



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أكلي محند أولحاج - البويرة -



كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم: علوم الإعلام والاتصال

العنوان:

الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي في اتصالات الجزائر

فرع البويرة

دراسة ميدانية على عينة من العاملون بشركة اتصالات الجزائر فرع البويرة

مشروع مذكرة لاستكمال متطلبات التخرج في مستوى الليسانس

التخصص: اتصال وعلاقات عامة

إشراف الأستاذ(ة):

إعداد الطلبة:

د. بلعربي سميرة

بوبكر محجوبة

مزرار وسيم

دموش ياسين

السنة الجامعية: 2022/2021

الإهداء

الى كل من وراء نجاحي...والذي الكريم الى من أحاطتني

الى أخواني بالرعاية والحنان..امي الحبيبة فترة عيني

وأخواتي واحدا واحدا.

وشكر خاص وامتنان كبير للأخ والصديق عمار الذي

وقف بجانبني وساندني خلال فترة انجاز العمل.



قال تعالى:

"رَبِّ أَوْزَعْنِي أَنْ أَشْكُرَ

نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى

وَالدَّيُّوَانِ أَنْعَمَ

طَالِحاً تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ "

سورة النمل الآية 19

الحمد له حمدا كثيرا طيبا مباركا الذي وفقنا على إكمال هذا

الموضوع

في هذا المقام إلا أن أتقدم بجزيل الشكر والامتنان

إلى مشرفتنا الأستاذة بلعربي سميرة

على نصائحها وإرشاداتها وتوجيهاتها العلمية والتيمن خلالها

وتم بعون الله إنجاز هذا العمل ونشكر كل من ساعدنا من

قريبا وبعيد على إتمام هذا العمل



فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	إهداء
	تشكرات
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
أ	مقدمة
الإطار المنهجي للدارسة	
01	1- إشكالية الدارسة
01-02	2- تساؤلات وفرضيات الدارسة
02	3- أسباب اختيار الدارسة
03-02	4- أهمية الدارسة
03	5- أهداف الدارسة
04-03	6- تحديد مفاهيم ومصطلحات الدارسة
05-04	7- مجتمع الدارسة وعينته
07-05	8- نوع الدارسة ومنهج
08-07	9- إطار الدارسة وأدواتها
14-09	10- الدارسات السابقة
الفصل الأول: الاتصال والاتصال التنظيمي	
16	تمهيد
16	المبحث الأول: تعريف الاتصال والاتصال التنظيمي

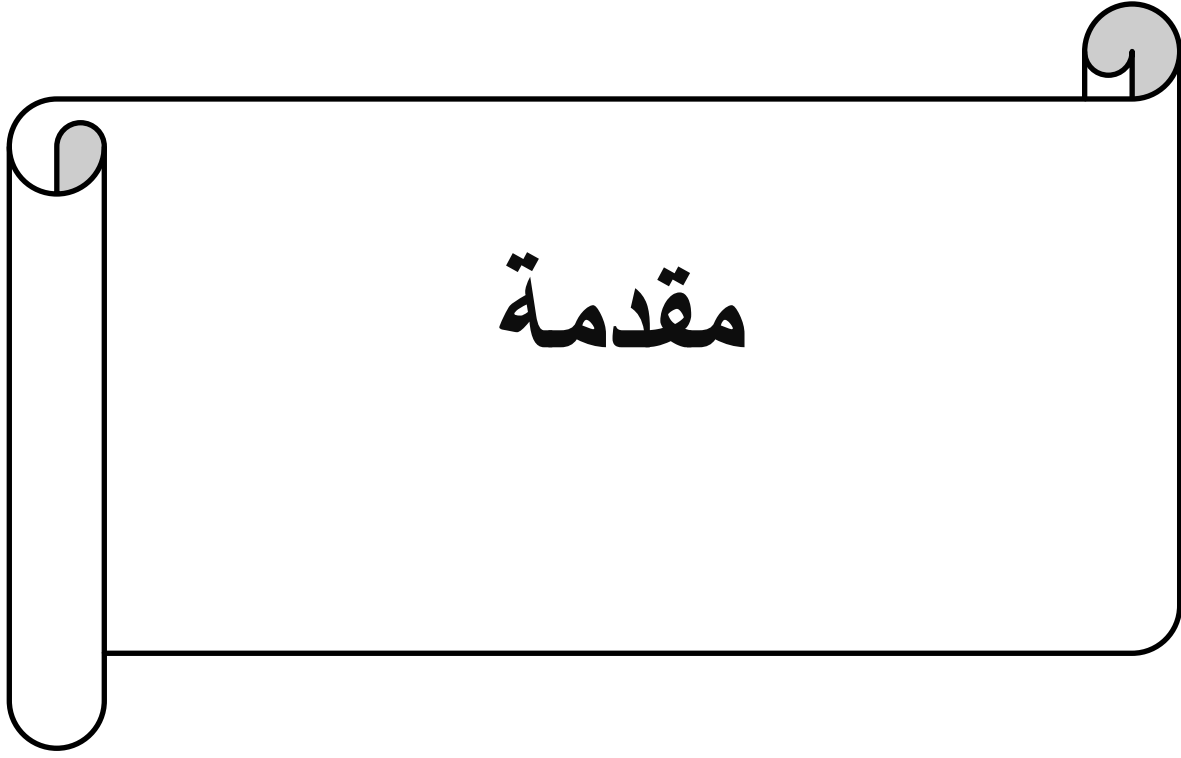
16	المطلب الأول: ماهية الاتصال
17	المطلب الثاني: تعريف الاتصال التنظيمي
18	المبحث الثاني: أهمية الاتصال التنظيمي وأنواعه مع هيكله
18	المطلب الأول: أهمية الاتصال التنظيمي
24-19	المطلب الثاني: أنواع الاتصال التنظيمي وهيكله
26	خاتمة الفصل
29-28	الفصل الثاني: ماهية الأداء الوظيفي ومحدداته
28	تمهيد
29-28	المبحث الأول: تعريف الأداء والأداء الوظيفي وأهميته
28	المطلب الأول: تعريف الأداء
29	المطلب الثاني: تعريف الأداء الوظيفي وأهميته
30	المبحث الثاني: أنواع الأداء الوظيفي وبعده ومحدده
30	المطلب الأول: أنواع الأداء الوظيفي
32-31	المطلب الثاني: أبعاد الأداء الوظيفي ومحدداته
33	خاتمة الفصل
40-35	قائمة المراجع
44-42	الملاحق



الفهرس والأشكال

فهرس الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
20	النمط الاول لشكل العجلة	01
20	النمط الثاني لشكل الدائرة	02
21	النمط الثالث لشكل السلسلة	03
21	النمط الرابع لشكل الكامل المتشابه	04
24	النمط الخامس لشكل	05



مقدمة

يعتبر الإنسان بمعزل عن المجتمع تجريداً، ولا نستطيع وصفه اذا كان في علاقة اجتماعية مع الآخرين، دخلت الحياة البشرية دائرة الارتباط اليه فاكثر بوسائل تكنولوجيايات الاتصال والإعلام بعد أن اكتسبت أهمية كبيرة في حياة الأفراد والجماعات والمنظمات.

نهاية القرن 20 جلبت هذه التطورات مميزات عديدة غير مسبوقة حيث أصبح العالم يشبه صغيرة مترابطة الاجزاء وادى الى المزيد الاتصالات بكافه انواعها، تكمن اهمية الاتصالات التنظيمية الفعالة على الاداء الوظيفي تزداد هذه الأهمية في المنظمات نظرا للدور الحيوي الذي تقوم به المنظمات بصيغتها الاقتصادية او الخدماتية لتحقيق الرفاهية ويساعد على احاطة الإدارة بالمشكلات التي تواجه العاملين ومقترحاتهم لعلاجها. ولذلك ستناول في هذه الدراسة تأثير الاتصال التنظيمي على الاداء الوظيفي احد مؤسساتنا وهي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع بالبويرة وهذا للتعرف على تعطير الاتصال التنظيمي بالأداء من وجهة نظر الموظفين وتحديد معوقات الاتصال التي تحد وتخفف من ادائهم الجيد ولهذا قد قمنا بتقسيم الدراسة الى قسمين.

النظري والميداني:

الإطار المفاهيمي وقد اختص بطرح الإشكالية عن طريق مجموعة من التساؤلات تضمن ذكر بعض الفرضيات إضافة إلى سبب اختيار الموضوع.

القسم النظري تم تقسيمه الى فصلين:

الفصل الأول: تطرقنا فيه عن مفهوم الاتصال والاتصال التنظيمي وأنواعه وأهميته .

الفصل الثاني: ماهية الأداء الوظيفي يضمن هذا الفصل مفهوم الوظيفي وأهميته وأنواعه وأبعاده .

الإطار العام والمنهجي

لِلدِّرَاسَةِ

أولاً: إشكالية الدراسة

يعتبر الاتصال عملية اجتماعية ضرورية من ضرورات استمرارية الحياة الاجتماعية فالإتصال يعرف انه عملية تفاعل بين طرفين من خلال رسالة معينة قد تكون فكرة، خبرة مهارة او اي مضمون اتصالي هل يمكننا القول ان الاتصال نشاط انساني قد ارفق حياه الانسان منذ القدم كما اختلفت سبل وسائل استخدامها كالإشارات...لذا فإن الاتصال ضرورة انسانية واجتماعية، لا تقل اهمية عن حاجاته للسكن والغذاء ومع التطورات ومرور الوقت الذي تطرا على هذه الأولى تخطى الاتصال من كونه ضرورة اجتماعية للتعامل ليمس جميع مؤسسات المجتمع ، وتنظيماتها المختلفة. ليتنوع بتنوع المؤسسات لهذا نجد انواعه مختلفة في ما بين الذاتي والشخصي وكذلك الجماهيري والتنظيمي، هذا الخير الذي يتم في المؤسسات والشركات يلعب دور هاماً داخل المنظمات. هل يمكن دراسة سلوك الفرد في المنظمات دون التعرض الى مفهوم الاتصال فهو بمثابة العمود الفقري للتنظيم وفعاليته لذا ترتفع كفاءة العمل كما كانت هناك انظمه جديدة للاتصالات ، يشمل الاتصال التنظيمي . ان الاتصال التنظيمي يعرف على انه الاتصال الذي يتم بين الأفراد داخل اي مؤسسة ودراسة العلاقات التي تنظم قيامهم بالأعمال المنوطة بهم خلال النظام المعمول به داخل كل مؤسسة، ما معني ايضا بنشر المعلومات بين الأفراد في اطار محدود من اجل تحقيق اهدافها، كما عرف انه تدفق و تبادل المعلومات وترحيل ضمن نطاق التنظيم من خلال هذا الأخير اقول ان الاتصال التنظيمي يؤثر على العنصر البشري وهو المحرك الأساسي لعمل المنظمات باعتبار جزء لا يمكن

تجاهله، فالأفراد هم العنصر التنظيمي القادر على استيعاب المفاهيم والافكار الجديدة، اذن محاولة معرفة العلاقة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي محور دراستنا، التي نقف فيها على الاتصالات التنظيمية في مؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية البويرة عليه يكون التساؤل الرئيسي على نحو التالي:

هل يؤثر الاتصال التنظيمي على الاداء الوظيفي لدى عمال شركه اتصالات الجزائر فرع ولاية البويرة؟

ثانياً: تساؤلات الدراسة:

- ما نوع الاتصال السائد في المؤسسة؟
- هل هناك علاقة بين الاتصال السائد في المؤسسة والاداء الوظيفي؟
- ما مستوى الاداء في شركة اتصالات الجزائر؟

ثالثا فرضيات الدراسة:

- 1- هناك علاقة تربط بين الاتصال والتنظيمي والاداء الوظيفي في مؤسسه اتصالات الجزائر .
- 2- يساهم نوع الاتصال المستخدم في التأثير على اداء العاملين.

رابعا: أسباب اختيار الدراسة:**الأسباب الذاتية:**

- إثراء المكتبة بدراسة علمية جديدة.
- قابلية الموضوع للدراسة الميدانية.
- التعرف على أشكال الاتصال التنظيمي السائد داخل المؤسسة.
- محاولة تشخيص وتحليل دور الاتصال التنظيمي داخل مؤسسة اتصالات، وعلاقته بتنمية وزيادة الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات الجزائر .
- محاولة إفادة المؤسسات اتصالات ،بدراسة واقعية تمس مشاكلها خاصة المتعلقة بالأداء الوظيفي لعمال اتصالات فرع البويرة .

أسباب موضوعية:

من الأسباب الموضوعية التي دفعتنا لاختيار موضوع الاتصال هو أنه صار من المواضيع التي تلقى اهتمام الباحثين والدارسين لما له من أهمية في تسهيل حياة الفرد والجماعات والتنظيمات و المؤسسات بفعل قدرته على نقل الرسائل وتبادل المعلومات كذلك تغير الاتجاهات والأفكار والآراء ، وباعتباره كذلك وسيلة مهمة وضرورية لا غنى عنها سواء كان داخل المؤسسة او خارجها.

خامسا: أهمية الدراسة إن أهمية أي بحث علمي أو دراسة علمية يقوم بها الباحث تتوقف على مدى قيمة

الظاهرة محل الدراسة ومحتواها العلمي، وما يمكن أن تحققه من فائدة. وتتمثل أهمية دراستنا في الكشف عن تأثير الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي في المؤسسة اتصالات الجزائر فرع ولاية البويرة ،

إذ يعتبر ذو أهمية كبيرة لما يشهده من اهتمام الكثير من الباحثين والدارسين في مجال الإدارة، التنظيم، ومحاولة الوقوف على أهم المعوقات التي تحول دون أداء الاتصال التنظيمي بوظائفه الأساسية، التي تساهم في إثراء المعلومات وزيادة المعارف المتعلقة بموضوع فعالية الاتصال وعلاقته بالأداء الوظيفي اتصالات الجزائر فرع ولاية البويرة في تسليط الضوء على قدر الضرر والخلل الذي قد تتعرض له المؤسسة الاتصالية في حال استغنائها عن أشكال الاتصال التنظيمي أو تخصصات الاتصال داخلها وخارجها.

سادسا: أهداف الدراسة

- الكشف عن العلاقة بين الاتصال التنظيمي والاداء الوظيفي لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر البويرة.
- التعرف على نوع الاتصال السائد لدى المؤسسة.
- تعرف على مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسة الاتصالية.
- تقويم نتائج الاعمال والقرارات.

سابعا: تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة

تعريف الاتصال: يرى «مصطفى عبد السميع» بأن لفظ اتصال **communication** مشتق من العبارة اللاتينية **communise** والتي تعني عام أو شائع مصطفى عبد السميع، والاتصال في اللغة العربية حسب «عبد الباقي صلاح الدين» يعود إلى الفعل "اتصل" «واتصل إلى بني فلان بمعنى انتمى وانتسب.¹

إن الاتصال عملية اجتماعية، يتم من خلالها نقل وتبادل المعلومات أو الآراء بين طرفين أو أكثر، بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، وباستخدام أداة أو أكثر من أدوات بغرض أن تصير الخبرة مشتركة بين أطراف العملية.²

1- عبد الباقي، صلاح الدين. (2005) **مبادئ السلوك التنظيمي**. مصر: الدار الجامعية للنشر والتوزيع. صفحة: 250.

2- غريب عبد السميع غريب: **الإتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004، ص14.

الاتصال التنظيمي: يعرف الاتصال التنظيمي في المعجم الإعلامي، بأنه اتصال داخل المنظمات، والاتصال بين تلك المؤسسات وبيئتها، والاتصال التنظيمي معنى أيضا بنشر المعلومات بين أفراد الجماعة في إطار حدود معينة هي المنظمة من أجل تحقيق أهدافها.³

يعرف محمد فتحي الاتصال التنظيمي بأنه: تبادل البيانات والتعليمات والحقائق داخل المؤسسة وخارجها، من خلال شبكة من الاتصال يتم فيها ربط الإدارة والأقسام والعاملين فيها ببعضهم البعض، وتتخذ هذه الاتصالات عدة أنماط وأشكال، فربما تكون بين مجموعة من الناس ومجموعة أخرى، أو ربما تكون هذه الاتصالات مقصورة على الأعضاء والعاملين بالمؤسسة، أو تكون موجهة إلى خارجها أو خليط من كل هذا...⁴

الأداء الوظيفي :

يعرف الأداء الوظيفي على أنه: "درجة تحقيق المهام المكونة لوظيفة الفرد"⁵.

ويعرفه حسن: الأداء الوظيفي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكلفة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق ويشبع الفرد متطلبات الوظيفة وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة ، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد.⁶

ثامنا: مجتمع الدراسة وعينته:

أ) مجتمع الدراسة: تعد مرحلة تحديد مجتمع البحث أو العينة من أهم الخطوات المنهجية في البحوث الإنسانية والاجتماعية، لذا فهي تتطلب من الباحث دقة بالغة، حيث يتوقف عليها اجراء البحث وتصميمه وكفاءة نتائجه.

³ - منير حجاب: المعجم الإعلامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2004، ص 13.

⁴ - محمد فتحي: 766 مصطلح إداري، دار التوزيع والنشر الإسلامية مصر،، 2003، ص 105.

⁵ - شويب العارم، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي، رسالة غير منشورة جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل - : كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية،، 2014-2015، ص1.

⁶ - عيادة، خطاب. التخطيط الإستراتيجي في قطاعا لأعمال والخدمات، ط1، مصر: دار النشر العربي، 1989، ص439.

ويقصد به جميع المفردات أو الوحدات الظاهرة تحت البحث قد يكون المجتمع مكونا من سكان مدينة أو مجموعة من الأفراد بمنطقة ما أو مجموعة العمال الذين يعملون في شركة معينة، أو مجموعة الحقول في منطقة معينة أو مجموعة من الحيوانات أو سلعة معينة ينتجها معمل معين⁷.

يشمل جميع عناصر ومفردات المشكلة أو الظاهرة قيد الدراسة⁸.

ولدراسة أي مجتمع وجب على الباحث ضبط خصائصه وسماته على غرار مفردات مجتمع دراستنا ويتمثل مجتمع بحث هذه الدراسة التطبيقية للبحث على شركة الاتصالات الجزائرية، محل الدراسة، حيث يتكون مجتمع من عاملون فرع البويرة، على العينة القصدية والتي تتناسب مع موضوعنا، والاداة هي الاستبيان.

ب) عينة الدراسة:

هي جزء من المجتمع يتم اختيارها وفق قواعد خاصة بحيث تكون العينة المسحوبة ممثلة قدر الإمكان لمجتمع الدراسة⁹.

وارتأينا اختيار العينة القصدية التي تتناسب مع دراستنا وتعرف العينة القصدية تحت أسماء متعددة. مثل العينة الغرضية، أو العينة العمدية، أو العينة النمطية. وهي أسماء تشير كلها إلى العينة، التي يقوم الباحث باختيار مفرداتها بطريقة تحكمية لا مجال فيها للصدفة، بل يقوم هو شخصيا باقتناء المفردات الممثلة أكثر من غيرها لما يبحث عنه من معلومات وبيانات، وهذا لإدراكه المسبق ومعرفته الجيدة لمجتمع البحث ولعناصره الهامة، التي تمثله تمثيلا صحيحا¹⁰.

حيث أن هدف دراستنا هو معرفة الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي في الاتصالات الجزائرية فرع البويرة، لذلك قصدنا اختيار العاملون في فرع البويرة اتصالات الجزائر.

تاسعا: نوع الدراسة ومنهج

عادة ما يتوقف تحديد منهج الدراسة على الهدف الذي نسعى للوصول إليه وطبيعة الدراسة في حد ذاتها، يعتبر المنهج ضروري في أي بحث علمي، لأنه الطريق الذي يستعين به الباحث، ويتبعه في كل مراحل دراسته بغية الوصول إلى نتائج علمية وموضوعية يمكن تعميمها في المستقبل في البحوث والدراسات الاجتماعية.

⁷ محمد عبد العال النعيمي، طرق ومناهج البحث العلمي، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 77.

⁸ ربحي مصطفى عليان، البحث العلمي (أسسه ومناهجه وأساليبه وإجراءاته)، بيت الأفكار الدولية، عمان، (ب س)، ص 159.

⁹ المرجع نفسه، ص 78.

¹⁰ أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 4، ب س، ص 197.

أ) نوع الدراسة:

بما أننا نسعى في هذه الدراسة إلى جمع المعلومات حول تأثير الاتصال التنظيمي على الاداء الوظيفي لدى عمال شركه اتصالات الجزائر فرع ولاية البويرة، فإن هذه الدراسة تندرج ضمن البحوث الوصفية التي تهتم بشرح وتوضيح الأحداث والمواقف المختلفة المعبرة عن ظاهرة أو مجموعة ظواهر مهمة ،ومحاولة تحليل وتفسير الأسباب الظاهرية لتلك الأحداث ، وتعرف الدراسات الوصفية على أنها "العملية المنظمة الموضوعية التي تهتم بدراسة الظروف والممارسات والمعتقدات والآراء ووجهات النظر والقيم والاتجاهات حول موضوع أو ظاهرة أو قضية معينة"¹¹.

وبناء عليه فإن هذه الدراسة تسعى إلى الوقوف على معرفة الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي في الاتصالات الجزائر فرع البويرة.

ب) منهج الدراسة: ويعرّف المنهج بأنه: "أسلوب للتفكير والعمل يعتمد على الباحث لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها ،وبالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة"¹²

وبما أن لكل دراسة منهج معين لضمان نجاحها، سواء من الناحية المنهجية أو من الناحية التطبيقية ، فقد اعتمدنا في دراستنا هذه على اختيار منهج دراسة حالة.

هي الدراسة المتعمقة لحالة فردية تخص فرد أو جماعة أو نظاما اجتماعي أو مؤسسة اعلامية او ظاهرة اعلامية في حيز جغرافي محدد ، وذلك في اطار المحيط الذي تتفاعل فيه بحيث تشكل من خلاله حالة وكلا متميزا يتطلب الاحاطة بكل مكوناته الداخلية وتفاعلاته الخارجية بصفة معمقة.

يعد منهج دراسة الحالة من اهم المناهج البحثية التي تستعمل في حقول علم الاجتماع و الخدمة الاجتماعية ، حيث يهدف المنهج إلى دراسة قضية او مشكلة تتعلق بفرد واحد وجماعة واحدة ، من خلال النظر إلى الاحوال و الظروف و السلبيات التي يشكو منها الفرد او تشكوا منها المنظمة الاجتماعية كالعائلة مثلا ، ثم توضيح

¹¹ بن طيفور مصطفى ، أثر استخدام مواقع التواصل الاجتماعي على الهوية الثقافية للشباب الجامعي ، أطروحة دكتوراه الطور الثالث ، تخصص وسائل الإعلام ، قسم العلوم الإنسانية، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة عبد الحميد بن باديس ، مستغانم- الجزائر ، 2016-2017 ، ص 31 .

¹² ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم ، **مناهج وأساليب البحث العلمي: النظرية والتطبيق** ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، 2000 ، ص 33.

المواقف و الاجراءات التي تتخذها مؤسسات الخدمة الاجتماعية ازاء القضية او المشكلة قيد البحث والدراسة للوصول إلى معالجتها ووضع حد لها .¹³

يقوم منهج دراسة الحالة على التحليل المتعمق لحالة محددة ، او عدد قليل من الحالات من حيث المكان والزمان والموضوع بغرض التعرف الشامل الدقيق عليها وتحليل كل ما يتعلق بالظاهرة او المشكلة مجال الدراسة من جوانب وخصائص واتجاهات .¹⁴

ويعرف المنهج الوصفي التحليلي : "هو الذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة الموجودة في الواقع

ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيراً كفيماً عن طريق وصف الظاهرة مع بيان خصائصها، أو تعبيراً كميّاً فيعطينا وصفاً رقمياً مع بيان مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع غيرها من الظواهر¹⁵.

واختيارنا للمنهج دراسة حالة لأنه المنهج الذي يتناسب مع أهداف دراستنا من خلال جمع المعلومات الأولية لمتغيرات الدراسة ، ومعرفة العلاقة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي في الاتصالات الجزائرية البويرة.

عاشرا: إطار الدراسة وأدواتها

الإطار المكاني: وهو الموقع الجغرافي الذي تمت فيه الدراسة والمتمثل في مؤسسة اتصالات فرع البويرة.

الإطار الزمني : يمثل الإطار الزمني الفترة التي استغرقت في إنجاز الدراسة، فقد تم الشروع في إنجاز

هذه الدراسة خلال الموسم الجامعي 2022 / 2023 م، وهذا بعد موافقة اللجنة العلمية لقسم الاعلام والاتصال على عنوان المذكرة المتمثل في "الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي في اتصالات الجزائر فرع البويرة". وذلك منتصف شهر ماي 2022 حيث كانت البداية لجمع المادة العلمية النظرية المتعلقة لموضوع الدراسة نهاية شهر ماي من سنة 2022 إلى غاية بدايات شهر ماي 2022، قمنا بجمع كم معتبر من المصادر والمراجع الخاصة بهذه الدراسة وبعدها تم تصميم استمارة استبيان وعرضها على لجنة التحكيم و تم إجراء تعديل على الأسئلة وجعلها أكثر مرونة وبعد ذلك توزيعها على أفراد العينة خلال شهر جوان 2022، ثم تفرغها وتحليلها

¹³احسان محمد الحسين **مناهج البحث الاجتماعي**، ط1؛ دار وائل للنشر الأردن، 2005، ص 141 .

¹⁴احمد عبد الله الحاج مصطفى محمود ابوبكر، **البحث العلمي**، ط1؛ دار الجامعة، الاسكندرية، 2001، 2002، ص 73 .

¹⁵إبراهيم بن عبد العزيز الدعليج، **مناهج وطرق البحث العلمي** دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2010، ص 75.

وتفسير وتعليق للوصول إلى النتائج النهائية مع أواخر شهر جوان 2022، مع الإشارة إلى المراجعة النهائية والضبط النهائي للدراسة.

الإطار البشري : يتمثل الإطار البشري لدراستنا هو العاملون في اتصالات الجزائر فرع البويرة 2023/2022.

(ب) أدوات الدراسة :

تعرف أدوات الدراسات بتلك الوسائل التي تمكن الباحث من الحصول على البيانات من مجتمع الدراسة وتصنيفها وجدولتها، ويتوقف اختيار الأداة اللازمة لجمع البيانات على عدة عوامل ، فبعض أدوات البحث تصلح في بعض المواقف والبحوث ، بينما قد لا تكون مناسبة في غيرها من البحوث الأخرى. وكما يمكن أن يشمل البحث على أدوات تناسب الدراسة وتتفق مع المنهج المستخدم ، وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستبيان.

يعد الاستبيان أو الاستقصاء أداة ملائمة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين ويقدم الاستبيان على شكل عدد من الأسئلة يطلب الإجابة عنها من قبل عدد من الأفراد المعنيين بموضوع الاستبيان.¹⁶

وقد اخترنا استمارة الاستبيان من أجل ضمان تحكم أفضل في طرح الأسئلة إضافة إلى ضمان الحصول على إجابات منظمة توفر علينا الوقت والجهد، وتضمن عدم خروج المبحوثين بعيدا عن أهداف الدراسة. وتتضمن استمارة بحثنا مجموعة من الأسئلة تنظم في اربعة محاور وهي:

المحور الأول : البيانات الشخصية خاصة بالمبحوثين وهي النوع، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية في العمل.

المحور الثاني : ما نوع الاتصال السائد في المؤسسة.

المحور الثالث : هل هناك علاقة بين الاتصال السائد في المؤسسة والأداء الوظيفي.

المحور الرابع: ما مستوى الأداء في شركة الاتصالات الجزائرية.

¹⁶ ذوقان عبيدات وآخرون، **البحث العلمي (مفهومه وأدواته وأساليبه)**، دار الفكر للنشر، عمان، الأردن، 2015، ص106.

الحادي عشر: الدراسات السابقة

1- دراسة ل العربي بن داود ، بعنوان: فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية بمركب الرافعات والمجارف - عين السمارة- قسنطينة - مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير ، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منثوري قسنطينة ، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع و الديمغرافيا، 2007-2008.

فرضيات الدراسة:

- كلما كان الاتصال المساعد فعالا كلما كانت الادارة على علم بأراء واقتراحات وتوجيهات العمال.
- فعالية الاتصال النازلة تعمل على نقل القرارات والتعليمات والاورام للعمال.
- الاتصال الأفقي الفعال يؤدي إلى تدعيم المناخ التنظيمي.

-المنهج المستخدم:

إعتمدالباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي

-أدوات جمع البيانات:

اعتمد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات

-العينة:

أختار عينة عشوائية طبقية من موظفي الرافعات و المجارف.

-نتائج الدراسة بينت ان:

- الادارة لا تقوم بإعلام كافة العمال في مختلف المستويات أن ضعف القنوات الاتصالية النازلة
- أن العمال غير راضين عن الاساليب الاتصالية السائدة.
- المؤسسة لا تولي اهتمام لازم بفعالية الاتصال بين الادارة والعمال.

• فتوصل إلى أن الاتصال يعتبر من المواضيع الحساسة التي لها أثر كبير في توجهات و سلوكات العمال وعلى الإنتاج حد ذاته، غير أنه لم يحظى بالاهتمام اللازم من طرف المؤسسة الصناعية الجزائرية.

2- دراسة ل بوعطيط جلال الدين، بعنوان: الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، تخصص، السلوك التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، جامعة منثوري محمود قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية، قسم علم النفس والعلوم التربوية والأرطفونيا، 2008-2009.

ومن خلال الإشكالية التالية: هل هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي والاداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين؟

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة الى التعرف على:

- معرفة العلاقة القائمة بين الاتصال التنظيمي والاداء الوظيفي.
- معرفة هل للاتصال الرسمي النازل علاقة ارتباطية قوية بأداء العمال الوظيفي داخل مؤسسة البحث؟
- معرفة هل للاتصال الرسمي الصاعد علاقة ارتباطية بالأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين؟
- معرفة هل للمتغيرات: السن، المستوى التعليمي الأقدمية تأثير على الأداء الوظيفي للعمال التنفيذيين في مؤسسة سونلغاز؟
- إثراء المكتبة الجامعية بدراسة ميدانية تتناول جانبا مهما من جوانب الإدارة والتسيير في المؤسسة.
- تطوير المعرفة الإدارية في مجال الاتصالات التنظيمية و الأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين.

المنهج المستخدم:

فقد اعتمدا الباحث على تطبيق الأسلوب الوصفي التحليلي من خلال محاولة التعرف على طبيعة العلاقة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العمال المنفذين، وتأثير بعض المتغيرات الشخصية على أدائهم الوظيفي.

أدوات جمع البيانات والعينة ::

اعتمد البحث على الاستمارة .

إختار عينة عشوائية تتكون من 49 عامل منفذ.

نتائج الدراسة بينت ان:

- الكشف عن تواجد الاتصال النازل بانسياب المعلومات من الإدارة الى العمال سواء عن طريق المشرف المباشر على العمال أو عن طريق الاجتماعات والإعلانات .
- وجود اتصال صاعد يعتمد العمال فيه على الاتصال بالمشرف المباشر أو استغلال الاجتماعات لإيصال كل انشغالاتهم رغم تفضيلهم الاتصال ومقابلة المدير مباشرة، ويتبين من خلال كل هذا أن في مؤسسة البحث نمط الاتصال المتبع بين الإدارة والعمال هو المزج بين نمط الاتصال النازل والصاعد طبقا لطبيعة العلاقة بين الإدارة والعمال التي المناخ التنظيمي العام من اجل تحقيق أهداف المؤسسة.
- فيما يتعلق بالكشف عن العلاقة بين أبعاد الاتصال والأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة إذ وبعد القيام بالمعالجة الإحصائية تبين وجود علاقة ارتباطيه موجبة متوسطة بين الاتصال النازل والأداء الوظيفي للعمال التنفيذيين.
- كذلك وجود علاقة موجبة متوسطة بين بعد الاتصال الصاعد والأداء الوظيفي هذا ما يوحي إلى وجود علاقة موجبة متوسطة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي وهذا ما تؤكدته قيمة المتوسط الحسابي لمعاملات الارتباط الخاصة ببعدي الاتصال النازل والصاعد والتي قدرت بـ 0.54. ومن خلال هذه النتائج يمكن أن نستنتج أن الفرضية العامة قد تحققت من خلال وجود علاقة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العمال المنفذين.
- أما بالنسبة للفرضيات الصفرية و بحساب كا² للسن و المستوى التعليمي و الأقدمية تبين عدم وجود فروق دالة إحصائية بين فئات هذه المتغيرات مجتمعة، فهي لا تؤثر على مستوى الأداء الوظيفي، وبالتالي تم قبول هذه الفرضيات الصفرية.

3- دراسة ل بن زاوي ابراهيم ، بعنوان : واقع الاتصال التنظيمي في ظل ازدواجية اللغة، دراسة ميدانية

بمؤسسة سونلغاز ام البواقي، دراسة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم اجتماع تخصص تنظيم وعمل،

جامعة الحاج لخضر باتنة 1، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم اجتماع والديموغرافيا، 2017 - 2018 .

ومن خلال الإشكالية التالية: ما هو واقع الاتصال التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل الازدواجية اللغوية؟

وتمت صياغة تساؤلات الفرعية كالتالي:

1. ما هو واقع العلاقات بين الموظفين في ظل وجود العربية والامازيغية والفرنسية؟

2. هل يستطيع الموظف الحصول على قدر كاف من المعلومات عن طريق استخدام

اللغة الفرنسية باعتبارها اللغة السائدة في المؤسسة بعد اللغة العربية؟

3. ما هي علاقة التخطيط اللغوي بالازدواجية اللغوية في شبكة اتصال المؤسسة؟

أهداف الدراسة:

1. اكتشاف اللغات المتداولة في المنظمة محل الدراسة؟

2. معرفة أسباب ظهور ازدواجية اللغة في المنظمة؟

3. التعرف على نوع الاتصال الذي يفضله أفراد التنظيم؟

4. التوصل إلى العلاقة التي تربط نوع الاتصال الذي يفضله أفراد التنظيم بالازدواجية اللغوية

في المنظمة؟

5. الأسباب الاجتماعية والتنظيمية التي تجعل الازدواجية اللغوية تنتقل من المحيط الخارجي إلى محيط المنظمة.

وهدف من استعمال الدراسات الوصفية هو التطرق إلى تفاصيل و أجزاء الموضوع من خلال تخصيص الجانب النظري لكل ما يتعلق بالاتصال التنظيمي، وكذلك التطرق إلى ما يخص الازدواجية اللغوية في المجتمع

الجزائري عامة والمؤسسة الاقتصادية خاصة بنقل هذه الدراسة من مستواها التجريدي إلى مستوى الواقع الملحوظ.

منهج الدراسة وأدواتها وهي من الدراسات ذات المنحى التفسيري، ولذلك يعتقد الباحث أن أنسب منهج للوقوف على حيثيات الموضوع هو اسلوب المسح الاجتماعي استخدم الملاحظة والمقابلة و الاستمارة و الوثائق والسجلات لجمع البيانات.

مجتمع الدراسة وتماشيا مع طبيعة الموضوع المدروس ومشكله البحث فقد كان اختيار الباحث للمسح الشامل ذلك لملائمة حجم مجتمع البحث المديرية (المتكون من 102 عامل)

مناقشة النتائج على ضوء فرضيات الدراسة والدراسات السابقة بينت ان:

1- مناقشة نتائج الفرضية الأولى: استعمال اللغة العربية والأمازيغية والفرنسية في المؤسسة يؤدي الى ظهور صراعات لغوية بين الموظفين.

2- مناقشة نتائج الفرضية الثانية: استعمال اللغة الفرنسية كلغة سائدة في التعامل لدى المؤسسة مع وجود اللغة العربية لا يمكن الموظف من الحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات المهنية.

3- مناقشة نتائج الفرضية الثالثة: عدم وجود تخطيط لغوي واضح في المؤسسة يؤدي إلى عشوائية الاستعمال اللغوي في منظومة الاتصال.

الفصل الأول

الاتصال التنظيمي

تمهيد:

يعتبر موضوع الاتصال من المواضيع الهامة والأساسية و التي نالت من الدراسة قدرا كبيرا في شتى المجالات، حيث ومع تطور المجتمعات أصبحت هناك حاجة ماسة وملحة إلى الاتصال باعتباره ضرورة اجتماعية لتواصل والتفاعل بين الأفراد والجماعات في مختلف مؤسسات المجتمع.

وعليه ستحاول الدراسة في هذا الفصل التطرق إلى الاتصال التنظيمي داخل المؤسسات سواء كانت اقتصادية أو خدماتي، من خلال التطرق إلى ماهية الاتصال، تعريف الاتصال التنظيمي اهمية الاتصال التنظيمي وانوعه وهياكله واهميته وسائله ومعوقاته .

المبحث الاول: تعريف الاتصال والاتصال التنظيمي

المطلب الاول: ما هي الاتصال

تعريف الاتصال:

اتصل الشيء - بمعنى التام - ولم ينقطع، واتصل بفلان بلغه وانتهى اليه.

كما يقال: اتصل به بخبر بمعنى علمه¹⁷.

ويقال كان على اتصال به اي على علاقه ، ارتباط وصلة، كما يرد بمعنى التصادق، تقارب الاشتراك¹⁸.

اما من الناحية الاصطلاحية فيعرف قاموس اكسفورد بانه نقل الافكار او توصيلها او تبادلها بالكلام او

بالكتابة او بالإشارة¹⁹.

وعرفته جمعية الإدارة الأمريكية انه عملية خلق التفاهم وإشاعته، اي تبادل الافكار ونقلها ونشرها بين

الأفراد²⁰.

17- معجم مجاني للطلاب، دار المجاني، بيروت، ط5: 2001، ص 1028.

18- المنجد في اللغة العربية المعاصرة: دار المشرق، بيروت، لبنان، ط4، 2000، ص73.

19- محمود المساد: الإدارة الفعالة، مكتبة ناشرون، ط 1: 2003، ص 178.

20- نفس المرجع ص178.

ويعرف ناصر محمد العدلي العديلي انه تنقل المعلومات من شخص او اكثر وذلك ام خلق التفاهم بين المرسل والمرسل اليه²¹.

المطلب الثاني: تعريف الاتصال التنظيمي

تعريف الاتصال التنظيمي:

اما الاتصال في مجال الاداري او الاتصال في التنظيمات عموما، ما يقصد به عادة تلك العملية التي تهدف الى البيانات والمعلومات اللازمة لاستمرار العملية الإدارية عن طريق تجميعها ونقلها في مختلف الاتجاهات (هابطه، صاعده، افقيه) داخل الهيكل التنظيمي وخارجه بحيث تيسر عمليه التواصل المطلوب اين مختلف متعاملين²².

الاتصال التنظيمي: هو ذلك الاتصال المتواجد في المؤسسة، وينحدر من ويشارك في تسيير الافراد، وبمعنى على التأثير لدفعيه الافراد والتمسك المؤسسة تستعمل في الاتصالات العديد من الوسائل الداخلية و اللوائح الإعلانية²³.

ومن خلال ما سبق يمكننا تعريف الاتصال التنظيمي: بانه عمليه اداريه واجتماعيه ونفسيه تهدف الى نقل المعلومات الخاصة بالمنظمة عبر مجموعه من القنوات بغيت خلق تماسك بين وحداته والذي يساهم في تحقيق اهداف التنظيم.

²¹- ناصر محمد العدلي : السلوك الإنساني والتنظيم في الإدارة، معهد الإدارة العامة، السعودية، 1995ص 632.

²² -فضيل ديليو، الاتصال مفاهيمه - نظرياته- وسائله، دار الفجر للنشر والتوزيع القايره، ط1، 2003.ص16.

²³Alex muchielli (a):les science de l'information et de la communication ,édition hachette,paris,2001: p 67

المبحث الثاني : اهمية الاتصال التنظيمي وانواعه مع هياكله

المطلب الاول :اهمية الاتصال التنظيمي

اهمية الاتصال التنظيمي:

لا يمكن تصور اي مؤسسه خاليه من اي شكل من اشكال الاتصال هو جوهر نشاط المؤسسة وهو الروح التي تحركها فا هو محور كل العمليات رسميه كانت ام غير رسميه حيث يترتب عليه:

-فعالية الاداء من حيث اتخاذ القرار . -بناء الهيكل التنظيمي وفعالية القيادة.

-حركه الجماعة والدافعية.

التغير التنظيمي²⁴.

-المساهمة في خلق وعي جماعي متوافق.

-المساهمة في بلوره اتجاهات وسلوكيات تعزز روح المعنوية لمنسوبي المؤسسة.

- مساعده العاملين بالمؤسسة على مواكبة ما يستجد من تطورات.

-المساهمة في امتصاص حالات عدم الرضا، حيث يعبر العاملون من خلال القنوات الاتصال التنظيم عن

آرائهم اتجاهاته وتوصيل اصواتهم الى اصحاب القرار.

- توفير فرصه الابداع والابتكار من اجل تطوير المؤسسة من خلال السماح للعاملين بالمؤسسة بإبراز أفكارهم

واقترحاتهم.

- المساهمة في تعزيز الولاء للمؤسسة²⁵.

24 -ناصر القاسمي الاتصال في المؤسسة في راس النظرية والتطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر، 2011، ص

15.

25- خالد زغموم، الاتصال التنظيمي، جامعة الشارقة، 2009/2010، تم الاطلاع يوم 18 / 05 / 2020 على الساعة 16:14

<https://www.academia.edu>

المطلب ثاني: انواع الاتصال التنظيمي وهياكله

أنواع الاتصال التنظيمي:

توجد عدة أنواع وتصنيفات للاتصالات نذكر نوعين رئيسيين وهما:

1 / **الاتصالات الرسمية:** وهي الاتصالات التي تحصل من خلال خطوط السلطة الرسمية والمعتمدة بموجب اللوائح والقرارات المكتوبة، وقد تكون داخلية وقد تكون خارجية، وهي بصفة عامة تقسم إلى ثلاث أنواع على النحو التالي:

- **الاتصال العمودية:** ونقسم إلى:

* **اتصالات نازلة:** وهي الاتصالات التي تتدفق من أعلى التنظيم إلى أسفل، وتهدف إلى نقل الأوامر والتعليمات والتوجيهات والقرارات، وتتم عادة اللقاءات الجماعية، وغالبا ما تكون التغذية العكسية في هذا النوع من الاتصالات منخفضة.

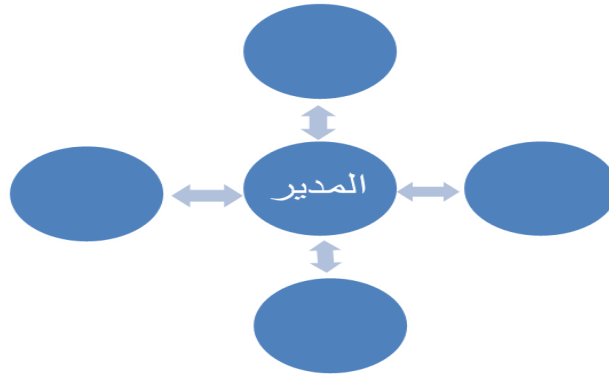
* **اتصالات صاعدة:** وهي الاتصالات الصادرة من العاملين إلى المدير وتضم نتائج تنفيذ الخطط وشرح المعلومات والصعوبات في التنفيذ والملاحظات والآراء، ولا تحقق هذه الاتصالات الأهداف المطلوبة إذا لم يشعر العاملون بوجود درجة معينة من الثقة بينهم وبين الموظف واستعداده الدائم لاستيعاب المقترحات والآراء الهادفة إلى التطوير، وتعزز هذه الاتصالات عن طريق سياسة الباب المفتوح من قبل الموظف وعن طريق صناديق الاقتراحات وغيرها²⁶.

- **الاتصالات الأفقية:** وهي الاتصالات الجانبية التي تتم بين الأفراد والجماعات في المستويات المتقابلة، ويعزز هذا النوع من الاتصالات العلاقات التعاونية بين المستويات الإدارية المختلفة، خصوصا ما إذا ركز على تنسيق العمل، وتبادل المعلومات وحل المشكلات، الإقلال من حدة الصراعات والاحتكاكات، ودعم صلات التعاون بين العاملين.

²⁶ -بلال خلف السكرانة ، المهارات الإدارية في تطوير الذات، دار المسيرة، عمان، الأردن، ط1، 2009، ص56.

2/الاتصالات غير الرسمية:إن بعض البحوث حول الاتصالات غير الرسمية وأهميتها في صنع القرارات وضحت هذه البحوث أن التنظيمات اللامركزية أكثر فاعلية في حل المشكلات المعقدة إلى أن تلك الدراسات أظهرت عدة أنماط للاتصالات جميعها تقريبا تستند على الأنماط الأربعة التالية:

***النمط الأول (شكل العجلة)**: وهذا النمط يتيح لعضو واحد في المحور (أو الرئيس أو المشرف) أن يتصل بأعضاء المجموعة الآخرين، وليستطيع أعضاء المجموعة في هذا النمط الاتصال المباشر إلا بالرئيس، أي أن الاتصال يتم فيما بينهم عن طريقه فقط، واستخدام الأسلوب يجعل سلطة اتخاذ القرار تتركز في الرئيس أو الموظف، والشكل التالي يوضح ذلك²⁷ :



الشكل رقم(1) يوضح شكل العجلة

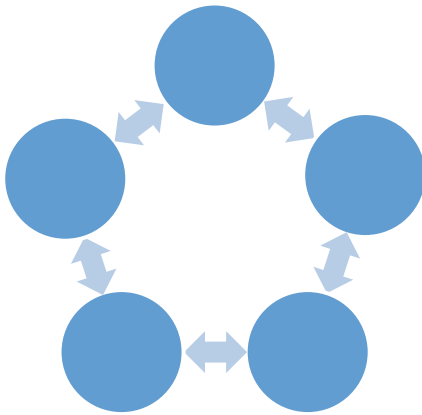
النمط الثاني : (شكل الدائرة) : وهذا النمط يكون فيه كل عضو مرتبط بعضوين أي أن كل فرد يستطيع

أن يتصل اتصالا مباشرا بشخصين

آخرين، ويمكن الاتصال ببقية أعضاء

المجموعة بواسطة احد الأفراد الذي

يتصل بهم اتصال مباشر²⁸.



27 - بلال خلف السكارنة، نفس المرجع، ص55.

28 - اعتماد محمد علب، إجلال إسماعيل حلمي، علم اجتماع التنظيم، مكتبة انجلو المصرية، مصر، 2016ص97.

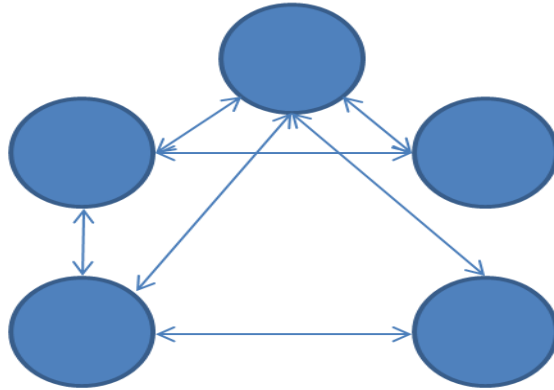
الشكل رقم(2) يوضح شكل الدائرة

النمط الثالث: (شكل السلسلة) :وفي هذا النمط يكون جميع الأعضاء في خط واحد، لا يستطيع أي منهم الاتصال المباشر بفرد آخر أو (بفردين) إلا إذا كان احد الأفراد الذين يمثلون مراكز مهمته، ويلاحظ أن الفرد الذي يقع في وسط السلسلة يملك النفوذ والتأثير الأكبر في منصبه الوسطى، والشكل التالي يوضح ذلك.²⁹



الشكل رقم(3) يوضح شكل السلسلة

النمط الرابع (شكل الكامل المتشابك) : وفي هذا النمط يتاح لكل أفراد التنظيم أو المنظمة (الجهاز) الاتصال المباشر بأي فرد فيها، بمعنى آخر أن الاتصال هنا يتجه إلى كل الاتجاهات، غير أن استخدام هذا النمط يؤدي إلى البطء في عملية توصيل المعلومات، وإلى إمكانية زيادة التزين، وبالتالي يقلل من الوصول إلى قرارات سليمة وفعالة.³⁰



الشكل رقم(4) يوضح شكل الكامل المتشابك

²⁹- خيضر كاظم حمود السموك التنظيمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع عمان، ط 6، 2001، ص.128.

³⁰ - عبوي، زيد، فن الإدارة بالاتصال، دار دجلة للنشر والتوزيع، (ط 1)، عمان، (2008)، ص.242.

وهناك تقسيم آخر لأنواع الاتصال وهي الاتصال المكتوب، الاتصال الشفهي، ثم الإيمائي. وتوضيحها كما يلي

1-الاتصال المكتوب Witten communication: وهو يعني أن المرسل يقوم بكتابة الرسالة التي

يوجهها إلى المستقبل في ذلك والأساليب أو الأشكال الآتية:

- التعليمات والأوامر المكتوبة، لوحة الإعلانات والنشرات المختلفة، المجالات والدوريات التي تصدرها المنظمات، الرسائل الخاصة، بيانات و إحصاءات الأجور والعمالة وغيره، التقارير السنوية والدورية، مطبوعات النقابات والجماعات العمالية.

كما قد تستخدم وسائل تصويرية أخرى في الاتصال المكتوب مثل الملصقات، الكاريكاتير، الأفلام المصورة، الرسوم البيانية والخرائط التوضيحية³¹.

الاتصال الشفهي ORAL Communication: وهو الاتصال غير المكتوب والذي يتم من خلال

اللقاءات المباشرة بين المرسل والمستقبل، وهناك حجم كبير من المعلومات يتم تداولها شفهيًا خلال المنظمة، وقد تكون هذه الاتصالات رسمية أو غير رسمية كما قد يكون مخططا لها، وتتم بطريقة الصدفة ومن أهم مزايا الاتصال الشفهي ما يلي:

- سرعة توصيل الرسالة لعدد كبير من المستقبلين مما يؤدي إلى سرعة الاستجابة لمفهوم الرسالة ومحتواها.
- يمكن هذا النوع الأفراد من الاستفسار عن بعض النقاط حول اللقاء والتي يلتبس معناها - . يعتبر أكثر تأثيرا وقوة نظرا لأنه يتم وجها لوجه خلاف الاتصال المكتوب.

- إن اللقاءات المباشرة بين المشرفين والعمال في المنظمة تعطي العمال شعورا بالأهمية سواء بالنسبة لهم أو لمضمون الرسالة، إما الوسائل والقنوات التي يمكن أن تستخدم في الاتصال الشفهي غير المباشر فمنها) الهاتف، الأجهزة اللاسلكية ، الإذاعة والتلفزيون، شرائط الفيديو).

- **الاتصال الإيمائي Nanverbal Communication:** هناك طرق وأساليب كثيرة للاتصال وهذا النوع

من الاتصال الإيمائي أو الحركي أو التصويري، ازدادت أهميته وانتشر استخدامه في كثير من المجالات حتى على مستوى الفرد ذاته وهو يعني استخداما لا يعتمد الفرد على الكلام في توصيل ما يريد.

³¹ -علي محمد منصور، مبادئ الإدارة أسس ومفاهيم ، مجموعة النيل العربية، القاهرة ،مصر، ط 1، 2004،ص226 .

فعلى سبيل المثال قد يستخدم الفرد تعبيرات الوجه. فمن خلال تعبيرات الوجه قد تتعرف ولو ظاهريا على مدى رضا أو غضب شخص معين أو عامل معين عن عمل ما³².

كما يستخدم الفرد بعض أطراف جسمه في التعبير عما يريد، فمثلا يمكن استخدام إيماءة الرأس في التعبير عن الموافقة أو عن عدم الموافقة ويعتبر الاتصال من خلال الإيماءات والإشارات والحركات هو اللغة الوحيدة التي يفهمها الصم البكم وهذه التي تعوضهم إلى حد ما عن فقد نعمة النطق والكلام.

والاتصال الإيمائي قد يدعم أو يكذب الاتصال الشفهي من خلال الاعتماد على الأفعال والحركات والإشارات المختلفة أكثر من الكلام، وتستخدم الإيماءات والحركات بكثرة شديدة جدا في المخابرات العسكرية والمدنية، في المجالات العسكرية عندما يكون خطرا على حياة كل مهامهم وهناك تقسيمات عديدة لأنواع الاتصالات التنظيمية والإدارية فمنها الرسمي والغير الرسمي، وأيضا من اعلي لأسفل ومن أسفل لأعلى وغيرها، وهناك من يقترح استخدام التقسيم التالي³³:

1- اتصالات من المنظمة إلى العاملين: وتقوم المنظمة أو ما يمثلها من مديرين بإعطاء توجيهات

وتعليمات تمس العمل والسياسات وطرق التنفيذ. وعادة ما تكون هذه الاتصالات من أعلى لأسفل وفي ما يلي أمثلة لمثل هذه الاتصالات:

-بطاقات وصف الوظائف. دليل الإجراءات, لوحة الإعلانات, المنشورات الدورية, خطابات, التقارير, الخرائط الداخلية لموقع العنابر والحجرات...الخ.

2 اتصالات من العاملين للمنظمة: يقوم العاملون أو من ينوب عنهم من المشرفين بإبلاغ المنظمة أو

المستويات الإدارية العليا بمدى التقدم في الانجاز ومشاكل العمل وغيرها.

وعادة ما تكون مثل هذه الاتصالات من أسفل لأعلى. ومن الأمثلة الشائعة لمثل هذا النوع من الاتصالات ما يلي:

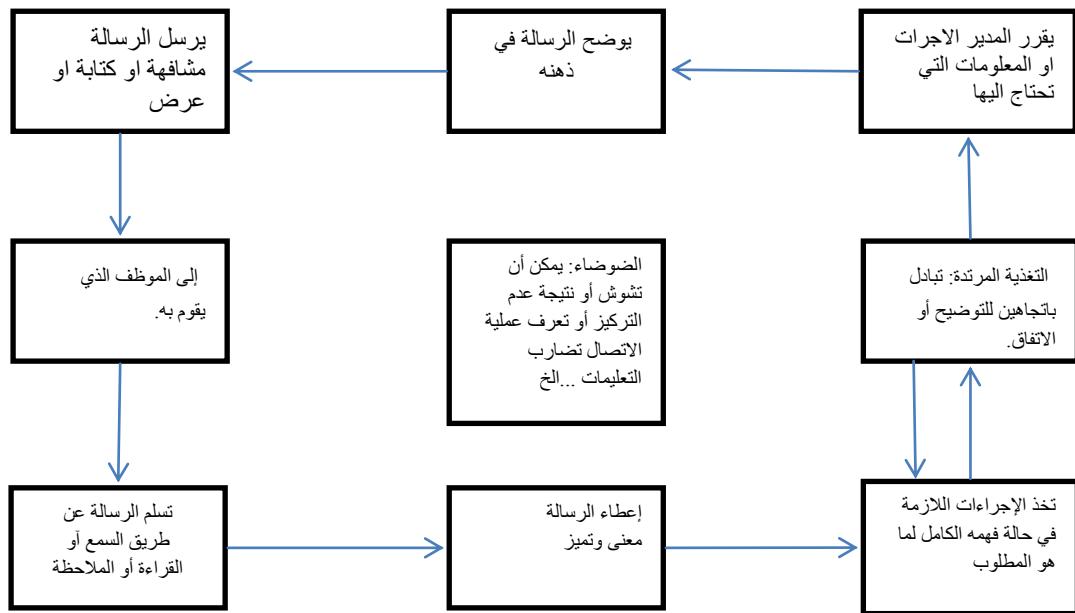
³² - علي محمد منصور، ص226.

³³ - علي محمد منصور، مرجع سبق ذكره، ص227.

- نظم الاقتراحات, صندوق الشكاوى ,مقابلات الشكاوى والتنظم ,اشترك العمال في اللجان (لجان الإنتاج مثلا), بحوث الاتجاهات والرضا عن العمل ,الباب المفتوح...الخ

-اتصالات لتسيير شخصية المنظمة ورفع الولاء لها:تقوم المنظمة بالعديد من الإجراءات والمهام وتستخدم العديد من الأساليب التي يمكن من خلالها إعطاء شخصية مميزة وقوية لأسلوب العمل والإدارة والعلاقات داخل المنظمة وتسعى المنظمة بجانب ذلك إلى رفع ولاء العاملين وانتماءهم لها ومن وسائل الاتصال في هذا المجال ما يلي:³⁴ كتاب تاريخ المؤسسة، دليل تليفونات وعناوين العاملين بالمنظمة.

- كتاب تاريخ المؤسسة , دليل تليفونات وعناوين العاملين بالمنظمة ,حفلات المنظمة.



الشكل رقم 05 المصدر: عبد الله بن إبراهيم العمار وآخرون، واقع الاتصالات الكتابية في الأجهزة الحكومية دراسة ميدانية مقارنة، معهد الإدارة العامة السعودية، 1995ص22.

هيكل الاتصال التنظيمي:

يتكون كل نسق من عدة وحدات ومستويات مختلفة، وهذه الوحدات والمستويات شكل الهيكل المنظمة او النظام الاداري لها الذي يحدد بصفه رسميه مكانه ودور كل فاعل داخل، ولا يمكن ابدأ فصل الهيكل التنظيمي

34 - علي محمد منصور، نفس المرجع، ص(227،226).

عن هيكل السلطة اذا ان هذا الاخير هو الذي يحدد حدود المهام التنظيمية التي تربط بدرجة اساسيه في منصب العمل.

حيث وجد صلة عضويه بين تنظيم الاداري وعمليه الاتصال، تنظيم الرسمي هو الذي يعمل على تقسيم العمل ويحدد السلطات والمسؤوليات والواجبات وكذلك العلاقات الوظيفية بجوار التنظيم الغير الرسمي هو الذي يحدد بين العاملين والفاعلين على اساس شخصيه تفاعلية، ولكل نوعين من التنظيم موسيقى مباشره بعملية الاتصال نتيجة تفاعل الحاصل بين الفاعلين في اطار الهيكل التنظيم الذي يقتضي المعلومات والعمر والتعليمات والمطالب الى مختلف المستويات والاقسام فقد اصبح من الضروري وجود منافذ ومسالك لهذه العملية والتي نعبر عنها بالهيكل الرسمي الذي يتميز بالأنماط واشكال رسميه لحركه المعلومات.

في هذا يمكن الحديث عن الاتصال الرسمي مرتبط بتنظيم الرسمي للنساء كما يمكن ربط الاتصال التنظيمي رسم بالجماعات معينه داخل التنظيم الرسمي نفسه.³⁵

³⁵بشار حزي، اتصال التنظيمي، سوريا، الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020، ص15.

خلاصة الفصل :

إن الاتصال يعتبر بمثابة العمود الفقري للمجتمع، حيث أنه عملية جوهرية لسائر المخلوقات ودون الاتصال يعيش الإنسان منعزلاً عن غيره من الناس، فهو عملية أساسية لكل نشاط إنساني، ووسيلة هامة لتحقيق التفاعل الاجتماعي داخل المؤسسة، فالاتصال التنظيمي عملية نقل الأوامر والتوجيهات والتقارير من مستوى إداري إلى آخر داخل الهيكل التنظيمي.

الفصل الثاني

الأداء الوظيفي

تمهيد:

يعد الأداء عنصر جوهري وهام للمؤسسات بشكل عام، فهو القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة، ويكاد يكون الظاهرة الشمولية وعنصرا محوريا لجميع حقول المعرفة الإدارية، فضلا عن كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف المؤسسات والذي يتمحور حوله وجود المنظمة من عدمه، لذلك وبجعلها إغارة أهمية كبيرة لفلسفتها الخاصة بالأداء وقياسه، وخاصة الأداء الوظيفي للعاملين بها باعتبارهم أهم العوامل التي لها تأثير كبير على أداء المؤسسة، إذ يعد الأداء الوظيفي الوسيلة الوحيدة لتحقيق أهداف العمل بالمؤسسات، فضلا على أنه يعبر عن مستوى التقدم الحضاري والاقتصادي لجميع الدول المتقدمة والنامية على حد سواء ومن هنا نجد أن غالبية المسؤولين الإداريين يعطون موضوع الأداء والعوامل المؤثرة فيه الأهمية القصوى نظرا لأن أداء إدارتهم ما هو إلا انعكاس للأداء الفردي داخلها.

ومن هذا المنطلق تأتي أهمية وضع الأداء الوظيفي للعاملين تحت مجهر التقييم بصفة المؤسسة للتأكيد من أنهم يؤدون مهامهم بشكل جيد، كما ينبغي على المؤسسة أن تعمل على تحسين أداء عاملها من خلال تدريبها وتأهيلها. وسنحاول في هذا الفصل مناقشة متغير الأداء الوظيفي وأهم العناصر المرتبطة به وعملية الأداء.

المبحث الاول: تعريف الاداء والاداء الوظيفي واهميته.

المطلب الاول: تعريف الاداء.

يعد الاداء من بين اهم المفاهيم المتداولة خاصه من جانب التنظيمي والسير الموارد البشرية ولهذا سوف نحاول من خلال اعطائنا عده تعريف لغويه واصطلاحية توضيح هذا المفهوم

المعنى اللغوي: من معاجم اللغة يتضح ان الاداء مصدر الفعل اي يقال ادى الشيء اوصله والاسم الاداء ادى الشيء قام به.³⁶

المعنى الاصطلاحي: الاداء: هو تنفيذ امر او واجب او عمل وما اسند الى شخص ومجموعه للقيام به ويمكن تعريف الاداء الوظيفي على انه درجة تحقيق واتمام المهام المكونة للوظيفة يعكس كفيته التي يحقق بها

³⁶- أحمد زكي، بدوي محمد كامل مصطفى، معجم مصطلحات القوة العامة، ط1، الاسكندرية ، مؤسسة الشباب الجامعة، 1984، ص166.

الفرد مطالبات الوظيفة غالبا ما يحدث لبس او تداخل بين الاعضاء والجهد في الجهد يشير الى الطاقة المبذولة اما الاداء فيقاس على اساس النتائج.

يلقي توماس جابرت الضوء على الاداء : اذ يرى ان السلوك هو ما يقوم به الفرد من اعمال المنظمة التي يعملون بها اما الاداء هو التفاعل بين السلوك والانجاز اي ان مجموعه السلوك والنتائج التي تتحقق معا.

المطلب الثاني : تعريف الاداء الوظيفي واهميته.

أ/تعريف الأداء الوظيفي:

أ- اصطلاحا: عرف جوفمان **Goffman** "الأداء الوظيفي: "بأنه كل النشاطات التي يؤديها الفرد المشاركين موقف ما، وتساعده في التأثير على الأفراد أو المشاركين الآخرين" ³⁷.

ويعرف أيضا " : قيام الفرد بالعمل الصحيح وبالطريقة الصحيحة مراعيًا الفعالية والكفاءة والسلامة العامة في العمل والاحترام وتوفير المصادر والوقت" ³⁸.

ب/ أهمية الأداء الوظيفي :

يعتبر الأداء عنصرا حيويا في كل عملية لأنه مرتبط بالعنصر البشري الذي يدير العملية ويحول المواد الخام إلى موارد مصنعة ذات قيمة مادية، ولهذا يمكن القول بأن الأداء الوظيفي له أهمية كبيرة داخل المؤسسة التي تحاول تحقيق النجاح والتقدم انطلاقا من أن الأداء هو الناتج المرتفع، وهذا يعد مؤشرا واضحا لنجاح المؤسسة إلى ارتباطه بانتقال المؤسسة من مرحلة إلى مرحلة أخرى من خلال مراحل تطورها.

كما يعتبر من المرتكزات الأساسية لوجود المنظمة ويتضح ذلك من خلال مناقشة الأداء في إطار ثلاثة أبعاد رئيسية نظريا وتجريبيا وإداريا، فمن الناحية التجريبية فإن أهمية الأداء تظهر من خلال استخدام أغلب دراسات وبحوث الإدارة الاستراتيجية للأداء لاختيار الاستراتيجيات المختلفة والعمليات الناتجة عنها، أما من الناحية

³⁷- عبدا الله عقله مجلي الخزاعة، الصراع بين القيم الاجتماعية والقيم التنظيمية في الإدارة التربوية، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2009، ص32.

³⁸- حسين محمد الحراشة، إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، 2014، ص91.

الإدارية فإنها تظهر واضحة من خلال حجم الاهتمام الكبير والتميز من قبل إدارات المنظمات بالأداء ونتائجه والتحويلات التي تجرى في هذه المنظمات اعتمادا على نتائج الأداء.³⁹

المبحث الثاني: انواع الاداء الوظيفي وبعده ومحدده.

المطلب الاول: انواع الاداء الوظيفي.

أنواع الأداء الوظيفي:

1. الأداء المعياري: هو الناتج الذي تضعه المؤسسة سلفا وذلك وفقا لتقديرات مفترضة، وانطلاقا من النتائج المتحصل عليها في السنة المنتهية وفق متغيرات السوق ، ويبنى عن طريق تقديرات علمية نسبية، وهذا ما يؤثر بطريقة مباشرة على حجم الموارد البشرية المعيارية المفترضة لهذه السنة.

2. الأداء الفعلي: يتمثل في النتائج النهائية من حيث الكم، النوع والتكلفة التي أسفرت عنها الممارسة الفعلية

لمختلف الأنشطة خلال فترة زمنية محددة، ومن هنا نجد أن الأداء الفعلي مرتبط بمواصفات وعناصر معلومة .
3. الأداء الفردي: هو الناتج الذي يتوصل إليه الفرد عن طريق القيام بالعمل الموكل إليه والمتكون من المسؤوليات والواجبات، وذلك وفق المدة الزمنية المحددة والكمية المطلوبة والنوعية والجودة اللازمة ونظرا لما يكتسبه الأداء الفردي من تأثير كبير على الأداء الجماعي فيمكن قياسه وفق ثلاث متغيرات هي: نوعية العمل حجم العمل، المواظبة⁴⁰.

الأداء الجماعي: هو مجموع النتائج المتحصل عليه عليها من طرف مجموعة من الأفراد وتكون محددة ومتداخلة ومكاملة لبعضها البعض وهؤلاء الأفراد مقيدون بسلوكيات هي فردية في ظاهرها لكن لها عوائد على الجماعة ككل. ويعكس ما كان متوقعا فإن الأداء الجماعي لا يتم من قبل المشرف بل تتحكم فيه جملة من السلوكيات يمكن تلخيصها فيما يلي:

✓ الغيابات بكل أنواعها

✓ انضباط الفرد في سلوكياته

³⁹ - وائل محمد صبحي، إدريس طاهر محسن الغالبي، أساسيات الأداء، وبطاقة التقييم المتوازن، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2009، ص40.

⁴⁰ - سهيلة عباس وعلي حسن علي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، د ط، 2000، ص246.

✓ الساعات الفعلية في العمل.⁴¹

أبعاد الأداء الوظيفي:

الأداء متعدد الأبعاد مما يعني أننا ينبغي أن نفكر في أنواع عديدة مختلفة من السلوكيات لفهم الأداء.

وعلى الرغم من أننا نستطيع أن نحدد سلوكيات عديدة، فهناك نوعان من السلوكيات أو جوانب الأداء بارزان أداء المهمة والأداء الضمني. يستخدم أيضا بعض المؤلفين أيضا السلوكيات الاجتماعية وسلوكيات المواظبة التنظيمية للإشارة إلى الأداء الضمني. يجب التفكير في أداء المهمة الضمني بشكل منفصل لأنهم لا يتموا بالضرورة على نحو متصل، حيث يمكن أن يكون الموظف كفؤ بدرجة كبيرة في عمله ومهمته ولكنه يكون تحت المستوى بالنسبة للأداء الضمني وهناك من يحدد أبعاد الأداء في ثلاث أبعاد كالتالي:

1. **البعد الكمي** : فبعض الأعمال قد تكون كمية والجهد المبذول مقاسه بمعدل وسرعة كمية الإنتاج لأن تأثير الفرد على الجودة محدودة.

2. **(البعد الكيفي نوعية الجهد)**: تعني مستوى الدقة والجودة، ودرجة مطابقة الجهد المبذول لمواصفات نوعية معينة ويندرج تحت هذا المعيار النوعي للجهد الكثير من المقاييس التي تقيس درجة مطابقة الإنتاج للمواصفات، والتي تقيس درجة خلو الأداء من الأخطاء والتي تقيس درجة الإبداع والابتكار في الأداء.

3. **نمط الأداء** : المقصود به الأسلوب أو الطريقة التي يبذل بها الجهد في العمل، أي الطريقة التي تؤدي بها أنشطة العمل فعلى أساس نمط الأداء يمكن مثلا قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد في أداء حركاته أنشطة معينة مزيج هذه الحركات أو الأنشطة إذا كان العمل جسمانيا بالدرجة الأولى، كما يمكن أيضا قياس الطريقة التي يتم الوصول بها إلى حل أو قرار لمشكلة معينة... وسلوك الأداء أيا كان البعد الذي يمثله، يمكن أن يكون سلوكا ظاهرا محسوسا Oouvert Beauvoir ويكون سلوكا مستترا ضمنيا couvert Beauvoir.⁴²

محددات الأداء الوظيفي: تتمثل محددات الأداء فيما يلي

الجيد المبذول: الذي يمثل درجة الحماس الذم ينتاب العامي لأداء عمله ويقدر ما يزيد العمل من جهد بقدر ما يعبر ويعكس هذا درجة دافعية للعمل .

- القدرة أو الخصائص الفردية


⁴¹سهيلة عباس وعلي حسن علي: نفس المرجع، نفس ص 246.

⁴²- أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، مصر، د ط، 2005 ص 26.

-إدراك العامل لدوره الوظيفي والأنشطة التي يتكون فيها عمله .

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل تم التطرق إلى الحديث عن بصفة عامة عن الأداء الوظيفي و تبين لنا نجاح أي مؤسسة بتحقيق أهدافها , و من خلال هذا الفصل تطرقنا إلى الأداء و الأداء الوظيفي و أهميته و أبعاده حيث يساعد هذا الأخير على الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة و بالتالي تحقيق الاستقرار و الاستمرارية بالإضافة إلى التميز عن باقي المؤسسات .



قائمة المصادر
والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: قائمة الكتب

- 1- ناصر القاسمي ،الاتصال في المؤسسة في راس النظرية والتطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية ،ط1، الجزائر، 2011، ص 15.
- 2- حمد زكي، بدوي محمد كامل مصطفى، معجم مصطلحات القوة العامة، ط1، الاسكندرية ، مؤسسة الشباب الجامعة ،1984،ص166.
- 3- احمد صقر عاشور ، السلوك الانساني في لمنظمات ، الدار الجامعية ،القاهرة 1989، ص275.
- 4- احمد عبد الله الحاج ، مصطفى محمود ابو بكر ، البحث العلمي ، دط، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2001 ، 2002 ، ص 73 .
- 5- أحمد محمد المصري، العلاقات العامة، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 2006، ص4.
- 6-الخرشه كاسب ياسين وخضير، اداره الموارد البشرية،(ط2)، الاردن، دار المسيره،2009،ص160.
- 7-الطائي يوسف حجيم والفصل ، عبد الحسين مؤيد والعبادي ، فوزي هاشم،اداره الموارد البشرية - مدخل استراتيجي متكامل-الاردن، دار الورق ،2006،ص243.
- 8- الموشاوي سنان، دار الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، الاردن، دار مجد لاوي،2004، ص 178.
- 9-بلال خلف السكارنة،المهارات الإدارية في تطوير الذات، دار المسيرة، عمان، الأردن ط1، 2009 ، ص56.
- 10-حسين محمد الحراشنة ، إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، 2014ص91.
- 11-حمداوي، وسيلة، إدارة الموارد البشرية، الجزائر، مديريةية النشر لجامعة قالمه، 2004 ص 125-124.
- 12- حنا نصر الله إدارة، الموارد البشرية، عمان: دار زهران للنشر والتوزيع،2013، ص ص 170، 169.

- 13- أسامة خيرى، القيادة الإدارية، (د،ب)، دار الـرية للنشر والتوزيع، ط 1، 2013، ص.148
- 14-سعاد نايف برنوطي، إدارة الموارد البشرية ، عمان، دار وائل للطباعة والنشر، ط 2، 2004 ص377.
- 15- سهيلة عباس و علي حسن علي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، دط، 2000، ص246.
- 16- صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص497.
- 17- عبد الله عقلة مجلي الخزاعة، الصراع بين القيم الاجتماعية والقيم التنظيمية في الإدارة التربوية، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2009، ص32.
- 18- علي محمد منصور، مبادئ الإدارة أسس ومفاهيم، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، ط 1، 2004 ، ص 226 .
- 19-عليان رابح مصطفى، اسس الإدارة المعاصر، الاردن دار صفاء، 2007، ص165.
- 20-غيات ،بوفجله، مبادئ التسيير البشري وهران، دار الغرب، ط2008، ص46-47.
- 21- فتحي أحمد ذياب عواد، إدارة الأعمال الحديثة (بين النظرية والتطبيق)، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط 2013، 1، ص213.
- 22-فريد النجار آخرون، التجارة والأعمال الإلكترونية والمتكاملة في مجتمع المعرفة، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2006، ص33.
- 23- فضيل ذيليو، الاتصال مفاهيمه - نظرياته- وسائله، دار الفجر للنشر والتوزيع قاهره ، ط 1 ، 2003. ص16.
- 24-محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال، عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع، 2011 ، ط 1 ص189.
- 25-محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي، المدخل الأساسي للعلاقات العامة، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط ، 1999، 2، ص161.

- 26- محمود يوسف، العلاقات العامة في المجال التطبيقي، القاهرة، الدار العربية للنشر والتوزيع، ط 2012، ص 2، ص 147، 148.
- 27- منصور صالح الصافي، الأداء الوظيفي وتطوير قدرات الموظف، مجلة الدبلوماسية، السعودية، معهد الدراسات الدبلوماسية بوزارة الخارجية السعودية، العدد، 19 ديسمبر، 1997، ص 11.
- 28- وائل محمد صبحي، إدريس طاهر محسن الغالي، أساسيات الأداء، وبطاقة التقييم المتوازن، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2009، ص 40.
- 29- إبراهيم بن عبد العزيز الدعيلج، مناهج وطرق البحث العلمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 75.
- 30- احسان محمد الحسين، مناهج البحث الاجتماعي، دار وائل للنشر، الاردن، ط 1، 2005، ص 141.
- 31- أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، مصر، دط، 2005، ص 26.
- 32- أحمد صقر عاشور، إدارة القوي العاملة، دار النهضة العربية، بيروت، د ط، 1983، ص 66.
- 33- أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الاسكندرية، الطبعة السادسة، 1997، ص 365.
- 34- الهيتي خالد عبد الرحمن أداره الموارد البشرية الأردن، دار وائل، ط 2، 2005، ص 206.
- 35- أحمد ماهر، الاتصال، (د.ب) الدار الجامعية، 2000، ص 52.
- 36- بشار حزي، اتصال التنظيمي، سوريا، الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020، ص 15.
- 37- بن طيفور مصطفى، أثر استخدام مواقع التواصل الاجتماعي على الهوية الثقافية للشباب الجامعي، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، تخصص وسائل الإعلام، قسم العلوم الإنسانية، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم- الجزائر، 2016-2017، ص 31.
- 38- خالد زغموم، الاتصال التنظيمي، جامعهه الشارقة، 2009/2010، تم الاطلاع يوم 18 / 05 / 2020 على الساعة 16:14 <https://www.academia.edu>

- 39- سامح عبد المطلب عامر، إدارة الأداء، دار الفكر، عمان، الأردن، ط ، ، 2001 ص116.
- 40- سعيد بن يمينة، تنمية الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية ،بن عكنون- الجزائر، ،2015ص14 .
- 41- شربت الشريف محمد، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالولاء التنظيمي ،مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير ،علم النفس عمل و تنظيم، قسم علم النفس والعلوم التربوية والأرط فونيا، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية ، جامعة منثوري محمود قسنطينة ، 2008 – 2009 ، ص25.
- 42- شويب العارم، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي، رسالة غير منشورة، جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2015-2014ص1.
- 43- صالح بن نوار، الاتصال الفعال والعلاقات الانشائية ،مجلة دراسات العلوم الانسانية، العدد الثاني والعشرون، 2004، ص121،120.
- 44- طارق المجذوب ،الإدارة العامة، الدار الجامعية ،للطباعة والنشر ،بيروت ،2000، ص252.
- 45- عبد الباقي، صلاح الدين، مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للنشر والتوزيع مصر، 2005ص250.
- 46- عبد الملك، مزهودة ، الإداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقديم، مجلة العلوم الإنسانية ،العدد 01نوفمبر، 2001 ص86.
- 47- عمار بن عيشي، اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد العاملين، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع ، د س، ص 13.
- 48- عيادة ،خطاب، التخطيط الإستراتيجي في قطاع الأعمال والخدمات، دار النشر العربي ،ط1،مصر ،1989، ص439.
- 49- غريب عبد السميع غريب، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004، ص14.
- 50- فاطمة حسين عواد، الاتصال والإعلام التسويقي، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط 2011، 1 ، ص 264 .
- 51- كامل محمد المغربي ، السلوك التنظيمي ، مفاهيم ، واسبس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم ،دار الفكر ،الاردن ، ط3 ، 2004، ص242.

- 52- محمد فتحي، 766 مصطلح إداري، دار التوزيع والنشر الإسلامية، مصر، 2003، ص 105.
- 53- محمود المساد، الإدارة الفعالة، مكتبة ناشرون، ط 1، 2003، ص 178.
- 54- معجم مجاني للطلاب، دار المجاني، بيروت، ط 5: 2001، ص 1028.
- 55- منير حجاب، المعجم الإعلامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ط 2004، ص 13.
- 56- ميرة مغريش، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة غير منشورة، جامعة محمد الصديق بن يحي-جيجل-كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، 2014-2015، ص 67.
- 57- ناصر محمد العديلي، السلوك الإنساني والتنظيم في الإدارة، معهد الإدارة العامة، السعودية، 1995، ص 632.
- 58- ناصر، كريم علي والدليمي، أحمد محمد مخلف، علم النفس الإداري وتطبيقاته في العمل، الأردن، دار وائل للنشر، 2009، ص 173.
- 59- وصفي الكساسبة، تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2011، ص 77.
- 60- Alex muchielli (a): les science de l'information et de la communication ,édition hachette, paris, 2001: p 67
- 61- اعتماد محمد علب ، اجلال اسماعيل حلمي، علم اجتماع التنظيم، مكتبة انجلو المصرية ، مصر، 2016، ص 97.
- 63- الخرشة، كاسب ياس وخض، كاظم حمود، إدارة الموارد البشرية، ط 2، الأردن، دار المسيرة، 2009، ص ص 152-153.
- 64- حرحوش، وآخرون، اداره الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، الاردن ، ط3، عالم الكتب الحديثه، 2009، ص 112.
- 65- ذوقان عبيدات وآخرون، البحث العلمي (مفهومه وأدواته وأساليبه) ، دار الفكر للنشر، عمان، الأردن، 2015، ص 106.
- 66- ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم ،مناهج وأساليب البحث العلمي، النظرية والتطبيق ، دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمّان ، 2000، ص 33.

- 67- ربحي مصطفى عليان، البحث العلمي (أسسه ومناهجه وأساليبه وإجراءاته)، بيت الأفكار الدولية، عمان، (ب س)، ص 159.
- 68 - عماد حسن الدليمي، البحث العلمي (أسسه ومناهجه)، دار الرضوان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 74.
- 69 - محمد عبد العال النعيمي، طرق ومناهج البحث العلمي، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 77.
- 70 - محمد عوض العبيدي، إعداد وكتابة البحوث والرسائل الجامعية ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة ، 2005 ، ص 102 .
- 71 - مروان عبد المجيد إبراهيم ، أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، 2000 ، ص 68 .
- 72- أحمد بن مرسلبي ، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية ، ط 3 ، 2007 ، ص 197 .
- 73 - خيضر كاظم . حمود، السموك التنظيمي ، دار الصفاء للنشر والتوزيع عمان، ط 6 ، 2001، ص128.
- 74 - عبوي، زيد ، فن الإدارة بالاتصال، دار دجلة للنشر والتوزيع ، ط1، عمان، (2008)، ص242 .
- 75 - المنجد في اللغة العربية المعاصرة، دار المشرق، بيروت، لبنان، ط2000، 4، ص73.

الملاحق

قسم الإعلام والاتصال

تخصص اتصال وعلاقات عامة

استمارة بحث :

الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي في اتصالات الجزائر فرع البويرة

دراسة ميدانية على عينة من العاملون بشركة اتصالات الجزائر فرع البويرة

إعداد الطالبة : * بوبكر محجوبة * الأستاذة المشرف : بلعربي سميرة

ملاحظة : في إطار إنجاز مذكرة ماستر تخصص اتصال وعلاقات عامة والتي جاءت تحت عنوان :

"الاتصال التنظيم وعلاقته بالأداء الوظيفي في اتصالات الجزائر فرع البويرة"

-دراسة ميدانية على عينة منال عاملون بشركة اتصالات الجزائر فرع البويرة-

يرجى منكم ملئ هذه الاستمارة بعناية وبدقة ،وهذا بوضع علامة (x) أمام الخانة المناسبة .

ونحيطكم علما أن الأسئلة الواردة في الاستمارة سوف تستخدم لأغراض علمية بحثية ،وأن الإجابات المقدمة تعبر عن آرائكم الشخصية ،كما أنها تحظى بكامل السرية ولاتضر مصالحكم ،وأهدافها لا تتعدى خدمة وإثراء البحث العلمي ،لذا نرجو منكم أن تكون إجاباتكم صادقة وصريحة .

و في الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير على مساهمتكم القيمة في إنجاز هذا البحث

هل يؤثر الاتصال التنظيمي على الاداء الوظيفي لدى عمال شركة اتصالات الجزائر فرع ولاية البويرة؟

المحور الاول :البيانات الشخصية

- 1- النوع : ذكر أنثى
- 2- السن : 20- 26 27-32 33-38 أكثر من 39
- 3-المستوى الدراسي : ابتدائي ثانوي جامعي تكوين اخر
- 4- الأقدمية في العمل:
- اقل من 05 سنوات من 06-10 سنوات أكثر من 10سنوات

المحور الثاني:ما نوع الاتصال السائد في المؤسسة.

- 5- حسب رأيك كيف يكون الاتصال داخل المؤسسة.؟
- ذو فعالية كبيرة ذو فعالية متوسطة منعدم الفعالية
- 6- ماهي الوسائل الاتصالية التي يعتمد عليها مؤسس تكمل لتواصل مع المتعاملين الخارجيين ؟
- الهاتف الفاكس البريد
- 7- هل نوع الاتصال السائد ساهم في تسهيل إيصال المعلومات داخل المؤسسة؟
- نعم لا

المحور الثالث : هل هناك علاقة بين الاتصال السائد في المؤسسة والاداء الوظيفي.

8- كيف تؤثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء بالمؤسسة.

اجابيا سلبيًا

9- هل الاتصال الداخلي دور في تحسي بالأداء الوظيفي بالمؤسسة

نعم لا

10- هل مستوى الاداء الوظيفي يساهم في ابقاء المؤسسة في المرتبة الاولى.

نعم لا

المحور الرابع: ما مستوى الأداء في شركة الاتصالات الجزائرية.

11- هل الجودة الفعالية ونوعية الخدمات تلعب دور كبير في افقاء مستوى الشركة الاتصالات الجزائرية في الصدارة.

12- كيف يمكن مواجهة أي مشكل داخل شركة اتصالات الجزائرية.