

جامعة قاصدي مرباح ورقلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم العلوم الاجتماعية الديموغرافيا



مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي  
الميدان: العلوم الاجتماعية  
الشعبة: علم الاجتماع  
التخصص: علم اجتماع الاتصال

من إعداد الطالبة: حجاج نسرين

بعنوان

الاتصال الداخلي و دوره في تحسين الأداء

دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر تقرت

نوقشت علنيا بتاريخ 2022/06/16  
أمام اللجنة المتكونة من السادة:

الجامعة	الصفة	الأستاذ
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	رئيسا	برقية سهيلة
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	مشرفا ومقررا	مازن سليمان الحوش
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	مناقشا	زموري زينب

السنة الجامعية: 2022/2021



اهدي هذا البحث المتواضع :

إلي من قال تعالى فيهما < واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرة >  
إلي رمز الحب و العطاء إلي وردة أيامي و زهرة عمري إلي التي جعلت يوم نجاحي يوماً لي لنجاحها إلي  
نبع الجنان "أهمي الغالية" تحية بتكريم صفاتها ونبل وجدانها ، والي سندي و عزوتي إلي مصدر  
الأمان إلي القلب الرحيم الذي علمني دروس الحياة إلي من علمني أن الدنيا صمود و مشاكلها دون  
حدود إلي من علمني أن الحياة كفاح و العلم سلاح إلي روح

"والدي العزيز رحمه الله و اسكنه الفردوس الأعلى يارب"

إلي أعز و أقرب الناس إلي قلبي يا من سعيتم إلي توفير لي الجو المناسب لدراسة إليكم اخواتي محمد  
الواحد ، زين العابدين، صباح، بهيرة، كلثوم والي أبنائهم كتاكيت العائلة .  
إلي من عشقت معاهم أجمل اللحظات فاستولت أسماؤهم على عرش قلبي أصدقائي :

**\*\*سعاد\* مروة\* ريان\* ختام\* أنفال\* كوثر\* رانيا\*\***

**\*\*لعيدي\* بهاء الدين\*\* عماد الدين\*\***

**نسرین**

## شكر وتقدير



الحمد لله رب العالمين والصلاة على اشرف المرسلين وخاتم الأنبياء

محمد صلى الله عليه وسلم

نشكر الله العلي القدير على توفيقه لانجاز هذا العمل المتواضع

فهو جلا وعلا أحق بالشكر سبحانه و تعالى

ولا يسعني في هذا المقام إلا أن ننسب هذا لأصحابه و أخص بالذكر أستاذي الفاضل

"مازن سليمان الحوش" الذي لم ييخل بتوجيهاته القيمة ومنحي الكثير من وقته

فله جزيل الشكر والعرفان بالجميل

ولا أنسى كذلك عمال مؤسسة اتصالات الجزائر تقرت على حسن استقبالهم

وتعاونهم و تقديم المعلومات وكل ما احتجنا

وإلي كل من قدام يد المساعدة من قريب أو بعيد حتى بابتسامة

أو كلمة طيبة.

والله ولي التوفيق



## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
-	شكر وتقدير
-	الاهداء
-	ملخص الدراسة بالعربية
-	ملخص الدراسة بالإنجليزية
-	فهرس المحتويات
أ - ب	مقدمة
17-3	<b>الجانب النظري</b>
17-3	<b>الفصل الأول : الإطار العام لدراسة</b>
3	تمهيد
4	أولا : تحديد الإشكالية
5	ثانيا : تحديد تساؤلات الدراسة
5	ثالثا : أسباب اختيار الدراسة
6	رابعا : أهداف الدراسة
6	خامسا : مفاهيم الدراسة
9	سادسا : الدراسات السابقة
15	سابعا : المدخل النظري لدراسة

17	خلاصة
	<b>الجانب التطبيقي</b>
17-9	الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية لدراسة
20	تمهيد
21	أولا : مجالات الدراسة
22	ثانيا : منهج الدراسة
24	ثالثا : مجتمع البحث
24	رابعا : أدوات جمع البيانات
25	خامسا : تحليل وتفسير النتائج
44	سادسا : مناقشة التساؤلات بعد تحليل وتفسير النتائج المتحصل عليها
48	خلاصة
50	خاتمة
-	قائمة المراجع والمصادر
-	الملاحق

## قائمة الجدول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
26	يبين توزيع أفراد مجتمع البحث حسب الجنس	1
27	يبين توزيع أفراد مجتمع البحث حسب السن	2
28	يبين توزيع أفراد مجتمع البحث حسب المستوى التعليمي	3
28	يبين توزيع أفراد مجتمع البحث حسب الحالة الاجتماعية	4
29	يبين توزيع أفراد مجتمع البحث حسب مدة العمل بالمؤسسة	5
30	يبين توزيع أفراد مجتمع البحث حسب مدة العمل بالمؤسسة	6
31	يبين مدى إخبار المؤسسة العمال بالتغيرات	7
32	يبين كيفية إخبار الإدارة العمال بالمعلومات المتعلقة بالعمال	8
32	يبين إتاحة الإدارة فرصة للعمال للاتصال بها	9
33	يبين آراء العمال في اتخاذ القرارات مع الإدارة	10
33	يبين إلى من يلجأ العامل في حال تعرضه لمشكل ما	11
34	يبين مدى تواصل العمال مع زملائهم في الأقسام أخرى	12
35	يبين الطرق التي تستخدمها الإدارة لإيصال المعلومات للعمال	13
36	يبين الوسائل المعتمدة من طرف العمال لتعبير عن آرائهم واقتراحاتهم	14
36	يبين مدى تنظيم المؤسسة للاجتماعات التي تناقش فيها قضايا العمل	15
37	يبين وسائل الاتصال التي يفضلها العمال	16
38	يبين وسائل الاتصال الأكثر استخداما في المؤسسة	17

39	يبين تقديم الإدارة شروحات للقرارات التي تتخذها	18
39	يبين الوسائل الاتصالية التي تعتمد عليها المؤسسة لتعامل مع المتعاملين الخارجيين	19
40	يبين ما مدى تفاعل العمال مع العملية الاتصالية	20
41	يبين رأي العمال في قرارات الإدارة	21
41	يبين علاقة العمال داخل المؤسسة	22
42	يبين مدى قيام الإدارة بواجبها نحو العمال لتسهيل العملية الاتصالية	23
43	يبين ما مدى كفاية وسائل الاتصال لنقل المعلومات داخل المؤسسة	24
43	يبين مدى حدوث مشكل بين العمال والرئيس بسبب سوء العملية الاتصالية	25

# مقدمة



يعد الاتصال ظاهرة من الظواهر القديمة التي عرفتها البشرية حيث صاحبت مختلف مراحل حياة الإنسان لما له من دور هام في الحياة الاجتماعية وكذلك بالنسبة للمؤسسات التي أصبحت تعتبر الاتصال أحد أهم العوامل التي تسعى من خلاله إلى تحقيق أهدافها و الوصول إلى حلول لمختلف مشاكلها ، فالاتصال ومهما كان نوعه أو شكله فهو يعمل على تنظيم وتسهيل سير العلاقات داخل المؤسسة وخارجها فهذا الأخير يعمل على نقل و تبادل وتفاهم أطراف العملية الاتصالية فانه لايمكن تصور وجود تنظيم منسق دون وجود اتصالات داخلية تضمن هذا التنظيم و المحافظة عليه وبالتالي أصبح الاتصال عنصرا فعالا في تحفيز و قيادة المؤسسة نحو تحقيق أهدافها على أكمل وجه .

فالالاتصال الداخلي يعد من العوامل الأساسية و المهمة التي تسعى المؤسسة من خلاله لتحقيق أهدافها المرجوة و محاولتها لإيجاد حلول مختلف مشاكلها وهذا لأن الاتصال الداخلي يعمل من أجل تحسين أداء الموظفين في المؤسسة وتنظيم العلاقات بداخلها فكلما كان الاتصال فعالا كلما أدى إلى تحسين الأداء والوصول إلى النتائج المرجوة ، كما يمكن القول أن أداء العامل أصبح مرتبط بالتفاعلات و المعاملات الإنسانية داخل المؤسسة فهذه الأخيرة بحاجة ماسة لدوافع و المحفزات لتحفيز العاملين لتحسين أدائهم و تعتبر ذات أهمية بالنسبة للمؤسسة ومنه يبرز الاتصال الداخلي كأهم عامل من العوامل التي لها تأثير مباشر على الحالة النفسية للعاملين في المؤسسة ككل من خلال خلق جو من الاستقرار و الثقة بين الرؤساء و المرؤوسين داخلها .

وفي هذا الإطار قمنا بهذه الدراسة لتسليط الضوء على مؤسسة اتصالات الجزائر تقرت لرصد أداء المبحوثين حول دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء و يتشكل الإطار العام لدراسة من مقدمة و خاتمة وفصلين ثم المزج فيما بين ما هو نظري و منهجي و ميداني :

**الفصل الأول :** تناول الإطار المنهجي لدراسة وفيه تم عرض المقدمة الإشكالية و أهم التساؤلات وبناء الفرضيات و بعدها أسباب اختيار الموضوع وأهداف الدراسة و أهميتها و بعدها تحديد أهم مفاهيم الدراسة وكذلك بعض الدراسات السابقة .

**الفصل الثاني :** الإجراءات المنهجية لدراسة تطرقنا إلى المنهج المستخدم ثم أدوات جمع البيانات مثل الملاحظة و استمارة الاستبيان و تحديد مجتمع البحث الذي من خلاله تم اختيار العينة و تحديد المجالات المكانية و الزمنية و البشرية ثم تحليل و تفسير النتائج و استخلاص النتائج لمحاور الدراسة .

# الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

- إشكالية الدراسة
- تساؤلات الدراسة
- أهمية الدراسة
- أسباب الدراسة
- أهداف الدراسة
- أهداف الدراسة
- مفاهيم الدراسة
- المدخل النظري
- الدراسات السابقة
- خلاصة الفصل

## تمهيد :

انطلاقاً من صياغة إشكالية هذه الدراسة والتي تتدرج تحت عنوان الاتصال الداخلي و دوره في تحسين الأداء سوف يتم التطرق إلي الإطار العام لدارسة مع تحديد الفرضيات و الأسباب الذاتية والموضوعية لدارسة وكذلك تطرقت الباحثة إلي أهمية و أهداف الدراسة وضبط المفاهيم اللغوية و الاصطلاحية والإجرائية لدارسة ، وهذا من أجل فهم موضوع الدراسة وتحديد الطريق الذي سوف تأخذه الباحثة لإتمام الدراسة بالإضافة إلي الاستفادة من الدراسات السابقة و استخدام المدخل النظري المناسب لدارسة .

أولا : إشكالية الدراسة

يعتبر الاتصال من أبرز العوامل التي نشأت من خلالها علاقات تنظيمية و اجتماعية بين الأفراد وان الحاجة إليه جعلته يمر بعدة مراحل نحو التطور المستمر مكنت هؤلاء الأفراد من تنظيم وتنسيق الأعمال و النشاطات فيما بينهم من خلال تبادل معلومات وأفكار والتي تكون أولا و أخيرا مضمون الاتصال ، ولذلك يعد الاتصال ضرورة إنسانية و اجتماعية لا تقل أهمية عن الحاجات الفيزيولوجية و غيرها من الحاجات الضرورية لوجوده بحكم أن الإنسان لا يستطيع العيش بمعزل عن أبناء محيطه فهو بذلك يكون معبرا عن قوة العلاقات الإنسانية ككل.

و يعد الاتصال أساس العلاقات المهنية بالمؤسسة وذلك أنه يوظف الربط بين أعضائها قصد تبادل ونشر المعلومات و الحقائق و الأفكار وينبثق عن هذا الاتصال اتصال رسمي خاضع للقواعد و القوانين المسطرة من المؤسسة الخاصة بنظام الاتصال لديها ، وأيضا اتصال غير رسمي يتم خارج القنوات الرسمية المحددة للاتصال و الجدير بالذكر أن للاتصال الداخلي أسس و قواعد أي أنه يخضع لمعايير عملية و علمية يجب على العاملين بالمؤسسة أخذها بعين الاعتبار لضمان سير العملية بفاعلية ونذكر منها مثلا احترام السلم الإداري بمعنى التسلسل الإداري ويتجسد ذلك من خلال تدفق و انسياب المعلومات داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة تبعا للسياسة التي تنتهجها المؤسسة والتي يطبقها الموظفون.

ويعد الاتصال الداخلي عنصرا أساسيا يساهم في تفعيل الأداء الجماعي للعمل كما يقاس مدى نجاح أي مؤسسة من خلال فعالية أداء العاملين بها وترغيبهم في أداء العمل المحدد لهم فطاقات وقدرات العاملين مرتبطة بآمالهم وطموحاتهم وفاعلية أدائهم حيث يعتبر الأداء بأنه كل النشاطات التي يؤديها الفرد المشارك في موقف ما وتساعده في التأثير على الأفراد أو المشاركين الآخرين ، وهذا الأداء يعبر عما يتمتع به العاملون بالمؤسسات من قدرات ومهارات و إمكانيات اتصالية تمكنهم من الوصول إلي الأهداف المرجوة ، كما يمكن القول أن أداء العامل أصبح مرتبط بالعملية الاتصالية و التفاعل

داخل المؤسسة فهذه الأخيرة بحاجة ماسة لتحفيز العاملين لتحسين أدائهم و تعتبر ذات أهمية بالنسبة للمؤسسة ومنه يبرز الاتصال الداخلي كأهم عامل من عوامل التي لها تأثير مباشر على الحالة النفسية للعاملين في المؤسسة ككل من خلق جو من الاستقرار والثقة بين الرؤساء والمرؤوسين داخلها وعلى ضوء هذه الإشكالية:

يتم طرح التساؤل الرئيسي:

- ما دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء ؟
- وتتدرج تحت هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية الآتية:
- ✓ كيف تؤثر وسائل الاتصال على أداء العاملين في المؤسسة ؟
- ✓ ما هي أنواع الاتصال المعتمدة لديكم في المؤسسة ؟
- ✓ كيف تحقق عملية الاتصال أهدافها المرجوة وذلك من خلال التغلب على عوائق الاتصال ؟

ثالثا: أسباب اختيار الدراسة

أ/ ذاتية

- إن ما دفع الباحثة لاختيار هذا الموضوع هو الرغبة في توسيع المعرفة العلمية
- الميول الشخصي وحيي التخصص

ب/ موضوعية

- البحث عن مكانة وأهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة .
- أهمية الموضوع ويظهر ذلك من خلال معرفة دور و أهمية الاتصال الداخلي.
- إهمال بعض المؤسسات الاهتمام بالاتصال الداخلي بالرغم من أهميته في تحسين الأداء .

رابعا : أهمية اختيار الدراسة

تتمثل أهمية دراسة موضوع "دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء " في الموضوع في حد ذاته وأهمية المتغيرات المرتبطة به حيث أن الاتصال الداخلي يمكن من تسير المؤسسة و العمل على نجاح و تحقيق أهدافها و نموها و يعمل على نقل المعلومات و

البيانات اللازمة لاتخاذ القرارات و تدعيم مشاريع المؤسسة،و كذلك يعد من أهم و أبرز العوامل التي تساعد على التحكم في تسير المؤسسات بمختلف أنواعها .

#### خامسا : أهداف الدراسة

- الكشف عن دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء .
- معرفة نمط الاتصال الداخلي السائد في المؤسسة .
- الكشف عن وسائل الاتصال الداخلي المستخدمة في المؤسسة .

#### سادسا: مفاهيم الدراسة

##### • مفهوم الاتصال

**لغة:** تعني كلمة الاتصال البلاغ فنحن نقول أوصله الشيء أو أوصل إليه الشيء أي أبلغه إياه كما تعني ربط الشيء بالشيء<sup>1</sup>.

**اصطلاحا:** هو انتقال و تبادل المعلومات التي تتم بين الأفراد من خلال تعاملاتهم و تفاعلاتهم المشتركة بما يؤثر على مدركاتهم واستجاباتهم السلوكية<sup>2</sup>.

**تعريف جورج لندبرج :** إن كلمة اتصال تستخدم لتشير إلى التفاعل بواسطة العلامات وتكون الرموز عبارة عن حركات أو صور أو لغة أو حتى شيء آخر يعمل كمنبه للسلوك أي أن الاتصال عند جورج هو نوع من التفاعل الذي يحدث بواسطة الرموز.

##### • تعريف بشير العلق:

الاتصال هو أحد ركائز التوجيه حيث ينطوي على تدفق المعلومات و التعليمات و التوجيهات و الأمور و القرارات من فرد أو مجموعة إلى أفراد أو مجاميع بغرض الإبلاغ أو التأثير أو إحداث التغيير باتجاه بلوغ أهداف محددة مسبقا<sup>3</sup>.

##### • تعريف الإجرائي :

هو عملية تفاعلية يتم بواسطته تبادل المعلومات بين طرفين أو أكثر ويكون عن الطريق الوسائل الكتابية أو الشفوية والغرض منها الوصل إلي الغاية المحددة .

1. منال هلال المزهرة ،نظريات الاتصال ،دار المسيرة لنشر والتوزيع والطباعة،عمان، 2012، ص31.

2. رضوان بلخيري ،سارة جابري،مدخل للاتصال والعلاقات العامة ،جسور لنشر والتوزيع 2013 ص12.

3. بشير العلق ،نظريات الاتصال مدخل متكامل ،دار البازوي العلمية لنشر والتوزيع عمان الأردن، 2009 ،ص15.

### • مفهوم الاتصال الداخلي :

هو اتصال الإدارة العليا بالمستويات الإدارية التي تليها داخل الهيكل التنظيمي و يعبر عنها أنها الاتصالات التنظيمية التي تتم رأسيا و أفقيا داخل المنشأة .

يعرف شوايبيغ الاتصال الداخلي: على أنه المؤسسة أو المنظمة التي تتحدث عن نفسها بنفسها أي أنها المرسل و المستقبل في آن واحد وهذا يعني أن المؤسسة فئة متكاملة ومتجانسة.<sup>1</sup>

يعرفه محمد علي محمد: أنه عبارة عن شبكات مصممة من أجل نقل المعلومات داخل البناء التنظيمي على مختلف مستوياته وبدونه يتعذر أن يوجد تنظيما سليما لأن الاتصال هو العملية الوحيدة التي تربط الأفراد بعضهم ببعض داخل جماعة العمل وهو الممر الذي تعبر عليه كل المعلومات و العلاقات الإنسانية.<sup>2</sup>

### • تعريف الإجرائي للاتصال الداخلي :

هو عملية تتم بواسطتها نقل المعلومات والأفكار والمعارف من فرد إلى آخر أو حتى إلى جماعة داخل المؤسسة من أجل تحقيق هدف معين.

### • مفهوم الدور :

لغة: يعني في الأصل الفهرس أو القائمة أو القيد أو السجل الذي يسجل فيه أشياء معينة في ترتيب محدد.<sup>3</sup>

اصطلاحا: عرفه فريديريك معتوق بأن مصطلح الدور عند الجماعة على أنه نموذج سلوكي لجميع الأفراد الذين يشتركون في نفس الوضعية الاجتماعية .

ملال نصيرة ، الاتصال الداخلي في المؤسسة ، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم.<sup>1</sup>

صليحة العابد، دور الاتصال الداخلي بالجامعة في التحسيس بأهمية ضمن الجودة في التكوين دراسة استطلاعية في جامعة الأمير عبد القادر 2016/06/01

كحلي خالد خرخاش زين الدين ، دور الاتصال الداخلي في تحسين أداء المؤسسات العمومية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، جامعة جيجل 2017/2018، ص8



تالكوت بارسونز : يرى أن الدور الاجتماعي يمثل أيظ نماذج سلوكية متبادلة يكتسبها الفرد من خلا الاحتكاك بجماعات أخرى غير جماعته خلال الحياة اليومية والعلمية<sup>1</sup>.

**تعريف الإجرائي لدور :** وعليه نستطيع القول بأن الدور هو تلك الوظيفة التي يقوم بها الفرد أو مجموعة من الأفراد في موقف اجتماعي معين .

**مفهوم الأداء :**

**لغة:** أدى تأدية أدى الشئ أوصله إلي الخبر و الأداء هو إيصال الشئ المرسل إليه باسميه<sup>2</sup>.

**اصطلاحا:** عرفه بعض الباحثون بأنه الكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير مستلزمات الإنتاج وإجراء التحويلات الكمية و الكيفية المناسبة لطبيعة العملية الإنتاجية عليها و لتخزينها و تسويقها طبقا للبرنامج المسطر و الأهداف المحددة للوحدة الإنتاجية خلال الفترة الزمنية المدروسة<sup>3</sup>.

• **عرف دراكر الأداء:** على أنه قدرة المؤسسة على الاستمرارية و البقاء محققة

التوازن بين رضا المساهمين و العمال<sup>4</sup>.

• **التعريف الإجرائي للأداء :**

الأداء هو ذلك النشاط الذي يمكن الفرد من خلاله القيام بمهامه وتحقيق أهدافه بنجاح وكفاءة من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة<sup>5</sup>.

واقع تكامل الأداء الوظيفي بين الأسرة و المدرسة<sup>1</sup>

ياسمينة بودويرة مريم بوزردوم، الاتصال الداخلي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل ، ص14

عبد المليك مزهودة ، مجلة العلوم الإنسانية ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، ص 86<sup>3</sup>.

الشيخ الداوي ، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث جامعة الجزائر ، ص219<sup>4</sup>.

البشير طقيع أساليب الاتصال الرسمي وتأثيرها على الأداء دراسة ميدانية على العمال الإداريين بمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني<sup>5</sup> مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص علم اجتماع اتصال، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2019.

### مفهوم المؤسسة :

**لغة :** المؤسسة في اللغة العربية من أس البناء يؤسسه، وأسسه تأسيسا؛ وأُسست دار إذا بنيت حدودها ورفعت من قواعدها<sup>1</sup>.

**اصطلاحا :** يعرفها تالكوت بارسونز: على أنها مجموعة مركبة من الأنماط التنظيمية الملائمة لتحليل كوحدة بنائية في النسق الاجتماعي؛ كما أن المؤسسة يمكن وصفها كمجموعة من الأدوار الثابتة بصورة مستقرة<sup>2</sup>.

بينما عرفت مكتبة العمل الدولي المؤسسة هي كل مكان لمزاولة النشاط الاقتصادي و لهذا المكان سجلات مستقلة<sup>3</sup>.

### سادسا : الدراسات السابقة

إن البحوث العلمية و الدراسات الأكاديمية تستوجب الوقف على الدراسات العلمية السابقة أو بعبارة أخرى التراث المعرفي في مجال البحث العلمي وتكتسي الدراسات السابقة أهمية كبيرة في ميدان المعرفة و الدراسات العلمية لأن المعرفة العلمية مبنية على التراكم فالمعرفة في الوقت الحالي هي امتداد للمعارف و البحوث العلمية السابقة وفي هذه الدراسة اعتمدنا على هذه الدراسات الآتية :

### ❖ الدراسات العربية :

**الدراسة الأولى :** للباحث محمد بن علي المانع والمعنونة ب بتقنيات الاتصال و دورها في تحسين الأداء دراسة تطبيقية على الضباط العاملين بالأمن العام دراسة مكملة لنيل درجة الماجستير في العلوم الإدارية بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية بالرياض سنة 2006 .

زينب شنوف، تشكل الهوية الجماعية عند المقولين الشباب، دراسة ميدانية لعينة من المقولين الشباب أصحاب مؤسسات الصناعة التقليدية<sup>1</sup> الحرفية بورقلة ، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة الدكتور الطور الثالث (ل م د) في علم الاجتماع الإدارة والعمل، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا 2013/2017 ، ص 10.

نفس المرجع السابق<sup>2</sup>

عمر صخري ، اقتصاد المؤسسة ، ط3 ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2003 ، ص 24<sup>3</sup>

ويهدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلي معرفة واقع تقنيات الاتصال المتوفرة في الأمن العام والكشف على المعوقات التي تواجهها ، وهذا من خلال طرح الإشكال الآتي :

إلي أي مدى يساهم استخدام تقنيات الاتصال في تحسين الأداء في جهاز الأمن العام ؟  
ويندرج عنه مجموعة من الأسئلة :

- ما واقع تقنيات الاتصال في جهاز الأمن العام في المملكة العربية السعودية؟
- إلي أي مدى يساهم توظيف تقنيات الاتصال في أداء المهام والواجبات بجهاز الأمن العام؟  
ما طبيعة العلاقة بين توظيف واستخدام تقنيات الاتصال و بين فعالية الأداء الوظيفي لمنسوبي الأمن في المملكة العربية السعودية ؟
- ما أهم المعوقات التي تواجه جهاز الأمن العام في توظيف تقنيات الاتصال واستخدامها في أداء مهام و الواجبات ؟
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد الدراسة حول محور استخدام تقنيات الاتصال في أداء المهام و الواجبات وفقا لبعض الخصائص الشخصية والوظيفية لهم ؟  
وإستخدام الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كما استعانة أبط بالمنهج الوصفي الوثائقي القائم على جمع وتحليل ما كتب عن الموضوع من كتب و أبحاث و دراسات لبناء الخلفية النظرية للدراسة،و قد توصل الباحث إلي مجموعة من النتائج
- أفراد المجتمع يميلون إلي الموافقة بدراسة كبيرة على أن واقع تقنيات الاتصال في جهاز الأمن العام هو واقع متداني و متأخر
- أفراد مجتمع الدراسة يميلون إلى الموافقة بدراسة كبيرة جدا إلي توظيف و استخدام تقنيات الاتصال سيحقق بدراسة كبير فعالية الأداء الوظيفي لمنسوبي الأمن العام .
- إن أفراد مجتمع الدراسة يميلون إلى الموافقة بدراسة كبيرة جدا على أن أهم هذه المعوقات التي تواجه استخدام التقنية :
- قلة هذه الأجهزة وقدم المتوفر منها

- انخفاض مستوى تدريب العاملين في الأمن العام على استخدامها
- عدم وجود الصيانة الوقائية للأجهزة الموجودة مما يؤدي إلى كثرة أعطالها .
- **تعقيب على الدراسة :** هناك تشابه بين هذه الدراسة والدراسة التي نحن بصدد دراستها حيث قام الباحث بدراسة تقنيات الاتصال و دورها في تحسين الأداء ، حيث يعتبر الأداء دور مهم في الاتصال الداخلي والدراسة الحالية التي بين أيدينا تهدف إلي معرفة دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء.<sup>1</sup>

#### ❖ الدراسات المحلية :

الدراسة الأولى: للباحث مازن سليمان الحوش وهي بعنوان الاتصال و تأثيره على تنظيم المؤسسة الإعلامية دراسة ميدانية بمؤسسة إذاعة لأوراس ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع قدمت سنة 2006 بجامعة العقيد الحاج لخضر باتنة ، ويهدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى معرفة الاتصال ومدى تأثيره على تنظيم المؤسسة الإعلامية وهذا من خلال طرح التساؤل الرئيسي الآتي :

1. ما تأثير الاتصال كعملية و تنظيمه داخل المؤسسة (إذاعة لأوراس) ؟ حيث انبثق عن ها التساؤل تساؤلات فرعية وهي كالاتي :
  2. ماهي أنواع الاتصال الأكثر نجاعة في المؤسسة ؟
  3. كيف تؤثر قنوات الاتصال على جماعة العمل داخل المؤسسة ؟
  4. كيف تحقق عملية الاتصال الفرض المطلوب ؟
  5. ما مدى فعالية التأثير بين الأعضاء داخل المؤسسة ؟
- كما وضع الباحث مجموعة من الفروض وهي :
- كلما تعددت أنواع الاتصالات أدى ذلك إلي نجاعة العمل بالمؤسسة
  - كلما تعددت قنوات الاتصال كلما قوبل ذلك بالارتياح داخل جماعة العمل
  - كلما تم التغلب على عوائق الاتصال كلما قوبل ذلك بالارتياح لدى جماعة العمل

محمد بن علي، المانع بتقنيات الاتصال و دورها في تحسين الأداء دراسة تطبيقية على الضباط العاملين بالأمن العام،دراسةمكملة لنيل<sup>1</sup> درجة الماجستير في العلوم الإدارية بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية بالرياض ، سنة2006

- كلما كانت فعالية التأثير في المؤسسة ايجابية كلما أدى ذلك إلي زيادة مردودية العمل و العكس، واستعمل الباحث في دراسته منهج دراسة الحالة الذي يتماشى مع طبيعة الدراسة و أدواتها كما استخدم كل من الملاحظة و المقابلة لجمع البيانات وتم اختيار 42 عاملا بالمؤسسة للعينة وهي عينة قصديه شملت جميع أفراد البحث ، وقد توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج وهي كالاتي :

المؤسسة تركز على فعالية الاتصال الرسمي المبرمج بين العمال فيها وهو يمثل العملية التي تتم من خلالها جميع التفاعلات داخل التنظيم بأشكاله الثلاثة صاعد نازل أفقي .

المؤسسة تخبر عمالها بالتغيرات التي تطرأ في شكل اتصال رسمي كما أن الاتصال الغير رسمي كذلك هو عنصر مكمل فهو يسود العلاقات بين العمال مما يؤدي إلي زيادة في مردودية .<sup>1</sup>

**تعقيب على الدراسة :** لقد استفادنا من هذه الدراسة في صياغة التساؤلات وكذلك إثراء الجانب النظري وبناء الخلفية السوسولوجية لدراسة ومن حيث تحليل النتائج المتوصل إليها ومحاولة تقيدها بالدراسة الحالية .

### الدراسة الثانية :

للباحثة خبيزي سامية وهي بعنوان مكانة الاتصال الداخلي والخارجي في المؤسسة الجزائرية دراسة في ديوان مؤسسات الشباب وملحقته تيسمست مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية كلية علوم الإعلام والاتصال جامعة الجزائر 3 وتهدف الباحثة من خلال هذه الدراسة إلي معرفة الاتصال بشقيه الداخلي و الخارجي في هذه المؤسسات وهذا من خلال طرح الإشكالية الآتية : ما مكانة الاتصال الداخلي والخارجي في ديوان مؤسسات الشباب وملحقته ؟ وتتفرع من هدي الإشكالية عدة تساؤلات

على المستوى الداخلي ماهي طبيعة الأنشطة الاتصالية و الوسائل التي يتخذها ديوان مؤسسات الشباب وملحقته ؟

مازن سليمان الحوش، الاتصال و تأثيره على تنظيم المؤسسة الإعلامية دراسة ميدانية بمؤسسة إذاعة لأوراس ،مذكرة مكملة لنيل شهادة<sup>1</sup> الماجستير في علم الاجتماع ،جامعة العقيد الحاج لخضر باتنة،سنة 2006 .

على المستوى الخارجي ماهي طبيعة الأنشطة الاتصالية و الوسائل التي تتخذها المؤسسات الشبابية في اتصالها مع الجمهور ؟

استخدمت الباحثة ضمن دراستها الدراسات الوصفية التحليلية واعتمدت معه منهج المسح بالعينة حيث قامت بسحب عينة ممثلة من مجتمع البحث بغية جمع المعلومات التي تمكنها من تفسير وتحليل الظاهرة المدروسة ، كما استعانت بأداة المقابلة بغية التقصي على بعض الحقائق والتعرف على طبيعة المؤسسة وتشخيص الوضعية الاتصالية واستخدمت معاينة (غير احتمالية) حيث يكون فيها احتمال اختيار عنصر من مجتمع بحث غير معروف واختيارنا للعينة على أساس الطريقة القصدية فقد اخترت مجموعة من الأفراد العاملين الذين يمتلكون صورة نمطية عن مجتمع البحث من بعض المؤسسات الشباب في ولاية تيسمسيلت و التي بلغ عددها 11 مؤسسة بالإضافة لديوان .

وقد توصلت الباحثة إلي مجموعة من النتائج :

نشاط منظم يقوم على تبادل المعلومات بين مختلف الأقسام الموجودة في المؤسسة وكذلك بين الديوان و ملحقاته يهدفون من خلاله إلي إنشاء علاقات و يتخذ الاتجاهات الثلاثة صاعد نازل أفقي بغية تأدية المهام بالشكل المطلوب للوصول إلي الأهداف المنشودة وبالتالي هذه المؤسسات تفنقر لإستراتيجية اتصالية داخلية تقوم على تشخيص الوضعية الاتصالية لتحديد نقاط القوة الضعف ومن ثم تحديد المشكلة الاتصالية التي يتم العمل عليها لحلها من خلال البرامج والنشاطات التي يتم تسطيرها.

تتنوع الوسائل التي تستعملها المؤسسات في اتصالها الداخلي من اجتماعات و مقابلات و رسائل رسمية وهي من أبرز الوسائل التي تستعملها هذه المؤسسات إضافة إلي لوحة الإعلانات الهاتف الفاكس .

المسؤولون في المؤسسات الشبابية يأخذون بالاعتبار المعلومات التي ينقلها لهم المرؤوسون محاولين بذلك إشراكهم في تسير العمل و اتخاذ القرارات لتحفيزهم على العمل وبذل المزيد من الجهود للوصول إلي الأهداف المنشودة .

الاتصال الخارجي في المؤسسات الشبابية هو إستراتيجية مخطط لها تقوم عليها المؤسسة بحيث أنها تقوم بتشخيص الوضعية الاتصالية للوقوف على نقاط القوة و الضعف ومن تم تحدد المشكلة الاتصالية و تبرز الأهداف الاتصالية بتحديد الجمهور المستهدف و تختار الوسائل المناسبة تبرمج الأنشطة تضع الميزانية تكلف مصلحة التنشيط والاتصال و الحياة الجموعية و فروع الإعلام و الاتصال للقيام بالتنسيق من خلايا الإعلام المتواجدة على مستوى المؤسسات الشبابية التابعة لديوان و تحت إشراف مدراء المؤسسات الشبابية .<sup>1</sup>

**تعقيب على الدراسة :** لقد تناولت الباحثة في هذه الدراسة الاتصال بشقيه الداخلي والخارجي ومحاولة معرفة الفرق بينهما في مجال هذه الدراسة ، حيث استفادنا من هذه الدراسة من الاتصال الداخلي الذي هو محل الدراسة في دراستنا وكذلك من حيث المفاهيم و المراجع.

### سابعاً : المقاربة السوسولوجية لدراسة

**التفاعلية الرمزية :** وقد اعتمدنا في دراستنا على المقاربة النظرية لتفاعلية الرمزية و هو التفاعل الذي يقوم بين الأفراد ضمن نسق مجتمعي معين و يظهر ذلك التفاعل في مجموعة من السلوكيات التي يقوم بها فاعل ما في علاقة بالسلوك الذي يصدر عن الفاعل الآخر، بتعبير آخر تصدر عن الذوات المتبادلة مجموعة من الأفعال و ردود الأفعال في تماثل مع بنية المجتمع و تتخذ هذه الأفعال معاني و دلالات رمزية متنوعة تستلزم الفهم و التأويل .

خيبي سامية، مكانة الاتصال الداخلي والخارجي في المؤسسة الجزائرية دراسة في ديوان مؤسسات الشباب وملحقاته، تيسميسيلت، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3 .

ومن بين من ممثلي النظرية نجد : ماكس فيبر ، جورج هربت ميد ، اسحاق وليام توماس ، هربت بلومر ، تشارلز كولي وغيرهم .

حيث ترى هذه النظرية بأن الذات هي التي تؤثر في المجتمع بمعنى أن الناس هم الذين يؤسسون المجتمع بأفعالهم و تصرفاتهم و سلوكياتهم الواعية لأن الأفراد في تواصلهم و تفاعلهم يستخدمون الرموز و الإشارات والعلامات و الأيقونات و الإيماءات و من ثم تتخذ أفعالهم طابعا نسقيا زاخرا بالدلالات السيمائية و الرمزية التي تستوجب الفهم والتأويل و تعد اللغة أهم عنصر لدى هؤلاء مادامت تؤدي دورا تواصليا و رمزيا .

كذلك تقوم النظرية من منطلق أن المجتمع هو الذي يشكل الأفراد و يضعهم لكن لكل فرد دور فعال وابداعي في صنع المجتمع بأفعاله الرمزية و التواصلية ، كما أن المقاربة التفاعلية الرمزية تعطي دورا كبيرا للفاعل في ضمن بيئته الاجتماعية الطبيعية وبتعبير آخر يعتمد التفاعل الرمزي على استعراض تجارب الأفراد بغرض فهم الدلالات الرمزية لأفعال الأفراد داخل السياق الاجتماعي وما تتميز بها هذه الأفعال البينية من دلالات و معاني و حمولات رمزية .

**المقاربة التفاعلية للاتصال الداخلي :** جاءت أهمية النظرية التفاعلية في دراسة الاتصال الداخلي قصد التعرف على التفاعلات التي تحدث بين الأفراد ولا سيما بعد تزايد الاهتمام به ، وعليه يمكن تفسير وجود الاتصال الداخلي بتفاعل الأفراد في المؤسسة حيث أن للاتصال الداخلي دور يؤديه في مؤسسة (اتصالات الجزائر ) والذي يعبر عن نسق اجتماعي يساعد على تقديم المؤسسة وتطورها وكذا معرفة دور الاتصال الداخلي في بناء العلاقات المتبادلة بين الموظفين داخل المؤسسة<sup>1</sup>.

جميل حمداوي ، نظريات علم الاجتماع ، حقوق الطبع محفوظة للمؤلف، ط 2015.



## خلاصة الفصل

قامت الباحثة في هذا الفصل بعرض صورة أولية عن موضوع الدراسة الذي من خلاله عرضت الإشكالية التي تتمحور حول الاتصال الداخلي و دوره في تحسين الأداء ، مرتكز في ذلك على التساؤل الرئيسي والذي اندرجت منه التساؤلات الفرعية لدراسة كما تطرقت أسباب و أهمية و أهداف الدراسة مرورا بذلك إلي مفاهيم الدراسة ، ومستعينا بذلك بالتراث النظري لدراسة أو ما يعرف بالدراسات السابقة التي تناولت الدراسة

# الفصل الثاني الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

1. مجالات الدراسة
2. منهج الدراسة
3. مجتمع البحث
4. أدوات جمع البيانات
5. تحليل وتفسير النتائج
6. مناقشة التساؤلات بعد تحليل وتفسير النتائج المتحصل عليها

خلاصة الفصل

### تمهيد

سوف يعرض في هذا الفصل الإجراءات المنهجية للدراسة والمتمثلة في مجالات الدراسة الزماني المكاني البشري أما بالنسبة للمنهج الذي اعتمد في الدراسة هو المنهج الوصفي حيث تم استعمال الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات مع الاستعانة بالملاحظة البسيطة .

### أولاً: منهج الدراسة

يعد المنهج الأسلوب المنظم أو الخطة أو الإستراتيجية التي تستند إلي مجموعة من الأسس و القواعد و الخطوات تفيد في تحقيق أهداف البحث باتخاذ منهج علميا يتميز بجمع المعلومات و الوقائع عن طريق الملاحظة الموضوعية والمنظمة<sup>1</sup>.

كما يقصد **بمنهج البحث العلمي** ، السلوك الواضح والطريق المستبان المستقيم ، وهذا المفهوم مطلب جوهرى في البحث العلمى المنظم ، لكون المنهج عملية فكرية منطقية ، أو طريق ، أو أسلوب منظم دقيق وهادف ، يسلكه الباحث المتميز بالموهبة و ملكات الإبداع والقدرة على التصور في إطار التخصص ، مستهدفا إيجاد حلول مشكلة أو ظاهرة بحثية محددة<sup>2</sup>.

للولوصول إلي أهداف الدراسة و الإجابة على التساؤلات تم استخدام منهج البحث الميداني وهذا باعتباره الأنسب لموضوع الدراسة بحيث يعد أسلوب من أساليب التحليل المتمركزة على المعلومات الكافية والدقيقة ، عن الظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترة ، أو فترات زمنية معلومة ، وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية ، تم تفسيرها بطريقة موضوعية ، وبما ينسجم مع المعطيات الفعلية لظاهرة .

ويعرف موريس أنجرس منهج البحث الميداني : على أنه منهج يسمح بدراسة طرق العمل و التفكير والإحساس لدى مجموعة من المبحوثين ، بغض النظر عن تنوع الاهتمامات ويسمح للباحث باستخدام تقنيات متنوعة لجمع المعطيات و يطبق عموما على مجموعات واسعة من الأفراد ويتم عادة استخدامه عن طريق الاستعانة بالمعاينة وذلك بانتقاء جزء من مجموع هؤلاء الأفراد ، كما يمكن أن يجري التحقيق كذلك على مجموعات صغيرة جدا والتي ليس من ضروري معاينتها دائما<sup>3</sup>.

وتم استخدام المنهج من قبل الباحثة في :

محمد سليمان المشوحي ، تقنيات ومناهج البحث العلمى ، دار المعرفة الجامعية لنشر ، الإسكندرية ، 2002 ، ص163.

محمد عيدات وآخرون ، منهجية البحث العلمى "القواعد والمراحل التطبيقية" ، دار وائل لنشر ، مصر ط2 ، 1999 ، ص255

موريس أنجرس ، منهجية البحث فى العلوم الإنسانية "تدريبات عملية" ، ترجمة بوزيد الصحراوي ، دار القصبة لنشر ، الجزائر ، ط2 3

2006،ص106.

- تحديد مشكلة الدراسة انطلاقا من تحديد جوانبها و أبعادها بطريقة منهجية دقيقة ، كما اختارت الباحثة الأسلوب المناسبة لدراسة ألا وهو أسلوب المسح الشامل واختياره الأداة المناسبة للبحث من أجل إبراز دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء .

### ثانيا : مجالات الدراسة

#### 1-المجال المكاني

تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر : اتصالات الجزائر هي شركة عمومية اقتصادية ذات أسهم حددت مدتها ب(99) عام ، وبرأسمال عمومي قدر ب:115.000.000.000.00دج هي ملك لدولة بنسبة مئة بالمئة ومقيدة في السجل التجاري يوم 11ماي 2002 تحت رقم 02B0018083 الكائن مقرها الاجتماعي بالطريق الوطني 05 الديار الخمس ، المحمدية بالجزائر العاصمة هي رائدة في سوق الاتصالات الجزائرية التي تشهد نموا قويا ، تقدم مجموعة كاملة من خدمات الصوت و البيانات لزيائنها مصممة لابتكار سياسات و استخدامات جديدة موجهة لصالح العملاء ومن بين أهدافها :

- الزيادة في جودة ونوعية الخدمات المعروضة .
- تنمية وتطوير شبكة وطنية لاتصالات .
- العمل على كسب سمعة حسنة والمحافظة عليها .<sup>1</sup>

تم إجراء هذه الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر تقرت والكائن مقرها في حي لاسيليس في طريق المؤدي للولاية ويقابلها مستشفى سليمان عميرات حيث تبعد عن المؤسسة الأم والكائن مقرها في الجزائر العاصمة

تم افتتاح المؤسسة في جويلية 2003

## 1-المجال الزمني :

لكل بحث علمي مدة زمنية محدد حيث كانت بداية النزول إلى الميدان في الفترة مابين شهر أفريل إلى شهر مايو 2022 ولقد استغرق مني توزيع واسترجاع استمارات الاستبيان أربعة أيام من شهر مايو

## 2-المجال البشري :

لكي تكون الدراسة علمية و دقيقة تمكيني من الوصول إلى نتائج موضوعية يجب تحديد المجتمع الأصلي للدراسة تحديدا واضحا ودقيقا وفيما يخص المجال البشري الذي أجريت حوله الدراسة فكان مع عمال مؤسسة اتصالات الجزائر تقرت.

ثالثا: مجتمع البحث :

إن مجتمع الدراسة هو مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث أو التقصي وقد عرفه موريس أنجرس مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة مسبقا والتي تركز عليها الملاحظات

1.

ولقد استخدمت الباحثة في دراستها أسلوب الحصر الشامل وهو الأسلوب العلمي الذي يحاول تحديد الظاهرة الاجتماعية ومعرفة خصائصها وتركيبها والعلاقة التي تربط أفرادها بعضهم ببعض<sup>2</sup>.

حيث مجتمع البحث يتكون من 92 عاملا و هذا نظرا لصغر مجتمع البحث طبقنا أسلوب الحصر الشامل على جميع عمال المؤسسة .

موريس أنجرس ن مرجع سابق ص 1298

كامل محمد المغربي أساليب البحث العلمي في العلوم الإنسانية و الاجتماعية ط1 دار الثقافة عمان 2009<sup>2</sup>

### رابعاً: أدوات جمع البيانات

يقوم الباحث بالاستعانة ببعض الأدوات من أجل جمع البيانات و المعلومات اللازمة لبحثه حيث تمثل حلقة وصل بين الباحث و موضوع الدراسة و يعتمد اختيار الأداة المناسبة لدراسة على حسب طبيعة الموضوع و البيانات و المعلومات المراد الوصول إليها .

**الملاحظة :** هي إحدى أدوات جمع البيانات وتستخدم لجمع المعلومات التي لا يمكن الحصول عليها عن طريق الدراسة النظرية أو المكتبية.<sup>1</sup>

وهذا يقول الدكتور سعيد سبعون : أن الملاحظة تسمح للباحث بمعرفة الخصائص التي قد لا يشاهدها أي كان من الخارج والذي لا يتوقف عند مختلف التفاعلات التي تحدث داخل أي مجموعة أو مؤسسة اجتماعية .<sup>2</sup>

**الاستبيان:** هي إحدى طرق جمع المعلومات من المعلومات من المبحوثين بواسطة البريد أسئلة مكتوبة على استمارة يقدمها الباحث بنفسه أو بواسطة البريد ، حيث تكون الأسئلة منصة حول معرفة الرأي العام والخاص وموافقة وأحكام قيمية أو حول الحقائق والظواهر الاجتماعية أو الدوافع والمحفزات على أن تكتب الأسئلة بلغة مبسطة ومفهومة وخالية من المصطلحات العلمية وبعيدة عن الإسهاب و الإطناب مستخدمة غرض الدراسة ومتضمنة جملاً قصيرة و واضحة غير حاملة أفكاراً متعددة في آن واحد وخالية من التكرارات والإعادة من الأفكار أو تداخلها ابتداء من الأسئلة الرئيسية وانتهاء بالعموميات .<sup>3</sup>

و في هذه الدراسة فقد تم صياغة أسئلة هذا الاستبيان على أساس التساؤلات الفرعية ومنه تم الحصول على استمارة تحتوي على 25 سؤال مصنفة في أربعة محاور وهي كالآتي :

6. **المحور الأول :** وفيه البيانات الشخصية للمبحوثين حيث تضم 5 أسئلة.

7. **المحور الثاني :** ويضم التساؤل الأول لدراسة و الخاص بأنواع الاتصال الغالب لتحسين

أداء العاملين حيث يضم الأسئلة من 5الي12

رشيد زرواتي ، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية ، دار الحديث للنشر ، ب ، ط الجزائر 2004 ص148<sup>1</sup>  
سعيد سبعون ، الدليل المنهجي في إعداد المذكرات و الرسائل الجامعية في علم الاجتماع ط2 دار القصة لنشر الجزائر ص286<sup>2</sup>  
معن خليل عمر مناهج البحث في علم الاجتماع ط1 دار الشروق عمان 2004 ص242<sup>3</sup>

8. المحور الثالث : وفيه التساؤل الثاني حيث يتمحور حول البيانات الخاصة بتأثير وسائل

الاتصال لتحسين أداء العاملين حيث يضم الأسئلة من 12 إلى 19

9. المحور الرابع : والأخير وفيه البيانات الخاصة بدور التغلب على عوائق الاتصال

لتحسين أداء العاملين وهو يضم الأسئلة 19 إلى 2

### خامسا : عرض وتحليل بيانات الدراسة

#### 1. عرض وتحليل البيانات الشخصية

الجدول رقم (1): يوضح توزيع أفراد مجتمع البحث حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	72	78.2
أنثى	30	32.6
المجموع	92	100

المصدر: من اعداد الطالبة

يتبين من خلال الجدول أعلاه بأن عدد الذكور هو 72 فرد من أفراد مجتمع البحث والمقدرة نسبتهم ب78.2 بالمئة بينما يبلغ عدد الإناث 30 فرد والمقدرة نسبتهم 32.6 بالمئة حيث يدل ذلك على أن نسبة الذكور تفوق بكثير نسبة الإناث، ، وتفسر ذلك بأن البدايات الأولى في التوظيف كانت لذكور أكثر من الإناث لهذا أصبحت نسبة الذكور تفوق بكثير نسبة الإناث.

الجدول رقم (2) : يوضح توزيع أفراد مجتمع البحث حسب الفئات العمرية

الفئة	التكرار	النسبة
من 20 الى 30	25	29.3
فوق 30 الى 40	45	48.9
فوق 40 الى 50	20	21.7
المجموع	92	100

المصدر: من اعداد الطالبة



يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة من أفراد مجتمع البحث تتراوح أعمارهم بين سن فوق 30 إلى 40 سنة وهذا بنسبة تقدر بـ 48.9 بالمئة وعدددهم 45 عامل من مجتمع البحث ثم تليها نسبة 29.3 بالمئة وعدددهم 25 عامل والمتمثلة في الفئة العمرية من 20 إلى 30 سنة ثم 21.7 وهي نسبة الفئة العمرية فوق 40 إلى 50 سنة والمقدر عددهم بـ 20 عامل، ومن خلال المعطيات الموضحة في الجدول نلاحظ أن مجتمع البحث تغلب عليه فئة الشباب مما يدل على حرص المؤسسة على منح المسؤولية للفئات العمرية المتوسطة نظرا لما تتميز به من قدرات و إمكانيات وطاقة تسمح لهم بممارسة سلطة في حدود المناصب التي يشغلونها .

الجدول رقم (3) : يوضح توزيع مجتمع البحث حسب المستوى التعليمي

المستوى	التكرار	النسبة
ابتدائي	/	/
متوسط	20	21.7
ثانوي	30	32.6
جامعي	42	45.6
المجموع	92	100

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال الجدول رقم 03 أن نسبة العمال ذو المستوى الجامعي بلغت نسبتهم 45.6 بالمئة أي بعدد 42 عامل في حين نجد نسبة المستوى الثانوي قد بلغت 32.6 بالمئة وعدددهم 30 عامل أما بالنسبة للمستوى المتوسط فقد بلغت نسبته 21.7 بالمئة وعدددهم 20 عامل وهذا راجع إلي كفاءة أفراد المؤسسة وسعيهم في رافع مستواهم العلمي وزيادة كفاءتهم المهنية وطبيعة العمل داخل المؤسسة حيث يعتمد على حملات الشهادات والمؤهلات العلمية .

الجدول رقم (4): يوضح توزيع مجتمع البحث حسب الحالة الاجتماعية

الحالة	التكرار	النسبة
أعزب	32	34.7
متزوج	50	54.3
مطلق	4	4.3
أرمل	6	6.5
المجموع	92	100

المصدر: من اعداد الطالبة

يبين الجدول أعلاه أن نسبة 54.3 بالمئة من أفراد مجتمع البحث والبالغ عددهم 50 فرد متزوجون وهذا يعود إلي حالة الاستقرار العائلي والعاطفي وما ينتج عنها من تغيرات وتفاعلات تؤثر على الفرد ثم نسبة 34.7 بالمئة وعددهم 32 فرد غير متزوجين وهذا راجع إلي أن أغلب أفراد مجتمع البحث من الشباب كما سبق ذكره في الجدول السابق رقم (2) ثم نجد نسبة 6.5 بالمئة مطلقين ونسبة 4.3 بالمئة من مجتمع البحث أرامل وهذا راجع إلي حالة الاستقرار الضعيفة أو تكاد تنعدم كليا .

الجدول رقم (5): يوضح توزيع مجتمع البحث حسب مدة العمل بالمؤسسة

مدة العمل	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	11	11.9
فوق 5-10	36	39.1
فوق 10-15	30	32.6
فوق 15-20	15	16.3
المجموع	92	100

المصدر: من اعداد الطالبة

من خلال الجدول رقم (5) يتضح لنا أن أفراد مجتمع البحث الذين قضاوا بالمؤسسة فترة من 5إلى 10 سنوات وعددهم 36 عامل وهذا بنسبة 39.1 بالمئة من أفراد مجتمع البحث ثم بعدها فئة فوق 10إلى 15 والذي قدر عددهم ب30 فرد أي ما يقرب نسبة 32.6 بالمئة من أفراد مجتمع البحث ثم نجد نسبة 16.3 بالمئة لفئة فوق 15إلى 20 و أخير نجد فئة 5سنوات فما أقل والمقدرة ب11.9 بالمئة من مجتمع البحث ومنه تفسر أن أفراد مجتمع البحث ليس لديهم مدة عمل كبيرة في المؤسسة وهذا راجع لاعتماد المؤسسة على فئة الشباب و إعطائهم الفرص من أجل تشجيع العطاء والحرص على تحقيق أهداف المسطرة في المؤسسة.

## 2/ عرض و تحليل البيانات المتعلقة بالتساؤل الفرعي الأول

الجدول رقم (6): يوضح مدى إخبار المؤسسة العمال بالتغيرات الطارئة في العمل

النسبة	التكرار	البدائل
59.7	55	نعم
40.2	37	لا
100	92	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

ما توصلت إليه الباحثة من خلال الجدول رقم (6) اتضح بأن هناك نسبة 59.7 بالمئة والبالغ عددهم 55 عامل أجابوا بنعم بينما هناك نسبة 40.2 بالمئة أجابوا ب لا وعددهم 37 من أفراد مجتمع البحث ويظهر هذا بأنه يوجد اتصال بين الإدارة و العمال وتعمل الإدارة على الحرص الجيد لإخبار العمال بتغيرات التي تحدث في المؤسسة من أجل إبقاء العمال في الصورة لتحقيق أهداف المؤسسة المرجوة .

الجدول رقم (7): يوضح كيفية اخبار الادارة العمال بالمعلومات المتعلقة بالعمال

النسبة	التكرار	البدائل
45.6	42	رسائل
21.7	20	مشرف
5.4	5	الإعلانات

5.4	5	مجلس عمال
21.7	20	الاجتماعات
100	92	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

يشير الجدول أعلاه أن أكبر نسبة قد بلغت 45.6 بالمئة وعددهم 42 عامل من أفراد مجتمع البحث قد أفادت بأن الإدارة تستخدم الإعلانات لإخبار العمال بمستجدات العمل ثم تليها نسبة 21.7 بالمئة من أفراد مجتمع البحث وعددهم 20 عامل أدلو أن الادارة تخبرهم بخطة العمل عن طريق المشرف و ثم نجد نسبة 21.7 بالمئة من أفراد مجتمع البحث وعددهم 20 عامل يرون أن الأسلوب المستخدم معهم هو الاجتماعات في حين تليها نسبة 5.4 لكل من الرسائل ومجلس عمال والمقدر عددهم 5 عمال هي الآخر من وسائل إخبار العمال بمتغيرات العمل ومن الملاحظ من هذا الجدول أن الوسيلة الأكثر استخداما في المؤسسة لأخبارها عمالها بخطة العمل هي الإعلانات لأنها الوسيلة الأنسب والأضمن لإيصال المعلومة من طرف الإدارة .

الجدول رقم (8): يوضح إتاحة الإدارة فرصة للعمال للاتصال بها

النسبة	التكرار	البدائل
71.7	66	نعم
28.2	26	لا
100	92	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

يبين الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد مجتمع البحث على تواصل مع الإدارة حيث بلغت نسبتهم 71.7 بالمئة والمقدرة عددهم 66 عامل وهذا يعود إلي طبيعة العمل داخل المؤسسة الذي يتطلب التواصل فيما بينهم من أجل الوصول إلي الأهداف المنشودة في حين أدلت نسبة 28.2 بالمئة والمقدر عددهم ب26 فرد من أفراد العينة بأنهم ليسو على تواصل مع الإدارة وهذه النسبة تشير إلي أنه هناك مشكل يعوق العملية الاتصالية .

الجدول رقم (9): يوضح آراء العمال في اتخاذ القرارات مع الإدارة

النسبة	التكرار	البدائل
67.3	62	نعم
32.6	30	لا
100	92	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

من خلال ما تحصلت عليه الباحثة من الجدول رقم 9 اتضح بأن هناك نسبة 67.3 بالمئة من أفراد مجتمع البحث أجابوا بنعم والمقدر عددهم 62 عامل ونسبة 32.6 بالمئة أجابوا ب لا وعددهم 30 عامل وهذا ما يفسر بأنه هناك تفاعل داخل المؤسسة ومما يؤدي إلي زيادة هامش المرونة بين الإدارة و العمال وعدم التصلب مع الإدارة في القرارات المتخذة مما يسهل العملية الاتصالية.

الجدول رقم(10): يبين مدى مناقشة العمال لقرارات الإدارة

النسبة	التكرار	البدائل
65.2	60	نعم
34.7	32	لا
100	92	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

يشير الجدول رقم 10 أن نسبة 65.2 بالمئة من مجموعة مجتمع الدراسة والمقدر عددهم 60 عامل أجابوا بمشاركة الإدارة معهم في مناقشة القرارات مما يدل على وجود أساليب حورية بين العمال و الإدارة من أجل الوصل إلي نتائج ، في حين نجد نسبة 34.7 بالمئة والمقدر عددهم 32 عامل أدلو بعدم مشاركة الإدارة في مناقشة القرارات وقد يعود هذا إلي بعد العمال عن الإدارة.

جدول رقم (11):بين إلى من يلجأ العامل إذا تعرض لمشكل

النسبة	التكرار	البدائل
26.08	24	الزملاء
50	46	المسؤول
23.9	22	مجلس العمل
100	92	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

يتضح من خلال الجدول رقم 11 أن نسبة 50 بالمئة من مجموع مجتمع الدراسة والذين عددهم 46 عامل قد أدلو بأنهم يتصلون بالمسؤول في حالة تعرضهم إلي مشكل ما يدل على أن المسؤول على دراية بالعمل وكذلك على دراية بمجهود كل عامل ، في حين نجد أن نسبة 26.08 بالمئة وعددهم 24 عامل يلجئنا إلي الزملاء لأنهم هم الأقرب لبعضهم البعض وبينهم تفاعلات و أخيرا نجد نسبة 23.9 بالمئة وعددهم 22 عامل يلجئنا إلي مجلس العمل .

جدول رقم (12):يوضح مدى تواصل العمال مع زملائهم في الأقسام أخرى

النسبة	التكرار	البدائل
70.6	65	نعم
29.3	27	لا
100	92	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

من خلال الجدول تبين للباحثة بأن هناك نسبة 70.6 بالمئة وعددهم 65 عامل من أفراد مجتمع البحث أجابوا بفعالية الاتصال بين العمال في الأقسام الأخرى ويشير هذا التفاعل بين العمال و زملائهم في الأقسام الأخرى إلي وجود اتصال أفقي تاما بين العمال ،في حين أدلو بعض العمال والمقدرة نسبتهم 29.3 بالمئة وعددهم 27 عامل بعدم وجود اتصال في أقسام أخرى وهذا يعود إلي العامل وكيفية تواصله وتفاعله مع العمال في الأقسام الأخرى .

## 3/ عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالتساؤل الفرعي الثاني

جدول رقم (13): يوضح الطرق التي تستخدمها الإدارة لإيصال المعلومات للعمال

النسبة	التكرار	البدائل
45.6	42	الهاتف
38.04	35	رسائل
10.8	10	إعلانات
5.4	5	مشرف
/	/	مجلس العمل
100	92	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 45.6 بالمئة من أفراد مجتمع البحث قد أدلوا أن الإدارة تستخدم الهاتف كوسيلة إعلامية سهلة الاستخدام لإمداد العمال بالمعلومات وعددهم 42 عامل في حين أن هناك نسبة 38.04 بالمئة من أفراد مجتمع الدراسة أدلت بأن الإدارة تخبرهم بالمعلومات عن طريق الإعلانات وعددهم 35 عامل ويليها الإبلاغ عن طريق المشرف حيث قدرت بنسبة 5.4 بالمئة وعددهم 5 عمال وعليه فإن المؤسسة تستخدم عدة قنوات لتواصل و التفاعل مع العمال حيث ما تم ملاحظته أن أكبر نسبة للاتصال مع العمال وهي عن طريق الهاتف وهو وسيلة مباشرة و منطوقة تسهل عملية الاتصال والتواصل بين الإدارة و العمال وذلك لصغر مجتمع البحث والاتصال يكون فيه بشكل مباشر.

ولكن من خلال ما تم ملاحظته بأن هناك تناقض في إجابات المبحوثين من خلال الطرق التي تستعملها الإدارة لإيصال المعلومات و هي الرسائل المشرف الإعلانات ، هناك تناقض حيث من المتوقع أن تكن الإجابة بعد استعمال الهاتف أن يكن المشرف في إيصال المعلومة و بعد ذلك الرسائل و أخيرا الإعلانات و هذا لصغر حجم مجتمع البحث وتفسر هذا التناقض بعدم إجابة المبحوث بجدية أو تخوفه وتحفظه على المعلومات .

جدول رقم(14):يوضح الوسائل المعتمدة من طرف العمال لتعبير عن آرائهم واقتراحاتهم

النسبة	التكرار	البدائل
41.3	38	الهاتف
21.7	20	طلب خطي
36.9	34	اجتماعات
100	92	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن نسبة المبحوثين الذين يفضلون التواصل بالإدارة عن طريق الهاتف هم النسبة الأكبر حيث قدرت نسبتهم ب41.3 بالمئة وعدددهم 38 عامل ونفسر ذلك بأن الاتصال الشخصي هو الأكثر فعالية و مصداقية في تحقيق الهدف الاتصالي ثم تأتي بعده الاجتماعات بنسبة 36.9 بالمئة والمقدرة بعدد 34 عامل حيث تعمل الاجتماعات على فتح باب الحوار بين العمال و الإدارة من أجل الوصول إلي نتائج ثم يليها طلب خطي بنسبة 21.7 بالمئة وعدددهم 20 عامل ،ومن خلال هذا الجدول تلاحظ بأن الهاتف هو أفضل وأسهل وسيلة للاتصال والتواصل و إيصال اقتراحات العمال للإدارة وهذا راجع لأنه وسيلة تتوفر في المؤسسة ، ومن خلال ما تم الإشارة إليه في الجدول السابق رقم (13) بأنه يكن هناك اتصال مباشر بين الإدارة و العمال ويعود ذلك إلي صغر حجم المجتمع .

جدول رقم(15):يوضح ما مدى تنظيم المؤسسة للاجتماعات التي تناقش فيها قضايا العمل

النسبة	التكرار	البدائل
54.3	50	نعم
45.6	42	لا
100	92	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة



يشير الجدول رقم 15 إلي مدى تنظيم المؤسسة للاجتماعات من أجل مناقشة قضايا العمل حيث أجابت نسبة من أفراد العينة بنعم المقدر عددهم 50 عامل من مجتمع العينة حيث بلغت نسبتهم 54.3 بالمئة و أدلو بمشاركة الإدارة بمناقشة قضايا العمل وهذا راجع إلي طبيعة العمل الذي يتطلب تضافر الجهود بين العمال والإدارة وحرص المؤسسة على مصالحها ومصالح العمال المشتركة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة في حين عدد الذين أجابوا ب لا و المقدره نسبتهم 45.6 بالمئة وعددهم 42 عامل بعدم مناقشة الإدارة في قضايا العمل وقد يكون هذا راجع إلي أن طبيعة عملهم لا تتطلب اللقاءات و مناقشات.

جدول رقم (16):يوضح وسائل الاتصال التي يفضلها العمال

النسبة	التكرار	البدائل
51.08	47	رسائل
25	23	محادثات شفوية
23.9	22	اجتماعات
100	92	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

ما توصلت إليه الباحثة من خلال الجدول رقم 16 الذي يوضح وسائل الاتصال التي يفضلها العمال لتواصل مع الإدارة يتبين أن المبحوثين فضلوا الاجتماعات حيث بلغ عددهم 47 فرد من أفراد مجتمع البحث والمقدرة نسبتهم ب51.08 بالمئة إلا أن بعض منهم فضلوا المحادثات الشفوية والبالغ عددهم 23 أي ما يقارب نسبة 25 بالمئة من أفراد العينة وأخير نجد الرسائل بنسبة 23.9 بالمئة وعددهم 22 عامل حيث تلاحظ أن الاجتماعات من الوسائل المباشرة و الأقرب والأنسب لتفاعل العمال مع الإدارة من أجل تسهيل العملية الاتصالية و يرجع هذا لصغر حجم مجتمع الدراسة مما يسهل العملية الاتصالية وهذا ما أكادته النتائج في كل من الجدول (13/12)

جدول رقم(17): يبين وسائل الاتصال الأكثر استخداما في المؤسسة

النسبة	التكرار	البدائل
42.3	39	الوسائل الكتابية
16.3	15	الوسائل الشفوية
43.4	40	الاثنين معا
100	92	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

يبدو من النسب التي تضمنها الجدول أعلاه أنه من خلال ما لاحظته الباحثة من تصريحات أفراد مجتمع الدراسة والإجابة على أسئلة الاستمارة حيث أكد العمال بأنهم يفضلون الوسائل الحديثة حيث بلغ عددهم 40 عامل من أفراد العينة أي بنسبة تقدر بـ 43.3 بالمئة لأنها أكثر ضمن وجدية أما البعض الآخر فيرى أن الوسائل المكتوبة والتي بلغ عددهم 39 عامل والمقدرة بنسبة 42.3 بالمئة رغم سهولتها وجديتها لكنها تستغرق بعض الوقت ثم تليها الوسائل الشفوية وهي بنسبة 16.3 بالمئة والبالغ عددهم 15 عامل وهي من الوسائل الأكثر شيوعا وأفضلها استخداما فهو يوفر الوقت ويسمح بالاتصال الشخصي الذي يشجع تبادل الأسئلة والآراء إلا أنه أقل ضمانا من الوسائل المكتوبة وعليه فالوسائل الشفوية لها أهمية خاصة إذا تعلق الأمر بالاتصال المباشر وعليه يمكن القول بأن الوسائل الكتابية و الشفوية معا لهما أهمية بالغة لكن الاختلاف يكون حسب درجة الاستخدام.

جدول رقم (18):مدى تقديم الإدارة شروحات للقرارات التي تتخذها

النسبة	التكرار	البدائل
54.3	50	نعم
45.6	42	لا
100	92	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

يلاحظ من الجدول أعلاه والذي يوضح مدى تقديم الإدارة لي شروحات للقرارات التي تتخذها حيث يتضح أن نسبة 54.3 بالمئة وعدددهم 50 عامل أدلت بتقديم الإدارة شروحات وتوضيحات للقرارات التي تصدرها بينما أدلت نسبة 45.6 بالمئة وعدددهم 42 عامل بأن الإدارة لا تقدم لهم أي شروحات.

وهذا يفسر على أن الإدارة تقدم شروحات للقرارات التي تصدرها لعمال المؤسسة مما يدل على الاستغلال الجيد لوسائل الاتصال من أجل تحسين أداء المؤسسة ، ولكن هناك فئة من عمال المؤسسة أجابوا بأن الإدارة لا تقدم لهم شروحات لقراراتها وعليهم التنفيذ فقط دون مناقشتها ،ونسبتهم اقل من الذين أجابوا بان الإدارة حريصة على تقديم الشروحات والتوضيحات .

جدول رقم (19):يوضح الوسائل الاتصالية التي تعتمد عليها المؤسسة لتعامل مع

المتعاملين الخارجين

النسبة	التكرار	البدائل
34.7	32	هاتف
16.3	15	فاكس
48.9	45	بريد الكتروني
100	92	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

يوضح الجدول رقم (19) أعلاه أن النسبة الأكبر قدرت ب48.9 بالمئة أي ما يقدر بعدد 45 وهي تعود للمبحوثين الذين أجابوا أن المؤسسة تعتمد على البريد الإلكتروني بشكل كبير لأنه يسهل عملية التواصل مع المتعاملين خارج المؤسسة ثم تليها نسبة 34.7 بالمئة للهاتف أي بعدد 32 و 16.3 بالمئة للفاكس وهو بعدد 15 وهذا يعود إلي أن الإدارة لا تستخدمه كثيرا ، وهذا التنوع في الوسائل الاتصالية يضمن سرعة وصول المعلومات وتبادلها و التفاعل معها و كذلك ربح الوقت والجهد ونقص التكلفة .

#### 4/ عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالتساؤل الفرعي الثالث

جدول رقم(20):يوضح ما مدى تفاعل مع العملية الاتصالية

النسبة	التكرار	البدائل
54.3	50	ممتازة
23.9	22	جيدة
21.7	20	ضعيفة
100	92	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

من خلال نتائج الجدول رقم 20 حول العملية الاتصالية داخل المؤسسة جاءت النسبة 54.3 بالمئة والمقدرة بعدد 50 عامل على أنها ممتازة ، وهذا راجع لطبيعة المؤسسة التي تحاول تحسين وتسهيل العملية الاتصالية من أجل ضمان السير الحسن للعمل وكذا تكثيف الاتصالات أما بالنسبة لبعض العمال كانت جيدة بنسبة 28.2 بالمئة أي بعدد 26 عامل و هذا يدل فعلا على مدى محاولة المؤسسة من أجل جعل الاتصالات بين العمال في صورة أحسن وكانت نسبة 17.3 بالمئة والمقدر عددهم 16 عامل من العمال الذين أجابوا بأنها ضعيفة وهذا راجع إلي طبيعة عمل هؤلاء العمال في قلة تواصلهم مع الآخرين أو عدم استعمالهم للاتصالات بكثرة.

جدول رقم (21):يوضح علاقة العمال داخل المؤسسة

النسبة	التكرار	البدائل
67.3	62	ممتازة
21.7	20	جيدة
10.8	10	ضعيفة
100	92	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال نتائج الموضح في الجدول أعلاه حول علاقة العمال فيما بينهم حيث أكد 67.3 بالمئة من العمال والمقدر عددهم ب 62 عامل على أنها ممتازة وهذا يدل على مدى التواصل والتفاهم الكبير بين العمال في العمل وكذا الجانب الاجتماعي مما جعل العلاقة تكون بصورة ممتازة وكانت نسبة 21.7 بالمئة على أنها جيدة أي بعد 20 عامل ويعود هذا لعلاقات العمال وتواصلهم مع الآخرين وكذا عدم القطع الكلي للعلاقة مع العمال ، أما العمال الذين أجابوا بنسبة 10.8 بالمئة وعددهم 10 عمال على أنها ضعيفة راجع لشخصية هؤلاء العمال وعدم تفاعلهم مع الآخرين .

جدول رقم (22):يوضح رأي العمال في قرارات الإدارة

النسبة	التكرار	البدائل
10.8	10	تخدم العمال
29.3	27	تخدم الإدارة
70.6	65	تخدم الجميع
100	92	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

يظهر من خلال الجدول رقم 22 حول القرارات التي تصدرها المؤسسة كانت النسبة الأعلى تخدم الجميع وهي مقدرة ب70.6 بالمئة وعددهم 65 عامل وهذا يدل على مدى حرص المؤسسة على ضمان السير الحسن للعمل وكذا تحسين أداء العمال وكسب ثقة الجميع و تحقيق الأهداف المسطرة أما نسبة كان 29.3 بالمئة وعددهم 27 عامل على أن هذه

القرارات تخدم الإدارة وهذا راجع إلي طبيعة القرارات التي قد تكون من أجل تنبيه وتصحيح أخطاء بعض العمال أما النسبة الضعيفة والمقدرة بـ 10.8 بالمئة والمقدرة بعدد 10 عمال على أن هذه القرارات تخدم العمال فقط قد تكون قرارات شخصية أو من أجل دعم و تحفيز هؤلاء العمال على تحسين أدائهم.

جدول رقم (23): ما مدى قيام الإدارة بواجبها نحو العمال لتسهيل العملية الاتصالية

النسبة	التكرار	البدائل
81.5	75	نعم
18.4	17	لا
100	92	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

اتضح للباحثة من خلال إجابات المبحوثين حول قيام الإدارة بواجبها فيما يتعلق بتسهيل العملية الاتصالية حيث أكد نسبة 81.5 بالمئة من العمال على أن الإدارة تسعى دائماً لتحسين هذه العملية وقد عددهم بـ 75 عامل و هذا من أجل حل المشكلات وتجاوز الصعوبات أما نسبة 18.4 بالمئة أجابوا ب لا وقد قدر عددهم بـ 17 عامل وهذا قد يرجع إلي طبيعة عمل هؤلاء العمال وعدم قدرتهم على التواصل مع جميع العمال والتفاعل معهم و كذا الجانب الشخصي و الاجتماعي الخاص بها لكن يبقى ضمان سير العمل هو الهدف الأول و الأسمى للإدارة .

جدول رقم (24):يوضح وسائل الاتصال

النسبة	التكرار	البدائل
80.4	74	نعم
21.7	20	لا
100	92	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال إجابات المبحوثين حول وسائل الاتصال المستعملة داخل المؤسسة حيث أدلت نسبة 80.4 بالمئة وعدهم 74 عاملا من العمال بنعم وهذا يرجع في الأساس لطبيعة وسياسة المؤسسة التي تحاول مواكبة التطورات التكنولوجية وكذا تسهيل ظروف العمل والتقليل من الحركة والتنقل يجعلها توفر كل الوسائل اللازمة من أجل تبادل المعلومات والاتصالات بين العمال أما الذين أجابوا ب لا وعدهم 20 عاملا والمقدرة نسبتهم ب21.7 بالمئة قد يرجع لطبيعة العمل و أنهم لا يستعملون الوسائل ومزال يتبعون الطريقة التقليدية من أجل التواصل مع العمال أو الإدارة ، حيث لاحظت الباحثة بأنه هناك تنوع في الوسائل الاتصالية داخل المؤسسة .



جدول رقم (25): يبين مدى حدوث مشكل بين العمال و الرئيس بسبب سوء العملية

الاتصالية

النسبة	التكرار	البدائل
10.8	10	نعم
89.1	82	لا
100	92	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

من خلا نتائج الجدول أعلاه رقم 25 أكد المبحوثين و الذين يقدر عددهم ب82 والبالغة نسبتهم 10.8 بالمئة بأنه لا توجد أي مشاكل وهذا يدل على مدى حسن سير العمل وتوفير كل الوسائل اللازمة ومرونة الاتصال والتواصل بين العمال و الإدارة في المؤسسة وكذا هدف المؤسسة الذي يحاول كسب رضا العمال وجعل كل وسائل الاتصال سهلة وفي تصرف كل العمال ، أما العمال الذين أجابوا ب لا والبالغ عددهم 82 هم فئة قليلة جدا واجهت بعض المشاكل قد يعود السبب لسوء تفاهم في الأساس وهي حالة نادرة الحدوث مما يؤدي إلي عدم وجود مشاكل تقريبا بين العمال و الإدارة.

### سادسا : مناقشة التساؤلات من خلال تفسير وتحليل النتائج المتحصل عليها

#### 1/ المحور الخاص بالبيانات الشخصية

الدراسة أجريت على عمال مؤسسة اتصالات الجزائر تقرت حيث كانت العينة مجتمع البحث بأكمله والمقدرة ب 92 عاملا، في المؤسسة حيث لاحظت الباحثة بأن نسبة الذكور أكبر من نسبة الإناث حيث قدرت نسبتهم ب78 بالمئة وهذا ما أوضحه الجدول رقم (01) كما أن أعمار مجتمع البحث أغلبيتهم تتراوح بين فئة فوق 30إلي 40 سنة وهذا من خلال ما تم عرضه في الجدول رقم (02) ومستواهم التعليمي جيد وكذلك كما أوضح الجدول رقم (05) بأن مدة العمل بالمؤسسة تتراوح من 5إلي 10 سنوات بالمؤسسة .

## 2/ المحور الخاص بأنواع الاتصال

لقد توصلت نتائج الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر تقرت على فعالية الاتصال الرسمي المهيكل بين العمال وهو الطريق التي تتم بواسطتها جميع التفاعلات داخل التنظيم وهذا ما أوضحتها الجداول (6،7) ، وعلى ضوء ما توصلت إليه هذه الدراسة فإن الاتصال الرسمي يأخذ ثلاثة أشكال الاتصال الرسمي النازل الاتصال الصاعد والاتصال أفقي إذ أن المؤسسة كانت على تواصل مع عمالها من أجل اطلاعهم بالتغيرات و المستجدات التي تخص العمل بشكل اتصال رسمي نازل ويكون هذا عن طريق الإعلانات الرسائل المشرف و الاجتماعات ، وفي حين نجد نتائج الاتصال الصاعد داخل المؤسسة يتميز بالسهولة و المرونة و الانسياب وعدم التصلب وهذا حسب رأي غالبية أفراد مجتمع الدراسة من خلال الجدول رقم (8 9 10) حيث يرى أفراد العينة بأن هناك تنوع في الطروق الاتصالية التي تعمل على نقل المعلومات و الانشغالات إلي الإدارة حيث يتضح أن غالبية العمال يفضلون الكتابة الخطية (الوسائل الكتابية) ، كما يظهر الاتصال الأفقي من خلال تواصل العمال فيما بينهم وتبادل المعلومات والآراء عن طريق وسائل الاتصال المختلفة .

أما فيما يخص الاتصال الغير رسمي من خلال الجدول رقم (11 12) و الذي ينشأ عن طريق العلاقات الاجتماعية التي تتكون خارج التنظيم فقد أفاد بعض من العمال بأنهم ليسو على تواصل مع زملائهم في الأقسام الأخرى و كذلك يرون بأن الإدارة ليست على تواصل معهم مما أدى إلى تراجع الاتصال غير رسمي في المؤسسة .

## 3/ المحور الخاص بتأثير وسائل الاتصال :

من خلال ما أوضحتها النتائج الخاصة بتأثير وسائل الاتصال لتحسين أداء العاملين ، بينت بأن الإدارة تستخدم عدة طروق للاتصال بالعمال من خلال الجدول رقم (11 12) وهذا يعود إلي طبيعة العمل بالمؤسسة الذي يتطلب التواصل فيما بينهم من أجل تحسين الأداء، حيث

وجد الهاتف هو الوسيلة الأكثر استخداما في المؤسسة حيث قدرت نسبة استخدامه ب45.6 بالمئة كما نجد كذلك الرسائل و الإعلانات ....الخ .

بالإضافة إلي تنوع الوسائل الاتصالية التي يستعملها العمال لاتصالهم بالإدارة نجد الاستعمال الكبير للوسائل الكتابية حيث قدرت نسبت استعمالهم ب42.3 بالمئة ثم تليها الوسائل الشفوية و الكتابية معا ،وذلك من أجل مناقشة واتخاذ القرارات في المؤسسة حيث نلاحظ بأن أغلبية العمال أجابوا بأن الإدارة تأخذ آرائهم واقتراحاتهم من أجل تفعيل العملية الاتصالية بشكل جيد وهذا من خلال ما أفد بيه المبحوثين في ظل الجداول رقم (16، 17 18،، 19) ، وهذا مثل ما أوضحت نتائج الدراسة الثانية التي توصلت إليها الباحثة خبيزي سامية والتي أوضحت بأن تتنوع الوسائل التي تستعملها المؤسسات في اتصالها الداخلي من اجتماعات و مقابلات و مرسلات رسمية وهي من أبرز الوسائل التي تستعملها هذه المؤسسات إضافة إلي لوحة الإعلانات الهاتف الفاكس .

#### 4/ المحور الخاص بدور التغلب على عوائق الاتصال:

من خلال ما صراح به العمال حول دور التغلب على عوائق الاتصال فإن الباحثة توصلت إلي أن الأغلبية العظمى من العمال أجابوا بأن العملية الاتصالية داخل المؤسسة ممتازة بنسبة قدرت ب54.3 بالمئة أما فيما يخص رأي العمال حول القرارات التي تصدرها المؤسسة

فقد أفادوا بأنها تخدم كل من العمال والإدارة معا أي تخدم الجميع ثم تليها الإدارة والعمال وكل هذا بنسب متفاوتة وكذلك علاقة العمال داخل المؤسسة والتي هي عبارة عن تفاعلات و معاملات فيما بينهم حيث صراح العمال بعلاقتهم الممتازة مع بعضهم البعض والمقدرة بنسبة 67.3 بالمئة ومنه نستنتج بأن هناك انعدام تام لعوائق العملية الاتصالية داخل المؤسسة وهذا ما أوضحتها الجداول رقم (21 22 23 24 25) .

## نتيجة عامة

من خلال النتائج التي توصلت إليه الباحثة في الدراسة الميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر والدراسات السابقة التي تناولتها في الجانب النظري لدراسة توصلت وانطلاقا من التساؤلات الفرعية التي وضعتها ، حيث أوضحت بأن المؤسسة تستخدم الاتصال بنوعيه الرسمي (نازل ، صاعد ، أفقي) والاتصال الغير رسمي كما تعتمد المؤسسة على تنوع وسائل الاتصال فهي تستخدم الوسائل الكتابية الوسائل الشفوية و الوسائل الحديثة ، كما توصلت الباحثة بأن عوائق الاتصال تكاد ضئيلة أو منعدمة بمعنى التغلب على عوائق الاتصال قدر المستطاع أي أن المؤسسة تعمل على التغلب أو التخلص منها قدر المستطاع .

ومنه يمكن الإجابة عن التساؤل الرئيسي لدراسة ما دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء؟ وعليه يمكن القول بأن للاتصال الداخلي دور في تحسين الأداء وذلك من خلال تنوع أشكال الاتصال بالمؤسسة الاتصال الرسمي (نازل ، صاعد ، أفقي ) وكذلك الاتصال الغير رسمي ، كما أن تنوع وسائل الاتصال يؤدي إلي تفعيل و تسريع العملية الاتصالية والتغلب على عوائق التي تعرقل سير العملية الاتصالية في المؤسسة أو النسق الاجتماعي الذي تسير فيه العملية حيث أكدت الباحثة في دراستها إلي أن الاتصال الداخلي له دور فعال في تحقيق أهداف المؤسسة حيث أصبح عملية لا غنى عنها في الإدارة الحديثة .

## خلاصة الفصل

تتأولت الباحثة في هذا الفصل الإجراءات المنهجية التي استعانت بها في الدراسة ، حيث قامت بتوضيح مجالات الدراسة الثلاثة (المكاني الزماني البشري) ثم المنهج الذي اعتمده وهو المنهج الوصفي كما استعانة بأدوات جمع البيانات والتي تمثلت في الملاحظة والاستبيان ثم عرض النتائج وتحليلها و تفسيرها وأخير توصلت إلى نتيجة العامة .

خاتمة

## ﺧﺘﻤﺔ

إن إشكالية الدراسة ارتبطت بدراسة الدور الذي يلعبه الاتصال الداخلي في تحسين الأداء من خلال دراسة نظرية تطرقنا فيها إلى مفهوم الاتصال الداخلي و كذلك الأداء ،وعليه فإن كل مؤسسة تسعى إلى الحفاظ على استقرارها وضمان السير الحسن لمصالحها وهذا لا يتحقق إلا من خلال اعتمادها على العملية الاتصالية بشكل جيد وفعال و التي تشغل حيزا هاما في كل ما تقوم به المؤسسة بداخلها ولا يتم هذا إلا بتنوع وسائل و أشكال الاتصال مما يضمن لها تحقيق الأهداف المرجوة .



المراجع

## قائمة المصادر والمراجع

الكتب

- 1- بشير العلاق ، نظريات الاتصال مدخل متكامل ، دار البازوري العلمية لنشر والتوزيع عمان الأردن، 2009
- 2- بوحش عمار منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسة الاقتصادية برلين ألمانيا 2019
- 3- جميل حمداوي ، نظريات علم الاجتماع ، حقوق الطبع محفوظة للمؤلف ط1 2015
- 4- عمر صخري ، اقتصاد المؤسسة ، ط3 ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2003.
- 5- رجاء وحيد دويدري ، البحث العلمي أساسيته النظرية و ممارسته العلمية ، دار الفكر دمشق سوريا سبتمبر 2000
- 6- رشيد زرواتي ، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية ، دار الحديث للنشر ، ب ، ط ، الجزائر ، 2004
- 7- رضوان بلخيري سارة جابري ، مدخل للاتصال والعلاقات العامة ، جسور لنشر والتوزيع الجزائر ، ط1 ، 2013
- 8- سعيد سبعون ، الدليل المنهجي في إعداد المذكرات و الرسائل الجامعية في علم الاجتماع ط2 دار القصة لنشر الجزائر ، 2012

9- كامل محمد المغربي ، أساليب البحث العلمي في العلوم الإنسانية و الاجتماعية ط1

دار الثقافة عمان 2009

10- معن خليل عمر، مناهج البحث في علم الاجتماع ، دار الشروق عمان، 2004

11- منال هلال المزاهرة ، نظريات الاتصال ، دار المسيرة للنشر والتوزيع و

الطباعة عمان ط 1 .

12- محمد سليمان المشوحي ، تقنيات ومناهج البحث العلمي ، دار المعرفة

الجامعية لنشر ، الإسكندرية ، 2002 .

13- محمد عيدات وآخرون ، منهجية البحث العلمي "القواعد والمراحل التطبيقية

" ، دار وائل لنشر ، مصر ط2 ، 1999.

14- موريس أنجرس ، منهجية البحث في العلوم الإنسانية "تدريبات عملية" ،

ترجمة بوزيد الصحراوي ، دار القصبه لنشر ، الجزائر ، ط2 ، 2006.

#### ❖ المذكرات

1- البشير طقيع أساليب الاتصال الرسمي وتأثيرها على الأداء دراسة ميدانية على

العمال الإداريين بمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني مذكرة مكملة لنيل

شهادة ماستر أكاديمي تخصص علم اجتماع اتصال جامعة قاصدي مرباح

وقلة 2019

2- صليحة العابد، دور الاتصال الداخلي بالجامعة في التحسيس بأهمية ضمن الجودة

في التكوين دراسة استطلاعية في جامعة الأمير عبد القادر 2016/06/01

3- زينب شنوف، تشكل الهوية الجماعية عند المقولين الشباب ،دراسة ميدانية لعينة من المقولين الشباب أصحاب مؤسسات الصناعة التقليدية الحرفية بور قلة ، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة الدكتور الطور الثالث (ل م د) في علم الاجتماع الإدارة والعمل، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، قسم علم الاجتماع و والديموغرافيا

2017/2013

4- كحلي خالد خرخاش زين الدين ، دور الاتصال الداخلي في تحسين أداء المؤسسات

العمومية مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر جامعة جيجل

5- مازن سليمان الحوش ، الاتصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة الإعلامية ،دراسة

ميدانية بمؤسسة إذاعة الأوراس ،بجامعة الحاج لخضر باتنة 1 2006/2005

6- محمد علي المانع ، تقنيات الاتصال و دورها في تحسين الأداء دراسة تطبيقية على

الضباط العاملين بالأمن العام دراسة مكملة لنيل درجة الماجستير في العلوم الإدارية

بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية بالرياض 2006

7- ياسمينة بودوير مريم بوزدوم ، الاتصال الداخلي و دوره في تحسين الأداء الوظيفي

لدى العمال ، دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي الميلة ،مذكرة مكملة لنيل

شهادة ماستر في علوم الإعلام والاتصال ،كلية علوم الإنسانية والاجتماعية ،جامعة

محمد الصديق بن يحي جيجل 2017/2016

❖ قائمة المجالات و الدوريات

- 1- خبيزي سامية ، مكانة الاتصال الداخلي و الخارجي في المؤسسة الجزائرية ،ديوان مؤسسات الشباب و ملحقاته تيسمسيلت ، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ،كلية علوم الإعلام والاتصال جامعة الجزائر 3
- 2- الشيخ الداوي ، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء مجلة الباحث جامعة الجزائر
- 3- عبد المليك مزهودة ، الأداء بين الكفاءة والفاعلية مفهوم وتقييم ، مجلة العلوم الإنسانية كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة محمد خيضر بسكرة العدد الأول
- 4- ملال نصيرة ،الاتصال الداخلي في المؤسسة ، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ،جامعة عبد الحميد بن باديس جامعة مستغانم
- 5- واقع تكامل الأداء الوظيفي بين الأسرة و المدرسة

الملاحق



كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية  
قسم علم الاجتماع و الديمغرافيا  
شعبة: علم الاجتماع  
تخصص : علم اجتماع الاتصال



مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر

### استمارة الاستبيان

عنوان المذكرة: الاتصال الداخلي ودوره في تحسين الأداء.

أخي العامل أختي العاملة: تحية طيبة و بعد...

في إطار الدراسات والبحوث الجامعية الهادفة نقدم لكم هذه الاستمارة التي نحاول من خلالها الحصول على مجموعة من المعلومات، والوثائق المفيدة والتي يتم استخدامها لغرض البحث العلمي في إطار السرية ، فنرجو منكم مساعدتنا في إتمام هذا البحث العلمي على أكمل وجه، ولكم جزيل الشكر والاحترام.

وضع علامة x أمام الإجابة

الأستاذ المشرف :

مازن سليمان الحوش

إعداد الطالبة :

حجاج نسرين

الموسم الجامعي : 2021/2022

## المحور الأول : البيانات الشخصية

1. الجنس : ذكر  أنثى
2. السن: من 20 إلى 30  فوق 30 إلى 40  فوق 40 إلى 50
3. المستوى التعليمي: ابتدائي  وسط  ثانوي  جامعي
4. الحالة الاجتماعية: أعزب  متزوج
5. مدة العمل بالمؤسسة: من 5 إلى 10  10 إلى 15  15 إلى 20

## المحور الثاني : البيانات الخاصة بأنواع الاتصال الغالب لتحسين أداء العاملين

6. هل تبلغكم الإدارة بالتغيرات التي تحدث في العمل : نعم
7. كيف تخبركم الإدارة بالمعلومات المتعلقة بالعمل: رسائل
- الإعلانات  عمال الاجتماع
8. هل تتيح لكم الإدارة فرصة لاتصال بها : نعم
9. هل تطلب الإدارة آرائكم في اتخاذ القرارات الإدارية: نعم
10. هل سبق لكم وناقشتم قرارات الإدارة : نعم
11. إذا واجهك مشكل في العمل إلى من تتقدم: الزملاء  ولمجلس
12. هل تتواصل مع الزملاء في الأقسام الأخرى : نعم

## المحور الثالث :البيانات الخاصة بتأثير وسائل الاتصال لتحسين أداء العاملين

13. ماهي الطرق التي تستخدمها الإدارة لإخباركم بالمعلومات : هاتف
- إعلانات  مجلس
14. ماهي الوسائل المعتمدة من طرفكم لتعبير عن آرائكم واقتراحاتكم: الهاتف
- خطيا  اجتماعا
15. هل تنظم لكم المؤسسة اجتماعات لمناقشة قضايا العمل : نعم



16. ماهي وسائل الاتصال المفضلة لديكم: رسائل مح  شفوية اجتماعات

17. ماهي  بائل الأكثر استخداما في اتصالاتكم داخل المؤسسة: الوسائل

الكتابية  الشفوية الاثنين

18. هل تقدم لكم الإدارة شروحات للقرارات التي تتخذها: نعم

19. ماهي الوسائل الاتصالية التي تعتمد عليها مؤسستكم للتعامل مع المتعاملين

الخارجين: هاتفك  الكتروني

المحور الرابع: البيانات الخاصة بدور التغلب على عوائق الاتصال لتحسين أداء

العاملين:

20. ماهو رأيك في العملية الاتصالية داخل المؤسسة: ممتازة  ضعيف

21. كيف هي علاقة الموظفين داخل المؤسسة: ممتازة

22. ماهو رأيك في القرارات التي تصدرها المؤسسة: تخدم العمال   الإدارة

تخدم

23. هل تقوم الإدارة بواجبها نحو العمال فيما يتعلق بتسهيل العملية الاتصالية:

نعم

24. هل تعتقد أن وسائل الاتصال المستعملة داخل المؤسسة كافية لنقل وتبادل

المعلومات: نعم

25. هل سبق لك و أن تعرضت لمشكل بينك وبين رئيسك سببه سوء العملية

الاتصالية: نعم