

وزارة التربية والتعليم العالي



جامعة طرابلس  
كلية الاعلام والاتصال  
قسم العلاقات العامة

## واقع الاتصال التنظيمي في المؤسسات الاعلامية

### دراسة ميدانية (قناة ليبيا الوطنية)

ضمن متطلبات مشروع التخرج لنيل درجة البكالوريوس في العلاقات العامة

إعداد الطالبة:

ملاك أحمد عبد السلام حوري

رقم القيد:

2180805164

إشراف الأستاذة:

هناء عبد الرزاق البراني

الفصل الدراسي: ربيع 2024م

## الآية القرآنية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ﴾<sup>(٣٢)</sup>

سورة البقرة - الآية 32

## الإهداء

كيف لي أن أعبر عن السند وأبي لايزال حي في قلبي وداخلي، إن ملت سندني وإذا  
استصعب عليّ أمراً سهله لي، والدي الذي اتسع قلبه ليحتوي حلمي حين ضاقت الدنيا فروض  
الصعاب من أجلي، كم تمنيت أن تكون معي في فرحتي و قدر الله و ما شاء فعل ليأخذك  
بجانبه لحياة يستحقها قلبك الطاهر .. إلى (أبي الغالي) رحمة الله عليه

إلى من أنارت دربي، إلى السراج الذي لا ينطفئ نوره، إلى من بذلت جهودها سنين من أجل أن  
أعتلي سلالم النجاح، إلى من كانت ولا زالت يدي اليمنى في هذه المرحلة، إلى من أبصرت بها  
طريق حياتي .. إلى (أمي الحبيبة)

من كانت لها بالغ الأثر في الكثير من العقبات والصعاب، إلى من كانت معي يدا بيد ورفيقة خطواتي،  
إلى من أمانت بطموحاتي وأحلامي، إلى أجمل عطايا الله.. إلى (أختي مشاعل)

إلى عزوتي وسندي في الحياة إلى رافقوني طيلة مشواري الدراسي، إلى من دعموني دون  
كلل أو ملل، أشكركم لوجودكم بجانبني.. إلى إخوتي (طلال، عبد السلام)

إلى الفراشة الجميلة، إلى الشمس المضيئة و الساطعة، إلى قلبي النابض و السعادة الدائمة،  
إلى فرحتنا الأولى هي حفيدتنا .. إلى ابنته أختي (لارين)

إلى من أخرجت أجمل ما في داخلي و شجعتني دائما للوصول إلى طموحاتي ، إلى روح خالتي  
الطاهرة (نجاه)

إلى أجمل عطايا الله في حياتي ، إلى من بعثهم القدر ليسطروا معي أجنحة الصداقة و الأخوة  
إلى رفيقات الدرب .. إلى صديقتي (أماني ، إيلينا)

إلى من قدم لي نصائح و إرشادات لأقدم أفضل ما عندي ، إلى النجاح العظيم المشهود بعد تعب  
طويل ، و خطوات عثرة ، إلى من ساندوني في دروب العمل و الحياة . إلى رفيقات العمل إلى  
جميع زملائي وزميلاتي الأعزاء ، إلى من علموني حروفا من ذهب إلى اساتذتي الأفاضل

(قناة ليبيا الوطنية)

شكرا لمن رسموا تفاصيل النجاح و خطوات الأمل للاستمرار

## الشكر والتقدير

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم

" من لم يشكر الناس لم يشكر الله "

الحمد لله على إحسانه وامتنانه والشكر له على توفيقه لي لإتمام هذا العمل.

أما بعد ...

اتقدم بالشكر والعرفان لوالدتي التي أعانتني وشجعتني على إكمال مسيرتي العلمية بنجاح.

وجزيل الشكر لأستاذتي الفاضلة المشرفة على البحث: الأستاذة:

**هنا عبد الرزاق البراني**

والشكر موصول لكل أساتذة القسم، ولكل من كان له فضل لاستكمال هذا العمل

كما اتقدم بالشكر والتقدير لمن قدم لي وقته، وتوجيهاته العلمية، وكان عون لي

## فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	الآية القرآنية
ب	الإهداء
ج	الشكر والتقدير
د	فهرس المحتويات
هـ	فهرس الأشكال
و	فهرس الجداول
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	
2	المقدمة
3	مشكلة الدراسة
3	أهمية الدراسة
4	أهداف الدراسة
4	الدراسات السابقة
7	تساؤلات الدراسة
8	مجتمع وعينة الدراسة
8	أدوات جمع البيانات
8	حدود الدراسة
9	مصطلحات الدراسة
الفصل الثاني: الإطار النظري	
11	التمهيد
12	تعريف الاتصال التنظيمي والعلاقات العامة
13	الاتصال التنظيمي والعلاقات العامة في المؤسسة الإعلامية
16	مفهوم المؤسسات الإعلامية
16	أنواع وأشكال الاتصال التنظيمي
20	معوقات الاتصال التنظيمي
21	الاتصال التنظيمي في المؤسسات الإعلامية
23	أهمية الاتصال التنظيمي
الفصل الثالث : الإطار التطبيقي	
27	الإجراءات المنهجية للبحث
41	الخاتمة
41	مناقشة النتائج
42	التوصيات
44	المراجع والمصادر
48	الملاحق

## فهرس الأشكال

صفحة الشكل	عنوان الشكل	رقم الشكل
18	يوضح شكل العجلة	.1
18	يوضح شكل الدائرة	.2
19	يوضح شكل السلسلة	.3
19	يوضح الشكل العامة المتشابه	.4

## فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	صفحة الجدول
1.	توزيع عينة الدراسة وفقاً للنوع	27
2.	توزيع وفقاً للعمر	27
3.	التوزيع وفقاً للمستوى التعليمي	28
4.	التوزيع وفقاً للمؤهل العلمي	28
5.	التوزيع وفقاً للمركز الوظيفي	29
6.	التوزيع وفقاً لسنوات الخبرة	29
7.	اللغات التي يجيدها المبحوث	30
8.	التوزيع وفقاً للدورات التدريبية	31
9.	التوزيع وفقاً لمجال الدورات التدريبية	31
10.	أهمية تولى الاتصال في المؤسسات الإعلامية	32
11.	في حالة الإجابة ب نعم	32
12.	نوع الاتصال السائد داخل المؤسسة	33
13.	الوسائل الأكثر استخداماً في الاتصال الرسمي	33
14.	المسؤول عن الاتصال في المؤسسة	34
15.	الأوامر والتعليمات التي تتمثل للمبحوث في المؤسسة	34
16.	تكمين وظائف الاتصال في المؤسسة في الآتي	35
17.	الاتصال التنظيمي يسهم في زيادة تحقيق أهداف المؤسسة	35
18.	توزيع عينة الدارسة حسب مدى إسهام الاتصال التنظيمي في زيادة تحقيق أهداف المؤسسة	36
19.	زيادة الاتصال التنظيمي يشعرك بانتمائك للمؤسسة	37
20.	معوقات الاتصال بين المبحوث والمؤسسة	37
21.	معوقات الاتصال فيما تكمن	38
22.	مقترحات لتحسين من مستوى فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة	39

# الفصل الأول

## الإطار المنهجي للدراسة

أولاً: المقدمة

ثانياً: مشكلة الدراسة

ثالثاً: أهمية الدراسة

رابعاً: أهداف الدراسة

خامساً: الدراسات السابقة

سادساً: تساؤلات الدراسة

سابعاً: مجتمع وعينة الدراسة

ثامناً: أدوات جمع البيانات

تاسعاً: حدود الدراسة

عاشراً: مصطلحات الدراسة

## أولاً: المقدمة:

إن الإنسان اجتماعي بطبعه يميل إلى الاتصال والتفاعل مع غيره ابتداءً بالأسرة مروراً بالمدرسة والعمل، لأن للاتصال دور مهم في جميع المجالات، فهو الذي يخلق التواصل بين الأفراد والمجتمعات.

يشهد العالم تطوراً تكنولوجياً كبيراً في وسائل الاتصال مما جعله القلب النابض لهذه المؤسسات لأنه العملية الأساسية لضمان التفاعل بين أفرادها، فعملية الاتصال تهدف إلى نقل وتبادل المعلومات بين أفراد المؤسسة بهدف التأثير في سلوكهم وتوجيههم والتفاهم فيما بينهم، كما يعمل الاتصال على تنفيذ الاستراتيجيات العامة لمختلف المنظمات لهذا السبب ارتبط مفهوم الاتصال بمفهوم التنظيم في شكل الاتصال التنظيمي.

يعتبر الاتصال التنظيمي العصب الرئيسي في أي عملية إدارية لأنه يعمل على توفير المعلومات المهمة لاستمرارها، بما يضمن التحكم في تسيير تلك المعلومات داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة، ويعمل على تشكيل العديد من القنوات الاتصالية التي تتم من خلالها عملية الاتصال بصفة مستمرة بين الأفراد والجماعات، فالمؤسسة هي نسيج اجتماعي أسس بشكل منظم، كما تسود فيه العلاقات المتبادلة بين مختلف مكوناته من أجهزة وأفراد داخل الهيكل التنظيمي، ولهذا السبب يكون من الصعب ممارسة أي عمل في أي مؤسسة دون أن يكون للاتصال التنظيمي دوراً فيه، فهو الركيزة الأساسية داخل المؤسسة فنجاحها يعتمد على كفاءة أفرادها والتعاون القائم بينهم، وبه تحقق أهدافها.

للمؤسسات أنواع عديدة نخص بالذكر المؤسسات الإعلامية باعتبارها من أهم المؤسسات نظراً لطبيعة نشاطها الإنتاجي الذي يخاطب العقول، وما يحتاج إليه من مهارات عالية لتحقيق التميز الإبداعي شكلاً ومضموناً من أجل الحفاظ على الاستمرارية في التواصل مع الجمهور في اختلافه، لهذا جاءت الدراسة لمعرفة واقع الاتصال التنظيمي في المؤسسات الإعلامية (قناة ليبيا الوطنية - نموذجاً).

## ثانياً: مشكلة الدراسة:

من خلال الزيارات الاستطلاعية التي قامت بها الطالبة للمؤسسة الإعلامية (قناة الوطنية نموذجاً) قيد الدراسة، قد اتضح أن هنالك ضعف في معرفة واقع الاتصال التنظيمي لدى العاملين في قناة ليبيا الوطنية، لذلك تسعى الطالبة إلى الوقوف على واقع الاتصال التنظيمي للمؤسسة، تكمن مشكلة الدراسة للإجابة عن التساؤل الرئيسي:

ما واقع الاتصال التنظيمي في قناة ليبيا الوطنية؟

## ثالثاً: أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها تتطرق لأحد الموضوعات التي تشكل أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات الإعلامية لأنها تناقش موضوع واقع الاتصال التنظيمي في المؤسسات الإعلامية، وتتمثل أهمية هذه الدراسة في:

1. أن الدراسة تتناول أحد الجوانب الهامة المتعلقة بواقع الاتصال التنظيمي في المؤسسات الإعلامية، باعتبار أنه هذه المؤسسات الإعلامية في حاجة إلى تطوير وتحسين ليضمن نجاحها بشكل أكبر.

2. الاتصال التنظيمي يعتبر محرك أساسي لعمل المؤسسات فهو الذي يحدد تماسك العناصر التنظيمية، عن طريق إيجاد الفهم المشترك لطبيعة الأهداف الواجب تأديتها.

3. أن الاتصال التنظيمي أساس لعملية التفاعل الإجتماعي وتحقيق الرضا الوظيفي بينهم، وبالتالي العمل على إعطاء أداء أحسن وأفضل للمؤسسة وهذا بغية الوصول إلى الأهداف المرجوة.

4. في غياب قانون ينظم عمل المؤسسة نظراً للمرحلة التي تمر بها البلاد، وانتشار وسائل مقروءة ومرئية ومسموعة التي قد لا تخضع لضوابط مهنية مما يجعل هذه الدراسة وغيرها من الدراسات مرجعاً علمياً يدرس المؤسسات الإعلامية ويقدم لها التوجيه بهدف التطوير.

5. إثراء المكتبة الليبية بهذا النوع من الدراسات التي تركز على واقع الاتصال التنظيمي من جانب طالبة متخصصة في العلاقات العامة.

#### رابعاً: أهداف الدراسة:

في هذه الدراسة توجد العديد من الأهداف، تكمن في:

- التعرف على واقع الاتصال التنظيمي ومكانته ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة الإعلامية موضوع الدراسة
- التعرف على مستوى إدراك العاملين للاتصال التنظيمي ضمن عمل المؤسسة اعتماداً على خصائصهم الشخصية، وهي: (النوع، العمر، المستوى التعليمي، المركز الوظيفي، سنوات الخبرة، اللغات التي يجيدها).
- التعرف على واقع الاتصال التنظيمي في قناة ليبيا الوطنية
- الوقوف على دور الاتصال التنظيمي داخل قناة ليبيا الوطنية
- معرفة نوع الاتصال التنظيمي السائد داخل القناة قيد الدراسة
- معرفة صعوبات الاتصال التنظيمي داخل قناة الوطنية
- الوقوف على المقترحات لتحسين وتطوير فاعلية الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة

#### خامساً: الدراسات السابقة:

تعد الدراسات السابقة ذات أهمية كبيرة في إرشاد الباحث، لذلك يجب على الباحث أن يطلع على الدراسات السابقة لأنها تساعده على فهم دراسته بشكل أكبر وتجنبه التكرار، ومن هذا المنطلق سوف تحاول الطالبة عرض أهم الدراسات السابقة أو التي تقترب من دراستها الحالية:

## - الاتصال التنظيمي و تأثيره على اتخاذ القرار<sup>(1)</sup>

تتضمن الدراسة اشكالية مفادها: الاتصال التنظيمي الهادف ومدى تأثيره علي اتخاذ القرارات الهامة في حياة المؤسسة؟

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي واستخدمت ادوات البحث العلمي المتمثلة في المقابلة والاستمارة والملاحظة وطبقت الدراسة على عينة مكونة من 19 اداري 13. تقني مهني، وقد تم التوصل في الأخير الى النتائج التالية:

- يساعد الاتصال التنظيمي على فهم استراتيجية المؤسسة مجال الدراسة.
- توجد دلالة احصائية بين تقبل الإدارة مقترحات العمال وزيادة مشاركتهم في اتخاذ القرار.
- الاتصال السائد في المؤسسة هو اتصال في كل الاتجاهات.

## - أثر المناخ التنظيمي عمى الرضا الوظيفي<sup>(2)</sup>

تضمنت الدراسة إشكالية مفادها: ما أثر المناخ التنظيمي السائد عمى رضا العاملين؟

وقد تم جمع بيانات الدراسة باستخدام استبانة مؤلفة من (80) فقرة، تم توزيعها عشوائيا على (320) موظفا وموظفة من العاملين بالشركة، وقد أمكن جمع 249 استبانة صالحة وبلغت نسبة الاستجابة من مجموع الاستبانات الموزعة 77.8% وتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات وتحليلها ماهي نوع الدراسة والوصول إلى النتائج التالية:

- أظهرت الدراسة توجها عاما نحو الموافقة عمى توافر المناخ التنظيمي إيجابي بشركة الاتصالات الفلسطينية.

---

<sup>(1)</sup> دارين سوايغ: الاتصال التنظيمي وتأثيره على اتخاذ القرار، لاستكمال الحصول على درجة الماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2014

<sup>(2)</sup> إيهاب محمود عايش الطيب: أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي، دراسة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، 2008

- وجود عالقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.000 بيف توافر مناخ تنظيمي جيد ومستوى الرضا الوظيفي للعالمين بشركة الاتصالات الفلسطينية.
- أظهرت الدراسة أن هناك مستوى جيد من الرضا الوظيفي بيف العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية 0.05 لاستجابات أفراد العينة تعزى لمتغير العمر بيف الفئتين 25 سنة فأقل و 26-25 سنة وبين الفئة 46 سنة فأكثر ولصالح فئة من 46 سنة فأكثر.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لاستجابات أفراد العينة تعزى لمتغير (الجنس- مكان العمل) لصالح الذكور ولفئة العاملين في قطاع غزة.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لاستجابات أفراد العينة بشكل عام تعزى لمتغير المستوى التعليمي باستثناء مجال القيادة.
- **واقع الاتصال التنظيمي في المؤسسة الخدماتية دراسة ميدانية بمؤسسة موبليس / جيجل<sup>(1)</sup>**  
ومن هذا المنطلق توجهت الدراسة هذه إلى التعمق في واقع الاتصال التنظيمي في المؤسسات الخدماتية، وذلك استنادا على مسلمات النظرية البنائية الوظيفية، وقد تم ذلك من خلال دراسة ميدانية بمقر مؤسسة موبليس -جيجل- ولمعالجة الإشكال المطروح ما واقع الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة الخدماتية؟
- وقد تم اختيار الموضوع تأسيسا على مشكلة بحثية تدور حول واقع الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة الخدماتية موبليس ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي

<sup>(1)</sup> رنده عباس ، رنده بوصهال : واقع الاتصال التنظيمي في المؤسسة الخدماتية دراسة ميدانية بمؤسسة موبليس -جيجل-،رسالة ماجستير ، قسم علوم الإعلام والاتصال ،جامعة محمد الصديق ،جيجل،الجزائر، 2017.

مستعنيين في جمع المعلومات على أداتين ثانويتين هما: الملاحظة وذلك لكشف بعض الحقائق وكذا المقابلة التي أجريناها مع مدير المؤسسة، وقد ساعدتنا هذه المعلومات على بناء أداة البحث الأساسية وهي استمارة الاستبيان والتي تم تقسيمها إلى أربع محاور، تم توزيعها على 17 مفردة بناء على صغر حجم مجتمع البحث، وبعد جمع المعلومات ميدانيا وتحليلها توصلنا إلى جملة من النتائج نوجزها فيما يلي:

1. للاتصال التنظيمي مكانة وأهمية داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة الخدماتية موبيليس- جيجل - حيث يعتبر ركيزة في التعرف على ما يجري داخل المؤسسة.

2. للاتصال التنظيمي دور مهم وبارز في المؤسسة الخدماتية موبيليس، حيث يسهم في فعالية النشاط داخلها وبث روح الجماعة.

3. هناك بعض الصعوبات التنظيمية التي تتخلل الاتصال التنظيمي بالمؤسسة ولكن ذلك لا يؤثر على المؤسسة، كما يمكن تجاوزها وقد ارتأينا أن نختم هذه الدراسة بجملة من التوصيات والاقتراحات.

ارتكزت إشكالية دراستنا هذه على واقع الاتصال التنظيمي، داخل المؤسسة الاستشفائية وذلك من خلال دراسة حالة مستشفى قضي بكري بغرداية، حيث قسمنا دراستنا إلى أربعة فصول ثلاثة فصول نظرية وفصل واحد تطبيقي، وقد اعتمدنا على منهج دراسة حالة وكعينة للدراسة فقد أخذنا 54 مفردة من المجتمع الكلي 500 موظف، وقد تم الاعتماد على أداة الملاحظة وأداة الاستبيان.

#### **التعليق على الدراسات السابقة:**

1. تختلف دراستي عن الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة الذي تمثل في مؤسسة إعلامية

نظراً لما يقوم به الاتصال التنظيمي من حلقة وصل أساسية بين الإدارات والمؤسسين

والجمهور الداخلي.

2. استفاة اءارسة اءالية من اءارسات السابقة في اءءار المنهء المسءءم والاسءفاة من

ءصميم اسءمارة الاسءءبان.

### سادساً: ءساؤلات اءارسة:

- ما واقع الاءصال ءءظيمي في قناة ليبيا الوطنية؟
- ما ءور الاءصال ءءظيمي ءااءل قناة ليبيا الوطنية؟
- ما نوع الاءصال ءءظيمي الساءء ءااءل القناة قيد اءارسة؟
- ما صعوبات الاءصال ءءظيمي ءااءل قناة الوطنية؟
- ما المقءرااء لءءسين وءظوير فاعلية الاءصال ءءظيمي؟

### سابعاً: منهء اءارسة:

يعءبر المنهء الوصفى هو الأقرب لهءه اءارسة؛ وءلك لأنه يهءم بءارسة اءقائء ءول الظاهرة والأءاءاء والأوضاع القائمة ، ووصف الوضع وءءءءء العلاءااء ءءى ءوءء بين الظواهر وءءضمن الكءئر من ءءقصى ومعرفة الأسباب الكامنة وراء هءه الظواهر<sup>(1)</sup> .

### ءامناً: مءءمع وعينة اءارسة:

مءمءلة في قناة ليبيا الوطنية وءم أءء عينة عشوائىة بسىءة ءمءلء في 50 مفرة من المءءمع الكلى.

### أءواء مءع البىانااء:

قء اسءءءمء الطالبة في هءه اءارسة

---

<sup>(1)</sup> عابءن ،ءوظفء النظرىة في البءء الإءلامى، اءبراء المءمىزون للءءماء الإءلامىة ،طرابلس ، ليبيا، 2015،ص29

استمارة الاستبيان: صحيفة لاستبيان أو الاستقصاء هي أداة لجمع البيانات في الدراسة الميدانية

حيث يتم يستخدم لجمع البيانات المتنوعة من عينة الدراسة للإجابة عن تساؤلات الدراسة (1)

### تاسعاً: حدود الدراسة:

• **الحدود المكانية:** حددت في إطار قناة ليبيا الوطنية التي توجد في نطاق طرابلس، من خلال

المسح الشامل، اعتباراً أنها تشكل نموذجاً عن واقع الاتصال التنظيمي في المؤسسات

الإعلامية.

• **الحدود الزمنية:** تم تطبيق الدراسة الميدانية في عام 2024.

### مصطلحات الدراسة:

**واقع:** وهو الصورة الحقيقية الحالية التي يعكسها الاتصال التنظيمي بالمؤسسات الإعلامية.

**الاتصال :** العملية التي يتم بها نقل المعلومات بين مرسل و مرسل إليه ، سواء كان نقل المعلومات

شفوياً أو تحريرياً.(2)

**التنظيمي(التنظيم):** و هو من نظم ينظم تنظيمياً: الأمر رتبة، كما أن التنظيم في أوسع معانيه

عكس الفوضى بحيث يخضع لعمليات مرتبة ذات قواعد مضبوطة ومنظمة هادفة ، غايته تحقيق

أسباب الوجود بكفاءة و فعالية (3).

**الاتصال التنظيمي :** هو الرابط الذي يربط بين مختلف الأجهزة الفرعية داخل أي تنظيم من جهة

وبين الأجهزة الفرعية والتنظيم الكلي من جهة الأخرى، يساهم في تشكل قنوات اتصالية عديدة تعمل

(1) هناء البراني، واقع تخطيط ودوره في تطوير المؤسسات الإعلامية في ليبيا، مرجع سابق ص 14

(2) ترمزي الزهرة ، إيمان طيوس :واقع الاتصال التنظيمي في المؤسسة الاستشفائية مرجع سابق،ص3.

(3) أبو الخير السوفي ، مقراني الهاشمي، وسائل الاتصال الحديثة ودورها في تفعيل الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية ، دراسة ميدانية بشركة طبية فود بالروبية، مجل العلوم الإنسانية والاجتماعية، الصادرة عن جامعة المسيلة، الجزائر، المجلد:2، العدد:27، 2016، ص:347.

علة السير الحسن للمؤسسة في إطارها الداخلي، وكسب ودعم الروابط بالمؤسسات ذات الصلة

بنشاط المؤسسة في إطارها الخارجي. (1)

**المؤسسات الإعلامية:** وتعني بها الطالبة أنها قناة الوطنية كعينة لدراسة.

---

(3) زينب حدمر ، علاء زوهير الراوشدة ، يحيى مريم، العلاقات السلطوية داخل التنظيم- دراسة سوسيونظرية للنسق السلطوي وفق المنطلقات التايلورية-، مجلة الدراسات الإنسانية والاجتماعية ، الصادرة عن جامعة وهران 2، الجزائر ، المجلد: 1 ، العدد: 2، 2019، ص: 271

## الفصل الثاني

(الإطار النظري – الاتصال التنظيمي في المؤسسات الإعلامية)

تمهيد

أولاً: تعريف الاتصال التنظيمي والعلاقات العامة

ثانياً: أنواع الاتصال التنظيمي

ثالثاً: أشكال الاتصال التنظيمي

رابعاً: الاتصال التنظيمي في المؤسسات الإعلامية

• تعريفه

• أهدافه

• أهميته

• الاتصال التنظيمي في المؤسسات الإعلامية

## التمهيد:

يعد الاتصال من المواضيع المهمة التي تم تناولها من قبل الباحثين في جميع الميادين العلمية والإعلامية، لذلك أردت أن يكون موضوع دراستي، وتم تخصيص الاتصال التنظيمي لأنه أساس النظم داخل المؤسسات والمنظمات الاقتصادية والخدماتية.

يعتبر الاتصال التنظيمي احد العمليات الإدارية والإنسانية، كما يلعب دور أساسي في أي مؤسسة مهما كان نوعها لبلوغ هدفها، لأن نجاح المؤسسة يعتمد على مدى قدرة العاملين على الاتصال فيما بينهم، فعلى كل المستويات التنظيمية تتم عملية الاتصال بصفة مستمرة لنقل المعلومات والبيانات والأفكار لأنه همزة الوصل داخل المؤسسة كونه يربط بين أقسامها لذلك يعد المحرك الرئيسي لنشاطها وبدونه لا تتحقق أهدافها لذلك يعد الاتصال التنظيمي بمثابة المحور الذي تدور حوله المؤسسة الإعلامية، ومن خلال هذا الفصل سنتطرق الى تعريف الاتصال التنظيمي وأنواعه وأشكاله وكذلك المعوقات التي تقف في طريقه.

## تحديد المفاهيم:

يتطلب كل بحث أو دراسة العناية والحرص والتدقيق على المفاهيم قصد تكوين رؤية واضحة عن الموضوع واستعمال ما كتب عنه من أبحاث ودراسات بشكل متناسق ومنظم، وقد وردت في دراستي مجموعة من المفاهيم يتوجب على الطالبة توضيحها من وجهة نظر بعض الكتاب والباحثين والعلماء، من بين هذه المفاهيم نذكر منها:

## أولاً: تعريف الاتصال التنظيمي والعلاقات العامة

يعتبر الاتصال التنظيمي عملية أساسية لا غنى عنه في أي تنظيم، لذا قبل الخوض في تعريفه نتطرق لتعريف الاتصال، والتنظيم كلاً على حدا كمدخل لتعريف الاتصال التنظيمي:

## تعريف الاتصال:

عرفته المنظمة للإدارة الأمريكية: "بأنه عملية خلق التفاهم وشاعته، أي تبادل الأفكار ونقلها ونشرها بين الأفراد"<sup>(1)</sup>.

وعرفه كذلك علماء: "على أنه تبال للأفكار والمعاني بين طرفين أو أكثر وفق منظومة من الكلمات و الصور والرسومات و الإشارات من خلال قنوات متعددة"<sup>(2)</sup>

## تعريف التنظيم:

عرفه جورج تيري: " بأنه ترتيب وتنسيق وتوحيد الجهود والأعمال والنشاطات بما في ذلك تحديد السلطة والمسؤولية المعطاة للأفراد لغايات تحقيق الأهداف"<sup>(3)</sup>

أما حسين توفيق فيعرفه: "بأنه تنسيق للجهود البشرية في منظمة عامة بقصد تحقيق الأهداف والسياسات بكفاءة عالية وبأقل تكلفة معينة"<sup>(3)</sup>.

## تعريف الاتصال التنظيمي:

تناول الكتاب والباحثون العديد من تعاريف للاتصال التنظيمي، سنقوم بعرض بعض المفاهيم:

يعرف الاتصال التنظيمي في المعجم الإعلامي: بأنه اتصال داخل المنظمات، والاتصال بين تلك المؤسسات وبيئتها والاتصال التنظيمي يعني أيضا بنشر المعلومات بين أفراد الجماعة في إطار حدود معينة في المنظمة من اجل تحقيق أهدافها.<sup>(4)</sup>

ويرى آخرون: " بأن تلك العملية الهادفة إلى نقل المعلومات وتبادلها والتي أساسها يتوحد الفكر وتتفق المفاهيم وتتخذ القرارات "<sup>(5)</sup> .

<sup>(1)</sup> محمود المساد، الإدارة الفعالة، مكتبة ناشرون، ط2003، 1، ص178.

<sup>(2)</sup> عبده إبراهيم الدسوقي: التلفزيون والتنمية، دار الوفاء، الإسكندرية ، 2006 ، ص39، 38.

<sup>(3)</sup> سهام كسيس ، صبرينة بوشكاره، واقع الاتصال في المؤسسة الجامعية، مصر، 2009 ، ص16-15.

<sup>(4)</sup> منير حجاب، المعجم الإعلامي ، دار النشر والتوزيع، القاهرة، ط2004، 1، ص13

<sup>(5)</sup> عبدالكريم أبو مصطفى: الإدارة والتنظيم –العمليات-المفاهيم، دون دار النشر، 2001، ص4

كما عرفه إبراهيم أبو عرقوب "بأنه عبارة عن اتصال الإنساني المنطوق والمكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي ويساهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين وهو يتضمن الاتصال الرسمي" (1) .

كما عُرِفَ الإتصال التنظيمي : "بأنه من أهم مهام التنظيم الإداري لأنه يُسهل من تدفق المعلومات من أجل صنع القرارات الرشيدة، فهو بمثابة المصدر و المورد الرئيسي للمعلومات بين مركز اتخاذ القرار بالمؤسسة ، وبالتالي فهو معرفة شاملة بمشاعر وإتجاهات الفاعلين العاملين في مختلف المستويات التنظيمية.(2)

### الاتصال التنظيمي والعلاقات العامة في المؤسسة الإعلامية

يعتبر موضوع الاتصال من أكثر الموضوعات أهمية في إدارة العلاقات العامة مهما اختلفت وظائفها على اعتبار أنه لا يمكن أن تقوم بنشاطاتها دون أن تكون محكومة بنظام اتصالي فعال، ليضمن تحقيق أهدافها المرجوة، لذا ترى الطالبة أنه من الطبيعي أن يرتبط نشاط العلاقات العامة بالاتصال التنظيمي، حيثُ:

مصطلح العلاقات العامة كغيره من المصطلحات التي تتشابهة وترتبط مع بعض المفاهيم خاصة تلك المفاهيم التي تنتمي الى مجال الاتصال والاعلام، ومن بين تلك المفاهيم نذكر ما يلي:

عُرِفَت العلاقات العامة: : قيادة وإدارة الوظيفة التي تساعد على تحقيق الأهداف التنظيمية، وتحديد الفلسفة، وتسهيل التغيير التنظيمي، ويسعى ممارس العلاقات العامة للتواصل مع الجماهير الداخلية والخارجية، بغرض تطوير علاقات إيجابية ، وخلق انسجام بين الأهداف التنظيمية و التطلعات

---

(1) فضيل دليو: الإتصال ، مفاهيمه، نظرياته، وسائله، دار الفجر للنشر، ط1، القاهرة، 2003، ص16  
(2) بن زروق جمال ، الإتصال التنظيمي، الثقافة التفسيرية في إدارة التغيير داخل المؤسسة، مجلة البحوث و الدراسات الإنسانية الصادرة عن جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، المجلد:4، العدد:06، 2010، ص:235.

المجتمعية، ويعمل على تطوير برامج تنظيمية، وتنفيذها، وتقييمها ، تروج للتبادل ، والتفاهم المشترك بين المنظمة و جماهيرها".(1)

و**عرف قاموس وبستر العلاقات العامة:** " بأنها فن وعلم تطوير الفهم الثنائي المتبادل والنيات الحسنة"(2)

**وعرفها:** " العلاقات العامة هي تلك الجهود التي تقوم بها إدارة المؤسسة وهي جهود مقصودة ومستمرة وقائمة على التخطيط، والتي تهدف للوصول إلى كسب ثقة الجماهير وتحقيق التفاهم والتعاون المتبادل وخلق علاقات سليمة بين المؤسسة وبين الجماهير التي تتعامل معها ، سواء كانت داخلية أو خارجية عن طريق استخدام النشر والإعلام و الاتصال، والتي من خلالها يتحقق في نهاية التوافق والانسجام بين المؤسسة وجماهيرها وهو ما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة".(3)

### • العلاقات العامة والاتصال

إن العلاقات العامة هي جهود اتصالية وهي من أبرز النشاطات الاتصالية لأن معظم أنشطتها تعتمد على عملية الاتصال، ويُعرف بأنه عملية تفاعل تحدث ما بين المرسل والمستقبل في سياق تفاعلي، فعملية الاتصال في العلاقات العامة تعتبر القاعدة الأساسية بجانب الإدارة، فممارسة كيلا النشاطين في صدد بناء سمعة المؤسسة الاعلامية يعتبر النشاط الكامل للعلاقات العامة. (4)

ومنه يمكن أن نلاحظ أن العملية الاتصال بمثابة القلب النابض للعلاقات العامة وخطواتها، وأن معظم أنشطتها يعتمد على الاتصال بكل أنواعه.

(1) الدكتور سامر العلي، إدارة العلاقات العامة ، الجامعة الافتراضية السورية،2021، ص 2

(2) محمد صالح سلطان: العلاقة العامة ووسائل الاتصال، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، الأردن،2011،ص35

(3) كركاطو مروان فنينش بونس ، العلاقات العامة في المؤسسة الإعلامية الجزائرية دراسة ميدانية بمديرية الاتصال والعلاقات العامة بالإذاعة الوطنية، رسالة ماجستير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، قسم علم الاجتماع ، سنة 2015 ، ص22.

(4) فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، دراسة أسامة للنشر والتوزيع، ط1، عمان ،2011،ص34

## • العلاقات العامة والإعلام

ويُعرف الإعلام: "بأنه النشاط اتصالي الذي يهدف إلى تزويد الجمهور بكافة الحقائق والأخبار الصحيحة والمعلومات السليمة على القضايا والمجريات والمشكلات بطريقة موضوعية وبدون تحريف، مما يخلق درجة عالية من المعرفة والوعي وتكوين للرأي العام وتكوين الرؤية واضحة اتجاه القضايا المثارة، وهذا النوع من الاتصال يعرف بالأحادي الاتجاه".

كما أن العلاقات العامة تهدف من خلال العملية الاتصالية إلى خلق رأي عام منسجم أو مؤقت مع أهدافها، لذا فإن الاتصال في العلاقات العامة ثنائي الإتجاه، فالإتصال في العلاقات العامة اتصال إقناعي، بينما الاتصال الاعلامي هو اتصال موضوعي يسعى لتقديم حقائق والمعلومات المجردة للجمهور بغية مساعدته في تكوين رأي تجاه القضايا العامة المثارة، أما العلاقات العامة فإنها تسعى لإثارة قضايا تخص المؤسسة التي تعمل لصالحها بالإضافة إلى بعض القضايا العامة التي تتناولها من منظور مسؤوليتها اتجاه المجتمع.<sup>(1)</sup>

ومما سبق يتضح ان العلاقات العامة تستعمل الإعلام وسيلة لأجل توصيل وتحسين صورة طيبة عن المؤسسة الاعلامية للجمهور.

---

<sup>(1)</sup> بوثابت شهيناز، تيتي إيمان، دور الإتصال التنظيمي في تفعيل برامج العلاقات العامة في المؤسسة، دراسة ميدانية بمدوريه توزيع الكهرباء والغاز-جيل-، مذكرة لنيل الماجستير في علم الاجتماع، 2017، ص26..

## مفهوم المؤسسات الإعلامية:

تُعرف المؤسسة الإعلامية: "بأنها مجموعة من النشاطات المتميزة يقومون بها أشخاص يؤدون بعض الأدوار وفقا لبعض القواعد، وتتميز المؤسسة الإعلامية بأنها تهتم بإنتاج وتوزيع المعرفة كالإعلان والثقافة"<sup>(1)</sup>

المؤسسة الإعلامية: هي مؤسسة ذات طابع خدماتي تقوم بتقديم خدمة للمجتمع محلي والعالمي من خلال تزويد الجمهور بأكبر قدر معلومات والحقائق الواضحة في مختلف المجالات سياسياً، اقتصادياً، دينياً، ثقافياً، واجتماعياً وهي تتكون من عناصر مادية وبشرية وتستهدف جميع شرائح وفئات المجتمع.<sup>(2)</sup>

يقوم المختصون العلاقات العامة بعمليات الاتصال لنسج روابط قوية مع مجموعات مختلفة، كما يُعد ذو أهمية كبيرة بالنسبة لإدارة المؤسسة الإعلامية لأنها تقدم المشورة لها على اختلاف مستوياتها، ومساعدتها على أخذ القرارات، وتفعيل الاتصالات ودراساتها، وتخطيطها وتنفيذها. ومن تما تقييم نتائجها لتحقيق أهداف المؤسسة، وذلك من خلال خلق علاقات ايجابية بين العاملين.

## ثانياً: أنواع وأشكال الاتصال التنظيمي

1. الاتصالات الرسمية: وهي التي تحدث من خلال خطوط السلطة الرسمية التي تعتمد على

القرارات واللوائح التي قد تكون داخلية أو خارجية<sup>(2)</sup>

---

<sup>(1)</sup> فيصل علي فرحان المخالقي: المؤسسات الإعلامية في عصر تكنولوجيا المعلومات ، المكتب الجامعي الحديث، اليمن ، 2005، ص170

<sup>(2)</sup> كركاطو مروان فنينش يونس ، العلاقات العامة في المؤسسة الإعلامية الجزائرية دراسة ميدانية بمديرية الاتصال والعلاقات العامة بالإذاعة الوطنية، رسالة ماجستير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، قسم علم الاجتماع ، سنة 2015 ، ص25.

وتنقسم إلى ثلاث أنواع:

• الاتصالات العمودية: تنقسم إلى:

○ اتصالات النازلة: هي التي تتدفق من أعلى تنظيم إلى أسفل التنظيم بهدف نقل الأوامر والتوجيهات والقرارات، وهذا النوع من الاتصالات منخفضة.

○ اتصالات صاعدة: وهي التي تكون صادرة من العاملين إلى المدير التي تضمن نتائج تنفيذ الخطط والملاحظات والآراء والصعوبات، ولا يتحقق هذا الاتصال إلا إذا شعر العاملون -بثقة كبيرة اتجاه مديرهم.

○ الاتصالات الأفقية: وهي الاتصالات الجانبية التي تتم بين الأفراد والجماعات في المستويات وهذا النوع يعزز علاقات تعاونية بين المستويات الإدارية المختلفة بما فيه تنسيق العمل وتبادل المعلومات وحل المشكلات

○ الاتصالات المتقابلة أو المحورية: وهي التي تكون بين المدراء والموظفين في إدارات غير تابعة لها تنظيمياً وهذا النوع يتحدث فيه التفاعل بين مختلف الأقسام.

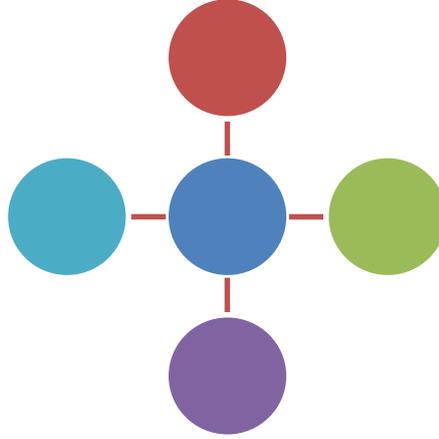
2- الاتصالات الغير رسمية: هي التي تخرج عن إطار الاتصال وعادة هذا النوع يتدفق بشكل

غير واضح بل يسري في خطوط متشابكة، فكلما كان النظام رسمي كلما كان القدرة على

التخلص من الآثار السلبية للاتصالات أشكال للاتصالات الغير رسمية تستند على أنماط

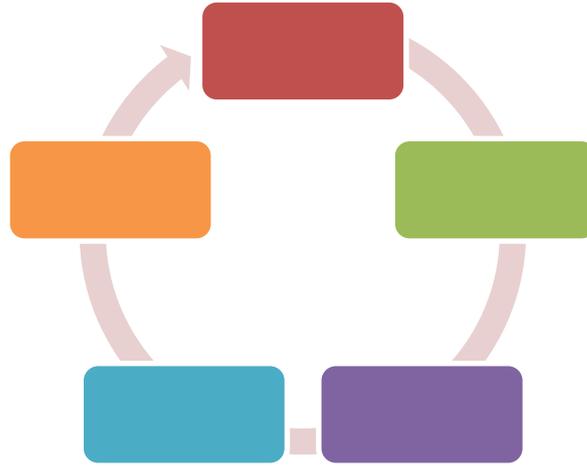
أربعة في الاتي:

- **النمط الأول (شكل العجلة):** وهذا النمط يتيح لعضو واحد أن يتصل بأعضاء المجموعة الآخرين وليستطيع أعضاء المجموعة في هذا النمط الاتصال المباشر إلا بالرئيس.



الشكل رقم (1): يوضح شكل العجلة

- **النمط الثاني (شكل الدائرة):** وهذا النمط يكون فيه عضو مرتبط بعضوين أي أن كل فرد يستطيع أن يتصل اتصالا مباشرا بشخصين آخرين، ويمكن الاتصال ببقية أعضاء المجموعة بواسطة أحد أفراد الذي يتصل بهم اتصال مباشر.



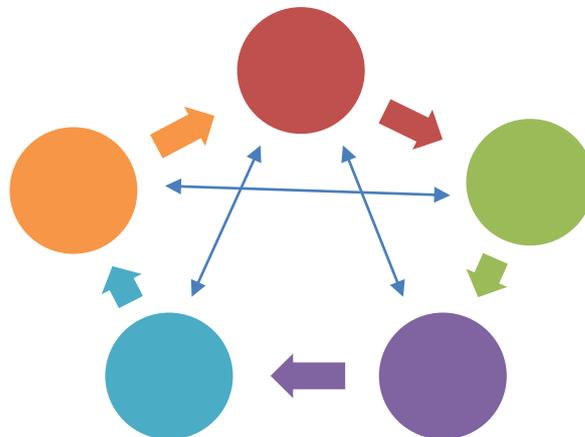
الشكل رقم (2): يوضح شكل الدائرة

- **النمط الثالث (شكل السلسلة):** في هذا النمط يكون جميع الأعضاء في خط واحد لا يستطيع أي منهم الاتصال المباشر بفرد آخر (أو بفردين) إلا إذا كان أحد الأفراد الذين يمثلون مراكز مهمة، ويلاحظ أن الفرد الذي يقع في وسط (منتصف) السلسلة يملك النفوذ والتأثير الأكبر في منصبه الوسطي.



الشكل رقم (3): يوضح شكل السلسلة

- **النمط الرابع (شكل الكامل المتشابك):** في هذا النمط يتاح لكل أفراد التنظيم أو المنظمة (الجهاز) الاتصال المباشر بأي فرد فيها، آخر أن الاتصال هنا يتجه إلى كل الاتجاهات غير أن استخدام هذا النمط يؤدي إلى البطء في عملية توصيل المعلومات وإلى إمكانية زيادة التحريف فيها، وبالتالي يقلل من الوصول إلى قرارات سليمة وفعالة.



الشكل رقم (4): يوضح الشكل العامة المتشابك

## ثالثاً: معوقات الاتصال التنظيمي:

إن المؤسسات الإعلامية تواجه عدة عراقيل أثناء تطبيق الاتصال التنظيمي، من أبرزها:

### 1- معوقات شخصية: (1)

وهي المعوقات التي ترجع إلى المرسل والمستقبل في عملية الاتصالات وتحدث فيها أثراً عكسياً وذلك نظراً إلى الفروقات الفردية التي تجعل الأفراد يختلفون في حكمهم في عواطفهم وفي ندى فهمهم للاتصال والاستجابة له، وكذلك فقران الثقة بين الأفراد مما يؤدي إلى عدم تعاونهم وبالتالي حجب المعلومات عن بعضهم البعض مما يعقد عملية الاتصالات ويحدد فاعليتها.

### 2- معوقات تنظيمية:

ويرجع ذلك أساساً إلى عدم وجود هيكل تنظيمي يحدد بوضوح مراكز العمل والاتصال وخطوط السلطة الرسمية في المنظمة مما يجعل القيادات الإدارية تعتمد على الاتصال غير الرسمي والذي لا يتفق في كثير من الأحيان في أهدافه مع الأهداف التنظيمية.

- عدم وجود سياسة واضحة لدى العاملين في المنظمة تغبر عن نوايا الإدارة تجاه الاتصال أو القصور هذه السياسة.
- عدم وجود وحدة تنظيمية لجمع ونشر البيانات والمعلومات وعدم الاستقرار التنظيمي يؤدي إلى عدم استقرار نظام الاتصالات المنظمة.
- القصور في ربط المنظمة بالبيئة الخارجية لأن المنظمة تستورد معلوماتها ومصادرها من البيئة الخارجية.

---

(1) بوسعدي أمينة حمدي حميدة، دور الاتصال التنظيمي في تحسين الفعالية التنظيمية للمؤسسة، دراسة ميدانية بالإذاعة الجهوية، جبجل، رسالة ماجستير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جبجل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، علاقات العامة، 2016، ص41.

- عدم استقرار التنظيمي يؤدي إلى زعزعة الثقة بين العاملين وضعف الاتصال وعدم تحقيق الأهداف.(1)

### 3- معوقات بيئية:

يقصد بيها المشكلات التي تحد من فاعلية الاتصال والتي ترجع إلى مجموعة من العوامل التي توجد في المجتمع الذي يعيش فيه الفرد سواء داخل المنظمة أو خارجها والتي تتمثل في:

- عدم وجود نشاط جماعي
- اللغة المستخدمة والقيم والعادات والتقاليد.
- المشكلات التي تعود إلى عوامل اجتماعية.
- عدم التفاهم والانسجام بين العاملين.(2)

### رابعاً: الاتصال التنظيمي في المؤسسات الإعلامية

#### أهداف الاتصال التنظيمي

الاتصال التنظيمي له دورا كبيرا في النظم المعلوماتية للأفراد أو المؤسسات، من خلال ترابطهم يمكنهم من تحقيق سياسات وأهداف المؤسسة لأنه الاتصال التنظيمي هو جوهر العملية الاتصالية.(3)

1- اتخاذ القرارات: حيث يلعب الاتصال التنظيمي دورا كبيرا في اتخاذ القرارات، فاتخاذ قرار معين يحتاج من العاملين إلى معلومات معينة لتحديد المشاكل، وتقييم البدائل وتنفيذ القرارات وتقييم نتائجها.

---

(1) خيضر كاظم حمود : السلوك التنظيمي، دار صفاء للنشر والتوزيع ، ط1 ، عمان ، 2002، ص 134.  
(2) هادي نهر و آخرون : إدارة الاتصال و التواصل ، عالم الكتب الحديث، ط1 ، الأردن ، 2009، ص16-17-18  
(3) بوسعدي أمينة، حمدي حميدة، دور الاتصال التنبئي في تحسين الفعالية التنظيمية للمؤسسة، ص40

## 2- تحقيق التنسيق بين الأفعال والتصرفات: دون اتصال تنظيمي تصبح المؤسسة الإعلامية

عبارة عن مجموعة من الموظفين يؤدون مهام مستقلة عن بعضها البعض، وهذا يؤدي إلى فقد سوء التنسيق بين الأفراد والمنظمة تتحول إلى تحقيق الأهداف الشخصية بدلا من تحقيق أهداف المنظمة نفسها.

## 3- المشاركة في المعلومات: يساهم الاتصال التنظيمي في تبادل المعلومات الهامة لأجل تحقيق

أهداف المؤسسة الإعلامية، كما تعمل مشاركة المعلومات على:

- تعريف الأفراد بنتائج أدائهم
- توجيه السلوك الأفراد نحو الأهداف
- تعريف الأفراد بالواجبات التي يجب إنجازها.

## التعبير عن المشاعر الوجدانية:

الاتصال الصحيح يساعد دائما العاملين في التعبير عن مشاعرهم سواء كانت سعيدة ام حزينة، حيث يستطيع العامل التعبير عن رأيه في أي موقف دون أن يشعر بالخوف أو بالإحراج.

## 1- تحسين إنتاجية وفعالية العمل: فالوصول على المعلومات يخلق الدافعية والرضا بين

العاملين، الشيء الذي يقدم مردودية جيدة وفعالة للمؤسسة الإعلامية.

## 2- يهدف إلى تماسك أفراد التنظيم: بحل النزاعات بين الأفراد وإعطائهم قيمة، والعمل على

بناء روح الجماعة.<sup>(1)</sup>

---

<sup>(1)</sup> دارين سوايغ: "الاتصال التنظيمي و تأثيره على اتخاذ القرار"، مذكر مكملة لنيل شهادة الماجستير، علم الاجتماع تخصص موارد بشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009، ص 49.

## - أهمية الاتصال التنظيمي:

تتجلى أهمية الاتصال التنظيمي في كونه عامل أساسي الذي يجعل الاتصالات الإدارية تختلف عن أنواع الاتصالات الأخرى، فلا يمكننا تخيل أو تصور أن هناك تنظيم أو إدارة دون اتصال، هنا لن يتحقق التنظيم المطلوب، لذلك فإن الاتصال له دورا مهما في جميع العمليات الإدارية من تنظيم وتخطيط ورقابة وتنسيق و لا عجب أن تعود أغلب المشكلات في المؤسسات بسبب سوء ممارسة الاتصالات الإدارية بين الإدارة والعاملين، وتكمن أهمية التي تنطوي عليها الاتصالات فيما يلي: (1)

يساهم الاتصال في دعم العلاقات العامة داخل المؤسسة الإعلامية لأنه يساعد على تدفق المعلومات من العاملين إلى الرئيس، وهذا الأخير يتمكن من التعرف على العاملين ويتفهم رغباتهم ومشاكلهم ويصحح الأفكار الخاطئة لدى العاملين عن أهداف وسياسية الإدارة.

- يساعد الاتصال التنظيمي في عملية التنسيق والتوافق بين الأنشطة المختلفة داخل المؤسسة الإعلامية لمنع التضارب والتعارض بين الوحدات، وبالتالي فإن التنسيق الفعال يتوقف على وجود قنوات اتصال جيدة في المؤسسة.
- عن طريق الاتصال التنظيمي يمكن توفير المعلومات وتدفق البيانات التي تساعد على اختيار أفضل البدائل للوصول إلى القرار.
- الاتصال التنظيمي الوسيلة الهادفة لضمان التفاعل والتبادل المشترك للأنشطة المختلفة في المؤسسة الإعلامية.
- وسيلة أساسية لإنجاز الأعمال والمهام المختلفة في المؤسسة.

(1) بوسعدي أمينة، حمدي حميدة، دور الاتصال التنظيمي في تحسين الفعالية التنظيمية للمؤسسة، ص27

- تعد عملية الاتصال التنظيمي بين الافراد مهمة في توجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي للعاملين في المؤسسات الإعلامية.
- تكوين علاقات إنسانية بين الرؤساء والمرؤوسين وبعضهم ببعض.
- يساعد في فهم أهداف وواجبات المؤسسة وتحقيق التعاون بين العاملين .

## الفصل الثالث

### الإطار التطبيقي

#### الإجراءات المنهجية للبحث:

- تحديد مجتمع وعينة الدراسة، تصميم أدوات جمع البيانات.
- عرض تحليل وتفسير بيانات الدراسة
- نتائج الدراسة المتعلقة بالموظفين داخل المؤسسة

يتناول هذا الإطار التطبيقي للبحث مبحثين:

• **الأول:** الإجراءات المنهجية التي اتبعتها الطالبة في تطبيق البحث وتشكل في مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة لمراحل تصميم الاستبيان.

• **الثاني:** تناول عرض ومناقشة النتائج.

تحديد مجتمع وعينة الدراسة (أن مجتمع الدراسة هو الذي يهدف الباحث إلى دراسته وتعميم النتائج

على جميع مفرداته، تتمثل في 50 عينة مفردة)

تصميم أدوات جمع البيانات

مراحل إعداد الاستبيان

قامت الطالبة بالعديد من التعديلات لعدة مراحل متتالية وبعد المراجعة مع المشرفة حتى توصلت

إلى صحيفة الاستبيان بشكلها النهائي.

جدول (1) يوضح توزيع عينة الدراسة وفقاً للنوع

النوع	ك	%
ذكر	27	54
أنثى	23	46
المجموع	50	100

يتضح من الجدول توزيع عينة الدراسة وفقاً للنوع أن المبحوثين الذكور البالغ عددهم 27 من أصل 50 مبحوث أي أن نسبة الذكور 13.5%، بينما عدد الإناث بلغ 23 أي نسبتهم 11.5% نرى أن نسبة الذكور متزايدة بقليل عن نسبة الإناث وذلك نظراً لطبيعة العمل الإعلامي حيث تغلب فيه الحركة والمتابعة الميدانية .

جدول (2) يوضح توزيع وفقاً للعمر

العمر	ك	%
من 20 إلى أقل من 25	5	10
من 25 إلى أقل من 30	18	36
من 30 إلى أقل من 35	10	20
40 فما أكثر	17	34
المجموع	50	100

يبين لنا الجدول التوزيع وفقاً للعمر أن أعلى نسبة تكمن في الفئة العمرية من 25 إلى أقل من 30 ما يعادل 18 موظفاً من أصل 50 مبحوث و تعادل نسبتهم 9% ثم تليها الفئة العمرية 40 فما أكثر أي ما يعادل 17 موظفاً و قدرت نسبتهم بـ 8% بينما أقل فئة عمرية متواجدة في قناة ليبيا الوطنية تتراوح من 20 إلى أقل من 25 تعادل 5 أفراد، هذا يعني أن هذه الصرح الإعلامي يركز على الفئة الشابة ذات دماء جديدة ولتطوير منها وعلى فئة كبار السن هذا دليل على اهتمامها الكبير بجانب من خبرة العالمين التي اكتسبوها خلال سنوات عملهم في المؤسسة و هذا ما يحقق التكامل والتكافؤ في جعلها أكثر فعالية لتحقيق أهداف المؤسسة

جدول (3) يوضح التوزيع وفقاً للمستوى التعليمي

المستوى التعليمي	ك	%
أساسي	1	2
ثانوي	5	10
جامعي	40	80
ماجستير	4	8
دكتوراه	/	/
المجموع	50	100

يتبين لنا من خلال جدول التوزيع وفقاً للمستوى التعليمي أن غالبية المبحوثين ذو المستوى الجامعي البالغ عددهم 40 عامل من أصل 50 مبحوث بنسبة مقدرة 10% ويليهما المستوى الثانوي 5 أفراد أي بنسبة 2.5% بينما نسبة المتحصلين على الدكتوراه 0%، نستخلص من ذلك ان المؤسسة حريصة في توظيف من هم ذوي المؤهل العلمي الجامعي، والذي يؤدي إلى تطوير العملية الإدارية داخل المؤسسة

جدول (4) يوضح التوزيع وفقاً للمؤهل العلمي

المؤهل العلمي	ك	%
إعلام	17	36
إدارة	13	26
اقتصاد	3	6
قانون	1	2
أخرى تذكر	15	30
المجموع	50	100

يتضح خلال جدول التوزيع وفقاً للمؤهل العلمي أن غالبية المبحوثين اختصاصهم إعلام بنسبة تقدر 36% من العينة المبحوثة وتليها تخصصات مختلفة المجالات بنسبة مقدرة 26% في حين تليها أقل نسبة في تخصص قانون بنسبة 6% نلاحظ أن مؤسسة الوطنية مهتمة بشكل كبير

في توظيف أهل الاختصاص لرفع من مستوى المؤسسة وكفاءتها لتسيير العمل في خطوات الصحيحة، بينما تخصصات اخرى يتم توزيعها بحسب احتياج الأقسام لها

جدول (5) يوضح التوزيع وفقاً للمركز الوظيفي

المركز الوظيفي	ك	%
مدير	5	10
رئيس قسم	8	16
إداري	7	14
موظف	30	60
المجموع	50	100

تشير بيانات جدول (6) المتعلق بالمركز الوظيفي إلى أن غالبية المبحوثين الذي قدر عددهم بـ 30 هم الموظفين أي ما يقدر بنسبة 60 % من المبحوثين، تليها نسبة 16% تعبر عن 8 رؤساء أقسام، وأقل نسبة كانت 10 % التي تتمثل في 5 مدراء، يتبين لنا أن أعلى مسمى وظيفي في قناة الوطنية موجود هو كوارد الجمهور الداخلي (الموظفين) هذا يدل على تركيزها الكبير على في تسخير الكوادر البشرية لمواصلة العمل دون توقف .

جدول (6) يوضح التوزيع وفقاً لسنوات الخبرة

سنوات الخبرة	ك	%
من سنة إلى أقل من 5 سنوات	8	16
من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	4	8
من 10 سنوات إلى 20 سنة	28	56
من 20 سنة فما أكثر	10	20
المجموع	50	100

نرى في جدول التوزيع وفقاً لسنوات الخبرة أن أعلى نسبة مقدرة بـ56% وهي تعود لخبرة من 10 سنوات إلى 20 سنة ثم تليها نسبة 20% العائدة على الخبرة من 20 سنة فما أكثر بينما أقل نسبة وصلت إلى 16% في خبرة من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات و هذا يشير إلى تواجد عدد لا بأس به من أصحاب الخبرة داخل المؤسسة حرصاً على تقديمهم لمضمون يتناسب مع الجمهور.

جدول (7) يوضح اللغات التي يجيدها المبحوث

اللغة	ك	%
الإنجليزية	32	58.18
الإيطالية	2	3.63
الفرنسية	3	5.45
الإسبانية	1	1.81
الألمانية	2	3.63
أخرى تذكر	/	/
لا توجد	15	27.27
المجموع	55	100

أن بيانات اللغات التي يجيدها المبحوث تشير إلى اللغة الإنجليزية حققت أعلى نسبة بمعدل 58.18% بينما هناك انخفاض كبير في اللغات الأخرى، مما تراه الطالبة بالعموم مؤشر بيانات يبين مدى ضعف وافتقار الكوادر الإعلامية إلى إتقان اللغات العالمية المتعددة خصوصاً أن هذا المجال يحتاج لرصد والترجمة ومتابعة الأخبار الدولية وأيضاً التعامل مع تقنيات الاتصال ومدارس التحرير والإخراج الصحفي بلغات متعددة.

جدول (8) يوضح التوزيع وفقاً للدورات التدريبية

الدورات التدريبية	ك	%
داخلية	25	50
خارجية	25	50
المجموع	50	100

تشير بيانات جدول التوزيع وفقاً للدورات التدريبية أن جميع أفراد العينة خضعوا تحت الدورات التدريبية بلغت نسبة المبحوثين الذين أخذوا دورات تدريبية داخلية 50% بينما المبحوثين المتحصلين على دورات خارجية بنسبة مقدرة بـ 50% نرى أن يوجد تعادل في النسب ما بين الدورات الداخلية و الخارجية مما يعني أنه عددهم الإجمالي بنسبة 100% بعدد 25 دورة تدريبية لكل منهما، هذا يدل على حرص المؤسسة على التطوير من كوادرها لمحاذاتها التغيرات الواقعة في الجانب الإعلامي كونه دائماً في صورة متجددة.

جدول (9) يوضح التوزيع وفقاً لمجال الدورات التدريبية

مجالها	ك	%
إعلام	11	34.37
مونتاج	3	9.37
كتابة تقارير	4	12.5
صحافة شاملة	4	12.5
مكافحة الاخبار الزائفة	3	9.37
إنتاج برامج	2	6.25
إدارة صفحات التواصل الاجتماعي	5	15.62
المجموع	32	%100

نستخلص أن التوزيع وفقاً لمجال الدورات التدريبية تركز على دورات في مجال الإعلام جاء بنسبة مقدرة 34.37% تليها دورات تدريبية في إدارة صفحات مواقع التواصل الاجتماعي بنسبة 15.62% يعني ذلك أن تركيز قناة ليبيا الوطنية على التنوع في المجال الاعلامي ومواكبة التطور التقوية في الجانب الإعلامي وإدارة الصفحات لمواكبة التطور الحالي.

جدول (10) يوضح أهمية تولي الاتصال في المؤسسات الإعلامية

أهمية تولي الاتصال في المؤسسة	ك	%
نعم	35	70
لا	15	30
المجموع	50	100

بيانات جدول (11) توضح أهمية تولي الاتصال في المؤسسات الإعلامية نلاحظ ان غالبية المبحوثين بنسبة 70% أكدوا على موافقتهم مدى أهمية تولي الاتصال داخل قناة الوطنية، في حين أن نسبة 30% أقرروا أنه إجابتهم "لا".

من خلال ما سبق يمكن القول أن طبيعة الاتصال بالمؤسسة يؤثر بشكل إيجاباً على الموظفين مما يخلق نوعاً

من المرونة في الاتصال وبالتالي أداء العمل على أحسن وجه وزيادة الإنتاجية.

جدول (11) يوضح في حالة الإجابة ب نعم

تتمثل الإجابة في	ك	%
التعرف على سياسة المؤسسة	7	16.27
زيادة الرضا والتفاهم بين الموظفين	13	30.23
يساهم في فاعلية النشاط الخاص بالمؤسسة	23	53.48
مجموع الإجابة ب نعم	43	100

سمح للمبحوث اختيار أكثر من إجابة

من خلال المعطيات الواردة في جدول (11) أهمية تولي المؤسسة الاتصال أن غالبية أفراد العينة يميلون إلى الإجابة الاتصال (يساهم في فاعلية النشاط الخاص بالمؤسسة) بنسبة 58.8%، ثم تليها زيادة الرضا والتفاهم بين الموظفين بنسبة 30.23%، بينما أقل إجابة (التعرف على سياسة المؤسسة) تمثلت في نسبة 16.27%، هذا يعطي مؤشراً أنه العملية الاتصالية فعالة بشكل كبير في النشاط الذي يخص قناة الوطنية.

جدول (12) يوضح نوع الاتصال السائد داخل المؤسسة

الاتصال السائد	ك	%
الاتصال الهابط (من الإدارة العليا على الموظفين)	16	32
الاتصال الصاعد (من الموظفين إلى الإدارة العليا)	11	22
الاتصال الأفقي (الموظفين فيما بينهم)	23	46
المجموع	50	100

يوضح لنا نوع الاتصال السائد داخل المؤسسة جدول (12) أن أعلى نسب مقدرة بـ 46% تعود إلى (الاتصال الأفقي) أي الموظفين فيما بينهم، ثم تليها نسبة 32% التي تعود على الاتصال الهابط، وتليها نسبة 22% للاتصال الصاعد، وهذا إن دل على ضعف قنوات الاتصال داخل قناة الوطنية.

جدول (13) يوضح الوسائل الأكثر استخداماً في الاتصال الرسمي

الوسائل المستخدمة	ك	%
الإعلانات	13	16.88
الفاكس	1	1.29
الهاتف	32	41.55
المجلات	/	/
التقارير	14	18.18
الإيميلات	12	15.58
أخرى تذكر	5	6.49
المجموع	77	%100

#### سمح للمبحوث اختيار أكثر من إجابة

يبين لنا جدول (13) الوسائل الأكثر استخداماً في الاتصال الرسمي أن أعلى نسبة بلغت إلى 41.55% ، بينما في المرتبة الثانية التقارير بنسبة مقدرة 18.18%، بينما المجلات كانت غير مستخدمة في الاتصال الرسمي لدى قناة الوطنية، نرى هنا أن الوسيلة الأكثر استخداماً هي الهاتف

بينما في الوقت الحالي معظم القنوات الدولية تستخدم و تتواصل عبر الإيميلات ليكون التواصل أكثر رسمية من الهاتف .

جدول(14) يوضح المسؤول عن الاتصال في المؤسسة

المسؤول عن الاتصال	ك	%
مدير	15	30
نائب مدير	4	8
رؤساء الأقسام	12	24
قسم العلاقات العامة	18	36
أخرى تذكر	1	2
المجموع	50	100

يتضح من جدول (المسؤول عن الاتصال في المؤسسة) أن أعلى نسبة 36% تمثلت في المسؤول عن الاتصال وهو قسم العلاقات العامة، في حين تقدر نسبة 30% وهي المدير المسؤول عن الاتصال، بينما أقل نسبة 2% في أخرى تذكر، وهذا يعني أن العملية الاتصالية في قناة الوطنية من اختصاص قسم العلاقات العامة وهذا يمنح مؤشرا إيجابيا بان القناة تعلم مدى أهمية قسم العلاقات العامة في العملية الاتصالية .

جدول (15) يوضح الأوامر والتعليمات التي تتمثل للمبحوث في المؤسسة

وضوح التعليمات التي تُوجه للموظف	ك	%
نعم	40	80
لا	10	20
المجموع	50	100

ارتفعت نسبة البيانات في جدول (15) حول وضوح التعليمات التي توجه للموظف بإجابة(نعم) بنسبة وصلت إلى 80%، بينما عدم وضوح التعليمات التي توجه للموظف وصلت إلى بنسبة تقدر 20%، تبين لنا هذه النسبة أنه المهما والتعليمات المكلفة للموظفين واضحة وبالتالي يسهم ذلك في إنجاح العمل ويؤدي إلى تطور العمل.

جدول (16) يوضح تكمن وظائف الاتصال في المؤسسة في الآتي

وظائف الاتصال	ك	%
التوجيه	24	30
التخطيط	8	10
التقييم	5	6.25
التنظيم	10	12.5
التنسيق	20	25
الاتصال	13	16.25
المجموع	80	100

#### سمح للمبحوث اختيار أكثر من إجابة

من خلال معطيات جدول (16) أن الوسائل الاتصالية المستخدمة في المؤسسة أن أعلى نسبة قد بلغت 30% من المبحوثين أكدوا على أن "التوجيه" هي الطريقة المستخدمة في آلية العمل الاتصالي داخل قناة الوطنية، ثم تليها في المرتبة التالية التنسيق" بنسبة تقدر 16.25%، وتأتي عملية "التقييم" في آخر مرتبة بنسبة 6.25% وبالرغم من وجود تفاوت بين الوسائل الاتصالية المستعملة لنقل المعلومات، فإن النتائج تؤكد على استخدام جميع الوسائل، لأن هذه الوسائل متكاملة ومترابطة فيما بينها، كما لا يمكن الاستغناء عن أي وسيلة من وسائل الاتصال وهذا راجع لمدى أهمية وصول المعلومات في الوقت المناسب جاءت هذه النتائج لتؤكد أن قناة الوطنية تعتمد في وظائفها الاتصالية داخل المؤسسة غالباً على "على التوجيه" مما يساعد هذا على أداء عمل الموظفين لرفع من إنتاجية العمل.

جدول (17) يوضح الاتصال التنظيمي يسهم في زيادة تحقيق أهداف المؤسسة

الاتصال التنظيمي	ك	%
نعم	45	90
لا	5	10
المجموع	50	100

نلاحظ في هذا الجدول أن نسبة الاتصال التنظيمي يساهم في زيادة تحقيق الأهداف داخل قناة الوطنية بشكل كبير حيث بلغت نسبته 90% في المقابل أن الاتصال التنظيمي لا يساهم في زيادة الأهداف نسبة ضئيلة جدا وصلت إلى 10% وهذا لا يعني تجاهل هذه النسبة، لابد التركيز بشكل كبير على دور الاتصال التنظيمي فبالمؤسسة للحصول على فعالية ازدياد الأهداف بشكل أكبر.

جدول (18) جدول يوضح توزيع عينة الدراسة حسب مدى إسهام الاتصال التنظيمي في زيادة تحقيق أهداف المؤسسة

تتمثل الإجابة في	ك	%
بث روح الجماعة	20	33.3
تحقيق اتصال فعال بين جماهير المؤسسة	17	28.33
القضاء على جميع أنواع الإشاعات داخل المؤسسات	13	21.66
تحقيق صورة ذهنية جيدة حول المؤسسة	10	16.66
المجموع	60	100

#### سمح للمبحوث اختيار أكثر من إجابة

يتبين لنا من خلال (18) الخاص بمدى إسهام الاتصال التنظيمي في زيادة تحقيق أهداف المؤسسة نجد أنه بث روح الجماعة حققت أعلى نسبة مقدرة بـ 33.3، تليها فئة تحقيق اتصال فعال بين جماهير المؤسسة بنسبة 28.33، وفي المقابل فئة القضاء على الإشاعات تحصلت على الترتيب الثالث بنسبة 21.66، بينما آخر نسبة وصلت إلى 16.66 في فئة تحقيق صورة ذهنية جيدة حول المؤسسة.

ومن خلال هذه الإجابات يمكننا القول بأن الاتصال التنظيمي يسهم في زيادة تحقيق أهداف المؤسسة حسب الأغلبية، وذلك راجع إلى إمكانية تعامل الموظفين مع بعضهم البعض باستخدام بالاتصال، وذلك لوجود تنظيم إداري بغية تحقيق أهداف المؤسسة فلا يمكننا تصور تنظيم بدون اتصال مع العلم أن الهدف الأساسي للاتصال هو إحداث التفاعل والتنسيق بين أعضاء المؤسسة

جدول (19) يوضح زيادة الاتصال التنظيمي يشعرك بانتمائك للمؤسسة

الاتصال التنظيمي	ك	%
نعم	47	94
لا	3	6
المجموع	50	100

تبين نتائج جدول (20) والذي يوضح الاتصال التنظيمي يشعر المبحوث بانتمائته للمؤسسة أن غالبية المبحوثين الذين يشعرون بانتمائهم من خلال الاتصال التنظيمي بلغت نسبتهم إلى 94% في المقابل نسبة متدنية للمبحوثين الذين لا يشعرون بانتمائهم تقدر بـ 6% هذا يدل في وجود وعي كبير من قبل الموظفين لمعرفة مدى أهمية الاتصال التنظيمي وهذا ما يعمل على زيادة الكفاءة المهنية وزيادة الإنتاجية، ويعزز سبل الانتماء والولاء للقناة والمساهمة في تحقيق أهدافها.

جدول (20) يوضح معوقات الاتصال بين المبحوث والمؤسسة

معوقات الاتصال	ك	%
نعم	33	66
لا	17	34
المجموع	50	100

يتضح من خلال الجدول رقم (20) معوقات بين المبحوثين والمؤسسة يكمن عائق بين الطرفين بنسبة 66% بينما المبحوثين الذين لا يرون هناك عائق وصلت نسبتهم 34% نجد أن هناك عائق كبير بين الموظفين في العملية الاتصالية داخل قناة الوطنية وهذا سيؤدي إلى ضعف اتصال مما يؤثر على أداءهم الفعال بين الجمهور الداخلي بالمؤسسة.

جدول (21) يوضح معوقات الاتصال فيما تكمن

لا أوافق		محايد		أوافق		مدى الموافقة المعوقات
%	ك	%	ك	%	ك	
15.09	8	7.04	5	17.47	18	عدم فهم التخصص
1.88	1	14.08	10	22.33	23	عدم وجود سياسة واضحة لدى العاملين
28.30	15	15.49	11	5.82	6	عدم وجود قسم للعلاقات العامة
7.54	4	11.26	8	18.44	19	عدم كفاءة أدوات الاتصال
9.43	5	15.49	11	18.44	19	فقدان الثقة بين الإدارة و الجمهور الداخلي
20.75	11	23.94	17	3.88	4	درجة الرضى الوظيفي
16.98	9	12.67	9	13.59	14	الاعتماد على الوسائل التقليدية
99.97	53	99.97	71	99.97	103	المجموع

يدل على ضعف الاتصال التنظيمي وقنوات الاتصال داخل قناة ليبيا الوطنية من وجهة نظر العينة

جدول (22) يوضح مقترحات لتحسين من مستوى فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة

ت.ر	المقترحات	ك	%
1	دورات تدريبية لرفع من مستوى العلاقات العامة	10	22.72
2	التخطيط الجيد والمستمر لسير العملية التنظيمية	3	6.81
3	وضع صندوق مقترحات للموظفين للتطوير والتحسين من آلية العمل	8	18.18
4	التواصل بشكل مستمر بين الموظفين والإدارة	4	9.09
5	العمل الجماعي	6	13.63
6	توضيح و تحديد الاختصاصات	4	9.09
7	الاهتمام بالزي الرسمي الذي يمثل قناة الوطنية	4	9.09
8	وضع منظومة لتسهيل عملية التصاريح والخدمات داخل قسم العلاقات العامة	5	11.36
	المجموع	44	%100

من خلال نتائج الجدول (22) مقترحات لتحسين من مستوى فعالية العلاقات العامة في المؤسسة ترى الطالبة مجموعة من المقترحات لتحسين من أداء العلاقات العامة داخل قناة ليبيا الوطنية تتوافق مع النظام القائم، وقد ترتبت على النحو الآتي: أولاً التخطيط الجيد والمستمر لسير العملية التنظيمية بمؤشر (6.81%)، ثانياً وضع صندوق مقترحات للموظفين للتطوير والتحسين من آلية العمل بمؤشر (9.09%)، ثالثاً وضع منظومة لتسهيل عملية التصاريح والخدمات داخل قسم العلاقات العامة بمؤشر (11.36%)، رابعاً وضع صندوق مقترحات للموظفين للتطوير والتحسين من آلية العمل بمؤشر (18.18%)، خامساً دورات تدريبية لرفع من مستوى العلاقات العامة بمؤشر (22.72%)، وهذا إن دل يدل على وعي الكادر الوظيفي واهتمامهم بتطوير العملية الاتصالية و التنظيمية داخل قناة الوطنية.

## المبحث الثاني

- الخاتمة
- عرض ومناقشة النتائج
- التوصيات
- المصادر والمراجع
- الملاحق

## خاتمة الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى تناول واقع الاتصال التنظيمي داخل المؤسسات الإعلامية، ويلعب دوراً في تحسين الفعالية التنظيمية داخل قناة ليبيا الوطنية، كما أن الاتصال بالمؤسسة يلعب دوراً حاسماً كونه يعمل على التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والتقييم والاتصال، يساهم الاتصال التنظيمي في زيادة تحقيق أهداف القناة، ويوضح سياستها، من خلال العملية الاتصالية حيث يتم وضع خطط استراتيجية قابلة للتنفيذ ومراقبتها من ناحية الأداء وتقييمها لحصول على نتائج فعالة، كما يساهم في معرفة الاحتياجات الخدمية التي تقدمها المؤسسة مع رغبات الجمهور الخارجي، يسعى دائماً في وضع خطط بديلة لبعض المشكلات في حالة فشل الخطط المعتمدة، بالإضافة لدور العلاقات العامة في مشاركة وضع خطط مع الإدارة العليا، لقد توصلت إلى نتائج تم استخلاصها إلى ما يلي :

2. أن نسبة الذكور بلغت 54% أعلى من نسبة الإناث تمثلت 46% داخل قناة ليبيا الوطنية.
3. الفئة العمرية الأكثر تواجد في قناة ليبيا الوطنية تتراوح بين 25 إلى أقل من 30 بنسبة 36%.
4. أعلى نسبة وفقاً للمستوى التعليمي تمثلت في الفئة الجامعية بنسبة 80%.
5. أن مجموع الباحثين داخل قناة ليبيا الوطنية من ذوي الاختصاصات الإعلامية، توجد تخصصات أخرى تصل إلى نسبة 38%، بينما المختصون بالإعلام في المرتبة الثانية بنسبة 36%، و تليها المرتبة الأخيرة تخصص الإدارة بنسبة 26%.
6. توصلت الدراسة إلى أن من هم خبرة في قناة ليبيا الوطنية تتراوح بين 10 سنوات إلى 20 سنة بنسبة 56%.
7. استمرار قناة ليبيا الوطنية في تأهيل كوادرها الإعلامية يعتبر مؤشراً إيجابياً للتطوير من كفاءة البيئة الإعلامية.

8. أكدت الدراسة أن أهمية الاتصال في المؤسسات الإعلامية عالية في قناة ليبيا الوطنية.
9. الاتصال السائد داخل قناة ليبيا الوطنية هو الاتصال الأفقي (الموظفين فيما بينهم).
10. تتميز إدارة قناة ليبيا الوطنية أن المسؤول على الاتصال التنظيمي هو قسم العلاقات العامة في أعلى مستوى بنسبة 36%، مما يعني أنه العملية الإتصالية تتم عبر قسم العلاقات العامة.
11. من معوقات الاتصال التنظيمي لدى قناة ليبيا الوطنية أنه عدم وجود سياسة واضحة لدى العاملين بنسبة 22.33%، وعدم كفاءة أدوات الاتصال بنسبة 18.44%، مما يؤدي إلى ضعف القنوات الإتصالية داخل قناة ليبيا الوطنية.
12. تميز المبحوثين من خلال وضع مقترحات للتحسين من مستوى فاعلية العلاقات العامة في قناة ليبيا الوطنية .

### اقتراحات وتوصيات:

- نظراً لدراسة الحالية تبحث في واقع الاتصال التنظيمي في المؤسسات الإعلامية، تقدم الطالبة عدداً من الاقتراحات والتوصيات التي يأمل أن تعود بالفائدة على قناة الوطنية، تتمثل في التالي:
1. تطوير استراتيجية شاملة للعلاقات العامة تتماشى مع أهداف المؤسسة وتعكس قيمتها.
  2. تعزيز التواصل الداخلي بين إدارة العلاقات العامة والموظفين.
  3. ضرورة إدراك الإدارة العليا بقيمة الاتصال التنظيمي وإبرازها في الهيكل التنظيمي لقناة الوطنية.
  4. استخدام وسائل التواصل الاجتماعي لتعزيز التفاعل مع الجمهور المستهدف.
  5. استقطاب الكوادر الأكاديمية والمهنية المتخصصة في مجال الإعلام.

6. تطوير كفاءات الفريق منها ضمان تدريب الموظفين في إدارة العلاقات العامة، مثل التواصل الفعال وإدارة الأزمات.

7. وضع أساليب رقابية خاصة بقياس جودة المحتوى الإعلامي الذي تنتجه القناة.

8. الاهتمام بقياس جودة الأداء.

9. قيام الإدارة العليا بعرض الخطط الاستراتيجية والبرامج على كافة الأقسام للحصول على آرائها وملاحظتها عليها قبل إقرارها.

## قائمة المراجع

### • أولاً: المصادر

القرآن الكريم

### • ثانياً: الكتب

1. ترمزي الزهرة ، إيمان طيوس :واقع الاتصال التنظيمي في المؤسسة الاستشفائية.
2. خيضر كاظم حمود : السلوك التنظيمي، دار صفاء للنشر والتوزيع ، ط1 ، عمان ، 2002.
3. سامر العلي، إدارة العلاقات العامة، الجامعة الافتراضية السورية،2021.
4. سهام كسيس ، صبرينة بوشكاره، واقع الاتصال في المؤسسة الجامعية، مصر، 2009
5. عابدين ،توظيف النظرية في البحث الإعلامي، الخبراء المتميزون للخدمات الإعلامية ،طرابلس، ليبيا،2015.
6. عبدالكريم أبو مصطفى: الإدارة والتنظيم -العمليات-المفاهيم، دون دار النشر،2001
7. عبده إبراهيم الدسوقي: التلفزيون والتنمية، دار الوفاء، الإسكندرية ، 2006، ص39،38.
8. فضيل دليو: الإتصال ، مفاهيمه، نظرياته، وسائله، دار الفجر للنشر، ط1، القاهرة، 2003
9. فهمي محمد العدوي،مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، دراسة أسامة للنشر والتوزيع،ط1، عمان ،2011.
10. فيصل علي فرحان المخالقي: المؤسسات الإعلامية في عصر تكنولوجيا المعلومات، المكتب الجامعي الحديث، اليمن ، 2005.

11. محمد صالح سلطان: العلاقة العامة ووسائل الاتصال، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، الأردن، 2011.

12. محمود المساد، الإدارة الفعالة، مكتبة ناشرون، ط1، 2003

13. منير حجاب، المعجم الإعلامي، دار النشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2004.

14. هادي نهر و آخرون : إدارة الاتصال و التواصل ، عالم الكتب الحديث، ط1 ، الأردن ، 2009

### • ثالثاً: الرسائل والاطروحات

1. أبو الخير السوفي ، مقراني الهاشمي، وسائل الاتصال الحديثة ودورها في تفعيل الاتصال

الداخلي في المؤسسة الجزائرية ، دراسة ميدانية بشركة طبية فود بالروبية، مجل العلوم الإنسانية

والاجتماعية، الصادرة عن جامعة المسيلة،الجزائر،المجلد:2،العدد27، 2016.

2. إيهاب محمود عايش الطيب: أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي، دراسة مكملة لنيل

شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، 2008.

3. بوثابت شهنياز، تيتي إيمان، دور الإتصال التنظيمي في تفعيل برامج العلاقات العامة في

المؤسسة، دراسة ميدانية بمدوريه توزيع الكهرباء والغاز-جيجل-، مذكرة لنيل الماجستير في علم

الاجتماع، 2017.

4. بوسعدي أمينة حميدة، دور الاتصال التنظيمي في تحسين الفعالية التنظيمية للمؤسسة ،

دراسة ميدانية بالإذاعة الجهوية، جيجل، رسالة ماجستير، جامعة محمد الصديق بن يحي

،جيجل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، علاقات العامة، 2016.

5. دارين سوايغ: الاتصال التنظيمي وتأثير على اتخاذ القرار، لاستكمال الحصول على درجة

الماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2014.

6. رندة عباس، رندة بوصهال: واقع الاتصال التنظيمي في المؤسسة الخدمائية دراسة ميدانية بمؤسسة موبليس - جيجل-،رسالة ماجستير ، قسم علوم الإعلام والاتصال ،جامعة محمد الصديق ،جيجل ،الجزائر، 2017.
7. زينب حدمر ، علاء زوهير الراوشدة ، يحيوي مريم، العلاقات السلطوية داخل التنظيم- دراسة سوسيونظرية للنسق السلطوي وفق المنطلقات التاييلورية-، مجلة الدراسات الإنسانية والاجتماعية ، الصادرة عن جامعة وهران 2 ،الجزائر ، المجلد :1 ، العدد :2، 2019.
8. كركاطو مروان فنينش يونس ، العلاقات العامة في المؤسسة الإعلامية الجزائرية دراسة ميدانية بمديرية الاتصال والعلاقات العامة بالإذاعة الوطنية، رسالة ماجستير، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، قسم علم الاجتماع ، سنة 2015 .
9. هناء عبد الرزاق البراني، واقع تخطيط ودوره في تطوير المؤسسات الإعلامية في ليبيا، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير. 2023.

#### • رابعاً: المجالات

1. بن زروق جمال ، الإتصال التنظيمي، الثقافة التسييرية وإدارة التغيير داخل المؤسسة، مجلة البحوث و الدراسات الإنسانية الصادرة عن جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة،الجزائر،المجلد:4، العدد06، 2010.

# ملاحق الدراسة



جامعة طرابلس

كلية الاعلام والاتصال

قسم العلاقات العامة

## استبيان حول

واقع الاتصال التنظيمي في المؤسسات الاعلامية

(دراسة ميدانية على قناة ليبيا الوطنية)

إعداد الطالبة: ملاك أحمد حوري

إشراف الأستاذة: هناء عبدالرزاق البراني

الفصل الدراسي: ربيع 2024م

## السادة العاملين في قناة الوطنية

### تحية طيبة وبعد

هذا الاستبيان جزء من دراسة تقوم بها طالبة بشأن "واقع الاتصال

التنظيمي في المؤسسات الاعلامية (قناة ليبيا الوطنية)

دراسة ميدانية"

وفي الوقت الذي أقدر فيه حرصكم على الارتقاء بالمؤسسة

يسرني أن أستفيد من خبرتكم لما لها من بالغ الأهمية والفائدة

في خدمة العلم، للوصول بهذا البحث للمستوى المطلوب

عليه أرجو التكرم بتعبئة هذه الاستمارة وفق ما ترونه مناسباً

مع مراعاة الدقة والوضوح

آملين منكم الإجابة عن الاستبيان ، علماً أن الإجابات التي

ستدلون بها لغرض البحث العلمي

## المحور الأول : البيانات الشخصية

يرجى وضع علامة ( ✓ ) في المكان المناسب :

1. النوع :  ذكر  أنثى
2. العمر :  من 20 إلى أقل من 25  من 25 إلى أقل من 35  من 35 إلى أقل من 40  40 فيما أكثر
3. المستوى التعليمي :  أساسي  ثانوي  جامعي  ماجستير  دكتوراه
4. المؤهل العلمي :  إعلام  إدارة  اقتصاد  قانون  أخرى تذكر .....
5. المركز الوظيفي :  مدير  رئيس قسم  إداري  موظف
6. سنوات الخبرة :  من سنة إلى أقل من 5 سنوات  من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات  من 10 إلى أقل من 20 سنة  من 20 فما أكثر
7. اللغات التي تجيدها :  الإنجليزية  الإيطالية  الفرنسية  الإسبانية  الألمانية  أخرى تذكر .....
8. الدورات التدريبية إن وجدت :  دورات داخلية  دورات خارجية  مجالها .....

## المحور الثاني: مكانة الاتصال التنظيمي

1. هل تتولى مؤسساتكم أهمية الاتصال؟

- نعم  لا

في حالة الإجابة بنعم فيما تتمثل :

- التعرف على سياسة المؤسسة
- زيادة الرضا والتفاهم بين الموظفين
- يساهم في فاعلية النشاط الخاص بالمؤسسة

3. ما نوع الاتصال السائد داخل مؤسساتكم؟

- الاتصال الهابط (من الإدارة العليا على الموظفين)
- الاتصال الصاعد (من الموظفين إلى الإدارة العليا)
- الاتصال الأفقي (الموظفين فيما بينهم)

4. ماهي الوسائل الأكثر استخداماً في الاتصال الرسمي؟

- الإعلانات  الفاكس  الهاتف  المجالات
- التقارير  الإيميلات  أخرى تذكر .....

5. من المسؤول عن الاتصال في مؤسساتكم؟

- مدير
- نائب مدير
- رؤساء الأقسام
- قسم العلاقات العامة

أخرى تذكر .....

### المحور الثالث: دور الاتصال التنظيمي في المؤسسة

1. هل الأوامر والتعليمات التي تتمثل إليك في المؤسسة واضحة؟

- نعم  لا

2. فيما تكمن وظائف الاتصال التنظيمي في مؤسساتكم؟

- التوجيه  التخطيط  التقييم
- التنظيم  التنسيق  الاتصال

3. برأيك هل يسهم الاتصال التنظيمي في زيادة تحقيق أهداف مؤسساتكم؟

- نعم  لا

في حالة الإجابة على نعم فيما تتمثل :

- بث روح الجماعة

- تحقيق اتصال فعال بين جماهير المؤسسة
  - القضاء على جميع أنواع الإشاعات داخل المؤسسات
  - تحقيق صورة ذهنية جيدة حول المؤسسة
4. هل يزيد الاتصال التنظيمي من شعورك بالانتماء للمؤسسة؟

نعم  لا

### المحور الثالث : الصعوبات و المعوقات

1. هل هناك ما يعيق الاتصال بينك وبين الإدارة؟

نعم  لا

في حال الإجابة بنعم ، ما نوع هذه الصعوبات :

الرقم	العبارة	أوافق	محايد	لا أوافق
1	عدم فهم التخصص			
2	عدم وجود سياسة واضحة لدى العاملين			
3	عدم وجود قسم للعلاقات العامة			
4	عدم كفاءة أدوات الاتصال			
5	فقدان الثقة بين المرسل والمستقبل			
6	درجة رضاك عن أوضاع العمل في المؤسسة			
7	الاعتماد على الوسائل التقليدية			

