

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم: علم الاجتماع

الرقم التسلسلي:

رقم التسجيل:



مذكرة مكملّة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع الإتصال

بعنوان:

دور الإتصال الرسمي في تفعيل الأداء الوظيفي داخل المؤسسة الإقتصادية الجزائرية

-دراسة ميدانية في مؤسسة "الديوان الوطني لأعضاء الأشخاص المعوقين ولواحقها وحدة القالة".

ولاية الطارف

الأستاذة المشرفة:

د. بوخاري أم هاني

إعداد الطالب(ة) :

قضاضي رضا

لجنة المناقشة:

الصفة	مؤسسة الانتساب	الرتبة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف	أستاذ محاضر - أ-	زويقي سارة
مشرفا ومقررا	جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف	أستاذ محاضر - أ-	بوخاري أم هاني
عضوا ممتحنا	جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف	أستاذ محاضر - ب-	عمر.ع. العزيز بن حليمة

السنة الجامعية : 2020/ 2019 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

تشكر و عرفان

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين محمد سيد

المرسلين وعلى آله وصحبه أجمعين ومن إهتدي بهديه إلى يوم الدين.

الحمد لله الذي أنعم علينا وأعانا على مواصلة مشوارنا التعليمي ، والذي وفقنا لإنجاز هذا العمل.

أتقدم بالشكر كل من مد لي يد العون وساندني ، وأخص بالشكر الكبير

الأستاذة الدكتورة "بوخاري أم هاني" المشرفة على هذا العمل ، والتي

بدورها تابعتنا بإهتمام ولم تبخل علينا بالنصائح والتوجيهات القيمة التي

مكنتنا من إنجاز وإتمام هذا العمل فشكرا جزيلا وجعلها الله في ميزان حسناتك

، كما أتقدم بشكر خاص لجميع أساتذة الكلية الذين لم يبخلوا علينا دوما

بنصائحهم وإرشاداتهم لنا.

إهداء

"وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون"

(التوبة - 105)

أهدي هذا النجاح لروح أبي الغالي و أمي الغالية رحمهما الله

أسأل الله الكريم أن يدخلهما جنته بلا حساب ولا سابق عذاب ويرزقهما شربة

هنيئة من يد الحبيب المصطفى "محمد ﷺ"

كما لا أنسى إختوتي كل بإسمه، وأصدقائي ومعارفي وزملائي من سنة ثانية

ماستر دفعة 2019-2020 بتخصيصها الإثنين وكل من جمعنا بهم الجامعة

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
شكر وعرفان	
إهداء	
فهرس المحتويات	
فهرس الجداول	
الملخص	
مقدمة.....	أ- ب
الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للدراسة.....	30-5
أولا: الإشكالية.....	6-5
ثانيا :أسباب إختيار الموضوع.....	7
ثالثا : أهداف إختيار الموضوع.....	8-7
رابعا : أهمية إختيار الموضوع.....	8
خامسا: تحديد مفاهيم الدراسة	15-8
سادسا : النظريات المفسرة للدراسة.....	19-15
سابعا: الدراسات السابقة.....	30-19
خلاصة الفصل.....	31
الفصل الثاني : ماهية الإتصال الرسمي.....	49-33
تمهيد.....	33

فهرس المحتويات

أولاً : العملية الإتصالية.....	36-34
ثانياً :الإتصال الداخلي في المؤسسة.....	37-36
ثالثاً: أنواع الإتصال الداخلي وتأثيره في المؤسسة.....	45-38
رابعاً: شروط الإتصال الرسمي.....	45
خامساً: معوقات الإتصال الرسمي.....	47-45
خلاصة الفصل.....	48
الفصل الثالث: الأداء الوظيفي في المؤسسة الإقتصادية.....	64-51
تمهيد.....	51
أولاً:الأداء الوظيفي.....	52
1. أهمية الأداء الوظيفي.....	53-52
2. أهداف الأداء الوظيفي.....	53
3. معايير الأداء الوظيفي.....	54-53
4. مكونات الأداء الوظيفي.....	55-54
5. أبعاد الأداء الوظيفي.....	56-55
6. العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي.....	57-56
ثانياً:المؤسسة الإقتصادية.....	57
1. عناصر المؤسسة الإقتصادية.....	58
2. خصائص المؤسسة الإقتصادية.....	59-58
3. مهام المؤسسة الإقتصادية.....	60-59
4. أهداف المؤسسة الإقتصادية.....	63-60
خلاصة الفصل:.....	64

فهرس المحتويات

100-67.....	الفصل الرابع : الإطار المنهجي والميداني للدراسة
67.....	تمهيد:
68.....	أولاً: الإطار المنهجي للدراسة.....
69-68.....	1. مجالات الدراسة.....
70-69.....	2. مجتمع الدراسة.....
71-70.....	3. منهج الدراسة.....
73-71.....	4. أدوات جمع البيانات.....
99-73.....	ثانياً: تفريغ البيانات وتفسيرها وتحليلها.....
100.....	ثالثاً: نتائج الدراسة.....
101.....	رابعاً : الإقتراحات والتوصيات.....
102.....	خلاصة الفصل.....
104.....	خاتمة.....
112-106.....	قائمة المصادر والمراجع.....
119-114.....	الملاحق.....

الصفحة	الجـــــــــــــــــداول
74	الجدول رقم (01) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس
75	الجدول رقم (02) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن
76	الجدول رقم(03) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي
77	الجدول رقم(04) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الاقدمية في العمل (الخبرة المهنية)
78	الجدول رقم(05) مساهمة الإتصال الرسمي في زيادة إدراك العامل للتوجيهات داخل المؤسسة
79	الجدول رقم(06) يوضح إستخدامات الإتصال الرسمي في إعطاء التوجيهات
80	الجدول رقم(07) الاتصال الرسمي في التنسيق بين الزملاء في المؤسسة
80	الجدول رقم(08) إستخدام الإتصال الرسمي للإشراف على العمال
81	الجدول رقم(09) يوضح إذا ماكان الاتصال الرسمي يستخدم لحل المشاكل بين العمال
82	الجدول رقم(10) يوضح إذا كان إستعمال الإتصال الرسمي في التأثير على السلوك أثناء العمل
83	الجدول رقم(11) يوضح إذا كان الاتصال الرسمي يستعمل في التشجيع ورفع المعنويات
84	الجدول رقم(12) يوضح إذا كان الإتصال الرسمي يستعمل لتبادل الخبرات والمعلومات
84	الجدول رقم(13)) يوضح استعمال الاتصال الرسمي كوسيلة إعلامية

85	الجدول رقم(14) (يوضح إذا كان الاتصال الرسمي يوثق الروابط الإنسانية
86	الجدول رقم(15) يوضح الوسيلة المستخدمة للتواصل بين المسؤول والعمال
87	الجدول رقم(16) (يوضح ملائمة وصول التعليمات
87	الجدول رقم(17) (يوضح مساهمة الاتصال الرسمي في زيادة الإلتزام بالعمل
88	الجدول رقم(18) يوضح إستعمال الشبكات الإلكترونية داخل المؤسسة
89	الجدول رقم(19) يوضح الطرق التي تقيم بها الإدارة عمالها داخل المؤسسة
90	الجدول رقم(20) يوضح من المسؤول على عملية التقييم
90	الجدول رقم(21) يوضح تحفيز الإدارة للإهتمام بالعمل
91	الجدول رقم(22) يقيم علاقة الاتصال بالاداء الوظيفي داخل المؤسسة
92	الجدول رقم(23) يوضح ممارسة المؤسسة مجموعة برامج تكوينية دورية
92	الجدول رقم(24) يوضح اللغة الأكثر استعمالا في عملية الاتصال
93	الجدول رقم(25) يوضح إذا كانت اللغة المستعملة واضحة
94	الجدول رقم(26) يوضح عدم توضيح الرسالة في الوقت المناسب
94	الجدول رقم(27) يوضح الاختلاف في وصول الرسالة بين الموظفين

95	الجدول رقم(28) يوضح وصول الرسالة بطريقة مركزية
96	الجدول رقم(29) يوضح الإتصال الرسمي يخلق ارتياح عند وصول الرسالة
96 +	الجدول رقم(30) يوضح هل تعطل الإتصال بالمؤسسة يعطل تنفيذ المهام

جاءت هذه الدراسة للكشف و للتعرف على أهمية الإتصال الرسمي في رفع الأداء بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ONAAPH والتعرف على أهم الآليات التي من شأنها أن تدعم الإتصال الرسمي بالمؤسسة، و الوقوف على القصور والصعوبات التي تؤثر على الموظفين .حيث تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول: كيف يساهم الإتصال الرسمي في تفعيل الأداء الوظيفي داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟.

وقد تمثلت التساؤلات الفرعية في:

- مدى مساهمة الإتصال الرسمي في زيادة إدراك العامل لتوجيهات وأساليب العمل والإلتزام بها داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟
 - ما هو واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في دعم الإتصال الرسمي داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟
 - ما هي أهم المعوقات التي تحول دون أداء عملية الإتصال الرسمي على أكمل وجه؟
- بينما جاءت الفرضيات على النحو التالي:
- توجد مجموعة من الآليات التي تجعل الإتصال الرسمي يساهم في تفعيل الأداء الوظيفي داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.
- بينما جاءت بقية فرضيات الدراسة على النحو التالي:
- يزيد الإتصال الرسمي في زيادة إدراك العاملين لتوجيهات وأساليب العمل والإلتزام بها داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.
 - تستغل تكنولوجيا المعلومات والإتصال لدعم الإتصال الرسمي داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟
 - هناك مجموعة من المعوقات تحول دون أداء الإتصال الرسمي على أكمل وجه داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

ولإختبار الفرضيات السابقة قمنا بتطبيق المنهج الوصفي وإستعمال تقنيات وأدوات جمع البيانات كالملاحظة والإستمارة التي إحتوت على 26 سؤال مقسمة إلى أربع محاور رئيسية. وتم تطبيق المسح الشامل على 38 مفردة.

وقد تكونت من الدراسة من أربعة فصول: الجانب المنهجي للدراسة، والفصل الثاني المتعلق بالإتصال الرسمي، أما الفصل الثالث فتناول الأداء الوظيفي في المؤسسة الإقتصادية، وضم الفصل الرابع الدراسة الميدانية، في حين تم اعتماد المنهج الوصفي في إجراء الدراسة الميدانية بعينة من المؤسسة الإقتصادية لوحدة الديوان الوطني لأعضاء الأشخاص المعاقين ولوحدة - القالة - الطارف.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. تستعمل تكنولوجيا الإتصال والمعلومات لدعم التواصل الإجتماعي - فايس بوك - داخل

المؤسسة الاقتصادية .

2. المسؤول المباشر هو من يقوم بتقديم معلومات للمرؤسين بنسبة 84.21% .

3. يعتبر الإتصال الكتابي هو الأكثر إستخداما بالمؤسسة بنسبة قدرت بـ 78.94% نظرا

لطبيعة المهام التي يقومون بها والتي تتطلب التسجيل الكتابي مثل التقارير والمراسلات

والاعلانات الحائطية.

4. من خلال الجدول المبين يتضح لنا أن الإتصال الرسمي يستخدم في إعطاء التوجيهات

بنسبة 36.84% يليها توضيح كيفية العمل بنسبة 31.57%.

5. توجد معيقات من شأنها المساس بمكانة العمال والمؤسسة والإنتاج يتضح لنا أن اللغة

المستعملة في المؤسسة غير واضحة بنسبة 52.63%.

Summary

This study came to reveal the importance of official communication in raising the performance of the Algerian Economic Corporation (ONAAPH) and to identify the most important mechanisms that would support the official communication with the institution, and to identify the deficiencies and difficulties that affect the employees. The problem of this study revolved around: How does communication contribute Official in activating job performance within the Algerian economic establishment?

Subquestions has been to:

- To what extent does official communication contribute to increasing the worker's awareness of work directives and methods and adherence to them within the Algerian economic establishment?
- What is the reality of using information and communication technology to support official communication within the Algerian Economic Corporation?
- What are the most important obstacles that prevent the proper functioning of the formal communication process?

While the assumptions came as follows:

There are a set of mechanisms that make official communication contribute to activating job performance within the Algerian economic institution.

While rest hypotheses study were as follows:

- Official communication increases the employees' awareness of and commitment to work directions and methods within the Algerian economic establishment.

Summary

- Are you using information and communication technology to support official communication within the Algerian economic establishment?

- There is a set of obstacles that prevent the proper functioning of official communication within the Algerian economic establishment.

To test the previous hypotheses, we applied the descriptive method and used data collection techniques and tools such as observation and questionnaire, which contained 26 questions divided into four main axes. The comprehensive survey was applied to 38 items.

The study consisted of four chapters: the methodological aspect of the study, and the second chapter related to official communication, and the third chapter dealt with job performance in the economic institution, and the fourth chapter included the field study, while the descriptive approach was adopted in conducting the field study with a sample from the economic institution of the Diwan unit National for members of people with disabilities and their suffixes – El kala –El tarf.

The study reached a set of results, the most important of which are:

- 1.Communication and information technology is used to support social communication - Facebook - within the economic institution.

2. The direct official is the one who provides information to the subordinates, 84.21%.

- 3.Written communication is the most used in the institution with an estimated rate of 78.94% due to the nature of the tasks they

Summary

perform, which require written registration, such as reports, correspondence and wall announcements.

4.From the above table, it is clear to us that official communication is used to give directions at a rate of 36.84%, followed by clarification of how to work by 31.57%.

5.There are obstacles that affect the status of workers, the institution and production. It is clear to us that the language used in the institution is unclear by 52.63%.

مقدمة

يعتبر الإتصال العملية التي يتم فيها توصيل فكرة معينة أو نقل معرفة محددة، أو مفهوم، أو خبرة، أو اتجاه، أو نقل مهارة من فرد لآخر، أو لمجموعة من الأفراد أو بالعكس، وقد يحدث النقل من مجتمع لآخر، وتكون النتيجة مشاركة الأفكار، والخبرات، والمعلومات، والمهارات بين جميع الأفراد، والذي ينتج عنه تغيير في سلوك الفرد والجماعات، وهذا التغيير قد يكون مرغوباً فيه، أو غير مرغوب.

و المؤسسة هي كيان يتواجد داخل المجتمع وأحد لبناته، فهي تقوم على جماعة بشرية تتفاعل فيما بينها لتكون بذلك علاقات إنسانية وتجمعهم أهداف وأغراض مشتركة، كما أنهم ينشطون تحت نظم و قوانين مشتركة واحدة، فالأفراد و الجماعات يتحركون داخل المؤسسة بغية تحقيق الأهداف والغايات و إشباع حاجاتهم، و لتحقيق ذلك فهم يتبادلون المعلومات و الخبرات وتخلق بينهم مشاعر و أحاسيس تزيد من تكافلهم وتعاضدهم داخل المؤسسة، ولا يمكن تصور أي مؤسسة دون توفر تلك العمليات.

و بناء على ما سبق يمكن للمؤسسة أن تركز إهتمامها ليكون هناك إتصال جيد وانسيابي داخل المؤسسة من شأنه أن يساعد على أداء الأعمال بطريقة جيدة، وان تبحث في أهم العوامل التي تجعل الإتصال داخلها يتميز بالمرونة اللازمة مما يساهم في رفع كفاءة الفرد داخل المؤسسة، وليس من المبالغة في شئ إذا اعتبرنا ان الاتصال هو الوسيلة أو احد الركائز الرئيسية و الضرورية التي يركز عليها البناء التنظيمي في المؤسسة، فالدور الذي يقوم به الاتصال لا يقتصر فقط على اىصال المعلومات إلى الافراد بحيث يفهمونها ويعملون بطريقة صحيحة على ضوءها، ويمكن للإتصال الرسمي في المؤسسة أن يستفيد من التغذية الراجعة بحيث يفتح الباب واسعا للأفراد للتعبير آراءهم وأفكارهم حتى فتكون الإدارة على علم بالآراء و الاتجاهات و ردود الافعال لديهم...

و عملية الإتصال في المؤسسة ليست بالعملية السهلة، و ذلك لعدة أسباب وعوامل تتدخل فيها، كالفهم

الوسائل ، الوقت ، المكان ، الوضوح ، الاسلوب ...من هذا المنطلق قامت دراستنا الميدانية بدراسة

مقدمة

بآليات عملية الإتصال الرسمي بالطريقة التي تحقق نجاح المؤسسة وكانت الدراسة بمؤسسة الديوان

الوطني لأعضاء الأشخاص المعوقين و لواحقها وحدة القالة ONAF.

و قد قسمت هذه الدراسة إلى أربع فصول وجاءت على النحو التالي:

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة، و ضم تحديد الإشكالية، أسباب اختيار الموضوع ، أهداف و

أهمية الدراسة ، تحديد المفاهيم، والنظريات المفسرة للدراسة ثم تطرقنا إلى أهم الدراسات السابقة التي

وقعت عليها عين البحث حيث لخصت وتم التعقيب عليها.

الفصل الثاني: في هذا الفصل اهتمنا بدراسة الاتصال من حيث أنواعه أهميته وركزنا على عملية

الاتصال الرسمي وشروطه وأهم معوقاته.

الفصل الثالث: تناولنا بالحديث في هذا الفصل بالأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، من

حيث تعريف الأداء الوظيفي، محددات الأداء الوظيفي، أهمية الأداء الوظيفي، تعريف المؤسسة

الاقتصادية، خصائص المؤسسة الاقتصادية وفي الأخير أهداف المؤسسة الاقتصادية.

الفصل الرابع : في هذا الفصل الموسوم ب الإطار المنهجي والميداني للدراسة حددنا مجالات الدراسة –

المجال المكاني، المجال الزمني، المجال البشري ، والمنهج المستخدم، وأدوات جمع البيانات ثم جاء

عرض و تحليل وتفسير البيانات مع ذكر النتائج العامة لها مع إبراز التوصيات والمقترحات المتوصل

لها.

الفصل الأول

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للدراسة

1. الإشكالية

2. أسباب إختيار الموضوع

3. أهداف الدراسة

4. أهمية الدراسة

5. مفاهيم الدراسة

6. النظريات المفسرة للدراسة

7. الدراسات السابقة

خلاصة الفصل

أولا :الإشكالية

يعد الإتصال الركيزة الأساسية في النشاط الإنساني، ونستطيع الحكم بأن الإنسان في حياته اليومية يقوم بمجموعة من النشاطات تنطوي تحت مفهوم الإتصال من إرسال أو استقبال لرسالة ما، مستعينا في ذلك بمجموعة من الوسائل تختلف حسب الزمان والمكان وطبيعة الرسالة في حد ذاتها، والأدوات الإتصالية التي توفرت لدى الفرد والجماعة من ذ القدم إلي عصرنا الحالي تطورت بشكل ملفت للإنتباه حيث استعملت الحواس والإشارات واللغة والحمام الزاجل ثم الهاتف الثابت وصولا إلى التكنولوجيات الحديثة في الإتصال عن بعد التي يعرفها عالمنا اليوم.

فلإنسان بحكم أنه إجتماعي بطبعه وطدت وسائل الإتصال العلاقة بين أفراد المجتمع فصار ضرورة إجتماعية وحضارية حيث يشكل الإتصال أحد الركائز الأساسية التي من خلالها يتحقق التفاعل الإنساني، بل إمتدت أهمية الإتصال إلى المنظمات وظهر لدينا ما يعرف بالإتصال الرسمي وغير الرسمي، ويتم الإتصال الرسمي الذي يتم على المستوى الإداري في الهيئات والمؤسسات حيث يستند إليه في التقارير والمذكرات...، وتتوفر كل مؤسسة على شبكة إتصالية رسمية يتم تحديدها ووضعها في هيكلها التنظيمي، ويعتبر الموظف الدعامة الأساسية التي يستند إليها في المؤسسة لتحقيق أهدافها حيث تعمل المؤسسة من جهتها على تسخير جميع وسائلها من أجل تحسين أداءها وتحقيق الميزة التنافسية مع أقرانها في المحيط الذي تتواجد فيه، والمؤسسة الاقتصادية لا تشكل إستثناءا عن باقي المؤسسات حيث تسعى إلى تبني آليات لزيادة مردوديتها وتعتمد على الإتصال بنوعيه الرسمي وغير الرسمي لتؤثر على الفرد والمجموعة والتي تتفاعل بدورها مع باقي الأنساق الموجودة وذات الصلة لتحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية التي ينتمون إليها ومن هذا المنطلق جاء تساؤلنا الرئيسي والمتمثل في:

- كيف يساهم الإتصال الرسمي في تفعيل الأداء الوظيفي داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

ويندرج تحته التساؤلات الفرعية التالية:

- مدى مساهمة الإتصال الرسمي في زيادة إدراك العامل لتوجيهات وأساليب العمل والإلتزام بها داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟
 - ما هو واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في دعم الإتصال الرسمي داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟
 - ما هي أهم المعوقات التي تحول دون أداء عملية الإتصال الرسمي على أكمل وجه؟
- من خلال التساؤلات المطروحة يمكن أن نستنتج الفرضية الرئيسية التالية: توجد مجموعة من الآليات التي تجعل الإتصال الرسمي يساهم في تفعيل الأداء الوظيفي داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.
- بينما جاءت بقية فرضيات الدراسة على النحو التالي:
1. يزيد الإتصال الرسمي في زيادة إدراك العاملين لتوجيهات وأساليب العمل والإلتزام بها داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.
 2. تستغل تكنولوجيا المعلومات والإتصال لدعم الإتصال الرسمي داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟
 3. هناك مجموعة من المعوقات تحول دون أداء الإتصال الرسمي على أكمل وجه داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

ثانيا :أسباب إختيار الموضوع :

جاء إختيارنا لهذا الموضوع إنطلاقا من كون الإتصال الرسمي من بين الموضوعات التي تستقطب إهتمام الباحثين نظرا لعلاقته بالأداء داخل المؤسسات بصفة عامة والمؤسسة الاقتصادية بوجه خاص ويمكن تلخيص أهم أسباب إختيار الموضوع في النقاط التالية:

1. أسباب ذاتية:

- ❖ كون موضوع الإتصال ينبع من صلب تخصص الباحث وهو علم الاجتماع الإتصال مما يدعو بالباحث للخوض في هذا الموضوع.
 - ❖ ميل الباحث إلى هذا النوع من الموضوعات والبحث في الإتصال الرسمي والمؤسسة الاقتصادية.
- ### 2. أسباب موضوعية:

- ❖ تطور وتنوع وسائل الإتصال الحديثة بالشكل الملفت للإنتباه وإجتياحها جميع مناحي الحياة جعل الباحث يختار هذا الموضوع.
- ❖ زيادة الإهتمام بالتنمية الاقتصادية وبدور المؤسسات فيها والبحث في آليات زيادة المردودية بها.

ثالثا : أهداف الدراسة

تهدف دراستنا إلى تسليط الضوء على مجموعة من النقاط والتي نوجزها في النقاط التالية:

- ❖ محاولة دراسة موضوع الاتصال الرسمي والأداء الوظيفي .
- ❖ معرفة مدى وعي المسؤولين بأهمية الإتصال الرسمي بالمؤسسة الاقتصادية وكيفية تحسينه.
- ❖ معرفة تأثير الإتصال الرسمي في زيادة إدراك العاملين بالتوجيهات والمهام المسندة لهم.

- ❖ التعرف على دور الرسمي في مؤسسة الديوان الوطني لأعضاء الأشخاص المعاقين ولواحقها
- ❖ الوقوف على القصور والصعوبات التي تعاني منها عملية الإتصالات في مؤسسة الديوان الوطني لأعضاء الأشخاص المعاقين ولواحقها والتي تؤثر على الأداء الوظيفي والإنتاج .
- التعرف على مدى إسهام الاتصال الرسمي بتنشيط الأداء الوظيفي داخل المؤسسة الاقتصادية.

رابعاً: أهمية الدراسة

- لا تقوم دراسة ما لم تكن لها أهمية تقدمها للبحث وجاءت دراستنا هذه نظراً لأهميتها في تبيان:
- ❖ ما يمكن أن تساهم به في فهم أكثر لطبيعة الإتصال الرسمي بإعتباره أحد العوامل المتحكمة في أداء المؤسسة
- ❖ الإنتشار الواسع لتكنولوجيا المعلومات والإتصال وإستخدامها في جميع المجالات بحث على البحث في طبيعة إستخدامه داخل المؤسسات الاقتصادية لأجل عملية الإتصال الرسمي ورفع الأداء.
- ❖ أهمية الإتصال الرسمي في دعم العلاقة بين العاملين ونقل الرسالة وتأثيره على الأداء الوظيفي ورفع إنتاجية المؤسسة .

خامساً : مفاهيم الدراسة

1. الدور :

أ) لغة :

تشير كلمة (دور) في قواميس اللغة العربية إلى بعض المعاني . مثل (دار، وحصل، وحدث ، وجرى) . وربما أشارت هذه الكلمة إلى معان أخرى مثل (أجاب، وطاف، وساح) ، ويقال (دارت البضاعة

:أي راجت¹، جمع أدوار من دار عود الشيء إلى ما كان عليه طبقة من الشيء المدار بعضه فوق بعضه الآخر²

و يعرف الدور الطبقة من الشيء المدار بعضه فوق بعضه. يقال إنفسخ دور عمامته³ و يعرف الدور بأنه الحركة، أي الفعل و العمل، و نلاحظ من خلال هذا التعريف أن الدور مرتبط بالقدرة على الحركة و النشاط⁴.

أما إصطلاحاً فيعرف كالتالي:

(ب) إصطلاحاً :

إن مفهوم الدور بمعناه السوسيولوجي ينسب غالباً إلى لينتون (linton) حيث عرفه على أنه "جملة من النماذج المرتبطة، هذه النماذج تشمل القيم ومختلف السلوكيات المجتمعية الأخرى ممزوجة بالمكانة الإجتماعية للفاعل، ونظرة الآخرين للسلوك المتبع من قبل هؤلاء الأشخاص ومدى القبول أو الرفض للسلوك"، كما أن الدور يقاس بمسوى تفاعل الأفراد فيما بينهم في ظل العادات والقيم التي تحدد السلوكيات وهذا ما أكد عليه. ⁵ بارسونز، إذا فالدور يحدد نطاق التفاعل الذي لا يخرج عن الضوابط الإجتماعية التي حددها المجتمع والتي بدورها تخلق جو من التكامل والإنسجام .

¹دوزي، رينهاريت : تكلمة المعاجم العربية ، (ترجمة) د.محمد سليم النعيمي،(ج 4)،(خ-د)، دار الرشيد للنشر العراق 1981ص433-434.

² جبران مسعود:الرائد ،معجم الغبائي في اللغة و الإعلام، دار الملايين بيروت ،ط 1، 2003، ص 412.

³-معجم اللغة العربية:المعجم الوسيط ،مكتبة الشروق الدولية ،ط4،مصر 2005،ص 903.

⁴-فؤاد أقدم: منجد الطلاب ،دار الشروق، بيروت ،(د ت) ص 211.

⁵ محمد الجوهري : علم الإجتماع (النظرية والموضوع والمنهج)، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، ط1،1999،ص10.

كما يعرفه أحمد الجوهري على أنه "مجموعة من معايير السلوك أو القواعد التي تحكم وضعاً معيناً في البناء الاجتماعي، وتتكون هذه المعايير من مجموعة من التوقعات التي يكونها الآخرون والتي لاتضم فقط كيف يؤدي الفرد الدور وإنما أيضاً كيف يجب أن يعامل الفرد الآخرين أثناء تأديته لدوره¹.

كذلك تشير كلمة دور إلى تلك "الصلة التي تربط النسق الاجتماعي الفرعي بالبناء الاجتماعي الكلي".

ولذلك تؤكد بعض الدراسات على تميز كلمة دور بمظهرين، وهما مظهر معياري ومظهر تلقائي².

(ج) إجرائياً:

يشير مصطلح الدور إلى تلك السلوكيات التي تستدعيها المكانة التي يحتلها الفرد ضمن البناء

الاجتماعي. وينسجم هذا التعريف مع الأهداف الأساسية لهذا البحث الذي يركز على طبيعة التغيرات

الحاصلة وتأثيرها في حركة الطالب وما ينبغي عليه أن يعمل إزاء تلك التغيرات .

2. مفهوم الإتصال الرسمي :

مفهوم الإتصال:

(أ) لغة:

الأصل في كلمة إتصال في اللغة العربية (وصل). وصل فلان شيء وإلى الشيء وصولاً، بمعنى

بلغه وانتهى إليه، نقول (وصلني الخبر ووصل إلي الخبر).

كذلك كلمة إتصال مشتقة من الفعل **COMMUNICATE** وهي تعني يشيع عن طريق المشاركة،

وهناك من يرى أن الإتصال كلمة ترجع إلى اللاتينية **COMMUNISM** وتعني **COMMON** أي مشترك

¹ أحمد مصطفى خاطر : طريقة الخدمة الاجتماعية في تنظيم المجتمع ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، مصر ، ط1 ، 1997، ص ص 135-136.

² لطفي، عبد الحميد(د). علم الاجتماع ،دار النهضة العربية للطباعة والنشر والتوزيع بيروت 1981ص 61

أو عام. و في الحالتين نجد أن كلمة الاتصال مرتبطة بمعنى المشاركة والتفاعل المتبادل بين الطرفين¹.

(ب) إصطلاحا:

هو الآلية التي توجد فيها العلاقات الإنسانية وتنمو عن طريق إستخدام الرموز التي تصدر عن العقل².

الإتصال عملية تفاعل بين طرفين من خلال رسالة معينة، فكرة أو خبرة أو أي مضمون إتصالي آخر عبر قنوات إتصالية ينبغي أن تتناسب مع الرسالة بصورة أوضح تفاعل مشترك فيما بينهما³.

(ج) إجرائيا:

إذا الاتصال هو تلك العملية التي يتم من خلالها نقل وإدراك الأفكار والمعلومات والمشاكل والمعاني بين الأفراد والمجموعات ليخلق تفاعل بين المعنيين بالعملية الإتصالية من شأنها أن تؤثر في سلوكهم أو أدائهم.

الاتصال الرسمي :

(أ) إصطلاحا

هو نوع من ا لإتصال الذي يلتزم بنظام العمل داخل المؤسسة، وهو الإتصال الإداري في الغالب الذي يتطلب معاملات رسمية⁴.

¹-مدح محمد أبونصر :علم الاجتماع الاتصال و الإعلام ،ط1،الناشر المكتبة العصرية ،كلية الخدمة الاجتماعية

²-سامي محسن ختاتنة :علم النفس الإعلامي ،ط 1 ،ط2 ،دار المسرة للنشر و التوزيع و الطباعة كلية العلوم التربوية - جامعة مؤتة 2010 -2015 . ص 79 .

³-زهير عبد اللطيف عابد:الإعلام الجماهيري .الطبعة العربية الثانية ،دار اليازوري للنشر و التوزيع عمان ، 2015 ، ص 23 .

⁴-أسامة زكي السيد علي:مهارات الاتصال ،دار أسامة للنشر و التوزيع ،الاردين ،عمان ،ص 62 .

هو الإتصال الذي يتم بين المستويات الإدارية المختلفة في هيئة أو مؤسسة بالطرق الرسمية المتفق عليها في نظمها وتقاليدها، ويعني أهم وظائف الإدارة ويلاحظ تنوع المادة التي تنقل عبر شبكة الإتصال الرسمي¹.

الإتصالات الرسمية هي الإتصالات التي تتم من خلال خطوط السلطة الرسمية في إطار الهيكل التنظيمي الذي تحدد فيه إتجاهات وقنوات الإتصال وتوقف فاعلية الإتصالات الرسمية على إعتراف الإدارة بفاعليتها وفائدتها، وعلى توفر الوسائل التي تنقلها من وإلى العاملين في المنظمة و بين المنظمة والجمهور المتعاملين معها من خارج المنظمة².

ب) إجرائيا :

الاتصال الرسمي هو الذي يلتزم فيه بخطط وأهداف السلطة الرسمية، وتتضمن القواعد وإجراءات محددة رسميا. ويكون بطريقة القنوات واللوائح الرسمية ويتم لإتفاق عليه مسبقا من طرف الأطراف المعنيين به.

فالإتصال الرسمي يقوم أساسا على الهيكل التنظيمي للهيئة أو المؤسسة.

3. مفهوم الأداء الوظيفي :

• الأداء :

أ) لغة:

أدى الشيء : أي أصله والاسم أداء و أدى دينه، تأدية. قضاءه، المقصود هنا من الأداء هو قضاء الأمر والأداء اللغوي formance verbal يعني قدرة الفرد على الأداء اللغوي الصحيح³.

¹-المعجم الإعلامي : ط 1 ، دار الفجر للنشر و التوزيع . 2004 .

²-مدحت محمد أبو النصر : علم الاجتماع الاتصال و الإعلام ، ط 1 ، المكتبة العصرية 2016 ، ص 81 .

³-محمد منير حجاب : الموسوعة الإعلامية ، ط 1 ، دار الفجر للنشر و التوزيع ، مصر ، 2003 ، ص 154 .

من معاجم اللغة يتضح أن الأداء مصدر لفعل أدى، ويقال أدى الشيء أو صلة، و الإسم الأداء، أدى الأمانة، وأدى الشيء .قام به¹.

(ب) اصطلاحا:

عرف عاطف محمد عبير الأداء على أنه عندما نعطي للعمال أعمالا يقومون بها فإنهم يظهرون أثناءها سلوكات و تصرفات كما يظهرون أثناءها مقدار التحسن الذي يطرأ على أسلوبهم في أداء ذلك العمل².

(ج) إجرائيا:

الأداء هو درجة تحقيق الفرد العامل للمهام الموكلة، إليه من حيث الجهد والجودة والنوعية المحققة مع العمل على تخفيض تكاليف الموارد المستخدمة. إذا هو تفاعل بين سلوك الفرد و الإنجاز أي نتائج السلوك الذي يقوم به الفرد.

4. الأداء الوظيفي:

(أ) إصطلاحا :

القيام بأعباء الوظيفة التي يقوم بها الشخص من مسؤوليات وواجبات وفق المعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء المدرب³. ويعرف كذلك على أنه تنفيذ الموظف مسؤولياته التي تكلفه بها المؤسسة أو المنظمة أو الجهة التي ترتبط بوظيفته، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة⁴.

¹-ابن منظور : لسان العرب ،دار صادر ، بيروت،المجلد 14 ،ص 26

²-عاطف محمد عبير :إدارة الأفراد من الناحية التطبيقية ،دار النهضة العربية ،القاهرة ،مصر 1964،ص 47 .

³-مدحت أبو نصر : الأداء الإداري المتميز ،ط1،المجموعة العربية للتدريب و النشر ،القاهرة ،مصر ص 66.

⁴-سعد بن مبارك الباردي : مهنة و تربية .ط.دار الكتاب الجامعي للنشر .العين الإمارات العربية المتحدة . 2011. ص

(ب) إجرائيا :

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الأداء الوظيفي هو نظام متكامل يعمل على تطوير الأداء الوظيفي هو نظام متكامل يعمل على تطوير الأداء من خلال السيطرة على الموارد البشرية التي تتحكم في جميع الموارد المستهدفة. وهو انعكاس لقدرة المنظمة و قابليتها على تحقيق أهدافها .

5. المؤسسة الاقتصادية:

• مفهوم المؤسسة :

(أ) إصطلاحا:

عرفها تروشي : المؤسسة هي الوحدة التي تجمع فيها وتنسق العناصر البشرية والمادية للنشاط ¹. إذا تمثل المؤسسة الوسط الذي يجتمع في الأفراد مشكلين فريق عمل يتفاعلون فيما بينهم من أجل تحقيق أهداف معينة.

كما عرف عالم الاجتماع سمنر W.Summnner في كتابه "الطرق الشعبية" Folkways المؤسسة بأنها عبارة عن مفهوم (فكرة أو مذهب أو مصلحة) وبناء (جهاز أو تنظيم أو بكل بساطة عدد من الموظفين). ويقوم هذا البناء بتنفيذ المفهوم وإخراجه إلى حيز الوجود مستخدماً في ذلك ما يلزم من أدوات كإنشاء التنظيمات أو تقنين القواعد والقوانين اللازمة لذلك. ²

كما عرفها عالم الاجتماع روبرت ماكيفر R.Maclver على أنها الأشكال المقررة لأساليب العمل والسلوك في الحياة اليومية. ⁽³⁾

¹ - ناصر دادي عرون : المؤسسة الاقتصادية , دار المحمدية العامة , د , ط . الجزائر 1998. ص 9 .

² نخبة من الأساتذة المصريين والعرب : معجم العلوم الاجتماعية ، مراجعة إبراهيم مذكور ، مطابع الهيئة العامة للكتاب القاهرة ، 1975، ص603.

³ نبيل محمد توفيق السمالوطي: دراسة في علم الاجتماع العائلي ، ط 1 ، دار الشروق للنشر والتوزيع والطباعة ، جدة ، 1981 ، ص21.

• المؤسسة الاقتصادية :

فتعني مجموعة الأساليب المستخدمة لإشباع حاجات الإنسان المادية، وعلى الرغم من تنوع تلك الأساليب، فإنها تتفق في الشكل العام الذي يتمثل في نشاط يجمع بين ثلاثة عناصر رئيسة هي الموارد والأدوات والعمل الإنساني.⁽¹⁾

كما عرفها عالم الاجتماع "هانز كيرث وسي رايت ميلز" "Mills and Gerth" في كتابهما "الخلق والبناء الاجتماعي" المؤسسة الاقتصادية بأنها مجموعة تنظيمات تتألف من فئة معينة من المسؤولين، لتوجيه القوى العاملة وتنفيذ الأنشطة ذات الطابع الاستهلاكي والخدمي، والأنشطة ذات الطابع الإنتاجي بغية تحقيق الأهداف المتوخاة.⁽²⁾

• إجراءات:

"مجموعة التنظيمات الرسمية (الحكومية) أو الخاصة ذات الأنشطة الإنتاجية والخدمية، التابعة لوزارة ما الصناعة والتجارة والزراعة ...، التي تبغي تنفيذ السياسة العامة للدولة، من خلال إستخدام مجموعة من الضوابط والقواعد والأساليب الفنية المرسومة لها، لأجل تحقيق الأهداف المتوخاة، والمتمثلة برفع مستويات الفاعلية الإدارية والكفاءة الإنتاجية من جهة، وإشباع حاجات أعضائها وحاجات المجتمع من جهة أخرى".

¹ فاروق محمد العادلي : الانثروبولوجيا الثقافية والاجتماعية ، دار الكتب الجامعي ، القاهرة ، 1984 ، ص192.

(2) C. Wright Mills and Hans Gerth: Character and Social Structure, Routledge and Kegan Pual (LTD), London, 1954, P.213.

سادسا : نظريات الدراسة :

تساهم النظريات العلمية في تفسير الظاهرة محل الدراسة، ولقد حاولنا من خلال هذا العنصر حصر أهم النظريات المفسرة لظاهرة الإتصال الرسمي.

1.6 النظرية الوظيفية :

تعتبر النظرية إجمالا عن مجموعة قوانين علمية ومبادئ مرتبطة منهجيا ومنطقيا ، والتي تتناول تفسير وتحليل الظواهر .

أما النظرية الوظيفية فهي من أبرز النظريات والأهم في علم الاجتماع حيث تستمد أصولها وأفكارها من آراء مجموعة كبيرة من العلماء الاجتماعيين التقليديين والمعاصرين.

" تركز هذه النظرية بصورة عامة على أهمية تحليل البناءات والنظم الاجتماعية، ومعرفة دورها الوظيفي، وتوجيهها من أجل الحفاظ على النظام العام، وإستمرارية تطوره وتحديثه في نفس الوقت وهذا ما تمثل في أفكار رواد هذه النظرية أمثال : "أوغست كونت" و "إميل دوركايم" و "سبنسر" و "تالكوت بارسونز" ¹.

1. ركائز النظرية الوظيفية :

يهتم الإتجاه الوظيفي بتحليل العلاقة بين النظام ككل، والوحدات المكونة لهذا النظام ، ورغم تعدد آراء العلماء حول مفهوم الوظيفة إلا أنهم أجمعوا على الصياغة النظرية للوظيفية في علم الاجتماع، ويمكن تلخيصها بناء على ما قدمه روبرت ميرتون في النقاط التالية :

¹ عيواج عذراء : واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير ، تخصص إتصال وعلاقات عامة ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2009، ص57.

– أن أفضل طريقة للنظر إلى المجتمع هي إعتباره نظاما لأجزاء مترابطة، وأنه تنظيم للأنشطة

المرتبطة والمتكررة، والتي يكمل كل منها الآخر.¹

– النظام الإجتماعي يقوم على مبدأ الإعتماد المتبادل بين الأجزاء، وأن أي تغير يحدث في أي

جزء من أجزاء المجتمع يصاحبه بالضرورة تغيير مماثل في الأجزاء، وفي النظم الأخرى .

– إن بعض العمليات المكررة والنمطية تتسم بالاحتمية ، وهي مستمرة في وجودها.²، أي أن هناك

شروطا أولية وظيفية تلبي حاجات الأساسية للنظام و لا تستطيع الإستمرار دونها .

2. النظرية الوظيفية ودراسة الإتصال :

تقدم النظرية البنائية الوظيفية من خلال منظور التحليل الوظيفي نموذجا لتوضيح أبعاد العملية

الإتصالية إجتماعيا حيث يبدأ التحليل بمشاهدة الوسيلة الإعلامية بوصفها نظاما إجتماعيا يعمل ضمن

نظام خارجي معين، أي مجموعة الظروف الثقافية والإجتماعية ، ومع تطور الدراسات الخاصة بالإتصال

ظهرت أبعاد أخرى لها ، وبدلا من التركيز على تأثير الوسائل الإعلامية في الجماهير، بدأ البحث حول

تأثير الجماهير في هذه الوسائل وأجريت عدة دراسات حول إستخدامات الوسائل ومدى الإشباع الذي

تحققه والوظائف التي تقدمها.³

¹ حسن عماد مكاوي، ليلي السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة،الدار المصرية ، القاهرة، 2006، ص125.

² حميد جاعد محسن الدليمي : علم إجتماع الإعلام (رؤية سوسيولوجية مستقبلية) ، ط1،دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان 2006،ص58.

³ حسن عماد مكاوي، ليلي السيد: مرجع سابق ، ص128.

2.6. نظرية التكوين الإداري (الإدارة الرشيدة ورفع مستوى الأداء):

إهتم "فايول" بوضع أسس وقواعد التنظيم والإدارة بهدف إيجاد السبل والوسائل الكفيلة لرفع فعاليات الأداء وتحسينه في الواقع التنظيمي لتجسيد فعالية أكبر للأهداف التنظيمية، فدفع هذا التوجه "فايول" إلى تحليل العملية الإدارية وتقسيم العمل ورسم الخرائط الدقيقة للإنجاز، باعتباره رائد تحليل العمليات إلى أجزاء بسيطة محددة تحديدا زمنيا.

ولأجل تحقيق أعلى مستويات الفعالية وضع "فايول" مجموعة من المعايير و الميكانيزمات الكفيلة بتحديد ملامح الإدارة الرشيدة:

- التأكد من أن التخطيط قد أعد بعناية كما يجب أن ينفذ بكل سرعة ودقة.
- وضع سلطة مفردة ومرشدة مع تكامل التنظيم الإنساني والمادي وتحقيق الانسجام وتنسيق الجهود وإصدار القرارات الحاسمة والواضحة.
- إيجاد وسيلة فعالة للاختيار مع تحديد الواجبات بوضوح.
- تشجيع الرغبة في تحمل المسؤولية الإدارية ومنح المكافأة العادلة.
- التأكد من تغلب المصلحة العامة على مصلحة الأفراد مع رقابة كل ما في التنظيم.¹

فلقد أظهرت هذه الدراسة أن إحساس الأفراد بالانتماء لجماعة تضمهم وشعوره بذاتية الجماعة ما ترتب عليها قواعد للسلوك متفق عليها في ما بينهم، هذه لها الأثر الواضح على دوافعهم وتصرفاتهم وإنتاجيتهم، فمثلا عندما كانت قواعد السلوك هذه تحدد أن ثمة مستوى معين من الإنتاج لا ينبغي على الأفراد تخطيه، فكان الأفراد يمثلون لاتفاق الجماعة فلا يزيدون الإنتاج عن هذا الحد رغم قدرتهم على

¹ قباري محمد إسماعيل : علم إجتماع الإدارة ومشكلة التنظيم في مؤسسات البيروقراطية ، منشأة المعارف ، الإسكندرية ، مصر ، ص90.

ذلك وإلا خضعوا لروادع وعقوبات الجماعة . فالعقلانية والرشد حسب منظور "فايول" تجسدت في الأخذ بعين الاعتبار لمبدأ المساواة والمتطلبات الوظيفية الكفيلة بوضع العامل في المنصب الذي يتلاءم مع قدراته لتحقيق الاستقرار المهني للعامل المحدد بدوره لفعالية الأداء، وفي إطار هذه الفعالية ربط "فايول" السلطة بالمسؤولية على اعتبار أن المسؤولية هي مبعث القوة في كل إدارة، و ازدواج الأوامر هو مبعث للضعف، فلا بد من وحدة الأمر والتوجيه طبقا لخطة واحدة ورئيس واحد، فتدرج السلطات ومركزية التخطيط هي بمثابة الأطر المحددة للجو التنظيمي الكفيل برفع الكفاية الإنتاجية.

فالأداء الفعال عند "لوفاي" قائم على ضرورة توفير إدارة رشيدة قائمة على مبادئ وأسس علمية تمكنها من التحكم في تسيير مواردها خاصة البشرية منها، وهو ما يتفق مع "ماكس فير" الذي نادى بضرورة العقلانية والرشد في التنظيم من أجل رفع مستوى فعالية الأداء وذلك من خلال تركيزه على نسق القواعد التنظيمية وذلك بغية تحقيق التنظيم ورفع فعاليات الأداء¹.

سابعا: الدراسات السابقة

لمعالجة موضوع الدراسة نستعرض الدراسات السابقة ذات العلاقة بالدراسة الحالية للتعرف على أهم النتائج المتوصل إليها بعد مناقشة الإشكاليات المطروحة والتي تتمثل فيما يلي :

الدراسة الأولى: "الإتصال الداخلي و علاقته بتحسين الأداء الوظيفي"

أجريت من طرف الطالبة محبوبتي منصورية تحت عنوان : "الإتصال الداخلي و علاقته بتحسين الأداء الوظيفي" . مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي شعبة علوم تسيير التخصص تسيير إستراتيجي دولي، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم للسنة الجامعية 2016/2017

¹ بوغراب حدة : الإتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية -دراسة ميدانية بملبنة حليب بلادي ببوسعادة ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص تنظيم وعمل ، جامعة مسيلة 2014، ص ص 40-41.

وتهدف هذه الدراسة إلى توضيح أهمية موضوع الاتصال الداخلي من خلال مساهمته في تحقيق أهداف المنظمة

كذلك تأثيره في تحسين الأداء الوظيفي والتطرق إلى المعوقات والهويات التي تواجه الاتصال الداخلي وعلاقته بالأداء الوظيفي بمركب سونطراك حيث تناولت هذه الدراسة إشكالية تتمثل في :

كيف يساهم الاتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي ؟

و الذي تتدرج تحته الأسئلة الفرعية التالية :

- ما المقصود بالاتصال الداخلي ؟.
- ماهي أهميته، أهدافه، فعالية كل منظمة ؟
- كيف يمكن للإتصال الداخلي أن يؤثر على تحسين الأداء الوظيفي للمنظمة ؟
- ما هو واقع الاتصال الداخلي بالمركب و مدى تأثيره على حسن الأداء الوظيفي ؟

كما وضعت الباحثة مجموعة فروض كالتالي :

- الاتصال الداخلي ضرورة تنظيمية الأداء المنظمة.
- يؤثر الإتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي للمنظمة إيجابيا :
- الاتصال الداخلي الفعال يحسن في الأداء الوظيفي بمركب تميمع الغاز الطبيعي و لقد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي بالنسبة للجانب النظري اعتمادا على المراجع و المصادر المختلفة والمتوفرة . أما الجانب التطبيقي استخدمت إستمارة الاستبيان، والتي قسمت محاورها إعتبارا من الأسئلة الفرعية المدرجة .

■ أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف الأكثر على الاتصال داخل المركب (ONAAPH) مكانته

الهامة التي تدخل ضمن أهداف المؤسسة التي تؤدي بدورها إلى تحسين الأداء الوظيفي.

■ نتائج الدراسة :

ومنه توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

✓ للإتصال علاقة وثيقة بالعملية الإدارية، من حيث التخطيط و إصدار القرارات وعلى

مستوى الرقابة.

✓ للأداء الوظيفي أهمية كبيرة بالنسبة لأي منظمة تحاول تحقيق أهدافها.

✓ العلاقة بين الإتصال الداخلي والأداء الوظيفي هي علاقة تأثير وتأثر.

✓ الإتصال داخل المركب له مكانة هامة و يسمى بجهاز الإتصال الداخلي.

■ تعقيب:

أوجه التشابه :

تتشرك هذه الدراسة مع دراستنا في :

– المتغير التابع " الأداء الوظيفي".

– كشف العلاقة بين الإتصال وتحسين الأداء الوظيفي.

– أداة جمع البيانات " الإستمارة" .

أوجه الاختلاف :

تختلف هذه الدراسة مع دراستنا في :

– المنهج المستخدم في هذه الدراسة هو منهج دراسة حالة.

– الإطار الزمني لهذه الدراسة في 2017/2016 ، في حين دراستنا في 2020/2019.

- الإطار المكاني لهذه الدراسة بسونطراك بمركب تميمع الغاز GNL2/Z بمستغانم ، في دراستنا الميدانية على مستوى الديوان الوطني لأعضاء الأشخاص المعاقين ولواحقها وحدة القالة بولاية الطارف .

الدراسة الثانية: "دور الإتصال التنظيمي في تفعيل الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"

دراسة للطالبتين : نجعوم رزيقة والطالبة العمري سميرة تحت عنوان "دور الاتصال التنظيمي في تفعيل الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية " جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي للسنة الجامعية 2015/2014 مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر تخصص الاتصال وعلاقات عامة" ، حيث تبلورت إشكالية الدراسة على النحو التالي : ماهو دور الاستقبال التنظيمي في تفعيل الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ؟

حيث تندرج تحته أسئلة فرعية كالتالي :

- ماهو نوع الاتصال السائد في مؤسسة البحث ؟
 - هل توجد علاقة بين نمط الاتصال التنظيمي السائد في المؤسسة و الأداء الوظيفي للعمال ؟
 - ما معوقات الإتصال التنظيمي التي تخفض مستوى الأداء الوظيفي لدى عمال المؤسسة؟
 - مامدى إسهام الإتصال التنظيمي في زيادة فعالية الأداء الوظيفي في المؤسسة محل البحث ؟
- تندرج هذه الدراسة في البحوث الوصفية التحليلية حيث حاولت الباحثة التعرف على طبيعة العلاقة بين الإتصال التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين لدى عمال الوحدة العملية لإتصالات الجزائر بأم البواقي واعتمدت على أداة الإستمارة كأداة من أدوات البحث العلمي لجمع المعلومات.

■ أهداف الدراسة :

حيث تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على نوع الإتصال السائد في مؤسسة البحث و محاولة التعرف على العلاقة التي تربط بين الاتصال التنظيمي في المؤسسة الإقتصادية و الأداء الوظيفي للعمال .
- كذلك التعرف على مدى إسهام ا لإتصالات التنظيمية في حل المشكلات التي تواجه عمال المؤسسة.
- الوقوف على أوجه القصور و المعوقات والصعوبات التي تعاني منها عملية الإتصالات في الوحدة العملية لاتصالات الجزائر بأم البواقي و التي تؤثر بدورها على أداء العاملين .

■ نتائج الدراسة :

توصلت الدراسة لبعض النتائج نذكر منها :

- يعتمد الإتصال التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة على الإتصال الشخصي بنسبة كبيرة تمثلت في المقابلة الشخصية.
- أثبتت نتائج الدراسة أن نمط الاتصال التنظيمي الذي يسود مؤسسة البحث بالوحدة العملية للإصالات الجزائر له علاقة بالأداء الوظيفي لعمالها .
- تبين أن المؤسسة أثناء أداء مهامها تواجه معوقات داخلية، إدارية، تكنولوجية، بيئية بالترتيب ممن نشأته حفظ مستوى الأداء الوظيفي للعمال.

- وجد أن الإتصال التنظيمي في المؤسسة يسهم بشكل كبير في زيادة فعالية الأداء الوظيفي وذلك من خلال توفير مناخ ملائم للإتصال بين المستويات التنظيمية كذلك في رفع روح العمل الجماعي لدى العمال.

■ التعقيب :

• أوجه التشابه :

تتشترك هذه الدراسة مع دراستنا في :

- المتغير التابع " الأداء الوظيفي".
- كشف العلاقة بين الإتصال وتحسين الأداء الوظيفي.
- أداة جمع البيانات " الإستمارة".
- المنهج الوصفي التحليلي.

أوجه الاختلاف :

تختلف هذه الدراسة مع دراستنا في :

- أداة جمع البيانات " المقابلة " التي إستعملتها الباحثة إلى جانب وسائل أخرى .
- الإطار الزمني لهذه الدراسة في 2015/2014 ، في حين دراستنا في 2020/2019.
- الإطار المكاني لهذه الدراسة على مستوى الوحدة العملية لإتصالات الجزائر -بأم البواقي- ، في حين تمت دراستنا على مستوى الديوان الوطني لأعضاء الأشخاص المعاقين ولواحقها وحدة القالة بولاية الطارف .

الدراسة الثالثة : " الإتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي "¹

دراسة قام بها الطالب بوعطيط جلال الدين بعنوان : " الإتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي " وهي رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس تنظيم وعمل والتي أجريت على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز بعنابة سنة 2009.، جامعة منتوري محمود ، قسنطينة .

و إنطلق الباحث من إشكالية : هل هناك علاقة بين الإتصال التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العمال

التنفيذيين ؟

بالنسبة للنتائج التي توصلت إليها الدراسة :

- أن مؤسسة سونلغاز أو القائمين على تسييرها يمزجون بين النمطين طبقا لضرورات العمل وما تقتضيه طبيعة العلاقة بين الإدارة والعمال فالمزج بين نمطي الإتصال النازل والصاعد في رسم طبيعة العلاقة بين الإدارة والعمال هو السمة الأبرز في سيرورة عملية الإتصال .
- وجود علاقة ارتباطية موجبة متوسط في جدول الدلالة الإحصائية لمعاملات الارتباط بين بعد الإتصال النازل والأداء الوظيفي حيث قدرت قيمة الارتباط ب 52.0 .

- وجود علاقة ارتباطية موجبة ليست قوية ولكنها متوسطة في جدول الدلالة الإحصائية لمعاملات الارتباط بين بعد الاتصال الصاعد والأداء الوظيفي حيث حددت قيمة الارتباط 57.0 .
- وبالتالي فإن هذه الدراسة تناولت موضوع الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي بمؤسسة سونلغاز

¹ باهي نسبية : دور الإتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة التربوية ، دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات التربوية في بلدية قصر الصبيحي،مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم الإعلام والإتصال، تخصص إتصال وعلاقات عامة ،جامعة العربي بن مهيدي ، أم البواقي ، 2015-2016، ص ص 17-18.

بعناية فهي مشابهة تشابه نهائي للدراسة الحالية بحيث تم ا لإستفادة منها في موضوع دراستنا ولكنها تختلف في ميدان الدراسة.

■ تعقيب :

تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في :

■ أوجه التشابه :

- إشتراك هذه الدراسة مع دراستنا في المتغير التابع " الأداء الوظيفي "
 - إشتراك هذه الدراسة مع دراستنا في نوعية أدوات جمع البيانات " الإستمارة "
- بينما نجدها تختلف معها في النقاط التالية:

• أوجه الاختلاف :

- الإطار الزمني الدراسة بحيث هذه الدراسة أقيمت سنة 2009 على عكس دراستنا في سنة 2020.
- الإطار المكاني لهذه الدراسة حيث أقيمت على مستوى مؤسسة سونلغاز بعنابة سنة 2009. في حين أقيمت دراستنا على مستوى الديوان الوطني لأعضاء الأشخاص المعاقين ولواحقها وحدة القالة بولاية الطارف .
- تختلف كذلك دراستنا مع هذه الدراسة في المتغير المستقل الإتصال الرسمي .

• الدراسة الرابعة : دراسة أو تجارب هاوثرن 1927¹

بدأت في عام 1927 سلسلة من الدراسات والتجارب في مصنع (هاوثرن) بولاية شيكاغو التابعة لشركة (وسنتيرن) أضافت أبعادا جديدة لعملية الإدارة .

أولى هذه الدراسات اعتمدت على افتراض الإدارة التقليدية الذي ينص على أن الظروف المادية المحيطة بالعمل تؤثر على أداء العاملين الذي يتحسن بزيادة مستوى الإضاءة في مكان العمل .

وقام فريق من الباحثين يقودهم ألتن مايو وروثليزيرج من جامعة هارفاد باختيار ذلك الافتراض عن طريق عزل عدد من العاملين في إحدى غرف المصنع وهو ما يسمح بملاحظة ردود أفعال هؤلاء العمال إزاء التغيرات في مستوى الإضاءة .

وقد فوجئ الباحثون بأن أداء العاملين لم ينخفض مع تخفيض مستوى الإضاءة بل زاد بنسبة منخفضة

(ولكنه ازداد) وهو ما سمح باستخلاص العديد من النتائج الهامة نذكر منها ما يأتي :

■ نتائج الدراسة :

- بروز أهمية روح الجماعة وما يترتب عليها من رفع كفاءة وأداء العاملين كبديل للفردية .
- لقد أتضح للباحثين أن كفاءة وأداء العاملين لا يتوقف عن نمط الإشراف وكذا قناعة العمال بل المنشأة تتعامل معهم باعتبارهم أشخاصا لهم قيمته وبقيمته وأهميته ، ومن هنا تبرز أهمية الاتصال باعتباره وسيلة تسمح برصد مختلف إنتظارات وتطلعات وحاجات العاملين غير الاقتصادية من تقدير واعتراف وتشجيع ومحاولة الاستجابة لها ، وهو ما يسمح برفع الأداء إلى مستويات أعلى باعتباره محصلة ج راء القدرة في العمل والرغبة في العمل .

¹ بوغراب حدة : الإتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية -دراسة ميدانية بملبنة حليب بلادي ببوسعادة -، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم إجتماع ، تخصص تنظيم وعمل ، جامعة المسيلة ، 2013-2014، ص 12.

- كما توصلت الأبحاث إلى أن العامل في المنشأة يعمل داخل جماعة لها عاداتها وتقاليدها وهي غالبا

ما تنشأ دون اعتراف أو تقدير من الإدارة ، ويطلق على هذا النوع من الجماعات، الجماعات غير

الرسمية وهو ما يعني ضمنيا وجود إتصال غير رسمي محبذ ومرغوب فيه بين الأفراد المنضمين لها .

■ تعقيب :

— أوجه التشابه :

تتشترك هذه الدراسة مع دراستنا في :

- التعرف على العوامل المساعدة لتحسين الأداء الوظيفي.

— أوجه الاختلاف :

تختلف هذه الدراسة مع دراستنا في :

— الإطار الزمني للدراسة في سنة 1927 ، ودراستنا في سنة 2019-2020.

— الإطار المكاني للدراسة بحيث هذه الدراسة قد حدثت على مستوى مصنع "هاورثون" بشيكاغو

— في حين دراستنا قد أقيمت على مستوى الديوان الوطني لأعضاء الأشخاص المعاقين ولواحقها

وحدة القالة بولاية الطارف .

— أهداف الدراسة .

• الدراسة الخامسة : دراسة "ويسن"¹

حول أثر تفاوت مراكز الجماعة أو المكانة الاجتماعية على الإتصال : قام الباحث الأمريكي "ويسن"

بدراسة في إحدى المستشفيات الكبيرة با لو .م. أ سنة 1958 دامت 3 شهور وكان الهدف منها التحقيق

¹ بوغراب حدة: المرجع السابق ، ص 13.

من تفاوت مراكز الجماعة أو المكانة الاجتماعية يؤثر على إنتقال المعلومات بين أفراد الجماعة بصورة حرة.

وقد طلب الباحث من كل فرد من أفراد العينة تسجيل الإتصالات التي تحدث بينه وبين الآخرين في التنظيم بصفة عامة خلال يوم كامل لمدة 5 أيام ، ثم قام الباحث بعد ذلك بتحليل هذه البيانات التي جمعت عن طريق التدوين من طرف المبحوثين بالإضافة إلى البيانات التي جمعت بواسطة الملاحظة المقننة ومن بين النتائج التي تحصل عليها :

1. إتصال وتفاعل العاملين في المستشفى من أطباء وممرضات وغيرهم يكون وفقا لمراكزهم ومكانتهم الاجتماعية ، حيث إقتصرت تفاعلات الأطباء على زملائهم الأطباء وإقتصرت إتصالات الممرضات على زميلاتهن الممرضات ونفس الشيء لاحظته بالنسبة لمن يشغلون مراكز إجتماعية أقل أو أكثر في المشفى

2. في حالة الإتصال بين أفراد ذوي مكانات إجتماعية متفاوتة فإن أصحاب المكانات الاجتماعية الأقل يميلون إلى توجيه تفاعلهم إلى ذوي المكانات الاجتماعية العليا قصد التقرب منهم وكسب تقديرهم .

3. تأثير تفاوت المراكز الاجتماعية على قيام إتصال كمي ونوعي أي أن ذوي المراكز الاجتماعية الدنيا يخرجون كثيرا من إرسال معلومات تتضمن نقد ذوي المراكز الاجتماعية العليا ، ويتجلى ذلك من خلال النتائج التالية :

- إعتقاد المرؤوسين أن أوامر الرئيس لا تتطوي سوى على نصائح عامة
- حب المرؤوسين الإستقلالية عن السلطة والمحافظة على تكامل شخصياتهم
- تجاهل المرؤوسين منشورات الإدارة العليا وعدم تطبيقها.

وبالتالي فإن هذه الدراسة تتشابه مع الدراسة الحالية في عملية الإتصال ، بحيث ركزت هذه الدراسة على المراكز ا لإجتماعية وتأثيرها على إنتقال المعلومات بين أفراد الجماعة داخل المستشفى وتوصل الباحث إلى أن المراكز ا لإجتماعية الدنيا يتخرجون من إرسال المعلومات إلى ذوي المراكز العليا . كما تختلف هذه الدراسة عن الدراسة الحالية كون الدراسة الحالية تتناول الإتصال وعلاقته بالأداء عكس هذه الدراسة التي تركز على تأثير مراكز الجماعة على الإتصال.

■ تعقيب :

— أوجه التشابه :

تتشترك هذه الدراسة مع دراستنا في :

- التعرف على العوامل المساعدة لتحسين الأداء الوظيفي.

— أوجه الاختلاف :

تختلف هذه الدراسة مع دراستنا في :

— الإطار الزمني للدراسة في سنة 1958 ، ودراستنا في سنة 2019-2020.

— الإطار المكاني للدراسة بحيث هذه الدراسة قد حدثت على مستوى مصنع إحدى المستشفيات

الكبيرة بالولايات المتحدة الأمريكية، في حين دراستنا قد أقيمت على مستوى الديوان الوطني

لأعضاء الأشخاص المعاقين ولواحقها وحدة القالة بولاية الطارف.

خلاصة الفصل :

إرتبط هذا الفصل بتحديد كل الزوايا المتعلقة بالبحث، والتي من شأنها أن تعين مسار البحث من خلاله بحيث يمكننا فهم دراستنا بطريقة كاملة وصحيحة، ولإتمام دراستنا والتوفيق بين ما هو نظري وميداني، لأن هذا الفصل يمثل نقطة البداية من أجل تجنب الوقوع في تناقضات بين باقي الفصول ، وكذا تحديد خارطة بحثنا .

الفصل الثاني

الفصل الثاني:

ماهية الإتصال الرسمي

تمهيد

1. العملية الإتصالية

2. الاتصال الداخلي في المؤسسة

3. أنواع الإتصال الداخلي وتأثيراته في المؤسسة

4. شروط الإتصال الرسمي

5. معوقات الإتصال الرسمي

خلاصة الفصل

تمهيد :

يعد الإتصال الأداة الضرورية في تنظيم وسير العلاقات الإنسانية للوصول إلى درجة من التفاهم والتواصل بين الأفراد حيث يتجلى دوره في صياغة وإصدار القرارات وتكوين علاقة وطيدة بين القمة والقاعدة فالإتصال الرسمي عبارة عن أداة تسمح بتبادل الأفكار والمعلومات ومنه يتم تحقيق التفاعل بين المجموعات الاجتماعية باختلاف مكانتها ورتبتها وعلى هذا الأساس أصبح الاهتمام واسعاً من قبل المنظمات لإيجاد إصال مستمر ومنظم للوصول إلى تطويرها وتقديمها.

أولا : العملية الإتصالية

1. تعريفها:

هي الكيفية التي يتم فيها نقل المعلومات وتعديل السلوك وقيادة وتوجيه الأفراد.¹، وهي الطريقة التي يمكن من خلالها ضمان تفاعل الأفراد فيما بينهم وخلق جو من التواصل .

2. عناصرها :

أ) المرسل :

هو العنصر الأول في عملية الإتصال ويسمى أحيانا المصدر ، وهو منشئ الرسالة الذي عليه أن يسعى إلى النجاح في توصيلها إلى المستقبل . وهو الذي يحاول نقل معنى أو قصد ما إلى شخص آخر ، ويستخدم الرموز والكلمات والصور والإشارات.²

ويجب أن يمتاز ب:³

- القدرة اللغوية سواء في سرد المعلومات وإسماعها لمستقبل الرسالة أو في كتابتها إليه.
- القدرة على الإقناع والتأثير .
- القدرة على التعبير بوضوح عن وجهة النظر، والأفكار والمعلومات المراد إرسالها .
- المعلومات الكافية عن محتوى الرسالة ، والخبرة والتجارب العملية .

¹ عبد الله محمد عبد الرحمن : سوسيولوجيا الاتصال والإعلام ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، ط2، 2002، ص54.

² موفق حديد محمد ، الإدارة- المبادئ والنظريات والوظائف - الحامد للنشر والتوزيع، عمان، ط1 ، 2001، ص218 .

³ فرحاتي لويظة : الإتصال الرسمي وعلاقته بالحوافز المعنوية ،دراسة حالة -مطاحن الأوراس- بباتنة ، دراسة مكملة لنيل شهادة الماجستير في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية ، قسم التسيير ، فرع تنظيم الموارد البشرية ، جامعة الحاج لخضر بباتنة، 2007-2008،، ص 14.

ب) الرسالة :

هي الخطاب الذي يحاول المرسل إرساله وتبليغه للمستقبل ، وهو صلب العملية بأكملها، ويتركز الإتصال على ثلاث خطوات رئيسية مرتبطة ارتباطا وثيقا بالرسالة .

- الترميز : العملية التي يقوم بها المرسل، وتشمل وضع الفكرة في شكل رسالة ، أي صياغة الكلمات والصور والرموز في شكل واضح .

- بث الرسالة : هي العملية التي يقوم بها المرسل وتعني إرسال الرسالة الإتصالية إلى المستقبل (فرد أو جماعة).

- إستقبال الرسالة : العملية التي تتم في عقل المستقبل وتتمثل في تلقي الرسالة وتفسيرها وفهمها ، ويجب أن تتضمن الرسالة وضوح العبارات المستعملة والترابط المنطقي، وشمولية الخطاب، وخلوها من الأخطاء والتكرار غير المبرر ، وان لا تكون طويلة مملة وتوفير الوسيلة المناسبة لنقل الرسالة.

ج) قناة الإتصال :

ويقصد بها كل الأدوات الحاملة للخطاب، مثل الهاتف ، أو الوثيقة أو الرسائل الإلكترونية .

د) المستقبل :

لا يخلو أي إتصال من وجود طرف يستلم الخطاب أو الرسالة، وهو المستهدف من الإتصال سواء أكان رئيسا أو مرئوسا وهو مثل المرسل يقع تحت تأثير الباعث إلى حد ما، ويكون الإتصال فعالا إذا ما

إستطاع المستقبل الإحتفاظ بأكبر نسبة من الخطاب المستلم صحيح المعنى حتى يترجم المعلومة المتضمنة ترجمة بدون أخطاء أو تحريف .¹

هـ) التغذية الراجعة :

هي عبارة عن الرد الذي يتلقاه الباعث عن رسالته ، ويترجم مدى فهم المستقبل للرسالة ، كما يعتبر أداة تقويم الخطابات اللاحقة وتصحيحها .

و) التشويش والمؤثرات الأخرى :

مفهوم يشمل كل ما يؤثر في كفاءة وفاعلية وصول الرسالة بشكل جيد إلى المستقبل وإدراكها، وقد تأتي هذه المؤثرات من المرسل أو قناة الإتصال أو المستقبل، وقد تأتي من المحيط أو البيئة الخارجية².

ثانيا : الإتصال الداخلي في المؤسسة :

يتمثل الهدف العام للإتصال في تسيير الثنائية "العرض و الطلب " للمعلومات داخل المؤسسة بحيث يتميز الطلب بأنه متطور مع الزمن ، متغير من حيث المحتوى ويختلف بين أفراد التنظيم ، أما العرض فيجب أن يكون منتظما، يتجنب القطيعة والصمت ، هذا ينعكس بصفة إيجابية على الفرد من جهة ، وعلى المؤسسة من جهة أخرى ، من خلال تحقق الأهداف المسطرة ، بواسطة الاندماج والتفاهم . ومنه سنقوم بعرض أهمية الإتصال الداخلي في المؤسسة .

1. أهمية الإتصال الداخلي بالنسبة للفرد :

تكمن أهميته الإتصال الداخلي في كونه يسعى لإندماج الفرد داخل مؤسسته وتقوية روح الجماعة ، بإعتباره يساهم في رفع الروح المعنوية للأفراد ، وهذه الأخيرة تساهم بشكل كبير في كفاءة وفعالية الفرد

¹ ربحي مصطفى عليان وعدنان الطوباسي ، الإتصال والعلاقات العامة ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ط1، 2005، ص50.

² فرحاتي لويذة: مرجع سابق ، ص15.

كون الفرد من المهم له دوما معرفة لماذا يقوم بالعمل وماهو الأسلوب الأنسب لأدائه ، وهذا ما يحفز الفرد ويزيد من دافعيته نحو العمل، ويحقق له ما يسمى بالرضا الوظيفي¹.

2. أهمية الإتصال الداخلي بالنسبة للمؤسسة :

فبالنسبة للمؤسسة التي تعتمد كليا في كافة العمليات الإدارية على نظام الإتصال ، مما يسمح بإتخاذ القرار، التوجيه والتنسيق ، "إذا عن طريق الإتصال الداخلي يمكن توفير المعلومات والبيانات التي تساعد على إختيار أفضل البدائل والوصول إلى القرار الذي يتصف بالرشد"²، هذا كما أن الإتصال الداخلي يعتمد عليه في توجيه العاملين، بحيث يستطيع إستخدام سبل الإتصال المتاحة، وأن يحدد للعاملين أهداف المؤسسة بصفة عامة وكذا الوجبات والأعمال التي تتوقع الإدارة منهم أن يؤديها، وكما يعتبر أداة فعالة لمواجهة الشائعات وتسيير النزاعات التي قد تهدد المؤسسة .

¹ الأمين بالقاضي : الإتصال داخل المؤسسة ، مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة العربي بن مهيدي ، أم البواقي ، العدد الثاني ، ديسمبر 2014، ص09.

² الأمين بالقاضي: المرجع السابق ، ص10.

ثالثاً: أنواع الإتصال الداخلي وتأثيره على المؤسسة:

تأخذ العملية الإتصالية داخل المؤسسة عدة أشكال يمكن تقسيمها من حيث درجة الرسمية إلى

إتصال رسمي وغير رسمي، بحيث سنركز نحن على الإتصال الرسمي بشكل أوسع .

الإتصال الرسمي :

كل الإتصالات سواء كانت نازلة أو صاعدة أو أفقية يمكن أن تكون بشكل رسمي، ويعرف الإتصال

الرسمي على أنه " تلك الإتصالات التي تتم من خلال خطوات ومنافذ إتصال ، يقررها التنظيم

ويتطلبها"¹.

حيث يتضمن الإتصال الرسمي نوعين نعرضهم كالتالي :

✓ من حيث التنظيم :

1. الإتصال العمودي : نجد فيه الإتصال الصاعد والنازل :

(أ) الإتصال النازل :

يأخذ الإتصال العامودي شكلا نازلا، ويعرف بالإتصال النازل ينطلق هذا الأخير من قمة التنظيم إلى

أدنى المستويات الإدارية ، ويمكن تلخيص أغراض هذا النوع في : الأوامر، التعليمات الخاصة والمرتبطة

بالعمل ، معلومات حول العمل وعلاقته بالأعمال الأخرى في المؤسسة، ومعلومات حول الإجراءات

والقوانين الداخلية، والتغذية العكسية المتعلقة بأداء المرؤوسين، ويتبين لنا من هذه الأغراض أنه : كلما

¹ خيرى خليل الجميلي : الإتصال ووسائله في المجتمع الحديث ، المكتب الجامعي الحديث ، الأزربطية ، مصر ،

كانت المعلومات المتبادلة وفقا لهذا النوع من الإتصال واضحة ودقيقة كلما أنجزت الأعمال بدقة وسرعة أكبر¹.

كذلك تسير الاتصالات النازلة من المستوى الأعلى في المنظمة إلى الموظفين في مستوى أدنى لأي من المدير إلى الرئيس إلى الموظفين الذين يتبعون له وتتساب المعلومات من السلطة الأعلى إلى السلطة الأدنى عبر المستويات الإدارية، حتى تصل إلى المستويات الإدارية الدنيا و التي تقوم بإرسالها للموظفين التابعين لها مباشرة، وتهدف الإتصالات من الرئيس إلى المرؤوسين:

1. إعطاء توجيهات معينة بشأن تعليمات العمل.
2. إعطاء معلومات بشأن أساليب ممارسات المنظمة.
3. إعطاء معلومات حول مبررات و أهداف العمل أو الوظيفة
4. تقديم معلومات ذات طبيعة إيديولوجية لتشجيع الالتزام بالأهداف².

■ مشكلات و معوقات الاتصالات النازلة:

- غزارة و كثافة الإتصالات :

كثيرا ما يواجه الموظف سيلا متدفقا من المعلومات التي يوجهها إليه رئيسه والتي لا يتمكن من فهمها ومفتاح الاتصال الجيد هو نوعية المعلومات وليس كميتها.

- تقبل الاتصالات:

✓ مما يساعد على تقبل الرسالة من قبل المرؤوسين .

¹ مصطفى عشوي : أسس علم النفس الصناعي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1992، ص141.

² حسين حريم : السلوك التنظيمي سلوك الأفراد و الجماعات في منظمات الأعمال، ط3، دار الأمد للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 1429، 2009، ص ص 255، 256.

✓ الإعتراف بشرعية المرسل في إرسال الرسالة.

✓ الثقة في المرسل كقائد وكإنسان.

✓ إدراك المستقبل قدرة المرسل بالنسبة لموضوع الرسالة.

■ حاجات الأفراد للاتصال:

من أهم حاجات الإتصال لدى المرؤوسين :

✓ تعليمات عن العمل

✓ التغذية الراجعة حول الأداء

✓ الأخبار من خلال إحاطة الموظفين بما يجري في منظماتهم وخاصة الخطط والبرامج والسياسات.

✓ المؤازرة الإجتماعية من خلال الدعم الإجتماعي للموظفين¹.

ب) الإتصال الصاعد:

على عكس الإتصال النازل، يكون الإتصال الصاعد من أسفل إلى أعلى الهرم، مروراً بمختلف

المستويات في المؤسسة، ويتجسد من خلال :

- تقديم معلومات حول الأداء وظروف العمل ، والمتمثلة في التقارير .

- تقديم الشكاوي ، والتظلمات، والإلتماسات التي يرفعها المرؤوسون .

- يتضمن مقترحات المرؤوسون لصالح العمل .

- طلب توضيحات، وإستفسارات حول العمل².

¹حسين حريم : المرجع السابق ، ص 256.

² هناء حافظ بدري :وسائل الإتصال في الخدمة الإجتماعية والمجتمعات النامية ، المكتب الجامعي الحديث الأزهرية ، الإسكندرية ، مصر 2001، ص 84.

يعمل الإتصال في هذا الإتجاه ، بطريقة مخالفة عن الإتصال النازل كون هذا الأخير يكون أسهل بإعتبار يمكن للرئيس التواصل مع المرؤوسين بسهولة وبطريقة مباشرة في حين الإتصال الصاعد يتطلب المرور بكل المستويات قبل أن يصل للرئيس، وهذا يسمح بنشاط الشبكات الإتصالية "الإتصال الغير رسمي". بحيث يصبح متحكم في سير المعلومة داخل المؤسسة كما أنه كلما إتسعت الفجوة بين الرئيس والمرؤوس إنعكست سلبا على إحساس العامل بالإنتماء للمؤسسة، ويظهر على شكل تصرفات ينتقد فيها العامل كل تصرفات الإدارة حتى وإن مانت صحيحة.

هذا كما يطلق أيضا على الإتصال الصاعد: تلك الاتصالات التي تتم من المرؤوسين الى رؤسائهم وتتضمن هذه الاتصالات التقارير التي يعدها المرؤوسين و التي يوجهونها الى رؤسائهم كما توضح هذه الاتصالات الشكاوى والتظلمات والالتماسات وكذلك تتضمن مقترحات لصالح العمل التي يرفعها المرؤوسين الى رؤسائهم¹.

مزايا الاتصالات الصاعدة:

- ✓ الحصول على التحسن في صورة العمل من حيث الانجازات و معالجة المشكلات .
- ✓ تمكن الرؤساء من إكتشاف الكثير من المشكلات قبل تعمقها.
- ✓ يساعد فتح قنوات الاتصال الصاعد في تسهيل حركة و مدى تقبل الاتصال المعالج.
- ✓ حصول الإدارة على تقارير عن الوظائف².

2. الاتصالات الأفقية:

¹- السيد محمد فهمي، فن الاتصال في الخدمة الاجتماعية، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، الإسكندرية، 2006، ص 26.

²- محمد أبو سمرة، الاتصال الإداري و الإعلامي، دار أسامة للنشر و التوزيع، 2009، ص 49، 50.

هو نوع من الاتصال الذي يحدث بين العاملين من نفس المستوى ١ إداري أو بين ١ لأفراد من مستويات مختلفة كما يتمثل هذا النوع من ١ لإتصالات بحرية تبادل المعلومات بين العاملين و يصطلح هذا النمط من ١ الإتصالات في التنظيمات الصغيرة ¹، بحيث يسمح بالحصول على معلومات لا يمكن الحصول عليها عن طرق الإتصال العمودي كما يسمح بالتنسيق بين مختلف المصالح والفروع من أجل فاعلية أكبر ²

أ) مزايا الاتصالات الأفقية:

✓ بث و نشر المعلومات بين الافراد المهتمين بها.

✓ تشجيع التعاون بين الوحدات الإدارية

✓ شمالية المواقف والتفاوض وتضييق الخلافات.

✓ توفير الدعم الشخصي من جانب الزملاء ³.

ب) مشكلات و معوقات الإتصالات الأفقية:

1. التنافس بين الوحدات التنظيمية والأقسام الإدارية .

2. عجز المتصل عن فرض نفسه عن الآخرين أو إصدار الأوامر لهم .

3. إن تقسيم التنظيم الواحد إلى وحدات متخصصة يخلق معوقات و حواجز أمام الاتصال.

4. يتعامل الأفراد في الإتصال الأفقي مع مجموعات وأفراد يختلفون في الإتجاهات و الآراء و القيم ⁴

¹-معين محمد عياصرة ،مروان محمد بن أحمد ،القيادة و الرقابة و الاتصال الإداري ،دار الحامد ،2008 ص 196.

² نظير محمود كامل : السلوك التنظيمي ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ط1، 2002، ص123.

³-محمد الصرفي ،عبد الغني حامد ،الاتصالات الدولية و نظم المعلومات ،مؤسسة اللورد العالمية للشؤون الاجتماعية، البحرين ،2006، ص64.

⁴-محمد أبو سمرة : مرجع سابق ، ص 52.53.

3. الإتصال المحوري :

و هي الإتصالات التي تتم بين الأفراد بغض النظر عن مراكزهم ووحداتهم من أجل إنجاز العمل فلن المديرين و غيرهم يسعون إلى عمل كل ما من شأنه أن يساهم في إنتاج العمل بكفاءة ومن أجل ذلك فان جزءا كبيرا من إتصالاتهم تتم مع أشخاص في وحدات و مستويات تنظيمية مختلفة عن وحداتهم مستوياتهم¹.

✓ من حيث الطرق والوسائل:

1. الإتصالات الشفوية:

تعتبر هذه الإتصالات هي الأكثر شيوعا حيث تستخدم لإصدار الأوامر و التعليمات من المدير إلى مساعديه أو عند قيام المرؤوس بإستشارة الرئيس أو من خلال إجراء المقابلات الشخصية بين المدير ومرؤوسيه لحل مشكلة معينة أو قضية محددة.

إن الاتصالات الشفوية سواء كانت وجه لوجه أو من خلال الهاتف تأخذ وقتا أقل من بعض الطرق الأخرى².

أ) منافع ومحاذير الاتصال الشفوي :

- السرعة و التفاعل التام.
- يساعد على فهم الرسالة جيدا و يسمح بالمناقشة و خلق إنفعالات نفسية و جسمية تكون تعبيراً.

¹-معين محدي عياصنة مرجع سابق ، ص 170.

²-محفوظ أحمد جودة ،العلاقات العامة ،مفاهيم و ممارسات 2008 ،ص 149.

– وقد يؤدي سوء فهم المتلقى إلى أخطاء غالية الثمن¹.

2. الإتصالات الكتابية:

تتميز هذه الطريقة بأنها مسجلة و مدونة ويمكن استخدامها كوسيلة إثبات قانونية كما أن تبذل عناية كبيرة في إعدادها و صياغتها، و يمكن أن تقرا من جمهور كبير عن طريق توزيعها إما بالبريد أو بشكل شخصي، وحتى تكون الإتصالات المكتوبة جيدة وواضحة يمكن مراعاة استعمال اللغة البسيطة و الكلمات المألوفة و تجنب استعمال الألفاظ غير الضرورية التي تزيد من فهم الرسالة². فشل المرسل في دقة التعبير أحيانا يعجز المستقبل في فهم الرسالة و استيعابها³.

3. الإتصالات الغير اللفظية:

وهذه عادة تتم عن طريق تعابير الوجه ولغة العيون وحركات الجسم للفرد وهذه التصرفات الجسمية المختلفة تعطي دلالات مختلفة عن الرضا وعدم الرضا وعدم الموافقة واللامبالاة.... إلخ ، فمثلا قد يستعمل المدير قبضة يده و ضربها على الطاولة للتأكيد على جدية الأمر الذي أصدره و قد أشارت الدراسات والأبحاث إلى أهمية الاتصالات غير اللفظية و أن تفاعل الإتصالات له تأثير أكبر بكثير من تأثير المضمون اللفظي وتجدر الإشارة إلى أن تفاعل ا لإتصالات اللفظية وغير اللفظية يمكن أن تؤدي إلى معان متناقضة و من جهة يجب التنبه إلى الحركات و الإيحاءات و الخيارات غير اللفظية قد تعني معاني و دلالات مختلفة من بلد لآخر⁴.

¹-خيزر كاظم حمود،السلوك التنظيمي ،دار الصفاء للنشر و التوزيع ،عمان ،2008 ص 122-127.

²معين محمد عياصرة ،مرجع سابق ، ص 174.

³-دارين سوايغ ،الإتصال التنظيمي و تأثيره على اتخاذ القرار ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير (غير منشور) ،جامعة منتوري قسنطينة ،قسم الاجتماع و الديموغرافيا ،2008-2009، ص 172.

⁴-معين محمد عياصرة ،مرجع سابق ،ص 172.

4. بعض وسائل الإتصال الرسمي الأخرى:

تتمثل أهم وسائل الإتصال الرسمي في المؤسسة في مايلي :

المقابلات الخاصة / الإجتماعات على مستوى الإدارة أو القسم والإجتماعات العامة /المؤتمرات
والمكالمات الهاتفية / والملصقات على الحائط / التقرير السنوي للموظفين / المجلات والصحف الداخلية
التي تصدرها المؤسسة / الخطابات البريدية المباشرة / النشرات الدورية والخاصة / الصور والأفلام
السينمائية.¹

رابعا: شروط الاتصال الرسمي:

هناك مجموعة من العوامل التي يجب مراعاتها لتحقيق فاعلية الإتصالات الرسمية وهي :

- 1 -ينبغي أن يكون خط الاتصال معلوما على وجه التحديد و أن تعرف خطوط السلطة.
- 2 -يجب أن يكون هناك الاتصال المباشر أو قصيرا قدر الامكان.
- 3 -يجب أن يكون هناك خط الاتصال كاملا بمعنى يمر خط الاتصال على جميع مراكز السلطة.
- 4 -يجب أن يتميز الأشخاص الذين يقعون في مراكز الإصال بالكفاءة اللازمة.

إمكانية تحقق من كل إتصال أي أن الشخص الذي يجري الاتصال يجب أن يمثل فعلا مركز

للسلطة².

خامسا: معوقات الاتصال الرسمي:

¹هناك حافظ بدري: مرجع سابق ، ص 156.

²-محمد الصرفي ،عبد الغني حامد :الاتصالات الدولية و نظم المعلومات ،مؤسسة اللورد العالمية للشؤون الاجتماعية ،البحرين 2008، ص 66.68.

لا يتم الإصال في بعض الاحيان بدون مشاكل أو معوقات ،فقد تظهر بعض مصادر الشوشرة أو عدم إنتظام الرسالة بالشكل المطلوب نتيجة لعوامل عديدة:

• المعوقات الشخصية :

قد توجد لدى المستقبل عوائق تمنع ا لإستقبال الصحيح للرسالة، منها تصنيف و تقسيم أفراد المجتمع أو القوالب STEREO TYPING ،فانها تؤدي إلى سوء الإستقبال و تفسير الرسالة، كذلك إدراكات متعددة و قد تكون متناقضة لدى المستقبلين.

• قنوات الإتصال :

قد يسبب سوء إختيار قناة الاتصال إعاقة و صول الرسالة، مثال ذلك فان نقل الرسالة تتعلق بالاتجاهات و الاراء والمشاعر يفضل أن تكون شفوية ووجها لوجه، وعلى العكس فان التعليمات والارشادات الروتينية يفضل أن تكون مكتوبة أو مكتوبة و شفوية معا .إذا كانت هناك ضرورة للتوضيح أو تلقي تغذية مرتدة فورية.

أ) اللغة و الألفاظ:

يسبب سوء تفسير الكلمات مشكلات متعددة عند نقل الرسالة ،نتيجة لاختلاف الخلفيات العلمية والثقافية، والخبرات .المتركمة لدى المتلقين، و لذلك على المرسل أن يتأكد عن طريق التغذية المرتدة من أن الرسالة قد وصلت بالمعنى المطلوب.¹

ب) الاتصال الغير اللفظي :

¹ فاروق خالد الحسنات :الاعلام و التنمية المعاصرة ، مرجع سابق ص 41.

يسبب عدم التوافق الاشارات الغير اللفظية مع الرسالة اللفظية عائقا لوصول الرسالة .و تؤدي إلى الإرباك و التشويش وعدم التأكد لدى المستقبل ولهذا يجب على المرسل الانتباه ليس فقط إلى الرسالة اللفظية بل أيضا إلى الرسالة غير اللفظية المصاحبة¹.

خلاصة الفصل :

¹فاروق خالد الحسنات : المرجع السابق ص 42..

للإتصال أهمية تظهر من خلال مفهومه وتطور الفكر الإداري من خلال العلاقة بين المؤسسة ودوره في الإدارة باعتباره وسيلة لبلوغ غايته من خلال الاختيار الجيد لنوع الاتصال و الوسيلة المناسبة لبلوغ الرسالة و التوصل إلى أحسن الطرق والتقليل مهما أمكن من المعوقات .

الفصل الثالث

الفصل الثالث:

الأداء الوظيفي في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية

تمهيد

أولاً: الأداء الوظيفي

1. أهمية الأداء الوظيفي
2. أهداف الأداء الوظيفي
3. مكونات الأداء الوظيفي
4. معايير الأداء الوظيفي
5. أبعاد الأداء الوظيفي
6. العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

ثانياً: المؤسسة الاقتصادية

1. عناصر المؤسسة الاقتصادية
2. خصائص المؤسسة الاقتصادية
3. مهام المؤسسة الاقتصادية
4. أهداف المؤسسة الاقتصادية

خلاصة الفصل

تم-هيد:

يعتبر الأداء أحد أهم محاور العمل المهني في أي مجال وظيفي فإذا كان هذا الأداء مميزا في ظل بيئة عمل يسودها العدل و المساواة ،فانه من المنطقي أن يأخذ هذا الأداء صاحبه إلى مكانة مرموقة في المنطقة التي يعمل فيها.

فالأداء الوظيفي يشير إلى درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة الفرد ومسؤوليات مرؤوسيههم بشكل مستمر ، وتدفع المرؤوسين للعمل بفاعلية حيث تظهر هذه الوسيلة عند النظر إلى المجالات التي يستخدم فيها نتائج تقويم الأداء وأهمها تحسين أداء الموظف و تطويره.

كما يتضمن أيضا المفاهيم المتعلقة بالمؤسسة والأهداف التي ترمي إليها وخصائصها التي نجدها

في معظم المؤسسات خاصة الإنتاجية منها فالمؤسسة الاقتصادية الهيكل القائم والمحرك لكل نشاط اقتصادي باعتبارها النواة الأساسية فيه.

أولا :الأداء الوظيفي

يتمثل الأداء الوظيفي في تنفيذ أمر أو واجب أو عمل ما أسند إلى شخص أو مجموعة ما للقيام به ويقصد بمفهوم الأداء المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها عن طريق العاملين. الأداء هو ناتج جهد معين قام به يبذله فرد أو مجموعة ما لإنجاز عمل معين و قد يتم من خلال آلة أو أكثر وفقا لطريقة محددة¹.

والتعرف على هذا الأداء و التأكد من إنجازه يتطلب عملية تقييم له يتم في ضوء المعيار المحدد لإنجازه و المتطلبات الأساسية اللازمة فيمن يؤديه فالأداء يعتبر من المفاهيم التي نالت نصيبا وافرا من الاهتمام و البحث في الدراسات الإدارية بشكل عام و بدراسات الموارد البشرية بشكل خاص و ذلك لأهمية المفهوم على مستوى الفرد والمنظمة ولتداخل المؤثرات التي تؤثر على الأداء وتنوعها لذلك فالغرض التي تقدمت و مفهوم كل من الأهداف و الوسائل اللازمة لتحقيقها أي أن المفهوم يربط بين أوجه النشاط و بين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المنظمات عن طريق مهام وواجبات يقوم بها العاملين داخل المنظمات².

1. أهمية الأداء الوظيفي :

للأداء الوظيفي أهمية كبيرة في أي منظمة أو مؤسسة حيث يعتبر :

الأداء هو المكون الرئيسي لعمليات الإنتاج أو تقديم الخدمات وهو الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالعنصر البشري الذي يدير العملية ويحول الموارد إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية يتم بيعها للمستهلك وبذلك تتحقق الربح وعليه فإن ثبات كلفة الموارد وتفعيل إنتاجية العنصر البشري يجعلنا نصل إلى

¹-رواية محمد حسن : إدارة الموارد البشرية رواية مستقبلية ، الدار الجامعية ،الاسكندرية، 2001 ،ص 25 .

²-وسيلة حمداوي : إدارة الموارد البشرية ،مديرية النشر الجامعية ،204ص 143.

أهداف المنظمة بأفضل فعالية ، وأقل تكلفة وأكثر ربحا ، كما أنه لا تتوقف أهمية الأداء الوظيفي على مستوى المنظمة فقط بل تتعدى ذلك إلى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة ، هذا بالإضافة لكون الأداء الوظيفي يأخذ أهمية كبيرة داخل أي مؤسسة تحاول تحقيق النجاح والتقدم بإعتباره الناتج النهائي ، فإذا كان هذا الناتج مرتفعاً فإن ذلك يعد مؤشراً واضحاً لنجاح المنظمة وإستقرارها وفعاليتها فالمنظمة تكون أكثر إستقراراً وأطول بقاء حين يكون أداء العاملين مميزاً¹.

2. أهداف الأداء الوظيفي :

- خفض معدل التغيب ودعم العمل الجماعي والولاء للمنظمة
- دعم التعاون في المنظمة².
- المحافظة على العمال الأكفاء، وكذلك زيادة الإنتاجية
- التأكد من الروح المعنوية للعاملين³.

3. معايير الأداء الوظيفي :

للأداء الوظيفي عدة معايير أهمها ما يلي:

- الجودة : هي حجم العمل المنجز في ضوء قدرات وامكانيات الأفراد .
- الوقت : ترجع أهمية الوقت لكونه مورد غير قابل للتجديد أو التعويض.

¹ إيمان خويلدات : أثر تسيير الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الوطنية -دراسة حالة الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة ، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر ، كلية العلوم الاقتصادية، 2013-2014، ص80.

² عبد الله محمد الجساسي : أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، في الأكاديمية البريطانية للتعليم العالي ، عمان ، 2010، ص117.

³ علي جوادي : التحفيز وعلاقته بأداء لاعبي نوادي كرة اليد الجزائرية أثناء المنافسة الرياضية ، دراسة لنوادي القسم الممتاز الأولمبي الوادي بريكة وعين توتة ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير ، المركز الجامعي محمد الشريف سوق أهراس ، كلية إدارة وتسيير رياضي ، 2012، ص87.

- الإجراءات : هي عبارة عن خطوات مركبة لتطبيق المهارات الواجب القيام بها¹.
- القياس : أي قياس الأداء المحقق.
- التقويم : وتعني تعزيز نقاط القوة أو معالجة نقاط الضعف في الأداء المحقق².

4. مكونات ومحددات الأداء

(أ) مكونات الأداء:

- طبيعة الجهد المبذول : هي مقدار الطاقة الجسمية أو العقلية التي يبذلها الفرد في العمل خلال فترة زمنية معينة³.
- نوعية الجهد المبذول : وهي مستوى الدقة و الجودة ودرجة مطالعة الجهد المبذول لمواصفات نوعية معينة و يعبر المعيار النوعي على :
 - ✓ درجة مطابقة الإنتاج للمواصفات
 - ✓ درجة خلو الأداء من الأخطاء
 - ✓ درجة الإبداع و الابتكار في الأداء⁴
- نمط الجهد المبذول : هو الأسلوب الذي يتم به الجهد فكل عمل له متطلبات نمطية مثل ترتيب النشاطات المؤداة و خطوات حل المشكلات و أسلوب كتابة المرسلات و التقارير⁵.

(ب) محددات الأداء :

¹ إيمان خويلدات : مرجع سابق ، ص 80.

² وليد حميد رشيد الأميري : تقييم وتطوير نظام تقويم أداء العاملين ، دار البازور للنشر ، عمان ، 2016، ص125.

³ -نائلة نعمان ريين (النونو،سياسات تقييم أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي الحكومية في قطاع غزة رسالة ماجستير غير منشورة في قسم إدارة الاعمال لكلية التجارة الجامعة الاسلامية غزة 2004،ص 25.26.

⁴ -بوفلجة غيات مبادئ التسيير البشري ،الجزائر دار الغرب للطباعة و النشر 2005 ص 50.

⁵ -محمد حافظ حجازي إدارة الموارد البشرية مصر الاسكندرية دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر 2005،ص 116.

يتعلق الأداء بالنتائج المحققة من طرف الفرد على مستوى الوظيفة ويتم تقييم نتائج الأداء من خلال أربعة عوامل :

• الكمية:

حجم ما تم إنجازه مقارنة بما كان متوقعا .

• النوعية :

ما هي نوعية العمل المنجز مقارنة مع النوعية المتوقعة والعلاقة الموجودة بين الكمية والنوعية

• الوقت:

مدى إنجاز العامل للعمل المطلوب منه في الوقت المحدد وإن كان هناك تأخير في إنجاز

البحث عن الأسباب التي أدت إلى هذا التأخير هل هو سبب يعود للعامل أم إلى سوء في التخطيط والإدارة.

هذا بالإضافة لوجود بعض المحددات الأخرى للأداء الوظيفي يمكن حصرها في مايلي:

❖ **الجهد المبذول:** يمثل حقيقة درجة الفرد للأداء

❖ **قدرات الفرد :** وهي تتحدد درجة فعالية الجهد المبذول

❖ **إدراك الفرد :** ويعني تصوراتهِ وإنطباعاتهِ عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها عمله

وعن الكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المنظمة.¹

5. أبعاد الأداء الوظيفي:

✓ العمل الذي يؤديه العامل ومدى تفهمه لدوره واختصاصه.

¹ أحمد صقر عاشور : السلوك الإنساني للمنظمات ، الدار الجامعية ، بيروت ، ب ، ط، 1989، ص37.

- ✓ الإنجاز الذي يحققه العامل ومدى توافقه مع المعايير ومستويات الجودة.
- ✓ سلوك العامل مع زملائه ورؤسائه ومدى تعاونه مع زملائه³.
- ✓ الحالة النفسية التي يوجد عليها العامل من حيث الرغبة في العمل وإتقانه لعمله.
- ✓ طرق التحسين والتطوير التي يمكن أن يوفرها العامل في عمله، وبالتالي إنعكاسه على ترقيته¹.

6. العوامل المؤثرة في الأداء :

يأتي أداء الفرد في العمل كمحصلة لثلاثة عوامل و هي :

- **المناخ التنظيمي:** يعتبر المناخ التنظيمي بأنه تعبير يدل على مجموعة العوامل التي تؤثر على سلوك العاملين داخل التنظيم كنمط القيادة، وطبيعة الهيكل التنظيمي، والحوافز، وخصائص البيئة الداخلية والخارجية للتنظيم وغيرها من العوامل، إذن فالمناخ التنظيمي يلعب دورا مهم كونه له أثر بالغ على نفسية العامل داخل المؤسسة، كما أنه يؤثر على سلوكيات العاملين وكفاءتهم لأنهم يقضون معظم أوقاتهم في المؤسسة².

- **الروح المعنوية :** تلعب بشكل بالغ على جودة الأداء الوظيفي، حيث أنه كلما كانت معنويات العامل عالية وجيدة كلما إنعكس ذلك على جودة الأداء، والعكس.
- **المقدرة على أداء العمل من خلال فهم الدور :** إن الأداء الوظيفي لكل موظف يقاس بالإجتهد والمثابرة، ومدى المهارة التي يمتلكها كل موظف ، وجدية الموظف في إكتساب الخبرات عبر

¹ سالم عواد الشمري : الرضا الوظيفي لدى العاملين وأثره على الأداء الوظيفي -دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي ،دراسة مكملة لنيل درجة دكتوراه، جامعة الملك عبد العزيز ، جدة ،2009، غ م ،ص18.

² سليمان حبيبة : نظام الحوافز وأثره على الأداء الوظيفي -دراسة ميدانية بمؤسسة نפטال GPL بسعيدة ،مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم إجتماع، تخصص تنظيم وعمل ،جامعة مولاي الطاهر بسعيدة، 2017.2018.ص63.

الدورات والإستفادة منها.¹ ، إذن الخبرة لها دور كبير في تحسين جودة العمال فكلما كان العامل خبرة ودراية كبيرة ومعلومات كثيرة حول عمله كلما زادت كفاءته وكلما أدى عمله بصفة أتقن وأجود .

• **إختلاف مستويات الأداء :** وهي العوامل المؤثرة في أداء الموظفين التي ترتبط بالأداء المادي

والمعنوي الذي يحصل عليه الموظف فكلما إرتبط مستوى الأداء الموظف بالترقيات والعلاوات والحوافز أصبح الموظف يتميز بأداء عالي.² ، فكلما وجد العامل مقابل مادي معنوي لخدماته التي يقدمها داخل المؤسسة كلما زادت إنتاجيته وتغذت دافعيته للعمل، وبالتالي تزيد جودة الأداء .

ثانيا : المؤسسة الاقتصادية

تعرف المؤسسة الاقتصادية على النحو التالي : " المؤسسة هي تنظيم اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني وإجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج أو تبادل سلع أو خدمات، مع أعوان إقتصاديين آخرين، بغرض تحقيق نتيجة ملائمة وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي يوجد فيه و تبعا لحجم و نوع نشاطه".

يتضح لنا أن المؤسسة كيانا إعتباريا مستقلا و يتحدد نشاطها بالإنتاج و المشكل من أحد العنصرين السلع أو الخدمات، و لها موارد مالية و بشرية، و رغم ذلك تبقى التعاريف الواردة غير شاملة، خاصة مع التطور الذي شهدته نظرية المؤسسة و نظريات الإدارة.

¹ برباح محمد الأمين وموساوي يحي : تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية -دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية بمغنية ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر ،في علوم التسيير ، جامعة أبي بكر بلقايد ،2016.2015،ص49.

² أحمد السيد الكردي : ماهية الأداء الوظيفي ، منتدى التنمية الإدارية ،H،09،32،14/06/2020، ص07.

نستخلص مما سبق ذكره، أن المؤسسة مكونة من العناصر الآتية :

1. عناصر المؤسسة الاقتصادية :

- **الموارد المادية:** و هي الوسائل المستخدمة في العملية الإنتاجية من آلات و مباني و مواد أولية.
- **الموارد البشرية:** و هي تلك الموارد المتمثلة في الطاقات العضلية و الفكرية لعمال المؤسسة.
- **مركز القرار:** و هو المكلف بتسيير النشاط الإنتاجي للمؤسسة.
- **التنسيق:** هو ناتج نشاط المؤسسة المتولد عن عنصر العمل المبذول لتحويل المواد الأولية إلى سلع مادية، أو عنصر العمل المبذول لتقديم خدمات للأفراد أو الجماعات.¹

2. خصائص المؤسسة الاقتصادية:

- للمؤسسة الاقتصادية مجموعة من الصفات والخصائص التي تتصف بها، وهي كالتالي:
- للمؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث امتلاكها لحقوق وصلاحيات أو من حيث واجباتها ومسؤولياتها.
- القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها.
- أن تكون المؤسسة قادرة على البقاء بما يكفل من تمويل، وظروف سياسية مواتية وعمالة كافية وقادرة على تكييف نفسها مع الظروف المتغيرة.
- لا بد أن تكون المؤسسة مواتية للبيئة التي وجدت فيها، وتستجيب لهذه البيئة، فالمؤسسة

¹ إبراهيم بختي، دور الانترنت و تطبيقاته في المؤسسة ، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2002، ص16.

لا توجد منعزلة، فإذا كانت ظروف البيئة مواتية عندها تستطيع أداء مهمتها في أحسن الظروف، أما إذا كانت معاكسة، فإنها يمكن أن تعرقل عملياتها.

- المؤسسة الاقتصادية وحدة أساسية في المجتمع الاقتصادي، بالإضافة إلى مساهمتها في

الانتاج ونمو الدخل الوطني، فهي مصدر رزق الكثير من الأفراد¹.

- تتمتع المؤسسة الاقتصادية بشخصية قانونية مستقلة تترتب عليها مجموعة من الواجبات

والمسؤوليات.

- القدرة على أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها.

- القدرة على البقاء و التكيف مع الظروف المحيطة بها في حدود إمكانياتها².

3. مهام المؤسسة الاقتصادية:

تؤدي المؤسسة الاقتصادية عدة مهام تتمثل فيما يلي:

• الإنتاج:

وهو الوظيفة الأساسية التي تستقل بها المؤسسات الاقتصادية في أغلب الأحيان بواسطة خلية

أو وحدة نظامية، وهي التي تتكفل بتحويل الواردات إلى صادرات، تجلب لها الربح، ضمن المعلوم،

ويجب أن يخضع الانتاج في مختلف المجالات إلى تقنيات وتكنولوجيا متطورة، فهو

يتطلب اختصاصات مهنية لا ينبغي توظيفها إلا في ميادينها، فإنه من الضروري ألا يشغل المنتج

إلا بمهنته وألا يحاسب إلا عليها.

• التمويل:

¹ نجعوم رزيقة و العربي سميرة :دور الإتصال التنظيمي في تفعيل الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، مرجع سابق ، ص 123.

² عمر صخري: اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط4، 1993، ص25.

في كل مؤسسة وظيفة توفر لها الموارد لتمويل حاجيتها المادية والطارئة، ونظرا للدور الذي يؤديه رأس المال في حياة المؤسسة، ونظرا لما يتطلبه من د راية في محيط المؤسسة، تعقدت فيه طرق اقتناء رأس المال، أصبح لازما على المؤسسات الاقتصادية إعطاء هذه الوظيفة أهمية قصوى ووضعها بين أيدي الخبراء¹.

• التموين:

مع إتساع السوق والمنافسة، أصبح التموين بالمواد الأولية من أهم الوظائف التي تشغل المسيرين في المؤسسات الحسنة التدبير، فهو بتأثيره المباشر على التكلفة والسعر وجودة المنتج وحجم المبيعات يتطلب ضمان مايلي:

- جودة المنتج بإختيار أحسن الموارد الأولية التي تضمن لها المنتج

- أحسن الأسعار مع مراعاة النسبة الأساسية سعر /جودة².

4. أهداف المؤسسة الاقتصادية:

هناك عدة أهداف تسعى المؤسسات الاقتصادية إلى تحقيقها، و غ البا ما تكون هذه الأهداف

متداخلة فيما بينها، و يمكن إجمالها فيما يأتي³:

• الأهداف الاقتصادية: وأهم هذه الأهداف التي يمكن أن تحققها المؤسسة الاقتصادية هي:

- تحقيق الربح: يعتبر الربح من الأهداف الأساسية التي تسعى إلى تحقيقها المؤسسة الاقتصادية،

لأنه بفضله تستطيع تمويل نشاطاتها من دفع للأجور لعمالها و تسديد التزاماتها إتجاه شركاتها، و يسمح

لها بتحديد وسائل الإنتاج لديها، و يعتبر الربح أهم معيار على نجاح المؤسسة.

¹ نجعوم رزيقة و العربي سميرة: مرجع سابق ، ص125.

² عمر صخري: مرجع سابق ، ص42.

³ ناصر دادي عدون: إقتصاد المؤسسة ، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، 1998 ، ص66.

- تحقيق متطلبات المجتمع: و يكون هذا من خلال السلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة الاقتصادية إلى المجتمع الذي تنشط فيه.
- عقلنة الإنتاج: و ذلك بالإستخدام الأمثل لعوامل الإنتاج، حتى تتفادى المؤسسة الوقوع في مشاكل إقتصادية، و بالتالي تسبب الخسارة لملاكها و للمجتمع ككل، و ذلك من خلال حرمانه من السلع والخدمات و مناصب العمل التي كانت توفرها.
- الأهداف الاجتماعية: و يمكن تلخيص أهم هذه الأهداف فيما يأتي:
 - توفير مناصب الشغل في المناطق التي تنشط فيها هذه المؤسسات الاقتصادية، مع ضمان مستوى مقبول من الأجور للعمال الذين تشغلهم.
 - تحسين مستوى معيشة العمال، و ذلك من خلال الزيادة المستمرة في الأجور تماشيا مع زيادة تطور المؤسسة و نجاحها، و كذا مع الزيادة في الإحتياجات المعيشية لهؤلاء العمال.
 - إحداث أنماط إستهلاكية جديدة في المجتمع، وذلك من خلال المنتجات الجديدة التي تقترحها المؤسسة على زبائنهم والتي لم يتعودوا على استهلاكها من قبل.
 - العمل على ضمان تماسك العاملين و تآلفهم، و ذلك من خلال الحوار و التشاور بين كل الأطراف داخل المؤسسة و إحترام نظامها.
 - توفير التأمين لسلامة العمال و صحتهم ، كالتأمين الصحي و التأمين من الحوادث و التقاعد، كما توفر المرافق الضرورية لراحة العمال كالسكنات الوظيفية، المخيمات الصيفية وغيرها.

- **الأهداف التكنولوجية:** و تعتبر من الأهداف الضرورية التي تسعى إليها المؤسسة لتحقيقها، لأنها

تضمن لها التطور و النمو و البقاء، و أهم هذه الأهداف:

- البحث و التطوير في أساليب و طرق الإنتاج، و هذا من خلال إنشاء مصلحة و مخابر خاصة

بهذا الجانب، الشيء الذي يسمح للمؤسسة بتحسين إنتاجها و الرفع من قدراتها التنافسية مقارنة

بالمؤسسات الأخرى.

- المساهمة في الخطة العامة للبلاد في مجال البحث العلمي و التطوير التكنولوجي و ذلك من

خلال التنسيق والتعاون في مختلف مؤسسات و مراكز البحث العلمي والجامعي في مشاريع بحث

مشتركة تعود بالفائدة على المؤسسة والمجتمع ككل.¹

- **الأهداف الثقافية و الرياضية:** و يمكن إيجازها فيما يأتي:

- توفير الوسائل الترفيهية و التنقيفية التي تسمح لعمال المؤسسة و أولادهم بالترفيه و التنقيف من

مسرح و مكتبات و رحلات، و ذلك لما لهذا الجانب من تأثير إيجابي و فعال على المستوى الفكري

للعامل.

¹ ناصر دادي عدون: المرجع السابق ، ص67.

- تدريب العمال المبتدئين و رسكلة القدامى، و هذا ما يؤثر على مردودية المؤسسة بالإيجاب

خاصة و على الدخل الوطني عامة.

- تخصيص أوقات للرياضة التي تعتبر من بين العناصر الجد مفيدة في الاستعداد للعمل و

التحفيز عليه، و دفع الإنتاج والإنتاجية.¹

¹ ناصر دادي عدون: المرجع السابق ، ص67.

خلاصة الفصل:

يعتبر الأداء الوظيفي محصلة لما تقوم به أي مؤسسة إقتصادية من مهام ووظائف سواء كان ذلك على الصعيد التجاري الصناعي أو حتى خدماتي فهو يمثل بذلك المنظومة المتكاملة لنتائج ما تقوم به المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الخارجية و الداخلية.

الفصل الرابع

الفصل الرابع:

الإطار المنهجي والميداني للدراسة

تمهيد

أولا : الإطار المنهجي والميداني للدراسة

1.مجالات الدراسة

2.المنهج المستخدم

3.أدوات جمع البيانات

ثانيا : تفريغ البيانات وتفسيرها وتحليلها

ثالثا : نتائج الدراسة

رابعا : الإقتراحات والتوصيات

خلاصة الفصل

تمهيد:

بعد أن تم التعرض إلى الجانب النظري الذي يهيء الأرضية التطبيقية للكشف عن دور الإتصال الرسمي وعلاقته بتنشيط الأداء الوظيفي في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية والتأكد من نتائجه من خلال جمع البيانات الخاصة بموضوع الدراسة أو بواسطة الأدوات المنهجية، حيث سأعرض فيه للإجراءات المنهجية ، وكما سأعرض إلى المنهج المتبع و الموظف للدراسة و مجالات الدراسة بالإضافة إلى الأدوات المستعملة في جمع البيانات ومنه عرض النتائج المتوصل إليها .

أولاً : الإطار المنهجي للدراسة

1. مجالات الدراسة:

إن مجالات الدراسة من أهم النقاط الأساسية في البحث الاجتماعي ذلك لأن لها أهمية في الدراسة الميدانية وقد أجمع الباحثون أن لكل دراسة ثلاث مجالات رئيسية أذكر منها:

1.1. المجال المكاني

ونعني به المجال المكاني الذي تجرى به الدراسة الميدانية والذي تمثل في دراستنا في مؤسسة "الديوان الوطني لأعضاء الأشخاص المعوقين ولواحقها وحدة القالة". وتقع هذه بطريق برج علي باي، حيث يحدها من الشرق مستثمرة فلاحية، و من الغرب مقولة خاصة، ومن الشمال أراضي فلاحية، ومن الجنوب طريق برج علي باي، و تتربع على مساحة قدرها 9313م² بداية عمل المؤسسة في 1991/11/11م .

2.1. المجال الزمني:

من أجل معرفة معمقة للمجال البشري لدراستنا قمنا بالخروج الميداني للمؤسسة المعنية بالدراسة لأجل إستطلاعها لنقوم بعدها وبإعداد الإستمارات قصد الحصول على المعلومات اللازمة لدراستنا وعليه فلقد تمت العملية في مرحلتين:

- المرحلة الأولى:

وتمثلت في الدراسة الاستطلاعية والتي استغرقت 20 يوما من 2020/04/25 إلى غاية 2020 / 05/15 و قد تأخر تاريخ إجراء الدراسة بسبب الوضع الصحي الذي عرفه العالم وبلدنا الجزائر جراء إنتشار فيروس كوفيد19 التي كانت مقررة إجرائها من 20 مارس إلى 20 أبريل، 2020

وتم فيها التعرف على مؤسسة "الديوان الوطني لأعضاء الأشخاص المعوقين و لواحقها بوحدة القالة" وكذلك الحصول على المعلومات اللازمة والخاصة بمجال الدراسة البشري والمكاني.

- المرحلة الثانية:

تم فيها تحضير الاستمارة، وعند تطبيقها تعذر الأمر على الباحث توزيعها واسترجاعها بالشكل الكامل وذلك نظرا لغياب عدد كبير من المبحوثين حيث تحصل 16 عاملا على عطة إستثنائية من بينهم 4 نساء كانوا خاضعين للحجر الصحي المنزلي والباقي 12 رجل ويعود النقص الموجود في جنس الذكور نتيجة إجراءات السلامة الصحية والوقاية من المرض المذكور أعلاه من بعد المسافة عن مكان العمل و إنعدام المواصلات. فتعين على الباحث القيام بالعملية للمرة الثانية، وذلك بعد رفع الحجر الصحي وتم توزيع الإستمارة على جميع المبحوثين والبالغ عددهم 38 وذلك يوم 16/06/2020 لتسترجع يوم 17/06/2020.

3.1. مجتمع الدراسة (المجال البشري):

وهو يمثل مجتمع البحث المتمثل في العاملين بالمؤسسة، والبالغ عددهم 38 عاملا، مقسمون على 4 فروع، فرع الإنتاج (PRODUCTION).

ونظرا للعدد المحدود للمبحوثين فقد تم القيام بمسح شامل لمجتمع البحث، حيث وزعت

الإستمارات جميع أفراد البحث بالمؤسسة وفقا للتواريخ المبينة أعلاه،

والحصر الشامل هو الدراسة الشاملة لجميع وحدات المجتمع الإحصائي، يراد من وراء تطبيقها الحصول على معلومات إحصائية شاملة لخاصية أو أكثر من خواص المجتمع، ومن ثم إجراء التحاليل المنهجية¹.

حيث أن هذا الأسلوب يدرس فيه جميع وحدات المجتمع موضوع البحث دون استثناء، وهذا يقتضي

¹ مقيدش نزيهة، أهمية أسلوب المعاينة في الدراسات الإحصائية دراسة تطبيقية حول الحوكمة في الجامعة الجزائرية من خلال سبر للآراء جامعة فرحات عباس - سطيف-، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص: تقنيات كمي، ص 18.

الوصول إلى كافة الوحدات الإحصائية لجمع البيانات عنها¹. ولقد قمنا بتطبيق هذا الأسلوب على قسم الإنتاج بالوحدة المعنية بالدراسة وذلك بتوزيع 38 استمارة المقابلة على أفراد الفرع من أصل. ليكون نسبة المبحوثين هي:

$$\text{حيث قمت بـ } 100\% = \frac{38 \times 100}{38} \text{ أي نسبة } 100\%.$$

2. منهج الدراسة:

لقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي حيث يعد هذا النوع من البحوث ذو أهمية خاصة في ميدان العلوم الإنسانية والاجتماعية وهذا ما يتطابق مع الميدان تخصصنا ، يستخدم هذا المنهج للكشف عن آراء الناس واتجاهاتهم نحو موقف معين.

يمكن تعريف المنهج الوصفي على أنه " طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لوضعية اجتماعية أو مشكلة اجتماعية"².

يتصف المنهج الوصفي بثلاث خصائص رئيسية هي:³

أ. أن البحث الوصفي يقوم على تعريف ظاهرة معينة دون زيادة.

ب. يعد البحث الوصفي وصف عميق ومركز لمشكلة معينة، فهو ليس مجرد وصف عابر

بل يتعدى ذلك ليصل إلى أعماق الظاهرة المراد دراستها .

ج. المنهج الوصفي ليس مجرد حصر شامل أو مجرد لما هو قائم بالفعل فحسب ، بل إنه

عملية تحليلية لتوضيح الطبيعة الحقيقية للظاهرة المراد دراستها عن طريق تحليلها

والوقوف على الظروف المحيطة بها والأسباب الدافعة إلى انتشارها.

¹ موسى نبيل سمير، إشكالية تحديد العينة في اللوم الإحصائية والإحصاء، جامعة وهران، إشكالية تحديد العينة في العلوم الاجتماعية والإقتصادية، http://www.univ-oran2.dz/images/these_memoires/FSC/Magister/THA2784.pdf

² - محمد علي محمد : علم اجتماع و المنهج العلمي، دار المعرف الجامعية ، الاسكندرية، د ط، 1986، ص 82

³ - نبيل احمد عبد الهادي : منهجية البحث في العلوم الانسانية ، الاهلية للنشر و التوزيع ، عمان ، الاردن ، ط 1 ، 2006 ، ص 55.

إضافة إلى المنهج الوصفي اعتمدنا على تحليل البيانات والمعطيات التي تحصلنا عليها خلال عملية البحث ، كما يتم الاستعانة بالإحصاء ك تقنية (جداول ، نسب) لتحليل وتفسير المعطيات المستقاة من الميدان بهدف الوصول إلى نتائج عامة.

3. أدوات جمع البيانات :

أ. **الملاحظة :** تعتبر الملاحظة من أهم الأدوات المستخدمة في الدراسات الوصفية وتكمن أهمية هذه الأداة في جمع البيانات المتعلقة في كثير من أنماط السلوك التي لا يمكن دراستها إلا بواسطة هذه الأداة.¹

تعرف الملاحظة على أنها "أداة من أدوات جمع البيانات تتمثل في توجيه الحواس لمشاهدة أو مراقبة سلوك معين أو ظاهرة معينة وتسجل جوانب ذلك السلوك أو خصائصه".²

و هي الأداة الوحيدة التي يمكن استخدامها في دراسة بعض المواقف الاجتماعية ، وقد اعتمدت على الملاحظة أثناء القيام بالزيارات استطلاعية للمؤسسة محل الدراسة .

- فهم طبيعة المهام والوظائف داخل المؤسسة .

- معرفة نظامها وهيكلها التنظيمي.

- ملاحظة ومعرفة العلاقات القائمة داخل المؤسسة بين المصطلح والوحدات المختلفة.

وقد استخدمت الملاحظة الحسية البسيطة المباشرة كملاحظة تحركات العمال داخل المؤسسة وتحركات المسؤولين الإداريين داخل مختلف الورشات، وكيفية اتصال العمال بالإدارة وبعضهم البعض سواء عن طريق الهاتف أو الاتصال المباشر، كما، لاحظت وجود الملصقات والإعلانات على مستوى الورشات، هذه الملاحظة سمحت بجمع البيانات اللازمة حول ظروف العمل و ملاحظة العمال أثناء أداء العمل وملاحظة الجو السائد في الأقسام الإدارية وورشات

¹-نبيل احمد عبد الهادي :نفس الرجوع ،ص 56.

² بلقاسم حسن سلاطونية ، أسس البحث العلمي ، الكتاب الاول ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، ط 2 ، 2009 ، ص ص 66 - 76

الإنتاج ، كما اعتمدت على ملاحظة سلوك المبحوثين أثناء ملئ الاستمارة مع كل سؤال يطرح عليهم .

ب. المقابلة:

تعتبر المقابلة من أدوات جمع البيانات، وتعد هذه الأداة من الأدوات الهامة في البحوث الوصفية لاسيما في جميع المعلومات كما يختلف الوقت اللازم لكل مقابلة باختلاف طبيعة البحث وموضوعه فقد يتراوح الوقت بين عدة دقائق و ساعة كاملة و هذا بحد ذاته يتوقف على نوع البيانات المطلوب التي تم جمعها ، كذلك على مقدرة الباحث في الحصول على ما يريد ¹.

لقد خصصت المرحلة الأولى من المقابلة للالتقاء بالمسؤول ، برئيس المؤسسة ، الذي قدم لي التعليمات الخاصة بمجال الدراسة المكاني والبشري ، كما أطلعت على جميع الأقسام و ورشات المؤسسة ، مع إعطاء شرح وافي عن كل قسم أو فرع ، حيث يوجد على رأس كل فرع رئيس ، وقد أفادتنني هذه المقابلة في الكشف عن بعض الجوانب الهامة التي تخدم الدراسة ، و رأي العمال و مدى تعاونهم و اهتمامهم بالعمل و طريقة الاتصال بهم وقد استنتجت من خلال مقابلاتي بالعمال أن سيرورة العمل داخل المؤسسة تتم بأحسن الظروف ولاتوجد عوائق تعرقل سيرورة العمل أن اتصال العمال بالرئيس أو العمال فيما بينهم يتم بطريقة فعالة مما يؤدي إلى تحسين كفاءة العامل المادية و المعنوية . و قد قمت من خلال إطلاعي على المؤسسة بإجراء مقابلة مع مدير المؤسسة.

¹ نبيل أحمد عبد الهادي :مرجع سابق ، ص 57.

ج. إستمارة المقابلة:

تم اعتماد إستمارة مقابلة لنظرا لقلة حجم مجتمع الدراسة ، وفي ظل الظروف الصحية والإجراءات الوقائية التي تم تبنيها من طرف المؤسسات الجزائرية والمتمثلة في التباعد الإجتماعي فقد تم تكليف أحد الموظفين بالوحدة بتوزيع وجمع إستمارات المقابلة.

تعد إستمارة المقابلة من بين أدوات البحث الأساسية في العلوم الاجتماعية حيث تضم مجموعة من الأسئلة صياغة وترتيباً مع إعطاء المبحوثين بعض البدائل دون الخروج عن الموضوع¹. كما تعرف أيضاً على أنها: "الدليل أو المرشد الذي يوجه المقابلة التي تقع بين الباحث و المبحوث بعد أن يرسم مساراتها و يجدد موضوعاتها و يشخص طبيعة المعلومات التي يطلبها الباحث من المبحوث².

من خلال موضوع بحثي قمت بصياغة استمارة المقابلة المتضمنة لـ 26 سؤالاً ، تتراوح هذه الأسئلة بين أسئلة مغلقة محددة بنعم أو لا وأسئلة مفتوحة محددة باحتمالات وتم تقسيمها إلى 4 محاور و هي :

المحور الأول : البيانات الشخصية

المحور الثاني : مساهمة الإتصال الرسمي في زيادة إدراك العامل لتوجيهات وأساليب العمل والإلتزام بها داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

المحور الثالث: واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في دعم الإتصال الرسمي داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

¹نبيل حميدة: المقابلة في البحث الاجتماعي، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، ع، 8، 2012، ص 102

[متاح على الخط]: <https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/6141/1/S0807.pdf>

² وائل عبد الرحمن و عيسى محمد : البحث العلمي في العلوم الانسانية و الاجتماعية ، دار حامد للنشر و التوزيع ، عمان ، د ط ، 2007 ، ص

المحور الرابع: أهم المعوقات التي تحول دون أداء عملية الإتصال الرسمي على أكمل وجه.

ثانيا : تفريغ البيانات وتفسيرها وتحليلها

جدول رقم 01: يبين متغير الجنس في عينة الدراسة:

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	34	%89.47
أنثى	04	%10.52
المجموع	38	%100

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه يبين لنا أن فئة الذكور أكثر من فئة الإناث حيث

قدرت بنسبة %89.47 أما فئة الإناث فقدرت بـ 10.52 % فالعنصر الذكري لا يزال يحتل الصدارة في

المؤسسة الاقتصادية حتى مع خروج المرأة للعمل و التطور الملحوظ في مجال الخبرة لدى الإناث ، لا

تزال المؤسسات الاقتصادية يغلب عليها الطابع الذكري أكثر من الإناث.

جدول رقم 02: يبين السن لدى عينة الدراسة

السن	التكرار	النسبة المئوية
من 20-30	02	05.26%
من 31-41	13	34.21%
من 42-52	18	47.36%
أكثر من 53 سنة	05	13.15%
المجموع	38	100%

من خلال الجدول المبين أعلاه الذي يمثل السن لدى عمال مؤسسة ONAAPH يتبين لنا أن

أكبر نسبة هي الفئة ما بين 42 إلى 52 سنة بنسبة قدرت بـ 47.36% تليها الفئة من 31 إلى 41

سنة بنسبة 34.21% ثم فئة أكثر من 53 سنة بنسبة 13.15%. من خلال هذه النسب يتبين أن أكثر

العمال سناً يفوق 41 سنة وهذا يدل على الخبرة المهنية الكبيرة وهو مؤشر جيد في ميدان العمل من

شأنه الحصول على أكثر إنتاجية و عطاء للمؤسسة.

جدول رقم 03 : يمثل المستوى التعليمي لمجتمع الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	المستوى
34.21%	13	متوسط
44.73%	17	ثانوي
21.05%	08	جامعي
100%	38	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه أن أعلى نسبة مثلت المستوى الثانوي التي قدرت بـ 44.73% و هذا يدل على أن توظيف العمال داخل المؤسسة لم يكن على أساس الشهادة أو تخصص معين بل يكتسب العامل الخبرة المهنية بعد توليه للمنصب من خلال ممارسته للعمل ، تليها المستوى المتوسط بنسبة 34.2% أما المستوى الجامعي بنسبة 21.05% يختصر توظيفهم في الإدارة ورؤساء الفروع الإنتاجية وهي أقل نسبة بالنسبة للمستوى المتوسط للعمل، هذا في وقت تحتاج فيه المؤسسات إلى خبرة ومستوى تعليمي عالي ومتخصص من أجل أن يقدم العامل للمؤسسة أداءا جيدا من شأنه أن يرفع من الإنتاجية ويحقق الأهداف ويضمن التنافسية ويحافظ على استقرارها ضمن نسق مؤسسات المجتمع المماثلة.

جدول رقم 04: الأقدمية في العمل (الخبرة المهنية)

الأقدمية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	02	05.26%
من 6 إلى 10 سنوات	11	28.94%
من 11 سنة و ما فوق	25	65.78%
المجموع	38	100%

من خلال الجدول المبين أعلاه يتبين لنا ان الفئة الخاصة بسنوات الخبرة الأكثر من 11 سنة

وما فوق والمقدرة بـ 65.78% هي أكبر نسبة التي تمثل أكثر فئة عمالية و أكثر اقدمية في العمل و

تليها من 6 الى 10 سنوات بنسبة قدرت بـ 28.94% حيث من خلال هذه البيانات يتضح لنا إن عمال

مؤسسة ONAF القالة – الطارف تتراوح سنوات الخبرة لديهم أكثر من 11 سنة يدل على أنهم ذات

خبرة مهنية . بينما نسبة قليلة تعتبر ذات خبرة مهنية متواضعة أي أقل من % سنوات والمقدرة بـ

05.26% يعكس ذلك أن سياسة التشغيل حديثا للمؤسسة لم تكن كبيرة نظرا للركود الاقتصادي الذي

تعرفه المؤسسات الجزائرية والذي انعكس على عدد مناصب الشغل المفتوحة حديثا.

المحور الثاني : مساهمة الإتصال الرسمي في زيادة إدراك العامل لتوجيهات وأساليب

العمل و الإلتزام بها داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

جدول رقم 05:المسؤول على تقديم المعلومات

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
مسؤول مباشر	32	84.21%
مسؤول غير مباشر	04	10.52%
من طرف الأقران	02	05.26%
المجموع	38	100%

من خلال الجدول المبين أعلاه يتضح لنا أن المسؤول عن تقديم المعلومات في المؤسسة هو

المسؤول المباشر بنسبة 84.21% يليها مسؤول غير مباشر بنسبة 10.52% و هذا يدل على أن

مدير المؤسسة هو المسؤول عن جميع المعلومات التي تقدم إلى العمال و يعتبر المدير هو المسؤول

الأول و الأخير على نتائج أعمال المؤسسة كذلك يقوم لوحده بإدارة تنظيم وتسيير المؤسسة عن طريق

الاتصال المباشر بهم فمهامه غير محدودة . بينما نقل المعلومات بين الأقران أي الزملاء في العمل

فيعبر عنها بنسبة ضئيلة وهي 05.26%.

جدول رقم 06: استخدامات الإتصال الرسمي في إعطاء توجيهات

النسبة %	التكرارات			الإحتمالات
%78.93	النسبة %	التكرارات	الإحتمالات	نعم
	%31.57	12	توضيح كيفية العمل	
	%36.84	14	تعيين أفراد لتقديم التوجيهات	
	%10.52	04	اصدار وثائق تتضمن توجيهات	
%21.05	08			لا
%100	38			المجموع

من خلال الجدول المبين أعلاه يتضح لنا أن الاتصال الرسمي يستخدم في إعطاء التوجيهات

بنسبة 36.84% يليها توضيح كيفية العمل بنسبة 31.57% ويرجع ارتفاع هذه النسبة إلى كون المؤسسة

التي تعتمد على الإتصالات التي تمر بها من خلال القنوات الرسمية والتخطيط الاستراتيجي المحكم

لعملية الاتصال داخل المؤسسة تضع أولوية لتوجيهاتها وتعتبر تحقيق طموحها من خلال العمال وهو

الهدف النهائي للمؤسسة حيث يحقق القدرة على تعظيم القيمة السوقية للأسهم و تدور حوله جميع

القرارات المالية ومن خلال برامجها وخططها الاستثمارية.

جدول رقم 07: يستخدم الإتصال الرسمي للتنسيق بين الزملاء

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	36	%94.73
لا	02	%05.26
المجموع	38	%100

من خلال الجدول رقم 07 المتمثل في استخدام الإتصال الرسمي للتنسيق بين الزملاء فقد قدرت

بنسبة %94.73 أي أن نسبة كبيرة من أفراد العينة لهم صداقات بمختلف أنواعها القائمة بين الموظفين

داخل المؤسسة و التي تساهم في انسياب المعلومات وسهولة تداولها.

جدول 08: يستخدم الإتصال الرسمي للإشراف على العمال

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	34	%89.47
لا	04	%10.52
المجموع	38	%100

من خلال الجدول المبين أعلاه في استخدام الاتصال الرسمي للإشراف على العمال بنسبة

89.47% وهذا دليل على أن الاتصال الرسمي له دور هام وضروري لحدوث حلقة تواصل بين

المسؤول الأول والعمال بجميع مراتبهم من أجل تكوين مؤسسة ذات نسق متكامل و متماسك .

جدول رقم 09: يستعمل الاتصال الرسمي لحل المشاكل بين العمال

النسبة %	التكرارات			الإحتمالات
	النسبة %	التكرارات	الإحتمالات	
94.72%	63.15%	24	عقد إجتماعات صلح بين المتخصصين	نعم
	21.05%	08	تحرير تقارير في هذا الشأن	
	10.52%	04	الإتصال بكل طرف على حدى	
05.26%	02			لا
100%	38			المجموع

من خلال الجدول المبين أعلاه المتمثل في استخدام الاتصال الرسمي في حل المشاكل بين

العمال بنسبة قدرت بـ 94.72% فأغلبية العمال يوافقون على تكوين اجتماعات دورية أسبوعية من أجل

طرح و حل.

المشاكل التي يعاني منها العامل سواء داخل المؤسسة أو خارجها و هذا ما يسمى بالاتصال

الفعال والناجح.

جدول رقم 10: يستعمل الاتصال الرسمي في التأثير على السلوك أثناء العمل

النسبة %	التكرارات			الإحتمالات
	النسبة %	التكرارات	الإحتمالات	
94.72%	42.10%	16	تمرير أوامر	نعم
	05.26%	02	تصحيح أخطاء	
	47.36%	18	رفع المعنويات	
05.26%	02			لا
100%	38			المجموع

من خلال الجدول المبين أعلاه يظهر تأثير الإتصال الرسمي على السلوك أثناء العمل بنسبة قدرت

ب94.72% حيث يعتبر الإتصال الرسمي من بين الإتصالات الهامة المباشرة في تحسين و تطوير

سلوك ومهام العامل عن طريق النصائح و الإرشادات و تقديم المعلومات و المعارف و الخبرات و حل

المشاكل المحيطة به و ذلك له علاقة في التأثير على سلوك العامل أثناء العمل.

حيث يسمح نظام الاتصال الجيد، بقيام علاقات إنسانية تساعد على بلورة روح التعاون بين

العاملين، وظهور اتجاهات إيجابية نحو العمل لديهم، ولهذا وجب على المنظمة الرشيدة تهيئة وسائل

اتصال جيدة، وتحاول إطلاع العمال بالقرارات والاقتراحات، ساعتها يشعرون بالانتماء للمنظمة، وتصبح اتجاهاتهم إيجابية تجاه العمل، لأن هذا الاتصال الفعال بهم، وتشجيعهم عليه في كل الحالات، وفي كل الظروف جعل منه حافز معنوي ومهم على الاستمرار في العمل بكل جدية

جدول رقم 11: يستعمل الاتصال الرسمي في التشجيع و رفع المعنويات

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	34	89.47%
لا	04	10.52%
المجموع	38	100%

من خلال الجدول المبين أعلاه يتضح لنا أن الإتصال الرسمي يستعمل في التشجيع و رفع

المعنويات العامل بنسبة قدرت ب 89.47% حيث هذه الفئة تعبر عن إرتياحها بما يتضمن ما يجري

أثناء الاتصال الرسمي من توجيهات و أخبار من طرف المسؤول المباشر و التي من شأنها رفع

معنويات العامل.

جدول رقم 12: يستعمل الإتصال الرسمي لتبادل الخبرات و المعلومات

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	30	%78.94
لا	08	%21.05
المجموع	38	%100

من خلال الجدول ي تبيين لنا أن الاتصال الرسمي يستعمل لتبادل المعلومات والخبرات بنسبة %78.94 من الفئات التي يبلغ عددها 38 عامل حيث أن الإتصال الرسمي الذي يقوم على التواصل المباشر بين المدير والعمال يقوم على التشاور و النقاشات مع بعضهم البعض و يزودهم بالمعلومات و المعارف و الخبرات التي تعود على أداءهم الوظيفي داخل المؤسسة.

جدول رقم 13: يستعمل الإتصال الرسمي كوسيلة إعلامية

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	29	%76.31
لا	09	%23.68
المجموع	38	%100

من خلال الجدول رقم 13 المبين أعلاه يتبين لنا أن الاتصال الرسمي يستعمل كوسيلة إعلامية بنسبة 76.31% لذلك نجد أن من مهام و من أهمية هذا الاتصال لم شمل العمال وتزويدهم و إعلامهم عن القرارات المتخذة وكيفية العمل و إرشادهم فالاتصال الرسمي يستعمل كوسيلة إعلامية بين العمال.

جدول رقم 14: يوثق الاتصال الرسمي للروابط الإنسانية

النسبة %	التكرارات			الإحتمالات
	النسبة %	التكرارات	الإحتمالات	
87.19%	52.63%	20	الأحداث الدينية	نعم
	18.42%	07	الأحداث الوطنية	
	15.78%	06	الأحداث الاجتماعية	
13.15%	05			لا
100%	38			المجموع

من خلال الجدول المبين أعلاه المتضمن الاتصال الرسمي يوثق الروابط الإنسانية بنسبة قدرت

بـ 87.19% حيث تكمن أهميته في نقل القرارات و إيصال المعلومات و احترام السلم و يؤدي إلى

غرس روح التواصل بين العمال.

المحور الثالث : واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات وإلتصال في زيادة فعالية الأداء لدى العمال

جدول رقم 15: الوسيلة المستخدمة

الإحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
إتصال شفوي	06	%15.78
كتابي	30	%78.94
إلكتروني	02	%05.26
المجموع	38	%100

من خلال الجدول المبين أعلاه المتمثل في الوسيلة المستعملة في المؤسسة هي ا لإتصال الكتابي

بنسبة قدرت ب %78.94 وهذا راجع إلى الفئة التي تستخدم ا لإتصال الكتابي والسبب في ذلك هو

طبيعة المهام التي يقومون بها والتي تتطلب التسجيل الكتابي مثل التقارير والمراسلات والاعلانات

الحائطية أما الفئة الأخرى فقدرت بنسبة %15.78 المتمثلة في إستخدام و الإتصال الشفوي الراجع إلى

سهولة الإتصال الشخصي بين العمال بطريقة مباشرة مما يمكنهم من نقل و تبادل مجموعة من الرسائل

الشفوية والآراء بعيدا عن الإتصال الكتابي.

جدول رقم 16: ملائمة وصول التعليمات

النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات
%89.47	34	في الوقت المناسب
%05.26	02	متأخرة
%05.26	02	واضحة
%100	38	المجموع

من خلال الجدول المبين أعلاه نجد أن ملائمة وصول التعليمات بين العمال تصل إلى نسبة

%89.47 أي في الوقت المناسب وهذا يبرر فعالية العملية الإتصالية بين العمال و الموظفين

الإداريين وتتعكس فيما بعد الأداء الجيد و الرضي لدى الطرفين.

جدول رقم 17: مساهمة الإتصال الرسمي في زيادة الإلتزام بلعمل

النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات
%47.36	18	المراقبة
%42.10	16	اصدار التعليمات و التذكير بها
%10.52	04	تطبيق العقوبات
%100	38	المجموع

من خلال الجدول المبين أعلاه أن نسبة 47.36% تمثل مساهمة الإتصال الرسمي في المراقبة لأجل

زيادة الإلتزام بالعمل داخل المؤسسة بهدف تحسين الأداء و زيادة الإنتاج.

جدول رقم 18: الشبكة الإلكترونية داخل المؤسسة

النسبة %	التكرارات			الإحتمالات
	النسبة %	التكرارات	الإحتمالات	
97.36%	71.05%	27	فايسبوك	نعم
	26.31%	10	بريد الكتروني	
	/	/	أخرى	
02.63%	01			لا
100%	38			المجموع

من خلال الجدول المبين أعلاه يتضح لنا ان الشبكة الإلكترونية الأكثر استعمالا في المؤسسة هو

الفايس بوك بنسبة 71.05% يليها البريد الإلكتروني بنسبة 26.31% وهذا راجع إلى أن شبكة

التواصل الإجتماعي الفايس بوك أو ما يعرف بالإعلام الجديد أو الإعلام الإلكتروني امتزج مع مختلف

التكنولوجيات الحديثة كجهاز الحاسوب، شبكة الانترنت، الهواتف المحمولة الذكية بمختلف التطبيقات و

البرامج التي تعمل تحت أنظمة التشغيل و محاولة معرفة واقع استخدامه في المؤسسة الاقتصادية

الجزائرية و أثره على الاتصال الداخلي و الخارجي لها كالحصول على تقارير مفصلة حول العمل و

الإتصال الكتابي فيما بينهم والتعرف على جميع الأخبار التي تخص المؤسسة أو مجال نشاطها

كذلك تكمن أهميته داخل المؤسسة من خلال إمكانية التواصل الفوري والمباشر مع الأشخاص والعمال داخل المؤسسة وفي أي مكان حول العالم، وذلك عبر العديد من التطبيقات التي تُتيح ذلك وغيرها من التطبيقات الأخرى.

جدول رقم 19: الطرق التي تقيم بها الإدارة عمالها داخل المؤسسة

النسبة %	التكرارات			الإحتمالات
	النسبة %	التكرارات	الإحتمالات	
92.09%	78.94%	30	تشجيعات معنوية	نعم
	02.63%	01	ترقية	
	10.52%	04	مكافأة مادية	
07.89%	03			لا
100%	38			المجموع

حيث أن تقييم الأداء بطريقة التشجيع المعنوي من الأساليب التي تستخدم للحكم على الموظف بشكل عادل لمراجعة أدائه و ملاحظة تطوره الوظيفي و يتم ذلك عن طريق تسجيل نجاحاته و إخفاقاته وملاحظة إنتاجيته في العمل المطلوب منه.

و يعتمد تقييم الأداء على 3 جوانب رئيسيه هي نوعية وكمية العمل المنجز والوقت الذي يتم فيه والقيمة التي يضيفها للشركة .

جدول رقم 20: المسؤول عن التقييم

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
عن طريق الرئيس	35	92.10%
عن طريق المشرفين	02	05.26%
عن طريق الزملاء	01	02.63%
المجموع	38	100%

من خلال الجدول المبين أعلاه نجد أن هناك عدد كبير من الآراء حول من يقوم بتقييم أداء العاملين إلا أن أكثر هذه الآراء تتفق على الرئيس بنسبة قدرت بـ 92,10% أي أن الرئيس المباشر هو اقدر الأشخاص على تقييم أداء مرؤوسيه بحكم احتكاكه اليومي بهم كذلك امتلاك معرفة واسعة عن متطلبات أداء الوظيفة وأيضا خبرته عن توافر الفرص للملاحظة المستمرة لأداء العاملين وسلوكاتهم أثناء العمل.

جدول رقم 21: تحفيز الإدارة للاهتمام بالعمل

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	35	92.10%
لا	03	07.89%
المجموع	38	100%

من خلال الجدول رقم 21 المبين أعلاه يمكن ملاحظة أن نسبة 92.10% من العمال يشعرون بتحفيز الإدارة لهم على العمل من خلال إهتمامها بالإقتراحات التي يدلون بها والتي من شأنها أن تساهم في تحسين الأداء. مما يساهم في وجود علاقة جيدة بين العمال والرئيس لتحفيزهم على تحسين أدائهم و عملهم و إعطاء صورة حسنة على الإتصال القائم بينهم.

جدول رقم 22 تقييم علاقة الإتصال بالأداء الوظيفي داخل المؤسسة

الإحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
إيجابي	36	94.73%
سلبي	02	05.26%
المجموع	38	100%

من خلال الجدول و النتائج المبينة أعلاه نجد أن تقييم الاتصال بالأداء الوظيفي داخل المؤسسة كان إيجابي بالنسبة لعمال المؤسسة حيث قدر بنسبة 94.73% مو يرجعون ذلك إلى سلاسة و مرونة تعامل المسؤولين معهم ويقبلون طريقة الاتصال السائدة في المؤسسة إعتبارها أسلوباً يحفزهم على الأداء الجيد لمهامهم.

جدول رقم 23: ممارسة المؤسسة مجموعة برامج تكوينية دورية

النسبة %	التكرارات	الإحتمالات
97.35%	37	نعم
02.65%	01	لا
100%	38	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم 23 أن المؤسسة تمارس مجموعة من البرامج التكوينية الدورية بنسبة

97.35 % وهذا بهدف التحكم في تقنيات الإعلام الآلي حسب تصريحات هذه الفئة والتي تحتاج إلى

تكوين متواصل خصوصا في مجال التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال.

المحور الرابع : معوقات الإتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

جدول رقم 24: اللغة الأكثر استعمالا في عملية الاتصال

النسبة المئوية	التكرار	الإحتمالات
05.26%	02	العربية
44.73%	17	الفرنسية
50%	19	اللهجة المحلية
100%	38	المجموع

من خلال الجدول المبين أعلاه نجد أن اللغة المستعملة في عملية الاتصال داخل المؤسسة هي

اللهجة المحلية بنسبة 50% تليها اللغة الفرنسية بنسبة 44.73% وهذا يبين أن التواصل بين العمال

والإداريين يتم على أساس لهجة المنطقة التي يعملون بها كذلك يستخدمون اللغة الفرنسية وهذا راجع إلى

الأقدمية في العمل.

جدول رقم 25: تعتبر اللغة المستعملة واضحة

الإحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	20	52.63%
لا	18	47.36%
المجموع	38	100%

من خلال الجدول المبين أعلاه يتضح لنا أن اللغة المستعملة في المؤسسة غير واضحة بنسبة 52.63% بينما عبرت نسبة 27.27% على أن اللغة غير واضحة فاللغة الفرنسية لا تفهم عند كل الموظفين نظرا لمستواهم التعليمي إذ أن العمل في المؤسسة لإقتصادية التجارية التي يغلب عليها الطابع البشري ذو مستوى تعليمي دون الجامعي يتطلب لغة واضحة ومفهومة للتنسيق والتواصل الجيد فيما بينهم.

جدول رقم 26: عدم توضيح الرسالة في الوقت المناسب

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	32	84.21%
لا	06	15.78%
المجموع	38	100%

من خلال الجدول المبين أعلاه نلاحظ أن فئة العمال التي التي عبرت عن عدم فهم الرسالة

وتوضيحها في الوقت المناسب قدرت ب . 84.21% أما الفئة التي لم توضح لها الرسالة في الوقت

المناسب فقد قدرت بنسبة 15.78% وهذا يوضح أن أغلبية الموظفين يرون بأن المعلومات المقدمة لهم

من طرف الإدارة تصل في الوقت المناسب و تفهم بسهولة مما يوضح فعالية الإتصال الجيد للإتصال

الرسمي السائد في المؤسسة.

جدول رقم 27: الإختلاف في وصول الرسالة بين الموظفين

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	04	10.52%
لا	34	89.47%
المجموع	38	100%

من خلال الجدول المبين أعلاه يتضح أنه لا يوجد اختلاف وتباين في وصول الرسالة وقدرت نسبتها بـ 89.47% من الفئات الذين تجاوبوا مع عدم وجود اختلاف في وصول الرسالة دلالة على الشفافية و المصادقية التي تتميز بها المؤسسة بما فيها الموظفين عن طريق تسيير المسؤول المباشر لها.

جدول رقم 28: وصول الرسالة بطريقة مركزية

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	35	92.10%
لا	03	07.89%
المجموع	38	100%

من خلال الجدول المبين أعلاه يتضح لنا أن الرسالة تصل إلى العمال بطريقة مركزية بنسبة قدرت 92.10% وهذا يدل على أن المسؤول المباشر هو المسؤول على تمرير الرسائل للعاملين من خلال ما يقدم من إقتراحات ووصول الرسالة بطريقة مركزية من شأنه أن يعمل على تحسين الأداء و يشعروهم بمسؤولياتهم المهنية في عملهم واتجاه إدارتهم .

جدول رقم 29: الإتصال الرسمي يخلق إرتياح عند وصول الرسالة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	36	%94.73
لا	02	%05.26
المجموع	38	%100

من خلال الجدول المبين أعلاه يتضح لنا أن الرسائل عبر ا لإتصال الرسمي تخلق ارتياحا قدرت

نسبته 94.73 % حيث أن اغلبهم أجابوا بنعم دلالة على أن الاتصال الرسمي يخلق ارتياحا بالنسبة للعمال

ويبين أن هناك علاقة وطيدة بين الإدارة و العمال من خلال العمل و التنسيق ما يمكنهم من خلق

جدول مناسب يسوده الثقة والتفاهم داخل المؤسسة.

جدول رقم 30: هل تعطل الإتصال بالمؤسسة يعطل تنفيذ المهام

الإحتمالات	التكرارات			النسبة %
نعم	الإحتمالات		التكرارات	النسبة %
	على المسؤول		02	%05.26
	على العاملين في المؤسسة		34	%89.47
لا	02			%05.26
المجموع	38			%100

من خلال الجدول المبين أعلاه نجد أن تعطيل الاتصال بالمؤسسة يعطل تنفيذ المهام بنسبة قدرت ب 94,73% فالإتصال له دور أساسي في كل جماعة أو تنظيم، من تسهيل حياة الأفراد والجماعات بفضل ما له من قدرة فائقة على نقل الرسائل وتبادل المعلومات، وكذلك تغيير الأفكار والاتجاهات، ومن هذا المنظور التطوري اعتبر الاتصال وسيلة ضرورية لا غنى عنها لتخطيط المشاريع، وتنظيم مختلف الأنشطة، فكان الإتصال الرسمي أحد أهم المجالات التي تُعنى بها المنظمات العصرية على اختلاف تخصصاتها في عمليات التفاعل، وبناء العلاقات داخل المؤسسة ذاتها، أو في تشكيل الروابط ومد الجسور بين المؤسسة ومحيطها الخارجي.

ثالثا: عرض النتائج العامة

1. إن النتائج الدراسة تبين أن الإتصال الرسمي الذي يسود المؤسسة ONAAPH له علاقة بالأداء الوظيفي للعمال من خلال رفع روح العمل الجماعي لديهم.
2. تستعمل تكنولوجيا الإتصال والمعلومات لدعم التواصل الاجتماعي - فايس بوك - داخل المؤسسة الاقتصادية .
3. المسؤول المباشر هو من يقوم بتقديم معلومات للمرؤسين بنسبة 84.21% .
4. يعتبر الإتصال الكتابي هو الأكثر إستخداما بالمؤسسة بنسبة قدرت ب 78.94% نظرا لطبيعة المهام التي يقومون بها والتي تتطلب التسجيل الكتابي مثل التقارير والمراسلات والاعلانات الحائطية.

5. من خلال الجدول المبين أعلاه يتضح لنا أن ١ لإتصال الرسمي يستخدم في إعطاء التوجيهات

بنسبة 36.84% يليها توضيح كيفية العمل بنسبة 31.57%.

6. توجد معيقات من ش أنها المساس بمكانة العمال والمؤسسة والإنتاج يتضح لنا أن اللغة

المستعملة في المؤسسة غير واضحة بنسبة 52.63%

رابعاً: الإقتراحات والتوصيات

-توجيه الإتصال الرسمي نحو هدف واحد حيث تحدد أهداف المؤسسة مسبقاً ويتم التخطيط والعمل على

أن يخدم الإتصال الرسمي تلك الأهداف.

-العمل على تحسيس العاملين بأهمية الإتصال الرسمي بكل أنواعه والعمل على تكوينهم في هذا

المجال لتحسين مستوى أداء العمال لاسيما في مجال إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي

من شأنها أن تسهر على وصول المعلومات بشكل إنسيابي .

-تشجيع عملية الاتصال داخل المؤسسة بين المستويات عن طريق بث المعلومات المتعلقة في ميدان

العمل و إشراك العاملين في صنع القرارات.

-الحرص على وصول المعلومات بطريقة ممنهجة وصحيحة في وقتها المناسب للكلف العمال.

- يساعد الإتصال الرسمي على تحسين جو العمل من خلال إرساء الثقة بين الموظفين.

-خلق جو من التفاهم وخاصة بين الإدارة و العمال.

-ضرورة إستعمال اللغة الواضحة والمفهومة في المؤسسة وخاصة بين الإدارة العمال حتى تصل

التوجيهات بشكل واضح ومفهوم لدى جميع عمال المؤسسة.

خلاصة الفصل

لقد خصص هذا الفصل للجانب المنهجي والتطبيقي الميداني من دراستنا، و كان الهدف منه تطبيق ما تم التوصل له في الجانب النظري و اختبار مدى تطبيقه مع الواقع العملي و اختبار صحة فرضيات الدراسة لتي تم وضعها و من جهة أخرى المقارنة بين نتائج دراستنا و الدراسات السابقة. فبدأنا أوال بوضع الجوانب الأساسية للدراسة و المتمثلة في كل من طريقة أدوات و جمع البيانات،التي يمكن من خلالها التوصل للمعطيات و تلخيصها و معالجتها،و بعد هذه الخطوة قمنا بعرض و تحليل و تفسير النتائج التي تم التوصل اليها في دراستنا

خاتمة

يشكل الإتصال في الحياة العامة عنصرا أساسيا للإنسان فهو يساعده على التعبير عن حاجته العاطفية والبيولوجية ويسمح له بالتفاعل مع محيطه، وبظهور التنظيمات التي ينخرط داخلها الأفراد لأداء مهام معينة، تم التركيز على دور الإتصال الرسمي داخل المؤسسة الاقتصادية من خلال قدرته على نشر الثقافة الترابط والتماسك بين الموظفين من جهة ومن جهة أخرى يؤدي إلى تحسين أدائهم من حيث إعلامهم حسن إستقبالهم لتوجيهات وتعليمات المؤسسة ووضوح الأهداف لجميع الأطراف الناشطة في المؤسسة من أجل تحقيق المصلحة العامة المتبلورة في نجاح المؤسسة بحيث تضمن لنفسها مركزا تنافسيا يضمن لها البقاء و الإستمرارية مما يخلق استقرارا لدى موظفيها، وعليه فمن الضروري الإهتمام بالاتصال داخل المؤسسة الاقتصادية مهما كان نوعه والسهر الدائم على إشراك الموظفين وتحسيسهم بالانتماء لها وتحقيق ما تصبوا إليه ومن خلال هذه الدراسة اتضح لنا أن الإتصال الرسمي له دور كبير في تفعيل الأداء الوظيفي وتحسين أداء العاملين وأن المؤسسة تركز على المورد البشري ذلك بأنه يعتبر السبيل الأنجح نحو تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة.

الإتصال الرسمي يحتاج إلى مجموعة من الوسائل التي يعتمد عليها في نقل وتبادل المعلومات بين الموظفين سواء كانت شفوية - إجتماعات، ندوات، لقاءات- أو وسائل كتابية مثل - التقارير، الإعلانات الملصقات الحائطية-، ولا ينبغي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية أن تهمل الوسائل الحديثة في الإتصال- الانترنت، البريد الإلكتروني، شبكات التواصل الإجتماعي- حتى تدعم الإتصال الرسمي أكثر نظرا للإستخدام الواسع لها من طرف الأفراد وللخصائص التي تتميز بها من سرعة نقل الرسالة ونوعيتها....، وإستغلالها في التغذية الرجعية من خلال الإطلاع على الآراء و المقترحات والإستجابة لها.

قائمة المصادر والمراجع :

(أ) المعاجم و القواميس:

1. جبران مسعود:الرائد ،معجم الغبائي في اللغة و الإعلام ،دار الملايين بيروت ،ط،2003
2. معجم اللغة العربية:المعجم الوسيط ،مكتبة الشروق الدولية ،ط4،مصر 2005
3. فؤاد أقدم: منجد الطلاب ،دار الشروق ،بيروت ،(د ت).
4. المعجم الإعلامي :ط 1 ،دار الفجر للنشر و التوزيع .2004.
5. ابن منظور : لسان العرب ،دار صادر ، بيروت،المجلد 14.

(ب) الكتب :

6. عيواج عذراء : واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية الجزائرية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير ، تخصص إتصال وعلاقات عامة ، جامعة منتوري ، قسنطينة ،2009.
7. حسن عماد مكاوي، ليلي السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة،الدار المصرية ، القاهرة، 2006.
8. حميد جاعد محسن الدليمي : علم إجتماع الإعلام (رؤية سوسيولوجية مستقبلية) ، ط1،دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان 2006.
9. عبد الله محمد عبد الرحمن : سوسيولوجيا الاتصال والإعلام ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ،ط2، 2002.
10. موفق حديد محمد ، الإدارة- المبادئ والنظريات والوظائف - الحامد للنشر والتوزيع، عمان، ط 2001،1
11. ربحي مصطفى عليان وعدنان الطوباسي ، الإتصال والعلاقات العامة ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ط1، 2005.
12. خيرى خليل الجميلي : الإتصال ووسائله في المجتمع الحديث ، المكتب الجامعي الحديث ، الأذربيطية ، مصر ، 1997.

قائمة المصادر والمراجع :

13. مصطفى عشوي : أسس علم النفس الصناعي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1992.
14. حسين حريم : السلوك التنظيمي سلوك الأفراد و الجماعات في منظمات الأعمال، ط3 ، دار الأمد للنشر و التوزيع ، عمان الأردن، 1429، 2009.
15. هناء حافظ بدري :وسائل الإتصال في الخدمة الإجتماعية والمجتمعات النامية ، المكتب الجامعي الحديث الأزارطية ، الإسكندرية ، مصر 2001.
16. السيد محمد فهمي ،فن الاتصال في الخدمة الاجتماعية ،دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر ،الإسكندرية ،2006.
17. محمد أبو سمرة ،الاتصال الإداري و الإعلامي ،دار أسامة للنشر و التوزيع ،2009.
18. معين محمد عياصرة ،مروان محمد بن أحمد ،القيادة و الرقابة و الاتصال الإداري ،دار الحامد ،2008.
19. نظير محمود كامل : السلوك التنظيمي ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ط1، 2002.
20. محمد الصرفي ،عبد الغني حامد ،الاتصالات الدولية و نظم المعلومات ،مؤسسة اللورد العالمية للشؤون الاجتماعية، البحرين ،2006.
21. محفوظ أحمد جودة ،العلاقات العامة ،مفاهيم و ممارسات 2008.
22. خيضر كاظم حمود،السلوك التنظيمي ،دار الصفاء للنشر و التوزيع ،عمان ،2008.
23. رواية محمد حسن : إدارة الموارد البشرية رواية مستقبلية ، الدار الجامعية ،الاسكندرية، 2001.
24. وسيلة حمداوي : إدارة الموارد البشرية ،مديرية النشر الجامعية.
25. وليد حميد رشيد الأميري : تقييم وتطوير نظام تقويم أداء العاملين ، دار البازور للنشر ، عمان ، 2016.

قائمة المصادر والمراجع :

26. محمد حافظ حجازي إدارة الموارد البشرية مصر الاسكندرية دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر
2005.
27. أحمد صقر عاشور : السلوك الإنساني للمنظمات ، الدار الجامعية ، بيروت ، ب ، ط، 1989.
28. مدح محمد أبونصر : علم الاجتماع الاتصال و الإعلام ، ط1، الناشر المكتبة العصرية ،كلية الخدمة
الاجتماعية، 2016.
29. نجعوم رزيقة و العربي سميرة : دور الإتصال التنظيمي في تفعيل الأداء الوظيفي في المؤسسة
الإقتصادية الجزائرية.
30. ناصر دادي عدون: إقتصاد المؤسسة ، دار المحمدية العامة ، الجزائر ، 1998.
31. سامي محسن ختاتنة : علم النفس الإعلامي ، ط1 ، ط2 ، دار المسرة للنشر و التوزيع و الطباعة
كلية العلوم التربوية -جامعة مؤتة 2010 -2015
32. بلقاسم حسن سلاطنية ، أسس البحث العلمي ، الكتاب الاول ، ديوان المطبوعات الجامعية ،
الجزائر ، ط 2 ، 2009.
33. وائل عبد الرحمن و عيسى محمد : البحث العلمي في العلوم الانسانية و الاجتماعية ، دار حامد
للنشر و التوزيع ، عمان ، د ط ، 2007.
34. محمد الجوهري : علم الاجتماع (النظرية والموضوع والمنهج)، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية
، مصر ، ط1، 1999.
35. أحمد مصطفى خاطر : طريقة الخدمة الاجتماعية في تنظيم المجتمع ، المكتب الجامعي الحديث
، الإسكندرية ، مصر ، ط1، 1997.
36. لطفي، عبد الحميد(د). علم الاجتماع ،دار النهضة العربية للطباعة والنشر والتوزيع بيروت1981.

قائمة المصادر والمراجع :

37. مدح محمد أبونصر : علم الاجتماع الاتصال و الإعلام ، ط1، الناشر المكتبة العصرية ،كلية الخدمة الاجتماعية.

38. زهير عبد اللطيف عابد:الإعلام الجماهيري . الطبعة العربية الثانية ،دار اليازوري للنشر و التوزيع عمان ،2015.

39. أسامة زكي السيد علي:مهارات الاتصال ،دار أسامة للنشر و التوزيع ،الأردن ،عمان.

40. مدحت محمد أبو النصر :علم الاجتماع الاتصال و الإعلام ،ط1 ،المكتبة العصرية 2016.

41. محمد منير حجاب :الموسوعة الإعلامية ،ط1،دار الفجر للنشر و التوزيع ،مصر ،2003.

42. عاطف محمد عبير :إدارة الأفراد من الناحية التطبيقية ،دار النهضة العربية ،القاهرة ،مصر 1964.

43. مدحت أبو نصر :الأداء الإداري المتميز ،ط1،المجموعة العربية للتدريب و النشر ،القاهرة ،مصر.

44. سعد بن مبارك الباردي :مهنة و تربية .ط.دار الكتاب الجامعي للنشر .العين الإمارات العربية المتحدة .2011.

45. نخبة من الأساتذة المصريين والعرب : معجم العلوم الاجتماعية ،مراجعة إبراهيم مذكور ، مطابع الهيئة العامة للكتاب القاهرة ، 1975.

46. نبيل محمد توفيق السمالوطي : دراسة في علم الاجتماع العائلي ، ط1 ، دار الشروق للنشر والتوزيع والطباعة ، جدة ، 1981.

47. فاروق محمد العادلي : الانثروبولوجيا الثقافية والاجتماعية ، دار الكتب الجامعي ، القاهرة ، 1984.

(ج) الرسائل العلمية :

قائمة المصادر والمراجع :

48. فرحاتي لويزة : الإتصال الرسمي وعلاقته بالحوافز المعنوية ،دراسة حالة -مطاحن الأوراس -
ببانتة ، دراسة مكملة لنيل شهادة الماجستير في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية ، قسم التسيير
، فرع تنظيم الموارد البشرية ، جامعة الحاج لخضر ببانتة ، 2007-2008.
49. دارين سوايغ ،الإتصال التنظيمي و تأثيره على اتخاذ القرار ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير
(غير منشور) ،جامعة منتوري قسنطينة ،قسم الاجتماع و الديموغرافيا ، 2008-2009.
50. إيمان خويلدات : أثر تسيير الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الوطنية
-دراسة حالة الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة ، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر ،
كلية العلوم الإقتصادية ، 2013-2014.
51. عبد الله محمد الجساسي : أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية
والتعليم بسلطنة عمان ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، في الأكاديمية البريطانية للتعليم العالي ،
عمان ، 2010.
52. علي جواوي : التحفيز وعلاقته بأداء لاعبي نوادي كرة اليد الجزائرية أثناء المنافسة الرياضية ،
دراسة لنوادي القسم الممتاز الأولمبي الوادي بركة وعين توتة ، مذكرة مكملة لنيل شهادة
الماجستير ، المركز الجامعي محمد الشريف سوق أهراس ، كلية إدارة وتسيير رياضي ، 2012.
53. نائلة نعمان ريين (النونو، سياسات تقييم أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي الحكومية في
قطاع غزة رسالة ماجستير غير منشورة في قسم إدارة الاعمال لكلية التجارة الجامعة الاسلامية
غزة 2004.

قائمة المصادر والمراجع :

54. سالم عواد الشمري : الرضا الوظيفي لدى العاملين وأثره على الأداء الوظيفي -دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي ،دراسة مكملة لنيل درجة دكتوراه، جامعة الملك عبد العزيز ، جدة ،2009.
55. سليمان حبيبة : نظام الحوافز وأثره على الأداء الوظيفي -دراسة ميدانية بمؤسسة نفطال GPL بسعيدة ،مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم إجتماع، تخصص تنظيم وعمل ،جامعة مولاي الطاهر بسعيدة، 2017.2018.
56. براهيم محمد الأمين وموساوي يحي : تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية -دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية بمغنية ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر ،في علوم التسيير ، جامعة أبي بكر بلقايد، 2015.2016.
57. إبراهيم بختي، دور الانترنت و تطبيقاته في المؤسسة ، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2002.
- (د) المجلات:
58. الأمين بالقاضي : الإتصال داخل المؤسسة ، مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة العربي بن مهيدي ، أم البواقي ، العدد الثاني ، ديسمبر 2014.
59. ¹نبيل حميدة: المقابلة في البحث الاجتماعي، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، ع، 8، 2012.
- (هـ) المواقع الإلكترونية :
60. موسى نبيل سمير، إشكالية تحديد العينة في اللوم الإجنكاعية والإقتصاد، جامعة وهران، إشكالية تحديد العينة في العلوم الاجتماعية والإقتصادية، http://www.univ-oran2.dz/images/these_memoires/FSC/Magister/THA2784.pdf

قائمة المصادر والمراجع :

61.نبيل حميدشة: المقابلة في البحث الاجتماعي، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، ع، 8،

2012، ص 102

[متاح على الخط]: [https://dspace.univ-](https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/6141/1/S0807.pdf)

[ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/6141/1/S0807.pdf](https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/6141/1/S0807.pdf)

62.أحمد السيد الكردي : ماهية الأداء الوظيفي ، منتدى التنمية الإدارية

<http://kenanaonline.com/>، ص07، 2020/06/14.32،09H،

(و) المراجع باللغة الأجنبية :

63.C. Wright Mills and Hans Gerth: Character and Social Structure,

Routledge and Kegan Pual (LTD), London, 1954.

الملاحق

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جـديد الطارف
كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية
قسم علم الاجتماع
استمارة استبتيان بحث حول :

دور الاتصال الرسمي في تفعيل الأداء الوظيفي داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية
دراسة ميدانية بمؤسسة الديوان الوطني لأعضاء الأشخاص المعاقين و لواحقها
وحدة القالة الطارف

الموضوع: مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي
تخصص: علم إجتماع الإتصال

أخي الموظف:

تدرج هذه الاستمارة في إطار إجراء دراسة ميدانية لنيل شهادة الماستر تخصص علم اجتماع الإعلام و الإتصال لذا أضع بين أيديكم هذه الاستمارة و نرجو الإجابة عن الأسئلة بكل صدق و موضوعية لضمان نجاح هذا البحث ، و أعلمكم بأن المعلومات التي تدلون بها ستكون في سرية تامة تستخدم فقط لأغراض البحث العلمي .

تحت إشراف الأستاذة :

د. بوخاري أم هاني

من إعداد الطالب:

قضاوي رضا

السنة الجامعية : 2020/2019

أسئلة الإستمارة :

المحور الأول : البيانات الأولية :

1-الجنس :

ذكر ☐ أنثى ☐

2-السن :

من [30-20]] 41-31 [] 5242 [أكثر من 53 سنة ☐

3-المستوى التعليمي :

متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

4-الأقدمية :

أقل من 5 سنوات ☐ [6 - 10 سنوات ☐] 11 سنة و فوق ☐

المحور الثاني : مساهمة الاتصال الرسمي في زيادة إدراك العامل لتوجيهات وأساليب العمل والالتزام بها داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

1- من هو المسؤول على تقديم المعلومات بالمؤسسة؟

مسؤول مباشر ☐ مسؤول غير مباشر ☐ من طرف الأقران أخرى ☐

2- هل يستخدم الإتصال الرسمي في إعطاء توجيهات؟

نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة بنعم كيف:

توضيح كيفية العمل

تعيين افراد للتقديم التوجيهات

إصدار وثائق تتضمن توجيهات

أخرى :.....

3- هل يستخدم الإتصال الرسمي للتنسيق بين الزملاء؟

نعم ☐ لا ☐

4- هل يستخدم الإتصال الرسمي للإشراف على العمال؟

نعم ☐ لا ☐

5- هل يستعمل الإتصال الرسمي لحل المشاكل بين العمال؟

نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة بنعم كيف؟:

عقد إجتماعات صلح بين المتخاصمين ☐

تحرير تقارير في هذا الشأن ☐

الإتصال بكل طرف على حدى ☐

أخرى.....

6- هل يستعمل الإتصال الرسمي في التأثير على السلوك أثناء العمل؟

نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة بنعم من خلال:

تمرير الأوامر ☐

تصحيح الأخطاء ☐

رفع المعنويات ☐

أخرى:.....

7- هل يستعمل الإتصال الرسمي في التشجيع ورفع المعنويات؟

نعم ☐ لا ☐

8- هل يستعمل الإتصال الرسمي لتبادل المعلومات والخبرات؟

نعم ☐ لا ☐

9- هل يستعمل الإتصال الرسمي كوسيلة إعلامية؟

نعم ☐ لا ☐

10- هل يوثق الإتصال الروابط الإنسانية؟

نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة بنعم

- هل يكرس الإتصال الرسمي لـ:

الأحداث الدينية ☐

الوطنية ☐

الاجتماعية ☐

أخرى:.....

المحور الثالث : واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في زيادة فعالية الأداء لدى

العمال

11- ماهي وسيلة الإتصال المستخدمة ؟

إتصال شفوي ☐ كتابي ☐ إلكتروني ☐ أخرى.....

12- متى تصلك التعليمات ؟

في الوقت المناسب ☐ متأخرة ☐ واضحة ☐

13- يساهم الإتصال الرسمي في زيادة الالتزام بالعمل من خلال :

المراقبة ☐

إصدار التعليمات والتذكير بها ☐

تطبيق العقوبات ☐

14- هل هناك شبكة إتصال إلكترونية داخل المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة بنعم فيما تتمثل؟

فايس بوك ☐ بريد إلكتروني ☐ أخرى.....

15- هل هناك طرق داخل مؤسستك تقيم بها الإدارة عملها؟

نعم ☐ لا ☐

- إذا كانت الإجابة بـ نعم : فما هي تلك الطرق ؟

تشجيع معنوية ☐ ترقية ☐ مكافأة مادية ☐ أخرى:.....

16: من هو المسؤول عن التقييم :

عن طريق الرئيس ☐ عن طريق المشرفين ☐ عن طريق الزملاء ☐

17- هل يحفزك إهتمام الإدارة على العمل أكثر؟

نعم ☐ لا ☐

18- كيف تقيم الإتصال بالأداء الوظيفي داخل مؤسستك ؟

إيجابي ☐ سلبي ☐

19- هل تمارس مؤسستكم مجموعة برامج تكوينية دورية ؟

نعم ☐ لا ☐

- إذا كانت الإجابة بـ نعم. فهل ترفع هذه البرامج من أداءك الوظيفي ؟

دائما ☐ أحيانا ☐ غالبا ☐

المحور الرابع : معوقات الإتصال الرسمي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

20- ما هي اللغة الأكثر إستخداما في عملية الإتصال؟

العربية ☐ الفرنسية ☐ اللهجة المحلية ☐

21- هل تعتبر اللغة المستعملة واضحة ؟

نعم ☐ لا ☐

22- في حالة عدم فهم الرسالة هل يتم توضيحها في الوقت المناسب؟

نعم ☐ لا ☐

23- هل تلاحظ أن هناك إختلاف في وصول الرسالة؟

نعم ☐ لا ☐

24- هل تصل الرسالة بطريقة مركزية ؟

نعم ☐ لا ☐

25- هل تجد أن الرسائل التي تصل عبر الإتصال الرسمي تخلق لك إرتياحا؟

نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة بلا، لماذا؟

- طريقة توزيع الرسالة بطريقة تعسفية ☐

- لا يتم فهم الرسالة بشكل جيد ☐

- ضيق وقت وصول الرسالة ☐

26- هل تعتقد أن تعطل الإتصال بالمؤسسة يعطل تنفيذ المهام ؟

نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة بنعم كيف :

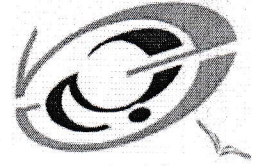
- على المسؤول ☐

- العاملين في المؤسسة ☐

- أخرى.....



جامعة الشاذلي بن جديد
UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID



جامعة الشاذلي بن جديد
UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID

الطارف في: ١٢/٠١/٢٠٢٠

المرجع رقم: ٨٢

السيد/ مدير المؤسسة

السيد / رئيس قسم علم الاجتماع

الموضوع : طلب إذن بدخول المؤسسة لإنجاز بحث علمي ميداني

نحن رئيس علم الاجتماع بجامعة الطارف نلتزم منكم التفضل بالسماح للطلبة الآتية أسماؤهم:

..... فهد بن رزينا

بدخول مؤسستكم مع الالتزام بنظامها الداخلي وإجراءاتها التنظيمية والقانونية قصد إجراء بحث ميداني لمذكرة

التخرج (لجانب) ماستر علم الاجتماع)

تحت عنوان: دور الاتصال الريفي في تفعيل الأداء الوظيفي لراجل المؤسسة

دراسة ميدانية بمؤسسة: و.ن.ز. الدخول الوطن لا تخلفنا في المستقبل فنحن نأمل .
و ذلك لفترة من ٠١/٠١/٢٠٢٠ إلى ٢٠/٠١/٢٠٢٠ على أن لا تتحمل المؤسسة المستقبلية أي تبعات مالية

و أخيرا نلتزم منكم في هذا الإطار تسهيل مهامهم ذات الصلة بالبحث العلمي.

تقبلوا منا فائق التقدير و الاحترام

توقيع الطلبة

رأي و توقيع المؤسسة المستقبلة

رئيس قسم علم الاجتماع

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
رئيس قسم علم الاجتماع بالتكليف
الدكتور: إدريس بعبدي

ملاحظة:

- تسلم نسخة الى المؤسسة المستقبلة

- تحتفظ الطالب(ة) بنسخة ثانية

أعضاء الموقوفين الأصوات