

قسم: علوم الإعلام والإتصال
تخصص: إتصال تنظيمي

مذكرة ماستر تحت عنوان

دور البيئة الإتصالية في التخفيف من الضغوطات المهنية في المؤسسة الخدمية دراسة ميدانية بالشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز ولاية تبسة

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

إشراف الأستاذ(ة):

• ربوح معمر

من إعداد الطلبة:

• جدعون زياد

• مصالي سلطان

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
أ.د هارون منصـر	أستاذ تعليم عالـي	رئيسـا
د. ربـوح معمر	أستاذ مساعد قسم -أ-	مشرفا ومقررا
د. سيفي نسريـن	أستاذ مساعد قسم -ب-	عضوا ممتحنا

شكر وعرفان

الحمد لله المنعم الذي أسبغ علينا نعمه ظاهرة وباطنه
الحمد لله الذي علمنا ما لم نكن نعلم والصلاة والسلام على
محمد بن عبد الله وعلى اله وصحبه أجمعين إلى يوم الدين

أما بعد:

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم

﴿لا يشكر الله من لا يشكر الناس﴾

عملا بهذا الحديث الصحيح عن رسول الله من الواجب علي التوجه
بالشكر للأستاذ الفاضل

﴿الدكتور ربوح معمر﴾

الذي قبل الإشراف على هذا العمل والذي خصنا بالتوجيه
والنصائح العلمية فبارك الله في جهده وجزاه خير الجزاء
كما أتقدم بالشكر والامتنان

﴿لعمال وموظفي شركة سونلغاز ولاية تبسة﴾

على مجهودهم ورحابة صدورهم

كما لا يفوتني التوجه بالشكر والتقدير

لكل عمال وموظفي قسم إعلام وإتصال

وعلى رأسهم أساتذة تخص إتصال تنظيمي على

ما قدموه لنا من معلومات طيلة فترة الدراسة والشكر

موصول أيضا لعمال الكلية وطاقمها الإداري

قائمة المحتويات

	شكروعرفان
	قائمة المحتويات
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
الرقم	العنوان
أ	مقدمة
28 - 2	الفصل الأول: الإطار الإشكالي والمنهجي
3	أولاً: الإشكالية
3	1-1/ ضبط مشكل الدراسة
6	1-2/ تساؤلات الدراسة
6	1-3/ أسباب إختيار الموضوع
7	1-4/ أهمية الموضوع
7	1-5/ أهداف الدراسة
7	1-6/ الدراسات السابقة والمشابهة
10	1-7/ ضبط مفاهيم الدراسة
10	1-7-1/ البيئة الإتصالية
11	1-7-2/ الضغوطات المهنية
12	1-7-3/ المؤسسة الخدمية
13	ثانياً: الإجراءات المنهجية للدراسة
13	1-2/ مجالات الدراسة
23	2-2/ منهج الدراسة
24	2-3/ مجتمع وعينة الدراسة
27	2-4/ أدوات جمع البيانات
63 - 29	الفصل الثاني: البيئة الإتصالية والضغوطات المهنية في المؤسسة الخدمية
30	أولاً: البيئة الإتصالية
30	1-1/ عناصر العملية الإتصالية

الرقم	العنوان
31	2-1/ معايير وأنواع العملية الإتصالية
34	3-1/ معوقات الإتصال
35	4-1/ العلاقة بين الإتصال والبيئة
36	5-1/ سمات البيئة الإتصالية الحديثة
37	6-1/ مظاهر البيئة الإتصالية
39	7-1/ خطوات إنشاء بيئة إتصالية فعالة
44	8-1/ النظريات المفسرة للبيئة الإتصالية
46	ثانيا: الضغوطات المهنية
46	1-2/ عناصر الضغوط المهنية
46	2-2/ العوامل المسببة لضغوط المهنية
48	3-2/ أنواع الضغوط المهنية
49	4-2/ إدارة الضغوط المهنية
50	5-2/ مصادر الضغوط المهنية
51	6-2/ نتائج و آثار الضغوط المهنية
53	7-2/ طرق معالجة ضغوط العمل
54	8-2/ النظريات المفسرة للضغوط المهنية
56	ثالثا: المؤسسة الخدمية
56	1-3/ مراحل تطور المؤسسة الخدمية
58	2-3/ سمات المؤسسات الخدمية
58	3-3/ أهداف المؤسسات الخدمية
59	4-3/ تصنيفات المؤسسات الخدمية
61	5-3/ خصائص المؤسسات الخدمية
62	6-3/ الهياكل التنظيمية للمؤسسات الخدمية

الرقم	العنوان
98 - 64	الفصل الثالث: عرض وتحليل ومناقشة نتائج البحث
65	أولاً: عرض وتحليل نتائج الدراسة
65	1-1/ عرض وتحليل نتائج البيانات الشخصية
71	2-1/ عرض وتحليل نتائج محور محددات البيئة الإتصالية المؤثرة على أداء الموظفين بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة
79	3-1/ عرض وتحليل نتائج محور العوامل المسببة للضغوط المهنية في شركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة
83	4-1/ عرض وتحليل نتائج محور سمات البيئة الإتصالية الفعالة للحد من الضغوط المهنية بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة
88	5-1/ عرض وتحليل نتائج محور معوقات البيئة الإتصالية للتغلب على الضغوط المهنية بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة
92	ثانياً: النتائج العامة للدراسة
95	ثالثاً: النتائج على ضوء التساؤلات
97	رابعاً: النتائج على ضوء الدراسات السابقة
100 – 99	الخاتمة
108 – 101	قائمة المصادر والمراجع
	قائمة الملاحق
	الملخص

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
17	وضح الهيكل التنظيمي الخاصة بمديرية توزيع الكهرباء والغاز تبسة	1
30	عملية الإتصال بشكل عام	2
30	عناصر العملية الإتصالية	3
63	النمط المفلطح للهيكل التنظيمي لمؤسسة خدمية	4
63	نمط الهياكل المصفوفة لمؤسسة خدمية	5

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
25	تعداد الموظفين والعمال بالشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز تبسة	1
26	المجتمع الإحصائي المستهدف	2
65	توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس	3
65	توزيع مفردات العينة حسب متغير السن	4
66	توزيع مفردات العينة حسب متغير المستوى التعليمي	5
67	توزيع مفردات العينة حسب متغير الخبرة المهنية	6
68	توزيع مفردات العينة حسب متغير اللغة الأكثر استعمالا في المؤسسة	7
69	توزيع مفردات العينة حسب متغير الوظيفة	8
70	توزيع مفردات العينة حسب متغير نوعية الوسيلة المستخدمة لإيصال المعلومات بين الموظفين	9
71	الوسائل المنتجة من طرف الإدارة في عملية الإتصال	10
72	ما إذا كان هناك تفاعل بين الموظف وبين الرسالة الإدارية	11
73	أنواع وسائل الإتصال الأكثر إنتشارا بالمؤسسة	12
74	أنواع الإتصال على أساس الأطراف المشاركة الأكثر إنتشارا بالمؤسسة	13
75	معايير البيئة الإتصالية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة	14
76	أنواع الإتصال على أساس طبيعة المضمون الأكثر إنتشارا بالمؤسسة	15
77	أنواع الإتصال على أساس طبيعة المضمون الأكثر إنتشارا بالمؤسسة	16
78	أنواع الإتصال التنظيمي غير الرسمي الأكثر إنتشارا بالمؤسسة	17
79	الضغوط المهنية المرتبطة بالجوانب التنظيمية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة	18
80	الضغوط المهنية المرتبطة بالعوامل الذاتية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة	19
81	الضغوط المهنية المرتبطة بالعوامل المهنية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة	20
82	العوامل الإجتماعية أكثر تسببا للضغوط المهنية داخل المؤسسة	21
83	طبيعة الحصول على المعلومات من مصادرها المباشرة داخل المؤسسة	22

الصفحة	العنوان	الرقم
84	ما إذا كان يتم إيصال المعلومات إلى الجمهور داخل المؤسسة دون أي قيود	23
84	ما إذا كان إيصال الرسالة الإعلامية داخل المؤسسة يكون بالشكل الذي يريده المرسل	24
85	ما إذا كانت البيئة الإتصالية داخل المؤسسة تعطي للمستقبل فرصة اطلاع أكبر من الناحية الكمية	25
86	ما إذا كانت البيئة الإتصالية بالمؤسسة تعطي للمستقبل حرية الاطلاع على العديد من المصادر المختلفة الرؤى والخلفيات	26
87	ما إذا كانت البيئة الإتصالية داخل المؤسسة تتميز بسطوة الإتصال الاجتماعي	27
88	ما إذا كانت البيئة الإتصالية داخل المؤسسة تساهم إعادة تشكيل الأنماط التواصلية التقليدية	28
88	تصنيف محتوى الرسائل الواردة من إدارة المؤسسة	29
90	صعوبات فهم محتوى الرسائل الواردة من إدارة المؤسسة	30
91	أكثر المعوقات المتعلقة بالفرد والمرتبطة بفهم محتوى الرسائل الواردة من إدارة المؤسسة	31



مقدمة

يعتبر التواصل الفعال بين أعضاء أي مجموعة سواء كانت عائلة أو دائرة إجتماعية أو مكان عمل إقتراحا صعبا قبل كل شيء، فعلى مستوى المؤسسات تبدأ بإرسال الرسالة نفسها (أي ما هو المقصود) وما ينقله المتصل بالفعل إلى المستقبل، وأخيرا كيف يتم تفسير هذه الرسالة من قبل المستقبل أو المستلم، فقد يؤدي خرق أي من هذه العناصر إلى إتلاف تدفق المعلومات.

وبالتالي أضحت العملية الاتصالية مميزات ومكونات المؤسسات الحديثة، إذ تعد وسيلة فعالة لخلق الانسجام الداخلي من خلال ضمان تدفق المعلومات بين مختلف الوظائف، فكلما زاد نمو المؤسسة زاد حجم وأهمية التخصصات الموجودة بها، والمؤسسة بحاجة لها في جمع المعلومات ودراسة المشكلات، إعداد التقارير، توجيه الأشخاص والاتصال معهم.

ولقد بلغ الإتصال العديد من التطورات والتي أوجها في عصرنا الحالي بفضل ثورة التكنولوجيا، فظهرت وسائل اتصال جديدة أفرزت أنماطا اتصالية غير تقليدية، تعتمد على وسائل غير تقليدية، مما غير عددا من ملامح المشهد الإعلامي والاتصالي الراهن.

فقد وفرت هذه الوسائل بيئة إتصالية كانت سائدة، إذ انتقل من إتصال شعبي إلى إتصال إداري، فأحدث هذا البيئة الجديدة أو البديل ثورة في عملية الاتصال، نقلها من شكل الاتصال التقليدي الذي يتم من طرف واحد إلى العديد من المستقبلين، إلى اتصال متعدد الاتجاه، يتم من العديد إلى العديد، أي من الجماهير إلى الجماهير.

ويعد موضوع دور البيئة الإتصالية في التخفيف من الضغوطات المهنية في المؤسسة الخدمية من أهم المواضيع التي تتقاطع فيه العديد من الدراسات المتخصصة سواء في مجال الإدارة والتنظيم أو في مجال تسيير الموارد البشرية وتحقيق الرضا الوظيفي، أو في مجال علوم الإعلام والاتصال أو في علم الاجتماع الإتصال...، وهذا راجع لكونه يدور حول العملية الإتصالية بشكلها العام فيما إذا كان لها دور في التخفيف من الضغوطات المهنية

من هذا المنطلق وحتى نتعرف أكثر على تفاصيل الموضوع، قمنا بتقسيم هذه الدراسة كالتالي:

جاء الفصل الأول تحت عنوان الإطار الإشكالي والمنهجي في كل من ضبط مشكل الدراسة، تساؤلات الدراسة، فرضيات الدراسة، أسباب إختيار الموضوع، أهمية الموضوع، أهداف الدراسة، الدراسات السابقة والمشابهة، ضبط مفاهيم الدراسة من جهة، ومن جهة أخرى تسليط الضوء على الإجراءات المنهجية للدراسة من خلال مجالات الدراسة، منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، وأدوات جمع البيانات

أما فيما يخص الفصل الثاني فإندرج تحت عنوان البيئة الإتصالية والضغوطات المهنية في المؤسسة الخدمية من خلال دراسة البيئة الإتصالية من جهة، مون جهة أخرى تسليط الضوء على الضغوطات المهنية، وأخيرا المؤسسة الخدمية.

وأخيرا الفصل الثالث فقد جاء تحت عنوان عرض وتحليل ومناقشة النتائج من خلال التطرق إلى عرض وتحليل نتائج الدراسة، إختبار صحة الفرضيات، النتائج العامة للدراسة

الفصل الأول

الإطار الإشكالي والمنهجي

أولاً: الإشكالية

1-1/ ضبط مشكل الدراسة

2-1/ تساؤلات الدراسة

3-1/ أسباب إختيار الموضوع

4-1/ أهمية الموضوع

5-1/ أهداف الدراسة

6-1/ الدراسات السابقة والمماثلة

7-1/ ضبط مفاهيم الدراسة

1-7-1/ البيئة الإتصالية

2-7-1/ الضغوطات المهنية

3-7-1/ المؤسسة الخدمية

ثانياً: الإجراءات المنهجية للدراسة

1-2/ مجالات الدراسة

2-2/ منهج الدراسة

3-2/ مجتمع وعينة الدراسة

4-2/ أدوات جمع البيانات

أولاً: الإشكالية

1-1/ ضبط مشكل الدراسة

يعتبر الإتصال الغراء والصمغ الإجتماعي الذي يستخدم لتحقيق التماسك بين أجزاء المؤسسة وتحسين مستواها وتفعيل التواصل بين أفرادها، فهو يلعب دوراً كبيراً في جميع العمليات الإدارية من تنظيم وتخطيط ورقابة وتنسيق وإتخاذ قرار، وبالتالي يحتل مكانة مرموقة لكل من العاملين والقادة المسيرين وحتى للجمهور.

فهذا الأخير يمكن من توفير المعلومات والبيانات التي تساعد على إختيار أفضل البدائل التي تمكن القادة المسيرين من إتخاذ القرارات المستنيرة، وتحديد أهداف التنظيم للعاملين في المؤسسة وكذا تبليغهم بمستوى أدائهم ويقوم أخطاءهم، كما يساعد على التوفيق بين الأنشطة لمنع التضارب والتعارض بين الوحدات، كونه وسيلة رقابية لنشاطات القادة الإداريين في مجال مراقبة فعاليات وأنشطة المرؤوسين، كما يمكن من خلاله تمكين العاملين من الإحتكاك ببعضهم والإستفسار عن الأمور التي لا يعرفونها، وهذا ما يؤدي إلى تنمية مهاراتهم وزيادة قدرتهم على مواجهة المشاكل المستجدة والتغلب عليها، وكذا مواكبة ما يستجد من تطورات يمكن أن تساهم في رقي المؤسسة.

ومن خلال ذلك أصبحت العملية الإتصالية لما لها من مميزات ومكونات المؤسسات الحديثة، حيث أضحت وسيلة فعالة لخلق الإنسجام الداخلي من خلال ضمان تدفق المعلومات بين مختلف المستويات التنظيمية، فالإتصالات الفعالة ليست بالأمر السهل ولإتقانها يجب إتباع إستراتيجيات ملائمة من قبل المؤسسات بمختلف أنواعها لإنجاح أعمالها والبقاء في منافسة مستمرة مع بقية المؤسسات وتطور لما هو أحدث وأحسن لمواجهة العراقيل والمشاكل لأنه إذا غاب الإتصال الجيد غاب الأداء الجيد.

وفي خضم هذه الظروف التي تعيشها المؤسسات اليوم إقتضت الحاجة لإستحداث المهارات الاتصالية والعمل بها من طرف إدارات المؤسسات لتشجيع العاملين وإدخالهم في جو العمل والتأثير فيهم ومن ثم تنمية قدراتهم لغرض الإستمرار وتحسين أداء العاملين، فمعظم المؤسسات تسعى إلى تحقيق النجاح في عملياتها وأنشطتها وتكافح بإستمرار لبناء مركز إستراتيجي تنافسي يضمن البقاء والنمو والتميز في الأداء في ظل البيئة العملية المعقدة والصعبة التي تعمل فيها

فبيئة العمل في حياتنا المعاصرة تتسم بسمات ومعالم فرضت على العامل أن ينتج أكثر وأن يعمل لوقت طويل دون مراعاة للمجهودات التي بذلها إذ أدى ذلك إلى تعرضه لمستويات مختلفة من الضغوطات والتوترات التي لها تأثير على المدى البعيد لا أكثر مما هو على المدى القريب وكل ذلك له نتائج وأثار سلبية على الصحة التنظيمية، كل ذلك كان من مسببات الضغوط المتفاوتة في مستوى قوتها من شخص إلى آخر نتيجة

المواقف والظروف العديدة التي يتعرضون لها وما يصاحبها من القلق والإحباط والتوتر مما يؤثر على حالتهم الصحية والنفسية وكذا حتى على العلاقات الإجتماعية مما يؤثر سلبا على مستوى أدائهم في العمل ومواقفهم إتجاه عملهم ومنظمتهم.

وتعتبر الضغوط ظاهرة إنسانية قديمة قدم الإنسان نفسه، إلا أن الإهتمام بها بوصفها مجالا للدراسة ظهورها بشكل متفاحم في وقتنا الحالي لتغير سمات المجتمع في الوقت الراهن وكذا تعقد حياة العصر الحديث ولتكشف عن وجود تغيرات فيزيولوجية مرتبطة بردود أفعال الجسم إتجاه الضغوط التي لها علاقة سببية بصحة الإنسان وتصرفاته، وقد تطور الإهتمام من دراسة الضغوط بصفة عامة إلى الإهتمام بدراسة الضغوط المهنية بصفة خاصة لاسيما إذا ما تعلق الأمر بالاهتمام بالحالة النفسية والعقلية للموظفين والعمال الذين يعتبرون شريان أي تقدم وذلك داخل محيط المؤسسة لما لها من انعكاسات على الأداء الوظيفي.

والضغوط المهنية من العوامل التي تؤدي إلى إنعدام الاستقرار الوظيفي للعامل وذلك إذا ما إستفحلت وانتشرت في صفوف الموظفين، كما أنها تظهر في شكل مواقف وردود أفعال مرضية ونفسية وجسدية وعقلية تكون مخالفة للسلوك الإنساني الطبيعي كحالات الإنطواء والإنعزال النفسي والتي سرعان ما تتطور هذه الحالات حتى تصل ذروة التآزم إلى درجة يكون من الواجب عدم تجاهلها، خاصة إذا لم يكن بمقدور الموظف الإفصاح عن مشاعره، مما يؤدي إلى إنحباسها داخل نفسيته فينتج ذلك صراع بينه وبين ذاته متجسدا في مظاهر عديدة مثل الإكتئاب، القلق، الضجر، الإجهاد، الاغتراب، أو صراع بينه وبين أفراد المؤسسة بإعتباره جزءا لا يتجزأ منها تربطه ببقية أفرادها علاقات إجتماعية وإنسانية ولكونه كذلك يستجيب لجميع المؤثرات الخارجية المحيطة به داخل بيئة العمل والتي تتغير وتتجدد باستمرار.

كل هذه الأمور تصعب من مهمة الموظف في التكيف معها خاصة وأن هذه المتغيرات تحمل في فحواها جملة من أشكال الضغوط حيث تؤدي إلى إرهاق الموظف جسديا ونفسيا وفي الوقت نفسه قد تكون مفروضة عليه من طرف المؤسسة في ظل إلزامه بإحترام قواعد النظام الداخلي لها والتي قد تكون في بعض الأحيان عكس ما يتطلع إليه الموظف دون مراعاة الحالة الصحية وفي المقام الأول النفسية منها إذ أنها تتدهور جراء هذه الضغوط وخاصة إذا كانت بعيدة عن أي نوع من أنواع التحفيز من طرف الإدارة مما تتولد لديه حالات من القلق، التذمر، إضافة إلى شعوره بكونه آلة خال من الجانب الإنساني الذي يشعر ويحس ويؤثر ويتأثر، وليس له غايات ومطالب يسعى إلى تحقيقها إلى جانب ذلك إحتياجات يسعى إلى تلبيتها والتي قد تكون متعارضة مع مطالب وطبيعة العمل وصولا في الأخير إلى خلق صراع بين مطالب العمل وحاجات الأفراد وإن

لم يتم إشباع هذه الأخيرة سيتولد لديه حالة من القلق، الإجهاد النفسي، الإغتراب، هذا كله يولد بدوره ضغوطات مهنية ويؤدي إلى ضعف العملية الإتصالية أو إنقطاعها بينه وبين زملائه أو بينه وبين مؤسسته.

فقد تشمل عواقب سوء وضعف هذه الأخيرة -العملية الإتصالية- تغييرات كبيرة في بيئة الإتصال التي يمكن للفرد أو المورد البشري المشاركة فيها مما يؤدي إلى تقليل فرص التواصل، فقد لا يكون الشخص قادرا على المشاركة في الخبرات التواصلية التي تم تقييمها مسبقا كتواصله مع زملاء العمل، بالإضافة إلى ذلك وبسبب الإعاقات التواصلية والإدراكية فقد لا يعودون قادرين على إدارة متطلبات الإتصال التي تقدمها مجموعة من البيئات.

ويمكن أن يكون للبيئة الإتصالية التي يقضي فيها المورد البشري وقتا تأثيرا إيجابيا أو ضارا على التواصل فمن المفيد أن يكون على دراية بالعوامل التي يمكن أن تسهل التواصل الفعال بشكل أفضل داخل بيئات الشخص اليومية وما قد يعيق التواصل.

فقد يكون التعامل داخل مكان العمل له تأثير ضار كبير على قدرة المورد البشري ودوافعه للتواصل إذا كانت بيئة الفرد مشغولة ومشتتة وصاخبة، ومحيرة ومربكة له خاصة إذا كان يعمل في بيئة جديدة مع موظفين جدد والذين ليسوا على دراية به، بالإضافة إلى إفتقارها إلى الخصوصية والراحة، أو مدعوم من قبل أشخاص ليس لديهم معلومات كافية حول قدرات التواصل لدى الشخص وكيفية تسهيل الاتصال.

كما أن توفير بيئة داعمة للتواصل سيسهل على الفرد داخل أي مؤسسة المشاركة في التواصل والإستمتاع بفرص التفاعل داخلها، ومن ضمن هذه المؤسسات نجد الشركة الوظيفية لتوزيع الكهرباء والغاز تبسة بصفتها أحد أهم وابرز المؤسسات الإقتصادية التي يقوم عليها النشاط الإقتصادي للبلد، إذ تعد هذه المؤسسات من أكثر المؤسسات التي تتعامل مع الجمهور فمن من يريد تسديد المستحقات، ومنهم من يريد تمديد التسديد، أو إدخال الكهرباء والغاز، والإعتراض، ونتيجة لهذا تعد من أكثر البيئات المهنية التي يخلق فيها الضغط المهني

إذ يتمتع الفرد المصاب بالضغوطات المهنية على مستوى شركة سونلغاز بالمزايا المهنية التي توفرها البيئة الإتصال من خلال التفاعل مع الجمهور المستفيد من خدمات الشركة والذين لديهم نفس الضغوطات، فقد يجد الفرد هذه البيئة تواصلية ممتعة ومريحة وداعمة ومتفهمة ومع ذلك بالنسبة لبعض الأشخاص الذين يعانون من الضغوطات المهنية فإن مشاركة البيئة من مكان عملهم والأحداث الإجتماعية وما إلى ذلك مع أشخاص آخرين قد يكونون ضعيفي التواصل والمعرفة بشكل كبير حيث يمكن أن يمثل أحيانا تحديات كبيرة لأولئك الذين يعانون من الضغوطات المهنية والذين يتعين عليهم مشاركة العمل والبيئات

العملية كإعداد المجموعة وتقسيم العمل، إذ يفتقرون إلى الوعي بصعوبات فهم بعضهم البعض في التواصل والإدراك فقد لا يتمكنون من فهم التواصل بينهم ولماذا قد يكون تواصل الآخرين مختلفاً أو يصعب فهمه إتساقاً لما سبق جاءت هذه الدراسة لمعالجة الدور الذي تلعبه البيئة الإتصالية في التخفيف من الضغوطات المهنية في المؤسسة الخدمية معتمدين في ذلك على نموذج تمثل في شركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة، حيث قمنا بطرح الإشكالية الرئيسية التالية:

❖ ما هو دور البيئة الإتصالية في التخفيف من الضغوطات المهنية لدى عاملي شركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة؟

2-1/ التساؤلات الفرعية

تعد تساؤلات الدراسة النقطة الأساسية لدراسة البحوث العلمية والتي على أساسها يمكن وضع الفرضيات كتحليل للتساؤل الجوهرى المطروح في المشكلة، وقد جاءت كالتالي:

1. ماهي محددات البيئة الإتصالية المؤثرة على أداء الموظفين بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة؟
2. ماهي العوامل المسببة للضغوط المهنية في شركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة؟
3. ماهي سمات البيئة الإتصالية الفعالة للحد من الضغوط المهنية بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة؟
4. ماهي معوقات البيئة الإتصالية للتغلب على الضغوط المهنية بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة؟

3-1/ أسباب إختيار الموضوع

لم يكن إختيارنا لموضوع الدراسة وليد الصدفة بل كان مبني على أسباب ذاتية وأخرى موضوعية:

1-3-1/ أسباب شخصية

- ❖ التحفيز من طرف أستاذنا الدكتور المشرف من أجل البحث والغوص في مضمون هذا الموضوع.
- ❖ إشباع الفضول الشخصي حول الموضوع، وكذلك إثراء المعرفة الشخصية حول أحد المواضيع الهامة والتي تنبع أهميتها من أهمية المورد البشري في المؤسسات العمومية.
- ❖ الكشف عن مدى تفعيل بيئة إتصالية فعالة على مستوى المؤسسات العمومية بصفة عامة وشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة بصفة خاصة والدور الفعال والبارز الذي تلعبه في التقليل من الضغوطات المهنية
- ❖ الرغبة وحب الاستطلاع للتعرف على الجديد واكتشاف المجهول خاصة فيما يتعلق بموضوع دور البيئة الإتصالية في التخفيف من الضغوطات المهنية في المؤسسة الخدمية الجزائرية.

2-3-1/ أسباب موضوعية

- ❖ أهمية الضغوط كعامل سلبي ينشر في المؤسسات العمومية ودور الإتصال في التخلص منها
- ❖ محاولة التعرف على خطوات إنشاء بيئة إتصالية فعالة تحد وتخفف من الضغوطات المهنية داخل شركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة
- ❖ إتساع موضوع البيئة الإتصالية ودورها في التخفيف من الضغوطات المهنية في المؤسسة الخدمية الجزائرية مما يدفعنا إلى التعمق أكثر وإثراء مخيالاتنا وزيادة الخبرة من ناحية وتزويد المطلعين بمعلومات يجهلون منها من ناحية أخرى.
- ❖ الوقوف على بعض العوامل المسببة لضغوط المهنية التي تواجه العامل ومصادرهما وطرق معالجتها وأهم وأبرز الآثار التي تخلفها داخل شركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة
- ❖ سلاسة الموضوع، وهذا ما يساعدنا على أخذ المعلومات المطلوبة وغير المتوقعة أثناء المقابلات الرسمية أو المقابلات الشخصية.

4-1/ أهمية الموضوع

- ❖ تتمثل أهمية الدراسة في أنها تناقش موضوع دور البيئة الإتصالية في التخفيف من الضغوطات المهنية والذي يشكل بصفة عامة محور أساسي لتماسك المؤسسة
- ❖ البيئة الإتصالية بمحدداتها وأبعادها وعناصرها وسماتها تعتبر المحرك الأساسي لعمل المؤسسات
- ❖ تحدد البيئة الإتصالية تماسك العناصر التنظيمية عن طريق إيجاد الفهم المشترك لطبيعة الأهداف الواجب تأديتها
- ❖ وجود تفاعل بين الأفراد لا يتم إلا عن طريق الإتصال كتعبير عن علاقتهم داخل المؤسسة من حيث أنها أساس لعملية التفاعل الإجتماعي وتحقيق الرضا الوظيفي والتقليل من الضغوطات المحيطة بهم
- ❖ العمل على إعطاء أداء أحسن وأفضل للمؤسسة وهذا بغية الوصول إلى الأهداف المرجوة.

5-1/ أهداف الدراسة

- من خلال التعريف بمشكلة الدراسة، بالإضافة إلى أهمية الموضوع ومبررات إختياره ونظرا للواقع المعاش داخل المؤسسة محل الدراسة، فإننا إرتأينا إلى جملة من الأهداف التي نسعى إلى تحقيقها وهي:
- ❖ توضيح الدور الذي تلعبه البيئة الإتصالية في التخفيف من الضغوطات المهنية بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة
 - ❖ تسليط الضوء على أهم العوامل المسببة للضغوط المهنية في شركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة

❖ التعرف على أهم وأبرز محددات البيئة الإتصالية المؤثرة على أداء الموظفين بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة

❖ إبراز سمات البيئة الإتصالية الفعالة للحد من الضغوط المهنية بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة

❖ الوقوف على أهم معوقات إدارة البيئة الإتصالية التي تحد من الضغوط المهنية بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة

6-1/ الدراسات المشابهة

من خلال بحثنا في الدراسات السابقة تم التطرق إلى بعض الدراسات لشمهاة أهمها:

1-6-1/ دراسة بن طالب سامية (2018)

جاء هذه الدراسة بعنوان تفعيل دور الإتصال التنظيمي في التخفيف من ضغوط العمل في المنظمة دراسة عينة من الأساتذة الجامعيين، أطروحة دكتوراه علوم في شعبة علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، السنة الجامعية: 2017/2018

وهدفت هذه الدراسة إلى محاولة إسقاط ما تم الوصول إليه في الجانب النظري على أرض الواقع، من خلال الكشف عن أهم مسببات ضغوط العمل لدى الأستاذ الجامعي وكيفية التخفيف منها اعتمادا على مداخل تنظيمية كتفعيل نظام الاتصال التنظيمي، ومحاولة الخروج بتوصيات يمكن أن تسهم في زيادة فعالية الاتصال التنظيمي في المنظمات الجزائرية والتي بدورها تسهم في التخفيف من النتائج السلبية لضغوط العمل. كما جاءت هذه الدراسة على مستوى جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، حيث إستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من أساتذة بكلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بجامعة أحمد بوقرة بومرداس"، البالغ عددهم 239 مفردة، بإختيار العينة العشوائية، وتكونت من (160) مفردة أي ما يعادل 66.94% من مجتمع الدراسة، وإستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات، وتحليلها بإستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS21) لمعالجة البيانات وتحليلها وإستخراج نتائج الدراسة.

ومن بين أهم النتائج التي تحصل عليها الباحثة في هذه الدراسة نذكر:

❖ الأستاذ الجامعي في الكلية يعمل في ظل مناخ أو بيئة تسودها مستويات مرتفعة من ضغوط العمل مما يؤثر سلبا على جانبه النفسي بالدرجة الأولى وعلى جودة ما يقدمه من برامج تعليمية للطلاب بالدرجة الثانية.

- ❖ توجد مصادر متعددة لضغوط العمل التي يشعر بها أساتذة الكلية حيث يأتي مصدر ظروف العمل المادية في الصدارة ثم يليه مصدر نظام الحوافز والأجور في المرتبة الثانية وخاصة ما تعلق الأمر بالأجر الذي مازال بعيدا عن الحد أو المستوى الذي يعطي للأستاذ انعكاسا داخليا بالرضا نحو وظيفته، ثم نجد في المرتبة الثالثة مصدر نمط القيادة، الإشراف والاتصال وفي الأخير نجد مصدر خصائص دور الأستاذ والذي يؤثر بدرجة متوسطة على أفراد عينة الدراسة من حيث مدى شعورهم بضغوط عمل.
- ❖ نظام الاتصال المطبق في الكلية لا يتمتع بالفعالية اللازمة التي تجعل منه نظاما قائما فعلا لما وضع له وهذا من خلال ما تم البحث عنه في هذه الدراسة والمتمثل في مدى تطبيق أو توافر سبل لتفعيله حيث أجاب عليها المستجوبون بدرجة ضعيفة مما يعني ضعف النظام.
- ❖ فيما يخص وسائل الاتصال التي تعتمد عليها إدارة الكلية فهي متنوعة بين الشفهية، الكتابية والالكترونية لكن هذه الأخيرة مازالت كلاسيكية نوعا ما تتمثل في البريد الالكتروني لا أكثر.
- ❖ توجد علاقة عكسية بين متغيري الدراسة بلغة أخرى كلما كان الاتصال فعالا كلما أدى ذلك إلى انخفاض مستويات ضغوط العمل التي يشعر بها الأساتذة.

1-6-2/ دراسة الحاج قدوري (2016)

جاء هذه الدراسة بعنوان فاعلية الاتصال الداخلي في مواجهة الضغط المهني من وجهة نظر الممرضين العاملين في مستشفى محمد بوضياف بورقلة، مقال منشور بمجلة العلوم النفسية والتربوية، مجلة دورية دولية محكمة ومتخصصة، الصادرة عن جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، المجلد: 5، العدد: 2، تاريخ النشر: 2016/09/01

وهدفت هذه الدراسة إلى التحقق من فعالية الاتصال الداخلي في مواجهة الضغط المهني لدى عينة من الممرضين العاملين في مستشفى محمد بوضياف بورقلة، والتعرف على مستوى الضغوط المهنية لدى عمال مهنة التمريض في مستشفى محمد بوضياف بورقلة، فضلا على اقتراح توصيات لرفع مستوى الاتصال الداخلي والتخفيف من حدة الضغوط المهنية.

كما جاءت هذه الدراسة على مستوى مستشفى محمد بوضياف بورقلة، الجزائر، حيث استخدمت الباحث المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من الممرضين في المؤسسة الإستشفائية محمد بوضياف/ورقلة، البالغ عددهم 205 مفردة، بإختيار العينة العشوائية، وتكونت من (80) مفردة أي ما يعادل

39.02% من مجتمع الدراسة، وإستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات، وتحليلها بإستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS21) لمعالجة البيانات وتحليلها وإستخراج نتائج الدراسة. ومن بين أهم **النتائج** التي تحصل عليها الباحثة في هذه الدراسة أن الاتصال الداخلي على درجة كبيرة من الفعالية في مواجهة الضغط المني وهذا ما أرجعناه إلى عدة عوامل أبرزها طبيعة المهنة لدى عينة الدراسة "المرضى" والتي تتميز بظغوط شديدة ومجهود نفسي وبدني كبير يجعل من استخدام مختلف وسائل الاتصال المتاحة شيء ضروري للتخفيف من أعباء وظغوط المهنة، خاصة الاتصال غير الرسمي والاتصال الشفهي المباشر

7-1/ ضبط مفاهيم الدراسة

1-7-1/ البيئة الإتصالية

1-1-7-1/ البيئة: تعرف البيئة عموماً على أنها: "كل ما يثير الفرد أو الجماعة ويؤثر في سلوكهم، ويكون هذا التأثير في تكوين الشخصية وغرس الميول والاستعدادات وتنميتها لدر الفرد، كما أن البيئة تنقل للفرد المبادئ والقيم والمثل التي يتبعها وتقوده في حياته وتحدد علاقاته بالآخرين"⁽¹⁾.

كما تعرف أيضاً بأنها: "الخصائص الداخلية للمؤسسة التي تتضمن الأنظمة والإجراءات والرواتب والجزاء وغيرها، وبمعنى آخر هي العوامل والخصائص الداخلية للمنظمة التي يعمل بها الموظف مثل الأنظمة وإجراءات العمل والرواتب والجزاء والحوافز المادية والمعنوية والعلاقات السائدة وظروف العمل"⁽²⁾.

كما تشير بيئة الأعمال للبيئة التي تكون على اتصال بالمنظمة بشكل مباشر، حيث يمكن أن تؤثر على الأنشطة اليومية للشركة، وتضم عوامل مثل المنافسين، والموردين، والعملاء، والموظفين، والمساهمين"⁽³⁾.

2-1-7-1/ الإتصال: يعرف الإتصال على أنه: "الإتصال والوصلة إتصل بالشيء فيما بينهما وسيلة أي إتصال وذريعة ووصلة الشيء، وصلاً وصله والوصول ضد الهجرات، الوصل خلاف الفصل وفي التنزيل -ولقد وصلنا نهج القول- أي وصلنا الأنبياء والقصص من مضي بعضها ببعض لعلمهم يعتبرون، واتصل الشيء بالشيء لم يتقطع، ووصل الشيء وصلاً وتوصل إليه إنتهى إليه وبلغه ووصله إليه وأوصله"⁽⁴⁾.

1- بوفارس عبد الرحمان، **البيئة الداخلية مدخل لتطبيق ثقافة الجودة في المؤسسات التعليمية**، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والإجتماعية، الصادرة عن جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، المجلد: 8، العدد: 27، 2016، ص: 710

2- نفس المرجع، ص: 710

3- راندا عبد الحميد، **ما هي البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة؟**، مقال منشور بتاريخ: 2020/10/02، الساعة: 12:00، على الموقع الإلكتروني: <https://mqaall.com/internal-external-environment-organization>، تاريخ الولوج: 2023/03/02، الساعة: 14:30

4- بشير العلاق، **نظريات الإتصال مدخل متكامل**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص: 13.

كما يعرف أيضا بأنه: "العملية التي يتم بها نقل المعلومات بين مرسل ومرسل إليه سواء كان نقل المعلومات شفويا أو تحريريا، وبمعنى آخر هو عملية إجتماعية يتم من خلالها تبادل ونقل المعلومات والآراء بين طرفين وأكثر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، وباستخدام أداة أو أكثر من الأدوات بغرض أن تصير الخبرة مشتركة بين أطراف العملية"⁽¹⁾.

وهو أيضا: "ميكانيزم توجه من خلاله العلاقات الإنسانية وتتطور الرموز العقلية بواسطة نشرها عبر المكان واستمرارها عبر الزمان، وهي تتضمن تعبيرات الوجه والإيماءات، والإشارات والنغمات الصوت والكلمات والطباعة والهاتف، وكل تلك التدابير التي تعمل بسرعة وكفاءة على قهر بعدي الزمان والمكان"⁽²⁾.

التعرف الإجرائي: من خلال التعاريف السابقة يمكن لقول بأن الإتصال هو: "عملية نقل المعلومات بين طرفين أو أكثر عن طريق قنوات معينة: شفوية، كتابية وجسدية، وهو يتطلب فهم ما يريد تناقله طرفي الاتصال حتى وان لم يتم تقبله".

1-7-1-3/ البيئة الإتصالية: تعرف بأنها "بأنها تمثل كافة العوام المحيطة بالمؤسسة التي لها القدرة على التأثير فيها"⁽³⁾ أي أنها مجموعة الكيانات التي تحيط بالمؤسسة ولها أثر فعال عليها، وعلى أنشطتها، وبمعنى آخر هي كافة العوامل والمتغيرات التي يمكن التحكم فيها، والتي تستخدم بواسطة المؤسسة والقائمين بعملية الإتصال فيها لتحقيق الأهداف المحددة مسبقا، وكذلك العوامل والمتغيرات التي يصعب التحكم فيها، والمؤثرة على قدرة المؤسسة للوصول إلى الأهداف التي تسعى لتحقيقها"⁽⁴⁾.

التعرف الإجرائي: "القوة الفعالة داخل وخارج المؤسسة التي تؤثر على قدرة إدارة التواصل في تنفيذ الأنشطة والفعالية التي تهدف لإشباع حاجات ورغبات أفراد المؤسسة".

1-7-2/ الضغوط المهنية: تعريف الضغوط المهنية بأنها: "تعني تلك الظروف المرتبطة بالضغط والتوتر والشدة الناتجة عن المتطلبات أن التغيرات التي تستلزم نوعا من إعادة التوافق عند الفرد، وبمعنى آخر هي

¹⁻ أو الخير السوفي، مقراني الهاشمي، **وسائل الاتصال الحديثة ودورها في تفعيل الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بشركة طبية فود بالروبية**، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، الصادرة عن جامعة المسيلة، الجزائر، المجلد: 2، العدد: 27، 2016، ص:

²⁻ صالح بن نوار، **فعالية التنظيم في المؤسسة الاقتصادية**، مخر علم الإجتماع قسنطينة، الجزائر، 2006، ص: 63.

³⁻ عبد السلام أبو قحف، **"مبادئ التسويق"**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.

⁴⁻ قدور بن نافلة، راجع عرابة، **"التسويق البنكي وقدرته على إكساب البنوك الجزائرية ميزة تنافسية"**، مداخلة مقدمة في المنتدى الوطني، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 14-15 ديسمبر 2004.

جموع التغيرات الفيزيولوجية والجسمية والنفسية التي يعانها العامل أو الموظف كرد فعل لمجموعة من المثيرات المؤثرة عليه في بيئة العمل والتي لم يعد الموظف قادرا على تحملها أو الوفاء بمتطلباتها"⁽¹⁾.

كما تعرف أيضا بأنها: "تلك الضغوط الناتجة عن بيئة العمل وطبيعة الوظيفة التي يؤديها الفرد العامل أي أنها مجموعة المثيرات التي تكون موجودة في بيئة عمل الأفراد والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوكياتهم في العمل أو حالاتهم النفسية والجسمانية أو في أدائهم لأعمال نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحوي الضغوط"⁽²⁾.

وهي أيضا: "تعبير عن حالة من الإجهاد العقلي أو الجسدي وتحدث نتيجة للحوادث التي تسبب قلقا أو إزعاجا أو تحدث نتيجة لعوامل عدم الرضا أو نتيجة للصفات العامة التي تسود بيئة العمل أو أنها تحدث نتيجة للتفاعل بين هذه المسببات جميعا"⁽³⁾.

التعرف الإجرائي: من خلال التعاريف السابقة يمكن القول بأن الضغوط المهنية هي مجموعة من التأثيرات الداخلية لدى الموظفين تنجم عن التفاعل بين العوامل التنظيمية أو الاجتماعية والمكونات الشخصية لهم، وقد تؤدي إلى اضطرابات جسمية أو نفسية أو سلوكية، مما يدفعهم إلى الانحراف عن الأداء الطبيعي لأعمالهم

1-7-3/ المؤسسة الخدمية: تعريف المؤسسة الخدمية بأنها: "تنظيم إنتاجي خدماتي يستخدم عدد كبير من العمال تحت سقف واحد أو تحت عدة سقوف ذات طبيعة إنتاجية خدمتية، وهي عبارة عن مجموعة من الأفراد يشتركون في هدف واحد وتهدف المؤسسة الخدمتية إلى تحقيق مشروع يهدف إلى الإشتراك في الربح عن طريق مختلف العمليات الخدمتية"⁽⁴⁾.

كما تعرف أيضا بأنها: "شركات مختصة بشكل عام بتقديم الخدمات وتعد نفسها مؤسسة خدمتية"⁽⁵⁾.

¹- خطاب يمينة، شنوفي نزار عتيقة، مسببات الضغط المهني لدى عمال بلدية المأمونية بولاية معسكر دراسة ميدانية، مجلة البحوث والدراسات التجارية، الصادرة عن جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد: 4، العدد: 2، 2020، ص: 115

²- عيسى فوزية، مصادر الضغوط المهنية لدى أخصائي المكتبات الجامعية دراسة استطلاعية بالمكتبة المركزية لجامعة البليدة 1، مجلة مفكر، الصادرة عن جامعة الجزائر 2، الجزائر، المجلد: 3، العدد: 1، 2019، ص:

³- مرينز عفيف، بن الحاج جلول عبد القادر، الضغوط المهنية لدى مستشاري التوجيه المدرسي والمهني دراسة ميدانية لمستشاري التوجيه المدرسي والمهني بولاية غليزان ومستغانم، مجلة التنمية البشرية، الصادرة عن جامعة محمد بن أحمد، وهران 2، المجلد: 1، العدد: 6، 2016، ص: 122

⁴- أحمد بن عيساوي، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية، مجلة الباحث، الصادرة عن جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، المجلد: 4، العدد: 1، 2006، ص: 8.

⁵- كززة حامدي، سامية عواج، المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بالمؤسسة الخدمية Ooredoo سطيف- أنموذجا، مجلة الآداب والعلوم الإجتماعية، الصادرة عن جامعة سطيف، الجزائر، المجلد: 17، العدد: 2، 2020، ص: 204

وهي أيضا: "منظمة تقوم على أساس أشخاص قادرين ومتمكنين من العملية الإقتصادية بوسائل خاصة تهدف إلى أرباح، وذلك عن طريق اتساع حاجيات ورغبات الزبون، كما تسهر هذه المؤسسة على تقديم خدمات ذات مستوى مرغوب من الجودة"⁽¹⁾.

التعرف الإجرائي: من خلال التعاريف السابقة يمكن القول بأن المؤسسة الخدمية هي كل مؤسسة يتحدد غرضها الأساسي في تقديم خدمة للعميل، وبمعنى آخر هيكل منظم لقدرات خاصة لتقديم خدمات مختلفة الأشكال والأنواع.

ثانيا: الإجراءات المنهجية للدراسة

1-2/ مجالات الدراسة

كل دراسة لا بد أن تتوفر بالضرورة على مجالات وحدود معينة ترسم المعالم الأساسية لها، وهذه الحدود تدور في مجملها بين المجال الجغرافي "المكاني" والمجال البشري والمجال الزمني بإعتبارهم العناصر الأساسية التي تكفل التحكم الجيد في موضوع الدراسة، وفيما يلي سنوضح كل منها على حدى.

1-1-2/ المجال المكاني: وهو الإطار المكاني الذي أجرينا فيه دراستنا، حيث تتضح معالمه من خلال العنوان والمتمثل في: " دور البيئة الإتصالية في التخفيف من الضغوطات المهنية في المؤسسة الخدمية الجزائرية، دراسة ميدانية بالشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز تبسة"، وبالتالي فالمجال المكاني هو الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز تبسة.

1-1-2-1/ التعريف بالشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز: هي مؤسسة ذات طابع صناعي وتجاري "EPIC"، وهي أيضا مؤسسة ذات أسهم تساهم فيها الدولة بأغلبية وتعمل لحساب الدولة لضمان المرفق العمومي وتمارس عدة نشاطات منها:

❖ تسعة مراكز بترو تينات "TURBINE" تجارية بطاقة إجمالية تقدر بـ 2740MW.

❖ شبكة نقل مكونات من 12236 كلم من خطوط التوتر العالي "220.60 كلم" تربط 138 محطة بالنسبة للغاز.

❖ شبكة النقل المكونة من 4061 كلم شبكة قنوات بضغط عالي.

❖ شبكة التوزيع المكونة من 4025 كلم قنوات بضغط منخفض ومتوسط.

¹- ميوبيعي نصيرة، **محاضرات في مقياس الجودة في المؤسسات الوثائقية**، موجهة لطلبة السنة الثانية ماستر إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، قسم العلوم الإنسانية، شعبة علم المكتبات، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر،

وبعد صدور قانون الطاقة والمصادقة عليه من طرف المجلس الشعبي الوطني أصبحت المؤسسة سنة 2001 شركة ذات أسهم يقدر رأس مالها بـ 1500000000.00 دج مقسم إلى 150 ألف سهم ويقدر كل سهم بـ 1000000.00 دج وكل الأسهم ملك للدولة أي أن رأس مال الشركة غير عروض للبيع، لا على المستوى المحلي ولا على المستوى الدولي، إلا أن الشيء الذي يميز هذه المرحلة عن سابقتها هو تحررها أكثر في إستقلالية التسيير المالي والقراراتي⁽¹⁾

وبالتالي أصبحت المؤسسة عبارة عن مجمع صناعي يضم عدة مديريات عامة، كل واحدة لها تسييرها الخاص وإستقلالية مالية ومن أهم هذه المديريات:

- ❖ المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية "SPE"، والمديرية العامة للنقل الخاصة بالكهرباء "GRTE".
- ❖ المديرية العامة للنقل الخاصة بالغاز "GRTG"، والمديرية العامة للتوزيع غرب بوهرا "SDO".
- ❖ المديرية العامة للتوزيع وسط بالبليدة "SDC".
- ❖ المديرية العامة للتوزيع شرق بقسنطينة "SDE".
- ❖ المديرية العامة للتوزيع مركز بالجزائري العاصمة "SDA".

2-1-1-2/ تعريف بمديرية توزيع الكهرباء والغاز تبسة: قع المديرية الجهوية للتوزيع (تبسة) التابعة للشركة الجزائرية للكهرباء والغاز وسط المنطقة الصناعية على طريق قسنطينة، وتبعد عن وسط المدينة بحوالي 25 كلم، وبعد ترقية المركز إلى مديرية جهوية للتوزيع، كان لزاما تزويدها بكg الأدوات والوسائل الضرورية التي تجعلها قادرة على المنافسة ومواجهة التحديات الجديدة، والمتمثلة في فتح سوق الطاقة وتحريرها، ومن بين هذه الوسائل ما يخص المحاسبة والتسيير المالي لكي تعمل المديرية كما خطط لها.

ومن أهم هذه الأهداف التي أدت إلى الهيكلة الجديدة للمركز كمديرية جهوية، هو تحسين الكفاءات التقنية والمالية للمديرية عن طريق إعادة تنظيم وتوزيع المسؤوليات ومستوى إتخاذ القرارات.

وللمديرية الجهوية للتوزيع (تبسة) خمسة أقاليم موزعة على 05 مناطق وهي: "تبسة 1، تبسة 2، العوينات، بئر العاتر، الشريعة"، حيث أن مهمتها قيادة تسيير وصيانة الشبكات الكهربائية والغازية الموجودة في حدود مساحتها، كما تتضمن تسيير الزبائن.

2-1-1-3/ مديرية توزيع الكهرباء والغاز تبسة: ي توزيع الطاقة الكهربائية والغازية وتسيير الزبائن وتلبية طلباتهم من الطاقة، وكذلك هناك مهام أخرى نذكرها فيما يلي:

- ❖ المشاركة في إقامة سياسة للمديرية العامة فيما يخص الخدمات المقدمة للزبائن.

¹ - المعلومات المقدمة من طرف قسم الموارد البشرية مديرية توزيع الكهرباء والغاز تبسة، بتاريخ: 2023/03/07، على الساعة: 10:00

- ❖ تطوير المبيعات.
 - ❖ تحصيل الديون المستحقة للمؤسسة.
 - ❖ الإستجابة وبأحسن شروط التكاليف والمدة لطلبات إرسال الكهرباء والغاز للزبائن الجدد ذوي التوتر والضغط المتوسط والمنخفض، مع إعطاء النصائح اللازمة والمساعدة الممكنة.
 - ❖ وضع السياسة التجارية للمؤسسة حيز التطبيق ومراقبة تنفيذها.
 - ❖ ضمان تسيير وإستغلال وصيانة وتطوير الشبكات الكهربائية والغازية والمنشآت الملحقة بها.
 - ❖ إعداد برامج الأعمال المتعلقة بمهام المديرية الجهوية مع ضمان الكفاءة في تنفيذها.
 - ❖ ضمان تسيير وتنمية الموارد البشرية والتجهيزات والوسائل اللازمة لعمل المديرية⁽¹⁾.
 - ❖ ضمان أمن الأشخاص والأموال المتعلقة بنشاطات توزيع الكهرباء والغاز.
 - ❖ ضمان في إطار الميزانية وفق الشروط المعمول بها لنوعية الخدمة وأمن التسيير للمديرية وتطبيق السياسات التجارية الخاصة.
 - ❖ فوظيفتها الأساسية فوتر "بتوتر منخفض، توتر مرتفع" وضغط "ضغط منخفض، ضغط متوسط" بمعالجة فوجين أو ثلاثة "توتر منخفض، توتر متوسط" وفوج "ضغط منخفض، ضغط متوسط"، مع الأخذ بعين الإعتبار تقدير مراقبة وتحليل ما يلي:
 - ❖ قيمة الإستهلاك المعلومة بالفوج وبالدفتر.
 - ❖ تتضمن السير الجيد لقاعدة معطيات مختلف البرامج، ومصالحة متابعة سير عتاد الإعلام الآلي.
 - ❖ تسيير الهياكل الكهربائية والغازية، وتسيير الزبائن.
 - ❖ تنمية المبيعات الطاقية، وتقييم المؤسسة على مستوى تراب الولاية.
 - ❖ الربط بين مختلف المصالح المحلية.
- 2-1-1-4/ نشاطات مديرية توزيع الكهرباء والغاز تبسة: من بينها:**
- ❖ التنسيق بين السلطات المحلية بالإضافة إلى أن كل مركز يحتوي على وكالات للتوزيع التي تتضمن السير والمحافظة على الشبكات، بقدرة إجمالية للإنتاج تصل إلى "5548WN".
 - ❖ شبكة النقل المتكونة من 22361 كلم بتوتر عالي يربط 138 بريد.
 - ❖ شبكة التوزيع في خدمة الزبائن تتكون من 17346 كلم خطي.
 - ❖ شبكة توزيع متكونة من 4061 كلم بقنوات عالية الضغط.

¹ - المعلومات المقدمة من طرف قسم الموارد البشرية مديرية توزيع الكهرباء والغاز تبسة، بتاريخ: 2023/03/07، على الساعة: 10:00

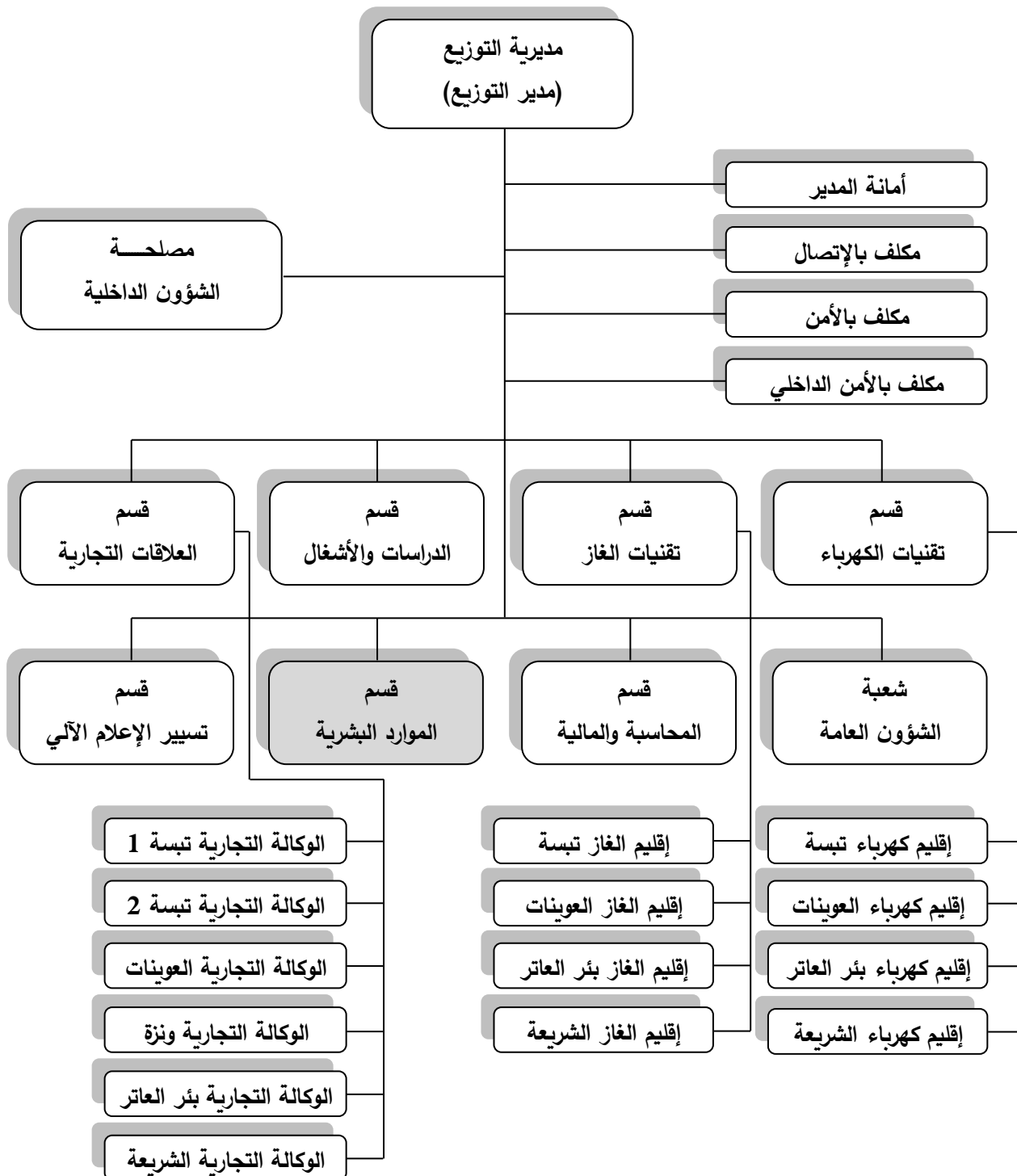
- ❖ شبكة توزيع متكونة من 14025 كلم ومتوسطة ومنخفضة الضغط.
- ❖ مجموع الإضاءات الوطنية تصل إلى 96%.
- 2-1-1-5/ إمكانية مديرية توزيع الكهرباء والغاز تبسة عبر الولاية: وهي كالتالي:**
 - ❖ إقليم تبسة ويضم: (تبسة، الكويف، الماء الأبيض، الحمامات، بكارية).
 - ❖ إقليم العوينات ويضم: (مرسط، ونزة، بوخضرة).
 - ❖ إقليم الشريعة يضم: (الشريعة، بئر مقدم، العقلة، ثليجان).
 - ❖ مراكز التوتر العالي لتحويل الطاقة وتضم: (بئر الذهب، العوينات، تبسة، جبل العنق).
 - ❖ مراكز ضخ الغاز وتضم: (تبسة، الماء الأبيض، بئر العاتر، الشريعة، الكويف).
 - ❖ كما تمتد الشبكة الكهربائية والغازية عبر التراب الوطني، وهذا منذ 2007/12/13
 - ❖ وسائل النقل حيث تحتوي المديرية الجهوية للتوزيع تبسة على: 83 سيارة مقسمة بين السيارات الصغيرة والشاحنات كالتالي:
 - 67 سيارة ذات حجم صغير.
 - 16 سيارة ذات حجم كبير "شاحنات" لكن هذه الحاضرة إستقلت عن المديرية.
- 2-1-1-6/ أهداف مديرية توزيع الكهرباء والغاز تبسة: ما هو معترف به أنه وراء كل مؤسسة أو نشاط هدف يسعى لتحقيقه، حيث أن مديرية تبسة لها أهداف مسطرة من أهداف المؤسسة الأم والمراد تحقيقها ويمكن تلخيصها فيما يلي:**
 - ❖ إيصال الكهرباء والغاز إلى الزبون بأقل الأسعار والتكاليف وبأكثر أمانا.
 - ❖ تلبية رغبات الزبائن من الطاقة الكهربائية والغازية، والإستثمار في مجالهما.
 - ❖ المحافظة على ثقة الزبون واكتساب سمعة طيبة في السوق الخارجية.
 - ❖ رفع الكفاية المهنية بالتنمية البشرية داخل المؤسسة، وتحقيق نمو إقتصادي مستقر⁽¹⁾.

¹ - المعلومات المقدمة من طرف قسم الموارد البشرية مديرية توزيع الكهرباء والغاز تبسة، بتاريخ: 2023/03/07، على الساعة: 10:00

7-1-1-2 / دراسة تحليل وظائف الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز تبسة

1-7-1-1-2 / الهيكل التنظيمي الخاصة بمديرية توزيع الكهرباء والغاز تبسة

الشكل (1): يوضح الهيكل التنظيمي الخاصة بمديرية توزيع الكهرباء والغاز تبسة



المصدر: المعلومات المقدمة من طرف قسم الموارد البشرية مديرية توزيع الكهرباء والغاز

تبسة، بتاريخ: 2023/03/07، على الساعة: 10:00

2-7-1-1-2 / تحليل الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز تبسة: يمكن تحليل الهيكل التنظيمي

لمديرية توزيع الكهرباء والغاز تبسة بالإعتماد على النقاط التالية:

أ/ المدير: يعتبر المسؤول المباشر والوحيد على مستوى الولاية، ومكلف بـ:

❖ تسيير المديرية وفق القانون الأساسي والنظام الداخلي للمديرية.

❖ تنسيق ومراقبة الأشغال المسطرة من طرف المديرية، السهر على إنجاز المشاريع في الأوقات المحددة،

وتوجيه وتسيير المصالح عن طريق مسؤوليتها المباشرة.

ب/ الأمانة: وتعمل على:

❖ تنظيم أعمال مدير المديرية، وتحرير الإمضاءات، وإستقبال الزبائن، وإرسال وإستقبال البريد.

❖ التنسيق بين المديرية والإدارة المحلية كالولاية، الدائرة، البلدية والمؤسسات الأخرى.

ج/ مكلف بالأمن والوقاية: وهو ومكلف بـ:

❖ تقييم مستوى التأهيل للعمال للتدخل في المنشآت الكهربائية والغازية.

❖ إعداد جدول زمني للزيارات مع برمجة أعمال التحسيس وبالوقاية والأمن.

❖ زيارة أماكن الإنشاءات القديمة، وتحضير التدريب على حوادث الكهرباء والغاز مع الإقليم.

❖ وضع حيز تطبيق جميع التوجيهات والمعلومات الخاصة بالأمن والوقاية.

د/ مكلف بالشؤون القانونية: وهو ومكلف بـ:

❖ الفصل في القضايا العالقة على مستوى المديرية.

❖ مساندة ومساعدة هيئات المديرية في معالجة المشاكل ذات الطابع القانوني.

❖ تمثيل سونلغاز بتكليف من المدير الجهوي أمام الجلسات القانونية.

❖ المشاركة في إعداد دفتر الشروط والأعباء، وكذلك عقود لجنات الأسواق.

ه/ المكلف بالإتصال: وهو ومكلف بـ:

❖ إعداد وترتيب المعلومات الموجهة للعمامة والزبائن، وذلك بإستخدام الوسائل اللازمة (لافتات، بطاقات،

إذاعات محلية ووثائق) بالإعتماد على السياسة المطبقة من طرف المديرية.

❖ المشاركة مع المديرية العمامة (قسنطينة) في التظاهرات التجارية.

❖ الحفاظ على علاقة واسعة مع الإعلام (تلفزيون، إذاعة وصحافة)⁽¹⁾.

¹ - المعلومات المقدمة من طرف قسم الموارد البشرية مديرية توزيع الكهرباء والغاز تبسة، بتاريخ: 2023/03/07، على الساعة: 10:00

و/ قسم الموارد البشرية: هذا القسم مكلف بضمان سياسة وتسيير الموظفين وتعريف الشروط الداخلية للعمل والسهر على تطبيقها، وتتكون من قسمين:

و-1/ فرع إدارة الموظفين: ومن مهامها:

- ❖ ضمان التسيير الإداري للعمال، وإعداد الميزانية وعقد التسيير الخاص بالموظفين.
- ❖ السهر على إعداد إحصائيات الموظفين الخاصة بالمديرية ومراقبة جدواها وصحتها.
- ❖ السهر على التطبيق المتكامل للقوانين ومراقبة تنفيذها، والسهر على إعداد أجور الموظفين.

و-2/ فرع التكوين ومتابعة ملفات الموظفين: ومن مهامه:

- ❖ يحضر ويوجه إعداد مختلف مخططات التوظيف (توظيف، تدريب وترقية).
- ❖ ضمان ومراقبة النشاطات الإدارية وتسيير الموظفين (توظيف، إستقبال، توجيه، تدريب ونقل).

ز/ قسم العلاقات التجارية: وهو القسم الذي يتمثل دوره في إستلام ومتابعة ومعالجة الأعمال التجارية، مع ضمان إكتفاء الزبائن، كما تهدف للحصول على تسيير جيد لهم، وليتم الإبقاء بهذه الأعمال، وهي مقسمة إلى:

ز-1/ فرع الزبائن الجدد (RCN): مهمته متابعة طلبات توصيل الكهرباء والغاز.

ز-2/ فرع مصلحة الزبائن ذوي الضغط المتوسط أو التوتر المتوسط "OMP, QMT": مهمته تسيير الزبائن ذو التوتر أو الضغط المتوسط ومتابعة فوترتهم.

ز-3/ فرع الفوترة على الذاكرة "FSM": يختص هذا الفرع بمراجعة ومتابعة إنشغلات وفوترة الزبائن ذو التوتر أو الضغط المنخفض وفواتيرهم مجمعة في مذكرة واحدة.

ر/ قسم المالية والمحاسبة: يعتبر المسؤول عن تسيير الحسابات ومن مهامه الرئيسية ما يلي:

- ❖ تجميع الوثائق المحاسبية للمديرية الجهوية والأقاليم.
- ❖ متابعة المخالفة وهيكلتها وتوجيهها، وتقريب الحسابات فيما يخص الجاري والبنكي.
- ❖ إجراء الجرد الشهري والثلاثي والسنوي.

ويتفرع من قسم المالية والمحاسبة الأقسام التالية:

ر-1/ قسم الإستغلال "المحاسبة": ومن أهم وظائفه:

- ❖ متابعة كل التدفقات وتسجيلها محاسبيا، وعملية المراقبة لكل الوثائق الواردة من كل المصالح.
- ❖ التحضير إلى كل ما سيحول إلى مصلحة المالية لغرض التسديد⁽¹⁾.

¹ المعلومات المقدمة من طرف قسم الموارد البشرية مديرية توزيع الكهرباء والغاز تبسة، بتاريخ: 2023/03/07، على الساعة: 10:00

ر-2/ قسم المالية: ومن أهم وظائفه:

- ❖ التأكد من صحة قيمة الفواتير المراد تسديدها، وتسديد الفواتير المرسله من قسم الإستغلال.
- ❖ إرسال تحويلات مالية إلى البنك الذي يقوم بدوره بإجراءاته الخاصة فيما يتعلق بتحويل القيمة المالية من حساب الشركة إلى حساب المتعامل.

ر-3/ قسم الميزانية: ومن أهم وظائفه:

- ❖ المتابعة اليومية للوضع المالية، ويقوم بضبط ميزانية المؤسسة (ميزانية تقديرية).
- ❖ للإشارة بعد ذلك تأتي مرحلة المتابعة المالية والمحاسبة لكل هذه العمليات سواء فيما يتعلق بالتسديد عن طريق التحويل المالي أو بإستعمال الصكوك البنكية.
- ❖ أما المتابعة المالية فتتمثل في إنشاء المسودة البنكية والتي تدول فيها أي حركة مالية، والمتابعة المحاسبية تتمثل في رصيد كل الحسابات من الدائن إلى المدين بإستعمال حساب البنك.

ك/ قسم إستغلال الشبكات: تسهر على تسيير المنشآت الكهربائية والغازية للمديرية والوكالات المنتشرة على التراب الوطني، حيث تتضمن النشاطات التالية:

- ❖ إعداد إقتراحات برامج الأشغال على المنشآت، والمعالجة والإستجابة لشكوى نقص التيار.
- ❖ متابعة برامج صيانة المنشآت الكهربائية والغازية، ومتابعة ملفات تجديد شبكات التوتر.
- ❖ تسيير المحولات، ومتابعة القسم التقني، بالإضافة إلى متابعة الحوادث الطارئة للكهرباء والغاز.
- ❖ متابعة قاعدة معطيات المنشأة (RSF).
- ❖ كشف الفهارس والحسابات للزبائن ذوي التوتر أو الضغط المتوسط.

ل/ قسم تسيير أنظمة الإعلام الآلي: تتمثل أعمالها في القيام بالفوترة فيما يخص الكهرباء والغاز، وهذا لجميع أنواع الزبائن، كما تسهر على المتابعة والمساندة التقنية لكل البرامج المعلوماتية⁽¹⁾.

2-1-2/ المجال البشري

أي بحث علمي يستوجب وجود مبحثين وهم الأشخاص الذين لهم صلة بالموضوع وهم كل الموظفين والعمال بالشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز تبسة والذين لهم علاقة مباشرة بموضوع دراستنا بصفتهم جميعا عرضة إلى الوقوع في ضغوطات مهنية ومن ضمن العناصر الفعالة في البيئة الإتصالية بالمؤسسة، كما لهم بالغ الأثر في الحصول على معلومات البحث من خلال توزيع إستمارة البحث عليهم.

¹ - المعلومات المقدمة من طرف قسم الموارد البشرية مديرية توزيع الكهرباء والغاز تبسة، بتاريخ: 2023/03/07، على الساعة: 10:00

3-1-2/ المجال الزمني

وهو ما يعرف بالإطار الزمني والذي يمثل المدة الزمنية التي إستغرقتها الدراسة الميدانية بدءا بتحديد مكان التريص إلى غاية الإنتهاء من جمع المعلومات وقد إستغرقت الدراسة الميدانية والنظرية ككل ما يقارب 3 أشهر بداية من 28 فيفري 2023 إلى غاية 28 ماي 2023، خلال السنة الجامعية: 2023/2022

ففي البداية فقد تعمدنا إختيار موضوع دور البيئة الإتصالية في التخفيف من الضغوطات المهنية في المؤسسة الخدمية الجزائرية، معتمدين على الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز تبسة التبسي أنموذجا نظرا لإرتباط دراستنا بها ومكانتها المهمة بإعتبارها أحد أهم المؤسسات الخدمية بالولاية، وبعد إختيار العنوان بتأكيد من الدكتور المشرف الذي أعط لنا الضوء الأخضر لإنجاز الموضوع والذي تم صياغته على المراحل التالية:

❖ تم صياغة إشكالية مبدئية وقد تم إحضارها للدكتور المشرف لأجل إلقاء النظرة عليها وتبسيط الضوء على أهم النقاط التي لا بد من إضافتها وحذفها حتى أن تتوافق مع الموضوع محل الدراسة والبحث، وقد تم تعديل الإشكالية بما يتماشى مع الموضوع.

❖ بعد صياغة الإشكالية تم تصميم البناء المنهجي للدراسة الذي إحتوى على جزأين:

⊗ جزء خاص بإشكالية الدراسة ضم في فحواه تحديد الإشكالية، التساؤلات الفرعية، أسباب إختيار الموضوع، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، الدراسات السابقة.

⊗ جزء خاص بالإطار المنهجي وضم منهج الدراسة، أدوات جمع البيانات، مجتمع البحث، عينة البحث، مجالات الدراسة

❖ بعد تصميم البناء المنهجي للدراسة فقد تم تصميم خطة مبدئية حول الموضوع كما قد تم جمع كم هائل من المعلومات حول الموضوع التي تمت صياغتها في شكل عناصر مقسمة إلى فصلين: تضمن الفصل الأول الجانب النظري للدراسة، أما الفصل الثاني فتخصص بالجانب الميداني.

❖ بعد إلقاء الدكتور المشرف النظرة على الجانب النظري للدراسة، فقد رأى بضرورة حذف بعض المعلومات التي لا تخدم الموضوع وإضافة بعض العناصر هذا فضلا على تعديل الخطة المبدئية للموضوع، وأصبحت مكونة فصل واحد مقسم على ثلاث أجزاء:

⊗ الجزء الأول خاص بالبيئة الإتصالية وضم عناصرها ومعاييرها وأنواعها ومعوقاتها، بالإضافة إلى سماتها ومظاهرها وخطوات إنشاء بيئة إتصالية فعالة والنظريات المفسرة لها.

⊗ الجزء الثاني متعلق بالضغوطات المهنية من خلال التطرق إلى عناصرها وعواملها وأنواعها وإدارة، بالإضافة إلى مصادرها ونتائجها وآثارها، وأخيرا طرق معالجتها وأهم النظريات المفسرة لها

✕ الجزء الثالث تخصص لدراسة المؤسسات الخدمية من خلال التطرق إلى مراحل تطورها وسماتها وأهدافها وتصنيفاتها وأهم الخصائص التي تقوم عليها وأخيرا هياكلها التنظيمية.

بالإضافة إلى إعادة تغيير طريقة التمهيش على النحو التالي: إسم المؤلف، عنوان الكتاب، الطبعة، دار النشر، مكان النشر (المدينة، البلد)، السنة، الصفحة

❖ بعد إجراء كل هذه التعديلات والتغييرات الضرورية قام الدكتور المشرف بإعادة النظر في الموضوع من حيث الخطة والتمهيش والمعلومات التي تخدم الموضوع والتي تم بموجبها الموافقة عليه بصورة نهائية.

❖ أما بالنسبة للدراسة الميدانية فقد وجدنا ضالتنا عند الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز تبسة أين تم إستقبالنا بحفاوة من قبل المسؤولين نظرا لموافقتهم على إجراء الدراسة الميدانية من جهة، وقد تمت الدراسة الميدانية حسب المراحل التالية:

■ تم الدخول إلى الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز تبسة محل الدراسة من خلال تقسيمنا إلى مجموعتين، كل طالب منا تكفلت بمصلحة معينة

■ تم مقابلة مدير المؤسسة وقمنا بتوضيح الغاية والقصد من وراء إجراء الدراسة الميدانية وتمت الموافقة على إجراء الدراسة الميدانية بصورة نهائية.

■ تم جمع قدر كاف من المعلومات حول الإجراءات الميدانية للدراسة من حدود الدراسة، ومنهج مستخدم وأدوات جمع البيانات ومجتمع البحث وكيفية إختيار العينة بالإضافة إلى الدراسة الإستطلاعية.

■ قمنا بإخبار الدكتور المشرف على عدد الموظفين الذين تم إحصائهم والبالغ عددهم (265) والذي بدوره إقتراح أن يتم أخذ عينة عشوائية منها تقدر بـ 25% نتيجة كبر حجم المجتمع

■ تم القيام بإجراء الدراسة الرسمية حيث تم توزيع مجموعة الإستمارات على مجموع أفراد العينة الذين تم إختيارهم من مجتمع البحث على الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز تبسة محل الدراسة وذلك لأجل جمع البيانات المتعلقة بالموضوع محل الدراسة والبحث.

■ تم استلام الإستمارات التي تم توزيعها على أفراد العينة الذين تم إختيارهم، ذلك للإجابة على أسئلة الاستمارة لجمع البيانات حول الموضوع.

■ تم تحليل إستمارة الإستبيان بالإستعانة بالدكتور المشرف الذي وضح لنا كيفية تحليل الإستمارة بإستخدام التحليل الكمي والكيفي وإستخدام برنامج Excel لإدراج الجداول والنسب المئوية والموافقة عليها من قبلها.

❖ بعد الإنتهاء من كل هذه المراحل قمنا بالإلمام بجميع جوانب الموضوع مضيفين خاتمة عامة مع ملخص جد مركز وشامل لجميع نواحي الموضوع.

2-2/ منهج الدراسة

يعد منهج الدراسة مجموعة من الإجراءات المتبعة في دراسة الظاهرة ومشكلة البحث لإستكشاف الحقائق المرتبطة بها والإجابة على الأسئلة التي أثارها مشكلة الدراسة وكذلك الأساليب المتبعة لأجل تحقيق الفروض التي صممت⁽¹⁾، ولقد إعتدنا في دراستنا على المنهج المزدوج الذي يخدم موضوع البحث:

2-2-1/ المنهج الوصفي

يعتبر المنهج الوصفي أهم المناهج العلمية لكونه منهجا يعتمد على وصف نظري ووقائع بهدف الوصول إلى فهم وتفسير للمشكلة المطروحة وأيضا يعتبر أداة للتعرف على إتجاهات الأفراد، إذ يعتبر طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي ومنظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة، وتحليل الأوضاع الإجتماعية والإقتصادية والسياسية والخدماتية القائمة في أي مجتمع⁽²⁾.

ولقد إعتدنا على هذا المنهج بهذه الدراسة الجزء النظري من خلال جمع البيانات والمعلومات التي تخدم الموضوع عن طريق المصادر والمراجع المختلفة من أجل إبراز الإطار المفاهيمي البيئة الإتصالية والضغوطات المهنية والمؤسسة الخدمية من جهة، والنظريات المتعلقة بالدراسة من جهة أخرى وغيرها من المفاهيم المرتبطة بالموضوع، أما في الجزء التطبيقي فقد تم اعتماد هذا المنهج في وصف إجابات المبحوثين وإسقاطها على التساؤلات وفرضيات الدراسة، بالإضافة إلى التعريف بمكان التربص.

2-2-2/ تقنية الإحصاء

ويستعمل عادة في الدراسات الميدانية وذلك من خلال مقارنة إحصائية قيمة وإيجاد العلاقة بين بعض المتغيرات الإحصائية وتحديد درجة ترابطها ويعتمد هذا الأخير على تحليل البيانات أثناء تفرغ أسئلة الاستمارة وذلك من خلال الجداول المركبة والبسيطة والدوائر النسبية⁽³⁾.

وقد استعملنا هذا المنهج في الفصل التطبيقي وذلك بهدف معرفة واقع البيئة الإتصالية ودورها في التخفيف من الضغوطات المهنية في الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز تبسة، من خلال تحليلنا لإستمارة الإستبيان بإستخدام التحليل الكمي والكيفي بإستعمال الجداول البسيطة والدوائر النسبية والنسب المئوية.

2-3/ مجتمع وعينة الدراسة

¹- فرح الرضى، علي الشيخ، مبادئ البحث التربوي، مكتبة الأقصى، عمان، 2000، ص 75.

²- عمار بوحوش، محمد محمد الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، درا الكتاب، الجزائر 1999، ص 34

³- ربي مصطفى عليان، طرق جمع البيانات والمعلومات لأغراض البحث العلمي، دار صفاء، عمان، 2008، ص: 108

يعرف على أنه فئة أو وحدة تمثيلية عن المجتمع الكلي شرط أن تكون هذه الوحدة ممثلة للمجتمع الكلي، كما أن مجتمع البحث في لغة العلوم الإنسانية هو مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة مسبقا والتي تركز عليها الملاحظات⁽¹⁾، ويصعب الوصول إلى هذا المجتمع المستهدف بضخامته، فيتم التركيز على المجتمع المتاح أو الممكن الوصول إليه والإقتراب منه لجمع البيانات، والذي يعتبر عادة جزءا ممثلا للمجتمع المستهدف ويلبي حاجات الدراسة وأهدافها، ونختار منه عينة البحث⁽²⁾.

فمجتمع الدراسة أو البحث إذن هو جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضع البحث، وهناك نوعان من المجتمعات الإحصائية هما:

- ❖ مجتمع الهدف: ويشكل جميع الموظفين والعمال بالشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز تبسة.
- ❖ مجتمع العينة: ويتكون من عينة من المجتمع الهدف والمتمثل في الموظفين والعمال بالشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز تبسة

والجدول التالي يوضح تعداد الموظفين والعمال بالشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز تبسة

¹- سعيد ناصف، نماذج الدراسات وبحوث ميدانية، الطبعة 3، مكتبة زهراء الشرق، مصر، 2009، ص: 28.

²- محمد عبد الحميد، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، دار عالم الكتب، القاهرة، 2000، ص: 129.

جدول رقم (1)

تعداد الموظفين والعمال بالشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز تبسة

المجموع	أعوان التنفيذ	أعوان التحكم	إطارات	مصالح المديرية
1			1	المدير
1			1	أمانة المدير
8	4	2	2	المكلف بالإتصال
11	10		1	المكلف بالأمن
6	5		1	المكلف بالأمن الداخلي
5	2	2	1	مصلحة الشؤون الداخلية
17	6	5	6	قسم المحاسبة والمالية
47	21	22	4	قسم تقنيات الكهرباء
40	16	20	4	قسم تقنيات الغاز
30	8	16	6	قسم الدراسات والأشغال
20	12	5	3	قسم تسيير الإعلام الآلي
15	6	5	4	قسم الموارد البشرية
52	26	20	6	قسم العلاقات التجارية
12	5	5	2	شعبة الشؤون العام
265	121	102	42	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على المعطيات المقدمة من طرف شركة الحراسة والأمن (STH)،

بتاريخ: 2023/01/11، الساعة: 13:30.

من خلال البيانات الموضحة أعلاه يتضح بأن مجتمع الدراسة يتكون من 268 مفردة.

تعرف العينة بأنها جزء ممثل لمجتمع البحث الأصلي، ومن خلالها يتم التوصل إلى نتائج وتعميمها على

مجتمع الدراسة لأنه قد يتعذر على الباحث دراسة جميع عناصر المجتمع وذلك لعدة أسباب منها⁽¹⁾:

❖ قد يكون المجتمع كبيرا جدا لدرجة انه يصعب دراسة الظاهرة على جميع أفراد هذا المجتمع.

❖ قد يكون من المكلف جدا دراسة جميع أفراد المجتمع وتحتاج إلى وقت وجهد.

¹ - مهندس أمجد قاسم، التربية والثقافة في منهجية البحث العلمي "تعريف العينات وأنواعها وأهميتها في البحث العلمي"، مقال منشور

بتاريخ: 2023/04/15، على الساعة: 17:22، متاح على الموقع الإلكتروني: <http://al3loom.com/?p=1001>، تاريخ الولوج: 2023/01/14،

الساعة: 14:00

- ❖ تحتاج أحيانا إلى إتخاذ قرار سريع بخصوص ظاهرة معينة مما يتعذر معه دراسة كافة عناصر المجتمع. وإن اختيار العينة بشكل سليم تجعل البيانات التي تم الحصول عليها منها تصدق على المجتمع الأصلي كله، حيث أنها يجب أن تمر بجملة من الخطوات⁽¹⁾، والتي تتمثل في:
 - ❖ **الخطوة الأولى في اختيار العينة هي:** (تحديد المجتمع الأصلي أو مجتمع الدراسة)، حيث أن المجتمع المستهدف هو المجتمع الذي يريد الباحث أن يعمم نتائج عينته عليه وهو كل جميع الموظفين والعمال بالشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز تبسة والبالغ عددهم 268 موظف وموظفة.
 - ❖ **الخطوة الثانية في اختيار العينة هي:** (تحديد حجم العين)، فلقد تم الإعتماد هنا على العينة العشوائية، والتي يتعمد الباحث أن لا تكون من حالات معينة أو وحدات معينة لأنها تمثل المجتمع الأصل والذي بلغ عددها 60 فردا.
- أي أن العينة المقصودة تم إختيارها بالطريقة العشوائية، والفرق بين هذه العينة والعينات الأخرى هو أن جميع الأعضاء في المجتمع الأصلي تتاح لهم الفرصة المتساوية للدخول في العينة، نتيجة لعلاقتهم بالبيئة الإتصالية من جهة وعرضت للضغوطات المهنية من جهة أخرى، أي ما يعادل 25% من مجموع الكلي لمجتمع البحث⁽²⁾

ويتم ذلك كالتالي:

❖ **المجتمع الإحصائي للدراسة هو:** $N = 265$

❖ **معدل المعاينة:** $T = n/N$

❖ **طريقة الحصول على معدل المعاينة:** $66.25\% = 100 / (25 * 265)$

❖ **عينة الدراسة تمثل:** $N = 66$

والجدول الآتي يوضح المجتمع الإحصائي المستهدف.

الجدول رقم (2): المجتمع الإحصائي المستهدف

عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المسترجعة	عدد الاستثمارات غير المسترجعة	عدد الاستثمارات الملغاة	عدد الاستثمارات القابلة للتحليل	معدل الإسترجاع
66	60	6	/	60	90.9%

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على فرز الإستثمارات المسترجعة من طرف أفراد العينة

¹- ربي مصطفى عليان، **طرق جمع البيانات والمعلومات لأغراض البحث العلمي**، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص: 108

²- جدول رقم (1): تعداد الموظفين على مستوى شركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة

4-2/ أدوات جمع البيانات

إن أدوات جمع البيانات من الوسائل الأساسية للحصول على المعلومات الخاصة بالظاهرة موضوع الدراسة ولكي يتمكن الباحث من الحصول على المعلومات التي تخدم بحثه، عليه أن يختار الأدوات التي تتناسب مع طبيعة الموضوع وتتوافق معه، وفي دراستنا لموضوع بحثنا فإننا إستخدمنا جملة من الأدوات يمكن حصرها على النحو التالي:

4-2/1- الملاحظة

هي إحدى الطرق الأساسية في تجميع البيانات على الظواهر دون تحمل أي عبء أو جهود⁽¹⁾، كما تعتبر المنبه لحادثة أو ظاهرة أو شيء ما بقصد التغيير أو إكتشاف الأساليب للوصول إلى قوانين معينة⁽²⁾. وقد إستخدمنا الملاحظة خلال فترة تربيةنا على مستوى الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز تبسة، حيث عمدنا إلى المعاينة الشاملة والملاحظة الدقيقة مما سمح لنا بتسجيل عدة ملاحظات تخدم موضوع مذكرتنا، وقد إعتدنا عليها بدرجة كبيرة في إعداد المجال الزمني للدراسة

4-2/2- إستمارة البحث

هي عبارة عن نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى المبحوثين من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة يتم ملؤها مباشرة وتسمى البحث، يطلب من المبحوث الإجابة عنها مباشرة وقد ترسل عن طريق البريد وتسمى البحث البريدي⁽³⁾.

وتضم الاستمارة مجموعة الأسئلة موزعة على الفرضيات والتي بدورها تقسم إلى بيانات ترتبط بالموضوع، بحيث يتعلق كل نوع من أنواع البيانات بجانب من جوانب الموضوع أو متغير من متغيرات البحث، ومن الشروط الأساسية للسؤال الجيد هو ارتباطه الوثيق بإشكالية البحث وفرضياته بحيث تتعلق كل مجموعة من الأسئلة باختبار فرضية معينة وذلك بهدف الحصول على الإجابة الوافية عنها وتتنوع أسئلة الاستمارة بصفة عامة إلى أسئلة مغلقة، أسئلة تحتوي على خيارات، أسئلة مفتوحة، أسئلة قياس الاتجاهات⁽⁴⁾.

ولقد تم الإعتماد على هذه الأداة، من خلال جملة الأسئلة التي تبلورت في أسئلة الإستمارة، من أجل الوصول إلى واقع البيئة الإتصالية ودورها في التخفيف من الضغوطات المهنية في الشركة الوطنية لتوزيع

1- فرح الرضى، علي الشيخ، مبادئ البحث التربوي، مكتبة الأقصى، عمان، 2000، ص 75.

2- خالد حامد، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية، مطبعة جسور، الجزائر، 2008، ص 131

3- محمد أبو هاشم، الدليل الإحصائي في تحليل البيانات باستخدام SPSS، مكتبة الرشد، القاهرة، مصر، 2004، ص: 48

4- دلال القاضي، محمود البياتي، منهجية وأساليب البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي spss، دار الحامد، عمان،

الكهرباء والغاز تبسة، وقبل القيام بتصميم إستمارة الإستبيان في صورتها النهائية، ينبغي الإشارة إلى مختلف الخطوات التي سبقت الإعداد النهائي لهذه الأداة والتي كانت على النحو التالي:

❖ لقد كان للدراسة الإستطلاعية الدور الكبير في الكشف عن بعض الملاحظات والمعلومات والمعطيات المتعلقة بالدراسة والتي ساعدتنا في وضع جملة من الأسئلة التي ستتضمنها إستمارة الإستبيان المعالجة لفرضيات البحث، وذلك في صورتها المبدئية، كما لا يمكن إغفال دور الجانب النظري في صياغة الإستمارة وإعتباراتها.

❖ بعد ذلك تم عرض الإستمارة في السياق العام للدراسة وذلك لإبداء رأيهم وتحكيمها حتى تكون أكثر دقة وخدمة للبحث وقابلة للتوزيع على المبحوثين، حيث من خلال الملاحظات المقدمة من طرف الدكتور المشرف تم حذف بعض الأسئلة التي تبين أنها لا تخدم الموضوع في حين تمت إعادة صياغة بعضها الآخر وكذا تعديل أسئلة أخرى إضافة إلى تبسيط بعض الأسئلة الأخرى.

❖ بعد الأخذ بعين الإعتبار جملة الآراء المقدمة من قبل الدكتور المشرف تم تصميم إستمارة الإستبيان في صورتها النهائية⁽¹⁾، حتى تكون معدة للقياس والإختبار وقد تضمنت ما يلي:

- محور الأول البيانات الشخصية: وقد تضمن 7 أسئلة مرقمة من 1 إلى 7 معالجة في مضمونه المتغيرات التالية لأفراد العينة من: (الجنس، العمر، المستوى، الخبرة المهنية، اللغة الأكثر استعمالا في المؤسسة، الوظيفة، نوعية الوسيلة المستخدمة لإيصال المعلومات بين الموظفين)
- المحور الأول: محددات البيئة الإتصالية المؤثرة على أداء الموظفين بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة، وقد تضمن 9 أسئلة مرقمة من 8 إلى 16، والمعالجة للفرضية الأولى
- المحور الثاني: العوامل المسببة للضغوط المهنية في شركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة، وقد تضمن 4 أسئلة مرقمة من 17 إلى 20، والمعالجة للفرضية الثانية
- المحور الثالث: سمات البيئة الإتصالية الفعالة للحد من الضغوط المهنية بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة، وقد تضمن 7 أسئلة مرقمة من 21 إلى 27، والمعالجة للفرضية الثالث
- المحور الرابع: معوقات إدارة البيئة الإتصالية للتغلب على الضغوط المهنية بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة، وقد تضمن 3 أسئلة مرقمة من 28 إلى 30، والمعالجة للفرضية الرابعة

¹- أنظر الملحق رقم (1): نموذج إستمارة الإستبيان

الفصل الثاني

البيئة الإتصالية والضعغوط المهنية في المؤسسة الخدمية

ثالثا: المؤسسة الخدمية

- 1-3/ مراحل تطور المؤسسة الخدمية
- 2-3/ سمات المؤسسات الخدمية
- 3-3/ أهداف المؤسسات الخدمية
- 4-3/ تصنيفات المؤسسات الخدمية
- 5-3/ خصائص المؤسسات الخدمية
- 6-3/ الهياكل التنظيمية للمؤسسات الخدمية

أولا: البيئة الإتصالية

- 1-1/ عناصر العملية الإتصالية
- 2-1/ معايير وأنواع العملية الإتصالية
- 3-1/ معوقات الإتصال
- 4-1/ العلاقة بين الإتصال والبيئة
- 5-1/ سمات البيئة الإتصالية الحديثة
- 6-1/ مظاهر البيئة الإتصالية
- 7-1/ خطوات إنشاء بيئة إتصالية فعالة
- 8-1/ النظريات المفسرة للبيئة الإتصالية

ثانيا: الضغوطات المهنية

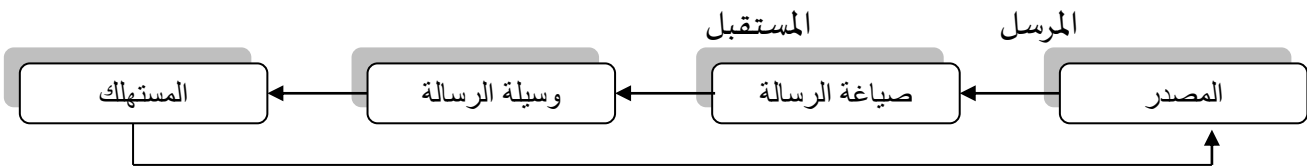
- 1-2/ عناصر الضغوط المهنية
- 2-2/ العوامل المسببة لضغوط المهنية
- 3-2/ أنواع الضغوط المهنية
- 4-2/ إدارة الضغوط المهنية
- 5-2/ مصادر الضغوط المهنية
- 6-2/ نتائج و آثار الضغوط المهنية
- 7-2/ طرق معالجة ضغوط العمل
- 8-2/ النظريات المفسرة للضغوط المهنية

أولاً: البيئة الإتصالية

1-1/ عناصر العملية الإتصالية

يوضح الشكل التالي نموذجاً لعملية الإتصال وعناصرها وأطرافها، سواء تتم عملية الإتصال هذه بين الفرد وآخر أو بين فرد ومجموعة من الأفراد، أو بين فرد ومنظمة أو بين منشأة وفرد أو مجموعة من الأفراد أو مجموعة من المنشآت الأخرى

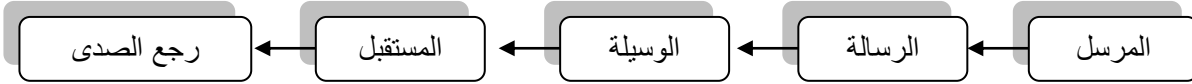
الشكل رقم (2): عملية الإتصال بشكل عام



المصدر: عبد السلام أبو قحف، هندسة الإعلام والعلاقات العامة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص 07.

ويتضح من هذا النموذج أن غاية عملية الإتصال أن يكون المعنى المفهوم مطابقاً للمعنى المقصود من الرسالة، حتى يترك التأثير المطلوب أو المستهدف ومقاس من خلال معلومات المرتدة ومن أجل التوضيح أكثر للأطراف أو العناصر الملموسة في عملية الإتصال نأخذ الشكل التالي:

الشكل رقم (3): عناصر العملية الإتصالية



Source : martins et vearine jp, marketing, les concepts des, 1993, et d'organisation, P:138.

1-1-1/ المرسل: وهو الطرف الأول في العملية الإتصالية حيث يقوم بإنتاج الأفكار والمعاني والمشاعر والأراء وتبادلها مع الطرف الآخر حيث يشترط فيه الأهلية الإتصالية.

1-1-2/ الرسالة: هي المحتوى الذي يدور حوله الإتصال الذي يريد المرسل نقله من أجل تحقيق ما يصبو إليه، وتأخذ الوسائل عدة أشكال منها: الشفاهية، والكتابية، والرمزية، ويشترط فيها: الوضوح البساطة، والتعبير حتى تحقق الهدف الإتصالي.

1-1-3/ الوسيلة: وهي الأداة التي يتم من خلالها إرسال الرسائل من المرسل إلى المستقبل أي المتلقي باختلاف حالتها فان يكون اتصاليها جماهيرياً عن طريق الصحف، المجلات، الإذاعة، التلفزيون، أو إتصاليها جماعياً عن طريق خطبة أو محاضرات بواسطة الميكروفون وفي بعض الأحيان مطبوعات ومنشورات أو أن يكون إتصاليها مباشراً وهنا يكون وجهها لوجه⁽¹⁾.

¹- عبد السلام أبو قحف، هندسة الإعلام والعلاقات العامة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص: 08

1-1-4/ المستقبل: وهو الطرف الذي يتلقى الرسالة ويتفاعل معها بقدر استيعابه للرسالة المرسله قد يكون فردا أو جماعة، حيث يتولى هذا الطرف تفكيكها وفهمها ومن ثم اتخاذ القرار المناسب بشأنها ويشترط في المستقبل كما المرسل "الأهلية الإتصالية".

1-1-5/ راجع الصدى feed back: وهي الاستجابة التي تبدو على المستقبل نتيجة لوصول الرسالة التي يرغب المرسل في توصيلها له ورجع الصدى هو الآخر حلقة في العملية الإتصالية ويجب أن يكون عليه أن يلائم لطبيعة الإتصال، أن يتجنب الضجيج والتشويش ويتم دور الإتصال بكفاءة⁽¹⁾.

1-2/ معايير وأنواع العملية الإتصالية

تنقسم العملية الإتصالية إلى عديد من الأنواع حيث يكون كل نوع مغاير للآخر ويتوقف تقسيمها على عدة معايير حيث لكل معيار تقسيم مجموعة من الأنواع العملية الإتصالية في الآتي:

1-2-1/ معيار الوسيلة: ويأخذ الأنواع التالية⁽²⁾:

أ/ الإتصال الشفهي: وهو الذي يستخدم فيه الألفاظ المنطوقة واللغة من أجل تواصل الأفراد مثل الحوار، المقابلات الشخصية... إلخ.

ب/ الإتصال الرمزي: وهو الذي يستخدم فيه الرموز والإشارات والحركات والإيماءات لنقل المعاني والأفكار مثل: لغة الصم البكم، ذوي الإحتياجات الخاصة.

ج/ الإتصال الكتابي: وهو الذي يستخدم فيه المطبوع والكلمة المنسوخة من أجل نقل واستقبال المضامين والمعلومات مثل: التقارير والرسائل الإدارية.

د/ الإتصال الجماهيري: وهو الذي يستخدم فيه وسائط الإعلام الجماهيري الواسع مثل: الدردشة في الإنترنت، التحادث عبر المسنجر.

1-2-2/ المعيار على أساس الأطراف المشاركة في العملية الإتصالية: ويأخذ الأنواع التالية:

أ/ الإتصال الجماعي: وهو الإتصال الذي يحدث بين مجموعة الأفراد مثل أفراد الأسرة، زملاء الدراسة أو العمل حيث تتاح المشاركة للجميع في الموقف الإتصالي ويطغى استعمال الإتصال الجماعي في البيئات التعليمية والسياسة والرياضة مثل: التجمعات الجزائية، حصة تعليمية... إلخ.

ج/ الإتصال الذاتي: وهو الإتصال الذي يحدث داخل الفرد أو بين الفرد أو نفسه أي أنه الإتصال الذي يحدث داخل عقل الفرد ويتضمن أفكاره وتجاربه ومدركاته.

¹-martins et vearine jp, **marketing**, les concepts cles, 1993, et d'organisation, P: 139

²- حسن عماد مكاوي، **تكنولوجيات الإتصال الحديثة في عصر المعلومات**، ط2، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2007، ص: 59.

ب/ الإتصال الشخصي: وهو الإتصال المباشر أو الإتصال المواجهي ويتيح هذا الإتصال التفاعل بين شخصين أو أكثر في موضوع، كما يتيح فرصة التعرف المباشر أو غير المباشر على تأثير الرسالة مما يتيح فرصة أمام القائم بالإتصال لتعديل رسالته، لتصبح له فاعلية أكثر وأوضح.

د/ الإستقبال الجماهيري (الإعلام): هو عملية الإتصال التي تسود فيه وسائل وسائط كالصحف والمجالات والتلفزيون والإذاعة يتميز هذا الإتصال في كونه يتوجب إلى جماهير واسعة غير متجانسة وأن اتجاه الإتصال فيه يكون أحادي وجمهوره غير محدد وقد يكون مجهول⁽¹⁾.

1-2-3/ معايير البيئة الإتصالية: ويأخذ الأنواع التالية⁽²⁾:

أ/ الإتصال الرسمي: يتبع نظام السلم مهمته تسيير والقيام بوظائف تظهر استمرارية المؤسسة، وأن سلطة الإدارة تكمن في سلطة المكتب بما يفرضه من أدوار ومهام وليبس الفرد الذي يحتل مكتب مهما مهارات هذا الفرد

ب/ الإتصال الغير رسمي: هو ذلك النوع الذي يميزه الطابع الودي والشخصي أكثر من الرسمية ولا يعترف بالتسلسل الهرمي ويكون شفاهيا في معظم الأحوال مثل جلسات العشاء.

1-2-4/ على أساس طبيعة المضمون: ويأخذ الأنواع التالية:

أ/ الإتصال الإجتماعي: الإجراء الذي يتم فيه تبادل الفهم بين الكائنات البشرية أو هو العمل الذي على طريقه تنقل المعاني من إنسان إلى آخر أو جماعة لأخرى، أي أنه نقل رسالة إعلامية للمجتمع عن طريق حملات إعلامية والتي تحمل أفكار واضحة ومفيدة تخدم الصالح العام⁽³⁾.

ب/ الإتصال السياسي: نمط من أنماط العلاقات بين البشر التي تعكس طبيعة تكوينهم الإجتماعي والسياسي، وقد استخدم من قبل الطبقات الشعبية والحكام على حد سواء من أجل ممارسة السياسة كظاهرة متعددة الأوجه والأبعاد تهدف إلى البحث عن التأثير والقوة وكذلك كعملية صنع قرار تحدد توزيع الموارد الإجتماعية والحقوق والواجبات والمحضورات داخل المجتمع⁽⁴⁾.

¹- جعلوط، سامر، الإتصال الإداري، دار زهران للطباعة والنشر، مصر، 2000، ص: 240.

²- الطاهر عزاز، وآخرون، دور تكنولوجيا المعلومات والإتصال في بزوغ مجتمع المعرفة، مجلة مقاربات، الصادرة عن جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، الجزائر، المجلد: 6، العدد: 3، 2020، ص: 9

³- مقاتلي خديجة، الاتصال الاجتماعي ووقاية الشباب من السلوك الانحرافي، مجلة الصورة والإتصال، الصادرة عن جامعة أحمد بن بلة، وهران 1، الجزائر، المجلد: 7، العدد: 1، 2018، ص: 42

⁴- بكار أمينة، سوارخ إلهام، الاتصال السياسي مقارنة مفاهيمة ورؤية مستحدثة، مجلة مقاربات، الصادرة عن جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد: 5، العدد: 3، 2019، ص: 20

ج/ الإتصال التجاري: يتمثل في نقل المعلومات عن المنتج إلى المستهلك بهدف تسهيل عملية شرائه، حيث يهدف إلى الإدراكية التي تعمل على التعريف بالمؤسسة وبمنتجاتها، والأهداف العاطفية التي تهدف إلى خلق أفضلية بالنسبة لمنتج ما، والأهداف السلوكية التي تعمل على خلق الشراء الفعلي لدى المستهلك⁽¹⁾.

د/ الإتصال النسبي: ويغلب في الأمور الفكرية العميقة وفي التأثيرات الوجدانية، ويفترض التقارب العلمي بين المرسل والمستقبل والرسالة ذات طابع أدبي إبداعي⁽²⁾.

هـ/ الإتصال الثقافي: هو اتصال ثقافة أو حضارة بثقافة أخرى، أو بيئة ثقافية أخرى، أو حضارة أخرى، أو بيئة حضارية أخرى، بغض النظر عن مستوى الثقافة أو درجة التطور الحضاري لدى أو المتصل به وهو إتصال متفاعل ومتبادل بين الطرفين⁽³⁾.

و/ الإتصال الديني: يتمثل في عمليات التخاطب التي تحدث عبر الخطاب القرآني السردى، وتتم باشتراط قصديات الذوات المتلفظة التي تتعلق بتحقيق الوظيفة التبليغية، ويتفق الفاعلون في أسيقة استقبال مشتركة وتنسجم الرسالة التواصلية مع الظروف الزمنية والإحالات المقامية والوضعيات النفسية⁽⁴⁾.

1-2-5/ الإتصال التنظيمي الرسمي

ويأخذ الأنواع التالية:

أ/ الإتصال الصاعد: تنتقل فيه المعلومات والمستويات الدنيا (السفلى) في التنظيم صعودا إلى الإدارة العليا ويتوقف على نمط القيادة الموجودة فإذا كانت ديمقراطية كأنه الإتصال الصاعد سهلا وممكنا حيث تقتصر الإدارة العليا على التدفق المستمر للمعلومات وهو بمثابة التغذية الراجعة⁽⁵⁾.

ب/ الإتصال النازل: هو أكثر الإتصالات استخداما في المنظمة حيث يأخذ شكل الرسائل والتعليمات والأوامر التي تتبع من الإدارة العليا وتنتقل إلى الأسفل عبر المستويات المتداخلة للتنظيم حسب الهياكل التنظيمية وصولا إلى المستوى أو الطبقة الدنيا في السلسلة التنظيمية.

¹- بن عامر أمال، منصورى خيرة مونييا، سياسة الاتصال المطبقة في المؤسسات الجزائرية دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الجزائرية، مجلة دفاتر بوادكس، الصادرة عن جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، الجزائر، المجلد: 6، العدد: 1، 2017، ص: 118

²- الطاهر عزاز، وآخرون، المرجع السابق، ص: 10.

³- سعد حيدش، الاتصال الثقافي والتحول المجتمعية في ظل العولمة، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، الصادرة عن جامعة مركز الحكمة، البلدية، الجزائر، المجلد: 2، العدد: 4، 2014، ص: 154

⁴- غمشي بن عمر، سيمبولوجيا الإتصال في الخطاب الديني قصص الأنبياء في القرآن الكريم نموذجا، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2010/2011، ص: 55

⁵- دليلة بركان، واقع ممارسة الاتصال في المنشأة الجزائرية، رسالة ماجستير في تسيير المؤسسات الصناعية، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2006/2005، ص: 47

ج/ الإتصال الأفقي: يستخدم عبر المؤسسات أو الإدارات أو المصالح أو بين الأشخاص الذين يعملون في نفس المستوى الإداري فهنا يتم ارسال المعلومات وتبادلها بين مختلف زملاء العمل⁽¹⁾.

1-2-6/ الإتصال التنظيمي غير الرسمي: هو إتصال غير مباشر يتواجد داخل التنظيم ويتم بين الفاعلين والأصدقاء إذ تتصف العلاقات فيما بينهم بالإستقلالية من الوظيفة والسلطة الرسمية ويكون خارج الهرم التنظيمي يتم دون بروتوكولات ولا رسميات وتمثل إستعمالاته في أشكال من التواصل الحر بين الموظفين وأفراد المنشآت مثل⁽²⁾:

- ❖ اللقاءات العضوية بين زملاء العمل للإسراع في دراسة المواضيع خارج الإطار الرسمي.
- ❖ الإتصال المباشر من شخص لآخر الذي ينتقل بسرعة وبصفة سرية للمعلومات.
- ❖ التبادل السريع بين الرؤساء ومساعديهم ومرؤوسهم دون رسميات وفي بيئة مفتوحة.

1-3-3/ معوقات الإتصال

1-3-3-1/ معوقات على مستوى المرسل

- ❖ سوء اختيار الرموز اللغوية وغير اللغوية، والحالة النفسية والأثر الوجداني، وعدم ترتيب الأفكار بشكل منطقي.
- ❖ صنف الكفاءات الإتصالية (الآلية الإتصالية)، والتباين في الأطراف الدلالية والمعرفية.
- ❖ الإتجاهات النفسية نحو نفسه (انعدام الثقة في النفس)⁽³⁾.

1-3-3-2/ معوقات على مستوى الرسالة

- ❖ اختيار لغة غير مناسبة وغير واضحة، وتداخل المواضيع وكفاءة المعلومات.
 - ❖ أن يكون مضمون الرسالة خارج الإطار الدلالي للمشارك (سواء كان المرسل أو المستقبل).
 - ❖ الحشو التكرار والركاكة في الأسلوب، والتركيب المشوه والخاص والصياغة الناقصة.
- 1-3-3-3/ معوقات على مستوى المستقبل: وتتمثل فيما يلي:

- ❖ أم يكون المستقبل غير حاضر الذهن والبدئية، وعدم فهم المستقبل لموضوع الرسالة.
- ❖ عدم فك الترميز وصعوبة تأويله للرموز والإشارات، وإختلال بعض الأعضاء عند المستقبل.
- ❖ أن يكون المستقبل على مستوى وعي أمبر من موضوع الرسالة (وضوح الرسالة)⁽⁴⁾.

1- حسن عماد مكاي، المرجع السابق، ص: 61.

2- صحراوي منير، **مدخل مفاهيمي للإتصال التنظيمي**، مقال منشور بتاريخ: 2017/04/17، الساعة: 14:00، على الموقع الإلكتروني:

<https://grhumaines.home.blog/2017/...D9%8A%D9%85%D9%8A-2>، تاريخ الولوج: 2023/02/02، الساعة: 17:52

3- عبد الوهاب، **مهارات الإتصال**، ط: 4، دار زهران للطباعة والنشر، مصر، 2009، ص: 105.

4- عبد الوهاب، المرجع السابق، ص ص: 107-108.

4-1/ العلاقة بين الإتصال والبيئة

يمكن أن يتأثر تواصل الشخص بالبيئات التي يعيش فيها ويتواصل اجتماعيا وثقافيا فيها، إذ يمكن الإشارة إلى هذه الإعدادات بإسم "بيئات الإتصال"، إذ يكون هناك آثار نفسية واجتماعية كبيرة على الشخص من هذه الإعدادات وتغييرات كبيرة في بيئات الاتصال التي يمكن له المشاركة فيها، مما يؤدي إلى تقليل فرص التواصل، وقد لا يكون الشخص قادرا على المشاركة في الخبرات التواصلية التي تم تقييمها مسبقا (على سبيل المثال مع زملاء العمل والأحداث الاجتماعية)، بالإضافة إلى ذلك، وبسبب الإعاقات التواصلية والإدراكية التي قد تصيب الفرد، فقد لا يعود قادر على إدارة متطلبات الاتصال التي تقدمها مجموعة من البيئات (مثل جناح العمل المزدحم، والتجمعات العمالية والعائلية)⁽¹⁾

كما يمكن أن يكون للبيئات التي يقضي فيها الشخص وقتا تأثيرا إيجابيا أو ضارا على التواصل، إذ من المفيد أن تكون على دراية بالعوامل التي يمكن أن تسهل التواصل الفعال بشكل أفضل داخل بيئات الشخص اليومية وما قد يعيق التواصل، فقد يكون لقضاء الوقت في العمل أو الشركة تأثير ضار كبير على قدرة الشخص ودوافعه للتواصل إذا كانت بيئة الفرد في حالات التالية⁽²⁾:

- ❖ مشغول ومشتت وصاخب، مخيف على الشخص، وتفتقر إلى الخصوصية والراحة.
- ❖ محيرة ومربكة للشخص (خاصة إذا كان يعيش في بيئة جديدة مع موظفي العمل الذين ليسوا على دراية به).
- ❖ مدعوم من قبل أشخاص ليس لديهم معلومات كافية حول قدرات التواصل لدى الشخص وكيفية تسهيله.
- ❖ إن توفير بيئة داعمة للتواصل سيسهل على الفرد المشاركة في التواصل بفرص التفاعل الاجتماعي والعملي، فقد يتمتع الفرد بالمزايا العملية والاجتماعية التي يوفرها التفاعل مع الآخرين الذين لديهم نفس الضغوط إذ يجد هذه البيئة التواصلية ممتعة ومريحة، ومع ذلك بالنسبة لبعض الأفراد داخل المنظمات الذين يعانون من ضغوط أو أي نوع من المشاكل تعيق عملية التواصل فإن مشاركة البيئة (مكان إقامتهم، والأحداث الاجتماعية، وما إلى ذلك) مع أشخاص آخرين قد يكونون ضعيفي التواصل والمعرفة بشكل كبير يمكن أن يمثل أحيانا تحديات كبيرة لأولئك الذين يعانون من نفس العوائق والذين يتعين عليهم مشاركة الإقامة والبيئات الاجتماعية (المكتب، المصلحة، إعداد المجموعة...) فقد يفتقرون إلى الوعي بصعوبات بعضهم البعض في التواصل والإدراك، مما يجعلهم لا يتمكنون من:
- ❖ فهم التواصل بين الآخرين ولماذا قد يكون تواصل الآخرين مختلفا أو يصعب فهمه.

¹ - Jay Sullivan, **Communicating Better at Work and Beyond, Kindle Edition, canada**, 2021, P: 108

² -Debra Fine, **The Fine Art of Small Talk: How to Start a Conversation, Keep It Going, Build Networking Skills and Leave a Positive Impression!**, 2eme édition, USA, 2018, P: 69

❖ توفير الوقت والدعم اللازمين لبعضهم البعض للتواصل الناجح.

❖ تحمل التفاعلات الشخصية بين الآخرين، خاصة إذا كانت الصعوبات السلوكية بارزة⁽¹⁾.

هذا ويمكن أن تكون بيئة الاتصال الصاخبة والساحقة خاصة المتعلقة بمجال العمل، التي يتم مشاركتها مع أشخاص آخرين قد يتصرفون بطريقة غير متوقعة، محفزا لسلوكيات صعبة، كما قد يكون التواصل مع الزملاء والقادة الإداريين مثلا (الذين ليس لديهم إعاقات في التواصل داخل مجال العمل) أكثر نجاحا وإمتاعا ومكافأة للأفراد الذين لديهم إعاقات في التواصل⁽²⁾.

وبالتالي فإنه من المرجح أن يحتاج الأفراد الذي يعانون من مشاكل اتصال كبيرة خاصة في مجال العمل الإداري إلى المزيد من الفرص للتفاعل المدعوم بدلا من تقليه، إذ تؤدي مشكلات التواصل والمستويات المرتفعة من القلق أو الضيق أو عدم التفهم إلى الحاجة إلى تزويد الأفراد بمزيد من الفرص للتفاعل الإداري والاجتماعي والتوجيه والطمأنينة، فمن المحتمل أن تغيرات الشخص في الظروف الاجتماعية والمهنية والتعليمية و/أو المعيشية ستقلل من فرص التواصل عندما يحتاجون إلى المزيد⁽³⁾.

كما أنه يمكن أن تساهم صعوبات الاتصال الناشئة عن البيئات التي يقضي فيها الأشخاص وقتهم في زيادة مستويات الإرهاق وتجربة الإرهاق وما إلى ذلك، مما يؤدي بدوره إلى تفاقم صعوبات الاتصال، وفي بعض الأحيان قد تؤدي تجربة العزلة الاجتماعية وقلة فرص التواصل إلى سلوك صعب، خاصة إذا كان الشخص يعاني من مستويات كبيرة من القلق في سياق ضعف إدراكي كبير⁽⁴⁾.

1-5/ سمات البيئة الإتصالية الحديثة

يمكن إدراج أهم وأبرز سمات البيئة الإتصالية الحديثة من خلال ما يلي⁽⁵⁾:

❖ سهولة الحصول على المعلومات من مصادرها المباشرة: إذ يمكن على سبيل المثال أن ينتقل الباحث أو القارئ من موقع إلى موقع أينما أراد على وجه الأرض بمجرد الضغط على أيقونة بجهاز الكمبيوتر، كما يمكن له أن يقرأ أي موضوع يشاء بأي لغة يفهم دون مصادرة أو قيود.

❖ حرية الاختيار والانتقاء والمقارنة: تعطي البيئة الإتصالية للقارئ حرية الاختيار والانتقاء بالاطلاع على العديد من المصادر المختلفة الخلفيات، مما يعني تحرير إرادة المتلقي في تعاطيه مع الوسيلة الإعلامية.

¹- Malcolm Gladwell, [Talking to Strangers: What We Should Know About the People We Don't Know](#), [SRTf or printing and publishing](#), New York, USA, 2019, P: 47

²- Jay Sullivan, Op.cit, P: 109

³- Malcolm Gladwell, Ibid, P: 51

⁴- Debra Fine, Op.cit, P: 71

⁵- زينب بن عودة، [البيئة الاتصالية الجديدة سياقات التطور والخصائص والواقع في البلدان العربية](#)، مجلة معالم للدراسات الإعلامية و

الاتصالية، الصادرة عن جامعة الجزائر 3، الجزائر، المجلد: 1، العدد: 2، 2020، ص ص: 11-13.

- ❖ سهول إيصال المعلومات إلى الجمهور دون أي قيود: فعلى سبيل المثال رجال المال والأعمال المحترمين على وجه الخصوص لملكية وسائل الإعلام وتوفير المعلومات الصحيحة.
- ❖ إمكانية إيصال الرسالة الإعلامية بالشكل الذي يريده المرسل: إذ تكون هذه السمة من أهم سمات البيئة الإتصالية الحديثة حيث تدخل موجة أباطرة الإعلام الذين اعتادوا التصرف في المعلومات التي تصلهم وصياغتها وإخراجها بالطريقة التي تخدمهم على حساب المرسل الأصلي ورسالته.
- ❖ إعطاء فرصة اطلاع أكبر من الناحية الكمية: تعطي البيئة الإتصالية الحديثة للقارئ فرصة اطلاع أكبر من الناحية الكمية، ففي جلسة واحدة أمام الكمبيوتر يستطيع القارئ أن يطالع عشرات المصادر الإعلامية من جميع أنحاء العالم ودون تكلفة مالية تذكر.
- ❖ تجاوز الحدود والقيود التقليدية للبيئة الإتصالية: تتميز البيئة الإتصالية الحديثة في الإعلام الرقمي بالعالمية بمعنى تجاوزها الحدود والقيود التقليدية التي تقيد وسائل الإعلام التقليدية، بخلاف الانترنت فلا تحده حدود المكان، وهو مجاني أو شبه مجاني في العادة.
- ❖ سطوة الإتصال الإجتماعي: إن أهم ما يميز البيئة الاتصالية الجديدة سطوة الإتصال الاجتماعي الذي أصبح له أهمية قصوى بالنسبة للجيل الرقمي كفضاء بديل، فهو منبر من لا منبر له في التعبير، وناد للتعارف لمن لا مكان له في نوادي العالم الحقيقي، وفضاء لإبراز مختلف أشكال الإبداع الذاتي لمن لم تتاح له فرصة التعريف بمهاراته في العالم الواقعي.
- ❖ إعادة تشكيل أنماط التواصل التقليدية: تساهم البيئة الإتصالية الحديثة في إعادة تشكيل الأنماط التواصلية التقليدية من خلال إتاحتها بشكل كثيف فرص إنتاج المضامين للأشخاص العاديين من خلال أشكال تعبيرية مستحدثة كمنتديات الحوار والدرشة والصفحات الشخصية ما يعني أن المتلقي أصبح يساهم في صياغة الأجندة الإعلامية⁽¹⁾.

6-1/ مظاهر البيئة الإتصالية

1-6-1/ التغيير الإجتماعي: وهو التحول بنائي الذي يطرأ على المجتمع في تركيبه السكاني ونظمه ومؤسساته وظواهره الإجتماعية والعلاقات بين أفرادها، وما يصاحب ذلك من تغيرات في القيم الإجتماعية والإتجاهات وأنماط السلوك المختلفة"، وقد يكون بطيئا خاصة في المجتمعات البدائية ذات العلاقات المحدودة أو المجتمعات المنعزلة جغرافيا واجتماعيا وحضاريا، وهذا النوع من التغيير قد يصعب إدارته في فترة قصيرة.

¹- زينب بن عودة، المرجع السابق، ص ص: 12-13.

1-6-2/ الإغتراب الحضاري: يمثل مجموعة من القواعد المتعارف عليها مجتمعيًا كالعادات والتقاليد الرأى العام...، إذ تقوم بتنظيم سلوك الأفراد ويلتزمون بها، وترتبط هيكلية النظام الإتصالي بظاهرة الإغتراب الحضاري على نحو عضوي، حيث نجد أن هناك ارتباطًا إيجابيًا بين مقدار ما يوفره النظام من قابلية للتنوع، وما يتيح من تعددية في التمثيل وبمقدار ما يراعيه من تكامل في الرؤية بين الخيارات الحضارية المختلفة⁽¹⁾.

1-6-3/ الإكتشاف والإختراع: يؤدي إلى تغيرات ثقافية قد تكون مصدرًا للتغير الإجتماعي إذا ما وضعت موضع الإستخدام، فشبكة الأنترنت مثالًا تبنت فكرة العولمة من أجل تغير الفكر العالمي وتوحيده وتنميته.

1-6-4/ الإنتشار: يتضمن الإنتشار امتداد العناصر الثقافية والمادية والفكرية من مجتمع لآخر، حيث عندما يتم الإلتقاء بين ثقافتين يظهر بينهما تبادل ثقافي يؤدي إلى إحداث تغييرات داخلية في كل الثقافة⁽²⁾.

1-6-5/ التكنولوجيا: يبحث في إطاره عن تطبيقات جديدة للتعامل مع البيئة الإتصالية ومعطيات الواقع الثقافية والمادية والتقنية حتى يصل إلى الطرق والأساليب التي تمكنه من ذلك، فمعظم الإختراعات التكنولوجية مبنية على وجود المعرفة العلمية، كما أنه كلما زاد تقدم المجتمع في هذا المجال كلما حظي بالتغير التكنولوجي والتغير الإجتماعي السريع.

1-6-6/ العوامل السياسية: يقوم على تنظيم العلاقات الخارجية ووضع الخطة العامة، التي تهدف إلى تحقيق الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية وتحقيق الاستقرار والأمن، كما حقق هذا النظام درجة كبيرة من القوة غالبًا لما تقاس بمعنى شرعية النظام ودرجة إدماجه الكبر عدد من أفرادها في إطار المشاركة السياسية⁽³⁾.

1-6-7/ العوامل الثقافية: يشمل هذا المظهر الفنون، والآداب وطرق الحياة، والحقوق الأساسية للإنسان ونظم القيم والتقاليد والمعتقدات، وهي وسيلة الإنسان للتغيير عن نفسه والتعرف على ذاته كمشروع مكتمل وإعادة النظر في إنجازاته، والبحث دون توافي عن مدلولات جديدة يعبر فيها عن نفسه، وتشمل البيئة الثقافية العموميات والخصوصيات والمتغيرات الثقافية السائدة في المجتمع، مثل الدين والعادات واللغة والتقاليد والفنون وطرق التفكير ووسائل الإتصال والمواصلات والمهن والحرف المتوافرة وغيرها...⁽⁴⁾

1-7/ خطوات إنشاء بيئة إتصالية فعالة

للوصل إلى بيئة إتصالية فعالة داخل المنظمات يجب إتباع الخطوات التالية:

1- ليليا شاوي، تحولات المجتمع في البيئة الإتصالية الجديدة وإشكالية إختيار المقاربة النظرية والمنهج البحثي في بحوث الإعلام والإتصال، مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، الصادرة عن مركز ابن العربي للثقافة والنشر، غزة، فلسطين، المجلد: 2، العدد: 4، 2021، ص: 706.

2- نفس المرجع، ص: 707.

3- ليليا شاوي، المرجع السابق، ص: 708-709.

4- نفس المرجع، ص: 709.

1-7-1/ الخطوة 1: (إتباع عناصر التواصل): تعد عناصر الإتصال السبعة أهم خصائص الإتصال الفعال، ويشملوا⁽¹⁾:

❖ الوضوح: يعني الإتصال الواضح أن المتصل يسלט الضوء على جزء معين من المعلومات فقط، ويركز المتصل الواضح على متابعة هدف محدد وإيصال رسالة محددة.

❖ التماسك: يعني الإتصال التماسك أن المعلومات المنقولة منطقية ومتسقة، ويربط المتصل التماسك جميع النقاط التي تمت مناقشتها ويضمن أنها كلها ذات صلة بالموضوع الرئيسي.

❖ الثقة: يعني الإتصال الوثائق أن المتصل يتحكم في عملية الإتصال، إذ يمنح المتصل الوثائق مصداقية إضافية لكلماتهم من خلال ذكر الأفكار والمعتقدات والأفكار والآراء بحزم.

❖ الصواب: الإتصال الصحيح يعني عدم وجود أخطاء في الإتصال، حيث يظهر المحاور الصحيح احترامه لزملائه المتصلين من خلال التأكد من أن القواعد والنطق والمفردات على قدم المساواة.

❖ الملموسة: يعني الإتصال الملموس أن المعلومات مقدمة بطريقة محددة ومحددة ولكن حية أيضا، حيث يقدم المحاور الملموس صورة واضحة لما يريدون نقله.

❖ المجاملة: يعني أن يتم تسليم المعلومات باحترام، والمتصل اللطيف منفتح وودود وصادق.

1-7-2/ الخطوة 2: (بناء الثقة بين زملاء الفريق الواحد): لبناء تواصل فعال في الفريق سيحتاج الأفراد إلى بناء الثقة في هذا الفريق، مما يجعل لديهم فرصة أكبر لحل المشكلات بشكل أسرع، وجعل القرارات أسهل، وتجنب النزاعات، واستكشاف إبداعاتهم، ولتأسيس الثقة بين زملاء الفريق الواحد، سيحتاجون إلى⁽²⁾:

❖ التحلي بالشفافية لتقديم الملاحظات وقبولها بشكل منتظم، وطلب توقعات المهمة مقدما.

❖ التحلي بالإحترام من خلال إحترام وقت زملاء الفريق الواحد، واحترام أفكارهم، وآرائهم.

❖ التحلي بالتحدي: ويمكنك تحقيق ذلك من خلال عدم إقصاء أعضاء الفريق، وتجنب التواصل السلبي تماما، والمساعدة عند السؤال والإستفسار.

❖ الإيمان بقيمة الفريق القيمة: يمكنك تحقيق ذلك من خلال تعلم المزيد عن ما يحبون، وما يكرهون، وسير العمل المفضل لديهم، والثناء متى وحيثما يكون ذلك مناسباً.

1-7-3 الخطوة رقم 3: (إدارة حواجز الإتصال): تظهر بطرق مختلفة أهمها⁽³⁾:

1 - Zak, P. J, **The Neuroscience of Trust. Harvard Business Review**, 2017, P: 61

2 - Yaffe, P, **The 7% Rule: Fact, Fiction, or Misunderstanding**, 2011, P: 44

3 - Jorner, J, **How effective employee communication boosts productivity**, 2021, P: 74

- ❖ الحواجز المادية للتواصل: تمثل الظروف البيئية التي تعطل عملية الاتصال، فقد تظهر كمكاتب منفصلة ماديا للفرق الموزعة مما يجعل من الصعب على الأشخاص التفاعل عندما يريدون ذلك.
 - ❖ الحواجز الإدراكية للتواصل: تمثل تصورات الناس التي تمنعهم من تقييم شخص، موضوع، أو قطعة من المعلومات، وقد تظهر على شكل تصورات منحرفة حول معرفة / خبرة شخص ما.
 - ❖ الحواجز العاطفية للتواصل: تمثل المشاعر التي تعيق التواصل الفعال، فقد تظهر على أنها صراعات ناجمة عن الغضب، القلق أو فخر.
 - ❖ الحواجز الثقافية للتواصل: تمثل الاختلافات الثقافية بين المتصلين والتي تؤدي إلى سوء تفسير رسائل الآخرين، وقد تظهر على أنها سوء فهم ناتج عن الأعراف والعادات المستندة إلى الثقافة.
 - ❖ حواجز التواصل بين الجنسين: تمثل الصور النمطية التي تؤثر على كيفية التواصل مع الأشخاص من الجنسين، وتظهر على شكل مفاهيم خاطئة قائمة على نوع الجنس حول عادات التواصل لدى شخص ما.
 - ❖ حواجز اللغة للتواصل: تمثل الكلمات والعبارات والنطق والقواعد التي يمكن أن يؤدي استخدامها إلى إرباك الأشخاص الذين نتواصل معهم، وقد تظهر على أنها الإفراط في استخدام المصطلحات العامية.
 - ❖ الحواجز الشخصية للتواصل: تمثل صعوبات شخصية تمنع الناس من الوصول إلى إمكاناتهم الكاملة من حيث مهارات الاتصال، وقد تظهر على أنها عدم رغبة شخص ما في المشاركة في المحادثات.
- 1-7-4/ الخطوة 4: (تعلم كيفية إدارة الاتصال غير اللفظي): لا يزال الاتصال غير اللفظي عنصرا مهما في العديد من عمليات الاتصال، فهو شكل من أشكال التواصل المتغاضي عنه غالبا، فهو ليس الشكل السائد للتواصل وقد يستخدم تعابير الوجه والإيماءات وحركات الجسم لتأكيد الكلمات، وهذه الأخيرة تكون مضللة عن غير قصد، ولإدارة الاتصال غير اللفظي سنحتاج إلى⁽¹⁾:
- ❖ الحفاظ على التواصل البصري المتكرر مع الأشخاص الذين نتواصل معهم.
 - ❖ تقديم أنفسنا بمصافحة قوية، وضبط أصوتنا على مستوى صوت لطيف ومريح.
 - ❖ تجنب الكثير من الإيماءات والتي تقلل من فرص نقل شيء لا نريده.
 - ❖ تعلم كيفية "قراءة" الرسائل غير اللفظية من زملائنا المتصلين بعناية
- 1-7-5/ الخطوة 5: (تعلم كيفية التعبير عن أنفسنا في التواصل): من خلال⁽²⁾:
- ❖ صياغة الأفكار والآراء في عقولنا: وذلك قبل أن التعبير عنها.
 - ❖ عدم تعميم النقاط: بدلا من ذلك نقوم بإثرائها بالقدر المناسب من التفاصيل والحقائق والأرقام.

¹ - CPP, Inc, [Workplace Conflict and How Businesses Can Harness it to Thrive](#), 2008, P: 25

² - Swift, M.H, [Clear Writing Means Clear Thinking Means](#), 2009, P: 74

- ❖ استخدام الأمثلة والمرئيات: لتوضيح أفكارنا فيما بيننا.
- ❖ التحلي بالحزم: من خلال قول وفعل ما نريد بطريقة واضحة ومحترمة مع تقدير أفكارنا واحتياجاتنا ومشاعرنا جنباً إلى جنب.
- ❖ إدارة حدودنا: والتي تهدف إلى فهم واحترام حدودنا لإدارة التوتر والتوقعات بشكل أفضل.
- ❖ التحدث أثناء الاجتماعات، أو جلسات العصف الذهني، أو في أي وقت: وذلك عندما يكون مناسباً للتحدث ولدينا شيء مهم لنقله فملزم أن نفعله
- ❖ محاولة البقاء في الموضوع أثناء الجدل: من خلال جعل هدفنا الوصول إلى النقطة بأسرع ما يمكن.
- ❖ التواصل في الوقت المناسب: فإذا كان لدينا سؤال في اجتماع ملزمون أن نطرحه على الفور⁽¹⁾.
- ❖ 6-7-1/ الخطوة 6: (تعلم كيفية الإستمتاع بفاعلية للآخرين): بهذه المرحلة سنحتاج إلى⁽²⁾:
- ❖ التفتح: أي منفتحاً على المعلومات الجديدة من خلال إدخال كل حوار بنية تعلم شيء جديد.
- ❖ الصبر: تحلى بالصبر عند الاستماع فلا يمكن مقاطعتهم لمجرد الإعتقاد بوجود شيئاً مهماً لقوله.
- ❖ التوضيح: أي طلب توضيحات عند الحاجة فهذه الطريقة ستزيد كمية المعلومات التي نفهمها.
- ❖ الحياد: أي يجب أن يكون المتصل محايداً وغير متحيز عند الرد، فلا يبحث بنشاط عن مشاكل في الأفكار والمعتقدات وآراء الآخرين.
- ❖ التغذية الرجعية: أي التغذية الراجعة غير اللفظية الصحيحة أثناء الاستماع فعلى سبيل المثال الابتسامة، والحفاظ على التواصل البصري، والإيماء.
- ❖ طرح الأسئلة: يكون الطرح صحيح في الوقت المناسب فيما كانت أسئلة مفتوحة أو مغلقة والإجابة بنعم / لا.
- ❖ التشجيع: أي تشجيع المتحدث بعبارات مختارة وردود فعل إيجابية فعلى سبيل المثال "أخبرني المزيد عن...، وهذا سينجح لأن... إلخ.
- ❖ التفكير والتلخيص: أي التفكير في ما قيل وتلخيص النقاط الرئيسية للمتحدث.
- ❖ 7-7-1/ الخطوة 7: (تجنب الافتراضات): بهذه المرحلة سنحتاج إلى⁽³⁾:
- ❖ تقييم المعتقدات الحالية: أي التفكير في هل تبني افتراضاتنا على خبرات أو معرفة سابقة، أو رأي شخصي، أم مجرد شعور غريزي؟

¹ - Swift, M.H, Op.cit, P: 74

² - Zak, P. J, Op. cit, P: 65

³ - Yaffe, P, Op. cit, P: 47

- ❖ اطرح الأسئلة الصحيحة: وذلك من خلال طلب المزيد من التفاصيل حول الآراء والأفكار التي تشك في وجود عيوب فيها فربما تعطينا الإجابات الصورة الكاملة التي نفتقدها حاليا.
- ❖ عرض الأمر من زوايا مختلفة: أي أن نطلب من الناس تفسيراتهم لرأي أو فكرة مثيرة للجدل فربما يمكنهم تزويدهم بنظرة عامة أفضل للنقاط التي نجدها مثيرة للجدل، بل وحتى يشجعوننا على تغيير رأيينا.
- ❖ التحلي بالدقة: أثناء ترتيب نقاط الالتقاء أو اتخاذ القرارات، ملزم أن نكون واضحين بشأن أين ومتى ومن وكيف.

1-7-8/ الخطوة 8: (العمل بنشاط على حل النزاعات): لحل النزاعات بشكل فعال، سنحتاج إلى (1):

- ❖ التحدث مع أشخاص آخرين: لتتأكد من أنه في الوقت والمكان المناسبين.
 - ❖ تحديد وتلخيص النقاط التي نوافق عليها ونختلف عليها: فهذا التكتيك هو نقطة انطلاق رائعة.
 - ❖ التركيز في التعليقات السلبية على السلوك أو الأحداث: بدلا من التركيز على شخصية شخص ما.
 - ❖ الإستماع إلى ما يقوله الأشخاص الآخرين بدلا من التفكير في حجج مضادة.
 - ❖ إدارة جميع الأسئلة: أي طرح كل ما نريد معرفته وجعل أنفسنا متاحين للأسئلة.
 - ❖ الحفاظ على الموقف تعاوني طوال المناقشة: فهذا سيوقف هذا الصراع من التصعيد أكثر.
 - ❖ التخطيط للمستقبل: من خلال ترتيب اجتماعات إضافية حول النقاط المثيرة للجدل، إذا لزم الأمر.
- 1-7-9/ الخطوة 9: (إدارة قنوات الاتصال بشكل فعال): لإدارة قنوات الاتصال بشكل فعال، سنحتاج إلى (2):

- ❖ التفكير في سير العمل: أي نوع قنوات الاتصال التي سنحتاجها كقنوات الاتصال التقليدية مثل الهواتف فهي من أنجح الوسائل للحصول على ردود فعل فورية، وإصدارات داخلية لأنظمة عامة معينة: مثل البودكاست الداخلي فهي فعالة لبناء الثقافة، وقنوات الاتصال المتخصصة مثل أدوات إدارة المشاريع فهي أيضا فعالة لتوصيل تفاصيل المشروع، وحلول شاملة مثل برامج التعاون الجماعي فهي فعالة للمراسلة الفورية والمناقشات الموضوعية.

❖ اختيار قناة اتصال: حيث يجب أن نضع اعتبارنا الأسئلة التالية:

- هل رسائنا في الغالب رسمية أم غير رسمية؟
- هل نحتاج معظم معلوماتنا إلى أن تكون سهلة الرجوع إليها؟
- هل معظم معلوماتنا سرية أم حساسة؟ وهل معظم معلوماتنا حساسة للوقت أم عاجلة؟
- هل معظم معلوماتنا عامة أم محددة؟ وهل نميل إلى التواصل مع مجموعة أو أفراد؟

¹ - CPP, Inc, Op. cit, P: 27

² - Jorner, J, Op. cit, P: 79

- هل الأفراد والجماعات الذين نتواصل معهم مع أقراننا؟ أم أنهم في مستوى هرمي أعلى منا؟
 - هل تميل اتصالاتنا إلى طلب استجابة سريعة؟
 - ما نوع الاتصال الذي نمارسه أكثر من غيره؟
- ❖ تعلم و/أو درب الآخرين على كيفية استخدام قنوات الاتصال المختارة: حيث يمكن شرح الأساسيات والنقاط الدقيقة من خلال تدريب جماعي، والوثائق الرسمية وصفحات المساعدة على موقع التطبيق.
- 10-7-1/ الخطوة 10: (التحلي بسرعة الاستجابة): ولكي نكون متصلين وسريعي الاستجابة، سنحتاج إلى⁽¹⁾:
- ❖ مراقبة قنوات الاتصال أثناء ساعات العمل: أي مراقبة الإخطارات وتحقق من قنوات الاتصال الرسمية.
 - ❖ إخبار زملائنا في الفريق متى سنتمكن من التواصل: فإذا كنا نعمل في فريق بعيد أو مختلط، يجب جعل ساعات عملنا علنية ويفضل أن يكون ذلك مع الإشارة إلى كيفية مقارنة ساعات عملنا بتوقيت غرينتش إذا كان فريقنا يعمل في عدة مناطق زمنية مختلفة.
 - ❖ إخبار الفريق مسبقاً عندما لن نتمكن من التواصل: فإذا كنا نعلم أننا لن نكون متاحين للتحدث أو الإجابة عن الأسئلة في وقت معين فيجب إبلاغ زملائنا ومديرينا مع التركيز بشكل خاص على الوقت الذي سنكون فيه متاحين مرة أخرى.
- 11-7-1/ الخطوة 11: (إتقان المهارات في الكتابة): لإتقان مهارات الكتابة لدينا، سنحتاج إلى⁽²⁾:
- ❖ التخطيط لما نريد قوله: وذلك لجعل الكتابة أكثر فعالية.
 - ❖ تحديد مناطق المشاكل لدينا والعمل على حلها: فسواء كان ذلك في القواعد النحوية وعلامات الترقيم والمفردات وما إلى ذلك.
 - ❖ تجنب الكلام: فمشكلة الكلام في اللحظة التي يشعر فيها القراء أن جزءاً من الكتابة مطول ويبدوون في ضبطه مما يؤدي إلى الملل أو فقدان الكتابة لمفعولها.
 - ❖ تجنب الكلمات الرنانة: فإذا تم الإفراط في استخدام هذه الكلمات والعبارات سيؤدي إلى فقدان أي معنى حقيقي للكتابة وبالتالي التكرار من الفرص الوقوع في الأخطاء أو تبديل المعنى في بعض الحالات.
- 12-7-1/ الخطوة 12: (التكيف مع حالة الاتصال): للتكيف مع حالة الاتصال يجب الميول إلى الاعتماد على حالة الاتصال التي نحن عليها من خلال طرح الأسئلة التالية على أنفسنا⁽³⁾:
- ❖ هل الوضع رسمي أم غير رسمي؟ هل نحن في اجتماع؟ هل نقدم ملاحظات؟

1 - Swift, M.H, Op. cit, P: 78

2 - Zak, P. J, Op. cit, P: 71; Yaffe, P, Op. cit, P: 55

3 - CPP, Inc, Op. cit, P: 28

❖ هل نتقبل الملاحظات؟ هل نقوم بتقديم عرض؟ هل نستمتع إلى عرض؟

❖ هل نجري مقابلة مع مرشح وظيفي محتمل؟ هل وقعنا في نزاع؟

1-7-13/ الخطوة 13: (إتباع الخطوات الأربع للتواصل اللاعنفي): بهذه المرحلة سنحتاج إلى (1):

❖ البداية بخطوة الملاحظات: من خلال مراقبة ما نسمعه أو نراه دون تقييم أو إصدار أحكام

❖ الإنتقال إلى خطوة المشاعر: وذلك من خلال التعبير عن مشاعرنا بطريقة مناسبة لبيئة العمل من خلال

القيام بذلك سنقلل من فرص ظهور مشاعرنا المكبوتة والآراء المكبوتة بشكل غير متوقع، مثال ذلك

"نشعر بخيبة أمل عندما يتم تجاهل رأينا في الاجتماعات اليومية".

❖ التقدم بخطوة الاحتياجات: وذلك من خلال التعبير عن احتياجاتنا الحقيقية مباشرة إذا كنا نرغب في

تلبيةها من خلال القيام بذلك نتجنب التحدث بشكل مفرط في النقد للأشخاص على عكس التعبير عن

الاحتياجات بشكل غير مباشر من خلال التقييم والآراء غير المدعومة، مثال ذلك عندما لا ننهي الجزء

الخاص بنا من العمل في الوقت المحدد نشعر بخيبة أمل لأننا نريد أن نكون قادرين على الاعتماد علينا.

❖ الإختتام بخطوة الطلبات: وذلك بإستخدام لغة إيجابية ملموسة من خلال القيام بذلك سنبدوا أكثر

توجها نحو العمل، ومثال ذلك: "تفضيل طرق الباب قبل دخول إلى مكتبنا من فضلك".

8-1/ النظريات المفسرة للبيئة الإتصالية

1-8-1/ النظرية الكلاسيكية "the classical school": وتتألف هذه النظرية من إتجاهين رئيسيين وهما

الإدارة العلمية والنظرية البيروقراطية التي بنيت على نظرية الرجل الإقتصادي، إذا اهتمت بعناصر الكفاية

الإنتاجية وعوامل كثيرة منها إعتبار العامل على أنه آلة ميكانيكية حيث تم الجانب الإنساني ومن أهم روادها

"Tayol" إضافة إلى جهود هنري حانث "Henry Gantt" وهنري فايول "Henry Fayol" فالإدارة العالمية تعتبر

أن الإتصالات وجدت لتسهيل عملية القيادة إلى الرقابة على المنظمة من خلال القنوات الرسمية، كما أكدت

أنها يجب أن تكون متسلسلة ومخطط لها وأهدافها القيام بالعمل وزيادة الإنتاجية، والكفاية، وهذه النظرية

في الجانب غير رسمي التنظيم، لكنها في المقابل قدمت توضيحا لحدود السلطة والهيكل التنظيمي ومن ثم

ضرورة إنسياب الإتصالات وفقا لها(2).

أما النظرية البيروقراطية التي قدم نموذجا ماكس فيبير "Max Fabér" فقد أكدت على تقييم العمل

وتنميطة، والتدرج الوظيفي، مع استخدام القواعد والتعليمات، عيب هذا الإتجاه أن خط الإتصالات فيه

يجب أن يسير من أعلى إلى أسفل على شكل أوامر وتعليمات في معظم المجالات الشيء الذي يصدر القرار في

¹ - Swift, M.H, Op. cit, P: 81

²- بشير العلاق، الإتصال في المنظمات العامة، دار اليازوري، الأردن، 2009، ص ص: 203-204

المستويات الإدارية العليا، ومن ثم عدم إتاحة الفرصة لسير الإتصالات بشكل صاعد، ويهتم هذا الإتجاه بالقنوات الرسمية للإتصال والتركيز على الوسيلة الإتصالية المكتوبة⁽¹⁾.

1-8-2/ النظرية السلوكية "Thé béhairoral school": بدأت بدراسة هوثرون "Hat horn" التي أكدت أهمية الديناميكية الداخلية للجماعات، والمجموعات غير رسمية وركزت على استخدام الإتصال وجها لوجه كوسيلة من وسائل نقل المعلومات الدقيقة، غير أن هذه النظرية ركزت بشكل كبير على الجوانب الإنسانية في الإتصالات الإدارية كرد فعل على النظرية الكلاسيكية التي الذي جعلها تبالغ وتفعل الجوانب الإدارية.

وقد ركزت هذه النظرية على تجاهل التنظيمات غير الرسمية وما يسودها من قيم ومعايير قد يؤدي بدوره إلى إهتبار الإتصال بين قمة التنظيم وقاعدته لذلك يجب على الإدارة تحقيق درجة معينة من الإنسجام بين الأهداف الخاصة لهذه التنظيمات غير الرسمية مع الأهداف العامة للتنظيم الرسمي⁽²⁾.

1-8-3/ نظرية النظام الإجتماعي "thé social system school": ويمثل هذا المدخل في واقعه نظاما للعلاقات الثقافية المتداخلة رواه سبنسر برنارد "S.bénaral" وهنري سيمون "H.simon" ويعتبر الكثير من الباحثين الإداريين أن برنارد هو صاحب النظرية الأساسية للإتصال وذلك بأنه الأول الذي تعرض بالشرح، والنقد لطبيعة الإتصال ومكوناته، وخصائصه وعلاقته بنظام السلطات التنظيمية الرسمية، والغير الرسمية، وهو يؤمن بأن الإتصال غير الرسمي مساهم وفعال في خلق أجواء جديدة قد تستغلها المنظمة لرفع أدائها مستقبلا وكذا غياب التقنية الملائمة للإتصال قد تلغي إمكانية تحقيق الأهداف التي تعتبر الغرض الأساسي لقيام منظمة، ويؤكد برنارد أن المنظمة الناجحة هي التي تمنح العاملين بها الإتصال المتبادل، الإنسجام مع الزملاء، المشاركة تكيف ظروف العمل مع عادات وسلوك الفرد⁽³⁾.

1-8-4/ نظرية النظم "thé system school of mandement": من أهم رواد نظرية النظم كاتز "Katz" ويك "Wéicha" حيث إهتم هؤلاء بكيفية وصول المعلومات إلى المنظمة وإنتقالها وتوصيلها داخل المنظمة ويمكن تعريف الإتصال ضمن هذه النظرية بأنه تبادل للمعاني والرسائل بين المنظمة ببعضها وهو يحقق الإنسجام والتوافق بين إجراءاتها، والإتصال يمكن فهمه بارتباطه بالنظام الإجتماعي الذي يظهر فيه⁽⁴⁾.

ثانيا: الضغطات المهنية

1-2/ عناصر الضغوط المهنية

¹⁻ نفس المرجع ص: 204

²⁻ علي عياصرة، وآخرون، **الإتصال الإداري وأساليب القيادة الإدارية في المؤسسات التربوية**، ط: 5، دار حامد، عمان، الأردن، ص: 51

³⁻ صالح بن نوار، **فعالية التنظيم في المؤسسة الصناعية**، ط: 2، مخبر علم إجتماع الإتصال للبحث، قسنطينة، الجزائر، 2009، ص: 153.

⁴⁻ أحمد الخطيب، عادل سالم، **الإدارة الحديثة نظريات وأستراتيجيات ونماذج حديثة**، دار زهران، الأردن، 2009، ص: 335.

تقوم الضغوطات المهنية على ثلاث (3) عناصر أساسية⁽¹⁾:

1-1-2/ عنصر المثير: ويتمثل في مختلف العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة وكذلك العوامل المرتبطة بالموارد البشري والتي تولد شعورا بالضغط.

2-1-2/ عنصر التفاعل: ويتمثل في التفاعل الذي يحدث بين المثيرات والإستجابات، أي أن الضغط يواجهه الفرد نتاج عن التفاعل المركب ما بين العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية وكذا العوامل المرتبطة بالموارد البشري.

3-1-2/ عنصر الإستجابة: ويتمثل في ردود الأفعال النفسية والفسولوجية والسلوكية التي يبديها المورد البشري أثناء تعرضه لمجموعة من المثيرات.

وهناك من يضيف عنصرين آخرين لضغوط العمل هما:

4-1-2/ عنصر الإدراك: ويتمثل في استقبال المثيرات وتفسيرها وترجمتها إلى سلوك محدد فمن خلال عملية الإدراك يستطيع المورد البشري أن يحدد وضعيته اتجاه العمل.

5-1-2/ عنصر الفروق الفردية: يتمثل في المتغيرات الشخصية التي تؤثر في سلوك الأفراد، كالسن، الجنس...، ولها تأثير كبير في درجة إختلاف استجابات الموارد البشرية لضغوط العمل والسيطرة عليها.

2-2/ العوامل المسببة لضغوط المهنية

تنوع العوامل المسببة للضغوط المهنية فنجد منها:

1-2-2/ العوامل التنظيمية:

- ❖ غموض الدور، وعبء العمل، وتحمل المسؤولية
- ❖ التفكير بالمستقبل الوظيفي، والنمو والتقدم المهني
- ❖ الافتقار إلى المشاركة في اتخاذ القرارات والظروف المادية للعمل، وغياب الدعم الاجتماعي⁽²⁾.
- ❖ ترقية، وتقليص أجور، ونقص المعلومات، وضغط شديد، وخط عرض منخفض لصنع القرار
- ❖ الجهد ومكافأة الخلل، وتحكم منخفض في الوظيفة، وانعدام الأمن الوظيفي، والتغيير التنظيمي
- ❖ تنظيمية منخفضة وتشمل العدالة الإجرائية أو العلائقية، وعبئ العمل الزائد⁽³⁾.

¹- ميلاط نظرة، بوزغلان طاهر، الضغوط النفسية وعلاقات العمل في المؤسسة الجزائرية دراسة نظرية تحليلية، مجلة الأكاديمية الدولية للعلوم النفسية والتربوية والأرطفونيا، الصادرة عن الأكاديمية الوطنية للمديرين الجزائريين الشباب (ANCJA)، الجزائر، المجلد: 3، العدد: 4، 2023، ص: 204

²- باهي سلامي، الأثار السلبية للضغوط المهنية على الفرد والمنظمة، مجلة الباحث، الصادرة عن جامعة عمار ثلجي الأغواط، الجزائر، المجلد: 1، العدد: 1، 2009، ص: 202

³ - Sergii Maksymenko, and others, THE INFLUENCE OF OCCUPATIONAL STRESS ON EMPLOYEES' MENTAL HEALTH, Wiadomości Lekarskie, VOLUME LXXIV, ISSUE: 11, PART: 1, 2021, P: 2818

2-2-2/ العوامل الذاتية للفرد

- ❖ قدرة العاملين على المقاومة، ونمط شخصياتهم، والحالة النفسية والجسدية التي يمرون بها
- ❖ طبيعة مركز التحكم (داخلي خارجي)، اولقدرات والاهتمامات والحاجات لديه⁽¹⁾
- ❖ قدرات الفرد ومهاراته وانماط سلوكه، فنجد من يطمح في رفع طموحاته وتنوع دوافعهم بينما هناك من تنخفض حاجاته وتقل طموحاته وهذه السمات تكون معالم شخصية
- ❖ عدم التحكم والسيطرة على الأحكام بدرجة عالية وكبيرة وهو أكثر تحملاً للتهديدات والضغطات.
- ❖ عدم الإدراك والشعور بالتأثير على البيئة المحيطة به وذلك نتيجة لتصرفاته وسلوكاته الخاصة⁽²⁾.

2-2-3/ العوامل المهنية

- ❖ كثرة العمل وشدته وعدم إستخدام الفرد لمهاراته وقدراته وطاقاته.
- ❖ ظروف العمل الخطرة خاصة في المؤسسات الإقتصادية، وعدم وجود تعاون بين الزملاء والمشرفين.
- ❖ عبئ العمل الكمي والكيفي، والصراعات داخل العمل وقلة الثقة بين المؤسسة والأفراد
- ❖ كثافة ضغط العمل، والروتين، وقلة الأعمال المطلوب إنجازها⁽³⁾.
- ❖ درجة حرارة، وضوضاء، وبيئة العمل⁽⁴⁾.
- ❖ إرتفاع مستوى التغيب ودوران العمل، وسوء النظام التسييري والتنظيمي للإدارة.
- ❖ وجود سوء الفهم بين الموظفين والمشرفين في الوقت المناسب لأداء المهام⁽⁵⁾

2-2-4/ العوامل الإجتماعية

- ❖ دعم اجتماعي منخفض، وسوء المناخ النفسي الاجتماعي أو غير الأمن
- ❖ عدم تنظيم لنسل وزيادة عدد الأفراد، وغلاء المعيشة وقلة الدخل الفردي⁽⁶⁾.
- ❖ بعد المسافة عن العمل⁽⁷⁾.

¹- باهي سلامي، المرجع السابق، ص: 202

²- جمال الدين المرسي، عبد الرحمان إدريس، السلوك التنظيمي نظريات ونماذج تطبيق عملي الدارة سلوك المنظمة، دار الجامعة للطباعة والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2001، ص: 530

³- لعجالية يوسف، مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الاستعجالية دراسة ميدانية بالمركز الإستشفائي الجامعي بعنابة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014/2015، ص: 59

⁴ - Sergii Maksymenko, and others, Op.cit, P: 2819

⁵- ثابتي الحبيب، بن عدة محمد، فراح العربي، تأثير الضغوط المهنية على أداء المرأة العاملة دراسة حالة مستشفى مسلم الطيب وشلابي عبد القادر (معسكر)، مجلة دراسات إقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد: 10، العدد: 2، 2016، ص: 288

⁶ - Sergii Maksymenko, and others, Op.cit, P: 2818

⁷- ثابتي الحبيب، المرجع السابق، ص: 288

❖ زيادة دور المرأة في المجتمع، وزيادة أهمية المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات⁽¹⁾.

2-3/ أنواع الضغوط المهنية

من أهم وأبرز أنواع ضغوط العمل نجد

2-3-1/ من حيث ايجابيتها وسلبيتها

أ/ ضغوطات إيجابية: يحتاج هذا النوع من الضغوط المدير مثلاً للضغط على العاملين للاحتفاظ بحيويتهم ودافعيتهم، وفي الوقت نفسه لقهر أي تكاسل أو تخاذل ينجم عنه رتابة العمل، وهذا راجع لما ينمي من قدرة الفرد على أداء وبذل أقصى جهد لتقليل ضغوط العمل، وبذلك يؤدي إلى نتائج ايجابية وتحقيق رضا العاملين، ويصبح غياب هذا النوع من الضغوط مصدراً لعدم الرضا الوظيفي عن العمل⁽²⁾.

ب/ ضغوطات سلبية: تؤثر على سلوك المدير والعاملين معه بشكل سيئ وضار وتتولد معها مجموعة من الإجراءات التي يركز معظمها حول فقدان الرغبة في العمل، وتنامي الإحساس بالإحباط، والعزوف عن المبادرات الفردية والاستسلام إلى نمطية العمل، وعدم التوافق والاكنتاب والقلق وعدم النضج الإداري⁽³⁾.

2-3-2/ من حيث شدة الضغوط

أ/ الضغوط الفائقة: وهي ضغوط قوية عنيفة تمارس على الإدارة، وهذه الضغوط يستحيل على المدير تجاهلها أو التغاضي عنها نظراً لما تفرضه من تهديدات على المنشأة واستمرارها وهي ضغوط طويلة الأجل⁽⁴⁾.

ب/ الضغوط المتوسطة: عادة ما تتصل بالسياسات الإدارية للمؤسسة وتنشأ عن المعاملات اليومية وصراعات الأفراد مثل: الضغوط الناتجة عن غياب العاملين وتوزيع الأعباء على باقي العاملين المتواجدين⁽⁵⁾.

ج/ الضغوط العادية: وهي ضغوط تتصل بالمواقف اللحظية اليومية للمنشأة والتي تنشأ عن المعاملات اليومية وصراعات الأفراد مع إطار العمل اليومي مثل: الضغوط الناتجة عن غياب العاملين وتوزيع الأعباء على باقي العاملين المتواجدين⁽⁶⁾.

2-3-3/ من حيث محور وموضوع الضغوط:

1- جمال الدين المرسي، عبد الرحمان إدريس، المرجع السابق، ص: 531

2- جابر نصر الدين، المتغيرات التنظيمية والفردية ودورها في تشكيل ضغوط العمل، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والإجتماعية، الصادرة عن جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، المجلد: 3، العدد: 3، 2010، ص: 22.

3- جابر نصر الدين، المرجع السابق، ص: 22.

4- عبد الله عطية الله المزمومي، الضغوط الإدارية التي تواجه مدير المدرسة، مقال منشور بتاريخ: 2019/08/01، الساعة: 06:02، على الموقع الإلكتروني: <https://www.manhal.net/art/s/3365>، تاريخ الولوج: 2023/02/03، الساعة: 11:35.

5- جميل راتب، ضغوط العمل المسببات والمصادر، مقال منشور بتاريخ: 2018/01/24، الساعة: 06:07، على الموقع الإلكتروني: <https://abutayh.blogspot.com/2018/01/Administration-business-Pressure-work.html>، تاريخ الولوج: 2023/02/03، الساعة: 11:42.

6- عبد الله عطية الله المزمومي، المرجع السابق

أ/ الضغوطات المادية: وهي تتصل بالمزايا المادية التي تسعى الإدارة للحصول عليها لإرضاء العاملين داخل المنشأة، حيث تعتبر من أقوى الضغوط التي يمارسها العاملين على المدير، كالحوافز والمكافآت، والتعيين في أماكن بعيدة عن إقامة العامل مما يؤدي إلى إهدار المال في الإنفاق.

ب/ الضغوط المعنوية: هذه الضغوط لها علاقة بالمناخ العاطفي والنفسي لمتخذ القرار، وقد تؤدي إلى اضطراب في تفكيره واهتزاز في قدرته على اتخاذ القرار السليم في الوقت المناسب.

ج/ الضغوط السلوكية: هي القيود التي يمكن أن تنعكس على سلوك المدير، وبالتالي تؤثر على قدرته على إصدار أوامره الإدارية وتوجهاته التنظيمية

د/ الضغوط الوظيفية: هي الضغوط التي تتصل أساساً باعتبارات الوظيفة والأعمال التي تتم فيها، والأنشطة التي تمارس، والأهداف المتصلة بكل منها، والغايات التي يسعى العاملون إلى تحقيقها⁽¹⁾.

4-2/ إدارة الضغوط المهنية

4-2-1/ الخطوة الأولى (تحديد المخاطر): تتضمن تقييم بيئة العمل لتحديد العوامل التي تساهم في الإجهاد المرتبط به وتأثيراته على رفاهية الموظفين وفعاليتهم، ويمكن أن يكون سبب الضغط المرتبط بالعمل بسبب عوامل مختلفة متجذرة في المنظمة، فتحديد مصادر الضغوط المهنية سيساعد على تطوير طرق فعالة للتعامل مع التوتر عندما يتم تحديد سبب المشكلة، يصبح من الأسهل تقديم حل من شأنه إحداث تحول في المنظمة⁽²⁾.

4-2-2/ الخطوة الثانية (تحديد من الذي قد يتعرض للأذى وكيف): يتم تحديد ذلك من خلال جمع المعلومات من الموظفين الفرديين لفهم درجة الضغوط التي يعانون منها وكيف يؤثر ذلك على فعاليتهم في مكان العمل، إذ يتم ذلك عن طريق جمع البيانات وتحليلها لتحديد مجالات الممارسات السيئة في المنظمة من أجل تحسين رفاهية الموظفين وفعالية العمل⁽³⁾.

4-2-3/ الخطوة الثالثة (تقييم المخاطر): هي القدرة على اكتشاف مشاكل محددة وتقديم الحلول، ويتم ذلك من خلال التشاور الجماعي المركز مع أعضاء المنظمة، كما تتيح المناقشة للموظفين مشاركة خبراتهم الوظيفية بحرية، ويجب أن تستند نتيجة المناقشة إلى اقتراحات محددة للتعامل مع قضايا محددة⁽⁴⁾.

¹ - نجوى عزالدين مصطفى حدور، درجة ممارسة القيادة التحولية وعلاقتها بضغط العمل "دراسة ميدانية على مديري المدارس الثانوية العامة بمدينة بنغازي"، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي، 2017/2018، ص: 50

² - Victor Priest Chukwuma, The Sources of Occupational Stress and its Effect on Employees Effectiveness in Higher Education: A Study of West Africa Theological Seminary, Impact: Journal of Transformation, Volume: 2, Issue: 1, 2019, P: 116

³ - Oruc N, Disruptive Behaviors: The Conception and Reaction of Instructors in Higher Education, EgitimArastirmalari-Eurasian Journal of Education, Volume: 2, Issue: 43, 2011, P: 183

⁴ - Victor Priest Chukwuma, Op.cit, P: 116

4-4-2/ الخطوة الرابعة (تسجيل النتائج): ستنتج المناقشات في الخطوة الثالثة (3) ردودا واقتراحات جيدة يمكن تنفيذها للتغلب على تأثير الضغط المرتبط بالعمل على رفاهية الموظفين وأدائهم، حيث يمكن تحقيق خطة التنفيذ من خلال التواصل الفعال بين الموظفين.

4-4-5/ الخطوة الخامسة (المراقبة والمراجعة): تساعد الخطوة الخامسة (5) المديرين على تقييم بيئة العمل لضمان تنفيذ خطة العمل في إدارة الضغوطات في مكان العمل بشكل فعال، وتساعد هذه المرحلة على معالجة القضايا التي تواجه المنظمة والتدابير المناسبة الموضوعة لحل المشكلة، فالمراقبة والمراجعة هي عمليات مستمرة لتحسين رفاهية العمال وفعاليتهم⁽¹⁾.

2-5/ مصادر الضغوط المهنية

تتنوع المصادر المسببة لضغوط العمل ولعل أهمها يتمثل في:

2-5-1/ مصادر تتعلق بطبيعة العمل وبيئته المادية: وتتمثل في:

❖ تنوع الواجبات المطلوبة ومدى أهمية العمل وكميته وتوعيته.

❖ عبء العمل الكمي والمتمثل في كثرة الأعمال التي يجب على الفرد إنجازها في وقت غير كاف.

❖ وعبء العمل الكيفي والذي يحدث عندما يشعر الفرد أن المهارات المطلوبة لانجاز مستوى أداء معين أكبر من قدراته كلها تسبب الضغوط.

❖ حجم العمل وكثرة المسؤوليات التي يكلفون للقيام بها.

❖ إختلال ظروف العمل من تهوية ورطوبة إضاءة ودرجة حرارة عالية وضوضاء أو التعامل مع مواد كيميائية⁽²⁾.

2-5-2/ مصادر تتعلق بدور الفرد في العمل : تتمثل في:

❖ غموض الدور: أي عدم التأكد فيما يتعلق بماذا يعمل الفرد، ومتى وكيف، ويوجد الغموض في مسؤولية الفرد مصادر السلطة، التغييرات التنظيمية والأمان الوظيفي..

❖ المناوبة الليلية: من أكثر الأوقات المثيرة للضغط المهني لدى العاملين في مهنة التمريض مثلا لأنها تسبب

ضغطا نفسيا وجسديا للعامل بسبب عدم التناغم بين الحياة العملية والحياة الاجتماعية لأن

❖ مسؤوليات العمل كثيرة: وتخص من يعملون في مجالات مسؤولية عن الرعاية أو مجالات تنفيذية يكونوا

مسؤولين عن اتخاذ قرارات صعبة بخصوص صحة ووضع الآخرين ووجد أن المعلمين والأطباء والممرضين

والضباط أنهم من المجموعات المهنية التي يتزايد لديها مسببات ومصادر الضغوط⁽¹⁾.

¹ - Oruc N, Op.cit, P: 184

² - بوجمل طاهر، باهي سلامي، عون علي، مصادر الضغوط المهنية لدى الممرضين. دراسات نفسية وتربوية، الصادرة عن جامعة قاصدي

مرباح، ورقلة، الجزائر، المجلد: 152، العدد: 1، 2022، ص: 211

2-5-3/ مصادر تتعلق بالعلاقات الاجتماعية في العمل: وتشمل:

- ❖ العلاقة مع زملاء العمل: ويحد نتيجة لفقدان الفرد الدعم الاجتماعي من قبل زملائه، وقلّة الثقة والاحترام وزيادة الغيرة، وقلّة حبّ الزملاء فيصبح جو العمل غير صحي وبالتالي يسوء التواصل بين زملاء العمل والذي يؤدي إلى زيادة حدة الضغط المهني
- ❖ العلاقة مع الجمهور: إن تقديم الخدمة للجمهور المختلفة شخصيتهم ومزاجهم وفي أوضاع نفسية سيئة، هو يحد ذاته مصدر ضغط.
- ❖ العلاقة مع المسؤولين: تعتبر العلاقات غير الموفقة مع المسؤولين في العمل، إحدى المصادر المهمة للضغوط إذ نجد من المسؤولين من يتمادى في نقد العاملين بغير موضوعية ويتدخل كثيرا فيما يقوم به العاملون فيقلل لديهم الاستمتاع بمهامهم ويفقدتهم التطلع إلى الأداء الأفضل مؤديا ذلك إلى مستوى عال من الإحباط واللامبالاة
- ❖ الشعور بالمكانة الأقل والمكافأة غير المناسبة: قد يكون الأجر المناسب أو العمل المناسب هو في حد ذاته هو المقصود بتحقيق الضغوط ولكن نظرة الجمهور لهذين السببين ينعكس على الحالة النفسية للعامل إما إحساس بتأكيد مرتفع، وإما إحساس بالإحباط⁽²⁾.

2-6/ نتائج وأثار الضغوط المهنية

للضغوط المهنية أثار ايجابية وأخرى سلبية، بالإضافة إلى أثار نفسية وإضطرابات نفسية:

¹- بوجمل طاهر، باهي سلامي، عون علي، المرجع السابق، ص: 211

²- نفس المرجع، ص: 212

2-6-1/ الآثار الايجابية: وتتمثل في:

- ❖ رفع مستوى الشعور بالرضى والثقة والروح المعنوية ما بين العاملين مما يؤدي إلى الإستقرار في العمل ورفع مستوى الأداء التميز لديهم والسعي إلى تحقيق العمل بالرغم من الضغوط التي تكون لديهم.
 - ❖ العمل على معالجة المشكلات التي تواجه العاملين في الوقت المناسب وذلك لإنجاز العمل بكفاءة عالية ويتم بمواجهة المشكلات والعمل على التغلب عليها فالضغوط هي الدافع لمعالجة هذه المشاكل.
 - ❖ تساعد ضغوط العمل على تدعيم العلاقات الإجتماعية ما بين العاملين عن طريق مساعدة بعضهم البعض على مواجهة الضغوطات والمشكلات⁽¹⁾.
 - ❖ التحفيز في العمل يجعل الفرد يفكر في العمل بزيادة، ويركز على نتائج العمل
 - ❖ الشعور بالمتعة، والشعور بالانجاز وتزويد الفرد بالحيوية والنشاط والثقة، والنظر للمستقبل بتفاؤل⁽²⁾.
- ### 2-6-2/ الآثار السلبية: أهمها:

- ❖ آثار سلوكية: أهمها الإفراط في التدخين اضطراب الوزن وفقدان الشهية التغير في عادات النوم وعدم احترام و القوانين في المنظمة.
- ❖ آثار نفسية: أهمها الحزن والكآبة والشعور بالقلق النظر إلى المستقبل بتشائم التصرف بعصبية، عدم القدرة على التركيز فقد الثقة بالغير، وعدم العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة.
- ❖ آثار جسدية: أهم الآثار الجسدية، الصداع، قرحة المعدة، السكري، أمراض القلب وضغط الدم⁽³⁾.
- من خلال ما سبق يمكن إجمال أهم وأبرز الآثار التي تخلفها الضغوطات المهني في:
- ❖ الزيادة في التدخين: نتيجة التعرض لضغوط العمل وذلك بسبب القلق والتوتر الذي تولده تلك الضغوط.
- ❖ العنف وانتهاك الأنظمة: خاصة الضغوط النفسية منها كالإحباط والشعور بالملل
- ❖ عادات الأكل والشرب: لقد تبين أن للضغوط تترك آثارا على الفرد من حيث رغبته في الأكل سواء كان ذلك بفقدان الشهية أو زيادة الأكل.

1- عيسى إبراهيم المعشر، **أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإدارية والمالية، قسم

إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2010/2009، ص: 28

2- بوجمل طاهر، باهي سلامي، عون علي، المرجع السابق، ص: 211

3- نفس المرجع، ص: 212

❖ إضطرابات النوم: يعد النوم من أكثر الأمور حساسية لأي نوع من الإضطرابات الإنفعالية مثل الضغوط وذلك لأنه يمثل أحد أنواع الإضطرابات المرتبطة بالنوم والتي قد يصاب بها الفرد نتيجة ضغوطات العمل هي الأرق والكوابيس والنعاس النهاري⁽¹⁾

3-6-2/ الآثار والنتائج النفسية الفيسيولوجية: ينتج عنها أمراض مختلفة مثل:

❖ الصداع: تعتبر ضغوط العمل أو الضغوط بشكل عام من أهم ما يسبب صداع مستمر لدى الأفراد.
❖ أمراض القلب وارتفاع ضغط الدم: إن ارتفاع ضغط الدم لا يكون عادة له بسبب عضوي معروف وإنما ينشأ عن عوامل نفسية مثل ضغوط العمل ويهدد حياة الفرد الذي يصيبه إما بالسكتة القلبية أو النوبات القلبية⁽²⁾.

4-6-2/ الإضطرابات النفسية: وتشمل:

❖ القلق: تعد من أكثر الإستجابات الأفراد الذين يعانون ضغوط العمل تؤدي إلى العجز في التركيز والانتباه وتحدث لدى الفرد إضطرابات معنوية أيضا ككثرة التفعيل والسهو
❖ الإكتئاب: عندما تزداد حدة الضغوط على الأفراد داخل بيئة منظمة فإن البعض منهم يستطيع التكيف معها بصورة ملائمة مما يقود إلى الإكتئاب⁽³⁾.

7-2/ طرق معالجة ضغوط العمل

ولمعالجة ضغوط العمل هناك عدة طرق (الفردية والتنظيمية):

1-7-2/ الطرق الفردية: ومن هذه الطرق ما يلي:

❖ التمرينات الرياضية: تؤدي ممارسة التمرينات الرياضية إلى رفع فعالية أعضاء الجسم بالشكل الذي يؤدي إلى مقاومتها للإجهاد، وتعتبر وسيلة للتركيز والإسترخاء وصرف العقل عن أي تعب أو توتر.
❖ النظام الغذائي: وهو ضروري لوظائف أعضاء الجسم، والإعطاء الطاقة والحيوية اللازمة لأداء العمل⁽⁴⁾.
❖ الإسترخاء: ويعد أحد الأسباب الفعالة في مواجهة التوتر والقلق في العمل.
❖ التأمل: تسعى إلى تحقيق حالة من الهدوء والراحة العقلية واسترخاء الجهاز العصبي وأهم طرقها تمرين اليوجا.

1- فلييه فاروق عبده، السيد محمود عبد المجيد، **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص: 235

2- عيسى إبراهيم المعشر، المرجع السابق، ص: 33

3- فراس حاج محمد، **أثر ضغوط العمل في مستوى أداء العاملين في قطاع الصحي**، مذكرة لنسب شهادة الماجستير، الجامعة الإقتصادية السورية، سوريا، 2016/2017، ص: 48

4- عيسى إبراهيم المعشر، المرجع السابق، ص: 58

❖ التركيز: إن قيام الفرد بالتركيز في أداء عمل ذو معنى وأهمية ولمدة 30 دقيقة يمكنه أن يساعد في تحقيق حدة ضغوط النفسية للعمل.

❖ شبكة العلاقات: وذلك بتشجيع الفرد على الإنضمام للجماعات المختلفة وتوثيق الصداقة والعلاقات بينه وبين زملائه في العمل، وغيرهم خارج العمل، بما يساعد على توفير المساندة الإجتماعية له⁽¹⁾.

2-7-2/ الطرق التنظيمية

❖ تحليل الأدوار وتوضيحها: حيث يعي ويدرك كل فرد ويوضح مسؤولياته ومهامه وسلطاته وهو مطلوب منه وما يتوقعه الآخرون منه ما يتوقعه جو من غيره بما يساعده على تجنب الشارع والتضارب في الأدوار.

❖ نظم وقنوات الإتصال: إن توافر نظم إتصالات فعالة ذات إتجاهين بالمنظمة يتيح للإدارة التعرف على المصادر المسببة لضغوط العمل، ويشعر العاملون بالمنظمة أن شكواهم فعل إلى أعلى مستوى، وإن دورهم في المشاركة في عملية صنع القرار هي حقيقة ملموسة⁽²⁾.

❖ المؤازرة الإجتماعية: من خلال توفير علاقات إجتماعية إيجابية بين الأفراد بحيث يشعر الفرد بأن زملائه ورئيسه يساندون ويقدمون له العون والمساعدة ويشعر بأنه مقبول منهم وأنهم يساعدونه في حل مشكلاته ويشاركونه في أنشطتهم مما يبديد شعور الفرد بالعزلة والإغتراب⁽³⁾.

2-8/ النظريات المفسرة للضغوط المهنية

2-8-1/ نظرية ملائمة بيئة الشخص: صاغ فرينش وزملاؤه هذه النظرية بناء على المفهوم الواضح للملائمة الشخص والبيئة، فقد قيل أنه من المحتمل حدوث الإجهاد ومن المرجح أن تتأثر الرفاهية عندما يكون هناك نقص في الملائمة في أحدهما أو كليهما يحترم⁽⁴⁾.

وبقد تم التمييز بين اثنين من الاختلافات الواضحة في هذه النظرية الأول: بين الواقع الموضوعي والتصورات الذاتية، أما الثاني: بين المتغيرات البيئية (E) والمتغيرات الشخصية (P)⁽⁵⁾.

¹- تغريد زياد عمار، **ضغوط العمل والأداء الوظيفي**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإجتماعية، قسم علوم الإجتماع، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2007/2006، ص: 89

²- لغويل سميرة، **ضغط العمل في التنظيم المستشفى كنموذج**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كيو العلوم الإنسانية والإجتماعية، قسم علم الإجتماع، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2005، 2006، ص: 67

³- عيسى إبراهيم المعشر، المرجع السابق، ص: 66

⁴ - Jovica Jovanovic, Konstantinos Lazaridis, Violeta Stefanovic, **THEORETICAL APPROACHES TO PROBLEM OF OCCUPATIONAL STRESS**, Professional article, ACTA FAC MED NAISS, ACTA FAC MED NAISS, Volume: 3, Issue: 23, P: 166

⁵ - Osipow S.H, Doty R.E. & Spokane A.R, **Occupational stress strain and coping across a life span**, Journal of Vocational Behaviour, Volume: 4, Issue: 1, 2022, P: 98

وبالنظر إلى هذا التكوين البسيط 2×2 لتفاعل $P \times E$ ، يحدث نقص في الملائمة أي يمكن أن تحدث في الواقع بأربع طرق مختلفة، ويبدو أن كل منها يتحدى صحة العامل، ويمكن أن يكون هناك نقص في الملائمة الذاتية والموضوعية $P-E$ ، وتكمن بؤر الاهتمام الرئيسية مع الاهتمام الخاص الذي يتم التعبير عنه في نقص الملائمة الذاتية: كيف يرى العامل وضع عمله؟ وهل يوفر هذا رابطا قويا مع نظريات نفسية أخرى للتوتر، ويمكن أن يكون هناك أيضا نقص في اللياقة بين البيئة الموضوعية والبيئة الذاتية، وكذلك عدم التوافق بين الأشخاص الموضوعيين والذاتيين (وبالتالي ضعف التقييم الذاتي)⁽¹⁾، وبعد أن تم تأطير الاستطلاع من خلال هذه النظرية إستخلص الباحثون وعلقوا على عدد من الأسئلة ذات الأهمية النظرية والعملية، وعلى وجه الخصوص جادلوا بأن تدابيرهم الذاتية توسطت في آثار العمل الموضوعي على الصحة، وأظهرت بياناتهم أن هناك تطابقا جيدا بين التدابير الموضوعية والذاتية وأن آثار تلك التدابير الموضوعية على الصحة المبلغ عنها ذاتيا يمكن تفسيرها إلى حد كبير من خلال التدابير الذاتية⁽²⁾

2-8-2/ نظرية الطلب والسيطرة: لفت كاراسيك الانتباه إلى احتمال أن خصائص العمل قد لا ترتبط خطيا بصحة العمال، وأنهم قد يتحدون بشكل تفاعلي فيما يتعلق بالصحة، ولقد أظهر هذه النظرية في البداية من خلال المرحلة الثانوية تحليلات البيانات من الولايات المتحدة والسويد، ووجدت أن الموظفين في الوظائف التي ينظر إليها على أنها ذات نطاق قرار منخفض ومتطلبات عمل عالية من المرجح بشكل خاص أن يبلغوا عن سوء الحالة الصحية وانخفاض الرضا⁽³⁾.

كما ظهرت دراسات لاحقة لتأكيد النظرية على سبيل المثال تم فحص عينة تمثيلية من العمال السويديين للاكتئاب، والتعب المفرط، وأمراض القلب والأوعية الدموية والوفيات، هؤلاء العمال الذين تميزت وظائفهم بأعباء عمل ثقيلة مقترنة بقليل من حرية اتخاذ القرار تم تمثيلهم بشكل غير متناسب في جميع متغيرات النتائج هذه، وقد تم العثور على أدنى احتمالات للمرض والوفاة بين مجموعات العمل مع أعباء العمل المعتدلة جنبا إلى جنب مع ارتفاع السيطرة على ظروف العمل، فغالبا ما يوصف التأثير المشترك لهاتين الخاصيتين في العمل على أنه تفاعل حقيقي، ولكن على الرغم من الجاذبية الشعبية القوية لهذا الاقتراح لا يوجد سوى دليل ضعيف في دعمه⁽⁴⁾.

وتم توجيه الانتقادات ضد نموذج كاراسيك، فعلى سبيل المثال زعم أن النموذج كان بسيطا جدا ويتجاهل التأثير المعتدل للدعم الاجتماعي على المتغيرات الرئيسية، هؤلاء العمال الذين تميزت وظائفهم

¹ - Jovica Jovanovic, Konstantinos Lazaridis, Violeta Stefanovic, Op.cit, P: 167

² - Osipow S.H, Doty R.E. & Spokane A.R, Op.cit, P: 99

³ - Selye H, **The stress of life**, NY: McGraw-Hill, New York, USA, 2009, P: 184

⁴ - Osipow S.H, Davis A, **The Relationship of coping resources to occupational stress and strain**, Journal of Vocational Behaviour, Volume: 32, Issue: 1, 2021, P: 15

بأعباء عمل ثقيلة مقترنة بقليل من حرية اتخاذ القرار تم تمثيلهم بشكل غير متناسب في جميع متغيرات النتائج هذه، وتم العثور على أدنى احتمالات للمرض والوفاة بين مجموعات العمل مع أعباء العمل المعتدلة جنبا إلى جنب مع ارتفاع السيطرة على ظروف العمل⁽¹⁾.

وتم انتقاد نموذج "التحكم في الطلب-الدعم" الموسع بسبب فشله في مراعاة الفروق الفردية في القابلية للتأثر وإمكانية التأقلم وقد تعتمد العلاقة بين أبعاد النموذج ومقاييس النتائج على الخصائص الفردية للعمال فعلى سبيل المثال تم العثور على "قدرة الاسترخاء المضطربة" (المعروفة أيضا باسم "عدم القدرة على الاسترخاء / هوس العمل") لتكون مؤشرا صحيحا على زيادة التنشيط الودي وتأخر التعافي من بارامترات القلب والأوعية الدموية، وبالتالي فإنه يعكس كثافة الخبرة في العمل والإرهاق المرتبط بالوظيفة، وبالتالي تتعلق "قدرة الاسترخاء المضطربة" بالمشاركة المفرطة في العمل، والتي تتميز بدرجة عالية من جهد العمل و"ترحيل" العمل إلى الحياة المنزلية (إلى حد التأثير على النوم والاسترخاء ووقت الفراغ وإهمال الاحتياجات الشخصية)⁽²⁾.

في حين أن درجة معينة من المشاركة في العمل يمكن اعتبارها "صحية" ومحفزة، إلا أن المشاركة في صورتها المتطرفة يمكن أن تصبح "هوسا بالعمل" وتؤدي إلى عدم القدرة على الاسترخاء بعد العمل، مع مخاطر الآثار الصحية السلبية، ويمكن أن تخفف "قدرة الاسترخاء المضطربة" الآثار الصحية لمواقف العمل الناتجة عن نموذج "دعم التحكم في الطلب" المتطلبات النفسية العالية والمستوى العالي من القدرة على الاسترخاء المضطرب يعرضان العمال لاعتلال الصحة⁽³⁾.

ثالثا: المؤسسة الخدمية

1-3/ مراحل تطور المؤسسة الخدمية

مر التطور التاريخي للمؤسسات الخدمية بخمسة (5) مراحل أساسية، وهي:

1-3/ المرحلة الأولى (المؤسسة الأصل): أسس المنظمات في هذه المرحلة هدفها على نوعا معينا من المنتجات بتقديم عرض جديد للخدمات من خلال تنسيق مجموعة من الوسائل سواء كانت مادية أو معنوية لتقديم خدمة موجودة مسبقا، ولكن بتكوين مختلف وملء الوظائف الجديدة، من خلال نشر معنى مفهوم الخدمة داخل المنظمة، وتحديد المستوى المطلوب لتقديم الخدمة، وتحديد الشرائح المستهدفة، وتحديد نظام الإنتاج ووضعه موضع التنفيذ داخل المؤسسة⁽⁴⁾.

¹ - Jovica Jovanovic, Konstantinos Lazaridis, Violeta Stefanovic, Ibid, P: 167

² - Osipow S.H, Davis A, Op.cit, P: 18

³ - Selye H, Op.cit, P: 188

⁴ - سعيد محمد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية "مفاهيم استراتيجيات"، دار الجامعة، مصر، 2002، ص: 31.

3-1-2/ المرحلة الثانية (التطور الجغرافي والتنظيم العقلاني للعمليات): تهدف منظمة الخدمة في هذه المرحلة إلى اختبار الصياغة التنظيمية التي تسمح لها بإعادة إنتاج الخدمة الأصلية في المنظمة بطريقة تضمن زيادة إنتاج الخدمات واكتساب المزيد من العملاء. في هذه المرحلة، يجب تحديد سمات الأنشطة الإنتاجية المختلفة لتسهيل استنساخ الخدمة، ثم تحديد خيارات الإنتاج المختلفة المتاحة، وأخيرا تحديد الحاجة المالية للمؤسسة واختيار مصادر التمويل المختلفة⁽¹⁾

3-1-3/ المرحلة الثالثة (النمو): ينمو التنظيم الخدمي في هذه المرحلة بسرعة ويهتم بتوسيع حجم الأنشطة لتغطية السوق المحلي بأكمله من خلال الاستخدام المكثف لوسائل الاتصال وتوزيع منتجاته عبر العديد من المناطق الجغرافية، وتبع المنظمة الخطوات التالية في هذه المرحلة⁽²⁾:

❖ حسن اختيار مصادر التمويل لتغطية مصاريف وتكاليف التوسع والنمو.

❖ إختيار طريقة مناسبة للنمو والتوسع.

❖ بناء شبكة عمل فعالة من خلال تحديد أدوار الموظفين في المنظمة، وتدريب موظفين جدد.

❖ إرساء قواعد التسويق الخاصة بالمنظمة مثل الاتصال، بالإضافة إلى وظائف أخرى مثل الإدارة ومراقبة الجودة، والموارد البشرية وغيرها، مما يسمح بتقديم الخدمات على أفضل وجه.

3-1-4/ المرحلة الرابعة (النضج): في هذه المرحلة يكون نشاط المؤسسة الخدمية ودورانها في حالة استقرار والسوق المحلي مشبع وتشتد المنافسة ويصعب على المنظمة الحصول على عملاء جدد. خدماتها والقدرة على تجديد خدماتها وتطويرها وتنويعها⁽³⁾.

3-1-5/ المرحلة الخامسة (الانحدار أو الاستمرار في البقاء): بعد أن اجتازت المؤسسة المراحل الأربع السابقة، هناك احتمال أن تدخل المؤسسة الخدمية مرحلة تراجع قد تكون مؤقتة، حيث تلتزم المؤسسات بالتعليمات الواردة في المراحل الأربع السابقة، وبالتالي تتجنب المؤسسة تبقى في هذه المرحلة، فتواصل المؤسسة الخدمية نشاطها، من خلال شكلين:

❖ إدخال تعديلات جديدة على الخدمة

❖ تطوير خدمات جديدة من خلال:

▪ إنشاء سلسلة من الخدمات المتكاملة الموجهة لنفس العملاء.

¹⁻ حداد سهيلة، فاعلية البيع الشخصي في تسويق الخدمات، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم التجارية والإقتصادية وعلوم

التسيير، قسم علوم تجارية، جامعة الجزائر 1، الجزائر، 2001/2000، ص: 17.

²⁻ سعيد محمد المصري، المرجع السابق، ص ص: 32-33.

³⁻ حداد سهيلة، المرجع السابق، ص: 21.

- محاولة إيجاد أسواق جديدة للخدمات الأصلية للمنظمة
- اقتراح خدمات جديدة لفئات محددة من العملاء⁽¹⁾

2-3/ سمات المؤسسات الخدمية

تتمتع المؤسسات الخدمية بسمات معينة ومحددة تتمثل في

2-3-1/ اللاملموسية: بمعنى ليس لها وجود مادي، وللتغلب على صعوبة الخدمة وتحويل عدم الملموسية إلى الملموسية يلجئ البعض إلى إضفاء أشياء ورموز ملموسة للتعبير عن جودة الخدمة⁽²⁾.

2-3-2/ التلازمية: ويقصد بها درجة الإرتباط بين الخدمة ذاتها وبين وبين الشخص الذي يتولى تقديمها، فنقول أن درجة الترابط أعلى بكثير في الخدمات قياسا إلى السلع، ويترتب على ذلك في كثير من الخدمات حضور طالب الخدمة إلى أماكن تقديمها مثال ذلك الخدمات الطبية، التعليمية... الخ⁽³⁾.

2-3-3/ عدم التماثل أو التجانس: ونعني بهذه الخاصية البالغة الصعوبة أو عدم القدرة على تنميط الخدمات، وهذا يعني ببساطة أنه يصعب على مورد الخدمة أن يتعهد بأن تكون خدماته متماثلة على الدوام⁽⁴⁾.

2-3-4/ تذبذب الطلب: يتميز الطلب على الخدمات بالتذبذب وعدم الاستقرار، والتذبذب لا يعني أن يكون بين فصول السنة فحسب، بل يتذبذب أيضا من يوم إلى آخر ومن أسبوع لآخر ومن ساعة لأخرى⁽⁵⁾.

3-3 أهداف المؤسسات الخدمية

تقوم المؤسسات الخدمية على جملة من الأهداف أهمها:

- ❖ تحقيق مندوبي للعلامة التجارية: هم أكثر الوجوه العامة للمؤسسة، مهمتهم مساعدة العملاء في معرفة مدى جودة منتجات أو خدمات المؤسسة وإقناعهم بالولاء للعلامة التجارية الخاصة بها.
- ❖ بناء ولاء العملاء: هناك العديد من الطرق لبناء ولاء العملاء أسرع طريقة لفقدان هذا الولاء هي من خلال تجربة خدمة عملاء سيئة، بغض النظر عن المكان الذي يبدأ فيه العميل في التفاعل مع المؤسسة على موقع الويب الخاص بها، أو شخصيا، أو من خلال وسائل التواصل الاجتماعي، ويمكن قياس ولاء العملاء من خلال تتبع عدد العملاء الذين يقومون بعمليات شراء منتظمة من المؤسسة

1- سعيد محمد المصري، نفس المرجع، ص: 32-33

2- حميد الطائي، بشير العلق، تسويق الخدمات مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي، دار الريحانة، عمان، 1998، ص: 25

3- محمد رضا عسلاوي، الإتصال في المؤسسة الخدمية، دار الكتاب للطباعة، جامعة الموصل، العراق، ص: 28.

4- حميد الطائي، بشير العلق، نفس المرجع، ص: 27.

5- محمد رضا عسلاوي، نفس المرجع، ص: 30.

- ❖ ربح الوقت وتقديم الحلول السريعة: إن أفضل طريقة للتأكد من بقاء العميل واستمراره في التحدث بشكل جيد عن المؤسسة هي الاستجابة في الوقت المناسب له وإيجاد حل سريع يلبي احتياجاته⁽¹⁾.
- ❖ إزالة الأسباب المحتملة لعدم رضا العملاء: وذلك من خلال مواجهه مشاكل المستهلكون وإيجاد طرق للبقاء على مقربة من العميل وفهم حقيقة كيفية استخدامهم لمنتجات المؤسسة أو خدماتها.
- ❖ تحقيق القيمة الدائمة للعميل: وذلك من خلال إنشاء إستراتيجية لزيادة القيمة الدائمة بجمع البيانات من ملاحظات العملاء، ودعم المساعدة، والمحادثات عبر الإنترنت، وأي طريقة أخرى قد يتفاعل بها العملاء مع علامة المؤسسة التجارية ويقدمون ملاحظاتهم.
- ❖ تحسين الإحتفاظ بالعملاء: من خلال التحلي بسلوك ودي، والاستجابة والتعاطف مع احتياجاتهم، وتقديم مبادرات أو امتيازات خاصة لمشكلاتهم وإشراك العميل في الواقع
- ❖ تعزيز الإنتاجية: وذلك من خلال امتلاك الأدوات المناسبة للوظيفة مثل القوالب لملء مندوبي خدمة العملاء أو نظام إدارة علاقات العملاء، والتدريب الجيد حتى يعرف أعضاء فريق خدمة العملاء مداخل وعموم المنتج أو الخدمة وكيفية معالجة العديد من المشكلات المحتملة⁽²⁾.
- ❖ جمع ردود فعل قيمة: وذلك من خلال الاستطلاعات والمكالمات الهاتفية والاستبيانات ورسائل البريد الإلكتروني والمزيد
- ❖ تحسينات المنتجات والخدمات: من خلال تسليط الأفكار التي يمكن لفريق الدعم الخاص بالمؤسسة جمعها من خلال علاقات العملاء الخاصة بهم الضوء على التحسينات التي يجب إجراؤها⁽³⁾.

4-3/ تصنيفات المؤسسات الخدمية

تعددت الإتجاهات التي تصنف المؤسسات الإقتصادية ولعل أهمها يتمثل في:

1-4-3/ تصنيف "Farmer Et Haywod": فنجد "Farmer Et Haywod" سنة 1988 قدما نموذج لتصنيف

المؤسسات الخدمية على ثلاثة أبعاد أساسية هي⁽⁴⁾:

❖ درجة الاتصال والتفاعل (عالي / منخفض).

❖ درجة الاعتماد على العنصر البشري في تقديم الخدمة (عالي / منخفض).

1- مدحت محمد أبو النصر، **أسس الخدمة المتميزة للعملاء**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2010، ص: 147

2- حماد نور الدين، عمارة مريم، **الخدمة في المؤسسات الإقتصادية**، دار زهران للطباعة والنشر، عمان، 2017، ص: 49

3- رضا صاحب أبو حمد، **أساسيات إقتصاد الأعمال**، دار المناهج للنشر والتوزيع، مصر، 2019، ص: 67

4- بوجنانة فؤاد، **تقييم واقع الاتصال التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الخدمية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال**

بموبيليس، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسويق، قسم علوم التسيير، كلية العلوم

الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2009/2008، ص: 4

- ❖ درجة القدرة على تغيير مواصفات الخدمة حسب رغبات العميل (عالي / منخفض).
- ❖ 2-4-3/ تصنيف "Crawick Et Vandermer": في حالة مشابهة قام "Crawick Et Vandermer" سنة 1989 بتصنيف المؤسسات الخدمية حسب بعدين أساسيين هما⁽¹⁾:
- ❖ درجة التفاعل والاتصال (منخفض / مرتفع)
- ❖ درجة وجود سلعة في عملية الخدمة (خدمة فقط، خدمة مع بعض السلع، خدمة في شكل سلعة).
- ❖ 2-4-3/ تصنيف "kotler": أما "kotler" فيصنف المؤسسات الخدمية حسب ما يلي⁽²⁾:
- ❖ حسب نوع الملكية: فهناك مؤسسات القطاع الخاص كالمخازن الاحتياطية، مؤسسات التوزيع، البنوك، وهناك مؤسسات القطاع الحكومي كالشرطة والمشافي الحكومية .
- ❖ حسب السوق الذي تعمل فيه المؤسسة: فهناك مؤسسات تعمل في سوق استهلاكية (كالتأمين الاقتصادي، تجارة التجزئة) وهناك مؤسسات تعمل في سوق الإنتاج (كخدمات أقسام الحاسوب).
- ❖ حسب مستوى الاتصال: فهناك مؤسسات خدماتية ذات اتصال مرتفع (قوي) بعملائها (كالمرزبن والطبيب) وهناك مؤسسات ذات الاتصال المنخفض (الضعيف) بعملائها (كالغسلات الأوتوماتيكية العامة أو المصابغ)
- ❖ 3-4-3/ التصنيف المبسط والمعمق
- أ/ التصنيف المبسط: فيما يخص التصنيفات المبسطة فهي⁽³⁾:
- ❖ حسب نوع السوق أو حسب الزبون: وهنا تكون الخدمات إما استهلاكية تقدم خدمات شخصية صرفة مثل الخدمات الصحية والسياحية، أو خدمات منشآت وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات منشآت الأعمال كما هو الحال في الخدمات المحاسبية أو الخدمات الإدارية.
- ❖ حسب درجة كثافة قوة العمل: منها خدمات تعتمد على قوة العمل مثل الخدمات التعليمية والخدمات الصحية، والخدمات الأخرى تعتمد المستلزمات المادية من أمثلتها خدمات النقل العام وخدمات الاتصالات....الخ.

¹- بوجنانة فؤاد، المرجع السابق، ص: 4-5

²- نفس المرجع، ص: 5

³- ضريفي نعيمة، محاضرات في الأنشطة الخدمية، موجهة لطلبة السنة الثالثة ليسانس تهيئة الإقليم، قسم الجغرافيا وتهيئة الإقليم، معهد علوم الأرض والكون، باتنة، الجزائر، 2022/2021، ص: 3، منشورة بتاريخ: 2022/03/17، على الساعة: 10:00، على الموقع الإلكتروني: http://staff.univ-batna2.dz/sites/default/files/drifi_naima/files/drws_nshht_lthyy.docx، تاريخ الولوج: 2023/02/17، الساعة: 14:32.

- ❖ حسب درجة الاتصال بالمستفيد: وتنقسم إلى خدمات ذات اتصال شخصي عال مثل خدمات الطبيب والمحامي، وثانيا خدمات ذات اتصال شخصي منخفض مثل خدمات الصرف الآلي والخدمات البريدية، وثالثا خدمات ذات اتصال شخصي متوسط مثل خدمات المطاعم وخدمات المسرح... الخ.
 - ❖ حسب الخبرة: ونذكر منها أولا الخدمات المهنية مثل خدمات المستشارين الإداريين وخدمة الخبراء، وثانيا الخدمات غير المهنية مثل خدمات حراسة العمارات وفلاحة الحدائق.
 - ب/ التصنيف المعمق: أما التصنيفات المعمقة فهي⁽¹⁾:
 - ❖ الخدمات القابلة للتسويق مقابل الخدمات غير القابلة للتسويق: مثال ذلك الخدمات الحكومية التي تقدم للمنفعة العامة ولا تتقاضى السلطات الحكومية رسوما مقابل تقديمها للمستفيدين.
 - ❖ الخدمات المقدمة للمستفيد النهائي مقابل تلك المقدمة للمشتري الصناعي: تقدم إلى الأشخاص الذين يستخدمون الخدمة لفائدتهم الخاصة، حيث لا يترتب نتيجة استهلاك الخدمة للمستفيد النهائي أي منافع اقتصادية أخرى مثل خدمات الحلاق، وأما بالنسبة لخدمات المشتري الصناعي فهي خدمات تقدم إلى منشآت أعمال وتقوم المنشأة باستخدامها لإنتاج شيء آخر الخدمات الملموسة مقابل الخدمات غير الملموسة.
 - ❖ خدمات حسب مدى مشاركة المستفيد في عملية إنتاج الخدمة.
 - ❖ خدمات متعلقة بعدم التماثل والتجانس، وخدمات مستندة على نمط الطلب.
- ### 3-5/ خصائص المؤسسات الخدمية

تتمتع المؤسسات الخدمية بجملة من الخصائص لعل أهمها وأبرزها يتمثل في⁽²⁾:

- ❖ خدمية تقوم على إتباع مدخل شمولي لكل الأنشطة الوظيفية يقوم على وجود مجموعة من الأهداف والقيم الواضحة، والنظر إليها على أنها أهداف إستراتيجية يجب العمل على تحقيقها حتى خلال الفترات الصعبة، وتؤخذ جودة الخدمة على أنها محور رئيسي يجب الثبات والانتظام في تقديمها بذات المستوى من خلال مدى واسع من العلاقات والتفاعلات التي ترضي أو تفوق توقعات عملاء المؤسسة
- ❖ تقوم بتحويل تشكيلة من المدخلات المادية وغير المادية إلى مخرجات غير ملموسة، ولكنها محسوسة في صورة خبرات أو تجارب يمر بها عملاء المؤسسة، هذه المخرجات قد ترتبط بها كيانات مادية تتبلور من خلالها الخدمة المقدمة
- ❖ تتميز بحاجاتها المستمرة إلى المعلومات الصحيحة والمراقبة الدقيقة لبيئتها حتى تستطيع التخطيط لأنشطتها التسويقية، بسبب الطبيعة غير الملموسة لمنتجاتها وطبيعة العمل الذي تمارسه هذه

¹- ضريفي نعيمة، المرجع السابق، ص: 4

²- بوجنانة فؤاد، المرجع السابق، ص: 6

المؤسسات والتي تحتاج إلى عمليات الإقناع أكثر من غيرها، وبسبب تما تميز به منتجاتها من إنتاج وتقديم وانتفاع في وقت واحد وبشكل متتابع

❖ تتميز بأن عملائها يحصلون على ما يطلبونه من خدمات في أماكن إنتاجها، بل ويشاركون أحيانا في إنتاجها مشاركة مباشرة، ولا يمكنهم امتلاك ما يحصلون عليه من خدمات، وتخزينها واستهلاكها بالمعنى الاقتصادي، بالإضافة إلى أن المخرجات الخدمية لتلك المؤسسات يتعذر تنميطها، فهي دائما متغيرة ومتنوعة حسب ما يطلبه كل عميل أو كل مجموعة من العملاء.

❖ العديد منها صغيرة الحجم وقد لا تحتاج لطرق التسويق نفسها كما هو مطلوب في المؤسسات المتوسطة والكبيرة الحجم، حيث أن العديد من الأساليب الإدارية والتسويقية قد لا تتناسب مع مثل هذه المؤسسات الخدمية الصغيرة الحجم كصالونات الحلاقة وبعض محلات تصليح الأحذية و مكاتب الدراسات وغيرها⁽¹⁾.

6-3/ الهياكل التنظيمية للمؤسسات الخدمية

تتمثل في كل من الهيكل التنظيمي المفلطح، وهيكل المصفوفة.

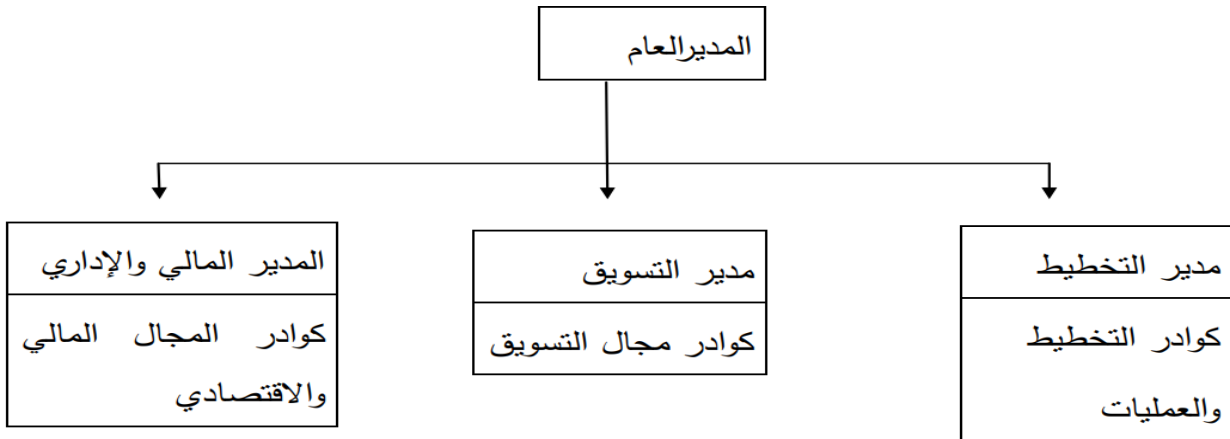
3-6-1/ الهيكل التنظيمي المفلطح: إنه أحد أنماط الهيكل الهرمي، لكنه يتميز بحقيقة أن عدد مستوياته التنظيمية محدود للغاية، ونطاق الإدارة الواسع، وهذا الهيكل مناسب لمجالات النشاط التي تكون فيها الكوادر المتخصصة متجانسة من حيث التأهيل والخبرة، والأهمية للتخصصات على نفس المستوى، إذ تعتمد فعالية أداء المؤسسات المنتمية لهذه الفئة على قوة روح العمل الجماعي السائدة فيها.

كما يتميز هذا النمط الهيكلي بخطوط السلطة القصيرة والاتصالات الرأسية وسهولة الاتصالات الأفقية ومن هنا يأتي التدفق السريع للبيانات والمعلومات بين أجزاء الهيكل التنظيمي من أجل تحقيق السرعة في عملية اتخاذ القرار، ولا شك أن هذا النمط المناسب لأنشطة الخدمة أقل تكلفة من الأنماط التقليدية، والشكل التالي يوضح نمط الهيكل التنظيمي المسطح لمنظمة الخدمة⁽²⁾.

¹- بوجنانة فؤاد، المرجع السابق، ص: 6

²- زكي الخليل المساعد، **تسويق الخدمات وتطبيقاته**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص: 34

الشكل (4): النمط المفلطح للهيكل التنظيمي لمؤسسة خدمية

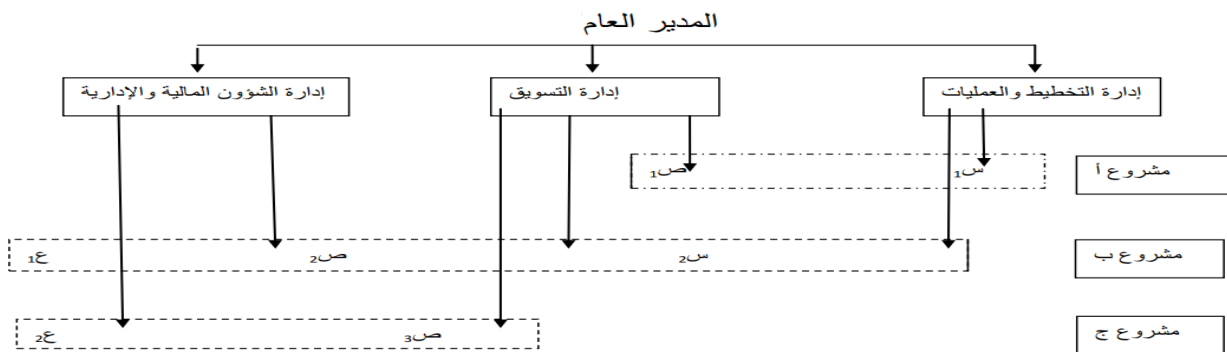


المصدر: زكي الخليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص: 33

3-6-2/ هيكل المصفوفة: هذا الهيكل مناسب لمجالات النشاط التي تعتمد بشكل أساسي على نظام المشاريع التي يتم التخطيط لها وتنفيذها وفقاً لطلبات العملاء وضمن برنامج زمني محدد له بداية ونهاية مستنيرة. على هذا الأساس، يتم تشكيل فرق العمل للمشاريع التي يتم فيها الجمع بين التخصصات المختلفة. تعتمد فعالية أداء المؤسسات التي تنتمي إلى هذه الفئة. عن قدرتها على إتمام المشاريع وفق الجداول الزمنية، وهو إطار التكلفة التقديرية لها⁽¹⁾.

ينتشر استخدام هذا النمط في كثير من المؤسسات الخدمية وخاصة مؤسسات الخدمات الاستشارية والخدمات البحرية والوكالات التجريبية وشركات السياحة ومنظمي الرحلات وغيرها من المؤسسات التي لا تقدم مخرجات ملموسة لعملائها، ويوضح الشكل التالي هذا النمط التنظيمي لهياكل المصفوفة⁽²⁾.

الشكل (5): نمط الهياكل المصفوفة لمؤسسة خدمية



المصدر: سعيد محمد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية "مفاهيم استراتيجيات"، دار الجامعة، مصر، 2002، ص: 30

¹- سعيد محمد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية "مفاهيم استراتيجيات"، دار الجامعة، مصر، 2002، ص: 31

²- نفس المرجع، ص: 31

الفصل الثالث

عرض وتحليل ومناقشة نتائج البحث

أولاً: عرض وتحليل نتائج الدراسة

1-1/ عرض وتحليل نتائج البيانات الشخصية

1-2/ عرض وتحليل نتائج محور محددات البيئة الإتصالية المؤثرة على

أداء الموظفين بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة

1-3/ عرض وتحليل نتائج محور العوامل المسببة للضغوط المهنية في

شركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة

1-4/ عرض وتحليل نتائج محاور سمات البيئة الإتصالية الفعالة للحد من

الضغوط المهنية بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة

1-5/ عرض وتحليل نتائج محور معوقات البيئة الإتصالية للتغلب على

الضغوط المهنية بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة

ثانياً: النتائج العامة للدراسة

ثالثاً: النتائج على ضوء التساؤلات

رابعاً: النتائج على ضوء الدراسات السابقة

أولاً: عرض وتحليل نتائج الدراسة

1-1/ عرض وتحليل نتائج البيانات الشخصية

الجدول رقم (3): توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس

النسبة %	التكرار	الإجابات
61.67	37	ذكر
38.33	23	أنثى
%100	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (1) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن هناك توازن نوعاً ما بين نسبة الذكور والإناث في مجتمع الدراسة، حيث بلغت نسبة الذكور 61.67%، في حين بلغت نسبة الإناث 38.33%.

❖ الإستنتاج

وهذا ما يفسر أن مجتمع الدراسة مزيج بين جنسي الذكور والإناث، مما يكون دافع إيجابي يساعدنا في معرفة درجة الضغوط المهنية التي يمكن أن تصادهم في مشوارهم المهني ودور البيئة الإتصالية في التخفيف منها، كما يعد دافع إيجابي لآخر في الحصول على إجابات متنوعة تساعدنا في إختبار صحة الفرضيات الموضوعية.

الجدول رقم (4)

توزيع مفردات العينة حسب متغير السن

النسبة %	التكرار	الإجابات
30.00	18	من 20 إلى 30 سنة
43.33	26	من 30 إلى 40 سنة
20.00	12	من 40 إلى 50 سنة
6.67	4	من 50 إلى 60 سنة
%100	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (2) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

من خلال الجدول أعلاه نجد أن الإتجاه العام يتجه نحو الأفراد الذين يتمركزون في الفئة العمرية التي تتراوح أعمارها ما بين [30 إلى 40] سنة بنسبة 43.33%، تليها الفئة العمرية ما بين [20 إلى 30] سنة بنسبة 30.00%، ثم تأتي الفئة العمرية ما بين [40 إلى 50] سنة بنسبة 20.00% ونجد في المرتبة الأخيرة الفئة

العمرية الذين تتراوح أعمارهم ما بين [50 إلى 60] سنة بنسبة 6.67%، أي ما يعادل فرد واحد (1) من أصل 30 وهو الفئة الأكبر سنا والأكثر الخبرة.

❖ الإستنتاج

وهذا ما يدل على أن أغلبية الموظفين بشركة سونلغاز تبسة هم من فئة الشباب أو الفئة الأكثر إجتهد وكفاءة، وهذا راجع لتبني الدولة هذه الفئة من خلال تثبيت إطاراتها الإدارية وتشغيل الشباب والتكفل بهم باعتبار الجزائر مجتمع شبابي.

الجدول رقم (5)

توزيع مفردات العينة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	الإجابات
/	/	متوسط
36.67	22	تقني سامي
16.67	10	ثانوي
28.33	17	ليسانس
/	/	ماجستير
18.33	11	مهندس
%100	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (3) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

إستنادا للمعطيات الموضحة أعلاه نجد أن الإتجاه العام يتجه نحو الأفراد ذو المستوى التعليمي الماستر بنسبة 36.67%، أي ما يعادل 22 فردا من المجتمع الكلي للدراسة، تليها فئة الأفراد ذات مستوى ليسانس بنسبة 28.33%، لتصل نسب المستوى التعليمي مهندس دولة إلى 18.33%، أما نسبة 16.67% فكانت من نصيب المستوى الدراسي ثانوي، لتتعدم باقي المستويات والمتمثلة في المتوسط والماجستير

❖ الإستنتاج

وهذا ما يفسر أن المستوى التعليمي لمجتمع الدراسة هو مزيج بيت التعليم العالي والتقني سامي أي مزيج بين الدراسات النظرية والتطبيقية أي يحملون ما يكفي من الثقافة والعلم في مجال الإشراف والتنسيق والتوجيه والتعامل والإتصال وبالتالي فإن المستوى التعليمي لمجتمع الدراسة هو أيضا يلعب دورا في الحصول على إجابات دقيقة وعلمية تساعدنا في إختبار صحة الفرضيات الموضوعة بكل دقة وعناية.

الجدول رقم (6)

توزيع مفردات العينة حسب متغير الخبرة المهنية

النسبة %	التكرار	الإجابات
20.00	12	أقل من 5 سنوات
64.67	28	من 5 إلى 10 سنوات
26.67	16	من 10 إلى 16 سنة
6.67	4	من 15 إلى 20 سنة
%100	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (4) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

من خلال الجدول أعلاه نجد أن الإتجاه العام يتجه نحو الأفراد الذين يمتلكون خبرة مهنية التي تتراوح ما بين [5 إلى 10] سنوات بنسبة 64.67%، تليها الخبرة المهنية ما بين [10 إلى 16] سنة بنسبة 26.67%، ثم الفئة المهنية الأقل من 5 سنوات بنسبة 20.00%، وأخيرا الفئة المهنية ما بين [15 إلى 20] سنة بنسبة 6.67%

❖ الإستنتاج

وهذا ما يدل على أن مجتمع الدراسة لديه ما يكفي من الخبرة لكي يكون مجتمع فعال في دراستنا نتيجة خبرته المهنية الجيدة في التعاملات الإدارية وأداء المهام، أي على دراية عالية بجميع أنواع الإتصال وإستراتيجياتها السائدة بالمؤسسة فضلا على أنه أكثر خبر من ناحية تعرضه الضغوطات المهنية وعلى دراية بأسبابها ودفعها

الجدول رقم (7)

توزيع مفردات العينة حسب متغير اللغة الأكثر استعمالاً في المؤسسة

النسبة %	التكرار	الإجابات
26.67	16	عربية
73.33	44	فرنسية
/	/	لغات أخرى
%100	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (5) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

من خلال الجدول أعلاه نجد أن الإتجاه العام يتجه نحو اللغة الفرنسية كأثر اللغة إستعمالاً في المؤسسة والتي قدرت بنسبة 73.33%، تليها اللغة العربية بنسبة ضعيفة قدرت بـ 26.67% لتندم أي لغة داخل الإدارة

❖ الإستنتاج

وهذا ما يدل على أن اللغة الأكثر إستعمالاً في المؤسسة بالدرجة الأولى هي اللغة الفرنسية وهذا راجع إلى طبيعة الوثائق التي تتعامل بها المؤسسة من فواتير وجرّد للمعدات والتجهيزات الخاصة بالكهرباء والغاز إذ أن معظمها باللغة الأجنبية وذات مصطلحات معينة، وهذا لا ينفي الإستعمال القليل للغة العربية وذلك من أجل تلقي الأوامر أو التحقيق الإتصال بأنواعه سواء أكان نازل أم صاعد. ومن خلال فترة تربصنا بالمؤسسة لاحظنا أن المؤسسة بدأت تطبق التعريب داخل الإدارة لكنه يشهد بطئ بسبب كثرة الأعباء التي تخص المكلفين بالتسيير لكن مشروع تعريب الوثائق لازال قائم لكنه بطيء الحركة.

الجدول رقم (8)

توزيع مفردات العينة حسب متغير الوظيفة

النسبة %	التكرار	الإجابات
18.33	11	إطار
30.00	18	عون كلي
51.67	31	عون تنفيذ
%100	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (6) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

نلاحظ أن الإتجاه العام يتجه نحو الأفراد الذين يشغلون منصب عون التنفيذ أي المرؤوسين وذلك بنسبة قدرت بـ 51.67، تليها الأعوان الكليين بنسبة 30.00%، وأخيرا منصب الإطارات أي القائدين أو المشرفين والذي بلغ أقل نسبة والتي قدرت بـ 18.33%

❖ الإستنتاج

وهذا ما يدل على أن المنفذين العاملين بالوظيفة أو بالإدارة أكبر من نسبة المشرف وهذا راجع إلى عدة أسباب نذكر منها كون المشرف المسؤول على مراقبة المنفذين خلال تنفيذ وظائفهم، ويشرف أيضا على وجود تكامل وتناسق في العمل أما بالنسبة للمنفذين من يقومون بالعمل المكلفين به خلال فترة توظيفهم، وهذا ما يكون دافع إيجابي لمعرفة واقع القيادة الإدارية في المؤسسة ومدى نجاح أو فشل إستراتيجية الإتصال بينهم (الإتصال الصاعد والنازل)، ومدى إنتهاج شخصية وطريقة عمل القائد الإداري في توليد الضغوطات المهنية للموظفين

الجدول رقم (9)

توزيع مفردات العينة حسب متغير نوعية الوسيلة المستخدمة لإيصال المعلومات بين الموظفين

النسبة %	التكرار	الإجابات
28.33	17	إعلانات
68.33	41	مراسلات إدارية
3.33	2	بريد الكتروني
/	/	لوحات إعلانية
%100	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (7) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

نلاحظ أن الإتجاه العام يتجه نحو المراسلات الإدارية كأحد أهم الوسائل المستخدمة لإيصال المعلومات بين الموظفين حيث قدرت نسبها بـ 68.33%، تليها وسيلة الإعلانات بنسبة 28.33%، وأخيرا البريد الإلكتروني بنسبة 3.33% ويكون بين المدير والسكرتيرة فقط داخل المؤسسة.

❖ الإستنتاج

وهذا ما يدل على أكثر الوسائل الإتصالية المستخدمة في شركة سونلغاز تبسة لإيصال المعلومات بين الموظفين هي المراسلات الإدارية بإعتبارها الأبسط والأسهل لتبادل المعلومات وإيصالها بين الموظفين لأنها تحقق سرعة الإستجابة وهذا لا ينفي أهمية الإعلانات إلا أنها مخصصة إلى توضيح للموظفين وتكون من الإدارة إلى الموظفين كإعلان أوقات رمضان أو عطل أو رحلات أو تخص الخدمات الإجتماعية ...

2-1/ عرض وتحليل نتائج محور محددات البيئة الإتصالية المؤثرة على أداء الموظفين بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة

الجدول رقم (10)

الوسائل المنتجة من طرف الإدارة في عملية الإتصال

النسبة %	التكرار	الإجابات
/	/	جماهيرية عن طريق المجالات والتلفاز والإذاعة
25.00	15	جماعية عن طريق الإجتماعات والمحاضرات
/	/	مطبوعات ومنشورات
10.00	6	وجها لوجه
65.00	39	مذكرات مصالحة وقرارات إدارية
/	/	أخرى
100%	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (8) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

نلاحظ أن نسبته 65.00% من المجموع الكلي لأفراد العينة صرحوا بأن أكثر الوسائل المنتجة من طرف الإدارة في عملية الإتصال هي مذكرات مصالحة وقرارات إدارية وهذا طبيعي نتيجة مبدأ عمل المؤسسة، في حين بلغت نسبة جماعية عن طريق الإجتماعات والمحاضرات 25.00% وهذا راجع إلى الإجتماعات المتعلقة بتوزيع المهام أو إتخاذ القرار، تليها نسبة 10.00% وجها لوجه وتكون هذه الوسيلة بين المدير والقائد الفريق بتلقي التعليمات وإسناد المهام، لتنعقد كل من وسيلتي جماهيرية عن طريق المجالات والتلفاز والإذاعة ومطبوعات ومنشورات

❖ الإستنتاج

وهذا ما يدل على أن أكثر الوسائل المنتجة من طرف الإدارة في عملية الإتصال هي مذكرات مصالحة وقرارات إدارية بالدرجة الأولى والإجتماعات والمحاضرات بالدرجة الثانية

الجدول رقم (11)

ما إذا كان هناك تفاعل بين الموظف وبين الرسالة الإدارية

النسبة %	التكرار	الإجابات
80.00	48	نعم
20.00	12	لا
%100	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (9) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

نلاحظ أن الإتجاه العام يتجه نحو تفاعل الأفراد مع محتوى الرسالة الإدارية بنسبة 80.00%، وهذا منطقي فبالرجوع إلى نتائج الجدول رقم (5) المتعلق بمتغير المستوى التعليمي الجيد لأفراد العينة، والجدول رقم (6) المتعلق بمتغير الخبرة المهنية الجيدة، فإن مجتمع الدراسة قادر على تفكيك الرسالة الإدارية وفهمها وإتخاذ القرار المناسب بشأنها، في حين بلغت نسبة من رأو عكس ذلك 20.00% وهذا راجع إلى عدم وضوح أهداف الإتصال بالنسبة لهم إساءة فهمها أو حتى إختلاف المستوى الثقافي والمستوى الوظيفي

❖ الإستنتاج

وهذا ما يدل على أن مجتمع الدراسة بالمؤسسة محل الدراسة ذو أهلية إتصالية ويتفاعل مع الرسالة الإدارية بطريقة جيدة من خلال قدرته على تفكيكها وفهمها وإتخاذ القرار المناسب بشأنها.

الجدول رقم (12)

أنواع وسائل الإتصال الأكثر إنتشارا بالمؤسسة

النسبة %	التكرار	الإجابات
10.00	6	الإتصال الشفهي
/	/	الإتصال الرمزي
90.00	54	الإتصال الكتابي
%100	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (10) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

بالمقارنة مع نتائج الجدول رقم (10) المتعلق بالوسائل المنتهجة من طرف الإدارة في عملية الإتصال والمتمثلة في مذكرات مصلحة وقرارات إدارية، وجماعية عن طريق الإجتماعات والمحاضرات، وجها لوجه، فإن النتائج المتحصل عليها أعلاه منطقيا حيث بلغت نسبة من صرحوا بأن أنواع وسائل الإتصال التالية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة هي الكتابية بنسبة 90.00% والتي يستخدم فيها المطبوع والكلمة المنسوخة من أجل نقل واستقبال المضامين والمعلومات وهي ما يقابلها مذكرات مصلحة وقرارات إدارية، وجماعية عن طريق الإجتماعات والمحاضرات في الجدول رقم (10) بعد الجمع بينهما، في حين بلغت نسبة الإتصال الشفوي 10.00% وهذا راجع إلى أنه يستخدم فيه الألفاظ المنطوقة واللغة من أجل تواصل الأفراد وهو ما يقابه وجها لوجه في الجدول رقم (10)، لتنعدم نسبة الإتصال الرمزي وهذا راجع إلى طبيعته الغير منتهجة في المؤسسة محل الدراسة بسبب إستخدامه للرموز والإشارات والحركات والإيماءات لنقل المعاني والأفكار مثل: لغة الصم البكم، ذوي الإحتياجات الخاصة

❖ الإستنتاج

وهذا ما يدل على أن أهم وأبرز أنواع وسائل الإتصال الأكثر إنتشارا بالمؤسسة هي الإتصالات الكتابية عن طريق مذكرات مصلحة وقرارات إدارية بالدرجة الأولى، وإتصالات شفوية والتي يتلقى فيه القائد الإداري من رئيس مصلحة أو مكتب تعليمات من المدير مباشرة بالدرجة الثانية

الجدول رقم (13)

أنواع الإتصال على أساس الأطراف المشاركة الأكثر إنتشارا بالمؤسسة

النسبة %	التكرار	الإجابات
5.00	3	الإتصال الذاتي
36.67	22	الإتصال الشخصي
58.33	35	الإتصال الجماعي
%100	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (11) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

نلاحظ أن الإتجاه العام يتجه نحو الإتصال الجماعي بنسبة 58.33% كأحد أهم وأبرز أنواع الإتصال على أساس الأطراف المشاركة الأكثر إنتشارا بالمؤسسة وهذا راجع إلى طبيعته التي بصفته يحدث بين مجموعة الأفراد داخل المؤسسة حيث تتاح المشاركة للجميع في الموقف الإتصالي، في حين بلغت نسبة الإتصال الشخصي 36.67% وهذا راجع إلى إتصال الفرد بمسؤوله المباشر سواء أكان الأفراد مع رؤساء مصالحهم أو مكاتبه، أو هؤلاء الأخيرة مع المدير وهو ما أثبتته نتائج الجدولين رقم (10) والجدول رقم (12)، لتصل أقل نسبة والتي تقدر بـ 5.00% والتي صنفت الإتصال الذاتي كأحد أهم أنواع الإتصال على أساس الأطراف المشاركة الأكثر إنتشارا بالمؤسسة وهذا ما يدل على أن هذه الفئة لا تتفاعل مع الجماعة والإتصال والرسالة الإدارية وهو من الفئة التابعة إلى الجدول رقم (1) أي أن هذه الفئة تفضل الإتصال داخل عقولهم ويتضمن أفكارهم وتجاربهم ومدركاتهم

❖ الإستنتاج

وهذا ما يدل على أن أهم وأبرز أنواع الإتصال على أساس الأطراف المشاركة الأكثر إنتشارا بالمؤسسة محل الدراسة يكمن بالدرجة الأولى في الإتصال الجماعي نتيجة طبيعة المؤسسة ومجتمع الدراسة الكبير، والإتصال الشخصي بالدرجة الثاني.

الجدول رقم (14)

معايير البيئة الإتصالية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة

النسبة %	التكرار	الإجابات
10.00	6	الإتصال الغير رسمي
90.00	54	الإتصال الرسمي
%100	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (12) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

لو دققنا النظر في النتائج أعلاه للاحظنا نفس النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (12) المتعلق أنواع وسائل الإتصال الأكثر إنتشارا بالمؤسسة فلو ربط الإتصال الشفهي بالإتصال الغير رسمي، والإتصال الكتابي بالإتصال الرسمي لوجدناهما متطابقان، أي أن أكثر معايير البيئة الإتصالية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة هي الإتصال الرسمي بنسبة 90.00% أي أن المؤسسة تتبع نظام السلم الهرمي في تفعيل البيئة الإتصالية وأن سلطة الإدارة تكمن في سلطة المكتب بما يفرضه من أدوار ومهام، في حين بلغت نسبة الإتصال غير الرسمي 10.00% وهذا لما يتميزه به من الطابع الودي والشخصي في تلقي المعلومة أو إنجاز المهام أو حتى معرفة شخصية وبالتالي فإن هذه الفئة لا تعترف بالتسلسل الهرمي

❖ الإستنتاج

وهذا ما يدل على أن معايير البيئة الإتصالية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة محل الدراسة هي سطو الإتصال الرسمي وهذا يعني أن المؤسسة محل الدراسة تتبع التسلسل الهرمي في تفعيل الإتصال أي إحترام الرتب والتسلسل الوظيفي في عملية الإتصال سواء أكان صاعد أو نازل

الجدول رقم (15)

أنواع الإتصال على أساس طبيعة المضمون الأكثر إنتشارا بالمؤسسة

النسبة %	التكرار	الإجابات
50.00	30	الإتصال الإجتماعي
/	/	الإتصال السياسي
38.33	23	الإتصال التجاري
11.67	7	الإتصال النسبي
/	/	الإتصال الثقافي
/	/	الإتصال الديني
%100	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (13) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

نلاحظ أن الإتجاه العامة إته نحو الإتصال الإجتماعي بنسبة 50.00% أي ما يعادل أفراد العينة كأحد أنواع الإتصال على أساس طبيعة المضمون الأكثر إنتشارا بالمؤسسة وهذا راجع تطابق هذا النوع من مبدأ العمل المؤسسة والذي يتم فيه تبادل الفهم بين الموظفين وهو ما أثبتته نتائج الجدول رقم (13) بأن الإتصال الجماعي يعد أحد أهم أنواع الإتصال على أساس الأطراف المشاركة الأكثر إنتشارا بالمؤسسة في حين بلغت نسبة من صرحوا بأن الإتصال التجاري هو الأكثر إنتشارا 38.33% وهذا طبيعي لأن المؤسسة تجارية وتعمل على نقل المعلومات عن المنتج إلى المستهلك وذلك بهدف تسهيل عملية إستهلاكه، أما الفئة التي صرحت بأن الإتصال الأكثر إنتشارا هو الإتصال النسبي فقد بلغت نسبة 7.00% وهذا منطقي لأن هذا النوع من الإتصال يفترض فيه التقارب العلمي بين المرسل والمستقبل والرسالة وهو ما أثبتته نتائج الجدول رقم (14) والتي أكدت بأن الإتصال الغير الرسمي هو من معايير البيئة الإتصالية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة، والجدول رقم الجدول رقم (13) الذي أكد بأن الإتصال الشخصي هو من ضمن أنواع الإتصال على أساس الأطراف المشاركة الأكثر إنتشارا بالمؤسسة، والجدول رقم (12) والذي أثبت بأن الإتصال الشفهي يعتبر من أنواع وسائل الإتصال الأكثر إنتشارا بالمؤسسة لينعدم نسبة كل من الإتصال السياسي والثقافي والديني أي أن هذه الأنواع غير منتهجة بالمؤسسة محل الدراسة.

❖ الإستنتاج

وهذا ما يدل على أن أعم وأبرز أنواع الإتصال على أساس طبيعة المضمون الأكثر إنتشارا بالمؤسسة هي الإتصال الإجتماعي بالدرجة الأولى والتجاري بالدرجة الثاني، وهذا لا ينفي وجود أثر للإتصال النسبي

الجدول رقم (16): أنواع الإتصال على أساس طبيعة المضمون الأكثر إنتشارا بالمؤسسة

النسبة %	التكرار	الإجابات
58.33	35	الإتصال الصاعد
100	60	الإتصال النازل
100	60	الإتصال الأفقي
%100	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (14) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

نلاحظ أن ما نسبته 100% من المجموع الكلي لأفراد العينة صرحوا بأن أكثر أنواع الإتصال على أساس طبيعة المضمون الأكثر إنتشارا بالمؤسسة هي الإتصال النازل من خلال الرسائل والتعليقات والأوامر التي تتبع من الإدارة العليا وتنتقل إلى الأسفل عبر المستويات المتداخلة للتنظيم حسب الهياكل التنظيمية وهو ما يتوافق مع النتائج المتحصل عليها ضمن الجدول رقم (12) والذي أثبت بأن الإتصال الكتابي هو أكثر أنواع وسائل الإتصال إنتشارا بالمؤسسة، والجدول رقم (10) الذي أثبت بأن مذكرات مصلحية وقرارات إدارية هي أكثر الوسائل المنتجة من طرف الإدارة في عملية الإتصال هذا من جهة

ومن جهة أخرى تحصل الإتصال الأفقي على نفس النسبة 100% وهذا راجع إلى أنه يستخدم عندما يكون الإتصال عبر الأشخاص الذين يعملون في نفس المستوى الإداري وهو ما يتوافق مع نتائج الجدول رقم (15) الذي أثبت بأن الإتصال الإجتماعي هو أكثر أنواع الإتصال على أساس طبيعة المضمون إنتشارا بالمؤسسة، والجدول رقم (13) الذي أثبت أن الإتصال الجماعي هو أكثر أنواع الإتصال على أساس الأطراف المشاركة إنتشارا بالمؤسسة.

لتأتي نسبة الإتصال الصاعد كوسيلة الإتصال على أساس طبيعة المضمون الأكثر إنتشارا بالمؤسسة بنسبة 58.33% والذي تنتقل فيه المعلومات والمضامين والمستويات الدنيا (السفلى) في التنظيم صعودا إلى الإدارة العليا حيث يتوقف هذا الإتصال على نمط القيادة الموجودة وهذا ما يتوافق مع نتائج الجدول رقم (10) الذي أثبت بأن الإتصال وجها لوجه من الوسائل المنتجة من طرف الإدارة في عملية الإتصال، والجدول رقم (12) الذي أثبت أن الإتصال الشفهي من أنواع وسائل الإتصال قليلة الإنتشار بالمؤسسة، والجدول رقم (13) الذي أثبت أن الإتصال الشخصي من أنواع الإتصال على أساس الأطراف المشاركة القليل الإنتشار بالمؤسسة، والجدول رقم (14) الذي أثبت أن الإتصال الغير رسمي من معايير البيئة الإتصالية القليلة الإنتشار بالمؤسسة، والجدول رقم (15) الذي أثبت أن الإتصال النسبي من أنواع الإتصال على أساس طبيعة المضمون القليل الإنتشار بالمؤسسة.

❖ الإستنتاج

وهذا ما يدل على أن أهم وأبرز أنواع الإتصال على أساس طبيعة المضمون الأكثر إنتشارا بالمؤسسة هي الإتصال النازل من الرئيس إلى المرؤوس والإتصال الأفقي بين أصحاب المصلحة والمكتب الواحد بالدرجة الأولى، وهذا لا ينفي تفعيل الإتصال الصاعد أي أن نمط القيادة الموجودة بالمؤسسة نوعا ما ديمقراطي حيث تقتصر الإدارة العليا على التدفق المستمر للمعلومات وهو بمثابة التغذية الراجعة

الجدول رقم (17)

أنواع الإتصال التنظيمي غير الرسمي الأكثر إنتشارا بالمؤسسة

النسبة %	التكرار	الإجابات
53.33	32	اللقاءات العضوية
10.00	6	الإتصال المباشر من شخص لآخر
36.64	22	التبادل السريع بين الرؤساء ومساعدتهم
%100	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (15) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

نلاحظ أن الإتجاه العام إتجه نحو اللقاءات العضوية بنسبة 53.33% كأحد أهم وأبرز أنواع الإتصال التنظيمي غير الرسمي الأكثر إنتشارا بالمؤسسة فهم ومنطقي لأنه يقوم بين زملاء العمل للإسراع في دراسة المواضيع خارج الإطار الرسمي وهو ما أثبتته نتائج الجدول رقم (16) والتي توصلت إلى أن الإتصال الأفقي هو أحد أهم أنواع الإتصال على أساس طبيعة المضمون الأكثر إنتشارا بالمؤسسة.

تليها نسبة 36.64% وهي الفئة التي أكدت على التبادل السريع بين الرؤساء ومساعدتهم هو أكثر أنواع الإتصال التنظيمي غير الرسمي إنتشارا بالمؤسسة أي أن الإتصال يكون دون رسميات وفي بيئة مفتوحة حيث أن هذه الفئة هي نفسها الفئة التي ظهرت وعبرت بأن الإتصال الشخصي هو أكثر أنواع الإتصال على أساس الأطراف إنتشارا بالمؤسسة بالجدول رقم (13)، وهي نفسها التي عبرت بأن الإتصال الصاعد هو من الإتصال على أساس طبيعة المضمون إنتشارا بالمؤسسة بالجدول رقم (16).

في حين بلغت نسبة من صرحوا بأن الإتصال المباشر من شخص لآخر 6.00% أي ذلك الإتصال الذي ينتقل بسرعة وبصفة سرية للمعلومات وهذه الفئة هي نفسها التي صرحت وأكدت بأن الإتصال وجها لوجه هو من الوسائل المنتهجة من طرف الإدارة في عملية الإتصال بالجدول رقم (10)، وأن الإتصال الشفهي هو من أنواع وسائل الإتصال إنتشارا بالمؤسسة بالجدول رقم (12)، وأن الإتصال الغير رسمي من معايير البيئة الإتصالية إنتشارا بالمؤسسة بالجدول رقم (14)

❖ الإستنتاج

وهذا ما يدل على أن أهم وأبرز أنواع الإتصال التنظيمي غير الرسمي الأكثر إنتشارا بالمؤسسة هي اللقاءات العضوية والتي تدل على مدى تفاعل الموظفين فيما بينهم دون اللجوء إلى القيادة الإدارية بالدرجة الأولى، التبادل السريع بين الرؤساء ومساعدتهم بالدرجة الثاني، وهذا لا ينفي وجود أثر قليل جدا بالنسبة للإتصال المباشر من شخص لآخر والذي يقوم بين المدير ورؤساء المصالح أكثر من أي علاقة إتصالية أخرى.

3-1/ عرض وتحليل نتائج محور العوامل المسببة للضغوط المهنية في شركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة

الجدول رقم (18)

الضغوط المهنية المرتبطة بالجوانب التنظيمية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة

النسبة %	التكرار	الإجابات
/	/	انعدام الأمن الوظيفي والتغيير التنظيمي
68.33	41	عبي العمل الزائد
16.67	10	ضعف المشاركة في إتخاذ القرار
15	9	أخرى
%100	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (16) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

نلاحظ أن الإتجاه العام يتجه نحو عبي العمل الزائد بنسبة 68.33% كأحد أهم وأبرز الضغوط المهنية المرتبطة بالجوانب التنظيمية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة وهذا راجع إلى طبيعة عمل المؤسسة ويمكن أن تكون هذه الفئة هي التي تقوم بتوصيل الفواتير إلى منازل المستفيدين كما أنها يمكن أن تخص أصحاب الشبابيك التي تقوم بإستقبال المستحقات، في حين بلغت نسبة ضعف المشاركة في إتخاذ القرار 16.67% وهذا راجع إلى ضعف عملية التواصل بين الموظف ورئيسه وقد تكون الفئة التي عبرت بأن الإتصال الذاتي هو أحد أنواع الإتصال على أساس الأطراف المشاركة إنتشارا بالمؤسسة بالجدول رقم (13)، أما الإجابات الأخرى فقد بلغت نسبة 10.00% وكانت متنوعة فمنهم من رأى بأن الضغوط المهنية المرتبطة بالجوانب التنظيمية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة هي السماح للأشخاص الزائرين غير المرغوب فيهم بالدخول إلى المؤسسة والقلق والأرق والروتين العملي الممل

❖ الإستنتاج

وهذا ما يدل على أن أكثر الضغوط المهنية المرتبطة بالجوانب التنظيمية إنتشارا بالمؤسسة هي بالدرجة الأولى عبي العمل الزائد، وضعف المشاركة في إتخاذ القرار بالدرجة الثاني، وهذا لا ينفى ضغوط ثانوية أخرى منها السماح للأشخاص الزائرين غير المرغوب فيهم بالدخول إلى المؤسسة والقلق والأرق والروتين العملي الممل

الجدول رقم (19): الضغوط المهنية المرتبطة بالعوامل الذاتية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة

النسبة %	التكرار	الإجابات
38.33	23	عدم قدرة العاملين على المقاومة
15.00	9	إفتقار الفرد للقدرات والمهارات
8.33	5	عدم الإدراك والشعور بالتأثير على البيئة المحيطة
16.67	10	سوء إستغلال العلاقات الشخصية
21.67	13	أخرى
%100	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (17) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

نلاحظ أن الإتجاه العام إتجه نحو عدم قدرة العاملين على المقاومة بنسبة 38.33% نتيجة الضغوطات متعلقة بالجوانب التنظيمية أو كثرة الأعباء وهذه الفئة يدخل ضمنها الفئة التي صرحت بأن هناك أنواع من الضغوطات الثانوية كالسماح للأشخاص الزائرين غير المرغوب فيهم بالدخول إلى المؤسسة والقلق والأرق والروتين العملي الممل كأحد الضغوط المهنية المرتبطة بالجوانب التنظيمية إنتشارا بالمؤسسة الجدول رقم (18)، تليه نسبة 21.67% من من صرحوا بأن هناك ضغوط مهنية المرتبطة بالعوامل الذاتية أكثر إنتشارا بالمؤسسة غير المصرح بها أعلاه وأهمها الحالة النفسية والجسدية التي يمرون بها، والتكوين الشخصي للفرد والخصائص التي يتمتع بها، وعدم التحكم والسيطرة على الأحكام بدرجة عالية وكبيرة وهو أكثر تحملا للتهديدات والضغوطات.

في حين بلغت نسبة من صرحوا بأن هذه الضغوط تتمثل في سوء إستغلال العلاقات الشخصية 16.67% وهذا راجع إلى ضعف التواصل بين هذه الفئة والمسؤولين وقد ينتج ذلك عن التمادي في تفعيل الإتصال الغير رسمي والذي يؤدي إلى مثل هذه الحالات، أما نسبة 15.00% فكانت من نصيب الفئة التي صرحت بأن إفتقار الفرد للقدرات والمهارات من بين أسباب الضغوط المهنية وقد يرجع ذلك إلى حداثة توظيفهم أو طبيعة مناصبهم مثل العمال المهنيين، لتصل نسبة من صرحوا بأن عدم الإدراك والشعور بالتأثير على البيئة المحيطة 8.33% وهي أضعف نسبة بالمقارنة مع باقي النسب

❖ الإستنتاج

وهذا ما يدل على أن أهم وأبرز الضغوط المهنية المرتبطة بالعوامل الذاتية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة تتمثل في عدم قدرة العاملين على المقاومة، والحالة النفسية والجسدية التي يمرون بها، والتكوين الشخصي للفرد والخصائص التي يتمتع بها، وعدم التحكم والسيطرة على الأحكام بدرجة عالية وكبيرة وهو أكثر تحملا للتهديدات والضغوطات بالدرجة الأولى، وسوء إستغلال العلاقات الشخصية وإفتقار الفرد للقدرات والمهارات بالدرجة الثانية.

الجدول رقم (20)

الضغوط المهنية المرتبطة بالعوامل المهنية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة

النسبة %	التكرار	الإجابات
6.67	4	سوء النظام ألتسييري والتنظيمي للإدارة
83.33	50	سوء العوامل الفيزيقية داخل المؤسسة
5.00	3	عدم وجود تعاون بين الزملاء والمشرفين
5.00	3	الصراعات داخل العمل وقلة الثقة بين المؤسسة والأفراد
/	/	أخرى
%100	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (18) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

نلاحظ أن ما نسبة 83.33% من المجموع الكلي لأفراد العينة أكدوا على أن سوء العوامل الفيزيقية داخل المؤسسة من كثرة الأتربة والغبار وقلة مواد التنظيم وكثرة الطفيليات والحشرات الناتجة عن سوء إستغلال المساحة العشبية الكبيرة التي بالمؤسسة وقلة المكيفات الهوائية والإضافة من أكثر الضغوط المهنية المرتبطة بالعوامل المهنية إنتشارا بالمؤسسة، في حين بلغت نسبة سوء النظام ألتسييري والتنظيمي للإدارة نسبة 6.67% وهذا راجع إلى ضغط العمل الذي يعاني منه العامل أو كثرة الأعباء وقد تدخل هذه الفئة ضمن الفئة التي أكدت على عبئ العمل الزائد هو من أهم وأبرز الضغوط المهنية المرتبطة بالجوانب التنظيمية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة الجدول رقم (18).

في حين تساوى السببين عدم وجود تعاون بين الزملاء والمشرفين، والصراعات داخل العمل وقلة الثقة بين المؤسسة والأفراد بنسبة 5.00% لكل منهما وهذه الفئة يمكن أن تكون هي نفسها التي أكدت على أن الإتصال الذاتي هو أحد أنواع الإتصال على أساس الأطراف المشاركة الأكثر إنتشارا بالمؤسسة الجدول رقم (13) والذين يفضلون الإحتفاظ بأفكارهم لنفسهم والعمل على طريقتهم وحسب ما يرونه في مصلحتهم.

❖ الإستنتاج

وهذا ما يدل على أن أهم وابرز أنواع الضغوط المهنية المرتبطة بالعوامل المهنية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة تكمن في سوء العوامل الفيزيقية داخل المؤسسة من تهوئة وتدفئة وإنتشار الأتربة وعدم الإهتمام بالبستنة والتي ينجر عنها الحشرات والطفيليات

الجدول رقم (21)

العوامل الإجتماعية أكثر تسببا للضغوط المهنية داخل المؤسسة

النسبة %	التكرار	الإجابات
26.67	16	زيادة عدد أفراد العائلة
100	60	غلاء المعيشة
100	60	قلة الدخل الفردي
83.33	53	بعد المسافة عن العمل
/	/	سوء المعاملة من العائلة أو الأصدقاء
/	/	أخرى
%100	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (19) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

نلاحظ أن الإتجاه العام إتجه نحو غلاء المعيشة وقلة الدخل الفردي بنسبة 100% وهذا منطقي جدا بالمقارنة مع الوضع الإقتصادي الراهن الذي يشهد تقلبات كبيرة في الأسعار، في يحن بلغت نسبة من يرون بأن بعد المسافة عن العمل 83.33% وهذا راجع إلى تموقع المؤسسة ضمن المنطقة الصناعية التي تخلو من خط طريق عمومي ولا يستطيع الموظف الوصول إليها إلا بإستعمال سيارة خاصة وهو ما يؤثر على الدخل الفردي للفرد، تليها نسبة 26.67% من من صرحوا بأن زيادة عدد الأفراد في العائلة وهذا مرتبط بالشخص في عدم تنظيمه للنسل وعدم تقسيمه للدخل الفردي الخاص به مما أوقع في هذا الضغط، لتنعدم نسبة سوء العلاقات مع الأصدقاء والعائلة.

❖ الإستنتاج

وهذا ما يدل على مجتمع الدراسة غير راضي على الأجر الذي يتقاضاه والذي أثر على ظروفه العائلية الكثيرة الأفراد واثر على تواصله بالمؤسسة نتيجة بعدها عن مقر سكنه واثر أيضا على تحقيق احتياجاته الغذائية مقارنة بغلاء المعيشة، وبالتالي فإن من أهم العوامل الإجتماعية أكثر تسببا للضغط المهنية داخل المؤسسة تكمن في غلاء المعيشة وقلة الدخل الفردي بالدرجة الأولى، وبعد المسافة عن العمل بالدرجة الثاني، وهذا لا ينفى زيادة عدد أفراد العائلة.

4-1/ عرض وتحليل نتائج محور سمات البيئة الإتصالية الفعالة للحد من الضغوط المهنية بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة

الجدول رقم (22)

طبيعة الحصول على المعلومات من مصادرها المباشرة داخل المؤسسة

النسبة %	التكرار	الإجابات
16.67	10	سهلة
78.33	47	صعبة
5.00	3	معقدة
%100	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (20) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

نلاحظ أن الإتجاه يتجه نحو صعوبة الحصول على المعلومات من مصادرها المباشرة داخل المؤسسة بنسبة 78.33% وهذا راجع تفعيل الإتصال الرسمي المتحصل عليها ضمن نتائج الجدول رقم (13) داخل الإدارة وأن المؤسسة تعتمد على المسائل الكتابية المتحصل عليها ضمن نتائج الجدول رقم (12) والمذكرات المصلحية المتحصل عليها ضمن نتائج الجدول رقم (10) في الإتصال ، في حين بلغت نسبة من يرون هذا الإتصال سهل 16.67% وهذه الفئة تدخل ضمن الفئة التي أكدت بأن هناك إتصال غير سمي داخل المؤسسة المتحصل عليها ضمن نتائج الجدول رقم (14)، لتصل نسبة تعقيد الحصول على المعلومة نسبة 5.00% وهي الفئة نفسها التي إتجهت إلى أن الإتصال الذاتي من أنواع الإتصال على أساس الأطراف المشاركة إنتشارا بالمؤسسة بالجدول رقم (13)

❖ الإستنتاج

وهذا ما يدل على أنه نتيجة لتفعيل الإتصال الرسمي داخل المؤسسة فإن الموظفين يجدون صعوبة في الحصول على المعلومات من مصادرها المباشرة، وهذا لا ينفي سهولتها بالنسبة للأفراد الذين يفعلون الإتصال الغير الرسمي نتيجة عاقبتهم الشخصية بالمسؤولين أو حتى طبيعة العمل مسؤول مع مسؤول.

الجدول رقم (23): ما إذا كان يتم إيصال المعلومات إلى الجمهور داخل المؤسسة دون أي قيود

النسبة %	التكرار	الإجابات
100	60	نعم
/	/	لا
100%	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (21) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق والإستنتاج

بالإعتماد على مسبة 100% الموضحة في الجدول أعلاه نستنتج بأن إيصال المعلومات إلى الجمهور داخل المؤسسة يتم دون أي قيود وما يثبت ذلك هو أن الإتصال الرسمي هو السائد والغالب في المؤسسة الجدول رقم (14)، ومراسلات إدارية هي أكثر الوسيلة المستخدمة لإيصال المعلومات بين الموظفين الجدول رقم (9)، وأيضا المذكرات المصلحية وقرارات إدارية هي الوسائل المنتجة من طرف الإدارة في عملية الإتصال الجدول رقم (10)، والإتصال الكتابي هو أحد أنواع وسائل الإتصال الأكثر إنتشارا بالمؤسسة الجدول رقم (12)، وكل من الإتصال النازل والإتصال الأفقي هو أحد أنواع الإتصال على أساس طبيعة المضمون الأكثر إنتشارا بالمؤسسة الجدول رقم (16)

الجدول رقم (24): ما إذا كان إيصال الرسالة الإعلامية داخل المؤسسة يكون بالشكل الذي يريده المرسل

النسبة %	التكرار	الإجابات
55.00	33	نعم
45.00	27	لا
100%	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (22) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ تقارب كبيرة بين النسبتين حيث قدرت نسبة إيصال الرسالة الإعلامية داخل المؤسسة يكون بالشكل الذي يريده المرسل 55.00% وذلك طبقا للإجراءات القانونية وحسب طبيعة ومضمون الرسالة والتي تكون مرتبطة بطبيعة المنصب والمهام الموكلة للمرسل ولا يمكن بأي حال من الأحوال أن تخرج عن إطارها لأنها تكون رسمية في شكل مراسلة أو مذكرة مصلحية، في حين ذهبت الفئة الثاني إلى إيصال الرسالة الإعلامية داخل المؤسسة لا يكون بالشكل الذي يريده المرسل وهذا راجع لمدى تفعيل الإتصال الجماعي المتحصل عليه ضمن نتائج الجدول رقم (13) وأن محتوى الرسالة الإعلامية يكون في غالب الأحيان تلبية لمطالب العمل ودليل ذلك ضعف متغير المشاركة في إتخاذ القرار المشار إليه بالجدول رقم (18)، أي أن المؤسسة تعمل على إشراك الأفراد في إتخاذ القرار

❖ الإستنتاج

وهذا ما يدل على إيصال الرسالة الإعلامية داخل المؤسسة يكون بالشكل الذي يريده المرسل في حدود ما يسمح به القانون كما يكون أيضا بإشراك الأفراد في إتخاذ القرار

الجدول رقم (25)

ما إذا كانت البيئة الإتصالية داخل المؤسسة تعطي للمستقبل فرصة اطلاع أكبر من الناحية الكمية

النسبة %	التكرار	الإجابات
68.67	52	نعم
13.33	8	لا
%100	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (23) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

نلاحظ أن الإتجاه العام إتجه نحو أن البيئة الإتصالية داخل المؤسسة تعطي للمستقبل فرصة اطلاع أكبر من الناحية الكمية بنسبة 68.67% وهذا منطقي خاصة في ظل التطور التكنولوجي الحاصل داخلا لإدارة ففي جلسة واحدة أمام الكمبيوتر يستطيع القارئ أن يطالع عشرات المصادر الإعلامية من جميع أنحاء العالم ودون تكلفة مالية تذكر، في حين بلغت نسبة من رأو عكس ذلك 13.33% وهذا راجع إما لضعف التواصل بينها وبين الإدارة أو إلى قلة خبرتها في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصال.

❖ الإستنتاج

وهذا ما يدل على أن البيئة الإتصالية داخل المؤسسة محل الدراسة تعطي للمستقبل فرصة اطلاع أكبر من الناحية الكمية على محتوى الرسالة الموجهة وهذا راجع إلى مدى إنتهاج تكنولوجيا المعلومات والإتصال وتفعيلها داخل المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (26)

ما إذا كانت البيئة الإتصالية بالمؤسسة تعطي للمستقبل حرية الاطلاع على العديد من المصادر المختلفة
الرؤى والخلفيات

النسبة%	التكرار	الإجابات
68.67	52	نعم
13.33	8	لا
100%	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (24) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

لود دققنا النظر في البيانات الموضحة أعلاه لوجدناها نفس البيانات المدرجة في الجدول رقم (25) المتعلق بما إذا كانت البيئة الإتصالية داخل المؤسسة تعطي للمستقبل فرصة اطلاع أكبر من الناحية الكمية السابقة الذكر، أي 68.67% من مجموع أفراد العينة أيدون بأن البيئة الإتصالية بالمؤسسة تعطي للمستقبل حرية الاطلاع على العديد من المصادر المختلفة الرؤى والخلفيات، في حين بلغت نسبة المعارضين 13.33%، وهذا راجع إلى البيئة الإتصالية الحديثة تعطي للقارئ حرية الاختيار والانتقاء والمقارنة من خلال الاطلاع على العديد من المصادر المختلفة الرؤى والخلفيات، مما يعني تحرير إرادة المتلقي في تعاطيه مع الوسيلة الإتصالية الأكثر نجاعة بالمؤسسة والتي قد تكون الكمبيوتر والذي يحتوي على جميع البيانات.

❖ الإستنتاج

وهذا ما يدل على أن البيئة الإتصالية بالمؤسسة تعطي للمستقبل حرية الاطلاع على العديد من المصادر المختلفة الرؤى والخلفيات كتطلعات وآفاق المؤسسة وطبيعة شخصية القائد الإداري وتنظيم وتسيير المهام

الجدول رقم (27)

ما إذا كانت البيئة الإتصالية داخل المؤسسة تتميز بسطوة الإتصال الاجتماعي

النسبة %	التكرار	الإجابات
95.00	57	نعم
5.00	3	لا
%100	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (25) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

منطقية هي النتائج الموضحة أعلاه والتي ذهب فيها الإتجاه العام إلى أن البيئة الإتصالية داخل المؤسسة تتميز بسطوة الإتصال الاجتماعي وهذا ما يثبته بأن الوسائل المنتجة من طرف الإدارة في عملية الإتصال هي بنسبة كبرة جماعية عن طريق الإجتماعات والمحاضرات الجدول رقم (10)، وأن أنواع الإتصال على أساس الأطراف المشاركة الأكثر إنتشارا بالمؤسسة هي الإتصال الجماعي الجدول رقم (13)، وأن أنواع الإتصال على أساس طبيعة المضمون الأكثر إنتشارا بالمؤسسة هي الإتصال الاجتماعي الجدول رقم (15)، بالإضافة إلى أن أنواع الإتصال على أساس طبيعة المضمون الأكثر إنتشارا بالمؤسسة هي الإتصال الأفقي الجدول رقم (16)، وأنواع الإتصال التنظيمي غير الرسمي الأكثر إنتشارا بالمؤسسة هي اللقاءات العضوية الجدول رقم (17).

في حين بلغت نسبة من رأو عكس ذلك 5.00% ولو دققنا النظر ورعنا إلى الخلف لوجدنا أن هذه الفئة هي نفسها الفئة التي صرحت بأن الإتصال الذاتي هو أحد أنواع الإتصال على أساس الأطراف المشاركة الأكثر إنتشارا بالمؤسسة الجدول رقم (13)، أي يفضلون الإعتماد على أنفسهم وعدم الإشراف الآخرين فيما يخص عملهم، وهذه الفئة إلى حد الآن هي الفئة السلبية داخل المجتمع.

❖ الإستنتاج

وهذا ما يدل على أن البيئة الإتصالية داخل المؤسسة محل الدراسة تتميز بسطوة الإتصال الاجتماعي وهو ما يميز البيئة الاتصالية الجديدة والتي أصبح له أهمية قصوى بالنسبة للجيل الرقمي كفضاء بديل، فهو منبر من لا منبر له في التعبير، وناد للتعارف لمن لا مكان له في نوادي العالم الحقيقي، وفضاء لإبراز مختلف أشكال الإبداع الذاتي لمن لم تتاح له فرصة التعريف بمهاراته في العالم الواقعي

الجدول رقم (28)

ما إذا كانت البيئة الإتصالية داخل المؤسسة تساهم إعادة تشكيل الأنماط التواصلية التقليدية

النسبة %	التكرار	الإجابات
100	60	نعم
/	/	لا
%100	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (26) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق والإستنتاج

إستنادا لنسبة 100 الموضحة في الجدول أعلاه نستنتج بأن البيئة الإتصالية داخل المؤسسة محل الدراسة تساهم بنسبة كاملة في إعادة تشكيل الأنماط التواصلية التقليدية من خلال إتاحتها بشكل كثيف فرص إنتاج المضامين للعمال التنفيذيين والمرؤوسين من خلال الإشراف في إتخاذ القرار الجدول رقم (18) وأشكال تعبيرية مستحدثة كمنتديات الحوار والدرشة والصفحات الشخصية ما يعني أن المتلقي أصبح يساهم في صياغة الرسالة الإعلامية بالمؤسسة

1-5/ عرض وتحليل نتائج محور معوقات البيئة الإتصالية للتغلب على الضغوط المهنية بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة

الجدول رقم (29)

تصنيف محتوى الرسائل الواردة من إدارة المؤسسة

النسبة %	التكرار	الإجابات
/	/	سوء اختيار الرموز اللغوية
20.00	12	عدم ترتيب الأفكار بشكل منطقي
3.33	2	صنف الكفاءات الإتصالية
50	30	التباين في الأطراف الدلالية والمعرفية
26.67	16	أخرى
%100	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (27) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

نلاحظ أن ما نسبته 50.00% أي ما يعادل نصف مجتمع الدراسة أكدوا على أن محتوى الرسائل الواردة من إدارة المؤسسة تتسم بالتباين في الأطراف الدلالية والمعرفية، بالإضافة إلى سهولة محتواها

وبساطة عبارتها وسرعة تأثيرها في الفرد من خلال فهمها وهو ما برت عنه مجتمع الدراسة بالإجابات الأخرى الغير مدرجة أعلاه والذي بلغت نسبته 26.67، وهذه النتائج منطقية لأن هذه الفئة الغالبة هي نفسها التي صرحت بأن مجتمع الدراسة قادر على تفكيك الرسالة الإدارية وفهمها واتخاذ القرار المناسب بشأنها الجدول رقم (11) نتيجة المستوى التعليمي الجيد لمجتمع الدراسة الجدول رقم (5)، وهبرته المهنية الجدول رقم (6) في حين لو دققنا في نتائج أفراد العينة الذين بعكس ذلك والتي بلغت نسبة 20.00% هي نفسشها النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (11) والمتعلق بما إذا كان هناك تفاعل بين الموظف وبين الرسالة الإدارية وترجع أسباب الرؤية العكسية لنفس الأسباب أي عدم وضوح أهداف الإتصال بالنسبة لهم أو إساءة فهم محتواها أو حتى إختلاف المستوى الثقافي والمستوى الوظيفي.

لتصل النسبة الأضعف والمقدرة بـ 3.33% أي ما يعادل فردين إثنين (2) فقط من أصل (60) فرد من من صرحوا بأن محتوى الرسائل الواردة من إدارة بالمؤسسة يكون حسب صنف الكفاءات الإتصالية وهذا المنطقي لأن هذه الفئة قد تدخل ضمن الفئة التي صرحت بأن أنواع الإتصال على أساس طبيعة المضمون الأكثر إنتشارا بالمؤسسة هي الإتصال الصاعد أي نمط القيادة الموجودة بالمؤسسة نوعا ما ديمقراطي الجدول رقم (16)، بالإضافة إلى ما إذا كان إيصال الرسالة الإعلامية داخل المؤسسة يكون بالشكل الذي يريده المرسل فقد بلغت نسبته 55.00% أي ما يعادل 33 فرد من أصل 60 الجدول رقم (24)

❖ الإستنتاج

وهذا ما يدل على أن تصنيف محتوى الرسائل الواردة من إدارة المؤسسة محل الدراسة تتصف بالتباين في الأطراف الدلالية والمعرفية، بالإضافة إلى سهولة محتواها وبساطة عبارتها وسرعة تأثيرها في الفرد من خلال فهمها أي لا توجد صعوبة في فهم محتوى الرسالة الإدارية الصادرة من إدارة المؤسسة للعاملين.

الجدول رقم (30): صعوبات فهم محتوى الرسائل الواردة من إدارة بالمؤسسة

النسبة %	التكرار	الإجابات
11.67	7	اختيار لغة غير مناسبة وغير واضحة
/	/	مضمون الرسالة خارج الإطار الدلالي للمشارك
8.33	5	الحشو والتكرار والركاكة في الأسلوب
/	/	التركيب المشوه والخاص والصياغة الناقصة
/	/	التعقيد والعمق والتجريد
80.00	48	أخرى
%100	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (28) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

نلاحظ من خلال النتائج الموضحة أعلاه أن ما نسبته 80.00% صرحت بأن هناك صعوبات أخرى في فهم محتوى الرسائل الواردة من إدارة بالمؤسسة وقد كانت إجابتهم بالإيجابية أي أن محتواها مفهوم ولا يجدون صعوبة في فهمها فهي ذات عبارات بسيطة وواضحة ويمكن تفكيكها وفهمها بسرعة، في حين بلغت نسبة من صرحوا بأن هذه الصعوبات تكمن في عدم اختيار لغة غير مناسبة وغير واضحة بنسبة 11.67%، وتليه الحشو والتكرار والركاكة في الأسلوب بنسبة 8.33%، لتندم باقي الإحتمالات.

لودققنا النظر جيدا في النتائج لوجدناها هي نفسها النتائج المتحصل عليها ضمن الجدول رقم (29) المتعلق بتصنيف محتوى الرسائل الواردة من إدارة المؤسسة والذي اتسم بالإيجابية بنسبة 50.00% للتباين في الأطراف الدلالية والمعرفية، و26.67% بالنسبة للإيجابية الأخرى، و3.33% بالنسبة لطبيعة المسؤول، أي أن مجموع هذه الإجابات الإيجابية 48 فردا وهو نفسه الموضح أعلاه بنفس عدد أفراد العينة الذين أعادوا تأكيد البساطة والوضوح والإيجابية للرسالة الإدارية النازلة من إدارة المؤسسة هذا من جهة

ولو قمنا بجمع بنسبة 11.67% من من صرحوا أعلاه بصعوبة اختيار لغة غير مناسبة وغير واضحة، ونسبة 8.33% بالنسبة لصعوبة الحشو والتكرار والركاكة في الأسلوب، لوجدناها هي نفسها التي صرحت ضمن الجدول رقم (29) بأن تصنيف محتوى الرسائل الواردة من إدارة المؤسسة تكمن في عدم ترتيب الأفكار بشكل منطقي بنسبة 20.00%، وهذا يرجع كما أشرنا على هذه الفئة إلى ضعف عملية التواصل أو طبيعة المنصب فقد يكونون من ضمن العمال القليلة الخبرة وذو المستوى التعليمي الضعيف والمنصب المهني كالعمال المهنيين

مثلا

❖ الإستنتاج

وهذا ما يدل على أنه لا توجد صعوبات فهم محتوى الرسائل الواردة من إدارة بالمؤسسة محل الدراسة لأنها تتسم بالموضوعية والشفافية والوضحة والقدرة على تفكيك محتواها وبالتالي تأثر في المستقبل.

الجدول رقم (31): أكثر المعوقات المتعلقة بالفرد والمرتبطة بفهم محتوى الرسائل الواردة من إدارة المؤسسة

النسبة %	التكرار	الإجابات
63.33	38	غير حاضر الذهن والبدئية
66.67	40	عدم فهم موضوع الرسالة
51.67	31	عدم فك الترميز وصعوبة تأويله
81.67	49	محتوى الرسالة أعلى وأكبر من مستوى الموظف
85.00	51	أخرى
%100	60	المجموع

المصدر: السؤال رقم (29) من إستمارة الإستبيان

❖ التعليق

تعتبر الإجابات الموضحة أعلاه بمثابة توضيح لصور الفئة السلبية السابقة الذكر و التي بقت مصرة على موقفها السلبي في تفعيل البيئة الإتصالية الجيدة، حيث نلاحظ أن الإتجاه العام إتجه نحو الإجابات الأخرى بنسبة 85.00%، والتي كان مجملها يدور حول الضغوطات المهنية وقد فضلنا سحب هذه الفئة من مضمون محورنا أحسن من إدراج الأسباب المتنوعة المدرجة أي أن هذه الفئة محاطة بضغوطات مهنية مرتبطة بالجوانب التنظيمية كعبء العمل الزائد الجدول رقم (18)، وأخرى المرتبطة بالعوامل الذاتية كعدم قدرة العاملين على المقاومة الجدول رقم (19)، بالإضافة إلى ضغوط مرتبطة بالعوامل المهنية كسوء العوامل الفيزيائية داخل المؤسسة الجدول رقم (20)، والعوامل الإجتماعية كغلاء المعيشة، وقلة الدخل الفردي، وزيادة عدد أفراد العائلة الجدول رقم (21).

في حين عبرت باقي النسب بنسبة كبيرة على أن المعوقات المتعلقة بالفرد والمرتبطة بفهم محتوى الرسائل الواردة من إدارة المؤسسة قد تكون محتوى الرسالة أعلى وأكبر من مستوى الموظف بنسبة 81.67%، وعدم فهم موضوع الرسالة بنسبة 66.67%، وغير حاضر الذهن والبدئية بنسبة 63.33%، بالإضافة إلى عدم فك الترميز وصعوبة تأويله بنسبة 51.67%.

❖ الإستنتاج

وهذا ما يدل على أن من أهم وأبرز المعوقات المتعلقة بالفرد والمرتبطة بفهم محتوى الرسائل الواردة من إدارة المؤسسة محل الدراسة تكمن في:

- ❖ ضغوطات مهنية مرتبطة بالجوانب التنظيمية كعبء العمل الزائد، والمرتبطة بالعوامل الذاتية كعدم قدرة العاملين على المقاومة، والمرتبطة بالعوامل المهنية كسوء العوامل الفيزيائية داخل المؤسسة، والمرتبطة بالعوامل الإجتماعية كغلاء المعيشة، وقلة الدخل الفردي، وزيادة عدد أفراد العائلة
- ❖ محتوى الرسالة أعلى وأكبر من مستوى الموظف، وعدم فهم موضوع الرسالة
- ❖ غير حاضر الذهن والبدئية، وعدم فك الترميز وصعوبة تأويله

ثانيا: النتائج العامة للدراسة

كان مجتمع الدراسة مزيج بين جنسي الذكور والإناث الجدول رقم (3)، أغلبيته من الشباب أو الفئة الأكثر إجهاد وكفاءة الجدول رقم (4)، وذو مستوى علمي ما بين التعليم العالي والتقني سامي الجدول رقم (5)، ويمتلك ما يكفي من الخبرة لكي يكون مجتمع فعال في دراستنا الجدول رقم (6)، ويستعمل اللغة الفرنسية كأثرة لغة في التعامل داخل المؤسسة الجدول رقم (7)، وأن الفئة المهنية الغالبة فيه هي المنفذين أكثر من المشرفين الجدول رقم (8)، وأكثر الوسائل الإتصالية المستخدمة ضمنه هي المراسلات الإدارية الجدول رقم (9) أكثر الوسائل المنتهجة من طرف الإدارة في عملية الإتصال هي مذكرات مصلحة وقرارات إدارية بالدرجة الأولى والإجتماعات والمحاضرات بالدرجة الثانية الجدول رقم (10) مجتمع الدراسة بالمؤسسة محل الدراسة ذو أهلية إتصالية ويتفاعل مع الرسالة الإدارية بطريقة جيدة من خلال قدرته على تفكيكها وفهمها وإتخاذ القرار المناسب بشأنها الجدول رقم (11) أهم وأبرز أنواع وسائل الإتصال الأكثر إنتشارا بالمؤسسة هي الإتصالات الكتابية عن طريق مذكرات مصلحة وقرارات إدارية بالدرجة الأولى، وإتصالات شفوية والتي يتلقى فيه القائد الإداري من رئيس مصلحة أو مكتب تعليمات من المدير مباشرة بالدرجة الثانية الجدول رقم (12) أهم وأبرز أنواع الإتصال على أساس الأطراف المشاركة الأكثر إنتشارا بالمؤسسة محل الدراسة يكمن بالدرجة الأولى في الإتصال الجماعي نتيجة طبيعة المؤسسة ومجتمع الدراسة الكبير، والإتصال الشخصي بالدرجة الثانية الجدول رقم (13) معايير البيئة الإتصالية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة محل الدراسة هي سطو الإتصال الرسمي وهذا يعني أن المؤسسة محل الدراسة تتبع التسلسل الهرمي في تفعيل الإتصال أي إحترام الرتب والتسلسل الوظيفي في عملية الإتصال سواء أكان صاعد أو نازل الجدول رقم (14) أهم وأبرز أنواع الإتصال على أساس طبيعة المضمون الأكثر إنتشارا بالمؤسسة هي الإتصال الإجتماعي بالدرجة الأولى والتجاري بالدرجة الثانية، وهذا لا ينفي وجود أثر للإتصال النسبي الجدول رقم (15) أهم وأبرز أنواع الإتصال على أساس طبيعة المضمون الأكثر إنتشارا بالمؤسسة هي الإتصال النازل بالدرجة الأولى، وهذا لا ينفي تفعيل الإتصال الصاعد الجدول رقم (16) أهم وأبرز أنواع الإتصال التنظيمي غير الرسمي الأكثر إنتشارا بالمؤسسة هي اللقاءات العضوية بالدرجة الأولى، والتبادل السريع بين الرؤساء ومساعدتهم بالدرجة الثانية الجدول رقم (17)

أكثر الضغوط المهنية المرتبطة بالجوانب التنظيمية إنتشارا بالمؤسسة هي بالدرجة الأولى عبئ العمل الزائد، وضعف المشاركة في إتخاذ القرار بالدرجة الثاني الجدول رقم (18)

أهم وأبرز الضغوط المهنية المرتبطة بالعوامل الذاتية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة تتمثل في عدم قدرة العاملين على المقاومة، والحالة النفسية والجسدية التي يمرون بها، والتكوين الشخصي للفرد والخصائص التي يتمتع بها، وعدم التحكم والسيطرة على الأحكام بدرجة عالية وكبيرة وهو أكثر تحملا للتهديدات والضغوطات بالدرجة الأولى، وسوء إستغلال العلاقات الشخصية وإفتقار الفرد للقدرات والمهارات بالدرجة الثانية الجدول رقم (19)

أهم وابرز أنواع الضغوط المهنية المرتبطة بالعوامل المهنية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة تكمن في سوء العوامل الفيزيائية داخل المؤسسة من تهوئة وتدفئة وإنتشار الأتربة وعدم الإهتمام بالنسبة والتي ينجر عنها الحشرات والطفيليات الجدول رقم (20)

من أهم العوامل الإجتماعية أكثر تسببا للضغوط المهنية داخل المؤسسة تكمن في غلاء المعيشة وقلة الدخل الفردي بالدرجة الأولى، وبعد المسافة عن العمل بالدرجة الثاني، وهذا لا ينفي زيادة عدد أفراد العائلة الجدول رقم (21)

نتيجة لتفعيل الإتصال الرسمي داخل المؤسسة فإن الموظفين يجدون صعوبة في الحصول على المعلومات من مصادرها المباشرة الجدول رقم (22)

نستنتج بأن إيصال المعلومات إلى الجمهور داخل المؤسسة يتم دون أي قيود الجدول رقم (23)
إيصال الرسالة الإعلامية داخل المؤسسة يكون بالشكل الذي يريده المرسل في حدود ما يسمح به القانون كما يكون أيضا بإشراك الأفراد في إتخاذ القرار الجدول رقم (24)

البيئة الإتصالية داخل المؤسسة محل الدراسة تعطي للمستقبل فرصة اطلاع أكبر من الناحية الكمية على محتوى الرسالة الموجهة الجدول رقم (25)

البيئة الإتصالية بالمؤسسة تعطي للمستقبل حرية الاطلاع على العديد من المصادر المختلفة الرؤى والخلفيات كتطلعات وآفاق المؤسسة وطبيعة شخصية القائد الإداري وتنظيم وتسيير المهام الجدول رقم (26)

البيئة الإتصالية داخل المؤسسة محل الدراسة تتميز بسطوة الإتصال الاجتماعي الجدول رقم (27)
البيئة الإتصالية داخل المؤسسة محل الدراسة تساهم بنسبة كاملة في إعادة تشكيل الأنماط

التواصلية التقليدية الجدول رقم (28)

تصنيف محتوى الرسائل الواردة من إدارة المؤسسة محل الدراسة تتصف بالتباين في الأطراف الدلالية والمعرفية، بالإضافة إلى سهولة محتواها وبساطة عبارتها وسرعة تأثيرها في الفرد من خلال فهمها أي لا توجد صعوبة في فهم محتوى الرسالة الإدارية الصادرة من إدارة المؤسسة للعاملين الجدول رقم (29)

لا توجد صعوبات فهم محتوى الرسائل الواردة من إدارة المؤسسة محل الدراسة لأنها تتسم بالموضوعية والشفافية والواضحة والقدرة على تفكيك محتواها وبالتالي تأثر في المستقبل الجدول رقم (30)

أهم وأبرز المعوقات المتعلقة بالفرد والمرتبطة بفهم محتوى الرسائل الواردة من إدارة المؤسسة محل الدراسة تكمن في:

- ❖ معانات الفئة من ضغوطات مهنية مرتبطة بالجوانب التنظيمية كعبء العمل الزائد، ومرتبطة بالعوامل الذاتية كعدم قدرة العاملين على المقاومة، والمرتبطة بالعوامل المهنية كسوء العوامل الفيزيائية داخل المؤسسة، والمرتبطة بالعوامل الاجتماعية كغلاء المعيشة، وقلة الدخل الفردي، وزيادة عدد أفراد العائلة
- ❖ محتوى الرسالة أعلى وأكبر من مستوى الموظف، وعدم فهم موضوع الرسالة، وغير حاضر الذهن والبدئية، وعدم فك الترميز وصعوبة تأويله الجدول رقم (31)

ثالثاً: النتائج على ضوء التساؤلات

1/ التساؤل الأول

ينص التساؤل الأول على: ماهي محددات البيئة الإتصالية المؤثرة على أداء الموظفين بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة؟

من خلال تحليل الجداول المتعلقة بالمحور الأول من إستمارة الإستبيان إتضح أن محددات البيئة الإتصالية المؤثرة على أداء الموظفين بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة، تكمن المذكرات المصلحية والقرارات الإدارية الجدول رقم (10)، والإتصالات الكتابية وإتصالات شفوية الجدول رقم (12)، وأن أبرز أنواع الإتصال على أساس الأطراف المشاركة الأكثر إنتشاراً بالمؤسسة محل الدراسة هي الإتصال الجماعي الجدول رقم (13)، أما أساس طبيعة المضمون فتكمن في الإتصال الإجتماعي الجدول رقم (15)، وعلى أساس طبيعة المضمون هي الإتصال النازل والإتصال الصاعد الجدول رقم (16)، كما أن معايير البيئة الإتصالية الأكثر إنتشاراً بالمؤسسة محل الدراسة هي سطو الإتصال الرسمي الجدول رقم (14)، كل هذه المحددات قد تفاعل معها مجتمع الدراسة بطريقة جيدة من خلال قدرته على تفكيكها وفهمها وإتخاذ القرار المناسب بشأنها الجدول رقم (11).

2/ التساؤل الثاني

ينص التساؤل الثاني على: ماهي العوامل المسببة للضغوط المهنية في شركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة؟ من خلال تحليل الجداول المتعلقة بالمحور الثاني من إستمارة الإستبيان إتضح أن العوامل المسببة للضغوط المهنية في شركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة تتمثل في تلك المرتبطة بالجوانب التنظيمية من عبئ العمل الزائد، وضعف المشاركة في إتخاذ القرار الجدول رقم (18)، والمرتبطة بالعوامل الذاتية من عدم قدرة العاملين على المقاومة، والحالة النفسية والجسدية التي يمرون بها، والتكوين الشخصي للفرد والخصائص التي يتمتع بها، وعدم التحكم والسيطرة على الأحكام بدرجة عالية الجدول رقم (19)، والمرتبطة بالعوامل المهنية من سوء العوامل الفيزيائية داخل المؤسسة من تهوية وتدفئة وإنتشار الأتربة وعدم الإهتمام بالنسبة والتي ينجر عنها الحشرات والطفيليات الجدول رقم (20)، بالإضافة إلى تلك العوامل الإجتماعية من غلاء المعيشة وقلة الدخل الفردي وبعد المسافة عن العمل زيادة عدد أفراد العائلة الجدول رقم (21)

3/ التساؤل الثالث

ينص التساؤل الثالث على: ماهي سمات البيئة الإتصالية الفعالة للحد من الضغوط المهنية بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة؟

من خلال تحليل الجداول المتعلقة بالمحور الثالث من إسمارة الإستبيان إتضح أن سمات البيئة الإتصالية الفعالة للحد من الضغوط المهنية بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة في وجود صعوبة في الحصول على المعلومات من مصادرها المباشرة الجدول رقم (22)، وإيصال المعلومات إلى الجمهور داخل المؤسسة يتم دون أي قيود الجدول رقم (23)، بالإضافة إلى أن إيصال الرسالة الإعلامية داخل المؤسسة يكون بالشكل الذي يريده المرسل في حدود ما يسمح به القانون كما يكون أيضا بإشراك الأفراد في إتخاذ القرار الجدول رقم (24)، كما أن البيئة الإتصالية داخل المؤسسة محل الدراسة تعطي للمستقبل فرصة اطلاع أكبر من الناحية الكمية على محتوى الرسالة الموجهة الجدول رقم (25)، كما تعطي البيئة الإتصالية أيضا للمستقبل حرية الاطلاع على العديد من المصادر المختلفة الرؤى والخلفيات كتطلعات وآفاق المؤسسة وطبيعة شخصية القائد الإداري وتنظيم وتسيير المهام الجدول رقم (26)، بالإضافة إلى البيئة الإتصالية تتميز بسطوة الإتصال الاجتماعي الجدول رقم (27)، تساهم بنسبة كاملة في إعادة تشكيل الأنماط التواصلية التقليدية الجدول رقم (28)

4/ التساؤل الرابع:

ينص التساؤل الرابع على: ماهي معوقات البيئة الإتصالية للتغلب على الضغوط المهنية بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة؟

من خلال تحليل الجداول المتعلقة بالمحور الرابع من إستمارة الإستبيان إتضح أن معوقات البيئة الإتصالية للتغلب على الضغوط المهنية بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة تكمن في تصنيف محتوى الرسائل الواردة من إدارة المؤسسة محل الدراسة والتي تتصف بالتباين في الأطراف الدلالية والمعرفية، بالإضافة إلى سهولة محتواها وبساطة عبارتها وسرعة تأثيرها في الفرد من خلال فهمها أي لا توجد صعوبة في فهم محتوى الرسالة الإدارية الصادرة من إدارة المؤسسة للعاملين الجدول رقم (29)، مما يؤدي إلى عدم تواجد صعوبات ففهم محتوى الرسائل الواردة من إدارة المؤسسة محل الدراسة لأنها تتسم بالموضوعية والشفافية والواضحة والقدرة على تفكيك محتواها وبالتالي تأثر في المستقبل الجدول رقم (30)

كما أن أهم وأبرز المعوقات المتعلقة بالفرد والمرتبطة بفهم محتوى الرسائل الواردة من إدارة المؤسسة محل الدراسة تكمن في: معانات الفئة من ضغوطات مهنية مرتبطة بالجوانب التنظيمية كعبء العمل الزائد، ومرتبطة بالعوامل الذاتية كعدم قدرة العاملين على المقاومة، والمرتبطة بالعوامل المهنية كسوء العوامل

الفيزيكية داخل المؤسسة، والمرتبطة بالعوامل الإجتماعية كغلاء المعيشة، وقلة الدخل الفردي، وزيادة عدد أفراد العائلة، ومحتوى الرسالة أعلى وأكبر من مستوى الموظف، وعدم فهم موضوع الرسالة، وغير حاضر الذهن والبدئية، وعدم فك الترميز وصعوبة تأويله الجدول رقم (31)

رابعاً: النتائج على ضوء الدراسات السابقة

1/ دراسة بن طالب سامية (2018)

تم الإستفادة من هذه الدراسة من خلال البناء النظري للدراسة عن طريق تحديد الإطار النظري للضغوط المهنية هذا من جهة، ومن جهة أخرى تمت الإستفادة من خلال الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية عن طريق تحديد المنهج المتبع في الدراسة، وكيفية تكوين وإختيار العينة، والإستعانة بأدوات جمع البيانات وطريقة التحليل.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى توجد مصادر متعددة لضغوط العمل التي يشعر بها أساتذة الكلية حيث يأتي مصدر ظروف العمل المادية في الصدارة ثم يليه مصدر نظام الحوافز والأجور في المرتبة الثانية ثم نجد في المرتبة الثالثة مصدر نمط القيادة، الإشراف والاتصال، وفيما يخص وسائل الاتصال التي تعتمد عليها إدارة الكلية فهي متنوعة بين الشفهية، الكتابية والالكترونية لكن هذه الأخيرة مازالت كلاسيكية نوعاً ما تتمثل في البريد الإلكتروني لا أكثر.

وعلى ضوء ما سبق فإن دراستنا الحالية دور البيئة الإتصالية في التخفيف من الضغوطات المهنية في المؤسسة الخدمية الجزائرية تتوافق مع ما جاء في النتائج النهائية للدراسة من حيث أن مجتمع الدراسة غير راضي على الأجر الذي يتقاضاه والذي أثر على ظروفه العائلية الكثيرة الأفراد واثراً على تواصله بالمؤسسة نتيجة بعدها عن مقر سكنه واثراً أيضاً على تحقيق إحتياجاته الغذائية مقارنة بغلاء المعيشة، وفيما يخص وسائل الاتصال فتكمن في مذكرات مصلحية وقرارات إدارية، والإجتماعات والمحاضرات، الرسالة الإدارية، الإتصالات الكتابية، وإتصالات شفهية، الإتصال الجماعي، والإتصال الشخصي، الإتصال الرسمي، الإتصال الإجتماعي

2/ دراسة الحاج قدوري (2016)

تم الإستفادة من هذه الدراسة من خلال البناء المنهجي للدراسة من دراسات سابقة والنظريات المفسرة للضغوط المهنية بالإضافة إلى البناء النظري للدراسة عن طريق تحديد الإطار النظري للإتصال والضغوطات المهنية من جهة، ومن جهة أخرى تمت الإستفادة من خلال الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية عن طريق

تحديد المنهج المتبع في الدراسة، وكيفية تكوين وإختيار العينة، والإستعانة بأدوات جمع البيانات وطريقة التحليل.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى أن الاتصال الداخلي على درجة كبيرة من الفعالية في مواجهة الضغط المهني وهذا ما أرجعناه إلى عدة عوامل أبرزها طبيعة المهنة لدى عينة الدراسة "الممرضين" والتي تتميز بظغوط شديدة ومجهود نفسي وبدني كبير يجعل من استخدام مختلف وسائل الاتصال المتاحة شيء ضروري للتخفيف من أعباء ووظغوط المهنة، خاصة الاتصال غير الرسمي والاتصال الشفهي المباشر

وعلى ضوء ما سبق فإن دراستنا الحالية دور البيئة الإتصالية في التخفيف من الضغوطات المهنية في المؤسسة الخدمية الجزائرية تتوافق مع ما جاء في النتائج النهائية للدراسة من حيث أن البيئة الإتصالية ساعدت بكثير في التخلص من الضغط المهني من خلال مشاركة الأفراد في إتخاذ القرار ، وأن إيصال المعلومات إلى الجمهور داخل المؤسسة يتم دون أي قيود أي أريحية العامل في إستقبال الرسالة وبالتالي رضاه الوظيفي، وأن البيئة الإتصالية بالمؤسسة تعطي للمستقبل حرية الاطلاع على العديد من المصادر المختلفة الرؤى والخلفيات كتطلعات وآفاق المؤسسة وطبيعة شخصية القائد الإداري وتنظيم وتسيير المهام، وتميزها بسطوة الإتصال جماعي والإجتماعي مما يكون دافعا إيجابية في تحقيق الرضا الوظيفي للعامل وبالتالي عدم وقوعه في ضغوطات مهنية تجعل عملية تواصله بالإدارة ضعيفة.

الغائمة



ختاما لموضوع مذكرتنا نلاحظ أن البيئة الإتصالية الخصبة داخل المؤسسات لها أهمية كبيرة في زيادة حيويتها وإنتاجيتها ونجاحها، وأثرها الكبير في أداء العاملين وتحقيق رضائهم، وخاصة إذا تغلغلت الضغوطات داخل هذه المؤسسات من مهنية وتنظيمية وعملية وفيزيائية وحتى خارجية من أسرية وبعد مكان العمل وغيرها... فالبيئة الإتصالية الفعالة جد فعالة في التخفيف من هذه الضغوط من خلال إشراكهم في إتخاذ القرار وتحفيزهم والعمل على تحقيق رضاهم الوظيفي بتفعيل الإتصالات بأنواعها حتى يدركون جيدا الأهمية الكبيرة التي يلعبها داخل المؤسسة، كما أن الإتصال كأحد الأدوات التي كانت ومازالت أسباب نجاح أو فشل المؤسسة، إذ تمكن العاملين من بذل جهد أكبر وتوفير إنتاجية أكثر وهذا من خلال الأداء الجيد لهم مما يعود بالإيجاب على المؤسسة بالمنفعة وعلى العاملين بشعورهم بالأرحية ورضاهم الوظيفي من جهة، وصدرا حساسا وحيويا في التخفيف من الضغوطات المهنية التي لديهم.

إضافة إلى ذلك نستطيع القول بأن للبيئة الإتصالية أهمية تظهر من خلال مفهومها وتطورها في الفكر الإداري، كما أن علاقتها بالمؤسسة تبدو بشكل واضح من خلال دورها وأهميتها في الإدارة بإعتبارها وسيلة لبلوغ غايتها، ويبقى الإهتمام بها ضرورة ملحة من خلال الإختيار الجيد لنوع الرسالة وبذلك التوصل إلى تحسين طرقها والتقليل بما أمكن من معوقاتهما.

وبعد الدراسة الشاملة لجوانب الموضوع تم التوصل إلى جملة من النتائج العامة للدراسة ساعدتنا في الإجابة على التساؤلات الموضوعة السابقة الذكر، والتي من خلالها قمنا بصياغة جملة من التوصيات نوجزها كالتالي:

- ❖ العمل على التوعية بأهمية الإتصال الرسمي داخل المؤسسة وأنه نهج يجب التعايش معه وتفعيله حتى لا يكون سبب ومصدرا لتولد الضغوطات والوضع في الحسبان بأنه تعسف في إستعمال السلطة
- ❖ نشر الوعي بين الموظفين فيما يتعلق بإستخدام وسائل الإتصال الفعالة وتحويلها إلى سلاح ضد الضغوطات المهنية التي قد يقعون فيها
- ❖ العمل على تقوية الروابط ورفع الروح المعنوية لما لها من تأثير على أداء المورد البشري.
- ❖ فتح قنوات الإتصال والحوار بين الرئيس والمرؤوس لزيادة درجات التماسك والتعاون بين الزملاء والعمل مع المحافظ على فاعلية الإتصالات الرسمية
- ❖ العمل على إعادة النظر في نظام الأجور الحالي وربطه بالظروف الإقتصادية الراهنة والتي تشهد غلاء فاحشا وتقلبات في سعر المادة الأولية

قائمة المصادر والمراجع

1/ المراجع باللغة العربية

1-1/ الكتب

- (1) أحمد الخطيب، عادل سالم، الإدارة الحديثة نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة، دار زهران، الأردن، 2009
- (2) بشير العلاق، الاتصال في المنظمات العامة، دار اليازوري، الأردن، 2009
- (3) بشير العلاق، نظريات الإتصال مدخل متكامل، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2010
- (4) جعلوط، سامر، الإتصال الإداري، دار زهران للطباعة والنشر، مصر، 2000
- (5) جمال الدين المرسي، عبد الرحمان إدريس، السلوك التنظيمي نظريات ونماذج تطبيق عملي الدارة سلوك المنظمة، دار الجامعة للطباعة والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2001
- (6) حسن عماد مكايو، تكنولوجيا الإتصال الحديثة في عصر المعلومات، ط2، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2007
- (7) حماد نور الدين، عمارة مريم، الخدمة في المؤسسات الإقتصادية، دار زهران للطباعة والنشر، عمان، 2017
- (8) حميد الطائي، بشير العلاق، تسويق الخدمات مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي، دار الريحانة، عمان، 1998
- (9) خالد حامد، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية، مطبعة جسور، الجزائر، 2008
- (10) دلال القاضي، محمود البياتي، منهجية وأساليب البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي spss، دار الحامد، عمان، 2008
- (11) ربيعي مصطفى عليان، طرق جمع البيانات والمعلومات لأغراض البحث العلمي، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2008
- (12) ربيعي مصطفى عليان، طرق جمع البيانات والمعلومات لأغراض البحث العلمي، دار صفاء، عمان، 2008
- (13) رضا صاحب أبو حمد، أساسيات إقتصاد الأعمال، دار المناهج للنشر والتوزيع، مصر، 2019
- (14) زكي الخليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2003
- (15) سعيد محمد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية "مفاهيم استراتيجيات"، دار الجامعة، مصر، 2002
- (16) سعيد ناصف، نماذج الدراسات وبحوث ميدانية، الطبعة 3، مكتبة زهراء الشرق، مصر، 2009
- (17) سناء محمد سليمان، أدوات جمع البيانات في البحوث النفسية والتربوية، دار عالم الكتاب، مصر، 2010
- (18) صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسة الإقتصادية، مخبر علم الاجتماع قسنطينة، الجزائر، 2006
- (19) صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسة الصناعية، ط: 2، مخبر علم إجتماع الإتصال للبحث، قسنطينة، الجزائر، 2009
- (20) عبد السلام أبو قحف، "مبادئ التسويق"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.

- (21) عبد السلام أبو قحف، هندسة الإعلام والعلاقات العامة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001
- (22) عبد الوهاب، مهارات الإتصال، ط: 4، دار زهران للطباعة والنشر، مصر، 2009
- (23) علي عياصرة، وآخرون، الإتصال الإداري وأساليب القيادة الإدارية في المؤسسات التربوية، ط: 5، دار حامد، عمان، الأردن، ص: 51
- (24) عمار بوحوش، محمد محمد الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، درا الكتاب، الجزائر 1999
- (25) فرح الربض، علي الشيخ، مبادئ البحث التربوي، مكتبة الأقصى، عمان، 2000
- (26) فليه فاروق عبده، السيد محمود عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2005
- (27) مبيوعلي نصيرة، محاضرات في مقياس الجودة في المؤسسات الوثائقية، موجهة لطلبة السنة الثانية ماستر إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الإنسانية، شعبة علم المكتبات، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2021/2020
- (28) محمد أبو هاشم، الدليل الإحصائي في تحليل البيانات باستخدام SPSS، مكتبة الرشد، القاهرة، مصر، 2004
- (29) محمد رضا عسلاوي، الإتصال في المؤسسة الخدمانية، دار الكتاب للطباعة، جامعة الموصل، العراق
- (30) محمد عبد الحميد، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، دار عالم الكتب، القاهرة، 2000
- (31) مدحت محمد أبو النصر، أسس الخدمة المتميزة للعمالء، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2010

2-1/ الأطروحات والمذكرات

1-2-1/ الدكتوراه

- (1) غمشي بن عمر، سيمولوجيا الإتصال في الخطاب الديني قصص الأنبياء في القرآن الكريم نموذجاً، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011/2010

2-2-1/ الماجستير

- (1) بوجنانة فؤاد، تقييم واقع الإتصال التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الخدمية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال بموليس، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسويق، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2009/2008
- (2) تغريد زياد عمار، ضغوط العمل والأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإجتماعية، قسم علوم الإجتماع، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2007/2006

- (3) حداد سهيلة، فاعلية البيع الشخصي في تسويق الخدمات، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم التجارية والإقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم تجارية، جامعة الجزائر 1، الجزائر، 2001/2000
- (4) دليلة بركان، واقع ممارسة الاتصال في المنشأة الجزائرية، رسالة ماجستير في تسيير المؤسسات الصناعية، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2006/2005
- (5) عيسى إبراهيم المعشر، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإدارية والمالية، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2010/2009
- (6) فراس حاج محمد، أثر ضغوط العمل في مستوى أداء العاملين في قطع الصحي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، الجامعة الإقتراضية السورية، سوريا، 2017/2016
- (7) لعجاجلية يوسف، مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الاستعجالية دراسة ميدانية بالمركز الإستشفائي الجامعي بعناية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015/2014
- (8) لغويل سميرة، ضغط العمل في التنظيم المستشفى كنموذج، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2006، 2005
- (9) نجوى عز الدين مصطفى حدور، درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بضغط العمل "دراسة ميدانية على مديري المدارس الثانوية العامة بمدينة بنغازي"، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإقتصاد، جامعة بن غازي، 2018/2017

3-1/ المجلات

- (1) أحمد بن عيساوي، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية، مجلة الباحث، الصادرة عن جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، المجلد: 4، العدد: 1، 2006
- (2) الطاهر عزاز، وآخرون، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في بزوغ مجتمع المعرفة، مجلة مقاربات، الصادرة عن جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، الجزائر، المجلد: 6، العدد: 3، 2020
- (3) أو الخير السوفي، مقراني الهاشمي، وسائل الاتصال الحديثة ودورها في تفعيل الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بشركة طيبة فود بالروبية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، الصادرة عن جامعة المسيلة، الجزائر، المجلد: 2، العدد: 27، 2016
- (4) باهي سلامي، الأثار السلبية للضغوط المهنية على الفرد والمنظمة، مجلة الباحث، الصادرة عن جامعة عمار تلجي الأغواط، الجزائر، المجلد: 1، العدد: 1، 2009

- (5) بكار أمينة، سوارخ إلهام، الاتصال السياسي مقارنة مفاهيمية ورؤية مستحدثة، مجلة مقاربات، الصادرة عن جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد: 5، العدد: 3، 2019
- (6) بن عامر أمال، منصورى خيرة مونيا، سياسة الاتصال المطبقة في المؤسسات الجزائرية دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الجزائرية، مجلة دفاتر بواذكس، الصادرة عن جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، الجزائر، المجلد: 6، العدد: 1، 2017
- (7) بوجمل طاهر، باهي سلامي، عون علي، مصادر الضغوط المهنية لدى المرضى، مجلة دراسات نفسية وتربوية، الصادرة عن جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، المجلد: 152، العدد: 1، 2022
- (8) بوفارس عبد الرحمان، البيئة الداخلية مدخل لتطبيق ثقافة الجودة في المؤسسات التعليمية، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والإجتماعية، الصادرة عن جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، المجلد: 8، العدد: 27، 2016
- (9) ثابتي الحبيب، بن عدة محمد، فراح العربي، تأثير الضغوط المهنية على أداء المرأة العاملة دراسة حالة مستشفى مسلم الطيب وشلاي عبد القادر (معسكر)، مجلة دراسات إقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد: 10، العدد: 2، 2016
- (10) جابر نصر الدين، المتغيرات التنظيمية والفردية ودورها في تشكيل ضغوط العمل، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والإجتماعية، الصادرة عن جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، المجلد: 3، العدد: 3، 2010
- (11) حطاب يمينة، شنوفي نزار عتيقة، مسيبات الضغط المهني لدى عمال بلدية المأمونية بولاية معسكر دراسة ميدانية، مجلة البحوث والدراسات التجارية، الصادرة عن جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، المجلد: 4، العدد: 2، 2020
- (12) زينب بن عودة، البيئة الاتصالية الجديدة سياقات التطور والخصائص والواقع في البلدان العربية، مجلة معالم للدراسات الإعلامية و الاتصالية، الصادرة عن جامعة الجزائر 3، الجزائر، المجلد: 1، العدد: 2، 2020
- (13) سعد حيدش، الاتصال الثقافي والتحول المجتمعية في ظل العولمة، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، الصادرة عن جامعة مركز الحكمة، البلدية، الجزائر، المجلد: 2، العدد: 4، 2014
- (14) عيسى فوزية، مصادر الضغوط المهنية لدى أخصائي المكتبات الجامعية دراسة استطلاعية بالمكتبة المركزية لجامعة البليدة 1، مجلة مفكر، الصادرة عن جامعة الجزائر 2، الجزائر، المجلد: 3، العدد: 1، 2019
- (15) كترزة حامدي، سامية عواج، المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بالمؤسسة الخدمية Ooredoo سطيف- أنموذجا، مجلة الآداب والعلوم الإجتماعية، الصادرة عن جامعة سطيف، الجزائر، المجلد: 17، العدد: 2، 2020

- 16) ليليا شاوي، تحولات المجتمع في البيئة الاتصالية الجديدة وإشكالية اختيار المقاربة النظرية والمنهج البحثي في بحوث الإعلام والاتصال، مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، الصادرة عن مركز ابن العربي للثقافة والنشر، غزة، فلسطين، المجلد: 2، العدد: 4، 2021
- 17) مرنيز عفيف، بن الحاج جلول عبد القادر، الضغوط المهنية لدى مستشاري التوجيه المدرسي والمهني دراسة ميدانية لمستشاري التوجيه المدرسي والمهني بولايي غليزان ومستغانم، مجلة التنمية البشرية، الصادرة عن جامعة محمد بن أحمد، وهران 2، المجلد: 1، العدد: 6، 2016
- 18) مقاتلي خديجة، الاتصال الاجتماعي ووقاية الشباب من السلوك الانحرافي، مجلة الصورة والاتصال، الصادرة عن جماعة أحمد بن بلة، وهران 1، الجزائر، المجلد: 7، العدد: 1، 2018
- 19) ميلاط نظرة، بوزغلان طاهر، الضغوط النفسية وعلاقات العمل في المؤسسة الجزائرية دراسة نظرية تحليلية، مجلة الأكاديمية الدولية للعلوم النفسية والتربوية والأرطفونيا، الصادرة عن الأكاديمية الوطنية للمديرين الجزائريين الشباب (ANCJA)، الجزائر، المجلد: 3، العدد: 4، 2023

4-1/ ملتقيات

- 1) قدور بن نافلة، راجع عرابة، "التسويق البنكي وقدرته على إكساب البنوك الجزائرية ميزة تنافسية"، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 14-15 ديسمبر 2004.

5-1/ المواقع الإلكترونية

الرقم	العنوان	الموقع
1	ضريفي نعيمة، <u>محاضرات في الأنشطة الخدماتية</u> ، موجهة لطلبة السنة الثالثة ليسانس تهيئة الإقليم، قسم الجغرافيا وتهيئة الإقليم، معهد علوم الأرض والكون، باتنة، الجزائر، 2022/2021، ص: 3، منشورة بتاريخ: 2022/03/17	http://staff.univ-batna2.dz/sites/default/files/drifi_naima/files/drws_nsht_lthyy.docx
2/1		

الموقع	العنوان	الرقم
https://abutayh.blogspot.com/2018/01/Administration-business-Pressure-work.html	جميل راتب، ضغوط العمل المسببات والمصادر ، مقال منشور بتاريخ: 2018/01/24، الساعة: 06:07	2
https://www.manhal.net/art/s/3365	عبد الله عطية الله المزمومي، الضغوط الإدارية التي تواجه مدير المدرسة ، مقال منشور بتاريخ: 2019/08/01، الساعة: 06:02	3
https://grhumaines.home.blog/2017/.../D9%8A%D9%85%D9%8A-2	صحراوي منير، مدخل مفاهيمي للاتصال التنظيمي ، مقال منشور بتاريخ: 2017/04/17، الساعة: 14:00	4
http://al3loom.com/?p=1001	مهندس أمجد قاسم، التربية والثقافة في منهجية البحث العلمي "تعريف العينات وأنواعها وأهميتها في البحث العلمي" ، مقال منشور بتاريخ: 2023/04/15، على الساعة: 17:22	5
https://mqaall.com/internal-external-environment-organization	راندا عبد الحميد، ما هي البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة؟ ، مقال منشور بتاريخ: 2020/10/02، الساعة: 12:00	6
2/2		

1/ المراجع باللغة الأجنبية

1-1/ الكتب

- 1) Selye H, **The stress of life**, NY: McGraw-Hill, New York, USA, 2009
- 2) Zak, P. J, **The Neuroscience of Trust. Harvard Business Review**, 201
- 3) Yaffe, P, **The 7% Rule: Fact, Fiction, or Misunderstanding**, 2011
- 4) Jorner, J, **How effective employee communication boosts productivity**, 2021
- 5) CPP, Inc, **Workplace Conflict and How Businesses Can Harness it to Thrive**, 2008
- 6) Swift, M.H, **Clear Writing Means Clear Thinking Means**, 2009
- 7) Jay Sullivan, **Communicating Better at Work and Beyond, Kindle Edition, canada**, 2021
- 8) Debra Fine, **The Fine Art of Small Talk: How to Start a Conversation, Keep It Going, Build Networking Skills and Leave a Positive Impression!**, 2eme édition, USA, 2018
- 9) Malcolm Gladwell, **Talking to Strangers: What We Should Know About the People We Don't Know, SRTf or printing and publishing**, New York, USA, 2019
- 10) martins et vearine jp, **marketing**, les concepts cles, 1993, et d'organisation

- 1) Jovica Jovanovic, Konstantinos Lazaridis, Violeta Stefanovic, **THEORETICAL APPROACHES TO PROBLEM OF OCCUPATIONAL STRESS**, Professional article, ACTA FAC MED NAISS, ACTA FAC MED NAISS, Volume: 3, Issue: 23
- 2) Osipow S.H, Davis A, **The Relationship of coping resources to occupational stress and** strain, Journal of Vocational Behaviour, Volume: 32, Issue: 1, 2021
- 3) Osipow S.H, Doty R.E. & Spokane A.R, **Occupational stress strain and coping across a life span**, Journal of Vocational Behaviour, Volume: 4, Issue: 1, 2022
- 4) Sergii Maksymenko, and others, **THE INFLUENCE OF OCCUPATIONAL STRESS ON EMPLOYEES' MENTAL HEALTH**, Wiadomości Lekarskie, VOLUME LXXIV, ISSUE: 11, PART: 1, 2021
- 5) Victor Priest Chukwuma, **The Sources of Occupational Stress and its Effect on Employees Effectiveness in Higher Education: A Study of West Africa Theological Seminary**, Impact: Journal of Transformation, Volume: 2, Issue: 1, 2019
- 6) Oruc N, Disruptive Behaviors: **The Conception and Reaction of Instructors in Higher Education**, EgitimArastirmalari-Eurasian Journal of Education, Volume: 2, Issue: 43, 2011



LARBI TEBESSI – TEBESSA UNIVERSITY

UNIVERSITE LARBI TEBESSI – TEBESSA-

جامعة العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علوم الإعلام والاتصال

الميدان: علوم إنسانية وإجتماعية

الشعبة: علوم إعلام واتصال

التخصص: إتصال تنظيمي

إستمارة الإستبيان

دور البيئة الإتصالية في التخفيف من الضغوطات المهنية في المؤسسة الخدمية الجزائرية

دراسة ميدانية بشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز لولاية تبسة

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر "ل.م.د"

دفعة: 2023

إعداد الطلبة: 1- جدعون زياد

إشراف الأستاذ الدكتور: ربوح معمر

2- مصالي سلطان

نرجو من سيادتكم الإجابة بكل حرية وأمانة لخدمة موضوع بحثنا عنوانه المذكور أعلاه، حيث أننا نسعى إلى جمع أكبر عدد ممكن من المعلومات من أجل تحقيق الأهداف المسطرة وهذا الأمر لا يتحقق دون مساعدتكم، وإمدادنا بالمعلومات المطلوبة وهي عامل هام في إنجاز البحث والوصول إلى نتائج، علما أن المعلومات المستقاة من إستمارة الإستبيان لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي و فقط.

السنة الجامعية: 2023/2022

المحور الأول: البيانات الشخصية

(1) الجنس

أنثى ذكر

(2) العمر

من 20 إلى 30 سنة من 30 إلى 40 سنة
 من 40 إلى 50 سنة من 50 إلى 60 سنة

(3) المستوى

متوسط تقني سامي ثانوي
 ليسانس ماجستير مهندس

(4) الخبرة المهنية

أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات
 من 10 إلى 16 سنة من 15 إلى 20 سنة

(5) اللغة الأكثر استعمالاً في المؤسسة

عربية فرنسية إنجليزية

(6) الوظيفة

إطار عون كلي عون تنفيذ

(7) نوعية الوسيلة المستخدمة لإيصال المعلومات بين الموظفين

مراسلات إدارية بريد إلكتروني

المحور الأول: محددات البيئة الإتصالية المؤثرة على أداء الموظفين بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة

(8) ماهي الوسائل المنتجة من طرف الإدارة في عملية الإتصال؟

جماهيرية عن طريق المجلات والتلفاز والإذاعة جماعية عن طريق الإجتماعات والمحاضرات
 مطبوعات ومنشورات وجها لوجه مذكرات مصلحة وقرارات إدارية

أخرى:

(9) هل هناك تفاعل بينك وبين الرسالة الإدارية؟

نعم لا

(10) أي من أنواع وسائل الإتصال التالية الأكثر إنتشاراً بالمؤسسة

الإتصال الشفهي الإتصال الرمزي الإتصال الكتابي

11) أي من أنواع الإتصال على أساس الأطراف المشاركة الأكثر إنتشارا بالمؤسسة؟

الإتصال الذاتي الإتصال الشخصي الإتصال الجماعي

12) أي من معايير البيئة الإتصالية التالية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة

الإتصال الرسمي الإتصال الغير رسمي

13) أي من أنواع الإتصال على أساس طبيعة المضمون التالية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة

الإتصال الإجتماعي الإتصال السياسي الإتصال التجاري
الإتصال النسبي الإتصال الثقافي الإتصال الديني

14) أي من أنواع الإتصال التنظيمي الرسمي التالية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة

الإتصال الصاعد الإتصال النازل الإتصال الأفقي

15) أي من أنواع الإتصال التنظيمي غير الرسمي التالية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة

اللقاءات العضوي الإتصال المباشر من شخص لآخر التبادل السريع بين الرؤساء ومساعديهم

المحور الثاني: العوامل المسببة للضغوط المهنية في شركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة

16) ماهي الضغوط المهنية المرتبطة بالجوانب التنظيمية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة

انعدام الأمن الوظيفي والتغيير التنظيمي
عبئ العمل الزائد ضعف المشاركة في إتخاذ القرار

أخرى:

17) ماهي الضغوط المهنية المرتبطة بالعوامل الذاتية للفرد الأكثر إنتشارا بالمؤسسة

عدم قدرة العاملين على المقاومة إفتقار الفرد للقدرات والمهارات
عدم الإدراك والشعور بالتأثير على البيئة المحيطة سوء إستغلال العلاقات الشخصية

أخرى:

18) ماهي الضغوط المهنية المرتبطة بالعوامل المهنية الأكثر إنتشارا بالمؤسسة

سوء النظام التسييري والتنظيمي للإدارة سوء العوامل الفيزيقية داخل المؤسسة
عدم وجود تعاون بين الزملاء والمشرفين الصراعات داخل العمل وقلة الثقة بين المؤسسة والأفراد

أخرى:

19) أي من العوامل الإجتماعية التالية أكثر تسببا للضغوط المهنية داخل المؤسسة

زيادة عدد أفراد العائلة غلاء المعيشة قلة الدخل الفردي
بعد المسافة عن العمل سوء المعاملة من العائلة أو الأصدقاء

أخرى:

المحور الثالث: سمات البيئة الإتصالية الفعالة للحد من الضغوط المهنية بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة

20) ماهي طبيعة الحصول على المعلومات من مصادرها المباشرة داخل المؤسسة

سهلة صعبة معقدة

21) هل يتم إيصال المعلومات إلى الجمهور داخل المؤسسة دون أي قيود؟

نعم لا

في حالة الإجابة بلا ما هي هذه القيود

22) هل إيصال الرسالة الإعلامية داخل المؤسسة يكون بالشكل الذي يريده المرسل؟

نعم لا

في حالة الإجابة بلا ماهي الأشكال التي تريدها لإيصال الرسالة الإعلامية

23) هل البيئة الإتصالية داخل المؤسسة تعطي للمستقبل فرصة اطلاع أكبر من الناحية الكمية؟

نعم لا

24) هل البيئة الإتصالية بالمؤسسة تعطي للمستقبل حرية الاطلاع على العديد من المصادر المختلفة الرؤى والخلفيات؟

نعم لا

25) هل البيئة الإتصالية داخل المؤسسة تتميز بسطوة الإتصال الاجتماعي؟

نعم لا

في حالة الإجابة بلا ما هو السبب

26) هل تساهم البيئة الإتصالية داخل المؤسسة في إعادة تشكيل الأنماط التواصلية التقليدية

نعم لا

في حالة الإجابة بلا ما هو السبب

المحور الرابع: معوقات البيئة الإتصالية للتغلب على الضغوط المهنية بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة

27) كيف تصنف محتوى الرسائل الواردة إليك من إدارة بالمؤسسة؟

سوء اختيار الرموز اللغوية عدم ترتيب الأفكار بشكل منطقي

صنف الكفاءات الإتصالية التباين في الأطراف الدلالية والمعرفية

أخرى:

28) هل ترجع صعوبات فهمك لمحتوى الرسائل الواردة إليك من إدارة بالمؤسسة إلى

- اختيار لغة غير مناسبة وغير واضحة مضمون الرسالة خارج الإطار الدلالي للمشارك
- الحشو والتكرار والركاكة في الأسلوب التركيب المشوه والخاص والصياغة الناقصة
- التعقيد والعمق والتجريد

أخرى:.....

29) حسب رأيك ماهي أكثر المعوقات المتعلقة بالفرد والمرتبطة بفهم محتوى الرسائل الواردة من إدارة

بالمؤسسة؟

- غير حاطر الذهن والبديهة عدم فهم موضوع الرسالة عدم فك الترميز وصعوبة تأويله
- محتوى الرسالة أعلى وأكبر من مستوى الموظف

أخرى:.....

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف توضح الدور الذي تلعبه البيئة الإتصالية في التخفيف من الضغوطات المهنية بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة، وتبسيط الضوء على أهم العوامل المسببة للضغوط المهنية فيها، بالإضافة إلى التعرف على أهم وأبرز محددات البيئة الإتصالية المؤثرة على أداء الموظفين بالمؤسسة، وإبراز سمات البيئة الإتصالية الفعالة للحد من الضغوط المهنية، والوقوف على أهم معوقات إدارة البيئة الإتصالية التي تحد من الضغوط المهنية بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة

وعلى هذا الأساس قمنا بإجراء دراسة ميدانية على عينة من مجتمع الدراسة والمتمثلة في موظفي بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة تبسة والبالغ عددهم (265) موظف وموظفة باستخدام عينة عشوائية تمثلت في 25% من المجموع الكلي لمجتمع الدراسة المقدر بـ (60) موظف وموظف بالمديرية، كما إذ إتمدت هذه الدراسة على المنهجين الوصفي التحليلي والمنهج الإحصائي قصد الإجابة على الإشكالية المطروحة والتأكد من الإجابات على التساؤلات المطروحة، ولأجل ذلك قمنا بالإعتماد على إستمارة الإستبيان كأداة من أدوات جمع البيانات وتحليل باستخدام الجداول البسيطة والنسب المئوية بإستعمال برنامج معالج الجداول (Excel).

وقد توصلت الدراسة إلى أن

1. محددات البيئة الإتصالية المؤثرة على أداء الموظفين بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة تفعيل المذكرات المصلحية والقرارات الإدارية، والإتصالات الكتابية وإتصالات شفوية، والإتصال الجماعي، والإتصال الإجتماعي، والإتصال النازل والإتصال الصاعد، وسطو الإتصال الرسمي
2. تتنوع العوامل المسببة للضغوط المهنية في شركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة من ضغوطات مرتبطة بالجوانب التنظيمية وبالعوامل الذاتية والعوامل المهنية والعوامل الإجتماعية
3. تكمن سمات البيئة الإتصالية الفعالة للحد من الضغوط المهنية بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة في صعوبة في الحصول على المعلومات من مصادرها المباشرة وإيصال المعلومات إلى الجمهور داخل المؤسسة يتم دون أي قيود، وبالشكل الذي يريده المرسل، كما أن البيئة الإتصالية تعطي للمستقبل فرصة اطلاع أكبر من الناحية الكمية على محتوى الرسالة الموجبة
4. تكمن معوقات البيئة الإتصالية للتغلب على الضغوط المهنية بشركة توزيع الكهرباء والغاز تبسة تلك المتعلقة بالفرد والمرتبطة بفهم محتوى الرسائل الواردة من الإدارة ومحتوى الرسالة أعلى وأكبر من مستوى الموظف، وعدم فهم موضوع الرسالة، وغير حاضر الذهن والبديهة، وعدم فك الترميز وصعوبة تأويله

الكلمات المفتاحية

الإتصال، البيئة الإتصالية، الضغوط المهنية، المؤسسة الخدمية

Abstract

This study aims to identify and clarify the role that the communication environment plays in alleviating occupational pressures in the Electricity and Gas Distribution Company of Tebessa, and to highlight the most important factors causing occupational stress in it, in addition to identifying the most important and prominent determinants of the communication environment affecting the performance of employees in the organization, and highlighting the characteristics of the environment. Effective communication to reduce professional pressures, and to identify the most important obstacles to managing the communication environment that limit professional pressures in the Electricity and Gas Distribution Company of Tebessa

On this basis, we conducted a field study on a sample of the study population, represented by employees of the Electricity and Gas Distribution Company, Tebessa, Tebessa, whose number is (265) male and female employees, using a random sample that consisted of 25% of the total population of the study estimated at: (60) male and female employees in the directorate. As this study relied on the descriptive analytical and statistical approaches in order to answer the problem posed and confirm the answers to the questions raised, and for that we relied on the questionnaire form as a tool for data collection and analysis using simple tables and percentages using the table processor program (Excel).

The study found that

1. Determinants of the communication environment affecting the performance of employees in the Electricity and Gas Distribution Company, Tebessa Activating interest memorandums and administrative decisions, written and oral communications, group communication, social communication, downward and upward communication, and the hegemony of official communication
2. The factors causing professional stress in the Electricity and Gas Distribution Company of Tebessa vary from pressures related to organizational aspects, subjective factors, professional factors, and social factors.
3. The characteristics of an effective communication environment to reduce professional pressures in the Electricity and Gas Distribution Company of Tebessa lie in the difficulty in obtaining information from its direct sources, and the delivery of information to the public within the institution is done without any restrictions, and in the form that the sender wants, and the communication environment gives the receiver a greater opportunity to learn quantitatively on the content of the message addressed
4. The obstacles of the communication environment to overcome the professional pressures in the Electricity and Gas Distribution Company of Tebessa are those related to the individual and related to understanding the content of the messages received from the management and the content of the message is higher and greater than the level of the employee, and the lack of understanding of the subject of the message, and the lack of present-mindedness and intuition, and the lack of decoding and the difficulty of interpretation

key words

Communication, Communication Environment, Occupational Pressures, Service Organization