

الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي بالمؤسسة

دراسة ميدانية بمديرية التربية بالوادي

Organizational communication and its relationship to job performance in the organization

A field study in the Directorate of Education in EL-Oued

خالد بن حنيش¹، وهيبة الجوزي²

¹ جامعة مولود معمري تيزي وزو، مخبر مجتمع، تربية، عمل – الجزائر – khaledahnich1981@gmail.com

² جامعة مولود معمري تيزي وزو – الجزائر – hibaeldjouzi@gmail.com

تاريخ الاستقبال: 2024/01/06؛ تاريخ القبول: 2024/03/13؛ تاريخ النشر: 2024/05/20

ملخص: هدفت هذه الدراسة إلى محاولة إبراز وجود علاقة من عدمها بين الإتصال التنظيمي في مديرية التربية وأحد الظواهر التنظيمية ألا وهي الأداء الوظيفي وذلك من خلال دراسة ميدانية أجريت بمديرية التربية بولاية الوادي ، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي كما استهدفت فئة الموظفين والعمال كون هتين الفئتين المكون الرئيسي لمجتمع البحث وإذ يقعون بصورة مباشرة تحت تأثير ظاهرة الإتصال التنظيمي ، حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين الإتصال التنظيمي والإداء الوظيفي.

الكلمات المفتاحية : الإتصال التنظيمي، الأداء الوظيفي

Abstract: This study aimed to try to highlight the presence or absence of a relationship between organizational communication in the Directorate of Education and one of the organizational phenomena, namely job performance, through a field study conducted in the Directorate of Education in the State of El Oued. The study used the descriptive approach and also targeted the category of employees and workers, since these two categories are the main components of society. The research falls directly under the influence of the phenomenon of organizational communication, as the study concluded that there is a relationship between organizational communication and job performance.

Keywords: organizational communication, job performance

I - تمهيد :**أولا : الإشكالية**

حظي الإتصال الإداري باهتمام كبير في السنوات الأخيرة خاصة في الإدارات ذات صبغة عمومية حيث أصبحت العلاقات بين الأفراد والمجموعات أكثر تعقيداً ، وأصبح من الضروري وجود قنوات اتصال فعالة لفهم هذه العلاقات وتنظيمها. حيث اهتمت النظريات الإدارية الحديثة بأهمية الإتصال في العملية الإدارية ، وأكدت على ضرورة كفاءة وفعالية الإتصال من أجل تحقيق أهداف المنظمة. ، حيث أدى نمو حجم المنظمات وزيادة التخصص وتقسيم الأعمال إلى زيادة الحاجة إلى الإتصال الفعال بين مختلف أقسام ومستويات المنظمة. حيث أدى سرعة التغيير والتطور العلمي والتكنولوجي إلى ظهور أفكار وطرق جديدة لتحسين العمل، مما يتطلب وجود قنوات اتصال فعالة لتبادل هذه المعلومات وتنفيذها.

فالإتصال الفعال هو حجر الزاوية في نجاح الإدارة التربوية. من خلال تبادل البيانات والمعلومات، يمكن للمدير التربوي أن يفهم العاملين معه ويوجه سلوكهم بشكل يضمن عدم تعارض هذا السلوك مع الأهداف التنظيمية. كما أنه يمكنه من توجيههم وتنظيم أعمالهم ومتابعتهم .

فيما يعتبر الأداء الوظيفي الجوهر الأساسي للعملية الإدارية و التنظيمية للمؤسسة ، كونه الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالأفراد الذين يدرون العملية الإنتاجية أو الخدمائية ، ويجولون موادها الخام إلى مواد منتجة قابلة للاستهلاك ، فيما تعتبر أهمية الأداء الوظيفي على أنها لا تتوقف على مستوى المؤسسة أو المنظمة بل تتعدى ذلك إلى إنجاح خطط التنمية الإجتماعية و الاقتصادية والسياسية للدولة. كما أن الأداء يتكون من مجموعة عناصر منها ما هو مرتبط بمعرفة الوظيفة ، ومنها ما هو مرتبط بنوعية الأشغال وكميته والمثابرة والثوق والوقت المستغرق والتكلفة ، وتختلف أنواعه حسب عدة معايير فحسب معيار المصدر يوجد أداء داخلي وأداء خارجي ، أما حسب معيار الشمولية فعليه يوجد أداء كلي وآخر جزئي. ومن أجل تحسين الأداء والرفع من مستواه ، تقوم الإدارة بعملية المتابعة و التقييم من فترة لآخرى وفق أسس علمية وعملية مدروسة ، للوصول إلى الأهداف المرسومة .

كما أنه تعرضت العديد من النظريات المفسرة للأداء الوظيفي وأشهرها النظريات الكلاسيكية الأولى للتنظيم الإداري المتأثرة بالثورة الصناعية ، والتي تميزت بسيطرة الآلة على الإنسان وبعدها نظرية العلاقات الانسانية التي جاءت مناقضة لها ووجهت الأنظار للجانب الانساني للعامل .

من هنا جاءت هذه الدراسة محاولة الكشف عن وجود علاقة من عدمها بين الإتصال التنظيمي والأداء الوظيفي لدى عمال وموظفي مديرية التربية بولاية الوادي وذلك من خلال طرح التساؤل التالي :

هل توجد علاقة بين الإتصال التنظيمي والأداء الوظيفي لدى الموظفين والعمال بمديرية التربية بالوادي ؟

يندرج تحت هذا التساؤل تساؤلين فرعيين هما :

هل توجد علاقة بين الإتصال التنظيمي وكفاءة الموظفين و العمال داخل مديرية التربية بالوادي؟

هل توجد علاقة بين الإتصال التنظيمي والدافعية نحو العمل لدى عمال وموظفي مديرية التربية بالوادي؟

ثانيا : فرضيات الدراسة

وللإجابة على تساؤلات هذه الدراسة قمنا بصياغة الفرضية العامة التالية :

توجد علاقة بين الإتصال التنظيمي والأداء الوظيفي لدى موظفي وعمال مديرية التربية بالوادي .
كما تندرج تحت هذه الفرضية فرضيتين جزئيتين :

الفرضية 1 : توجد علاقة بين الإتصال التنظيمي وكفاءة الموظفين و العمال داخل مديرية التربية بالوادي

الفرضية 2 : توجد علاقة بين الإتصال التنظيمي والدافعية نحو العمل لدى موظفي و عمال مديرية التربية بالوادي .

ثالثا : أسباب اختيار الموضوع

يعتبر إختيار الموضوع خطوة مهمة في البحث لأنه الموجه الأساسي لدفع الباحث في عملية البحث جمع المعلومات والبيانات لهذا

لكل بحث علمي دوافع وأسباب منها ما هو ذاتي وما هو موضوعي ، ويمكن أن نختصرها فيما يلي :

01 . الدوافع الذاتية :

تتنحصر في رغبة الباحث الشخصية والتي تتمثل في ميوله وشغفه المتعلق بالإتصال داخل المنظمات وعلاقته الوثيقة بالأداء .

02 . الدوافع الموضوعية :

قلة الدراسات من هذا النوع في الجزائر حسب إطلاعنا على الدراسات السابقة مقارنة بالدراسات السوسيوولوجية الأخرى .

أهمية الموضوع ونتائج الدراسة .

كما يعتبر تحديد والتعرف على أهم الأبعاد والمؤشرات المتعلقة بالإتصال الوظيفي والأداء من جهة أخرى .

رابعا : أهمية وأهداف الدراسة

I . أهمية الدراسة :

- الإنتقال من الدراسات النظرية المجردة الى الدراسات الميدانية للمساهمة في وضع الأسس الي يجب أن تكون عليها مديرية التربية بولاية الوادي .

- الأهمية التي يكتسبها قطاع التربية بولاية الوادي كونه نقطة إنطلاق لجميع المشاريع الحياتية .

- فتح الأبواب والتشجيع للباحثين والدارسين لمثل هكذا مواضيع خاصة في مديريات التربية .

- معرفة الطرق والأساليب التي يستعملها مدرء التربية في الإتصال .

- كما تظهر أهميتها في الجانب الميداني و الذي سنحاول من خلاله الوصول الى مقترحات علمية نابعة من نتائج ميدانية قد تساهم في فهم العلاقة بين الإتصال والأداء .

II . أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية :

- تسليط الضوء على مفهوم الإتصال التنظيمي داخل مديرية التربية وعلاقته بالأداء الوظيفي .

- إبراز التأثيرات الجانبية لظاهرة المدرسة في مديرية التربية من خلال إقرار مفردات العينة محل الدراسة .

- محاولة التعرف على الإتصال وكفاءة الموظف في مديرية التربية .

- محاولة التعرف على علاقة الإتصال نحو الدافعية نحو العمل في المؤسسة .

- معرفة مدى انعكاس الإتصال السلبي على طبيعة وجوده الأداء في مديرية التربية .

خامسا : تحديد المفاهيم

1- الإتصال التنظيمي :

أ. لغة : أصل الكلمة COMMUNICATION الإتصال يعود لكلمة لاتينية هي COMMON ومعناها العام تعني الإتصال بين فردين أو أكثر بغرض التفاهم، وهي تتضمن فكرة الكلمات و العلاقات الإنسانية وتدریس اللغة.(رشيد، 1981، ص:391)

- ومعناه أيضا أتصل بالشيء بمعناه التام ولم ينقطع ، وإتصل فلان بفلان بمعنى (بلغه وانتهى إليه)
- ويقال كان على إتصال به أي على علاقة به إرتباط وصلة به .
- كما يرد معنى إتصاق وتقارب وإشتراك كما يعرفه قاموس " روبير " الصغير بمعنى " أن يكون على علاقة معه . في حين عرفها مختار القاموس بأنها وصل الشيء بالشيء وصلا " بمعنى " نقل المعلومات والمعاني والإفكار والمشاعر بين شخص وآخر وبين مجموعة أشخاص لتحقيق هدف ما أو غرض معين .
- وبالتالي نصل الى أن أي من هذه التعاريف يوضح لنا أن لفظ الإتصال يتضمن المشاركة والتفاهم حول موضوع أو فكرة معينة بغية تحقيق هدف ما.(حزي، 2020، ص : 10)
- وقد عرفه " جبل فيريول " الإتصال على أنه " عملية تنقل من خلالها الرسائل أيا كانت طبيعتها والركائز المستخدمة فيها من فرد الى آخر بحيث تجعله التفاعل الإجتماعي ممكنا " (عاشور، 2018، ص : 10)
- ويعرفه رشاد عبد اللطيف أيضا بقول أن " الإتصال هو ظاهرة إنسانية ولا يمكن أن تكون غير ذلك فقط يحتاج اليها الإنسان بغية تحقيق ذاته داخل الجماعة التي ينتمي اليها ، ويرى على أنه تلك العملية التي يعبر فيها الإنسان عن أفكاره الى الآخرين بهدف التأثير فيهم وتعديل إتجاهاتهم أو الإبقاء عليها .(عبد اللطيف، 2000، ص : 18)

ب- الإتصال التنظيمي إصطلاحا : يعرف دونيسبنواس DONIS BENOIS بقوله أن : " الإتصال في المؤسسة هو إيصال المعلومات من عضو إلى آخر ، يمر من مركز إتخاذ القرار المباشر إلى مراكز أخرى لتنفيذ العمل ، أو هو إيصال القرارات إلى مختلف الأجهزة و الأطراف والهدف من كل ذلك هو إحداث تغيير في تصرفات الأفراد و الجماعات.(BENOIS,1992, p:05)

ج- التعريف الإجرائي للإتصال التنظيمي :

- هو تلك الشبكة من الإتصالات رسمية كانت أو غير رسمية داخل المؤسسة والتي تتمثل في تريبط أجزاء وأفراد المنظمة كافة بعضها ببعض داخل مؤسسة مديوية التربية بالوادي والذي يكون خاضعا للإعتبارات التي تحددها القنوات الرسمية والغير رسمية فيها .

2- الأداء الوظيفي :

أ- الأداء لغة :

إن كلمة أداء مشتقة من الفعل أدى وأدى الشيء قام به ويقال أدى فلان الدين بمعنى قضاه وأدى الشهادة أي أدلى بها ولهذا فإن المعنى الدقيق في اللغة لكلمة أداء هو قضاء الشيء أو القيام به ، والأداء هو تنفيذ العامل لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها ويعني النتائج التي يحققها الفرد في المنظمة .(بروين، الغامدي، 2006، ص : 07)

ب-الأداء الوظيفي إصطلاحا :

- من خلال النظر الى الدراسات والبحوث في مجال الإدارة والتسيير نجد أن الأداء هو تنفيذ أمر أو واجب أو عمل أسند الى شخص أو مجموعة من الأشخاص للقيام به .(إبتسام، 2017 ، ص: 16)
- حيث نقصد به الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام وبالتالي تشير الى درجة تحقيق وإتمام المهام الموكلة لوظيفة الفرد .(إبتسام، 2017 ، ص: 16)
- كما تعرفه راوية حسن بأنه يشير الى درجة تحقيق وإتمام المهام الموكلة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية الي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة .(إبتسام، 2017 ، ص: 16)

ج- التعريف الإجرائي للأداء الوظيفي :

هو كل جهد فكري أو عضلي يؤديه العامل في مقر مديرية التربية ، في فترة زمنية مقابل أجر معين ومحدد .

سادسا: الدراسات السابقة

نونه بداية أنه من الملاحظ أن الأبحاث المنجزة والمهتمة بموضوعي الإتصال التنظيمي والأداء الوظيفي كثيرة حسب ما وجدناه عند إستطلاعنا للأدبيات المكتوبة حول هذين المتغيرين .
ولهذا قبل التطرق الى الدراسات السابقة و التراث النظري ، وإن كانت الحدود الفاصلة بينهما صعبة وغير واضحة ، وترجع هذه العملية على معرفة الغاية من توظيف كل منهما من طرف الباحث ، حيث يقتصر توظيف الدراسات السابقة على ضرورات منهجية ونظرية تملئها طبيعة البحث .
وعليه نورد الدراسات التالية التي نرى بأنها الأقرب لموضوع بحثنا والتي ستساعدنا في تكوين تصور للإشكالية من ناحية والتي منحتنا أيضا بعض الأفكار والمؤشرات في بناء أداة البحث والمنهج المستخدم إجرائه .

الدراسة الأولى :

دراسة حول الإتصال الإقناعي للقائد ودوره في بناء ثقافة الإتصال التنظيمي لدى العمال 16/02/2020 : إعداد الأستاذة دليلة مهيري قسم علم الاجتماع جامعة غرداية .
أنجزت هذه الدراسة في إطار دراسة ميدانية على عينة من جامعة غرداية وقع الإختيار لعينة الدراسة من كلية العلوم الإجتماعية والانسانية ، قصد التعرف على دور القائد الإتصالي في بناء ثقافة الإتصال لدى العمال ، من خلال صورة ذهنية للقائد لدى العمال في توجيه في عملهم وتطبيق الإتصال التنظيمي ، وكيف يعدل القائد أسلوبه لحل النزاع داخل التنظيم ، وكذلك تقديم الحجج والبراهين لتدريبهم تتبع قنوات الإتصال التنظيمي بشكل فعال .
ولقد تبلور التساؤل الرئيس في :

كيف هو أسلوب الإتصال لدى القائد الذي يؤثر على الأفراد لتقبل ثقافة الإتصال التنظيمي بها ؟

التساؤلات الجزئية هي :

01 . كيف هي صورة القائد الإقناعية بالعمل التي تؤثر في توجيه الأفراد نحو الإنضباط والإلتزام بمبادئ ثقافة الإتصال التنظيمي ؟

02. كيف يؤثر القائد على المرؤوسين لإستمالتهم في حل النزاعات فيما بينهم ومع الإدارة ؟

03 . كيف يعدل القائد بالحجج الإقناعية أفكار العمال وتدريبهم لتتبع مبادئ الإتصال التنظيمي بالمنظمة ؟

ومن أجل ذلك صيغت الفرضية الرئيسية العامة كما يلي :

كلما كان أسلوب القائد إقناعي ساعد أفراد التنظيم على تقبل مبادئ عملية الإتصال التنظيمي بالمنظمة .

وإنقسمت فرضيات الدراسة كالتالي :

- 01 . كلما كانت صورة القائد أكثر إقناعا بالعمل جعل الأفراد أكثر قابلية للإنضباط والإلتزام بمبادئ الإتصال التنظيمي في المنظمة
- 02 . كلما أثر القائد على عواطف وأحاسيس العمال قلل من حدة الصراع بالتنظيم .
- 03 . كلما عدل القائد أفكار المرؤوسين بالحجج والبراهين جعلهم أكثر تفكيرا في التحلي بثقافة الإتصال التنظيمي .

الدراسة الثانية :

رسالة دكتوراه لدكتور أحمد مرموي تحت عنوان الأداء الوظيفي للإطارات الحاملة لشهادة في علم الإجتماع في المؤسسة العمومية الجزائرية ، دراسة ميدانية لفئة الإطارات الحاملة لشهادة في علم الإجتماع في المؤسسة العمومية لسنة الجامعية 2017 . 2018 تم طرح الإشكالية من خلال التساؤل الرئيس والتساؤلات الجزئية التالية :

ماهي ميادين ومستويات الأداء الوظيفي لهاته الفئة من الإطارات في المؤسسة العمومية الجزائرية ؟

ولهدف بلوغ هذه الغاية جاءت الأسئلة الفرعية من خلال :

. التطرق الى مدى رضا الإطار الحامل لشهادة في علم الإجتماع عن وضعيته المهنية من جانب تطوير المؤسسة العمومية الجزائرية لأدائه ، ومدى إدماجها له في مخططات التطوير المهني كتكوين والتحفيز والإتصال .

. تناول مسأله تهميش التخصص في علم الإجتماع عن أنماط التسيير في المؤسسة العمومية الجزائرية وتأثيره على مستوى الأداء الوظيفي للإطارات الحاملة لشهادة في هذا التخصص .

. عرض مختلف الرؤى و وجهات النظر التي توليها الدولة و السياسة العامة المنتهجة في المؤسسة العمومية للإطار الحامل لشهادة في علم الإجتماع ، من فرض التقييد بالتنظيمات الكلاسيكية الموروثة ، وما جرته من تأزم وضع الإطار لإستبعاده عن دائرة التطور وحصره في مهام إدارية روتينية .

الدراسة الثالثة :

دراسة مزيان بشرى العلاقة بين أنماط القيادة و أسلوب الإتصال 2012 ماجستير في علم النفس ، في جامعة وهران 2 لدى مدارس الثانوية من وجهة نظر الأساتذة .

هدفت هذه الدراسة الى إيجاد العلاقة بين أساليب القيادة التربوية و أنماط الإتصال لدى مديري المدارس الثانوية ، وتم إختيار لذلك عينة مكونة من 152 أستاذا وفق عينة عشوائية منتظمة من ثانويات مدينة تلمسان ، ولأجل هذا الغرض أستخدمت الباحثة إستبيانا لكل متغير .

إنتهت الدراسة الى وجود علاقة إحصائية دالة إحصائيا بين أسلوب القيادة ونمط الإتصال لدى مدارس الثانوية عند عينة البحث .

أتت الإستعانة بهذه الدراسة في تشكيل بعض الأفكار من أجل بناء بعض الأسئلة المتعلقة بمتغير الإتصال .

II - منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات:

1. منهج الدراسة :

يعتبر المنهج العلمي هو الوسيلة التي تمكننا من الوصول إلى المعرفة العلمية بطريقة صحيحة و دقيقة ، كما أنه يساعدنا على استثمار هذه المعرفة في أقل زمن ممكن وبأبسط الجهود.

ولعل أهم ميزة للمنهج العلمي هي أنه يعتمد على الشك العلمي ، حيث أن الباحث العلمي لا يقبل أي معلومة على أنها صحيحة إلا بعد أن يتأكد من صحتها من خلال التجربة والملاحظة. وهذا ما يميز العلم عن غيره من المعارف ، حيث أن العلم لا يعتمد على الرأي أو الإيمان أو التقليد ، بل يعتمد على الحقائق والمنطق .

ولقد ساهم المنهج العلمي بشكل كبير في تقدم العلوم والتكنولوجيا في العالم ، حيث أن العلماء استطاعوا من خلال المنهج العلمي أن يكشفوا عن الكثير من الأسرار في الطبيعة ، وأن يطوروا العديد من التقنيات التي ساهمت في تحسين حياة الإنسان .
(عميراي، ب س، ص:96)

و المنهج هو طريقة تساعد الباحث العلمي في الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة . وهو عبارة عن مجموعة من الإجراءات المتسلسلة والمنطقية التي تتبعها في بحثك العلمي . والمنهج العلمي هو الطريقة الجماعية لإكتساب المعارف القائمة على الاستدلال وعلى إجراءات معترف بها للتحقق في الواقع.

ومن المناهج السوسولوجية التي تحظى بأهمية كبرى في الدراسات الاجتماعية هو المنهج الكمي الذي يعتمد على جمع البيانات وتحليلها بطريقة كمية ، باستخدام الأرقام والإحصاءات . وهذا المنهج يسعى إلى تحليل البيانات المتحصل عليها ذات الطابع الكيفي، إلى معطيات ذات طابع كمي " رقمي".
(الود،2012، ص:16).

وتماشيا مع أهداف وطبيعة هذا الموضوع الجدير بالدراسة ؛ فقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والذي يعرف بأنه " وصف للأشياء الحسية أو لا حسية وأي شيء له اثار ظاهرة ، ويلاحظ أن الوصف العلمي يختلف عن الوصف الغير العلمي ، فالوصف العلمي يستند على التحليل ولا يكون وصفا علميا إلا ان كان يسبقه التحليل (حصر جميع جزئيات الموصوف ، وتصنيفها وترتيب هذه التصنيفات حسب نظام تحدده مشكلة البحث) ، ويستخدّم المنهج الوصفي في الغالب في الدراسات التي تصف الماضي أو الواقع الموجود ، مثل الأفراد والجمعيّات والدول ... الخ ، أو الأنشطة الذهنية والعلمية للأفراد والجماعات أو المؤسسات ، واثار هذه الأنشطة وسجلاتها أو الدراسات التي قامت عليها " (صيني، 1994، ص: 63) وقد تستخدم المناهج الوصفية الأسلوب الكيفي (النوعي) أو الأسلوب الكمي (العددي) أو الاثنين معا في الدراسة الواحدة(صيني، 1994، ص: 63) وتماشيا مع طبيعة وأهداف دراستنا فقد إعتدنا الأسلوب الكمي ؛ ذلك أنه يهدف أساسا إلى قياس الظاهرة موضوع الدراسة (أنجس، 2004، ص:100)، وعليه فقد اعتمدنا هذا المنهج بغية الوصول إلى إجابات حول أسئلة موضوع دراستنا ، ولي التحقق من صحة فرضيات الدراسة .

2- تقنيات جمع البيانات

إعتمدنا في دراستنا على تقنيتين متداولتين في العلوم الاجتماعية :

أ . المقابلة الاستطلاعية

للمقابلات الاستطلاعية (الاستكشافية) خاصية متميزة في تبيان جوانب الظاهرة المدروسة التي ما كان للباحث أن يفكر فيها من تلقاء نفسه. وذلك لأن المقابلة الاستكشافية تسمح للباحث بالتفاعل المباشر مع المبحوثين، وبالتالي الحصول على معلومات ورؤى جديدة قد لا يكون قادراً على الوصول إليها من خلال مصادر أخرى، مثل الكتب والمراجع.(سبعون، 2012، ص:78)

ب. الإستمارة

لقد إعتمدنا في دراستنا على تقنية الاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات ، والتي هي تقنية مباشرة لتقصي العلمي تستعمل إزاء الأفراد وتسمح بإستجوابهم بطريقة موجهة ، والقيام بسحب كمي بهدف إيجاد علاقات رياضية ، والقيام بمقارنات رقمية(أنجس، 2004، ص:204) ، إن الاستمارة هي وسيلة للدخول في إتصال مع المبحوثين بواسطة طرح الأسئلة عليهم واحدا و احدا و بنفس

الطريقة ، بهدف إستخلاص إتجاه وسلوكيات مجموعة كبيرة من الأفراد إنطلاقا من الأجوبة المتحصل عليها .(انجوس، 2004، ص: 301).

كما يعرف الاستبيان على أنه " وثيقة تتضمن مجموعة من الأسئلة توجه إلى المستجوبين وهم أفراد العينة التي إستخرجها الباحث بغرض التحقق من فرضيات البحث ، وينتظر من هؤلاء المستجوبين أن يقدموا إجابات في مسائل معينة مرتبطة بأهداف الدراسة ، أي أن الباحث بتوجيهه الأسئلة إلى المبحوثين ينتظر منهم أن يجيبوا على مسائل حددها هو على أساس ما يريد الوصول إليه في دراسته تلك .(سبعون،2012، ص:156)

وانطلاقا من مشكلة بحثنا فقد تم تصميم الاستبيان من خلال موضوع الدراسة حيث تم تقسيم الاستمارة إلى 3 محاور:

المحور الأول : تناولنا فيه المتغيرات الشخصية لأفراد العينة (الجنس ، السن ، المستوى التعليمي ، الحالة العائلية ، الوضعية المهنية ، معيار التوظيف ، سنوات العمل)

المحور الثاني : تناولنا فيه مؤشرات المتغير الأول (الإتصال التنظيمي)

المحور الثالث : تناولنا فيه مؤشرات المتغير الثاني (الأداء الوظيفي)

بعد الانتهاء من تصميم الاستبيان ، تم عرضه على المحكمين ثم عرضه على التحكيم الميداني وذلك من خلال توزيع بعض النماذج على بعض المبحوثين من أجل إستجلاء الغموض الذي قد تحمله بعض العبارات ، أو بعض المصطلحات التي قد تكون غير مفهومة بالنسبة للمبحوثين ، وبعد سحب هاته النسخ تم إعادة صياغة بعض العبارات التي تبين أنها غير مفهومة ، وكذلك بعض العبارات التي توحي بأنها مكررة ، وكذلك بعض الأسئلة التي ليس لها علاقة بالمهنة أو لا تقيس الظاهرة .

3- العينة وكيفية إختيارها

العينة هي تلك المجموعة من العناصر أو الوحدات التي يتم إستخراجها من مجتمع البحث ويجري عليها الأختبار أو التحقق ، على إعتبار أن الباحث لا يستطيع التحقق موضوعيا من كل مجتمع البحث نظرا إلى الخصائص التي يتميز بها هذا المجتمع(سبعون، 2012، ص:135) وعليه يمكن القول إن العينة هي : " مجموعة فرعية من عناصر مجتمع بحث معين " إنها ذلك الجزء من الكل الذي يتم إستخراجه من أجل امكانية التحقق من الفرضيات .

إن الباحث يسعى دائما للوصول من خلال بحثه إلى الكمال ، ذلك أنه كلما اقترب من نتائج أكمل وأدق كلما كان لبحثه المصادقية والأثر الإيجابي في البحوث العلمية وفي هذا الصدد يشير " موريس أنجوس " قائلًا " إن الكمال في البحث العلمي هو أن نستعلم لدى كل عناصر مجتمع البحث الذي نتم بدراسته " (الود، 2012، ص: 19) .

ونظرا لكون مجتمع البحث معلوم ومحدد ، حيث بلغ عددهم 240 موظف وعامل متواجدون بصورة فعلية في

الخدمة فقد استخدمنا طريقة العينة العشوائية البسيطة .

ومجتمع البحث في دراستنا (العمال والموظفون) موزعون على المصالح الإدارية التالية :

- 01 . مكتب البرمجة و الخريطة المدرسية 05 مبحوثين
- 02 . مكتب متابعة البناءات و التجهيزات المدرسية 05 مبحوثين
- 03 . مكتب الميزانية و المصالح الاقتصادية 08 مبحوثين
- 04 . مكتب النشاط الاجتماعي و الصحة المدرسية 03 مبحوثين
- 05 . مكتب التعليم الاساسي 10 مبحوثين
- 06 . مكتب التعليم الثانوي العام و التقني 06 مبحوثين

- 07 . مكتب التوجيه و الامتحانات 04 مبحثين
- 08 . مكتب التنشيط الثقافي و الرياضي 03 مبحثين
- 09 . مكتب مستخدمي التعليم للطورين الاول و الثاني من التعليم الابتدائي 13 مبحث
- 10 . مكتب مستخدمي التعليم للطور الثالث ومستخدمي التعليم الثانوي العام و التقني 12 مبحث .
- 11 . مكتب المستخدمين الاداريين واعوان الخدمة 08 مبحثين
- 12 . مكتب المعاشات و التقاعد و المنازعات 07 مبحثين
- 13 . مكتب التكوين 05 مبحثين
- 14 . مكتب التفتيش 04 مبحثين
- 15 . مكتب تسيير نفقات مستخدمي التعليم للطور الثالث من التعليم الاساسي ومستخدمي التعليم الثانوي العام و التقني 03 مبحثين
- 16 . مكتب تسيير نفقات المستخدمين الاداريين و أعوان الخدمة 04 مبحثين
- لهذا وزعنا 100 إستمارة عشوائيا على أقسام مديرية التربية ، أما العدد المحقق فهو 67 مبحثا ذلك أن بعض المبحثين لم يتمكن من إسترجاع إستماراتهم والبعض الآخر الغيت إستماراتهم وهم موزعين كالاتي :
- مكتب متابعة البناءات و التجهيزات المدرسية 01 ملغاه 02 لم نسترجعها .
- مكتب الميزانية و المصالح الاقتصادية 03 ملغاه 03 لم نسترجعها ..
- مكتب التعليم الاساسي 02 ملغاه 03 لم نسترجعها .
- مكتب التعليم الثانوي العام و التقني 02 ملغاه و 03 لم نسترجعها .
- مكتب التنشيط الثقافي و الرياضي 01 لم نسترجعها .
- مكتب مستخدمي التعليم للطورين الاول و الثاني من التعليم الابتدائي 01 ملغاه و 03 لم نسترجعها .
- مكتب مستخدمي التعليم للطور الثالث ومستخدمي التعليم الثانوي العام و التقني . 03 إستمارات لم نسترجعهم 02 إستمارات ملغاه .
- مكتب التفتيش 02 إستمارات لم نسترجعها .
- مكتب تسيير نفقات مستخدمي التعليم للطور الثالث من التعليم الاساسي ومستخدمي التعليم الثانوي العام و التقني 02 إستمارات لم نسترجعها .
- يتضح لنا أن 11 فرد من مفردات مجتمع البحث المعني بالدراسة ألغيت إستماراتهم لعدة أسباب أهمها عدم إتمام عملية ملاءة الإستمارة أو الشطب على خانين في نفس المؤشر أو تمزيق أو، كما أن 22 فرد من نفس العينة المعنية بالدراسة لم نسترجع إستماراتهم وهم في الغالب من حراس الليل وبعض من موظفي الإدارة الذينهم على حسب قولهم لم يجدو وقت ملائها لأنهم كانوا مشغولين بسبب تزامن وقت توزيعها مع التحضير لشهادة البكالوريا وشهادة الأهلية وبعد الإجراءات التي تعنى بالحركة .
- هذا ما صرح به بعض من رؤساء المصالح والمكاتب الذين تم تسليمهم الاستمارات .
- اما الذين ألغيت إجاباتهم فمعظمهم كانوا يعملون في الحراسة الليلية واغلبهم من العمال المهنيين ، كما تم حذف بعض الاستمارات الأخرى التي لم تستوفي الشروط .

وبذلك فقد تحصلنا على عينة بحث حقيقية 67 مبحوثا.

III- النتائج ومناقشتها :

أ- تحليل البيانات الأولية (خصائص مجامع البحث)

جدول رقم (01): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
61.2%	41	ذكر
38.8%	26	أنثى
100%	67	المجموع

من خلال قراءتنا للجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة الذكور هي 61.2% بتعداد ذكور 41 ذكر ، بينما كانت نسبة الإناث 38.8% بعدد من الموظفات بـ 26 أنثى أي أن نسبة الذكور هي الغالبة في عينة الدراسة ، وهذا إن دل على شيء فإنما يعكس الطبيعة الإجتماعية للمجتمع في ولاية الوادي والتي تظهر من خلال الجدول الذي أعلاه .

إن طبيعة العمل في مديرية التربية تختلف عن باقي المنظمات الأخرى لسبب إجتماعي وعائلي واضح ، فأما الإجتماعي يبرز من خلال عرف المجتمع السوي (ولاية الوادي) وهو العمل والقوامة للرجال وأما العائلي فيتضح من خلال أن أغلب الآباء والأزواج يرفضون إحتكاك بناتهم وزوجاتهم بالرجال و الإدارة ويفضلون الجانب البيداغوجي والتربوي (أساتذة ، مشرفين ، مستشارين) كل هذا إنعكس على مجتمع الدراسة .

جدول رقم (02): يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة المئوية	التكرار	السن
0%	0	أقل من 25 سنة
13.43%	9	من 25 الى 35 سنة
67.67%	44	من 35 الى 45 سنة
19.14%	14	أكبر من 45 سنة
100%	67	المجموع

من خلال الجدول رقم (02) يتضح لنا بأن عدد أفراد العينة يتكون من (67) موظف مقسمين حسب السن التي فئات ، حيث نجد أن نسبة الفئة العمرية من 35 الى 45 سنة الذين وقع عليهم الإختيار والإختبار تغطي الجانب الأكبر من عدد مفردات العينة حيث تمثل بـ (44) موظف أي بنسبة تقدر بـ (67.67%) وعدد الذين فئتهم العمرية ما بين (25 الى 35) سنة بتقدر بـ (9) موظفين بنسبة تقدر بـ (13.43%)، أما عدد الذين فئتهم العمرية أكبر من 45 سنة فعددهم (14) موظف أي بنسبة تقدر بـ (19.14%) ، أما من هم أقل من 25 سنة فهي معدومة .

و من خلال ملاحظنا من نسب في الجدول الذي أعلاه نلاحظ أن الفئة العمرية الأكثر تواجدا في مديرية التربية هي فئة العمرية المتوسطة ما بين 35 سنة و 45 سنة وهذا مايفسر إنعكاس سياسة الدولة في دعم الموارد البشرية في مديريات التربية بالطاقات الشابة من جهة وسياسة التوظيف والإدماج الأخيرة لإمتصاص البطالة من جهة أخرى .

جدول رقم (03): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
0%	0	دون مستوى
0%	0	ابتدائي
7.46%	5	متوسط
37.31%	25	ثانوي
55.23%	37	جامعي
100%	67	المجموع

من خلال الجدول الذي أعلاه الذي يحمل رقم (03) الذي يوضح عدد أفراد العينة المتكونة من (67) موظف أغلبهم من ذي المستوى التعليمي الجامعي بنسبة تقدر بـ 55.23% ، يليه الموظفون ذو المستوى الثانوي بنسبة تقدر بـ 37.31% ، يليه الموظفون ذو المستوى المتوسط بنسبة 7.46% ، فيما بقي ما دون المستوى ومن حاملين لمستوى الإبتدائي من الموظفين لنسبة منعدمة 0% .

وعليه يمكننا أن نقول أن معظم أفراد العينة من ذوي المستوى الجامعي والثانوي ، وهذا ما يدل و يؤكد أنه الطبقة العاملة في مديرية التربية بالوادي من عمال وموظفين أغلبهم من الطبقة المثقفة ، بسبب الضرورة القصوى للعمل في المؤسسة ، لأن أغلب الموظفين هناك معينين بالتنظيم و الرقمنة والإحصاء وحلحلت جميع الإنشغالات والأمر المتعلقة بالحياة الدراسية .

جدول رقم (04): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

النسبة المئوية	التكرار	الحالة الاجتماعية
38.81%	26	عازب
58.20%	39	متزوج
2.99%	2	مطلق
0%	0	أرمل
100%	67	المجموع

من خلال الجدول رقم (03) يتضح لنا بأن عدد أفراد العينة يتكون من (67) موظف مقسمين حسب الحالة الاجتماعية إلى عدة حالات حيث نجد أن نسبة حالة أو فئة المتزوجين الذين وقع عليهم الإختيار أنها تغطي الجانب الأكبر من عدد مفردات العينة المعنية بالدراسة ، حيث تتكون من تعدد يقدر بـ (39) موظف ونسبة تقدر بـ (58.20%) ، أما الموظفون العزاب فيقدر عددهم

بـ (26) موظف أي بنسبة تقدر بـ (38.81%) ، أما الموظفين المطلقين فيقدر عددهم بـ (2) موظف و نسبة تقدر بـ (2.99%) ، أما الفئة الأخيرة التي تمثل الأرامل من العمال والموظفين فعددهم معدوم ونسبتهم صفر بالمئة .
فمن خلال الملاحظ للجدول أعلاه يتبين لنا أن الحالة الإجتماعية لعينة الدراسة في مديرية التربية تتطابق بالتقريب مع مجتمع البحث الأكبر لمجتمع ولاية الوادي وهذا ما شهدناه من خلال القراءات الإحصائية للجدول السابقة .

جدول رقم (05): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوضعية المهنية

الوضعية المهنية	التكرار	النسبة المئوية
عامل مهني	12	17.19%
عامل متخصص	16	23.88%
عامل مؤهل	20	29.85%
إطار	21	31.34%
المجموع	67	100%

من خلال الجدول الذي أعلاه الذي يحمل رقم (05) يتضح لنا بأن عدد أفراد العينة يتكون من (67) موظف مقسمين حسب الوضعية المهنية الى عدة مستويات حيث نجد أن المستوى الأول هو من الإطارات بعدد (21) إطار بنسبة تقدر بـ (31.34%) ، أما النسبة الثانية هي للعمال المؤهلين بتعداد يقدر بـ (20) عامل و بنسبة تقدر بـ (29.85%) ، أما النسبة الثالثة فهي للعمال المتخصصين بـ (16) ونسبة تقدر بـ (23.88%) ، أما النسبة الرابعة والأخيرة لمستوى المهني لعينة الدراسة هو من العمال المهنيين الذين يبلغ عددهم بـ (12) عامل و نسبة تقدر بـ (17.19%) .

فمن خلل نسب الجدول الذي أعلاه يتضح لنا بأن النسبة الغالبة لعينة الدراسة بمديرية التربية بولاية الوادي هم من العمال الإطارات والمؤهلين وهذا ما يؤكد تناسبهم مع نسبة العمال الجامعيين وسياسة الدولة في التوظيف على حسب طلبات المديرية للمورد البشري الذي يحتاج النخب لسيرورة العملية الإدارية في مثل هكذا مؤسسات .

تحليل ومناقشة الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى :

إلى أن هناك علاقة بين الإتصال التنظيمي وكفاءة الموظف داخل المؤسسة ، فكلما توفر الإتصال التنظيمي الجيد بين الموظفين والمسؤولين زادت كفاءة الموظف داخل المؤسسة، وللتأكد من صحة الفرضية تم توزيع إستمارة على عينة الدراسة ، والجدول التالي يوضح توزيع إستجابات عينة الدراسة على أسئلة المحور الثاني.

جدول رقم (06): يوضح توزيع إستجابات أفراد العينة على المحور الثاني

المحور الثاني	لا	نعم	المتوسط الحسابي	الإلتحاف المعياري
السؤال رقم 08	11	56	0.78	0.41
السؤال رقم 09	22	45	0.62	0.48
السؤال رقم 10	20	47	0.65	0.47

السؤال رقم 11	29	38	0.52	0.12
السؤال رقم 12	27	40	0.58	0.25
السؤال رقم 13	18	49	0.63	0.36
السؤال رقم 14	11	56	0.78	0.52
السؤال رقم 15	11	56	0.78	0.12
السؤال رقم 16	32	35	0.51	0.23
السؤال رقم 17	31	36	0.55	0.44
السؤال رقم 18	11	56	0.78	0.54
السؤال رقم 19	23	44	0.61	0.29
المجموع	246	558	0.58	0.32

من خلال الجدول رقم (06) يتضح لنا بأن أغلب إستجابات عينة الدراسة على أسئلة المحور الثاني كانت (نعم) حيث نجد أن تكرار إستجابات نعم على المحور الأول كان عددهم يقدر بـ (558) ، أما تكرار إستجابات لا على نفس المحور كان بتعداد يقدر بـ (246) ، و من خلال ما شهدناه يتضح لنا الفرق الكبير في إستجابات عينة الدراسة الذين يرون بأنه توجد علاقة بين الإتصال التنظيمي وكفاءة الموظف ، يعني أنه كلما توفر الإتصال التنظيمي الجيد بين الموظفين والمسؤولين زادت كفاءة الموظف داخل المؤسسة ، وهذا موضح في المتوسط الحسابي المقدر بـ (0.58) وهذا ما يؤكد صحة الفرضية التي تقول بأنه توجد علاقة بين الإتصال التنظيمي وكفاءة الموظفين و العمال داخل مديرية التربية بالوادي .

تحليل ومناقشة الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية :

إلى أن هناك علاقة بين الإتصال التنظيمي والدافعية نحو العمل، فكلما كان الإتصال التنظيمي متوفر بطريقة جيدة كلما زادت دافعية الموظفين نحو العمل، وللتأكد من صحة الفرضية تم توزيع إستمارات على عينة الدراسة ، والجدول التالي يوضح توزيع إستجابات عينة الدراسة على أسئلة المحور الثالث:

جدول رقم (07): يوضح توزيع إستجابات أفراد العينة على المحور الثالث

المحور الثاني	لا	نعم	المتوسط الحسابي	الإلتحاف المعياري
السؤال رقم 20	7	60	0.78	0.25
السؤال رقم 21	9	58	0.71	0.36
السؤال رقم 22	5	62	0.82	0.11
السؤال رقم 23	9	58	0.71	0.19

السؤال رقم 24	6	61	0.81	0.25
السؤال رقم 25	18	49	0.63	0.39
السؤال رقم 26	11	56	0.59	0.12
السؤال رقم 27	11	56	0.79	0.24
السؤال رقم 28	32	35	0.61	0.19
السؤال رقم 29	7	60	0.78	0.12
السؤال رقم 30	9	56	0.63	0.14
السؤال رقم 31	31	36	0.62	0.23
السؤال رقم 32	23	44	0.52	0.28
المجموع	178	626	0.64	0.23

من خلال قراءتنا للجدول الذي أعلاه والذي يحمل رقم (07) نجد بأن أغلب إستجابات عينة الدراسة على أسئلة المحور الثاني كانت (نعم) حيث نجد أن تكرار إستجابات نعم على المحور الثالث كان عددهم يقدر بـ (626) ، أما تكرار إستجابات لا على نفس المحور كان (178) ، و عليه نرى الفرق الواضح في إستجابات عينة الدراسة الذين يرون بوجود علاقة بين الإتصال التنظيمي والدافعية نحو العمل، فكلما كان الإتصال التنظيمي متوفر بطريقة جيدة كلما زادت دافعية الموظفين نحو العمل، وهذا موضح في المتوسط الحسابي المقدر بـ (0.64) وهذا ما يؤكد صحة الفرضية التي تقول توجد علاقة بين الإتصال التنظيمي والدافعية نحو العمل لدى موظفي و عمال مديرية التربية بالوادي .

ثانيا : النتائج العامة ومقترحات الدراسة

1- النتائج العامة للدراسة

من خلال المعالجة النظرية للدراسة والشواهد الإمبريقية الكمية منها الكيفية لموضوع دراستنا المعنون ب : (الإتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي داخل مديرية التربية بولاية الوادي) ، ومن خلال تحليل مؤشرات الإتصال وعلاقتها بالأداء وهي (كفاءة الموظف ، والدافعية نحو العمل) ، ومن خلال تفسير نتائج هذه الدراسة في ظل الدراسات السابقة والتراث النظري ، وإنطلاقا من تحقق الفرضية الجزئية الأولى التي تنص على أنه (توجد علاقة بين الإتصال التنظيمي وكفاءة الموظفين و العمال داخل مديرية التربية بالوادي) ، والفرضية الجزئية الثانية التي تنص على أنه (توجد علاقة بين الإتصال التنظيمي والدافعية نحو العمل لدى موظفي و عمال مديرية التربية بالوادي) ، فإنه يمكننا القول بأن الفرضية العامة القائلة : (توجد علاقة بين الإتصال التنظيمي والأداء الوظيفي لدى موظفي وعمال مديرية التربية بالوادي) قد تحققت في إطار الواقع التنظيمي المرتبط بعنصري الزمان والمكان المحدد للدراسة .

كما يمكننا أن ندرج إستنتاج عام يتمثل في :

أسلوب الإتصال الذي يتبعه المسؤول بالمنظمة يؤثر على الأداء الوظيفي بمديرية التربية بولاية الوادي ، ذلك أن العمال والموظفين يقعون تحت سلطته بصورة مباشرة ، وهذا ما أكدته نتائج دراسة مزيان بشرى في دراستها المعنونة (العلاقة بين أنماط القيادة وأسلوب الإتصال) .

كما أفرزت نتائج الدراسة على العمال والموظفين بأن الأداء الوظيفي والإتصال يتأثرون بجملة من المؤثرات كالرقابة والروح المعنوية والصدقة بين الشلة والرغبة في العمل وعلاقات القرابة بين الموظفين والمواظبة في العمل وغيرها من المتغيرات التي تنعكس حدتها في المتوسط الحسابي في الجداول التي أعلاه .

كما أظهرت نتائج الدراسة أيضا أن العمال والموظفين بأن أغلبهم يتواصلون فيما بينهم داخل العمل وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على قوة رغبة العاملين في التواصل واللقاء ، وهذا ما نادى به مدرسة العلاقات الإنسانية على أن الإنسان هو عبارة عن كائن إجتماعي له أحاسيس ومشاعر لا بداء من إشباعها .
كما تبين لنا من خلال هذه الشواهد الكمية والكيفية في هذه الدراسة أن هناك تنظيم غير رسمي خفي يتكون في غالبه من الحلقة الأضعف في التنظيم .

كما تجدر الإشارة على أن هناك عدة عوامل مهنية وبسيكولوجية وسوسولوجية تؤثر على العمليات الإتصالية والأداء في مديرية التربية أهمها الخلفيات النقايبية و الجهوية و وظيفية
كما يظهر لنا أن أغلب مفردات البحث والدراسة كما هو موضح في الجداول رقم 06، 33 تفر وتحدد العلاقات الغير رسمية الفعالة داخل المديرية .

كما يمكننا تلخيص بعض النتائج الهامشية والجزئية كما يلي :

عدم الإهتمام بالفروق الفردية بين الموظفين والعمال في مديرية التربية ينتج عنه إثار سلبية على التنظيم تتمثل في الإغتراب ودوران العمل والتغيب ...

التمييز بين العمال والموظفين داخل مديرية التربية يخلق لنا إشكاليات أهمها ردة فعل الجماعة المتضررة وهيكلتها في تنظيم غير رسمي مهمته عرقلة العمل في المنظمة و

ضعف وقوة الإتصال وفعاليتته مرتبطة إرتباط وثيق بمدى تقبل الأفراد في مديرية التربية لنمط القيادي للمسؤول وهذا مما يؤدي الى أداء وظيفي مميز .

المشاعر والأحاسيس للمرؤوسين خط أحمر لا يمكن التلاعب به .

الجماعات الضاغطة داخل أصوار مديرية التربية (اللوبيات) تتحكم في نسبة كبيرة من هذا المشهد .

تعرضنا في مختلف أقسام هذه الدراسة المعنونة ب : (الإتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي بالمؤسسة) الى مختلف القضايا النظرية والميدانية التي إهتمت بمسألة الإتصال وعلاقته بالأداء الوظيفي في مديرية التربية بولاية الوادي .

فمن خلال هذه العلاقة الترابطية بين هذه المتغيرات قمنا بتقصي علاقة محددة كانت محل دراستنا : الإتصال وعلاقته بالأداء .

ولتحقيق هذا الهدف ؛ وظفت الدراسة مجموعة من الإجراءات المنهجية تعرضنا اليها في ثنايا دراستنا ، بدأ بتحديد الأهداف الأساسية والمفاهيم ومختلف التصورات النظرية التي زودتنا بتصوير محدد عاجلنا على ضوءه متغيرات الدراسة كما تعرضنا لمختلف الأبحاث الإمبريقية والدراسات السابقة التي تتشابه مع دراستنا ، التي سمحت لنا بتحديد الجوانب المختلفة للأداء وتجسيد الإتصال بكل أبعاده ومؤشراته .

من هذا المنطلق سعت دراستنا الى تقصي واقع الإتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي بمديرية التربية بالوادي ، وقد تبين هذا من خلال المعطيات الرقمية الواردة في دراستنا مدى تأثير الإتصال التنظيمي على الأداء الوظيفي .

وبذلك يمكننا القول أن الفرضية العامة قد تحققت وهو أنه (توجد علاقة بين الإتصال التنظيمي والأداء الوظيفي لدى موظفي وعمال مديرية التربية بالوادي .

من خلال كل ما سبق يمكننا القول بأنه ستفتح أفاق بإذن الله أوسع لدراسة الإتصال داخل مديريات التربية الأخرى وأثارها على مختلف المتغيرات السوسولوجية والتنظيمية المتعددة ، والتي يمكن أن تسهم في إثراء المعرفة العلمية وتوزيد المكتبة الوطنية بدراسات من زوايا أعمق وأدق ، كما يمكننا إكتشاف عناصر جديدة جديرة بالدراسة مثل القيادة وعلاقتها بالرضاء أو الولاء ، الإتصال التنظيمي وعلاقتة بالتفاعل الإجتماعي في المؤسسة إلخ .

- الإحالات والمراجع :

الكتب :

- بشار حزي، (2020) **الإتصال التنظيمي** ، منشورات الجامعة الافتراضية السورية ، سورية.
- حمد رشيد، (1981) **نظرية الإدارة العامة**، دار المعارف، ب ط، القاهرة.
- رشاد أحمد عبد اللطيف، (2000)، **الإتصال في الخدمة الإجتماعية**، ب ط مركز النشر والتوزيع الكتاب الجامعي، مصر.
- سعيد إسماعيل صيني، (1994)، **قواعد أساسية في البحث العلمي** ، مؤسسة الرسالة ، ط1 ، بيروت .
- سعيد سبعون، (2012)، **الدليل المنهجي في إعداد مذكرات والرسائل الجامعية في علم الإجتماع**، دار القصة ، ط2 ، الجزائر .
- عبد الله بن روين، سعد الغامدي، (2006)، **تقوم أداء موظفي الإستقبال في المستشفيات العسكرية**، مذكرة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، كلية الدراسات العليا، المملكة العربية السعودية.
- فرح ابتسام، (2017)، **التمكين الإداري وتأثيره على الأداء الوظيفي** ، مذكرة ماجستير علم الإجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية ، جامعة أم البواقي .
- موريس أنجرس، (2004)، **منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية** ، دار القصة للنشر ، ب ط ، الجزائر .

- المنشورات والمقالات :

- حميدة عمراوي، (ب س)، **مراحل الضوابط المنهجية لإعداد بحث** ، مجلة البحث الإجتماعي، عدد 1، جامعة قسنطينة 2.

الرسائل الجامعية :

- جمال الدين عاشور، (2018)، **الإتصال التنظيمي والسلامة الصناعية في المؤسسة الصناعية بالجزائر** ، رسالة ماجستير في علم الإجتماع التنظيم والعمل ، جامعة سطيف 02 .
- حبيب الود، (2012)، **أثر المناخ التنظيمي على ممارسة مرونة العمل لدى فئة شبه الطبي**، رسالة ماجستير في علم الاجتماع التنظيم، جامعة الجزائر 02، الجزائر .

المراجع الأجنبية :

- 1BENOIS (D)(1992) : **information , communication** , édition organisation . Paris .