



LARBI TEBESSI – TEBESSA UNIVERSITY

UNIVERSITE LARBI TEBESSI – TEBESSA-

جامعة العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: العلوم الانسانية

الميدان : علوم إنسانية وإجتماعية

الشعبة : علوم انسانية

التخصص: اتصال تنظيمي

العنوان:

أثر الأتصال التنظيمي الرسمي على دافعية الإنجاز لدى العمال

دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر " ل.م.د "

إشراف الأستاذ:

إعداد الطلبة:

د : مسعودي بدرالدين

- مزهودي أسماء

- بريك محمد المزعو

جامعة العربي التبسي - تبسة
Universite Larbi Tebessi - Tebessa

لجنة المناقشة :

الاسم و اللقب	الرتبة العلمية	الصفة
سلطاني علي	أستاذ محاضر - أ -	رئيسا
مسعودي بدر الدين	أستاذ محاضر - ب -	مشرفا و مقرا
ذويب أميرة	أستاذ محاضر - أ -	عضوا مناقشا

السنة الجامعية 2021/2020

شُكْرُهُ وَقَاتِلُهُ

قال الله تعالى:

بعد بسم الله الرحمن الرحيم: "فاذكروني أنكركم واشكروا لي ولا تكفرون" صدق الله العظيم.
الحمد لله الذي وفقنا في إتمام هذا العمل المتواضع وعملا بحديث رسول الله صلى الله عليه
وسلم:

"من لم يشكر الناس لم يشكر الله" صدق رسول الله.

نتوجه بجزيل الشكر إلى:

جميع معلمينا وأساتذتنا في جميع الأطوار التعليمية وكل من كان له تأثيرا ايجابيا في مسيرتنا
الدراسية، وخاصة الأستاذ المشرفة الأستاذ "الدكتور: بدر الدين مسعودي" الذي لم يبخل
علينا مجهوداته المبذولة في مساعدتنا كما نتقدم بجزيل الشكر إلى أساتذة كلية العلوم
الإنسانية والاجتماعية

شكر موصول كذلك لكل من مد لنا يد العون من قريب أو بعيد لكم منا جميعا فائق التقدير
وكل الشكر.





إهداء

أهدي عملي هذا إلى من قرن الله رضاه برضاها وقال تعالى: وبالوالدين إحساناً

* إلى من تسجد له كلماتي وتتحنني له أحاسيسي إلى من أعطاني العطف والحنان وكل الرعاية إلى من علمني حياة الكفاح ووراء كل تعب واجتهاد فرح ونجاح على الذي أظنني بظله ورسم طريق علمي بما لا يصلح لأحد تجاوزه إليك ياتاج وعنوان نجاحي إليك "أبي" الغالي حفظك الله عز وأطال في عمرك. و إلى ابنتي فلذة كبدي الغالية على قلبي "شيماء"

* إلى من تعبت وسهرت إلى من شقت وكبرت ، إلى من علمت وأدبت إلى أغلى إنسان في الوجود إلى من كانت الأم والأخت والصديقة وكل شيء إلى مثلي الأعلى إلى من كان دعاؤها سر نجاحي ، فلكي مني ثمرة ما صنعت، مني لك نجاحي "أمي" الحبيبة حفظك الله.

* إلى من أحبهم في عروتي ويلهج بذكراهم فؤادي إلى أخوتي.

* إلى من سرنا سوياً ونحن نشق الطريق معاً نحو النجاح إلى من تكاتفنا يداً بيد ونحن نقطف زهرة تعلمنا إلى أخواتي. "كمال" "بطل الدين" "سيف الدين" "سمية" "نادية" "ناهد".

إلى من لم أعرفهم ولن يعرفوني.

إلى من أتمنى أن أذكرهم إذكروني.

إلى من أتمنى أن تبقى صورهم في عيوني.

وصفوت القول أحمد الله على إنجاز هذا العمل وأن يكون في المستوى المطلوب " وما تقدموا من خير تجدوه عند الله هو خيراً وأعظم أجراً.



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات	
الصفحة	الموضوع
-	شكر و عرفان
I-II	فهرس المحتويات
IV	فهرس الجداول
VI	فهرس الاشكال
أ-ب	المقدمة
الفصل الأول : الاطار المنهجي للدراسة	
5	الاشكالية و تساؤلاتها
9	تحديد المفاهيم
6	أهمية الدراسة
7	أهداف الدراسة
8	أسباب اختيار الموضوع
13	الدراسات السابقة
الفصل الثاني : الاتصال الرسمي	
20	تمهيد
21	أهمية الاتصال
22	أنواع الاتصال
23	وظائف الاتصال
23	أهداف الاتصال
32	الإتصال التنظيمي الغير رسمي
35	معوقات الإتصال التنظيمي
40	خلاصة الفصل
الفصل الثالث : دافعية الانجاز	
42	تمهيد
43	بعض المفاهيم المرتبطة بالدافعية
45	مفهوم الحافز
46	الانفعال
46	تصنيف الدوافع

فهرس المحتويات

45	العوامل المسببة لدافعية الانجاز عند أتكسون
49	نظريات دافعية الانجاز
50	-نظرية مدرج الحاجات
51	-نظرية الغرائز
51	-نظرية التنشيط الإثارة
51	-نظرية التعلم الاجتماعي
52	- نظرية دافعية الانجاز
52	نظرية " ماكيلاند " الحاجة للانجاز لماكيلاند:
55	-نظرية " أتكسون " الحاجة للانجاز
56	نظرية الغزو
59	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: الاجرأت الميدانية للدراسة	
61	المبحث الأول: تعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر
69	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تبسة
75	مجالات الدراسة
77	مجتمع و عينة البحث
77	أدوات جمع البيانات
79	تفريغ وتحليل البيانات الميدانية
118	نتائج الدراسة
122	الخاتمة
-	المصادر والمراجع
-	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

الفهرس

الصفحة	قائمة الجداول
80	جدول رقم 01: يبين توزيع المبحوثين حسب متغير السن
81	جدول رقم 02: يبين توزيع المبحوثين حسب متغير الاقدمية
82	الجدول رقم 03 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي
83	الجدول رقم 04: يوضح توزيع إجابات أفراد العينة حول السؤال تتلقى الأوامر من الإدارة عن طريق المشرف المباشر
84	الجدول رقم 05 يوضح: تحصل بكل سهولة على المعلومات المرتبطة بمهام وظيفتك
85	جدول رقم 06 : يوضح إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تعتبر الاجتماعات أحد الوسائل الاتصال التنظيمي الفعالة لإيصال التعليمات إليك.
86	جدول رقم 07 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تتصل بك الإدارة بهدف تقديم القرارات للتنفيذ فقط .
87	جدول رقم 08 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تلجأ الإدارة اليك لطلب رايك حول مسائل تخص عملك .
88	جدول رقم 09 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تصلك المعلومات من الإدارة في الوقت المناسب
89	جدول رقم 10 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال المعلومات المقدمة من طرف الإدارة تفهم بسهولة
90	جدول رقم 11 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال الاعلانات وسيلة هامة في مؤسستكم لإيصال التعليمات بسرعة
91	جدول رقم 12 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال القرارات الصادرة من طرف الإدارة في صالح المرؤوسين
92	جدول رقم 13 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال الهاتف وسيلة من وسائل اتصال الإدارة بك
93	جدول رقم 14 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تتصل بالإدارة من خلال مسؤولك المباشر
93	جدول رقم 15 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال لا توجد صعوبة في الاتصال بالإدارة
94	جدول رقم 16 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تفضل المقابلة الفردية مع المسؤول لطرح مشاكل عملك
95	جدول رقم 17 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تلجأ إلى صندوق الشكاوي لايصال انشغالاتك
96	جدول رقم 18 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال يشعر الموظفون بحرية كاملة في الاتصال برؤسائهم
96	جدول رقم 19 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تستغل اجتماعك بالإدارة للحسيس بصعوبة عملك

الفهرس

97	جدول رقم 20 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تحل المشاكل المتعلقة بأداء عملك من خلال اتصالك بالإدارة
98	جدول رقم 21 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال الادارة مهنة باستقبال العمال للاستماع الى انشغلاتهم
99	جدول رقم 22 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تعتبر ان الاتصال بالادارة عملية فعالة لرفع مستوى أداءك
100	جدول رقم 23 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تطلب المساعدة من زملائك في التعامل مع الآلات الحديثة
100	جدول رقم 24 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال أتصال بزملائي في العمل لا تناقش معهم حول كيفية العمل
101	جدول رقم 25 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تسود علاقات إنسانية زملائي في العمل
102	جدول رقم 26 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال نستطيع الاستغناء عن الاتصال بزملائك
102	جدول رقم 27 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تشارك في عملية اتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسة
104	جدول رقم 28 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال للاتصال التنظيمي بين الزملاء دور في تنمية روح الفريق
105	جدول رقم 29 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال أفضل القيام بما أكلف به من أعمال على أكمل وجه
106	جدول رقم 30 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال عند دخولي للمؤسسة أركز انتباهي على العمل فقط
107	جدول رقم 31 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال أشعر بالارتياح عندما أنجز المهام المطلوبة مني على أكمل وجه
108	جدول رقم 32 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال أشعر أنني قادر على تحمل المسؤولية في منصب عملي
108	جدول رقم 33 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال أنجز عملي لأنني اعتبره تطبيقا لتعليمات الإدارة
109	جدول رقم 34 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال أضغ لنفسي أهدافا وأعمل على تحقيقها باستمرار
110	جدول رقم 35 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال أطمح لشغل مناصب أعلى من مناصبي الحالي
111	جدول رقم 36 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تعجبني المهام التي تتسم بجو من التنافس .

الفهرس

112	جدول رقم 37 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال أفكر في حلول لمختلف المشكلات التي تواجهني
113	جدول رقم 38 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال المثابرة شيء هام في أدائي لأي عمل من الأعمال
114	جدول رقم 39 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال أملك العزم على النجاح في أي تحدي
115	جدول رقم 40 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال أستطيع القيام بنفس المهام لساعات طويلة دون أن اشعر بالملل
106	جدول رقم 41 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال أتعامل مع الوقت بجدية تامة.
116	جدول رقم 42 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال من الضرورية التخطيط لما سنقوم به من أعمال في المستقبل
117	جدول رقم 43 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال أشعر أن التخطيط للمستقبل من أفضل الطرق تفادي الوقوع في المشكلات.
118	جدول رقم 44 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال لا اهتم بالماضي وما يشتمل عليه من أحداث.

قائمة الأشكال

الفهرس

الصفحة	قائمة الأشكال
69	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تبسة
80	الشكل رقم 01: يمثل توزيع أفراد الدراسة حسب متغير السن
82	الشكل رقم 02 : يمثل توزيع أفراد العين حسب الاقدمية
83	الشكل رقم 03 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

مقدمة



تعتبر العملية الاتصالية عملية ضرورية في المجتمعات والمنظمات مهما اختلفت أنواعها وتعددت فالعملية الاتصالية هي الأساس في التفاعل الإنساني فبفضل الاتصال تحقق المجتمعات تقدمها وتطورها ،وبهذا أدركت المجتمعات العربية منذ زمن مدى أهمية الاتصال داخل هياكلها خاصة المؤسسات باعتباره يشكل وسيلة لتسيير وتنمية الموارد البشرية ،ففعالية الكثير من المؤسسات تتوقف على نوع الاتصالات الإدارية والتنظيمية التي تمكنها من تحقيق أهدافها ،فالالاتصال التنظيمي يعد شريان المنظمة النابض، حيث لا يمكن لأي منظمة أن تحقق أهدافها دون وجود شبكة اتصالات إدارية خاصة بها ،بل إنه من الصعب جدا أن يتصور الإنسان وجود أي تنظيم دون وجود أشكال من الاتصالات تنتقل من خلالها المعلومات بين الموظفين سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين أو عملاء داخل المنظمة او خارجها ، فالالاتصال للمنظمة مثل الدم للإنسان،وهو عبارة عن عملية تفاعل اجتماعي تهدف إلى تقوية العلاقات الإنسانية في المجتمع مما يؤدي إلى التماسك والترابط والتواصل بين الأفراد والجماعات والمؤسسات الاجتماعية ، ولاشك أن الاتصال واحد من الموضوعات المهمة التي نالت اهتماما كبيرا من البحوث والدراسات حيث لا يكاد أي كتاب في علم الإدارة أو السلوك أن يخلو من الاتصال وعليه فعملية الاتصالات الإدارية والتنظيمية تشكل جوهر وأساس العمليات والوظائف وعن طريقها ترتبط أجزاء وأقسام المؤسسة ببعضها البعض ويتحقق التكامل في أعمالها إذ لا يمكن لجزء أن يعمل بمعزل عن بقية الأجزاء والمنظمات بفعل ما اكتسبته من قدرة فائقة على نقل الرسائل وتبادل المعلومات وكذلك تغيير

الأفكار والاتجاهات ،ومن هذا المنظور التصوري اعتبر الاتصال وسيلة ضرورية لا غنى عنها لتخطيط المشاريع وتنظيم مختلف الأنشطة فكان الاتصال المؤسساتي أحد أهم المجالات التي تعنى بها المؤسسات العصرية على اختلاف تخصصاتهم الإنتاجية والاستهلاكية في عمليات التفاعل وبناء العلاقات داخل المؤسسة ذاتها ،أو في تشكيل الروابط ومد الجسور بين المؤسسة وموظفيها وكذا محيطها الخارجي .

فما على المنظمات والمؤسسات في هذا المقام إلا أن تأخذ بعين الاعتبار العوامل النفسية والاجتماعية للأفراد في التسيير ،وذلك من خلال رفع الروح المعنوية للأفراد العاملين ولعل أهم إستراتيجية كفيلة بهذا الموضوع هي إستراتيجية الاتصال الفعال والواعي الذي هو أساس النظم الاجتماعية ، وهو عماد روح العلاقات التي تنشأ بين الأفراد والجماعات ،حيث يعد الاتصال الجيد في مؤسسة اتصالات الجزائر أحد دعائمها الأساسية إذ تقوم معظم الأعمال والمهام على البيانات والحقائق المتبادلة بين الأفراد على اختلاف مستوياتهم داخل التنظيم، مما يساعد على ظهور التعاون في العمل وتجميع وجهات النظر قصد إقناع العاملين والتأثير في سلوكياتهم، وعليه ففعالية الاتصال في المؤسسة لها أهمية كبيرة في توجيه نشاطها وذلك من خلال أهميته في العمليات الإدارية من تخطيط، وتوجيه، واتخاذ القرارات وغيرها من العمليات ،لذا فإنه لتحقيق فعالية المؤسسة لأبد من وضع نظام سليم للتسلسل الإداري الرئاسي والذي بإمكانه أن يؤدي إلى قيام علاقات إنسانية تساعد على بلورة روح التعاون بين العاملين وظهور اتجاهات إيجابية إنسانية نحو العمل لديهم ولذلك وجب على المؤسسة الرشيدة تهيئة وسائل الاتصال حتى يتمكن العاملون من

مقدمة

الإطلاع على القرارات والآراء والمقترحات من جهة، وتتمكن إدارة المؤسسة من التعرف على آرائهم وحاجاتهم فهذه الأخيرة تعتبر المحرك الأساسي لأي سلوك فعال منتج وعليه فكلما تمكنت المؤسسة من التوفيق بين أهدافها من جهة وبين أهداف العاملين من جهة ثانية من خلال تلبية حاجاتهم ورغباتهم كل هذا يجعل اتجاهاتهم إيجابية في الغالب نحو عملهم ونحو المؤسسة التي هم أجزاء منها وكل هذا ناتج عن تشجيع الاتصال بين كل أطراف المؤسسة لذلك الاتصالات ضرورية للمؤسسات لأنه و بموجبها تنشأ وتتحسن العلاقات الإنسانية ويزيدون عطاء نحو عملهم . وقد جاءت هذه الدراسة في جوهرها عبارة عن محاولة الكشف عن العلاقة بين الاتصال التنظيمي ودافعية الإنجاز لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية تبسة ولقد احتوت هذه الدراسة على مقدمة و٣ فصول وهي كالآتي :

مقدمة والفصل الأول حيث تم فيه التطرق إلى الاطار المنهجي للدراسة ، و الفصل الثاني الاتصال التنظيمي ، بينما الفصل الثالث دافعية الانجاز والفصل الرابع الاجراءات الميدانية للدراسة وخاتمة وقائمة الملاحق .

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

الإشكالية:

يعد الاتصال من المواضيع التي حظيت باهتمام كبير من طرف الباحثين و المختصين و القادة عند دراسة السلوك الإنساني عموماً، و السلوك التنظيمي خصوصاً ، حيث يعتبر الاتصال عملية ضرورية في طبيعة البشر و في التنظيمات البشرية .فالتبيعة البشرية تسعى إلى الاندماج و التواصل ، فعملية الاتصال تعد احد الدعائم التي يتم من خلالها هذا التفاعل الإنساني، فهو يعتبر بمثابة العمود الفقري للمجتمع، حيث يعد عملية جوهرية لسائر المخلوقات، فبدون اتصال يعيش الإنسان منعزلاً عن أخيه الإنسان، وعن بقية المخلوقات ، سواء كان هذا الانعزال حضاري أو اجتماعي ، لذلك يؤكد ليفيت leavitt أن الاتصال هو الشرط الضروري لكل تنظيم اجتماعي.

والواقع أنه لو نظرنا إلى كمية الاتصال التي يقوم بها الفرد في اليوم الواحد للاحظنا أنها تستغرق ساعات كثيرة ، ولقد أصبح الاتصال أكثر تعقيدا اليوم من ذي قبل مع تطور المجتمع و الرقي الحضاري و التكنولوجي ، ومع الانفجار المعرفي الذي يعرفه عالمنا اليوم، كما أن العصر التصنيعي الذي نعاشه اليوم ما هو إلا في واقعه عصر المعلومات ، فالكومبيوتر و الهاتف و أجهزة المعلومات و الأقمار الصناعية ليس ثورة صناعية فحسب بقدر ما هي ثورة معلوماتية ساهمت في إغراق إنسان هذا العصر في عمق الدهشة من خلال الكثافة المعرفية التي تحاصره ليلا و نهارا.

وبهذا فإن الاتصال قد تخطى من كونه ضرورة اجتماعية للتعامل ليصبح يمس جميع مؤسسات المجتمع و تنظيماتها المختلفة، و أصبح يتنوع بتنوع المؤسسات و بهذا نجد أنواعه مختلفة ، فمنها الاتصال الذاتي الشخصي ، وكذلك الجماهيري و التنظيمي هذا الأخير الذي انتقل ليلعب دوره على الصعيد التنظيمي، ذلك أن التنظيم ما هو إلا جماعة من البشر تجمعهم تنظيمات ومصالح وأهداف و تحكمهم قواعد وقوانين ضمن شروط واقعية معينة بغرض القيام بمهام محددة .وعليه فلا يمكن دراسة سلوك الأفراد داخل هذه

المنظمات دون التعرض لمفهومه ، وبهذا يكون الاتصال التنظيمي " ذلك الاتصال الذي يتم داخل نطاق التنظيم سواء أكان ذلك بين أقسامه و فروعه المختلفة أو بين العاملين به، وفي جميع المستويات.

فالالاتصال يعتبر من أهم الأسس التي تقوم عليها المنظمة، حيث أنها تهدف من خلاله إلى المشاركة في المعلومات الهامة لتحقيق غايتها والتنسيق بين أفراد التنظيم الذين تربطهم علاقات تنظيمية تتم بين العمال والإدارة، و ليس مجرد تبادل في المعاني و لكنه تبادل يؤدي إلى أعمال متوقعة تتصل بطبيعة العلاقات التنظيمية و الإدارية ، فهو يحدد تماسك الجماعة أو العناصر التنظيمية عن طريق إيجاد الفهم المشترك لطبيعة الأهداف الواجب تأديتها ،ففي المؤسسة نجد العامل في اتصالات دائمة مع غيره من أفراد التنظيم وذلك يتجلى في الاتصال الذي يحدث بين الرئيس و المرؤوس ، أو بين العمال فيما بينهم، فالالاتصال المرتبط بأداء المهام ينشأ داخل المؤسسة، وذلك لمساعدة العاملين على الحصول على المعلومات التي يحتاجونها لأداء أعمالهم و التنسيق بينهم لتحقيق أهدافهم و أهداف المؤسسة، وكل هذا يتوقف على مدى وضوح سائل الاتصال داخل المؤسسة، و كذا حسن سير الاتصال و فاعليته، ومن هنا أدركت المؤسسات أهمية برامج الاتصالات داخل هياكلها خاصة المؤسسات الصناعية، وعلى اختلاف أنواعه سواء بشكله الرسمي والغير الرسمي، وهذا ما أدى إلى اختلاف النماذج التحليلية للاتصال التنظيمي تبعا للتراكم التاريخي المعرفي وحسب منظور التخصص الذي عولجت من خلاله، ممثلا مدرسة الإدارة العلمية و البيروقراطية تحدثنا عن الاتصال عن كونه أسلوب للتوجيه و لتحديد طريقة الأداء ، فمثلا في الاتصال من الرئيس إلى المرؤوس ، أما نظرية التكوين الإداري بزعامة هنري فايول فقد اقترح نظام الاتصالات الجانبية أي تلك التي تتم بين العاملين في المستوى الإداري أو الوظيفي الواحد.

وعليه فهذه النظريات ركزت أساسا على الشكل الرسمي للاتصالات اعتمادا على التسلسل الوظيفي و الرقابة المغلقة و القنوات الرسمية للاتصال، معتبرة إياه الجانب الأهم في بناء المنظمة و ازدهارها، أما النظريات

الكلاسيكية المعدلة و منها نظرية العلاقات الإنسانية فقد أولت الاتصال غير الرسمي أهمية بالغة نظرا لوجود جماعات غير رسمية داخل التنظيم، كما ركزت على الاعتبارات السلوكية لأطراف الاتصال من جوانب سيكولوجية و اجتماعية و المتمثلة في جملة الميول النزاعات المزاجية و الانفعالية.

وبهذا يبدو أن العديد من المشاكل التي تظهر في العديد من المؤسسات هي نتيجة الفشل الإداري في عملية الاتصال ، فهو يقود إلى التعارض و يؤدي إلى فشل الخطط، هو ما يجعل العاملين لا يقومون بالأعمال المتوقعة منهم وتدهور حالتهم المعنوية، وهذا ما ينعكس على إنتاجيتهم وبالتالي دافعيتهم للانجاز . هذه الأخيرة التي تعتبر ذات مكانة في السلوك التنظيمي ، وهذا راجع في المقام الأول إلى الحاجة المتزايدة إلى زيادة الإنتاجية و تحسين الجودة في ظل السوق التنافسية، فالأفراد هم العنصر التنظيمي القادر على استيعاب المفاهيم و الأفكار الجديدة التي تساعدهم على استغلال الميزات و مواجهة التحديات التي تفرضها البيئة السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية للقرن الجديد، ولتحقيق هذه الغايات لابد من ضمان التوافق بين أهداف المنظمة و أهداف العاملين.

ولقد أكد " ماكلياند " هذا من خلال مفهومه " للحاجة للانجاز " وهي عبارة عن حاجات الفرد لتحقيق الكفاءة و التطور و التفوق حيث أكد أن الأفراد ذوي الدوافع العالية للانجاز يفضلون المواقف التي يمكن فيها تحمل المسؤولية الشخصية للنتائج المتوقعة ، كما لديهم النزعة لوضع الأهداف الصعبة و التي قد تتطلب على مخاطر.

وعليه فمن خلال التنسيق بين أهداف الفرد و أهداف المنظمة تضمن المؤسسة مكانتها في السوق بطبيعتها الاقتصادية أو الخدماتية ، ويضمن لها البقاء و الاستمرار و التميز ضمن الشركات الناجحة، ومن هنا تتضح أهمية و فعالية الاتصال التنظيمي في تسيير وقيمة المورد البشري في المؤسسات، فالمنظمات اليوم تعرفات هامة من خلال المراحل البشرية التي مرت بها وذلك للوصول إلى قاعدة مبنية على أسس سليمة

للوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف عاملها و تحقيق نجاح امثل و التقليل من المشاكل التي تعانيها من تغيب و دوران عمل وانخفاض في الروح المعنوية وما إلى ذلك ، من خلال وجود اتصال فعال داخل المؤسسة وهذا ما تسعى إليه هذه الدراسة ومن هنا نطرح الإشكال التالي :

كيف يؤثر نمط الاتصال الرسمي على دافعية الانجاز لدى العمال ؟

وتتفرع عن هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

أ- هل توجد علاقة ارتباطيه بين الاتصال التنظيمي النازل الموجود بمؤسسة اتصالات الجزائر

ودافعية الانجاز لدى عمالها ؟

ب- هل توجد علاقة ارتباطيه بين الاتصال التنظيمي الصاعد الموجود بمؤسسة اتصالات الجزائر ودافعية

الانجاز لدى عمالها ؟

ج- هل توجد علاقة ارتباطيه بين الاتصال التنظيمي الأفقي الموجود بمؤسسة اتصالات الجزائر ودافعية

الانجاز لدى عمالها ؟

الفرضية العامة: يؤثر نمط الاتصال الرسمي على دافعية الانجاز لدى العمال .

الفرضيات الجزئية:

1-توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الاتصال التنظيمي النازل الموجود

بمؤسسة اتصالات الجزائر ودافعية الانجاز لدى عمالها.

2-توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الاتصال التنظيمي الصاعد

الموجود بمؤسسة اتصالات الجزائر ودافعية الانجاز لدى عمالها.

3-توجد علاقة ارتباطيه ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الاتصال التنظيمي الأفقي

الموجود بمؤسسة اتصالات الجزائر ودافعية الانجاز لدى عمالها.

تحديد المفاهيم:

مفهوم الاتصال:

اجرائيا:

هو عملية نقل و تبادل المعلومات و إرسال المعاني و الأفكار بين الأفراد و الجماعات داخل إطار تنظيمي بهدف إيصال معلومات جديدة للآخرين قصد التأثير في سلوكهم ومواقفهم واتجاهاتهم إما لتوجيهها أو تغييرها أو تعديلها من اجل تماسك العلاقات الاجتماعية و الإنسانية بين الأفراد و تعزيزها لتحقيق أهداف اجتماعية أو إنسانية .

مفهوم الاتصال التنظيمي:

اجرائيا : هو عملية إدارية و اجتماعية ونفسية داخل المنظمة تساهم في نقل و تحويل الآراء و الأفكار بغرض تسهيل العملية التنظيمية و توضيحها و بالتالي تقوية العلاقات الاجتماعية و المساهمة في تطوير أساليب العمل من اجل الوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة و قد يكون بشكله الرسمي وغير الرسمي.

مفهوم الاتصال التنظيمي الرسمي:

اجرائيا : نقصد بالاتصال التنظيمي الرسمي ذلك الاتصال الذي يتم داخل التنظيم وفق قواعد و قوانين تحكم المنظمة ويتبع المسارات و القنوات التي يحددها البناء التنظيمي الرسمي حيث تتدفق المعلومات في المؤسسة

بما يتماشى و رسمية السلطة ، فهو يحدث عن طريق الموثيق و المنشورات و القرارات و الأوامر الكتابية و اللوائح أي أنه يتخذ نمطا منظما تدير عليه حركة المعلومات التي هي من وضع المؤسسة وله ثلاث اتجاهات بحيث يتم صاعدا ونزولا و أفقيا.

الذي يتضمن الشكاوي و التقارير العامة و الطلبات و التوضيحات و الاستفسارات عن بعض النقاط الغامضة ، كما يتضمن الإجابة عن بعض الأسئلة الواردة من أعلى.

مفهوم الاتصال التنظيمي الرسمي النازل:

نقصد بالاتصال النازل ذلك الاتصال الذي يتم داخل مؤسسة اتصالات الجزائر من الأعلى إلى الأسفل إلي من المدراء و المرؤوسين إلى العمال و الذي تنقل فيه المعلومات و الأوامر المرتبطة بالعمل وبعض الأمور الأخرى.

مفهوم الاتصال التنظيمي الرسمي الأفقي:

إجرائيا:

يقصد بالاتصال الأفقي ذلك الاتصال الذي يحدث داخل مؤسسة اتصالات الجزائر و بين مختلف زملاء العمل الذين يشتغلون في نفس المراكز و مناصب العمل في النظام الإداري الرسمي.

مفهوم الاتصال التنظيمي الرسمي الصاعد:

نقصد بالاتصال الصاعد في بحثنا هذا ذلك الاتصال الذي يحدث داخل مؤسسة اتصالات الجزائر من أسفل إلى أعلى أي من العاملين بالمؤسسة إلى الرؤساء و المرؤوسين بها .

مفهوم الدافعية:

إجرائيا : تعرف على أنها عبارة عن عوامل داخلية أ و قوى محركة و موجهة للسلوك نح و تحقيق هدف محدد، إذا لا يمكن قياسها أ و رؤيتها بصورة مباشرة و نما يمكن معرفتها و تحديدها من خلال الآثار المقترنة بأنماط الاستجابات الإنسانية لها و طبيعة السلوك المؤثر فيه فالدوافع تسر من خلال ذلك إلى عملية الجهود التي يبذلها الفرد نح و تحقيق إشباع حاجات معينة تأتي نتيجة الضغوط النفسية التي يتعرض لها من الإشباع بتلك الحاجات والدافع.

هي مثير داخلي نفسي يحرك سلوك الأفراد و يوجهه نحو تحقيق هدف معين و تحافظ على استمراريته حتى يتحقق ذلك الهدف.

مفهوم الدافعية للانجاز:

إجرائيا:

هي استعداد الفرد لتحمل المسؤولية و السعي نحو التفوق لتحقيق أهداف معينة و المثابرة للتغلب على العقبات و المشكلات التي قد تواجهه و الشعور بأهمية الزمن و التخطيط للمستقبل.

-أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من طبيعة الموضوع الذي نتناوله من جهة ومن نوع المشكلات التي تطرحها للمحيط والتقصي من جهة ثانية، وعليه يمكن حصر أهمية هذا البحث في النقاط التالية:

أ- تكمن أهمية بحثنا في أهمية المتغيرات التي نطرحها إذ يعد الاتصال التنظيمي من المواضيع التي تطرح نفسها بقوة في مجال العمل وكذلك الأمر بالنسبة لدافعية الانجاز التي تعد من أهم أسباب نجاح العامل أو فشله في عمله.

ب- أهمية الاتصال داخل المؤسسة الاقتصادية و انعكاساته عليها حيث يسهم في تحقيق أهداف المؤسسة وهذا يتوقف على مدى فاعليته.

ج- الوقوف على أوجه القصور التي تعاني منها عملية الاتصالات في المؤسسة الاقتصادية .

د- الخروج بتوصيات تساعد في تنمية و رفع كفاءة الرؤساء في عملية الاتصال.

-أهداف الدراسة:

إن الهدف من القيام بهذه الدراسة هو:

أ- تشخيص الظاهرة الاتصالية و أساليبها في التنظيم الإداري.

ب- الكشف عن الأنماط الاتصالية و طبيعة تشكيلتها في البناء التنظيمي .

ت- معرفة فيما إذا كان للاتصال التنظيمي علاقة بدافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر .

ث- معرفة علاقة الاتصال التنظيمي الرسمي بأشكاله الثلاثة صاعد ونازل، أفقي، بدافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر.

ج- الاطلاع على التراث النظري حول لموضوع.

أسباب اختيار الموضوع:

أ- الرغبة في تناول موضوع الاتصال التنظيمي و علاقته بدافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر .

ب- الواقع المعاش و ما نلاحظه من سخط لدى بعض الموظفين على العملية الاتصالية المتبعة داخل مؤسساتهم.

ت- نقص الاهتمام بموضوع الاتصال كبعد تنظيمي.

ث- أهمية الاتصال ودوره في توجيه سلوك الفرد داخل المؤسسة.

ج- نقص الدراسات في هذا المجال رغم أهميته في مجال العمل والتنظيم.

الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة احد الركائز الهامة للقيام بأي بحث علمي أو أي دراسة أخرى يجب الاعتماد عليها، وبما أنها أساس القيام بالبحوث و الاعتماد عليها مرجعيا ومنهجيا فسوف نتطرق لبعض الدراسات السابقة حول متغيرات الدراسة و التي نراها تقترب من موضوعنا أو تشابهه وهي كما يلي:

الدراسات السابقة:

أ- الدراسة الأولى: دراسة بن صغير محمد 2013:

بعنوان " الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين " وهي دراسة ميدانية لدى العمال التنفيذيين ببلدية بني يلماح ولاية المسيلة.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الاتصال التنظيمي و الأداء الوظيفي و لتحقيق هذا الهدف انطلق الباحث في دراسته من خلال طرح فرضيتين:

- الاتصال الرسمي النازل يرفع من الأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين.

- الاتصال الرسمي الصاعد يرفع من الأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين.

وللتأكد من صحة هذه الفرضيات اعتمد الباحث على " المنهج الوصفي التحليلي " حيث تم إجراء الدراسة على عينة مكونة من 50 عامل من مجموع 78 عاملا من المجتمع الأصلي للدراسة، وتم اختيارها " بطريقة عمدية " ، حيث تم تطبيق مجموعة من الأدوات بهدف جمع المادة العلمية الميدانية وهي الاستمارة بالمقابلة حيث تم تقسم الاستمارة إلى محورين هما:

المحور الأول: تناول الاتصال النازل و الأداء الوظيفي وضم 11 بندا.

المحور الثاني: تناول الاتصال الصاعد و الأداء الوظيفي وضم 10 بندا.

هذا بالإضافة إلى اعتماده أيضا على الملاحظة البسيطة من خلال تسجيل العديد من الملاحظات و التي تتعلق بسلوكيات العاملين وعلاقات العمال بزملائهم و برؤسائهم ، ثم قام الباحث بمعالجة البيانات التي تم جمعها باستخدام النسب المؤوية ومن النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة تم الكشف عن:

- تواجد اتصال نازل بانسياب المعلومات من الإدارة إلى العمال سواء عن طريق المشرف المباشر على العمال أو عن طريق الاجتماعات و الإعلانات.

- وجود اتصال صاعد يعتمد العمال فيه على الاتصال بالمشرف المباشر أو استغلال الاجتماعات لإيصال كل انشغالاتهم، رغم تفضيلهم الاتصال و مقابلة المدير مباشرة.

ومن خلال كل هذا تبين أن هناك مزج بين نمطي الاتصال سواء النازل أو الصاعد، وهذا طبقا لطبيعة العلاقة بين العمال و الإدارة و المناخ التنظيمي العام من اجل تحقيق أهداف المؤسسة و فيما يتعلق بالكشف

عن العلاقة بين أبعاد الاتصال و الأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة تبين وجود علاقة موجبة قوية بين الاتصال النازل و الأداء الوظيفي للعمال

التنفيذيين وكذلك وجود علاقة موجبة وقوية بين بعد الاتصال الصاعد و الأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين.

الدراسة الثانية: دراسة عفاف وسطاني 2010 :

بعنوان " دافعية الانجاز لدى فريق العمل و علاقتها بالنمط القيادي السائد لمدير المؤسسة التعليمية في ضوء مشروع مؤسسة"، دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم لمدينة سطيف .

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين النمط القيادي السائد لمدير المؤسسة التعليمية و دافعية الانجاز للأساتذة في ضوء مشروع مؤسسة، و ثم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ، و شملت عينة الدراسة 194 أستاذا، موزعة على أربع فئات ، حيث اختيرت بالطريقة العشوائية العنقودية و 27 مديرا، وقد تم استخدام الاستبيان لتحديدي النمط القيادي السائد للمدير المصمم من طرف الباحثة ، و مقياس دافعية الانجاز للدكتور عبد الرحمان صالح الأزرق لجمع بيانات الدراسة، أما بالنسبة لتحليلها فقد تم استخدام اختبار الاستقلالية " كا مربع " المتوسط الحسابي ، و معامل التوافق C .

وقد أسفرت نتائج هذه الدراسة على وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي السائد للمدير و دافعية الانجاز لدى الأساتذة، و وجود أربع أنماط قيادية :

ديمقراطي، أو أوتوقراطي، فوضوي موقفي، و مستوى مرتفع لدافعية الانجاز لدى الأساتذة في المؤسسات ذات النمط الديمقراطي و الموقفي، و مستوى منخفض لدافعية الانجاز لدى الأساتذة في المؤسسات ذات النمط الأوتوقراطي و الفوضوي.

دراسة (ميلود طبيش 2010 - 2011): قدمت هذه الدراسة من طرف "ميلود طبيش" بعنوان الاتصال التنظيمي وعلاقته بالتفاعل الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة، دراسة ميدانية بإذاعة سطيف الجهوية، وهي مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص علم اجتماع الاتصال في المنظمات سنة 2010 - 2011، جامعة ورقلة. وقد تبلورت إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

هل هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي والتفاعل الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة (إذاعة سطيف الجهوية؟)

ويندرج عنه أسئلة فرعية :

- ما علاقة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة بتنمية شبكة العلاقات الاجتماعية للعاملين؟
- هل الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة يعمل على تنمية المهارات الاجتماعية للعاملين بالمؤسسة؟
- ما علاقة الاتصال التنظيمي بديناميكية جماعة العمل داخل المؤسسة؟

وتتجلى فرضيات الدراسة فيما يلي :

- يعمل الاتصال في المؤسسة على تنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين .
 - الاتصال التنظيمي ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين بالمؤسسة .
 - للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بديناميكية جماعة العمل داخل التنظيم.
- وقد اعتمد الباحث من أجل الوصول للإجابة عن تلك التساؤلات على المنهج الوصفي، ومنهج دراسة حالة لإجراء الدراسة الميدانية لكونها أكثر المناهج ملائمة لموضوع البحث .

وقام الباحث باختيار مجتمع البحث بأكمله، حيث تكونت عينة البحث من جميع العاملين بالمؤسسة والتي تقدر بـ 43 مفردة .

وجاءت نتائج الدراسة كالتالي :

- من خلال النتائج المتحصل عليها عبر مؤشرات الفرضية الأولى، فقد تبين أن الاتصال التنظيمي يعمل على تنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين داخل المؤسسة، ومنه فقد تحقق الفرض الأول بنسبة قاربت .89.37%

- من خلال النتائج المتحصل عليها عبر مؤشرات الفرضية الثانية، فقد تبين أن الاتصال التنظيمي ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة، ومنه فقد تحقق الفرض الثاني بنسبة قاربت 87.85 %

- من خلال النتائج المتحصل عليها عبر مؤشرات الفرضية الفرعية الثالثة فقد تبين أن للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بجماعة العمل داخل المؤسسة، ومنه فقد تحقق الفرض الثالث بنسبة قاربت .90.38% .

وعليه فالنتيجة العامة المستخلصة من هذه الدراسة هي أن هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي والتفاعل الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة .

تتشرك دراستنا مع هذه الدراسة في المتغير المستقل (الاتصال التنظيمي)، لكن فيما يخص نقاط الاختلاف

في المتغير التابع، ففي هذه الدراسة تم ربط الاتصال التنظيمي بالتفاعل الاجتماعي، لكن في

دراستنا ربطنا المتغير المستقل بالفاعلية التنظيمية (المتغير التابع)، كذلك فيما يخص المنهج المستخدم

ففي دراستنا اعتمدنا على المنهج الوصفي، لكن هذه الدراسة اعتمدت على المنهج الوصفي ومنهج دراسة

حالة، لكونهما من أكثر المناهج ملائمة لموضوع بحثه، كذلك الاختلاف في بيئة الدراسة وميدانها وطبيعة

المؤسسة المعنية، حيث تمت هذه الدراسة بإذاعة سطيف الجهوية، وهي مؤسسة خدماتية، بينما درستنا

الميدانية تمت في مؤسسة صناعية .

الفصل الثاني : الاتصال

الرسمي

تمهيد :

يعتبر موضوع الاتصال من المواضيع التي تناولها الباحثين بالدراسة، وهذا في جميع الميادين العلمية وهذا نظرا للأهمية التي يكتسبها هذا الموضوع، وذلك لأنه يعتبر أساس النظم الاجتماعية فهو عماد العلاقات التي تنشأ بين الأفراد مهما كان غرضها أو هدفها سواء داخل نواة المجتمع (الأسرة) أو في المدرسة أو المصنع أو في أي مكان يتواجد فيه البشر فلا بد أن يكون هناك اتصال بينهم . ومع تطور المجتمعات أصبحت هناك حاجة ماسة وملحة إلى الاتصال باعتباره ضرورة اجتماعية للتعامل والتواصل بين الأفراد والجماعات التي لا يمكن أن تتطور وتستمر بدونه، وهكذا أصبح الاتصال عنصر حضري جوهري دخلت برامجه في سائر مؤسسات المجتمع وتنظيماته المختلفة . وما يهمنا هنا هو الاتصال التنظيمي داخل المؤسسات أو المنظمات سواء كانت اقتصادية أو خدمتية فهو يعتبر أمر ضروري وأساسي جدا من خلال انه يمكن الأفراد من تأدية أعمالهم بالكفاءة اللازمة، كما يساعد على نشأة التعاون في العمل، يوجه ويحفز العاملين ويؤثر على سلوكهم ويساعدهم على التعرف على محيطهم الذي يعملون فيه . فالإتصال التنظيمي يعد بمثابة قلب الحياة النابض في جسم المنظمة، والردار الذي يتحسس ما يدور خارج هذا الجسم التنظيمي من وقائع ومستجدات بهدف تحقيق التكيف السريع والاستجابة الأولية اللازمة لحياة التنظيم جماعة وأفرادا. فالمعلومة أصبحت تمثل الوقود اللازم لعملية الصناعة ولحركة السوق ولحياة المنظمات في عالم المؤسسات اليوم، وبطبيعة الحال فان كل من يود المنافسة والاستمرار في هذا العصر يفترض عليه أن يستثمر في عالم الاتصال و الاتصالات . وأكد الهدف العام من الاتصال التنظيمي توجيه مختلف سلوكيات الأفراد نحو تحقيق أهداف المنظمة إذ يتوقف نجاح المنظمة ليس فقط على كفاءة أفرادها وإنما أيضا على التعاون القائم بينهم وتحقيق العمل الجماعي، ففي كل المستويات التنظيمية تتم عملية الاتصال بصفة مستمرة لنقل المعلومات والأفكار والاتجاهات.

أهمية الاتصال: لا يوجد خلاف حول أهمية الاتصال الجيد بين الأفراد داخل المؤسسات لأن طبيعة الاتصال الفعال أنه يساعد على:

- تنمية العلاقات الاجتماعية و روح الجماعة.
- يحسس العاملين بأهميتهم و دورهم في إنجاح كافة المشاريع التي قامت المؤسسة من أجلها لأن تجاهل العامل الإنساني في التنظيم من شأنه أن يؤدي إلى الإحساس بالاستياء و الإحباط من قبلهم مما ينعكس في النهاية الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة ككل.
- يقطع الاتصال الداخلي الطريق على مروجي الشائعات و الأخبار الكاذبة التي تعكر صفو علاقات العمل داخل المؤسسة.
- أداة شرح و تفسير كامل لتوجيهات الإدارة و قراراتها.
- المساعدة في نقل المعلومات و البيانات و الإحصاءات و المفاهيم عبر القنوات المختلفة الأمر الذي يسهم في اتخاذ القرارات الداخلية وتحقيق أهداف المؤسسة ونموها وتطورها.
- يعتبر الاتصال الداخلي على درجة عالية من الأهمية في المؤسسة حيث أشارت الدراسات و الأبحاث أن عملية الاتصال تشكل ما يقارب 75 % من نشاط المؤسسة.¹

فالاتصال يكتسي أهمية كبير في المؤسسة إذ لا يمكننا تصور وجود أي مؤسسة ناجحة دون نظام كفؤ للاتصالات،شبهنا المؤسسة بالإنسان لأمكن القول بأن الدماغ هو جهاز التخطيط و أن الهيكل العظمي هو

1- فضيل دليو:الاتصال في المؤسسة،الجزائر،دار الزهراء للنشر و التوزيع، 2003K ص 85.

الهيكل المؤسسي التنظيمي بينما تعتبر الاتصالات ها مناظرة لها تقوم به الأعصاب التي تتولى عملية نقل الأوامر و الطلبات من و إلى الدماغ في كافة أجزاء المؤسسة مما يضمن عمليتي تنسيق و تنظيم حركيتها.

1-1-2 أنواع الاتصال: إن الاتصال الداخلي يسهم في تطوير أساليب العمل و تقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين على الأشكال الآتية:

1- الاتصالات الرسمية: و هي عمليات و أساليب الاتصال التي تنقل وجهة نظر و المستويات العليا إلى المستويات الأدنى في المؤسسة. و تنقسم بدورها إلى اتصالات نازلة و صاعدة :

1-1 الاتصالات الهابطة (النازلة): وتُصنف هذه الاتصالات ضمن إطار الاتصالات الرأسية وتعد الأكثر شيوعاً حيث تتساقب الرسائل من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الإدارية الدنيا.¹

1-2 الاتصالات الصاعدة: تتضمن نشاط الاتصالات الصاعدة من المرؤوسين إلى الرئيس أي أنه عادة ما يقوم به الموظفون حيث يتيح للمستويات الإدارية السفلى الاتصال والتواصل مع المستويات الإدارية العليا.²

1-3 الاتصالات الأفقية: يتضمن هذا البعد الاتصالي إرسال و استقبال المعلومات بين الإدارات و الأقسام و الأفراد الذين هم على مستوى تنظيمي واحد في المؤسسة.

1-4 الاتصالات المقابلة أو المحورية: تشمل الاتصالات بين المديرين و العمال في إدارات غير تابعة لهم تنظيمياً و يحقق هذا النوع من الاتصالات التفاعلات بين مختلف التقسيمات في المؤسسة.

¹ - حميد الطائي، بشير العلق: أساسيات الاتصال- نماذج ومهارات-، عمان، دار اليازوري للنشر، 2009، ص58.

² - عبد الرحيم درويش: مقدمة في علم الاتصال ، القاهرة، مكتبة نانسى دمياط للنشر، 2005، ص ص 87، 89.

2-الاتصالات غير الرسمية: و هي بمثابة الاتصالات التي تتم بين الأفراد و الجماعات و تكون عادة من دون قواعد محدودة و واضحة و تمتاز بسرعتها قياسيا بالاتصالات الرسمية و هي تكون أحيانا مؤثرة تأثيرا سلبيا على العمل و الموظفين و أحيانا أخرى تكون ذات فعالية أكبر من الطرق الرسمية.

1-1-3 وظائف الاتصال: هناك مجموعة من وظائف الاتصال داخل المؤسسة نلمسها فيما يأتي:

1-الإعلام: يتمثل في كل المعلومات الضرورية تقنيا لتنفيذ عمل المؤسسة و هذه المعلومات ذات أهمية بالغة لأنها تسمح بتمرير و حسن تسييرها في المؤسسة، كما تحفز المستخدمين على تحسين العمل و تحديد موقع كل فرد في الجماعة.

2-الإنتاج: إن عملية الاتصال داخل المؤسسة هي التي تحدد سير الإنتاج من حيث كميته، و تحسين نوعيته، كما تعد التوجيهات المرتبطة بالتنفيذ و الآراء كتوجيه الإنذارات بسبب التغيب عن العمل.

3-الإبداع: و المقصود به إنشاء و وضع أفكار جديدة لتحسين السلوك التنظيمي و تطوير المؤسسة.

4-الصيانة: يتمثل دور الاتصال الداخلي المتعلق بالصيانة في تغيير مواقف العمال من القيمة التي يولونها للتفاعل الذي يحدث فيها كما يضمن استمرارية العملية الإنتاجية و الإبداعية للمؤسسة.¹

أهداف الاتصال: إن الاتصال الداخلي ضروري لتبليغ المعلومات التي ستبنى عليها القرارات و عموما فالالاتصال يهدف في المؤسسة إلى :

• الاتصال الداخلي يؤمن تبادل المعلومات بين أفراد المؤسسة الواحدة للقيام بأعمالها على أفضل صورة.

¹ - عبد الله بوجلال: عالم الاتصال، (الجزائر، د ن ، د س ن)، ص ص 18، 19.

- يساعد الاتصال الداخلي على أداء الأعمال بطريقة أفضل حيث يجعل الأفكار مفهومة و واضحة.
- إعطاء معلومات محددة حول التعليمات الخاصة بأداء الوظيفة و حول مجريات الأمور في المؤسسة.
- تنمية روح التعاون بين العاملين و الشعور بالترابط و الهدف المشترك الأمر الذي له تأثير في الإنتاجية و الروح المعنوية بينهم.
- توجيه، تدريب، تحفيز، تقييم العاملين و حل المشاكل العائدة أو المرتبطة بعملهم.
- طرح المقترحات المتعلقة بتحسين و تطوير العمل.

و ما يمكن الإشارة إليه في نهاية هذا المبحث أن للاتصال الداخلي أهمية كبيرة في المؤسسات الاقتصادية حيث انه يعتبر بمثابة حياة أي مؤسسة كما أنه يقطع الطريق أمام مروجي الشائعات و كذلك يساعد الإدارة في السيطرة على الأعمال و النشاطات التي يؤديها عمال المؤسسة و تتعدد أنواعه من اتصال رسمي و اتصال غير رسمي يشعر العاملين بمدى أهميتهم و دورهم في المؤسسة و يخلق جو من الثقة بينهم و بين الإدارة مما يرفع من مستوى أدائهم، أما أهدافه فتتمثل أساسا في تحقيق أهداف المؤسسة التي لا يمكن الوصول إليها إلا عن طريق الاتصال الداخلي.

مهام الاتصال التنظيمي الرسمي:¹

ويمكن إجمال أو توضيح بعض مهام الاتصال التنظيمي الرسمي في النقاط التالية:

- نشر أهداف المنظمة وقيمتها وفلسفتها .

¹ صباح حميد علي:الاتصالات الإدارية-أسس و مفاهيم و مراسلات الأعمال-،(عمان،دار حامد للنشر،2002)،ص ص 28،29.

- إعلام أعضاء المنظمة بخطط المنظمة، وإمكانياتها وتطلعاتها .
 - إبلاغ التعليمات والتوجيهات والأوامر إلى العاملين .
 - الحصول على المعلومات والبيانات والاستفسارات والتوقعات والمقترحات والمشكلات والشكاوي .
 - توضيح التغييرات والتجديدات والإنجازات .
 - تطوير الأفكار و تعديل الإتجاهات وإستقصاء ردود الأفعال .
- الأمر الذي يصب في النهاية في إتجاه تحقيق الأهداف، وخدمة مصالح العمل من التأثيرات في الأفراد ودفعهم في إتجاه تحقيق الهدف .
- ومن خلال هذه المهام يمكن أن نستشف أهمية الإتصال التنظيمي الرسمي كنشاط إداري في :
- * نقل المفاهيم والآراء والأفكار لخلق التماسك بين مكونات المنظمة وتحقيق أهدافا .
 - * ضرورة أساسية في توجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي للعاملين داخل المنظمة.
 - * يعتمد عليه في عملية إتخاذ القرارات التي تمثل المحور الأساسي التي تقوم عليه أي منظمة .
 - * توطيد الثقة بين المنظمة والموظفين ما يخدم المصالح المشتركة ويسير بالمنظمة إلى تحقيق أهدافها.¹
- الاتصال النازل :

¹ محمد حافظ حجازي: وسائل الاتصال الرسمي-البيروقراطية،الكمبيوقراطية، د م ن، دار الوفاء للنشر، 2006، ص15.

ويطلق عليه البعض الإتصال المتجه إلى أسفل، وبناءا عليه تتدفق الرسائل من قمة التنظيم أو أعلى التنظيم إلى أدناه، وقد تكون هذه الإتصالات من الإدارة العليا إلى الإدارة الوسطى أو قد تكون من الإدارة الوسطى إلى الإدارة الدنيا، أو من العليا إلى الدنيا مباشرة، ولذلك فإن هذا النوع من الإتصالات يستخدم في الأمر والتوجيه والتعليم.

وللإتصال الهابط هدفان هما¹:

أ - توصيل المعلومات إلى المرؤوسين بطريقة صحيحة و واضحة حتى يمكن إدراكها وفهمها .

ب - قبول المتلقين للمعلومات عن طريق الإقناع الشخصي من الرئيس إلى المرؤوس.

ومن أكثر الطرق المستخدمة في هذا النوع من الإتصال التنظيمي الإجتماعات الرسمية والنشرات الخاصة بالموظفين، كتيبات التنظيم، مجالات التنظيم، مجالات الحائط، التقارير النمطية... الخ. وتجدر الإشارة إلى ضرورة متابعة المعلومات المناسبة من الأعلى إلى الأسفل حتى تضمن وصولها وفهمها بالطريقة السليمة والصحيحة، وهذا يكون عن طريق التغذية الراجعة.

ويمكننا التطرق إلى مزايا ومعوقات هذا النوع من الإتصال في مايلي :

أ/ مزايا الاتصال النازل: للإتصالات النازلة مزايا عديدة منها :

- تعليم الموظفين وتوجيههم، وتوضيح المواقف المختلفة لهم، وهذا ما يعمل على إزالة مخاوفهم وشكوكهم وبالتالي يقضي على جو عدم الثقة الذي قد يسود المنظمة أو حالة خيبة الأمل نتيجة الشعور بأن الفرد يعمل دون أن يدري لماذا؟ أو كيف؟ أو متى يعمل؟

¹ نفس المرجع السابق، ص 16

- يمكن من خلق الشعور لدى الموظف بأنه موضع إهتمام وتقدير الإدارة في المستويات العليا. وهذا يخلق لدى الأفراد روحا من الكبرياء والإعتزاز بالانفس والعمل .

- تمكين العاملين من متابعة التغيرات والتجديدات المختلفة التي تحدث في المنظمة وما هو موقف الإدارة منها، مما يساعد على المحافظة على التوازن العام للمؤسسة.

ب/ معوقات الإتصال النازل :¹

إن أسباب فشل هذا النوع من الإتصال ترجع إلى معوقات عدة نذكر منها :

- إن العديد من التنظيمات غالبا ما يعتمد على وسائل إتصال ميكانيكية وكتابية، ويتحاشى

الرسائل الشفهية والمواجهة (وجها لوجه) مما يفقد للاتصال قيمته وهدفه .

- أسلوب الفترة من قبل المسؤولين من خلال حجبهم لبعض المعلومات عن المستويات الدنيا ومعظم هذه المعلومات تؤثر حتما وبشكل فعال في إحداث الأثر المرغوب لرسائل الهابطة من الإدارة للعاملين.

- نقص الفهم والمعرفة من جانب المرؤوسين، ويتمثل في عدم إدراكهم بأن هذه المعلومات قاصرة عليهم أم يجب نقلها للآخرين منهم في مستويات تالية، وهذا من شأنه أن يحد من الإتصال الفعال .

-مصادقية المرسل ومدى سلطته ومدى الثقة فيه، والخبرات السابقة معه...وكل هذا من شأنه أن يؤثر سلبا على الإتصال والعكس.

¹ نفس المرجع السابق ، ص 17.

-التوقيت ويقصد به الوقت المناسب لإستقبال المتلقي للرسالة، وكذا المكان المناسب والحالة النفسية التي عليها متلقي الرسالة.

الإتصال:

ويقصد به الرسائل القادمة من مستويات التنظيم الدنيا إلى المستويات العليا، ويعد هذا الإتصال حاسما ومهما لنمو وتطوير التنظيم.

ويمكن تلخيص محتوى هذا النوع من الإتصال حسب ماجاء به كل من ليسلي وليود في أربع نقاط والمتمثلة في:

1 - معلومات حول أداء المرؤوس ومدى تقدمه وخطته المستقبلية .

2 - مشكلات العمل التي تحتاج وقفة من المدير والتي تتضمن جملة الشكاوي والمشاكل التي يعاني منها الفاعل .

3 - أفكار حول تحسين سبل العمل لطلب توضيحات وإستفسارات عن بعض النقاط الغامضة في سياسة التنظيم أو في أداء عملها .

4 - معلومات حول مشاعر العاملين نحو جوانب العمل المختلفة .

وكذلك للإتصال الصاعد مزايا ومعوقات نذكر منها في ما يلي:

مزايا الإتصال الصاعد : نذكر منها ما يلي :¹

¹ عبد الرحيم درويش:مقدمة في علم الاتصال،(القاهرة،مكتبة نانسي دمياط للنشر،2005)،ص ص 87،89.

- تمكين الأفراد من التعبير عن إحساساتهم ومشاعرهم، وهذا بالطبع إرضاء للحاجات الإجتماعية والذاتية لهم

- يمكن من إكتشاف الأخطاء قبل إستفحالتها أو وصولها لمرحلة الخطر ومعالجتها .

- المساعدة في زيادة الإلتزام من جانب المرؤوسين بأهمية وتحقيق فرص الإتصال المنتظمة أو المتقاربة مع

الرئيس. وبناء عليه المرؤوس بأنه جزء هام في المنظمة مما يجعله يدلي بكافة البيانات والمعلومات التي يلمسها

في بيئة العمل وفي ظل الظروف الدافعة للعمل، حتى يمكن للإدارة تطوير وتحسين ظروف العمل ورفع مستوى

الأداء وزيادة الإنتاجية.

ب/ معوقات الإتصال الصاعد :

هناك عدة معوقات تحول دون تحقيق الأهداف المرجوة من الإتصال الصاعد وهي¹:

- محاولة المرؤوس الهيمنة على العوامل المؤثرة في رأي الرئيس به ويحاول أن يترك كذلك أثرا إيجابيا لدى

الرئيس. وقد يتطلب ذلك إدخال التعديلات اللازمة في محتوى الرسالة أو حتى بعض الحالات الإستثنائية

تزييف بعض المعلومات.

- البعد المكاني والإداري بين الرؤساء والمرؤوسين .

- التقاليد الإدارية في المنظمة..مثل إعتبار أنه من الطبيعي أن يبدأ الإتصال بالمرؤوسين وليس بالعكس

ويعتبرون الإتصالات الصاعدة إستثنائية بينما الإتصالات النازلة هي الأساسية .

¹ نفس المرجع السابق ، ص 90.

- حب العزلة لدى الرؤساء وإتباع سياسة الباب المغلق. والبعد عن الإتصال المباشر بالمرؤوسين ويترتب عن ذلك وجود حاجز الرئيس والمرؤوسين، مما يجعل معلومات كثيرة خاصة بالعمل تكون بعيدة عن مسمع ومرأى المدير ويؤخذ عليه أن ينقل الأنباء السارة وغير السارة بصورة دائمة.

و الإتصال الصاعد يأخذ عدة أشكال، فقد يكون عن طريق الاجتماعات وتقارير الأداء وصناديق الإقتراحات وإتباع سياسة الباب المفتوح من قبل الرؤساء.

الأفقي الإتصال:

ويتم هذا النوع من الإتصالات بين الأفراد على نفس المستوى الإداري، كان يتصل مدير الإنتاج بمدير التسويق بغية التنسيق والتكامل، وهذا النوع من الإتصالات ضرورة لزيادة درجة التنسيق بين مختلف الوحدات الإدارية في المنظمة.

كما أن هذا النوع من الإتصال يسمح بوصول المعلومات والآراء والمقترحات من كل جانب الأمر الذي يسمح ويعطي للمديرين فرصة للحصول على ما يلزم لاتخاذ قراراتهم بالاستناد إلى معلومات كافية.

ويمكن إجمال أهم وظائف الاتصال الأفقي فيما يلي:¹

- أ التنسيق للقيام بمهمة .

ب- حل المشاكل وذلك في محاولة الإجتماع لحل مشاكل تعرضت أو تعرضت لها المنظمة .

ج- تبادل المعلومات (المشاركة).

¹ نفس المرجع السابق ، ص 91.

د- حل الصراع ويتمثل ذلك في إجتماع أعضاء إدارة أو إدارتين ليناقشوا صراعا قد نشب بين أعضاء كل إدارة أو بين إدارتين، حيث أن الإتصال الأفقي في مثل هذه الحالة.

يسهل عملية التنسيق بين الادارات المختلفة، ويقلل من الجهد والوقت اللازمين لتبادل المعلومات بينهما.

ويمكن الإشارة إلى مزايا هذا الإتصال ومعوقاته كالتالي :

أ / مزايا الإتصال الأفقي :

- يسمح بوصول المعلومات والآراء والمقترحات من كل جانب وفي كل وقت تقريبا، الأمر الذي يعطي للمديرين فرصة للحصول على ما يلزم لاتخاذ قراراتهم بالإستناد إلى معلومات كافية .

- يساعد على الروح المعنوية للموظفين ويبرزوهم كشركاء في الإدارة أكثر منهم مرؤوسين عليهم السمع والطاعة.

ب/ معوقات الإتصال الأفقي :

بالرغم من هذه المزايا التي تتسم بها الإتصالات الأفقية فان هناك عدة معوقات تعوق أدائها الفعال وهي:¹

- إن تطبيق مبدأ التخصص وتقسيم العمل داخل المنظمة خلق أنواع متعددة من الولاء داخلها إلى الحد الذي يحول دون تحقيقها .

- إن هذه الإتصالات إذا ما تحققت لا تتم بالسرعة المطلوبة ومرد ذلك شدة التمسك بالشكليات والمبالغة في إطالة الإجراءات والتعقيدات.

¹ نفس المرجع السابق ، ص 92.

ويطلق عليه تسمية الإتصال القطري أو المائل. وكلها تصب في معنى واحد والذي يتمثل

في " أنها تتناسب بين الأفراد في مستويات إدارية مختلفة ليس بينهم علاقات رسمية في

المنظمة كان يتصل مدير الإنتاج بأحد أقسام إدارة التسويق. "

من كل ما عرضناه من أنواع الإتصال التنظيمي الرسمي فإنه يمكن أن تبين لنا أهمية كل

شكل وحدوده من التأثير في الجو التنظيمي للمنظمة، وعليه فإن إعطاء الاهتمام لكل أنواع الإتصال الرسمي

المذكورة سلفاً يؤدي إلى تكوين إنطباع جيد عند المرؤوسين ويساعد على سيرورة المعلومات داخل الأطر

التنظيمية بشكل كافي وبصورة واضحة ومنتظمة ويفتح المجال لكل الفاعلين داخل التنظيم من خلال الاهتمام

بكل هذه الأشكال من أجل إبداء آرائهم في الأعمال التي يقومون بها وهذا ما يساعد على تنمية وزيادة الدوافع

الداخلية للفاعلين، والتي تعمل على زيادة تماسكهم وتعاونهم وبالتالي تحقق الرضا في العمل .

الإتصال التنظيمي الغير رسمي¹:

تعريفه :

الإتصال التنظيمي الغير رسمي هو " الإتصال الذي يتم بين الأفراد والجماعات ويكون هذا الإتصال بدون

قواعد تنظيمية محددة وواضحة وتتميز هذه الإتصالات بسرعة إنجازها قياساً بالإتصالات الرسمية التي تحددها

ضوابط وإجراءات رسمية محددة. "

¹ ماجدة عطية: سلوك المنظمة- سلوك الفرد و الجماعة-، عمان، دار الشروق للنشر، 2003، ص183.

- " هو إتصال دائم الحركة والتجدد والتغير ويتم عبر خطوط تنتشر في اتجاهات متعددة ومختلفة دون أن تحدد الإدارة موضوعه أو طريقته أو تملك القدرة على السيطرة عليه سيطرة تامة. فإذا حاولت منعه في مكان ظهر في مكان آخر نظرا لارتباطه بالطبيعة البشرية وبالبيئة الإنسانية، حيث يتعذر كبحه تماما.

إن فالإتصالات التنظيمية غير الرسمية تحدث بطرق غير مضبوطة وغير مقننة، وتكون شفوية غير مؤكدة أو ملزمة، ويظهر لنا جليا أن الإتصالات غير الرسمية قد برزت أهميتها على أثر تجارب هاوثورن والأفكار التي قدمها أنصار مدرسة العلاقات الإنسانية، إذ يؤكدون على الدور الهام الذي تلعبه الاتصالات التنظيمية غير الرسمية في انجاز أهداف المنظمة .

دوافع : توجد عوامل ودوافع تجعل الأفراد في المنظمة يتصلون معا بطريقة غير رسمية مما يؤدي

إلى ظهور ما يسمى بالتنظيم غير الرسمي. وهذه الدوافع هي :

- 1 -وجود حاجات ورغبات واتجاهات للأفراد يرغبون في إشباعها .
- 2 -إن التنظيم الرسمي لا يتمتع بالمرونة ولا يتطور بشكل ملائم لظروف المنظمة .
- 3 -رغبة الأفراد القياديين في المنظمة أو بعضهم في السيطرة على جميع الأمور في المنظمة.
- 4 -عدم توفر مبدأ العدالة في المنظمة وظهور ما يسمى بالأفراد الموالين والمقربين.
- 5 -إتباع المنظمة لنمط القيادة الديكتاتورية والمركزية الزائدة ومنع حرية التعبير والمشاركة للأفراد والعاملين .

6 - عدم التقيد والالتزام بقنوات التنظيم الرسمية ويعود السبب في ذلك إلى غموضها وعدم وضوحها للأفراد العاملين.¹

والإتصال التنظيمي الغير رسمي يترجم في شكل علاقات تتمثل في :

- اللقاءات العفوية بين زملاء العمل .
- الحوار المتبادل داخل المكاتب .
- الإتصال المباشر من شخص لأخر (من الفم إلى الأذن) والذي ينقل بسرعة وبصفة سرية للمعلومات والتي تكون اقل أمانة من الرسالة الأصلية (الإشاعة).

فالإتصالات داخل التنظيم في معظم الأحيان تتجاوز القنوات الرسمية لتوصيل المعلومة، وتسلك بدلا من ذلك واحدا أو أكثر من الطرق غير الرسمية، فالإتصال الغير رسمي أصبح ملازما للإتصال الرسمي داخل التنظيمات في وقتنا الحالي. حيث نجد أن تواجد الإتصال الغير رسمي لوحده يشكل نوع من الفوضى والعشوائية وعدم التنظيم والتسيير، وتواجد الثاني (أي الرسمي) دون الأول هو تجريد وفقدان لمعنى العملية الإتصالية لأنه ينقص من الإبداع والمبادرة والتجديد من قبل الفاعلين ذلك انه يحد من تفاعلاتهم الاجتماعية .

سلبياته :

يمكن أن يكون للاتصال التنظيمي غير الرسمي أثر سلبي على التنظيم بحيث يؤدي إلى :²

¹ نفس المرجع السابق ، ص 184.

² نفس المرجع السابق ، ص 185

• إنتشار الشائعات والمعلومات المشوهة مما يترك آثارا سلبية على الأداء وعلى العلاقات الإنسانية داخل التنظيم.

• يؤدي أحيانا إلى إنخفاض الروح المعنوية واضطراب العلاقات الإنسانية الناجمة عن ردود أفعال انتقامية بالدرجة الأولى وذلك بسبب الإشاعات مثلا.

من خلال كل هذا ينبغي على المنظمة أو مديرها الاستعانة بالمختصين في علم النفس لدراسة قنوات الإتصال الغير رسمي المرتبط بالتنظيم الرسمي الموازي للتنظيم الرسمي من أجل الاستفادة من الاتصال الغير رسمي وتفادي الصراعات والنزاعات القائمة داخل التنظيم، وبالتالي الوصول باستعمال الإتصال التنظيمي بنوعيه إلى المساهمة في بلوغ وانجاز أهداف التنظيم.

معوقات الإتصال التنظيمي :

إن العملية الإتصالية داخل المنظمات تواجه العديد من العوائق والتي تحد من فعاليتها وتؤدي بها في غالب الأحيان إلى عدم تحقيق أهدافها المسطرة، ولذا لابد من التعرف أو الوقوف على هذه المعوقات حتى يتم تجنبها أو التقليل منها ومعالجتها بشكل يؤدي إلى زيادة فعالية الإتصال والوصول إلى الأهداف المطلوبة .

وهناك ثلاث أنواع من المعوقات وهي¹:

• معوقات نفسية .

• معوقات إجتماعية - ثقافية.

¹ نفس المرجع السابق ، ص 186

• معوقات تنظيمية.

المعوقات النفسية:

وهذه تتعلق بالعناصر الإنسانية في عملية الاتصال المتمثلة بالمصدر (المرسل) والمستقبل وتحدث أثرا عكسيا بسبب الفروق الفردية مما يجعل الأفراد يختلفون في أحكامهم على الأشياء وبالتالي فهمهم لعملية الإتصال وأهم

هذه العوائق هي :

* تباين الإدراك :

إدراك المرسل الخاطئ للمعلومات التي يرسلها وبالتالي إختلاف إدراك وفهم الآخرين لها. وعدم إنتباه مستقبل الرسالة الى محتوياتها أو إدراكه الصحيح لمحتوياتها وبالتالي يؤثر تباين الإدراك نتيجة إختلاف الفروق الفردية والبيئية الى إختلاف المعاني التي يعطونها للأشياء ، كما أن الكلمات المتضمنة في الرسالة قد تكون لها دلالات ومعاني مختلفة لكل شخص عن الآخر .

وتمكن أسباب الإدراك المشوش للمرسل إليه على الأسباب التالية :

- أ تأثير التوقعات والحاجات والخبرات السابقة للمرسل إليه على إدراكه لمقومات الرسالة

- ب مدى تناسب المثيرات التي تحتوي عليها الرسالة مع درجة ومستوى وعي المرسل إليه .

ج- مدى بساطة محتويات الرسالة وإنتظامها .

-د درجة الخبرة في محتويات الرسالة حيث يصعب تفهم الوسائل ذات المحتويات غير المألوفة من جانب المرسل إليه.

* الإدراك الإنتقائي: ¹

يميل الفرد للاستماع الى ما يتناسب مع معتقداته وأفكاره وآرائه والعمل على إعاقة المعلومات التي تتعارض مع ما يؤمن به من قيم وإتجاهات وآراء وأفكار .

* الإنطواء :

- عدم مخالطة الآخرين أو تبادل المعلومات معهم .

- تشويه وترشيح المعلومات مما يؤدي الى انحراف العمل عن تحقيق أهدافه.

* اللغة:

هي وسيلة إتصال يتم نقل المعلومة أو الفكرة من خلالها، إما شفاهة أو كتابة، إلا أن اللغة

قد تتحول إلى عقبة أمام الإتصال في حالة اختلاف مستوى التعليم والثقافة، مما يؤدي إلى عدم فهم الكلمات والألفاظ المتبادلة بين الطرفين فيفسرها كل طرف حسب فهمه الخاص كما أن عامل التخصص قد يشكل صعوبة في الاتصال إذ إن إتصال الأطباء فيما بينهم يتم بسهولة ويسر، لكن الصورة تختلف عند اتصالهم بالمهندسين ورجال القانون...مكل مهنة من هذه المهن تستعمل لغة ومصطلحات علمية وفنية وقانونية خاصة بها. وبطبيعة الحال فان مشكلة اللغة تظهر أكثر في الاتصالات المكتوبة. أما الإتصالات الشفهية فإن الفرص تبقى متاحة لتوضيح المعاني و الإستفسار عن مدلول الألفاظ والكلمات.

¹ معن محمود عياصرة، مروان محمد بني أحمد: القيادة و الرقابة و الاتصال الإداري، عمان، دار حامد للنشر، 2007، ص

* الإنفعالات: إن الحالة الانفعالية لكل من مرسل المعلومات ومتلقيها ستحدد ما إذا كانت المعاني الصحيحة هي التي يتم تبادلها أو هناك حاجزا انفعاليا بينهما يمنع من تحقيق هذه النتيجة .

*الإختلافات الوراثةية: إن المقصود بالإختلافات الوراثةية هي تحديد منبت كل مرسل المعلومات ومتلقيها ومعرفة ما إذا كان أصلها متجانسا نسبيا وإلا تعذر عليها نقل المطلوب والمعروف إن مركز الإنسان في الحياة يتشكل بقوة أفكاره وإتجاهه.¹

تنقية وغريلة المعلومات: تحدث عادة بالنسبة للإتصالات الصاعدة وتشير إلى إستبعاد أو تعديل بعض المعلومات موضع الرسالة لتحقيق إيجابياتها أو زيادة قيمتها من منظور المستقبل، فالمرؤوس قد يخفي أو يعدل معلومات غير مفضلة في الرسائل الموجهة إلى رؤسائهم، ويكمن السبب في اللجوء لتنقية المعلومات المرسلة للإدارة العليا كونها الأساس في ممارسة الرقابة .

فالإدارة تحدد مستويات جدارتهم، تمنح الزيادات في الرواتب والحوافز وتقوم بترقية الأفراد في ضوء ما تتلقاه من قنوات الإتصال الصاعد. إن الميل للتنقية يتم تقريبا في كافة المستويات الإدارية.

* التجريد: عملية التجريد يعني إهمال التفاصيل، بحيث يقتصر الاتصال على الحقائق كما يدرك بها وليس كما هي موجودة.

معوقات إجتماعية ثقافية:

¹ نفس المرجع السابق ، ص 170.

ويرجع هذا النوع من المعوقات إلى التنشئة الإجتماعية للأفراد والبيئة التي يعيش فيها الشخص سواء كانت داخل التنظيم أو خارجه، ويتضمن القيم والمعايير و المعتقدات التي تشكل حاجزا أمام تحقيق الأهداف المرجوة والمنتظرة من طرف التنظيم.

ويمكن توضيح هذه العوائق فيما يلي:¹

* التباعد الإجتماعي:

ونقصد به الإختلاف في البيئة الإجتماعية للفاعلين أي أن أطراف الإتصال ينتمون إلى مناطق مختلفة، وتشتمل هاته النقطة على الفوارق اللغوية والعرقية والدينية والفكرية... حيث يعتبر هذا العامل من أكثر الحواجز شيوعا أمام الاتصال التنظيمي ذا الحجم الكبير، إذ تتعدد الإتصالات فيه .

وعليه فالمنظمات التي يتشكل مجتمعها من فاعلين ينتمون الى مناطق مختلفة تجد صعوبات كبيرة وحواجز عديدة من اجل التنسيق فيما بينهم ووضع برامج وقواعد إتصالية . ويعتبر هذا العائق من أبرز العوامل المساهمة في بروز الصراع بين الفاعلين داخل التنظيم.

¹ نفس المرجع السابق ، ص 171

خلاصة الفصل : من خلال كل ما قدم وكل ما أحيط بالدراسة لعملية الإتصال التنظيمي داخل المنظمات تبرز أهمية وقيمة هذه العملية التي تعتبر العمود الفقري لأي تنظيم مهما كانت أهدافه، وبالتالي يجب على القائمين على تسيير المؤسسات أو المنظمات من أجل الرقي بها في عالم المؤسسات الناجحة أن يعطوا للإتصال التنظيمي أهمية كبيرة ضمن أساليب تسييرهم من خلال ضمان السير السلس لكل عمليات التفاعل بين الفاعلين في المنظمة بما يساعد على النشاط والحركية الجيدة لأعمال المنظمة ويحقق أهداف الأفراد فيها وأهداف المنظمة ككل.

الفصل الثالث: دافعية الانجاز



تمهيد :

يتأثر سلوك الفرد منذ ميلاده بعدد من الرغبات، تعمل كقوى حافزة لأنشطته الحيوية، ويمكن تقدير الرضا الذي يحصل عليه الفرد، أو الضيق الذي يصيبه في أي موقف بمدى إشباع أو إحباط ميوله أو حواسه، فالدوافع التي تنشأ عن الميول أو الحواس هي قوة دينامية تؤثر في الأفكار و الانفعالات والسلوك، فيولد أي فرد مزود بحوافز وحواس معينة تتطلب الإشباع ويكون نوع السلوك الذي يتبعه الفرد لإشباع هذه الرغبات الموروثة مشروطا بالمؤثرات البيئية و بالخبرة وتصبح هذه الحوافز المعدلة بالخبرة فيما بعد دوافع الفرد لاتجاهاته وميوله و أنشطته.

فالدافعية للانجاز تمثل عاملا هاما مع قدرات الفرد ليؤثر على سلوك الأداء الذي يبديه الفرد في العمل، وهي تمثل القوة التي تحرك و تستثير الفرد لكي يؤدي العمل، أي قوة الحماس أو الرغبة للقيام بمهام العمل، وهذه القوة تتعكس في كثافة الجهد الذي يبذله الفرد و في درجة مثابرته واستمراره في الأداء.

وعليه سنتناول في فصلنا هذا الدافعية حيث نستعرض أولا المفهوم العام للدافعية، وبعض المفاهيم المرتبطة بها وتصنيفها ووظائفها ثم نتطرق إلى الدافعية للانجاز وهي محور دراستنا، فنستعرض مفهومها ومكوناتها وأنواعها و الخصائص المميزة للأفراد ذوي الدافعية المرتفعة للانجاز و الخصائص المميزة للأفراد ذوي الدافعية المنخفضة للانجاز وكما نتطرق أيضا إلى أهميتها و النظريات المفسرة لها وكيفية قياسها.

بعض المفاهيم المرتبطة بالدافعية:

إن مفهوم الدافعية مرتبط ارتباطاً كبيراً بمفاهيم أخرى مثل: الحاجة، الباعث، الحافز وهذا ما جعل كثيراً من الباحثين يواجهون صعوبة في تفسيرهم للدافعية، وهذا راجع إلى غموض بعض المفاهيم المتعلقة بها، لذا كان لا بد أن نميز بين هذه المفاهيم، وهذا على النحو الآتي:¹

مفهوم الحاجة:

تشير الحاجة إلى شعور الكائن الحي بالافتقار إلى شيء معين، ويستخدم مفهوم الحاجة للدلالة على مجرد الحالة التي يصل إليها الكائن نتيجة حرمانه من شيء معين.

هي كذلك حالة من النقص والعوز و الافتقار و اختلال التوازن تقترن بنوع من التوتر و الضيق و لا تلبث أو تزول الحاجة متى قضيت.

تقسيم ماسلو للحاجات:

قام أبراهام ماسلو 1954 بتقديم نظرية تحدد مجموعات الحاجات الإنسانية و الأهمية النسبية لكل منها في تدرج الإشباع و علاقة هذا بالدافعية للقيام بسلوك معين وهذا كالتالي:

أ- الحاجات الفسيولوجية:

تتضمن الحاجات الأساسية للحياة مثل الحاجة إلى الطعام والماء والجنس و النوم والدفع.

حاجات الأمن:

¹عثمان مريم: الضغوط المهنية و علاقتها بدافعية الانجاز لدى أعوان الحماية المدنية، رسالة ماجستير، قسم علم النفس، تخصص تنظيم و عمل، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص 56.

وهي تعبر عن حاجات الفرد بأن يكون بمأمن من الأخطار و أن يشعر بقدر من الاطمئنان والتأكد فيما يتعلق بالبيئة المحيطة به، ولا يقتصر الشعور بالأمن على الكيان المادي فقط، بل يتضمن الأمن النفسي و المعنوي.

ج - حاجات الحب:

وهي تتضمن حاجة الفرد أن يشعر بأن الآخرين يبادلونه الود والمحبة و أن ينتمي إلى جماعة و أن يكون له أصدقاء وان يتصل و يتفاعل مع الآخرين.

د - حاجات التقدير:

وهي حاجة الفرد أن يشعر بأنه محل تقدير وعندما يتبع هذا التقدير من الفرد نفسه يكون تقديرا ذاتيا، أما عندما يكون مصدره الآخرين من حيث المكانة الاجتماعية التي يعطونها للفرد أو الاحترام الذي يعطونه إياه فإن التقدير يكون خارجيا.

هـ - حاجات تحقيق الذات:

وهي تعبر عن حاجة الفرد أن ينطلق بقدراته ومواهبه و رغباته إلى آفاق تتيح له أن يكون ما تمكنه استعداداته أن يكون و أن يمارس الأعمال والأنشطة بما يتفق و إمكانياته وقدراته ومواهبه¹.

¹ نفس المرجع السابق، ص 57.

مفهوم الحافز:

يشير الحافز إلى العمليات الداخلية الدافعة التي تصحب بعض المعالجات الخاصة لمنبه معين، وتؤدي بالتالي إلى إصدار السلوك، ورادف البعض بين مفهوم الحافز ومفهوم الدافعية على أساس أن كل منها يعبر عن حالة من التوتر العامة نتيجة لشعور الكائن الحي بحاجة معينة.

أ - هو حالة من التوتر تجعل الكائن الحي في حالة من التهيؤ و الاستعداد للاستجابة لجوانب معينة في البيئة.

ب - هو حالة من الإثارة أو التنبيه داخل الكائن الحي يؤدي إلى سلوك باحث عن الهدف، وتنتج هذه الحالة عن حاجة ما، وتعمل على تحريك السلوك وتنشيطه وتوجيهه، وهي أهم ما يحرك الدافع ويثير الحاجات و البواعث.

الباعث:

الباعث بأنه " يشير إلى محفزات البيئة الخارجية المساعدة على vinacke يعرف فيناك تنشيط دافعية الأفراد سواء تأسست هذه الدافعية على إبقاء فسيولوجية أو اجتماعية و تقف العادة.¹

تشير العادة إلى قوة الميول السلوكية التي ترتقي وتتمو نتيجة عمليات التدعيم و تتركز على الإمكانية السلوكية، أما الدافع فيتركز على الدرجة الفعلية لمقدار الطاقة التي تنطوي عليها العادة، وبالتالي يمكن اعتبار الدافع نوعا فعالا من العادات.

¹ خولة عبد الرحيم عودة غنيمات، عيبر راشد عليماط:(أثر برنامج إرشادي جمعي للتدريب على المهارات الدراسية في تحسين مستوى التحصيل والدافعية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية،(العدد (02)2012، ص 51).

الانفعال:

يعتبر الانفعال من الحالات الشعورية المحيرة، فهو يتضمن الخوف و الكراهية والغضب كما يتضمن السعادة، والبهجة، والاستنارة، وينظر إلى الحالات الانفعالية على أنها عقلانية بالمقارنة بالدافعية ، ولكنها تتضمن عمليات معرفية أيضا، فالتقويم المعرفي يمكن أن يحدد طبيعة الخبرة الانفعالية بالإضافة إلى ذلك فإن الانفعالات يمكن أن ينظر إليها كعوامل تتغير بتغير العمليات المعرفية .

وعلى ضوء المفاهيم السابقة نجد أن مفهوم الدافع يعتبر مفهوم مركب يشمل مفاهيم الاستنارة و الحاجة والهدف والباعث و الانفعال، وقد حدث خلط بين هذه المفاهيم في بعض الأحيان، إلا أن الدافع في كل الأحوال هو مفهوم الأكثر عمومية، ودل على تكوين فرضي لا يمكن ملاحظته ، وإنما يستنتج من الأداء الظاهر الصريح للكائن الحي¹.

تصنيف الدوافع:

تعددت التصنيفات التي قدمها الباحثون في تصنيفهم للدوافع وهذا لاختلاف منطقاتهم الفكرية و الإطار النظري الذي يؤمنون به ومن هذه التصنيفات ما يلي:

التصنيف الذي يميز بين الدوافع الوسيطة والدوافع الاستهلاكية:

أ -الدافع الو سيلي : هو الذي يؤدي إشباعه إلى الوصول إلى دافع آخر .

ب -الدافع الاستهلاكي : ووظيفته هي الإشباع الفعلي للدافع ذاته.

¹ نفس المرجع السابق ، ص 52.

تصنيف الدوافع طبقاً لمصدرها:

تصنف الدوافع تبعاً لإصدارها إلى ثلاث مجموعات: دوافع الجسم، دوافع إدراك الذات، دوافع اجتماعية،

وفيما يلي سنتطرق إليها بنوع من التفصيل:

أ - دوافع جسمية: وهي ترتبط بالتكوين البيولوجي للفرد وتساهم في تنظيم الوظائف ومن (homéostasie)

الفيولوجية، ويعرف هذا النوع من التنظيم بالتوازن الذاتي هذه الدوافع: الجوع والعطش، و الجنس،.

ب - دوافع إدراك الذات: من خلال مختلف العمليات العقلية وهي التي تؤدي إلى مستوى تقدير الذات،

وتعمل على المحافظة على صورة مفهوم الذات ومنها دافع الانجاز.

ج - دوافع اجتماعية: وهي الدوافع المتعلقة بالعلاقات مع الأشخاص ومنها دافع

السيطرة، وهي تنشأ أساساً عن حاجات نفسية اجتماعية مثل السيطرة، التملك، الانتماء، الانجاز.

تصنيف الدوافع في ضوء المنشأ:

وهو التصنيف الأكثر شيوعاً واستخداماً، حيث تقسم الدوافع إلى وهو التصنيف الأكثر شيوعاً واستخداماً،

حيث تقسم الدوافع إلى مجموعتين، تشمل الأولى على الدوافع الأولية فيولوجية، أما الثانية فتشمل الثانوية

الاجتماعية وسنتطرق إليها فيما يلي¹:

¹ نفس المرجع السابق ، ص 53.

أ -دوافع أولية فسيولوجية: وهي الاستعدادات التي يولد الفرد وهو مزود بها، وتسمى أيضا بالدوافع الفطرية، وتتمثل في: دافع الجوع، دافع العطش، دافع الجنس، دافع الأمومة .

ب -دوافع ثانوية اجتماعية: وتسمى أيضا بالدوافع السيكولوجية التي يكتسبها الفرد من خلال بيئته و الإطار الحضاري الذي يعيش فيه وتتأثر بالسياق النفسي الاجتماعي

للفرد ومن أمثلتها : دوافع الاستقلال النفسي، دافع السيطرة، دافع حب الاستطلاع.¹

في الدافعية الإنسانية **ma slow**: تصنيف الدوافع طبقا لنظرية ماسلو اقترح ماسلو تنظيما هرميا للدوافع في خمسة مستويات من الحاجة مرتبة ترتيبا تصاعديا أي من القاعدة إلى القمة وهي كالاتي:

حاجات فسيولوجية :كالحاجة إلى الطعام ، الهواء، الماء.....

حاجات الأمن :كالحاجة إلى بيئة آمنة وخالية من الأضرار المادية والنفسية.

ج -حاجات الاجتماعية :تتمثل في الحاجة للقبول من طرف الآخرين.

د -حاجات تقدير الذات :حاجة الفرد لأن يقدر ذاته وذلك من خلال استغلال كافة قدراته و إمكاناته.

هـ -حاجات تحقيق الذات :وتشبع بتكليف الأفراد بأعمال تناسبهم أي تناسب قدراتهم ورغباتهم وتمكنهم من الحصول على المعلومات الضرورية لأداء مهامهم.

العوامل المسببة لدافعية الانجاز عند أتكسون:

¹نفس المرجع السابق ، ص 57.

أن النزعة أو الميل لانجاز النجاح استعداد دافعي مكتسب وهو Atkisson يصرح أتكينسون يختلف بين الأفراد كما انه يختلف عند الفرد الواحد في المواقف المختلفة وهذا الدافع يتأثر بعوامل رئيسية ثلاثة عند قيام لفرد بمهمة ما، و العوامل هي:

1 - الدافع لانجاز النجاح: إن الأفراد يقدمون على أداء المهمات بنشاط وحماس كبيرين رغبة منهم في اكتساب خبرة النجاح ولهذا الدافع نتيجة طبيعة وهي دافع تجنب الفشل ويختلف الأفراد في درجة دافعهم لتجنب الفشل، فمن الممكن أن يراجع فردين نفس المهمة، يقبل احدهما على أدائها بحماس تمهيدا للنجاح فيها، ويقبل الثاني بطريقة يحاول من خلالها تجنب الفشل المتوقع.

2 - احتمالية النجاح: لان احتمالية نجاح أية مهمة تتفق على عملية تقويم ذاتي يقوم بها الفرد الذي يريد أن ينجز المهمة فالمهمات السهلة لا تعطي الفرد الفرصة للمرور في خبرة نجاح مهما كانت درجة الدافع لتحصيل النجاح الموجودة عنده أما المهمات الصعبة جد فان الأفراد لا يرون أن عندهم القدرة على أدائها أما في حالة المهمات المتوسطة، فان الفروق الواضحة في درجة دافع تحصيل النجاح تؤثر في الأداء على المهمة بشكل واضح ومتفاوت بتفاوت الدافع .

3 - قيمة باعث النجاح: إن ازدياد صعوبة المهمة يتطلب ازدياد قيمة باعث النجاح، فكلما كانت المهمة أكثر صعوبة يجب أن يكون الباعث اكبر قيمة للحفاظ على مستوى دافعي مرتفع، فالمهام الصعبة المرتبطة ببواعث قليلة القيمة لا تستثير حماس الفرد.¹

نظريات دافعية الانجاز:

¹ غنية جحيش: الدافعية للانجاز و علاقته بالالتزام التنظيمي لدى موظفي القطاع العمومي، رسالة ماستر، قسم علم النفس، تخصص تنظيم و عمل، جامعة المسيلة، 2012، ص 83.

منذ خمسينات القرن ظهرت إلى حيز الوجود بعض النظريات في مراجع علم النفس كلها تحاول أن تعطي تفسيرات مختلفة لدافعية الأفراد في مواقف الانجاز، تتعلق بحياتهم العامة الأكاديمية منها والتعليمية أو المهنية.

أ- نظرية مدرج الحاجات:

قدمها " ابراهام ماسلو " حدد فيها سلسلة متدرجة مرتبة من أدنى إلى أعلى مراتب الحاجات الإنسانية، فأشار إلى أن الأفراد يشبعون حاجاتهم طبقاً لنظام طبيعي لأولويات الجسم والعقل وقسم هذه الأولويات إلى فئتين هما:

أ- 1- **حاجات النقص**: وتتضمن حاجات الضرورة والإلحاح أو الحاجات الأساسية للحياة والتي تتضمن حاجات استهلاك واستعادة الطاقة مثل الحاجة للطعام والشراب والنوم والحاجة للشعور بالأمن والتي لها أولوية في حياة الإنسان¹.

أ- 2- **حاجات النمو**: تتضمن الحاجات النفسية والاجتماعية مثل الحاجة للحب والانتماء والصدقة والحاجة إلى تقدير الذات وفي رأي " ماسلو " أن حاجات النقص يجب أن تشبع أولاً، قبل حاجات النمو، إذ أن الحاجة للطعام والحاجة للماء أكثر إلحاحاً وتحمل أولوية أكثر من الحاجة للحب والصدقة والتقدير كما انه عندما تشبع حاجة من حاجات النقص، وقد أشار " مارتن " إلى أن تطبيق نظرية مدرج الحاجات قد تمكن من المساعدة على فهم بعض الأعراض التي قد توقع الفرد للممارسة الرياضة والاشتراك في المنافسات.

¹ نفس المرجع السابق ، ص 84.

ب - نظرية الغرائز:

حاول أصحاب هذه النظرية تفسير دوافع السلوك على أساس الغرائز وان كل نشاط يقوم به الإنسان يرتبط بها.

والغريزة كما يراها " سيجموند فرويد ": تصدر عن حالة إثارة بدنية أو دافع ملح أو توتر داخل الجسم بهدف تحقيق هدف معين لكي يحقق إزالة الإثارة والتوتر، بالتالي حدوث اللذة والإشباع فالفرد يكون مدفوعاً طول حياته بالطاقة الغريزية التي أطلق عليها مصطلح " الليبدو".

ج - نظرية التنشيط الإثارة:

إن كل فرد لديه مستوى معين Witnej " إن المبدأ الذي تقوم عليه هذه النظرية حسب " وتنتج من الإثارة وان السلوك يكون موجهاً للاحتفاظ بهذا المستوى، فإذا كانت مثيرات البيئة عالية لدرجة كبيرة فان السلوك يكون موجهاً لمحاولة التنشيط - الإثارة، أما إذا كان مستوى الاستثارة منخفضاً جداً فان السلوك عندئذ يكون مدفوعاً لمحاولة الارتقاء بمستوى هذا الأخير، فكلما ارتفعت مستويات الدافعية الاستثارة، التنشيط لدى الفرد كلما تحسن الأداء.¹

نظرية التعلم الاجتماعي:

تعتبر هذه النظرية أن التعلم السابق يعتبر من المصادر الرئيسية للدافعية، إذ أن نجاح أو فشل استجابة معينة تؤدي إلى التعرف على الجوانب التي يمكن أن تؤدي إلى نتائج ايجابية أو سلبية، وبالتالي تنشأ الرغبة والدافع لتكرار السلوك الناتج، كما أن التعلم بملاحظة نجاح أو فشل الآخرين قد يكون كافياً

¹ نفس المرجع السابق ، ص 84

الإنتاج حالات الدافعية وقد أشار " البرتو بانديور " أن نظرية التعلم الاجتماعي تتأسس على التعلم بالنمذجة، أو القدرة أي التعلم بملاحظة وتقليد الآخرين، كما أن التعلم يرتبط أيضا بالتعزيز الاجتماعي فالسلوك الذي يتم تعزيزه أو تدعيمه يكون بمثابة دافع أو حافز للفرد لتكرار مثل هذا السلوك أو الأداء مرة أخرى.

ل- نظرية دافعية الانجاز:

تهدف هذه النظرية إلى تحديد مستوى استمرارية السلوك وهذا الأمر يحدث عندما يعرف الشخص أن أداءه سوف يخضع للتقييم أي أما النجاح أو الفشل.

وتشير شدة النظرية إلى أن الشخص الذي يرغب في النجاح يمارس عادة أعمالا لها صعوبة متوسطة أما الأفراد الذين يميلون إلى تجنب الخسارة فيمارسون الأعمال السهلة جدا أو الأعمال الصعبة جدا، وتفترض هذه النظرية التي ترتبط أساسا بكل من " ماكيلانو واتكنسون " أن عوامل الدافعية هي عوامل ذاتية داخلية تتصل بالقوى والرغبات الداخلية للفرد والمتمثلة في الرغبة في التمييز والإبداع.

ودافعية الانجاز لدى الفرد تتأثر بثلاث عوامل رئيسية هي¹:

الدافع للوصول للنجاح.

احتمال النجاح.

القيمة الباعثة للنجاح.

نظرية " ماكيلاند " الحاجة للانجاز لماكيلاند:

¹العياشي بن زروق، الرضا الوظيفي ودافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي والجامعي، أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه دولة في علوم التربية، جامعة الجزائر، 2008، ص 59.

يعرف " ماكيلاند " واقعية الانجاز بأنها نظام شبكي من العلاقات المعرفية والانفعالية الموجهة أو المرتبطة بالسعي من اجل بلوغ مستوى الامتياز والتفوق.

تتيح هذه النظرية من الرغبة الكبيرة في اكتشاف دافع الانجاز عند مشاهدة أفراد هذه النظرية من الرغبة الكبيرة في اكتشاف دافع الانجاز عند مشاهدة أفراد وهم يؤدون أعمالهم، لأنه يفصح عن ظاهرة جديدة بالاهتمام مؤداها أن الأفراد يختلفون في درجة المثابرة لتحقيق الأهداف ومدى السعادة التي يحصلون عليها من انجازهم لهذه الأهداف وقد أشار " ماكيلاند وآخرون 1953 إلى أن هناك ارتباط بين الخبرات السابقة والأحداث الايجابية، وما يحققه الفرد من نتائج فإذا كانت مواقف الانجاز الأولية ايجابية بالنسبة للفرد فإنه يميل للأداء والانهماك في السلوكيات المنجزة، أما إذا حدث نوع من الفشل وتكونت هناك بعض الخبرات السلبية فان ذلك سوف ينشأ دافعا لتحاشي الفشل.

أن تصور " ماكيلاند "في الدافعية للانجاز أهمية كبيرة Korman وقد أوضح " كورمان 1974 "

لسببين:

السبب الأول: انه قدم لنا أساسا نظريا يمكن من خلاله مناقشة وتفسير نمو الدافعية للانجاز لدى بعض الأفراد، وانخفاضها لدى البعض الآخر حيث تمثل مخرجات أو نتائج الانجاز أهمية كبيرة من حيث تأثيرها الايجابي والسلبي على الأفراد، فإذا كان العائد ايجابيا ارتفعت الدافعية أما إذا كان سلبيا انخفضت الدافعية مثل هذا التصور قد يمكن من خلاله قياس الدافعية للانجاز الأفراد والتنبؤ بالأفراد الذين يؤدون بشكل جيد في مواقف الانجاز مقارنة بغيرهم¹.

¹ نفس المرجع السابق ، ص 60.

السبب الثاني: يتمثل في استخدام " ماكيلاند " لفروض تجريبية أساسية لفهم وتفسير ازدهار وهبوط النمو الاقتصادي في علاقته بالحاجة للانجاز في بعض المجتمعات والمنطق الأساسي خلق هذا الجانب أمكن تحديده فيما يلي:

هناك اختلاف بين الأفراد فيما يحققه الانجاز من خيارات مرضية بالنسبة لهم .

يميل الأفراد ذو الحاجة المرتفعة للانجاز إلى العمل بدرجة كبيرة في المواقف التالية مقارنة .

بالأفراد المنخفضين في هذه الحاجة وخاصة في كل من¹:

مواقف المخاطرة المتوسطة

حيث تقل مشاعر الانجاز في حالات المخاطرة المحدودة أو الضعيفة، كما يحتمل أن لا يحدث الانجاز في حالات المخاطرة الكبيرة.

المواقف التي تتوفر فيها المعرفة بالنتائج أو العائد من الأداء

حيث انه مع ارتفاع الدافع للانجاز يرغب الشخص في معرفة إمكانياته وقدراته على الانجاز .

المواقف التي يكون فيها الفرد مسؤولاً عن أدائه.

ومنطق ذلك هو أن الشخص الموجه نحو الانجاز يرغب في تأكيد مسؤولياته عن العمل نظراً لان الدور الملزم لعمل ما ، يتسم بعدد من الخصائص فان الأفراد ذوي الحاجة المرتفعة للانجاز سوف ينجذبون إلى هذا الدور أكثر من غيرهم.

¹ نفس المرجع السابق ، ص 61.

وأكد " ماكيلاند " بان النمو الاقتصادي للأمم يعتمد على الأداء الناجح للدور الملزم حيث يعتمد نجاح المجتمع وتقدمه على الأفراد الذين ينجذبون إلى الوظيفة الملزمة حيث تحمل المسؤولية والاستقلالية في الأداء .

و - نظرية " أتكسون " الحاجة للانجاز

تهدف هذه النظرية إلى توقع سلوك الأفراد الذين رتبوا بتقدير عال أو منخفض بالنسبة للحاجة للانجاز، ويقول " اتكسون " : " أن الناس يكونون مرتفعي الحاجة للانجاز يكون لديهم استعداد أو كفاح من اجل النجاح".

هذا ويكونون مدفوعين للحصول على الأشياء التي تأتي من تحقيق أو انجاز بعض الأهداف التي توجد فيها فرص للنجاح ويتجنبون الأعمال السهلة وأنهم يقبلون على التدريب ليصبحوا أكثر انجازاً، كما أن هؤلاء الناس يفضلون الحصول على النقد في وقته وتغذية عكسية عن أدائهم، وتظهر الدراسات أن هؤلاء الناس ذوي الحاجات المرتفعة للانجاز يقومون بأداء أفضل خاصة في الأعمال ذات الالتزام مثل بدء الأعمال الجديدة .

كما قال " اتكسون " بإلقاء الضوء على العوامل المحددة للانجاز القائم على المخاطرة وأشار إلى أن مخاطرة الانجاز في عمل ما تحدها أربعة عوامل منها عاملان يتعلقان بخصال الفرد، وعاملان يرتبطان بخصائص المهمة لمراد انجازها وذلك على النحو التالي¹:

فيما يتعلق بخصال الفرد:

¹ نفس المرجع السابق، ص 62.

هناك على حد تعبير " أتكسون " نمطان من الأفراد يعملان بطريقة مختلفة في مجال التوجه نحو الانجاز.

أ - النمط الأول: الأشخاص الذين يتسمون بارتفاع الحاجة للانجاز بدرجة اكبر من الخوف من الفشل.

ب - النمط الثاني: الأشخاص الذين يتسمون بارتفاع الخوف من الفشل بالمقارنة بالحاجة للانجاز.

وقد ركز علماء النفس في دراستهم لدافع الانجاز على هذين النمطين المتقابلين أو المتناظرين، فلا يوجد فرد يتمتع بنفس القدر من النمطين فالأفراد المرتفعون في الحاجة للانجاز يتوقع أن يظهروا الانجاز الموجه نحو النشاط، وذلك لان قلقهم من الفشل محدود للغاية.

أما فيما يتعلق بالأفراد المخفضين في الحاجة للانجاز فيتوقع أن لا يوحد النشاط المنجز لديهم، أو يوجد بدرجة محدودة، وذلك بسبب افتقادهم للحاجة للانجاز وسيطرة الخوف من الفشل والقلق عليهم.

خصائص المهمة:

بالإضافة إلى هذين العاملين للشخصية هناك أيضا موقفان أو متغيران يتعلقان بالمهمة، يجب أخذهما بالاعتبار هما:

أ - العامل الأول: احتمالية النجاح وتشير إلى الصعوبة المدركة للمهمة وهي احد محددات المخاطرة.

ب - العامل الثاني: الباعث للنجاح في المهمة يتأثر للأداء في مهمة ما بالباعث للنجاح في هذه المهمة ويقصد بالباعث للنجاح الاهتمام الداخلي أو الذاتي لأي مهمة بالنسبة للشخص.¹

نظرية الغزو:

¹ نفس المرجع السابق ، ص 63.

يعتبر " مايدر " هو المؤسس لنظرية الغزو ومن الأوائل المهتمين بدراسة دوافع الفرد الكامنة وراء تفسيراتهم السببية حيث تقوم على تفسير سلوك العلاقات بين الأفراد وما يستعمله هذا السلوك من إدراك الفرد الآخر وتحليل الفعل وتأثير المتغيرات البيئية في عملية الغزو.

ويعتبر " مايدر " إن هناك دافعين رئيسيين وراء التفسيرات السببية التي يقدمها الأفراد:

الدافع الأول: حاجة الفرد لتكوين فهم مترابط على العالم المحيط.

الدافع الثاني: حاجة الفرد للتحكم والسيطرة على البيئة وذلك من خلال التنبؤ بسلوكيات الآخرين والسيطرة عليها.

للفرد أهمية كبيرة في دافعية الانجاز، حيث يعتبر كل من " اركيس " و " جرسكي " أن الأفراد الذين يوجد لديهم دافع للنجاح اكبر من دافع تجنب الفشل، يميلون إلى غزو النجاح إلى أسباب داخلية، في المقابل نجد أن الأفراد الذين يوجد لديهم دافع لتجنب الفشل بدرجة اكبر من دافع تحقيق النجاح يميلون إلى غزو النجاح لأسباب خارجية خلافا لما جاء به " أتكسون."

ويرى " وينر " أن الفشل في تحقيق الهدف يمكن أن يؤدي إلى ترك العمل، كما يمكن أن يؤدي أيضا إلى إعادة النظر والمثابرة في أداء العمل حتى الوصول إلى الهدف.

ومن هذا المنطلق قام " وينر " وآخرون بصياغة نظرية الغزو التي تهدف إلى توضيح تأثير الدوافع إلى الخبرات والنجاح والفشل وميز بين ثلاثة أبعاد للسببية¹.

¹ علي شوقي وآخرون، أنماط السلوك للقادة ورؤساء الأقسام في المعاهد الفنية، مجلة تنمية الرافدين، مجلد 11 ، عدد 28 بغداد ، 1989.

الثبات: يقصد به القدرة على الاستمرار بشكل معتدل أو بشكل غير مستقر.

السببية: يقصد بها العوامل الداخلية والخارجية.

التحكم: يقصد بها العوامل التي تخضع لسيطرة أو التي تكون خارج نطاق السيطرة¹.

¹ نفس المرجع السابق ، ص 16.

خلاصة الفصل :

لا يوجد سلوك مهما كانت طبيعته، ورآه عدد من الدوافع المختلفة لإنجازه سواء كانت أولية أو ثانوية، إجتماعية أو نفسية..... إلخ تدفعه للقيام به ، إلا أن دافعية إنجاز عمل لدى تختلف هي الأخرى من فرد إلى آخر ، هناك من دافعيته مرتفعة والآخر منخفضة كنتيجة للفروق الفردية التي تشمل الجانب المعرفي ، الذاتي ، القيمي، المادي..... إلخ ، وعلى هذا الأساس حاول عدد من الباحثين والعلماء تفسير دافعية الإنجاز كل له وجهة نظر ، فهناك من ربطها بهرم من الحاجات الفردية الأولية والثانوية مثل: نظرية ماسلو للحاجات، هناك من ربط حدوثها بعوامل ومسببات كنظرية العزو ، وكذلك هناك علماء رجحوا لمبدأ التعلم.

إلا أن كلهم يتفقون على فكرة واحدة مفادها " أن دافعية الإنجاز بمثابة الطريق المحدد لسلوك الفرد الغائي.



الفصل الرابع: الاجراءات

الميدانية للدراسة



المبحث الأول: تعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر

التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر :

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر من المؤسسات الرائدة على المستوى الوطني في مجال الاتصالات وهي مؤسسة حديثة النشأة تهدف أساسا للوصول إلى تكنولوجيا احدث في ميدان الاتصال

المطلب الأول : نشأة المؤسسة و تطور المؤسسة

1- نشأة المؤسسة :

لقد نشأة المؤسسة اتصالات الجزائر Algérie Télécom بموجب المرسوم رقم 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000 في إطار الإصلاحات التي مست قطاع البريد و المواصلات و التي أدت إلى تقسيم البريد و المواصلات إلى قسمين هما : بريد الجزائر و اتصالات الجزائر و تعتبر مؤسسة اقتصادية بدأت مزاوله نشاطها في 01 جانفي 2003 وهي من الناحية القانونية عبارة عن شركة ذات أسهم برأسمال قدره : 61.275.180.000 دج المقيدة في السجل التجاري برقم 18083B02 و تشمل 48 وحدة موزعة على التراب الوطني تقوم بتقديم مجموعة من المنتجات الخدمية بشكل طبيعي أو معنوي .

2- تطور المؤسسة :

يتمثل تطور مؤسسة اتصالات الجزائر في أنها شركة ذات أسهم ملكيتها 100% للدولة و انشاءة عبر تقسيم وزارة البريد و المواصلات سابقا و بدأت ببيع الهاتف الثابت و ثم توفير شبكة الانترنت للزبائن و توفير شبكات الانترنت الداخلية لمؤسسات الدولة .

المطلب الثاني: التعرف على منتج اتصالات الجزائر وحدة تبسه

1- منتجات المؤسسة:

الهاتف الثابت:

- اتصالات الجزائر تعرض عليكم وتمنحكم شبكة اتصالات مثالية، وتضمن لكم جودة عالية في نوعية مكالمتكم، وهذا بفضل شبكة الهاتف الثابت السلكي

- بكة الهاتف الثابت السلكي تتألف من المعايير الدولية العمومية، وتغطيها الجغرافية تسع كامل التراب الوطني عرض ترويجي " أحكي "

- رصيد 800 دينار جزائري بدون رسوم لكل شهرين
 - مكالمات غير محدودة نحو الشبكة الوطنية بتكلفة 4000 دينار جزائري، بدون رسوم لكل شهريين (عندما تتجاوز التكلفة 4000 دينار جزائري تكلفة المكالمات تحسب حسب الفوترة الأصلية)
 - الاشتراك مجاني
 - تسعيرة المكالمات نحو باقي الشبكات هي التسعيرة الأصلية.
 - تكلفة الاشتراك في الخدمة: 400 دينار جزائري مع حساب كل الرسوم + دليل هاتفي مجاني
- ملاحظة: تاريخ العرض الترويجي للمكالمات الغير محدودة نحو الشبكة المحلية ابتداء من 01 نوفمبر 2009 إلى غاية 31 ديسمبر 2009

خدمات الهاتف الثابت: اتصالات الجزائر تعرض خدمات متعددة من خلال الهاتف الثابت

إعلام ببناء في الانتظار: هذه الخدمة تسمح للمشارك في حالة المكالمة (النداء) بإخباره بأن هناك مشترك آخر يحاول الاتصال به وذلك بإشارة سمعية.

المشارك يستطيع أن:

- لا يبالي (أو يترك) النداء الجديد
- يحرق النداء الأول و يأخذ الجديد
- يحتفظ بالنداء الأول مع أخذ النداء الثاني

النداء بدون ترقيم : هذه الخدمة تسمح بالحصول على رقم أوتوماتيكيا دون تشكيله والذي تم برمجته وذلك عند رفع السماعه وبعد مرور 05 ثوان يتم تشكيل هذا الرقم أوتوماتيكيا، هذه الخدمة موجهة إلى:

- الأطفال الصغار

- الأشخاص المعاقين وحادي البصر

- الأشخاص المسنين

خدمة المنبه:

هذه الخدمة تسمح للمشارك أن يبرمج بنفسه، نداء أو نداءات (التنبه) ويمكنه أن يلغي أحدا أو كل النداءات المبرمجة

- بالإضافة إلى تذكيركم وتبئهم لمواعيدكم المهمة

المحاضرة الثلاثية:

هذه الخدمة تسمح بالنداء لثلاثة مشتركين في نفس الوقت، المستعمل يمكنه أن يحتفظ بأحد مكالميه أو الربط بينهما

- يجب توفر الزر (R) على الهاتف المستعمل

بفضل هذه الخدمة يمكنكم إجراء اجتماعات بعيدة المدى

تحويل النداء:

هذه الخدمة تسمح للمشارك أن يحول كل النداءات التي تأتيه إلى رقم آخر يختاره هو الموجود داخل نفس المقاطعة
حولوا مكالمتم حتى في تنقلاتكم لأداء مهامكم

ترقيم مختصر:

هذه الخدمة تسمح باستبدال الأرقام الهاتفية التي عادة ما تستعمل بكثرة (تصل إلى 10 أرقام) برقم واحد . تجنبوا
الأخطاء في تشكيل رقم مراسلكم

تعريف برقم طالب المكالمة:

هذه الخدمة تسمح بكشف رقم الطالب للمكالمة الواردة إلى جهاز هاتفكم

إقفال الاستعمال الدولي: هذه الخدمة تسمح للمشارك بأن يتحكم أو يحرر استعمال الدولي 00 وذلك من جهازه،
والتحرير يتم عن طريق إدخال الرقم السري والذي يتحصل عليه من الوكالات التجارية لاتصالات الجزائر . فضل هذه
الخدمة يمكنكم التحكم أكثر في استعمال خطكم الهاتفي

الفاتورة المفصلة: هذه الخدمة تسمح للمشارك بالحصول في نهاية كل فترة على قائمة الاتصالات المنجزة من جهازه
في نفس الفترة

بفضل هذه الخدمة يمكنكم الإطلاع على كل الكلمات التي قمتم بها وهذا من أجل تسيير عقلائي

الهاتف النقال

اتصالات الجزائر " موبليس " فرع اتصالات الجزائر مختصة في مجال الهاتف النقال والرائدة في هذا المجال تقترح: هياكل قاعدية وخدماتية الأنجع في الجزائر أزيد من 4200 محطة بث لا سلكي (BTS)

• شبكة تجارية متطورة تتعدى ال 85 وكالة تجارية موبليس

• أزيد من 10 ملايين مشترك

• أزيد من 35.000 نقطة بيع معتمدة

موبليس تفرض نفسها دائما كمؤسسة رائدة ومتطورة في مجال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال المتطورة والجديدة .

موبليس كذلك تطور منتجاتها وخدماتها:

" عرض 061، موبلي كونترول، قوسطو، موبليس كارث، موبلي + موبلي كوناكت، سلكني جي بي ياراس، الجيل الثالث وكذا خدمات التعبئة الالكترونية " أرسلني " و " رسيمو "

الإتصال المباشر الوافد: (DID)

وهي خدمة DID (Direct INWARD Dialling) خدمة الأرقام الافتراضية أو ما يعرف بالإتصال المباشر الوافد تعرف رواج تجاري كبير خارج الجزائر وبشكل أخص في كل من (أمريكا، كندا، والبلدان الاروبية)،التي قامت بتفعيلها اتصالات الجزائر بالشراكة مع متعامل أجنبي وذلك من خلال DID خدمة الأرقام الافتراضية إرسالها لهذا المتعامل حزمة أرقام هواتف عادية مع التعريف البسيط لها . على أن يتم تشغيل هذه الأرقام خارج الجزائر إذا أراد شخص الإتصال من داخل الجزائر. بصفة عامة، مثلا هناك جزائري مقيم في موريبال بكندا، يملك رقم هاتفي جزائري يسمح لعائلته في الجزائر بالاتصال به في كندا بتسعييرة حددت ب 4.50 دينار جزائري للدقيقة بدون حساب الرسوم . أين يتم استقبال المكالمات الهاتفية من هاتف ثابت أو هاتف نقال شريطة أن يتواجد هذا الشخص بموريبال بكندا

لإتمام العملية، سلمت شركة الاتصالات الجزائرية مجموعة من الأرقام الهاتفية، ويتكفل المتعامل الأجنبي بوضع التجهيزات الضرورية من أجل أن يرن الهاتف وتتم العملية بنجاح. وهذه الأرقام تستخدم من قبل المهاجرين المقيمين في الخارج لتلقي المكالمات من آئهم وعائلاتهم الذين يعيشون في الجزائر.

الهاتف الثابت اللاسلكي WLL :

بالإضافة إلى الربط بالخيوط للهاتف الثابت، اتصالات الجزائر توفر اليوم تقنية تسمح بتحقيق اتصالات بين المشتركين WLL وهيكل الاتصالات " لاتصالات الجزائر" لكافة التقنيات والمعروف " بالدائرة المحلية راديو

ونظرا لليونة التي تتمتع بها هذه التقنية من حيث القدرة على إدماج الحلول دون خيوط واستدراك التأخر المسجل في مجال الكثافة الهاتفية على مستوى المناطق الحضرية والريفية، فإن اتصالات الجزائر اعتمدت على تكنولوجيا، ونظرا للمزايا التي يتضمنها فإن التكنولوجيا تشكل الحل الذي يسمح لاتصالات الجزائر بتوفير أكثر فعالية وتنمية وتحقيق

مرد ودية كبيرة للشبكة CDMA-WLL

خصائص الهاتف الثابت اللاسلكي WLL

- سرعة الانتشار وسهولة الشبكة
- السهولة في الصيانة خاصة في موسم الشتاء وهذا لأنه لا يحتوي لا على الخيوط ولا على الأعمدة.
- سرعة كبيرة في التدخل من أجل إصلاح الأعطاب الناجمة
- مكالمات مؤمنة
- جودة الخدمات مضمونة
- تكنولوجيا متطورة

الخدمات المتاحة"

- الخدمات الأساسية للهاتف (الصوت، الفاكس، المحاضرة الثلاثية ، طاكسيفون...الخ)
- خدمة الولوج في الشبكة عبر الدائرة المحلية بتدفق يصل إلى 14.4 كيلوبات ساعي
- خدمات الانترنت والفيديو (بتدفق يصل إلى 153.6 كيلوبات ساعي)
- خدمات متممة

كما اتصالات الجزائر نعمل على تطوير خدمة " أثير " الذي يستخدم التكنولوجيا اللاسلكية التي تسمح بالحصول على القدرة على الإبحار في الشبكة بتدفق عالي عبر شبكة دائرة محلية راديو واستخدام تقنية EVDO CDMA 2000 وتتعامل المؤسسة ببطاقات التعبئة من أهمها:

بطاقة أمال: هي بطاقة تعبئة تقو المؤسسة ببيعها ومن أهم مزاياها.

- التحكم في ميزانيتكم ورصيد حسابكم مبين عند بداية كل مكاملة
- بطاقات هاتفية تحتوي على أرصدة مختلفة وفقا لاحتياجاتكم
- ثلاث أنماط من الأرصدة 50 دج، 100 دج، و 200 دج
- مع بطاقات أمال بإمكانكم الاتصال بأي متعامل ثابت كان، نقال، وطني أو دولي، من أي خط هاتفي لاتصالات الجزائر
- بالاتصال بالرقم 1501
- بالاتصال بالرقم 1517. عن طريق الهواتف العمومية

خدمة الأنترنت:

اتصالات الجزائر " جواب " فرع مجمع اتصالات الجزائر، مهمتها هي وضع خبراتها وطموحها ، وكذا قدراتها في خدمة الابتكار والتجديد ، الذي يعمل على تنوير وتطوير الخدمات المتعلقة بالمشاريع، وكذا مساندة طموحات زبائننا من خلال العمل على تقديم تكنولوجيات حديثة عالية الجودة، تسمح بحرية الإبحار في شبكتها .

وفي كل يوم يلمس متعاونوا اتصالات الجزائر " جواب " المجهودات التي تقوم بها من خلال عمليات التطوير والتسويق لخدماتها التي تسهل عملية الولوج والإبحار بتقنية الأنترنت ذات التدفق العالي.

اتصالات الجزائر " جواب " تعمل على:

- المساهمة في تطوير المجتمع المعلوماتي من خلال وضع قاعدة أساسية لتقنيات الأنترنت ذات التدفق العالي.
- تشجع على استعمال خدمة الأنترنت في الجزائر من خلال رفع عدد مشتركها، وترفع قدرة تواجدها بتقنياتها على مستوى القطر الوطني، مع تخفيض تكلفة الاشتراك من السماح لأكبر عدد ممكن من الزبائن الإبحار في تكنولوجية الأنترنت.

- العمل على تطوير الخدمات الجديدة المرتبطة بالانترنت وكذا تسويقها مثل, "محاضرات الفيديو", "الصوت عبر الانترنت", "الصوت والصورة", الانترنت في النقل.. الخ
- تضمن تكويننا عاليا في مجال التكنولوجيات الحديثة بصفة عامة, وفي مجال الاتصالات السلكية والاسلكية وكذا الاعلام الالي بصفة خاصة.

انيس بلوس للمشاركين الخواص:

انيس بلوس هو خدمة الانترنت عريضة النطاق, فائقة السرعة من اتصالات الجزائر "جواب", مستند على اخر على اخر التكنولوجيات الحديثة (NETWORK NGN NEW Génération) متوفر بصيغات مختلفة من حيث السرعة الفائقة وتكلفة الخدمة.

وهذا حسب فئات العملاء:

- بالنسبة للعملاء الخواص والعملاء المهنيين الاحرار, هناك خدمة Anis Home و Anis Elite نقتح عليكم الانترنت بتدفق ما بين 512 كيلوبايت/ثانية حتى 8 ميغابايت.
- بالنسبة للمهنيين المحترفين, هناك خدمة Anis Pro ويوفر لكم الانترنت فائق السرعة من 1 ميغابايت حتى 20 ميغابايت

هذه التقنية متوفرة في المناطق الكبرى للوطن على غرار الجزائر, وهران, سطيف, والشلف, وقسنطينة على إن تشمل التغطية بهذه الخدمة كل مناطق الوطن في الفترة القادمة.

عرض سهلي SEHELLI: اطلق مجمع اتصالات الجزائر عرض جديد يعرف تحت تسمية "سهلي". العرض الاستثنائي يسمح لزبائن اتصالات الجزائر باعادة تنشيط او تفعيل خطوطهم المقطوعة لعدم تسديد الفواتير, حيث يتم اقتراح مجموعة من الحلول والبدائل للتسديد, فضلا عن مزايا اضافية.

تمنح اتصالات الجزائر من خلال عرض "سهلي" عددا من المزايا من بينها امكانية استعادة الخط بالاستقبال في مرحلة اولي, ثم تمنح للزبون امكانية الحصول على بطاقة"امل" بعد تسديد القسط الاول, ثم تمنح له وسيلة الدفع الجزئي بالاقساط موازاة مع الحصول على اشترك في عرض "وفي" للانترنت ذات التدفق العالي "جواب", وتقوم اتصالات الجزائر باقتراح تسديد بشروط مخففة ومرنة وهذا عبر كامل وكالاتها التجارية في الوطن. وتهدف اتصالات الجزائر من خلال هذا الاجراء الجديد الى رفع رقم اعمالها, وكذلك ايضا التخفيض من حظيرة الهواتف غير المستغلة واستعادة

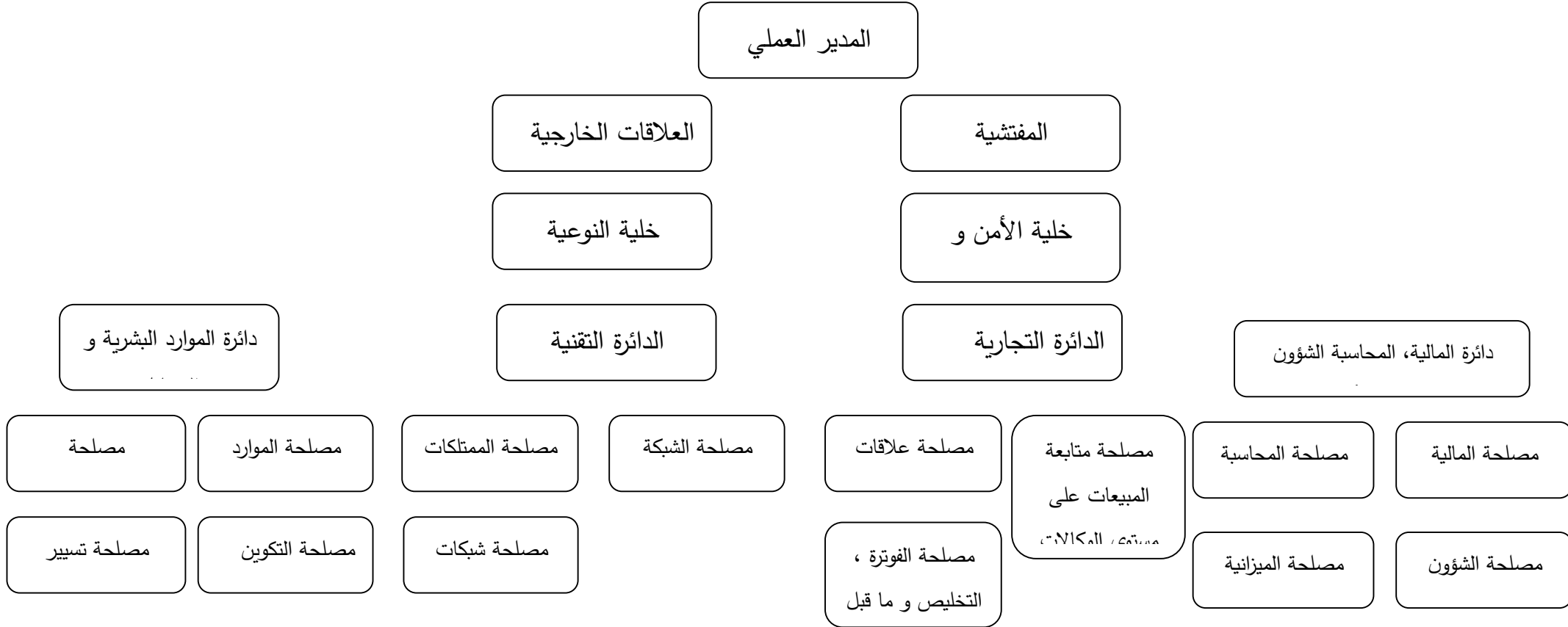
الديون الهاتفية وابرار بعد المواطنة للمؤسسة من خلال توفير اخر الخدمات للزبون. ويشمل هذا العرض كل الزبائن الذين تم قطع خطوطهم الهاتفية الارضية باستثناء الهاتف الاسلكي WLL, والزبائن الذين استفادوا من صيغة او نظام "غايا" وبرنامج سابقة لم يتم احترامها. وهذا العرض "سهلي" لاتصالات الجزائر صالح ابتداء من يوم الثلاثاء 28 سبتمبر 2010 والى غاية الفاتح مارس 2011 مع تحديد رزمة بالاتفاق مع الزبون. حيث إن هذا العرض يخضع لشروط منها إن تكون الخطوط قد قطعت منذ ستة اشهر على الاقل وتوقيع للالتزام بالتسديد الشهري الى غاية دفع كامل الدين.

مزايا عرض سهلي:

- امكانية الحصول على بطاقة "امال" مجانية بعد تسديد القسط الاول.
- يمنح هذا العرض للزبون وسيلة الدفع الجزئي بالاقساط موازاة مع الحصول على اشتراك في عرض "وفي" للانترنت ذات التدفق العالي "جواب".
- امكانية استعادة الخط بالاستقبال في مرحلة اولى.
- تسديد الديون بشروط مخففة.
- هذا العرض خاضع لشروط:

حيث إن الزبائن المعنيين هم كل الذين تم قطع خطوطهم الهاتفية الارضية باستثناء الهاتف الاسلكي, والزبائن الذين استفادوا من صيغة "غايا" وبرنامج سابقة لم يتم احترامها. ويبقى العرض صالحا الى غاية الفاتح مارس 2011 مع تحديد رزمة بالاتفاق مع الزبون.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة تبسة



المصدر: من إعداد المترجمين بالرجوع إلى: مدير المديرية العملية لاتصالات الجزائر بمدينة تبسة.

توصيف مهام الهيكل التنظيمي للمؤسسة :

إن مديرية اتصالات الجزائر مؤسسة اقتصادية ذات طابع تجاري خدمي تعمل على توفير و تسهيل المبادلات و الاتصالات بين أفراد المجتمع وتنقسم مديرية اتصالات الجزائر الى اربعة خلايا و اربعة دوائر و كل دائرة تنقسم بدورها الى مصالح .

وأوكلت لكل مصلح مهام ووظائف خاصة في مجموعة مكاتب تعمل فيما بينها و تتسق المهام لإكمال العملية الإدارية في أحسن الظروف و يشرف على كل مصلحة رئيس يعمل على إتمام مهامه و التنسيق بين المكاتب لتحسين خدمات المصلحة و هو مكلف بتنفيذ الأوامر الصادرة من رئيس الدائرة وذلك بغية تحقيق أهدافها المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها .

1- الخلايا : توجد في مؤسسة اتصالات الجزائر أربعة خلايا مختلفة المهام وهي تقوم بتنفيذ الأوامر الصادرة من مدير مديرية العملية وذلك بغية تحقيق أهداف المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها و تتمثل في ما يلي :

1-1- الخلية التفتيشية: وتقوم بالوظائف التالية :

✓ فتح التحقيقات مثل فتح التحقيق حول سرقة الكوابل

✓ تطبيق القانون

1-2- خلية العلاقات الخارجية : وتقوم بالوظائف التالية :

✓ تحسين صورة المؤسسة أمام الزبائن او المستثمرين

✓ تمثيل المؤسسة

1-3- خلية امن الداخلي للمؤسسة : وتقوم بالوظائف التالية :

✓ توفير الوسائل اللازمة لحماية المكاتب

✓ تحديد فرقة حراسة تسهر على امن الإدارة و جميع هياكلها

4-1- الخلية النوعية : وتقوم بالوظائف التالية :

✓ مراقبة مخطط عمل المؤسسة المبرمج

✓ السعي وراء الأهداف المسطرة

2- الدوائر: توجد في مؤسسة اتصالات الجزائر أربعة دوائر مختلفة المهام وهي تقوم بتنفيذ الاوامر التي تتلقاها من مدير مديرية العملية وذلك بغية تحقيق أهداف المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها و تتمثل في ما يلي :

2-1- الدائرة المالية و المحاسبة الشؤون القانونية و التأمينات :

2-1-1- مصلحة المالية :

تقوم هذه المصلحة بتسديد الفاتورات الخاصة بالمشاريع و الضرائب المختلفة

2-1-2- مصلحة المحاسبة:

تقوم هذه المصلحة بتسجيل مختلف العمليات المحاسبية بالتسلسل في دفتر المحاسبة (دفاتر يومية - جدول حسابات - نتائج) كما تعمل على تسوية وضعية الزبائن من خلال استلام المستحقات و دفع الالتزامات على مستوى الولاية و الإدارة المركزية بالعاصمة

2-1-3- مصلحة الشؤون القانونية و التأمينات :

▲ مصلحة التامين :

تقوم هذه المصلحة بتامين ممتلكات و العقارات و الاعلان اي نوع من اضرار التي تمس اتصالات الجزائر تقيمها هذه المؤسسة لتعطي الاضرار

▲ مصلحة الشؤون القانونية :

تقوم هذه المصلحة بتقديم الشكاوات لمصالح الامن او الدرك الوطني و اعطاء اوامر لمصالح الامن من اجل الدفاع عن ممتلكات المؤسسة

2-1-4- مصلحة الميزانية: من وظائفها ما يلي :

✍ استلام ملفات الاستلام بالنفقات من مختلف المصالح و الأقسام

✍ فحص و مراقبة جميع الوثائق المكونة لملف النفقة و التأكد من صحة العمليات المحاسبية

✍ إعداد وضعية إقفال جميع الحسابات و إرسالها إلى كل من المديرية المركزية العاصمة

2-2- دائرة الموارد البشرية :

وتتكون هذه الدائرة من ثلاثة مصالح وأوكلت لكل مصلىح مهام ووظائف خاصة في مجموعة مكاتب تعمل فيما بينها و تتسق المهام لإكمال العملية الإدارية في أحسن الظروف و يشرف على كل مصلحة رئيس يعمل على إتمام مهامه و التنسيق بين المكاتب لتحسين خدمات المصلحة و هو مكلف بتنفيذ الأوامر الصادرة من رئيس الدائرة او من مدير المؤسسة وذلك بغية تحقيق أهدافها المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها .

2-2-1- مصلحة الموارد البشرية

وهذه المصلحة تنقسم إلى ثلاثة مكاتب وهي على النحو التالي :

2-2-1-1- مكتب تسيير المستخدمين:

تقوم هذه المصلحة بتسيير الموارد البشرية وذلك بتطبيق اللوائح او القوانين الخاصة بالعمل كما تقوم بقضاء شؤون العمل الاجتماعية كالتامين من حوادث العمل كما تقوم بتقسيم أصناف الأجور حسب العمال و تدرس إمكانية التوظيف و التسريع و تعمل بالتنسيق مع مصالح أخرى وتضم مصلحة المستخدمين , مكتب التسيير ومكتب الأجور

2-2-1-2- مكتب الأجور: ويقوم بالوظائف التالية :

✍ القيام بعمليات دفع المنح الجزافية ذات المنفعة العامة

✍ معالجة المنازعات و الشكاوي

لـ تسوية الأجور و العلاوات ذات الطابع الاجتماعي

لـ مطالبة مكتب المحاسبة بإرسال كل وثائق المحاسبة شهريا

لـ العمل على حل المشاكل الخاصة بالعمال و المتعلقة بالأجور العمومية كالمنح

2-2-1-3- مكتب تسيير: ويقوم بالوظائف التالية :

لـ تسيير ملفات التوظيف بجميع فروعها

لـ تسيير كل ما يتعلق بالحياة المهنية للموظفين

لـ متابعة العقود الإدارية الخاصة بالعمال

لـ تسيير ملفات الترقية المختلفة

لـ تسيير نفقات التكوين للمستخدمين عند مختلف الهيئات

2-2-2- مصالحة تسيير الممتلكات: ويقوم بالوظائف التالية :

لـ تسيير المخزن

لـ تعداد و إحصاء ممتلكات المؤسسة

2-2-3- مصالحة اللوجيستية :

تعتبر من اهم المصالح في مديرية اتصالات الجزائر حيث تقوم بالتجهيز و الصيانة و هي تنقسم الى ثلاثة مكاتب :

2-2-3-1- مكتب النقل : ويقوم بالوظائف التالية :

لـ نقل الأجهزة و العتاد

لـ صيانة و تجهيز الأجهزة الإدارية

2-2-3-2- مكتب البناء : ويقوم بالوظائف التالية :

لـ تجهيز كل المكاتب بالوسائل و الأدوات لتسيير المصالح

لـ إرسال الموظفين للقيام بالمهمة الإدارية

لـ تأمين الأجهزة و خاصة تجهيزات الإدارة

2-2-3-3-3- مكتب الإمداد : ويقوم بالوظائف التالية :

لـ شراء احتياجات المؤسسة

لـ تسيير وسائل المؤسسة

2-4- الدائرة التقنية :

2-4-1- مصلحة الشبكة

تقوم هذه المصلحة بتسيير شبكات الاتصال و تنقسم الى ثلاث مكاتب :

2-4-1-1- تركيب الخطوط

2-4-2-2- مكتب دراسة المراجع

2-4-2-2- مكتب مراقبة الانتاج

2-4-2-2- مصلحة الممتلكات القاعدية

تقوم هذه المصلحة بإعداد الدراسات و المختطات الهاتفية للشبكة وذلك بصيانة و استغلال و بناء كل

المراكز الهاتفية و نظم هذه المصلحة مايلي :

2-4-2-1- مكتب الإرسال و الاستبدال

2-4-2-1- مكتب دراسة المحيط و معطيات الشبكة

2-4-3- مصلحة شبكات الانترنت

تقوم هذه المصلحة بمتابعة و الصيانة الاتصالات و التكنولوجيا

2-3- الدائرة التجارية:

2-3-1- مصلحة علاقات الزبائن

تقوم هذه المصلحة بمعالجة شكاوي الزبائن

2-3-2- مصلحة الفوترة و ما قبل المنازعات

تقوم هذه المصلحة باعداد الفاتورات للزبائن و تدرس ملفات الزبائن المدينون ثم تحولهم الى المنازعات

2-3-3- مصلحة متابعة المبيعات على مستوى الوكالات التجارية

تقوم هذه المصلحة باحصائيات اسبوعية و الشهرية و السنوية لكل انواع الممتلكات

مجالات الدراسة:

-المجال المكاني:

أجريت الدراسة الميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر ولاية تنسة .

المجال الزمني:

المقصود بالمجال الزمني المدة الزمنية التي يستغرقها الباحث في إجراء الدراسة الميدانية و عليه فقصد التمكن من جمع المادة الميدانية حول موضوع الدراسة و بعد اختيار الميدان و الحصول على التصريح لإجراء الدراسة الميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر فلقد قمنا بإجرائها عبر ثلاث مراحل.

المرحلة الأولى: الدراسة الاستطلاعية:

تمثلت المرحلة الأولى في الزيارة الاستطلاعية و التي تعتبر مهمة جدا لأي باحث يقوم ببحث علمي و كانت الغاية من هذه المرحلة:

أ- التأكد من التصور العام للبحث.

ب- التعرف أكثر على تصميم الخطوات الأساسية لإجراء استبيان الدراسة .

أ- ضبط أبعاد و جوانب الدراسة لصياغة الاستبيان الذي يتماشى مع فرضيات البحث .

ب- التعرف على قوة أداة البحث في الكشف عن جوانب الدراسة.

ج- محاولة التعرف على عينة الدراسة و الإلمام بمعلومات عنها.

د- التعرف على مكان البحث و معاينة أفراد المجتمع و معرفة خصائصه المختلفة.

و عليه فلقد تمت هذه المرحلة في يوم 01 ماي 2021 و على ضوء كل هذا تم بناء الاستبيان بما يتناسب مع أهداف الدراسة.

المرحلة الثانية: تمثلت هذه المرحلة في توزيع الاستبيان على عينة صغيرة من مجتمع البحث و ذلك من اجل التأكد من ثباته و قدرته على جمع المعلومات التي استسقاها الباحث من خلال الدراسة الاستطلاعية، و كان هذا يوم 15 ماي 2021.

المرحلة الثالثة: بعد التأكد من ثبات أداة الاستبيان في جمع معلومات كافية عن الظاهرة المراد دراستها تم إجراء الدراسة الميدانية و قد تمت يوم 30 ماي 2021.

المجال الموضوعي: يقتصر البحث على الأنماط الاتصالية حسب الأكثر شيوعا و الأكثر شمولاً و هذه الأنماط هي: الاتصال التنظيمي النازل و الاتصال التنظيمي الصاعد و الاتصال التنظيمي الأفقي، وعلاقتها بالدافعية للإنجاز .

المنهج المستخدم: إن طبيعة مشكلة الموضوع و نوع المعلومات و الحقائق التي يريد الباحث الوصول إليها و طريقة تحليلها و تفسيرها كل هذا يفرض على الباحث تحديد نوع لمنهج المستخدم في الدراسة و لما كان هدف هذه الدراسة هو الوقوف على طبيعة العلاقة القائمة بين الاتصال التنظيمي و الدافعية للإنجاز فإن ذلك يستدعي استخدام المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي الذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع، دون تدخل من الباحث ، ثم يقوم بعمل وصف دقيق لها بحيث يساعد على تفسير المشكلات المرتبطة بها أو التي تتضمنها أو الإجابة عن الأسئلة الخاصة بها، بالإضافة إلى وصف الظاهرة وصفا دقيقا يعبر عنها تعبيراً كمياً و كيفياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة أو حجمها أو درجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى كما أن هذا المنهج لا يقف عند جمع المعلومات لوصف الظاهرة وإنما يعتمد على تحليل

الظاهرة وكشف العلاقات بين أبعادها المختلفة من اجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تسهم في تحسين الواقع وتطويره

مجتمع و عينة البحث:

مجتمع البحث :إن هدف كل باحث هو التوصل إلى استنتاجات سليمة عن المجتمع الأصلي الذي نبحث منه المشكلة و يتم ذلك عن طريق اختيار فئة ممثلة لهذا المجتمع تمثيلا صحيحا، و هذا ما يسمى بالعينة، و عليه فمن خلال تحديد مجتمع البحث الكلي يستطيع الباحث اختيار عينة تكون ممثلة لهذا المجتمع، ومن خلال هذا فقد تم الاعتماد في هذا البحث على العينة العشوائية البسيطة و بما أن عدد العمال الإجمالي هو 225 عامل فقد أستثني منهم عدد العينة الاستطلاعية و الذين تمت مقابلتهم و عددهم 5 عمال، و عينة العمال الذين تم تطبيق استمارة البحث الأولية للتحقق من ثباتها و عددهم 20 عاملا، و عليه أصبح لدينا المجتمع الأصلي يتكون من 200 عامل حيث أخذت منه وحدة إحصائية تقدر بـ % 25 و بالتالي حساب العينة يكون كالآتي:

$$50 = 100 / 200 \times 25$$

ومنه فعينة البحث تقدر بـ 50 عاملا

-أدوات جمع البيانات:

الملاحظة:

تعد الملاحظة إحدى الأساليب القياسية التي تهدف إلى قياس المشاعر و الاتجاهات و كذا معرفة سلوك الأفراد في المواقف المختلفة و تكون الملاحظة ناجحة كلما كانت محددة و موضوعية ، وكذلك تعد من أكثر التقنيات صعوبة لأنها تعتمد على مهارة الباحث و قدرته على تحليل العلاقات و أنماط السلوك المراد دراسته ، حيث تمكن من اكتشاف الارتباطات و العناصر الموجودة بين العلاقات التي لا يمكن فهمها إلا من خلال ملاحظتها و معايشتها و لقد استخدمنا في بحثنا هذا هذه الأداة (الملاحظة غير

المنظمة أو البسيطة) من خلال الدراسة الاستطلاعية التي قمنا بها و ذلك للوقوف على العلاقات السائدة بين العاملين من جهة و بين العاملين و رؤسائهم من جهة أخرى و كذا معرفة سيورة انتقال المعلومات و غيرها عبر كافة المستويات.

المقابلة:

و هي من أكثر الوسائل و الأدوات شيوعا و فعالية في الحصول على المعلومات اللازمة في الدراسة و لا تقل أهمية عن الملاحظة ، خاصة في الدراسات النفسية ، فالدارس يقوم بإجراء مقابلة لمحاولة إثارة الجوانب ذات الأهمية القصوى . و عليه فلقد تم استخدام هذه التقنية في البحث من خلال المقابلة المجرات مع مسؤولي مؤسسة اتصالات الجزائر حيث عرض الموضوع و الأهداف المرجوة فيه و بالتالي فقد استخدمنا المقابلة الموجهة أو الحرة حيث يتم عرض الموضوع الرئيسي ، و يترك للمبحوث فرصة الحديث عن جوانبه المختلفة، و لقد كان لها دور كبير في تحديد العديد من النقاط ، كالمعلومات التي تخص المؤسسة و موقعها و طبيعة نشاطها و عدد عمالها و أمور أخرى.

الاستبيان:

هو من أكثر الوسائل استخداما للحصول على بيانات و معلومات من الأفراد، و تمثل الاستمارة الأداة الرئيسية لهذه الدراسة و قد قمنا بتصميمها بعد الاطلاع على أدبيات الموضوع و المتمثل في الإطار النظري و الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة و هي موجهة لعمال مؤسسة نפטال بالمسيلة ، و نظرا لاحتيارنا الإستبيان كأداة رئيسية في هذا البحث فسوف نقوم بوصف شامل لمراحل بنائها و أهدافها و تعليماتها و مجالاتها، و كيفية تطبيقها على أفراد عينة الدراسة، و كيفية حساب صدقها وثباتها ، و ذلك على النحو التالي:

لجزء الثاني: و هو جزء خاص بالاتصال التنظيمي يحتوي على 30 عبارة بدوره قسم إلى ثلاثة محاور تحتوي على أبعاد أو أشكال الاتصال التنظيمي و هي كالآتي:

-محور الاتصال التنظيمي النازل و يحتوي على 10 بنود.

2 -محور الاتصال التنظيمي الصاعد و يحتوي على 10 بنود.

3 -محور الاتصال التنظيمي الأفقي و يحتوي على 10 بنود.

خصص الجزء الثالث و الأخير من هذا الاستبيان لقياس مستوى الدافعية للانجاز لدى

عمال اتصالات الجزائر و هو يحتوي على 30 بنود، و قد تم صياغة هذه البنود وفقا لمؤشرات الدافعية للانجاز و هي الشعور بأهمية الزمن و التخطيط للمستقبل و السعي نحو التفوق و التخطيط للمستقبل و المثابرة للتغلب على العقبات.

أ- صياغة عبارات الاستبيان:

نظرا لنوع المعلومات التي يحرص الباحث على أن تكون كافية و شاملة لجميع جوانب المشكلة و يمكن الاعتماد عليها و الوثوق بها، و عليه فلقد كان هناك التزام بقواعد كتابة الاستمارة و كانت عباراتها موجزة بقدر الإمكان و مصاغة بأسلوب واضح و مفهوم وكانت العبارات من النوع المقفل، الذي يتطلب الإجابة عليه بالإشارة إلى ما يناسب الاختيار و قد أعطيت 03 بدائل لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات

متغيري الدراسة الاتصال التنظيمي و الدافعية للانجاز ، ويحدد المبحوث الإجابة و قد أعطيت لها القيم على التوالي 3-2-1 .

ب- مجالات الاستبيان:

لقد احتوت الاستمارة في صيغتها النهائية على ثلاثة أجزاء هي:

الجزء الأول: وهو جزء خاص بالبيانات الشخصية و المتمثلة في السن، المستوى التعليمي، و الخبرة (الاقدمية)، وكان الهدف منها هو توصيف أفراد تينة الدراسة أي معرفة بعض الخصائص عن مجتمع الدراسة.

أولاً: تفرغ وتحليل البيانات الميدانية :

1 - البيانات السوسيوديمغرافية :

تعمل البيانات السوسيوديمغرافية على مساعدة الباحث على التعرف على تكوين المجتمع قيد الدراسة إلى حد بعيد ويعتمد عليها كثيرا في تحليل البيانات والمعطيات الميدانية.

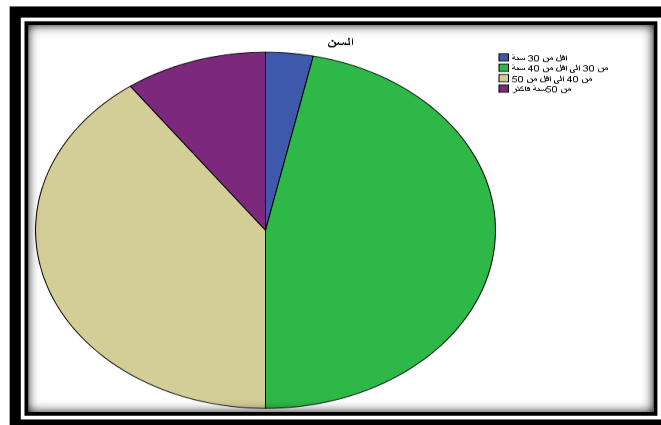
ولهذا أخذنا بعين الاعتبار هذا الأمر وخصصنا له محورا كاملا يسمى البيانات السوسيوديمغرافية يضم 3 أسئلة تتعلق بالسن ، المستوى التعليمي، الاقدمية.

جدول رقم 01:يبين توزيع المبحوثين حسب متغير السن

الاحتمالات	التكرار	النسبة
اقل من 30 سنة	1	3,3%
من 30 إلى اقل من 40 سنة	14	46,7%
من 40 إلى اقل من 50	12	40,0%
من 50 سنة فأكثر	3	10,0%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

الشكل رقم 01: يمثل توزيع أفراد الدراسة حسب متغير السن



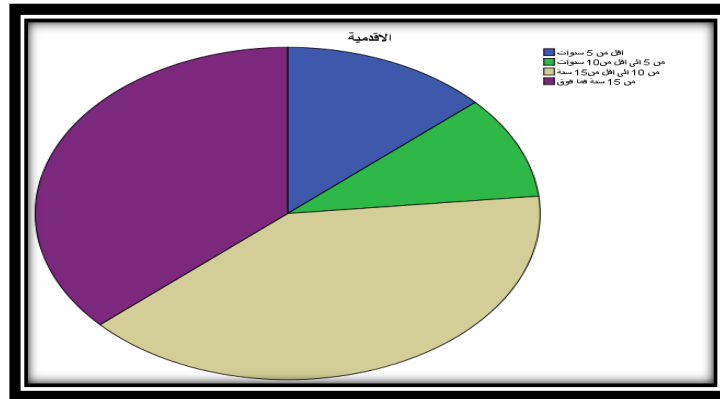
يتبين من خلال الجدول رقم 02 : أن نسبة 46.7% من أفراد العينة يتراوح سنهم بين 30 الى 40 سنة ، بينما نجد نسبة 40% من أفراد العينة يتراوح سنهم بين 40 الى 50 سنة كذلك نجد ان نسبة 10% من افراد العينة يتراوح سنهم من 50 سنة فاكثر فيما تبقى نسبة 3.3% من افراد العينة يتراوح عمرهم بين أقل من 30 سنة وعليه تبين أن الغالبية من عينة الدراسة هي الفئة التي يتراوح عمرها بين 30 الى أقل 40 سنة .

جدول رقم 02: يبين توزيع المبحوثين حسب متغير الاقدمية

الاحتمالات	التكرار	النسبة
اقل من 5 سنوات	4	13,3%
من 5 الى اقل من 10 سنوات	3	10,0%
من 10 الى اقل من 15 سنة	12	40,0%
من 15 سنة فما فوق	11	36,7%
المجموع	30	100,0

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

الشكل رقم 02 : يمثل توزيع أفراد العين حسب الاقدمية



المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم 03 ان الخبرة توزع على الشكل التالي الفئة المنحصرة بين 10 الى اقل من 15 سنة تقدر بـ 40% ونسبة الفئة من 15 سنة فما فوق تقدر نسبتهم بـ 36.7% أما الفئة الأخيرة والمنحصرة بين من 5 الى اقل من 10 سنوات وهذا يوحي بمدى خبرة موظفي اتصالات الجزائر ان طبيعة العمل تتطلب الخبرة الكافية .

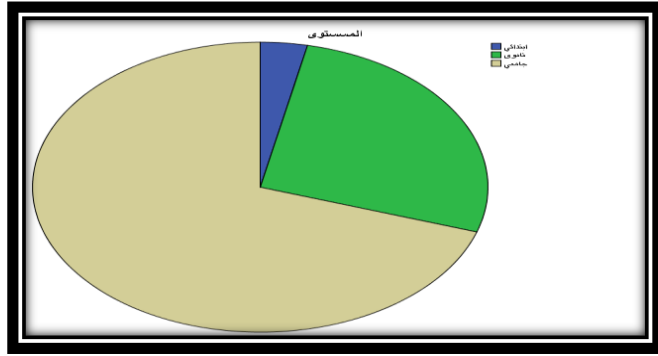
الجدول رقم 03 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب

متغير المستوى التعليمي

الاحتمالات	التكرار	النسبة
ابتدائي	1	3,3%
ثانوي	8	26,7%
جامعي	21	70,0%
المجموع	30	100,0

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

الشكل رقم 03 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم 04 نسبة 70% من عينة الدراسة ذوي مستوى جامعي ، بينما نجد ان نسبة 26.7% من عينة الدراسة لديهم مستوى ثانوي بينما انحصرت نسبة 3.3% من افراد العينة ذوي مستوى ابتدائي وعليه نستطيع القول أن طبيعة العمل تنعكس على هذه النسب وخصوصا المستوى الجامعي والثانوي فهم يدفعون بالمؤسسة الى تحسين خطوط عملها ، اعطاء مردود جيد لها ومستواهم يسمح لهم بالمراقبة وهذا دليل على أن غالبية أفراد العينة قد أمضوا مدة طويلة في المؤسسة مما يجعل هذا الفرد أكثر قدرة على أداء العمل، على الرغم من المستوى المنخفض في التعليم الذي بيناه سابقا، زيادة على ذلك تؤدي هذه الفترة الطويلة في المؤسسة إلى شعور العمال بالانتماء والملكية تجاه الإدارة، الأمر الذي يساعدهم على إنشاء وخلق اتصالات وعلاقات مهنية واجتماعية فيما بينهم.

الجدول رقم 04: يوضح توزيع إجابات أفراد العينة حول السؤال تتلقى الأوامر من الإدارة عن طريق المشرف المباشر .

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أحيانا	6	20,0%
دائما	24	80,0%
المجموع	30	100,0

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول نجد أن هناك من وضع بأن عمله يتطلب اتصالا واسعا مع الإدارة، لأن الأوامر تتلقى عن طريق المشرف وهذا ما تعبر عنه النسبة 80% أما النسبة الأخرى التي توافق على أن العمل أحيانا ما يتلقى إلى اتصال بالمشرف مباشرة تقدر بـ 20% وهي نسبة معتبرة أيضا.

الجدول رقم 05 يوضح: تحصل بكل سهولة على المعلومات المرتبطة بمهام وظيفتك

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	2	6,7%
احيانا	13	43.3%
دائما	15	50%
المجموع	30	100,0

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين يرون أن المعلومات التي تصل إلى العامل واضحة ويتحصل عليها بسهولة ويمثلون نسبة 50%، في حين أن النسبة المتبقية ترى أن المعلومات التي تصل إلى العمال غير واضحة بنسبة 43.3% من مفردات العينة المدروسة، ويعود السبب في ذلك إلى أن المعلومات معقدة إضافة إلى بنسبة قدرت بـ 2%، كما نلاحظ أن 85.2% من المبحوثين ينظرون إلى أن المعلومات المرتبطة بمهام الوظيفة الحصول عليها ليس بسهولة بسبب الوسيلة المستخدمة والغير مناسبة ونستنتج من خلال هذه النسب أن المعلومات التي تصل إلى العمال في المؤسسة واضحة، وهذا ما يساهم في رفع كفاءة العمال .

جدول رقم 06 : يوضح إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تعتبر الاجتماعات أحد الوسائل الاتصال التنظيمي الفعالة لإيصال التعليمات إليك.

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	2	6,7%
أحيانا	8	26,7%
دائما	20	66,7%
المجموع	30	100,0

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

تبين من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة كانت إجاباتهم بـ دائما بنسبة 66.7% يعتبرون أن الاجتماعات أحد الوسائل الاتصال التنظيمي الفعالة لإيصال التعليمات بينما نجد نسبة 26.7% يقرون بأن أحيانا ما تعتبر الاجتماعات أحد الوسائل الاتصال التنظيمي الفعالة لإيصال التعليمات في حين نجد أقل نسبة ضئيلة بنسبة 6.7% وعدددهم 2 بأن الاجتماعات لا يعتبرونها أحد الوسائل الاتصال التنظيمي الفعال لإيصال التعليمات إليك.

أكثر وسائل الاتصال استخداما في مؤسسة اتصالات الجزائر لتسيير العملية الادارية هي الاجتماعات اعتبارها أكثر وسيلة للتداول والتشاور والتحاور وتبادل الرأي.

جدول رقم 07 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تتصل بك الإدارة بهدف تقديم القرارات للتنفيذ فقط .

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	3	10,0%
أحيانا	11	36,7%
دائما	16	53,3%
المجموع	30	100,0

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

اتصال الإدارة بالعمال من الضروريات في المؤسسات لأنه يحقق التفاعل والتعاون، هذا الجدول يعطينا نظرة عما إذا كانت الإدارة تتصل بعمال المؤسسة محل الدراسة بهدف تقديم القرارات للتنفيذ فقط ، لكن الشواهد تشير إلى اختلاف الآراء حيث نجد أن النسبة الأعلى والتي تمثل نسبة 53.3 % تشير أن الإدارة تتصل بالعمال، لكننا نجد في المقابل نسبة أخرى مقارنة بالنسبة الأولى تبين أن اتصال الإدارة بالعمال نسبي ولا يتم في كل الحالات، في حين أن 3 مفردات فقط تنفي ذلك .

جدول رقم 08 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تلجأ الإدارة اليك لطلب رايك حول مسائل تخص عملك .

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	4	13,3%
أحيانا	16	53,3%
دائما	10	33,3%
المجموع	30	100,0

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

تبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن أفراد الدراسة يقرون بأنهم أحيانا ما تلجأ الإدارة اليهم حول مسائل تخص عملهم بنسبة قدرت بـ 53.3% بينما نجد آخرون يقرون بأن 33.3% دائما ما تلجأ الإدارة حول مساءلتهم فيما يخص العمل وكاقل نسبة 13.3% كانت إجاباتهم بأبدا .

فنستنتج أن الإدارة على اتصال بالعمال وتوضيهم بكل المسائل والمهام التي تتعلق بعملهم.

جدول رقم 09 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تصلك المعلومات من الإدارة في الوقت

المناسب

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	1	3,3%
أحيانا	17	56,7%
دائما	12	40,0%
المجموع	30	100,0

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه والمتعلقة بوصول المعلومات المتعلقة

بالعمل في الوقت المناسب، يتضح أن أعلى نسبة والتي تقدر بـ 56.7% من أفراد مجتمع البحث أجابوا بأن المعلومات المرتبطة بالعمل تصل في الوقت المناسب، وتكون هذه المعلومات كما يلي :

- 56.7% من المبحوثين قد أكدوا بأنه "أحيانا" تصل المعلومات في الوقت المناسب .
- 40% من المبحوثين قد أقرروا بأنه "دائماً" تصل المعلومات في الوقت المناسب .
- 3.3% ما تصل المعلومات في الوقت المناسب .

من أفراد مجتمع البحث أكدوا عدم وصول المعلومات المتعلقة بالعمل في الوقت المناسب، ويمكن إرجاع ذلك إلى غياب الثقة وسوء الفهم وما نستنتجه من خلال هذه النتائج التي أسفرت عنها الدراسة الميدانية أنه في أغلب الأحيان تصل المعلومات في الوقت المناسب.

جدول رقم 10 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال المعلومات المقدمة من طرف الإدارة

تفهم بسهولة

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	2	6,7%
احيانا	17	56,7%
دائما	11	36,7%
المجموع	30	100,0

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد الدراسة أحيانا ما تقدم معلومات من طرف الإدارة تفهم بسهولة بينما نجد نسبة 36.7% دائما يتفهمون المعلومات التي تقدم من طرف الإدارة بسهولة بينما نجد أقل نسبة 6.7% أبدا لا يفهمون المعلومات المقدمة من طرف الإدارة .

وهذا يؤكد على أن الإدارة لا تقدم كل المعلومات للعمال حسب تعليقهم وتقتصر فقط على الأوامر والتعليمات الخاصة بأوقات العمل أو الخروج، لكن المعلومات الخاصة بالمؤسسة كتحديد أهدافها المستقبلية أو وضعيتها من ربح أو خسارة لا يقدم مما أدى إلى توسيع الهوة بين العمال والإدارة، كما ولد نظرة السخط التي يحملها العمال للإدارة لعدم توحيد أهدافها.

جدول رقم 11 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال الاعلانات وسيلة هامة في مؤسستكم لإيصال التعليمات بسرعة

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	1	3,3%
أحيانا	12	40,0%
دائما	17	56,7%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول تبين لنا أن أغلبية أفراد العينة يقرون بأنه دائما يعتبرون الإعلانات وسيلة هامة في مؤسستهم لإيصال التعليمات بسرعة بنسبة 56.7% بينما نجد نسبة 40% يقرون بأن أحيانا وعددهم 12 مفردة بان الإعلانات وسيلة هامة في مؤسستهم لإيصال التعليمات بسرعة وكأقل نسبة 3.3% كانت إجاباتهم بـ أبدا .ومنه نستنتج أن أكثر وسائل الاتصال الداخلي استخداما في مؤسسة اتصالات لإيصال التعليمات بسرعة عن طريق الإعلانات .

جدول رقم 12 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال القرارات الصادرة من طرف الادارة في

صالح المرؤوسين

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	3	10,0%
أحيانا	15	50,0%
دائما	12	40,0%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

تبين لنا من خلال اجابات الافراد أن اغلبيتهم اقروا بأن 50 من أفراد الدراسة بأن القرارات الصادرة من طرف الادارة في صالح المرؤوسين بينما نجد نسبة 40% كانت اجباتهم بدائما القرارات الصادرة من طرف الادارة في صالح المرؤوسين وكأقل نسبة 10% كانت إجاباتهم بأبدا.

فنستنتج أن أغلبية أفراد العينة أفادوا بوجود القرارات الصادرة من طرف الادارة في صالح المرؤوسين وهذا راجع إلى وجود اتصال بين الادارة والمرؤوسين في العمل.

جدول رقم 13 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال الهاتف وسيلة من وسائل اتصال الإدارة

بك

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	1	3,3%
أحيانا	6	20,0%
دائما	23	76,7%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

نلاحظ من خلال المعطيات في الجدول أعلاه ان أغلبية المبحوثين يقرون بأن الهاتف وسيلة من وسائل اتصال الإدارة بالعمال فكانت إجاباتهم بدائما بنسبة 76.7% أنها تساعد على إنجاز الأعمال وأن هذه الوسائل تعمل على توضيح التعليمات والأوامر مما يساعد على تحسين الأداء وزيادة الإنتاج وبالتالي تحقيق الأهداف بينما نجد آخرون يقرون بأن نسبة 20% احيانا ما يعتبرون الهاتف وسيلة من الوسائل اتصال الإدارة بالعمال لأنها يمكن أن تساعد على إنجاز الأعمال لكن ليس بدرجة كبيرة، لكن ورغم ذلك استطعنا أن نلمس رضا ولو كان نسبياً عن هذه الوسائل بينما نجد نسبة ضئيلة 3.3% كانت إجاباتهم ب أبدا حيث صرحوا بأن الوسائل المعتمدة عليها في المؤسسة سيئة وهذا راجع إلى كون هذه الوسائل لا توفر لهم المعلومات الكافية حول المهام حتى يتمكنوا من إنجاز الأعمال بالوجه المطلوب.

جدول رقم 14 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تتصل بالإدارة من خلال مسؤولك المباشر

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	2	6,7%
أحيانا	10	33,3%
دائما	18	60,0%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

تبين من خلال الجدول أعلاه ان أغلبية أفراد الدراسة أن نسبة 60 يقرون بأن الادارة على اتصال مباشر من خلال مسؤولهم بينما نجد نسبة 33.3 % من أفراد الدراسة يصرحون بأحيانا وكأقل نسبة 6.7 % كانت إجاباتهم بأبدا.

جدول رقم 15 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال لا توجد صعوبة في الاتصال بالادارة

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	1	3,3%
احيانا	9	30,0%
دائما	20	66,7%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال الاحصائيات البيانية تبين لنا أن أغلبية أفراد الدراسة يصرحون بأن % 66.6 دائما يجيدون صعوبة في الاتصال بالادارة بينما يقرون آخرون بنسبة % 30 من أفراد الدراسة بأن أحيانا ما يجدون صعوبة في الاتصال بالادارة وكاقل نسبة 3.3% مفردة واحدة بأن أبدأ لا تجد صعوبة في الاتصال بالادارة

جدول رقم 16 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تفضل المقابلة الفردية مع المسؤول

لطح مشاكل عملك

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدأ	3	10,0%
أحيانا	8	26,7%
دائما	19	63,3%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

تبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة يصرحون بدائما بأنهم يفضلون المقابلة الفردية مع المسؤول لطح مشاكل عمله بنسبة % 63.3 بينما نجد نسبة %26.7 يقرون بأن أحيانا ما يفضلون المقابلة الفردية لطح مشاكلهم بينما نجد أقل نسبة % 10 كانت إجاباتهم بأبدأ.

جدول رقم 17 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تلجأ إلى صندوق الشكاوي لا يصل

انشغالاتك

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	16	53,3%
احيانا	8	26,7%
دائما	6	20,0%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول اتضح لنا أن أغلبية أفراد الدراسة كانت إجاباتهم بأبدا بنسبة % 53.3 لا يلجؤون إلى صندوق الشكاوي لا يصل انشغالاتهم بينما نجد نسبة %26.7 أحيانا في حين نجد كأقل نسبة % 20 دائما يلجؤون إلى صندوق الشكاوي لإيصال انشغالاتك .

جدول رقم 18 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال يشعر الموظفون بحرية كاملة في

الاتصال برؤسائهم

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	3	10,0%
أحيانا	12	40,0%
دائما	15	50,0%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

تبين من خلال الجدول أعلاه أن اغلبية أفراد العينة يقرون بأن دائما يشعر الموظفون بحرية كاملة في الاتصال برؤسائهم بنسبة 50% بينما نجد نسبة 40% يصرحون بأحيانا وكأقل نسبة قدرت بـ 10% كانت إجابتهم بأبدا .

جدول رقم 19 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال

تستغل اجتماعك بالإدارة للحسيس بصعوبة عملك

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	5	16,7%
احيانا	11	36,7%
دائما	14	46,7%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يشير الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة يصرحون بأن دائما ما تستغل اجتماعك بالادارة للتحسيس بصعوبة عملك بنسبة % 46.7 بينما نجد نسبة 36.7% كانت إجاباتهم بـ أحيانا يستغل الاجتماع بالادارة للتحسيس بصعوبة العمل في حين نجد نسبة 16.7% كانت إجاباتهم بأبدا .

جدول رقم 20 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تحل المشاكل المتعلقة بأداء عملك من

خلال اتصالك بالإدارة

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	5	16,7%
أحيانا	11	36,7%
دائما	14	46,7%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يحمل هذا الجدول شواهد كمية تشير إلى الصعوبة التي قد يجدها العمال في اتصالهم بالإدارة، خاصة أن هذا الاتصال يعبر عن حق العمال في الاطلاع والفهم إذا لم تتح لهم فرصة فهم الرسائل المقدمة إليهم . تؤكد نسبة 46.7 % على أنه لا توجد صعوبة في الاستيضاح من الإدارة، حسب تعليقاتهم يؤكدون أن اتصالاتهم تتم مباشرة مع المشرف، ولا يمكنهم الاتصال بالمستويات العليا للإدارة كنائب مدير المصلحة أو المدير الفرعي أو غيرهم، ويمكن أن نضيف على أن طبيعة المعلومات المتاحة للعمال وسنوات الخبرة التي لديهم و لدت لدى الغالبية خبرة اتصالية تجعلهم في غنى عن الاستيضاح في كثير من الأحيان . في المقابل نجد 36.7% تجد صعوبة في الاتصال بالإدارة لطلب التوضيحات، وهو ما يؤكد صعوبة الاتصالات الصاعدة وغياب التغذية العكسية.

جدول رقم 21 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال الادارة مهنة باستقبال العمال للاستماع الى انشغلاتهم

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	3	10,0%
أحيانا	13	43,3%
دائما	14	46,7%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

تبين من خلال الجدول أعلاه ان اغلبية أفراد الدراسة يقرون بأن نسبة 46.7% يصرحون بأن الادارة مهنة باستقبال العمال للاستماع الى انشغلاتهم بينما نجد نسبة 43.3% أحيانا ما تهتم الادارة باستقبال العمال للاستماع الى انشغلاتهم . ذلك يوضح لأهمية هذه العملية في زيادة شعور العمال بالانتماء لمكان العمل وزيادة دافعيتهم والعمل بكل طاقتهم كما تجعلهم أكثر قدرة على تحمل المسؤولية ما ينعكس إيجابيا عليها.

جدول رقم 22 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تعتبر ان الاتصال بالادارة عملية فعالة لرفع مستوى أداءك

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	4	13,3%
أحيانا	8	26,7%
دائما	18	60,0%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

تبين من خلال الجدول أعلاه أن اغلبية أفراد العينة أقرروا بان 60% من إجابات المبحوثين كانت إجاباتهم بدائما بأنهم يعتبرون ان الاتصال بالادارة عملية فعالة لرفع مستوى الاداء بينما نجد نسبة 26.7% كانت إجابتهم بأحيانا وكاقل نسبة 13.3% بأبدا .

ومنه نستنتج أنه من الاتصال بالادارة تزيد من أداء لرفع وفعالية كبرى وعلى رأسها السماح للعمال ومنحهم فرصة المشاركة في صنع القرارات حتى تتحقق المسؤولية الجماعية وأن لا تكون هناك مركزية تعيق النجاح والرضا.

جدول رقم 23 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تطلب المساعدة من زملائك في التعامل

مع الآلات الحديثة

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	2	6,7%
أحيانا	17	56,7%
دائما	11	36,7%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

تبين من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 56.7 % من أفراد العينة يقرون بأنهم أحيانا ما يطلبون المساعدة من زملائهم في التعامل مع الآلات الحديثة في حين نجد نسبة 36.7% يصرحون بدائما أي يطلبون المساعدة من زملائهم في التعامل مع الآلات الحديث من أجل استكشاف والتعلم وأخذ الخبرة .

جدول رقم 24 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال أتصال بزملائي في العمل لا تناقش

معهم حول كيفية العمل

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	2	6,7%
احيانا	15	50,0%
دائما	13	43,3%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يبين الجدول أن نسبة 43.3 % من مفردات العينة تتصل مع بعضها لمناقشة أمور العمل عن طريق الاتصال الرسمي، وهذا يتم بواسطة نقل المعلومات والأوامر الصارمة من الرؤساء، وهذه الاتصالات عادة تخص أمور العمل وشكاوي العمال وانشغالاتهم، أما النسبة الثانية التي تساوي 50 % فهي تمثل اتصال غير رسمي بين العمال، حيث يلجؤون إلى إقامة علاقات اجتماعية، فالصداقة بين شخصين تهيب ظروف للاتصال والحديث بينهما.

جدول رقم 25 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تسود علاقات إنسانية زملائي في العمل

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	4	13,3%
أحيانا	9	30,0%
دائما	17	56,7%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال الشواهد الرقمية الواردة في الجدول والمتعلق بالعلاقة بين الزملاء تسودها علاقات إنسانية بنسبة 56.7% بينما نجد نسبة 30% يصحون بأحيانا ما تسود علاقات إنسانية بينهم في حين نجد أقل نسبة 13.3% كانت إجاباتهم بـ أبدا.

فيتضح لنا أن هناك علاقات إنسانية ودية مبنية على التعاون بين العمال .

جدول رقم 26 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال نستطيع الاستغناء عن الاتصال بزملائك

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	9	30,0%
أحيانا	10	33,3%
دائما	11	36,7%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال المعطيات تبين لنا أن أغلبية أفراد العينة كانت إجاباتهم بـ دائما يستطيعون الاستغناء عن الاتصال بزملائهم بينما نجد نسبة 33.3% يصرحون بأحيانا وكأقل نسبة 30% أبدا لا يستطيعون الاستغناء عن الاتصال بزملائهم. وها يدل على الحب والتعاون فيما بينهم والانسجام .

جدول رقم 27 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تشارك في عملية اتخاذ القرارات الخاصة

بالمؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	11	36,7%
أحيانا	6	20%
دائما	13	43.3%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

تبين الشواهد الكمية الواردة في الجدول والمتعلق بمنح المؤسسة العامل فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات وهذا بناء على آراء الأفراد المدروسة وكما هو واضح فإن الإجابات كانت كالآتي : أعلى نسبة تقدر بـ 43.3 % من أفراد مجتمع البحث أجابوا "دائماً " أي تمنح لهم فرصة مشاركة رؤسائهم في القرارات التي تتعلق بأعمالهم وأن مشاركتهم في اتخاذ هذه القرارات يؤدي إلى شعورهم بأهميتهم كأعضاء فعالين في المؤسسة، فنسبة 20 % من أفراد العينة أقرروا أن لا تمنحهم فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات ويرجع ذلك حسب رأيهم إلى كون الرؤساء مستبدون بأرائهم وقراراتهم ما يجعلهم يشعرون أن دورهم يقتصر على تنفيذ الأوامر والإنتاج ما ينعكس سلبا على أدائهم ويضعف الشعور بالرضا لديهم. وعلى ضوء تحليل مختلف البيانات الميدانية الواردة في الجدول يتبين لنا أن المؤسسة تهتم بمنح عمالها فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل وهو ما تبينه النسبة العالية لإجابات المبحوثين، ذلك نظرا لأهمية هذا العملية في زيادة شعور العمال بالانتماء لمكان العمل وزيادة دافعيتهم والعمل بكل طاقتهم كما تجعلهم أكثر قدرة على تحمل المسؤولية ما ينعكس إيجابيا على الزيادة في معدلات الإنتاج . وعليه يمكن القول أن المؤسسة لا يمكن لها أن تحقق الأهداف التي وضعت من أجلها إلا إذا قامت بتوفير كل ما يلزم العامل من أجل أداء مرتفع وفعالية كبرى وعلى رأسها السماح للعمال ومنحهم فرصة المشاركة في صنع القرارات حتى تتحقق المسؤولية الجماعية وأن لا تكون هناك مركزية تعيق النجاح والرضا.

جدول رقم 28 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال للاتصال التنظيمي بين الزملاء دور في

تنمية روح الفريق

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	3	10,0%
أحيانا	11	%36.7
دائما	61	%53.3
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال تكيم البيانات المجمع من الميدان والواردة في الجدول الخاص بشعور زملاء بأنهم يعملون كفريق واحد نجد أن نسبة 53.3% من المبحوثين أجابوا بأنهم يشعرون بأنهم فريق واحد في العمل، ويرجع ذلك إلى وجود تكامل في أداء المهام بنسبة 36.7%، وفي حين يرى البعض الآخر أنه يرجع إلى التوزيع العادل للمهام ووجود تكامل في العمل كذلك التوزيع العادل للحوافز والمكافآت بالإضافة إلى العلاقات الطيبة بين العاملين بمعنى "كلها معا" بنسبة 10%، أن العلاقة الطيبة بين العاملين هي التي

تزيد من إحساسهم بالعمل كفريق واحد وفي الأخير .

وعليه نلاحظ في الأخير أن أغلبية العمال يقرون بأنهم يشعرون بروح الفريق من خلال العمل الجماعي ويرجع ذلك إلى طبيعة العمل بالمؤسسة الذي يقتضي العمل بروح الفريق من أجل أداء الأعمال بمهارة وفي أقل وقت وجهد ممكن وهذا ما شاهدناه في ميدان الدراسة.

جدول رقم 29 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال أفضل القيام بما أكلف به من أعمال على أكمل وجه

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	3	10,0%
أحيانا	4	13,3%
دائما	23	76,7%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

تبين من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية افراد الدراسة يقومون بكل الاعمال المكلفة بهم بنسبة %76.7 بينما نجد نسبة 13.3% يصرحون بأنهم أحيانا ما يقومون بكل الأعمال المكلفة بهم وكاقل نسبة 10% كانت إجاباتهم بأبدا .

وهذا يدل على أن كل العمال يقومون بكل المهام المكلفة بهم على أحسن وجه وفي أحسن الظروف.

جدول رقم 30 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال عند دخولي للمؤسسة أركز انتباهي

على العمل فقط

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	1	3,3%
أحيانا	8	26,7%
دائما	21	70,0%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

تبين من خلال المعطيات أن أغلبية أفراد العينة صرحوا بأن نسبة 70 % من أفراد الدراسة كانت إجاباتهم بـ دائما يركزون على العمل فقط بينما نجد نسبة ضئيلة قدت بـ 26.7 % وعددهم 21 مفرد كانت إجاباتهم بـ أحيانا ما يقومون بأعمالهم .

فنستنتج أن هناك صرامة وفعالية في العمل و اتقان .

جدول رقم 31 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال أشعر بالارتياح عندما أنجز المهام المطلوبة مني على أكمل وجه

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	1	3,3%
أحيانا	7	23,3%
دائما	22	73,3%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

تبين من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية افراد الدراسة يشعرون بالارتياح عندما ينجزون المهام المطلوبة منهم بهم بنسبة 73.3% بينما نجد نسبة 23.3% يصرحون بأنهم أحيانا لا يشعرون بالمهام والمسؤولية وكأقل نسبة 10% كانت إجاباتهم بأبدا .

جدول 32 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال أشعر أنني قادر على تحمل المسؤولية في

منصب عملي

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	1	3,3%
أحيانا	4	13,3%
دائما	25	83,3%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

تبين من خلال الجدول أعلاه أن اغلبية افراد العينة يتحملون المسؤولية في منصب عملهم بنسبة 83.3% بينما نجد نسبة ضعيفة من أفراد العينة يقرون بأن 13.3% أحيانا لا يتحملون المسؤولية في منصب عملهم وبالتالي يؤدي إلى إهمال .

جدول رقم 33 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال أنجز عملي لأنني اعتبره تطبيقا لتعليمات

الإدارة

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	2	6,7%
أحيانا	3	10,0%
دائما	25	83,3%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

تبين من خلال المعطيات أن اغلبية أفراد العينة يصرحون بأنهم ينجزون أعمالهم تطبيقا لتعليمات الازارة بنسبة 83.3% بينما نجد نسبة 10% أحيانا ما ينجزون اعمالهم وكأقل نسبة 6.7% وإجاباتهم بأدبدا .

جدول رقم 34 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال أضع لنفسي أهدافا وأعمل على تحقيقها

باستمرار

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	5	16,7%
أحيانا	6	20,0%
دائما	19	63,3%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

تبين من خلال المعطيات في الجدول أعلاه ان أغلبية أفراد العينة اقرروا بأنهم يضعون لأنفسهم غايات وأهداف إلى الاستمرار في العمل بالمؤسسة وهذا ما توضحه النسب المتحصل عليها من إجابات المبحوثين بنسبة 63.3% من إجمالي العينة تبين أن لديهم اتفاق على أن كل هذه العوامل مجتمعة من شأنها أن تقنع العامل بالبقاء والاستمرار داخل المؤسسة بينما نجد نسبة 20% كانت إجاباتهم بأحيانا ما يضعون لأنفسهم أهداف وغايات لتحقيقها .

جدول رقم 35 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال أطمح لشغل مناصب أعلى من مناصبي

الحالي

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	4	13,3%
أحيانا	7	23,3%
دائما	19	63,3%
المجموع	30	100,0

من خلال الجدول أعلاه اتضح لنا أن أغلبية المبحوثين يقرون بأن نسبة % 63.3 يطمحون لتحقيق طموحاته بينما نجد نسبة % 23.3 كانت إجاباتهم بأحيانا لا يبذلون أقصى طاقاتهم لتحقيق طموحاتهم في العمل.

جدول رقم 36 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال تعجبني المهام التي تتسم بجو من التنافس .

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	4	13,3%
أحيانا	5	16,7%
دائما	21	70,0%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

تبين لنا من الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد الدراسة يرون أن نسبة 70 % من الأفراد يقرون بأنهم تعجبهم المهام التي تتسم بجو من التنافس بينما نجد ضئيلة من أفراد الدراسة يصرحون بنسبة 16.7% بأنهم لا تعجبهم إمام التي تتسم بجو من التنافس .

ومنه نستنتج أن أغلبية يقرون على أنهم تعجبهم المهام لخلق جو من التنافس وروح الابداع .

جدول رقم 37 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال أفكر في حلول لمختلف المشكلات التي تواجهني

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	2	6,7%
أحيانا	8	26,7%
دائما	20	66,7%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

نلاحظ من خلا الجدول أن أغلبية أفراد العينة يرون أنهم يفكرون في الحلول لمختلف المشاكل التي تواجههم بنسبة 66.7% بينما نجد نسبة 26.7% أحيانا ما يقرون بأنهم يفكرون في حلو لمختلف المشكلات التي تواجههم .

جدول رقم 38 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال المثابرة شيء هام في أدائي لأي عمل من الأعمال

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	3	10,0%
أحيانا	5	16,7%
دائما	22	73,3%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

تبين لنا من خلال الجدول أعلاه ان أغلبية أفراد العينة يقرون بأن المثابرة شيء هام في أداء لاي عمل من الأعمال بنسبة 73.3% بينما نجد نسبة 16.7% أحيانا ما يعتبرون المثابرة شيء هام في أداء لاي عمل من الأعمال .

جدول رقم 39 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال أملك العزم على النجاح في أي تحدي

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	2	6,7%
أحيانا	6	20,0%
دائماً	22	73,3%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

تبين من المعطيات السابقة أن أغلبية أفراد الدراسة يقرون بأن العزم والنجاح في أي تحدي بنسبة 73.3% بينما نجد نسبة 20% من إجابات الأفراد لا يملكون العزيمة على النجاح في أي تحدي .
ومنه نستنتج أن أغلبية العمال لديهم عزيمة ونجاح للمنافسة من أجل زيادة الكفاءة .

جدول رقم 40 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال أستطيع القيام بنفس المهام لساعات طويلة دون أن اشعر بالملل

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	5	16,7%
أحيانا	11	36,7%
دائما	14	46,7%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه تبين لنا أن اغلبية أفراد الدراسة يقرون بأن دائما يستطيعون بالقيام بنفس المهام لساعات طويلة دون الشعور بالملل بنسبة 46.7% بينما نجد آخرون يصرحون بنسبة 36.7% بأحيانا . ومنه نستنتج أن أغلبية أفراد العينة يدفعهم للبقاء إذا أتاحت الفرصة أمامهم للعمل في مؤسسة أخرى بظروف حسب رأيهم هو الحفاظ على مناصبهم، وا عمل وأجر مناسبين فإنهم لن يترددوا في مغادرة المؤسسة.

جدول رقم 41 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال أتعامل مع الوقت بجدية تامة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	3	10,0%
أحيانا	5	16,7%
دائما	22	73,3%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

نلاحظ من خلا الجدول أن أغلبية أفراد العينة يرون أنهم يتعاملون مع الوقت بجدية تامة بنسبة 73.3% دائما بينما نجد نسبة 16.7% لا يتعلمون مع الوقت بجدية تامة وكأقل نسبة 10% من أفراد الدراسة كان إجاباتهم بأبدا .

أن انتقال المعلومات وفق الاتصال الصاعد يدفعهم لاحترام الوقت المحدد للعمل والتقيد بساعات العمل المحددة فلا يغادر قبل وصول ساعة الخروج.

جدول رقم 42 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال من الضرورية التخطيط لما سنقوم به من أعمال في المستقبل

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	2	6,7%
أحيانا	7	23,3%
دائما	21	70,0%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه تبين لنا أن أغلبية أفراد الدراسة يقرون دائما بأن عملية التخطيط مهمة في بناء الأعمال بنسبة 70 % بينما نجد آخرون يصرحون بنسبة 23.3 % بأحيانا ما يقومون بعملية التخطيط لما سيحدث في المستقبل.

جدول رقم 43 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال أشعر أن التخطيط للمستقبل من أفضل الطرق لتفادي الوقوع في المشكلات.

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	2	6,7%
احيانا	8	26,7%
دائما	20	66,7%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال تكميم البيانات المجمعّة من الميدان والواردة في الجدول الخاص بشعور أن التخطيط للمستقبل من أفضل الطرق لتفادي الوقوع في المشكلات بنسبة 66.7% كانت إجاباتهم بدائماً بينما تليها نسبة 26.7% يصرحون بأن التخطيط للمستقبل ليس من أفضل الطرق لتفادي الوقوع في المشكلات وكأقل نسبة 6.7% كانت إجاباتهم بأبدا.

جدول رقم 44 يوضح : توزيع إجابات أفراد الدراسة حول السؤال لا اهتم بالماضي وما يشتمل عليه من أحداث.

الاحتمالات	التكرار	النسبة
أبدا	4	13,3%
دائما	9	30,0%
أحيانا	17	56,7%
المجموع	30	100,0

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج SPSS

تبين من خلال الجدول أعلاه أن اغلبي أفراد الدراسة يقرون بأنهم لا يهتمون بالماضي وما يشتمل عليه من أحداث بنسبة 56.7% وعددهم 17 مفردة في حين نجد نسبة 30% كانت إجاباتهم بدائما وعددهم 9 أفراد يصرحون بأنهم أحيانا ما يهتمون بالماضي وما يشتمل عليه من أحداث وكأقل نسبة 13.3% كانت إجاباتهم ب أبدا لا يهتمون بسرد الماضي وما يشتمل عليه من أحداث ووقائع .

نتائج الدراسة :

قد حددنا لموضوع الاتصال التنظيمي وعلاقته بدافعية الانجاز في المؤسسة محل الدراسة فرضيات تتعلق بكل جانب من جوانب الموضوع، وما تتضمنه كل فرضية من أبعاد وفيما يلي سنتتبع الشواهد الكمية التي تم تحليلها سابقا من خلال ما تضمنته الجداول كي نقف على مدى صدق فرضياتنا من الناحية الميدانية في المؤسسة محل الدراسة، وللوصول إلى ذلك سنحاول مناقشة سائر ما توصلنا إليه من نتائج، وفي هذا المطب سنناقش البيانات المتعلقة بعملية الاتصال، ولكن قبل ذلك نبدأ بمناقشة البيانات الشخصية لأفراد العينة المدروسة.

أن الاتصال النازل من شأنه أن يسهل مهام العاملين، إذ يعتبر ضروريا للإدارة حيث يتم من خلاله إعطاء التعليمات لتنفيذ الخطط لتحقيق أهداف المؤسسة، كما يعمل الاتصال النازل على مساعدة العمال في أداء أعمالهم ويبرز ذلك من خلال إجابات المبحوثين :

الاتصال التنظيمي النازل الموجود بمؤسسة اتصالات الجزائر ودافعية الانجاز لدى عمالها :

- نسبة 28.24 % من إجمالي أفراد العينة يقرون أن الاتصال النازل يساهم في أداء الأعمال بكفاءة .
- نسبة 43.21 % من أفراد العينة يقرون أن الاتصال النازل يساهم في كسب العمال خبرات جديدة تساعد في إنجاز المهام تكون لها نتائج إيجابية على أداء المؤسسة .
- نسبة 29.14 % من المبحوثين صرحوا بأن الاتصال النازل يدفع العمال إلى تطوير مهاراتهم مما يزيد من الدقة والسرعة والجودة .
- نسبة 10 % من أفراد مجتمع البحث أفادوا بأن الاتصال النازل يساهم في التميز في أداء العمل إذ تعمل وضح التعليمات على الفهم الجيد من قبل العامل ما يجعله يقدم أداء متميز .
- أما أقل نسبة فقدرت بـ 72.5 % من المبحوثين الذين أقرروا بأن الاتصال النازل يزيد من المعارف لدى العامل ويدفعه إلى تنمية معلوماته ومعارفه حول مجال عمله حتى يتمكن من تقديم الأفضل دائماً.

الاتصال التنظيمي الصاعد الموجود بمؤسسة اتصالات الجزائر ودافعية الانجاز لدى عمالها :

هناك مجال أمام انتقال المعلومات وفق الاتصال الصاعد هذا الأخير الذي يعتبر أداة مهمة في تكوين علاقة وطيدة بين الإدارة وعمالها، فانتقال وتبادل المعلومات واستماع الإدارة لمختلف آراء واقتراحات وطلبات وحتى شكاوي عمالها من شأنه أن يشكل مزايا عديدة في نظر العمال ويدفعهم إلى الارتباط بالعمل بشكل وثيق وهذا ما نلمسه من خلال إجابات المبحوثين، إذ أن 40 % من أفراد عينة البحث صرحوا بأن فتح المجال أمام المعلومات الصاعدة يزيد من انضباط العمال وتقيدهم بالقوانين واحترامها والعمل على تطبيقها.

الاتصال التنظيمي الأفقي الموجود بمؤسسة اتصالات الجزائر ودافعية الانجاز لدى عمالها :

كما جاءت نسبة 57.18% من المبحوثين يصرحون أن انتقال المعلومات وفق الاتصال الصاعد يدفعهم لاحترام الوقت المحدد للعمل والتقييد بساعات العمل المحددة فلا يغادر قبل وصول ساعة الخروج، وتليها نسبة 71.15% من المبحوثين الذين أقرّوا أن زيادتهم الجهد المبذول في العمل يكون كنتيجة لفتح المجال أمام نقل وتبادل المعلومات من الأسفل إلى الأعلى.

كذلك نجد أن أغلبية أفراد الدراسة يصرحون بأن التخطيط للمستقبل ليس من أفضل الطرق لتفادي الوقوع في المشكلات وكأقل نسبة 6.7% كانت إجاباتهم بأبدا.



الخاتمة



خاتمة :

يعتبر الاتصال داخل المنظمات الوسيلة الوحيدة و الفعالة لنقل و تبادل المعلومات المتعلقة بالعمل من شخص إلى آخر و من مستوى إلى آخر، بواسطته تنقل الخطط و الأهداف و القرارات من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الدنيا، كما انه يمثل الدعاية الرئيسية لارتباط الأفراد ببعض البعض، من خلال تفاعلهم فيما بينهم، و هذا ما يؤدي إلى نشأة العلاقات الإنسانية، إلا أنه مسببات الكثير من المشاكل والاضطرابات التي تحدث داخل المؤسسة عدم فعالية قنوات الاتصال بين أعضاء التنظيمات ومختلف درجات السلم الإداري، كما أن سوء الاتصال بين المسؤولين والمستخدمين يؤدي حتما إلى سوء العلاقات بينهم ، وهو ما يؤثر سلبا على نجاعة المؤسسة و مردوديته،لهذا راعينا في بحثنا هذا التأكيد على أهمية الاتصال داخل التنظيم لما له من أثر نفسي ورد فعل اجتماعي على الداعية للإنجاز في المؤسسة فالإتصال هو قلب المؤسسة وينبغي أن يكون دائما النابض المستمر لضمان سهولة سير ونقل المعلومات والإجراءات الخاصة بإدارة وتسيير المنظمة وفقا لشبكة من الاتصالات الداخلية.

كان الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو التعرف على علاقة نمط الاتصال السائد بدافعية الإنجاز لدى العاملين في اتصالات الجزائر وبعد تحليل وإثراء متغيرات الدراسة نظريا وتطبيق مقاييس جمع البيانات على عينة الدراسة المكونة من 50 فرد تم تفريغ البيانات ومعالجتها إحصائيا وتفسيرها ومناقشتها وعلى ضوء ما توفر من دراسات سابقة وما تم تناوله نظريا توصلت نتائج الدراسة إلى ما يلي :

وعلى ضوء تحليل مختلف البيانات الميدانية الواردة في الجدول يتبين لنا أن العامل يتأثر بالجو السائد داخل المؤسسة وملائمة هذا الجو ومناسبته له لن يترك أمامه مجالاً للتفكير في ترك العمل بل سيدفعه هذا إلى بذل جهد أكبر من أجل بقاءه واستمراره في العمل في ضمان بكل طاقته على أن يكون مساهما فع تحقيق المؤسسة لأهدافها، كما أن انخفاض دوران العمل بالمؤسسة يؤكد على أنها تشهد حالة استقرار ومحافظة على اليد العاملة المكونة بها يزيد من تحقيقها النجاح.

الخاتمة

كذلك المؤسسة تهتم بمنح عمالها فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل وهو ما تبينه النسبة العالية لإجابات المبحوثين، ذلك نظرا لأهمية هذا العملية في زيادة شعور العمال بالانتماء لمكان العمل وزيادة دافعيتهم والعمل بكل طاقتهم كما تجعلهم أكثر قدرة على تحمل المسؤولية ما ينعكس إيجابيا على الزيادة في معدلات الإنتاج . وعليه يمكن القول أن المؤسسة لا يمكن لها أن تحقق الأهداف التي وضعت من أجلها إلا إذا قامت بتوفير كل ما يلزم العامل من أجل أداء مرتفع وفعالية كبرى وعلى رأسها السماح للعمال ومنحهم فرصة المشاركة في صنع القرارات حتى تتحقق المسؤولية الجماعية وأن لا تكون هناك مركزية تعيق النجاح والرضا.

- إنطلاقا من النتائج المتحصل عليها إرتأت الباحثة تقديم مجموعة من الاقتراحات وهي:

- تكثيف الدراسات الميدانية في مجال الإتصال التنظيمي نظرا لأهمية الدور الذي يلعبه في نجاح وكفاءة المؤسسات.

- إجراء دراسات ميدانية معمقة حول دافعية الإنجاز لدى العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر على وجه الخصوص، قصد الوقوف على أهم العوامل الحقيقية التي تؤثر على مستوى دافعيتهم نحو العمل.

- ضرورة تطوير وتنويع الأساليب والوسائل الإتصالية التي تعتمد عليها اتصالات الجزائر لتبادل المعلومات والتعليقات بين أقسامها ولدى العاملين بها، فهذا من شأنه أن يرفع من مستوى أداء المؤسسة.

قائمة المصادر والمراجع



قائمة المصادر والمراجع:

1. حميد الطائي، بشير العلق: أساسيات الاتصال- نماذج ومهارات-، عمان، دار اليازوري للنشر
2. خولة عبد الرحيم عودة غنيمات، عبير راشد عليما: (أثر برنامج إرشادي جمعي للتدريب على المهارات الدراسية في تحسين مستوى التحصيل والدافعية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، (العدد 01).
3. صباح حميد علي: الاتصالات الإدارية-أسس و مفاهيم و مراسلات الأعمال-، (عمان، دار حامد للنشر، 00).
4. عبد الرحيم درويش: مقدمة في علم الاتصال ، القاهرة، مكتبة نانسي دمياط للنشر، 005 .
5. عبد الرحيم درويش: مقدمة في علم الاتصال، (القاهرة، مكتبة نانسي دمياط للنشر، 005).
6. عبد الله بوجلال: عالم الاتصال، (الجزائر، د د ن ، د س ن).
7. عثمان مريم: الضغوط المهنية و علاقتها بدافعية الانجاز لدى أعوان الحماية المدنية، رسالة ماجستير، قسم علم النفس، تخصص تنظيم و عمل، جامعة منتوري، قسنطينة، 010.
8. علي شوقي وآخرون، أنماط السلوك للقادة ورؤساء الأقسام في المعاهد الفنية، مجلة تنمية الرافدين، مجلد 11 ، عدد 8 بغداد ، 1989 .
9. العياشي بن زروق، الرضا الوظيفي ودافعية الانجاز لدى أساتذة التعليم الثانوي والجامعي، أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه دولة في علوم التربية، جامعة الجزائر، 008.
10. غنية جحيش: الدافعية للانجاز و علاقته بالالتزام التنظيمي لدى موظفي القطاع العمومي، رسالة ماستر، قسم علم النفس، تخصص تنظيم و عمل، جامعة المسيلة، 01.
11. فضيل دليو: الاتصال في المؤسسة، الجزائر، دار الزهراء للنشر و التوزيع، 003K.
12. ماجدة عطية: سلوك المنظمة- سلوك الفرد و الجماعة-، عمان، دار الشروق للنشر، 003.
13. محمد حافظ حجازي: وسائل الاتصال الرسمي- البيروقراطية، الكمبيوترية، د م ن، دار الوفاء للنشر، 006.
14. معن محمود عياصرة، مروان محمد بني أحمد: القيادة و الرقابة و الاتصال الإداري، عمان، دار حامد للنشر، 007.



الملاحق



الملاحق

المحور الأول : البيانات الشخصية:

السن.....

المستوى التعليمي :دون مستوى ابتدائي
ثانوي جامعي

الاقدمية في العمل.....

رقم العبارة	عبارات الاتصال التنظيمي النازل	دائما	أحيانا	أبدا
01	تتلقى الأوامر من الإدارة عن طريق المشرف المباشر			
02	تحصل بكل سهولة على المعلومات المرتبطة بمهام وظيفتك			
03	تعتبر الاجتماعات احد وسائل الاتصال التنظيمي الفعالة لإيصال التعليمات إليك.			
04	تتصل بك الإدارة بهدف تقديم قرارات للتنفيذ فقط.			
05	تلجأ الإدارة إليك لطلب رأيك حول مسائل تخص عملك.			
06	تصلك المعلومات من الإدارة في الوقت المناسب.			

الملاحق

			المعلومات المقدمة من طرف الإدارة تفهم بسهولة.	07
			الإعلانات وسيلة هامة في مؤسستكم لإيصال التعليمات لك بسرعة.	08
			القرارات الصادرة من طرف الإدارة في صالح المرؤوسين.	09
			الهاتف وسيلة من وسائل اتصال الادارة بك	10

رقم العبارة	عبارات الاتصال التنظيمي الصاعد	دائما	أحيانا	أبدا
11	تتصل بالإدارة من خلال مسئولك المباشر.			
12	لا تجد صعوبة في الاتصال بالإدارة.			
13	تفضل المقابلة الفردية مع المسؤول لطرح مشاكل عملك.			
14	تلجأ إلى صندوق الشكاوي لإيصال انشغالاتك.			
15	يشعر الموظفون بحرية كاملة في الاتصال برؤسائهم			
16	تستغل اجتماعك بالإدارة للتحسيس بصعوبة عملك.			

الملاحق

			تحل المشاكل المتعلقة بأداء عملك من خلال اتصالك بالإدارة.	17
			الإدارة مهتمة باستقبال العمال للاستماع إلى انشغالاتهم.	18
			تتصل بمن هم أعلى منك بإتباع التسلسل الإداري.	19
			تعتبر أن اتصالك بالإدارة عملية فعالة لرفع مستوى أدائك	20
			تطلب المساعدة من زملائك في التعامل مع الآلات الحديثة.	21
			أُتصل بزملائي في العمل لأتناقش معهم حول كيفية العمل	22
			تسود علاقات إنسانية بين زملائي في العمل.	23
			تستطيع الاستغناء عن الاتصال بزملائك.	24
			تشارك في عملية اتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسة.	25
			للاتصال التنظيمي بين الزملاء دور في تنمية روح الفريق	26

الملاحق

رقم العبارة	عبارات دافعية الانجاز	دائما	أحيانا	أبدا
27	أفضل القيام بما أكلف به من أعمال على أكمل وجه.			
28	عند دخولي للمؤسسة أركز انتباهي على العمل فقط.			
29	اعمل على تحقيق معدل الأداء المطلوب مني.			
30	اشعر بالارتياح عندما أنجز المهام المطلوبة مني على أكمل وجه.			
31	اشعر أنني قادر على تحمل المسؤولية في منصب عملي.			
32	أنجز عملي لأنني اعتبره تطبيقا لتعليمات الإدارة			
33	أضع لنفسي أهدافا وأعمل على تحقيقها باستمرار			
34	ابذل أقصى طاقاتي لتحقيق طموحاتي في العمل			
35	اطمح لشغل مناصب أعلى من مناصبي الحالي			
36	أتضايق إذا فعلت شيئا ما بطريقة رديئة			
37	ابذل ما بوسعي ليكون عملي متميز عن الآخرين			
38	تعجبي المهام التي تتسم بجو من التنافس			
39	أفكر في حلول لمختلف المشكلات التي تواجهني			

الملاحق

			المثابرة شيء هام في أدائي لأي عمل من الأعمال.	40
			املك العزم على النجاح في أي تحدي.	41
			استطيع القيام بنفس المهام لساعات طويلة دون أن اشعر بالملل.	42
			أتعامل مع الوقت بجدية تامة.	43
			من الضروري التخطيط لما سنقوم به من أعمال في المستقبل.	44
			أشعر أن التخطيط للمستقبل من أفضل الطرق لتفادي الوقوع في المشكلات.	45
			لا اهتم بالماضي و ما يشتمل عليه من أحداث	46

ملخص الدراسة

عنوان الدراسة: الاتصال التنظيمي وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى العمال

- دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية تبسة - الحمامات -

كان الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو التعرف على علاقة نمط الإتصال السائد بدافعية الإنجاز لدى العاملين مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية تبسة وبعد تحليل وإثراء متغيرات الدراسة نظريا وتطبيق مقاييس جمع البيانات على عينة الدراسة المكونة من 50 فرد تم تفريغ البيانات ومعالجتها إحصائيا وتفسيرها ومناقشتها وعلى ضوء ما توفر من دراسات سابقة وما تم تناوله نظريا توصلت نتائج الدراسة إلى مايلي :

أولاً: نمط الإتصال السائد بالمؤسسة هو الصاعد

ثانياً: مستوى دافعية الإنجاز لدى العاملين بالمؤسسة منخفض .

ثالثاً: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط الإتصال السائد ودافع النجاح من جهة وبين نمط الإتصال ودافع تجنب الفشل من جهة أخرى . وبالتالي فإنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط الإتصال السائد ودافعية الإنجاز لدى العاملين بهذه المؤسسة، عموماً يمكن القول أن دافعية الإنجاز لدى العاملين باتصالات الجزائر غير مرتبط بالنمط الإتصالي الذي تعتمده هذه الأخيرة، بل قد يكون متعلقاً بعوامل أخرى لم يتم تناولها في هذه الدراسة.

Study summary:

Study title: Organizational communication and its relationship to achievement motivation among workers

-A field study at Algeria Telecom, Tebessa state

The main objective of this study was to identify the relationship of the dominant communication style to the achievement motivation among the employees of Algeria Telecom in the state of Tebessa and after analyzing and enriching the study variables theoretically and applying data collection measures to the study sample consisting of 50 individuals. From previous studies and what was dealt with theoretically, the results of the study reached the following:

First: the prevailing communication style in the institution is bullish

Second: The level of achievement motivation among the employees of the institution is low.

Third: There is no statistically significant relationship between the dominant communication style and the motivation for success on the one hand, and the communication style and the motivation to avoid failure on the other hand. Thus, there is no statistically significant relationship between the prevailing communication style and the achievement motivation among the employees of this institution. In general, it can be said that the achievement motivation among the employees of Algeria Telecom is not related to the communication pattern adopted by the latter, but may be related to other factors that were not addressed in this study. .