



تقويم الاتصال التنظيمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية

إعداد

د. محمد حسنى محمد الجمل

قسم الخدمة الاجتماعية وتنمية المجتمع, تخصص
تنظيم المجتمع, كلية التربية, جامعة الأزهر, القاهرة,
جمهورية مصر العربية.

تقويم الاتصال التنظيمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية

محمد حسنى محمد الجمل.

قسم الخدمة الاجتماعية وتنمية المجتمع, تخصص تنظيم المجتمع, كلية التربية, جامعة الأزهر,
القاهرة, جمهورية مصر العربية.

البريد الإلكتروني: mohamedelgmal@azhar.edu.eg

المستخلص:

استهدفت الدراسة تقويم الاتصال التنظيمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية من خلال محاولة تحديد؛ مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي الرسمي في تحقيق التماسك بين الأعضاء؛ ومستوى كفاءة الاتصال التنظيمي في تبادل المعلومات بين الأعضاء، وتكمن أهمية الدراسة في تسليط الضوء على الاتصال التنظيمي لارتباطه بنوعية الوسائل ومضامين الرسائل بالمؤسسات التعليمية، وتنتمي الدراسة إلى نمط الدراسات التقييمية واستخدمت الجمع بين منهجي دراسة الحالة والمسح الاجتماعي بأسلوب الحصر الشامل، من ثم اعتمدت الدراسة الميدانية على استبيان طبق على أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم بقسم الخدمة الاجتماعية وتنمية المجتمع بكلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة، أكدت النتائج العامة للدراسة الميدانية وجود تباين واضح في مستويات كفاءة الاتصال التنظيمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية، فأثبتت وسطية مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي الرسمي في تحقيق الأهداف، ووسطية مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي غير الرسمي في تحقيق التماسك بين الأعضاء، ووسطية مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي في تبادل المعلومات بين الأعضاء، من ثم توصي الدراسة بتصور مقترح قد يمكن من خلاله تحقيق مستوى عال لكفاءة الاتصالات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية في تبادل المعلومات بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية وذلك بمحاولة العمل على إيجاد منسق اتصالي؛ ومحاولة العمل على إيجاد منظومة توضح شفافية الاتصال وتاريخه؛ ومحاولة العمل على إيجاد معايير تراعي سير العمل وفق التخصص الدقيق والأقدمية والخبرة؛ ومحاولة العمل على مراعاة التداول والتنوع في اسناد الأنشطة.

الكلمات المفتاحية: تقويم، الاتصال التنظيمي، مؤسسات، تعليم، الخدمة الاجتماعية.



Evaluating organizational communication in social work education institutions

Mohamed Hosni Mohamed El-Gamal.

**Department of Social Work and Community Development,
Specialization in Community Organization, Faculty of Education,
Al-Azhar University, Cairo, Arab Republic of Egypt.**

Email: mohamedelgmal@azhar.edu.eg

Abstract:

The study aimed to evaluate organizational communication with social work education institutions by attempting to identify; The level of efficiency of formal organizational communication in achieving goals; The level of efficiency of informal organizational communication in achieving cohesion among members; And the level of efficiency of organizational communication in exchanging information between members, The importance of the study lies in shedding light on organizational communication because of its connection to the quality of means and contents of messages in educational institutions, The study belongs to the style of evaluative studies and used a combination of case study and social survey methodologies in a comprehensive inventory method, Then, the field study relied on a questionnaire applied to faculty members and their assistants in the Department of Social Service and Community Development at the Faculty of Education, Al-Azhar University in Cairo, The general results of the field study confirmed the existence of a clear discrepancy in the levels of efficiency of organizational communication in social work education institutions, It proved the average level of efficiency of formal organizational communication in achieving goals, the average level of efficiency of informal organizational communication in achieving cohesion among members, and the average level of efficiency of organizational communication in exchanging information among members, Therefore, the study recommends a proposed scenario through which it may be possible to achieve a high level of efficiency in formal and informal organizational communications in exchanging information in social work education institutions by trying to find a communication coordinator, And trying to work on creating a system that explains the transparency of communication and its history, And trying to find standards that take into account the workflow according to specific specialization, seniority, and experience. And trying to take into account circulation and diversity in assigning activities.

Keywords: Evaluating, Organizational communication, Institutions, Education, Social work.

المقدمة:

تسعى معظم المؤسسات التعليمية في مختلف دول العالم إلى تحقيق أهدافها وبلوغ غاياتها والوصول إلى المكانة العلمية المتميزة من خلال ما تقوم به من مهام وما تؤديه من وظائف بأعلى مستوى من الكفاءة والفاعلية، معتمدةً في ذلك على مجموعة من الركائز والدعائم لعل أهمها أعضاء هيئة التدريس ومدى قدرتهم على الاضطلاع بمسئولياتهم ومهامهم بالصورة المطلوبة، حيث يتحملون المسؤولية المباشرة في تنفيذ وظائف جامعاتهم، وخدمة المجتمع، وتقديم الاستشارات في مجال تخصصهم (جاد الرب، ٢٠٠٩م، ص ٥٣)، إلا أن المؤسسات التعليمية المصرية تواجه أزمة تتجسد في ضعف التوازن في القيام بوظائفها حيث ارتكز أداءها على دور واحد فقط وهو الدور التعليمي، مما أدى إلى ترسيخ فكرة جامعة الحرم المغلق، فلا تسعى لقيادة المجتمع أو تحقيق طموحاته، فضعت قدرة الجامعات الحكومية على مواجهة المنافسة القادمة من الجامعات الخاصة والأجنبية (هاشم، ٢٠٠٨م، ص ٣٤٦).

وعلى ذلك فإدارة التغيير عملية إصلاح تهدف إلى معالجة مظاهر القصور داخل المؤسسة ضمن خطة مدروسة دون الحاق الضرر بها، كما أنها قد تحدث استجابة للإجساس بأهمية التغيير والتطوير من أجل الخروج من واقع مأزوم إلى واقع أفضل لضمان بقاء المؤسسة ورفع مستوى أدائها (العسكري، والحيلي، ٢٠١٥م، ص ٣٠). من ثم ظهرت أهمية التركيز على التشارك المعرفي الذي يعد أحد المفاهيم الفكرية التي استحوذت على اهتمام الباحثين باعتباره أحد أهم عمليات إدارة المعرفة، والتي يتم من خلالها تسهيل ونقل وتبادل وتحويل المعارف ذات العلاقة بالأنشطة، لصقل المهارات والسلوكيات المرتبطة بمواقف العمل من أجل تحسين أداء الأعضاء (الطيب، وبشير، ٢٠١٥م، ص ٨٤٢)، كما أن تشارك المعرفة بالإضافة إلى أهميته التنظيمية له أيضاً أهميته على المستوى الشخصي لعضو هيئة التدريس، فعلى المستوى الاجتماعي لدعم الروابط والعلاقات الإنسانية بين الزملاء، وعلى المستوى المهني لتحقيق مفهوم التطوير المهني ودعم التعلم المستمر (عبد الحميد، والمهدى، ٢٠١٥م، ص ٤٨٨).

كأهداف الخدمة الاجتماعية ومبادئها المهنية تهتم بإعداد ممارسين أكفاء يعملون على أعداد غيرهم ومساعدتهم على مقابلة وإشباع احتياجاتهم وحل المشكلات والوقاية منها، فتشمل الخدمة الاجتماعية كل الأنشطة المهنية للمساعدة في استعادة وتعزيز قدرات الانسان على الأداء الأفضل (السنهوري، ٢٠٠٦م، ص ٧٠)، لذا فأهمية المعرفة المهنية بالمؤسسة ليست في المعرفة في حد ذاتها وإنما فيما تشكله من إضافة قيمة لها وإضفاء قدرأً عالياً من المرونة في هيكلها، فقد تتيح للمؤسسة التركيز على المجالات التي تكون أكثر إبداعاً أو تحفز الإبداع والابتكار المتواصل، هذا إلى جانب تحويل المؤسسات التعليمية إلى مجتمعات معرفية تتكيف مع التغيير المتسارع في البيئة، فتمكن المؤسسة من الاستفادة من المعرفة كسلعة نهائية، وتعمل المعرفة على الإرشاد إلى كيفية إدارة المؤسسات التعليمية (يوسف، ٢٠٠٥م، ص ٤٣)، من ثم يمكن القول بأن المعرفة المهنية تعد من المراتب المتقدمة في الهرم الفكري لتعاليم الخدمة الاجتماعية، فالعمل على صقل المعرفة المهنية يعد أمر طبيعى لأعضاء هيئة التدريس بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية، لتمييزها بتوافر قدر عال من المعارف المهنية المستمدة من الخبرات سواء الفردية أو الجماعية للكوادر العلمية بمؤسساتها، حيث تتشارك المعارف المهنية من خلال؛ الحراك والتواصل بين الكوادر العلمية المختلفة بالمؤسسة، فهذا الحراك والتواصل بين أعضاء هيئة التدريس سواء كان بين بعضهم البعض أو بينهم وبين القيادات الأكاديمية بالمؤسسة يمكن الإشارة إليه بالاتصال التنظيمي.

وهذا الاتصال التنظيمي يعد وسيلة من الوسائل الرئيسية التي قد تستخدمها المؤسسة التعليمية في تحقيق أهدافها، فكافة الأفراد العاملين في المؤسسة يتعاملون مع بعضهم من خلال وسائل الاتصال المختلفة من أجل تسيير كافة الأنشطة المراد تحقيقها، كما أن الاتصال التنظيمي يعد بمثابة الوسيلة الاجتماعية التي قد يحقق من خلالها الأعضاء سبل التفاهم والتفاعل البناء في إطار تحقيق الأهداف المبتغى إنجازها (محمود، ٢٠٠٢م، ص ١١٦)، من ثم فالالاتصال التنظيمي مهم وضروري للأعضاء للمساعدة على تحقيق الأهداف الشخصية والمؤسسية، أو لفهم وتحقيق الاستجابة الفعالة للمتغيرات البيئية والتنظيمية وأحداث التنسيق بين الأنشطة التنظيمية، أو لتحقيق التكاليف والمهام على الوجه المرغوب، أو للتصدي الفعال للمشكلات ومعوقات العمل، أو لإحداث التواصل وتقارب وجهات النظر، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين مستوى التنظيم بالمؤسسة التعليمية (جمال الدين، وعبدالرحمن، ٢٠٠١م، ص ٦٠٢).

من ثم يمكن القول بأن الاتصال التنظيمي الناجح داخل المؤسسة التعليمية قد يتوقف على الاعتراف بالتباين في أسلوب تشارك المعارف بين المستويات الأكاديمية المتعددة داخل المؤسسة التعليمية، لثمة نواحي معقدة منها وسائل توصيل المعارف، أو كيفية استقبالها، أو مدى إمكانية قبولها أو رفضها، فيتضح من ذلك أن التفاعل في المؤسسة التعليمية يعتمد على الاتصال التنظيمي مادامت عملية نقل المعلومات والوقائع والأفكار من شخص إلى آخر ومن مستوى إلى آخر مستمرة، لذا فالالاتصال التنظيمي قد يكون أحد السمات المميزة لإثراء المعارف المهنية بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية إذا استغل استغلالاً صحيحاً في تحويل رأس المال الفكري للكوادر العلمية من أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم إلى قوة تنظيمية قد تسهم في تنمية القدرات المهنية للمؤسسة التعليمية.

الدراسات السابقة:-

١. استهدفت دراسة (إبراهيم، ٢٠١٨م) تقييم فاعلية برنامج تعليم الخدمة الاجتماعية في ضوء متغيرات مناهج إعداد طلبة الخدمة الاجتماعية، والكتاب الجامعي، وأساليب التدريس، وجودة تقييم الطلاب، وهي دراسة وصفية استخدمت منهج المسح الاجتماعي، توصلت الدراسة إلى أن الاستجابات على محاور فاعلية (مناهج إعداد طلبة الخدمة الاجتماعية، والكتاب الجامعي، وأساليب التدريس، وجودة تقييم الطلاب) جاءت منخفضة.
٢. استهدفت دراسة (القديبي، ٢٠١٩م) التعرف على واقع الاتصال التنظيمي، وعلى تدفق وانسياب المعلومات داخل الهيكل التنظيمي، وعلى الوسائل الملائمة لتصحيح الانحرافات أو الموانع إن وجدت بغية تحقيق الاتصال التنظيمي، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، توصلت الدراسة إلى أن مستوى الاتصال التنظيمي جيد وفعال، وأن للاتصال التنظيمي دور في تدفق وانسياب المعلومات.
٣. استهدفت دراسة (Orzhel&Tryma,2020) التحقيق في الدور الاجتماعي لمؤسسات التعليم العالي في ظل مجتمع المعرفة، حيث أصبحت المعرفة الأصل المحرك لتحولات القرن الحادي والعشرين، توصلت الدراسة إلى أن الدور الاجتماعي لمؤسسات التعليم العالي في ظل مجتمع المعرفة ساهم في حل المشكلات بالتعاون مع شركاء آخرين وخاصة المنظمات غير الحكومية.

- ٤ . استهدفت دراسة (عميش، ٢٠٢٢م) التعرف على الأبعاد الوظيفية للاتصال التنظيمي باعتباره وظيفة أساسية في المؤسسات وتشخيص أبعاده من حيث طبيعته ونوعيته واسلوبه ولغته المستعملة بالنسبة للمؤسسات الجامعية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، توصلت الدراسة إلى وجود اتصال تنظيمي ايجابي من حيث طبيعته ونوعيته واسلوبه ولغته، لكن لا يوجد اتصال تنظيمي ايجابي من حيث وسائل الاتصال التنظيمي المستخدمة.
- ٥ . استهدفت دراسة (أحمد، ٢٠٢٣م) التعرف على دور اتصالات إدارة المعرفة التنظيمية في عملية تمكين العاملين بالمنظمات من خلال الوسائل الاتصالية المستخدمة في عملية إدارة المعرفة، واستراتيجياتها، ومراحلها، توصلت الدراسة إلى أن الحرص على إبراز أهداف اتصالات إدارة المعرفة عبر الوثائق الداخلية، وجاءت مرتبة بكسب رضا العملاء، ثم تشجيع التعاون وفرق التعلم، وإنشاء أنظمة معلوماتية لاكتساب المعرفة وتبادل الخبرات، وتنمية الابتكارات والتفكير الإبداعي، وخلق القيمة للأعمال.
- ٦ . استهدفت دراسة (الزعي، ٢٠٢٣م) تحديد تأثير أنماط ووسائل ومهارات الاتصال على الأداء التنظيمي وأثر اتخاذ القرار كمتغير وسيط، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، توصلت الدراسة إلى وجود تأثير لأنماط ووسائل ومهارات الاتصال على الأداء التنظيمي بالمؤسسة، وأن هناك تأثير لنهج اتخاذ القرار على العلاقة بين الاتصال الاجتماعي والأداء التنظيمي بالمؤسسة، أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالاتصال التنظيمي حيث ينعكس بشكل مباشر على أداء المؤسسة.
- ٧ . استهدفت دراسة (حسين، ٢٠٢٣م) تحديد واقع المخرجات التعليمية لبرنامج ماجستير تنظيم المجتمع بجامعة بوسطن بالولايات المتحدة، وهي دراسة وصفية استخدمت منهج دراسة الحالة باستخدام تحليل محتوى جامعة بوسطن، توصلت الدراسة إلى أن الجودة الثانية وهي استخدام التنوع والاختلاف في الممارسة جاءت في الترتيب الأول بنسبة ٨٦,٢%، ومن ثم أوصت الدراسة باستخدام التعليم القائم على التحدي في الخدمة الاجتماعية.

مشكلة الدراسة:-

نظراً لأهمية المؤسسات التعليمية ودورها في التغيير والتطوير والتنمية لمجتمعاتها والارتقاء بها إلى مصاف المجتمعات المتقدمة والمسئولية الكبيرة الملقاة على عاتقها، فإن على المؤسسات التعليمية أن تقوم بعمليات مراجعة وتقويم استراتيجيتها لتتوفر لها المصداقية للتعرف على أوضاعها الحالية وتحديد ما يواجهها من تحديات (دمهوري، ٢٠٠٧م، ص ٣٠٤)، من ثم فكلما زادت أهمية إدارة التغيير في المؤسسات التعليمية كلما زادت الحاجة إلى ضرورة مواكبة التعليم للظروف والأحداث المختلفة الحادثة في المجتمع، وعليه فإن المؤسسات التعليمية في حاجة مستمرة للتغيير وإدارته للتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية للنظام التعليمي (بربخ، ٢٠١٢م، ص ١٣)، فإحداث التغيير بالمؤسسات التعليمية قد يتأتى من خلال تشارك المعارف بين أعضاء هيئة التدريس باستخدام الاتصال التنظيمي.

وعلى الرغم من أهمية الاتصال التنظيمي داخل المؤسسات التعليمية إلا أنه لم ينل القدر المناسب من الدراسات العلمية خاصة المرتبطة بتعليم الخدمة الاجتماعية، وبالرغم من ندرة الدراسات العلمية الخاصة بالاتصال التنظيمي إلا أنها اتصفت بالتباين في الأطر النظرية، لذا تعتبر هذه الدراسة محاولة للإسهام في صياغة أكاديمية مهنية جديدة في ضمان تحقيق كفاءة

تعليم الخدمة الاجتماعية بجامعة الأزهر، ومن هنا تتحدد مشكلة الدراسة الراهنة في تحديد مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية، إضافة إلى محاولة التوصل إلى تصور مقترح يحقق مستوى عالٍ لكفاءة الاتصال التنظيمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية.

ثانياً: أهداف الدراسة:-

الهدف الرئيس: تقويم الاتصال التنظيمي بقسم الخدمة الاجتماعية وتنمية المجتمع بجامعة الأزهر من خلال؛ محاولة تحديد مستوى الكفاءات الآتية:-

- ١) تحديد مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي الرسمي في تحقيق الأهداف.
- ٢) تحديد مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي غير الرسمي في تحقيق التماسك بين الأعضاء.
- ٣) تحديد مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي في تبادل المعلومات بين الأعضاء.
- ٤) التوصل لمقترحات تحقيق مستوى عالٍ لكفاءة الاتصالات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية في تبادل المعلومات بين الأعضاء.

ثالثاً: تساؤلات الدراسة:-

التساؤل الرئيس: ما مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي بقسم الخدمة الاجتماعية؟ وينقسم هذا التساؤل إلى تساؤلات فرعية هي:-

١. ما مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي الرسمي في تحقيق أهداف القسم؟
٢. ما مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي غير الرسمي في تحقيق التماسك بين الأعضاء بالقسم؟
٣. ما مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي في تبادل المعلومات بين الأعضاء بالقسم؟
٤. ما مقترحات تحقيق مستوى عالٍ لكفاءة الاتصالات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية في تبادل المعلومات بين أعضاء هيئة التدريس بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية؟

رابعاً: أهمية الدراسة:-

- ١) الاتصال التنظيمي من المفاهيم المهمة لمسايرة التطور المنشود لمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية.
- ٢) تسليط الضوء على وظيفة الاتصال التنظيمي ومكوناته باعتباره من الوظائف الأساسية في أي مؤسسة لارتباطه بنوعية الوسائل ومضامين الرسائل بالمؤسسات التعليمية.
- ٣) قد تسهم نتائج الدراسة في تحديد ضوابط عمل أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم بمؤسسات التعليم العالي.

خامساً: الموجّهات النظرية للدراسة:-

○ نموذج الكفاءة والفاعلية:-

الكفاءة والفاعلية حالة قائمة فعلاً وهما الظاهرة التي تقوم على القدرة على إنتاج أثر حاسم في زمن محدد، أو القدرة على مساعدة العميل على تحقيق أهداف التدخل خلال فترة معينة (بدوى، ١٩٩٥م، ص١٢٧)، أو الكفاءة التي يوصف بها فعل معين ويشير إلى أكثر الوسائل قدرة على تحقيق هدف محدود (غيث، ١٩٩٧م، ص١٥٣)، ومن ثم فقدرة البرنامج على تحقيق أهدافه أو تحقيق الأهداف في إطار الموارد المتاحة كما يشير إلى نتائج برامج المؤسسة التي تحقق الأهداف المحددة مسبقاً ويؤكد على مخرجات البرامج والنتائج الحالية لجهود البرنامج وما إذا كانت المخرجات متوقعة ومساوية للأهداف (سيد، ٢٠٠٤م، ص١٤٨)، من ثم فهما الدرجة التي بها تنجز الأهداف المنشودة، أو القدرة على مساعدة العميل على تحقيق الأهداف من التدخل في فترة ملائمة من الوقت (السكري، ٢٠٠٠م، ص١٦٩).

○ نموذج رينو جي باتيه لتقويم الكفاءة والفاعلية:-

حدد رينو جي باتيه إطار لتقويم الكفاءة والفاعلية للمؤسسات يتضمن الأبعاد التالية:-

١. مدى القدرة على تنمية وإثراء معارف المستفيدين.
٢. مدى القدرة على اكتساب المستفيدين خبرات ومهارات فنية جديدة.
٣. مدى القدرة على إحداث تغيير في المكانة الاجتماعية للمستفيدين.
٤. مدى القدرة الفنية على إشباع الحاجات الأساسية للمستفيدين.
٥. مدى القدرة الفنية على مواجهة وحل مشكلات معينة يواجهها المستفيدين.
٦. سهولة وبساطة الحصول على الخدمة.
٧. مدى توافق الخدمة مع توقعات المستفيدين منها.
٨. مدى إتاحة الخدمة للمستفيدين المستحقين ووضع ضوابط تكفلها.
٩. مدى مراعاة الخدمة لأخلاقيات ومبادئ المهنة عند تقديمها لمستحقيها (مختار، ٢٠٠٠م، ص ٣٦٨-٣٧٠).

سادساً: مفاهيم الدراسة:-

التقويم هو: أحد العمليات المستمرة المرتبطة بممارسة النشاط والتي تستلزم مراجعة ما تم تحقيقه إلى ما كان مستهدفاً في جملة هذا النشاط ويمكن تعريفه بأنه وسيلة موضوعه تستهدف الكشف عن تطبيق التأثير الكلي لبرنامج أو مشروع من المشروعات (عبدالرازق، ٢٠٠٨م، ص ١١٩)، ويعمل على تحقيق جملة من الأهداف التطبيقية والنظرية للكشف عن جوانب القوة أو الضعف في تنفيذ البرامج، وكذا الوقوف على طبيعة بيئة العمل التي تتم فيها، كما يفيد في التعرف على اتجاهات الأفراد ومدى تقبلهم لهذه البرامج الموجهة لهم والتي تستهدفهم (فهبي، ١٩٩٩م، ص ٢٥٨).

الاتصال هو: تلك العملية الهادفة إلى نقل المعلومات وتبادلها والتي على أساسها تتفق المفاهيم وتتخذ القرارات (أبومصطفى، ٢٠٠١م، ص ٤)، كما يعرف بأنه الاتصال الإنساني المنطوق

والمكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي ويساهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية ويتضمن الاتصال الرسمي وغير الرسمي (دليو، ٢٠٠٣م، ص١٦).

الاتصال التنظيمي هو: نشر المعلومات بين أفراد الجماعة في إطار حدود معينة في المنظمة من أجل تحقيق أهدافها (حجاب، ٢٠٠٤م، ص١٣)، وقد ينحدر من السلطات أو يشارك في تسيير الأفراد على التأثير في الدافعية والتماسك الاجتماعي للمؤسسة، وتستعمل في هذه الاتصالات العديد من الوسائل كالسجلات الداخلية ولوائح الإعلانات (Alex muchielli (a), 2001.p 67).

○ التعريف الاجرائي للدراسة:-

تقويم الاتصال التنظيمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية:-

هو تحديد درجة تشارك المعارف في عملية تبادل المفاهيم والمعاني بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية، تتصل تلك المفاهيم والمعاني بطبيعة العلاقة الأكاديمية والتنظيمية للأعضاء في المؤسسة التعليمية فيتحدد من خلالها:-

١. درجة تشارك المعارف بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم من خلال المسارات الرسمية التي حددها القوانين والأنظمة واللوائح والقواعد العامة المتبعة بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية.

٢. درجة تشارك المعارف من خلال العلاقات الاجتماعية بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم.

سابعاً: الإطار النظري للدراسة:-

● أنواع الاتصال التنظيمي:-

١. الاتصال التنظيمي الرسمي: يكون خاضعاً في مساراته وقنواته للاعتبارات التي تحددها القوانين والأنظمة واللوائح والقواعد العامة المتبعة في التنظيم، حيث يعتمد على المذكرات، والتقارير الرسمية وقد يكون صاعداً أو هابطاً (عساف، ١٩٩٩م، ص٢٢١)، ومهام الاتصال التنظيمي الرسمي هي:-

(أ) نشر أهداف التنظيم وقيمه وفلسفته.

(ب) إعلام أعضاء التنظيم بخطط التنظيم وإمكانياته وتطلعاته.

(ج) إبلاغ التعليمات والتوجيهات والأوامر إلى الأعضاء.

(د) الحصول على المعلومات والبيانات، والاستفسارات، والتوقعات والمقترحات، والمشكلات والشكاوي.

(هـ) توضيح التغيرات والتجديدات والإنجازات.

(و) تطوير الأفكار وتعديل الاتجاهات واستقصاء الردود (منصور، ٢٠٠٠م، ص٥٤).

٢. الاتصال التنظيمي غير الرسمي: يتم بين الأفراد والجماعات ويكون بدون قواعد تنظيمية محددة وواضحة ويتميز بسرعة الإنجاز قياساً بالاتصال الرسمي الذي حدد ضوابط رسمية (محمود، ٢٠٠٢م، ص ١٢٤)، ومن دوافع ظهور لاتصال التنظيمي غير الرسمي:-
- (أ) وجود حاجات ورغبات واتجاهات للأعضاء يرغبون في إشباعها.
- (ب) يتمتع بالمرونة ولا يتطور بشكل ملائم لظروف التنظيم.
- (ج) رغبة الأفراد القياديين السيطرة على جميع الأمور في التنظيم.
- (د) ندرة توفر مبدأ العدالة في التنظيم وظهور ما يسمى بالأفراد الموالين والمقربين.
- (هـ) إتباع التنظيم لنمط القيادة الديكتاتورية والمركزية ومنع حرية التعبير حيث الاتصال التنظيمي غير الرسمي يترجم في شكل علاقات قد تتمثل في:-
- اللقاءات العفوية بين زملاء العمل.
 - الحوار المتبادل داخل المكاتب.
 - الاتصال المباشر من شخص لأخر (العميان، ٢٠٠٥م، ص ٢٥٠).
٣. الاتصال التنظيمي النازل: تندفق الرسائل من قمة التنظيم أو أعلى التنظيم إلى أدناه، ويستخدم في الأمر والتوجيه والتعليم وله هدفان هما:-
- (أ) توصيل المعلومات إلى المرؤوسين بطريقة صحيحة وواضحة حتى يمكن فهمها.
- (ب) قبول المتلقين للمعلومات عن طريق الإقناع الشخصي.
٤. الاتصال التنظيمي الصاعد: الرسائل القادمة من مستويات التنظيم الدنيا إلى المستويات العليا ويعد حاسماً ومهماً لتطوير ونمو التنظيم (منصور، ٢٠٠٠م، ص ٥٤).
- خصائص الاتصالات التنظيمية الفعالة بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية:-
- قد تكون سلسلة من العمليات المركبة الهادفة العقلية والمعرفية والنفسية والإجرائية لتحقيق؛ منافع مشتركة بين عدة أطراف تستلزم خلق إطار من التواصل باستخدام رموز وأدوات معينة بما يضمن جودة مخرجاته ومدخلاته وعملياته في بيئة ذات أبعاد ثقافية وتنظيمية (بضياف، ٢٠١٧م، ص ٣١٦). وحتى يتصف الاتصال التنظيمي بمؤسسة تعليم الخدمة الاجتماعية بالكفاءة فعليه أن يتسم بالتالي:-
- (١) السرعة: حيث أن السرعة أو البطء في نقل المعلومات قد يعود إلى الوسيلة المستخدمة، فعند مقارنة الهاتف بالخطاب يتبين أن الأول أسرع من الثاني، وهناك بعد آخر للسرعة وهو وصول المعلومات في الوقت المناسب حيث تفقد المعلومات قيمتها إن لم تنقل أو تصل في وقت اتخاذ القرار.
- (٢) التسجيل: يمكن لبعض وسائل الاتصال أن تحفظ في سجلات وملفات وذلك مثل المذكرات والتقارير، ويفيد هذا في إمكانية الرجوع إليها لمتابعة التقدم في إنجاز الموضوعات محل الاتصال.

- ٣) الكثافة: تتميز بعض وسائل الاتصال بقدرتها على تقديم معلومات كثيفة لتستخدمها في عرض الوقائع المعقدة أو الخطط أو نتائج المتابعة والرقابة، وبصفة عامة كلما قدمت وسيلة الاتصال معلومات كثيفة كلما كان ذلك أفضل.
- ٤) الرسمية: إذا كان موضوع الاتصال رسمياً يمكن استخدام وسائل مناسبة، إلا أن الاتصالات الداخلية بين زملاء العمل والأقسام قد تحتاج إلى وسائل أقل رسمية (رماش، ٢٠٠٩م، ص١٠٤).
- ٥) الدقة: إن عدم دقة العمل تنتج عن نقص الاتصال والذي نتج بدوره عن نقص المعلومات والشروط الأساسية للاتصال (الطاهر، ٢٠٠٦م، ص٢٢٥).
- علاقة الاتصال التنظيمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية:- (أبومصطفى، ٢٠٠١م، ص٢٣٢)
- أ) الاتصال التنظيمي واتخاذ القرار: عن طريق الاتصال يمكن توفير المعلومات وتدفق البيانات التي تساعد على اختيار أفضل البدائل للوصول إلى قرار.
- ب) الاتصال التنظيمي والتنسيق: ساعد التنسيق على التوفيق بين الأنشطة المختلفة داخل التنظيم لمنع التضارب والتعارض بين الوحدات، وبالتالي التنسيق الفعال يتوقف على وجود قنوات اتصال جيدة في التنظيم.
- ج) الاتصال التنظيمي والتوجيه: من خلال الاتصال يمكن تحديد أهداف التنظيم للأعضاء وتبليغهم بمستوى أدائهم.
- د) الاتصال التنظيمي ودوره في دعم العلاقات داخل التنظيم: يساعد الاتصال على تدفق المعلومات من الأعضاء إلى الرئيس، مما يمكنه من التعرف على الأعضاء وتفهم رغباتهم ومشاكلهم ويصحح الأفكار الخاطئة عن أهداف وسياسة الإدارة.
- هـ) المساهمة في خلق وعي جماعي متماسك ومتوافق داخل البيئة التنظيمية الواحدة: فيما يتعلق بأهداف التنظيم ومعايير واتجاهاته وعلاقاته بالتنظيمات الأخرى.

• معوقات الاتصال التنظيمي:-

إن تباين وتباين ثقافات الفاعلين ينتج عنه اختلاف في اللغة المستعملة ومنه يكون الترميز فيما بينهم مختلف وهذا ما يجعل العملية الاتصالية تتسم بالصعوبة، فاللغة ليست الكلمات نفسها وإنما مدلولات تلك الكلمات، والمعاني هي من الممتلكات الخاصة بالفاعل فيستخرجها في ضوء خبراته وعاداته وتقاليده المتواجدة في المجتمع والبيئة الثقافية التي يعيش فيها (المغربي، ٢٠٠٤م، ص٢٤٢)، من ثم فمعوقات الاتصال التنظيمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية قد تتمثل في:-

١. معوقات شخصية: ترجع إلى المرسل أو المستقبل في عملية الاتصال وتحدث فيها أثراً عكسياً وذلك نظراً إلى الفروق الفردية التي تجعل الأفراد يختلفون في حكمهم وفي عواطفهم وفي مدى فهمهم للاتصال والاستجابة له، وفقدان الثقة بين الأفراد يؤدي إلى عدم تعاونهم وبالتالي حجب المعلومات عن بعضهم البعض مما يعقد عملية الاتصال ويحد من فاعليته.

- ٢ . معوقات تنظيمية: ترجع إلى عدم وجود هيكل تنظيمي يحدد بوضوح مراكز العمل وخطوط السلطة الرسمية في التنظيم مما يجعل القيادات تعتمد على الاتصال غير الرسمي والذي لا يتفق في كثير من الأحيان في أهدافه مع الأهداف التنظيمية، ومن المعوقات التنظيمية التالي:-
- ندرة وجود سياسة واضحة تعبر عن نوايا الإدارة العليا تجاه الاتصال.
 - ندرة وجود وحدة تنظيمية لجمع ونشر البيانات والمعلومات .
 - القصور في ربط التنظيم بالبيئة الخارجية.
 - ندرة الاستقرار التنظيمي يؤدي إلى زعزعة الثقة بين الأعضاء (محمود، ٢٠٠٢م، ص ١٣٤).
- ٣ . معوقات بيئية: ترجع إلى مجموعة العوامل التي توجد في المجتمع الذي يعيش فيه الفرد سواء داخل المؤسسة أو خارجها والتي تتمثل في:-
- ندرة وجود نشاط اجتماعي.
 - اللغة المستخدمة والقيم والعادات والتقاليد.
 - المشكلات التي تعود إلى عوامل اجتماعية.
 - ندرة التفاهم والانسجام بين الأعضاء (نهر، ٢٠٠٩م، ص ١٦-١٨).
- ثامناً: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:-
- نوع الدراسة: تنتمي هذه الدراسة إلى نمط الدراسات التقييمية بغرض التعرف على مدى تحقيق الأهداف، وعلى الجوانب السلبية التي عاقت تحقيق هذه الأهداف، وكذلك الجوانب الايجابية التي عززت تحقيق النتائج الايجابية (قاسم، وأبو المعاطي، ٢٠٠٥م، ص ١٧٥)، وتهدف الدراسة التقييمية مباشرة إلى تقدير إنجازات البرامج المختلفة للعمل، ومن هذه الزاوية يعتبر البحث التقييمي مماثلاً لأنواع البحوث الاجتماعية الأخرى من حيث اهتمامها بتحقيق الموضوعية والثبات والصدق في البيانات وتحليلها وتفسيرها، ولكنه يتميز عن هذه البحوث من حيث أهدافه والشروط التي يتم تنفيذه في ضوءها (فهيم، وسلامه، ٢٠١١م، ص ٧٩)، من ثم تسعى الدراسة الراهنة إلى تقويم الاتصال التنظيمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية بغاية الوقوف على درجة تشارك المعارف في عملية تبادل المفاهيم والمعاني بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية، وذلك بهدف التوصل لمقترحات قد تسهم في تحقيق مستوى عال من كفاءة الاتصالات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية في تبادل المعلومات بين الأعضاء.
 - منهج الدراسة: تم الجمع بين منهجي دراسة الحالة لقسم الخدمة الاجتماعية وتنمية المجتمع بكلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة كمجتمع مكاني للدراسة الميدانية، ومن ثم منهج المسح الاجتماعي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم كمجتمع بشري للدراسة.
- حيث يعتبر منهج المسح الاجتماعي بأسلوب الحصر الشامل منهجاً لجمع وتحليل البيانات الاجتماعية من خلال الاستبيانات.(الجوهري، والخريجي، ٢٠٠٤م، ص ١٢٥)

- أدوات الدراسة: اعتمدت الدراسة على استبيان بعد التأكد من صدقه وثباته حيث تضمن الاستبيان عدد ثلاث محاور مغلقة كل محور تضمن عدد أربعة عشر مؤشر لقياس مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي، ومحور واحد مفتوح خاص بمقترحات تحقيق مستوى عال لكفاءة الاتصالات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية في تبادل المعلومات بين أعضاء هيئة التدريس وذلك من وجهة نظر مجتمع الدراسة البشري كما بالجدول رقم (١) ومن ثم سيستخدم استبيان طريقة ليكرت للتدرج الثلاثي.
- الاستبيان: تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من السادة المحكمين وعددهم (١٠) وتم حساب نسبة الاتفاق لمدى ارتباط العبارات لمحاور الاستبيان باستخدام معادلة نسبة الاتفاق.
- ثبات الاستبيان: تم التطبيق على عينة مكونة من (١٥) عضو من هيئة التدريس ومعاونهم بقسم ضمن إطار مجتمع الدراسة البشري بكلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة، وتم حساب معامل الارتباط باستخدام معامل (ارتباط بيرسون).
ر =

$$r = \frac{n \text{ مع ص} - \text{مع ص} \times \text{مع ص}}{\sqrt{2(\text{مع ص}) - 2 \times \text{مع ص} \times \sqrt{2(\text{مع ص}) - 2 \times \text{مع ص}}}}$$

جدول رقم (١).

يوضح معامل الارتباط والثبات للاستبيان.

م	المحاور	معامل مستوى الثبات الدلالة
١	مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي الرسمي في تحقيق الأهداف.	٠,٩٤
٢	مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي غير الرسمي في تحقيق التماسك بين الأعضاء.	٠,٩١
٣	مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي في تبادل المعلومات بين الأعضاء.	٠,٨٨
٤	مقترحات تحقيق مستوى عال لكفاءة الاتصالات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية في تبادل المعلومات بين أعضاء.	٠,٧٩
	الثبات الكلي للأداة.	٠,٨٨

يتضح من الجدول (١) قيمة معاملات الارتباط بين استجابات التطبيق للمحاور، ومعامل الثبات الكلي الاستبيان، وهو معامل ارتباط عال عند مستوى معنوية (٠,٠١)، من ثم يمكن الاعتماد عليه في الدراسة الميدانية.

○ مجالات الدراسة:-

أ) المجال المكاني للدراسة: المجال المكاني في الدراسة الراهنة قد يعطي صورة كلية وشاملة لدراسة ظاهرة الاتصال التنظيمي في مجتمع قسم الخدمة الاجتماعية وتنمية المجتمع بكلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة، حيث يمكن جمع البيانات العلمية على أساس التعمق بغرض الوصول إلى تعميمات علمية، من ثم تمت الدراسة الميدانية وفقاً لمنهجي دراسة الحالة والمسح

الاجتماعي من خلال؛ حالة تم اختيارها وفقاً لمبررات منهجية حددت وحدة المعاينة لموضوع الدراسة ومنها:-

١. أن قسم الخدمة الاجتماعية وتنمية المجتمع متعدد التخصصات العلمية الدقيقة.
٢. ملاحظة تأثر أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بظاهرة الاتصال التنظيمي في الدراسات العليا بقسم الخدمة الاجتماعية وتنمية المجتمع.
- ب) المجال البشري للدراسة: جاء قوام المجتمع البشري للدراسة باستخدام الحصر الشامل لأعضاء هيئة التدريس ومعاونهم وعددهم (٢٩) عضو، وفي ضوء التطبيق الميداني النهائي بلغ إجمالي العدد الفعلي للاستجابات (٢٤) استبيان بواقع (٨٣٪) من قوام المجتمع البشري للدراسة.
- ج) المجال الزمني للدراسة: تم تطبيق الدراسة الميدانية على المجتمع البشري للدراسة في الفترة من يوم الثلاثاء الموافق ٢٠٢٤/٤/٣٠ م حتى يوم الأحد الموافق ١٩/٥/٢٠٢٤ م.

تاسعاً: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية:-

○ عرض وصف الخصائص الديموغرافية لمجتمع الدراسة:-

جدول رقم (٢)

تصنيف مجتمع البحث وفقاً لمتغير المرحلة العمرية. ن=٢٤

م	الاستجابة	التكرار	النسبة
١	٣٥ -	٤	٪١٧
٢	- ٤٤	١٥	٪٦٢
٣	- ٥٤	٤	٪١٧
٤	- ٥٥	١	٪٤
	المجموع	٢٤	٪١٠٠

يشير جدول (٢) إلى توصيف مجتمع الدراسة البشري حسب متغير المرحلة العمرية: حيث مثلت الفئة من ٣٥ سنة إلى ٤٤ سنة ما نسبته ٪٦٢ من إجمالي مجتمع الدراسة، في حين مثلت ما نسبته ٪١٧ كلاً من الفئة أقل من ٣٥ سنة والفئة ما بين ٤٥ سنة وأقل من ٥٥ سنة، والنسبة المتبقية لفئة فوق ٥٥ سنة بنسبة ٪٤، مما يدل على أن غالبية مجتمع الدراسة البشري ينتمون إلى فئات متوسطة العمر تمثل طاقات بشرية يمكن الاستثمار فيها.

جدول رقم (٣)

تصنيف مجتمع البحث وفقاً لمتغير الرتبة العلمية. ن=٢٤

م	الاستجابة	التكرار	النسبة
١	مدرس مساعد	٣	٪١٣
٢	مدرس	١٥	٪٦٢
٣	استاذ مساعد	١	٪٤
٤	استاذ	٥	٪٢١
	المجموع	٢٤	٪١٠٠

يشير جدول (٣) إلى توصيف مجتمع الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية: حيث تتفق النسب التي حصلت عليها الدراسة وفق هذا المتغير مع المجتمع البشري للدراسة ذلك بأن أغلبية المجتمع البشري هم برتبة مدرس حيث تمثلت بنسبة ٦٢٪ من إجمالي مجتمع الدراسة، تلتها رتبة استاذ حيث مثلت ما نسبته ٢١٪، مما يدل على وجود فجوة بين الرتب العلمية مما قد يكون له مردود في عملية الاتصال التنظيمي لاحقاً.

جدول رقم (٤)

تصنيف مجتمع البحث وفقاً لمتغير الخبرة. ن=٢٤

م	الاستجابة	التكرار	النسبة
٢	١٠ -	٦	٢٥٪
٣	- ١٥	١٢	٥٠٪
٤	- ٢٠	٤	١٧٪
٥	- ٢٠	٢	٨٪
	المجموع	٢٤	١٠٠٪

يشير جدول (٤) إلى توصيف مجتمع الدراسة البشري حسب متغير الخبرة: حيث تتفق النسب التي حصلت عليها الدراسة وفق هذا المتغير مع المجتمع البشري للدراسة ذلك بأن نصف المجتمع البشري هم من ذوي الخبرة من ١٠ إلى ١٥ سنة حيث مثلت ما نسبته ٥٠٪ من إجمالي مجتمع الدراسة، تلتها ما نسبته ٢٥٪ للخبرة الأقل من ١٠ سنوات، مما يدل على وجود فجوة بين أصحاب الخبرات لأكثر من ١٥ سنة مما قد يكون له مردود في عملية الاتصال التنظيمي لاحقاً.

○ عرض وتحليل النتائج المرتبطة بتقويم الاتصال التنظيمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية:-

المحور الأول: مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي الرسمي في تحقيق الأهداف.

جدول رقم (٥)

تحليل استجابات مفردات مجتمع الدراسة البشري حسب مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي الرسمي في تحقيق أهداف القسم. ن=٢٤

م	المؤشرات	الاستجابات	متوسط	م.م	م.م	م.م
		دائماً أحياناً أبداً				
١	الاتصال التنظيمي النازل هو السائد في القسم.	١٢	٨	٤	٥٦	٢,٣
						متوسطة
٢	الاتصال التنظيمي الصاعد هو السائد في القسم.	٨	١٢	٤	٥٢	٢,١٦
						متوسطة
٣	الاتصال التنظيمي في كلا الاتجاهين هو السائد في القسم.	٦	١٥	٣	٥١	٢,١
						متوسطة
٤	العلاقة الاتصالية الرسمية هي السائدة في	٥	١٠	٩	٤٤	١,٨

م	المؤشرات	الاستجابات					
		دائماً	أحياناً	أبداً	متوسطة	ضعيفة	قوية
٥	يتابع رئيس القسم العمل من خلال المتابعة عن بعد.	٨	١٢	٤	٥٢	٢,١٦	متوسطة
٦	يتابع رئيس القسم العمل من خلال رفع التقارير.	٣	٣	١٨	٣٣	١,٣٧	متوسطة
٧	يتابع رئيس القسم العمل من خلال الاتصال السمعي.	١٢	٨	٤	٥٦	٢,٣	متوسطة
٨	كيفية التواصل من صعوبات سير عملية الاتصال التنظيمي داخل القسم.	٢	١٣	٩	٤١	١,٧	متوسطة
٩	وسيلة الاتصال من صعوبات سير عملية الاتصال التنظيمي داخل القسم.	-	٢	٢٢	٢٦	١,٠٨	متوسطة
١٠	ضغط الوقت من صعوبات سير عملية الاتصال التنظيمي داخل القسم.	٩	١٢	٣	٥٤	٢,٢٥	متوسطة
١١	الاتصال التنظيمي الرسمي يحقق التوافق بين أهداف القسم وأهداف الأعضاء.	٨	٣	١٣	٤٣	١,٧٩	متوسطة
١٢	العلاقات الرسمية في العمل تؤدي إلى الانضباط المؤسسي.	١٤	٨	٢	٦٠	٢,٥	قوية
١٣	العلاقات الرسمية في العمل تؤدي إلى سرعة الإنجاز.	١٨	٦	-	٦٦	٢,٧٥	قوية
١٤	العلاقات الرسمية في العمل تؤدي إلى تعقيد الاجراءات.	٣	٢	١٩	٣٢	١,٣٣	ضعيفة

المتوسط العام للمحور = ٤٧,٦

درجة تحقق المحور = ١,٩٧ وهي درجة تحقق متوسطة.

نلاحظ من الجدول (٥) أن قيم المتوسطات الحسابية لمستوى كفاءة الاتصال التنظيمي الرسمي في تحقيق أهداف القسم قدرت ب(٤٧,٦) وهذا يعني أن المبحوثين وافقوا بدرجة متوسطة على مؤشرات المحور ككل، وما يؤكد ذلك أن درجة تحقق كامل المحور بلغت (١,٩٧)، أي أن مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي الرسمي في تحقيق أهداف القسم متوسطة، لتتوافق هذه النتائج مع نموذج رينو جي باتيه لتقويم الكفاءة والفاعلية في ضعف القدرة على اكساب أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم الخبرات والمهارات الفنية الجديدة بالمؤسسة، فتتفق نتائج هذا المحور مع نتائج دراسة (عميش، ٢٠٢٢م) التي توصلت إلى وجود اتصال تنظيمي ايجابي من حيث طبيعته ونوعيته واسلوبه ولغته، لكن لا يوجد اتصال تنظيمي ايجابي من حيث وسائل الاتصال التنظيمي المستخدمة، كما تتوافق هذه النتائج مع ما أوصت به دراسة (الزعي، ٢٠٢٣م) بضرورة الاهتمام بالاتصال التنظيمي حيث ينعكس بشكل مباشر على أداء المؤسسة، وباستقراء نتائج مؤشرات المحور يتضح وجود تباين في اجابات المبحوثين حول المؤشرات والتي جاءت في ثلاث مستويات:-

■ المستوى الأول متوسطات مؤشرات الحسابية أكبر من المتوسط ودرجة تحققها قوية، وتتمثل في المؤشران اللذان وافق عليهما المبحوثين بشدة وهما: العلاقات الرسمية في العمل تؤدي إلى

- سرعة الإنجاز، العلاقات الرسمية في العمل تؤدي إلى الانضباط المؤسسي، فتتوافق نتائج هذان المؤشران مع الاطار النظري لذكر (منصور، ٢٠٠٠م) بأن من مهام الاتصالات الرسمية تطوير الأفكار وتعديل الاتجاهات واستقصاء الردود، كما تتوافق هذه النتائج مع الاطار النظري لذكر (عساف، ١٩٩٩م) بأن الاتصالات الرسمية تكون خاضعة في مساراتها وفنواتها للاعتبارات التي تحددها القوانين والأنظمة واللوائح والقواعد العامة المتبعة في التنظيم.
- المستوى الثاني متوسطات مؤشرات الحسابية متوسطة ودرجة تحققها متباينة، وتمثل في المؤشرات التي اختلف توافق المبحوثين عليها وهي: الاتصال التنظيمي النازل هو السائد في القسم، يتابع رئيس القسم العمل من خلال الاتصال السمي، ضغط الوقت من صعوبات سير عملية الاتصال التنظيمي داخل القسم، الاتصال التنظيمي الصاعد هو السائد في القسم، يتابع رئيس القسم العمل من خلال المتابعة عن بعد، الاتصال التنظيمي في كلا الاتجاهين هو السائد في القسم، العلاقة الاتصالية الرسمية هي السائدة في القسم، الاتصال التنظيمي الرسمي يحقق التوافق بين أهداف القسم وأهداف الأعضاء، كيفية التواصل من صعوبات سير عملية الاتصال التنظيمي داخل القسم، فتتوافق نتائج هذه المؤشرات مع نتائج دراسة (القديهي، ٢٠١٩م) التي توصلت إلى أن مستوى الاتصال التنظيمي جيد وفعال، وأن للاتصال التنظيمي دور في تدفق وانسياب المعلومات.
 - المستوى الثالث متوسطات مؤشرات الحسابية أقل من المتوسط ودرجة تحققها ضعيفة، وتمثل في المؤشرات التي لم يوافق عليها المبحوثين وهي: يتابع رئيس القسم العمل من خلال رفع التقارير، العلاقات الرسمية في العمل تؤدي إلى تعقيد الاجراءات، وسيلة الاتصال من صعوبات سير عملية الاتصال التنظيمي داخل القسم، فتتوافق نتائج هذه المؤشرات مع الاطار النظري لذكر (محمود، ٢٠٠٢م) بأن عدم وجود هيكل تنظيمي يحدد بوضوح مراكز الاتصال في التنظيم لا يتفق في كثير من الأحيان مع الأهداف التنظيمية، كما تتوافق نتائج هذه المؤشرات مع الاطار النظري لذكر (الطاهر، ٢٠٠٦م) بأن عدم دقة العمل تنتج عن نقص الاتصال والذي نتج بدوره عن نقص المعلومات والشروط الأساسية للاتصال.
 - عرض وتحليل النتائج المرتبطة بتقويم الاتصال التنظيمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية:-

المحور الثاني: مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي غير الرسمي في تحقيق التماسك بين الأعضاء.

جدول رقم (٦)

تحليل استجابات مفردات مجتمع الدراسة البشري حسب مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي غير الرسمي في تحقيق التماسك بين الأعضاء بالقسم. ن=٢٤

م	المؤشرات	الاستجابات			متوسط	انحراف معياري	توزيع
		دائماً	أحياناً	أبداً			
١	أرتبط مع أعضاء القسم بعلاقات العمل.	١٤	٨	٢	٦٠	٢,٥	قوية
٢	أرتبط مع أعضاء القسم بعلاقات صداقة.	٩	١٢	٣	٥٤	٢,٢٥	متوسطة
٣	العلاقة التنافسية هي السائدة بين الأعضاء في القسم.	٣	٢	١٩	٣٢	١,٣٣	ضعيفة
٤	أشعر بالارتياح إذا عاملني زملائي برسمية.	٢	١٣	٩	٤١	١,٧	متوسطة
٥	أشعر بالانزعاج إذا عاملني زملائي برسمية.	٨	٧	٩	٤٧	١,٩٥	متوسطة
٦	أشعر بالعزلة إذا عاملني زملائي برسمية.	٣	٨	١٣	٣٨	١,٥٨	ضعيفة
٧	يؤدي الاتصال التنظيمي غير الرسمي بين الأعضاء إلى زيادة التفاعل.	١٤	٨	٢	٦٠	٢,٥	قوية
٨	يؤدي الاتصال التنظيمي غير الرسمي بين الأعضاء إلى خلق المعوقات.	٨	٣	١٣	٤٣	١,٧٩	متوسطة
٩	يمكنني الاستغناء عن الاتصال التنظيمي غير الرسمي مع الأعضاء بالقسم.	١٩	٥	-	٦٧	٢,٧٩	قوية
١٠	أساليب الاتصال التنظيمي الموجودة في القسم جيدة.	٩	١٢	٣	٥٤	٢,٢٥	متوسطة
١١	العلاقات غير الرسمية في العمل تؤدي إلى بساطة العمل.	٩	١٢	٣	٥٤	٢,٢٥	متوسطة
١٢	العلاقات غير الرسمية في العمل تؤدي إلى صعوبة الأداء.	١٩	٥	-	٦٧	٢,٧٩	قوية
١٣	العلاقات غير الرسمية في العمل تؤدي إلى حل المشاكل.	٨	٧	٩	٤٧	١,٩٥	متوسطة
١٤	عملية التفاعل بيني وبين زملائي في العمل جيدة.	٢٢	٢	-	٧٠	٢,٩١	قوية

المتوسط العام للمحور=٥٢,٤

درجة تحقق المحور= ٢,١٨ وهي درجة تحقق متوسطة.

نلاحظ من الجدول (٦) أن قيم المتوسطات الحسابية لمستوى كفاءة الاتصال التنظيمي غير الرسمي في تحقيق التماسك بين الأعضاء بالقسم قدرت ب(٥٢,٤) وهذا يعني أن المبحوثين وافقوا بدرجة فوق متوسطة على مؤشرات المحور ككل، وما يؤكد ذلك أن درجة تحقق كامل المحور بلغت

(٢٠١٨). أي أن مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي غير الرسمي في تحقيق التماسك بين الأعضاء بالقسم متوسطة، لتتوافق نتائج هذا المحور مع نموذج رينو جي باتيه لتقويم الكفاءة والفاعلية في ضعف القدرة على إحداث تغيير في المكانة الاجتماعية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بالمؤسسة. فتتفق نتائج هذا المحور مع نتائج دراسة (Orzhel&Tryma,2020) التي توصلت إلى أن الدور الاجتماعي لمؤسسات التعليم العالي في ظل مجتمع المعرفة ساهم في حل المشكلات بالتعاون مع شركاء آخرين، كما تتوافق هذه النتائج مع نتائج دراسة (أحمد، ٢٠٢٣م) التي توصلت إلى الحرص على إنشاء أنظمة معلوماتية لاكتساب المعرفة وتبادل الخبرات، وخلق القيمة للأعمال، وباستقراء نتائج مؤشرات المحور يتضح وجود تباين في اجابات الباحثين حول المؤشرات التي جاءت في ثلاث مستويات:-

- المستوى الأول متوسطات مؤشرات الحساسية أكبر من المتوسط ودرجة تحققها قوية، وتتمثل في المؤشرات التي وافق عليها الباحثين بشدة وهي: عملية التفاعل بيني وبين زملائي في العمل جيدة، يمكنني الاستغناء عن الاتصال التنظيمي غير الرسمي مع الأعضاء بالقسم، العلاقات غير الرسمية في العمل تؤدي إلى صعوبة الأداء، أرتبط مع أعضاء القسم بعلاقات العمل، يؤدي الاتصال التنظيمي غير الرسمي بين الأعضاء إلى زيادة التفاعل، فتتوافق نتائج هذه المؤشرات مع الاطار النظري لذكر (أبومصطفى، ٢٠٠١م) بأن من مساهمات الاتصال التنظيمي خلق وعي جماعي متماسك ومتوافق داخل البيئة التنظيمية الواحدة، كما تتوافق هذه النتائج مع الاطار النظري لذكر (محمود، ٢٠٠٢م) بأن فقدان الثقة بين الأفراد يؤدي إلى عدم تعاونهم وبالتالي حجب المعلومات عن بعضهم البعض مما يعقد عملية الاتصالات ويحدد فاعليتها.
- المستوى الثاني متوسطات مؤشرات الحساسية متوسطة ودرجة تحققها متباينة، وتتمثل في المؤشرات التي اختلف توافق الباحثين عليها وهي: أرتبط مع أعضاء القسم بعلاقات صداقة، أساليب الاتصال التنظيمي الموجودة في القسم جيدة، العلاقات غير الرسمية في العمل تؤدي إلى بساطة العمل، أشعر بالانزعاج إذا عاملني زملائي برسمية، العلاقات غير الرسمية في العمل تؤدي إلى حل المشاكل، يؤدي الاتصال التنظيمي غير الرسمي بين الأعضاء إلى خلق المعوقات، أشعر بالارتياح إذا عاملني زملائي برسمية، بيد أن نتائج هذه المؤشرات تختلف مع الاطار النظري لذكر (جمال الدين، وعبدالرحمن، ٢٠٠١م) بأن الاتصال مهم وضروري لأعضاء التنظيم لأنه؛ يساعدهم على تحقيق أهدافهم الشخصية والمؤسسية ويساعدهم على فهم وتحقيق الاستجابة الفعالة للمتغيرات البيئية والتنظيمية وإحداث التنسيق بين الأنشطة التنظيمية، وتحقيق التكاليف والمهام على الوجه المرغوب ومن ثم التصدي الفعال للمشكلات ومعوقات العمل كما يساعد على إحداث التواصل وتقارب وجهات النظر بين الأعضاء، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين مستوى الصحة التنظيمية في التنظيم.
- المستوى الثالث متوسطات مؤشرات الحساسية أقل من المتوسط ودرجة تحققها ضعيفة، وتتمثل في المؤشرات اللذان لم يوافق عليهما الباحثين وهما: أشعر بالعزلة إذا عاملني زملائي برسمية، العلاقة التنافسية هي السائدة بين الأعضاء في القسم، بيد أن نتائج هذان المؤشرات يختلفا مع الاطار النظري لذكر (أبومصطفى، ٢٠٠١م) بأن الاتصال التنظيمي يساعد على التنسيق والتوفيق بين الأنشطة المختلفة داخل التنظيم لمنع التضارب والتعارض.

○ عرض وتحليل النتائج المرتبطة بتقويم الاتصال التنظيمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية:-

المحور الثالث: مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي في تبادل المعلومات بين الأعضاء.

جدول رقم (٧)

تحليل استجابات مفردات مجتمع الدراسة البشري حسب مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي في تبادل المعلومات بين الأعضاء بالقسم. ن=٢٤

م	المؤشرات	الاستجابات			متوسط الاستجابة	م.م المتوسط	م.م الضعيفة
		دائماً	أحياناً	أبداً			
١	يهتم القسم بإيصال المعلومات لكل الأعضاء.	٣	٢	١٩	٣٢	١,٣٣	١٤
٢	يؤدي التواصل مع كل المستويات إلى دقة العمل.	٨	٧	٩	٤٧	١,٩٥	٨
٣	يؤدي التواصل مع كل المستويات إلى سرعة الإنجاز.	٩	١٢	٣	٥٤	٢,٢٥	٥
٤	يؤدي التواصل مع كل المستويات إلى حل المشاكل.	١٠	١٢	٢	٥٦	٢,٣	٢
٥	تصل التعليمات للأعضاء بالقسم على شكل وثائق مكتوبة.	٨	٧	٩	٤٧	١,٩٥	٨
٦	تصل التعليمات للأعضاء بالقسم على شكل رسائل إلكترونية.	٢٢	٢	-	٧٠	٢,٩١	١
٧	تصل التعليمات للأعضاء بالقسم على شكل رسائل شفوية.	٨	٧	٩	٤٧	١,٩٥	٨
٨	يتسبب نقص المعلومات بالوقوع في الأخطاء.	٩	١٢	٣	٥٤	٢,٢٥	٥
٩	الاعتماد على المستندات في العمل يؤدي إلى تنظيم العمل.	١٠	١٢	٢	٥٦	٢,٣	٢
١٠	الاعتماد على المستندات في العمل يؤدي إلى تعقيد العمل.	٣	٢	١٩	٣٢	١,٣٣	١٤
١١	تؤدي مشاركة الأعضاء في صناعة القرارات إلى الشعور بالانتماء المهني.	٩	١٢	٣	٥٤	٢,٢٥	٥
١٢	تؤدي مشاركة الأعضاء في صناعة القرارات إلى الشعور بالاستقرار المؤسسي.	١٠	١٢	٢	٥٦	٢,٣	٢
١٣	المنشورات الورقية الأكثر فاعلية في إيصال المعلومات.	٨	٧	٩	٤٧	١,٩٥	٨
١٤	الوسائل الشفوية الأكثر فاعلية في إيصال المعلومات.	٢	١٣	٩	٤١	١,٧	١٢

المتوسط العام للمحور=٤٩,٥

درجة تحقق المحور=٢,٠٥ وهي درجة تحقق متوسطة.

نلاحظ من الجدول (٧) أن قيم المتوسطات الحسابية لمستوى كفاءة الاتصال التنظيمي في تبادل المعلومات بين الأعضاء بالقسم قدرت ب(٤٩,٥) وهذا يعني أن المبحوثين وافقوا بدرجة فوق متوسطة على مؤشرات المحور ككل، وما يؤكد ذلك أن درجة تحقق كامل المحور بلغت (٢,٠٥)، أي أن مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي في تبادل المعلومات بين الأعضاء بالقسم متوسطة، لتتوافق نتائج هذا المحور مع نموذج رينو جي باتيه لتقويم الكفاءة والفاعلية في ضعف القدرة على تنمية وإثراء المعارف وكذا ضعف القدرة الفنية على مواجهة وحل مشكلات أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم بالمؤسسة، فتتفق نتائج هذا المحور مع نتائج دراسة (أحمد، ٢٠٢٣م) التي توصلت إلى الحرص على إبراز أهداف اتصالات إدارة المعرفة عبر الوثائق الداخلية، وكسب رضا العملاء، كما تتوافق هذه النتائج مع نتائج دراسة (الزعيبي، ٢٠٢٣م) التي توصلت إلى وجود تأثير لأنماط ووسائل ومهارات الاتصال على الأداء التنظيمي بالمؤسسة، وتأثير نهج اتخاذ القرار على العلاقة بين الاتصال والأداء التنظيمي، وباستقراء نتائج مؤشرات المحور يتضح وجود تباين في اجابات المبحوثين حول المؤشرات التي جاءت في ثلاث مستويات:-

- المستوى الأول متوسطات مؤشرات الحسابية أكبر من المتوسط ودرجة تحققها قوية، وتمثل في المؤشر الذي وافق عليه المبحوثين بشدة وهو: تصل التعليمات للأعضاء بالقسم على شكل رسائل إلكترونية، فتتوافق نتائج هذا المؤشر مع الاطار النظري لذكر (رماش، ٢٠٠٩م) بأن إذا كان موضوع الاتصال رسمياً أمكن استخدام وسائل اتصال تناسب وذلك، إلا أن الاتصالات الداخلية بين زملاء العمل والأقسام قد تحتاج إلى وسائل أقل رسمية.
- المستوى الثاني متوسطات مؤشرات الحسابية متوسطة ودرجة تحققها متباينة، وتمثل في المؤشرات التي اختلف توافق المبحوثين عليها وهي: يؤدي التواصل مع كل المستويات إلى حل المشاكل، الاعتماد على المستندات في العمل يؤدي إلى تنظيم العمل، تؤدي مشاركة الأعضاء في صناعة القرارات إلى الشعور بالاستقرار المؤسسي، يؤدي التواصل مع كل المستويات إلى سرعة الإنجاز، يتسبب نقص المعلومات بالوقوع في الأخطاء، تؤدي مشاركة الأعضاء في صناعة القرارات إلى الشعور بالانتماء المهني، يؤدي التواصل مع كل المستويات إلى دقة العمل، تصل التعليمات للأعضاء بالقسم على شكل وثائق مكتوبة، تصل التعليمات للأعضاء بالقسم على شكل رسائل شفوية، المنشورات الورقية الأكثر فاعلية في إيصال المعلومات، الوسائل الشفوية الأكثر فاعلية في إيصال المعلومات، فتتوافق نتائج هذه المؤشرات مع الاطار النظري لذكر (بضياف، ٢٠١٧م) بأن الاتصالات التنظيمية الفعالة سلسلة من العمليات المركبة الهادفة العقلية والمعرفية والنفسية والإجرائية لتحقيق: منافع مشتركة بين عدة أطراف تستلزم خلق إطار من التواصل باستخدام رموز وأدوات معينة بما يضمن جودة مخرجاته ومدخلاته وعملياته، كما تتوافق نتائج هذه المؤشرات مع الاطار النظري لذكر (محمود، ٢٠٠٢م) أن الاتصال بمثابة الوسيلة الاجتماعية التي قد يحقق من خلالها الأعضاء سبل التفاهم والتفاعل البناء في إطار تحقيق الأهداف المبتغى إنجازها.
- المهني المستوى الثالث متوسطات مؤشرات الحسابية أقل من المتوسط ودرجة تحققها ضعيفة، وتمثل في المؤشران اللذان لم يوافق عليهما المبحوثين وهما: يهتم القسم بإيصال المعلومات لكل الأعضاء، الاعتماد على المستندات في العمل يؤدي إلى تعقيد العمل، بيد أن نتائج هذان المؤشران يختلفا مع الاطار النظري لذكر (منصور، ٢٠٠٠م) بأن تدفق الرسائل

من أعلى التنظيم إلى أدناه تستخدم في الأمر والتوجيه والتعليم وتوصيل المعلومات إلى المرؤوسين بطريقة صحيحة وواضحة حتى يمكن فهمها.

- عرض وتحليل النتائج المرتبطة بتقويم الاتصال التنظيمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية:-

المحور الرابع: مقترحات تحقيق مستوى عال لكفاءة الاتصالات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية في تبادل المعلومات.

جدول رقم(٨)

تحليل استجابات مفردات مجتمع الدراسة البشري حسب مقترحات تحقيق مستوى عال لكفاءة الاتصالات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية في تبادل المعلومات بين أعضاء هيئة التدريس بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية. ن=٢٤

م	التساؤل	المقترح
١	حدد من وجهة نظرك كيفية تحقيق كفاءة الاتصال التنظيمي الرسمي لتحقيق أهداف القسم؟	○ العمل على وجود منسق اتصالي أو الاعتماد على أمين المجلس بالقسم. ○ العمل على وجود منظومة توضح شفافية الاتصال وتاريخه.
٢	حدد من وجهة نظرك كيفية تحقيق كفاءة الاتصال التنظيمي غير الرسمي لتحقيق التماسك بين الأعضاء بالقسم؟	○ العمل على وجود معايير تراعي سير العمل وفق التخصص الدقيق، أو الأقدمية، أو الخبرة. ○ العمل على مراعاة التداول والتنوع في اسناد الأنشطة بين الأعضاء بالقسم.
٣	حدد من وجهة نظرك كيفية تحقيق كفاءة الاتصال التنظيمي لتبادل المعلومات بين الأعضاء بالقسم	○ العمل على توجيه دعوات مرفق بها جداول أعمال المجالس واللجان بفترة كافية حتى يتسنى للأعضاء دراستها. ○ التركيز على البنود التنافسية لكل عضو لمراعاة اسناد المهام الاتصالية للأعضاء.

نلاحظ من الجدول (٨) أن مقترحات تحقيق مستوى عال لكفاءة الاتصالات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية في تبادل المعلومات بين أعضاء هيئة التدريس بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية، تمثلت في المؤشرات التي توافق غالبية المبحوثين عليها وهي: العمل على وجود منسق اتصالي أو الاعتماد على أمين المجلس بالقسم، والعمل على وجود منظومة توضح شفافية الاتصال وتاريخه، والعمل على وجود معايير تراعي سير العمل وفق التخصص الدقيق، أو الأقدمية، أو الخبرة، والعمل على مراعاة التداول والتنوع في اسناد الأنشطة بين الأعضاء بالقسم، والعمل على توجيه دعوات مرفق بها جداول أعمال المجالس واللجان بفترة كافية حتى يتسنى للأعضاء دراستها، والتركيز على البنود التنافسية لكل عضو لمراعاة اسناد المهام الاتصالية للأعضاء، لتتوافق نتائج هذا المحور مع نموذج رينو جي باتيه لتقويم الكفاءة والفاعلية حيث أتاحت المقترحات لأعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بوضع ضوابط تراعي أخلاقيات ومبادئ تكفلها المؤسسة التعليمية، من

ثم جاءت هذه المقترحات متوافقة مع نتائج دراسة (إبراهيم، ٢٠١٨م) التي توصلت إلى أن تقييم فاعلية برنامج تعليم الخدمة الاجتماعية جاء منخفض، كما تتوافق مع نتائج دراسة (حسين، ٢٠٢٣م) التي أوصت باستخدام التعليم القائم على التحدي في الخدمة الاجتماعية.

عاشراً: النتائج العامة للدراسة، والتصور المقترح:-

• النتائج العامة للدراسة:-

أكدت النتائج العامة للدراسة الميدانية تباين واضح في مستويات كفاءة الاتصال التنظيمي بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية، حيث وسطية مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي الرسمي في تحقيق أهداف القسم، ووسطية مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي غير الرسمي في تحقيق التماسك بين الأعضاء بالقسم، ووسطية مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي في تبادل المعلومات بين الأعضاء بالقسم، من ثم توصي الدراسة بمحاولة العمل على إيجاد منسق اتصالي؛ ومحاولة العمل على إيجاد منظومة توضح شفافية الاتصال وتاريخه؛ ومحاولة العمل على إيجاد معايير تراعي سير العمل وفق التخصص الدقيق والأقدمية والخبرة؛ ومحاولة العمل على مراعاة التداول والتنوع في اسناد الأنشطة.

• التصور المقترح:-

○ مسلمات أساسية ترتبط بالتصور المقترح:-

(١) النظر إلى الاتصال التنظيمي كأحد المداخل التي قد تسهم بشكل ايجابي في تعزيز أهداف المؤسسات التعليمية بشكل عام، وتعزيز أهداف مؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية بشكل خاص.

(٢) فئة أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم ركيزة أساسية في تعزيز أهداف المؤسسات التعليمية.

○ الأسس التي يقوم عليها التصور المقترح:-

(أ) نتائج الدراسات العلمية السابقة التي تناولت قضية الاتصال التنظيمي.

(ب) نتائج الدراسات العلمية السابقة التي تناولت قضية تعليم الخدمة الاجتماعية.

(ج) المعارف النظرية المرتبطة بالاتصال التنظيمي.

(د) الإطار النظري للدراسة حيث احتوى على مجموعة من الدراسات المرتبطة بشكل مباشر، أو غير مباشر بالاتصال التنظيمي وتعليم الخدمة الاجتماعية.

(هـ) نتائج الدراسة الحالية التي أكدت الحاجة لرفع مستويات كفاءة الاتصالات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية في تبادل المعلومات بين أعضاء هيئة التدريس بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية.

○ أهداف التصور المقترح: يسعى التصور إلى تحقيق الأهداف التالية:-

١. أهداف حددها أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم من وجهة نظرهم قد يمكن من خلالها تحقيق مستوى عال لكفاءة الاتصال التنظيمي الرسمي لتحقيق الأهداف في الآتي:-
 - العمل على وجود منسق اتصالي أو الاعتماد على أمين المجلس بالقسم.
 - العمل على وجود منظومة توضح شفافية الاتصال وتاريخه.
 ٢. أهداف حددها أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم من وجهة نظرهم قد يمكن من خلالها تحقيق مستوى عال لكفاءة الاتصال التنظيمي غير الرسمي لتحقيق التماسك بين الأعضاء الآتي:-
 - العمل على وجود معايير تراعي سير العمل وفق التخصص الدقيق، أو الأقدمية، أو الخبرة.
 - العمل على مراعاة التداول والتنوع في اسناد الأنشطة بين الأعضاء بالقسم.
 ٣. أهداف حددها أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم من وجهة نظرهم قد يمكن من خلالها تحقيق مستوى عال لكفاءة الاتصال التنظيمي لتبادل المعلومات بين الأعضاء في الآتي:-
 - العمل على توجيه دعوات مرفق بها جداول أعمال المجالس واللجان بفترة كافية حتى يتسنى للأعضاء دراستها.
 - التركيز على البنود التنافسية لكل عضو لمراعاة اسناد المهام الاتصالية للأعضاء.
- استراتيجيات تحقيق التصور المقترح:-
- أ) استراتيجية التشبيك: قد يعد التشبيك الاستراتيجية الأهم لطريقة تنظيم المجتمع، إذ قد تساعد الشبكات الاجتماعية الجيدة لأعضاء هيئة التدريس ومعاونهم في تعزيز الأهداف، وتحقيق التماسك ومن ثم تبادل المعلومات بين الأعضاء.
 - ب) استراتيجية الاتصال: قد يمكن بنائها من خلال؛ العمل على وجود منسق اتصالي بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم، ومن ثم العمل على وجود منظومة تتسم بشفافية الاتصال وتاريخه، وترسيخ معايير تراعي سير العمل وفق التداول والتنوع في اسناد الأنشطة بين الأعضاء، وكذا مراعاة الوقت في توجيه الدعوات المرفق بها جداول أعمال المجالس واللجان بحيث تكون الفترة كافية حتى يتسنى للأعضاء دراستها.
- الأدوات التي يستند إليها التصور المقترح:-
- ١) المقابلات سواء فردية أو جماعية؛ للتشجيع على تبني رؤية واضحة حول كيفية تحقيق مستوى مرتفع لكفاءة الاتصال التنظيمي الرسمي لتحقيق الأهداف.
 - ٢) المناقشات الجماعية: لتوعية أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بأهمية رفع مستوى كفاءة الاتصال التنظيمي غير الرسمي في تحقيق التماسك بين الأعضاء، ومن ثم تبادل الرأي والفكر بغاية عدم إصدار قرارات متعارضة.
 - ٣) الندوات: لقيادات، وأعضاء هيئة التدريس، ومعاونهم وذلك للتوعية بمدى أهمية الاتصال التنظيمي في تحقيق الاستفادة القصوى من عملية تبادل المعلومات بين الأعضاء، وذلك من خلال؛ التركيز على الآتي:-

-
- العمل على إيجاد البيئة المناسبة للاتصال التنظيمي الرسمي.
 - العمل على إزالة العوامل التي شأنها البعد عن الاتصال التنظيمي بشقيه الرسمي وغير الرسمي وذلك بعدم إتاحة الفرص للتعبير.
 - توفير البرامج التي قد تشبع الحاجات العقلية والمعرفية لاكتساب مهارات الاتصال التنظيمي.
 - (٤) الدورات التدريبية: للعمل على إجلاء الضبابية عن مستويات كفاءة الاتصالات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية في تبادل المعلومات بين أعضاء هيئة التدريس بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية كبيئة اجتماعية مؤثرة ومتأثرة في أن معاً بمخرجات الاتصال التنظيمي.
 - الجهات المسؤولة عن تنفيذ التصور المقترح: مجالس الأقسام العلمية بالمؤسسات التعليمية.
 - خطة تنفيذ التصور المقترح: توجه الدعوات لأعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم مرفق بها جداول أعمال اللجان المكلفة من مجالس الأقسام بفترة كافية حتى يتسنى للأعضاء دراسة التصور المقترح ومن ثم التوافق على وضع عناصر خطة التنفيذ.

المراجع العربية:-

- إبراهيم, قصي عبدالله (٢٠١٨م). تقييم فاعلية مقررات برنامج تعليم الخدمة الاجتماعية, مجلة العلوم الاجتماعية, ٨ع.
- أبومصطفى, عبد الكريم (٢٠٠١م). الإدارة والتنظيم المفاهيم, الوظائف, العمليات, ب.
- أحمد, أسماء صلاح الدين (٢٠٢٣م). دور اتصالات إدارة المعرفة التنظيمية في تمكين العاملين وعلاقتها بالأداء التنظيمي, رسالة دكتوراه, كلية الاعلام, جامعة القاهرة.
- بدوى, أحمد ذكي (١٩٩٥م). معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية, مكتبة لبنان, بيروت.
- بريخ, فرحان حسن (٢٠١٢م). إدارة التغيير وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية, دار اسامة للنشر والتوزيع, عمان.
- بضياف, عاطف (٢٠١٧م). الاتصال الفعال في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية, مجلة العلوم الانسانية, مج ٤, ٤٨ع.
- جاد الرب, سيد محمد (٢٠٠٩م). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية, مكتبة الأكاديمية, القاهرة.
- جمال الدين, محمد, وعبد الرحمن, ثابت (٢٠٠١م). السلوك التنظيمي, نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة, الدار الجامعية, الإسكندرية.
- حجاب, منير (٢٠٠٤م). المعجم الإعلامي, دار النشر والتوزيع, القاهرة.
- حسين, شيماء عبد الحميد (٢٠٢٣م). تعليم الخدمة الاجتماعية دوليا: جامعة بوسطن نموذجاً, المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية, دراسات وبحوث تطبيقية, ٢١٤, مج ٤, جامعة اسيوط.
- دليو, فضيل (٢٠٠٣م). الاتصال, مفاهيمه, نظرياته, وسائله, دار الفجر للنشر, القاهرة.
- دمهوري, زهير بن عبد الله (٢٠٠٧م). توجهات التحول إلى الجامعة الحديثة في عصر المعرفة: تجربة جامعة الملك عبد العزيز, مؤتمر الجامعات العربية, التحديات والآفاق المستقبلية, المنظمة العربية للتنمية الإدارية, انعقد خلال الفترة من ٩-١٣ ديسمبر, المغرب.
- رماش, صبرينة (٢٠٠٩م). الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية, دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز, كلية العلوم الانسانية والاجتماعية, جامعة منتوري, قسنطينة.
- الزعبي, زيد عبد المجيد على (٢٠٢٣م). الاتصال الاجتماعي والأداء التنظيمي: نهج اتخاذ القرار المعزز, رسالة ماجستير, كلية الدراسات العليا, جامعة عمان الاهلية, الاردن.
- السكري, أحمد شفيق (٢٠٠٠م). قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية, دار المعرفة, القاهرة.

- السنهوري أحمد محمد (٢٠٠٦م). موسوعة منهج الممارسة العامة المتقدمة للخدمة الاجتماعية وتحديات القرن الحادي والعشرين، دار النهضة العربية، القاهرة.
- سيد، منال فاروق (٢٠٠٤م). تقييم فعالية البرنامج الصيفي للمدارس الإعدادية، مجلة الدراسات في الخدمة الاجتماعية، ع ١٧، كلية الخدمة الاجتماعية، حلوان،
- الطاهر، اجفيم (٢٠٠٦م). واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية، جامعتنا منتوري وباجي مختار نموذجاً، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة.
- الطيب، حسين، وبشير، ناريمان (٢٠١٥م). أثر تشارك المعرفة على إدارة الموارد البشرية دراسة حالة لوحدة إنتاج التلفاز والمستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للألكترونيات بالجزائر، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مجلد ١١، العدد ٤، الجامعة الأردنية.
- عبد الحميد، ثروت، والمهدى، ياسر (٢٠١٥م). واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس: دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، مج ١٦، ع ٤٤، البحرين.
- عبدالرازق، أحمد حسين، وآخرون (٢٠٠٨م). مناهج البحث في الخدمة الاجتماعية النظرية والتطبيق، الدار العلمية للطباعة، دمنهور.
- عساف، عبدالمعطي محمد (١٩٩٩م). السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المعاصرة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- العسكري، بهاء الدين المنجي، والحيالي، إنعام (٢٠١٥م). إدارة التغيير في منظمات الأعمال، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان.
- العميان، محمود سلمان (٢٠٠٥م). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط ٣، عمان، الأردن.
- عميش، سميرة (٢٠٢٢م). الاتصال التنظيمي في ادارات الجامعة: دراسة حالة جامعة المسيلة، مجلة دفاتر اقتصادية، مج ١٣، ع ١.
- غيث، محمد عاطف (١٩٩٧م). قاموس علم الاجتماع، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة.
- فهي، محمد سيد (١٩٩٩م). تقويم برامج تنمية المجتمعات الجديدة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
- فهي، محمد سيد ، وسلامه، أمل محمد (٢٠١١م). البحث الاجتماعي والمتغيرات المعاصرة ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية.
- قاسم، محمد رفعت، وأبو المعاطي، ماهر (٢٠٠٥م). المنهج العلمي في بحوث الخدمة الاجتماعية، أسس نظرية ونماذج تطبيقية، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة.
- الجوهري، محمد، والخريجي، عبدالله (٢٠٠٤م). طرق البحث الاجتماعي، ط ٥، مطبعة العمرانية للأوفست، القاهرة.

- القديهي, عزيز على ناصر(٢٠١٩م). واقع الاتصال التنظيمي في الاتحادات الرياضية اليمينية, مجلة الابداع الرياضي, مج ١٠, ع ١.
- محمود, خضير كاظم(٢٠٠٢م). السلوك التنظيمي, دار صفاء للنشر والتوزيع, عمان, الأردن.
- مختار, عبدالعزيز عبدالله(٢٠٠٠م). طرق البحث في الخدمة الاجتماعية, دار المعرفة الجامعية, الاسكندرية.
- المغربي, كامل محمد(٢٠٠٤م). السلوك التنظيمي, مفاهيم وأسس سلوك الفرد الجماعة في التنظيم, دار الفكر, ط٣, الأردن.
- منصور, هالة(٢٠٠٠م). الاتصال الفعال مفاهيمه واساليبه ومهاراته, المكتبة الجامعية, الازارطة, الإسكندرية.
- نهر, هادي وآخرون(٢٠٠٩م). إدارة الاتصال والتواصل, عالم الكتب الحديث, الأردن.
- هاشم, نهلة عبدالقادر(٢٠٠٨م). تطوير أداء الجامعات المصرية في ضوء ادارة الجودة الاستراتيجية, مجلة التربية, ع ٢٣, سبتمبر, كلية التربية جامعة عين شمس.
- يوسف, عبد الستار حسين(٢٠٠٥م). دور إدارة المعرفة كأداة للمنافسة والنمو والبقاء في شركات الأعمال الإداري, ع ١٠٣.

المراجع الاجنبية:-

- Alex muchielli (a) ,(2001).les science de l'information et de la communication ,édition hachette,paris .
- Orzhel, Olena& Tryma, Kateryna, (2020) . ON THE GROWING SOCIAL ROLE OF UNIVERSITIES UNDER KNOWLEDGE SOCIET , Proceedings of the International Scientific Conference. Volume II, May 22th -23th
- المراجع العربية مترجمة:-
- Abdel Hamid, Tharwat, and Al Mahdi, Yasser (2015). The reality of practicing knowledge sharing among faculty members: an applied study on colleges of education in some Arab universities, Journal of Educational and Psychological Sciences, vol. 16, no. 4, Bahrain.
- Abdel Razek, Ahmed Hussein, and others (2008). Research methods in social service theory and practice, Scientific House for Printing, Damanhour.
- Abu Mustafa, Abdul Karim (2001). Management and organization concepts, functions, operations, b.
- Ahmed, Asma Salah al-Din (2023). The role of organizational knowledge management communications in empowering employees and its relationship to organizational performance, PhD dissertation, Faculty of Information, Cairo University.



-
- Al-Amyan, Mahmoud Salman (2005). *Organizational Behavior in Business Organizations*, Wael Publishing House, 3rd edition, Amman, Jordan.
- Al-Askari, Bahaa Al-Din Al-Munji, and Al-Hayali, Inaam (2015). *Change management in business organizations*, Academic Book Center, Amman.
- Al-Gawhary, Muhammad, and Al-Khuraiji, Abdullah (2004). *Social Research Methods*, 5th edition, Al-Omraniya Offset Press, Cairo.
- Al-Maghrabi, Kamel Muhammad (2004). *Organizational behavior, concepts and foundations of individual and group behavior in organization*, Dar Al-Fikr, 3rd edition, Jordan.
- Al-Qadimi, Aziz Ali Nasser (2019). *The reality of organizational communication in Yemeni sports federations*, Sports Creativity Magazine, Volume 10, No. 1.
- Al-Sanhoury Ahmed Muhammad (2006). *Encyclopedia of advanced general practice curriculum for social service and the challenges of the twenty-first century*, Dar Al Nahda Al Arabiya, Cairo.
- Al-Sukari, Ahmed Shafiq (2000). *Dictionary of Social Work and Social Services*, Dar Al-Ma'rifa, Cairo.
- Al-Tahir, Ajjheim (2006). *The reality of communication in Algerian institutions, Mentouri and Baji Mokhtar Universities as a model*, Faculty of Humanities and Social Sciences, Mentouri University, Constantine.
- Al-Tayeb, Hussein, and Bashir, Nariman (2015). *The impact of knowledge sharing on human resources management: A case study of the TV and digital future production unit of the Condor Electronics Corporation in Algeria*, Jordanian Journal of Business Administration, Volume 11, Issue 4, University of Jordan.
- Al-Zoubi, Zaid Abdul Majeed Ali (2023). *Social communication and organizational performance: an enhanced decision-making approach*, Master's thesis, College of Graduate Studies, Al-Ahliyya Amman University, Jordan.
- Assaf, Abdul Muti Muhammad (1999). *Administrative and organizational behavior in contemporary organizations*, Zahran Publishing and Distribution House, Amman, Jordan.
- Badawi, Ahmed Zaki (1995). *Dictionary of Social Science Terms*, Lebanon Library, Beirut.

- Barbakh, Farhan Hassan (2012). Change management and its applications in school administration, Dar Osama for Publishing and Distribution, Amman.
- Bediaf, Atef (2017). Effective communication in the Algerian economic institution, Journal of Human Sciences, Vol. A, No. 48.
- Damanhoury, Zuhair bin Abdullah (2007). Trends in transforming into a modern university in the age of knowledge: the experience of King Abdulaziz University, Arab Universities Conference, Challenges and Future Prospects, Arab Organization for Administrative Development, held during the period from 9 to 13 December, Morocco.
- Delio, Fadil (2003). Communication, its concepts, theories, and methods, Dar Al-Fajr Publishing, Cairo.
- Fahmy, Muhammad Sayed (1999). Evaluation of new community development programs, Modern University Office, Alexandria.
- Fahmy, Muhammad Sayed, and Salamah, Amal Muhammad (2011). Social research and contemporary variables, Dar Al-Wafa for the World of Printing and Publishing, Alexandria.
- Gad Al-Rab, Sayed Muhammad (2009). Human resources management is a strategic approach to maximizing competitive capabilities, Academy Library, Cairo.
- Gamal El-Din, Muhammad, and Abdel-Rahman, Thabet (2001 AD). Organizational behavior, theories, models and practical application of behavior management in the organization, University House, Alexandria.
- Ghaith, Muhammad Atef (1997). Dictionary of Sociology, Egyptian General Book Authority, Cairo.
- Hashem, Nahla Abdel Qader (2008). Developing the performance of Egyptian universities in light of strategic quality management, Education Journal, issue 23, September, Faculty of Education, Ain Shams University.
- Hijab, Mounir (2004). Media Dictionary, Publishing and Distribution House, Cairo.
- Hussein, Shaima Abdel Hamid (2023). Teaching social work internationally: Boston University as a model, Scientific Journal of Social Work, Applied Studies and Research, No. 21, Volume 4, Assiut University.
- Ibrahim, Qusay Abdullah (2018). Evaluating the effectiveness of social work education program curricula, Journal of Social Sciences, No. 8.
- Mahmoud, Khudair Kazem (2002). Organizational Behavior, Safaa Publishing and Distribution House, Amman, Jordan.



-
- Mansour, Hala (2000). Effective communication: its concepts, methods and skills, University Library, Azarita, Alexandria.
- Mukhtar, Abdulaziz Abdullah (2000). Research methods in social service, University Knowledge House, Alexandria.
- Nahr, Hadi et al. (2009). Communication and communication management, Modern World of Books, Jordan.
- Omeish, Samira (2022). Organizational communication in university administrations: a case study of the University of M'sila, Journal of Economic Notebooks, Volume 13, Issue 1.
- Qasim, Muhammad Rifaat, and Abu Al-Maati, Maher (2005). The scientific method in social service research, theoretical foundations and applied models, Zahraa Al-Sharq Library, Cairo.
- Ramash, Sabrina (2009). Communication effectiveness in the economic institution, a field study at the National Electricity and Gas Company, Faculty of Humanities and Social Sciences, Mentouri University, Constantine.
- Sayed, Manal Farouk (2004). Evaluating the effectiveness of the summer program for middle schools, Journal of Studies in Social Work, No. 17, Faculty of Social Work, Helwan.,
- Youssef, Abdul Sattar Hussein (2005). The role of knowledge management as a tool for competition, growth and survival in administrative business companies, p. 103.