

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية
التخصص: تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
بعنوان

دور الاتصال في تحسين الأداء التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة المؤسسة الفندقية لينة تال - ورقلة -

إعداد الطالبة: حمدات سميحة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 25 ماي 2016

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ: بن شويحة بشير (جامعة قاصدي مرباح ورقلة)..... رئيسا

الأستاذ: حجاج عبد الرؤوف..... (جامعة قاصدي مرباح ورقلة)..... مناقشا

الأستاذ: قواميد بوبكر..... (جامعة قاصدي مرباح ورقلة)..... مشرفا

السنة الجامعية: 2016/2015

إهداء

الحمد لله الذي أكرمني وقلبي علي إتمام عملي هذا، اهدي تمرة جهدي إلى من جرع الكأس فارغاً ليستقيني قطرة
الحب، إلى من كلت أنامله ليقدّم لنا لحظة السعادة إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم
أبي العزيز

إلي من أرضعتني الحب والحنان، إلى رمز الحب وبلسم الشفاء إلى القلب الناصع أُمي الحبيبة
أطال الله في عمرها

إلي من حبهم يجري في عروقي و يلهج بذكراهم فؤادي إلي أخواتي كل باسمه والي

رفيقة دربي أختي نسيمه حفظها الله

إلي كل الأهل والأقارب ؛

إلي كل صديقات دربي الجامعي ؛

إلي كل من ساعدني في انجاز هذا العمل المتواضع.

حمدات سميحة

الشكر و العرفان

{الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي هَدَانَا لِهَذَا وَمَا كُنَّا لِنَهْتَدِيَ لَوْلَا أَنْ هَدَانَا اللَّهُ}

اللهم لك الحمد حتى ترضى ، أحمد الله حمداً كثيراً على نعمه أحمده تبارك وتعالى على أن أمدني بالقوة والصحة والعافية لإتمام هذا العمل راجية من الله أن تتحقق به بعض الفائدة العلمية ، فالشكر أولاً لله الذي زرع فيا القوة و الإصرار، والصلاة والسلام على الرحمة المهداة والنعمة المسداة سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وبعد...

تتويج بجزيل الشكر والعرفان وخالص الدعاء الي من مد لي يد العون وساعدني علي اتمام هذا العمل واخص بالذكر الاستاذ: قواميد بوبكر لقبوله الاشراف علي هذا العمل وتوجيهاته القيمة طيلة فترة انجاز المذكرة

كما أتوجه بخالص شكري وتقديري الي كل عمال مؤسسة لينة تال- ورقلة علي ما قدموه من مساعدة الي كل من ساهم من قريب او بعيد في انجاز هذا العمل.

اليكم جميعا جزيل الشكر

المخلص

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مصدر هام من مصادر التنمية الاقتصادية وفي ظل التغيرات الخاصة في البيئة المحيط بالمنافسة تسعى جاهدة لتقدم و الإرتقاء وذلك من خلال تحسين أداءها عن طريق عملية الاتصال التي تعتبر جد مهمة وفعالة.

فقد هدفت هذه الدراسة الى التعرف دور الاتصال والأهمية التي يكتبها في تحسن أداء التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. كما تم إسقاط مضامين الجانب النظري على مؤسسة الفندقية لينة تال ورقلة.

وتحقيق هذا الهدف تم توزيع استمارة الاستبيان على العمال في المؤسسة.

في ختام هذه الدراسة توصلنا الدراسة أن الاتصال دور هام في تحسين الأداء التنظيمي في مؤسسة الفندقية لينة تال ورقلة.

كما ان إثبات أن هناك علاقة طردية بين الاتصال والأداء
الكلمات المفتاحية:الأداء التنظيمي،الاتصال في مؤسسة لينة تال.

Resume

les PME sont considérées comme une source importante de sources de développement économique en vertu des changements de la concurrence s'efforce de progresser et d'améliorer grâce à l'amélioration de leur performance par le processus de communication ce qui est très important et efficace.

cette étude avait pour but d'identifier le rôle de la communication et de l'importance que écrit dans l'amélioration de la performance organisationnelle dans les petites et moyennes entreprises a été abondante comme le contenu de la partie théorique de la fondation de l'hôtel Douce Tal Ouargla et pour atteindre cet objectif a été le questionnaire distribué aux travailleurs à l'organisation à l'issue de cette étude nous étudions la connexion un rôle important dans l'amélioration de performance organisationnelle de la fondation de l'hôtel Douce Tal Ouargla.

comme pour prouver qu'il existe une corrélation directe entre la communication et la performance organisationnelle dans l'organisation à l'étude.

Mots clés la performance- la performance organisationnelle-pour contacter une organisation.

قائمة المحتويات

الصفحة	عنوان
	الإهداء.....
	الشكر.....
	الملخص.....
	قائمة المحتويات.....
	قائمة الجداول.....
	قائمة الأشكال.....
	قائمة الملاحق.....
أ	المقدمة.....
الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية للمراجعة التسويقية والأداء التسويقي	
	تمهيد.....
	المبحث الأول : الأدبيات النظرية للاتصال والأداء التنظيمي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
	المطلب الأول: مفاهيم عامة حول الاتصال.....
	المطلب الثاني : الاداء التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....
	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية للاتصال والاداء التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة..
	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة.....
	المطلب الثاني: محل الدراسة الحالية من الدراسات السابقة.....
	خلاصة الفصل.....
الفصل الثاني : الدراسة الميدانية للاتصال والأداء التنظيمي في مؤسسة لينة تال ورقلة	
	تمهيد.....
	المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية.....
	المطلب الأول : طريقة المستخدمة في الدراسة.....
	المطلب الثاني : الأساليب الإحصائية المستخدمة وثبات أداة الدراسة.....
	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها.....
	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة.....
	المطلب الثاني : مناقشة النتائج المتوصل إليها.....

خلاصة الفصل
الخاتمة
قائمة المراجع
الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية في المؤسسة محل الدراسة	II-1
	مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)	II-2
	نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ	II-3
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول للرضا الوظيفي	II-4
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول الالتزام التنظيمي	II-5
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول مهارات التفكير الابتكاري	II-6
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول سلوكيات الدور الإضافي	II-7
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول الاتصال	II-8
	تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين لأهمية الأداء التنظيمي تبعا لمتغير الجنس	II-9
	تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين لأهمية الأداء التنظيمي تبعا لمتغير العمر	II-10
	تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين لأهمية الأداء التنظيمي تبعا لمتغير المستوى التعليمي	II-11
	تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين لأهمية الأداء التنظيمي تبعا لمتغير الخبرة	II-12
	يبين الارتباطات بين الاداء التنظيمي والاتصال لمؤسسة لينه تال	II-13
	تحليل التباين خط الانحدار البسيط	II-14

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
	يوضح مدى ملائمة خط الانحدار	II-1

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
	الاستبيان	1

مقدمة

تشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منعرجا هاما لبناء اقتصاد وطني قوي, وذلك من خلال الذي تقدمه من خدمات لدعم المؤسسات الكبير في اطار تكامل بين فروع النشاط الاقتصادي وما تضمنه في ذاتها من معتر علي المستوي الاقتصادي من جهة اخري.

لذلك يرتبط نجاح هذا النوع من المؤسسات بمدى نجاح عملية الاتصال التي تعتبر الركيزة الأساسية سواء كانت داخل المؤسسة أو خارجها.

لذي فان عملية الاتصال مهمة وبدرجة كبيرة لانه تعالج عدة مشاكل من شأنها تحسن الاداء في المؤسسة من خلال تكوين علاقات انسانية مع العمال والمؤوسين, كما تساهم في عملية اتخاذ القرار الصحيح الذي يخدم مصالح المؤسسة.

ومن هنا يمكن صياغة الإشكالية:

الي أي مدى يمكن ان يساهم الاتصال في تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات الخدمية الفندقية ؟
وتفرع الإشكالية السابقة إلى التساؤلات التالية:

- كيف يمكن قياس الأداء التنظيمي وفيما تكمن أهميته ؟
- ما مدى وضوح مفهوم الاتصال في المؤسسة محل الدراسة
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأداء التنظيمي والاتصال في المؤسسة محل الدراسة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء التنظيمي تعزي إلي المتغيرات الشخصية.

فرضيات الدراسة:

- يمكن قياس الأداء التنظيمي من خلال الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي ومهارات التفكير الابداعي وسلوكيات الدور الإضافي
- نتوقع
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال والأداء التنظيمي في مؤسسة الخدمات الفندقية لينة تال ورقلة .
- لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية الأداء التنظيمي تعزي إلي المتغيرات الشخصية.

مبررات اختيار الموضوع:

هناك مجموعة من الأسباب التي دعت لاختيار هذا الموضوع والتي يمكننا أن نوجزها فيما يلي:

- الميول الشخصي للبحث في موضوعي الاتصال ودوره في تحسين الأداء التنظيمي خاصة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؛
- انعدام المواضيع التي تعرضت للجانب الذي يطرح موضوع الاتصال وأهميتها في تحسين الأداء المؤسسة الخدمات الفندقية ورقلة.

أهداف الدراسة :

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- معرفة مدى أهمية الاتصال في تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات الفندقية ؛
- محاولة تعميق الفهم الصحيح لمفهوم الأداء التنظيمي وكيفية قياسه ؛
- معرفة وإبراز دور الاتصال في تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسة الفندقية ؛

أهمية الدراسة :

تجدر الإشارة إلى هذه الدراسة تكتسي أهمية كبيرة وذلك من خلال:

- أهمية المؤسسات الخدمية الفندقية باعتبارها عامل أساسي ومتحكم في الرفع من أدائها؛
- كما تكمن أهمية هذه الدراسة أيضا في إثراء البحوث العلمية والدراسات الأكاديمية في مكتبة جامعة قاصدي مرباح ورقلة؛
- التركيز مدى وكفاءة وفعالية عملية الاتصال في المؤسسات الفندقية؛

حدود الدراسة:

1. الحدود المكانية : تركزت الدراسة على المؤسسة فندقية لينة تال ورقلة؛
2. الحدود الزمنية : تم إجراء هذه الدراسة في سنة 2016- 2015 ؛
3. الحدود الموضوعية: اقتصر الدراسة على تناول موضوع دور الاتصال في تحسين أداء التنظيمي وذلك من خلال استطلاع آراء العمال بالمؤسسة الفندقية لينة تال ورقلة ؛

المنهج المستخدم:

من اجل الوقوف على حيثيات الموضوع وللإجابة على تساؤلات الدراسة سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري ، كما انتهجنا أسلوب دراسة الميدانية في مؤسسة لينة تال ورقلة من خلال الملاحظة العلمية و استمارة إستبائية ومعالجتها باستخدام برنامج المعالجة الإحصائية للبحوث الاجتماعية (SPSS) نسخة.19

مرجعية الدراسة:

اعتمدنا في بحثنا على عدة مراجع مختلفة منها الكتب ، والرسائل ، وكذلك المجالات في الفصل النظري ، كما اعتمدنا في الجانب التطبيقي على الاستمارات التي وجهت إلى أفراد عينة الدراسة بغرض الاستقصاء.

صعوبة الدراسة

- صعوبة الحصول على الموافقة لإجراء الدراسة الميدانية ؛
- موضوع ثري وشيق يتطلب الكثير من الجهد والوقت في جمع المعلومات؛
- نقص في مراجع (SPSS) ا.لذي يستعمل لتحليل البيانات المتحصل عليها من الاستمارة الاستبيان.

هيكل الدراسة:

بغية معالجة الإشكالية المطروحة قمنا بتقسيم البحث إلى فصلين:

خصص الفصل الأول لدراسة الجانب النظري للبحث من خلال المبحث الأول الذي يعالج موضوع الاتصال ودوره في تحسين الأداء التنظيمي ، ثم تطرقنا في المبحث الثاني إلى الدراسات السابقة التي عالجت موضوع البحث ومقارنتها بالدراسة الحالية؛

لنعرض في الفصل الثاني الدراسة التطبيقية التي قمنا بها ، فتطرقنا في المبحث الأول للإجراءات المنهجية المتبعة في دراستنا الميدانية من خلال توضيح الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية أما بالنسبة للمبحث الثاني حاولنا فيه عرض ومناقشة نتائج الدراسة المتوصل إليها.

تمهيد:

تعتبر الاتصال عملية رئيسية وضرورة حيوية في بناء علاقات إنسانية داخل أو خارج .
المنظمة حقا جيدا لدراسة الاتصال ، فكثيرا من الباحثين يرون انه من خلال الرسائل
المكتوبة والشفوية وغير اللفظية

فهي عملية أساسية مستمرة تهدف تحسين الأداء وذلك من خلال المساهمة والمشاركة في
اتخاذ القرار وتحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة لذلك سوف نتناول في هذا الفصل على
ماهية الأداء التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، ويليهما الاتصال من مفهوم
وأهداف وعناصر وغيره.

الاتصال والأداء التنظيمي فى :المبحث الأول التنظيمي والأداء للاتصال النظرية الأدبيات : الأول المبحث المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

سنحاول من خلال هذا المبحث تحديد الإطار المنهجي للدراسة النظرية لهذا الموضوع قصد تنظيم المعلومات من أجل الوصول إلى الإطار النظري العام المتعلق بالموضوع

المطلب الاول: مفاهيم حول الاتصال في المؤسسة

الفرع الاول: ماهية الاتصال

يعد الاتصال عنصر فعال في تطوير العلاقات بين أعضاء المؤسسة سواء في الداخل أو الخارج, الا ان هذه العملية لم تكن تلقى اهتمام كافي لدى مسؤولى المؤسسات وكانت تعتمد علي وسائل بسيطة، ولكن مع التطور الحاصل على الإدارة من جهة والتطور التكنولوجى من جهة أخرى أدى إلى التفكير في خلق قنوات حديثة تساهم فى رفع مستوى عملية الاتصال في المؤسسة.

اولا:تعريف الاتصال

- يرى محمود عودة ان الاتصال يشير الى": العملية او الطريقة التي تنتقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معين من حيث الحجم ومن حيث محتوى العلاقات المتضمنة فيه."
- كما عرفه الكاتب Berelson sternet على انه عملية نقل المعلومات والرغبات والمشاعر والمعارف والتجارب، إما شفويا أو استعمال الرموز والكلمات والصور والإحصائيات قصد الإقناع أو التأثير على السلوك.
- ويعرف شيري : "cherry" الاتصال بأنه استعمال الكلمات أو الرسائل أو أي وسيلة مشابهة للمشاركة في المعلومات حول موضوع أو حدث

خصائص الاتصال:

- 1-الاتصال يمكن أن يتم بعدة طرق وليس فقط الطرق الكتابية أو اللغوية حيث يمكن أن إبراز أحاسيس أو معاني بواسطة سلوكيات أو الإشارات المعينة .
- 2-أن الاتصال له مستقبل ومرسل وهدف هذا الأخير في العملية التآثر على المستقبل.
- 3-وسيلة لنقل المعاني من جهة إلى جهة أخرى .
- 4-عملية ديناميكية وليست ساكنة تنطوي عل أفعال وردود أفعال .
- 5-أحد ركائز التوجيه حيث لا يمكن التوجه من دون الاتصال.
- 6-تبادل المعاني والمعلومات والبيانات لتحقيق أهداف معينة مثل الإبلاغ، الإقناع، التأثير

أهداف الاتصال:

- تنمية المعلومات والفهم الجيد بين جميع الموظفين .
- تسهيل عمليات اتخاذ القرار على مختلف المستويات .
- إعطاء الشخص معلومات على كيفية أدائه للعمل.
- تمكين المرؤوسين من التعرف عن الأهداف المطلوب تحقيقها داخل المؤسسة.
- تعريف الأفراد داخل المؤسسة بالتعليمات المتعلقة بتقيد الأعمال.
- تحسين العلاقات بين العمال و الإدارة بالمحافظة على قنوات الاتصال مفتوحة.
- التعرف على المشكلات التي تواجه المرؤوسين ومساعدتهم على علاجها.
- إقناع الموظفين بضرورة تطبيق الخطط والبرامج وتحقيق الأهداف.

الفرع الثاني: عناصر و أنواع الاتصال

عناصر الاتصال:

مستقبل

بيئة الاتصال

الرسالة

المرسل

الوسيلة أو القناة

(فعل رد) العكسية التغذية

المصدر: احمد ماهر كيف تنمي مهاراتك الإدارية في الاتصال –الدار الجامعية -2003
-2004ص25

- **المرسل:** وهو الشخص الذي يبدأ عملية الاتصال وتكون لديه أفكار أو معلومات ويود نقلها إلى طرف آخر.
- **الرسالة:** هي عبارة عن مجموعة من الرموز أي كلمات - حركات - أصوات - تغيرات الوجه والجسم... الخ بحيث تكون هذه الرموز مفهومة عند المستقبل (ذات معين مشترك).
- **وسيلة الاتصال أو قناة الاتصال:** وهي الأداة التي تنقل بها الرسالة وقد تكون مباشرة أو غير مباشرة، شفوية أو كتابية، رمزية أو تلفونية... الخ.

• **المستقبل:** هو متلقي الرسالة بحيث يختار وينظم المعلومات ويفسرها بإعطاء معاني ودلالات ويكون الاستقبال عن طريق حواسه المختلفة.

• **التغذية العكسية (الراجعة):** (هي رد فعل المستقبل) المرسل إليه (التي تبرز مدى فهمه واستيعابه للرسالة وما ترمي إليه وهنا يتقلب المستقبل إلى راسل رسالة معينة مستخدمها وسائل معينة ويتكرر الأمر هذا في الإرسال والاستقبال).

• **بيئة الاتصال:** يحيط بعملية الاتصال بيئة غزيرة في مكوناتها (أشخاص آخرين، أحداث ووقائع تتم أثناء الاتصال... الخ) كل هذه الأشياء قد تسهل أو تعيق عملية الاتصال وعليه فالبيئة عنصر مهم من عناصر الاتصال.

ملاحظة: لا يشترط في الرسالة والمستقبل أن يكون منهم شخص واحد فقد يكون عدة أشخاص أو مؤسسة مثلا... الخ

ثانياً: أنواع الاتصال

يمكن النظر إلى أنواع الاتصال من نواحي عديدة وعلى الشكل التالي:

1/ من ناحية اتجاه الاتصال: وهو التقييم الأكثر شيوعاً وينقسم إلى:

• **الاتصال النازل:** يتناسب هذا الاتصال مع الأفراد في المستويات العليا في التنظيم إلى الأفراد في المستويات الأقل أي من المديرين إلى المرؤوسين ويظهر هذا النوع كثيراً في التنظيمات الرسمية والعسكرية أي تنساب خطط السلطة من الأعلى إلى أسفل ومن بين أهداف هذا النوع هو إعطاء معلومات محددة عن العمل وكيفية أدائه، شرح علاقة الوظيفة بغيرها من الوظائف، إقناع العاملين بتحقيق أهداف المنظمة.

المنظمة، في استبدالي مناخ خلق على يساعد انه ذلك فمن العيوب من مجموعة على ينطوي النوع هذا إن - حتى والبيانات التعليمات إعطاء في يتأخرون الرؤساء أن كما فيها للعاملين المعنوية الروح على يقضى قد المرؤوسون يطلبها

الاتصال الصاعد: هو ذلك الاتصال الذي يتم من المرؤوسين، إلى الرؤساء إلا أنه يعكس الأوضاع الإنتاجية -الإدارية والتنظيمية - السائدة في مستويات التنظيم الدنيا فهو بذلك يعطي صورة واضحة للرؤساء على أداء المرؤوسين، إذ أن هذا النوع من الاتصال في منظمات الأعمال الديمقراطية والتي تقوم في سياستها السرية على مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات .

الاتصال الأفقي: وهو الاتصال الذي يتم بين الزملاء والإدارات والأقسام الموجودة في نفس الاتجاه) نفس المستوى التنظيمي (كما أنه يدعى الاتصال الجانبي إذ أنه يساعد في تحقيق التنسيق والتكامل من أجل تحقيق أهداف المنظمة .

2/ من ناحية الالتزام بقنوات الاتصال الرسمية :

- **الاتصال الرسمي** : وهو الذي يتناسب في مختلف مستويات التنظيم ويدور في إطار العلاقات الرسمية للعمل، التي تتحدد من خلال البناء التنظيمي للمنظمة وبالتالي فهو يخدم أهداف المنظمة .
- **الاتصال غير الرسمي** : وهو الذي يدور بين الجماعات والأفراد في التنظيمات غير الرسمية في المنظمة، وقد يعكس هذا الاتصال حجم العلاقات الاجتماعية بين الأفراد بعضهم ببعض .

3/ من ناحية الأسلوب والوسيلة :

-1**الاتصال المكتوب** : هو قيام المرسل بكتابة الرسالة التي يوجهها إلى المستقبل مستخدما الكتابة بمختلف الأساليب والأشكال التي تكون عليها، والاتصال المكتوب من أهم الاتصالات التي لها قوة قانونية كبيرة حيث أن تسجيل الرسالة له قواعد عديدة منها أنه يمكن مراجعتها وإعادة قراءتها أكثر من مرة لفهمها، كما أنها تعتبر مستند يمكن الرجوع إليه في حالة نشوب خلاف حول موضوع معين وارد فيها .

-2**الاتصال الإيمائي** : فقد يستخدم الفرد تعبيرات الوجه التي توحى بمدى رضاه أو غضبه عن عمل ما، كما يستخدم بعض الأطراف من جسمه في التعبير عما يريد، فالاتصال الإيمائي قد يدعم أو يكذب الاتصال الشفهي .

-3**الاتصال الشفهي** : هو ذلك الاتصال غير المكتوب والذي يتم من خلال اللقاءات المباشرة بين المرسل والمستقبل وهناك حجم كبير من المعلومات يتم تداولها شفهيًا في المنظمة وقد تكون هذه الاتصالات مخططا لها أو تتم بالصدفة

ثانياً: معوقات الاتصال

يقصد بمعوقات الاتصال جميع المؤثرات التي تؤثر سلبيا أو تمتع عملية تبادل المعلومات أو المشاعر ما بين المرسل والمستقبل أو تعطيلها أو تأخر توصيلها، فهي تقلل من كفاءة وفعالية عملية الاتصال الداخلي وبالتالي فهي تساهم في عدم وصول العملية إلى أهدافها المنشودة ومن أهم هذه المعوقات :

- **اللغة** : وخاصة عندما تكون غير واضحة وغامضة وخاصة عند استعمال اللغة الخاصة أو المتخصصة في غير محلها، إذ تعتبر اللغة الأجنبية واختلاف اللهجات مدلولات الألفاظ بين البيئات المختلفة عائقا كبيرا، ومن مشاكل اللغة أيضا إساءة تفسيرها من قبل المستقبل وعدم القدرة على التعبير والكتابة والقراءة أو عدم التحدث عند أحد أطراف عملية الاتصال .
- **المعوقات النفسية والشخصية** : ومن أشكالها الخوف عند أحد الأطراف من الطرف الآخر وعدم الرغبة في الاتصال أو غياب الدافعية عند أحد الأطراف والأنانية والرغبة في الاحتفاظ بالمعلومات وترشيحها، ومشكلة الشعور بمركب العظمة عند أحد أطراف الاتصال وتباين الإدراك بينهما .

- **المعوقات التنظيمية:** وتتمثل في عدم وجود خريطة تنظيمية واضحة أو قصور أنظمة وقنوات الاتصال المتوفرة لدى المؤسسة، أو عدم وجود نظام معلومات، عدم استقرار التنظيم الإداري، غموض السلطة التي تصدر الأوامر وعدم وضوح نطاق السلطة والإشراف .
- **معوقات ناتجة عن قنوات الاتصال:** وهي القنوات المستخدمة في عملية الاتصال ومن ذلك عدم توفر قنوات كافية ومناسبة للاتصال، عدم فعالية القنوات المستخدمة، مشكلة التشويش على قنوات الاتصال المستخدمة، سوء استخدام هذه القنوات .
- **معوقات في المرسل :** يقع المرسل في عدة أخطاء عند اعتزاه الاتصال بالآخرين، وهذه الأخطاء تنحصر في التبصر بالعوامل النفسية والفردية التي تعمل بداخله و التي يمكن ان تؤثر في شكل وحجم الأفكار والمعلومات التي يود أن ينقلها المرسل
- **6.معوقات في الرسالة :** تتعرض المعلومات أثناء وضعها في الرسالة لبعض المؤثرات التي تسيء إليها،إلي الخطأ فالرسالة يقع عند صياغة المعلومات وتحويلها إلى أرقام أو أشكال وغيرها.

*يخطئ المرسل عندما لا يتكلم بلغة ومصطلحات يفهمها المرسل إليه

*يخطئ المرسل عندما لا ينتقي الكلمات السهلة المعبرة

الأداء التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:المطلب الثاني

تعريف الأداء وأبعاده: الفرع الأول

الأداء يدل على تأدية عمل أو انجاز نشاط أو تنفيذ مهمة بمعنى القيام **:تعريف الأداء: أولاً** نلاحظ من هذا التعريف إن الأداء يتجسد بفعل يساعد على الوصول الى الأهداف المسطرة في القيام بالأعمال والأنشطة والمهارات بما يحقق الوصول إلى الغايات والأهداف المرسومة من طرف إدارة المؤسسة

أبعاد الأداء: ثانياً

سنقوم بتحليل الأبعاد التي يتضمنها الأداء حيث يركز البعض على الجانب الاقتصادي في الأداء بينما يعتمد البعض إلى في الحسبان الجانب التنظيمي والاجتماعي وهذا من منطلق ان الأداء مفهوم شامل اذا تتمثل هذه الأبعاد في ما يلي

يقصد به الطرق والكيفيات التي تعتمدها المؤسسة في المجال **:البعد التنظيمي للأداء/1** التنظيمي بغية تحقيق أهدافها ومن ثم يكون لدى مسيري المؤسسة معايير يتم من خلالها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء مع الإشارة إلى أن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكل التنظيمية وهذا يعني ان بإمكان المؤسسة أن تصل إلى مستوى فعالية آخر ناتج عن المعايير الاجتماعية والاقتصادية يختلف عن ذلك المتعلق بالفعالية التنظيمية

يشير إلى مدى تحقيق الرضا عند أفراد المؤسسة على مختلف **:البعد الاجتماعي للأداء/2** مستوياتهم وتتجلى أهمية ودور هذا الجانب في كون أن الأداء الكلي للمؤسسة قد يتأثر سلبا على المدى البعيد إذا اقتصرَت المؤسسة إلى تحقيق الجانب الاقتصادي وأهملت الجانب الاجتماعي لمواردها البشرية

الأداء التنظيمي ومعايير قياسه:الفرع الثاني

تعريف الأداء التنظيمي:أولا

: كالتالي وهي التنظيمي للأداء التعريفات من العديد هناك

والمعلومات والمالية والمادية البشرية للموارد مناسب وتخصيص الأساسية العمليات وتحسين المصالح تحديد " -
". للعاملين ومعروفة ومفهومة واضحة استراتيجيات وضع من متمكنة فاعلية وادارة

المسيري لدي يكون ثم ومن ، أهدافها تحقيق بغية التنظيمي المجال في المؤسسة تعتمدها التي والكيفيات الطرق " -
إلى الإشارة ومع ، الأداء على أثرها و المعتمدة التنظيمية الإجراءات فعالية قياس أساسها على يتم معايير المؤسسة
. الاقتصادية و الاجتماعية الطبيعة ذات المتوقعة بالنتائج وليس التنظيمية بالهيكل مباشرة يتعلق القياس هذا أن

المنظمة في العاملين الأفراد جميع وسلوك جهد ناتج " أنه على التنظيمي للأداء نستنتج أن يمكن ذكره سبق ومما
الخاصة والأهداف المخرجات تحقيق على المنظمة قدرة مدى يحدد والذي بها، الموجودة والأقسام الإدارات كافة في
". أدائها في التفوق عبر بأعمالها

إبعادالأداء التنظيمي:ثانيا

:هناك العديد من الباحثين حددوا مفهوم الأداء التنظيمي في ثلاثة أبعاد

وهو المفهوم الضيق لأداء الأعمال والذي يركز على استخدام المؤشرات :الأداء المالي/أ المالية كنمو المبيعات والربحية.

وهو المفهوم الأوسع للأداء، إذ يمثل جانب الكفاءة التي :الأداء المالي والأداء التشغيلي/ب تعتمد أساسا العقلانية في التوجه نحو أفضل استخدام للموارد المتاحة، وفي المجالات التي تعطي أكبر المردودات، فضلا عن مؤشرات الأداء المالي وضمن الأداء التنظيمي الواسع فإنه من المنطقي التعامل مع مؤشرات تشغيلية كالحصة السوقية وتقديم المنتجات جديدة وجود الإنتاج.

وهو المفهوم الأوسع للأداء التنظيمي، إذ يشير على أنه المعيار الذي :الفاعلية التنظيمية/ج يعكس درجة نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها والتي تسعى لتحقيقها، قدرتها على التكيف مع البيئة الخارجية.

وبناء على ما تقدم تتضح أهمية الأداء التنظيمي من كونه يعبر من تحقيق أعلى مستوى للأداء والذي يعد الهدف الرئيس للمنظمة من خلال استخدامها للموارد بمختلف أنواعها بأعلى كفاءة وبما يفوق قدرة منافسيها على تأدية الأداء ذاته في ظل ظروف مثيلة فالأداء الفاعل و الكفاء هو الحقيقة الوحيدة لدى المؤسسة والذي يقيس المؤسسة وجدارتها مثيلاتها.

معايير تقييم الأداء التنظيمي:ثالثا

ركزت مجموعة من الدراسات على أهمية استخدام معايير ترتبط بسلوك وأداء الأفراد كمعايير أساسية لتقييم الأداء التنظيمي، ويرى العديد من الباحثين أنه يمكن تصنيف مقاييس الرضا الوظيفي، (الالتزام التنظيمي) الأداء التنظيمي المرتبطة الاتصال الداخلي إلى ما يلي وسيتم توضيحها كما يلي (سلوكيات الدور الإضافي

يؤكد العديد من المديرين في المؤسسة على أهمية تقييم الأداء من خلال :الرضا الوظيفي -1 مقاييس تتصل بالعنصر البشري ويرون ان الرضا الوظيفي يعد مؤشرا مهما لتقييم الفعالية التنظيمية ،

ويمكن تعريف الرضا الوظيفي بأنه مجموعة المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يزاوله حاليا وهذه قد تكون سلبية أو إيجابية

:ويمكن تقسيم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي الي خمسة عوامل رئيسية هي

- العوامل الفردية كالتعلم والشخصية والعمر والقدرات
- العوامل الاجتماعية كالعلاقات مع زملاء العمل والجماعات الرسمية
- العوامل التنظيمية كالهيكل التنظيمي والإجراءات وطبيعة العمل ونمط القيادة

• العوامل البيئية كالظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية

2-الالتزام التنظيمي: يعد موضوع الالتزام التنظيمي موضوعا مهما يثير اهتمام كثير من المنظمات بسبب ارتباطه الوثيق بسلوكيات العاملين وحضورهم وغيابهم وأهم من ذلك التأثير على إنتاجيتهم وأدائهم لينعكس ذلك على أداء المؤسسة وعلى علاقتها بالمحيط الخارجي.

يشير الى نوعية العلاقة بين الفرد والمؤسسة ويرسخ الشعور الايجابي لدى الموظف تجاه مؤسسته ويعكس مدى ارتباطه بها ورغبته في أن يبقى عضوا فاعلا فيها .

كما أن يتصف بالخصائص الآتية:

- إن الالتزام التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من الظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك الأفراد العاملين في التنظيم وتصرفاتهم والتي تجسد مدى ولائهم.
- إن الالتزام التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم
- يستغرق الالتزام التنظيمي في تحقيقه وقتا طويلا لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما إن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثيرات إستراتيجية

3-مهارات التفكير الابتكاري: إن التحول من الفشل إلى نجاح يحتاج إلى خبرات وعقول

بشرية قادرة على الابتكار والإبداع لما يتميز به من مهارات عقلية خاصة قادرة على إيجاد عوائد ومنافع كثيرة للمؤسسة وذلك من خلال التحسين المستمر للإنتاجية وتقييم منتجات وخدمات مبتكرة تفي بالاحتياجات المتغيرة للعملاء.

ويعرف التفكير الابتكاري بأنه نشاط عقلي مركب وهادف توجهه رغبة قوية في البحث عن حلول أو التوصل إلى نواتج أصلية لم تكن معروفة من قبل، ويتميز بالشمولية ولتعقيد .

4-سلوكيات الدور الإضافي:ويمكن تعريفها على أنها سلوكيات تؤدي اختياريًا على الدور الرسمي المحدد للفرد وهي تساعد علي تحقيق الفعالية التنظيمية بمعنى آخر هي سلوكيات غير محددة من قبل المؤسسة، وهي سلوكيات اختيارية يقوم بها الفرد لمساعدة الآخرين وتقديم الاقتراحات البناءة لتطوير الأداء داخل المؤسسة .

الدراسة السابقة وواقعها من الدراسة الحالية :المبحث الثاني

الدراسات السابقة :المطلب الأول

مؤسسة حالة دراسة "المتوازن الأداء بطاقة باستخدام التنظيمي الأداء تقييم" إبراهيم بشكي دراسة/1
ورقلة مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في ولاية بركاوي حوض ناحية سونا طرك
الماستر رسالة علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة السنة الجامعية
الى الدراسة هذه تهدف ورقلة جامعة ، التسيير كلية

؛ فيه القصور أوجه وتحديد طراك سونا مؤسسة في الأداء وتقييم قياس إلى التطرق -

؛ وتصميمها بنائها وكيفية المتوازن الأداء بطاقة على التعرف -

. التنظيمي الأداء تقييم في الفعالية وتحديد , طراك سونا مؤسسة في الأداة هذه تطبيق محاولة -

: يلي فيما فتتحلى التطبيقية الدراسة أهم

استخدام إمكانية مدى معرفة على خلاله من ستمكن بركاوي حوض ناحية طراك سونا مؤسسة على اختيار
أدوات على التعرف خلال من ، الجزائرية الاقتصادية المؤسسة في التنظيمي الأداء لتقييم المتوازن الأداء بطاقة
المؤسسة داخل التنظيمي الأداء تقييم في المتوازن الأداء بطاقة فعالية ومدى المؤسسة في المستعملة التسيير مراقبة
، استخدامها وفوائد المتوازن الأداء بطاقة ومفهوم الأداة لهذه المؤسسة عمال معرفة مدى ما وكذا ، الاقتصادية
المؤسسة داخل الأداء لتقييم فعالية بكسب الأداة لهذه تسمح التي الآليات توفر ومدى

-2دراسة كريمة روي وفاء،بعنوان: دور تسيير موارد بشرية في تحسين الأداء التنظيمي
للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة:مؤسسة مومن لإنتاج الدقيق - فرع سيدي
خويلد -ورقلة مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص
تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة السنة الجامعية

:إلى الدراسة هذه تهدف ، 2012-2013

؛ والمتوسطة الصغيرة المؤسسات في البشرية للموارد التنظيمي الأداء تقييم طرق تحديد -

؛ المؤسسة في وظائفها مختلف على وتعرف البشرية الموارد وظيفة على التعرف -

. والمتوسطة الصغيرة المؤسسات في البشرية الموارد تسيير فعالية مدى قياس -

المنهج استخدام تم الدراسة هذه ولتحقيق ، الدقيق لإنتاج مؤمن مؤسسة في التطبيقي الجانب إسقاط تم المؤسسة داخل الاستبيان استمارة وتوزيع الشخصية القابلة فيها بما الدراسة أدوات ومختلف والوصفي التحليلي الإحصائي البرنامج طريق عن النتائج تحليل وتم

،كما توصلت الدراسة على تساهم مجموعة أنشطة تسيير الموارد البشرية بفعالية كبيرة في تحسين الأداء التنظيمي في مؤسسة مومن لإنتاج الدقيق .

03-دراسة لبلكرمي و داد -ديب نورة بعنوان :تأثير الموارد البشرية على الأداء في وحدة نويميدي لإنتاج الحليب ومشتقاته ،جامعة قالمة،الهدف من الدراسة التحديد وظيفة الموارد البشرية لسياسات تسيير وتوجيه هاته الموارد وتأثير ذلك على الأداء والرضا عن طريق استخدام استبيان وتحليل ووصف البيانات المحصل عليها،إضافة إلى المقابلة والملاحظة وتحليل الوثائق.

وقد توصلت الدراسة إلى عدم الإتمام بنظام الاتصال الذي سمح بالمشاركة في اتخاذ القرارات ،حيث ينحصر الاتصال المساعد على المعلومات التي تطلبها المؤسسة فقط ،أما الاتصال النازل فهو يخص الأوامر والقرارات والمراسلات الكتابية ،في حين الاتصالات الجانبية تتم حسب طبيعة العمل وليس الغرض منها التنسيق بين المصالح والدوائر وعدم الحوافز المادية بالأداء ،وانعدام الحوافز المعنوية أما الحوافز السلبية فهي لا تمارس تأثيرها المرغوب ،إذ أنها تركز على معاقبة الأشخاص في حد ذاتهم دون السلوك

4-دراسة تسعديت قدور بعنوان " اثر تكنولوجيا الاتصال علي الاداعة وجمهورها "دراسة مسحية في الاستخدامات و الاشباعات لدى الشباب مذكرة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال تخصص قياس جمهور وسائل الإعلام (2010-2011)

تهدف هذه الدراسة الي التعرف على الوسائل الإعلامية والاتصالية الأكثر استخداما من طرف الشباب

وذلك من خلال توزيع عدد هائل من الاستنات على 200 فرد أي تعتمد على قاعدة معرفية كبيرة أساسها الجمهور .

فقد توصلت هذه الدراسة إلي إن استخدام التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال يحتل حيز هام في نشاطات اليومية ،وأكثر الوسائل الاتصال استخداما ومتابعة من قبل الشباب هي الوسائل الاتصال المرئية والسمعية .

5-دراسة طبش ميلود بعنوان "الاتصال التنظيمي وعلاقاته بالتفاعل الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة"

دراسة ميدانية بإداعة سطيف الجهوية (2010-2011) مذكرة ماجستير في علم الاجتماع تخصص علم الاجتماع والاتصال في المنظمات.

تهدف هذه الدراسة الي التعرف على مكانة الاتصال داخل المؤسسة ودوره في تطوير اتجاهات العاملين وسلوكا تهم قصد تفعيل عملية التفاعل الاجتماعي من جهة ورفع الروح المعنوية للعاملين من خلال الانسجام والتعاون بين الجماعة ,فقد تم الاعتماد في هذه الدراسة علي المنهج الوصفي ,فقدتم توزيع الإستبانة علي عينة تتكون من 43 فرد.

توصلت الدراسة إلي إن الاتصال يعمل علي تنمية مهارات وعلاقات الاجتماعية بين العاملين داخل المؤسسة .

6-دراسة

المطلب الثاني: محل الدراسة الحالية من الدراسات السابقة.

من خلال عرضنا لأهم الدراسات التي تناولت متغيري دراستنا الحالية المتمثلين في الاتصال و الأداء التنظيمي ، وتنوع وتعدد الجوانب التي تم فيها التطرق إلى موضوعي الاتصال والأداء التنظيمي وربطهم بجوانب أخرى ، مما يوضح أن هذين الموضوعين يعتبران مجالا خصبا للدراسة والبحث وقد خرجنا ببعض الملاحظات حول الدراسة الحالية والدراسات السابقة نذكر منها:

- الدراسة الحالية تهدف إلى التعرف على دور الاتصال في تحسين الأداء التنظيمي ، أما الدراسات السابقة فتهدف إلى تحقيق متغيرات أخرى مثل تسيير المورد البشري , وغيرها من المتغيرات التابعة ؛
- تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الأدوات المستخدمة في الدراسة حيث في جميع الدراسات تم استعمال استمارة الاستبيان وتحليل بياناته من خلال برنامج الحزمة الإحصائية SPSS وهي نفس الأدوات المستعملة في الدراسة الحالية.
- من حيث المقارنة الزمنية فان الدراسات كانت ما بين 2010/2013 بينما كانت الدراسة الحالية في

خلاصة الفصل:

حاولنا في هذا الفصل إلقاء الضوء علي الأهمية والدور الفعال لعملية الاتصال في تحسين الأداء التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة, حيث تم أخذ أهم التعاريف التي تعتبر مفيدة وهامة وخلص إلي ان الأداء التنظيمي يتكون من أربعة إبعاد تتمثل في الالتزام التنظيمي, الرضا الوظيفي ومهارات التفكير الابتكاري وسلوكيات الدور الإضافي, التي يمتاز بها الأفراد داخل المؤسسات كما تم تطرق إلى أهم مؤشرات ومعايير قياس الأداء التنظيمي.

تمهيد :

بعد تحديد الإطار النظري العام لهذه الدراسة في الفصل الأول ، سنحاول في الفصل الثاني إبراز دور الاتصال في تحسين الأداء التنظيمي لمؤسسة الفندقية لينة تال بورقلة، حيث تأتي أهمية هذا الفصل التطبيقي للربط بين الدراسة النظرية والواقع العلمي في المؤسسات الخدمية الفندقية ورقلة. ولدراسة هذا الجانب من البحث اعتمدنا على المعلومات المقدمة من خلال القيام بتوزيع استبيان على العاملين في المؤسسة وتم تحليل النتائج عن طريق برنامج (SPSS) وفي الأخير تم تحليل أهم النتائج واستخلاص النتائج المتعلقة بالدراسة.

وسيتيم في هذا الفصل التطرق إلى:

المبحث الأول : طرق وأدوات الدراسة.

المبحث الثاني : تحليل النتائج ومناقشتها.

المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

سنحاول من هذا المبحث تحديد الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية لهذا الموضوع قصد تنظيم المعلومات من أجل الوصول إلى الحقائق والنتائج ، وسنتعرف على الطريقة والأدوات المستخدمة في دراستنا بغية التعريف بها.

الدراسة في المستخدمة الطريقة: الأول المطلب

سنحاول من خلال هذا المبحث تحديد الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية لهذا الموضوع قصد تنظيم المعلومات من أجل الوصول إلى الحقائق والنتائج، وسنتعرف على الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة وسبب اختيارها وكذا مجال إجراء الدراسة.

المطلب الأول: الطريقة المستخدمة في الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة وعينة الدراسة

تهدف هذه الدراسة في توضيح العلاقة بين الاتصال وأداء التنظيمي ومن أجل تطبيق هذه الدراسة قمنا بتحديد مجتمع الدراسة لمؤسسة لينة تال وقلة وحسب معيار حجم العمالة تصنف المؤسسة الي مؤسسة صغيرة ، لان حجم بما49 عاملا ، ويعبر عن عينة الدراسة الأساسية.

ثانياً: خصائص عينة الدراسة

جدول رقم :1-2 يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية.

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	المئوية النسبة
01	الجنس	الذكور	34	82.9
		الإناث	7	17.1
02	العمر	أقل من 30	5	12.2
		من 31-40	16	39.0

29.3	12	من 41-50		
19.5	8	أكثر من 50		
17.1	7	أقل من ثانوي	المستوى التعليمي	03
39.0	16	ثانوي		
43.9	18	جامعي		
12.2	5	أقل من 5 سنوات	الخبرة	04
41.5	17	من 5-10 سنوات		
46.3	19	أكثر من 15 سنة		

مصدر: من اعداد الطالبة وفق لنتائج الاستبيان

يظهر من الجدول رقم (1-2) أن غالبية أفراد العينة كانوا من الذكور (82.9%) في حين بلغت نسبة الاناث (17.1%) من مجموع أفراد العينة، ويعود ذلك إلى طبيعة قطاع النشاط وطبيعة نظام العمل. وفيما يتعلق بمتغير العمر فقد تحصلت الفئة العمرية بين 30 و 40 سنة (أعلى نسبة بواقع (39.0%) يلي ذلك الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة (بنسبة (29.3%) من أفراد عينة الدراسة، وهي نتيجة منطقية لأن هاتين الفئتين العمريتين المتتاليتين تسعيان أكثر من غيرها للبحث عن المعرفة وإثبات الكفاءة من خلال التجاوب الكبير في الإجابة على عبارات الاستبيان. وبالنسبة لمتغير المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة، قد وجد أن (43.9%) من أفراد لعينة ذوي مستوى جامعي ونسبة (39.0%) من الحاصلين على مستوى ثانوي، وهذا مؤشر بالغ الأهمية للمستوى العالي للكفاءات البشرية المتخصصة المتواجدة في المؤسسة ومدى الأهمية التي توليها المؤسسة للمستوى التعليمي. وفيما يتعلق بمتغير الخبرة فقد تحصلت فئة) أكثر من 10 سنوات (أعلى نسبة بواقع (46.3%) يلي ذلك فئة) من 05 إلى 10 سنوات (بنسبة (41.5%) من أفراد عينة الدراسة، وهي نتيجة منطقية لنمو المؤسسة المتزايد وتوظيفها لأصحاب الكفاءات وذوي الخبرة والاستثمار فيها فمن خلال جهودها وطاقاتها تحقق المؤسسة المزيد التقدم والازدهار، وهو مؤشر يدل أيضا على استقرار العمال داخل المؤسسة مما يتيح للمؤسسة الاستفادة من خبرات إطاراتها.

الادوات: الثاني المطلب

أولا: وصف الدراسة

اعتمدنا في الدراسة على الاستبيان كأداة أساسية للدراسة.

- الاستبيان: تعتبر استمارة الاستبيان من أفضل الطرق المستخدمة في جميع البيانات، حيث قمنا باستعمال استمارة كوسيلة بحث للكشف عن آراء ومواقف العمال في المؤسسة، وهذا من خلال الاسئلة المطروحة.

وقد تم تقسيم الاستبيان إلى قسمين هما:

القسم الأول: متعلق للمعلومات الشخصية للمجيب وهي تتمثل في الجنس، العمر، مستوى التعليمي، الخبرة.

القسم الثاني: تتضمن فقرات الاستبيان وهي تنقسم بدورها إلى جزئين هما:

- **الجزء الأول:** تمحور حول الأداء التنظيمي وضم أربعة أبعاد وهي الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، مهارات الابتكار، سلوكيات الدور الإضافي.

• **الجزء الثاني:** تمحور حول الاتصال.

- تكون الاستبيان من 32 سؤال ناهيك عن الأسئلة الشخصية، وتم توزيع الاستبيان على 49 عامل وتم استرجاع 46 استمارة وإلغاء 05 منها.

- أما بالنسبة للبيانات الشخصية تعد المدخل الرئيسي لمعرفة خصائص المجتمع المدروس ومدى تجانسه أو تباينه فضلا على أنها تمكننا من تحليل البيانات والمعلومات الكمية الأخرى .

- واعتمدنا على مقياس ليكارث الثلاثي لقياس فقرات الاستبيان حيث 01 مقابل الايجابية غير موافق، 02 للايجابية محايد، 03 للايجابية موافق.

- بالنسبة لمقياس ليكارث الثلاثي يكون مجال المتوسط الحسابي المرجح كما يلي:

المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
ضعيف	من 1 الى 1.66
متوسط	من 1.67 إلى 2.34
مرتفع	من 2.35 إلى 3

جدول رقم: 2-2 مقياس ليكارث الثلاثي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد علي مخرجات برنامج spss

وللتأكد من صدق وثبات الاستبيان ثم حساب معامل ألفا كرونباخ، فمن خلال الجدول (2-3) يمكن أن نلاحظ أن قيمة ألفا كرونباخ 0.886 وهي أكبر من 0.62، وهو ما يشير إلى إمكانية ثبات النتائج في حالة إعادة تطبيق الاستبيان مرة أخرى، أو بصفة أخرى 88.6% من عينة البحث ستكون ثابتة في إجابتها في حالة ما إذا تم استجوابهم من جديد وفي الظروف نفسها، وهي نسبة توضح المصدقية العالية للنتائج التي يمكن استخلاصها .

جدول رقم: 2-3 معامل ألفا كرونباخ

عدد الأسئلة	ألفا كرونباخ
32	0.886

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

ثانيا: الأساليب الإحصائية المستخدمة: للإجابة عن أسئلة و اختبار صحة الفرضيات ثم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية

(SPSS) نسخة 19 للتوصل إلى ما يلي:

- مقياس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازلي،
- مصفوفة الارتباطات سبيرمان لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة،
- حساب معامل ألفا كرونباخ لتحديد اتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان،
- تحليل التباين الأحادي (OneWayANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

المطلب الأول: النتائج المتوصل إليها

الفرع الأول: الإحصاءات الوصفية

1- الرضا الوظيفي:

الجدول رقم 4-2 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول الرضا الوظيفي.

رقم	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	لي بالنسبة هاما شيئا المؤسسة في وظيفتي تمثل	1.90	.8310	3	متوسط
02	العمل في المتعة بسبب بسرعة يمر الوقت بأن أشعر	2.49	.6750	1	مرتفع
03	الفعال الأداء على تساعد جيدة العمل ظروف إن	2.27	.8950	2	متوسط
04	التي الجهود علي المشرفين قبل من والتقدير التناء أنال ابدلها	1.73	.8070	4	متوسط
	العام المتوسط	2.09	0.802	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS ((

2- الالتزام التمظيمي :

الجدول رقم 5-2 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول الالتزام التنظيمي

رقم	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	المؤسسة في العمل التحقت لأنني كبيرة بسعادة أشعر	1.78	.7910	02	متوسط
02	العمل في استمر لكي لي يسند عمل أي لقبول مستعد أنني بالمؤسسة	1.78	.8220	01	متوسط
03	والمعتقدات القيم مع تنفق الشخصية ومعتقداتي قيمتي إن المؤسسة في السائدة	1.46	.6740	03	ضعيف
04	نجاح سبيل في المتوقع من أكبر جهدا أبدل الآن مستعد أنني المؤسسة هذه	1.44	.6730	04	ضعيف
	العام المتوسط	1.61	0.740	-	ضعيف

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS ((

3-مهارات التفكير الابتكاري:

الجدول رقم 6-2 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مهارات التفكير الابتكاري

رقم	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	الفرصة لي تتيح عندما العمل في إبداعي اظهر	1.46	.7110	4	ضعيف
02	المؤسسة أهداف لتحقيق جديدة طرق اقتراح أحاول	2.24	.8600	3	متوسط
03	لترك بي يؤدي لن الحالي وضعي في تغير أي ان بالمؤسسة العمل	2.44	.8080	2	مرتفع
04	حل في تساهم مبتكرة حلول العديد إيجاد استطيع العمل مشاكل	2.54	.7110	1	مرتفع

متوسط	-	0.772	2.17	المتوسط العام
-------	---	-------	------	---------------

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS ((

4- سلوكيات الدور الاضافي

رقم	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	المؤسسة في العمل لتحسين مفيدة مقترحات أقدم	2.05	.8350	03	متوسط
02	العمل متطلبات إنهاء اجل من الرسمية الأوقات بعد أو قبل اعمل	2.54	.7780	01	مرتفع
03	من تزيد أنما من بالرغم إضافية أوالمهام مسؤوليات عن ابحث . به أقوم الذي العمل عبء	1.29	.6020	04	ضعيف
04	الخاص وقتها في إضافية تدريبه دورات بحضور اقوم	2.20	.8720	02	متوسط

الجدول رقم 2-7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لسلوكيات الدور الاضافي

متوسط	-	0.771	2.02	المتوسط العام
-------	---	-------	------	---------------

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS ((

5-الاتصال

الجدول رقم 8-2 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول الاتصال

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	تصلك معلومات من طرف الإدارة في الوقت المناسب	2.34	.8250	11	مرتفع
02	هناك تقدير واحترام كبير من طرف المسؤول المباشر	2.56	.7090	6	مرتفع
03	المؤسسة في وتوجيهات اقتراحات لتقدم فرصة لك تتيح	2.32	.8790	12	متوسط
04	قوية صداقة علاقات بتكوين الاتصال يسمح	2.56	.7430	5	مرتفع
05	المؤسسة خارج العمال بين اللقاءات يوسع	2.66	.6560	1	مرتفع
06	بزملائك مقارنة مستمرة بطريقة ذاتك تقييم على يساعد	2.63	.6620	2	مرتفع
07	وظيفتك اتجاه بالمسؤولية تشعر	2.00	.9220	16	متوسط
08	الزملاء مع اللقاءات تكتيف على الاتصال يشجع	2.12	.8120	15	متوسط
09	العمل جماعة في انخراطا اكثر يجعلك	2.15	.8530	14	متوسط
10	العمل في المهنية الروابط تتمين في الاستمرار على يدفعك	2.41	.8050	9	مرتفع
11	بالمؤسسة الخاصة القرارات اتخاذ عملية في تشارك	2.39	.7370	10	مرتفع
12	احلاصك من زاد عملك بأداء المتعلقة باقتراحاتك الادارة اهتمام العمل في	2.59	.7410	4	مرتفع
13	ومستمرة واضحة زملائك وبين بينك الاتصالات جميع	2.24	.7670	13	متوسط
14	بالعمل المتعلقة المعلومات تزويد على دائم حرص يوجد	2.61	.7030	3	مرتفع
15	المناسبة وظروف وتوفير والإدارة العمال بين التعامل في جدية هناك العمل طلبات تلبية لمحاولة	2.56	.6730	7	مرتفع

مرتفع	8	.6740	2.54	المسؤول مع الاتصال عملية خلال لغة في صعوبات تواجه	16
مرتفع		.3610	2.4177	المتوسط العام	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS ()

الفرضيات اختبار نتائج: الثاني الفرع

تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين للاداء التنظيمي

من خلال الجدول رقم (10-2) يوضح نتجة التحليل التباين الاحادي بين متوسطات نظرة العاملين للاداء

التنظيمي تبعا لمتغير العمر

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	السن
.447650	1.9625	5	أقل من 30 سنة
.367790	1.9570	16	من 30 الى 40 سنة
.512860	1.8958	12	من 41 الى 50 سنة
.499720	2.1406	8	أكثر من 50 سنة
.440810	1.9756	41	المجموع

الدلالة الاحصائية	درجة الحرية	قيمة ف
0.687	3	0.496

من خلال الجدول رقم (10-2) تظهر نتيجة تحليل التباين لمتغير العمر بناء علي قيمة sig و هي 0.687 وهي أكبر من 0.05

وبالتالي نقبل فرضية العدم، ومنه عمر المستجوبين لا يؤثر على الاداء التنظيمي.

وبالرجوع إلى الجدول السابق نجد أن متوسط الأداء متقارب بين الفئات العمرية مع وجود فروقات صغيرة وليست دالة إحصائية

من خلال الجدول رقم (2-11) يوضح نتيجة التحليل التباين الأحادي بين متوسطات نظرة العاملين للأداء التنظيمي تبعاً لمتغير المستوى التعليمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	المستوى التعليمي
0.54691	2.1696	7	أقل من ثانوي
0.46875	1.8672	16	ثانوي
0.36157	1.9965	18	جامعي
.440810	1.9756	41	المجموع

الدلالة الاحصائية	درجة الحرية	قيمة ف
0.314	2	1,194

من خلال الجدول رقم (2-11) تظهر نتيجة تحليل التباين لمتغير المستوى التعليمي بناء على قيمة sig و هي 0.314 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي نقبل فرضية العدم، ومنه المستوى التعليمي المستجوبين لا يؤثر على الاداء التنظيمي. وبالرجوع إلى الجدول السابق نجد أن متوسط الأداء متقارب بين المستويات التعليمية مع وجود فروقات صغيرة وليست دالة إحصائية.

من خلال الجدول رقم (2-12) يوضح نتيجة التحليل التباين الأحادي بين متوسطات نظرة العاملين للأداء التنظيمي تبعاً لمتغير الخبرة

وكانت النتائج كما يبينه الجدولين المواليين:

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	الخبرة
0.28436	2.1125	5	أقل من 5 سنوات
0.41813	1.9743	17	من 5 إلى 10 سنوات
0.50194	1.9408	19	أكثر من 10 سنوات
.440810	1.9756	41	المجموع

الدلالة الاحصائية	درجة الحرية	قيمة ف

0.750	2	0.290
-------	---	-------

الإحصائي البرنامج مخرجات: المصدر spss

من خلال الجدول رقم (2-12) تظهر نتيجة تحليل التباين لمتغير الخبرة بناء على قيمة sig و هي 0.750 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي نقبل فرضية العدم، ومنه الخبرة المستجوبين لا يؤثر على الأداء التنظيمي. وبالرجوع إلى الجدول السابق نجد أن متوسط الأداء متقارب بين المستويات التعليمية مع وجود فروقات صغيرة وليست دالة إحصائياً.

من خلال الجدول رقم (2-13) يبين الارتباطات بين الأداء التنظيمي والاتصال لمؤسسة لينه تال

Corrélations			
		الاتصال	الأداء
الاتصال	Corrélation de Pearson	1	.604**
	Sig. (bilatérale)		.000
	N	41	41
الأداء	Corrélation de Pearson	.604**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	
	N	41	41

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الإحصائي البرنامج مخرجات: المصدر spss

البيسيط الانحدار خط التباين تحليل (2-14) رقم الجدول

Coefficients ^a					
Modèle	Coefficients non standardizes		Coefficients standardisés	T	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		

1	(Constante)	.213	.377		.566	.575
	الاتصال	.729	.154	.604	4.730	.000
a. Variable dépendante : الأداء						

الإحصائي البرنامج مخرجات: المصدر spss

والمناقشة التحليل: الثاني المطلب

الوصفية الإحصائية نتائج مناقشة: الأول الفرع

(0.802) معياري وانحراف (2.09) بلغ الوظيفي بالرضا المتعلق البعد لفقرات العام المتوسط إن (2_4) رقم الجدول يظهر /1
و (2.49) بلغ حسابي بمتوسط الاولى المرتبة (. العمل في المتعة بسبب بسرعة يمر الوقت بأن أشعر) 2 رقم الفقرة احتلت وقد
المرتبة في (ابدلها التي الجهود علي المشرفين قبل من والتقدير التناء انال)04 رقم الفقرة جاءت حين في (0.895) معياري انحراف
المتوسطات ان الجدول من يظهر ، كما (0.807) معياري وانحراف (1.73) بلغ حسابي بمتوسط البعد هدا فقرات بين الأخيرة
أن إلى راجع وهذا إليهم الموجهة الوظائف عن رضا وجود على يؤشر مما متوسط بدرجة جاءت البعد هدا فقرات لأغلب الحسابية
. الأعمال النجاح في العاملين بين تعاون هناك انه ، كما فرد كل قدرات تناسب للعاملين المؤكدة الوظائف

معياري وانحراف (1.61) قد بلغ التنظيمي بالالتزام المتعلق المتغير هدا فقرات العام المتوسط إن (2_5) رقم الجدول من يظهر /2
الأولى المرتبة (بالمؤسسة العمل في استمر لكي لي يسند عمل أي لقبول مستعد أنني) 02 رقم الفقرة احتلت وقد (0.740)
من أكبر جهدا أبدل الآن مستعد أنني ا) 4 رقم الفقرة جاءت حين في (0.822) معياري وانحراف (1.78) بلغ حسابي بمتوسط
(0.673) معياري وانحراف (1.44) حسابا بمتوسط البعد هدا فقرات بين الأخيرة المرتبة في (المؤسسة هذه نجاح سبيل في المتوقع
المؤسسة عمال ان الى يشير وهذا ضعيفة بدرجة جاءت المتغير هدا فقرات لكل الحسابية المتوسطات ان الجدول من يظهر ، كما
. المؤسسة نجاح اجل من أكبر جهد لبذل مستعدين

وانحراف (2.17) بلغ الإبداعي التفكير بمهارات المتعلق المتغير هدا لفقرات العام المتوسط إن (2_6) رقم الجدول من يظهر /3
بمتوسط الأولى الرتبة (المؤسسة اداء لتحسين وعملية جديدة افكار ايجاد يمكنك) 04 رقم الفقرة احتلت وقد (0.772) معياري

لى تتيح عندما العمل في إبداعي اظهر) 01 رقم الفقرة جاءت حين في (0.711) معياري وانحراف (1.46) بلغ حسابي من يظهر كما ،(0.679) معياري وانحراف (2.60) بلغ حسابي بمتوسط البعد هذا فقرات بين الموالية المرتبة في (الفرضة أفكار إعطاء في العامل دور ان على يشير ، وهذا متوسطة بدرجة جاءت المتغير هذا فقرات لكل الحسابي المتوسط ان الجدول المؤسسة تفيد جديدة واقتراحات

انحراف (2.02) بلغ الإضافي الدور بسلوكيات المتعلق المتغير هذا لفقرات العام المتوسط ان(7_2)رقم الجدول من يظهر/4 الأولى المرتبة(العمل متطلبات انهاء اجل من الرسمية لأوقات بعد أو قبل اعمل)02 رقم الفقرة احتلت وقد (0.771) معياري المهام او المسؤوليات عن البحث)20 رقم الفقرة جاءت حين في(0.778) معياري وانحراف (2.54) بلغ حسابي بمتوسط حساب بمتوسط البعد هذا فقرات بين الأخيرة المرتبة في(به أقوم الذي العمل عبء من تزيد أنها من بالرغم الإضافية بدرجة جاءت المتغير هذا فقرات لكل الحسابية متوسطات ان الجدول في يظهر كما(0.602) معياري وانحراف(1.29)بلغ . لهم الموكلة المهام انجاز على القدرة لديهم ، كذلك العاملين لدى الاضافي دور سلوك تطبيق وجود الى يشير وهذا متوسطة

معياري انحراف و(2.417) بلغ بالاتصال المتعلق المتغير هذا لفقرات العام المتوسط ان(8_2) رقم الجدول من يظهر/5 بلغ حسابي بمتوسط الأولى المرتبة) المؤسسة خارج العمال بين اللقاءات الاتصال يوسع (5 رقم الفقرة احتلت وقد(0.361) بمتوسط الأخيرة المرتبة في(وظيفتك اتجاها بالمسؤولية تشعر)7رقم الفقرة جاءت حين في(0.656) معياري وانحراف (2.66) جاءت المتغير هذا فقرات لكل الحسابي المتوسط إن الجدول من يظهر وكما(0.922) معياري وانحراف(2.00) بلغ حسابي المؤسسة في الاتصال لعملية بالغة أهمية وجود على يدل وهذا مرتفعة بدرجة

الفرع الثاني: مناقشة نتائج اختبار الفرضيات

اولا: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى "يمكن قياس الأداء التنظيمي من خلال الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي ومهارات التفكير

الإبداعي وسلوكيات الدور الإضافي"

من خلال نتائج المتوصل اليها برنامج spss والمتمثلة في الإحصائيات الوصفية لفقرات الاستبيان ، المتعلقة بالأداء التنظيمي تبين إن المتوسط العام بلغ (2.53) وانحراف معياري (0.668) كما يظهرانه مرتفع وبالتالي نقبل الفرضية القائلة انه يمكن قياس الأداء التنظيمي من خلال الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي وسلوكيات الدور الإضافي ومهارات التفكير والإبداع.

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسة الثانية: هناك وضوح لمفهوم الاتصال مدى أهميته في تحسين الأداء التنظيمي في المؤسسة.

من خلال نتائج المتوصل اليها برنامج spss والمتمثلة في الإحصائيات الوصفية لفقرات الاستبيان المتعلقة بالاتصال تبين ان المتوسط العام بلغ (2.417) وانحراف معياري (0.316) كما يظهر انه مرتفع وبالتالي نقبل الفرضية القائلة ان الاتصال يساهم بدرجة كبيرة في تحسين الأداء التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة: يساهم الاتصال في تحسين الأداء التنظيمي في مؤسسة لينة تال ورقلة.

- لاختبار صحة الفرضيات استخدمنا معامل الارتباط بيرسون

- يتضح من الجدول رقم (2_13) إن العلاقة الارتباطية دالة إحصائية وعند مستويات ايجابية بين المتغيرات المستقلة الاتصال والأداء التنظيمي لمؤسسة لينة تال وحدة ورقلة كمتغير تابع وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين الاتصال الأداء التنظيمي 60.4 قيمة ايجابية تؤكد الدور الفاعل للأداء التنظيمي في علاقتها.

حيث الفرضية الرئيسية تتفرع الى فرضيات جزئية التالية:

1/ اختبار الفرضية الجزئية الاولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) بين متوسط

ايجابات العمال تبعاً للعمر، لاختبار صحة الفرضية نستخدم تحليل الأحادي لتحديد العلاقة بين الأداء التنظيمي و العمر.

من الجدول رقم (2_9) تظهر نتيجة تحليل التباين الأحادي لمتغير العمر بناءً على قيمة sig وهي (0.687) وهي

أكبر من 0.05 وبالتالي نقبل الفرضية العدم، ومنه عمر المستجوبين لا يؤثر على الأداء التنظيمي ، ومن خلال

الملاحظة نرى ان العمر ليس عائق أمامهم فالعامل يسعى لتقديم الأفضل دوماً.

2/ اختبار الفرضية الجزئية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين

متوسطات إيجابيات العمال تبعاً لمستوى التعليمي، لاختبار صحة الفرضية نستخدم تحليل التباين الأحادي لتحديد العلاقة بين الأداء التنظيمي و المستوى التعليمي.

من الجدول رقم (2_10) تظهر نتيجة التحليل التباين لمتغير المستوى التعليمي بناء على قيمة sig وهي (0.314) وهي

أكبر من 0.05 وبالتالي نقبل فرضية العدم ومنه المستوى التعليمي للمستجوبين لا يؤثر على الأداء التنظيمي، حسب نشاط المؤسسة نرى ان المستوى التعليمي ليس هام، اذ ان نشاط المؤسسة يحتاج الى الجهد والالتزام بالعمل.

3/ اختبار الفرضية الجزئية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين

متوسطات إيجابيات العمال تبعاً للخبرة، ولاختبار صحة الفرضية نستخدم تحليل التباين الأحادي لتحديد العلاقة بين الأداء التنظيمي و الخبرة

من الجدول رقم (2_12) تظهر نتيجة تحليل التباين لمتغير الخبرة بناء على قيمة sig وهي (0.750) وهي أكبر من

(0.05) وبالتالي نقبل فرضية العدم ومنه خبرة المستجوبين لا تؤثر على الأداء التنظيمي .

اختبار فرضيات الارتباطات بين المتغيرات:

تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى entry عند مستوى دلالة (0.05) حيث المتغيرات المستقلة هي الاتصال و المتغير التابع تتمثل في) الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، مهارات التفكير الإبداعي، سلوكيات الدور الإضافي).

والجدول رقم (2_13) يظهر معامل الارتباط الخطي بين الأداء التنظيمي والاتصال هو (0.604) أي هناك ارتباط موجب بينها،

تباين خط الانحدار: يوضح الجدول رقم (2_14) تحليل خط الانحدار حيث يدرس مدى ملائمة خط الانحدار المعطيات وفرضيته الصفرية التي تنص على أن خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة.

$$Y=0.213+0.729X$$

من الجدول السابق نجد:

ان المعادلة خط الانحدار كالتالي :

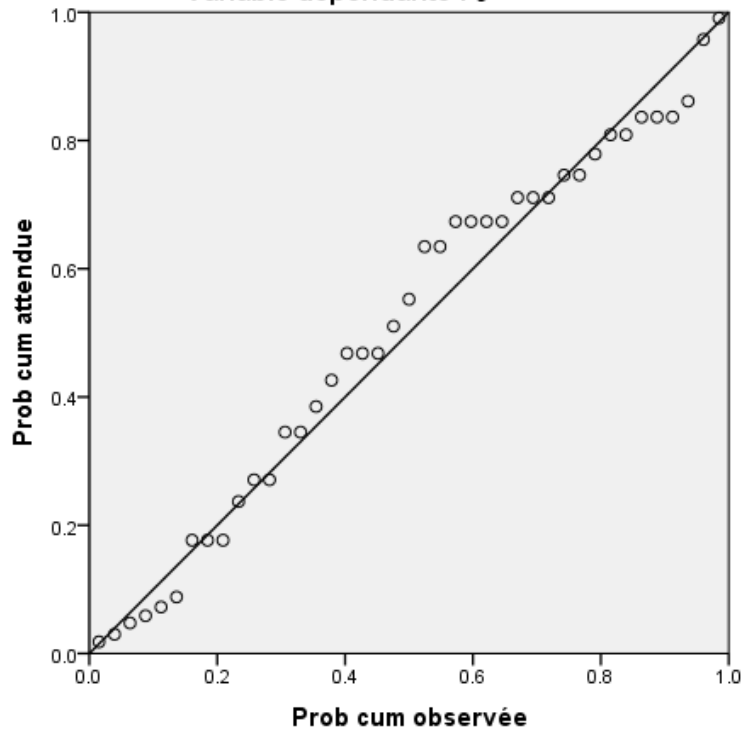
حيث Y : يمثل الأداء

و X يمثل الاتصال

وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات و الشكل التالي يوضح ذلك :

Tracé P-P normal de régression Résidus standardisés

Variable dépendante : الاتصال



خلاصة الفصل:

بعءما تعرضنا في الفصل الأول على الجانب النظري حاولت من خلال هذا الفصل إسقاطه على الجانب التطبيق من خلال عينة من العمال في المؤسسة الخدمات الفندقية لينة تال ورقلة، وقصد الاطلاع أكثر على دور الاتصال في تحسين الأداء التنظيمي، تم الاستعانة بالاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، والتي أجاب عليها أغلب عمال المؤسسة

كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كانت أهمها إن الاتصال الجيد في المؤسسة يساهم في تحسين الأداء.

الخاتمة :

ان عملية الاتصال لها أهمية بالغة في أي مؤسسة بما فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي لها أثر واضح على نشاطها من خلال تحسين أداؤها, ونظرا لخصوصية هذا النوع من المؤسسات ولكون الاتصال أساسية وهامة كونه ينسق بين مختلف الأقسام والفروع سواء داخل او خارج المؤسسة.

كما انه يساهم وبدرجة كبيرة في تحسين الأداء التنظيمي من خلال مجموعة من الإبعاد حيث كانت الإشكالية العامة للبحث كما يلي:

إلى أي مدى يمكن أن ساهم الاتصال في تحسين الأداء التنظيمي في مؤسسة الفندقية لينة تال ورقلة؟

اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: يمكن قياس الأداء التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي ومهارات التفكير الإبداعي وسلوكيات الدور الإضافي فقدم إثبات صحتها من خلال نتائج المحاور الأربعة المستخدمة في الاستبيان فالمحور الاول توصلت أن يوجد رصا عن الوظائف الموجهة للعاملين وهذا راجع الي ان الوظائف تتناسب وقدرات العمال, والمحور الثاني توصلن الي ان عمال مستعد لقبول أي عمل يسند لهم من اجل البقاء والاستمرار في المؤسسة والمحور الثالث وجود تطبيق سلوك الدور الاضافي لدى العاملين ، كذلك لديهم القدرة على انجاز المهام الموكلة وتقدم اقتراحات جديدة ومفيدة تخدم المؤسسة.

الفرضية الثانية: مفهوم واضح لعملية الاتصال في المؤسسة الفندقية لينة تال ورقلة, فهو يساهم وبدرجة كبيرة في تحسين الأداء التنظيمي في المؤسسة وتم إثبات صحتها من خلال نتائج الاستبيان.

الفرضية الثالثة: يساهم الاتصال في تحسين الأداء التنظيمي في المؤسسة الفندقية لينة تال ورقلة , وتم إثبات صحتها من خلال استخدام معامل الارتباط بيرسون, وتبين أن العلاقة الارتباطية ذات دلالة إحصائية وعند مستويات إيجابيات بين المتغيرات المستقلة للاتصال والأداء التنظيمي المؤسسة الفندقية لينة تال ورقلة كمتغير تابع , وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين الاتصال والأداء التنظيمي (60.4) وهي قيمة إيجابية تدل على أن هناك ارتباط طردي بين الاتصال والأداء بحيث كلما زاد الاتصال المؤسسة زاد الأداء والعكس بالعكس.

من خلال التطرق للجانب النظري والتطبيقي تم التوصل إلى جملة من النتائج نذكر منها:

اثبت الدراسة أن الكفاءة المهنية عامل أساسي في نجاح هذا النوع من المؤسسات ؛

الأداء التنظيمي في المؤسسة ناتج عن فعالية الاتصال ؛

التزام العاملين في إنجاز الأعمال الموكل إليهم تتناسب وقدراتهم؛

دورا لعامل في تقديم أفكار واقتراحات جديدة تفيد المؤسسة؛

التوصيات:

كما توصلنا إلى مجموعة من التوصيات نذكر منها ما يلي:

اهتمام الإدارة بتنمية كفاءة وقدرات العمال في المؤسسة مما يساعدها على البقاء والاستمرارية ؛

تشجيع العمال على تقديم اقتراحات وآراء تخدم المؤسسة؛

استخدام طرق فعالة في تقييم الأداء؛

آفاق الدراسة

أفاق الدراسة:

لمواصلة البحث في هذا المجال نقترح المواضيع التالية:

- 1- دور المؤسسات الفندقية في التنمية المحلية ؛
- 2- أثر مهارات التفكير الابتكاري على ولاء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- 3- تقييم الأداء ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؛

قائمة المراجع

باللغة العربية:

الكتب:

- 1/ احمد ماهر - كيف تنمي مهاراتك الإدارية في الاتصال - مصر (الإسكندرية)، الدار الجامعية 2003، 2004
- 2/ حميد الطائي، بشير العلق، أساسيات الاتصال نماذج ومهارات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن عمان-الطبعة العربية. 2009
- 3/ رحيمة الطيب عيساني، مدخل إلى الإعلام والاتصال، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الاردن، الطبعة الاولى، 2008.
- 4/ عبد الغفار حنفي ، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، القاهرة الدار الجامعية . 2003

الرسائل الجامعية:

- 1/ محمد عادل عياض، التوجيه في المؤسسة، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية .

التظاهرات العلمية:

- 1/ دحماني محمد درويش، ناصور عبد القادر، التقنيات الحديثة كمدخل للأداء المتميز بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، يومي 17/18/2006، جامعة حسينية بن بوعلي بالشلف، بالجزائر.

- 1/ إسماعيل حيوري، اثر تكنولوجيا المعلومات في الأداء التنظيمي، دراسة ميدانية في شركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ، العدد.22/2009
- 2/ الداوي، تحليل الأسس النظري لمفهوم الأداء ،مجلة الباحث عدد.07/2009/2010
- 3/ بندر كريم أبو تايه، خليل الحيارى، منار إبراهيم القطاونة العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في بعض منظمات الأعمال الأردنية،(غير منشورة)،مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية المجلد العشرين العدد الأول يناير. 2012
- 4/ بشكي إبراهيم، تقييم الأداء التنظيمي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، دراسة حالة مؤسسة سونا طراك ناحية حوض بركاوي ، ورقلة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التسيير، شعبة تدقيق ومراقبة التسيير ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،) غير منشورة (، السنة الجامعية.2012/2013
- 5/ طالب أصغر دوسة وسوسن جواد حسين ، التغيير الاستراتيجي وانعكاساته على الأداء التنظيمي في الشركة العامة للصناعات الكهربائية،مجلة الإدارة والاقتصاد ، العدد 69،) غير منشورة (، سنة.2008
- 6/ محمد مصطفى الخرشوم،تأثير مناخ في الالتزام التنظيمي،دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد الثقافية التابعة للجامعة حلب،)غير منشورة-(مجلة جامعة دمشق والعلوم الاقتصادية والقانونية،المجلد-العدد الثالث.2011
- 7/ زكي أبو زيادة،أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي، دراسة تطبيقية في عينة المصارف التجارية الفلسطينية) غير منشورة(،مجلة جامعة النجاح للأبحاث ،مجلد(4)25، سنة. 2011

