

تقييم فاعلية إدارة التواصل الداخلي في الجامعات السعودية "دراسة ميدانية على جامعة الملك خالد"

تهاني حسن عثمان أبو زيد
محاضرة- قسم إدارة الأعمال
جامعة الملك خالد- السعودية

سمر محمد الطاهر ياسين
أستاذ مساعد- قسم إدارة الأعمال
جامعة الملك خالد- السعودية
syasin@kku.edu.sa

قبول البحث: 2021/9/13

مراجعة البحث: 2020 /11/15

استلام البحث: 2020 /10/7

DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2021.11.2.3>



This file is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

تقييم فاعلية إدارة التواصل الداخلي في الجامعات السعودية "دراسة ميدانية على جامعة الملك خالد"

سمر محمد الطاهر ياسين

أستاذ مساعد- قسم إدارة الأعمال- جامعة الملك خالد- السعودية

syasin@kku.edu.sa

تهاني حسن عثمان أبو زيد

محاضرة- قسم إدارة الأعمال- جامعة الملك خالد- السعودية

استلام البحث: 2020/10/7 مراجعة البحث: 2020/11/15 قبول البحث: 2021/9/13 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2021.11.2.3>

الملخص:

هدفت الدراسة إلى تقييم فاعلية إدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم اعتماد الاستبانة كأداة للدراسة، وقد تم اختيار عينة عشوائية حجمها (100) موظفاً من العاملين في جامعة الملك خالد في الفصل الدراسي الثاني من العام (2019-2020م). وكانت أهم النتائج أن مستوى أساليب التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد جاء بدرجة كبيرة بوزن نسبي (72.886%)، حيث كانت وسائل التواصل الإلكتروني هي أهم أساليب التواصل الداخلي بمتوسط (4.14) وبدرجة كبيرة، يليه أسلوب الاتصال الشفوي بمتوسط (3.81) وبدرجة كبيرة، وفي النهاية كانت الاتصالات الأفقية بين المستويات الإدارية بمتوسط (3.39) وبدرجة متوسطة، كما توجد معوقات بدرجة متوسطة لإدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد بوزن نسبي (66.372%)، حيث كانت أكبر هذه المعوقات هي صعوبات التواصل مع المدير بمتوسط (3.68) وبدرجة كبيرة، ثم يليها عدم نشر دليل التواصل الداخلي بمتوسط (3.52) وبدرجة كبيرة، وأخيراً جاءت قل قنوات الاتصال داخل الجامعة لتبادل المعلومات بمتوسط (3.04) وبدرجة متوسطة، كما يوجد فاعلية كبيرة جداً لإدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد بوزن نسبي (80.74%)، وفي ضوء نتائج الدراسة الحالية توصي الباحثتان بضرورة العمل على الحد من معوقات إدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد، وتعزيز استخدام الاتصالات الأفقية بين المستويات الإدارية المختلفة داخل الجامعة، وتذليل صعوبة التواصل مع المدير في جامعة الملك خالد، ونشر دليل للتواصل الداخلي في جامعة الملك خالد.

الكلمات المفتاحية: فاعلية؛ إدارة التواصل الداخلي؛ الجامعات السعودية؛ جامعة الملك خالد.

1. المقدمة:

يُعد الاتصال من العمليات الاجتماعية المستمرة والضرورية للحياة البشرية، حيث يعد حاجة اجتماعية وإنسانية هامة نمت وتطورت عبر مراحل الحياة الإنسانية، فالإتصال من العمليات الأساسية في حياة الإنسان إذ يعتبر هذا الأخير كائناً اجتماعياً ثقافياً لا يستطيع أن يحيى إلا من خلال جماعة معينة ينتهي إليها ويحقق من خلالها هذا الانتماء إشباع احتياجاته الإنسانية، تلك الإشباع التي لن تتحقق إلا بوجود قدر من التفاعل الاجتماعي بين أعضائها، ويعتمد ذلك على أرضية ثقافية مشتركة تنعكس من خلال العادات والتقاليد وكل ما يتصل بنشاط الإنسان باعتباره عضواً في الجماعة. (نصيرة وفتيحة، 2018: 3)

ويعتبر الاتصال عاملاً هاماً لنجاح المؤسسات الاقتصادية والإدارية في أداء مهامها ووظائفها وتحسين علاقتها الداخلية والخارجية، فنجاح أية مؤسسة وانضباط موظفيها يعتبر من مؤشرات تطبيقها لخطة اتصالية ناجحة تقوم على أسس عملية وواضحة، يلعب فيها الاتصال الدول الحاسم في عملية تسيير المؤسسة وعليه لا يمكن تصور أي تنظيم دون الاتصالات الموجودة بداخله، فالإتصال الداخلي هو الذي يضمن ويسير هذه العلاقة الموجودة بين مختلف الأطراف والفروع والأقسام المكونة للمؤسسة وهو ما يسمح بوصول قرارات الإدارة إلى الموظفين وكذا انشغالات هؤلاء إلى مسؤوليهم. (كمال، 2013: 3)

وتتمثل أهمية فاعلية إدارة التواصل الداخلي في الدور الذي تقوم به داخل المنظمات حيث لها دور بالغ الأهمية في المطالبة بحقوق الموظف والمحافظة عليه وعلى العدالة التنظيمية داخل المنظمة، كما أنها المسؤولة الأولى عن توصيل كافة النشرات والتعميمات للموظفين ليكونوا على اطلاع دائم في آخر المستجدات في المنظمة.

1.1. مشكلة الدراسة:

يُعد الاتصال من المواضيع التي لقيت اهتماماً واضحاً وجلياً من طرف المختصين والباحثين، في مجال السلوك الإنساني عموماً والسلوك التنظيمي خصوصاً، وقد وراقق الاتصال الحياة الإنسانية منذ البداية مدى أهميته، وهذا انطلاقاً من مسلمة أن الإنسان كائن اجتماعي بطبعه، فهو قديم قدم وجود الإنسان على سطح البرية وإن اختلفت الوسائل التي استعملها الإنسان في اتصالاته كالإشارات المتمثلة في الدخان والنار، وكذلك من أجل تلبية حاجاته الأولية لتحقيق الأمن والاستقرار، فالإتصال ضرورة إنسانية واجتماعية وحضارية، وحاجة الإنسان له في مختلف البيئات المحلية لا تقل أهمية من الحاجات البيولوجية، بحكم أن الإنسان لا يستطيع أن يعيش بمعزل عن باقي أفراد المجتمع كونه يدخل في علاقات مختلفة المستويات، يلعب الاتصال فيها دوراً هاماً من خلال تطوير وتقوية قيم التواصل والترابط والتآلف بين الأفراد في المجتمع الإنساني ككل. (بوقيرين، 2016: 2).

ولتوضيح المشكلة قامت الباحثتان بإجراء مقابلات شخصية مع بعض الموظفين بجامعة الملك خالد لمعرفة مدى فاعلية إدارة التواصل الداخلي وما هو تقييم الموظف لتلك الإدارة، تبين أنهم يشعرون ببعيد الإدارة وعدم القدرة على الاتصال المباشر مع المدراء والإدارة العليا بشكل عام. وتكمن مشكلة الدراسة في الإجابة على الأسئلة التالية:

1. ما هي أساليب التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد؟
2. ما هي معوقات إدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد؟
3. ماهي فاعلية إدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد؟

2.1. أهداف الدراسة:

إن عملة التواصل الداخلي تجعل العمل سلس ويسير بكل بساطة ويسر لذلك فإنه ضرورة يجب توافرها داخل جامعة الملك خالد، وتتمثل أهداف الدراسة في:

1. توضيح مدى فاعلية إدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد.
2. التعرف على أساليب التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد.
3. تحديد معوقات إدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد.
4. تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها المساهمة في تقييم فاعلية التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد ومدى انعكاسه على الأداء العام للجامعة بالإضافة إلى انعكاسه على أداء الموظفين.

3.1. أهمية الدراسة:

يُعد الاتصال الداخلي ضرورياً لبناء مؤسسة كاملة متكاملة يسودها التفاهم من القمة إلى القاعدة وذلك لضمان سير وانتقال المعلومات بصفة منتظمة في مختلف الاتجاهات، وكون العملية الاتصالية وسيلة للتواصل والتفاعل، وعليه تتمثل أهمية الدراسة في التالي:

- الأهمية النظرية: تتمثل الأهمية النظرية في التعرف على الاطار المفاهيمي لإدارة التواصل الداخلي وماهية الأساليب المستخدمة والمعوقات التي تواجهها داخل الجامعات، كما تتمثل بأنها تعتبر بداية لدراسة الموضوع في المملكة العربية السعودية للباحثين فيما بعد.
- الأهمية العملية: تبرز أهمية الاتصال من خلال تفعيل أداء الموظف وتحفيزه لزيادة عطائه كماً ونوعاً مما يؤثر بصورة إيجابية على مستوى الأداء، كما تبرز في أن الرفع من كفاءة الاتصال والتفاعل مع المعوقات التي تعترضه تؤدي إلى تحسين أداء العنصر البشري والرفع من فعاليته في الجامعة.

4.1. مصطلحات الدراسة:

تم تعرف مصطلحات الدراسة إجرائياً كما يلي:

• الاتصال الداخلي:

هو عملية تبادل المعلومات والأفكار بين موظفين من جامعة الملك خالد أو أكثر، كما يعتبر أساس كل تنظيم ناجح، وإن التحكم فيه يساعد كافة الموظفين في الجامعة في أعمالهم.

5.1. الدراسات السابقة:

- فيما يلي عدد من الدراسات السابقة التي اتيح للباحثة الإطلاع عليها وسيتم عرضها كما يلي من الأحدث إلى الأقدم:
- فقد جاءت دراسة عيسى وأخرون (2019) بهدف الدراسة التعرف إلى دور الاتصال الداخلي في تحفيز أداء العاملين في المؤسسات الإدارية وتم اجراء الدراسة الميدانية على المؤسسات الإدارية في بلدية حمام الضلعة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة التي تم اختيارها بالطريقة العشوائية والمكونة من 38 شخصاً من المؤسسات الإدارية في بلدية حمام الضلعة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن الاتصال الداخلي في المؤسسات الإدارية قائم على الاتصال الرسمي بحكم طبيعة نشاطاتها، وأن معظم الموظفين يتصلون مع المسؤول بصفة دائمة لطرح انشغالات الموظفين وإصدار الأوامر، كما أكدت عينة الدراسة على وجود حرية انتقال المعلومات داخل البلدية. وأوصت الدراسة بضرورة الحصول على المعلومات من مصدرها المباشر المسؤول. وأوصت الدراسة بضرورة وجود التحفيز في العمل لتشجيع الموظفين.
- كما جاءت دراسة (Jakubiec, 2019) بهدف التعرف على دور الاتصال الداخلي من أجل الإدارة الفعالة للمؤسسة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي لأنه يناسب الدراسة وموضوعها، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد العينة والمكونة من 90 موظفاً من الموظفين حيث اختيرت بطريقة قصدية من مجتمع الدراسة والبالغ 300 موظفاً، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أن هناك تحليل وتقييم الاتصالات الداخلية، وخاصة العوامل التي تخلق التواصل وفعالية أدوات تحقيقه، كما تبين أن هناك تحليل عام للاتصال الداخلي في المنظمة التي تم تحليلها بين الفترة والأخرى ويتم تقييم تلك الاتصالات الداخلية بين الأقسام والمدير، والعوامل التي تخلق عملية الاتصال الداخلي، وتقييم فعالية أدوات التواصل، والعوامل التي تحدد فعالية الاتصال والتحليل بناء عليه، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالاتصالات الداخلية للإدارة والتخفيف من الاتصالات النازلة نظراً لأنها تؤثر سلباً على أداء المدراء.
- وهدفت دراسة (Kielbasa, et.al., 2019) إلى التعرف على أهمية عمليات الاتصال في الوحدات الحكومية الإقليمية لزيادة جودة الإدارة بكل من المعرفة والمعلومات، واستخدمت الدراسة الطريقة الوصفية، حيث تم اجراء مقابلات شخصية كأداة استقصائية أجريت بين المسؤولين العاملين في مكتب المقاطعة في جنوب شرق بولندا، حيث تم تجميع المعلومات وتم تقديم البيانات في شكل جدول. وفقاً للتحليلات التي تم إجراؤها، توصلت الدراسة إلى أن المشكلة الأكبر التي أشار إليها المستجيبون هي الافتقار إلى الكفاءة التشغيلية للمعلومات بالإضافة إلى الاستخدام السيئ للأدوات الحديثة مثل الإنترنت أو الهواتف المحمولة التجارية أو المؤتمرات عبر الفيديو. وأوصت الدراسة بضرورة قيام الإدارة العليا بتبادل المعلومات والمعرفة مع الموظفين وأن يكون هناك تنوع بين الاتصالات هابطة وصاعدة حسب الحاجة إليها في الحصول على المعلومات.
- أما دراسة (Ridha, et.al., 2018) قامت بتحليل عوامل التواصل الداخلي في سينار ماس لاند إحدى الشركات الرائدة في مجال العقارات، والمباني السكنية والتجارية، والفنادق، وتجارة التجزئة، والعقارات الصناعية، والمنتجعات وتأجير العقارات. بناءً على رؤيتهم ورسالتهم، كما تمثل الغرض من هذه الدراسة هو تقييم عملية الاتصال الداخلي الموجودة في الشركة وإدراك الدور والوظيفة نفسها، ولغرض تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة طريقة العينة العشوائية حيث بلغت 63 موظفاً، وتم اعداد استبانة لجمع المعلومات من عينة الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن الاتصالات الداخلية في سينار ماس لاند تدار من قبل رئيس الاتصالات الداخلية التي هي إدارة علاقات الموظفين وإدارة العلاقات الصناعية التي هي جزء من قسم رأس المال البشري. يتكون نموذج البحث من ثلاثة أبعاد للتواصل الداخلي، وهي: الاتصالات الرأسية، والاتصالات الأفقية، والاتصالات الإعلامية. تم استخدام الطريقة الكمية مع التحليل الوصفي في هذا البحث للإشراف على تصور موظفي سينار ماس لاند في قسم رأس المال البشري في رئيسهم. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بكافة اتجاهات الاتصال، وضرورة المحافظة على آليات ووسائل الاتصال والعمل على تطويرها.
- بينما دراسة حنيني (2018) تناولت التعرف على دور الاتصال التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسات التربوية- ثانوية الشيخ بن عبد الكريم المغيلي أنموذجاً، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تحليل الدراسة، ولغرض جمع البيانات تم استخدام استبانة صممت خصيصاً لهذا الغرض، تكون مجتم الدراسة من العاملين في ثانوية الشيخ بن عبد الكريم المغيلي والمقدر عددهم 72 عاملاً وقد تم اختيار عينة قصدية تتكون من 36 مفردة تمثل 50% من المجتمع. وتوصلت الدراسة إلى الكشف عن تواجد الاتصال النازل بانسياب المعلومات من الإدارة إلى العمال سواء عن طريق المسئول على العمل أن عن طريق الاجتماعات والإعلانات، ووجود اتصال صاعد يعتمد العمال فيه على الاتصال بالمشرف المباشر أو استغلال الاجتماعات لإيصال كل انشغالاتهم رغم تفضيلهم الاتصال ومقابلة المدير مباشرة، وكذلك وجود علاقة

موجبة متوسطة بين بعد الاتصال الصاعد والأداء الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة المزج بين النمطين طبقاً لضرورات العمل وما تقتضيه طبيعة العلاقة بين الإدارة والعمال.

- بينما دراسة نصيرة وفتيحة (2018) هدفت إلى التعرف إلى واقع الاتصال الداخلي والخارجي في جامعة الجبالي بونعامه بخميس مليانة كدراسة حالة، ولغرض تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على أداتين لجمع المعلومات من عينة الدراسة حيث تم تصميم استبانة كأداة أولى لجمع المعلومات وتم إجراء مجموعة من المقابلات الشخصية بين المشرفين وذلك لتدعيم الاستمارة في جمع المعلومات، وتكون مجتمع الدراسة من كافة موظفي جامعة الجبالي بونعامه وتم اختيار أسلوب العينة القصدية حيث تكونت من 40 موظفاً من موظفي الجامعة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أن العملية الاتصالية داخل الجامعة متوسطة وغير فعالة، أما بالنسبة للمشاركة في اتخاذ القرارات فأكدت النتائج لا يسمح لهم باتخاذ القرار أو طرح أي توجهات. وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق مبادئ الاتصال في التعامل مع الموظفين فيما بينهم من خلال الاعتماد على أحدث الوسائل التكنولوجية التي بإمكانها تسهيل العملية الاتصالية والتواصل سواء بين الأعضاء أو بين المصالح والأقسام.
- وقد تناولت دراسة (Chmielecki , 2015) التعرف على العوامل الأكثر شيوعاً التي تؤثر على فعالية الاتصالات الداخلية التي تواجهها المنظمات البولندية، وتتناول دور ممارسات الاتصالات الداخلية التي تؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي. على وجه الخصوص، ويركز على العوامل التي تعيق تدفق المعلومات داخل المنظمة. واعتمدت الدراسة على نتائج تجريبية واعتمدت المنهجية مراجعة نصوص العلاقات العامة المعاصرة والاتصالات الداخلية ونصوص اتصالات الموظفين لتحديد كيفية تعريف الاتصالات الداخلية في الأدب وكيف تؤثر على نجاح المؤسسة. واستخدمت المقابلات الشخصية كأداة لجمع المعلومات حيث تم إجراء 29 مقابلة متعمقة مع موظفين من مختلف المنظمات البولندية. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك العوامل الداخلية هي أكثر العوامل تأثيراً على فعالية الاتصال الداخلي، لأن سهولة الاتصال الداخلي تكمن في استجابة الإدارة العليا للاتصال، والواجبة على كافة استفسارات الإدارات الأخرى، وأوصت الدراسة بإجراء بحث كمي مع الموظفين المعنيين للحصول على صورة أكمل للقضايا التي تقوم عليها النتائج.
- بينما جاءت دراسة (Slijepčević, 2015) بهدف التعرف إلى كيف ينبغي للمنظمة أن تضع نفسها في عملية الاتصال الداخلي من أجل إجراء سير عملها بشكل أكثر كفاءة، تظل فريدة من نوعها، ويمكن التعرف عليها وناجحة في بيئة أكثر اضطراباً وتنافسية، ويتمثل الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو تقديم الاتجاهات المعاصرة في الاتصالات الداخلية وكيفية تأثيرها على الكفاءة في المنظمة. استخدمت الدراسة الطريقة الوصفية التحليلية، حيث اعتمد على أسلوب المسح الشامل للعاملين في شركة دوناف للتأمين وتكونت عينة الدراسة من 255 موظفاً في جميع الوحدات التنظيمية في دوناف، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: التأكيد على أهمية عملية التواصل وأهمية عملية التواصل مع موظفي الشركة وتأثيرها على سير العمل الفعال. وأوصت الدراسة بضرورة التوسع في الأبحاث المتعلقة بالاتصال الداخلي والكفاءة التنظيمية، مشيرةً إلى الأهمية العملية للتواصل الجيد والموظف مع الموظفين وأهميته بالنسبة للأعمال.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تتفق الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في الهدف من الدراسة وهو تقييم فاعلية إدارة التواصل الداخلي في المؤسسات على اختلاف أشكالها، كما تتفق في المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة للدراسة في جمع المعلومات، بينما تتشابه الدراسة الحالية مع دراسة (نصيرة وفتيحة، 2018) في مجتمع الدراسة وهو موظفي الجامعات، بينما تختلف عن باقي الدراسات السابقة في المجتمع، حيث أنها طبقت على فئات متباينة مثل موظفي بلدية- شركات العقارات- الوحدات الحكومية- المؤسسات التربوية، ومن حيث مكان التطبيق فإن الدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة، حيث أن الدراسة الحالية طبقت على جامعة الملك خالد، كما أنها تميزت بتطبيقها في المملكة العربية السعودية أم الدراسات السابقة فقد طبقت في بيئات عربية وأجنبية مختلفة. كما تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها ستقوم بتقييم فاعلية إدارة التواصل الداخلي في الجامعات السعودية من قبل العاملين فيها ومن يحملون المسميات الإشرافية الإدارية في جامعة الملك خالد، كما تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها قيمت فعالية الاتصال الداخلي بين الرئيس والمرؤوس (الاتصال الصاعد والهابط) والاتصال بين المرؤوسين أنفسهم (اتصال أفقي) وتقييم مدى فعالية الآليات المستخدمة في الاتصال الداخلي ودرجة توفرها.

2. الاطار النظري:

تمهيد:

يعتبر الاتصال أداة اجتماعية يتم من خلالها التفاهم والتعاور بين الأفراد والجماعات في المنظمة، والاتصال وسيلة رئيسية من الوسائل التي تستخدم لتحقيق أهداف المنظمة حيث يتم من خلالها نقل المعلومات والبيانات والآراء والأفكار بين الأفراد والجماعات.

والاتصال الداخلي مثل الاتصال بشكل عام فهو سر نجاح المؤسسة خاصة في وضعنا الراهن المتميز بالسرعة والتطور المستمرين والتدفق السريع للمعلومات، والاتصال الداخلي أصبح يؤثر اهتمام الموظفين في ما يتعلق بمدى تقبلهم للقرارات وتعليمات إضافة إلى مدى تقبل الإدارة لشكاويهم ومشكلاتهم داخل المؤسسة وهذه العملية تساهم في إيجاد نوع من العلاقة بين العمال والإدارة، فالاتصال يعمل على خلق جو تعاوني مما يؤدي إلى تسهيل عملية تبادل المعلومات، كما يساعد على خلق جو تحفيزي للموظفين بما يحقق الرضا الوظيفي لديهم، حيث تسعى المؤسسة إلى الإلمام بكل ما يخص الموظفين والذي يساهم في تحفيزهم وزيادة رغبتهم في العمل. (عيسى وآخرين: 2018)

1.2. مفهوم الاتصال الداخلي:

يعد الاتصال الداخلي في المؤسسة من أبرز المقومات التي تركز عليها المؤسسة في دفع صيرورة العمل والانتاج وبالتالي المساهمة في نجاح أو فشل أهداف هذه المؤسسة، وكذلك أي مؤسسة مهما كان نشاطها تحتاج دائماً إلى اتصال داخلي فعال، حيث يتم من خلاله نقل المعلومات و الرسائل بين مختلف الأفراد الناشطين في المؤسسة.

ويعرف بأنه كافة الاتصالات التي يتم تبادلها بين المنظمة والبيئة التي تعمل فيها، وتهدف إلى تحقيق التفاهم بين المنظمة و جماهيرها الخارجية خاصة الموردين العلماء، الإدارة والمجتمع وجمع المعلومات عن طريق الظروف التي تعمل فيها والتي لها أهميتها عند اتخاذ القرارات أو وضع الاستراتيجيات الشاملة. (عسنون، بورعدة، 2017: 20)

كما عرف الاتصال الداخلي على أنه مجمل النشاطات والأعمال المتخذة لإقامة علاقة بين الفاعلين، ويهدف إلى إنجاز مشروع موحد وبلوغ أهداف مشتركة، كما يسمح لكل فاعل داخل المؤسسة أن يكون معروفاً بشخصه ومهمته فيها، ويعمل على ازدهارها وفعاليتها فيها. (بوقبرين، 2016: 40)

1.1.2. أهداف الاتصال الداخلي:

إن تحقيق أهداف المنظمة يتوقف على حسن وسلامة الاتصال الداخلي ووضوح قنواته الذي يساعد على القيام بما يلي: (عيسى وآخرون، 2019: 20)

- توجيه العاملين ونصحهم وإرشادهم وذلك من خلال اكسابهم اتجاهات جديدة أو تعديل اتجاهات قديمة أو تثبيت اتجاهات قديمة مرغوب فيها.
- تصحيح الأفكار الخاطئة لدى العاملين عن أهداف وسياسات الإدارة خاصة تلك التي تتصل بهم، إضافة إلى توزيع المسئوليات وتحسين سير عمل، ودعم التفاهم بين العاملين في المؤسسة.
- التنسيق بين المهام والوحدات المختلفة بما يحقق هدف الاتصال الاجتماعي.
- تحديد معايير ومؤشرات الأداء.
- إصدار الأوامر والتعليمات.
- تقييم الأداء ونتاجية العامل.
- تعريف المشكلات وسبل علاجها.
- تحديد الأهداف الواجب تنفيذها.

وترى الباحثان أن الاتصال الداخلي يحقق عدة أهداف للمنشأة وذلك تحديد معايير ومؤشرات أداء وإصدار الأوامر والتعليمات وتقييم الأداء وذلك بتكوين العاملين وتنمية قدراتهم وذلك لإكسابهم خبرات جديدة.

2.1.2. أساليب الاتصال الداخلي:

بطبيعة الحال أن الاتصالات داخل المنظمة لا تتم بشكل تلقائي بل يجب أن تستخدم أساليب ووسائل ملائمة وفعالة للتعبير خلالها على الرسائل المراد نقلها بين جميع الأطراف وتضمن تحقيق الفهم الجيد لمضمونها وتتمثل أساليب الاتصال الداخلي فيما يلي: (مشور، وآخرون، 2019: 73-72)

• الطرق التقليدية:

- وهي الطرق القديمة المتبعة في الاتصال وتشتمل على عدة طرق وهي:
 - أ. أسلوب الاتصال الكتابي: يعتبر الاتصال مكتوباً إذا كانت الرسالة قد تم تدوينها بالرموز الكتابية أو المعلومات الرياضية، فهو سلاح ذو حدين قد يكون ايجابياً إذا اتسم بالوضوح واللغة التعبيرية حيث يمكن اعتماده كوثيقة رسمية قانونية، وقد يكون سلبياً إذا لم يكن بالدقة المطلوبة.
 - ب. أسلوب الاتصال الشفهي: يعتبر الاتصال الشفهي من أقدم الأساليب الاتصالية المستخدمة داخل المنظمات، فهو يعتمد على الاتصال المباشر دون استخدام أي أداة وسيطة وعادة مل يكون ذو اتجاهين.
 - ج. أسلوب الاتصال المصور: يستخدم للتعبير عن مضمون الرسالة بالتصوير، كما يتم نتيجة لما تنقله الصورة المرئية معاني على الذهن مباشرة، حيث تعتبر الاتصالات المصورة مكملات للاتصالات الكتابية والشفوية.

ترى الباحثتان أن الطرق التقليدية هي أساس عملية الاتصال حيث كانت تتم بطريقة بدائية مثل استخدام الرسائل الكتابية أو الاتصال الشفهية أو من خلال الاتصال المصور.

• الطرق الحديثة:

وهي الطرق الحديثة في عصر التكنولوجيا واتباع طرق للاتصال داخل المنظمة وتشتمل على عدة طرق وهي:

أ. أسلوب الاتصال الإلكتروني: يعتبر الأكثر تطوراً حيث ظهر تكنولوجيات الاتصالات التي فرضت نفسها مع بداية القرن الواحد والعشرين الذي يزخر بثورة معلوماتية جديدة في عصر جديد قوامه تقنيات اتصالية جديدة ومميزة.

ب. البرمجة اللغوية العصبية: ظهر هذا الأسلوب مع دراسات العالم النفسي ريتشارد باندلر واللغوي جون جريندر سنة 1972، حيث يعمل هذا الأسلوب على دراسة الحقائق النفسية وتطوير وسائل الملاحظة والتميز أو التشفير والحركات، فمن خلاله نستطيع ملاحظة سلوكيات الأفراد العاملين ثم محاولة تصنيف وتطوير الاستراتيجيات وجعلها ملائمة للتحديات والصعوبات الجديدة، لذا يعتبر هذا الأسلوب طريقة فعالة للاتصال.

ج. أسلوب التحليل التبادلي: تم إنشاء هذا الأسلوب من طرف ايريك بارن في نهاية سنوات الخمسينات وهو طبيب نفسي أمريكي، وقد تم وضعها في شكل علمي وواقعي مبسط للعلاقات الإنسانية، حيث عرف هذا الأسلوب نجاحاً كبيراً مع الجمهور قبل ان يتم الاعتراف به من طرف المتخصصين.

ترى الباحثتان أن الطرق الحديثة للاتصال فهي طرق تم التعرف عليها من خلال التغير والتطور التكنولوجي الحديث ودخول عالم الحاسب الآلي فهي تتم باستخدام أساليب ووسائل علمية حديثة مثل البرمجة والتحليل.

3.1.2. فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة:

يمكن اتباع أكثر من أسلوب لزيادة فعالية وتقليل العوامل التي يمكن أن تحدد من عملية الاتصال وأهدافها، وتؤثر بشكل سلبي، وبالتالي الحصول على الكفاية والفعالية المثلى في عملية الاتصال وأهم هذه الخطوات هي: (بلقاسم، بوقلودة، 2015: 60)

- ضرورة تكرار الاتصال والمعلومات بشكل يفيد المتصلين لتأكيد التفاهم والفهم، مثل: الاتصال الهاتفي لمتابعة الرسالة.
 - تكييف المعلومات على اساس الشخص المرسل إليه من فهمها واستيعابها.
 - إن يتم التخطيط للاتصال المرغوب إجراءه بشكل جيد ودقيق.
 - التدقيق في عملية الاتصال.
 - استخدام ألفاظ ومعاني مفهومة من قبل الموظف.
 - استخدام وسيلة الاتصال الأكثر تناسلاً وتماشياً مع ظروف الاتصال.
 - محاولة إزالة المؤثرات الخارجية قدر الإمكان والتقليل من فعاليتها.
 - الاتصال بالوقت المناسب.
 - أن يؤخذ بعين الاعتبار عدد المستويات الإدارية التي سوف تنقل من خلالها المعلومات.
 - الاستفادة من ردود الفعل العكسية للتأكد من فهم عملية الاتصال.
 - عقد اجتماعات دورية لتعميق الثقة بين المرؤوسين والرؤساء.
- ترى الباحثتان أنه ليعتمد الاتصال الداخلي بفاعلية مثل الاتصال بالوقت المناسب وعقد اجتماعات دورية لتعميق الثقة والاستفادة من ردود الفعي العكسية ومحاولة إزالة المؤثرات الخارجية قدر الإمكان.

4.1.2. وسائل الاتصال الداخلي:

هناك العديد من الوسائل للاتصال الداخلي وهي كما يلي: (حنيني، 2018: 37)

- الشبكة الهاتفية: تصبح هذه الشبكة بإجراء الاتصالات المباشرة والسريعة الحاجة إلى الانتقال وغالباً ما تتم عن طريق الدليل الهاتفي الداخلي، الذي يساعد على تنمية الاتصالات الداخلية السريعة.
- الرسائل الإلكترونية: تصبح هذه التقنية لمستخدميها بإرسال واستقبال البريد في أي لحظة.
- اجتماعات العمل: هذه الاجتماعات تجمع عدة أشخاص للتداول في موضوع محدد أو اتخاذ قراراتهم لتصبح هذه الاجتماعات الفعالة يجب أن لا تتم بشكل ارتجالي، إنما يجب التحضير لها حتى تتم بشكل منظم وتثمر أفضل النتائج.

- اللوحات الإعلانية الداخلية: يتم استخدامها لتداول التعليمات الصادرة من الإيرادات الحكومية أو الإدارة التي لها صفة قانونية مثل المجلي العام للمؤسسة، النقابات وغيرها.
- اللوحات الاجرائية: هناك بعض المؤسسات يستخدم نوعاً خاصاً من المذكرات، تسمى لوائح الاجراءات، وهي عبارة عن مستندات تتضمن جميع المهام التي يجب القيام بها، لتحقيق وظيفة معينة فمثلاً وضع لائحة إجرائية بجانب جهاز الفاكس لكل من يريد استخدامه، وتتضمن مبادئ استخدام الجهاز فيتم أو لا يتم لائحة أو قائمة كشف بأعمال وترقيمها منطقياً.
- يتضح مما سبق للباحثة أن وسائل الاتصال الداخلي بين الموظفين في المنظمات يكون إما من خلال رسائل الكترونية عبر البريد الالكتروني أو من خلال اجتماعات العمل أو من خلال اللوحات الاعلانية أو اللوحات الإجرائية المختلفة.

5.1.2. معوقات الاتصال الداخلي:

- الاتصال الداخلي كأى نشاط إداري يواجه بعض المعوقات التي تعيق أدائه بشكل سليم وهي معوقات شخصية وفنية ونفسية وبيئية معوقات تنظيمية. وذلك كما يلي: (عيسى وآخرون، 2019: 28)
- معوقات شخصية: وهي المعوقات التي تتعلق بالعناصر الانسانية في عملية الاتصال المتمثلة بالمرسل والمستقبل، وذلك نتيجة المدركات المتعلقة بالأفراد نتيجة اختلافاتهم الفردية والبيئية التي تجعل ادراك المفاهيم والمعاني.
 - معوقات نفسية: من أشكالها الخوف عند أحد الأطراف من الطرف الآخر، وعدم الرغبة في الاتصال وغياب الدافعية عند أحد الأطراف، والتعصب والأنانية والرغبة في الاحتفاظ بالمعلومات.
 - معوقات بيئية: من أشكالها الموقع الجغرافي من حيث القرب والبعد عند مركز اتخاذ القرار، والقصور التكنولوجي وعدم توافر أدوات الاتصال المتطورة، والعوائق السياسية والاقتصادية.
 - معوقات تنظيمية: من أشكالها عدم وجود هيكل تنظيمي يحدد بوضوح الاختصاصات ومراكز الاتصال، وقد يكون التخصص من معوقات الاتصال الداخلي وذلك في الحالات التي يشكل فيها الفنيون والاختصاصيون جماعات متباينة لكل منها لغتها الخاصة وأهدافها الخاصة فيصعب عليها الاتصال يغير الاختصاصيين.

3. منهجية الدراسة وإجراءاتها

1.1.3. منهج الدراسة:

استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي، حيث تم استخدام المنهج الوصفي من خلال احتساب استجابات عينة الدراسة على الاستبانة التي أعدتها الباحثة لغرض الدراسة.

2.3. مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة الحالية من موظفي جامعة الملك خالد، في الفصل الدراسي الثاني من العام (2019-2020م)، وقد تم اختيار عينة عشوائية حجمها (100) من موظفي جامعة الملك خالد، وفيما يلي الوصف الإحصائي لعينة الدراسة:
أولاً: تصنيف عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس:

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية (%)
أنثى	60	60.0
ذكر	40	40.0
Total	100	100.0

ثانياً: تصنيف عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة:

جدول (2): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية (%)
أقل من 5 سنوات	11	11.0
من 5-10	28	28.0
من 11-15	53	53.0
أكثر من 15	8	8.0
Total	100	100.0

ثالثاً: تصنيف عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي:

جدول (3): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية (%)
دبلوم	5	5.0
بكالوريوس	37	37.0
ماجستير	48	48.0
دكتوراه	10	10.0
Total	100	100.0

3.3. أداة الدراسة:

تم بناء استبانة لتقييم فاعلية إدارة التواصل الداخلي في الجامعات السعودية من خلال الرجوع إلى الأدب والدراسات السابقة ذات علاقة بهذا الموضوع، بعد ذلك تم وضع الاستبانة في صورتها الأولية حيث اشتملت الاستبانة على (21) فقرة موزعة على ثلاثة محاور بالتساوي، المحور الأول وهو متعلق بـ (أساليب التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد) واشتمل على (7) فقرات، المحور الثاني وهو متعلق بـ (مفوقات إدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد) واشتمل على (7) فقرات، المحور الثالث وهو متعلق بـ (فاعلية إدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد) واشتمل على (7) فقرات؛ علماً بأن كل فقرة لها خياراتها المستقلة، ويتم تصحيحها بناءً على مقياس ليكرت الخماسي، كما تضمنت الاستبانة بيانات شخصية تخص موظفي جامعة الملك خالد، وهي: الجنس - سنوات الخبرة - المؤهل العلمي.

4.3. صدق أداة الدراسة:

ويعني التأكد من أنها تقيس ما وضعت لقياسه، إضافةً إلى شموليتها لكل العناصر التي تساعد على تحليل نتائجها، ووضوح عباراتها، وارتباطها بكل بعد من المحاور الثلاثة، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها، وقد قامت الباحثتان بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

تم التحقق من صدق الاستبانة باستخدام طريقتين، وذلك على النحو التالي:

1. الصدق الظاهري: تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على بعض المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك خالد للاستشارة بأرائهم، وقد تم إجراء التعديلات اللازمة بناءً على الاقتراحات التي أبدت.
2. صدق الاتساق الداخلي: تم حساب معامل الارتباط بيرسون Pearson بين درجة كل عبارة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه العبارة، وذلك على النحو التالي:

جدول (4): معاملات الارتباط بين عبارات كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للمحور

أساليب التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد	مفوقات إدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد	فاعلية إدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد
العبارة	العبارة	العبارة
معامل الارتباط	معامل الارتباط	معامل الارتباط
1	1	1
**0.788	**0.653	**0.590
2	2	2
**0.638	**0.698	**0.905
3	3	3
**0.696	**0.626	**0.695
4	4	4
**0.515	**0.632	**0.988
5	5	5
**0.553	**0.699	**0.532
6	6	6
**0.508	**0.550	**0.585
7	7	7
**0.998	**0.926	**0.639

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل * دال عند مستوى الدلالة 0.05 فأقل

جدول (5): معاملات الارتباط بين المحاور المختلفة والدرجة الكلية

المحاور	معامل الارتباط
المحور الأول: أساليب التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد	.931**
المحور الثاني: مفوقات إدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد	.904**
المحور الثالث: فاعلية إدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد	.962**

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل * دال عند مستوى الدلالة 0.05 فأقل

يتضح من الجداول (4) و(5)، أن قيم معاملات الارتباط بين درجات المحاور المختلفة لتقييم فاعلية إدارة التواصل الداخلي في الجامعات السعودية والدرجة الكلية معاملات ارتباط موجبة، ومرتفعة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل؛ مما يدل على اتساق وتجانس المحاور فيما بينها، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

5.3. ثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من ثبات الاستبانة ومحاورها المختلفة باستخدام معامل الثبات كرونباخ ألفا Gronbach Alpha، وذلك على النحو التالي:

جدول (6): معامل ثبات كرونباخ ألفا لقياس ثبات أداة الدراسة

تقييم فاعلية إدارة التواصل الداخلي في الجامعات السعودية			
أساليب التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد	موقوفات إدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد	فاعلية إدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد	معامل الثبات
0.881	0.835	0.791	
			الثبات الكلي للأداة
			0.849

يتضح من الجدول (6)، أن معامل الثبات الكلي عالي حيث بلغ (0.849)، كما تراوحت معاملات الثبات للمحاور ما بين (0.791-0.881)، مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

6.3. المعالجات الإحصائية:

تمت معالجة البيانات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية "SPSS" والمعروفة بـ Statistics Package For Social Science باستخدام الحاسوب، بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة وذلك بالطرق الإحصائية التالية:

- التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية.

4. نتائج الدراسة ومناقشتها

بعد التأكد من ملاءمة الأداة للهدف الموضوع من أجله لقياس تقييم فاعلية إدارة التواصل الداخلي في الجامعات السعودية، وتطبيقها على عينة الدراسة، تقدم الباحثان عرضاً تفصيلياً للنتائج التي تمّ التوصل إليها وتفسير ومناقشة ما تم التوصل إليه من نتائج خلال الإجابة عن تساؤلات الدراسة.

1.4. النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها: وينصُّ السؤال الأول من أسئلة الدراسة على: ما هي أساليب التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد؟

وللإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والترتيب للمحور الأول من محاور تقييم فاعلية إدارة التواصل الداخلي في الجامعات السعودية، ولكل فقرة من فقرات المحور، ويتبين ذلك من خلال الجدول التالي.

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الأول (أساليب التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد)

م	العبارات	المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري	الرتبة
		قيمة المتوسط	درجة الموافقة		
1	يعتبر أسلوب الاتصال الشفوي من أكثر الأساليب استخداماً داخل الجامعة.	3.81	كبيرة	.849	2
2	تلجأ الإدارة إلى استخدام الاتصال الكتابي في تعميم التعليمات والإجراءات داخل الجامعة.	3.38	متوسطة	.801	7
3	تعتبر التقارير وسيلة رقابية واتصالية تساعد على توجيه الموظفين بالجامعة.	3.62	كبيرة	.736	4
4	يتم توصيل اقتراحات الموظفين من خلال سجل الاقتراحات كأداة اتصال داخلي في الجامعة.	3.44	كبيرة	.756	5
5	تستخدم الاتصالات الأفقية بين المستويات الإدارية المختلفة داخل الجامعة.	3.39	متوسطة	.863	6
6	تنوع أساليب الاتصال مثل (الخطابات، التعاميم، التكاليف، المقترحات، الطلبات والاحتياجات، تبادل المعلومات) داخل الجامعة.	3.73	كبيرة	.709	3
7	تعتمد الجامعة وسائل الاتصال الالكترونية للتواصل مع الموظفين مثل البريد الالكتروني.	4.14	كبيرة	.603	1
المتوسط العام		3.6443	كبيرة	.38391	-

نلاحظ من جدول (7) أن تقدير عينة الدراسة لمستوى أساليب التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد جاء بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور (3.6443) بوزن نسبي بوزن نسبي (72.886%)، وحصلت الفقرة رقم (7) والتي تنص على "تعتمد الجامعة وسائل الاتصال الالكترونية للتواصل مع الموظفين مثل البريد الالكتروني." على الترتيب الأول، وكانت بدرجة كبيرة من وجهة نظر عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها

(3.6443): وحصلت الفقرة رقم (2) والتي نصها "تلجأ الإدارة إلى استخدام الاتصال الكتابي في تعميم التعليمات والإجراءات داخل الجامعة." على الترتيب الأخير، وكانت بدرجة متوسطة من وجهة نظر عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.38).

2.4. النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها: وينص السؤال الثاني من أسئلة الدراسة على: ما هي معوقات إدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد؟

وللإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب للمحور الثاني من محاور تقييم فاعلية إدارة التواصل الداخلي في الجامعات السعودية، ولكل فقرة من فقرات المحور، ويتبين ذلك من خلال الجدول التالي.

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثاني (معوقات إدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد)

م	العبارات	المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري	الرتبة
		قيمة المتوسط	درجة الموافقة		
1	صعوبة التواصل مع المدير تعتبر أحد أهم معوقات التواصل الداخلي في الجامعة.	3.68	كبيرة	.723	1
2	سوء عملية التواصل بين العاملين في الجامعة بسبب قلة تفويض السلطة والصلاحيات للمرؤوسين في الجامعة.	3.40	كبيرة	.932	3
3	وسائل الاتصال والتواصل داخل الجامعة تحتاج إلى تجديد وتطوير.	3.16	متوسطة	1.061	6
4	قلة قنوات الاتصال داخل الجامعة لتبادل المعلومات والأفكار.	3.04	متوسطة	1.286	7
5	صعوبة توصيل العاملين لأفكارهم من خلال وسائل الاتصال التقليدية المتبعة داخل الجامعة.	3.22	متوسطة	1.060	4
6	ضعف استجابة الرئيس للاتصالات الداخلية القادمة من قبل المرؤوسين في الجامعة.	3.21	متوسطة	.924	5
7	عدم نشر دليل للتواصل الداخلي في الجامعة.	3.52	كبيرة	.858	2
-	المتوسط العام	3.3186	متوسطة	.76241	-

نلاحظ من جدول (8) أن تقدير عينة الدراسة لمستوى معوقات إدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور (3.3186) بوزن نسبي (66.372%)، وحصلت الفقرة رقم (1) والتي تنص على "صعوبة التواصل مع المدير تعتبر أحد أهم معوقات التواصل الداخلي في الجامعة." على الترتيب الأول، وكانت بدرجة كبيرة من وجهة نظر عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.68)؛ وحصلت الفقرة رقم (3) والتي نصها قلة قنوات الاتصال داخل الجامعة لتبادل المعلومات والأفكار." على الترتيب الأخير، وكانت بدرجة متوسطة من وجهة نظر عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.16).

3.4. النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها: وتنص الإشكالية الفرعية الثانية: ما هي فاعلية إدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد؟ وللإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب للمحور الثاني من محاور تقييم فاعلية إدارة التواصل الداخلي في الجامعات السعودية، ولكل فقرة من فقرات المحور، ويتبين ذلك من خلال الجدول التالي.

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثالث (فاعلية إدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد)

م	العبارات	المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري	الرتبة
		قيمة المتوسط	درجة الموافقة		
1	تتكفل إدارة التواصل الداخلي بالجامعة بضبط الاتصال بين الأقسام.	4.70	كبيرة جداً	.482	1
2	تقوم إدارة التواصل الداخلي بتوصيل كافة النشرات والتعميمات الخاصة بالوزارة للموظفين في الجامعة.	4.26	كبيرة جداً	.928	6
3	تهتم إدارة التواصل الداخلي بتوفير كافة المستلزمات التقنية للتواصل بين الموظفين بالجامعة.	4.41	كبيرة جداً	.842	4
4	تتعامل إدارة التواصل الداخلي مع كافة الموظفين بعدالة.	4.02	كبيرة	1.189	7
5	تأخذ إدارة التواصل الداخلي شكاوي وآراء الموظفين على محمل الجد والاهتمام.	4.44	كبيرة جداً	.820	3
6	تشجع إدارة التواصل الداخلي بالجامعة العمل الجماعي بين الموظفين.	4.53	كبيرة جداً	.870	2
7	تؤدي إدارة التواصل الداخلي إلى تقديم أفضل الخدمات للموظفين بالجامعة.	4.26	كبيرة جداً	.812	5
-	المتوسط العام	4.3743	كبيرة جداً	.33227	-

نلاحظ من جدول (9) أن تقدير عينة الدراسة لمستوى فاعلية إدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد جاء بدرجة كبيرة جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور (4.3743) بوزن نسبي (80.74%)، وحصلت الفقرة رقم (1) والتي تنص على "تتكفل إدارة التواصل الداخلي بالجامعة بضبط الاتصال بين الأقسام." على الترتيب الأول، وكانت بدرجة كبيرة جداً من وجهة نظر عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (4.70)؛ وحصلت

الفقرة رقم (4) والتي نصها " تتعامل إدارة التواصل الداخلي مع كافة الموظفين بعدالة." على الترتيب الأخير، وكانت بدرجة كبيرة من وجهة نظر عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (4.02).

4.4. النتائج:

- مستوى أساليب التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد جاء بدرجة كبيرة بوزن نسبي (72.886%)، حيث كانت أهم أساليب التواصل هي سائل الاتصال الإلكتروني وجاءت بمتوسط (4.14) وبدرجة كبيرة، تلتها أسلوب الاتصال الشفوي بمتوسط (3.81) وبدرجة كبيرة، وجاءت أخيراً الاتصالات الأفقية بين المستويات الإدارية بمتوسط (3.39) وبدرجة متوسطة.
- توجد معوقات بدرجة متوسطة لإدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد بوزن نسبي (66.372%)، وقد كانت أكبر المعوقات هي صعوبة التواصل مع المدير وبمتوسط حسابي (3.68) وبدرجة كبيرة، تلاها عدم نشر دليل التواصل الداخلي بمتوسط (3.52) وبدرجة كبيرة، وكان أقل المعوقات هي قلة الاتصال داخل الجامعة لتبادل المعلومات بمتوسط (3.04) وبدرجة متوسطة.
- يوجد فاعلية كبيرة جداً لإدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد بوزن نسبي (80.74%)، حيث كانت عبارة " تتكفل إدارة التواصل الداخلي بالجامعة بضبط الاتصال بين الأقسام" على أعلى درجة بمتوسط (4.70) وبدرجة كبيرة جداً، وكانت عبارة " تتعامل إدارة التواصل الداخلي مع كافة الموظفين بعدالة" هي أقل عبارة بمتوسط (4.02) وبدرجة كبيرة.

5.4. التوصيات:

- في ضوء نتائج الدراسة الحالية توصي الباحثان بما يلي:
- وضع آلية جديدة للتواصل بين المدير والموظفين بسهولة.
- العمل على تفويض السلطات والصلاحيات للمرؤوسين وبالتالي تسهيل عملية التواصل.
- تجديد وتطوير وسائل الاتصال والتواصل داخل الجامعة.
- زيادة قنوات الاتصال داخل الجامعة لزيادة تبادل المعلومات والأفكار.
- الاعتماد على وسائل الاتصال الحديثة والابتعاد عن الوسائل القديمة التي تعتمد على الرقابة.
- نشر دليل التواصل الداخلي في الجامعة لجميع الموظفين.
- تعزيز استخدام الاتصالات الأفقية بين المستويات الإدارية المختلفة داخل الجامعة.
- الحث على استخدام الاتصال الكتابي إلى جانب التواصل الشفوي في تعميم التعليمات والإجراءات داخل جامعة الملك خالد.
- ضرورة تعامل إدارة التواصل الداخلي مع كافة الموظفين بعدالة.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

1. بلقاسم، كززة وبوقلودة، صبرينة (2016). فعالية الاتصال الداخلي في تحسين المهام الإدارية داخل المؤسسة الخدمانية- دراسة ميدانية بالديوان الولائي لمؤسسات الشباب وملحقاته بمدينة أم البواقي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر.
2. بوقبرين، بسمة. (2016). دور الاتصال الداخلي في ترشيد قرارات المؤسسة الجامعية: دراسة ميدانية جامعة تبسة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي التبسي، الجزائر.
3. حنيبي، شريفة. (2018). دور الاتصال التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسات التربوية - ثانوية الشيخ بن عبد الكريم المغيلي أنموذجاً. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أحمد دراية، الجزائر.
4. عسنون، نصيرة، وبورعدية، فتيحة (2017). واقع الاتصال الداخلي والخارجي في المؤسسة نموذج جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة دراسة حالة. رسالة ماجستير، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، قسم العلوم الانسانية، شعبة علوم الاعلام والاتصال.
5. عيسى، خوف ورائية، مهدي وآخرون. (2019). دور الاتصال الداخلي في تحفيز أداء العاملين بالمؤسسات الإدارية - دراسة ميدانية في المؤسسات الإدارية في بلدية حمام الضلعة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.
6. كمال، برباوي. (2013). دور الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي. مجلة أمارابك، مجلة علمية محكمة: 4(10): 79-93.
7. مشرور، محمد، وحسيني، اسحاق، وبوثلجة، حسين (2019). دور الاتصال الداخلي في انجاح التغيير التنظيمي حالة اتصالات الجزائر، معسكر، مجلة مجاميع المعرفة. 5(2).

8. نصيرة، عسنون وفتيحة، بورعدة (2018). واقع الاتصال الداخلي والخارجي في المؤسسة: نموذج جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة دراسة حالة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الجيلالي، الجزائر.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Chmielecki, M. (2015). Factors Influencing Effectiveness of Internal Communication. *Management and Business Administration. Central Europe*, 23(2): 24–38. <https://doi.org/10.7206/mba.ce.2084-3356.139>
2. JAKUBIEC, M. (2019). *The Importance of Internal Communication for Management of An Organization*. Scientific Papers of The SILESIAN University of Technology, 2019 Organization And Management Series, No. 134, pp 47-63.
3. Kielbasa, B. (2019) *Internal Communication and Its Impact on Management on The Example of The Territorial Government Unit*. Proceedings of the 2019 International Conference. ECONOMIC SCIENCE FOR RURAL DEVELOPMENT" No 50 Jelgava, LLU ESAF, 9-10 May 2019, pp. 84-91.
4. Ridha, M., al., at., (2018). An Analysis of Internal Communication Factors in Sinar Mas Land The 2nd ICVHE The 2nd International Conference on Vocational Higher Education (ICVHE) 2017 "The Importance on Advancing Vocational Education to Meet Contemporary Labor Demands" Volume 2018, pp 904-919.
5. Slijepčević, Milica (2015). Internal Communications as a Factor of Company's Efficiency. *Marketing*, 14(2):124-142. <https://doi.org/10.5937/markt802124s>



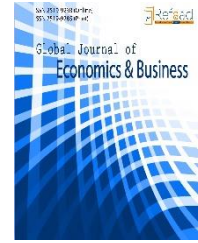
www.refaad.com

المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال

Global Journal of Economics and Business (GJEB)

Journal Homepage: <https://www.refaad.com/views/GJEB/home.aspx>

ISSN: 2519-9293(Online) 2519-9285 (Print)



Evaluation of the effectiveness of internal communication department management in Saudi universities "A field study on King Khalid University"

Samar Mohammad Altaher Yaseen

Assistant Professor, Department of Business Administration, King Khalid University, KSA
syasin@kku.edu.sa

Tahani Hassan Othman Abu Red

Lecture, Department of Business Administration, King Khalid University, KSA

Received: 7/10/2020 Revised: 15/11/2020 Accepted: 13/9/2021 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2021.11.2.3>

Abstract: The present study aimed to evaluate the effectiveness of Internal Communication Department at King Khalid University (KKU). The study used the descriptive analytical approach. The questionnaire was adopted as a tool for the study. A random sample of (100) employees working at King Khalid University was selected during the second semester of the academic year 2019/2020. The most important conclusions of the study were that the level of internal communication methods at King Khalid University was with large degree and a relative weight (72.886%). Where electronic communication was the most important internal communication method with an average of (4.14) within a great degree; followed by the oral communication method with an average of (3.81) which is a great degree. In the end, the horizontal communication between the administrative levels was with an average of (3.399) and a medium degree, and there are obstacles of medium degree before internal communication department at King Khalid University with a relative weight of (66.372%). The biggest of these obstacles was the difficulties of communicating with the manager with an average of (3.68) and a great degree; followed by the lack of publication of the internal communication directory with an average of (3.52) and a great degree. Finally, all communication channels within the university came to exchange information with an average of (3.04) and a medium degree. There is a very great effectiveness by internal communication department at King Khalid University with a relative weight of (80.74%). In light of the conclusions of the present study, the two female researchers recommend the need to work to reduce the obstacles facing internal communication department at King Khalid University (KKU), to enhance the use of horizontal communication between the different administrative levels within the university, to overcome the difficulty of communicate with the director at King Khalid University and publish a guide to internal communication at King Khalid University.

Keywords: effectiveness; internal communication department; Saudi universities; King Khalid University (KKU).

References:

1. 'snwn, Nsyrrh, Wbwr'dyh, Ftyhh (2017). Waq' Alatsal Aldakhly Walkharjy Fy Alm'ssh Nmwdj Jam't Aljylaly Bwn'amh Bkhmys Mlyanh Drast Halh. Rsalt Majstyr, Jam't Aljylaly Bwn'amt Khmys Mlyanh Klyt Al'lwm Alajtma'yh Walansanyh, Qsm Al'lwm Alansanyh, Sh'bh 'lwm Ala'lam Walatsal.
2. 'ysa, Khwf Wranyh, Mhdy Wakhwrn. (2019). Dwr Alatsal Aldakhly Fy Thfyz Ada' Al'amlyn Balm'ssat Aledaryh- Drash Mydanyh Fy Alm'ssat Aledaryh Fy Bldyt Hmam Ald'h. Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh, Jam't Mhmd Bwdyaf, Almsylh, Aljza'r.
3. Blqasm, Knzh Wbwqlwdh, Sbrynh (2016). F'alyt Alatsal Aldakhly Fy Thsyn Almham Aledaryh Dakhl Alm'ssh Alkhdmatyh- Drash Mydanyh Baldywan Alwla'y Lm'ssat Alshbab Wmlhqath Bmdynh Am Albwaqy. Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh , Jam't Al'rby Bn Mhydy Am Albwaqy, Aljza'r.
4. Bwqbryn, Bsmh. (2016). Dwr Alatsal Aldakhly Fy Trshyd Qrarat Alm'ssh Aljam'yh: Drash Mydanyh Jam't Tbsh. Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh, Jam't Al'rby Altsy, Aljza'r.
5. Hnyny, Shryfh. (2018). Dwr Alatsal Altnzymy Fy Thsyn Alada' Alwzyfy Dakhl Alm'ssat Altrbwyh - Thanwyh Alshyk Bn 'bd Alkrym Almglyly Anmwdjaan. Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh, Jam't Ahmd Drayh, Aljza'er.
6. Kmal, Brbawy. (2013). Dwr Alatsal Aldakhly Fy 'mlyh Altghyyr Altnzymy. Mjlt Amarabk, Mjlt 'lmyh Mhkmh: 4(10): 79-93.
7. Mshwr, Mhmd, Whsyny, Ashaq, Wbwthljh, Hsyn (2019). Dwr Alatsal Aldakhly Fy Anjah Altghyyr Altnzymy Halh Atsalat Aljza'r, M'skr, Mjlt Mjamy' Alm'rfh. 5(2).
8. Nsyrrh, 'snwn Wfyyh, Bwr'dh (2018). Waq' Alatsal Aldakhly Walkharjy Fy Alm'ssh: Nmwdj Jam't Aljylaly Bwn'amh Bkhmys Mlyanh Drast Halh. Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh , Klyt Al'lwm Alajtma'yh Walansanyh, Jam't Aljylaly, Aljza'r.

الملحقاستبانة

الأخوة والأخوات العاملين في جامعة الملك خالد

تحية طيبة وبعد:

تقوم الباحثان بدراسة بعنوان: تقييم فاعلية إدارة التواصل الداخلي في الجامعات السعودية "دراسة ميدانية على جامعة الملك خالد"، فأرجو منكم التكرم بالإجابة عن فقرات الاستبيان، علماً بأن إجاباتكم ستحاط بالسرية التامة ولن تستخدم إلا في أغراض هذا البحث العلمي، ولكم مني كل التقدير والاحترام.

الباحثان

الجزء الأول: البيانات الشخصية:

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات من 5-10 من 11-15 أكثر من 15

3- المؤهل العلمي:

دبلوم بكالوريوس ماجستير دكتوراه الجزء الثاني: التواصل الداخلي:

المحور الأول: أساليب التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد:

الرقم	العبارة	أوافق بشده	أوافق	محايد	غير موافق بشده	غير موافق بشده
1.	يعتبر أسلوب الاتصال الشفوي من أكثر الأساليب استخداماً داخل الجامعة.					
2.	تلجأ الإدارة إلى استخدام الاتصال الكتابي في تعميم التعليمات والإجراءات داخل الجامعة.					
3.	تعتبر التقارير وسيلة رقابية واتصالية تساعد على توجيه الموظفين بالجامعة.					
4.	يتم توصيل اقتراحات الموظفين من خلال سجل الاقتراحات كأداة اتصال داخلي في الجامعة.					
5.	تستخدم الاتصالات الأفقية بين المستويات الإدارية المختلفة داخل الجامعة.					
6.	تنوع أساليب الاتصال مثل (الخطابات، التعاميم، التكليف، المقترحات، الطلبات والاحتياجات، تبادل المعلومات) داخل الجامعة.					
7.	تعتمد الجامعة وسائل الاتصال الالكترونية للتواصل مع الموظفين مثل البريد الالكتروني.					

المحور الثاني: معوقات إدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد:

الرقم	العبارة	أوافق بشده	أوافق	محايد	غير موافق بشده	غير موافق بشده
1.	صعوبة التواصل مع المدير تعتبر أحد أهم معوقات التواصل الداخلي في الجامعة.					
2.	سوء عملية التواصل بين العاملين في الجامعة بسبب قلة تفويض السلطة والصلاحيات للمرؤوسين في الجامعة.					
3.	وسائل الاتصال والتواصل داخل الجامعة تحتاج إلى تجديد وتطوير.					
4.	قلة قنوات الاتصال داخل الجامعة لتبادل المعلومات والأفكار.					
5.	صعوبة توصيل العاملين لأفكارهم من خلال وسائل الاتصال التقليدية المتبعة داخل الجامعة.					
6.	ضعف استجابة الرئيس للاتصالات الداخلية القادمة من قبل المرؤوسين في الجامعة.					
7.	عدم نشر دليل للتواصل الداخلي في الجامعة.					

المحور الثالث: فاعلية إدارة التواصل الداخلي في جامعة الملك خالد:

الرقم	العبارة	أو افق بشده	أو افق	محايد	غير موافق بشده	غير موافق بشده
1.	تتكفل إدارة التواصل الداخلي بالجامعة بضبط الاتصال بين الأقسام.					
2.	تقوم إدارة التواصل الداخلي بتوصيل كافة النشرات والتعميمات الخاصة بالوزارة للموظفين في الجامعة.					
3.	تهتم إدارة التواصل الداخلي بتوفير كافة المستلزمات التقنية للتواصل بين الموظفين بالجامعة.					
4.	تتعامل إدارة التواصل الداخلي مع كافة الموظفين بعدالة.					
5.	تأخذ إدارة التواصل الداخلي شكاوي وآراء الموظفين على محمل الجد والاهتمام.					
6.	تشجع إدارة التواصل الداخلي بالجامعة العمل الجماعي بين الموظفين.					
7.	تؤدي إدارة التواصل الداخلي إلى تقديم أفضل الخدمات للموظفين بالجامعة.					

وتفضلوا بقبول فائق الشكر والاحترام ..