



المركز الجامعي المقاوم الشيخ أمود بن مختار-اليزي
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير



أثر فعالية الاتصال الداخلي في الأداء الوظيفي

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال

إعداد الطالبتين:

فاطمة الزهراء هرويني

صورية محمدي

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	المؤسسة الجامعية	الصفة
براهيمي ضياء الدين	أستاذ محاضر قسم "ب"	المركز الجامعي إيليزي	رئيسا
الأمين محمد الشريف	أستاذ محاضر قسم "أ"	المركز الجامعي إيليزي	مشرفا
سيد أحمد ستي	أستاذ محاضر قسم "ب"	المركز الجامعي إيليزي	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2023/2022

الإهداء

أولاً أحمد الله وأشكره على توفيقه في إنجاز هذا العمل المتواضع
أهدي هذا العمل إلى روح أمي الحبيبة وجدتي الغالية وأختي
العزيزة رحمهما الله وإلى من عانت وجاهدة من أجلي أطال الله في
عمرها "أمي الغالية" وإلى السند الذي أجهد نفسه من أجل تربيته
وتعليمي "أبي الكريم" أطال الله في عمره وإلى أختي وأختوتي
وجدتي وكل عائلتي وإلى كل من لم يخذل جسدًا في مساعدتي،
وإلى كل من علمني حرفًا، وإلى كل صديقاتي وكل زملائي في
الجامعة

وإلى كل من ساندني ودعمني وإلى كل من أعانني ولو بكلمة
طيبة أو ابتسامة

وإلى أحب الناس إلي نفسي وأقربهم من قلبي ولو يكتبهم قلبي.

هرويني فاطمة الزهراء

الإهداء

وأخـر دعوهم إن الحمد لله ربـ العالمين الحمد لله الذي ما ثم جهد
ولأختم سعيي إلا بفضلـه وما تنطى العبد من عقبات وصعوبات إلا
بتوفيقه طالما كان حلم انتظرته اليوم وكل فخر تم بحمد الله تخرجي
اللهم ليس بجهدـي واجتهادـي وإنما بفضلـك وتوفيقـك وكرمـك، عظم
المراد وهان الطريق فجاءت لذة الوصول لتمضي مشقة السنين
أهدي تخرجي وثمره جهدي وفرحتي التي أنتظرها طوال حياتي إلى
من مهدت لي طريق العلم وكانت الداعم الأول لي تحقيق مرادي
إلى من لا تنساني بالدعاء لي في ليلها ونهارها، إلى أمي نور قلبي
إلا من لا أجد كلمات تعبر عن قيمتها حفظها الله ورعاها كما أهديه
إلى النور الذي أنار دربي إلى من لا ينفصل اسمي عن اسمه والدي
الغالي حفظك الله ورعاك، وأهديه إلى سدي وقوتي في الحياة
زوجي الذي ساندني ودعمني معنويا قلبا وقلبا لولاه لما وصلت إلى
نهاية المشوار، وأهديه إلى إخوتي وأخواني مصدر الأمان
والعزة "ضمانات ضمانات ضروريات- أنتم حزن وحرز وحب
وسعادة" وأهديه إلى أبنائي بدر الدين وسبار هاتما مني كروحي
وأنتما قرة عيني ياربي ونفـرح بيهم، وأهديه إليكم أنتم أهلي
وأصدقائي ومصدر سعادتي أدامكم الله فلولاً الله ثم أنتم لما بلغت

محمد ي صورية

هذا.

شكر وعرفان

نتقدم بالشكر الجزيل إلى الله عز وجل الذي له
الفضل والحمد كله فلولا فضله العظيم لما وصلنا
لما نحن عليه ولولا نعمته علينا لما استطعنا إتمام
هذا العمل البسيط بتوفيقه لنا

نتقدم بخالص الشكر وعظيم التقدير إلى الأستاذ
الفاضل الدكتور المشرف "محمد الأمين
الشريف" الذي ساهم في إنجاز هذا البحث،
وكذلك نشكر الأستاذ المساعد ستي أحمد على
المساعدات والتوجيهات التي قدمها لنا، ونشكر
كل من أعاننا برأي أو شجعنا بكلمة.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
II-I	الإهداء
III	شكروعرفان
IV	فهرس المحتويات
V	فهرس الجداول
VI	فهرس الأشكال البيانية
VII	قائمة الرموز والاختصارات
VIII	قائمة الملاحق
أ-ج	مقدمة
01	الفصل الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية
16	المبحث الثاني: الدراسات السابقة ومناقشتها
26	الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية
28	المبحث الأول: الطريقة والأدوات
34	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها
54	الخاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق
	الفهرس

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
29	عينة الدراسة	1-2
31	ترميز مقياس ليكارت الخماسي	2-2
31	تصنيف الاستبيانات	3-2
32	فقرات الاستبيان	4-2
33	نتائج اختبار صدق وثبات الاستبيان	5-2
35	مجالات المتوسط الحسابي لمقياس ليكارت مع تقييمها	6-2
36	توزيع افراد العينة حسب الجنس	7-2
37	توزيع افراد العينة حسب الفئة العمرية	8-2
38	توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي	9-2
39	توزيع افراد العينة حسب مستوى الدخل	10-2
41	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير أشكال الاتصال ومساراته.	11-2
42	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير وسائل الاتصال	12-2
43	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير الرسائل الاتصالية	13-2
44	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير نظام الاتصال	14-2
44	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير التأثير والاستهدافية	15-2
45	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير الأداء الوظيفي	16-2
46	علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة	17-2
48	معامل الارتباط المتعدد، معامل التحديد، معامل التحديد المعدل	18-2
49	جدول تحليل التباين (ANOVA)	19-2
50	تقدير معاملات النموذج واختبارها	20-2

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1 – 1	وسائل الاتصال	6
2-1	معوقات الاتصال الداخلي	8
3-1	مراحل تقييم الأداء الوظيفي	14
4-1	النموذج النظري للدراسة الحالية	23
1-2	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	36
2-2	توزيع أفراد العينة حسب العمر	37
3-2	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	38
4-2	توزيع أفراد العينة حسب مستوى الدخل	40
6-2	اختبار التوزيع الطبيعي لبواقي النموذج	51
5-2	النموذج النهائي للدراسة	51

قائمة الاختصارات والرموز

الرمز باللغة الأجنبية	ترجمة الرمز باللغة العربية
SPSS	الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية
Sig	مستوى الدلالة الإحصائية
F	اختبار فيشر
T	اختبار ستودنت
R	معامل الارتباط
B	المعاملات المعيارية
ANOVA	تحليل التباين

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان
01	استبيان الدراسة
02	إختبار ألفا كرونباخ
03	التحليل الوصفي للمحور الثالث
04	التحليل الوصفي للمحور الأول
05	التحليل الوصفي للمحور الثاني
06	دراسة الارتباط الخطي للمتغيرات
07	معاملات النموذج واختبارها

مقدمة

1. توطئة:

يعتبر الاتصال أداة اجتماعية يتم من خلالها التواصل بين الأفراد والجماعات في المؤسسة، كونه عملية تبادل الأفكار والمعلومات بين الأطراف حيث يعد وسيلة من الوسائل التي تستخدم لتحقيق أهداف المؤسسة، لهذا أصبح الاتصال يلعب دور مهم في الحياة الاجتماعية وكذلك في المؤسسات، فهو يعمل على تسيير وتنظيم العلاقات داخل وخارج المؤسسات، فالاتصال يمثل العمود الفقري لأي مؤسسة.

ولذلك يمكن اعتبار الاتصال الداخلي مهم في المؤسسة الاقتصادية حيث يعد عنصر أساسيا يساهم في تفعيل الأداء الجماعي للعمل، لذا يعتبر الاتصال الداخلي وظيفة حيوية بالنسبة للمؤسسة، حيث يقوم الاتصال الداخلي بزيادة تفاعل الموظفين وتقوية روح الجماعة، ومن هذا المنطلق جاءت دراستنا لمعرفة فعالية الاتصال الداخلي وأثره على الأداء الوظيفي.

2. إشكالية الدراسة:

تتمحور مشكلة الدراسة في مدى تأثير فعالية الاتصال الداخلي في الأداء الوظيفي، باعتباره العنصر المهم داخل المؤسسة حيث تؤدي فعالية الاتصال الداخلي في تحقيق الأداء الوظيفي وأهداف المؤسسة، ومن هذا المنطلق يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية التالية:

"ما مدى تأثير فعالية الاتصال الداخلي في الأداء الوظيفي؟"

3. فرضيات الدراسة:

بناء على الإشكالية الرئيسية المطروحة تمت صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

"يؤثر الاتصال الداخلي بالإيجاب في فعالية الأداء الوظيفي داخل المؤسسة"

4. مبررات اختيار الموضوع:

تستند أسباب اختيار موضوع الدراسة "أثر فعالية الاتصال الداخلي في الأداء الوظيفي" لعدة دوافع واعتبارات من بينها:

- الرغبة الشخصية في إثراء معارفنا وزيادة الاطلاع على الموضوع.
- التعرف على الاتصال الداخلي والدور الذي يؤديه في تحسين الأداء الوظيفي.
- قلة الدراسات التي تجمع فعالية الاتصال الداخلي والأداء الوظيفي.
- محاولة توضيح أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسات.

5. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في قيمة الموضوع في حد ذاته وأهمية المتغيرات المرتبطة به، حيث أن الاتصال الداخلي يمكن من تسيير المؤسسة والعمل على نجاح وتحقيق أهدافها كونه الوسيلة المثالية للحوار بين العاملين داخل تلك المؤسسة، وكذلك معرفة علاقته في تحسين الأداء الوظيفي.

6. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة بشكل رئيسي إلى التعرف على أثر فعالية الاتصال الداخلي في الأداء الوظيفي في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز بولاية إيليزي، وينبثق من هذا الهدف جملة من الأهداف الفرعية وهي:

- معرفة مدى اهتمام المؤسسة محل الدراسة بالاتصال الداخلي والأداء الوظيفي.
- التعرف على أثر كل بعد من أبعاد الاتصال الداخلي في الأداء الوظيفي وتحديد البعد الأكثر تأثيراً.
- التعرف على مكانة الاتصال الداخلي داخل المؤسسة وعلاقته بالموظفين.
- تحديد طبيعة تأثير فعالية الاتصال الداخلي في الأداء الوظيفي.

7. حدود الدراسة:

تتمثل حدود هذه الدراسة كما يلي:

- الحدود الموضوعية: تجسدت في الجانب النظري للدراسة حيث اقتصر على الإطار المفاهيمي لكل من فعالية الاتصال الداخلي والأداء الوظيفي.
- الحدود المكانية: تجسدت في الجانب الميداني للدراسة والذي تم في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز بولاية إيليزي.
- الحدود الزمنية: تمت الدراسة في حدود الفترة الزمنية الممتدة من شهر جانفي إلى غاية شهر ماي من سنة 2023.

8. المنهج والأدوات المستعملة:

قصد الإجابة على الإشكالية السالفة الذكر وتحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة، فقد تم الاعتماد على منهجين: الأول يتعلق بالجانب النظري وهو المنهج الوصفي المعتمد على عدة مراجع تمثلت في المجالات العلمية المحكمة، المؤتمرات العلمية، الكتب، أطروحات الدكتوراه، ومذكرات الماجستير، أما فيما يخص المنهج الثاني فقد تمثل في منهج دراسة الحالة والمطبق على الجانب التطبيقي للدراسة استناداً على الاستبيان لجمع البيانات وبرنامج (SPSS V 26) لتحليلها.

9. هيكل الدراسة:

من أجل الإحاطة بالنواحي المفاهيمية لموضوع الدراسة ومحاولة تشخيصها في الواقع تم تناول هذه الدراسة من جانبين هما النظري والتطبيقي مسبقين بمقدمة وتليهما خاتمة وبذلك فقد تمثلت هيكل الدراسة كالتالي:

➤ الجانب النظري: احتوى على جزأين رئيسيين، تضمن الجزء الأول الأدبيات النظرية لكل من فعالية الاتصال الداخلي والأداء الوظيفي، في حين تضمن الجزء الثاني الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة كما شمل النموذج النظري للدراسة.

➤ الجانب التطبيقي: تضمن جزأين، بحيث شمل الجزء الأول طريقة الدراسة والأدوات المستعملة فيها، أما الجزء الثاني فقد تم فيه عرض نتائج الدراسة ومن تم اختبار الفرضيات.

الفصل الأول

الإطار النظري والدراسات السابقة

تمهيد:

يعد الاتصال ضرورة إنسانية واجتماعية لا تقل أهميته عن الحاجات الضرورية، حيث يشكل أحد الدعائم الأساسية التي يتم من خلالها التفاعل الإنساني، فعملية الاتصال تحدد مدى تقدم المجتمعات التي تتوقف على مدى فعالية الاتصال داخل المؤسسة، لأنه أصبح وسيلة مهمة لتحقيق الأهداف، لهذا لا يمكن لأي مؤسسة أن تؤدي مهامها دون الاتصال الداخلي فهو عملية مستمرة تسمح بتدفق ونقل المعلومات والأفكار والقرارات. وعليه تم التطرق في هذا الفصل بالتفصيل للإطار النظري لكل من الاتصال الداخلي والأداء الوظيفي، بالإضافة للدراسات السابقة التي تطرقت إلى نفس الموضوع.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية

تتسم البيئة التي تعمل فيها المنظمات بعدم الاستقرار والديناميكية المستمرة والتطور السريع في مختلف المجالات، حيث تسعى المنظمة لاكتساب ميزة تنافسية تساعد على الاستمرار والتقدم، ويعتبر الاتصال الفعال داخل المؤسسة عنصراً استراتيجياً ضمن هاته الميزة،

1: مفاهيم أساسية حول الاتصال الداخلي

سنحاول في هذا المطلب التطرق مفهوم الاتصال الداخلي في المؤسسة وهذا من خلال تعريف الاتصال الداخلي، وتوضيح أهميته، أهدافه، أنواعه، مبادئه، وكذا معوقاته.

1.1: تعريف الاتصال الداخلي وأهميته

أولاً: تعريف الاتصال الداخلي

لقد تعددت تعريفات الاتصال الداخلي، حيث يمكن رصد مجموعة من التعاريف الخاصة به والتي يمكن عرضها كما يلي: يعرفه Bachelet على أنه "جميع العمليات الخاصة بالإرسال وتبادل المعلومات العامة التشغيلية داخل المؤسسة" (حروز وعيسات، 2021، صفحة 206).

وحسب (بركاني و جبلي ، 2022) الاتصال الداخلي هو وسيلة التعريف بالأهداف والقرارات وتوضيحها لجميع العاملين، وتوزيع العمل وحل المشكلات وتتبع الجهود. (صفحة 39).

هو العملية التي تنقل بها المعلومات بين مرسل والمرسل إليه، بإحدى طرق الاتصال المختلفة وهي أما بالقول أم بالكتابة أو السمع أو الرؤية أو بها معا. (فايزة، 2021، صفحة 775).

وحسب (سليمان، 2022) الاتصال الداخلي هو جميع الاتصالات التي تتم داخل نطاق المنظمة الإدارية سواء كانت بين أقسامها أو فروعها المختلفة بين العاملين بالمنظمة في جميع مستوياتها. (صفحة 486).

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول: "أن الاتصال الداخلي هو جميع الاتصالات التي تتم داخل المنظمة أو المؤسسة ويعتبر وسيلة مثالية للحوار بين الأفراد العاملين داخل المؤسسة".

ثانياً: أهمية الاتصال الداخلي

تكمن أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسات فيما يلي:

✓ الاتصال نشاط اجتماعي إداري ونفسي داخل المؤسسة، حيث أنه يساهم في نقل المفاهيم والآراء والأفكار

عبر القنوات الرسمية لخلق روح التعاون والتماسك داخل المؤسسة وبين مكوناتها؛

✓ تعد عملية الاتصال للعمال ضرورة أساسية في توجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي للعاملين في المؤسسة؛

✓ يتم من خلال عملية الاتصال إطلاع الرئيس على نشاط مرؤوسيه كما يستطيع التعرف على مدى تقبلهم لآرائه

وأفكاره، فالاتصال يمثل وسيلة رقابية وإرشادية لنشاطات الرئيس؛

الفصل الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة

✓ يتم من خلال الاتصال نقل المعلومات، البيانات، الإحصائيات، والمفاهيم من القنوات المختلفة مما يساهم بشكل أو بآخر في اتخاذ القرارات الإدارية، وتحقيق نجاح المؤسسة ونموها وتطورها وتحقيق أهدافها. (بدير، 2020-2021، صفحة 15).

2.1: مبادئ وأهداف الاتصال الداخلي

تتمثل مبادئ وأهداف الاتصال الداخلي فيما يلي:

أولاً: مبادئ الاتصال الداخلي

تساعد مبادئ الاتصال في بناء نظام واضح للاتصالات، وتتمثل في:

- مبدأ الوضوح: يتم الاتصال باستخدام مصطلحات واضحة، وتعبير مفهوم، وبألفاظ بسيطة ومفهومة.
 - مبدأ الاهتمام والتركيز: بإعطاء الانتباه اللازم لاستقبال الرسالة وقدرة الفرد على التركيز لفهم المضمون.
 - مبدأ كفاية المعلومات: يجب أن تكون المعلومات كافية وواضحة عن موضوع الاتصال.
 - مبدأ سرعة الانتقال: يجب أن يتم نقل مناسب لرسالة في الوقت وفي المكان المناسب.
 - مبدأ نطاق الاتصال: يجب أن تصدر الرسالة من مصدرها الحقيقي حتى تضمن الاستجابة وتنفيذ المطلوب.
 - مبدأ التكامل والوحدة والتنسيق: يتحقق هدف الاتصال بتوفير التكامل، والانسجام والتنسيق في المهام.
 - مبدأ المشاركة: مبدأ المشاركة والتشاور بين أقسام ووحدات المؤسسة شرط لضمان التأييد في القرارات.
- (بحشاشي، 2021، صفحة 430)

ثانياً: أهداف الاتصال الداخلي

إن عملية الاتصال تسعى لتحقيق هدف عام وهو التأثير في المستقبل حتى تتحقق المشاركة في الخبرة مع المرسل، حيث نجد أن تحقيق أهداف المؤسسة يتوقف على سلامة الاتصالات الداخلية ووضوح قنواتها، ومن بين الأهداف التي تساعد على القيام بذلك هي كالاتي:

- توجيه العاملين ونصحهم وإرشادهم، وذلك من خلال اكتسابهم اتجاهات جديدة؛
- تصحيح الأفكار الخاطئة لدى العاملين عن أهداف وسياسات الإدارة خاصة تلك التي تتصل بهم؛
- تحديد معايير ومؤشرات الأداء؛
- إصدار الأوامر والتعليمات؛
- تعريف المشكلات وسبل علاجها؛
- تحديد الأهداف الواجب تنفيذها؛
- تكوين العاملين وتنمية قدراتهم؛

▪ تحفيز العاملين وذلك بتوعيتهم ومساعدتهم المادية والمعرفية. (رماش، 2008-2009، الصفحات 139-140).

3.1: أنواع ووسائل الاتصال الداخلي

تتمثل أنواع ووسائل الاتصال فيما يلي:

أولاً. أنواع الاتصال الداخلي

يمكن التمييز بين نوعين للاتصال الداخلي الأساسيين في المؤسسة وهما كالآتي:

أ. الاتصال الرسمي:

هو اتصال مباشر بين المرسل والمستقبل، يتم تجديده عند وضع الهيكل التنظيمي لتوضيح كيفية الربط بين الوحدات الإدارية المختلفة التي يتضمنها الهيكل، ويساهم هذا النوع من الاتصال في تدقيق المعلومات والتوجيهات من الرؤساء إلى المرؤوسين (العقاب وسامر، 2017، صفحة 49)، وهذا النوع من الاتصال يمكن أن يأخذ ثلاث اتجاهات:

✓ **الاتصال النازل:** يتمثل هذا الاتصال في القرارات الإدارية أو الأوامر، تصدر غالباً من القادة أو الرؤساء من أجل شرح وتوضيح أهداف المؤسسة وطبيعة العمل، ويعد الاتصال النازل بعداً حيوياً للإرسال، نظراً لأن المنظمة بدونها تتوقف تماماً عن أداء وظيفته (فايزة، 2021، صفحة 776).

✓ **الاتصال الصاعد:** عكس الاتصال النازل فهو يبدأ من المستويات الإدارية الدنيا وينتهي بالمستويات الإدارية العليا، ويعتبر مكماً للاتصال النازل، ويساعد الاتصال الصاعد في إنجاز الكثير من المهام بحيث يبحث العاملون من خلاله عن إشباع الكثير من الحاجات الاقتصادية والاجتماعية، فيؤدي إلى تحقيق المزيد من التقارب والتفاهم وزيادة التحريك الصاعد مما يؤثر بالإيجاب على أداء المؤسسة (سليمان، 2022، صفحة 490).

✓ **الاتصال الأفقي:** هو الذي يتم في الديوان بين الموظفين في نفس المستوى، بحيث يقومون بالتشاور وتبادل المعلومات مع الموظفين الذين تكون لديهم الخبرة، وهذا كله للوصول إلى تأدية المهام بالشكل المناسب ولتحقيق التعاون وتجسيد التكامل بين الأنشطة. (خيزي، 2020، صفحة 169).

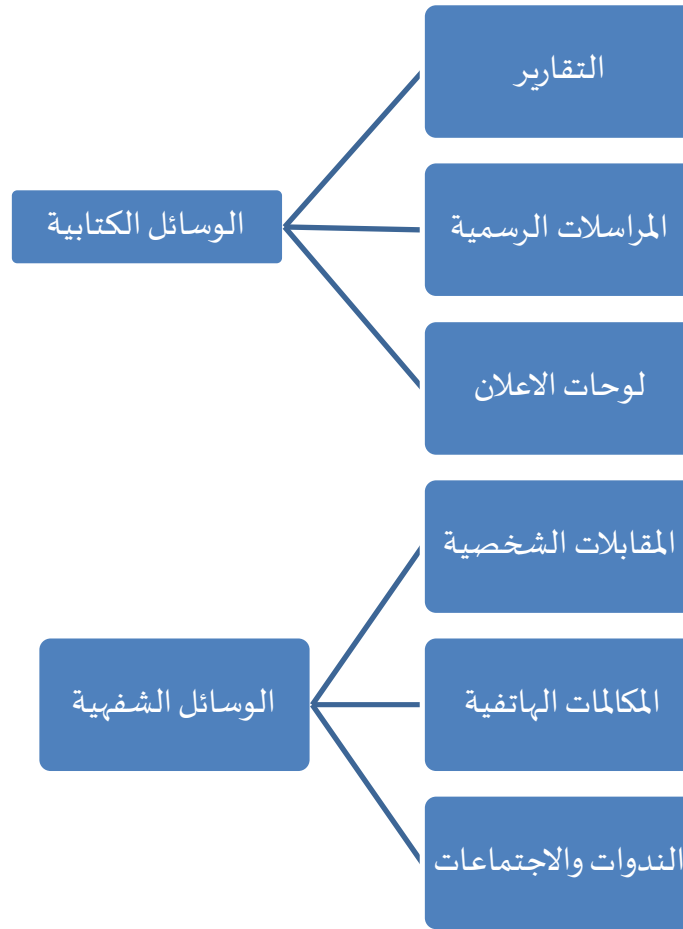
ب. الاتصال الغير رسمي:

يعرف على أنه مجموعة التبادلات غير المبرمجة التي تتم داخل المنظمة والتي لا ترتبط دائماً بأداء العمل ولا تتبع الخطوط التسلسلية الإدارية. (جعالة، 2013-2012، صفحة 67).

ثانياً: وسائل الاتصال الداخلي

هي القنوات التي تنتقل من خلالها المعلومات بين الموظفين سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين، ويسخر الديوان وسائل متنوعة بغية الاتصال بأقسامه وملحقاته ومن بين هذه الوسائل نجد:

الشكل رقم (1-1): وسائل الاتصال



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المرجع. (خبيزي، 2020، الصفحات 170-171)

✓ الوسائل الشفهية: هي الوسائل التي يتم بواسطتها تبادل المعلومات بين الرؤساء والمرؤوسين عن طريق الكلمة المنطوقة.

✓ الوسائل الكتابية: هي الوسائل التي يتم بواسطتها تبادل المعلومات بين الرؤساء والمرؤوسين عن طريق الكلمة المكتوبة.

4.1: وظائف ومعوقات الاتصال الداخلي

أولاً: وظائف الاتصال الداخلي

لقد تعددت وظائفها وفي مجالات عديدة إلا أن باسكال اختصرها في وظيفتين أساسيتين:

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

✓ وظيفة التحفيز: تهدف إلى صنع حركة وديناميكية داخل المؤسسة. (احمد ميلي، 2020، الصفحات 164-

163).

ثانياً: معوقات الاتصال الداخلي

تتعرض عملية الاتصال إلى كثير من المشاكل من أهمها عملية تحريف المعلومات من المستقبل إلى المرسل، لذا يمكن ذكر بعض معوقات الاتصال الداخلي وتلخيصها في الشكل التالي:

الشكل (1-2): معوقات الاتصال الداخلي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المرجع (نعيمه كلثوم، 2008، ص33-34-35)

2: مفاهيم أساسية حول الأداء الوظيفي

سيتم التطرق في هذا العنصر لماهية الأداء الوظيفي، محددات ومعايير الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة عليه

1.2: ماهية الأداء الوظيفي

سيتم في النقاط التالية التعرف على أهم المفاهيم المتعلقة بالأداء الوظيفي: تعريف، أهمية، أنواع، أهداف، أساليب، ومحددات.

أولاً: تعريف الأداء الوظيفي:

تعددت التعاريف التي لها بالأداء الوظيفي إلى أن هاته التعاريف تبقى متقاربة من حيث المعنى والمحتوى، ومن أهمها: يعرفه المير بأنه: "نشاط يمكن الفرد من إنجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح ويتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة" (الطاهر أحمد، 2020، صفحة 296).

حسب (بن العائب، 2020) الأداء الوظيفي هو تنفيذ العامل لأعماله ومسؤوليته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة. (صفحة 333).

حسب (عبد الفتاح و هروم، 2010) يعرف أنها السلوك الوظيفي، أو ما يفعله الفرد استجابة لمهمة معينة. (صفحة 56).

ويعرفه Haynes بأنه "النتائج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال" (صفحة 25).

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج بأن الأداء الوظيفي: هو السلوك الذي تقيم به المؤسسة الفرد الذي يعمل به بطريقة صحيحة، مع مراعاة مدى فاعليته في أداء مهامه.

ثانياً: أهمية الأداء الوظيفي:

للأداء الوظيفي أهمية كبيرة في أي منظمة تحاول تحقيق النجاح والتقدم واعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد أو المنظمة، فإذا كان هذا الناتج مرتفعاً فإن ذلك يعد مؤشراً واضحاً لنجاح المنظمة واستقرارها وفعاليتها، فالمنظمة تكون أكثر استقراراً وأطول بقاء حين يكون أداء العاملين متميزاً، ومن ثم يمكن القول بشكل عام أن اهتمام إدارة المنظمة وقيادتها بمستوى الأداء عادة يفوق اهتمام العاملين بها، كما لا تتوقف أهمية الأداء الوظيفي على مستوى المنظمة فقط بل تتعدى ذلك إلى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة. (شامي صليحة، 2009، 2010، ص 64).

ثالثاً: عناصر الأداء الوظيفي:

يتكون الأداء الوظيفي من مجموعة من العناصر تمثل فيما يلي:

✓ المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة، المهارات الفنية، والمهنية.

الفصل الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة

- ✓ **نوعية العمل:** وتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.
- ✓ **كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الانجاز
- ✓ **المثابرة والثوق:** وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة (خلوف، 2013، صفحة 270).

2.2: محددات ومعايير الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة عليه:

أولاً. محددات الأداء الوظيفي

تتكون محددات الأداء الوظيفي فيما يلي:

- ✓ **الجهد:** وهو عبارة عن الطاقة الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته، والجهد يختلف من مهنته أو عمل إلى آخر، حيث يكون بنسب متباينة إما ضعيفة أو متوسطة أو كبيرة كم أن الجهد عادة يكون متعلق بالحالة النفسية للعامل وبطبيعة الحوافز التي تمنح له مقابل أداء عمل معين، وهناك من يعبر عن هذا بالدافعية البارزة لمدى الرغبة الموجودة لدى الفرد للعمل (عبد العالي خبار، قودة عزيز، 2022، ص48).
- ✓ **القدرات:** وهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء عمل معين والقدرات تكون مقرونة بالكفاءة والمهارة، وهي تختلف من فرد إلى آخر، وتتغير من فترة زمنية إلى أخرى، إن التدريب والتكوين يلعبان دور فعالاً في تحسينها وتقريرها والرفع منها.
- ✓ **إدراك الدور الهام:** وهو الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، كما أن فهم الدور والمهام من طرف الفرد العامل يؤدي إلى الإلتقان والنجاح وتحقيق الغاية والهدف المطلوب وبذلك يؤدي إلى أداء فعال في العمل، ويمكن صياغة محددات الأداء في المعادلة التالية:
محددات الأداء: الجهد X القدرات X إدراك الدور (فاضل وسعدون، 2017، صفحة 226).

ثانياً: معايير الأداء الوظيفي

- يهدف وضع معايير للأداء إلى مراقبة الأداء بصفة دائمة للتعرف على أي تذبذب في مستوى الأداء بغرض التدخل في الوقت المناسب لمعالجة السلبيات، وتنحصر أهم معايير الأداء فيما يلي:
- ✓ **الجودة:** هي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الأداء من حيث درجة الإلتقان وجودة المنتج، لذلك يجب أن يتناسب مستوى الجودة مع الإمكانيات المتاحة.

الفصل الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة

✓ **الكمية:** هي حجم العمل المنجز في ضوء قدرات وإمكانات الأفراد ولا يتعدها، وفي الوقت ذاته لا يقل عن قدراتهم وإمكاناتهم لأن ذلك يعني بطء الأداء مما يصيب العاملين بالتراخي واللامبالاة، لذلك يفضل الاتفاق على حجم وكمية العمل المنجز.

✓ **الوقت:** ترجع أهمية الوقت إلى كونه مورد غير قابل للتجديد أو التعويض فهو رأسمال وليس دخل، مما يحتم أهمية استغلاله الاستغلال الأمثل في كل لحظة، لأنه يتضاءل على الدوام ويمضي إلى غير رجعة فهو لا يقدر بثمن.

✓ **الإجراءات:** عبارة عن خطوات مرتبة للتطبيق العملي للمهارات الواجب القيام بها لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف (شامي صليحة، 2010-2009، ص72-73).

ثالثاً: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي:

ويمكن تقسيم تلك العوامل إلى:

✓ **العوامل الفنية:** وتشمل العناصر التالية:

- نوع التكنولوجيا المستخدمة سواء في الوظائف الفعلية أو المستخدمة في معالجة المعلومات؛
- نسبة الاعتماد على الآلات بالمقارنة مع عدد العمال؛
- تصميم المؤسسة من حيث المخازن، الورشات، التجهيزات، والآلات؛
- نوعية المنتج شكله ومدى مناسبة التغليف.

✓ **العوامل الإنسانية:** وهي العوامل المتعلقة بالأفراد العاملين في المؤسسة وتشمل:

- التركيبة البشرية من حيث الجنس والسن؛
- مستوى تأهيل الأفراد المقدرة على العمل؛
- التوافق بين مؤهلات العمال والمناصب؛
- الجوانب السائدة بين العمال والعلاقات السائدة بين المشرفين والمنفذين.

✓ **عوامل المناخ التنظيمي:**

- الهيكل التنظيمي؛
- الاتصالات؛
- نطاق الإشراف؛
- طبيعة العمل؛
- الظروف المادية؛
- التحفيز؛

- التدريب؛
- التكنولوجيا المستخدمة. (بن محمد، 2018، الصفحات 244-245-246).

3.3: تقييم الأداء الوظيفي

1.3.3: ماهية تقييم الأداء الوظيفي

أ. التعريف:

يقصد به دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم فيما لقيام بأعمالهم الحالية، والحكم على إمكانيات النمو المهني والتقدم للفرد والمستقبل وتحمله لمسؤوليات أكبر أو ترقية له لوظيفة أخرى. (بوخلوة باديس، قمو سهيلة، 2016).

ب. الأهمية:

إن لتقييم الأداء أهمية كبيرة سواء بالنسبة للمورد البشرية وللمنشأة؛

✓ بالنسبة للموارد البشرية: يساعد تقييم الأداء على تعريفهم بنواحي القصور في أدائهم، فيعطى لهم الفرصة لتحسينها في المستقبل، وأيضا للتعرف على نواحي السلوك الغير مقبولة والتي تقلل من كفاءة العاملين من وجهة نظر الإدارة والتي يجب تجنبها.

✓ بالنسبة للمؤسسة: فإن لنتائج التقييم فوائد يستفاد منها في إعداد سياسات تسير الموارد البشرية كذلك المتعلقة بالتدريب، الترقية والحوافز... (بوعتروس، قريشي، وزغاشو، 2015، الصفحات 189-190).

ج: أهداف تقييم الأداء:

يهدف تقييم الأداء إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن تقسيمها على ثلاث مستويات رئيسية وهي:

✓ أهداف تقييم الأداء على مستوى المنظمة:

- خلق مناخ من الثقة والتعامل الأخلاقي عن طريق تأكيد الأسس العملية في التقويم، والموضوعية في إصدار الأحكام.
- النهوض بمستوى العاملين من خلال استثمار قدراتهم الكامنة وتوظيف طموحاتهم بأساليب تؤهلهم للتقدم.
- وضع معدلات موضوعية لأداء العمل من خلال دراسة تحليلية للعمل ومستلزماته.
- تقويم برامج وأساليب إدارة الموارد البشرية.

✓ أهداف تقييم الأداء على مستوى المدراء التنفيذيين:

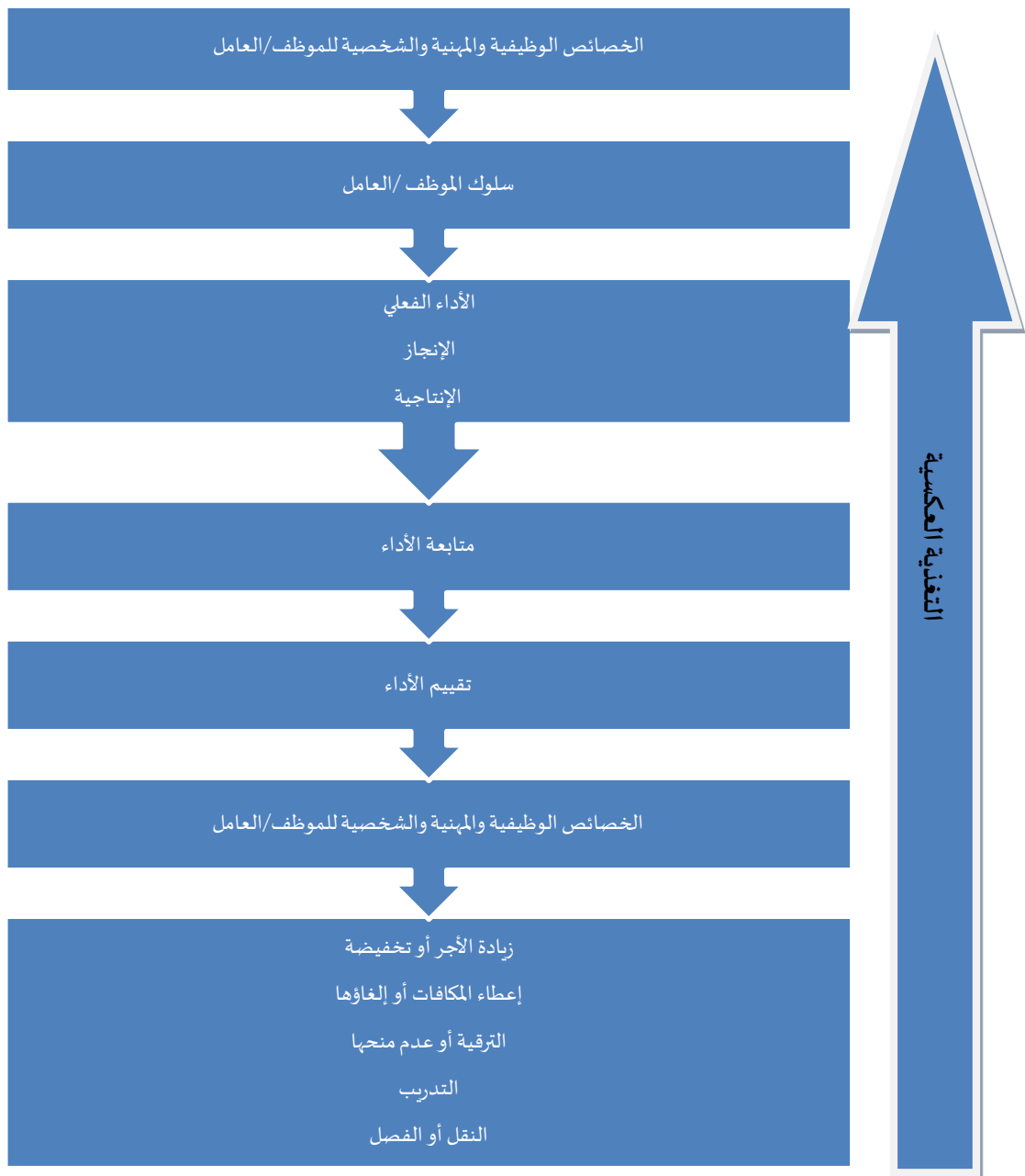
- التعرف على كيفية أداء الموظف بشكل علمية وموضوع.
- الارتفاع بمستوى العلاقات مع الموظفين من خلال تهيئة الفرص للمناقشة مشاكل العمل.
- تنمية قدرات المدير في مجالات الإشراف والتوجيه واتخاذ القرارات الواقعية فيما يتعلق بالعاملين.

✓ أهداف تقييم الأداء على مستوى المرؤوسين:

- تعزيز حالة الشعور بالمسؤولية لدى المرؤوسين من خلال توليد القناعة الكاملة لديهم بأن جهودهم التي بذلوها في سبيل تحقيق أهداف المنظمة ستقع تحت عملية التقييم.
- تساهم عملية تقييم الأداء في اقتراح مجموعة من الوسائل والطرق المناسبة لتطوير سلوك الموظفين وتطوير بيئتهم الوظيفية أيضا بأساليب علمية بصورة مستمرة. (بن عودة ومختار، 2019، الصفحات 106-107)

2. مراحل تقييم الأداء الوظيفي

يمثل الشكل (1-3): مراحل تقييم الأداء الوظيفي:



3. طرق تقييم الأداء

ثم تقسيم طرق الأداء الوظيفي إلى طرق تقليدية وطرق حديثة، فالطرق التقليدية تتمثل في:

✓ طريقة الميزان: والتي يستعمل المشرف فيها نموذج يتضمن صفات معينة، إذ يضع المشرف أمام كل صفة ميزان يبدأ من الصفر إلى عشرين درجة كحد أقصى.

✓ طريقة الترتيب العام: هنا يقوم المشرف بترتيب الأفراد حسب كفاءتهم من خلال مقارنة الموظفين، ثم يقوم بترتيب الموظفين تنازلياً مما يؤدي إلى تقدير آخر بمستوى أعلى من استحقاقهم الحقيقي.

✓ طريقة المقارنة الزوجية: تركز هذه الطريقة على مقارنة ثنائيات من موظفين، حيث يتم مقارنة كل موظف مع باقي الموظفين من نفس القسم، وبتجميع هذه المقارنات يمكن التعرف على ترتيب الموظفين تنازلياً حسب أدائهم.

✓ طريقة القوائم: يستعمل هنا المشرف قائمة تحتوي على عدد من الأسئلة تتعلق بسلوك الموظف ووظيفته، ويجب أن يكون هناك اختلاف في تلك الأسئلة، بحيث الأسئلة التي توجه للمحاسب ليست نفسها التي توجه إلى الكاتبة.

✓ طريقة التوزيع الإجباري: فهنا يكون كل رئيس مخير نسبياً على توزيع مرؤوسيه على درجات قياس الكفاءة بشكل تحدده المنظمة، وهو توزيع يرى أن غالبية الموظفين يتحصلون على درجة تكون قريبة من الوسط الحسابي. وتتمثل الطرق الحديثة في:

✓ طريقة قوائم المراجعة: حيث يتضمن هذا النموذج بتقدير الكفاءة عن طريق عدد كبيراً من العبارات والتي تصف الأشكال والمستويات المختلفة للسلوك الخاص بعمل معين أو مجموعة متشابهة من الأعمال.

✓ طريقة الاختيار الإيجابي: في هذه الطريقة تضع استمارة تتكون من مجموعات عديدة من الجمل، وقد وضعت هذه الطريقة أربع جمل في كل مجموعة بهدف وجود صفتان إيجابيتان، وصفتان سلبيتان في أداء الموظف ولا يعلم الرئيس مسبقاً القيمة "س" الممنوحة لهذه الجمل.

✓ طريقة الأحداث الحرجة: تتمثل في تجميع أكبر عدد ممكن من الوقائع التي تتسبب في نجاح أو فشل العمل، فيطلب من المشرف أن يلاحظ أداء الأفراد التابعين له ويقرر ما إذا كانت تلك الوقائع تحدث منهم أثناء أدائهم لعملهم.

✓ طريقة الإدارة بالأهداف: تركز على الأداء في المستقبل وعلى الأداء في الماضي، إذ يشترك الرئيس والمرؤوسين في تحديد الأهداف الواجب الوصل إليها، حيث يتم تقييم الأداء بمقارنة الأهداف الموضوعية والمسطرة من قبل

المنظمة للفرد (شوية و مويدي، 2020، الصفحات 166-167).

المبحث الثاني: الدراسات السابقة ومناقشتها

الفصل الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة

بغرض تدعيم وإثراء هذه الدراسة وبيان أهميتها والإضافة التي ستقدمها تم الاستعانة بعدة دراسات سابقة عربية وأخرى أجنبية والتي تمحورت حول موضوع الدراسة الحالية أو أحد متغيراتها وفيما يلي عرض لأهم ما جاء في تلك الدراسات ومن ثم التعقيب عليها من خلال مقارنتها بما ورد في الدراسة الحالية.

1: عرض ومناقشة الدراسات السابقة العربية

تناولت العديد من الدراسات العربية السابقة موضوع الدراسة الحالية ومن بين تلك الدراسات ما يلي:

1.1 الدراسات السابقة:

1. دراسة (علا وشبلي، 2019) بعنوان:

"نظام تقييم الأداء الوظيفي وأثره في أداء العاملين في ديوان الموظفين العام الفلسطيني"

هدفت هذه الدراسة إلى عرض تجربة ديوان الموظفين العام في تطوير نظام تقييم الأداء الوظيفي وأثره على أداء العاملين فيه، حيث اتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (88) باحث وباحثة يشكلون مجتمع الدراسة في الديوان، استخدمت الاستبيان كأداة للدراسة وتم تحليلها إحصائياً من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS)، وتوصل الباحثان إلى النتائج التالية؛ بأن أبعاد نظام تقييم الأداء الوظيفي في الديوان جاءت بدرجة متوسطة على الرجة الكلية، وأن واقع الإطار القانوني الناظم لعملية تقييم الأداء الوظيفي جاءت بدرجة متوسطة، وأن واقع ملائمة نظام تقييم الأداء الوظيفي مع عناصر الخطة الاستراتيجية في الديوان جاءت بدرجة متوسطة، ومدى الاستناد إلى نتائج تقييم الأداء الوظيفي بالقرارات المتعلقة بالترقية، النقل، المكافآت والحوافز، الأجور والرواتب، تنمية المسار الوظيفي وتعديل المسمى الوظيفي جاءت بدرجة منخفضة، وأن الدرجة الكلية لأداء الوظيفي للعاملين في الديوان جاءت بدرجة مرتفعة.

2. دراسة (أحمد ميلي، 2021) بعنوان:

"واقع استخدام تقنيات الاتصال الداخلي في البنوك التجارية الجزائرية (دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية)"؛

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع استخدام تقنيات الاتصال الداخلي في البنوك التجارية الجزائرية، ومن أجل تحقيق ذلك تم تصميم استبيان وتوزيعه على رؤساء المصالح بالبنوك التجارية الجزائرية، كما تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لمعالجة البيانات واختبار الفرضيات، وتوصلت نتائج هذه الدراسة إلى ألا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية 0,05 في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو واقع استخدام تقنيات الاتصال الداخلي الشفوي، الكتابي، تعزى إلى متغير (السن، الخبرة المهنية، المستوى التعليمي)، لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية 0,05 في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو

الفصل الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة

واقع تقنيات الاتصال الداخلي الالكتروني تعزى إلى متغير (السن، المستوى التعليمي)، حيث توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية 0,05 تعزى إلى متغير (الخبرة المهنية).

3. دراسة (بن العائب، 2020) بعنوان:

"تأثير محددات الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة -دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية بالإدرسية";

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين الرضا الوظيفي من جهة من خلال مجموعة من المحددات والأداء الوظيفي للأفراد في المؤسسة من جهة أخرى، وتضمنت عينة الدراسة فئات ثلاث من عمال المؤسسة الاستشفائية بالإدرسية حيث استخدمنا برنامج SPSS لمعالجة البيانات، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية وقوية بين جميع محددات الرضا الوظيفي لدى عمال المؤسسة وأدائهم الوظيفي إلا محدد الأجر والمكافآت والترقية وجماعة العمل فكانت العلاقة ايجابية ولكن متوسطة.

4. دراسة (الطاهر أحمد، 2020) بعنوان

"أخلاقيات العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي: دراسة حالة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا";

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين أخلاقيات العمل والأداء الوظيفي، ثم بناء نموذج البحث وفرضياته اعتمادا على أدبيات الدراسة، حيث تم توزيع 150 استبانة واسترجاعها منها 120 استبانة صالحة للتحليل، وتوصلت نتائج الدراسة إلى عدم وجود علاقات تأثير بين مستوى أخلاقيات العمل والأداء الوظيفي ودرجة التزام الإدارة بأخلاقيات الأعمال لذلك نوصي بإلزام الإدارات بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وعدم وجود احترام حقوق ومصالح الآخرين وعدم التحفيز العادل للأداء، وعدم وجود ثقة بين العاملين والإدارة مما أدى إلى عدم ربط أخلاقيات الإدارة بتحسين مستوى الأداء الوظيفي، كما توضح وجود خلل في توزيع الموارد المالية، لذا كان هناك عدم رضا العاملين بالجامعة.

5. دراسة (عجموط، 2021) بعنوان

"دور الاتصال الداخلي في تطوير الكفاءات ضمن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة";

هدفت هذه الدراسة إلى كشف دور الاتصال الداخلي في تطوير كفاءات الموارد البشرية للمؤسسة الإنتاجية، حيث اتبع الباحث المنهج الوصفي، حيث قام بتوزيع عدد من الاستبيانات على عينة مكونة من 37 عامل، كما قام بإجراء عدد من المقابلات نصف موجهة مع مسؤولي مديرية الجودة والبيئة التابعة للمؤسسة للحصول على معلومات لها علاقة بموضوع الدراسة.

الفصل الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة

خلصت الدراسة إلى وجود اهتمام كبير للمؤسسة بالاتصال وفق مبادئ الجودة الشاملة، غير أن هناك بعض النقائص المتعلقة بالاتصال العمودي، ويرجع ذلك لعدم اعتبار هذا العامل الغ الأهمية في المساهمة لتنمية وتطوير قدرات كفاءات المؤسسة.

6. دراسة (حروز وعيسات، 2021) بعنوان

"بناء نموذج معياري لقياس فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية"

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم نموذج يحتوي على معايير مناسبة يستند عليها لقياس الفعالية الاتصالية داخل المؤسسة، بحيث يحظى هذا النموذج بالكثير من المصداقية ويصلح للتطبيق على واقع المؤسسة الجزائرية، ولتحقيق ذلك قام الباحثان بإعداد استبيان على شكل استشارة خبراء، قدمنا لمجموعة من الباحثين الأكاديميين في المجال، الذين اثروا هذه الدراسة لتخرج نتائجها بنموذج يحتوي على 19 معياراً، موزعة على خمسة أبعاد، صالحة لكي تقاس بها فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية،

وتوصلت الدراسة إلى استبعاد بعد أطراف الاتصال الذي قبلا فيه معيار واحد وضم معيار تحقيق التفاعل والعلاقات الإنسانية داخل المنظمة إلى بعد التأثير والاستهدافية استبعاد بعد الاتصال ونظام المعلومات لكي تبقى الدراسة محصورة في الاتصال ونظامه بشكل متخصص ودمج المعايير الثلاثة في أبعاد أخرى بحسب المضمون، حيث أضفنا معيار ملائمة وسائل الاتصال لنوع وحجم المعلومات المتداولة لبعدها الرئاسية، وإلحاق معيار الانسجام بين نظام الاتصال ونظام المعلومات لبعده نظام.

7. دراسة (خلف الله وإبراهيم، 2022) بعنوان:

"دور مبادئ أخلاقيات الأعمال في تحسين الأداء الوظيفي لدى الأساتذة الجامعيين"

هدفت هذه الدراسة إبراز دور مبادئ أخلاقيات الأعمال في تحسين الأداء الوظيفي لدى الأساتذة الجامعيين، حيث تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، حيث تمثلت الدراسة الميدانية في تصميم استبيان وتوزيعه على عينة الدراسة وهذا من أجل الكشف عن العلاقة بين متغيرات الدراسة وتقديم النموذج الأمثل لها.

ولقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: تؤثر متغيرات مبادئ أخلاقيات الأعمال (الشفافية، الأمانة، المسؤولية، الإلتقان) في الأداء الوظيفي لدى الأساتذة الجامعيين توجد علاقات ترابطية بين متغيرات أخلاقيات الأعمال (الشفافية، الأمانة، المسؤولية، الإلتقان) والأداء الوظيفي لدى الأساتذة الجامعيين تعتبر مبادئ أخلاقيات الأعمال ركيزة أساسية لتحسين الأداء الوظيفي بالنسبة للفرد والمؤسسة.

8. دراسة (تشير وبرياش، 2022) بعنوان:

"تأثير الاتصال الداخلي على أبعاد الالتزام التنظيمي دراسة حالة المجمع الصناعي للبلاستيك والمطاط ENPC، بولاية سطيف"

الفصل الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير الاتصال الداخلي على أبعاد الالتزام التنظيمي حسب نموذج Allen & Meyer بالتطبيق على المجمع الصناعي للبلاستيك والمطاط ENPC بولاية سطيف، الذي من خلاله تم تجميع 89 استبياناً أجاب عنه عينة من العاملين بالمجمع، ويتم تحليل البيانات بالاعتماد على برنامج SPSS، تم التوصل إلى وجود تأثير موجب للاتصال الداخلي على الالتزام التنظيمي بمختلف أبعاده، ولكن بدرجة أكبر نوعاً ما على الالتزام العاطفي.

9. دراسة (غنام، 2022) بعنوان

"تفعيل الاتصال الداخلي في الحد من أسباب العزوف عن لقاحات كوفيد19 بين مستخدمي الجامعة: دراسة حالة جامعة أم البواقي"

هدفت هذه الدراسة إلى البحث عن فعالية الاتصال الداخلي في الحد من ظاهرة العزوف عن عميلة التلقيح بين العاملين في الوسط الجامعي، رغم حملات التلقيح وتوفر اللقاح على مستوى الجامعات، حيث تمت الدراسة عن طريق توزيع استبيان على 390 من الأساتذة، وتحليلها باستخدام SPSS، توصلت هذه الدراسة إلى أن هناك تفعيل للاتصال الداخلي في عملية الحث والتشجيع على تلقي اللقاح، غير أن هناك تغليب للوسائل التقليدية على حساب الحديثة والأسرع والأكثر فعالية، إضافة إلى وجود عوائق تنظيمية واجتماعية.

10. دراسة (خباروقودة، 2022) بعنوان

"دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي للمورد البشري"

هدفت هاته الدراسة إلى معرفة دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشري انطلاقاً من تساؤل رئيسي مفاده هل يوجد دور لثقافة المؤسسة في تحسين الأداء للعاملين بالمؤسسة، وتماشياً مع طبيعة وأهداف الدراسة التي أقيمت بغرض وصف ثقافة المؤسسة وأثرها على أداء العاملين بالمؤسسة فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي والذي يعتبر طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتطويرها كمياً وكيفياً، كما تم اعتماد على عينة والتي كانت بتعداد 35 فرداً، كما تم الاعتماد كذلك على أداة المقابلة وكذا الملاحظة بالمشاركة للحصول على البيانات والمعلومات، وبعد تجميع تلك البيانات والمعلومات تم معالجتها كمياً والتعلق عليها، تم الحصول على النتائج التالية:

- تساهم القيم التنظيمية السائدة بالمؤسسة في زيادة إنتاجية العاملين.
- للرموز والإشارات تأثير إيجابي على نوعية الأعمال بالمنجزة بالمؤسسة.
- المعتقدات والأعراف التنظيمية زادت من مهارات العاملين بالمؤسسة.
- للطقوس والشعائر السائدة بالمؤسسة تأثير إيجابي على مواظبة العاملين بالعمل.
- ثقافة المؤسسة السائدة لها دور في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

2: عرض ومناقشة الدراسات السابقة الأجنبية

الفصل الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة

من بين الدراسات الأجنبية التي تطرقت لموضوع الدراسة الحالية نجد الدراسات التالية:

1. دراسة (waipht, piya, pralong, & vilazilert, 2018) بعنوان:

Internal communication, employee participation, job satisfaction, and employee performance.

تهدف هذه الدراسة هو فحص العلاقة بين التواصل الداخلي ومشاركة الموظف، الرضا الوظيفي، أداء الموظف، كانت عينة هذه الدراسة 489 مسؤولاً من 10 بلديات، حيث تم استخدام الاستبيان لجمع البيانات الأولية التي تم تحليلها لاحقاً باستخدام تقنية المعادلة الهيكلية، أشارت النتائج إلى أن الاتصال الداخلي كان له تأثير إيجابي على مشاركة الموظف والرضا الوظيفي، حيث تمثل مشاركة الموظف والرضا الوظيفي دور الوسيط في العلاقة بين الاتصال الداخلي والأداء الوظيفي للموظفين.

2. دراسة (wiwin, saefuddin, & subari, 2020) بعنوان:

The Effect of Internal communication on employee performance in informal education

institutions: The role of organizational commitment as a mediation variabel.

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تأثير الاتصال الداخلي كان له تأثير إيجابي على أداء الموظف في المؤسسات التعليمية غير الرسمية من خلال اعتبار الالتزام التنظيمي متغيراً وسيطاً، تستخدم هذه الدراسة طريقة المسح لجمع البيانات ذات الصلة بأهداف البحث، كانت العينة المشاركة 116 موظفاً من 14 مؤسسة تعليمية غير رسمية، حيث أظهرت النتائج أن الاتصال الداخلي كان له أثر إيجابي على أداء الموظف والالتزام التنظيمي، والالتزام التنظيمي يتوسط بشكل كبير العلاقة بين الاتصال الداخلي وأداء الموظف، تشير هذه النتيجة إلى أن المؤسسات التعليمية غير الرسمية بحاجة إلى بناء نظام اتصال داخلي فعال كوسيلة لتعزيز الالتزام التنظيمي وأداء الموظفين.

3. دراسة (touati & benchikh, 2021) بعنوان:

La communication interne, facteur stratégique de bien-être au travail, cas de la compagnie

internationale d'assurance et de réassurance.

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد الدور الذي يلعبه الاتصال الداخلي داخل الشركة، ولا سيما تأثيره على تعزيز رفاهية الموظفين في العمل تظهر نتائج دراستنا أن الاتصال الداخلي من أجل الرفاهية هو أحد الأصول لاستراتيجية للشركات أن يكون للشركة التي تنمي الشعور بالرفاهية بين موظفيها عواقب سارة: الموظفون الذين يشعرون بتحسين داخل الشركة سيكون أكثر إنتاجية وبالتالي يساهم ذلك في أداء الشركة، ويمكن أن يزيد المبيعات ويجلب عملاء جدد، ومع ذلك لا زال الاتصال الداخلي غير كافٍ لتحقيق الرفاهية الكاملة في العمل لهذا السبب يجب على الشركات أيضاً تطوير تدابير أخرى مثل الرياضة ومناخ العمل الجيد والاحترام المتبادل.

4. دراسة (sid, mostefoui, & allali, 2022) بعنوان:

The impact of transformational leadership on improving job performance: case study in the national employment agency in Algeria.

تهدف هذه الدراسة للكشف عن أثر القيادة التحويلية بأبعادها التأثير النموذجي، الاعتبارات الفردية، والاستشارة الفكرية) في تحسسين الأداء الوظيفي في الوكالة الوطنية لتشغيل، ولتأكد من صحة الفرضيات تم الاعتماد على الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات، حيث وصل عدد الأجوبة إلى 226 استبانة، وتحليلها تم استخدام وبرنامج R3.5.1plspm، وكشفت النتائج على عدم وجود أثر معنوي للقيادة التحويلية بأبعادها على الأداء الوظيفي في المنظمة المدروسة، أوصت الدراسة برفع مستوى الأداء بالإشراف الجيد والمعاملة العادلة، والتواصل المستمر داخل المنظمة.

5. دراسة (Elhazzam & Aissaoui, 2022) بعنوان:

The role of ethical leadership on job Performance-a study based on the faculty of economics, commercial and management sciences – Tahri Mohamed Bechar university Algeria .

تهدف هذه الدراسة هو استكشاف دور القيادة (الأخلاقية الحساسة الأخلاقية، النزاهة، العدالة) في الأداء الوظيفي في كلية الاقتصاد، العلوم التجارية علوم التسيير بجامعة طاهري محمد، بشار- الجزائر، تم الاعتماد على الأسلوب الوصفي، تحليلي، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بالكلية والبالغ عددهم 48 أستاذًا، تم تحديد حجم العينة ب 48 أستاذًا أي ما يعادل 57.14%، لاختبار الفرضيات ثم استخدام اختبار معاملات الارتباط بيرسون والانحدار في SPSS، حيث أظهرت نتائج الدراسة بوجود دور للقيادة الأخلاقية في الأداء الوظيفي.

3: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

شمل هذا الجزء عنصرين الأول تمثل في التعقيب عن الدراسات السابقة، أما الثاني تمثل في تحديد النموذج النظري للدراسة الحالية.

أولاً: أوجه التشابه

تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة العربية والأجنبية في الأداة الإحصائية المستخدمة لجمع البيانات الإحصائية المتمثلة في الاستبيان كما اشتركت الدراسة الحالية مع دراسة (حروز بوحفص، عيسات وسيلة، 2021) من حيث أبعاد المتغير المستقل وهي (أشكال الاتصال ومسارته، وسائل الاتصال، الرسائل الاتصالية، نظام الاتصال، التأثير والاستهدافية). و دراسة (subari . saefuddin . wiwin، 2020) و (benchikh و touati، 2021) من حيث الهدف الرئيسي ألا وهو معرفة أثر ودور الاتصال الداخلي وفاعليته في الأداء الوظيفي.

ثانياً: أوجه الاختلاف

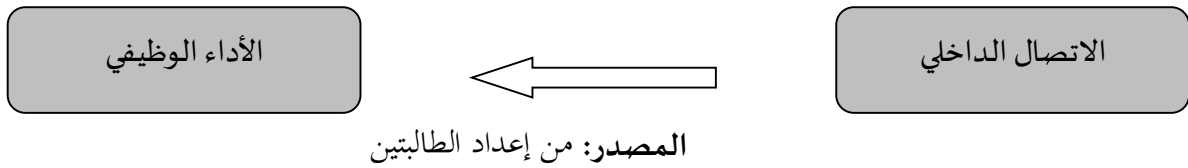
الفصل الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة

اختلفت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة من حيث تطبيق الدراسة في بيئات مختلفة وفي مجالات زمنية مختلفة، المجتمع الإحصائي والعينة الإحصائية، وكما اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث أبعاد المتغير المستقل ماعدا دراسة (حروز وعيسات، 2021)، أما عن محور المتغير التابع فقد كان الاختلاف كما يمكن الاختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث القطاع المستهدف، واختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الهدف ماعدا (subari، 2020، saefuddin ، wiwin).

ثالثا. النموذج النظري للدراسة:

استكمالا لما جاءت به الدراسات السابقة وفي محاولة لتناول موضوع الدراسة بشكل أكثر تفصيلا والتحقق من مدى صحة وتطابق نتائج الدراسات السابقة مع نتائج الدراسة الحالية، وبغرض الإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار صحة فرضيتها فقد تم تصميم نموذج الدراسة الحالية وذلك انطلاقا من الربط بين نماذج الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية عن تلك الدراسة

الشكل رقم(1-4): النموذج النظري للدراسة الحالية



انطلاقا من الإشكالية الرئيسية للدراسة المتعلقة بأثر فعالية الاتصال الداخلي والممثلة أبعاده في كل من أشكال الاتصال ومساراته، وسائل الاتصال، الرسائل الاتصالية، نظام الاتصال، التأثير والاستهدافية في الأداء الوظيفي تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

يؤثر الاتصال الداخلي بالإيجاب في فعالية الأداء الوظيفي

خلاصة الفصل:

تم في هذا الجزء عرض أهم المفاهيم العامة النظرية حول فعالية الاتصال الداخلي والأداء الوظيفي، حيث شمل تعريف الاتصال الداخلي، وأهميته ووسائله ومبادئه وأنواعه وأهدافه ووظائفه ومعوقاته. كما عرضت ماهية الأداء الوظيفي، محددات ومعاييرها والعوامل المؤثرة عليه، ثم ماهية تقييم الأداء، مراحلها، وطرق تقييمها.

كما تم التطرق إلى بعض الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية والمتعلقة بموضوع هذه الدراسة أو أحد متغيراتها، من حيث أوجه التشابه وأجه الاختلاف فيما بينهما وأهم ما يميز الدراسة الحالية عن تلك الدراسات السابقة.

الفصل الثاني

الدراسة التطبيقية

تمهيد:

سيتم في هذا الجزء تحديد الإطار المنهجي للدراسة قصد التعرف على الطريقة والأدوات المعتمدة في الجانب الميداني لهذه الدراسة وكافة خطواتها، وصولاً إلى عرض النتائج المتوصل إليها وتحليلها باستعمال المعالجات الإحصائية المناسبة ومن ثم تفسير تلك النتائج، وذلك بغرض اختبار صحة فرضيات الدراسة المبينة سابقاً والمستمدة أساساً من النموذج النظري للدراسة والذي نحاول من خلاله معرفة وتحديد طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل للدراسة المتمثل في الاتصال الداخلي والمتغير التابع الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المتبعة لإجراء الدراسة

في هذا المبحث سوف يتم التطرق إلى الطريقة والأدوات التي استخدمت في معالجة البيانات المتعلقة بالدراسة.

1. الطريقة المستخدمة في الدراسة:

سيتم ضمن هذا الإطار التطرق إلى جانبين أساسيين وذلك وفقاً للترتيب التالي:

- الجانب الأول: خصص للتعريف بالطريقة المتبعة في بناء الدراسة.

- الجانب الثاني: يتضمن تحديد الأدوات والبرامج وكذا الأساليب الإحصائية المتبعة في المعالجة الإحصائية للدراسة.

1.1. الطريقة المستخدمة في الدراسة

يتناول هذا الجانب الطريقة المتبعة في الدراسة والتي تتضمن التعريف بمجتمع الدراسة والعينة المختارة منه، كما يتضمن التعريف بمتغيرات الدراسة ومصادر البيانات.

1.1.1. مجتمع وعينة الدراسة

تستلزم هذه الدراسة كغيرها من الدراسات وجود مجتمع وعينة محددين لتطبيق الدراسة عليها، وقد تمثل مجتمع وعينة الدراسة الحالية في:

أ. مجتمع الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر فعالية الاتصال الداخلي في الأداء الوظيفي وبغرض تحقيق هذا الهدف تم اختيار مجتمع للدراسة والذي يمكن تعريفه بجميع العناصر المتعلقة بالظاهرة المدروسة، حيث يتكون المجتمع المختار لتطبيق هذه الدراسة من كل الموظفين بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز لولاية إيليزي والمقدر عددهم بـ 260 عامل.

ب. عينة الدراسة: تعرف عينة الدراسة بأنها المجموعة الجزئية من أفراد المجتمع الكلي للدراسة والتي يتم إجراء الدراسة عليها فعلياً للتمكن من تعميم نتائجها على باقي أفراد المجتمع الكلي الذي أخذت منه. فالنسبة للدراسة الحالية فقد اقتصر إجرائها على عينة مكونة من 56 موظف بالشركة الوطنية للكهرباء والغاز لولاية إيليزي، حيث تم اختيارهم بصفة عشوائية.

والجدول رقم (1-2) أدناه يوضح حجم العينة التي تم اختيارها للدراسة وكذا نسبتها من المجتمع الكلي الذي أخذت منه.

الجدول رقم (1-2): عينة الدراسة

حجم مجتمع الدراسة	حجم عينة الدراسة	نسبة العينة من المجتمع
260	56	21%

المصدر: من إعداد الطالبتين

2.1.1. متغيرات الدراسة ومصادر البيانات

سيتم ضمن هذا العنصر التطرق إلى التعريف بمتغيرات الدراسة، إضافة إلى عرض مصادر البيانات التي تم الاعتماد عليها في بناء الدراسة.

أولاً: التعريف بمتغيرات الدراسة

شملت الدراسة الحالية عدة متغيرات والتي تم اختيارها بناء على ما تناولته بعض الدراسات السابقة، وتتمثل هذه المتغيرات في:

أ. المتغير التابع: ويتمثل في الأداء الوظيفي.

ب. المتغير المستقل: وهو الاتصال الداخلي ممثلاً بأبعاده الخمسة مستقلة وهي:

✓ أشكال الاتصال ومساراته.

✓ وسائل الاتصال.

✓ الرسائل الاتصالية.

✓ نظام الاتصال.

✓ التأثير والاستهدافية.

ثانياً: مصادر البيانات

بغرض جمع البيانات اللازمة للدراسة تم اللجوء إلى استعمال عدة مصادر مختلفة أولية وأخرى ثانوية، وهي تتمثل فيما يلي:

أ- المصادر الأولية: تتعلق المصادر الأولية المعتمدة في الدراسة بالجانب العملي، وهي تتمثل في:

✓ الاستبيان: فقصده الحصول على البيانات اللازمة للدراسة وجمعها من مصادرها الأولية تم

توزيع استمارات استبيان على أفراد عينة الدراسة، ومن ثم تفريغها ومعالجتها باستخدام برنامج

(SPSS V26) وبعض الأدوات الإحصائية للتوصل إلى نتائج الدراسة.

ب. المصادر الثانوية: تتعلق المصادر الثانوية المعتمدة في الدراسة بالجانب النظري، وهي متمثلة في:

✓ كل ما هو متوفر من مراجع متنوعة حول موضوع الدراسة سواء كانت ذات صلة مباشرة أو

غير مباشرة، حيث أنها شملت: المقالات العلمية العربية وأيضاً الأجنبية، المؤتمرات العلمية،

الكتب المطبوعة والإلكترونية، بالإضافة إلى الأطروحات والرسائل العلمية المنشورة وغير

المنشورة، وكذا الدراسات السابقة التي عالجت نفس موضوع الدراسة أو إحدى جوانبه.

2.1. الأدوات والبرامج والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

يتناول هذا الجانب عرض الأدوات والبرامج والأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة وهو يشمل قسمين، تم في

القسم الأول التطرق إلى الأداة الرئيسية التي تم اعتمادها في جمع البيانات اللازمة للدراسة، أما القسم الثاني فقد تم

فيه التعريف بالبرامج والأساليب التي استخدمت في معالجة الدراسة إحصائياً.

1.2.1. الأدوات المستعملة في الدراسة

سيتم ضمن هذا العنصر التعريف بالأداة التي تم اعتمادها لجمع بيانات الدراسة، بالإضافة إلى التعرف على كيفية إعدادها وما تحتويه من محاور كما سيتم التأكد من الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

أولاً: الاستبيان

تماشياً مع طبيعة الدراسة وأهدافها وكذا المنهج المتبع، فقد تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة للدراسة، حيث تم تصميمه انطلاقاً من المزج بين الاستبيانات المستخدمة في بعض من الدراسات السابقة وذلك من خلال استخلاص الأسئلة الأكثر ملائمة للدراسة الحالية لتنسجم مع فرضياتها وأهدافها. تم إعداد أسئلة استمارة الاستبيان بناءً على مقياس ليكرت (*Likert*) الخماسي كمعيار محدد لدرجة موافقة أو عدم موافقة أفراد العينة على الخيارات المحددة حول أسئلة الاستبيان، وقد تم إعطاء رمز لكل درجة من درجات سلم المقياس كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول رقم (2-2): ترميز مقياس ليكرت الخماسي

الدرجة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الرمز	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جداول spss

بعد تحديد وصياغة أسئلة الاستبيان حيث اعتمدنا في دراستنا على الاستبيان الورقي تم توزيعه على أفراد عينة الدراسة عشوائياً، حيث تم الإجابة عليه من طرف 60 فرد، فيما استبعدت منها إجابات غير صالحة للتحليل وذلك نظراً لعدم اكتمال الإجابات فيها وأيضاً تعدد الإجابات في السؤال الواحد، وبذلك فقد تم قبول 56 إجابة على الاستبيان صالحة للدراسة والتحليل، وهو ما يتبين في الجدول أدناه:

الجدول رقم (3-2): تصنيف الاستبيانات

الاستبيانات الموزعة		الاستبيانات المسترجعة		الاستبيانات المقبولة	
العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %
60	100%	60	100%	56	93%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جداول spss

ثانياً: محاور الاستبيان

يحتوي الاستبيان المعتمد في هذه الدراسة على ثلاثة (03) محاور أساسية، والتي يمكن تصنيفها ضمن قسمين كالتالي:

القسم الأول: يشمل محورين يتعلقان بمتغيرات الدراسة (المحور الأول والثاني) بحيث يتضمن كل محور مجموعة من الأسئلة.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

القسم الثاني: وهو يشمل محور واحد (المحور الثالث) والذي تم تخصيصه للبيانات الشخصية (المعلومات الخاصة) لأفراد العينة.

ويمكن توضيح ذلك التقسيم على النحو التالي:

✓ **المحور الأول:** خصص للمتغير المستقل الاتصال الداخلي والمعبر عنه بخمسة أبعاد، ويتكون هذا المحور من تسعة عشر (19) سؤال مقسمة وفقاً للأبعاد بالشكل التالي:

- **البعد الأول:** أشكال الاتصال ومساراته ويتضمن أربعة (04) أسئلة.
- **البعد الثاني:** وسائل الاتصال ويتضمن أربعة (04) أسئلة.
- **البعد الثالث:** الرسائل الاتصالية ويتضمن خمسة (05) أسئلة.
- **البعد الرابع:** نظام الاتصال ويتضمن أربعة (04) أسئلة.
- **البعد الخامس:** التأثير والاستهدافية ويتضمن سؤالين (02).

✓ **المحور الثاني:** خصص للمتغير التابع الأداء الوظيفي، ويتكون من ستة (06) أسئلة.

✓ **المحور الثالث:** خصص للمعلومات الخاصة، ويتكون من أربعة (04) أسئلة معبر عنها بأربعة عناصر تتمثل في: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، مستوى الدخل.

والجدول أدناه يوضح أسئلة (فقرات) محاور الاستبيان مصنفة وفقاً لتبعية كل سؤال للمتغير.

الجدول رقم (2-4): فقرات الاستبيان

الأبعاد	عدد الأسئلة	المصدر
أشكال الاتصال ومساراته	04	(حروز بوحفص، عيسات وسيلة، 2021)
وسائل الاتصال	04	
الرسائل الاتصالية	05	
نظام الاتصال	04	
التأثير والاستهدافية	02	
الاتصال الداخلي	19	
الأداء الوظيفي	06	(الطاهر أحمد محمد علي، 2020)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

ثالثاً. ثبات وصدق الاستبيان

قصد التأكد من مصداقية الاستبيان المعتمد في جمع بيانات الدراسة كمقياس لمتغيراتها، تم القيام بإجراء اختبار لقياس مدى ثبات فقراته وهو اختبار ألفا كرونباخ "*CronbachAlpha*"، ويشترط في هذا الاختبار أن تكون قيمة المعامل

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

ألفا كرونباخ محصورة ما بين (0) و(1) على أن تكون أدنى قيمة دالة على وجود الثبات في الاستبيان هي القيمة 0.60 , ذلك على اعتبار أنه كلما اقتربت قيمة المعامل من الواحد (1) كلما زاد ثبات فقرات الاستبيان.

فبالنسبة للدراسة الحالية فقد أظهرت النتائج المتحصل عليها والموضحة في الجدول أن قيمة المعامل ألفا كرونباخ للاستبيان ككل تساوي 0.929، وهي قيمة مقبولة كونها تفوق العتبة وهذا ما يشير إلى ثبات الاستبيان المعتمد في هذه الدراسة. أما عن معامل صدق الاستبيان فهو المقياس الذي يمكن من خلاله التأكد من أن الاستبيان الذي تم اعتماده يتضمن أسئلة ملائمة وذات صلة بموضوع الدراسة، ويمكن الحصول على هذا المعامل عن طريق إدخال الجذر التربيعي على قيمة المعامل ألفا كرونباخ.

فبالنسبة للدراسة الحالية فيشير الجدول رقم (5-2) إلى نتائج معامل صدق الاستبيان حيث يظهر أن قيمته تساوي 0.963، وهذا ما يدل على الاتساق الداخلي لكافة أسئلة محاور استبيان الدراسة.

الجدول رقم (5-2): نتائج اختبار صدق وثبات الاستبيان

معامل الصدق	قيمة ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	الاستبيان
0.963	0.929	25	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

2. البرامج والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

شمل هذا العنصر التعريف بالمعالجات الإحصائية المستعملة في الدراسة من برامج وأساليب إحصائية مختلفة، والمتمثلة في:

1.2. البرامج المستخدمة في الدراسة

يهدف دراسة وتحليل بيانات الدراسة فقد تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي "SPSS.V 26" في تفريغ ومعالجة تلك البيانات إحصائياً.

2.2. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

تعتبر الأساليب الإحصائية عن مجموعة الإجراءات والعمليات والاختبارات التي يتم استخدامها في معالجة الدراسة إحصائياً. ولتحقيق أهداف الدراسة الحالية واختبار فرضياتها تم إجراء التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل ألفا كرونباخ "CronbachAlpha": وهو ما يعرف بمعامل الثبات وقد تم استخدامه بغرض تقدير مدى ثبات وصدق استبيان الدراسة.

- التكرارات والنسب المئوية: وتعرف أيضاً بالجدول التكرارية وتم اعتمادها لوصف الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: استخدمت من أجل وصف وتشخيص إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الاستبيان.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

- معامل الارتباط بيرسون "*Le Coefficient de Corrélation Pearson*": وذلك بهدف التحقق من وجود علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة.
- نموذج الانحدار الخطي البسيط "*Simple linear regression model*": بحيث تقوم فكرة هذا النموذج على دراسة أثر متغير مستقل واحد والمتمثل في هذه الدراسة في الاتصال الداخلي على متغير تابع واحد والمتمثل في الأداء الوظيفي.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة واختبار نموذج الدراسة

- تم تقسيم هذا الإطار إلى قسمين هامين:
- القسم الأول: تم فيه التطرق إلى عرض نتائج الدراسة وتحليلها.
- القسم الثاني: تم فيه اختبار النموذج النظري للدراسة وفرضياته بناء على نتائج المعالجة الإحصائية لاختبار الانحدار الخطي البسيط.

1. عرض نتائج الدراسة

يحتوي هذا الجانب على عنصرين، حيث تمثل العنصر الأول في تحديد اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة، بينما تمثل العنصر الثاني في التحليل الوصفي لمجاور الدراسة مع تفسير نتائجها.

1.1. اتجاه إجابات عينة الدراسة

يهدف معرفة اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة حول أسئلة محاور الاستبيان فقد تم تحديد المتوسطات الحسابية لدرجات مقياس ليكارت الخماسي المطبق في استبيان الدراسة وحصرها ضمن مجالات محددة ومن ثم تحديد التقييم الموافق لكل مجال على حدة. والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (2-6): مجالات المتوسط الحسابي لمقياس ليكارت مع تقييمها

المستوى	الرمز	مجال المتوسط الحسابي	تقييم المتوسط الحسابي
غير موافق بشدة	1	من 1 إلى 1.79	مرتفع جدا
غير موافق	2	من 1.80 إلى 2.59	مرتفع
محايد	3	من 2.60 إلى 3.39	متوسط
موافق	4	من 3.40 إلى 4.19	منخفض
موافق بشدة	5	من 4.20 إلى 5	منخفض جدا

المصدر: (عز حسين، 2008، صفحة 540)

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

2.1. التحليل الوصفي للبيانات الشخصية لأفراد العينة

تم تحليل عينة الدراسة بغية التعرف على المتغيرات الديمغرافية وكيفية توزيع أفراد العينة وفقاً لكل متغير.

1.2.1. الجنس

لقد اعتمدنا في دراستنا على تقسيم مفردات العينة حسب الجنس إلى مجموعتين تمثلت في الذكور والإناث، وهو ما يوضحه الجدول التالي:

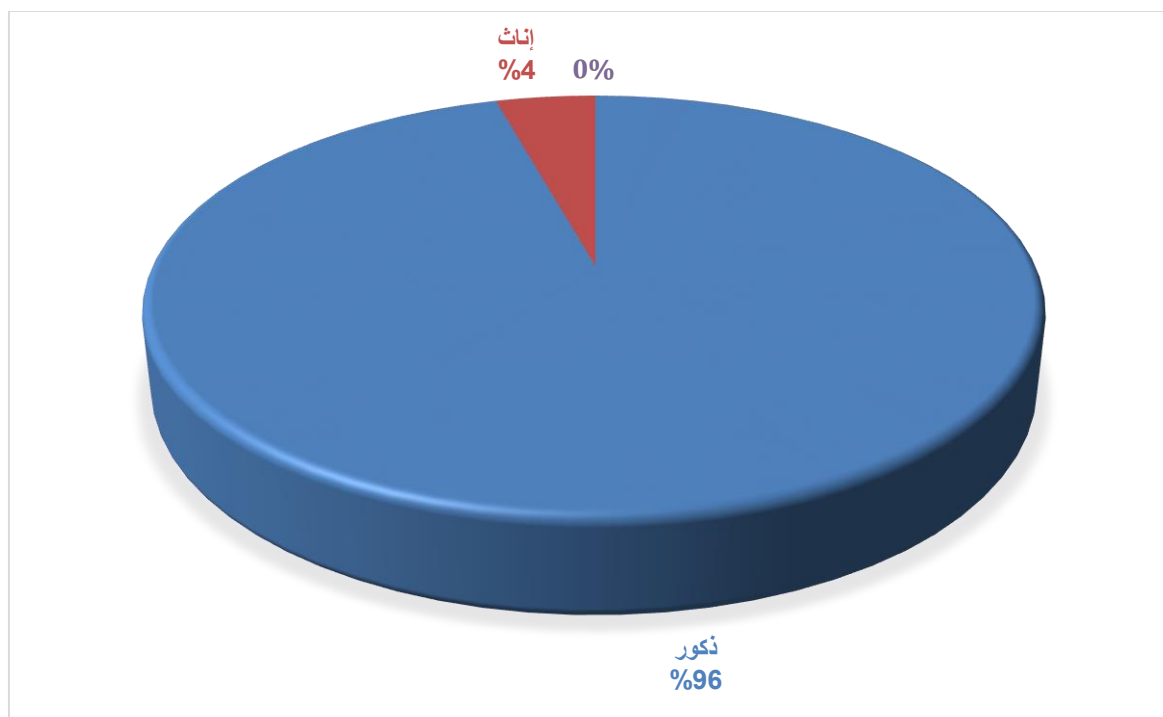
الجدول رقم (2-7): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الرقم	البيان	التكرارات	النسبة %	% النسبة المؤكدة	% النسبة التراكمية
1	ذكر	40	71.4	71.4	71.4
2	انثى	16	28.6	28.6	100
	المجموع	56	100	100	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

من خلال الجدول أعلاه يتضح أنه من 56 موظفاً يوجد ما نسبته 71.4% ذكورا و 28.6% إناث وهذا ما يدل أن أغلبية الموظفين في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز هم عبارة عن ذكور وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (2-1): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

2.2.1. العمر

تم تقسيم الشرائح العمرية للعيينة إلى فئات تتراوح بين (أقل من 25) و(من 25 إلى 35) و(من 35 إلى 45) وكذا (أكثر من 45) كما هو مبين في الجدول الموالي:

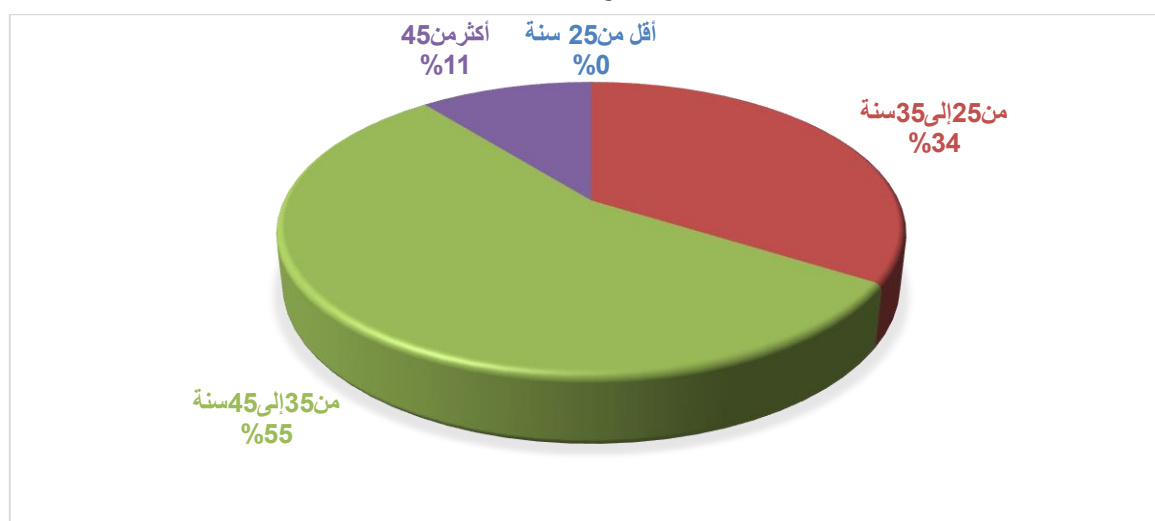
الجدول رقم (2-8): توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

الرقم	البيان	التكرارات	النسبة %	النسبة المؤكدة %	% النسبة التراكمية
1	(أقل من 25)	0	0	0	0
2	(من 25 إلى 35)	19	33.9	33.9	33.9
3	(من 35 إلى 45)	31	55.4	55.4	89.3
4	(أكثر من 45)	6	10.7	10.7	100
	المجموع	56	100	100	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الفئة الأكثر مساهمة هي (من 35 إلى 45) بنسبة 55.4% ثم تليها الفئة (من 25 إلى 35) بنسبة 33.9%، وبعدها ما نسبته 10.7% وهي الفئة التي (أكثر من 45 سنة) في حين أن آخر فئة هي (أقل من 25 سنة) بنسبة 0% مما يدل على أن الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز تعتمد بكثرة على فئة الشباب في تركيبة مواردها البشرية، وهذا ما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل رقم (2-2): توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

3.2.1: المستوى التعليمي

تم تقسيم عينة الدراسة حسب المستويات التعليمية التالية: تكوين مهني، ثانوي، جامعي وكما هو موضح في الجدول الموالي:

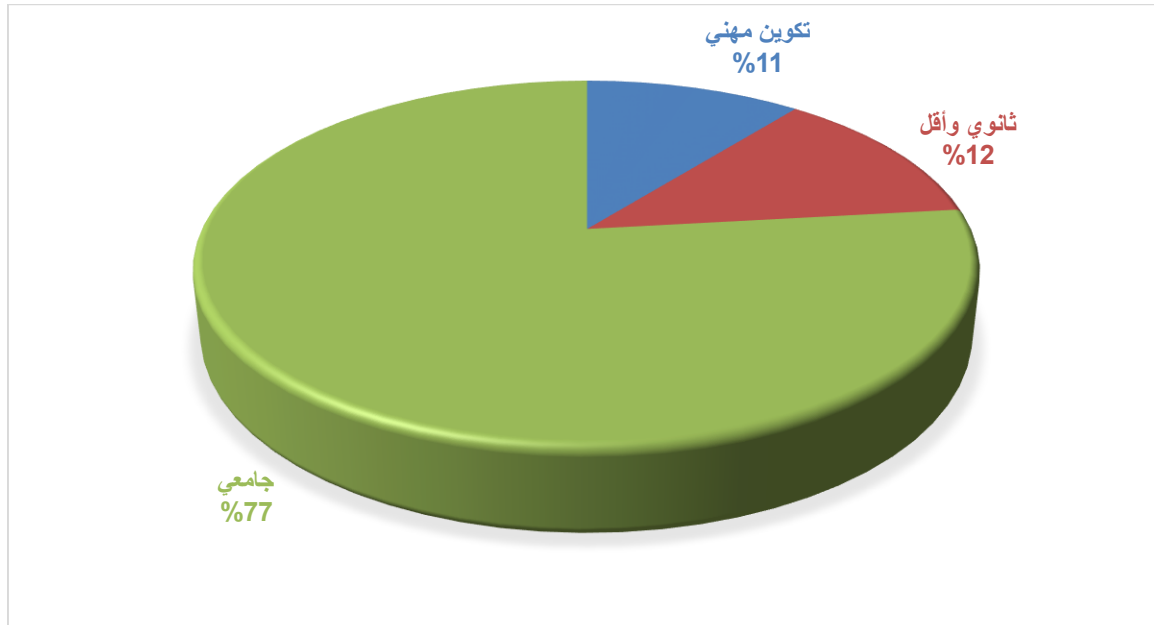
الجدول رقم (2-9): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

الرقم	البيان	التكرارات	النسبة %	النسبة المؤكدة %	النسبة التراكمية %
1	تكوين مهني	06	10.7	10.7	10.7
2	ثانوي أو أقل	07	12.5	12.5	23.2
3	جامعي	43	76.8	76.8	100
	المجموع	56	100	100	

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المستوى التعليمي السائد في هذه العينة هو جامعي بنسبة 76.8%، ويليهما الثانوي وأقل بنسبة 12.5%، ثم التكوين المهني بنسبة 10.7%، وهذا ما يشير إلى أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد في عملية التوظيف على الإطارات حاملي الشهادات الجامعية وهذا حسب ما تتطلبه طبيعة العمل في المؤسسة، ولتوضيح ذلك تمت الاستعانة بالشكل الموالي:

الشكل رقم (2-3): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

4.2.1: مستوى الدخل

تم تقسيم مفردات العينة حسب مستوى الدخل إلى أقل من 20000 دينار جزائري و من 20000 إلى 30000 دينار، ومن 30000 دينار إلى 50000 دينار، وأكثر من 50000 دينار جزائري كما هو مبين في الجدول التالي:

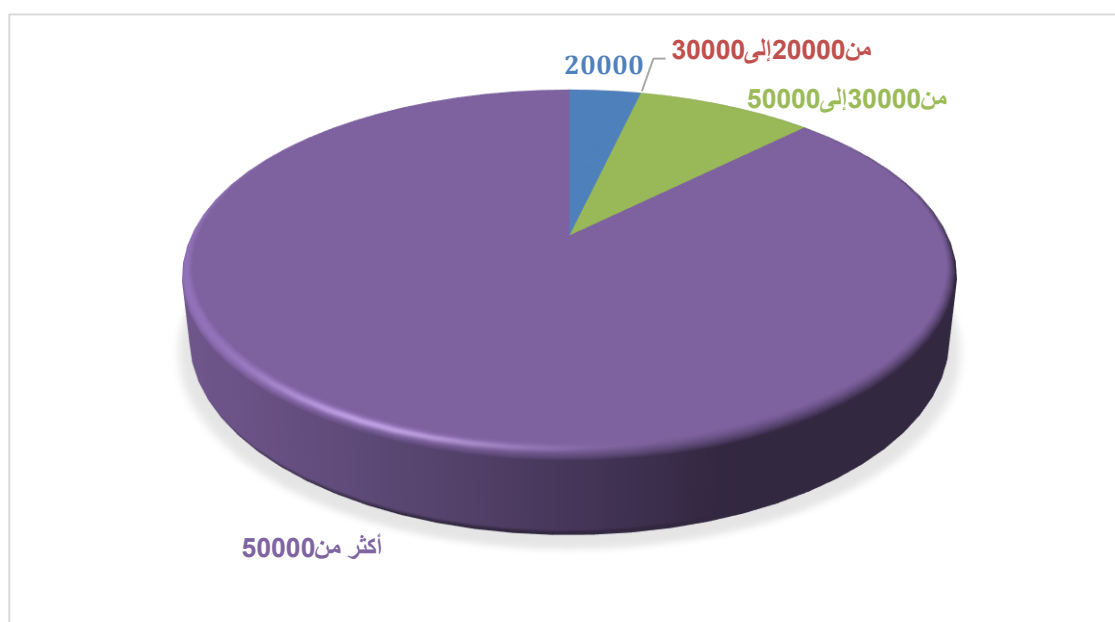
الجدول رقم (2-10): توزيع أفراد العينة حسب مستوى الدخل

الرقم	البيان	التكرارات	% النسبة	% النسبة المؤكدة	% النسبة التراكمية
1	20000 دج	2	3.6	3.6	3.6
2	من 20000 إلى 30000 دج	0	0	0	0
3	من 30000 إلى 50000 دج	5	8.9	8.9	12.5
4	أكثر من 50000 دج	49	87.5	87.5	100
	المجموع	56	100	100	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن دخل الموظفين بقيمة 20000 دينار جزائري كان بنسبة 3.6%، بينما الدخل ما بين 30000 إلى 50000 دينار جزائري كان بنسبة 8.9%، والدخل أكثر من 50000 دينار جزائري كان بنسبة 87.5%، أما الدخل ما بين 20000 إلى 30000 دينار جزائري فكان منعدم، وهذا يدل على أن الأجور في الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز مرتفعة وللتوضيح أكثر نستعين بالشكل التالي :

الشكل رقم (2-4): توزيع أفراد العينة حسب مستوى الدخل



المصدر: من اعتماد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

3.1. التحليل الوصفي لمحاو الاستبيان

سيتم في هذا العنصر التطرق إلى عرض نتائج التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة حول أسئلة محاور استبيان الدراسة، حيث يشمل ذلك التحليل قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة وأيضاً للبعد ككل كما يشمل أيضاً التقييم الموافق لكل منها على أن يكون تقييم تلك الإجابات بناء على تقييمات مجالات المتوسط الحسابي لمقياس ليكارت المتطرق إليها مسبقاً (من المنخفض جداً إلى غاية المرتفع جداً)، ومن ثم سوف يتم تفسير تلك النتائج.

1.3.1. تحليل أسئلة (فقرات) محور فعالية الاتصال الداخلي:

كما سبق الإشارة فإن محور فعالية الاتصال الداخلي الممثل خمسة أبعاد، لذلك سيتم في يلي تقديم التحليل الوصفي لإجابات كل بعد على حدا.

أ. تحليل فقرات بعد أشكال الاتصال ومساراته:

يحتوي هذا البعد على أربعة (04) أسئلة، وقد كانت نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل سؤال وللبعد ككل بعد تحليل إجابات أفراد العينة كالتالي:

الجدول رقم (2-11): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير أشكال الاتصال ومساراته.

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابات
انفتاح مسارات الاتصال بين الرئيس والمرؤوسين	1.71	0.62	منخفض
إمكانية الاتصال بين مختلف الأطراف في المؤسسة	1.78	0.67	منخفض
انسيابية وصول الأوامر والتعليمات والتوجيهات للمعنيين	1.91	0.58	منخفض
إمكانية الرد على جميع الاتصالات الواردة	1.96	0.71	منخفض
أشكال الاتصال ومساراته	1.84	0.51	منخفض

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن متوسط إجابات الأفراد لبعد أشكال الاتصال ومساراته كانت متباينة بين الموافقة بشدة والموافقة وفقاً لسلم ليكارت حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للبعد ككل 1.84 بانحراف معياري قدره 0.51، ويفسر ذلك بأن عملية الاتصال لا تسير بشكل جيد في الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز باليزي ومسارات الاتصال في الشركة غير مفتوحة والأوامر لاتصل بإنسانية للمعنيين.

ب. تحليل فقرات بعد وسائل الاتصال:

يحتوي هذا البعد على أربعة (04) أسئلة، وقد كانت نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل سؤال وللبعد ككل بعد تحليل إجابات أفراد العينة كالتالي:

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

الجدول رقم (2-12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير وسائل الاتصال

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابات
مرونة استخدام وسائل الاتصال	1.64	0.64	منخفض
ملائمة وسائل الاتصال للمضامين	1.91	0.66	منخفض
ثقة المستخدمين في وسائل الاتصال	1.98	0.67	منخفض
ملائمة وسائل الاتصال لنوع وحجم المعلومات المتداولة	1.96	0.63	منخفض
وسائل الاتصال	1.87	0.50	منخفض

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن متوسط إجابات الأفراد لبعد وسائل الاتصال كانت تقريبا جميعها نحو الموافقة وفقا لسلم ليكارت حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للبعد ككل 1.87 بانحراف معياري قدره 0.50، ويفسر ذلك بأن شركة توزيع الكهرباء والغاز لا تستخدم وسائل الاتصال بشكل مرن وفي نفس الوقت لا يثق المستخدمون في هذه الوسائل.

ج. تحليل فقرات بعد الرسائل الاتصالية:

يحتوي هذا البعد على خمسة (05) أسئلة، وقد كانت نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل سؤال وللبعد ككل بعد تحليل إجابات أفراد العينة كالتالي:

الجدول رقم (2-13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير الرسائل الاتصالية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابات
وصول الرسائل الاتصالية بسرعة وفي الوقت المناسب	1.92	0.65	منخفض
وضوح وبساطة الرسائل الاتصالية	2.05	0.67	منخفض
الدقة والإيجاز في التعبير	1.98	0.67	منخفض
الشمولية في الإحاطة بالمحتوى	1.96	0.60	منخفض
كفاية المعلومات في الرسائل	2.17	0.74	منخفض
الرسائل الاتصالية	2.02	0.51	منخفض

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن متوسط إجابات الأفراد لبعد الرسائل الاتصالية كانت جميعها نحو الموافقة وفقا لسلم ليكارت حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للبعد ككل 2.02 بانحراف معياري قدره 0.51، ويفسر ذلك بأن الرسائل الاتصالية لا تنتقل بين العاملين بسرعة وهذه الرسائل لا تتمتع بالوضوح والدقة والشمولية.

د. تحليل فقرات بعد نظام الاتصال:

يحتوي هذا البعد على أربعة (04) أسئلة، وقد كانت نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل سؤال وللبعد ككل بعد تحليل إجابات أفراد العينة كالتالي:

الجدول رقم (2-14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير نظام الاتصال

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابات
يتمتع نظام الاتصال في المؤسسة بالمصداقية	2.0	0.71	منخفض
قابلية نظام الاتصال للاستمرارية	2.01	0.55	منخفض
قابلية نظام الاتصال للتغيير والتحديث	1.82	0.69	منخفض
الانسجام بين نظام الاتصال للتغيير والتحديث	1.91	0.74	منخفض
نظام الاتصال	1.93	0.52	منخفض

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن متوسط إجابات الأفراد لبعد نظام الاتصال كانت جميعها نحو الموافقة وفقا لسلم ليكارت حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للبعد ككل 1.93 بانحراف معياري قدره 0.52، ويفسر ذلك بأن نظام الاتصال في شركة توزيع الكهرباء والغاز باليزي ليس لديه القابلية للاستمرار والتغيير وأهم شيء أنه يتمتع بمصداقية منخفضة.

ذ. تحليل فقرات بعد التأثير والاستهدافية:

يحتوي هذا البعد على سؤالين (02)، وقد كانت نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل سؤال وللبعد ككل بعد تحليل إجابات أفراد العينة كالتالي:

الجدول رقم (2-15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير التأثير والاستهدافية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابات
تحقيق التفاهم المتبادل بين طرفي الاتصال	1.89	0.62	منخفض

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

تحقيق التفاعل والعلاقات الإنسانية داخل المؤسسة	1.96	0.68	منخفض
التأثير والاستهدافية	1.92	0.59	منخفض

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن متوسط إجابات الأفراد لبعد الإعلان كانت جميعها نحو الموافقة وفقا لسلم ليكارت حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للبعد ككل 1.92 بانحراف معياري قدره 0.59، ويفسر ذلك بأنه يوجد تفاعل منخفض بين جميع الأطراف داخل شركة توزيع الكهرباء والغاز باليزي.

ثانيا: تحليل فقرات محور الأداء الوظيفي:

يحتوي هذا البعد على ستة (06) أسئلة، وقد كانت نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل سؤال وللبعد ككل بعد تحليل إجابات أفراد العينة كالتالي:

الجدول رقم (2-16): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول متغير الأداء الوظيفي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابات
الحرص على استغلال وقت العمل	1.89	0.77	منخفض
يتمتع الموظف بالمهارة المهنية والمعرفة الجدية	2.05	0.79	منخفض
يتميز الموظف بالجدية وتحمل المسؤولية	1.96	0.85	منخفض
يؤدي الموظف مهامه طبقا لمعايير الجودة	1.92	0.78	منخفض
يبذل الموظف الجهد الكافي لإنجاز مهامه	2.08	0.76	منخفض
يقوم الموظف بعمله وفقا لسياسات وإجراءات محددة	1.96	0.63	منخفض
الأداء الوظيفي	1.98	0.61	منخفض

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن متوسط إجابات الأفراد لبعد الأداء الوظيفي كانت جميعها نحو الموافقة وفقا لسلم ليكارت حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للبعد ككل 1.98 بانحراف معياري قدره 0.61، ويفسر ذلك بأن الأداء الوظيفي للعمال في الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز باليزي منخفض لأنهم أحيانا يستغلون وقت العمل ويتمتعون بجدية ومهارة منخفضة ولا يبذلون الجهد الكافي لإنجاز المهام.

المبحث الثالث: نتائج الدراسة ومناقشتها

يتضمن هذا المبحث نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها وأيضا مناقشتها من خلال اختبار صحة فرضيات الدراسة.

1. اختبار نموذج الدراسة

سيتم في هذا الجانب دراسة طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة للدراسة والمتغير التابع، كما سيتم التطرق إلى اختبار فرضيات الدراسة للتأكد من صحتها وذلك بناء على نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط.

1.1. دراسة الارتباط بين متغيرات الدراسة:

قصد التأكد من وجود علاقة بين متغيرات الدراسة سنقوم بدراسة علاقة الارتباط بين المتغيرات المستقلة للدراسة والمتمثلة في (أشكال الاتصال ومساراته، وسائل الاتصالات، الرسائل الاتصالية، نظام الاتصال، التأثير والاستهدافية) ومحور الاتصال الداخلي وكذا الأداء الوظيفي، ثم بعدها نقوم بدراسة الارتباط بين محور الاتصال الداخلي ككل مع محور الأداء الوظيفي، كل هذا بالاعتماد على معامل الارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة.

أ-دراسة الارتباط بين أبعاد الاتصال الداخلي ومحور الاتصال الداخلي:

يجب أولاً اختبار أن "هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05=\alpha$) بين أبعاد الاتصال الداخلي المتمثلة في (أشكال الاتصال ومساراته، وسائل الاتصالات، الرسائل الاتصالية، نظام الاتصال، التأثير والاستهدافية) ومحور الاتصال الداخلي"، لذلك قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون (Le Coefficient de Corrélation Pearson) بين متغيرات الدراسة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (17.2): نتائج تحليل معامل الارتباط بيرسون بين الاتصال الداخلي وأبعاده

الاتصال الداخلي		أبعاد الاتصال الداخلي
مستوى الدلالة Sig	معامل الارتباط بيرسون	
0.000	**0.790	أشكال الاتصال ومساراته
0.000	**0.819	دور المدققين الداخليين والخارجيين
0.000	**0.809	وسائل الاتصال
0.000	**0.840	المسؤولية
0.000	**0.686	الرسائل الاتصالية

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS -V26

يتبين لنا من الجدول أعلاه بأن قيم معاملات الارتباط بين الاتصال الداخلي ككل وأبعاده كانت جميعها موجبة والتي تراوحت قيمها ما بين (0.686 و 0.840) مما يدل على الارتباط القوي الموجب بين تلك المتغيرات، وذلك ما يؤكد مستوى الدلالة الذي بلغ 0.000 أي أصغر من مستوى الدلالة ($0.05=\alpha$)، مما يعني وجود ارتباط موجب قوي ذو دلالة إحصائية بين المتغيرات، وعليه يمكننا الاكتفاء في دراستنا الحالية بمحور الاتصال الداخلي كمتغير شامل بدلا من الاعتماد على أبعاده.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

ب-دراسة الارتباط بين أبعاد الاتصال الداخلي والأداء الوظيفي:

ثانياً يجب اختبار أن "هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين أبعاد الاتصال الداخلي المتمثلة في (أشكال الاتصال ومساراته، وسائل الاتصالات، الرسائل الاتصالية، نظام الاتصال، التأثير والاستهدافية) والأداء الوظيفي"، لذلك قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون (Le Coefficient de Corrélation Pearson) بين متغيرات الدراسة كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم (2-18): نتائج تحليل معامل الارتباط بيرسون بين أبعاد الاتصال الداخلي والأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي		أبعاد الاتصال الداخلي
مستوى الدلالة Sig	معامل الارتباط بيرسون	
0.007	**0.358	أشكال الاتصال ومساراته
0.003	**0.388	دور المدققين الداخليين والخارجيين
0.000	**0.466	وسائل الاتصال
0.000	**0.507	المسؤولية
0.000	**0.468	الرسائل الاتصالية

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS -V26

يتبين لنا من الجدول أعلاه بأن قيم معاملات الارتباط بين أبعاد الاتصال الداخلي والأداء الوظيفي كانت جميعها موجبة والتي تراوحت قيمها ما بين (0.358 و 0.507) مما يدل على الارتباط الموجب والعلاقة الطردية بين تلك المتغيرات، وذلك ما يؤكد مستوى الدلالة الذي كانت قيمه جميعها أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، مما يعني وجود ارتباط موجب وذو دلالة إحصائية بين أبعاد الاتصال الداخلي والأداء الوظيفي.

ج-دراسة الارتباط بين الاتصال الداخلي والأداء الوظيفي:

وأخيراً يجب اختبار في هذه المرحلة ما إن كان "هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين محور الاتصال الداخلي ككل والأداء الوظيفي"، لذلك قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون (Le Coefficient de Corrélation Pearson) بين هاذين المتغيرين كما هو موضح في الجدول أدناه:

قصد التأكد من وجود علاقة بين متغيرات الدراسة سنقوم بدراسة علاقة الارتباط بين المتغير المستقل للدراسة والمتمثلة في محور الاتصال الداخلي وكذا الأداء الوظيفي، بحيث يجب اختبار في هذه المرحلة ما إن كان "هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين محور الاتصال الداخلي ككل والأداء الوظيفي"، لذلك قمنا

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

بحساب معامل الارتباط بيرسون (Le Coefficient de Corrélation Pearson) بين هاذين المتغيرين كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم (2-17): نتائج تحليل معامل الارتباط بيرسون بين الاتصال الداخلي والأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي		الاتصال الداخلي
مستوى الدلالة Sig	معامل الارتباط بيرسون	
0.000	**0.547	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS -V26

يتبين لنا من الجدول أعلاه بأن قيمة معامل الارتباط بين الاتصال الداخلي والأداء الوظيفي كانت موجبة، حيث بلغت قيمة هذا المعامل 0.547، مما يدل على الارتباط القوي نوعاً ما الموجب بين متغيري الدراسة، وذلك ما يؤكد مستوى الدلالة الذي بلغ 0.000 أي أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، مما يعني وجود ارتباط موجب وذو دلالة إحصائية بين الاتصال الداخلي والأداء الوظيفي، وعليه يمكننا الآن اختبار الفرضية الرئيسية لهذه الدراسة. ومنه نرفض الفرض الصفري (H_0) ونقبل الفرض البديل (H_1) والذي ينص على أنه: -توجد علاقة ارتباط معنوية وذات دلالة إحصائية بين الاتصال الداخلي وفعالية الأداء الوظيفي.

2.1. اختبار الفرضيات

من أجل دراسة فرضيات نموذج الدراسة واختبارها فقد تم إجراء اختبار نموذج الانحدار الخطي البسيط للتأكد من وجود أثر للمتغير المستقل المتمثل في الاتصال الداخلي على المتغير التابع الأداء الوظيفي.

- الخطوة الأولى: تحديد كل من (معامل الارتباط البسيط، معامل التحديد، معامل التحديد المعدل) وذلك قصد قياس درجة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع في النموذج المختبر.
- الخطوة الثانية: تحديد جدول تحليل التباين (ANOVA) من أجل اختبار معنوية النموذج المعتمد وذلك بناء على نتائج اختبار فيشر F.
- الخطوة الثالثة: تقدير معاملات الانحدار واختبارها وذلك بهدف تحديد مدى تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، اختبار الدلالة الإحصائية للنموذج المعتمد وكذا اختبار البواقي.

وقبل التطرق إلى اختبار الفرضية الرئيسية لابد من الإشارة إلى نموذج الدراسة الحالية المعتمد:

1.2.1. نموذج الدراسة وفرضياتها:

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

انطلاقاً من الإشكالية الرئيسية للدراسة المتعلقة بتأثير الاتصال الداخلي على فعالية الأداء الوظيفي تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

يؤثر الاتصال الداخلي بالإيجاب في فعالية الأداء الوظيفي داخل المؤسسة.

2.2.1- معامل التحديد المعدل، معامل التحديد، معامل الارتباط البسيط:

من أجل اختبار هذه الفرضيات الفرعية تمت الاستعانة بنموذج الانحدار الخطي البسيط والذي تم عرض نتائجه في الجدول الموالي:

الجدول رقم (2-19): معامل الارتباط البسيط، معامل التحديد، معامل التحديد المعدل

معامل التحديد المعدل	معامل التحديد	معامل الارتباط المتعدد
0.286	0.299	0.547

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج *SPSS V26*

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن هناك علاقة ارتباط موجبة متوسطة بين المتغير المستقل المتمثل بالاتصال الداخلي والمتغير التابع المتمثل في الأداء الوظيفي، حيث قدرت قيمة معامل الارتباط الخطي البسيط بين المتغيرين ب 0.554.

كما استطاع المتغير المستقل تفسير ما قيمته 29.9% من المتغير التابع والباقي يعود لمتغيرات أخرى تؤثر هي الأخرى على الأداء الوظيفي لم يتم إدراجها في النموذج، أما قيمة معامل التحديد المعدل بلغت قيمته 28.6% وبما أن قيمته قريبة من قيمة معامل التحديد فهذا يدل على جودة نموذج الدراسة المقترح.

2.1.3. جدول تحليل التباين "ANOVA":

الجدول رقم (2-19): جدول تحليل التباين (ANOVA)

الدالة	مستوى الدلالة	القيمة الاحتمالية Sig	إحصائية فيشر المحسوبة F_c	متوسط مجموع المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	النموذج
دال إحصائياً	0.05	0.000	23.025	6.256	1	6.256	الانحدار
				0.272	54	14.671	البواقي
					55	20.927	الكلي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج *SPSS V26*

يتضح من خلال الجدول أعلاه وبناءً على نتائج اختبار Fisher أن القيمة الاحتمالية للنموذج تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة (5%) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة بأن نموذج الانحدار ذو

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

دلالة إحصائية وان هناك واحد على الأقل من معاملات الانحدار يختلف عن الصفر، ومنه فإن نموذج دراسة أثر الاتصال الداخلي على الأداء الوظيفي ذو دلالة إحصائية من الناحية الإحصائية الكلية.

4.2.1. تقدير معاملات النموذج واختبارها

الجدول الموالي يمثل تقدير معاملات النموذج واختبارها:

الجدول رقم (2-19): تقدير معاملات النموذج واختبارها

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	قيمة ستودنت المحسوبة T_{ca}	القيمة الاحتمالية Sig	مستوى الدلالة	الدلالة
	المعامل	الخطأ المعياري	Bêta				
الحد الثابت	0.440	0.329	/	1.338	0.186	0.05	غير دال إحصائياً
الاتصال الداخلي	0.801	0.167	0.547	4.798	0.000	0.05	دال إحصائياً
المتغير التابع: الأداء الوظيفي							

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

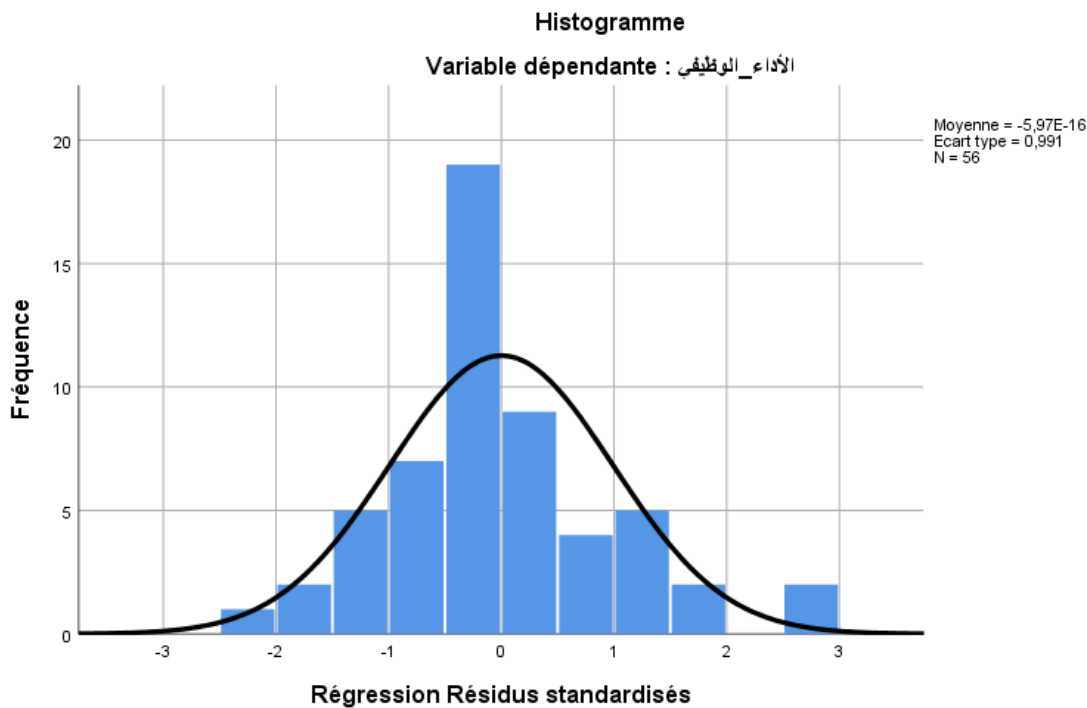
يتضح من الجدول أعلاه ما يلي:

- وجود أثر موجب قوي للاتصال الداخلي على الأداء الوظيفي حيث بلغت قيمة هذا المعامل 0.801 وهو ذو دلالة إحصائية بالاعتماد على قيمة Sig التي وجدناها تساوي 0.000 وهي اقل من مستوى الدلالة الإحصائية 5%، وهذا ما يؤدي بنا إلى قبول الفرضية H1 التي تقول انه يوجد أثر موجب وذو دلالة إحصائية للاتصال الداخلي على فعالية الأداء الوظيفي، ويمكن تفسير ذلك إلى أن فعالية الأداء الوظيفي تتوقف على مدى وجود اتصال داخلي في المؤسسة بمختلف أشكاله المذكورة سابقا والمتمثلة أساسا في أشكال الاتصال ومساراته، وسائل الاتصالات، الرسائل الاتصالية، نظام الاتصال، التأثير والاستهدافية، ونتيجة لدراستنا والتي وجدنا أنه ليس هناك فعالية في أداء الموظفين راجع إلى انعدام مختلف أشكال الاتصال داخل المؤسسة.
- كما أنه تجدر الإشارة إلى أنه بلغت قيمة الحد الثابت في النموذج 0.440 وهو غير دال إحصائياً لأن قيمة Sig تساوي 0.186 وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 5%

5.2.1. اختبار البواقي:

سيتم في هذه الخطوة معرفة سلوك بواقي نموذج الانحدار الخطي البسيط المستخدم كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (2-5): اختبار التوزيع الطبيعي لبواقي النموذج

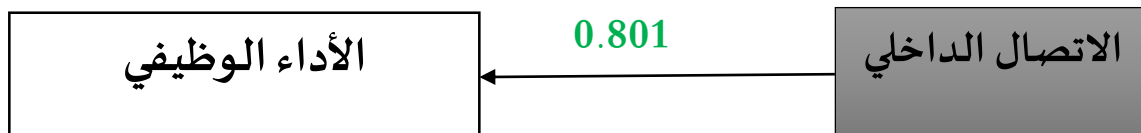


المصدر: مخرجات برنامج SPSS -V26

■ يتبين لنا من الشكل أعلاه الذي هو عبارة عن رسم المدرج التكراري الذي يمثل تكرارات البواقي المعيارية للانحدار بأن البواقي تتبع التوزيع الطبيعي بمتوسط تقريبا معدوم وانحراف معياري ثابت يساوي 0.991.

وبناء على نتائج الدراسة التطبيقية يمكن رسم النموذج النهائي للدراسة كما يلي:

الشكل (2-6): النموذج النهائي للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الانحدار الخطي البسيط

■ من خلال الشكل أعلاه والذي يبين النموذج النهائي للدراسة للدراسة والذي يلخص النتائج المتحصل عليها من خلال المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة، والتي أثبتت جودة النموذج المقترح في الدراسة بحيث تم التوصل إلى أن متغيرات النموذج المعتمد والمتمثلة في: المتغير المستقل الاتصال الداخلي يؤثر تأثير إيجابي قوي وذو دلالة إحصائية على المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، وبناء على آراء مجموعة من العاملين في الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية إليزي تبين أن السبب الرئيسي في ضعف وعدم فعالية الأداء الوظيفي راجع إلى انعدام الاتصال الداخلي بالمؤسسة بمختلف أشكاله.

خلاصة الفصل:

تم في هذا الجزء التطرق للجانب التطبيقي للدراسة، حيث تضم الإجابة على إشكالية الدراسة بغرض الوصول إلى أهداف الدراسة، وذلك من خلال تحليل ومعالجة البيانات التي تم تجميعها واختبار نموذج الدراسة وفرضياته بناء على نتائج الانحدار الخطي البسيط في برنامج *SPSS V26*، وقد كان ذلك ضمن قسمين تعلق القسم الأول بالطريقة والأدوات والقسم الثاني تعلق بعرض نتائج الدراسة واختبار نموذج الدراسة.

خاتمة

يعد الاتصال الداخلي عملية حيوية لا تستطيع أي مؤسسة الاستمرار من دونه، فهو يساعدها على تأدية وظائفها التي تمكنها من تحقيق أهدافها واستراتيجياتها، حيث يعتبر من أهم العوامل التي أنشأت علاقات اجتماعية مع الأفراد، وهو الذي يقوم بتسيير المؤسسة بشكل جيد، فمن الضروري الاهتمام بالاتصال داخل المؤسسات حيث يؤثر الاتصال الداخلي على الأداء الوظيفي لأنه يعمل على تحسين مستوى عمالها وتطوير قدراتهم وتنمية مهاراتهم وزيادة فعالية العمال وأدائهم ورفع انتاجيتهم.

وبناء على ما سبق فقد سعت هذه الدراسة إلى محاولة الإحاطة بموضوع فعالية الاتصال الداخلي والأداء الوظيفي من الجانبين النظري والتطبيقي، وذلك من خلال دراسة وتشخيص وواقعها في مقر ولاية إيليزي، وقد أسفرت نتائج الدراسة الميدانية إلى جملة من النتائج المتعلقة بآثر الاتصال الداخلي بأبعاده في الأداء الوظيفي بالشركة قيد الدراسة؛ وتمثلت تلك النتائج فيما يلي:

- وجود ارتباط قوي بين كل بعد من أبعاد المتغير المستقل الاتصال الداخلي (أشكال الاتصال ومساراته، وسائل الاتصال، الرسائل الاتصالية، نظام الاتصال، التأثير والاستهدافية)
- يؤثر المتغير المستقل الاتصال الداخلي تأثير إيجابي على المتغير التابع-
- بالاعتماد على نتائج الانحدار الخطي البسيط تم قبول الفرضية الرئيسية والتي مفادها: يؤثر الاتصال الداخلي بالإيجاب في فعالية الأداء الوظيفي
- عملية الاتصال تسير بكل غير جيد في الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز بإيليزي
- عدم وجود فعالية أداء الموظفين راجع إلى انعدام مختلف أشكال الاتصال داخل المؤسسة

أفاق الدراسة:

- دراسة هذا الموضوع (الاتصال الداخلي والأداء الوظيفي) لدى عدة مؤسسات وهذا من أجل المقارنة بينها
- إدراج متغيرات أخرى في الدراسة مثل: الرضا الوظيفي، دوران العمل؛ ،،،الخ

قائمة المصادر والمراجع

- (1) نور محمد بشار بدير. (2020-2021). الاتصال الداخلي وأثره على أداء العاملين-دراسة حالة منظمة الأمانة السورية للتنمية، تندرج ضمن متطلبات لنيل درجة الماجستير، إدارة أعمال، الجامعة الافتراضية السورية.
- (2) صبرينة رماش. (2008-2009). الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية-دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز، تندرج ضمن متطلبات لنيل درجة الدكتوراه، تنمية وتسيير الموارد البشرية، علم الاجتماع والديمقراطية، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري-قسنطينة.
- (3) فريدة جعالة. (2012-2013). الاتصال الداخلي ودوره في إنجاح التغيير التنظيمي-دراسة حالة في المؤسسة العمومية للأشغال العمومية، تندرج ضمن متطلبات لنيل شهادة الماجستير، تسيير عمومي، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر.
- (4) شامي صليحة. (2009.2010). المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين -دراسة حالة جامع "أحمد بوقرة" بومرداس، تندرج ضمن متطلبات لنيل شهادة الماجستير، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية، علوم التسيير، جامعة بومرداس
- (5) نعيمة بوكلتوم، دور الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي، تندرج ضمن متطلبات لنيل رجة ماجستير، إدارة أعمال، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب بالبلدية، 2008.
- (6) حروز بوحفص، عيسات وسيلة. (15 ديسمبر 2021). بناء نموذج معياري لقياس فعالية الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية، مخبر الدراسات النفسية والاجتماعي، مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والإنسانية، 07(02)، الصفحات 201-233.
- (7) بركاني علي، جبلي محمد الأمين. (31 ديسمبر 2022). أثر الاتصال الداخلي على تنفيذ الاستراتيجية التسويقية في المنظمة، دراسة حالة ملينة المنيع سعيدة-جامعة مصطفى اسطنبول معسكر، مجلة دراسات متقدمة في المالية والمحاسبة، 05(02)، الصفحات 33-48.
- (8) فاذية خلفوني. (31 ديسمبر 2021). الاتصال الداخلي وظاهرة مقاومة التغيير في المنظمة، جامعة مولود معمري، مجلة أبحاث، 06(02)، الصفحات 772-788.
- (9) سليمان عائشة. (21 مارس 2022). أهمية الاتصال الداخلي بالمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة بمؤسسة اتصالات الجزائر -وكالة مستغانم-جامعة عبد الحميد بن باديس، مجلة المالية والأسواق، 09(01)، الصفحات 484-502.
- (10) عجموط مليكة. (2021). دور الاتصال الداخلي في تطوير الكفاءات ضمن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة، مجلة مجتمع تربية عمل، المجلد 06(02)، الصفحات 144/159.

- 11) العقاب كمال، سامر سمية. (سبتمبر 2017). أثر سياسة الاتصال الداخلي على تسيير النزاع في المؤسسة، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للعزل والنسيج -فيتال-الجزائر، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، (02)، بدون صفحات.
- 12) راجح بحشاشي (31 ديسمبر 2021). أثر تطبيق أدوات الاتصال الداخلي في تحسين أداء الموارد البشرية-دراسة ميدانية بمؤسسة المصبرات الغذائية _نقاوس_ الجزائر، مخبر اقتصاديات استثمارات الطاقات المتجددة واستراتيجيات تمويل المناطق المعزولة، مجلة المنهل الاقتصادي، 04(03)، الصفحات 421-444.
- 13) خبيزي سامية. (فيفري 2020)، مكانة الاتصال الداخلي والخارجي في المؤسسة الجزائرية -دراسة في ديوان مؤسسات الشباب وملحقاته-تسمسيلت، جامعة الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، (01)، الصفحات 154-179.
- 14) احمد ميلي سمية. (25 جويلية 2021). واقع استخدام تقنيات الاتصال الداخلي في البنوك التجارية الجزائرية-دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، مجلة البحوث والدراسات، 18(02)، بدون صفحات.
- 15) عبد الفتاح بوخمخم، عز الدين هروم. (2010)، تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية -دراسة ميدانية بمركب المجارف والرافعات-قسنطينة، جامعة منتوري، مجلة الاقتصاد والمجتمع، (06)، بدون صفحات.
- 16) بن العائب محمد. (30 جوان 2020). تأثير محددات الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة-دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية بالإدرسية، مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال وتطبيقاتها من أجل التنمية المستدامة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، 06(01)، الصفحات 329-346.
- 17) بوقفدة فطيمة، بوهالي رتيبة. (14 أكتوبر 2022). أثر جودة حياة العمل على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي في ظل جائحة كورونا-دراسة عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية -جيجل، مخبر اقتصاد المنظمات والتنمية المستدامة، مخبر ميكانيك، مجلة الاقتصاد والبيئة، 05(02)، الصفحات 15-38.
- 18) الطاهر أحمد محمد علي. (22 جانفي 2021). أخلاقيات العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي-دراسة حالة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، جامعة القصيم، المجلة المغاربية للاقتصاد والمناجمنت، 07(02)، بدون صفحات.
- 19) خلوف زهرة. (سبتمبر 2013). الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، جامعة خميس مليانة، مجلة الاقتصاد الجديد، (09)، بدون صفحات.
- 20) عبد العالي خبار، قودة عزيز. (31 ديسمبر 2022). دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي للمورد البشري-دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 14(04)، الصفحات 43-54.

- 21) فاضل فايزة، سعدون سمية. (جوان 2017). الاتصال التنظيمي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي-دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف بتافنة، مجلة روافد، (01)، بدون صفحات.
- 22) إيمان بن محمد. (جوان 2018). العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي-دراسة ميدانية بملبنة نوميديا قسنطينة، جامعة عباس لغرور، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، (03)، بدون صفحات.
- 23) بوعتروس دلال، قريشي هاجر، زغاشو مريم. (28 نوفمبر 2015). تقييم عمليات إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر كوادر مؤسسة، جامعة قسنطينة، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، (04)، بدون صفحات.
- 24) قصبر بن عودة، مختاريوب. (28 مارس 2019). نظام تقييم الأداء وعلاقته بالتحسين المستمر في ظل موصفات الاليزو 9000-دراسة ميدانية بمؤسسة (ORSIM) للصناعات الميكانيكية، مخبر الأرغونوميا والوقاية من الأخطار، مجلة التنمية البشرية، (11).
- 25) حماش علي. (19 أوت 2020). تخطيط المسار الوظيفي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي في المنظمة، جامعة عبد الحميد مهري، مجلة القيس للدراسات النفسية والاجتماعية، (08)، بدون صفحات.
- 26) سهيلة شوية، عبد الباسط هوايدي. (16 جوان 2022). توزيع السلطة وعلاقته بالأداء الوظيفي في المؤسسة الجزائرية-دراسة ميدانية بجامعة الوادي، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، (02)10، الصفحات 176-161.
- 27) تشير سهام، برياش توفيق. (07 ماي 2022). تأثير الاتصال الداخلي على أبعاد الالتزام التنظيمي-دراسة حالة المجمع الصناعي للبلاستيك والمطاط ENPC بسطيف، وحدة بحث تنمية الموارد البشرية، جامعة فرحات عباس، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، (01)25، الصفحات 147-127.
- 28) غنام نعيمة. (جوان 2022). تفعيل الاتصال الداخلي في الحد من أسباب العزوف عن لقاحات كوفيد 19 بين مستخدمي الجامعة-دراسة حالة جامعة أم البواقي، مجلة العلوم الإنسانية، (02)09، بدون صفحات.
- 29) خلف الله بن يوسف، نجلاء عبد المنعم إبراهيم. (03 مارس 2022)، دور مبادئ أخلاقيات الأعمال في تحسين الأداء الوظيفي لدى الأساتذة الجامعيين، المركز الجامعي افلو، المعهد العالي للدراسات العليا، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، (28)18، الصفحات 554-539.
- 30) علاء ميمي، شبلي سويطي. (07 جويلية 2019). نظام تقييم الأداء الوظيفي وأثره في أداء العاملين في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، ديوان الموظفين (جامعة القدس المفتوحة)، مجلة معهد العلوم الاقتصادية (مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة)، (01)22، بدون صفحات.
- 31) عبد الفتاح عز حسين. (2008). مقدمة للإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS (المجلد الطبعة الأولى)، المملكة العربية السعودية: دار خوارزم العلمية للنشر.

المراجع باللغة الأجنبية:

-
- 32) Waiphtkulachai, piyanarkwatchara, pralongsiripool, kasisornvilailert.(2018).**Internal communication employee participation job satisfaction and employee performance**,15thinternational symposium on management, advances in social science, education and humanities research, 186.
- 33) Sid hayet, mostefaouisoufiane, allali Zahra.(11/11/2022).**The impact of transformational leadership on improving job performance**-a case study in the national employment agency in Algeria, university of aintémouchent(university of ahmeddraia), journal of north African economies, 18(30), p:125-142.
- 34) Touati leyla, benchikh houari.(30/06/2021). **La communication interne, facteur stratégique de bien-être au travail, cas de la compagnie internationale d'assurance et de réassurance, université oran2**, revue des sciences administratives et financières, 05(01), p:567-582
- 35) .ElhazzamMohammed, aissaoui fatma.(31/03/2022). **The role of ethical leadership on job Performance-a study based on the faculty of economics; commercial and management sciences - TahriMohamedBechar university Algeria**, bachar university Algeria ,Journal of economic integration, 10(01), p:197-206.
- 36) Wiwinendane,saefuddin,mubaroksubariaryand.(30/12/2020),**The Effect of Internal communication on employee performance in informal education institutions: The role of organizational commitment as a mediation variable**, european journal of business andmanagement, 12(32).

الملاحق

المركز الجامعي المقاوم الشيخ أمود بن مختار- إيليزي (الجزائر)
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسعدنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يدخل في إطار التحضير لمذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص إدارة أعمال، تحت عنوان "أثر فعالية الاتصال الداخلي في الأداء الوظيفي-لدى عينة من موظفي الشركة الوطنية للكهرباء والغاز بولاية إيليزي -" نعلمكم بأن البيانات التي سيتم جمعها من هذا الاستبيان سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وإنه لا توجد إجابات جيدة أو غير جيدة، نحن نهتم بأرائكم وتفكيركم، لذلك نرجو منكم الإجابة بكل موضوعية على الأسئلة الواردة بالتأشير بعلامة (X) في الخانة المناسبة.

شكرا على تعاونكم معنا، لكم منا كل التقدير والاحترام

تحت اشراف الأستاذ:

د. الأمين محمد الشريف

للطالبتين:

فاطمة الزهراء هرويني

صورية محمدي

أولاً: محاور الدراسة

يرجى قراءة العبارات الآتية بعناية والإجابة بوضع علامة (X) في المربع المناسب.

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المحور الأول: فعالية الاتصال الداخلي.					
1. انفتاح مسارات الاتصال بين الرئيس والمرؤوسين.					
2. إمكانية الاتصال بين مختلف الأطراف في المؤسسة.					
3. انسيابية وصول الأوامر والتعليمات والتوجيهات للمعنيين.					
4. إمكانية الرد على جميع الاتصالات الواردة.					
1. مرونة استخدام وسائل الاتصال.					
2. ملائمة وسائل الاتصال للمضامين.					
3. ثقة المستخدمين في وسائل الاتصال.					
4. ملائمة وسائل الاتصال لنوع وحجم المعلومات المتداولة.					
1. وصول الرسائل الاتصالية بسرعة وفي الوقت المناسب.					
2. وضوح وبساطة الرسائل الاتصالية.					
3. الدقة والايجاز في التعبير.					
4. الشمولية في الاحاطة بالمحتوى.					
5. كفاية المعلومات في الرسائل					
1. يتمتع نظام الاتصال في المؤسسة بالمصداقية.					
2. قابلية نظام الاتصال للاستمرارية.					
3. قابلية نظام الاتصال للتغيير والتحديث.					
4. الانسجام بين نظام الاتصال ونظام المعلومات.					
1. تحقيق التفاهم المتبادل بين طرفي الاتصال.					
2. تحقيق التفاعل والعلاقات الانسانية داخل المؤسسة.					

المحور الثاني: الأداء الوظيفي.

					1.الحرص على استغلال وقت العمل.
					2. يتمتع الموظف بالمهارة المهنية والمعرفة الجديدة.
					3. يتميز الموظف بالجدية وتحمل المسؤولية.
					4. يؤدي الموظف مهامه طبقا لمعايير الجودة.
					5. يبذل الموظف الجهد الكافي لإنجاز مهامه.
					6. يقوم الموظف بعمله وفقا لسياسات وإجراءات محددة.

ثانيا: معلومات عامة حول عينة الدراسة

يرجى وضع إشارة (X) أمام الإجابة التي تناسبك

1. الجنس

☐

ذكر

☐

أنثى

2. العمر

☐

أقل من 25 سنة

☐

من 25 سنة إلى 35 سنة

☐

من 35 سنة إلى 45 سنة

☐

أكثر من 35 سنة

3. المستوى التعليمي

☐

ثانوي أو أقل

☐

جامعي

☐

تكوين مهني

4. مستوى الدخل

☐

من 20000 الى 30000 دينار

☐

أقل من 20000 دينار

☐

أكثر من 50000 دينار جزائري

☐

من 30000 الى 50000 دينار

الفهرس

الصفحة	الموضوع
II-I	إهداء
III	شكر وعرفان
IV	فهرس المحتويات
V	فهرس الجداول
VI	فهرس الأشكال
VII	قائمة الرموز والمختصرات
VIII	قائمة الملاحق
أ- ج	مقدمة
01	الفصل الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة
02	المبحث الأول: الأدبيات النظرية
03	1: مفاهيم أساسية حول الاتصال الداخلي
03	1.1: تعريف الاتصال الداخلي وأهميته
03	2.1: مبادئ وأهداف الاتصال الداخلي
04	3.1: أنواع ووسائل الاتصال الداخلي
05	4.1: وظائف ومعوقات الاتصال الداخلي
07	2: مفاهيم أساسية حول الأداء الوظيفي
09	1.2: ماهية الأداء الوظيفي
09	2.2: محددات ومعايير الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة عليه
10	3.2: تقييم الأداء الوظيفي
12	المبحث الثاني: الدراسات السابقة ومناقشتها
16	1: عرض ومناقشة الدراسات السابقة العربية
16	2: عرض ومناقشة الدراسات السابقة الأجنبية
20	3: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
22	خلاصة
25	

26	الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية
27	المبحث الأول: الطريقة والأدوات
28	1: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
28	1.1: الطريقة المستخدمة في الدراسة
28	1.1.1: متغيرات الدراسة ومصادر البيانات
25	2: الأدوات والبرامج والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
29	2.2: الأدوات المستعملة في الدراسة
30	1.2.1: البرامج والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
30	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة واختبار نموذج الدراسة
33	1: عرض نتائج الدراسة
33	1.1: اتجاه إجابات عينة الدراسة
34	2.1: التحليل الوصفي للبيانات الشخصية لأفراد العينة
35	3.1: التحليل الوصفي لمحاوَر الاستبيان
40	المبحث الثالث: نتائج الدراسة ومناقشتها
46	1: اختبار نموذج الدراسة
46	2: اختبار الفرضيات
47	خلاصة
52	
53	الخاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق
	الفهرس

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر الاتصال الداخلي على الأداء الوظيفي لدى موظفين شركة الكهرباء والغاز الوطنية بولاية إيليزي، ولتحقيق هذا الهدف تم توزيع استبانة الدراسة على 56 موظف وقد تمت معالجتها بواسطة برنامج (SPSS V.26) واختبار نموذج الدراسة وفرضياته بواسطة نموذج الانحدار الخطي البسيط.

خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود أثر موجب قوي وذو دلالة إحصائية للاتصال الداخلي على فعالية الأداء الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: اتصال داخلي، أداء وظيفي، انحدار خطي بسيط.

Abstract

This study aims to determine the impact of internal communication on the job performance of the employees of the National Electricity and Gas Company in the state of Illizi, and to achieve this goal, the study questionnaire was distributed to 56 employees, and it was processed by the (SPSS V.26) program, and the study model and its hypothesis was tested by a simple linear regression model .

The study concluded with several results, the most important of which is the presence of a strong and statistically significant positive effect of internal communication on the effectiveness of job performance.

Key words; internal communication; job performance; simple linear regression.