

فاعلية الاتصال التنظيمي في دعم جودة التعليم بالجامعات

دراسة في المفهوم والمعوقات

The Effectiveness of Organizational Communication in Supporting the Quality of Education in Universities: A Study on the Concept and Obstacles.

 بن دالي فلة

¹ جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة (الجزائر)، f.bendali@univ-dbk.m.dz

(<https://orcid.org/0009-0001-9736-6396> )

تاريخ القبول: 2025/03/15

تاريخ الاستلام: 2025/01/22

ملخص:

تتناول هذه الدراسة دور الاتصال التنظيمي في تحسين جودة التعليم العالي داخل الجامعات، مع التركيز على الأسس المفاهيمية لهذا الاتصال، بالإضافة إلى آليات تطبيقه، والتحديات التي تواجه المؤسسات الأكاديمية في العالم العربي. وذلك من خلال استخدام المنهج وصفي، كما يقوم البحث بتحليل الممارسات الاتصالية الحالية وتأثيرها على الأداء المؤسسي، مع تقديم استراتيجيات قابلة للتطبيق لتحسينها.

وتُظهر النتائج أن الاتصال غير الرسمي يهيمن على القنوات الرسمية في الجامعات العربية، ويرتبط ذلك بالأنظمة المركزية في اتخاذ القرارات والعوامل الاجتماعية والسياسية. كما تحدد الدراسة معوقات رئيسية تشمل نقص الكوادر المتخصصة في الاتصال، الاعتماد على أدوات اتصال قديمة،

الكلمات المفتاحية: الاتصال التنظيمي، جودة التعليم العالي، استراتيجيات الاتصال، الجامعات العربية معوقات الاتصال.

Abstract:

This study examines the role of organizational communication in improving the quality of higher education within universities, focusing on the conceptual foundations of this communication, as well as its implementation mechanisms and the challenges faced by academic institutions in the Arab world. The research uses a descriptive approach and analyzes current communication practices and their impact on institutional performance, providing actionable strategies for improvement.

The findings show that informal communication dominates over formal channels in Arab universities, which is linked to centralized decision-making systems and social and political factors. The study also identifies key obstacles, including a lack of specialized communication staff and reliance on outdated communication tools.

Keywords: Organizational communication, quality of higher education, communication strategies, Arab universities, communication barriers.

1. مقدمة

لطالما استطاع الاتصال أن يحلّل المشاكل، وأن يرتقي بالأفراد من خلال تطوير السياق الاتصالي الذي يتواجدون فيه، بالاعتماد على طرق جديدة تمكنهم من التفوق على المجتمع الذي يعيشون فيه من خلال ابتكار مقاربات جديدة. وينطبق الأمر نفسه على المؤسسات الأكاديمية التي تفوقت واكتسبت شهرة عالمية في مجال التكوين الجامعي سواء العمومية أو الخاصة، ويكمن السر في ذلك لانتهاجها سبلا جديدة في عمليات الاتصال عرفت لدى المختصين بالاستراتيجيات الاتصالية التي تساعد على تحقيق الفعالية والرضى الوظيفي لدى مستخدمي المنظمة أو المؤسسة. وقد ساعد الاتصال الفعال مدراء الجامعات في الزيادة من نسبة جودة التعليم العالي بسبب قدرة قنوات الاتصال على نقل الأهداف والرؤى المتعلقة بالموضوع بشكل صحيح، وهو الأمر الذي يعكس ما نراه من تقدم في الرتب العالمية لجامعات عريقة ومحترمة.

فكما أن الأفراد ينهضون بتطوير أدوات اتصالهم لخلق فرص غير تقليدية، فإن الجامعات الرائدة استطاعت أن تحقق مكانة مرموقة في التصنيفات الدولية عبر تبنيها نظما اتصالية مبتكرة، تحول الرؤى المؤسسية إلى ممارسات ملموسة، وتعزز الانتماء الوظيفي بين أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية، وتضمن تفاعلا مثمرا مع الطلبة وأصحاب المصلحة. ولا يقتصر أثر هذه الاستراتيجيات على تحسين البيئة الداخلية فحسب، بل يمتد ليشمل بناء صورة ذهنية إيجابية تعزز جاذبية المؤسسة أكاديميا وبحثيا على المستوى العالمي.

وتكمن أهمية الاتصال الفعال في قطاع التعليم العالي في كونه الجسر الذي يربط بين التخطيط الاستراتيجي والتطبيق العملي، حيث يسهم نقل الأهداف والقيم المؤسسية بوضوح عبر قنوات متنوعة -كالمنصات الرقمية، والحوار المباشر، واجتماعات التخطيط التشاركي- في تعزيز الشفافية، وتقليل الفجوات بين الإدارة وأعضاء المجتمع الجامعي. وهذا بدوره ينعكس إيجابا على جودة المخرجات التعليمية، وابتكار برامج تلبي حاجات سوق العمل، مما يفسر تفوق جامعات عريقة كـ"هارفارد" و"ستانفورد" و"كامبريدج"، والتي جعلت من ثقافة الاتصال الشامل والديناميكي جزءا أصيلا من هويتها التنظيمية.

غير أن تطبيق الاستراتيجيات الاتصالية في البيئات الأكاديمية لا يخلو من تعقيدات، خاصة مع تعدد الثقافات وتنوع توقعات الفئات المستهدفة، مما يفرض ضرورة دراسة معمقة للعوامل التي تكسب هذه الاستراتيجيات فعاليتها، وكيفية قياس أثرها على الرضا الوظيفي والتماسك المؤسسي. ومن هنا تأتي أهمية هذا البحث في تسليط الضوء على الآليات التي تحول الاتصال من مجرد تبادل معلوماتي إلى رافعة استراتيجية تسهم في تصدر الجامعات سلم التميز العالمي.

وقد احتل التعليم العالي صدارة الاهتمام في العقود الأخيرة، مع ظهور توجه اقتصادي جديد قائم على المعرفة أو ما يعرف "باقتصاد المعرفة"، وأصبح هو مفتاح للتطور والنمو الاقتصادي. من هنا بدأ التساؤل يطرح حول مدى جودة التعليم العالي، باعتبار أن الجامعات هي المصنع الأول لهذه السلعة ذات الأهمية الاقتصادية والمالية وانعكاس ذلك حتى على الجانب السياسي والاجتماعي على المستوى الداخلي للدول أو على المستوى العالمي.

وعلى هذا الأساس سوف تسعى الباحثة لدراسة موضوع مدى فاعلية الاتصال في دعم الجودة بمؤسسات التعليم العالي مراعين في ذلك تحديد المفاهيم، وآليات تطوير الاتصال وكذلك واقع الاتصال في المؤسسات الجامعية وأخيرا معوقات الاتصال في المؤسسات الأكاديمية.

أولا: أهمية الموضوع:

تكمن أهمية الموضوع في كونه يعالج دور الاتصال التنظيمي في المؤسسة سواء أكان رسميا ام غير رسميا، والذي يعمل على توجيه الموارد البشرية نحو أهداف المؤسسة التي تسعى لبلوغها. كما تكمن أهمية الموضوع في تبين واقع

الاستراتيجيات الاتصالية داخل المؤسسات الأكاديمية والتي تكاد تكون نسبية أو منعقدة، بل ويغلب عليها طابع الاتصال غير الرسمي على حساب الاتصال الرسمي.

ثانياً: منهج الدراسة:

اقتضت الدراسة استخدام المنهج الوصفي باعتباره يسعى وصف واقع الاتصال التنظيمي في الجامعات. ويعتبر هذا المنهج " أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة " (Fraenkel & Wallen, 1993). وتعد أهم أهداف البحث الوصفي هو فهم الحاضر من أجل توجيه المستقبل ، فالبحث الوصفي يوفر بياناته وحقائقه واستنتاجاته الواقعية باعتبارها خطوات تمهيدية لتحولات تعتبر ضرورية نحو الأفضل . ومن خصائص البحوث الوصفية توضيح العلاقة بين الظواهر المختلفة والعلاقة في الظاهرة نفسها والبحوث الوصفية بمفهوم الدكتور السيد علي شتا تتناول الوقائع وتقدم لها وصفا محددا لأبعادها وبنائها ومكوناتها بجمع البيانات الكافية واللائمة ، ويفيد البحث الوصفي في انه يوفر المعلومات التي تتيح الفرصة لصياغة الموضوع (ملحم، 2002، ص. 353).

ثالثاً: مفهوم الاتصال:

يعرف الدكتور زهير إحدادن الاتصال على أنه: " مصطلح مأخوذ من الإنجليزية أو الفرنسية وهما لغتان تستعملان لفظا واحدا للدلالة عليه وهي كلمة Communication. ولذلك فإن الاتصال هو عملية تبادلية للمعاني فيها طرفان: مرسل ومستقبل، والتبادل لا يتم إلا إذا وقع بين شخصين أو أكثر فانهم يسمونه بالاتصال الفردي الشخصي، وهو اتصال بدائي، وإن وقع بين مرسل وعدد كبير من الأشخاص فإنهم يسمونه بالاتصال الجماعي أو الجمعي أو الجماهيري، وهو الاتصال المتطور " (إحدادن، 2007، ص. 9).

وقد جاء في تقرير اللجنة الدولية لدراسة مشكلات الاتصال، بأن الاتصال يعني: "دفع النشاط الاجتماعي والتعبير عن الحضارة، وذلك أن الاتصال ينتقل بالأفراد والشعوب من التعبير الغريزي إلى الإلهام، من خلال عمليات ونظم متنوعة للاستعلام والاستقصاء وإصدار الأوامر والتوجيه" (ماكبريد، 1981، ص. 27).

أما جودت شاكر محمود فيرى بأن: "الاتصال هو عملية عقلية تتم منذ لحظة قيام المرسل بتكوين رسالته ومحاولة إرسالها، إلى قيام شخص آخر باستقبال المعلومات المسموعة أو المرئية، ومحاولة الوصول إلى فك وتحليل وتفسير للرموز التي تتضمنها تلك الرسالة، ومحاولة الربط بين بينها وإقامة العلاقات الخاصة وذات المعنى والدلالة لما يعتقده أو يقصده المرسل، ومن ثم القيام بإحداث استجابات معينة بناء على تلك التفسيرات للمثيرات التي تتضمنها الرسالة (محمود، 2013، ص. 38).

ويعرفه إسكندر الديك ومحمد مصطفى الأسعد بأنه: "نشاطا فرديا أو جماعيا يشمل كل عمليات الأفكار والحقائق والبيانات والمشاركة فيها، فيمكن تحديد ثماني وظائف أساسية للاتصال في أي نظام اجتماعي" (الديك & الأسعد، 1983، ص. 59).

ويعتقد توفيق بن عامر بأن الاتصال خاصية إنسانية إذ يؤكد أن: "التواصل بما هو تبادل للعلاقة بين الذات والآخر وتفاعل بينهما، يعتبر من صفات الكائن الحي وخصائصه، إما بالطبيعة أو بالغريزة أو بالوعي العقلاني، فإذا كان نتيجة ذلك الوعي استوى سلوكا إنسانيا يعبر عن تفاعل إيجابي وعن رغبة في التفاهم مع الآخر" (بن عامر، 2011، ص. 20).

أما عزي عبد الرحمن فيرى أن الاتصال هو: "عملية تحويل المعاني بين أفراد المجتمع" أو "بناء الفهم المتبادل في إطار التفاعل بين شخصين أو أكثر" أو "تبادل المعاني عبر نقل المعلومات" أو "صيرورة إشراك المعلومات والمشاعر بين الناس عبر تبادل الرسائل اللفظية غير اللفظية" أو "إنشاء فهم مشترك من خلال التفاعل بين شخصين أو أكثر" (عزي، 2011، ص. 11).

ومن جهته يرى عبد الرحيم تمحري أن: "الاتصال هو الحياة، ولا يمكن أن يوجد حي دون تواصل، فالإنسان يتواصل منذ أن يكون جنينا في بطن أمه، مع الأصوات التي يسمعها من الخارج وخصوصا صوت أمه وأبيه، وهو في الأصل ثمرة لتواصل والديه "جسديا وعاطفيا ولغويا". وكل لحظات الحياة تقوم على تواصلات لا متناهية (تمحري، 2007، ص. 17).

ويعرفه كذلك إبراهيم أبو عرقوب بأنه عملية تفاعل اجتماعي SOCIAL INTERACTION تهدف الى تقوية الصلات الاجتماعية في المجتمع عن طريق تبادل المعلومات والأفكار والمشاعر التي تؤدي الى التفاهم والتعاطف أو التباغض. كما يعرفه قاموس أكسفورد: "نقل أو تبادل المعلومات عن طريق التحدث أو الكتابة أو استخدام بعض الوسائط الأخرى (أبو عرقوب، 2010، ص. 17).

ولذلك فانه يمكن القول ان الاتصال الرسمي أو الإداري لا يمكن أن يخرج عن نطاق هذه التعريفات السابقة، ماعدا أنه يقوم على فكرة الاتصال المؤسسي الذي يهدف الى الزيادة من فاعلية العمل وتبادل الآراء ووجهات النظر التي من شأنها أن تعمل على تطوير المؤسسة، ولذلك فيعرفه بعض المختصين بأنه: "القوى الاجتماعية التي تمكن الافراد من العمل بشكل تعاوني من أجل تحقيق الأهداف المشتركة والمقررة" (عودة، 1996، ص. 18).

رابعا: الاستراتيجية الاتصالية كدعامة أساسية للتواصل:

لا يمكن للاتصال أن يكون فعالا في المؤسسة ما لم يكن هناك خلية للاتصال لا تتواصل مع وسائل الاعلام فقط كما هو الحال في جل الدول العربية وعلى رأسها الجزائر التي يعتقد رؤساء خلايا الاتصال بأن الدور المنوط لهم يقتصر فقط على تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى الرأي العام من خلال وسائل الاعلام والاتصال.

وعلى هذا الأساس فإن خلايا الاتصال دورها الحقيقي يتمثل بداية في بناء استراتيجيات اتصالية للمؤسسة تمكنها مما يلي:

- التواصل مع مستخدمي المؤسسة بشكل فعال يمكنهم ذلك من فهم طبيعة العمل الموكل لهم والقيام به على أحسن وجه.

- تحديد وسائل الاتصال والتي تتمثل في وسائل الاتصال المكتوبة والسمعية البصرية والرقمية بحيث تستطيع المؤسسة أن تتواصل مع مستخدميها في جميع الحالات والظروف ما يجعلها قادرة على الاستعداد في كل الحالات.

- تنمية العلاقات الإنسانية بين الإدارة والعمال والتي من شأنها أن تحبب مستخدمي المؤسسة لعملهم، الامر الذي ينعكس بشكل إيجابي على مردودية الإنتاج.

- تحقيق التنسيق في العمل بين جميع المصالح

- وعي مستخدمي المؤسسة بنشاط مؤسستهم وأهدافها المستقبلية علاقة مميزة بين المؤسسة والجمهور الخارجي الأمر الذي من شأنه أن يحقق سمعة جيدة للمؤسسة.

- الإحاطة بمشاكل مستخدمي المؤسسة وذلك لاستباق أي مشاكل قد تخل بأداء المؤسسة

- لا يمكن أن تؤسس المنظمة او المؤسسة إستراتيجية فعالة دون اللجوء الى معيار الكفاءة الحقيقية والابتعاد عن مسألة الولاء، بالإضافة الى توفير الإمكانيات المصاحبة لتنفيذ أجندة الإستراتيجية الاتصالية التي رسمت من طرف خبراء ومختصين في المجال.

ويحدد الخبراء آليات بناء الإستراتيجيات الاتصالية مع الجمهور الخارجي كما يلي (تربان، 2019):

إستراتيجية الإعلام: يكون الاتصال وفقاً لهذه الإستراتيجية في اتجاه واحد وفي الوقت نفسه يعبر المضمون الاتصالي عن رؤية المنظمة ويحمل معاني ودلالات ذات معنى واحد يتم في هذه الإستراتيجية تقديم المعلومات إلى الجماهير الأساسية لمساعدتهم في تكوين الرأي واتخاذ القرارات، ومن أمثلة ذلك البيانات الصحفية ومطبوعات المنظمة.

إستراتيجية الإقناع: تجمع هذه الإستراتيجية بين الاتصال في اتجاه واحد، والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤية كل من المنظمة والجماهير، ويحمل دلالات تعكس وجهة نظر الطرفين وتعد إستراتيجية الإقناع هي الإستراتيجية الأساسية في كل من الإعلان والدعاية،

إستراتيجية بناء الإجماع: تجمع هذه الإستراتيجية بين الاتصال في اتجاهين والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤية المنظمة، وتستخدم هذه الإستراتيجية لبناء علاقات إستراتيجية بين المنظمة وبينتها الخارجية، أو بين المنظمة والعاملين فيها، وعادة ما تطبق هذه الإستراتيجية عندما يكون هناك تعارض في المصالح بين أطراف يعتمد كل منهما في وجوده على الطرف الآخر.

إستراتيجية الحوار: تجمع إستراتيجية الحوار بين الاتصال في اتجاهين، والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤية كل من المنظمة والجماهير، ويحمل دلالات تعكس وجهة نظر الطرفين. تتضمن هذه الإستراتيجية استشارة الجمهور في سياسات المنظمة.

خامسا: مدخل مفاهيمي لجودة التعليم العالي:

يستخدم مصطلح الجودة عادة عند عامة الناس بمفهوم "النوعية الجيدة"، أو "الخامة الأصلية"، كما تستخدم بمفهوم درجة الامتياز، أو صفة متأصلة أو متميزة. كما تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة (الجبوري و علي الله، 2016). وفي اللغة الانجليزية يعود مصطلح الجودة "Quality" إلى اللغة اللاتينية "qua litas" والتي تعني من أي نوع. فهو يرتبط بالكيف وليس بالكم، فهو نسبي ذاتي ومتغير (Iqbal & Ahmad, 2010).

وفي مجال التعليم العالي تناول الباحثون والمختصون، موضوع الجودة وعالجوه من أكثر من زاوية ومنظور، مما أدى إلى تعدد التعاريف المصطلحة للمفهوم، رغم توافقها في جوهرها وفي التأكيد على مبدأ الاتقان في تقديم خدمة التعليم العالي. حيث عرفها الطائي بأنها: "مقدرة مجموع خصائص أو مميزات المنتج التعليمي الجامعي على تلبية متطلبات الطالب وسوق العمل والمجتمع، وكافة الجاه الداخلية والخارجية المنتفعة" (الأشهب و لوحدي، 2020).

كما تعرفها نبيلة باديس: "أنها عملية توثيق للبرامج و الإجراءات، وتطبيق للأنظمة و اللوائح والتوجيهات، بهدف تحقيق نقلة نوعية في العملية التعليمية، والارتقاء بمستوى الطالب في جميع الجوانب العقلية والاجتماعية، من خلال اتقان الأعمال الخاصة بالعملية التعليمية وحسن أدائها." (باديس، 2016، ص. 213).

ويرى كل من عبد الحكيم بن عبد المحسن و رضا حلي أحمد في كتابهما " الجودة الشاملة والاعتماد الاكاديمي بالتعليم العالي" ان مفهوم الجودة في التعليم: "يتعلق بكافة السمات و الخواص التي تتعلق بالمجال التعليمي و التي تظهر مدى التفوق والانجاز للنتائج المراد تحقيقها، وهي ترجمة احتياجات وتوقعات الطلاب إلى خصائص محددة تكون أساسا لتعميم الخدمة التعليمية وتقديمها للطلاب بما يوافق تطلعاتهم. لذلك تسعى الجودة الشاملة إلى اعداد الطلاب بسمات معينة تجعلهم قادرين على معيشة غزارة المعلومات وعمليات التغير المستمرة، والتقدم التكنولوجي الهائل، لا قصر دورهم فقط في نيل المعرفة والاصغاء، ويرى البعض الآخر أن الجودة الشاملة تسعى إلى تغيير سمات الطلاب باستمرار، من خلال إضافة قيم جديدة إلى معارفهم ونموهم الشخصي." (أبابطين و سمور، 2019، ص. 12).

سادسا: أهمية ضمان جودة التعليم العالي:

تحتل الجودة أهمية استراتيجية على مستوى المنظمة أو على المستوى المجتمع ككل، فاليابان مثلا وضع عام 1950 الجودة كهدف أساسي لبناء اقتصاده وتحقيق التميز على المستوى العالمي، ولم تمض إلا عشرين سنة أي في عام 1970، حتى تحقق له ذلك، وتخطى اقتصاد الولايات المتحدة الأمريكية، أكبر اقتصاد في العالم. هذا من الناحية الاقتصادية الكلية، أما على مستوى المنظمة فأهمية الجودة تتجلى من خلال سعي هذه المؤسسات بما فيها الجامعات للأخذ بالأنظمة والفلسفات الإدارية الحديثة لتطوير عملها وتحديث أساليبها لتواكب حركة التغير والتطوير في عصر العولمة الذي أصبح فيه العالم عبارة عن قرية صغيرة (الجبوري و علي الله، 2016، ص. 36-37).

وقد حددت هيئة ضمان الجودة البريطانية QAA، أن الغرض من ضمان الجودة يتمثل في تعزيز ثقة الجماهير في جودة ما يطرحه التعليم العالي من برامج وما يمنحه من شهادات وذلك من خلال (عجال، 2018، ص. 826):

- تعزيز التعاون بين مؤسسات التعليم العالي من أجل التحسين المتواصل في نوعية ومستويات البرامج المطروحة.
- توفير معلومات وبيانات واضحة ودقيقة للطلبة وأصحاب الأعمال وغيرهم حول نوعية ومستويات البرامج المطروحة.
- توفير المشورة فيما يتعلق بصلاحيات منح الدرجات العلمية والالقباب الجامعية وتسهيل وضع دليل شاف ينبه على المستويات في كافة المواد الدراسية.
- اصدار أدلة للممارسات وإبراز الممارسة الجيدة، وبرامج مراجعة وتقييم الأداء المؤسسي.

وان لتطبيق إدارة الجودة في مؤسسات وبرامج التعليم العالي أهمية كبرى تتمثل في (أبابطين و سمور، 2019، ص. 61):

- ضبط النظم الإدارية في الجامعة وتطويرها نتيجة وضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات.
- رفع مستوى الأداء لجميع الإداريين والأساتذة والعاملين في الجامعات مع توفير جو من التعاون والمفاهيم الإنسانية السليمة.

- الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية وتطوير إمكاناتها الهادفة فيتحسن الاداء.
- الترابط والتكامل بين جميع الإداريين والأساتذة في الجامعة وتعزيز العمل عن طريق الفريق.
- زيادة الكفاءة التعليمية بما يكسب الطلاب من مهارات تؤهلهم لسوق العمل.
- زيادة الكفاءة البحثية بما يخدم خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- تحليل المشكلات بالطرق العلمية والتعامل معها من خلال الإجراءات التصحيحية والوقائية لمنع حدوثها.
- منح الجامعة الاحترام والتقدير المحلي والاعتراف الدولي.
- الاستعداد للمنافسة الدولية خاصة بعد ظهور المتغيرات الدولية، ومنها العولمة.
- زيادة استخدام التكنولوجيا في الأنشطة الجامعية المختلفة.

سابعاً: واقع الاتصال الرسمي في الجامعات العربية:

لا يمكن عزل واقع المؤسسات العربية عن طبيعة الأنظمة الاجتماعية والسياسية والثقافية والاقتصادية القائمة في المنطقة نظراً لارتباط عدة عوامل مع بعضها البعض وتعقدها بشكل شديد، حيث تلقي بظلالها على كثير من الأحداث في هذه المؤسسات. و يؤكد المختصون على أن الاتصال الشمولي هو الصفة الغالبة على عمليات اتخاذ القرارات في كل المؤسسات من خلال القرارات المركزية التي تهيمن على تسيير الجامعات في مجال التمويل والبحث العلمي. وعلى هذا الأساس يمكننا القول بأن الاتصال الرسمي في الجامعات العربية لا يعدو عن كونه منعدم تماماً بسبب سطوة الاتصال غير الرسمي على المشهد، وذلك نظراً لوجود ثقافة اتصالية شمولية عكستها طبيعة الفرد العربي وأيضاً طبيعة الأنظمة الاجتماعية العربية التي تشجع فكرة المركزية، المبنية أساساً على فكرة الإيديولوجيا. وبالنظر الى هذه المعطيات الواقعية فانه يمكننا القول بأنه من الصعب القبول ببناء إستراتيجية اتصالية تمكن من تشجيع رؤساء المؤسسة لما يعرف بالاتصال الرسمي الذي من شأنه أن يزيد من فعالية الأداء ويحدد احتياجات العاملين، وينمي العلاقات البينية (غروتش و ميللر، 2006، ص. 73).

ثامناً: معوقات الاتصال في المؤسسات الأكاديمية العربية:

- لا يمكن فهم المضامين الاتصالية بعيداً عن فهم السياق الاتصالي أو البيئة الاتصالية بشكل جيد وذلك يتطلب تواجد طويل من طرف القوائم بالاتصال في تلك البيئة وهو الحال بالنسبة للجامعات العربية والتي سوف نقوم بسرد معوقات العملية الاتصالية داخلها بناء على ملاحظة الباحثين لها وفقاً لمخطط زمني، وهي كما يلي:
- عدم وجود مكلفين بالاتصال أكفاء وإن وجدوا فإن مهامهم تقتصر فقط على التواصل مع وسائل الاعلام.
 - عدم الرغبة في التأسيس لخلايا الاتصال بمفهومها الصحيح تأثراً بفكرة النظام العام القوائم على مقاربة الاتصال الشمولي والمركزي في كل شي.
 - عدم قدرة المكلفين بخلايا الاتصال على أداء مهامهم نتيجة عدم تخصص أو ممارستهم للمهنة.
 - الافتقار الى نظام للاتصال يضمن انسياب وتدفق المعلومات من كل اتجاه
 - اللجوء الى استخدام أدوات اتصالية غير مناسبة خاصة الاتصال المكتوب الذي لم يعد يجاري الاتصال الرقمي الحديث.

- قلة الاتصال الرسمي الذي ينبع أساساً من وجود إستراتيجية اتصالية، وبروز الاتصال غير الرسمي الذي يشجع على انتشار الاشاعة والدعاية والمعلومات المغلوطة.
- اختلاف الادراك في مواضيع الاتصال بين المستخدمين نتيجة لتفاوت التكوين
- تعدد قنوات الاتصال غير الرسمية نتيجة لغياب إستراتيجية الاتصال الفعالة.
- المؤثرات النفسية كالخوف من الاتصال، فارق المكانة أو الوظيفة وعدم الإحساس بالانتماء الى المجموعة. وغالباً ما نلاحظ بان الخوف من الاتصال هو السمة الرئيسية.

خاتمة:

كخلاصة لما قدم سابقاً يمكن القول بان للاتصال أهمية بالغة في تفعيل الأداء الخاص بمستخدمي أي مؤسسة، غير أن جهل مسؤولي المؤسسات الأكاديمية بالمنطقة العربية عامة أدى الى تغييب ما يعرف بدور خلايا الاتصال على مستوى الجامعات ولكن بدرجة متفاوتة فيما بينها، حيث أن بعض الجامعات العريقة تقوم بتفعيل الاتصال التنظيمي بشكل جيد بالنظر الى الدور الذي يمكن ان تلعبه في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة وتحقيق ما يعرف بشعور الانتماء الذي يتحقق لدى أفراد المؤسسة بعد تحقيق الرضى الوظيفي.

ولعل انفتاح المؤسسات الأكاديمية التي استطاعت أن تربط علاقة مع الجمهور الخارجي وان تحقق مراتب متقدمة لهو دليل صريح على انتماها لسياسات اتصالية تمكن موظفيها من أداء مهامهم بشكل مريح، حيث دفعهم ذلك الى التفاني في العمل، والاحساس بأنهم ينتمون الى نفس المكان كمجموعة واحدة.

الإحالات والمراجع:

- Fraenkle, J., & Wallen, N. (1993). How to design and evaluate research in education (2nd ed.). McGraw-Hill Inc.
- ملحم، س. م. (2002). مناهج البحث في التربية وعلم النفس. دار المسيرة للنشر، (عمان: دار المسيرة، 2002)، صفحة 353.
- شتا، س. ع. (1997). المنهج العلمي والعلوم الاجتماعية (الطبعة 1). مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، (القاهرة: مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، 1997)، صفحة 122.
- بوحوش، ع. (1995). مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحث. ديوان المطبوعات الجامعية، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1995)، صفحة 129.
- إحدادن، ز. (2007). مدخل لعلوم الإعلام والاتصال (الطبعة 4). ديوان المطبوعات الجامعية، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2007)، صفحة 9.
- ماكبريد، ش. وآخرون. (1981). أصوات متعددة وعالم واحد: الاتصال والمجتمع اليوم وغداً (الطبعة ب). الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، (الجزائر: الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، 1981)، صفحة 27.
- محمود، ج. ش. (2013). الاتصال في علم النفس (الطبعة 1). دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، (عمان: دار صفاء، 2013)، صفحة 38.
- الديك، إ.، والأسعد، م. م. (1983). دور الاتصال في التنمية الشاملة (الطبعة 1). المؤسسة الجامعية للدراسات والتوزيع، (بيروت: المؤسسة الجامعية، 1983)، صفحة 59.
- بن عامر، ت. (2011). ثقافة التواصل: المكونات والتجليات (صفحة 20). منشورات جامعة فيلادلفيا، (عمان: جامعة فيلادلفيا، 2011).
- عبد الرحمن، ع. (2011). المصطلحات الحديثة في الإعلام والاتصال (الطبعة 1). الدار المتوسطة للنشر، (تونس: الدار المتوسطة، 2011)، صفحة 11.
- تمحري، ع. ر. (2007). تقنيات التواصل والتعبير (الطبعة 1). منشورات مجلة علوم التربية، (المغرب: مجلة علوم التربية، 2007)، صفحة 17.
- أبو عرقوب، إ. (2010). الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي (الطبعة 1). دار مجدلاوي، (2010)، صفحة 17.
- عودة، م. أ. (1996). مشكلات ومعوقات الاتصالات الإدارية: القضايا الاستراتيجية (الطبعة 1). كلية العلوم الإدارية، جامعة الكويت، (الكويت: جامعة الكويت، 1996)، صفحة 18.

- الجبوري، م. ع.، وعلي الله، ع. ج. (2016). تقييم جودة برامج التعليم العالي كإطار لنجاح عملية التعليم. *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 18(1)، صفحة 36.
- Iqbal, M. J., & Ahmad, M. (2010). Enhancing quality of education through e-learning: The case study of Allama Iqbal Open University. *Turkish Online Journal of Distance Education-TOJDE*, 11(1), 85.
- الأشهب، ع. س.، ولوحدي، ف. (2020). جودة التعليم العالي في ظل حوكمة الجامعات. *مجلة السراج في التربية وقضايا المجتمع*، 4(4)، صفحة 46.
- باديس، ن. (2016). ضمان جودة التعليم العالي في الجامعة الجزائرية من خلال استشراف التجارب الرائدة. *أبحاث اقتصادية وإدارية*، 20، صفحة 213.
- أبيباطين، ع. ح. ب. أ.، وسمور، ر. ح. أ. (2019). الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي في التعليم العالي. *دار جامعة الملك سعود للنشر، (السعودية: دار جامعة الملك سعود، 2019)*، صفحة 12.
- عجال، م. (2018). مبادئ ومعايير جودة التعليم العالي. *مجلة علوم الإنسان والمجتمع*، 7(27)، الجزء الثاني، صفحة 826.
- جيمس ي غرونتشا، جوديث ي ميللر، ترجمة فاطمة عصام صبري، الوصول إلى جامعة منتجة، العبيكان للنشر والتوزيع، السعودية، 2006، ص: 73
- - ماجد ترaban، بناء الإستراتيجيات الاتصالية "23 فيفري 2019 على الساعة 10.02

<https://2u.pw/G1z9OOH1>

Fraenkle, J., & Wallen, N. (1993). *How to design and evaluate research in education* (2nd ed.). McGraw-Hill Inc.

Melhem, S. M. (2002). *Research methodologies in education and psychology*. Dar Al-Masirah Publishing, (Amman: Dar Al-Masirah, 2002), p. 353.

Sheta, S. A. (1997). *The scientific method and social sciences* (1st ed.). Al-Ishaa Technical Library and Printing Press, (Cairo: Al-Ishaa Technical Library and Printing Press, 1997), p. 122.

Bouhouch, A. (1995). *Scientific research methodologies and research preparation methods*. University Publications Bureau, (Algeria: University Publications Bureau, 1995), p. 129.

Ihaddaden, Z. (2007). *Introduction to media and communication sciences* (4th ed.). University Publications Bureau, (Algeria: University Publications Bureau, 2007), p. 9.

MacBride, S., et al. (1981). *Many voices, one world: Communication and society today and tomorrow* (B edition). National Publishing and Distribution Company, (Algeria: National Publishing and Distribution Company, 1981), p. 27.

Mahmoud, J. S. (2013). *Communication in psychology* (1st ed.). Safa Publishing and Distribution House, (Amman: Safa Publishing, 2013), p. 38.

Al-Deek, I., & Al-Asaad, M. M. (1983). *The role of communication in comprehensive development* (1st ed.). University Institution for Studies and Distribution, (Beirut: University Institution, 1983), p. 59.

Bin Amer, T. (2011). *Communication culture: Components and manifestations* (p. 20). Philadelphia University Publications, (Amman: Philadelphia University, 2011).

Abdulrahman, A. (2011). *Modern terminology in media and communication* (1st ed.). Mediterranean Publishing House, (Tunisia: Mediterranean Publishing House, 2011), p. 11.

Tamahri, A. R. (2007). *Communication and expression techniques* (1st ed.). Educational Sciences Magazine Publications, (Morocco: Educational Sciences Magazine, 2007), p. 17.

Abu Arqoub, I. (2010). *Human communication and its role in social interaction* (1st ed.). Majdalawi Publishing House, (2010), p. 17.

- Oudah, M. A. (1996). Problems and obstacles of administrative communications: Issues and strategies (1st ed.). College of Administrative Sciences, Kuwait University, (Kuwait: Kuwait University, 1996), p. 18.
- Al-Jubouri, M. A., & Ali Allah, A. J. (2016). Evaluating the quality of higher education programs as a framework for the success of the educational process. *Al-Qadisiyah Journal for Administrative and Economic Sciences*, 18(1), p. 36.
- Iqbal, M. J., & Ahmad, M. (2010). Enhancing quality of education through e-learning: The case study of Allama Iqbal Open University. *Turkish Online Journal of Distance Education-TOJDE*, 11(1), 85.
- Al-Ashhab, A. S., & Louhidi, F. (2020). Quality of higher education in light of university governance. *Al-Siraj Journal for Education and Societal Issues*, 4(4), p. 46.
- Badis, N. (2016). Ensuring the quality of higher education in Algerian universities through pioneering experiences. *Economic and Administrative Research*, 20, p. 213.
- Ababtain, A. H. B. A., & Sammour, R. H. A. (2019). Total quality and academic accreditation in higher education. King Saud University Publishing House, (Saudi Arabia: King Saud University Publishing House, 2019), p. 12.
- Ajjal, M. (2018). Principles and standards of higher education quality. *Journal of Human and Social Sciences*, 7(27), part two, p. 826.
- Groccia, J. Y., & Miller, J. Y. (2006). Achieving a productive university. Translated by Fatima Issam Sabri. Obeikan Publishing and Distribution, (Saudi Arabia: Obeikan Publishing, 2006), p. 73.
- Tarban, M. (2019, February 23). Building communication strategies. Retrieved on February 23, 2019, at 10:02 AM from: <https://2u.pw/G1z9OOH1>