



جامعة مولود معمري تيزي وزو  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم العلوم الإنسانية  
فرع علوم الإعلام والاتصال  
تخصص إتصال تنظيمي



## واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية في ظل تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة

دراسة حالة " ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد - معاتقة".

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والإتصال

تخصص إتصال تنظيمي

تحت إشراف الأستاذة:

- زهرة بلحاجي

من إعداد الطالبتين:

- سوهيلة بلامين

- كاهنة سي أحمد

السنة الجامعية: 2021/ 2022

## الشكر والتقدير

بسم الله والصلاة والسلام على رسول الله

أبدأ بشكر الله الكريم الذي وفقنا إلى أن نكون في هذا المقام و نحن مقبلتان علي التخرج،  
فالحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه

ثم الشكر للذين قرن الله رضاه برضاها **الوادين** الذين دعمونا وساعدونا طيلة حياتنا  
ثم بعده إلى من أعطانا من وقته الثمين وأعارنا إهتماما وفير.

الأستاذة المشرفة " **بلحاجي زهرة** " فلها جزيل الشكر .

كما نتقدم بتشكر لكل من ساعدنا من قريب كان أو من بعيد في مسيرتنا الدراسية وفي فترة  
إنجازنا المذكرة التخرج خاصة **صاحبة الأنامل الذهبية والصديقة الوفية** "موزارين سارة"  
" ودون أن أنسى صديقتايا اللتان كانتا معي طيلة مشواري الجامعي "صايب ليزة، صاغي  
فطيمة " .

كما لن أنسى كافة **الأساتذة الأفاضل** الذين نلت شرف الدراسة عندهم بكلية العلوم الإنسانية

## الإهداء

أهدي عملي هذا إلي من أوصاني بهم الله وجعل لهم آية في كتابه لقوله تعالى "وقضى ربك ألا تعبد إلا إياه وبالوالدين إحسانا....." إلى النجم

و القمر إلي أغلى ما املك في الوجود "والديا"

إلى منبع الحنان ورمز العطاء والى التى إحتوتني في أحشائها وأرضعتني الحب و الحنان والتي بكت فرحا لنجاحاتي وإنتظرتني بصبر والتي بدعائها سهل عليا الصعاب و تحدت الهموم "أمي الغالية" حفظها الله و أطال الله في عمرها.

و إلي الذي تكفل المشقة في تعليمي، إلي الذي أرادني أن ابلغ المعالي والى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم ووضع يده بظهري ليدفعني نحو التقدم والرقي "أبي العزيز" أمده الله بالصحة و العافية .

و إلي رمز الشجاعة و النفوس البريئة "إخوتي" عبد النور و

ماسينيسا" والى الحبيبة أختي الحنينة "ديهية"

إلى صديقتي الوفية التي لم تدها أمي "موزارين سارة" التي كانت لي سندا وسيفا به تحدت الصعاب والتي رسمت لي الضحكة حين جفت الدموع.

وكلعائتي فردا فردا وإلى كل ما أحمل له في القلب حبا.

وإلى صديقتي المقربات : "سميرة" تيزيري' يامينة ' سارة ' فطيمة ' ليزة فيروز".

كاهنة

## إهداء

إلى من أحمل إسمه بكل فخر " أبي العزيز " إلى معنى الحب والنفاني إلى  
من كان دعائها سبب نجاحي " أمي الغالية "

إلى سندی وقوتي وملاذي وملجئي إلى إخوتي وأخواتي كل بإسمه إلى  
طلبة العلم والمعرفة خاصة دفعة السنة الثانية " ماستر إتصال تنظيمي  
2022 "

إلى كل من ساندني بقول أو فعل إليكم جميعا أهدي هذا العمل المتواضع

سوهيلة

## خطة البحث

واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية في ظل تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة.

مقدمة

### الإطار المنهجي

1-الإشكالية.

2- أسباب إختيار الموضوع.

3- أهمية الدراسة.

5- منهج الدراسة.

6- أدوات الدراسة.

7- مجتمع الدراسة وأهميته.

8- مفاهيم ومصطلحات الدراسة.

9- الدراسات السابقة.

### الإطار النظري

#### الفصل الأول : ماهية الإتصال

المبحث الأول : مفهوم الإتصال.

المبحث الثاني : عناصر العملية الإتصالية.

المبحث الثالث : نماذج الإتصال.

#### الفصل الثاني :الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية

المبحث الأول : ماهية الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية .

المبحث الثاني :أساليب ووظائف الإتصال الداخلي في المؤسسة .

المبحث الثالث:أهمية وأهداف الإتصال الداخلي في المؤسسة .

## الفصل الثالث: القطاع التربوي وتطوره في الجزائر .

المبحث الأول: تطور القطاع التربوي في الجزائر .

المبحث الثاني :هيكلية ودوافع الإصلاحات التربوية .

المبحث الثالث :آليات تحقيق الإصلاحات التربوية .

## الفصل الرابع : تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة .

المبحث الأول :ماهية تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة.

المبحث الثاني : وضايف تكنولوجيا الإعلام والإتصال.

المبحث الثالث : مزايا تكنولوجيا الإعلام والإتصال.

## الإطار التطبيقي

## الفصل الخامس : عرض ومناقشة نتائج الدراسة

المبحث الأول:بطاقة الف1نية للمؤسسة (الثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد-معانقة).

المبحث الثاني :عرض وتحليل نتائج الدراسة.

1-تحليل الجداول البسيطة

2-تحليل الجداول المركبة

المبحث الثالث: الإستنتاجات الجزئية والعمامة

1-النتائج الجزئية الخاصة بالدراسة

2-النتائج العمامة للدراسة

خاتمة

قائمة المصادر والمراجع

الملاحق

فهرس المحتويات

ملخص الدراسة

## ملخص الدراسة:

يعتبر الإتصال من أهم المواضيع التي شغلت إهتمام المفكرين والباحثين في مختلف الفروع المعرفية، كما أنه يعد عملية حيوية لنجاح وإستمرار أي مؤسسة سواء إقتصادية أو ثقافية أو تربوية تعليمية، ومن هذا المنطلق فإن إشكالية هذه الدراسة يندرج تحتها التساؤل الرئيسي: ماهو واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية في ظل تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة؟

وتفرع من هذا السؤال الرئيسي التساءلات الفرعية الآتية :

- 1- ماهو نمط الإتصال السائد في المؤسسة التربوية لثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد – معاتقة؟
- 2- ماهي العادات الإتصالية لدى موظفي ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد – معاتقة؟
- 3- ماهي الوسائل المعتمدة لدى عمال وموظفي ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد معاتقة؟
- 4- مامدى إستخدام موظفي ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد-معاتقة للتكنولوجيات الحديثة للإعلام والإتصال؟
- 5- ما طبيعة المعوقات الإتصالية الموجودة بمؤسسة تربوية؟
- 6- مامدى تأثير تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة علي المؤسسة التربوية؟
- 7- هل يساهم الإتصال الداخلي في تحقيق أهداف المؤسسة التربوية؟

وللإجابة على هذه التساؤلات إعتدنا علي منهج دراسة حالة بإستخدام أدوات جمع البيانات وهي: الإستمارة، المقابلة حيث تضمنت ثلاث محاور منها : البيانات الشخصية التي تضمنت ستة أسئلة:

فالمحور الأول تضمن 7 أسئلة علي علاقة الموظف بتكنولوجيا الإعلام والإتصال في حياته الشخصية، ويأتي بعده المحور الثاني : ال اي ضم 8 أسئلة تكشف عن كيفية الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية ويأتي المحور الثالث الذي ضم 8 أسئلة في كيفية إستخدام تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة لدي عمال وموظفي الثانوية، أما مجموع الأسئلة فهي 29 سؤالا:

-وبعد إجراء الدراسة الميدانية علي عمال وموظفي ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد معاتقة، فقد توصلنا إلى مجموعة من النتائج وهي :

-وجود سهولة في الإتصال بالمدير في المؤسسة

- أكثر وسيلة للإتصال التي يفضلها الموظف هي وسائل تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة

- أكثر الوسائل الإتصالية المستخدمة في تبليغ المعلومات والتعليمات في المؤسسة هي الإجتماعات

- معظم المشاكل التي تعاني منها الثانوية "متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد معاتقة : مشاكل متعلقة بالوسيلة

- يساهم الإتصال في تحقيق أهداف المؤسسة التربوية ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد – معاتقة بنسبة كبيرة .

## Resumé :

La communication est l'un des plus importants sujets chez les chercheurs et les savants de tous les domaines ; elle est également considérée comme une opération vitale qui assure la réussite permanente de tous les établissements soit économique ; culturel ou encore éducatif. À partir de cela, la problématique se pose sur le suivant : Quelle est la réalité de la communication interne dans l'établissement d'enseignement à la lumière des technologies modernes de l'information et de la communication ?

D'autres interrogations secondaires :

1- Quel est le genre de communication dominant dans l'établissement scolaire ?

2- Quelles sont les habitudes de communication des employés du lycée Moujahid Mouzarine Saïd – Mâatkas ?

3- Quelles sont les méthodes adoptées par les ouvriers et les employés du lycée Moujahid Mouzarine Saïd-Mâatkas ?

4- Dans quelle mesure les employés d'un lycée Moujahid Mouzarine Saïd-Mâatkas, utilisent-ils les technologies modernes d'information et de la communication ?

5- Quelles est la nature des obstacles à la communication qui existe dans l'établissement d'enseignement ?

6- Quel est l'impact des technologies modernes de l'information et de la communication sur l'établissement d'enseignement ?

7- La communication interne contribue-t-elle à l'atteinte des objectifs de l'établissement d'enseignement ?

Pour répondre à ces questions, on a basé sur la méthode d'étude de cas par accumulation des données dans un formulaire d'un questionnaire qui comporte (3) projets principaux :

- Données personnelles qui contiennent des renseignements personnels sur les répondants et il renferme six questions.

- Le premier projet contient sept (07) questions sur le rapport du salarié aux technologies de l'information et de la communication dans sa vie personnelle.

Ensuite, le deuxième projet contient huit (08) questions qui révèlent comment la communication interne dans l'établissement d'enseignement

Finalement, le troisieme project 03 qui contien huit 08 question sur la façon d'utiliser les technologies modernes de l'information et de la communication parmi les travailleurs et les employés des écoles secondaires.

Pour le total on a vingt neuf 29 questions.

Après avoir effectué une étude sur le terrain avec les travailleures et les employés lyceé « Moujahid Mouzarine Said –maatkas. » a eu les résultats suivants :

- La possibilité et la facilité de contacter le directeur dans l'établissement « Moujahid Mouzarine Said Maatkas. »
- Le moyen de communication le plus préféré par l'employé est le moyen des technologies modernes des médias et de la communication.
- La majorité des problemes dont souffrent ces établissements sont des problemes liés à l'appareil.
- Les conseils sont la méthode de communication la plus fréquente dans ces établissements.
- La communication à bien participé à la réalisation des objctifs de l'établissement.

# المقدمة

## مقدمة:

يعد الإتصال من بين المواضيع المهمة للباحثين من قديم الزمان فبفضله يستطيع إدراك وفهم حاجاته ومبتغياته من خلال إتصاله بذاته ثم التعبير عن هذه الحاجات بواسطة إحتكاكه وتواصله مع غيره، وحيث زادت أهميته في العصر الحديث وأصبح عنصرا حيويا ونشاطا فعالا و ديناميكيا، وعلى إعتبار أن المؤسسة الخدمائية أو التربوية كانت وهي مجموعة من الأفراد منظمين في شكل قانوني بغرض القيام بمهام محددة، تهدف مجموعة إلى تحقيق غايات وأهداف المؤسسة ككل .

وعليه يعتبر الإتصال بشكل عام والإتصال الداخلي بشكل خاص العصب الرئيسي لأي مؤسسة، فمن خلاله يتم توفير المعلومات والأفكار والخطط والتعليمات والآراء عبر أجزائها والأطراف العاملة بها، وتعتبر إتصالات المؤسسة همزة الوصل الرابطة بينها وبين العمال والعالم الخارجي المتواجد فيه، وأي قصور في نظام الإتصالات من شأنه أي يعطل أو يؤخر سيرورة العمل بالمؤسسة، فقرارات المؤسسة وأهدافها وتوجيهاتها وخططها تتعلق كلها بالعملية الإتصالية .

لذا نجد مسيروا المؤسسة التربوية يعتمدون كل الإعتقاد علي وسائل تقنيات الإتصال الحديثة كونها تساعد علي تنسيق الجهود بين مختلف المستويات الإدارية وتعمل علي زيادة الكفاءة الإنتاجية من خلال إقتصاد الوقت وبطبيعة الحال يؤدي إلي مرونة في العمل خاصة عند الإستخدام المثالي لهذه الوسائل، حيث قامت بتغيير رهيب وسريع في المجال التعليمي علي وجه الخصوص لما لها دور فعال في العملية التعليمية وفي تحسينها فبفضل هذه الأخيرة يستطيع الموظف من تنمية قدراته ومهاراته وبالتالي تخطي كل العقبات التي كانت تعرفها الوسائل التقليدية .ولذلك سنتناول في هذه الدراسة . "واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية في ظل تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة" وبالتحديد ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد – معاتقة لدى عمال وموظفي بالثانوية وتحديد المعوقات التي تحد من أدائهم الجيد داخل الثانوية .

وقمنا بتقسيم الدراسة إلى (3) ثلاثة جوانب .

أولا :الإطار المنهجي : خصصنا الإطار المنهجي لإستعراض أهم الخطوات والإجراءات التي يتطلبها البحث، ويتضمن إشكالية البحث وأسباب إختيار الموضوع وأهميته كذا المنهج المتبع، بالإضافة إلى الأدوات المستعان بها والمتمثلة في الملاحظة والإسبيان، المقابلة .

في الفصل الأول : والمتمثل في الإطار النظري لدراستنا فقد تناولنا فيه ماهية الإتصال حيث تطرقنا إلي مفهومه و كذلك عناصر العملية الإتصالية، وفي الأخير نماذج الإتصال

أما الفصل الثاني : فقد تناولنا فيه ماهية الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية، مفهومه، أنواعه، خصائصها، وظائف وأساليب الإتصال الداخلي، أهميته، أهدافه، وكذا مجموعة العوائق التي يمكن أن يتعرض لها .

أما الفصل الثالث : تطرقنا فيه إلي القطاع التربوي وتطوره في الجزائر أما فيما يخص الفصل الثالث المعنون بتكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة الذي تناولنا فيه، مفهومها ونشأتها، إستخداماتها في المؤسسة التربوية وكذا مزاياها وعيوبها

وفي الفصل الرابع : تطرقنا فيه إلى تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة حيث تعرفنا علي ماهيتها ووظائفها وكذلك مزايا و عيوب تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة

وفي الفصل الخامس :حاولنا إسقاط كل ما ذكرناه في الجانب النظري علي الواقع وذلك بدراسة واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية الجزائرية وأخذنا ثانوية المجاهد موزارين سعيد-معايقة، لولاية تيزي وزو كنموذج وحاولنا بلأدتين المقابلة والإستبيان للتعرف فعلي واقع الإتصال الداخلي في هذه المؤسسة حيث قمنا بتوزيع الإستمارة علي موظفي تلك الثانوية .

وفي الأخير قمنا بتحليل نتائج الإستبيان وبذلك توصلنا إلي أهم النتائج وحاولنا عرض بعض الإقتراحات لتحسين الإتصال داخل المؤسسة لكي يساهم هذا الأخير في زيادة فعالية الخدمات

وفي الأخير حاولنا تقديم حوصلة لأهم نتائج الدراسة التي توصلنا لها من خلال ما تطرقنا إليه في الجانب التطبيقي .

# الإطار المنهجي

## الإطار المنهجي

- 1-الإشكالية.
- 2- أسباب إختيار الموضوع.
- 3- أهمية الدراسة.
- 5- منهج الدراسة.
- 6- أدوات الدراسة.
- 7- مجتمع الدراسة.
- 8- مفاهيم ومصطلحات الدراسة.
- 9- الدراسات السابقة.

### الإشكالية :

يعد الإتصال في المؤسسة إحدى أهم المجالات التي تغنى الدراسة حاليا لما لها من دور مهم وكبير في سيرورة عملها وأداء مهامها، ولكن الأهم تحسين و تكوين صورة لائقة لها في مجال تخصصها وفي المجتمع وذلك على المستويين الوطني والدولي. وغالبا ما نجد أن المؤسسات ذات الطابع الإقتصادي وكذا الخدماتي هي التي تنفق أموال طائلة في مجال الإتصال علي عكس المؤسسات الأخرى، مثل المؤسسات التربوية خاصة العمومية منها، التي إعتادت العمل بنظام التمويل العمومي وبالتالي عدم إيجاد أهمية الإتصال سواء الداخلي أو الخارجي .

ولكن الأمر حاليا، مختلف تماما إذ أن الوضع الراهن يفرض علي كل المؤسسات دون إستثناء العمل والإعتماد علي إستراتيجيات إتصالية لتحسين صورتها، فهذه الأخيرة التي أصبحت معيار جودة المؤسسة وهي التي تحدد مكانتها في السوق .

والإتصال الداخلي يعتبر من أبرز المقومات التي تركز عليه أي مؤسسة بمختلف أنواعها من أجل دفع سيرورة العمل ومنه المساهمة في تحديد نجاح أو فشل أهداف المؤسسة، والمؤسسة التربوية لا تستثنى عن هذه القاعدة كونها النواة الأساسية في أي مجتمع وخاصة مع ظهور تقنيات وسائل الإتصال الحديثة التي حسنت من جودة العمل علي عكس الوسائل التقليدية. لما إكتسبته هذه الوسائل الحديثة من قدرة فائقة على نقل الرسائل وتبادل المعلومات وكذلك تغيير الأفكار والإتجاهات كمتعاضم في الوقت الحالي إعتماد المجتمع علي التكنولوجيا بكل أنواعها. فنجد وجود هذه الأخيرة أمر ضروري في المؤسسة التربوية لتحسين أداء الموظفين وإتمام مهامهم وليس هذا فقط وإنما كذلك لخلق تواصل مع أولياء التلاميذ أو إستقطاب الموظفين .

إشكالية هذه الدراسة تدور حول معرفة مدى إهتمام المؤسسة التربوية في الجزائر بالإتصال الداخلي في ظل التكنولوجيا الحديثة للإعلام والإتصال وطرق العمل بها ومدى التحكم فيها لصورة أفضل ووقع إختيارنا علي مؤسسة تربوية في ولاية تيزي وزو "ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد-معايقة " والتي إرتأينا أنها ستساعدنا في دراستنا، وهذا ما أدى بنا إلي طرح الإشكالية علي النحو التالي "ما مدى تأثير تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة علي المؤسسة التربوية؟".

### التساؤلات الفرعية:

- 1- ماهو نمط الإتصال السائد في المؤسسة التربوية لثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد-معاينة؟
- 2- ماهي العادات الإتصالية لدى موظفي ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد-معاينة؟
- 3- ماهي الوسائل المعتمدة لدى عمال وموظفي ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد-معاينة؟
- 4- مامدى إستخدام موظفي ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد-معاينة للتكنولوجيات الحديثة للإعلام والإتصال؟
- 5- ما طبيعة المعوقات الإتصالية الموجودة بالمؤسسة التربوية؟
- 6- ما واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية في ظل تكنولوجيا الإعلام والإتصال؟
- 7- هل يساهم الإتصال الداخلي في تحقيق أهداف المؤسسة التربوية؟

### 2-أسباب إختيار الموضوع :

إن خوضا في هذا الموضوع كان نابعا عن أسباب ذاتية و أخرى موضوعية يمكن حصرها في النقاط التالية :

#### -الأسباب الذاتية :

إن ظاهرة الإتصال في المؤسسة مرتبطة بمجال تخصصي وهذا ما حفزنا للبحث في هذا المجال حتى أوسع آفاق معارفنا في هذا المجال

-القيام بدراسة ميدانية تسمح لنا بالتقرب أكثر على واقع ودور الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية

-إحتكاكنا بهذه المؤسسة مادفعنا بالرغبة بمعرفة طبيعة الإتصال الداخلي بها :

#### الأسباب الموضوعية :

-جدية موضوع الدراسة على مستوى الطرح العلمي الأكاديمي و محدودية الدراسات حوله، الأمر الذي يفتح الباب لإثرائه في أكثر من جانب

## الإطار المنهجي

-محاولة التعرف بالدور الذي يمارسه الإتصال الداخلي في ظل تكنولوجيا الإعلام والإتصال داخل المؤسسة التربوية

-إتساع حجم المؤسسات خلال العشرية الأخيرة، وصاحب هذا ظهور مشاكل في تقنيات ونوعية الإتصال الازم لتجنب هذه المشاكل وتطويرها في ظل تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة

-الكشف على مدى تطبيقها لتكنولوجيا الإعلام و الإتصال و تأثيرها إلى السير الإستراتيجي في المؤسسة التربوية لثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد – معاتقة .

### 3-أهمية الدراسة :

تتمثل أهمية الدراسة في أهمية الموضوع بحد ذاته، ومدى إسهامها في إثراء المعرفة النظرية من جهة و الميدانية من جهة أخرى وتكمن أهمية الدراسة في التعرف على فائدة إستخدام تكنولوجيا الإعلام و الإتصال داخل المؤسسة التربوية و التدريب على قيام بالبحوث الميدانية و التحكم في منهجية البحث العلمي وكذلك في إثراء المكتبة الجامعية نظرا لنقص البحوث العلمية في هذا الميدان.

### 4-أهداف الدراسة :

بلا أهداف تؤدي على عدم التحكم في الموضوع، لذا حددنا أهدافا نرغب في الوصول إليها من خلال دراستنا و المتمثلة في مايلي :

-الرجبة في الكشف عن واقع الإتصال الداخلي في هذه المؤسسة التربوية وذلك في ظل إستخدام تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة

-معرفة ماهي اكثر وسائل الإتصال الحديثة الأكثر شيوعا في هذه المؤسسة .

-الكشف عن واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة .

-معرفة أنماط الإتصال السائدة داخل المؤسسة التربوية .

### 5-منهج الدراسة:

المنهج العلمي أسلوب للتفكير والعمل يعتمد على الباحث لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها وبالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة، ويرتبط الأسلوب و المنهج العلمي الذي يستخدمه ويطبقه الباحث في هذه الدراسة أو مشكلة معينة متعلقة بموضوع أو مختلف الظاهرة المدروسة .

## الإطار المنهجي

بمعنى ان مناهج و أساليب دراسة ظاهرة معينة قد لا يصلح لدراسة ظاهرة أخرى نظرا لإختلاف الظواهر المدروسة في خصائصها و موضوعاتها ولهذا فإن طبيعة الموضوع هي التي تفرض على الباحث المنهج الذي سوف يتبعه في دراسته

أما البعض الآخر فقد عرفها على أنها الأسلوب المتبع أو الطريق الذي يستعين لها البحث لمواجهة مشكلة بحث ودراسة لمشكلة موضوع البحث.<sup>1</sup>

كما عرفها لقاموس الحديث لعلم الاجتماع على أنه " العملية التي يتم في إطارها بناء حياة من المعرفة العلمية من خلال الملاحظة والتجريب والتعميم والتحقيق".<sup>2</sup>

إضافة إلى ذلك فقد عرفه ابن خلدون على أنه " مجموعة من القواعد الأساسية المصاغة بدقة التي يعتمد عليها الباحث للوصول إلى الحقيقة العلمية موضوع الدراسة والتحليل".<sup>3</sup>

وبما أن دراستنا هو الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية فإننا إلى الإعتماد على منهج دراسة حالة لمعرفة واقع الإتصال في هذه المؤسسة في ظل تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة ومدى إستخدامها .

إن كلمة حالة في اللغة العربية تعنى حالة أي ما هو عليه من وضع سواء كان شخص أو جمادا أو حيوانا أو تنظيما ..... إلخ وهي تفيد كنية الشئ من حيث تكوينه الخاص في إطار المحيط المتفاعل معه، يقابل هذه الكلمة في اللغة الفرنسية le cas التي تشير إلى الوضعية التي عليها الشئ لذا فإن دراسة حالة في اللغة العربية يقابلها في اللغة الفرنسية مصطلح de casetude المستخدم في البحث العلمي للدلالة على تلك الدراسة المعمقة لحالة فردية معينة بغض النظر عن طبيعة الحال سواء كان فردا أو جماعة أو هيئة سياسية أو إقتصادية ومؤسسة إعلامية<sup>4</sup>

وكما يعرفها محمد الفاتح حمدي أنه طريقة منهجية تحدد إهتمام الباحث بحالة واحدة يتمكن من دراستها بعمق و دقة و إهتمام مشخص جميع جوانبها سواء كانت الحالة الدروسة فردا أم أسرة أو مؤسسة أو هيئة أم مجتمعا صغيرا<sup>5</sup>

<sup>1</sup>-مصطفى عليان ربحي، عثمان محمد عتيم: أساليب البحث العلمي، الأساس النظرية والتطبيق، دط، دار النشر والتوزيع، 2004، ص33.

<sup>2</sup>-عمار بوحوش ومحمد الدينان: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، طد، ديوان المطبوعات، الجامعية الجزائر، 2007، ص130.

<sup>3</sup>-أحمد عظيمي: منهجية كتابة المذكرات والطر وحات في علوم الإعلام والإتصال، دط، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2009، ص12.

<sup>4</sup>أحمد بن مرسل: مناهج البحث في علوم الإعلام والإتصال، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص75

<sup>5</sup>محمد الفاتح حمدي، مناهج البحث في علوم الإعلام و الإتصال وطريقة إعداد البحوث، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع الجزائر، 2019، ص136

## الإطار المنهجي

وكما يعرفه Fraichin منهج دراسة حالة بأنه "منهج في البحث عن طريقه يمكن جمع البيانات ودراستها وهذه الحالة أو الوحدة قد تكون شخص معين أو أسرة أو جماعة أو نظاماً أو هيئة إجتماعية أو مجتمع محلي<sup>1</sup>

إتبعنا هذا المنهج، منهج دراسة حالة" ذلك من خلال جمع البيانات العلمية. بأي وحدة سواء كانت فرداً أو مؤسسة أو نظام إجتماعي مع التعمق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة أو دراسة جمع المراحل التي مرتبها وذلك قبل الوصول لتصميمات بالوحدة المدروسة وغيرها من الوحدات المتشابهة.<sup>2</sup>

سبب إستخدامنا وإختيارنا لمنهج دراسة حالة لأنه ملائم ومناسب لموضوع دراستنا الذي ينحصر علي واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية في ظل تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة .

فدراسة حالتنا تمثلت في ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد معاتفة وهي عبارة عن مؤسسة تربوية بحيث تهدف من خلالها إلي جمع البيانات العلمية المتعلقة بها وتركيزنا أكثر على نظامها الداخلي والتحكم فيها للخروج بنتائج مطبوعة يمكن تعميمها علي المجتمع ورصد التطورات التكنولوجية الإتصالية التي شهدتها هذه الثانوية وذلك من خلال جمع بيانات كافية ودقيقة عن موضوع دراستنا وذلك من خلال الإعتماد علي إستمارة الإستبيان والمقابلة والملاحظة .

### شرح تطبيق كيفية إجراء هذه الدراسة:

أجرينا هذه الدراسة في ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد – معاتفة في الفترة الممتدة بين 18 ماي و 24 حيث شملت 60 عمال وموظفي من بينهم 30 ذكور و30 إناث علي مستوى هذه الثانوية .

### 6- أدوات الدراسة :

إن أدوات البحث العلمي متعلقة بنوع المنهج المستخدم في الدراسة وبما أننا إستعملنا منهج دراسة حالة فإن دراستنا تتطلب إستخدام للملاحظة والإستمارة الإستبائية كأداة رئيسة إلى جانب إستخدامنا للمقابلة.

أ- **الملاحظة** : وهي مشاهدة الظاهرة وفق ظروفها الطبيعية حيث يتمكن الباحث من مراقبة تصرفات وتفاعلات المبحوثين والتعرف على أنماط وطرق معيشتهم ومشاكلهم

<sup>1</sup> حسين عبد الحميد رشوان: العلم والبحث العلمي دراسة في مناهج العلوم المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية ص207.

<sup>2</sup>عمار يوحوش، محمدالديان: نفس المرجع السابق، ص130.

## الإطار المنهجي

اليومية كما يقصد بالملاحظة في مجال البحث العلمي توجيه الحواس لمراقبة ومشاهدة سلوك معين أو ظاهرة معينة مرصد ذلك السلوك وخصائصه بهدف الوصول إلى كسب معرفة جديدة من تلك الظاهرة، وتنقسم الملاحظة إلى نوعين :

ب-الملاحظة البسيطة: وهي التي تعتمد علي الجواس تتم في الظروف الطبيعية وبشكل تلقائي، ودون إخضاعها لأدوات الضبط العلمي، ويمكن أن يتم بإحدى الطريقتين .  
ت-الملاحظة بالمشاركة :

ث-حيث يكون الباحث مشاركاً في الحياة العادية لأفراد الباحث، حيث يتفاعل معهم ويخضع الباحث نفسه إلى الظروف المختلفة لمجتمع البحث .

ج- الملاحظة دون المشاركة :وهي الملاحظة التي تخضع للضبط العلمي سواء للقائم بالملاحظة أو أفراد المبحوثين، وغالباً ما تتم ملاحظة الظاهرة في جو العمل الإصطناعي مع مراعاة الظروف الطبيعية للملاحظة حيث يتمكن من الوصول إلى بيانات سليمة.<sup>1</sup>

وقد اعتمدنا على الملاحظة كوسيلة من وسائل البحث، وباعتبار ان الدراسة هي دراسة حالة فقد، راقبنا في مدة معينة بمؤسسة ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد- معاتقة، اذ قمنا بالتحاق بجماعة من الموظفين داخل هيئة البحث في جمع البيانات و المعلومات المراد دراستها و متابعة الاحداث ومراقبة كيفية تواصلهم مع الادارة واداء مهامهم، ومعرفة مدى التواصل فيما بينهم .

### الإستمارة و الإستبيان :

الإستمارة أو الإستبيان : هي كلمة مشتقة من الفعل إستبان الأمر بمعنى أوضحه أو عرفه، والإستبيان بذلك هو التوضيح والتعرف بهذا الأمر، وفي البحث العلمي فإنه تلك القائمة من الأسئلة التي يحضرها الباحث بعناية في تعبيرها عن الموضوع المبحوث في إطار الخطة الموضوعية لتقدم للمبحوث من أجل الحصول على إجابات تتضمن المعلومات والبيانات المطلوبة لتوضيح الظاهرة المدروسة وينقسم إلى نوعان هما :

### الإستبيان المغلق :

وتكون الإجابة فيه الأسئلة المحددة بعدد من الخيارات مثل "نعم"، "لا"، "غير موافق" ويمتاز الإستبيان المغلق بالبساطة وسهولة تفرغ البيانات مع قلة التكاليف .

<sup>1</sup>أحمد بن مرسل، مرجع سابق ، ص ص 203-212

### الإستبيان المفتوح :

يتيح هذا النوع إجابة المستوجب على الأسئلة الواردة بدلا من حصر إجابات في عدد محدود من الخيارات، وهذا النوع عادة يثير موضوعا معينا، ولكنه لا يعطى أية إشارة أو إقتراح للمستوجب بكيفية الإجابة.<sup>1</sup>

### الإستبيان المفتوح -المغلق :

نظرا للصعوبات التي تنتج عن إستخدام كل من الإستبيان المغلق أو المفتوح فإن بعض الدراسات تلجأ إلى الأسلوب الأسئلة المغلقة أو المفتوحة معا، ويتم بذلك عادة عندما يكون الموضوع الذي تجري معالجته معقد أو يتطلب معلومات كعقدة يتم توجيه سؤال مغلق ثم يتبعه بأسئلة مفتوحة<sup>2</sup>

وقد إخترت هذه الآداة لأنها تعتبر من أدوات البحث الأساسية الشائعة الإستعمال في العلوم الإنسانية خاصة وعلوم الإعلام والإتصال .

إعتمدنا عليها، مادام أنها تتناسب مع منهج الدراسة، من أجل جمع المعلومات الخاصة بواقع الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية من خلال موظفي ثانوية المجاهد موزارين سعيد - معاتقة .

### أ) المقابلة

تعتبر المقابلة من الأدوات الرئيسية لجمع البيانات و المعلومات لاي بحث .

تعرف المقابلة بانها عملية تتم بين الباحث و شخص اخر او مجموعة من الاشخاص تطرح من خلال الاسئلة، و يتم تسجيل ايجابات على تلك الاسئلة المطروحة .

عرفها " موريس انجرس " على انها تقنية مباشرة لتقصي العلمي، تستعمل ازاء الافراد الذين تم سحبهم بكيفية منعزلة، غير انها تستعمل في بعض الحالات، ازاء المجموعات من اجل استجوابهم بطريقة نصف موجهة.<sup>3</sup>

وللمقابلة صنفين، المقابلة المقننة والمقابلة الغير المقننة، و هما كالتالي:

<sup>1</sup>بوقرو ليلي -قسام يمينية : واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة الخدمائية الجزائرية في ظل تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الإتصال ، تخصص إتصال المؤسسات والمنظمات، تيزي وزو 2015-2016 ص 11

<sup>2</sup> عمر التومي التيباني : منهج البحث العلمي ، ط3، منشورات مجمع فتح للجامعات ، ليبيا، 1989، ص،118

<sup>3</sup>- موريس أنجرس، منهجية البحث في العلوم الإنسانية ، ترجمة بوزيد صحراوي و آخرون ، ط 3، دارالقصبة للنشر، الجزائر، 2006، ص204

## الإطار المنهجي

أ-المقابلة المفتوحة: وتكون هذه المقابلة مخططة مسبقا من حيث الاسئلة كما تتطلب تحديد الاطار الزمني و المكاني الذي يجب ان تقام فيه <sup>1</sup>

وأيضا هي التي تكون أسئلتها محددة ومتسلسلة من قبل الباحث، وبالتالي تطرح نف الأسئلة في كل مقابلة وبنفس التسلسل، حيث يكون لدى الباحث قائمة بالأسئلة التي سيتم طرحها أو مناقشتها، ويحاول الباحث عادة التقيد بهذه الأسئلة.<sup>2</sup>

### ب- المقابلة الغير المقننة:

- وفيها لاتكون الأسئلة موضوعة مسبقا بل يطرح الباحث سؤال عام حول مشكلة البحث، ومن خلال إجابة المبحوث يتسلسل في طرح الأسئلة الأخرى.<sup>3</sup>

لا تقتص المقابلة كما يضمن البعض على التبادل اللفظي بين شخصين أو أكثر من طريق الأسئلة بقصد الحصول على بيانات معينة بل تشتمل على عنصر الملاحظة للمظاهر التعبيرية والحركية في في التحرر من القلق أو الخجل الذي قد نتبناه أثناء المقابلة.

لذا قمنا بإجراء مقابلة مع مختلف موظفي المؤسسة التربوية ثانوية المجاهد موزارين سعيد معاتقة وذلك لجمع المعلومات المراد الحصول عليها.

وقد إستخدمنا كلا النوعين في دراستنا هذه النوع الأول "المقابلة المقننة " إستعملناها مع المدير أما النوع الثاني " المقابلة الغير المقننة " فقد إستعملناها مع العمال الآخرين وبهذا توصلنا لمعرفة واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية في ظل تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة.

## 7- مجتمع الدراسة وعينة الدراسة :

### أ-مجتمع الدراسة

يمثل مجتمع الدراسة جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء والذين يكونون موضوع البحث<sup>4</sup>

وحسب موضوع دراستنا، فإن مجتمع الدراسة هم عمال وموظفي الذين ينتمون إلى ثانوية المجاهد موزارين سعيد- معاتقة، عددهم (60) فبالنسبة لبحثنا يتمثل في المؤسسة التربوية ككل، وذلك للحصول على المعلومات التي تفي بالغرض النهائي للبحث وتحقيق

<sup>1</sup> محمد عبد، مرجع سبق ذكره، ص134

<sup>2</sup>- ربحي مصطفى عليان، عثمانمحمد عاتم:مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق، ط1.دار صفاء للنشر والتوزيع وعمان، 2000.ص137.

<sup>3</sup>- أحمد بن مرسل:نفس مرجع السابق، ص75.

<sup>4</sup>جودت عطوى :أساليب البحث العلمي، طبعة 1،الدار العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009،ص 85

## الإطار المنهجي

الهدف المسطر ونظرا لطبيعة الموضوع المختار للبحث، إستلزم ذلك أن نقوم بتحديد العينة والتي هي عبارة عن عدد محدود من المفردات التي سوف يتعامل معها الباحث منهجيا ويجب أن تكون العينة المختارة ممثلة لمجتمع البحث في الخصائص والسمات، ولهذا الغرض لقد تم الإعتماد في دراستنا على هذه العينة والمتمثلة في المؤسسة التربوية بثانوية المجاهد موزارين سعيد - معاتقة لولاية تيزي وزو وما يشمل من عمال وموظفي هذه المؤسسة، فمجتمع بحثنا منسجم ومعروف .

### ب-العينة :

إنها نموذج يشتمل جانبا أو جزءا من وحدات المجتمع الأصلي المعنى بالبحث تكون مماثلة له بحيث تحمل صفاته المشتركة وهذا النموذج أو الجزء يغني الباحث عن دراسته كل وحدات ومفردات المجتمع البحث الأصلي إنما نموذج يشمل جانبا أو جزءا من وحدات المجتمع الأصلي المهني بالبحث تكون مماثلة له بحيث تحمل صفاته المشتركة وهذا النموذج أو جزء يعني الباحث عن دراسة كل وحدات مفردات المجتمع الأصلي.<sup>1</sup>

إستنادا إلى ذلك فالعينة ضرورية في إجراء البحوث الميدانية لتمثيل المجتمع الأصلي، وتعرف على أنها عبارة عن مجموعة جزئية عن مجتمع البحث، يتم إختيارها بطريقة معينة، وإجراء الدراسة عليها من ثم إستخدام النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي.<sup>2</sup>

تعرف كذلك على أنها عدد محدود من المفردات التي سوف يتعامل من الباحث منهجيا.<sup>3</sup>

عرفها محمد الطاوي مبارك بأنها " عدة أفراد مكونة للمجتمع أخذات لتمثله، ويتوقف صدف تمثيل العينة للمجتمع على طريقة إختيار العينة. أي المعاينة وحجم العينة."<sup>4</sup>

لكي نحصل على الأجوبة المطلوبة، فأنا نجد أنفسنا ملزمين باللجوء إلى الأسلوب المعاينة وإختيار عينة تمثل المجتمع الأصلي تمثيلا صحيحا.<sup>5</sup>

وفي بحثنا هذا إستخدمنا إعتدنا على العينة القصدية في هذه الدراسة عن طريق توزيع إستمارة الإستبيان على عينة تقدر ب 60موظف. في المؤسسة التربوية بثانوية

<sup>1</sup>- عامر إبراهيم قنديلي: نفس المرجع السابق ص120.

<sup>2</sup>- محمد عبيدات وآخرون: البحث العلمي، أدواته وأساليبه، د ط، دار الفكر للطباعة والتوزيع والنشر، عمان، 1998.ص74.

<sup>3</sup>-محمد عيد الحميد:البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، د ط، عالم الكتب، القاهرة، 2000، ص130.

- محمد الطاوي مبارك: البحث العلمي، أسس وطريقة كتابته، ط1. المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 1992، ص40.<sup>4</sup>

عامر إبراهيم قنديل، البحث العلمي في الصحافة والإعلام، طبعة1، دار للنشر والتوزيع، والطباعة، دون ذكر مكان النشر ، 2015 ،  
<sup>5</sup> ص 120

## الإطار المنهجي

المجاهد موزارين سعيد – معاتقة لولاية تيزي وزو وما يشمل عمال وموظفي هذه المؤسسة أي جميع عمال المؤسسة .

**العينة القصدية :** هي التي يتم إستخدامها تبعا لمواصفاتها محددة يتم إختيارها مسبقا من قبل الباحث، بحيث لا يترك له مجال البحث حرية الإختيار أو لملائمتها لطبيعة الدراسة ولا يلجأ الباحثون في هذا الأسلوب إلي إختيار عينة من المبحوثين يتوقع أن تتوفر لديه معلومات كثيرة عن موضوع الدراسة من شأنها مساعدة الباحث علي التحليل المتعمق ومن ثم فهم حقيقة الظاهرة المدروسة ووصفها وتفسيرها<sup>1</sup>.

### كيفية إختيار العينة البحث وخصائصها :

عينة دراستنا هي مجموعة من العمال والموظفين الذي يجري عليه البحث وقد إعتدنا في هذه الدراسة على أسلوب العينة القصدية وهي المجموعة الجزئية التي قمنا بتطبيق دراستنا عليها وتكون ممثلة لخصائص المجتمع الأصلي للدراسة

### خصائص العينة :

- التقارب في السن.
- مستوى دراسي متقارب.
- إستهداف كلا من الجنسين (الذكر، الأنثى).
- توفر الخبرة المهنية حسب الأقدمية.

فسبب إختيارنا لهذه العينة هي الحصول علي الأجوبة المطلوبة التي نجد أنفسنا أننا ملزمين باللجوء إلى أسلوب المعاينة وإختيار عينة تمثل المجتمع الأصلي تمثيلا صحيحا .

فهنا إعتدنا علي العينة القصدية والتي نقصد بها أنها عينة عمدية، عينة مختارة بترتيب مقصود فلقد تم إختيار عينة من موظفي ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد – معاتقة من أجل الإجابة علي كل الأسئلة المطلوبة، ومن أجل إقتصار الوقت والجهد في بحثنا إستعملنا عينة قصدية مكونة من 30 ذكور و 30 إناث من المستوى الثانوي فلهذا كون موضوعنا عبارة عن دراسة حالة قصدنا في بحثنا علي إستعمال العينة القصدية.

### 8-تحديد مفاهيم الدراسة:

لقد وردت مجموعة من المصطلحات التي لا بد من تعريفها وفقا لصلاحية إستخدامها في معطيات بحثنا، وتتمثل هذه المصطلحات في:

<sup>1</sup> عامر إبراهيم قنديل، نفس المرجع، ص122.

### 1- مفهوم الواقع:

**لغة:** مشتق من الفعل الثلاثي وقع، يقع، وقوع، معناه الحامل في الواقع، أي الشخص الموصوف بالواقع بمعنى الحصول والوجود.<sup>1</sup>

**إصطلاحاً:** الواقع في علم الفلسفة يعني حالة الأشياء كما هي موجودة وكما وجد حولنا وما وجد فعلاً في مقابل الخيال والوهم

ويقال الواقع في نظام التمثيلات علي ما يكون راهناً، ومعطي ويفيد الأشياء كما هي ليس كما يمكنها أن تكون<sup>2</sup>

**التعريف الإجرائي:** يقصد في دراستنا لمصطلح الواقع: الحالة أو الوجود الفعلي أو الراهن للإتصال الداخلي التي يتم من خلالها وبواستطها إستخدام تكنولوجيا الإعلام والإتصال بالمؤسسات التربوية .

### 2- مفهوم الإتصال : Communication

**لغة:** "تشتق كلمة إتصال من أصل اللاتيني communication وتعني مشترك وفي الأصل الإنجليزي تعني كلمة commun أي شائعاً ومألوفاً

أي أن كلمة الإتصال تعني عملية نقل وتبادل المعلومات وجعل معانيها معروفة بين الناس لتحقيق عرض ما أو أثرها<sup>3</sup>

**إصطلاحاً:** وضعت عدة تعاريف ومفاهيم للإتصال، نلاحظ من خلالها أن كل منها يؤكد علي جانب واحد وآخر له أهمية بتحقيق عملية الإتصال، كما يوجد إختلاف بين كل تخصص تبعاً للأهداف التي تسعى كل واحد منها إلى تحقيقها، إلا أن كلاهما تؤكد علي أن الإتصال عملية حيوية للإنسان والمجتمع، ففي القواميس نجد البعض عرف الإتصال كالتالي:

قاموس أكسفورد: يعرف أنه "نقل وتوصيل أو تبادل الأفكار والمعلومات بالكلام والكتابة أو الإشارات"<sup>4</sup>

<sup>1</sup> معجم مجاني الطلاب، دار المجاني للمنشورات، شركة الطبع والنشر اللبنانية، طبعة 3، بيروت 1996، ص 1095

<sup>2</sup> Wikipedia، [ong/wiki/41](https://ar.wikipedia.org/wiki/41) مفهوم الواقع، بتاريخ 2022/03/05، ساعة 12:15

<sup>3</sup> محمد منير حجاب، للإتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2007، ص 20

<sup>4</sup> عبد الله عبد الرحمان، الإعلام المبادئ والأسس النظرية والمنهجية، دار المعرفة الجامعية، 2004، ص 51.

## الإطار المنهجي

"فريد مان" يقول هو أيضا: الإتصال هو غيصال الخبر بين المرسل له و المستقبل له سواء كان المرسل شخصا أو جهازا آليا<sup>1</sup>

**التعريف الإجرائي:** الإتصال هو محاولة نقل وإيصال الرسالة أو المعلومة من طرف إلى آخر سواء كان شخصا أو آلة مع إستجابة الطرف الآخر لها، ويسعى الطرف الأول بالمرسل والطرف الثاني بالمستقبل ويكون هذا السلوك قصديا بهدف التكامل والتفاعل الطرفين .

### 3- الإتصال الداخلي :

عرف Phillip detrie على أنه "علاقات العمل بين مختلف الخلايا المكونة لهيكل المنظمة وأنماط طريق العمل، وبالمعنى الدقيق هو التعريف للممثلين وقدرتهم<sup>2</sup>

تعرفه الجمعية القومية للإتصال، بأنه تبادل مشترك للحقائق أو الأفكار، الأحاسيس الآراء مما يتطلب عرض يؤدي إلى التفاهم المشترك بين كافة العناصر بغض النظر عن وجود أو عدم إنسجام ضمني<sup>3</sup>

هو عملية يتم عن طريقها إيصال المعلومات من أي نوع، سواء، عملية تعبيرية، من أي عضو في الهيكل التنظيمي في المؤسسة، إلى عضو آخر، بقصد إحداث التعبير والإتصال من بعضهم البعض بهدف خلق جو من الإستقرار والثقة بين القمة والقاعدة داخل المؤسسة.<sup>4</sup>

### التعريف الإجرائي :

الإتصال الداخلي هو كل تنظيم ناجح، وهو نقل البيانات والمعلومات اللازمة بين أفراد المؤسسة، وهو إرسال وتبادل المعلومات بغرض تغيير أو تعديل سلوك معين .

وهو أيضا إتصال قائم بين العمال والموظفين أو بين العمال والقيادات الإدارية، أو بين مختلف المستويات والأقسام الموجودة في المؤسسة التربوية .

زهير إحدان : مدخل لعلوم الإعلام والإتصال ، ط4 ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الساحة المركزية ، بن عكنون ، الجزائر ، 2007 ، ص 10.

<sup>2</sup>Philip detrie ;callaine broyer :la communication interne au service de menagement ;edition baison-paris-2001 ;p33

<sup>3</sup>عاطف عدلي عبد عبيد ، مدخل إلى الإتصال والرأي العام دار الفكر العربي ، القاهرة ، مصر ، 1993 ، ص 13

<sup>4</sup> محمد فهمي العطروري ، العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة والشركات ، عالم الكتب ، القاهرة ، مصر ، 1996 .

### 4- المؤسسة :

**لغة:** إن كلمة مؤسسة عندما نبحث عن أصلها في الواقع ترجمة لكلمة أما في اللغة العربية إستنادا إلى القاموس العربي ( المورد) فكلمة مؤسسة مشتقة من فعل أسس، يؤسس، مؤسسة .

وحسب القاموس العربي ((الشامل) فالمؤسسة جمع مؤسسات تعني جمعية أو معهد أو شركة أسست بغاية إجتماعية أو خيرية، أو إقتصادية<sup>1</sup>.

### إصطلاحا :

هي وحدة إدارية تمتلكها الدولو أو تشترك في ملكيتها أو يمتلكها الأفراد عن طريق المساهمة في رؤوس أموالها . وإن كانت الدولة هي المالكة للمؤسسة فهي التي ترسم سياستها العامة، أي تكون المؤسسة تحت إشراف الحكومة<sup>2</sup>.

### التعريف الإجرائي :

المؤسسة عبارة عن مكان أو موقع يتم فيه إلتقاء فئات مجتمعية مختلفة الأعمار ويتم فيها تعليمهم وتزويدهم بالمعلومات والمؤسسة المعنية بالدراسة هنا هي المؤسسة التربوية "ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد - معاتقة".

### 5- المؤسسة التربوية :

تعتبر المؤسسة التربوية من وجهة نظر علماء التربية "أنها ليست مكانا فقط لتلقي المعلومات وتكوين عادات من أجل مستقبل بعيد وإنما في صورة مصفرة للحياة الإجتماعية يكسب فيها الطفل أو الشب الخبرة والعادات الخلفية عن طريق نشاطه كعضو من الجماعة، كما أنها بيئة تعليمية وتربوية يذهب إليها الشاب لتعليم الحياة<sup>3</sup>.

### 6- التكنولوجيا :

إشتقت كلمة تكنولوجيا من الكلمة اليونانية technologie، تكنو techno والتي تعني تركيبها أو مهارة أو نسخها، وكلمة لوجي logie تعني علما، وبذلك فالتكنولوجيا تعني علم المهارات<sup>4</sup>

<sup>1</sup> القاموس العربي الشامل: طبعة1، دار الرانس الجامعية، بيروت، 1997،ص 517.  
أمين سعد الغني، إدارة المؤسسات الإعلامية في عصر إقتصاد المعرفة، الطبعة الأولى، إيتراك للنشر والتوزيع،  
<sup>2</sup>القاهرة، 2006،ص 43  
<sup>3</sup> طاهر زرهوني، تنظيم وتسيير المؤسسة التربوية والتعليم، الجزائر، ديوان المط  
<sup>4</sup> محمود محفوظ: تكنولوجيا الإتصال ((دراسة الأبعاد النظرية العلمية لتكنولوجيا الإتصال )، طبعة، دار المعرف  
الجامعية الإسكندرية، 2005،ص10

### التعريف الإجرائي:

يقصد بالتكنولوجيا في دراستنا هذه ( الأنترنت، الفاكسيميكي، الهاتف النقال ) التي تستخدمها المؤسسات التربوية، وهي أيضا الك التوظيف الأمثل للمعارف ونتائج البحث العلمي لغرض الإنتاج فالتكنولوجيا هي تلك الحويلة المعرفية والممرسات الفنية البشرية والتي تطبق علي الأشياء المادية لإنتاج الوسائل وتطويرها .

### 7- الإعلام :

هو نقل الأخبار والمعلومات الجديدة التي تهتم الجمهور في وقت معين ونشر الحقائق المعلومات والأخبار بين الجمهور يكون عادة بغرض نشر الثقافة بين أفرادها وتنمية الوعي السياسي والإجتماعي<sup>1</sup>

### 8- تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة : Nouvelle technologie de l'information et de la communication

تعرف على أنها مجموعة من التقنيات والأدوات أو الوسائل أو النظم المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى الإتصال الجماهيري أو الشخصي أو التنظيمي، والتي يتم من خلالها جمع المعلومات والبيانات المسموعة أو المكتوبة أو المصورة أو المرسومة أو المسموعة المرئية أو المطبوعة أو الرقمية، ثم تخزين هذه البيانات والمعلومات ثم إسترجاعها في الوقت المناسب، ثم عملية نشر هذه المواد الإتصالية أو الرسائل أو المضامين مسموعة أو مسموعة مرئية أو مطبوعة أو رقمية ونقلها من مكان لآخر ومبادلتها وقد تكون تلك التقنية يدوية أو آلية أو إلكترونية أو كهربائية حسب مرحلة التطور التاريخي لوسائل الإتصال والمجالات التي يشملها هذا التطور<sup>2</sup>

### التعريف الإجرائي لتكنولوجيا الإعلام والاتصال :

هي مجموعة من الوسائل والتقنيات والشبكات التي تستخدم في تخزين وإسترجاع المعلومات وإرسال البيانات بمختلف الأشكال منها المكتوبة السمعية البصرية والإلكترونية وهذه الدراسة نعني بالبحث بتكنولوجيات الحديثة والمتمثلة في الأنترنت، الهاتف الذكي الحاسوب ..... إلخ .

<sup>1</sup> ناجي فوزي خشبة: الإعلان رؤية جديدة، المكتبة العصرية، المنصورة، 2003، ص13  
<sup>2</sup> شريف درويش اللبان: تكنولوجيا الإتصال مخاطر والتحديات والتأثيرات الإجتماعية، طبعة، دار الشروق ، القاهرة 1997، ص10

### الدراسات السابقة :

#### الدراسة الأولى

دراسة حسام قفصي وجمال العلمي بعنوان "واقع إستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسات التربوية -دراسة ميدانية بالمؤسسات التربوية، محمد الصديق بن يحي-هوارى بومدين - متقن الزيت محمد الصالح، بالميلة".

وهي عبارة عن مذكرة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في علوم الإعلام والاتصال تخصص إتصال وتسويق، جامعة محمد الصديق بن يحي بالميلة، 2018-2017 وتتمحور إشكالية الدراسة حول تكنولوجيا الإعلام والاتصال أنها أصبحت من أولويات المؤسسات في تسيير كافة شؤونها الداخلية والخارجية، وضرورة لتكيف الأفراد مع هذه التكنولوجيا من أجل تحقيق سهولة في التعامل مع بعضهم البعض .

#### مشكلة الدراسة :

- ماهو واقع إستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة في المؤسسة التربوية ؟

#### تساؤلات الدراسة:

- 1- ماهي أهم الوسائل التي تستخدمها المؤسسة التربوية في ظل تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة؟
- 2- ماهو أثر إستخدام تكنولوجيا الإعلام و الإتصال المستخدمة في ثانوية هوارى بومدين ومحمدى الصديق بن يحي ومتقن الزيت محمد الصالح .؟
- 3- ما هي العوائق التي تقف أمام الموظفين عند إستخدامهم لتكنولوجيا الإعلام والاتصال داخل المؤسسات التربوية ؟

#### منهج الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الوصفية فقد إعتد الباحثين في دراستهم علي المنهج الوصفي لما له من فوائد التي ساعدتهم علي فهم مختلف الظواهر الإجتماعية و الإنسانية .

#### أدوات جمع البيانات :

إعتد الباحثين في دراستهم بإختيار الأدوات الأكثر فعالية ودقة في جمع المعلومات وبذلك إختاروا الإستبيان الإستمارة .

### نتائج الدراسة :

أوضحت النتائج الميدانية أن :

- ✓ 90.69 من المبحوثين يؤكدون أنهم يستخدمون تكنولوجيا الإعلام والاتصال .
- ✓ 37.83 من المبحوثين يؤكدون بأنهم يستخدمون شبكة الأنترنت ف عملهم يليه البريد الإلكتروني بنسبة 28
- ✓ 74.41 من المبحوثين يؤكدون بأنهم يمتلكون جهاز الحاسوب في عملهم
- ✓ 30.33 من المبحوثين يستخدمون جهاز الحاسوب في كتابة التقارير والقيام بإحصائيات بنسبة 22.47
- ✓ 69.76 من المبحوثين يؤكدون بأنهم يستخدمون شبكة الأنترنت في العمل
- ✓ 38.46 من المبحوثين يؤكدون بأنهم يستخدمون أحيانا الهاتف النقال في العمل
- ✓ 53.48 من المبحوثين يؤكدون بأنهم يستخدمون الهاتف من أجل الإتصال بجهات أخرى
- ✓ 79.06 من المبحوثين يؤكدون بأنهم لا يستخدمون الفاكسميلي في عملهم
- ✓ 65.11 من المبحوثين يؤكدون بأن المؤسسة لا تمتلك موقع أو صفحة علي موقع الفايسبوك

ومن خلال النتائج المتحصل عليها نستنتج تأكيد إثبات صحة الفرضية الأولى .

**علاقة هذه الدراسة بدراستنا :**

**أوجه التشابه :**

تعتبر هذه الدراسة متشابهة جدا مع دراستنا حيث تناولت "واقع إستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسات التربوية"، فهي منطلق جيد لدراستنا، بحيث تتشابه المتغيرات ونفسها تقريبا لكن دراستنا ركزت أكثر علي "واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية في ظل تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة".

**أوجه الإختلاف :**

تختلف هذه الدراسة مع دراستنا : أنها ركزت علي واقع إستخدام تكنولوجيا الإتصال في المؤسسة التربوية عكس دراستنا، فهي ركزت أكثر علي واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية في ظل تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وكما إعتدنا في دراستنا علي منهج دراسة حالة عكس الدراسة السابقة حيث إعتد الباحثين علي المنهج الوصفي وهنايكن الإختلاف، وبهذا نجد نقاط تقاطع الدراستين. وبالتالي فإن دراستنا هذه تنطلق من هذه النقطة بالتحديد أي تركيزها علي واقع إستخدام تكنولوجيا الحديثة للإعلام

## الإطار المنهجي

والإتصال الداخلي للمؤسسة التربوية ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد – معاتقة . وعليه وهذا مقارنة بالدراسة السابقة سنحاول تطبيق الإشكالية جزء ونوع من أنواع إتصال المؤسسة ألا و هو الإتصال الداخلي دون سواه، ومقارنة أيضا بهذه الدراسة ويتمثل هذا نقطة الإنطلاقة التي أردناها لإجراء هذه الدراسة .

### الدراسة الثانية :

دراسة زراولة يونس بعنوان "واقع الإتصال الداخلي في المؤسسات التربوية الجزائرية – دراسة ميدانية علي موظفي إكمالية عبد المؤمن عبد اللطيف (خميس مليانة)".

وهي عبارة عن مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والإتصال تخصص إتصال وعلاقات عامة، جامعة الجيلاني بونعمة بخميس مليانة، 2020/2019 وتتمحور إشكالية الدراسة حول الإتصال الداخلي في المؤسسات التربوية الجزائرية ومدى مدى تطور هذه الأخيرة بفضل الإتصال السائد وسهولة التعامل بين أفرادها .

### مشكلة الدراسة:

- ماهو واقع الإتصال الداخلي في المؤسسات التربوية الجزائرية ؟

### تساؤلات الدراسة :

1- ماهو نمط الإتصال السائد في المؤسسة ؟

2- ماهي أهم وسائل الإتصال التربوي المعتمدة في المؤسسة التربوية الجزائرية ؟

3- ماهي معوقات الإتصال في المؤسسات التربوية الجزائرية ؟

4- هل يساهم الإتصال في تحقيق أهداف المؤسسة التربوية الجزائرية ؟

### منهج الدراسة :

المنهج المعتمد من طرف الباحث في دراسته هو المنهج دراسة حالة لما له من فوائد عديدة وكثيرة ساعدته علي فهم دراسته ومحاولة معرفة واقع الإتصال داخل المؤسسة التربوية الجزائرية .

### أدوات جمع البيانات :

إعتمد الباحث في دراسته بإختيار الأدوات الأكثر تعمق بغية تحليل واقع أساليب الإتصال المتطورة في الإتصال الداخلي للمؤسسة التربوية المختارة، إذ أنه إستخدم (إستمارة إستبيان، مقابلة، ملاحظة).

### نتائج الدراسة :

أوضحت الدراسة أن :

- وجود سهولة في الإتصال داخل المؤسسة خاصة بالمدير وذلك بنسبة 80.76.
- الوسائل الإتصالية المعتمدة في المؤسسة المدروسة مناسبة لنقل المعلومة بنسبة 96.15 وكما أنها تسمح بالوصول للنسبة 88.46 وبسرعة .
- معظم المشاكل التي تعاني منها المؤسسة المدروسة متعلقة بالموظفين بنسبة 65.38.
- التواصل مع الزملاء بصفة غير رسمية يساعد علي خلق علاقة إنسانية بينهم بنسبة 100.
- أكثر الوسائل الإتصالية المستخدمة في تبليغ المعلومات و التعليمات في المؤسسة هي:الإجتماعات بنسبة 92.30

علاقة هذه الدراسة مع دراستنا :

### أجه التشابه :

تعتبر هذه الدراسة متشابهة مع دراستنا حيث أنها درست عن " واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية "، فهي منطلق جيد لدراستنا، بحيث المتغير الأول نفس الشيء مع دراستنا .وما أيضا قمنا بإتباع نفس المنهج "منهج دراسة حالة "

### أوجه الإختلاف :

تختلف هذه الدراسة مع دراستنا :أنها ركزت علي واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية فقط أما دراستنا ركزت أكثر عن واقع الإتصال الداخلي في ظل تكنولوجيا الإعلام والإتصال داخل المؤسسة التربوية وكيف ساهمت هذه الأخيرة في تحقيق التواصل الجيد في المؤسسة بمختلف الوسائل التكنولوجية الحديثة .

# الإطار النظري

## الفصل الأول: ماهية الإتصال

تمهيد

1-1 مفهوم الإتصال.

2-1 عناصر العملية الإتصالية .

3-1 نماذج الإتصال .

خلاصة الفصل.

**تمهيد:**

يعتبر موضوع الإتصال من المواضيع التي تناولها الباحثين بالدراسة وهذا في جميع الميادين العلمية نظرا للأهمية التي يكتسبها هذا الموضوع العلمية نظرا للأهمية التي يكتسبها هذا الموضوع. بحيث يعتبر عنصر مهم جدا داخل المنظمة. فكل العمليات في هذا الأخير تتم بواسطة علمية الإتصال. فهناك الإتصال بين الرؤساء والمروؤسين والإتصال مع العملاء والإتصال مع الزملاء. فتري البعض منهم يعمل أمام الآلات والآخرين يعملون خلف المكاتب والبعض الآخر يتعامل مع الموظفين والموردين وغيرهم من الأطراف الهامة لهذه المنظمات كل هؤلاء الناس مشغولين باستمرار في إستقبال المعلومات توجيهات وأوامر أيضا مشغولين بإرسال غيرها للآخرين سواء داخل المنظمة أو غيرها.

## تعريف الإتصال:

إن تحول الإنسانية إلى الحياة الإجتماعية هو تحول يدين في أساسه إلى صفات التفاعل وإلى قدرات الإتصال المتطورة التي يتمتع بها الإنسان بالنسبة لسائر الحيوانات فالإتصال يعتبر العمود الفقري للمجتمع. حيث يعد عملية جوهرية لسائر المخلوقات وبدون إتصال يعيش الإنسان منعزلاً عن أخيه الإنسان في بغية المجتمع سواء إنعزال حضاري أو إنعزال إجتماعي ونظراً لأهمية الإتصال فقد حظى بإهتمام العديد من الباحثين و المفكرين في مجالات متعددة كعلم النفس، علم الإجتماع، الأنثروبولوجيا حيث تناول كل علم حسب ما يتناسب مع إهتماماته وبحوثه .

ويمكن تعريف الإتصال من وجهين أساسيين هما:

### 1-1/ من الناحية اللغوية :

إتصال شئ بمعنى التام . ولم ينقطع وإتصال بفلان بمعنى بلغة وإنتهى إليه .

كما يقال : إتصال به بغير بمعنى علمه<sup>1</sup>

ويقال كان على إتصال به أي علي علاقة إرتباط وصلة، كما يرد بمعنى إتصاق تقارب وإشتراك<sup>2</sup> .

كما يعرفه قاموس لاروس الصغير فيقول : "الإتصال وثقل المعارف و إعطائه إنقسام إقامة علاقة إرتباط ."

أما في اللغة الفرنسية والإنجليزية فقد إشتق مصطلح الإتصال من الكلمة communis التي في اللغة الفرنسية commun، وفي اللغة الإنجليزية comman أي " مشترك أو إشتراك في الشئ" فالإتصال عملية تساعد الناس على التماسك مع بعضهم البعض في وحدة متكاملة<sup>3</sup>.

وبالتالي نصل إلى أن أي من هذه التعاريف توضح لنا أن لفظ الإتصال يتضمن المشاركة والتفاهم حول موضوع أو فكرة معينة بغية تحقيق هدف ما.

### 1-2/ من الناحية الإصطلاحية:

نجد أن لفظ الإتصال إختلفت معانيه بإختلاف إتجاهات القائمين على دراسته ولكن نظرتهومفهومه لهذا المصطلح، ويرجع ذلك الإختلاف إلى طبيعة ميدان كل من يتناول هذا اللفظ.

<sup>1</sup> معجم مجاني للطلاب، دار المجاني،بيروت، ط5، 2001: ص1028

<sup>2</sup> المنجد في اللغة العربية المعاصرة : دار المشرق ،بيروت ، لبنان، ط5، 2001، ص 73

<sup>3</sup> جبيري-جراي:الإشراف.ترجمةوليد عبد اللطيف هوانه.مركز البحوث السعودية.1998.ص331.

فهناك من تناوله على أنه: "عملية نقل المعلومات من طرف لآخر".<sup>1</sup>

يعرفه ناصر محمد العديلي "بأنه تبادل المعلومات من شخص أو أكثر. وذلك عن طريق خلق التفاهم بين المرسل والمرسل إليه".<sup>2</sup>

يعرفه أندروي سيزلاقي. مارك جي والاس بأنه "العملية التي يتم بموجبها نقل وتبادل المعلومات".<sup>3</sup>

عرفته جمعية الإدارة الأمريكية بأنه عملية خلق التفاهم وإشاعته. أي تبادل الأفكار ونقلها ونشرها بين الأفراد.<sup>4</sup>

كما يعرفه عبد الغفار على أنه نقل الرسالة فردين أو أكثر باستخدام رمز أو مجموعة رموز مفهومة للمجموعة باستخدام قنوات إتصالية لتحقيق أهداف متعددة ويشكل بضمن التفاعل والتأثير.<sup>5</sup>

فأما الإتصال يشير إلى تبادل وانتقال للأفكار والمعلومات ما بين الأشخاص داخل نسق معين وفي هذا الصدد ويذكر مجدي محمد عبد الله أن الإتصال: العملية التي بها يتفاعل المرسلون للرسائل في سياقات إجتماعية معينة.<sup>6</sup>

كما نجد علماء الإتصال قد عرفوا الإتصال على أنه لفظ مشتق من الكلمة اللاتنية communication ويقصد به مقاسمة المعنى وجعله عاما بين شخصين أو مجموعة أو جماعات.<sup>7</sup>

وقد ركز علماء النفس على أن الإتصال هو وسيلة التأثير، لذلك فإن الإتصال من وجهة نظرهم يعرف بأنه: السلوك اللفظي أو المكتوب الذي يستخدمه أحد الأطراف للتأثير على الطرف الآخر.<sup>8</sup>

وينظر علماء نظم المعلومات إلى الإتصالات من جهة النظر الرياضية والإحصائية والهندسية فالشيء محمل الإتصال هو المعلومات، ووفقا لنظم المعلومات فإن الإتصالات هي إستقبال وترميز وتخزين وتحليل وإسترجاع وعرض وإرسال المعلومات.<sup>9</sup>

وفي إطار العمل والتنظيم فإن العقل المغطي بكلمة الإتصال لا يعرف دائما بوضوح وإحدى المحاولات الأكثر أهمية لتحديد هي محاولة " Van cranch " سنة 1973 والذي الذي ميز التفاعل الإعلام الإتصال، أما "الإعلام" فهو وحدة متعلقة بالعامل أو (الآلة) الذي

<sup>1</sup>-جمال الدين المرسي: ثابت عبد الرحمن. إدريس: السلوك التنظيمي، الدار الجامعية. 2002. ص 601.

<sup>2</sup>-ناصر محمد العديلي: السلوك الإنساني والتنظيم في الإدارة، معهد الإدارة العامة، السعودية، 1990. ص 164.

<sup>3</sup>-سيزلاقي وولاس: السلوك التنظيمي والأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد. معهد الإدارة السعودية. 1991. ص 632.

<sup>4</sup>-محمود المساد: الإدارة الفعالة، مكتبة ناشرون، ط 1. 2003. ص 173.

<sup>5</sup>-محمد عمر الطنوبي: نظريات الإتصال، الإسكندرية، ط 1. 2001. ص 15.

<sup>6</sup>-مجدي أحمد محمد عبد الله: علم النفس الصناعي، دار المعرفة الإسكندرية. 1999. ص 269.

<sup>7</sup>-صلاح الدين محمد عبد الباقي: السلوك الإنساني في المنظمات الإسكندرية. 2000. ص 230.

<sup>8</sup>-أحمد ماهر (أ): السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية. ط 6. 1997. ص 352.

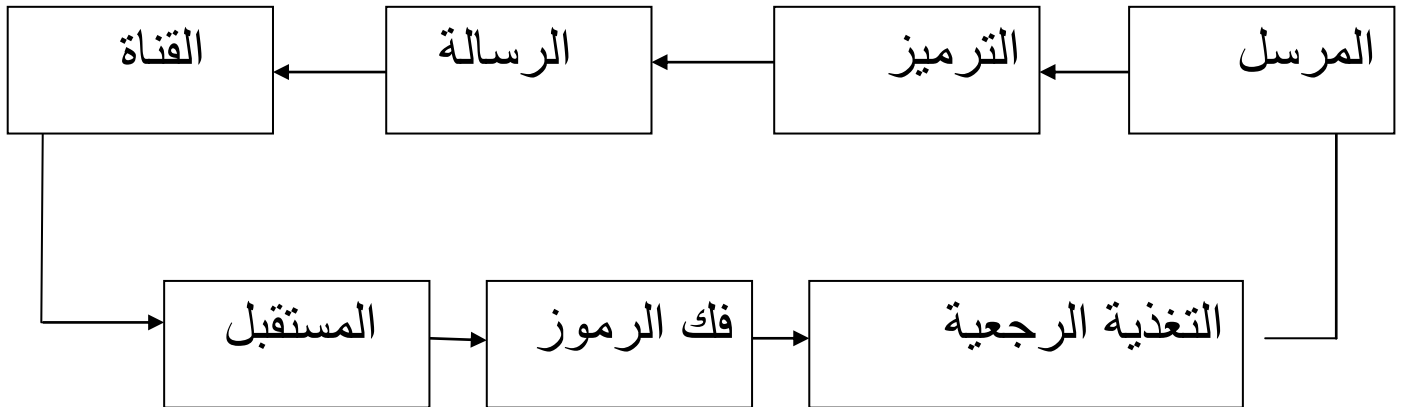
<sup>9</sup>-نفس المرجع السابق. ص 352.

يستنتج من ملاحظة العامل الآخر أو آلة أخرى وتلقي هذه المعلومة قد تفسر بتعديل سلوك العمال أو الآلات والتفاعل يعني تأثير عمل معين (عامل أو آلة) على آخر مهما كانت الوسائل المستخدمة لإحداث هذا التأثير بينما الإتصال هو حالة خاصة للتفاعل الذي يعرف بإستعمال الرموز الممثلة مسبقا لدى المنظمة.<sup>1</sup>

من خلال كل هذه التعريفات يتضح أن الإتصال عملية تبادل المعلومات وإرسال للمعاني والأفكار بين شخصين أو أكثر. وذلك بهدف إيصال المعلومات الجديدة للآخرين، أو التأثير في سلوكهم سواء كانوا أفراد أو جماعات، أو تغيير هذا السلوك وتوجيهه وجهة معنية من أجل تماسك العلاقات الإجتماعية والإنسانية بين وتعزيزها لتحقيق أهداف إجتماعية أو إنسانية.

## 2- عناصر عملية الإتصال:

لا يمكن الحديث عن الإتصال دون التعرض لمكونات أو عناصر الأساسية حتى يمكن فهمها وزيادة فعاليتها. وتتألف عملية الإتصال من ثلاث عناصر أساسية كحد أدنى وهي المصدر (المرسل)، الرسالة ومستقبل الرسالة، هذا بشكل بسيط كحد الحياة العلمية تعتبر عملية الإتصال بعناصرها المتنوعة:<sup>2</sup>



الشكل رقم (01) عملية الإتصال

<sup>1</sup>-Christian guillevie :psychologie de travaille .edition nathan ;paris1999 :pp127-128 .

<sup>2</sup>-خوجة عبد العزيز:مدخل إلى علم النفس الإجتماعي. دار المغرب للنشر والتوزيع. وهران.2005.ص180.

- المصدر (المرسل) source:

وهو الشخص أو مجموعة الأشخاص أو الهيئة أو الجهاز الذي يود أن يؤثر في الآخرين بشكل معين يشاركوه في أفكار وإتجاهات أو خيرات معينة.<sup>1</sup>

وهو الذي تصدر عنه الرسالة الإتصالية بمحتوياتها المختلفة. ولإيصال الرسالة للجهة المستهدفة منها لابد للمصدر من إيجاد طريقة لتحويل الرسالة المقصودة ونقلها بدقة إلى الجمهور المستهدف وهنا يمكن للمرسل إستخدام إشارات أو مفردات لغوية. كلمات أو صور أو تعابير الوجه أو أية أمور أخرى لتمكين المستقبل المقصود من فهم الهدف أو المعنى المطلوب من الرسالة. كما يجب على المصدر المرسل أ، يستخدم الوسيلة المناسبة لنقل الرسالة- موضوع الإتصال- بشكل يحقق الهدف من وراء إيصالها ودون ما أي عراقيل تعرقل وصولها للمستقبل المستهدف.<sup>2</sup>

قد يكون المصدر شخص أو جماعة. أو أي مصدر آخر مثل التلفزيون، الرديو، الصحف، و المجالات وغيرها، فالمرسل يقوم بوظيفتين هما.<sup>3</sup>

أ-تحديد الفكرة أو المهارة أو غيرها مما يرغب في توجيهه لمن يتعامل معهم ثم دراسة هذه الفكرة وجمع المعلومات المناسبة عنها وتنظيمها وتحديد وإختيار الأسلوب أو الوسيلة المناسبة.

ب- القيام بالشرح وتوضيح هذه الفكرة أو المهارة لمنهم في حاجة إليها عن طريق اللغة أو الوسيلة التي إختارها في وقت معين.

-الترميز encoding:

وضع محتويات الرسالة بشكل يفهمه المستلم كاستعمال اللغة والرموز وأية تعابير يتم الإتفاق عليها تساعد على تسهيل وفهم مضمون عملية الإتصال.

-الرسالة message:

وهي جوهر عملية الإتصال، أي بدون رسالة سواء كانت مكتوبة أو غير مكتوبة لا يكون هناك إتصال، ويجب أن تكون الرسالة واضحة من حيث الهدف ومن حيث إستخدام الرموز والمصطلحات حتى لا تحتمل تفسيرات مختلفة وأن تكون لغة الرسالة سليمة وتناسب مع مقدرة المستلم اللغوية.<sup>4</sup>

<sup>1</sup>-محمد بهجة كشك:الإتصال ووسائله في الخدمة الإجتماعية، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، 1993.ص14.

<sup>2</sup>-محمد إبراهيم عبيدات:سلوك المستهلك- مدخل إستراتيجي-دار وسائل النشر، عمان الأردن، ط.2004، 4، ص255.

<sup>3</sup>-لوكيا الهاشمي: السلوك التنظيمي الجزء الثاني، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة منتوري قسنطينة، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2006، ص224.

<sup>4</sup>-محمود سليمان العميان:السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، ط2005، 3، ص241.

### -القناة أو الوسيلة medium :

هي الوسيلا أو الوسيلة المادية لتوصيل الرموز حاملة المعاني التي تشكل الرسالة توجد أنواع من القنوات من بينها:

- أ- القناة اللفظية: يتم نقل المعاني في رموز صوتية وجها لوجه، أو مباشرة.
- ب- القناة الكتابية: يتم فيها نقل المعلومات كتابية.
- ج- القناة التقنية: الهاتف بنوعية الثابت والنقال، التلفزيون، الراديو.....إلخ.
- د- القناة التصويرية : مثل الملصقات. لوحة الإعلانات.<sup>1</sup>

وترتبط بكافة الوسائل المتاحة الشخصية منها وغير الشخصية، ويمكن القول إن وسائل الإتصال المطلوبة لكل عملية إتصال تختلف عن الأخرى وذلك لإختلاف بيئة الإتصال وإختلاف موضوع العملية الإتصالية وإتجاهها وخصائصها بالإضافة إلى أهداف المرسل وعادات الوسيلة المرغوبة من قبل كل من الصدر والمستقبل.<sup>2</sup>

### -المستقبل receiver :

وهو الذي يستقبل الرسالة المرسله من المرسل بالشكل الذي تم إستهدافه من قبل المرسل وحتى يتم ذلك لابد أن يكون المستقبل على إستعداد تام لقبول الرسالة وتفسيرها التفسير المناسب وحسب خبراته السابقة أما التأكيد من أن المستقبل قد إستقبل الرسالة (إيجابيا أو سلبيا) فغالبا ما يكون من خلال التغذية العكسية الواردة منه للمرسل وبأية وسائل إتصالية أخرى أما الإشعار باستلام الرسالة بين شخصين فيمكن التعبير عنه بعدة طرق مثل حركات الجسم إشعار بالقبول. إبتسامة عريضة أو غضب أو من خلال توجيه كلام جارح أو نقد شخصي.....إلخ.<sup>3</sup>

### - فك الرموز decoding:

من أجل إستكمال عملية الإتصال فإن الرسالة يجب ترجمتها أو فك رموزها من منظور المستقبل وينطوى ذلك على التفسير أو محاولة الفهم والذي يتوقف بدوره على خبراته السابقة ومنفعة المتوقعة من الإتصال. وإدراكاته نحو المرسل.

### - التغذية feed back:

قد يؤدي الإتصال من جانب واحد إلى إحتتمالات التحريف أو عدم المطابقة بين الرسالة المستهدفة والرسالة المتلقاة وبالتالي عملية الإتصال لا تنتمي بإستلام الرسالة من المستقبل بل يتعين على المرسل التأكد من أن الرسالة قد تم فهمها بالشكل الصحيح وملاحظة الموقفة أو عدم الموقفة على مضمون الرسالة من قبل المستقبل.

<sup>1</sup>-مصطفى حجازي: الإتصال في العلاقات الإنسانية والإدارة، دار الطليعة بيروت، ط.1.1982، ص14.

<sup>2</sup>-محمد إبراهيم عبيدات: مرجع سابق ص256.

<sup>3</sup>-نفس المرجع السابق ص255.

وفي مجال الإدارة يمكن لعناصر الإتصال أن تكون متسلسلة كما يلي:<sup>1</sup>

- **الهدف:** وهي الغاية المراد الوصول إليها من عملية الإتصال.
  - **المرسل:** قد يكون فردا، أو جماعة وتتوقف فعالية عملية الإتصال على كفاءته وقدرته على نقل مضمون الرسالة.
  - **المستقبل:** فردا أو جماعة وهو الذي يتلقى مضمون الرسالة.
  - **وسيلة الرسالة:** الأداة المستعملة لنقل الرسالة وقد تكون شفوية كتابية سمعية مرئية ويتوقف إختيارها على مضمون الرسالة.
  - **نتيجة الإتصال:** التغير الحادث عند المستقبل بعد تلقي الرسالة.
  - **التغذية العسكية:** ويتمثل في تأكيد المرسل أن الرسالة قد وصلت وتم إسياعها وأنها أحدثت ردة الفعل المطلوبة.
  - **المعوقات:** وهي العوامل المؤثرة في فعالية الإتصال ونجاحه وتحقيقه للهدف سواء في المرسل أو المستقبل أو الرسالة أو الإدارة.
- 3- / نماذج الإتصال:

ستقدم بعض المجالات لوضع نظريات نشرح الوقع العملي للإتصالات، أول هذه النظريات والنماذج نجد:

- نموذج أرسطو للإتصال حيث يعتبره نشاط شفوي، يحاول المتحدث أن يقنع غيره وأن يحقق هدفه مع مستمع عن طريق صياغة قوية ماهرة للحجج التي يعرفها و هو يتكون من : المتحدث القضية . الكلام المستمع.

ويمكن توضيح أو عرض نماذج للإتصال بنوعين رئيسين وهما:

- النموذج اللفظي: الذي يوضح لنا عناصر العملية من خلال الكلمات.

- النموذج التصوري: الذي يوضح لنا عناصر ومكونات النموذج ومن أقدم النماذج، النماذج اللفظية وأشهرها نموذج لاسويل.

### 3-1/ نموذج لاسويل Lasswell :

قدم هارولد لاسويل نموذجا عاما للإتصال مؤكدا عنصر التأثير في العملية الإتصالية وبعض النموذج الذي قدمه من خلال عباراته المشهورة: من يقول ولماذا؟ لمن؟ بأية وسيلة؟ وبأي تأثير؟<sup>2</sup>

<sup>1</sup>-خوجة عبد العزيز: مرجع سابق ص-ص180-181.

<sup>2</sup>-أحد محمد علي وآخرون: وسائل إتصال والخدمة الإجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2004.ص169.

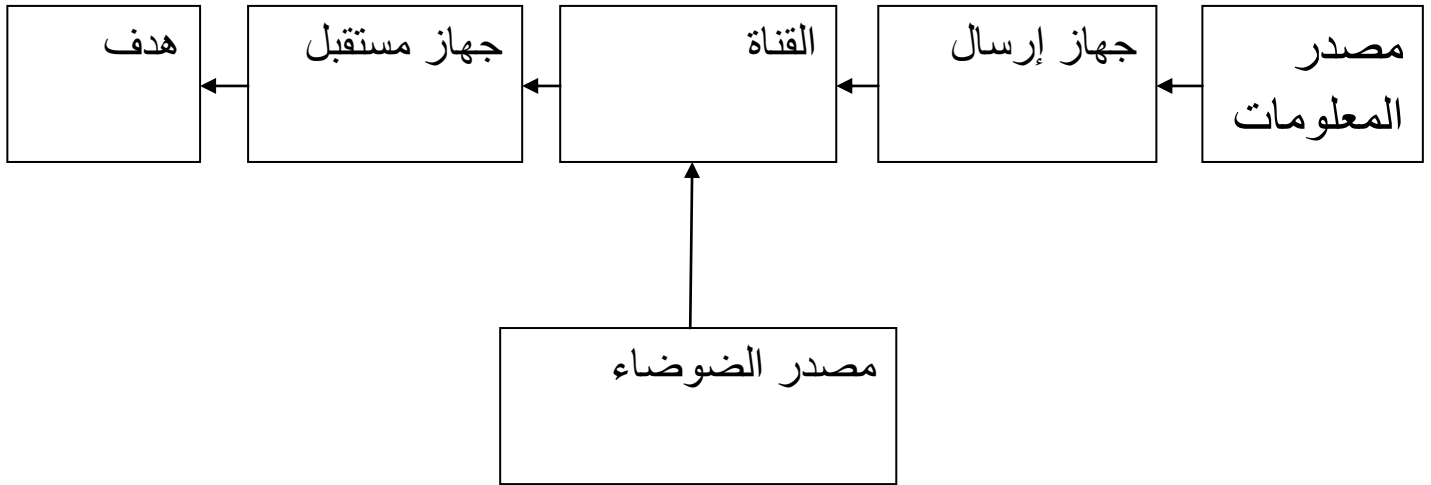
- من هو؟ المرسل.
- ماذا يقول؟ الرسالة.
- بأي قناة؟ القناة أو الوسيلة.
- لمن؟ المستقبل؟
- وبأي تأثير؟ التأثير.
- أما برادوك فقط أضاف عنصرين إلى نموذج لاسويل وهما:
- تحت اي ظرف يتم إرسال الرسالة؟
- ماهو هدف المتصل من إرسال الرسالة؟

### 3-2/ نموذج شانون وويفر shannon and weaver :

في عام 1949 نشر شانون نتائج البحث الذي أجراه لشركة بيل هي أساس نموذجها وهي من النماذج التي كانت توضح عملية الإتصال بين فردين ويتكون نموذج شانون وويفر من العناصر الآتية: مصدر المعلومات - المرسل - القناة أو الوسيلة - المستقبل - الهدف - مصدر الضوضاء.

وتبدأ عملية الإتصال بمصدر يختار رسالة يتم وصفها في كود بواسطة جهاز إرسال يحول الرسالة إلى إرشاد ثم يقوم جهاز الإستقبال بفك كود الإشارات ويحولها على رسالة يستطيع المستقبل إستقبالها والتعامل معها، والتغيرات التي تحدث الرسالة خلال إنتقالها من المرسل إلى المستقبل تكون بسبب عملية التشويش وأيضا الأنتروبي entropy والذي يعني العشوائية في بناء الرسالة أو سوء التنظيم وعلاقتها بفهم الرسالة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>-محمود فتحي ومحمد شفيق زكي:مدخل إلى علم النفس الإجتماعي.المكتب الجامعي الحديث، مصر1997.ص264.



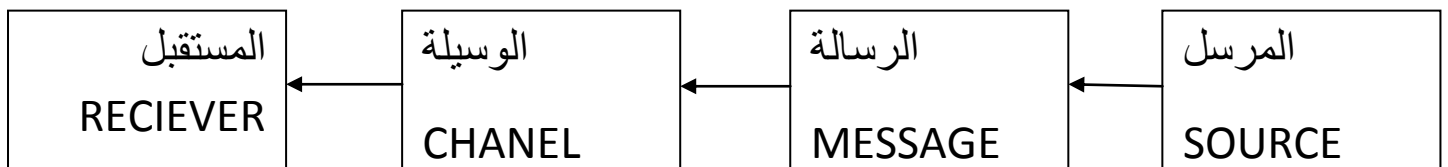
### رقم (02) يمثل نموذج شانون وويفر

يوضح هذا الشكل نموذج العملية الإتصال بين فردين، بحيث نلاحظ أنها بنيت هذه النظرية حول المعلومات وبالتالي أشار إلى إمكانية حدوث التشويش الضوضاء الذي يتداخل مع إرسال الإشارة من مصدرها إلى هدفها.

### 3-3/ نموذج بيرلو BERLOT 1965:

نموذج بيرلو يتكون من أربعة عناصر هي المصدر، الرسالة، الوسيلة، والمستقبل بالنظر إلى شكل هذا النموذج لا يكفي أن نحدد بداية الإتصال من المصدر، لأن المعلومات التي لديه تعد نتيجة عوامل متعددة منها مهارات الإتصال المعرفة والميول والنظام الإجتماعي والثقافي الذي يعيش فيه المصدر، لذلك يعد إتصال المرسل حصيلة لهذه المؤثرات وتفاعلها مع بعضها البعض.<sup>1</sup>

أي أنه يرى أننا نتصل كبشر لكي نؤثر في الآخرين. ولا يوجد إتصال بدون هدف، ولهذا يجب أن يكون الهدف واضحا ومحددا.



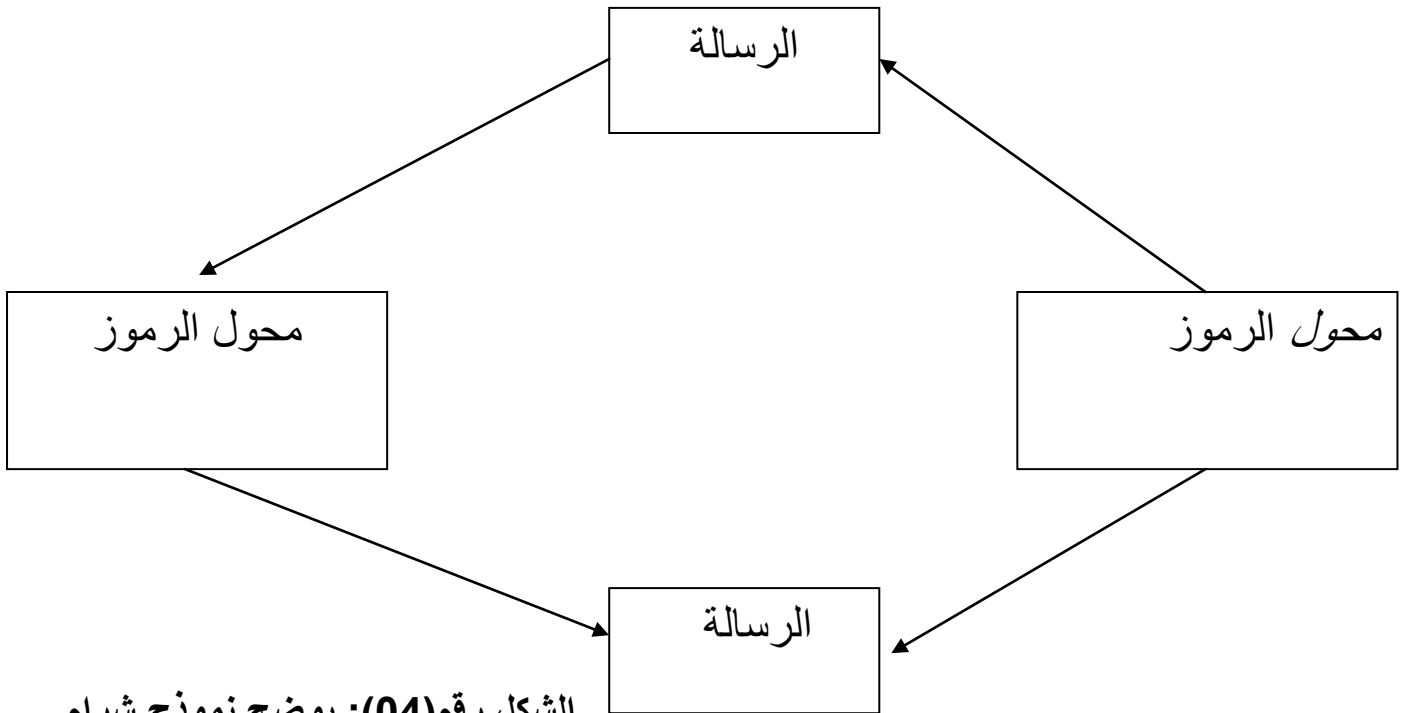
### الشكل رقم (03) يوضح نموذج بيرلو

<sup>1</sup>-ركان عبد الكريم، ليلي حسن السيد: الإتصال ونظرياته المعاصرة، دار المصرية اللبنانية البلد 1998، ص 38.

إن نموذج بيرلو يوضح على أن الإتصال عملية تسلسلية، فهو يقوم على المعاني الموجودة في الإنسان بشكل رئيسي وليس في الكلمات، أي تفسير الرسالة نعتد على المرسل والمستقبل معا.

### 3-4/ نموذج ولبورشرام 1954 SHRAMM:

في عام 1954 نشر شرام موضوعا بعنوان كيف يعمل الإتصال ؟ قدم فيه عن نماذج ديناميكية الإتصال، وقال شرام في وصفه لنموذجه: يمكن أن يكون المصدر فردا يتحدث أو يكتب أو يشير، ويمكن هيئة كجريدة أو دار النشر أو محطة تلفاز أو أستديو سينمائي، وتكون الرسالة على شكل حبر على ورق أو موجات صوتية في الهواء أو أية إشارة أخرى يمكن شرحها لإعطاء معنى، والهدف قد يكون عضوا في مجموعة يشترك في مناقشة أو مستمعا في محاضرة أو جمهورا، مثل قارئ الجريدة أو مشاهدة التلفزيون.<sup>1</sup> أي أنه ركن على كل فرد لديه إطار من المرجع التي يستخدمها في تحديد المعاني للإشارة المستقبلية من أي فرد أمر.



الشكل رقم(04): يوضح نموذج شرام

<sup>1</sup>-محمد محمود مهدي: الإتصال الإجتماعي في الخدمة الإجتماعية، المكتب الجامعي الحديث مصر. 2005، ص42.

- يمكن تصنيف المدارس وفقا للإسهامات الكتاب و الباحثين إلى:

**1- المدخل الكلاسيكي:** يشمل عدة إتجاهات أهمها:

- نظرية البيروقراطية.

- مدرسة الإدارة العلمية.

- المدخل السلوكي : ويندرج تحته:

- نظرية (X) و (y)

- مدرسة العلاقات الإنسانية.<sup>1</sup>

**1)- المدخل الكلاسيكي ويشمل عدة إتجاهات أهمها:**

كان التوجيه الأساسي لهذا الدخل هو زيادة إنتاجية المنظمات من خلال التركيز على بعض العناصر أو الوسائل من أهمها:

- دراسة أفضل الطرق الفنية لأداء العمل.

-الإهتمام بكفاءة العلمية للإدارية.

- وضع مبادئ معيارية توجه وتضبط في المنظمة.<sup>2</sup>

**-نظرية البروقراطيةbureaucratie :**

تعتبر نظرية البيروقراطية كما وصفها" ماكس فيبر" في البداية لنظريات التنظيم العلمية وقد إستهدف"فيبر" نظريتهن البيروقراطية إلى وصف التنظيم الإداري. وكيف يؤثر على الأداء، وكان " فيبر" يقصد بتعبير البروقراطية أن يصف النموذج المثالي للتنظيم الذي يعتمد في أداء وظائفه على العمل المكتبي، وقد أسهمت دراساته في تحليل كثير من التنظيمات وأساليب إنسياب خطوط السلطة وتدرجها داخل هذه التنظيمات.

وقد أوضح في دراساته أ، للقيادة ثلاثة أنواع:

- النوع الأول: يمارس السلطة من خلال ما يتمتع به من مواصفات شخصية تمكنه من ممارسة سلطاته بالأسلوب الذي يحقق له قدرا هائلا من التأثير على العاملين معه بحيث يتقبلون التعليمات برضا كامل.

<sup>1</sup>ياسر أحمد عريبات: المفاهيم الإدارية الحديثة، دار يافا يلفا العلمية للنشر والتوزيع، الأردن ، عمان، طبعة الأولى 2008، ص27.

<sup>2</sup>ياسر أحمد عريبات: المفاهيم الإدارية الحديثة، نفس المرجع، ص28.

<sup>3</sup> - ماكس فيبر(1864-1920)صاحب النظرية البيروقراطية من أهم علماء الإجتماع، لذلك فإنه لا يهتم فقط بإدارة المشروعات الفردية وإ/أ كان إهتمامه بالمنظمات كبيرة الحجم بإعتبارها وحدات إجتماعية، ويعد مفهوم البيروقراطية من أقدم المفاهيم الإنسانية وأعقدها على الإطلاق فقد تعني تنظيما إداريا ضخما يتسمه بخصائص ومميزات معينة.

- النوع الثاني: يمارس فيه قائد سلطاته من خلال موقعه في التنظيم، وكثيرا ما يمارس مثل هذا القائد سلطاته من خلال العادات والتقاليد المتوازنة وقد ضرب " فيبير" الأمثلة التي توضح هذا الأسلوب حيث كانت المراكز الإدارية لا تنتقل بالوراثة من الأب إلى الابن.

- النوع الثالث: فيقوم على ترشيد العلاقات القانونية داخل المنشأة والإدرات، وفيه يمارس القائد الإداري سلطانه من خلال مجموعة من القواعد والإجراءات الملزمة.

وتجدر الإشارة إلى أن ماكس فيبير كان يهدف إلى تحقيق تنظيم على أعلى قدر ممكن من الكفاية. إذا يرى أ، البيروقراطية هي خير أسلوب في الإنجاز الأعمال المكتبية الإدارية القائمة على التخصص وتقسيم العمل.

وقد تعرض النموذج البيروقراطية في التنظيم للعديد من الإنتقادات تركز معظمها حول كون التنظيم البيروقراطي وإن كان يتيح الموضوعية والرشد والإنضباط والدقة والسرعة والإستمرارية، إلا أن الإلتزام به يقود إلى أثار. نتاج مناقضة للكفاءة التي يفترض " فيبير" تحقيقها.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>- يبنى عاطف: التنظيم الإداري للفتوات الفضائية، دون دار نشر، دون مكان النشر، 2013، ص94.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل إتضح لنا أن الإتصال نشاط إنساني تفاعلي دائم الحركة بين أفراد المجتمع، وأنه عملية بسيطة وواضحة، والتي تتم بين المرسل والمستقبل مع وجود إستجابة عبر قناة معينة من خلال الخطوط الرسمية، وكان علي عدة أشكال وأنماط، وهو عملية ضرورية في أي مؤسسة .

وإستنتجنا من كل هذا أن الإتصال كلما كان فعالا إستطاع كل عنصر من عناصر الإتصال أن يؤدي دوره جيدا، وتبين لنا أيضا أنه الأسلوب الناجح للوصول للأهداف المرجوة.

## الفصل الثاني : الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية

تمهيد

1- ماهية الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية .

1-1 مفهوم الإتصال الداخلي.

1-2 أنواع الإتصال الداخلي.

1-3 خصائص الإتصال الداخلي.

1-4 وظائف الإتصال الداخلي.

1-5 أساليب الإتصال الداخلي.

1-6 إستراتيجيات الإتصال الداخلي.

1-7 أهمية الإتصال الداخلي.

1-8 أهداف الإتصال الداخلي.

1-9 معوقات الإتصال الداخلي.

خلاصة الفصل

تمهيد للفصل:

يعتبر الإتصال الداخلي من بين أهم العوامل التي تسعى من خلالها المؤسسات إلى تحقيق أهدافها، والتي تعمل على تنمية قدرات الأفراد ودمجهم في ثقافة المجتمع، وتزويدهم بالقيم والإتجاهات و المعارف التي تمكنهم من التجديد والإبتكار، فالتنمية تحتاج إلى مهارات و قيم موجهة نحو تحقيق الأهداف، وبشكل أكثر تجديدا فإن كل موظف ستكون له مهمة داخل هذه المؤسسات، ولكي تنجز هذه المهام بشكل جيد و موحد لابد من وجود معلومات تنسيقية يتم إيصالها إلى كافة المؤسسات. فكل هذه المعلومات المتدفقة تدعى بالإتصالات الداخلية .

وفي هذا الفصل سنتطرق إلى العناصر التالية:

أنواع الإتصال الداخلي، أساليب الإتصال الداخلي، أهميته، أهدافه، اساليب الإتصال الداخلي الإستراتيجية الإتصال الداخلي، وأخيرا معوقات الإتصال الداخلي .

## 1-1 مفهوم الإتصال الداخلي في المؤسسة

يعد الإتصال الداخلي في المؤسسة من ابرز المقومات التي تركز عليها المؤسسة في دفع صيرورة العمل و الإنتاج، وبالتالي المساهمة في نجاح أو فشل أهداف هذه المؤسسة وكذلك نرى أن أي مؤسسة مهما كان نشاطها تحتاج دائما إلى إتصال داخلي فعال، حيث يتم من خلاله نقل المعلومات و الرسائل بين مختلف الأفراد الناشطين في المؤسسة .

ومن الواضح ان الإتصال الداخلي تطور مع التطور التكنولوجي الهائل الذي يشهده عصرنا الحالي، فنجد هناك تعريفات مختلفة عنه، وهذا يعود إلى الإختلاف في وجهات النظر، وعموما هو عملية ربط بين الأعضاء المؤسسة بغية نشر المعلومات و الحقائق و الأفكار، ويعرف إبراهيم عبد العزيز شيخا "أن الإتصال الداخلي يعنى تبادل الأفكار و المعلومات و البيانات بغرض تحقيق أهداف العمل الإداري<sup>1</sup>

أي أن تحقيق أهداف المؤسسة و الإدارة مرتبطة بتبادل الأفكار و المعلومات بين مختلف الإدارات .

كما تعرفه منال طلعت محمود "الإتصال الداخلي دراسة تطبيق مجموعة من المؤشرات و الوسائل التي بواسطتها تنظم المؤسسة الإتصال مع محيطها<sup>2</sup>

## 2-1 أنواع الإتصال الداخلي :

يشمل الإتصال الداخلي نوعان هما :

### 1- الإتصال الرسمي :

هو الإتصال الذي يكون في إطار الأسس و القواعد التي تحكم المؤسسة فهو الذي يتم في إطار التنظيم اي له إجراءات و قواعد رسمية يسير وفقها، وتكون واضحة وبيئة لجميع افراد المؤسسة لأنها غالبا ماتكون موثقة بصورة مكتوبة ورسمية، فهو يعتمد على المذكرات او التقارير او الإجتماعات الرسمية أو الخطابات، أو ماشابه ذلك، والجدير بالذكر ان الإتصال الرسمي قد يكون صاعدا أو نازلا أو أفقيا بين العاملين، ويتم عبر التسلسل التنظيمي للمؤسسة وهذا التنظيم هو الذي يحدد المسؤوليات وتقسيم العمل و العلاقات الوظيفية داخل المؤسسة اي انها تشمل الإدارة و العمال و يحمل كل ما تريد من جهة معينة إيصالها إلى جهة أخرى ويتصف الإتصال الرسمي عادة بما يلي :

<sup>1</sup>رضوان بلخيرى،مدخل للإتصال و العلاقات العامة ،ط1،الجسور للنشر و التوزيع الجزائر،2013،ص16  
<sup>2</sup>منال طلعت محمود،مدخل إلى علم الإتصال،المكتب الجامعي الحديث ، القاهرة،2002ص2

قانوني، مكتوب، يتعلق بالعمل مباشرة، ويتم داخل التنظيم ويتعلق به وهو ملزم للطراف وهذه اهم صفات الإتصال الرسمي أما أهدافه تتمثل في:

نقل الإقتراحات و التوجيهات و التقارير والوامر والتعليمات، وإعلام كل فئات المؤسسة بالأهداف المراد الوصول إليها<sup>1</sup>

وفيما يخص التأثير على العمال فيتجلى عندما تتحكم المستويات العليا في العملية الإتصالية و عندها تكون مبادرتها مقبولة لديهم.<sup>2</sup>

كما يعتمد الإتصال الرسمي علي وسائل عديدة منها: الخطابات، المنشورات بكافة أنواعها، التقارير المدكرات، الأوامر، القرارات الإدارية .

وتتلخص هذه الوسائل في وسائل سمعية بصرية، كما تأخذ الإتصالات الرسمية إتجاهات ثلاث مختلفة تتمثل في :

**أ-الإتصال النازل من الأعلى إلى الأسفل:** هي الإتصالات التي تبدأ من أعلى التنظيم إلى أسفله أي من مستوى إداري أعلى إلى مستوى غداري أدنى، وهي غالبا ما تستخدم في الأمر والتوجيه و التعليم، وتكون وسائلها شفوية كالأوامر الشفهية المناقشة، المحاضرات المؤتمرات، الهاتف، وقد تكون كتابية كالنشرات، الكتيبات، المدكرات .

هذا النوع من الإتصال يمكن المدير من نقل أفكاره إلى مستويات الدنيا، التي تقع على عاتقها واقع التنفيذ، ويمكن المرؤوسيين من التعرف على مشكلات التنظيم وتفهم طريقة العمل المطلوب<sup>3</sup>

**ب-الإتصال الصاعد من الأسفل إلي الأعلى :** ويتم هذا الإتصال من المستويات الدنيا أي من القاعدة إلى المستويات العليا أي القيادة

في المؤسسة، وعلى الرغم من إنتشار الإتصال النازل، إلا أن الإتصال الصاعد لا يقل أهمية عنه لأنه يعبر عن مدى ديموقراطية المؤسسة وإدارتها وتكون في المادة المنقولة أو المرسلة من القاعدة إلى القيادة، عبارة عن تقارير وشكاوى، وإقتراحات وملاحظات إلى الإدارة العليا<sup>4</sup>

وعلى الرغم من هذه الهمة إلا أنه يوجد مشاكل و عقبات، حيث غالبا ما يحول لابعض المدراء دون وصول المعلومات إلى الرئيس العلى، وخاصة إذا كانت تحمل أخبار

<sup>1</sup>الجيلاني حسان:التنظيم غير الرسمي في المؤسسات الصناعية: ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر،1988،ص،8

<sup>2</sup>صالح بن نوار، الإتصال الفعال و العلاقات الإنسانية،مجلة العلوم الإنسانية،الجزائر،عدد22،ديسمبر 2004،ص117

<sup>3</sup>رجحي مصطفى عليان:الإتصال والعلاقات العامة،ط1،دار صفاء للنشر والتوزيع،عمان،2005ص32

<sup>4</sup>محمد منير حجاب:مرجع سبق ذكره،ص35

تسئى إلى المؤسسة و تسبب له الإنزعاج، بالإضافة أيضا إلى بعد المسافة التي ترتبط بين الإدارة العليا و المستويات التنظيمية الدنيا، وإنتشار ظاهرة الخوف لدى المرؤوسين الذي يقابله عزلة الرؤساء

**ج- الإتصال الأفقي:** وهو اتصال يتم بين أفراد المؤسسة لهم نفس المستويات، كالاتصال بين الموظفين، أو الإتصال بين رؤساء الأقسام او بين المدراء أي نفس المستوى الرسمي للمؤسسة، ويتم هذا النوع من الإتصال بين الموظفين، بغية تحقيق التعاون وحل المشكلات وتبادل الأخبار والأفكار ووجهات النظر والمعلومات و الخبرات شفهيًا و بطريقة مباشرة دون أي عوائق إدارية، وهو بذلك يكون اقرب إلى الإتصال غير الرسمي منه إلى الإتصال الرسمي، ومنه الوسائل التي يعتمد عليها هذا النوع من الإتصال، اللقاءات، تبادل الزيارات، الإجتماعات، اللجان، والسلوكيات المختلفة أثناء العمل<sup>1</sup>

ومن ابرز ما يحققه الإتصال الأفقي مايلي :

-تكامل الجهود مصالح المؤسسة أو تماسك موظفيها على إختلاف مستوياتهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة وخلق روح التعاون<sup>2</sup>

-الإستفادة من تجارب الآخرين وخبراتهم .

-يسمح بالإتصال المباشر .

**2-الإتصال الغير الرسمي :** هذا الإتصال لا يخضع لقواعد وإجراءات وقوانين إدارية مثبتة ومكتوبة ورسمية ومتفق عليها، كما هو الحال في الإتصال الرسمي، ويتم غالبا خارج عن القنوات الرسمية داخل التنظيم، كما يتم بين مستويات إدارية مختلفة متخطيا خطوط السلطة الرسمية<sup>3</sup>

لا يتم الاتصال الغير الرسمي داخل التنظيم فقط بل قد يتعداه إلى خارج التنظيم من خلال الإتصالات الشخصية واللقاءات و الحفلات والإجتماعات غير الرسمية، ويجب على الإدارة إستغلال الإتصال غير الرسمي إيجابيا، وعدم السماح له بالتأثير سلبا على التنظيم من خلال التشويش بأشكاله المختلفة كالإشاعات الكاذبة وغيرها .

ولهذا النوع من الإتصال عدة فوائد نذكر منها :

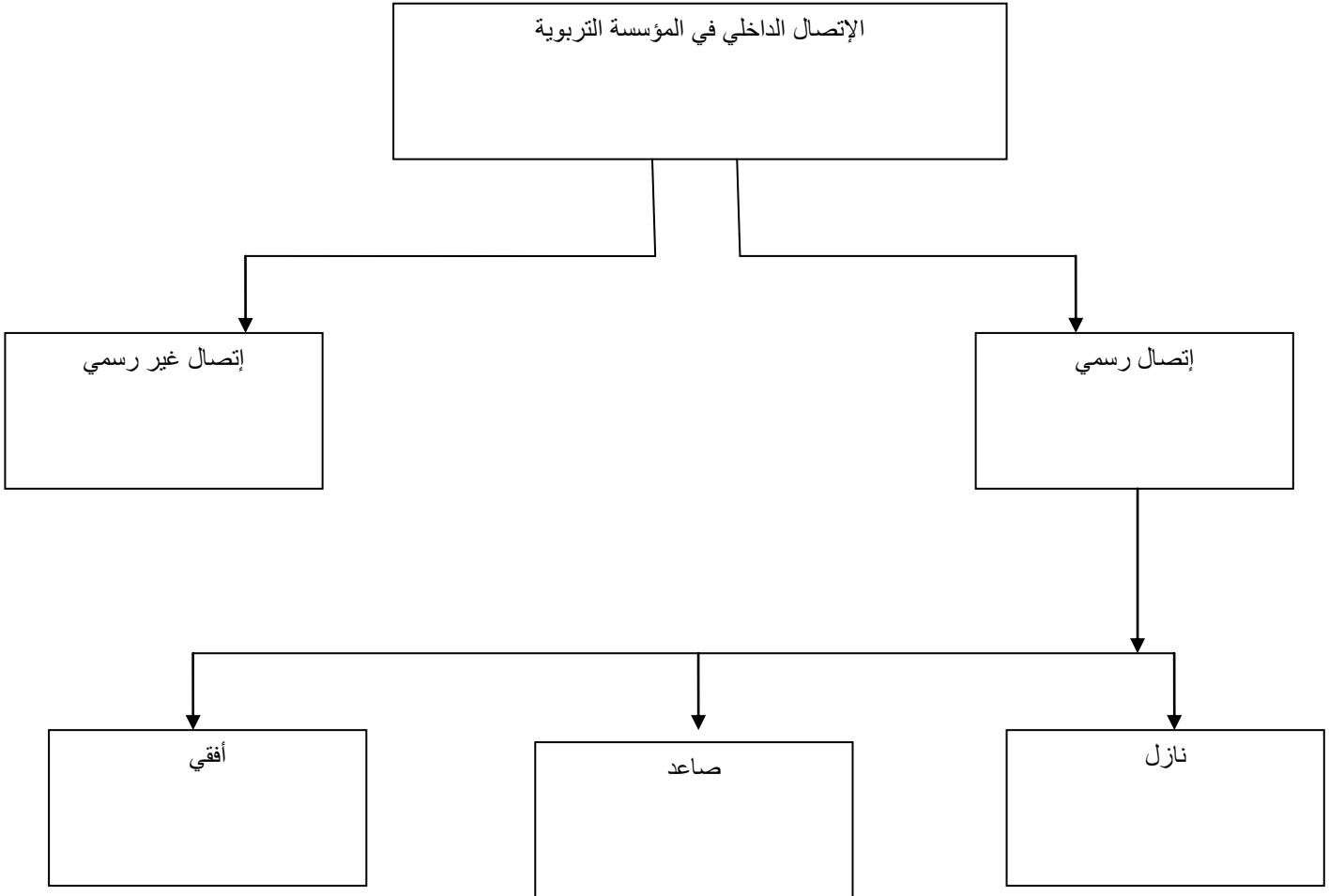
- توطيد العلاقات بين الموظفين وذلك مما يخلق جو مريح للعمل .

<sup>1</sup>عتوى مصطفى: أهمية الإتصال والتسيير في المؤسسات ،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر ص19

<sup>2</sup>مصطفى حجازي: الإتصال الفعال و العلاقات الإنسانية والإدارية ،دار الطليعة ،بيروت،1992،ص1

<sup>3</sup> عبد الرحمان عزي :عالم الإتصال ،ديوان المطبوعات الجامعية ،1992

- تسهيل التعامل بين الرؤساء والمرؤوسين داخل التنظيم .
  - تطوير مهارات وقدرات الموظفين وتبادل الخبرات و التجارب
- وهذا الشكل يوضح نوع من الإتصال الداخلي للمؤسسة :



### 3-1 خصائص الإتصال الداخلي :

- 1- **الدقة** : يتوجب هذه الخاصية الإبتعاد عن عطاء بيانات ناقصة، قاصرة أو غير كافية، أو تقديم معلومات و مؤشرات غير واضحة ولا مفسرة ولا مفهومة، أو إهمال العوامل الأساسية بل الإبتعاد أيضا عن المبالغة في عرض الأمور الإيجابية و السلبية .
- 2- **الوضوح** : إن وضوح السياسات في المؤسسة وحده القادر على قيادة صانعي القرار في الأوضاع الروتينية وغير الروتينية، أما سوء الفهم، والإلتباس و الغموض

والفوضى و التشويش فإنها جميعا تهدر الوقت والمال و الجهد بلا طائل، ولا تخلف ورائها سوى الإحباط<sup>1</sup>

**3- الإيجاز :** إن الإتصالات الداخلية الجيدة تجاهد لأن تكون مختصرة لكي تنجز الكثير بكلمات قليلة .والإيجاز ميزة بل فضيلة أساسية في عملية الإتصال الصاعد أو النازل "فالبلاغة في الإيجاز " وخير الكلام ما قل ودل "لأن وقت الأفراد رؤساء كانوا أم مرؤوسين في المؤسسة هو وقت ثمين .

**4- النشاط :** ويعني ذلك قوة سريان المفعول زوقابلية التذكر لأن المديرين كما يقول هنتزبرغ يستطيعون عادة إعادة الأفكار و المعلومات والانتباه فقط لفترات قصيرة، وإن المقاطعة والالهاء و المسؤوليات الوظيفية المزاحمة جميعها تميز العمل الاداري، لكن الأسلوب النشط الذي يعتمد على الدقة و الوضوح و الطبط والإيجاز<sup>2</sup>.

## المبحث الثاني : و ضائف و أساليب الإتصال الداخلي

### 4-1 : و ضائف الإتصال الداخلي :

يستخدم الإتصال لتحقيق عدة و ضائف في المؤسسات و المنظمات وهي :

- إستقبال و نقل الرسالة من طرف أو جانب آخر
- إستقبال المعلومات و البيانات المتاحة و الوصول إلى نتائج جديدة يمكن عن طريقها إعادة تركيب و بناء الأحداث و تحقيق المزيد من القدرة على التوقع و التنبأ بالسلوك في المستقبل
- التأثير في الأشخاص و توجيههم .

وتبرز و ضائف الإتصال و أهميته للمؤسسات و المنظمات و تحقيق الإدارة الإستراتيجية من خلال مساهمته الفعالة في العمليات الإدارية الأساسية و تحقيق الإنسانية بين قنواتها المختلفة وهي : التخطيط، التوجيه والإشراف، الرقابة .

### 5-1 أساليب الإتصال الداخلي : (وسائله و قنواته)

لإتمام عملية الإتصال بين المرسل و المتصل و المرسل إليه أو المتصل به لابد من إستعمال أساليب يمكن عن طريقها نقل المعلومات أي مضمون الإتصال و أساليب الإتصال في ثلاث هي :

<sup>1</sup> موسى خليل : الإدارة المعاصرة المبادئ-الوظائف - الممارسة ، بيروت : المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع 2011، ص140  
<sup>2</sup> نفس المرجع ، ص141

1- أسلوب الإتصال الكتابي

2- أسلوب الإتصال الشفهي

3- أسلوب الإتصال التصويري<sup>1</sup>

اولا: أسلوب الإتصال الكتابي :

يتم الإتصال الكتابي عن طريق الكلمة المكتوبة التي يصدرها المرسل إلى المرسل إليه، وهذا الأسلوب يعتبر من متطلبات الأمور في المنظمات الكبيرة الحجم معقدة التنظيم ولكي يحقق الإتصال الكتابي الهدف منه يجب أن تتسم الكلمة المكتوبة بالبساطة والوضوح ويحقق الأسلوب الكتابي في الإتصال في المزايا التالية<sup>2</sup>

1- يمكن من الإحتفاظ بالكلمات المكتوبة حتى يمكن الرجوع إليها كلما إقتضى الأمر كذلك.

2- يحمى المعلومات المراد نقلها من التعريف بدرجة أكبر من الإتصال الشفوي .

4- يعتبر وسيلة إقتصادية من حيث وقف الإدارة ومالها وجهدها .<sup>3</sup>

هذا النوع من الاتصال يحدث مع جميع الأفراد علي اختلاف درجاتهم و أماكنهم في العمل، أو في الإدارة كما يحدث بين الأفراد والأشخاص بصورة فردية وشخصية في الحياة اليومية والعلاقات العامة والإنسانية، التي تجمع بين مختلف أفراد من أماكن المحلية الداخلية أو الخارجية للبلاد والإتصال هنا يكون عن طريق إستعمال الكتاب و توثيق و إثبات المعلومات والمطالب والتعليمات بهدف نقلها وسهولة الرجوع إليها وقت الحاجة، إذ كان هذا الإتصال أثناء القيام بالمهام العملية هذا الشيء لا يتوفر في عملية الإتصال الشفوي والذي من الصعب أن يحدث إذا كانت المؤسسة كبيرة و منتشرة في عدة أماكن، وعملية الإتصال الكتابي تحقق الدقة والامانة أثناء نقل الرسائل الاتصالية إلى العاملين خصوصا إذا كان يعتبر الشكل المعتمد لدى معظم الموظفين والمسؤولين الذين يعتمدون علي التعليمات المكتوبة وإعتمادا تاما وذلك لكي يستطيعوا معرفة كيفية ومدى إنجاز أعمالهم ولأنه يمكن من القيام بنقل نفس المعلومات كما هي إلي أكبر عدد من الأفراد<sup>4</sup>

هذا النوع من وسائل الإتصال يكثر في حالات الإتصال من الأعلى إلى الأسفل ونقل إستعماله في الحالات العكسية أي الإتصال من أعلى إلى أسفل من العاملين إلى المدير و

<sup>1</sup> إبراهيم عبد العزيز شيخا، العلاقات العامة في الخدمة الإجتماعية، المكتب الجامعي، الإسكندرية، ص308

<sup>2</sup> محمد ناجي جوهر، وسائل الإتصال في العلاقات العامة، مكتبة الرائد، عمان، 2001، ص8

<sup>3</sup> عمر عبد الرحيم نصر الله: مبادئ الاتصال التربوي الانساني، دار وسائل النشر، عمان، 2001، ص54

<sup>4</sup> عمر عبد الرحيم، نصر الله، نفس المرجع، ص، ص232، 233، 234

الإدارة، وكذلك لخوفهم من كتابة المعلومات التي من الممكن أن تسبب الإزعاج للمدير وحتى تغضبه.

ومن جوانب ضعف هذه الوسائل الإتصالية هو عدم معرفة المستقبل للدوافع و الوسائل التي أدت إلي إرسالها، أو لأنه من الممكن أن يفهمها بصورة مختلفة عن القصد منها لأنه يوجد إختلاف في المفاهيم والقدرة على التفكير و مستوياته بين الطرفين الأمر الذي يؤدي إلى دعم تحقيق الإتصال للأهداف المنشودة لأن العاملين ينقلون التعليمات التي وصلت إليهم بصورة خاطئة وغير مطابقة للمقصود

ولكي تتغلب على هذا الجانب الضعيف يجب أن نقوم بعملية تعزيز الإتصال الكتابي عن طريق الشرح و المناقشة لموضوع الرسالة، والهدف منها إذا كانت الرسالة عامة، ويتم تحقيق ذلك بأن يقوم المتسولين بمقابلة العاملين بصورة جماعية أو فردية، والتأكد من أنهم إستطاعو معرفة أسباب إرسال الرسالة لهم وكيف يمكن القيام بتنفيذ و تحقيق المطلوب منها.

طرق الإتصال الكتابي كثيرة ومختلفة سوف نشرح قسم منها فيما يلي:

**1-1 التقارير :** وهذه التقارير نكتب فيها المعلومات التي ترسل من أسفل إلي أعلى بهدف تسهيل مهمة الإدارة في متابعة ومراقبة اعمال العاملين لزيادة معرفته بالأحداث التي تحدث أثناء القيام بالأعمال المطلوبة من كل فرد، وهذه التقارير التي نتحدث عنها من الممكن أن تكون في صورة محددة في أنها ترسل في أوقات محددة ومعينة من قبل أو أنها ترسل حسب الوضع القائم والحاجة إليها، والتقارير التي تعالج مواضيع معينة مثل التفتيش عن العمل أو متابعته يجب أن تكون موضوعية وتظهر الأسباب التي أدت إلي كتابتها بالإضافة إلي كتابة رأي من يكتبها ويقدمها بصورة واضحة و صريحة وذلك لتوفير وقت للمسؤول عندما يتفحص الأمور

وعند كتابة التقارير يجب أن نأخذ بعين الإعتبار أن معظم المسؤولين ليس لديهم الوقت الكافي لقراءة ما هو مطول أو يدخل في تعقيدات مملة، لذا يجب كتابة التقارير بصورة ملخصة بدل التقرير المطول، ويجب أ، نراعي الترتيب المنطقي الذي يجعل منه وسيلة الإتصال فعالة و مجدية<sup>1</sup>

**2-2 المذكرات و المقترحات :**وهي عبارة عن نوع من الإتصالات الكتابية في معظم الأحيان، بإعدادها وكتابتها العاملين أو المرؤوسين إلى المسؤولين عنهم وعن إدارة المؤسسة، بهدف القيام بتوضيح وتفسير بعض الجوانب والمشكلات التي تصادف العمل

<sup>1</sup> عمر عبد الرحيم، نصر الله، نفس المرجع، 236

والتطبيق، أو لكي نثبت حدوث أمر معين داخل المؤسسة أو القيام بتقديم إقتراحات، التي تخص العمل والمؤسسة، وفي نفس الوقت من الممكن أن يقوم بتقديم المذكرات للمسؤولين إلى العاملين بهدف شرح وتأكيد بعض الجوانب أو لمجرد تذكير ببعض الواجبات التي يجب أن يقوم بها كل فرد .

وهذا النوع من الإتصال الكتابي له أهمية الخاصة في نقل المعلومات و الإقتراحات التي تفيد العمل، والقيام بحل المشاكل التي توجد فيه، لذلك يجب العناية والإهتمام به، على المسؤول أن يقره ويقوم بدراسته ويثني علي من قام بهذه الإقتراحات ويشجع إستعماله من قبل العاملين، وهذا النوع من الإتصال يعطي الفرصة لمن يقوم به أن يحفظ لنفسه نسخة من هذه المذكرات أو الإقتراحات التي يستطيع أن يرجع إليها، إذا لزم الأمر، أو للمتابعة أو التنفيذ.

### 3-2 الأوامر و التعليمات :

تكون في معظم الحالات بصورة إصدار القرارات، أو إعطاء الأوامر، أو الإرشاد والتوجيه للعاملين وجميعها تصدر مكتوبة، أعلى إلى أسفل لكي تنفذ علي أيدي المستويات الأدنى، وفي هذا النوع من الإتصال يشترط أن يكون واضحا مفهوما منذ اللحظة الأولى لوصوله إلى العاملين، وأن لا يكون فيه التباسا في المعاني أو يفهم على عدة جوانب بالإضافة لكونها تهم جوانب مشوقة لمن يقوم بتنفيذها، ومهم جدا الأسلوب الذي تكتب فيه بحيث يتفق مع إستعدادات العاملين الذين يرسل إليهم<sup>1</sup>.

### 3-2 الشكاوي:

الشكاوي في معظم من الأحيان تحدث عندما تكون الأسباب قاهرة لها، وهي في العادة تحدث في جميع المؤسسات و المنظمات التي يعمل فيها أعدادا كبيرة من العاملين بدرجات متساوية أو مختلفة، هذا لا يعني عدم حدوث شكاوي في المؤسسات الصغيرة، لكن حدوثها يكون أقل بصورة ملحوظة و من أسباب حدوثها عدم القيام بتوزيع العمل بين العاملين أو القائمين على التنفيذ بصورة جيدة وواضحة، أو بسبب عدم القيام بالصورة والشكل المطلوب في هذا الوضع من الممكن والمحتمل ان يكون أحد العاملين مظلوما أو من الممكن أن الأوامر لم تفهم .

والشكاوي في معظم الأحوال تقدم من المستوى الإتصالي الأدنى إلى الأعلى، أي من العاملين إلى المسؤولين الذين يتوجب عليهم العمل على الإهتمام بها، والقيام بفحصها ومعرفة أسبابها والقضاء عليها، الآن من الممكن أن تؤثر علي سير العمل بصورة و

<sup>1</sup>محمد ناجي جوهر سبق ذكره ، ص93

الشكل الصحيح، ومن المؤكد أن عملية الإهتمام بهذه الشكاوي التي ترسل من العاملين يكون لها التأثير النفسي عليهم، بحيث يرفع عليهم من معنوياتهم ويشعرهم بالاهمية و المكانة عند الإدارة، والإحساس بإزاحة الظلم عنهم، والمظلوم لايمكن أن يكون أداء عمله كما هو مطلوب، أو أن ينفذ الأمر بصورة صحيحة إذا كان غير مقتنع به

بالإضافة إلى ما ذكر فإن الشكاوي في الكثير من الحالات إذا كانت جادة تؤدي إلى كشف الإنحرافات والجوانب غير القانونية في الأعمال الإدارية، والجوانب التي من الصعب أن تكشف إلا بهذه الطريقة، ومن جهة أخرى من الممكن بل من المحتمل أن تكون الشكاوي في كثير من الأحيان إذا كانت جيدة جادة تؤدي إلى كشف الإنحرافات والجوانب الغير القانونية في الأعمال الإدارية، والجوانب التي من الصعب أن تكتشف إلا بهذه الطريقة، ومن جهة أخرى من الممكن بل من المحتمل أن تكون الشكاوي كاذبة غير صحيحة، والقصد منها ضرر بعض الأشخاص المسؤولين أو حتي العاملين، أو من الممكن ضرر المؤسسة أو تشويه سمعتها وسمعة العاملين فيها، بذلك يجب أن تتوسع في الإعتماد عليها وأن تقوم بمعاينة من يقدم الشكاوى الكاذبة وغير الصحيحة، أو أن نهمل الشكاوي غير الموقعة .

### ب- أسلوب الإتصال الشفهي :

هو نوع من الإتصال يتم ويحدث عندما يتبادل الحديث أطراف عملية الإتصال، وهذا من الممكن أن يحدث إما في وضع يجتمع فيه الطرفين، أو دون أن يرى المتصل به، كما يحدث في المحادثات الهاتفية، وهو يعتبر أكثر أنواع الإتصال نفعاً وفائدة لما فيه صالح العمل، وعن طريقه يمكنه القيام بعملية تبادل الأفكار والمعلومات بأسهل الطرق وابطسطها وأقصرها، الأمر الذي يؤدي إلى توفير الوقت والجهد الذي تستغرقه عملية الإتصال الأخرى، ويسمح هذا النوع بالإتصال الشخصي ويؤدي إلى خلق روح الصداقة والتعاون، وتشجيع الأسئلة والإجابات أو من الممكن والمحمّل أن يكون العكس هو الصحيح لأنه يعتبر سهل وغير مجبر<sup>1</sup>.

هذا النوع من الإتصال من الممكن أن يحدث أو يتم مباشرة، أي وجه لوجه أو من الممكن أن يحدث بصورة سريعة ودون إحتمال التأجيل لأهميتها، وتحدث عن بعد وذلك بواسطة إستعمال الأجهزة الخاصة بالإتصال مثل: الهاتف، الأجهزة اللاسلكية، بالإضافة إلى ما ذكر نقول أن هذا النوع من الإتصال يحدث بصورة رسمية ومنظمة، أو من الممكن أن يتم بطريقة رسمية، والإتصال غير الرسمي هنا يكون في العادة مناسب أكثر وقريب إلى التفاهم والوصول إلى نتائج من عملية الإتصال أكثر في حالة الإتصال الرسمية .

<sup>1</sup> عاشور أحمد صقر: إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1979، ص140

وفي حالة الإتصال من هذا النوع إذا تضمنت الوسيلة أوامر وتعليمات أو معلومات هامة الإتصال الشفوي وحده لا يكفي، بل يجب أن يكون معزوز كتابيا، وإذا كان موضوع الإتصال طرح الشكاوي أو التنظّمات يجب معالجتها، وإتخاذ الإجراءات المناسبة المطلوبة والسريعة لكي يرتاح ويطمئن الطرف الذي قام بطرحها.

ومن الصفات الخاصة التي تميز هذا النوع من الإتصال الشفوي أن تأثيره كبير. لأن المحادثة تظهر فيه بصورة واضحة التعبيرات علي وجه المتحدث، أو القيام بتأكيد علي بعض الألفاظ أو العبارات أو الجمل الأمر الذي يشعر الفرد المستمع بأهمية الموضوع، أو جوانب منها، أيضا هذا النوع يعطي المتحدث فرصة لإدراك فهم الآخرين ومدى إستجابتهم وذلك عن طريق ردة الفعل الذي يظهر مهم أو علي وجوههم .

إن القيام بالإتصال المباشر بين المسؤولين أو رجال الإدارة و العاملين، وهذا بطبيعة الحال يشعرهم بمدى أهمية وقربهم من عملية إتخاذ القرارات، الأمر الذي يؤدي إلى رفع الروح المعنوية ومضاعفة الجهود في إنجاز المهام و العمل المطلوب.

### المقابلات الجماعية "المؤتمرات و الإجتماعات ":

وهذا النوع من أنواع الإتصال الشفوي الذي يتحدث عن المقابلات الجماعية والتي تتمثل في شكل إجتماعات أو ندوات، وهو يعتبر أوضح الأنواع وأكثرها فائدة، وعن طريقها تكون محاولات معرفة المشاكل التي تواجه الإدارة وطرق حلها أو التخلص منها وأيضا يعطى الفرصة لعملية تبادل الآراء الأفكار كي تكون منها فائدة لجميع الحاضرين والمتواجدين في نفس المكان .

وبما أن هذا النوع يؤدي إلي تجميع الكثيرين من العاملين مع بعض في نفس الوقت والمكان فإن هذه الطريقة تقابل بالإهتمام لأنها تفسح المجال أمام الآراء والأفكار الجديدة التي تأتي من المسؤولين<sup>1</sup>.

وحتى تتحقق الفائدة المطلوبة من هذا النوع من الإتصال الشفوي يجب مراعاة الأمور والجوانب الآتية :

- 1-القيام بالتخطيط للإجتماع الذي نريد الإتصال بالآخرين عن طريقه .
- 2-يجب أن يحدد الموضوع الرئيسي للإجتماع بالإضافة إلى إعداد جدول أعمال مختصر له

<sup>1</sup>كمال بربر: الإدارة عملية ونظام [المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر والتوزيع، 1996، ص،3]

- 3- على رئيس الإجتماع أن يكون ملما بجميع الجوانب الموضوع يدرسه دراسة كاملة وشاملة وأن يقوم بإعداد المعلومات والبيانات الأساسية<sup>1</sup>
- 4- يجب أن يحضر الإجتماع الأشخاص الذين يهمهم الأمر ويعنيهم ولديهم معلومات وخبرات وإمكانات تساعد على النجاح المرتقب والمطلوب من الإجتماع .
- 5- يجب تحديد موعد عقد إجتماع أو المؤتمر في وقت أو مكان مناسب .

### 3- المقابلة [ المحادثة ]:

وهي عبارة عن تبادل لفظي الذي يحدث بصورة مباشرة، أي وجها لوجه بين الشخص الذي يقوم بالمقابلة وبين الشخص الثاني أو الأشخاص الآخرين، وهي عبارة أيضا عن لقاء مباشر يحدث بين الشخصين وجها لوجه، وتعتبر المقابلة أداة مهمة وهامة جدا من أدوات الإتصال الداخلي المؤسسي التي تستعمل عندما نريد معرفة العلاقة التي تربط بين المتغيرين، تماما كما يحدث في المعرفة التي توجد بين الرئيس و المرؤوس وحتى تكون المقابلة ذات فائدة وجب أن تتوفر الشروط التالية<sup>2</sup>.

وفي الوقت المخصص الذي تجري فيه المقابلة يجب على الطرفين التفرغ التام لها وعدم الإنشغال بأعمال أو مشاغل أخرى وخصوصا للمسؤول

-بداية الحديث يجب أن تكون فيها شئ من القبول والود، والبساطة والثناء

-شرط أساسي لنجاح المقابلة هو القدرة علي الإنصاف عندما يتحدث الطرف الآخر والانتباه لتام له، ولما يقوله حتي يشعر بالأهمية والمكانة وحتى يكون ردة فعله موضوعي.

- أثناء المقابلة يجب أن لانسمح لأي شخص بالدخول إلى مكان المقابلة، وذلك لضمان عدم المقاطعة والتشويش من أي نوع كان، كما وعلي الطرفين عدم مقاطعة بعضهم البعض.

- خلال حدوث المقابلة على الطرف المسؤول الحذر من الغضب أو التعصب أو التذمر من أي شئ، أو أن يكون واضح فيما يقوله .

- على المسؤول الذي يجري المقابلة أن يعطي الطرف الآخر الشعور بأنه إستمع بصورة حسنة لما قاله وهنا يأتي عن طريق الرجوع إلى النقاط والحقائق الأساسية الهامة التي قالها، ثم البدئ الفعلي في إتخاذ الإجراءات لتنفيذ الموضوعات المتعلقة في المقابلة .

<sup>1</sup> إبراهيم عبد العزيز شيخا: مرجع سبق ذكره ،ص،2.

<sup>2</sup> فؤاد البكري ، العلاقات العامة بين التخطيط و الإتصال ،دار النهضة للنشر والتوزيع ،القاهرة ،ص140-141.

لذا نعرف ونستخلص في الأخير إلى أن هذا الأسلوب يتميز عن أسلوب الإتصال الكتابي بأنه أكثر سهولة وأكثر يسرا وأكثر إقناعا للمرسل إليه .

#### 4- أسلوب الإتصال التصويري :

هذا الإتصال يعتمد علي الصور والوسائل المرئية في العملية الإتصالية، ويحدث كنتيجة مباشرة لمشاهدة صور معينة أو وسيلة مرئية وما تحمل عن معاني تأثر تأثيرا مباشرة على المشاهد ويحدث منها ردة فعل عليها و الصور و الوسائل المرئية عديدة جدا منها ومتنوعة منها الصور الشخصية الأفلام على أنواعها والشرائح والتلفاز وغيرها وهي تعطي الفرصة للمرسل الذي يستعملها في إستخدام الألوان والحركة وجوانب الحياة المختلفة بطبيعة الحال يكون له التأثير المباشر والكبير علي النفوس المستقبلين لهذه الرسالة بالإضافة إلى ذلك فإن هذا النوع من الإتصال من الممكن أن يكون ناطقا وصامتا ومن الطبيعي أن يكون تأثير المناطق أكبر أثرا من الصامت في نهاية الأمر يجب أن لا ننسى أن لكل وسيلة من الوسائل المستعملة في هذا النوع من الإتصال لها إيجابيات وسلبيات التي يجب أن تأخذ بعين الاعتبار عند استعمالها .

هذا النوع من أنواع الإتصال أو وسائله يختلف عن الأنواع السابقة في أنه لايعتمد علي اللغة كمكون أساسي لعملية الإتصال، بل يعتمد على عامل أخر الذي يرجع إلى حاسة البصر، حيث يشاهد أو يرى أو يلاحظ القائم بالإتصال الحركات والأعمال أو الظواهر الختلفة، التي تصدر عن الطرف الآخر الذي هو المستقبل، والتي تهدف إلى معاني معينة و محددة التي تخلق نوع من الإحساس أثناء الملاحظة، وهذا الإحساس يعني أن الإتصال قد تم أو حدث، وهذا الأسلوب يستعمل عندما يكون الفعالية لا تعتمد على الكلام أو إذا إختلفت اللغات بين المرسل والمستقبل، أو إذا أراد المرسل أن يعرف مدى رد الفعل أو التغذية العكسية للعملية الإتصالية التي قام بها من قبل حيث يلاحظ ما يظهر على وجه المستقبل من تعبيرات وتغييرات.

وهناك وسائل للإتصال بالمستخدمين والعمال تستخدمها كثير من المؤسسات وأهم هذه الوسائل<sup>1</sup>:

#### 3-1 اللوحات الخشبية :

وهي من وسائل الإتصال المنتشرة، وتعتمد في نجاحها على المكان الذي توضع فيه ويتوقف حجم هذه اللوحات على مقدار المعلومات التي ترغب الإدارة في تعريفها للعمال

<sup>1</sup> عمر عبد الرحيم نصر الله، مرجع سبق ذكره، ص24

ويلاحظ في الرسائل الإخبارية الواردة بها أن تكون مختصرة ومتعلقة بالأحداث الجارية كإجتماع الموظفين مما تنشره الصحف الخاصة بشؤون العمال .

### 2-3 مجلة المؤسسة:

تصدرها المؤسسة بقصد توزيعها على موظفيها أو عملائها أو موزعينها أو غيرهم لتحسين العلاقة بينهم ومباشرتها وتدعيمها مما يعود بالخير عليها .تمتاز مجلة المؤسسة بأنه من الممكن أن تظهر شخصية الهيئة للجمهور الذي توزع عليه، فتحكم المنشأة في تحرير المجلة وإخراجها يجعلها قادرة علي أن تنقل صورة صادقة إلي الجمهور، بحيث يشعر أنه يعرف المؤسسة، ومن المعروف أن المطبوعات الخاصة بالعمل والموظفين من أهم الطرق للإتصال بهم وفي مقدمة تلك المطبوعات المؤسسة .

تختلف مجالات المؤسسة في تحريرها وإخراجها حسب الجمهور الذي نشأت من أجله وهناك أنواع مختلفة لهذه المجلة أهمها :

أ]مجلة المؤسسة الخاصة بالأفراد .

ب]مجلة المؤسسة الخاصة بالموزعين ووكلاء البيع

ت]مجلة المؤسسة الخاصة بالمستهلكين .<sup>1</sup>

لذلك نرى أن كلما حوت المجلة أخبار الأفراد الخاصة وصورهم كلما إشتروا في تحريرها وزاد إهتمامهم بها وساعدهم على نجاحها .

وعموما تتم الإتصالات داخل المؤسسة من خلال مجموعة من الوسائل منها :

1-المقابلات الخاصة

2- الإجتماعات على مستوى الإدارة أو القسم والإجتماعات العامة .

3- المكالمات الهاتفية .

4- المجلات و الجرائد التي تصدرها المؤسسة .

5- الخطابات البريدية المباشرة

6- الملصقات الدورية الخاصة

7- النشرات الدورية الخاصة و الصور والأفلام السينمائية

<sup>1</sup> رواية حسن :السلوك المنظماتي ،دار المعارف،القاهرة ،2001،ص73

## 6-1 إستراتيجية الإتصال الداخلي :

إن الإتصال الداخلي في المنظمة وأن كان من الضروري وضعه في إطار إستراتيجي فهو لا يبتعد عن كونه من أحد أهم المهام والوظائف التي تساعد المنظمة في تنفيذ إستراتيجيتها العامة، وفق الطرق والسياسات الموضوعية للوصول إلى تحقيق الأهداف المسيطرة فيها، إستراتيجية الإتصال قريبة جدا من تلك المعدة للإتصال الخارجي وهي تعرف على أنها نقل ونشر المعلومات والمعرفة بين الموظفين لزيادة وعيهم وتنمية روح الإنتماء وتفعيل مشاركتهم لتعزيز أدائهم الفردي والمؤسسي ومن أهداف إستراتيجية الإتصال الداخلي نجد :

- إيصال المعرفة لكافة المستويات الإدارية
- توجيه العاملين وتنسيق جهودهم بما يحقق أهداف المؤسسة.<sup>1</sup>

وعلى نجد أن المنظمة تتكيف وفق البنية الموجودة فيها إن كانت سياسة، إقتصادية، ثقافية أو إجتماعية لذلك نجد أنه من أسباب إعداد إستراتيجية الإتصال الداخلي

**1- الحاجة للإتصال :** وجد الإتصال مصدره في العلاقات القائمة بين البشر ويعرف المختصون الإجتماعيون الإتصال على أنه حاجة إنسانية أساسية وأسلوب أولي مكلف بتعريف الفرد الإجتماعي من هذا المنطلق يتضح أن الإتصال يستند على الأفراد وحاجاتهم.

**2- الإدارة الإستراتيجية :** الإتصال الداخلي بإعتباره نشاط إستراتيجي عليه أن ينتج عن الإدارة الإستراتيجية التي تحملها المديرية العامة بإعتبار أنه يشارك في إعداد هوية المنظمة وتساعد في تلبية أهدافها العامة لذلك لا يمكن للمديرية العامة أن تبقى خارج عملية الإتصال.

## المبحث الثالث : أهمية وأهداف الإتصال الداخلي .

### 7-1 أهداف الإتصال الداخلي في المؤسسة

من أهم أهداف الإتصال الداخلي في أي مؤسسة تلك الخاصة بالعاملين، حيث تسعى الإتصال إلى التعريف بما يجرى داخل المؤسسة، مما يؤدي إلى زيادة التفاهم والثقة كما يهدف إلى خلق الرضا والإرتباح في المؤسسة وبين العاملين بعضهم ودعم هذا الرضا بصورة مستمرة وكذا الإرتقاء بمعنويات العاملين من خلال إشراكهم في عملية تسيير الإدارة وذلك بإداء آرائهم إزاء المواضيع المطروحة<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محمد ناصر العديلي : السلوك الإنساني و التنظيمي من منظور كل مقارن ، ط1، الإدارة العامة، الرياض، 1995، ص22  
<sup>2</sup> خيرى خليل والجميلي ، الإتصال ووسائله في المجتمع الحديث ، القاهرة ، المكتب الجامعي للنشر ، ط، 1997، ص35

الإتصال الداخلي يهدف إلى إلتحام فكري ومعنوي، في قيم وأهداف مشتركة، إذ يستحوذ على ديناميكية تشكيل صورة المؤسسة ويمكننا إدراج أهم أهداف الإتصال الداخلي فيما يلي :

-تنمية المعلومات والفهم الجيد بين جميع الموظفين

- تشجيع كل موقف من شأنه أن يحفز الموظفين، وبالمقابل الرضا المهني

- تصحيح أي معلومات خاطئة أو مواقف مظلمة أو عموض في البيانات أو لإشاعات

- إعداد الموظفين لأي تغيير في الأساليب أو البيئة بواسطة تزويدهم بالمعلومات الضرورية مقدما

-تشجيع المرؤوسين على تقديم أفكارهم وإقتراحاتهم، لتحسين الإنتاج أو بيئة العمل وأخذ هذه الإقتراحات من طرف الإدارة ومن ثم العمل بها إذا كانت في الصالح العام للمؤسسة.<sup>1</sup>

## 1-8 أهمية الإتصال الداخلي :

تبرز أهمية الإتصال الداخلي في المجالات التالية :

إتخاذ القرارات : حيث يلعب الإتصال دورا هاما في إتخاذ القرارات، إذ عن طريقه يمكن تسهيل عملية إيصال المعلومات والبيانات الصحيحة التي تأتي من الخارج والتي تساعد على إختيار أفضل البدائل للوصول لأرشد القرارات<sup>2</sup>

التوجيه : حيث يستطيع المدير وباستخدام الوسائل المتاحة له أن يوجد ويحدد للعاملين أهداف المؤسسة والإمكانات التي تضعها تحت تصرفهم لمساعدتهم على تحقيق هذه الأهداف

التنسيق :حيث يقصد به التوفيق بين الأنشطة المختلفة في المؤسسة وهذا يتم بوجود قنوات إتصال جيدة في المؤسسة<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Maria hélène west phalen, le guide de la communication d'entreprise, 3éme,Paris,2001P36

<sup>2</sup> خيرى خليل والجميلة ، مرجع سبق ذكره ،ص48.

<sup>3</sup> محمد بهجت جاد الله كشك : العلاقات العامة في الخدمة الإجتماعية،المكتب الجامعي،الإسكندرية،ص2

## 9-1 معوقات الإتصال الداخلي :

تعتبر معوقات الإتصال الداخلي من المؤثرات التي تؤثر سلبا أو تمنع عملية تبادل المعلومات بين المرسل و المستقبل أو تطلعها، فإدراك المدير لهذه المعوقات في المؤسسة يسهل عليه معرفة نقاط الضعف عند العاملين، ومن بينها نذكر ما يلي :

### معوقات شخصية :

ونقصد بها مجموعة المؤثرات التي ترجع إلى المرسل و المستقبل في عملية الإتصالات وتحدث فيها أثر عكسيا مثل عدم القدرة علي التعبير الجيد وإختيار ألفاظ مبهمه وغلبة الغموض وعدم إصغاء العاملين وإختلاف قدراتهم و مداركهم العقلية وتصرفات المرسل تكون لمصلحته الشخصية غالبا ولا تكون لمصلحة العمل، وقيم ومعتقدات المرسل وميوله وإتجاهاته النفسية تؤثر في شكل المعلومات التي لديه، وتعري هذه المعوقات بصفة عامة إلى الفروق الفردية التي تجعل الأفراد يختلفون في حكمهم وفي عواطفهم، وفي مدى فهمهم للإتصال والإستجابة له، كذلك مدى الثقة بين الأفراد، فضعف الثقة بينهم يؤدي إلى عدم تعاونهم، وبالتالي حجب المعلومات عن بعضهم البعض مما يعقد عملية الإتصالات ويحد من فاعليتها<sup>1</sup>

### معوقات تنظيمية : وهي كالتالي :

- صعدم وجود خريطة تنظيمية واضحة .
- غموض الأدوار وعدم تحديد المسؤوليات .
- عدم القدرة على تحديد الجهات التي تتواجد بها المعلومات المطلوبة .
- عدم إستقرار التنظيم الإداري .
- قصور وسائل الإتصال المتاحة<sup>2</sup> .

### معوقات ناتجة عن قنوات الإتصالات المستخدمة : وتتمثل في

- عدم توفر قنوات كافية ومناسبة للإتصال
- عدم فعالية القنوات المستخدمة
- سوء إستخدام القنوات المتوفرة
- معوقات ناتجة عن شبكة الإتصال

<sup>1</sup>-دشعبان فرج ، الإتصالات الإدارية ، عمان الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع ط .  
<sup>2</sup> محمد الصرفي، الإتصالات الإدارية، الإسكندرية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع ،ط1،ص15

معوقات بيئية :

إن درجة الحرارة والإضاءة وسوء التهوية ووجود الضوضاء تساعد علي إعاقة الإتصال الفعال.

الإستماع الفعال وتأثيره علي الإتصال الداخلي يعرقل من الإتصال الفعال ويؤدي للتوتر.

معوقات ثقافية وإجتماعية: تتمثل فيما يلي

-تبيان المستوى العلمي بين العاملين

- التخلف الإجتماعي والثقافي وظهور الصراع بين طبقات الإجتماعية والثقافية

- مشكلة الرقابة علي الإتصال وقنواته

- غياب ثقافة العمل الجماعي يخلق بعض الصراعات بين العمال<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ربحى مصطفى عليان و آخرون ،الإتصال والعلاقات العامة ،عمان ،دار صفاء للنشر و التوزيع ،ط

### خلاصة الفصل:

إن التفاعل المستمر والتطور الهادف للأفراد لا يتم إلا عبر سلسلة واسعة من الإتصالات المتبادلة بينهم من خطابات أحاديث، مناقشات وإجتماعات فكلها وسائل لنقل الأفكار والمعلومات، ونظرا للدور الذي أصبح يلعبه الإتصال الداخلي كأحد العوامل الأساسية لضمان فعالية لتسيير المؤسسة، وضمان مواجهة مشاكلها الداخلية بنجاح وجب الإهتمام أكثر بهذه العملية، وضمان مواجهة مشاكلها الداخلية بنجاح، حيث يعمل الإتصال على إشراك الموظفين في عمليات التسيير وتنظيم وتعزيز العلاقات الإجتماعية وتنمية المعلومات بين جميع الموظفين .

## الفصل الثالث: القطاع التربوي وتطوره في الجزائر

تمهيد

واقع القطاع التربوي و تطوره في الجزائر.

1-1 تعريف القطاع التربوي في الجزائر.

2-1 سيرورة وتطور القطاع التربوي في الجزائر.

3-1 خصائص القطاع التربوي في الجزائر.

4-1 أهداف القطاع التربوي في الجزائر.

5-1 هيكلية الإصلاحات التربوية.

6-1 دوافع الإصلاحات التربوية.

7-1 آليات تحقيق الإصلاحات التربوية.

خلاصة الفصل

## تمهيد:

لقد أرغمت الدول المتقدمة والنامية على حد سواء إلى الإستغناء التدريجي عن التركيبات التعليمية القديمة، والمرتبطة بالمعارف التقليدية الجامدة والأفكار الفلسفية المنفصلة عن الواقع الاجتماعي والاقتصادي للإنسان في هذا العصر، خاصة بعد أن دعت النظم التربوية بنظريات جديدة في علم النفس توصلت إلى الكشف عن طبيعة الطفل وعن استعداداته العقلية و قدراته الإبتكارية و خصائصه المعرفية.

هذا الإكتشاف أثر على السياسات التربوية التي أدخلت مفاهيم ومواقف جديدة ساهمت في تغيير محتوى التعليم و أساليبه وفقا لمتطلبات المتعلم و الحضارة العصرية، كما تأثرت السياسات التربوية حتى أصبح هذا التطور في السنوات الأخيرة إحدى الضمانات القوية لتحقيق الإصلاحات الضرورية في ميدان التربية و التعليم.

وعليه يعالج هذا الفصل الإطار النظري للسياسة التربوية و الإصلاح التربوي، حيث نتطرق من خلاله التركيز في المبحث الأول على مفهوم السياسة التربوية وتحديد مراحل تطور القطاع التربوي في الجزائر وخصائصها وأهدافها، أما المبحث الثاني ركزنا على هيكله ودوافع وإيجابيات الإصلاحات التربوية في الجزائر.

### 1-1 تعريف القطاع التربوي

لا يعتبر القطاع التربوي جزءا منفصلا عن السياسة العامة للدولة في أي من مجالاتها، ولا منتقلة عنها في أية ناحية من نواحيها، وإنما جزء لا يتجزأ منها تؤثر فيها و تتأثر بها، وند إستعراض مفاهيم القطاع التربوي نجدها تتعدد من حيث اللفظ و لكن جميعها تدل على مفهوم مشترك و من تلك المفاهيم.

- أنها مجموعة من المبادئ و القواعد و المعايير التي تحدد مسيرة التربية، والإتجاهات الرئيسية التي تحدد وجهة حركتها في المجتمع، نحو الأهداف الكبرى، وإندماج المثالية التي يراها المجتمع صالحة لأبنائه خلال حقبة زمنية معينة/ وهي تمثل رؤية المجتمع.

- إن مفهوم القطاع التربوي في جملة: تحديد الشكل العام للمراحل التعليمية التي ينتظم فيها المتعلم، وأهداف كل مرحلة من هذه المراحل، ومجموعة الخطط والبرامج والاتجاهات، وكذلك القوانين والقواعد والنظم والأسس العامة التي تسير على ضوئها عملية التربية والتعليم فيه.

- إنها تفكير منظم يوجه الأنشطة و المشروعات في ميدان التربية و التعليم، و التي يراها وضعوا السياسة التربوية كفيلة بتحقيق الطموحات التي يتطلع المجتمع و الأفراد إلى تحقيقها في ضوء الظروف و الإمكانية المتاحة.<sup>1</sup>

و تعرف السياسة التعليمية أيضا أنها: مبادئ و إتجاهات عامة توجه عمل المؤسسات التعليمية على كافة المستويات و العظيماات المسؤولة عن تنفيذ هذه السياسة.

و يعرفها سيف الإسلام علي مطر بأنها: مجموعة المبادئ و الأسس و المعايير و الخطوط العامة التي توجه مسار التربية و التعليم في دولة ما، و التي يمنعها المجتمع عن طريق أفراد و مؤسساته، و تشمل أهداف التعليم و فلسفته و نظامه و وسائل تحقيق الأهداف وتشمل أيضا سياسات فرعية تختص بميادين التعليم المختلفة.

كما يأتي تعريف كل من سيف الإسلام علي مطر و هاني عبد الستار فرج ليؤكدوا من خلاله على أهمية أن تكون هناك سياسة تعليمية، حيث يعرف السياسة التعليمية بأنها:

<sup>1</sup>- معن محمود عياصرة، نظم و سياسات التعليم، ط1، جامعة دلمون- البحرين: دار وائل للنشر، 2011، ص 35-39.

مجموعة من المبادئ و أساليب العمل التي سيلتزم بها العاملون في ممارستهم، و هي الإطار الذي يرسم الأفعال و يحددها، و هي عام و دليل يضع حدودا لإتجاهات العمل و يوجد التصرفات، و يخلق نوعا من الاستقرار داخل المؤسسات التعليمية.<sup>1</sup> و إجمالاً يمكن القول أن القطاع التربوي تمثل مجموع الغايات التي تكون نابعة من واقع المجتمع و ثقافته و توضع لتحقيق في الوضع التعليمي.

## 2-1 سيرورة و تطور القطاع التربوي في الجزائر

لكي يتسنى لنا فهم إصلاح المنظومة التربوية بالجزائر الذي شرع فيه سنة 2000 يتوجب علينا أولاً أن نلقي نظرة تاريخية سريعة عن تطور المنظومة التربوية بعد العهد الاستعماري بحيث نقف عند أهم الأحداث و المحطات التي إجتازها قطاع التربية بالجزائر، و مرت هذه المحطات بمراحل هي:

### 1 - المرحلة الأولى من (1962- 1970):

في هذه المرحلة إنطلقت الدولة في تعريب المراحل الأولى من التعليم الابتدائي، والتخفيف من حدة النقص المادي و البشري و التربوي للمدرسة الجزائرية، و ذلك من خلال التوظيف المباشر للمساعدين في التعليم الابتدائي، و تخصيص ميزانية ضخمة للبنية القاعدية للتربية من خلال تسارع وتيرة الإنجاز للمؤسسات التربوية.<sup>2</sup>

إذ لم تشهد التنمية في الجزائر بداية حقيقية إلا من خلال المخطط الثلاثي الشامل للتنمية الاقتصادية و الاجتماعية و التربوية، و من أولويات هذا المخطط معالجة مشكلات التعليم، إلا أن ثقل المخلفات الاستعمارية و النزاعات السياسية و قلة الموارد المادية و البشرية المؤطرة، هل قطاع التعليم يسير باحتشام لم يسجل سوى زيادات كمية طفيفة في عدد التلاميذ و المعلمين و المنشأة و كانت سنة 1970 بمثابة الإنطلاقة الحقيقية للتعليم مع الإعلان عن الثورة الثقافية.

<sup>1</sup>- سعاد محمد عيد: تخطيط السياسة التعليمية و التحديات الحضارية المعاصر، جامعة الزقازيق، مصر: مكتبة الأنجلوا المصرية، 2013، ص 37-38.

<sup>2</sup>- كهينة إفروجن، واقع المنظومة التربوية التكوينية في الإعلام التربوي الجزائري، مجلة تاريخ العلوم، العدد 7، جامعة باتنة، مارس 2017، ص 31.

و أهم ما ميز هذه المرحلة في إنشاء المعاهد التكنولوجية للتربية لتكوين المعلمين، وإنشاء المركز الوطني لتكوين مفتشي التعليم الابتدائي و المتوسط و إدارة دور المعلمين، إنشاء المدرسة الوطنية للتعليم التقني و إنشاء سلك المستشرفين التربويين للإشراف على التكوين أثناء الخدمة للمتعلمين غير المؤهلين.<sup>1</sup>

## 2 - المرحلة الثانية من (1971-1979):

بقي سير الإصلاحات التربوية بطيئا، ما عدا زيادة عدد المتدربين من جهة، وظهور ظاهرة التسرب المدرسي التي لم تعرف أسبابها حينها لغياب المعلومات عنها، بل و عدم الإهتمام بها، لكن أهم ما ميز هذه المرحلة هو تنويع و لأول مرة المرحلة المتوسطة نيل شهادة الأهلية و تنظيم مسابقة للإلتحاق بالنسبة الأولى ثانوي، ثم إمتحان الحصول على شهادة البكالوريا الجزء الأول في نهاية السنة الثانية ثانوي، و التي على أساسها يتم الإنتقال إلى السنة الثالثة لتحضير إمتحان شهادة البكالوريا و التي تمكن المتحصلة عليها من الإلتحاق بالتعليم الجامعي و المدارس العليا.

## 3- المرحلة الثالثة (1980-1987):

شهدت هذه المرحلة تنظيم النصوص التشريعية و التنظيمات النظرية الخاصة باصلاحات قطاع التعليم، و بتفاصيل دقيقة جدا حيث صدر أمر به 16 أفريل 1976. حملت هذه الأمرية كل التفاصيل عن تنظيم و تجهيز و تسيير المدارس الأساسية التي كونت السمة الأساسية و الهامة في الإصلاح التربوي آنذاك، إذ تم تعميم نظام المدرسة الأساسية ابتداء من الموسم الدراسي (1980-1981) بمبادئها و خاصة المعروفة، و لأول مرة ينظر إلى التعليم التحضيري كبنية قاعدية للتعلم لكنها غير إلزامية، و مما ميز هذه الفترة أيضا هو تعريب السنة الأولى من التعليم الثانوي التقني، و ذلك من خلال السنة الدراسية (1986-1987)<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- قرارية، حرقاس وسيلة، تقييم مدى تحقيق المقاربة بالكفاءات الأهداف المناهج الجديدة في إطار الإصلاحات التربوية حسب معلمي و مفتشي المرحلة الابتدائية، رسالة دكتوراه في علم النفس، جامعة منتوري قسنطينة، قسم علم النفس و علوم التربية، 2009-2010، ص 39.

<sup>2</sup>- كهينة أفروجن، المرجع السابق، ص 32.

أما على الصعيد الجامعي، فقد تم إنشاء شبكة من المراكز الجامعية في مختلف أرجاء الوطن و وضع الخريطة الجامعية للتمكن من التحكم في تنظيم التدفق الطلابي توزيعا وتوجها و تأطيرا و أخيرا إنشاء جامعة التكوين المتواصل، رغم الإيجابيات الكثيرة التي ظهرت في هذه الفترة كتعميم التمدرس و زيادة عدد المتعلمين في كل المراحل و الجراءة الكاملة لسلك التأطير و التعريف التام، إلا أن عيوب كثيرة ظهرت و جعلت هي المدارس الأساسية نقد لاذع و إعتراض الكثير من الجهات.<sup>1</sup>

#### 4- المرحلة الرابعة (1988-1999):

خلال عملية التقويم الشامل التي شرع فيها ابتداء من سنة 1987، و بمشاركة القاعدة التربوية العزيمة، كشف عن كل الاختلالات، و أعد الملف الشخصي و التقويمي، و عرض على اللجنة المركزية في دورتها العشرين بتاريخ 21 و 22 جوان 1988، حيث تمت المصادقة عليها، و أصدرت بشأنه توصيات تتعلق بالمبادئ الأساسية للإصلاح. تم تنصيب لجنة وطنية لإصلاح التربية و التكوين و التعليم العالي في 15 جانفي 1989 و خلال السنة الدراسية (1990-1991) شرعت وزارة التربية في تطبيق حملة من الإجراءات و التعديلات الضرورية لتحسين نوعية التعليم و رفع مستوى الأداء التربوي و المردود التعليمي.

و أهم ما ركزت عليها إصلاحات هذه المرحلة:

- اعتماد منطق التكوين بدل منطق التعليم.
- اعتماد مقاربة الأهداف في التدريس و بناء المناهج.
- تطوير العلاقة بين المعلم و المتعلم.
- التمييز بين التعليم الثانوي العام و التعليم التقني و التعليم التأهيلي.
- اعتبار المرحلة الثانوية حلقة رئيسية في سلسلة منظومة التربية و التكوين.
- تنصيب الجهاز الخاص بالمتابعة و التقويم الدائم لتنفيذ الإصلاحات و إنشاء المؤسسات الوطنية حيث خصصت الأولى للتشاور، و المتمثلة في المجلس الوطني

<sup>1</sup>- قرابرية، حرقاس وسيلة، المرجع السابق، ص 40.

للتربية والتكوين، في حين تكون الثانية للضبط و تمثل في المرصد الوطني للتربية والتكوين مهمة خاصة بإعداد مؤشرات لقياس نتائج النظام التربوي.<sup>1</sup> أما المحطة الأخيرة وهي مرحلة الإصلاح الشامل و التي بدأت في 2000 و هي سنة تنصيب اللجنة الإصلاحية بقرار من رئيس الدولة وبداية تطبيق هذه الإصلاحات منذ سنة 2003.

ومن خلال هذه المعلومات يمكن القول أن القطاع التربوي مر بأربع مراحل مهمة من حيث الإمتحانات و التي ساهمت في تحسين جودة التعليم في وقتنا الحالي.

### خصائص و أهداف القطاع التربوي في الجزائر

#### 3-1- خصائص القطاع التربوي:

هناك مجموعة من الخصائص التي يجب أن تتصف بها السياسة التربوية التي تسعى لتحقيق أهدافها و أهداف المجتمع الذي رسمها، و من هذه الخصائص:

1- أنها ذات طبيعة توجيهية و ليست تفصيلية، فالسياسة التربوية في حد ذاتها لا تشتمل على تفصيلات لحل كل المشكلات الموجودة في الواقع و لكنها تحدد الإطار الفكري الذي يستطيع من خلاله العاملون في ميدان التربية اتخاذ القرارات المختلفة التي تتناسب مع الموقف والمشكلات التربوية و بما يتفق مع الأهداف العامة المستمدة من الفلسفة التربوية الموجودة في المجتمع.

2- أنها ذات طبيعة مستمرة و متطورة، أي أنها ذات صفة مؤسسة لا تتأثر ولا تتغير القائمين عليها أو المسؤولين التربويين، وأنها موضوعية أي أنها لا تتأثر بالرغبات الشخصية للعاملين أو المسؤولين التربويين إلا أنها بالضرورة تكون منبثقة من مبادئ وأسس وأهداف عامة للمجتمع بشكل عام وهذا لا يعني أيضا جهودها و ثباتها وإنما يعني تطويرها و تحديدها حسب المواقف والمستجدات.

3- أنها ذات طبيعة قابلة للتغيير والمرونة، فهي ليست قوالب فكرية جامدة وإنما قابلة للتعديل والتغيير لتواكب التطور والتغييرات التي تطرأ وتواجه المجتمع.

<sup>1</sup> - كهينة أفروجن، المرجع السابق، ص 32.

- 4- أنها إنعكاس للواقع الاجتماعي التي توجد فيه إذ يجب أن تكون مستمدة من معطيات المجتمع الذي وجدت من أجله تترجم أهدافه إلى واقع و تتغير بالمعايير الاجتماعية التي يفرضها و تحقق أهداف ذلك المجتمع.<sup>1</sup>
- 5- أنها ذات طبيعة مغايرة لفلسفة التربية: فالفلسفة التربوية أوسع و أشمل من حيث الرؤية الفكرية من السياسة التربوية، والتي تقتصر رؤيتها الفكرية على البنية الاجتماعية والأهداف المجتمعية للمجتمع الذي توجد فيه والفلسفة التربوية المستقرة الخطط التربوية الموجودة و المقترحة.
- 6- توثيق السياسة التربوية بحيث تكون مكتوبة حتى يتم تسييرها بشكل صحيح وواضح.
- 7- أن تكون السياسة التربوية واضحة و مفهومة للعاملين في النظام التربوي.<sup>2</sup>

#### 4-1 أهداف القطاع التربوي

تهدف السياسة التربوية بصفة عامة و أساسية إلى توظيف التعليم في خدمة المجتمع وتدعيم قدرة الفرد على المشاركة الإيجابية في تنميته وتطويره بصفة مستمرة تجعله مواكبا لمعطياته المعاصر من ناحية، و قادرا على المساهمة الفعالة في صناعة الحضارة الإنسانية من ناحية أخرى، مع الحفاظ على عناصره الأصلية.

ويمكن للسياسة التربوية أن تحقق مجموعة من الأهداف مثل:

- 1- مواجهة المشكلات التعليمية، وإشباع الحاجات الفردية و الجماعية و المجتمعية من خلال مقابلة الحاجات بالخدمات، حيث تأتي السياسة التربوية غالبا كإستجابة لطلب مجتمعي عليها، وترتبط بوقائع وأبعاد المجتمع المختلفة، تستجيب للمشكلات القائمة في النظام التعليمي من خلال طرح سياسات بديلة يمكن من خلالها التدخل في الوقائع المجتمعية المرتبطة بهذه المشكلات.

<sup>1</sup>- سعاد محمد عيد، تخطيط السياسة التعليمية و التحديات الحضارية المعاصرة، (جامعة الزقازيق- مصر: مكتبة الأنجلو المصرية، 2013، ص 81.

<sup>2</sup>- معن محمود، المرجع السابق، ص 43.

2- تحقيق الإصلاح التعليمي، ويأتي ذلك كعائد لدرس، حلول للمشكلات التعليمية، إذ أن من أهداف صانعي السياسة التربوية ومنفذيها تحسين الأوضاع القائمة و تركيبيتها والعمل على نقل المجتمع من صورة إلى صورة أفضل منها، فالإصلاح التعليمي عملية تعمم فيها التجديدات على نطاق واسع.

3- توجيه العمل التربوي و تحديد مسارات و اتجاهات القرارات التربوية المنظمة له تجاه تحقيق الأهداف التربوية، أي أن السياسة التربوية تعمل كمرشد للقرارات و تحدد المجال الذي سيتخذ القرار بداخله، وتتأكد من أن القرار سيكون منسقا مع الأهداف ومساهمة في تحقيقها.

4- توفير نوع من الإتساق في القرارات التي تصدرها الأجهزة المختلفة بشأن المشكلات المتشابهة، وبذلك فهي توجه العمل وتضمن التجانس في القرارات وعدم التناقض بينها عن طريق إعطاء إتحاء موحد للقرارات.

5- توفير أساس لتقويم الخطط القائمة والمقترحة، ضمن المعروف أن السياسة التربوية تصدر في صورة وثيقة تتضمن مجموعة من الأهداف التي يرغبها المجتمع من التعليم ومن ثم فهي تمثل آلية للمحاسبة يمكن عن طريقها قياس الأداء في النظام التعليمي، ويمكن الرجوع إليها عند الرغبة في تعديل المسار ومعرفة إلى أي مدى تحققت الأهداف الموضوعية.<sup>1</sup>

ومما سبق ومن خلال ما ذكرناه أعلاه يمكن أن نقول أن السياسة التربوية تصدر بناء على حاجات مجتمعية، لأجل مواجهة المشكلات التعليمية و حلها، من خلال طرح سياسات جديدة و بديلة.

### 1-5 هيكلية الإصلاحات التربوية :

بعد إدخال مشكلة التربية والتعليم في أجندة الحكومة وترتيبها كورشة من ورش الإصلاحات، كإصلاح الدولة والعدالة والوظيف العمومي والإقتصاد التي فتحها رئيس

<sup>1</sup>- سعاد محمد عيد، مرجه سبق ذكره، ص 39-40.

الجمهورية لتنفيذ المشروع الوطني المتجدد، تقرر إنشاء اللجنة الوطنية لإصلاح المنظومة التربوية كآلاتي :

### 1-اللجنة الوطنية للمناهج :

اللجنة الوطنية للمناهج هي لجنة إستشارية تتولى إعداد تقارير الخبرة العلمية والبيداغوجية، تتكون حاليا من 24 عضو برئاسة شخصية باردة في عالم التربية الوطنية، يتم تعيين أعضائها إما بصفقتهم الرسمية ( مديرون مركزيون في وزارة التربية ) . أو بالنظر إلى خبرتهم المشهودة في ميدان التعليم والتكوين أو البحوث التربوية ( مفتشو التربية والتكوين علي مستوى وزارة التربية، والأساتذة الباحثون في قطاع التعليم العالي ).تمت ترقية اللجنة الوطنية للمناهج إلي مجلس وطني للمناهج، طبقا للترتيبات المنصوص عليها في القانون الصادر في 8 جانفي 2008 والمتضمن القانون التوجيهي المتعلق بالتربية<sup>1</sup>

### 1-2 تنصيب اللجنة :

تقرر إنشاء اللجنة الوطنية لإصلاح المنظومة التربوية في 9 ماي 2000 التي كلفت بإعداد تقرير وطني شامل تشخص فيه الجوانب الإيجابية والسلبية، وكذا الإختلالات العضوية والوظيفية التي تعاني منها المنظومة التربوية، وتقديم الإقتراحات الملائمة عن طريق إصلاحها وإخراجها من أزمته المتعددة الأبعاد والجوانب، وتقديم تقريرها إلى رئيس الجمهورية خلال مدة تسعة أشهر<sup>2</sup>.

غذا نصبت اللجنة الوطنية لإصلاح المنظومة التربوية يوم 13 ماي 2000 من طرف رئيس الجمهورية السابق عبد العزيز بوتفليقة في حفل رسمي نظم بقصر الأمم النادي الصنوبر وذلك بحضور شخصيات مهمة في الدولة منهم :

-رئيس مجلس الأمة

<sup>1</sup> قرابرية ، حرقاس وسيلة ، تقييم مدى تحقيق المقاربة بالكفاءات لأهداف المناهج الجديدة في إطار الإصلاحات التربوية حسب معلمي ومفتشي المرحلة الابتدائية ، (رسالة دكتوراة في علم النفس ، جامعة منتوري قسنطينة :قسم علم النفس التربوي )،2009-2010، ص 39.

<sup>2</sup> أحمد لشهب، "تحليل سياسة إصلاح المنظومة التربوية في الجزائر"،مجلة البحوث السياسية و الإدارية،العدد:4جامعة الجزائر 3 ص ص117-118

-رئيس مجلس الشعبي الوطني

-رئيس مجلس الدستوري

- رئيس المجلس الإقتصادي والإجتماعي

كما شارك في هذا الحفل :

السادة أعضاء الحكومة وممثلي الهيئات وإطارات الدولة ورؤساء الأحزاب السياسية  
كما حضر هذا الحفل الأمين العام للإتحاد العمال الجزائريين والمحافظ السامي للأمازيغية  
وممثل الحركة الجمعوية.<sup>1</sup>

حيث وقع بروتوكول إتفاق بين منظمة اليونيسكو قائلاً: " بأن الطموحات الوتيرة  
والسرعية التي تميز إصلاح التربية حالياً في الجزائر لتتم عن مدى تطور المجتمع  
الجزائري وعزمه علي الإندماج في مجتمع المعرفة الذي تلوج مباشرة في الأفق ". وفي  
شهر جويلية 2022 صادق المجلس الشعبي الوطني علي مشروع إصلاح المنظومة  
التربوية الرامي إلى تغيير نظام التعليم تغييراً نوعياً.<sup>2</sup>

### 3-1 تشكيلة اللجنة :

إن رئيس الجمهورية وبناء علي الدستور لاسيما المواد 53-65-77 منه وبمقتضي  
المرسوم الرئاسي رقم 101-2000 المؤرخ في 5 صفر 1412 الموافق 9 ماي 2000  
والمتمضمن إحداث اللجنة الوطنية لإصلاح المنظومة التربوية برسم ما يأتي :  
المادة الأولى : تبين تشكيلة اللجنة الوطنية لإصلاح المنظومة التربوية المحدثة  
بموجب المرسوم الرئاسي رقم 101-2000، المؤرخ في 5 صفر 1412 الموافق 9 ماي  
2000 والمذكور أعلاه في الملحق بهذا المرسوم .  
المادة الثانية: ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية  
الديمقراطية الشعبية .

<sup>1</sup> مراد سبرطعي، واقع الإصلاح التربوي في العصر الحديث، القاهرة ، عالم الكتب ، 1996، صص،7،8  
<sup>2</sup> حديدان صبرينة، معدن شريفة ، مدخل إلي المقاربة بالكفاءات في ظل الإصلاح التربوي الجديد في الجزائر ، ورقة  
بحثية مقدمة في ملتقى التكوين بالكفاءات في التربية ،جامعة ورقلة ،ص 197

تتكون اللجنة من 158 عضو ويسيرها مكتب يتكون من 5 أعضاء منهم رئيس و 4 نواب له، وتم تقسيم العمل داخلها بين 5 لجان، كلفت كل واحدة منها، بإعداد تقرير حول محور من المحاور الخمسة التي تتكون منها سياسة الإصلاحات التربوية،<sup>1</sup>

#### 4-1 مهمة اللجنة :

مهمة اللجنة وأعضائها حددها المرسوم رقم 101 المؤرخ في 9 ماي 2000 حيث تشمل هذه المهمة الصلاحيات والمهام التالية :

\*تكفل اللجنة علي أساس مقاييس علمية وبيداغوجية بإجراء تقييم المنظومة التربوية القائمة قصد إعداد تشخيص مؤهل وموضوعي ومفصل لجميع العناصر ومكونات المنظومة التربوية والتكوين المهني والتعليم العالي ودراسة إصلاح كلي وشامل للمنظومة التربوية علي ضوء هذا التقييم .

\*تكفل اللجنة في هذا الإطار بإقتراح مشروع يحدد العناصر المكونة لسياسة تربوية جديدة، تشمل علي الخصوص إقتراح مخطط رئيسي يتضمن المبادئ العامة والأهداف وافستراتيجية والآجال المتعلقة بالتنفيذ التدريجي للسياسة التربوية الجيدة من جهة، والتنظيم المنظومات الفرعية وكذا تقييم الوسائل البشرية والمالية الواجب توفيرها من جهة أخرى .

\*تقدم اللجنة الوطنية من أجل تسعة أشهر من تاريخ تنصيبها نتائج اشغالها في تقرير عام يستخدم كأساس لإصلاح المنظومة التربوية في مجملها لإعداد ترتيب قانوني جديد بحكم منظومة التربية والتكوين

\*تدرس اللجنة الوطنية وتقتراح في إطار المسعى العام لمهمتها علي أساس التشخيص الذي تعده ضمن تقرير مفصل لتدابير التي تراها ضرورية وعاجلة لتطبيقها في الميدان ذات اولوية مباشرة مع الدخول المدرسي الذي يلي تاريخ تنصيبها .

\*تؤهل اللجنة في إطار إنجاز مهمتها للقيام بما يأتي :

مديرية التقييم والتوجيه والإتصال، إصلاح المنظومة التربوية -النصوص التنظيمية ، الطبعة الثانية، الجزائر ، ديسمبر 2009<sup>1</sup>، ص 12

- تطلب من الإدارات والهيئات العمومية إبلاغها بجميع الوثائق والدراسات والمعلومات الإحصائية أو غيرها، المتعلقة بالمنظومة التربوية التي من شأنها تكمن إستعمالها
- تسلم جميع الدراسات ذات الصلة بمهامها .
- تستمع إلي كل شخص يكتسي الإستماع إليه فائدة في سير أشغالها .
- تستعين بخبراء ومستشارين جزائريين أو جانب أو تابعين لمنظمات دولية لمساعدتها في أشغالها .<sup>1</sup>

وعليه نستخلص أنه في ظل التطورات والتغيرات التي يشهدها العالم كان لزاما علي الدولة الجزائرية إعادة النظر في سياستها التربوية فكانت اللجنة الوطنية لإصلاح المنظومة التربوية بمثابة المنقذ الذي أخرج الجزائر من أزمتها .

### 1-6 دوافع الإصلاحات التربوية في الجزائر :

أصبح إصلاح المنظومة التربوية أمرا ضروريا سواء بسبب الوضعية التي وصلت إليها المدرسة الجزائرية أو بسبب التحولات المسجلة في مختلف الميادين علي الصعيدين الوطني والعالمي والتي تفرض نفسها علي المدرسة بصفتها جزءا لا يتجزأ من المجتمع الجزائري ومن هذه التحولات يمكن ذكر ما يلي :

**1-علي المستوى الوطني :** هناك جملة من الأسباب الداخلية التي أدت إلي ضرورة إصلاح المنظومة التربوية والتي يمكن إيجازها في النقاط التالية :

\*ظهور التعددية السياسية التي تفرض علي المنظومة التربوية إدراج مفهوم الديمقراطية وبالتالي تزويد الأجيال بروح المواطنة، وكل ما ينطوي عليه هذا المفهوم من قيم ومواقف التفتح والتسامح و المسؤولية في خدمة المجتمع الذي تغذيه الهوية الوطنية .

\*التخلي عن الإقتصاد الموجه وأساليب التسيير المركزي والتأسيس التدريجي لإقتصاد السوق، بكل الإجراءات الإجتماعية الإقتصادية التي تميزه وترافقه (التصحيح الهيكلي إعادة الهيكلة الصناعية إزالة إحتكار التجارة الخارجية، الخصخصة ..... ) وهذا ما يحدو

<sup>1</sup> مديريةية التقويم والتوجيه و الإتصال، نفس المرجع، ص12.

بالمنظومة التربوية إلى تحضير الأجيال الصاعدة تحضيراً جيداً لتعيش في هذا الوسط التنافسي ولتتكيف معه .

\*المجال الاجتماعي والإقتصادي: المتمثل أساساً في زيادة السرعة في عدد السكان وإنخفاض نمو قطاعات الإنتاج المختلفة وغيرها من المشكلات والإختلالات الإقتصادية والاجتماعية المترابطة والمتداخلة .

## 2- على المستوى العالمي : فيما يخص الأسباب علي المستوى العالمي، فقد سجلت عدة<sup>1</sup>

تغييرات وجب علي المنظومة التربوية الجزائرية مسايرتها والتي يمكن أن نعددها في النقاط التالية :

\*عولمة الإقتصاد التي تشترط على المنظومة التربوية للتحضير الاائق للأفراد وللمجتمع ولمواجهة التنافس الحاد الذي يميز بداية القرن 21 حيث ترتبط الرفاهية الإقتصادية للأمم بحجم ونوعية المعارف العلمية والمهارات التكنولوجية التي يتعين إدراجها.

التطور السريع للمعارف العلمية والتكنولوجية وكذا الوسائل الحديثة للإعلام والإتصال التي تفرض إعادة تصميم ملامح المهن وتشترط من التربية التركيز في برامجها وطرائقها البيداغوجية علي إكتساب المعارف العلمية والتكنولوجية وتنمية القدرات التي تسمح بالتكيف مع هذا التطور في المهن وتسيير إدماج المتعلمين في وسط مهني معولم .

## 3- على المستوي الدراسة الجزائرية : أما الأسباب الخاصة لوضعية المدرسة

الجزائرية التي لا تشذ علي هذه القاعدة، فهي مطالبة بتجديد مناهجها وبتغيير طرق عملها ونسق إدارتها وتتمثل في :

\*البرامج المطبقة في مؤسستنا يعود تصميم أهدافها وتحديد محتوياتها من عقود خلت، وهي بذلك لا تواكب التقدم العلمي والمعرفي الذي أحدثته التقنيات الحديثة في الإعلام والإتصال .

بن زاف جميلة، "تأهيل المعلم في ضوء الإصلاحات التربوية الجديدة في الجزائر"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 13، ديسمبر 2013، جامعة ورقلة، ص 189

\*المجتمع الجزائري عرف تغيرات سياسية وإجتماعية وثقافية عميقة غيرت فلسفته الإجتماعية. وفتحت أمامه طموحات للتقدم والرقى في ظل العدالة الإجتماعية والمواطنة المسؤولة تكون فيها روح المبادرة والبحث الدائم عن النجاعة المحرك الأساسي للتغيير الإجتماعي . فتغيير البرامج التعليمية والتحديث محتوياتها أضحت تفرض نفسها خاصة وإن عولمة المبادلات تملّي علي المجتمعات تحديات جديدة لن ترفع غلا بالأعداد الجيد والتربية الناجعة للأجيال، إضافة إلي بعض العوامل الأخرى نوجدها في التالي :

\*التحولات الحالية المرتكزة أساس علي المردود (المنتوج كما ونوعا).

\*الانتقال من فكرة العلم من أجل العلم إلي العلم من أجل المنفعة .

\*إتساع رقعة العلوم وتجديدها بإستمرار، جعلت الإلمام بها كمعرفة محضة غير مجدية.

\*ثبوت عدم جدوى منطلق التعليم الذي يعتمد علي صب المعارف في صيغتها الخام وعدم ربطها بما تتطلبه الحياة اليومية .

\*عدم مواكبة التقويم لعملية التعليم وإختصارها علي قياس مدى تحصيل المعارف.

\*إضافة إلى أن المنظومة التربوية لا يمكن أن تظل متفوقة على نفسها جامدة، في الوقت الذي تعرف فيه جل المنظومات التلربوية في العالم تجديدا وتحديثا وإصلاحا متواصلا يستجيب للمتطلبات المرحلة والمستجدات الحاصلة في ميدان العلم والشغل<sup>1</sup> .

### 1-7 آليات تحقيق الإصلاحات التربوية :

وافق التفكير في الجودة إقتراح مجموعة من الآليات والدعامات التي من شأنها تحسين وضع المنظومة التربوية .

لذا فأى إصلاح يجب أن ينطلق من المداخل التالية :

#### 1- تغيير المناهج والبرامج التربوية :

في هذا الصدد يجب العمل علي إعتداد إستراتيجية جديدة في بناء المقررات التي تقوم علي الكفايات عوض الأهداف وعلي الكيف عوض الكم وعلي التعدد والتنوع عوض الأحادية .

<sup>1</sup>بن زاف جميلة، نفس المرجع، ص ص 189-190

2- تحسين العرض التربوي في المدن والقرى:

عملا بمبدأ تكافؤ الفرص يجب توسيع العرض التربوي وتجويده في القرى كما في المدن، لإتاحة الفرصة للجميع من أجل إتمام الدراسة في أحسن الظروف، وهذا وجب الإهتمام أكثر بالبنية التحتية للمؤسسات التعليمية ومدّها بكل الوسائل والإمكانيات لتؤدي الأدوار المنوطة بها وتقديم خدمات ذات جودة معتبرة .

3- العناية بالمواد البشرية :

إعتبارا للدور الطلائعي للمورد البشري في الإرتقاء بمستوى المنظومة التربوية، فلا بد من الإهتمام بالأطر العاملة بالقطاع سواء علي المستوى المادي وظروف العمل أو على مستوى التكوين الأساسي والمستمر .

4-الحكامة واللامركزية على مستوى التدبير و التسيير :

وذلك عبر إرساء آليات الحكامة الجيدة وترسيخ سياسة اللامركزية واللاتركيز، التي ترمي إلى تقاسم المهام وإعتماد سياسة القرب وتكييف التوجيهات والسياسات التربوية مع خصوصيات كل منظمة .

5-التمويل الكافي وترشيد النفقات :

إن أي مشروع للإصلاح يروم التحسين والتطوير يحتاج إلي تمويل لتحقيق المبتغى، لكن هذا لا يعني صرف أموال طائلة في أمور لا طائل منها، إذ أن الجودة لاتقاس بقيمة المبالغ والأموال المرصودة للمشروع، وإنما بما يمكن تحقيقه من نتائج علي أرض الواقع بأقل التكاليف .

6-الإستفادة من الخبرات الأجنبية :

نظرا لعالمية نظام الجودة بات لزاما الإستعانة بالتجارب والخبرات الأجنبية، خصوصا من الدول الرائدة والسبّاقة لتبني هذه المقاربة مع الحرص علي القيام بدراسات سوسيوولوجية و تاريخية كافية قبل إدخال أي تعديلات علي المنظومة التربوية، وذلك لضمان توافقها مع مبادئ نظام الجودة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> محمدتوفيق عبد الحليم، جودة، التحصيل الدراسي والتعليمي  
 httpM//alfaseeh.com/vb/showthread.php?t:100933، 19-02-2019

**خلاصة الفصل:**

توصلنا في نهاية هذا الفصل أن الإصلاحات التربوية متميزة كونها توجيهية، كما أنها ثابتة ومتطورة لا تتغير بتغير المسؤولين وتطور حسب الظروف المتغيرة والمتجددة، حيث يعد الإصلاح التربوي هو إصلاح شامل يمس بنية النظام التعليمي ويحدث تنمية مجتمعية للحاق بركب العولمة والتطور التكنولوجي، ومن متطلباته السعي نحو التعليم النوعي للتطور المنظمة التربوية والتعليم وهيئة التدريس .

## الفصل الرابع : تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة

تمهيد

ماهية تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة.

1-1 نشأة تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة.

2-1 أنواع تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة.

3-1 خصائص تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة.

4-1 وضائف تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة.

5-1 مزايا تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة.

6-1 عيوب تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة.

خلاصة الفصل

**تمهيد :**

يمر علينا اليوم بصورة جديدة تعرف بصورة الإتصال و المعلومات، تلك الثورة لا تعرف بالحدود السياسية ولا بالمواقع الجغرافية حيث حولت العالم إلى قرية إلكترونية تتصل وتتواصل غير نظم الإتصال و المعلومات مرافقة تغيرات في مختلف مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية و الثقافية.

كل هذا وضع المؤسسات اليوم أمام تحدي جديد، ألا وهو إمتلاك تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتحكم فيها.

وفي هذا الصدد سنتناول خلال هذا الفصل تكنولوجيا الاتصال الحديثة وذلك بغرض تعريفها، تطورها، أنواعها، خصائصها و وظائفها و مزاياها و أخيرا عيوبها.

**مفهوم تكنولوجيا الإعلام والاتصال :**

هي مجموع التقنيات أو الأدوات أو الوسائل أو التعلم المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى الذي يراد توصيله من خلال عملية الإتصال الجماهيري أو الشخصي أو التنظيمي التي يتم من خلالها جمع المعلومات والبيانات المسموعة أو المكتوبة أو المصورة أو المرسومة أو المسموع المرئية أو المطبوعة من خلال الحاسبات الإلكترونية، ثم تخزين هذه البيانات والمعلومات ثم إسترجاعها في الوقت المناسب ونشرها ونقلها من مكان آخر، فتكنولوجيا الإتصال الجديدة هي كل ما ترتب على الإندماج بين تكنولوجيا الحاسب الآلي و تكنولوجيا الإتصال السلكية ولا سلكية والإلكترونيات الدقيقة والوسائل المتعددة من أشكال جديدة للتكنولوجيا ذات قدرات فائقة على إنتاج و جمع وتخزين ومعالجة و نشر وإسترجاع المعلومات بأسلوب يعتمد على النص و الصورة والحركة واللون و غيرها من مؤثرات الاتصال التفاعلي الجماهيري و الشخصي معا.<sup>1</sup>

**1-1: التطور التاريخي لتكنولوجيا الإعلام و الإتصال الحديثة**

شهد العالم سنة 1824م اكتشاف العالم الإنجليزي وليم سترجون Sturjon الموجات الكهرومغناطيسية و إستطاع صمويل مورس Monse اختراع التلغراف في عام 1837 وابتكر طريقة للكتابة على النقط و الشرط Sots I dastes و قد تم مد خطوط التلغراف السلكية عبر كل أوروبا وأمريكا والهند خلال القرن التاسع عشر و في عام 1867 إستطاع براهام بل أن يخترع التلفون لنقل الصوت الأدمي إلى مسافات بعيدة مستخدما نفس تكنولوجيا التلغراف أي سريان التيار الكهربائي. في الأسلاك النحاسية مستدلا بمطرقته التلغراف شريحة رقيقة من المعدن تهز حين تصطدم بها الموجات الصوتية.

<sup>1</sup>- محمد خطاب، أمل تكنولوجيا الإتصال الحديثة و دورها في تطوير الأداء الصحفي، دار العالم العربي القاهرة، 2006، ص 49.

وفي عام 1788 اخترع طوما ايديسون Edison جهاز الفوتوغراف photographe ثم تمكن العالم الألماني برلنجر Berlinger في عام 1877 من ابتكار القرص المسطح Flat disc الذي يستخدم في تسجيل الصوت.

وفي عام 1859 شاهد الجمهور الفرنسي العروض السينمائية ثم أصبحت سينما ناطقة في عام 1928 وتمكن العالم الإيطالي الأصلي جوجيليو ماركوني Marconi من اختراع اللاسلكي في عام 1896 وكانت تلك هي المرة الأولى التي ينقل فيها الصوت إلى مسافات بعيدة نسبياً دون استخدام الأسلاك وكان الألمان والكنديون أول من بدأ في وجيه خدمات الراديو المنظمة منذ عام 1919 ثم تبعتها الولايات المتحدة الأمريكية منذ أواخر العشرينات مستفيدة بما سبقها من دراسات و تجارب علمية في مجالات الكهرباء التصوير الفوتوغرافي و الاتصالات السلكية و اللاسلكية.<sup>1</sup>

وخلال القرن العشرين إكتسبت وسائل الإتصال الجماهيرية أهمية كبيرة و خاصة (برامج التلفزيون) الوسائل الإلكترونية، باعتبارها قنوات أساسية لنقل الأخبار والمعلومات، وأصبحت برامج التلفزيون تعكس قيم المجتمع وثقافته وأنماط معيشتة، وعكس برامج الراديو (إهتمامات الناس وقضاياهم الحالية مع ظهور ونجاح الصحافة الجماهيرية التي اكتمل نموها في النصف الأول من القرن العشرين).

فقد شهد القرن التاسع عشر ظهور عدد كبير من وسائل الإتصال (التلغراف، التلفزيون، الفوتوغراف ثم التصوير الفوتوغرافي في الفيلم السينمائي ثم الإذاعة المرئية) وهذا إستجابة لعلاج بعض المشكلات الناجمة عن الثورة الصناعية، فقد أحدثت هذه المرحلة ثورة في نظام الإتصال و حولت العالم إلى قرية كوينة عالمية إلكترونية يعرف فيها الفرد بالصوت و الصورة و الكلمة المطبوعة كل ما يحدث وقت وقوعه.

إلا أن هذا الإنفجار المعلوماتي جعل الإنسان العادي يعجز عن متابعة ما يحدث في العالم على مستوى الأحداث اليومية أو على مستوى التخصص العلمي و المهني و أصبحت وسائل الإتصال الإلكترونية وفق هذا المفهوم النافذة السحرية التي نرى بها أنفسنا.

<sup>1</sup>- حسن عماد مكاوي، محمود علم الدين، تكنولوجيا المعلومات و الإتصال، دار العربية للنشر و التوزيع، القاهرة، ط1، 2009، ص 67-68.

شهدت النصف الثاني من القرن العشرين أشكالا لتكنولوجيا و الإعلام و المعلومات ما يتضاءل أما كل ما تحقق من عدة قرون سابقة و لعل أبرز مظاهر تلك التكنولوجيا هو امتزاج ثلاث ثورات ببعضها البعض.

شكلت ما يسمى بالثورة التكنولوجية أو الرقمية و هي ثورة المعلومات المتمثلة في إنفجار ضخم في المعرفة و كمية هائلة من المعارف المتعددة والأشكال والتخصصات واللغات وثورة الإتصال وتتجسد في تطوير تكنولوجيا الإتصال والإعلام الحديثة بدءا بالإتصالات السلكية مرورا بالتلفزيون وانتهاء بالأقمار الصناعية والألياف الضوئية وثورة الحاسبات الإلكترونية التي امتدت إلى كافة جوانب الحياة، أبرزها مرحلة الإتصال المتعددة الوسائط Multimedia و مرحلة التكنولوجيا الإتصالية التفاعلية Interactive ومرحلة الوسائط المنهجية Hypermédia ومرتكزاتها الأساسية هي الحاسبات الإلكترونية في جيلها الخامس الذي يتضمن أنظمة الذكاء الإصطناعي و الألياف الصوتية وأشعة الليزر والأقمار الصناعية، وتميزت التكنولوجيا الجديدة للإتصال والإعلام والمعلومات (الحاسبات الإلكترونية، الإتصالات الفضائية)، وإمكانية الإتصال المباشر بقواعد البيانات، إنتشار التلفزيون الكابلي التفاعلي و الرقمي وخدمات الفيديو تكس والتلكست الفيديو ديسلك الرقمي نظم الليزر، الميكروويف، الألياف الضوئية، الاتصالات الرقمية، خدمات الهاتف المحمول البريد الإلكتروني، عقد المؤتمرات عن بعد.<sup>1</sup>

## 1-2: أنواع تكنولوجيا الإعلام و الاتصال الحديثة

### - التلكس:

جهاز طابع مبرق مستقبل مرسل يستطيع المشترك من خلاله أن يتصل بأي مشترك بالعالم عبر محطة الأقمار الصناعية وهو أسرع بل وأكثر وسائل الإتصال الرسمية والتجارة دقة وإتقان وأجهزة التلكس كثيرة و متنوعة لتعدد الشركات الصناعية لها، فهناك

<sup>1</sup>- رضوان بلخيرى، مدخل إلى وسائل الإعلام و الإتصال نشأتها و تطورها، ....للنشر و التوزيع، الجزائر، ط1، 2014، ص 245.

من الشركات الألمانية و الإيطالية و الأمريكية و غيرها و أكثر الدول تقدما في هذا المجال نجد فرنسا و إيطاليا و ألمانيا و أمريكا.<sup>1</sup>

#### - التليتكس (تبادل النصوص عن بعد):

يعد نظام تبادل النصوص عن بعد أو ما يسمى بالتلكس، حالة متقدمة على نظام المبرقة أو التلكس وتطويرا لها، ذلك أن التلكس يجمع بين عمل التلكس الإعتيادي وعمل نظام معالجة النصوص الذي يعمل بواسطة الآلة الكاتبة الإلكترونية والشاشة المرئية المثبتة فيها مع وجود إمكانية تخزين المعلومات المطبوعة، وبذلك يمكن إعداد نص كامل من المعلومات بواسطة الآلة الكاتبة، ثم قراءته على الشاشة و تعديله قبل إرساله إلى المستقبل أو الجهات المعنية في أي وقت لاحق.<sup>2</sup>

- يمكن استخدام التيلكس في عدة مجالات أهمها:<sup>3</sup>

- المرسلات مثل المذكرات والتقارير والرسائل العامة، أو المخصصة في مجال معين.

- الشؤون المالية: كالحسابات الجارية، وقوائم الأسعار، وتسجيل المبيعات والصفقات.

- مجالات أخرى مثل الإعلانات التجارية، القوائم التفصيلية (Catalogries) للمؤسسات و المعلومات المرجعية.

#### \* الهاتف:

يعد الهاتف من أكثر الوسائل الاتصال إقتحاما في مجال الأعمال، وفي الواقع هناك ما يقرب من 500 مليون مكالمة هاتفية يتم تبديلها يوميا عبر الأثير.

وهو من الوسائل الإتصالية المهمة التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة والإدارات المختلفة بالمنشأة الأخرى، كما أنه يفيد في حالات عديدة عندما يكون ضروري سماع

<sup>1</sup>- علا عبد الرزاق السالمي: تكنولوجيا المعلومات، ط1، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 213.

<sup>2</sup>- منال هلال المزاهرة: تكنولوجيا الإتصال و المعلومات، ط1، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، الأردن، 2014، ص 131.

<sup>3</sup>- المرجع نفسه، ص 132.

صوت الإنسان والنغمة التي يتحدث بها الأحداث رد فعل قوى على نفسية المستقبل المكاملة.<sup>1</sup>

- **الفاكس ميلي:** إن الفاكس ببساطة هو عبارة عن إرسال بيانات باتجاه واحد لا يعتمد على بروتوكول ولا يستخدم تصحيح الأخطاء، وقد تبدوا المعلومات التي تنقل خلال إرسال الفاكس وللوهلة الأولى بسيطة جدا مقارنة مع نظام ASCII والبيانات الثنائية التي يتعامل معها المودم عادة.<sup>2</sup>

يعتبر الفاكس ميلي وسيلة تمكن عن طريقها نقل معلومات مطبوعة، أو منشورة خطية، أو مكتوبة، عبر مسافات طويلة، كما يعتبر من أكثر تكنولوجيا الاتصالات أهمية في خدمات المكاتب، إذ له المقدرة على حل مشكلة نقل الوثائق وتوصلها، فهذا الجهاز هو الأسلوب الوحيد الذي يستطيع نقل الرسومات كجزء متكامل مع النص المرسل ونقل الوثائق باللغة العربية موقعة من أصحابها، وحتى الوثائق المكتوبة خطيا والصور.<sup>3</sup>

وهو يتمتع بمزايا تفوق الهاتف إلى ما و إن كان لا يعمل إلا بواسطة الهاتف والفاكس والهاتف بينهما ارتباط وثيق إذ لا يمكن استخدام الفاكس إلا من خلال خط الهاتف ولكن الفاكس يمتاز بمميزات إضافية لا يتمتع بها الهاتف على أنه مكتوب ومسجل فهو وثيقة يمكن إثباته وحفظها.<sup>4</sup>

### 3-1 خصائص تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة:

هناك جملة من الخصائص و سمات تتميز بها تكنولوجيا الإعلام والاتصال نذكر منها:

**1- التفاعلية:** حيث يؤثر المشاركون في العملية الاتصالية على أدوار الآخرين وأفكارهم ويتبادلون معهم المعلومات و يطلق على القائمون بالاتصال لفظ مشاركين بدلا من مصادر وقد ساهمت هذه الخاصية في ظهور نوع جديد من منتديات الاتصال و الحوار

<sup>1</sup> محمد منير حجاب: الإتصال الفعال للعلاقات العامة، ط1، دار الفجر للنشر و التوزيع، مصر القاهرة، 2007، ص 363.

<sup>2</sup> علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سبق ذكره، ص208.

<sup>3</sup> منال هلال المزاهرة، مرجع سبق ذكره، ص134.

<sup>4</sup> مد منير حجاب، مرجع سابق ذكره، ص373.

الثقافي المتكامل و المتفاعل عن بعد مما يجعل المتلقي متفاعلا مع وسائل الإتصال تفاعلا إيجابيا.<sup>1</sup>

**2- اللاجماهيرية:** هي إمكانية مشاركة عدد مختار من الأشخاص والجهات في الحصول على نفس الرسالة، بمعنى الإحتفال بنموذج واحد من المعلومات و إرساله لشخص واحد أو مجموعة محددة من الأشخاص دفعة واحدة بصورة سهلة و سريعة، دون الحاجة لتوجيهها إلى جماهير ضخمة.<sup>2</sup>

**3- الإنتشار و العالمية:** يقصد بها الشيوخ و الإنتظار الأكبر عدد ممكن من مستخدمي أدوات تكنولوجيا الإتصال الحديثة، كما تشير العالمية إلى التدفق الكبير للمعلومات وتخطي الحدود الجغرافية و العالمية.

**4- قابلية التوجه نحو التصغير، قابلية التحرك أو الحركية:** تنتج رسائل الاتصال الجماهيرية في ظل الثورة إلى وسائل صغيرة يمكن نقلها من مكان إلى آخر، والشكل الذي يتلاءم و ظروف مستهلك هذا العصر الذي يتميز بكثرة التنقل و التحرك عكس، مستهلك العقود الماضية الذي أتهم بالسكون و الثبات، ومن الأمثلة عن هذه الوسائل الجديدة تلفزيون الجيب، الهاتف النقال، الحاسب النقال المزود بطابعة إلكترونية.<sup>3</sup>

**- الكونية:** البيئة الأساسية الجديدة لوسائل الاتصال هي بيئة عالمية دولية، حتى تستطيع المعلومة أن تتبع المسارات المعقدة بعقد المسالك التي يتحقق على رأس المال إلكترونيا عبر الحدود الدولية جيئة و ذهابا من أقصى مكان في الأرض إلى أدناه في أجزاء على الألف في الثانية إلى جانب تتبعها مسار الأحداث الدولية في أي مكان في العالم.<sup>4</sup>

<sup>1</sup>- إيمان الحاج علي محمد حسين: إتجاهات ممارسي العلاقات العامة نحو استخدام تكنولوجيا الإتصال، دراسة وصفية تحليلية على عينة من ممارسي العلاقات العامة بالجامعات السودانية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علوم الإتصال، كلية الدراسات العليا تخصص العلاقات العامة و الإعلان، جامعة السودان، 2017-2018، ص 69-70

<sup>2</sup>- إلياس ناصر: أثر الثورة التكنولوجية للمعلومات و الإتصال في تطور العمل الداري بالجزائر، المجلة الجزائرية للأمن و التنمية، العدد 1، جانفي 2020، ص 222.

<sup>3</sup>- فرع تسيير شبكة نقل الغاز بالشرق GRTG قسنطينة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، تخصص اتصال و علاقات عامة، جامعة قسنطينة، 2007-2008، ص 83.

<sup>4</sup>- آدم رحمون و شريف زهرة: الاستخدام المتميز لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المؤسسة في ظل الإبداع التنظيمي، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الأغواط، العدد 7، جانفي 2018، ص 105.

- **اللامركزية:** هي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات فالانترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال، فلا يمكن لأي جهة أن تعطلها على مستوى العالم.<sup>1</sup>

- **تحديد المستفيد:** تعني هذه السمة أن المعلومات التي تتبادل سوف تكون محددة لعرض، أي أن هناك درجة من التحكم في معرفة المستفيد الحقيقي من معلومات معينة دون غيرها، و هذه السمة أفرزتها تكنولوجيا الاتصالات المتمثلة بإحدى أنظمة البريد الإلكتروني ألا و هو (الرزوم البريدي الخادمة) التي تتيح للمشارك بها مجالاً واسعاً للتحكم بكمية المعلومات المرغوب و نوعيته، و يقوم بهذه الخدمة شخص يدعى (المنسق) الذي يقوم بترتيب هذه العمليات عن طريق معرفة رغبات المستفيدين و حاجاتهم من المعلومات و تجهيزهم بها عن طريق (صناديق البريد الإلكترونية) الخاص بكل مشترك لقاء إشتراك شهري أو سنوي يدفع لقاء هذه الخدمة.<sup>2</sup>

#### 1-4: وظائف تكنولوجيا الاتصال الحديثة:

1- تحول من الصوتي إلى الرقمي بعد استخدام شبكات الهاتف لنقل بيانات الكمبيوتر تضاعفت الحاجة لتبادل البيانات وانقلب الوضع فأصبحت الشبكات تصمم لنقل البيانات وأصبحت المكالمات الهاتفية عملاً ثانياً لها، وأدى نقل البيانات رقمياً إلى تحسن واضح في مستوى الخدمات خاصة فيما يتعلق بتقليص حجم المعدات والتخفيف من وزنها.

2- تحول نحو الرخيص المتاح دوماً: عندما انتشر استخدام التكتيك الرقمي في الأجهزة الإلكترونية فإن ذلك أدى إلى تصغير المعدات و فرتها وبالتالي رخصها.<sup>3</sup>

**وظيفة التوثيق:** لعبت تكنولوجيا الاتصال الممثلة بالحاسب والأقراص المضغوطة والبريد الإلكتروني، ومنظومة الشبكات (الانترنت، الانترانت، الاكسترانت) دوراً

<sup>1</sup>- ياسين خضير البياني: الإتصال الرقمي أم صاعدة و أم مندهشة، ط1، دار البداية للنشر و التوزيع، بغداد، 2015، ص 30.

<sup>2</sup>- هارون منصر: استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الإنتاج الإذاعي، دراسة على القائم بالاتصال بإذاعة تبسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير غير منشورة في العلوم الإعلام و الإتصال، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، قسم العلوم الإنسانية، تخصص الإعلام و تكنولوجيا الاتصال الحديثة، جامعة لخضر، باتنة، 2011-2012، ص 83.

<sup>3</sup>- حديد يوسف و براهيمة نصيرة: تكنولوجيا الاتصال الحديثة واختراق الخصوصية الثقافية للأسرة الحضرية الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر، العدد 17، ديسمبر 2014، ص 262.

كبيراً في توثيق الإنتاج الفكري في مجال الاتصال وذلك بتناولها لعمليات التجميع، ووضع النظم والأساليب الفنية الكفيلة لاسترجاع مضمون هذا الإنتاج وتحليل من خلال تصنيفه، ثم الإعلام عنه ليتحقق الاستخدام الأمثل بهذا الإنتاج وتحليل من خلال تصنيفه، ثم الإعلام عنه لتصنيف الاستخدام الأمثل لهذا الرصيد الفكري.<sup>1</sup>

3- تجاوز قيود العزلة التي يفرضها الاتصال الرقمي، حيث يتعامل الفرد لساعات طويلة مع الحاسب الشخصي بعيداً عن الاتصال بالآخرين في الواقع الحقيقي، حيث لا يتم الاتصال وجهاً لوجه ولكن من خلال المحادثات والبريد الإلكتروني والحوارات، ومع آخرين لا يعرف بعضهم البعض ولا تميزهم سمات خاصة سوى ما يفرضه هذا الواقع وحاجاته بدءاً من الصداقات الجديدة مع آخرين من ثقافات مختلفة إلى الاتصال بهذه الثقافات ذاتها، والتداول لخلالها بما يلي حاجات الفرد.<sup>2</sup>

### 1-5 مزايا تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة

1- تعمل تكنولوجيا الاتصال والإعلام على تقديم المعلومات (information) للمتعمعة والمتنوعة التي تتميز بالضخامة بشكل غير مسبوق، ذلك أن الاتصال الرقمي والإنفجار المعلوماتي والمعرفي جاء نتاجاً للتكوير غير المسبوق في تكنولوجيا المعلومات الذي استفاد منه الاتصال الرقمي وساهم في تعميم الاستفادة من ثورة المعلومات وانتشارها التي غطت كل المجال، نتيجة الخصائص التي تميزت بها تكنولوجيا الاتصال والمعلومات وأهمها سعة التخزين.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>- محمود علم الدين: تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومستقبل صناعة الصحافة، ط1، دار السحاب، القاهرة مصر، 2005، ص 75.

<sup>2</sup>- جميلة سالم عطية: الثورة المعلوماتية وإشكالية بناء وتداول الخطاب اللغوي والبصري، دراسة تحليلية سيميولوجية على عينة من الخطابات اللغوية والبصرية في مواقع شبكات التواصل الاجتماعي الفيسبوك نموذجاً، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية علوم الإعلام والاتصال قسم الاتصال، تخصص سيميولوجيا الاتصال، جامعة الجزائر 3، 2014-2015، ص 54.

رسالة ماجستير غير منشورة، كلية علوم الإعلام والاتصال قسم الاتصال، تخصص سيميولوجيا الاتصال، جامعة الجزائر 3، 2014-2015، ص 5.

<sup>3</sup>- محمد عبد الحميد: الاتصالات والإعلام عبر شبكة الانترنت، عالم الكتب للنشر والتوزيع، ط1، ص 50.

- 2- عملت تكنولوجيا الاتصال و الإعلام من الزيادة في سرعة إعداد الرسائل الإعلامية في القدرات العالية من حيث تحويلها إلى أشكال مختلفة (من مطبوعة إلى مرئية إلى مطبوعة) و في القدرة على نشرها و توزيعها و تخطي حاجزي الزمان و المكان.<sup>1</sup>
- 3- التكنولوجيا و الاتصال تفتح آفاق جديدة تدعم استخدامات و وظائف الاتصال في المجالات تمر بها تقديم الفواصل التقليدية في الاتصال الجماهيري و الاتصال الشخصي و تعد إلى نمط متكامل يعتمد عليها كتفاعل الحر و المباشر بين الطرفين العملية التعليمية، و يؤكد على أهمية التكنولوجيا و الإعلام لخدمات التعليمية و ارتفاع برامجها.<sup>2</sup>
- 4- كما قدمت التكنولوجيا لمستخدميها أبعاد ثلاث هي:
- \* **البعد الزمني:** حيث أتاحت أقصى درجات السرعة في نقل المعلومات إلى حد ألغت الفرق بين زمان البحث و زمان الواقعي في حالة البث المباشر عبر أقمار صناعية.
- \* **البعد المكاني:** حيث وفرت كم هائل من المساحات المطلوبة لتخزين المعلومات و لنقلها.
- \* **البعد الخاص بالوسيلة و علاقاتها بالمتلقي:** حيث أتاحت الثورة الاتصال للمتلقي درجة من التفاعل الإيجابي مع هذه التكنولوجيا كالتلفزيون الذي يستخدم الإتصال الرقمي و يسمح للمتلقي بالتدخل في اختيار البرامج.<sup>3</sup>
- 5- هناك إختراعات جديدة يبدو أنها ستغير من شكل التسلية المنزلية بشكل أكبر من الانقلاب الذي حدث نتيجة الانتقال من الفوتوغرافي إلى الراديو في النصف الأول من القرن 20 و من ذلك الفيديوكاسيت، أقراص الفيديو، ألعاب الفيديو، الفيديو الرقمي .DVD

<sup>1</sup>- شطاح محمد و آخرون: القنوات الفضائية و تأثيرها على القيم الاجتماعية و السلوكية لدى الشباب الجزائرية، دار الهدى، عين مليلة، د.ط، 2002، ص 100.

<sup>2</sup>- أحمد معوض إبراهيم: تكنولوجيا الإعلام، تطبيق على الإعلام في بعض الدول الغربية، دار الكتاب الحديث، مصر، د.ط، 2003، ص 9.

<sup>3</sup>- حورية بولعويديت، استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الاتصال و العلاقات العامة، قسم علوم الاتصال، جامعة قسنطينة، 2007-2008، ص 88.

## 1-6: عيوب تكنولوجيا الاتصال الحديثة:

هناك عدة مظاهر سلبية بتكنولوجيا الاتصال أهمها:<sup>1</sup>

- أنها تستبدل بشكل متزايد والتفاعل المباشر العلاقات الشخصية مع الزملاء العملاء أو الزبائن تصبح أكثر عمقا، حيث يعرف الأطراف مكان الآخر فقط عبر التفاعل الإلكتروني تعابير الوجه والإيحاءات والتأثيرات الصوتية تكون أصعب في التواصل.
- برامج التشغيلية تمكن المنظمات من جميع المعلومات مفصلة حول ما يعمله الموظفين مع حواسيبهم، أي إلى من يرسلون الرسائل، تعمل بعض الشركات على مراقبة أجهزة العاملين ومن ضمنها البريد الإلكتروني.
- كما أن المنظمات الحديثة غالبا تقوم بجمع الناس من ثقافات مختلفة، هذا التنوع يمكن أن يجعل الاتصال أكثر صعوبة.
- لاختلافات الثقافية تتضمن كذلك قيم متعلقة بمظاهر النشاطات الأصلية في التنظيم مثل كيفية التعامل مع الزبائن أو كيفية تناول التغيير.

<sup>1</sup>- زاهر عبد الرحيم عاطف: الهيكل التنظيمي للمنظمة، ط1، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2011 ص76.

**خلاصة:**

في الأخير نستنتج أن تكنولوجيا الإعلام و الإتصال هي مجموعة التكنولوجيات التي تسمح بجمع المعلومات و تخزينها و سرعة إنتشارها و استرجاعها وقت الحاجة إليها، ولها خصائص عدة منها: التفاعلية و الكونية، و غيرها، حيث تمكنت من إقتحام العالم في جل المجالات بالإضافة إلى تعدد وسائلها و تنوعها من الانترنت البريد الإلكتروني، وغيرها كما أنه لها إيجابيات و سلبيات على حياة الأفراد و المؤسسات .

# الإطار التطبيقي

" دراسة ميدانية في ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد -  
معاينة "

## الفصل الخامس: عرض نتائج الدراسة

تمهيد

المبحث الأول: بطاقة الفنية للمؤسسة (الثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد- معانقة)

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدرا

1- تحليل الجداول البسيطة

2- تحليل الجداول المركبة

المبحث الثالث : الإستنتاجات الجزئية والعامة

1-النتائج الجزئية الخاصة بالدراسة

2-النتائج العامة للدراسة

**تمهيد :**

تدعيما لما تم عرضه في الإطار النظري ،سنحاول في هذا الفصل إسقاط الدراسة النظرية ميدانيا بغية تقييم واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية التي تم الإعتماد عليها في دراستنا "ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد – معاتقة ."

وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل تقديم عام حول المؤسسة من حيث النشأة والمهام والهيكل التنظيمي لها وكذلك عرض وتحليل المحاور الرئيسية للدراسة (الإستمارة) و محاولة الخروج بالنتائج و التوصيات .

المبحث الأول : بطاقة الفنية للمؤسسة (ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد – معاتقة)

### البطاقة الفنية

إسم الثانوية : ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد – معاتقة

البلدية : معاتقة

الدائرة : معاتقة

الولاية : تيزي وزو

موقع الإنترنت : [technicum Maatkas à yahoo . fr. \(site\)](http://technicum.Maatkas@yahoo.fr)

بعدها عن مقر الولاية : 20km

تاريخ الإنشاء : 22/10/1990

رقم التعريف الوطني : 3322

المساحة المبنية : 441847

المساحة الإجمالية : 20.000

النظام الداخلي : نصف داخلي<sup>1</sup>

<sup>1</sup>زياني علي، مدير ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد – معاتقة<sup>1</sup>

## 1 تعريف المؤسسة التربوية ثانوية موزارين سعيد معاتقة:

تعتبر المؤسسة التربوية " ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد – معاتقة " من بين المؤسسات التربوية التي تركز على طابع إداري و وظيفة نبيلة في مهمة التربية و التعليم فهي مؤسسة عمومية للتعليم تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي وهي توضع تحت وصاية وزارة التربية الوطنية هي وكباقي المؤسسات التربوية تخضع لقواعد المحاسبة العمومية فكون هذه المؤسسة التربوية تساعد علي كسب العلم فقد قمت بتربص ميداني في هذه المؤسسة في الفترة الممتدة ما بين 22ماي2022 إلى غاية 29ماي 2022 كونها مؤسسة عمومية توجد في ولاية تيزي وزو بلدية معاتقة فهي مؤسسة تربوية تتمتع بروح العمل والثروة العلمية فهي أداة لمحاربة الجهل وكفاح مستمر نحو التقدم والازدهار وترقية المجتمع المحرومين من قبل من نعمة نور العلم والتعلم

## 2 لمحة تاريخية عن ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد معاتقة :

تأسست المؤسسة الثانوية المجاهد موزارين سعيد معاتقة سنة 22 /10/1990 و هي مؤسسة شيدت عل مساحة واسعة وتتموقع هذه المؤسسة ب بوحمدون التابعة لدائرة معاتقة لولاية تيزي وزو وتبعد عن مقر الولاية ب 20 كيلو متر حيث تبلغ مساحتها 20000

وبالرغم من أنها منعزلة وعدم توفرها علي المرافق الأزمة للتدريس إلا أنها استطاعت المدرسة أن تقوم بالمهام الموكلة إليها في مجال نشاطها البيداغوجي والعلمي حيث أنها شيدت سنة1990 ب مواد بناء من النوع الصلب حجارة بشكل هندسي حيث شيدت 26 حجرات للدراسة و 4 مخابر علمية و8 مكاتب إدارية ومخبر إعلام آلي والتي تحتوي علي 13 أجهزة و مكتبة تحتوي علي 8799 عدد من النسخ و قاعة مخصصة للمطالعة و قاعة واحدة للاساتذة و 2 من المخازن و8 سكنات 7 منها مشغولة و3 لمتقاعدي التربية و 6 مكيفات هوائية كما لديها أيضا مطعم وقاعة رياضة ولكن وبالرغم من كل الحاجات المتوفرة إلا أنها لا تخلوا من معوقات و صعوبات خاصة في فصل الشتاء كون ان حالة

<sup>1</sup>التدفئة غير صالحة ولا تتوفر لديها أية قاعة للعلاج ووحدة لكشف و المتابعة وكذلك خالية من الانترنت وحتى وسائل النقل لا تكمن فيها

ولكن بالرغم من كل هذه السلبيات إلا أنها لا تخلوا من ايجابيات و سعيها دائما إلي التحسن والرفع من مستواها التعليمي فهي مؤسسة تتقدم نسبتها في النجاح كل سنة ساعية لتحقيق النجاح ورسم صورة حسنة بفعل المجهودات التي تسعى إليها في إطار نظامها التربوي

### 3-أهداف هذه الثانوية :

-تقوم علي توعية التلاميذ وتمكينهم وتحفيزهم نحو الأفضل وذلك بتشجيعهم علي التعلم والدراسة.

-تشجيع التلاميذ على اشتقاق قدرة أبدية على إدراك وتنفيذ أدوارهم و مسؤوليتهم

-السعي لتوفير بيئة تعليمية متحمسة.

-تزويد تلاميذها بالمعرفة و المهارات الملائمة وتقديم الدعم والمساعدات للمستحقين.

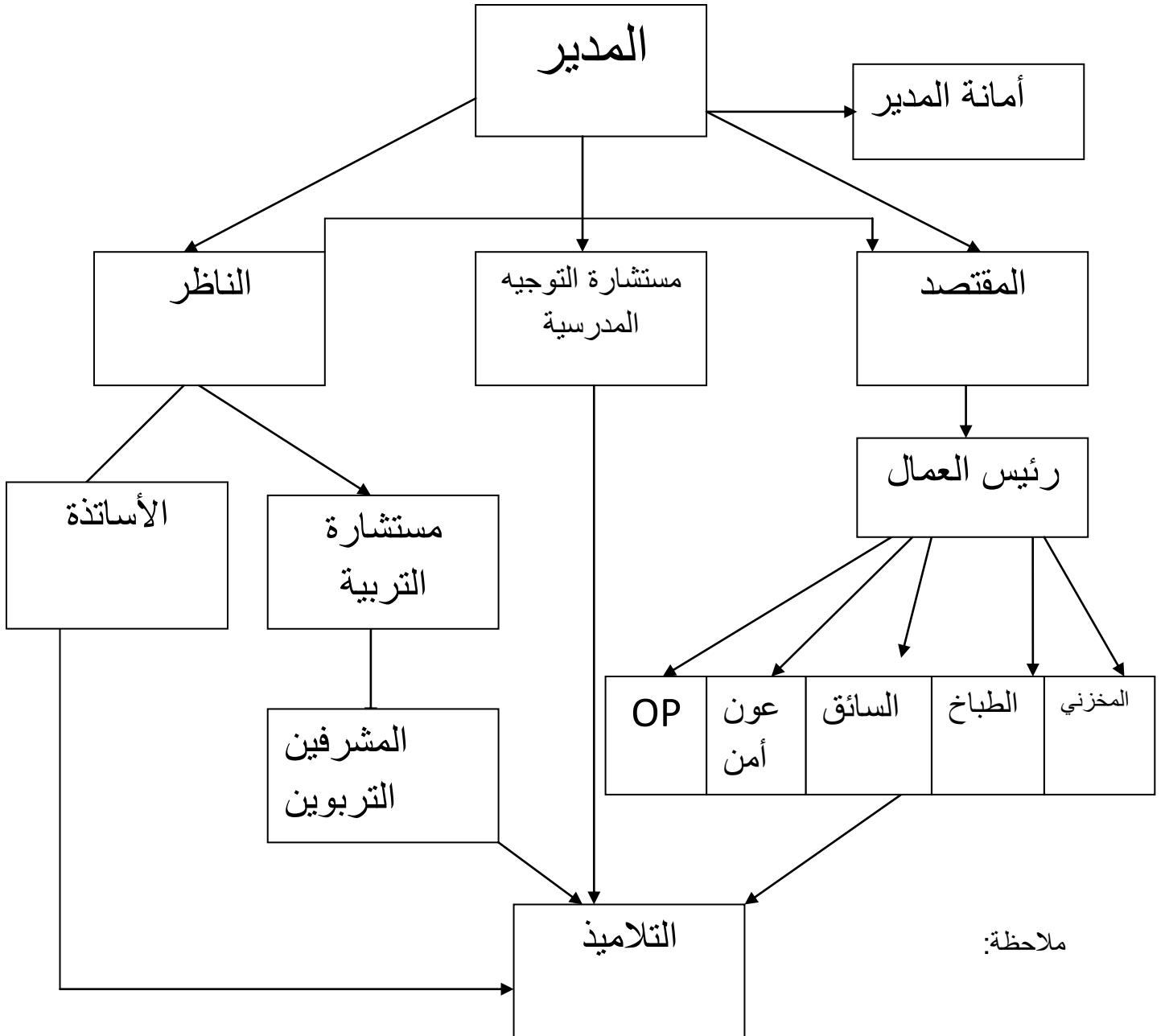
- سعيها علي الانضباط والمثابرة و الاجتهاد للتوجه دائما نحو الأفضل.

-المساهمة في مكافحة الجهل ورفع الوعي والتعليم .

<sup>1</sup>علي زياني، نفس المرجع.

الهيكل التنظيمي للمؤسسة التربوية " ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد - معاتقة "

الهرم التنظيمي لموظفي ثانوية موزارين سعيد معاتقة



ملاحظة:

OP : عامل مهني صنف 1، 2، 3

المصدر: وثائق من المؤسسة

المبحث الثاني : عرض وتحليل نتائج الدراسة

1- تحليل الجداول البسيطة

البيانات الشخصية

1- الجدول يوضح فئة الجنس:

النسبة	التكرارات	الإحتمالات
43%	26	ذكر
57%	34	أنثى
100%	60	المجموع

نلاحظ في الجدول رقم (01) أن أغلب أفراد العينة هم الإناث بالنسبة المئوية تقدر ب 43% لكن ليس هناك فرق كبير وهذا راجع إلى المجال المكاني للمدرسة والمتمثلة في المؤسسة التربوية كانوا من فئة الإناث يتوزعون على المهام الإدارية والتعليمية أما الذكور معظمهم دائما يتوجهون إلى اليدوية .

2-الجدول يوضح السن :

النسبة	التكرار	الإحتمالات
45%	27	من 20 سنة إلى 29 سنة
37%	22	من 30 سنة إلى 39 سنة
8%	5	من 40 سنة إلي 49 سنة
10%	6	من 50 سنة فما فوق
100%	60	المجموع

يوضح الجدول رقم (02) أن السن من أهم محددات خصائص العينة المحروسة وذلك راجع لكل مرحلة عمرية لها إهتمامات وحاجات محددة إنطلاقا من هذا الجدول نلاحظ أن الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 20-29سنة يحتلون أكبر نسبة المقدره من 45% وهذا ما أكده 27 مستوجب ويمكن تفسير ذلك أن هذه المرحلة هي مرحلة العطاء

وبذل الجهودات بينما تأتي في المرتبة الثانية الفئة ما بين 30 سنة إلى 39 سنة وذلك بنسبة 37% وتتضمن طاقة تستوعب العمل في المؤسسة .

أما الفئة الثالثة فتتراوح أعمارهم 40 سنة إلى 49 سنة، بنسبة تقدر 8% وتليها الفئة الرابعة والأخيرة من 50 سنة فما فوق وهو الأفراد الذين يتحملون المسؤولية ويتمتعون بالخبرة والأقدمية في العمل .

### 3- جدول يوضح المستوى التعليمي لدى الموظفين .

النسبة	التكرار	الإحتمالات
2%%	1	متوسط
13%	8	ثانوي
75%	45	جامعي
10%	6	تكوين آخر
100%	60	المجموع

يمثل الجدول (3) الذي يوضح توزيع عينة حسب المستوى التعليمي وقد جاءت بياناته كالتالي في المرتبة الأولى المستوى الجامعي بنسبة 75% وبتكرار 45 موظف وتليها في المرتبة الثانية ذوى مستوى الثانوي بنسبة 13 وبتكرار 8 موظفا أما المرتبة الثالثة فكانت بالتكوين بنسبة 10% وبتكرار 6 موظفا بينما مستوى المتوسط فكانت بنسبة 2 وبتكرار 1 موظف .

4- جدول يوضح توزيع المبحوثين حسب الأقدمية :

النسبة	التكرار	الإحتمالات
50%	30	أقل من 5 سنوات
40%	24	بين 5 إلى 10 سنوات
8%	5	بين 10 إلى 14 سنوات
2%	1	من 15 سنة فما فوق
100%	60	المجموع

إن الأقدمية في العمل تكسب الفرد خبرة في سيرورة وأداء الأعمال، وبين الجدول رقم (4) توزيع المبحوثين بينها لأقدميتهم في العمل، حيث كادت أعلى نسبة فيه للموظفين ذوى أقدمية أقل من 5 سنوات والتي قدرت بنسبة 50% وتليها ثاني نسبة والتي تقدر ب 40 وهي الفئة التي تتراوح بين 5 سنوات إلى 10 سنوات، وتأتي الفئة الثالثة والتي تقدر ب 8 للفئة التي تتراوح من بين 10 إلى 14 سنوات من الأقدمية وفي المرتبة الرابعة والأخيرة نسبة 2% للفئة التي تتراوح من 15 فما فوق من الأقدمية .

5- جدول يوضح نوع الوظيفة :

النسبة	التكرار	الإحتمالات
38%	23	موظف إداري
37%	22	أستاذ
25%	15	عامل
100%	60	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (5) الذي يبين توزيع العينة حسب متغير الوظيفة أن أكبر نسبة من الموظفين في المؤسسة تتمثل في موظفي الإدارة والتي قدرت بنسبة 38 وتليها منصب الأستاذ بنسبة 37% وهذا ليس بفرق كبير وتليها منصب عامل بنسبة 25%، فالمنصب الإداري يحتل المرتبة الأولى في الوظيفة وهذا راجع إلى طبيعة العمل التي تتطلب عمل كبير من الأعوان الإداريين وذلك من أجل إنجاز المهام المتعلقة بالإدارة ثم يليها الأستاذ نظر لكونها مؤسسة تربوية وتتطلب وجود ما يكفي من هذه الفئة وأخيرا يليها العامل بنسبة 25% وذلك من أجل تسهيل المهام على كلا من المناصب الأخرى من خلال توفير ما يلزمهم .

#### 6- جدول يوضح الصفة

النسبة	التكرار	الإحتمالات
72%	43	دائم
28%	17	متعاقد
100%	60	المجموع

يوضح الجدول رقم (6) صفة العمال والموظفين في المؤسسة التربوية بثانوية متعددة التخصصات التي جاءت بياناته كالاتي أن أكبر عدد من الموظفين هم دائمين وذلك بتكرار 43 وبنسبة تقدر 72% وبنسبة 28 من المتعاقدين الذين تنقصهم الإمكانيات ويحتلون المرتبة الثانية كما الجدول أعلاه .

## المحور الأول : علاقة الموظف بتكنولوجيا الإعلام والاتصال في حياته الشخصية

7- جدول يوضح: تفضيل الموظف في حياته الشخصية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال .

النسبة	التكرار	الإحتمالات
60%	36	الاتصال الشخصي
40%	24	وسائل تكنولوجيا الإعلام والاتصال
100%	60	المجموع

من خلال الجدول رقم (7) نلاحظ أن المرتبة الأولى تحتله الفئة التي تفضل الاتصال الشخصي بنسبة 60 بتكرار 36 كونه الوسيلة الأكثر وضوحا في العملية الاتصالية تجعل من مضمون الرسالة مفهوم بشكل أفضل أما الفئة الأخرى إحتلت المرتبة الثانية بنسبة 40% وبتكرار 24 مرة يفضلون وسائل التكنولوجيا للإعلام والاتصال الحديثة، وهذا يعود لشخصية الفرد فهناك من يكون مرتاحا أكثر عند إستخدام هذه الوسائل .

جدول رقم (8) يوضح إذ ما يمتلك الموظف الهاتف النقال .

النسبة	التكرار	الإحتمالات
85%	51	نعم
15%	9	لا
100%	60	المجموع

يوضح جدول رقم (8) أفراد العينة الذين يملكون الهاتف النقال والذين لا يملكون، ففي المرتبة الأولى كانت الإجابة ب "نعم" بنسبة 85% وبتكرار 51 فرد وتليها المرتبة الثانية الإجابات التي تقول "لا" بنسبة 18% وبتكرار 9 فرد

ويرجع إرتفاع نسبة إمتلاك الهاتف النقال كونه وسيلة تسهل التواصل بين الموظفين وتقلص المسافة في حال إصدار بعض الأوامر ومن خلال هذه المعطيات نستنتج أن أغلب الموظفين يملكون الهاتف النقال في عملهم .

جدول رقم (9) يمثل الوسيلة الإلكترونية التي يستخدمها بكثرة الموظف في حياته الشخصية.

النسبة	التكرار	الإحتمالات
22%	13	الهاتف النقال
23%	14	الحاسوب
17%	10	لوحة إلكترونية
38%	23	هاتف ذكي
100%	60	المجموع

يمثل الجدول (9) الذي يوضح الوسيلة الإلكترونية الأكثر إستخداما من طرق الموظف في حياته الشخصية والذي جاءت بياناته كآآتي في المربة الأولى الهاتف الذي بنسبة 38% وبتكرار 23 فرد وفي المرتبة الثانية الحاسوب بنسبة تقدر 23% وبتكرار 14 فرد، وفي المرتبة الثالثة الهاتف النقال بنسبة تقدر 22 وبتكرار 13 فرد وأخيرا اللوحة الإلكترونية بنسبة 17% وبتكرار 10 فرد ومن خلال هذه البيانات نستنتج أن الهاتف الذكي هي الوسيلة الإلكترونية المفضلة والأكثر إستخداما عند الموظف في حياته الشخصية كونها وسيلة سهلة أن يحملها حيثما كان ولها مزايا كثيرة .

الجدول رقم (10) يمثل كيفية استخدام الموظف لشبنة الإنترنت في حياته الشخصية

النسبة	التكرار	الإحتمالات
33%	20	الحصول على المعلومات
30%	18	تبادل المعلومات مع الآخرين
37%	22	في أداء مهامك
100%	60	المجموع

يوضح الجدول رقم (10) المجالات التي يستخدمها الموظف في حياته الشخصية شبكة الإنترنت وهي المرتبة الأولى جاءت أداء المهام بنسبة 37% وبتكرار 22 فرد وفي المرتبة الثانية الحصول على المعلومات بنسبة 33% وبتكرار 20 فرد أما المرتبة الثالثة فكانت تبادل المعلومات مع الآخرين بنسبة 30 وبتكرار 18 فردا وفي الحقيقة ليست هنالك فرق كبير بين هذه النسب ولكن من خلال هذه المعطيات نستنتج أن مجتمع الدراسة يستخدم شبكة الإنترنت بكثرة عند أداء مهامه المكلفة به .

الجدول رقم (11) يوضح إذ ما يستخدم الموظف في حياته الشخصية مواقع التواصل الاجتماعي :

النسبة	التكرار	الإحتمالات
82%	49	نعم
18%	11	لا
100%	60	المجموع

يوضح الجدول (11) أن أكبر عدد من الموظفين يستخدم مواقع التواصل الاجتماعي في حياتهم الشخصية وذلك بنسبة تقدر 82% وبتكرار 49 فرد أما المرتبة الثانية التي

أجابت ب "لا" تقدر نسبتها ب 18% وبتكرار 11 فرد ومن هنا نستنتج أن الموظف في ثانوية متعددة التخصصات يعتمد على هذه المواقع سواء في تقليل ضغط العمل أم في أشياء أخرى بشكل كبير أن تساهم هذه المواقع الإجتماعية على تقريب المسافة بين الطرفين وتساعد على التواصل فيما بينهم.

**جدول رقم (12) جدول يمثل إستعمال الموظف للحاسوب :**

النسبة	التكرار	الإحتمالات
83%	50	نعم
17%	10	لا
100%	60	المجموع

يوضح الجدول رقم 12 إمكانية إستخدام الموظف للحاسوب في حياته الشخصية جاءت بياناته كالآتي : في المرتبة الأولى كانت الإجابات ب"نعم" بنسبة تقدر 83% وبتكرار 50 فرد تليها المرتبة الثانية الإجابات ب "لا" بنسبة 17% وبتكرار 10 فرد ويرجع إرتفاع النسبة الأولى للأهمية الكبيرة التي يعرف بها الحاسوب في وقتنا هذا في تسهيل الأعمال وهي أفضل وسيلة يمكن للموظف أن يعتمد عليها في أداء تقارب وخارج الدوام وحياته الشخصية .

**جدول رقم (13) يوضح عينة مدى إستغراق الموظف في اليوم عند إستخدامه لتكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة.**

النسبة	التكرار	الإحتمالات
30%	18	ساعة
37%	22	3 ساعات
33%	20	أكثر من 5 ساعات
100%	60	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأن أكثر من أفراد العينة يستخدمون تكنولوجيا للإعلام والاتصال الحديثة لمدة 3 ساعات بنسبة تقدر 37% وبتكرار 22 مرة وتليه نسبة 33% الذين يستخدمونها لأكثر من 5 ساعات بتكرار 20 فرد في حين ان المرتبة الأخيرة قالوا بأنهم يستخدمونها لساعة واحدة وبنسبة تقدر ب 30% وتكرار 18 فرد وهو ما يعكس لنا أن ليس هنالك فرق كبير بين هذه الفئات في عدد ساعات إستخدامهم لتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة .

**المحور الثاني: الإتصال الداخلي في المؤسسة "ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد -معاثقة .**

**الجدول رقم (14) يمثل نوع الإتصال السائد في المؤسسة :**

النسبة	التكرار	الإحتمالات
22%	13	الصاعد
55%	33	النازل
23%	14	الأفقي
100%	60	المجموع

يوضح الجدول رقم (14) نوع الإتصال السائد في مؤسسة تربوية ثانوية متعددة التخصصات وجاءت بياناته كالآتي:

المرتبة 1: الإتصال النازل بنسبة 55% وبتكرار 33 فرد ويليه الإتصال الأفقي بنسبة 23% وبتكرار 14 فرد وأخيرا الإتصال الصاعد بنسبة 22% وبتكرار 13 فرد ومن خلال هذه المعطيات نستنتج أن الإتصال النازل يغلب علي النسب الأخرى كون المؤسسة التربوية تتلقى التعليمات من الجهة العليا .

الجدول رقم (15) يمثل أهم الوسائل الإتصالية المعتمدة عليها في الثانوية :

النسبة	التكرار	الإحتمالات
20%	12	شفوية
0%	00	مكتوبة
0%	00	إلكترونية
43%	26	الإجتماعات
3%	2	الهاتف
22%	13	التعليمات المكتوبة
0%	00	الملصقات
12%	7	الأنترنيت
0%	00	الفاكس
100%	60	المجموع

يوضح الجدول رقم (15) أعلاه نلاحظ بأن أهم الوسائل الإتصالية المعتمدة عليها في الثانوية حسب إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم 60 فرد قد قسمت إلى 9 مجموعات تمثلت للمجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (15) بالبديل الشفوية وقد بلغ عددهم 12 وبنسبة بلغت 20%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على السؤال بالبديل "الإجتماعات" والبالغ عددهم 43 فردا بنسبة تقدر 49% وهي أكبر نسبة في حين أن المجموعة رقم 03 كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل التعليمات المكتوبة 22 أما في المرتبة الرابعة نجد أن 12 يستخدمون الأنترنيت بتكرار 7 وإنعدام النسبة في 4 حالات مكتوبة، إلكترونية، الملصقات، الفاكس

وفي الأخير نستنتج أن طريقة الإتصال الأكثر إستخداما في المؤسسة الطريقة الإجتماعات والمعتمدة عليها .

الجدول رقم (16) يمثل إذ ما العملية الإتصالية المعتمدة عليها في ثانوية متعددة التخصصات .

النسبة	التكرار	الإحتمالات
38%	23	منظمة
2%	1	غير منظمة
60%	36	متغيرة من حين إلى آخر
100%	60	المجموع

يوضح الجدول رقم (16) العملية الإتصالية المعتمدة عليها من طرف ثانوية متعددة التخصصات وجاءت بياناته كالاتي :

في المرتبة الأولى قالوا أن العملية الإتصالية متغيرة من حين إلى آخر أي غير ثابتة بنسبة تقدر 60% وبتكرار 36 فرد وتليها جماعة الذين قالوا أنها منظمة بنسبة 38% وبتكرار 23 فرد و أخيرا غير منظمة بنسبة 2% ومن هذه المعطيات يمكن أن نلاحظ أن معظم المبحوثين قالوا أن العملية الإتصالية متغيرة في المؤسسة وهذا طبيعي كونها مؤسسة تربوية تحل عليها بعض التغيرات خاصة أثناء الضغوطات كأي مؤسسة أخرى.

الجدول رقم (17) يمثل إذ ما كان الإتصال الداخلي عامل رئيسي في عمل كل موظف داخل الثانوية :

النسبة	التكرار	الإحتمالات
88%	53	نعم
12%	7	لا
100%	60	المجموع

يوضح الجدول أعلاه أن النسبة كبيرة تقدر ب 88 % وبتكرار 53 فرد يرون أن الإتصال الداخلي يساهم في تسهيل مهام الموظف أما الذين أجابوا ب لا فنلاحظ أن النسبة منخفضة مقارنة مع الذين أجابوا ب "نعم" وهذا بنسبة 12% وتكرار 7 فرد فقط .

الجدول رقم 18 يوضح كيف يكون الإتصال في مؤسسة متعددة التخصصات :

النسبة	التكرار	الإحتمالات
58%	35	السهولة
42%	25	البساطة
0%	00	التعقيد
100%	60	المجموع

نلاحظ من خلال المعطيات الجدول أعلاه أن أفراد العينة يرون في المرتبة الأولى بنسبة تقدر 58% وبتكرار 35 فرد أن الإتصال في الثانوية يمتاز بالسهولة أما بنسبة 42% وبتكرار 25 فرد يقولون أنه يتميز بالبساطة ولا أحد تحدث عن التعقيد ومن هنا نستنتج أن الإتصال في هذه المؤسسة سهل وبسط كون الموظفين لا يجدون أية صعوبة وهنا يتضح أنه لا يوجد فرق شاسع بين الإجابات .

جدول رقم 19 يوضح طبيعة العوائق التي تصادف الموظف أثناء قيامه بعملية الإتصال داخل المؤسسة:

النسبة	التكرار	الإحتمالات
37%	44	متعلقة بالوسيلة
2%	1	متعلقة بالرسالة
25%	15	متعلقة بالمرسل
100%	60	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم 19 نستخلص أن المشاكل المتعلقة بالإتصال الداخلي في المؤسسة والتي تعيق الموظف تكون عبر النسب الآتية :

37% من الموظفين أجابوا بأن المشاكل المتعلقة بالموظفين بالوسيلة تليها 25% بمشاكل متعلقة بالمرسل أما النسبة الأخيرة متعلقة بالرسالة بالنسبة 2% ومنه نرى أن حل المشاكل الذي يتعرض لها الموظفين تكون في الإتصال السلبي بينهم ناهيك عن دور الوسيلة التي يجب أن تكون متناسقة لتفادي العراقيل .

الجدول رقم 20 يمثل كيفية تلقي الموظف للمعلومات الخاصة بمهامه

النسبة	التكرار	الإحتمالات
43%	26	المسؤول المباشر
25%	15	الزملاء في العمل
32%	19	الإعلانات في المؤسسة
100%	60	المجموع

الجدول رقم 20 يمثل كيفية تلقي الموظف للمعلومات الخاصة بمهامه فمن خلال هذا الجدول نجد أن الموظف يتلقى المعلومات من المسؤول المباشر وهذا ما أجاب عنه 26 موظف بنسبة 43% وتليها الإعلانات في المؤسسة بنسبة 32% كون الموظف يتواجد في تلك المؤسسة وفي النسبة الأخيرة نجد أن الموظف يتلقى المعلومات من طرف زملاء في العمل وذلك بنسبة 25% ومن هنا نستنتج أن موظفي المؤسسة يتلقون المعلومات داخل المؤسسة أكثر سواء من طرف مسؤوليتهم المباشر أو الإعلانات التي تقوم بها تلك المؤسسة من أجل أداء مهامهم .

المحور الثالث: استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة لدى عما لو موظفي الثانوية.

جدول رقم 21 يوضح استخدام الموظفين لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في عملهم .

النسبة	التكرار	الإحتمالات
90%	54	نعم
10%	6	لا
100%	60	المجموع

جدول رقم (21) يمثل استخدام الموظفين لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في عملهم فمن خلال هذا الجدول أعلاه نجد أن أغلب عينة الدراسة أقرروا أنهم يقومون باستخدام وسائل تكنولوجيا الإعلام والاتصال في عملهم والتي تتمثل بنسبة 90% مايعادل 54 موظف كما نجد أن 6 موظفين خالفهم الرأي والذي يمثل نسبة 10% والذين يقولون أنهم لا يقومون باستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في عملهم .

جدول رقم 22 يوضح وجود تكنولوجيا الإعلام والاتصال إذ ما تسهل من عملية الإتصال الداخلي في المؤسسة :

النسبة	التكرار	الإحتمالات
98%	59	نعم
2%	1	لا
100%	60	المجموع

يوضح الجدول رقم 22 أن 98 من الموظفين يرون أن بوجود تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة تسهل من عملية الإتصال الداخلي في المؤسسة وحيث أجاب 1 علي أنها عكس ذلك بنسبة 2% وهذا ما يؤكد أن ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد –معاينة تعتمد وبشكل كبير علي تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة كونها تسهل من عملية الإتصال داخل المؤسسة وهذا حسب تصريح الموظفين.

جدول رقم 23 يوضح عينة عن الفترة التي يفضل استخدام وسائل تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة.

النسبة	التكرار	الإحتمالات
18%	11	في الصباح
55%	33	في المساء
27%	16	في أوقات أخرى
100%	60	المجموع

يوضح الجدول رقم 23 الفترة التي يفضل الموظف استخدام وسائل تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة فنجد أن أغليتهم يستخدمون هذه الوسائل الحديثة في المساء وذلك بتكرار 33 موظف وبنسبة 55% وتليها في المرتبة الثانية أنهم يفضلون استخدامها في أوقات أخرى وذلك بتكرار 16 موظف وبنسبة 27% أما الموظفون الآخرون يفضلون استخدام وسائل وسائل تكنولوجيا الإعلام والاتصال في فترة الصباح وذلك بتكرار 11 موظف وبنسبة 18% ومن هنا نستنتج أن أغلب الموظفون يفضلون استخدام هذه الوسائل في الفترة المسائية .

جدول 24 يمثل إذ ما بوجود تكنولوجيا الإعلام والاتصال تستطيع من تحسين المستوى الأداء داخل المؤسسة .

النسبة	التكرار	الإحتمالات
92%	55	نعم
8%	5	لا
100%	60	المجموع

الجدول رقم 24 يوضح إعتقاد الموظف إذ ما بوجود تكنولوجيا الإعلام والاتصال تحسن من مستوى الأداء داخل المؤسسة .فأغلبهم أجابوا ب"نعم" بتكرار 55 موظف وبنسبة كبيرة 92% حيث أجاب 5 موظف ب "لا" وذلك بنسبة ظئيلة 8% أن وجود هذه التكنولوجيا الإعلام والاتصال لا تحسن من مستوى الأداء داخل المؤسسة . ومن هنا نستنتج

أن لكل شئ معارضات، فحسب العينة أن تقريبا أغلبية الموظفين يرون أن تكنولوجيا الإعلام و الإتصال ساهمت في تحسين مستوى الأداء داخل المؤسسة .

جدول رقم 25: يوضح رأي العمال على الدور الذي يلعبه الإتصال الداخلي في تحسين العلاقة بين الإدارة والموظفين داخل المؤسسة .

النسبة	التكرار	الإحتمالات
28%	17	موافق
7%	4	غير موافق
65%	39	أحيانا
100%	60	المجموع

نستخلص من الجدول رقم 25 والذي يمثل الدور الذي يلعبه الإتصال الداخلي في تحسين العلاقة بين الإدارة والموظفين داخل المؤسسة والتي كانت النسب كالاتي:

65% أحيانا وتليها 28% موافق وهذا يدل علي أن الإتصال الداخلي له دور كبير في تحسين العلاقة بين الإدارة والموظفين داخل المؤسسة التربوية، غالبا ما تكون سهلة نظرا إلي الدور الرئيسي للإتصال مع الموظفين وأعلي هرم في المنظومة التربوية وهذا ما يسمح بتحسين الأمور والتواصل وتحقيق التفاهم .

جدول رقم 26 : يوضح إذ كان الموظف موافق أم غير موافق بوجود وسائل الإتصال إذ ما أحدثت تجديدا في طبيعة العمل في المؤسسة :

النسبة	التكرار	الإحتمالات
83%	50	نعم
17%	10	لا
100%	60	المجموع

جدول رقم 26 يوضح رأي الموظف بالنسبة لوسائل الإتصال الحديثة إذ أحدثت تجديدا في طبيعة العمل في المؤسسة، فبتكرار 50 موظف وبنسبة 83% نجد أنهم يرون أنها أحدثت تجديدا بينما 10 تكرار وبنسبة 17% لم تحدث تجديدا في طبيعة العمل في المؤسسة .

فمن هنا نستنتج أن الموظف له رأيه الشخصي وطبيعة إستعماله لوسائل تكنولوجيا الإتصال الحديثة فهناك من يسعى لإحداث تجديد في طبيعة العمل وكما نجد العكس .

**جدول رقم 27 : يوضح إذ ما هنالك تنسيق بين المستويات الإدارية في تحقيق الجودة المطلوبة في إنجاز مهام الموظف .**

النسبة	التكرار	الإحتمالات
83%	50	نعم
17%	10	لا
100%	60	المجموع

جدول رقم 27 يوضح تنسيق بين المستويات الإدارية في تحقيق الجودة المطلوبة في إنجاز مهام الموظف فأغلبيتهم و ب 50 تكرار وبنسبة 83%يقولون أن هنالك تنسيق بين المستويات الإدارية وبنسبة 17 يرون أن ليس هناك أي تنسيق ومن هنا نستنتج أن لتحقيق التنسيق بين المستويات الإدارية يسهل من عملية الإتصال وفي إنجاز الموظف مهامه بكل ثقة وجودة عالية .

## 2- تحليل ومناقشة الجداول المركبة

الجدول رقم ( 01 ) تفضيل الموظف في حياته الشخصية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال

حسب متغيرات الدراسة

المجموع	هل تفضل في حياتك الشخصية؟					المتغير	
	وسائل تكنولوجيا الاعلام والاتصال		الاتصال الشخصي				
%	ت	%	ت	%	ت		
100%	26	33.3	08	50%	18	ذكر	الجنس
100%	34	66.7%	16	50%	18	أنثى	
100%	60	40%	24	60%	36	المجموع	
100%	27	29.2%	07	55.5%	20	من 20 إلى 29 سنة	السن
100%	22	50%	12	27.7%	10	من 30 إلى 39 سنة	
100%	05	12.5%	03	5.5%	02	من 40 إلى 49 سنة	
100%	06	8.3%	02	11.3%	04	من 50 فما فوق	
100%	60	40%	24	60%	36	المجموع	
100%	30	58.3%	14	44.4%	16	أقل من 5 سنوات	الأقدمية
100%	24	37.5%	09	41.6%	15	من 5 إلى 10 سنوات	
100%	05	-	-	14%	05	من 11 إلى 14 سنة	
100%	01	4.2%	01	-	-	من 15 سنة فما فوق	
100%	60	40%	24	60%	36	المجموع	

يبين لنا الجدول أعلاه ماذا يفضل الموظف بين الاتصال الشخصي ووسائل

تكنولوجيا الإعلام والاتصال، حيث نلاحظ في بادئ الأمر أن 60% من الموظفين

يفضلون الاتصال الشخصي وتساوت النسبة بين الإناث والذكور من الذين اختاروا هذا النوع من الاتصال ب 50% لكليهما، في حين نلاحظ أن أكثر فئة عمرية تفضيلا للاتصال الشخصي هم الموظفين الذين تتراوح أعمارهم بين 20 إلى 29 سنة حيث قدرت نسبتهم ب 55.5%، أما من حيث الأقدمية فأكثر فئة تفضل الاتصال الشخصي هم العمال الذين لهم خبرة مهنية تقدر بأقل من 5 سنوات بنسبة 44.4%.

في المقابل قدرت نسبة الموظفين في الثانوية الذين يفضلون وسائل تكنولوجيا الإعلام والاتصال للتواصل ب 40% معظمهم من صنف الإناث ب 66.7%، ومن الفئة العمرية 30 إلى 39 سنة ب 50%، في حين أكثر فئة تفضيلا للوسائل التكنولوجية للتواصل هم الموظفين ذو الأقدمية المهنية الأقل من 5 سنوات ب 58.3%.

نستنتج من خلال الجدول أعلاه أن فئة الجنس يفضلون أكثر وسائل تكنولوجيا الإعلام والاتصال خاصة فئة الإناث وأكثر هم الذين من 30 إلى 39 سنة حسب فئة أعمارهم، حيث أنهم يؤكدون أنها أسهل طريقة للتواصل عكس الإتصال الشخصي.

الجدول رقم ( 02 ) يمثل الوسيلة الالكترونية التي يستخدمها بكثرة الموظف في حياته حسب متغيرات الدراسة

المجموع		ما هي الوسيلة الالكترونية التي تملكها وتستخدمها بكثرة؟								المتغير	
		هاتف ذكي		لوحة الكترونية		الحاسوب		الهاتف النقال			
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
100%	26	34.8%	08	30%	03	71.4%	10	38.5%	05	ذكر	الجنس
100%	34	65.2%	15	70%	07	28.6%	04	61.5%	08	أنثى	
100%	60	38%	23	17%	10	23%	14	22%	13	المجموع	
100%	27	30.4%	07	60%	06	35.7%	05	69.2%	09	من 20 إلى 29 سنة	السن
100%	22	39.2%	09	30%	03	42.8%	06	30.8%	04	من 30 إلى 39 سنة	
100%	05	13%	03	10%	01	7.2%	01	-	-	من 40 إلى 49 سنة	
100%	06	17.4%	04	-	-	14.3%	02	-	-	من 50 فما فوق	
100%	60	38%	23	17%	10	23%	14	22%	13	المجموع	
100%	30	47.8%	11	60%	06	28.6%	04	69.2%	09	أقل من 5 سنوات	الأقدمية
100%	24	47.8%	11	40%	04	50%	07	15.4%	02	من 5 إلى 10 سنوات	
100%	05	4.4%	01	-	-	14.3%	02	15.4%	02	من 11 إلى 14 سنة	
100%	01	-	-	-	-	7.2%	01	-	-	من 15 سنة فما فوق	
100%	60	38%	23	17%	10	23%	14	22%	13	المجموع	

يبين لنا الجدول أعلاه الوسائل الالكترونية الأكثر استخداما من طرف الموظفين، حيث نلاحظ أن أكثر وسيلة استخداما هي الهاتف الذكي بنسبة 38%، معظمهم من صنف الإناث بنسبة 65.2% ومن الفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة بنسبة 39.2%،

فيحين نلاحظ أن الفئة الأكثر تفضيلا واستخداما للهاتف الذكي هم الأفراد الذين لديهم خبرة مهنية أقل من 5 سنوات ومن 5 إلى 10 سنوات بنفس النسبة والتي قدرت ب 47.8%.

في المقابل قدرت نسبة الموظفين الذين يفضلون ويستخدمون الحاسوب ب 23% أكثرهم من الذكور بنسبة 71.4% ومن الفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة بنسبة 42.8%، وأقدمية مهنية من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 50%.

أما الأفراد الذين يفضلون وسيلة الهاتف النقال قدرت نسبتهم ب 22% معظمهم إناث ب 61.5% ومن الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة بنسبة قدرت ب 69.2%، في حين الأقدمية المهنية أقل من 5 سنوات ب 69.2%.

وأخيرا نلاحظ أن أقل وسيلة تكنولوجية استخداما وتفضيا ه اللوحة الالكترونية بنسبة 17% والإناث أكثرهم استخداما لهذه الوسيلة حيث قدرت نسبتهم ب 70% والفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة ب 60%، في حين نرى أن الموظفين الذين لهم أقدمية أقل من 5 سنوات هم الأكثر استخداما للوحة الالكترونية بنسبة بلغت 60%.

نستنتج من خلال هذا الجدول أن أكثر الموظفين يلتجؤون أو يفضلون إلى استخدام الهاتف النقال كونه يعتبر في وقتنا الحالي صديق للإنسان وأكثر نجد أن الإناث هم أكثر استخداما له وخاصة الفئة التي لديهم خبرة مهنية أقل من 5 سنوات ومن 10 إلى 15 سنوات

أما الحاسوب والهاتف النقال فنجد أنه قليل الاستخدام من طرف موظفين الثانوية وخاصة الفئة من 30 إلى 39 سنة، وفي الأخير نستنتج أن أقل وسيلة يستخدمها الموظفين هي اللوحة الإلكترونية .

الجدول رقم ( 03 ) يوضح مدى استغراق الموظف في اليوم عند استخدامه لتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة حسب متغيرات الدراسة

المجموع		كم من الوقت تستغرق في اليوم عند استخدامك لتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة؟						المتغير	
		أكثر من 5 ساعات		2 ساعات		ساعة			
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
100%	26	25%	05	63.6%	14	38.8%	07	ذكر	الجنس
100%	34	75%	15	36.4%	08	61.2%	11	أنثى	
100%	60	33%	20	37%	22	30%	18	المجموع	
100%	27	50%	10	27.3%	06	61.8%	11	من 20 إلى 29 سنة	السن
100%	22	40%	08	41%	09	27.7%	05	من 30 إلى 39 سنة	
100%	05	5%	01	18.2%	04	-	-	من 40 إلى 49 سنة	
100%	06	5%	01	13.5%	03	11.5%	02	من 50 فما فوق	
100%	60	33%	20	37%	22	30%	18	المجموع	
100%	30	25%	05	59%	13	66.7%	12	أقل من 5 سنوات	الأقدمية
100%	24	65%	13	27.3%	06	27.8%	05	من 5 إلى 10 سنوات	
100%	05	10%	02	9%	02	5.5%	01	من 11 إلى 14 سنة	
100%	01	-	-	4.7%	01	-	-	من 15 سنة فما فوق	
100%	60	33%	20	37%	22	30%	18	المجموع	

يبين لنا الجدول أعلاه كم من الوقت يستغرق الموظفون عند استخدامهم لتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة، ونلاحظ من خلال النتائج المتحصل عليها أن معظم الموظفين

يستخدمون هذه الأخيرة لمدة ساعتين بنسبة 37% أكثرهم من صنف الذكور 63.6%، ومن الفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة بنسبة 41% وأقدمية مهنية أقل من 5 سنوات بنسبة 59%.

أما الموظفين الذين يقضون أكثر من 5 ساعات في اليوم عند استخدامهم لتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة فقد قدرت نسبتهم الإجمالية ب 33%، نسبة 75% منهم من الإناث، و 50% من الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة، في حين 65% ذو خبرة مهنية من 5 إلى 10 سنوات.

في الأخير بلغت نسبة الموظفين الذين يستغرقون ساعة واحدة ب 30%، معظمهم إناث بنسبة 61.2% ومن الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة ب 61.8% وخبرة مهنية أقل من 5 سنوات ب 66.7%.

وفي الأخير نستنتج أن الموظف يفضل استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة لمدة ساعتين في اليوم فقط كونه يهتم بعمله ولا يجد الوقت لتصفح المواقع الأخرى إلا عند الحاجة ومن هنا نستنتج أن الموظف عند إنشغاله بعمله لا يضيع الوقت إلا للضرورة وفيما يخص عمله فقط.

الجدول رقم (04) نوع الاتصال السائد في المؤسسة حسب متغيرات الدراسة

المجموع	ما نوع الاتصال السائد في مؤسسة ثاموية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد؟								المتغير	
	الأفقي		النازل		الصاعد		الجنس	السن		الأقدمية
	%	ت	%	ت	%	ت				
100%	26	42.8%	06	33.3%	11	69.3%	09	ذكر	الجنس	
100%	34	57.2%	08	66.7%	22	30.7%	04	أنثى		
100%	60	23%	14	55%	33	22%	13	المجموع		
100%	27	50%	07	33.3%	11	69.3%	09	من 20 إلى 29 سنة	السن	
100%	22	35.8%	05	48.5%	16	7.7%	01	من 30 إلى 39 سنة		
100%	05	7.1%	01	12.2%	04	-	-	من 40 إلى 49 سنة		
100%	06	7.1%	01	6%	02	23%	03	من 50 فما فوق		
100%	60	23%	14	55%	33	22%	13	المجموع		
100%	30	78.5%	11	33.3%	11	61.6%	08	أقل من 5 سنوات	الأقدمية	
100%	24	21.5%	03	51.5%	17	30.7%	04	من 5 إلى 10 سنوات		
100%	05	-	-	12.2%	04	7.7%	01	من 11 إلى 14 سنة		
100%	01	-	-	3%	01	-	-	من 15 سنة فما فوق		
100%	60	23%	14	55%	33	22%	13	المجموع		

يبين الجدول أعلاه أنواع الاتصال السائدة في ثانوية موزارين سعيد بمعاينة، حيث نلاحظ أن الموظفين أكدوا أن أكثر نوع اتصالي سائد في الثانوية هو الاتصال النازل بنسبة 55% معظم الأفراد تأكيداً لهذا النوع هم من صنف الإناث بنسبة 66.7% ومن

الفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة بنسبة 48.5%، أما خبرتهم المهنية تتراوح ما بين 5 إلى 10 سنوات بنسبة 51.5%.

في حين قدرت نسبة الموظفين الذين أكدوا بأن الاتصال الأفقي هو الاتصال السائد في الثانوية ب 23% معظمهم إناث ب 57.2% ومن الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة بنسبة 50% في حين الأقدمية المهنية أقل من 5 سنوات ب 78.5%.

في الأخير نلاحظ بأن أقل نوع اتصالي استخداما في الثانوية محل الدراسة هو الاتصال الصاعد بنسبة 22% أكثرهم ذكور بنسبة 69.3% ومن الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة بنسبة 69.3%، وأقدمية مهنية أقل من 5 سنوات 61.6%.

نستنتج من بيانات الجدول أعلاه أن الإتصال النازل هو أكثر نوع إتصالي سائد في الثانوية وهذا راجع لطبيعة عمل المؤسسات التربوية، حيث تقوم على التنظيم من أعلى المستويات الإدارية إلي أدناها، وتكون عادة على شكل قرارات وأوامر وتعليمات وتوجيهات في حين نجد في المقابل فئة أخرى من الموظفين أكدوا بأن الإتصال الأفقي هو السائد في المؤسسة بإعتبار الثانوية جهة إدارية تهدف إلي تنسيق الجهود بين موظفي المستوى الإداري .

وفي الأخير نستخلص من خلال ما ورد أن الإتصال الصاعد هو الأقل إستخداما في الثانوية "متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد معاتقة" بنسبة 22% ولا يفرق كثيرا عن الإتصال الأفقي، ولكن رغم ذلك يبقى الأقل بين الأنواع الثلاثة لأن المؤسسات التربوية بطبيعتها تستقبل الأوامر من الجهات العليا لهذا لا تعتمد علي هذا النوع من الإتصال.

الجدول رقم ( 05 ) يمثل كيفية تلقي الموظف للمعلومات الخاصة بمهامه حسب

متغيرات الدراسة

المجموع	هل تتلقى المعلومات الخاصة بمهامك عن طريق؟								المتغير
	الإعلانات في المؤسسة		الزملاء في العمل		المسؤول المباشر		المتغير		
	%	ت	%	ت	%	ت			
100%	26	36.8%	07	26.7%	04	57.7%	15	ذكر	الجنس
100%	34	63.2%	12	73.3%	11	42.3%	11	أنثى	
100%	60	32%	19	25%	15	43%	26	المجموع	
100%	27	52.6%	10	33.3%	05	46.2%	12	من 20 إلى 29 سنة	السن
100%	22	36.8%	07	46.7%	07	30.8%	08	من 30 إلى 39 سنة	
100%	05	5.3%	01	-	-	15.4%	04	من 40 إلى 49 سنة	
100%	06	5.3%	01	20%	03	7.6%	02	من 50 فما فوق	
100%	60	32%	19	25%	15	43%	26	المجموع	
100%	30	57.9%	11	20%	03	61.6%	16	أقل من 5 سنوات	الأقدمية
100%	24	26.3%	05	73.3%	11	30.8%	08	من 5 إلى 10 سنوات	
100%	05	15.8%	03	-	-	7.6%	02	من 11 إلى 14 سنة	
100%	01	-	-	6.7%	01	-	-	من 15 سنة فما فوق	
100%	60	32%	19	25%	15	43%	26	المجموع	

يبين لنا الجدول أعلاه كيفية تلقي الموظف للمعلومات الخاصة بمهامه، حيث من

نلاحظ بأن النسبة الكبيرة من الموظفين أكدوا أنهم يتلقون المعلومات عن طريق المسؤول

المباشر ب 43% معظمهم ذكور ب 57.7% ومن الفئة السنية من 20 إلى 29 سنة ب 46.2%، في حين أكثرهم لديهم أقدمية مهنية أقل من 5 سنوات ب 61.6%.

في حين نلاحظ أن 32% من الموظفين أكدوا بأنهم يتلقون المعلومات الخاصة بمهامهم عن طريق الإعلانات في المؤسسة، معظمهم من صنف الإناث ب 63.2% وينتمون إلى الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة ب 52.6% وذي خبرة مهنية أقل من 5 سنوات بنسبة 57.9%.

وأخيرا 25% من الموظفين أكدوا على أنهم يتلقون المعلومات الخاصة بمهامهم عن طريق الزملاء في العمل، أكثر من صنف الإناث ب 73.3% ومن الفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة بنسبة 46.7%، أما الأقدمية المهنية من 5 إلى 10 سنوات ب 73.3%.

وفي الأخير نستنتج أن الموظف يتلقى المعلومات الخاصة به عن طريق الإعلانات في المؤسسة حيث أنها تعتبر الطريقة الأكثر مساعدة لهم، كونهم يقضون تقريبا كل وقتهم في المؤسسة، ومنه نستخلص أن رغم الإختلاف المتواجد بين إجابات الموظفين كون النسبة المسيطرة تعود إلي الإعلانات في المؤسسة بنسبة 32% ويؤكدون أنها أسهل طريقة لتلقى المعلومات الخاصة بمهامه.

الجدول رقم ( 06 ) يمثل اللغة المعتمد عليها في المؤسسة حسب متغيرات الدراسة

المجموع		ما اللغة المعتمدة عليها في مؤسستكم من أجل إيصال المعلومة المراد إيصالها من أجل تحقيق التفاهم والتواصل بين الموظفين؟								المتغير	
		الأمازيغية		الانجليزية		الفرنسية		العربية			
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
100%	26	42.3%	11	-	-	57.2%	04	40.7%	11	ذكر	الجنس
100%	34	57.7%	15	-	-	42.8%	03	59.3%	16	أنثى	
100%	60	43%	26	-	-	12%	07	45%	27	المجموع	
100%	27	42.3%	11	-	-	57.2%	04	44.5%	12	من 20 إلى 29 سنة	السن
100%	22	42.3%	11	-	-	28.6%	02	33.3%	09	من 30 إلى 39 سنة	
100%	05	11.6%	03	-	-	-	-	7.4%	02	من 40 إلى 49 سنة	
100%	06	3.8%	01	-	-	14.2%	01	14.8%	04	من 50 فما فوق	
100%	60	43%	26	-	-	12%	07	45%	27	المجموع	
100%	30	50%	13	-	-	28.6%	02	55.6%	15	أقل من 5 سنوات	الأقدمية
100%	24	38.4%	10	-	-	71.4%	05	33.3%	09	من 5 إلى 10 سنوات	
100%	05	11.6%	03	-	-	-	-	7.4%	02	من 11 إلى 14 سنة	
100%	01	-	-	-	-	-	-	3.7%	01	من 15 سنة فما فوق	
100%	60	43%	26	-	-	12%	07	45%	27	المجموع	

يبين لنا الجدول أعلاه اللغة الأكثر استخداما في ثانوية موزارين السعيد بمعاينة من أجل إيصال المعلومة المراد إيصالها من أجل تحقيق التفاهم والتواصل بين الموظفين، حيث نلاحظ أن 45% من الموظفين أكدوا أن اللغة الأكثر استخداما هي اللغة العربية معظم الأفراد الذين أكدوا بأن اللغة العربية هي الأكثر استخداما هم من صنف الإناث

بنسبة 59.3% ومن الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة ب 44.5% وذو خبرة مهنية أقل من 5 سنوات ب 55.6%.

في حين قدرت نسبة الموظفين الذين أكدوا بأن اللغة الأمازيغية هي اللغة المعتمد عليها في الثانوية من أجل إيصال المعلومة المراد إيصالها من أجل تحقيق التفاهم والتواصل بين الموظفين ب 43%، 57.7% إناث و 42.3% من الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة والفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة بنسبة متساوية، في حين 50% ذو أقدمية مهنية أقل من 5 سنوات.

وأخيرا نلاحظ بأن 12% فقط من الموظفين أكدوا بأن اللغة الفرنسية هي التي يعتمد عليها لإيصال المعلومات بين الموظفين، 57.2% من هذه الفئة من الموظفين ذكور و 57.2% من الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة، فين أكثرهم لهم أقدمية مهنية تتراوح ما بين 5 إلى 10 سنوات بنسبة 71.4%.

نستنتج من خلال الجدول هذا أن كلا الجنسين يستخدمان اللغة العربية والأمازيغية إلا أن فئة الإناث هي الأكثر إستخداما للغة العربية والأكثر فئة عمرية إستخداما للغة العربية هي فئة الشباب من 20 سنة إلى 29 سنة أما بالنسبة للأقدمية فأكثر الذين يستخدمون هذه اللغة هم الذين أقل من 5 سنوات .

أما بالنسبة للغة الأمازيغية فالنسبة المستخدمة لهذه اللغة هي فئة الإناث والفئة العمرية هي الفئة من 20 إلى 29 سنة أما بالنسبة للأقدمية هي من أقل من 5 سنوات، أما بالنسبة للغة الإنجليزية فلا أحد يستخدمها أي كلا من الجنسين .

ونستنتج أن بعد تحليل مضمون إجابات الموظفين إستخلصنا أن أغلبيتهم يستخدمون اللغة العربية أكثر ثم تليها اللغة الأمازيغية ثم الفرنسية، ويستخدمون اللغة العربية في هذه

المؤسسة لأن هي اللغة التي يتمكنون بتدريس التلاميذ كون اللغة العربية اللغة الأكثر استخداماً في الجزائر.

الجدول رقم (07) يوضح طبيعة العوائق التي تصادف الموظف أثناء قيامه بعملية

الاتصال داخل المؤسسة حسب متغيرات الدراسة

المجموع	هل تصادف عوائق وصعوبات أثناء إجراء عملية الاتصال داخل الثانوية؟								المتغير	
	متعلقة بالمرسل		متعلقة بالرسالة		متعلقة بالوسيلة					
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
100%	26	66.7%	10	-	-	36.4%	16	ذكر	الجنس	
100%	34	33.3%	05	100%	01	63.6%	28	أنثى		
100%	60	25%	15	2%	01	73%	44	المجموع		
100%	27	46.7%	07	-	-	45.5%	20	من 20 إلى 29 سنة	السن	
100%	22	26.7%	04	100%	01	38.7%	17	من 30 إلى 39 سنة		
100%	05	20%	03	-	-	4.5%	02	من 40 إلى 49 سنة		
100%	06	6.6%	01	-	-	11.3%	05	من 50 فما فوق		
100%	60	25%	15	2%	01	73%	44	المجموع		
100%	30	53.5%	08	100%	01	47.7%	21	أقل من 5 سنوات	الأقدمية	
100%	24	33.3%	05	-	-	43.3%	19	من 5 إلى 10 سنوات		
100%	05	6.6%	01	-	-	9%	04	من 11 إلى 14 سنة		
100%	01	6.6%	01	-	-	-	-	من 15 سنة فما فوق		
100%	60	25%	15	2%	01	73%	44	المجموع		

يبين لنا الجدول أعلاه طبيعة العوائق التي تصادف الموظف أثناء قيامه بعملية الاتصال داخل المؤسسة، ونلاحظ من خلال النتائج المتحصل عليها أن 73% من الموظفين أكدوا أنهم يصادفون عوائق متعلقة بالوسيلة أثناء إجراء الاتصال داخل الثانوية، أكثرهم من الإناث ب 63.6% ومن الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة ب 45.5% ومن الأفراد الذين لهم خبرة مهنية وأقدمية أقل من 5 سنوات بنسبة 47.7%.

في حين 25% من الموظفين أكدوا بأنهم يواجهون عوائق متعلقة بالمرسل في عملية الاتصال بالثانوية أكثرهم ذكور ب 66.7% ومن الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة بنسبة 46.7%، وذو أقدمية مهنية أقل من 5 سنوات ب 53.5%.

وأخيرا نرى أن موظف واحد فقط أكد أنه تصادفه عوائق متعلقة ب الرسالة أثناء إجراء عملية الاتصال داخل الثانوية وهو أنثى ومن الفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة ولها أقدمية في العمل أقل من 5 سنوات.

يبين من خلال الجدول أن أعلى نسبة من الموظفين أكدوا أنهم يواجهون صعوبات في تلقي الرسالة الإتصالية من خلال الوسيلة المعتمدة، حيث إن كانت الوسيلة المستخدمة غير دقيقة يكون هناك خلل في إلتقاط الرسالة وصعوبة تأويل مقصودها، في حين نجد الطرف الآخر من الموظفين أجابوا بأنهم يتعرضون لعوائق متعلقة بالمرسل وهذا راجع أحيانا لعدم كفاءة الشخص المرسل لبعث محتوى الرسالة وعدم قدرته علي شرح مقصوده وهذا يولد مواقف سلبية تجاه الرسالة الواردة .

وفي الأخير نستنتج من خلال المعطيات الواردة أن أقل نسبة مذكورة من العوائق

هي المتعلقة بالرسالة .

الجدول رقم ( 08 ) يوضح كيفية اعتقاد الموظف بوجود تكنولوجيا الإعلام والاتصال إذا  
تستطيع تحسين مستوى الأداء داخل المؤسسة

المجموع		هل تعتقد أن بوجود تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة تستطيع تحسين مستوى الأداء داخل الثانوية؟				المتغير	
		لا		نعم			
%	ت	%	ت	%	ت		
100%	26	20%	01	45.5%	25	ذكر	الجنس
100%	34	80%	04	54.5%	30	أنثى	
100%	60	8%	05	92%	55	المجموع	
100%	27	80%	04	41.8%	23	من 20 إلى 29 سنة	السن
100%	22	20%	01	38.2%	21	من 30 إلى 39 سنة	
100%	05	-	-	9%	05	من 40 إلى 49 سنة	
100%	06	-	-	11%	06	من 50 فما فوق	
100%	60	8%	05	92%	55	المجموع	
100%	30	80%	04	47.3%	26	أقل من 5 سنوات	الأقدمية
100%	24	-	-	43.7%	24	من 5 إلى 10 سنوات	
100%	05	-	-	9%	05	من 11 إلى 14 سنة	
100%	01	20%	01	-	-	من 15 سنة فما فوق	
100%	60	8%	05	92%	55	المجموع	

يبين الجدول أعلاه إن كانوا الموظفين يعتقدون أن بوجود تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة يمكن تحسين مستوى الأداء داخل الثانوية، حيث نلاحظ أن نسبة كبيرة منهم والتي قدرت ب 92% أجابوا بنعم، 54.5% إناث ومن الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة بنسبة 41.8% وأقدمية أقل من 5 سنوات 47.3%.

في حين قدرت نسبة الموظفين الذين لا يعتقدون أن بوجود تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة يمكن تحسين مستوى الأداء داخل الثانوية ب 8% معظمهم من الإناث ب 80% ومن الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة ب 80%، وذو خبرة مهنية أقل من 5 سنوات ب 80%.

يمثل الجدول أعلاه الموظفين الذين يعتقدون أن بوجود تكنولوجيا الإتصال الحديثة يمكن تحسن الأداء داخل ثانوية"المجاهد موزارين سعيد - معاتقة. وتقدر نسبة الذين أجابوا ب"نعم" 92% وتعود هذه النسبة علي مدي تأثير تكنولوجيا الإتصال الحديثة علي أداء العاملين في الثانوية حيث وفرت عليه الكثير من الوقت والجهد وتساعد علي تنظيم عمل المؤسسة، أما في المقابل نجد نسبة الموظفين الذين لا يعتقدون أن بوجود تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة وأنكرو دورها تقدر ب 8% وهذا غالبا بسبب عدم كفاءة بعض الموظفين في إستخدام هذه التقنيات الحديثة وعدم التحكم بها .

وفي الأخير نستنتج ان هناك تفاوت كبير في هذه النسب وأن بنسبة كبيرة يعترفون بفضل هذه التكنولوجيات في تسهيل عملهم داخل الثانوية.

الجدول رقم ( 09 ) يمثل الدور الذي يلعبه الاتصال الداخلي في تحسين العلاقة بين الإدارة والموظف داخل المؤسسة حسب متغيرات الدراسة

المجموع		هل الاتصال الداخلي يلعب دورا هاما في تحسين العلاقة بين الإدارة والموظفين داخل الثانوية؟						المتغير	
		أحيانا		غير موافق		موافق			
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
100%	26	41%	16	75%	03	41.2%	07	ذكر	الجنس
100%	34	59%	23	25%	01	58.8%	10	أنثى	
100%	60	65%	39	7%	04	28%	17	المجموع	
100%	27	33.3%	13	75%	03	64.7%	11	من 20 إلى 29 سنة	السن
100%	22	43.6%	17	-	-	29.5%	05	من 30 إلى 39 سنة	
100%	05	10.3%	04	25%	01	-	-	من 40 إلى 49 سنة	
100%	06	12.8%	05	-	-	5.8%	01	من 50 فما فوق	
100%	60	65%	39	7%	04	28%	17	المجموع	
100%	30	51.3%	20	75%	03	41.2%	07	أقل من 5 سنوات	الأقدمية
100%	24	41%	16	25%	01	41.2%	07	من 5 إلى 10 سنوات	
100%	05	5.2%	02	-	-	17.6%	03	من 11 إلى 14 سنة	
100%	01	2.5%	01	-	-	-	-	من 15 سنة فما فوق	
100%	60	65%	39	7%	04	28%	17	المجموع	

يبين لنا الجدول أعلاه إن كان الاتصال الداخلي يلعب دورا هاما في تحسين العلاقة بين الإدارة والموظفين داخل الثانوية، ونلاحظ من خلال النتائج بأن 65% من المبحوثين

أجابوا بالإجابة "أحيانا" ومعظمهم إناث بنسبة 59% ومن الفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة بنسبة 43.6%، أما أكثر فئة حاضرة من حيث الأقدمية هي فئة أقل من 5 سنوات بنسبة 51.3%.

كما نلاحظ بأن 28% من موظفي الثانوية أجابوا ب "موافق"، 58.8% إناث و64.7% من الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة، في حين الأقدمية نرى أن النسبة متساوية بين أقل من 5 سنوات و من 5 إلى سنوات بنسبة 41.2%.

وأخيرا نرى أن النسبة المتبقية والمقدرة ب 7% أجابوا ب "غير موافق"، معظمهم ذكور ب 75% ومن الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة بنسبة 75% وذي خبرة مهنية أقل من 5 سنوات بنسبة 75%.

من خلال القراءة الإحصائية تبين لنا أن أكبر نسبة من أفراد العينة أجابوا "أحيانا" ومعظمهم من الإناث أن الإتصال الداخلي يلعب دورا هاما في تحسين العلاقة بين الإدارة والموظفين حيث إن كانت الخلية الإتصالية فعالة في المؤسسة ينتج تناغم وإنسجام بين مختلف مستويات الإدارية وموظفيها وبالتالي فهذه الإجابة مرتبطة بفعالية الإتصال داخل المؤسسة، أما في المقابل نجد 28% من موظفي الثانوية أجابوا "بموافق" حيث أكدوا أن الإتصال الداخلي يعمل على خلق جو تعاوني مما يؤدي إلي تسهيل عملية تبادل المعلومات وتقبل العمال للقرارات والتعليمات وفي المقابل تقبل الإدارة لشكاويهم ومشاكلهم داخل الثانوية.

ومن هنا نستنتج أن النسبة الأخيرة والمقدرة ب 7% أجابوا ب "غير موافق" ومعظمهم

ذكور.

الجدول رقم ( 10 ) يوضح إذ ما هناك تنسيق بين المستويات الإدارية في تحقيق الجودة المطلوبة في انجاز مهام الموظف حسب متغيرات الدراسة

المجموع		هل هناك تنسيق بين المستويات الإدارية في تحقيق الجودة المطلوبة في انجاز مهامك؟				المتغير	
		لا		نعم			
%	ت	%	ت	%	ت		
100%	26	30%	03	46%	23	ذكر	الجنس
100%	34	70%	07	54%	27	أنثى	
100%	60	17%	10	83%	50	المجموع	
100%	27	40%	04	46%	23	من 20 إلى 29 سنة	السن
100%	22	50%	05	34%	17	من 30 إلى 39 سنة	
100%	05	-	-	10%	05	من 40 إلى 49 سنة	
100%	06	10%	01	10%	05	من 50 فما فوق	
100%	60	17%	10	83%	50	المجموع	
100%	30	30%	03	54%	27	أقل من 5 سنوات	الأقدمية
100%	24	50%	05	38%	19	من 5 إلى 10 سنوات	
100%	05	20%	02	6%	03	من 11 إلى 14 سنة	
100%	01	-	-	2%	01	من 15 سنة فما فوق	
100%	60	17%	10	83%	50	المجموع	

يبين لنا الجدول أعلاه إن يوجد تنسيق بين المستويات الإدارية في تحقيق الجودة المطلوبة في انجاز المهام المطلوب، ونلاحظ من خلال النتائج المتحصل عليها أن النسبة

الكبيرة من الموظفين 83% أجابوا بـ "نعم"، معظمهم إناث بـ 54% ومن الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة بنسبة 46% وذي خبرة مهنية أقل من 5 سنوات بنسبة 54%.

في حين قدرت نسبة المجيبين بـ "لا" 17% معظمهم من صنف الإناث بـ 70% ومن الفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة بنسبة 50% والأقدمية من 5 إلى 10 سنوات بـ 50%.

من خلال هذا الجدول: وإستنادا علي معطياته نلاحظ أن نسبة كبيرة من الموظفين أكدوا علي وجود تنسيق المستويات الإدارية في تحقيق الجودة المطلوبة في إنجاز المهام وهذا راجع لوجود تنسيق بين جهود الأفراد والأقسام الإدارية أي وجود تعاون جماعي يهدف إلي تحقيق وخلق ثقافة تنظيمية، أما نسبة المجيبين بـ "لا" قدرت نسبتهم 17% .

ومن خلال هذه البيانات نستنتج أن أكبر نسبة من الموظفين ذكروا فضل التنسيق الإداري في سهولة إنجاز المهام عند الموظف .

### المبحث الثالث: الإستنتاجات الجزئية والعام

#### 1- النتائج الجزئية الخاصة بالدراسة

##### أ- علاقة الموظف بتكنولوجيا الإعلام والاتصال في حياته الشخصية :

- توصلت الدراسة أن 60% يفضلون الإتصال الشخصي وهذا يعود لإحساسهم أكثر بالراحة عند إستخدامهم لهذا النوع أكثر من الأنواع الأخرى.
  - نسبة 85% من الموظفين يمتلكون الهاتف النقال كونه وسيلة تسهل التواصل فيما بينهم وتقليل المسافة في حال هنالك أي إصدار في بعض الأوامر
  - نسبة 38% من الموظفين أكدوا بأن إستخدامهم للهاتف الذكي أكثر راحة عن الوسائل التكنولوجية الحديثة الأخرى كونها وسيلة سهلة أن يحملها حيثما كان، وكما تعد ذات مزايا كثيرة وتحمل عدة تطبيقات التي يمكن أن تساعد في حياته الشخصية .
  - نسبة 37% من الموظفين أكدوا كيفية إستخدامهم لشبكة الأنترنت في حياتهم الشخصية وذلك من أجل أداء مهامهم المكلفة بهم .
  - أوضحت الدراسة أن الموظف يستخدم في حياته الشخصية مواقع التواصل الإجتماعي بنسبة 82% وذلك من أجل تقريب المسافة بين الطرفين وكما يساعد على التواصل السريع فيما بينهم، وكذلك هناك من يستخدمها من أجل التثقيف .
  - كشفت الدراسة أن أغلبية الموظفين يستعملون الحاسوب بنسبة 83% كونها تسهل من أداء عملهم وحفظ خصوصيتهم .
  - توصلت الدراسة إلى أن أغلبية الموظفين يستغرقون أكثر من 3 ساعات في اليوم إستخدامهم لتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة بنسبة 37% وهذا عائد إلي المعلومات الكثيرة التي تحتويها هذه الوسائل وحيث تتطلب وقت كبير لإكتشافها .
- ب- الإتصال الداخلي في المؤسسة "ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد- معانقة"**

- بينت أن أهم الوسائل الإتصالية التي تعتمد عليها الثانوية هي الإجتماعات وذلك بنسبة 43% من أجل إهتمام بكل الآراء وحل سوء تفاهم إذ ما وجد

- كما توصلت إلى أن 60% من الموظفين قالوا أن العملية الإتصالية المعتمدة عليها في الثانوية "متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد-معاقة" متغيرة من حين إلى آخر كون المؤسسة تمر أحيانا ببعض التغيرات خاصة أثناء الطغوبات .
- كما كشفت الدراسة ب 88% أن الإتصال الداخلي يعتبر العامل الرئيسي في الثانوية كونه سهل في تلقى المعلومات وتحقيق التفاهم
- أوضحت الدراسة أن بنسبة 58% الإتصال في المؤسسة التربوية "ثانوية المجاهد موزارين سعيد-معاقة" يتكيز بالسهولة كون أعضاء التربية يفتحون المجال للتفاهم وأخذ الإستفسارات .
- كشفت الدراسة أن 37% من الموظفين يصادفون عوائق أثناء قيامهم بالعملية الإتصالية داخل المؤسسة وهذا راجع إلى الوسيلة التي يستعملونها .
- ت- إستخدام تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة لدى عمال وموظفي الثانوية :**
- كشفت الدراسة أن أغلبية الموظفين يستخدمون تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة لدافع معرفة الأخبار والمستجدات وذلك بنسبة 90% بصفته يحل محل وسائل الإعلام التقليدية التي إستغنى عليها الأفراد بعد ظهور تقنيات ووسائل تكنولوجيا حديثة .
- كشفت الدراسة أن 98% من الموظفين يهتمون بوجود تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة كونها تسهل من عملية الإتصال داخل المؤسسة .
- حسب دراستنا نستنتج أن أكثر أفراد العينة يفضلون إستخدام وسائل تكنولوجيا الإعلام والإتصال في المساء بنسبة 55% وهذا راجع أنهم يجدون أن هذه الفترة هي الأنسب، خاصة أنها الفترة التي يتفرغ فيها أغلبية الموظفين .
- توصلت الدراسة إلى أن أغلب أفراد عينتنا يقولون أن بوجود تكنولوجيا الإعلام والإتصال تستطيع من تحسين المستوى الأداء داخل المؤسسة وذلك بنسبة 92 كون هذه التكنولوجيات تساعدهم في عدة أشياء منها كتابة التقارير، تصفح مواقع التواصل الإجتماعي، إلخ.....

- توصلت الدراسة إلى أن 65% من الموظفين يؤكدون أن أحيانا الإتصال الداخلي يلعب دورا مهما في تحسين العلاقة بين الإدارة والموظفين داخل المؤسسة .
- توصلت الدراسة أن بنسبة 83% أن وسائل الإتصال الحديثة أحدثت تجديدا في طبيعة العمل في المؤسسة ومن هنا نستنتج أن الموظف له رأيه الشخصي وطبيعة إستعماله لوسائل تكنولوجيا الإتصال الحديثة، فهناك من يسعى لإحداث التجديد في طبيعة العمل .

## 2- النتائج العامة للدراسة :

لقد توصلنا من خلال بحثنا إلى العديد من النتائج وفق سياق معرفي منهجي مترابط مع الإشكالية محل الدراسة تلك النتائج نقدمها كما يلي :

- من خصوصية الإتصال الداخلي هي تحسين صورة المؤسسة المساهمة في الإتصال الداخلي لزيادة فعالية أفراد المؤسسة إلى جانب التأثير بنوع ومدى إستخدام وسائل تكنولوجيا الإعلام والإتصال .

- من متطلبات فعالية الإتصال الداخلي إستخدام وسائل تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة لزيادة فعالية أفراد المؤسسة إلى جانب التأثير بنوع ومدى إستخدام وسائل تكنولوجيا الإعلام والإتصال المتطورة .

- يساعد على تحسين الإتصال الداخلي علي زيادة التنسيق داخل أجزاء المؤسسة .  
- أدى إستخدام وسائل الإعلام و الإتصال الحديثة إلى تحسين الإتصال الداخلي بالمؤسسة .

- إن تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة في هذه المؤسسة لها عدة أوجه لكن يمكن أن تتمثل في إستخدام جهاز الحاسوب والأنترنيت في معظم الأعمال التي يقوم بها الموظفين والتي تسعى إلى إسهال إيصال ونقل المعلومات وحفظ البيانات في أسرع وقت وأكثر دقة لضمان متطلبات المتربصين وإهتمام بإنشغالاتهم وضمان نجاحهم ودراستهم في أحسن الظروف.

-من خلال هذه النتائج الخاصة بالثانوية المجاهد موزارين سعيد-معايقة .لايمكن تعميم هذه النتائج علي كل المؤسسات التربوية الجزائرية، ونستنتج أن المؤسسة التربوية "ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد-معايقة .تتوفر علي وسائل وتقنيات الإتصال لتسيير وتحسين إيصالها الإداري أحسن أهمها الإعلانات والهاتف الذكي، وكما نستنتج أيضا أن الإتصال الداخلي له دور كبير في جميع المؤسسات خاصة في ظل تكنولوجيا الإعلام والإتصال فهي تساهم في جمع المعلومات وتبادل الأفكار والآراء بين الموظفين .

## 2- النتائج العامة للدراسة :

لقد توصلنا من خلال بحثنا إلى العديد من النتائج وفق سياق معرفي منهجي مترابط مع الإشكالية محل الدراسة تلك النتائج نقدمها كما يلي :

- من خصوصية الإتصال الداخلي هي تحسين صورة المؤسسة المساهمة في الإتصال الداخلي لزيادة فعالية أفراد المؤسسة إلى جانب التأثير بنوع ومدى إستخدام وسائل تكنولوجيا الإعلام والإتصال .

- من متطلبات فعالية الإتصال الداخلي إستخدام وسائل تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة لزيادة فعالية أفراد المؤسسة إلى جانب التأثير بنوع ومدى إستخدام وسائل تكنولوجيا الإعلام والإتصال المتطورة .

- يساعد على تحسين الإتصال الداخلي علي زيادة التنسيق داخل أجزاء المؤسسة .  
- أدى إستخدام وسائل الإعلام و الإتصال الحديثة إلى تحسين الإتصال الداخلي بالمؤسسة .

- إن تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة في هذه المؤسسة لها عدة أوجه لكن يمكن أن تتمثل في إستخدام جهاز الحاسوب والأنترنيت في معظم الأعمال التي يقوم بها الموظفين والتي تسعى إلى إسهال إيصال ونقل المعلومات وحفظ البيانات في أسرع وقت وأكثر دقة لضمان متطلبات المتربصين وإهتمام بإنشغالاتهم وضمان نجاحهم ودراستهم في أحسن الظروف.

- من خلال هذه النتائج الخاصة بالثانوية المجاهد موزارين سعيد-معايقة .لايمكن تعميم هذه النتائج علي كل المؤسسات التربوية الجزائرية، ونستنتج أن المؤسسة التربوية "ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد-معايقة .تتوفر علي وسائل وتقنيات الإتصال لتسيير وتحسين إيصالها الإداري أحسن أهمها الإعلانات والهاتف الذكي، وكما نستنتج أيضا أن الإتصال الداخلي له دور كبير في جميع المؤسسات خاصة في ظل تكنولوجيا الإعلام والإتصال فهي تساهم في جمع المعلومات وتبادل الأفكار والآراء بين الموظفين .

خاتمة

## الخاتمة :

في ظل الفرص والتحديات التي طبعت القرن الواحد والعشرين المتميز بالتطور الهائل لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وأمام تصاعد أهمية الإتصال داخل المؤسسات عامة والمؤسسات التربوية خاصة، بات لزاما عليها (المؤسسة التربوية) بحكم طبيعتها ومهامها، أن تولي أهمية للإتصال .

ومع ظهور تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة لعبت هذه الأخيرة دورا هاما في أغلب المؤسسات سواء العمومية أو الخاصة كونها تمتاز بعدة مميزات، علي رأسها تقليل نسبة التدخل البشري المتكررة، تشريع عمليات تداخل المعلومات عبر الشبكات وتحسين صولة أداء المؤسسات كما أحدثت تكنولوجيا الإعلام والاتصال تغيرات أساسية في الإدارة مما يساعد بشكل خاص في إتخاذ القرار المناسب، كما أحدثت تحول تدريجي من الإدارة التقليدية إلي الإدارة الإلكترونية، فتطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال في مجال الإتصال الداخلي بالمؤسسات يؤثر على العملية الإتصالية، بحيث يزيد من فعاليتها وكفاءتها وتجاوز حاجزي الزمان والمكان .

ومن خلال تشخيص واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية "ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد - معاتقة .تبين لنا أن الإتصال يكتسي أهمية كبيرة والذي من شأنه يجعل المؤسسة ترتقي إلى أعلى مستوى سواء من حيث درجة أداء الموظفين أو من حيث درجة رضاهم عن عملهم بالإضافة إلى محاولة كسر الحواجز المسؤولين والمرووسين يتمكن هؤلاء من الإدلاء بأرائهم و إقتراحاتهم حول بعض المسائل العالقة في المؤسسة .

# قائمة المراجع

## أ- قائمة المراجع باللغة العربية :

### الكتب :

- 1- أحمد عظيمي: منهجية كتابة المذكرات والطروحات في علوم الإعلام والاتصال، د، ط، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2009،
- 2- أحمد بن مرسلي: مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005،
- 3- أحد محمد علي وآخرون: وسائل إتصال والخدمة الإجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 4- أحمد ماهر (أ): السلوك التنظمي-مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية الإسكندرية. ط. 1997.6.
- 5- أمين سعد الفني، إدارة المؤسسات الإعلامية في عصر إقتصاد المعرفة، الطبعة 1 إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 2006.
- 6- الجيلاني حسان: التنظيم غير الرسمي في المؤسسات الصناعية: ديوان المطبوعات (الجامعية، الجزائر، 1988، .
- 7- إبراهيم عبد العزيز شيخا، العلاقات العامة في الخدمة الإجتماعية، المكتب الجامعي، الإسكندرية.
- 8- أحمد معوض إبراهيم: تكنولوجيا الإعلام - تطبيق علي الإعلام في بعض الدول الغربية، دار الكتاب الحديث، مصر، د.ط، 2008.
- 9- جودت عطوى: أساليب البحث العلمي، طبعة1، الدار العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009،
- 10 - جمال الدين المرسي: ثابت عبد الرحمن. إديس: التنظيمي، الدار الجامعية. 2002.

- 11- حسن عبد الحميد رشوان :العهم والبحث العلمي دراسة في مناهج العلوم،  
المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية،
- 12- حديدان صبرينة، معدن شريفة، مدخل إلي المقاربة بالكفاءات في ظل  
الإصلاح التربوي الجديد في الجزائر، ورقة بحثية مقدمة في ملتقى التكوين بالكفاءات في  
التربية، جامعة ورقلة.
- 13- حديد يوسف وبراهمة نصيرة :تكنولوجيا الإتصال الحديثة وإختراق الخصوصية  
الثقافية للأسرة الحضرية الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر،  
17ديسمبر 2014،
- 14- حسن عماد مكاوي، محمود علم الدين :تكنولوجيا المعلومات والإتصال، دار  
العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2009.
- 15- خيرى خليل والجميلي، الإتصال ووسائله في المجتمع الحديث، القاهرة،  
المكتب الجامعي للنشر، ط، 1997.
- 16-خوجة عبد العزيز:مدخل إلى علم النفس الإجتماعي. دار المغرب للنشر  
والتوزيع. وهران.2005.
- 17- ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غانم، مناهج وأساليب البحث العلمي،  
النظرية والتطبيق، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000، .
- 18-ركان عبد الكريم، ليلى حسن السيد: الإتصال ونظرياته المعاصرة، دار  
المصرية اللبنانية البلد1998،
- 19- رضوان بلخيري:مدخل للإتصال والعلاقات العامة، ط1، دار صفاء للنشر  
والتوزيع، عمان، 2005،
- 20- رضوان بلخيري :مدخل إلي وسائل الإعلام والإتصال نشأتها وتطورها،  
....للنشر و التوزيع الجزائر، ط1، 2014

- 21- ربحي مصطفى عليان :الإتصال والعلاقات العامة، ط1، دار، صفاء، للنشر والتوزيع، عمان 2005
- 22- رواية حسن :السلوك المنظماتي، دار المعارف، للقاهرة، 2001.
- 23- ربحي مصطفى عليان وآخرون، الإتصال والعلاقة العامة، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط.
- 24- زهير إحدان :مدخل لعلوم الإعلام والإتصال، ط4، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر، 2007، .
- 25- زهرا عبد الرحيم عاطف:الهيكل التنظيمي للمنظمة، ط1، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2011.
- 26- سعاد محمد عيد، تخطيط السياسة التعليمية والتحديات الحضارية المعاصرة لجامعة الزقازيق-مصر :مكتبة الأنجلوالمصرية، 2013.
- 27- سيزلاقي وولاس:السلوك التنظيمي والأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد. معهد الإدارة السعودية.1991.
- 28- شطاح محمود وآخرون :القنوات الفضائية وتأثيرها علي القيم الإجتماعية والسلوكية لدي الشباب، الجزائري، دار الهدى، عن مليلة، د، ط، 2002.
- 29- شريف درويش اللبان :تكنولوجيا الإتصال مخاطر والتحديات والتأثيرات الإجتماعية، طبعة، دار الشروق، القاهرة، 1997.
- 30- شعبان فرج :الإتصالات الإدارية، عمان الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط.
- 32- صلاح الدين محمد عبد الباقي:السلوك الإنساني في المنظمات الإسكندرية .2000.
- 33- طاهر زرهوني، تنظيم وتسيير المؤسسة التربوية والتعليم، الجزائر.

- 34- عمار بوحوش ومحمد الديبيان :مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.
- 35- عمر التومي التبياني :منهج البحث العلمي، ط3، منشورات مجتمع فتح للجامعات، ليبيا، 1989، .
- 36- عامر إبراهيم قديلي:البحث العلمي في الصحافة والإعلام، ط1، دار للنشر والتوزيع، والطباعة، دون ذكر مكان النشر، 2015.
- 37- عبد الله عبد الرحمان :الإعلام المبادئ والأسس النظرية والمنهجية، دار المعرفة الجامعية، 2004، .
- 38- عبد الله عبد الرحمان :الإعلام المبادئ والأسس النظرية والمنهجية، دار المعرفة الجامعية، 2004.
- 39- عاطق عدلي عبد عبيد :مدخل إلي الإتصال والرأي العام، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1993، .
- 40- عتوى مصطفى :أهمية الإتصال والتسيير في المؤسسات، ديوان للمطبوعات الجامعية-الجزائر،
- 41- عبد الرحمان عزي :عالم الإتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، 1992
- 42- عمر عبد الرحيم نصر الله :مبادئ الإتصال التربوي الإنساني، دار، وسائل النشر، عمان، 2001،
- 43- عاشور أحمد صقر :إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1979.
- 44- علا عبد الرازق السالمي :تكنولوجيا المعلومات، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2014، .
- 45- فؤاد البكري :العلاقات العامة بين التخطيط والإتصال، دار النهضة للنشر والتوزيع، القاهرة.

- 46- كمال بربر: الإدارة عملية ونظام، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع،  
1996
- 47- كهينة أفروحن، واقع المنظومة التربوية التكوينية في الإعلام التربوي  
الجزائري، مجلة تاريخ العلوم، العدد7، جامعة باتنة، مارس، 2017،
- 48- لوكيا الهاشمي: السلوك التنظيمي الجزء الثاني، مخبر التطبيقات النفسية  
والتربوية، جامعة منتوري قسنطينة، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر،  
2006.
- 49- ماكس فيبر(1864-1920)صاحب النظرية البيروقراطية من أهم علماء  
الإجتماع، لذلك فإنه لا يهتم فقط بإدارة المشروعات الفردية وإ، /أ كان إهتمامه بالمنظمات  
كبيرة الحجم بإعتبارها وحدات إجتماعية، ويعد مفهوم البيروقراطية من أقدم المفاهيم  
الإنسانية وأعقدها على الإطلاق فقد تعني تنظيماً إدارياً ضخماً يتسم بخصائص ومميزات  
معينة.
- 50- محمد عبد الحميد: الإتصال والإعلام عبر شبكة الأنترنت، عالم الكتب للنشر  
والتوزيع، ط1، ص50.
- 51- محمود علم الدين: تكنولوجيا المعلومات والإتصال ومستقبل صناعة الصحافة،  
ط1، دار السحاب، القاهرة، مصر، 2005.
- 52- محمد منير حجاب: الإتصال الفعال للعلاقات العامة، ط1، دار الفجر للنشر  
والتوزيع، مصر القاهرة، 2007 .
- 53- معن محمود عياصرة: نظم وسياسات التعليم، ط1(جامعة دلمون البحرين: دار  
وائل للنشر، 2011، ص38، 39
- 54- محمد خطاب: أمل تكنولوجيا الإتصال الحديثة ودورها في تطوير الأداء  
الصحفي، دار العالم العربي القاهرة، 2006.

- 55- منال هلال المزاهرة:تكنولوجيا الإتصال والمعلومات، ط1، دار النشر المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الأردن، 2014، .
- 56-مصطفيعليان ربحي، عثمان محمد عتيم :أساليب البحث العلمي، الأسس النظرية والتطبيق، د، ط، دار النشر والتوزيع، 204.
- 57- محمد الفاتح:مناهج البحث في علوم الإعلام والإتصال وطريقة إعداد البحوث، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الجزائر، 2019، .
- 58 -محمد بهجة كشك:الإتصال ووسائله في الخدمة الإجتماعية، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، 1993.<sup>1</sup>
- 59 -محمد إبراهيم عبيدات:سلوك المستهلك- مدخل إستراتيجي-دار وسائل النشر، عمان الأردن، ط.2004، 4.
- 60 -محمود سليمان العميان:السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، ط2005، 3، <sup>1</sup>
- 61- مصطفى حجازي:الإتصال في العلاقات الإنسانية والإدارة،دار الطليعة بيروت، ط.1.1982،
- 62 -محمد إبراهيم عبيدات: مرجع سابق.
- 63 -محمود فتحي ومحمد شفيق زكي:مدخل إلى علم النفس الإجتماعي.المكتب الجامعي الحديث، مصر1997.
- 64 -محمد محمود مهدي: الإتصال الإجتماعي في الخدمة الإجتماعية، المكتب الجامعي الحديث مصر.2005،
- 65 -محمود المساد:الإدارة الفعالة، مكتبة ناشرون، ط1.2003.
- 66 -محمد عمر الطنوبي:نظريات الإتصال، الإسكندرية، ط، 1.2001.
- 67-مجدى أحمد محمد عبد الله:علم النفس الصناعي، دار المعرفة.الإسكندرية.1999..

- موريس أنجرس: منهجية البحث في العلوم الإنسانية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، ط3، دار القصبه، للنشر الجزائر، 2006،
- 68- محمد عبيدات وآخرون: البحث العلمي أدواته وأساليبه، د، ط، دار الفكر للطباعة والتو، 2000،
- 69- محمد الطاوي مبارك، البحث العلمي، أسس وطريقة كتابته، ط1، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 1992،
- 70- محمد فهمي العطروزي: العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة والشركات، عالم الكتب، القاهرة، مصر 1996.
- 71- محمود محفوظ: تكنولوجيا الإنصال (دراسة الأبعاد النظرية العلمية لتكنولوجيا الإنصال)، طبعة، دار المعرف الجامعة الإسكندرية، 2005،
- 72- منال طلعت محمود: مدخل إلي علم الإنصال، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، 202..
- 73- مصطفى حجازي: الإنصال الفعال والعلاقات الإنسانية والإدارية، دار الطليعة، بيروت، 1992.
- 74- محمد الصرفي: الإنصال الإداري، الإسكندرية، مؤسسة حورس الدولية، للنشر والتوزيع، ط، 15.
- 75- موسى خليل: الإدارة المعاصرة المبادئ، الوظائف، الممارسة، بيروت الجامعية، للدراسات والنشر و التوزيع، 2011.
- 76- محمد ناجي جوهر: وسائل الإنصال في العلاقات العامة، مكتب الرائد، عمان، 2001،
- 77- محمد ناصر العديلي: السلوك الإنتاجي والتنظيمي من منظور كل مقارن، ط1، الإدارة العامة، الرياض، 1995.

78- محمد بهجت حاد الله كشك:العلاقات العامة في الخدمة الإجتماعية، المكتب الجامعي، الإسكندرية .

79- مديرية التقويم والتوجيه والإتصال :إصلاح المنظومة التربوية، النصوص التنظيمية -الطبعة الثانية، الجزائر، ديسمبر، 2009.

80-ناجي فوزي خشية :الإعلان رؤية جديدة، المكتب العصرية، المنصورة، 2003.

81 -ناصر محمد العديلي:السلوك الإنساني والتنظيم في الإدارة، معهد الإدارة العامة، السعودية، 1990.

82- ياسر أحمد عريبات: المفاهيم الإدارية الحديثة، دار يافا يلفا العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، طبعة الأولى، 2008.

83- يمنى عاطف:التنظيم الإداري للقنوات الفضائية، دون دار نشر، دون مكان النشر، 2013،

#### المجلات :

1- أحمد لشهب، تحليل سياسة إصلاح المنظومة التربوية في الجزائر، مجلة البحوث السياسية والإدارية، العدد 4، جامعة، الجزائر 3

2- آدم رحمون وشريف زهرة :الإستخدام المتميز لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المؤسسة في ظل الإيداع التنظيمي، مجلة العلوم الإجتماعية، جامعة الأغواط، العدد7، جانفي 2018.

3- إلياس سي ناصر :أثر الثروة التكنولوجية للمعلومات والإتصالات في تطوير العمل الإداري بالجزائر، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد1، جانفي 2020، .

4- بن زاق جميلة :تأهيل المعلم في ضوء الإصلاحات التربوية الجديدة في الجزائر"مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد 13، ديسمبر 2013، جامعة، ورقلة .

5- صالح بن نوار :الإتصال الفعال والعلاقات الإنسانية، مجلة العلوم الإنسانية، الجزائر، عدد22، ديسمبر، 2004.

#### المعاجم :

1- معجم مجاني للطلاب، دار المجاني، بيروت، ط5، 2001 :  
2- المنجد في اللغة العربية المعاصرة : دار المشرق، بيروت، لبنان، ط5، 2001

3- معجم مجاني الطلاب، دار المجنتي للمنشورات، شركة الطبع والنتشر اللبنانية، طبعة3، بيروت، 1996،

#### المذكرات :

1- إيمان الحاج على محمد حسين :إتجاهات ممارسي العلاقات العامة نحو إستخدام تكنولوجيا الإتصال دراسة وصفية تحليلية علي عينة من ممارسي العلاقات العامة بالجامعات السودانية رسالة ماجستير، غير منورة :قسم علوم الإتصال، كلية الدراسات العليا تخصص العلاقات العامة والإعلان، جامعة السودان، 2017، 2018.

2- بوقرو ليلي-قسام يمينية، واقع الإتصال الداخلي في المؤسسة الخدمائية الجزائرية في ظل تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والإتصال، تخصص إتصال المؤسسات والمنظمات، تيزيوزو، 2005-2016.

3- جميلة سالم عطية :الثورة المعلوماتية وإشكالية بناء وتداول الخطاب اللغوي والبصري، دراسة تحليلية سيميولوجية علي عينة من الخطابات اللغوية والبصرية في مواقع شبكات التواصل الإجتماعي، الفايسبوك، نموذجاً، رسالة ماجستير غير منشورة،

كلية علوم الإعلام والاتصال، قسم الإتصال، تخصص سيميولوجيا الإتصال، جامعة الجزائر3، 2014-2015.

4- حورية بولعويدات :إستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة في المؤسسة الإقتصادية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، في الإتصال والعلاقات العامة، قسم علوم الإتصال، جامعة قسنطينة، 2008، 2007.

5- فرع تسيير شبكة نقل الغاز بالشرق قسنطينة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، تخصص إتصال وعلاقات عامة، جامعة قسنطينة 2007، 2008 .

6- قرارية حرقاس وسيلة، تقييم مدى تحقيق المقاربة بالكفاءات لأهداف المناهج الجديدة في إطار الإصلاحات التربوية حسب معلمي ومفتشي المرحلة الابتدائية، (رسالة دكتوراة في علم النفس، جامعة منتوري قسنطينة:قسم علم النفس وعلوم التربية) 2009، 2010.

### مواقع من الأنترنت

1-مفهوم الواقع، بتاريخ 05-03-2022 ساعة 12:15

Wikipedia، 41: ing/wiki

، 2019-02-19 محمد توفيق عبد الحليم، جودة التحصيل الدراسي والتعليمي،  
[http :alfaseeh .com/vb/showthread.php t=100933](http://alfaseeh.com/vb/showthread.php?t=100933)

## قائمة المراجع باللغة الفرنسية :

- 1- Christian guillevie : psychologie de travaille .edition nathan ; paris1999.
- 2-Maria H el ene,west phalen,le guide de la communicatin d'entreprise ،  
3 eme,paris,2001.
- 3-Philippe Dertie,callaine-broyer :la communication interne au service de  
mennagement,edition baison-Paris-2001.

الملاحق

جامعة مولود معمري تيزي وزو  
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية  
قسم العلوم الإنسانية  
فرع علوم الإعلام و الاتصال  
استمارة استبيان

واقعالاتصال الداخلي في المؤسسة التربوية في ظل تكنولوجيا الإعلام والاتصال  
الحديثة  
دراسة حالة لثانوية المجاهد موزارين سعيد – معاتقة

إستمارة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والإتصال

تخصص : إتصال تنظيمي

- تحت إشراف الدكتورة :

- زهرة بلحاجي

من اعداد الطالبين :

- سوهيلة بلامين

- كاهنة سي أحمد

ملاحظة : البيانات الواردة في الإستمارة تلقى السرية التامة ولا تستخدم إلا لأغراض علمية .

السنة الدراسية : 2021 / 2022.

-البيانات الشخصية :

1- الجنس؟

ذكر  أنثى

2- السن؟

من 20الى 29 سنة  من 30الى 39سنة  من 40 إلى 49 سنة

من 50 سنة فما فوق

3- المستوى التعليمي؟

متوسط  ثانوي  جامعي  تكوين اخر

4- الاقدمية في العمل؟

اقل من 5 سنوات  بين 5 سنوات إلى 10 سنوات

بين 10 إلى 14 سنوات  من 15 سنة فما فوق

5- نوع الوظيفة؟

موظف إداري  عامل

6- الصفة؟

دائم  متعاقد

المحور الأول :علاقة الموظف بتكنولوجيا الإعلام و الاتصال في حياته الشخصية

7- هل تفضل في حياتك الشخصية؟

الاتصال الشخصي  وسائل تكنولوجيا الإعلام و الاتصال

8- هل تملك هاتف نقال؟

نعم  لا

9- ما لوسيلة الإللكترونية التي تملكها و تستخدمها بكثرة ؟

الهاتف النقال  الحاسوب  لوحة الكترونية   
هاتف ذكي

10- فيما تستخدم شبكة الأنترنت ؟

الحصول على المعلومات   
تبادل المعلومات مع الآخرين  في أداء مهامك

11- هل تستخدم مواقع التواصل الإجتماعية ؟

نعم  لا

12- هل تستعمل الحاسوب ؟

نعم  لا

\*إذا كانت إجابتك ب " نعم " فيما تستعمله ؟

كتابة التقارير  القيام بالإحصائيات   
حفظ الخصوصيات  نقل الملفات   
التدريس

أخرى أذكرها : .....

13- كم من الوقت تستغرق في اليوم عند استخدامك لتكنولوجيا الإعلام و الاتصال الحديثة ؟

ساعة  3 ساعات  أكثر من 5 ساعات

أخرى أذكرها : .....

المحور الثاني : الاتصال الداخلي في المؤسسة " ثانوية متعددة التخصصات  
المجاهد موزارين سعيد – معاتقة "

14- ما نوع الاتصال السائد في مؤسسة ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين  
سعيد؟

الصاعد       النازل       الأفقي

15 - ما أهم الوسائل الاتصالية المعتمدة عليها في ثانوية متعددة التخصصات المجاهد  
موزارين سعيد ؟

" يمكنك اختيار أكثر من إجابة مع الترتيب بالأرقام "

شفوية       مكتوبة       إلكترونية   
الاجتماعات       الهاتف       التعليمات المكتوبة   
الملصقات       الانترنت       الفاكس

16 - هل عملية الاتصال السائدة في ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد  
– معاتقة ؟

منظمة       غير منظمة       متغيرة من حين إلى آخر

17-هل يعتبر الاتصال الداخلي عامل رئيسي في عملك داخل الثانوية

نعم       لا

18- الاتصال في مؤسسة ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد تتميز ب :

السهولة       البساطة       التعقيد

19- ما اللغة المعتمدة عليها في مؤسستكم من اجل إيصال المعلومة المراد إيصالها من  
اجل تحقيق التفاهم و التواصل بين الموظفين ؟

" يمكنك اختيار أكثر من إجابة "

العربية       الفرنسية       الانجليزية       الامازيغية

20- هل تصادف عوائق وصعوبات أثناء إجراء عملية الاتصال داخل الثانوية؟

متعلقة بالوسيلة  متعلقة بالرسالة  متعلقة بالمرسل

أخرى أذكرها؟ .....

21- هل تتلقى المعلومات الخاصة بمهامك عن طريق؟

المسؤول المباشر  الزملاء في العمل  الإعلانات في المؤسسة

**المحور الثالث : إستخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال الحديثة لدى عمال وموظفي داخل " ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد – معاتقة "**

22- هل تستخدم تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة في عملك؟

نعم  لا

23- هل وجود تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة تسهل من عملية الاتصال الداخلي في المؤسسة؟

نعم  لا

24- ما الوسيلة المثلى بالنسبة إليك لتلقى المعلومات من الإدارة؟

.....

25- هل تعتقد أن وجود تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة تستطيع تحسين مستوى

الأداء داخل المؤسسة " ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد – معاتقة "؟

نعم  لا

26- هل الاتصال الداخلي يلعب دورا هاما في تحسين العلاقة بين الإدارة و الموظفين داخل

المؤسسة ثانوية موزارين سعيد؟

موافق  غير موافق  أحيانا

27- في رأيك هل أحدثت وسائل الاتصال الحديثة تجديدا في طبيعة العمل بمؤسسة ثانوية

المجاهد موزارين سعيد؟

نعم  لا

28- هل هناك تنسيق بين المستويات الإدارية في تحقيق الجودة المطلوبة في انجاز مهامك؟

نعم  لا

29- ما العوائق التي تعرضت إليها مؤسسة ثانوية موزارين سعيد وقامت بعرقلة الاتصال الداخلي في ظل تكنولوجيا الإعلام و الاتصال الحديثة ؟

.....  
.....

المقابلة

## المقابلة :

1- ماهي الجهة المكلفة بالإتصال في مؤسستكم ؟

مديرية التربية، بالإضافة إلي السلطات المدنية العسكرية، مثال : البلدية الدائرة،  
الولاية

يكون دائما في علم مديرية التربية أي إتصال بشخص أجنبي إلا بإذن من الصحافة la  
presse

2- هل تتوفر وسائل الإتصال بمؤسستكم ؟ وما هي أهم هذه الوسائل المعتمدة عليها ؟

نعم تتوفر عدة وسائل إتصالية داخل المؤسسة منها : الهاتف الذكي، الأنترنت،  
الحاسوب ، الفاكس، E-mail المراسلات بالبريد، les colier البريد الإلكتروني

3- هل في إعتقادك أن وسائل الإتصال داخل المؤسسة كافية لنقل وتبادل المعلومات ؟

نعم، وذلك عن طريق chargé de la boit e-mail

4- ما هي اللغة المعتمدة في مؤسستكم أثناء العمل ؟

العربية، خاصة في المراسلات وكذلك تستعمل اللغة الأمازيغية كونها لغة الأم . Les  
deux langues Nationneles

5- هل الإدارة تأخذ شكاوي وإنتقادات العمال بعين الإعتبار ؟

نعم، إن لم تتمكن فتستعين بالجهات المعنية، مديرية التربية

6- هل يقدمون العمال إقتراحات أثناء حدوث مشكلة ؟

نعم، خاصة أثناء المجالس (التنسيق الإداري، مجلس التعليم، مجلس القسم ) أو  
أثناء الإجتماعات

7- هل يحضر العمال والموظفين أثناء وجود إجتماع ؟

أغليبيتهم، تأخذ آراءهم بعين الإعتبار كونهم أعضاء الجماعة التربوية .

8- كيف يتم إيصال برامج العمل إلي العمال بمؤسستكم ؟

عن طريق إعلان في المؤسسة في الأماكن الخاصة لذلك l'affichage

9-هل العلاقة الموجودة بين العمال جيدة أم متوترة ؟

بصفة عامة جيدة، لكن في بعض الأحيان يوجد ضغط عي المدير، علي العامل فيوجد توتر ولكن سريعاً ما تدخل الأمور في مجراها .

10- هل يقدم العمال شكاوي علي العمال بمؤسستكم ؟

نعم، خاصة في المجال البيداغوجي وحيث تدرس أثناء المجالس .

## فهرس الجداول

### الجداول البسيطة:

رقم الجدول	محتوى الجدول	الصفحة
01	يوضح لنا نسبة متغير الجنس.	95
02	يوضح لنا نسبة متغير السن.	95
03	يوضح لنا نسبة مستوى التعليمي.	96
04	يوضح لنا نسبة الاقدمية في العمل.	97
05	يوضح لنا نسبة نوع الوظيفة.	97
06	يوضح لنا نسبة صفة العمل .	98
07	يوضح لنا نوع الاتصال المفضل للموظف في حياته الشخصية.	99
08	يوضح لنا اذ ما كان الموظفون مؤسسة ثانوية موزارين سعيد معاتقة يمتلكون الهاتف النقال.	99
09	يوضح لنا الوسيلة الالكترونية التي يمتلكها و التي يستخدمها بكثرة موظف مؤسسة ثانوية موزارين سعيد معاتقة.	100
10	يوضح لنا على اي غرض يستخدم الموظف شبكة الانترنت .	101
11	يوضح لنا نسبة المستخدمة لمواقع التواصل الاجتماعية .	101
12	يوضح اذا كان الموظفون يستعملون الحاسوب و باي غرض.	102
13	يوضح مدة التي يستغرقها الموظفون في اليوم عند استخدامهم لتكنولوجيا الاعلام و الاتصال الحديثة.	102
14	يوضح لنا نوع الاتصال السائد في مؤسسة ثانوية المجاهد موزارين سعيد معاتقة.	103
15	يوضح لنا اهم الوسائل الاتصالية المعتمدة عليها في ثانوية المجاهد موزارين سعيد معاتقة	104
16	يوضح لنا العملية الاتصالية السائدة في ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد معاتقة	105
17	يوضح لنا اذا ما كان الموظفون يعتبر الاتصال الداخلي عاملاً رئيسي في عملهم داخل المؤسسة ثانوية موزارين سعيد معاتقة	105

106	يوضح لنا ميزة الاتصال في مؤسسة ثانوية متعددة التخصصات المجاهد موزارين سعيد معاتقة	18
106	يوضح لنا نسبة اللغة المعتمدة عليها الموظفون في مؤسسة من اجل ايصال المعلومات المراد ايصالها من اجل تحقيق التفاهم والتواصل بين الموظفين.	19
107	يوضح لنا نوع العوائق الاتصالية التي يصادفها الموظفون والصعوبات اثناء اجراء عملية الاتصال داخل المؤسسة.	20
108	يوضح لنا الطرق التي يتلقى بها الموظفون المعلومات الخاصة بمهامهم.	21
108	يوضح لنا نسبة استخدام الموظفون لتكنولوجيا الاعلام و الاتصال الحديثة في عملهم في مؤسسة موزارين سعيد معاتقة.	22
109	يوضح لنا ما ان تسهل تكنولوجيا الاعلام و الاتصال الحديثة من عملية الاتصال الداخلي في المؤسسة.	23
109	يوضح لنا فترة التي يفضلونها الموظفون في استخدام وسائل تكنولوجيا الاعلام و الاتصال الحديثة.	24
110	يوضح لنا على ما يعتقد الموظفون ان بوجود تكنولوجيا الاعلام والاتصال الحديثة تستطيع تحسين مستوى الاداء داخل مؤسسة مؤسسة ثانوية موزارين سعيد معاتقة.	25
110	يوضح لنا وجهة نظر الموظفون في الاتصال الداخلي اذ كان يلعب دورا هاما في تحسين العلاقة بين الادارة و الموظفون داخل مؤسسة ثانوية موزارين سعيد معاتقة.	26
111	يوضح لنا راي الموظفون ادا احدثت وسائل الاتصال الحديثة تجديدا في طبيعة العمل بمؤسسة ثانوية موزارين سعيد معاتقة.	27
112	يوضح لنا مدى وجود تنسيق بين المستويات الادارية في تحقيق الجودة المطلوبة في انجاز مهام الموظفون بمؤسسة ثانوية موزارين سعيد معاتقة.	28

## الجدول المركبة:

رقم الجدول	محتوى الجدول	الصفحة
01	يوضح لنا نوع الاتصال المفضل للموظف في حياته الشخصية.	112
02	يوضح لنا الوسيلة الالكترونية التي يمتلكها و التي يستخدمها بكثرة موظف مؤسسة ثانوية موزارين سعيد معاتقة.	114
03	يوضح مدة التي يستغرقها الموظفون في اليوم عند استخدامهم لتكنولوجيا الاعلام و الاتصال الحديثة	116
04	يوضح لنا نوع الاتصال السائد في مؤسسة ثانوية المجاهد موزارين سعيد معاتقة.	118
05	يوضح لنا الطرق التي يتلقى بها الموظفون المعلومات الخاصة بمهامهم .	120
06	يوضح لنا نسبة اللغة المعتمدة عليها الموظفون في مؤسسة من اجل ايصال المعلومات المراد ايصالها من اجل تحقيق التفاهم و التواصل بين الموظفين.	122
07	يوضح لنا نوع العوائق الاتصالية التي يصادفها الموظفون و الصعوبات اثناء اجراء عملية الاتصال داخل المؤسسة.	124
08	يوضح لنا على ما يعتقد الموظفون ان بوجود تكنولوجيا الاعلام و الاتصال الحديثة تستطيع تحسين مستوى الاداء داخل مؤسسة مؤسسة ثانوية موزارين سعيد معاتقة.	126
09	يوضح لنا وجهة نظر الموظفون في الاتصال الداخلي اذ كان يلعب دورا هاما في تحسين العلاقة بين الادارة و الموظفون داخل مؤسسة ثانوية موزارين سعيد معاتقة.	128
10	يوضح لنا مدى وجود تنسيق بين المستويات الادارية في تحقيق الجودة المطلوبة في انجاز مهام الموظفون بمؤسسة ثانوية موزارين سعيد معاتقة.	130

## فهرس المحتويات

كلمة شكر

إهداء

ملخص الدراسة

خطة البحث

مقدمة..... أ

### الإطار المنهجي

- 1-الإشكالية..... 05
- 2- أسباب إختيار الموضوع..... 06
- 3- أهمية الدراسة..... 07
- 4- أهداف الدراسة..... 07
- 5- منهج الدراسة..... 07
- 6- أدوات الدراسة..... 10
- 7- مجتمع الدراسة..... 13
- 8- مفاهيم ومصطلحات الدراسة..... 15
- 9- الدراسات السابقة..... 19

### الإطار النظري

#### الفصل الأول: ماهية الإتصال

تمهيد

- المبحث الأول: مفهوم الإتصال..... 26
- 1- تعريف الإتصال..... 26
- المبحث الثاني: عناصر الإتصال..... 28

28.....	1- عناصر العملية الإتصالية
31.....	المبحث الثالث: نماذج الإتصال
31.....	1- نماذج الإتصال
37.....	خلاصة الفصل

### الفصل الثاني: الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية.

39.....	تمهيد
	المبحث الأول : ماهية الإتصال الداخلي في المؤسسة التربوية .
40.....	1- مفهوم الإتصال الداخلي
40.....	2- أنواع الإتصال الداخلي
43.....	3- خصائص الإتصال الداخلي

### المبحث الثاني :أساليب ووظائف الإتصال الداخلي في المؤسسة .

44.....	1-وظائف الإتصال الداخلي
44.....	2-أساليب الإتصال الداخلي
53.....	3- إستراتيجيات الإتصال الداخلي

### المبحث الثالث: أهمية وأهداف الإتصال الداخلي في المؤسسة .

53.....	1-أهمية الإتصال الداخلي
54.....	2-أهداف الإتصال الداخلي
55.....	3-معوقات الإتصال الداخلي
57.....	خلاصة

### الفصل الثالث: القطاع التربوي وتطوره في الجزائر .

59.....	تمهيد
---------	-------

## المبحث الأول : واقع القطاع التربوي وتطوره في الجزائر .

1-تعريف القطاع التربوي في الجزائر .....60

2-سيرورة وتطور القطاع التربوي في الجزائر .....61

3-خصائص وأهداف القطاع التربوي في الجزائر .....64

### المبحث الثاني :هيكله ودوافع الإصلاحات التربوية

1-هيكله الإصلاحات التربوية .....66

2-دوافع الإصلاحات التربوية .....70

### المبحث الثالث :آليات تحقيق الإصلاحات التربوية

1-آليات تحقيق الإصلاحات التربوية .....72

خلاصة .....74

## الفصل الرابع : تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة .

تمهيد .....76

### المبحث الأول :ماهية تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة

1-نشأة تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة .....77

2-أنواع تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة .....79

3-خصائص تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة .....81

### المبحث الثاني : وضايف ومزايا تكنولوجيا الإعلام والاتصال

1-وضايف تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة .....83

2-مزايا تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة .....84

### المبحث الثالث : عيوب تكنولوجيا الإعلام والاتصال

1- عيوب تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة .....86

خلاصة .....87

## الإطار التطبيقي

### الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة

91.....	المبحث الأول: تقديم لمحة عن المؤسسة (الثانوية)
95.....	المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة
132.....	المبحث الثالث: الإستنتاجات الجزئية والعمامة
138.....	خاتمة
140.....	قائمة المصادر والمراجع

الملاحق

فهرس الجداول

فهرس المحتويات