

جامعة محمد بوضياف - المسيلة  
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية  
قسم علوم الإعلام و الاتصال



موضوع المذكرة: فعالية الاتصال الداخلي في اتخاذ  
قرارات المؤسسة الجامعية  
دراسة ميدانية على موظفي كلية العلوم الإنسانية  
بجامعة المسيلة

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الليسانس في

علوم الإعلام و الاتصال تخصص : اتصال

تحت إشراف الأستاذ:

- د لرقط حسين

إعداد الطالبات:

- بهلول جمانة

- بزيط حكيمة

- بلعروسي نوال

السنة الجامعية: 2019 - 2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكر و عرفان

نتوجه بجزيل الشكر و الامتنان إلى كل من أعاننا في انجاز

هذا البحث العلمي

و نخص بالذكر الأستاذ المشرف " لرقط حسين " الذي وجهنا

بنصائحه القيمة التي كانت لنا عوناً في إتمام هذه المذكرة

و في الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير

و شكراً

# الإهداء

الحمد لله رب العالمين و الصلاة و  
السلام على أشرف المرسلين  
نهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع  
إلى أهلنا حفظهم الله  
و رعاهم الذين شجعونا على  
حمل شعلة العلم و ساندونا  
في انجاز هذا البحث العلمي  
المتواضع و كل من ساهم  
من قريب أو بعيد



## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر و عرفان
	الإهداء
أ ب	المقدمة
<b>الإطار المنهجي</b>	
5	1 - إشكالية الدراسة و تساؤلاتها
6	2 - أسباب اختيار الدراسة
6	3 - أهداف الدراسة
7	4 - أهمية الدراسة
7	5 - المدخل النظري للدراسة
9	6 - منهج الدراسة
10	7 - أدوات جمع البيانات
12	8 - مجتمع و عينة الدراسة
13	9 - تحديد المفاهيم و المصطلحات
17	10 - الدراسات السابقة
<b>الإطار التطبيقي</b>	
	1 -- تفرغ البيانات
	2- تحليل و دراسة البيانات
	3- النتائج العامة للدراسة
	<b>خاتمة</b>
	<b>قائمة المصادر و المراجع</b>
	<b>قائمة الملاحق</b>
	<b>الملخص</b>

المقدمة

## المقدمة :

منذ أن وجد الإنسان على سطح الأرض و هو يسعى إلى الاتصال مع الآخرين مستعملا أساليب مختلفة تتوافق كل منها مع طبيعة المرحلة الحضارية التي تمر بها البشرية , و يعتبر الاتصال من ابرز العوامل التي أنشأت العلاقات الاجتماعية بين الأفراد و الحاجة إليه جعلته يمر بعدة مراحل نحو التطور المستمر , الأمر الذي مكن هؤلاء الأفراد من تنظيم و تنسيق الأعمال و النشاطات فيما بينهم من خلال تبادل المعلومات و الأفكار التي تكون محور و مضمون الاتصال .

لقد أصبح الاتصال الداخلي يحظى باهتمام بالغ من طرف الباحثين و المفكرين و المسيرين كونه الشريان النابض للمنظمة و العنصر الأساسي التي تسعى من خلاله المؤسسة لتحقيق أهدافها و الوصول إلى حل لمختلف مشاكلها, و لا يمكن أن تتحقق ذلك دون وجود شبكة اتصالات داخلية خاصة بها , فالاتصال الداخلي يعمل على تسيير و تنظيم العلاقات و كذا تنسيق الأعمال و النشاطات إضافة لتوزيع مختلف البيانات , إذ على قدر ما يكون الاتصال الداخلي فعال تكون النتائج مبينة بصفة ايجابية في حسن سيرورة انسياب المعلومات بين أطراف العملية الاتصالية , و إذا ما كان غير فعال فانه يصبح وسيلة عرقله للمؤسسة من خلال عدم دوران المعلومات بين أطراف العملية الاتصالية , لذلك فان الاتصال الداخلي عنصر رئيسي من عناصر إستراتيجية التسيير الحسن لأي مؤسسة ما .

إن الاتصال الداخلي عبارة عن آلة لخلق التفاعلات الاجتماعية التي تعمل على بناء تنظيمات إنسانية تسييرها مجموعة من القواعد و القوانين داخل محيط المؤسسة , فهو يقوم بشرح المناخ السائد في المؤسسة , فإذا كانت هذه الأخيرة يسودها التقاهم و الشعور المشترك و تبني الخطط و السياسة المتبعة يمكن القول بأن الاتصال الداخلي قد بلغ الأهداف التي وجدت المؤسسة من أجلها , أما بدونها فقد يعجز المرؤوسون على التعامل أو تبادل المعلومات بينهم و بين رؤسائهم, الأمر الذي يؤدي إلى عرقله عملية اتخاذ

القرارات السليمة و التي هي نتاج التشاور و الاتصالات بين كل المعنيين بهذه العملية في أي مؤسسة مهما كانت أهدافها .

وما دام هنالك اتخاذ للقرار أو البحث عن البديل فهذا يعني أن الإدارة تعمل على التجديد المستمر للمؤسسة من خلال ترسيخ و تجسيد و تطبيق البديل الأفضل , لهذا فالقرار يلعب دورا كبيرا في تشكيل الأهداف و السياسات العامة للمؤسسة عن طريق الاتصال و قنواته التي تعمل على تجميع ما يلزم من معلومات تمكن من حصر المشكلة أو إيجاد حل مناسب لها .

و من هذا المنطلق انصب موضوع دراستنا حول مدى فعالية الاتصال الداخلي في عملية اتخاذ القرارات بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة تحديدا على مستوى كلية العلوم الإنسانية , هاته المؤسسة الجامعية التي تعتمد على وسائل و أساليب حديثة في الاتصال تسير من خلالها المعلومات و التوجيهات بين الأعضاء المسيرين لها , و قد تضمنت دراستنا إطارين هما :

**الإطار المنهجي :** خصصناه لموضوع الدراسة و منهجيتها , و تطرقنا فيه لأهم الخطوات المنهجية و هي : طرح الإشكالية و تساؤلاتها الفرعية , أسبابها , أهدافها , أهميتها و تعرضنا للمدخل النظري للدراسة , نوع الدراسة و منهجها , أدوات جمع البيانات المستخدمة , مجتمع الدراسة و العينة , كما قمنا بتحديد المفاهيم و المصطلحات , إضافة إلى الدراسات السابقة التي استعنا بها .

**الإطار التطبيقي :** تم تخصيصه للجانب التطبيقي للدراسة من خلال توزيع الاستمارة على أساتذة إداري كلية العلوم الإنسانية بجامعة المسيلة وإعادة جمعها و تفرغ البيانات و عرضها و التعليق عليها و تحليلها واستخلاص النتائج .

# الإطار المنهجي

## الإطار المنهجي للدراسة :

- 1- تحديد الإشكالية وتساؤلاتها
- 2- أسباب اختيار الدراسة
- 3- أهداف الدراسة
- 4- أهمية الدراسة
- 5- المدخل النظري للدراسة
- 6- نوع الدراسة و منهجها
- 7- أدوات جمع البيانات
- 8- مجتمع و عينة الدراسة
- 9- تحديد المفاهيم و المصطلحات
- 10- الدراسات السابقة

## 1-الإشكالية:

إن الاتصال الداخلي داخل المؤسسة الجامعية له قدر كبير من الأهمية فهو الذي يحدث الفرق بين مؤسسة جامعية قائمة على التحوار و الاستماع و حل المشاكل, و بين مؤسسة أخرى تعاني من صعوبة الاتصال فيما بينها.

يعتبر الاتصال الداخلي ركيزة البنية الأساسية للمؤسسة الجامعية إذ تحتاجه أثناء عملية اتخاذ القرارات، فهو يسهم في نقل و تبادل المعلومات و تتفاعل بموجبه جماعات العمل مع بعضها البعض ، كما يتم من خلاله وضع مجموعة من الأنشطة و المخططات التي تسعى من خلالها المؤسسة الجامعية إلى تحقيق أهدافها المرجوة و ذلك لفرض كيانها و وجودها.

من خلال دراستنا هاته سوف نسلط الضوء على الاتصال الداخلي في المؤسسة الجامعية لولاية المسيلة و بالتحديد كلية العلوم الإنسانية , كون الجامعة احد أهم القطاعات التعليمية في الولاية و أكثرها حساسية في المجتمع نظرا لما تقدمه من خدمات.

إن دراستنا تهدف إلى معرفة مدى إسهام الاتصال الداخلي في عملية تكوين و اتخاذ القرارات على مستوى كلية العلوم الإنسانية التي من شأنها أن تحسن من مستوى و جودة خدمات جامعة المسيلة ، و نصيغ من خلالها تساؤلنا على النحو الآتي:

**ما مدى فعالية الاتصال الداخلي في اتخاذ القرارات بكلية العلوم الإنسانية بجامعة المسيلة ؟**

و يندرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية و هي :

**1- كيف يتم تحقيق اتصال داخلي فعال على مستوى كلية العلوم الإنسانية بجامعة المسيلة؟**

**2- ما هي التقنيات الاتصالية التي تساهم في عملية اتخاذ القرارات على مستوى كلية العلوم الإنسانية بجامعة المسيلة**

3- ما هي صعوبات الاتصال الداخلي التي تحول دون اتخاذ القرارات على مستوى كلية العلوم الإنسانية بجامعة المسيلة ؟

4- ما هي أهمية الاتصال الداخلي في عملية اتخاذ القرارات على مستوى كلية العلوم الإنسانية بجامعة المسيلة ؟

## 2-أسباب اختيار الموضوع

### 2-1-أسباب موضوعية:

- التعرف على طبيعة العلاقة القائمة بين الاتصال الداخلي و اتخاذ القرارات .
- معرفة إذا ما كان الاتصال الذي درسناه هو نفسه المطبق داخل كلية العلوم الإنسانية.
- القيام بدراسة أكاديمية تعتمد على منهجية علمية واضحة بهدف التعرف على واقع الاتصال الداخلي على مستوى كلية العلوم الإنسانية بجامعة المسيلة .

### 2-1-أسباب ذاتية:

- بحكم دراستنا لتخصص الاتصال فهذا يحقق لنا ميول نحو موضوع الدراسة .
- تزويد المكتبة بدراسة ميدانية لها علاقة بواقع مؤسساتنا الجامعية .
- قابلية دراسة هذا الموضوع .

## 3-أهداف الدراسة:

- اكتساب معرفة و مفاهيم حول الاتصال الداخلي و عملية اتخاذ القرارات .
- التعرف على كيفية تحقيق اتصال داخلي فعال بكلية العلوم الإنسانية بجامعة المسيلة.
- معرفة التقنيات الاتصالية المساهمة في عملية اتخاذ القرارات في كلية العلوم الإنسانية بجامعة المسيلة.

- الوقوف على الصعوبات التي تحد من الاتصال الداخلي بكلية العلوم الإنسانية بالمسيلة.

- التعرف على نوع الاتصال المستخدم داخل كلية العلوم الإنسانية بالمسيلة .
- إبراز أهمية الاتصال الداخلي وفعاليتها في عملية اتخاذ القرارات بكلية العلوم الإنسانية.

#### 4-أهمية الدراسة :

تكمن أهمية دراستنا في الموضوع في حد ذاته , إذ أصبح الاتصال الداخلي يشكل أهم الوظائف التي تسعى المؤسسة الجامعية لتحقيقها , فهو يعمل على توفير المعلومات و الأفكار فبدون اللجوء إلى هذا الاتصال تجد المؤسسة الجامعية صعوبة في تكوين قرارات رشيدة من شأنها أن تعود على المؤسسة الجامعية بالفائدة و النفع .

#### 5- المدخل النظري للدراسة :

##### - نظرية اتخاذ القرارات :

إن القرارات ترتبط بالأفراد الذين ينتمون إلى المؤسسة , و قد تكون عقلانية و غير عقلانية أي حسب الهدف , فقبل الالتحاق بالتنظيم تكون عقلانية و سرعان ما تتغير إلى غير عقلانية مع مرور الوقت نتيجة تأثرها بمحيط المؤسسة حيث أن لأفراد المنظمة قرارات و للمنظمة قرارات أخرى و التي قد لا تتماشى مع بعضها البعض , و يمكن أن يؤدي هذا إلى الانسحاب والتكيف و الاستمرار و ذلك حسب شخصية الفرد و ثقافته التي اكتسبها من بيئته و التي تؤثر في المؤسسة .

و لهذا جاء "هربرت سايمون " بنظرية اتخاذ القرارات التي من شأنها أن تساعد في عملية اتخاذ قرارات واعية على أساس عقلائي من خلال دراستها للظواهر الاجتماعية و النفسية

#### 5-1- مبدأ نظرية اتخاذ القرارات

تعتبر عملية اتخاذ القرارات جوهر العملية الإدارية و وسيلتها الأساسية في تحقيق أهداف المنظمة , حيث أن جميع العمليات الإدارية من تخطيط و تنظيم , توجيه و رقابة

تحتاج إلى قرار لتمكين المنظمة من مواصلة أنشطتها بكفاءة و فعالية , و تمثل العقلانية المحدودة فكرة محورية في اتخاذ القرار و هي تعني أن أي فرد لا يمكن له معرفة جميع عناصر المؤسسة لوضع من الأوضاع و لا معرفة جميع النتائج التي تتجم عن الأعمال التي يقوم بها و لا معرفة الخيارات المتاحة , فالقرار إنما يتخذ في سياق عام و لذلك فهو ليس بالضرورة القرار الأفضل , و إنما هو القرار الوافي في ظروفه من بين عد من الخيارات الممكنة.

لقد قسم " هيربرت سايمون " الوقت الذي يقضيه المدراء في مزاوله نشاطاتهم داخل المؤسسة إلى :

1- إيجاد المناسبات التي يتم فيها اتخاذ قرارات " تحديد المشكلة "

2- إيجاد أو تحديد البدائل الممكنة لمعالجة المشكلة التي يراد اتخاذ القرار بشأنها

3- الاختيار بين البدائل المتاحة

5-2- فروض النظرية :

تقوم نظرية اتخاذ القرارات على الفروض الآتية :

- المعرفة الكاملة بالنتائج التي تترتب عن كل بديل من هذه البدائل

- قدرة متخذ القرار على ترتيب الأفضليات المختلفة الناتجة عن البدائل المختلفة وفقا لمقياس شخصي

- المعرفة الكاملة بكل البدائل الممكنة في ظل ظرف معين

5-3- العوامل المتحكمة في نظرية اتخاذ القرارات :

إن عملية اتخاذ القرار لا تتم في الفراغ بل تتحكم فيها مجموعة من العوامل و هي :

- أهداف المنظمة و توجهاتها العامة

- ثقافة المنظمة و ثقافة البيئة الخارجية

- العوامل السلوكية المتعلقة بالمؤثرات الشخصية لمتخذ القرار

- التوقيت و ذلك من اجل تحقيق الكفاءة و الفعالية

- مستوى المشاركة العمالية

#### 5-4- نقد النظرية :

لقد واجهت هاته النظرية مجموعة من الانتقادات و هي :

- لا يتوفر دائما عند متخذ القرار المعلومات الكاملة عن الظروف الذي يوجد فيه , أي انه

غير ممكن أن يعرف كل البدائل المتوفرة و النتائج المتوقعة منها

- إن متخذ القرار لا يبحث دائما عن أقصى إشباع ممكن , بل يوقف بحثه بين البدائل

المتاحة بمجرد أن يصل إلى حل مرض أو مقبول.<sup>1</sup>

#### 6- منهج الدراسة :

ارتأينا في دراستنا هاته الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي , و ذلك باعتبار أن

دراستنا ستقوم على وصف و تحليل العلاقة ما بين الاتصال الداخلي و عملية اتخاذ

القرارات على مستوى كلية العلوم الإنسانية بجامعة المسيلة , كما انه سيساعدنا في

الحصول على نتائج تجيب على التساؤل الرئيسي لدراستنا .

**6-1- تعريف المنهج :** يعرفه "زرواتي رشيد" بأنه عبارة عن مجموعة من العمليات و

الخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق بحثه,و بالتالي فالمنهج ضروري للبحث , إذ هو

ينير الطريق و يساعد الباحث في ضبط أبعاد و مساعي , و أسئلة و فرضيات البحث.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>- جمال الدين العويصات , مبادئ الإدارة (ط1 ؛ د ب : دار هومة للطباعة و النشر, 2003) , ص61 .

و يعرفه "عمار بوحوش" على انه مجموعة من القواعد التي يتم وضعها بقصد الوصول إلى الحقيقة في العلم, أي انه: "الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة لاكتشاف الحقيقة".<sup>2</sup>

## 6-2- تعريف المنهج الوصفي التحليلي :

هو طريقة من طرق التحليل و التفسير بشكل علمي و منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لوضعية أو مشكلة اجتماعية أو, فيرى بعض العلماء أن المنهج يعتبر طريقة لوصف الظاهرة المدروسة و تصورها كميًا عن طريق جمع المعلومات المقننة عن المشكلة , و تصنيفها و ترتيبها و تحليلها و إخضاعها للدراسة الدقيقة.<sup>3</sup>

## 7- أدوات جمع البيانات :

يحتاج المنهج إلى أدوات لجمع البيانات فالدراسة الميدانية لا بد أن نختار لها أدوات من شأنها أن تجعل العمل الميداني متكاملًا و الأداة المختارة لجمع بيانات دراستنا هي :

## 7-1- الاستبيان :

**تعريفه :** هو عبارة عن استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المتنوعة و المرتبطة

---

<sup>1</sup>-رشيد زرواتي , مناهج و أدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية(د ط ؛ الجزائر: دار الهدى للطباعة و النشر , 2007) , ص 176.

<sup>2</sup>-عمار بوحوش , مناهج البحث العلمي و طرق إعداد البحوث(ط 2 ؛ الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية, 1999) , ص 99.

<sup>3</sup>-مصطفى محمود أبو بكر و أحمد عبد الله اللوح , مناهج البحث العلمي(د ط ؛ مصر: الدار الجامعية, 2006) , ص 3 .

ببعضها البعض بشكل يحقق الأهداف التي يسعى إليها الباحث , و ذلك على ضوء موضوع البحث والمشكلة التي اختارها .<sup>1</sup>

إن الاستبيان من الأدوات المهمة لجمع البيانات , خاصة أن هاته الأداة تسمح للمبحوث أن يجيب إجابة تلقائية على الأسئلة دون اصطناع مواقف , و يعتمد الاستبيان على الكلمة و السؤال و الحوار و لكنه غير متبادل بين الباحث و المبحوث و بدون وجود مواقف تفاعل.<sup>2</sup>

نظرا لكون مجتمع البحث أشخاص ذو درجة علمية تسمح لهم باستيعاب الأسئلة و الإجابة عنها , و على وعي بأهمية البحث العلمي , كما أنهم موزعين على عدة أقسام ( قسم التاريخ - قسم علوم الإعلام و الاتصال - قسم العلوم الإسلامية - قسم الفلسفة) على غرار إداري و كل الأقسام, بالتالي تمت الاستعانة بالاستبيان لجمع البيانات على موضوع دراستنا عن طريق توزيع الاستبيان باليد للأساتذة و الإداريين المعنيين باتخاذ القرارات , و للحصول على مختلف المعلومات و البيانات تم تصميم الاستبيان باستمارة بها 30 سؤال , موزعة على 5 محاور, استنادا على التساؤلات الفرعية لدراسة كما يلي :

- 1- بيانات شخصية و مهنية حول أساتذة و إداري كلية العلوم الإنسانية .
- 2- بيانات حول السؤال الفرعي الأول: كيفية تحقيق اتصال داخلي فعال بكلية العلوم الإنسانية بجامعة المسيلة .
- 3- بيانات حول السؤال الفرعي الثاني : التقنيات الاتصالية المساهمة في عملية اتخاذ القرارات بكلية العلوم الإنسانية بجامعة المسيلة.

---

<sup>1</sup>-عامر قنديلجي , البحث العلمي و استخدام مصادر المعلومات التقليدية و الإلكترونية (د ط ؛ عمان : دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع , 2012) , ص178 .

<sup>2</sup>-علي عبد الرزاق جبلي , تصميم البحث العلمي (ط2 ؛ د ب : دار المعرفة الجامعية , 2003 ) , ص329.

4- بيانات حول السؤال الفرعي الثالث: صعوبات الاتصال الداخلي التي تحول دون اتخاذ القرارات بكلية العلوم الإنسانية في جامعة المسيلة.

5- بيانات حول السؤال الفرعي الرابع : أهمية الاتصال الداخلي في عملية اتخاذ القرارات بكلية العلوم الإنسانية في جامعة المسيلة.

## 8- مجتمع و عينة الدراسة :

### 8-1- مجتمع الدراسة :

يشمل مجتمع الدراسة جميع عناصر و مفردات المشكلة أو الظاهرة قيد الدراسة .<sup>1</sup> هو مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى التي يجرى عليها البحث و التقصي .<sup>2</sup> في دراستنا هذه ارتأينا أن يكون مجتمع الدراسة هو كلية العلوم الإنسانية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة .

### 8-2- عينة الدراسة :

تعتبر العينة عبارة عن مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة , و يتم إجراء الدراسة عليها

و من ثم استخدام النتائج المتحصل عليها و تعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>- مصطفى عليان ريحي و عثمان محمد غنيم , مناهج و أساليب البحث النظرية و التطبيق (ط1 ؛ الأردن : دار الصفاء للنشر و التوزيع , 2000) , ص 137.

<sup>2</sup>- موريس أنجريس , منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية (ط2؛ د ب : دار القصة للنشر , 2006) , ص 287.

<sup>3</sup>- فضيل دليو , أسس البحث و تقنياته في العلوم الاجتماعية ( د ط ؛ قسنطينة : ديوان المطبوعات الجامعية , د ت) , ص 69.

اعتمدنا في دراستنا على عينة قصدية و هي :أساتذة و إداريي كلية العلوم الإنسانية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة , باعتبارهما الجامعة و الكلية التي ندرس بها , ومن ثم سهولة الوصول إلى المبحوثين و توزيع الاستمارات .

### 8-3- العينة القصدية :

هي العينة التي يتم اختيار وحداتها وفق وجه نظر الباحث لاعتقاده بأنها تعطي نتائج مرضية<sup>1</sup>.

و يعرفها الدكتور " مرسلي " : بأنها تقوم على التقدير الشخصي للباحث في اختيار مفردات مجتمع البحث , و هذا انطلاقا من خلال دراسته الكاملة و المفصلة لما يحتويه هذا المجتمع من مفردات و لطبيعة هاته الأخيرة من ما تتضمنه من معلومات<sup>2</sup>.

### 9- تحديد المفاهيم :

تعتبر عملية تحديد المفاهيم ضرورية في البحث العلمي كونها تمكن الباحث من حصر موضوعه و معرفة ما يجب عنه من مصطلحات لها علاقة بموضوع الدراسة .

سنحاول تحديد كل المفاهيم المتعلقة بدراستنا و المعنونة ب : **فعالية الاتصال الداخلي في اتخاذ قرارات المؤسسة الجامعية** , و هي كالتالي :

### - فعالية :

<sup>1</sup> - عبد الحميد عبد المجيد البلداوي , أساليب البحث العلمي و التحليل الإحصائي , التخطيط للبحث و جمع و تحليل البيانات يدويا و باستخدام برنامج SPSS (ط1 ؛ د ب : دار الشروق للنشر و التوزيع , 2007 ) , ص 72.

<sup>2</sup> - أحمد بن مرسل , مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام و الاتصال ( د ط ؛ الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية , 2003 ) , ص 180.

- لغة : التأثير , القدرة على إحداث اثر قوي .<sup>1</sup>

**اصطلاحا :** في مجال الاتصال الفعالية تعني مدى نجاح القائم بالاتصال في ممارسته

لمهنته , و تقاس بمدى تأثيره في الجمهور الذي يتوجه إليهم في أداء باقي عناصر عملية الاتصال بكفاءة عالية .<sup>2</sup>

هي الغاية التي تحقق من خلالها الإدارة الأهداف و النتائج المطلوبة بأفضل الشروط و ذلك بأن يتم تحقيق كمية اكبر من الأهداف , أو يتم اختصار الوقت المشغول للانجاز بالاعتماد على وسائل اتصالية أكثر تقنية , مما يتطلب تحقيق الإبداع و التطوير المستمر ' بما ينسجم مع شروط الحفاظ على الاستمرارية لمؤسسة معينة و بقاءها بالإضافة إلى مطلب تحقيق نوع من التجانس بين أهداف المؤسسة.<sup>3</sup>

- **إجرائيا :** نقصد في دراستنا بفعالية الاتصال , أي مدى نجاح الاتصال و قدرته على إحداث النتائج المطلوبة.

- **الاتصال :**

- لغة : تعود كلمة اتصال إلى اللغة الانجليزية **communication** المشتقة من الكلمة اللاتينية **communis** و التي تعني الشيء المشترك .<sup>4</sup>

- **اصطلاحا :** يعرفه " هنري ألبرت " بأنه نقل المعنى من شخص إلى آخر من خلال العلامات و الإشارات أو الرموز من خلال نظام لغوي مفهوم ضمني للطرفين.<sup>5</sup>

<sup>1</sup>- أحمد مختار عمر , معجم اللغة العربية المعاصر (ط 1؛ القاهرة : عالم الكتب , 2008 ) , ص 440 .

<sup>2</sup>- محمد منير حجاب , المعجم الإعلامي (ط 1؛ القاهرة : دار الفجر للنشر و التوزيع , 2004 ) , ص 393 .

<sup>3</sup>- صبرينة رماش , الاتصال في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ( أطروحة دكتوراه منشورة ) , جامعة منتوري قسنطينة , 2009 , ص 21 .

<sup>4</sup>- منال هلال المزاهرة , نظريات الاتصال ( ط 1 ؛ د ب : دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة , 2012 ) ص 31

<sup>5</sup>- ناصر داوي عدون , الاتصال و دوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية , دراسة نظرية و تطبيقية ( د ط ؛ د ب : ديوان المطبوعات الجامعية الجزائرية , 2004 ) , ص 13 .

و يعرفه " ميلر " بأن الاتصال يحدث عندما تتواجد معلومات في مكان ما أو لدى شخص ما و يريد إيصالها إلى مكان أو شخص آخر.<sup>1</sup>

-إجرائيا : هو نشاط يتم من خلاله تبادل و نقل أفكار و المعلومات و الآراء من طرف إلى آخر باستخدام الرموز و الإشارات .

### - الاتصال الداخلي :

- اصطلاحا : يعرفه " محمد فهمي العطروزي " بأنه عملية تتم عن طريقها إيصال المعلومات من أي عضو في الهيكل التنظيمي في المؤسسة, إلى أي عضو آخر بقصد إحداث تغيير.<sup>2</sup>

يعرفه " عبد الباقي زيدان " على انه مجموعة من الإجراءات و الطرق و الوسائل و الترتيبات التي تكفل إنتاج و توصيل و استخدام البيانات لاتخاذ قرارات سليمة الاتجاه صحيحة التوقيت.<sup>3</sup>

- إجرائيا : نقصد به في دراستنا ذلك الاتصال الحاصل داخل كلية العلوم الإنسانية بجامعة المسيلة , و الذي يعمل بموجبه الأفراد في نقل المعلومات و الاقتراحات بين بعضهم البعض و ذلك لتحقيق أهداف المؤسسة الجامعية.

### - اتخاذ القرارات :

### - القرار :

- لغة : كلمة مشتقة من القر, و أصل معناه على ما نريد هو " التمكن " و يقال "قر" في المكان أي قره و تمكن فيه .<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - منال هلال المزاهرة , مرجع سبق ذكره , ص 32 .

<sup>2</sup> - محمد فهمي العطروزي , العلاقات الإدارية في المؤسسة و الشركات ( ط 1 ؛ القاهرة : عالم الكتب , 1960 ) , ص 341 .

<sup>3</sup> - عبد الباقي زيدان , وسائل و أساليب الاتصال الاجتماعي في الحالات الاجتماعية والإدارية ( د ط ؛ القاهرة : مكتبة الأنجلومصرية ) , 1974 , ص 163 .

<sup>4</sup> - لويس معلوف , المنجد في اللغة ( ط 19 ؛ بيروت : المطبعة الكاثوليكية , 2010 ) , ص 482 .

- اصطلاحاً : هو اختيار أحسن البدائل المتاحة بعد تقييم النتائج المترتبة عن كل بديل و أثرها في تحقيق الأهداف المطلوبة.<sup>1</sup>

يعرفه "هربرت سايمون" : هو قلب الإدارة و يجب أن تستند مفاهيم نظرية الإدارة على منطق و سيكولوجية للاختيار الإنساني , و يركز سايمون على العنصر الإنساني و النواحي النفسية في الاختيار.<sup>2</sup>

- إجرائياً : اختيار بديل من بين عدة بدائل على أساس انه هو الأفضل نظراً للحالة الراهنة و يكون مختار بناء على عدة معايير تختلف حسب اختلاف الموضوع الذي سيتخذ فيه القرار .

- اتخاذ القرار :

- اصطلاحاً : هي عملية استخدام المنهجية العلمية و التحليل الكمي لاختيار بديل من بين عدة شريطة أن يحقق هذا البديل المنفعة الأكثر للأفراد و التنظيمات الإدارية.<sup>3</sup>

هو عملية اختيار بديل واحد من بين بديلين محتملين أو أكثر لتحقيق هدف من بين مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية معينة في ضوء معطيات كل من البيئة الداخلية و الخارجية و الموارد المتاحة للمنظمة.<sup>4</sup>

- إجرائياً : نقصد به في دراستنا هاته مجموعة القرارات التي تتخذها كلية العلوم الإنسانية بجامعة المسيلة , و التي من شأنها أن ترفع من مستوى الجامعة و خدماتها و تعود عليها بالنفع .

<sup>1</sup> - نواف كنعان , اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية و التطبيق ( ط 5 ؛ الأردن : دار الثقافة للنشر و التوزيع , 2007 ) , ص 160 .

<sup>2</sup> - علي الشرقاوي , العملية الإدارية وظائف المديرين ( د ط ؛ الإسكندرية : دار الجامعة الجديدة , 2002 ) , ص 128 .

<sup>3</sup> - موسى اللوزي , التطور التنظيمي : أساسيات و مفاهيم ( ط 1 ؛ الأردن دار وائل للنشر , 1999 ) , ص 31 .

<sup>4</sup> - عبد الغفار حنفي و عبد السلام أبو قحف , تنظيم و إدارة الأعمال ( د ط ؛ الإسكندرية : المكتب العربي الحديث للنشر , 1993 ) , ص 132 .

- المؤسسة الجامعية :

- المؤسسة:

- لغة : من فعل أسس , و الأساس أصل البناء , و قد أس البناء يؤسسه تأسيسا و أسست الدار إذا بنيت حدودها و رفعت من قواعدها .<sup>1</sup>

- اصطلاحا : يعرف " trenchy " المؤسسة بأنها هي التي تجمع و تنسق العناصر البشرية و المادية للنشاط الاقتصادي .<sup>2</sup>

أما "كارل ماركس" فيعرفها على أنها مؤسسة متمثلة في عدد كبير من العمال يعملون في نفس الوقت تحت لدارة نفس الرأس و نفس المكان من اجل إنتاج نوع معين من السلع.<sup>3</sup>

- المؤسسة الجامعية :

- اصطلاحا : - يعرفها " عبد الله عبد الرحمان " بأنها إحدى المؤسسات أو التنظيمات الاجتماعية التي تسهم في عملية تنمية المجتمع بصفة عامة و لها وظائف متعددة , و هي العملية التعليمية , زيادة المعرفة , إجراء البحوث المتنوعة للمساهمة في حل مشكلات المجتمع المحلي الذي توجد فيه.<sup>4</sup>

- إجرائيا : نقصد بها في دراستنا مجموعة الكليات العلمية و الأقسام التي تدرس مختلف العلوم , و المتواجدة على مستوى جامعة محمد بوضياف بالمسيلة , و التي تهدف إلى إخراج باحثين علميين و طلبة و أشخاص متقنين و نخص منها كلية العلوم الإنسانية .

## 10- الدراسات السابقة :

<sup>1</sup> - عبد النور جبور و سهيل إدريس , قاموس المنهل ( د ط ؛ لبنان : دار الأدب للنشر والتوزيع , 1980 ) , ص 394 .

<sup>2</sup> - مازن سليمان الحوش , الاتصال و تأثيره على تنظيم المؤسسة الإعلامية دراسة ميدانية بمؤسسة إذاعة الأوراس - باتنة - الجزائر نموذجا ( رسالة ماجستير منشورة ) جامعة باتنة , 2006 , ص 23 .

<sup>3</sup> - المرجع نفسه , ص 23 .

<sup>4</sup> - عبد الله عبد الرحمان , دراسات في علوم الاجتماع ( ج 2 ؛ لبنان : دار النهضة العربية , 2000 ) , ص 25 .

لابد على الباحث أن يطلع على الدراسات و البحوث التي سبقت بحثه و التي لها علاقة بموضوع دراسته و ذلك تجنباً للتكرار و تقادي السرقة العلمية , و تقاديا لأخطاء الآخرين كما يسمح له ذلك بفهم الموضوع أكثر و معرفة الخطوات الصحيحة لانجازه , و اعتمدنا في دراستنا على أربع دراسات سابقة و هي :

#### - الدراسة الأولى :

بعنوان : " الاتصال و دوره في ترشيد قرارات المؤسسة : دراسة حالة المخبر الصيدلاني الجزائري LPA " لسكودارلي حياة و ظريف نورة " , دراسة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير , تخصص إدارة الأعمال , المركز الجامعي العقيد أكلي محمد أولجاج , البويرة , معهد العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير, 2012 .

تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول التساؤل الآتي :

#### - كيف يساهم الاتصال في ترشيد قرارات المؤسسة ؟

و يندرج تحت هاته الإشكالية تساؤلات فرعية هي :

- ما المقصود بعملية الاتصال في المؤسسة , و فيما تتمثل أهم قنواتها ؟
- كيف يتم إعداد إستراتيجية الاتصال ؟ و كيف يتم تحقيق اتصال فعال ؟
- ما المقصود بعملة اتخاذ القرار ؟ و فيما تتمثل أهم المراحل لاتخاذ القرار ؟
- ما هي أهم التقنيات التي تساهم في اتخاذ قرارات رشيدة ؟

لقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي

استخلصت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها :

- إن المؤسسات حاليا تعاني من عدة مشاكل تحد من تحقيق أهداف الاتصال بكفاءة و فعالية مما يؤدي إلى نقص المعلومة , و بالتالي نقص الأداء الوظيفي و الالتزام التنظيمي و نقص فعالية القرارات .

- إن المؤسسات الجزائرية واعية بأهمية الاتصالات و تقدر أهميتها فيما يخص عملية اتخاذ القرارات , إلا أنها في ارض الواقع لا توليه اهتماما رغم حاجاتها الماسة لعملية الاتصالات في مراقبة التسيير و التنسيق بين مختلف نشاطاتها و هياكلها .

- إن التطور و التغيير في البيئة الحديثة أصبح يفرض على المؤسسة استخدام تقنيات الاتصال الحديثة التي تتماشى مع التقدم التكنولوجي الحاصل لغرض اتخاذ القرار .

تختلف هذه الدراسة عن دراستنا في كونها تناولت الاتصال بصفة عامة , أما نحن فطرقنا للاتصال الداخلي بصفة خاصة و في المؤسسة الجامعية تحديدا .

### - الدراسة الثانية :

للباحث " قادي محمد " بعنوان " الاتصال الداخلي في المؤسسة بين النظرية و التطبيق " : دراسة حالة مؤسسة الخزف المنزلي تاقية بمغنية , و هي مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير , 2010, جامعة أبو بكر بلقايد , تلمسان .

طرح من خلال إشكاليته التساؤل الآتي :

- هل يمكن اعتبار الاتصال عمود فقري في تسيير المؤسسة ؟

و قد قسم الباحث هذا التساؤل إلى مجموعة تساؤلات فرعية و هي :

- ما أهمية الاتصال الداخلي و تأثيره على تسيير المؤسسة ؟

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

- ما هي التقنيات المستعملة في الاتصال الداخلي ؟ و ما اثر هذه التقنيات على الاتصال الداخلي أثناء تسيير المؤسسة ؟

- لقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي , أما أداة جمع البيانات فتمثلت في الاستبيان .

و قد توصل الباحث للنتائج الآتية :

- هنالك نسبة كبيرة من أفراد المنظمة لا يحسنون استخدام الإعلام الآلي و الانترنت .
- الجهل بوجود خلية اتصال ما يكرس نقص المعلومات في المؤسسة .
- عدم قدرتهم على اتخاذ القرارات و بالتالي فهذا يؤثر على استقلاليتهم و هو ما يفسر أن فعالية الاتصال ضعيفة داخل المؤسسة المعنية .

### - الدراسة الثالثة :

معنونة ب "فعالية الاتصال الداخلي في تحسين المهام الإدارية داخل المؤسسة الخدمائية" دراسة ميدانية بالديوان الولائي لمؤسسات الشباب و ملحقاته بمدينة أم البواقي , مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال تخصص علاقات عامة , لكنزة بلقاسم و صبرينة بوقلوذة , جامعة العربي بن مهيدي , أم البواقي كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية , قسم العلوم الإنسانية , 2016 .

و تتمثل إشكالية الدراسة في :

-كيف تساهم فعالية الاتصال الداخلي في تحسين المهام الإدارية بالمؤسسات الخدمائية ؟

ويندرج تحت هاته الإشكالية تساؤلات فرعية هي :

- هل المؤسسة الخدمائية تعنى بالاتصال الداخلي ؟

- هل الاتصال الداخلي ضروري لتفعيل المهام الإدارية المختلفة في المؤسسة؟

- ما هي أنماط الاتصال الداخلي السائدة في المؤسسة ؟

- ما هي أهم الوسائل التي تستخدمها المؤسسة في هذا النوع من الاتصال ؟

- هل يؤثر الاتصال الداخلي على سيرورة المهام الإدارية داخل المؤسسة الخدمائية ؟

لقد اعتمدت هاته الدراسة على المنهج الوصفي في وصف الظاهرة في المؤسسة و للكشف على أبعادها و العلاقة بين متغيراتها .

وتوصل كل من الباحثين في هذا الموضوع إلى مجموعة من النتائج و هي :

- أن الاتصال الغالب داخل المؤسسة هو اتصال داخلي .

- الاتصال داخل المؤسسة محل الدراسة يساهم بشكل كبير في تفعيل مهمة التنظيم .

- الاتصال الداخلي يساعد الرئيس الإداري في صنع القرار .

- الاتصال الداخلي يساهم في تحسين صورة المؤسسة داخلها و خارجها .

- الدراسة الرابعة :

وهي بعنوان " دور الاتصال الداخلي في عملية اتخاذ القرار بالإدارة المحلية " دراسة ميدانية على إطارات بلدية سيقوس , مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال تخصص اتصال و علاقات عامة , لريان وحشي , جامعة العربي بن مهيدي , أم البواقي , كلي العلوم الإنسانية و الاجتماعية , قسم العلوم الإنسانية , 2017.

و يندرج تحت هذه الدراسة التساؤل الرئيسي التالي :

- ما هو دور الاتصال الداخلي في عملية اتخاذ القرار في الإدارة المحلية ؟

أما التساؤلات الفرعية فهي :

- ما هي أنواع الاتصال الداخلي التي تعتمد عليها بلدية سيقوس ؟

- ما هي وسائل الاتصال الداخلي التي تؤثر في عملية اتخاذ القرار في بلدية سيقوس ؟

- إلى أي مدى تؤثر معوقات الاتصال الداخلي في عملية اتخاذ القرار في بلدية سيقوس؟

استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي من أجل الحصول على معلومات وافية و دقيقة تصور الواقع الاجتماعي

استخلصت هاته الدراسة مجموعة من النتائج تتمثل في :

- نوع الاتصال الأنسب للاستخدام هو الاتصال الرسمي و ذلك لطبيعة العمل الإداري الذي يتطلب ذلك .

- الاتصال غير الرسمي يساهم في نجاح الاتصال الداخلي داخل البلدية و ذلك لسهولة استخدامه و مرونته .

- الاتصال الداخلي يؤثر في عملية اتخاذ القرار .

- المعوقات الاتصالية هي التي تؤثر على اتخاذ القرار .

- اقتراحات الرؤساء لرفع فعالية الاتصال الداخلي في عملية اتخاذ القرار هي المشاركة و التشاور في اتخاذ القرارات لان معظمها ناتج عن جهود فردية .

# الإطار التطبيقي

# الإطار التطبيقي

- 1- تفرغ البيانات
- 2- تحليل ودراسة البيانات
- 3- النتائج العامة للدراسة
- 4- خاتمة

## ملاحظة :

نأسف عن النقص الحاصل غير المتعمد في الجزء التطبيقي الذي لم نتطرق له في مذكرة تخرجنا المعنونة ب " فعالية الاتصال الداخلي في اتخاذ قرارات المؤسسة الجامعية دراسة ميدانية على موظفي كلية العلوم الإنسانية " ، وهو أمر خارج نطاق إرادتنا ، فالسبب الرئيسي في ذلك هو الأزمة الصحية العالمية المعروفة بفيروس كورونا **covid 19** ، هذه الجائحة التي فرضت تحديات جد كبيرة على مختلف دول العالم بما فيها الجزائر ، وفرضت علينا التوقف عن الدراسة والالتزام بالحجر المنزلي وعملية العزل والتباعد الاجتماعي .

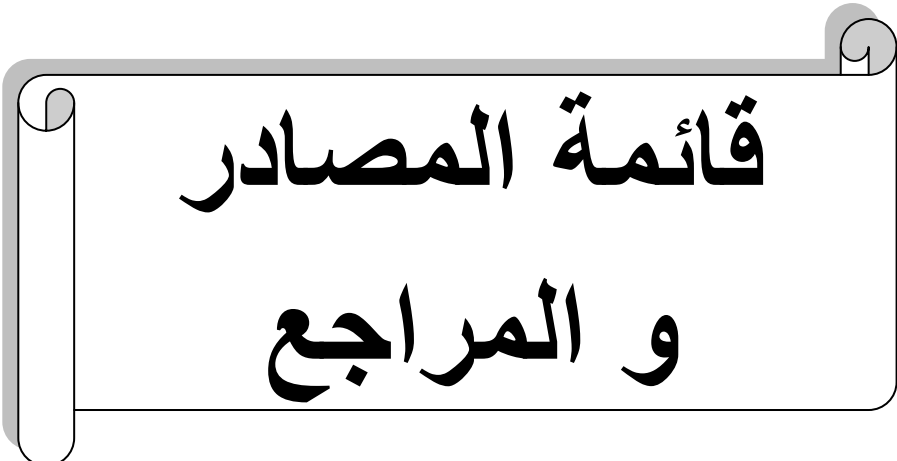
نظرا لعدم وجود أي بوادر عن عودة العمل والدراسة في الجامعات الجزائرية في الفترة القريبة هو ما استعصى علينا القيام بالعمل الميداني كون المبحوثين التي تقوم عليهم دراستنا هم أساتذة وإداريي كلية العلوم الإنسانية بجامعة المسيلة ، على غرار أسباب أخرى كعدم توفر وسائل التنقل إلى الجامعة .

في الأخير نرجوا أن نكون قد وفقنا في انجاز هذا العمل كما نأمل ان نتدارك كل هته النقائص في المستقبل القريب ونتطرق لكل جوانبها بإسهاب .

خاتمة

## خاتمة

إن وجود الاتصال الداخلي على مستوى المؤسسات في وقتنا الراهن يعتبر ضرورة قصوى , كوننا نعيش حاليا في عصر تقوده المعلومات , و بالتالي فان قوة المؤسسة تكمن في تحكمها في البيانات و المعلومات , و مثلا على ذلك المؤسسة الجامعية فهي تكون ذاتها و صورتها الحسنة من خلال القرارات التي تتخذها على مستوى العديد من كلياتها و إداراتها لكن هاته القرارات لا تكون وليدة اللحظة , بل تبنى من خلال التشاور و التحاور وعلى أساس المعلومات والمعطيات المتوفرة التي يعمل الاتصال الداخلي على جمعها و توزيعها على مختلف المستويات التنظيمية للمؤسسة الجامعية من خلال مختلف طرقه و وسائله, ومن خلال دراستنا هذه خلصنا إلى انه بدون اتصال داخلي فعال لا يمكن للمؤسسة الجامعية و أي مؤسسة أخرى أن تقوم بأداء مهمتها التي وجدت من أجلها على أكمل وجه بدونها , فهو نشاط لا يمكن الاستغناء عنه و لا بد من العمل على تحسينه من خلال تطوير وسائله و تقنياته ووضع استراتيجيات حديثة له تواكب العصر الحالي .



قائمة المصادر  
و المراجع

## قائمة المصادر و المراجع

القواميس و المعاجم :

1- جبور عبد النور و إدريس سهيل , قاموس المنهل , د ط ؛ لبنان : دار الأدب للنشر والتوزيع , 1980 .

2- حجاب محمد منير , المعجم الإعلامي , ط1 ؛ القاهرة : دار الفجر للنشر و التوزيع , 2004 .

3- معلوف لويس , المنجد في اللغة , ط 19 ؛ بيروت : المطبعة الكاثوليكية , 2010 .

4- عمر أحمد مختار , معجم اللغة العربية المعاصر , ط1 ؛ القاهرة : عالم الكتب, 2008.

الكتب :

5- أبوبكر مصطفى محمود و اللقاح أحمد عبد الله , مناهج البحث العلمي , د ط ؛ مصر: الدار الجامعية , 2006 .

6- أنجرس موريس , منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية, ط2؛ د ب : دار القصة للنشر , 2006 .

7- البلداوي عبد الحميد عبد المجيد , أساليب البحث العلمي و التحليل الإحصائي , التخطيط للبحث و جمع و تحليل البيانات يدويا و باستخدام برنامج SPSS, ط1 ؛ د ب : دار الشروق للنشر و التوزيع , 2007 .

8- اللوزي موسى , التطور التنظيمي : أساسيات و مفاهيم , ط1 ؛ الأردن : دار وائل للنشر , 1999 .

9- المزاهرة منال هلال, نظريات الاتصال , ط1 ؛ د ب : دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة , 2012 .

- 10- العويصات جمال الدين, مبادئ الإدارة, ط1 ؛ د ب : دار هومة للطباعة و النشر, 2003 .
- 11- العطروري محمد فهمي, العلاقات الإدارية في المؤسسة و الشركات , ط1 ؛ القاهرة : عالم الكتب , 1960 .
- 12- الشرقاوي علي , العملية الإدارية وظائف المديرين , د ط ؛ الإسكندرية : دار الجامعة الجديدة , 2002 .
- 13- بوحوش عمار, مناهج البحث العلمي و طرق إعداد البحوث , ط2 ؛ الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية, 1999 .
- 14- بن مرسلني أحمد, مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام و الاتصال , د ط ؛ الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية , 2003 .
- 15- جبلي علي عبد الرزاق , تصميم البحث العلمي , ط 2؛ د ب : دار المعرفة الجامعية , 2003 .
- 16- دليو فضيل , أسس البحث و تقنياته في العلوم الاجتماعية , د ط ؛ قسنطينة : ديوان المطبوعات الجامعية , د ت .
- 17- زيدان عبد الباقي , وسائل و أساليب الاتصال الاجتماعي في الحالات الاجتماعية و الإدارية , د ط ؛ القاهرة : مكتبة الأنجلومصرية , 1974 .
- 18- زرواتي رشيد , مناهج و أدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية , د ط ؛ الجزائر: دار الهدى للطباعة و النشر , 2007 .
- 19- حنفي عبد الغفار و أبو قحف عبد السلام, تنظيم و إدارة الأعمال , د ط ؛ الإسكندرية : المكتب العربي الحديث للنشر , 1993 .
- 20- عبد الرحمان عبد الله, دراسات في علوم الاجتماع , د ط؛ لبنان : دار النهضة العربية , 2000 .

- 21- عدون ناصر دادبي , الاتصال و دوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية , دراسة نظرية و تطبيقية , د ط ؛ د ب : ديوان المطبوعات الجامعية الجزائرية , 2004 .
- 22- كنعان نواف , اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية و التطبيق , ط 5 ؛ الأردن : دار الثقافة للنشر و التوزيع , 2007 .
- 23- قندليجي عامر,البحث العلمي و استخدام مصادر المعلومات التقليدية و الالكترونية , د ط؛ عمان : دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع , 2012.
- 24- ريحي مصطفى عليان و غنيم عثمان محمد , مناهج و أساليب البحث النظرية والتطبيق , ط 1 ؛ الأردن : دار الصفاء للنشر و التوزيع , 2000.

#### الرسائل الجامعية :

- 25- الحوش مازن سليمان , الاتصال و تأثيره على تنظيم المؤسسة الإعلامية , رسالة ماجستير منشورة , جامعة باتنة , 2006 .
- 26- بلقاسم كنزة و بوقلوذة صبرينة , فعالية الاتصال الداخلي في تحسين المهام الإدارية داخل المؤسسة الخدمائية , رسالة ماجستير منشورة , جامعة العربي بن المهدي , أم البواقي , 2016 .
- 27- وحشي ريان , دور الاتصال الداخلي في عملية اتخاذ القرار بالإدارة المحلية , رسالة ماجستير منشورة , جامعة العربي بن المهدي , أم البواقي , 2017 .
- 28- سكودارلي حياة و ظريف نورة , الاتصال و دوره في ترشيد قرارات المؤسسة , رسالة ماجستير منشورة , جامعة العقيد أكلي محمد أولجاج , البويرة , 2016 .
- 29- قادري محمد , الاتصال في المؤسسة الجزائرية بين النظرية و التطبيق , رسالة ماجستير منشورة , جامعة أبو بكر القايد , تلمسان , 2010 .
- 30- رماش صبرينة ,الاتصال في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية, أطروحة دكتوراه منشورة ,جامعة منتوري قسنطينة , 2009 .

الملاحق

جامعة محمد بوضياف –المسيلة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

- شعبة: علوم الإعلام و الاتصال

- تخصص: اتصال

استمارة استبيان حول :

فعالية الاتصال الداخلي في اتخاذ قرارات المؤسسة الجامعية

دراسة ميدانية على موظفي كلية العلوم الإنسانية بجامعة المسيلة

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الليسانس في علوم الإعلام و الاتصال

تحت إشراف الأستاذ:

د لرقط حسين

من إعداد الطالبات:

- بهلول جمانة

- بزيط حكيمة

- بلعروسي نوال

**ملاحظة:**

إن الغرض من هذه الاستمارة هو دراسة فعالية الاتصال الداخلي في عملية اتخاذ القرارات في جامعة المسيلة و بالتحديد كلية العلوم الإنسانية .

و على هذا الأساس نأمل منكم تزويدنا بالمعلومات اللازمة من خلال ملء هذه الاستمارة المرفقة بكل عناية و اهتمام , علما أن جل المعلومات المستسقة لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

فالرجاء وضع علامة (x) أمام الجواب الذي تراه مناسباً .

السنة الجامعية 2020/2019

## المحور الأول : البيانات الشخصية

1- الجنس : ذكر  أنثى

2- السن : من 25 سنة إلى 35 سنة  من 35 سنة إلى 45 سنة

من 45 سنة إلى 55 سنة  من 55 سنة فما فوق

### 3- المؤهل العلمي :

شهادة ليسانس  شهادة ماجستير  شهادة دكتوراه

### 4- الرتبة العلمية : (خاصة بالأساتذة) :

أستاذ التعليم العالي  أستاذ محاضر "أ"  أستاذ مساعد "أ"

أستاذ محاضر "ب"  أستاذ مساعد "ب"

### 5- الوضعية المهنية : (خاصة بالإداريين و العمال) :

إداري  عامل

6- الأقدمية : أقل من 6 سنوات  من 7 إلى 10 سنوات

من 11 إلى 15 سنة  من 15 سنة فما فوق

**المحور الثاني : كيفية تحقيق اتصال داخلي فعال بكلية علوم الإنسانية بجامعة  
المسييلة**

7- هل توجد خلية اتصال في كلية العلوم الإنسانية ؟

نعم  لا

8- هل تعتقدون بان الاتصال الداخلي في الكلية ؟

ضعيف  حسن  جيد

9- ما هي أنواع الاتصال المعتمدة في كلية العلوم الإنسانية ؟

الاتصال الرسمي  الاتصال غير الرسمي

10- ما هي وضعيتك الاتصالية في الكلية؟

وسيط  منفذ  مشارك  صاحب قرار

11- ما هي الأطراف الأكثر اتصالا بك ؟

اقل منك رتبة  في نفس الرتبة   
أعلى منك رتبة  جميعهم

12- هل يتم الاتصال بكم من اجل ؟

إعلامكم عن قرارات جديدة  تقديم توجيهات و نصائح عن العمل   
المشاركة في موضوع ما  المشاركة في اتخاذ القرار

**المحور الثالث: التقنيات الاتصالية المساهمة في عملية اتخاذ القرارات بكلية العلوم الإنسانية بجامعة المسيلة**

**13 - ما نوع الوسائل الأكثر استخداما في جامعة المسيلة ؟**

- الهاتف  الفاكس  البريد الالكتروني  اللوحة الاعلانية  
 الندوات  الاجتماعات  التقارير  جميعها

**14 - فيما تستخدم هاته الوسائل ؟**

- إعطاء أوامر و توجيهات  نقل المقترحات  
 الاطلاع على مستجدات المؤسسة  اتخاذ قرارات معينة

أخرى تذكر .....

**15- هل الوسائل المعتمد عليها في جامعة المسيلة تسمح بوصول المعلومة ؟**

- بسرعة  ببطء  لا تصل أساسا

**16- هل يمكن اعتبار المعلومات التي تتلقونها من خلال هاته الوسائل ؟**

- واضحة  غير واضحة  نوعا ما

**17- كيف تقييم مستوى الاتصال في المؤسسة ؟**

- متدني  متوسط  جيد

**18- هل تشارك في صنع القرار ؟**

- لا  نعم

إذا كانت الإجابة بنعم فهل مشاركتك تكون ؟

- شكلية  فعلية

**المحور الرابع: صعوبات الاتصال الداخلي التي تحول دون اتخاذ القرارات بكلية العلوم الإنسانية في جامعة المسيلة**

**19-** هل يتم إيصال المعلومات من طرف المرؤوسين إلى الرؤساء بمصادقية؟

نعم  لا

**20-** هل هنالك تفاهم و تعاون بين موظفي جامعة المسيلة؟

نعم  لا  نوعا ما

**21-** هل سبق و أن حصل سوء تفاهم بينك و بين زميل لك في العمل؟

نعم  لا

-إذا كانت إجابتك نعم فهل هذا راجع إلى؟

ضغوطات نفسية  طبيعة العمل  عدم الفهم الجيد

أخرى تذكر.....

**22-** هل تعرضت لصعوبات اتصالية أثناء عملك؟

نعم  لا

- إذا كانت إجابتك نعم فهل يرجع هذا إلى؟

عدم فعالية الوسيلة المستخدمة لإيصال المعلومة  الوقت و الزمن

التشكيك في مصداقية المعلومة

أخرى تذكر.....

**23-** هل القرارات المستخدمة بجامعة المسيلة ناتجة عن؟

مجهودات فردية  مجهودات جماعية

**24-** في رأيكم ما هي أكثر العوامل المؤثرة سلبا على اتخاذ القرارات؟

التسرع في اتخاذ القرارات  الانفرادية في أخذها

عدم جمع المعلومات اللازمة حول القرار المتخذ

أخرى تذكر.....

**المحور الخامس : أهمية الاتصال الداخلي في عملية اتخاذ القرارات بكلية العلوم الإنسانية في جامعة المسيلة**

**25-** أين تكمن أهمية الاتصال الداخلي ؟

التنسيق  التوجيه  اتخاذ القرارات

**26-** هل هنالك تأثير للاتصال الداخلي على اتخاذ القرارات في جامعة المسيلة ؟

نعم  لا

-إذا كانت إجابتك بنعم فكيف تقيمه ؟

ضعيف  متوسط  جيد

**27-** هل ترى أن الاتصال داخل كلية العلوم الإنسانية يحقق الاستقرار و التفاهم من حيث القرارات المتخذة ؟

نعم  لا

**28-** ما هو الهدف من الاتصال الداخلي ؟

نشر و توزيع المعلومات من اجل انجاز الوظائف في وقتها

العمل على تنسيق الأعمال و النشاطات داخل المؤسسة

بناء علاقات سليمة و الحفاظ عليها

عملية تفاعلية تساهم في تكوين صورة جيدة للمؤسسة

**29-** كيف ترى العلاقة بين الاتصال الداخلي و اتخاذ القرارات ؟

الاتصال ينقل البيانات و المعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات سليمة

القرار المتخذ يتوقف على كمية و سلامة المعلومات المتوفرة

**30-** كيف تعتقدون أن الاتصال الداخلي بإمكانه أن يساهم في اتخاذ القرارات بجامعة المسيلة ؟

.....

# ملخص الدراسة

## ملخص الدراسة

إن دراستنا هذه جاءت بهدف إبراز أهمية الاتصال الداخلي , و معرفة مدى إسهامه في عملية اتخاذ القرارات بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة , دراسة أجريناها على عينة من أساتذة و إداري كلية العلوم الإنسانية بالاعتماد على المنهج الوصفي و الاستبيان كأداة من أدوات جمع البيانات , و هذا لغرض معرفة و إكتشاف لئلى التقنيات و الوسائل المستخدمة في الاتصال الداخلي و التي من شأنها أن تبين كيفية تنقل و عمل البيانات و المعلومات و جعلها في خدمة الصالح العام للمؤسسة الجامعية من خلال حل جميع مشاكلها و تحقيق كل أهدافها .

### Résumé :

Le but de notre étude est de montrer l'importance de la communication interne et son contribution dans la prise de grades décisions dans l'université de Mohamed Boudiaf à M'sila , Nous avons réalisé cette étude avec quelques professeurs et administrateurs travaillant dans la faculté des sciences humaines en se basant sur l'approche descriptive et la méthode du questionnaire comme outil de collecte des données , c'est pour connaitre et découvrez toutes les techniques et les moyens utilisés dans la communication interne qui montrent comment fonctionne les informations et les données afin qu'elles soient exploitable par le grand public de l'institution universitaire pour résoudre tout ses problèmes et en atteignant tous ses objectifs .