

مدى فعالية الاتصال داخل المؤسسة الجامعية ودوره في ضمان جودة التعليم العالي - دراسة سوسيولوجية

## Effective communication within the university institution and its role in ensuring the quality of higher education - Sociological study

سعيد زيوش<sup>1</sup>، د. الطاهر بومدفع<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة الشلف (الجزائر)، [s.ziouche@univ-chlef.dz](mailto:s.ziouche@univ-chlef.dz)

<sup>2</sup> جامعة الشلف (الجزائر)

تاريخ النشر: 2020/09/27

تاريخ القبول: 2020/03/28

تاريخ الاستلام: 2019/12/13

### ملخص:

إن الاتصال في المؤسسة الجامعية لا يعتبر مهماً فحسب بل لا يمكن الاستغناء عنه لكونه الركيزة الأساسية التي من خلالها يتم ضمان الأداء الحسن لكافة المهام المسندة، بدءاً من أعلى درجة فيها إلى غاية أدناها، وعليه نعتبر الاتصال في بحثنا بمثابة صمام الأمان لتحسين الجودة في الجامعة من حيث الأساليب الحديثة المتبعة في التواصل مع مختلف الفاعلين في هذه المؤسسة من إداريين وموظفين وأساتذة وطلبة وحتى من مختلف الشركاء الاجتماعيين الذين لهم علاقة بها، حيث يتبلور أهم دور للاتصال داخلها في الرفع من قيمة الأداء البيداغوجي للطلاب بالدرجة الأولى ثم تهيئة الأرضية للأستاذ الباحث من جهة و توفير آليات تطبيق طرق الاتصال بالنسبة للموظفين والإداريين القائمين على الحفاظ على المصالح العامة والمشاركة للمؤسسة الجامعية.

كلمات مفتاحية: الدور، الاتصال، المؤسسة، الجامعة، الجودة، الأساليب، العوائق.

### ABSTRACT:

Communication at the University institution is not only important but also indispensable because it is the main pillar through which the good performance of all assigned tasks from the highest level to the below is ensured, so the communication is treated as a safety valve to improve the quality of the university in terms of The modern methods of communicating with the various actors in this institution from administrators, employees, professors, students and even from the various social partners who have a relationship with them, where the most important role of communication within them is to increase the value of the pedagogical performance of the student first class and then the preparation of the floor To the researcher on the one hand and provide mechanisms for the application of methods of communication for employees and administrators who are in charge of maintaining the general and common interests of the University institution.

**Keywords:** Effectiveness, role, contact, organization, university, quality, methods, obstacles.

## 1- مقدمة:

إن أهمية الاتصال في المؤسسة الجامعية تظهر من خلال الدور الذي تلعبه في ممارسة كافة العمليات البيداغوجية كاتخاذ القرار والتنظيم والتنسيق والتوجيه في ضوء وجود نظام سليم للاتصال، كما أن إتاحة فرص النمو للمؤسسة البحثية من خلال التعرف على المتغيرات المرتبطة بعناصر البحث ومدى توافقها مع متطلبات الشركاء الاجتماعيين وهذا لن يتم إلا من خلال الاتصال بالعالم الخارجي ونقصد هنا كل المؤسسات ومنظمات المجتمع المدني وجميع الشركاء الاجتماعيين والاقتصاديين، إلى جانب ذلك نجد أن تنمية الموارد البشرية بما يعود بالفائدة على المجتمع والمؤسسة الجامعية، وهذا بالطبع لا يكون إلا من خلال خطط بحثية مدروسة مبنية على اتصال جيد وفعال تتوفر فيه جملة المبادئ من بينها التحديد المسبق للأهداف البحثية والبيداغوجية وحتى الإدارية وحسن إرسال المعلومات وفهمها، والاتصال هو مجموعة عمليات منهجية لانتقال المعلومات بين الأشخاص، ونوعه رسمي وغير رسمي، وداخلي وخارجي، وهو أساس قيام المؤسسة الجامعية. وقد قمنا بتقديم مفاهيم عامة حول الاتصال ثم طرح أهم ما قمنا به في الدراسة السوسيولوجية حول أهمية وأنواع الاتصال في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بالقطب الجامعي أولاد فارس جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف.

ونظرا للصلة الرئيسية بين المؤسسة الجامعية والاتصال حاولنا في هذه الورقة البحثية الإجابة عن أهم التساؤلات الآتية:

- ما هو دور الاتصال في المؤسسة الجامعية بإسقاطه على واقع كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بالقطب الجامعي أولاد فارس جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف.
- ما هو مفهوم الاتصال في المؤسسة الجامعية؟
- ماهي الأساليب الإيجابية للاتصال في المؤسسة الجامعية؟  
وهذه التساؤلات يتفرع منها مجموعة من التساؤلات الثانوية منها:
- ماهية الاتصال وطبيعته؟ وماهي مكوناته؟
- ما هي أنواع الاتصال ووسائله وأهدافه؟
- ما هي معوقات الاتصال وطرق تحسينه؟  
أهمية البحث: تتمثل أهمية بحثنا فيما يلي:
- محاولة الكشف عن أهمية الاتصال داخل المؤسسة الجامعية.
- محاولة معرفة أسس التواصل بين كافة مصالح المؤسسة الجامعية.
- تحديد المعوقات التي تحد من التواصل الفعال في المؤسسة الجامعية.
- محاولة معرفة عوامل نجاح عمليات الاتصال في المؤسسة الجامعية

## 2- ماهية الاتصال وطبيعته

### 1-2- ماهية الاتصال:

لغة: الاتصال كلمة مشتقة من مصدر (وصل) بمعنى الربط والبلوغ والانتها إلى غاية وعموما "الاتصال هو الصلة والعلاقة وبلوغ غاية معينة من تلك الصلة (الطنوبي، 2001، ص 25).

اصطلاحا: يعتبر الاتصال نوع من النشاط الإنساني الذي يحدث باستمرار ومرتبطة مع الأنشطة الأخرى فهو متعدد المحاور لذا هناك صعوبة في ضبط تعريف موحد له من قبل الكتاب والباحثين فيركز علماء النفس والإدارة على أن الاتصال يمكن أن يكون وسيلة للتأثير فيعرف أنه: «السلوك اللفظي أو المكتوب المستخدم من أحد الأطراف للتأثير على الآخر» (ماهر، 2014، ص 23).

أما من وجهة نظر علماء الإدارة فالإتصال: «عملية توصيل قدر من المعلومات والحقائق من وجهة تملكها إلى وجهة تريد إنجاز عمل أو اتخاذ قرار أو تغيير سلوك» أيضا "العملية المتضمنة نقل الآراء ثم تلقي الردود عنها عن طريق نظام دقيق للمعلومات المرتدة بغرض التوصل إلى أفعال محددة تؤدي أهداف التنظيم". أنه نوع من التفاعل يتم عن طريق الرموز ويعرف الإتصال أيضاً على أنه عملية إرسال واستقبال المعلومات لإحداث تغيير ايجابي وهي عملية أساسية وهامة في الممارسة الفعالة للعملية الإدارية التي بدونها لا يمكن لتنظيم ما أن تقوم له قائمة، ولذلك يعرفه المختصون بأنه ظاهرة عامة ومنتشرة، تقوم بدور لا غنى عنه في تحقيق التفاعل الفكي والحضاري داخل المجتمع الواحد بين المجتمعات أي أن الخبر أو المعلومة سواء كانت واقعية أو خيالية، تتحقق خلال عملية مشاركة بين المرسل والمستقبل من خلال عملية التغذية العكسية أي ما يصل إلى المؤسسة من آراء واتجاهات نحو سياستها وخدماته والعاملين فيها، فهي ليست مجرد عملية إرسال واستقبال لمعلومات أو أفكار أو مشاعر بل أنها تفاعل بين جميع العناصر وبالذات المرسل والمستقبل (يسن، 1996، ص 36).

ويمكننا تعريف الإتصال إجمالاً أنه عملية انتقال المعلومات والأفكار بين شخصين أو أكثر وإيصال الأوامر والقرارات في المؤسسة عن طريق كلمات أو رموز أو خطابات حول موضوع معين ويكون الإتصال فعال عندما تكون المعلومات كافية وواضحة لكل من المرسل والمرسل إليه. وفي إطار ما تقدم أصبح الإتصال في القرن الحادي والعشرين قوة هائلة للتأثير في الجماهير وفي تكوين الرأي العام وتعديله، لأنه يقوم على أساس فهم الجوانب الإنسانية لأفراد المجتمع والمهارة الفنية في الإتصال بالناس والقدرة على رسم الخطط وتنفيذها.

وتهدف طرق الإعلام والاتصال جميعها إلى تحقيق التوافق والعلاقات العامة لصالح المجتمع وذلك من خلاله فهم عقليات الناس، واكتشاف المصالح المشتركة بينهم والتعرف على القوى المؤثرة فيهم ورسم الخطط المناسبة لمواجهتها.

### 2-2- طبيعة الاتصال:

الاتصال كظاهرة اجتماعية يرتبط بحاجات الأفراد وإشباعها مثلاً إشباع الحاجة لتحقيق الذات واحترام النفس يتحتم تفهم الطرفين للمقاصد والمعاني المشتركة والتفهم المشترك.

يتعامل الفرد في ممارسة جوانب حياته مع عدد كبير من المنظمات كأن يصحب أسرته إلى فندق أو مطعم أو.....وفي كل مرة يزاول عملية الاتصال بالتالي هذا الأخير يمثل نشاطا حركيا وتتفق طبيعة الاتصال مع طبيعة أي منظمة وتتسم بالاستمرارية التي هي أحد الفروض التي تقوم عليها المنظمة.

ويوجد الآلاف من صور الاتصال بأي منظمة وبصدد طبيعة الاتصال بالمنظمة نجد أن الاتصال يأخذ طريقين أو طريق واحد ففي الأول تنشأ الحاجة لدى طرفي الاتصال لتبادل المعلومات أما الثانية فتتمثل على سبيل المثال في إصدار قرارات معينة وتعليمات على الأفراد الالتزام بها ،يميز طبيعة الاتصال أيضا أنه غرضي أو مهامي فالناس يزاولون الاتصال للحصول على ما يريدون ولتحقيق أهداف ما أو إشباع رغبات معينة. أيضا من السمات كونه يرتبط بالسلوك الإنساني فالإنسان متقلب المزاج و الإدراك بالتالي يتأثر الاتصال بالتفاعلات الإنسانية و الظروف المحيطة بطرفي الاتصال. (الطنوبي، 2001، ص ص 85-90)

نخلص من كل هذا أن طبيعة الاتصال تتسم ب:

- الاتصال مسبب: لا بد من أسباب لمزاولته
- الاتصال مدفوع : يرتبط بدوافع
- الاتصال موجه : نظرا لتوجيهه اتجاه هدف معين
- حركي : نظرا للاستمرارية في مزاولته
- اجتماعي : لارتباطه بمكونات السلوك الإنساني
- تفاعلي: نظرا لعلاقات التداخل والتأثير والتأثر
- نوعي : لاختلاف أنواعه وصوره
- ضروري : فهو ضروري للحياة في الأسرة، المدرسة العمل .

### 3- مكونات دائرة الاتصال هي:

- الهدف المقصود به الغرض من الاتصال أو نقل الرسالة للمستقبل فيجب أن يكون واضحا وبأسلوب جيد
- المرسل: الشخص الذي يحدد الهدف من الاتصال وهناك مهارات يجب أن يتصف بها المرسل - بساطة ووضوح اللغة - التعبير عن الأهداف بدقة اختيار- أسلوب العرض المناسب - التحضير الجيد والإلمام بالموضوع.
- المستقبل: الشخص الذي يستقبل الرسالة
- الرسالة بشكل جيد إلى المستقبل يفضل اتصافها بان تكون بسيطة وواضحة ومختصرة - لا تحتمل أكثر من معنى - مرتبة ترتيبا منطقيا

- قناة الاتصال حلقة الوصل بين المرسل والمستقبل والتي ترسل عمها الرسالة فيجب أن تكون خالية من التشويش ومناسبة لطرفي الاتصال
- التغذية الراجعة: هي المعلومات الراجعة في المستقبل والتي تسمح للمرسل بتكون حكم موزع حول فاعلية الاتصال.
- الاستجابة: هو ما يقرر ان يفعله المستقبل اتجاه الرسالة بالقبول أو الرفض أو الامتناع.
- بيئة الاتصال: هو الوسط الذي يتم فيه حدوث الاتصال بكل عناصر بيئة الاتصال. قناة الاتصال (يسن، 1996، ص 46).

#### 4- مهام الاتصال ومبادئه:

##### 1-4- مهام الاتصال:

- إن الاعتماد على الاتصال كوسيلة رئيسية في الإدارة يمكن إدراكها من خلال المهام المؤدات عند مزاولته وعلى حد قول "بيتر" أن الاتصال ينفرد ب أربعة مهام رئيسية هي:
- 1/ المهمة الإعلامية: نجد في المؤسسة مستويات تنظيمية إدارية متوسطة تأطيره وعليا تنفيذية، فمهمة الاتصال تكمن في نقل المعلومات بينها وتزويد مراكز اتخاذ القرار بالمعلومات اللازمة لاتخاذ قرار سليم وإعلامه للإدارة المتوسطة والتنفيذية لتنفيذه كذلك نقل المعلومات غير المتعلقة بالمنظمة بين كافة العاملين .
- 2/ المهمة الانضباطية: يعتمد سير العمل بالمنظمة على الرقابة والتنسيق والضبط إذ يستلزم وجود سياسات وقرارات لتوضيح ما يجب إتباعه وتجنبه وهذا لا يتم إلا بالاتصال.
- 3/ المهمة الاقناعية: لا تكفي قوة السلطة للإدارة لضمان سير العمل بل يجب تكفلها للعاملين حرية التعبير والموافقة أو الرفض وهذا يرتبط بالمهمة الاقناعية التي تتم بالاتصال وتظهر أبعادها في منح الفرصة للمستقبل بإجراء المزيد من الاستفسارات للاقتناع بشيء معين.
- 4/ المهمة التكاملية: تنبع أبعادها من كون الاتصال تعبير عن الممارسات المختلفة حيث يتفاعل الناس للتكامل الذاتي والجماعي وتساعد في سيادة روح الوحدة للمنظمة مما يوجب توفير وسيلة لتعرف الموظف على ذاته من خلال الانتساب إلى مجموعة معينة في المنظمة (الصحن فريد وسعيد محمد المصري، 2013، ص 96) .

##### 2-4- المبادئ أو الأسس التي يقوم عليها الاتصال:

- تساعد المبادئ المدير في بناء نظام جيد للاتصال بالتركيز على أربعة جوانب للاتصال: نوعية الرسالة - ظروف استقبالها- الحفاظ على الجهود المنظمة - الاستفادة من مزايا التنظيم غير الرسمي
- مبدأ الوضوح: حتى يتم الاتصال لا بد من استخدام اللغة وهي من مسؤولية المرسل بالتعبير بطريقة مفهومه سواء كتابة أو كلام.
- مبدأ الاهتمام: أي توجيه كل الاهتمام والتركيز لاستقبال الرسالة للتغلب على الإهمال.
- مبدأ التكامل والوحدة: للوصول إلى أغراض وأهداف الاتصال

- مبدأ إستراتيجية استخدام التنظيم غير الرسمي: الاستفادة منه في نفل ونشر المعلومات المكملة للاتصال الرسمي.

#### 5- دور الاتصال في إدارة المؤسسة الجامعية:

نلمس أهمية الاتصال بالنسبة للمؤسسة الجامعية في أكثر من صورة منها:  
\*في التخطيط والتنظيم: تظهر أهمية الاتصال قبل وأثناء تنفيذ الخطة بجمع المعلومات والانطباعات فيستحسن أن يكون الاتصال من المستويات العليا إلى التنفيذية لتشجيع عملية التخطيط وإعداد خطة ناجحة، كذلك مبادئ التنظيم تؤدي مهامها بتوفر اتصال جيد فمعرفة الأهداف وتحديد لها لكل أفراد المؤسسة يمنحهم الأمان ويرفع روحهم المعنوية وهذا لا يكون إلا بالاتصال سواء رسمي أو غير رسمي "التنظيم هيكل مركب من الاتصالات والعلاقات بين الأفراد يعتمد عليها إلى حد كبير في انتقاء المعلومات والقيم والاتجاهات .  
\*في التوجيه والرقابة: إن توجيه الأوامر والتعليمات يحتاج إلى اتصال بكل وسائله وغالبا ما يكون المرسل في التوجيه هو المدير فعليه أن يكون متصلا جيدا، كذلك من خلال الاتصال يمكن للرقابة أن تكون موضوعية وذلك بإشراك العمال في وضع المقاييس المعتمدة في الرقابة .  
\*في اتخاذ القرارات: إن القرار عمل بشري وللمعلومات دور في اتخاذه من حيث تدفقها في الوقت المناسب والصورة الصحيحة وهذا يعكس دور الاتصال.

\*في تنمية الموارد البشرية: عندما يتم تدريب فرد ما عن طريق الاتصال فذلك يعود بفائدة على الفرد والمنظمة في أن واحد. (بن عبد الوهاب، 2016، ص 120)

#### 6- أنواع الاتصال ووسائله وأهدافه:

##### 1-6- أنواع الاتصال:

هناك عدة تصنيفات للاتصال وأهمها ما يلي:

1/ الاتصال الرسمي: هو اتصال مباشر بين مرسل الرسالة ومستقبلها له عدة أشكال:

- الاتصال اللغوي: يتم تبادل المعلومات إما شفويا أو كتابيا كالمحادثات، التقارير، الرسم. ويفضل الاتصال الكتابي حيث تكون المعلومات المطلوبة متعلقة بإجراء مستقبلي أما الشفوي فقط في المواقف التي تتطلب إجراء فوري ولفت النظر.

- الاتصال غير اللغوي: يتضمن:

- السكوت والإنصات: للفت الانتباه

- الحركات وإيماءة الرأس: كالدموع، الغضب وهي دالة على نقل الرسالة.

- التدريب العملي: فالمدير أو المدرب هو موجه يراقب ما تقوم به وأنت تتعلم كيفية الأداء.

2/ الاتصال غير الرسمي: هو اتصال غير مباشر ويأخذ الشكل العنقودي الذي من مزاياه السرعة ويمر عبر المستويات التنظيمية ويتصف بالفعالية، يتم بين الأصدقاء والأفراد في أعمال مستقلة عن الوظيفة وله منفذ في هيكل التنظيم الرسمي.

3/ الاتصال الداخلي: يتم داخل نطاق المؤسسة الإدارية سواء بين أقسامها أو فروعها وقد تأخذ شكل الاتصال النازل أو الصاعد أو الأفقي .

- الاتصالات النازلة: تبدأ من أعلى التنظيم إلى أسفله تستخدم للأمر والتوجيه والتعليم من الإدارة العليا إلى الوسطى إلى الدنيا.

- الاتصالات الصاعدة: تبدأ من أسفل التنظيم إلى أعلاه تستخدم في التقرير والطلب والاقتراحات والأخبار من العمال في الإدارة الدنيا

- الاتصالات الأفقية أو الجانبية: يقصد بها انسياب المعلومات بين مختلف الإدارات والأقسام في نفس المستوى الإداري ويعتبر ضروري لإحداث التنسيق بين الأقسام وله مزايا منها: العمل على تكتل وتنسيق جهود المديرين في ذات المستوى الإشرافي لتحقيق الأهداف -الاتصال السريع والمباشر بين المديرين.

4/ الاتصال الخارجي: يتم بين المؤسسة الإدارية وغيرها من المؤسسات أو الجمهور فيتم إعلان المبادئ للجمهور والوصول إلى آرائه لتحسين الخدمات المقدمة.( لوكيل محمد سعيد، محمد صالح وآخرون، 2005، ص 166)  
2-6- وسائل الاتصال:

نلمس نوعين من وسائل الاتصال الكتابي، الشفهي.

أما الكتابي فيتضمن وسائل منها: --التقرير السنوي للموظفين -الخطابات - الملتصقات على الحائط. في حين الشفهي: المقابلات الخاصة -الاجتماعات على مستوى الإدارة أو القسم الاجتماعات العامة -المؤتمرات -المكالمات الهاتفية.

وكل وسيلة لها استخداماتها الخاصة واختيارها يتوقف على نوع الرسالة، درجة السرية، السرعة في حين غير الرسمي يتمتع بدرجة من التصديق من أعضاء هذه الجماعات بالرغم من هذا فمعلوماته لا تأتي من مصدر رسمي وهنا يكمن خطره فقد ينقل معلومات لا تمثل الحقيقة .

3-6- أهداف الاتصال:

من وجهة نظر مدير المنظمة ذو المسؤوليات المتعددة تجاه العاملين والمساهمين والمجتمع، العملاء، الإدارات الحكومية فأهداف الاتصال هي: الاستعلام والتحري -الإخبار -التأثير. يجب على المدير البحث والحصول على المعلومات اللازمة [الاستعلام]وتزويد الآخرين بها وتوسيع الفهم [إخبار] وتدعيم الاتجاهات والتصرف [التأثير] الإعلام والإخبار+التأثير=العمل الجماعي .

إضافة إلى أهداف أخرى:

- تنمية المعلومات والفهم الجيد بين جميع الموظفين.

- تصحيح أي معلومات خاطئة أو مواقف مضللة أو غموض أو إشاعات هادفة.
  - إعداد الموظفين لأي تغيير في الأساليب أو البيئة بواسطة تزويدهم بالمعلومات مقدما.
  - تشجيع المرؤوسين على تقديم أفكارهم واقتراحاتهم لتحسين الإنتاج.
  - تحسين العلاقات بين العمال والإدارة بالمحافظة على قنوات الاتصال المفتوحة.
  - تعزيز العلاقات الاجتماعية بين العمال بتعزيز الاتصالات بينهم (حجازي، 1997، ص 69).
- 7- معوقات الاتصال وطرق تحسينه وعوامل نجاح:

#### 1-7- معوقات الاتصال:

- هناك تصنيفان لمعوقات الاتصال: نفسية وتنظيمية.
- أما النفسية فهي أخطر المعوقات لأنها أكثر خفاء وقد تكون ذاتية نابعة من المرسل أو المستقبل أو ثنائية. في حين التنظيمية ناشئة عن حالة التنظيم الرسمي أو سوء استعمال أدوات الاتصال أو نوع شبكات الاتصال. وعموما نخلص إلى المشكلات المؤثرة في فعالية الاتصال وهي:
- الضوضاء: عامل خارجي يعوق فعالية الاتصال عن طريق صرف الانتباه أو حذف جزء من الرسالة وهناك مصادر تساهم في زيادة هذا العامل أهمها: - التوقيت السيئ لإرسال الرسائل أو التعليمات - المعلومات الناقصة - الهيكل التنظيمي إذ يجب وضع سلسلة قيادة وقنوات اتصال واضحة.
- عوائق اللغة: تحدث بسبب اختلاف التفسير للكلمات والرموز فينبغي تفسيرها بنفس معناها وينصح في حالة وجود شك للتفسير الخاطئ للرسالة التأكد من فحواها.
- القدرة على فهم الرسائل: ينبغي على المدير الناجح إدراك تأثير العوامل المؤثرة على قدرة الفهم بالتفاعل مع الآخرين وعليه اتخاذ الخطوات لإزالة سوء الفهم السلبي بين الموظفين.
- مصادقية المرسل: عندما يخطئ المرسل بمصادقية عالية تحظى الرسائل بقبول من قبل المسلم ويتم تفسيرها بنفس معناه إذا كان هناك احترام وتقدير للمرسل. (حجازي، 1997، ص 79)

#### 2-7- طرق تحسين عملية الاتصال:

- من الصعب تحقيق اتصال فعال دون إعطاء تحسينات واهتمامات لها وهذا من عدة جوانب:
- جانب اللغة: يجب ملاءمة اللغة لمستوى الأفراد ووضوحها وسهولتها من حيث البساطة أو يكون الأفراد مدربين على حسن استخدامها.
  - الجانب الثقافي والاجتماعي: الالتزام بقيم المجتمع والتقييد بالثقافة الفرعية للمؤسسة ومواكبة التغيير في القيم السائدة بالمجتمع نحو الأفضل.
  - الجانب الإنساني: يجب توفى الصدق والإخلاص ومراعاة الأمانة وتنمية مهارات الإصغاء والحديث.

- الجانب التنظيمي: يجب وضوح شبكات الاتصال الرسمي من خلال التنظيم الرسمي وعدم إهمال التنظيم غير الرسمي وتجنب المركزية.
  - الجانب التقني والتكنولوجي: حسن الاستفادة من الوسائل التقنية الحديثة مواكبة التغيرات الحديثة والمشاركة في الأبحاث والتجارب .
- 3-7- عوامل نجاح الاتصال:

يتوقف نجاح عملية الاتصال على نجاح كل عناصره في أداء دورها ويمكن تفسيرها إلى:  
عوامل تتصل بالمرسل: يجب أن يكون موضع ثقة من المستقبل وتوفر مهارات اتصالية عالية لصياغة الرسالة وللتأكد من تحقق هدفه، كذلك حسن اختياره للوقت والوسيلة الملائمة لطبيعة المرسل والرسالة.  
عوامل تتصل بالرسالة: يجب تناسب موضوعها مع المستقبل من حيث إدراكه وحسن صياغتها وتضمينها عنصر التشويق والإثارة.

عوامل تتصل بالمستقبل: يؤثر الإطار الدلالي للمستقبل على استجابته للرسالة وكذا مستوى الإدراك الحسي له باعتبار أنه الطريق إلى التعرف على الرسالة (سمع، بصر)

عوامل تتصل بوسائل الاتصال: إن التنوع في استخدام الوسائل المختلفة يزيد من فرص إنجاح عملية الاتصال. (الحناوي وسعيد سلطان، 2009، ص 109)

8- تعريف جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف الجزائر:

8-1- تاريخ جامعة الشلف (أنظر موقع جامعة حسيبة بن بوعلي):

يعود تاريخ انطلاق التعليم العالي بمدينة الشلف الى السنة الدراسية 1983-1984 وذلك بإنشاء المعهد الوطني للهندسة المدنية الذي احتضن في اولي تسجيلاته 144 طالبا. وقد تمت هذه الانطلاقة في بداياتها بثانوية طريق وهران من خلال التكوين في الجذع المشترك تكنولوجيا ومهندسي الدولة في الهندسة المدنية. ومع الموسم الجامعي 1986-1987 تم فتح معهدين وطنيين للتعليم العالي (العلوم الفلاحية و علوم الري) كما عرفت نفس السنة انتقال معهد الهندسة المدنية الى موقعه الحالي، الى جانب ذلك تم خلال سنة 1988 فتح فروع اخرى للتعليم العالي وهي:

- الهندسة الميكانيكية

- الهندسة الكهرو تقنية

- الاعلام الالي للتسيير

- المحاسبة والضرائب

ومع انشاء المركز الجامعي بالشلف سنة 1992 بموجب المرسوم 92/293 الصادر في 07 جويلية 1992 تم ضم جميع معاهد التعليم العالي الموجودة والتي كانت تتمتع بالاستقلالية البيداغوجية والادارية والمالية ووضعها تحت وصاية ادارة مركزية واحدة.

بعد التحول الجوهري الذي عرفه التعليم العالي بمدينة الشلف سنة 2001 بصدور المرسوم التنفيذي 01/209 المؤرخ في 23 جويلية 2001 المتضمن تحويل المركز الجامعي الى جامعة، ثم تبني تنظيم جديد للجامعة وذلك بتقسيمها الى ثلاث كليات (كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، كلية العلوم والعلوم الهندسية، كلية علوم الارض والعلوم الزراعية) كما تم ايضا فتح فروع جديدة وهي: اللغة الفرنسية واللغة الانجليزية بالإضافة الى تخصصي الجذع المشترك للعلوم التجارية والتربية البدنية والرياضية للسنة الجامعية 2004/2003. وفي سنة 2006 صدر المرسوم التنفيذي 06/112 المؤرخ في 11 مارس 2006 الذي انبثق عنه خلق 5 كليات جديدة ومعهد:

- كلية العلوم وعلوم المهندس
- كلية العلوم الزراعية والعلوم البيولوجية
- كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير
- كلية العلوم القانونية والادارية
- كلية الآداب واللغات
- معهد التربية البدنية والرياضية.
- ولمواصلة مسيرة الاصلاح شهد الموسم الجامعي 2008/2007 فتح ميدانين جديدين هما:
- حقوق وعلوم سياسية
- علوم إنسانية
- بعدما انتهت بعض التخصصات المفتوحة مرحلتها الاولى بتتويج الطالب بشهادة الليسانس عرف الموسم الجامعي 2008/2007 فتح تخصصات جديدة في إطار المرحلة الثانية وهي الماستر:
- علوم وتكنولوجيا
- هندسة الطرائق
- علوم الطبيعة والحياة
- بيولوجيا التكاثر
- ماء وبيئة
- تغذية انسانية
- علوم الاغذية
- ومع الدخول الجامعي 2010/2009 استفادت كلية الآداب واللغات من ميدانين هما:

- لغة وأدب عربي: لغة وظيفية
- علوم اجتماعية: الخدمة الاجتماعية، علم الاجرام
- ومع حلول الموسم الجامعي 2010/2011 تم تعميم نظام ل.م.د على مستوى جميع الكليات والمعهد كما تم
- اعادة هيكلة الجامعة الى (07) كليات ومعهدين (02) طبقا للمرسوم التنفيذي 40/11 المؤرخ في 06 فيفري 2011
- المعدل والمتمم للمرسوم رقم 209-01 المؤرخ في 23 جويلية 2001 المتضمن انشاء جامعة الشلف:
- كلية التكنولوجيا
- كلية العلوم
- كلية الهندسة المدنية والمعمارية
- كلية الحقوق والعلوم السياسية
- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
- كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية
- كلية الآداب واللغات
- معهد العلوم الزراعية
- معهد التربية البدنية والرياضية
- وعليه فان جامعة الشلف اصبحت في تصنيف (أ) بضمها أربع (04) نيابات مديرية مكلفة بالميادين التالية:
- التكوين العالي في الطورين الاول والثاني والتكوين المتواصل والشهادات وكذا التكوين العالي في التدرج
- التكوين العالي في الطور الثالث والتأهيل الجامعي والبحث العلمي والتكوين العالي فيما بعد التدرج
- العلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية
- التنمية والاستشراف والتوجيه
- ومع حلول الموسم الجامعي 2016/2017، فتحت الجامعة بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 16-71 المؤرخ في
- 13 جمادى الأول عام 1437 الموافق 22 فبراير 2016 بهيكله جديدة بحيث أصبحت تضم تسع كليات ومعهد كالاتي:
- كلية التكنولوجيا
- كلية علوم الطبيعة والحياة
- كلية العلوم الدقيقة والإعلام الآلي
- كلية الهندسة المدنية والمعمارية
- كلية الحقوق والعلوم السياسية

- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
- كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية
- كلية الآداب والفنون
- كلية اللغات الأجنبية
- معهد التربية البدنية والرياضية
- 2-8- المهام العامة للمؤسسة الجامعية:  
جامعة منفتحة على العالم وتتميز بثقافة التطلب وتساهم في تطور المجتمع عن طريق تكوين أشخاص أكفاء وتبادل المعارف في محيط يحث على البحث العلمي والابتكار.
- 3-8- المبادئ التي تقرها الجامعة:  
تولي الأسرة الجامعية أولوية بالغة لنجاح الطالب وتعكس القيم التعليمية الأساسية التالية:
  - احترام كل الأشخاص على اختلاف بيئتهم وعلومهم وطريقة تفكيرهم
  - التقارب الإنساني والأخلاقي
  - تطوير نمط التفكير والروح النقدية
  - التزام الفرد والجماعة واحتلال الصدارة
  - ترقية الابتكار والتجديد والامتياز
- 4-8- الأهداف التي تسعى الجامعة لتحقيقها:  
تسعى جامعة الشلف للحصول على المراتب الأولى بين الجامعات الوطنية والمغاربية وذلك عبر:
  - جامعة حديثة تستثمر في التنمية المستدامة ومسؤولة عن تسيير مواردها
  - جامعة متكاملة ذات سمعة عالمية بطلابها وبرامجها التكوينية العالية المستوى
  - أن تكون سباقة في مجال البحث العلمي بتميز مشاريعها
  - جامعة منفتحة تعزز التبادل والتعاون ومشاركة أعضائها
  - جامعة ملتزمة في ميدانها باحترام مهمتها الأساسية وبناء شراكة مثمرة مع جميع شرائح المجتمع
  - جامعة نموذجية تسمح لجميع أعضائها بالانفتاح وتطوير طاقاتهم بصفة ديناميكية في ظل احترام الآخر

8-5- نشأة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية<sup>1</sup>:

(انظر موقع كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة حسيبة بن بوعلی بالشلف)، تقع كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بالقطب الجامعي أولاد فارس وقد تم انشاؤها بموجب:

- المرسوم التنفيذي رقم 40/11 المؤرخ في 06 فيفري 2011 الذي يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 209/01 المؤرخ في 23 جويلية 2001 والمتضمن انشاء جامعة الشلف.
- القرار الوزاري رقم 413 المؤرخ في 09 جوان 2011 والمتضمن قرار انشاء الأقسام المكونة لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية وهي:
  - قسم العلوم الإنسانية
  - قسم العلوم الاجتماعية
- تضمن الكلية التكوين في الطورين الأول (الليسانس) والثاني (الماستر) ضمن فرع العلوم الإنسانية في شعب التاريخ، علوم الإعلام والاتصال وعلم الآثار وفرع العلوم الاجتماعية في شعب علم الاجتماع، علم النفس، الفلسفة والأنثروبولوجيا.
- كما تضمن التكوين في الطور الثالث (الدكتوراه) في التاريخ، الفلسفة وعلم الاجتماع.
- كما ينشط بالكلية مخبر البحث العلمي "المجتمع ومشاكل التنمية المحلية في الجزائر" من خلال تحليلنا السابق نجد أن المشاكل التي قد تعترض الفاعلين في الجامعة هي:
  - غالبا ما تهمل آراء الموظفين والعمال والأساتذة ولا يؤخذ بها
  - بطء وصول المعلومات الصاعدة إلى الإدارة العليا لتعدد المستويات
  - ضعف الوسائل المسهلة للاتصال وعدم استخدام الوسائل التكنولوجية المتطورة
  - عدم توفر المستوى الثقافي اللازم لبعض العمال مما يعوق الاتصال بينهم وبين الإطارات
  - أغلب المعلومات تصل متأخرة وتنتشر من خلال الاتصالات غير الرسمية
- ومن بين أهم الاقتراحات التي نراها تساهم في بقدر كبير في الرفع من مردودية الجامعة ( إداريين وموظفين وأساتذة وطلبة ) ما يلي :
- تحسين وسائل الاتصال وتوفير الوسائل التكنولوجية في جميع المستويات
- محاولة إسراع انتقال المعلومات
- اشراك جميع الفاعلين في المؤسسة الجامعية في القرارات المصيرية التي تهتم الجامعة

<sup>1</sup> انظر موقع كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة حسيبة بن بوعلی بالشلف <https://www.univ-chlef.dz/fshs>

- العمل في شفافية تامة مثلا من خلال عرض الميزانية المالية، اعلام الأساتذة والموظفين والطلبة بالقوانين المحيطة.  
6-8- آليات الاتصال الفعال داخل المؤسسة الجامعية:

إن من بين أهم الاستراتيجيات التي نراها ضرورية في مجال الاتصال داخل المؤسسات الجامعية هو التقيد بالقوانين التي تضبط المؤسسة، أي يجب أن يكون هناك التزام من جميع الفاعلين في المؤسسة الجامعية من إداريين وموظفين، وأساتذة وعمال وطلبة، بالقوانين الداخلية لهذه المؤسسة، وأن أي اخلال بهذه الأخيرة قد يؤدي إلى نقص في وصول المعلومة إلى مستحقيها، وتجدر الإشارة هنا إلى تجارب الدول المتقدمة في هذا المجال وكيف أن السبيل الوحيد للخروج من التخلف والعزلة هو الاهتمام التام بالمؤسسة الجامعية وحماية من ينتمون إليها، مع توفير كل المستلزمات التي تخدم الجامعة والمؤسسات التي لها علاقة بها، لكن يبقى تنفيذ القوانين في الدول المتخلفة ومن بينها الجزائر يشكل عائقاً حقيقياً لضمان التواصل بين مختلف الشرائح الجامعية، حيث قد نجد الإهمال واللامبالاة في العمل، التملص من الواجبات، عدم الاتقان في العمل، وغيرها من المظاهر الأخرى التي تؤثر بشكل أو بآخر في ضمان تعليم عالٍ، حيث تبقى المؤسسات الجامعية تتذيل الترتيب بين الجامعات العالمية وعلى ضوء هذا نقترح الأسس الآتية لضمان فعالية جديّة في التعليم العالي:

- سهولة الاتصال برئيس الجامعة مباشرة: لا يجب أن ينتظر أي من المنتمون للجامعة أياما للحصول على فرصة اللقاء برئيس الجامعة، وعلى أمانة رئيس الجامعة أن توضح الأيام التي يمكن الزيارة فيها، مع التأكيد على التواصل الإلكتروني في حدود المعقول.

- سهولة الاتصال برؤساء المصالح الجامعية: وهذا من شأنه إذابة الخلافات أو سوء التفاهم الذي قد يوجد بين الفاعلين الجامعيين.

- تفعيل نظام الحوافز لكل العمال والأساتذة والطلاب وحتى الإداريين والذي من شأنه أن يضفي طابعا تنافسيا بينهم.

- توفير كل المستلزمات البيداغوجية من أجل السير الحسن للمؤسسة الجامعية

- توفير الدعم المادي من أجل القيام بالمشاريع البحثية التي لها علاقة مباشرة بالتنمية المستدامة.

- العمل على تكريس مبدأ التداول على المناصب الإدارية وإتاحة الفرصة لمن تتوفر فيه الصفات المطلوبة.

- التقيد بالقوانين الداخلية للمؤسسة الجامعية.

- إعداد الموظف لأي تغيير في الأساليب أو البيئة بواسطة تزودهم بالمعلومات الضرورية مقدما

- تشجيع المرؤوسين على تقديم أفكارهم واقتراحاتهم تهم لتحسين الإنتاج أو بيئة العمل واخذ هذه الاقتراحات بجديّة من قبل الإدارة العليا

- تحسين العلاقات بين العمال والإدارة بالمحافظة على قنوات الاتصال مفتوحة

- تعزيز العلاقات الاجتماعية بين العمال بتعزيز الاتصالات بينهم
- الاهتمام بالفئات الطلابية وتقديم المرافقة البيداغوجية واحترام رغباتهم الأكاديمية
- إتاحة الفرصة للطلبة الراغبين في انجاز مشاريع ميدانية ولها علاقة بدراساتهم.
- العمل على تحقيق اتفاقيات مع المؤسسات الاجتماعية وهذا من أجل ضمان تطبيق الأعمال البيداغوجية الميدانية من جهة ولضمان تشغيل اليد العاملة الأكاديمية من جهة أخرى.

#### 9- خاتمة :

يعتبر الاتصال من الوسائل الهامة والضرورية الواجب توفرها في أي مؤسسة كانت، خاصة في المؤسسة الجامعية وهذا للبعد الاستراتيجي الذي تمثله هذه المؤسسة بين باقي مؤسسات المجتمع، وعليه يجب الأخذ بعين الاعتبار كل القرارات والمراسيم التي تنظم سير هذه المؤسسة، والعمل على إيصال المعلومة سواء بالعرض على لوحة الإعلانات أو عن طريق الوسائل الالكترونية وهذا لسرعة وصولها للمستخدمين. كما أننا ننوه إلى قضية هامة تتعلق بتحسين الجودة في التعليم العالي والتي يكون محورها هو الطالب هو توفير كل الوسائل المادية والبيداغوجية للأستاذ والموظف حتى يتسنى لهم أداء مهامهم بكل دقة وإتقان، كما أننا حاولنا تحليل مدى تأثير الاتصال في تحسين أداء الأفراد ومدى تفعيل مردوديته على العامل والمؤسسة في آن واحد، حيث اتضح أن الاتصال هو من أهم المقومات لقيام المؤسسة عموماً وتنظيم أفضل للخدمات فيبدو أنه لا تقوم قائمة لهذه الأخيرة، إلا أن هناك عوائق تحول دون تطبيق عملية الاتصال وبالتالي هناك بعض الاقتراحات والحلول لتحسينه فهو بمثابة الأساس لتقوم المؤسسة فوجب الإحاطة والأخذ بعين الاعتبار كل الجوانب الخاصة به مثل محاولة إدماج الوسائل المتطورة لوصول الرسائل في اقصر وقت، البحث في التكنولوجيا الحديثة .

#### - قائمة المراجع:

- أحمد صالح الحناوي ومحمد سعيد سلطان. (2009). السلوك التنظيمي، الإسكندرية، الدار الجامعية.  
احمد ماهر (2014). كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الإسكندرية، الدار الجامعية.  
الحناوي أحمد صالح ومحمد سعيد سلطان. (2009). السلوك التنظيمي، الإسكندرية، الدار الجامعية.  
علي بن عبد الوهاب. (2016). الفكر المعاصر في الإدارة، الجزائر، منشورات الهدى.  
فريد الصحن وسعيد محمد المصري. (2013). إدارة الأعمال، الإسكندرية، منشورات جامعة الإسكندرية.  
محمد الطنوبي محمد. (2001). نظريات الاتصال، الإسكندرية، منشورات جامعة الإسكندرية.  
محمد سعيد لوكيل وآخرون. (2005). استقلالية المؤسسات الاقتصادية العمومية الاقتصادية تسيير واتخاذ القرارات في إطار المنظور الصناعي، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية.  
مصطفى حجازي. (1997). الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارية، ط2، بيروت، المؤسسة الجامعية لدراسات النشر والتوزيع.  
موقع جامعة حسيبة بن بوعلوي بالشلف [/https://www.univ-chlef.dz](https://www.univ-chlef.dz)  
موقع كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة حسيبة بن بوعلوي بالشلف [/https://www.univ-chlef.dz/fshs](https://www.univ-chlef.dz/fshs)  
يسن عامر. (1996). الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي لها، القاهرة، دار المرخ للنشر.