

بناء نموذج معياري لقياس فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية

Set a Standard Model For Measuring Effectiveness of Internal

Communication in The Algerian Organization

حروز بوحفص^{*1} عيسات وسيلة²

1 جامعة طاهري محمد بشار- (الجزائر)، مخبر الدراسات النفسية والاجتماعية

والانترولوجية، bouhafs.harouz@univ-bechar.dz

2 جامعة طاهري محمد بشار- (الجزائر): aissat.wassila@yahoo.fr

تاريخ الاستلام: 2021/08/29 تاريخ القبول: 2021/11/05 تاريخ النشر: 2021/12/25

ملخص:

تعتمد الكثير من الدراسات التي تتناول الاتصال داخل المؤسسة، على معايير خاصة قد تستعمل للحكم على الفعالية الاتصالية، أو يتم اعتمادها كمنطلقات لدراسة أثر الاتصال في عناصر أو متغيرات تنظيمية أخرى، وهذا بالاستناد إلى خبرة ومعرفة الباحث بالمعايير التي يراها مناسبة لدراسته، وفي هذا الشأن قد يكون من الأحسن اعتماد معايير تحظى بالكثير من المصداقية والاجماع، برغم أن مسألة وضع واعتماد المعايير أمر بالغ الدقة والأهمية في المؤسسة، وعلى هذا الأساس كان هدفنا في هذه الدراسة هو تقديم نموذج يحتوي على معايير مناسبة يستند عليها لقياس الفعالية الاتصالية داخل المؤسسة، بحيث يحضى هذا النموذج بالكثير من المصداقية ويصلح للتطبيق على واقع المؤسسة الجزائرية، ولتحقيق ذلك قمنا بإعداد استبيان على شكل استشارة خبراء، قدمناه لمجموعة من الباحثين الأكاديميين في المجال، الذين اثروا هذه الدراسة لتخرج نتائجها بنموذج يحتوي على 19 معياراً، موزعة على خمسة أبعاد، صالحة لكي تقاس بها فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية.

كلمات مفتاحية: الاتصال الداخلي، المعايير، قياس الفعالية.

Abstract:

Many studies dealing with communication within the organization depend on special criteria that may be used to judge the effectiveness of communication, or they are adopted as starting points to study the impact of communication on other organizational elements or variables, and this is based on the researcher's experience and knowledge of the standards

that he deems appropriate for his study, and in this regard, the researcher may It would be better to adopt standards that have a lot of credibility and unanimity, although the issue of setting and adopting standards is a critical and important issue in the organization, On this basis, our goal in this study was to present a model that contains appropriate criteria on which to measure the communication effectiveness within the organization, so this model has a lot of credibility and is suitable for application to the reality of the Algerian organization. To achieve this we prepared a questionnaire in the form of an expert consultation that we presented to a group of academic researchers, Those who enriched this study with their analyzes, so that its results came out with a model that contains 19 criteria, Distributed into five dimensions suitable for measuring the effectiveness of internal communication in the Algerian organization.

Keywords: *internal communication, standard, measure effectiveness.*

*المؤلف المرسل.

1. مقدمة:

لقد دأب الباحثون في مجال علم الاجتماع، وعلم الادارة، وعلم الاتصال، والعلوم الأخرى، في محاولة دراسة الاتصال ووسائله وأشكاله داخل المنظمات، وتحليل عناصره وتداخلاته في مختلف المجالات والميادين، لاسيما في حقل الإدارة ودراسة التنظيم، فقد كثرت الدراسات التي تتناول الاتصال في المؤسسة من خلال تناول أدواره التنظيمية، أو تأثيره في مختلف الأنشطة والعمليات، أو تناول الاتصال من زوايا التوجيه والتحفيز القيادي، أو تناوله كظاهرة اجتماعية لها تجليات وتمثلات على مختلف المستويات والمكونات داخل المؤسسة وخارجها.

وبالنظر لطبيعة الاتصال كظاهرة انسانية تقوم على التفاعل المستمر بين الأفراد، وتعدد الغايات والأهداف، وتعدد الوسائل والرموز، واختلاف الخلفيات، في ظل بيئة دائمة التغيير، فإن ذلك يطرح عديد الصعوبات أمام دراسته في حقل المنظمات، وضبط مختلف المتغيرات التي تؤثر وتتأثر به، لاسيما وأن الاتصال داخل المؤسسة عملية حيوية وبنوية دائمة التغيير، ومرتبطة بجميع العمليات داخل المؤسسة، وتقوم على تبادل الرسائل الاتصالية المختلفة- من نقل وتبادل للمعلومات والأفكار، والمشاعر، والتوجهات التي من شأنها أن تحدد طرق الإنجاز وأساليب العمل وأنماط التفكير، وسلوكيات وإجراءات العمل، بين مختلف الأطراف، وبين مختلف المستويات، بغية تحقيق أهداف

وغايات مختلفة للمنظمة من جهة، وللقائمين بالاتصال من جهة أخرى، ولعل هذا ما دفع بالكثير من الباحثين إلى محاولة دراسة الاتصال الداخلي في المؤسسة، بتحليل حجم تأثيره على العناصر والمتغيرات التنظيمية الأخرى، أو دراسة دوره في مختلف العمليات والأنشطة، وذلك بالاعتماد على معايير ومبادئ عامة يستندون عليها في دراساتهم، أو يدللون عليها كمعايير أساسية تقاس بها الفعالية الاتصالية داخل المؤسسة.

وبالمقابل فقد اضطلعت بعض الدراسات إلى محاولة جمع المعايير المناسبة لدراسة الاتصال التنظيمي في نماذج يتم اقرارها من طرف الخبراء والمختصين، وهذا قصد إعطائها المزيد من المصداقية، ومن هذه الدراسات نجد:

- دراسة (Chtioui,2007) وهي دراسة فرنسية بعنوان: تأسيس نموذج لقياس الاتصال من أجل مراقبة التسيير الإداري، هدفت إلى بناء نموذج يصلح لقياس الاتصال من ناحية مقارنة التسيير، من خلال رصد مختلف العوامل والمعايير المؤثرة في الاتصال، وذلك باستعمال طريقة مسحية وتجريبية في آن واحد، بحيث تم مسح وتحديد مختلف المعايير التي تصلح لقياس الاتصال وتصنيفها ووضعها في ثلاثة محاور أساسية: الاتصال التنظيمي، الاتصال البين شخصي، الاتصال الإداري التسييري، بحيث أدرج تحت كل محور مجموعة من المعايير التي خرجت بها الدراسات الأدبية في هذا المجال، ثم بعد ذلك تم تطبيق استشارة على شكل استبيان موجه للخبراء من أجل مقارنة وجهات النظر بخصوص تلك المعايير ومدى ملائمتها لقياس الاتصال، حيث تم الخروج في النهاية إلى 16 معيار يصلح لقياس الاتصال بمحاوره الثلاثة، من أصل 33 معيار مجموعة في بداية الدراسة، والجدير بالذكر أن هذه الدراسة اعتمدت على رأي الخبراء من مدراء ومشرفين، والذين بلغ عددهم 20 خبيراً أجابوا على الاستبيان، وفي هذه الحالة يمكن أن تأخذ وجهات نظر المدراء طابع الانجاز والرقابة، باعتبارهم جزء من العملية الاتصالية أيضاً.

- دراسة (Mendez And other,2013) وهي دراسة إسبانية بعنوان: نموذج لتقييم وتحسين الاتصال الداخلي في المؤسسة وفق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، حيث هدفت بالاساس إلى وضع نموذج لتقييم الاتصال الداخلي في المنظمة وفق معايير إدارة الجودة الشاملة، حيث ركزت على الاتصال من زوايا التحسين والتطوير والفعالية، وهذا بالنظر للتأثير الذي يحدثه الاتصال الداخلي على جودة مخرجات المنظمة ككل، حيث تم بناء استبيان على ثلاثة محاور أو فروع أساسية، حيث يتعلق الأول بمعايير إرسال الرسائل وفق نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة، ويتعلق الثاني باستقبال

الرسائل، ويتعلق الفرع الثالث من الاستبيان بمخرجات الاتصال الداخلي وتأثيرها على مختلف العمليات والأنشطة والسلوكيات في المؤسسة، وفي كل فرع من فرع الاستبيان الثلاثة يتم تناول الأبعاد التالية: العملية القيادية، السياسات والاستراتيجيات المتبعة، الأفراد العاملون، المتعاملون والمصادر الخارجية، العمليات، كما تم إدراج مؤشرات لكل بعد من الأبعاد بالنسبة لكل استبيان فرعي من الاستبيانات الثلاثة، بحيث تتم الاجابة عليه وفق مقياس ليكرت الخماسي بالموافقة عليه وفق أرقام من 1 إلى 5، والملاحظ في هذا النموذج هو كبره وتعدد الأبعاد فيه بالنسبة لكل استبيان فرعي فهو يحتوي على 41 سؤال في كل استبيان فرعي فيصبح مجموع الاسئلة في الثلاثة استبيانات 123 سؤال، كما أن تركيز هذا النموذج ينصب على مخرجات الاتصال ومؤثراته في عمليات المؤسسة وجودة إدارتها ومخرجاتها النهائية وفق معايير إدارة الجودة الشاملة، ولا يركز على طبيعة الاتصال الداخلي في حد ذاته.

1.1 الاشكالية:

وعلى هذا الاساس جاءتنا فكرة بناء نموذج خاص يحتوي على المعايير المناسبة التي تقاس بها الفعالية الاتصالية داخل المؤسسة الجزائرية، بحيث يحتوي على المعايير التي تعنى بالاتصال الداخلي فقط دون إلحاق للمتغيرات التنظيمية الأخرى، ولتحقيق ذلك كان علينا الإجابة على التساؤل الاشكالي التالي:

كيف يمكن تحديد معايير نموذجية تمكنا من قياس فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة

الجزائرية؟

2.1 الفرضية:

أن الاجابة على التساؤل الذي طرحناه في هذه الدراسة، قد يحيلنا مباشرة إلى الافتراض الأولي

التالي:

- أن استشارة الخبراء من الباحثين الأكاديميين، قد تمكنا من بناء نموذج يحظى بالمصدقية ويحتوي على معايير مناسبة تقاس بها فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية.

3.1 أهداف الدراسة:

لقد كانت غايتنا من وراء هذه الدراسة هي تحقيق هدفين أساسيين: هدف علمي وأخر عملي، فالعلمي يكمن في محاولة توحيد المعايير التي نقيس بها الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية، من

خلال استشارة اراء العديد من الاساتذة الباحثين، للخروج بمقاربة علمية واضحة الابعاد، أما الهدف العملي فيمكن في وضع معايير نموذجية تصلح للتطبيق على واقع الاتصال في المؤسسة الجزائرية.

4.1 مفاهيم الدراسة

1.4.1 - مفهوم الاتصال Communication :

للاتصال مفاهيم كثيرة ومتعددة، تتباين باختلاف الباحثين ومجالاتهم ووجهات دراساتهم، ومنها تعريف ويلى وريك Willey and Ric أنه : "عملية انتقال الرموز ذات المعنى بين الأفراد وتبادلها بينها (willey and Ric,1933,p6)، فالاتصال عندهما عملية تفاعلية مستمرة تعتمد على نقل وتبادل الرموز بين الأفراد، ، أما Shannon & Weaver فيريان أن الاتصال بصفة عامة هو: عملية إرسال واستقبال رسائل أو نقل للمعلومات من طرف إلى آخر، كما أنه يمثل كافة الأساليب والطرق والرموز التي يستعملها طرف للتأثير في طرف آخر(نضال الضالعين وآخرون،2016،ص11)، وفي نفس الحقل المفاهيمي يقول Weestroun، أن الاتصال هو: "نقل المعاني وتبادلها، بأسلوب يفهمه أطراف الاتصال ويتصرفون وفقه بشكل سليم"(العلاق،2010،ص04)، وفي هذا التعريف تركيز على شرط تحقيق التفاهم بين طرفي الاتصال، حيث تتطور رموز الاتصال بحسب حجم التفاعل وبحسب الاستجابات المختلفة.

أما نحن نصوغ للاتصال المفهوم الإجرائي التالي: أنه عملية حيوية يتحقق بها التفاعل الاجتماعي بين الأطراف المختلفة في نسق معين، من خلال تشارك رسائل معينة، ومن أجل تحقيق غايات متعددة، وباستعمال وسائل ورموز مناسبة للإفهام والتبليغ.

أما الاتصال كعملية فإنه يتكون من مجموعة من العناصر هي:

. المرسل: وهو مصدر الرسالة والطرف الذي يريد نقل معلومات أو أفكار أو أخبار أو توجيهات أو

مشاعر لطرف آخر هو المستقبل، بهدف التأثير أو الاقناع.

. الرسالة: والرسالة هي موضوع الاتصال وهدفه ومحتواه، والمادة التي يريد المرسل إيصالها

للمستقبل بلغة منطوقة أو مكتوبة أو مرئية.

. الوسيلة: وهي القناة الاتصالية التي يستخدمها المرسل من اجل نقل مضمون الرسالة إلى

المستقبل، وتختلف وسائل الاتصال بحسب مستويات الاتصال وأنواعه وبحسب اختيارات المرسل

ومهاراته، فنجد الاجتماعات، التقارير، النشريات، المكالمات الهاتفية، الايميلات (برقية

وعريف،2016،ص 217).

. المستقبل: وهو وجهة الاتصال والطرف الذي تصل إليه الرسالة، وقد يكون فردا أو جماعة، ولا تقاس فعالية الاتصال إلا بمدى استجابة المستقبل واستيعابه لمضمون الرسالة الموجهة إليه.

. التغذية العكسية: وهي رد فعل الاتصال الحاصل من طرف المستقبل حال تلقيه الرسالة وفهمه لمحتواها، والتغذية العكسية تعطي تصورا لمدى تأثير الرسالة ومضمونها في سلوك المستقبل.

. بيئة الاتصال: ويقصد بها ظروف الاتصال وتداعياته "وتتمثل البيئة في المكان والزمان و الأشخاص، ولا يمكن فصل السياق الاجتماعي و السياسي و الثقافي عن عملية الاتصال(شوشة، ودلاسي، 2018، ص79).

. التشويش: وهي العوامل المؤثرة التي تحول دون الارسل والاستقبال الجيد للرسالة، وقد يكون التشويش في الوسيلة فيؤثر عملية نقل الرسالة فيشوه مسار الاتصال ويحرف مضامين الرسالة، وقد يكون التشويش جسمانيا في المستقبل كضعف السمع فيؤثر في عملية استيعابه للمضمون(رماش، 2009، ص88).

2.4.1 مفهوم الاتصال الداخلي internal communication:

بالنظر لأهمية ومحورية الاتصال الداخلي في المنظمة فقد افرد الباحثون كل بحسب اختصاصه ووجهة بحثه تعريفا خاصا له، حيث يقول corbalan مركزا على أهميته في المنظمة، أن الاتصال الداخلي لا يعتبر وظيفة من وظائف المنظمة، ولكنه نظام التفاعلات البنينة في المنظمة، التي تفرز العلاقات الانسانية فيها(Corbalan,1999,p29)، كما أورد أورد *Bachelet* أنه: جميع العمليات الخاصة بالإرسال وتبادل المعلومات العامة والتشغيلية داخل المؤسسة(Bachelet,1998,p114)، كما بين "تيري ونيكول"*Nicole d'Almeida,Thierry Libaert* أن الاتصال الداخلي في المؤسسات يمثل مختلف العلاقات والتفاعلات البنينة التي تسمح بانتاج وتدقق المعلومات في المؤسسة، باستخدام تقنيات الاتصال بشكل هادف ومقصود، باعتبار أن المعلومات هي المادة الخام في اتخاذ القرارات(Nicole,2014,p5)، أما نحن فقد صبغنا له تعريفا إجرائيا خاصا بأنه: تلك التفاعلات المستمرة التي تحدث بين مختلف الأطراف داخل المنظمة بشكل رسمي أو غير رسمي، بغية نقل وتبادل المعلومات والأفكار والمشاعر والتوجيهات التي من شأنها أن تحدد طرق الإنجاز وأساليب العمل وأنماط التفكير وسلوكيات وإجراءات العمل، باستعمال القنوات الاتصالية المناسبة بحسب اصطلاحات وغايات الأطراف المتداخلة في العمل داخل المنظمة.

ويتجلى الاتصال داخل المؤسسة في عدة أشكال ويأخذ عدة مسارات بحسب المستويات وبحسب رسمية الاتصال، وعلى هذا الأساس يقسم الاتصال داخل المؤسسة إلى نوعين أو شكلين أساسيين هما الاتصال الرسمي وغير الرسمي، فالاتصالات الرسمية يحددها التنظيم ويقرها في هيكله الرسمية ويبين لها قنواتها الخاصة ومساراتها والقائمين عليها، وهي تظهر في المؤسسات على شكل: إتصالات نازلة تأتي من أعلى التنظيم من القادة والمشرفين، وهي اتصالات قيادية تأخذ طابع الإلزامية، وتأتي على شكل أوامر أو تعليمات أو مذكرات توجيهية، أو اتصالات صاعدة ترد للقادة والمشرفين من مرؤسهم في العمل، على شكل عروض الحال، أو التقارير، أو الشكاوى والالتماسات، أو بطاقات الاحتياجات وغيرها، أما الاتصالات الأفقية فهي التي تتم بين الأفراد من نفس المستوى التنظيمي، والتي غرضها في العادة تبادل المعلومات، والأفكار، ومن وسائل الاتصال الأفقي نجد: الاجتماعات، الملصقات والحائطيات، المكالمات الهاتفية، المؤتمرات، المراسلات البيئية (شوشة، ودلاسي، 2018، ص81).

أما الاتصال غير الرسمي فيظهر في مختلف الاتصالات الشخصية العفوية التي تنشأ نتيجة التفاعل بين العاملين خارج الأطر الرسمية في المنظمة، وعادة ما يلجأ العاملون للاتصال غير الرسمي للتعبير عن آرائهم ومشاعرهم بكل حرية، بعيدا عن العلاقات العملية المحددة (الجميلي، 1997، ص24).

3.4.1 المعيار standard

ورد في موسوعة علم الاجتماع أن المعيار يدل على التوقعات المشتركة للسلوكات والأمور التي تحدد ما هو مرغوب من وجهة نظر ثقافية. وتعتبر المعايير بمثابة قواعد ومبادئ، وهي مرتبطة بقضايا التنظيم الاجتماعي للدلالة على ما هو مألوف أو مشترك (جوردن مارشال، 2000، 1376).

وعلى العموم يشير المعيار إلى ما يقاس عليه، وهو الأساس أو المرجع الذي يقيم على أساسه الأداء أو السلوك في المنظمة، وتبنى المعايير وفق مستوى الأهداف الرجوة ونوعها، فلكل منظمة معاييرها الخاصة ببناء على ثقافتها وموقعها وحجمها وتطلعاتها، ويساعد المعيار أيضا في إصدار الأحكام التقديرية حول موضوع معين، من خلال وضع الإطار الذي يتم به القياس أو التقييم لأي عنصر أو عملية في المنظمة، وتختلف المعايير عن المؤشرات، فالمؤشرات هي علامات يمكن ملاحظتها داخل المعايير، وهي متاحة للقياس كما أو كيفا، ويمكن أن نستخرج عدة مؤشرات من معيار واحد، أما المعايير فهي تعتبر خصائص عامة ومجردة، وعلى هذا الأساس فإن عملية وضع واعتماد المعايير تعد عملية

بالغة الأهمية في المؤسسة، لأنها تحدد قواعد قياس الأداء، ومرجعيات التقييم والمراقبة، وخصائص العمليات والسلوكيات المناسبة بحسب توجهات وتطلعات المؤسسة.

وعلى هذا نقول أن المعايير في المنظمة هي القواعد والخصائص التي تحدد مسبقا، للتعقيد بها الجهات المعنية في المنظمة، وتلتزم بما فيها كبوصلة للأداء ومرشد للسلوك، وكمراجعيات لتقييم وقياس مختلف النشاطات والعمليات والعناصر.

4.4.1 القياس measurement

طرح الباحثون للقياس عدة تعريفات تختلف بحسب تخصصات الباحثين، فمفهوم وطريقة القياس في العلوم الدقيقة والتجريبية يختلف عن مفهوم ومحتوى القياس في العلوم الانسانية والاجتماعية، ومن مفاهيم القياس نجد "دافيد ناشمياز" في حقل العلوم الاجتماعية يعرفه: أنه إجراء يتبعه الباحث وفق قواعد ومعايير معينة، من أجل تخصيص أرقام أو درجات أو أحكام حول أمر أو ظاهرة معينة (David Nachmias, 2004, p164) فالقياس هنا هو التعبير عن الامور أو الاشياء بأرقام وفق قواعد ومعايير موضوعة مسبقا، واتباع أساليب ومنهجيات معينة.

وعلى هذا نقول أن القياس هو عملية تكميم وحساب الظواهر أو الاشياء المراد قياسها، وفق قواعد ومعايير وطرق محددة مسبقا.

5.4.1 الفعالية Effectiveness

أورد الباحثون في حقل الادارة والتنظيم العديد من التعريفات للفعالية يصب أغلبها في مدى تحقيق الأهداف المرجوة بأقل تكلفة ممكنة، حيث عرفها Rosenzweig بأنها قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف من خلال زيادة نواتجها وأرباحها، وتحقيق رضا عملائها والعاملين فيها، كما تعتبر ايضا محصلة تفاعل مكونات الأداء الكلي للمؤسسة، بما يحتويه من أنشطة فنية وإدارية ووظيفية (برحومة، 2008، ص ص 56-57)، فالفعالية ترتبط بمختلف نشاطات وعمليات المؤسسة، لانها تؤشر لمدى نجاح تحقيق الأهداف على مستوى كل وحدة أو قسم أو مكون من مكونات المنظمة، فتحقيق الاهداف مرتبط كذلك بمعايير ومبادئ اساسية منها مثلا اختصار الوقت وتقليل الجهد، والاستغلال الامثل لموارد، وخفض التكاليف، واحترام هذه المعايير يزيد من الفعالية.

وفي هذا يقول Amitai Etzioni أن الفعالية هي: قدرة المنظمة على تحقيق اهدافها، من خلال الاستغلال الامثل للموارد المتاحة، وفي نفس السياق عرف Price الفعالية بأنها درجة تحقيق الأهداف (طوير، 2014، ص ص 136-137) ولا يتم تحقيق الاهداف بمعزل عن معايير ومبادئ اساسية

تحقق في مضمونها الفعالية في الأداء وحسن الانجاز للمؤسسة، وبالنظر لما سبق نقول أن الفعالية هي "قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف، من خلال تقفي معايير تحقق للمؤسسة الريج والنجاح والريادة والسمعة الحسنة".

5.1 منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات

1.5.1 المنهج: اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، من ناحية وصف الدراسات السابقة في هذا الموضوع، بالإضافة إلى وصف النتائج المتوصل إليها في الدراسة، ومقاربتها بتحليلات تفضي إلى فهم أكثر تكاملا حول كل حيثية في هذه الدراسة.

2.5.1 أداة جمع البيانات: في هذه الدراسة اعتمدنا بشكل كلي على الاستبيان في عملية جمع البيانات من البحوثين، لاسيما وأن المبحوثين يتمتعون بقدر عال من المعرفة والمستوى التعليمي، حيث تم بناء الاستبيان في صيغته الأولى بناء على الدراسات السابقة في مجال اتصال المؤسسة، إذ وصلنا إلى مجموعة من المعايير التي يدرس من خلالها الاتصال الداخلي، بالإضافة إلى التي تعبر عن الفعالية الاتصالية بصفة عامة، وعلى هذا الأساس قسمنا الاستبيان إلى ثلاثة محاور، المحور الأول وخصصناه للمعلومات الأساسية للمبحوثين، أما المحور الثاني فقسمناه إلى سبعة ابعاد تحت كل بعد مجموعة من الفقرات، تعبر عن المعايير التي سندناها لكل بعد من الابعاد، بحيث تتم الاجابة عليها بشكل مغلق وفق سلم ليكرت الثلاثي، أما المحور الثالث فخصصناه للأسئلة المفتوحة التي تترك المجال للمبحوثين لطرح التعديلات والتصويبات على النموذج، أو اقتراح أبعاد ومعايير أخرى.

وبعد اكتمال الاستبيان في شكله النهائي تم صياغته في نماذج جوجل على الانترنت وإرساله للأساتذة المستهدفين في التخصصات المعنية عبر الايميل، حيث أرسلنا الاستبيان مرفوقا بنبذة تعريفية عليه في الايميلات المهنية للأساتذة الجامعيين، من الذين استطعنا الوصول إليهم في مواقع الجامعات الجزائرية، أو الباحثين الذين نشروا مقالات في مجال الاتصال التنظيمي، والذين وجدنا إيميلاتهم في مقالاتهم المطروحة في منصة المجلات العلمية الجزائرية، حيث وصل مجموع ما أرسلناه حوالي 878 استبيان، تم الاجابة على 42 منها، اي بنسبة تقدر ب 4.78%، كلها جمعت في جوجل فورم في الفترة ما بين 22 جوان 2021 إلى غاية 16 جويلية .

6.1 صدق وثبات الاستبيان:

- لقياس صدق الاستبيان حاولنا معرفة صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة من فقرات البعد والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، أما الصدق البنائي لأبعاد هذا الاستبيان فحاولنا من خلاله قياس مدى ارتباط كل بعد من الأبعاد السبعة مع الدرجة الكلية لفقرات الاستبيان مجتمعة، وذلك باستعمال معال بيرسون كذلك. ولتحقيق ذلك قمنا بتحرير الجدول أدناه:

جدول رقم 01 يبين درجة ارتباط فقرات الاستبيان مع أبعادها

درجة ارتباط الفقرات مع البعد						درجة الارتباط مع الاختبار ككل Corrélation de Pearson	الأبعاد
ف6	ف5	ف4	ف3	ف2	ف1		
،589**	،525**	،661**	،656**	،648**	،611**	،868	الأول
////	،661**	،568**	،879**	،783**	،766**	،893**	الثاني
،654**	،821**	،870**	،853**	،782**	،763**	،891**	الثالث
////	،849**	،913**	،858**	،833**	،778**	،881**	الرابع
////	،879**	،817**	،896**	،831**	،801**	،945**	الخامس
////	،897**	،900**	،865**	،873**	،876**	،943**	السادس
////	،812**	،830**	،742**	،877**	،834**	،921**	السابع

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج (spss 25)

يظهر في الجدول أعلاه أن ارتباط فقرات الاستبيان مع الأبعاد التي تنتمي إليها من البعد الرابع إلى السابع تراوحت بين [0.91-0.74] وهي درجة تدل على ارتباط طردي قوي، أما البعد الثالث والثاني والأول فكانت بين [0.87-0.52] وهي تدل على ارتباط طردي متوسط، وعلى العموم فإن هذا يدل على صدق الاتساق الداخلي بين الفقرات والأبعاد التي تنتمي إليها في هذا الاستبيان. أما بالنسبة لدرجة ارتباط الأبعاد مع الدرجة الكلية فكانت بين [0.94-0.86] وهي تدل على ارتباط طردي قوي، وهذا يدل على صدق الاتساق البنائي لأبعاد هذا الاستبيان.

- ولقياس ثبات الاستبيان استخدمنا معادلة ألفا كرونباخ بواسطة برنامج spss على جميع

الفقرات في الاستبيان وحصلنا على النتيجة التالية في الجدول رقم 02 أدناه:

المحاور	Alpha de Cronbach ألفا كرونباخ	Nombre d'éléments عدد الفقرات
الاستبيان ككل	،9740	37

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج (spss 25)

بالنظر للنتيجة الميينة في الجدول أعلاه والمقدرة ب0.97 يظهر لنا أن الاستبيان يحوز ثباتا عاليا بين فقراته.

7.1 الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة:

استعملنا في هذه الدراسة عددا من الأساليب الإحصائية للتعامل مع بيانات الاستبيان هي: المتوسط الحسابي: في دراسة متوسط الاجابات لكل فقرة ولكل بعد الانحراف المعياري: في دراسة الانحرافات في الاجابات لكل فقرة ولكل بعد معامل ألفا كرونباخ: في دراسة مدى ثبات أداة الدراسة.

معامل الارتباط بيرسون: في دراسة مدى صدق الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان وأبعادها. كما استعنا في ذلك كله ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss v25 .

8.1 مجتمع وعينة الدراسة: وجه الاستبيان بصفة خاصة لأساتذة الجامعات في الجزائر، والباحثين الأكاديميين من حملة شهادة الدكتوراه، في تخصصات: علم الاتصال، وعلم اجتماع الاتصال، وعلم اجتماع التنظيم والعمل، وعلوم التسيير والإدارة. باعتبارهم مجتمع للدراسة. أما العينة التي اعتمدناها في الدراسة فهي عينة قصدية غير احتمالية، وصلنا إليها من خلال الأجابات المعبر عنها في الاستبيان الذي وجهناه للمبحوثين، حيث بلغ عدد الاساتذة والباحثين الذين أجابونا على الأستبيان 42 باحث، وهو عدد كاف لتحقيق أهداف هذه الدراسة.

2- عرض ومناقشة نتائج الاستبيان

1.2 خصائص عينة الدراسة:

من أجل التعرف على الخصائص العامة لعينة الدراسة حررنا الجدول أدناه بناء على إجاباتهم بهذا الخصوص:

الجدول رقم 03 يبين توزيع أفراد العينة بحسب شهاداتهم وتخصصاتهم ورتبهم

النسبة%	العدد /42	النوع	الخاصية
85.71%	36	الدكتوراه	الشهادة العلمية
14.29%	06	الماجستير	
38.10%	16	علم الاتصال	التخصص
2.38%	01	علم اجتماع الاتصال	
16.67%	07	علم اجتماع التنظيم والعمل	
42.86%	18	علوم الإدارة والتسيير	
0.00%	00	استاذ مساعد ب	الرتبة
14.29%	06	استاذ مساعد أ	

28.57%	12	أستاذ محاضر ب
38.10%	16	أستاذ محاضر أ
14.29%	06	أستاذ التعليم العالي
4.76%	02	لا يدرس في الجامعة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج (spss 25)

بالنسبة للشهادات العلمية المبحوثين، فقد تبين أن الغالبية يحوزون شهادة الدكتوراه بنسبة 85.71% مقابل 14.29% يحوزون شهادة الماجستير، كما أن حملة شهادة الماجستير هم في الحقيقة كلهم اساتذة مساعدين صنف أ، وليس منهم اي باحث من خارج الجامعة.

أما بالنسبة لتخصص الشهادة فكانت النسبة الأكبر منهم من تخصصات علوم الإدارة والتسيير نظرا لتشعب وتعدد التخصصات في هذا الميدان، حيث بلغت نسبتهم 42.86%، أما علم الاتصال فقد كانت النسبة 38.10%، وهي نسبة معتبرة بالمقارنة مع أعداد الأساتذة في تخصصات علوم التسيير في الجامعات، أما تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل فكانت نسبتهم من العينة 16.67%، أما علم اجتماع الاتصال فقد شارك واحد منهم فقط في هذا الاستبيان بنسبة تقدر ب2.38%.

أما بخصوص رتب هؤلاء المبحوثين فقد كانت غالبيتهم من الاساتذة المحاضرين: أ و ب بنسبة: 38.10% و 28.57% على التوالي، أما أساتذة التعليم العالي فقد أجاب منهم 06 أساتذة على هذا الاستبيان بنسبة تقدر ب 14.29%، وبنفس النسبة والعدد جاءت نسبة الاساتذة المساعدين صنف أ، بينما لم تحتوي العينة على أي أستاذ مساعد صنف ب، وهذا دليل على أن غالبية الاساتذة في هذه العينة ليسوا أساتذة جدد في الجامعة، أما الباحثون الذين لا يدرسون في الجامعة فنسبتهم 4.76% من العينة.

أما بالنسبة للجامعات التي ينتمي إليها هؤلاء الأساتذة، فقد حررنا جدولا تفصيليا لناحيات ومؤسسات وأعداد المبحوثين ونسبهم كما هو مبين في (الملحق رقم 01)، حيث يظهر من خلاله أن غالبية أفراد العينة ينتمون إلى 08 جامعات من الشرق الجزائري وعددهم 24 أستاذ بنسبة تقدر ب 57.14% من العينة، ولعل هذا يرجع إلى سهولة وصولنا إلى أكبر عدد من ايميلات هؤلاء، أما جامعات الغرب الجزائري فقد بلغ عدد المنتمين إليها من العينة 08 أفراد، من 07 جامعات، أما عدد أفراد العينة من جامعات الوسط فقد كان 10 أفراد ينتمون إلى 03 جامعات فقط، وبمقارنة الجامعات مع بعضها في هذه العينة تحوز جامعة باجي مختار على النسبة الأعلى ب: 19.05%، متبوعة بجامعة زيان عاشور بنسبة 29.14%.

2.2 عرض ومناقشة البيانات:

سنتطرق في هذا القسم من الدراسة إلى تحليل ومناقشة محوري الاستبيان الثاني والثالث والذيان يمثلان أسئلة الدراسة الموجهة كاستشارة للمبحوثين، فقد كان المحور الثاني أسئلة مغلقة موزعة على سبعة أبعاد، تحت كل بعد منها مجموعة من المعايير، فإذا كانت المتوسطات الحسابية لكل فقرة من الفقرات من (1 إلى 1.66) فإن المعيار المدرج لا يقاس به الاتصال، بينما إذا كان المتوسط الحسابي بين (1.67 إلى 2.33) فإن المعيار يقاس به أحيانا، أما إذا كان المتوسط الحسابي لكل فقرة بين (2.34 إلى 3) فإن المعيار المدرج يقاس به دائما، أما بالنسبة للمحور الثالث والذي كان مخصصا للتعديلات والاقتراحات، فإننا سنتطرق لكل منها في البعد الذي تعنيه.

جدول رقم 06 يبين رأي أفراد العينة حول معايير البعد الاول المتضمن لأشكال الاتصال ومساراته

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تقاس به فعالية الاتصال			الفقرات	الرقم
				ابدأ	أحيانا	دائما		
3	يقاس به دائما	0.54	2.38	01	24	17	ت	01
				2.38	57.14	40.48	%	
2	يقاس به دائما	0.55	2.43	01	22	19	ت	02
				2.38	52.38	45.24	%	
1	يقاس به دائما	0.59	2.48	02	18	22	ت	03
				4.76	42.86	52.38	%	
5	يقاس به أحيانا	0.69	2.24	06	20	16	ت	04
				14.28	47.62	38.10	%	
4	يقاس به دائما	0.69	2.36	05	17	20	ت	05
				11.90	40.48	47.62	%	
6	يقاس به أحيانا	0.84	1.98	15	13	14	ت	06
				35.71	30.95	33.33	%	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج (spss 25)

من خلال ملاحظة المتوسطات الحسابية لكل فقرة من فقرات البعد الاول في الجدول أعلاه، يظهر لنا أن اتجاه المبحوثين كان في قبول أربعة معايير بأنها مناسبة دائما لتقاس بها فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة: أولها في الترتيب معيار الفقرة الثالثة المتضمن "انسيابية وصول الأوامر والتعليمات والتوجيهات للمعنيين"، حيث جاء متوسط حسابي 2.48، أما المعيار الثاني في الترتيب فهو معيار "امكانية الاتصال بين مختلف الأطراف في المنظمة" وقد جاء بمتوسطه حسابي قدره 2.43، أما المعيار

الثالث في الترتيب فهو الذي تضمنته الفقرة الأولى "انفتاح مسارات الاتصال بين الرئيس والمشرفين والمرؤوسين"، فبرغم اجابة 57% من المبحوثين أنه يقيس أحيانا فقد كان المتوسط الحسابي فيه 2.38، أما المعيار الرابع فهو الذي ورد في الفقرة الخامسة وقد جاء متوسط اجابات المبحوثين فيه: 2.36، والذي نص على "إمكانية الرد على جميع الاتصالات الواردة"، بحيث يضمن ذلك انسيابية الاتصالات الصاعدة نحو القادة والمشرفين، كما يرتبط هذا المعيار أيضا بالتغذية المرتدة بما يضمن التفاعل السريع مع مختلف المستجدات في المؤسسة.

أما المعيارين في الفقرتين الرابعة والسادسة فكان اتجاه المبحوثين فيهما نحو عبارة أحيانا، حيث بلغ المتوسط في الفقرة الرابعة 2.24، والمتوسط هنا قريب من أن يختار كمعيار يقيس دائما، حيث تضمن المعيار "عدم وجود تضارب بين الهيكل التنظيمي ونظام الاتصال المطبق"، ولعل تفسير هذا يرجع إلى أن نظام الاتصال المطبق قد يواكب المتغيرات والمستجدات، بينما قد لا يواكبه التغيير التنظيمي بنفس السرعة. أما المعيار السادس الذي تضمن "وجود طرف مكلف بالاتصال داخل المنظمة"، فقد حل في المرتبة الأخيرة بمتوسط 1.98، وهو أيضا في نظر المبحوثين لا يعتبر كشرط لقياس الفعالية الاتصالية، لاسيما إذا اسقطنا ذلك على المؤسسات الصغيرة أو العائلية، التي لا يسمح العدد فيها إلى وجود مكلف بالاتصال، ولأن هذه المهمة يقوم بها القائد التشاركي. وبالنسبة للانحرافات المعيارية لفقرات البعد فقد جاءت بين [0.69-0.54]، وهي كلها دالة على تشتت متوسط، بينما كان التشتت عاليا في إجابات الفقرة السادسة حيث بلغ الانحراف المعياري فيها: 0.84.

جدول رقم 07 يبين رأي أفراد العينة حول معايير البعد الثاني المتضمن وسائل الاتصال

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تقاس به فعالية الاتصال			الفقرات		الرقم
				ابدا	أحيانا	دائما			
3	يقاس به دائما	0.66	2.36	04	19	19	ت	مرونة استخدام وسائل الاتصال	01
				9.52	45.24	45.24	%		
1	يقاس به دائما	0.54	2.40	01	23	18	ت	ملاءمة وسائل الاتصال للمضامين	02
				2.38	54.76	42.86	%		
4	يقاس به أحيانا	0.71	2.19	07	20	15	ت	مواكبة وسائل الاتصال للمستجدات التكنولوجية	03
				16.67	47.62	35.71	%		
2	يقاس به دائما	0.66	2.38	04	18	20	ت	ثقة المستخدمين في وسائل الاتصال	04
				9.52	42.86	47.62	%		
5	يقاس به أحيانا	0.60	2.07	06	27	09	ت	أمكانية احلال وسائل الاتصال مكان أخرى	05
				14.28	64.29	21.43	%		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج (spss 25)

باستقراء المتوسطات الحسابية للفقرات في الجدول أعلاه، تبين لنا قبول المبحوثين لثلاثة معايير بأنها تقاس بها الفعالية الاتصالية دائما، تصدرهم في الترتيب معيار الفقرة الثانية الذي نصه: "ملاءمة وسائل الاتصال للمضامين"، بمتوسط حسابي قدره 2.40، أما المعيار الثاني في الترتيب فقد جاء بمتوسط حسابي قدره 2.38، والذي تضمن "ثقة المستخدمين في وسائل الاتصال المتاحة في المؤسسة"، والثقة هنا لا تأتي إلا بكثرة الاستعمال، والكفاءة في النقل، أما معيار "مرونة استخدام وسائل الاتصال" فقد حل ثالثا بمتوسط حسابي 2.36، حيث أن هذا المعيار مرتبط بسابقه، لأن ثقة المستخدمين في وسائل الاتصال تأتي أيضا من سهولة الاستعمال.

أما بالنسبة للمعيارين الرابع والخامس في الترتيب فكان اتجاه المبحوثين فيهما نحو عبارة أحيانا، ورغم قرب المعيار الرابع المتضمن "مواكبة وسائل الاتصال للمستجدات التكنولوجية"، فقد جاء متوسطه الحسابي 2.19، ولعل تفسير ذلك يرجع إلى أن للأفراد في كل مؤسسة رموز ووسائل خاصة للاتصال، ولا يستدعي ذلك بالضرورة إحلال وسائل اتصال مكان أخرى، بالنظر لسرعة التطور في مجال تكنولوجيا الاتصال والمعلومات، ولكن تتم المواكبة بالموازاة مع ثقة المستخدمين في وسائل الاتصال الجديدة، أما معيار "إمكانية إحلال وسائل الاتصال مكان أخرى" فقد ورد في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.07، والاحلال هنا يخص المفاضلة المتاحة أمام المستخدمين لتحقيق معيار ملاءمة الوسائل للمضامين.

أما بالنسبة للانحرافات المعيارية لجميع الفقرات فقد كانت بين [0.54-0.71]، وهي دالة على تشتت متوسط في الاجابات.

وبالنسبة لتفسير نتائج الانحراف المعياري فقد اعتمدنا على درجات (Cohen,1992) لقياس حجم تأثير قيم التشتت، حيث اعتبر قيم (0.2 و اقل) دالة على حجم تأثير صغير، أما (0.5) فدالة على حجم تأثير متوسط، أما (0.8 و اكثر) فدالة على حجم تأثير كبير (Arnoldo and others,2015,p35)

جدول رقم 08 يبين رأي أفراد العينة في معايير البعد الثالث المتضمن الرسائل الاتصالية في المؤسسة

الرقم	الفقرات	تقاس به فعالية الاتصال			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
		دائما	أحيانا	ابدا				
01	وصول الرسائل الاتصالية بسرعة وفي الوقت المناسب	ت	20	18	04	0.66	يقاس به دائما	4
		%	47.62	42.86	9.52			
02	وضوح وبساطة الرسائل الاتصالية	ت	26	14	02	0.59	يقاس به دائما	1
		%	61.90	33.33	4.76			
03	الدقة والايجاز في التعبير	ت	22	17	03	0.63	يقاس به دائما	3
		%	52.38	40.48	7.14			

2	يقاس به دائما	0.63	2.50	03	15	24	ت	الشمولية في الإحاطة بالمحتوى	04
				7.14	35.71	57.14	%		
5	يقاس به أحيانا	0.76	2.24	08	16	18	ت	ضمان سرية المحتوى	05
				19.05	38.10	42.86	%		
6	يقاس به أحيانا	0.71	2.07	09	21	12	ت	الجاذبية في العرض والتقديم	06
				21.43	50.00	28.57	%		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج (spss 25)

من خلال قراءة نتائج المتوسطات الحسابية للفقرات في الجدول أعلاه، اتضح لنا ميل المبحوثين لأربعة معايير -في اتجاه عبارة دائما- بنسب عالية بالمقارنة مع الأبعاد الأخرى، وهي بالترتيب: المعيار في الفقرة الثانية الذي تضمن "وضوح وبساطة الرسائل الاتصالية"، حيث جاء بمتوسط عال قدره 2.57، أما الثاني في الترتيب فهو معيار "الشمولية في الإحاطة بالمحتوى"، والذي بلغ متوسط الاجابات فيه 2.50، أما معيار "الدقة والايجاز في التعبير" فحل ثالثا في الترتيب بمتوسط حسابي 2.45، أما المعيار المتضمن "وصول الرسائل الاتصالية بسرعة وفي الوقت المناسب"، فقد حل في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي 2.38.

أما بالنسبة لمعيار "ضمان سرية المحتوى"، فقد حل في المرتبة الخامسة بمتوسط قريب من القبول قدره 2.24، وبالتالي صنفناه في اتجاه أحيانا، أما معيار "الجاذبية في العرض والتقديم"، فقد حل في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي 2.07.

وبالنظر للمعايير الواردة في هذا البعد فقد اتفقت عليها العديد من الدراسات السابقة، إما إجمالا أو بالتخصيص لبعضها، وبالنسبة لمعيار الجاذبية في العرض والتقديم، والذي حل في المرتبة الأخيرة فقد أورده بعض الباحثون من معايير نجاح الرسالة الاتصالية مثل دراسة(راضي والتميمي، 2017،ص52) والذي بين أن أسلوب عرض الرسالة يجب أن يتميز بالجاذبية لدى الجمهور المستهدف. وتحليل الانحرافات المعيارية لفقرات اتجاه عبارة دائما وجدناها بين 0.59 و 0.66، أما فقرات إتجاه عبارة أحيانا فقد كانت: 0.71 و 0.76، وهي دالة على تشتت أكبر مقارنة مع فقرات إتجاه عبارة دائما.

جدول رقم 09 يبين رأي أفراد العينة حول معايير البعد الرابع المتضمن التأثير والاستهدافية

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تقاس به فعالية الاتصال			الفقرات	رقم
				ابدا	أحيانا	دائما		
1	يقاس به دائما	0.58	2.38	02	22	18	ت	تحقيق التفاهم المتبادل بين طرفي الاتصال
				4.76	52.38	42.86	%	
3	يقاس به أحيانا	0.71	2.19	07	20	15	ت	حصول التأثير القيادي من حيث الحفز والتمكين
				16.67	47.62	35.71	%	

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تقاس به فعالية الاتصال			الفقرات	ت
				ابدا	أحيانا	دائما		
4	يقاس به أحيانا	0.76	2.17	09	17	16	تشارك الخبرات والمعارف	ت
				21.43	40.48	38.10		%
4	يقاس به أحيانا	0.76	2.17	09	17	16	التفاعل المستمر من أجل التغلب على مشكلات العمل وصعوباته	ت
				21.43	40.48	38.10		%
2	يقاس به أحيانا	0.75	2.21	08	17	17	نقل المعرفة بين مختلف الأطراف في المنظمة	ت
				19.05	40.48	40.48		%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج (spss 25)

تبين نتائج البيانات في الجدول أعلاه، إقرار الباحثين لمعيار واحد في هذا البعد بأنه تقاس به الفعالية دائما -بالنظر للاتجاه العام للمبحوثين-، وهو الذي جاء الفقرة الأولى المتضمنة: "تحقيق التفاهم المتبادل بين طرفي الاتصال"، حيث ورد بمتوسط حسابي 2.38، أما باقي المعايير فكان الاتجاه العام فيها نحو عبارة أحيانا، وهذا برغم قربها من معدل القبول 2.34، ونعني بذلك معيار "نقل المعرفة بين مختلف الأطراف في المنظمة"، وحل في المرتبة الثانية بمتوسط أجابات 2.21، وفي المرتبة الثالثة حل معيار "حصول التأثير القيادي من حيث الحفز والتمكين"، والذي كان متوسط الاجابات فيه 2.19، أما في المرتبة الرابعة فقد حل فيها معيارين هما: "تشارك الخبرات والمعارف"، ومعيار "التفاعل المستمر من أجل التغلب على مشكلات العمل وصعوباته"، واللذان وردا بمتوسط حسابي قدره 2.17، ويكفينا إرجاع هذا الاتجاه العام للمبحوثين إلى تعدد واختلاف أهداف الاتصال بحسب اختلاف الأطراف، والمؤسسات، والمستويات التنظيمية، والبيئة، والمواقف الاتصالية.

والملاحظ في هذا البعد هو تشتت الاجابات في المعايير التي كان الاتجاه فيها نحو عبارة أحيانا فقد جاءت الانحرافات المعيارية فيها بين [0.76-0.71]، بالمقارنة مع اجابات المعيار الاول الذي كان الاتجاه فيه نحو عبارة دائما، فقد كان الانحراف المعياري فيه 0.58، وهو دال على تشتت متوسط.

جدول رقم 10 يبين رأي أفراد العينة حول معايير البعد الخامس المتضمن نظام الاتصال

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تقاس به فعالية الاتصال			الفقرات	ت
				ابدا	أحيانا	دائما		
2	يقاس به دائما	0.62	2.38	03	20	19	تمتع نظام الاتصال في المنظمة بالمصدقية	ت
				7.14	47.62	45.24		%
1	يقاس به دائما	0.63	2.43	03	18	21	قابلية نظام الاتصال للاستمرارية	ت
				7.14	42.86	50.00		%
4	يقاس به أحيانا	0.78	2.21	09	15	18	ملاءمة نظام الاتصال الداخلي لاحتياجات المنظمة	ت
				21.43	35.71	42.86		%
3	يقاس به دائما	0.79	2.36	8	11	23	قابلية نظام الاتصال للتغيير والتحديث	ت
				19.05	26.19	54.76		%
5	يقاس به أحيانا	0.78	2.07	11	17	14	جاهزية نظام الاتصال للزيمات الداخلية والخارجية	ت
				26.19	40.48	33.33		%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج (spss 25)

باستقراء نتائج المتوسطات الحسابية لاجابات المبحوثين حول فقرات الجدول أعلاه، تبين لنا أن الاتجاه العام للمبوحثين مال إلى قبول ثلاثة معايير مقترحة بأنها تقاس بها فعالية الاتصال الداخلي دائما، وهي على التوالي وبالترتيب: معيار "قابلية نظام الاتصال للاستمرارية"، بمتوسط حسابي 2.43، ومعيار "تمتع نظام الاتصال في المنظمة بالمصدقية" وحل ثانيا بمتوسط حسابي 2.38، أما معيار "قابلية نظام الاتصال للتغيير والتحديث" فحل في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 2.36، أما المعايير التي جاءت في اتجاه عبارة أحيانا فهي معيار "ملاءمة نظام الاتصال الداخلي لاحتياجات المنظمة"، وحل رابعا بمتوسط حسابي قدره 2.21، وفي المرتبة الخامسة حل معيار "جاهزية نظام الاتصال للالتزامات الداخلية والخارجية"، وقد جاء المتوسط الحسابي للاجابات فيه 2.07، أما بالنسبة للانحرافات المعيارية للفقرات فقد وردت بين 0.62 إلى 0.79 وهي دالة على تشتت فوق المتوسط.

جدول رقم 11 يبين رأي أفراد العينة حول معايير البعد السادس المتضمن الاتصال ونظام المعلومات

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تقاس به فعالية الاتصال			الفقرات	الرقم	
				ابدا	أحيانا	دائما			
2	يقاس به دائما	0.62	2.38	03	20	19	ت	الانسجام بين نظام الاتصال ونظام المعلومات	01
				7.14	47.62	45.24	%		
1	يقاس به دائما	0.73	2.40	06	13	23	ت	ملاءمة وسائل الاتصال لنوع وحجم المعلومات المتداولة	02
				14.29	30.95	54.76	%		
2	يقاس به دائما	0.66	2.38	04	18	20	ت	كفاية المعلومات في الرسائل	03
				9.52	42.86	47.62	%		
4	يقاس به أحيانا	0.73	2.24	07	18	17	ت	اتاحة البيانات والمعلومات في أماكن الوصول	04
				16.67	42.86	40.48	%		
5	يقاس به أحيانا	0.78	2.21	09	15	18	ت	امكانية معالجة المعلومات بطرق آلية أو رقمية	05
				21.43	35.71	42.86	%		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستعانة برنامج (spss 25)

يجمع الجدول أعلاه المعايير التي تصف العلاقة التفاعلية والتكاملية بين كل من الاتصال والمعلومات، ونظام كل واحد منهما في المؤسسة، وبطرح هذه المعايير على المبحوثين أفرزت نتائج الاستبيان في هذا البعد قبول المبحوثين لثلاثة معايير بأنها تقاس بها الفعالية الاتصالية بشكل دائم، وهي معيار "ملاءمة وسائل الاتصال لنوع وحجم المعلومات المتداولة في المؤسسة"، والذي حل في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.40، وبانحراف معياري 0.73، أما المرتبة الثانية بحسب اتجاه المبحوثين، فكانت لمعيارين هما: معيار "الانسجام بين نظام الاتصال ونظام المعلومات"، ومعيار "كفاية المعلومات في الرسائل"، وقد وردا بمتوسط حسابي قدره 2.38، وبانحراف معياري 0.62، و0.66 على التوالي، ومن

جهة أخرى فقد حل في المرتبة الرابعة معيار "إتاحة البيانات والمعلومات في أماكن الوصول"، وكان اتجاه المبحوثين فيه نحو عبارة أحيانا برغم قربه من متوسط القبول، حيث جاء بمتوسط حسابي 2.24، وانحراف معياري 0.73، ومن الملاحظات التي قدمت لنا حول هذا المعيار هو إعادة صياغته بشكل أكثر دقة ليفهم أكثر، ومقصودنا فيه هو سهولة وصول الأطراف المعنية إلى البيانات والمعلومات داخل المؤسسة، بدون تكبد عناء البحث عليها مطولا، وهذا المعيار يدخل في إطار تمكين العاملين بالمعلومات والبيانات التي تخصهم، للقيام بالأعمال والأدوار المنوطة بهم.

أما المعيار الذي حل في المرتبة الخامسة، والذي كان اتجاه المبحوثين فيه نحو عبارة أحيانا، فهو معيار "إمكانية معالجة المعلومات بطرق آلية أو رقمية"، وقد جاء بمتوسط حسابي قدره 0.21، وانحراف معياري قدره 0.78.

جدول رقم 12 يبين رأي أفراد العينة حول معايير البعد السابع المتضمن أطراف الاتصال

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تقاس به فعالية الاتصال			الفقرات	الرقم
				ابدا	أحيانا	دائما		
1	يقاس به دائما	0.66	2.38	06	18	18	ت	تحقيق التفاعل والعلاقات الانسانية داخل المنظمة
				14.29	42.86	42.86	%	
3	يقاس به أحيانا	0.77	2.19	09	16	17	ت	التزام الأفراد بنظام الاتصال الداخلي وتطويره
				21.43	38.10	40.48	%	
2	يقاس به أحيانا	0.63	2.26	04	23	15	ت	تقيد المتصلين بالموضوعية والمهنية
				9.52	54.76	35.71	%	
3	يقاس به أحيانا	0.71	2.19	07	20	15	ت	المهارة في الارسل والاستقبال
				16.67	47.62	35.71	%	
5	يقاس به أحيانا	0.81	1.98	14	15	13	ت	التدريب على نظام الاتصال الخاص بالمنظمة
				33.33	35.71	30.95	%	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج (spss 25)

من خلال استقراء الجدول أعلاه، تبين لنا أن معيار "تحقيق التفاعل والعلاقات الانسانية داخل المنظمة"، الوارد في الفقرة الأولى قد حل في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي 2.38، وانحراف معياري 0.66، وهو بذلك المعيار الوحيد الذي كان اتجاه المبحوثين فيه نحو عبارة دائما، أما باقي المعايير فقد كان اتجاه المبحوثين فيها نحو عبارة أحيانا، ونقصد بذلك معيار "تقيد المتصلين بالموضوعية والمهنية"، حيث حل في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 2.26، وانحراف معياري 0.63، أما المرتبة الثالثة فقد تقاسمها معياران هما معيار "التزام الأفراد بنظام الاتصال الداخلي وتطويره"، وقد جاء بمتوسط حسابي 2.19، وانحراف معياري 0.77، ومعيار "المهارة في الارسل والاستقبال"، وقد كان الانحراف المعياري فيه 0.71، أما في المرتبة الخامسة فقد حل معيار "التدريب على نظام الاتصال

الخاص بالمنظمة"، وقد كان المتوسط الحسابي للاجابات فيه هو الأصغير في هذا الاستبيان ككل بمعدل 1.98، وانحراف معياري 0.81. دال على تشتت كبير في الاجابات، أما باقي المعايير فكان التشتت فيها متوسطا على العموم.

3- نتائج الدراسة:

بالنظر لطبيعة دراستنا وهدفها، سنستبعد كل المعايير التي كان اتجاه المبحوثين فيها أحيانا وعددها 18، وسنقبل لنموذجنا 19 معيارا التي كان الاتجاه فيها دائما، ولاننسى في هذا الاطار أن أغلب الملاحظات والتعديلات والتصويبات وردتنا في المعايير 18 التي استبعدناها.

أما بالنسبة للأبعاد فقد وردت إلينا بعض الملاحظات والتعديلات بخصوص دمج بعضها مع بعض، لكي تتناسب مع الأبعاد مع المعايير من جهة، ولكي لا يكبر عدد الأبعاد من جهة أخرى، وعلى هذا الأساس تم:

- استبعاد بعد أطراف الاتصال الذي قبل فيه معيار واحد وضم معيار تحقيق التفاعل والعلاقات الانسانية داخل المنظمة إلى بعد التأثير والاستهدافية.

- استبعاد بعد الاتصال ونظام المعلومات لكي تبقى الدراسة محصورة في الاتصال ونظامه بشكل متخصص، ودمج المعايير الثلاثة في ابعاد أخرى بحسب المضمون، حيث أضفنا معيار ملاءمة وسائل الاتصال لنوع وحجم المعلومات المتداولة لبعد وسائل الاتصال، وضم معيار كفاية المعلومات في الرسائل لبعد الرسائل الاتصالية، وإلحاق معيار الانسجام بين نظام الاتصال ونظام المعلومات لبعد نظام الاتصال.

ليصبح نموذجنا بعد التعديل جاهزا ب19 معيارا موزعة على خمسة أبعاد، يعتبرون نتيجة لهذه الدراسة وإجابة على تساؤلاتها، ولتحقق أيضا فرضيتنا المبدئية التي تصورناها لهذا البحث، وعلى هذا الأساس نقدم نموذجا المقترح للمعايير الأساسية التي تقاس بها فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية على النحو التالي:

جدول رقم:14 يبين النموذج المقترح المتوصل إليه من خلال الدراسة

المعايير المقترحة	البعد
<ul style="list-style-type: none"> - انفتاح مسارات الاتصال بين الرئيس والمشرفين والمرؤوسين - امكانية الاتصال بين مختلف الأطراف في المنظمة - انسيابية وصول الأوامر والتعليمات والتوجهات للمعنيين - امكانية الرد على جميع الاتصالات الواردة 	أشكال الاتصال ومساراته

وسائل الاتصال	- مرونة استخدام وسائل الاتصال - ملاءمة وسائل الاتصال للمضامين - ثقة المستخدمين في وسائل الاتصال - ملاءمة وسائل الاتصال لنوع وحجم المعلومات المتداولة
الرسائل الاتصالية	- وصول الرسائل الاتصالية بسرعة وفي الوقت المناسب - وضوح وبساطة الرسائل الاتصالية - الدقة والإيجاز في التعبير - الشمولية في الإحاطة بالمحتوى - كفاية المعلومات في الرسائل
نظام الاتصال	- تمتع نظام الاتصال في المنظمة بالمصدقية - قابلية نظام الاتصال للاستمرارية - قابلية نظام الاتصال للتغيير والتحديث - الانسجام بين نظام الاتصال ونظام المعلومات
التأثير والاستهدافية	- تحقيق التفاهم المتبادل بين طرفي الاتصال - تحقيق التفاعل والعلاقات الانسانية داخل المنظمة

المصدر من إعداد الباحثين

4- خاتمة:

إن عملية وضع واعتماد المعايير أمر بالغ الأهمية في المؤسسة، لأنها تحدد مرجعيات التقييم وخصائص العمليات، واتجاه الأهداف، ولا يمكن بأي حال من الأحوال وضع المعايير بشكل اعتباطي وعشوائي، ومن هذا المنطلق جاءت دراستنا كمحاولة علمية لتوحيد المعايير التي يستند إليها في قياس الفعالية الاتصالية داخل المؤسسة الجزائرية، من خلال استشارة المختصين في المجال من الباحثين الأكاديميين، حيث أفضت نتائج هذه الدراسة بعد مناقشة وتحليل إجابات ومقترحات المختصين، إلى الخروج بنموذج يحتوي على تسعة عشر معيارا أساسيا تمس أهم عناصر وعمليات الاتصال الداخلي، والتي تم إسنادها وتوزيعها على خمسة أبعاد أساسية هي: أشكال الاتصال ومساراته، وسائل الاتصال، الرسائل الاتصالية، نظام الاتصال، التأثير والاستهدافية، وهذه النتيجة قدمنا نموذجنا التوافقي المقترح الذي يناسب خصوصية المؤسسة الجزائرية، ويسمح لنا بقياس الفعالية الإتصالية فيها.

5- المراجع:

- 1- العلاق بشير، (2009): الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن- عمان.
- 2- وسام فاضل راضي و مهند حميد التميمي(2017) الاتصال ووسائله الشخصية والجماعية والتفاعلية، دار الكتاب الجامعي، ط1، العين، الامارات العربية المتحدة.

- 3- نضال فلاح الضلاعين وآخرون. (2016) نظريات الاتصال والإعلام الجماهيري، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- 4- بشير العلاق (2010) نظريات الاتصال مدخل متكامل، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- 5- الجميلي، خيري خليل، (1997): الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، مصر.
- 6- دافيد ناشمياز (2004) طرائق البحث في العلوم الاجتماعية، ترجمة: ليلي الطويل، بترا للنشر والتوزيع، سوريا دمشق.
- 7- جون مارشال (2000) موسوعة علم الاجتماع، ترجمة: محمود الجوهري وآخرون، المجلس الأعلى للثقافة، القاهرة مصر.
- 8- شوشة مسعود، دلاسي امحمد، (2018): الاتصالات الإدارية في المنظمات، المفهوم والأنواع والوسائل والنظريات، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، الجزائر، المجلد 12، العدد 01.
- 9- برقية سهيلة، وعريف عبد الرزاق، (2016): أساليب الاتصال التنظيمي ودورها في تفعيل الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، العدد 24.
- 10- برحومة عبد الحميد (2008) الكفاءة والفعالية في مجالات التصنيع والإنتاج، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الواد، الجزائر، المجلد 1، العدد 1، 2008.
- 11- طوير لخصر (2014) الفعالية واللافعالية في التنظيم، مجلة مقاربات، جامعة زيان عاشور، الجلفة الجزائر، المجلد 02، العدد 03.
- 12-Nicole d'Almeida، (2014) Thierry Libaert: **La communication interne des entreprises**، 7e édition ،Dunod ، paris.
- 13-Malcolm M. Willey and Stuart A. Ric (1933) **Communication agencies and social life**، Hill book company ، New York .
- 14-Empar Mendez And other (2013) **Model for Evaluating and Improving Internal Communication in an Organization According to the Principles of TQM**، DUGiDocs - University of Girona، Spain، 145-165.
- 15-Corbalan Jean-Antoine: **Repenser la communication interne**. In: Communication et langages، n°120، 2ème trimestre 1999. Dossier : La communication des organisations.

16-Bachelet Catherine(1998) **La situation de la communication interne en PME** : ébauche d'une typologie. Revue internationale P.M.E l'Université du Québec, vol :11, n(2-3).

17-Arnoldo Téllez and others (2015) **Effect size, confidence intervals and statistical power in psychological research**, Russian Psychological Society, Lomonosov Moscow State University, Volume 8, Issue 3.

18-Tawhid Chtioui. (2007) **Les fondements d'un modèle de mesure de la communication pour le contrôle de gestion : une étude Delphi**. Actes du 28ème congrès de l'AFC, Association francophone de comptabilité, France.

6- الملاحق

ملحق رقم 01 يبين توزيع أفراد العينة بحسب الجامعات التي ينتمون إليها

النسبة	المجموع	النسبة	العدد بالنسبة للجامعة	تعيين الجامعات	الناحية
23.81%	10	4.76%	02	جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة	جامعات الوسط
		14.29%	06	جامعة زيان عاشور الجلفة	
		4.76%	02	جامعة اكلي محند أولحاج البويرة	
19.05 %	08	2.38%	01	جامعة طاهري محمد بشار	جامعات الغرب
		2.38%	01	جامعة أحمد بن بلة وهران	
		2.38%	01	جامعة حسيبة بن بوعلی الشلف	
		4.76%	02	جامعة أحمد دراية ادرار	
		2.38%	01	جامعة مصطفى سطمبولي معسكر	
		2.38%	01	جامعة أحمد زبانه غليزان	
		2.38%	01	جامعة الجيلالي اليابس سيدي بلعباس	
57.14%	24	2.38%	01	جامعة الأمير عبد القادر قسنطينة	جامعات الشرق
		4.76%	02	جامعة 8 ماي 1945 قالمة	
		2.38%	01	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	
		4.76%	02	جامعة العربي التبسي تبسة	
		4.76%	02	جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل	
		19.05%	08	جامعة باجي مختار عنابة	
		11.90%	05	جامعة محمد بوضياف المسيلة	
		7.14%	03	جامعة محمد خيضر بسكرة	