

تقييم أثر أنماط الاتصال التنظيمي علي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية

محمد عبدالحميد علي متولي^١ عزة ماهر خليل^١ رضا محمود أبو زيد^١

^١كلية السياحة والفنادق ، جامعة مدينة السادات

الملخص

تعد الاتصالات التنظيمية أحد أهم الوسائل التي تسهم في الرفع من مستوى الأداء الوظيفي، وتحقيق التميز لشركات السياحة لتكون عملية الاتصال ملازمة لأي نشاط إداري، إذ لا يتوقف نجاح الشركة فقط على كفاءة الأفراد وإنما أيضاً على التعاون القائم بينهم وتحقيق العمل الجماعي هذا وتتم عملية الاتصال بصفة مستمرة لنقل المعلومات والأفكار والاتجاهات والانطباعات بين العاملين بعضهم ببعض وبين الجماعات، كل هذا يسهم في زيادة فاعلية شركات السياحة في أدائها لوظائفها، والذي لا يتحقق إلا عن طريق الاتصال الجيد الذي يعمل على تذليل مختلف العقبات من أجل رفع وتحسين مستوى أداء العاملين بشركات السياحة بهدف تحقيق أهدافها، ونظراً إلي وجود نقص اتصال بين الإدارة العليا داخل شركات السياحة المصرية والعاملين بها، مما يؤثر بالسلب على أدائهم، ولذلك فقد ظهرت الحاجة إلي ضرورة إجراء دراسة شاملة للتعرف علي أثر أنماط الاتصال التنظيمي علي الأداء الوظيفي للعاملين. هذا وتهدف الدراسة إلي استكشاف أثر الاتصال التنظيمي علي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ"، ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استمارة استقصاء وتوزيعها علي العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ" بمدينتي القاهرة والإسكندرية لأنها تقدم العديد من الخدمات السياحية المتميزة والمتنوعة، حيث تم توزيع ٥٤٠ استمارة، وتم استرداد ٤٨٦ استمارة، وبلغت عدد الاستمارات الصالحة للتحليل ٤١٢ استمارة استقصاء بنسبة استجابة بلغت ٧٦,٣ %، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS v.24، وقد توصلت الدراسة إلي أن هناك تأثير معنوي وإيجابي لتبني شركات السياحة للاتصالات الكتابية والشفهية والإلكترونية علي أداء العاملين، وأيضاً توصلت الدراسة إلي أن الاتصالات التنظيمية تؤثر بشكل كبير علي زيادة فاعلية أداء العاملين داخل شركات السياحة المصرية.

الكلمات الدالة : الاتصال التنظيمي، الأداء الوظيفي، شركات السياحة، مصر.

١. مقدمة

يعتبر الاتصال التنظيمي عنصراً هاماً من عناصر العملية الإدارية في شركات السياحة، حيث يتم الربط من خلال عملية الاتصال بين التخطيط والتنظيم والتوجيه والقيادة والرقابة، وقد زادت أهمية الاتصال التنظيمي في وقتنا الحاضر نتيجة التوسع الكبير في نشاط شركة السياحة وتنوع الخدمات التي تقدمها من جانب وزيادة حجم شركة السياحة من الجانب الآخر (الشهري، ٢٠٠٤، أبوالمعاطي، ٢٠١٣). ولا يمكن لأي منظمة أن تحقق أهدافها دون وجود شبكة اتصالات إدارية خاصة بها تنقل من خلالها المعلومات بين الموظفين سواء كانوا رؤساء أم مرؤوسين، داخل المنظمة أو خارجها (البكري، ٢٠٠٢، البقمي، ٢٠١٢). هذا ويعتبر الاتصال التنظيمي أداة فعالة للتأثير في السلوك الوظيفي للعاملين وتوجيه جهودهم في الأداء ، حيث أن كفاءة القائد الإداري تعتمد بدرجة كبيرة علي مهارته في الاتصال التنظيمي (ماهر، ٢٠٠٥، بو خاري، ٢٠١٧). هذا وتتمثل مشكلة الدراسة في زيادة أهمية الاتصال التنظيمي في وقتنا الحاضر نتيجة التوسع الكبير في نشاط شركات السياحة وتنوع الخدمات التي تقدمها من ناحية، وزيادة حجم شركات السياحة من ناحية أخرى، بالإضافة إلي وجود نقص اتصال بين الإدارة العليا داخل شركات السياحة المصرية والعاملين بها، مما يؤثر بالسلب على أدائهم، ولذلك فقد ظهرت الحاجة إلي ضرورة إجراء دراسة شاملة للتعرف علي أثر أنماط الاتصال التنظيمي علي الأداء الوظيفي للعاملين (العيان ، ٢٠٠٥ ، بو غراب، ٢٠١٤). ومن هذا المنطلق تكمن مشكلة الدراسة في دراسة أثر الاتصال التنظيمي على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية وذلك للتعرف على أثر الاتصال التنظيمي على أداء العاملين، بالإضافة إلي تحديد معوقات الاتصال التي تخفض أو تحد من أدائهم الجيد داخل هذه الشركات، وكيفية مواجهة تلك المشكلات، مما ينعكس بصورة إيجابية على الأداء الوظيفي للعاملين بتلك الشركات. وتهدف الدراسة إلي استكشاف أثر الاتصال التنظيمي على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية، وتحديد معوقات الاتصال التي تخفض أو تحد من أدائهم الجيد داخل هذه الشركات.

٢. الاتصال التنظيمي في شركات السياحة

١.٢ مفهوم الاتصال التنظيمي

تتنوع مفاهيم الاتصال التنظيمي إلا أن جميعها يتفق في التركيز علي تبادل المعلومات والآراء والأفكار والاتجاهات بين العاملين داخل الشركات (عطوي، ٢٠٠١ ، المغربي، ٢٠٠٧ ، أبو السعيد وعابد، ٢٠١٠ ، حسان والعجمي، ٢٠٠٦ ، ماهر، ٢٠٠٤ ، مصطفى، ٢٠٠٢ ، أبوالمعاطي، ٢٠١٣ ، بو خاري، ٢٠١٧). ويعرف البطل (٢٠٠٦ ، ص ٥٣) الاتصال التنظيمي بأنه "مجموعة من الإجراءات والطرق والوسائل والترتيبات والتي تكفل إنتاج وتوصيل واستخدام البيانات اللازم توافرها لاتخاذ قرارات سليمة الاتجاه صحيحة التوقيت". وقد عرف العاني (٢٠٠٨) الاتصال التنظيمي بأنه إيصال المعلومات على نحو أفقي ورأسي بين أفراد الهيكل التنظيمي بغرض معين ومحدد لإحداث تغيير، ويتضح من هذا التعريف، أن الاتصال قد يكون رأسياً من رئيس إلى مرؤوس إلى رئيس، لنقل توجيهات أو تعليمات، وأفقياً بين الرؤساء أو العاملين في مستوى إداري واحد ، آراء أو اتجاهات ، لتنسيق أوجه النشاط وتوحيد الجهود، فالاتصالات التنظيمية داخل شركات السياحة هي نقل الأخبار عن العمل من الشركة إلى العاملين من خلال العاملين بها (Chen et al., 2005). ومما سبق تستخلص الدراسة أن الاتصال التنظيمي هو العملية التي يتم من خلالها تعديل السلوك الذي يقوم به العاملين داخل شركات السياحة بواسطة تبادل الرسائل لتحقيق الأهداف التنظيمية، ولا يمكن لأي شركة سياحة تحقيق أهدافها دون وجود شبكة اتصالات خاصة بها.

٢.٢ أهمية وأهداف ووظائف الاتصال التنظيمي في شركات السياحة

تبرز أهمية الاتصال التنظيمي داخل شركات السياحة لعدة اعتبارات منها أن الاتصال يلعب دوراً أساسياً في تناول مشكلات شركات السياحة وطرق علاجها ، وأيضا إحداث التأثير المطلوب على العاملين من أجل انجاز الأهداف المطلوبة ، كما أن كفاءة الاتصالات التنظيمية داخل شركات السياحة تزيد من قدرتها علي تحقيق أهدافها، كما تعتبر وسيلة هامة لإبلاغ القيادات العليا بما تم انجازه من أهداف وما هي المشكلات التي ظهرت أثناء تنفيذ الخطط الإدارية والاقتراحات اللازمة لعلاج المشكلات (العجمي، ٢٠٠٨). وتتبع أهمية الاتصال التنظيمي من قدرة الاتصال علي التأثير في جوانب عديدة من شركات السياحة حيث أنه يؤثر في كلا من ممارسة وظائف الإدارة ، تحقيق الأهداف ، توطيد العلاقات التنظيمية والإنسانية ، نقل المعلومات الدقيقة ، إدارة الصراع التنظيمي (مصطفى، ٢٠٠٠ ، حريم، ٢٠٠٦ ، كنعان، ٢٠٠٩ ، فياض، ٢٠١٠ ، عبد العليم، الشريف، ٢٠١٠ ، السفيناني، ٢٠٠٩). يعتبر هدف الاتصال الرئيسي هو إحداث تأثير علي النشاطات المختلفة وذلك لخدمة مصلحة شركات السياحة، وعملية الاتصال في شركات السياحة ضرورية من أجل تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية للقيام بأعمالهم وتطوير وتحسين المواقف والاتجاهات للعاملين، وبشكل يكفل التنسيق والإنجاز والرضا عن الأعمال وكذلك تحقيق الحاجات النفسية والاجتماعية للعاملين داخل شركات السياحة (آل علي، الموسوي، ٢٠٠١). ويتضح أن الاتصال التنظيمي له هدفان الرئيسيين هو إطلاع القوي العاملة علي مهامها واختصاصاتها، والهدف الثاني هو بناء مجتمع داخل الشركة مما يساعد علي تحديد هوية وتوليد روح جماعية داخل فريق العمل بشركات السياحة ومساعدة المجتمع علي المتطلبات التي تناسبه من خلال الخدمة المقدمة، ويمثل الاتصال التنظيمي التفاعلات بين العاملين وأعضاء شركات السياحة بمعنى التواصل مع العاملين داخل الشركات من أجل تحقيق الأهداف المستهدفة (Cornelissen, 2008).

تظهر أهمية الاتصالات ذات الفاعلية والكفاءة من خلال الوظيفة التي تخدمها في وظائف أساسية للاتصالات التنظيمية داخل شركات السياحة تتمثل في تقديم المعلومات المتمثلة في المعلومات التي يمكن أن تساعد الشركات علي التكيف مع المتغيرات الداخلية، إصدار الأوامر والتعليمات المتمثلة في تحديد من الذي يقوم بأداء وظيفة معينة وأداء الوظيفة وتوصيفها ومعدل تكرار أداء الوظيفة، التأثير والإقناع حيث توجه هذه الوظيفة غالباً إلي العاملين الذين لا يخضعون للسلطة المباشرة للمدير، تحقيق التكامل يكون من خلال الاتصالات التكاملية التي تحقيق التكامل بين شركات السياحة وبيئتها الخارجية وتساعد الاتصالات التكاملية شركات السياحة في تحقيق نوع من الإدارة والتشغيل المسلسل (البطل، ٢٠٠٦).

٣.٢. عناصر وخطوات الاتصال التنظيمي في شركات السياحة

تتكون عملية الاتصال التنظيمي في شركات السياحة من عدة عناصر متكاملة لا يمكن الفصل بينها علي اعتبار أن أي فصل بين هذه العناصر يحدث خللاً في العملية الاتصالية، وتتألف عملية الاتصال التنظيمي من عناصر رئيسية وهي المصدر والرسالة ووسيلة الاتصال والاستجابة والتغذية العكسية والتشويش، وتوجد أيضاً عناصر أخرى متمثلة في الحافز وانتقاء الألفاظ والغرض والهدف من الرسالة (العميان ، ٢٠٠٢، العامري، الغالبي، ٢٠٠٧، العياصرة، الفاضل، ٢٠٠٦). وتعتبر عملية الاتصال التنظيمي هي الطريق التي يستخدمه المرسل للوصول إلي المستقبل من خلال رسالة معينة، وتتطلب هذه العملية خطوات متمثلة في تطوير الفكرة والترميز ونقل الرسالة واستلامها وفك الرموز والتعرف علي الرسالة (الفريوتي، ٢٠٠٤، أبو المعاطي، ٢٠١٣).

٤.٢. أبعاد الاتصال التنظيمي في شركات السياحة

يتم التركيز علي الأبعاد التي تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة وذلك لارتباطها بشكل مباشر بالوظيفة والمهام المنبثقة عنها في أي شركة وتتمثل في اتصالات المهمة من خلال المهمة التي يقوم بها العامل ويتم ذلك من خلال توضيح التغيرات التي تطرأ علي السياسات المتبعة في الوظيفة وكيفية أداء المهام ومناقشة العقبات التي تعترض مهام العامل داخل شركات السياحة ومعالجتها، اتصالات الوظيفة من خلال قياس قدرة المدير أو المشرف المباشر علي مراجعة الحاجات والفرص التدريبية للعامل داخل شركات السياحة وتقديم النصح والمشورة له في مهنته، الاستجابة للاتصال من خلال قيام المشرفين بالاستماع إلي العاملين والاستجابة للقضايا المثارة من قبلهم، الاتصالات الشخصية من خلال مناقشة الاهتمامات العائلية للعامل داخل شركات السياحة أو الاهتمامات غير المرتبطة بالعمل في العلاقات التي تربط العامل بمديره (الصيرفي، ٢٠٠٧).

٥.٢. خصائص الاتصال التنظيمي في شركات السياحة

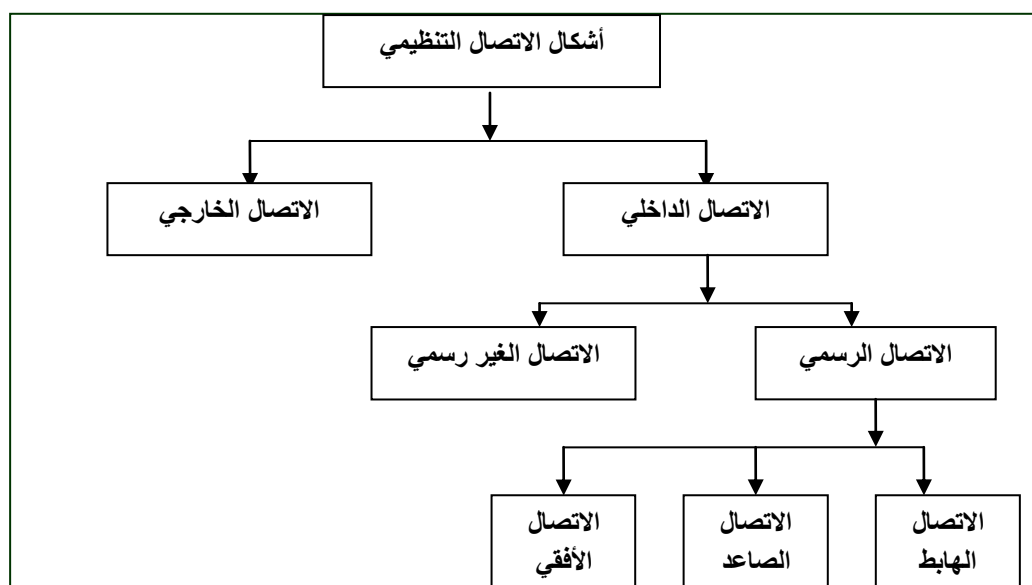
تتمثل الخصائص والمواصفات العامة الواجب توافرها في عملية الاتصال التنظيمي داخل شركات السياحة في الدقة والسرعة ووضوح المعاني وانخفاض التكاليف ووفرة المعلومات (عواد، ٢٠١٢). وذكر العميان (٢٠٠٢) أن خصائص الاتصال التنظيمي الجيد تتمثل في أن يكون الاتصال التنظيمي مبنياً علي أهداف محددة مسبقاً ومخططاً لها بشكل سليم، وضرورة توفر الثقة والمصادقية بين العاملين والإدارة داخل شركات السياحة، وأيضاً أن يتناسب الاتصال التنظيمي مع إدراك العاملين ودرجة فهمهم للمعاني وكذلك أن يكون الاتصال التنظيمي مناسباً لخبرتهم ومعتقداتهم، وأن يكون الاتصال التنظيمي في ضوء احتياجات شركات السياحة، والإصغاء الجيد من قبل العاملين يؤدي إلي تقوية الاتصال وزيادة فعاليته .

٦.٢. العوامل المؤثرة في الاتصال التنظيمي داخل شركات السياحة

هناك عدة عوامل تؤثر في الاتصال التنظيمي داخل شركات السياحة سلباً وإيجاباً حسب مقتضيات الموقف والهدف من الاتصال وتوقيت الاتصال ومهارات الاتصال والحالة النفسية للمرسل والمتلقي وحجم الشركة والمسافة بين فروعها وطبيعة نشاطها، فإذا كانت هذه العوامل ايجابية فإن عملية الاتصال تحقق الهدف منها، أما إذا كانت سلبية، فإنها تخفق في تحقيق الهدف من الاتصال وبالتالي تنعكس سلباً علي أداء شركات السياحة نظراً لفقد المميزات التي يتيحها الاتصال مثل ظروف الموقف، الهدف، التوقيت، مهارات الاتصال، الحالة النفسية، حجم المنظمة والمسافة بين فروعها وطبيعة نشاطها (النمر، ٢٠٠٦).

٧.٢. أنواع الاتصال التنظيمي في شركات السياحة

يمكن تقسيم أشكال الاتصال التنظيمي داخل شركات السياحة من خلال الشكل رقم (١)، حيث يأخذ الاتصال أشكال متعددة في عمليه التنظيم الإداري متمثل في اتصال رسمي وغير رسمي مثلا الاتصال الذي يأخذ اتجاه واحد ويكون إما في شكل إصدار أوامر من الإدارة العليا وإما في نقل معلومات من الإدارة الدنيا إلي الإدارة العليا، وهناك اتصال آخر وهو اتصال في اتجاهين وهو الذي يكون فيه تفاعل من الطرفين ولكن التقسيم الأكثر شيوعاً للاتصال الإداري من أعلى إلي أسفل (الاتصال الهابط)، ومن أسفل إلي أعلى (الاتصال الصاعد) والاتصال الأفقي كل ما سبق يندرج تحت الاتصال الداخلي داخل شركات السياحة (ماهر، ٢٠٠٧)،



المصدر: عوض، ٢٠١٠.

شكل رقم (١) أشكال الاتصال التنظيمي

أيضا الاتصال الغير رسمي الذي يعني قنوات الاتصال غير الرسمية بأنها شبكة معلومات غير مرخصة رسمياً التي توفر للعاملين داخل شركات السياحة التي تتغذى وتنمو بواسطة العلاقات والصدقات الاجتماعية (محمد، ٢٠١٠)، أما الاتصال الخارجي فهو يأخذ شكل من أشكال العلاقات العامة فيصبح كل منها ممثل للشركة ومتحدث باسم الشركة وسوف يكون رأي العنصر الخارجي مرتكزا علي العامل الذي يجري عملية الاتصال (البكري، ٢٠٠٦).

٨.٢ وسائل الاتصال التنظيمي في شركات السياحة

توجد وسائل متعددة للاتصال التنظيمي تستخدم في نقل الأوامر والأفكار والآراء والاتجاهات والبيانات والمعلومات بين مختلف المستويات الإدارية في شركات السياحة، واختيار أي منها يتوقف علي الظروف المتاحة داخل الشركات وعلي نمط التعامل السائد فيها، ونوع المادة المراد نقلها وكلما كان هناك فرصة لاستعمال أكثر من حاسة في الاتصال كلما كانت وسائل الاتصال التنظيمي أكثر نجاحاً وتتضمن وسائل الاتصال التنظيمي عدة أنواع منها (العيان، ٢٠٠٥): (الاتصال الكتابي مثل التقارير والمذكرات والاقترحات والشكاوي والأوامر والتعليمات والمنشورات والكتب الدورية ، الاتصال الشفوي وللاتصال الشفوي عدة طرق من المقابلات الشخصية والندوات (عبد الباقي ، ٢٠٠١)، الاتصالات التصويرية، الاتصال الالكتروني في عصر الانترنت.

٩.٢ معوقات الاتصال التنظيمي في شركات السياحة

تبدأ عملية الاتصال من المرسل وتنتهي إلي المستقبل، وخلال هذه العملية تتعرض إلي معوقات متعددة تؤثر بصورة كبيرة علي المعلومات مما يؤدي إلي الحد من فاعلية عملية الاتصال الإداري، وتتمثل أسباب فشل الاتصال التنظيمي أيضا في عدم الرضا الوظيفي والوصول إلي نتائج سلبية مثل التوتر وكثرة الغياب داخل العاملين بشركات السياحة وهذا قد يؤثر علي الثقة وانخفاض الالتزام التنظيمي داخل شركات السياحة (Zhang , Agarwal , 2009)، لذلك أصبح من الضروري التعرف إلي هذه المعوقات حتي يتم تجنبها ومعالجتها بشكل يؤدي إلي زيادة فعالية الاتصال التنظيمي والوصول إلي الأهداف المطلوبة، وهناك ثلاثة أنواع من المعوقات وهي: (المعوقات الشخصية ومن أهم هذه المعوقات هي تباين الإدراك والضغط علي المرؤوسين وتخطي خطوط السلطة وسوء العلاقات الفردية والانطواء (حنفي، ٢٠٠٦)، المعوقات البيئية وتتمثل هذه العوامل في مجموعة القيم والأفكار والخلفيات الثقافية لدي العاملين والانتشار الجغرافي للشركة والبعد عن المركز الرئيسي والقيود التي تفرضها أجهزة الرقابة الخارجية علي عمل الشركات (المغربي، ١٩٩٥).

المعوقات التنظيمية المتمثلة في انخفاض كفاءة الهيكل التنظيمي وعدم وضوح سياسة الاتصال واقتقاد إدارة المعلومات وتعدد مستويات المدير ونطاق الإشراف وتعدد المستويات الإدارية (النمر، ٢٠٠٦).

١.٠.٢ وسائل معالجة معوقات الاتصال التنظيمي في شركات السياحة

يمكن التغلب علي معظم معوقات الاتصال التنظيمي داخل شركات السياحة ، ويمكن تحديد مدخلين ضمن إستراتيجية التغلب عليها، المدخل الأول يتمثل في التسليم بأن هذه المعوقات موجودة فعلا، أما الثاني فهو تطوير تكتيكات للتعامل مع كل معوق منها علي حده، ومن الأساليب المُعالجة والمُخففة من حدة العقبة تنظيم تدفق المعلومات وتشجيع التغذية العكسية وتبسيط لغة الرسالة والإصغاء واللجوء للإشاعة (مصطفى، ٢٠٠٠).

٣. الأداء الوظيفي في شركات السياحة

١.٣ مفهوم الأداء الوظيفي في شركات السياحة

يعبر مفهوم الأداء الوظيفي عن الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد داخل شركات السياحة (سلطان، ٢٠٠٤). يوجد تعريف آخر للأداء الوظيفي بأنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسئولياته التي تكلفه بها شركات السياحة التي ترتبط وظيفته بها (هلال، ١٩٩٦)، ويعرف اليقيني (٢٠١٢) الأداء الوظيفي على أنه النتائج والإنجازات التي يحققها العاملون حسب المهام والواجبات المكلفين بها داخل شركات السياحة. كما عرف Siljanen (2012) الأداء الوظيفي على أنه الدرجة التي يمارس فيها العاملون السلوك الذي يساهم في إنجاز وتحقيق أهداف الإدارة داخل الشركة . وأظهرت الدراسات أن غالبية الموظفين الذين راضون عن أدائهم عادة ما يكونون من ذوي الأداء الجماعي داخل مؤسسة العمل (Mofoluwake, 2013) يتأثر التحفيز إما إيجابياً أو سلبياً بتجربة الموظف داخل شركات السياحة ومع الرؤساء داخل العمل وكيفية تحفيز العاملين (Gilley et al., 2009).

تستخلص الدراسة أن الأداء الوظيفي السياحي هو محصلة النتائج والمخرجات التي حققها الفرد نتيجة الجهد المبذول من خلال قيام الفرد بالمهام والواجبات والمسئوليات الموكلة إليه داخل شركات السياحة.

٢.٣ أهمية الأداء الوظيفي في شركات السياحة

ترجع أهمية الأداء الوظيفي لما يحققه من فوائد لشركات السياحة متمثلة في اعتباره مؤشراً لدرجة تحقيق رؤية ورسالة شركات السياحة ووسيلة لتحقيق أهداف شركات السياحة وتحقيق مستوي نجاح العاملين وإدارة شركات السياحة في تنفيذ المهام الموكلة إليهم ودرجة تنفيذ هذه المهام والإسهام في استمرارية بقاء شركات السياحة في السوق من خلال استمرارية تطوير وتحسين أداء شركات السياحة لمواكبة التغيرات البيئية المحيطة وأيضا في معرفة الطاقات والقدرات الكامنة لدي العاملين في شركات السياحة ويعتبر تقويم الأداء الوظيفي أساساً جوهرياً لعمليات التطوير الإداري داخل شركات السياحة (الشريف، ٢٠٠٤).

٣.٣ عناصر الأداء الوظيفي في شركات السياحة

تم الاتفاق علي أن الأداء الوظيفي يتكون من مجموعة من العناصر أهمها المعرفة بمتطلبات الوظيفة، نوعية العمل، كمية العمل المنجز، المثابرة والوثوق (العطية، ٢٠٠٣ ، جبر، ٢٠١٠ ، العماج، ٢٠٠٣ ، حسن، ٢٠٠٥). وقد حدد درة والصباح (٢٠٠٨) ثلاثة عناصر للأداء الوظيفي وهي كفاءات الموظف ومتطلبات الوظيفة وبيئة التنظيم.

٤.٣ محددات الأداء الوظيفي في شركات السياحة

تتمثل محددات الأداء داخل شركات السياحة في الجهد المبذول في العمل، القدرات والخصائص الفردية، إدراك العامل لدوره الوظيفي (المحاسنة، ٢٠١٣)، ويرى الصباح (٢٠١٢) أنه لتحقيق مستوى مُرضٍ من الأداء لا بد من توافر الحد الأدنى من إقتان كل محدد من هذه المحددات، لذلك لتتفاعل هذه المحددات فيما بينها لتحديد الأداء، حيث أن أداء الفرد هو محصلة لتفاعل دافعيته للأداء مع قدرته على الأداء، بالإضافة إلى إدراكه لمحتوى عمله كموظف، ودوره كموظف.

٥.٣. العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي داخل شركات السياحة

هناك الكثير من العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي منها العوامل الداخلية للشركات السياحية والتي يكون للعامل أو الشركة دورٌ مهمٌ فيها، أو العوامل الخارجية المحيطة بشركات السياحة وما تحتويه من قيم وعادات وتقاليد وتمثل هذه العوامل في عوامل إدارية تنظيمية وعوامل بيئية خارجية وعوامل تتعلق بالعامل (درة، الصباغ، ٢٠٠٨).

٦.٣. أنواع الأداء الوظيفي في شركات السياحة

يتطلب تصنيف الأداء الوظيفي وتحديد أنواعه واختيار المعيار الدقيق والعملي الذي يمكن الاعتماد عليه، ويصنف الأداء إلى ثلاثة أنواع أداء المهام، الأداء الظرفي، الأداء المعاكس (أبو شرخ، ٢٠١٠). ويضيف مرتجي (٢٠١٣) أن الأداء الوظيفي الذي يجب أن يقوم به العامل تحدده طبيعة الشركة التي يعمل بها، ويعبر عن السلوكيات التي يقوم بها العامل لأداء عمله، وعلى السمات الشخصية التي يمتلكها للقيام بواجباته في العمل وقدرته على التكيف مع ظروف العمل، لذلك يجب زيادة دافعية العاملين لتحسين مستوى الأداء في شركات السياحة.

٧.٣. خصائص الأداء الوظيفي في شركات السياحة

تعد خصائص الأداء الوظيفي في شركات السياحة احدي المهارات الإشرافية الأساسية فالمشرف هو الذي يُقيّم الأداء الفعلي لمؤوسيه والمشرف يجب أن يكون عادلاً في عملية التقييم (الشريف، ٢٠٠٤). وتوجد أسباب أساسية وراء تحديد خصائص الأداء الوظيفي في شركات السياحة متمثلة في توفير المعلومات التي علي أساسها تتخذ العديد من قرارات النقل والترقية، وإتاحة الفرصة لمراجعة وإعادة النظر في سلوك المؤوسين ومراجعة خطط ونظم العمل، وتوفير أساساً قوياً يمكن الاعتماد عليه في تحسين وتطوير مستويات الأداء بشركات السياحة (العنزي، ٢٠٠٤).

٨.٣. تقييم الأداء الوظيفي في شركات السياحة

يتمثل تقييم أداء العاملين داخل شركات السياحة من خلال العدالة التنظيمية المتمثلة في استقرار العمل وتحقيق المزيد من الاستيعاب في العمل من خلال المعلومات والسلوك الجماعي داخل العمل في شركات السياحة (Gupta, Kumar, 2012). لذلك يتضح أن عملية تقييم الأداء عملية إدارية مستمرة يقوم بها شخص أو مجموعة من الأشخاص مؤهلين للقيام بهذه العملية وذلك للوصول إلى مدى كفاءة العاملين في أداء أعمالهم أو وظائفهم خلال فترة من الزمن داخل شركات السياحة.

١.٨.٣. مفهوم تقييم الأداء الوظيفي في شركات السياحة

يعرف الهييتي (٢٠٠٣، ص ٢٢٢) تقييم الأداء بأنه "عملية قياس موضوعية لحجم ما تم إنتاجه بالمقارنة مع المطلوب إنجازَه كماً ونوعاً وعلى شكل علاقة نسبية بين الوضعين القائم والمطلوب"، وأيضاً عرفها عبد الباقي (٢٠٠٥، ص ٢٨٥) بأنه "ذلك الإجراء الذي يهدف إلي تقييم منجزات الأفراد عن طريق وسيلة موضوعية للحكم على مدي مساهمة كل فرد في إنجاز الأعمال التي توكل إليه، وأيضاً للحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله لمسئوليات أكبر". ويؤكد منهج Six sigma على أهمية الموارد البشرية في تنفيذ كافة العمليات الداخلية والخارجية، وبالتالي فإن تطوير أداء وتدريب العاملين جيداً يؤدي إلي تحسين جودة الخدمات المقدمة للعميل داخل شركات السياحة من خلال الاتصال التنظيمي بين الموظفين (Waitsman, 2009).

٢.٨.٣. أهمية تقييم الأداء الوظيفي في شركات السياحة

ويذكر كل من الغالبي وإدريسي (٢٠٠٧) أهمية تقييم الأداء الوظيفي في شركات السياحة علي أن عملية تقييم الأداء الوظيفي تؤدي إلي تحقيق فوائد كثيرة للشركات السياحية، حيث إنها توفر مدخل واضح للتركيز علي الخطة الإستراتيجية للبرنامج فضلاً عن غاياته ومستوي أدائه وأيضاً يحسن واقع الاتصالات التنظيمية الداخلية ما بين العاملين داخل شركات السياحة، فضلاً عن الاتصالات التنظيمية الخارجية ما بين شركات السياحة وعملائها ومتعاملاتها، فالتأكيد علي تقييم وتحسين الأداء الوظيفي

يؤدي إلي توفير مناخ جيد من شأنه التأثير في جميع عملاء شركات السياحة ومتعاملها، وتعتمد عملية جمع ومعالجة المعلومات الدقيقة علي فاعلية إيصال الأنشطة وفق إستراتيجية شركات السياحة. وتسعي عملية تقييم الاداء الي تحقيق الاهداف داخل شركات السياحة التي يمكن تلخيصها في الترقية والنقل وتقييم المشرفين والمديرين وإجراء تعديلات في الرواتب والأجور وتقديم المشورة واستخدام بيانات الأداء لأغراض البحث والتطوير للشركات السياحة واكتشاف الاحتياجات التدريبية (شاويش، ٢٠٠٥).

٣.٨.٣. أهداف تقييم الأداء الوظيفي في شركات السياحة

تصنف أهداف تقييم الأداء الوظيفي في شركات السياحة إلي الأهداف الاتصالية، الأهداف المرتبطة بالدافعية ، الأهداف التطويرية (الصغير، ٢٠٠٢). وتستخلص الدراسة أن أهداف تقييم العاملين داخل شركات السياحة تكمن في مساعدة المسؤولين علي معرفة جوانب الضعف والقوة في نشاط العاملين، وذلك لمعالجة نقاط الضعف وتدعيم وتعزيز جوانب القوة .

٤.٨.٣. طرق تقييم الأداء الوظيفي في شركات السياحة

تعددت طرق تقييم أداء العاملين داخل شركات السياحة من حيث تقسيمها إلي طرق تقليدية وحديثة، وفيما يلي طرق التقييم: طريقة التدرج البياني، طريقة الترتيب ، طريقة الوقائع الحرجة ، طريقة التقرير المكتوب، طريقة التدرج البياني السلوكي، طريقة الإدارة بالأهداف (السالم، ٢٠٠٩). وتستخلص الدراسة أن هذه الطرق والمقاييس التي تستهدف قياس أداء العاملين تستخدم بعضها في شركات السياحة وبناءً عليها توضع العلاوات والترقيات والمكافآت، وكذلك يمكن من خلالها تحديد العامل المثالي داخل شركات السياحة، ويمكن استخدام أكثر من طريقة لقياس الأداء حتي تتسم العملية بالموضوعية، وإعطاء كل عامل حقه الذي يستحقه، وتثير دافعية العامل لآخر للاجتهاد في عمله داخل شركات السياحة.

٤. أثر الاتصالات التنظيمية علي الأداء الوظيفي في شركات السياحة

١.٤. علاقة الاتصال التنظيمي بالأداء الوظيفي في شركات السياحة

يلعب الاتصال دوراً هاماً ورئيسياً في مختلف العلوم سواء كانت إدارية أو تربوية أو غيرها حيث يستخدم العاملين في شركات السياحة الاتصالات اللغوية كوسيلة لتحقيق أهداف معينة ترتبط بالوظائف التي يؤديونها، وتعتمد فاعلية عملية الاتصال التنظيمي علي إدراك العامل بموضوع الاتصال التنظيمي، وعلي خبراته وقدرته في صياغة أفكاره، وكذلك علي استخدامه لوسيلة الاتصال المناسبة ، وتساعد الاتصالات التنظيمية في تعزيز الدوافع لدي العاملين نحو العمل، كما تزودهم بمعلومات وتوضح لهم التعليمات والتوجيهات ، لهذا تسعي معظم شركات السياحة جاهدة لتعزيز مهارات الاتصال لدي العاملين وما لذلك من آثار إيجابية تنعكس علي فاعلية الاتصال التنظيمي (حريم، ٢٠١٣). وإن الأداء الوظيفي في شركات السياحة من المتغيرات المهمة التي تنعكس علي أداء العاملين ومن هنا فلا بد من قياس أداء العاملين لمعرفة مستوي جودته (الصرايرة، ٢٠١١). ويعبر الأداء الوظيفي عن مستوي انجاز العمل، ولذلك يتأثر بشكل كبير بالبيئة المادية للعمل، والتي من عناصرها الاتصالات التنظيمية التي تسهل طرق العمل من خلال زيادة إقبال العاملين علي العمل نتيجة اكتساب اتجاهات إيجابية، مما يؤدي إلي تحسين مستوي الأداء وارتفاع الكفاءة الإنتاجية (آل الشيخ، ٢٠١١).

وتؤكد الدراسة أن قدرة أي شركة سياحة علي النجاح وتحقيق أهدافها يعتمد علي مستوي أداء العاملين فيها وخاصة الإداريين فيعتمد علي نوعية وجودة أدائهم وعلي مستوي كفاءتهم، فكلما كان العاملين يتصفون بالمهارات الجيدة والقدرة العالية علي الاتصال التنظيمي، كلما زاد ذلك من الكفاءة الإنتاجية للشركات السياحة.

٢.٤. أهمية الاتصالات التنظيمية في تفعيل وتحسين الأداء الوظيفي داخل شركات السياحة

تبرز أهمية الاتصالات التنظيمية في كونها أداة فعالة للتأثير في السلوك الوظيفي للمرؤوسين وتوجيه جهودهم في الأداء، فالالاتصال الفعال بين القائد ومرؤوسيه يرفع الروح المعنوية لدي المرؤوسين، وينمي لديهم روح الفريق ويقوي عندهم الشعور بالانتماء إلي شركات السياحة والاندماج فيها، كما أنه بالاتصال يفسر القائد للمرؤوسين برامج العمل (كنعان، ٢٠٠٩).

١.٢.٤. أهمية الاتصال التنظيمي في تفعيل الأداء الوظيفي داخل شركات السياحة

يعتبر الاتصال عملية حيوية في تفعيل الموارد البشرية، حيث يتم تفعيل هذه الموارد من خلال مجموعة من الآليات التي تعمل على تحسين أدائها بشكل يضمن تحقيق كل من الشركة والعاملين وذلك من خلال الاتصال وإدماج الموارد البشرية، الاتصال وتغيير سلوك العاملين (قاسمي، ٢٠١١).

٢.٢.٤. أهمية الاتصال التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي داخل شركات السياحة

تتمثل أهمية الاتصالات الإدارية في دعم اتخاذ القرارات لتحسين الأداء الوظيفي في شركات السياحة وتعتمد عملية اتخاذ القرارات علي البيانات والمعلومات التي يتم الحصول عليها عن طريق وسائل الاتصال المختلفة المتمثلة في تزويد المدير بالمعلومات والبيانات الصحيحة ومدى وعي المدير بما يجري داخل شركته وقدرة المدير في التأثير في مرؤوسيه (طيش، ٢٠٠٨).

ويتضح مما سبق أن عملية الاتصالات الإدارية تعتمد علي تبادل للأفكار والمعلومات والبيانات فيما بين المدير ومرؤوسيه ومن ثم صارت مسألة تبادل تلك الأفكار والمعلومات من أبرز المستلزمات الأساسية في عملية اتخاذ صنع القرارات في الإدارات المختلفة ولقد أصبحت كفاءة الإدارة وصحة القرارات معتمدة علي مدى توفر المعلومات الكافية وبالماصفات الكمية والنوعية وفي الوقت المناسب وتساعد نظم الاتصالات الفعالة المديرين الإداريين علي تفهم وجهات نظر مرؤوسيهم بأقصى سرعة مما يساعدهم علي صنع القرارات واتخاذها بدقه وموضوعية أفضل وإن علاقة اتخاذ القرارات بتحسين الأداء الوظيفي تتمثل في أن سلامه القرار الذي يتخذه المدير الإداري وفعاليتته تتوقف علي مدى دقه المعلومات المتوفرة ووسيلة الاتصال التي يتم عن طريقها نقل هذا القرار وإلي الجهات المعنية ومدى تأثيره علي تصرفاتهم وسلوكهم .

٥. الدراسة الميدانية

١.٥. منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي لوصف موضوع الدراسة وصفاً شاملاً ودقيقاً من خلال جمع البيانات وتحليلها حول الاتصال التنظيمي وأثره علي أداء العاملين. كما اعتمدت الدراسة علي إجراء الدراسة الميدانية علي عينة من مجتمع الدراسة للوصول إلي نتائج قابلة للتعميم، والاستفادة منها. وقد تمثل مجتمع الدراسة في شركات السياحة فئة "أ" بالقاهرة والإسكندرية. وتقدم هذه الشركات العديد من الخدمات السياحية المتميزة والمتنوعة ما بين سياحة داخلية وسياحة خارجية، وسياحة دينية، وحجز تذاكر الطيران، وحجز وسائل النقل البري والنهري والفنادق، بجانب النقل السياحي. ووفقاً لـ Tourism in figure (٢٠١٧)؛ يوجد بمصر ٢٢١٨ شركات سياحة فئة "أ". ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة، وانتشار شركات السياحة فئة "أ" في عدد كبير بين المحافظات المصرية، بجانب بُعد المسافة بين هذه المحافظات، فقد تم اختيار عينة عشوائية من العاملين في هذه الشركات في القاهرة والإسكندرية. وقد تم توزيع عدد ٥٤٠ استمارة علي عينة عشوائية من العاملين شركات السياحة فئة "أ" بالقاهرة والإسكندرية بواقع ٢٧٠ شركة (٢ موظف بكل شركة) بشكل يدوي وإلكتروني. وتم استرداد ٤٨٦ استمارة، وتم الاعتماد علي تحليل عدد ٤١٢ استمارة صالحة لتحليل بياناتها من إجمالي ما تم توزيعه من استمارات، بينما كانت هناك ٧٤ استمارة غير صالحة للتحليل نظراً لعدم اكتمال بياناتها.

تضمنت هذه الاستمارة مجموعة من العبارات المرتبطة بموضوع الدراسة، وتكونت الاستمارة من صفحة الغلاف التي تضمنت نبذة عن الدراسة وعنوانها والهدف منها، وطلب التعاون من العاملين في شركات السياحة فئة "أ" لتحديد آرائهم علي العبارات التي وردت بالاستمارة، وقد تضمنت الاستمارة عدد ٥٣ عبارة. وقد تكونت الاستمارة من البيانات الديموجرافية (النوع، والسن، والحالة الاجتماعية، والمؤهل الدراسي، والوظيفة، وعدد سنوات الخبرة)، ومحورين رئيسيين. يتناول المحور الأول درجة تطبيق وفعالية الاتصالات التنظيمية في شركات السياحة. ويشتمل هذا المحور علي ٣٠ عبارة تم تقسيمهم إلي ٣ أنواع للاتصالات التنظيمية. النوع الأول: الاتصالات الكتابية، ويشتمل هذا النوع علي ١٠ عبارات تم إعدادها من خلال دراسة كل من مجيدر (٢٠١٧)؛ عمارة (٢٠١٢)؛ شادي والظاهر (٢٠١٦) وأبو عوجة (٢٠١٢).

النوع الثاني: الاتصالات الشفهية، ويشتمل هذا النوع علي ١٠ عبارات تم إعدادها من خلال دراسة كل من مجيدر (٢٠١٧)؛ شادي والطاهر (٢٠١٦) وأبو عجوة (٢٠١٢). النوع الثالث: الاتصالات الإلكترونية، ويشتمل هذا النوع علي ١٠ عبارات تم إعدادها من خلال دراسة كل من مجيدر (٢٠١٧)؛ شادي والطاهر (٢٠١٦) وأبو عجوة (٢٠١٢). أما المحور الثاني فيتناول تقييم مستوي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ". ويشتمل هذا المحور علي ٢٣ عبارات تم إعدادهم بالاعتماد علي دراسة أبو السعود (٢٠١٥).

لتحليل بيانات الدراسة واختيار الفروض، قام الباحث باستخدام برنامج SPSS V. 24. وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- ١- اختبار معامل الثبات والاعتمادية: وتم استخدامه لقياس مدي ثبات أداة الدراسة.
- ٢- التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري: وذلك لوصف خصائص العينة، وتحديد استجابات أفراد العينة تجاه جميع محاور أداة الدراسة.
- ٣- معامل ارتباط سبيرمان: وذلك لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- ٤- تحليل الانحدار البسيط: لتحديد أثر المتغير المستقل علي المتغير التابع، وبيان قيمة هذا التأثير.

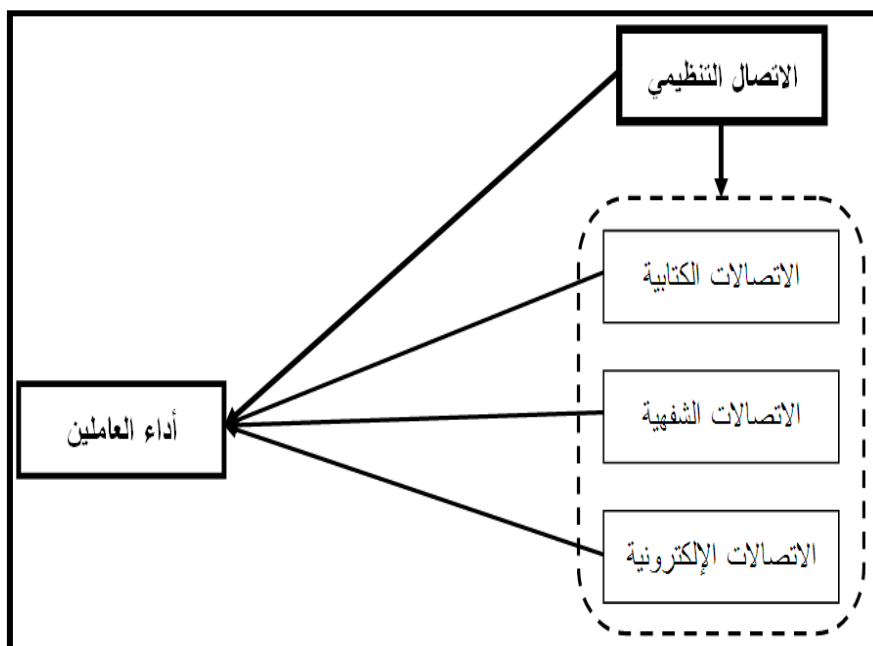
وتقوم الدراسة علي الفرض الرئيسي التالي:

- تؤثر الاتصالات التنظيمية علي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية.
- وينقسم هذا الفرض إلي ثلاث فروض فرعية علي النحو التالي:
- تؤثر الاتصالات التنظيمية الكتابية علي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية.
- تؤثر الاتصالات التنظيمية الشفهية علي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية.
- تؤثر الاتصالات التنظيمية الإلكترونية علي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية.

٢.٥. نموذج الدراسة المقترح

قام الباحث بالإطلاع علي العديد من الدراسات السابقة، التي تناولت العلاقة والتأثير المتبادل بين الاتصالات التنظيمية وأداء العاملين في مختلف المؤسسات مثل دراسة علي (٢٠١٣)؛ بوغراب (٢٠١٤)؛ بو فالطة (٢٠٠٩)؛ النديم (٢٠١٤)؛ Neves and Eisenberger (٢٠١٢)؛ Goris (٢٠٠٧)؛ Florence (٢٠١٥)؛ Ebrahimi et al. (٢٠١٤) و Tsai et al. (٢٠٠٩).

وبناءً علي ذلك اقترح الباحث نموذج الدراسة التالي:



شكل رقم (٢) نموذج الدراسة المقترح

٣.٥. نتائج الدراسة

اختبار الثبات والاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ)

جدول رقم (١) قيمة معامل اختبار الثبات والاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ)

عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ	المتغيرات
١٠	٠,٧٧٨	الاتصالات الكتابية
١٠	٠,٧٤٤	الاتصالات الشفهية
١٠	٠,٨٦٣	الاتصالات الإلكترونية
٣٠	٠,٨٢١	الاتصالات التنظيمية
٢٣	٠,٧٨٦	أداء العاملين

يوضح جدول رقم (١) أن معامل الثبات لمتغير الاتصالات التنظيمية بلغ ٠,٨٢١، كما بلغت قيمة معامل الثبات لأنواع الاتصالات التنظيمية الثلاثة الاتصالات الكتابية والاتصالات الشفهية والاتصالات الإلكترونية ٠,٧٧٨ و ٠,٧٤٤ و ٠,٨٦٣ علي التوالي. وقد بلغ معامل الثبات لمتغير أداء العاملين ٠,٧٨٦. وهذا ما يعني أنها ذات دلالة مرتفعة وجيدة لأغراض البحث، بحيث يمكن الاعتماد عليها لقياس ما أعدت لأجله، كما يمكن من خلالها الاعتماد علي نتائج الدراسة الميدانية في تعميم النتائج.

٨.٥. الخصائص الديموجرافية للعينة

جدول رقم (٢) الوصف الإحصائي للخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
النوع		
ذكر	٣٠٩	٧٥
أنثي	١٠٣	٢٥
المجموع	٤١٢	١٠٠
السن		
من ٢٠ - أقل من ٣٠ سنة	٥٥	١٣,٣
من ٣٠ - أقل من ٤٠ سنة	١٦٤	٣٩,٨
من ٤٠ - أقل من ٥٠ سنة	١٥٢	٣٦,٩
٥٠ سنة فأكثر	٤١	١٠
المجموع	٤١٢	١٠٠
الحالة الاجتماعية		
أعزب	٧٣	١٧,٧
متزوج	٣٣٦	٨١,٦
مطلق	-	-
أرمل	٣	٠,٧
المجموع	٤١٢	١٠٠
المؤهل الدراسي		
متوسط	٢	٠,٥
فوق متوسط	١١	٢,٧
بكالوريوس أو ليسانس	٣٨٧	٩٣,٩
دراسات عليا	١٢	٢,٩
المجموع	٤١٢	١٠٠
الوظيفة		
مدير الشركة	٤٩	١١,٩
موظف بقسم الطيران	٩٢	٢٢,٣

٢٠,٤	٨٤	موظف بقسم السياحة
١٨,٧	٧٧	موظف بقسم السياحة الدينية
٨,٥	٣٥	موظف بقسم التسويق
٥,٨	٢٤	موظف بقسم النقل السياحي
٦,٨	٢٨	موظف بقسم الموارد البشرية
٥,٦	٢٣	موظف بقسم الحسابات
١٠٠	٤١٢	المجموع
عدد سنوات الخبرة		
١١,٢	٤٦	أقل من ٣ سنوات
٣٠,١	١٢٤	٣-٧ سنوات
٣٢	١٣٢	٨-١٢ سنة
١٨,٧	٧٧	١٣-١٧ سنة
٨	٣٣	١٧ سنة فأكثر
١٠٠	٤١٢	المجموع

يبين جدول رقم (٢) أن عدد أفراد العينة من الذكور بلغ ٣٠٩ فرد بنسبة ٧٥% من مجتمع الدراسة، في حين بلغ عدد الإناث ١٠٣ فرد بنسبة ٢٥% من إجمالي مجتمع الدراسة. كما يوضح الجدول أن الفئة العمرية (من ٣٠ - أقل من ٤٠ سنة) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة ٣٩,٨% (١٦٤ فرد)، وبلغت نسبة المتزوجين ٨١,٦% (٣٣٦ فرد)، وهناك ١٧,٧% من أفراد العينة عزاب (٧٣ فرد). كذلك بلغت نسبة الحاصلين علي بكالوريوس ٩٣,٩% (٣٨٧ فرد). وتبرز النتائج أيضاً أن أكثر أفراد العينة يعملون كموظفين في قسم الطيران بنسبة ٢٢,٣% (٩٢ فرد)، يليهم العاملون في قسم السياحة بنسبة ٢٠,٤% (٨٤ فرد)، ثم العاملون في قسم السياحة الدينية بنسبة ١٨,٧% (٧٧ فرد)، يليهم المديرين بنسبة ١١,٩% (٤٩ فرد)، ثم العاملون بقسم التسويق بنسبة ٨,٥% (٣٥ فرد)، يليهم العاملون بقسم الموارد البشرية بنسبة ٦,٨% (٢٨ فرد)، ثم العاملون بقسم النقل السياحي بنسبة ٥,٨% (٢٤ فرد)، وأخيراً العاملون في قسم الحسابات بنسبة ٥,٦% (٢٣ فرد). وأخيراً يبين الجدول أن نسبة العاملين الذين تتراوح سنوات خبرتهم ما بين ٨-١٢ سنة جاءت في المرتبة الأولى بنسبة ٣٢% (١٣٢ فرد)، يليها العاملون الذين تتراوح سنوات خبرتهم ما بين ٣-٧ سنوات بقيمة ٣٠,١% من إجمالي أفراد العينة (١٢٤ فرد) يليهم العاملون الذين تتراوح سنوات خبرتهم ما بين ١٣-١٧ سنة بنسبة ١٨,٧% (٧٧ فرد)، ثم العاملون الذين تقل سنوات خبرتهم عن ٣ سنوات بنسبة ١١,٢% (٤٦ فرد)، وأخيراً العاملون الذين تبلغ سنوات خبرتهم ١٧ سنة فأكثر بنسبة ٨% (٣٣ فرد).

٩.٥. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

يلخص جدول رقم (٣) التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة. وتبرز النتائج بالجدول ارتفاع درجة تبني أنماط الاتصالات التنظيمية في شركات السياحة المصرية. ويتضح من الجدول أن ارتفاع مستوى الاتصالات التنظيمية داخل شركات السياحة بشكل نسبي، حيث بلغ المتوسط الحسابي ٣,٨٦. كما يبرز الجدول أن الاتصالات الشفهية جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ ٤,٠٧، يليها الاتصالات الكتابية بمتوسط حسابي بلغ ٣,٩٠، وأخيراً الاتصالات الإلكترونية بمتوسط حسابي بلغ ٣,٦٢. كما يوضح الجدول ارتفاع مستوى أداء العاملين داخل شركات السياحة المصرية بشكل واضح، حيث بلغ المتوسط الحسابي ٤,١٦.

جدول رقم (٣) درجة تبني أنماط الاتصالات التنظيمية في شركات السياحة المصرية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات
١,٠٣	٣,٩٠	الاتصالات الكتابية
١,٠٤	٤,٠٧	الاتصالات الشفهية
١,١٦	٣,٦٢	الاتصالات الإلكترونية
١,٠٧	٣,٨٦	الاتصالات التنظيمية
٠,٩٤	٤,١٦	مستوي أداء العاملين داخل شركات السياحة المصرية

١٠٠٥. نتائج اختبار الارتباط (معامل ارتباط سبيرمان)

العلاقة بين الاتصالات التنظيمية ومستوى أداء العاملين في شركات السياحة

جدول رقم (٤) العلاقة بين الاتصالات التنظيمية أداء العاملين في شركات السياحة

المتغير	قيمة معامل الارتباط	المعنوية
العلاقة بين الاتصالات الكتابية وأداء العاملين	٠,٦٣٨	٠,٠٠٠
العلاقة بين الاتصالات الشفهية وأداء العاملين	٠,٦٥٤	٠,٠٠٠
العلاقة بين الاتصالات الإلكترونية وأداء العاملين	٠,٧١٦	٠,٠٠٠
العلاقة بين الاتصالات التنظيمية وأداء العاملين	٠,٦٨٥	٠,٠٠٠

يوضح جدول رقم (٤) وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين الاتصالات التنظيمية وأنواعها وأداء العاملين، حيث بلغت المعنوية ٠,٠٠٠ عند معدل خطأ ٥% ودرجة ثقة ٩٥%. وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بين الاتصالات الكتابية وأداء العاملين ٠,٦٣٨، وهو ارتباط طردي متوسط، وهذا يعني وجود علاقة متوسطة بين تبني شركات السياحة للاتصالات الكتابية وأداء العاملين في تلك الشركات. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة البشاري (٢٠٠٣)، حيث أكدت علي وجود علاقة ارتباط بين الاتصال المكتوب وأداء العاملين. كما توصلت دراسة شادي ومجاهدي (٢٠١٧) إلي أن هناك علاقة ارتباط موجبة ومتوسطة بين الاتصال التنظيمي الكتابي والأداء الوظيفي، وهذا ما يعكس قيمة الاتصال التنظيمي المكتوب في القدرة علي نقل المعلومات، وتحقيق فهم مشترك بين القائم بالاتصال والطرف الآخر الموجه إليه الرسالة. وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بين الاتصالات الشفهية وأداء العاملين ٠,٦٥٤، وهو ارتباط طردي متوسط، وهذا يعني وجود علاقة متوسطة بين تبني شركات السياحة للاتصالات الشفهية وأداء العاملين في تلك الشركات. وتتفق هذه النتيجة مع ما نتج من دراسة البشاري (٢٠٠٣) التي توصلت إلي وجود علاقة ارتباط بين الاتصال الشفهي وأداء العاملين.

كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة شادي ومجاهدي (٢٠١٧) التي أبرزت وجود علاقة ارتباط موجبة بين نمط الاتصال الشفوي الفعال وأداء العاملين، حيث يعتبر هذا النمط من أكثر وسائل الاتصالات فاعلية، فهذا النمط يمكن الأفراد من التعبير عن إحساسهم ومشاعرهم، واكتشاف الأخطاء قبل وقوعها. ويؤثر هذا النمط علي أداء العاملين من خلال شعور العاملين بأنهم جزء هام من المنظمة، مما يجعله يقوم بعمله علي أكمل وجه، ويستفيد مما لديه من معلومات في إنجاز الأعمال التي يكلف بها وتطوير أساليب العمل، ورفع مستوى الأداء وزيادة الإنتاجية. كما أن قيمة معامل الارتباط بين الاتصالات الإلكترونية وأداء العاملين بلغت ٠,٧١٦، وهو ارتباط طردي قوي، وهذا يعني وجود علاقة قوية بين تطبيق شركات السياحة للاتصالات الإلكترونية وأداء العاملين في تلك الشركات. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة البشاري (٢٠٠٣)، حيث أبرزت وجود علاقة ارتباط بين الاتصال الإلكتروني وأداء العاملين. وتوصلت أيضاً دراسة شادي ومجاهدي (٢٠١٧) إلي أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين الاتصال التنظيمي الإلكتروني وأداء العاملين.

وأخيراً بلغت قيمة معامل الارتباط بين الاتصالات التنظيمية وأداء العاملين ٠,٦٨٥، وهو ارتباط طردي متوسط، وهذا يعني وجود علاقة متوسطة بين فاعلية الاتصالات التنظيمية في شركات السياحة وأداء العاملين في تلك الشركات. وتتفق هذه النتيجة مع عدد من النتائج التي توصلت إليها بعض الدراسات السابقة مثل دراسة Ebrahimi et al. (٢٠١٤) ودراسة Florence (٢٠١٥) ودراسة فاضل وسعدون (٢٠١٧) ودراسة محجر والهاشمي (٢٠١٢) التي أظهرت وجود علاقة بين فاعلية الاتصالات التنظيمية وأداء العاملين. كما توصلت دراسة Femi (٢٠١٤) ودراسة Goris (٢٠٠٧) إلي أن هناك علاقة بين الاتصالات الفعالة وأداء العاملين. بالإضافة إلي ذلك أبرزت دراسة بو فالطة (٢٠٠٩) وجود علاقة قوية بين الاتصالات التنظيمية ومستوى الأداء الوظيفي. وبيّنت نتائج دراسة النديم (٢٠١٤) أن هناك علاقة ارتباط طردية موجبة بين الاتصالات التنظيمية وجودة الأداء الوظيفي. كذلك أظهرت نتائج دراسة شادي ومجاهدي (٢٠١٧) أن هناك علاقة موجبة ومتوسطة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي. بينما تختلف هذه النتيجة مع دراسة عبد العزيز (٢٠١٨) التي أكدت علي عدم وجود علاقة ارتباط بين الاتصالات التنظيمية وأداء العاملين.

١١.٥. تحليل الانحدار البسيط بين متغيرات الدراسة

أثر الاتصالات التنظيمية علي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية

جدول رقم (٥) تأثير الاتصالات التنظيمية علي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية

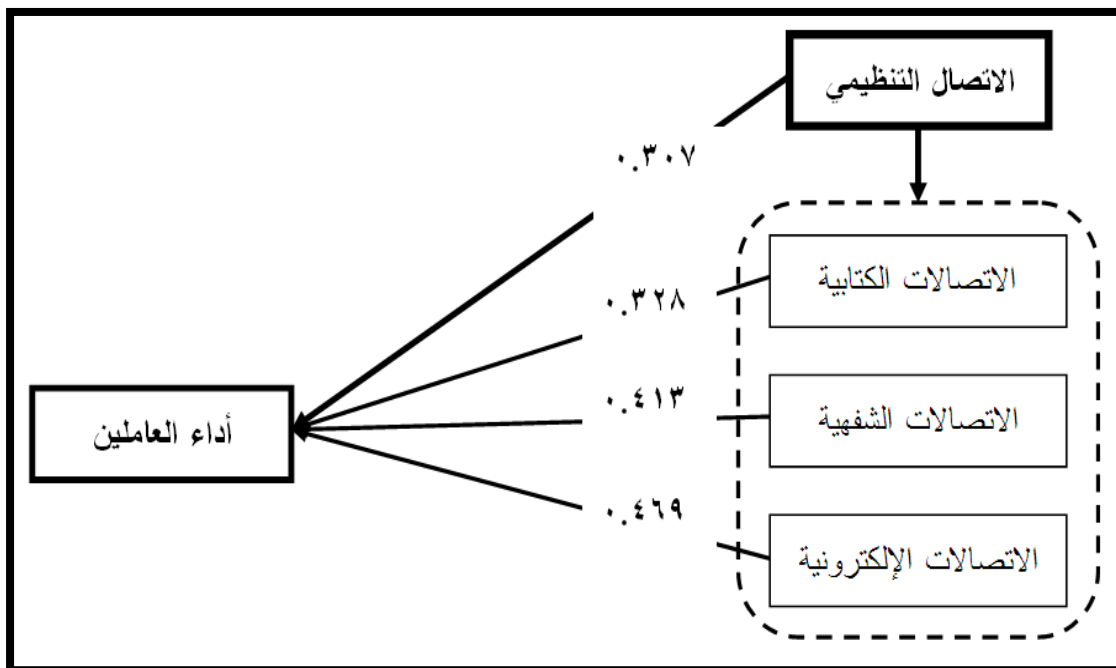
المعنوية	R ²	الأثر
٠,٠٠٠	٠,٣٠٧	أثر الاتصالات الكتابية علي أداء العاملين
٠,٠٠٠	٠,٣٢٨	اثر الاتصالات الشفهية علي أداء العاملين
٠,٠٠٠	٠,٤١٣	أثر الاتصالات الإلكترونية علي أداء العاملين
٠,٠٠٠	٠,٤٦٩	أثر الاتصالات التنظيمية علي أداء العاملين

يوضح جدول رقم (٥) أن هناك تأثير معنوي وإيجابي لتبني شركات السياحة للاتصالات التنظيمية علي أداء العاملين. وتبرز النتائج بالجدول نسبة التغيير في أداء العاملين من خلال الاتصالات الكتابية، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (٠,٣٠٧)، والتي تعني أن المتغير المستقل "الاتصالات الكتابية" يؤثر بنسبة (٣٠,٧%) في المتغير التابع "أداء العاملين" أي أن تبني شركات السياحة للاتصالات الكتابية يساهم في تعزيز أداء العاملين في تلك الشركات بنسبة ٣٠,٧%. ويوضح الجدول أيضاً نسبة التغيير في أداء العاملين من خلال الاتصالات الشفهية، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (٠,٣٢٨)، والتي تعني أن المتغير المستقل "الاتصالات الشفهية" يؤثر بنسبة (٣٢,٨%) في المتغير التابع "أداء العاملين" أي أن تبني شركات السياحة للاتصالات الشفهية يساهم في تعزيز أداء العاملين في تلك الشركات بنسبة ٣٢,٨%.

كما تبين النتائج بالجدول نسبة التغيير في أداء العاملين من خلال الاتصالات الإلكترونية، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (٠,٤١٣)، والتي تعني أن المتغير المستقل "الاتصالات الإلكترونية" يؤثر بنسبة (٤١,٣%) في المتغير التابع "أداء العاملين" أي أن تطبيق شركات السياحة للاتصالات الإلكترونية يساهم في تعزيز أداء العاملين في تلك الشركات بنسبة ٤١,٣%. وأخيراً تُظهر النتائج نسبة التغيير في أداء العاملين من خلال الاتصالات التنظيمية، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (٠,٤٦٩)، والتي تعني أن المتغير المستقل "الاتصالات التنظيمية" يؤثر بنسبة (٤٦,٩%) في المتغير التابع "أداء العاملين" أي أن فاعلية الاتصالات التنظيمية في شركات السياحة تساهم في تعزيز أداء العاملين في تلك الشركات بنسبة ٤٦,٩%. وبذلك تكون معادلة انحدار الاتصالات التنظيمية علي أداء العاملين في شركات السياحة كما يلي:

وتتفق هذه النتيجة مع عدد من الدراسات السابقة. فقد توصلت دراسة كل من بو غراب (٢٠١٤)؛ علي (٢٠١٣)؛ Neves and Eisenberger (٢٠١٢)؛ Abugre (٢٠١١)؛ Aka and Juliet (٢٠١٨)؛ Syallow et al. (٢٠١٧) إلي أن الاتصالات التنظيمية تؤثر بشكل كبير علي زيادة فاعلية أداء العاملين. كما أشار Noordin et al. (٢٠١٠)؛ Verma (٢٠١٣) و Rukmana et al. (٢٠١٨) إلي أن الاتصالات التنظيمية المميزة هامة داخل أي منظمة لأنها تؤثر إيجابياً علي أداء العاملين من خلال تأثيرها علي دوافع العمل لدي هؤلاء العاملين. بالإضافة إلي ذلك؛ توصلت دراسة بوخاري (٢٠١٧) إلي أن تحقيق المستوي الأعلى للأداء المطلوب لا يتم إلا من خلال تبني الإدارة لنظام اتصال جيد وفعال، لتأثير ذلك علي السلوك الوظيفي للعاملين، وتوجيه جهودهم بما يحقق أهداف الشركة. بينما تختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة Meitisari et al. (٢٠١٨) التي أوضحت عدم وجود تأثير معنوي للاتصالات التنظيمية علي أداء العاملين.

ويوضح شكل رقم (٣) أثر الاتصال التنظيمي بأنواعه الثلاثة علي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية.



شكل رقم (٣) أثر الاتصال التنظيمي بأنواعه الثلاثة علي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية

٥. الخاتمة

هدفت الدراسة إلي التعرف علي أثر الاتصال التنظيمي علي أداء العاملين في شركات السياحة. وقد توصلت الدراسة إلي عدد من النتائج الهامة متمثلة في أن شركات السياحة تتبنى الاتصالات التنظيمية بأنواعها الثلاثة: الكتابية والشفهية والإلكترونية بشكل واضح، وكانت الاتصالات الشفهية الأعلى من حيث التبنّي، يليها الاتصالات الكتابية، ثم الاتصالات الإلكترونية. حيث تم التوصل إلي ارتفاع واضح في مستويات أداء العاملين في شركات السياحة المصرية، حيث يتميز أدائهم بالجودة والإتقان، ويتم أداء العمل وفقاً لمعايير الجودة المطلوبة، وإنجاز كافة الأعمال في الوقت المطلوبة وبكفاءة عالية، بجانب المساهمة في حل المشكلات التي تعوق إنجاز العمل، وسعيهم المستمر لتطوير مهاراتهم وقدراتهم، بالإضافة إلي تقديم أفكاراً جديدة لتطوير العمل داخل الشركة، وتحمل المسؤولية كاملة. ووجود علاقة ارتباط معنوية وإيجابية متوسطة بين الاتصالات الكتابية وأداء العاملين، والاتصالات الشفهية وأداء العاملين، والاتصالات التنظيمية وأداء العاملين، بينما كانت العلاقة بين الاتصالات الإلكترونية وأداء العاملين قوية. كما كانت الاتصالات الإلكترونية الأعلى تأثيراً علي أداء العاملين، يليها الاتصالات الشفهية، وأخيراً الاتصالات الكتابية. كما أن الاتصالات التنظيمية تؤثر معنوية وإيجابياً علي أداء العاملين في شركات السياحة.

وتتمثل التوصيات في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، ولتعزيز عملية الاتصالات التنظيمية داخل شركات السياحة في سعي شركات السياحة إلي التخلي عن أنماط الاتصالات التقليدية، والبحث عن أساليب اتصال حديثة تحقق الهدف من عملية الاتصال بشكل كبير مثل تعظيم استخدام شبكة الانترنت. وعقد دورات تدريبية أكثر فاعلية لتطوير مهارات الاتصال لكافة العاملين في مختلف مستوياتهم الإدارية تركز هذه الدورات علي إكساب العاملين مهارات التحدث، والإصغاء إلي الآخرين، ومهارة الكتابة، ومهارة التفكير وغيرها من متطلبات الاتصال الفعال. وإتباع سياسة الباب المفتوح والاستماع للعاملين باستمرار سواء كان لديهم مقترحات وأفكار لتطوير العمل، ومناقشتهم فيها، وإمكانية الاستفادة من تلك المقترحات والأفكار، وكذلك الاستماع إلي مشاكلهم وشكواهم في العمل، والعمل علي حلها بسرعة وإنهائها قبل تفاقمها. وتوفير دورات تدريبية للعاملين حول كيفية استخدام البريد الإلكتروني في العمل، وتحقيق أقصى استفادة من استخدامه في أداء العامل. وتوفير الدعم الفني والتقني بشكل مستمر لكافة العاملين في الشركة لعلاج أية مشكلة في عملية الاتصال الإلكتروني.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- إبراهيم، مروان (٢٠٠٠) أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، الطبعة الأولى، مؤسسة الزراق، عمان.
- أبو السعود، محمد (٢٠١٥) واقع تطبيق الكادر الموحد الحكومي وعلاقته بأداء الموظفين في جامعة الأقصى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة.
- أبو السعيد، أحمد وعابد، زهير (٢٠١٠) مهارات الاتصال وفن التعامل مع الآخرين، ط٢، مكتبة الجزيرة، غزة، فلسطين.
- أبو المعاطي، أيمن (٢٠١٣) دور الاتصالات الإدارية في تحسين جودة الخدمات السياحية - دراسة تطبيقية على شركات السياحة المصرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية السياحة والفنادق، جامعة المنوفية.
- أبو شرخ، نادر (٢٠١٠) تقييم اثر الحوافز علي مستوي الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- أبو عجوة، حامد (٢٠١٢) علاقة الاتصال الإداري بأساليب إدارة الصراع "حالة تطبيقية علي مديري المدارس الحكومية في محافظات قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة.
- آل الشيخ، عبد المجيد (٢٠١١) معوقات الاتصال الإداري المؤثرة علي أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- آل علي، رضا والموسوي، سنان (٢٠٠١) الإدارة لمحات معاصرة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- البشاري، عز (٢٠٠٣) فعالية الاتصال التنظيمي الرسمي المكتوب في التنمية الإدارية البشرية: دراسة حالة علي الإدارة العامة لشرطة الجمارك بولاية الخرطوم الفترة من ١٩٩٤ إلي ١٩٩٩م، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، السودان .
- البطل، منى (٢٠٠٦) تكنولوجيا الاتصالات المعاصرة: الشخصية والإدارية ونظم المعلومات، دار النهضة العربية، القاهرة.
- البكري، فؤاد (٢٠٠٢) الاتصال الشخصي، ط١، عالم الكتب، القاهرة.
- البقي، مصلىح (٢٠١٢) المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لموظفي إمارة منطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- السالم، مؤيد (٢٠٠٩) إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- السفياني، فاطمة (٢٠٠٩) الاتصال التنظيمي وعلاقته بأسلوب إدارة الصراع كما يدركها منسوبو إدارة التربية والتعليم للبنات بمحافظة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، السعودية.
- الشريف، طلال (٢٠٠٤) الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- الشهري، علي (٢٠٠٤) الاتصالات الإدارية ودورها في الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الصباح، فراس (٢٠١٢) أثر مهارات الاتصال الفعال علي تطوير أداء العاملين لدي مجلس الوزراء والجهات التابعة له في دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دلمون، البحرين.
- الصرايرة، خالد (٢٠١١) الأداء الوظيفي لدي أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، مجلة جامعة دمشق، مجلد (٢٧)، العدد (١.٢).
- الصغير، فهد (٢٠٠٢) المناخ التنظيمي وأثره علي أداء العاملين في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- الصيرفي، محمد (٢٠٠٧) الاتصالات الإدارية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الأردن.
- العاني، رعد (٢٠٠٨) تكنولوجيا التنظيم السياحي، دار كنوز المعرفة العلمية، عمان، الأردن.
- العجمي، محمد (٢٠٠٨) الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.

- العطية، ماجدة (٢٠٠٣) سلوك الفرد والجماعة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- العماج، حمود (٢٠٠٣) ، ضغوط علاقة العوامل التنظيمية بالأداء الوظيفي للعاملين في مدينة الملك عبدالعزيز الطبية للحرس الوطني، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- العميان، محمود (٢٠٠٢) السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- العميان، محمود (٢٠٠٥) السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- العنزي، مبارك (٢٠٠٤) التغيير التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين - دراسة مسحية علي العاملين بإدارة مرور الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- الغالي، طاهر وإدريس، وائل (٢٠٠٧) الإدارة الإستراتيجية - منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- القريوتي، محمد (٢٠٠٤) مبادئ الإدارة ، النظريات والعمليات والوظائف، دار وائل للطباعة النشر، عمان، الأردن.
- المحاسنة، إبراهيم (٢٠١٣) إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- المغربي، كامل (١٩٩٥) السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- المغربي، كامل (٢٠٠٧) الإدارة أصالة المبادئ والأسس ووظائف المنشأة مع حداثة وتحديات القرن الحادي والعشرين، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- النديم، رنا (٢٠١٤) الاتصال الإداري وعلاقته بجودة الأداء الوظيفي في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية - غزة.
- النمر، سعود (٢٠٠٦)، الإدارة العامة: الأسس والوظائف، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض، السعودية.
- الهيثي، خالد (٢٠٠٣) إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- بو فالطة، محمد (٢٠٠٩) أثر الاتصالات التنظيمية علي مستوي الأداء الوظيفي - دراسة حالة المديرية الجهوية سونلغاز للتوزيع شرق قسنطينة ٠٢، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة العربي التبسي - تبسة، الجزائر.
- بوخاري، محمد (٢٠١٧) فعالية الاتصال التنظيمي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي للأستاذ في المدرسة الجزائرية: دراسة ميدانية بمتوسطات دائرة غرداية، مجلة آفاق للعلوم، ٨، ٣٦٠-٣٧٣.
- بوغراب، حدة (٢٠١٤) الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية - دراسة ميدانية بملينة حليب بلادي ببوسعادة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة المسيلة، الجزائر.
- جبر، عبد الرحمن (٢٠١٠) الإبداع الإداري وأثره علي الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية علي مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- حريم، حسين (٢٠١٣) إدارة الموارد البشرية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- حريم، حسين (٢٠٠٦) مبادئ الإدارة الحديثة: النظريات - العمليات الإدارية - وظائف المنظمة، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- حسان، حسن والعجمي، محمد (٢٠٠٦) الإدارة التربوية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الأردن.
- حسن، راوية (٢٠٠٥) مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- حنفي، عبد الغفار (٢٠٠٦) أساسيات إدارة منظمات الأعمال والوظائف والممارسات الإدارية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية.
- درة، عبد الباري والصباع، زهير (٢٠٠٨) إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين - منحنى نظمي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- سلطان، محمد (٢٠٠٤) السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.

- شادي، فاطمة والظاهر، مجاهدي (٢٠١٦) فعالية أنماط الاتصال التنظيمي وعلاقته بأداء العمال بالمؤسسة الصناعية: دراسة ميدانية مؤسسة سوناطراك حوض بركاوي بولاية ورقلة نموذجاً، مجلة *أنسنة للبحوث والدراسات*، ١٥، ٢٠-٤١.
- شادي، فاطمة ومجاهدي، الطاهر (٢٠١٧) فعالية أنماط الاتصال التنظيمي وعلاقته بأداء العمال بالمؤسسة الصناعية: دراسة ميدانية مؤسسة سوناطراك حوض بركاوي بولاية ورقلة نموذجاً، مجلة *أفاق للعلوم*، ٨، ٢٧٦-٢٩٢.
- شاويش، مصطفى (٢٠٠٥) إدارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- طيش، مصعب (٢٠٠٨) دور نظم وتقنيات الاتصال الإداري في خدمة اتخاذ، القرارات حالة تطبيقية علي وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشور، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- عبد الباقي، صلاح (٢٠٠١) السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للنشر، القاهرة.
- عبد الباقي، صلاح (٢٠٠٥) الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- عبد العزيز، بوبنديرة (٢٠١٨) الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بمؤسسة الجرات الفلاحية ETRAG بولاية قسنطينة، مجلة *جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية*، ٤٤، ١١١-١٢٣.
- عبد العليم، أسامة والشريف، عمر (٢٠١٠) المداخل الإدارية الحديثة في التعليم، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عطوي، جودت (٢٠٠١) الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- علي، عادل (٢٠١٣) معوقات الاتصال الإداري وتأثيرها علي أداء العاملين بالمنظمة الإرشادية كما يراها قيادات العمل الإرشادي هلي المستوي التنفيذي بمحافظات الدلتا، مجلة *العلوم الزراعية والاقتصادية والاجتماعية*، ٤(١٢)، ٢٣٢٣-٢٣٤٢.
- عمارة، طارق (٢٠١٢) الاتصال التنظيمي وتحقيق المنظمات الكشفية لأهدافها: دراسة ميدانية من منظور طريقة تنظيم المجتمع، مجلة *دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية*، كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة حلوان، ١٢(٣٣)، ٤٨٤١-٤٩٢٩.
- عواد، فتحي (٢٠١٢) إدارة الأعمال ووظائف المدير في المؤسسات المعاصرة، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان.
- عوض، فاتن (٢٠١٠) القيادة والإشراف الإداري، دار أسامة، عمان، الأردن.
- فاضل، فايزة وسعدون، سعدية (٢٠١٧) الاتصال التنظيمي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف بتافنة مغنية، مجلة *روافد للدراسات والأبحاث العلمية في العلوم الاجتماعية والإنسانية*، ١(١)، ٢١٧-٢٤٤.
- فياض، محمود (٢٠١٠) مبادئ الإدارة (١) ووظائف المدير، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- قاسيمي، ناصر (٢٠١١) الاتصال في المؤسسة - دراسة نظرية تطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- كنعان، نواف (٢٠٠٩) القيادة الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ماهر، أحمد (٢٠٠٤) السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية.
- ماهر، أحمد (٢٠٠٥) إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- ماهر، أحمد (٢٠٠٧) السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية.
- مجيدر، بلال (٢٠١٧) واقع الاتصال التنظيمي في المؤسسة الجزائرية: دراسة ميدانية بالشركة الإفريقية للزجاج بجيجل، مجلة *الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية*، ٩، ١٩٢-٢٠٦.
- محجر، ياسين والهاشمي، لوكيا (٢٠١٢) تأثير برنامج الاتصال التنظيمي في الأداء: دراسة شبه تجريبية علي بعض العمال في الجزائر، مجلة *العلوم الإنسانية والاجتماعية*، ٧، ١-٢٢.
- محمد، موفق (٢٠١٠) وظائف المدير المبادئ والممارسات في إدارة الأعمال، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

مرتجي، نسرين (٢٠١٣) فاعلية تقييم الأداء السنوي لمعلمي المرحلة الثانوية وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظرهم بمحافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية - غزة، فلسطين.
مصطفى، أحمد (٢٠٠٠) إدارة السلوك التنظيمي رؤية معاصرة، دار النهضة العربية، القاهرة.
مصطفى، صلاح (٢٠٠٢) الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية.
هلال، محمد (١٩٩٦) مهارات إدارة الأداء، مركز التطوير الأداء، القاهرة.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Abugre, J. B. (2011) Appraising the impact of organizational communication on worker satisfaction in organizational workplace. *Problems of Management in the 21st Century*, 1(1), 7-15.
- Aka, U., & Juliet, E. G. (2018) Impact of Organizational Communication Processes on Employees' Performance: A Case of Selected Civil Service Ministries in Bayelsa State, 5(1), 114-120.
- Chen, J.; Silverthorne, C., & Hung, J. (2005) Organizational communication, job stress, organizational commitment, and job performance of accounting professionals in Twain and America. *Leaderships and Organization Development Journal*, 27(4), 242-249.
- Cornelissen, J. (2008) Corporate communication. A guide to theory and practice (2nd Ed.). London: Sage.
- Ebrahimi, R.; Chamanzamin, M. & Sourati, P. (2014) Investigating the Effect of Organizational Communications on the Performance of Managers in Government Agencies of Astara. *International Review of Management and Business Research*, 3(4), 2095-2104.
- Femi, A. F. (2014) The impact of communication on workers' performance in selected organisations in Lagos State, Nigeria. *IOSR Journal of humanities and Social Science*, 19(8), 75-82.
- Florence, O. (2015) Effect of Communication on Employee Performance at Ghana Revenue Authority, Kumasi, Master thesis, Kwame Nkrumah University of Science and Technology, Ghana.
- Gilley, A.; Gilley, J. & Mc Millan, H. S. (2009) Organizational Change: Motivation, Communication, and Leadership Effectiveness. *Performance Improvement Quarterly*, 21(4) 122-126 .
- Goris, J. R. (2007) Effects of satisfaction with communication on the relationship between individual-job congruence and job performance/satisfaction. *Journal of Management Development*, 26(8), 737-752.
- Gupta, V. & Kumar. S., (2012) Impact of performance appraisal justice on employee engagement: a study of Indian professionals. *Employee Relations*, 35(1) 88-94 .
- Meitisari, N.; Hanafi, A. & Wahab, Z. (2018) Analysis on the Effects of Organizational Communication Climate and Career Development toward Employee Performance with Job Satisfaction As an Intervening Variable (Study on HRD and General Division of Pt Pusri Palembang). *International Journal of Scientific and Research Publications*, 8(8), 444-449.

- Mofoluwake, A. & Oluremi, A. (2013) Job Satisfaction, Organizational Stress and Employee Performance. *Journal of Ife Center for Psychological Studies and Services*, 21(2) .
- Neves, P., & Eisenberger, R. (2012) Management communication and employee performance: The contribution of perceived organizational support. *Human performance*, 25(5), 452-464.
- Noordin, F., Omar, S., Sehan, S., & Idrus, S. (2010) Organizational climate and its influence on organizational commitment. *International Business & Economics Research Journal (IBER)*, 9(2), 1-10.
- Rukmana, H.; MM, S. & SE, E. (2018) The Impact of Organization Communication on Employee Performance Through Employee's Work Motivation at Pt. Putri Panda Unit Ii Tulungagung, East Jawa, Indonesia. *KnE Social Sciences*, 211-227.
- Siljanen, M. (2010) An Employee Perspective to Performance Measurement and Management, A Public Sector Case Study Lappeenranta University of Technology , Russia .
- Syallow, A.; Mberia, H. & Bosire,J. (2017) The Role of Organizational Communication on Employee Job Satisfaction in Telecommunication Industry in Kenya. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 7(2), 412-417.
- Tsai, M. T., Chuang, S. S., & Hsieh, W. P. (2009) An integrated process model of communication satisfaction and organizational outcomes. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 37(6), 825-834.
- Verma, P. (2013) Relationship between organisational communication flow and communication climate. *International Journal of Pharmaceutical Sciences and Business Management*,1(1), 111-232.
- Waitsman , M. (2009) Reading between the lines: Reactions to gendered managerial communications , master thesis , Clemson university, USA .
- Zhang, H., & N. C. Agarwal (2009) The mediating roles of organizational justice on the relationships between HR practices and workplace outcomes: An investigation in China. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(3), 676-693.

Assessing the Effect of Organizational Communication Patterns on the Employee Performance of Egyptian Travel Agencies

Mohammed Metwally¹ Azza Maher Khalil¹ Reda Mahmoud Abou Zeid¹

¹Faculty of Tourism and Hotels, University of Sadat City

Abstract

Organizational communication is one of the most important means that contribute to raising the level of job performance and achieving excellence for travel agencies. There was a lack of communication between senior management within the Egyptian travel agencies and their employees, which adversely affect their performance. Therefore, the need has emerged for a comprehensive study to identify the impact of the communication patterns of organization on the job performance of employees. This study aims to explore the impact of organizational communication on the performance of workers in Egyptian travel agencies (category "A"). To achieve the goal of the study a questionnaire was designed and distributed to employees in Egyptian travel agencies (category "A") in Cairo and Alexandria, where 540 questionnaires were distributed and 486 questionnaires were retrieved. The number of valid questionnaires for analysis reached to 412 with a response rate of 76.3%. The data was analyzed using SPSS v.24 program. The study concluded that there is a significant and positive impact of tourism companies' adoption of oral and electronic performance of workers. The study also found that organizational communications affect significantly to increase the effectiveness of the performance of employees within the Egyptian tourism companies.

Key words: organizational communication, job performance, tourism companies, Egypt.