

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة بلحاج بوشعيب – عين تموشنت
كلية الآداب واللغات والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية



مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر ل.م.د في علم الاجتماع العمل والتنظيم

دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي
دراسة ميدانية بكلية الآداب و اللغات و العلوم الاجتماعية
بجامعة بلحاج بوشعيب – عين تموشنت

من إعداد الطالب:

تحت إشراف الاستاذ:

د.سرير أحمد موسى

معمري مريم

نوقشت يوم: 09 / 06 / 2022
أمام لجنة المناقشة

اللقب والاسم	الصفة
د.قناش محمد	رئيسا
د. قباطي حفيظة	مناقشا
د. سيرير احمد موسى	مشرفا و مقررا

السنة الجامعية: 2021 – 2022

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة بلحاج بوشعيب – عين تموشنت
كلية الآداب واللغات والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية



مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر ل.م.د في علم الاجتماع العمل و التنظيم

دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي
دراسة ميدانية بكلية الآداب و اللغات و العلوم الاجتماعية
بجامعة بلحاج بوشعيب – عين تموشنت

من إعداد الطالب:

تحت إشراف الاستاذ:

د. سرير أحمد موسى

معمري مريم

نوقشت يوم: 09 / 06 / 2022

أمام لجنة المناقشة

الصفة

الرتبة

اللقب والاسم

رئيسا

أستاذ التعليم العالي

د. قنانش محمد

مناقشا

أستاذ محاضر – أ –

د. قباطي حفيظة

مشرفا ومقررا

أستاذ محاضر – أ –

د.
سرير احمد موسى

السنة الجامعية: 2021 – 2022



• دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي

الملخص:

هدفت هذه الدراسة لمعرفة دور الاتصال في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بكلية الآداب واللغات و العلوم الاجتماعية في جامعة عين شمس. شملت عينة عرضية قدمت باستخدام الاستبيان وفي الأخير فالتركيز على الاتصال الداخلي بالمنظمات لها الدور الفعال في تحسين أداء الموظفين

Résumé:

Cette étude visait à connaître le rôle de la communication dans l'amélioration du rendement du personnel administratif de la faculté des arts , des langues et des sciences sociales de l'université avec un échantillon occasionnel Enfin , mettre l'accent ,sur la communication au sein des organisations a un rôle efficace à jour dans l'amélioration du rendement du personnel



إهداء

الصلاة والصلاة على من اتبع الهدى وأنار سبيل السلام وعلى أشرف خلق الله سيدنا
وعظيمنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين وبعد
أهدي هذا العمل المتواضع إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد حتى ولو بكلمة أو
حرف معي ونسهر معي من أجل إتمام هذا العمل إلى كل عائلتي وكل من مد يد العون
لي وأهدي العمل إلى والدتي أطال الله في عمرها

مريم



شكر و تقدير

أهدي هذا العمل المتواضع الى الأستاذ و الدكتور القدير سرير أحمد موسى على كل الجهود المبذولة و على كل المساعدات و المعلومات الثمينة و القيمة التي منحها انا في سبيل إتمام هذه المذكرة و أهدى ثمرة هذا العمل إلى اللجنة التي لم تبخل عليا في إتمام هذا العمل و في التغاضي عن الأخطاء الموجودة في المذكرة.

مريم

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع	
أ ب ج د هـ و ز ح ط	ملخص الدراسة . الإهداء كلمة شكر محتويات الدراسة قائمة الجداول. قائمة الأشكال قائمة الملاحق	
1	المقدمة .	
الفصل الأول: مدخل تمهيدي للدراسة		
04 05 06 06 06 07	اختيار موضوع الدراسة 1. الأسباب الذاتية والموضوعية . 2. أهمية الدراسة 3. أهداف الدراسة 4. الدراسات السابقة : الدراسة الأولى الدراسة الثانية الدراسة الثالثة الدراسة الرابعة 5. مقارنة نظرية 6. حدود الدراسة 7. الإشكالية 8. الفرضية 9. ضبط وتحديد المفاهيم 10. المنهج و أدوات البحث 11. العينة و مجتمع البحث..	
الفصل الثاني: ماهية الإتصال		
	1/ المبحث الأول: تعريف الإتصال المطلب الأول : التمييز بين الاتصال و. التواصل	
14 15 16 18 20 24	المطلب الثاني : أساليب ونماذج الإتصال 2/ المبحث الثاني: عناصر لإتصال المطلب الأول : مهارات الإتصال المطلب الثاني : أغراض الإتصال 3/ المبحث الثالث : خصائص الإتصال المطلب الأول : أنواع الإتصال المطلب الثاني: إستراتيجية الإتصال في المؤسسة	م

27	خاتمة الفصل
الفصل الثالث: ماهية الأداء الوظيفي	
38	1 المبحث الأول : تعريف الأداء الوظيفي
	2 المبحث الثاني : أهمية الأداء الوظيفي و أنواعه
38	3 المبحث الثالث : محددات تقييم الأداء
	4 خلاصة الفصل
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية وتحليل البيانات واستخلاص النتائج	
52	
52	1/ الاجراءات المنهجية و استخلاص النتائج و البيانات
53	مجالات الدراسة : المجال الزمني المجال المكاني عينة الدراسة المنهج أدوات الدراسة
	2 تحليل وتفسير النتائج
	مناقشة الفرضيات على ضوء النتائج
	نتائج عامة
	خاتمة عامة
	قائمة المصادر والمراجع

قائمة الجداول

رقم	عنوان الجدول	عنوان
1	يمثل محور البيانات الشخصية	
2	يمثل وجهة نظر المبحوثين حول التواصل مع إدارة مؤسساتهم	
3	يمثل وجهة نظر المبحوثين حول العلاقات المحدودة في مجال العمل	
4	يمثل وجهة نظر المبحوثين حول حرية نقل المعلومات	
5	و هو المرتبط بالسؤال السابق و يمثل تبرير الإجابة لماذا	
6	يمثل وجهة نظر المبحوثين حول فعالية وسرعة الاتصالات	
7	و هو مرتبط بالسؤال السابق ويمثل تبرير الإجابة لماذا	
8	يمثل طرق تلقي المعلومات من طرف المبحوثين	
9	ويمثل وجهة نظر المبحوثين حول العلاقات المتينة في العمل	
10	يمثل مساهمة المشرفو المسؤول في الإشراف عن المبحوثين	
11	يمثل وجهة نظر المبحوثين حول احتكار المعلومات و عدم تسريبها	
12	و يمثل وجهة نظر المبحوثين حول علاقة الاتصال الداخلي بالأداء الوظيفي	
13	و هو مرتبط بالسؤال السابق و يمثل تبرير الإجابة لماذا	

قائمة الأشكال

صفحة	عنوان الشكل	رقم
	دائرة نسبية تمثل وجهة نظر المبحوث حول التواصل مع إدارة مؤسساتهم	1
	دائرة نسبية تمثل وجهة نظرا لمبحوث حول العلاقات المحدودة في مجال العمل	2
	دائرة نسبية تمثل وجهة نظر المبحوث حول حرية نقل المعلومات	3
	دائرة نسبية مرتبطة بالسؤال السابق و تمثل تبرير الإجابة لماذا	4
	دائرة نسبية تمثل وجهة نظر المبحوث حول فعالية و سرعة الاتصالات	5
	دائرة نسبية مرتبطة بالسؤال السابق و تمثل تبرير الإجابة لماذا	6
	دائرة نسبية تمثل طرق تلقي المعلومات من طرف المبحوث	7
	دائرة نسبية تمثل وجهة نظر المبحوث حول العلاقات المتينة في العمل	8
	دائرة نسبية تمثل مساهمة المشرف و المسؤول في الإشراف عن المبحوثين	9
	دائرة نسبية تمثل وجهة نظر المبحوث حول احتكار المعلومات و عدم تسريبها	10
	دائرة نسبية تمثل وجهة نظر المبحوث حول علاقة الاتصال الداخلي بالأداء الوظيفي	11
	دائرة نسبية تمثل وجهة نظر المبحوث و المرتبط بالسؤال السابق و يمثل تبرير الإجابة لماذا	12

● مقدمة

يعد تبادل المعلومات و البيانات من أنجح الطرق التي تقوم عليها العمليات الإدارية من جهة ، و من جهة أخرى فإن الرئيس كقائد في عمله يحتاج إلى فهم سلوك العاملين و توجيههم و هذا لتحقيق أهداف المنظمة و دعمهم و كذلك إرشادهم بطريقة تجعل أهدافهم تتوافق مع الأهداف التنظيمية على الأقل و كل هذا يجب أن يتحقق بالاتصال و التوجيه و الدعم و الرقابة و تقييم الأداء و تبادل المعلومات بين العمال فيما بينهم و بين المدير ، و تؤدي الاتصالات دورا حيويا في حياة المنظمات فهي مركز العملية الإدارية و جوهر عمل المدير بحيث تقوم الوظائف الإدارية للمؤسسة على أساسها ، ونظرا لأهميتها فإنها تحقق عملية انسياب المعلومات بشكل أفضل و بكميات وفيرة و كذا لتحقيق غايات و أغراض الاتصال.

-لكن قبل كل هذا و يجب أن تكون هذه الاتصالات واضحة كي يفهم المتلقي و المستقبل محتوى الرسالة مما يعزز من عملية رجوع الصدى بشكل أسرع و أسهل و تحقيقا للهدف المنشود ، ولأن هذه العملية الاتصالية هي عملية تبادلية فإنها تتطلب أن تكون بسيطة خال من التعقيد و كذلك حتى لا تتعارض مع الغرض الكيفية و الوقت و الهدف الذي تتم به و من أجله عملية الاتصال و ملائمتهم معهم ، و لا يتحقق كل هذا إذا ما وجدت ثقة متبادلة و علاقات إنسانية جيدة بين الأعضاء ، وإذا لم تتحقق تعتبر هذه العناصر غير فعالة ، كما يجب أن ننبه أن للاتصال معوقات تحول بينه و بين إنتاجية المنظمة و هذه المثبطات و المعوقات تجعل الاتصالات تفشل أحيانا في تحقيق الأثر المطلوب الذي يصبوا إليه الرئيس و المرؤوس معا ، فقد يتجاهل العامل ادعاء الإدارة بأن العمل الجاد يؤدي إلى الترقية إذا ما كانت الترقيات تتم في الحقيقة على أساس المحسوبية أو الرشوة ، فهو كعامل قد لا يفهم أحيانا تلك المعلومات التي طلب منه رئيسه التحري عنها و لهذا فلا سبيل أمامه لمعرفة ما يجب على رئيسه الاطلاع عليه أو متى و أين يتكلم. وفي الأخير يشكو من مرؤوسيه عدم إيصالهم له حقائق هامة و عدم اتصالهم به لمعرفة معلومات ثمينة ترفع من مستوى المنظمة أو تهبط منها قد يكون لها التأثير الإيجابي أو السلبي ، أو يكون لها معنى رمزي لم ينتبه إليه المتلقي ، و تخزين تلك المعلومات و الاحتفاظ بها لمصلحته الشخصية ، و كثرة الاتصالات الغير رسمية بموازاة الاتصالات الرسمية ، و هذه العراقيل كلها تمنع المنظمة من التطور ، وجاء هذا العمل تحت عنوان : «دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي» و تضمن :

الشكر و الإهداء و الملخص

مقدمة عامة

الفصل الاول : الفصل التمهيدي

الأسباب الذاتية و الموضوعية

أهمية الموضوع

أهداف الموضوع

الدراسات السابقة

مقاربة نظرية

الإشكالية

الفرضيات

ضبط و تحديد المفاهيم

المنهج و أدوات الدراسة

العينة و مجتمع البحث

الفصل الثاني : متعبدة الاتصال

المبحث الاول : تعريف الاتصال

المطلب الأول: التمييز بين الاتصال و التواصل
المطلب الثاني: أساليب و نماذج الاتصال
المبحث الثاني: عناصر الاتصال
المطلب الأول : أغراض الاتصال
المطلب الثاني: مهارات الاتصال
المبحث الثالث: خصائص الاتصال
المطلب الأول : أنواع الاتصال
المطلب الثاني : استراتيجية الاتصال في المؤسسة
الفصل الثالث : ماهية الاداء
المبحث الأول : تعريف الأداء الوظيفي
المبحث الثاني : أنواع الاداء الوظيفي و أهميته
المبحث الثالث محددات الاداء و تقييم الاداء
الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية و تحليل تفسير البيانات و استخلاص النتائج
أولا الاجراءات المنهجية: مجالات الدراسة
تحليل البيانات على ضوء محور البيانات الشخصية
تحليل البيانات على ضوء محور الاسالة
مناقشة الفرضيات على ضوء النتائج
نتائج عامة
خاتمة عامة
قائمة المصادر و المراجع

الفصل التمهيدي :

تعتبر المنهجية في علم الاجتماع من أهم الركائز الأساسية التي يتوقف عليها أي بحث علمي و أهم المعايير التي يصاغ و يفحص عليها أي بحث علمي و يقاس عليه فهي مجموعة الخطوات العلمية المنهجية التي يتبعها الباحث في بحثه ودراسته دراسة علمية محضة و سوف نعرض في هذا الفصل ما يلي :

- 1/ اختيار هذا الموضوع
- 2/ أهمية الدراسة
- 3/ أهداف الدراسة
- 4/ الدراسات السابقة
- 5/المقارنة النظرية
- 6/الإشكالية
- 7/ الفرضيات
- 8/منهج و أدوات البحث
- 9/ ضبطوتحديد المفاهيم
- 10/العينة و مجتمع البحث

1/ _ الأسباب الذاتية و الموضوعية :

_ الأسباب الذاتية :

_ الرغبة الشخصية في زيادة معارفنا و إثرائها

_ وفترة المراجع في هذا الموضوع

_ غياب الاتصال بين الموظفين في المؤسسة

_ الميل والرغبة في دراسة هذا الموضوع خاصة أنه أهم مرتبط بموضوع دراستنا

_ شيوع و انتشار الظاهرة شجعنا على مقاربتها لإيجاد حلول

_ الأسباب الموضوعية:

_ الاهتمام المتزايد بهذا الموضوع

_ إبراز دور الاتصال الداخلي

_ قلة الدراسات و الأبحاث المرتبطة بهذا الموضوع

2/أهمية الموضوع:

تكمن أهمية هذه الدراسة أنها تمس واقع المؤسسة، كما أن قلة الدراسات المرتبطة بهذا الموضوع مما ولد أزمات و لهذا فغياب الاتصال و التفاهم بين الموظفين غالبانا يصعفي مهامهم ويزيد في اتساع الفجوة بين العمال والمدراء و يجعل الحدود بينهم مغلقة و هذا ما يؤثر في سلوكياتهم و ادائهم المهني ، و لهذا فالاتصال ونقل المعلومات له دور مهم في خلق التكامل و الانسجام مما يعزز من إنتاجية العمل و تحفيز العمال

3/أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة في جوهرها إلى معاينة يوميات الإدارة الجزائرية و أكثرها إصابة بالخلل الوظيفي في العمل ألا و هو الاداء الوظيفي للعامل فهو أحد أهم الانساقالفرعية الجزئية الوظيفة في إيصال المعلومات و المعارف من إدارة إلى إدارة أعلى منها يعتبر شكل من

بالنسبة للعمال الذين أكدوا على عدم ممارسة لجان السلامة الخارجية رقابة على سلامة الصناعية بالمؤسسة، وخاصة عند الذين يؤكدون على فعالية الاتصال التنظيمي و هذه النسبة هي 75%

الدراسة الثالثة :

و هي للباحث بوعطوط جلال الدين و المعنونة ب «الاتصال التنظيمي و علاقته بالأداء الوظيفي» ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في ،سنة 2008-2009 تخصص السلوك التنظيمي و تسيير الموارد البشرية ،كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ،جامعة منتوري محمد ،قسنطينة

تناول الباحث موضوع الاتصال التنظيمي و علاقته بالأداء الوظيفي مبرزا تلك العلاقة بينهما لدى العمال الموظفين بمؤسسة سونلغاز

و قد توصل الباحث إلى الإشكالية التالية :

هل هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي و الأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين ؟

و توصل إلى النتائج التالية :

فيما يخص الكشف عن نمط الاتصال السائد في مؤسسة سونلغاز نجد أن المؤسسة أو القائمين على تسييرها يمزجون بين النمطين طبقا لضرورات العمل و ما تتطلبه طبيعة العلاقة بين الإدارة و العمال، وهذا ما لاحظناه من خلال استجابات العمال التنفيذيين الذين أكدوا على تلقيهم للمعلومات من الإدارة يتم عن طريق الاجتماعات أو عن طريق المشرف المباشر ، كما أن فترات اتصال الإدارة بالعمال غالبا ما تكون منظمة و الهدف منها تقديم قرارات ليقوم العمال بتنفيذها و لجوء الإدارة أحيانا إلى العمال للاستماع إلى آرائهم في المسائل التي تتعلق بأعمالهم و المهام الموكلة إليهم يساعد المنظمة على أن تزود بالتعليمات و التوجيهات و كذلك الأسس والمعايير للوظائف المسندة

الدراسة الرابعة:

و التي جاءت ب «معوقات الاتصال و التواصل بين المديرين و المعلمين بمدارس غزة و سبل مواجهتها في ضوء الاتجاهات المعاصرة»

و هي للباحث زياد أحمد خليل ،مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في التربية ، قسم أصول التربية ، الإدارة التربوية ، كلية التربية ، الجامعة الإسلامية غزة ، سنة 2009

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن معوقات عملية الاتصال و التواصل بين المديرين ،ولقد تنازلت الإشكالية التالية:

ما معوقات الاتصال والتواصل التربوي بين المديرين والمعلمين بمدارس محافظة غزة وسبل مواجهتها في ضوء الاتجاهات المعاصرة ؟

أما عن النتائج التالية :يؤكد الباحث على وجود تواصل و اتصال بين المديرين و المعلمين حيث تربطهم علاقات إنسانية قوية و يدل هذا على لاحة و قلة المعوقات الاتصالية

ترى الإدارة في الوقت الحاضر أن تدعيم عمليات الاتصال و التواصل متع المعلمين يعاون في التقليل من فجوة الناجمة عن بعد الإدارة العليا من قاعدة التنظيم و تنمية العلاقات الإنسانية

5_ المقاربة النظرية :

يتميز البحث العلمية عن غيره في العلوم الاجتماعية بدراسته للظاهرة دراسة نظرية تشمل النظريات الاجتماعية التي تميزت و انفردت بدراستها للظاهرة نحب الدراسة ، و نحن في موضوعنا هذا اخترنا نظرية العلاقات الإنسانية فكما كانت العلاقات جيدة و خاصة بين الرئيس و المرؤوس كلما كانت إنتاجيتهم أكبر و كلما كانت الاتصال تبادل المعلومات و الاهتمام كبيرا كانت نتيجة جيدة

6_ الإشكالية :

يعد الاتصال داخل المؤسسة من أنجح الطرق لبقاء و استمرار العلاقات بين الموظفين و التي يكون لها الدور الفعال و الايجابي عليهم و كما ذكره علماء الاجتماع بأنه نقل المعلومات و المعارف بين طرفين أو عدة أطراف لتوطيد العلاقات الاجتماعية التي تساهم في اكتساب تقنيات جديدة و تجسيد سرعة نقل المعلومات و اختصارا للوقت و الجهد المبذول ، وهذا ما يعرف بالاتصال الداخلي بين الموظفين في المؤسسة و لهذا فتقدير المدير للمرؤوسين و تحفيزه لهم يجعلهم يندفعون للعمل و الإنتاج أكثر و هذا ما أشارت إليه مدرسة العلاقات الإنسانية فالإتصال الداخلي الناجح من أهم المقومات التي تسهم في تطوير أي مؤسسة و نحن في دراستنا الميدانية «دور الإتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي» بكلية الآداب و اللغات و العلوم الاجتماعية بجامعة عين تموشنت سنقوم بمقاربة بين موضوع دراستنا كما هو الحال عليه في ميدان التربص اخترنا الإشكالية التالية:

كيف يؤثر الإتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي لدى موظفي كلية الآداب و اللغات و العلوم الاجتماعية بجامعة عين تموشنت ؟

و هذا التساؤل الرئيسي يتفرع بدوره إلى أسئلة جزئية و هي :

كيف يؤثر الإتصال الداخلي في الرفع من مستوى الاداء الوظيفي بكلية الآداب و اللغات والعلوم الاجتماعية ؟

هل تؤثر الوسائل الحديثة في رفع كفاءة الإتصال الداخلي لدى العاملين؟

7_ الفرضيات:

_ الفرضية العامة :

يؤثر الإتصال الداخلي على أداء الموظفين عن طريق تبادل المعلومات وتحسين المهارات بكلية الآداب و اللغات و العلوم الاجتماعية بلحاج بوشعيب ، عين تموشنت .

_ الفرضيات الجزئية :

الفرضية الجزئية الأولى : يؤثر الإتصال الداخلي على الاداء بالرفع من مستوى المنظمة عن طريق الإتصال و التواصل المباشر بين الرئيس و المرؤوس

الفرضية الجزئية الثانية: تؤثر الوسائل الحديثة في رفع كفاءة الإتصال الداخلي لدى العاملين في التقنيات الحديثة ووسائل حديثة لتفادي فجوة بين العاملين بالآداب و اللغات و العلوم الاجتماعية

8_ منهج البحث :

إن المنهج المعتمد في دراستنا هو المنهج الوصفي التحليلي لأنه يتماشى و موضوع دراستنا

9_ أدوات البحث :

اعتمدنا على تقنية الاستبيان وهي من بين أهم التقنيات المعتمدة في العلوم الاجتماعية لأنها تساهم في جمع المعلومات وفي قصير

10_ ضبط و تحديد المفاهيم :

1/الاتصال :اصطلاحا :

كلمة اتصال مشتقة من الكلمة اللاتينية communication

و تعني communis المشاركة في الرأي أو الحديث أو المشورة أو اتخاذ القرار إجرائيا :

هو نقل المعلومات و المعارف و المكتسبات من شخص إلى شخص آخر أو من مستوى إلى مستوى الأعلى منه وهو مجموعة من العلاقات و أساليب الحوار و المشاركة في الحديث داخليا و خارجيا والاتصال كذلك هو العملية التي يقوم فيها طرفين أو مجموعة أطراف و التي يتم بمقتضاها نقل المعلومات و المعارف و المكتسبات و تكوين العلاقات

2/الأداء الوظيفي:

اصطلاحا :

هو شعور الفرد بالرضا عن نفسه في مهنته بأنها متشعبة معنويا و ماديا ويتأثر أدائه في المهنة على أساس هذا الرضا وهو كذلك شعور الفرد بالاستقرار و الراحة في محيط العمل وكي يحصل هذا الشعور فإنه يحتاج لتوافر عناصر عدة أهمها الرغبة المسبقة، مستوى الراتب، المكانة، نظرة المجتمع، و المحفزات .
إجرائيا :

هو حالة نفسية تعبر عن شعور الفرد بالارتياح الدائم ورضاه اتجاه عمله.

11_العينة و مجتمع البحث :

اعتمدنا في دراستنا على العينة العرضية المتمثلة في الموظفين في قسم العلوم الاجتماعية عين تموشنت

12_مجتمع البحث:

أما مجتمع البحث فهم الموظفون في قسم العلوم الاجتماعية

الفصل الثاني:

ماهية الإتصال



الفصل الثاني : ماهية الإتصال

تعد المنظمة مؤسسة إنتاجية لها عدة أهداف تسعى للوصول إليها و لتحقيق تلك الأهداف و يجب أولاً إعداد العناصر التنظيمية التي تتكون من العمال الذين يعدون العنصر البشري للموارد البشرية التي تعتمد عليها المنظمة إذا ما نجحت في الاهتمام بهم و حقق مطالبها و من تلك الاهتمامات هي إحداث التواصل و الإتصال و التركيز عليه و تناولنا في هذا الفصل ما يلي :

الأول : ماهية الإتصال

2/ المبحث الأول:تعريف الإتصال

المطلب الأول:التمييز بين الإتصال و التواصل

المطلب الثاني : أساليب ونماذج الإتصال

2/ المبحث الثاني :عناصر العملية الاتصالية

المطلب الأول : مهارات الإتصال

المطلب الثاني :أغراض الإتصال

3/ المبحث الثالث خصائص الإتصال

المطلب الأول :أنواع الإتصال

المطلب الثاني :إستراتيجية الإتصال في المؤسسة

خاتمة الفصل

1/المبحث الأول:

تعريف الاتصال

لغة:

هو ضد الهجران ، والاتصال مشتقة من الفعل الماضي الذي هو فعل ثلاثي الأول وصل ، ويصل ، ووصل الشيء وصلا¹

اصطلاحاً:

يعرفه جوردون ماريشال في موسوعة علم الاجتماع بأنه : عملية تأسيس المعنى ، و هي تحظى باهتمام العلماء الاجتماعيين بصفة عامة لأنها ماثلة في كل المواقف الاجتماعية ، و قد اضطلعوا بدراساتها علماء النفس و علماء السيمولوجيا و درسوا وسائل الاتصال الجماهيري ويتم الاتصال في خمسة نماذج : الاتصال الذاتي ،الاتصال الشخصي ،الاتصال الجماعي ،الاتصال الجماهيري ، و النموذج الخامس يطلق عليه الاتصال بما وراء الشخص²

1_ حسن الشحاتة ،زينب نجارة ،معجم المصطلحات التربوية و النفسية عربي إنجليزي ، الدار المصرية اللبنانية للنشر و التوزيع ،سنة 2003، ص17.

2_ جوردون ماريشال ،موسوعة علم الاجتماع ، ت محمد الجوهري و آخرون ،المجلد الأول،المجلس الأعلى لثقافة المشروع القومي للترجمة ،جامعة أكسفورد ،ط الثانية ،سنة 2007،ص76 .

المطلب الأول :**التمييز بين الاتصال و التواصل**

اختلف الباحثون و المختصين بين مفهومي الاتصال و التواصل حيث أن كلمة (communication) مشتقة من اللغة اللاتينية (communis) و تعني المشاركة (sharing) في الحديث و الرأي و المشورة عند اتخاذ القرار و الاتصال وفقا لهذا الفهم يعني المشاركة في المعلومات و تبادلها في اتخاذ القرار المساهمة في المشاعر و غيرها من الاعتبارات ذات الأهمية في التواصل بين الفرد و الجماعة¹ و يرى بعض الباحثين أن الأصح هو استعمال كلمة اتصال بدلا من التواصل لأسباب لغوية و أكاديمية، فالفعل تواصل يشير إلى حدوث مشاركة بين طرفين و يعني الوصال و الرغبة في إقامة علاقة مع إنسان آخر، أما الاتصال مأخوذ من كلمة اتصل أي وصل الشيء بشيء آخر و هذا يشير إلى رغبة أحد الطرفين بإقامة علاقة مع الآخر و أن الآخر قد يستجيب متفاعلا مع تلك الرغبة و قد يرفضها، و عليه فإن الاتصال يعكس واقع الحال، و منه فإن أغلبية الباحثين يستخدمون مصطلح الاتصال بالأخص أكثر من التواصل، حيث نجد أن كل المراجع و المعاجم و المصادر التي تتناول الأنواع أو الخصائص أو الأساليب نجدها مرتبطة بالاتصال أكثر من التواصل على الرغم من رغبتنا الجامحة في استخدام التواصل أكثر من الاتصال إلا أننا و جدنا أنه ليس له علاقة بالإدارة¹

¹ محمد أحمد نقادي، استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي لدى طلبة الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في محافظة الشمال الشرقية بسلطنة عمان و علاقته ببعض المتغيرات، رسالة ماجستير، جامعة نزوى، قسم التربية و الدراسات الإنسانية، سنة 2005، ص 13-14.

المطلب الثاني : أساليب و نماذج الاتصال**أولا أساليب الاتصال :**

هناك أساليب عديدة ووسائل متنوعة تسهل في عملية الاتصال و تتمثل فيما يلي

1/أسلوب الاتصال الكتابي :

وتتميز هذه الطريقة بأنها مسجلة و مدونة و يمكن استخدامها كوسيلة إثبات قانونية حيث تبذل عناية كبيرة في أعدادها و صياغتها يمكن أن نقرأ من قبل جمهور كبير طريقة توزيعها إما بالبريد أو عن طريق شكل شخصي ، ويشمل الاتصال الكتابي :التقارير ، التعليمات الشكاوى ، المجالات ،المذكرات ،المقترحات ،الخطابات ،الكتب الرسمية .¹

و كما عرفته وزارة التربية و التعليم السعودية بأن الاتصال الكتابي يتم في الحالات التي يحتاج فيها موضوع الاتصال إلى دراسة أو بحث أو تدقيق أو تسجيل المعلومات الخاصة بموضوع الاتصال و المبادلة بين الأطراف للرجوع إليها وقت الحاجة ، و كذلك عند تبادل الرسائل الاتصالية بين عناصر التنظيم في البلدان أو الأقطار المتباعدة و بصفة عامة فان الاتصال التحريري و الكتابي يكتسب الصفة الرسمية بصورة لا تتوفر عادة في الاتصال الشفهي ، إلا أن ما يؤخذ على عاتق الاتصال التحريري هو زيادة الوقت و كذلك الجهد المبذول من حيث تحرير الرسائل و توقيعها و تسليمها ،ثم إعداد الرد عليها أيضا و قد يكون هذا الأمر على حساب الكثير من الأعمال الأخرى ²

1_ إبراهيم علي، مهارات الاتصال، ددار النشر، ددار النشر، المجلد 1، سنة 2015، ص8.

2_ وزارة التربية و التعليم، المملكة السعودية، كتاب مدرسي للصف الثالث ثانوي، الاتصال أهميته، أنواعه ووسائله، قسم العلوم الادارية و الاجتماعية، فهرسة الملك فهد للنشر و التوزيع، ط2007، ص67.

2/ أسلوب الاتصال اللفظي:

يعتبر أحد دعائم الاتصال من خلال أسلوب اللفظي الشفوي أي عن طريق الكلمات المنطوقة و هذا الأسلوب يتميز عن الأسلوب الكتابي بأنه أكثر تداولاً و استخداماً و يسهل في المواضيع التي تحتاج إلى شرح و تفسير، فهو يمكن من الإجابة على تساؤلات المطروحة بوضوح ، وفي الحال و هذا الأسلوب من الإجابة ينقسم بدوره إلى اتصال شفوي مباشر ، و اتصال شفوي غير مباشر ، أو باستعمال وسيط ، وقد يتطلب الاتصال الشفوي المباشر حضور جسدي لكل من المرسل و المستقبل ، و يتجسد ذلك في المقابلات و الاجتماعات في حين أن الاتصال الشفوي غير المباشر يتم باستعمال الوسائل السمعية¹

يعتبر هذا الأسلوب من أفضل الطرق لإرسال المعلومات إلى الغير بصفة عامة لأسباب ثلاثة و هي :

- 1/ إنها طريقة رسمية تتم عن طريق إحساس الفرد و إشعاره من رف المرسل بأهميته الذاتية لديه
- 2/ تتيح للمصدر و المرسل التأكد من استيعابها المستقبل و فهمه و قبوله للمعلومات المرسلة
- 3/ إنها من أنجح وسائل و أساليب الاتصال جميعاً للمرسل و المستقبل و تمنح لهم فرصة المشاركة و ابداء الرأي²

1_ الأمين بلقاضي،الاتصال داخل المؤسسة ،مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة العربي بن مهيدي ،الجزائر(أم البواقي)،العدد الثاني ، ديسمبر ،سنة 2014 ،ص 14.

2_ فوزي علي عبد المقصود و عطية سالم حداد ،الوسائل التعليمية و تكنولوجيا التعليم ،مؤسسة شباب الجامعة للنشر و التوزيع ، مصر سنة 2014ص224.

3/ الإتصال غير اللفظي :

بالإضافة إلى النوعين السابقين نجد كذلك أسلوب الإتصال الغير لفظي و يتميز هذا الأسلوب بتأثيره السريع و قدرته في نقل المعلومات ،و الحالة الإنفعالية كما يصعب التحكم فيه لأنه غالبا ما يتم بتلقائية و عفوية من أهم السلوكات غير اللفظية نجد حركات الجسم ، تقاسيم الوجه ، التمرکز عند التحدث مع الآخر المستقبل ،بالإضافة إلى التقارب الذي يمثل المسافة التي بيم المرسل و المستقبل و تدل على الدرجة الحميمية في العلاقات مع المستقبل ،و قد قسم هال (hall) مسافة التقارب إلى خمس مسافات و من أهم الوسائل الغير لفظية التي يمكن أن نجدها في المؤسسة الإتصال التصويري أو الفيديو الذي يتم عن طريق استخدام الصور و الرسومات لنقل المضمون الإتصال في حالة انسجام النسق اللفظي و غير اللفظي يكون تأثير الرسالة و فهمها كبيرا أما في حالة العكس ،أي حدوث تناقض فإن توجيه المستقبل سيكون تلقائيا للرموز غير اللفظية و التي تصبح أقوى من حيث مفهومها على المستقبل عن الرموز اللفظية¹

1_ الأمين بلقاضي ،الإتصال داخل المؤسسة ،مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة العربي بن مهيدي ،الجزائر(أم البواقي)،العدد الثاني ، ديسمبر ،سنة 2014 ،ص 15.

ثانيا : نماذج الاتصال**1/نموذج أرسطو:**

يعتبر أرسطو من أوائل المفكرين الذين اهتموا بالاتصال اهتماما مباشرا و يعتبر نموذجه من النماذج الأولى الرائدة في دراسته للاتصال ،فهو يرى في كتابه (الخطابة) أنها قدرة الفرد إلى النظر في كل ما يؤدي إلى الإقناع في أي مسألة و قد قسم أرسطو الاتصال ثلاثة عناصر متباينة و هي

أ-الخطيب (المرسل): فقد أوجب أرسطو على الخطيب أو المرسل أن يدرك ما يحدث في نفوس الجماهير (المستقبلين) من قيم و مبادئ ومعايير، فالخطابة هي أساس الاتصال عند أرسطو حيث يسعى الخطيب إلى إبلاغ جمهوره بها

ب- الجمهور المستقبليين:و قد اشترط أرسطو على الخطيب دراسة خصائص الجمهور إذا ما أراد نجاحخطبته

2/نموذج ابن خلدون :يعتمد هذا النموذج على

الراوي (المرسل): يرى ابن خلدون أن بعض الناقلين لا يعرفون القصد مما شاهدوا أو سمعوا و ينقلون الرسالة أو الخبر على ما في ظنهم و تخمينهم و بتالي يقعون في الكذب في كثير من الأحيان

الرواية الرسالة :يرى محمد بان خلدون أن أهمية مناقشة الرواية في حد ذاتها يعتمد على مدى اتفاقها مع طبيعة الأمور و الظروف التي يشعر بها الراوي و الملابسات التي يحكيها الراوي للرسالة¹

1_ فوزي عبد المقصود و عطية سالم ،الوسائل التعليمية و التكنولوجيا التعليم ،مؤسسة شباب الجامعة للنشر و التوزيع ،سنة 2014،ص 275

الصاغي (المستقبل): على مستقبل الرسالة أو الرواية التأكد من صدق و أمانة الراوي المرسل مع سلامة ذهنه و إظهار عقيدته و قيمه الذاتية

3/ نموذج باركر مع إيزمان :

و فيه يقرر الباحثان أن الفرد يتأثر بعدة عوامل منها: منبهات داخلية ذات اعتبارات سيكولوجية و فسيولوجية تشمل القلق ، الخوف ، التعب ، التوتر ، المرض منبهات خارجية موجودة في البيئة الخارجية و تشمل كل ما يحيط بالإنسان إن الإنسان يستقبل المنبهات الداخلية و الخارجية على شكل نبضات عصبية لتنتقل إلى مراكز الاستقبال بالمخ و يختار المخ في هذه المرحلة محتوى الرسالة و التي تسمى التمييز ، يلي ذلك إعادة تجميع المنبهات التي يتم اختيارها في مرحلة التمييز و ترتيبها في شكل خاص له معنى عند الفرد القائم بالاتصال و يعقب ذلك مرحلة التأهب و الاستعداد للظهور و فيها يقوم الفرد بفتح شفرة المنبهات و تحولها إلى رموز فكرية ، و في مرحلة الإرسال النهائي يتم عرض الكلمات الرمزية و الحركات الشعورية النابعة من الأحاسيس التي وضعت في الشفرة و هذا يتم عن طريق الاتصال أو التحدث أو الكتابة أو ما شابه ذلك و أخيرا تتم عملية رجع الصدى التي تظهر في شكل استماع الفرد لرسالته أو أحاسيسه¹

1_ فوزي عبد المقصود و عطية سالم ، المرجع السابق ،ص278.

4/ نموذج الاتصال بين فردين :

ويسمى الاتصال الشخصي بين شخصين و هذه العملية تتبع عدة خطوات متنوعة بين المرسل و المستقبل عن طريق الاتصال اللفظي أو الحركي و التي تشمل عدة أنواع من الأنشطة التي يقوم بها الكائن العضوي في حالة الاتصال مثل عدة كلمات أثناء إرسال رسالة ، ارتفاع الصوت و انخفاضه ، الهجوم أثناء الحديث ، و التي يقصد بها السلوك الصادر من المستقبل في استلام رسالة ، تأييد زمن الرسالة بين المرسل و المستمع ، إعادة الكلمات ، حركة الرأس ، حركة الجسم أثناء الحديث ،مسك الشخص أثناء الحديث ، وهناك في حقيقة الأمر عدة أمور سلوكية تظهر بين المرسل و المستقبل للرسالة ، مع مراعاة الفروق العمرية والجنسية و الثقافية و اللغوية و الاجتماعية بين الأفراد و المجتمعات

5/ نموذج شرامويلر للجمهور:

يقدم شرام و زميله يبيلر نموذج لعملية الاتصال يصور فيه ما يلي : المصدر أو صاحب الرسالة أو الفكرة :فقد تكون الفكرة واضحة للمستقبل التعبير عن الفكرة و صياغتها في رموز لتكوين الرسالة أو الإشارة دور المستقبل الذي يفك رموز الرسالة أو الإشارة القادمة من المرسل و هذا يشمل الفرد أو الجمهور المستمع و المستقبل للرسالة استجابة المنبهات القادمة من البيئة الخارجية أو المرسل رجع الصدى قد يصل أو لا يصل إلى انتباه المرسل الرسالة الأصلية وإذا تم تفسير المرسل و المستقبل للرسالة تفسيراً صحيحاً خالياً من العوائق فإن الدورة الاتصالية تكتمل و تتكرر هذه الدورة إلى ما لانهاية

1_ فوزي عبد المقصود و عطية سالم ،الوسائل التعليمية و تكنولوجيا التعليم ،مؤسسة شباب الجامعة للنشر و التوزيع ، سنة 2014 ،ص275

2/المبحث الثاني : عناصر الاتصال**1/ المرسل :**

يمثل مصدر المعلومات المرسله و قد يكون هذا المصدر فردا أو أفرادا أو مؤسسة أما أشكال مصدر الرسالة فقد تكون في صورة حركات، أو كلمات، أو إشارات ، و المرسل قد يكون شخصا أو مجموعة، و يعتبر المرسل الشخص المسؤول عن إعداد و توجيه المعلومات و المفاهيم أو المهارات أو المبادرات أو الاتجاهات التي يحتاجها من يتعامل معه من الأفراد أو الجماعات في موقف معين، و هذا يتطلب من المرسل أن يحدد الفكرة أو المهارة التي يرغب في توصيلها مع تحديد الوسيلة التي يستعملها في توصيل المعلومات¹

«و المرسل أيضا هو ذلك الشخص أو الطرف الذي يقوم بإرسال رسالة ليؤثر في المستقبل مما يتوقع منه أن يتصف بمهارات اتصالية عالية كصياغة عباراته و انتقاء الكلمات المناسبة و الانتماء لنبرة الصوت مع التعبيرات غير اللفظية المصاحبة في حال كانت الرسالة لفظية»²

1_ علي فوزي عبد المقصود ، المرجع السابق ، ص215

2_ علي إبراهيم رابعة، مهارة الاتصال، دار النشر، المجلد 01، سنة 2015، ص4

المستقبل :

يكون فردا واحدا أو مجموعة أفراد أو جمهورا معيننا ، ويعتبر المتلقي أهم حلقة في عملية الاتصال ، و المستقبل هو الذي توجه إليه الرسالة ، و عليه القيام بفك رموز الرسالة لتفسير محتواها ، وفهم معناها ، و ينعكس ذلك في أنماط السلوك المختلفة التي يصدرها المستقبل ، ولذلك يجب أن لا يقاس نجاح عملية الاتصال بما يقدمه المرسل ،بل بما يقوم به المستقبل أيضا من سلوكيات تدل على تحقيق الهدف ، وبالتالي نجاح الاتصال ن وقد يأخذ المستقبل أشكالا مختلفة ، فقد يكون قارئ أو مستمع أو مشاهد أو أي صورة أخرى يشكلها المستقبل¹

و هو الذي يستقبل الرسالة و يقوم بتفسير الرموز و إدراك المعاني في إطار العمليات العقلية التي يقوم بها من خلال العملية الاتصالية ، و يغير امتلاكه لزام لغة المرسل ، و فهمه للسياق الذي ترد فيه الرسالة لن يتمكن من أداء دوره²

1_ فوزي عبد المقصود و عطية سالم ،الوسائل التعليمية و تكنولوجيا التعليم ،مؤسسة شباب الجامعة للنشر و التوزيع ،مصر ،2014،ص2018

2_ د أحمد عزوز،الاتصال ،و مهاراته ، جامعة وهران 1، أحمد بن بلة ،منشورات مختبر اللغو العربية و الاتصال ، الجزائر وهران ، سنة 2016 ،ص32.

الرسالة :

هي مضمون الأمر أو التوجيه أو المعلومات أو الاقتراح أو الملاحظات، هي مجموعة من الأفكار و المفاهيم و المعاني التي يحتويها و المراد توصيله إلى المستقبل، نستطيع أن نقول هي الناتج المادي للمصدر (الحركة هي الرسالة ، و عندما نرسم فإن الرسم يمثل الرسالة كذلك الكتابة و الحديث هما الرسالة) الرسالة هي المحتوى المعرفي الذي يرغب المرسل نقله إلى المستقبل لكي تكون الرسالة جيدة ، لا بد لها من مقومات تستند عليها و هي :

يجب أن تكون الرسالة التي تم إرسالها دقيقة المحتوى بعيدة كل البعد عن التعقيد و صياغتها صياغة واضحة أن تكون عناصرها مناسبة للمستوى العمري و العقلي يجب أن تكون الرسالة مثيرة و مشوقة¹

و هي كذلك العنصر الأساسي الذي تقوم به العملية الاتصالية التي تمثل نقطة اللقاء بين المرسل و المستقبل ،فمهما اجتهد المرسل في تحديد أهدافه و نواياه ،يتم صياغتها في رموز لغوية فإن العملية الاتصالية إن تحقق أهدافها ما لم تحدث استجابة في أي اتجاه تعبر عن وصول الرسالة إلى المستقبل ، فإذا لم تصل الرسالة إلى المستقبل بطريقة يفهمها و يدركها بوضوح فإن كلا من المرسل و المستقبل سيظل بعيدا عن الآخر و لا يمكن أن نقول أن هناك عملية اتصال²

1- علي فوزي عبد المقصود ز عطية سالم ، الوسائل التعليمية و تكنولوجيا التعليم ، مؤسسة شباب الجامعة للنشر و التوزيع ، ص 216
2_ وزارة التربية و التعليم السعودية ، كتاب مدرسي موجه للصف الثالث ثانوي ، علوم إدارية و اجتماعية ، فهرسة الملك فهد للنشر و التوزيع، السعودية ، ط2007،ص14

وسيلة الاتصال :

تعتبر وسيلة الاتصال تلك الوسيلة التي تمر عبرها رسالة الاتصال ، و كذلك القناة التي يبعث بها المرسل رسالة الاتصال ، وهي إحدى عناصر عملية الاتصال ، وهي التي تصل من خلالها الرسالة ، ويعتبر نجاح المرسل في اختيار الوسيلة المثلى بين الوسائل المتاحة مؤشرا هاما لنجاح عملية الاتصال في تحقيق أهدافها ، و تعتبر نجاح العملية الاتصالية مؤشر للمعايير الأساسية لاختيار وسائل الاتصال فعلى أساس هذه المعايير يقوم المرسل باختيار الوسيلة المناسبة التي تحقق أهداف اتصاله بالجمهور و من هذه المعايير ما يلي :

اختلاف المقدرة على الإقناع : هناك العديد من التجارب التي أجريت حول قدرة وسائل الاتصال على الإقناع ، فوجد أنه في الأحوال التي تتساوى فيها ظروف التعرض للوسائل المختلفة ، فإن الاتصال الشخصي أكثر دقة و قدرة على الإقناع من المذياع و المذياع أكثر قدرة من المطبوع ، ويقع التلفاز بين الاتصال الشخصي و الراديو في قدرته على الإقناع ، بينما تتوقف مقدرة الأنترنت على الإقناع على مدى الثقة بالموقع

معيار التوزيع و التغطية الجغرافية : و المقصود بالتوزيع هو العدد الفعلي للأفراد الذين يملكون أجهزة مذياع أو تلفاز ، أو يشتركون صحيفة ، أو يتصفحون انترنت ، بينما توضح التغطية الجغرافية المناطق التي يصل إليها الإرسال الإذاعي أو التلفازي ، أو قد يصل إليها توزيع الصحف ، أو قد توجد فيها خدمة الأنترنت ، و عدد سكان هذه المناطق باعتبارهم يمثلون الجمهور المتوقع للوسيلة الإعلامية المتاحة¹

1/ وزارة التربية و التعليم السعودية ، المرجع السابق ، ص22.

التغذية الراجعة أو العكسية أو المرتردة:

التغذية الراجعة أو العكسية أو المرتردة أو ما تسمى بـرجع الصدى هي تعبير عن ردة فعل المستقبل للرسالة الاتصالية فعند وصول الرسالة إلى المستقبل ، فمن الطبيعي أنه سيبيدي ردة فعل حول ذلك ، تلك الردة فعل قد تكون إشارة أو سلوكا أو لفظا أو كتابة بمعنى أن الرسالة وصلته أو تكون عبارة عن إجابة حول محتوى الرسالة فهو من أهم العناصر في العملية الاتصالية باعتباره هدف المرسل الذي من أجله بعث الرسالة أو الذي ينتظر من مستقبل الرسالة التجاوب معه ، فعند اتصالنا معه نحن نفعل ذلك من خلال تحقيق هدف ما نحن نسعى للوصول إليه ، أو لنحدث أثرا أو لنصل إلى نتيجة نحن نبحث عنها و نود الوصول إليها ، فإذا كان اتصالنا بالإدارة يهدف إلى تحسين الأداء العملي للعاملين و تجاوبهم مع بعضهم فإن الاتصال يرجع إلى القائم به ليشير إلى تحقيق الهدف أو عدم تحقيقه بزيادة الإنتاجية أو الانتظام في العمل و هذا هو تفسير التغذية الراجعة أو المرتردة أو العكسية¹

1_ وزارة التربية و التعليم السعودية ، كتاب مدرسي موجه للصف الثالث ثانوي ، علوم إدارية و اجتماعية ، فهرسة الملك فهد للنشر و التوزيع، السعودية ، ط2007، ص30.

التشويش :

و هو عنصر يعد من معوقات العملية الاتصالية إن توفر ، هو يعطي بشكل عام عدم وضوح الرسالة الاتصالية و عدم القدرة على تفسيرها لأسباب قد تتعلق بالمرسل أو الرسالة أو المتلقي نفسه ، عموماً يمكن اعتبار التشويش هو عدم إدراك المتلقي للرسالة بالمعنى نفسه الذي يعينه و يقصده المرسل القائم بالاتصال¹

بيئة الاتصال : و هي الوسط الذي تتم في محيطه عملية الاتصال بكل ظروفه و عناصره و ما به من مشوشات تعرقل عملية الاتصال و تشمل بيئة الاتصال ما يلي :

البيئة المادية : الظروف المادية المحيطة بعناصر الاتصال مثل : الروائح ، الحرارة ، الضوء ، الأثاث و تنظيمه ،.....

البيئة الثقافية : و تشمل كل ما يتعلق بعموميات الثقافة و هي العناصر الثقافية و السلوكية المتمثلة في العادات و التقاليد السائدة و المستقرة في المجتمع

البيئة الاجتماعية : و تشمل نظم التعامل مع الأفراد و الجماعات المختلفة و نسبة التعليم و الأمية ، و النسبة بين الجنسين ، و النسبة بين المراحل العمرية المختلفة لأفراد المجتمع

البيئة الجغرافية : و تتمثل في التضاريس و المناخ الذي يتميز به مكان الاتصال فكل منها صفاتها و ظروفها الخاصة التي تؤثر في عملية الاتصال

البيئة الداخلية : وهي الحالة النفسية التي يتواجد فيها الفرد أثناء عملية الاتصال²

1_ بارعة شقير و آخرون ، نظريات الإعلام و الاتصال الجامعة الافتراضية السورية ، د دار النشر ، سوريا ، سنة 2020، ص

18

2_ د م مهارات الاتصال ، المملكة العربية السعودية ، الجامعة الالكترونية السعودية ، ط01، سنة2012، ص14.

الترميز :

تعد عملية الترميز المرحلة التي يتم من خلالها تكييف الرسائل مع نوع الوسيلة المستعملة من جهة و ما ينتظره المستقبل من جهة أخرى و لكي تتم هذه العملية بنجاح لا بد على المرسل أن يحقق أفكاره و يعدها في شكل رمزي مثل الكلمات و الصور و الإشارات ، وهنا لا بد أن نشير إلى أن اختيار تلك الرموز يكون في صورة تجعل المستقبل يفهم الرسالة كما يرغب المرسل¹ و يعتمد الترميز على وضع محتويات الرسالة بشكل يفهمه المستلم كاستعمال اللغة أو أية تعابير يتم الاتفاق عليها بين المرسل و المستقبل لتساعد على تسهيل و فهم مضمون عملية الاتصال و في هذه الحالة تعتمد عملية الترميز على مدى قدرة المرسل في ترجمة محتوى الرسالة في شكل لغوي أو مزي أو تعبيرى يناسب فهم المستقبل من جهة ، و من جهة أخرى تعتمد على مدى قدرة المستقبل على تفكيك هذه الرموز و فهم التعابير و فهم الأشكال اللغوية بشكل صحيح ، و هو أحد أهم المعايير المحددة لنجاح عملية الاتصال ، و في الإدارة كثيرا ما يعتمد و الموظفون و المديرون على نماذج الرسائل و التعليمات و اللوائح و الإعلانات و التقارير الإدارية²

1_ د أيمن ديوب وسامر مصطفى ، الاتصال التسويقي ، الجامعة الافتراضية السورية للنشر ، د ط، سوريا ، سنة 2020، ص17

2_ مصطفى محجوبي ، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية العلاقات الإنسانية داخل التنظيم الإداري ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة ، تخصص علم الاجتماع الإدارة و الأعمال ، سنة 2015/2016، ص43.

تحليل رموز الرسالة :

يتطلب من المستلم عند استلام الرسالة فك رموزها حتى تعطي معنى كاملا و متكاملًا ، و قد يقوم المستلم بتحليل و فهم الرسالة بشكل مخالف للمعنى المقصود منها ، لذلك كلما كان هناك تجانس و تماثل بين المصدر و المستقبل من حيث المركز الوظيفي والتخصص والمستوى الثقافي و التعليمي و الخلقية والفكرية و الحضارية، و اتفاق على معاني الرموز كان هناك درجة كبيرة من فهم المعنى المقصود من الطرفين ، فعملية تحليل الرموز هي عملية عكسية يقوم بها مستلم الرسالة في مقابل عملية الترميز التي يقوم بها المرسل لذلك فأهميتها في إنجاح عملية الاتصال لا تقل عن أهمية عملية الترميز ¹ تتم هذه المرحلة على مستوى مستقبل الرسالة ، و تعبر عن كيفية فكه للرموز التي وضعها المرسل بشكل يفهمه هو ، و تعتبر هذه المرحلة أدق مرحلة في العملية الاتصالية و ذلك بسبب الأخطاء التي تحدث فيها ، و التي يكون سببها في اختلال العملية الاتصالية ككل ، و من أهم أسباب الوقوع في هذه الأخطاء عند فك الرموز من طرف المستقبل اختلاف الألفاظ بينه و بين المرسل ²

1_ مصطفى محجوبي ، المرجع السابق ،ص49.

2_ د أيمن ديوب وسامر مصطفى ، الاتصال التسويقي ، الجامعة الافتراضية السورية للنشر ، د ط، سوريا، سنة 2020،ص18.

المطلب الأول : مهارات الاتصال

حتى يكون الرئيس أو المدير أو القائد فعالاً و يجب أن تتوفر فيه عدة مهارات مهارة أو الأفكار بصورة لغوية سليمة و مفهومة و بنطق واضح و صوت مناسب و مسموع . مهارة الكتابة: و هي تساعد المدير على توصيل القرارات و التعليمات إلى الموظفين بطريقة مقروءة و واضحة و مفهومة بواسطة التحدث: و هي تشير إلى قدرة المدير إلى تابعيه في توصيل المعلومات أو القرارات الكتب الرسمية و النشرات و التعليمات المكتوبة . مهارة الإنصات: و هي تساعد المدير أو الرئيس على فهم الموظفين و العاملين في المؤسسة و ما يقترحون له من أفكار آراء و الإنصات الجيد طريقة فعالة لكي يستوعب المدير الأفكار الأساسية و الهامة لدى الآخرين مهارة القراءة: و هي تعني مهارة الوصول إلى المعنى بسرعة و سهولة و الفرد الذي يقرأ بسرعة و يفهم ما يقرأ عادة ما يكون وضعه كمرسل أو مستقبل عنصراً فعالاً في تحقيق اتصال جيد مهارة التفكير: و تعتبر من المهارات الواجب توفرها لكل من المرسل و المستقبل و يختلف نوع التفكير و مستواه حسب موضوع الاتصال و الرسالة المراد توصيلها و حسب حدود وإمكانيات و قدرات كل من المرسل و المستقبل .¹

1_ إبراهيم علي رابعة، مهارة الاتصال د دار النشر ، د دار النشر ، المجلد 01 ، سنة 2015، ص7.

المطلب الثاني :**أغراض الاتصال :**

يمكن حصر عدة أغراض للاتصال و هي : للإعلام عن شيء للإقناع بعمل شيء ما أو إتباع طريقة ما لتوضيح رأي أو طريقة أو وجهة نظر لإعطاء تعليمات أو أوامر بإتباع وسيلة أو طريقة ما في العمل .¹ و كذلك هناك أغراض أخرى متعلقة بالجوانب الاقتصادية: و في هذا الجانب هدفان : الحصول على معلومات فهم العالم من حولنا

أغراض متعلقة بجوانب التعبير عن النفس :هناك غرض واحد بارز تحت هذا التصنيف و هو أن الناس يقومون بالاتصال بقصد التعبير عن أمانهم و رؤيتهم للآخرين أغراض تتعلق بالجوانب الاجتماعية : و تحتوي على أغراض جزئية منها: التعاون مع الآخرين الحفاظ على المؤسسات القائمة و المجتمع الحصول على معلومات²

¹ د علي ابراهيم ربابعة ، المرجع السابق ، ص3.

² د هشام رشدي خيرالله ، نظريات الإعلام ، كلية التربية النوعية ، جامعة المنوفية ، مصر ، منشورات الجامعة المنوفية ، د ط ، ص46.

3/المبحث الثالث : خصائص الاتصال

تتميز خصائصه بأنه عملية هادفة تتم بين طرفين أو أكثر لتبادل المعلومات و الآراء للتأثير في المواقف و الاتجاهات

تتدفق عبره البيانات و المعلومات في صورة حقائق بين وحدات المشروع المختلفة تتم بصورة مختلفة الاتجاهات بين هابطة و صاعدة و أفقية داخل المنظمة و خارجها يمكن للفرد أو الجماعة إحاطة الغير بأمر أو أخبار أو معلومات جديدة أو التأثير في سلوك الأفراد أو الجماعات أو التغيير أ والتعديل في هذا السلوك أو توجيهه لا يقتصر على نقل المعلومات و تبادلها بل يقوم بإنتاجها و توفيرها و تجميعها و تقديمها عند الحاجة إليها

يسهم في تحقيق الترابط و التماسك و يحدث تكاملا بين كل أجزاء و مكونات المنظمة التواصل يفيد المدير و معاونوه على تحقيق التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف يسهم التواصل في استمرار العملية الإدارية عن طريق تجميعها و نقلها داخل الهيكل التنظيمي و خارجها

1_ علي حامد ،هارون حامد ،معوقات الاتصال التنظيمي في منظمات الأعمال،مجلة كلية الفنون و الإعلام ،جامعة مصراتة ليبيا ،السنة الخامسة ،العدد09،سنة 2020،ص14-1

المطلب الأول : أنواع الاتصال

نوع الاتصال	الغرض منه
الاتصال النازل : هو الاتصال الأكثر شيوعا في المنظمات و هو الذي يبدأ من المواقع الإدارية العليا في المنظمة وصولا إلى الأدنى ، و تأخذ هذه الاتصالات في الغالب صيغة الأوامر و التعليمات و الطلبات المحددة لإنجاز أعمال معينة من قبل المستويات التشغيلية و بما يتوافق مع الأهداف أو الخطط الموضوعة من قبل الإدارة العليا و يحدد أنماط الرسائل من المسؤول و يمكن تصنيفها إلى خمسة أصناف و هي :	تحقيق أهداف المنظمة و يتوقف هذا على حسن و سلامة الاتصال الداخلي توجيه العاملين ونصحهم و إرشادهم وذلك من خلال إكسابهم اتجاهات جديدة أو تعديل اتجاهات قديمة مرغوب فيها تصحيح الأفكار الخاطئة لدى العاملين عن أهداف و سياسات الإدارة خاصة تلك التي تتصل بهم إضافة إلى توزيع المسؤوليات و تحسين سير عمل و عدم التفاهم بين العاملين في المؤسسة التنسيق بين المهام و الوحدات المختلفة بما يحقق هدف الاتصال الاجتماعي تحديد معايير و مؤشرات للأداء وإصدار أوامر و التعليمات تقييم الأداء و إنتاجية العامل وتعريف المشكلات و سبل علاجها و تحديد الأهداف الواجب تنفيذها تكوين العاملين و تنمية قدراتهم و ذلك بإكسابهم خبرات جديدة أو مفاهيم جديدة تحفيز العاملين و ذلك بتوعيتهم ، و مساعدتهم المادية و المعنوية ²

- 1_ باسمينة بودويرة و مريم بوزردوم ،الاتصال الداخلي و دوره في تحسين الأداء الوظيفي لدى العمال ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلان و الاتصال ، تخصص الاتصال و العلاقات العامة، جامعة محمد الصديق يحي ،جيجل ، سنة 2016-2016-، ص55
- 2_ جنود عيسى ، دور الاتصال الداخلي في تحفيز أداء العاملين ،بالمؤسسات الإدارية ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الليسانس ، تخصص علوم الاعلام و الاتصال ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، سنة 2018-2019، ص20

الغرض منه	نوع الاتصال
<p>نقل المعلومات و الأسس و القواعد المعمول بها من شخص آخر بشكل تعاوني توحد اتجاه العاملين في الإدارة نحو تحقيق الأهداف المرغوبة وتطوير معلومات و أفكار العاملين ،مما يساعدهم على تعديل اتجاهاتهم و ميولهم إلى ما فيه مصالح العملية التربوية العمل على إيجاد روح معنوية عالية لدى العاملين إلى جانب تنمية أبعاد الاتفاق و التعاون البناء فيما بينهم وتوفير المناخ الايجابي الذي يرغب العاملين في الإنجاز و تنظيم قيادة و توجيه الموارد البشرية و الفنية و المالية .2</p>	<p>الاتصال الصاعد :يتضمن تقارير عن الأداء و التوجيهات و المقترحات العامة و مقترحات بصدد الميزانية والشكاوى و طلبات المساعدة أو التعليمات ، كما هي في الاتصال الهابط ،فإن الأفراد في المستويات الوسطى في هرم السلطة يعملون كمصفاة للمعلومات التي تمر من خلالهم إذ يقومون بتوحيد و تلخيص المعلومات عن الأحداث والأداء عند المستويات الدنيا و من الوسائل المستخدمة في الاتصال الصاعد الاجتماعات أو اللقاءات وجها لوجه و التقارير المذكرات المكتوبة .الخ حيث ينتقل فيها المعلومات من المستويات الدنيا في التنظيم صعودا إلى الإدارة كوسيلة يستطيع بها العاملين الاتصال بمدراء المستويات العليا في المؤسسة و التعبير عن آرائهم وأفكارهم والشعور بالمشاركة و القيمة الفردية داخل المؤسسة تشجع هذا الاتصال لأنهم يزودهم بتغذية عكسية عن فهم الموظفين للرسائل التي وصلت إليهم 1</p>

1_وفاء محمد الزبيدي ،أنماط الاتصال و علاقاته باتخاذ القرار الإداري لدى قادة المدارس التعليم العام لمدينة مكة المكرمة ،مجلة البحث العلمي في التربية ،العدد التاسع ،سنة 2018،ص09.
2_،وفاء محمد الزبيدي ،المرجع السابق ، ص10

نوع الإتصال	الغرض منه
<p>الاتصال الأفقي: و تتألف من الرسائل المرسلة بين الموظفين في نفس المستوى داخل المنظمة و قد تتضمن الاتصالات بين الأعضاء في الأقسام المختلفة أو بين الزملاء في قسم واحد لكن هذا النوع من الاتصالات كثيرا ما يهمل و يوضع في خطة المنظمة احتياطا، ووفقا لمسح تم إجرائه على الشركات المختلفة في اليابان تبين أن أكثر من 60% من الموظفين يشيرون إلى عجز الاتصالات الأفقية و رغم ذلك لها العديد من الوظائف منها: التنسيق بين الأفراد و الأقسام و الدوائر المختلفة و تبادل المعلومات</p> <p>حل المشكلات و الخدمات و الصراعات من خلال التواصل المباشر بين المرؤوسين و المشرفين، توفير المناخ النفسي و العاطفي الذي يساعد في إزالة التوتر، أو تحفيزه والذي يمكن أن ينشأ نتيجة التواصل الصاعد أو النازل¹</p>	<p>شفافية المعلومات التنسيق بين الإدارات التنسيق بين الفروع رفع التقارير ذات مهنية التنسيق لحل المشكلات و اتخاذ القرارات توفير المعلومات و البيانات اللازمة لإعطاء الردود و التقارير الإجراءات المالية اقتراحات على إجراءات الجودة اقتراح دراسات التنسيق و ترشيح للدورات و البعثات تنظيم ورش عمل و طلب دورات تدريبية عرض الملاحظات و المخالفات الإعلام و توعية و نشر المعرفة²</p>

1_ د أيمن ديوب وسامر مصطفى ، الاتصال التسويقي ، الجامعة الافتراضية السورية للنشر ، د ط، سوريا، سنة 2020، ص6-5.

2_ usaid)*United agency –international من الشعب الأمريكي-مصر –استراتيجيات الاتصال الداخلي و الخارجي، ص16

نوع الإتصال	الغرض منه
<p>الإتصال الرسمي: عرف بأنه هو الذي يتم في المنظمات الإدارية المختلفة و يكون خاضعا في مساراته و قنواته للاعتبارات التي تحددها القوانين و الأنظمة واللوائح والقواعد العامة المتبعة في هذه المنظمات يوجد في كل منظمة شبكات للإتصال الرسمي بأنواعها المختلفة و التي يتم تحديدها عند وضع الهيكل التنظيمي ،لتوضيح كيفية الربط بين الوحدات الإدارية المختلفة التي يتضمنها الهيكل ،و يساهم الإتصال الرسمي في تدفق المعلومات و التوجيهات و التعليمات إلى المرؤوسين، مع التعرف على وجهات نظرهم من خلال المعلوماتالمرتدة¹</p>	<p>نشر أهداف المنظمة وقيمها وفلسفتها إعلام أعضاء المنظمة بخططها بإمكانياتها و تطلعاتها الحصول على المعلومات و البيانات و الاستفسارات و التوقعات و المقترحات و الشكاوى التي تصدر عن العاملين في المنظمة توضيح التغييرات و التجديدات و الإنجازات إبلاغ التعليمات و التوجيهات و الأوامر إلى العاملين تطوير الأفكار و تعديل الاتجاهات و استقصاء ردود أفعال</p>

1//علي حامد ،هارون حامد ،معوقات الإتصال التنظيمي في منظمات الأعمال،مجلة كلية الفنون و الإعلام ،جامعة مصراتة ليبيا، السنة الخامسة، العدد09، سنة 2020، يونيو، ص19

نوع الاتصال	الغرض منه
<p>الاتصال غير الرسمي: بالموازاة مع الاتصال غير الرسمي في المؤسسة ، و هذا غالبا ما يكون إلى خلل في الاتصال الرسمي، كجمود الاتصال الصاعد مما يخلق فراغا يستغله الفاعلون الاجتماعيون ، الذين يتميزون بطموحهم كما ينشأ نتيجة لوجود صلة شخصية و علاقات اجتماعية بين عمال المؤسسة</p> <p>من الملاحظ أن الاتصال غير الرسمي يمكن أن يكون ضد أهدافها و الفصل في الأمور يعود إلى الإدارة الرشيدة فهي التي تسعى إلى التعرف على مصادر الاتصالات غير الرسمية ، مساراتها وتحليل محتواها و التعرف على أهدافها ، و تحاول أن تغذيها بالحقائق و المعلومات التي تهيء التعاون نحو تحقيق الأهداف المرغوبة بفعالية¹</p>	<p>إكمال مسيرة الاتصال الرسمي في كثير من المواقف و يزيد من سرعة انتقال المعلومات و يخفف عبء تعطيل عن الرئيس العام للمشروع استكمال المعلومات و البيانات التي يتعذر على الاتصال الرسمي الحصول عليها و استيفائها يمهد الطريق و يذلل العقبات و العراقيل التي تقف في طريق الأداء و تطوير التنمية الشعور بالانتماء للمؤسسة لدى العامل و ذلك عن طريق تفهمه لدقائق الأمور و ينعكس ذلك على أدائهم في العمل يساعد على تيسري عملية التفاوض مع النقابات العمالية</p> <p>يساعد في إزالة عوامل الانفعال و التوتر و القلق و الكبت النفسي</p> <p>يخلق توازنا مع المتغيرات المحيطة نحو العمل بطريقة أيسر و أسرع²</p>

1_ الأمين بلقاضي ، الاتصال داخل المؤسسة ، مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة العربي بن مهيدي ، أم البواقي ، العدد الثاني ، ديسمبر ، 2014 ، ص 13.

2_ علي حامد ، هارون حامد ، معوقات الاتصال التنظيمي في منظمات الأعمال ، مجلة كلية الفنون و الإعلام ، جامعة مصراتة ليبيا ، السنة الخامسة ، العدد 09 ، سنة 2020 ، يونيو ، ص 22.

المطلب الثاني :**إستراتيجية الإتصال في المؤسسة**

تعرف الإستراتيجية الاتصالية على أنها المخطط العام للسياسة الاتصالية للمؤسسة أو المنظمة، مشروع أجمالي متوسط أو طويل المدى يتحدد و يختار الوسائل
 إن الإستراتيجية الاتصالية تعرف بأنها مجموعة متناسقة من وسائل العمل في الأسواق التي تسمع للمنظمة أو المؤسسة بالاتصال بمحيطها والتأثير على الجماهير
 مبادئها: مبدأ الوجود : يجب أن تكون الإستراتيجية الاتصالية موجودة في الواقع و محددة بشكل رسمي فالكثير من المؤسسات ليس لها إستراتيجية اتصال، بل تكتفي بعمليات غير منتظمة
 مبدأ الاستمرارية: من أهم الخصائص الأساسية للإستراتيجية الاتصالية ، فيشترط في الإستراتيجية الاتصالية أن تكون مستمرة على المدى الطويل، لكي تظهر كفاءتها و فعاليتها
 مبدأ التميز: إن أحد الأدوار الأساسية للإستراتيجية الاتصالية في إعطاء منتوج أو خدمة تميز غير موجود في العروض الأخرى التميز الإيجابي بالطبع، حيث تقاس نوعية الإتصال بدرجة التميز التي يخلفها المنتوج أو الخدمة المعروضة
 مبدأ الوضوح: يجب أن تكون الإستراتيجية الاتصالية واضحة و بسيطة و سهلة الفهم لدى الجمهور المستهدف، فأي إستراتيجية تعتمد على أسس و مبادئ عمل غير مفهومة و معقدة فالنتيجة ستكون مبهمة لا قيمة لها

1_ بن قيط الجودي ، إستراتيجية الإتصال للإدارة الإستشفائية الجزائرية ، رسالة الماجستير في علوم الإعلام و الإتصال ، تخصص علوم الإعلام و الإتصال ، جامعة الجزائر 03، سنة 2012، ص 60-61

مبدأ الواقعية

: يجب أن تتطابق الإستراتيجية الاتصالية مع خصائص المنتج ، أو الخدمة و ذلك لكي تكون مرحبا بها من طرف الجمهور المستهدف ،فأي معلومة لا ترتبط بالواقع فإنها تؤدي إلى لافض الرسائل المعروضة ، و من ذلك فقدان المنتج أو الخدمة لقيمته و جمهوره

مبدأ المرونة: يجب أن تكون الإستراتيجية الاتصالية مرنة حسب مختلف الأشكال الاتصالية، و مرنة حسب وسائل الاتصال و مرنة حسب نوع الخدمات أو المنتج

مبدأ التناسق: يجب أن يتناسق الاتصال مع مجموعة من قرارات المؤسسة و بالخصوص مع قرارات التسويق ،هدفه ، موقعه ،قنوات التوزيع .

مبدأ القبول الداخلي :لابد على الاتصال و رسائله أن تكون مسموعة و مفهومة من المستهلكين فقط ،بل و أيضا من الجماهير داخل المؤسسة في حد ذاتها: مستخدمين ،عمال ، إدارات ،فهذا المبدأ أساسي لأنه أجزاء من الاتصال ، فهو سيكون منجز من طرف الموظفين، و بالخصوص الذين لهم علاقة مباشرة مع الجماهير الخارجيين¹

1_ بن قيط الجودي ، المرجع السابق ، ص43.

الخاتمة:

من خلال ما تطرقنا اليه حول الاحتياجات الخاصة وتعرف على الأنواع الاعاقات المختلفة لهؤلاء الافراد، مما يحتاجون للرعاية الخاصة و الدعم الخاص من جميع الجهات خاصة الاسر . كما عدم انكار بأنهم لهم دور في المجتمع كأى أفراد عاديين ، رغم إعاقتهم حسب صنفها و شدتها وتأثيرها الكبير على حياتهم وعلى عائلتهم و المحيط الخارجي .

الفصل الثالث : ماهية الأداء الوظيفي

الفصل الثالث : ماهية الأداء الوظيفي

اهتم الباحثين و المفكرين في جميع التخصصات والمجالات بالأداء الوظيفي و أوأوه عناية و اهتمام كبيراً باعتبار الفرد العامل والموظف يولي جهده و اهتمامه و تفكيره بالمنظمة التي قد تصل إلى أرقى مستوياتها و هذا ما تسعى للوصول إليه في كل الأحوال ، و تسعى كذلك إلى إنجاز الوظائف المسندة إليها بكفاءة عالية وفعالية في الإنجاز ، و من خلال هذا الفصل سوف نتطرق إلى الأداء الوظيفي و أهميته ، أنواعه ،محددات الأداء ، و تقييم الأداء لغة :

أن الأداء مصدر الفعل أدى ،أي قام بآداء واجبه بإنجازه ،بإكماله ، كان أدائه النص سليمان : أسلوب

تعبيره و طريقته ،و أدى الأمانة ،و أدى الواجب : كل فعل أوجب القانون و أمرت السلطة به و يستعمل الفقهاء لفظة الأداء تارة في المعنى المتقدم عند أهل اللغة و أخرى في معنى آخر يختص بهم هو الإتيان بالمطلوب في وقته المختص ، و في مقابل القضاء الذي هو اصطلاح خاص بهم أيضا ، معناه الإتيان بالفعل المطلوب خارج وقته المختص لتدارك ما بقي من مصلحة الفعل بعد فوات مصلحة الوقت ، و في هذا المعنى اخص من الأول ، كما هو واضح لعدم شموله لغير الفعل في وقته المختص بخلاف الأداء في المعنى الأول فإنه يشمل الأشياء و الأفعال حتى خارج أوقاتها المختصة ، لذلك صحَّ أن يقال : أدى صلاة الصبح : قضاء بالمعنى الأول ، ولا يقال بالمعنى الثاني ¹

اصطلاحاً :و الأداء الوظيفي حسب ما عرفته الدكتورة الأستاذة «زديرة خمار» بأنه :«محصلة نتاج و جهد للفرد العامل و الذي يكون بدوره نتاجاً عن عوامل داخلية و أخرى خارجية ، فالداخلية تتمثل في الاستعداد للعمل و اكتفاء العامل بجميع الحاجات و المتطلبات أما العوامل الخارجية فتتعلق بمحيط العمل و العلاقات الخارجية التي يقيّمها العامل مع الآخرين أي أن كفاءة الأداء الوظيفي خاضعة لعدة عوامل مهمة و التي بعضها يخضع لسيطرة الموظف بينما يخرج البعض الآخر عند هذه السيطرة

1/ مجمع اللغة العربية ، معجم الوسيط ،دار الشروق للنشر و ،12

2/ زديرة خمار، دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي ،مجلة الدراسات المالية المحاسبية و الإدارية ، جامعة عنابة: الجزائر ، العدد الثلثي ، ديسمبر ، 2014،ص10.

المبحث الثاني: أهمية الأداء و أنواعه

1/الأهمية

للأداء الوظيفي أهمية كبيرة في أي منظمة و تتجلى هذه الأهمية فيما يلي :

تتألف أي عملية من عدة مراحل حتى تخرج للوجود ، و تنتج منتجات و تحقق الأهداف المصممة لها، كما أنها تحتاج إلى عدة أمور مع بعضها البعض لتنتج مادة جديدة تحقق أهدافها ، و هذه العملية قد تكون عمليات الإنتاج الصناعي ، أو عمليات تقديم الخدمات في المجالات المختلفة و الأداء الوظيفي هو المكون الرئيسي للعملية و هو الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالإنسان (العنصر البشري) الذي يدير العملية و يحول المواد الخام (الموارد) إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية ، يتم بيعها للمستهلك بقيمة أعلى من قيمة الموارد التي استخدمت فيها و قيمة جهد و عمل (الإنتاجية) العنصر البشري و منه يتحقق الربح .

للأداء الوظيفي أهمية كبيرة لأي منظمة تريد النجاح و التقدم فإذا كان الأداء مرتفعا فإن ذلك يعد مؤشرا واضحا لأداء المنظمة و استقرارها و فعاليتها ، فالمنظمة تكون أكثر استقرارا و أطول بقاء حين يكون أداء عمالها كما هو المطلوب و يمكن القول بأن الأداء الوظيفي للعاملين في أي منظمة لا يعد إلا انعكاسا لقدرات و دوافع المرؤوسين و القادة أيضا ، ترجع أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للمنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة المتمثلة في : مرحلة الظهور ، مرحلة البقاء والاستمرارية ، مرحلة الاستقرار ، مرحلة السمعة و الفخر ، مرحلة التمييز ، مرحلة الريادة. 1

1_ مريم أرفيس ، الأداء الوظيفي في المنظمة ، مجلة التغيير الاجتماعي و العلاقات الهامة في الجزائر ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة :الجزائر ، العدد السادس ، د ت ، ص 6-5.

2/ الأنواع الأداء الوظيفي:

يمكن تقسيم الأداء الوظيفي إلى أنواع حسب معيار المصدر إضافة إلى معيار الشمولية

1/ حسب معيار المصدر: وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين الأداء الذاتي أو الأداء الداخلي و الأداء الخارجي

الأداء الداخلي: و يسمى أيضا أداء الوحدة ، أي أنه ينتج ما تملكه المنظمة من الموارد فهو ينتج أساسا ما يلي :

الأداء البشري: و هو أداء أفراد المنظمة الذي يمكن اعتبارهم موردا استراتيجيا قادرا على صنع القيمة و تحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تيسير مهاراتهم

الأداء التقني : و يتمثل في قدرة المؤسسة و المنظمة على استعمال استثمارها بشكل فعال

الأداء المالي: و يكمن في فعالية تهيئة و استخدام الوسائل المالية المتاحة

الأداء الخارجي: و هو الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي و هذا النوع بصفة عامة يتمظهر في النتائج التي تتحصل عليها المنظمة كارتفاع سعر البيع مثلا و كل هذه المتغيرات تنعكس على الأداء ، سواء بالإيجاب أو السلب ، مما يفرض على المنظمة تحليل نتائجها و هذا مهم إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية أين يمكن قياسها و تحديد أثرها

2/ حسب معيار الشمولية: و حسب هذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين الأداء الكلي و الأداء الجزئي¹

1_ المرجع السابق ، مريم أرفيس، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة ،ص8-9.

الأداء الكلي :

وهو مجموع الانجازات التي ساهمت فيها كل العناصر و الوظائف و الأنظمة الفرعية للمؤسسة و لا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر من دون مساهمة باقي العناصر و في هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى و كيفية بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية و الشمولية، الربح، و النمو الأداء الجزئي : هو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة و ينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المؤسسة، فمثلا يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى أداء وظيفة مالية، أداء وظيفة الأفراد ، أداء وظيفة التموين ، أداء وظيفة الإنتاج ، أداء وظيفة التسويق¹

¹ مريم أرفيس ، الأداء الوظيفي في المنظمة ،التغير الاجتماعي و العلاقات العامة في الجزائر ،بسكرة الجزائر ، العدد السادس ، د ت ، ص 8-9.

المبحث الثالث: محددات الأداء و تقييمه

1/محددات الأداء

إن الأداء لا يتحدد نتيجة لقوى أو ضغوط نابغة من داخل الفرد نفسه، فقط و لكن نتيجة لعملية التفاعل و التوافق بين القوى الداخلية للفرد و بين القوى الخارجية المحيطة به، و يمكن أن تصنف هذه القوى إلى عدة عوامل أساسية أخرى جزئية، حيث يشير الكثير من الباحثين أن مستوى أداء الوظيفي، يتحدد بتفاعل العاملين الأساسيين و هما:

المقدرة علة العمل و الرغبة في العمل، و تتحدد العلاقة بينهما من حيث تأثيرها على مستوى الأداء بشكل التالي:

مستوى الأداء -المقدرة على العمل *الرغبة في العمل

أي أن تأثير المقدرة على العمل في مستوى الأداء يتوقف على درجة و رغبة الشخص في العمل، و قد أوضح بورتر و زميله إدوارد لويز سنة 1968 نموذجاً نظرياً يقوم على مجموعة من الفروض حول محددات الأداء الوظيفي تتكون من ثلاثة عوامل رئيسية و هي:

*الجهد المبذول: الذي ينعكس درجة الحماس الذي يصيب الفرد اتجاه العمل و مترابطة ببعضها البعض مثل: الأجور، المكافأة، فرص التطور، و الترقية المتاحة للفرد، نمط القيادة و الإشراف، الظروف المادية، المكانة الوظيفية، طبيعة العلاقات داخل التنظيم قدرة الفرد و خبراته السابقة: التي تحدد درجة فاعلية الجهد المبذول، و يشمل ذلك التعليم و التدريب و الخبرات

1_ عبد الفتاح بوخمخ وعزالدين هروم، تفسير الأداء الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الاقتصاد و المجتمع، جامعة منتوري قسنطينة، العدد السادس، سنة 2010، ص7.

2/ تقييم الأداء:

تنطوي عملية تقييم الأداء على عمل الرئيس المباشر، و المرؤوس سويا (من خلال التواصل و النقاش) ،لتقييم التقدم الذي أحرزه العامل نحو الأهداف المقررة و التوقعات الموضوعية أثناء تخطيط الأداء، لتلخيص أو إجمال ما جرى تنفيذه بشكل جيد خلال الفترة قيد المراجعة، و ما جرى بمستوى أقل و لا يعني توفير التغذية المستمرة عن الأداء الوظيفي طوال السنة ، التخلي عن عملية تقييم الرسمية في نهاية الدورة فهذه العملية توفر :

فرصة للتعرف على كيفية تحسين الأداء و تطويره بغض النظر عن المستوى الحالي

فرصة لتحديد العمليات و الإجراءات التي تعتبر مكلفة و غير فعالة

تستخدم عدة أساليب لتقييم الأداء قد تختلف من مؤسسة إلى أخرى، من مستوى وظيفي إلى آخر ، و من وظيفة إلى أخرى ، إن البحث عن اختيار أفضل طريقة جد محدودة ، و أغلب الآراء الموجودة تحت عل ضرورة إظهار الطريقة المختارة من طرف المؤسسة للأهداف التي ينبغي تحقيقها من وراء إدخال تقييم الأداء ، حيث يمكن أن تقييم فعالية أسلوب معين من أساليب التقييم على أساس المعايير التالية

التطوير :تحفيز المرؤوسين على بلوغ مستويات عالية من الفعالية التزويد بالتغذية المرتدة و المساعدة على تخطيط الموارد البشرية و تطوير المسارات المهنية

التقييم :اتخاذ القرارات المتعلقة بالترقية، الفصل من الخدمة العقاب، الأجر و من ثمة إقامة مقارنات بين المرؤوسين و المصالح

الاقتصاد :تكلفة الإعداد الإنشاء، و الاستخدام¹

¹ عبد الفتاح بوخمم و عز الدين هروم، تسيير الأداء الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الاقتصاد و المجتمع، جامعة منتوري قسنطينة ، العدد 06 سنة ، 2015، ص15.

تقليل الأخطاء

الحد من أقر الهالة ، أخطاء التساهل ، النزعة المركزية ، الزيادة في درجة الثبات ، و المصادقية العلاقة بين الأفراد :درجة السهولة التي يمكن أن يحصل بها الرؤساء على المعلومات المقيدة لإجراء مناقشة فعالة لتقييم الأداء

الانطلاق في التنفيذ :سهولة الإعداد و الإنشاء داخل المؤسسة

القبول :إدراك (الثبات ، المصادقية ، المنفعة) و إقرار أسلوب التقييم من قبل المستعملين¹

1_ المرجع السابق ، عبد الفتاح بوخمم و عز الدين هروم ، تسيير الأداء الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية، ص14-15 .

خاتمة الفصل :

و في الأخير فإن من الأساسيات التي تعتمد عليها المنظمة في تسيير شؤونها و الرفع من إنتاجيتها هو أداء العمال الذي يهتم بتطويره و تحسينه من إيصال المعلومات و البيانات و تحقيق أهداف المنظمة و تنشيط عملية العرض و الطلب و الخدمات و ازدهارها و انتعاشها و بهذه العملية يتعزز المستوى التنظيمي للمنظمة و يتطور.

الفصل الرابع:
إجراءات منهجية
وتحليل البيانات
واستخلاص النتائج



الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية و تحليل البيانات و استخلاص النتائج

أولاً: الإجراءات المنهجية

1/مجالات الدراسة

قبل القيام بالدراسة الميدانية التطبيقية و جب أولاً تحديد مجالاتها بمعنى أن تقام و تجرى هذه الدراسة ؟ ، و متى تجرى ؟ و هذه المجالات هي :

المجال الزمني : و يتعلق بالزمن الذي استغرقته هذه الدراسة و قد كانت البداية النظرية للموضوع من نوفمبر

2021 و قد كانت في هذه الفترة اختيار و ضبط الموضوع و الانطلاقة الفعلية لها بداية من نفس الشهر، أما الجانب التطبيقي للدراسة بداية من مارس 2022 إلى غاية ماي 2022 منذ بداية كتابة المقابلة إلى نهاية الدراسة الميدانية

2/المجال المكاني : تمت هذه الدراسة في كلية الآداب و اللغات و العلوم الاجتماعية ، قسم العلوم الاجتماعية

عينة الدراسة : تم اختيار عينة الموظفين الإداريين و العمال بكلية الآداب قسم العلوم الاجتماعية و اللغات و قسم العلوم الاجتماعية

المنهج : اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي

أدوات الدراسة : يهتم الباحث بجمع المعلومات و المعطيات و البيانات المتعلقة بالظاهرة محل الدراسة و يلزمه في ذلك اختيار أداة الدراسة له أهمية جيدة في اختيار موضوع الدراسة و الهدف المراد الوصول إليه و بما أننا بصدد معرفة دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي السائد في كلية الآداب و اللغات و قسم العلوم الاجتماعية فقد اعتمدنا على الاستبان، فهو من أفضل أدوات الدراسة إذ يستطيع الباحث جمع كم و فير من المعلومات بدون تكلفة و بأقل جهد و في أرفع وقت و يحتوي على محورين : المحور الأول : محور البيانات الشخصية : تتعلق بالجنس ، السن ، المستوى التعليمي، المنصب الوظيفي على أساس أي شهادة ، الأقدمية في العمل ، الوظيفة ، المحور الثاني : الأسئلة

استبيان نموذج للموظفين و العمال بقسم العلوم الاجتماعية كلية الآداب و اللغات

عنوان "دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي

تعتبر تقنية استبيان من أشهر أدوات البحث العلمي خاصة ، و في العلوم الاجتماعية عامة لأنها تقوم بجمع المعلومات و بطريقة سريعة مع السرية التامة للحفاظ على معلومات المبحوث و بدون ذكر اسم و لقب المبحوث

فئة الموظفون و العمال

المحور الأول : البيانات الشخصية

الجنس

أنثى

ط : ذكر

السن :

3/المستوى التعليمي:أقل من الثانوي

ثانوي
 جامعي

4/المنصب الوظيفي هو على أساس أي شهادة :

شهادة على أساس مراكز التكوين المهني
 شهادة البكالوريا

ليسانس
 ماستر
 الأقدمية في العمل: أقل من 5سنوات

من 5إلى عشر سنوات

من 10 سنوات فما فوق

الوظيفة : أستاذ إداري عامل

المحور الثاني : الأسئلة

س1 : هل تتواصل مع إدارة مؤسستك ؟

نعم لا

س2 : هل علاقاتكم مع زملائك في مجال العمل محدودة أم لا ؟

لا

س3: هل ترى أن هناك حرية في نقل المعلومات المهمة؟

نعم ، لا

س4 : إذا كانت الإجابة نعم لماذا؟

نعم لا

س5: هل هي فعالة و سريعة ؟

نعم لا

س6 : إذا كانت الإجابة لا لماذا ؟

نعم لا

س7 : تتلقى المعلومات الخاصة بوظيفتك عن طريق ؟

أ / المسؤول المباشر

ب/ زملاء العمل

ج/ الإعلانات في المؤسسة

د/ أخرى

س8 : هل لديك علاقات متينة في المؤسسة؟

نعم لا

س9: هل تعتقد أن المسؤول أو المشرف عليك يقوم بتوجيهك ؟

نعم لا

س10 : ماذا تقول حول احتكار المعلومات و عدم تسريبها ؟

س11: بعد كل هذه ؟ الخبرة و السنوات في العمل هل تعتقد أن الاتصال الداخلي فعال في المؤسسة؟

نعم لا

س12: إذا كان الجواب نعم هل يساعد في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين ؟

نعم لا

تحليل و تفسير البيانات:

جدول يبين تحليل محور البيانات الشخصية بطريقة spss من إعداد الطالب معمر مريم

رقم السؤال	المحور البيانات الشخصية منطوق السؤال	ترميز المحتملة	الإجابات	التكرار	%
1	الجنس	ذكر أنثى		1 11	6.66% 93.33%
2	السن	[39-30] [45-40]		11 4	73.33% 26.66%
3	المستوى التعليمي	أقل من الثانوي ثانوي جامعي		0 6 9	0% 40% 60%
4	المنصب بالوظيفة علنا أساس :	مراكز مهني بكالوريا ليساتس ماستر	التكوين	6 1 5 3	40% 6.66% 33.33% 20%
5	الأقدمية في العمل	أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات من 10 فما فوق		5 7 3	33.33% 46.66% 20% 20%
6	الوظيفة			0 13 2	0% 86.66% 13.33%

تعد هذه المرحلة من أهم المراحل في البحث العلمي و تسمى بمرحلة التحليل و التفسير

1/ تحليل المحور الأول من الجدول و المتعلق بالبيانات الشخصية : نلاحظ أن نسبة الإناث الموظفات مرتفعة مقارنة بنسبة الذكور الموظفون و التي تقدر ب 93.33% بالنسبة للإناث و 6.66% بالنسبة للذكور .

- يلعب عامل السن دورا مهما من حيث أن سن الشباب يمنح للفرد النشاط للعمل و زيادة الإنتاجية و هذا ما تبينه النسب حيث أن من [30 إلى 39] نسبتهم ما بين 73.33% و المسبة الباقية هي للذين تتراوح أعمارهم ما بين [40 إلى 45] حيث بلغت 26.66%.

- و عند عودتنا للجدول نلاحظ أن المستوى التعليمي للموظفين أن نسبة الموظفين الجامعيين هي أكبر نسبة حيث بلغت 60% وتليها نسبة الموظفين الذين مستواهم التعليمي في الثانوية و هذا بنسبة 40% و منه نستنتج أن للمستوى التعليمي دور مهم في الاتصال و تبادل المعلومات

إن الشهادة المعتمدة المنصب الوظيفي لفئة الموظفين في قسم العلوم الاجتماعية كانت متفاوتة حيث أن نسبة شهادة مركز التكوين المهني كانت عالية حيث تراوحت ما بين % 40 وتليها نسبة الذين يشغلون المنصب على أساس شهادة الليسانس ب 33.33% وهي نسبة متوسطة عموماً وتليها نسبة الذين لديهم شهادة الماستر 20% وتليها نسبة الذين يشغلون المنصب الوظيفي على أساس شهادة اليكالوريا ب 6.66% وهي أضعف نسبة وبصفة عامة فإنه كلما كانت شهادة المنصب الوظيفي عالية كان الاتصال فعال وكلما كان هناك تنسيق جيد بين مختلف المصالح الإدارية فالموظفون الذين يشغلون المنصب الوظيفي على أساس شهادة البكالوريا تجد الاتصال عندهم ضعيف وهذا راجع إلى أن المنصب الوظيفي يكون أدنى وبتالي فالاتصالات ضعيفة والعكس صحيح فشهادة المراكز التكوينية المهني و الليسانس كلما كانت الشهادة عالية كلما كان المنصب أعلى كلما كان الاتصال فعال وعند عودتنا للجدول نلاحظ نسبة الأقدمية في العمل متفاوتة فالذين لديهم أقل من 5 سنوات تتراوح ب 33.33% وهذا راجع لنقص التوظيف و قلة مسابقات التوظيف العمومي وتليها نسبة الذين لديهم من 5 إلى 10 سنوات ب 46.66% وهي أعلى نسبة تعبر عن مدى الترابط الذي يكتسبه الموظفون للإدارة ولعملهم مما يبين أن الاتصالات فعالة وتليها نسبة الذين لديهم من 10 سنوات فما فوق ب 20% وهذا ما يفسر أنه كلما كان للموظف أقدمية كلما كان يتسم بالخبرات والمعلومات والعكس صحيح فكلما كانت الاتصالات ضعيفة تجد الموظف لا يتسم بالمعلومات والخبرات وليس له أقدمية في العمل

تتراوح وتختلف نسبة درجة الموظفين كما هو موضح في الجدول فنسبة الإداريين تقدر ب 86.66% بعكس العمال الذين بلغت نسبتهم ب 13.33% وهو ما يفسر أن هناك اكتفاء من جهة الإداريين عكس العمال وهذا للتنسيق بين مختلف المصالح ولن يتحدد هذا إلا بالاتصال وتبادل المعلومات فيما بينهم

2/ تحليل البيانات على ضوء الأسئلة :

جدول يبين تحليل البيانات على ضوء التساؤل الأول : من خلال الجدول الثاني و المرتبط بالسؤال الأول و المتعلق ب«هل تتواصل مع إدارة مؤسستك بطريقة spss

رقم السؤال	منطوق السؤال :هل تتواصل مع إدارة مؤسستك	التكرار	%
1	نعم	10	66.66%
	لا	5	33.33%
المجموع		15	100%

عند عودتنا للجدول نجد أن فئة الذين يتواصلون مع مؤسستهم نسبتهم تقدر ب 66.66% ويعني ذلك أغلبية الموظفين يتواصلون بشكل دائم مع إدارة مؤسساتهم مما يجعل الاتصال فعال و يجعل تبادل المعلومات بشكل سلس و بسرعة و بدقة و بتالي تحسن أداء الموظفين معه لأنه و عند تبادل المعلومات يكتسب %% الموظفين معلومات جديدة و يصححون معارف خاطئة و بهذا يتحسن أدائهم الوظيفي ،أما النسبة الباقية فهي للذين لا يتواصلون مع إدارة مؤسساتهم و لا يرغبون في التواصل معهم هو ما تبينه نسبة (33.33%)

جدول يبين تحليل البيانات على ضوء التساؤل الثاني : و المرتبط بالتساؤل المتعلق ب«هل علاقاتك مع زملائك في مجال العمل محدودة أم لا» بطريقة spss

رقم السؤال	منطوق السؤال الثاني : هل علاقاتك مع زملائك في مجال العمل محدودة	التكرار	%
2	نعم	9	60%
	لا	6	40%
المجموع		15	100%

ما نلاحظه على الجدول أن أغلبية الموظفين لا تربطهم أي علاقات مع زملائهم و أن تلك العلاقات محدودة و هذا ما تقابله نسبة كبيرة من الموظفين حيث بلغت ب60% فانعدام الاتصال يضعف من إنتاجية المؤسسة و بذلك يتدهور أداء العامل و هذا ما يجعل مستوى المؤسسة يتدهور و العكس فنسبة اللذين لديهم علاقات جيدة مع زملائهم بلغت ب 40% و هو ما يبيّن أن الاتصال بينهم فعال مما يعزز من تبادل المعلومات و الخبرات فكلما كانت العلاقة جيدة كلما الاتصال جيد كلما ارتفع أداء العاملين و ازدادت وتيرة الإنتاج و نتيجة لذلك يكون مستوى المؤسسة مرتفع

جدول يبين تحليل البيانات على ضوء التساؤل الثالث : و هو مرتبط بسؤال «هل ترى أن هناك حرية في نقل المعلومات المهمة بطريقة spss

رقم السؤال	منطوق السؤال :هل ترى أن هناك حرية في نقل المعلومات المهمة	ك	%
3	نعم	8	53,33%
	لا	7	46,66%
المجموع		15	100%

تتراوح نسبة اللذين يرون أنه لا توجد حرية في نقل المعلومات تقدر ب53,33% و هي نسبة أكبر مما يدل على أنه لا توجد مصداقية و حرية في نقل المعلومات مما يدل على الفجوة بين الإدارات و هذا ما يعكس طابع انعدام الثقة في الغير مما يشعر الموظف بعدم الأمان في نقل المعلومات ،أما النسبة الباقية فهي للذين يرون بأنه توجد حرية في نقل المعلومات و التي تقدر ب46,66% و لهذا فالعلاقة بين الزملاء و الرئيس و تخلق حرية في نقل المعلومات و بشكل و فير أحيانا

جدول يبين تحليل البيانات على ضوء التساؤل الرابع : و المرتبط بمنطوق السؤال«إذا كانت الإجابة نعم لماذا» بطريقة spss

رقم السؤال	منطوق السؤال: إذا كانت الإجابة نعم لماذا	ك	%
4	حسن التنسيق بين المصالح ثقة متبادلة استفادة من بعضنا البعض	4	50%
		3	37,5%
		1	12,5%
المجموع		15	100%

عند تحليلنا لنتائج الجدول رقم (4) تبين أن إجابات المبحوثين تراوحت ما بين : حسن التنسيق بين المصالح و ثقة متبادل

رقم السؤال	منطوق السؤال :هل ترى أن هناك حرية في نقل المعلومات المهمة	ك	%
3	نعم	8	53,33%
	لا	7	46,66%
المجموع		15	100%
رقم السؤال	منطوق السؤال :هل ترى أن هناك حرية في نقل المعلومات المهمة	ك	%
3	نعم	8	53,33%
	لا	7	46,66%
المجموع		15	100%

ة و الاستفادة من بعضنا البعض و هو ما يفسر لنا حجم التماسك و الانسجام الذي تعكسه النتائج مما يبيّن لنا أنه فعلا هناك حرية نقل المعلومات مما يفسر فعلا الثقة المتبادلة بين الموظفين و الشعور بالأمان عند نقل المعلومات جدول يبين تحليل البيانات على ضوء التساؤل الخامس: و المرتبط بمنطوق السؤال«هل هي فعالة و سريعة»

بطريقة spss

رقم للسؤال	منطوق السؤال : هل هي فعالة و سريعة	ك	%
5	نعم	6	40%
	لا	9	60%
المجموع		15	100%

نلاحظ من خلا الجدول رقم (5) أن معظم إجابات المبحوثين تباينت نحو نعم هي فعالة و سريعة و هذه بنسبة 40% مما يؤكد أن قلة قليلة من الموظفين ممن يعتقدون بأنها فعالة و سريعة لدرجة كبيرة مما يعكس أن الأغلبية الساحقة تعتقد أنها بطيئة و غير فعالة و التي تقدر نسبتها ب60% فالاتصال في الإدارات تتسم بأنها غير سريعة بتلك الدرجة من التطور و غير واضحة مما يخلق نوعا من التطور للموظفين جدول يبين تحليل البيانات على ضوء التساؤل السادس: و المرتبط بالسؤال:«إذا كانت الإجابة لا لماذا»

بطريقة spss

رقم السؤال	منطوق السؤال : إذا كانت الإجابة لا لماذا	ك	%
6	بطيئة	2	22,22%
	لا يوجد تنسيق بين المصالح	3	33%.
	عدم تسيير المسؤولين في الإدارة	2	22,22%
	غير فعالة	2	22,22%
المجموع		15	100

نلاحظ من خلال الجدول أن إجابات المبحوثين كانت متباينة من حيث أنها تراوحت بين : بطيئة ، لا يوجد تنسيق بين المصالح ، عدم تسيير المسؤولين في الإدارة ، غير فعالة ، وهذا ما يبيّن أن معظم الموظفين يرون أنها بطيئة و غير سريعة بسبب اتساع الفجوة بين مختلف الإدارات و عدم وجود وسائل الاتصال أو أنها بطيئة ، حيث تميزت إجابات الموظفين بنسبة 22,22%

تتراوح نسبة الموظفين الذين أجابوا ب لا توجد تنسيق بين المصالح ب33,33% وهو ما يؤكد فعلا أن وسائل الاتصال لا تقوم بدورها الصحيح ، و كذلك عند عودتنا للجدول نجد أن نسبة الذين أجابوا بعدم تسيير المسؤولين للإدارة ب%22,22 و نسبة قليلة جدا وهذا راجع إلى نقص أساليب الاتصال بينهم وبين الموظفين و تليها نسبة الذين يرون بأن الاتصال غير فعال ب و هي تعكس نسبة الاتصال في هذه الإدارة جدول يبين تحليل البيانات على ضوء السؤال السابع و المرتبط بتساؤل التالي :تتلقى المعلومات الخاص بوظيفتك عن طريق مسؤول مباشر ، زملاء العمل ، الإعلانات في المؤسسة ، أخرى بطريقة spss

رقم السؤال	منطوق السؤال :تتلقى المعلومات الخاصة بوظيفتك عن طريق	ك	%
7	مسؤول مباشر زملاء العمل الإعلانات في المؤسسة أخرى	12	60%
		4	20%
		3	15%
		1	5%
المجموع		20	100%

تتراوح نسبة الذين يتلقون معلومات الخاصة بوظيفتهم عن طريق المسؤول المباشر ب60%مما يؤكد أن هناك علاقات جيدة بين المسؤول و بين الموظفين مما يعكس التناسق بينهم ، تتراوح نسبة الذين يتلقون المعلومات الخاصة بوظيفتهم عن طريق زملاء العمل ب20% و عند عودتنا للجدول نلاحظ أن فئة قليلة تتلقى المعلومات الخاصة بوظيفتها عن طري الإعلانات في العمل ب15% مما يدل على تنوع و اختلاف أساليب الاتصال في ذات الإدارة في كلية الآداب و اللغات و العلوم الاجتماعية

جدول يبين تحليل البيانات على ضوء السؤال الثامن و المرتبط بتساؤل التالي: هل لديك علاقات متينة في العمل ؟ بطريقة spss

رقم السؤال	منطوق السؤال : هل لديك علاقات متينة في العمل	التكرار	%
08	نعم	7	46.66%
	لا	8	53.33%
		15	100%

تتراوح نسبة الموظفين الذين لديهم علاقات متينة وصادقة ب46,66 مما يدل على أن هذه فئة تتسم بالانسجام و التكامل مما يدل على وجود اتصالات بينهم و العكس فنسبة الموظفين الذين ليس لديهم علاقات جيدة تقدر ب53,33%مما يدل على أنه لا توجد علاقات جيدة بينهم و أن تلك العلاقات تتسم بالرسمية و الصرامة

جدول يبين تحليل البيانات على ضوء السؤال التاسع :والمرتبط بالتساؤل التالي : هل تعتقد أن المسؤول أو المشرف عليك يقوم بتوجيهك؟ بطريقة spss

رقم السؤال	منطوق السؤال : هل تعتقد أن المسؤول أو المشرف لديك يقوم بتوجيهك؟	ك	%
8	نعم	11	33.73%
	لا	4	66.26%
المجموع		15	100%

تتراوح نسبة الذين يرون بأن المسؤول أو المشرف بتوجيههم ب73,33% ما يدل على التناسق بين مختلف الإدارات والهياكل مما يعزز من أن هناك تكامل بين الإدارات و ما ينتج عنه الاتصالات الصاعدة و الهابطة بشكل كبير ، و تليها نسبة الذين يرون أن المسؤول المباشر لا يقوم بتوجيههم ب وهو يدل على انعدام التسيير من طرف المسؤولين
تحليل البيانات على ضوء السؤال العاشر: والمرتببط بالتساؤل التالي : هل تعتقد أن المسؤول أو المشرف عليك يقوم بتوجيهك؟ بطريقة spss

رقم السؤال	منطوق السؤال:ماذا تقول حول احتكار المعلومات و عدم تسريبها	ك	%
10	الأمانة	8	53,33%
	لا توجد مثل هذه الأمور في العمل	3	6,66%
	سر المهنة	4	26,66%
المجموع		15	100%

تتراوح نسبة الذين يرون أن احتكار المعلومات و عدم تسريبها يعتبر أنانية ب53,33 مما يدل على شفافية المعلومات و نزاهة الموظفين و هي أكبر نسبة مما يدل على فعالية الاتصالات و إنتاجية العمل ، كما تتراوح نسبة الذين يرون أن لا يوجد مثل هذه الأمور في العمل ب 20% مما يدل على التنسيق و التكامل بين جميع هياكل المؤسسة ، و أخيرا فنسبة الذين يرون أن احتكار و تسريب المعلومات يعتبر سر المهنة ب 26,66% و هو ما يعني أن هؤلاء الموظفين يحافظون على أمن المعلومات

جدول يبين تحليل البيانات على ضوء السؤال الحادي عشر : والمرتببط بالتساؤل التالي :بعد كل هذه السنوات و الخبرة في العمل هل تعتقد أن الاتصال الداخلي فعال في المؤسسة ؟ بطريقة spss

رقم السؤال	منطوق السؤال: هل تعتقد أن الاتصال الداخلي فعال في المؤسسة	ك	%
11	نعم	6	40%
	لا	9	60%
المجموع		15	100%

تتراوح نسبة الموظفين الذين يرون أن الاتصال الداخلي في العمل فعال بنسبة 40% وهذا ما يدل على حسن تسيير المسؤولين للعمل و كذلك التنسيق الفعال بين مختلف الإدارات و الهياكل، والعكس فنسبة الذين يرون أن الاتصالات الداخلية غير فعالة ب60% مما يدل على أن هذه النسبة تعبر عن الموظفين الذين لديهم اتصالات ضعيفة و ليس هناك تكامل فيما بينهم و هو قد يدل على أنه يوجد مؤشر للاتصالات غير الرسمية فيما بينهم

جدول يبين البيانات على ضوء السؤال الثاني عشر : والمرتبط بالتساؤل التالي :إذا كان الجواب نعم لماذا؟ بطريقة spss

رقم السؤال	منطوق السؤال: إذا كان الجواب نعم لماذا	ك	%
12	نعم	6	40%
	لا	9	60%
المجموع		15	100%

تتراوح نسبة الموظفين اللذين يرون أن الاتصال الداخلي يساعد في تحسين أداء العاملين ب40% وهذا يدل أن الاتصالات الفعالة و التنسيق بين مختلف المصالح و تبادل المعلومات يحسن من أداء العاملين ، والعكس فنسبة الموظفين اللذين يرون أن الاتصال الداخلي لا يساعد في تحسين أداء العاملين ب60% وهي نسبة كبيرة و قد تدل على أن الموظفين لا يتواصلون مع بعضهم البعض و بالتالي فإن الاتصال الداخلي هنا لا يساعد في تحسين الأداء الوظيفي لانعدام أساليب ووسائل الاتصال

نتائج الدراسة : بعد قيامنا بالدراسة النظرية و التطبيقية لموضوع البحث توصلنا إلى النتائج التالية :

نتائج محور البيانات الشخصية :ارتفاع نسبة الإناث الموظفات في الإدارة و الفرق الكبير بينها و بين الذكور

عند عودتنا للجدول رقم (1) تبين لنا أن أعمار الموظفين محصورة بين [30-39]بلغت ب 33,73 وهو ما يعني أنها أعلى نسبة للموظفين اللذين يتواصلون فيما بينهم و يتبادلون المعارف و المعلومات ، و النسبة الثانية هي للذين أعمارهم ما بين [40-45] تقدر ب 26,66 و هي نسبة قليلة مما يؤكد أن عامل السن مهم جدا في الاتصال ،فالموظفين الشباب قد تجد الاتصال عندهم فعال و العكس ،كما قد تتراوح نسبة اللذين مستواهم التعليمي عالي أي في مرحلة الجامعة 60% و هي نسبة عالية و هي الغالبة ، تليها مرحلة الثانوية ب 40%

أما المنصب الوظيفي كان على أساسه الشهادة : فشهادة مراكز التكوين المهني بلغت مرتبة عالية ب 40 و تليها مرحلة الليسانس ب33,33% ثم الماستر ب20%

بلغت نسبة الأقدمية في العمل بالنسبة للذين لديهم أقل من 5 سنوات عمل ب33,33% و هي نسبة متوسطة مقارنة بالذين لديهم من 5 سنوات إلى 10 سنوات عمل ب6,66% و هو ما يدل عل الخبرة و الأقدمية في العمل فكلما كانت أقدمية في العمل كلما الاتصال و تبادل المعلومات فعال

بلغت نسبة اللذين لديهم من 10 سنوات فما فوق ب20 و هي النسبة الأضعف

تتراوح نسبة الموظفين الإداريين ب86,66% و هي أكبر نسبة وهذا لحاجة المؤسسة إلى إداريين و هو ما يدل على انتعاشها وزيادة إنتاجيتها مما يحسن من أداء جيد للموظفين ويخلق اتصال بينهم وتبادل المعلومات ، والعكس فنسبة العمال تقدر ب13,33%

نتائج الدراسة على ضوء التساؤل الأول :هل تتواصل مع إدارة مؤسستك ؟

مجموع تكرار الإجابة بنعم هي 10

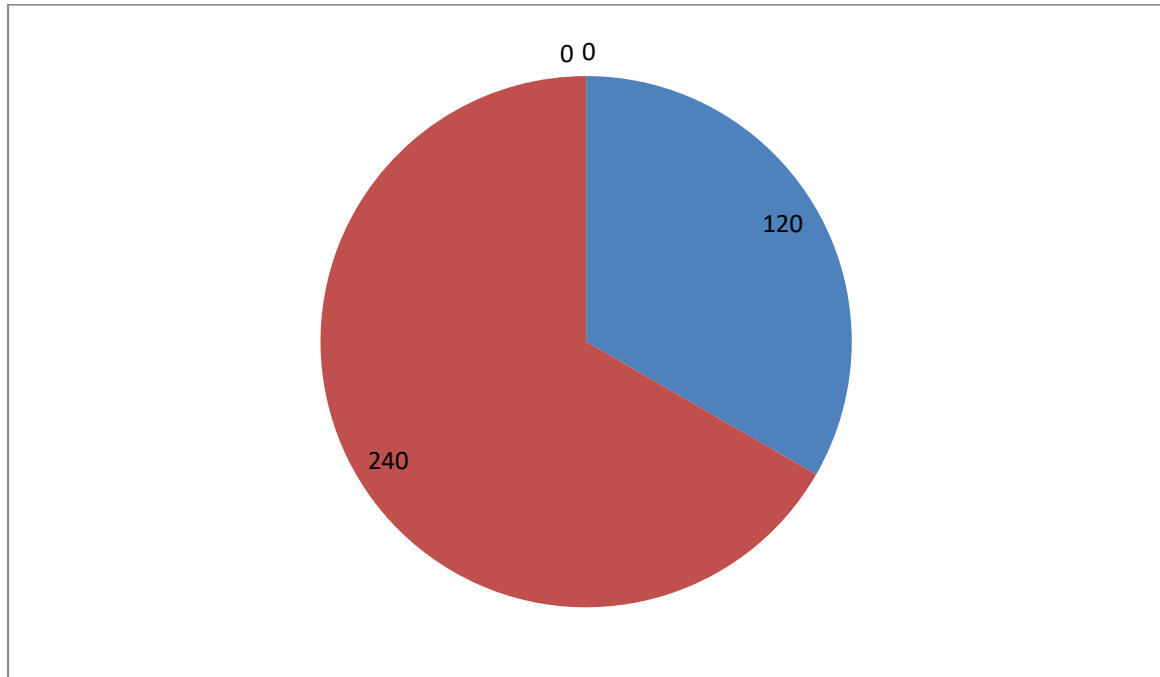
مجموع تكرار إجابة بلا هي :5

المجموع الكلي هو :15

باعتبار أن الدائرة °360 فإن زاوية الإجابة بنعم هي :

$$\frac{10 * 360}{15} = 240^\circ$$

$$= \frac{5*360}{15} \text{ زاوية الإجابة بلا هي : } 120^\circ$$



شكل رقم 1 يبين تحليل التساؤل الاول

نتائج الدراسة على ضوء التساؤل الثاني : هل علاقاتك مع زملائك في مجال العمل محدودة ؟

مجموع تكرارات الإجابة بنعم هي : 9

مجموع تكرارات الإجابة بلا هي : 6

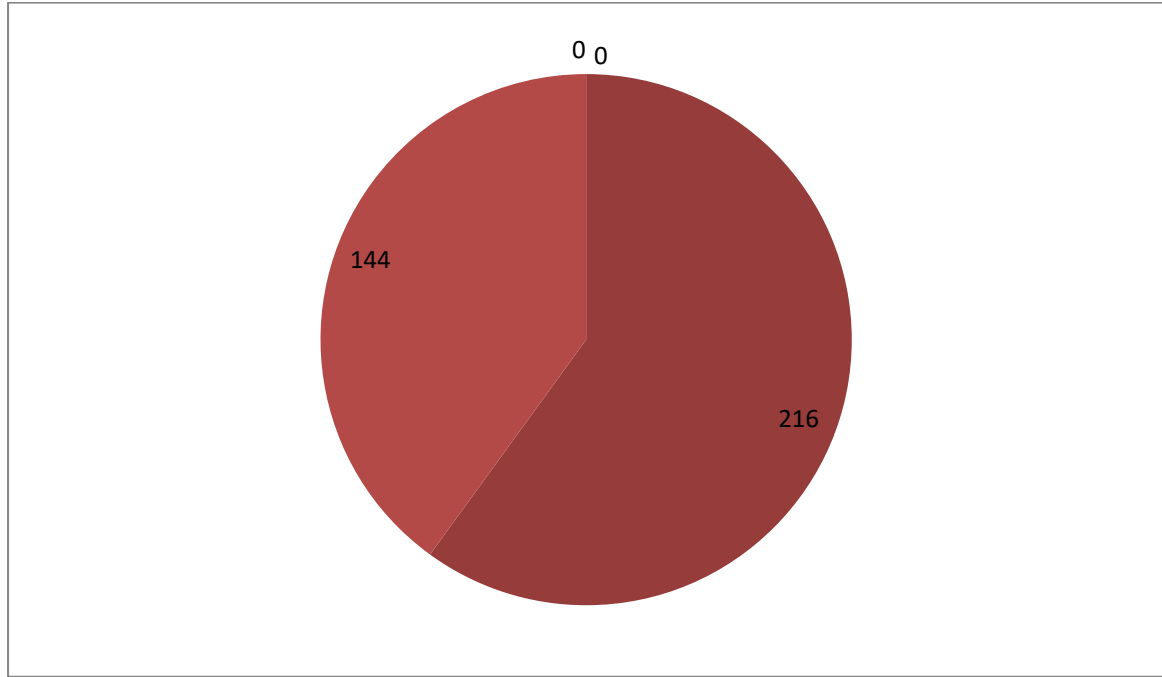
المجموع الكلي للتكرارات هو : 15

باعتبار أن الدائرة 360° فإن : زاوية الإجابة بنعم هي :

$$= 216^\circ \frac{9 \cdot 360}{15}$$

زاوية الإجابة بلا هي :

$$144^\circ \frac{6 \cdot 360}{15} =$$

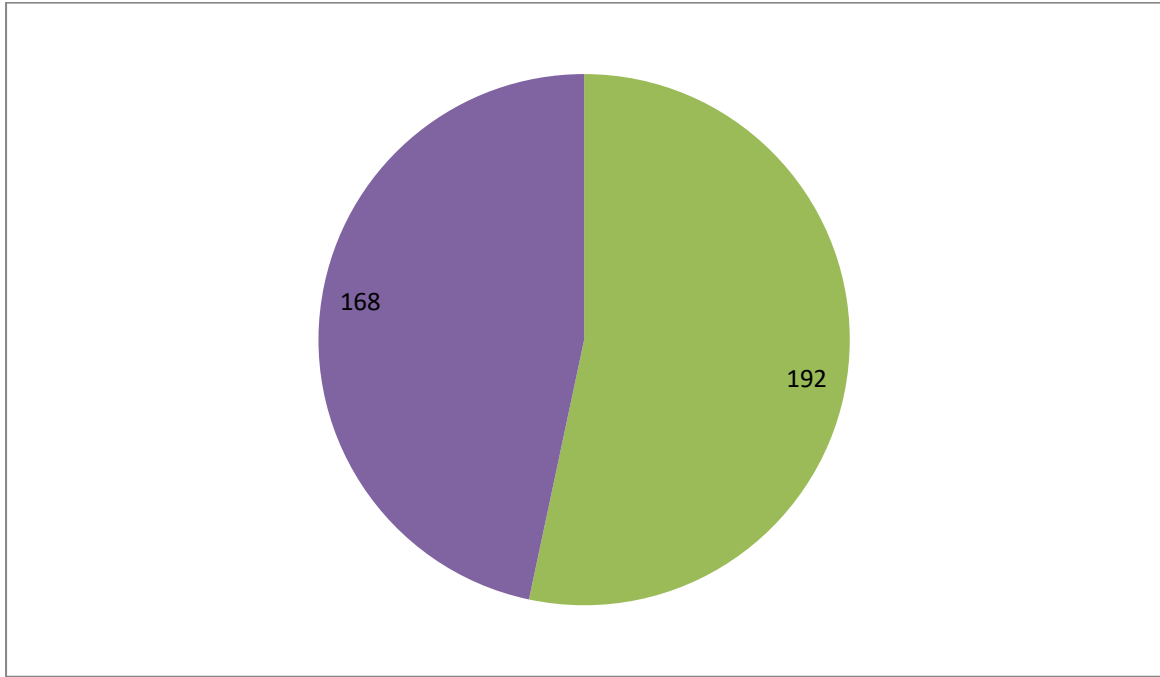


شكل رقم 02 يبين تحليل التساؤل الثاني

نتائج الدراسة على ضوء التساؤل الثالث: هل ترى أن هناك حرية في نقل المعلومات المهمة ؟
 نقل المعلومات أمر مهم في المؤسسة و لهذا نجد بعض الموظفين يرجعون السبب إلى عدم تسيير
 المسؤول لمختلف المصالح
 مجموع الإجابة بنعم هي 8
 مجموع الإجابة بلا هي 7
 المجموع الكلي هو 15
 باعتبار أن الدائرة 360° فإن : زاوية الإجابة بنعم هي :

$$\frac{8 * 360}{15} = 192$$

$$= 168 \frac{7 * 360}{15}$$



شكل رقم 3 يبين تحليل التساؤل الاول

نتائج الدراسة على ضوء التساؤل الرابع: إذا كانت الإجابة نعم لماذا؟

مجموع تكرار الإجابة بالاستفادة من بعضنا البعض هو 1

مجموع تكرار الإجابة بثقة متبادلة هو 3

مجموع تكرار الإجابة ب حسن التنسيق بين المصالح 4

مجموع التكرار الكلي 8

باعتبار أن الدائرة 360° فإن زاوية الإجابة بالاستفادة من بعضنا البعض هو

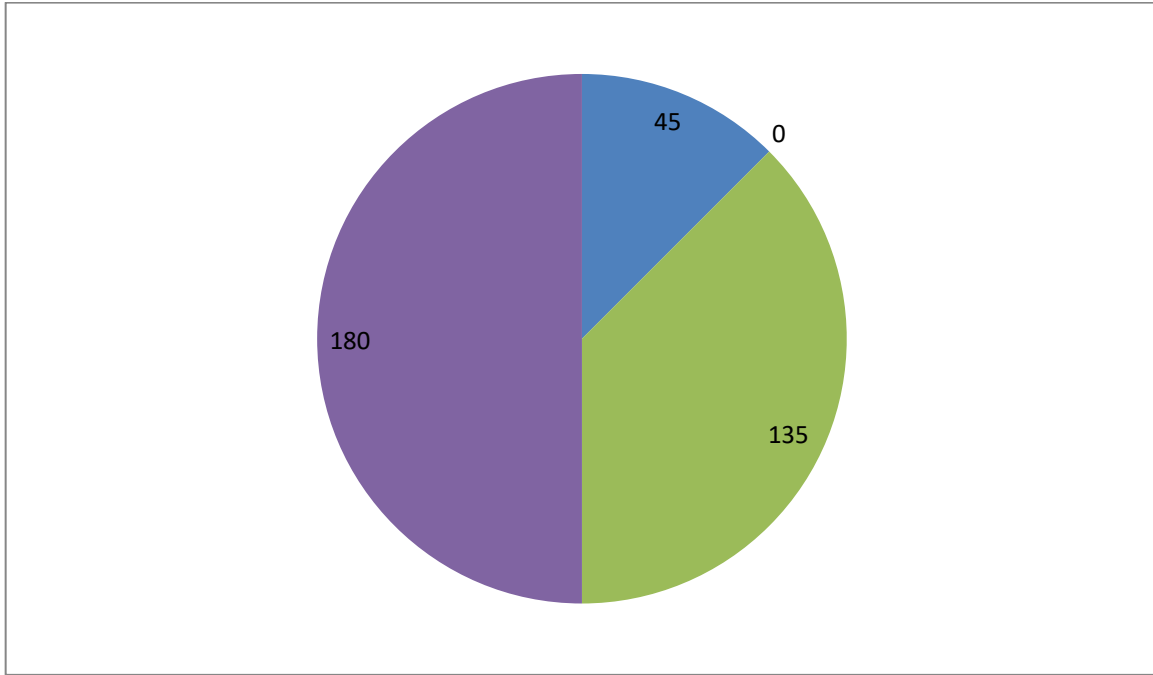
$$45 \frac{1 \cdot 360}{8} =$$

زاوية الإجابة بثقة متبادلة هو

$$135 \frac{3 \cdot 360}{8} =$$

زاوية الإجابة بحسن التنسيق بين المصالح هو :

$$180 \frac{360 \cdot 4}{15} =$$



الشكل رقم 04 يمثل توزيع إجابات المبحوثين حول منطوق السؤال الرابع

نتائج الدراسة على ضوء التساؤل الخامس: هل هي فعالة و سريعة ؟

مجموع تكرار الإجابة بنعم هو 6

مجموع تكرار الإجابة بلا هو 9

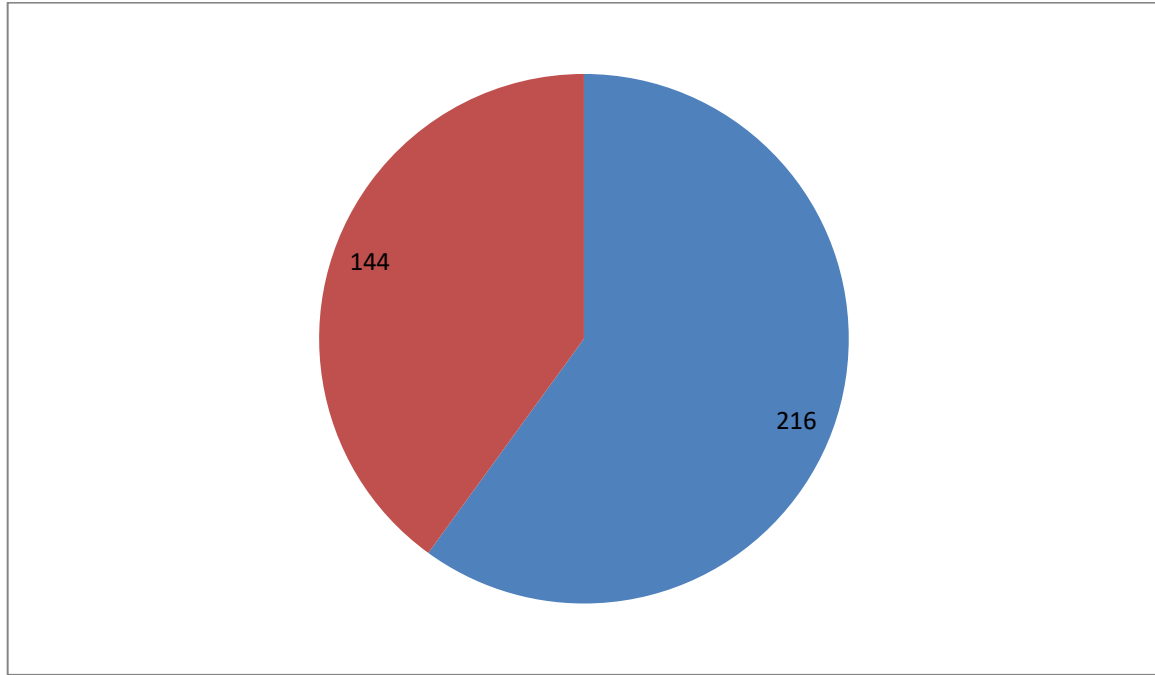
مجموع التكرار الكلي هو 15

باعتبار أن الدائرة 360° فإن زاوية الإجابة بنعم هو

$$\frac{360 * 6}{15} = 144$$

زاوية الإجابة بلا هي

$$\frac{360 * 9}{15} = 216$$



الشكل رقم 05 يمثل توزيع إجابات المبحوثين حول منطوق السؤال الخامس

نتائج الدراسة على ضوء التساؤل السادس :

مجموع تكرارات الإجابة ببطيئة هو 2

مجموع تكرار الإجابة بلا يوجد تنسيق بين المصالح هي 3

مجموع تكرار الإجابة بعدم تسيير المسؤول للإدارة هو 2

مجموع تكرار الإجابة بغير فعالة هو 2

باعتبار أن الدائرة 360° فإن الإجابة ببطيئة هو

$$\frac{360 * 2}{9} = 80$$

زاوية الإجابة بلا يوجد تنسيق بين المصالح هو

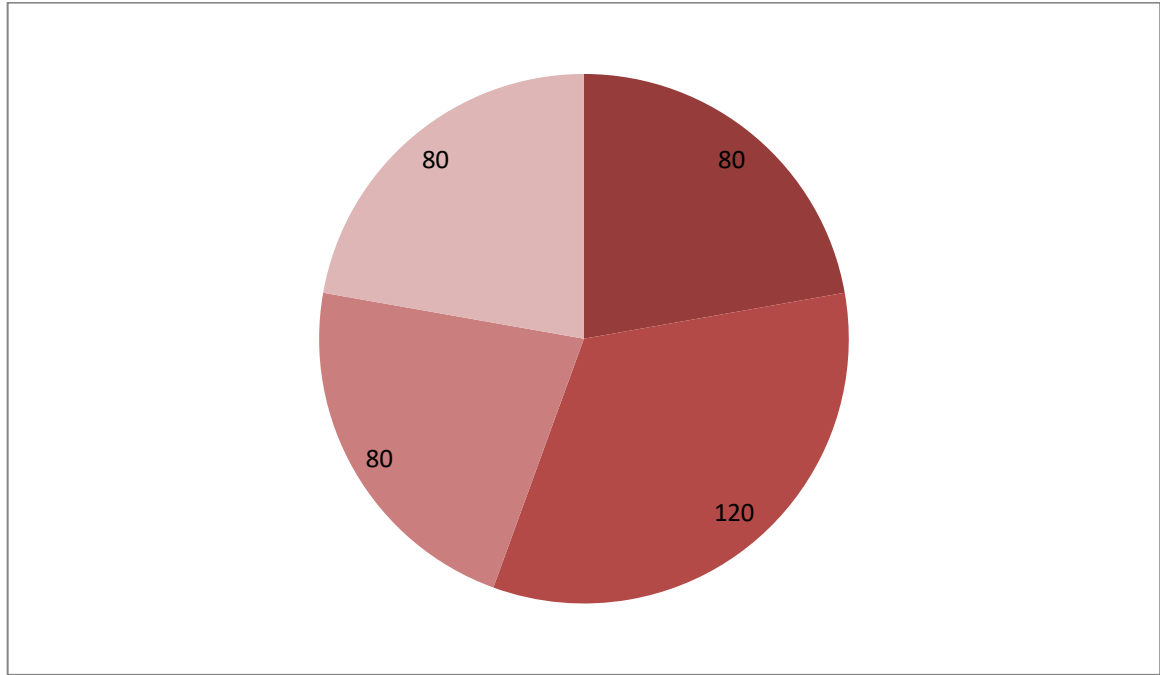
$$\frac{360 * 3}{9} = 120$$

زاوية الإجابة غير فعالة هي :

$$= 80 \frac{360 * 2}{9}$$

زاوية الإجابة بعدم تسيير المسؤولين للإدارة هي:

$$80 \frac{360 * 2}{9} =$$



شكل رقم 06 يبين تحليل التساؤل السادس

نتائج الدراسة على ضوء التساؤل السابع: تتلقى المعلومات الخاصة بوظيفتك عن طريق مسؤول مباشر، زملاء العمل، الإعلانات في المؤسسة، أخرى مجموع تكرار الإجابة بمسؤول مباشر هي

$$\frac{360 * 12}{20} = 216$$

مجموع تكرار الإجابة بزملاء العمل هو

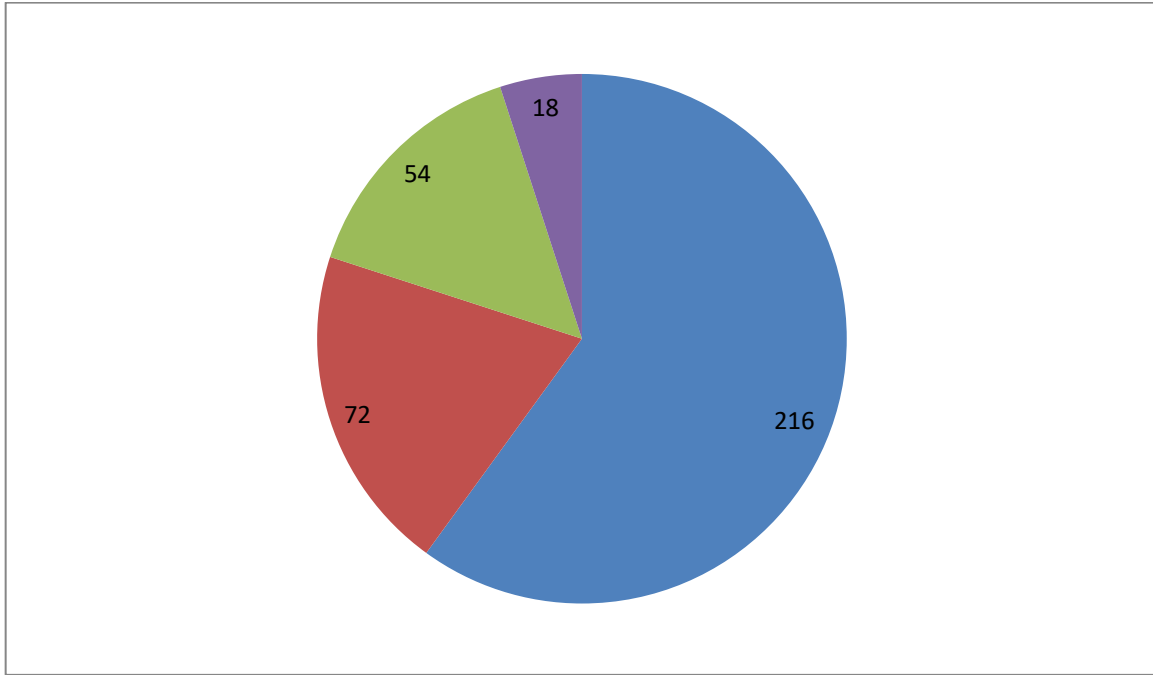
$$\frac{360 * 4}{20} = 72$$

زاوية الإجابة بالإعلانات في المؤسسة هو :

$$\frac{360 * 3}{20} = 54$$

زاوية الإجابة بأخرى هو 1

$$\frac{360 * 1}{20} = 18$$



شكل رقم 07 يمثل توزيع إجابات المبحوثين حول منطوق السؤال السابع

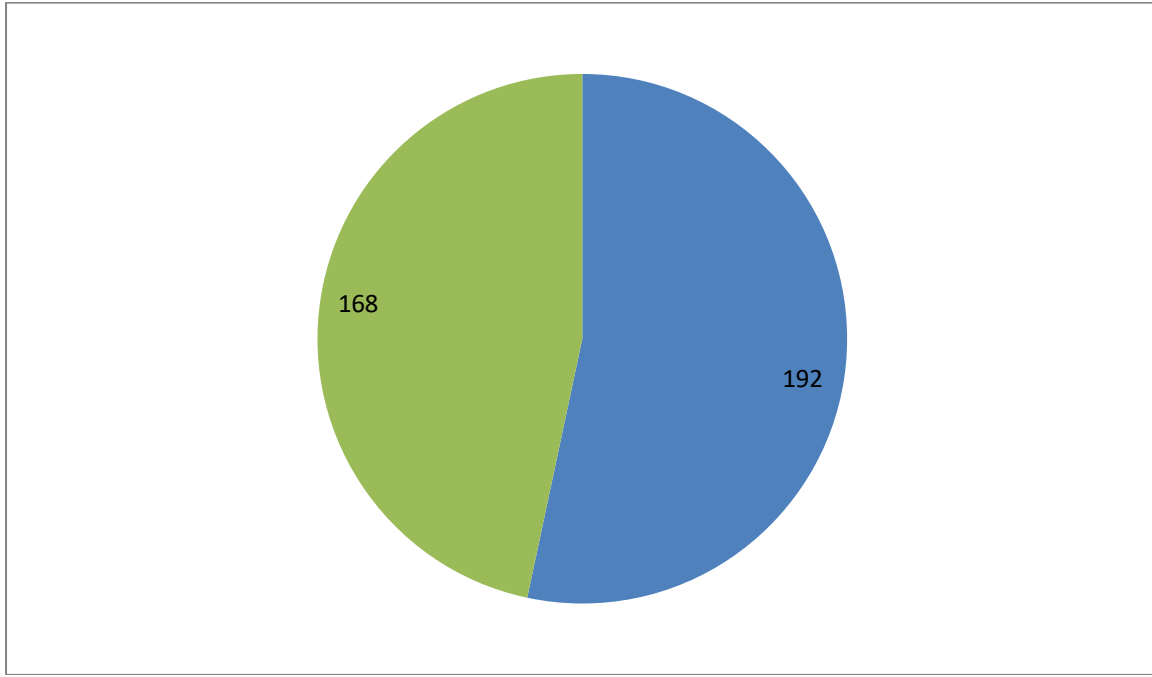
نتائج الدراسة على ضوء التساؤل الثامن: هل لديك علاقات متينة في العمل
 مجموع تكرار الإجابة بنعم هو 7
 مجموع تكرار الإجابة بلا هو 8

باعتبار أن الدائرة 360° فإن زاوية الإجابة بنعم هو :

$$\frac{360 * 7}{15} = 192$$

الإجابة بلا هي

$$\frac{360 * 8}{15} = 168$$



الشكل رقم 08 : يمثل إجابات المبحوثين حول منطوق السؤال الثامن

نتائج الدراسة على ضوء التساؤل التاسع: هل تعتقد أن المسؤول أو المشرف عليك يقوم بتوجيهك؟

مجموع تكرار الإجابة بنعم هي: 11

مجموع تكرار الإجابة بلا هي: 4

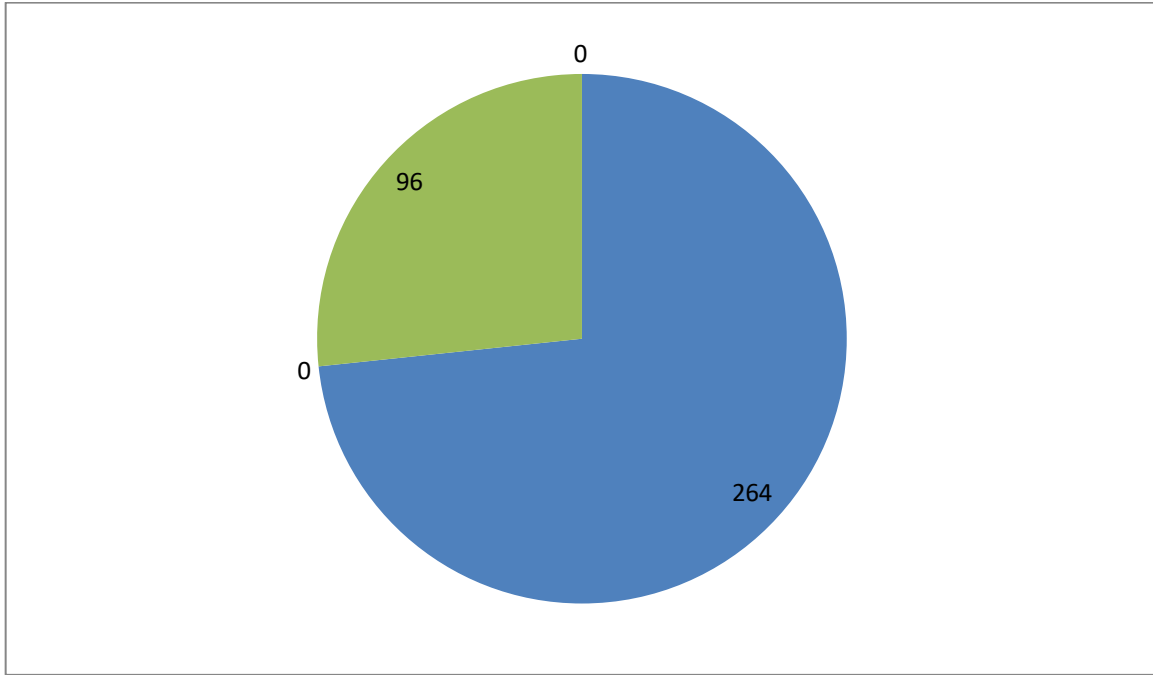
مجموع تكرار الكلي هو: 15

باعتبار أن الدائرة 360 فإن زاوية الإجابة بنعم هي

$$\frac{360 * 11}{15} = 264$$

زاوية الإجابة بلا هي

$$\frac{360 * 4}{15} = 96$$



شكل رقم 09 مثل توزيع إجابات المبحوثين حول منطوق السؤال التاسع

نتائج الدراسة على ضوء التساؤل العاشر: ماذا تقول حول احتكار المعلومات و عدم تسريبها ؟

- مجموع تكرار الإجابة 8
- مجموع تكرار الإجابة بلا توجد مثل هذه الأمور في العمل 3
- مجموع تكرار سر المهنة 4
- مجموع التكرار الكلي هو 15
- و باعتبار أن الدائرة 360° فإن زاوية الإجابة بالأناثية هي :

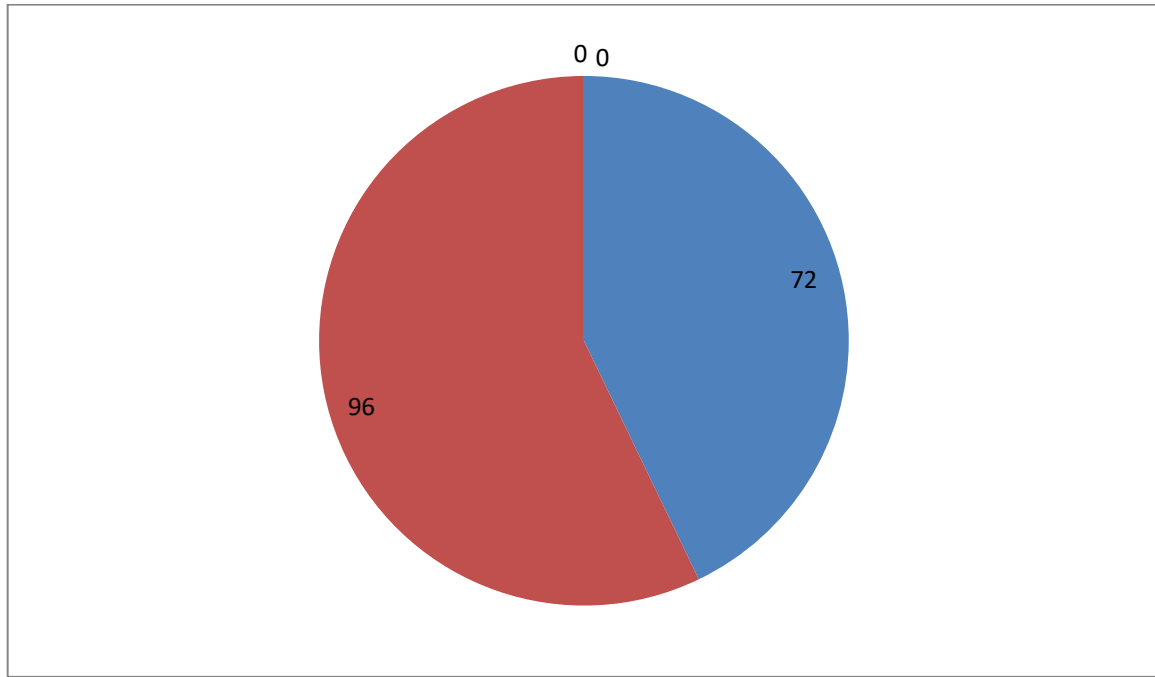
$$= \frac{360 * 8}{15} = 192$$

زاوية الإجابة بلا توجد مثل هذه الأمور في العمل

$$= \frac{360 * 3}{15} = 72$$

زاوية الإجابة بسر المهنة هو

$$= \frac{360 * 4}{15} = 96$$



شكل رقم 10 يمثل توزيع إجابات المبحوثين حول منطوق السؤال العاشر.

نتائج الدراسة على ضوء التساؤل الحادي عشر: بعد كل هذه الخبرة و السنوات في العمل هل تعتقد أن الاتصال الداخلي يساعد في تحسين الأداء الوظيفي؟

مجموع تكرار الإجابة بنعم هو 6

مجموع تكرار الإجابة بلا هو 9

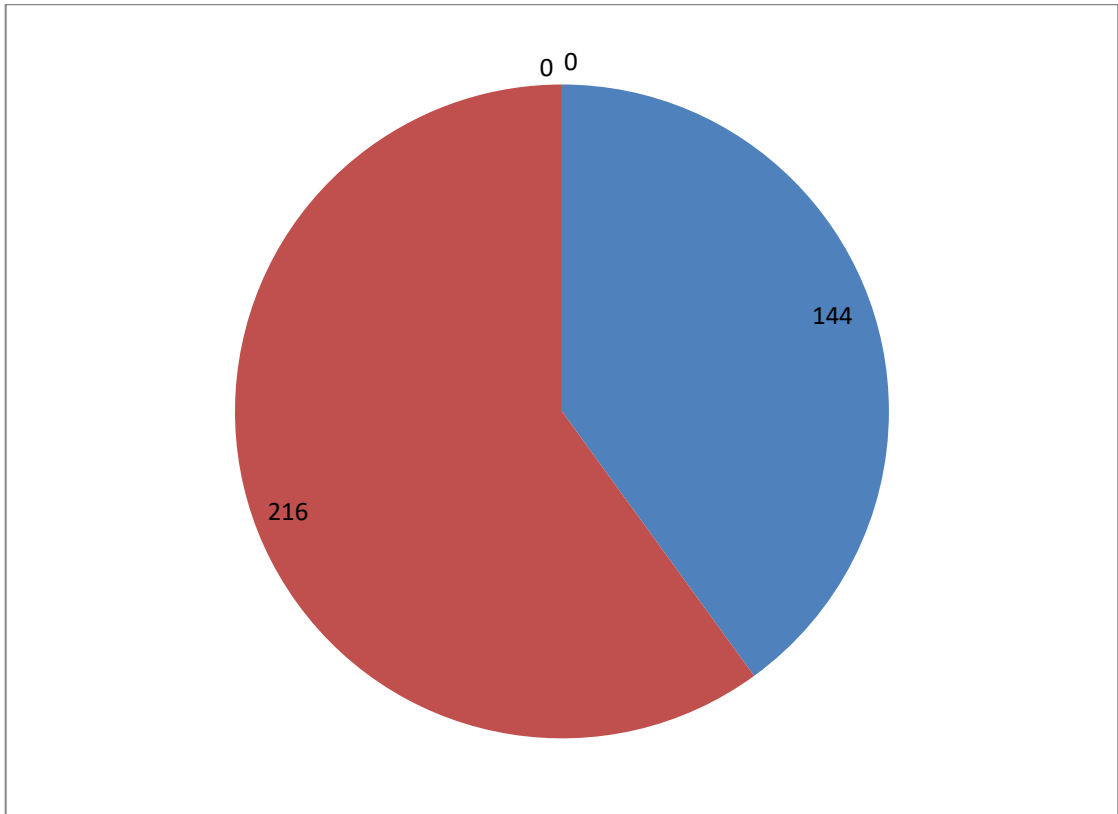
مجموع التكرار الكلي 15

و باعتبار أن الدائرة 360 ° فإن زاوية الإجابة بنعم هو

$$\frac{360 * 6}{15} = 144$$

زاوية الإجابة بلا هي

$$\frac{360 * 9}{15} = 216$$



الشكل رقم 11 يمثل توزيع إجابات المبحوثين حول منطوق السؤال الحادي عشر

نتائج الدراسة على ضوء التساؤل الثاني عشر: إذا كان الجواب نعم لماذا؟

مجموع تكرار الإجابة بنعم هي: 6

مجموع تكرار الإجابة بلا هي: 9

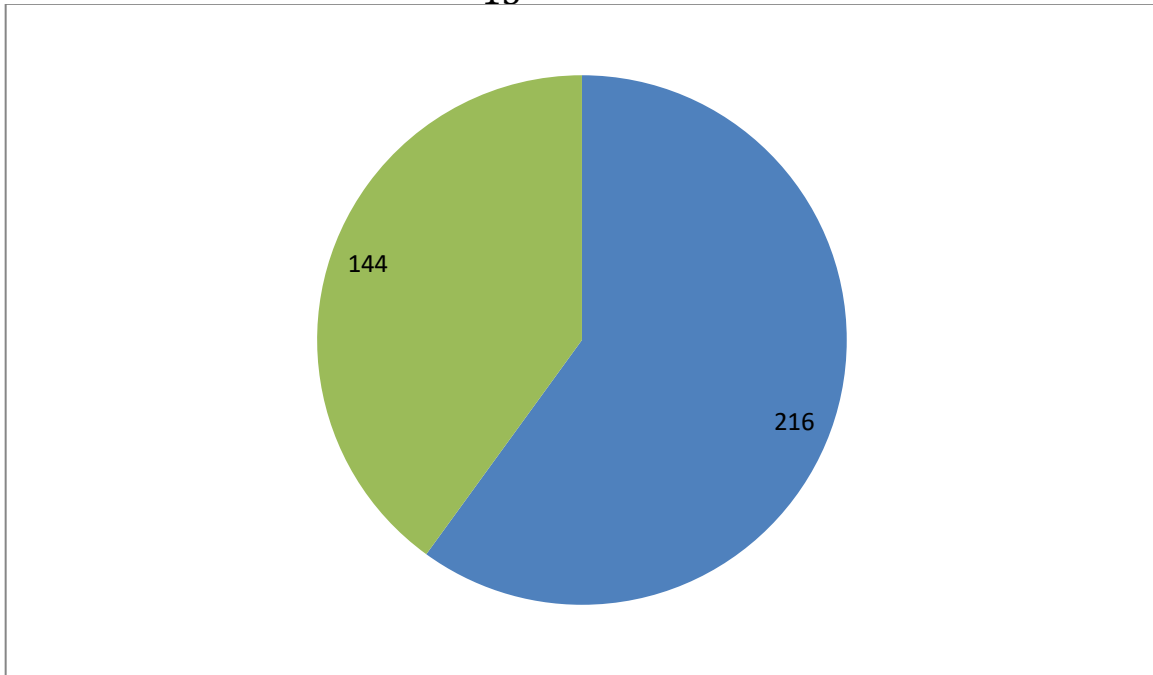
مجموع التكرار الكلي هو: 15

و باعتبار أن الدائرة 360° فإن زاوية الإجابة بنعم هي

$$\frac{360 * 6}{15} = 144$$

زاوية الإجابة بلا هي :

$$\frac{360 * 9}{15} = 216$$



الشكل رقم 12 يمثل توزيع إجابات المبحوثين حول منطوق السؤال الثاني عشر

مناقشة الفرضيات على ضوء النتائج :

الفرضية العامة:

نقصت الفرضية العامة على تأثير الاتصال الداخلي على الاداء الوظيفي للموظفين في ن طريق تبادل المعلومات و تحسين المهارات بعد استجابات أفراد العينة و بالاعتماد على المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لبنود المحاور

الجدول يوضح مناقشة الفرضية العامة على ضوء النتائج

المحاور	الجنس	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	%
تبادل المعلومات	ذكر 6.66%	15	2,25	4,41	441
تحسين المهارات	انثى 93.33%		6.22	11,35	1135

من خلال الجدول يتبين أن حجم المتوسطات بين فه الذكور و الاناث متباينة حيث بلغت ب 2,25% بالنسبة الذكور و 6,22% بالنسبة الاناث أما قيمة الانحراف المعياري فلقد بلغت 4,41% بالنسبة الذكور و 11,35 بالنسبة الاناث

و يتبين لنا ان تأثير الاتصال الداخلي على الاداء الوظيفي للموظفين يكون حسب عالم الاجتماع ماريشال جورج بالعلاقة التكاملية المكملة حيث أن العامل عندما يجتهد في عمله و عن طريق إشراف المسؤولة عليه و تحسين أخطائه ترتفع منسوبية العمل المثابرة و النشاط في ذات المنظمة فيرتفع مستواه و لا يتحقق ذلك إذا ما لم يكن هناك تبادل المعلومات بين الرئيس و المرؤوس

الفرضية الجزئية الاولى :

نصت الفرضية الجزئية الاولى على أن : يؤثر الاتصال الداخلي على الاداء الوظيفي للموظفين بالرفع من مستوى المنظمة عن طريق الاتصال و التواصل المباشر بين الرئيس و المرؤوس

المحاور	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	%
الاتصال و التواصل المباشر بين الرئيس و المرؤوس	15	15	14	140

من خلال الفرضية يتبين لنا أن المتوسط الحسابي الفرضية هو 15 و أهذا يعني أنه لا يوجد فرق في الدلالة الإحصائية بين الموظفين في الاتصال و التواصل و هذا ما يعني أن هذا الاتصال يرفع من مستوى المنظمة بدرجة كبيرة

يتبين لنا مما سبق أن هناك علاقة سوسولوجية بين تأثير الاتصال الداخلي على الاداء الوظيفي للموظفين و مستوى المنظمة حيث أحد علماء الاجتماع و الاتصال أنه كلما كان

أداء الموظف جيدا كلما ارتفع مستوى المنظمة عن طريق الاداء الجيد لموظفيها و عن طريق الاتصال المباشر بين الرئيس و المرؤوس

الفرضية الجزئية الثانية :

نصت على أن هل يؤثر الاتصال في الوسائل حديثة

الجنس	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	%
ذكور %6,66	15	1	13	%130
إناث %93,33				

من خلال الفرضية الجزئية الثانية يتبين لنا أن الاتصال يؤثر فعلا في الوسائل الحديثة عن طريق احداث التقنيات الحديثة و وسائل جديدة لنقل المعلومات و لتفادي الفجوة بين الموظفين و

و قد بلغت نسيت المتوسط الحسابي ب1 و قد بلغ الانحراف المعياري ب13 و هذا ما يؤكد أنه يوجد فرق في الدلالة الإحصائية بين المجموعتين و كتحليل نبين أن تأثير الاتصال في الوسائل الحديثة مرتبطة كبيرا بدرجة فاعلية الأداء الوظيفي للعمال فسة سيولوجية الأداء مرتبطة كثيرا العمال و إدراكهم طبيعة عملهم.

النتائج عامة :

كل أنواع الاتصال موجودة بكلية الآداب و اللغات و العلوم الاجتماعية بجامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت

بلغت نسبة الاتصال المنازل ب 60%

بلغت نسبة الاتصال الصاعد ب 40%

أغلب الموظفين لا يتواصلون مع بعضهم البعض

بلغت نسبة الاتصال الافقي ب 40%

التخطيط الاستراتيجي المؤسسة فعال

خاتمة :

وختاماً ما نختم به هذا العمل المتواضع أن المنظمة تحتاج في الأساس إلى العامل البشري الذي يعد الكفة الراجعة في نظام المؤسسات ، ذلك لأنه يعتمد على عدة عوامل منها الأداء الوظيفي الذي يعتبر جزءاً من عناصر النجاح في المنظمات و به ترتفع الإنتاجية و هو ينعكس على العامل إن أحسن أدائه و طوره أم لا ، فاحتكاك الزملاء ببعضهم البعض لتبادل المعلومات و نقلها عبر مستويات أدنى و أعلى و أفقية تولد التحفيز بينهم ، مما يجعل وتيرة العمل تزداد ، فالإتصال بالقائد أو الرئيس عن طريق إحدى وسائله لإيصال المعارف و بيانات العمل بوضوح و بشفافية و مصداقية ، ثم إرجاع الصدى و التغذية الراجعة من الرئيس أو القائد للموظفين يجعل العملية الاتصالية تساعد في تحسين أداء العاملين ، كما يولد الرضا الوظيفي الذي هو أساس العلاقات المتينة الصادقة في العمل و خارجه ، مما يؤدي إلى أمن المعلومات و عدم احتكارها ، و هذا ما يبين واقع الإتصال في المؤسسة ويعطي فكرة حول الأساليب أو الأشكال التي تتخذها المؤسسة في الإتصال و هل تقوم بدورها على أكمل وجه ، وبذلك تتحقق الأهداف التي تصبوا إليها المؤسسة و يرتفع مستواها بالإضافة إلى عدة عوامل أخرى لا يسعنا المقام أن نذكرها كالعوامل الاقتصادية ، و السياسية و حتى التكنولوجية و الثقافية ، فالمنظمة ما هي إلا نسق متكامل مكون من عدة أنساق جزئية لو اجتمعت لحققت لنا وحدة إنتاجية متكاملة

و في الأخير لا يسعني إلا أن أتوجه بخالص الشكر والتقدير و العرفان ، و الامتنان إلى الأستاذ المشرف الذي لم ييخل عليا في إعطاء النصائح و التوجيهات ، و إلى أستاذ الإحصاء الذي لم ييخل في إعطائي بعض المراجع و إلى كل من وقف معي من قريب أو بعيد لإتمام هذا العمل

قائمة المصادر و المراجع:

المعاجم :

_ زينب نجارة ، معجم المصطلحات التربوية والنفسية عربي إنجليزي ، دار المصرية اللبنانية لنشر والتوزيع ، سنة 2003
_ معجم اللغة العربية ، معجم الوسيط ، دار الشروق لنشر و التوزيع
الموسوعات :

جوردن ماريشال ، موسوعة علم الاجتماع ، تر محمد الجوهري ، والآخرون ، المجلد الأول ، المجلس الأعلى للثقافة ، المشروع القومي للترجمة ، جامعة إكسفورد
I/الكتب :

01/ إبراهيم علي رابعة ، مهارة الاتصال ، د دار النشر ، د بلد النشر ، المجلد رقم 01 ، سنة النشر 2017

02/د أيمن ديوب وسامر المصطفى ، الاتصال التسويقي ، الجامعة الافتراضية السورية للنشر ، سوريا ، سنة 2020

03/بارعة الشقير و آخرون ، نظريات الإعلام و الاتصال ، الجامعة الافتراضية السورية للنشر ، سوريا ، سنة 2020

04/علي فوزي عبد المقصود و عطية سالم ، الوسائل التعليمية و تكنولوجيا المعلومات ، مؤسسة الشباب للنشر و التوزيع ، سنة 2014

05/دم ، مهارات الاتصال ، المملكة العربية السعودية ، الجامعة الالكترونية السعودية ، د دار النشر ، السعودية ، سنة 2012

06/ وزارة التربية و التعليم ، المملكة السعودية ، كتاب مدرسي للصف الثالث ثانوي (الاتصال ، أهميته ، أنواعه ، وسائله) ، قسم العلوم الإدارية و الاجتماعية ، فهرسة الملك فهد للنشر ، سنة 2008
II/المذكرات والرسائل الجامعية :

01/بن قيط الجودي ، إستراتيجية الاتصال للإدارة الاستشفائية الجزائرية ، رسالة الماجستير في علوم الإعلام و الاتصال ، تخصص علوم الإعلام و الاتصال ، جامعة الجزائر 03 ، سنة 2012 - 2011

02/حنوف عيسى و آخرون ، دور الاتصال الداخلي في تحسين أداء العاملين بالمؤسسات الإدارية ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الليسانس ، تخصص علوم الإعلام و الاتصال ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، سنة 2019

03/ مصطفى محجوبي ، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تنمية العلاقات الإنسانية داخل التنظيم الإداري ، أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، تخصص علم الاجتماع الإدارة والأعمال ، سنة 2015

04/ م أ ، نقادي ، إستخدام وسائل التواصل الاجتماعي لدى طلبة الحلقة الثانية من التعليم الاساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان و علاقته ببعض المتغيرات ، رسالة الماجستير ، جامعة نزوى ، قسم التربية و الدراسات الإنسانية ، سنة 2015

06/ ياسمين بودويرة و مريم زردوم ، الاتصال الداخلي و دوره في تحفيز الاداء الوظيفي لدى العمال ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال ، تخصص الاتصال و العلاقات العامة ، جامعة محمد الصديق بن يحي ، جيجل ، سنة 2016 _ 2017
III/المجلات :

1/الأمين بلقاضي ، الاتصال داخل المؤسسة ، مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة العربي بن مهدي ، أم البواقي ، العدد الثاني ، ديسمبر ، سنة 2014

02/زديرة خمار ، دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي ،مجلة الدراسات المالية و المحاسبية والإدارية ، جامعة عنابة (الجزائر) ، العدد الثاني ، ديسمبر ، سنة 2014
03/ علي حامد ،هارون حامد ،معوقات الاتصال التنظيمي في منظمات الأعمال ، مجلة كلية الفنون و الاعلام ، جامعة مصراتة ليبيا ،العدد التاسع ، 2020،يونيو

IV/ الملتقيات :

1/برو أحمد ومعوش عبد الحميد ،الاتصال و التواصل الأسري ، قديما و حديثا ، الملتقى الوطني الثاني حول الاتصال و جودة المياه في الأسرة ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ،9 2009 أبريل

V/المطبوعات :

أحمد عزوز ،الاتصال و مهاراته ،جامعة وهران أحمد بن بلة ،منشورات مختبر اللغة العربية و الاتصال ،وهران ، سنة 2016

/ المواقع الإلكترونية: VI:

United agency –international*(usaid) /1

من الشعب الأمريكي-مصر –استراتيجيات الاتصال الداخلي و الخارجي

