

دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة

-The role of internal communication in the development of work performance at the Algerian Telecommunications Company at MSILA -Le rôle de la communication interne dans le développement de la performance au travail à la Société Algérienne de Télécommunications à MSILA

د. أحمد ميلي سمية جامعة المسيلة

ط. بن رجم عبد الغفار جامعة المسيلة

ط. منصور حمزة جامعة المسيلة

soumia.mili@yahoo.fr

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي، ومن أجل تحقيق ذلك تم تصميم استبيان وتوزيعه على رؤساء المصالح بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة، حيث شملت كافة البيانات المطلوبة من أجل معرفة دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي، كما تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي spss لإصدار رقم: 22 لمعالجة البيانات واختبار الفرضيات. وفي الأخير توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من بينها:

- يؤدي استخدام تقنيات الاتصال الداخلي إلى تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة؛
 - يساهم استخدام التكنولوجيا في الاتصال إلى تطوير العمل الإداري، وأن الحاسوب هو التقنية الأكثر انتشارا في المؤسسة؛
 - للإدارة العليا دور مهم في تطوير الأداء الوظيفي، وهذا من خلال وضع وتبني استراتيجيات من شأنها تطوير تقنيات الاتصال الداخلي.
 - وفي الأخير قمنا بتقديم مجموعة من التوصيات أهمها:
 - استخدام تقنيات الاتصال الحديثة للتواصل مع الآخرين في عملية اتخاذ القرار من خلال الاستفادة منها لإنشاء قاعدة معلومات لتزويد متخذي القرارات بالمعلومات اللازمة والدقيقة في الوقت المحدد؛
 - إبراز دور التقنيات الحديثة في سرعة إنجاز الأعمال وتسهيل عملية الاتصال، من خلال عمل دورات تدريبية للعاملين في مجال الاتصالات لمواكبة التطورات الحديثة في وسائل الاتصال
- الكلمات المفتاحية: الاتصال، الاتصال الداخلي، أساليب الاتصال الداخلي، الأداء الوظيفي.

Abstract: This study aims at identifying the role of internal communication in the development of job performance. In order to achieve this, a questionnaire was

designed and distributed to the heads of departments of the Algerian Telecom Corporation in M'Sila, which included all the required data in order to know the role of internal communication in the development of job performance. Use of statistical analysis software spss for version 22: Data processing and hypothesis testing. Finally, the study reached a number of results, including:

- The use of internal communication techniques leads to the development of the functionality of the Algerian Telecom Corporation in Messila;
- The use of technology in communication contributes to the development of administrative work, and the computer is the most widespread technology in the institution;

-Senior management plays an important role in the development of job performance, through the development and adoption of strategies that develop the techniques of internal communication.

Finally, we made a number of recommendations, the most important of which are:

- Use modern communication techniques to communicate with others in the decision-making process by using them to create an information base to provide decision makers with timely and accurate information;

- To highlight the role of modern technologies in the speed of completion of the work and facilitate the process of communication, through the work of training courses for communications workers to keep abreast of recent developments in the means of communication.

Keywords: communication, internal communication, methods of internal communication, job performance.

Résumé:

Cette étude vise à identifier le rôle de la communication interne dans le développement de la performance professionnelle et à distribuer un questionnaire aux chefs des services de la Société Algérienne des Télécommunications à M'Sila, qui comprend toutes les données nécessaires pour connaître le rôle de la communication interne dans le développement du travail. Utilisation du logiciel d'analyse statistique spss pour la version 22: Traitement des données et test d'hypothèses. Enfin, l'étude a atteint un certain nombre de résultats, notamment:

- L'utilisation des techniques de communication interne conduit au développement de la fonctionnalité de l'Algérie Telecom Corporation à M'sila;

- L'utilisation de la technologie dans la communication contribue au développement du travail administratif, et l'ordinateur est la technologie la plus répandue dans l'institution;

- La haute direction joue un rôle important dans le développement de la performance au travail, à travers le développement et l'adoption de stratégies qui développeront les techniques de communication interne.

Enfin, nous avons formulé un certain nombre de recommandations, dont les plus importantes sont les suivantes:

- Utiliser des techniques de communication modernes pour communiquer avec les

autres dans le processus de prise de décision en les utilisant pour créer une base d'informations afin de fournir aux décideurs des informations précises et en temps opportun;

- Mise en évidence le rôle des technologies modernes dans la vitesse de faire des affaires et de faciliter le processus de communication, à travers le travail des cours de formation pour les travailleurs dans le domaine des communications pour suivre l'évolution moderne des moyens de communication

Mots-clés: communication, communication interne, les méthodes de communication interne, rendement au travail.

مقدمة:

يعد الاتصال عملية أساسية في مختلف مجالات الحياة، حيث لم يعد اليوم مجرد هدف يرجى تحقيقه بل أصبح وسيلة وضرورة حتمية لتحقيق الغايات لكونه عملية يتم وفقها نقل الأفكار والمعلومات للأفراد والجماعات، وإشراكهم فيها من خلال تبادل الآراء.

وباعتبار المؤسسة مصدر لمجتمع أكبر فهي تقوم على جماعات بشرية تربطهم علاقات إنسانية وتجمعهم أهداف وأغراض مشتركة وتحكمهم نظم وقوانين مشتركة أيضا، فالأفراد والجماعات يتحركون داخلها من أجل تحقيق الأهداف والغايات وإشباع حاجاتهم، ولتحقيق ذلك تعتمد المؤسسة على الاتصال الداخلي الذي يتم بين الأطراف الاتصالية المتواجدة بالداخل بهدف تعريف العاملين بما يجري داخل المؤسسة، وذلك بتزويدهم بقدر كافي من المعلومات التي تؤدي إلى زيادة التفاهم وتوطيد الثقة، مما ينعكس على مستوى الأداء

1- مشكلة الدراسة: بالرغم من أن الاتصال الفعال هو وسيلة الإدارة لتحقيق أهدافها من خلال السرعة في نقل وتبادل المعلومات التي تفيد الإدارات في إنجاز أعمالها، إلا أن تأثير الاتصالات الداخلية في رفع مستوى الأداء يتفاوت من جهة لأخرى نظرا لوجود عدة معوقات تحول دون الاستفادة من الاتصالات في رفع مستوى الأداء كعدم وضوح اللغة المستخدمة، وسوء العلاقة بين المرسل والمستقبل، وقدم تقنيات الاتصال المستخدمة، فإن ذلك يتطلب توفر وسائل اتصال فعالة للاستفادة من مميزات الاتصال الفعال في رفع مستوى أداء العاملين بما ينعكس بشكل إيجابي على مواجهة المشكلات. مما سبق يمكننا طرح الإشكالية التالية: ما دور استخدام

الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة؟

تتفرع هذه الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو واقع الأداء الوظيفي في ظل استخدام تقنيات الاتصال الداخلي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة؟

دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات د. أحمد ميلي سمية وآخرون....

- هل يؤدي استخدام تقنيات الاتصال الداخلي لتطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة؟
- 2- فرضيات الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى اختيار الفرضيات التي تناسب والأسئلة المطروحة كما يلي:
 - لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية 0,05 بين واقع تقنيات الاتصال الداخلي (الشفوي، الكتابي والالكتروني) وواقع الأداء الوظيفي في ظل استخدام تلك التقنيات.
 - يؤدي استخدام تقنيات الاتصال الداخلي إلى تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة.
- 3- أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف هي:
 - التعرف على طبيعة الاتصال ووسائله المستخدمة في المؤسسة؛
 - التعرف على واقع استخدام الاتصال الداخلي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة؛
 - التعرف على واقع الأداء الوظيفي في ظل استخدام تقنيات الاتصال الداخلي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة.
- 4- منهجية الدراسة: تعتمد هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي، التحليلي لدراسة الإشكالية المطروحة وعرض المعلومات وتحليلها لمعرفة دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة، وذلك باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لإصدار رقم: 22. كما اعتمدنا على المنهج الاستقرائي وذلك من خلال تحليل الاستبيان باستخدام الأدوات الإحصائية للوصول إلى إجابات.
- 5- الدراسات السابقة: على الرغم من الأهمية البالغة للمعلومات التي توفرها عملية الاتصال داخل المؤسسة، إلا أن هذه الدراسات لم تتطرق إلى جانب مهم ألا وهو: دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي، ومن بين هذه الدراسات ما يلي:
 - دراسة شريط حورية بعنوان: مكانة الاتصال الداخلي في المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية (دراسة حالة شركة الأكياس والصناديق لوادي السمار)، 2000هدفت هذه الدراسة إلى إبراز مكانة الاتصال الداخلي في المؤسسة العمومية الجزائرية وما هي أهم اتجاهاته. وللإجابة على إشكالية الدراسة اعتمدت الباحثة على منهج دراسة حالة، كما استعانة بالاستبيان كأداة من أدوات جمع المعلومات، حيث شملت عينة الدراسة على 119 مفردة من مجموع كلي عدده 363 مفردة تم اختيار العينة الطبقية، وفي الأخير توصلت الدراسة على أن شركة الأكياس

دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات د. أحمد ميلي سمية وآخرون....
والصناديق بوادي السمار تفتقر لسياسة اتصالية داخلية، فهي تعتمد على نظام للمعلومات يعمل
فقط على معالجة المعلومات الداخلية وتوزيعها على الأقسام والمديريات.

– Harrison: The Effectiveness of the Use Communication in Government in Tak Decision
Organization, 2002

– دراسة Harrison بعنوان: مدى فاعلية استخدام الاتصال في اتخاذ القرارات في المنظمات
الحكومية

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة فاعلية وسائل الاتصال المختلفة في اتخاذ القرارات وتحسين
الأداء، واعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم توزيع 264 الاستبيان على الموظفين أصحاب
الإدارات العليا. وفي الأخير توصل إلى أن:

الاتصال الكتابي من أفضل الوسائل المستخدمة في عملية اتخاذ القرار؛

✓ وجود اهتمام كبير بالاتصال الإلكتروني والمنظمة الإلكترونية، بالإضافة إلى الوسائل الشفوية
وغير اللفظية التي لا تزال تستخدم في المنظمات؛

✓ تعتمد جودة المعلومات أو البيانات على الوسيلة المستخدمة في الاتصال.

كما اقترح الباحث بعض التوصيات أهمها:

✓ تحسين مهارات الاتصال لجميع العاملين في المنظمات؛

✓ تبني مفهوم الحوكمة الإلكترونية وتعزيز العلاقات بين العاملين داخل المنظمة والعمل على

عقد اجتماعات بين القادة والمرؤوسين بشكل دوري لمناقشة المعوقات التي تحد من كفاءة
الاتصال في المنظمة، والعمل على إيجاد حلول لها.

– دراسة قبائلي حياة بعنوان: الاتصال الداخلي في المنظمة حالة الشركة الوطنية لإنجاز
القنوات، 2007

جاءت هذه الدراسة لإبراز الدور والمكانة التي أصبح يحتلها الاتصال الداخلي في المنظمة، وخاصة
ما يشهده العالم من تغيرات متسارعة في الكثير من الميادين وخاصة الميدان التكنولوجي، بالإضافة إلى
إبراز العلاقة الموجودة بين الاتصال الداخلي وهوية المنظمة والتأثير المتبادل بينهما، وبحث إشكالية
عدم كفاءة الاتصال الداخلي في المنظمات الجزائرية. كما توصلت الدراسة على أن التطور المتسارع
وتعقد المنظمات وتزايد أحجامها واتساع نطاق إشرافها، وابتعاد القيادات الإدارية العليا على الأطر
التنفيذية للعمل أسهم بشكل كبير في جعل الاتصال يبتعد عن الوظائف التقليدية له. ومن النتائج
المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة ما يلي:

✓ تدني المستوى التعليمي والثقافي في الشركة والذي يعود على مستوى الفهم والاستيعاب لدى

الأفراد، مما يؤثر على عملية الاتصال الداخلي بها وعلى سير العمل بداخلها؛

دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات د. أحمد ميللي سمية وآخرون....

- ✓ مشاكل الاتصال فيما بينها، حيث أن كل جزء من التنظيم أو كل مستوى تنظيمي يقوم بمعالجة المشاكل التي تخصه فقط، بينما في هذا المجال لابد من تكاتف كل الجهود.
- 6- هيكل الدراسة: من أجل الإلمام بمختلف الجوانب التي يطرحها موضوع الدراسة، قمنا بتقسيم الدراسة إلى جانبين هما:

- الجانب النظري: الذي سنتطرق فيه إلى:

✓ أولاً: مفاهيم أساسية حول الاتصال.

✓ ثانياً: ماهية الاتصال الداخلي.

✓ ثالثاً: عموميات حول الأداء الوظيفي.

- الجانب التطبيقي: الذي سنتطرق فيه إلى الدراسة الميدانية تحت عنوان دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي.

الجانب النظري: يعد الاتصال عملية أساسية في مختلف مجالات الحياة، فهو وسيلة لتحقيق الغايات لكونه عملية يتم وفقها نقل الأفكار والمعلومات للأفراد والجماعات، وإشراكهم فيها من خلال تبادل الآراء.

أولاً: مفاهيم أساسية حول الاتصال

يعتبر الاتصال من الوظائف الحيوية داخل المؤسسة، ومن أبرز العوامل التي أنشأت علاقات اجتماعية بين الأفراد والجماعات، وأن الحاجة إليه جعلته يمر بعدة مراحل نحو التطور المستمر لتمكين الأفراد من تنسيق وتنظيم الأعمال، والنشاطات فيما بينهم من خلال تبادل المعلومات والأفكار التي تكون أولاً وأخيراً مضمون الاتصال، ومن هنا فلا يمكن تصور مؤسسة بدون اتصالات داخلية.

1- تعريف الاتصال: يعرف انجل باركنسون الاتصال على أنه عملية منظمة، نظمية وعفوية، تنطوي على إرسال وتحويل معلومات وبيانات من جهة إلى جهة أخرى بشرط أن تكون البيانات والمعلومات المحولة مفهومة من قبل المستهدفين بها.⁽¹⁾

كما يعرف الاتصال على أنه عملية نقل المعلومات والرسائل والإشارات، والرموز بواسطة مختلف وسائل الاتصال من المرسل إلى المستقبل.⁽²⁾

من خلال التعاريف السابقة يتضح لنا أن الاتصال داخل المؤسسة يتميز بالخصائص التالية:⁽³⁾

- نقل وتبادل المعلومات بين الأفراد والجماعات؛

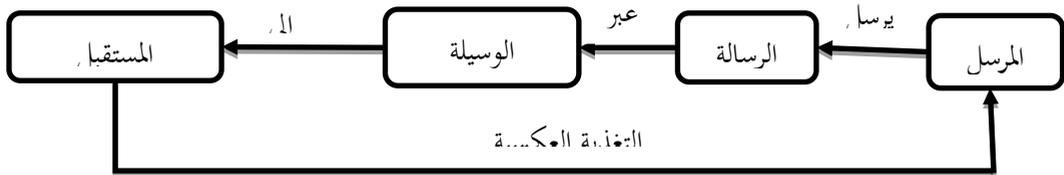
- وجود مصلحة مشتركة بين طرفي الاتصال؛

- وسيلة لنقل أهداف وخطط المؤسسة إلى العاملين فيها وإلى جمهورها الخارجي؛⁽⁴⁾

دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات د. أحمد ميلي سمية وآخرون....

- يمثل الرباط الذي يربط بين مختلف الأجهزة الفرعية داخل أي تنظيم من جهة وبين هذه الأجهزة والتنظيم الكلي من جهة أخرى.
- 2- عناصر عملية الاتصال: هي الكيفية التي يتم من خلالها نقل المعلومات، تعديل السلوك وقيادة وتوجيه الأفراد، حيث تتشكل هذه الأخيرة من العناصر الموضحة في الشكل رقم (01)

الشكل رقم (01): عناصر عملية الاتصال



المصدر: من إعداد الباحثين

من الشكل رقم (01) نلاحظ بأن عملية الاتصال تتكون من العناصر التالية:

- المرسل: هو الشخص الذي ينقل الرسالة، المعلومات والأفكار أو البيانات إلى الطرف الآخر.⁽⁵⁾
- الرسالة: هي الركن الثاني وأهم عنصر في العملية الاتصالية، فهي عبارة عن تحويل الأفكار إلى مجموعة من الرموز ذات معانٍ مشتركة بين المرسل والمستقبل.⁽⁶⁾
- قناة الاتصال: هي الوسيلة التي تنتقل بها الرسالة بين المرسل والمستقبل.⁽⁷⁾
- المستقبل: هو المستهدف من الاتصال.⁽⁸⁾
- التغذية العكسية: هي عبارة عن الرد الذي يتلقاه الباعث عن رسالته، ويترجم مدى فهم المستقبل للرسالة.⁽⁹⁾
- 3- أهداف الاتصال داخل المؤسسة: لا يمكن أن تتم أي عملية داخل المؤسسة دون عملية اتصال، فهو عامل أساسي في تحقيق أهدافها المسطرة، ومن بين أهدافها نذكر العناصر التالية:⁽¹⁰⁾
 - توجيه الموظفين لما يجب عمله وكيفية عمله دون زيادة أو نقصان؛
 - الحصول على البيانات والمعلومات عن العمل والموظفين؛
 - التصحيح لأخطاء الموظفين؛
 - التوسط في المشاكل التي تحدث بين الموظفين؛
 - الاتصال وسيلة هادفة لضمان التفاعل والتبادل المشترك للأدشطة المختلفة للمؤسسة؛
 - الشرح للسياسات الإدارية والتعليمات، والقرارات بشكل تفصيلي، وهذا يمكن الموظفين من معرفة وظائفهم ومهامهم داخل المؤسسة.

ثانياً: ماهية الاتصال الداخلي

تستمد فعالية المؤسسات أساساً من طبيعة الارتباطات بين الوظائف والأشخاص والمهام فيها، وهذا يتم بواسطة اتصال داخلي فعال يضمن ويسير العلاقات الموجودة بين مختلف الفروع والأقسام المكونة للمؤسسة، مما يسمح بوصول قرارات الإدارة إلى الموظفين وكذا انشغالات هؤلاء إلى مسؤوليهم، كما أنه يساهم في ترقية المبادرة وتنمية الإبداع للسير نحو التطوير الدائم للمؤسسة.

1- تعريف الاتصال الداخلي: يعرف Avlin dod الاتصال الداخلي على أنه نقل البيانات والمعلومات اللازمة من وإلى الإدارة والمؤسسات والمهتمين إجمالاً.⁽¹¹⁾

كما يعرف على أنه عملية تعامل الإدارة أو المدراء مع كافة المجموعات المتعاملة داخل نطاق المؤسسة.⁽¹²⁾

من هنا نستنتج أن الاتصال الداخلي هو العملية التي تتم داخل المؤسسة والموجهة نحو موظفيها، بهدف تبادل الآراء ونقل المعلومات بين أفرادها، وكذا التعرف بوظائفها ومهامها وتحفيز موظفيها لتحقيق أهدافها.

من خلال ما سبق يمكننا التوصل إلى أن الاتصال الداخلي يهدف إلى:⁽¹³⁾

- تنمية المعلومات والفهم الجيد بين جميع الموظفين؛
- تصحيح أي معلومات خاطئة أو مواقف مضللة أو غموض في السياسات أو إشاعات مغرضة؛
- تحسين العلاقات بين العمال والإدارة؛
- تعزيز العلاقات الاجتماعية بين العمال بتعزيز الاتصال بينهم؛
- تبليغ المسؤولين وكل العمال بنتائج العمل التي تحققها المؤسسة. وعن نقاط القوة والضعف فيها.

2- وظائف الاتصال الداخلي: لقد تعددت وظائفها وفي مجالات عديدة إلا أن باسكال فقد اختصرها في وظيفتين أساسيتين هما:⁽¹⁴⁾

أ- وظيفة عملياتية: يقصد بها معالجة ونشر المعلومات، وضمان تداولها بطريقة جيدة وفعالة داخل المؤسسة.

ب- وظيفة التحفيز: تهدف إلى خلق حركية وديناميكية داخل المؤسسة.

3- مبادئ الاتصال الداخلي: للاتصال الداخلي مبادئ كثيرة حسب كل باحث، لذلك فقد أجمع معظم هؤلاء الباحثين على مبادئ معينة نوجزها فيما يلي:⁽¹⁵⁾

- أ- الوضوح: فهو يركز على ثقافة المستخدم له مهما كانت درجة مسؤوليته في المؤسسة.
- ب- الإرادة: أي أنه لا بد أن تكون للمؤسسة إرادة تستطيع من خلالها خلق التوازن بين مصالحها في التسيير، وفعالية الأداء بإنشاء مصلحة للاتصال تقوم بدور الموازن بين المصالح الأخرى.

دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات د. أحمد ميللي سمية وآخرون....

- ج- الشفافية: يقصد بها ضرورة نشر المعلومات كاملة بدون غموض أو تناقض.
 - د- البساطة: أي استعمال لغة بسيطة وسهلة الفهم من طرف المرسل، مع الشرح لمضمون الرسالة من طرف المرسل للمستقبل إن لم تكن مفهومة.
 - هـ- السرعة: تشكل السرعة عاملاً للثقة في مؤسسته، كما أنها تؤدي إلى تفادي الإشاعات وانتشارها وتفاذي إثارة البلبلة في الوسط العملي.
 - و- القوة: تظهر قوة الرئيس في قدرته على إعلام الموظفين والاستعداد لمعرفة رد فعل كل واحد منهم.
 - ز- مبدأ عملية الاتصال: الاتصال يقتضي استماع وتبادل، فاقتناع، وهذا يفترض وجود دعم والتقاء أو اختلاف، ولكن لا يجب أن تطول المدة حتى تخلق مللاً لدى المستقبل، أو تكون قصيرة جداً فتحدث قصوراً في الفهم والتفاهم بين المرسل والمستقبل.
- 4- أنواع الاتصال الداخلي: توجد عدة أنواع للاتصالات، وسوف نقتصر هنا على ذكر نوعين رئيسيين من الاتصالات هما:
- أ- الاتصال الرسمي: هو ذلك الاتصال الذي يحدث داخل المؤسسة في إطار القواعد التي تحكم المؤسسة وفقاً لمسار الهيكل التنظيمي.⁽¹⁶⁾
 - ب- الاتصال غير الرسمي: هو ذلك الاتصال الذي يتم بين الأفراد والجماعات ويكون عادة بدون قواعد محددة وواضحة.⁽¹⁷⁾
- 5- أساليب الاتصال الداخلي: لكي تتم العملية الاتصالية بين المرسل والمستقبل داخل المؤسسة لابد من وجود أساليب تساعد على إتمام هذه العملية الاتصالية ونقل المعلومات بطريقة سهلة بين مختلف المتعاملين في المؤسسة، وهذه الأساليب هي:
- أ- الاتصال الكتابي: يتم هذا الاتصال من خلال الكلمات المكتوبة التي يصدرها المرسل إلى المستقبل، ويعتبر من أهم الأساليب في المؤسسة، ومن بينها:⁽¹⁸⁾
 - الرسائل الداخلية: المتمثلة في المعلومات المتبادلة داخل المؤسسة عبر وسيط اتصالي محرر.
 - المذكرات: تتمثل في بيان مفصل، تشرح فيه بعض الموضوعات التنظيمية.
 - التقارير: هي عرض مدقق لموضوع معين.
 - القرار: هو اختيار مناسب من طرف الفرد أو الجماعة للبدل المناسب في ضوء متغيرات معينة.
 - الإعلانات: يسعى من خلالها إلى إعلام الموظفين بالنشاطات الظرفية التي تقوم بها المؤسسة.
 - ب- الاتصال الشفوي: يعتبر أكثر سهولة من الاتصال الكتابي والأكثر استخداماً خاصة في المواضيع التي تحتاج تفسيرات وشرحها، إذ لابد من الإجابة عن الأسئلة المطروحة، ومن أهم أشكال الاتصال الشفوي ما يلي: المقابلات، الاجتماعات، الندوات والمؤتمرات.⁽¹⁹⁾

دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات د. أحمد ميلي سمية وآخرون....
ج- الاتصال الإلكتروني: هي القرارات أو المعلومات التي تصل للعاملين عن طريق التقنيات الحديثة مثل الانترنت أو الفاكس، فالاتصالات الإلكترونية من الممكن أن تعزز نمو وفعالية الاتصال بين العاملين، إلا أنها من الممكن أن تحاط بعدم الفهم الصحيح إذا لم تكتب بطريقة واضحة مثل الاتصالات الكتابية.⁽²⁰⁾

ثالثاً: عموميات حول الأداء الوظيفي

يعد الأداء من بين أهم المفاهيم المتداولة خاصة في المجال التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، كما أنه يعد أحد المؤشرات الدالة على مستوى كفاءة العاملين وبلوغهم مستوى الإنجاز المطلوب وفق الإمكانيات المتاحة.

1- تعريف الأداء: يعرف الأداء على أنه عبارة عن درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة.⁽²¹⁾

ويعرف على أنه القيام بالشيء أو تأدية عمل محدد أو إنجاز مهمة أو نشاط معين، أي هو عبارة عن قيام الشخص بسلوك ما لتحقيق هدف معين، فقد يكون إشباع حاجة معينة أو حل مشكلة ما، أو التخطيط لمشروع ما وغيرها، وبصفة عامة فإن أداء الفرد عبارة عن محصلة تفاعل القدرة مع الرغبة مع البيئة. ولهذا فإن الأداء هو نتيجة تفاعل ثلاث عوامل هي: القدرة على العمل، الرغبة فيه وكذا بيئة العمل.⁽²²⁾

كما تجدر الإشارة إلى أن مفهوم الأداء يقترن بمصطلحين هاميين في التسيير هما:

أ- الكفاءة: تشير إلى العلاقة بين الموارد والنتائج، وتقاس هذه الكفاءة باحتساب نسبة المخرجات إلى المدخلات المستغلة أثناء سعي المؤسسة لتحقيق أهدافها، وأن تكون المؤسسة كفؤة يعني أن تحصل على أعلى ما يمكن من الهدف الذي تسعى لتحقيقه (أعلى نمو، أعلى جودة للمنتج وغيرها).⁽²³⁾

ب- الفعالية: هي الوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة في الوقت المناسب وعلى أكمل صورة، وبأسلوب جيد مع البيئة المحيطة، ولهذا فإن الفعالية تقاس من خلال نسبة الأهداف التي تم تحقيقها فعلياً إلى الأهداف المخططة مسبقاً. أما على المستوى الفردي فتشير إلى مدى قدرة الفرد على تحقيق الأهداف المطلوبة منه.⁽²⁴⁾

2- عناصر الأداء الوظيفي: يتكون الأداء من مجموعة من العناصر هي:⁽²⁵⁾

أ- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: تتمثل في المعارف العامة، المهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة، والمجالات المرتبطة بها.

ب- نوعية العمل: تتمثل فيما يدركه الفرد من عمله الذي يقوم به، وما يمتلكه من رغبة ومهارات فنية وبراعة، وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.

دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات د. أحمد ميلي سمية وآخرون....

ج- كمية العمل المنجز: يقصد به مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز.

د- المثابرة والثوق: تشمل الجدية والتفاني في العمل، وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجازه في أوقاتها المحددة، وكذا مدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل الرؤساء.

3- محددات الأداء الوظيفي: يشير الكثير من الباحثين أن مستوى الأداء الوظيفي يتحدد بتفاعل عاملين رئيسيين معا هما: المقدرة على العمل والرغبة فيه، وتتحدد العلاقة بينهما على مستوى الأداء بالشكل التالي:⁽²⁶⁾

مستوى الأداء = المقدرة على العمل × الرغبة في العمل

وقد وضع بورتر وزميله إدوارد لولير سنة 1968 نموذجا نظريا يقوم على مجموعة من الفروض حول محددات الأداء الوظيفي تتكون من ثلاث عوامل أساسية هي:⁽²⁷⁾

- الجهد المبذول: الذي يعكس درجة حماس الفرد لأداء العمل أو درجة دافعيته؛
- قدرات الفرد وخبراته السابقة: التي تحدد فاعلية الجهد المبذول ويشمل ذلك التعليم والتدريب والخبرات؛

- إدراك الفرد لدوره الوظيفي: يتمثل في تصورات وانطباعاته عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها عمله، وعن الكيفية التي يمارس بها دوره في المؤسسة.

وبالتالي فإن بورتر ولولير يضيفان عنصرا أساسيا ثالثا وهو مدى إدراك الفرد لدوره الوظيفي، حيث يؤدي تفاعل العناصر الثلاثة السابقة فيما بينهما إلى تحديد مستوى الأداء، وذلك حسب المعادلة التالية:

الأداء = الدافعية أو الجهد المبذول × القدرات × الإدراك

4- أنواع الأداء الوظيفي: للأداء الوظيفي عدة أنواع نذكر أهمها:

- حسب معيار الشمولية: يقسم الأداء حسب هذا المعيار إلى:⁽²⁸⁾

✓ الأداء الكلي: هو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف، أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها. وفي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية، الشمولية والأرباح وغيرها.

✓ الأداء الجزئي: هو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة.

- حسب معيار المصدر: وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى:⁽²⁹⁾

✓ الأداء الداخلي: ينتج من تفاعل مختلف الأداءات الجزئية المتمثلة في الأداء البشري، الأداء

التقني والأداء المالي الخاص بالإمكانيات المالية المستعملة.

✓ الأداء الخارجي: هو الأداء الناتج عن تغيرات البيئة المحيطة بالمؤسسة.

الدراسة الميدانية:

تعرضنا في هذا العنصر إلى العناصر التالية:

أولاً: المنهج العلمي المستخدم في الدراسة الميدانية: نسعى من خلال هذه الدراسة الوصول إلى معرفة دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي، بالتطبيق على مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة، لهذا اتبعنا المنهج الوصفي، التحليلي لإبراز أهم الأساليب التي تؤدي إلى تطوير الأداء في المؤسسة.

كما استخدمنا المنهج الاستقرائي من خلال تطبيق الدراسة النظرية على مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة، بالإضافة إلى ذلك استخدمنا مصدرين أساسيين هما:

1- المصادر الثانوية: لمعالجة الإطار النظري للبحث والمتمثلة أساساً في الكتب والدوريات

والمقالات، وأيضاً الأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة.

2- المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث، حيث لجأنا إلى جمع البيانات

الأولية من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للبحث، صممت خصيصاً لهذا الغرض ووزعت على

رؤساء المصالح في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة عينة الدراسة، وقمنا بجمع وتفريغ وتحليل

الاستبيان باستخدام برنامج spss الإحصائي الإصدار رقم 22.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من رؤساء المصالح بمؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة، حيث تم توزيع

40 استبيان على أفراد عينة الدراسة، وقد استرجع 34 استبيان بنسبة 85 % من مجموع الاستبيانات

التي تم توزيعها، وبلغ عدد الاستبيانات الضائعة 06 استبيانات بنسبة 15 % . وهذا ما يوضحه الجدول

رقم (01).

الجدول رقم (01): عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة

عدد الاستبيانات الموزعة		عدد الاستبيانات المسترجعة		عدد الاستبيانات الضائعة	
العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %
40	100	34	85	06	15

المصدر: من إعداد الباحثين

ثالثاً: أداة الدراسة الميدانية

نظراً لطبيعة الموضوع والمنهج المتبع في الدراسة وجدنا أن أنسب طريقة لجمع البيانات اللازمة

للإجابة على التساؤلات وتحقيق أهدافها هي الاستبيان الذي اشتمل على المحاور التالية:

دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات د. أحمد ميلي سمية وآخرون....
المحور الأول: شمل البيانات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة المتمثلة في: الجنس، السن، المستوى العلمي، الخبرة المهنية.

المحور الثاني: اشتمل على 8 أسئلة تتعلق بإجابات أفراد العينة حول واقع الأداء الوظيفي في ظل استخدام تقنيات الاتصال الداخلي، وقسم إلى بعدين هما:
البعد الأول: الاتصال الشفوي والكتابي ويتكون من 4 عبارات.
البعد الثاني: الاتصال الكتابي ويتكون من 4 عبارات.

المحور الثالث: اشتمل على 3 أسئلة تتعلق بإجابات أفراد العينة حول استخدام تقنيات الاتصال الداخلي لتطوير الأداء الوظيفي.

1- **تصميم الاستبيان:** اعتمدنا في إعداد الاستبيان على الشكل المغلق الذي يحدد الإجابات المحتملة لكل سؤال. كما تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس الاستبيان حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (02): يوضح درجات مقياس ليكرت الخماسي

أوافق لا بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	الاستجابة
1	2	3	4	5	الدرجة

المصدر: محفوظ جودة: التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام SPSS، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 23

ولتحديد طول كل بعد من أبعاد مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في محاور الدراسة تم حساب المدى الذي يساوي: $5 - 1 = 4$. ثم يتم تحديد طول الفئة عن طريق قسمة:

$$\frac{\text{المدى}}{\text{عدد الفئات}} = \frac{4}{5} \text{ أي } 0,8$$

- 2- وعليه فإن فئات المقياس تكون على النحو التالي:
- 3- فئة لا أوافق بشدة: تتراوح درجتها بين 1- 1.80 وتدل على درجة ضعيف جدا.
- 4- فئة لا أوافق: تتراوح درجتها بين 1.81- 2.60 وتدل على درجة ضعيف.
- 5- فئة محايد: تتراوح درجتها بين 2.61- 3.40 وتدل على درجة متوسطة.
- 6- فئة أوافق: تتراوح درجتها بين 3.41- 4.20 وتدل على درجة مرتفعة.
- 7- فئة أوافق بشدة: تتراوح درجتها بين 4.21- 5 وتدل على درجة مرتفعة جدا.

دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات د. أحمد ميلي سمية وآخرون....

8- الأساليب الإحصائية: من أجل تحليل البيانات ومعالجتها اعتمدنا على برنامج الحزمة الإحصائية spss، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل ألفا كرونباخ، حيث تم استخدامه للتأكد من ثبات أداة الدراسة؛
- التكرارات والنسب المئوية لمعرفة تكرار فئات متغير ما، ووصف أفراد مجتمع الدراسة وفقا لخصائصهم الشخصية؛
- اختبار كولموجوروف-سميرنوف Kolmogorov-Smirnov لمعرفة ما إذا كان الاستبيان يتبع التوزيع الطبيعي أو لا؛
- المتوسط الحسابي لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض آراء الأفراد عن كل عبارة في محاور الدراسة؛
- الانحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت إجابات الأفراد لكل عبارات محاور الدراسة؛
- معامل الارتباط بيرسون لاختبار الفرضيات، لمعرفة درجة الارتباط بين استجابات أفراد العينة.

9- **ثبات الاستبيان:** يقصد بثبات استمارة الاستبيان أنها تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى هو الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.(30) وقد تم التحقق من ثبات استبيان الدراسة باستخدام معامل ألفا كارونباخ، وهذا ما يظهره الجدول رقم: (03) الموالي:

الجدول رقم (03): معامل ألفا كارونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

الاستبيان	عدد العبارات	معامل ألفا كارونباخ	الصدق*
دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي	34	0.784	0.88

*: الصدق = الجذر التربيعي لمعامل ألفا كارونباخ

المصدر: مخرجات برنامج spss لإصدار رقم: 22

نلاحظ من الجدول رقم (03) أن معامل ألفا كارونباخ بلغ 0,784، وهذا يدل على أن قيمة الثبات جيدة ومقبولة. أما بالنسبة لمقياس الصدق الذي يمثل الجذر التربيعي لمعامل ألفا كارونباخ فقد بلغ 0,88

رابعا: تحليل النتائج واختبار الفرضيات

سنحاول في هذا العنصر التعرف على إجابات أفراد عينة الدراسة حول الأسئلة والمحاور المكونة للاستبيان، وتحليلها وربط هذه النتائج مع تساؤلات الدراسة وأهدافها، باستخدام الأساليب الإحصائية.

دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات د. أحمد ميلي سمية وآخرون.... قبل تحليل محاور الدراسة قمنا باختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وذلك باستخدام اختبار كولموجوروف-سميرنوف Kolmogorov-Smirnov وكانت نتائج هذا الاختبار كما هو موضح في الجدول رقم (04).

الجدول رقم (04): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (K-S)

الاستبيان	عدد العبارات	(K-S)	مستوى الدلالة sig
دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي	34	0.126	0.188

المصدر: مخرجات spss لإصدار رقم: 22

نلاحظ من الجدول رقم (04) أنه باستخدام اختبار كولموجوروف-سميرنوف تبين أن القيمة الاحتمالية (sig) كانت أكبر من مستوى الدلالة (5%) (0.05) للاستبيان، مما يدل على أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي.

1- تحليل المحور الأول المتمثلة في البيانات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة:

- الجنس: الجدول رقم (05): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	ذكر	أنثى	المجموع
التكرار	25	9	34
النسبة %	73,5	26,5	100

المصدر: مخرجات spss لإصدار رقم: 22

نلاحظ من الجدول رقم (05) أن عدد الذكور بلغ 25 من عينة الدراسة أي بنسبة 73,5 %، في حين بلغ عدد الإناث 09 وهذا بنسبة 26,5 %، أي أن فئة الذكور هي الغالبة في مؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة، وتفسير ذلك يرجع إلى طبيعة الأعمال التي تجري بالمؤسسة أو نقص الخبرة والفرص المتاحة أمام الإناث لشغل منصب رئيس مصلحة.

- السن:

الجدول رقم (06): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن

السن	من 25 إلى 35 سنة	من 36 إلى 45 سنة	46 سنة فما فوق	المجموع
التكرار	8	18	8	34
النسبة %	23,5	52,9	23,5	100

المصدر: مخرجات spss لإصدار رقم: 22

من الجدول رقم (06) نلاحظ بأن ما نسبته 23,5 % من أفراد عينة الدراسة هم ضمن الفئة العمرية (25-35 سنة)، في حين أن أكبر نسبة هي 52,9 % من أفراد العينة فتمهم العمرية ما بين (36-

دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات د. أحمد ميلي سمية وآخرون....
45 سنة) وهذا مؤشر على سنوات خبرة طويلة لهم، في حين أن 23,5 % من أفراد العينة أعمارهم
تفوق 46 سنة.

- الخبرة المهنية:

الجدول رقم (07): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

السن	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 15 سنة	من 15 إلى 25 سنة	25 سنة فما فوق	المجموع
التكرار	5	17	6	6	34
النسبة %	14,7	50	17,6	17,6	100

المصدر: مخرجات spss لإصدار رقم: 22

يتبين من الجدول رقم (07) أن أكبر نسبة من أفراد عينة الدراسة هم من لديهم خبرة في العمل، حيث بلغت نسبتهم المئوية 50 % وهذا بالنسبة للذين لديهم الخبرة من 5 إلى 15 سنة، ثم تليها ما نسبته 17,6% لأفراد العينة الذين تتراوح خبرتهم ما بين 15 إلى 25 سنة وأيضاً للذين خبرتهم تفوق 25 سنة، في حين حققت ما نسبته 14,7 % من أفراد العينة الذين لهم أقل من 5 سنوات خبرة في العمل. وهذا راجع لكون أنهم لا يمتلكون الخبرة وعدد سنوات العمل غير كافية.

- المستوى التعليمي:

الجدول رقم (08): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى العلمي

المستوى العلمي	ثانوي	جامعي	دبلوم مهني	المجموع
التكرار	06	26	02	36
النسبة %	17,6	76,5	5,9	100

المصدر: مخرجات spss لإصدار رقم: 22

نلاحظ من الجدول رقم (08) أن الأغلبية الساحقة من أفراد العينة من حملة الشهادات الجامعية بنسبة 76,5%، في حين بلغت نسبة من هم دون المستوى الجامعي 17,6%، أما أفراد العينة الذين يحملون دبلوم مهني فقد بلغت 02 أفراد بنسبة 5,9%. وهذا راجع إلى سياسة التوظيف في المؤسسة ومتطلباتها.

2- تحليل عبارات المحور الثاني: المتمثل في واقع الأداء الوظيفي في ظل تقنيات الاتصال الداخلي (الشفوي، الكتابي، الإلكتروني)، حيث الجدول رقم (09) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة نحو واقع الأداء الوظيفي في ظل تقنيات الاتصال الداخلي.

الجدول رقم (09): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة

نحو واقع الأداء الوظيفي في ظل تقنيات الاتصال الداخلي

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
الاتصال الشفوي والكتابي					
2	مرتفعة جدا	0,95	4,15	تساهم المقابلات الشخصية مع الموظفين في إنجاز المهام بدقة	01
1	مرتفعة جدا	0,61	4,44	تساعد عقد الاجتماعات في حل المشكلات الإدارية	02
4	مرتفعة	1,04	3,62	يقلل استخدام لوحات الإعلانات من سرعة الاتصال مع الموظفين	03
3	مرتفعة	0,81	4,06	يقلل الاتصال المباشر (وجها لوجه) من وقت توزيع المهام بين الموظفين	04
	مرتفعة	0,52	4,06		المجموع
الاتصال الالكتروني					
3	مرتفعة جدا	0,85	4,41	يوفر استخدام الحاسوب معلومات تحسن من عملية تقييم الأداء الوظيفي	05
4	مرتفعة جدا	0,76	4,29	يزيد استخدام الفاكس من سرعة إنجاز الموظفين لمهامهم الموكلة إليهم	06
2	مرتفعة جدا	0,61	4,47	يؤدي استخدام البريد الالكتروني إلى تسهيل إجراءات المعاملات الرسمية	07
1	مرتفعة جدا	0,70	4,50	يؤدي استخدام شبكة الانترنت في العمل إلى الحصول على معلومات دقيقة	08
	مرتفعة جدا	0,57	4,41		المجموع

المصدر: مخرجات spss لإصدار رقم: 22

يتضح من الجدول رقم (09) أن:

درجة الموافقة على واقع استخدام تقنيات الاتصال الشفوي والكتابي تتراوح بين 3,62 و 4,06 وجميعها تنتمي إلى مجال أتفق، أي أن المستجوبين يوافقون على جميع عبارات هذا البعد، ماعدا العبارة رقم 02 فهي تنتمي إلى مجال أتفق بشدة، أما بالنسبة للمتوسط العام للمحور فقد بلغ 4,06 بانحراف معياري 0,52.

درجة الموافقة على واقع استخدام تقنيات الاتصال الالكتروني تتراوح بين 4,29 و 4,50 وجميعها تنتمي إلى مجال أتفق بشدة، أي أن المستجوبين يوافقون على جميع عبارات هذا البعد، أما بالنسبة للمتوسط العام للمحور فقد بلغ 4,41 بانحراف معياري 0,57. وهذا ما يدل على أن استخدام التكنولوجيا في الاتصال يساهم في تطوير العمل الإداري، وأن الحاسوب يعتبر التقنية الأكثر انتشارا في المؤسسة ويستخدم في حفظ المعلومات وتحليلها وتصنيفها.

دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات د. أحمد ميلي سمية وآخرون....
تحليل عبارات المحور الثالث: المتمثل في استخدام تقنيات الاتصال الداخلي لتطوير الأداء الوظيفي،
حيث الجدول رقم (10) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة
نحو استخدام تقنيات الاتصال الداخلي لتطوير الأداء الوظيفي.

الجدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة نحو استخدام تقنيات الاتصال الداخلي لتطوير الأداء الوظيفي

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
1	مرتفعة جدا	0,60	4,59	عقد دورات تدريبية لكيفية استخدام التقنيات الحديثة في الاتصالات	01
2	مرتفعة جدا	0,76	4,32	استخدام تقنيات الاتصال الحديثة للتواصل مع الآخرين في عملية اتخاذ القرارات	02
3	مرتفعة	0,99	4,09	عقد لقاءات بين الموظفين وذوي الاختصاص في مجالات الاتصالات التقنية الحديثة	03
	مرتفعة جدا	0,70	4,33	المجموع	

المصدر: مخرجات SPSS لإصدار رقم: 22

يوضح الجدول رقم (10) أن درجة الموافقة على استخدام تقنيات الاتصال الداخلي لتطوير الأداء الوظيفي يتراوح بين 4,32 و4,59 وجميعها تنتهي إلى مجال أتفق بشدة، أي أن المستجوبين يوافقون على جميع عبارات هذا البعد، ما عدا العبارة رقم 03 فهي تنتهي إلى مجال اتفق، أما بالنسبة للمتوسط العام للمحور فقد بلغ 4,33 بانحراف معياري 0,70. وهذا ما يدل على أن للإدارة العليا دور مهم في تطوير الأداء الوظيفي من خلال وضع وتبني استراتيجيات من شأنها تطوير تقنيات الاتصال الداخلي.

3- اختبار الفرضيات: يهدف في هذا الجزء إلى تبيان دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي من خلال التأكد من صحة الفرضيات التالية:

- الفرضية الثانية: لا توجد علاقة معنوية عند $\alpha=5\%$ بين واقع استخدام تقنيات الاتصال الداخلي (الشفوي والكتابي، الإلكتروني) وواقع الأداء الوظيفي في ظل استخدام تلك التقنيات للتأكد من صحة هذه الفرضية تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون لدراسة قوة الارتباط بين متغيري الدراسة.

الجدول رقم (11): معامل ارتباط بيرسون بين كل من متغير واقع استخدام تقنيات الاتصال

الداخلي ومتغير الأداء الوظيفي في ظل استخدام تلك التقنيات

أبعاد تقنيات الاتصال الداخلي		واقع الأداء الوظيفي في ظل استخدام تقنيات الاتصال الداخلي	
معامل ارتباط بيرسون		مستوى الدلالة	
0,22		0,20	واقع استخدام تقنيات الاتصال الداخلي

المصدر: من خرجات spss لإصدار رقم: 22

يتبين من الجدول رقم (11) أن معامل الارتباط بين المتغيرين بلغ 0,22 وهو غير دال إحصائياً، لكنه يشير إلى وجود ارتباط طردي ضعيف جدا بين كل من واقع استخدام تقنيات الاتصال الداخلي (الشفوي والكتابي، الالكتروني) والأداء الوظيفي في ظل استخدام تلك التقنيات.

- الفرضية الثالثة: المتمثلة في أن استخدام تقنيات الاتصال الداخلي يؤدي إلى تطوير الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

من خلال الجدول رقم (10) تبين أن المتوسط العام لاستخدام تقنيات الاتصال الداخلي لتطوير الأداء الوظيفي قد بلغ 4,33 وهذا بدرجة مرتفعة جدا، وعليه يمكن أن نؤكد صحة هذه الفرضية. الخاتمة: يتوقف نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها على مدى نجاحها في عملية الاتصال داخلها وخارجها، حيث تعتبر عملية الاتصالات الداخلية ضرورية ولازمة للعملية الإدارية بجوانبها المتعددة، فهي تساعد في عملية اتخاذ القرارات السليمة وتكوين علاقات إنسانية سليمة بين الرؤساء والمرؤوسين، والعامل وزملائه، كما ترتبط الكفاءة الإنتاجية إلى حد كبير بمدى فعالية عملية الاتصال داخل المؤسسة. كما أن الاتصال السليم يساعد العاملين على فهم أهداف المؤسسة والتعاون فيما بينهم بطريقة بناءة لتحقيق تلك الأهداف.

1- نتائج الدراسة: لقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

- أشارت نتائج الدراسة إلى وجود ارتباط طردي ضعيف جدا وغير دال إحصائياً بين متغير كل من واقع استخدام تقنيات الاتصال الداخلي (الشفوي والكتابي، الالكتروني) ومتغير الأداء الوظيفي في ظل استخدام تلك التقنيات؛
- يؤدي استخدام تقنيات الاتصال الداخلي إلى تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة؛

دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات د. أحمد ميلي سمية وآخرون....

- يساهم استخدام التكنولوجيا في الاتصال إلى تطوير العمل الإداري، وأن الحاسوب هو التقنية الأكثر انتشاراً في المؤسسة؛
- للإدارة العليا دور مهم في تطوير الأداء الوظيفي، وهذا من خلال وضع وتبني استراتيجيات من شأنها تطوير تقنيات الاتصال الداخلي.
- 2 التوصيات: في ضوء النتائج المتوصل إليها نقترح جملة من التوصيات التي يمكن أن تساهم في تطوير الأداء الوظيفي في المؤسسة في ظل استخدام تقنيات الاتصال الداخلي وهي:
- تشجيع فكرة التدريب الذاتي لدى العاملين في المؤسسة بتوفير الحوافز المادية والمعنوية، حيث يسعى الجميع على تطوير أنفسهم في مجال استخدام التقنية من خلال الالتحاق بالمعاهد المتخصصة؛
- استخدام تقنيات الاتصال الحديثة للتواصل مع الآخرين في عملية اتخاذ القرار، من خلال الاستفادة منها لإنشاء قاعدة معلومات لتزويد متخذي القرارات بالمعلومات اللازمة والدقيقة في الوقت المحدد؛
- إبراز دور التقنيات الحديثة في سرعة إنجاز الأعمال وتسهيل عملية الاتصال، من خلال عمل دورات تدريبية للعاملين في مجال الاتصالات لمواكبة التطورات الحديثة في وسائل الاتصال.

التهميش:

¹-حميد الطائي، بشير العلاق: أساسيات الاتصال نماذج ومهارات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 17-18.

²-Saidani Amel : La Communication Commerciale et son Impact sur la Prise de Décision d'achat du Consommateur, Magister en Sciences Commerciales Algérie, Institut National du Commerce (INC) , 2006, p 36.

³-رضا إسماعيل البسيوني: إدارة التسويق، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2009، ص 329.

⁴-بوحنينه قوي: الاتصالات الإدارية داخل المنظمات المعاصرة، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2010، ص 34.

⁵-سالي زكي محم حسن: فن التدريب الإبداعي، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2013، ص 135.

⁶-زاهد محمد ديربي: السلوك التنظيمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 227.

⁷-حسين ناجي عارف: مبادئ العلاقات العامة، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 51.

⁸-عنبر إبراهيم شلاش: إدارة الترويج والاتصالات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 32.

⁹-المرجع نفسه، ص 33.

¹⁰-محمد قاسم القيروتي: مبادئ الإدارة - النظريات والعمليات والوظائف-، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 287.

¹¹-برباوي كمال: دور الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي، مجلة الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا، العدد 10، 2012، ص 71.

¹²-أحمد محمد المصري: الإدارة الحديثة، الاتصالات، المعلومات، القرارات، دار الفتح للتجليد الفني، جامعة الأزهر، مصر، 2008، ص 129.

- دور الاتصال الداخلي في تطوير الأداء الوظيفي في مؤسسة اتصالات د. أحمد ميلي سمية وآخرون....
- ¹³-جلال الدين بوعطيط: الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة المنتوري، قسنطينة، 2009، ص 147.
- ¹⁴-أسماء سعودي: البعد الاتصالي داخل المؤسسة، رسالة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2011، ص 111.
- ¹⁵-بلال مسرحد: الاتصال الداخلي في المؤسسة وأثره في تفعيل أداء العنصر البشري، رسالة لنيل شهادة الماجستير، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2009، ص ص 37-38.
- ¹⁶-بلال مسرحد: مرجع سبق ذكره، ص ص 18-19.
- ¹⁷-دليلا بركان: تأثير الاتصال غير الرسمي على عملية اتخاذ القرار، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد العاشر، جامعة بسكرة، الجزائر، 2011، ص 127.
- ¹⁸-محمد قاسم القيروتي: مرجع سبق ذكره، ص 301.
- ¹⁹-نبيل دنون الصانغ: الإدارة مبادئ وأساسيات، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 178.
- ²⁰-شعبان فرح: الاتصالات الإدارية، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 168.
- ²¹-سناء عبد الكريم الخناق: مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 8-9 مارس 2005، ص 36.
- ²²-مدحت محمد أبو النصر: الأداء الإداري المتميز، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2012، ص 65.
- ²³-حسين حريم: إدارة المنظمات (منظور كلي)، الطبعة الثانية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص ص 95-96.
- ²⁴-العربي عطية: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية (دراسة ميدانية في جامعة ورقلة)، مجلة الباحث، العدد 10، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2012، ص 323.
- ²⁵-ناصر محمد إبراهيم السكران: المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي (دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2004، ص ص 55-56.
- ²⁶-عبد الفتاح بوخمغم، عز الدين هروم: تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية بمركب المجارف والرافعات بقسنطينة)، مجلة الاقتصاد والمجتمع، العدد 6، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2010، ص 57.
- ²⁷-عز الدين هروم: واقع تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية بمركب المجارف والرافعات بقسنطينة)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2008، ص ص 31-32.
- ²⁸-عبد المليك مزهودة: الأداء بين الكفاءة والفعالية (مفهوم وتقييم)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2001، ص 87.
- ²⁹-مؤمن شرف الدين دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات نباتنة)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص الإدارة الاستراتيجية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2012، ص 52.
- ³⁰-بوعباية حسان، يعقوبي محمد: مساهمة نظم المعلومات الاستراتيجية في ترشيد قرارات البنوك التجارية الجزائرية بالتطبيق على عينة من الوكالات البنكية بالمسيلة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 11، جامعة المسيلة، 2014.