

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة: اتصال

التخصص: الاتصال الجماهيري والوسائط الجديدة

عنوان:

الاتصال الداخلي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي دراسة ميدانية على موظفي مديرية الخدمات الجامعة - ورقلة -

الدكتور المشرف:

زياني غوتي

من إعداد الطالبة:

• بن منصور شهيناز

الصفة	المؤسسة	الرتبة العلمية	الإسم و اللقب
رئيسا	جامعة قاصدي مرباح	أستاذ محاضر أ	بن رابح عمر
مشرفا	جامعة قاصدي مرباح	أستاذ محاضر أ	غوتي زيانى
مناقشة	جامعة قاصدي مرباح	أستاذ مساعد أ	بوكرموش عيسى

الموسم الجامعي: 2021/2022

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة: اتصال

التخصص: الاتصال الجماهيري والوسائط الجديدة

عنوان:

الاتصال الداخلي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي دراسة ميدانية على موظفي مديرية الخدمات الجامعة - ورقلة -

الدكتور المشرف:

زياني غوتي

من إعداد الطالبة:

• بن منصور شهيناز

الصفة	المؤسسة	الرتبة العلمية	الاسم و اللقب
رئيسا	جامعة قاصدي مرباح	أستاذ محاضر أ	بن رابح عمر
مشرفا	جامعة قاصدي مرباح	أستاذ محاضر أ	غوتي زيانى
مناقشا	جامعة قاصدي مرباح	أستاذ مساعد أ	بوكرموش عيسى

الموسم الجامعي: 2021/2022

كلمة شكر

بسم الله الرحمن الرحيم

ربِّي أَوْزَعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَى وَعَلَى وَالَّذِي وَانْ أَعْمَلَ صَالِحًا
تَرْضَاهُ وَأَدْخِنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادَكَ الصَّالِحِينَ. النَّمَل/19/

وصدق حبيب الله حين قال

من لم يشكر الناس لم يشكر الله ومن اسرى اليكم معروفا فكافئوه فان لم
 تستطعوا فادعوا له

احمد الله واستعين به في كل شيء

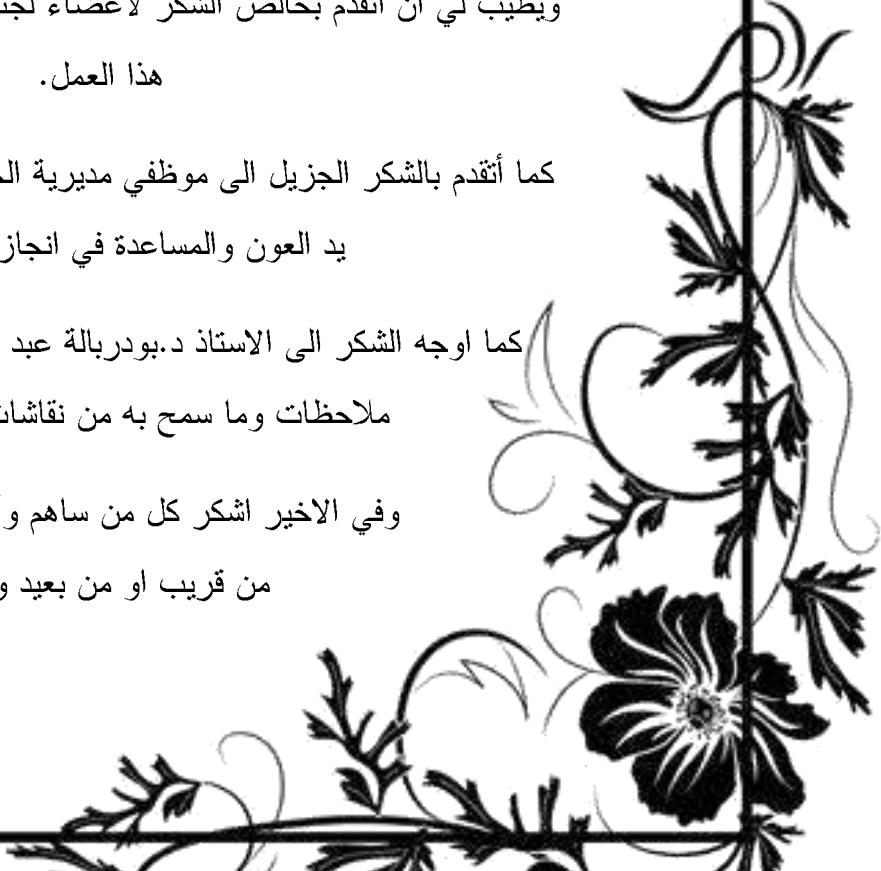
يسرنـي ويسـرفـني فيـ نـهاـيـةـ هـذـاـ عـمـلـ اـنـ اـنـقـدـمـ بـالـشـكـرـ الجـزـيلـ وـالـثـنـاءـ الـخـالـصـ
وـالـتـقـدـيرـ إـلـىـ نـبـعـ العـونـ إـلـىـ مـنـ وـجـهـيـ دـوـنـ وـهـنـ الدـكـتـورـ وـالـإـسـتـاذـ الـمـشـرـفـ
"زيـانيـ غـوتـيـ" الـذـيـ لـمـ يـبـخلـ عـلـىـ بـتـوـجـيهـاتـهـ وـإـرـشـادـاتـهـ الـقـيـمـةـ خـلـالـ اـنـجـازـ هـذـاـ
الـعـلـمـ.

ويطيب لي أن اتقدم بخالص الشكر لأعضاء لجنة المناقشة على قبولهم لمناقشة
هذا العمل.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى موظفي مديرية الخدمات الجامعية الذين مدو لـي
يد العون والمساعدة في انجاز هذا العمل.

كما أوجه الشكر إلى الاستاذ د.بودربالة عبد القادر على كل ما قدمه من
 ملاحظات وما سمح به من نقاشات واستفسارات.

وفي الاخير اشكر كل من ساهم وأعان في انجاز هذه المذكرة
من قريب او من بعيد ولو بكلمة طيبة
 لكم جزيل الشكر.





هُدَى

الحمد الله فالق الانوار و جاعل الليل و النهار ثم السلام على سيدنا محمد المختار

الحمد الله الذي وفقني لهذا ولم اكن لاصل اليه لو لا فضل الله علي

من دواعي الفخر و الاعتزاز ان اهدي ثمرة هذا العمل المتواضع الى من عظمت الدنيا بقربهم و سعدت
حياتي برؤيتهم "أبي و أمي" العزيزين حفظهما الله و رعاهم.

الى افراد اسرتي و سندى فى الدنيا و لا أحصي لهم الفضل الى أخواتي سمية و نور و حسام و سندى
أسامة.

الى كل الاصدقاء و رفقاء الدراسة خاصة صديقتي هالة وكل من جمعتني بهم الحياة ولو للحظات

الى من انار لى الطريق فى سبيل التحصيل العلمي ولو بقدر بسيط من المعرفة اساتذتي الكرام

الى كل من ترك اثر طيبا فى حياتي

الى كل من ذكرهم قلبي ونساهم قلمي

يعتبر الاتصال عملية ديناميكية تعمل على نقل وتبادل المعلومات، والآفكار، والخبرات، اذ أصبح يحظى باهتمام بالغ من طرف المفكرين، والمسيرين كونه أحد العوامل التي من خلالها تسعى المؤسسة لتحقيق اهدافها، والوصول الى حل لمختلف مشاكلها. فهو يعمل على تسخير وتنظيم العلاقة داخلها ومن خلال هذه الدراسة تم التطرق الى الاتصال الداخلي في المؤسسة، باعتباره جانباً مهماً ومؤثراً على اداء الموارد البشرية، وجاء لا يمكن تجاهله او إغفاله واختارت المديرية كنموذج باعتبارها من اهم المؤسسات التي لها مكانة في الحياة الاجتماعية، حيث تمحورت اشكالية هذه الدراسة حول الاتصال الداخلي وأثره في تحسين الاداء الوظيفي دراسة ميدانية على موظفي مديرية الخدمات الجامعية، وعليه جاء طرح التساؤل الرئيسي كالتالي :

كيف يساهم الاتصال الداخلي في تحسين الاداء الوظيفي لعمال مديرية الخدمات الجامعية؟

وقصد الاجابة على الاشكالية المطروحة تم الاعتماد على اسلوب العينة العشوائية حيث بلغ عددهم 36 مفردة.

وقد اعتمدت في دراستي على المنهج الوصفي، لأنه أكثر ملائمة مستخدمة استماره الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات.

وقد توصلت من خلال هذه الدراسة الى جملة من النتائج:

- تعد العملية الاتصالية داخل المؤسسة متوسطة من حيث الفعالية وذلك لعدم اهتمام المؤسسة بتطوير العملية الاتصالية.
- الاتصال الداخلي في مديرية الخدمات الجامعية قائم على الاتصال الرسمي، وذلك بمختلف اتجاهاته، حيث نجد أن نمط الاتصال السائد في المؤسسة هو الاتصال الافقى يعمل على تدفق المعلومات وتبادل وجهات النظر ويسهل طريقة سير العمل، اما الاتصال النازل يأتي في شكل تعليمات، اوامر، وقرارات، و كذلك نجد الاتصال الصاعد، الذي يكون على شكل شكوى و مقتراحات لكنها هذا الاتصال يبدو بطيناً في المؤسسة.
- أظهرت الدراسة ان الاتصال الداخلي يساهم في تعزيز العلاقات الإنسانية بين الادارة وموظفيها.
- تواجه مديرية الخدمات الجامعية الكثير من الصعوبات و العرائض المتعلقة في الاتصال بالادارة و كذلك صعوبات متعلقة بتقديم الشكاوى فلا تمنح فرصة للعاملين للتعبير عن مشاكلهم و هذا ما يحد من فعالية الاتصال.

الكلمات المفتاحية: الاتصال، الاتصال الداخلي، الاداء الوظيفي.

ABSTRACT

Communication is a dynamic process, which spreads and exchanges information, ideas and experiences, because it has become an issue of great interest to thinkers and practitioners, and a factor for enterprises to achieve their goals and solve various problems. Her problem. Through this study, internal communication is regarded as an important aspect affecting human resources performance, which can not be ignored, and is selected as a model of the executive board. As one of the institutions that play an important role in social life, this study focuses on internal communication and its impact on improving job performance, and conducted field research on two positions in the University Service Bureau. Main organizations:

How does internal communication contribute to improving the functioning of the workers of the Directorate of University Services?

In order to answer this question, 36 single factor random sampling methods were used.

My research adopts a descriptive method because it is more appropriate to use the questionnaire as the main data collection tool.

Through this study, some conclusions are drawn:

- The communication process within the enterprise is medium efficient because the enterprise lacks interest in the development of the communication process.
- The internal communication of the University Service Bureau is based on formal communication and has different directions, because the communication mode of the enterprise is horizontal communication, which is conducive to information flow, opinion exchange and workflow. The declining contact is in the form of instructions, orders and decisions, while the rising contact is in the form of complaints and suggestions, but in enterprises, this contact seems to be very slow.
- Research shows that internal communication helps to strengthen the interpersonal relationship between management and its staff.
- The University Service Bureau faces many difficulties and obstacles in communicating with the administrative departments, and there are also difficulties in complaining. It has no opportunity for employees to express their problems, which limits the effectiveness of communication.

Key words: communication, internal communication, work performance.

فهرس المحتويات

الشکر والعرفان

الإهداء

الملخص

مقدمة

أ 1

الجانب المنهجي

1. الاشكالية : 2
2. فرضيات الدراسة: 3
3. أسباب اختيار الموضوع: 4
4. أهمية الدراسة : 5
5. اهداف الدراسة: 5
6. منهج الدراسة وادوات جمع البيانات: 6
7. حدود الدراسة: 9
8. المدخل النظري لدراسة: 9
9. تحديد مصطلحات الدراسة: 11
10. الدراسات السابقة: 16
11. صعوبات الدراسة: 26

الجانب التطبيقي

1. تفريغ وتحليل البيانات: 28
2. نتائج الدراسة: 59
الخاتمة 60
المصادر والمراجع 60

قائمة الجداول		
الصفحة	العنوان	الجدول
28	يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس:	01
29	يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير السن:	02
30	يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي	03
31	يمثل مساهمة الاتصال الداخلي في تسهيل مهام الموظفين	04
32	توزيع افراد حسب طريقة تلقى المعلومات الخاصة بمهام الموظفين	05
33	يمثل وجود نقاش بين الزملاء بهدف تحسين الاداء	06
34	يمثل اساس العلاقات بين العمال	07
35	يوضح تقييم العمال لمسارهم المهني في المؤسسة	08
35	يمثل انواع الاتصال الاكثر استخداماً في المؤسسة	09
36	يمثل مساهمة الاتصال الرسمي بين العمال والرؤساء في زيادة الدافعية	10
38	يمثل مساهمة الاتصال غير الرسمي في زيادة الدافعية نحو العمل	11
39	توزيع افراد العينة حسب هل لجوء الادارة اليك لطلب رايتك حول مسألة تخص عملك عن طريق الاتصال وجه لوجه او عن طريق الاجتماعات.	12
40	يمثل اهتمام الادارة بانشغالات الموظفين	13
41	يوضح مدى قوة العلاقة بين الموظف ورئيسه في العمل:	14
42	يوضح ما إذا كان الموظف يتلقى برئيسه خارج اوقات العمل:	15
43	يوضح مدى تلقى المبحوثين للدعم المعنوى من طرف مسؤوليهم في احد مناسباتهم:	16
44	يوضح ما إذا كانت مديرية الخدمات الجامعية تقوم بخلق نشاطات ومناسبات للتخفيف من ضغط العمل على موظفيها	17
46	يوضح ما اذا كان المبحوثون يفضلون العمل الفردى او الجماعي	18
47	توزيع المبحوثون حسب هل تواجهه صعوبة في الاتصال بالإدارة	19
48	يمثل صعوبات تقديم الشكاوى للإدارة	21
49	يمثل كيفية تلقى الرد في حالة توجيه الشكوى	22

مقدمة

بعد الاتصال ظاهرة انسانية قديمة صاحبت مختلف مراحل الحياة البشرية، ذلك انها ضرورة حتمية لمختلف التفاعلات التي تربط الانسان بغيره، فهو يعيش ضمن جماعات ديناميكية تقتضي من الناحية التفاعلية وجود اتصال مستمر ودائم، حيث تسمح هذه الاخيره بإقامة علاقات وروابط تأخذ في مجملها صور الأقوال والأفعال التي يقوم بها الانسان.

خضعت العملية الاتصالية لمجموعة من العوامل، التي ساهمت في تطوير الاتصال، افرزت التطورات العلمية في مجال الاعلام والاتصال مجموعة من الوسائل المتطورة التي فرضت على الاتصال مواكبة هذا التطور مما استدعى زيادة الاهتمام على الصعيدين العلمي والعملي.

وباعتبار أن المؤسسة منظمة اجتماعية تظم مجموعة من العاملين بها تربطهم من علاقات وتجمعهم من تنظيمات وتحكمهم من قواعد وقوانين، فإنه لا يمكن تصور وجود تنظيم منسق دون وجود اتصالات داخلية تضمن هذا التنظيم والمحافظة عليه، فالاتصال الداخلي سر نجاح المؤسسة خاصة في وضعنا الراهن المتميز بالسرعة والتطور المستمر والتدفق السريع للمعلومات فهو بمثابة حلقة الربط والوصل بين مختلف الافراد في مستوياتهم التنظيمية المتعددة عن طريق مجموعة من الوسائل الاتصالية المتوفرة وكذا مجموعة من الشبكات المستخدمة حسب نوع وطبيعة المؤسسة التي تسعى للوصول لأهدافها التي يساهم فيها الاتصال الداخلي بدرجة كبيرة، هاته الاهداف التي لا يمكن لها ان تتحقق ان لم يكن هناك امكانيات مادية وبشرية خاصة تلك المتعلقة منها بالمورد البشري أي العمال و الموظفين الذين يمكن اعتبارهم اهم حلقات الانتاج والتنمية داخل المؤسسة، اذ يعد الاهتمام بها وتحفيزها وتشجيعها وكذا توفير وتهيئة مختلف الظروف الملائمة لتأدية مهامها أحد اهم مسببات ومتغيرات تحقيق الرضا الوظيفي التي يلعب الاتصال الداخلي دورا هاما في تحقيقها، ولذلك جاءت هذه الدراسة وهدفت الى معرفة الدور الذي يلعبه الاتصال الداخلي المعتمد و المجسد من ظرف مديرية الخدمات الجامعية في تحسين الرضا الوظيفي.

و ضمن هذا الإطار قسمنا دراستنا الى الفصل الاول، وهو الإطار المنهجي، حيث تضمن إشكالية الدراسة، وتساؤلاتها، وفرضياتها، بالإضافة الى أسباب اختيار الموضوع، وأهمية، واهداف الدراسة كما عالجنا من خلال هذا الفصل نوع ومنهج الدراسة، وادواته المتمثلة في الاستبيان، اضافة الى مجتمع البحث، والعينة، وتحديد مجالات الدراسة، ونطرقنا بعدها الى المدخل النظري للدراسة والمتمثل في

النظريّة البنائيّة، كما قمنا بتحديد مفاهيم، ومصطلحات الدراسة، وتناولنا بعد ذلك جملة من الدراسات السابقة اضافة الى صعوبات الدراسة.

الجانب المنهجي

1. الاشكالية:

يعد الاتصال أحد اهم مميزات الحياة الاجتماعية على مر العصور، إذا انه ظهر مع الانسان البدائي القديم من خلال استخدامه لمختلف الاشارات، والرموز فرافق تطور المجتمعات الانسانية كأساس مختلف عمليات التفاهن البشري.

لذلك يعد الاتصال ضرورة إنسانية واجتماعية لا تقل أهمية عن الحاجات الفيزيولوجية، وغيرها من الحاجات الضرورية لوجوده بحكم ان الانسان لا يستطيع العيش بمعزز عن محیطه فهو بذلك يكون معبرا عن قوة العلاقات الإنسانية ككل.

إن الاتصال ناقل للعملية الاتصالية عبر الاجيال، والحقب الزمنية من خلال نقله لمختلف التجارب والمعارف الأساسية، إذ انه اضفي ولا يزال يضفي قيمة، ومعنى لمختلف التفاعلات والعلاقات الاجتماعية سواء كانت داخل المجتمع بين مختلف افراده في سعيهم لتحقيق مختلف احتياجاتهم واثبات ذواتهم، او داخل المؤسسات باعتبارها مجتمعات مصغرة تحتاج لتوظيف الاتصال داخل المؤسسة و التي يبدأ بتطبيق استراتيجية اتصالية تتماشي مع الامكانيات والموارد البشرية والمادية المتاحة يتم فيها توظيف مختلف الشبكات الاتصالية التي تتناسب مع حجم ونوع المؤسسة، كذلك استخدام مختلف الوسائل الاتصالية المتاحة داخل المؤسسة من اجل توظيفها في شرح مختلف المهام والقرارات، وكذا اشراك الموظفين في عملية صنع القرار، وتوجيههم نحو اداء مثالي تدماج فيه الاهداف الشخصية مع التنظيمية من اجل تحقيق الاهداف المسطرة من طرف التنظيم.

لذلك اصبح الاتصال الداخلي يحظى باهتمام بالغ، من طرف المفكرين والمسيرين كونه احد العوامل التي من خلاله تسعى المؤسسة لتحقيق اهدافها، والوصول لحل مختلف مشاكلها فهو يعمل على تسخير وتنظيم العلاقة داخلها اذا على قدر ما يكون الاتصال فعال تكون النتائج مبنية بصفة ايجابية في حسن سيرورة وانسياب المعلومات بين اطراف العملية الاتصالية، وبقدر ما يكون الاتصال في المؤسسة غير فعال يصبح وسيلة لعرقلة المؤسسة، فالاتصال يعتبر العصب الحيوي والمحرك الرئيسي لأي مؤسسة وهو عنصر رئيسي من عناصر استراتيجية التسخير الحسن لها.

والمؤسسات الناجحة اليوم هي التي عرفت كيف تستغل الاتصال الداخلي في تحفيز الموارد البشرية العاملة بها لتحقيق اداء مثالي ناتج عن رضا الموظف، فالاداء المثالي لن يتحقق ما لم يكن راضي كل الرضا عن عمله كما أورده الاستاذ لولر اذ قال بأن حصول الفرد على المزيد كما كان متوقع يجعله اكثر قناعة ورضا الامر الذي يدفع لأداء مثالي وكفاءة انتاجية عالية ناتجة عن رغبة العامل في التميز وبالتالي أصبحت المؤسسات المتطرفة تتتوفر على إدارة تهتم بمصالح الموظفين واحتياجاتهم وسماع انشغالاتهم وتولى أهمية كبيرة لتوفير مناخ تنظيمي ملائم للعمل فالاداء الجيد للعمال هو نتاج جهد سواء كان عضلي او فكري لتحقيق اهداف مسطرة سلفا.

ولدراسة هذا الموضوع ارتأينا اجراء دراستنا الميدانية على عينة من موظفي مديرية الخدمات الجامعية ب ورقلة باعتبارها مؤسسة ذات طابع اداري تساهم في تعميم ونشر المعارف كنموذج لهذه الدراسة والتي يطرح فيها التساؤل الرئيسي التالي:

كيف يساهم الاتصال الداخلي في تحسين الاداء الوظيفي لعمال مديرية الخدمات الجامعية؟

ولتوسيع اشكالية الدراسة قمنا بطرح تساؤلات التالية:

- (1) ما هو واقع الاتصال الداخلي في مديرية الخدمات الجامعية؟
- (2) ما هي أنواع الاتصال الداخلي المساهمة في زيادة الدافعية نحو الاداء الوظيفي؟
- (3) كيف يساهم الاتصال الداخلي في توطيد العلاقات الانسانية بين الادارة وموظفيها؟
- (4) ما هي صعوبات والعراقيل التي تواجه الاتصال داخل مديرية الخدمات الجامعية؟

2. فرضيات الدراسة:

وانطلاقاً من تساؤلات الدراسة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى:

- للاتصال الداخلي دور فعال في تحسين الاداء الوظيفي لدى عمال مديرية الخدمات الجامعية

الفرضيات الفرعية:

- يحتل الاتصال الداخلي أهمية بالغة في مديرية الخدمات الجامعية
- أن تشجيع المؤسسة لقنوات الاتصال وخاصة الاتصال الصاعد يزيد من دافعية نحو العمل مما يؤدي إلى إزالة كل العرائض التي تواجه العملية الاتصالية وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة
- الاتصال الداخلي يساهم في انتقال المعلومات لخلق نوع من التماسك والتفاعل بين مكونات المؤسسة حتى تتحقق أهدافها
- تواجه مديرية الخدمات الجامعية صعوبات وعرائض متعلقة بـ الادارة تحد من فعالية الاتصال

3. أسباب اختيار الموضوع:

ان اختيار الباحث لموضوعه لن يكون ولد الصدفة، وإنما لكل باحث دوافع تثير رغبته وتجعله يتمسك بموضوع بحثه موضوعية كانت أو ذاتية وعليه تمثل دوافع اختيار هذا الموضوع في:

❖ الاسباب الذاتية:

- ارتباط موضوع الدراسة بمجال دراستنا وطبيعة تخصصنا؛
- الرغبة الشخصية في اثراء معارفنا وزيادة الاطلاع على الموضوع الذي يشكل محور من محاور اهتماماتنا الشخصية؛
- الميل الشخصي والفضول حول الاداء الوظيفي.

❖ الاسباب الموضوعية:

- تزايد الاهتمام بموضوع الاتصال الداخلي والذي أصبح ضرورة لا غنى عنها؛
- معرفة معنى الاتصال الداخلي والدور الذي يؤديه في تحسين الاداء الوظيفي لدى العمال؛
- اهمال بعض المؤسسات للاهتمام بالاتصال الداخلي بالرغم من أهمية في تحفيز سير المؤسسات.

اضافة الى ذلك قابلية هذا الموضوع للدراسة والبحث الميداني

4. أهمية الدراسة :

تستسقى دراستنا اهميتها من اهمية الموضوع نفسه، و اهمية المتغيرات المرتبطة به فموضوع الاتصال الداخلي و اثره في تحسين الاداء الوظيفي، يعد مسألة ذات اهمية كبيرة لما يشهده من اهتمام الكثير من الباحثين، و المفكرين في علوم الاعلام والاتصال، و علم الاجتماع، و غيرها من التخصصات حيث ان الاتصال الداخلي يمكن من تسخير المؤسسة، و العمل على نجاح و تحقيق اهدافها، فهو يعمل على نقل المعلومات، و البيانات اللازمة لاتخاذ القرارات، و تدعيم مشاريع المؤسسة كذلك يعد من اهم و ابرز العوامل التي تساعد على التحكم في تسخير المؤسسات ب مختلف انواعها.

اما فيما يخص متغير تحسين اداء الوظيفي، فهو يهدف بدرجة الاولى الى خدمة المؤسسة، وبطبيعة الحال تسعى هذه الاخيرة الى انجاز اعمالها بكفاءة، وفاعلية عالية، ويظهر هذا من خلال الاداء الجيد من طرف الموظفين داخل المؤسسة مما ينعكس بالإيجاب على مردودية، وانتاجية المؤسسة وبما يعزز تحقيق اهداف لزيادة قدرتها على رفع مستوى العمل وتنظيمه.

5. اهداف الدراسة :

لكل دراسة هدف او مجموعة من الاهداف التي يسعى الباحث بلوغها ويمكن تحديد اهداف الدراسة في النقاط التالية:

- ✓ التعرف على مكانة الاتصال داخل المؤسسة وعلاقته بأداء العاملين
- ✓ الكشف عن دور الاتصال الداخلي في تحفيز الاداء الوظيفي لمديرية الخدمات الجامعية
- ✓ اشباع الفضول العلمي من خلال تحقق من صدق الفرضيات والاجابة على التساؤلات المطروحة حول الموضوع
- ✓ تحليل وتقدير واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة

6. منهج الدراسة وادوات جمع البيانات:

❖ منهج الدراسة:

يحتل المنهج أهمية بالغة في اي بحث لأنه يحدد للباحث مسار الذي يسلكه للوصول الى نتائج علمية موضوعية حول موضوع الدراسة، لذلك يعرف بأنه اسلوب لتفكير، والعمل يعتمد الباحث لتنظيم افكاره وتحليلها، وعرضها، وبالتالي الوصول الى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة أي موضوع الدراسة¹.

وبما ان موضوع دراستنا يدور حول الاتصال الداخلي وأثره في تحسين الاداء الوظيفي، فقد اخترنا المنهج الوصفي والذي يعرف بأنه دراسة الواقع او الظاهرة الموجودة في الواقع، ويهتم بوصفها وصفا دقيقا، ويعبر عنها بوصف الظاهرة مع بيان خصائصها، كما يعبر عنها كميا فيعطيها وصفا رقميا مع بيان مقدار هذه الظاهرة او حجمها ودرجات ارتباطها معا غيرها من الظواهر².

ويعد المنهج الوصفي التحليلي هو الاكثر استخداما في الدراسات الانسانية، وتتضح اهميته في انه المنهج الوحيد لدراسة بعض الموضوعات الانسانية، كما يمكن استخدامه في مجال الظواهر الطبيعية فلا يقتصر حدود المنهج الوصفي على وصف الظاهرة وجمع المعلومات عنها بل لا بد من تصنيف المعلومات، وتنظيمها والتعبير عنها كما وكيفيا وصولا الى فهم علاقة هذه الظاهرة مع غيرها من الظواهر، والهدف هو تنظيم المعلومات، وتصنيفها، ومساعدة الباحث على الوصول الى استنتاجات وتعليمات تساهم في فهم الواقع وتطويره³

ولهذا قمنا باختيار المنهج الوصفي التحليلي، لأنه الاكثر تتناسب مع موضوع دراستنا يهتم بوصف الظاهرة وصفا تفسيريا دقيقا، يوضح درجات ارتباطها بالظواهر المختلفة الاخري، وكذلك لأنه يضم دراسة العلاقات بين الموظفين، وهذه الدراسة تهدف الى اكتشاف العلاقة بين المتغيرين من حيث نوع الارتباط وقوته.

¹ احمد عارف عساف: محمود الوادي، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإدارية بالمفاهيم والإدارات ، ط1، دار صفاء لنشر، عمان 2011 ص104

² ابرهيم عبد العزيز الداعليج: مناهج وطرق البحث العلمي، دار صفاء للنشر،الأردن ،2010 ص74

³ نفس المرجع، ص 75 76

❖ أدوات جمع البيانات

لا يمكن اصدار اي حكم على قضية معينة او اتخاذ موقف بشأنها قبل ان يكون لدينا المعلومات و الحقائق الكافية عن الموضوع، وذلك بالاعتماد على مصادر موثوقة لتكون البيانات صادقة، و نتمكن من التوصل الى نتائج علمية موضوعية لذا يتبعن على الباحث التقيد بالأساليب، و القواعد المنهجية اثناء جمعه للبيانات، و ان نجاح اي بحث مررهن باختياره للأدوات الملائمة لطبيعة بحثه و ما يريد الحصول عليه من معلومات و هذا يرتبط بمعنى تعرف الباحث على خصائص هذه الأدوات، ووعيه بمستوى الثقة التي توفرها بالإضافة الى ضرورة اكتسابه مهارة استخدام الوسائل بشكل فعال .

و هناك ادوات عديدة تستخدمن في اطار المنهج الوصفي التحليلي بغرض جمع البيانات، و المعلومات و الادوات التي اعتمدنا عليها في جمع البيانات هي :

الاستبيان:

هو عبارة عن استماراة تحتوي على مجموعة من الاسئلة المترابطة والمتسسلة التي يتم الاجابة عليها وتبينها من قبل المبحوث لجمع المعلومات والبيانات حول الظاهرة.

ولتحقيق أهداف الدراسة، والكشف عن دور الاتصال الداخلي وأثره في تحسين الاداء الوظيفي لدى العمال قمت بتصميم استماراة استبيان كأدلة لجمع البيانات، والمعلومات من افراد عينة الدراسة.

فهو احدى الوسائل لجمع المعلومات عن مشكلة البحث، و يكون الاستبيان على شكل أسئلة مختارة لتجيب عليها العينات المختارة، تم بناء الاستماراة بالاعتماد على الدراسات السابقة التي توفرت لدى و صياغة الاسئلة تم وفق مدى ملائمتها لتساؤلات الدراسة، و اهدافها ، و بالتشاور مع الاستاذ المشرف وبعد ذلك عرضت على مجموعة من الاساتذة المحكمين و المقدر عددهم 3 اساتذة(الدكتور قندوز عبد القادر، الاستاذ صانع رابح، و الاستاذ الزاوي محمد الطيب) قصد معرفة جوانب النقص فيها، و الاستفادة من ملاحظاتهم التي اعتمدت عليها في بناء الاستماراة بصورة نهائية ، و التي مرت مرحلتها الاولية بأعداد الاسئلة التي انقسمت على 4 محاور و كل محور معنون بسؤال من التساؤلات الفرعية ضمن المحور الاول: 7 اسئلة، و المحور الثاني : 5 اسئلة، اما المحور الثالث: فضم 5 اسئلة، و اخر محور اشتمل على 6

اسئلة اي بمجموع 23 سؤال ، تتوزع اسئلة الاستماراة بين 17 سؤال مغلق، و 7 اسئلة مفتوحة ، الاسئلة المغلقة كانت بهدف تقييد المبحوث، ودفعه للإعطاء اجابات محددة تخدم هدف السؤال و عدم ترك المجال امامه للخروج عن الهدف ، اما الاسئلة المفتوحة فمن خلالها يتم جمع اكبر عدد ممكنا من المعلومات، و الاجابات و توظيفها وفق ما يخدم موضوع دراستنا بالإضافة الى اسئلة البيانات الشخصية، و المقدر عددها ب 5 اسئلة كان الهدف منها معرفة سمات و خصائص المبحوثين.

مجتمع البحث والعينة:

هو جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث¹.

او انه مجموع الافراد او العناصر التي لها خصائص مشتركة، والتي يهتم بها الباحث يشتمل مجتمع البحث على افراد، وعناصر لها سمات متقاسمة يجعلهم ينتمون الى مجتمع بحث ما مختلفين بذلك من مجتمعات بحث اخرى تجمع افراد او عناصر لها خصائص اخرى².

فان مجتمع هذه الدراسة يتمثل في مجموعة من موظفي مديرية الخدمات الجامعية.

العينة:

ان عملية اختيار العينة تعد عملية جوهرية اساسية في البحث العلمي، فهي تحدد و تؤثر على جميع خطوات البحث فاذا استحالات تعليم النتائج المتوصل اليها خارج نطاقها ولو بشكل بسيط، فان هذا البحث لا يمكن ان يضيف للمعرفة شيئا جديدا او حتى تسميتها عملا علميا، حيث عرفها موريس انجرس العينة بانها مجموعة فرعية من عناصر مجتمع بحث معين³.

كما تمثل العينة جزء من مجتمع الدراسة وتحمل نفس خصائصه.

¹ احمد بن مرسلی: مناهج البحث العلمي في علم الاعلام و الاتصال، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2005، ص 51

² Bonneville Luc Grosjean sylvie lagacé martine 1974 dynamique de la recherche en science sociales gaetan morin p 88

³ موريس انجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصبة للنشر، الجزائر 2004، ص 301

ويمكن تعريفها ايضاً بانها نموذجاً يشمل جانباً من وحدات المجتمع الأصلي المعنى بالبحث تكون ممثلاً له بحيث تحمل صفاتة المشتركة، وهذا النموذج او الجزء يعني الباحث عن دراسة كل وحدات ومفردات المجتمع خاصة في حالة صعوبة او استحالة دراسة تلك الوحدات¹.

تم الاعتماد في دراستنا على العينة العشوائية، ففي بعض الاحيان يسعى الباحث لتحقيق هدف، او غرض معين من دراسته فيقوم باختيار افراد العينة بما يخدم ويحقق هذا الهدف، وذلك لأننا قمنا باختيار العمال الذين يستخدمون الاتصال الداخلي فقط في مؤسسة الدراسة والمقسمين على اقسام مختلفة منها قسم تسخير الموارد البشرية وقسم المالية والمحاسبة فقد تم اختيار 40 مفردة وبطريقة عشوائية من أصل 50 عامل.

7. حدود الدراسة:

- **المجال المكاني:** هو المكان الذي تمت فيه الدراسة، والمتمثل في مديرية الخدمات الجامعية.
- **المجال الزماني:** أجريت هذه الدراسة خلال الفترة المحددة من بداية اختيار الموضوع لغاية الانتهاء من طبع المذكرة.
- **المجال الموضوعي:** اهتمت هذه الدراسة بمعرفة الاثر الذي يلعبه الاتصال الداخلي لتحسين الاداء الوظيفي بين العمال.
- **المجال البشري:** تم اجراء الدراسة على 40 موظف يزاولون عملهم بالمديرية.

8. المدخل النظري لدراسة:

اعتمدت في دارستي هذه على المدخل الوظيفي، او البنائية الوظيفية تقوم هذه النظرية من منطلق انه في المجتمع هناك عوامل، او قوى اجتماعية تتفاعل بطرق محددة، و تميزة لخلق نظام اعلامي قوي يستخدم لأداء وظائف متعددة و متنوعة تساهم في إعادة تشكيل هذا المجتمع، و في هذا الصدد يقول هيررت ان النظم الاعلامية تقدم ثلاثة وظائف رئيسية في المجتمع² حسب لازويل و هي ممثلة في الوظيفة الاولى:

¹ عامر قنديلجي: ايمان السامرائي، البحث العلمي الكمي والنوعي، عمان دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع 2009،ص

255

² سامي عبد الرحمن المشاقبة: نظريات الاعلام، ط1 دار أسامة للنشر والتوزيع الاردن 2011 ص99

مراقبة البيئة، و تقديم انذارات حول المخاطر و التهديدات الوشيكة على نظام قيم الجماعة أو اقسامها، الوظيفة الثانية هي ربط اقسام المجتمع وفق متطلبات البيئة، الوظيفة الثالثة تتمثل في نقل التراث الاجتماعي من جيل لأخر.

حيث يشير مصطلح بناء "structuralism" الى الطريقة التي تتنظم بها الانشطة المتكررة في المجتمع. و يهتم مفهوم الوظيفة Functionalism بتحليل العلاقة بين النظام ككل Organism و الوحدات المكونة لهذا النظام، و ترجع جذور هذا المصطلح الى العلوم البيولوجية و الاجتماعية و السلوكية¹.

ومن ابرز رواد البنائية الوظيفية نجد هربرت سبنسر، تالكوت بارسونز، هائز كيرت ويسى رايت ميلز تقوم هذه النظرية على مجموعة من المسلمات تتمثل في النظر الى المجتمع على انه:

- النظر الى المجتمع على انه نظام يتكون من عناصر مترابطة وتنظيم لنشاط هذه العناصر بشكل متكامل.
- يتجه هذا المجتمع في حركته نحو التوازن، ومجموع عناصر تضمن استمرار ذلك بحيث لو حدث اي خلل في هذا التوازن، فان القوى الاجتماعية سوف تنشط لاستعادة هذا التوازن.
- كل عناصر النظام والأنشطة المتكررة فيه تقوم بدورها في المحافظة على استقرار النظام.
- الانشطة المتكررة في المجتمع تعتبر ضرورية لاستمرار وجوده، وهذا الاستمرار مرهون بالوظائف التي يحددها المجتمع للأنشطة المتكررة تلبية لاحتاجاته²

البنائية الوظيفية ترى ان المجتمع يمثل بناء معقدا، كم لو كان تنظيما معقدا وبهذا فان هذه الظاهرة الاجتماعية تعد أكثر من مجرد تجمع من الافراد ككيان، وبهذا فانه في حين تنظر التفاعلية الرمزية للجزء حتى تفهم الكل، فان البنائية الوظيفية تنظر للكل حتى تفهم الجزء، ويرى ويلسون ان المنظور الوظيفي

¹ حمدي حسن: مقدمة في دراسة وسائل و اساليب الاتصال، (القاهرة: دار الفكر العربي، 1987)، ص 91-92

² محمد عبد الكريم الحواري: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع التوازن التفاضلي طبيعة توليفية بين النظرية و الصراع، (عمان: دار مجذلاني للنشر والتوزيع، 2008)، ص 109

ينظر للبناء الاجتماعي كما لو كان بناء تنظيميا يوجد كنتيجة للوظيفة، فان التنظيمات المعقدة ماهي الا انساق والبناء التنظيمي ما هو الا نتاج للوظيفة التي يحددها البناء.

ومن هذا المنطلق يمكن الاستعانة بالمنظور الوظيفي في دراسات الانظمة الاتصالية داخل المؤسسات على اختلاف انواعها و احجامها، اذ يمكن القول ان مديرية الخدمات الجامعية هي نظام يتكون من مجموعة من الانساق الفرعية، و الاتصال الداخلي يعد احد اهم هذه الانساق التي تكمل بعضها البعض عن طريق مجموعة من الانشطة، و الوظائف المتكررة التي يؤديها، و يساهم من خلالها في تحقيق مجموعة من الاهداف من بينها كسب رضا و ولاء وتأييد الجمهور الداخلي، و بناء صورة ذهنية جيدة عن المديرية، و اي خلل في احد هذه الانساق سيؤدي بالضرورة لتهديد استمرار النظام واستقراره بشكل خطير على تحقيق اهدافه المسطرة، وباعتبار ان الاتصال الداخلي نسق فقد تتعرض انشطته المتكررة لخلل على مستوىها بالضرورة حتما سيؤثر على اثره او دوره في تحسين الاداء الوظيفي.

بعد المنظور البنائي من اهم المنظورات واكثرها واقعية باعتبارها تنظر للمؤسسة على انها نظام كلی، بحيث ان استمرار التنظيم ووجوده يعتمد على مدى التوافق والانسجام بين مختلف الاجزاء، ومن تم فان دراسة الاتصال الداخلي وأثره على تحسين الاداء الوظيفي في ظل البنائية الوظيفية يضع لها دورا محددا في التنظيم بما يحقق الكفاءة والفعالية في الاداء.

يجد الباحثون في ميدان الاتصال حاجة لدراسة الاتصال الداخلي وأثره في تحسين الاداء الوظيفي والذي يمثل فائدة بنائية ووظيفية تساهم في فهم بناء المؤسسة والدور الذي يقوم به الاتصال في التنظيم كنتاج لرفعهم داخل البناء التنظيمي للمؤسسة، وايضا يفيد ذلك المنظور في دراسة الاتصال بين الممارسين ووظائفهم بحيث ان الاتصال اذا لم يؤدي وظيفته سيؤدي ذلك الى اختلال وظيفة المؤسسة ككل.

9. تحديد مصطلحات الدراسة:

يعتبر أدراج المفاهيم ضرورة حتمية في اية دراسة خاصة في حقول العلوم الانسانية والاجتماعية على اعتبارها تتضمن دلالات ي يريد الباحث استخدامها في دراسته، وعليه قد تضمنت هذه الدراسة نوعين من

المفاهيم مفاهيم أساسية تتمثل في متغيرات الدراسة الراهنة، و أخرى مكملة توضح حدود ومفاهيم الأساسية وعليه يمكن تحديد مفاهيم الدراسة على النحو التالي.

1) مفهوم الاتصال:

- لغة: مصطلح الاتصال في اللغة العربية مشتق من كلمة تواصل والتواصل في اللغة من الوصل وبمعنى ربط شيء اخر اي الوصول الى الشيء او بلوغه والانتهاء منه¹.
- اصطلاحا: أنه العملية التي تصل بها الرسالة من مصدر معين الى مستقبل واحد او أكثر بهدف تغيير السلوك².

وهو ايضا نقل الرموز المواتية بين اطراف مؤثرة، و متأثرة بقصد احداث تغيير في السلوك او المواقف³.

هو عملية مستمرة تتضمن قيام احد الاطراف بتحويل الافكار، و معلومات معينة الى رسالة شفوية او مكتوبة تنتقل من خلال وسيلة اتصال الى اخر⁴.

يشير هذا المفهوم الى أن الاتصال يعمل على نقل محتوى الرسالة مهما اختلفت المعلومات التي تحتويها من المرسل الى مصدر الرسالة الى المستقبل.

• اجرائية: هو عملية تبادل المعلومات، والافكار والآراء، والتجارب من شخص الى اخر بغرض الوصول الى فهم مشترك يساهم في تحقيق اهداف معينة.

¹ عيشوش فريدة:الاتصال في أدارة الازمات،دار خلون للنشر والتوزيع الجزائر،2011 ص 11

² محمد جمال الفار:معجم المصطلحات الاعلامية (عمان دار أسامة للنشر والتوزيع 2014 ص 8

³ خضر شعبان: اللسان العربي مصطلحات في الاعلام و الاتصال الجزائر دار اللسان العربي للترجمة و التأليف و النشر 01 ص 1422،

⁴ احمد ماهر: كيف ترفع مهاراتك الادارية في الاتصال،الدار الجامعية للنشر،ط 2009 ص 16

(2) الاتصال الداخلي:

يعرفه ابو عرقوب "أنه عبارة عن الاتصال الانساني المنطوق، و المكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى فردي والجماعي، ويساهم في تطوير اساليب العمل، وتنمية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين وهو اما اتصال رسميا هابط او صاعد او افقيا او غير رسمي¹.

يعرف كذلك على انه عبارة عن الاتصال المنطوق او المكتوب، الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي او الجماعي، ويهتم بتطوير اساليب العمل وتنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المؤسسة وهو اتصال رسمي او غير رسمي².

الاتصال الداخلي هو الذي يتم بين العاملين في المنشأة و داخل نطاقها سواء كان ذلك بين اقسامها و فروعها المختلفة او العاملين في جميع مستوياتهم اي تتم داخل المنظمة سواء على شكل اتصال هابط او على شكل اوامر و توجيهات، و قرارات، وتعليمات من اعلى الى اسفل التنظيم، او على شكل اتصال صاعد من اسفل التنظيم الى اعلاه على شكل شكاوى، و اقتراحات، و طلب اجازات او ترقيات او طلب معلومة او قد تكونت على الاتصال الاقفي بين المدراء في نفس المستوى، او رؤساء الاقسام من نفس المستوى بقصد التنسيق، و التشاور، و التعاون من اجل اهداف المنشأة و تحقيقها³.

اجرائيا: بصفة عامة يمكن القول ان الاتصال الداخلي هو ذلك النوع من الاتصال الرسمي وغير الرسمي الذي يحدث داخل مديرية الخدمات الجامعية، وهو يتم بين الموظفين في مختلف المستويات الادارية عن طريق عدة وسائل بغرض تحقيق اهداف المؤسسة.

¹ فضيل دليو: الاتصال مفاهيمه وسائله (القاهرة دار الفجر لنشر والتوزيع 2003 ص 16

² ثامر البكري: الاتصالات التسويقية والترويج،دار الحامد للنشر والتوزيع،الأردن 2009 ص 45

³ محمد ابو سمرة:الاتصال الاداري و الاعلامي،(عمان:دار اسامه للنشر و التوزيع ،2011) ص 59

(3) تعريف الاداء الوظيفي:

أ/ الاداء:

- لغة: أدى تأدية أدى الشيء اوصله أدى الى الخير و الاداء هو ايصال الشيء الى المرسل اليه¹.
- اصطلاحا: يعرفه هاشم زكي محمود "هو قيام الشخص بالأعمال، و الواجبات المكلفة بها للتأكد من صلاحيته لمباشرة مهام وأعباء وظائفه"².

ويعرفه ميلر و بروملي هو انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية، و البشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية تجعلها قادرة على تحقيق اهدافها³.

بمعنى ان الاداء يتحكم في المؤسسة، من حيث تحقيق اهدافها فهو يعتبر تفاعل بين الكفاءة والنتائج والاهداف.

- اجرائيا: هو تفاعل بين سلوك الفرد، وانجازه اي نتائج سلوكه.

ب/تعريف الاداء الوظيفي:

عرفه بترسون على انه "قدرة المنظمة على استخدام مواردها بكفاءة وانتاج مخرجات متtagمة مع اهدافها ومتاسبة لمستخدميها"⁴.

ويعرف ايضا الاداء الوظيفي "هو جهد منسق للقيام بمهام، و قدرات، و خبرات العاملين بمساعدة العوامل الدافعية وبيئة العمل الملائمة على القيام بهذا الجهد بدقة واقصر وقت واقل تكلفة"⁵.

¹ المنجد الابجدي بيروت د.د.ن ط 3 1982 ص 09

² أحمد العابد وآخرون:المعجم العربي الأساسي، لاروس 2003 ص 78

³ ابراهيم محمد المحاسنة: ادارة تقييم الاداء الوظيفي بين النظرية و التطبيق، عمان دار جرير للنشر والتوزيع ،2013 ص 104

⁴ وصفي الكساسية: تحسين فاعالية الاداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، عمان دار البارزوي العلمية للنشر والتوزيع ،2009،

⁵ عبد الله عقلة: مجلـىـ الخـازـاعـةـ الصـراـعـ بـيـنـ الـقـيـمـ الـاجـتمـاعـيـةـ وـ الـقـيـمـ الـتـنظـيمـيـةـ فـيـ الـادـارـةـ التـرـبـوـيـةـ، عـمـانـ دـارـ الحـامـدـ لـلـنـشـرـ وـ التـوزـيعـ ،2001 ص 32

هو ايضاً درجة تحقيق، و اتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي تحقق او يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة¹.

عرف جوفمان الاداء الوظيفي بانه كل النشاطات التي يؤديها الفرد المشارك في موقف ما ويساعده في تأثير على الافراد او المشاركين الآخرين.

• اجرائياً: هو ذلك الجهد المبذول من طرف الفرد سواء كان هذا الجهد عضلياً، او فكريًا، او هو تنفيذ العامل لأعماله ومسؤولياته الاتصالية التي تكلفه بها مؤسسة الدراسة.

ج/ تحسين الاداء الوظيفي:

هو نظام متكامل يبدأ بتحديد المستوى المطلوب من الاداء ثم قياس المستوى الفعلي للاداء الجيد، وتحديد الفجوة التي قد تفصل المستويين والانطلاق لتصميم اليات لسد الفجوة بتحسين وتطوير الاداء الفعلي ليصل الى المستوى المستهدف².

ركز هذا التعريف على اكتشاف الفرق بين مستوى الاداء الفعلي، والمستوى المطلوب، والعمل على تحسين الاداء لتحقيق المستوى الفعلي.

تتم عملية تحسين الاداء من خلال عمليات متشابهة، ومتكاملة تهدف الى ضمان وصول الافراد الى نتائج الاداء المستهدفة و بما تتحقق غايات المنظمة ذاتها من خلال السيطرة على الموارد البشرية التي تؤدي للسيطرة على اداء جميع الموارد المستهدفة في النشاط³.

• اجرائياً: من خلال التعاريف السابقة نستخرج التعريف الاجرائي التالي: هو نظام متكامل يعمل على تطوير الاداء من خلال السيطرة على الموارد البشرية التي بدورها تحكم في جميع الموارد المستهدفة.

¹ راوية محمد حسين: ادارة الموارد البشرية، الدار الجامعية الاسكندرية، 200 ص 215

² محمد قادری حسن: ادارة الاداء المتميز ،قياس الاداء تقييمًا الاداء تحسين الاداء و مؤسستها و فردیا دار الجامعة الجديدة مصر 2015 ص 339

15 المرجع نفسه ص 340

10. الدراسات السابقة:

في إطار اعدادنا لهذه المذكرة اطلعنا على مجموعة من الدراسات السابقة نستعرضها كما يلي

- الدراسات الجزائرية:

الدراسة الاولى:

دراسة قادری محمد "الاتصال الداخلي بالمؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق" _ دراسة حالة
مؤسسة الخزف بمعنیة -مذکرة ماجستير في علوم التسییر-جامعة تلمسان 2009_2010¹

تناول الباحث في اشكالية الدراسة الاتصال عنصر اأساسي للمؤسسة وتحطيطيها الاستراتيجي،
واهمية العملية الاتصالية في المؤسسة وتوصل الباحث الى طرح التساؤل التالي.

هل يمكن اعتبار الاتصال عنصر هام في تسییر المؤسسة وسريان ربط مختلف مصالحها؟ والى
أي مدى يتحكم الاتصال الداخلي في نجاعة وحسن تسیرها؟

مراعيا في ذلك دور الاتصال الداخلي في تسییر مؤسسة الخزف المنزلي بمعنیة؟

وتمثلت الاسئلة الفرعية فيما يلي:

- ما اهمية الاتصال الداخلي وتأثيره على تسییر المؤسسة؟
- ما هي اهم التقنيات المستعملة في الاتصال الداخلي؟
- ما تأثير تكنولوجيا الاتصال على تسییر المؤسسة؟
- لماذا تضع المؤسسة في مخططها استراتيجية اتصالية؟
- لماذا تضع المؤسسة في مخططها استراتيجية اتصالية؟

اما بالنسبة للفرضيات فكانت كالتالي:

¹ قادری محمد: الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق، مذکرة لنیل شهادة ماجیستر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسییر، جامعة تلمسان، 2009-2010

- يمكن الجزم بان عملية الاتصال في المؤسسة والداخلي منه على وجه الخصوص له اهمية بالغة وضرورية لما له من تأثير مباشر وينجم عنه وضع استراتيجية اتصالية.
- ان استعمال تقنيات الاتصال خاصة التكنولوجيا لها تأثير كبير على نشاط وفاعلية المؤسسة.
و هدفت هذه الدراسة الى ابراز اهمية بناء استراتيجية اتصالية داخلية، و محاولة الكشف عن اهم انعكاسات و العوائق الاتصالية على سير المؤسسة، و قد اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع البحث في هذه الدراسة في عمال مؤسسة الخزف المنزلي، حيث بلغ عددهم 435 عامل اما العينة المدروسة تمثلت في 87 عامل تم اختيارهم بنسبة 20 من العدد الاجمالي لعمال المؤسسة، كما اعتمد الباحث في جمع البيانات في عمله الميداني على الاستبيان: اي اجراء مع عدد من العمال اضافة الى الملاحظة: حيث خصصها الباحث خلال مدة البحث الميداني، وكان مجال الدراسي مؤسسة الخزف المنزلي التافنة بمغنية الجزائر اما المجال الزماني اجريت هذه الدراسة عام 2010، وقد توصلت هذه الدراسة الى نتائج تمثلت في:
 - ان الاتصال الداخلي يحتل مكانة محورية حيوية داخل المؤسسة الاقتصادية سواء كانت اجنبية او محلية وضرورة استغلال المؤسسة الاقتصادية الوطنية لأهمية الاتصال الداخلي في حسن تسييرها، وفاعليتها مهمة وضع معلم الاتصال مهمه جمع القوى الفاعلة داخل المؤسسة من خلال وضع استراتيجية عمل من اجل تحصيل احسن الوضاع.
 - تعتبر تكنولوجيا الاعلام والاتصال أكثر حتمية بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية المختلفة لاستطاعتها إحداث تغيير نوعي وجذري في طريقة التفاعل الحاصل بين الادارة العامة للمؤسسة وجمهورها.
 - تتفق هذه الدراسة معا دراستي فيتناول دور الاتصال الداخلي، ولكنها تختلف عن الدراسة التي أنا بصددها كونها ركزت على اهمية الاتصال الداخلي بالمؤسسة بشكل عام ولم تهتم بدور الاتصال الداخلي في تحفيز الاداء الوظيفي بالمؤسسة فضلا عن الاختلاف بين الدراستين من حيث الاهداف والمجال المكاني والزمني التي تمت فيه الدراسة، وقد استفادت من الدراسة من حيث الخطة التي اعتمدها الباحث في توظيف المعلومات بخصوص الاتصال داخلي بالمؤسسة.

الدراسة الثانية:

دراسة بوعطيط جلال الدين بعنوان "الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي _ دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة"¹

تتمحور اشكالية هذه الدراسة حول معرفة العلاقة القائمة بين الاتصال التنظيمي، والاداء الوظيفي عند العمال التنفيذيين، ومحاولة الوقوف على واقع الاتصالات التنظيمية في مؤسسة سونلغاز المديرية الجهوية بولاية عنابة وتحديد مدى علاقتها باداء العمال في هذه المؤسسة من خلال معرفة مدى اسهام الاتصال التنظيمي في حل مشكلات الاداء التي تواجه العمال، واكتشاف معوقات الاتصال التي تؤثر بصفة مباشرة او غير مباشرة على ادائهم.

ومن هنا تكمن اشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

- هل هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي والاداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين؟

وتدرج دراسة على التساؤلات الآتية:

- ما هو نوع الاتصال السائد في مؤسسة البحث؟
- هل توجد علاقة بين نمط الاتصال التنظيمي السائد في المؤسسة البحث والاداء الوظيفي للعمال التنفيذيين في مؤسسة سونلغاز؟
- هل للمتغيرات التالية السن الأكademie المستوى التعليمي تأثير على الاداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين في مؤسسة سونلغاز؟

وللإجابة عن هذه التساؤلات قام الباحث بوضع مجموعة من الفرضيات اهمها:

الفرضية العامة:

توجد علاقة بين الاتصال التنظيمي والاداء الوظيفي لدى العمال المنفذين.

¹ بوعطيط جلال الدين:الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجистر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية،جامعة منتوري،قسنطينة،2009

وتدرج تحت غطاء هذه الفرضية العامة مجموعة من الفرضيات الفرعية وهي

- توجد علاقة ارتباطية قوية بين الاتصال النازل والاداء الوظيفي لدى فئة البحث

كما تضمنت الدراسة ثلاثة فرضيات احصائية صفرية وهي :

- لا يوجد فرق بين العمال المنفذين في ادائهم الوظيفي يرجع الى عامل السن
- لا يوجد فرق بين العاملين المنفذين في ادائهم الوظيفي يرجع الى عامل المستوى التعليمي
- لا يوجد فرق بين العمال المنفذين في ادائهم الوظيفي يرجع الى الاقديمة

واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ويعتبر من المناهج الاكثر كفاءة في الكشف عن الحقيقة الظاهرة، وابراز خصائصها فالمنهج الوصفي يقوم بدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها وصفا دقيقا.

وقد اعتمد الباحث على الاستماراة كاداة لجمع البيانات، وقد صممت انتلافا من موضوع البحث حيث تم تقسيم الاستماراة الى محورين:

- المحور الاول: تناول فيه الاتصال التنظيمي وعدد بنوده 22 بندًا
- المحور الثاني : تناول فيه المتغير التابع وهو الاداء الوظيفي وعدد بنوده 20 بندًا

اما فيما يخص مجتمع البحث وعينته فقد ارتدا الباحث من خلال مجتمع الدراسة اخذ نسبة 25 بالمئة كعينة من المجتمع الاصلي، واعتبرنا ذلك الحجم ممثلا لضمان التمثيلية اكثر، وبالتالي عينة البحث تتكون من تسعة واربعون عاملًا منفذ تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

وقد توصل الباحث الى جملة من النتائج اهمها:

- الكشف عن تواجد الاتصال النازل بانسياب المعلومات من الادارة الى العمال سواء عن طريق المشرف المباشر الى العمال او عن طريق الاجتماعات و الاعلانات.
- وجود اتصال صاعد يعتمد العمال فيه على الاتصال بالشرف المباشر ، او استغلال الاجتماعات لأيصال كل اشغالاتهم رغم تفضيلهم الاتصال و مقابلة المدير مباشرة.

- فيما يتعلق بالكشف عن العلاقة بين ابعاد الاتصال و الاداء الوظيفي عينة الدراسة اذ وبعد القيام بالمعالجة الاحصائية تبين وجود علاقة إرتباطية متوسطة بين الاتصال النازل و الاداء الوظيفي للعمال.
- كذلك وجود علاقة موجبة متوسطة بين بعد الاتصال الصاعد و الاداء الوظيفي.
تعتبر دراسة "بوعطيط جلال الدين " من الدراسات المساعدة لي في وضع خطة منهجية لدراستي وهى متشابهة مع دراستي من حيث الاجراءات المنهجية والمتغير التابع الاداء الوظيفي.
ونختلف مع هذه الدراسة من حيث الزمان و المكان وهذا ما جعلني أقوم بهذه الدراسة من اجل التطوير والتوضيع اكثراً.

الدراسة الثالثة:

- دراسة خنifer وفاء بعنوان "دور الاتصال الداخلي في تسخير المؤسسة الخدمية دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA بورقة¹"
وتدور اشكالية هذه الدراسة حول ان الاتصال الداخلي اصبح يحظى باهتمام بالغ من طرف المؤسسات فهى تعتمد عليه لتحقيق اهدافها و الوصول الى حل مشكلاتها.
وعلى ضوء هذا قامت الباحثة بصياغة اشكالية بحثها في التساؤل الرئيسي التالي:
كيف يساهم الاتصال الداخلي في تسخير المؤسسة الخدمية؟
ومن خلال هذه الاشكالية يمكننا طرح التساؤلات الآتية.

- **ما المقصود بالاتصال الداخلي في بنك الوطني الجزائري؟**
- **ما مدى مساهمة الاتصال الداخلي في تحسين اداء البنك الوطني الجزائري؟**
- **ما هي معوقات الاتصال الداخلي في بنك الوطني الجزائري؟**

¹ خنifer وفاء: دور الاتصال الداخلي في تسخير المؤسسة الخدمية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرداح ورقة، 2014

وانطلاقاً من التساؤلات المطروحة توصلت الباحثة إلى أن تكون فروض الدراسة كالتالي:

- _بدون اتصال فعال لا تتمكن المؤسسة من تحقيق اتصال فعال.
- _وسائل الاتصال الداخلي تساهم في تسهيل عملية الاتصال بين أطراف العملية الاتصالية.

ونظراً لأهمية الدراسة وطبيعة الموضوع، وللإمام بأهم جوانبه كان المنهج المناسب لهذه الدراسة هو منهج دراسة الحالة، لأنّه يأخذ حالة واحدة سواء كانت فرداً أو نظاماً أو مجتمعاً ويقوم بدراستها بصفة معمقة ويتناول فيها جميع الجوانب المتعلقة بهذه الوحدة أو جانب معين يركز عليه.

وتنتمي أدوات البحث فيما يلي المقابلة التي تعتبر وسيلة رئيسية في جمع البيانات بالإضافة إلى الملاحظة.

ومن خلال الدراسة الميدانية توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها ما يلي:

- _الاتصال الداخلي في البنك قائم على الاتصال الرسمي بحكم طبيعة نشاطه، و التعامل معاً أموال الزبائن و ذلك بمختلف اتجاهاته.
- _تأثير وسائل الاتصال في البنك على سرعة وصول المعلومات فرغم توفر البنك على شبكة الانترنت وتعاملهم بالبريد الإلكتروني، إلا أنه أحياناً ولضعف هذه الشبكة قد لا تصل المعلومات في الوقت المناسب.
- _كما يعتبر العامل البشري أحد العوامل المؤثرة في سرعة وصول المعلومات وذلك لغياب المعرفي لوسائل الاتصال.
- _كثرة الاعتماد على الوسائل المكتوبة مثل المحاضر التقارير التعليمات في حين ينبغي أن يتجاوز هذه الوسائل ويسعى لكل ما هو جديد في مجال الاتصالات.
- _اما فيما يتعلق باعطاء فرصة للموظفين لتلبية اشغالاتهم فاغلبهم تمنع لهم فرصة للتعبير عن رأيهم و افكارهم للمسؤولين داخل البنك.

تعتبر هذه الدراسة مساعدة لي من حيث تحديد وضبط بعض المفاهيم إضافة إلى أن الدراسة متشابهة مع دراستي من حيث الإجراءات المنهجية حيث أن كليةما يندرج ضمن الدراسات الوصفية، و متشابهين أيضاً في المتغير المستقل الاتصال الداخلي.

اما هذه الدراسة تختلف عن دراستي من حيث مكان الدراسة وهذا ما دفعني الى التعمق وتطوير هذه الدراسة.

الدراسات العربية:

الدراسة الرابعة:

دراسة مصلح حمدان البقمي بعنوان "المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لموظفي إمارة منطقة مكة المكرمة"¹

تدور اشكالية هذه الدراسة حول التعرف على توجهات العاملين في إمارة منطقة مكة المكرمة نحو المناخ التنظيمي السائد، وعلاقة ذلك بأدائهم الوظيفي.

وتنتمل هذه الاشكالية في التساؤل الرئيسي التالي:

ما علاقة المناخ التنظيمي بالأداء الوظيفي لموظفي إمارة منطقة مكة المكرمة؟

ويتفرع من التساؤل الرئيسي عدد من التساؤلات الفرعية:

1-ما توجهات العاملين بامارة منطقة مكة المكرمة نحو المناخ التنظيمي السائد؟

2-ما واقع الاداء الوظيفي للعاملين بامارة منطقة مكة المكرمة؟

3-ما درجة الارتباط بين توجهات العاملين بامارة منطقة مكة المكرمة نحو المناخ التنظيمي ومستوى أدائهم الوظيفي؟

4-هل هناك فروق ذات الدلالة الاحصائية في اراء المبحوثين حول محاور الدراسة وفقا لمتغيراتهم الشخصية و الوظيفية.

¹ مصلح حمدان البقمي:المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي،مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا،قسم العلوم الادارية،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية،الرياض،2010

و اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق اهداف الدراسة، والاجابة عن تساؤلاتها و هذا المنهج يعبر عن الظاهرة المراد دراستها كما يتهم بوصفها وصفا دقيقا، و يعبر عنها تعبيرا كيفيا و كميا كما يقوم على تحليل الظاهرة وتفسيرها و الوصول الى استنتاجات تسهم في تطوير الواقع و تحسينه.

كما اعتمدت هذه الدراسة على الاستبانة وتتكون من جزئين:

1-المحور الاول:يشمل على البيانات الاولية

2-الجزء الثاني:يشمل على محاور الدراسة و هي:

أ:المحور الاول:توجهات العاملين بامارة منطقة مكة المكرمة نحو المناخ التنظيمي السائد .

ب-المحور الثاني:واقع الاداء الوظيفي للعاملين بامارة منطقة مكة المكرمة.

ج-المحور الثالث:درجة الارتباط بين توجهات العاملين بامارة منطقة مكة المكرمة نحو المناخ التنظيمي و مستوى ادائهم الوظيفي.

اما فيما يخص مجتمع الدراسة، و عينة فقد اعتمد الباحث على اختيار العينة العشوائية كونها الانسب لدراسته.

وقد توصل الباحث الى اهم النتائج و هي:

(1) وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية عند مستوى 0,001 فأقل بين توجهات العاملين بإمارة منطقة مكة المكرمة نحو المناخ التنظيمي و مستوى ادائهم الوظيفي.

(2) وجود فروق ذات دلالة احصائية 0,001 فأقل بين اتجاهات افراد مجتمع الدراسة الجامعين فما فوق، و افراد عينة الدراسة الحاصلون على الثانوية العامة فأقل حول (واقع الاداء الوظيفي للعاملين بإمارة منطقة مكة المكرمة) لصالح افراد الدراسة، و أصحاب الثانوية العامة فأقل

(3) وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى 0,005 فأقل بين اتجاهات افراد مجتمع الدراسة الذين لم تسبق لهم المشاركة في أية دورة و افراد مجتمع الدراسة الذين شاركوا في دورة أو

دورتين حول (واقع الاداء الوظيفي للعاملين بإمارة منطقة مكة المكرمة) لصالح افراد مجتمع الدراسة الذين لم تسبق لهم المشاركة

الدراسة الخامسة:

دراسة حسن محمود حسن ناصر بعنوان "الانماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الأهلية الفلسطينية_ من وجهة نظر العاملين"¹

تتمحور اشكالية الدراسة حول المجتمع الفلسطيني الذي بحاجة ماسة للمنظمات الاهلية نظراً للدور الذي تلعبه (دور تكميلي بجانب مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية)، وقد تتجاوز هذه المنظمات دورها التكميلي وتتآثر القطاع الحكومي لتلبية متطلبات التنمية للمجتمع الفلسطيني ولكي تتحقق هذه المنظمات دورها بصورة متكاملة تحتاج إلى قادة في كل منظمة يتولون تنسيق جهود العناصر المشاركة وضبط العلاقات معاً المنظمات الخارجية ذات علاقة، و توفيق أوضاع المنظمة في علاقتها بالمناخ الخارجي.

و ضمن هذا الاطار قام الباحث بصياغة التساؤل التالي:

• ما علاقة الانماط القيادية المستخدمة في المنظمات الاهلية الفلسطينية بالأداء الوظيفي؟

و للإجابة عن هذه التساؤلات قام الباحث بصياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الانماط القيادية المستخدمة في المنظمات الأهلية الفلسطينية والمستوى الأداء الوظيفي في المنظمات و يندرج تحتها ثلاثة فرضيات فرعية:
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة الديمقراطي المستخدم في المنظمات الأهلية الفلسطينية، و مستوى الأداء الوظيفي في هذه المنظمات.

¹ حسن محمود حسن ناصر: الانماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الاهلية الفلسطينية، من وجهة نظر العاملين، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، كلية التجارة رقم الاعمال، عمادة الدراسات العليا، الجامعية الاسلامية، غزة، 2010

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة الحر الأوتوقراطي المستخدم في المنظمات الأهلية الفلسطينية، و مستوى الاداء الوظيفي في المنظمات.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة الحر المستخدم في المنظمات الأهلية الفلسطينية، و مستوى الاداء الوظيفي في هذه المنظمات .

الفرضية الثانية

هناك فروق ذات دلالة احصائية بين ايجابيات المبحوثين حول الانماط القيادية المستخدمة في المنظمات الاهلية تعزي للعوامل الشخصية (الجنس العمر المؤهل العلمي سنوات الخبرة مكان العمل).

الفرضية الثالثة

هناك فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات المبحوثين حول الانماط القيادية المستخدمة في المنظمات الاهلية تعزي الى الخصائص التنظيمية للمنظمة (العمر الزمني للمنظمة عدد العاملين مصروفاتها).

واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، و الذي يحاول وصف و تقييم واقع الانماط القيادية و علاقتها بالاداء الوظيفي في المنظمات الاهلية و الفلسطينية.

كما اعتمد الباحث على طريقة العينة العشوائية، و تم توزيع عينة استطلاعية و حجمها 40 استبانة لاختيار الاسقاط الداخلي و ثبات الاستبانة و استخدام الباحث الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.

و قد توصل الباحث الى النتائج التالية:

- ان النمط القيادي الديموقراطي هو الاكثر استخداما في المنظمات الاهلية الفلسطينية باليه النمط القيادي الأوتوقراطي و اخيرا النمط القيادي الحر.

- كما اظهرت نتائج الدراسة ان المستوى العام للأداء الوظيفي كان جيدا.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين النط القيادي الديموقراطي و الحر المستخدم في المنظمات الاهلية الفلسطينية، و مستوى الاداء الوظيفي، و وجود علاقة عكسية ذات

دلالة احصائية بين النمط القيادة الاوتوقراطي المستخدم في المنظمات الاهلية الفلسطينية، و مستوى الاداء الوظيفي في هذه المنظمات.

تعتبر دراسة الباحثون مصلح حمدان البقمي، و حسن محمود حسن ناصر من الدراسات المساعدة لي في وضع خطة منهجية لدراستي. كما تعتبر دراستهم من الدراسات المشابهة مع دراستي من حيث الاجراءات المنهجية اضافة الى المتغير التابع الاداء الوظيفي.

و تختلف دراستهم عن دراستي من حيث الزمان و المكان و المتغير المستقل.

11. صعوبات الدراسة:

لا يخلو اي بحث علمي من الصعوبات وفي إطار قيامي هذه الدراسة واجهت مجموعة من العرائيل ذكر منها:

1- صعوبة الالتحاق بمكتبة الكلية نتيجة تحديدهم لأوقات خاصة لأخذ الكتب مما صعب على الاستعانة

بالمراجع

2- صعوبة اقناع مدير المؤسسة بأجراء مقابلة معا العمال وحدد لي فيئة معينة من الموظفين مما اوجب عليا تغيير المقابلة و استبدالها باستماراة الاستبيان

3- نقص ثقافة مليء استمارات الاستبيان من طرف الموظفين و تخوفهم من ذلك وترددتهم بشأن ملئها والاجابة على تساؤلاتها



الجانب التطبيقي

1. تفريغ وتحليل البيانات:

البيانات الشخصية الخاصة بالعينة:

الجدول رقم 01: يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس:

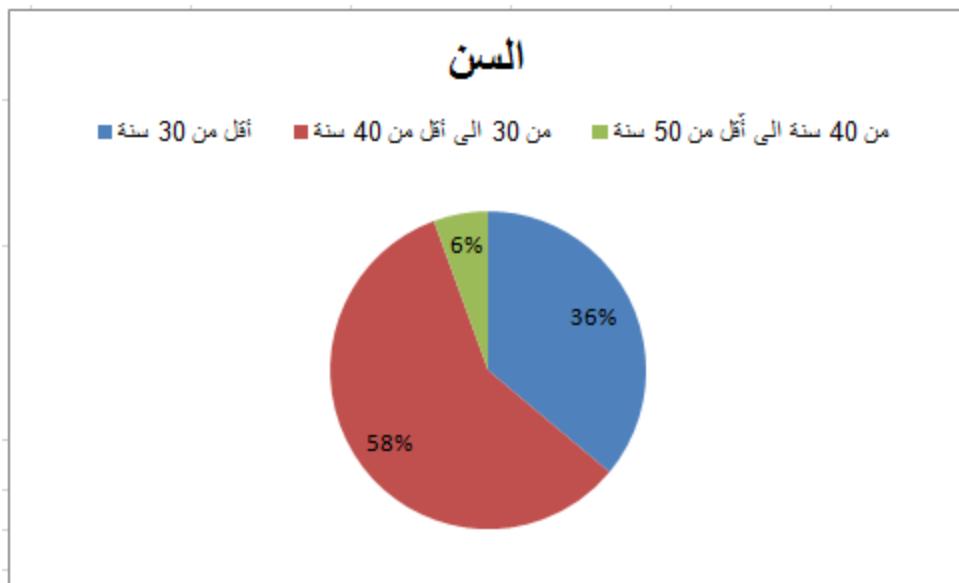
الجنس	النوع	النسبة المئوية
ذكر	ذكر	38.9
أنثى	أنثى	61.1
المجموع		100.0



يتضح من خلال الجدول رقم 01 توزيع أفراد عينة موظفي الخدمات الجامعية حسب النوع بحيث يتضح من خلاله ان اغلبية موظفي مديرية الخدمات الجامعية كانوا إناث بنسبة تقدر ب 61% وقد تكرارها ب 22 اما بالنسبة لذكور فكانوا في المرتبة الثانية بنسبة تقدر ب 38.9% وقد تكرارها ب 14 ، والملاحظ من ارقام الجدول ان اغلب عمال مديرية الخدمات الجامعية من جنس انثى و هذا راجع الى طبيعة العمل في هذه المؤسسة الذي يناسب الاناث .

الجدول رقم 02: يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير السن:

السن	النكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	13	36.1
من 30 الى أقل من 40 سنة	21	58.3
من 40 سنة الى أقل من 50 سنة	2	5.6
المجموع	36	100.0

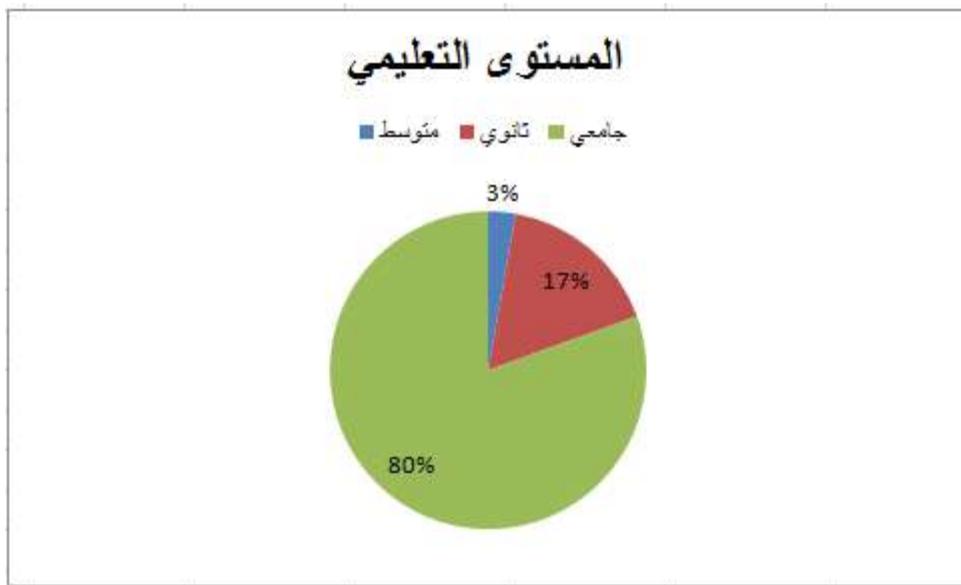


من خلال الجدول رقم 02 تبين البيانات الاحصائية ان اكبر نسبة من موظفي مديرية الخدمات الجامعية تتراوح ما بين 30 الى أقل من 40 سنة بنسبة 58.3% وقدر تكرارها ب 21 موظف هي فئة تمزج بين الخبرة والحداثة في العمل كما انها المصدر الاساسي الذي تعتمد عليها المؤسسة في السنوات القادمة بعد التكوين والتدريب ، لتليها فئة أقل من 30 سنة بنسبة 36.1% قدر تكرارها ب 13 موظف ، اما في الاخير نجد فئة من 40 الى 50 سنة بنسبة 5.6% وقدر تكرارها ب 2 ، مما يدل على ان الفئة الغالبة من الموظفين شباب وهذه نتيجة منطقية نظرا لسنوات العمل بالمؤسسة وكذلك ثبات الموظفين في

عملهم اما الفئة ما بين 40 و 50 سنة فهى الفئة القليلة حيث تصبح دافعيتهم للعمل اقل بسبب الروتين الذين تعودوا عليه، و كذلك تضعف طاقاتهم الحمسية .

الجدول رقم 03: يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي

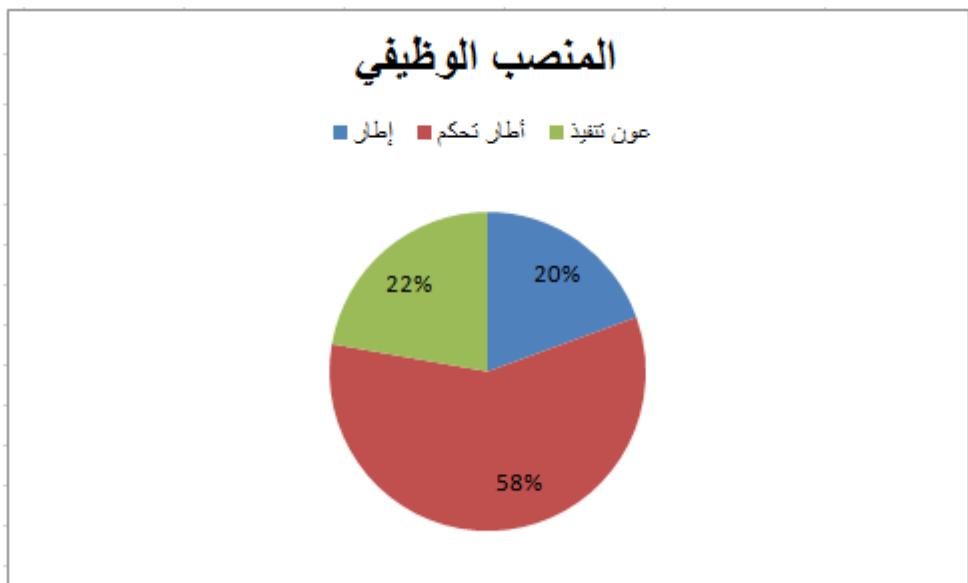
النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
2.8	1	متوسط
16.7	6	ثانوي
80.6	29	جامعي
100.0	36	المجموع



يتضح من خلال الجدول رقم 03 أن جزء كبير من الموظفين في مديرية الخدمات الجامعية لهم مستوى جامعي وذالك بنسبة 80.6% وتكرارها قدر 29 موظف ، ثم يليهم في المرتبة الثانية عدد الافراد ذو المستوى الثانوي بنسبة 16.7% وقدر تكرارها ب 6 موظفين، اما بالنسبة للمرتبة الثالثة فكانت ذو المستوى المتوسط بنسبة 2.8% وقدر تكرارها ب 1 ، والملاحظ هنا ان المديرية تهتم بتوظيف أصحاب الشهادات الجامعية أكثر الامر الذي يشجع ويساهم أفضل لرفع الكفاءة المهنية والاداء الوظيفي واخذ الخبرة معا مرور الوقت.

جدول رقم 04: يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير المنصب الوظيفي

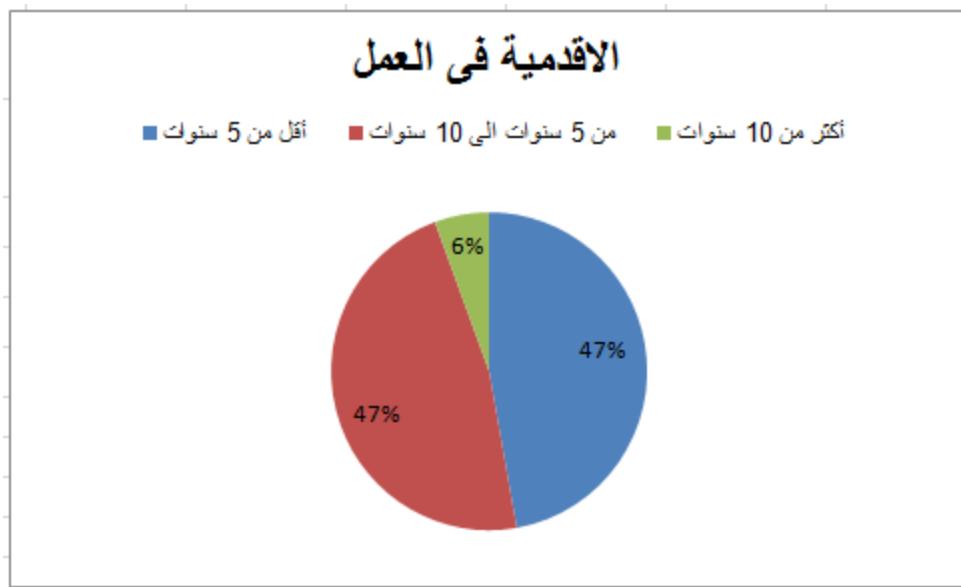
المنصب الوظيفي	النكرار	النسبة المئوية
إطار	7	19.4
أطار تحكم	21	58.3
عون تنفيذ	8	22.2
المجموع	36	100.0



يمثل الجدول رقم 04 توزيع افراد العينة حسب المنصب الوظيفي، حيث يتضح من خلاله ان فئة اطار تحكم اكبر فئة بنسبة 58.3% وقدر تكرارها بـ 21 موظف، ثم تلتها فئة عون تنفيذ بنسبة 22.2% وقدر تكرارها بـ 8 موظفين ، و في الاخير فئة الاطارات بنسبة 19.4% وقدر تكرارها بـ 7 موظفين. من خلال الجدول نستنتج ان أغلبية العمال هم اطار تحكم وهذا راجع بدرجة كبيرة لاسلوب اختيار العينة الذي كان عشوائي في توزيع الاستماراة على الموظفين معا المحافظة طبعا على انتماء كل واحد لفئة معينة وهذا راجع الى ان المؤسسة تقوم على الخبرات العملية.

الجدول رقم 05: يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الاقدامية في العمل

النسبة المئوية	النكرار	الاقدامية في العمل
47.2	17	أقل من 5 سنوات
47.2	17	من 5 سنوات الى 10 سنوات
5.6	2	أكثر من 10 سنوات
100.0	36	المجموع



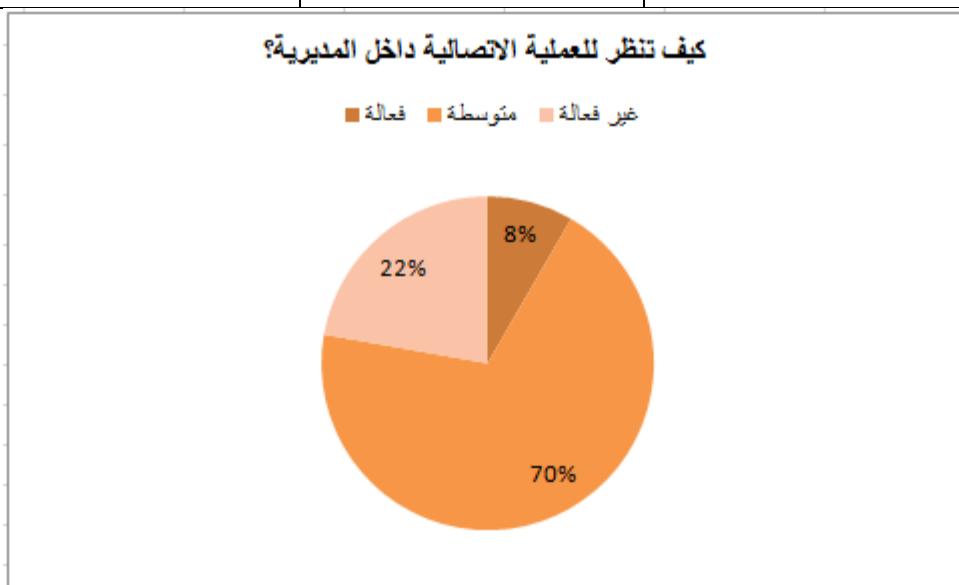
من خلال البيانات المبوبة في الجدول رقم 05 يتبيّن أن أكبر نسبة لعينة موظفي مديرية الخدمات الجامعية تتراوح عدد سنوات الخبرة فيها أقل من 5 سنوات و من 5 سنوات الى 10 سنوات تمثل أعلى نسبة بـ 47.2% نفس النسبة ثم تليها في المرتبة الأخيرة نسبة أكثر من 10 سنوات بنسبة 5.6% بالرغم من أن هذه الفئة في المركز الأخير إلى أنها لها مكانة كبيرة في المؤسسة باعتبارها من النواة الأولى في المؤسسة وكذا لما تتمتع به من خبرات السنين، وتعاقبها على أكثر من جيل فهى بمثابة المصدر والمرجع الذي تتدفق منه طرق العمل وحل للمشكلات الطارئة أو الصعوبات التي تواجهها المديرية من جهة والتي يواجهها العامل البشري، والملاحظ ان المديرية تهتم بالعمال الجدد وهذا يدل على اهتمامها بهذه الشريحة

حتى تستطيع تكوين حيل صاعد ويتعلم من ذوي الخبرة ويمثلون المؤسسة في الغد بنفس مواصفات عامل الخبرة اليوم وهذا ما يجعل المؤسسة تحافظ على الاستقرار وتحقيق البقاء والنمو على مدى الطويل.

المحور الاول: واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة

جدول رقم 1: يمثل وجهة نظر المبحوثين نحو فاعالية العملية الاتصالية داخل المؤسسة

النسبة المئوية	النكرار	الاجابات
8.3	3	فعالة
69.4	25	متوسطة
22.2	8	غير فعالة
100.0	36	المجموع

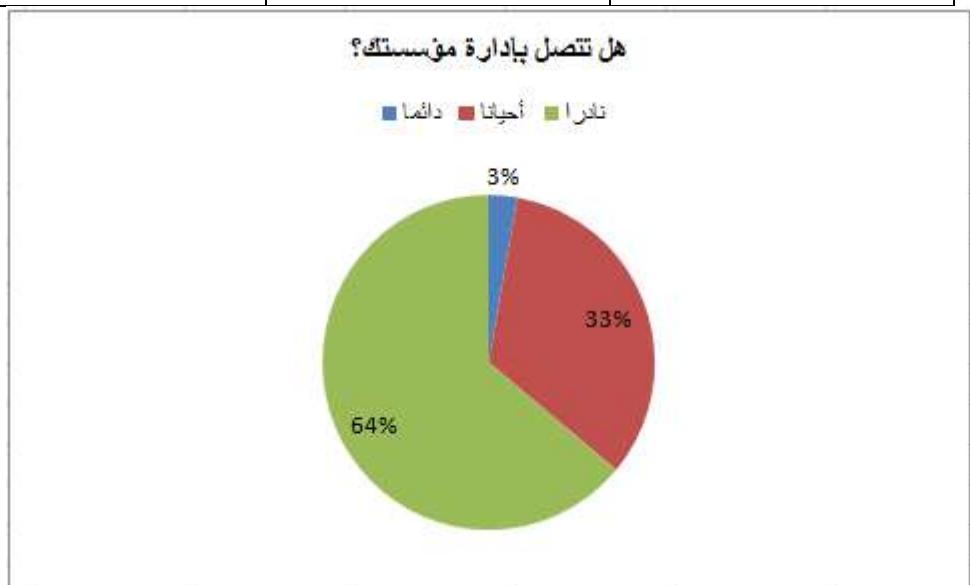


يبين الجدول رقم 01 ان جزء الكبير من موظفي مديرية الخدمات الجامعية يرون ان العملية الاتصالية داخل المؤسسة متوسطة بنسبة 69.4% وقدر تكرارها ب 25 موظف، ثم غير فعالة بنسبة 22.2% قدر تكرارها ب 8، ثم تلتها اخيرا الفئة فعالة بنسبة 8.3% وقدر تكرارها ب 8 ومنها نستنتج ان العملية الاتصالية في المؤسسة متوسطة وهذا راجع الى الاعتماد على وسائل الاتصالات الشفوية والمكتوبة بشكل كبير و اهمال الوسائل المتطرفة كالانترنت و البريد الالكتروني.

ونتائج دراستنا هذه جاءت متباعدة معا دراسة الباحث مازن سليمان الحوش اذا أن دراستنا توصلت الى ان العملية الاتصالية داخل المؤسسة متوسطة بنسبة (69.4)، في حين ان دراسته توصلت الى ان العملية الاتصالية داخل المؤسسة جيدة بنسبة (80.85) ، وهذا الاختلاف يرجع الى ان طبيعة المؤسسة، فدراستنا أجريت في مؤسسة عمومية أما دراستهم فقد أجريت في مؤسسة اعلامية بمعنى ان العمال يجدون الاتصال.¹

جدول رقم 2: يوضح توزيع المبحوثين حسب الاتصال بالمؤسسة

النسبة المئوية	النكرار	الاجابات
2.8	1	دائما
33.3	12	أحيانا
63.9	23	نادرا
100.0	36	المجموع



يوضح الجدول رقم 02 ان أغلبية الموظفين بمديرية الخدمات الجامعية يتصلون بالادارة نادرا بنسبة 63.9% باكرار قدر ب 23 موظف، ثم تليها الفئة الاتية التي تتصل بالادارة أحيانا بنسبة 33.3%

¹ مازن سليمان الحوش: الاتصال وتأثيره على تنظيم المؤسسة الاعلامية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع كلية العلوم الاجتماعية و العلوم الاسلامية ،جامعة العقيد الحاج لحضر باتنة، 2006 ص 150

بتكرار قدر ب 12 ، واخيراً الفئة التي تتصل بالادارة دائماً بنسبة قليلة ب 2.8% وقدر تكرارها ب موظف 01، وهذا يعني ان وتيرة الاتصال مستمرة بين الادارة والمرؤسين فهناك فروق بين الموظفين على اعتبار ان طبيعة العمل تختلف من فئة الى اخرى.

جدول رقم 2.1 : يوضح توزيع المبحوثين حسب طبيعة الاتصال بالمؤسسة

الاجابات	النوع	النسبة المئوية
نقل شكوى	تقديم اقتراحات لتحسين العمل	19.4
تبلیغ بمستجدات وقرارات	تبلیغ بمستجدات وقرارات	22.2
المجموع	المجموع	58.3
		100.0

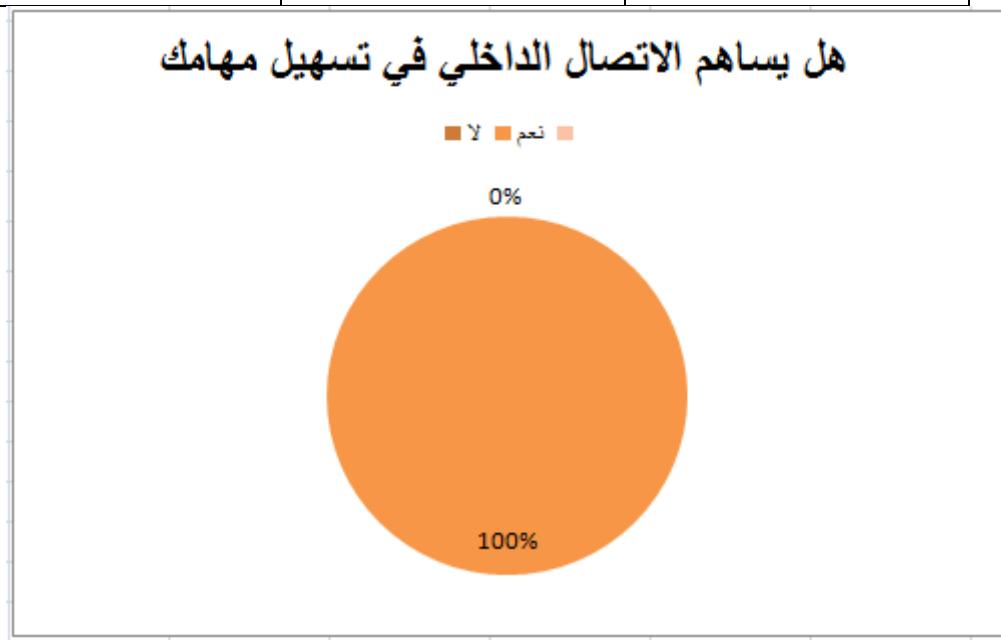


يوضح الجدول غرض موظفين مديرية الخدمات الجامعية من الاتصال بالادارة فمعظمهم كانوا يتصلون من اجل تبلیغ بمستجدات وقرارات حيث بلغت نسبتهم 58.3% وقدر تكرارها ب 21 موظف وتليها الفئة التي تتصل بالادارة من اجل تقديم اقتراحات لتحسين العمل بنسبة 22.2% وقدر تكرارها ب 8 موظفين، واخيراً نجد فئة نقل شكوى بنسبة 19.4% وقدر تكرارها ب 7 موظفين ،ومختلف هذه

الاغراض تجسد ان الاتصال الصاعد من الموظفين الى مسؤوليهم في العمل وهذا ما يجعل من الموظف انسانا فاعلا في الاتصال و يتيح لهم المشاركة في ادارة المؤسسة، ويعتبر هذا اسلوبا من الاساليب الادارية التي تقوم على الديمقراطية وحرية التعبير، ويظهر ذلك من خلال فتح باب الحوار بين الادارة و الموظف من خلال تبادل وجهات النظر حول مختلف الاعمال.

جدول رقم 4: يمثل مساهمة الاتصال الداخلي في تسهيل مهام الموظفين

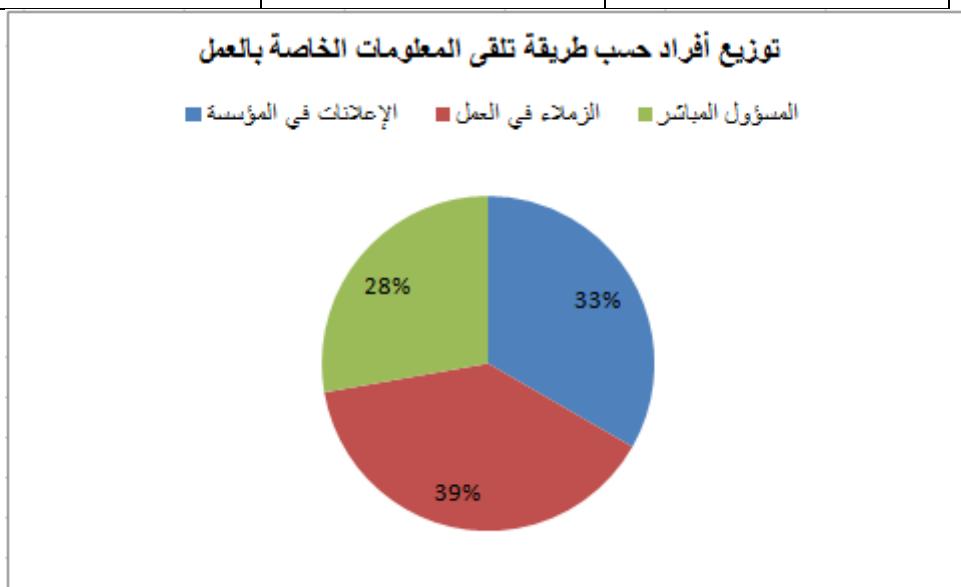
النسبة المئوية	النكرار	الاجابات
00	00	لا
100.0	36	نعم
100.0	36	المجموع



يتضح من خلال الجدول رقم 4 ان اغلبية المبحوثين في مديرية الخدمات الجامعية اجابو بنعم يساهم الاتصال الداخلي في تسهيل مهام العمال بنسبة 100% وقدر تكرارها ب 36 موظف، ويمكن القول ان النقاش بين الزملاء وال التواصل يساعدهم على تحسين ادائهم ورفع معنوياتهم ويجنبهم الوقوع في الاخطاء و المشاكل وهذا ما يعلل اجابة اغلبية المبحوثين بنعم اما الذين اجابو ب لا فنلاحظ ان نسبتهم منعدمة.

جدول رقم 05: توزيع أفراد حسب طريقة تلقي المعلومات الخاصة بمهام الموظفين

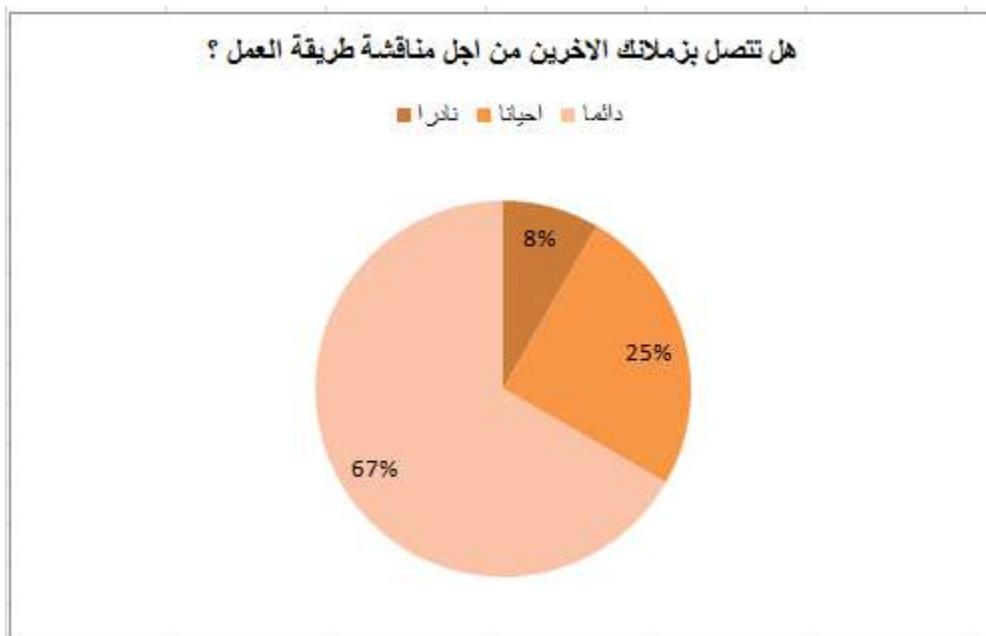
الاجابات	النسبة المئوية	النسبة المئوية
الإعلانات في المؤسسة	33.3	12
الزملاء في العمل	38.9	14
المؤول المباشر	27.8	10
المجموع	100.0	36



يوضح الجدول رقم 05 طريقة تلقي المعلومات الخاصة بمهام موظفين مديرية الخدمات الجامعية فكانت أعلى نسبة 38.9% بتكرار قدر ب 14 موظف انهم يتلقون المعلومات من طرف الزملاء في العمل وهذا يعتبر شكل من اشكال الاتصال الافقى وهذا ما يعزز العلاقات التعاونية بين المستويات الادارية، وتليها نسبة الذين يتلقون المعلومات من الاعلانات في المؤسسة ب 33.3% بتكرار قدر ب 12 موظف وهذا راجع الى طبيعة عمل المؤسسة باعتبارها مؤسسة عمومية، واخيراً تليها المبحوثين الذين يتلقون المعلومات من طرف المسؤول المباشر بنسبة 27.8% بتكرار قدر ب 10 موظفين ومنه نستنتج ان اغلبية موظفي مديرية الخدمات الجامعية يتلقون المعلومات الخاصة بعملهم من طرف الزملاء.

جدول رقم 06: يمثل وجود نقاش بين الزملاء بهدف تحسين الاداء

النسبة المئوية	النكرار	الاجابات
8.3	3	نادرا
25.0	9	احيانا
66.7	24	دائما
100.0	36	المجموع



يبين الجدول رقم 06 ان نسبة معتبرة من موظفي مديرية الخدمات الجامعية اجابو ب دائم اي ان هناك نقاش بين الزملاء بنسبة 66.7% وقدر تكرارب 4 موظف، لتليها فئة أحيانا بنسبة 25% وقدر تكرارها ب 9 موظفين، في حين نجد الذين اجابو ب نادرا قلة وذلك وذلك بنسبة 8.3% وقدر تكرارها ب 3 موظفين

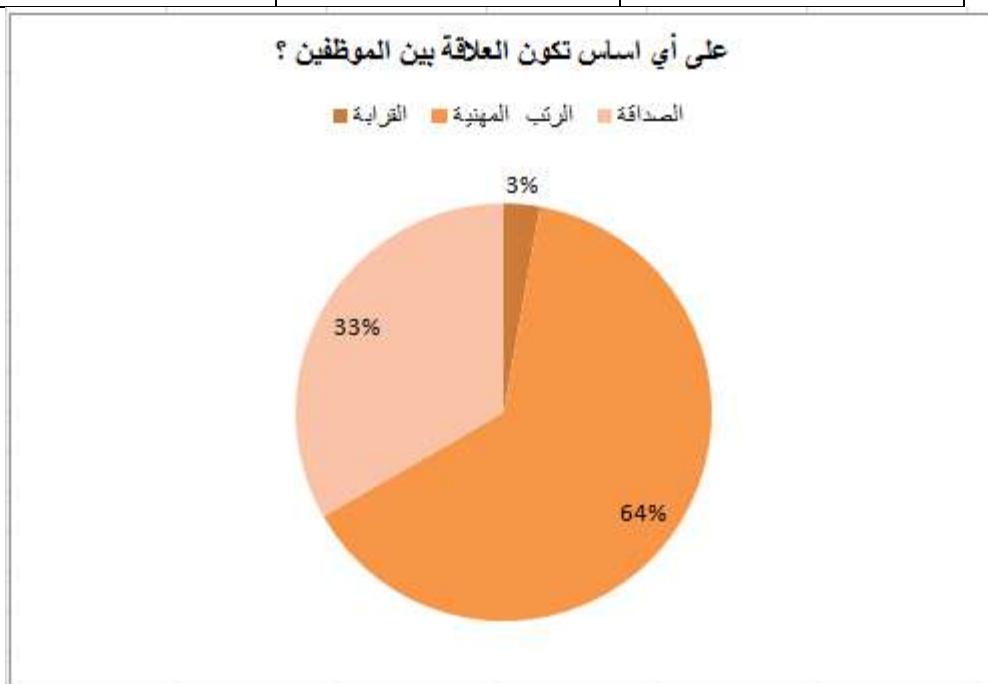
ويمكن القول ان النقاش بين الزملاء يساعدهم في تحسين ادائهم ورفع معنوياتهم ويجنبهم الوقوع في الاخطاء و المشاكل وعذا ما يعل اجابة اغلبية المبحوثين ب دائم اما الذين اجابو ب نادرا و احيانا

فيرجع ذلك الى شخصية العامل ذاتها فهناك من يفضل العمل وحده دون منافسة الزملاء كما ان كل موظف يسعى الى تحقيق اهدافه الشخصية والرفع من مستوى ادائه بهدف الحصول على الترقية والمكافات

ونتائج دراستي جاءت متوافقة مع الدراسة السابقة للباحثة زرطال لطيفة، اذا جاءت في دراستها بان نسبة 91.43% من فئة المبحوثين اكدوا وجود نقاش بين الزملاء بهدف تحسين الاداء وذلك في اطار محاولتهم الرفع من مستوى ادائهم ونسبة 8.57% نفو وجود نقاش بين الزملاء.

جدول رقم 07: يمثل اساس العلاقات بين العمال

الاجابات	النكرار	النسبة المئوية
القرابة	1	2.8
الرتب المهنية	23	63.9
الصداقة	12	33.3
المجموع	36	100.0



يمثل الجدول رقم 07 العلاقة بين موظفي مديرية الخدمات الجامعية يرون ان العلاقة بينهم قائمة على اساس الرتب المهنية بنسبة 63.9% بتكرار قدر ب 23 موظف، وتليها الفئة التي ترى بأن العلاقة بين الموظفين قائمة على الصداقة بنسبة 33.3% وقدر تكرارها ب 12 موظف، واخيرا فئة القرابة بنسبة 2.8% وقدر تكرارها ب موظف

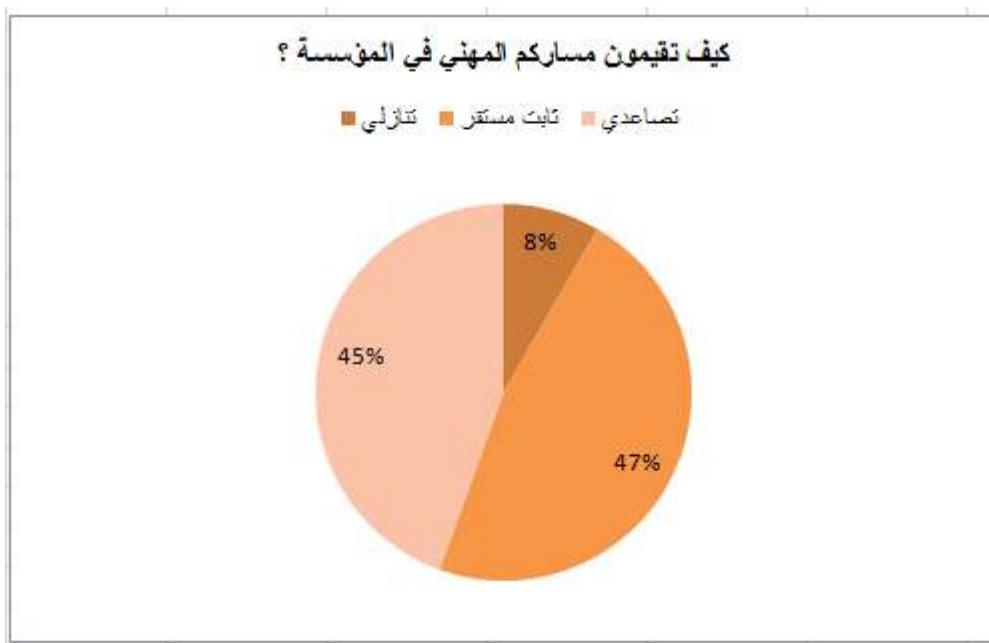
ومنه نستنتج ان وجهات نظر افراد العينة تقر ان العلاقة بين العمال قائمة على اساس الرتب المهنية و الصداقة بنسب متساوية، غالبا ما تجمع علاقات صداقة بين العمال وذلك بسبب عملهم الطويل في المؤسسة، وبالرغم من طبيعة المؤسسة التي يغلب عليها عليها الطابع الرسمي الا ان هذا لا يمنع من وجود اتصالات غير الرسمية من خلال الصداقة وهذه الاتصالات تحقق العديد من المكاسب منها تحسين اداء العمال.

وبالنسبة للذين يرون ان العلاقة بين العمال قائمة على اساس الرتب المهنية تكون العلاقة هنا خاضعة لمقتضيات ومتطلبات العمل ونسبة ضئيلة ترجع السبب في تكوين العلاقات الى عامل القرابة وهذا ما يتفق مع دراسة العربي بن داود الذي يرى ان العلاقة بين العمال تكون على اساس الصداقة بنسبة 61% ويعتقدون ان العلاقة بينهم تكون على اساس الرتب المهنية بنسبة 34% كما انه لا ينفي وجود علاقات قرابة ولكن بنسبة ضئيلة تقدر ب 1 05%

جدول رقم 08: يوضح تقييم العمال لمسارهم المهني في المؤسسة

الاجابات	التكرار	النسبة المئوية
تنازلي	3	8.3
ثابت مستقر	17	47.2
تصاعدي	16	44.4
المجموع	36	100.0

¹ العربي بن داود: فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، 2008 ص 249.



نلاحظ من خلال الجدول رقم 08 ان موظفي الخدمات الجامعية يقيّمون مسارهم المهني بأنه ثابت ومستقر بنسبة 47.2% وقدر تكرارها بـ 17 موظف وهذا ما يفسر الاستقرار العملي للافراد بالمؤسسة، وتليها نسبة 44.4% وتكرارها قدر بـ 16 موظف يقيّمون مسارهم بأنه تصاعدي ، واخيراً نجد فئة المسار التنازلي بنسبة 8.3% وتكرارها قدر بـ 3 وهذا راجع لأسباب مختلفة ولكن يجب أخذهم بعين الاعتبار ومعرفة ومعالجة اسباب ذلك لكي لا يؤثر ذلك سلباً على المؤسسة في نشاطها، وبالتالي تحقيق الحركية و التكامل و الفعالية لها ومعالجة النقصان و التغيرات و تحقيق التجانس و التنسيق بين مختلف الافراد المكونين لها.

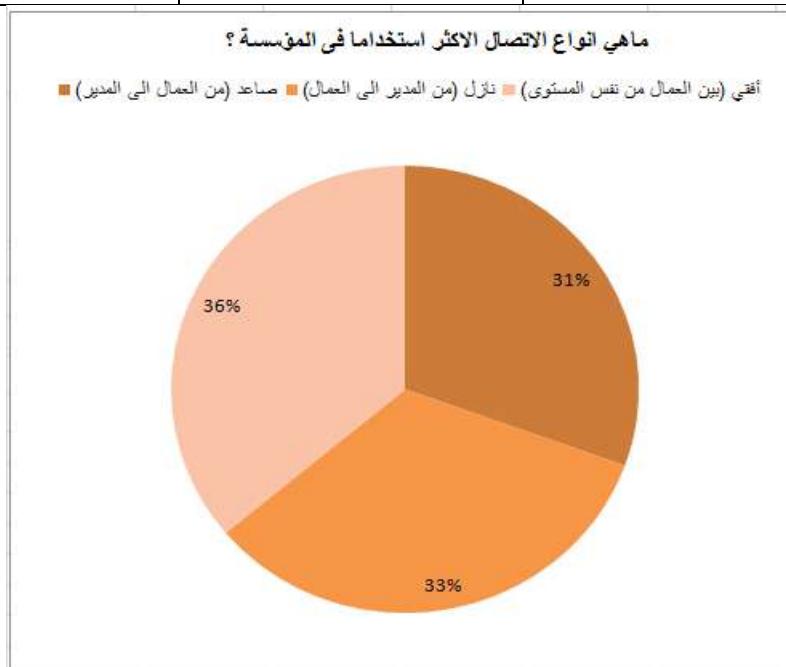
ونتائج دراستنا جاءت متشابهة معاً دراسة قادری محمد اذا يرى الباحث بأن العمال يقيّمون مسارهم المهني بأنه ثابت ومستقر بنسبة 55% ، و 39% يقيّمون مسارهم المهني بأنه تصاعدي وفي الاخير نجد 06% من العمال يقيّمون مسارهم المهني بأنه تنازلي¹

¹ قادری محمد: الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية و التطبيق، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجسایر في علوم التسیر، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسیر العلوم التجارية،جامعة ابی بکر، بلقайд تلمسان 2010 ص 191

المحور الثاني: انواع الاتصال الداخلي في المؤسسة و زيادة الدافعية نحو العمل

جدول رقم 09: يمثل انواع الاتصال الاكثر استخداما في المؤسسة

النسبة المئوية	الإجابات	التكرار
30.6	صاعد) من العمال الى المديير)	11
33.3	نازل) من المديير الى العمال)	12
36.1	أفقي) بين العمال من نفس المستوى)	13
100.0	المجموع	36



يمثل الجدول رقم 09 انواع الاتصال الاكثر استخداما في المؤسسة حيث أثروا انهم يفضلون الاتصال الافقى بنسبة 36.1% وقدر تكرارها ب 13 موظف، تلتها افراد العينة الذين يفضلون الاتصال النازل بمعنى من المديير الى العمال بنسبة 33.3% وقدر تكرارها ب 12 موظف، واخيرا الذين يفضلون الاتصال الصاعد بمعنى من العمال الى المديير بنسبة 30.6% وقدر تكرارها ب 11 موظف، ومنه نستنتج

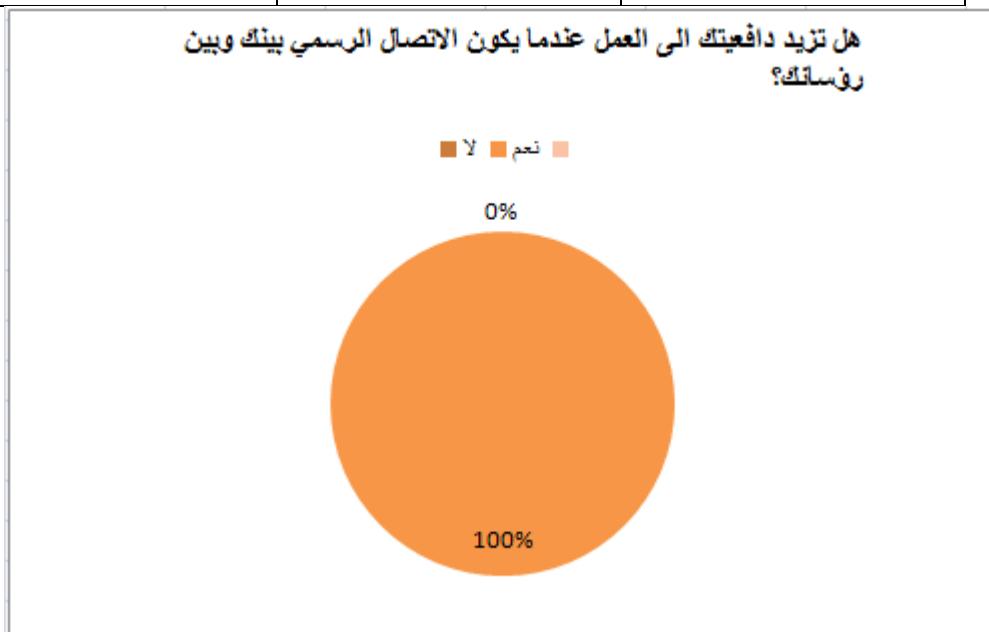
ان الاتصال الشائع في المؤسسة هو الاتصال الاقفي بين العمال من نفس المستوى و الاتصال النازل من الادارة الى العمال على شكل اوامر وتعليمات ونجد ان الاتصال الصاعد بنسبة معتبرة وهذا يدل على ان عملية الاتصال تسير ببطء ووصول المعلومات متأخرة.

وهذا ما يتفق مع دراسة قادری محمد الذي يرى ان الاتصال بينهم وبين الزملاء جيدة بنسبة 51% وكذلك الاتصال بينهم وبين مرؤسيه بنسبة 57% اما علاقة الاتصال بينهم وبين رؤسائهم في المؤسسة متوسطة وذلك بنسبة¹ 52%

-هناك نوعان من الاتصال الاتصال الرسمي مثل الاجتماعات وغير رسمي مثل التواصل الشفهي بين العمال

جدول رقم 10: يمثل مساهمة الاتصال الرسمي بين العمال والرؤساء في زيادة الدافعية

الاجابات	التكرار	النسبة المئوية
لا	00	00
نعم	36	100.0
المجموع	36	100.0

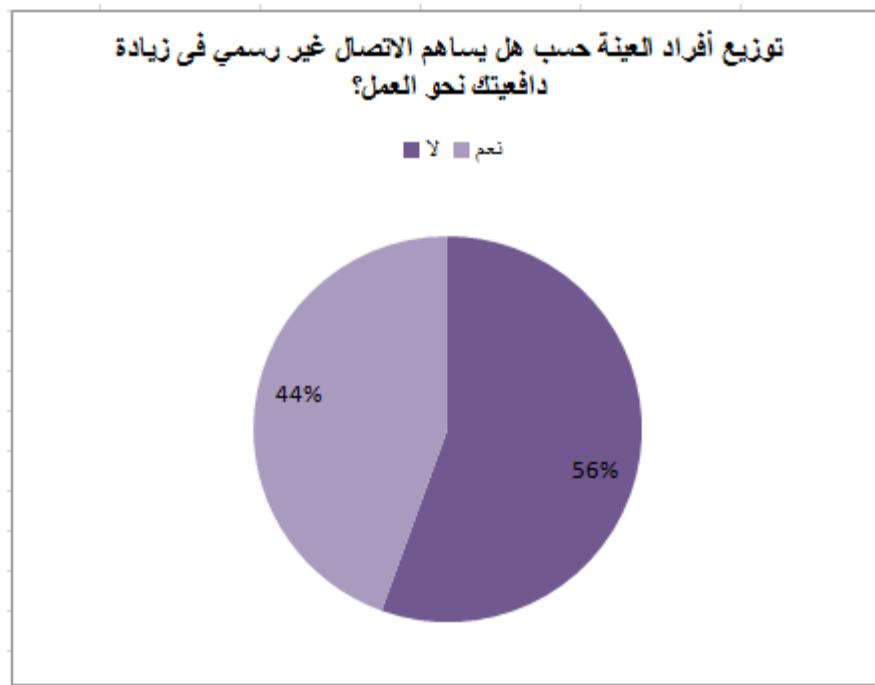


¹ قادری محمد: مرجع سابق ص 300

يبين الجدول رقم 10 أن اغلبية عمال مديرية الخدمات الجامعية يرون ان الاتصال الرسمي بين العمال يساهم في زيادة الدافعية نحو العمل بنسبة 100% وتكرارها قدر ب 36 وهذا راجع الى المرونة التي يتمتع بها الاتصال الرسمي وقوة تدفقه بين العمال ، وبذالك تزيد دافعية العمال نحو العمل.

جدول رقم 11: يمثل مساهمة الاتصال غير الرسمي في زيادة الدافعية نحو العمل

النسبة المئوية	التكرار	الاجابات
55.6	20	لا
44.4	16	نعم
100.0	36	المجموع



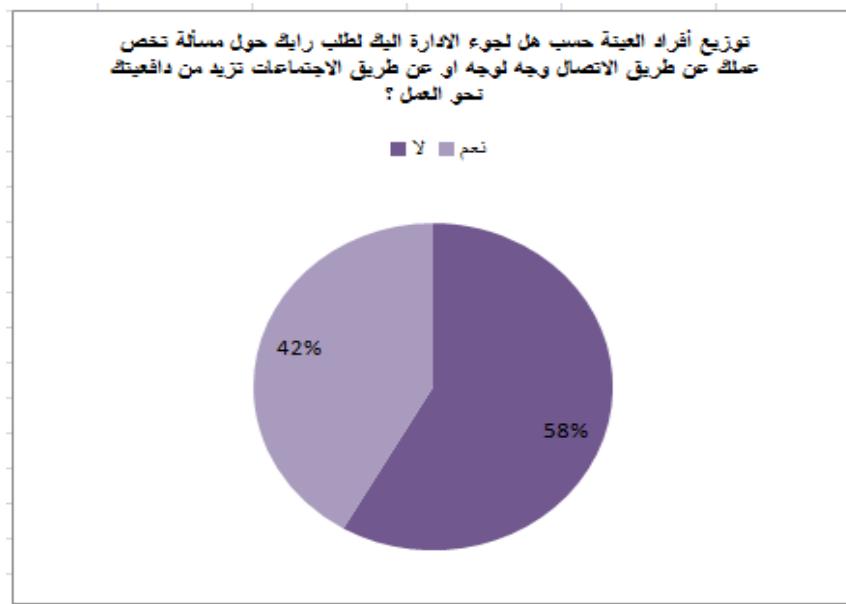
يوضح الجدول رقم 11 ان اغلبية المبحوثين في مديرية الخدمات الجامعية أقروا ان الاتصال غير الرسمي بين الرؤساء والعمال لا يساهم في زيادة الدافعية نحو العمل بنسبة 55.6% بتكرار قدر ب 20 موظف،في حين أقر 44.4% من افراد العينة ان الاتصال غير الرسمي يساهم بدوره في زيادة الدافعية نحو العمل بتكرار قدر ب 16 موظف.

ومنه نستنتج ان اغلبية افراد العينة اقرو ان هذا النوع من الاتصال يعرقل العملية الاتصالية في المؤسسة ويحد من الدافعية نحو العمل وهذا راجع الى انها قد تلحق الضرر بالمؤسسة اذا ما اصبحت مصدر للاشاعات والاقاويل لذا يتطلب الأمر اليقظة والاستماع الى ما يدور ويقال واطلاع العاملين باستمرار على ما يجري في المنظمة والاصغاء اليهم.

ومن جهة اخرى فئة قليلة اقرو ان الاتصال غير الرسمي بين العمال يساهم في زيادة الدافعية نحو العمل، وهذا راجع الى ان المؤسسة تولي اهتمام بالغ لهذا النوع من الاتصال، وذلك لأنه يزيد من سرعة انتقال المعلومات، وايضا ينمي الشعور بالانتماء لدى العاملين عن طريق تفهمهم لحقائق العمل وبلغى الصعوبات والعراقيل التي تقف في طريق الاداء و التطور .

جدول رقم 11: توزيع أفراد العينة حسب هل لجوء الادارة اليك لطلب رايك حول مسألة تخص عملك عن طريق الاتصال وجه لوجه او عن طريق الاجتماعات تزيد من دافعيتك نحو العمل ؟

النسبة المئوية	النكرار	الاجابات
58.3	21	نعم
41.7	15	لا
100.0	36	المجموع

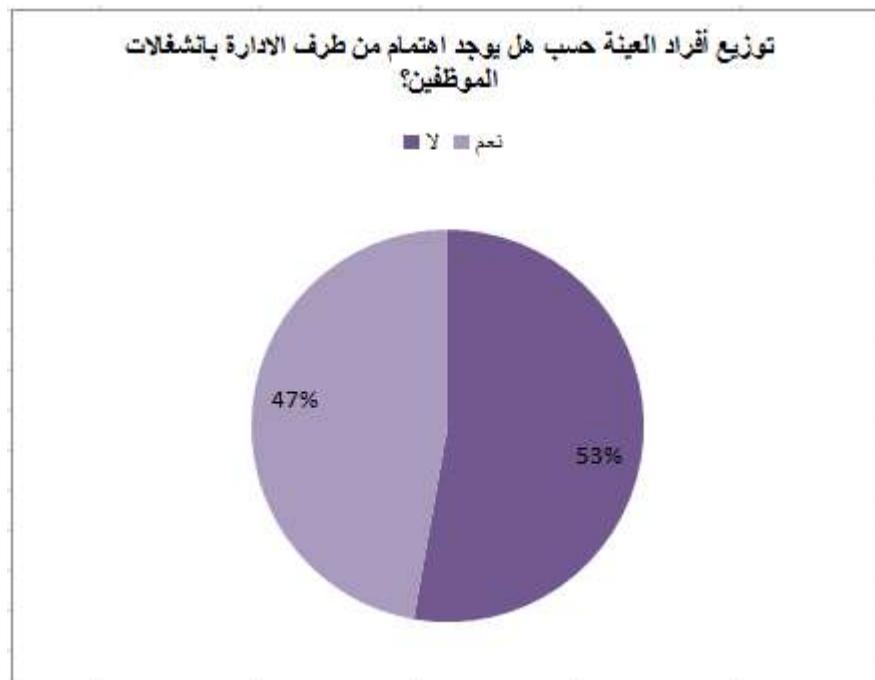


يوضح الجدول رقم 11 بأن أغلب افراد عينة مديرية الخدمات الجامعية يرون بأن دافعيتهم نحو العمل تزيد خلال لجوء الادارة لطلب رأيهم حول مسائل العمل بنسبة 58.3% بتكرار قدر ب 21 موظف، اما نسبة 41.7% من افراد العينة يرون بأنه لا تزيد دافعيتهم نحو العمل خلال لجوء الادارة لطلب رأيهم حول مسائل العمل بتكرار قدر ب 15 موظف.

وحيث نتائج الجدول يتبيّن ان أغلب العمال تزيد دافعيتهم نحو العمل خلال لجوء الادارة لطلب رأيهم حول العمل لأن ذلك يشعرهم بأن الادارة تهتم بانشغالاتهم وتهتم برأيهم، وهذا ما يعطيهم دافعية اكثـر نحو العمل وبذل جهد اكبر من أجل المحافظة على استمرار وديمومة المؤسسة.

جدول رقم 13: يمثل اهتمام الادارة بانشغالات الموظفين

الاجابات	النكرار	النسبة المئوية
لا	19	52.8
نعم	17	47.2
المجموع	36	100.0

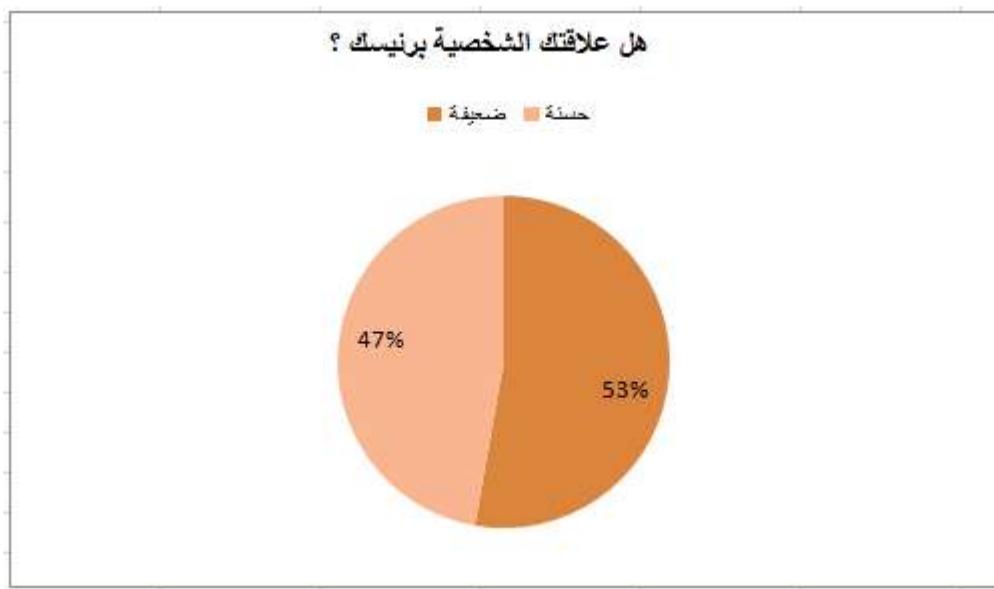


يوضح الجدول رقم 13 ان اغلبية الموظفين في مديرية الخدمات الجامعية اكدو على ان الادارة لا تهتم بانشغالات الموظفين بنسبة 52.8% بتكرار قدر ب 19 موظف، بينما اكدا 47.2% من افراد العينة بتكرار قدر ب 17 موظف ان الادارة تهتم بانشغالات الموظفين

المحور الثالث: مساهمة الاتصال الداخلي في توطيد العلاقات الانسانية بين الادارة و موظفيها

جدول رقم 14: يوضح مدى قوة العلاقة بين الموظف ورئيسه في العمل:

النسبة المئوية	النكرار	الاجابات
52.8	19	ضعيفة
47.2	17	حسنة
100.0	36	المجموع

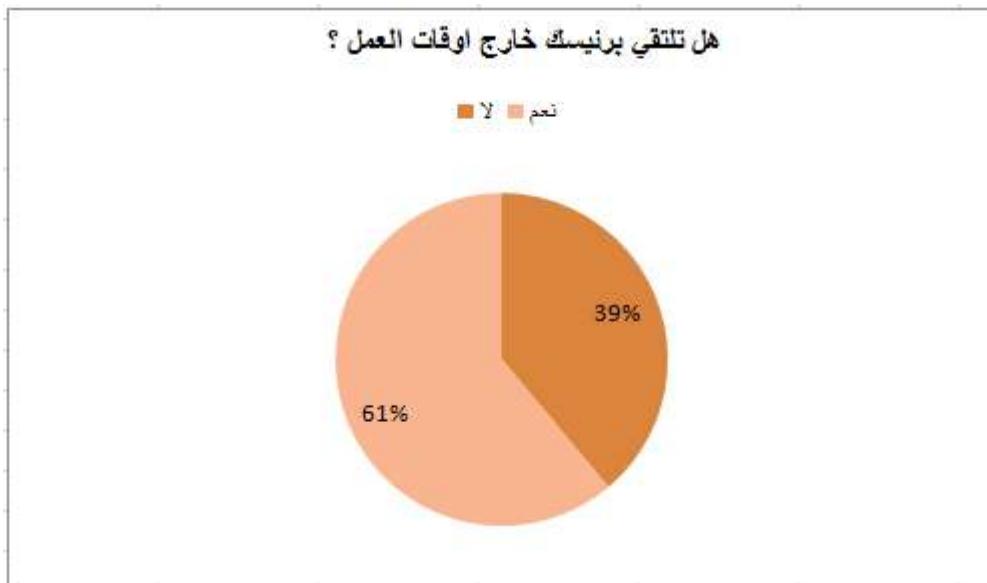


يبين الجدول رقم 14 أن أغلبيه موظفي الخدمات الجامعية اجابو بان علاقتهم بمرؤوسيهم ضعيفة بنسبة 52.8% وقدر تكرارها ب 19 موظف، وبينما 47.2% اجابو بأن علاقتهم بمرؤوسيهم حسنة وهذا من ناحية الاحترام و التحية و مراعاة الظروف التي يمر بها العامل بعيدا عن عمله كذلك التحدث في مواضيع خارجة عن إطار التنظيم كلها علاقات انسانية من شأنها التأثير الايجابي على بيئة العمل باعتبار ان النفس البشرية تميل الى العلاقات الاخوية المتبادلة القائمة على الود و الاحترام، وهو ما سيؤدي حتما

لزيادة انتاجية العامل و يخلق جو نفسي أمن، ويرفع كفاءته في العمل ويزيد من رضاه الوظيفي واندماجه في العمل، وبالتالي أغلب الموظفين في مديرية الخدمات الجامعية لا تجمعهم علاقات جيدة معا مسؤوليهم.

جدول رقم: 15 يوضح ما إذا كان الموظف يتلقى برئيشه خارج اوقات العمل:

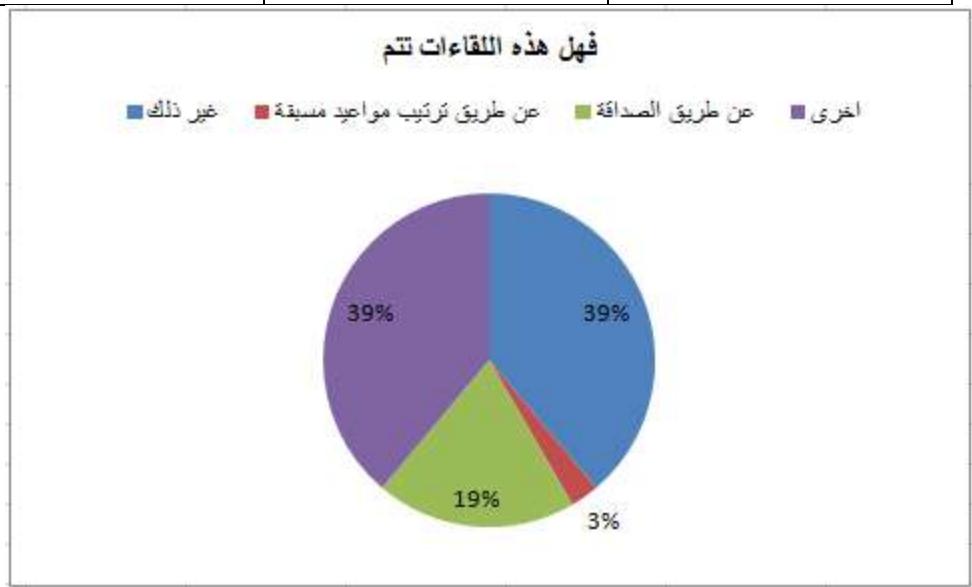
النسبة المئوية	النكرار	الإجابات
38.9	14	لا
61.1	22	نعم
100.0	36	المجموع



يتضح لنا من خلال الجدول رقم 15 المبين أعلاه أن اغلبيه موظفي مديرية الخدمات الجامعية اجابو بنعم يتلقون برئيسيهم خارج اوقات العمل بنسبة 61.1% وقدر تكرارها ب 22 موظف ، بينما أكد 38.9% وقدر تكرارها ب 14 موظف بأنهم لم يسبق لهم ان التقو برؤسائهم خارج اوقات العمل وهذا ما يمكن ارجاعه لطبيعة العلاقات معه والتي قد تقتصر فقط داخل المؤسسة كما ان بعض الموظفين اناث.

-اذا كانت اجابتك بنعم فهل هذه اللقاءات تتم :

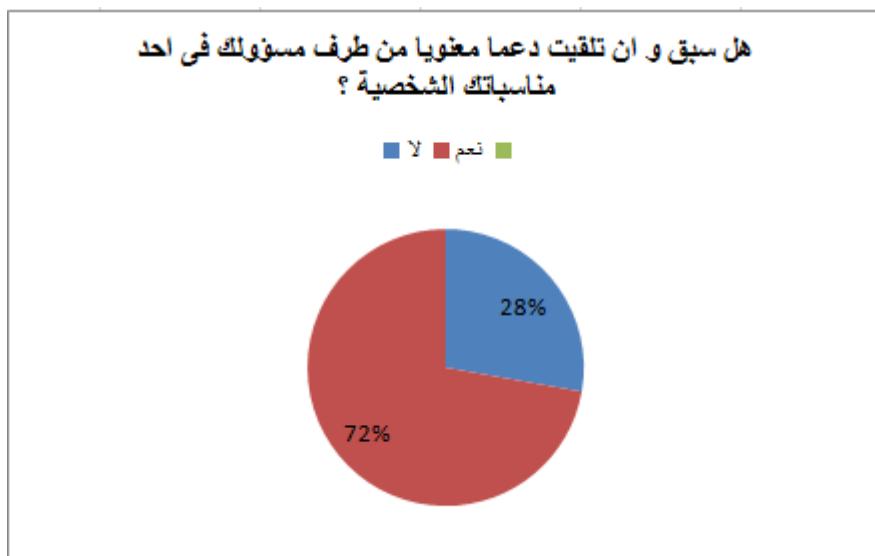
الاجابات	النكرار	النسبة المئوية
غير ذلك	14	38.9
عن طريق ترتيب مواعيد مسبقة	1	2.8
عن طريق الصداقة	7	19.4
اخرى	14	38.9
المجموع	36	100.0



يبين الجدول المبين أعلاه الذي يمثل نسبة الافراد الذين يلتقون برئيس عملهم و الذين اجابوا بلقاءات اخرى فكانت أعلى نسبة ب 38.9% وقدر تكرارهم ب 14 مفردة حيث كانت الاجابة عن طريق اماكن عامة او مراافق للترفيه او العمل، اما بالنسبة للمرتبة الثانية فكانت عن طريق الصداقة بنسبة 19.4% وقدر تكرارهم ب 7 افراد وهذه النسبة الضئيلة راجعة الى عدم تفاصيل العمل مع الموظفين.

جدول رقم 16: يوضح مدى تلقى المبحوثين للدعم المعنوى من طرف مسؤوليهم في احد مناسباتهم:

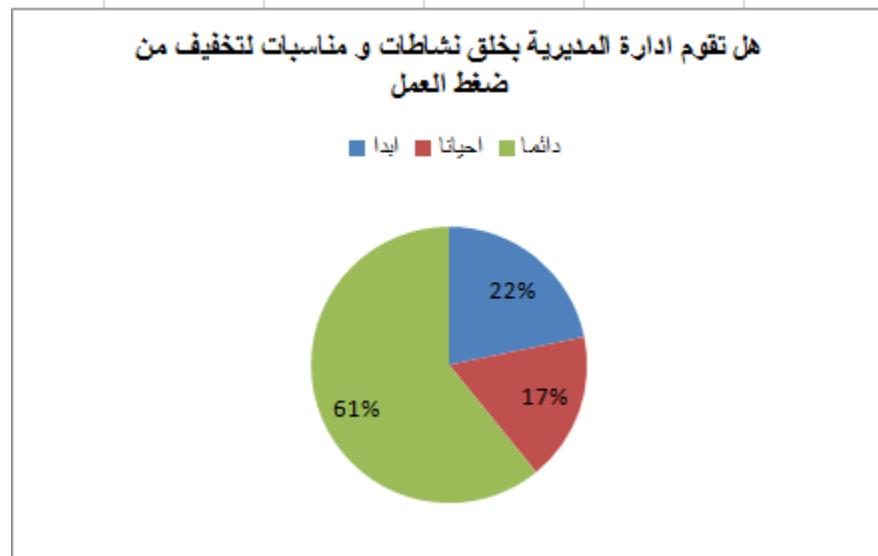
النسبة المئوية	النكرار	الاجابات
27.8	10	لا
72.2	26	نعم
100.0	36	المجموع



يتضح لنا من خلال الجدول رقم 16 المبين اعلاه ان اغلبية موظفي مديرية الخدمات الجامعية يتلقون دعم معنوى من طرف مسؤوليهم في المناسبات التي ت تعرض حياتهم اليومية بنسبة 72.2% وقد تكرارها ب 26 موظف، بينما اجاب 27.8% من المبحوثين بتكرار قدر ب 10 موظفين انهم لا يتلقون دعم معنوى وهو ما يعكس حتما بالسلب على الروح المعنوية للموظف و بالتالي احباط في نفسية الموظف وعدم رضاه عن محیطه في العمل وقد يرجع ذلك لطبيعة العلاقات السائدة داخل التنظيم.

جدول رقم 17: يوضح ما إذا كانت مديرية الخدمات الجامعية تقوم بخلق نشاطات و مناسبات للتخفيض من ضغط العمل على موظفها

النسبة المئوية	النوع	الإجابات
27.8	10	ابدا
22.2	8	احيانا
77.8	28	دائما
100.0	36	المجموع



يتضح لنا من خلال الجدول رقم 17 ان اغلبية المبحوثين في مديرية الخدمات الجامعية كانت اجابتهم بأن ادارة المديرية تقوم بخلق نشاطات و مناسبات لتخفيض من ضغط العمل بنسبة 77.8% وقدر تكرارها ب 28 موظف، ثم تلتها نسبة الذين اجابو ب ابدا بنسبة 27.8% وقدر تكرارها ب 10 موظفين، واخيرا 22.2% بتكرار قدر ب 8 موظفين ل لأحيانا

وبالتالي يرى اغلبية الموظفين ان المديرية تقوم بخلق نشاطات و مناسبات وما يعرف بالاتصال الحديثي لاخراج الموظف من جو العمل والروتين اليومي بغية التفيس و التقليل من ضغط العمل بين الادارة و موظفيها.

اذا كانت اجابتك بدائما او احيانا فهل يكون ذالك عن طريق :

يمكنك اختيار اكثر من اجابة:

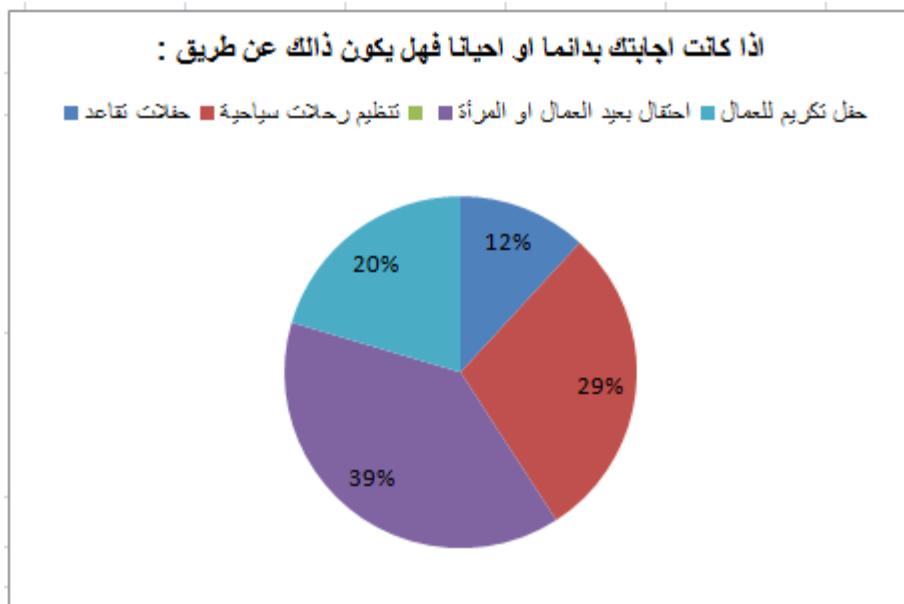
الاجابات	النسبة المئوية	النكرار
حفلات تقاعد	11.8%	11
تنظيم رحلات سياحية	29.0%	27
احتفال بعيد العمال او المرأة	38.7%	36
حفل تكرييم للعمال	20.4%	19
المجموع	100.0	36

يتضح لنا من خلال الجدول الموضح اعلاه ان اغلب المبحوثين في مديرية الخدمات الجامعية اكدوا على ان الاحتفال بعيد المرأة و العمال هي ابرز الاحداث التي تنظمها المؤسسة بنسبة 38.7% وقدر تكرارها ب 36 موظف ، ثم تلتها الرحلات السياحية بنسبة 29% وقدر تكرارها ب 27 موظف، ثم تلتها نسبة 20.4% بتكرار قدر ب 19 موظف لاقامة حفلات تكرييم، واخير حفلات التقاعد بنسبة 11.8% وقدر تكرارها ب 11 موظف.

تبين لنا من خلال الاحصائيات ان عيد المرأة والعمال من اهم المناسبات التي دابت مديرية الخدمات الجامعية على احياءها خاصة عيد المرأة ، بالنظر الى كونها تمثل نسبة كبيرة من مجموع العمال داخل المؤسسة والدولر الكبير الذي تقوم به في مختلف المناصب التي تشغله بعد نجد الرحلات السياحية التي تنظمها وتكون اغلبها وقت العطل، وكذلك القيام القيام بالتكريمات للعمال على التقاعد والتي حازت على ادنى نسبة في الجدول حيث تسعى المؤسسة من خلالها ترك صورة ذهنية جيدة عنها في اذهان موظفيها الذين افدو حياتهم المهنية في الولاء لها بالإضافة الى اقامة تكرييمات للعمال نظير جهودهم وتفانيهم في العمل، وهذا من شأنه تعزيز الشعور بالانتماء التقدير ورفع الروح المعنوية للموظف وبناء

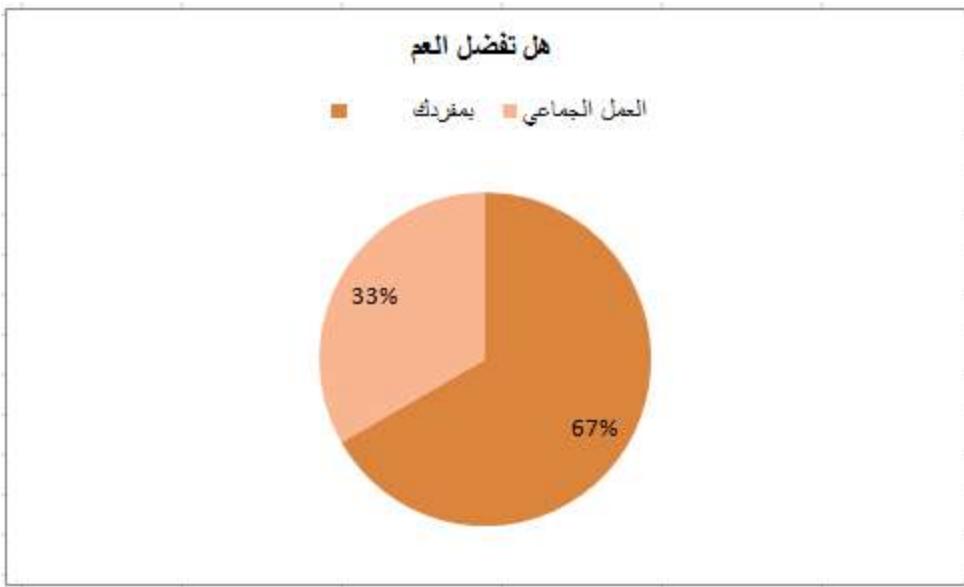
صورة حيدة عن المؤسسة في اذهان جماهيرها وبالتالي ينعكس هذا الامر بالايجاب على الرضا الوظيفي للموظف.

ونستنتج ان الاحتفال بعيد المرأة والعمال يعد من أبرز التظاهرات التي تشرف على تنظيمها مديرية الخدمات الجامعية.



جدول رقم 18: يوضح ما اذا كان المبحوثون يفضلون العمل الفردى او الجماعي

الإجابات	النكرار	النسبة المئوية
بمفردك	24	66.7
العمل الجماعي	12	33.3
المجموع	36	100.0



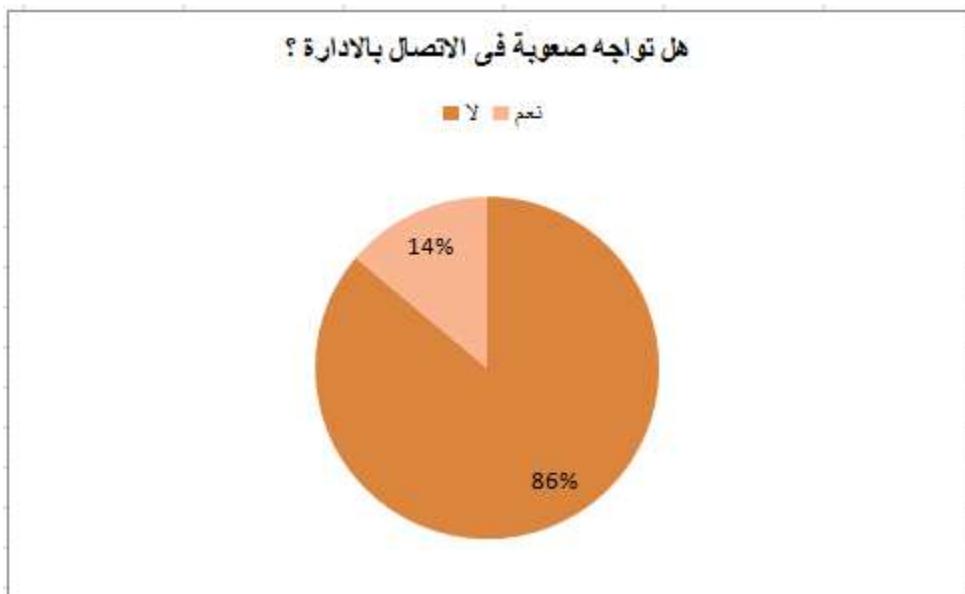
يتضح لنا من خلال الجدول رقم 18 المبين أعلاه ان اغلب المبحوثين في مديرية الخدمات الجامعية اكدو على تفضيلهم للعمل الفردي بنسبة 66.7% بتكرار قدر ب 24 موظف، في حين أكد نسبة 33.3% من المبحوثين بتكرار قدر ب 12 موظف على تفضيلهم للعمل الجماعي بالنظر لما له من مزايا وايجابيات واكتساب للخبرات خاصة بالنسبة للموظفين الجدد و الاندماج السريع في بيئة العمل، و التعاون على حل المشكلات وتقاسم المسؤولية وكذا تقاسم أعباء العمل، اشباع حاجات الفرد كالحوار والمشاركة ، كذلك تدعيم الثقة في النفس وتعزيز الشعور بالانتماء وطبيعة الاعمال احياناً تقتضي العمل الجماعي الى غير ذلك من الاسباب التي اوردها المبحوثين ، وبالتالي يمكن القول أن اغلبية الموظفين يفضلون العمل الفردي وارجعوا السبب لرغبتهم في تحمل المسؤولية كاملة عن مهامهم واعمالهم المكلفين بانجازها، التركيز في العمل وتفادي المشاكل خاصة العمل المتعلقة بالمحاسبة نظراً لحساسيته.

ومنه نستنتج ان اغلب الموظفين في مديرية الخدمات الجامعية يفضلون العمل الفردي.

المحور الرابع: الصعوبات و العرائيل التي تواجه الاتصال الداخلي في مديرية الخدمات الجامعية

جدول رقم 19: توزيع المبحوثون حسب هل تواجهه صعوبة في الاتصال بالإدارة

النسبة المئوية	النكرار	الإجابات
86.1	31	لا
13.9	5	نعم
100.0	36	المجموع



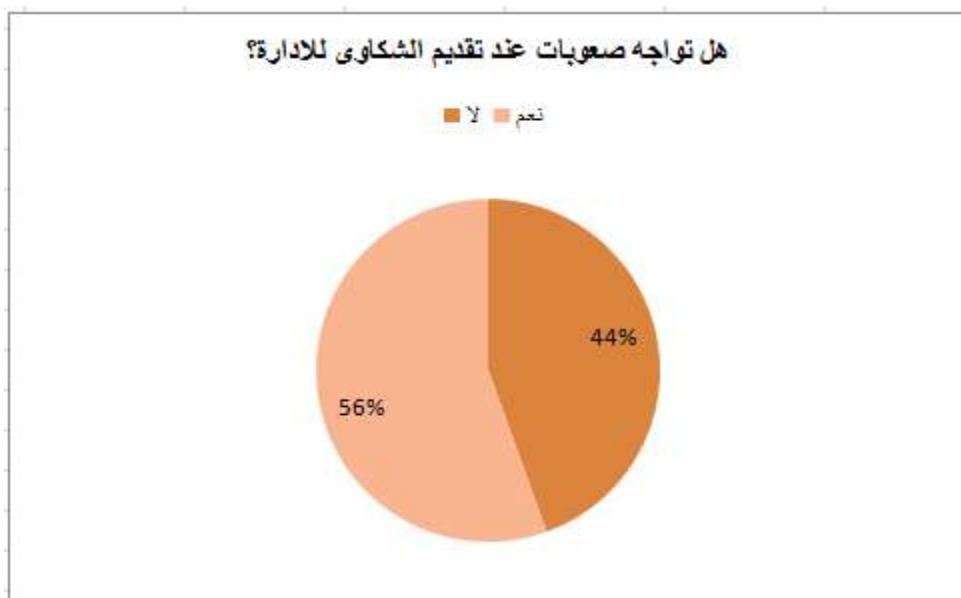
يوضح الجدول رقم 19 ان اغلبية افراد العينة او المبحوثين لا يواجهون صعوبات في الاتصال بالادارة بنسبة 86.1% وقدر تكرارها بـ 31 موظف، لتليها نسبة 13.9% تقر بوجود صعوبات عند الاتصال بالادارة وهذا راجع الى ان العملية الاتصالية لا تحظى بالعناية الكافية و الاعتماد و اختيار الوسائل المناسبة لتسهيل عملية الاتصال بين العاملين

وهذا ما يتعارض مع الدراسة السابقة للباحثة زرطان لطيفة التي اكدت بنسبة 71.43% من لفرلد العينة لعدم وجود صعوبة في الاتصال بالادارة و يتم الاتصال بها بشكل يومي، في حين ترى النسبة المتبقية والتي قدرت بـ 28.57% بأنه تواجه صعوبة كبيرة في الاتصال بالادارة.

جدول رقم 20: يمثل صعوبات تقديم الشكاوى للادارة

الإجابات	النكرار	النسبة المئوية
لا	16	44.4
نعم	20	55.6
المجموع	36	100.0

يمثل الجدول رقم 20 افراد العينة الذين يواجهون صعوبات عند تقديم الشكاوى للادارة بنسبة 55.6% وقدر تكرارها بـ 20 موظف وهذا راجع الى عدم اهتمام الادارة بانشغالات الموظفين ، و أقر ايضا 44.4% من افراد العينة بعدم تعرضهم لاي صعوبات عند تقديم الشكاوى للادارة.

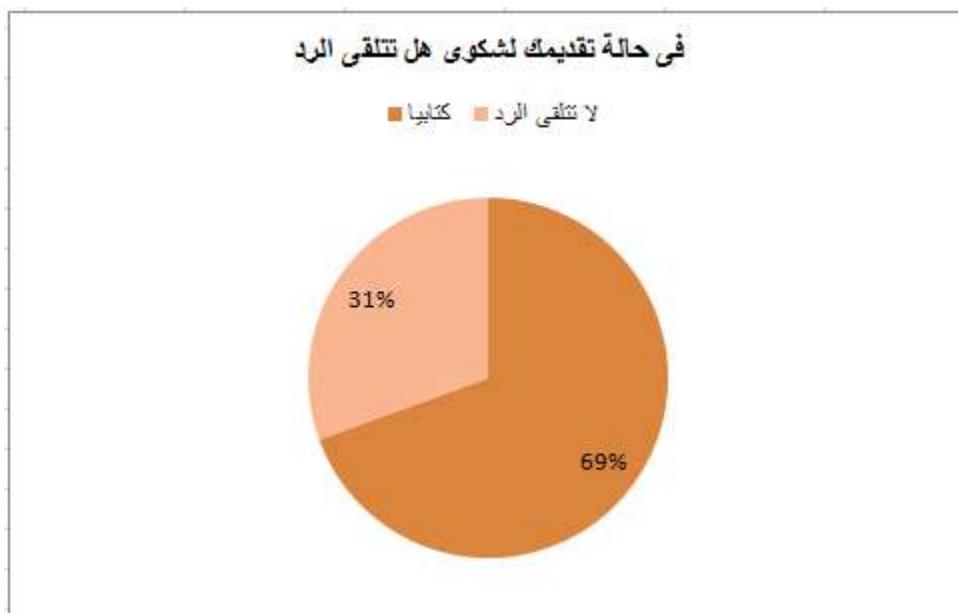


جدول رقم 21: يمثل كيفية تلقى الرد في حالة توجيهه الشكوى

الإجابات	النوع	النسبة المئوية	النوع
كتابيا	لا تلقى الرد	25	69.4
شفهيا	الكترونيا	11	30.6
المجموع	كتابيا	0	00
المجموع	الكترونيا	36	100.0

يوضح الجدول رقم 21 أن موظفي مديرية الخدمات الجامعية يتلقون الرد كتابياً بنسبة 69.4% وقدر تكرارها بـ 25، ثم تليها نسبة الذين لا يتلقون الرد بنسبة 30.6% وقدر تكرارها بـ 11 موظف وهذا راجع إلى الاهتمام والتقصير من طرف الادارة لانشغالات موظفيها.

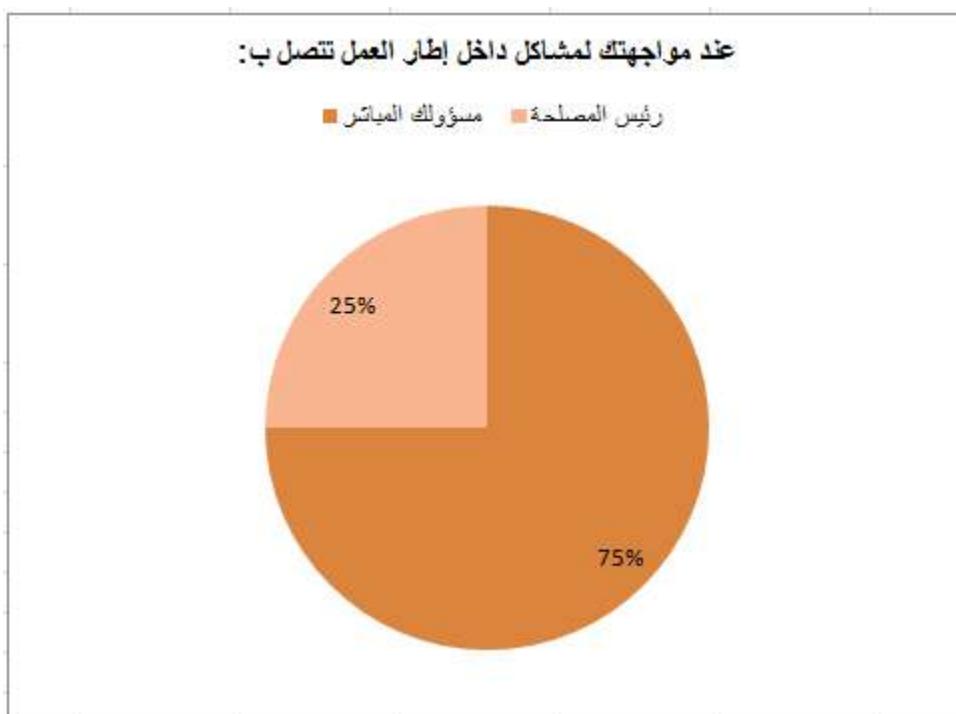
وهذا ما يتفق مع الدراسة السابقة للباحثة خنifer وفاء والتي تعتمد على الوسائل المكتوبة في حين يجب أن يتجاوز هذه الوسائل ويسعى لكل جديد في مجال الاتصالات وذلك لمسايرة التطور



جدول رقم 22: يمثل الجهات التي يلجأ العامل عند مواجهة مشكل في العمل

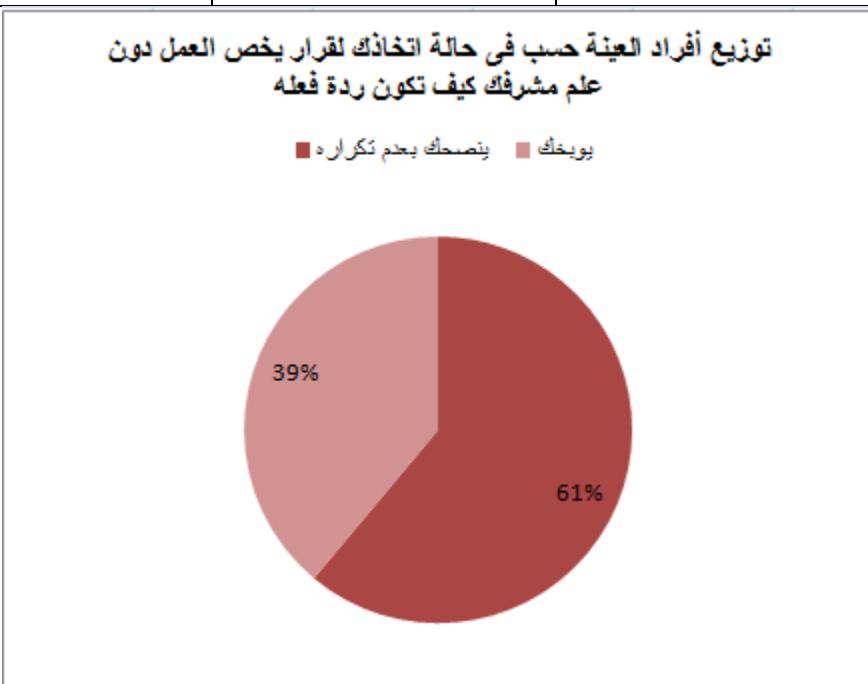
الإجابات	النكرار	النسبة المئوية
مسؤولك المباشر	27	75.0
رئيس المصلحة	9	25.0
احد الاصدقاء	0	00
لا تتصل بهم	0	00
المجموع	36	100.0

يبين الجدول رقم 22 ان اغلب موظفي مديرية الخدمات الجامعية عند مواجهتهم لمشاكل في العمل يتصلون بالمسؤول المباشر بنسبة 75% بتكرار قدر بـ 27 موظف، كما يرى 25% من افراد العينة ان عند مواجهة مشكلة يتصلون برئيس المصلحة، في حين نستنتج ان اغلبية العمال يتصلون بالمسؤول المباشر وهذا يدل على اعتماد العمال في المؤسسة على القنوات الرسمية لاجل تحقيق الفهم المتبادل للمعلومات مما يقلل من امكانية تسلل الشائعات التي من شأنها ان تعيق العمل وايضا ان المسؤول المباشر هو الادري بمشاكل العمل والقدرة على ايجاد حلول بسرعة وايضا يدل على توافق بين العمال ورؤسائهم .



جدول رقم 23: يمثل تعامل المشرف المباشر معا العمال عند اتخاذهم لقرار يخص العمل

الإجابات	المجموع	النكرار	النسبة المئوية
ينصحك بعدم تكراره	22	61.1	
يوبخك	14	38.9	
	36	100.0	



يمثل الجدول رقم 23 ان اغلبية المبحوثين في مديرية الخدمات الجامعية يرون بأن اذا اتخد احدهم قرار او موقفا يخص العمل ينصحك المشرف بعدم تكراره بنسبة 61.1% وبتكرار قدر ب 22 موظف، بينما اكد 38.9% بان المشرف يوبخك بتكرار قدر ب 14 موظف وهذا راجع الى طبيعة المشرف الصعبة

2. نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة الى نتائج عديدة في اطار الاجابة على تساؤلاتها ، نلخصها فيما يلي:

- ❖ أكد أفراد العينة أن العملية الاتصالية داخل المؤسسة متوسطة من حيث الفاعالية .
- ❖ معظم الموظفين أكدوا بقدرة اتصالهم بالادارة .
- ❖ أغلبية الموظفين يتصلون بادارة المؤسسة من أجل تبليغ بمستجدات وقرارات .

- ❖ أقر كل الموظفين بمساهمة الاتصال الداخلي في تسهيل مهامهم، وهذا ما يؤكد الاهمية التي يحظى بها الاتصال الداخلي باعتباره عصب حيوي وفعال لمختلف الوظائف داخل المؤسسة.
- ❖ غالباً ما يتلقى الموظفون توجيهات من طرف المسؤول حول تنظيم اعمالهم وأداء مهامهم
- ❖ أكد أفراد العينة على وجود نقاش بين الزملاء وهذا ما يجنبهم الوقوع في الاخطاء ويساعدهم على تحسين ادائهم
- ❖ أقر المبحوثين على ان العلاقات بين العمال قائمة على اساس الرتبة المهنية و الصداقة وهذا ما يؤكد وجود علاقة حسنة بين الموظفين .
- ❖ أكد افراد العينة بأن مسارهم المهني في المؤسسة ثابت و مستقر وهذا ما يؤكد الاستقرار العملي داخل المؤسسة.
- ❖ الاتصال الاكثر استخداماً في مديرية الخدمات الجامعية هو الاتصال الاقفي بين العمال من نفس المستوى
- ❖ أكد جل الموظفين مدى مساهمة الاتصال الرسمي بين العمال و الرؤساء في زيادة الدافعية نحو العمل، وهذا راجع الى المرونة التي يتمتع بها وقوه تدفقه بين العمال.
- ❖ أكد معظم الموظفين أن الاتصال غير رسمي لا يساهم في زيادة الدافعية نحو العمل
- ❖ لجوء الادارة لطلب رأي الموظف حول مسألة تخص عملهم داخل المؤسسة تزيد من دافعية العمل والمحافظة على استمرار وديمومة المؤسسة.
- ❖ عدم اهتمام الادارة بانشغالات الموظفين
- ❖ موظفي مديرية الخدمات الجامعية تجمعهم علاقات من ضعيفة الى حسنة معا رؤسائهم في العمل
- ❖ معظم موظفي مديرية الخدمات الجامعية يتلقون برئisهم خارج اقات العمل
- ❖ أغلبية موظفي مديرية الخدمات الجامعية يتلقون دعماً معنوياً من طرف مسؤولهم في أحد مناسباتهم.
- ❖ تقوم ادارة المديرية بخلق نشاطات ومناسبات لتخفيف من ظغط العمل كالاحتفال بعيد العمال والمرأة.

- ❖ أغلبية الموظفين يفضلون العمل الفردي على الجماعي وهذا راجع الى تحمل المسؤولية في العمل.
- ❖ عدم وجود صعوبة في الاتصال بالادارة وهذا راجع الى أن العملية الاتصالية تحظى بعناية كافية
- ❖ أكد المبحوثين بوجود صعوبات في تقديم الشكاوى للأدارة و هذا ما يؤكد عدم اهتمام الادارة بانشغالات الموظفين.
- ❖ تلقي الرد عند تقديم شكوى في مديرية الخدمات الجامعية يكون كتابيا.
- ❖ الجهات التي يلجأ اليها العامل عند مواجهة مشكل في العمل هو المسؤول المباشر، وهذا يعكس اعتماد المؤسسة على الطابع الرسمي وأيضا يدل على وجود اتصال بين العمال والرؤساء.
- ❖ أقر الموظفون كيفية تعامل المشرف مع العمال عند اتخاذهم قرار يخص العمل حيث انه ينصح بعدم تكراره.

الخاتمة

يؤدي الاتصال الداخلي دوراً جد مهم داخل مديرية الخدمات الجامعية من خلال نشر ثقافة الترابط والتماسك بين الموظفين مما يؤدي إلى التحفيز في أدائهم من أجل المصلحة العامة وهذا لتحقيق نجاح المؤسسة.

كما أن الاتصال داخل المنظمة ليس مجرد عملية توصيل للمعلومات والأوامر فقط، بل هو عملية تفاعل وتبادل، يعمل كمنبه لسلوك الموظفين، فهو وسيلة ضرورية لتفعيل أدائهم الوظيفي

فمن خلاله تستطيع الادارة تمرير رسائل الشكر، والتحفيز وتبعث رسائل التقييم والتوجيه سواء كانت الرسائل لفظية او رمزية مباشرة او غير مباشرة كيما كان اتجاهها افقية صاعدة او نازلة فالإحساس بالتواصل بين العامل والادارة من شأنه تعزيز الثقة بالنفس والثقة بين الرئيس والمرؤوس فتتمو مشاعر المسؤولية في كل حركة يؤديها هذا العامل ودون شك فإنه سيبحث عن كل ما من شأنه ان يطور مستوى الوظيفي.

فمن الضروري الاهتمام بالاتصال داخل المؤسسة مهما كان نوعه أو نمطه ضمان لتقدير أداء جيد من طرف موظفين مما يساهم في إشراكهم وتحسيسهم بانتماء لها هذا ما يمنحها الاستقرار و الوصول الى الاهداف التي تصبوا اليها وبعد الدراسة التي قمت بها اتضح لي ان الاتصال الداخلي له دور كبير في تحفيز العاملين وأن المديرية تركز بدرجة كبيرة على المورد البشري ذلك لأنه يعتبر السبيل الانجع نحو ضمان السير الحسن للمديرية و الاتصال الداخلي بطبيعة الحال يحتاج الى مجموعة من الوسائل التي يعتمد عليها في نقل و تبادل المعلومات بين العاملين سواء كانت وسائل شفوية مثل (الاجتماعات-الندوات اللقاءات.....) وسائل الكترونية ذكر منها على سبيل المثال (الانترنت-البريد الالكتروني-موقع التواصل الاجتماعي.....الخ).

المصادر والمراجع

أولاً: الكتب

- (1) المنجد الابجدي بيروت د.د.ن ط 3 1982 .
- (2) ابراهيم محمد المحاسنة ،ادارة تقييم الاداء الوظيفي بين النظرية و التطبيق، عمان دار جرير للنشر والتوزيع ، 2013 .
- (3) ابرهيم عبد العزيز الدعلج، مناهج وطرق البحث العلمي، دار صفاء للنشر، الاردن ،2010.
- (4) أحمد العابد واخرون:المعجم العربي الاساسي، لاروس 2003 .
- (5) احمد بن مرسلی، مناهج البحث العلمي فی علم الاعلام و الاتصال، ط2، دیوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2005 .
- (6) احمد عارف عساف، محمود الوادی، منهجهة البحث فی العلوم الاجتماعية والادارية بالمفاهيم والادارات ،ط1، دار صفاء لنشر، عمان 2011 .
- (7) احمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الادارية في الاتصال،الدار الجامعية للنشر،ط 2009 .
- (8) بسام عبدالرحمن المشاقبة:نظريات الاعلام،ط1 دار أسامة للنشر و التوزيع الاردن 2011 .
- (9) ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج،دار الحامد للنشر والتوزيع،الاردن 2009 .
- (10) حمدي حسن:مقدمة في دراسة وسائل و اساليب الاتصال،(القاهرة:دار الفكر العربي،1987).
- (11) خضر شعبان، اللسان العربي مصطلحات فى الاعلام و الاتصال الجزائر دار اللسان العربي للترجمة و التأليف و النشر ، 1422 .
- (12) راوية محمد حسين، ادارة الموارد البشرية، الدار الجامعية الاسكندرية، 200 .
- (13) عامر قنديلجي، ايمان السامرائي، البحث العلمي الكمي والنوعي، عمان دار الباذوري العلمية للنشر والتوزيع 2009 .
- (14) عبد الله عقلة، مجلی الخزانة الصراع بين القيم الاجتماعية و القيم التنظيمية في الادارة التربوية، عمان دار الحامد للنشر والتوزيع ، 2001 .
- (15) عيشوش فريدة:الاتصال في أدارة الازمات،دار خلون للنشر والتوزيع الجزائر،2011 .
- (16) فضيل دليو، الاتصال مفاهيمه وسائله (القاهرة دار الفجر لنشر والتوزيع 2003 .
- (17) محمد ابو سمرة:الاتصال الاداري و الاعلامي،(عمان:دار اسامة للنشر و التوزيع ،2011 ،
- (18) محمد جمال الفار:معجم المصطلحات الاعلامية (عمان دار اسامة للنشر و التوزيع 2014 .

- (19) محمد عبد الكريم الحواري: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع التوازن التفاضلي طبيعة توليفية بين النظرية و الصراع،(عمان:دار مجدلاوي للنشر و التوزيع،2008).
- (20) محمد قادری حسن ،ادارة الاداء المتميز ،قياس الاداء تقييما الاداء تحسين الاداء و مؤسستها و فردیا دار الجامعة الجديدة مصر 2015.
- (21) موریس انجرس، منهجه البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصبة للنشر، الجزائر 2004.
- (22) وصفي الكساسية، تحسين فعالية الاداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، عمان دار البارزوي العلمية للنشر والتوزيع ،2009.

ثانياً: المذكرات و الاطروحات

- (23) بوعطيط جلال الدين:الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجيستر،كلية العلوم الانسانية والاجتماعية،جامعة منتوري،قسنطينة،2009.
- (24) حسن محمود حسن ناصر: الانماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الاهلية الفلسطينية،من وجهة نظر العاملين،مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير،كلية التجارة رقم الاعمال،عمادة الدراسات العليا،الجامعة الاسلامية،غزة،2010
- (25) خنifer وفاء:دور الاتصال الداخلي في تسخير المؤسسة الخدمية،مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسخير،جامعة قاصدي مرداح ورقلة،2014
- (26) العربي بن داود: فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية،جامعة منتوري قسنطينة، 2008.
- (27) قادری محمد: الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق،مذكرة لنيل شهادة ماجيستر،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسخير ،جامعة تلمسان،2009-2010.
- (28) قادری محمد:الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية و التطبيق،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجسایر في علوم التسخير ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسخير العلوم التجارية،جامعة ابی بکر، بلقاید تلمسان 2010 .
- (29) مازن سليمان الحوش : الاتصال و تأثيره على تنظيم المؤسسة الاعلامية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع كلية العلوم الاجتماعية و العلوم الاسلامية ،جامعة العقيد الحاج لخضر باتنة، 2006 .

(30) مصلح حمدان البقمي:المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي،مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا،قسم العلوم الإدارية،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية،الرياض،2010.

الملحق



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
قسم علوم الإعلام و الاتصال
تخصص الاتصال الجماهيري و الوسائط الجديدة

استماراة بحث حول :

الاتصال الداخلي و أثره في تحسين الأداء الوظيفي
دراسة ميدانية على موظفي مديرية الخدمات
الجامعة - ورقلة -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في الاتصال الجماهيري و الوسائط الجديدة

تحت إشراف :

- زيانى غوتي

من إعداد الطالبة :

- بن منصور شهيناز

ملاحظة : في إطار قيامنا بتحضير مذكرة ماستر في علوم الإعلام و الاتصال حول الاتصال الداخلي و أثره في تحسين الأداء الوظيفي ، نطلب منكم التعاون معنا في إنجاز هذه المذكرة و ذلك بالإجابة على أسئلة هذه الاستماراة بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة والاجابة بعباراتكم الخاصة على الاسئلة المفتوحة و نتعهد باحترام أخلاقيات البحث العلمي و المحافظة على سرية المعلومات .

السنة الجامعية : 2021_2022

ضع علامة في الخانة المناسبة :

محور البيانات الشخصية :

أنثى

ذكر

1 - الجنس :

2 - السن :

من 30 الى أقل من 40 سنة

أقل من 30 سنة

أكثر من 50 سنة

من 40 سنة الى أقل من 50 سنة

3-المستوى التعليمي:

جامعي

ثانوي

متوسط

ابتدائي

4-المنصب الوظيفي :

عون تنفيذ

أطار تحكم

إطار

5- الاقديمة فى العمل فى الخدمات الجامعية:

من 5 سنوات الى 10 سنوات

أقل من 5 سنوات

أكثر من 10 سنوات

المحور الاول: واقع الاتصال الداخلي في المؤسسة

1- كيف تنظر للعملية الاتصالية داخل المديرية؟

غير فعالة

متوسطة

فعالة

2- هل تتصل بإدارة مؤسستك؟

نادرًا

أحياناً

دائماً

- تتصل بإدارة مؤسستك من أجل:

نقل شكوى تقديم اقتراحات لتحسين العمل

..... أخرى ذكر

3- هل يساهم الاتصال الداخلي في تسهيل مهامك

<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>
--------------------------	----	--------------------------

نعم

4_ هل تتلقى المعلومات الخاصة بمهامك عن طريق :

<input type="checkbox"/>	الإعلانات في العمل	<input type="checkbox"/>	الزملاء في العمل
--------------------------	--------------------	--------------------------	------------------

المسؤول المباشر

5_ هل تتصل بزملائك الآخرين من أجل مناقشة طريقة العمل ؟

<input type="checkbox"/>	نادرًا	<input type="checkbox"/>	احياناً
--------------------------	--------	--------------------------	---------

دائماً

6_ على أي أساس تكون العلاقة بين الموظفين ؟

<input type="checkbox"/>	الصداقة	<input type="checkbox"/>	الرتب المهنية
--------------------------	---------	--------------------------	---------------

القرابة

7_ كيف تقييمون مساركم المهني في المؤسسة ؟

<input type="checkbox"/>	تصاعدي	<input type="checkbox"/>	ثابت مستقر
--------------------------	--------	--------------------------	------------

تنازلي

المotor الثاني: انواع الاتصال الداخلي في المؤسسة و زيادة الدافعية نحو العمل

8_ ماهي انواع الاتصال الاكثر استخداماً في المؤسسة ؟

<input type="checkbox"/>	صاعد (من العمال الى المدير)
--------------------------	-----------------------------

نازل (من المدير الى العمال)

<input type="checkbox"/>	أفقي (بين العمال من نفس المستوى)
--------------------------	----------------------------------

-هناك نوعان من الاتصال الاتصال الرسمي مثل الاجتماعات وغير رسمي مثل التواصل الشفهي بين العمال

9_ فهل تزيد دافعيتك الى العمل عندما يكون الاتصال الرسمي بينك وبين رؤسائك؟

<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>
--------------------------	----	--------------------------

نعم

10_ هل يساهم الاتصال غير رسمي في زيادة دافعيتك نحو العمل؟

<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>
--------------------------	----	--------------------------

نعم

11_ هل لجوء الادارة اليك لطلب رأيك حول مسألة تخص عملك عن طريق الاتصال وجه لوجه او عن طريق الاجتماعات تزيد من دافعيتك نحو العمل ؟

لا نعم

12- هل يوجد اهتمام من طرف الادارة بانشغالات الموظفين؟

لا نعم

المحور الثالث: مساهمة الاتصال الداخلي في توطيد العلاقات الانسانية بين الادارة و موظفيها

13_ هل علاقتك الشخصية برئيسك ؟

ضعيفة حسنة جيدة

14_ هل تلتقي برئيسك خارج اوقات العمل ؟

لا نعم

-اذا كانت اجابتك بنعم فهل هذه اللقاءات تتم :

عن طريق الصدقة عن طريق ترتيب مواعيد مسبقة

.....
اخرى اذكر.....

15_ هل سبق و ان تلقيت دعما معنويا من طرف مسؤولك فى احد مناسباتك الشخصية ؟

لا نعم

16_ هل تقوم ادارة المديرية بخلق نشاطات و مناسبات لتخفيض من ضغط العمل

نادرا احيانا دائمـا

-اذا كانت اجابتك بدائما او احيانا فهل يكون ذلك عن طريق :

يمكـنك اختيار اكـثر من اجـابة:

تنظيم رحلات سياحية حفلات تقاعد

حفل تكريـم للـعمل احتـفال بعيدـالـعـمل اوـالـمرـأـة

.....
اخـرىـ اـذـكـرـ.....

17_ هل تفضل العمل

العمل الجماعي بمفردك

لماذا.....

المحور الرابع: الصعوبات و العرقلـات التي تواجه الاتصال الداخلي في مديرية الخدمات الجامعية

18_ هل تواجه صعوبة في الاتصال بالادارـة؟

<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نعم
--------------------------	----	--------------------------	-----

اذا كانت بنعم ما هي طبيعة الصعوبات الاتصالـية التي تعاني منها داخل المؤسسة؟

الاجابة.....

19_ هل تواجه صعوبات عند تقديم الشكاوى للادارـة؟

<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نعم
--------------------------	----	--------------------------	-----

اذا كانت الاجابة نعم اذكر حالة من الحالـات

20_ في حالة تقديمك لشكوى هل تتلقى الرد

<input type="checkbox"/>	لا تتلقى الرد	<input type="checkbox"/>	الكترونيـا	<input type="checkbox"/>	كتابـيا	<input type="checkbox"/>	شفهـيا
--------------------------	---------------	--------------------------	------------	--------------------------	---------	--------------------------	--------

21_ عند مواجهتك لمشاكل داخل اطار العمل تتصل بـ:

<input type="checkbox"/>	رئيس المصلحة	<input type="checkbox"/>	مسؤولك المباشر
<input type="checkbox"/>	لا تتصل بهم	<input type="checkbox"/>	احد الاصدقـاء

22_ في حالة اتخاذك لقرار يخص العمل دون علم مشرفـك كيف تكون ردة فعلـه

<input type="checkbox"/>	يوجه اللوم و العتاب	<input type="checkbox"/>	ينصحك بعدم تكراره
--------------------------	---------------------	--------------------------	-------------------

آخرـى نذكر.....

23_ في كلـتا الحالـات ما هي اقتراحاتك لأدارـة مديرية الخدمات الجامعـية من اجل مساعدتها على تحقيق رضا وظيفـي لكم.....