جامعة محمد بوضياف – المسيلة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علوم الإعلام و الاتصال

عنوان المذكرة:

انعكاسات قضية الحراك الشعبي على الاتصال الإداري داخل المؤسسة الجزائرية

دراسة ميدانية بجامعة محمد بوضياف –مسيلة–

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في علوم الإعلام و الاتصال تخصص: اتصال و علاقات عامة

إعداد الطالب:

حتحات زهرة

مقران خولة

إشراف الدكتور:

بوعزيز بوبكر

لجنة المناقشة:

الاسم و اللقب	الرتبة	الصفة
.....	.....	رئيسا
بوعزيز بوبكر		مشرفا ومقررا
.....	.....	ممتحنا

"جوان 2021"

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
University Mohamed Boudiaf of M'sila
1985
جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila
كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية
FACULTY OF HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES
Faculty of Humanities and Social Sciences
Vice-Deanship of the College for Studies and Student Issues
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
الرقم: /2021

تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

انا الممضى ادناه :

السيد(ة): حدحات زهرة

الصفة(طالب، استاذ باحث، باحث دائم): طالب

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 200321115

الصادرة بتاريخ: 23 مارس 2015 عن دائرة: المسيلة

المسجل بكلية: علوم الإنسانية والاجتماعية قسم: علوم الإعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة تحت رقم التسجيل: 161650953

والمكلف بإنجاز اعمال بحث(مذكرة التخرج، مذكرة ماستر' مذكرة ماجستير' اطروحة دكتوراه) .

عنوانها: إدراكات وميض الحراك على الاتصال الإداري (جامعة المسيلة)

اصرح بشرفي بانني التزم بالمعايير العلمية والمنهجية ومعايير الاخلاقيات المهنية والنزاهة الاكاديمية المطلوبة في انجاز البحث المذكور اعلاه

المسيلة في: 2021.05.09

امضاء المعني (ة):

المرجع: القرار الوزاري رقم: 933 المؤرخ في: 28-07-2016 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
University Mohamed Boudiaf of M'sila
1985
جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila
كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية
FACULTY OF HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES
Faculty of Humanities and Social Sciences
Vice-Deanship of the College for Studies and Student Issues
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة

وثيقة ايداع مذكرة ماستر

الموضوع: انعكاسات قصة الجزائع على الاطفال الجزائرية (جامعة المسيلة).

إعداد الطلبة:

1- حمدات زهرة - رقم التسجيل: 16165095322

2- حمزات حواء - رقم التسجيل: 16165095367

القسم: علوم الاعلام والاتصال **الشعبة:** علم الاعلام والاتصال **التخصص:** اتصال وعلاقات عامة

إشراف: بوبكر بومزبر **الرتبة:** استاذ محاضر أ

أقر بأنني تابعت العمل المذكور أعلاه في جلسات إشرافية طيلة الموسم الجامعي: 2020-2021 وأسمح بإيداعه على مستوى ادارة القسم للمناقشة.

موافقة وإمضاء المشرف(ة):

رئيس فريق الاختصاص

رئيس القسم

رئيس قسم علوم الاعلام والاتصال

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
University Mohamed Boudiaf of M'sila

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية
FACULTY OF HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES
Faculty of Humanities and Social Sciences
Vice-Deanship of the College for Studies and Student Issues

1985
جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
الرقم: /2021

تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

انا الممضى ادناه :

السيد(ة): عمر بن حواء

الصفة(طالب، استاذ باحث، باحث دائم): طالب

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 024/7193

الصادرة بتاريخ : 2016 **عن دائرة :** حمام الضلعة

المسجل بكلية: العلوم الإسلامية والاجتماعية **قسم:** علوم الإعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة **تحت رقم التسجيل:** 161632091357

والمكلف بإنجاز اعمال بحث(مذكرة التخرج، مذكرة ماستر' مذكرة ماجستير' اطروحة دكتوراه) .

عنوانها: إشكالية قضية الحراك الجزائري في الصحافة المكتوبة (جريدة المسيلة)

اصرح بشرفي بانني التزم بالمعايير العلمية والمنهجية ومعايير الاخلاقيات المهنية والنزاهة الاكاديمية المطلوبة في انجاز البحث المذكور اعلاه

المسيلة في: 09 05 2021

امضاء المعني (ة):

المرجع: القرار الوزاري رقم: 933 المؤرخ في: 28-07-2016 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها.

إهداء

الحمد لله رب العالمين، والصلاة و السلام على

اشرف المرسلين سيدنا محمد و على آله و صحبه و من

اتبعهم إلى يوم الدين.

أهدي ثمرة جهدي المتواضع

إلى الذين قال فيهما الله عز وجل:

"وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا "...

أبي،....حفظه الله.

أمي... حفظها الله

إلى كل طلبة كلية علوم الإعلام و الاتصال

إلى كل من يحمل و لو ذرة حب لله ورسوله

محمد صلى الله عليه و سلم .

شكر و عرفان

قال الله تعالى " لئن شكرتم لأزيدنكم"

الحمد الله حمدا يوافي نعمه ويكافئ مزيده، وشكره على توفيقه لنا في إتمام العمل واقتداء برسوله الذي حثنا على الشكر كما قال " الشكر قيد النعمة وسبب دوامها ومفتاح المزيد منها"

أسجل عظيم شكري وتقديري إلى أستاذي المشرف "د.بوعزيز بوبكر" حفظه الله ورعاه الذي لم يبخل علي بإرشاداته وتوجيهاته والذي كان معي على اتصال دائم طول مدة إنجاز هذه المذكرة ولن يتسع المقال لمقامك وفضلك جزاك الله خيرا

ولا لايفوتني كذلك أن أتوجه بالشكر إلى كل من علمني حرف أو كلمة من أساتذتي الكرام من بداية مشواري الدراسي إلى وصولي إلى هذه المرحلة

وما بحوزتنا لنقول " اللهم ارزقنا شفاعة سيدنا محمد صل الله عليه وسلم وأوردنا حوضه واسقنا من يديه الشريفتين شربة ماء لا نظما بعدها أبدا ياربب العالمين"

وفي الأخير نسال المولى عز وجل أن يجعلنا ممن يكثر ذكره ويحفظ أمره وان يغمر قلوبنا بمحبته ويرضى عنا.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

إهداء	
شكر و عرفان	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
فهرس المحتويات	
مقدمة	أ
الفصل الأول :الإطار العام للدراسة	
1 -**الإشكالية**	**03**
2 -**أسباب اختيار الموضوع**	**04**
3 -أهمية الدراسية	**04**
4 -**أهداف الدراسية**	**05**
5 -تحديد المفاهيم و المصطلحات	**05**
6 -المدخل النظري للدراسة	**07**
7 -منهج وأدوات الدراسة	**10**
8 -العينة البحث ومجتمع الدراسة	**15**
9 -مجالات الدراسة	**16**
10 - **الدراسات السابقة**	**16**
الفصل الثاني : مواقع التواصل الاجتماعي	
1 - مفهوم الاتصال	**21**
2 - نظريات الاتصال	**22**
3 - أهمية الاتصال الإداري	**22**
4 - العناصر الرئيسية لعملية الاتصال الإداري	**26**
5 - أهداف الاتصال الإداري	**27**
6 - وظائف الاتصال الإداري	**29**

7 - أنواع الاتصال الإداري وخصائصه	
8 - أساليب الاتصال الداري	
9 - معوقات الاتصال	
الفصل الثالث: فيروس كورون	
1 - أوضاع وآفاق الحراك الشعبي	
2 - الحراك الشعبي بالجزائر الدوافع و المآلات	
3 - أمور تميز بها الحراك بالجزائر عن باقي الشعوب العربية	
الفصل الرابع: عرض و تحليل و مناقشة النتائج	
عرض و تحليل و مناقشة النتائج	
نتائج الدراسة	
الاقتراحات و التوصيات	
قائمة المراجع	
الملاحق	

مقدمة

تعتبر الأزمات من الأحداث المؤثرة على المؤسسات، إذ أصبحت جزءا مرتبطا ببيئة اليوم، مشكلة بذلك مصدرا لقلق مدراء هذه المؤسسات و المسؤولين فيها على حد سواء لصعوبة السيطرة عليها، بسبب التغيرات المفاجئة بالبيئة الخارجية، هذا من جهة ومن جهة أخرى ضعف الإدارات المسؤولة في تبنيها لنموذج إداري ملائم يساعد هذه المؤسسة على مواجهة أزماتها بشكل سريع وفعال.

مما لاشك فيه أن الأزمات في الوقت الحالي أصبحت تهدد استمرارية المؤسسات و بقائها، حيث أن المؤسسات لا يمكنها التعامل مع الأزمات إلا من خلال إدارة فعالة متابعة لمختلف المراحل التي تمر بها الأزمة.

فالكشف المبكر عن الأزمة و كذا تحديد نوعها و حجمها، و استخدام المنهج العلمي للتعامل معها أصبح ضرورة حتمية لإيجاد أساليب و تقنيات مساعدة على إدارتها، هذه الأساليب التي يتم استخدامها بشكل مختلف وفقا لنوع الأزمة وبما يتماشى ونوع القيادة الإدارية التي تتعامل مع هذه الأزمات.

و تعتبر جامعة المسيلة إحدى الجامعات الجزائرية التي مرت عليها أزمة تمثلت في الحراك الشعبي الجزائري ومساندة الطلبة الجامعيين له وخروجهم في مسيرات و مظاهرات، مما أدى إلى شل الدراسة لمدة زمنية معتبرة، الأمر الذي فرض تدخل من الفريق الإداري للجامعة و محاولة تسيير الأوضاع و الخروج بأقل الأضرار الممكنة.

الإطار المنهجي

الفصل الأول: الاطار العام للدراسة

1 – الإشكالية:

تعتبر الجامعة الجزائرية إحدى أهم مؤسسات المجتمع فهي محركه الذي يدفعه و شبابه نحو التنمية، فقد كانت و لازالت مصدر للمعرفة التي تنير له الطريق للسمو بمصاف الدول المتقدمة، و هي الأداة الأساسية في أي استثمار فاعل في الموارد البشرية التي تقود البلاد نحو مستقبل ايجابي مواكب لتكنولوجيات العصر، و عليه فإن المؤسسة الجامعية هي مصدر للتطور و التقدم بما تقدمه من بحوث علمية و ما تكشفه من حقائق، فهي تسهم في زيادة الوعي الفردي، و تقلل من السلوكيات المتطرفة، فهي تهدف إلى التدريس و البحث و خدمة المجتمع و تحسين الوضع الاجتماعي باعتبارها مؤسسة رئيسية في عمليات التغيير الاجتماعي و التنمية، فهي البنية الأساسية في أي نسق مجتمعي تؤثر فيه و تتأثر به.

حيث تأثرت مؤسسات التعليم العالي الجزائر بقضية الحراك الشعبي الذي مس الجزائر من الشرق إلى الغرب، ومن شمالها إلى جنوبها، حيث انعكست تأثيراته على المؤسسة الجامعية من طلبة و أساتذة، إداريين ...الأمر الذي جعل هذا الموضوع محط اهتمامنا، لا سيما أن الجامعة كانت قلب هذا الحراك، فكان هناك مقاطعة للدروس من قبل الطلبة بحجة البعض منهم التضامن مع الحراك الشعبي الذي عاشته البلاد منذ 22 فيفري من العام الماضي، ما انعكس على تقديم الدروس حيث شهدت تأخر بدرجات متفاوتة من مؤسسة جامعية إلى أخرى، الأمر الذي خلق الكثير من المخاوف وسط الطلبة كخسارة عام دراسي كامل.

فبالرغم من أنه تم تحديد يوم الثلاثاء كيوم وطني لخروج الطالب الجزائري في مسيرات، إلا أن هذه المسيرات و المظاهرات كانت تقريبا بشكل يومي ما عطل مسار الدراسة ، الأمر الذي سهم بشكل كبير في اختلال المهام و الوظائف، و لعل السبب الرئيسي في كل هذا هو غياب الاتصال الفعال داخل المؤسسة الجامعية الجزائرية، فأزمة الحراك كشفت واقع الممارسات السلبية للجامعة الجزائرية التي يكاد ينعدم فيها الاتصال الفعال، باعتبار أن الاتصال بالمؤسسات و المؤسسة الجامعية بشكل خاص هو أحد الأسباب المهمة لإنتاج علمي و مخرجات تتصف بالكفاءة و القدرة...، تعود بالنفع و الإيجاب على المؤسسة الجامعية و المجتمع بشكل عام.

وفي ظل هذا الأمر تطرح الدراسة التساؤل الرئيسي الآتي:

ماهي انعكاسات قضية الحراك الشعبي على الاتصال الاداري داخل المؤسسة الجامعية ؟

التساؤلات الفرعية:

- ✓ ما هي طبيعة الاتصال في المؤسسة الجامعية في في ظل قضية الحراك الشعبي؟
- ✓ ما هي مختلف وسائل الاتصال التي اعتمدت من طرف المؤسسة الجامعية في في ظل قضية الحراك الشعبي ؟

2 – أسباب اختيار الموضوع:

تعددت أسباب اختيارنا لهذا الموضوع عن غيره من المواضيع الأخرى ومن هذه الأسباب نذكر:

- ✓ الرغبة الملحة في دراسة هذا الموضوع باعتباره موضوع جديد و حساس مس مختلف شرائح المجتمع.
- ✓ ارتباط موضوع الدراسة بمجال التخصص اتصال و علاقات عامة.
- ✓ إدراك الدور الذي يمكن أن يؤديه الاتصال في الادارة، باعتبار أن أي نظام إداري لا يتوفر فيه اتصال جيد ومتميز هو نظام ناقص يفتقر إلى مقومات وجوده.
- ✓ قابلية البحث للانجاز و الدراسة منهجيا ومعرفيا.
- ✓ التدرب على تطبيق أدوات جمع البيانات في الميدان.

3 – أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية دراسة موضوع الاتصال الإداري في ظل قضية الحراك الشعبي في المؤسسة الجزائرية على ما يلي:

- ✓ تسهم هذه الدراسة في تسليط الضوء على أحد المواضيع الهامة في المجال الإداري و هو الاتصال الاداري في المؤسسة.
- ✓ تكمن أهمية هذه الدراسة في كون الحراك الشعبي من أهم المواضيع التي أثرة على الدولة الجزائرية من جميع الجوانب.

- ✓ فتح آفاق جديدة لمزيد من الأبحاث حول موضوع الاتصال الإداري.

4 – أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة للوصول إلى جملة من الأهداف تتمثل في:

- ✓ محاولة التعرف على أهمية واقع العملية الاتصالية في المؤسسة الجزائرية ومختلف العراقيل التي تتعرض لها.
- ✓ معرفة مدى نجاح المؤسسة في إدارة قضية الحراك الشعبي
- ✓ معرفة الحلول والوسائل التي اعتمدتها المؤسسة لتجاوز الانعكاس السلبي لهذه القضية.
- ✓ العمل على توضيح أهمية الاتصال في المؤسسة ودور الحراك الشعبي فيه.

5 – تحديد المصطلحات و المفاهيم:

1 – تعريف الاتصال

- ➢ **لغة**

وصل الشيء بالشيء وصلا وصلة ووصولا أي بلغه وانتهى إليه وأوصله واتصل أي لم ينقطع عنه (**الفيروز أبادي ,مجد الدين محمد بن يعقوب, 1987 :ص 380**)

- ➢ **اصطلاحا**

الاتصال هو عملية مستمرة تضمن قيام أحد الأطراف بتحويل أفكار ومعلومات معينة إلى رسالة شفوية أو مكتوبة تنقل من خلال وسيلة اتصال إلى الطرف الآخر(**أحمد ماهر, 1997 , ص 353**)

والاتصال عملية نقل رسالة من شخص لآخر في المنظمة سواء يتم ذلك من خلال استخدام اللغة أو الإشارات أو المعاني أو المفاهيم في السلوك (**حمود خضير, 2002 ,ص 117**)

والاتصال نشاط هادف لنقل المعلومات من شخص إلى آخر بغرض إيجاد نوع من التفاهم المتبادل بينهما.

وتبادل الأفكار والمعلومات من أجل إيجاد فهم مشترك وثقة بين العناصر الإنسانية(**حريم حسين , 2004ص 239**)

2 – الاتصال الإداري :

- هو عملية إدارية واجتماعية وسلوكية تعمل على إيصال البيانات والمعلومات إلى أفراد المنظمة للوصول إلى الهدف المشترك .يتفاعل من خلال الاتصال مجموعة الأفراد المرسلين والمستقبلين اجتماعيا وتخلق الروابط والصلات والتشابكات فيؤثرون ويتأثرون في بعضهم البعض(**فؤاد القاضي, 2006 ,ص 301**)
- هو عبارة عن الاتصال الإنساني المنطوق والمكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على

المستوى الفردي والجماعي ويساهم في تطور أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين.

(فضيل دليو, 2003 ,ص 28)

- هو نقل الأفكار والمعلومات بصفة مستمرة بين الأفراد في كل المستويات التعليمية بين الإدارة العليا والموظفين والمشرفين ,أي هي شبكة ربط تربط كل أعضاء التنظيم (**حنفي عبد الغفار , 2002ص 128**)
- **التعريف الإجرائي**

في ضوء ما تم عرضه سابقا حول مفاهيم الاتصال، يتبين أن عملية الاتصال نشاط تفاعلي يتم بين طرفين، بهدف نقل معلومات أو أفكار أو معتقدات أو اتجاهات .أو رغبات من طرف يدعى مرسلا إلى طرف آخر يدعى مستقبلا، و ذلك باستعمال قنوات إرسال مناسبة مثل اللغة المنطوقة أو الرسائل غير اللفظية بهدف إحداث الاستجابة المطلوبة.

3 – المؤسسة:

- **لغة:**

هي لفظة مشتقة من فعل أسس ومصدر "أس " و" أساس " و" أسس " وهو كل مبدأ الشيء و الأساس هو أصل البناء و أس الدار يعني حدودها و رفع قواعدها(**ابن منظور، 2009 ، ص: 10.**)

- **اصطلاحا:**

المؤسسة استعملها اوغست كونت في مجالات المؤسسة العائلية والمؤسسة الاقتصادية و المؤسسة الثقافية و التربوية ،كما استخدم " سبنسر هذا المصطلح يعني به جهازا ينجز وظائف مهمة للمجتمع ، و يحدد " ماكيفر " مفهوم المؤسسة بالإجراءات و الأحكام المبنية التي تحدد نشاطات الجماعة (**د عطا الله محمد شاكر ، 2011، ص: 20.**)

المؤسسة حسب المدلول القانوني فهى: مجموعة القواعد القانونية التي تتناول الموضوع و الوظائف و تشكل منسقا و منظما، هي مجموعة الأشكال و البنيات الأساسية لمنظم اجتماعي استقرت في القانون و العرف لمجتمع بشري معين(**د عطا الله محمد شاكر: المرجع السابق ،ص :21**)

- **إجرائيا :**

عبارة عن كيان اقتصادي أو اجتماعي، ثقافي أو سياسي يضم موارد بشرية ومادية، وتقوم على أساس العمل الجماعي للعاملين فيها من اجل تحقيق أهداف المؤسسة، و تحكمها القوانين والقواعد، و يمكن أن تكون عامة تابعة للدولة أو خاصة تابعة لأفراد أو هيئات .

6 – المدخل النظري للدراسة

- **نشأة نظرية التفاعلية الرمزية و مفهومها :**

يعد منظور التفاعلية الرمزية محاولة نظرية و منهجية، تقوم على أسس سيكولوجية، وتمتد جذورها من المدرسة السلوكية و الدراسات المبكرة لعلماء الاجتماع و خاصة تلك التي اهتمت بفهم التفاعل و العلاقات بين الأفراد و تأثير تلك العلاقات على المجتمع ومن أبرز رواد تلك النظرية " هربرت ميد "و "

كولي " و " بلومر "، و تفترض التفاعلية الرمزية أن الواقع أو الحقيقة هو ما يعتقد الأشخاص بالفعل مما يعني أن التفاعل الاجتماعي و العلاقات الاجتماعية تتحدد عن طريق المعاني التي يكونها الأفراد المتفاعلين، و تؤكد التفاعلية الرمزية على أن الأفراد يستخدمون الرموز في تفاعلهم مع بعضهم البعض ومن هنا الظاهرة الاجتماعية نتاجا مستمرا للتفاعل بين الأفراد، و ذلك يكون التنظيم من وجهة نظر التفاعلية الرمزية نتاجا للتفاعل الاجتماعي.

علماء النفس الاجتماعي انه من السهل أن يفهم سلوك الجماعات الكبرى من خلال النظر إلى أولئك الأفراد الذين يشكلون تلك الجماعة، والتعرف إلى الكيفية التي يتفاعلون بها مع بعضهم البعض بما يحقق في النهاية شخصية مميزة لكل جماعة من الجماعات الموجودة داخل البناء الاجتماعي للتنظيم، ويسهم منظور التفاعلية الرمزية في تحقيق الفهم الكامل للأبعاد التي تحكم عمل التنظيم ، و الأسلوب الذي يسلك به الأفراد في علاقتهم بالتنظيم، أيضا تأثير النماذج و الأبنية التنظيمية للمؤسسة على سلوك أولئك الأفراد(**شدوان على شبيه ، 2008، ص :88**)

و بالنسبة للعلاقات العامة فان منظور التفاعلية الرمزية يساعد في التعرف على علاقات الأفراد ببعضهم البعض وعلاقتهم بإدارة العلاقات العامة و بالتنظيم الذي ينتمون إليه، و تؤكد التفاعلية الرمزية على أن التنظيم يعد نتاجا للتفاعل الإنساني، فالأفراد الذين يعملون من خلال تنظيم ما يختارون أنماط السلوك التنظيمي و الأهداف و الرموز بما يشكل و يوجه التفاعل التنظيمي بين المؤسسة و المؤسسات الأخرى، و يتحدد البناء التنظيمي للمؤسسة بناءا على الدور الذي تقوم به في المجتمع، وهذا يكون الاتصال التنظيمي" organisationnel communication " هو عملية مناقشة في الرموز و المعاني، فالصراع التنظيمي ما هو إلا نتاج للتناقض في المعاني و الرموز، و توظيف منظور التفاعلية الرمزية في المجال عمل و دراسة العلاقات العامة يسهم في تقديم تفسير و شرح لكل ما يتعلق بالظاهرة التنظيمية، كما يساعد على اختيار إدارة العلاقات العامة و مسئوليها لأفضل الاستراتجيات و القواعد التنظيمية التي تنظم علاقات المؤسسة سواء على المستوى الداخلي أو علاقة المؤسسة بالمؤسسات الأخرى (**شدوان على شبيه: المرجع السابق،ص:88**)

تهتم التفاعلية الرمزية بدرجة أكبر من الاتجاهات النظرية الأخرى بالفرد الفاعل المبدع، وقد تطورت التفاعلية الرمزية مند "ميد" على يد عديد من الكتاب، وأصبحت ندا رئيسيا الاتجاه الوظيفي في ولايات المتحدة وقد انبثقت التفاعلية الرمزية _ شأنها في ذلك شان البنيوية من الاهتمام باللغة، إلا أن ميد طورها في اتجاه مختلف(**محمد الجوهري ، 2002، ص 402**)

الرموز : يزعم "ميد" أن اللغة تتيح لنا أن نصبح كائنات واعية بذاتها ، واعية بفرديتها، وان الرمز هو العنصر الأساسي في هذه العملية، والرمز شيء يرمز إلى شيء أخر، وتواصلا مع المثال الذي استخدمه سوسير، فان كلمة " شجرة " رمز نصور به الشيء، وهو الشجرة، و بمجرد أن نفهم هذا المفهوم فهما كاملا كما يدعي ميد نستطيع أن نفكر في الشجرة حتى لو كانت غير منظورة، وقد تعلمنا أن نفكر في الشيء تفكيرا رمزيا و يحررنا التفكير الرمزي من حصار خبراتنا التي نشاهدها و نسمعها أو نشعر بها(**محمد الجوهري نفس المرجع، ص 402**).

كما لخص بلومر القضايا الأساسية للتفاعلية الرمزية في ثلاثة مقدمات :

- أن الكائنات الإنسانية تسلك إزاء الأشياء في ضوء ما تنطوي عليه تلك الأشياء من معان ظاهرة لهم.

- أن تلك المعان هي نتاج للتفاعل في المجتمع الإنساني.

- أن هذه المعاني تعتدل و تتشكل خلال عملية التأويل الذي يستخدمها كل فرد في تعامله مع الرموز التي تواجهه(**شدوان على شبيه ، المرجع السابق ، ص :90**)

❖ **فروض لنظرية التفاعلية الرمزية :**

إن أفضل طريقة للنظر إلى المجتمع هي اعتبارها نظاما للمعاني ، و بالنسبة للإفراد فان المساهمة في المعاني المشتركة و المرتبطة برموز اللغة تعد نشاطا مرتبطا بالعلاقات بين الأشخاص ، تنبثق منه توقعات ثابتة و مفهومة لدى الجميع ، نفوذ السلوك الإنساني في اتجاه النماذج التي يمكن التكهن بها .

من وجهة النظر السلوكية، تعد الحقائق النفسية و الاجتماعية بناءا مميزا من المعاني، و نتيجة لمشاركة الناس في التفاعل الرمزي الفردي و الجماعي، فان تفسيراتهم للواقع تمثل دلالة نتفق عليها من الناحية

الاجتماعية، و ذات إيقاع محدد من الناحية الفردية. + إن الروابط توحد الناس و الأفكار التي لديهم عن الآخرين، و معتقداتهم حول أنفسهم، تعد كلها أبنية شخصية من المعاني الناشئة عن التفاعل الرمزي...، وهكذا فان المعتقدات الذاتية لدى الناس عن أنفسهم وعن الآخرين هي أهم حقائق الحياة الاجتماعية.

إن السلوك الفردي في موقف ما يتوقف على المضامين و المعاني التي تربط الناس بهذا الموقف...وهكذا، فالسلوك ليس رد فعل أوتوماتيكيا أو استجابة آلية لمؤثر خارجي، و لكنه ثمرة أبنية ذاتية حول النفس و الآخرين و المتطلبات الاجتماعية للموقف(**حسن عماد مكاوي ، 2009، ص: 153** .)

❖ **التفاعلية الرمزية في الدراسات الاتصالية:**

إن دراسة نظرية التفاعلية الرمزية باعتبارها من أهم النظريات السيكولوجية الرائدة في مجال دراسة الإعلام و الاتصال، يمكن أن نخوض في أفكارها العامة بقدر ما نركز حاليا بصورة موجزة لعرض أهم أفكارها و تصوراتها التي يحدث فيها بوضوح و بتحديدها و تمييزها عملية اتصال بأنها عملية التفاعل الرمزي ذاته، تتضح أهمية التفاعلية الرمزية لدراسة اتصال في كتاب اتصال و سلوك الاجتماعي منظور التفاعلية الرمزية في هذا الكتاب عرف اتصال على انه سلوك رمزي ينتج بدرجات مختلفة لمعايير و قيم مشتركة بين المشاركين، و يمكن تحديد العناصر الأساسية و الأفكار العامة التي تكشف لنا عن هذا التعريف لعملية اتصال ، كما حددها بالفعل رواد نظرية التفاعلية الرمزية للاتصال :

به اهتم جورج ميد بتحديد العلاقة المتبادلة بين العقل و النفس و المجتمع و غيرها من العناصر الأساسية التي تشكل طبيعة أنماط اتصال و التفاعل الذاتي و الشخصي أو بين الأشخاص و اعتبارها من الميكانزمات الأساسية.

ضرورة استخدام اللغة و التي تتضمن الرموز والإشارات و المعاني التي تحدد أنماط اتصال الذاتي و بين الأفراد و الجماعات و تفسر العلاقات الاجتماعية بصورة عامة.

لم يعتبر الفعل هو المصدر لعمليات التفاعل و الاتصال وانتقال الأفعال الاجتماعية وردود الأفعال و السلوك و الاتجاهات من الحالة الفردية إلى الجماعية(**محمد عبد الحميد ، 1997، ص:60**)

7 – منهج الدراسة:

بما أن دراستنا تتمحور حول الدور فهي تندرج ضمن الدراسات الوصفية، بالتالي فالمنهج خطوة رئيسية في ترتيب وتنظيم أفكار الباحث من أجل الوصول إلى نتائج منطقية في مختلف مراحل بحثه، ويقصد به:" الأداة التي تقف إلى جانب الباحث حتى يستطيع تحقيق كل أهداف بحثه، وهو وسيلة تمكنه من بناء بحثه وفق خطة متكاملة تسمح له بعدم الخروج من متطلبات ذلك البحث."(**صالح،2012،ص122-123**)

• كما يعرف بأنه : "الطريق المتبع للكشف عن هذه الدراسة، بواسطة استخدام مجموعة من القواعد التي

ترتبط أساسا بتجميع البيانات وتحليلها، حتى تساهم في توصيل إلى نتائج ملموسة". (**محمد الهادي،1995،ص287**)

وقبل التطرق إلى المنهج المستخدم لابد أن الإشارة إلى تعدد المناهج التي تختلف باختلاف المواضيع المعالجة وزاوية معالجتها، وأن لكل منهج شروط ومتطلبات وقدرات محدودة في البحث والتقصي، وتفرض على الباحث استخدامها في حالات معينة، وأن عملية اختيار الباحث للمنهج المتبع لا تتم بطريقة اعتباطية، بل حسب طبيعة الموضوع المعالج الذي يفرض على الباحث اختيار منهج على آخر تم اعتماد هذا النوع من الدراسات الوصفية لأنها تستهدف التعرف على انعكاسات الحراك الشعبي على الاتصال الاداري، وللإجابة على إشكالية بحثنا تم الاعتماد في هذا البحث على المنهج الوصفي الذي يستهدف دراسة واقع الأحداث والظواهر والمواقف والآراء وتحليلها وتفسيرها بغرض استنتاجات مفيدة إما لتصحيح هذا الواقع أو استكماله.(**مصطفى حميدو خير ميلاد،دت،242**)

• وهو عبارة عن محاولة لتفسير وتحليل وتقرير الوضع الراهن لنظام اجتماعي أو جماعة، كما أنه يهدف إلى الوصول إلى بيانات يمكن تصديقها وتفسيرها وتعميمها للاستفادة منها في المستقبل. (**ابراهيم محمد،2006،ص143**)

بالإضافة إلى منهج المسح الشامل وعليه قمنا باختيار ديوان مؤسسات الشباب لولاية المسيلة كعينة لدراستنا ، حيث قررنا من خلالها توزيع 33 استمارة استبيان تضم معضم العاملين المتواجدين بالمؤسسة ،لتسهيل عملية الضبط للعمال وتفريغ البيانات و الوصول إلى نتائج دقيقة. وعليه فالمنهج الوصفي هو المنهج الأكثر ملائمة لموضوع الدراسة من أجل الكشف عن انعكاسات الحراك الشعبي على الاتصال الاداري، ولأنه كفيل بجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات الوصفية واللازمة بغرض تحليل واستخدام البيانات وتفسيرها .

8 – أدوات جمع المعلومات :

يحتاج الباحث البيانات مختلفة لإتمام بحثه، فهي تعتبر الوسيلة الأساسية للحصول على المعلومات و الحقائق العلمية.

بما أن طبيعة الموضوع هي التي تفرض علينا نوع المنهج المستخدم، فهي أيضا تفرض علينا الأدوات المستخدمة لجمع المعلومات الواجب إتباعها تبعا للمنهج، وقد استخدمت في دراستي جملة من الأدوات المضبوطة علميا و منهجيا لجمع المعلومات التي تخص بحثي بمراعاة توافقي مع منهج دراستي و أهمها :

استمارة الاستبيان :اخترت الاستمارة كأداة أساسية في دراستي هذه، نظرا لما توفره من سهولة جمع المعلومات و البيانات الميدانية عن موضوع الدراسة، في حين تعد هذه التقنية من أكثر التقنيات المرتبطة بالمنهج، و التي تعتبر وسيلة تقصي ملائمة تسمح بالاتصال بعدد كبير من الأفراد في وقت قصير بهدف الحصول على معلومات دقيقة، وغالبا ما تكون غير قابلة للملاحظة، كما أنها تمتاز بسرعة التنفيذ و قلة لتكلفة(**موريس أنجرس ، المرجع السابق ، ص: 277**) ، ويتم تنفيذها عن طريق المقابلة الشخصية أو إرسالها إلى المبحوثين عن طريق البريد العادي أو عبر الانترنت(**د احمد بوحوش ، 2009 ، ص:117**)
ومن أنواع الأسئلة المستخدمة في الاستمارة هي:

_ الأسئلة المغلقة أو محددة الإجابات وهنا يطلب من المستجيب اختيار الإجابة و لا يعطي الحرية لإعطاء الإجابة.

_ الأسئلة المغلقة والمفتوحة فيطرح الباحث فيها البداية سؤالا مغلقا ثم يتبعه سؤالا مفتوحا (**د ربحي مصطفى عليان ، 2009، ص: 101.**)

ولقد حاولت ربط الاستمارة بإشكالية الدراسة، ولما كان الهدف من الدراسة هو معرفة ما إذا كان هناك التواصل على ديوان مؤسسات الشباب ، من خلال معرفة طبيعة الاتصال في المؤسسة، بالإضافة إلى معرفة وسائل الاتصال المستخدمة داخل المؤسسة .

وتضمنت الاستمارة التي قمنا بتصميمها لإعداد هذه الدراسة على (03) محاور والتي تتضمن (16) سؤالا موجهة للمجتمع البحث، حرصنا على ترتيب الأسئلة و توضيحها و إعطائها الصيغة المباشرة دون

وضع الفرد المستجوب في حالة من الغموض أو الحرج، وثم قيا بعملية التوزيع النهائي للاستمارات.

- المحور الأول: **البيانات الشخصية**

- المحور الثاني: **طبيعة الاتصال في المؤسسة الجامعية في في ظل قضية الحراك الشعبي**

ويشمل على تسعة (06) أسئلة .

- المحور الثالث: **وسائل الاتصال التي اعتمدت من طرف المؤسسة الجامعية في في ظل قضية الحراك الشعبي** ويشمل على سبعة (06) أسئلة.

الملاحظة: تعتبر واحدة من أقدم وسائل جمع المعلومات و البيانات الخاصة بظاهرة ما ، ويمكن تعريفها بأنها عبارة عن عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات و الأحداث، ويقصد تفسير و تحديد العلاقة بين المتغيرات و دراسة سلوك الأفراد في موقف عدة منها تصرفات العاملين و مستوى أدائهم تحت ظروف رقابة مختلفة وتنقسم إلى نوعين :

- ملاحظة بالمشاركة
- ملاحظة دون مشاركة(**محمد عبيدات ، 1991 ، ص:73 .**)

تم استخدامها أثناء تعرض للموظفين الإدارة المؤسسة الجامعية وذلك من خلال ملاحظة كيفية تواصلهم مع بعضهم البعض ، فقمنا باستخدام الملاحظة بدون المشاركة ، و ذلك من اجل الوصول إلى النتائج غير خاضعة لأدوات القياس وتستند هذه العملية على قيام الباحثة بملاحظة للظواهر أثناء حدوثها بصفة تلقائية و دون تدخل ، وهذا من خلال ملاحظة التصرفات عن القرب، كما تعتمد العملية على المتابعة و بعيدا عن المشاركة مع تسجيل المواقف و ردود الأفعال.

صدق وثبات الأداة :

– صدق الأداة :

إن صدق التحليل ، الذي يقابله في اللغة الفرنسية مصطلح فالديتي "validiti" وفق تعريف الباحثين ، هو دراسة أو إختبار مدى ملائمة أدوات وطرق القياس المستخدمة في التحليل الكمي للظاهرة موضوع البحث ، ودرجة صلاحها ، لتوفير المعلومات المطلوبة والمحققة لأهداف الدراسة . تبعا لذلك، فإن القصد بصدق التحليل في الدراسات التحليلية الكمية المواد الإعلام والاتصالالمتنوعة ، هو التأكد العلمي من استمارة التحليل الأداة الأساسية في مثل هذه الدراسات تقيس فعلا ما يراد قياسه .(**أحمد،2007،ص113–114**)

ولغرض تحقيق هذه الخطوة عرضنا استمارة الاستبيان على الأساتذة المحكمين الذين لهم الخبرة في هذا المجال البحثي وهم :

– .....

– .....

لإعطاء رأيهم في مدى نجاحنا في تصميم الاستمارة ، بعدها مباشرة قمنا بإجراء التعديلات اللازمة والتي أشار إليها الأساتذة المحكمين على مستوى استمارة الاستبيان من خلال تعديل أو حذف أو إضافة بعض العبارات.

2– ثباة الأداة :

- إن ثبات التحليل ، الذي يقابله في اللغة الفرنسية مصطلح : " فيابيلتي " Fiabilite

هو قياس مدى استقلالية المعلومات المتوصل إليها في التحليل ، عن أدوات وطرق القياس ، بمعنى أن ثبات التحليل هو الحصول على نسبة اتفاق عالية في النتائج لعدد من الباحثين ، الذين يستخدمون نفس الأسس والأساليب في تحليل نفس المادة الإعلامية ، ولقياس الثبات هناك طرق مختلفة من أكثرها شيوعا الطرق الثلاثة الأتية :

1- طريقة الاختبار وإعادة الاختبار

2- طريقة الاختبار المنشطر

3- طريقة الأشكال المتماثلة(**أحمد،المرجع السابق،ص115-117**)

حيث تم توزيع الاستمارة الأولى على عينة مكونة من 10 عاملين هذا ما يسمى بالاختبار الأول وبعد أسبوع أخر من تسليمها تم توزيع نفس الاستمارة على نفس العينة وهذا مايسمى بالاختبار الثاني في الفترة الممتدة من 10-16 ماي 2021 حيث كانت النتائج المتحصل عليها كالأتي :

ن = عدد أفراد العينة 10

س= نتائج الاختبار الأول10

ص = نتائج الاختبار الثاني9

و بعد القيام بحساب معامل الارتباط بحسب القاعدة تم التحصل على النتيجة التالية :

9 - الدراسات السابقة :

❖ **الدراسة الأولى**: عباد عبد الفتاح، جامعة بسكرة ، رسالة لنيل شهادة ماستر،2015/2016

عنوان الدراسة: "***دور الاتصال الإداري في تطوير الإدارة الرياضية*** ".

الهدف العام من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الاتصال النازل والصاعد والأفقي في تطوير الإدارة الرياضية

تساؤلات الدراسة:

-هل للاتصال النازل دور في تطوير الإدارة الرياضية ؟

- هل للاتصال الصاعد دور في تطوير الإدارة الرياضية ؟

- هل للاتصال الأفقي دور في تطوير الإدارة الرياضية ؟

المنهج المتبع للدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وذلك لملائمته لطبيعة الدراسة وذلك لأنه الأنسب الدراسة هذه المواضيع.

عينة الدراسة وطريقة اختيارها:

استعمل الباحث في دراسته هذه، عينة المسح الشامل وتتكون عينة البحث من 45 عامل يعملون في مديرية الشباب و الرياضة.

الأدوات المستخدمة في الدراسة:

استعمل الباحث أداة الاستبانة لجمع البيانات

أهم النتائج المتوصل إليها: بعد تحليل الاستبانة المتعلقة بالموظفين تمكننا من إثبات الفرضية الجزئية بشكل كبير عن طريق إجاباتهم التي تبين لنا أن للاتصال الإداري دور في تطوير الإدارة الرياضية وهذا مايتوافق مع فرضيتنا العامة

❖ **الدراسة الثانية:** (دراسة هجان 2006م رسالة دكتوراه بعنوان) : ***وسائل الاتصال الإداري المستخدمة في مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية .***

أهداف الدراسة :

التعرف على وسائل الاتصال الإداري المستخدمة في مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية التعرف على الأسباب التي تؤثر على فاعلية الاتصال الإداري في هذه المدارس وذلك من وجهة نظر

التربويين العاملين في المدارس عينة الدراسة : وتم اختيار عينة عشوائية من (228) معلم و (102) مدير مدرسة أدوات الدراسة : اعتمد الباحث على الإستبانة كأداة للدارسة

المنهج المستخدم : المنهج الوصفي التحليلي

أهم نتائجها :

– يجب استخدام كل من وسائل الاتصال الإداري الشفهية، والكتابية في مدارس التعليم العام

– لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية أفراد العينة إزاء كل من وسائل الاتصال الإداري الشفهية والكتابية ومعوقات الاتصال الشخصية والتنظيمية والبيئية تعزي إلى كل من الوظيفة، والمرحلة التعليمية، والتخصص ، والمؤهل العلمي ، والخبرة في مجال التعليم .

❖ **الدراسة الثالثة** : دراسة باعسى (2002 م) رسالة دكتوراه بعنوان : ***واقع ممارسة مديري المدارس لمهارات الاتصال اللغوي مع المعلمين داخل المدرسة من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية ومعلميها ومشرفي الإدارة المدرسي***

أهداف الدراسة :

– التعرف على واقع ممارسة مديري المدارس لمهارات الاتصال اللغوي مع المعلمين داخل المدرسة من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية ومعلميها ومشرفي الإدارة المدرسية عينة الدراسة : تم اختيار عينة مكونة من (59) فرد المنهج المستخدم : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي

أهم النتائج :

أن هناك اختلافا واضحا حول واقع ممارسة مديري المدارس المهارات الاتصال اللغوي مع المعلمين داخل المدرسة أن مهارات الاتصال اللغوي تودي دورا مهما في تفعيل عملية الاتصال مع المعلمين داخل المدرسة

❖ **الدراسة الرابعة** : دراسة سالم (1994 م) رسالة دكتوراه بعنوان : ***واقع مستوى اتصال أساتذة التعليم داخل الإدارة المدرسية***

أهداف الدراسة :

– التعرف على واقع مستوى اتصال أساتذة التعليم داخل الإدارة المدرسية

– كذلك محاولة التغلب على مشاكل عملية الاتصال المدرسي والارتقاء باستخدام مستويات تتناسب مع الهيئة العامة في تعليم البنات وسرعة اتخاذ القرار المدرسي في الوقت المناسب عينة الدراسة: وتم اختيار عينة عشوائية ممثلة تكونت من (120) فرد أدوات الدراسة: وكان الاستبيان هو الأداة المناسبة لجمع المعلومات من الميدان، وتم تطبيقه في الفصل الدراسي الثاني لعام 1992 لاستطلاع آراء مديرات ووكيلات المدارس، بإدارة تعليم البنات بمدينتي مكة المكرمة وجدة

المنهج المستخدم : وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج المناسب لطبيعة الدراسة.

وكانت أهم النتائج :

– إصرار مسئولي التعليم على أن يأخذ مستوى الاتصال بين الإدارة المدرسية والإدارة التعليمية الصورة المحررة

– تباطؤ الإدارة التعليمية في إمداد الإدارة المدرسية بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرار في الوقت المناسب

– القرارات التي تصدر من الإدارة التعليمية بخصوص الشؤون الداخلية للمدرسة ينقصها المعلومات اللازمة عن الواقع الداخلي للمؤسسة.

صعوبات الدراسة :

1– قلة المراجع في ميدان الدراسات الخاصة بالاتصال الإداري في المؤسسة الجامعية .

2- عدم جدية المبحوثين في الإجابة على أسئلة الاستمارة.

3- صعوبة الحصول على المعلومات الكافية عن الموضوع .

الجانب النظري

الفصل الثاني: الاتصال الاداري

1- الاتصال الإداري:

1-1 – مفهوم الاتصال: هو عملية إرسال واستقبال للمعلومات بين الطرفين (مرسل ومستقبل) وهذا يعني التفاعل والمشاركة بينهما حول معلومة أو رأي أو اتجاه أو سلوك، وكلمة اتصال هي مشتقة من الأصل اللاتيني للفعل communicat وهي تعني المشاركة وهناك من يرى أن كلمة الاتصال ترجع للكلمة اللاتينية communis وتعني Common أي مشترك أو عام.

وفي كلتا الحالتين، نجد أن كلمة الاتصال مرتبطة بفكرة أو شيء أو فعل ما (جابر محمد: 1983، ص 11).

وترى "جيهان رشتي" أن الاتصال هو : العملية التي يتفاعل بمقتضاها المتلقي ومرسل الرسالة في مضامين اجتماعية معينة، وفي هذا التفاعل يتم نقل أفكار ومعلومات بين الأفراد عن قضية معينة أو معنى مجرد ، فنحن عندما نتصل نحاول أن نشرك الآخرين ونشترك معهم في المعلومات والأفكار فالاتصال يقوم على المشاركة في المعلومات والصور الذهنية والآراء..(جيهان رشتي: 1975، ص 53)

ويرى " عاطف عدلي العبد" أن الاتصال هو: "تنقل المعلومات والأفكار والاتجاهات من طرف الآخر من خلال عملية ديناميكية مستمرة ليس لها بداية أو نهاية"

أما سمير حسين فيعرف الاتصال على أنه :"النشاط الذي يستهدف تحقيق العمومية أو الذيوع أو الانتشار أو المألوفة لفكرة أو موضوع أو قضية عن طريق انتقال المعلومات والأفكار والآراء أو الاتجاهات من شخص أو جماعة إلى شخص أو جماعة أخرى باستخدام رموز ذات معنى موحد ومفهوم بنفس الدرجة لدى كل من الطرفين" ... (عاطف عدلي العبد: 1993، ص12) .

من كل هذه التعريفات نستطيع تعريف الاتصال الإداري على أنه: تلك العملية التي من خلالها إيصال المعلومات والأفكار من مختلف الأقسام أو الإدارات الفرعية المكونة للهيكل التنظيمي للإدارة أو العكس والتي على أساسها تتخذ القرارات.

2-1 -نظريات الاتصال:

1-2-1 - نظرية أرسطو:

هو صاحب نظرية متطورة نحو فهم ظاهرة الاتصال رغم بعده عن عصرنا الحالي بحوالي 2500 عام، فهو أول من إطارا نظريا لعملية الاتصال من خلال ثلاثة عناصر هي : الخطيب والخطبة والمستمع.

وبترجمة هذه العناصر لنتفق مع عناصر الاتصال المباشر: يمكن القول أنا تتضمن مرسلا ورسالة ومستقبلا، بالإضافة إلى بروز ثلاثة مبادئ هي : تدفق الاتصال في الاتجاه الأحادي اعتماد بحاح الاتصال على قدرات المرسل .

عدم معرفة كيفية استقبال الرسالة (حبيب راكان، وآخرون: 2002، ص 56) والاتصال بالنسبة لأرسطو اتصال غير مباشر، يحاول فيه المتحدث أن يقنع غيره، وأن يحقق هدفه مع مستمعه، عن طريق صياغة قوية للحجج التي يعرفها (برنت روبن: 1992، ص 68)

1-2-2- نظرية كينيث بيرك)..Burke.k

تنتمي هذه النظرية إلى الاتجاه الدرامي في دراسة الاتصال البلاغي، من خلال النظر إلى الحدث واهم مفاهيم الدراما المثيرة لحوافز الفعل الاتصالي، بمعني وجود علاقة قائمة بين الحدث والمعني بالاتصال ويرى "حبيب وآخرون " "أن هذا النموذج مكون من خمسة أركان هي: (عبد الكبير أحمد:2013/2012 ، ص 08)

- الحدث الذي يشمل الفعل الحادث والمشهد المشكل الخلفية الحدث، وموقف فعل الاتصال القائم بالاتصال ومشاركيه في فعل العمل الاتصالي.

-الوسائل والأدوات المستخدمة

-الهدف المسبب لإحداث الفاعل للعمل الاتصالي .

ويتضمن هذا النموذج النقاط المتعلقة بنموذج) أرسطو) ولكنه يتميز بوجود عناصر: الوقت، الوسيلة والسبب.

1-2-3 نظرية زويل LASSWELL

يرى (روبن برنت) أن صاحب هذه النظرية قد فسر عملية الاتصال بالعبارة : من يقول ماذا ولمن وبأي وسيلة وبأي أثر (برنت روبن 1992، ص 68)

1-2-4- نظرية شانون و ويفر SHA NOON WEAVER

هذه النظرية تتضمن مصدرا ومرسلا وإشارة ومستقبلا وهدفا ويرتبط بالإشارة وسيلة اتصال تقع تحت تأثير التداخل أو

التشويش ، وينقسم هذا التشويش أو الضوضاء إلى تشويش طبيعي أو مادي وآخر دلالي ومن أمثلة النوع الأول حدوث صوت مزعج كصوت الجمهور أو صوت المذياع أثناء الحديث مما يشوش على المعنى ، أو يمنع وصوله ومن أمثلة النوع الثاني اختلاف مدلولات الألفاظ ضمن عبارات الحديث، مما يحدث تفاوتا في فهم المعنى المقصود ، والتأثر به . (أحمد سالم : 2004، ص 22)

5-2-1- نظرية بيرلو berlo

لا يختلف هذا النموذج عن النماذج السابقة في توجيه تدفق الاتصال حيث يتألف من أربعة عناصر هي المصدر ، الرسالة، الوسيلة والمستقبل، وهذا النموذج بترابط مكوناته يقدم بعدا جديدا لعملية الاتصال، بالإشارة إلى هذا المنظور لا يمكن تحديد بداية عملية الاتصال أو غايتها، لأنها تحدث متصلة وهذا النموذج دال على أن الهدف من عملية الاتصال التأثير على الآخرين، وان الاتصال أداء شخصي يعتمد على قدرات المرسل، واتجاهاته . (سعد بن عبد الحمان الدايل وعبد الحافظ محمد سلامة: 2003، ص80)

1-2-6 نظرية شرام SHRAMM

هذه النظرية قد أشارت إلى أن عملية الاتصال اللفظي عملية دائرية، تبدأ بإرسال للرسالة اللفظية بعد تحليلها للوقوف على مناسبتها للموقف، والهدف، ثم سيستقبلها المستقبل ليقوم هو الآخر بتحليلها للوقوف على مضمونها، واتخاذ قرار يتعلق بردة الفعل المناسبة، و التي هي بمثابة رسالة جديدة يستقبلها المرسل الأول : (عبد الكبير أحمد، 2012/2013، ص 9)

1-2-7نظرية ويستلي وماكلين (westeley et Maclean

هذه النظرية تعتبر الأكثر شمولا لعناصر عملية الاتصال، ومتغيراتها الرئيسية، والأكثر مناسبة لنظم مستويات الاتصال من الناحية الوصفية، إذ انه يعد الأدوار الاتصالية المختلفة، والمتوقعة جزء من البيئة المرتبطة بحدث الاتصال أو إحداثه، كما أنها نظرية تهتم بالتغذية الراجعة من حيث فهم أثرها على بيئة الاتصال ومكوناتها،

وتشير إلى عنصر اتصالي مهم، وهو ما يسمى بالقصدية والدال على وجود رسائل هادفة، ومقصودة لإحداث أثر محدد ووجود رسائل غير هادفة ، ولا تقصد التأثير المباشر في المتلقي (عبد الكبير أحمد:2013/2012 ، ص9)

1-3- أهمية الاتصال الإداري:

إن أي منظمة عبارة عن نسق إجماعي مفتوح يضم أفرادا وجماعات تعمل معا لتحقيق آمال ورغبات وأهداف

مشتركة، ويمثل الإيصال – تبادل المعلومات والآراء والمشاعر والمقترحات والخطط والسياسيات ... وغيرها بين أجزاء المنظمة – روح المنظمة والعنصر الحيوي في ديناميكية التجمع البشري، فالاتصال الفعال هو مفتاح الإدارة ، وعليه يتوقف بقاؤها .(حسين حرم : 2004ص 243) إضافة إلى أن أي عمل في الاتصال يؤثر على المنظمة بطريقة ما، فهو يعمل على الربط بين أهداف الفرد والجماعات وأهداف المنظمة ، فهناك علاقة طردية بين الاتصال من ناحية، وبين الأداء والإبداع والالتزام الوظيفي .

وما يؤكد أهمية الاتصال في المنظمة، مؤسس مدرسة العلاقات الإنسانية _ التون مايو _ حيث أن الدراسة الاجتماعية يجب أن تبدأ بملاحظة دقيقة لما يسمى الاتصال، فهذه المشكلة بدون شك هي نقطة التي تواجه الحضارة اليوم (طلعت إبراهيم لطفي: 1982، ص 69)

فيشير التون مايو إلى أهمية الاتصال باعتباره أحد العوامل الرئيسية لقيام العلاقات الإنسانية داخل المنظمة . وأشارت العديد من البحوث والدراسات بأن الاتصال يستغرق ما بين 75%-90%من ساعات العمل اليومية لذلك يعتبر بمثابة الدم المتدفق عبر الشرايين الحياتية للمؤسسة إذ لولا الاتصال لا تستطيع المنظمة (المؤسسة) أن تحقق سبل الاستقرار والبقاء، بل أنها تتعرض حتى للضمور وتموت الحركة الدائبة للمؤسسة علي عياصرة : 2006، ص27)

فالدراسة الراهنة تشير إلى دور الاتصال (الإداري) في تطوير الإدارة بقيام علاقة إيجابية بين الموظفين والإدارة ، خاصة إذا وجدت الإدارة طريقة مثلى لتحقيق أهدافها، والمتمثلة في تدعيم الاتصالات الرسمية، وهذا التحقيق والتعاون المتبادل والمترابط بينها وبين الموظفين مبني على أساس الثقة المتبادلة بينهما .

فمن خلال ما سبق نلاحظ أن أهمية الاتصال تنبع من كونه أحد المواضيع الهامة والضرورية في التنظيم، فهو ينتشر في جسم الوظيفة الإدارية كلها ولا يوجد عمل يتم عن طريق التعاون مع الآخرين ، إلا وكان الاتصال عاملا حاسما فيه، فهو يعمل على تحقيق النجاح والفعالية الإدارية، ويمكن إيجاز الأهمية التي ينطوي عليها الاتصال في المنظمة. (خضير كاظم محمود: 2002، ص 118)

-الاتصالات وسيلة هادفة في ضمان التفاعل والتبادل المشترك للأنشطة المختلفة للمنظمة.

-الاتصالات عبارة عن نشاطات إدارية واجتماعية ونفسية داخل المنظمة.

-تعتبر الاتصالات بين الأفراد والعاملين وسيلة ضرورية في توجيه وتغير السلوك على الصعيدين الفردي والجماعي في المنظمة.

-تعتبر الاتصالات وسيلة أساسية لإنجاز الأعمال والمهام والفعاليات المختلفة داخل .

على مدى تقبلهم لآرائه

- يتم من خلال الاتصال إطلاع الرئيس على أنشطة مرؤوسيه، كما يستطيع التعرف

وأفكاره ، وصيغ عمله داخل المنظمة .

--يتم من خلال الاتصال نقل المعلومات والبيانات والإحصاءات والمفاهيم عبر القنوات المختلفة للاتصال مما يساهم بشكل أو بآخر في اتخاذ القرارات الإدارية، وتحقيق المنظمة لنجاحها ونموها وتطورها .

-1-4- العناصر الرئيسية لعملية الاتصال الإداري:

من الضروري لاستكمال عملية الاتصال التعرف على عناصره المختلفة ولا يمكننا الحديث عن هذه العملية الاتصال " إلا اذا بينا ولو بشكل وجيز العناصر الأساسية التي تتكون منها عملية الاتصال :

1-4-1- المرسل: هو الجهة الذي ينقل الرسالة، المعلومات أو الأفكار أو البيانات إلى الطرف الآخر، وهذا قصد إثارة سلوكيات محددة لديه، وقد يكون المرسل فرد أو جماعة داخل المؤسسة (FRANCIS VANOYNE 131973, P) وليس من الضروري أن يكون المرسل هو المدير ، بل قد يكون أحد المرؤوسين الذي يتولى عملية بث لهذه المعلومات ، وفي بعض الأحيان يعتبر المرسل المسؤول عن إعداد وتوجيه المعلومات والمفاهيم والأفكار .

-يقوم المرسل بتحديد الأفكار و الآراء والا اتجاهات التي يرغب بإيصالها إلى الآخرين ، ومن ثم ينظمها ويختار الأسلوب الأنسب لنقلها .

-يقوم المرسل بتوضيح هذه الأفكار والآراء والاتجاهات لمن هم في حاجة اليها ولكي يكون المرسل فعالا يجب عليه مراعاة ما يلي : (أمين عبد العزيز حسن : 2001، ص 176)

أ-يجب أن يعرف المرسل ما يريد إيصاله، فإذا لم تكن الرسالة واضحة في ذهنه ، فسيكون في الغالب عاجزا عن شرحها أو إيصالها لأي شخص .

ب-يجب أن يتأكد المرسل من معرفته للمعنى الذي يريد للشخص الآخر أن يحصل عليه من الرسالة ، فالمعنى الذي سيحصل عليه المستقبل يحدد في الغالب شكل السلوك الذي سيسلكه أو تحدد طبيعة الاستجابة لهذه الرسالة.

ت-أن يختار وسيلة التعبير المناسبة بحيث يستطيع المستقبل فهمها

2-4-1 – الرسالة :

هي الركن الثاني في عملية الاتصال وأهم عنصر من عناصر الاتصال، فهي تتمثل في الأفكار والكلمات والمعلومات والبيانات التي يتم تناقلها ، أو هي تلك المعاني التي يراد توصيلها إلى مستقبلها من أجل تحقيق هدف معين وقد تأخذ هذه المعاني صورة لفظية ، شفوية أو مكتوبة، أو غير لفظية كالإشارات وغيرها فيجب على المرسل أن يتقن صياغة معاني الرسالة حسب مستويات مستقبلها (أمين عبد العزيز حسن: 2001 ، ص177)

ولكي تحقق الرسالة غايتها وهدفها كان لابد أن تتوفر فيها الخصائص التالية : (علي عياصرة وآخرون : 2006، ص 34، 35)

أ- دقة بناء وإخراج الرسالة ، سواء كان ذلك في اختيار الألفاظ والمصطلحات المؤثرة نفسيا في المستقبل أو في استخدام العبارات الفعالة في الجمهور المعني بالرسالة .

ب- عدم وجود بدائل متوفرة وجاهزة للرسالة، ففي حالة وجود بديل أو أكثر للفكرة أو المضمون فإنه يتوجب على المرسل التأكد من عدم لجوء المستقبل إلى الفكرة أو المضمون الذي تحمله الرسالة الأخرى خاصة اذا ما تميزت عليها ببعض الجوانب المؤثرة .

ج- خلو الرسالة من الأخطاء المطبعية في حالة الاتصال المكتوب أو المطبوع أو النحوية التعبيرية في الاتصال الشفوي والمسموع، وحتى المكتوب

-1-4-3- القناة :

وتسمى أيضا الوسيلة، وهي القناة أو الإدارة التي تستخدم في نقل الرسالة أو المعلومة، وقد تكون هذه الوسيلة إما لفظية مثل : "النشرات أو الخطابات" و إما كتابية كالكتب والمذكرات و التقارير وحتى تصويرية كالصور أو الرسوم التوضيحية ، هذا بالإضافة إلى جملة من الرسائل كالتلفون ، الفاكس، المقابلات الشخصية كما يمكن أن تكون الوسيلة رسمية أو غير رسمية

فالرسمية منها هي التي يعترف بها الهيكل التنظيمي للإدارة كالتقرير والخطابات مثلا . أما الوسائل غير الرسمية كالأحاديث الودية، والحفلات ، والمناقشات في فترات الراحة فهي مهمة أيضا ، وعليه فكلاهما ضروري بالنسبة للإدارة، ويتوقف اختيار الوسيلة على عدة عوامل منها:

-مدى أهمية الرسالة.

-درجة سرية الرسالة

-السرعة اللازمة لإجراء الاتصال

-تكلفة استخدام الرسالة .

- 1-4-4المستقبل:

وهو الشخص أو الجهة التي توجه اليه الرسالة، ويجب على المرسل اليه أن يقوم بحل أو فك رموز الرسالة بغية التوصل إلى تفسير لمحتواها وفهم معناها، ويتلقن المستقبل الرسالة من خلال السمع أو البصر ويجب ألا يقاس بنجاح عملية الاتصال بما يقدمه المرسل، ولكن بما يقوم به المستقبل من سلوكيات تدل على نجاح الاتصال وتحقيق الهدف.

ولكي يكون المستقبل فعلا في عملية الاتصال عليه مراعاة التالي (أمين عبد العزيز حسن: 2001 ص178-177)

- ان يقوم بتنمية قدراته على الإدراك والاستيعاب (أي ثقافته وخبرته ومعرفته بالموضوع الذي يقوم باستقباله)

- أن يكون حساسا في الإنصات والاستماع بموضوعية

- وتجدر الإشارة إلى أن الاتصال عملية مشتركة بين المرسل والمستقبل ويتم التفاعل بينهم من خلال تبادل الرسائل في نفس الموقف الاتصالي، بمعنى أن المرسل يصبح مستقبلا والمستقبل يصبح مرسلا وهكذا يتم تبادل الأدوار بشكل متتابع، وبخاصة عندما يتم الحوار بينهما، وبالتالي فان عملية الاتصال لا تسيد باتجاه واحد بل باتجاهين.

- وعلى المرسل اليه بعد تسلمه الرسالة أن يقوم بفك الترميز ثم فهم الرسالة أو عدم فهمها ثم بعد ذلك يقرر القبول أو الرفض.

1-4-5- التغذية الراجعة:

تشكل التغذية الراجعة الأداة الأهم التي يتم التعبير من خلالها عن فهم المستقبل لرسالة المرسل وقبولها أو رفضها، أي أن التغذية الراجعة تجسد التفاعل والتجاوب بين المرسل والمستقبل، ويقد بها التغذية الراجعة أنها جميع أنواع ردود الأفعال والاستجابات التي يقوم بها المستقبل، والتي تمكن المرسل من التعرف على درجة فعاليته في عملية الاتصال (علي عياصرة، محمد محمود العودة الفاضل: 2006، ص41،44)

وبعبارة أخرى أنها تمكن من إصدار الأحكام على قدرته في عملية الاتصال، ومن خلال التغذية الراجعة يتبادل المرسل والمستقبل للأدوار، بحيث يصبح المرسل مستقبلا مرة أخرى ويصبح المستقبل مرسلا تارة ومستقبلا تارة أخرى، ومن

خلالها تتم دورة عملية الاتصال.

6-1-4-6- التشويش:

وهو كل ما من شأنه أن يعيق ويقلل من دقة وفعالية عملية الاتصال وقد يتواجد في أي مرحلة من مراحل الاتصال أو من خلال أي عنصر من مكونات عملية الاتصال وعلى هذا الأساس فان التشويش عادة ما يكون معنويا إذا ارتبط بالجوانب الإدراكية والاجتماعية للمرسل أو المستقبل كما قد يكون ماديا اذا ارتبط بوسائل الاتصال المادية والتقنية. والتشويش مفهوم شامل يشمل كل ما يؤثر في كفاءة وفعالية وصول الرسالة بشكل جيد إلى المستقبل وإدراكها، وهذه المؤثرات أو العوامل منفردة أو مجتمعة تلعب دورا حاسما ومهما في التأثير سلبا على عملية الاتصال ولذلك فإنه من الضروري استيعاب وادراك أسبابها وأثارها ومحاولة التغلب عليها.

1-5-أهداف الاتصال الإداري:

يرى الباحثون أن الاتصال الإداري هو عملية تبادل المعلومات بين إدارات وأقسام المنظمة، وجوهرها الخارجي من منظمات وأفراد، من اجل تحقيق أهداف معينة.(عبد الله إبراهيم الغمار وأخرون: 1995، ص21)

والأهداف التي تسعى الاتصالات إلى تحقيقها تتمثل في :

اينسق الاتصال بين تصرفات وفعال المؤسسة، تصبح المؤسسة عبارة عن مجموعة من الموظفين يعملون منفصلين عن بعضهم البعض لأداء مهام مستقلة عن بعضهم البعض، وبالتالي تفقد التصرفات التنسيق، وتمثيل المؤسسة الإدارية إلى تحقيق الأهداف الشخصية على حساب أهدافها العامة .

1-5-1- المشاركة في المعلومات:

يساعد الاتصال على تبادل المعلومات الهامة لتحقيق أهداف التنظيم، وتساعده هذه المعلومات بدورها على:

1-توجيه سلوك الأفراد وناحية تحقيق الأهداف

2- توجيه الأفراد في أداء مهامهم، وتعريفهم بالواجبات المطلوبة منهم.

1-5-2- اتخاذ القرارات:

يلعب الاتصال دورا كبيرا في عملية اتخاذ القرارات، فلا تأخذ قرار معين يحتاج الموظفون إلى معلومات معينة لتحديد المشاكل، وتقييم البدائل، واختيار البديل الأفضل والأحسن، وتنفيذ القرارات، وتقييم نتائجها . نجيبة هبهوب:

2001/2002،ص24.23)

1-5-3- التعبير عن المشاعر الوجدانية:

يساعد الاتصال الموظفين أو العاملين في التعبير عن سعادتهم وأحزانهم ومخاوفهم وثقتهم بالأخرين، حيث يستطيع الموظف إبداء رأيه في موقف دون حرج أو خوف، كما يمثل الاتصال جزءا هاما في عمل المدير ، فهو يساعده على الاتصال بالموظفين في جميع المستويات الإدارية، بهذا يتغلغل الاتصال في جميع وظائف وأنشطة المؤسسة.

كذلك يمكن إدراج هدف اخر للاتصال، لا يقل من حيث الأهمية عن سابقيه، هذا الهدف يتمثل في التقليل من الدور السلبي الذي تلعبه الإشاعة وسط العمال، فعند انتشارها في وسط العمال بشكل كبير، تكون الكارثة في المنظمة ككل.

ولتجنب ذلك هناك بعض الإجراءات نذكرها فيما يلي: (صالح بن نوار :2005/2004 ، ص68).

- توخي الصدق والإخلاص عند مزاولة عملية الاتصال

- مراعاة الأمانة في استلام وتسليم ونقل المعلومات دون زيادة أو نقصان .

- تشجيع الآراء البناءة .

1-6- وظائف الاتصال الإداري:

يقصد بوظيفة الاتصال الإداري مدى استعمال الاتصال في مختلف الظروف لتحقيق أهداف معينة وتأثير هذا الاتصال في عملية التنظيم بصفة عامة، وبناءا على ذلك ستقوم بعرض اهم وظائف الاتصال داخل المنظمة بحيث هي شكل من أشكال التنظيم والإدارة، وقد حدد سكوت وميشيل الوظائف الرئيسية التي تؤديها عملية الاتصال داخل المنظمة فيما يلي: (علي عياصرة، محمد محمود عودة الفاضل: 2006، ص28)

1-6-1 الانفعالات (العواطف):

تعتبر شبكات الاتصال من ابتكار الناس، وان كثير مما يتصل به الناس م بعضهم البعض يحتوي على مضمون عاطفي أو انفعالين، وقد اتضح بان الحاجة إلى التفاعل مع الآخرين كأحد العوامل الدفاعية لعاملين، إذ من خلال عملية الاتصال – سواء كان رسمي أو غير رسمي - يستطع العامون التعبير عن إحباطاتهم وقناعاتهم للإدارة ، ولبعضهم

البعض، ومن شان ذلك أن يخدم حالة التوازن المطلوبة في سلوك الفرد (محمد قاسم القرويتي: 2006، ص287) – الكتب مضر للفرد – بالإضافة إلى ذلك إن الاتصال عن طريقه يستطيع الأفراد مقارنة الاتجاهات وحل الغموض بشان أعمالهم، والأدوار التي يقومون بها، كذلك مناطق الصراع بين الأفراد والجماعات، فإذا لم يكن العامل او الموظف راضيا عن أجره، فنه غالبا ما يتصل بالآخرين بشكل غير رسمي ان كانت أحاسيسه مبررة أم لا.

1-6-2 – الدافعية :

ان الوظيفة الرئيسة الثانية للاتصال هي تحفيز وتوجية ورقابة وتقويم أداء أعضاء المؤسسة، ويلاحظ ذلك في مجال القيادة على حقيقة أن هذه الأخيرة هي عملية تأثير يحاول الرؤساء من خلالها السيطرة على سلوك المرؤوسين وأدائهم، ويعد الاتصال الوسيلة الرئيسية المتاحة للدافعية بالنسبة للرؤساء، وان نشاطات القيادة وممارستها ن إصدار الأوامر، ومكافأة السلوك والأداء، ومراجعة الأداء، وتقويمه حيث يتضمن حديد المهمات وتدريب المرؤوسين، وتطوير القيام بعملية الاتصال .

1-6-3-المعلومات:

اى جانب الوظائف العاطفية والتحفيزية، يؤدي الاتصال وظيفة تتعلق بالمعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات فتسهل عملية اتخاذ القرارات على المستويين التخطيطي والتنفيذي من خلال توفير المعلومات للأفراد والجماعات وعلى خلاف المشاعر والتأثير فالاتصال في هذه الحالة توجيه تقني، حيث ركزت البحوث التجريبية في هذا المجال من الاتصال على العمليات والنشاطات الخاصة بمعالجة المعلومات وسبل او طرق التحسين دقة قنوات الاتصال التي تحمل إلى الفرد والجماعات والقرارات التنظيمية وتعدد نوعية المعلومات التي يحتاجها الإداري، والتي تشكل حور عملية الاتصال، ومنها : محمد قاسم الريوتي : 2006، ص288) .

– معلومات عن البيئة الخارجية التي يعمل فيها النظيم

– معلومات عن التنظيمات المشابهة والمتعاونة والمنافسة .

4-6-1- الرقابة :

يرتبط الاتصال بالهيكل التنظيمي ارتباطا وثيقا، حيث تحاول المنظمات السيطرة أو فرض الرقابة على نشاطات الأفراد من خلال الهيكل التنظيمي باستخدام قنوات الاتصال الرسمي، على اعتبار أن الهياكل التنظيمية تميل إلى روتينية اتخاذ

القرار باستخدام البرامج، وأن معظم أنماط البرامج أو إجراءات العمل المقننة لها تمثل جزءا أساسيا من الاتصال الواسع لهذه البرامج، كما ادعيا – مارش وسيمون– أن النشاطات والقرارات الروتينية يبادر بها عن طريق الاتصال الرسمي، وان نوع الأداء والنتائج يمكن إرجاعها وتكوينها من خلال القنوات الرسمية، مما يعني أن قنوات الاتصال الرسمي تمثل وسيلة هيكلية رئيسية للرقابة داخل المؤسسات. (علي عياصرة، محمد محمود عودة الفاضل: 2006، ص 29-30) وخلاصة القول ان الاتصال في المنظمات سواء كان مكتوب أو شفوي، رسمي أو غير رسمي، فانه موجه نحو تأدية الوظائف الأربعة السابقة الذكر على الأقل.

7-1 أنواع الاتصال الإداري وخصائصه:

تتعدد أنواع الاتصالات الإدارية ما بين اتصالات رسمية، تتم وفق التسلسل الهرمي للمنظمة اتصالات غير رسمية، تعتمد على مدى قوة العلاقة الشخصية التي تربط بين أجزاء التنظيم الإداري و بين أعضائه، ولكل نوع من هذه الاتصالات قنواته الخاصة وذلك على النحو التالي (ألة لوزي موسى، 1999، ص 113-117)

1-7-1- الاتصال الرسمي: وهو الاتصال الذي يتم بين الأفراد داخل التنظيم (الإدارة، حسب ما تقرره اللوائح التنظيمية، داخل الهيكل التنظيمي الرسمي، وتعتبر الاتصال اتصالا رسميا لأنه محدد بمراكز تنظيمية محددة، ويتم من خلالها انتقال المعلومات والبيانات من خلال القنوات الرسمية للاتصال والتي تحددها خطوط السلطة داخل المؤسسة (محمد فتحي 2003ص106)

وهناك ثلاث قنوات للاتصال الرسمي

-7-1 -1- الاتصال النازل:

وهو اتصال داخلي رسمي ويعد هذا النوع الاتصالي من ابرز أنواع الاتصال، وأكثرها انتشارا في المؤسسات، حيث بواسطته تنساب المعلومات والبيانات، وتنتقل من المستويات الإدارية الأعلى إلى المستويات الدنيا بغية توظيف أهداف المؤسسة وسياستها ويتضمن ها الاتصال ما يلي: (محمد فتحي /2003 ص 110-111)

- إصدار الأوامر والمعلومات بشان الوظيفة التي يؤديها المرؤوسين
- توجيهات وشرح جزئيات العمل، والعمل على التنسيق بين الأعمال المختلفة
- الأهداف والقرارات والسياسات المطلوب تنفيذها .
- إبلاغ المرؤوسين بمستوى أدائهم، ومدى تقدمهم ونقاط الضعف في الأداء

بمعنى أن أهميته تكمن في إصدار التوجيهات والمعلومات أي أن مركز اتخاذ القرار هو الذي يحسم السلطة القانونية أو الرسمية ولابد أن تعطى له الأهمية، لان القيادة هي التي تطلع العاملين على نوعية المهام التي يقومون بها، والتغيرات التي يمكن إدخالها على برامج العمل، وطرق العمل التي ينبغي اتباعها عند تطبيق التعليمات الواردة من أعلى، وتقديم الاقتراحات المتعلقة بمعالجة المشاكل التي تبرز من حين إلى آخر (عمار بوحوش، 1984 ص99-100)

الاتصال المبني على أسس عملية موضوعية يوضح الخطط والمعلومات ويمكن العمال من فهمها كما يمكن العمال من العمل وفق التعليمات الدقيقة والمحددة، ويبث فيهم الشعور التكاملي في الأعمال اذا الدور الذي يلعبه الاتصال الهابط هو النقل الجيد والسليم للمعلومات من اعلى المستويات الإدارية إلى أدناها التي يمثلها الموظفون.

لهذا يمكن القول بان على المدير أن يكون مسلحا بالمعلومات قبل ان يتصل بالعمال وهذا حتى يستطيع الإجابة على تساؤلاتهم والرد عليهم، كذلك وضع خطط للاتصال التي تساعد على تنمية السياسات والإجراءات، فالمدير الناجح هو الذي يحاول أن يشاطر عامليه المعلومات التي يشعر انهم يحتاجونها، وتعد الاجتماعات أو اللقاءات وجها لوجه، والمكالمات الهاتفية والمذكرات المكتوبة والتوجيهات من أكثر الوسائل استخداما في الاتصال الهابط، وهناك وسائل اتصال اخرى متوفرة للاستخدام في هذا النوع من الاتصال مثل: النشرات الملصقات، المطبوعات، الرسائل إلى البيوت، أفلام التدريب، والتقارير السنوية ... الخ.

2-1-7-1- الاتصال الصاعد:

وهي الاتصالات من اسفل المستويات الإدارية إلى أعلاها وهي تتضمن المعلومات التي تستدعي التدخل لحل المشكلة وتذليل العقبات التي تعترض التنفيذ أو تلك التي تؤدي إلى إدخال برامج تدريبية أو إعادة التنظيم أو تقدير العاملين والثناء عليهم. (عبد الكريم درويش وليلي تكلا: 1976 ص

477) وعن طريقها يمكن توفير المعلومات والبيانات أمام المديرين في المستويات الأعلى، بما يتدرج لهم الفرصة لإدراج القرارات السليمة القائمة على معلومات وبيانات دقيقة.

والملاحظ أن الرئيس الذي يشجع هذا النوع من الاتصالات التي تكون لديه صورة شاملة عن المنظمة والعاملين ها وكيفية سير العمل، وهذا ما يساعده على اتخاذ قرارات رشيدة، ويتوقف مدى تدفق المعلومات الصاعدة إلى الرئيس على اتجاهاته نحو العاملين، وقد أثبتت التجارب والدراسات العلمية أنه كل ما زادت الاتصالات الصاعدة وكثرة على الاتصالات النازلة كلما كانت هناك ديمقراطية في الإدارة وهذا يؤدي إلى زيادة الانتاج وتطور المنظمة (عبد الكريم

درويش وليلي تكلا 1976ص 478) . ويتضمن الاتصال الصاعد مايلي: (مصطفى عشوي 1992 ص146-147)

- تقديم شكاوي وطلب مساعدة والتعلمات التي يحتاجها العمال
- تقديم تقارير عن الاداء وظروف العمل - تقديم تقارير ايجابية أو سلبية عن الاخرين
- الاجابة عن الأسئلة الواردة من الاعلى
- طلب توضيحات واستفسارات في سياسة أو في أداء عمل ما .

وبما أن الاتصال من اسفل إلى اعلى غير توجيهي بل على شكل استفسارات وتقارير واتخاذ تقارير واتخاذ القرارات فهو يمثل نظام المعلومات المرتدة .

1-7-1-3- الاتصال الأفقي:

هو ذلك الاتصال الذي يتم بين الوحدات التنظيمية المتكافئة في التدرج الهمي بالمنظمة، ويعتبر هذا النوع من الاتصال أمر ضروريا لتحقيق التنسيق الجيد بين الوحدات التنظيمية، حيث يتم تبادل المعلومات والبيانات والآراء ووجهات النظر حول المسائل والموضوعات المشتركة بينها، وتنسيق ما يجب اتخاذه من إجراءات وتدابير لحل المشكلات التي تهم الأطراف المعينة.(محمد منير حجاب: 2004، ص 11)

وعملية توفير هذا النوع من الاتصال الرسمي يعد من الأمور التي تغفل أو تنسي معظم الأحيان ، وخصوصا عند القيام بتصميم اطار أو هيكل معظم المؤسسات والمنظمات على الرغم من أن أهميتها للنجاح لا تقل عن أهمية الاتصال إلى أعلى والى أسفل ، لأن الاتصال بين إدارات المؤسسة يعد ضروريا لعملية التنسيق والتكامل بين الوظائف المختلفة والمتنوعة.(علي عياصرة ومحمد محمود العودة الفاضل: 2006ص 65-66)

وبعد ذلك النوع من الاتصال ضروريا، وعلى درجة من الأهمية في تنسيق العمل، وتبادل الآراء ووجهات النظر وطرح الأفكار ومناقشتها بين الأفراد بعضهم البعض حيث يعتقد البعض أن ذلك النوع من الاتصال يعد مثار

للعديد من المشكلات، ويعتقد البعض الآخر بأنه يمكن التخلص من بعض تلك المشكلات عن طريق استخدام التخصص الوظيفي والتنسيق للأعمال والتعاون من خلال دعم المنظمة لفرق العمل، وتنمية روح العمل كفريق دائم ... بمعنى أن الاتصال الأفقي يوفر السند المعنوي والاجتماعي حيث أن التفاهم المتبادل بين الزملاء يعد من عوامل

تماسك وقوة جماعة العمل

بالإضافة إلى أمور التنسيق في العمل تظهر هنا أيضا أهمية هذا النوع من الاتصال الذي يلجأ إليه العمال بغية الحصول على معلومات لا يمكن الحصول عليها بواسطة الاتصالات العمودية ، ومن جهة أخرى يرى البعض أنه يسهل ويشجع قيام علاقات صداقة قوية بين العمال داخل المؤسسة وخارجها، وكما يرى "هنري فايول " أنه من أجل تحقيق سرعة نقل المعلومات، ضرورة تشجيع الاتصال الأفقي المباشر كوسيلة للتحقيق فعالية الإدارة والعلاقات الاتصالات) الإنسانية السليمة إلا أنه يعتبر من بين أهم الوسائل التي يلجأ اليها العمال لتبادل الأفكار والآراء ببعضهم البعض، مع مراعاة شرطين: (عبد الرحمان عزي وآخرون، 1992 ص 24)

أ- ينبغي أن يحصل العامل على موافقة مسؤوله قبل إعطاء أي بيانات أو معلومات لمصلحة أخرى، والتحكم أكثر في هذه العملية يمكن وضع سياسة تحدد الأنماط الاتصالات التي تسمح بتبادلها على هذا المستوى.

ب- وجوب إعلام المسؤول بنتائج الاتصالات الأفقية .

2-7-1- الاتصال غير الرسمي:

إن عملية الاتصال داخل المؤسسة لا تقتضي فقط على الاتصالات الرسمية، بل تتعاداها إلى الاتصالات الغير رسمية، والتي غالبا ما تكون لها أهميتها الخاصة في التنظيم، وعملية الاتصال الغير رسمي تمليها مجموعة من العوامل منها الاجتماعية والنفسية التي ترتب أنماطا معينة، من التفاعل والتعامل والاتصال، بالإضافة إلى الوجود الطبيعي للصداقات والعلاقات الشخصية والثقة المتبادلة بين بعض العاملين، وهو الأمر الذي يستحيل التخلص منه ولذلك ينموا إلى جانب الاتصالات الرسمية نوع اخر من الاتصالات نوع اخر من الاتصالات يسمى بالاتصالات الغير رسمية وهي تلك الاتصال التي تتم بأسلوب غير رسمي أو خارج قنوات الاتصال الرسمية .(محمود فهمي العطر وزي 1969، ص357)

ونأخذ هذه الاتصالات عادة أحد الاتجاهات التي تقرها الاتصالات الرسمية ، فقد تأخذ شكل الاتصالات النازلة، كان يريد مثلا مدير المستشفى بلاغ نصيحة إلى أحد الأطباء التابعين له، ولا يريد أن يبلغها له بصفة رسمية، فيوعز بها إلى أحد الزملاء، حتى يتولى نقلها اليه بصفة شخصية، وقد تأخذ شكل الاتصالات الصاعدة كان يريد مهندس فني تقديم اقتراح إلى رئيسه بصفة غير رسمية، ولكن لعدم ارتياحه له يسر الخبر إلى صديقه الذي تربطه

بالرئيس علاقة طبيعة لكي يقوم بدوره بنقل الاقتراح اليه أو تأخذ شكل الاتصالات الأفقية ،كاتصال مدير المبيعات بمدير الإنتاج لكن دون استعمال وسائل الاتصال التي يقرها التنظيم. (إبراهيم عبد العزيز شيحة: 1997 ص 397) كذلك الاحاديث التي تدور بين الزملاء عن مشاكلهم، وطموحاتهم وأمالهم وتمنياتهم، أو الشكاوي التي تصل مباشرة إلى الرئيس دون احترام التسلسل الرئاسي... الخ

1-8-أساليب الاتصال الداري:

من بين أساليب الاتصال الإداري : أسلوب الاتصال الكتابي أي أن الاتصال الكتابي يتم بين المرسل والمرسل اليه بواسطة الكلام المكتوب مثل الوسائل والتقارير والمذكرات أو عبر الهاتف أو البرقيات أو عبر شبة المعلومات العالية للأنترنت أو رسالة قصيرة على الهاتف وهذا الأسلوب يعتبر من متطلبات المنظمات كبيرة الحجم، وذات الاتساع في التنظيم والمستويات الإدارية الهرمية .

(أبو سمرة 2008ص72) والاتصال الكتابي يعتمد على العبرات والمصطلحات المكتوبة في نقل البيانات والمعلومات موضوع الاتصال واذا كانت الاتصالات شفهية تبلغ نسبتها حوالي 75% فليس معنى ذلك قلة أهمية الاتصالات الكتابية حيث يستخدمها المسيرين على اختلاف مستوياتهم الإدارية والتنظيمية، اذ يقومون يوميا بكتابة الرسائل والمذكرات والتقارير وتعبئة النماذج لتحقيق أهداف معينة ولتسهيل القيام بالأعمال الإدارية، (العميان 2005، ص 233-235)

- أما عيوب الاتصال الكتابي فهي تتمثل في: البطء في نقل مضمون الاتصال في حالة عدم استخدام التكنلوجيا، وكذلك يستغرق وقتا في عملية الأعداد والسياغة وأيضا يتبادر إلى ذهن المستقبل إلى معنى الذي يتفق وطبيعة ثقافته ودراسته وخبرته في العمل ويتحقق الاتصال الكتابي باتباع عدة طرق تشمل التقارير بالمذكرات والمقترحات والأوامر والتعليمات، والمنشورات والكتب الدولية (العميان 2005، ص233-235).

. أما أسلوب الاتصال اللفظي عبد الباقي 2001، ص 269-270) هذا الاتصال يمثل الجزء الأكبر اليومي في آية منظمة فالفرد يستغرق في هذا النوع من الاتصال ما نسبة 75% من مجموع اتصالاته وهذا الاتصال يتم فيه تبادل المعلومات بين المرسل والمستقبل شافهتا أي عن طريق الكلمة المنطوقة لا المكتوبة وهو ما يسمى باللفظ. والاتصال المباشر يعتبر أقصر الطرق لتبادل المعلومات والأفكار وأكثرها سهولة وصراحة، وهو أكثر فعالية من أشكال الاتصال

الأخرى، حيث أنه طريق ذو اتجاهين لتبادل الراي يسمح لمصدر الرسالة الوقوف على وجهات نظر مستقبلها ومواقفه واتجاهاته واستجاباته، كما يوفر الاتصال المباشر فرصة فهم مضمون الرسالة من خلال السماح بطرح الأسئلة وإعطاء الفرصة لمناقشة كافة تعبيرات وجه مستقبل الرسالة وانفعالاته لكي تحدد ما إذا انقلنا معنى المقصود من عدمه .

- غير أن هناك عدة سلبيات للاتصال اللفظي من اهمها عدم وجود الاثبات المكتوب للحديث للرجوع اليه فيما بعد، وأيضا يتطلب الاتصال اللفظي قدرة على الحديث الكلام الواضح المفهوم المعبر، وعلى ترتيب المعلومات خصوصا اذا كانت المسالة معقدة وللاتصال اللفظي عدة طرق من بينها المقابلات الشخصية : احد الاساليب الفعالة ، كما تعد المقابلة الناجحة وسيلة مجدية لنجاح من يتقنها إذ ان جانبا مهما من الأمهارة في الإدارة يتوقف على القدرة على اجراء مقابلات الشخصية لتعرف على الحقائق أو الاقتراحات أو الشكاووي أو التظلم في المنظمة والوقوف على استعداد المسييرين وقدراتهم وقياس مدى استعداد الموظف على العمل والتدريب (ماهر: 2007، ص 367) والمقابلة عادة ما تكون وجها لوجه ، ولانها تختلف عن الوسائل الأخرى لانها تمتاز بجانب الأخذ والرد والتحليل والتفاهم ولذلك تعقد عادة بين الرؤساء والمديرين.

- أما الاجتماعات والمؤتمرات: هي احدد وسائل الاتصال اللفظي وهي عبارة عن مواعيد دورية يلتقي فيها الأفراد ويتبادلون الأفكار والآراء والمعلومات، وفيها يناقش التقرير السنوي الذي يعبر عن المنجزات التي قامت دال المؤسسة في ضوء الخطة الموضوعية كذلك علاج المشكلات المختلفة، وتعتبر الاجتماعات احدى للاتصال الديمقراطية حيث يتاح للجميع فرصة المشاركة والتعبير عما يدور بداخلهم (القوزي محمد علي: 2007، ص 49) .

- أما الاتصال الغير اللفظي: هو نوع من انواع الاتصال لا تستخدم فيه الألفاظ والكلمات بل تستخدم فيه الحركات باليد والجسم مثل تعبيرات الوجه والعين وتستخدم فيه ايضا الوسائل البصرية كلها مثل الملصقات والصور واشرطة الفيديوا وغيرها أن كل ما سبق يستقبله المتلقي عن طريق العين، لذلك فالاتصال غير اللفظي لا يتم الا عن طريق لا اتصال الشخصي المرئي رؤية المرسل والمستقبل حتى يستطيع المرسل في هذه الحالة الاستجابة لها التعبيرات والتعامل معها، ومن عوامل نجاح الاتصال غير اللفظية جلعوط: 2006، ص 27-26)

- الابتسامة : أمن الابتسامة من العوامل الهامة والاساسية في نجاح الاتصال الغير لفظي لانها تساعد على الالفة والمودة بين المرسل والمستقبل وتزيل الحاجز النفسي بينهما وكذلك تواصل العينين: أن التواصل بالعينين بين

المرسل والمستقبل هام لاستمرار الحديث بين الاثنين ويحث هذا احيانا في حياتنا العملية

– عندما يحدثنا شخص فنشغل عنه بالحديث أو العمل في شيئ آخر. أما الإنصات: أن الإنصات الجيد

– من العوامل التي تساعد على التواصل الجيد بين الطرفين. .

9–1 – معوقات الاتصال :

– يمكن النظر إلى معوقات الاتصال بانها كل الأشياء التي تمنع من تبادل ونقل المعلومات أو تعطلها، أو تؤخذ ارسالها أو استلامها، أو تؤثر في كمياتها، وبالتالي تشتيت المعلومات وتشوهها وتحول دون انسيابها بالشكل المطلوب، وبالتالي تحول بين دون تحقيق اتصال فعال . وبالتالي فان أي شيء يمنع فهم الرسالة يعد حاجزا وعائقا للاتصال، ومن هذه المعوقات نذكر :(Bennis Warren , Leadership 2011 ,p142)

1–9–1– المعوقات التنظيمية:

– تنشا المعوقات التنظيمية من طبيعة التنظيم غير الجيد الذي بدوره يتسم الذي يشعر بدوره بالعجز عن مواكبة مطالب واحتياجات المنظمة، حيث يمثل التنظيم الرسمي الاطار أو الهيكل الذي يضم المجموعات المختلفة من اوجه النشاط الذي تمارس داخل المنظمة، والذي يعمل الأفراد في حدودها طبقا لطبيعة للهيكل التنظيمي. وعلى العموم تتمثل المعوقات التنظيمية فيما يلي : ابراهيم عبد العزيز شبيحا: 1993 ص402)

– أ–البعد المكاني بين المرسل والمستقبل:

– آن ازدياد عدد الوظائف واتساع نطاقها، وتعدد وحدها وكبر حجم المنظمة يؤثر بلا شك على عملية الاتصال. فالموظف يجد صعوبة اذا اراد الاتصال بالمدير ، وهناك امثلة كثيرة يحول فيها بعد المسافة بين القائد الإداري والعاملين دون امكان الاتصال، وحصول القادة الاداريين على المعلومات الكافية عن سير العمل ومدى ما يتعرض التنفيذ من عقبات، ورغم التقدم التكنولوجي في وسائل الاتصال واتسامها بالسرعة، فان الاتصالات التي تتم عن طريق هذه الوسائل – كالهاتف مثلا– قد لا تصلح بديلا عن المقابلات الشخصية، ولا يمكن اعتبارها وسيلة هامة وفعالة في كثير من المواقف، اذ هي تقتصر إلى ميزة كشف التعبير الذي يطرا على وجه المرسل اله أو مستقبل الرسالة.

– : ب– تعدد المسؤوليات الادارية بين المرسل والمستقبل:

قد يكو نتعدد المستويات الادارية في الجهاز الإداري من أكبر العقبات في عملية الاتصال، ما تتعرض المعلومات اثناء مرورها بين المستويات المتعددة إلى عملية ترشيح حتى تصل إلى المدير الأعلى أو بالعكس حتى تصل إلى قاعدة المنظمة (ابراهيم عبد العزيز شيحا، ص 402. 403) فيتاثر الاتصال الصاعد مثلا عندما تعمد بعض المستويات في التنظيم إلى حجب الأخبار أو المعلومات السارة عن الرؤساء الاداريين ذلك أن كل مستوى يريد أن يظهر أمام المستويات العليا في صورة حسنة، ويشعرها أن العمل يسير سيرا طبيعيا ومنتظما حتى تكتشف احوال الدارة السيئة أمام هؤولاء الرؤساء، ويخفون عنهم بالتالي ما يواجه الإدارة من عقبات أو مشاكل .

ويتاثر الاتصال الهابط ايضا عندما تعمد بعض المستويات في التنظيم إلى تحريف مايريد الرئيس نقله إلى المستويات الدنيا من معلومات.

هكذا تعتبر ظاهرة تعدد المستويات الادارية عقبة من عقبات الاتصال الجيد لاحتمال تحريف مضمون الرسالة المراد نقلها، وذلك ما لم تكن قنوات الاتصال أمنية وغيورة على تحقيق متطلبات العمل الإداري وحريصة على انضمامه ونجاحه.

ج- طبيعة العمل :

فالمنظمات تختلف عن بعضها البعض من حيث النشاط الذي تمارسه كل واحدة، ولهذا فإن الأنشطة التي تمارسها تؤثر على انواع وانماط الاتصال، فالاعمال المتداخلة المتشابهة تتطلب اتصال مباشر، وقد يبدوا الاتصال غير الرسمي فيها بشكل واضح، فالاتصال المباشر يكون اكثر بساطة وسهولة.

د- حجم الجماعة:

الحجم الجماعة المستقبلة أثر على نجاح عملية الاتصال أو فشلها (بوفلجة غيات: 2006، ص 42) اذكلما كان حجم الجماعة صغيرا كلما كان بالامكان تركيز العناية، واستقبال الاستفسارات والرد عليها، بينما تزيد صعوبة الاتصالات مع زيادة حجم الجماعة المستقبلة.

2-9-1 – المعوقات النفسية:

وتتمثل في الاساليب الشخصية المعرقلة للاتصال الحسن، فقد تكون هذه المعوقات في صورة إدراكات اختيارية للفرد، أي أن الفرد يميل إلى اختيار ما يسمعه ويعيه ويتذكره، بينما هناك معلومات أخرى لا تلفت انتباهه لهذا فهو لا

يدركها ولايتذكرها وكانه لا تعنيه، وبالتالي فإن هذا يؤثر على طبيعة الاتصالات ومدى فعاليتها

أ–معوقات في المرسل:

تنحصر الأخطاء في المرسل إلى عدم التبصر بالعوامل الفردية أو النفسية التي تعمل بداخله، والتي تؤثر في حجم الأفكار والمعلومات التي يود أن ينقلها إلى المرسل اليه، وهذه العوامل هي: الخبرة، والتعلم، والفهم، والادراك، والشخصية، والعمليات والوجدانية والعقلية، أما أهم الأخطاء التي يقع بها المرسل فهي :

– أن دوافع المرسل تؤثر في طبيعة وحجم المعلومات التي يقوم بأرسالها إلى المستقبل.

– اعتقاد المرسل أن سلوكه في كامل التعقل والموضوعية

– التحيز لطبيعة الأمور والأحداث **ب– معوقات في المستقبل:**

يقع المرسل اليه في الخطا عند استقباله للمعلومات التي يرسلها المرسل، وتتشابه الاخطاء التي يقع فيها المستقبل مع تلك الاخطاء التي يقع فيها المرسل (احمد ماهر: 2002ص 359، 361)

وقد يتأثر المرسل اليه بما يصله في الرسالة تبعا لحالته النفسية، فاذا كان يشعر بالارتياح وارتفاع في حالته المعنوية فانه يفسر مضمون الرسالة بكيفية تختلف عما اذا كان يشعر بالخوف أو الضيق نتيجة انخفاض روحه المعنوية . فالمستقبل يفسر مضمون الرسالة بطريقة يغلب عليها التفاؤل أو يغلب عليها التشاؤم حسب ارتفاع أو انخفاض حالته النفسية، بدلا من النظر للأمور نظرة موضوعية، مما يشكل عقبة كبرى ازاء عملية الاتصال . ج– فقدا نعنصر الثقة والتعاون بين أعضاء التنظيم:

قد ينتج عن العوائق النفسية اثر يلبي على الاتصالات، فيسود المنظمة جو ينتفي فيه التفاهم والتعاون بين أعضاء التنظيم، قادة ومرؤوسين، أو بين الأخيرين في المستويات الادارية المختلفة .

د– المبالغة في عملية الاتصال أو الإقلال منها:

اذا كانت الاتصالات تعد عاملا مهما وحيويا في التنظيم، وامر لازما لاستمرار الحياة في جميع أطرافه – الا أن الافراط أو الاقلال منها يؤدي عادة إلى عدم فعاليتها بل إلى فشلها. فمن ناحية تؤدي كثرة الاتصالات في الامور الهامة والتافهة إلى أن يصبح الاتصال عبئا ثقيلا على المستقبل، ويكون في الكثير من الحلالات مضيعة للوقت، فقد يعتمد بعض المديرين إلى كثرة اللقاءات والاجتماعات بخصوص موضوعات تبتعد كثيرا عن المشكلات الحقيقية للتنظيم رغبة منه في إبراز إمكانية أو إرضاء غروه، ولا شك أن الإغراق في عملية الاتصال يؤدي إلى عزوف المرؤوسين

عن حضور الاجتماعات أو عدم اكتراثهم بموضوع الاتصال .

هـ – الفروق الشخصية أو الذاتية بين المرسل والمستقبل (معوقات اللغة)

فالمرسل حينما يريد ابلاغ المستقبل بمعلومات معينة، فانه يصيغها في كلمات شفوية أو مكتوبة تتعدد وفقا المشاعره وسلوكه وخلفيته وخبرته السابقة، ومركزه الوظيفي، وقيمه وعاداته، والمرسل اليه حينما يستقبل هذه الكلمات فانه يستقبلها تبعا لمشاعر وسلوكه... والاختلاف في هذه المشاعر والقيم والعادات وغيرها. قد يؤدي إلى فهم المرسل اليه لموضوع الاتصال على نحوو ما لم يكن يقصده المرسل

وعملية الاتصال ليست هينة وانما هي عملية معقدة يتوقف سلامة القيام بها على مدى تالف أو تنافر المتغيرات التي سبق الاشارة اليها بين كل من المرسل والمرسل اليه (ابراهيم عبد العزيز شيحا: 1993، ص 405. 406) .

1–9–3–المعوقات الفنية والمادية: (الوسيلة، الرسالة)

وتنصب هذه المعوقات على الجوانب الخاصة بالعمل أو الواجب المكلف به الشخص ويمكن القول أن الجانب المادي من هذه المعوقات يرتبط بالاشياء الملموسة في الاتصال كالادوات الاتصالية والعناصر المادية ذات الصلة الوثيقة بيئة الاتصال، أما الجوانب الفنية فهي مكملة للجانب المادي، وتعطى لعملية الاتصال بعد أكثر ضبط وتنظيما وترتبط بالجوانب الشكلية (علي عياصرة، محمد محمود العودة الفاضل: 2006، ص 70 –73)

4–9–1– معوقات بيئية:

من المعروف أن المنظمة عبارة عن نظام مفتوح، فهي عبارة عن كيان متكامل يتكون من مجموعة من الأجزاء ذات العلاقة المتداخلة، والتي يؤثر فيها، وذلك لضمان نجاحها واستمرارها، فالمنظمة تاخذ مدخلاتها من البيئة ، وبالمقابل تعطيها مخرجاتها، وتقرر أنشطتها بناءا على احتياجات المجتمع، فعملية التفاعل بين المنظمة والبيئة لن تتم الا في ظل تدفق كميات هائلة من المعلومات بصفة مستمرة لخدمة أهداف النظام ككل ليتسنى للمنظمة القيام بمزاوية أنشطتها وعملها بدون معوق.

الفصل الثالث: الحراك الشعبي

2. الحراك الشعبي بالجزائر 22 فيفري

1.2. أوضاع وآفاق الحراك الشعبي :

انطلقت نهاية الشهر الفارط الانتفاضة الشعبية الأكبر منذ استقلال الجزائر في العام 1962، في 22 فبراير كان بالنسبة للشعب يوما تاريخيا ... الجزائر العاصمة تشهد اكبر حراك شعبي في تاريخها ، حراك أذهل العالم بسلميته و تنظيمه المحكم و شعاراته ومطالبه الموحدة ولأغرب من هذا كله أن لا حزب ولا أي طرف سياسي استطاع أن يتبنى الحراك أو يحتويه سوى الشعب ، الشعب وحده كان هو البطل...

عبارة أعادت للشعب روح نوفمبر 1954 وأمجاده le peuple ...un seul hero : خصوصا بعد انضمام أيقونة الثورة المجاهدة جميلة بوحيرد للمتظاهرين وسقوط أول شهيد في المظاهرات وهو ابن المناضل بن يوسف بن خدة رئيس الجمهورية الجزائرية المؤقتة الذي ترأسها في سبتمبر 1985 شخصيات لها وزنها و شعارات لها دلالات تؤكد أن ما نمر به من أحداث هو فعلا ما يمكن أن يوصف بأنه" تاريخي "، فما الذي حدث بالضبط ولماذا هذا التغير المفاجئ في المشهد داخل الجزائر؟

إن الفئة التي تحركت هذه الأيام هي التي تعرف لدى الشعب الجزائري بالأغلبية الصامتة "، هذه الفئة التي قررت أن تخرج اليوم عن صمتها بعد الغياب عن المشهد السياسي منذ العام 1992 ، هذه الأغلبية تضم جيلين من أبناء الجزائر: أولئك الذين شهدوا انقلاب 1992 ، فقرروا بذلك مقاطعة كل عملية سياسية بعده كتحد للنظام و سبيل لعدم إضفاء الشرعية " عليه ، وكذا أبناء الجيل الثاني من شباب اليوم الذين ورثوا ثقافة المقاطعة "عن أبناء الجيل الأول و ازدادوا بها تمسكا في كل مرة يطلع فيا وزير أو رئيس سابق أو زعيم حزب أو مناضل كبير في حزبي السلطة ليعلن عن عدم نزاهة " الانتخابات في فترة من الفترات أو يطعن فيها كليا بشكل مباشر أو غير مباشر.

الأهم حتى الآن عند الشعب وخلط حسابات الجماعة المحيطين ببوتفليقة مثلما ذكرت – في الداخل و هز صورتها و إحراجها أمام حلفائها و المعولين عليها في الخارج بعد أن أبانت " الأغلبية الصامتة "عن موقفها ، هذه الشريحة التي توصف بأنها الأكبر في المجتمع قررت اليوم الخروج عن صمتها، و رغم أن الوضع يشبه كثيرا ما كان عليه في 2004 عند ترشيح بوتفليقة العهدة رابعة، إلا أن كسر حاجز الصمت يعود لمجموعة من التغيرات لم يحسن قراءتها من ينادي اليوم بالعهدة الخامسة وهي بالدرجة الأولى الوضع الصحي لبوتفليقة نفسه، حيث أن الجميع في نهاية العهدة الثالثة

كان يرجوا تحسن حالته الصحية و يظن أنها وعكة فقط قد يتعافي بعدها سريعا ، هذا من جهة بالإضافة إلى تخوف الأغلبية الصامتة من الحراك في ظروف إقليمية و دولية جد مضطربة ، إلا أن حاجز الخوف كسر فالشارع اليوم يرى أن عواقب الصمت في الوضع الراهن أشد خطورة من أسبابه.

بعد تقدم الحراك وإثباته لقوته تماسكه ميدانيا بدأت مجموعة من ملامحه ترتسم: تجد الأغلبية التي لم تعد صامتة نفسها الآن أمام ثلاثة عقبات رئيسة : أولها العهدة الخامسة البوتفليقة ثم "الجماعة "المساندة لبوتفليقة و التي تتحدث اليوم وتسير باسمه، وأخرها النظام ككل العقبتان الأولى و الثانية هي الأهداف الرئيسة للحراك الذي يرمي إلى أبعادها بشكل كامل من المشهد السياسي ، أما النظام فيظل محل نقاش و جدل واسعين في أوساط الشعب.

ميدانيا، بدأ الحراك بالدعوة إليه على مواقع التواصل الاجتماعي التي صارت معاملا أساسيا في المشهد، ثم ظهر للعلن بقوة بشكل غير مسبوق يوم 11 فبراير الفارط ، ثم انظم إليه خلال الأسبوع الموالي طلبة الجامعات و المحامون والبرلمانيون والجزائريون في المهجر ، ثم اشتد الحراك ليتضاعف عدد المنظمين له ويظهر بقوة أكبر في موجة ثانية يوم الجمعة 2 مارس . 1126 لقدا ثبتت الموجة الثانية من هذه الانتفاضة أن الضرر الوحيد في مثل هذه الحالات لا يمكن أن يكون له من مسبب سوى النظام ، الملايين خرجت دون أن يكون هناك أي إخلال بالنظام العام أو إتلاف لأي من الممتلكات العامة أو الخاصة.

***الشيء المختلف داخل الحراك الشعبي:**

المختلف طبعا هو رقة السلمية التي أصبحت ورقة ضغط ضد الجماعة، لكن هذه السلمية ليست ورقة رابحة بالقدر الذي نظن كونها لا تربط فقط بفعل المتظاهرين أنفسهم بل بردة فعل النظام كذلك ، وهذا واضح وجلي ومسلم به لدى كل متابع للأحداث في الدول المجاورة فما هم منا ببعيد من قالوا" سلميتنا أقوى من الرصاص"، وقد بدا لهم بعدها من المتربصين بهم ما لم يكونوا يحتسبون.

إن إهمال هذه الحقيقة لدى الجماهير يظل أمرا مثيرا للريبة لكن الجيد في الوقت نفسه هو تمسك أطراف داخل النظام بشعارات مثل" الجزائر بلد الأمن والاستقرار "وكذلك أمن الجزائر خط أحمر" ، هذا التمسك هو الذي سمح بخلق التوازن الذي نراه والحفاظ على سلمية الحراك الشعبي بالإضافة إلى الأوضاع المتأزمة في الدول المجاورة والسيناريوهات التي مرت بسيناريوهات يظهر أن النظام الحالي يريد تجنبها دول كبرى كذلك ربما قد تتضرر من تأزم الوضع في الجزائر

لذلك فهي تضغط للحفاظ على الهدوء عندنا.

إذن فالرهان في المرات السابقة ربما لم يكن متعلقا بالدرجة الأولى بالوعي المتشكل لدي الجموع بل في وحدة مطلبها القائل" ..لا للعهدة الخامسة " وفي عزمها على تفويت الفرصة على المتربصين بها من الذين يريدون أن يجدوا مبررات لسيناريوهات أخرى وانزلا قات لا يريدها الشعب وكذا تماشي هذه العزيمة مع مصالح أطراف محلية وأجنبية مثلما **ذكرت. : المرحلة القادمة :**

بعد كل هذا ونظرا لكون إستراتيجية الطرف الجماعة التي تراهن أيضا على السلمية النظام إستراتيجية غير متضحة المعالم يمكننا القول أن التظاهر لا يمكن أن يكون خيارا استراتيجيا عند الشعب . فما هي إذا لخطوة التالية التي يمكن أن تبناها يجب أن يستفز إصرار الجماعة على ترشح بوتفليقة .أبناء الشعب ولا يجره إلى ردات فعل سريعة غير مدروسة ...فترشيح الرئيس المنتهية ولايته مرة أخرى كان متوقعا ، وقد لا يكون في الواقع تحديا للشعب بقدر ما هو ما هو ورقة يجب على الجماعة لعبها حتى لا تكتسب الجماهير ثقة اكبر ولا ترفع من سقف الطالب ، فان هي عدلت عن توضيحه فالجماهير ستندفع و تثبت وقد مطالبها لاحقا : محاسبة بعض إلى رؤوس، إسقاط النظام برمته ...و هو ما تخشاه الجماعة.

إذن فالأهم ليس هذه السيناريوهات التي قد تنسج لنا اليوم بقدر ما يهم المحتفظة على وحدة الحراك و إعطاءه دفعة اكبر بتشكيل واجهة تتحدث باسمه و تدول مطالبه بشكل واضح وكذا تنويع وسائل النضال و هو ما يظهر لنا في الأفق من خلال الأصوات المنادية بإضراب عام قد يرقى إلى " عصيان مدني أو التصويت بقوة في انتخابات 29 ابريل المقبل على مرشح واحد بين المقدمين في القائمة التي سيعلن عنها المجلس الدستوري حتى يكسب هذا المرشح " شرعية و ثقة تسمح له باتخاذ قرارات سيادية تسمح للشعب الجزائري بتحقيق مكتسبات جديدة وتحرره كثر من قيود " التبعية "مثلما حدث مع الرؤساء السابقين : حملة التأميمات ، التعددية الحزبية، فتح الفضاءات الجامعية ، تطوير أسلاك الأمن (قراءة من أوساط الشعب ،blogs.aljazeera.net

2.2. الحراك الشعبي بالجزائر: الدوافع و المآلات

تخلى الرئيس الجزائري عبد العزيز بوتفليقة في رسالة إلى الجزائريين عن الترشح لعهدة خامسة والتعهد بالإشراف على مرحلة انتقالية ، تبدأ بندوة وطنية تبحث باستقلالية مختلف القضايا التي تشغل الجزائريين يصدر عنها دستور جديد

يؤسس لجمهورية ثانية ، تعقب ذلك انتخابات رئاسية لن يترشح لها ، تبدو هذه التطورات تنازلا من السلطات الجزائرية استجابة المطالب الحراك الجزائري الرافض لعهدة خامسة ، لكنها من جانب آخر هي تقوية لصلاحيات الرئيس وليست إضعافا له، لأنه سيظل في السلطة بعد نهاية ولايته الرابعة لفترة غير محددة وسيشرف على اختيار خليفته في الحكم.

زخم متزايد:

يكاد يمر شهر على الحراك الشعبي الجزائري المناهض لبقاء الرئيس عبد العزيز بوتفليقة في السلطة، وقد اتخذ هذا الرفض في بدايته شكل الاعتراض على ترشيح بوتفليقة لعهدة خامسة، لان المحتجين اعتبروا إهانة أن يواصل حكمهم رئيس مريض، افتقدته الجلطة الدماغية القدرة على القيام بأي نشاط عادي للرؤساء مثل عقد اجتماعات منتظمة مع للحكومة، وإلقاء خطب على الشعب، و القيام بزيارة خارجية ولكن لم يكن الاعتراض على العهدة إلا إشعارا واسعا تنضوي تحته مطالب أخرى تعبر عن رفض المحتجين لاستمرار الوضع القائم ، فلقد نددوا بالفساد المستشري ، و بالحكم العائلي في إشارة إلى الدور الذي تغلبه عائلة بوتفليقة في حكم البلاد حسب تقارير إعلامية موثوقة ، و بالظلم الذي يعاني منه الجزائريين في تحصيل حقوقهم.

هذه الميزات منحت الحراك قوة جعلته يكبر ويقوي و جعلت بعض ركائز النظام الجزائري تتصدع، فلقد أفلتته أعداده الكبيرة من السيطرة التي كانت قوات الأمن تستطيع فرضها على الاحتجاجات الصغيرة و المعزولة ، و لذلك تمكن منكسر الحظر الذي كانت السلطات الجزائرية تفرضه على المسيرات في الجزائر العاصمة منذ 2001 ، و قد أكسبه ذلك جرأة متزايدة و ثقة في النفس دفعت المترددين والمتخوفين من إلى الالتحاق به فازدادت أعداده من أسبوع إلى أسبوع وقد وفر له انتشاره الواسع شرعية نازعت شرعية بوتفليقة في تمثيل كل الجزائريين للاستمرار في الحكم.

ويدل اشتراك مختلف الفئات الاجتماعية فيه على أن تخوفاتها من استمرار بوتفليقة في الحكم.

هذه الاعتبارات أحدثت شروخا في عدد من ركائز النظام وان لم تمس عموده الفقري فساندت منظمة المجاهدين التي كانت تدعم بوتفليقة الحراك الاجتماعي، وهي مساندة رمزية مهمة ، لان المنظمة تمثل شرعية الثورة الجزائرية على فرنسا، ويحب بوتفليقة أن يصف نفسه

بالمجاهد، وتبعتها جمعية قدماء وزارة التسليح والاتصالات العامة وهي الاستخبارات الجزائرية أثناء الثورة، وقد كان

بوتفليقة أحد أعضائها، وانضمت أيضا إلى الحراك رموز تاريخية مثل أيقونة الثورة جميلة بوحيرد، وقد أعلنت عدة نقابات مهنية التحاقها بالحراك والمطالبة برحيل رئيس النقابة الذي ساند العهدة الخامسة، وانضم عدد مهم من منتدى رؤساء المؤسسات بالاحتجاجات ونددوا بموقف رئيس المنتدى .وامتدت التصدعات إلى التحالف الرئاسي المكون من ائتلاف عدة أحزاب والمساندة لبوتفليقة، فقد أعلن حزب جبهة التحرير الوطني انسحابه منه، بل أدان قيادته السابقة التي كانت تساند بوتفليقة ووصفها بالمافيا التي اختطفت الحزب، ووعد بالاصطفاف مع الحراك الشعبي.

إشارات متضاربة :

رفض الحراك الشعبي العهدة الخامسة ، لأنه كان يريد تنحي بوتفليقة عن الحكم بانتهاء العهدة الرابعة في 18 أبريل/ نيسان 2019 ،لكن العرض الذي قدمه بوتفليقة يصفعه من جهة و يحمل في طياته أسباب استمرار الحراك من جهة أخرى..

تعهد بالتخلي عن الترشح لعهدة خامسة لكنه تمسك بالبقاء في الحكم بعد نهاية العهدة الرابعة دون سند دستوري، ولمدة غير محددة لذلك قد يرى الحراك أن لا فرق بين التخلي عن العهدة الخامسة والتمديد واللامحدود للرابعة، وان مطلبه الرئيسي لم يتحقق إضافة إلى أن بوتفليقة يصر على أن يرتب الأوضاع بعد رحيله باختياره للمشرفين على المرحلة الانتقالية و مراحلها و نتائجها دون توافق مع القوى المناهضة.

سبق للرئيس بوتفليقة إن وعد بعد الربيع العربي في 2011 بإصلاحات واسعة، تبدأ بمشاورات مع مختلف القوى السياسية، وتنتهي بصياغة دستور توافقي . و قد كلف أحمد أويحي الذي ناصر بعد ذلك العهدة الخامسة، بالإشراف عليها، وكانت النتيجة دستور 2016 الذي يعد الرئيس بوتفليقة بتغييره بعد ثلاث سنوات فقط من اعتماده .هذا يفسر تساؤلات الحراك

عن الفرق بين وعود الرئيس السابقة والوعود الحالية. ولماذا سيحقق هذه المرة الوعود التي اعترف ضمنيا في رسالة ترشحه بأنه أخفق في تحقيقها؟.

عين بوتفليقة حكومة جديدة، يرأسها وزير الداخلية في الحكومة التي سبقتها، وهو الوزير الذي كان مسؤولا على الانتخابات التشريعية السابقة التي أشار بوتفليقة ضمنيا في رسالة ترشحه للعهدة الخامسة، قبل أن يتراجع عنها ، أنها لن تكن نزيهة.

باركت السلطات الفرنسية قرارات السلطات الجزائرية، فتخلت عن الحذر الذي التزمت به منذ بداية الاحتجاجات، وباتت مصطفة بجانب بالرئيس بوتفليقة، وهذا لا يخدمه بل يعطي المحتجين أسبابا أخري لإضعافه، لأن فرنسا التي تظل في ذاكرة الجزائريين البلد الذي احتل أرضهم لأكثر من قرن، تسانده وتريد بقائه دون انتخاب و بانتهاك الدستور.

استمرار بوتفليقة في الحكم بانتهاك الدستور يضعفه، لأنه سيفقد شرعية الرئيس المنتخب المخول بممارسة صلاحية رئيس الجمهورية المنصوص عليها في الدستور، وسيجد أيضا صعوبة في إقناع الجزائريين بأنه سيحترم التزاماته خلال المرحلة الانتقالية مادام لا يجد حرجا في تجاوز الدستور الذي تولى الإشراف عليه في 2016.

سيناريو امتطاء الحراك:

هناك اتجاهين يميزان السلطات الجزائرية والحراك الشعبي، فأما السلطات الجزائرية فتبدو من مجمل قراراتها أنها حريصة على أن يظل الرئيس في السلطة، وأن تكون مشرفة على المحلة الانتقالية التي تأتي بخليفته، وأما الحراك الشعبي فان مشاعر الانتفاض على المهانة والإذلال قوية إلى درجة أنها تغلبت على مشاعر الخوف سواء في علاقة الجزائريين ببعضهم بعضا أو في علاقتهم بالسلطة، ولن تفتر مشاعر السخط على الأوضاع الحالية في الأمد القريب وسيحدد التوازن بين هذين الاتجاهين مسارات الأوضاع بالجزائر.

سيناريو الاحتواء :

هذا هو السيناريو الحالي، ويبدو أن السلطات تراهن فيه على تحقيق أهدافها باحتواء الحراك والارتكاز عليه. فهي من جهة تتودد إليه بالإشادة به وبسلميته وبمشروعية مطالبه، و تعد بالاستجابة له وتحقيق رغباته، فتشجعه بذلك على الاستمرار والاتساع والازدياد ورفع سقف تطلعاته، لأن رسائلها طمأنته ووعودها أشعرته بان مراهنته على الاحتجاج كانت خيارا صائبا، وسيحقق به مطالبه وهي من جهة ثانية ، تتخذ إجراءات تبدو في نظر الحراك الشعبي والمعارضة تخالف الوعود التي قطعتها على نفسها، فتصيبه بالإحباط ، لأنها تبدو وأنها تناور ربحا للوقت، لعل الحراك الشعبي يفتر، أو تستطيع تفتيته سواء بإثارة الشقاق بين مكوناته، أو بتوزيع بعض المناصب الثانوية على بعض قياداته.

هذا الخلط بين رفع تطلعات الحراك وإحباطها، يجعل هذا السيناريو غير قابل للاستمرار ، لأنه يقطع مزيدا من حبال الثقة بين السلطات الجزائرية وعامة الجزائريين بدلا من وصلها ، و يكشف ارتباك السلطات الجزائرية فيغري الحراك

بالإصرار على تلبيتها لكل مطالبه، ويصيب مزيدا من مؤيديها بالهلع، لأنهم يرون السلطات تتخلى عنهم و تملهم مسؤولية الإخفاقات السابقة إرضاءا للحراك، فيتسابقون للتبرؤ منها و القفز من سفينتها قبل فوات الأوان.

مادام سيناريو الاحتواء غير قابل فيما يبدو للإسرار ، لأنه يصيب السلطات بمزيد من الضعف و يزيد الحراك قوة وتصميما ، فان السيناريوهين المتفرعين عنه هما:

الإصلاحات العميقة: التراجع المستمر للسلطات الجزائري بتقديم ضمانة لإصلاحات جدية

وعميقة قد يكون ثمنها متعلقا برحيل بوتفليقة من السلطة أو الحد من صلاحيته، و هذا هو الراجح حسب عدد من المؤشرات مثل قبول بوتفليقة المبدئي ، بالتنحي عن الحكم، مما يجعل الاستماتة في الدفاع عنه لسنة أو سنتين إضافيتين ليست مجدية ، خاصة إذا كانت تكلفتها تعريض النظام كله للخطر.

التشدد : فيقوم على افتراض أن تراجع النظام المستمر وتصاعده قوة الحراك يصيب أجنحة

داخل السلطات الجزائرية بالهلع وقد يدفعها إلى التشدد في سياستها والجنوح إلى القبضة الأمنية، وأن كانت حظوظ هذا السيناريو اقل، لان سياسة الاحتواء أحدثت شروخا في صفوف السلطات ليس من السهل إعادة ترميمها ولان القوى الغربية خاصة فرنسا و الولايات المتحدة الأمريكية ستحرصان على منع سيناريو المواجهة الشاملة؛ لأن امتداداته ستصل إلى أوروبا شمالا و منطقة الساحل جنوبا. (1)

3.2. أمور تميز بها الحراك عن باقي الشعوب العربية:

يختلف الحراك الشعبي الذي تعيشه الجزائر الآن، في حيثياته وظروفه وأساليبه عما حصل في عدد من الدول العربية فهذا الحراك المقدس ، قدم للعالم درسا جديدة لم تسبق الشعوب الأخرى ورغم أن السلطة عادة في دول شمال إفريقيا والشرق الأوسط، ما تكون خريجة المدارس الأنظمة البالية، وفي المحصلة لا تستفيق حتى يفوتها الركب، أو تدوسها حوافره، فالبقاء دائما للشعوب.

فليس هناك نماه كامل بين تجارب مختلف الحركات الاحتجاجية ،إذ إن للمجتمع الجزائري خصوصياته السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية ، فضلا عن طبيعة النظام الحاكم ،وأساليب مواجهته لمطالب شعبه ، وهذا لا ينفي وجود قواسم مشتركة بين مختلف تجارب الحراك الشعبي. وأحاول في هذا العرض المختصر استجلاء محورين أساسين ،

أو أبرز سمات وخصائص الحراك الجزائري، ثم أختم باستشراف مآلاته وآفاقه.

-الخصائص الحراك:

-سلمية الحراك :

تميز الحراك الجزائري بطابعه السلمي، الذي عبر عن نضج المجتمع الجزائري ، وثقافة المواطنة العالية لدى الشعب الجزائري من خلال دعوات المحافظة على الطابع الإنساني والسلمي للحراك الشعبي ، والاستمرار في تقديم الورد لرجال الشرطة والأمن، بل حتى حمايتهم الإثبات أن الجزائريين لم يخرجوا لشوارع البلاد بهدف التخريب، وانما من أجل رفض العهدة الخامسة وتغيير النظام الذي شاخ حسب اعتقادهم.

مشاركة فئات المجتمع الجزائري المختلفة:

إن ما ميز الحراك الجزائري ، هو المشاركة النوعية لكل فئات المجتمع الجزائري المختلفة، سواء تعلق الأمر بأمرأة أو رجل أو شاب أو طفل أو مسن.

وقد برز دور المرأة الجزائرية في هذا الحراك ، وهو ما كسر الصورة النمطية التي اعتاد عليها الجزائري، على اعتبار أن المرأة مكانها في مسحات معروفة و مغلقة.. وهذا ما يدفع نحو تأسيس للفعل الديمقراطي فيا المجتمع الجزائري وحق الجميع سواء كان رجلا أو امرأة في التعبير.

اتحاد كل أطياف البلاد رغم اختلاف الانتماء السياسي والأيديولوجي:

ضرب الحراك الجزائري أروع مثال في التحام غالبية أبناء البلد، واصطفافهم تحت شعار موحد ، وهو رفض العهدة الخامسة ، وهذا ما منح الحراك زخما وقوة. وكي يحافظ الحراك على زخمه، يجب عدم الالتفات إلى من يحاول تسليط الضوء على التناقضات ، أو الاختلافات بين أبناء الشعب ، حتى يتفرق الحراك زو يضيع الهدف.

فخامة الشعب ... عفوية وارتجال :

لم ينتسب هذا الحراك الشعبي الذي شمل كافة ربوع البلاد، إلى أي جهة حزبية، بل بالعكس سبق كل الأحزاب بخطوات كبيرة، مما اضطرها للحاق به، لكن غياب التأطير السياسي من شأنه أن يشكل نقطة ضعف، قد تؤثر في قوة المطالب، وتحول دون الوصول إلى أهداف الملايين التي خرجت للشارع.

غياب نخبة تقود الحراك :

إن غياب نخبة تقود الحراك تشكل نقطة قوة، على خلاف ما يدعو به البعض، بضرورة تشكيل قيادة الحراك، فغياب قادة يسيرون الفورة الشعبية ضد النظام، يجعل من الصعب اختراقه عن طريق الاستقطاب، لخدمة أجندات أخرى غير تلك التي خرج الجزائريون من أجلها.

لا بد أن ننوه إلى ضرورة التفريق بين تأطير الحراك وهو مطلب وضرورة، و قيادة الحراك الذي قد يخلق انقساما و يشتت الحراك عن هدفه.

التوظيف المكثف والذكي لوسائل التواصل الاجتماعي:

كان لإعلان ترشح عبد العزيز بوتفليقة، لولاية خامسة في الانتخابات الرئاسية، وقع الصدمة في الجزائر، ما خلق حالة غضب بين صفوف الشعب، حيث شهدت مواقع التواصل الاجتماعي تغطية للأحداث، وأطلقت دعوات التظاهر على مواقع التواصل الاجتماعي عبر الهاشتاغ#حراك _22_ فيفري ، #لا للعهدة الخامسة- .

حراك بدأ افتراضية على وسائل التواصل الاجتماعي، ثم انتقل إلى احتجاجات ميدانية عارمة رافضة، كما أن غياب تغطية إعلامية محلية للاحتجاجات، وتجاهل القنوات العمومية والخاصة عرض الأخبار المتعلقة بالاحتجاجات، بل تحريف بعض القنوات الإعلامية الغاية من نزول الناس إلى الشوارع، والادعاء بأنها مسيرات من أجل التغيير والإصلاح رغم أنها كانت مسيرات ضد العهدة الخامسة هو نفسه الأمر الذي دفع بالعديد من المشاركين في المسيرات بنشر مقاطع فيديو ت وثق مباشرة كل ما يحدث في الشارع الجزائري بأنفسهم.

الحل جزائري ولا للتدخل الأجنبي:

عبر المشاركون في الحراك الشعبي، عن رفضهم التدخل الأجنبي، مطالبين بإبقاء الحل جزائرية، وفق ما تقتضيه مصلحة الشعب، ومقاربات الشارع الجزائري الذي أصبح جماهيرية ونخبوية، يتزايد يوما بعد يوم بشكل سلمي مما فوت على الأجندات الخارجية استغلاله.

" سيناريو تأجيل الانتخابات ...مطلب الشعب والمعارضة:

رغم أن هذا السيناريو يبدو عملية وحتى سهلا، إلا أنه يصطدم بعدة عوائق، تتمثل في أن هنالك تشبثا دوغماتية في

النظام السياسي الجزائري، بقدسية إجراء الانتخابات في موعدها.

وكذلك في التأجيل المؤقت، الذي يحتم أسئلة من قبيل : إلى متى؟ و هل النظام لديه بديل البوتفليقة بعد هذا التأجيل؟

كما أن المادة 102 من الدستور ،ورغم المطالب الشعبية و حتى من المعارضة الجزائرية ب: إعلان حالة شغور منصب رئيس الجمهورية بسبب الوضع الصحي لبوتفليقة وتأجيل الانتخابات.

عبر تفعيل هذه المادة إلا أن تنفيذ هذا البند الدستوري يعد مجازفة بالنسبة للسلطة ،فإعلان شغور منصب رئيس الجمهورية أمر ترفضه السلطة كليا ، كما أن عدم توفر بديل سياسي من طرف السلطة، ومدة التأجيل من الناحية القانونية قصيرة جدا ، وتجنب المؤسسة العسكرية والمجلس الدستوري (التابع للرئاسة) الخوض في هذه المسألة ، يجعل من هذا السيناريو ليا جب ملل غير واقعي.

وبخلاف المادة 211 ، فإن تأجيل الانتخابات يحتاج إلى أرضية قانونية تشرعن هذا التأجيل، وهو غير متوفر الآن إلا في حال فرضت حالة الطوارئ (المادة 105 ، المادة 107) إلا أن استمرار الغياب الإعلامي للرئيس الجزائري عبد العزيز بوتفليقة، وفي وجود حراك شعبي ضخم مستمر يضعف موقف السلطة ويجعلها في حرج محلي ودولي ، ويفرض على صناع القرار في الجزائر البحث عن مخرج سياسي مقبول والتنازل عن ملف ترشح عبد العزيز بوتفليقة ، وخروج مشرف للرئيس.

ب. سيناريو إجراء الانتخابات الرئاسية.. أو مطلب السلطة الحاكمة :

مع أن الأنظمة معروفة عادة بعدم التراجع أمام ضغط الشارع إلا أن النظام الجزائري وقع في مأزق لا يعالج بالقوة ، ولا بتجاهل المطالب الشعبية، لذا ارتأى الهروب إلى الإمام با "نصف تنازل "فمضى إلى تقديم ترشيح بوتفليقة بالنيابة عنه ، نظرا إلى وجوده في جنيف للعلاج ، وأعاد صياغة بيان الترشيح متضمنا عرضين جديدين، أولهما إشارته إلى تغيير النظام عبر مؤتمر وطني و تعديلات دستورية، وثانيها تعهد باسم الرئيس بالدعوة إلى انتخابات مبكرة أي اختصار الولاية الخامسة بمرحلة انتقالية.

ومع إصرار الائتلاف المكون من أربعة أحزاب سياسية ونقابة عمالية وتجمع لرجال المال والأعمال ، على العهدة الخامسة ، وإعلان الجيش أن الجزائر على أعتاب استحقاق وطني مهم، واستعداده لتأمين الانتخابات فيبدوا أن

السلطة الجزائرية في طريقها إلى فرض خيارها، وإجراء الانتخابات في موعدها المقرر، يوم 18 من ابريل/ نيسان المقبل ، رغم موجة الرفض الواسعة، والكلفة السياسية الباهظة.

ووفق هذا السيناريو، فمن شبه المؤكد أن يفوز بوتفليقة بالانتخابات مهما كانت درجة الطعن فيها، سواء من جهة نزاهتها أو تمثيليتها الحقيقية بالنظر إلى مقاطعتها المرجحة والواسعة من الناخبين العاديين، من قواعد الأحزاب السياسية، إما إصرار معسكر بوتفليقة وإلحاحه على إجراء الانتخابات، فيسفره مراقبون بالتطلع أطراف ذالك المعسكر إلى التفاوض مع خصومهم السياسيين بعد الانتخابات، من موقع قوة استنادا إلى شرعية رئيس منتخب، لا من سحب ولا منهزم، وهذا قد يضمن لهم استمرار مصالحهم ووجودهم السياسي في الجزائر بعد رحيل بوتفليقة.

وسواء تم تأجيل الانتخابات ، أو إجراؤها في موعدها فلا بد أن نشيد بالحراك الشعبي السلمي ، و حيويته وأهمية استمرار يته في الحياة السياسية في الجزائر ، والعمل على تأطيره سياسيا فهو الضامن الوحيد لتحقيق تطلعات الشعب و حماية حقوقهم وسيشكل عامل ضغط مهما في عملية الانتقال السياسي ... انتقال سياسي واضح انه عملية تفوض بين أطراف ليسوا بالضرورة ديمقراطيين .. ولكنه انتقال سياسي لا يقصي أحدا ، ويجنب البلاد أي منزلقات تهدد الأمن القومي للبلاد. (تدوينة، صهيب شنوف مهندس وناشط جزائريarabicpost.net)

4.2. إسهامات الإعلام الاجتماعي في حراك الجزائر:

بمجرد أن تطأ قدماك المقاهي هذه الأيام في الجزائر، لا شك أنك ستتوقف لتتساءل عن الهدوء الذي يعم المكان، حيث لم تحل شاشة التلفاز الكبيرة المنتصبة أمام الجميع، دون تسمر الأعين في شاشات الهواتف الذكية. كل الوجوه في حالة ترقب وانتظار لما ستجود به صفحات مواقع التواصل الاجتماعي من أخبار . فالجزائر تعيش حراكا تاريخية، بعد انتفاضة شعبية عمت كل ولايات البلاد، ثار فيها الشعب تحت شعار واحد" لا للعهدة الخامسة "معلنين بذلك عن رفضهم لقرار الرئيس عبد العزيز بوتفليقة الترشح لولاية انتخابية أخرى .هذا الحراك اتخذ من مواقع التواصل الاجتماعي منصة للتعريف به وبمطالبه، في ظل قطيعة الإعلام البلاد الرسمي والخاص، المتهم بالوقوف مع السلطة؛ من خلال العمل على تمرير مشروع ترشح الرئيس بوتفليقة .حيث اعتبر جزء كبير من الجزائريين أن لا بديل عن المواقع الإلكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي للحصول على المعلومة أو نشرها، هذه المواقع التي أصبحت أرضية الازدهار صحافة المواطن، حيث أعطت الفرصة للمواطن لنقل أخباره والتفاعل معها، ومساهمته في كشف الحقيقة وخلق وعي

لدى الجماهير بما يحدث في البلاد.

السلطة والفعل السياسي:

توصيف الحراك الشعبي الذي تعيشه الجزائر بالتاريخي "لم يكن جزافا، فالمتتبع لسيرورة الفعل السياسي في هذا البلد خلال الثلاثين عاما الماضية، يفهم عدد الحواجز التي تم كسرها ليصبح هذا الحراك واقعة، في مقدمتها حاجز الخوف . إذ تتفق مختلف الأدبيات التي حاولت أن تعالج موضوع نظام الحكم في الجزائر على الصبغة العسكرية التي يتميز بها دون إغفال الأزمة التي مرت فيها الجزائر خلال تسعينات القرن الماضي أو ما يطلق عليه ب"العشرية السوداء"، والتي كانت نتيجة توقيف المسار الانتخابي وسيطرة الجيش على مقاليد الحكم. (براهيمي عبد الحميد، في أصل الأزمة الجزائرية 1958-1999، مركز الدراسات العربية، بيروت، 2001، ص:78.)

-هذه الأزمة التي لم تبارح الخيال الشعبي إلى يومنا هذا؛ نتيجة أثارها على البلد ككل، جعلت الحديث عن بناء الدولة المدنية غائبة، ناهيك عن الحديث عن حرية التعبير والتعددية الإعلامية، لبلد يسعى إلى لم شمله واستتباب الأمن فيه، ما جعل مشروع المصالحة الوطنية الذي قدمه الرئيس عبد العزيز بوتفليقة يلقى صداه في البلاد ويكون الحلقة الأولى لإيقاف دائرة العنف، والبدء في بناء الدولة المدنية، ليصطدم الشعب مرة أخرى بتجاوز الدستور بعد فتح العهدات الرئاسية التي كانت محددة في اثنتين . فضلا عن استمرار قانون الطوارئ الذي تم توقيفه عام 2011، لكن مع الاحتفاظ بمنع المسيرات والمظاهرات في العاصمة الجزائرية.

- هذه الوضعية السياسية أفرزت مناخا سياسية مشوهة" يمجد فيه الجميع للنظام الحاكم، لتصبح مهمة الإعلام في البلد لا تعدو عن الإشادة بالحاكم والدفاع عن إنجازاته، ما جعل المواطن يعتزل الحياة السياسية ويقاطع الانتخابات، ليختفي النقاش السياسي بعد شعوره بعبثيته في ظل غياب مبدأ التداول على السلطة.

الحراك الشعبي في مواجهة الإعلام الرسمي :

الكرونولوجيا المختصرة للواقع السياسي في الجزائر، تعد ضرورية في محاولة فهم ما يحدث في هذا البلد، فهذا الحراك الذي تشهده الجزائر، والذي كانت بدايته يوم 11 شباط/فبراير الماضي بمسيرات حاشدة رافضة لترشح الرئيس لعهدة خامسة، هو إعلان عن استرجاع المواطن الجزائري الفضائه العام وانتزاعه من أيدي السلطة، التي احتكرته بقوة القانون بمنع المسيرات في العاصمة، والقوة العمومية ممثلة في الشرطة، والإعلام الرسمي الذي يشيد بالعهدة الخامسة ويعمل

على الدعاية لها.

يمكن القول إن تموقع الحراك الشعبي في الجزائر إعلامية كان على مستويين؛ الأول رسمي مثلته وسائل الإعلام الرسمية في مقدمتها وكالة الأنباء الجزائرية والتلفزيون الوطني، التي نقلت خطاب السلطة الرسمي تجاه هذه الاحتجاجات، يضاف إليه القنوات الفضائية الجزائرية الخاصة . أما المستوى الثاني فهو افتراضي إلكتروني عبر شبكات التواصل الاجتماعي في مقدمتها موقع فيسبوك.

ارتبط الإعلام الرسمي في الجزائر في سياقه التاريخي بمفرزات العملية السياسية، حتى بداية الألفية، ومع بوادر انحلال الأزمة الأمنية، لم يكن الإعلام الجزائري يعبر عن صوت الشعب عدا بعض الجرائد التي حاولت أن تنقل انشغالات المواطن في حين نشر قضايا الفساد غالبا تم اعتباره تصفية للحسابات. (حليم ليمام محمد، ظاهرة الفساد السياسي في الجزائر، الأسباب والآثار والإصلاح، مركز الوحدة العربية، بيروت، 2011، ص:67.)

ناهيك عن أن التلفزيون الرسمي، الذي لم يكن يعدو سابقا عن كونه ناطقة رسمية باسم السلطة، خدمته الاحتجاجات الأخيرة فحررت الصحفيين من صمتهم لا من خطهم الافتتاحي؛ بعد أن قام عدد من صحفيي الإذاعة والتلفزيون بوقفة احتجاجية رفضا للسياسات المتبعة في تغطية الاحتجاجات، مطالبين بالنقل الفعلي لما يحدث في الشارع دون التستر عليه.

لتأتي ما يمكن اعتبارها ب "المفاجأة "من وكالة الأنباء الجزائرية؛ التي نقلت أخبار المظاهرات وعبرت عن رفض المتظاهرين للعهدة الخامسة، إذ وللمرة الأولى يسمح بنشر برقية تتناول مطلبة شعبية ضد رئيس الجمهورية، في حين نقل التلفزيون الوطني خبر المظاهرات واعتبرها مطالبة ب" جملة من الإصلاحات "دون الإشارة إلى رفض العهدة الخامسة، ليحافظ التلفزيون والإذاعة على سياستهمة التحريرية في حفظ ماء وجه النظام الحاكم.

القنوات المحلية المستقلة حذت، في الأسبوعين الأولين من بداية الاحتجاجات، حذو القنوات الحكومية وامتنعت عن نقل أخبار المسيرات، ولم تبذل السلطة جهدا كبير أفي إسكاتها، خاصة في ظل وجود أسماء محسوبة على النظام الحاكم خلف ملكية هذه القنوات التي جاء الانفتاح عليها مواكبة لما يصطلح عليه ب" ثورات الربيع العربي "عام 2012 في محاولة من النظام لامتصاص الغضب الشعبي بإقراره عددا من الإصلاحات كان الشق الإعلامي واحد أمنها ، (بوستة حسيبة، واقع الإعلام السمعي البصري في الجزائر بين النصوص القانونية والممارسة الفعلية، رسالة

ماجستير،جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص:88.) لتخرج لاحقا العديد منها عن صمتها بنقل أخبار المسيرات وطرح مطالب المتظاهرين للنقاش على منصاتها، والذي اعتبر وقوف في صف الحراك الشعبي رغم أن تلك القنوات لم تقم بما هو أكثر مما يفترض أن يكون وظيفتها الأساسية في المقام الأول.

تغير موقف هذه القنوات الخاصة كان مرده عدد من الأسباب؛ في مقدمتها خطاب المؤسسة العسكرية التي عبرت عن متابعتها للأوضاع وثقتها في الشعب وقدرته على تسيير الأزمة، والذي اعتبر وقوف مع الحراك، إلى جانب خوف هذه المؤسسات من فقدان مكانتها وجمهورها، خاصة أمام الضغط الشعبي الذي واجهته هذه القنوات عبر صفحاتها في مواقع التواصل الاجتماعي، حيث عمد العديد من المتظاهرين إلى التبليغ أو ما يعرف " Signale/Report

لهذه صفحات هذه القنوات ليتم غلقها من طرف موقع فايسبوك، دون إغفال خروج العديد من صحفييها في وقفات احتجاجية وتهديد عدد منهم بالاستقالة :

"البودكاستر" أول المنتفضين:

خلال الحراك الشعبي، استعان المحتجون بهواتفهم لتصوير ما يقومون به، مستغنين بذلك عن إعلامهم الرسمي. وإذا كان مفهوم صحافة المواطن يتمثل في تجاوز الصحافة التقليدية كمجرد متلق سلبي للخبر، حيث يصبح المواطن الصحفي يرسل ويصنع الحدث من الساحة، يعلق ويصحح ويناقش (غازي خالد محمد، الصحافة الالكترونية العربية، وكالة لصحافة العربية، مصر، 2016، ص:36.)، فإن المتظاهرين لم يكونوا يؤسسون لمفهوم صحافة المواطن بل كانوا يمارسونها، إذ ينقلون قضيتهم بكل جدية ومسؤولية، يطرحونها ويقحمون الجميع في النقاش من أجل اقتراح حلول، سواء من أجل إيجاد آليات لمواصلة الاحتجاج والضغط على السلطة، وهو ما حدث بعد طرح فكرة الإضراب على مستوى مؤسسات الدولة، أو من خلال اقتراح شعارات احتجاجية جديدة في الميدان.

ولم يكن هذا الواقع وليد اللحظة بل سبقهم في ذلك العديد من الأصوات التي اتخذت من الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي منصة للمجاهرة بأرائها وإسماع صوتها للمجتمع، فقد كان البودكاستر الجزائري أول المنتفضين معتمدة صحافة المواطن كوسيلة لكسر النمطية الموجودة في المجتمع، ولجذب انتباه الجماهير، بفيديوهات تعددت مشاهداتها العشر ملايين مشاهدة لعل أشهرها فيديو" مانسوطيش الليوتبر" DZ jocker " ، عام 2017 والذي عبر فيه عن عدم رضاه عن العملية الانتخابية في الجزائر كون الانتخابات لا تفرز مرشحين مؤهلين لتقديم حلول الواقع البلد،

ولعل قدرة" البودكاستر في جذب الجماهير تعود إلى قدرتهم في ابتكار وسائل الإقناع والتواصل خاصة باعتمادهم على الفيديو والصورة إضافة إلى اختيارهم لموقع اليوتيوب كمنصة لرسائلهم، كون الموقع يتخطى الحدود الزمانية والمكانية ليصبح تتناول قضاياهم تجربة عالمية يتشاركونها مع المجتمعات الأخرى. (Tobias raun, "Video blogging as a vehicle of transformation Exploring the intersection (1) between trans identity and information technology", International Journal (of Cultural Studies 18.

VPN : نصير المتظاهرين:

أظهرت الاحتجاجات الأخيرة في الجزائر وعي شعوب المنطقة بالمنظومة السياسية التي تحكمها ما جعلها تتبنى الإنترنت كفضاء عام لها، بعد أن تم الاستيلاء على الشارع، لتعبر عن آرائها ومواقفها، ولتبرهن مرة أخرى أنها متابعة لشأنها الخاص، وليست انعزالية كما كانت توصف هذا التوجه نحو الإنترنت سمح بتمكين المواطنين منها وكيفية استغلالها لصالحهم . لتصبح أخبار المسيرات وفيديوهاتها متوفرة لدى جميع الشبكات الإعلامية في العالم، وبأحسن جودة، دون الحاجة إلى إرسال مراسلين إلى قلب الحدث، خاصة في ظل محاولة السلطة التعتيم على هذه الاحتجاجات، إلى أن السلطة لم تبق مكتوفة اليدين؛ فكما اعتمدت على التهديد بالعقاب فيما يخص الرد على فيديوهات البودكاستر سابقا، اعتمدت السلطة أسلوب التحكم بتدفق الإنترنت في البلاد لمنع المتظاهرين من النقل المباشر للمسيرات عبر الهاتف أو رفع الفيديوهات على صفحات مواقع التواصل الاجتماعي، رغم ما ينتج عنه من أضرار خاصة على المستوى الاقتصادي، وتعطيل المصالح الشخصية، إلى جانب تفنيدها لمفهوم حرية الرأي والتعبير التي تتغنى بها.

المتظاهرين من جهتهم كانوا على وعي بهذه الخطوة قبل أن تعتمدها السلطة، فقد كان أغلبهم قد قام بتحميل تطبيقات الشبكة الافتراضية الخاصة أو ما يعرف ب VPN على هواتفهم، حيث تسمح هذه التطبيقات بتغيير بيانات المستخدم ليصبح متصلا بالإنترنت من عنوان إنترنت (IP Address) خارج الجزائر، ما يحول دون تمكن السلطات من السيطرة على سرعة الانترنت وتدفقه على الأجهزة، وهو ما سمح بالنقل الفعلي لأحداث المظاهرات خلال الأسابيع الثلاثة الماضية . وعليه، فإن المتظاهرين كانوا يؤسسون للمشاركة السياسية الإلكترونية من خلال ممارسة صحافة المواطن والانخراط في الشأن السياسي واقعية وافتراضية فتصبح السياسة تمارس من خلال عدد

التعليقات والمشاركات التي تمت ومن خلال الروابط التي تمت زيارتها.

الحراك الأخير عبر عن إمكانية استغلال الإنترنت من طرف شعوب المنطقة لتعبيرها عن مطالبها وآرائها وتدويل قضاياها وحشد الاهتمام العالمي لها دون الحاجة إلى وسيط، إذا ما ارتبطت بالوعي والسلوك الحضاري الذي يمهد لها الطريق لتحقيق ذلك. (institute.aljazeera.net)

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع: عرض و تحليل و مناقشة النتائج

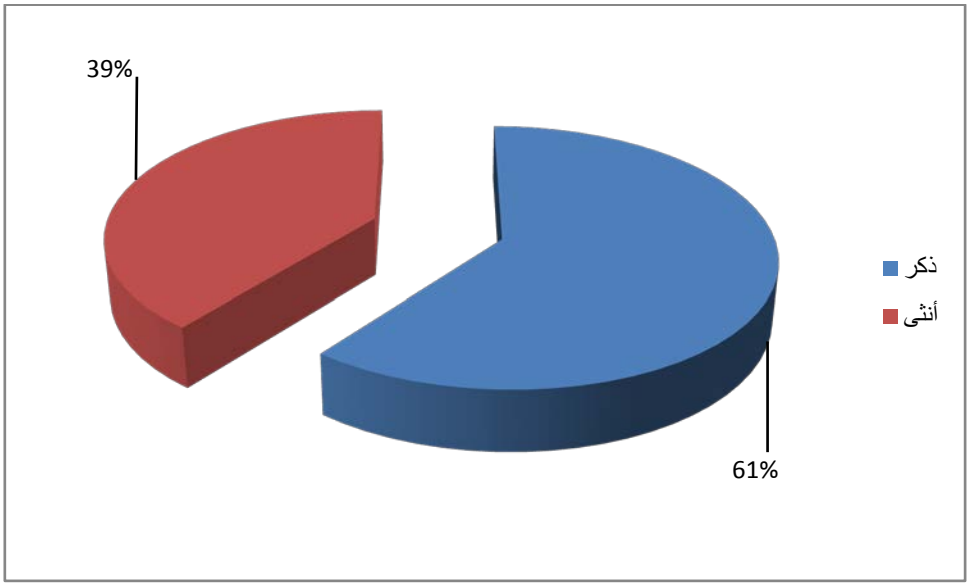
عرض وتحليل النتائج

أ/ تحليل البيانات الوصفية:

الجدول رقم (01) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	28	%70
أنثى	12	%30
الإجمالي	40	%100

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 40 فردا، نلاحظ أن 28 فردا يمثلون حجم الذكور بنسبة بلغت 70%، أما حجم الاناث فقد بلغ 12 أنثى بنسبة قدرت بـ 30%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (01)



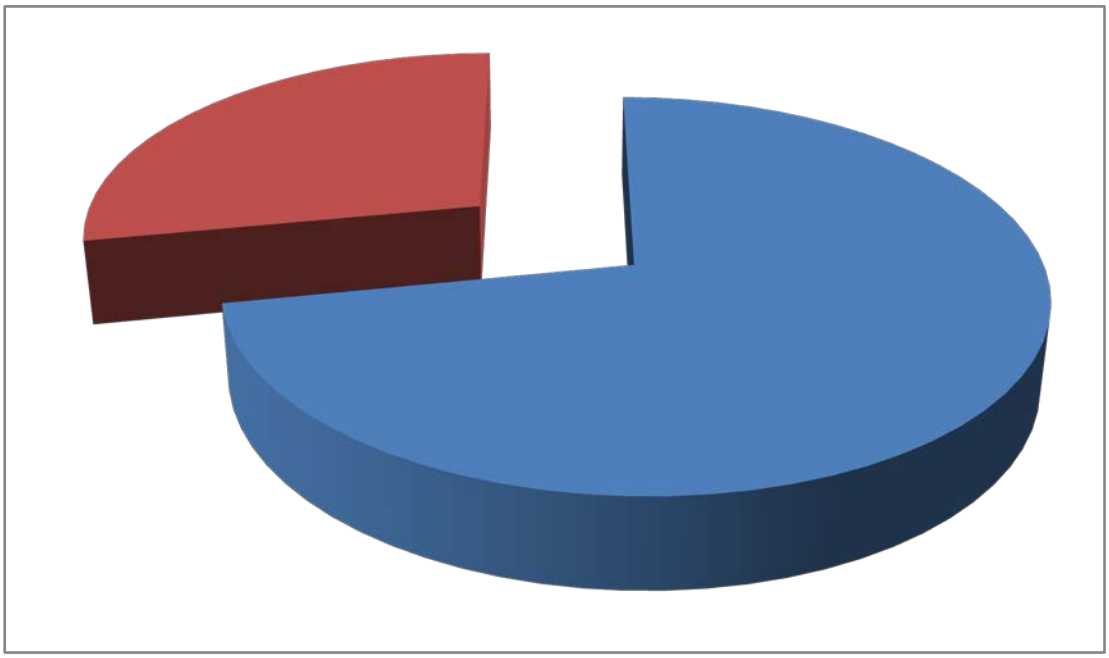
الشكل رقم (01) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجدول رقم (02) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

السن	التكرارات	النسبة المئوية
من 25-35 سنة	25	%62
من 35-45 سنة	12	%30
من 45 فما فوق	03	%7
الإجمالي	20	%100

يمثل هذا الجدول الفئة العمرية لعينة الدراسة بحيث أن أكبر عينة أعمارهم من 25-35 سنة 62% ، بينما وصلت الى 30% بالنسبة للمبحوثين الذين تتراوح اعمارهم ما بين من 35-45 سنة ، أما الفئة الأقل من 45 فما فوق وصلت الى 7% وهذا يرجع الى طبيعة المبحوثين والعينة المتاحة .

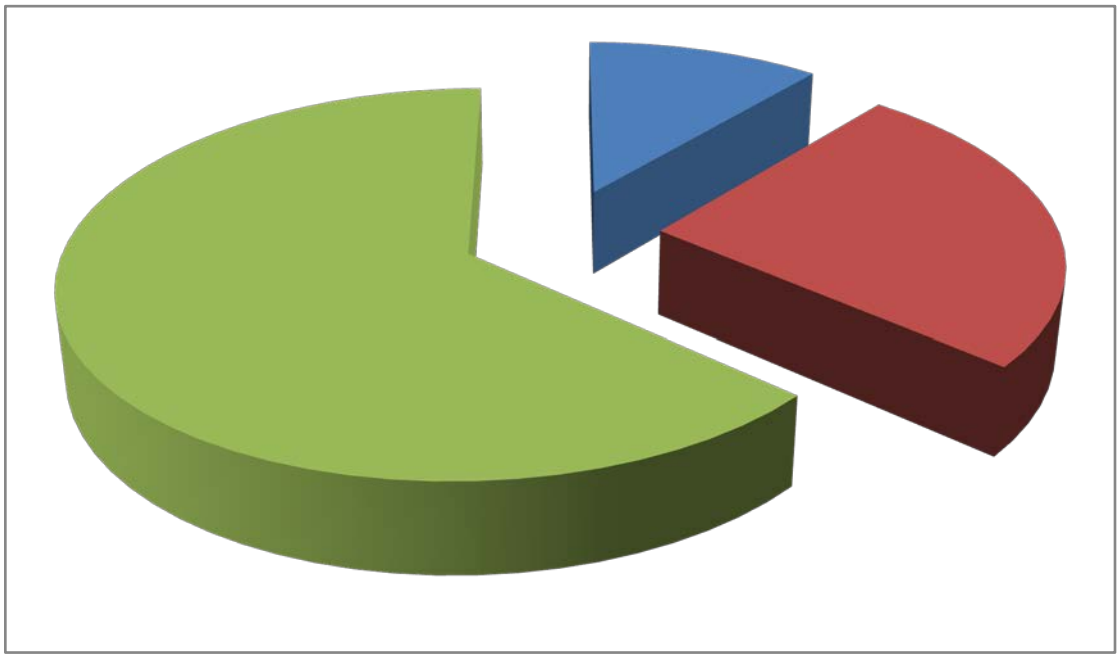
شكل رقم (02) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن



الجدول رقم (03) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية
متوسط	4	%10
ثانوي	10	%25
جامعي	26	%65
الإجمالي	40	%100

يبرز جليا من خلال الجدول أن العينة تم تقسيمها حسب خصوصية المبحوثين الى 3 مستويات تعليمية ، حيث أحتلت درجة ماستر أعلى نسبة **65%** من مجموع المبحوثين ، تليها مستوى ثانوي بنسبة 25% وكانت المرتبة الأخيرة لمستوى متوسط بنسبة 10% ، ومن خلال استقرائنا لمعطيات الجدول يتبين لنا أن مستوى ماستر على العموم هو الغالب على أفراد العينة



شكل رقم (03) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

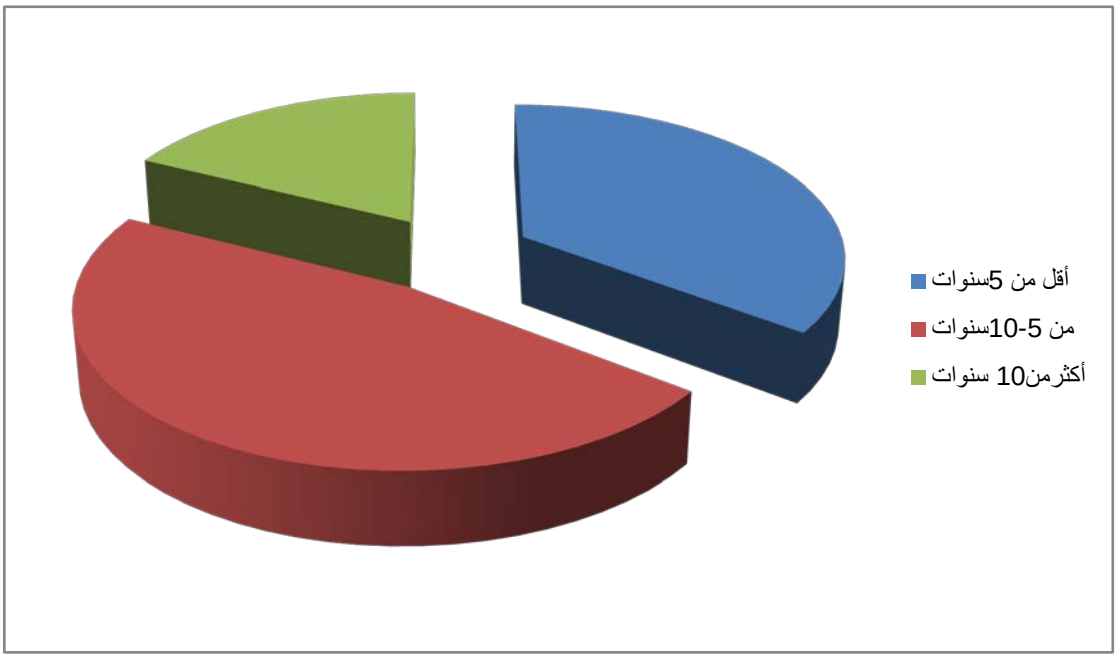
الجدول رقم (04) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5سنوات	12	%30
من 5-10سنوات	22	%55
أكثرمن10سنوات	6	%15
الإجمالي	40	%100

يبين هذا الجدول توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنة التي يشغلها المبحوثين ويتضح من خلاله ان أعلى نسبة كانت من 5-10 سنوات بنسبة 55 % ، أما بالنسبة لأقل من 5 سنوات فكانت نسبة 30% من مجموع العينة ، كما أنه بالنسبة إلى أكثر من 10 سنوات فكانت نسبة 15%

شكل رقم (04) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

.



ب/ تحليل أسئلة الاستبيان:

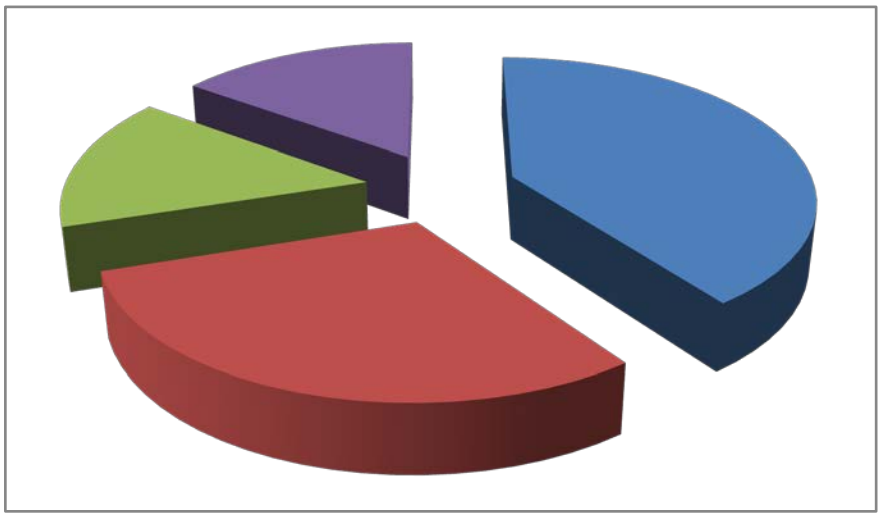
السؤال رقم (05):

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (05) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05)

السؤال 05	التكرارات	النسبة المئوية
ودية	18	%45
متعاونة	12	%30
عادية	5	%12.50
معقولة	5	%12.50
الإجمالي	40	%100

من خلال الجدول أعلاه رقم (**05**) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (40) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (**05**) بالبديل " **ودية** " وقد بلغ عددهم (18) فرد بنسبة مئوية بلغت 45%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " **متعاونة** " والبالغ عددهم (12) بنسبة مئوية قدرت بـ 30%، في حين المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " **عادية** " والبالغ عددهم (5) بنسبة مئوية قدرت بـ .12.50%، في حين المجموعة الرابعة فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " **معقولة** " والبالغ عددهم (5) بنسبة مئوية قدرت بـ .45%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (**05**)



الشكل رقم (05) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05)

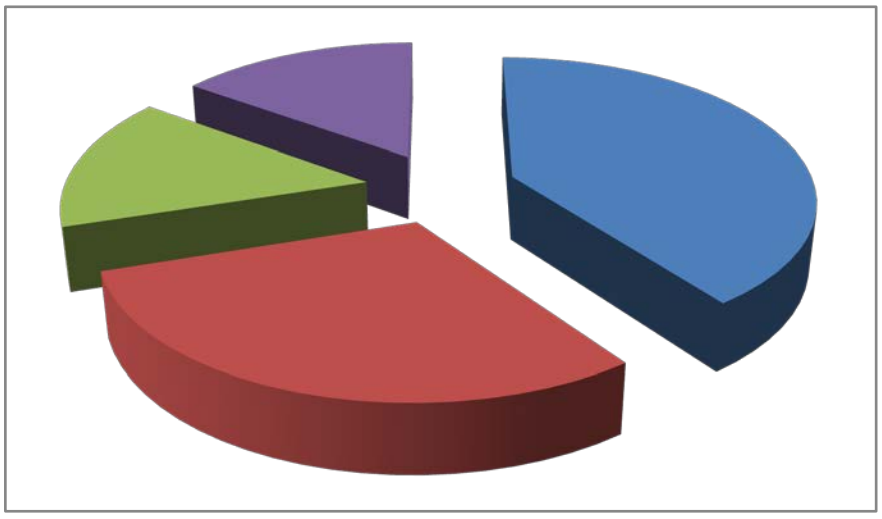
السؤال رقم (06):

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (06) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06)

السؤال 06	التكرارات	النسبة المئوية
ودية	18	%45
متعاونة	12	%30
عادية	5	%12.50
معقولة	5	%12.50
الإجمالي	40	%100

من خلال الجدول أعلاه رقم (**06**) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (40) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (**06**) بالبديل " **ودية** " وقد بلغ عددهم (18) فرد بنسبة مئوية بلغت 45%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " **متعاونة** " والبالغ عددهم (12) بنسبة مئوية قدرت بـ 30%، في حين المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " **عادية** " والبالغ عددهم (5) بنسبة مئوية قدرت بـ .12.50%، في حين المجموعة الرابعة فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " **معقولة** " والبالغ عددهم (5) بنسبة مئوية قدرت بـ .45%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (**06**)



الشكل رقم (06) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06)

السؤال رقم (07):

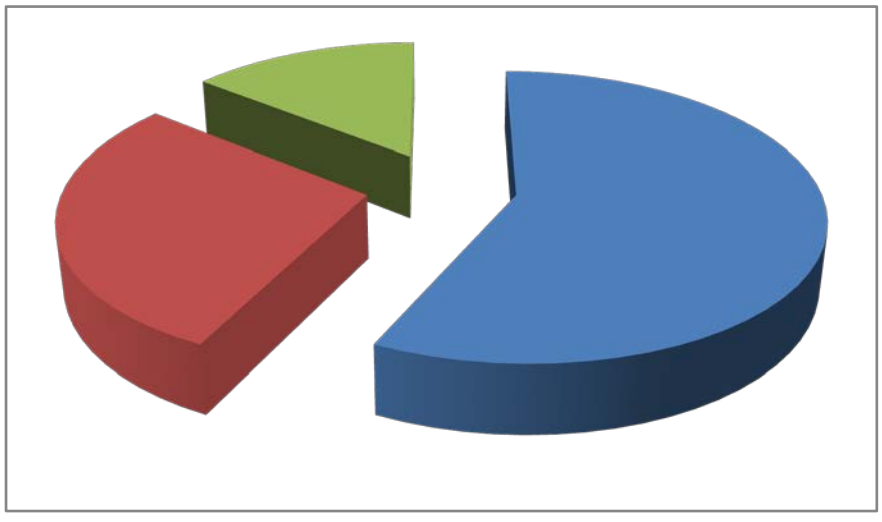
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (07) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07)

السؤال 07	التكرارات	النسبة المئوية
حسنة	20	%50

عادية	16	%40
سيئة	04	%10
الإجمالي	40	%100

من خلال الجدول أعلاه رقم (**07**) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (40) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (**07**) بالبديل " **حسنة** " وقد بلغ عددهم (20) فرد بنسبة مئوية بلغت 50%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " **عادية** " والبالغ عددهم (16) بنسبة مئوية قدرت بـ 40%، في حين المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " **سيئة** " والبالغ عددهم (04) بنسبة مئوية قدرت بـ 10%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (**07**)



الشكل رقم (07) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07)

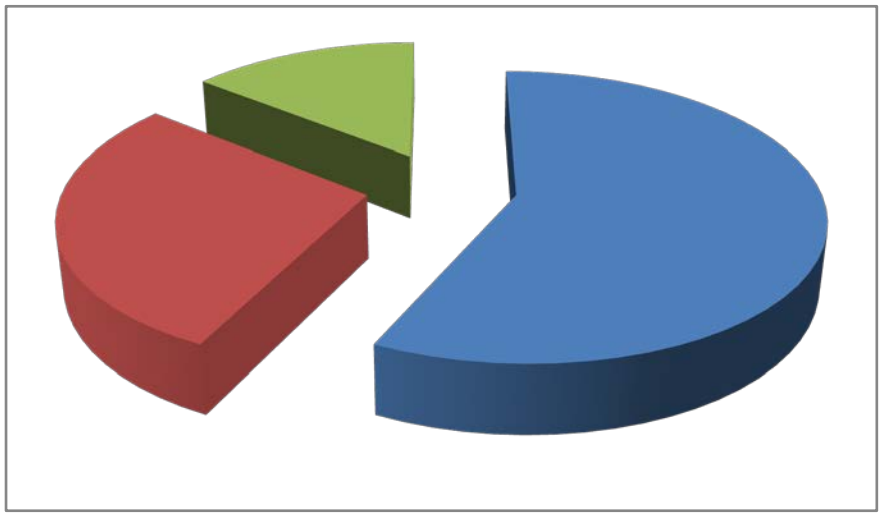
السؤال رقم (08):

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (08) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (08)

السؤال 08	التكرارات	النسبة المئوية
مكتوبة	20	%50
شفوية	14	%40
معا	06	%10
الإجمالي	40	%100

من خلال الجدول أعلاه رقم (**08**) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (40) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (**08**) بالبديل " **مكتوبة** " وقد بلغ عددهم (20) فرد بنسبة مئوية بلغت 50%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " **شفوية** " والبالغ عددهم (14) بنسبة مئوية قدرت بـ 40%، في حين المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " **معا** " والبالغ عددهم (06) بنسبة مئوية قدرت بـ 10%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (**08**)



الشكل رقم (08) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (08)

السؤال رقم (09):

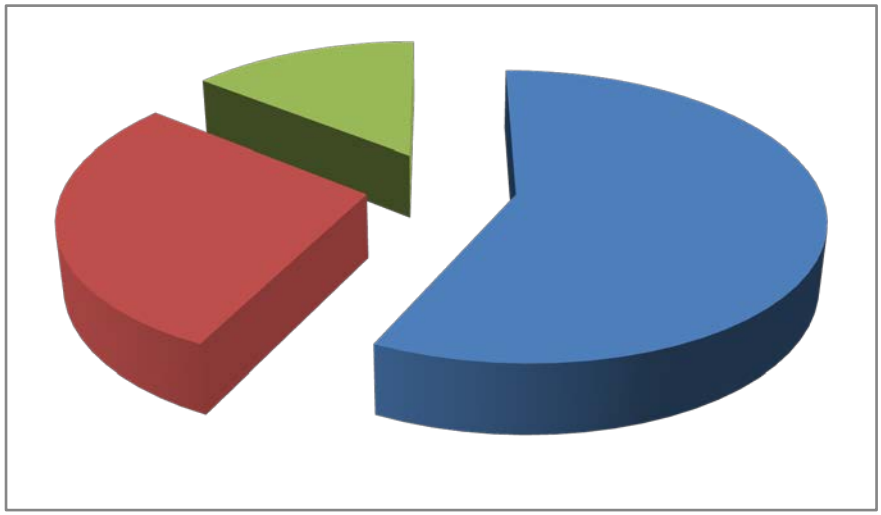
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (09) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (09)

السؤال 06	التكرارات	النسبة المئوية
إيجابي	28	%50
سلبي	02	%40
لا يؤثر	10	%10
الإجمالي	40	%100

من خلال الجدول أعلاه رقم (**09**) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (40) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم

(**09**) بالبديل " **إيجابي** " وقد بلغ عددهم (20) فرد بنسبة مئوية بلغت 50%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " **سلبي** " والبالغ عددهم (14) بنسبة مئوية قدرت بـ 40%، في حين المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " **لا يؤثر** " والبالغ عددهم (06) بنسبة مئوية قدرت بـ 10%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (**09**)



الشكل رقم (09) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (09)

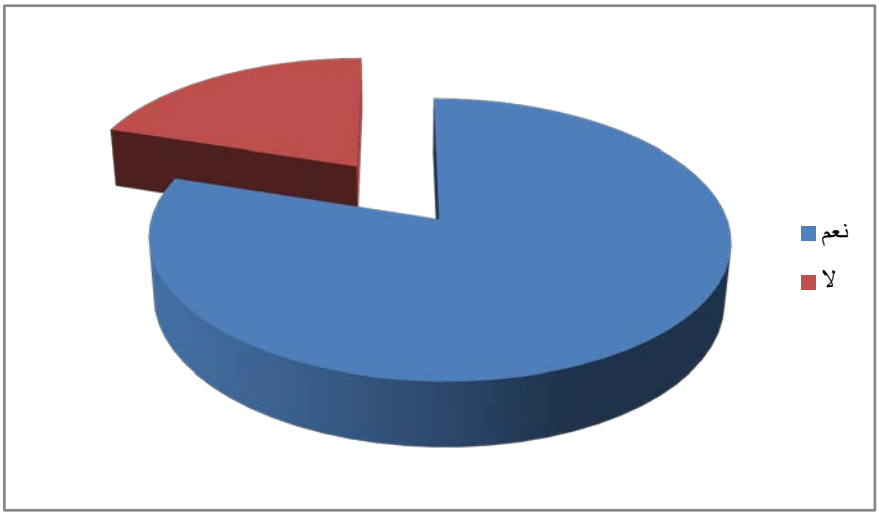
السؤال رقم (10):

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (10) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (10)

السؤال 10	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	30	%75
لا	10	%25
الإجمالي	40	%100

من خلال الجدول أعلاه رقم (**10**) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (40) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (**08**) بالبديل " **نعم** " وقد بلغ عددهم (30) أفراد بنسبة مئوية بلغت 75%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " **لا** " والبالغ عددهم (10) بنسبة مئوية قدرت بـ 25%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (**10**)



الشكل رقم (10) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (10)

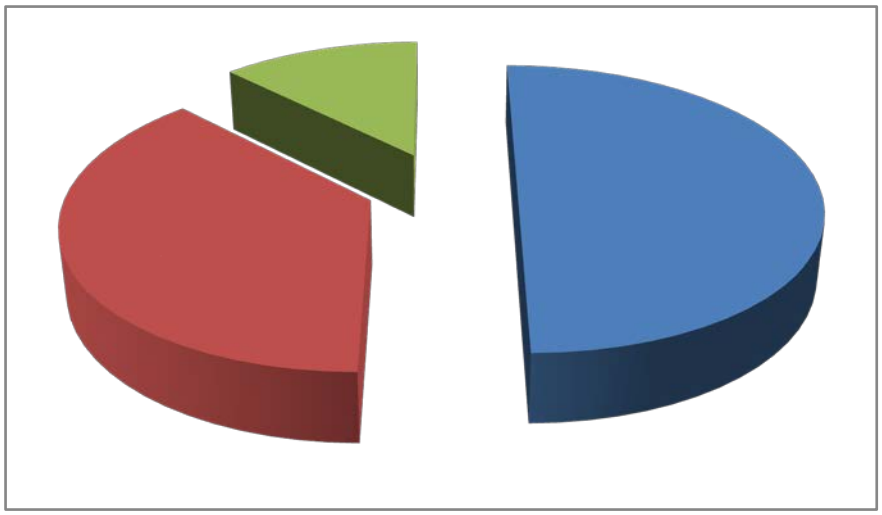
السؤال رقم (11):

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (11) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (11)

السؤال 11	التكرارات	النسبة المئوية
وسائل مكتوبة	23	%57.50
وسائل سمعية	10	%25
وسائل سمعية بصرية	7	%17.50
الإجمالي	40	%100

من خلال الجدول أعلاه رقم (**11**) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (40) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (**11**) بالبديل " **وسائل مكتوبة** " وقد بلغ عددهم (23) فرد بنسبة مئوية بلغت 57.50%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " **وسائل سمعية** " والبالغ عددهم (10) بنسبة مئوية قدرت بـ 25%، في حين المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " **وسائل سمعية بصرية** " والبالغ عددهم (7) بنسبة مئوية قدرت بـ.17.50%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (**11**)



الشكل رقم (11) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (11)

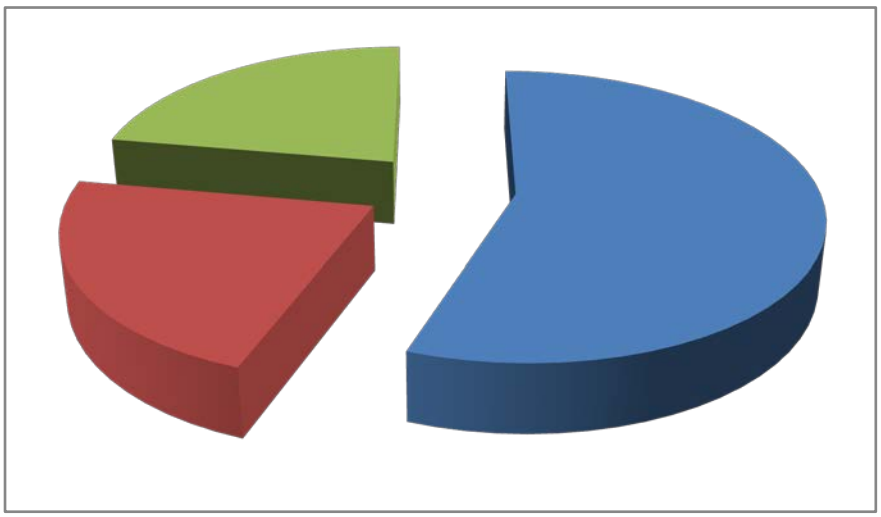
السؤال رقم (12):

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (12) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (12)

السؤال 19	التكرارات	النسبة المئوية
بشكل فعال	30	%75
متوسط الفعالية	5	%12.50
منعدم الفعالية	5	%12.50
الإجمالي	25	%100

من خلال الجدول أعلاه رقم (**12**) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (40) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (**12**) بالبديل " **بشكل فعال** " وقد بلغ عددهم (30) فرد بنسبة مئوية بلغت 75%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " **متوسط الفعالية** " والبالغ عددهم (5) بنسبة مئوية قدرت بـ 12.50%، في حين المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " **منعدم الفعالية** " والبالغ عددهم (5) بنسبة مئوية قدرت بـ .12.50%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (**12**)



الشكل رقم (12) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (12)

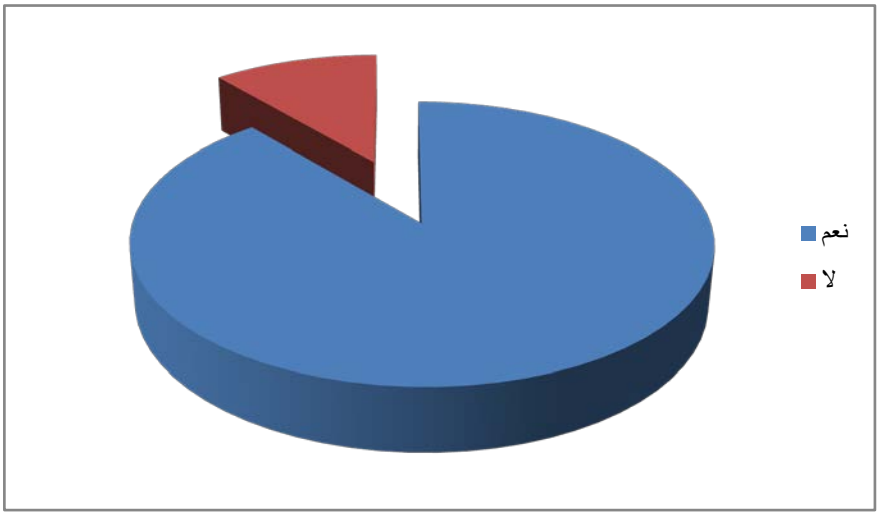
السؤال رقم (13):

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (13) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (13)

السؤال 13	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	30	%75
لا	10	%25
الإجمالي	40	%100

من خلال الجدول أعلاه رقم (**13**) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (40) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (**13**) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (30) أفراد بنسبة مئوية بلغت 75%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (10) بنسبة مئوية قدرت بـ 25%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (**13**)



الشكل رقم (13) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (13)

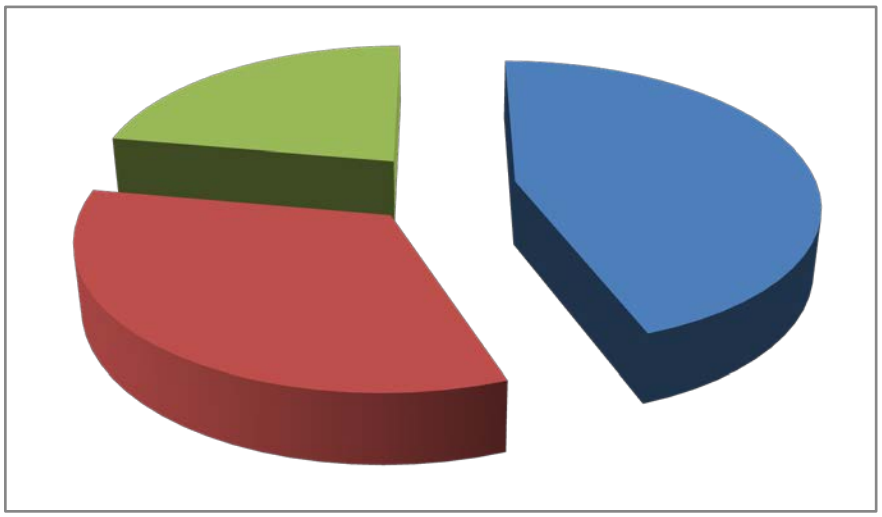
السؤال رقم (14):

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (14) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (14)

السؤال 14	التكرارات	النسبة المئوية
عند بداية مظاهرات الطلاب	23	%57.50
عند غلق أبواب الجامعة	13	%32.50
بعد العطلة	04	%10
الإجمالي	25	%100

من خلال الجدول أعلاه رقم (**14**) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (40) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (**14**) بالبديل " **عند بداية مظاهرات الطلاب** " وقد بلغ عددهم (23) فرد بنسبة مئوية بلغت 57.50%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " **عند غلق أبواب الجامعة** " والبالغ عددهم (13) بنسبة مئوية قدرت بـ 32.50%، في حين المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " **بعد العطلة** " والبالغ عددهم (04) بنسبة مئوية قدرت بـ .10%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (**14**)



الشكل رقم (14) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (14)

السؤال رقم (15):

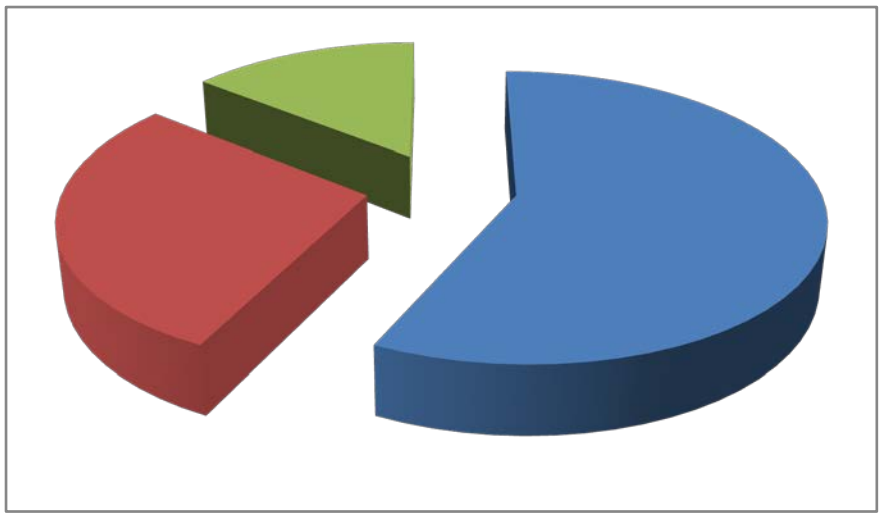
وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (15) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (15)

السؤال 15	التكرارات	النسبة المئوية
الموظفين	20	%50
الرؤساء	14	%40
كلاهما	06	%10
الإجمالي	40	%100

من خلال الجدول أعلاه رقم (**15**) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (40) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم

(**15**) بالبديل " **الموظفين** " وقد بلغ عددهم (20) فرد بنسبة مئوية بلغت 50%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " **الرؤساء** " والبالغ عددهم (14) بنسبة مئوية قدرت بـ 40%، في حين المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " **كلاهما** " والبالغ عددهم (06) بنسبة مئوية قدرت بـ 10%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (**15**)



الشكل رقم (15) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (15)

السؤال رقم (16):

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

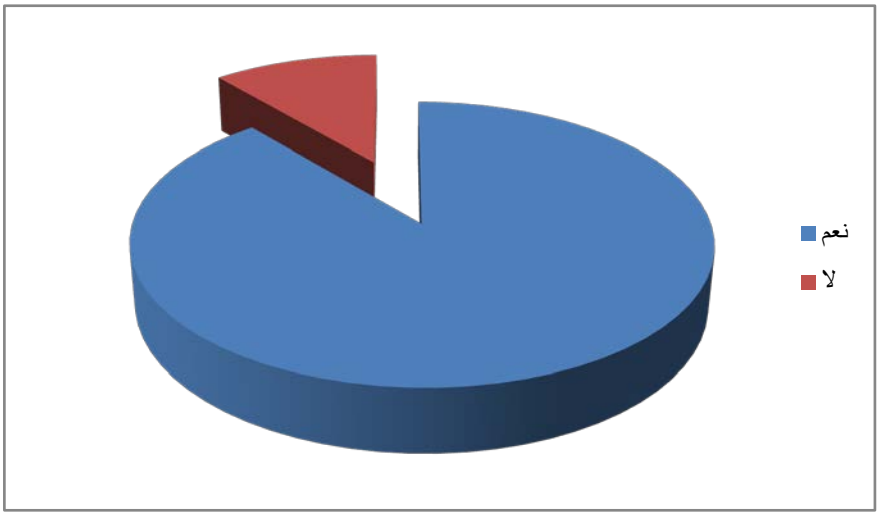
الجدول رقم (16) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (16)

السؤال 16	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	20	%90
لا	02	%10

الإجمالي	20	%100

من خلال الجدول أعلاه رقم (**16**) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (20) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (**16**) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (18) أفراد بنسبة مئوية بلغت 100%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (02) بنسبة مئوية قدرت بـ 10%، وهي منعدمة

وهذا يعود إلى أن مؤسسة أوريدو تولى أهمية كبيرة للاتصال التسويقي لطبيعتها كمؤسسة يجب عليها استخدام الاتصال كأداة لتسويق و ترويج سلعها.وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (**16**)



الشكل رقم (16) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (16)

لقد حاولنا من خلال دراستنا تسليط الضوء على كيفية الاتصال الاداري داخل المؤسسة الجامعية في ظل الحراك الشعبي كيف تعاملت إدارة الجامعة مع الفاعلين في تنظيم الحراك الطلابي، و من منطلق الدراسة و تساؤلاتها حاولنا الكشف عن ضرورة تبني إستراتيجية اتصالية لإدارة الأزمة بالجامعة و حتمية تشكيل فريق خاص يعتمد على الاتصال الفعال لحل الأزمات يكلف به كافة المسؤولين و الموظفين، إذ أن الاتصال بمختلف أشكاله يعد عنصرا رئيسيا لأي مؤسسة بغض النظر عن حجمها و طبيعة عملها، خاصة الجامعة التي يتطلب طابع نشاطها وجود الاتصال بشكل كبير، للتواصل مع الطلبة و الأساتذة و الموظفين هذا من جهة و إدارة الأزمات حين وقوعها من جهة أخرى.

وقد كان من المفروض أن يتم في دراستنا تحليل إجابات المقابلة كيفيا و عرض النتائج التي توصلت لها الدراسة، انطلاقا من تساؤلات الدراسة و الدراسات السابقة و تفسيرها تفسيرا علميا بناءا عل الإطار النظري لها، إلا أن الوضع الراهن و ما تعانيه الولاية بوجه خاص من انتشار وباء كورونا لم يسمح لنا بمقابلة المبحوثين و طرح الأسئلة عليهم، إضافة إلى أن مديرة الجامعة في فترة الحراك تم تغييرها، ما عرقل سير دراستنا وتسبب في عدم انجاز الجانب التطبيقي لها .

قائمة المصادر و المراجع

الملاحق

المحور الأول: البيانات الشخصية

الجنس

ذكر ☐

أنثى ☐

السن:

من 25 إلى 35 سنة ☐

من 35 إلى 45 سنة ☐

أكثر من 45 سنة ☐

المستوى التعليمي:

متوسط ☐

ثانوي ☐

جامعي ☐

الخبرة المهنية:

أقل من خمس سنوات ☐

من 5 إلى 10 سنة ☐

أكثر من 10 سنوات ☐

المحور الثاني : طبيعة الاتصال في المؤسسة الجامعية في في ظل قضية الحراك الشعبي

1 – كيف يمكن وصف علاقتك بزملائك في العمل؟

ودية ☐

متعاونة ☐

عادية ☐

معقولة ☐

2 – كيف تصف علاقتك مع رؤسائك؟

ودية ☐

متعاونة ☐

عادية ☐

معقولة ☐

3 – ما هي طبيعة اتصالك مع المسؤول؟

حسنة ☐

عادية ☐

سيئة ☐

4 – ما هي الطريقة التي يتم الاتصال بها بينك و بين المسؤول؟

مكتوبة ☐

شفوية ☐

معا ☐

5 – ما طبيعة تأثير الاتصال الإداري على تأدية المهام و الوظائف الموكلة إليك؟

إيجابي ☐

سلبي ☐

لا يؤثر ☐

6 – هل وجدت صعوبة في تأدية مهامك عند وقوع أزمة الحراك؟

نعم ☐

لا ☐

المحور الثالث: وسائل الاتصال التي اعتمدت من طرف المؤسسة الجامعية في في ظل قضية الحراك الشعبي

1 – ما هي الوسائل الاتصالية المعتمدة من قبل إدارة جامعة خلال قضية الحراك؟

وسائل مكتوبة ☐

وسائل سمعية ☐

وسائل سمعية بصرية ☐

2 – كيف استخدمت هذه الوسائل الاتصالية؟

بشكل فعال ☐

متوسط الفعالية ☐

منعدم الفعالية ☐

3 – هل ساهمت هذه الوسائل في تفعيل العملية الاتصالية بين إدارة الجامعة والطلبة؟

نعم ☐

لا ☐

4 – متى استخدمت هذه الوسائل الاتصالية؟

عند بداية مظاهرات الطلاب ☐

عند غلق أبواب الجامعة ☐

بعد العطلة ☐

5 – من هي الأطراف المستخدمة لهذه الوسائل؟

الموظفين ☐

الرؤساء ☐

كلاهما ☐

6 – هل تعتبر هذه الوسائل ناجحة خلال قضية الحراك؟

نعم ☐

لا ☐