضوع:

لكل باحث جملة من الأسباب تجعله يفضل موضوع عن آخر خاصة في الدراسات الأكاديمية لكنها لا تخرج عن الأسباب الذاتية و الموضوعية، والتي يمكن تحديدها كما يلي:
الأسباب الذاتية:

- 1/ محاولة البحث والفهم الجيد للاتصال الداخلي باعتباره أهم مرتكز في مؤسسة.
- 2/ الرغبة في الإلمام أكثر بهذا الجانب من جوانب المعرفة ومحاولة تطبيقه.
- 3/ زيادة إثراء البحث العلمي.

الأسباب الموضوعية:

تم اختيار موضوع لما له من ارتباط بمجال تخصص الدراسة في تسيير المؤسسات حيث أن الاتصال الداخلي وتسيير المؤسسة إعلان متلازمان لا يستغني أحدهما عن الآخر بالنسبة لكل المنظمات على اختلاف احجامها وطبيعتها وإمكانيتها، فتسيير الفعال لا بد من ارتباطه بنظام فعال بالاتصال.

تحديد المفاهيم والمصطلحات:

تعتبر المفاهيم إحدى الخطوات المهمة في البحث العلمي، ولها من الأهمية لما لا ينبغي تجاوزها، ونظرا لكون المفهوم حلقة وصل بين النظري والميداني، حيث أنها غالبا ما تعتبر "رموز تعكس مضمون فكر أو سلوك أو موقف لأفراد مجتمع بحث بواسطة لغتهم، أو انها تجريدات لأحداث واقعية".

• **الاتصال:** يعني هذا المصطلح تحويل الرسائل من طرف الى آخر وتبادل الأفكار والمعلومات بالكلام أو الكتابة أو الإشارات من المرسل الى المستقبل.¹

• **الاتصال الداخلي:** وردت العديد من التعريفات في هذا الخصوص فهناك من يعتر الاتصال الداخلي

بأنه يضم مجموعة تصرفات اتصالية الناتجة عن ما هو داخل المنشأة، وانتقال المعلومات والآراء والمشاعر والاتجاهات وتبادلها بين العمال والإدارة وبين الإدارة والعمال، وهو اتصال مستمر يستهدف التفاهم و التوفيق فيما بينهم، فالاتصال الداخلي عملية تشترك فيها كل من الادارة والعمال على حد سواء ويتبادلون من خلالها مختلف الرسائل، وذلك بغية الوصول الى أرضية اتفاق، ويرى

1 عبد القادر قندوز ومحمد الطيب الزاوي، المدخل الى علوم الاعلام والاتصال، المطبعة العربية، غرداية الجزائر، 2011 ص 7

علماء الادارة في الاتصال الداخلي أنه " توثيق البيانات والمعلومات اللازمة بالاستمرارية العملية الادارية"¹.

- **الأداء:** هو عندما نعطي للعمال أعمالا يقومون بها فانهم يظهرون أثنائها سلوكيات وتصرفات كما يظهرون مقدار التحسن الذي يطرأ على أسلوبهم في أداء ذلك العامل.²
- **تعريف الاجرائي للموظفين:** عبارة عن اشخاص وافراد داخل مؤسسة يخضعون لنظامها وتوجهاتها ونقصد هنا بالموظفين اساتذة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة غرداية.

تحديد المجال الزمني والمكانية للدراسة:

1- **المدة الزمنية:** الموسم الجامعي 2016/2017

2- **الحدود المكانية:** كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة غرداية

عينة الدراسة:

إن نجاح الدراسة لأي بحث علمي يتوقف على دقة اختيار الباحث للعينة التي تمثل مجتمع الدراسة فبقدر ما تكون العينة ممثلة للمجتمع الأصلي بقدر ما تكون النتائج صادقة. ولما كانت دراستنا تهدف إلى معرفة دور الاتصال الداخلي في كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة غرداية فقد وقع اختيارنا في دراستنا على العينة العشوائية المنتظمة والمتمثلة في 15 استاذًا.

منهج المتبع في الدراسة:

كان على الباحث والدارسين في مجال الأبحاث العلمية والدراسات الأكاديمية الاستعانة بجملة من المناهج بهدف الوصول إلى حقائق علمية وبطبيعة الحال تفرض نوع الدراسة وطبيعتها منهجا معيننا أو عدة مناهج، للوصول الى النتائج الموضوعية مسبقا لذلك ونظرا لطبيعة الدراسة تم الاستعانة بمنهج دراسة الحالة الذي يساعد على الوصول الى النتائج وتحليلها.

منهج دراسة الحالة:

لقد تعددت تعاريف في منهج دراسة الحالة منهم من يعرفه على أنه اختيار عدد محدود من الحالات أو المفردات الممثلة ودراستها دراسة شاملة متعمقة في محاولة لوصف وفهم كل حالة على حدة، وتحليل العوامل والقوى الداخلة في كل منها، والعلاقات بينها ومدى الترابط بين هذه العوامل وذلك بهدف التعرف على كل الخصائص العامة لجميع الحالات أو المفردات تحت البحث، واكتشاف نوع الخصائص

1 رضوان بلخيري، مدخل إلى الاتصال المؤسسي، ط1، دار قرطبة لنشر والتوزيع، الجزائر، 2015، ص 75.

2 عاطف محمد عبير، ادارة الافراد من الناحية التطبيقية، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1964، ص 447.

المشتركة بين هذه الحالات، والخصائص التي تتفرد بها أو تميز مفردة أو حالة واحدة بين عدد محدود من الحالات¹.

هو المنهج الذي يتجه إلى جمع البيانات العلمية بأية وحدة سواء كانت فردا أو مؤسسة أو نظاما أو مجتمعا محليا أو عالميا وهو يقوم على أساس التعمق قصد الوصول إلى تعميمات علمية متعلقة بالوحدة المدروسة وبغيرها من الوحدات المشابهة لها.²

اعتبارا أن كلية العلوم الاجتماعية والانسانية يجب دراستها كحالة (دراسة جانب الاتصال الداخلي لها) اخترت منهج دراسة الحالة لها لاعتباره المنهج المناسب لجمع أكبر عدد من البيانات و المعلومات وكذلك الوصف والتعمق في لب الوحدة المدروسة.

ادوات الدراسة:

المقابلة:

إن المقابلة من الأدوات الرئيسية في جمع المعلومات والبيانات حيث يستخدمها الباحث في جمع المعلومات من الأشخاص الذين يملكون هذه المعلومات والبيانات، والمقابلة مشتقة من الفعل قابل بمعنى واجه، وهي بذلك المواجهة أو مقابلة الأشخاص وجها لوجه من أجل التحدث إليهم في شكل حوار يأخذ شكل أسئلة من طرف الباحث و تقديم الأجوبة من طرف المبحوث حول الموضوع المدروس ويعرفها محمد عبد الحميد " أنها ذلك التفاعل اللفظي المنظم بين الباحث والمبحوث لتحقيق هدف معين".³

حيث تم إجراء عدد من المقابلات الشخصية مع رئيس قسم علوم الاجتماعية ورئيس قسم علوم الانسانية وذلك بطرح مجموعة من الأسئلة الخاصة بدور الاتصال الداخلي في تحسين اداء الاساتذة في الكلية.

الاستبيان:

هي إحدى طرق جمع المعلومات من المبحوثين بواسطة أسئلة مكتوبة يقدمها الباحث بنفسه أو بواسطة البريد حيث تكون الأسئلة منصبة حول معرفة الرأي العام والخاص ومواقفه وأحكام تقييمه حول الحقائق والظواهر الاجتماعية أو الدوافع والمحفزات، على أن تكتب الأسئلة بلغة بسيطة مفهومة وخالية

1 حجاب محمد منير، المعجم الإعلامي، مصر، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2004، ص 543.

2 بوحوش عمار، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط3، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2001، ص131.

3 محمد عبد الحميد، دراسة الجمهور في بحوث الإعلام، عالم الكتب، دون طبعة، القاهرة، 1993، ص 227 .

من المصطلحات العلمية وبعيدة عن الإسهاب والإطناب مستخدمة غرض الدراسة ومتضمنة جملا قصيرة، وواضحة وخالية من التكرار والإعادة والتداخل.¹

أهمية الدراسة:

يمكننا القول أننا لمسنا اهتماما في السنوات الأخيرة يحاول أنصاره التركيز على متغير الاتصال المؤسساتي بشقيه الداخلي منه والخارجي، ورغم أن أغلب البحوث والدراسات الحديثة والاتجاهات المعاصرة تركز على خصائص الاتصال الخارجي، إلا أن موضوع الاتصال الداخلي هي مسألة متأصلة لم يحسم فيها بعد، خاصة إذا تعلق الأمر بعلاقته وتأثيره على أداء الموظفين، فضلا على خطورة المرحلة الراهنة التي تمر بها المؤسسات الجامعية الجزائرية خاصة جامعة غرداية نتيجة التطورات السريعة والمتابعة للتقنيات الاتصالية العالمية وعليه فإن الدراسة الراهنة تستقي أهميتها من أهمية الموضوع نفسه إذ أن العملية الاتصالية داخل الكلية تعترضها عدة معوقات و صعوبات تؤثر على فاعليتها، هاته المعوقات أو التسهيلات قد تظهر في أي مرحلة من مراحل الاتصال، أي خلال العملية الاتصالية " الإرسال والاستقبال"، فتؤثر على أداء الموظفين ولذلك من الضروري أن نعرف مدى أهمية العملية الاتصالية الداخلية في تحسين أو خفض مستوى الأداء الوظيفي داخل الكلية.

أهداف الدراسة:

- إبراز دور والمكانة التي أصبح يحتلها الاتصال الداخلي في المنظمة خاصة ما يشهده العالم من تغيرات متسارعة في الكثير من الميادين خاصة ميدان التكنولوجيا.
- إبراز العلاقة الموجودة بين الاتصال الداخلي واداء العمال داخل الكلية.
- بحث اشكالية عدم كفاءة الاتصال الداخلي في الجامعة الجزائرية عامة وجامعة غرداية خاصة.

الدراسات السابقة:

الدراسة الاولى:

من اعداد قبائلي حياة بعنوان: " استراتيجية الاتصال الداخلي في المنظمة".

رسالة ماجستير . جامعة منثوري- قسنطينة. سنة 2006/2007.

اشكالية الدراسة: ما مدى أهمية الاستراتيجية الاتصال الداخلي في المنظمة؟

1 محمد فتحي الشنيطي، المنطق و المنهج العلمي، دون طبعة، دار النهضة العربية، بيروت، 1970، ص 35

النتائج:

يتطلب من الإدارة إعلام العمال بكل ما يتعلق بشؤون العمل وكذلك إشراكهم في اتخاذ القرارات. إنَّ الاتصال النازل يشكو من ضعف نسبي، وتبدو قنواته أقل انفتاحاً ولا تسمح بتدفق المعلومات والأوامر، خاصة بالنسبة للمستويات القاعدية، حيث يشعر بعض العمال بنوع من القطعية بينهم وبين الإدارة، وتجدهم غير متفهمين لأهداف المؤسسة وأوامر وقرارات الإدارة.

أَنَّ القرارات والمنشورات تأتي متأخرة إلى العمال، بالرغم من وضوحها، إلا أنها في بعض الأحيان تعتبر غير كافية وليست سريعة.

كما تبين لنا أنَّ لوضوح قنوات الاتصال دور كبير في فعالية العملية الاتصالية، وبالتالي تكوين علاقات إنسانية كافية وسليمة.

ولقد أشارت هذه الدراسة إلى أنَّ العلاقة بين العمال والإدارة تتميز بطابع تسلّطي، فلا دخل للعمال في اتخاذ القرارات.

ضعف قنوات الاتصال النازل.

الدراسة الثانية:

مذكرة نش عزوز بعنوان: أليات الاتصال لدى محافظة الغابات لمكافحة التصحر، ولاية المسيلة نموذجا

مذكرة لنيل شهادة الماجستير، في علوم الاعلام والاتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة.

الاشكالية: ماهي أليات الاتصال المتخذة من قبل محافظة الغابات بالمسيلة لمكافحة التصحر؟

نتائج الدراسة:

- عدم اهتمام محافظة الغابات بالمسيلة بالاتصال بمختلف جوانبه.
- ادوات الاتصال المعتمدة من طرف محافظة الغابات بالمسيلة: المطويات، الاتصال الشفهي، والأيام التحسيسية، الملتيقيات .
- الميزانية المخصصة للاتصال بالمحافظة قليلة.

الدراسة الثالثة

مذكرة بن بايoub باكير قشار، بعنوان: «المجتمع المدني والإعلام البيئي في الجزائر الجمعيات البيئية في

مدينة غرداية" نموذجا"»، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال تخصص :

اتصال بيئي

إشكالية الدراسة:

ما مدى مساهمة جمعيات البيئية في تنمية الوعي البيئي لدى أفراد المجتمع في مدينة غرداية؟

أهداف الدراسة:

- الوقوف على الدور الذي يلعبه المجتمع المدني في عملية المحافظة على البيئة
- التعرف على أهم الجمعيات التي تنشط في المجال البيئي في مدينة غرداية.
- دراسة أهم الأنشطة التي تقوم بها مؤسسات المجتمع المدني.

صعوبات الدراسة:

على الرغم من توفر العديد من المراجع والمصادر العلمية حول موضوعي الاتصال الداخلي ودوره في تحسين اداء الموظفين، الا أنني سجلت نقص الدراسات التي تتحدث عن موضوعي بشكل متعمق ودقيق، فاعلمت الدراسات تناولت الموضوع بشكل سطحي، إضافة الى نقص الدراسات داخل جامعتنا حول هذا الموضوع، الامر الذي اضطرني الى الانتقال الى جامعات اخرى قصد الحصول على بعض الدراسات التي من شأنها ان تساعدني.

كذلك سجلت غياب شبه كلي لنماذج من شأنها ان تساعدني في مشروعني مثل: الهيكل التنظيمي، الملاحق، نماذج من المراسلات التي يقوم بها عميد الكلية للأساتذة... الخ امتناع بعض الاساتذة عن استلام استمارة البحث التي اعدتها بغرض الوصول الى نتائج لبحثي المتواضع.

تزامن الدراسة مع اوقات الامتحانات وانشغال رؤساء الاقسام والشعب بالامتحانات وأمور ادارية اخرى خاصة بالطلبة والاساتذة

صعوبة اجراء المقابلات مع رؤساء الاقسام لأنني استخدمت المقابلة كأداة بحث علمية ثانية ودائما ما يرجع الامر لانشغالهم بأمر خاصة.

الجانب النظري

للدراسة

الفصل الأول:

ماهية الاتصال

الفصل الأول: ماهية الاتصال

تمهيد:

المبحث الأول: مفهوم الاتصال

المبحث الثاني: أهمية وأهداف الاتصال

المبحث الثالث: أنواع وطرق الاتصال

المبحث الرابع: العوامل المساعدة على نجاح عملية الاتصال

المبحث الخامس: معوقات الاتصال

خاتمة الفصل الأول

الفصل الأول: ماهية الاتصال

تمهيد:

لقد ازداد تطور الاتصال واهميته، بالتطور الذي صاحب حياة الانسان وتحكمه في الوسائل التي تجسد العملية الاتصالية وتعمل على انجازها، وبفضل انطلاقة التي شهدتها العالم في ميدان الاتصال اصبح هذا الاخير عنصرا هاما في التنمية والتطور في مجالات شتى، وقد ساهمت الثورة التكنولوجية على اعطاء اهمية للاتصال ووسائله، حيث دعت الحاجة الى الاهتمام به، ليس فقط على مستوى الجماعات والافراد، بل تم ادراجه حتى في قطاع المؤسسات، أين برز دور ومكانة الاتصال وتقطنت العديد من المؤسسات الى ضرورة الاهتمام بالاتصال، فاعتمدت على بناء خطط اتصالية واضحة وفعالة وسوف نتناول في هذا الفصل صورة عامة حول الاتصال من خلال تقديمه تقديما شاملا.

المبحث الأول: مفهوم الاتصال

اشتقت كلمة الاتصال من الأصل اللاتيني ومعناها عام أو شائع أو مألوف، وبالتالي فإن الاتصال كعملية يتضمن المشاركة أو التفاهم حول شيء أو فكرة، و ذلك عن طريق انتشارها أو شيوعها بين أطراف العملية الاتصالية، والاتصال كمفهوم بذل عدد كبير من الباحثين والمتخصصين في مجالات العلوم الاجتماعية جهودا كثيرة لوضع أو تحديد معنى محدد له، وبالتالي فقد تعددت التعاريف التي وضعت له.

ورغم هذا التعدد نجد إن ذلك يشير إلى إثراء هذا المفهوم وبالتأكيد على أهميته، وهنا سوف نعرض مجموعة من التعاريف من أهمها:

✓ الاتصال يعني تفاعل الرموز اللفظية وغير اللفظية بين طرفين، احدهما مرسل يبدأ بالحوار والثاني مستقبل يكمل الحوار.

✓ الاتصال مشاركة آراء ومعتقدات ومعلومات واتجاهات الآخرين الفكرية مع آرائنا ومعتقداتنا واتجاهاتنا الفكرية¹.

✓ الاتصال أيضا هو العملية أو الطريقة التي تنتقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معين، يختلف من حيث الحجم ومحتوى العلاقات المتضمنة فيه، وهذا النسق قد يكون مجرد علاقة ثنائية نمطية بين شخصين أو جماعية صغيرة أو مجتمع².

✓ الاتصال هو العملية الاجتماعية التي يتم بمقتضاها تبادل المعلومات والآراء والأفراد قي رموز دالة بين الأفراد والجماعات داخل المجتمع، وبين الثقافات المختلفة لتحقيق أهداف معينة³.

✓ كما يعني الاتصال تلك العملية التي يقوم بها الشخص بنقل رسالة تحمل المعلومات أو الآراء أو الاتجاهات أو المشاعر إلى الآخرين بهدف ما، في موقف ما عن طريق الرموز بغض النظر عما قد يعترضها من تشويش⁴.

✓ وهو العملية التي يتم عن طريقها تكوين العلاقات بين أعضاء المجتمع سواء كان صغيرا أو كبيرا وتبادل المعلومات والأفكار والتجارب فيما بينهم.

1 - محمد منير حجاب ، سحر محمد وهبي ، المداخل الأساسية للعلاقات العامة ، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع القاهرة، ص230.

2- محمد عودة ، أساليب الاتصالات والتغيير الاجتماعي ، دار المعرفة الجامعية ، القاهرة ، 1998، ص5.

3- محمد عبد الحميد، نظرية الإعلام واتجاهات التأثير ، ط1، عالم الكتب ، القاهرة ، 1997، ص21.

4 - صالح خليل أبو إصبع ، العلاقات العامة والاتصال الإنساني ، ط1 ، دار الشروق ، الأردن ، 1998، ص13.

✓ هو إنتاج أو توفير أو تجميع البيانات والمعلومات الضرورية لاستمرار العملية الإدارية ونقلها وتبادلها أو إذاعتها، بحيث يمكن للفرد أو الجماعة إحاطة الغير بأمر وإخبار أو معلومات جديدة أو التغيير في هذا السلوك و توجيهه وجهة معينة¹.

✓ هو سلوك إنساني اجتماعي تبادلي يقوم من خلال طرف ما باستخدام الرموز الشفهية أو الكتابية أو المرئية أو الصوتية أو اللفظية، لأجل توفير و نقل و توصيل معلومات أو آراء أو أفكار أو خبرات و ذلك بغرض الإعلام أو الحصول على استجاباتهم أو التأثير على سلوكياتهم أو لتحريكها نحو وجهة معينة وللوصول إلى وحدة فكر بين جميع الأطراف وفهم مشترك لموضوع الاتصال².

من التعاريف السابقة للاتصال يتضح لأنها متقاربة في معناها العام وتتفق على العناصر الأساسية للاتصال، كما تركز أهمية الأداء الاتصالي ودوره الفعال في المجتمع من خلال اجتماعية الفعل الإداري وكذا ديناميكية حركيته.

المبحث الثاني: أهمية وأهداف الاتصال

تعد العملية الاتصالية هادفة وأكثر من ضرورة في أي تنظيم، فالالاتصال الفعال هو مفتاح نجاح المنظمة، وعليه يتوقع بقاءها، فبدون الاتصال لا يعرف الموظفون ماذا يعمل زملائهم، ولا تستطيع الغدرة إن تتسلم المعلومات في المدخلات التي تحتاجها، ولا يستطيع الأفراد إيصال حاجاتهم ومشاعرهم إلى الآخرين.

فالالاتصال له منزلة هامة وضرورة بالنسبة للعملية الإدارية بوظائفها المختلفة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، حيث لا يمكن للمدير إن يقوم بأي وظيفة من هذه الوظائف دون الاعتماد على المعلومات والإرشادات والتوجيهات والأوامر.

ويكفي إن نتذكر إن عملية صنع القرار هي جوهر العملية الإدارية كلها، وإن هذه العملية تتوقف على كمية وسلامة المعلومات التي تتاح لصانع القرار في أي مستوى من المستويات الإدارية، كما أن وجود المعلومات لا يمكن توفرها إلا من خلال عمليات الاتصال مهما كان نوعها أو شكلها، بالإضافة إلى وجود معلومات لدى صانع القرار تمكنه من اتخاذ قرارات مناسبة في المواقف الإدارية المختلفة، من هنا تبدو أهمية وخطورة الاتصال في الإدارة، واضحة وجلية، حيث أنه من خلال هذا تيسير المعلومات إلى مراكز صنع القرار في المؤسسات كلها تصبح مهددة بالجمود والفناء.

1 - محمد ع الغني حسن ، مهارات الاتصال وفن الاستماع والحديث ، ط2، مكتبة الشروق ، القاهرة ، 1996 ، ص11.

2- محمد أمين عودة ، مشكلات ومعوقات الاتصال الإدارية ، المطبوعات الجامعية الكويت ، الكويت ، 1996، ص19.

وبذلك يصبح الاتصال حجر الزاوية في بنيان المجتمع الإنساني، فالأعمال اليومية في مجالات التجارة والزراعة والإدارة والتعليم والصناعة لا يمكن أن تتم إلا بدون الاتصال بين فرد وآخر أو بين مجتمع آخر.¹

ولا تقل أهمية الاتصال في المؤسسات التعليمية عنها في بقية المؤسسات، فهناك اتصال بين وزارة التربية والمديريات التابعة لها في الميدان التربوي كما أن هناك اتصال بين مدير المنطقة التعليمية ومديري المدارس... لا ينعدم بين مديري المدارس والعاملين معهم، كما ينظر الاتصال واضحا جليا بين المعلمين والتلاميذ ولا تستطيع المدرسة بما فيها من إدارة ومعلمين وتلاميذ قطع الاتصال مع المجتمع المحلي والبيئة المحيطة بها.²

ولهذا فإن نجاح المؤسسات والإدارات في تحقيق أهدافها يرتبط بشكل واضح بنجاح العملية الاتصالية داخلها وخارجها، لما له من أهمية في بنية وتنظيم هذه المؤسسات وتحقيق أهدافها وترجع

أ- أهمية الاتصال:

- نقل المعلومات والمعارف من شخص لآخر من أجل تحقيق التعاون بينهما.
- تحفيز الأفراد وتوجيههم للعمل.
- المساعدة في تغيير الاتجاهات وتكوين المعتقدات من أجل الإقناع والتأثير في السلوك.
- تعريف الموظفين ببيئتهم الاجتماعية والمادية.
- يساعد على الترفيه والحفاظ على العلاقات الاجتماعية بين الناس.
- تسهيل عمليات اتخاذ القرارات من خلال توفير المعلومات لأفراد والجماعات.
- تعريف المرؤوسين بالأهداف والغايات المطلوب تحقيقها وبالمعلومات المتعلقة بتنفيذ الأعمال.
- التعرف على تنفيذ الأعمال والمعوقات التي تواجه المرؤوسين.

فعملية الاتصال تساعد التنظيم بطرق عدة على النحو التالي:

1. تساعد في عملية ضبط السلوك التنظيمي للعاملين، حيث يلزم العاملون بإتباع التعليمات في عملية اتصالاتهم بروؤوسهم وفي نقدهم لمقترحاتهم.
2. تعزز عملية الاتصال الدافعية لدى العاملين لأنها تقوم بتحديد ما يجب عمله، وكيف يمكن تحسين أدائهم.

1- محمود عيا صرة ومروان محمد بن احمد ، القيادة والرقابة والاتصال الإداري ، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع ، الأردن، 2007، ص161.

2 - حريم حسين ، السلوك التنظيمي ، سلوك الأفراد في المنظمات ، دار زهران للنشر والتوزيع ، سلطنة عمان ، 1997، ص67.

3. تعتبر عملية الاتصال وسيلة يعبر من خلالها الأفراد عن مشاعرهم وحاجاتهم الاجتماعية ونجاحاتهم واحباطاتهم¹.

ب- أهداف الاتصال:

تسعى عملية الاتصال لتحقيق هدف اساسي وهو التأثير في المستقبل، وايجاد معاني مشتركة بين المرسل والمستقبل، يكون التأثير في الأفكار والاتجاهات لتكوينها، تعديلها، أو تغييرها، ومن هنا يمكن حصر أهداف عملية الاتصال فيما يلي:

1. هدف تعليمي تثقيفي: وهو محاولة اكساب المستقبل خبرات ومهارات ومفاهيم جديدة، تواكب التطور المستمر في الحياة.

2. هدف ترويجي ترفيهي: محاولة ادخال البهجة والفرح والاستمتاع الى الجمهور المستقبل من خلال اساليب الترفيه، التي تساعد على التخلص من الضغوط الكثيرة.

3. هدف اجتماعي: يهدف الى خلق درجة من التفاهم الاجتماعي بين الجماهير، وتدعيم الروابط والعلاقات الاجتماعية.

4. هدف تنظيمي اداري: يعمل على تحسين سير العمل الاداري، وتذليل العقبات وتوجيه الافراد لتحقيق هدف محدد، ودعم الروابط والصلات بين كافة المستويات الادارية، والمساعدة في اتخاذ القرارات².

المبحث الثالث: أنواع وطرق الاتصال

تعددت التقسيمات التي وضعها العلماء والباحثين لأنواع الاتصال واختلفت آرائهم في تلك الأنواع، إلا إن معظمهم اتفق على أن هناك نوعين رئيسيين للاتصال، هما³.

أ- أنواع الاتصال:

◆ الاتصال غير اللفظي:

وهو أقدم أنواع الاتصال وأكثر صدقا إذا توافر لرموزه عنصر الخبرة المشتركة بين المرسل والمستقبل ومن وسائله تعبيرات الوجه، وأيضا بعض الإشارات المختلفة باستخدام الجسم البشري التي تحمل معنى وتنفق عليه بين الأطراف العملية الاتصالية.

1 - محمود عيا صرة ومروان محمد بن احمد، المرجع نفسه، ص163-164.

2 هالة منصور، مرجع سبق ذكره، ص 50.

3 - أ.د.سوزان الفليني، الاتصال ووسائله ونظرياته، دار النهضة العربية، القاهرة، 2008، ص26-27.

وتأتي الفنون التشكيلية في مقدمة وسائل الاتصال غير اللفظي التي تحضي بجاذبية خاصة لدى فئات جماهيرية معينة مثل النحت والتصوير والرسم...الخ.

◆ الاتصال اللفظي:

بدأ استخدام اللغة في التفاهم الإنساني عندما تطورت المجتمعات وأصبحت قادرة على صياغة كلمات ترمز إلى معان يلتقي عندها أفراد المجتمع، ويعتمدون على دلالتها في تنظيم علاقاتهم والتعبير عن مشاعرهم، وفي هذا النوع من الاتصال يستخدم اللفظ أو الكلمة كوسيلة لنقل الرسالة من المصدر إلى المستقبل.

ويعتمد الاتصال اللفظي على استخدام اللغة، نستطيع أن نقل مشاعرنا إلى الآخرين، وبدون الاتصال اللفظي لا يمكن لمدير الأزمة أن ينقل توجهاته إلى العاملين معه، ويعتبر الاتصال اللفظي أهم وسيلة يمكن استخدامها في التعامل مع الأزمة وهي الأكثر شيوعاً بين أنواع الاتصال الأخرى. وقد حاول الكثير من الباحثين وضع مجموعة من المعايير التي يمكن تصنيف أنواع الاتصال على أساسها والتي يمكن عرضها بإيجاز على النحو التالي:

◆ أنواع الاتصال وفقاً للاتجاه:

حيث يصنف الخبراء الاتصال وفقاً للاتجاه إلى نوعين:

1. اتصال في اتجاه واحد.

2. اتصال ذو اتجاهين.

وبالطبع فإن النوع الثاني يعني اكتمال عملية الاتصال بين المستقبل والمرسل.¹

◆ أنواع الاتصال وفقاً لطبيعة مصدر الرسالة:

وفقاً لهذا التصنيف فإن الاتصال ينقسم إلى نوعين هما:

1- اتصال رسمي: ويقصد به وجود نظام قائم على التخطيط للإجراءات والكيفية التي يسلكها تدفق المعلومات والبيانات في أي كائن إداري،² ويلاحظ تنوع المادة أي تنتقل عبر شبكات هذا النوع من الاتصال إذ تتضمن البيانات أو الحقائق الخاصة بالوضع الجاري والمشكلات والأهداف والآراء والمقترحات والخبرات والتجارب وأيضاً المعلومات الخاصة بالأهداف والسياسات والأحداث...الخ.

1 - فاروق عثمان السيد ، سيكولوجيا التفاوض وإدارة الأزمات ، منشأة المعارف الإسكندرية ، 1998 ، ص120.

2 - محمد عمر الطنوبي ، نظريات الاتصال ، دار المطبوعات الجديدة ، الإسكندرية ، 1994 ، ص19.

2- اتصال غير رسمي: وفقا لهذا النوع من الاتصال فإنه لا توجد إجراءات أو قواعد محددة تشكل الاتصال وغنما يتم بين الأفراد بطريقة طبيعية وتتميز الجماعات الأولية كالأسرة وجماعات النادي بالطابع غير الرسمي في اتصالاتها.

ويمكن تعريفه على انه الاتصال الذي يتم التفاعل فيه بطريقة غير رسمية بين العاملين بتبادل المعلومات والأفكار أو وجهات نظر في الموضوعات التي تهمهم وتتصل بعملهم أو تبادل المعلومات من خارج منافذ الاتصال الرسمية أو تعبيرا عن خطوط تحدها وتدعمها السلطة الرسمية¹.

◆ أنواع الاتصال وفقا لاتجاهه (أو خط سيره):

وفقا لهذا المعيار ينقسم الاتصال إلى ثلاثة أنواع:

1. اتصال هابط: ويقصد به ذلك النوع من الاتصال الذي يتم بين الإدارة العليا وأعضاء الإدارة الوسطى وبين هؤلاء ورجال الإدارة المباشرة أو المشرفين وبين الآخرين والعاملين في مستوى التنفيذ، حيث يكون الاتصال متفقا مع خط السلطة.

ويكون في صورة قرارات إدارية أو أوامر مدنية أو عسكرية وغيرها، وتصدر من القادة إلى الإلتباع بشكل تدريجي وهذا النوع من الاتصال ضروري لشرح أهداف المؤسسة أو المنظمة وهو ما يمثل الاتجاه المستخدم من الإدارة لتنتقل إلى جمهور العاملين المعلومات الخاصة بالأهداف والسياسات والإجراءات وما إلى ذلك.

2. اتصال صاعد: وهو الاتصال الذي يتمثل في الرسائل الصاعدة من المرؤوسين إلى الرؤساء ويتضمن تقديم معلومات حول ما يريد الشخص قوله عن نفسه أو أدائه أو مشكلته وممارسات المؤسسة وسياستها وأيضا ما يجب عمله وكيف يمكنه ذلك².

3. اتصال أفقي: ويقصد به الاتصال الذي يتم بين أعضاء المؤسسة على مستوى التسلسل التنظيمي كاتصال رؤساء الأقسام فيما بينهم.

◆ أنواع الاتصال من حيث الاستمرارية والانتظام في موعد الاتصال:

وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم الاتصال إلى نوعين هما:

■ اتصال مستمر: ويتسم هذا النوع بالاستمرارية وقد يكون منتظم أو غير منتظم، والانتظام في حالة الاتصال بالجماهير مثل بدء الإرسال حتى نهايته وكذا انتظام موعد النشرات الإخبارية أما غير المنتظم فيقصد به إجراء الاتصال في أي وقت.

1 - عاطف عدلي العبد، مداخل أساسية لدراسة علم الاتصال، ج1، طبعة تجريبية، بدون نشر، 1988، ص76.

2 - محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي، المرجع نفسه، ص45.

- اتصال غير مستمر: ويتسم بعدم الدوام في الاستمرارية إذ يتم ذلك حسبما تتطلبه الظروف بمعنى انه اتصال نادر الحدوث وأحياناً ما يتم.¹

ب- طرق الاتصال:

توجد العديد من طرق الاتصال وتصنف كالاتي:

1. الاتصال المباشر وغير مباشر:

- إن الاتصال هو الذي يتجه فيه الاتصال إلى الأفراد أو المجموعات المستهدفة بطريقة مباشرة، حيث يتم اللقاء مباشرة في عملية تفاعلية بينهما، ويتميز الاتصال المباشر بما يلي:
- حدوث اتصاليين باتجاهين من المرسل إلى المستقبل والعكس.
 - حدوث ردود فعل عكسية مباشرة.
 - إمكانية سيطرة المرسل على العمليات الانتقائية لدى المستقبل.

أما الاتصال غير المباشر أو يطلق عليه بالاتصال الجماهيري وهو النوع الأكثر شيوعاً، لان يتم بين طرفين من خلال وسيلة معينة مثل الصحافة أو التلفزيون وغيرها من الوسائل الأخرى، ويتميز هذا النوع من الاتصال بخصائص نوجزها في:

- الانتشار الواسع.
- سرعة الاتصال.
- قلة التكاليف مقارنة مع الاتصال المباشر.
- الإمكانية الفنية المساعدة.

2. الاتصال الشفهي والكتابة:

الاتصال الكتابي هو تدوين الرسالة برموز أبجدية أو رياضية عند نقلها بين المريل إلى المستقبل، أما إذا نقلت دون أن تدون فهي رسالة شفوية، أما عن المفاضلة بينها فإن طبيعة الموقف هو الذي يحدد أفضلية أي منهما على الآخر.²

المبحث الرابع: العوامل المساعدة على نجاح عملية الاتصال:

الاتصال عملية ديناميكية متطورة باستمرار، يتوقف نجاحها على جملة من العناصر وهي كالاتي:

1 محمد عمر الطنوبي , المرجع نفسه,ص35.

2 سامية جابر, الاتصال الجماهيري والمجتمع الحديث , النظرية والتطبيق , دار المعرفة , القاهرة , 2003, ص52.

1- عوامل متعلقة بالمرسل:

- أن يكون موضع ثقة من المستقبل.
- أن تتوفر لديه مهارات اتصال عالية.
- أن يحسن اختيار الوقت والزمان والوسيلة الملائمة لتبليغ رسالته وتحقيق هدفه.

2- عوامل متعلقة بالرسالة:

- أن يتناسب موضوعها مع المستقبل من حيث اهتمامه، مستوى ادراكه، واحتياجاته.
- حسن صياغتها واستعمال عنصر التشويق والاثارة الذي يضمن تفاعل المستقبل معها.

3- عوامل متعلقة بالمستقبل:

- الإطار المرجعي للمستقبل يؤثر على استجابته للرسالة حيث يفك رموزها طبقا له.
- مستوى ادراكه الحسي.
- دافعيته للمعرفة.
- الظروف المحيطة به حيث تؤثر على قوة وقدرة تأثير الرسالة عليه.

4- عوامل متعلقة بوسائل الاتصال:

- التنوع في استخدام الوسائل يزيد من فرص نجاح العملية الاتصالية.
- حسن اختيار الوسيلة الاتصالية¹.

المبحث الخامس: معوقات الإتصال

ويقصد بها المشاكل والصعوبات التي تعترض العملية الاتصالية، وتؤثر على فعاليتها وقدرتها على أداء الدور اللازم، ويمكن تحديد المعوقات كما يلي:

1- مشاكل متعلقة بالمرسل:

- سوء اختيار الرموز والكلمات المعبرة على مضمون الرسالة.
- عدم التطابق في تفسير محتوى الرسالة بين المرسل والمستقبل لاختلاف الخبرة ومستوى الادراك.
- سوء العلاقة بين المرسل والمستقبل.
- عدم اختيار الوقت والمكان المناسب لتوجيه الرسالة.

2- مشاكل متعلقة بالمستقبل:

- استقباله لكم هائل من الرسائل.

1 هالة منصور، الإتصال الفعال، مفاهيمه وأساليبه ومهاراته، دار الاسكندرية، المكتبة الجامعية، 2000 ص 65.

- تفسيره الخاطئ للرسالة وعدم التركيز في قراءتها.
- تفسير الرسالة وفق انتظاراته وليس وفق ما تحمله من محتوى

3- مشاكل متعلقة بقناة الاتصال:

- عدم تنوع المرسل لقنوات الاتصال.
- الافتقار الى وسائل اتصال مناسبة ومتعددة¹.

1 العثيمين فهد بن سعود، الاتصالات الادارية، الطبعة 3، المدينة المنورة، دار بئرب للنشر والتوزيع، 2004، ص54.

خاتمة الفصل الأول

وكخلاصة لهذا الفصل نستنتج ان الاتصال هو العصب الرئيسي في الحياة عموما والمؤسسات التي تخضع لنظام خاصا، وهذا راجع للاحميتها في المؤسسات حيث يجعلها اكثر تواصلا سواء مع جمهورها الداخلي او الخارجي وهذا وفقا لخطط اتصالية محكمة موضوعة مسبقا لديمومة المؤسسات لهذا شبه الاتصال بالدم الذي يجري في العروق، ومنه نستنتج ان الاتصال هو الذي يؤدي الى بقاء المؤسسات وبزواله او وجود خلل داخله يؤدي بالمؤسسات الى الزوال والانحلال، وعليه يجب الاهتمام به وتطويره واستخدامه استخدام صحيح ومحكم.

الفصل الثاني:

ماهية الاتصال الداخلي

الفصل الثاني: ماهية الاتصال الداخلي

تمهيد:

المبحث الأول: مفهوم الاتصال الداخلي

المبحث الثاني: وظائف وأهمية الاتصال الداخلي

المبحث الثالث: أنواع ووسائل الاتصال الداخلي

المبحث الرابع: أهداف ومهارات الاتصال الداخلي

المبحث الخامس: عناصر الاتصال الداخلي

خاتمة الفصل الثاني

الفصل الثاني: ماهية الاتصال الداخلي

تمهيد:

يعد الاتصال الداخلي خطوة هامة في حياة المؤسسات والتنظيمات، فهو يسمح بتسهيل التواصل بين الافراد داخل المؤسسة ويحسن فهم النشاطات والاهداف المسطرة من جهة ويعمل على تحسين اداء الموظفين داخل المؤسسة ويلعب الاتصال الداخلي دورا هاما داخل المؤسسات، ويمكن تشبيهه بالدم الذي يجري في عروق الانسان ويحمل الغذاء الى كامل الجسم، فهو يعمل على تدفق المعلومات وانسيابها داخل المنظمات ويرفع من كفاءة العمل كلما كانت هناك انظمة جيدة للاتصال، وكانت كفاءة المديرين عالية في الاتصال واصبح الاتصال الداخلي يعتمد على وسيلة فعالة في خلق الانسجام والتنسيق داخل المؤسسات، حيث يركز على تدفق المعلومات بين الاطراف داخل المنظمة اي يتم داخل حدودها ويستخدم قنوات تنظيمية بأبعادها الثلاثة في اتمام عملية الاتصال وهي النازلة والصاعدة والافقية الا ان زيادة حجم المنظمات والضغوط العملية وارتفاع المستوى التعليمي والثقافي للأفراد اضافت بعدا جديدا للاتصال هو البعد الشخصي او ما يسمى الاتصال الشخصي والذي يركز على الاتصال الذي يتم وجها لوجه سواء بين فرد واخر او بين فرد وجماعة.

المبحث الأول: مفهوم الاتصال الداخلي

هو إنتاج وتوفير أو تجميع البيانات والمعلومات الضرورية لاستمرار العملية الإدارية ونقلها أو تبادلها أو إذاعتها بحيث يمكن للفرد أو الجماعة إحاطة الغير بأمر وأخبار أو معلومات جيدة والتأثير في سلوك الأفراد أو الجماعات والتعديل من هذه السلوك أو توجيهه وجهة معينة، وتتم هذه العملية عادة متبادلة من الجانبين أي الاتصال من مستوى أعلى إلى مستوى أقل والعكس أو مستوى أفقي.¹

والاتصالات هي عملية نقل الأوامر والتوجيهات والمعلومات والتقارير والأفكار والآراء والمقترحات من المستوى الإداري إلى آخر ومن مسؤول داخل المنشأة الى آخر، وتأخذ الاتصالات عدة اتجاهات.²

ما يمكن ملاحظته أن رغم اختلاف وجهات النظر بين الباحثين في تعريفهم للاتصال الداخلي إلا أنهم يشتركون في العديد من النقاط من بينها أن الاتصال الداخلي:

- ◆ مجموعة الأنشطة أو مبادئ أو العلاقات.
- ◆ وسيلة للتسيير وللتأثير.
- ◆ مجموعة من المهارات.
- ◆ وظيفة تضمن معالجة ونشر المعلومات.

نستخلص أن:

الاتصال الداخلي يمثل مجموعة التعاملات القائمة بين المنظمة والأطراف المكونة لها، ويمثل العاملين الجزء الأكبر من هذه التعاملات التي يتم عن طريقها التعرف على حاجات العاملين وشعورهم اتجاه منظماتهم وقياس مدى تأثيرهم بها وقيمتها وعاداتها.

المبحث الثاني: وظائف وأهمية الاتصال الداخلي

يقصد بوظيفة الاتصال الداخلي مدى استعمال هذا الأخير في مختلف الظروف لتحقيق عدة أهداف معينة وتأثير الاتصال في عملية التنظيم بصفة عامة ولا يخفى أن وظائف الاتصال ترتبط أساسا بمحتوى الاتصال ويمكن ملاحظة هذا التأثير في عدة جوانب تنظيمية وسلوكية في مختلف المؤسسات. وهناك أربعة وظائف من المعلومات الموجودة داخل المؤسسة أي داخل أية منظمة اجتماعية مهما كانت.³

1 حسين عبد المجيد أحمد رشوان، العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع، الطبعة الرابعة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2004، ص 225.

2 بوحنية قوي، الاتصالات الادارية داخل المنظمات المعاصرة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2010، ص 15

3 Francis Ball, media et société , édition seuil, paris, 1987, p 63

1- وظائف الاتصال:

1-1- وظيفة الإعلام العلمي:

يلعب الإعلام العلمي دورا مهما فهو ضروري تقنيا من أجل تنفيذ أي وقت وكيف يتم القيام به، وهي ضرورة لمعرفة وتحديد مكانه والترتيب الكرونولوجي للعمليات التي يجب القيام بها.

1-2- وظيفة الإعلام التحفيزي:

يتعلق بالإعلام الذي يدعم التحفيز على العمل والإقبال عليه ويتعلق أيضا بالمعلومات التي تسمح لكل فرد أن يتموقع في مكانه وسط المجموعة، ومعرفة أهداف المؤسسة كاملة والمفاهيم التي يجب التطرق إليها.

1-3- وظيفة الإعلام حول الترقية الوظيفية:

عبارة عن معلومات متعلقة بترقية العملية داخل المؤسسة "الأجور" المعلومات المتعلقة بالتكوين والإلتقان.

1-4- وظيفة الإعلام العام:

يشمل المعلومات حول التنظيمات العامة الداخلية والخارجية التي تهدد العامل أما الدكتور مصطفى عاشوري يرى أن "وظائف الاتصال التنظيمي متعددة الجوانب إلا أنه يختصرها في ثلاثة ميادين".

أ- الإنتاج

لا يمكن بأي حال من الأحوال فصل الاتصال التنظيمي الرسمي في المنظمات وخاصة في المؤسسات الاقتصادية عن عملية الإنتاج ذلك لأن عملية الاتصال هي تحدد الإنتاج من حيث كميته ونوعيته كما تحدد التوجيهات المرتبطة بالتنفيذ والآراء كتوجيه الإنذارات بسبب التغيب والتقاعد في العمل وإبداء الإعجاب.

أو الإعلان عن مكافأة لأداء جيد وإرسال المذكرات أو عقد الاجتماعات بمناقشة المشاكل ورفع الإنتاج وتحسين النوعية وقد بينت بحوث كثيرة ذلك ابتداء بدراسات هاوثون مدى تأثير الاتصال الرسمي الذي ينتج عن التنظيم اللارسمي لجماعات العمال في تقنين الإنتاج وتقييده وفي وضع معايير سلوكية يعزز بعضها بأقوال ونوادير وشائعات وبعضها الآخر يعزز بما يسمى بالاتصال اللا لفظي كاستعمال الإشارات والإيماءات والنظرات ومختلف الحركات التي تدل على معنى سلوكي اجتماعي معين كالرضا

والاشتمزاز إلى ضرورة إجراء بحوث ميدانية لإقامة علاقة معينة بين الاتصال والآراء من جهة وتأثير ذلك في الإنتاج من جهة أخرى.¹

ب- الإبداع

المقصود بالإبداع هو إنشاء ووضع أنماط سلوكية جديدة لتحسين السلوك التنظيمي وتطوير المؤسسة كما تعتبر وظيفة الإبداع أول وظائف الاتصال ممارسته وذلك ناجم عن المقاومة الشديدة التي تبديها مختلف الأطراف والتغيير النظامي، فالروتين والنمطية والتيقن باعتبارها تقنيات تنظيمية لتسهيل أداء العمل تعتبر من أهم العقبات التي تقف في وجه الإبداع علاوة عن تطلب المواقف والاتجاهات وخاصة عندما يتطلب الإبداع بذل مجهود كبير لتبني المجهود المطلوب بذله كلما كانت المقاومة للتغيير أكبر.

تتمثل أسباب هذه المقاومة في شعور الفرد والجماعة بصعوبة التكيف مع الوضع الجديد الذي يمهد التوازن الفردي أو الجماعي الذي قد يكون في مجال العمل نتيجة جهود وتفاعلات سابقة. يرتبط بالإبداع ببعدين هامين يحسبان وظيفة أساسية، يمثل البعد الأول عملية تقديم الأفكار والاقتراحات والمشاريع والمخططات الجديدة ويمثل البعد الثاني عملية تطبيق البعد الأول.

وبطبيعة الحال فإن الاتصال يلعب دورا هاما و محوريا في تحقيق كل من البعدين يوضع برامج تهدف إلى القضاء على عملية المقاومة وإقناع مختلف الأطراف بضرورة تبني الإبداعات الجديدة في ميدان العمل والتنظيم وبضرورة توفير جو نفسي يسمح للأفراد باتخاذ المبادرة في معالجة المشاكل وفي ابتكار أساليب جديدة في مختلف المجالات.

ج- الصيانة

يتمثل دور الاتصال المتعلق بالصيانة في آراء ثلاثة لها مهام رئيسية تتمثل فيما يلي:

- حفظ الذات وما يرتبط بها العواطف والمشاكل.
- تغيير موقف الأفراد من القيمة التي يوليها للتفاعل الذي يحدث فيها بينهم على أفقي وعمودي.
- ضمان استمرارية العملية الإنتاجية والإبداعية للمنظمة².

1 مصطفى عاشوري، أساس علم النفس الصناعي التنظيمي، دون طبعة، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص 142

2 مصطفى عاشوري، مرجع سابق، ص 144

ومما سبق فإن الإنتاج والإبداع والصيانة وظائف يساهم الاتصال في تحقيقها وللتأثير في توجيهها إلى جانب أجهزة أخرى على المستوى التنظيمي كالقيادة ومختلف مستويات الإشراف والرقابة وممثلة العمال وهذا ما يدل على التأثير والتبادل بين الجماعات و الأفراد.

جدول رقم (1) يبين وظائف الاتصال حسب أنواع الاتصال الداخلي¹.

أنواع الاتصال	الوظائف الأساسية	الوسائل الأكثر فعالية
هابط	<ul style="list-style-type: none"> •الإعلام: إيصال المعلومات والأوامر والتوجيهات العلمية •التحفيز: تشجيع المشاركة والالتزام 	<ul style="list-style-type: none"> •المذكرات و الاجتماعات •رسائل المدير •مرتبات الموظفين
صاعد	<ul style="list-style-type: none"> •أهداف المؤسسة والشعور بالمسؤولية •معرفة الأوضاع الداخلية من مشاكل موضوعية و ذاتية •الاستفادة من الآراء والاقتراحات 	<ul style="list-style-type: none"> •سبر الآراء والتحققات •المقابلات الفردية والجماعية •استعمال جريدة المؤسسة
أفقي	<ul style="list-style-type: none"> •تنسيق العمل بين المصالح المختلفة •توطيد العلاقات الإنسانية والاجتماعية •حل الأزمات بين الأفراد والجماعات 	<ul style="list-style-type: none"> •الاجتماعات التنسيقية وتبادل الآراء •استقبال عمال جدد •استعمال الجريدة اليومية

2- أهمية الاتصال الداخلي:

تعتبر الاتصالات بمثابة الدم الذي يجري في عروق التنظيم، فيبث فيه الحياة والحيوية والنشاط، فالإتصال يساعد أعضاء التنظيم على تحقيق أهدافهم الشخصية والمؤسسة. إذا أصبح من الصعب أن تجد مجالاً أو نشاط إدارياً يخلو من الإتصال ولهذا اكتسب الإتصال مكانة وأهمية كبيرة في تحريك عمله التنظيمي، تتجلى هذه الأهمية في النقاط التالية:

1 عبد الله العمار، وإع الاتصالات الكتابية، دون طبعة، مطابع معهد الإدارة العامة، 1995، ص 145

- يساهم الاتصال في التحقيق التكامل بين الأجزاء الرئيسية في النظام.
- الاتصال يحفز العمل داخل التنظيم ويزيد في التنسيق بين أجزاء النظام.
- إحداث نوع من التفاعل بين كل الجهات داخل المؤسسة من أجل خدمة مصالحها وكذا تنسيق الأعمال فيها.
- المساهمة في خلق وعي جماعي متماسك ومتوافق داخل البيئة التنظيمية الواحدة فيها يتعلق بأهداف منتظمة الأعمال ومعياريها واتجاهاتها وعلاقاتها بمنظمات الأعمال الأخرى.
- يساعد الاتصال العاملين في المؤسسة على مواكبة ما يستجد من تطورات وتجديدات تتعلق بالمؤسسة وتنعكس على بيئتهم العملية.
- عند القيام بعملية الاتصال بالشكل المطلوب يمكن إحداث روح التعاون والعمل بين كل الأفراد.
- الاتصال الجيد يمكن من تجنب بعض الأخطاء التي قد تحدث أثناء مزاولة النشاط، كما يمكن تصحيح الأخطاء وسد الثغرات من أداء العاملين، وبالتالي الرفع من الإنتاجية ويتوقف نجاح المشرف في عملية الاتصال على مهارته في إبلاغ وإيصال أفكاره إلى رؤسائه وزملائه والمرؤوسين.

المبحث الثالث: أنواع ووسائل الاتصال الداخلي

تتم الاتصالات وفقا للهيكل التنظيمي الذي يحدد السلطات والمسؤوليات، تقسيم العمل والعلاقات الوظيفية داخل المؤسسة، وبعد الاتصال بين الجماعة (العمال) أوسع من الاتصال الشخصي من حيث عدد الأطراف المشاركة في عملية الاتصال، ويعتبر الاتصال عنصر أساسيا في إدارة وعمل المؤسسات من خلال الاتصالات الرسمية وغير الرسمية.

1- أنواع الاتصال الداخلي:

1-1- الاتصال الرسمي:

يتم من خلال خطوط السلطة ونطاق الإشراف وتأخذ المعلومات التي يتم تداولها في شكل أوامر وتعليمات واستشارات وتساؤلات تصدر من الإدارة العليا إلى المستويات الأدنى سواء من أعلى إلى أسفل، أو من الأسفل إلى أعلى، أو في شكل أفقي بين مختلف الأشخاص من المستوى الواحد.

1 حسان الجيلالي، التنظيم غير الرسمي في المؤسسات الصناعية، دون طبعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998، ص 79.

2 توفيق شيخي، الاتصال و دوره في عمل المؤسسة، مذكرة تخرج شهادة ليسانس، المدينة، 2002، ص 11.

وتنقسم الاتصالات الرسمية الى ثلاثة أنواع:

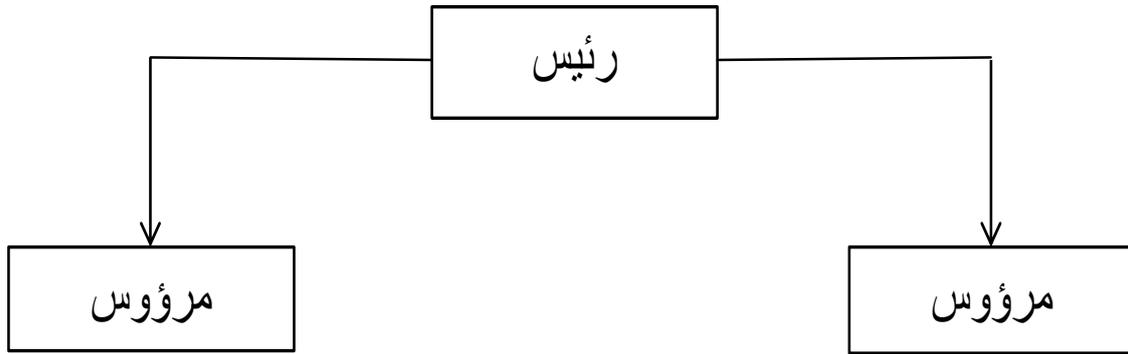
أ. الاتصال النازل:

تكون هذه الاتصالات من أعلى التنظيم إلى أسفل، أي من الإدارة إلى الإدارة الوسطى أو من الإدارة الوسطى إلى الإدارة الدنيا، ومن الوسائل المستعملة فيها قد تكون شفوية أو كتابية، وهذا النوع من الاتصال يمكن للمدير من نقل أفكاره إلى مرؤوسيه في مستويات الإدارة الوسطى أو الدنيا والتي يجب أن تقابل ذلك بالتنفيذ. الاتصال يتم متفقا مع خط السلطة ويأخذ هذا الاتصال على شكل تعليمات وأوامر وتوجيهات وقرارات وسياسات تصدرها الهيئة الإدارية بغرض تنظيم وتوجيه الأعمال والمشاريع¹.

وتتمثل الاتصالات النازلة (الهابطة) في:

- ✓ مجموعة من القرارات والأوامر والتعليمات.
- ✓ مجموعة من الكتب الدورية والتفسيرية.
- ✓ التوجيهات الصادرة عن رؤساء العاملين بهدف تحسين سير العمل.
- ✓ منشورات تشمل الأمور الخاصة بعلاقات العمل بالعاملين.

الشكل رقم 01: يوضح الاتصال النازل



ب. اتصال صاعد:

تعد الاتصالات التي تبدأ من أسفل التنظيم إلى أعلاه، ويتخلل هذا النوع من الاتصالات، التقرير الاقتراح والأخبار حيث أن هذا النوع من الاتصالات لا يقل شأنًا من الاتصالات الهابطة لما يفيد المؤسسة عن حالتها في المستويات الدنيا، وهذا النوع من الاتصال يمكن للمدير معرفة عوائق العمل والكشف عن المشاكل وأسباب وقوعها²، يعتبر هذا البعد (الاتصال الصاعد) مكمل للبعد الأول (الاتصال الهابط)، حيث يشير هذا النوع إلى إرسال وتصعيد المعلومات من أسفل إلى الأعلى، أي من جميع المستويات الإدارية بالمؤسسة إلى الإدارة العليا بها وعادة ما تحمل هذه الاتصالات في طياتها شكاوى

1 عبد الرحمن عزي و آخرون، عالم الاتصال، دون طبعة، ديوان المطبوعات الجامعية، ص 21 .

2 زكي حسين الورد، عادل إبراهيم فندليجي، الاتصالات، دون طبعة، كلية الآداب، جامعة البصرة، 1990، ص 78.

ومقترحات وتقرير الأداء وكافة المعلومات عن سير العمل والتي قد يؤخذ بها أو لا يؤخذ بها وفقا لمدى اقتناع الإدارة العليا بها.¹

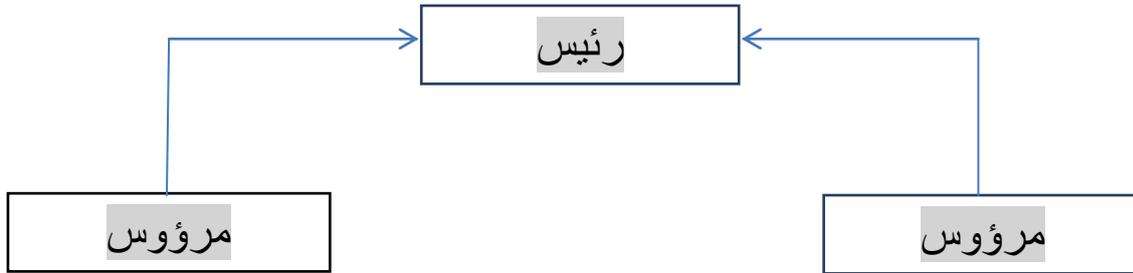
كما تتضمن الاتصالات الصاعدة المعلومات التي ينبغي عليها التعديل والتطوير أو ذلك الذي يؤدي إلى زيادة الإشراف أو الرقابة أو إدخال برامج تدريبية أو إعادة التنظيم أو تقدير العاملين وتتم الاتصالات الصاعدة عن طريق:

- التقارير الدورية.
- التقارير غير الرسمية.
- الاقتراحات والشكاوى.
- التقارير السنوية.

تتضمن أيضا الاتصالات الصاعدة:

- تقديم تقارير عن الآراء و ظروف العمل.
- تقديم تقارير إيجابية أو سلبية عن الآخرين.
- طلب توضيحات عن بعض النقاط الغامضة في سياسة المؤسسة أو في آراء عمل ما.
- الإجابة عن الأسئلة الواردة من الأعلى.

الشكل رقم 02: يوضح الاتصال الصاعد



ج. اتصال أفقي:

إن الاتصال الأفقي هو إرسال واستقبال المعلومات بين الإدارات والأقسام والأفراد هم على المستوى التنظيمي واحد، وهذا يعتبر أمرا حيويا لنجاح الأداة في المنظمة، إذ عن طريق يتم التنسيق بين وظائفها المختلفة.²

1 فواد بكري، العلاقات العامة بين التخطيط والاتصال، دار النهضة الشرق للنشر والتوزيع، القاهرة 2001، ص 227.

2 عبد الرحمن عبد الباقي، الاتصالات في مجال الإدارة، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة 1997، ص 6.

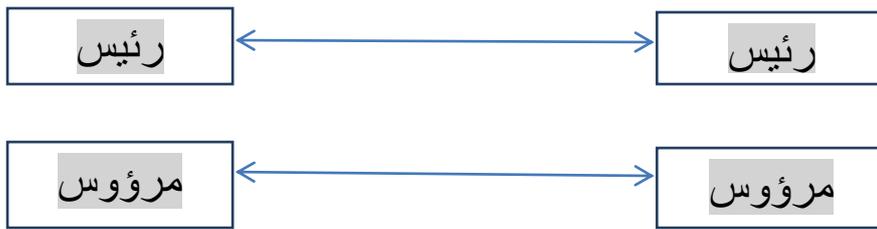
أي يكون هذا الاتصال في نفس المستوى الإداري أو بين العمال من نفس المستوى ولا تربطهم علاقات بالسلطة التنفيذية، وكما أن هذا النوع من الاتصالات قد يكون بين المنظمين ولها مزايا كثيرة منها مايلي:

- تمكين المديرين من الإستفادة من خيارات زملائهم سواء كانوا خارج أو داخل المؤسسة
- تسريع الاتصال بين المدراء من مختلف المؤسسات.

تفيد في أنها تعمل على تنسيق جهود المديرين في المستوى الإشرافي وذلك لتحقيق الأهداف المرجوة¹.

تتوقف فاعلية الاتصالات الرسمية على عدة عوامل هامة في مقدمتها:

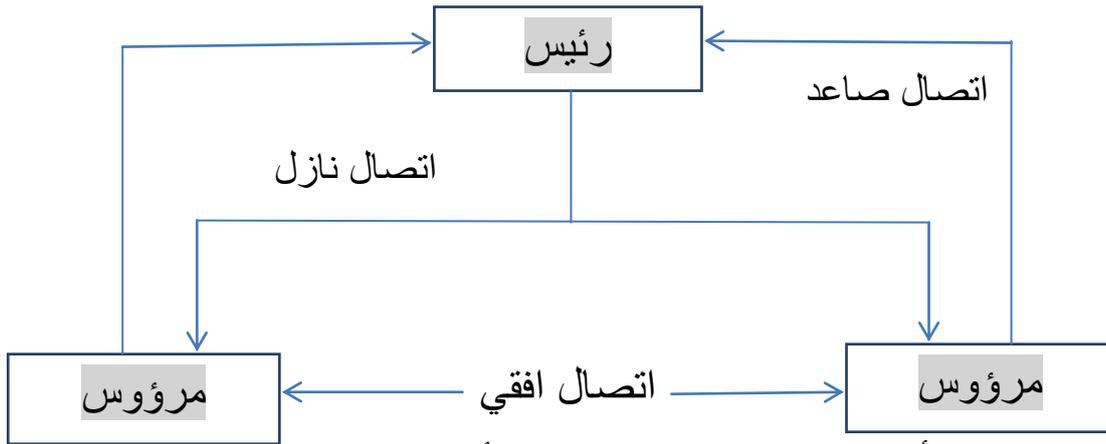
- وجود قنوات اتصال منظمة وواضحة ومعلومات للجميع.
- صلاحية هذه القنوات للعمل وفعاليتها في نقل الاتصالات.
- أن يدرك الأشخاص الذين يحتكرون مناصب معينة مراكز الاتصال بهذه القنوات للرؤساء بالمستويات المختلفة أهمية دورهم وأنه على قدر جودة توصلهم للمعلومات والأنباء والتعليمات وما إليها تتوقف فعالية المنشأة.
- استخدام خط السلطة بأكمله وعدم تخطي الرؤساء في المستويات التالية أثناء الاتصال بالمستويات الأقل.
- أن تتم الاتصالات في إطارها الرسمي، بمعنى أن تصدر التعليمات من الشخص المسؤول وأن يكون مضمونها في نطاق اختصاصي².



الشكل رقم 03 : يوضح الاتصال الأفقي

1 سفيان بورباح، محفوظ طهراوي، الاتصال وواقعه في المؤسسة، مذكرة تخرج ليسانس، إدارة أعمال، الجزائر، 2003-2004، ص 90.

2 بشير العلق، الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن 2009، ص 100



الشكل رقم 04: يوضح أنواع الاتصالات النازلة والصاعدة والأفقية

1-2- الاتصال غير الرسمي:

الاتصال غير الرسمي اتصال غير مباشر ويكون بين الأصدقاء والأفراد وتكون العلاقات بينهم مستقلة وغير مرتبطة بالسلطة الرسمية، وذلك لإشباع حاجياتهم.

ويتلزم وجود هذا النوع من الاتصال مع الاتصال الرسمي، وهو التعبير عن الطبيعة البشرية في الاتصال، فقد وجد هاوثورن ورواده هذه التجارب أن الاتصالات غير الرسمية لا تتعارض مع أهداف المنظمة بل أكدوا أن لها فوائد في تحقيق أهدافها.

ينتمي هذا النوع من الاتصال بعدم الاعتماد على الطرق التقليدية في تبادل الأفكار والمعلومات أو غيرها، ويظل هذا الاهتمام يدور بين زملاء العمل أحاديث عن العمل ذاته والتفاعل بينهم يتخذ طابع غير رسمي¹.

عملية الاتصال غير الرسمي في الواقع تملئها مجموعة من العوامل منها الاجتماعية والنفسية التي ترتب أنماطها من التفاعل والتعامل للاتصال بالإضافة إلى الوجود الطبيعي كالصداقات والعلاقات الشخصية والثقة المتبادلة بين بعض العاملين وهو الأمر الذي يتخيل التخلص منه ولذلك قيموه إلى جانب الاتصالات غير الرسمية، والتنظيم غير الرسمي والقواعد والسلوك التي تنتشرها بين أعضائه هي قواعد شفوية غير مكتوبة تجري على السنة الأعضاء ويعبئها هؤلاء في ذاكرتهم وهي كذلك تصدر من أشخاص ليس لهم الحق في اتخاذ القرارات أو إصدار الأوامر، كما تحوطها السرية في جل الحالات حتى لا تبلغ مسامع الإدارة والمشرفين واستعراضها كذلك عددا من القضايا والتي يقدم بها التنظيم غير الرسمي ويندول بشأنها القواعد والآراء وهي:

1 صالح بنشكي، العلاقات الإنسانية في الإدارة، دون طبعة، مكتب القاهرة الحديثة، القاهرة، 1969، ص 250.

قضايا الدوافع الإنتاجية وعلاقات العاملين بالإدارة والتنظيم غير الرسمي أثر سلبيا على أعضائه في أمور إنتاجهم ومستوياتهم في الأداء ووجهات نظرهم، ومن بين وسائل الاتصال التي يسلكها هذا النوع من الاتصال تتنوع بين النصح والنقاش إلى التهديد والسخرية والتناز باللقاب وهي وسائل شفوية يلجأ إليها العاملين ليناقشوا مسائل العمل وأوامر الإدارة ويعبر عما في صدورهم من شكاوى وما في أذهانهم من أفكار.

ومن خصائص الاتصال غير الرسمي هي:

❖ الاتصال غير الرسمي تلقائي عدة مشاكل وقضايا، وهذا النوع من التعبير يؤدي إلى إشباع نفسي داخلي أحسن من الاتصال الرسمي.

❖ عندما تلجأ الإدارة إلى مراقبة المعلومات فإن الاتصال غير الرسمي يقدم معلومات أوفر أو أكثر تفصيلا.

يمتاز الاتصال غير الرسمي بسرعة و سهولة الانتشار، حيث قد ينشر الخبر قبل بثه في قنوات

الاتصال الرسمية¹

من خلال التعريف السابقة للاتصال غير الرسمي نستنتج بأنه عفوي تلقائي ويعبر عن انشغالات واهتمامات الأفراد أو هو الناتج عن العلاقات الاجتماعية وعلاقات الصداقة، بحيث من خلال تنقل الأفكار والمشاعر بحيث يؤدي الى تكوين جماعات غير رسمية داخل التنظيم باعتباره عملية معقدة، يجب أن نجعل منه وسيلة إيجابية داخل المؤسسة².

2- وسائل الاتصال الداخلي

يتم الاتصال الداخلي من خلال وسائل عديدة و مختلفة تعتمد عليها المؤسسة بإرسال واستقبال

المعلومات، وتنقسم هذه الوسائل حسب طبيعتها إلى ثلاث أنواع هي:

2-1- وسائل اتصال مكتوبة

هذه الوسائل كثيرة ومتعددة في منشآت الأعمال، خاصة وأن كل منشأة تحاول فتح مختلف المجالات للاتصال مع الجماهير سواء كانوا عمال أو زبائن، إما لتعريفهم برسالتها أو للتعرف على آرائهم واتجاهاتهم، ورغباتهم واهتماماتهم ومحاولة مشاركتهم في حياتهم اليومية. ومن أهم هذه الوسائل نجد:

1 عبد الرحمن عزي، مرجع سبق ذكره، ص 25.

2 سليمان حنفي محمود، السلوك التنظيمي والاداء، دار الجامعات المصرية، القاهرة، د.س. نشر، ص 282.

أ- الجرائد اليومية:

لقد كانت الصحافة لفترة طويلة من الزمن هي الوسيلة الوحيدة الواسعة الانتشار التي يمكن أن تستخدم في نقل الأخبار. والجرائد اليومية تتسم باتساع خاص في التوزيع بسبب رخص ثمنها من ناحية، وصدورها اليومي الذي لا يتوقف.

ب- التلغراف:

كانت الرسائل التلغرافية أكثر شيوعاً في الاستعمال قبل ظهور الوسائل الحديثة أو الأكثر حداثة، وهي أجهزة ذات كفاءة عالية في إعداد الرسائل وإرسالها بسرعة كبيرة إلى الطرف الآخر واحتمالات الخطأ فيها قليل، والبعض منها يكون شاملاً الرد الفوري على الرسالة.

ج- مطبوعات المنشأة:

كثيراً ما تعتمد المنشآت التجارية والصناعية والخدمية على إصدار مطبوعات خاصة بها، يقوم بإعدادها أخصائيون، وكلما كبرت المنشأة كلما استطاعت أن تصدر مطبوعات كثيرة ومتنوعة، ونجد منها: الكتيبات، النشرات والدوريات، الرسائل البريدية¹.

د- دفتر الاستقبال:

هو وثيقة أساسية سهلة الاستعمال، يدخل في الحياة اليومية للمؤسسة بالتستر على المنافع الشرعية التي يستفيد منها العمال، كما يقدم للموظفين نظرة شاملة عن المؤسسة كحجمها، نمط تنظيمها، نشاطها قانونها الداخلي، وكل ما يتعلق بشروط العمل أي أن هذه الوسيلة تسهل إدماج الموظفين الجدد وتساعدهم في التعرف على هذه المؤسسة بشكل واضح ومختصر.

هـ- لوحة الإعلانات:

تستخدم لوحات الإعلانات التي توضع تحت نظر العاملين كوسيلة اتصال التبليغ العاملين بتعليمات أو سياسات وأخبار أو معلومة تتعلق بالحياة الوظيفية للعاملين ويكثر استخدام لوحات الإعلانات بالمؤسسات في أغراض توضح الانجازات البارزة والأخبار التحفيزية، والمعلومات المرتبطة بالمن وضبط الجودة، وغير ذلك من أوجه المعرفة، ومواضيع الاهتمام الخاصة مثل جداول الاجتماعات ومواعيد العطلات الموسمية مثل إجازة الأعياد الدينية والمناسبات الوطنية... الخ².

1 أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة (الاتصالات، المعلومات، القرارات)، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2008، ص ص 43 49.

2 سعيد بيس عامر، الاتصالات الإدارية و المدخل السلوكي لها، الطبعة الثالثة، مصر، 2000، ص 86

و- جريدة المؤسسة:

تستخدم مجلة أو جريدة المؤسسة كوسيلة إخبار العاملين بها عن الأنشطة التي تجري داخلها، سواء كانت تمس العاملين أو المؤسسة، أخبار رسمية أو اجتماعية أو رياضية أو ترفيهية، وتعتبر الجريدة وسيلة جيدة لإشراك العاملين في أنشطة المؤسسة من خلال المقالات والأخبار وتوجيه الأسئلة وكتابة التعليقات وغيرها.

ز- المراسلات

تعتبر من وسائل الاتصالات المكتوبة في مجال الأعمال، وتتميز بأنها تعطي معلومات تفصيلية وهامة عن الموضوع الذي تدور حوله، كما أنه يسهل الرجوع إليها وحفظها.

س- التقرير

هو عرض لمجموعة من المعلومات التي تتعلق بموضوع معين، وتتضمن قدرا من التحليل المفصل لهذه المعلومات، وذلك بنتيجة قد تساعد الإدارة على تنظيم العمل أو الرقابة على العمل¹. وهو أنواع:

1. حسب طبيعتها

- تقرير إخباري: نقل الأخبار دون تعليق عليها.
 - تقرير تحليل: تعرض معلومات وتقوم بتفسيرها وتحليلها.
2. حسب درجة رسميتها
- تقرير رسمي: هو التقرير الذي يأخذ شكلا أو نمطا معينا عند إمداده
 - تقرير غير رسمي: هو التقرير الذي لا يتقيد بشكل معين، ويكتفي فيه بتحديد طرفي التقرير (المرسل و المستقبل).

3. حسب الفترة الزمنية التي يغطيها التقرير

- تقرير دوري: هو تقرير يتم إعداده على فترات زمنية منتظمة (يومي، أسبوعي، شهري).
- تقرير غير دوري: هو التقرير الذي لا يرتبط إعداده بزمان معين ويتم إعداده حسب تبرير الحاجة.

2-2- وسائل الاتصال الشفوية

إلى جانب الاتصال عن طريق الكلمة المكتوبة يمكن أيضا الاتصال عن طريق الكلمة المسموعة والمنطوقة، ويندرج ضمن هذا النوع من الوسائل الاتصالية عدة وسائل أهمها:

1 أحمد ماهر، كيف ترفع مهارتك الإدارية في الاتصال، دون طبعة، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2006، ص 69.

➤ الهاتف

هو وسيلة تصلح لعمليات الاتصال التي تتطلب السرعة في كثير من الأحيان¹ تفضل معظم المؤسسات استخدام الهاتف، ومن أمثلة الأمور التي يستخدم فيها الهاتف دعوة الأعضاء إلي اجتماع طارئ، الاتفاق على موعد زيارة هامة أو عاجلة، التأكد من حسن سير العمل أو تطبيق الأساليب المتفق عليها، التنسيق بين البرامج والتبليغ عن حادث خطير بالسؤال عن حالة مرضية ممنوع زيارتها.

➤ الاجتماعات

تعقد الاجتماعات داخل معظم المؤسسات بشكل أكبر من اللازم، وعلينا التأكد أن لكل اجتماع هدف، وأن جميع الحاضرين لهم اهتمام مباشر بهذا الهدف وتعد الاجتماعات داخل المؤسسة وسيلة هامة لتوفير الأفراد والإجابة على أسئلتهم وهي وسيلة يتم فيها تبادل الآراء، إلا أن فعالية هذه الوسيلة تتوقف على أسلوب إدراك تلك الاجتماعات ومدى مشاركة الفعالية لمختلف الأعضاء ودرجة نضجهم ومستواهم التنظيمي وأيضاً الثقافي.

➤ المقابلات

تعتبر المقابلات إحدى وسائل الاتصال الشفهي المباشر، ونقصد بها المقابلة الرسمية التي تهدف إلى تبادل المعلومات أو معالجتها أو المساهمة في تخفيف الضغوط النفسية في مجال العمل. والمقابلة هي المواجهة بين شخصين أو أكثر يدور بينهم حديث أو نقاش حول موضوع معين أو مسألة معينة لتحقيق غرض محدد

➤ المحاضرات والخطب

تعد المحاضرات والخطب من أحسن وسائل الاتصال التي تلجا إليها المؤسسة على اختلافها لشرح وجهة نظرها في المسائل ولبيان ما حققته من نجاح ومدى ما تلاقيه من صعوبات، ومع أن الجمهور الذي يحضر المحاضرات يعتبر صغير نسبياً إذ ما قورن بالجمهير التي تستمع إلى الإذاعة أو تحضر الحفلات إلا أن ما يعوض ذلك النقص، أن المحاضرات والخطب تتيح فرصة هامة لمواجهة الخطيب بجمهوره وهنا يكون المحاضر مدير أو رئيس مجلس الإدارة.

1 أحمد إبراهيم عبد الهادي، صديق محمد عفيفي، السلوك التنظيمي، دراسة في التحليل السلوكي للبيروقراطية المصرية، الطبعة العاشرة، مكتبة عين شمس، مصر، 2003، ص

3- الوسائل السمعية البصرية

3-1- البريد الإلكتروني

هو وسيلة اتصالية حديثة تسمح ببث الرسائل عن طريق جهاز الكمبيوتر ومن إيجابياته أنه يساعد على بث الرسائل لعدة مسؤولين في المؤسسة وهذا حتى في حال غيابهم.

3-2- فيلم المؤسسة:

هو شريط فلمي تقوم المؤسسة بعرضه في أوقات محددة ويكون موجه لمجموعة موظفين في المؤسسة والهدف منه تعريف العمال بالمؤسسة بشكل أفضل وتحفيزهم على العمل.

3-3- المحاضرات عن طريق الشاشة:

هي تتراوح بين التقنيات الحديثة لنقل المعلومات بالتقنيات السمعية البصرية، تسمح بعقد اجتماعات ومحاضرات مع مختلف العمال بالمؤسسة في أماكن عدة وفي وقت واحد ومع مشاركين متواجدين على مسافات¹.

ويمكن إجمال أهم الطرق المستعملة للاتصالات الإدارية فيما يلي:

✓ **الاتصال الشفهي (اللفظي):** وهو ذلك الاتصال الذي يستخدم الألفاظ المنطوقة المشتملة على كلمات أو جمل أو عبارات دالة على معنى مفيد وتتمون منها الفكرة أو الموضوع الذي يريد المدير نقله للسامعين. ومن صور هذا الاتصال نجد المحادثات والندوات والاجتماعات والمقابلات والبرامج التدريبية ويشمل أيضا هذا النوع من الاتصال استخدام الهاتف في المنظمة. وتلجأ المنظمة إلى هذا النوع من الاتصال الذي يتسم بالسرعة عندما تتطلب الرسالة توضيحا خاصا للتأكد من إيصال المعنى الصحيح.

✓ **الاتصال الكتابي:** وهو الاتصال الذي يستخدم كتابة الأفكار والمعلومات إما باستخدام الكلمات أو الرموز وتوزيعها للعاملين بالمنظمة، والاتصال الكتابي سلاح ذو حدين فقد يكون إيجابيا إذا اتسم بالدقة التعبيرية والوضوح وبالتالي يمكن اعتماده كوثيقة رسمية قانونية، وقد يكون سلبيا إذا لم يكن بالدقة المطلوبة ويكون عبء على المنظمة لحفظه وتكديسه في المخازن². ومن صور هذا النوع من الاتصال نجد التقارير والأوامر والتعليمات وكتيبات المنظمة وسياسات ولوائح المنظمة ودليل قوانين العاملين وغيره.

✓ **الاتصالات الإلكترونية:** وهي القرارات والمعلومات التي تصل للعاملين عن طريق التقنيات الحديثة فالاتصالات الإلكترونية من الممكن أن تفرز نمو وفعالية الاتصال بين العاملين إلا أنها من

1 حسين عبد المجيد أحمد رشوان، مرجع سبق ذكره، ص ص 55، 56.

2 حسين عبد المجيد احمد رشوان، مرجع نفسه، ص 57

الممكن أن تحاط بعدم الفهم الصحيح. فالموظفون في الإدارات المختلفة مثل قسم المعامل والقسم المالي وخدمة العملاء فإنهم يتلقون التعليمات والقرارات عن طريق بريد الشبكة الداخلية (الأنترانت).

✓ الاتصالات غير اللفظية: هي الاتصالات التي لا تستخدم الكلمات للدلالة على معانيها وإنما لغة غير لفظية مثل الإشارات، الابتسامات، تعابير الرضا أو الغضب وغيرها. تعد مساحة الاتصالات غير اللفظية واسعة جدا.

المبحث الرابع: أهداف ومهارات الاتصال الداخلي

المؤسسة ليست بمعزل عن المحيط بل هي نظام مفتوح تتفاعل مع بيئتها الداخلية (عمال، موظفين) والخارجية (مساهمين، مجتمع، عملاء...) ولذلك فالمؤسسة تسعى إلى تحقيق هذا التفاعل من خلال عملية الاتصال.

1- أهداف الاتصال الداخلي:

- وبالتالي فإن هذا الاتصال هو إحداث تأثير على النشاطات المختلفة وذلك لخدمة مصلحة المؤسسة عملية الاتصال في المؤسسة ضرورية من أجل تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية للقيام بأعمالهم ومن أجل تطوير وتحسين المواقف واتجاهات الأفراد وتلخص الأهداف المتعلقة بالاتصال في النقاط التالية:
1. الإعلام: هو جمع وتخزين ونشر الأنباء والبيانات والصور والحقائق والرسائل والآراء والتعليمات المطلوبة من أجل فهم الظروف الشخصية والبيئية والقومية والدولية وذلك بغرض مواجهتها عن علم ومعرفة وكذلك المساعدة على اتخاذ القرارات المناسبة.
 2. التنشئة الاجتماعية: الاتصال يوفر رصيد مشترك من المعرفة لدى الجماهير يهدف جعلهم كأعضاء فعالين في المؤسسة.
 3. خلق الدوافع: الاتصال يهدف إلى تحقيق الأهداف المباشرة لكل مؤسسة، ويؤدي هذا إلى خلق الدوافع لدى العاملين بالمؤسسة.
 4. تدعيم الحوار والنقاش: أي توفير وتبادل الحقائق اللازمة لدعم الاهتمام والمشاركة الجماعية على نحو أفضل
 5. التربية: وهي تعني نشر المعرفة على نحو يعزز الجانب الثقافي للعاملين وتكوين الشخصية واكتساب المهارات والقدرات الفردية لهم
 6. التكامل: أي توفير الفرص للأفراد والوصول إلى رسائل متنوعة تحقق حاجاتهم في التعارف والتفاهم والتعرف على ظروف معينة للآخرين¹.

1 محمد محمد الهادي، إدارة أعمال المكتبة المعاصرة، دون طبعة، دار المريخ، الرياض، ص 43

2-مهارات الاتصال الداخلي:

تعتبر مهارات الاتصال والقدرة على استخدام المعلومات بفعالية والتنفيذ والأداء بسهولة ويسر ومن المهارات الضرورية لمن يتولى عملية الاتصال:

أ. **مهارة التحدث:** نعني استخدام الجمل وال فقرات وطريقة صياغتها في التأثير على فهم المتلقي للرسالة وعندما يتم التحدث مع طرف آخر، يجب مراعاة درجة ثقافته وقدرته على استيعاب المعاني والأفكار.

ب. **مهارة الكتابة:** تعتبر الكتابة وسيلة للتعبير عن الآراء والأفكار وتوصيل المعلومات والمفاهيم للأخرين يجب مراعاة بعض الأشياء عند الكتابة هي أن يتضمن الخطاب أو التقرير أو المذكرة الأفكار الأساسية والمعاني المحددة وأن تتسم الصياغة بالوضوح والإيجاز والدقة والشفافية وتجنب الأخطاء النحوية والإملائية وتتوقف مهارة الكتابة على محصول الفرد اللغوي وأسلوبه في الكتابة

ج. **مهارة القراءة:** يعني التركيز والانتباه في القراءة تمكن الفرد من استخلاص المعلومات بسرعة حيث يقوم الفرد بقراءة التقرير ثم عليه أن يستخلص النتائج بسرعة التي تساعد في اتخاذ القرارات.

د. **مهارة الانصات:** وهي القدرة على التركيز مع الاستماع الجيد وتتضمن الاستماع للمحادثات الهاتفية والاجتماعات اثناء عملية الانصات يجب اعطاء فرصة للأخرين للكلام وان يتقبل الانتقادات.

هـ. **مهارة التفكير:** تعتبر مهارة التفكير ضرورية لكل اتصال جيد وبدونه لا تتجح أي عملية اتصال وتعتبر مهارة التفكير ملازمة لكل من مهارة التحدث والقراءة والكتابة والانصات

و. **مهارة استخدام وسيلة الاتصال المناسبة:** يعني المهارة في استخدام هذه الوسيلة فعلى سبيل المثال عند اجراء مقابلة مع الرئيس في العمل يجب مراعاة الهدف من المقابلة قبل القيام بها.

يعني اعطاء الفرصة للتحدث وعدم المقاطعة

ز. **مهارة الحصول على المعلومات الكافية لنجاح التعامل:** مهارة التعامل مع الاخرين اذ من المهم معرفة طبيعتهم وأنماطهم السلوكية ومدى نضجهم الفكري ونوع علاقات العمل التي يفضلونها ومستوى التفاهم معها.

تعد هذه المهارات وهذه العناصر مهمة في عملية الاتصال الداخلي التي يتم من خلالها خلق جو ملائم لنجاح العملية الاتصالية وضمان سيرورتها بالطريقة المسطرة لتحقيق الاهداف المحددة مسبقا لهذا يجب على القائم بالاتصال داخل المؤسسة ان يتوفر على هذه المهارات¹.

1 مبال محمود طلعت، أساسيات في علم الإدارة، مكتب الجامعي الحديث، اسكندرية، 2003، ص46.

المبحث الخامس: عناصر الاتصال الداخلي:

إن عملية الاتصال تقوم على مجموعة من العناصر التي لا يمكن الفصل بينها في الواقع الحقيقي ومع التأكيد على أن عملية الاتصال تتسم بالاستمرارية، والدائرية وليس لها بداية ولا نهاية، فهي تعتمد على عناصر متصلة ومتداخلة ومتشابكة داخل المؤسسة وتشمل هذه العملية ما يلي:

1. المرسل:

وهو التهيئة أو شخص الذي يبدأ عملية الاتصال بصياغة أفكاره في رموز تعبر عن المعنى الذي يقصده فإذا عجز هذا المرسل عن صياغة أفكاره في رموز واضحة، انهارت عملية الاتصال في مراحلها الأولى.

ويمكن تسميته بالراسل أو المصدر، وهو ذلك الشخص الذي يريد نقل الأفكار وأراء من خلال رسالة الى شخص آخر (أو مجموعة من الأشخاص)¹.

وقد يكون مصدر الرسالة هو نفسه المرسل، وفي هذه الحالة فإن الخطأ المحتمل في التعبير عن أفكاره ينبع من عجزه الشخصي عن صياغة هذه الأخطاء في رموز تنقل المعنى بوضوحه ولكن هذه المشكلة تتضاعف حين لا يكون المصدر هو نفسه المرسل حيث تمر صياغة الرسالة في هذه الحالة بمرحلتين بدلا من مرحلة واحدة، وقد يكون ذلك في صالح الرسالة إذا كان المصدر غير قادر على الاتصال أو تكون مهارات المرسل الذي يتولى نقل الرسالة عن المصدر عالية الى الحد الذي يضيف على الرسالة وضوحا أكثر أو قدر أكبر عن الإقناع والتأثير.

2. الرسالة:

هي مضمون السلوك الإتصالي، فإن الإنسان يرسل ويستقبل كميات ضخمة ومتنوعة من الرسائل بعضها يتسم بالخصوصية مثل: الإيحاءات والإيماءات وبعض الآخر يتسم بالعمومية والرسمية مثل: الندوات والتقارير، وكلما كان تفاعل وفهم مشترك بين المرسل والمستقبل كلما اكتسبت الرسالة فعالية أكبر وهناك عدة اعتبارات خاصة بالرسالة هي:²

1 ناصر محمد العديلي: السلوك الإنساني والتنظيمي، منظور محلي مقارن، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1995، ص456.

2 ماهر أحمد، كيف ترفع مهاراتك الإدارية فالاتصال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 354

1.2. ترميز الرسالة:

وتتضمن مجموعة من العناصر البنائية المتمثلة في الرموز التي إذا وضعنها في ترتيب معين يصبح لها معنى عند المتلقي، وأي لغة هي رمز بها مجموعة من المفردات والأساليب التي تجمع في تكوين معنى لها.

2- مضمون الرسالة:

هو مادة الرسالة التي يختارها المصدر ليعبر عن أهدافه، ويتمثل هذا المضمون في المعلومات التي تقدم والاستنتاجات التي تستخلص الأحكام التي تقترح.

2-3 معالجة الرسالة:

وتشير قرارات التي يأخذها المصدر بالنسبة للطريقة التي يقدم بها رمز الرسالة والمضمون، إذ يستطيع المصدر أن يذكر كل الحقائق في رسالته، وقد يترك للمتلقي مهمة تكملت الجوانب التي لم يذكرها فالرسالة ويتخذ كل فرد القرارات التي تحقق أهدافه بأفضل شكل.

وعليه يمكن القول أن الرسالة هي عبارة عن تحويل الأفكار ذات معاني مشتركة بين المرسل والمستقبل.

3 الوسيلة:

هي الاداة او السند الذي يتم من خلاله تمرير الرسالة للمستقبل، وتقوم الوسيلة بدور أساسي كوسيط في توصيل الرسالة من المرسل الى المستقبل لهذا السبب على المرسل أن يختار الوسيلة الاتصالية الأكثر تعبيراً وتأثيراً وفعالية في المستقبل، وقد تكون الرسالة هي الوسيلة.

وقد تكون الوسيلة هي القناة التي تمر من خلالها الرسالة بين المرسل والمستقبل مثل: الهاتف، الأنترنت، النشرات الدورية، المجلات، الفاكس... ولكل وسيلة من هذه الوسائل خصائصها واستخداماتها لذلك ينبغي اختيار الوسيلة المناسبة بما يتناسب مع نوع الرسالة المطلوب توصيلها.

4 المستقبل:

هو الجهة أو الشخص الذي توجه له الرسالة ويقوم بحل رموزها بغية التوصل الى تفسير محتويات وفهم معناها وينعكس ذلك في أنماط السلوك المختلفة التي يقوم بها¹. ويمكن تسميته ايضاً بالمرسل اليه أو الهدف، وهو الشخص أو الجماعة الذي يتلقى مجموعة آراء وأفكار يرغب المرسل في بثها حيث تتم صياغتها في رسالة ويتم نقلها في وسيلة إليه.

¹محمد السيد فهمي، تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ص30.

5. التغذية العكسية:

- ويقصد بها إعادة المعلومات للمرسل حتى يستطيع أن يقرر ما إذا كانت الرسالة قد حققت أهداف كاملة ويمكن النظر الى التغذية أو رجع الصدى داخل المؤسسة كما يلي:
- قد يكون رجع الصدى إيجابيا أو سلبيا إذ يشجع رجع الصدى الإيجابي الإدارة على الاستمرار في تقديم رسال مشابهة.
 - قد تكون التغذية العكسية فورية كما هو الحال في الاتصال المواجهين.
 - وتتيح التغذية العكسية وظائف مفيدة لكل من الإدارة والعمال على حد سواء فهي تتيح للإدارة فرصة قياس مدى فهم الرسالة واستيعابها وتتيح للعمال التأثير في عملية الإتصال داخل المؤسسة فمثلا: إذا أضرار رجع صدى العمال إلى أن الرسالة غير مفهومة بالقدر المناسب فإن الإدارة تستطيع إعادة تقديم الرسائل بأساليب مختلفة أو عبر قنوات مختلفة لكي تحقق الرسالة أهدافها بشكل أفضل
 - ويسمح الأثر الرجعي مع توفر عناصر أخرى بإزالة الغموض والخلط بين الاتصال والإعلام.

6 التشويش:

فهو أي عائق يحول بين القدرة على الإرسال أو الاستقبال أو يجسد في أي تداخل فني بقصد أو بغير قصد، يطرأ على ارسال المعلومات في رحلتها من المرسل الى المتلقي مثل: استخدام ترددات غير مناسبة في الارسال او ضعف حاسة السمع او البصر عند المتلقي، فقد يحدث التشويش نتيجة مؤثر مثل عدم الاحساس بالانا او الاستغراق في التفكير، وقد ينتج التشويش من مؤثر جسماني¹.

7 بيئة الاتصال:

وهي العناصر المحيطة بعملية الاتصال داخل المؤسسة مثل العوامل الخاصة بتصميم الوظيفة، ومقدار السلطة المتاحة والإضاءة والحرارة، وظروف العمل والجو السائد خلال عملية الاتصال.

خاتمة الفصل الثاني:

يعتبر الاتصال الداخلي من اهم الركائز التي تقوم عليها أي مؤسسة نظرا لاهميته في ضمان استمراريتها وديمومتها، لهذا نرى الاهتمام الكبير الذي توليه المؤسسات له، لانه يمثل العصب الرئيسي لها، والطريقة الوحيدة التي يتم من خلالها ضبط الشؤون الداخلية للمؤسسة وتحسين التواصل بين الموظفين فيما بينهم ومع الرؤساء، لانه الطريقة الوحيدة لضمان وصول الرسائل والتقارير داخل المؤسسة وهذا في حال وضع خطط اتصالية محكمة وسلسة داخل المؤسسة، وعند مراعات هذه الجوانب تكون في الاخير نتائج ايجابية للمؤسسة وللموظفين داخلها مما يجعل المؤسسة دائما في مراتب مشرفة وضمان بقائها في ساحة المنافسة

الجانب التطبيقي

للدراسة

1. نبذة تعريفية عن ولاية غرداية
2. نبذة عن جامعة غرداية
3. لمحة عن كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة غرداية
4. دور الاتصال الداخلي في كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة غرداية
5. عرض وتحليل الجداول
6. عرض المقابلة

1. نبذة تعريفية عن ولاية غرداية:

الموقع: تقع ولاية غرداية شمالي صحراء الجزائر، ومقر ولاية مدينة غرداية تبعد 600 كلم جنوب العاصمة الجزائر، فقد نشأت بواسطة التقسيم الإداري لسنة 1984، مستقلة عن ولاية الاغواط، مساحتها الاجمالية تقدر ب 86105 كلم مربع، امتدادها من الشمال الى الجنوب 450 كلم، ومن اشرق الى الغرب 200 الى 250 كلم، ترتفع عن مستوى سطح البحر ب 486 م.

تحد ولاية غرداية كل من: ولاية الاغواط شمالا، ولاية البيض وولاية ادرار غربا، وولاية ورقلة شرقا، وولاية تمنراست جنوبا.

يعبرها الطريق الوطني رقم واحد الرابط بين الجزائر العاصمة وولاية تمنراست.

المناخ: كون ولاية غرداية الواقعة في منطقة صحراوية، فان مناخ المنطقة صحراوي جاف المدى الحراري الواسع بين النهار والليل، وبين الشتاء والصيف، وتتراوح درجة حرارة الشتاء بين 01 الى 25 درجة، وبين 18 الى 48 درجة صيفا، ويتعدل الجو في فصل الربيع والخريف، وتصفو السماء في غالب أيام السنة. معدل سقوط الامطار بالولاية حوالي 60مم سنويا غالبا في فصل الشتاء، كما تهب على المنطقة رياح شمالية غربية باردة في الشتاء وجنوبية غربية محملة بالرمال في الربيع والصيف جنوبية حارة تعرف بالسيروكو¹.

1 بكير بن بايوق قشار، المجتمع المدني و الإعلام البيئي في الجزائر، مكة تخرج ماجستير، جامعة الجزائر3، سنة 2011، ص 189.

2. نبذة عن جامعة غرداية:

تم انشاء جامعة غرداية تطبيقا للمادة 08 من المرسوم التنفيذي رقم 03-279 المؤرخ في 2003/08/23 يهدف هذا القرار الى تحديد التنظيم الاداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة بولاية غرداية

تتكون جامعة غرداية من 04 نيابات وهي :

- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات.
- نيابة التكوين العالي لما بعد التدرج.
- نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه.
- نيابة العلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط في التظاهرات العلمية.

3. لمحة عن كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة غرداية:

تتكون الكلية من قسمين هما:

- قسم العلوم الانسانية:
 - شعبة التاريخ .
 - شعبة علوم الإعلام والاتصال.
- قسم العلوم الاجتماعية:
 - شعبة علم النفس.
 - شعبة علم الاجتماع.¹

1 الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 62، مرفق الجريدة لدى الجامعة ، 26 سبتمبر 2004، ص10.

عرض وتحليل الجداول

الجدول رقم (1): يبين توزيع العينة حسب الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
66.7%	10	ذكر
33.3 %	5	انثى
100 %	15	المجموع

تبين المعطيات الكمية لهذا الجدول ان النسبة عالية من الاساتذة هم ذكور تقدر بحوالي (66.7%) ما يعادل 10 اساتذة، وفي المقابل نجد نسبة الاناث منخفضة بالمقارنة مع نسبة الذكور، حيث تقدر بحوالي (33.3 %) اي ما يعادل 5 استاذات، وبصفة عامة نلاحظ ان هناك تفاوت بين نسبي العاملين و العاملات داخل كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية لجامعة غرداية، و قد يكون هذا السبب راجع الى الخصائص الاجتماعية لولاية غرداية حيث يفضل الرجال ابقاء الزوجات في البيت خاصة انها تعمل مع مجموعة من الرجال.

الجدول رقم (2): يبين توزيع العينة حسب السن

%النسبة	التكرار	الاجابة
66.7%	10	(من 26 الى 35 سنة)
26.7%	4	(من 36 الى 45 سنة)
6.7%	1	(46 فما فوق)
100%	15	المجموع

تشير المعطيات الكمية ان اغلب الاساتذة افراد العينة نسبتهم حوالي (66.7%) من مجموع الباحثين ينتمون الى الفئة العمرية (من 26 الى 35 سنة) سنة.
في حين نجد ان نسبة (26.7%) منهم ينتمون الى الفئة العمرية (من 36 الى 45 سنة).
كما نجد ايضا نسبة ضئيلة من الاساتذة ينتمون الى الفئة العمرية (46 فما فوق) و تقدر نسبتهم (6.7%) من مجموع الباحثين.

ومن خلال ما تقره لغة الارقام نلاحظ ان عينة الدراسة قد شملت فئات عمرية مختلفة مع ارتفاع الفئة العمرية (من 26 الى 35 سنة).

الجدول رقم (3): يبين توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

الاجابة	التكرار	% النسبة
ماجستير	8	53.3%
دكتوراء	7	46.7%
المجموع	15	100%

يلعب المستوى التعليمي دور كبير و هام في تحديد مجال الفهم لدى الافراد و فهم الامور بشكل صحيح.

فمن خلال لغة الارقام وما تقدره يتضح لنا ان كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية بجامعة غرداية بان هناك توازن من ناحية المستوى التعليمي من ناحية الاساتذة المتحصلين على شهادة الماجستير والدكتوراء حيث بلغت نسبة الاساتذة المتحصلين على شهادة الماجستير (53.3%) اي ما يعادل 8 اساتذة من عينة الدراسة، اما نسبة الاساتذة المتحصلين على شهادة الدكتوراه فكانت حوالي (46.7%) اي ما يعادل 7 اساتذة من العينة المدروسة.

ومنه نستنتج ان كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة غرداية تظم عدد معتبر من الاساتذة المتحصلين على شهادة الماجستير، اكثر منها من الدكتوراه ، وقد يكون السبب ، راجع الى تاريخ فتح جامعة غرداية، التي تعتبر حديثة مقارنة بالجامعات الاخرى.

الجدول رقم (4): يمثل توزيع العينة حسب الخبرة في الكلية

الاجابة	التكرار	% النسبة
ضعيف	2	13.3%
متوسط	12	80%
حسن	1	6.7%
المجموع	15	100%

نلاحظ من خلال الجدول وما تقدمه الأرقام ان الاساتذة الذين اعطوا علامة متوسط عن الاتصال الداخلي في الكلية هم الاعلى نسبة (80%) بما يعادل 12 استاذ من اجمالي العينة اما الاساتذة الذين قيموا الاتصال الداخلي داخل الكلية بانه ضعيف جاءت نسبتهم حوالي (13.3%) بما يعادل 2 من الاساتذة من اجمالي عينة الدراسة

اما الاساتذة الذين اعطوا رأيهم بان الاتصال الداخلي داخل الكلية حسن جاءت نسبتهم حوالي (6.7%) مما يعادل استاذ واحد من عينة الدراسة و هي ادنى نسبة.

الجدول رقم(5): يمثل تقييم الأساتذة للاتصال الداخلي داخل الكلية:

النسبة %	التكرار	الإجابة
13.3%	2	ضعيف
80%	12	متوسط
6.7%	1	حسن
100%	15	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول و ما تقدمه الأرقام أن الأساتذة الذين أعطوا علامة متوسط عن الاتصال الداخلي للكلية هم الأعلى نسبة ب(80%) أي ما يعادل (12) أستاذًا من إجمالي العينة. أما الأساتذة الذين قيموا الاتصال الداخلي للكلية بأنه ضعيف جاءت نسبتهم حوالي (13.3%) بما يعادل (2) من الأساتذة من إجمالي عينة الدراسة. أما الاساتذة الذين أعطوا رأيهم بأن الاتصال الداخلي للكلية حسن فكانت نسبتهم (6.7%) مما يعادل أستاذ واحد من العينة المدروسة و هي أدنى نسبة. و منه نستنتج أن الاتصال الداخلي لكلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية بجامعة غرداية ضعيف و يجب على القائمين على عملية الاتصال تحسين النظام الإتصالي خاصة مع الأساتذة لأن النتائج توضح بأن الاتصال داخل الكلية ضعيف.

الجدول رقم (6): يمثل نسبة تلقي الاساتذة للمعلومات من المسؤول الاداري

النسبة	التكرار	الاجابة
46.7%	7	نعم
6.7%	1	لا
46.7%	7	احيانا
100%	15	المجموع

بحسب ما تقره الارقام من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة (46.7) تمثل نسبة الاساتذة الذين يتلقون المعلومات من مسؤولهم الاداري مباشرة اي ما يعادل (7) اساتذة من مجموع عينة الدراسة. اما الاساتذة الذين احيانا ما يتلقون المعلومات من مسؤولهم الاداري فجاءت نسبتهم معادلة لنسبة الذين قالو نعم انهم يتلقون المعلومات حيث جاءت نسبتهم حوالي (46.7%) اي ما يعادل (7) اساتذة من اجمالي عينة الدراسة التي تبلغ (15) استاذ.

اما اقل نسبة اجابة ب (لا) بحوالي (6.7%) اي ما يعادل استاذ واحد

الجدول رقم (7): يمثل توزيع العينة حسب صعوبة الاتصال بعميد الكلية

النسبة	التكرار	الاجابة
60%	9	لا
33.3%	5	احيانا
6.7%	1	نعم
100%	15	المجموع

نسجل من خلال الارقام المبنية في الجدول ان الاساتذة الذين ليس لديهم صعوبة في الوصول الى عميد الكلية هو الاكثر نسبة بحوالي (60%) اي ما يعادل (9) اساتذة من اجمالي العينة اما الاساتذة الذين احيانا ما تكون لديهم صعوبة في الوصول الى عميد الكلية تبلغ نسبتهم بحوالي (33.3%) اي ما يعادل (5) اساتذة من اجمالي عينة الدراسة اما اقل نسبة هي التي تجد صعوبة في الاتصال بعميد الكلية بنسبة (6.7%) اي ما يعادل استاذ واحد من اجمالي العينة التي تبلغ (15) استاذ.

الجدول رقم (8): جدول مركب يوضح تقييم الاتصال الداخلي في كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية بالنسبة للجنس.

تقييم الاتصال الداخلي في كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية بالنسبة للجنس				
		الجنس		المجموع
		ذكر	انثى	
ما تقييمك للاتصال الداخلي في كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية ؟	ضعيف	2	0	2
		13,3%	,0%	13,3%
	متوسط	8	4	12
		53,3%	26,7%	80,0%
	حسن	0	1	1
		,0%	6,7%	6,7%
المجموع		10	5	15
		66,7%	33,3%	100,0%

نلاحظ من خلال الجدول المبين أن نسبة (13.3 %) من الاساتذة ذكور اجابوا بان الاتصال الداخلي في كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة غرداية ضعيف، اي ما يعادل 2 من الاساتذة من المجموع الكلي للأساتذة ، اما نسبة (53.3 %) من الاساتذة ذكور اقرروا بان الاصل الداخلي داخل الكلية متوسط اي ما يعادل 8 اساتذة من المجموع الكلي، اما نسبة 26.7 % من الاساتذة اناث يرون ان الاتصال الداخلي داخل الكلية متوسط اي ما يعادل 4 استاذات من المجموع الكلي للأساتذة، ونجد كذلك ان نسبة 6.7 % من الاستاذات يقلن ان الاتصال الداخلي داخل الكلية حسن ، اي ما يعادل استاذة واحدة من المجموع الكلي.

ولعل هذا التباين الحاصل في النتائج، يعود الى عامل الجنس، بالإضافة الى عوامل اخرى متعلقة بنظام الاتصال المعمول به داخل كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة غرداية وهذا مايشكل صعوبة لبعض الاساتذة.

الجدول رقم (9): جدول مركب يوضح تقييم الاتصال الداخلي في كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية
بالنسبة للمستوى التعليمي.

تقييم الاتصال الداخلي في كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية بالنسبة للمستوى التعليمي				
		المستوى التعليمي		المجموع
		ماجستير	دكتوراه	
ما تقييمك للاتصال الداخلي في كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية ؟	ضعيف	1	1	2
		6,7%	6,7%	13,3%
	متوسط	6	6	12
		40,0%	40,0%	80,0%
	حسن	1	0	1
		6,7%	,0%	6,7%
المجموع		8	7	15
		53,3%	46,7%	100,0%

نلاحظ من خلال النسب الموجودة داخل الجدول، أن نسبة 6.7% من الاساتذة المتحصلين على شهادة الماجستير يقولون ان الاتصال الداخلي داخل الكلية ضعيف، وهي النسبة نفسها عند الاساتذة المتحصلين على شهادة الدكتوراه، اما نسبة 40% من الاساتذة المتحصلين على الماجستير يفيدون ان الاتصال داخل الكلية متوسط، وهي النسبة نفسها عند الاساتذة الحاملين لشهادة الدكتوراه، بالإضافة الى ان نسبة 6.7% من الاساتذة الحاصلين على شهادة الماجستير يقولون ان الاتصال داخل الكلية حسن. ومنه نستنتج ان تقييم الاتصال الداخلي في كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة غرداية متوسط ولا يختلف عند الاساتذة باختلاف شهاداتهم التي تحصلوا عليها وهذا ما افرزته النتائج الموضحة في الجدول.

الجدول رقم 10: يبين توزيع العينة التي تستخدم الهاتف في الكلية

النسبة %	التكرار	الإجابة
60%	9	لا
40%	6	نعم
100%	15	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول الموضح أمامنا أن نسبة (60%) من الأساتذة لا تستخدم الهاتف للاتصال بهم، أي ما يعادل (9) أساتذة من المجموع الكلي لعينة الدراسة. أما نسبة (40%) يقولون أن الكلية تستخدم الهاتف للاتصال بهم أي ما يعادل (6) أساتذة من المجموع الكلي لعينة الدراسة التي تبلغ (15) أستاذاً ومنه نستنتج أن الأساتذة الأخرى يتم الاتصال بهم عن طريق وسائل أخرى.

الجدول رقم 11: يبين توزيع العينة حسب استخدام الاجتماعات داخل الكلية للاتصال بالأساتذة

النسبة %	التكرار	المجموع
53.3%	8	نعم
46.7%	7	لا
100%	15	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن معدل (8) أساتذة لا تستخدم الاجتماعات للاتصال بهم بنسبة حوالي (53.3%)

أما نسبة (46.7%) يرون أن الاجتماعات تستخدم داخل كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية أي ما يعادل (7) أساتذة من المجموع الكلي لعينة الدراسة التي تبلغ (15) أستاذاً تمت دراسته داخل كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية بجامعة غرداية.

الجدول رقم 12: يبين توزيع العينة حسب استخدام وسيلة المقابلة داخل كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية

النسبة %	التكرار	الإجابة
33.3%	5	لا
66.7%	10	نعم
100%	15	المجموع

تشير الأرقام المبينة داخل الجدول أن نسبة كبيرة من الأساتذة يرون أن وسيلة المقابلة لا تستخدم داخل الكلية بجامعة غرداية للاتصال بالأساتذة، أي ما يعادل نسبة تبلغ حوالي (73.3%) يعني ما يعادل (11) أستاذ من المجموع الكلي للعيينة المدروسة. أما نسبة (26.7%) يرون أن وسيلة المقابلة تستخدم داخل الكلية للاتصال بالأساتذة أي ما يعادل (4) أساتذة من المجموع الكلي للعيينة المدروسة. ومنه نستنتج أن كل أستاذ يتبع الوسيلة الاتصال به بالوسيلة التي تتناسب معه ويرى أنها كافية لتلقي المعلومات من الكلية.

الجدول 13: يبين توزيع العينة حسب استخدام وسيلة الإعلانات داخل الكلية

النسبة%	التكرار	الإجابة
33.3%	5	لا
66.7%	10	نعم
100%	15	المجموع

يظهر لنا الجدول الموضح أممنا أن نسبة كبيرة من الأساتذة أجابوا بنعم وجدو وسيلة الإعلانات داخل الكلية بنسبة بلغت (66.7%) أي ما يعادل (10) أساتذة من مجموع عينة الدراسة. أما نسبة (33.3%) أجابوا بلا، أي عدم وجود وسيلة الإعلانات للاتصال بهم أي ما يعادل (5) أساتذة من مجموع عينة الدراسة التي تبلغ (15) أستاذًا. و منه نستنتج أن الأساتذة الذين يرون أن وسيلة الإعلانات لا تستخدم داخل الكلية، و أنه توجد وسائل أخرى يفضلونها للاتصال بهم.

الجدول رقم 14: يبين توزيع العينة حسب استخدام وسيلة المراسلات داخل الكلية بجامعة غرداية

النسبة%	التكرار	المجموع
20%	3	لا
80%	12	نعم
100%	15	المجموع

نقر النتائج الموضحة داخل الجدول أن أغلبية الأساتذة أجابوا على أن المراسلات تستخدم داخل الكلية بنسبة بلغت (80%) أي ما يعادل (12) أستاذًا من مجموع عينة الدراسة. أما نسبة (20%) يرون أن وسيلة المراسلات لا تستخدم داخل الكلية أي ما يعادل (3) أساتذة. وحسب المعطيات فإنه يتبين لنا أن وسيلة المراسلات هي الأكثر استخداما داخل الكلية بحرم جامعة غرداية.

الجدول رقم 15: نهاية الوسائل الإتصالية المستخدمة داخل الكلية للحصول على المعلومات المطلوبة

النسبة %	التكرار	الإجابة
40%	6	لا
46.7%	7	أحيانا
13.3%	2	نعم
100%	15	المجموع

وفقا لما نلاحظ من خلال الجدول و ما تقره النتائج الموضحة بداخله أن نسبة (40%) يرون أن الوسائل المستخدمة داخل الكلية غير كافية للحصول على المعلومة، أي ما يعادل (6) أساتذة. أما نسبة (46.7%) يرون أن الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل الكلية تكون أحيانا كافية للحصول على المعلومة أي ما يعادل (7) أساتذة من المجموع الكلي لعينة الدراسة. أما نسبة (13.3%) يرون أن الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل الكلية كافية للحصول على المعلومة أي ما يعادل (2) من أساتذة من المجموع الكلي لعينة الدراسة التي شملت (15) أستاذا. وعليه نستنتج أنه توجد وسائل أخرى يجي على الكلية استخدامها حتى تكون هذه الوسائل كافية للحصول على المعلومة في وقتها المناسب.

الجدول رقم 16: وجود العوائق للوسائل الاتصالية المستخدمة داخل الكلية

النسبة %	التكرار	الإجابة
13.3%	2	لا
6.7%	1	أحيانا
80%	12	نعم
100%	15	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة كبير من الأساتذة يرون أن هناك تحول دون فعالية الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل الكلية بنسبة تقدر ب (80%) أي ما يعادل 12 أستاذا. أما نسبة (13.3%) يرون أنه لا توجد عوائق تحول دون فعالية الوسائل الإتصالية المستخدمة داخل الكلية أي ما يعادل (2) من الأساتذة. أما نسبة (6.7%) يرون أن أحيانا ما تكون هنالك عوائق تحول دون فعالية الوسائل الإتصالية المستخدمة داخل الكلية أي ما يعادل أستاذ واحد. ومنه نستنتج أنه بالفعل هناك عوائق تحول دون فعالية الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل الكلية وتعييقها عن القيام بعملها وقد تكون هناك العوائق:

- ✓ عوائق تقنية
 - ✓ عدم التحكم الجيد في استخدام هذه الوسائل
 - ✓ عوائق تنظيمية
 - ✓ الانقطاع المستمر للكهرباء
 - ✓ صعوبة الاتصال بالهاتف في بعض الأحيان
- الجدول رقم (17): جدول مركب يوضح مدى كفاية الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل الكلية للحصول على المعلومات المطلوبة بالنسبة الجنس

مدى كفاية الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل الكلية للحصول على المعلومات المطلوبة بالنسبة الجنس				
		الجنس		المجموع
		ذكر	انثى	
هل الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل الكلية كافية للحصول على المعلومات المطلوبة؟	لا	5	1	6
		33,3%	6,7%	40,0%
	احيانا	3	4	7
		20,0%	26,7%	46,7%
	نعم	2	0	2
		13,3%	,0%	13,3%
المجموع		10	5	15
		66,7%	33,3%	100,0%

وفقا للمعطيات الموضحة داخل الجدول، نلاحظ بان نسبة 33.3% من الاساتذة ذكور اجابوا بان الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل الكلية ليست كافية، وفي المقابل نلاحظ ان نسبة 6.7% من الاساتذة اناث يرون ان الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل الكلية ليست كافية، اما نسبة 20% اساتذة ذكور يرون ان الوسائل المستخدمة داخل الكلية احيانا تكون كافية للقيام بأعمالهم، ويفوقها بقليل نسبة الاستاذات اللاتي يقلن ان الوسائل المستخدمة داخل الكلية احيانا ما تكون كافية بنسبة بلغت 20% ، وكذلك تبين المعطيات ان نسبة 13.3% من الاساتذة الذكور يرون ان الوسائل المستخدمة داخل الكلية كافية للقيام بأعمالهم، في المقابل نلاحظ ان جميع الاستاذات لا يوافقن بان الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل الكلية كافية

نستنتج من خلال معطيات الجدول، بان الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل الكلية غير كافية ، وقد يعود السبب الى عامل الزمن، حيث ان جامعة غرداية حديثة النشأة، ولا تزال في طور الانجاز .
الجدول رقم (18): جدول مركب يوضح مدى كفاية الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل الكلية للحصول على المعلومات المطلوبة بالنسبة للمستوى التعليمي.

		المستوى التعليمي		المجموع
		ماجستير	دكتوراه	
هل الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل الكلية كافية للحصول على المعلومات المطلوبة؟	لا	2	4	6
		13,3%	26,7%	40,0%
	احيانا	5	2	7
		33,3%	13,3%	46,7%
	نعم	1	1	2
		6,7%	6,7%	13,3%
المجموع		8	7	15
		53,3%	46,7%	100,0%

نلاحظ من خلال الجدول ان، نسبة 13.3% من الاساتذة المتحصلين على شهادة الماجستير ، يرون ان الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل الكلية ليست كافية، اما نسبة 26.7% من الاساتذة المتحصلين على شهادة الدكتوراه يوافقون هذا الرأي، اما نسبة 33.3% يرون ان الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل الكلية احيانا تكون كافية للقيام بأعمالهم، اما الاساتذة المتحصلين على شهادة الدكتوراه يوافقون هذا الرأي بنسبة بلغت 13.3% اما الاساتذة المتحصلين على شهادة الماجستير الذين يقرون بان الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل الكلية كافية بلغت نسبتهم 6.7% اما الاساتذة الحاصلين على شهادة الدكتوراه اللذين يوافقون هذا الرأي بلغت نسبتهم 6.7%

الجدول رقم 19: الاتصال الداخلي و دوره في تسهيل العمل داخل الكلية

الإجابة	التكرار	النسبة %
أحيانا	7	46.7%
دائما	8	53.3%
المجموع	15	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة (53.3%) من الأساتذة يقررون أن الاتصال الداخلي المتبع داخل الكلية دائما ما يسهل عملهم.

أما نسبة (46.7%) يرون أنه أحيانا ما يسهل الاتصال الداخلي المتبع داخل الكلية أي ما يعادل (7) أساتذة من المجموع الكلي لعينة الدراسة التي شملت (15) أستاذا.

ومنه نستنتج أن الاتصال الداخلي المستخدم داخل الكلية يسهل في أداء عمل الأساتذة إلى حد بعيد وأحيانا قد يسهل في أداء عمل الأساتذة لآكن ليس بالقدر الكافي وهذا وفق المعطيات الموضحة داخل الجدول.

الجدول رقم 20: يبين دور الاتصال الداخلي في إشباع رغبات الأساتذة داخل الكلية

الإجابة	التكرار	النسبة %
لا	5	33.3%
أحيانا	8	53.3%
نعم	2	13.3%
المجموع	15	100%

تقر النتائج الموضحة داخل الجدول أن نسبة (33.3%) من الأساتذة لا يرون أن الاتصال الداخلي يشبع رغباتهم أي ما يعادل (5) أساتذة.

أما نسبة (53.3%) أقرروا بأنه أحيانا ما يشبع رغباتهم في الاتصال الداخلي في الكلية أي ما يعادل (8) أساتذة.

أما أدنى نسبة هي التي يرى فيها الأساتذة أن الاتصال الداخلي داخل الكلية لا يشبع رغباتهم (13.3%) أي ما يعادل (2) من الأساتذة من المجموع الكلي لدراسة مقدره ب (15) أستاذا.

ومنه نستنتج أن الاتصال الداخلي يجب أن يحسن حتى يستطيع إشباع رغبات الأساتذة داخل الكلية لأن ما تقره نتائج هذا النظام المتبع داخل الكلية ناقص وقد يؤدي إلى عدم قيام الأساتذة بدورهم على أكمل وجه

الجدول رقم 21: دور الاتصال الداخلي في تحسين أداء عمل الأساتذة داخل الكلية

النسبة %	التكرار	الإجابة
20%	3	لا
33.3%	5	أحيانا
46.7%	7	نعم
100%	15	المجموع

تعطي النتائج الموضحة داخل الجدول أن نسبة (46.7%) من الأساتذة يرون أن الاتصال الداخلي له دور في تحسين أدائهم أي ما يعادل (7) أساتذة.

أما نسبة (33.3%) لا يرون أن الاتصال الداخلي أحيانا ما يحسن من أدائهم أي ما يعادل (5) أساتذة من العينة المدروسة.

أما أقل نسبة فهي (20%) من الأساتذة يقولون أن الاتصال الداخلي متبع داخل الكلية لا يحسن من أداء عملهم أي ما يعادل (3) أساتذة من المجتمع الكلي لعينة الدراسة.

وعليه نستنتج أن الإتصال الداخلي يساهم في تحسين أداء الموظفين ككل وبالأخص الأساتذة داخل الكلية إذا كان جيد وفعال ويتم إعداده بطريقة سالمة، لأنه إذا كان هناك إتصال فعال وإنسيابي ولسل يؤدي إلى نتائج مرضية، وإذا كان العكس يؤدي إلى نتائج سلبية تعيق عمل الأساتذة.

الجدول رقم (22): جدول مركب يوضح مدى مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين اداء المبحوثين داخل كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بالنسبة للجنس.

مدى مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين اداء المبحوثين داخل كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بالنسبة للجنس.				
		الجنس		المجموع
		ذكر	انثى	
هل ترى ان الاتصال الداخلي يحسن من ادائك داخل كلية العلوم الاجتماعية والانسانية ؟	لا	3	0	3
		20,0%	,0%	20,0%
	احيانا	4	1	5
		26,7%	6,7%	33,3%
	نعم	3	4	7
		20,0%	26,7%	46,7%
المجموع		10	5	15
		66,7%	33,3%	100,0%

تقر المعطيات داخل الجدول ان، نسبة 20% من الاساتذة ذكور لا يرون ان الاتصال الداخلي في الكلية يحسن من أداءهم، اما نسبة 0% لم يعطوا رأيهم، اما نسبة 26.7% من الاساتذة ذكور يرون ان الاتصال داخل الكلية احيانا ما يحسن من أداءهم، في المقابل نلاحظ نسبة الاستاذات اللاتي يوافقن هذا الرأي بلغت نسبتهم 6.7% اما الاساتذة الذكور الذين يرون بان الاتصال داخل الكلية نعم يحسن من أداءهم بلغت نسبتهم 20% اما الاستاذات اللاتي يوافقن هذا الرأي بلغت نسبتهم 26.7% ومنه نستنتج ان الاتصال الداخلي في كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة غرداية يحسن من أداء الاساتذة ولو انه ليس بنسبة كبيرة، ومن خلال ما تم ملاحظته في الميدان اي داخل الكلية ان هناك بعض التفاهم بين الموظفين والرؤساء الشعب والاقسام داخل الكلية.

الجدول رقم (23): جدول مركب يوضح مدى مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين اداء المبحوثين داخل كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بالنسبة للمستوى التعليمي.

		المستوى التعليمي		المجموع	
		ماجستير	دكتوراه		
هل ترى ان الاتصال الداخلي يحسن من اداك داخل كلية العلوم الاجتماعية والانسانية ؟	لا	1 6,7%	2 13,3%	3 20,0%	
	احيانا	1 6,7%	4 26,7%	5 33,3%	
		نعم	6 40,0%	1 6,7%	7 46,7%
	المجموع		8 53,3%	7 46,7%	15 100,0%

تعطي الارقام الموضحة داخل الجدول، ان نسبة 6.7% من الاساتذة الحاملين لشهادة الماجستير يقولون ان الاتصال داخل الكلية لا يحسن من أداءهم، اما الاساتذة الحاملين لشهادة الدكتوراه اللذين يوافقون هذا الرأي بلغت نسبتهم 13.3% اما نسبة الاساتذة الحاصلين على شهادة الماجستير يرون ان الاتصال داخل الكلية احيانا ما يحسن من أداءهم بنسبة بلغت 6.7% اما الاساتذة الحاصلين على شهادة الدكتوراه اللذين يوافقون هذا الرأي بلغت نسبتهم 26.7% وفي المقابل نرى أن الاساتذة الحاصلين على شهادة الماجستير اللذين أقروا بأن الاتصال داخل الكلية يحسن من أداءهم بلغت نسبتهم 40% اما نسبة الاساتذة الحاصلين على شهادة الدكتوراه ويوافقون هذا الرأي بلغت نسبتهم 6.7%

ومنه نستنتج ان الاتصال الداخلي بكلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة غرداية على العموم يحسن من أداء الاساتذة وهذا ما أقرته النتائج المبينة وهذا راجع الى نوعية النظام الاتصالي المعمول به داخل الكلية، وعملية التواصل

عرض المقابلة

المقابلة الأولى مع رئيس شعبة العلوم الاجتماعية:

❖ المحور الأولي:

- س 1 / الطالب: أولاً أنت كمسؤول ورئيس قسم ماذا تعرف عن الاتصال ؟
- ج 1 / رئيس قسم العلوم الاجتماعية: الذي اعرفه عن الاتصال هو وسيلة للتواصل بين الطاقم بين الطاقم الإداري لأداء المهام الإدارية و البيداغوجية على الوجه المطلوب و وفق الإجراءات المعمول به قانوناً .
- س 2 / الطالب: كيف تتم عملية الاتصال داخل القسم الذي تتأسسه ؟.
- ج 2 / رئيس قسم العلوم الاجتماعية: تتم عملية الاتصال داخل القسم بوسائل شتى منها المراسلات الإدارية المكتوبة، الأوامر الشفوية، الاتصال بالهاتف ذي الرقمين، ومرات بالهاتف النقال (sms).

- س 3 / الطالب: ما مدى أهمية الاتصال في رأيك داخل كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ؟
- ❖ ج 3 / رئيس قسم العلوم الاجتماعية: الاتصال له أهمية بالغة باعتباره العنصر الحيوي والقلب النابض الذي به تتمكن من التسيير الناجح للكلية والقسم، وبدونه يتوقف كل شيء.

❖ المحور الثاني:

- س 4 / الطالب: هل توجد عوائق اتصالية داخل قسم العلوم الاجتماعية مع الأساتذة ؟
- ج 4 / رئيس قسم العلوم الاجتماعية: بطبيعة الحال هناك عوائق أهمها عدم انتظام الأساتذة في التواصل بالإنترنت مما يدفع رئيس القسم إلى الاتصال بهم بالوسائل التقليدية: الدعوات، الهاتف النقال.. الخ.

- س 5 / الطالب: ماذا تعرف عن الاتصال الداخلي ؟
- ج 5 / رئيس قسم العلوم الاجتماعية: الاتصال الداخلي هو الذي يتم داخل القسم بين رئيس القسم و الموظفين أو رئيس القسم و الأساتذة أو حتى بين الإدارة و الطلبة.

- س 6 / الطالب: هل الإتصال الداخلي الموضوع داخل القسم يحسن من أداء الموظفين ؟
- ج 6 / رئيس قسم العلوم الاجتماعية: الاتصال الداخلي يجعل المهام الإدارية تسيير بشكل جيد وممتاز فهو ذو أهمية كبيرة.

- س 7 / الطالب: ما مدى استجابة الأساتذة لنظام العملية الاتصالية داخل القسم؟¹
- ج 7 / رئيس قسم العلوم الاجتماعية: استجابة الأساتذة داخل القسم مقبولة على العموم، لكن إذا واضب الأساتذة على الانترنت فسيكون الأمر جيدا ومريحا للغاية و عندئذ نقول إن الاتصال رائع و ممتاز.

- س 8 / الطالب: هل سبق لك وان واجهت مشكلة اتصالية مع أي أستاذ داخل القسم ؟
- ج 8 / رئيس قسم العلوم الاجتماعية: نعم هناك مشاكل كثيرة في الاتصال مع الأساتذة لذلك نلجأ في بعض الأحيان إلى الاتصال بالأساتذة عن طريق أساتذة آخرين.

❖ المحور الثالث:

- س 9 / الطالب: ما هي الوسائل الاتصالية المستخدمة بالأساتذة ؟
- ج 9 / رئيس قسم العلوم الاجتماعية: الوسائل الاتصالية مع الأساتذة هي: الانترنت (الإيميل – الفايبيوك)، (الإتصال – رسائل قصيرة، الدعوات المكتوبة، ومرات التبليغ المباشر).
- س 10 / الطالب: ما مدى تجاوب الأساتذة مع هذه الوسائل؟
- ج 10 / رئيس قسم العلوم الاجتماعية: هي مقبولة على العموم خاصة مع الرسائل القصيرة هي فعالة ومهمة.

- س 11 / الطالب: هل يقدم الأساتذة اقتراحات بشأن الوسائل التي تساعدكم على الاتصال معكم بغرض إيصال المعلومة ؟

- ج 11 / رئيس قسم العلوم الاجتماعية: نعم يتقدم الأساتذة بوسائل بديلة مثل تعليق الإعلان في قاعة الأساتذة مثلا: يطالبون بإنشاء موقع على الانترنت يضم الأساتذة فقط (نادي الأساتذة).

- س 12 / الطالب: هل لاحظت تجاوب الأساتذة ايجابيا أو سلبيا بهذه الوسائل الاتصالية ؟
- ج 12 / رئيس قسم العلوم الاجتماعية: الأساتذة يتفاوتون في نسب تجاوبهم فمنهم من يقوم بالرد عليك بمجرد الاتصال به،... ..

- س 13 / الطالب: ما هي الخطط الاتصالية المستقبلية داخل القسم لتحسين أداء الموظفين ؟
- ج 13 / رئيس قسم العلوم الاجتماعية: الخطط المستقبلية داخل القسم إنشاء فريق في الجمائل (جيمائل) من اجل إيصال وسائل إلى كل الأساتذة و تبادل المعلومات وكل ما يهم القسم.

1 باقادر عبد الرحمان، رئيس قسم العلوم الاجتماعية، مقابلة علمية، 09/05/2017 على الساعة العاشرة صباحا

- 14 / الطالب: هل ترى أن النظام الاتصالي الموضوع داخل القسم يساعد الأساتذة على تحسين أداءهم؟

- 14 / رئيس قسم العلوم الاجتماعية: النظام داخل القسم تقليدي و يحتاج إلى إعادة تحديثه من أجل إيصال المعلومة في وقتها.

- 15 / الطالب: هل الاتصال الداخلي وحده كافي لتحسين أداء الموظفين؟

- 15 / رئيس قسم العلوم الاجتماعية: الجل الاتصال الداخلي كاف لحسين أداء الموظفين، وهذا بسبب تواجدهم في مكاتبهم يوميا مما يسهل عملية التواصل معهم بكل سلاسة وأريحية.

المقابلة الثانية مع رئيس قسم العلوم الإنسانية:

❖ المحور الأولي:

- س 1 / الطالب: أولاً أنت كمسؤول ورئيس قسم ماذا تعرف عن الاتصال؟

- ج 1 / رئيس قسم العلوم الإنسانية: بصفة عامة هو عصب الحياة، و كل العلاقات الأسرية و الإجتماعية مبينة على الإتصال، و هو مهم من جميع نواحي الحياة.

- س 2 / الطالب: كيف تتم عملية الاتصال داخل القسم الذي تتأسسه؟

- ج 2 / رئيس قسم العلوم الإنسانية: تتم عملية الإتصال إما شفوية أو كتابية

- الكتابية و هذا عن طريق الإعلانات التي تعلق لنشر بعض الأليات و القوانين

- أما الشفوية و هذا عن طريق إجتماعات دورية إستثنائية في أوقات محددة

- س 3 / الطالب: ما مدى أهمية الاتصال في رأيك داخل كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية؟

- ج 3 / رئيس قسم العلوم الإنسانية: هي عبارة عن رسائل كتابية أو شفوية

❖ المحور الثاني:

- س 4 / الطالب: هل توجد عوائق اتصالية داخل قسم العلوم الاجتماعية مع الأساتذة؟

- ج 4 / رئيس قسم العلوم الإنسانية: من جانب المادة و الذهنيات أو بطريقة الإتصال

- س 5 / الطالب: ماذا تعرف عن الاتصال الداخلي؟

- ج 5 / رئيس قسم العلوم الإنسانية: الاتصال الداخلي هو طرق توصيل الرسائل بين الأساتذة

- س 6 / الطالب: هل الإتصال الداخلي الموضوع داخل القسم يحسن من أداء الموظفين؟

- ج 6 / رئيس قسم العلوم الإنسانية: الاتصال الداخلي يسهل المهام الإدارية بين الموظفين

- س 7 / الطالب: ما مدى استجابة الأساتذة لنظام العملية الاتصالية داخل القسم؟

- ج 7 / رئيس قسم العلوم الإنسانية: استجابة الأساتذة داخل القسم تعتبر جيدة بالنظر إلى طرق وسائل الإتصال المستخدمة وما نلاحظه انه هناك رضا من طرف الاساتذة.

- س 8 / الطالب: هل سبق لك وان واجهت مشكلة اتصالية مع أي أستاذ داخل القسم ؟

- ج 8 / رئيس قسم العلوم الإنسانية: نعم هناك عوائق وقد سبق وان واجهت مشكلة مع استاذ وكانت المشكلة هي تاخر وصول الرسالة اليه لآكن والحمد لله تم حل المشكل.

❖ المحور الثالث:

- س 9 / الطالب: ما هي الوسائل الاتصالية المستخدمة بالأساتذة ؟

- ج 9 / رئيس قسم العلوم الإنسانية: الوسائل الاتصالية مع الأساتذة هي: الانترنت (الإميل - الفايبيوك)، (الإتصال - رسائل قصيرة، الدعوات المكتوبة، ومرات التبليغ المباشر).

- س 10 / الطالب: ما مدى تجاوب الأساتذة مع هذه الوسائل؟

- ج 10 / رئيس قسم العلوم الإنسانية: هي مقبولة على العموم خاصة مع الرسائل القصيرة هي فعالة ومهمة، وما نلاحظه انه هناك رضا تام من طرف الاساتذة

- س 11 / الطالب: هل يقدم الأساتذة اقتراحات بشأن الوسائل التي تساعد على الإتصال معك بغرض إيصال المعلومة ؟

- ج 11 / رئيس قسم العلوم الإنسانية: نعم يتقدم الأساتذة بوسائل بديلة مثل تعليق الإعلان في قاعة الأساتذة مثلا: يطالبون وهناك من يطلب الإتصال به عن طريق الايميل

- س 12 / الطالب: هل لاحظت تجاوب الأساتذة ايجابيا أو سلبيا بهذه الوسائل الاتصالية ؟

- ج 12 / رئيس قسم العلوم الإنسانية: نعم نستطيع القول ان الاساتذة يتفاعلون مع هذه الوسائل الموضوعية مع مراعات الوسائل التي يقترحونها

- س 13 / الطالب: ما هي الخطط الاتصالية المستقبلية داخل القسم لتحسين أداء الموظفين ؟

- ج 13 / رئيس قسم العلوم الإنسانية: نحن نهدف دائما الى تحقيق الرضى الوظيفي خاصة مع الاساتذة لذا لن نبذل عليهم باي وسيلة من اجل تحقيق مطالبهم وارضائهم

- س 14 / الطالب: هل ترى أن النظام الاتصالي الموضوع داخل القسم يساعد الأساتذة على تحسين أداءهم ؟

- ج 14 / رئيس قسم العلوم الإنسانية: نعم اظن انه كافي لتلبية رغبات الاساتذة الا حد ما

- س 15 / الطالب: هل الإتصال الداخلي وحده كافي لتحسين أداء الموظفين ؟

- ج15 / رئيس قسم العلوم الإنسانية: لا اظن انه وحده كافي لتلبية رغبات الاساتذة لاننا
نضطر احيانا الاتصال بالاساتذة حتى في اوقات خارجة عن العمل¹
الطالب: شكرا سيدي على حسن الاستقبال وعلى المعلومات القيمة ونعدكم انها تبقى سرية ولا
تستخدم الا في البحث العلمي

1 حباس عيد القادر، رئيس قسم العلوم الإنسانية، مقابلة علمية 2017/05/10 على الساعة 09:30 صباحا.

خاتمة:

نستنتج من خلال ما تم تقديمه أن الاتصال عموماً والاتصال الداخلي خصوصاً يعتبر العصب الرئيسي لأي مؤسسة، لأنه يساهم في ضمان بقاء أي مؤسسة، حيث يؤدي استخدامه الجيد إلى حصول على نتائج إيجابية، أما إذا كان استخدامه سلبياً فتكون عواقبه وخيمة، تؤدي إلى زوال المؤسسة، ومنه خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهي كالآتي:

1. يلعب الاتصال الداخلي دوراً هاماً في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة غرداية.
2. حاجة الكلية لأشخاص يكونون أكثر خبرة في وضع الخطط الاتصالية من أجل وصول الرسالة على أكمل وجه بدون عوائق.
3. وجوب تطوير الوسائل الاتصالية المستخدمة مثل استخدام أكثر الوسائل الإلكترونية ليكون الاتصال أكثر سلاسة.
4. الاهتمام أكثر بالوسائل التي يجذبها الأساتذة في الاتصال بهم لضمان قيام الأساتذة بأعمالهم على أكمل وجه.
5. وضع هياكل تنظيمية خاصة بالكلية من شأنها مساعدة الباحثين في دراساتهم، لأننا لاحظنا افتقاد الكلية للهيكل التنظيمي.
6. وجوب تسهيل عملية الاتصال للأساتذة بعميد الكلية لأننا خلصنا في دراستنا إلى وجود بعض العوائق التي تصعب على الأساتذة الوصول إلى عميد الكلية.
7. وجوب تطبيق النظام الاتصالي المحض مسبقاً من أجل استمرار العمل وعدم ظهور عوائق غير محمودة العواقب.

قائمة المصادر و المراجع

المصادر والمراجع

المصادر والمراجع العربية:

الكتب:

- 1/ أحمد إبراهيم عبد الهادي، صديق محمد عفيفي، السلوك التنظيمي، دراسة في التحليل السلوكي للبيروقراطية المصرية، الطبعة العاشرة، مكتبة عين شمس، مصر، 2003.
- 2/ أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، دون طبعة، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2006.
- 3/ أحمد محمد المصري، الإدارة الحديثة (الاتصالات، المعلومات، القرارات)، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2008.
- 4/ بوحوش عمار، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط3، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2001.
- 5/ بوحنية قوي، الاتصالات الادارية داخل المنظمات المعاصرة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2010.
- 6/ بشير العلاق، الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن 2009.
- 7/ حجاب محمد منير، المعجم الإعلامي، مصر، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2004.
- 8/ حريم حسين ، السلوك التنظيمي ، سلوك الأفراد في المنظمات ، دار زهران للنشر والتوزيع ، سلطنة عمان ، 1997 .
- 9/ حسين عبد المجيد أحمد رشوان، العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع، الطبعة الرابعة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2004.
- 10/ حسان الجيلالي، التنظيم غير الرسمي في المؤسسات الصناعية، دون طبعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائ، 1998.
- 11/ عبد الرحمن عزي و آخرون، عالم الاتصال، دون طبعة، ديوان المطبوعات الجامعية.
- 12/ عبد القادر قندوز و محمد الطيب الزاوي، المدخل الى علوم الاعلام والاتصال، المطبعة العربية، غرداية الجزائر، 2011.
- 13/ عبد الله العمار، واقع الاتصالات الكتابية، دون طبعة، مطابع معهد الإدارة العامة، 1995.

- 14/ عبد الرحمان عبد الباقي، الاتصالات في مجال الادارة، المنظمة العربية للعلوم الادارية، القاهرة 1997.
- 15/ عاطف محمد عبير، ادارة الافراد من الناحية التطبيقية، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، . 1964
- 16/ عاطف عدلي العبد، مداخل أساسية لدراسة علم الاتصال، ج1، طبعة تجريبية ، بدون نشر ، 1988.
- 17/ عثيمين فهد بن سعود، الاتصالات الإدارية، الطبعة 3، المدينة المنورة، دار يثرب للنشر والتوزيع، 2004.
- 18/ صالح خليل أبو إصبع، العلاقات العامة والاتصال الإنساني ، ط1 ، دار الشروق ، الأردن، 1998.
- 19/ صالح بتشكي، العلاقات الإنسانية في الإدارة، دون طبعة، مكتب القاهرة الحديثة، القاهرة، 1969.
- 20/ توفيق شيخي، الاتصال و دوره في عمل المؤسسة، مذكرة تخرج شهادة ليسانس، المدينة، 2002.
- 21/ فؤاد بكري، العلاقات العامة بين التخطيط والاتصال، دار النهضة الشرق للنشر والتوزيع، القاهرة 2001.
- 22/ فاروق عثمان السيد، سيكولوجيا التفاوض وإدارة الأزمات ، منشأة المعارف الإسكندرية ، 1998.
- 23/ رضوان بلخيري، مدخل الى الاتصال المؤسسي، ط1، دار قرطبة لنشر والتوزيع، الجزائر، 2015.
- 24/ زكي حسين الوردي، عادل إبراهيم فندلجي، الاتصالات. دون طبعة، كلية الآداب، جامعة البصرة، 1990.
- 25/ سوزان الفليني ، الاتصال ووسائله ونظرياته ، دار النهضة العربية، القاهرة، 2008.
- 26/ سامية جابر، الاتصال الجماهيري والمجتمع الحديث، النظرية والتطبيق، دار المعرفة، القاهرة ، 2003.
- 27/ سعيد ياسين عامر، الاتصالات الإدارية و المدخل السلوكي لها، الطبعة الثالثة، مصر، 2000.
- 28/ سفيان بوريح، محفوظ طهراوي، الاتصال وواقعه في المؤسسة، مذكرة تخرج ليسانس، إدارة أعمال، الجزائر، 2003-2004.
- 29/ سليمان حنفي محمود، السلوك التنظيمي والاداء، دار الجامعات المصرية، القاهرة، د.س. نشر.
- 30/ مصطفى عاشوري، أساس علم النفس الصناعي التنظيمي، دون طبعة، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992.
- 31/ ماهر أحمد، كيف ترفع مهاراتك الإدارية فالاتصال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
- 32/ محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي ، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع ' القاهرة.

- 33/محمد عودة, أساليب الاتصالات والتغيير الاجتماعي, دار المعرفة الجامعية, القاهرة, 1998.
- 34/محمد عبد الحميد, نظرية الإعلام واتجاهات التأثير, ط1, عالم الكتب, القاهرة, 1997.
- 35/محمد ع الغني حسن , مهارات الاتصال وفن الاستماع والحديث , ط2, مكتبة الشروق, القاهرة, 1996.
- 36/محمد أمين عودة, مشكلات ومعوقات الاتصال الإدارية, المطبوعات الجامعية الكويت, الكويت, 1996.
- 37/محمد عمر الطنوبي, نظريات الاتصال , دار المطبوعات الجديدة , الإسكندرية , 1994.
- 38/محمود عيا صرة ومروان محمد بن احمد , القيادة والرقابة والاتصال الإداري , ط1, دار الحامد للنشر والتوزيع , الأردن, 2007.
- 39/محمد محمد الهادي, إدارة أعمال المكتبة المعاصرة, دون طبعة, دار المريخ, الرياض.
- 40/محمد السيد فهمي: تكنولوجيا الاتصال في الخدمة الاجتماعية, دار المعرفة الجامعية, الإسكندرية.
- 41/محمد عبد الحميد, دراسة الجمهور في بحوث الإعلام, عالم الكتب, دون طبعة, القاهرة, 1993.
- 42/محمد فتحي الشنيطي, المنطق و المنهج العلمي, دون طبعة, دار النهضة العربية, بيروت, 1970.
- 43/منال محمود طلعت, اساسيات في علم الادارة, مكتب الجامعي الحديث, اسكندرية, 2003.
- 44/ناصر محمد العديلي: السلوك الإنساني والتنظيمي, منظور محلي مقارن, معهد الإدارة العامة, الرياض, 1995.
- 45/هالة منصور, الاتصال الفعال, مفاهيمه وأساليبه ومهاراته, دار الاسكندرية, المكتبة الجامعية, 2000.

المقابلات العلمية

- 1-مقابلة مع السيد حباس عبد القادر رئيس قسم العلوم الانسانية، 10/05/2017 على 10.00 صباحا. مكتب قسم العلوم الانسانية جامعة غرداية
- 2-مقابلة مع السيد باقادير عبد الرحمان رئيس قسم العلوم الاجتماعية 09/05/2017 على 09:30 صباحا, مكتب قسم علم الاجتماع جامعة غرداية

المذكرات المستعملة:

- 1* بكير قشار, المجتمع المدني والاعلام البيئي, جامعة الجزائر3, مذكرة ماجستير, 2011.

*2 عزوز نش، أليات الاتصال لدى محافظة الغابات لمكافحة التصحر، ولاية المسيلة نموذجاً، مذكرة ماجستير، 2012/2011

المراجع بالفرنسية

Virgine durent: les métiers de la communication d'entreprise ,
.PUF ,Paris ,1999

media et société , édition seuil, paris, 1987. Francis Ball,

المجلات والجرائد:

الجريدة الرسمية، العدد 62، 2004/09/26

قائمة الملاحق

فهرس الجداول:

الرقم	الموضوع	الصفحة
1-	وظائف الاتصال حسب أنواع الاتصال الداخلي	28
2-	توزيع العينة حسب الجنس	49
3-	توزيع العينة حسب السن	49
4-	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	50
5-	توزيع العينة حسب الخبرة في الكلية	50
6-	تقيم الأسانذة للاتصال الداخلي داخل الكلية	51
7-	نسبة تلقي الاسانذة للمعلومات من المسؤول الاداري	52
8-	جدول مركب يوضح تقييم الاتصال الداخلي في كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية بالنسبة للجنس.	53
9-	جدول مركب يوضح تقييم الاتصال الداخلي في كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية بالنسبة للمستوى التعليمي.	54
10-	توزيع العينة حسب صعوبة الاتصال بعميد الكلية	55
11-	توزيع العينة التي تستخدم الهاتف في الكلية	55
12-	توزيع العينة حسب استخدام الاجتماعات داخل الكلية للاتصال بالأسانذة	55
13-	توزيع العينة حسب إستخدام وسيلة المقابلة داخل كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية	56
14-	توزيع العينة حسب إستخدام وسيلة الإعلانات داخل الكلية	56
15-	توزيع العينة حسب استخدام وسيلة المراسلات داخل الكلية بجامعة غرداية	57
16-	نهاية الوسائل الإتصالية المستخدمة داخل الكلية للحصول على المعلومات المطلوبة	57
17-	جدول مركب يوضح مدى كفاية الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل الكلية للحصول على المعلومات المطلوبة بالنسبة للجنس	58
18-	جدول مركب يوضح مدى كفاية الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل الكلية للحصول على المعلومات المطلوبة بالنسبة للمستوى التعليمي	59
19-	وجود العوائق للوسائل الاتصالية المستخدمة داخل الكلية	60
20-	الاتصال الداخلي و دوره في تسهيل العمل داخل الكلية	60

61	يبين دور الاتصال الداخلي في إشباع رغبات الأساتذة داخل الكلية	-21
62	جدول مركب يوضح مدى مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين اداء المبحوثين داخل كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بالنسبة الجنس.	-22
63	جدول مركب يوضح مدى مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين اداء المبحوثين داخل كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بالنسبة للمستوى التعليمي	-23

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	الإهداء
ب	شكر وعرقان
ج	ملخص الدراسة بالعربية
د	ملخص الدراسة بالانجليزية
الجانب المنهجي	
01	مقدمة
03	1- الاشكالية
03	2- فرضيات الدراسة
03	3- التساؤلات الجزئية للدارسة
04	4- أسباب اختيار الموضوع
04	5- الأسباب الذاتية
04	6- الأسباب الموضوعية
04	7- تحديد المفاهيم والمصطلحات
05	8- تحديد المجال الزمني والمكانية للدارسة
05	9- عينة الدراسة
05	10- المنهج المتبع في الدراسة
05	11- منهج دراسة الحالة
06	12- ادوات الدراسة
07	13- أهمية الدراسة
07	14- أهداف الدراسة
07	15- الدراسات السابقة
09	16- صعوبات الدراسة
الجانب النظري	
الفصل الأول: ماهية الاتصال	
12	1- تمهيد:
13	2- المبحث الأول: مفهوم الاتصال
14	3- المبحث الثاني: أهمية وأهداف الاتصال
16	4- المبحث الثالث: أنواع وطرق الاتصال

19	5- المبحث الرابع: العوامل المساعدة على نجاح عملية الاتصال
20	6- المبحث الخامس: معوقات الاتصال
22	7- خاتمة الفصل الأول
الفصل الثاني: ماهية الاتصال الداخلي	
24	تمهيد:
25	المبحث الأول: مفهوم الاتصال الداخلي
25	المبحث الثاني: وظائف وأهمية الاتصال الداخلي
29	المبحث الثالث: أنواع ووسائل الاتصال الداخلي
39	المبحث الرابع: أهداف ومهارات الاتصال الداخلي
41	المبحث الخامس: عناصر الاتصال الداخلي
44	خاتمة الفصل الثاني
الجانب التطبيقي	
47	نبذة تعريفية عن ولاية غرداية
48	نبذة عن جامعة غرداية
48	لمحة عن كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة غرداية
49	عرض وتحليل الجداول
64	عرض المقابلة
69	خاتمة
70	قائمة المصادر و المراجع
73	قائمة الملاحق
74	قائمة الجداول

تَعْرِيفٌ بِحَمْدِ اللَّهِ