

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة  
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية  
قسم علوم الإعلام والاتصال



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: العلوم الإنسانية

الشعبة: علوم الإعلام والاتصال

التخصص: الاتصال الجماهيري والوسائط الجديدة

مقدمة من طرف :

باباعمي أسماء

فراجي نسيبة

الموضوع:

دور الاتصال الداخلي في تحسين أداء الموظفين في الإدارات العمومية  
دراسة ميدانية بمديرية الصيد البحري و تربية المائيات بولاية ورقلة

تاريخ المناقشة: 2022/06/16.

لجنة المناقشة مكونة من السادة:

رئيسا	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	أستاذ مساعد "أ"	أ/ قانة مسعود
مشرفا و مقررا	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	أستاذ مساعد "أ"	أ/ محمد الطيب الزاوي
مناقشا	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	أستاذ محاضر "ب"	د/زياني غوتي

السنة الجامعية 2021\_2022

# شكر وعرفان



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ﴾

إِلَهِي

اللهم علمنا ما ينفعنا وانفعنا بما علمتنا وزدنا علما وأهدنا سواء السبيل.

أولا وقبل كل شيء نشكر الله عزوجل الذي أنار طريقنا بمصباح العلم

كما نتقدم بشكرنا إلى الوالدين والإخوة

و إلى كل أساتذتنا الكرام بجامعة قاصدي مرياح ورقلة

كما نشكر جزيل الشكر أستاذنا الكريم المشرف فقد كان نعم الناصح ولا يفوتنا أن نشكر

أعضاء لجنة المناقشة وكل من ساعدنا في إنجاز هذا العمل من خلال فترة التريص وإلى

كل من قدم لنا يد المساعدة بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات بورقلة في إتمام هذا

العمل المتواضع راجين من الله عزوجل أن يوفقنا لما يحبه و يرضاه.

شكرنا جزيل لك



لك الحمد إلهي على كثير فضلك وجميل عطائك وجودك

أهدي ثمرة جهد عملي المتواضع في بحر العلم الواسع

إلى من أعلى الله منزلتها، وربط طاعتها بعبادته و جعل الجنة تحت قدميها إلى من أبصرت بها  
طريق حياتي واستمدت منها قوتي واعتزازي بذاتي إلى الكفاح الذي لا يتوقف إلى الشامخة التي  
علمتني معنى الإصرار إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء إلى التي بدفئها احتميت و ببصرها افتديت  
ولحقتها ما وفيت، إلى من يشتهي اللسان نطقها، وترفرف العين لوحشها إلى من كان دعاؤها سر  
نجاحي و حنانها بلسم جراحي أرجو من الله أن يطيل في عمرها حفظك الله وحماك فإني مدينة لك  
بكل ما وصلت إليه وما أرجو أن أصل إليه من الرفعة

أمي ملاكي

إلى توأم روحي ورفيقة دربي إلى من كانت ظلي يوم تعبي حبها يجري في عروقي كانت دائما نعم  
الناصح لي و أخذت بيدي وأنا في طريق العلم و المعرفة أرجو التوفيق لأبنائها  
أختي الغالية

إلى من وقف بجانبني وشجعني للتميز والنجاح شريك حياتي الغالي أدامك الله في سندي  
زوجي الحبيب

إلى الصرح العظيم الذين علموني الخلق الكريم إلى من أفتقد معانقتهم وحرارة تصفيقهم فرحا  
بنجاحي روح جدتي وجدتي وأبي

إلى أبناء أختي عبد الرحيم، صليحة، تسنيم، محمد خليل الرحمان والبرعم حسن عبد الودود  
وجميع أفراد عائلتي دون استثناء

إلى جميع الأخوة الذين أثبتوا أن الأخوة ليست فقط في الرحم أحص بالذكر صديقتي وفاء و سارة  
ورفيقتي التي عملت معي في إتمام هذه المذكرة فراجي نسيبة

إلى أستاذي المشرف "ألف شكر على مبادرتك المستمرة ودعمك لنا فقد تعجز عبارات الشاء أن  
تقف بين يدي العظماء" وإلى كل من كان النجاح طريقه و التفوق هدفه و التميز سبيله

أيام مضت من عمرنا بدأناها بخطوة وها نحن اليوم نقطف ثمار مسيرة أعوام ذلك الحلم الذي  
أتعبني وسقت عمري في سبيل أن أحققه هاهو قد حققته واختلطت الدموع مع الفرحة الحمد لله  
وصلت ويدي شعلة علم وسأحرص عليها كل الحرص حتى لا تنطفئ

\*\*إليكم كل الاحترام و التقدير\*\*

أسماء باباعمي



الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفي

أما بعد: الحمد لله الذي ما تم جُهد ولا ختم سعى الا بفضلته، وما تخطى العبدُ من عقبات وصعوبات إلا بتوفيقه ومُعونته فلك المحامدُ كلّها والحمد لله.

إلى الإنسان الذي علمني كيف يكون الصبر طريقا للنجاح إلى السند والقدوة إلى شمعدان البيت أبي الحبيب، إلى من ثمراتي جهدها ونجاحي مطلبها وإخلاصي منبعها وتميزي دعاؤها إلى نحلة البيت أمي الحبيبة، إلى أروع من جسد الحب بكل معانيه فكان السند والعطاء وقدم لي الكثير في صور من الصبر... وأمل... ومحبة... لن أقول شكرا بل سأعيش الشكر معك دائما بإذن الله إلى زوجي الحبيب، إلى زهراتي وفلذات كبدي بناتي الحبيبات شيماء نعمة وشروق وهالة اللاتي حرمن مني طيلة الفترة التي قضيتها في إعداد هذه المذكرة و إلى من تمنوا لي التوفيق والنجاح إلى رفقاء البيت إخوتي حفظهم الله وإلى أزواجهم وأبنائهم إلى كل العائلة الكريمة عائلة آل فراحي وآل طاجين وأخص بالذكر إلى من سهرت معي الليالي أختي الصغيرة الغالية إصلاح، إلى من أحسنوا عوني عائلة زوجي حفظهم الله وإلى أزواجهم وأبنائهم إلى كل العائلة الكريمة عائلة آل بالعيد وآل فتيتي وإلى حبيتي رانيا حناي، إلى من عملت معي بكد بغية إتمام هذه المذكرة إلى صديقتي أسماء باباعمي حفظها الله، "شكرا لك يا أستاذي على هذا العطاء و سيرة طيبة مليئة بالعلم و التعلم معطرة بالدين و الخلق و الأخلاق حفظك الله"، إلى من تكاتفنا يداً بيد نقطف زهرة تعلمنا إلى زملائي في الجامعة دفعة 2022 اتصال جماهيري إلى جميع أساتذة قسم علوم الإعلام والاتصال وإلى كل طلبة قسم علوم الإعلام والاتصال وإلى كل من يحمل ولو ذرة حب لله ورسوله "محمد صل الله عليه وسلم" إلى كل من كان لهم أثر على حياتي، وإلى من أحبهم قلبي ونسيهم قلبي، إلى وطني العزيز الجزائر الصامدة... إلى فلسطين الأبية ظالمة أو مظلومة.

نسبية فراحي

## ملخص الدراسة

الاتصال حاجة ضرورية وجدت منذ أن خلق الإنسان على وجه المعمورة، ويعتبر أساس كل نظام ناجح لأنه يحدث للمؤسسات نقلة نوعية مختلفة، من خلاله تسعى المؤسسة لتحقيق أهدافها المرجوة وحل جل مشاكلها، فهو جزء لا يتجزأ من الإدارة و قائم على العنصر البشري الذي يعطيها حقاللتميز و الإنفراد في الإبداع فلا يمكننا تغييره بأي حالة من الأحوال لأنه يعطي للمؤسسة مكانة من أجل الديمومة و التفرد عن باقي المؤسسات الأخرى ويعكس صورتها.

و تعد دراستنا إسهما في توضيح دور الاتصال في تحسين أداء الموظفين بمديرية الصيد البحري و تربية المائيات بورقلة ، خاصة أنه لم تتم دراسة هذا الجانب من قبل فيها. وفي هذا الإطار جاءت هذه الدراسة للتعرف على مدى مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين أداء الموظفين بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات بولاية ورقلة .

قسمنا هذه الدراسة إلى جانبين الأول خاص بالإجراءات المنهجية والجانب الثاني تطبيقي للدراسة الميدانية بمديرية الصيد البحري و تربية المائيات بورقلة، وفيه عرض ومناقشة النتائج وتحليلها، اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج المسحي كما استخدمنا الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات و المقابلة و الملاحظة ، مجتمع البحث ، و نتائج النهائية للدراسة. الكلمات المفتاحية: الدور، الاتصال الداخلي، الأداء الوظيفي، الإدارات العمومية، وسائل الاتصال، أساليب الاتصال.

## Résumé de l'étude

La communication est un besoin nécessaire qui existe depuis que l'homme a été créé sur terre, et elle est considérée comme la base de tout système réussi car elle fait un saut qualitatif différent pour les institutions, à travers lequel l'institution cherche à atteindre ses objectifs souhaités et résoudre la plupart de ses problèmes. Elle fait partie intégrante de la gestion et repose sur l'élément humain qui lui donne droit à l'excellence Et la singularité dans la créativité, nous ne pouvons en aucun cas l'ignorer, car elle donne à l'institution une place pour le bien de permanence et d'exclusivité par rapport au reste des autres institutions et reflète son image.

Notre étude est une contribution à la clarification du rôle de la communication dans l'amélioration de la performance des agents de la Direction de la Pêche Maritime et de l'Aquaculture à Ouargla, d'autant plus que cet aspect n'a pas été étudié auparavant dans celle-ci.

Dans ce cadre, cette étude est venue identifier l'étendue de la contribution de la communication interne à l'amélioration de la performance des agents de la Direction de la Pêche Maritime et de l'Aquaculture de la Wilaya de Ouargla.

Nous avons divisé cette étude en deux volets, le premier volet porte sur les démarches méthodologiques et le second volet est appliqué pour l'étude de terrain à la Direction des Pêches Maritimes et de l'Aquaculture à Ouargla qui présente et discute les résultats et les analyse, et les résultats définitifs de l'étude.

Mots clés : rôle, communication interne, performance au travail, administrations publiques, moyens de communication, méthodes de communication.

## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
II.	شكر وعران
III.	الإهداء
IIII.	الإهداء
IVI.	ملخص الدراسة
VI.	فهرس المحتويات
VII.	فهرس الجداول؛
VIII.	فهرس الأشكال
أب	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار المنهجي</b>	
2	إشكالية الدراسة
3	تساؤلات الدراسة
3	فرضيات الدراسة
3	أسباب اختيار الموضوع
4	أهداف الدراسة
4	أهمية الدراسة
5	الدراسات السابقة
10	تحديد المفاهيم الدراسة
16	مجتمع الدراسة
16	نوع الدراسة و منهجها
17	أدوات جمع البيانات
19	مجالات الدراسة
20	المقرب النظري

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي	
30	عرض بيانات الدراسة الميدانية
30	عرض بيانات محور البيانات الشخصية
35	عرض بيانات التساؤل الأول
41	عرض بيانات التساؤل الثاني
50	عرض بيانات التساؤل الثالث
56	مناقشة نتائج الدراسة الميدانية
56	مناقشة النتائج في ضوء المقترح النظري
56	مناقشة النتائج في ضوء الدراسات المرتبطة
58	مناقشة النتائج في ظل التساؤلات و الفرضيات
62	النتائج العامة للدراسة
65	الخاتمة/ التوصيات
67	قائمة المراجع
70	الملاحق



## فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
30	توزيع عناصر مجتمع البحث حسب متغير الجنس.	(1)
31	توزيع عناصر مجتمع البحث حسب متغير السن.	(2)
32	توزيع عناصر مجتمع البحث حسب متغير المستوى الدراسي.	(3)
33	توزيع عناصر مجتمع البحث حسب متغير الفئة الوظيفية.	(4)
34	توزيع عناصر مجتمع البحث حسب متغير مدة الخبرة.	(5)
35	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 6.	(6)
36	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 7.	(7)
37	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 8.	(8)
38	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 9.	(9)
39	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 10.	(10)
40	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 11.	(11)
41	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 12.	(12)
42	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 13.	(13)
43	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 14.	(14)
44	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 15.	(15)
45	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 16.	(16)
46	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 17.	(17)
47	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 18.	(18)
48	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 19.	(19)
49	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 20.	(20)
50	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 21.	(21)
51	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 22.	(22)
52	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 23.	(23)
54	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 24.	(24)
55	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 25.	(25)

## فهرس الأشكال:

الصفحة	العنوان	الرقم
30	توزيع عناصر مجتمع البحث حسب متغير الجنس.	(1)
31	توزيع عناصر مجتمع البحث حسب متغير السن.	(2)
32	توزيع عناصر مجتمع البحث حسب متغير المستوى الدراسي.	(3)
33	توزيع عناصر مجتمع البحث حسب متغير الفئة الوظيفية.	(4)
34	توزيع عناصر مجتمع البحث حسب متغير مدة الخبرة.	(5)
35	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 6.	(6)
36	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 7.	(7)
37	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 8.	(8)
38	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 9.	(9)
39	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 10.	(10)
40	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 11.	(11)
41	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 12.	(12)
42	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 13.	(13)
43	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 14.	(14)
44	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 15.	(15)
45	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 16.	(16)
46	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 17.	(17)
47	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 18.	(18)
48	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 19.	(19)
49	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 20.	(20)
50	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 21.	(21)
51	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 22.	(22)
53	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 23.	(23)
54	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 24.	(24)
55	توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 25.	(25)

# مقدمة

الاتصال عصب الحياة و محركها،فهو حتمية لا بد منه لأن الإنسان في أمس الحاجة للتعبير عن مشاعره ، أفكاره وتمييتها، واستخدامه لتسيير مصالحه ، كما أنه نشاط أساسي في الحياة لتكوين المجتمع وبنائه من خلال ربط علاقات إنسانية متينة مع المحيط الآخر، إنه ركيزة ونواة كل مؤسسة قائمة على قاعدة أساسية صحيحة أساسها الاتصال وهدفها خلق الترابط بين موظفيها، لتحقيق غاياتها المرجوة التي تطمح من أجلها مع تجسيد الصورة الجيدة لها، ومن غير الاتصال تتعطل جميع أنشطتها وهياكلها وتزول مع مرور الوقت.

ويعتبر الاتصال في نسق المؤسسات الإدارية أكثر من ضرورة ، ففوة أي نظام مهما اختلفت نشاطه أصبحت تقاس بمدى تحكمها في أكبر قدر ممكن من المعطيات والبيانات اللازمة لتحقيق هدفها على فضاءها الداخلي، إذ أصبح الفرق بين المؤسسة الناجحة والمؤسسة الغير ناجحة لا يقاس بحجم مواردها وإمكانياتها المادية ، بل أصبح يقاس بمدى نجاح الاتصال الداخلي فيها وكذا فعالية هذا الأخير في توظيف آليات سير المعلومة بين جميع المستويات داخل المؤسسة، وقد أشارت الأبحاث بأن عمليات الاتصال تشكل نسبة كبيرة من نشاط المؤسسات الإدارية، فهو يحتاج إلى طرف مستقبل و قناة الاتصال، والعلاقة بين المرسل و المستقبل تلعب دورا في وصول الرسالة؛ و يوصف أنه فعال حينما يصل المعنى أو المضمون الذي يقصده المرسل تاما وواضحا إلى المتلقي ، وكذلك أن جميع الوظائف الإدارية تتم من خلال الاتصال الداخلي في جميع اتجاهاته، فأحيانا لا يكفي تمتع الإدارة بقوة السلطة لضمان سير العمل في الحياة الوظيفية بل يجب أن تمنح الإدارة الأفراد العاملين فيها الفرصة للتعبير عن وجهة نظرهم وحرية التعبير في آراءهم، و حل المشاكل التي تعيق الموظف أثناء تأدية مهامه كما أن حاجة الفرد إلى التعامل مع الآخرين من خلال تبادل المعلومات و الأفكار والاستفادة من خبراتهم وتجاربهم جعلت الاتصال أحد الدعائم الأساسية التي يتم من خلالها التفاعل الإنساني.

ويعد الاتصال ركنا أساسيا يساهم في خلق ثقافة مشتركة بين الأفراد، وتفعيل روح التعاون و العمل الجماعي، فينعكس على قدرات هؤلاء الأفراد ومهاراتهم وإبداعاتهم التي تمكنهم من تحسين أدائهم الوظيفي، لأن من المهم للفرد معرفة الأسلوب الأنسب لأدائه، وهذا ما يحفزه ويزيد من دافعيته إلى العمل ويحسسه بروح الانتماء إلى المؤسسة .

ومن هذا المنطلق جاءت دراستنا لمعرفة الدور الذي يؤديه الاتصال الداخلي في تحسين أداء الموظفين بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات بورقلة، وللإجابة على الإشكالية المطروحة قسمت هذه الدراسة إلى فصلين، تم التطرق في الفصل الأول للإطار المنهجي واحتوى على إشكالية الدراسة وتساؤلاتها ثم أسباب اختيار الموضوع بالإضافة إلى أهداف الدراسة و أهميتها والدراسات السابقة وكذلك تحديد المفاهيم ومجتمع الدراسة، إضافة إلى نوع الدراسة ومنهجها وأدوات جمع البيانات وأخيراً المقترَب النظرية.

أما الفصل الثاني فقد خصص للإطار التطبيقي للدراسة ويتضمن التالي: عرض ومناقشة البيانات الشخصية، ثم عرض ومناقشة بيانات تساؤلات الدراسة، ثم مناقشة النتائج في ضوء المقترَب النظري، والدراسات المرتبطة، وفي ضوء التساؤلات والفرضيات، وأخيراً النتائج العامة للدراسة.

# الإطار المنهجي

## الإطار المنهجي للدراسة

I. إشكالية الدراسة

II. تساؤلات الدراسة

III. فرضيات الدراسة

IV. أسباب الدراسة

V. أهداف الدراسة

VI. أهمية الدراسة

VII. الدراسات السابقة

VIII. تحديد مفاهيم الدراسة

IX . مجتمع الدراسة

X. نوع الدراسة و منهجها

XI. أدوات جمع البيانات

XII. مجالات الدراسة

XIII. المقترح النظري

### I. إشكالية الدراسة

مما لا شك فيه أن الإنسان قد اهتدى بفطرته وسجيته إلى الاتصال من أجل التفاهم والتعاون وبناء العلاقات مع أقرانه، ونقل المعلومات والخبرات والتجارب وتلبية حاجياته البشرية، ومن ثم فهو ضرورة فرضتها الطبيعة الاجتماعية التي تميزه عن سائر المخلوقات وهو الأمر الذي ساعده على التقارب لضمان تماسكه مع غيره، وتحقيق التكامل والانسجام.

وتشكل عملية الاتصال أحد الدعائم الأساسية التي يتم من خلالها التفاعل الإنساني، فعملية الاتصال تحدد مدى تقدم المجتمعات التي تتوقف على مدى فعالية الاتصال داخل المؤسسة.

لذا أصبح الاتصال الداخلي يحظى باهتمام كبير، خاصة أنه يمثل أحد العوامل التي من خلالها تسعى المؤسسة جاهدة لتحقيق غاياتها وأهدافها وإيجاد حلول لمختلف مشاكلها فهو يعمل على تسيير وتنظيم علاقات الموظفين داخلها.

ومن خلال كل هذا يمكننا أن نقول إن الاتصال الداخلي يؤثر على العنصر البشري ويعتبر المحرك الأساسي في عمل المؤسسة لأنه جزء لا يمكن تجاهله في العملية الإنتاجية للمؤسسة مهما كانت وظيفتها وأهدافها.

والأداء الجيد للعمال هو نتاج جهد سواء كان عضليا أو فكريا قام به الفرد أو مجموعة الأفراد لإنجاز عمل معين لتحقيق أهداف مسطرة سلفا، هذا ما يعطي المؤسسة مكانتها ويضمن لها البقاء والاستمرار والتميز ضمن المؤسسات الناجحة، وفي هذا الإطار تعد مديرية الصيد البحري وتربية المائيات بورقلة أحد المؤسسات الإدارية التي سعت دراستنا إلى التركيز عليها قصد الوصول إلى معرفة دور الاتصال الداخلي فيها ومدى تأثيره على تحسين أداء الموظفين.

وعلى هذا يمكن طرح الإشكالية التالية:

كيف يساهم الاتصال الداخلي في تحسين أداء الموظفين بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات بولاية ورقلة؟



### II. تساؤلات الدراسة :

وتفرعت منه مجموعة من التساؤلات الفرعية:

- ما هي الأساليب والوسائل المستخدمة في الاتصال الداخلي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات بولاية ورقلة؟
- كيف ينظر الموظفون بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات بولاية ورقلة إلى الاتصال الداخلي ودوره في تحسين أدائهم الوظيفي؟
- ماهي العراقيل والصعوبات التي تواجه الاتصال الداخلي في مديرية الصيد البحري وتربية المائيات بولاية ورقلة؟

### III. فرضيات الدراسة :

- تعتمد مديرية الصيد البحري وتربية المائيات على وسائل حديثة ومتنوعة من أجل مسايرة التطور.
- ينظر الموظفون بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات بولاية ورقلة إلى الاتصال الداخلي ودوره في تحسين أدائهم الوظيفي على أنه خطوة مهمة في تحقيق أهداف المؤسسة وتسيير العلاقات بين الموظفين.
- تواجه مديرية الصيد البحري وتربية المائيات بولاية ورقلة الكثير من الصعوبات والعراقيل كغيرها من المؤسسات الإدارية.

### IV. أسباب الدراسة:

نظرا لأهمية الموضوع فإن اختياره تم على أساس الأسباب التالية:

#### 1-أسباب ذاتية:

يقول محمد زيان عمر "ليس من شك في أن وراء أي بحث يقف ميل الإنسان الطبيعي إلى الاستطلاع، وهذا الميل هو الموجه الأول فعادة ما يقرر الباحث دراسة مشكلة لأنها تثير ميله للاستطلاع ولأنه يريد حلها والاهتمام الذي يستشعره الدارس نحو مشكلة ما هو حجر الزاوية في إجابة البحث"<sup>1</sup>.  
والأسباب الذاتية لدراستنا تكمن في:

✓ الرغبة الشخصية في إثراء معارفنا وزيادة الاطلاع على الموضوع الذي يشكل محور من محاور اهتماماتنا الشخصية.

<sup>1</sup>محمد زيان عمر، البحث العلمي مناهجه وتقنياته، دار الشروق، ط4، المملكة العربية السعودية، 1983، 61.

✓ قلة الدراسات التي تهتم بالاتصال الداخلي داخل الإدارات العمومية ودوره في تحسين أداء الموظفين.

✓ محاولة تجسيد المعلومات المتحصل عليها في مجال تخصصنا على أرض الواقع.

## 2-أسباب موضوعية:

عرفها حجازي بأنها"دراسة الظواهر كأشياء لها وجودها الواقعي الخارجي ومنفصلة عن كل ما هو ذاتي شخصي، كالآراء المسبقة والرغبات والنزعات والأهواء الشخصية"<sup>1</sup>.

والأسباب الموضوعية لدراستنا هي:

✓ قابلية هذا الموضوع للدراسة والبحث الميداني.

✓ أهمية الاتصال الداخلي والدور الذي يؤديه في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين.

✓ الحاجة إلى تقديم المزيد من الدراسات التي تتناول موضوع الاتصال الداخلي ودوره في تحسن

أداء الموظفين بالإدارات العمومية خاصة بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات بورقلة.

## V.أهداف الدراسة :

لكل دراسة هدف أو مجموعة من الأهداف التي يسعى الباحث لبلوغها وتهدف دراستنا إلى:

✓ معرفة الأساليب والوسائل المستخدمة في الاتصال الداخلي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات بولاية ورقلة.

✓ التعرف على دور الاتصال الداخلي في تحسين أداء الموظفين من خلال نظرة الموظفين بالمديرية.

التعرف على العراقيل والصعوبات التي تواجه الاتصال الداخلي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات بولاية ورقلة.

## VI.أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة من الناحية العلمية في كشف بعض المعلومات التي لم تشر إليها بعض البحوث السابقة خاصة وأن الموضوع لا توجد حوله إلا معارف محدودة فتكمن الأهمية العلمية في إبراز مدى أهمية ودور الاتصال الداخلي في تحسين أداء الموظفين داخل مديرية الصيد وتربية المائيات بولاية ورقلة، وكذلك تتجسد الأهمية العملية في تحقيق مصلحة المؤسسة محل الدراسة من خلال هذا البحث.

<sup>1</sup>سمير سعيد حجازي، معجم المصطلحات الحديثة في علم النفس والاجتماع ونظرية المعرفة، دار الكتب العلمية، ط1، لبنان، 2005، 263.

VII. الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى بعنوان: "فعالية الاتصال الداخلي في تحسين المهام الإدارية داخل المؤسسة الخدمائية"، دراسة ميدانية بالديوان الولائي لمؤسسات الشباب وملحقاته بمدينة أم البواقي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة، من إعداد الباحثة: صبرينة بوقلوذة \_ جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - قسم العلوم الإنسانية، الموسم الجامعي 2015\_2016.

تدور مشكلة هذه الدراسة حول التعرف على فعالية الاتصال الداخلي في تحسين المهام الإدارية داخل المؤسسة، وذلك من خلال طرح التساؤل الرئيسي الآتي:

كيف تساهم فعالية الاتصال الداخلي في تحسين المهام الإدارية بالمؤسسة الخدمائية؟  
وقد تفرعتمنه مجموعة من التساؤلات الفرعية:

- هل المؤسسة الخدمائية تعنى بالاتصال الداخلي؟
  - هل الاتصال الداخلي ضروري لتفعيل المهام الإدارية المختلفة في المؤسسة؟
  - ماهي أنماط الاتصال الداخلي السائدة في المؤسسة؟
  - ماهي أهم الوسائل التي تستخدمها المؤسسة في هذا النوع من الاتصال؟
  - هل يؤثر الاتصال الداخلي على سيرورة المهام الإدارية داخل المؤسسة الخدمائية؟
  - إلى أي مدى يتحكم الاتصال الداخلي في نجاعة وحسن تسيير المؤسسة الخدمائية؟
- وقد اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي القائم على المسح الشامل، أما بالنسبة لأدوات جمع البيانات فقد اعتمدت الباحثة على استمارة استبيان والملاحظة والمقابلة وبخصوص مجتمع البحث، فقد اختارت الباحثة جميع الأفراد العاملين بالديوان الولائي لمؤسسات الشباب وملحقاته بمدينة أم البواقي والمتكون من 108 عامل.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هي:

- أن الاتصال الغالب داخل المؤسسة هو الاتصال الداخلي بنسبة 73 %.
- أن المؤسسة محل الدراسة تحتوي على مختصين في مجال الاتصال بنسبة 71 %.
- أن الاتصال داخل هذه المؤسسة يساهم بشكل كبير في تفعيل مهمة التنظيم بنسبة 82 %.
- أن الاتصال الداخلي يساعد الرئيس الإداري على وضع القرار داخل المؤسسة بنسبة 40 %.
- أن المؤسسة تستخدم عدة وسائل اتصالية أكثرها المكتوبة بنسبة 44 %.

- أن الاتصال الداخلي يساهم في تحسين صورة المؤسسة داخلها وخارجها.

الدراسة الثانية بعنوان: " دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة التربوية

دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات التربوية في بلدية قصر الصبيحي"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص: اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم العلوم الإنسانية جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الموسم الجامعي 2015/2016، من إعداد الباحثة: باهي نسبية.

تناولت الباحثة في إشكالية الدراسة أهمية الاتصال الداخلي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي، حيث طرحت التساؤل الرئيسي التالي:

هل يلعب الاتصال الداخلي دورا فعالا في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات التربوية محل الدراسة.

ويندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي أسئلة فرعية كالآتي:

- ما طبيعة الاتصال الداخلي السائد في المؤسسات؟

- ما هي وسائل الاتصال الداخلي المستخدمة في المؤسسات محل الدراسة؟

- هل هناك علاقة بين نمط الاتصال الداخلي السائد في المؤسسة وبين تحسين الأداء الوظيفي بها؟

وقد اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي باعتبار الدراسة تحتاج أكثر للوصف والتحليل والكشف بين العلاقة التي تربط بين الاتصال الداخلي وتحسين الأداء الوظيفي.

أما بالنسبة لمجتمع البحث فقد أخذت عينة قصدية من المؤسسات التربوية والمتمثلة في 18 موظف من ابتدائية و 51 موظف من متوسطة و 61 موظف من ثانوية، في حين اعتمدت على استمارة استبيان كأداة لجمع البيانات والمقابلة، وتوصلت إلى النتائج التالية:

- الاتصال الداخلي في المؤسسة التربوية قائم على الاتصال الرسمي بحكم طبيعة نشاطه.

- يعتمد الموظفون على وسائل الاتصال الكتابية خاصة الإعلانات الحائطية، التي تعتبر بمثابة رزمة موافقت العمل وكل ما يخص تنظيم مهامهم.

- وجود علاقة بين وبين تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة خاصة من خلال التوجيهات والتعليمات التي يقدمها المسؤول إلى الموظفين المرتبطة بمهامهم والتي تعد نوعا من الاتصال النازل.

- تساهم العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة التربوية بحكم علاقات الصداقة التي تربط الموظفين فيما بينهم في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة.

- الدراسة الثالثة بعنوان: "الاتصال الداخلي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي لدى العمال" دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي \_ الميلية \_"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص الاتصال والعلاقات العامة، من إعداد الباحثين: ياسمينه بودويبة ومريم بوزردوم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - قسم الاتصال والإعلام-، الموسم الجامعي 2016/2017.
- حيث هدفت الباحثتان من خلال هذه الدراسة لمعرفة الدور الذي يؤديه الاتصال الداخلي لتحسين أداء العمال في مؤسسة الخزف الصحي وذلك من خلال طرح التساؤل التالي:
- ما هو دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي لدى عمال مؤسسة الخزف الصحي الميلية؟
- وقد قسمت الباحثتان التساؤل إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية هي:
- ما هو واقع الاتصال الداخلي في مؤسسة الخزف الصحي الميلية؟
  - ما هي أنواع الاتصال الداخلي المساهمة في زيادة الدافعية نحو العمل في مؤسسة الخزف الصحي الميلية؟
  - ماهي وسائل الاتصال المستخدمة من طرف مؤسسة الخزف الصحي والتي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي؟
  - ما هي الصعوبات والعراقيل التي تواجه الاتصال الداخلي في مؤسسة الخزف الصحي الميلية؟ ولتحقيق أهداف الدراسة تمت الباحثتان صياغة الفرضيات التالية:
- الفرضية الرئيسية: للاتصال الداخلي دور فعال في تحسين الأداء الوظيفي لدى عمال مؤسسة الخزف الصحي.
- الفرضيات الفرعية:
- يحتل الاتصال الداخلي أهمية بالغة في مؤسسة الخزف الصحي.
  - إن تشجيع المؤسسة لقنوات الاتصال وخاصة الاتصال الصاعد يزيد من الدافعية نحو العمل مما يؤدي إلى إزالة كل العراقيل التي تواجه العملية الاتصالية وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة.
  - تعتبر الوسائل المكتوبة والشفوية من الوسائل التي تساهم في تحسين أداء العمال في مؤسسة الخزف الصحي.
  - تواجه مؤسسة الخزف الصحي صعوبات وعراقيل متعلقة بالإدارة تحد من فعالية الاتصال.
- وقد اعتمدت الباحثتان في الدراسة على المنهج الأكثر تناسبا مع موضوع الدراسة لأنه يهتم بوصف الظاهرة وصفا تفسيريا دقيقا.

أما بالنسبة إلى أدوات جمع البيانات فقد اعتمدنا على الاستمارة كأداة رئيسية والوثائق والسجلات، أما بخصوص العينة فقد قامنا بتحديد العينة الطبقية كون مجتمع الدراسة كبير وغير متجانس ويتوزع على ثلاث طبقات.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها هي:

- تعد العملية الاتصالية داخل المؤسسة محل الدراسة متوسطة من حيث الفعالية وذلك لعدم اهتمام المؤسسة بتطوير العملية الاتصالية.
- يقوم الاتصال الداخلي في مؤسسة الخزف الصحي على الاتصال الرسمي وذلك بمختلف اتجاهاته، الاتصال النازل حيث يتضمن تعليمات وأوامر وقرارات والأفقي الذي يسهل طريقة العمل، وكذلك نجد الاتصال الصاعد الذي يكون على شكل شكاوي و مقترحات لكن هذا الاتصال يبدو بطيئاً في المؤسسة، أما الاتصال غير رسمي فهو موجود بحكم العلاقات التي تربط بين العمال.
- تعتمد المؤسسة محل الدراسة على الإعلانات كوسيلة هامة لإيصال التعليمات بسرعة إلى العامل - تواجه مؤسسة الخزف الصحي الكثير من الصعوبات و العراقيل متعلقة في الاتصال بالإدارة و كذلك صعوبات متعلقة بتقديم الشكاوي فلا تمنح فرصة للعاملين للتعبير عن مشاكلهم و هذا ما يحد من فعالية الاتصال.

**الدراسة الرابعة بعنوان:** "الاتصال الداخلي وأثره في تحسين أداء العاملين في المؤسسة

دراسة حالة في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالبويرة"، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير\_ تخصص إدارة الأعمال، من إعداد الباحثان كسيرة مريم وقرواز نبيلة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، البويرة، الموسم الجامعي 2018/2019.

تدور إشكالية الدراسة من خلال التساؤل الرئيسي التالي:

كيف يمكن للاتصال الداخلي أن يلعب دور في تحسين أداء العاملين؟

وقد تفرعت منه مجموعة من التساؤلات الفرعية المتمثلة في:

- ما المقصود بالاتصال الداخلي؟
- فيما تتمثل انعكاسات الاتصال الداخلي على تحسين أداء العاملين في المؤسسة؟
- ما هو واقع الاتصال الداخلي بالشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز البويرة؟

الفرضية الرئيسية: كلما كان الاتصال الداخلي فعال في المؤسسة كلما كان دوره كبير وأساسي في تفعيل وتحسين أداء المؤسسة وعمالها ككل.

الفرضيات:

- الاتصال الداخلي يساهم في خلق نوع من التماسك والتفاعل بين مكونات المؤسسة حتى تتحقق أهدافها.

- يؤثر الاتصال الداخلي في تحسين من أداء العاملين في المنظمة إيجابيا.

- الاتصال الداخلي الفعال يحسن من أداء العاملين بالشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز البويرة.

أما بالنسبة للمنهج المستخدم في دراسة الباحثان فهو المنهج الوصفي التحليلي، أما أدوات جمع البيانات فقد اعتمدنا على استخدام استمارة استبيان، الملاحظة، المقابلة والعينة المختارة هي 100 فرد من أصل 650 فرد، وتضمنت نتائج الدراسة:

- للاتصال علاقة وثيقة بالعملية الإدارية من حيث التخطيط، التنظيم، التنسيق، وإصدار القرارات أيضا مستوى الرقابة وما ينتج عنها من تصحيح للانحرافات.

- الاتصال داخل المؤسسة يهدف إلى تسهيل عملية نشر وحركية المعلومات وتشجيع سلوك الاستماع، وتدعيم العمل الجماعي والمبادرة الفردية، كما تؤدي أدوارا مختلفة كالعمل على تحقيق الفهم المشترك بين أفراد المؤسسة ونقل المعلومات والآراء والتعبير عن الأفكار المراد إيصالها باستعمال الرموز المختلفة.

- يعبر الأداء الوظيفي عن الجهد الذي يبذله الفرد من أجل أداء وظيفته بما يتوافق مع قدراته وإمكانياته كما هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر فعاليته منها عوامل تتعلق بأهداف المؤسسة، وعوامل متعلقة بالمستويات الإدارية وعوامل أخرى متعلقة بعلاقات الأفراد فيما بينهم.

- العلاقة التي تربط بين الاتصال الداخلي وتحسين أداء العاملين هي علاقة تأثير وتأثر، أي كلما كان الاتصال فعال يؤدي دورا حيويا ومؤثرا في أداء العاملين، كلما كان الأداء حسنا ومستوى الإنتاجية مرتفع.

- الاتصال داخل شركة سونلغاز بالبويرة هو أداة تنظيمية لا غنى عنه وفي ممارسة أنشطتها.

يؤكد أفراد عينة الدراسة أن الاتصال الداخلي الفعال يؤثر ويساهم في تحسين أدائهم الوظيفي.

## VII.1. مناقشة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة :

تتفق دراستنا والدراسات السابقة كونها تناولت موضوع الاتصال الداخلي ودوره في تحسين أداء الموظفين، بالإضافة إلى استخدام نفس المنهج في وصف الظاهرة المدروسة وأدوات جمع البيانات. بينما تختلف دراستنا والدراسة الأولى مع بقية الدراسات من ناحية مجتمع البحث حيث تناولت دراستنا كل عناصر مجتمع البحث وكذلك الدراسة الأولى بحكم صغر مجتمع البحث أما الدراسات الأخرى فقد أخذت عينات من المجتمع المدروس، كما تختلف دراستنا مع الدراسة الأولى والرابعة من حيث عدم استخدامهما للفرضيات، وكذلك تختلف دراستنا عن الدراسة الأولى والثانية والثالثة كون هذه الدراسات أجريت في المؤسسات الخدمائية، بينما أجريت دراستنا والدراسة الرابعة بالإدارات العمومية.

## VII.2. الاستفادة من الدراسات السابقة

- استفدنا منها من حيث تحديد وضبط بعض المفاهيم.
- استفدنا من بعض الأخطاء التي وقع فيها بعض الباحثون والتي حاولنا تجنبها.
- اكتسابنا خبرة من ناحية المنهجية وحول صياغة الإشكالية واختيار مناهج البحث.
- الأفكار التي تم تناولها تم استبعادها حتى يتسنى لنا ابتكار أفكار جديدة.

## VIII. تحديد مفاهيم الدراسة :

### VIII.1. تعريف الدور :

لغة:

جاء في معجم الرائد أن كلمة الدور من الناحية اللغوية تعني: الدور: " (ج. أدوار) (مص. دار) عود الشيء إلى ما كان عليه"<sup>1</sup>.

اصطلاحاً:

يعرف بأنه: "مجموعة الأفعال المتوقعة من قبل أي شخص داخل المنظمة له مكانة معينة في الهيكل التنظيمي من خلال المهام التي يؤديها"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>الرائد معجم لغوي عصري، دار العلم للملايين، ط7، بيروت - لبنان، مارس 1992، 367.

<sup>2</sup>ناصر قاسمي، مصطلحات أساسية في علم اجتماع الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، 2017، 129.



يعرف أيضاً على أنه: "نموذج يركز على بعض الحقوق والواجبات ويرتبط بوضع محدد للمكانة داخل الجماعة أو موقف اجتماعي معين"<sup>1</sup>.

### إجرائياً:

حسب هذه الدراسة وجب علينا معرفة دور الاتصال الداخلي من حيث النشاطات والمسؤوليات والصلاحيات التي يقوم بها الموظف داخل مؤسسة الصيد البحري.

### VIII.2. تعريف الاتصال COMMUNICATION:

#### لغة:

جاء في القاموس المنجد الأبجدي أن كلمة الاتصال من الناحية اللغوية تعني: اتصل - اتصالاً: (وصل) بالشيء: التأم به وإليه: (بلغ وانتهى)<sup>2</sup>.

تشتق كلمة اتصال من الأصل اللاتيني COMMUNICON وتعني مشترك، وفي الأصل الإنجليزي تعني كلمة COMMON أي شائعاً ومألوفاً<sup>3</sup>.

#### اصطلاحاً:

يعرف " محمد عبد الحميد" الاتصال بأنه "العملية الاجتماعية التي يتم بمقتضاها تبادل المعلومات والآراء والأفكار في رموز دالة، بين الأفراد أو الجماعات داخل المجتمع، وبين الثقافات المختلفة، لتحقيق أهداف معينة"<sup>4</sup>.

يعرف علماء التربية الاتصال بأنه: " عملية يمكن بواسطتها نقل الأفكار والتغيير الذي يحدث في مكان معين إلى مكان آخر"<sup>5</sup>.

إجرائياً: هو عملية تفاعلية تتم بين طرفين أو أكثر بهدف تبادل المعلومات والأفكار والآراء.

### VIII.3. تعريف الاتصال الداخلي COMMUNICATION INTERNE:

#### اصطلاحاً:

عرف على أنه "يشمل الاتصال داخل المنظمة كل العمليات التي يتم من خلالها إبلاغ الرسالة بين أطراف المنظمة جماعات وأفراد، سواء داخل التنظيم الرسمي أو التنظيم غير الرسمي، أو بين أقسام

<sup>1</sup> وسام حجام، دور العلاقات العامة في تفعيل الاتصال داخل المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، قسم العلوم الإنسانية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، 2016/2017، 09.

<sup>2</sup> المنجد الأبجدي، دار المشرق، ط5، بيروت - لبنان، دس، 11.

<sup>3</sup> محمد منير حجاب، المعجم الإعلامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2004، 09.

<sup>4</sup> حسن عماد مكاوي، ليلي حسن السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة1، دار المصرية اللبنانية، ط1، القاهرة، أكتوبر 1998، 24.

<sup>5</sup> طلعت محمود منال ، مدخل إلى علم الاتصال، المكتب الجامع الحديث ط1 ، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية 2002، 20.

المنظمة، بحيث ينتظم الاتصال بناء على النصوص الرسمية وعلى أساس التقاليد التي تراكمت بين الأعضاء داخل المنظمة<sup>1</sup>.

**إجرائيا:**

الاتصال الداخلي: هو عملية نقل المعلومات والمهارات والآراء من طرف إلى طرف آخر داخل المؤسسة سواء كان ذلك الطرف فرداً أو جماعة من أجل تحقيق غرض ما للمؤسسة.

### 4.VIII. تعريف التحسين:

**لغة:** جاء في عصري المنجد الأبجديان كلمة تحسين من الناحية اللغوية يعني: تحسين: (ج. تحسينات) (مص. حسن) إصلاح (تحسين النسل): علم يبحث في الشروط الكفيلة بإصلاح النسل<sup>2</sup>

**اصطلاحا:** "هو قياس المخرجات الخاصة بعملية ما أو إجراء معين، ثم تعديل العملية أو الإجراء لزيادة مستوى المخرجات والنتائج من خلال زيادة الفاعلية، زيادة الكفاءة، كما يمكن تطبيق تحسين الأداء على مستوى الأفراد، الأقسام، المنظمات، أو فرق العمل"<sup>3</sup>.

**إجرائيا:** هو مدى نجاح الموظف في المهام المكلف بها، من خلال التقدم في أداء عمله.

### 5.VIII. تعريف الأداء PERFORMANCE :

**لغة:**

جاء في قاموس مختار القاموس أن كلمة الأداء من الناحية اللغوية يعني: "أدى: أَدَاهُ تَأْدِيَةً: أَوْصَلَهُ وَالاسْمُ الْأَدَاءُ. وَقَطَعَ اللَّهُ أَدْيِيَهُ: يَدِيَهُ. وَتَأْدَيْتُ لَهُ مِنْ حَقِّهِ قَضِيَّتُهُ"<sup>4</sup>.

**اصطلاحا:**

يعرف الأداء بأنه: "المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية وجودة العمل المقدم من طرفه"<sup>5</sup>.

يعرف أيضا: "عبارة عن سلوك عملي يؤديه فرد أو مجموعة من الأفراد، أو مؤسسة ويتمثل في أعمال وتصرفات وحركات مقصودة من أجل عمل لتحقيق هدف أو أهداف محددة"<sup>6</sup>.

<sup>1</sup>ناصر قاسيمي، مرجع سبق ذكره، 14.

<sup>2</sup>المنجد الأبجدي، مرجع سبق ذكره، 233.

<sup>3</sup>فهد مانع فهد الحيان، دور تمكين العاملين في تحسين الأداء في مؤسسات التعليم العامة والخاصة، دارالأيام للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2016، 78.

<sup>4</sup>الطاهر أحمد الزاوي، مختار القاموس، دار العربية للكتاب، ليبيا، د س، 16.

<sup>5</sup>عمار بن عيشي، اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2012، 13.

<sup>6</sup>نفس المرجع، 14.

إجرائيا:

الأداء هو النشاط الذي يؤدي إلى إنجاز الأعمال التي يكلف بها الموظفون لتسهم في نجاح المؤسسة وبقائها وقدرتها على التكيف من أجل تحقيق الكفاءة والفعالية.

### 6.VIII. تعريف الموظفين:

**لغة:** جاء في قاموس المنجد الأبجدي أن كلمة الموظفين من الناحية اللغوية تعني: " الموظف و-ج موظفون: مَنْ يشغل وظيفةً في إحدى دوائر الدولة"<sup>1</sup>.

اصطلاحا:

**الموظف (الموظفون):** "هم الأشخاص الذين يعهد إليهم بعمل دائم في خدمة المرافق التي تدار بطريق مباشر بواسطة السلطات الإدارية المركزية أو المحلية أو المرفقية ويشترط شرطين هما أن يكون قائم بعمل دائم، أن يقوم بهذا العمل في خدمة مرفق عام تديره السلطة الإدارية"<sup>2</sup>.

**الموظف العام (العمومي) Public Employee :** "هو كل شخص يعهد إليه بعمل دائم في خدمة مرفق عام، تديره الدولة أو إحدى السلطات الإدارية المحلية أو المرفقية بموجب قرار من السلطة المختصة بالتعيين في الوظيفة العامة ضمن كادر هيئات الإدارة خاضعة للإشراف الرئاسي ويطلق على الموظفين أحيانا اصطلاح (عمال المرافق العامة) وإن كان هذا المصطلح الأخير يشمل إلى جانب الموظفين العموميين سائر من تستعين بهم الدولة بصفة عارضة أو مؤقتة في أداء وظائفها ممن قد لا تتوفر فيهم شروط الوظيفة العامة"<sup>3</sup>.

إجرائيا:

في هذه الدراسة هو كل شخص عامل يؤدي وظيفة في مؤسسة الصيد البحري من خلال القيام بالمهام والواجبات الوظيفية الموكلة له وفق ما جاء في دليل الواجبات والمسؤوليات المطلوبة من كل مستوى وظيفي لتحقيق أهداف الوظائف التي يشغلونها بكفاءة وفعالية والأهداف المسطرة من قبل المؤسسة.

<sup>1</sup>المنجد الأبجدي، مرجع سبق ذكره، 1028.

<sup>2</sup>جميلة قودو، النظام القانوني للوظيفة العامة وفق التشريع الجزائري، دار كنوز للإنتاج والنشر والتوزيع، المكتبة الوطنية الجزائرية، تلمسان، الجزائر 2021، 42، 41

<sup>3</sup>إبراهيم بدر شهاب الخالدي، معجم الإدارة، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن-عمان، 2011، 448.

**7.VIII. تعريف أداء الموظفين:**

"يمثل مخرجات أو كمية الإنتاج للعامل الواحد مقدرة بوحدة زمنية محددة، وهو يمثل انعكاس لمدى قدرته من عدمها في تحقيق الأهداف المتعلقة بعمله أيًا كانت طبيعة هذا العمل"<sup>1</sup>.

**8.VIII. تعريف الإدارة: Administration:**

لغة: جاء في معجم الغني أن كلمة الإدارة من الناحية اللغوية تعني: (مص: أَدَارَ) - (ج: إدارات): "عِيْنٌ مُدِيرًا على إدارة المؤسسة" جهازُ المُؤَسَّسة الذي يُسِيرُ أمورها ويشرف على أعمالها وشؤونها. " لكل مدرسة إدارة، وكل وزارة لها إدارات تابعة له"<sup>2</sup>.

وأصل كلمة إدارة (Administration) لاتيني بمعنى (To serve) أي (لكي يخدم) والإدارة بذلك تعني "الخدمة" على أساس أن من يعمل بالإدارة يقوم على خدمة الآخرين<sup>3</sup>.

اصطلاحاً: تعرف على أنها: "عملية التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة التي تشمل على الموارد البشرية والمالية والمعلوماتية في بيئة تنظيمية"<sup>4</sup>.

وقد عرفها بعض الكتاب بأنها "النشاط الموجه نحو التعاون المثمر والتنسيق الفعال بين الجهود البشرية المختلفة العاملة من أجل تحقيق هدف معين بدرجة عالية من الكفاءة"<sup>5</sup>.

إجرائياً: هي عملية تنسيق وتنظيم وتوجيه محكم الغرض منه تحقيق أهداف مرغوب فيها للمؤسسة.

**9.VIII. تعريف الإدارات العمومية: Public Administration:**

اصطلاحاً: "تمثل جملة النشاط الذي يهتم بمجموع العمليات التي تحقق وتنفذ السياسة العامة التي تتبناها الحكومة وتسعى إلى تحقيقها. وعلى هذا فالإدارة العامة ترتبط إلى حد بعيد بالسياسة على اعتبار أنها ترجمة للسياسة العامة للدولة على هيئة أعمال تنفيذية"<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> سعيد سمير أبو جليلة، أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية، رسالة استكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2018، 35.

<sup>2</sup> عبد الغني أبو العزم، معجم الغني، 2001، 104، <http://www.shamela.ws>.

<sup>3</sup> رائد محمد عبد ربه، الإدارة العامة الحديثة، الجندرية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2013، 10.

<sup>4</sup> حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006، 19.

<sup>5</sup> رائد محمد عبد ربه، مرجع سبق ذكره، 11.

<sup>6</sup> إبراهيم بدر شهاب الخالدي، مرجع سبق ذكره، 49.

وتعرف أيضا: "هي عملية تحقيق الأهداف والغايات المرسومة والمعدة سلفاً بأقصى فاعلية وأعلى مردود وأفضل أداء في إطار من الكفاءة والخدمة الممتازة والجاهزية العلمية والموضوعية مع المحافظة على الوفرة والايراد وتوفير النفقات والهدر دون التضحية بالجودة والأداء"<sup>1</sup>

### إجرائيا:

هي هيكل تنظيمي ذات طابع إداري، تنشئها الدولة وفق إطار قانوني الهدف منها تقديم خدمات للمجتمع، وتعتمد في ذلك على العنصر البشري الذي يعتبر الفاعل الأساسي في الإدارة.

### 10.VIII. تعريف الأساليب STYLE:

لغة: جاء في معجم الوجيز أن كلمة الأساليب من الناحية اللغوية يعني: "الأسلوب: الطريق: ويقال: سلكت أسلوب فلان في كذا طريقته ومذهبه: و -: طريقة الكاتب في كتابته و -: للفن. (ج) أساليب: يقال أخذنا في أساليب من القول فنون متنوعة"<sup>2</sup>.

كلمة أسلوب من حيث المعنى اللغوي العام يمكن أن تعني: "النظام أو القواعد العامة وحين نتحدث مثلا عن أسلوب العمل في مكان ما"<sup>3</sup>.

### تعريف أسلوب الاتصال COMMUNICATION STYLE:

اصطلاحا:

ليس هناك شخصان يتصرفان بنفس الطريقة، كما أن الشخص لا يتصرف بذات الأسلوب في جميع الأحيان، ومع ذلك فإن هناك ملامح أساسية للاتصال الإنساني تمثل طرقا مميزة للتعامل في المواقف المتبادلة بين الأشخاص، ومع أن كل شخص قادر على التصرف طبقا لأكثر من أسلوب من هذه الأساليب إلا أنه يميل دائما إلى تكرار أسلوب معين وبالذات يكون مفضلا عنده في كثير من المواقف<sup>4</sup>

### إجرائيا:

هي عبارة عن طريقة أو كيفية لتبادل الآراء والمعلومات بواسطة وسائل خاصة بالكتابة أو الكلام أو وسائل تكنولوجيا.

<sup>1</sup> عبد الله حسين جوهر، الإدارة العامة وإدارة الأعمال، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2014، 52.

<sup>2</sup> المعجم الوجيز، دار النشر مجمع اللغة العربية، القاهرة. 1998، 316.

<sup>3</sup> محمد منير حجاب، مرجع سبق ذكره، 56.

<sup>4</sup> محمد منير حجاب، نفس المرجع، 54.

## 11.VIII. تعريف الوسائل :MEDIA OF COMMUNICATION

لغة: جاء في معجم اللغة العربية المعاصرة أن كلمة الوسائل من الناحية اللغوية تعني: وسيلة (مفرد): (ج) وسائل ووُسُل: كل ما يتحقق به غرض معين، يقابلها غاية" اتخذ كل الوسائل للحصول على وظيفة- وسيلة شرعية<sup>1</sup>.

اصطلاحاً: وتعرف أيضاً: "الوسيلة هي التي تنتقل خلالها الرسائل ما من مصدر إلى مستقبل، وتسمى قناة اتصال أيضاً<sup>2</sup>".

اجرائياً: هي عبارة عن أدوات يستخدمها الإنسان في نقل إشارات وتبادلات فكرية مع الآخرين لتحقيق أغراض محددة سلفاً.

## IX. مجتمع الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة على أنه: " جميع مفردات الظاهرة المراد دراستها، سواء أكانت هذه المفردات بشراً أم مؤسسة أم أنشطة تربوية<sup>3</sup>".

ويعرف كذلك أنه "مجموعة المفردات التي يستهدف الباحث دراستها لتحقيق نتائج الدراسة ويمثل هذا المجتمع الكل أو المجموع الأكثر الذي يريد الباحث دراسته ويتم تعميم النتائج على كل المفردات<sup>4</sup>".

وفي دراستنا فإن مجتمع البحث يتمثل في موظفو مديرية الصيد البحري وتربية المائيات بولاية ورقلة البالغ عددهم 25 موظفاً، وقد أنصبت دراستنا على جميع عناصر مجتمع البحث نظراً لصغر حجم هذا المجتمع.

## X. نوع الدراسة ومنهجها :

### 1.X. نوع الدراسة:

تتنتمي دراستنا إلى الدراسات الوصفية لأن طبيعة الدراسة تهتم بدور الاتصال الداخلي في تحسين أداء الموظفين التي تعتمد على وصف الظاهرة المدروسة ومعرفة العوامل المؤثرة فيها مما يساعد على فهم الظاهرة نفسها.

<sup>1</sup> أحمد مختار عمر، معجم اللغة العربية المعاصرة، عالم الكتب، ط1، القاهرة، 2008، 2441.

<sup>2</sup> محمد منير الحجاب، مرجع سبق ذكره، 611.

<sup>3</sup> سعد سلمان المشهداني، مناهج البحث، دار الكتاب الجامعي، ط1، الإمارات العربية المتحدة، 2017، 43.

<sup>4</sup> محمد عبد الحميد، البحث العلمي في تكنولوجيا التعليم، ط1، مصر، 2005، 204.

## 2.X. منهج الدراسة:

من أجل القيام بدراسة علمية منهجية لا بد لأي باحث القيام بخطوات منظمة وهادفة، وذلك من خلال إتباع منهج معين يتناسب مع طبيعة الموضوع المراد دراسته.

المنهج: جاء في المنجد الأبجدي: "المُنْهَج - ج مَنَاهِج [نهج]: الطريق الواضح، [مَنْهَجُ التعلِيم أو الدروس]"<sup>1</sup> وقد وردت هذه اللفظة في القرآن الكريم بهذا المعنى في قوله: {لِكُلِّ جَعَلْنَا مِنْكُمْ شِرْعَةً وَمِنْهَاجًا}<sup>2</sup>.

حيث يعرف المنهج العلمي أنه " الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة لاكتشاف الحقيقة"<sup>3</sup>.

ويقوم المنهج الوصفي على "رصد ومتابعة دقيقة لظاهرة أو حدث معين بطريقة كمية أو نوعية في فترة زمنية معينة أو عدة فترات، من أجل التعرف على الظاهرة أو الحدث من حيث المحتوى والمضمون، والوصول إلى نتائج وتعميمات تساعد في فهم الواقع وتطويره"<sup>4</sup>

اعتمدنا في دراستنا على المنهج المسحي لأن هذا المنهج يحلل العلاقات بين متغيرات الظاهرة الواحدة ودراستنا تبحث في العلاقة بين متغير هو الاتصال الداخلي والأداء الوظيفي، فهذا المنهج هو الأنسب لتحليل العلاقة بين هذين المتغيرين.

ويعرف المنهج المسحي بأنه " منهج وصفي يعتمد عليه الباحثون للحصول على معلومات وافية ودقيقة يهدف إلى وصف ما يجري والحصول على حقائق ذات علاقة بمؤسسة أو إدارة"<sup>5</sup>

## XI. أدوات جمع البيانات

من بين أدوات جمع البيانات:

### 1.XI. الملاحظة المباشرة:

وهذا من خلال الزيارات الاستطلاعية التي قمنا، وكانت لا تتعدى النظر، الاستماع، المراقبة ومتابعة المواقف وقد تم التركيز على ملاحظة السلوك والاتصالات التي تحدث بين الموظفين عن طريق سلوكهم وردود أفعالهم وتأثير ذلك على أدائهم.

1 المنجد الأبجدي، مرجع سبق ذكره، 1020.

2سورة المائدة، 48.

3عمار قنديلي، البحث العلمي: استخدام مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية، دار الميسر للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2008، 99.

4مصطفى عليان ربحي، البحث العلمي أسسه، مناهجه، وأساليبه، إجراءاته، بيت الأفكار الدولية، الأردن، د س، 4.

5مصطفى حميد الطائي، خير ميلاد أبو بكر، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والعلوم السياسية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط1، مصر، 2007، 230.

والملاحظة تعرف على أنها "أحد أدوات جمع المعطيات والمعلومات من خلال المشاهدة والمراقبة لسلوك أو ظاهرة وتسجيل ذلك السلوك ويمكن تعريف الملاحظة أنها" توجيه الحواس والانتباه إلى ظاهرة معينة أو مجموعة من الظواهر رغبة في الكشف عن صفاتها أو خصائصها بهدف الوصول إلى كسب معرفة جديدة عن تلك الظاهرة أو الظواهر"<sup>1</sup>.

### XI.2. المقابلة:

حيث تعتبر من الأدوات الرئيسية لجمع المعلومات والبيانات في دراسة الأفراد والجماعات الإنسانية، كما أنها: "تعد من أكثر وسائل جمع المعلومات شيوعا وفاعلية في الحصول على البيانات الضرورية لأي بحث، ولقد عرف انجلش المقابلة "بأنها محادثة موجهة يقوم بها فرد مع آخر أو مع أفراد، بهدف حصوله على أنواع من المعلومات لاستخدامها في بحث علمي أو للاستعانة بها في عمليات التوجيه والتشخيص والعلاج"<sup>2</sup>.

والمقابلة التي قمنا بها بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات كانت كمقابلة استكشافية للمديرية و كانت يوم 30 مارس 2022 على الساعة العاشرة مع السيدة معمري صالحة رئيسة مكتب تهيئة مواقع تربية المائيات ومكلفة بمصلحة تربية المائيات، ومهندسة دولة بن هجيرة عائشة حيث دامت مدة المقابلة حوالي ساعة ونصف، كما قمنا بالمقابلة مع السيد حمية يحيى رئيس مصلحة المراقبة والمتابعة في اليوم الموالي على الساعة العاشرة ومع بعض الموظفين بالمديرية، ويوم 05 جوان 2022 قمنا بالمقابلة مع السيد المدير صلاح الدين أودانية من الساعة الثامنة و40 إلى الساعة التاسعة و النصف ثم المقابلة مع السيد بن حبيرش محمد الصالح رئيس مصلحة إدارة الوسائل والسيد لعبيدي السايح رئيس مكتب الموارد البشرية من الساعة التاسعة و50 إلى الساعة العاشرة و 45.

### XI.3. الاستبانة:

تعد استبانة البحث من أكثر أدوات جمع البيانات شيوعا وتعرف بأنها "مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين، يتم وضعها في استبانة ترسل للأشخاص المعنيين بالبريد أو تسليمها باليد تمهيدا للحصول على أجوبة عن الأسئلة الواردة فيها"<sup>3</sup>.

وانقسمت أسئلة الاستبانة إلى:

<sup>1</sup> محمود زيدان، الاستقراء والمنهج العلمي، القاهرة، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة والنشر، ط4، 1980، 46.  
<sup>2</sup> محمد شفيق، البحث العلمي: الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1985، 106.  
<sup>3</sup> عمار بوحوش، منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، ط1، برلين، ألمانيا، 2019، 71.



- 1-أسئلة مفتوحة: وتعتبر الأسئلة المفتوحة من بين الأسئلة التي يتم تصميمها من أجل إعطاء المبحوث الحرية في إجاباته، لبعض الأسئلة التي قد تتنوع فيها الآراء.
- 2-أسئلة مغلقة: وتعتبر من بين الأسئلة التي تحتوي على إجابات محددة، يجيب فيها المبحوث عليها. وتم تصميم استمارة بحثنا على أساس فرضيات الدراسة موزعة على ثلاث محاور أساسية وهي:
  - البيانات الشخصية: وهي: الجنس، السن، المستوى الدراسي، الفئة الوظيفية، مدة الخبرة.
  - المحور الأول: يتمحور حول الأساليب والوسائل الاتصالية المستخدمة في مديرية الصيد البحري . وتربية المائيات بولاية ورقلة، ويشمل ستة أسئلة.
  - المحور الثاني: وجهات نظر المبحوثين حول الاتصال الداخلي ودوره في تحسين أدائهم الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات بولاية ورقلة، وقد شمل تسعة أسئلة.
  - المحور الثالث: يتمحور حول الصعوبات والعراقيل التي تواجه الاتصال الداخلي بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات بولاية ورقلة، وقد شمل خمسة أسئلة.
- وتم إخضاع الاستمارة للتحكيم على يد مجموعة من أساتذة قسم علوم الإعلام والاتصال بالجامعة د/تومي فضيلة ، د/نواصرية حميدة، أ/طرابلسي أمينة، وبعد الاستفادة من بعض الملاحظات التي تم تعديلها مع الأستاذ المشرف تم توزيعها على مجتمع البحث المتكون من 25 موظف، وتم استرجاع 21 استمارة.

## XII. مجالات الدراسة :

- 1-المجال المكاني: يتمثل في مديرية الصيد البحري وتربية المائيات بولاية ورقلة الواقعة بمنطقة التجهيزات حي الإداري ورقلة، وقد تم اختيارها بسبب عدم وجود دراسة ميدانية بهذا الموضوع من قبل
- 2-المجال الزمني: يتمثل المجال الزمني للدراسة في الفترة الكافية لإجراء البحث وتمتد هذه الفترة من بداية فيفري 2022 إلى غاية 05 جوان 2022 .
- 3-المجال البشري: وتتمثل في مجموع موظفي مديرية الصيد البحري وتربية المائيات بولاية ورقلة، والبالغ عددهم 25 موظف.
- 4- الحدود الموضوعاتية : هذه الدراسة سوف تقتصر على البحث في العلاقة بين المتغيرين التاليين :
  - المتغير المستقل: الاتصال الداخلي .
  - المتغير التابع : تحسين أداء الموظفين بمديرية الصيد البحري و تربية المائيات بورقلة .

### XIII. المقترح النظري

تتمثل النظرية الإطار الفكري لعدد من التعميمات ذات العلاقة ببعضها البعض، حيث تقدم لنا تفسيراً للظواهر العلمية والتنبؤ بها فهي التي توجه الباحث طيلة بحثه، وهناك العديد من النظريات المفسرة للاتصال الداخلي ودوره في تحسين أداء الموظفين ومن أبرز هذه النظريات النظرية البنائية الوظيفية.

#### XIII.1. مفهوم البنائية الوظيفية :

هي نظرية تقوم على تنظيم المجتمع وبنائه هو ضمان استقراره، وذلك نظراً لتوزيع الوظائف بين عناصر هذا التنظيم بشكل متوازن يحقق الاعتماد المتبادل بين العناصر والتنظيم، فالبنائية الوظيفية تشير إلى تحديد عناصر التنظيم والعلاقة التي تقوم بين هذه العناصر والوظيفة تحدد الأدوار التي يقوم بها كل عنصر في علاقته بالتنظيم الكلي، وهو مدى مساهمة العنصر في النشاط الاجتماعي الكلي، ويتعلق بالثبات والاتزان من خلال توزيع الأدوار على العناصر في شكل متكامل وثابت. والتنظيم في رأي هذه النظرية هو غاية في كل بناء في المجتمع، حيث يحافظ هذا البناء على استقراره وتوازنه ولا يسمح بالتنظيم بوجود أي خلل في هذا البناء سواء من حيث العلاقات أو الوظائف يؤثر على التوازن والاستقرار<sup>1</sup>.

#### XIII.2. الجذور التاريخية للنظرية البنائية الوظيفية :

تأصل جذور الاتجاه البنائي الوظيفي في الانثروبولوجيا و علم الاجتماع و قد كسب سريعا أتباعا في الولايات المتحدة و أوروبا و يتبناه حديثا تالكوت، بارسونز و كنجزليدا فيز و روبرت ميرتون و جورج هومانز و آخرون، وقد أثمر هذا النهج عند تطبيقه على عدة مستويات تبدأ من التحليل الاجتماعي الشامل إلى التحليل الاجتماعي المركز على المجتمعات الصغرى، وتؤخذ في الاعتبار على المستوى الوظيفي المصغر دراسة السلوك النوعي للأسر الصغيرة كنوع من التجريد المستخدم في التحليل الذي يدرس الأسرة كنظام اجتماعي على المستوى الوظيفي الشامل<sup>2</sup>.

#### XIII.3. موقف البنائية الوظيفية :

سعت البنائية الوظيفية إلى تفسير التوازن والاستقرار في المجتمع وتجاهلت ما قد يتعارض مع أطروحتها من عمليات تثير التوتر، أو التفكك، أو الصراع، ومن هذا المنطلق نظرت البنائية الوظيفية إلى المجتمع،

<sup>1</sup>مي عبد الله، نظريات الاتصال، دار النهضة العربية، ط1، لبنان، 2006، 174.

<sup>2</sup>قادية عمر الجولاني، التغيير الاجتماعي، مدخل النظرية الوظيفية لتحليل التغيير، دار الإصلاح للطباعة والنشر، المملكة العربية السعودية، الدمام، 1984، 145.

كبناء مستقر وثابت نسبياً يتألف من مجموعة عناصر متكاملة مع بعضها، وكل منها يؤدي بالضرورة وظيفة إيجابية يخدم من خلالها البناء العام، وجميع عناصر هذا البناء تعمل في إطار من الاتفاقيات المشتركة والإجماع القيمي<sup>1</sup>.

#### XIII.4. مسلمات النظرية البنائية الوظيفية

البنائية الوظيفية تركز على ست مسلماتتبتها الباحثون الاجتماعيون والتربويون في أبحاثهم لتوجيه تصوراتهم للنظرية أثناء التعامل مع المشكلات الاجتماعية.

هذه المسلمات الست أوردتها سمير أحمد في كتابه النظرية في علم الاجتماع كما يلي<sup>2</sup>:

- ✓ تعتبر أية وحدة اجتماعية نسقا أو نظاما مكونا من مجموعة من الأجزاء المتميزة والمتكاملة من حيث أدائها الوظيفي.
  - ✓ يقوم أي نسق على احتياجات أساسية لا بد من توفرها لاستمراره واستقراره.
  - ✓ يعتمد النسق الاجتماعي كوحدة على حالة التوازن كشرط أساسي لبقائه.
  - ✓ يحمل النسق بعض الأجزاء التي لا تحقق الهدف الوظيفي المطلوب منها اجتماعيا.
  - ✓ عادة ما تتحقق حاجات وأهداف النسق بعدة بدائل ممكنة في الحياة الاجتماعية.
- تكمن وحدة تحليل النسق في نوع النشاط المتكرر الناتج عنه.

#### XIII.5. إسقاط النظرية على الدراسة الحالية

النظرية البنائية الوظيفية مستوحاة من علم الاجتماع كون أن المجتمع نسق متكامل يتكون من مجموعة من الأنساق الفرعية التي تتكامل ما بينها لكي تؤدي وظيفة متكاملة في المجتمع فهي مثل جسم الإنسان يتكون من مجموعة من أعضاء كل عضو يؤدي وظيفته فيصبح الجسم كامل يقوم بتلك الوظيفة ، إذا من هذا المبدأ استوحيت البنائية الوظيفية ، لكون أن الاتصال عبارة عن جزء من أجزاء الإدارة أي وظيفة إدارية و هذه الوظيفة الإدارية إذا أضفنا معها الرقابة و القيادة فإن يصبح لهم دور في تحسين العملية الإنتاجية في المؤسسة أي أن العملية الإنتاجية هي الأداء الذي يؤديه الموظفين ، يقول سان سوليو "إن

<sup>1</sup> محمد عبد الكريم الحوراني، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار مجلوي للنشر والتوزيع، ط1، عمان-الأردن، 2008، 109.

<sup>2</sup> حميدشة أنبيل، البنائية الوظيفية ودراسة الواقع والمكانة، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية -جامعة 20 أوت 1955سكيكدة، العدد05، 2010،

المؤسسة أصبحت حقا قضية مجتمع، لأنها تعتبر مصدر للهويات" ، فإنها تقوم بمهام التنشئة الإجتماعية"<sup>1</sup>.

إذن الاتصال حين يصبح مع الرقابة والقيادة يسبح نسق فرعي من نسق العمل وهو الإدارة أو المؤسسة وظيفته ومن بين وظائفه هي تحسين أداء الموظفين وتعتبر مديرية الصيد البحري وتربية المائيات بناء اجتماعي يسعى إلى التكامل من خلال الاتصال الداخلي الذي يعتبر جزء من المهام الإدارية الذي يحدث بين الموظفين في تحسين أدائهم الوظيفي.

---

<sup>1</sup>Renard Sain Soulien, Organisation qualifiantes ,accueillants, innovantes ,cute in la culture en mouvement, nouvelle valeurs et organisation, sous la direction de Daniel Mercure, Edition la presse de université de Lawel, Canada 1992,125.

الفصل الثاني

الإطار التطبيقي

## الإطار التطبيقي للدراسة

I. التعريف بمديرية الصيد البحري و تربة المائيات بورقلة

II. عرض بيانات الدراسة الميدانية

1.II. عرض بيانات محور البيانات الشخصية

2.II. عرض بيانات التساؤل الأول

3.II. عرض بيانات التساؤل الثاني

4.II. عرض بيانات التساؤل الثالث

III. مناقشة نتائج الدراسة الميدانية

1.III. مناقشة النتائج في ضوء المقترح النظري

2.III. مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

3.III. مناقشة النتائج في ظل التساؤلات والفرضيات

4.IX. النتائج العامة للدراسة

خاتمة

قائمة المراجع والمصادر

الملاحق

## 1. التعريف بمديرية الصيد البحري و تربية المائيات بورقلة

في ديسمبر من 1999 تقرر الارتقاء بقطاع الصيد البحري إلى وزارة خاصة أنها قائمة بذاتها، أوكلت لها مهمة إنعاش القطاع وجعله إحدى الركائز الأساسية للاقتصاد الوطني، وهذا بعد ما لوحظ أن هذا القطاع بالجزائر يتوفر على موارد وإمكانيات معتبرة لا بد من استغلالها استغلال جيد (وبما أن العالم لم يعد يعتمد فقط على تربية المائيات و الصيد القاري وكذلك ظهرت فكرة الاهتمام بالصيد الداخلي مثل مديرتنا) .

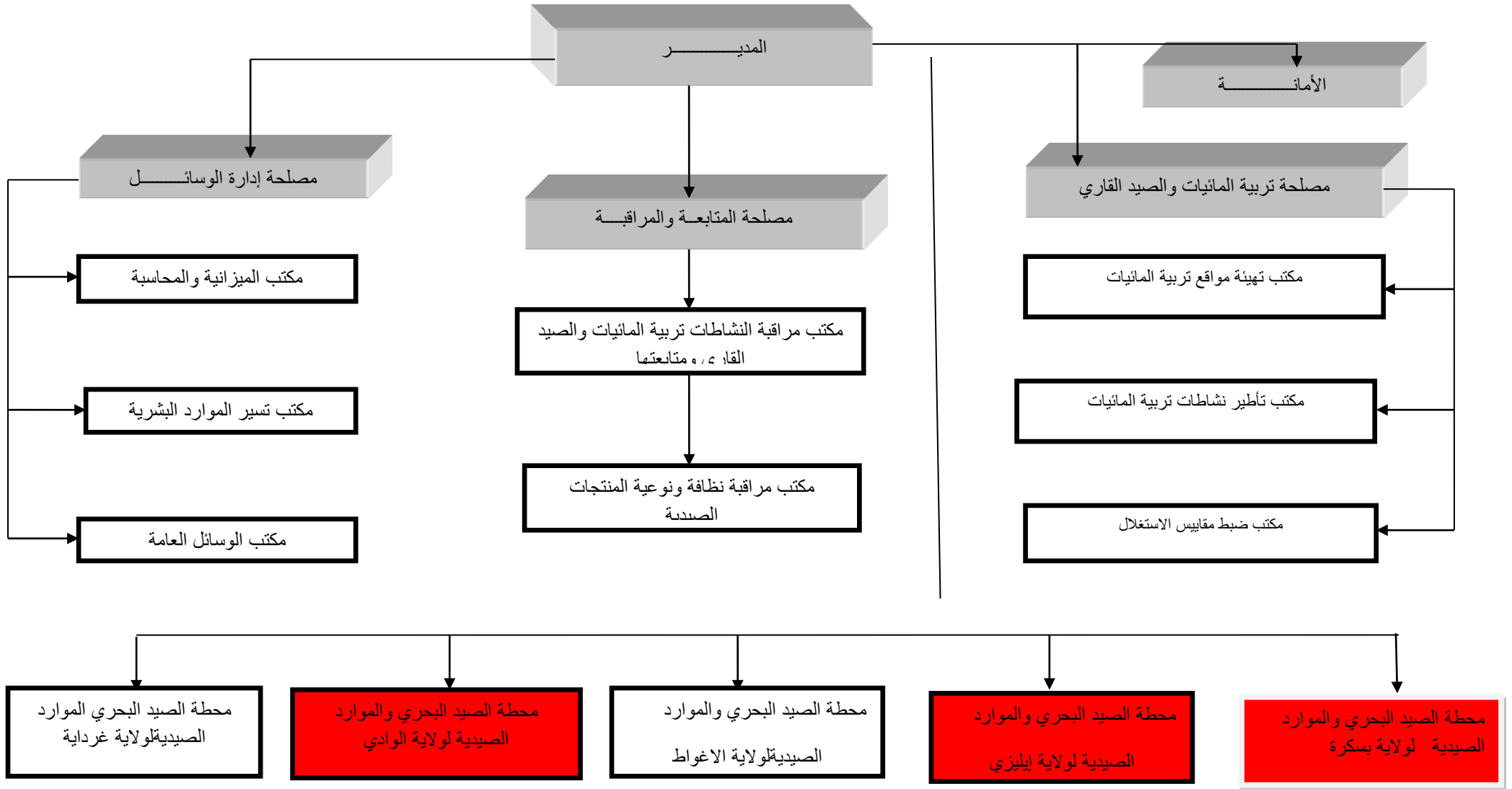
وتجسيدا لمشاريعها على أرض الواقع وكذا تقرب الوزارة أكثر من المواطن خاصة فيما يتعلق منها بالاستثمار المتاح لجميع المتعاملين دون استثناء، تم إنشاء مديرية الصيد البحري والموارد الصيدية عبر مجموعة من الولايات على المستوى الوطني : الساحلية،الداخلية، الصحراوية، بالمرسوم التنفيذي رقم : 01-135 بتاريخ :22ماي 2001 المتضمن إنشاء المديرية وتنظيمها وتسييرها.

يجدر بنا الذكر أن مديرية الصيد البحري والموارد الصيدية بولاية ورقلة ذات طابع جهوي للجنوب الشرقي تضم ولايات: ورقلة - بسكرة - الأغواط - الوادي - غرداية - إيليزي.

غير أنه في سنة 2021 و طبقا للمرسوم الوزاري رقم:21-436 المؤرخ في 04 نوفمبر 2021 المتضمن إنشاء مديريات الصيد البحري و تربية المائيات في الولايات وأهم ما تم الغير فيه كما يلي :

- تغيير الاسم الخاص بالمديريات ليصبح مديريات الصيد البحري و تربية المائيات بدل مديريات الصيد البحري و الموارد الصيدية.
- ترقية محطات بسكرة و الواد إلى مديريات ولائية للصيد البحري وتربية المائيات .
- تعديل المناطق التابعة إقليميا لمديرية الصيد البحري و تربية المائيات لولاية ورقلة يصبح: ورقلة، الأغواط ، غرداية ،المنيعة ،تمنراست و جانت

1. الهيكل التنظيمي لمديرية الصيد البحري والموارد الصيدية لولاية ورقلة



طبقا للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 10 ديسمبر 2001 و المتضمن تنظيم مديريات الصيد البحري و الموارد الصيدية في الولايات و سيرها

حتى غاية صدور القرار الوزاري المشترك الجديد



من خلال الهيكل التنظيمي لمديرية الصيد البحري و الموارد الصيدية لولاية ورقلة يتضح أنها تضم ثلاثة مصالح وهي:

- مصلحة تربية المائيات و الصيد القاري
- مصلحة المتابعة و المراقبة.
- مصلحة إدارة الوسائل.

إضافة إلى خمس محطات في الولايات التالية: بسكرة - الأغواط - الوادي - غرداية - إيليزي.

حيث تربط هذه المصالح و المحطات بالأمانة والتي من أهم مهامها المحافظة على السير الحسن لمصالح المديرية والمحافظة على السرية التامة للمعلومات, أما مهام المصالح فهي كالتالي:

**1- مصلحة تربية المائيات و الصيد القاري:** وتقوم باكتشاف المواقع المائية القابلة للاستزراع و تهيئتها و متابعة المشاريع والسهر على دراسة ملفات الاستثمار في هذا المجال, وتضم هذه المصلحة ثلاث مكاتب وهي:

1-1- مكتب تهيئة مواقع تربية المائيات و المسطحات المائية القارية و تتميتها.

2-1- مكتب تأطير نشاطات تربية المائيات و الصيد القاري و ترقيتها.

3-1- مكتب ضبط مقاييس الاستغلال و الإحصائيات.

**2- مصلحة المتابعة و المراقبة:** وتقوم هذه المصلحة بدور المتابعة لجميع المستزراعات ومراقبتها و السهر على حمايتها بطريقة دورية و هذا لتحقيق أكبر منتج , وتضم هذه المصلحة مكتبين هما:

1-2- مكتب مراقبة نشاطات تربية المائيات و الصيد القاري و متابعتها.

2-2- مكتب مراقبة نظافة و نوعية المنتجات الصيدية.

**3- مصلحة الإدارة و الوسائل:** تسهر هذه المصلحة على متابعة و تنظيم الحياة المهنية للموظف و دفع راتبه و مستحقاته المالية وكذا متابعة و مراقبة الوسائل العامة للمؤسسة و تضم المصلحة ثلاثة مكاتب وهي:

1-3- مكتب الميزانية و المحاسبة.

2-3- مكتب تسيير الموارد البشرية.

## 2. نشاطات ومهام مديرية الصيد البحري و الموارد الصيدية لولاية ورقلة

### أولا : النشاطات

من أهم نشاطات مديرية الصيد البحري والموارد الصيدية لولاية ورقلة:—

- ✓ الإشراف على إنجاز مشاريع عمومية نموذجية في مجال تربية المائيات و الصيد القاري.
- ✓ العمل على توفير منتج سمكي طازج للسكان المحليين.
- ✓ دعم الشباب الراغب في الاستثمار في تربية المائيات .
- ✓ فتح آفاق جديدة للمداخل الفلاحين عن طريق الاستزراع السمكي.
- ✓ تشجيع المواطنين على إقامة مشاريع استثمارية في مجال تربية المائيات باستغلال المسطحات المائية و ذلك بخلق نشاط مريح مشترك بين القطاعات.
- ✓ المتابعة الدورية للمشاريع ميدانية و تقنية لتحقيق الأهداف المرجوة.
- ✓ القيام بمعاينة ميدانية للفلاحين المستفيدين من الاستزراع السمكي.
- ✓ توعية المواطنين بفائدة استهلاك الأسماك بهدف الوصول للمعدل المحدد من طرف المنظمة العالمية للصحة و المحدد ب: 6.2 كغ/ للفرد/السنة
- ✓ تنظيم تظاهرات علمية من أجل التعريف بقطاع الصيد البحري و إدخال ثقافة تربية المائيات لدى سكان الجنوب.

### ثانيا : المهام

- ✓ توفير الثروة السمكية للولايات عن طريق الاستزراع .
- ✓ ترقية الاستهلاك السمكي بالمناطق الداخلية والصحراوية .
- ✓ تشجيع الاستثمار، وكذا الشراكة في الصناعة المائية .
- ✓ الإشراف على متابعة ومراقبة مراحل لإنجاز المشاريع التابعة للقطاع على أرض الواقع .
- ✓ متابعة كمية السمك المستهلك عبر الولاية
- ✓ القيام بالزيارات الميدانية بهدف استكشاف المناطق المؤهلة لتربية المائيات على مستوى المنطقة.
- ✓ تحضير بطاقات تقنية عن أهم المسطحات المائية القابلة للاستغلال في مجال تربية المائيات بمناطق الجنوب الشرقي.

- ✓ تحضير بطاقات تقنية خاص ببعض الأصناف الأسماك التي تعيش في المياه العذبة
- ✓ خلق محيط مندمج في السدود والمسطحات المائية (صيد /فلاحة /سياحة /ترفيه والنزهة)
- ✓ التحسيس والإرشاد والتوعية.
- ✓ إحصاء نقاط بيع السمك عبر الولاية واليد العاملة على مستواها .

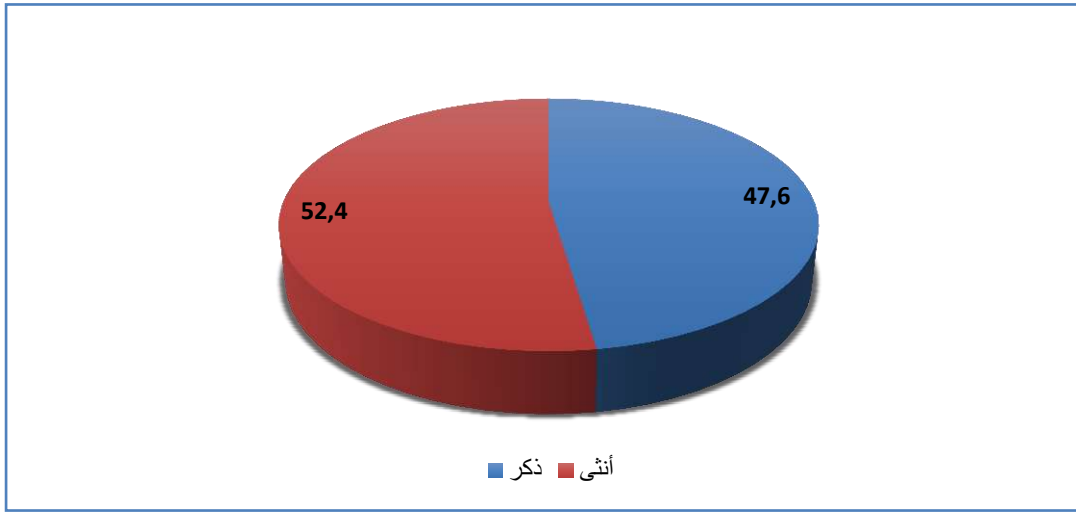
## II. عرض بيانات الدراسة الميدانية

### 1. II. عرض بيانات محور البيانات الشخصية

للتعرف على توزيع عناصر مجتمع الدراسة حسب الخصائص الديمغرافية تم حساب التكرارات والنسب المئوية وجاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (01): توزيع عناصر مجتمع البحث حسب متغير الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	10	47.6%
أنثى	11	52.4%
المجموع	21	100%

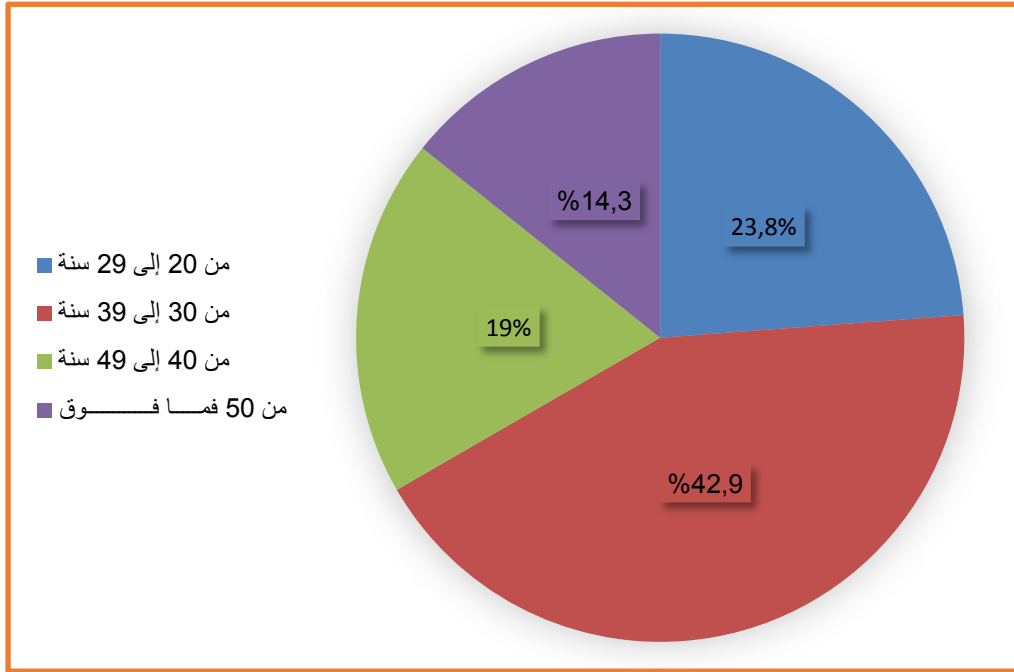


الشكل البياني رقم (01): توزيع عناصر مجتمع البحث حسب متغير

يتبين من الجدول رقم 01 والشكل البياني المرفق له أن أكبر نسبة من عناصر مجتمع البحثي 52.4% ممثلة في 11 موظفة لتليها نسبة التكرار 47.6% المتمثلة في 10 موظفين، ومنه نلاحظ أن عدد الإناث في مجتمع البحث أكبر من عدد الذكور.

الجدول رقم (02): توزيع عناصر مجتمع البحث حسب متغير السن.

السن	التكرار	النسبة المئوية
من 20 إلى 29 سنة	5	23.8%
من 30 إلى 39 سنة	9	42.9%
من 40 إلى 49 سنة	4	19%
من 50 سنة فما فوق	3	14.3%
المجموع	21	100%

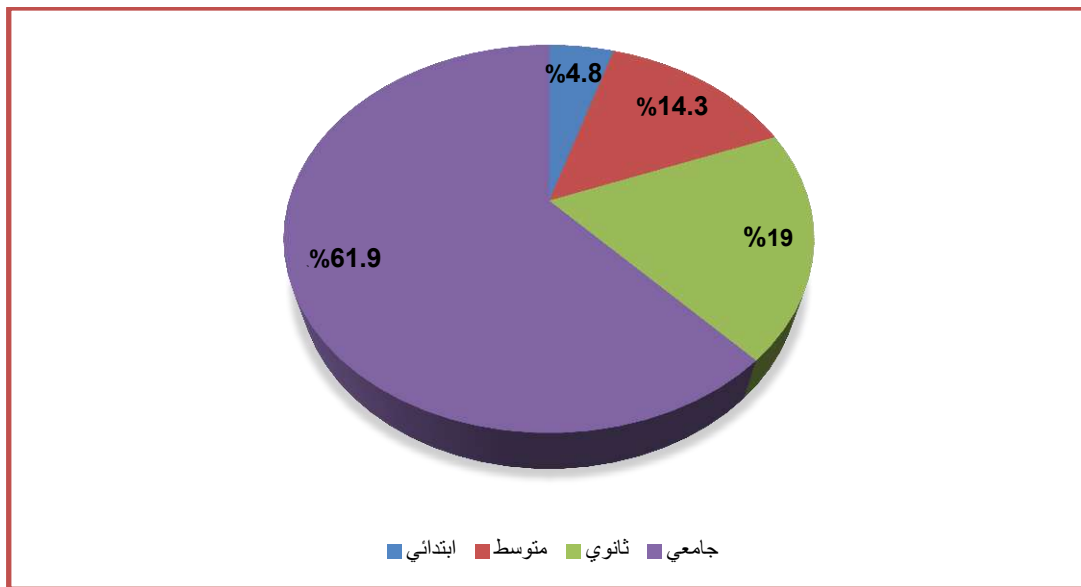


الشكل البياني رقم (02): توزيع عناصر مجتمع البحث حسب متغير السن.

يتبين من الجدول رقم (02) والشكل البياني المرفق له أن غالبية عناصر مجتمع البحث تتراوح أعمارهم من 30 إلى 39 سنة، وقد عددهم بـ 09 موظفين أي ما يعادل 42,9% تليها الفئة العمرية المحصورة ما بين 20 إلى 29 سنة، بلغ عددهم 5 موظفين بنسبة 23,8%، ثم الفئة الثالثة محصورة ما بين 40 إلى 49 سنة حيث بلغ عددهم 4 موظفين، وأخيرا الفئة الرابعة من 50 فما فوق بعدد 3 موظفين أي ما يقارب 14,3%.

الجدول رقم (03) توزيع عناصر مجتمع البحث حسب متغير المستوى الدراسي.

النسبة المئوية	التكرار	المستوى الدراسي
4.8%	1	ابتدائي
14.3%	3	متوسط
19.0%	4	ثانوي
61.9%	13	جامعي
100%	21	المجموع

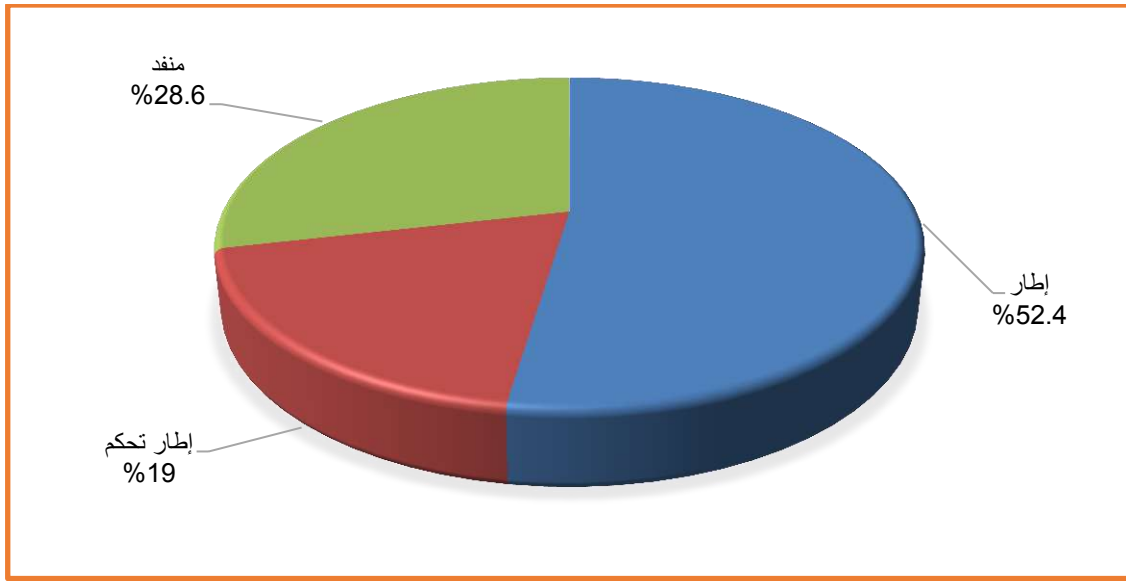


الشكل البياني رقم (03): توزيع عناصر مجتمع البحث حسب متغير

يظهر من خلال قراءة الجدول رقم 03 وشكله البياني المرفق له أن النسبة الأكبر لديهم مستوى جامعي بنسبة 61.9%، إذ بلغ تكرارهم 13 موظفاً، أما الفئة الثانية لديهم مستوى ثانوي بنسبة 19.0% حيث بلغ تكرارهم 4 موظفين، أما الفئة الثالثة لديهم مستوى متوسط بنسبة 14.3%، حيث بلغ تكرارهم 3 موظفين، أما الفئة الرابعة شبه معدومة ذات مستوى ابتدائي بنسبة 4.8% إذ بلغ تكرارهم 1 موظف.

الجدول (04) توزيع عناصر مجتمع البحث حسب متغير الفئة الوظيفية.

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
إطار	11	%52.4
إطار تحكم	4	%19
منفذ	6	%28.6
المجموع	21	%100

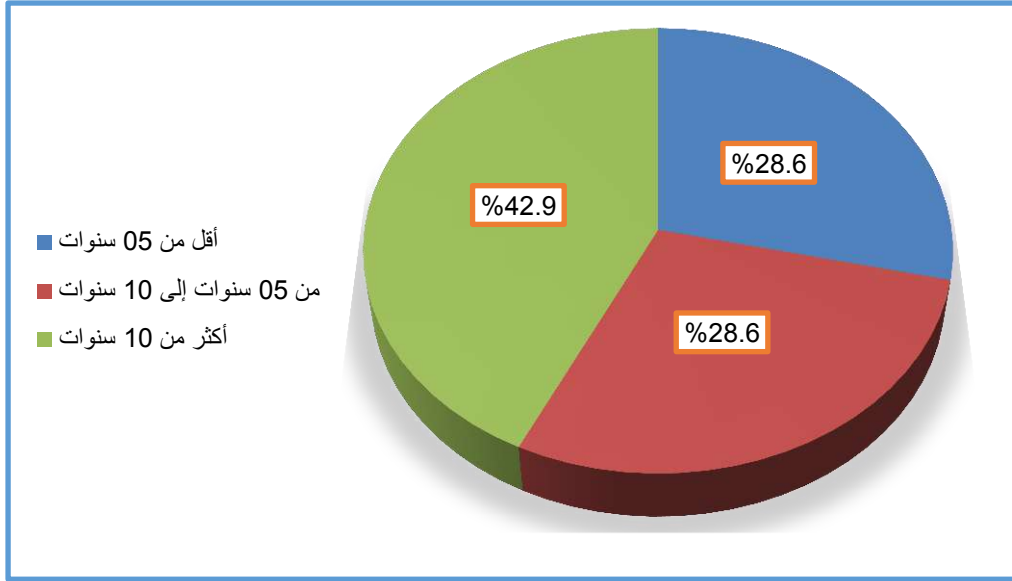


الشكل البياني رقم (04): توزيع عناصر مجتمع البحث حسب متغير الفئة الوظيفية.

يظهر من خلال قراءة الجدول رقم 04 وشكله البياني المرفق له توزيع أفراد العينة حسب الفئة الوظيفية حيث يتضح أن فئة إطار أكبر فئة بحيث تقدر نسبتها بـ (52.4%) ثم تليها نسبة منفذ بـ (28.6%)، وفي الأخير فئة إطار التحكم بنسبة (19%).

الجدول(05): توزيع عناصر مجتمع البحث حسب متغير مدة الخبرة.

الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 05 سنوات	6	%28.6
من 05سنوات إلى 10 سنوات	6	%28.6
أكثر من 10سنوات	9	%42.9
المجموع	21	%100



الشكل البياني رقم (05): توزيع عناصر مجتمع البحث حسب متغير مدة الخبرة.

يظهر من خلال قراءة الجدول رقم 05 وشكله البياني المرفق له أعلاه نلاحظ أن أغلبية الموظفين الذين لديهم أكثر من 10 سنوات خبرة قدرت نسبتهم ب (%42.9) يليهم الموظفون أصحاب الخبرة من 5 سنوات إلى 10سنوات وأقل من 5سنوات بنسبة %28.6 لكل فئة منهما.

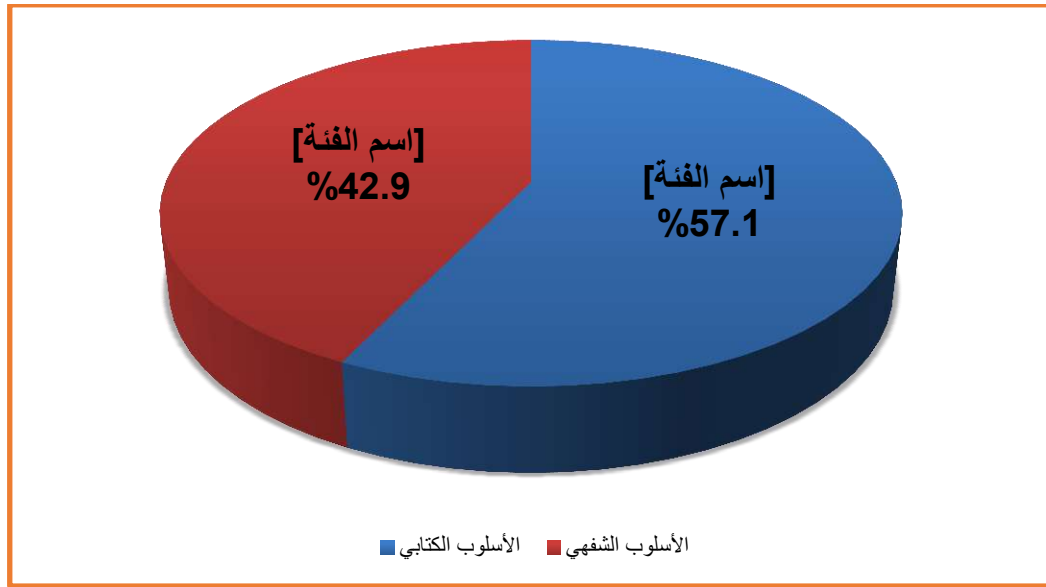


2.11. عرض بيانات التساؤل الأول.

الأساليب والوسائل الاتصالية المستخدمة في مديرية الصيد البحري وتربية المائيات بورقطة.

الجدول رقم (06): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 6.

من خلال تجربتك المهنية ما هو أسلوب الاتصال الأكثر استعمالاً في مديرتكم؟		
المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الأسلوب الكتابي	12	57,1%
الأسلوب الشفهي	09	42,9%
المجموع	21	100%

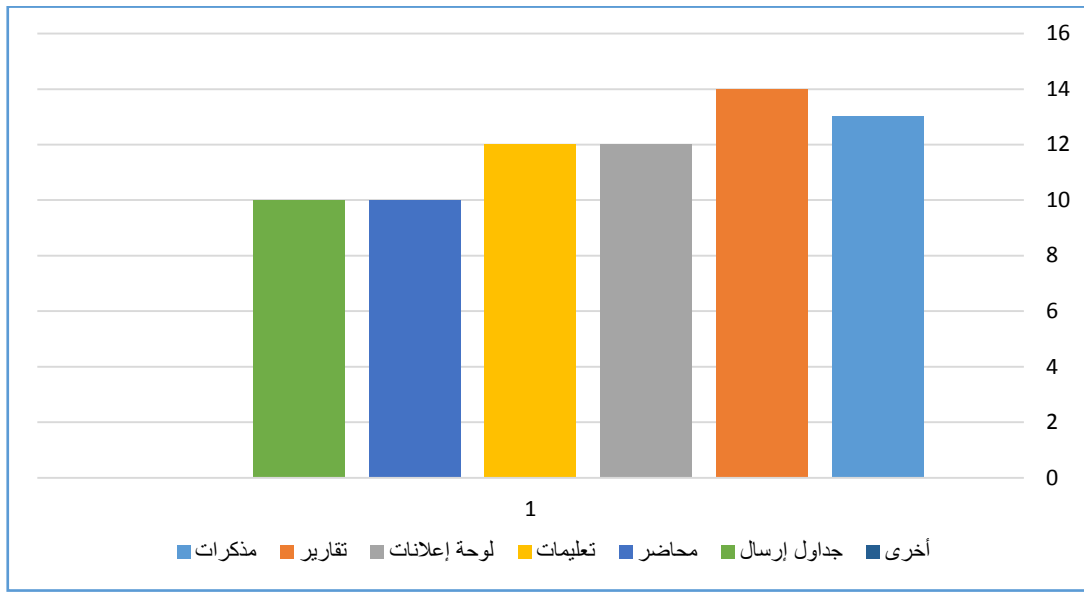


الشكل البياني رقم (06): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 6

من خلال الجدول رقم 06 أعلاه وشكله البياني تبين لنا أن الوسائل والأساليب الاتصالية السائدة في المديرية هي الكتابية بنسبة 57,1% بمجموع تكرار 12 موظف، في حين قدرت الشفهية بنسبة 42,9% بمجموع تكرار 09 موظفين.

الجدول رقم (07): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 7.

الأسلوب الكتابي داخل المديرية يكون عن طريق:		
النسبة المئوية	التكرار	البدائل
18.3%	13	مذكرات
19.7%	14	تقارير
16.9%	12	لوحة إعلانات
16.9%	12	تعليمات
14.1%	10	محاضر
14.1%	10	جداول إرسال
0%	0	أخرى
100%	71	المجموع

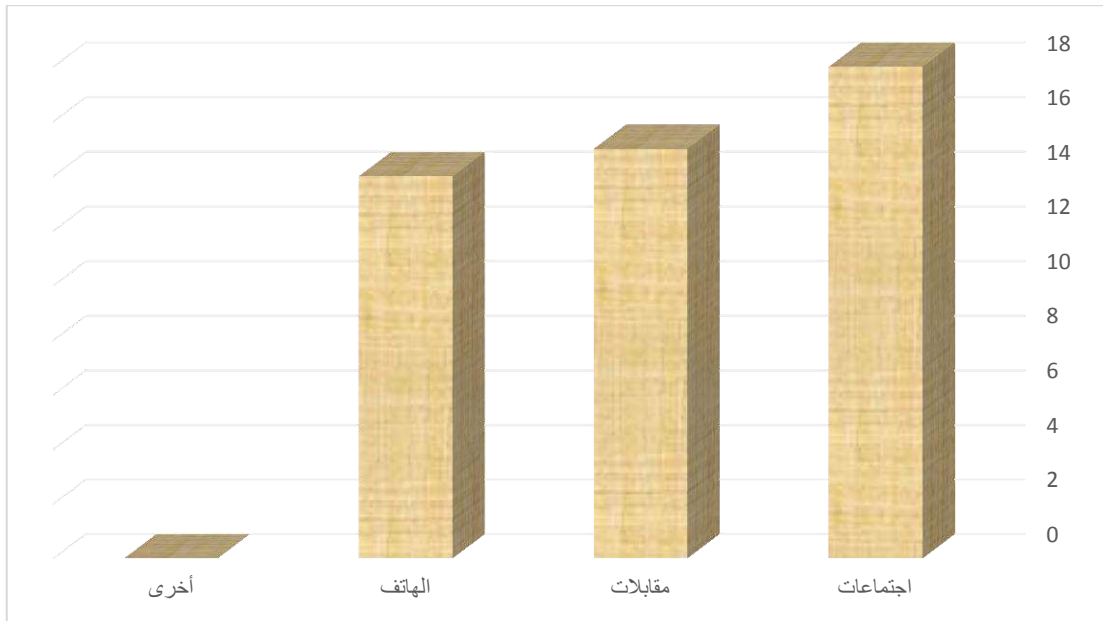


الشكل البياني رقم (07): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 7.

بعد قراءة الجدول رقم 07 وتمثيله البياني نجد أن أعلى نسبة للأسلوب الكتابي داخل المديرية تتمثل في تقارير بنسبة 19.7% وهي إجابة 14 موظف، ثم تليها نسبة 18.3% ممن يرون أن الأسلوب الكتابي عن طريق المذكرات وأجاب بذلك 13 موظف، بينما كانت نسبة 16.9% لكل من اختاروا بدائل لوحة إعلانات وتعليمات وهم 12 موظف لكل منهما، في حين 14.1% لكل من محاضر وجدول إرسال أي بـ 10 موظفين لكل منهما.

الجدول رقم (08): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 8.

الأسلوب الشفهي داخل مديريتكم يكون عن طريق:		
النسبة المئوية	التكرار	البدائل
38.3%	18	اجتماعات
31.9%	15	مقابلات
29.8%	14	الهاتف
0%	0	أخرى
100%	47	المجموع

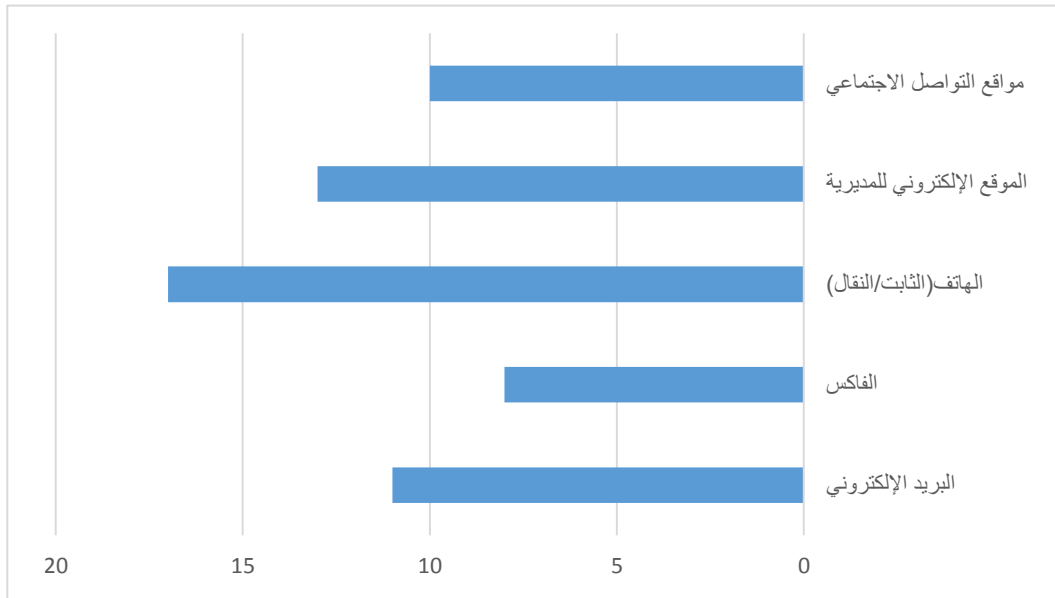


الشكل البياني رقم (08): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 8

يظهر من خلال الجدول رقم 08 وتمثيله البياني أن الأسلوب الشفهي الغالب في المديرية تتمثل في الاجتماعات بنسبة 38.3% بتكرار 18 موظف، فيما تليها المقابلات بنسبة 31.9% بتكرار 15 موظف، بينما كانت نسبة 29.8% لمن اختاروا الهاتف أي ما يعادل 14 موظف.

الجدول رقم (09): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 9.

ماهي الوسائل الإلكترونية التي يعتمدها الموظفون للتواصل فيما بينهم؟		
البدائل	التكرار	النسبة المئوية
البريد الإلكتروني	11	%18.6
الفاكس	8	%13.6
الهاتف(الثابت/النقال)	17	%28.8
الموقع الإلكتروني للمديرية	13	%22
مواقع التواصل الاجتماعي	10	%16.9
المجموع	59	%100

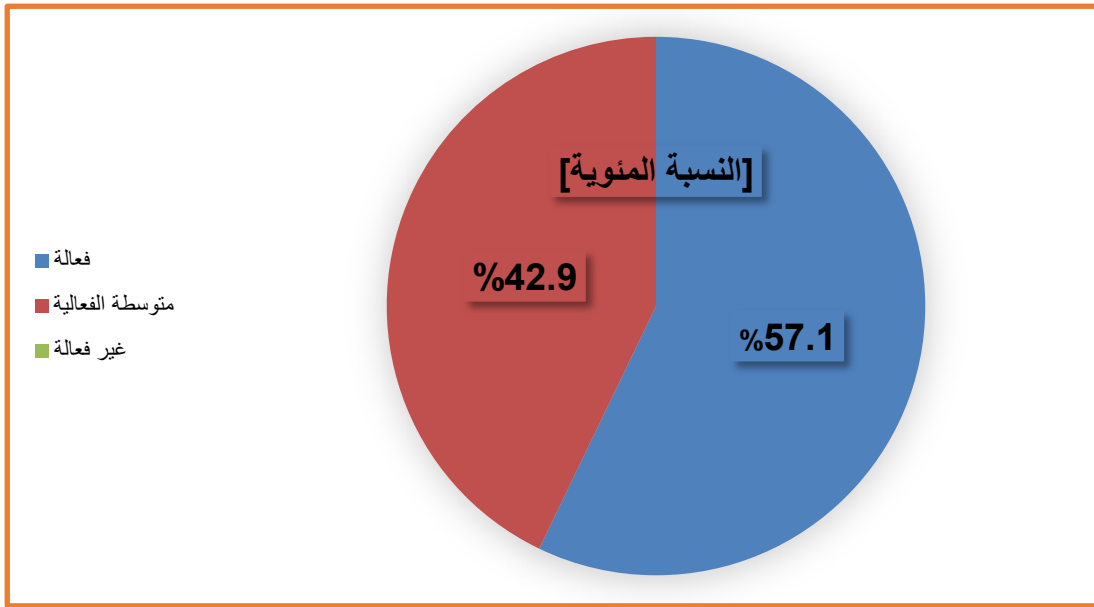


الشكل البياني رقم (09): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 9

من خلال الجدول رقم 09 وتمثيله البياني المرفق له الخاص بمعرفة الوسائل الإلكترونية التي يعتمدها الموظفون للتواصل فيما بينهم يتضح لنا أن 17 موظف يتواصلون بوسيلة الهاتف (الثابت/النقال) بنسبة %28.8، ثم تليها نسبة %22 للموقع الإلكتروني للمديرية أي 13 موظف، أما نسبة %18.6 يرون أن البريد الإلكتروني الوسيلة الأفضل للتواصل فيما بينهم والتي تتمثل في 11 موظف، ثم مواقع التواصل الاجتماعي بنسبة %16.9 أي 10 موظفين، وفي الأخير 8 موظفين يرون أن الفاكس هو وسيلة تواصلهم بنسبة %13.6.

الجدول رقم (10): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 10.

هل ترى أن الوسائل المعتمدة خلال اتصالاتك الإدارية؟		
المتغير	التكرار	النسبة المئوية
فعالة	12	57,1%
متوسطة الفعالية	09	42,9%
غير فعالة	0	0%
المجموع	21	100%

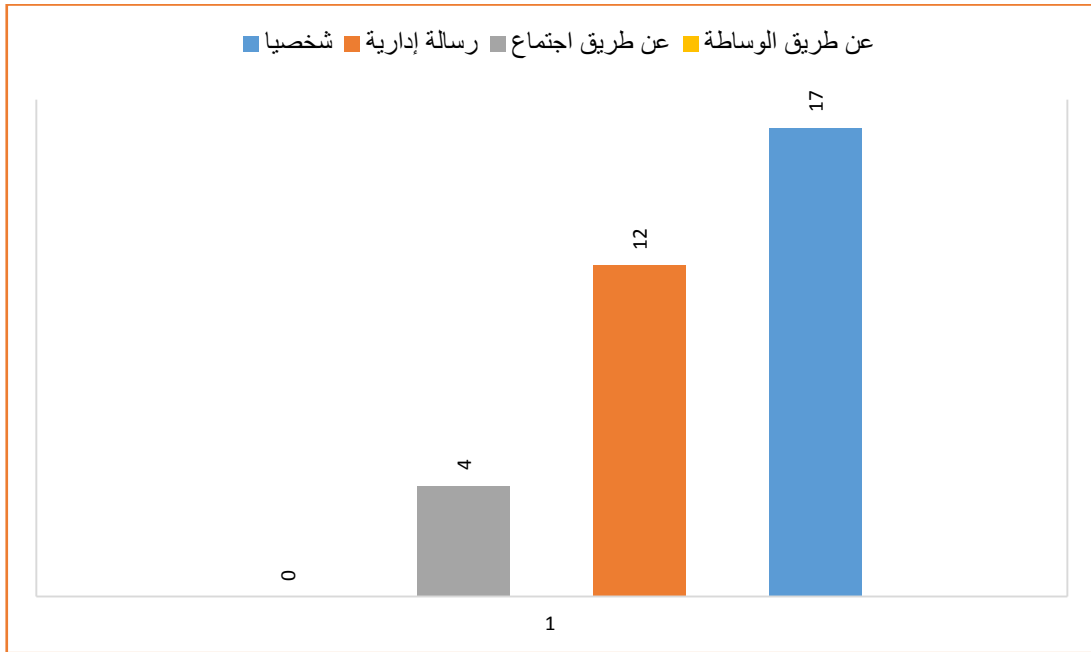


الشكل البياني رقم (10): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 10.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه وشكله البياني أن أغلبية الموظفين يرون أن الوسيلة المعتمدة خلال اتصالاتهم بالإدارة فعالة بنسبة 57,1 % أي بعدد تكرار 12 موظف، ثم متوسطة الفعالية بنسبة 42,9 % أي بعدد تكرار 9 موظفين.

الجدول رقم (11): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 11.

كيف تقوم بإبلاغ انشغالاتك إلى الإدارة العليا داخل المديرية؟		
النسبة المئوية	التكرار	البدائل
%51.5	17	شخصيا
% 36.4	12	رسالة إدارية
%12.1	4	عن طريق اجتماع
%00	0	عن طريق الوساطة
%100	33	المجموع



الشكل البياني رقم (11): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 11.

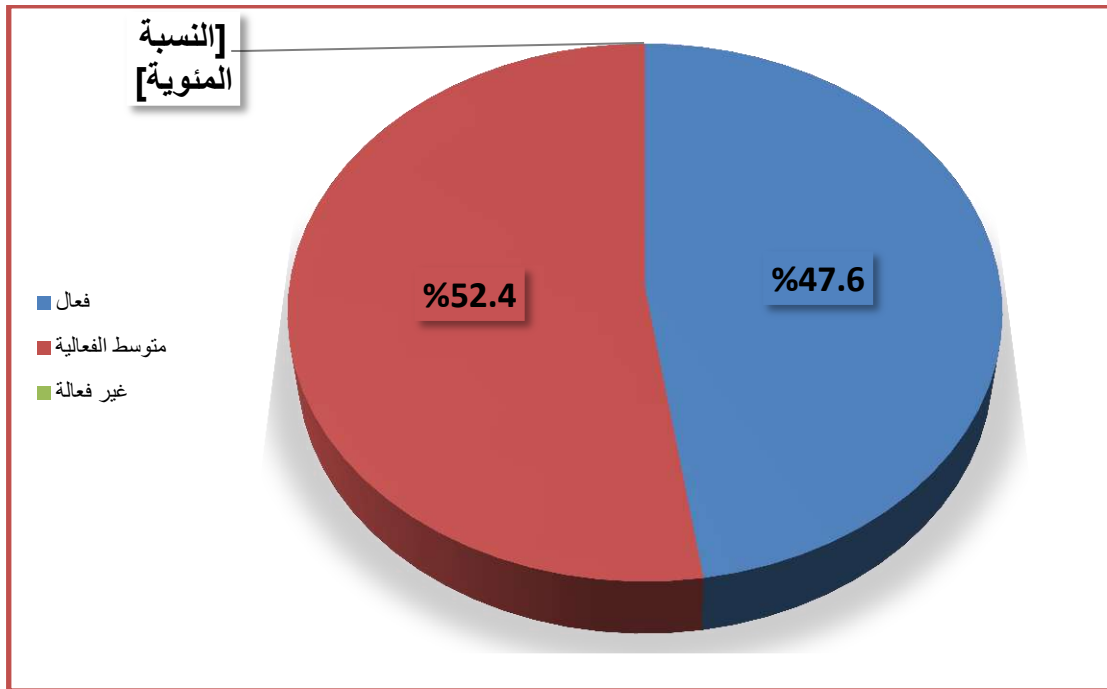
من خلال تحليلنا للجدول 11 وشكله البياني اتضح لنا أن 17 موظف يقومون بإبلاغ انشغالاتهم إلى الإدارة العليا داخل المديرية شخصيا 51.5%، 12 موظفين يبلغون انشغالاتهم عن طريق رسالة إدارية بنسبة 36.4%، تليها نسبة 12.1% عن طريق الاجتماع ما يعادل 4 موظفين أما عن طريق الوساطة فمعدومة تماماً.

3.11. عرض بيانات التساؤل الثاني:

وجهات نظر المبحوثين حول الاتصال الداخلي ودوره في تحسين أدائهم الوظيفي بمديرية الصيد البحري وتربية المائياتبورقلة.

الجدول رقم (12): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 12.

الاتصال داخل المديرية:		
المتغير	التكرار	النسبة المئوية
فعال	10	47,6%
متوسطة الفعالية	11	52,4%
غير فعال	0	0%
المجموع	21	100%

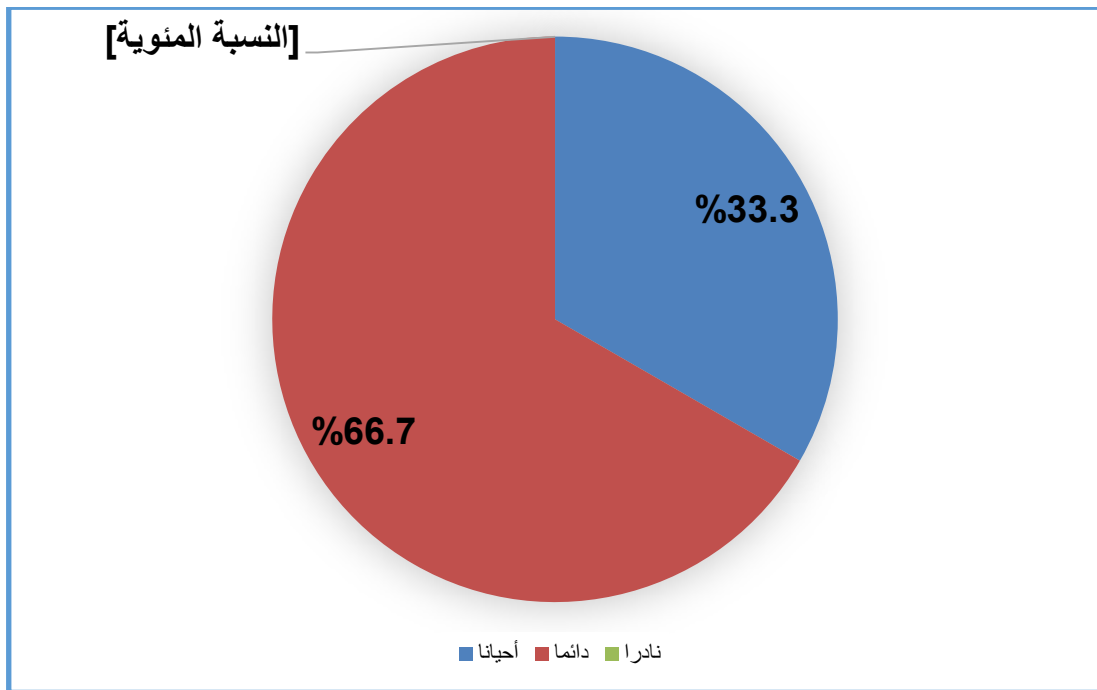


الشكل البياني رقم (12): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 12.

من خلال الجدول أعلاه وشكله البياني يظهر لنا أن الاتصال الداخلي المديرية متوسط الفعالية بنسبة 52,4 % بعدد تكرار 11 موظف، ثم فعال بنسبة 47,6 % بعدد تكرار 10 موظفين.

الجدول رقم (13): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 13.

هل يساهم الاتصال الداخلي في تسهيل مهام الموظفين؟		
المتغير	التكرار	النسبة المئوية
دائماً	14	66,7%
أحياناً	7	33,3%
نادراً	0	%0
المجموع	21	%100



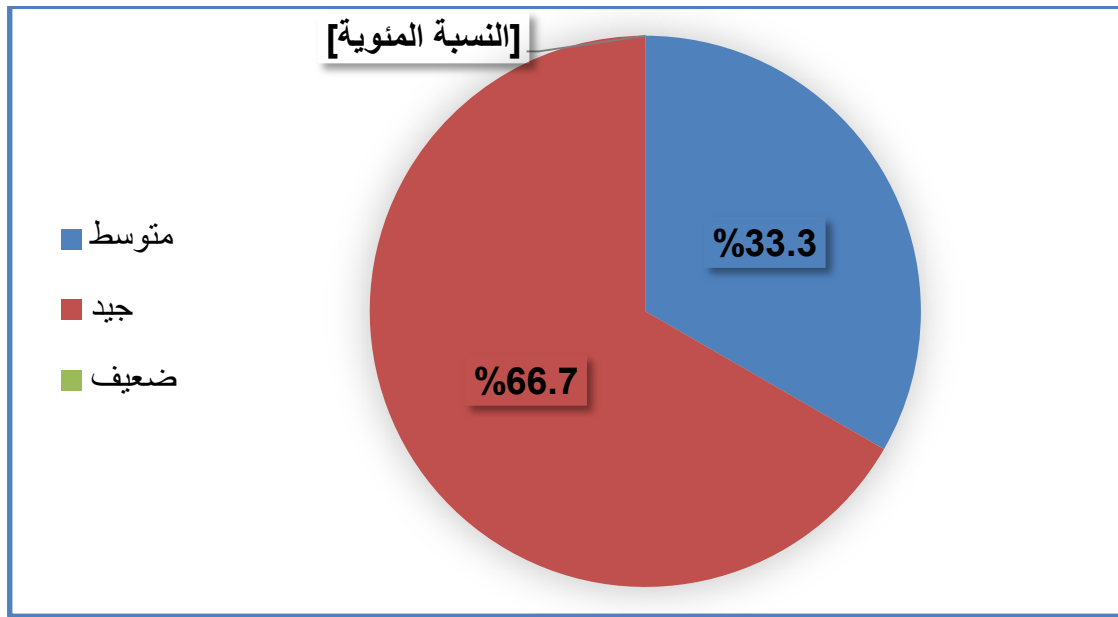
الشكل البياني رقم (13): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 13

من خلال الجدول أعلاه وشكله البياني يتضح أن النسبة الأكبر من الموظفين أجابوا أن الاتصال الداخلي يسهل "دائماً" مهامهم وهم يمثلون نسبة 66,7% من مجتمع البحث أي 14 موظفاً، فيما تليها نسبة 33,3% وهم 7 موظفين أجابوا بـ "أحياناً".



الجدول رقم (14): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 14

ما تقييمك للاتصال الداخلي بينك وبين زملائك داخل المديرية؟		
المتغير	التكرار	النسبة المئوية
جيد	14	%66.7
متوسط	7	%33,3
ضعيف	0	%0
المجموع	21	%100

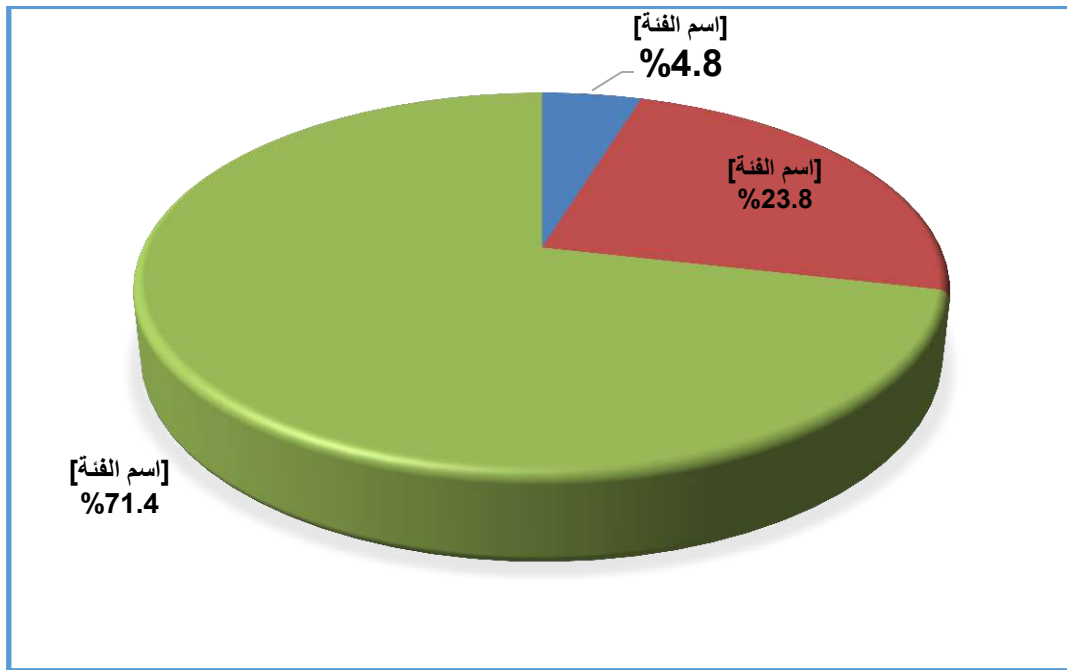


الشكل البياني رقم (14): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 14.

من خلال قراءة الجدول رقم 14 وشكله البياني يتضح لنا أن غالبية الموظفين كانت إجاباتهم فيما يخص تقييمهم للاتصال الداخلي بينهم وبين زملائهم جيدة داخل المديرية أي بنسبة %66,7 ما يعادل 14 موظف، ثمتليها نسبة %33,3 أي ما يعادل 7 موظفين يرونه متوسط.

الجدول رقم (15): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 15

ما تقييمك للاتصال الداخلي بينك وبين رئيسك المباشر؟		
المتغير	التكرار	النسبة المئوية
جيد	15	71,4%
متوسط	5	23,8%
ضعيف	1	4,8%
المجموع	21	100%

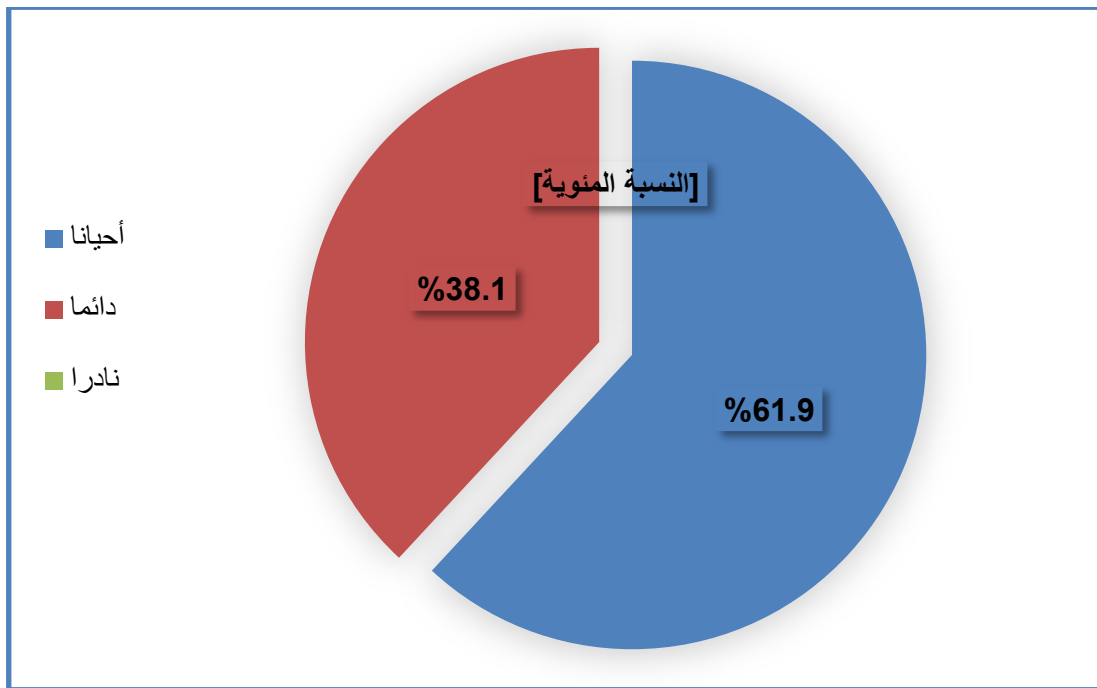


الشكل البياني رقم (15): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 15

من خلال الجدول 15 وشكله البياني يتضح لنا أن غالبية الموظفين كانت إجاباتهم فيما يخص تقييمهم للاتصال الداخلي بينهم وبين رئيسهم المباشر جيدة داخل المديرية أي بنسبة 71,4% ما يعادل 15 موظف، ثمليها درجة متوسط بنسبة 23,8% أي ما يعادل 5 موظفين، وفي الأخير درجة ضعيف بنسبة 4,8%، أي 1 موظف.

الجدول رقم (16): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 16

هل تواصلك مع مديرك يكون بصفة رسمية؟		
المتغير	التكرار	النسبة المئوية
دائما	8	%38.1
أحيانا	13	%61,9
نادرا	0	%0
المجموع	21	%100

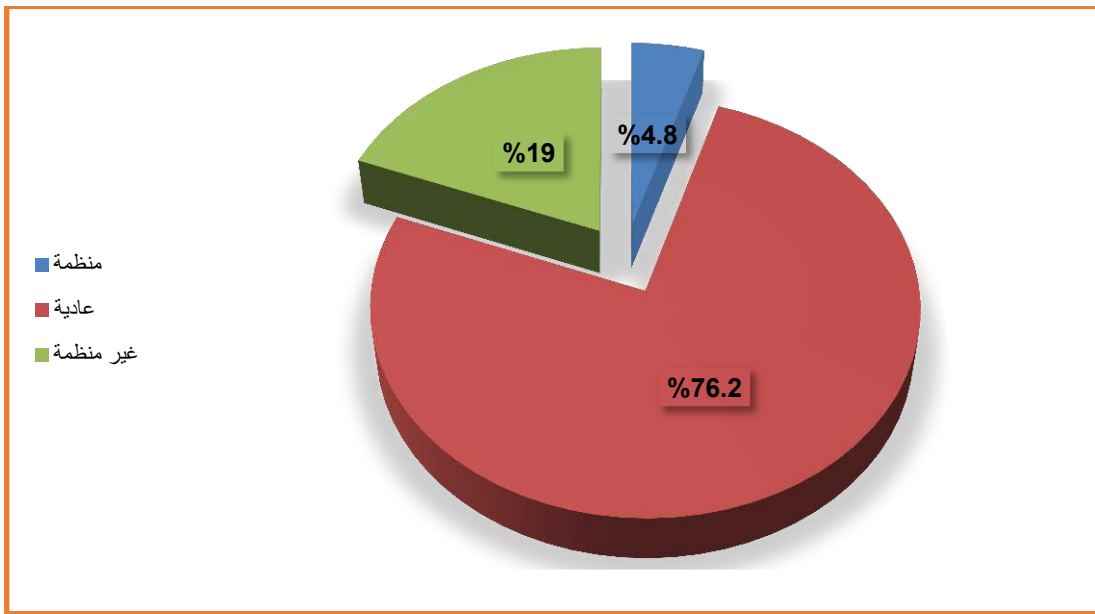


الشكل البياني رقم (16): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 16

من خلال الجدول أعلاه وشكله البياني يتضح لنا أن النسبة الأكبر من الموظفين الذين يتواصلون مع المدير بصفة رسمية أجابوا بـ "أحيانا" وهذا بنسبة %61,9 يمثلون 13 موظف، فيما تليها نسبة %38,1 وهم 8 موظفين أجابوا بـ "دائما".

الجدول رقم (17): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 17

حسب رأيك كيف تسير عملية الاتصال الداخلي في مديرتكم؟		
المتغير	التكرار	النسبة المئوية
منظمة	1	%4,8
عادية	16	%76,2
غير منظمة	4	%19
المجموع	21	%100

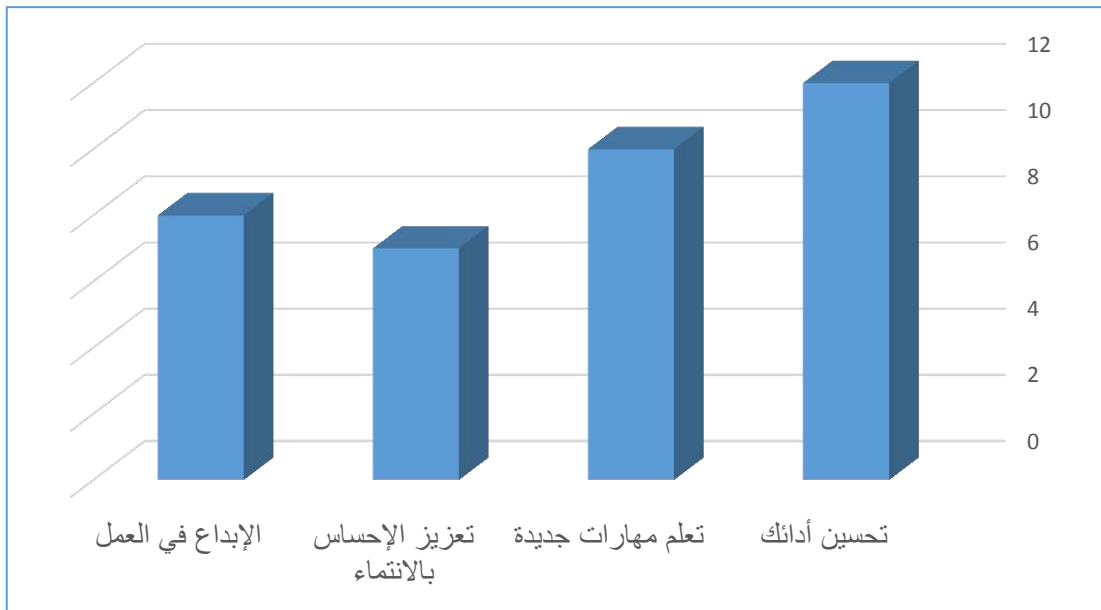


الشكل البياني رقم (17): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 17

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه وشكله البياني أن أغلبية الموظفين يرون أن عملية الاتصال الداخلي في المديرية عادية بنسبة %76,2 أي ما يعادل 16 موظف، ثم غير منظمة بنسبة %19 أي ما يعادل 4 موظفين، تليها منظمة بنسبة %4,8 الممثلة في 1 موظف.

الجدول رقم (18): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 18.

هل الاتصال الداخلي يساعد على:		
النسبة المئوية	التكرار	البدائل
32.4%	12	تحسين أدائك
27%	10	تعلم مهارات جديدة
18.9%	7	تعزيز الإحساس بالانتماء
21.6%	8	الإبداع في العمل
100%	37	المجموع

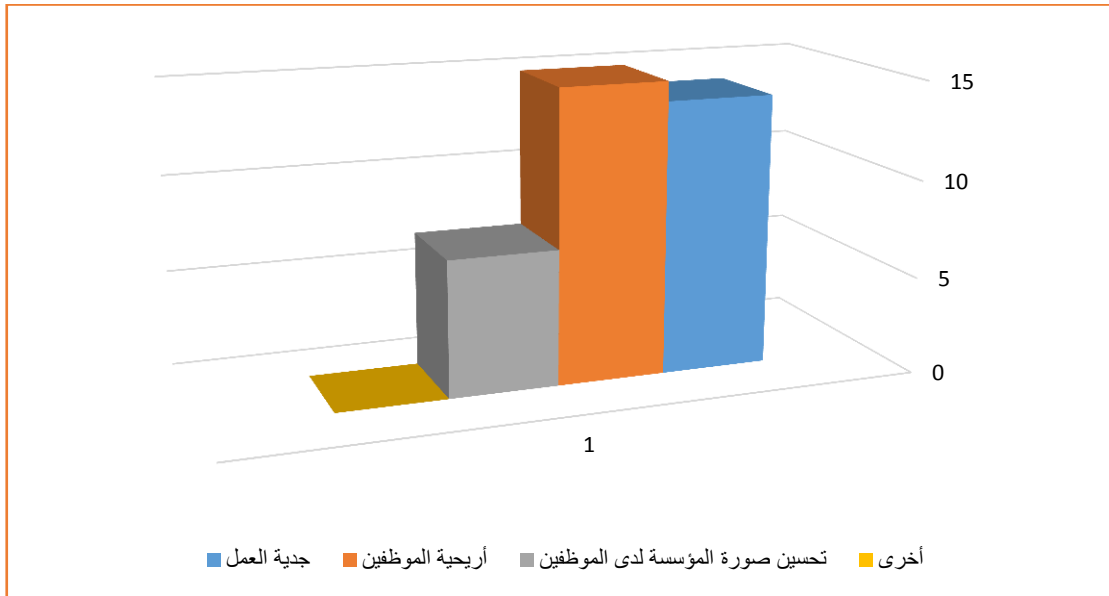


الشكل البياني رقم (18): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 18

بعد القراءة المتمنة للجدول رقم 18 وشكله البياني يتضح أن الاتصال الداخلي يساعد الموظف على تحسين أدائه بنسبة 32.4% بتكرار 12 موظف، ثم تليها نسبة 27% وهم 10 موظفين يرون بأن الاتصال الداخلي له أثر في تعلم مهارات جديدة، فيما أجاب 8 موظفين أنهم يبدعون في العمل من خلال اتصالهم الداخلي وكانت نسبتهم 21.6%، في حين يرى 7 موظفين أنه يدخل في تعزيز الإحساس بالانتماء وهم أقل نسبة قدرت 18.9%.

الجدول رقم (19): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 19.

الاتصال الداخلي في المديرية يحسن الأداء الوظيفي من ناحية:		
النسبة المئوية	التكرار	البدائل
38.9%	14	جدية العمل
41.7%	15	أريحية الموظفين
19.4%	7	تحسين صورة المؤسسة لدى الموظفين
0%	0	أخرى
100%	36	المجموع

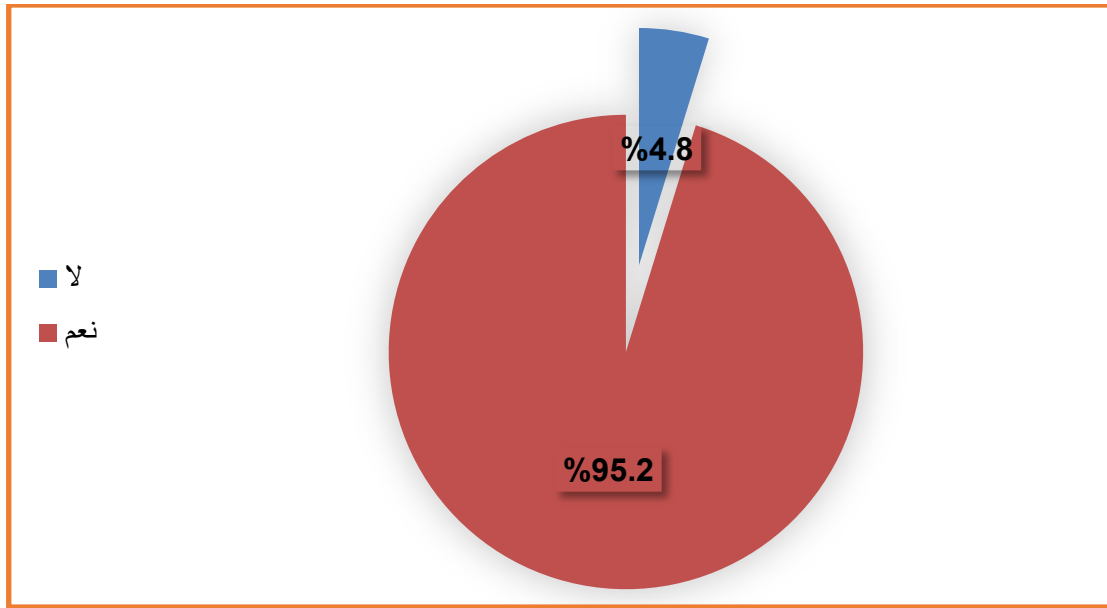


الشكل البياني رقم (19): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 19.

من خلال تحليلنا للجدول 19 وشكله البياني اتضح أن الاتصال الداخلي في المديرية يحسن الأداء الوظيفي من ناحية أريحية الموظفين وقدرت نسبتهم بـ "41.7% ما يماثل 15 موظف، تليها نسبة 38.9% جدية العمل ما يماثل 14 موظف، في حين أن أقل نسبة هي 19.4% اختاروا تحسين صورة المؤسسة لدى الموظفين وهم 7 موظفين.

الجدول رقم (20): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 20.

هل العلاقة بين الموظفين تخلق جوا مناسباً لتحسين الأداء الوظيفي؟		
المتغير	التكرار	النسبة المئوية
لا	1	%4,8
نعم	20	%95,2
المجموع	21	%100



الشكل البياني رقم (20): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 20

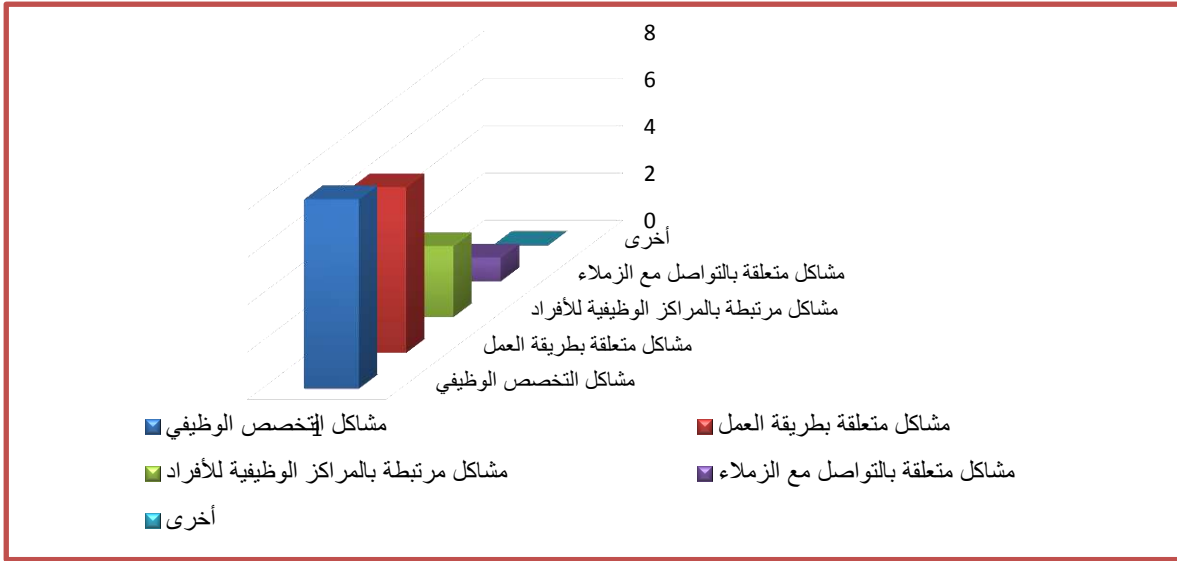
يتضح من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم 20 وشكله البياني أن غالبية الموظفين يؤكدون على أن العلاقة بينهم تخلق جواً مناسباً في تحسين أدائهم الوظيفي، فنجد أن 20 موظف أجابوا بـ"نعم" أي 95,2% ثم يليها 1 موظف أجاب بـ"لا" أي ما يقارب 4,8%.

4.11 عرض بيانات التساؤل الثالث:

الصعوبات والعراقيل التي تواجه الاتصال الداخلي في مديرية الصيد البحري وتربية المائيات بولاية ورقلة.

الجدول رقم (21): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 21.

ما هي المشاكل التي تواجهها في المديرية؟		
النسبة المئوية	التكرار	البدائل
42.1%	8	مشاكل التخصص الوظيفي
36.8%	7	مشاكل متعلقة بطريقة العمل
15.8%	3	مشاكل مرتبطة بالمراكز الوظيفية للأفراد
5.3%	1	مشاكل متعلقة بالتواصل مع الزملاء
00%	0	أخرى
100%	19	المجموع



الشكل البياني رقم (21): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 21

بعد ملاحظة الجدول رقم 21 وشكله البياني نرى أن نسبة 42.1% من عناصر مجتمع البحث يرون أن المشاكل التي يواجهونها في المديرية متعلقة بالتخصص الوظيفي وقد عددهم بـ 8 موظفين، أما نسبة

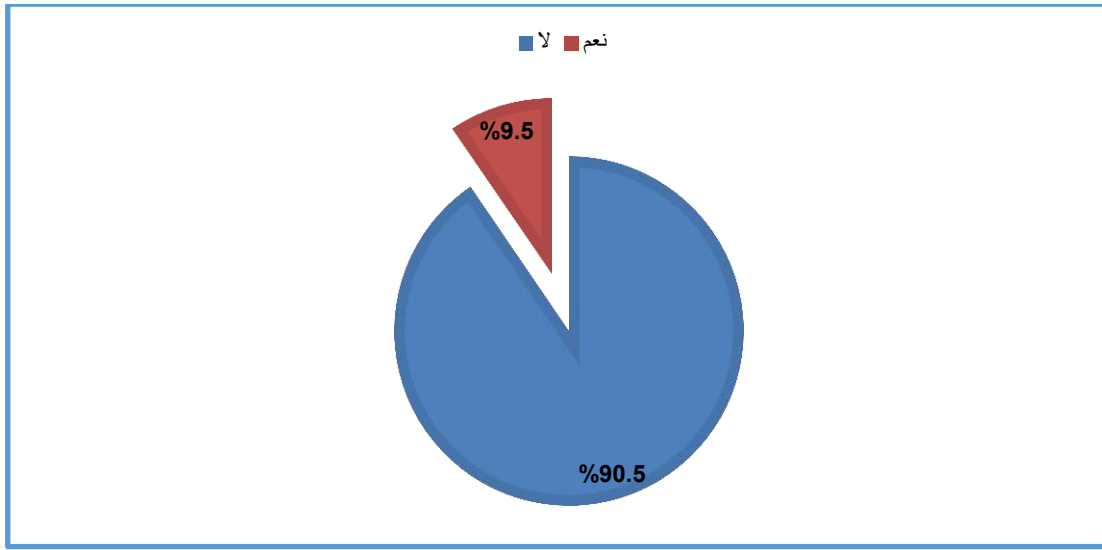


36.8% يرون أنها متعلقة بطريقة العمل وقدّر عددهم بـ 7 موظفين، فيما تليها نسبة 15.8% يرون أنها مرتبطة بالمراكز الوظيفية للأفراد وقدّر عددهم بـ 3 موظفين،

في حين كانت نسبة 5.3% قليلة جدا تكاد تتعدم أشارت إلى المشاكل متعلقة بالتواصل مع الزملاء وتمثلت في عنصر واحد من مجتمع البحث.

الجدول رقم (22-1): توزيع عناصر مجتمع البحث على السؤال 22.

هل تواجه صعوبات في الاتصال بالإدارة؟		
المتغير	التكرار	النسبة المئوية
لا	19	90,5%
نعم	2	9,5%
المجموع	21	100%

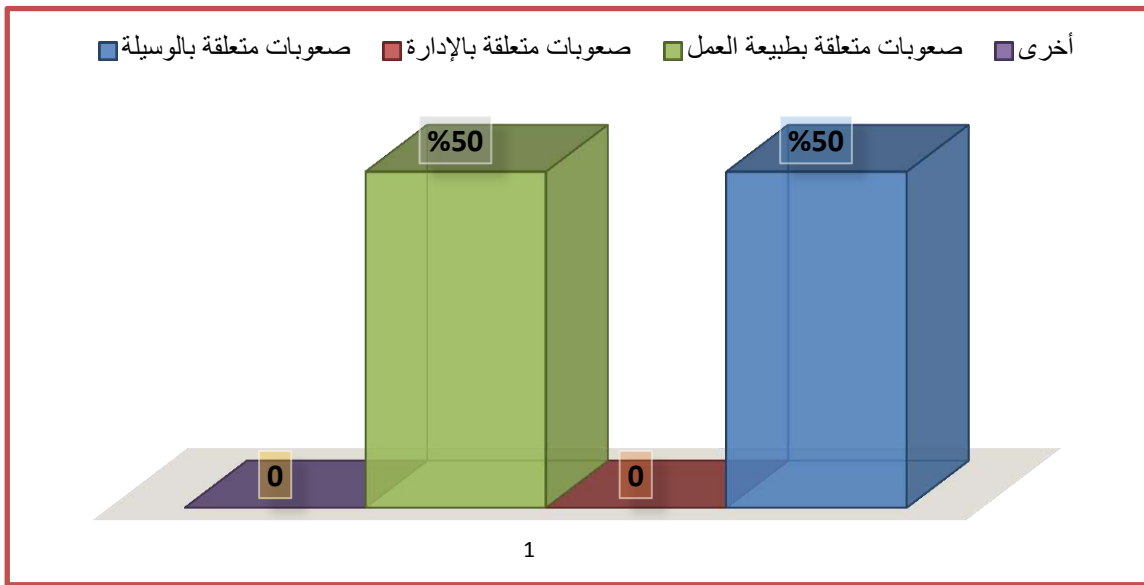


الشكل البياني رقم (22-1): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 22

يتضح من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم 22 وشكله البياني أن غالبية الموظفين يؤكدون على عدم وجود صعوبة في الاتصال بالإدارة بنسبة 90,5 % أي ما يعادل 19 موظف أجابوا بـ " لا"، ثم تليها نسبة 9,5% أي ما يماثل 2 موظفين أجابوا بـ"لا".

الجدول رقم (22-2): توزيع عناصر مجتمع البحث على السؤال 22.

ماهي طبيعة الصعوبات الاتصالية التي تعاني منها داخل المديرية؟		
المتغير	التكرار	النسبة المئوية
صعوبات متعلقة بالوسيلة	1	%50
صعوبات متعلقة بالإدارة	0	%0
صعوبات متعلقة بطبيعة العمل	1	%50
أخرى	0	%0
المجموع	2	%100

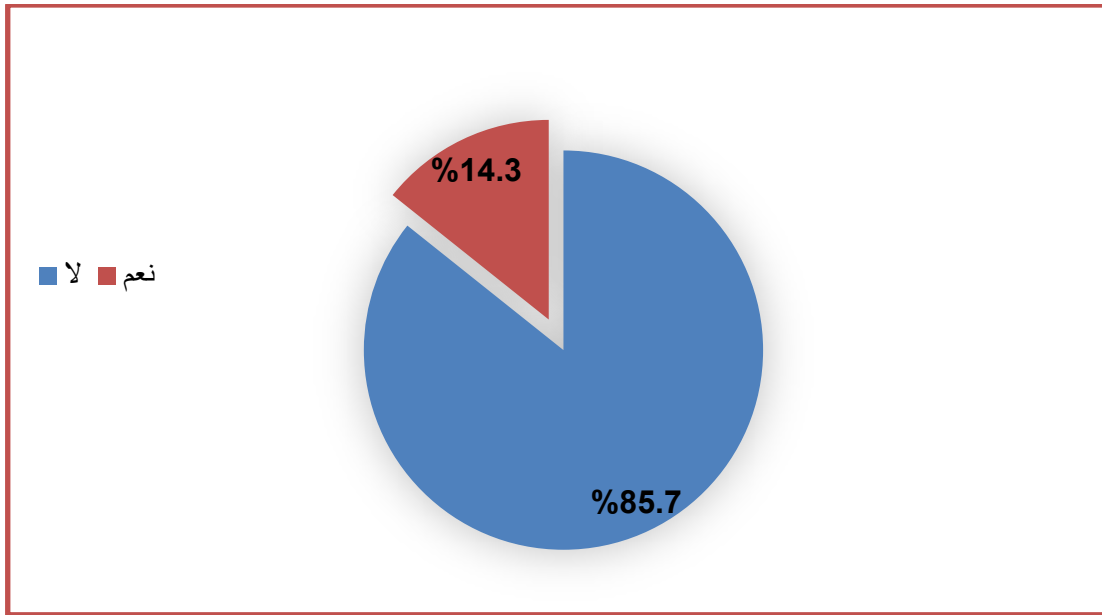


الشكل البياني رقم (22-2): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 22

يتضح من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم ( 22-2) و شكله البياني أن نسبة قليلة جدا تكاد تنعدم نسبتها 9,5% متمثلة في 1 موظف يقر بوجود صعوبات في الاتصال بالإدارة و هذه الصعوبات متعلقة بطبيعة العمل، و 1 موظف يقر بوجود صعوبة متعلقة بالوسيلة

الجدول رقم (23): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 23.

هل تواجه صعوبات عند تقديم شكاوي للإدارة؟		
المتغير	التكرار	النسبة المئوية
لا	18	%85,7
نعم	3	%14,3
المجموع	21	%100

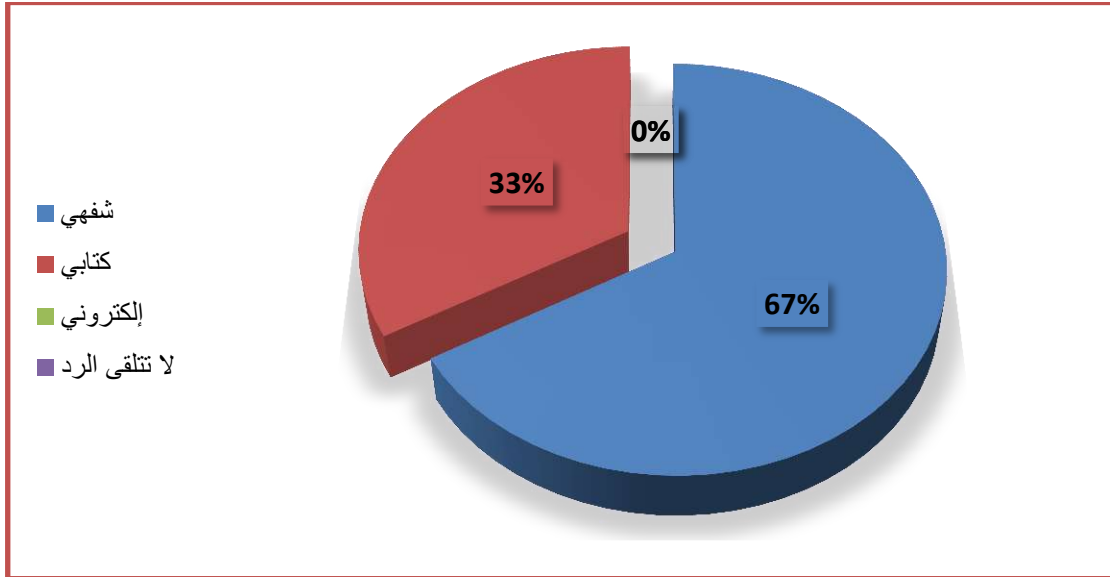


الشكل البياني رقم (23): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 23

يتضح من خلال الجدول أعلاه وشكله البياني أن %85,7 من الموظفين لا يواجهون صعوبات في حالة تقديمهم شكاوي للإدارة أي ما يماثل 18 موظف، ثم يليها %14,3 من الموظفين الذين يجدون صعوبات في تقديم شكاوي للإدارة ما يماثل 3 موظفين.

الجدول رقم (24): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 24.

في حالة تقديم شكاوي هل يكون الرد عن طريق :		
المتغير	التكرار	النسبة المئوية
شفهي	14	%66,7
كتابي	7	%33,3
إلكتروني	0	%0
لا تتلقى الرد	0	%0
المجموع	21	%100

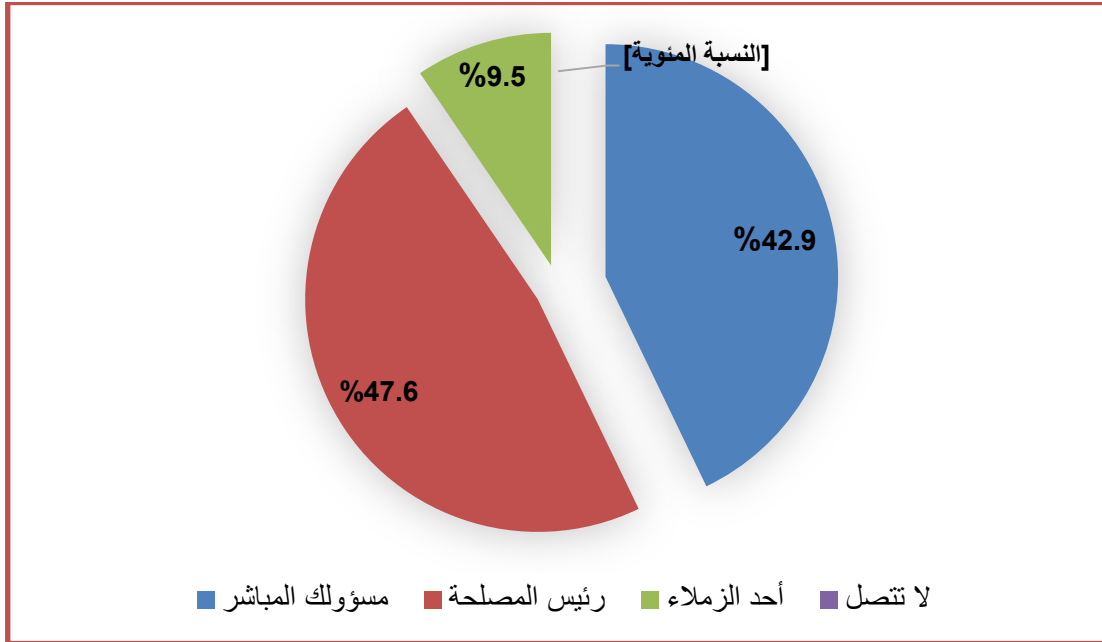


الشكل البياني رقم (24): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 24

من خلال الجدول رقم 24 وشكله البياني يتضح لنا أنه في حالة تقديم شكاوي فإن الرد يكون بأسلوب شفهي أي بنسبة %66,7 بمجموع تكرار 14 موظف، في حين قدر الرد على الشكوى بأسلوب كتابي أي بنسبة %33,3 بمجموع تكرار 7 موظفين.

الجدول رقم (25): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 25.

عند مواجهتك لمشكل في العمل تتصل بـ		
المتغير	التكرار	النسبة المئوية
مسؤولك المباشر	9	%42,9
رئيس المصلحة	10	%47,6
أحد الزملاء	2	%9,5
لا تتصل	0	%0
المجموع	21	%100



الشكل البياني رقم (25): توزيع إجابات عناصر مجتمع البحث على السؤال 25

يتضح من خلال الجدول أعلاه وشكله البياني أن في حالة مواجهة الموظف لمشكل في العمل فإنه يتصل برئيس المصلحة وقدرت النسبة بـ %47,6 أي ما يعادل 10 موظفين، ونسبة %42,9 من يتصلون بالمسؤول المباشر أي ما يعادل 9 موظفين.

### III. مناقشة نتائج الدراسة الميدانية

#### III.1. مناقشة النتائج في ضوء المقترح النظري:

من خلال النتائج المتوصل إليها في الدراسة الحالية اتضح ما جاء في النظرية البنائية الوظيفية على "أن أية وحدة اجتماعية نسقا أو نظاما مكونا من مجموعة من الأجزاء المتميزة والمتكاملة من حيث أدائها الوظيفي"<sup>1</sup>.

نجد أن الاتصال الداخلي في مديرية الصيد البحري وتربية المائيات بورقلة ليس مجرد إعطاء أوامر وتعليمات بل يقوم على مجموعة من الوظائف من بينها خلق روح التعاون، حب العمل، ربط العلاقات الإنسانية، اكتساب خبرات وتبادل الأفكار والآراء بالإضافة إلى حل المشاكل التي تعيق الموظف أثناء تأديته لمهامه الوظيفية، وبالتالي فإن الاتصال الداخلي في المديرية له دور فعال في تحسين أداء الموظفين.

#### III.2. مناقشة النتائج في ضوء الدراسات المرتبطة

**الدراسة الأولى:** دراسة كسيرة مريم وقرواز نبيلة بعنوان: "الاتصال الداخلي وأثره في تحسين أداء العاملين في المؤسسة" في شركة توزيع الكهرباء والغاز بالبويرة 2018/2019. توصلت الدراسة الحالية إلى أن الاتصال الداخلي يساعد في عملية تسهيل المهام وتعلم مهارات جديدة في العمل وتبادل الآراء والأفكار وبناء علاقات متينة وخلق جو من التعاون وروح الفريق. فيما توصلت دراسة كسيرة مريم وقرواز نبيلة إلى أن الاتصال داخل المؤسسة يهدف إلى تسهيل عملية نشر وحركية المعلومات وتشجيع سلوك الاستماع، وتدعيم العمل الجماعي والمبادرة الفردية، كما تؤدي أدوارا مختلفة كالعامل على تحقيق الفهم المشترك بين أفراد المؤسسة ونقل المعلومات والآراء والتعبير عن الأفكار المراد إيصالها باستعمال الرموز المختلفة، وكذلك العلاقة التي تربط بين الاتصال الداخلي وتحسن أداء العاملين .

وقد توافقت دراستنا ودراسة كسيرة مريم وقرواز نبيلة من حيث النتائج المذكورة.

<sup>1</sup> حميدشة أنبيل، مرجع سبق ذكره، 12.

الدراسة الثانية: صبرينة بوقلودة بعنوان: "فعالية الاتصال الداخلي في تحسين المهام الإدارية داخل المؤسسة الخدمائية"، دراسة ميدانية بالديوان الولائي لمؤسسات الشباب وملحقاته بمدينة أم البواقي، 2016/2015.

توصلت الدراسة الحالية إلى أن:

- الاتصال الداخلي يساهم في مديرية الصيد البحري وتربية المائيات بورقلة في تسهيل مهام الموظفين حسب 66,7% من المبحوثين.

- يعد الاتصال الداخلي بين الموظف والرئيس المباشر جيدا وهذا ما أقر به 71,4% من المبحوثين.

- أن الأساليب الأكثر استعمالا في مديرية الصيد البحري وتربية المائيات بورقلة هو الأسلوب الكتابي بنسبة 57,1% .

فيما توصلت دراسة صبرينة بوقلودة إلى أن:

- أن الاتصال داخل هذه المؤسسة يساهم بشكل كبير في تفعيل مهمة التنظيم بنسبة 82%.

- أن الاتصال الداخلي يساعد الرئيس الإداري على وضع القرار داخل المؤسسة بنسبة 40%.

- أن المؤسسة تستخدم عدة وسائل اتصالية أكثرها المكتوبة بنسبة 44% .

اتفقت دراستنا مع الدراسة السابقة في أن الاتصال الكتابي هو أكثر الوسائل استعمالا في المؤسسة وكان الاختلاف في النسب فقط حيث توصلت دراستنا إلى أن 57,1% من المبحوثين تقر بهذا في مقابل 44% في الدراسة السابقة.

كما توصلت دراستنا إلى أن أغلب الموظفين يرون أن الاتصال الداخلي يسهل مهام الموظفين في المؤسسة ومن بين هذه المهام مهمة التنظيم التي توصلت الدراسة السابقة أن الاتصال الداخلي يساهم في تفعيلها بشكل كبير.

كما توصلت دراستنا إلى أن الاتصال بين الموظف والرئيس المباشر جيد من وجهة نظر أغلب الموظفين، وهو ما يساعد في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة وهي النتيجة التي توصلت إليها الدراسة السابقة.

الدراسة الثالثة: باهي نسيبة بعنوان: " دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة التربوية" دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات التربوية في بلدية قصر الصبيحي"، أم البواقي 2016/2015.

توصلت الدراسة الحالية إلى أن:

- التواصل مع المدير يكون أحيانا بصفة رسمية.

- الأسلوب الكتابي داخل المديرية أغلبه يكون عن طريق تقارير، مذكرات، لوحة إعلانات.

- العلاقات بين الموظفين تخلق جوا مناسباً لتحسين أدائهم الوظيفي فيما توصلت دراسة باهي نسبية إلى أن:
- الاتصال الداخلي في المؤسسة التربوية قائم على الاتصال الرسمي بحكم طبيعة نشاطه.
- يعتمد الموظفون على وسائل الاتصال الكتابية خاصة الإعلانات الحائطية، التي تعتبر بمثابة رزمة مواقيت العمل وكل ما يخص تنظيم مهامهم.
- تساهم العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة التربوية بحكم علاقات الصداقة التي تربط الموظفين فيما بينهم في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة.
- كما توصلت دراستنا إلى أن الأسلوب الكتابي أغلبه يكون عن طريق تقارير تليها مذكرات ثم لوحة الإعلانات وفيما توصلت الدراسة السابقة أن الوسيلة الأكثر استعمالاً هي الإعلانات.
- كما توصلت دراستنا إلى أن العلاقات التي تربط بين الموظفين تخلق جواً مناسباً لتحسين أدائهم الوظيفي وهي النتيجة التي توصلت إليها الدراسة السابقة.

### 3.111 مناقشة النتائج في ظل التساؤلات و الفرضيات

#### 1. نتائج البيانات الشخصية:

- أن أكبر نسبة من الموظفين حسب متغير الجنس هو 52.4% من الإناث، لتليها نسبة الذكور 47.6%، ومنه نلاحظ أن عدد الموظفين الإناث أكبر من عدد الموظفين الذكور بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات بورقلة لأن:

✓ تركيبة الإناث في الجزائر أكثر من الذكور.

✓ الإناث أكثر حظاً في التوظيف بالإدارات.

✓ بحكم تأدية الذكور للخدمة الوطنية والتي تشترط قبل التوظيف (هذا ما أقر به السيد المدير أثناء المقابلة)<sup>1</sup>.

✓ أن الإناث يملن إلى تخصص الصيد البحري وتربية المائيات بنسبة أكبر مقارنة بالذكور (هذا ما أقرت به رئيسة مكتب تهيئة مواقع تربية المائيات)<sup>2</sup>.

- نلاحظ أن الموظفين الذين تتراوح أعمارهم ما بين 20 إلى 39 سنة أي نسبة 23,8% ونسبة 42,9% ما يمثل مجموع النسب ب 66,7% مقارنة بالموظفين الذين تتراوح أعمارهم ما بين 40 إلى ما فوق

<sup>1</sup> صلاح الدين أودانية، مدير مديرية الصيد البحري و تربية المائيات ، مديرية الصيد البحري و تربية المائيات بورقلة، 8:45، 2022/06/05.

<sup>2</sup> معمر صالحة، رئيسة مكتب تهيئة مواقع تربية المائيات ومكلفة بمصلحة تربية المائيات، مديرية الصيد البحري و تربية المائيات، ورقلة، 10:00، 2022 /03/ 30.



الخمسين و المتمثلة نسبتهم في 19% ونسبة 14,3% أي ما يمثل 33,3% هذا يدل أن فئة الشباب هي التي تحنل مكانا كبيرا بالمديرية لأنه السن الطبيعي بعد التخرج ولكون المديرية فنية في تأسيسها "تأسست سنة 2002 فقط" فمن الطبيعي أن تكون مناصب الشغل للفئة الشبابية.

- أغلبية الموظفين هم إطارات وهذا راجع إلى أن مديرية الصيد البحري وتربية المائيات تعتمد في توظيف مناصب العمل على خريجي الجامعات والتأهيل العلمي من أجل سيرها الحسن.

- لاحظنا من خلال الجدول رقم 4 أن أغلبية موظفي المؤسسة إطارات وهذا يتوافق ما جاء في الجدول رقم 3 الذي يظهر من خلاله أن أغلبية الموظفين من فئة الجامعيين وهذه المناصب طبيعية ومن حقهم.

- داخل هذه المديرية أغلبية الموظفين \_ كما هو مبين في الجدول رقم 5 \_ عمرهم أقل من 40 سنة ويمثلون فئة الشباب، وخبرتهم تتراوح بين أقل من 05 سنوات إلى 10 سنوات، وإذا ربطنا هذه المعطيات مع الجدول رقم 02 نجد أن عناصر مجتمع البحث يتراوح سنهم من 20 إلى 39 سنة نستنتج أن معطيات النتائج توحى بقلّة الخبرة التي سببها صغر السن فكلما كان السن أكبر كانت مدة الخبرة أكبر أي أن للأقدمية دور في الخبرة.

## 2. نتائج التساؤل الأول:

- يتضح من نتائج الدراسة أن 57,1% من عناصر مجتمع البحث يرون أن أسلوب الاتصال الأكثر استعمالا في مديرية الصيد البحري وتربية المائيات بورقلة الأسلوب الكتابي وهذا يشير إلى أن المديرية تعتمد بالدرجة الأولى على الوسائل والأساليب الكتابية في الاتصال الداخلي بين الموظفين مقارنة بالوسائل والأساليب الشفهية، كون الأساليب الكتابية تكون مدونة ويمكن استخدامها كوسيلة إثبات قانونية بالإضافة أنها أكثر رسمية، فالإدارة تكتب ولا تتكلم

- نستنتج من الجدول رقم 7 أن المديرية تعتمد على التقارير وتليها المذكرات ثم لوحة الإعلانات والتعليمات هذا يدل على أن المديرية تعتمد على الاتصال الصاعد والنازل والأفقي في الإدارة وتعتبرهم من الأساليب الكتابية المعتمدة من طرف الإدارة.

- أظهرت دراسة معطيات الجدول 8 أن نسبة 38,3% من عناصر مجتمع البحث عددهم 18 اختاروا أن الأسلوب الشفهي داخل مديريتهم يكون في الاجتماعات لأنها وسيلة تمتاز بالبساطة والوضوح حيث تناسب الموظفين في المناقشة والحوار وجها لوجه، واستيضاح الأمور الغامضة كما تساعد في إزالة الحواجز بين الرؤساء والمرؤوسين في العمل.

- تبين أن الهاتف (الثابت/النقال) أكثر تداولاً بين الموظفين بنسبة 28,8% أي 17 موظف لسهولة استخدامه، فهو وسيلة فعالة وناجعة بالإضافة إلى سرعته في نقل الرسالة مباشرة مهما بعد المكان

وبواسطته يسمح بإنجاز جميع الأعمال بين الرئيس والمرؤوس، يليها الموقع الإلكتروني للمديرية بنسبة 22% أي 13 موظف حيث يسهل في عملية التواصل بين الإدارة والموظفين وبين مصلحة ومصلحة أخرى وفيما بين الموظفين.

- الوسائل المعتمدة خلال الاتصالات الإدارية حسب أغلب عناصر مجتمع البحث فعالة لأنه لا توجد هناك معوقات في إرسال الرسالة بل تكون الرسالة واضحة ومفهومة مما يسهل مهام الموظف فالفاقد هنا قليل.

- يتضح من نتائج الدراسة أن الموظف يقوم بإبلاغ انشغالاته شخصيا إلى الإدارة العليا بنسبة 51.5% لأنه يتاح للموظف التعبير شخصيا دون أي واسطة وعراقيل ومن أجل ربح الوقت، تليها عن طريق رسالة إدارية لكي تكون بطريقة رسمية.

تم تأكيد الفرضية من خلال أن مديرية الصيد البحري وتربية المائيات تعتمد على وسائل حديثة ومتنوعة من أجل مسايرة التطور مثل مواقع التواصل الاجتماعي للمديرية لتسهيل عملية التواصل في تأدية مهام الموظفين.

### 3. نتائج التساؤل الثاني

- نستنتج من معطيات الجدول رقم 12 أن الاتصال داخل المديرية متقارب في النسبة بين متوسط الفعالية وفعال فهذا يدل على أن الاتصال له حد معين من الفاعلية.

- نستنتج من معطيات الجدولين 13 و14 أن الموظفين تربطهم علاقة ودية ويتقاسمون أعباء العمل فيما بينهم فهم يعتبرون الاتصال عنصر ضروري للتواصل بينهم، هذا ما يساعدهم في تسهيل مهامهم الوظيفية.

- نستنتج من معطيات الجدولين 15 و16 أن الاتصال الداخلي يعتبره الموظفون شرطا أساسيا وهمزة وصل بين الرئيس والمرؤوس فليست هناك حواجز ولا استعلاء سواء بين المسؤول المباشر والموظف أو بين الرئيس والمرؤوس في التواصل بل هناك تعامل بكل شفافية من أجل تحقيق الشعور بالديمقراطية في العمل.

- يتضح من معطيات الجدول 17 أن عملية الاتصال تسير بشكل عادي داخل المديرية وهذا ربما لعدم استحداث المديرية لأسلوب جديد في العمل أو تقنية جديدة تغير بها أسلوبها القديم في العمل.

- نستنتج من معطيات الجدول 18 الخاص بدور الاتصال الداخلي في المديرية أن النسبة الأكبر ترى أنه يحسن من الأداء بـ 32.4% ويظهر ذلك في إشراك الموظفين في العمل من أجل اكتساب مهارات لتحسين أدائهم، وجاءت نسبة تعلم مهارات جديدة بـ 27% أي 10 موظفين يرون أن الموظف الجديد ليس

لديه تقنية العمل و بعد توجيه من طرف رئيس المصلحة و من لديهم خبرة فإنه يتعلم ويكتسب تلقائيا المهارة و هذا ما لمسناه في المديرية أن جلهم يستعملون القلم بدل السيالة بحكم أن تخصصهم فيه حسابات و تدقيقات لعدم الوقوع في الأخطاء و سهولة تصحيحها و لتجنب استعمال الأوراق بكثرة.

- يتضح من خلال معطيات الجدول 19 أن 41.7% من عناصر مجتمع البحث و هم يمثلون النسبة الأكبر عددهم 15 يرون أن الاتصال الداخلي يحسن الأداء الوظيفي من ناحية أريحية الموظفين و هذا دليل على أن الاتصال الداخلي السليم يلعب دورا في تحقيق أريحية الموظفين للسلاسة في استقبال و تلقي و نشر المعلومة و توزيعها و القيام بالأدوار و إشراكهم مع تنفيذ المهام و الطلبات و بالتواصل الجيد يظهر ذلك، أما نسبة الجدية في العمل فقد تجلت بنسبة 38.9% فحسن التعامل و زرع الثقة و الاحترام مع الحزم الجيد و التواصل الفعال الداخلي بين المسؤول و الموظفين و مختلف الأطر المتواجدة يقلل التسبب و الإنفلاتات مع وجود رسائل و قرارات واضحة، أما 19.4% فتمثلت في تحسين صورة المؤسسة لدى الموظفين فيرون أن التواصل الفعال بين الموظفين بصفة عامة يظهر صورة إيجابية للمؤسسة فتنعكس على جودة الأداء و التنظيم و هذا يدل على أن المديرية منظمة و تقدم خدمات جيدة.

- نستنتج من خلال معطيات الجدول رقم 20 أن العلاقة بين الموظفين تخلق جوا مناسبا بنسبة 95,2% وهذا ما أثبتته الجدول رقم 18 وما لمسناه أن الاتصال الداخلي ساهم بنسبة 32,4% في تحسين أداء الموظفين، دليل على الانسجام والتعاون للوصول إلى الأهداف المنشودة، أما بالنسبة للموظف الذي أجاب بـ "لا" فربما بوجود تشنج في علاقته مع زملائه في العمل.

توافقت الفرضية مع نتائج التساؤل الثاني من خلال وجهة نظر الموظفون بمديرية الصيد البحري وتربية المائيات بولاية ورقلة حيث أنالاتصال الداخلي له دوره في تحسين الأداء الوظيفي وخطوة مهمة في تحقيق أهداف المؤسسة وتسيير العلاقات بين الموظفين.

#### 4. نتائج التساؤل الثالث:

- يتضح من خلال معطيات الجدول 21 أن نسبة 42,1% من المبحوثين يرون أن الصعوبات والعراقيل التي يعاني منها بعض الموظفين تتمثل في مشاكل متعلقة بالتخصص الوظيفي وهذا راجع إلى التكوين النظري الذي يتلقاه الموظف في إطار الدراسة الجامعية لا يتلاءم بالضرورة مع معطيات الميدان مما يجعله يصطدم بواقع يتعارض مع المعلومات النظرية التي يتلقاها في الطور التكويني.

- نستنتج أن 90% من عناصر مجتمع البحث تقر بعدم وجود صعوبات عند الاتصال بالإدارة، وهذا راجع إلى أن عملية الاتصال واضحة وذات اهتمام بين الموظفين بالإضافة إلى وجود وسائل مناسبة في تسهيل عملية الاتصال بين الموظفين بعضهم البعض وبينهم الإدارة، فيما نجد نسبة قليلة من عناصر

مجتمع البحث المتمثلة في 9,5% تقر بوجود صعوبات في الاتصال بالإدارة وهذه الصعوبات متمثلة في طبيعة العمل.

- كشفت الدراسة أن 85,7% من عناصر مجتمع البحث يؤكدون عدم وجود صعوبات في تقديم الشكاوي للإدارة و هذا دليل على أن الإدارة تهتم بانشغالات الموظفين مع وجود نظام شفاف يحكمهم و يحفظ حقوق الموظفين و أيضا هذا مؤشر و دليل على نجاح عملية الاتصال الداخلي في المديرية في حين يرى أقلية قليلة عكس هذا أن لديهم صعوبة، متمثلة في 1 موظف مستوى جامعي و 2 موظفين مستوى متوسط، ربما يعود السبب لاعتبارات شخصية أو نفسية أو لصراعات داخل المديرية.

- يظهر من خلال الدراسة للجدول رقم 24 أن أكبر عناصر مجتمع البحث يتلقون الرد في حالة تقديم شكاوي شفهيًا بنسبة 66,7% أي 14 موظف، فيما مثلت نسبة 33,3% يتلقونه كتابيًا أي 7 موظفين، على الرغم من أن أغلبية الموظفين أصحاب المستوى العالي أجابوا أنهم يتلقون الرد شفهيًا و منه نستنتج أن الإدارة مهتمة بالرد على الموظفين حسب أسلوب الشكوى، ومنه تحرص على إرضاء الموظفين.

- نستنتج من خلال الدراسة أن أغلبية الموظفين يتصلون برئيس المصلحة لحل المشكلة حيث تمثلت نسبتهم بـ 47,6% أي 10 موظفين من أجل إيجاد حلول بسرعة وسهولة التواصل الداخلي بين الموظفين ومسؤولي مصالحهم وهذا دليل على تقسيم المهام واحترام السلم الإداري، ومن الموظفين فئة تفضل اللجوء إلى مسؤولهم المباشر عند مواجهة مشكلة تخص العمل من أجل توثيق المعلومة وتجنب أي لبس يعيق العمل، في حين نرى 2 من عناصر مجتمع البحث يتواصلون مع الزملاء وهذا يعود إلى التعاون وروح الفريق ومناقشة بعض أمور العمل وهذا يرتبط بالمستوى والخبرة العالية.

تم نفي الفرضية جزئياً من خلال وجود صعوبات وعراقيل ولكن بنسبة قليلة جدا والمتمثلة في 9,5% منالمبحوثين الذين أقروا بوجود صعوبات في الاتصال بالإدارة وهذه الصعوبات متمثلة في طبيعة العمل والوسيلة المستخدمة في العمل

## IX. النتائج العامة للدراسة :

1. نتائج التساؤل الأول : ماهي الأساليب و الوسائل المستخدمة في الاتصال الداخلي بمديرية الصيد البحري و تربية المائيات بولاية ورقلة ؟

كشفت الدراسة الميدانية التي أجريت على جميع موظفي مديرية الصيد البحري و تربية المائيات بورقلة أن الوسائل و الأساليب المستخدمة في الاتصال الداخلي داخل المديرية تعتمد على الأساليب الكتابية ، كون الأساليب الكتابية أكثر رسمية وتكون مدونة و يمكن استخدامها كوسيلة إثبات قانونية ، بالإضافة

استعمال الوسائل الالكترونية مثل الهاتف(الثابت/النقال) الموقع الإلكتروني للمديرية و البريد الإلكتروني و الفاكس و مواقع التواصل الاجتماعي للمديرية لأنها تسهل عملية التواصل بين الإدارة والموظفين و بين مصلحة ومصلحة أخرى و فيما بين الموظفين .

## 2. نتائج التساؤل الثاني : كيف ينظر الموظفون بمديرية الصيد البحري و تربية المائيات بولاية ورقلة

إلى الاتصال الداخلي ودوره في تحسين أدائهم الوظيفي ؟

كشفت الدراسة الميدانية التي أجريت على جميع موظفي مديرية الصيد البحري وتربية المائيات بورقلة أن الاتصال الداخلي يلعب دورا كبيرا في تحسين الأداء الوظيفي فهو عنصر ضروري للتواصل بين الموظفين إذ يخلق روح التعاون، وحب العمل، وربط العلاقات الإنسانية، واكتساب خبرات، وتبادل الأفكار والآراء، وحل المشاكل التي تعيق الموظف أثناء تأديته لمهامه الوظيفية والتواصل بين المسؤول والموظفين ومختلف الأطر.

## 3. نتائج التساؤل الثالث : ما هي العراقيل و الصعوبات التي تواجه الاتصال الداخلي في مديرية الصيد

البحري و تربية المائيات بولاية ورقلة؟

كشفت الدراسة الميدانية التي أجريت على جميع موظفي مديرية الصيد البحري وتربية المائيات بورقلة أنها لا توجد صعوبات وعراقيل ولكن بنسبة قليلة جدا حيث أنها لا تؤثر في تأدية مهامهم الوظيفية.

الخاتمة

### الخاتمة :

وفي ختام دراستنا التي تناولت موضوع دور الاتصال الداخلي في تحسين أداء الموظفين، استنتجنا وجود أثر للاتصال الداخلي في مديرية الصيد البحري وتربية المائيات بولاية ورقلة، وهذا ما أدلى به الموظفون سواء من خلال الإجابة على أسئلة الاستبيان أو المقابلة التي أجريناها معهم ، وأن حياة مرهونة بالاتصال كونه يمثل همزة وصل بينها وموظفيها، كما استنتجنا أن الاتصال الداخلي قائم على الصاعد و النازل في ذات الوقت بحكم طبيعة العمل وإتباع متطلبات السلم الإداري في المديرية محل الدراسة، كما اتضحت لنا بعض الصعوبات التي تعيق بعض الموظفين، والتي نرجو من الإدارة أن تتداركها من أجل تحقيق استمرارية العلاقة مع موظفيها وزيادة الفعالية أكبر حتى تكون المديرية في صورة أفضل من ما هي عليه الآن.

### توصيات :

في ضوء نتائج الدراسة المتحصل عليها و المستفاة من البحث الميداني الخاص بموضوع دور الاتصال الداخلي في تحسين أداء الموظفين في الإدارات العمومية بمديرية الصيد البحري و تربية المائيات بورقلة ارتأينا تقديم بعض التوصيات المتمثلة في:

- العمل على تطوير مهارات الاتصال لدى الموظفين وذلك من خلال دورات تكوينية لا تقل عن خمسة عشر يوما من أجل تطوير مهارات الاتصال لتحقيق فعالية أكبر في المديرية.
- تخصيص بعض التحفيزات المادية و المعنوية لزيادة دافعية الموظف للإبداع في العمل.
- عدم الاكتفاء بأسلوب الاتصال الكتابي التقليدي ومحاولة تتي أساليب تقنية جديدة للاتصال.
- العمل على استحداث دورية طب العمل في كل ستة أشهر أو سنة لفحص الموظف وتقليل الضغوطات النفسية للموظف ومراعاة الحالة النفسية التي يمر بها.
- الاهتمام بوضع مرتكزات أساسية للتواصل في وجود نظام مخصص لذلك مع وضوح العمل ووضوح العلاقات بين الأطراف جمعيا ووضوح طريقة الاتصال .

### آفاق مستقبلية:

تشكل هذه الدراسة أرضية خصبة للباحثين، للمواصلة التعمق أكثر في مجال الاتصال الداخلي و دوره في تحسين أداء الموظفين خاصة إذا تم ربطها بكوفيد 19 وتأثيره في الاتصال الداخلي ،كما سوف تكون هذه الدراسة مرجعا للمديرية لمراجعة اتصالاتها وتقويم الصعوبات داخلها.

## قائمة المراجع والمصادر



### قائمة المصادر والمراجع

أولاً: القرآن الكريم

ثانياً: المعاجم و القواميس

- 1) المنجد الأبجدي، دار المشرق، ط5، بيروت - لبنان، د.س.
- 2) أبو العزم عبد الغني، معجم الغني، متاح على الرابط: <http://www.shamela.ws>، 2001.
- 3) الرائد معجم لغوي عصري، دار العلم للملايين، ط7، بيروت - لبنان، مارس 1992.
- 4) المعجم الوجيز، دار النشر مجمع اللغة العربية، القاهرة، 1998.
- 5) الخالدي إبراهيم بدر شهاب، معجم الإدارة، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، عمان - الأردن، 2011.
- 6) مختار عمر أحمد، معجم اللغة العربية المعاصرة، عالم الكتب، ط1، القاهرة، 2008.
- 7) حجاب محمد منير، المعجم الإعلامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2004.
- 8) حجازي سمير سعيد، معجم المصطلحات الحديثة في علم النفس و الاجتماع و نظرية المعرفة، دار الكتب العلمية، ط1، لبنان، 2005.
- 9) الزاوي أحمد الطاهر، مختار القاموس، دار العربية للكتاب، ليبيا، د.س.
- 10) ناصر قاسمي، مصطلحات أساسية في علم اجتماع الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2017.

ثالثاً: الكتب

- 11) الطائي مصطفى حميد، خير ميلاد أبو بكر، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام و العلوم السياسية، دار الوفاء لنديا الطباعة و النشر، ط1، مصر، 2007.
- 12) المشهداني سعد سلمان، مناهج البحث، دار الكتاب الجامعي، ط1، الإمارات العربية المتحدة، 2017.
- 13) الجولاني فادية عمر، التغيير الاجتماعي، مدخل النظرية الوظيفية لتحليل التغيير، دار الإصلاح للطباعة و النشر، الدمام - المملكة العربية السعودية، 1984.
- 14) الحيان فهد مانع فهد، دور تمكين العاملين في تحسين الأداء في مؤسسات التعليم العامة والخاصة، دار الأيام للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2016.
- 15) الحوراني محمد عبد الكريم، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار مجلاوي للنشر والتوزيع، ط1، عمان - الأردن، 2008.
- 16) بوحوش عمار وآخرون، منهجية البحث العلمي و تقنياته في العلوم الاجتماعية، ط1، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية و السياسية و الاقتصادية، برلين، ألمانيا، 2019.
- 17) بن عيشي عمار، اتجاهات التدريب و تقييم أداء الأفراد، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2012.
- 18) حسين جوهر عبد الله، الإدارة العامة وإدارة الأعمال، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2014.
- 19) حريم حسين، مبادئ الإدارة الحديثة، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، 2006.
- 20) زيدان محمود، الاستقراء و المنهج العلمي، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة و النشر ط4، القاهرة، 1980.
- 21) زيان عمر محمد، البحث العلمي: مناهجه و تقنياته، دار الشروق، ط4، المملكة العربية السعودية، 1983.

- (22) شفيق محمد ، البحث العلمي: الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية ، المكتب الجامعي الحديث ،الإسكندرية،1985.
- (23) طلعت محمود منال ، مدخل إلى علم الاتصال، المكتب الجامع الحديث ط1 ، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية ، 2002.
- (24) عبد الله مي ، نظريات الاتصال ، دار النهضة العربية ،ط1، لبنان ،2006 .
- (25) عبد الحميد محمد ، البحث العلمي في تكنولوجيا التعليم،ط1، مصر،2005 .
- (26) عليان ربحي مصطفى ، البحث العلمي أسسه:مناهجه،و أساليبه، إجراءاته، بيت الأفكار الدولية ، الأردن، د س
- (27) قدودو جميلة ، النظام القانوني للوظيفة العامة وفق التشريع الجزائري ،دار كنوز للإنتاج و النشر و التوزيع، تلمسان ، الجزائر ،2021 .
- (28) قنديجلي عمار ،البحث العلمي و استخدام مصادر المعلومات التقليدية و الالكترونية ،دار المسير للنشر و التوزيع ،ط1،الأردن ،2008.
- (29) محمد عبد ربه رائد ، الإدارة العامة الحديثة، الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2013.
- (30) مكايي حسن عماد ، حسن السيد ليلى ، الاتصال ونظرياته المعاصرة، ، دار المصرية اللبنانية، ط1، القاهرة، أكتوبر 1998.

### رابعاً: الرسائل الجامعية

- (31) أبو جليدة سعيد سمير ،أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية، رسالة استكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال ، قسم إدارة الأعمال كلية الأعمال ،جامعة الشرق الأوسط ،2018.
- (32) حجاج وسام ، دور العلاقات العامة في تفعيل الاتصال داخل المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، قسم العلوم الإنسانية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، السنة الجامعية 2016/2017.

### خامساً:المجلات العلمية.

- (33) حميدشة أنبيل، البنائية الوظيفية و دراسة الواقع و المكانة، مجلة البحوث و الدراسات الإنسانية جامعة 20أوت 1955سكيكدة، العدد05، 2010.

### سادساً:مراجع أجنبية

- 34) Renard Sain Soulien, Organisation qualifiantes ,accueillants, innovantes ,cute in la culture en mouvement, nouvelle valeurs et organisation, sous la direction de Daniel Mercure, Edition la presse de l'université de Lawel, Canada 1992.



الملاحق

ملحق رقم (01)

ملحق يوضح الأساتذة المحكمين لاستمارة الاستبيان.

الإسم و اللقب	الدرجة العلمية	التخصص
تومي فضيلة	أستاذة محاضرة ( أ )	علوم الإعلام و الاتصال
نواصرية حميدة	أستاذة محاضرة (ب)	علوم الإعلام و الاتصال
طرابلسي أمينة	أستاذة محاضرة (أ)	علوم الإعلام و الاتصال



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال

تخصص الاتصال الجماهيري و الوسائط الجديدة



استمارة استبيان حول:

## دور الاتصال الداخلي في تحسين أداء الموظفين في الإدارات العمومية

دراسة ميدانية بمديرية الصيد البحري و تربية المائيات بولاية ورقلة

بعد التحية طيبة والتقدير :

في إطار التحضير لنيل شهادة الماستر تخصص الاتصال الجماهيري و الوسائط الجديدة حول موضوع يهدف إلى التعرف على دور الاتصال الداخلي في تحسين أداء الموظفين من خلال نظر الموظفين بمديرية الصيد البحري و تربية المائيات ، يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي تتكون من مجموعة أسئلة تتطلب من حضرتكم التعاون معنا للإجابة عنها بكل موضوعية من أجل استخلاص نتائج أكثر دقة للإشكالية المطروحة ، و نتعهد بالمحافظة على سرية المعلومات و عدم استعمالها إلا لغرض البحث العلمي .

ملاحظة: \_ تكون الإجابة على الأسئلة بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة، بعض الأجوبة يكون فيها أكثر من إجابة واحدة .

\_ يقصد بالاتصال الداخلي : مجموعة التعاملات القائمة بين الموظفين في المؤسسة سواء كان منطوق أو مكتوب يسهم في تطوير أساليب العمل و تقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين .

تحت إشراف الأستاذ الدكتور

محمد الطيب الزاوي

من إعداد

باباعمي أسماء

فراجي نسيبة

البيانات الشخصية :

1\_ الجنس:

ذكر  أنثى

2\_ السن:

من 20 إلى 29 سنة  من 30 إلى 39 سنة   
من 40 إلى 49 سنة  من 50 فما فوق

3\_ المستوى الدراسي :

ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي

4\_ الفئة الوظيفية :

إطار  إطار تحكم  منفذ

5\_ مدة الخبرة

أقل من 05 سنوات  من 05 سنوات إلى 10 سنوات  أكثر من 10 سنوات

المحور الأول : الأساليب و الوسائل الاتصالية المستخدمة في مديرية الصيد البحري و تربية المائيات بولاية ورقلة .

(يمكنك اختيار أكثر من إجابة)

6\_ من خلال تجربتك المهنية ما هو أسلوب الاتصال الأكثر استعمالا في مديرتكم ؟

الأسلوب الكتابي  الأسلوب الشفهي

7\_ الأسلوب الكتابي داخل المديرية يكون عن طريق :

مذكرات  تقارير  لوحة إعلانات  تعليمات  محاضر   
جداول إرسال

أخرى.....

8\_ الأسلوب الشفهي داخل مديرتكم يكون عن طريق :

اجتماعات  مقابلات  الهاتف

أخرى.....

9\_ ماهي الوسائل الإلكترونية التي يعتمدها الموظفون للتواصل فيما بينهم؟

البريد الإلكتروني  الفاكس  الهاتف (الثابت/النقال)   
الموقع الإلكتروني للمديرية  مواقع التواصل الاجتماعي

10\_ هل ترى أن الوسائل المعتمدة خلال اتصالاتك الإدارية ؟

فعالة  متوسطة الفعالية  غير فعالة

11\_ كيف تقوم بإبلاغ انشغالاتك إلى الإدارة العليا داخل المديرية ؟

شخصيا  رسالة إدارية  عن طريق اجتماع  عن طريق الوساطة

المحور الثاني : وجهات نظر المبحوثين حول الاتصال الداخلي و دوره في تحسين أدائهم

الوظيفي بمديرية الصيد البحري و تربية المائيات لولاية ورقلة

12\_ الاتصال داخل المديرية :

فعال  متوسط الفعالية  غير فعال

13\_ هل يساهم الاتصال الداخلي في تسهيل مهام الموظفين؟

دائما  أحيانا  نادرا

14\_ ما تقييمك للاتصال الداخلي بينك و بين زملائك داخل المديرية؟

جيد  متوسط  ضعيف

15\_ ما تقييمك للاتصال الداخلي بينك و بين رئيسك المباشر؟

جيد  متوسط  ضعيف

16\_ هل تواصلك مع مديرك يكون بصفة رسمية؟

دائما  أحيانا  نادرا

17\_ حسب رأيك كيف تسير عملية الاتصال الداخلي في مديرتكم ؟

منظمة  عادية  غير منظمة

18\_ هل الاتصال الداخلي يساعد على :

تحسين أدائك  تعلم مهارات جديدة

تعزيز الإحساس بالانتماء  الإبداع في العمل

أخرى.....

19\_ الاتصال الداخلي في المديرية يحسن الأداء الوظيفي من ناحية :

جدية العمل  أريحية الموظفين  تحسين صورة المؤسسة لدى الموظفين

أخرى.....

20\_ هل العلاقة بين الموظفين تخلق جو مناسب لتحسين الأداء الوظيفي؟

نعم  لا

المحور الثالث : الصعوبات و العراقيل التي تواجه الاتصال الداخلي في مديرية الصيد البحري و تربية المائيات بولاية ورقلة.

21\_ ما هي المشاكل التي تواجهها في المديرية ؟

مشاكل التخصص الوظيفي  مشاكل متعلقة بطريقة العمل

مشاكل مرتبطة بالمراكز الوظيفية للأفراد  مشاكل متعلقة بالتواصل مع الزملاء

أخرى.....

21\_ هل تواجه صعوبات في الاتصال بالإدارة ؟

نعم  لا

\*إذا كانت الإجابة ب نعم :

ماهي طبيعة الصعوبات الاتصالية التي تعاني منها داخل المديرية؟

صعوبات متعلقة بالوسيلة  صعوبات متعلقة بالإدارة

صعوبات متعلقة بطبيعة العمل

22\_ هل تواجه صعوبات عند تقديم شكاوي للإدارة؟

نعم  لا



23\_ في حالة تقديم شكاوي هل يكون الرد عن طريق:

شفهي  كتابي  إلكتروني  لا تتلقى الرد

24\_ عند مواجهتك لمشكل في العمل تتصل بـ :

مسؤولك المباشر  رئيس المصلحة  أحد الزملاء  لا تتصل

ملحق رقم (03)



