

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة العربي التبسي - تبسة
Larbi Tebessi University - Tébessa
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
Faculty of Humanities and Social Sciences



قسم علم الاجتماع
تخصص تنظيم وعمل

مذكرة ماستر تحت عنوان

أثر الاتصال التنظيمي على جودة الخدمات

دراسة ميدانية مديرية التوزيع للكهرباء

والغاز SONELGAZ - تبسة -

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

إشراف الأستاذ

• د. منصر عز الدين

من إعداد الطالبتين

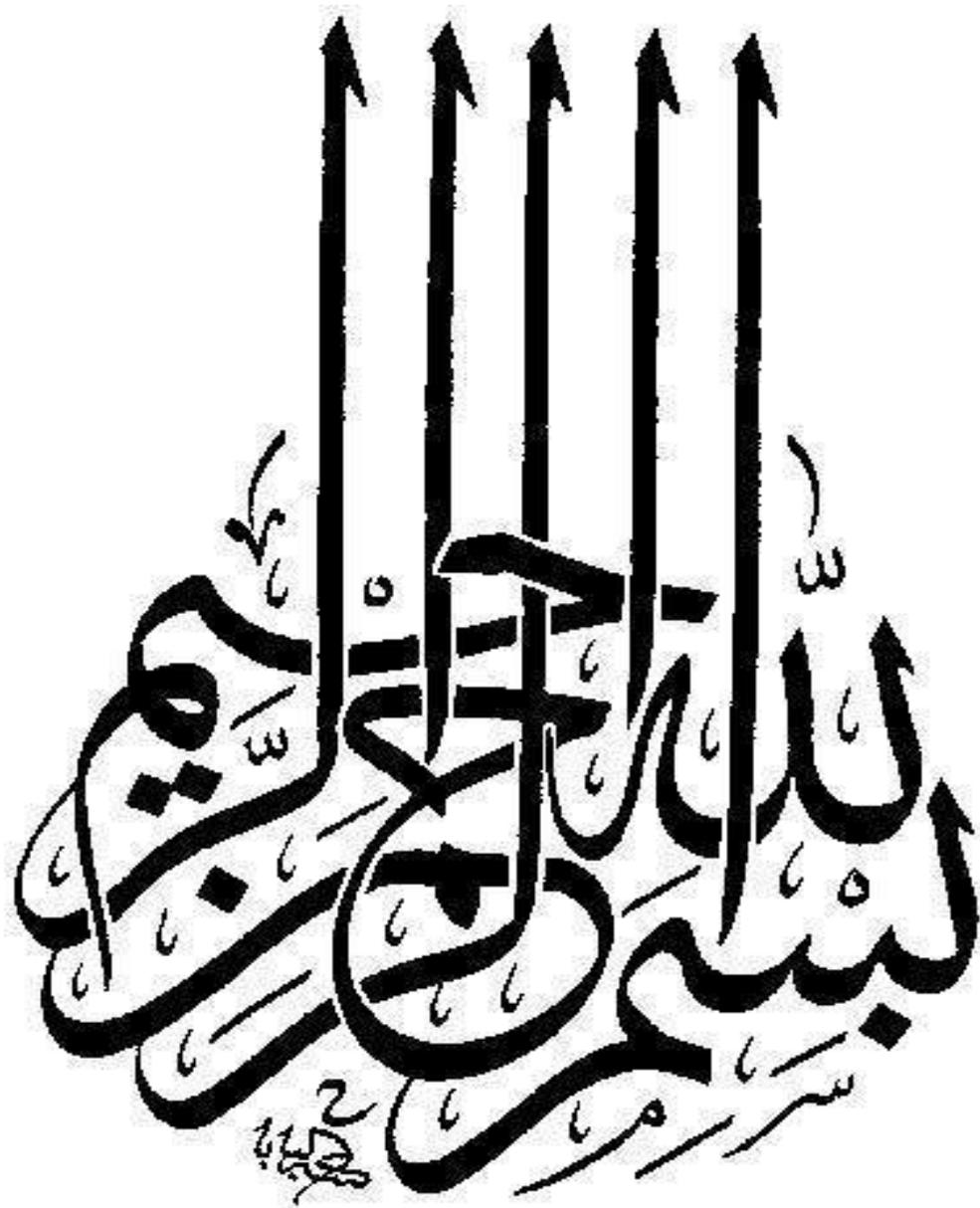
• درباسي صوفيا

• زايدي زينب

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
خالد حامد	أستاذ التعليم العالي	رئيسا
منصر عز الدين	أستاذ محاضر ب -	مشرفا ومقررا
مشير زوييدة	أستاذ محاضر ب -	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية 2021 / 2022



شكر وتقدير

اشكر الله عز و جل و احمده ان وفقنا لإنجاز هذه الدراسة و ان

سخر لعبده الضعيف الممكن و المستحيل و لا يتم شكر الله إلا

بشكر عباده الذين ساعدونا لكي يظهر هذا العمل بهذا الشكل

المتواضع نتجه بالشكر الجزيل الى مجموعة الأساتذة الكرام

الذين أسدوا إلينا الجميل بتقديم يد المساعدة العلمية و المعنوية

و اخص بالذكر الأستاذ توايحية رابح و ايمن سلطاني عبد الحي

عبد اللطيف احمد الحمزة و الى المشرف منصر عزالدين

أتوجه بالشكر الكبير الى جنود الخفاء الذين سخرهم الله تعالى

لمساعدتي

لإنجاز هذه الدراسة الى كل من ساعدنا من قريب او بعيد رسالة

شكر و امتنان و عرفان و تقدير

إهداء

إهداء هذا البحث الى من قال الحق تعالى فيهما "و قضى ربك إلا تعبدوا إلا إياه و

بالوالدين إحسانا"

أمي الحبيبة ...

الى رقيقة الخطوة الأولى و الأخيرة الى من كانت في السنوات العجاف سحابا ممطرا الى
الملكة التي قد ورثت في جوفها كيف أعون إنسانا قبل ان اصرخ صرختي الأولى في هذا
العالم اهدي تفاعلا... لم أدرك حقيقته إلا من عينيك... أملا... و ليس في الأرض أمل كالذي
اقراء في عينيك... أم نجاحا... و نجاحي تحب قدميك و بك ليس عندي شيء

أبي

اعز من الروح و روحي مرهونة في يدك

الى من رسمني الى من أعطى اسمه لأشرفه الى من هو الجواب حين أسأل.

أخي و أختي

سندي و طمانينتي بسمتي وجمال الأيام انتم.

...الى جدتي حبيبة قلبي أطال الله في عمرك و رحم جدتي الأخرى و اسكنها فسيح جناته

الى أخوالي عادل منصف و نصر الدين القطعة التي من أمي و سندي فخري و عزتي

انتم إليكم جميعا اهدي ربيع حروفي و هذا البحث المتواضع

صوفيا

إهداء

الى رفيقة الخطوة الأولى و الأخيرة الى من كانت في السنوات العجافه ...أمي الحبيبة
سحابا ممطرا الى الملكة التي قد ورثت في جوفها كيفه أكون إنسانا قبل ان اصرخ
صرختي الأولى في هذا العالم اهدي تفاؤلا... لو أدرك حقيقته إلا من عينيك... أهلا... و
ليس في الأرض أمل كالذي اقراه في عينيك... أم نجاحا... و نجاحي تحت قدميك و بك ليس

عندي شيء

أبي اعز من الروح و روعي مرهونة في يدك

الى من رسمني الى من أعطى اسمه لأشرفه الى من هو الجواب حين اسأل

الى من رسمني الى من أعطى اسمه لأشرفه الى من هو الجواب حين اسأل

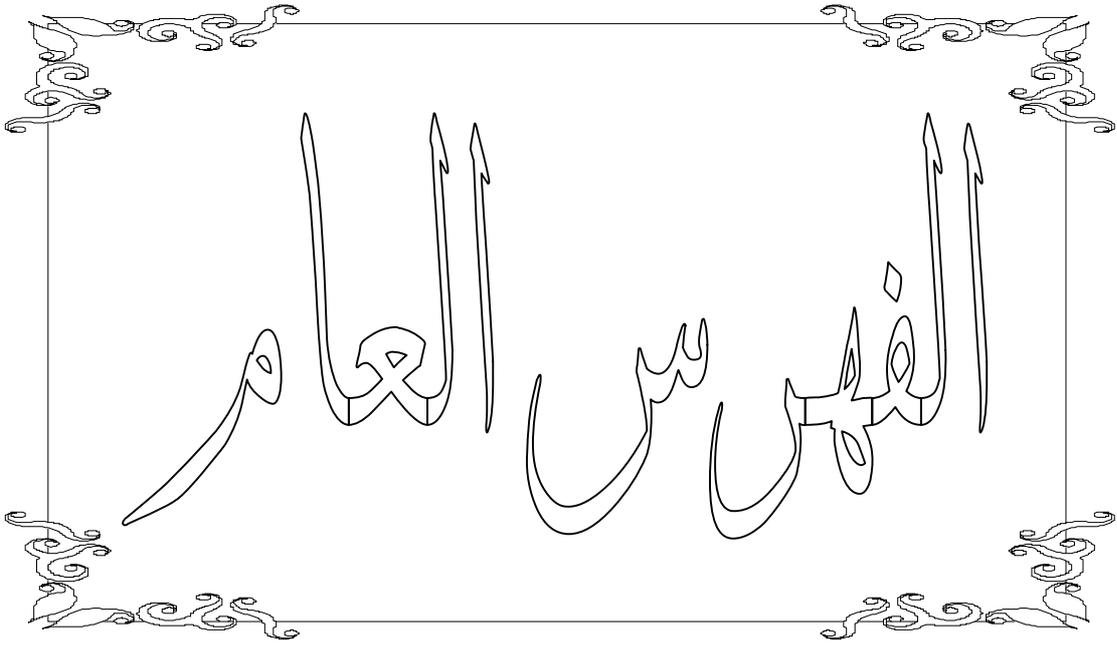
إخوتي و .سندي و طمانينتي بسمتي وجمال الأيام انتم

أخواتي

الى ابنتي ليذا قرة عيني

و زوجي العزيز

زينب



الفهرس العام

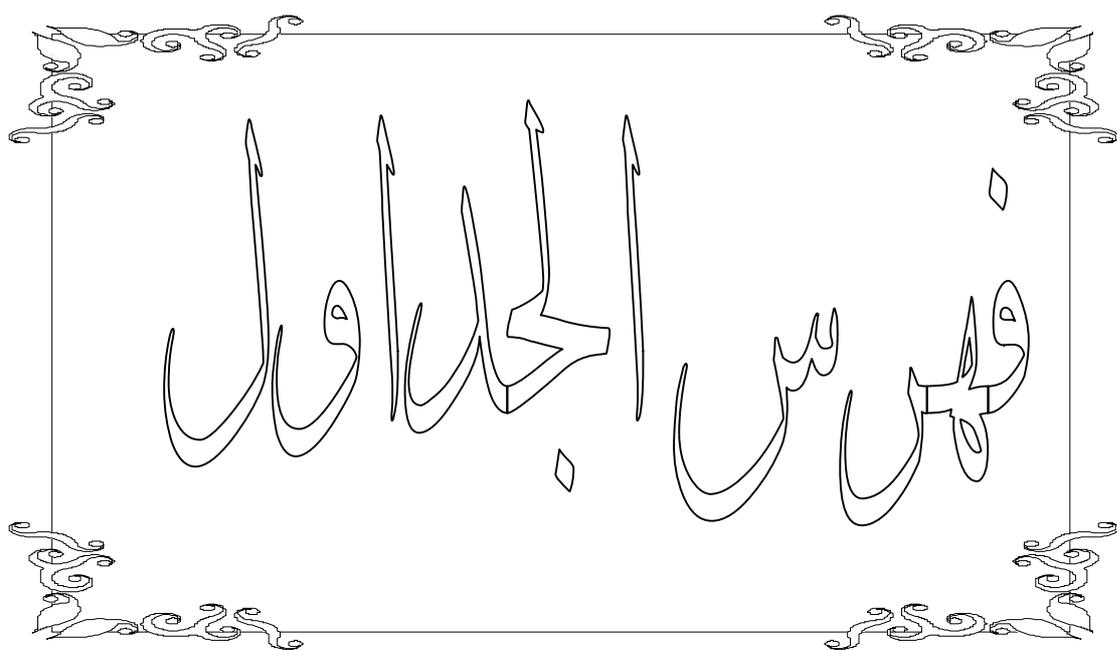
الصفحة	المحتوى
-	شكر و عرفان
I	الفهرس العام
V	فهرس الجداول
VIII	فهرس الأشكال
XI	فهرس الملاحق
أ-ب	مقدمة
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
02	أولاً: الإشكالية
02	ثانياً: الفرضيات
03	ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع
03	رابعاً: أهمية الدراسة
04	خامساً: أهداف الدراسة
04	سادساً: الدراسات السابقة
11	سابعاً: التعقيب على الدراسات السابقة
12	ثامناً: المقاربة النظرية للدراسة
15	تاسعاً: مجالات الدراسة
15	عاشراً: منهج الدراسة
16	إحدى عشر: أدوات جمع البيانات
17	إثنى عشر: تحديد مفاهيم الدراسة
الفصل الثاني: الاتصال التنظيمي من التعريف الى الموضوع	
27	تمهيد:
28	أولاً: عموميات حول الاتصال
28	1- عناصر الاتصال
29	2- أهداف الاتصال

الفهرس العام

30	3- أهمية الاتصال
31	4- خصائص الاتصال
32	5- مهارات الاتصال
33	ثانيا: الاتصال التنظيمي
33	1- نشأة الاتصال التنظيمي
33	2- أهداف الاتصال التنظيمي
34	3- أهمية الاتصال التنظيمي
36	4- أنواع الاتصال التنظيمي
43	5- أنماط الاتصال التنظيمي
44	6- معيقات الاتصال التنظيمي
47	خلاصة الفصل:
الفصل الثالث: جودة الخدمات من التعريف الى الموضوع	
49	تمهيد:
50	أولا: عموميات حول الجودة و الخدمة
50	1- أهمية الجودة
50	2- أهداف الجودة
51	3- خصائص الخدمات
51	4- تصنيف الخدمات
53	5- أهمية الخدمات
53	ثانيا: جودة الخدمات
53	1- أهمية جودة الخدمة
54	2- أبعاد جودة الخدمة
55	3- أهداف جودة الخدمة
56	4- خطوات تحقيق جودة الخدمة
58	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة	

الفهرس العام

60	تمهيد
61	أولاً: تقديم عام لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز المديرية
61	1- نبذة عن مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز المديرية
61	2- أهداف المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز
64	ثانياً: التحليل الكمي للنتائج
64	1- محور البيانات الشخصية
67	2- عرض نتائج عبارات المحور الثاني: علاقة فعالية الاتصال بجودة الخدمات
77	3- عرض نتائج عبارات المحور الثالث معوقات الاتصال التنظيمي التي تخفض من جودة الخدمات بالمؤسسة.
94	ثالثاً: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات
97	رابعاً: مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة
98	خامساً: النتائج العامة
101	خاتمة
103	توصيات وإقتراحات
105	قائمة المصادر والمراجع
113	الملاحق
-	ملخص الدراسة

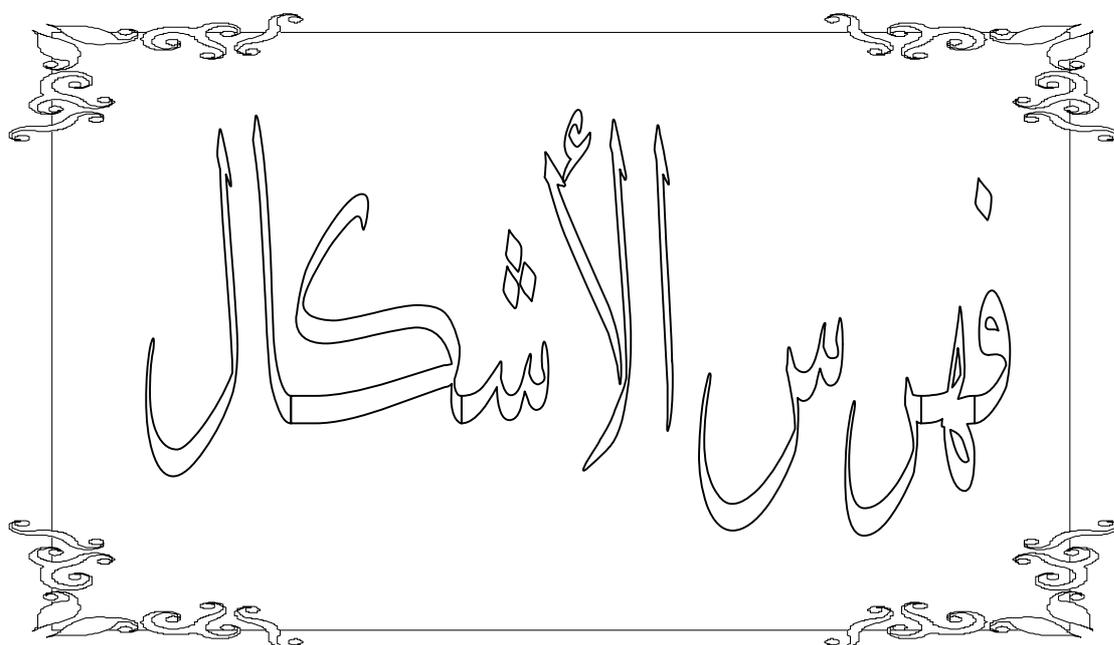


فهرس الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	توزيع العينة حسب متغير الجنس	64
02	توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي	64
03	توزيع العينة حسب متغير الأقدمية في العمل	65
04	توزيع العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية	66
05	توزيع العينة حسب متغير المركز الوظيفي	66
06	وسائل الاتصال التي تستخدمها في اتصالك داخل المؤسسة	66
07	تتصل بك الإدارة العليا داخل المؤسسة ، هل عن طريق	69
08	تتصل الإدارة بك	70
09	تقيم العملية الاتصالية بين الإدارة والعمال	71
10	الإدارة تتصل بالعمال من أجل	72
11	قدمت اقتراح لرئيسك المباشر بمشكلة تتعلق بالعمل	73
12	يمكنك الاتصال بزملائك أثناء العمل	74
13	بيعة العلاقة السائدة بينك و بين زملائك في العمل	74
14	حسب رأيك هل الاتصال داخل مؤسستكم يهدف إلى	76
15	هل توجد في المؤسسة تجهيزات كأماكن الاستقبال و وسائل للكتابة والطباعة لتوفير الخدمة	77
16	يتم الالتزام بتنفيذ الخدمات في وقتها المحدد للزبون	78
17	مناخ العمل يؤهلك لتقديم خدمة ذات جودة	79
18	حسب رأيك هل نوع العلاقات بين العمال هو الذي يؤثر في جودة الخدمات المقدمة للزبون	80
19	حسب ما تعتقد كيف يمكن للعلاقات الإدارية أن تستخدم في تحسين جودة الخدمات	81
20	حسب رأيك ما هي العوامل التي تساعدك على تحسين خدماتك	82
21	تقوم المؤسسة بدورات تكوينية لتعزيز مهارات العمال	83
22	ترى أن تدريبك يزيد من معرفتك و مهاراتك في كيفية التعامل مع الزبائن	84
23	يتم مكافئتك عندما تبذل جهدا في تقديمك لخدمة جيدة	85
24	تجد صعوبة في الاتصال داخل المؤسسة التي تعمل بها	86
25	تعتقدون الخلل الذي يصعب عملية الاتصال يكمن في	87

فهرس الجداول

88	في رأيكم ماهي الصعوبات التي ترى بأنها تعيق عملية الاتصال داخل مؤسستكم	26
89	الصعوبات التي تراها تصعب سير العمل	27
90	تجد بعض الصعوبات في بعض الوسائل المستعملة في العمل	28
91	تجد صعوبات في بعض المراسلات	29
92	الحالات النفسية التي تؤثر سلبا في فعالية الاتصال و تخفض من أداء خدمة ذات جودة	30



فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
37	يوضح أنواع الاتصال	01
39	الاتصال النازل	02
40	الاتصال الصاعد	03
41	الاتصال الأفقي	04
42	الاتصال التنظيمي المحوري	05
43	الاتصال الغير رسمي	06
63	الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع للكهرباء والغاز	07
64	التوزيع البياني للعينة حسب متغير الجنس	08
64	التوزيع البياني للعينة حسب متغير المستوى التعليمي	09
65	التوزيع البياني للعينة حسب متغير الأقدمية في العمل	10
66	التوزيع البياني للعينة حسب متغير الحالة الاجتماعية	11
66	التوزيع البياني للعينة حسب متغير المركز الوظيفي	12
69	وسائل الاتصال التي تستخدمها في اتصالاتك داخل المؤسسة	13
70	تتصل بك الإدارة العليا داخل المؤسسة ، هل عن طريق	14
71	تتصل الإدارة بك	15
72	تقيم العملية الاتصالية بين الإدارة والعمال	16
73	الإدارة تتصل بالعمال من أجل	17
74	سبق و أن قدمت اقتراح لرئيسك المباشر بمشكلة تتعلق بالعمل	18
75	يمكنك الاتصال بزملائك أثناء العمل	19
76	طبيعة العلاقة السائدة بينك و بين زملائك في العمل	20
77	حسب رأيك هل الاتصال داخل مؤسستكم يهدف إلى	21
78	توجد في المؤسسة تجهيزات كأماكن الاستقبال و وسائل للكتابة والطباعة لتوفير الخدمة	22
79	يتم الالتزام بتنفيذ الخدمات في وقتها المحدد للزبون	23
80	مناخ العمل يؤهلك لتقديم خدمة ذات جودة	24
81	حسب رأيك هل نوع العلاقات بين العمال هو الذي يؤثر في جودة الخدمات المقدمة للزبون	25
82	حسب ما تعتقد كيف يمكن للعلاقات الإدارية أن تستخدم في تحسين جودة	26

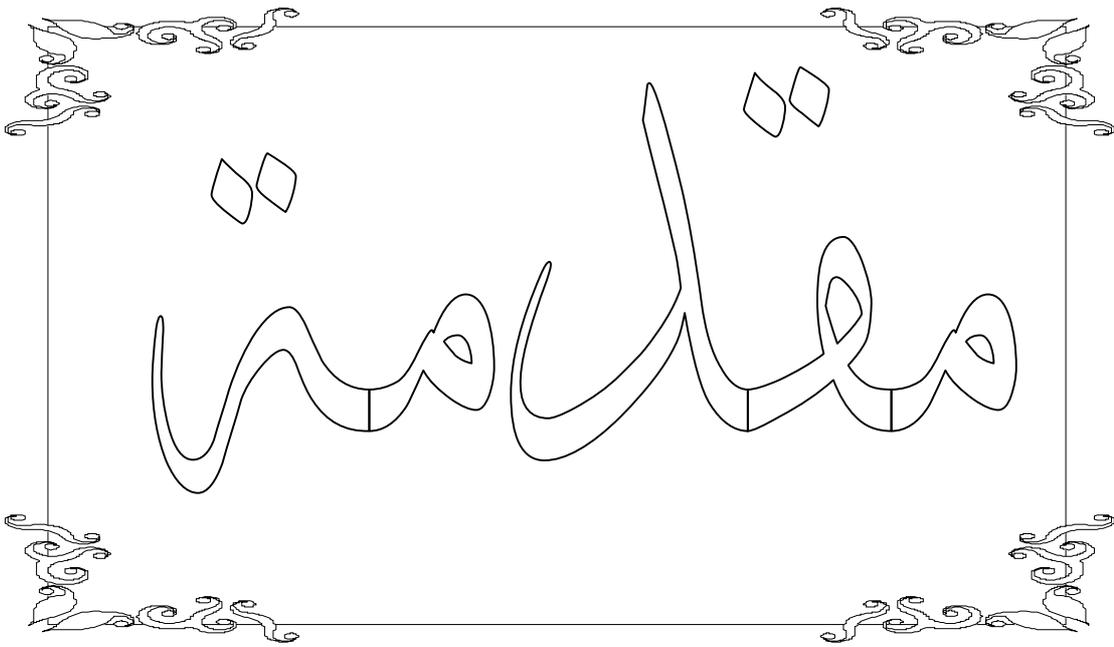
فهرس الأشكال

	الخدمات	
83	حسب رأيك ما هي العوامل التي تساعدك على تحسين خدماتك	27
84	تقوم المؤسسة بدورات تكوينية لتعزيز مهارات العمال	28
85	ترى أن تدريبك يزيد من معرفتك و مهاراتك في كيفية التعامل مع الزبائن	29
86	يتم مكافئتك عندما تبذل جهدا في تقديمك لخدمة جيدة	30
87	تجد صعوبة في الاتصال داخل المؤسسة التي تعمل بها	31
88	تعتقدون الخلل الذي يصعب عملية الاتصال يكمن في	32
89	في رأيكم ماهي الصعوبات التي ترى بأنها تعيق عملية الاتصال داخل مؤسستكم	33
90	الصعوبات التي تراها تصعب سير العمل	34
91	تجد بعض الصعوبات في بعض الوسائل المستعملة في العمل	35
92	تجد صعوبات في بعض المراسلات	36
93	الحالات النفسية التي تؤثر سلبا في فعالية الاتصال و تخفض من أداء خدمة ذات جودة	37

فارس الاقاصي

فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
113	استمارة الاستبيان	01
120	مديرية التوزيع للكهرباء والغاز تبسة	02
121	إذن بالطبع وتعهد	03



مقدمة:

ان علم اجتماع التنظيم والعمل هو احد فروع علم الاجتماع العام و يرتبط به ارتباطا وثيقا، فيستمد منه الاسس المنهجية والاصول النظرية، ويستفيد علم الاجتماع العام معه في الوقت نفسه من نتائج الدراسات ولبحوث التي يصل اليها علم اجتماع التنظيم، اذ انه يدرس العوامل الاجتماعية التفاعلية و يهتم بالعلاقات الانسانية والصناعية او التنظيمية اي داخل المنظمات الموجودة داخل المنظمات الموجودة بالمجتمع، وعلى ذكر العلاقات فالحياة الانسانية لا تخلو من الاتصال اذ يعتبر ضرورة حتمية لتفاعل الانسان مع غيره ومع الطبيعة من حوله فهو نشاط انساني قديم منذ وجود الانسان على سطح الارض من اختلاف طرقه ذلك من اعتماد اساليب تواصلية تقليدية قديمة كالرقص لتلبية حاجياته ورموز و اشارات الى تطور وسائله ذلك تزامنا مع ازدياد موجات التطور التكنولوجي والرقمي الحضاري أصبحت الحاجة ملحة لازدياد عملية الاتصال تبعا للأهداف الاجتماعية والثقافية والدوافع الانسانية و الاقتصادية، فمنذ أن شهد العالم الثورات الصناعية والثورات المعلوماتية التي ساهمت في تغييره من مجتمع زراعي الى مجتمع صناعي ثم الى مجتمع معلوماتي، اصبح الاتصال يمس كل قطاعات المجتمع وهذا يتغير في المجالات والمواقف المختلفة.

فالالاتصال هو ركيزة من الركائز الاساسية التي يركز عليها البناء التنظيمي في المؤسسة فيه يتوحد النشاط التعاوني بين الوحدات داخل المؤسسة القائمة على علاقات اجتماعية ذات فعالية اتصالية تؤثر في الاداء المهامي في المؤسسات الادارية فهو يساعد على احاطة الادارة بكل ما هو يدور فيها من أوامر ومعلومات وشكاوى واقتراحات من العمال لتجنب سوء التفاهم والاختلافات مما يعكس بصورة ايجابية على جودة الخدمات المقدمة من طرفهم.

لقد كان اختيارنا لموضوع "اثر الاتصال التنظيمي على جودة الخدمات" ، محاولة منا لتسليط الضوء على الاثر الذي يحدثه الاتصال و يساعد على تحسين جودة الخدمات و معرفة أهم المعوقات الاتصالية التي تحد من نوعية الخدمات داخل مديرية التوزيع للكهرباء و الغاز-تيسة-. ولمعالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم البحث الى خمسة فصول، اولهما جانب نظري وثانيهما جانب ميداني او تطبيقي.

لذلك قد قسمت الدراسة إلى خمسة فصول أساسية نحددها فيما يلي:

الفصل الأول: وقد اختص بطرح الإشكالية وتحديد فرضيات الدراسة إضافة إلى أسباب اختيار الموضوع وأهميته وأهدافه، واختيار المنهج وأدوات الدراسة وجمع البيانات والمعلومات، كما شمل هذا الفصل على بعض الدراسات السابقة التي تتعلق بأهم المفاهيم المتداولة في البحث، وتحديد المقاربة النظرية المعتمدة في الدراسة،

الفصل الثاني: تم عنونته بـ **الاتصال التنظيمي من التعريف الى الموضوع** وتطرقنا فيه الى الاتصال وأهدافه، خصائص الاتصال، مهارات الاتصال، والاتصال التنظيمي نشأته وأنواعه وأهميته وأهدافه، بالإضافة الى معوقاته.

الفصل الثالث: **جودة الخدمات من التعريف الى الموضوع** وقد تضمن أهمية وأهداف الجودة، خصائص وتصنيفات الخدمة، أهمية، أبعاد و أهداف و خطوات تحقيق جودة الخدمات.

الفصل الخامس: فقد تضمن تفريغ البيانات وتحليلها على ضوء فرضيات الدراسات والخروج بنتائج ، بالإضافة إلى جملة من التوصيات والاقتراحات.

الفصل الأول:
الإطار العام للدراسة

أولاً: الإشكالية

ان الاتصال موضوع متعدد الجوانب من بين أهم جوانبه الاتصال التنظيمي حيث يعتبر هذا الأخير احدى الدعائم الأساسية في العملية الإدارية لأية مؤسسة ، اذ يمكن الافراد من أداء مهامهم بالكفاءة اللازمة و يعد وسيلة لتحريك المعلومات الخاصة بأعمالهم كما يساعد على تعزيز التعاون في العمل و يحفز العاملين و يؤثر في سلوكياتهم و يساعدهم على التعرف على المحط الذي يعملون فيه ، فالالاتصال التنظيمي يمثل العصب الحركي للمؤسسة ذو أهمية أساسية من نقل الأفكار و المعلومات بين الافراد فيها باعتبارها وحدة اجتماعية هادفة لا تستطيع تحقيق ذلك الا عبر حلقات مستمرة و دائمة من الاتصالات حيث أصبحت المعلومة في الوقت الراهن تمثل الوقود اللازم لحياة و حركة المنظمات ، فنجاح المؤسسة لا يعتمد فقط على كفاءة أفرادها و إنما على التعاون بينهم لتحقيق العمل الجماعي.

فالالاتصال التنظيمي ليس مجرد معاني و إشارات فقط بل يؤدي الى مهام تنظيمية و مستهدفة و من خلال هذا يمكن القول انه يؤثر في العنصر البشري فيعتبر الصمغ الذي يستخدم لتحقيق التماسك بين أجزاء المؤسسة و تحسين خدماتها.

فقد شهدت العقود الأخيرة تطورا هاما في مجال الخدمات التي أصبحت تشكل أهمية بارزة في اقتصاديات الدول ، فمقدميها يحاولون توفير و استعمال كل الطرق و الوسائل البشرية و المادية لخلق فوائد و منافع و خدمات على خطى الفعالية الإستراتيجية الاتصالية لتحقيق جودة خدماتية ، لان الخدمة ترتبط بالعمل فهي عندما تتلاءم مع حاجاته و تتوافق مع رغباته يضع المؤسسة في حيز الامتياز، فأصبحت جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسات من أهم الأهداف دائمة السعي الى تحقيقها لأنها هي الحصيلة الأساسية لاستمرار نشاطها و نجاحها.

و بناء على ما سبق سنحاول من خلال دراستنا طرح السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر الاتصال التنظيمي على جودة الخدمات في مؤسسة التوزيع للكهرباء و الغاز - تبسة - ؟

ثانيا: الفرضيات

وبناء على التساؤل الرئيسي تم صياغة فرضيات الدراسة كمايلي:

1/ يساهم الاتصال التنظيمي الفعال في جودة الخدمات.

2/ للاتصال التنظيمي معوقات تقلل من جودة الخدمات.

ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع

إن اختيار أي موضوع ليس بالأمر السهل لأن من شروط الاختيار أن يكون الموضوع جديداً يكون جدير بالدراسة واختيار الباحث لموضوع الدراسة لا يكون عفويًا أو اعتباطياً بل يكون مبنياً على الأسباب اعتبارات وأساليب ذاتية وأخرى موضوعية، وقد تم اختيارنا لهذا الموضوع بناء لتالية :

1- الأسباب الذاتية: في تناول هذه الموضوع بالدراسة والبحث

- المبول الشخصي الذي يعتبر حافزاً.
- ارتباط موضوع البحث مع طبيعة تخصصنا وهو علم الاجتماع تنظيم وعمل.
- رغبة التعمق في الموضوع والتعرف على جوانبه المختلفة .
- الرغبة في معرفة العلاقة الموجودة بين الاتصال التنظيمي جودة الخدمات داخل المؤسسة الاقتصادية سونلغاز .

محاولة معرفة مدى قدرتنا على توظيف المعارف النظرية وتطبيق المعلومات وتوظيفها واقعياً.

2- الأسباب الموضوعية

- الأهمية العلمية التي يكتسبها الموضوع وما يمكن أن يضيفه من معلومات ونتائج.
- امكانية التحقق من الأهداف وصحة الفرضيات قابلية الموضوع المختار للدراسة الإمبريقية.
- إثراء الرصيد المعرفي والمساهمة في إنجاز دراسة علمية يمكن الاستفادة منها مستقبلاً .
- معرفة كيف يعمل الاتصال التنظيمي على تحقيق جودة الخدمات داخل المؤسسة الاقتصادية الرغبة في الوصول إلى نتائج واقتراحات في هذا الموضوع من شأنها أن تخدم المؤسسة الاقتصادية سونلغاز .

رابعاً: أهمية الدراسة

تتوقف أهمية البحث على أهمية الظاهرة موضوع الدراسة وعلى قيمتها العلمية والجوانب التي تقوم بمعالجتها، حيث تعبر عما يضيفه البحث بعد الانتهاء منه فوائد إلى الميدان العلمي ومجال التخصص ، ويمكن تقسيم أهمية موضوعنا إلى أهمية نظرية وأهمية علمية.

كون دراستنا تحظى بأهمية علمية وسوسولوجية كبيرة تعكس طموحاتنا وتطلعاتنا وتقدم إجابات لتساؤلات الدراسة، كما يمكن اعتبارها إضافة جديدة للحقل المعرفي .

أهمية المتغيرات المبحوثة إذ تركز هذه الدراسة وتربط بين متغيرين مهمين لما لهما من تأثير كبير في نجاح منظمات الأعمال.

كون الموضوع يعالج جانبين هامين داخل المؤسسة، الأول يتمثل في الاتصال التنظيمي الذي يلعب استراتيجيات وطبيعة الأعمال، والجانب الثاني رئيسياً وركيزة المؤسسات في إدراك الأفراد داخلها

ودورا يتمثل في جودة الخدمات التي تعبر عن قدرة ودرجة تحقيق المؤسسة لأهدافها بكفاءة ونتائج ذات جودة عالية بأقل وقت وجهد ممكنين

-إبراز الدور الذي يلعبه الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة ومدى مساهمته في تحقيق جودة الخدمات

-تبيان مدى نجاح الاتصال التنظيمي في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال الوقوف على نقاط قوتها وتعزيزها ونقاط الضعف وتداركها وتجاوزها بما يسمح للمؤسسة الجزائية بالتقدم والاستمرار .

خامسا: أهداف الدراسة

تعد أهداف البحث انعكاساً لمدى الإضافة التي يقدمها الباحث من حلول إذ أن هدف أي بحث علمي هو الوصول إلى الكشف عن أي مشكلة أو تشخيص للظواهر كمحاولة لفهم أو تفسير هذه الظواهر الاجتماعية، أو كمحاولة لإيجاد حلول لمشكلات معينة، مستغلين في ذلك كافة الموارد المتاحة واستغلالها أفضل استغلال ممكن ، ويمكن تقسيم أهداف دراستنا إلى أهداف علمية وأهداف عملية وهي:

-تطبيق مبادئ وقواعد البحث العلمي وتقنياته من خلال قيامنا بدراسة هذا الموضوع .
-التعرف على مختلف الأبعاد النظرية والميدانية الملموسة للموضوع.
-إثراء وتعزيز البحث السوسولوجي الذي هو بحث تراكمي ومستمر وفتح المجال لإجراء دراسات مستقبلية تتخذ من النتائج البحثية التي تطرحها هذه الدراسة منطلقاً لها.
-اختبار الفروض ميدانياً للوصول إلى تحليل العلاقة التي تربط الاتصال التنظيمي بالجودة في المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة.

-فهم عملية الاتصال التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية ومعرفة كيف يعمل على تحقيق جودة الخدمات
-معرفة واقع الاتصال التنظيمي ومدى قدرته على تحقيق جودة الخدمات داخل المؤسسة الاقتصادية.
-محاولة لفت انتباه القائمين على إدارة هذه المؤسسة إلى الأهمية التي يؤديها الاتصال التنظيمي المناسب في تحقيق جودة الخدمات.

سادسا: الدراسات السابقة

الدراسات المتعلقة بالاتصال التنظيمي:

الدراسة الأولى:

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 2011/2010، جامعة ورقلة.

_الإشكالية:

الاتصال التنظيمي عبارة عن عملية تفاعل اجتماعي يهدف الى تقوية العلاقات الانسانية في المجتمع مما يؤدي الى التماسك والترابط والتواصل بين افراد والجماعات والمؤسسات الاجتماعية. جاءت

هذه الدراسة في جوهرها عبارة عن محاولة للكشف عن العلاقة بين الاتصال التنظيمي والتفاعل الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة (إذاعة سطيف الجهوية) وقد تبلورت اشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

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

وتتدرج 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.
- المنهج:**

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 ب 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 85.87%.

_ 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.¹

¹ ميلود طيبش، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالتفاعل الاجتماعي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2010.

الدراسة الثانية:

قدمت هذه الدراسة من طرف العربي بن داود بعنوان: "فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية"، دراسة ميدانية بمركب الرافعات والمجازف G.P.C ، ببلدية عين السمارة والية قسنطينة، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية، 2008، بجامعة قسنطينة.

_الإشكالية:

أهمية وفعالية الاتصال التنظيمي في تسيير وتنمية الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية بالوقوف على واقع الاتصال داخل المؤسسة الصناعية ومدى فعاليته.

_ذلك من خلال طرح التساؤل الرئيسي:

ما مدى اهتمام المؤسسة الصناعية محل الدراسة بمسألة الاتصال التنظيمي، وما مدى فعاليته في انمائها وتطويرها؟.

وقد قسم الباحث التساؤل الرئيسي إلى تساؤلات فرعية أهمها:

-كيف تسيير العملية الاتصالية وما هي عناصرها وأغراضها؟

- ما مدى فعالية قنوات الاتصال المتوفرة في تحقيق كفاءة وفعالية التنظيم؟

_فرضيات الدراسة:

_تهتم المؤسسة محل الدراسة بتحقيق شروط الفعالية الاتصالية.

_فعالية الاتصال النازل تعمل على نقل القرارات والتعليمات والأوامر للعمال.

_منهج وعينة الدراسة:

والإجابة على تساؤلات الدراسة والتحقق من صدق فرضياتها اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال أداة الاستبيان التي تم توزيعها على عينة عشوائية طبقية من موظفي مركب الرافعات والمجازف G.P.C.

_أهم نتائج الدراسة:

_أن الإدارة ال تقوم بإعلام كافة العمال في مختلف المستويات التنظيمية.

_ضعف قنوات الاتصال النازل.

_أن العمال غير راضين عن أساليب الاتصال السائد في المؤسسة.

_المؤسسة الصناعية ال تولي الاهتمام اللازم بفعالية الاتصال بين الإدارة والعمال.

وقد توصل الباحث من خلال هذه الدراسة الميدانية إلى أن موضوع الاتصال يعتبر من المواضيع الحساسة التي لها أثر كبير على توجهات وسلوكيات العمال كذلك على الإنتاج في حد ذاته، غير أنه لم يحظى بالاهتمام اللازم من طرف المؤسسات الصناعية الجزائرية.¹

الدراسة الثالثة:

دراسة صبرينة رماش حول: "الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية" دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز SONELGAZ، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم في علم اجتماع، فرع: تنمية وتسيير الموارد البشرية. 2009/2008، جامعة منتوري، قسنطينة.

الاشكالية:

تتلخص مشكلة الدراسة في أن الاتصال 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 هيكلها خاصة في المؤسسات الصناعية والخدماتية، باعتبارها مجتمعات مصغرة، وبذلك فأهمية الاتصال في المجتمعات الكبيرة، له أهمية أيضا في المؤسسات، باعتباره يشكل أهم وسيلة لتسيير وتنمية الموارد البشرية.

وطرحت المشكلة مجموعة من التساؤلات كالتالي:

-كيف يمكن تحقيق فعالية اتصالية بين إدارة الموارد البشرية والعمال داخل المؤسسة العمومية في ظل هذه المعوقات؟.

-ما مدى تأثير الفروق الفردية والقيمية بين الإدارة والعمال على نوعية الرسائل الاتصالية المتبادلة؟.

ما مدى تأثير العناصر الفنية للعملية الاتصالية على فعاليتها داخل المؤسسة العمومية؟.

-إلى أي حد تؤثر المتغيرات التنظيمية وتعدد المستويات الإدارية على حرية تدفق المعلومات داخل المؤسسة العمومية؟.

-ما هي أكثر المعوقات الفيزيقية تعرضا للعملية الاتصالية بين إدارة الموارد البشرية والعمال في المؤسسة العمومية؟.

فرضيات الدراسة:

لقد اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على الفرضية الرئيسية التالية:

¹العربي بن داود، فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية مركب الارتفاعات والمجازف G.P.C ببلدية السمارة، مذكرة ماجستير، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، 2001.

"يمكن تحقيق فعالية اتصال بين إدارة الموارد البشرية والعمال بتجاوز المعوقات الإنسانية، والتنظيمية، والفنية، وكذا الفيزيائية."

وتندرج تحت هذه الفرضية فرضيات فرعية تتجلى فيما يلي:

_ تؤثر الفروق الاجتماعية الفردية، والتحيزات الإدراكية والنفسية لكل من الإداريين والعمال على استيعاب المعلومات المتبادلة بنفس الشدة.

_ تفقد العملية الاتصالية بين إدارة الموارد البشرية والعمال إلى أساليب فنية واضحة أثناء عرض المعلومات وتدققها.

_ ترتبط الفعالية الاتصالية بين إدارة الموارد البشرية والعمال بطبيعة المتغيرات التنظيمية السائدة في المؤسسة بصفة مطلقة.

_ تواجه العملية الاتصالية بين إدارة الموارد البشرية والعمال عقبات مادية وتقنية، تعيق تبادل المعلومات بينهما.

_ المنهج وعينة الدراسة:

المنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي، كما اعتمدت الباحثة على عينة المسح الشامل، حيث أن العينة المدروسة عددها 90 مما دفع الباحثة الى ضرورة توزيع الاستمارة على جميع المكلفين بالاتصال التابعين لمجتمع سونلغاز عبر مختلف المناطق في البلاد.

_ نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج منها:

_ أن الفروق الفردية بين الباحثين تؤثر على فعالية العملية الاتصالية نظرا لما تخلفه من تباعد اجتماعي وفكري بين أطراف الاتصال.

_ أن المؤسسة لا تشيد الكثير من الاضطرابات نظرا لما تحققه من حوافز مادية للعاملين، بالإضافة إلى التنسيق الجيد بين الوظائف داخل المؤسسة.

_ هناك تحسن نوعي لوسائل اتصال المؤسسة في ظل الإصلاحات وكذا تطوير بعض وسائل الاتصال الداخلي، حيث أصبحت وسيلة الأنترنت هي الأكثر استخداما في هذه المؤسسة.

_ أما عن مدى تأثير المتغيرات التنظيمية على الفعالية الاتصالية، فقد أكدت نتائج الدراسة أن تخفيض الروابط التنظيمية يزيد من الفعالية الاتصالية نظرا لكون التعميمات تأتي من المديرية العامة، وبمرور المعلومات على المستويات الإدارية يؤخر من وصولها في الوقت المحدد، مما يؤثر سلبا على اتخاذ الإجراءات الاتصالية اللازمة مما دفعهم إلى اقتراح يتعمق باتخاذ القرارات الاتصالية.¹

¹ صبرينة رماش، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009.

الدراسات السابقة لمتغير جودة الخدمات

الدراسة الرابعة:

قدمت هذه الدراسة من طرف دراسة يونس مقدادي ومحمد الشورة " محددات جودة خدمات شركات الهاتف النقال الأردنية وعلاقتها بمستويات الرضا"، دراسة ميدانية مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية)، الأردن، مجلد 25 /04/2011.

_الإشكالية:

إن الجودة أصبحت من الضروريات الأساسية لتقديم الخدمة؛ لأنها تمثل رغبات العملاء والمستفيدين من تلك الخدمات، وهناك صعوبة في قياس جودة الخدمات ما لم نستطلع آراء المستفيدين من الخدمة نحو ما يتوقعونه من الخدمة وما هو مدرك من الخدمة الفعلية، لأن جودة الخدمة شيء غير ملموس لا يمكن قياسه بسهولة، وبالتالي فإن هناك صعوبة في إرضاء العملاء من الخدمة المقدمة والذين تختلف وتتغير رغباتهم وحاجاتهم من شخص لآخر ومن حين لآخر.

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة بالتساؤلات التالية:

_ ما محددات جودة خدمات الهاتف النقال الأردنية المقدمة ممثلة ب: (الاعتمادية، والأمان، والمصدقية، والاستجابة، والجدارة، والملموسية، والاتصال) وعلاقتها بمستويات رضا العملاء من وجهة نظر العاملين بالجامعات الأردنية.

_ هل هناك تفاوت في درجة تأثير لكل محدد من محددات جودة خدمات شركات الهاتف النقال الأردنية والمتمثلة ب: (الاعتمادية، والأمان، والمصدقية، والاستجابة، والجدارة، والملموسية، والاتصال) على مستويات الرضا من وجهة نظر العاملين بالجامعات الأردنية.

_فرضيات الدراسة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين محددات جودة الخدمات المقدمة لدى شركات الهاتف النقال الأردنية والمتمثلة ب: (الاعتمادية، والأمان، والمصدقية، والاستجابة، والجدارة، والملموسية، والاتصال) ومستويات رضا العملاء عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

_ توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاعتمادية ورضا العملاء عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$.

_ توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأمان ورضا العملاء عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$.

_ توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المصدقية ورضا العملاء عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$

توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستجابة ورضا العملاء عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$.

توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجدارة ورضا العملاء عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$.

توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الملموسية ورضا العملاء عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$.

الفرضية الرئيسية الثانية:

توجد هناك فروق في درجة تأثير لكل محدد من محددات جودة خدمات شركات الهاتف النقال الأردنية والمتمثلة ب: (الاعتمادية، والأمان، والمصداقية، والاستجابة، والجدارة، والملموسية، والاتصال) ومستويات الرضا لدى عملاء تلك شركات.

منهج وعينة الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي والميداني، إذ قام الباحثان باستخدام وسائل جمع البيانات الثانوية من الأدبيات المتعلقة بموضوع مستويات جودة الخدمات وأثرها على مستويات الرضا للعملاء أما عينة الدراسة فشملت (200) عضو وهم (100) عضو هيئة تدريس (100) موظف من مختلف الجامعات التي الأردنية وتم اختيارهم كعينة عشوائية بسيطة.

نتائج الدراسة:

وفقاً لنتائج التي تم التوصل إليها اد تبيين ان جميع محددات جودة خدمات الهاتف النقال المتمثلة ب الاعتمادية والامان والمصداقية والاستجابة والجدارة والملموسة والاتصال (لها اثر على المستويات الرضا من وجهة نظر العاملين في الجامعات الاردنية اتجاه الخدمات المقدمة).
اظهرت نتائج الدراسة ان هناك تفاوتاً في اجابات العينة نحو افراد العينة نحو محددات جودة الخدمات، وكان ترتيبها حسب درجة الموافقة عليها من قبل الزبائن وهي كالآتي:

1_ فيما يتعلق بالملموسية فقد حققت موافقة عالية اذ بلغ المتوسط العام للفقرات الملموسية (3،95) وبذلك تكون اجابات الافراد العينة ايجابية نحو عامل الملموسية ويعزز الباحثان ذلك الى المظهر اللائق لموظفي المؤسسة بالإضافة الى المظهر الجميل للمؤسسة.

2_ فيما يتعلق بالأمان فقد حققت موافقة عالية اذ بلغ المتوسط العام للفقرات الامان (3،87)، وبذلك تكون اجابات افراد العينة ايجابية نحو عامل الامان ويعزز الباحثان ذلك الشعور افراد العينة بالاطمئنان بالتعامل مع المؤسسة اضافة الى تقديم المؤسسة خدمات خالية من المخاطر.

3_ فيما يتعلق بالاستجابة فقد حققت موافقة عالية إذ بلغ المتوسط العام للفقرات (3،61) وبذلك تكون اجابات الافراد العينة ايجابية نحو عامل الاستجابة ويعزز الباحثان ذلك الى الاستعداد التام لموظفي المؤسسة بالإضافة الافراد العينة بالإضافة الى توفر لوحات ارشادية بهدف تسريع الخدمة.¹

سابعاً: التعقيب على الدراسات السابقة

تنقسم الدراسات السابقة التي تم الاعتماد عليها في دراستنا، الى دراسات سابقة متعلقة بالمتغير المستقل وهو: الاتصال التنظيمي (دراسة العربي بن داود، 2008)، (دراسة ميلود طيبش، 2010/2011)، (دراسة صبرينة رماش، 2008/2009)، ودراسة متعلقة بالمتغير التابع وهو: جودة الخدمات (يونس مقدادي، محمد الشورة، 2011).

حيث ان هذه الدراسات تم الاستعانة بها في دراستنا نظراً لأنها تقدم مساعدة لنا في انجاز دراستنا الحالية، حيث نجد ان دراستنا الحالية تتشابه مع دراسة (العربي بن داود، 2008) في اعتمادهما على المنهج الوصفي، وعلى الاستمارة كأداة لجمع البيانات، وكانت العينة نفسها في كلا الدراستين وهي العينة العشوائية الطبقية، بينما تتشابه دراستنا مع الدراستين (صبرينة رماش، 2008/2009) و(يونس مقدادي، محمد الشورة، 2011) في اعتمادهم على المنهج الوصفي، وكذلك الاعتماد على الاستمارة كأداة لجمع البيانات، بينما نجد دراسة (ميلود طيبش، 2010/2011) تتشابه مع دراستنا الحالية في أدوات جمع البيانات والمتمثلة في الاستمارة.

وفيما يخص الاستفادة من الدراسات السابقة، فنجد ان دراسات (دراسة العربي بن داود، 2008)، (دراسة ميلود طيبش، 2010/2011)، (دراسة صبرينة رماش، 2008/2009)، تم الاستفادة منهم في الجانب النظري الخاص بالمتغير المستقل الاتصال التنظيمي، وكذلك الاستفادة منها في صياغة الفرضيات، وبناء أسئلة الاستمارة وفي مناقشة نتائج الدراسة.

بينما تم الاستفادة من دراسة (يونس مقدادي، محمد الشورة، 2011) في بناء الجانب النظري الخاص بالمتغير التابع جودة الخدمات، وكذلك الاستفادة منها في بناء أسئلة الاستمارة.

¹ يونس مقدادي ومحمد الشورة، محددات جودة الخدمة، شركات الهاتف النقال الأردنية وعلاقتها بمستويات الرضا، دراسة ميدانية مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية)، الأردن، مجلد 25، 2011، 04.

ثامنا: المقاربة النظرية للدراسة

سوف يتم تبني النظرية البيروقراطية لمعالجة هذا الموضوع ، و المدخل البنائي الوظيفي

1- النظرية البيروقراطية:

تستند هذه النظرية إلى العالم الألماني ماكس فيبر، وقد كان فيبر عالما اجتماعيا له أبحاث ودراسات في الاجتماع وعلم الاقتصاد والعلوم السياسية وغيرها.

وقد اهتم فيبر بدراسة "الإدارات الحكومية الكبرى والتي كانت تتصف بتدني الكفاءة وتواجه العديد من المشكلات الإدارية، وحظي موضوع هيكل السلطة باهتمامه.

وقد ميز بين القوة والسلطة، فاعتبر القوة هي المقدر على إجبار الآخرين على الامتثال والطاعة، أما السلطة فهي تعني الانصياع طواعية للأوامر وفي إطار السلطة يرى المرؤوس أن إصدار الأوامر والتعليمات والتوجيهات من قبل صاحب السلطة (المدراء) أمر مشروع، ويعد ماكس فيبر واضع ما يسمى بالنموذج المثالي للتنظيم البيروقراطي وهو عبارة عن بناء عقلي يتم تكوينه على أساس ملاحظة عدة سمات أو خصائص معينة في الواقع، وهو نموذج مثالي لأنه يعبر عن فكرة قد شيدت بطريقة عقلية خالصة، ويصعب أن نجد لها نظيرا في الحياة الواقعية.¹

حيث يتميز النموذج المثالي الذي وضعه فيبر بعدة خصائص منها، وجود درجة عالية من التخصص وتقسيم العمل، احتكار الخبرة، وجود بناء هرمي للسلطة يوضح واجبات ومسؤوليات الموظف أثناء أدائه للعمل، ونسق غير شخصي للعلاقات بين أعضاء التنظيم، وتحديد العضوية وفقا للمقدرة والخبرة الفنية، حيث يرى فيبر أن هذه السمات والخصائص السابقة لنموذج المثالي للتنظيم البيروقراطي تزيد من فرص اتخاذ القرارات الرشيدة داخل التنظيم وتؤدي إلى الكفاءة التنظيمية.²

أما عن مبادئ التنظيم البيروقراطي بالمفهوم العلمي الدقيق فهي:

-العلاقات بين الأفراد هي علاقات لا شخصية فهي علاقات بين الوظائف فقط.

-بواسطة هذا النوع من التنظيم يمكن محاربة المحاباة والمحسوبية فهو يعتمد على المعايير

الموضوعية في التوظيف (الكفاءة- الأقدمية، الشهادات...).

_ العلاقة بين المناصب محددة سلفا بواسطة قواعد ولوائح قانونية والتنظيم الهيكلي ،فالأفراد يدركون مسبقا حقوقهم وواجباتهم.

- يجب التفريق بين وسائل العمل أو الإنتاج الخاصة بالتنظيم والممتلكات الخاصة لشاغل الوظيفة بحيث لا يكون هناك أي حق في تملك المنصب الرسمي وما يتبعه.

¹حسين حريم: مبادئ الإدارة الحديثة -النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة-، دار الحامد لمنشر، عمان، 2006،ص57.

²طمعت إبراهيم لطفى: علم اجتماع التنظيم، دار غريب لمنشر، القاهرة، 7 ، ص ص97-98.

- هيراشية في تنظيم المناصب، أي أنها تقوم على مبدأ التدرج الهرمي، حيث يخضع كل منصب أدنى إلى منصب أعلى.

- لابد من تدوين وتوثيق كل الإجراءات الإدارية والقرارات الرسمية.

إن النشاطات النظامية المطلوبة داخل أي تنظيم تصبح موزعة بكيفية ثابتة كواجبات رسمية، بحيث تصبح لكل مسؤول إداري منطقة محددة بدقة من المسؤولية، كما تصبح الواجبات الكبرى مقسمة إلى أجزاء قابلة للتسيير لكل مسؤول متخصص في ميدان معين فنجد مثلا إدارة الدولة مقسمة إلى أقسام متنوعة وفي كل قسم يوجد مسؤول كفى وله مسؤولية، كما أن اعتماد البيروقراطية على المعايير الموضوعية كالكفاءة، الخبرة والأقدمية يسهل عملية الاتصال بين الوحدات والأقسام الإدارية، مما يؤدي إلى الأداء الجيد.¹

وما نستخلصه مما سبق هو أن النظرية البيروقراطية لصاحبها ماكس فيبر، قد ركزت على الاتصال الذي يتم من أعلى إلى أسفل في شكل أوامر وتعليمات، هذه الأخيرة لابد أن تكون مكتوبة وموثقة من قبل الجهاز الإداري الأعلى دون تدخل المستويات الدنيا، فالنظرية البيروقراطية ترى أن الإدارة هي التي تحدد مسالك واتجاهات الاتصال الرسمي، فمن خلال البناء الهرمي للسلطة يتضح لنا أن الإدارة العليا هي المسؤولة عن تحديد الاتصال بمن؟ ومتى؟ ولماذا وكيف؟ وذلك عبر مختلف المستويات التي تحدها، فالأفراد الذين يحوزون على السلطة داخل التنظيم يعني أنهم هم المسؤولون عن إصدار الأوامر والقرارات والتوجيهات والتعليمات التي تكون مكتوبة، حتى يتسنى الالتزام والتقييد بها من طرف المرؤوسين، والرجوع إليها في حالة حدوث مشاكل وتجاوزات، وبالتالي فإن كل النشاطات والمهام تكون موزعة بطريقة منظمة ورسمية، وجعل كل فرد في مكانه المناسب.

كما يرى فيبر من خلال بعض الخصائص والسمات السابقة الذكر لنموذج المثالي للتنظيم البيروقراطي أنها تعمل على زيادة فرص اتخاذ القرارات، فتقسيم العمل والتخصص ووجود قواعد وتعليمات محددة والاهتمام بالتوثيق يساعد على اتخاذ قرارات سليمة وهي حسبه تكون مركزية، لأن الإدارة هي التي تقرر القرار النهائي وما على العمال إلا إتباعه وتنفيذه حرفا حرفا دون التغيير فيه أو رفضه وتجاهله لأن ذلك سيعرضه للعقاب في حالة عدم التقيد به.

2_ النظرية البنائية الوظيفية:

لقد ظهرت النظرية البنائية الوظيفية لتتنظر الى الظاهرة او الحادثة الاجتماعية على أنها وليدة الأجزاء أو الكيانات البنائية التي تظهر في وسطها وان لظهورها وظيفة اجتماعية لها صلة مباشرة أو غير مباشرة بوظائف الظواهر الأخرى المشتقة من الأجزاء الأخرى للبناء الاجتماعي، علما بأن النظرية البنائية

¹ ربح كعباش: علم اجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، قسنطينة، الجزائر، 2006، ص 55.

الوظيفية قد ظهرت في القرن التاسع عشر على يد العالم الاجتماعي البريطاني هربت سبنسر ثم ذهبت إلى أمريكا فطورها هناك كل من تالكوت بارسونز وروبرت ميرتن وهاتر كيرث.¹

-تحتوي هذه النظرية على شقين أساسيين مترابطين ومتكاملين هما البناء والوظيفة.

فالبناء هو نسق من التحويلات التي توافق قصد المحافظة على العناصر الأولية للنظم بدون أن تخرج هذه العناصر عن حدودها أو تعمل على الاستناد على الناصر الخارجية، وكلمة بناء تحتوي حسب "بياجيه" على ثلاثة معاني وخصائص: الكلية التحول، الضبط الذاتي، ومنه يمكن البناء من إعطاء موقع للجانب الشكلي الظاهري.²

أما الوظيفة فتهدف إلى تحليل المجتمعات و معرفة مساهمة الأجزاء في وظيفة الكل، كما ذكر ميرتون "أن الوظيفة هي تلك النتائج أو الآثار الملاحظة التي تؤدي إلى التكيف والتوافق في نسق معين.

وقد قدم ميرتون إسهاما متميزا للبناء الاجتماعي، والبناء الوظيفي، فالبناء التنظيمي يتميز بطابعه الرسمي، وعقلانية في تحديد أنماط النشاط الذي يرتبط بتحقيق أغراض وأهداف التنظيم، واعتبر أن كل بناء تنظيمي متكامل في سلسلة من الوظائف المتسلسلة فوق البعض ويرتبط كل منها بعدد من القواعد والالتزامات والامتيازات التي تحددها القواعد أو التعليمات الرسمية، والتي يوفرها لنا عنصر الكفاءة والفعالية وتحديد المسؤوليات.³

و يتفق الباحثون و اصحاب النزعة البنائية الوظيفية على عدد من المسلمات الخاصة بهذه النظرية و هي:
-النظر إلى المجتمع على أنه نظام يتكون من عناصر مترابطة أو تنظيم لنشاط هذه العناصر بشكل متكامل.

-يتجه هذا المجتمع في حركته نحو التوازن أو مجموع عناصره تضمن استمرار ذلك بحيث لو حدث أي خلل في هذا التوازن فإن القوى الاجتماعية سوف تنشط لاستعادة هذا التوازن.

- كل عناصر النظام والأنشطة المتكررة فيه تقوم بدورها في المحافظة على استقرار النظام.

-الأنشطة المتكررة في المجتمع تعتبر ضرورية لاستمرار وجوده وهذا الاستمرار مرهون بالوظائف التي يحددها المجتمع للأنشطة المتكررة تلبية لاحتياجاته.⁴

ومن خلال تطبيق فروض ومسلمات النظرية يتضح لنا جليا أن المؤسسة الخدمائية هي عبارة عن بناء أو جهاز يتحلل إلى مجموعة من الأجهزة والتي يؤدي كل عنصر فيها وظيفة تساعد على ديمومة وسيرورة الوظيفة التي تليها، كما أن المؤسسة تسعى دائما إلى تقديم خدمات جيدة لزيائنها بهدف الحفاظ على

¹ أحسان محمد الحسن، النظريات الاجتماعية المتقدمة، دار وائل للنشر، ط 2010، ص 47.

² حسين عبد الحميد، أحمد رشوان، علم الاجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، د ط، 2004 ، ص 110.

3

⁴ مي عبد الله، نظريات الاتصال، دار النهضة العربية، لبنان، د ط، 2010 ، ص 175.

مكانتها في السوق ومن خلال توفير كل ظروف العمل المناسبة كالاتصال الفعال الذي يساهم بشكل كبير في تحسين وظائف مختلف مصالح الهيكل التنظيمي.

ولهذا فالنظرية البنائية الوظيفية هي المقاربة المناسبة التي تخدم موضوع بحثنا الذي يتمحور حول أثر الاتصال التنظيمي على جودة الخدمات في المؤسسة الاقتصادية.

تاسعا: مجالات الدراسة

1- المجال المكاني:

لقد تم إجراء دراستنا في مديرية توزيع الكهرباء والغاز - تبسة -، وسنستعرض هنا الجانب الميداني للبحث، ويكمن في الحدود المكانية داخل المؤسسة والتي شملت كافة الطبقات العاملة بها.

2- المجال الزماني:

يقصد به المدة الزمنية التي استغرقتها الباحثين في إجراء هذه الدراسة والتي كانت عبر مرحلتين: المرحلة الاولى: قمنا فيها بدراسة استطلاعية تعرفنا من خلالها على المؤسسة وطبيعة الانشطة فيها وكذا طرح الموضوع على المسؤولين ومعرفة ما اذا كنا نستطيع تطبيق هذه الدراسة في هذه المؤسسة وكان ذلك بتاريخ 21/11/2021. حيث تعرفنا على العديد من المسؤولين لم يبخلوا علينا بالمعلومات والنصائح والتوجيهات مع تزويدنا بالوثائق التي تعرف بالمؤسسة ونشاطاتها ايضا مع تاريخ تأسيسها وتزويدنا بالوثائق التي تخص المورد البشري من حيث العدد وتمت الاستفادة من آرائهم ومدى تقبلهم للموضوع وفي نهاية المرحلة تم تحديد مجتمع البحث وضبط العينة التي سيتم من خلالها جمع المعلومات ثم قمنا بإعداد الاستمارة وتحكيمها من طرف الأستاذ المشرف وبعض الأساتذة المختصين في علم اجتماع التنظيم والعمل.

المرحلة الثانية: بدأت من تاريخ 20/04/2022 الى غاية 15/05/2022 حيث قمنا أولا بتوزيع الاستمارات ثم استلامها بتاريخ 24/04/2022، وبدأت مرحلة تفريغ البيانات وتحليلها.

3- المجال البشري: تمثل المجال البشري في دراستنا في موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز - تبسة - والمقدر عددهم ب: 265 موظف، والمنقسمون الى طبقات (اطارات، أعوان تنفيذ، أعوان تحكم).

عاشرا: منهج الدراسة

يعتبر المنهج من أهم خطوات أي دراسة، فالدراسة لا تكون كاملة إلا بتحديد منهجها وهذا الأخير يتحدد وفقا لطبيعة الدراسة وأهدافها.

ويعرف بأنه: "طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميًا عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة".¹

¹ ربحي مصطفى عليان: مناهج وأساليب البحث العلمي بين النظرية والتطبيق، ط 1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 46.

ولقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي لأنه الأنسب لموضوع الدراسة، ويعرف بأنه: الأكثر كفاءة في الكشف عن حقيقة الظاهرة وإبراز خصائصها، فحين يريد الباحث أن يدرس ظاهرة ما فإن أول خطوة يقوم بها هي وصف الظاهرة التي يريد دراستها وجمع معطيات ومعلومات دقيقة عنها، فالمنهج الوصفي يقوم بدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها وصفا دقيقا، والتعبير عنها تعبيراً كيفياً أو تعبيراً كمياً.¹

إحدى عشر: أدوات جمع البيانات

1- إستمارة استبيان:

وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة مضبوطة بطريقة جيدة، وتتضمن أسئلة مفتوحة ومغلقة، وتعتبر الاستمارة من أكثر أدوات استعمالا في البحوث الوصفية لإمكاناتها في جمع بيانات ومعلومات لم يكن من الممكن الحصول عليها دون استطلاع الآراء والتعرف على المواقف والاتجاهات. وتعرف بأنها وسيلة علمية تساعد الباحث على جمع الحقائق والمعلومات من المبحوث، وتفرض عليه التقيد بموضوع البحث، وعدم الخروج عن أطره العريضة، بمعنى أنها الدليل والمرشد الذي يربط بين الباحث والمبحوث.²

قد شملت الاستمارة المعتمدة في هذه الدراسة 35 سؤالاً مقسمة الى ثلاثة محاور

المحور الاول: البيانات الشخصية، ويضم (05) أسئلة

المحور الثاني: علاقة فعالية الاتصال بجودة الخدمات، ويضم (22) سؤال

المحور الثالث: معوقات الاتصال التنظيمي التي تخفض من جودة الخدمات، ويضم (08)

3- العينة:

إن من أهم الخطوات التي يمر بها الباحث في بحثه هو اختيار عينة الدراسة باعتبار أن العينة تمثل مجتمع الدراسة الذي تؤخذ منه البيانات الميدانية وتمتلك نفس خصائصه.³ ويقوم البحث بتعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على المجتمع. وقد اعتمدنا في دراستنا على العينة العشوائية الطبقية في المؤسسة، كون أن مجتمع الدراسة كبير وغير متجانس ويتوزع على ثلاث طبقات، وهي الإطارات، أعوان التحكم، أعوان التنفيذ. وقد قمنا باختيار عينة عشوائية طبقية تقدر بنسبة 30% من المجتمع والبالغ عدد مفرداتها 79.

¹ أعمار بوحوش، محمد محمود الدنبيات: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، د.ط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995، ص 129.

² إحسان محمد الحسن : الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، دار الطليعة للطباعة والنشر ، بيروت، 1982 ، ص،183.

³ معنى خليل عمر: مناهج البحث في علم الاجتماع، دار الشروق، عمان، 2004 ، ص 177.

بعد توزيع الاستمارة على عينة الدراسة تم استرجاع ما مجموعه 70 استمارة فقط، أي تم الغاء 9 استمارات من مجمل الاستمارات الموزعة .

إثنى عشر: تحديد مفاهيم الدراسة

إن تحديد المفاهيم من أهم الخطوات العلمية والمنهجية التي ينبغي أن يخطوها أي باحث، فهي ضرورة معرفية لا تتم بطريقة عفوية أو عشوائية لأنها تحدد المجال العلمي النظري والتطبيقي للدراسة كما أنها تساعد على الفهم الجيد لما يريد أن يصل إليه الباحث، وكذا حصر المتغيرات التي يمكن أن تؤثر في الدراسة ، والمفهوم هو عبارة عن رمز أو فكرة تعبر عن أشياء في الواقع أو الذهن ، كما أن المفاهيم هي الصورة الذهنية الإدراكية المتشكلة بواسطة الملاحظة المباشرة بأكثر من مؤشر واحد واقع ميدان البحث ، وأهم المفاهيم التي اعتمدها في دراستنا هي:

مفهوم الاتصال:

للاتصال تعاريف وتتفاوت هذه التعاريف لاستخدامه في شتى العلوم في شموليتها وعمقها وفيما يلي عرض لبعض تعاريف الاتصال:

يرى الاداريين أن الاتصال الوسيلة التي تتم بواسطتها تبادل ونقل المعلومات والأفكار،¹ والحقائق والمشاعر من جهة أخرى حتى يتحقق الفهم الموحد وكذلك توافر نفس المعلومات والأفكار والحقائق لجميع الأطراف التي تشملهم عملية الاتصال، ويرى علماء النفس الاتصال هو عملية تبادل الأفكار والآراء والمعلومات عن طريق الحديث أو الكتابة أو الإشارات.²

الاتصال بين الناس ظاهرة إنسانية نشأت مع بداية ظهور المجتمعات بالمعنى الاجتماعي المتعارف عليه فالاتصال ظاهرة إنسانية اجتماعية، فمنذ خلق الإنسان وهو يمارس العملية الاتصالية مع ذويه من أفراد الأسرة، ثم مع الجيران والأصدقاء، ثم مع افراد مجتمع العائلة أو القبيلة.

المعنى اللغوي للاتصال:

يختلف المعنى اللغوي للاتصال في اللغة العربية عن معناه في اللغات غير العربية وذلك على

النحو التالي:

أ- المعنى اللغوي للاتصال في اللغة العربية: كلمة وصل في المعجم الوجيز تعني ما يلي:

- (وصل) الشيء: يصله وصلًا، ووصله أي ضمه اليه وجمعه.
- (واصله) أي اتصل به ولم يهجره.
- (اتصل) الشيء بالشيء أي التأم وصار موصولاً به.
- (توصل) إليه أي بلغه.

¹ محمود عبد الفتاح رضوان: الاتصال اللفظي وغير اللفظي، ط1، دار المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2012، ص 15.

² نفس المرجع.

ب- المعنى اللغوي للاتصال في اللغات غير العربية:

كلمة اتصال تعني اللغة الانجليزية: (communication) وهي مشتقة من أصلها اللاتيني (communise)، ومعناها شائع أو مألوف أي النشاط الإنساني الذي يهدف الى تحقيق العمومية والمألوفية لموضوع أو قضية أو مسألة معينة.

المعنى الاصطلاحي للاتصال:

د، عاطف العبد: "الاتصال هو نقل المعلومات والأفكار والاتجاهات من طرف آخر من خلال العملية ديناميكية مستمرة ليس لها بداية أو نهاية."

شانون وويفر: "الاتصال هو كافة الأساليب والطرق التي تؤثر بموجبها عقل في عقل آخر باستعمال رموز."

نجد أن محمود عودة يعرف الاتصال بأنه " العملية الاجتماعية الأساسية بما فيها المعاني والأفكار التي تنتقل بواسطة مؤثرة."

يعرف قاموس اكسفورد الاتصال بأنه " نقل وتوصيل وتبادل الأفكار والمعلومات بالكلام أو الكتابة أو بالإشارة."

وتعرف جمعية ادارة الاعمال الامريكية الاتصال بأنه " أي سلوك يؤدي الى تبادل المعنى.¹

التعريف الاجرائي

الاتصال هو عملية نقل المعلومات من شخص أو أكثر لآخر على شكل أفكار أو مشاعر وعن طريق اشارات ورموز لتمكين الطرف الآخر من التفهم وتبادل الآراء وتحقيق الاهداف.

مفهوم التنظيم:

التنظيم هو الترتيب أو تدبير وحدة الأمور المختلفة لجعلها أداة أو عدة تستخدمها إرادة تسعى لتحقيق مشروع ما.

كما يتصف التنظيم "بالتعاون والتراتب".

ويظهر التعاون من خلال تقسيم العمل، وكل فرد يؤدي دورا مختلفا وعلى درجات حسب التنظيم من أجل بلوغ الأفراد لهدفهم المشترك.

فالتجمع البشري يلزم التعاون بين أفراد من أجل النجاعة والفعالية في أدائهم لأعمالهم.

¹ نورالدين ميبني، الطاهر اجيم: الاتصال التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2009، 2008، ص28.

أما باتصاف التنظيم بالتراتب، فيعنى به أن للتنظيم بنية تراتبية للمواقع والأدوار، وتكون فيها علاقات العمل متبادلة. وباعتبار أن التنظيمات "منظومات مفتوحة"، كونها لها علاقات خارجية مع محيطها الخارجي بما فيها من تبادلات مادية ومعرفية وتعاملات... من أجل سيرورة عملها.¹

ويعرفه معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية على أنه "العملية التي تفرق بين جزء وآخر من الناحية الوظيفية والتي تنشئ في نفس الوقت مركبا متكاملا من العلاقات الوظيفية داخل الكيان الكلي".²

المفهوم الإجرائي للتنظيم :

عملية هيكلية الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف المنظمة، وهو الذي يقوم بتقسيم الأنشطة والمهام، وتوزيع الأدوار والمسؤوليات، وتوضيح علاقات السلطة والمسؤولية، فهو بالتالي يساعد المنظمة على العمل بكفاءة لتحقيق أهدافها.

مفهوم الاتصال التنظيمي:

يعرف الاتصال التنظيمي بأنه الاتصال الذي يتم بين الافراد داخل اي مؤسسة ودراسة العلاقة التي تنظم قيامهم بالأعمال المنوطة بهم من خلال النظام المعمول به داخل كل مؤسسة، يختلف الاتصال التنظيمي عن الاتصال بشكل عام كونه يتم داخل المؤسسة لتنظيم العلاقات بين العمال وتمكينهم من القيام بمهامهم.

يعرفه " ابراهيم ابو عرقوب " بأنه عبارة عن الاتصال الانساني المنطوق والمكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي ويسهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين، وهو اتصالا رسميا (هابطاً، صاعداً، نازلاً)، أو غير رسمي، ومن أهم وسائله التقليدية: الوثائق المكتوبة، المذكرات، التعليمات الادارية، لوحة الاعلانات او الاجتماعات المباشرة الدورية الطارئة، اما وسائله الحديثة الطارئة فتتمثل أساسا في الهاتف، الفاكس، الحاسوب، الانترنت...الخ).³

ويقول «بارناد»: أن الاتصال التنظيمي من الوظائف المهمة لأي منشأة والذي يتطلب التنسيق بين الإطار الرسمي وتقبل الجانب الغير رسمي مع اختيار الأشخاص.⁴

¹ خليل أحمد خليل: المفاهيم الأساسية في علم الاجتماع، د. ط، دار الحداثة، لبنان، 1984، ص ص 80-81.

² احمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية انجليزي - فرنسي - عربي، مكتبة لبنان، بيروت، 1978، ص 279.

³ مهيري بلخير، رويم فائزة: معوقات الاتصال التنظيمي في المؤسسات المهنية، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 03، 2010، جامعة ورقلة، الجزائر، ص 285.

⁴ رجب الطاهر مسعود الخروشي: أهمية الاتصال التنظيمي في رفع كفاءة المؤسسات الليبية، مجلة كلية الآداب، جامعة طرابلس، العدد 24، الجزء الثاني، ديسمبر 2017، ص 340.

يعتبر كل من "كاتر katz وكاهن Kahn (1960): أن الاتصال التنظيمي لا يتجاوز تدفق المعلومات وتبادلها ضمن نطاق التنظيم.

أما بورمن borman وبعض الباحثين (1969) : يركزون في رؤيتهم للاتصال التنظيمي مع الاتصال الخطابي بدلا من الاتصال المكتوب داخل التنظيم بهذه الرؤية تهتم بالمهارات الإقناعية الاتصالية والنقاشات الشفاهية بين الأفراد والجماعات داخل التنظيم. الباحث تاير theyer (1968) : ينظر للاتصال التنظيمي كونه أنه تدفقا للبيانات المساندة لاتصالات التنظيم ويورد في تصوره هذا ثلاثة أنظمة اتصالية في التنظيم: اتصال تشغيلي ، اتصال تنظيمي ، اتصال خاص بالصيانة¹

التعريف الاجرائي للاتصال التنظيمي:

هو عملية يتم فيها تبادل ونقل المعاني والمعلومات والأفكار والمشاعر عن طريق التفاعل بين أعضاء المؤسسة من مستوى إلى مستوى آخر بطرق رسمية وغير رسمية، من أجل تكوين علاقات إجتماعية بغية تحقيق أداء فعال والوصول إلى الأهداف المخطط لها.

الجودة لغة:

الجودة في اللغة من فعل جاد جوده، وجودة، وجود: صار جيدا، يقال جاد المتاع و جاد العمل فهو جسد، و جمعه جياذ و جياند ، و جاد الرجل اتي بالجيد من قول او عمل ، فهو مجواد على صيغة المبالغة و يقال : اجاد الشيء اي صيّرهُ جيدا، و تجود الشيء: اي تخير و طلب ان يكون جيدا.²

الجودة اصطلاحا:

عرفها البعض على انها تحقيق رغبات و توقعات العميل و ذلك من خلال تعاون الافراد في جوانب العمل بالمؤسسة، و يرجع هذا التعدد و التباين في المفهوم الى ان الجودة ليست مفهوما ينظر اليه كوحدة واحدة و لكنه متعدد المداخل يرتبط بأحكام تقديرية عن ماهية الجودة و مكوناتها، كما يختلف باختلاف الافراد الذين يقومون بتحديدده، و الاستخدام السياق المطبق لها.³

_ عرفها ديمينج (Deming) بأنها: تلبية احتياجات العميل حاضرا ومستقبلا.

_ ويعرفها جوران (Joran) بأنها: الملاءمة للاستخدام.

_ أما كروسبي (Crosby) فيعرفها بأنها: المطابقة مع المتطلبات التي يضعها المستهلك.⁴

¹ عبد الله الطويقري: علم الاتصال المعاصر دراسة في الانماط والمفاهيم وعالم الوسيلة الاعلامية في المجتمع السعودي، ط2، مكتبة العبيكات، السعودية، 1997، ص 85.

² المعجم الوسيط، دار احياء التراث العربي بالتعاون مع المكتبة العلمية بطهران، القاهرة، د.ت، مادة جاد، ج1، ص146.

³ أبو بكر محمود الهوش: إدارة الجودة الشاملة في المجالين التعليمي و الخدمي، د، ط، طرابلس، 2018، ص19.

⁴ محمد بن شايب: تحقيق إدارة الجودة الشاملة في ظل تحديات السوق، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التسير، جامعة الجزائر، 2003، ص14.

_ يرجع مفهوم الجودة *Qualité* إلى الكلمة اللاتينية التي تعني طبيعة الشيء ودرجة الصلابة، وكانت قديماً تعني الدقة و الإتقان.¹

_ يعرف معهد الجودة الفيدرالي الأمريكي "الجودة في المؤسسة هي القيام بالعمل الصحيح بشكل صحيح و من اول مرة، مع الاعتماد على تقييم العميل في معرفة تحسين الاداء."²

_ وايضا الجودة عبارة عن مقياس لمدى تلبية حاجات الزبائن و متطلباتهم، المعلننة و الضمنية، فالجودة لا تعني بالضرورة التميز، وانما ببساطة المطابقة للمواصفات او ترجمة لحاجات الزبائن و توقعاتهم.³

_ الجودة هي أداة القياس التي نقيس بها أعمالنا، فهي تستخدم كمرآة لتعرفنا على مدى أدائنا للأعمال بالشكل المطلوب والذي نطمح إليه، ويتطلب الأمر أن يكون برنامج الجودة ممتعا وسهلا حتى يلقي تأييدا وحماس حيث أن تطبيق مبدأ الجودة يكتنفه الصعوبة في الفهم.⁴

_ الجودة تتضمن الملائمة للاستخدام وهي مبنية على اشباع حاجات العميل.⁵

التعريف الاجرائي:

الجودة تمثل مجموعة من الخصائص لمنتج أو خدمة أو نظام التي تؤدي إلى تحقيق رغبات وحاجات العميل بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم بدقة و الضبط في العمل و درجة من التميز و التفوق في تقليص التكاليف.

الخدمة لغة:

من خدم يخدم، و يخدم خدمة اي عمل له و ساعده في العمل ، و قام بحاجة. و الخدمة تعني ما يقدم من ساعدة في القيام بعمل او قضاء حاجة.⁶

¹ يوسف بومدين: إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز، مجلة الباحث، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، العدد5، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2007، ص 28.

² عزوز محمد: اثر التميز في جودة الخدمة و علاقتها برضا العملاء في المؤسسة الرياضية، مجلة التنوير، جامعة الجلفة، العدد الثامن، 2018، ص141.

³ رتيبة عروب: إدارة الجودة الشاملة وانعكاسها على أداء المنظمة، الملتقى العلمي الوطني استراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين الميزة التنافسية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و العلوم التجارية، جامعة مولاي الطاهر ص 3.

⁴ محمود عبد الفتاح رضوان: ادارة الجودة الشاملة، فكر و فلسفة قبل ان يكون تطبيق، المجموعة العربية للتدريب و النشر، 2013، 2012، ص12.

⁵ وفاء الصبجي التميمي: أثر الابتكار التسويقي في جودة الخدمات المصرفية، دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد العاشر، العدد الأول، 2007، ص103.

⁶ جبران مسعود: الرائد معجم الفبائي في اللغة و الاعلام ، دار العلم للملايين، بيروت، 2003، ص330.

اصطلاحاً:

يقصد بالخدمة هي كل عمل رسمي او غير رسمي غايته تقديم المساعدة او القيام بنشاط معين لهدف محدد.¹

_تعرفها الجمعية الأمريكية للتسويق للخدمة: على أنها: "النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة."²

_ يعرف kotler الخدمة على أنها:

أي عمل أو أداء غير ملموس يقدمه طرف إلى طرف آخر دون أن ينجر عن ذلك ملكية أي شيء، وإنتاجية الخدمة يمكن أن تكون مرتبطة أو غير مرتبطة بالسلع المادية.³

_ وتكمن أهمية تعريف SHOSTACK للخدمة أنها تقارنها مع السلعة المادية، فإذا كانت الجوانب غير الملموسة هي الغالبة في العرض فهذا يعني أنها خدمة أكثر مما هي سلعة، والعكس صحيح.⁴

_ وهناك تعريف ل(Gronroos) يقول فيه أن الخدمة هي أي نشاط أو سلسلة من الأنشطة ذات طبيعة غير ملموسة في العادة ولكن ليس ضرورياً أن تحدث عن طريق التفاعل بين المستهلك وموظفي الخدمة أو الموارد المادية أو السلع أو الأنظمة والتي يتم تقديمها كحلول لمشاكل العميل.⁵

_ الخدمة هي عبارة عن نشاط أو منفعة تقدم للبيع اما بشكل مستقل أو تكون مصاحبة لبيع سلع مادية⁶

_ كما عرفت على انها جميع النشاطات و العمليات التي تحقق الرضا لدى المستهلك مقابل ثمن ودون ان يتضمن تقديمها أي اخطاء.⁷

التعريف الإجرائي:

الخدمة هي نشاط أو مجموعة من الأنشطة يقدمها طرف لآخر وتحقق له منفعة وتكون ذات طبيعة غير ملموسة في غالب الأحيان، كما تكون مرتبطة بمنتج مادي ملموس.

¹ محفوظ احمد جود: إدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2008، ص 24.

² عزوز محمد، اثر التميز في جودة الخدمة وعلاقتها برضا العملاء في المؤسسة الرياضية، نفس المرجع السابق، ص140.

³ Philip kotler، marketing management، 12 édition، Person éducation، Paris، France، 2006، p462.

⁴ هاني حمود الضمور: تسويق الخدمات، الطبعة 1، دار وائل للنشر، 2008، ص20.

⁵ محمد بوبقير: دور إدارة الجودة الشاملة في الارتقاء بالخدمات الصحية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسير، تخصص تسويق، جامعة سعد حلب بالبلدية، البلديّة، 2006، ص 123.

⁶ صليحة رقاد: تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص ادارة اعمال، 2007، 2008، ص23.

⁷ بن نافلة قدور، مزريق عاشور: إدارة الجودة الشاملة لضمان جودة الخدمات الصحية في المستشفيات، جامعة الطاهر مولاي بسعيدة، الجزائر، 13، 14 ديسمبر 2010.

جودة الخدمة:

جودة الخدمة تتمثل في تحقيق رغبات العميل، أي أن متلقي الخدمة يحكم على مستوى جودتها عن طريق مقارنة ما حصل عليه مع ما توقعه من تلك الخدمة.¹

تعتبر مقياس للدرجة التي يرقى إليها مستوى الخدمة لتقابل توقعات العملاء و أن الجودة التي يدركها العميل للخدمة هي الفرق بين توقعات العميل لأبعاد الجودة و بين الأداء الفعلي الذي يعكس مدى توافر هذه الأبعاد بالفعل.²

و جودة الخدمة يمكن أن تعرف من منظور مقدم الخدمة ومن منظور المستفيد من هذه الخدمة، و هذا ما يؤكد عليه الباحثان (Krajewski and Ritzman) فالجودة من منظور مقدم الخدمة هي مطابقة الخدمة للمعايير الموضوعية مسبقا لهذه الخدمة، أما الجودة من منظور المستفيد / الزبون فهي موازنة هذه الخدمة لاستخداماته و استعمالاته.³

عرف كل من (Kotler & Keiler) جودة الخدمة بأنها " درجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبون لهذه الخدمة.⁴

تعريف (Berry Zeithaml Parasuraman) جودة الخدمة هي الفرق بين توقعات الزبائن للخدمة و ادراكاتهم للأداء الفعلي لها.⁵

وتعرف الخدمة على انها تلك النشاطات المعرفة لكن غير محسوسة وتمثل الهدف الرئيسي لتحقيق لرضا الزبائن أي هي منتجات غير ملموسة تهدف اساسا الى اشباع رغبات و حاجات الزبون و تحقيق المنافع له، وهذا ما يسمى بالخدمة الجوهرية.⁶

و عرفت على أنها تقديم نوعية عالية وبشكل مستمر وبصورة تفوق قدرة المنافسين الآخرين.⁷

¹ أحمد بن عيشاوي: إدارة الجودة الشاملة المؤسسة الخدمية، مجلة الباحث، العدد 4، 2006، جامعة ورقلة، ص 10.

² عبد القادر بريش: جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصادية، اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 3، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، ديسمبر، 2005، ص ص 285-287.

³ إبراهيم بظاظو، أحمد العميرة: تقييم واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الفنادق، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 45، جامعة بسكرة، 2010، ص.

⁴ عمري سامي: أثر محددات جودة الخدمة على رضا الزبون، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 04 العدد 01 جوان 20، ص 267.

⁵ بوبكر عباسي: دور التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمة الفندقية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسبير، تخصص تسويق، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2009، 2008، ص 20.

⁶ عبد العزيز ابو نبعة: دراسات في تسويق الخدمات المتخصصة منهج تطبيق، الطبعة 1، الوراق للنشر، عمان، 2005، ص 28.

⁷ صليحة رقاد، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، مرجع سابق، ص 12.

كما تعرف أيضا الفرق بين توقعات العملاء للخدمة المستهدفة وإدراكهم للأداء الفعلي لها.¹

التعريف الإجرائي:

مما سبق يتبين لنا بأن جودة الخدمة ماهي إلا تطابق بين الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات وتطلعات الزبائن لهذه الخدمة.

المؤسسة:

لغة: هي صيغة المؤنث المفعول أسس، و أسس الشيء، اي وضع قاعدته.²

اصطلاحا:تطلق كلمة مؤسسة و يفصد بها :كل منشأة تؤسس لغرض معين، او لمنفعة عامة، ولديها من الموارد ما تمارس فيه هذه المنفعة، كدار المسنين او السجن، و نحوهما(مؤسسة علمية، دستورية، خيرية).³

_ وحسب تعبير "هربرت سبنسر" (H.Spencer) :تشبه المؤسسة العضو أو الجهاز الذي ينجز وظائف مهمة للمجتمع.⁴

_ كما يرى "إتزيوني" (A. Etzioni): بأنها وحدة اجتماعية يتم إنشاؤها من أجل تحقيق هدف معين، وللتنظيم أهداف تتعارض أحيانا مع أهداف واحتياجات أعضاء التنظيم.⁵

_ ويتشابه التعريف السابق مع تعريف "تالكوت بارسونز" (T.Parsons): المؤسسة (أو التنظيمات) على اعتبارها أنها وحدات اجتماعية تقام وفقا لنموذج بنائي معين لكي تحقق أهدافا محددة.⁶

_ وقد اختلف الباحثون حول رؤيتهم وتحديد مفهوم المؤسسة بدقة فالاقتصاديون يعتبرون المؤسسة وحدة إنتاج لاستمرار حياتهم أما الباحثون في مجال الإدارة فيعتبرونها منظمة اجتماعية تترجم في شكل فئات مهنية تفرض وجود علاقات سلطة وإشراف معين لتطوير النظام الاجتماعي فهي نظام سياسي يعني كل التفاوض المستمر في مختلف الميادين حيث تمارس المؤسسة سلطتها إذ يصعب عليها تطبيق نماذج علاقاتها مع الغير فتنتقل من عون الإنتاج إلى عون سياسي.⁷

التعريف الإجرائي:

يمكن تعريف المؤسسة إجرائيا على انها تركيبة من الأفراد والعاملين يجتمعون لتحقيق هدف مشترك وفق استراتيجية ما.

¹ طارق قندوز: فعالية الابتكار التسويقي في تجويد الخدمة المصرفية، مجلة الابتكار و التسويق، العدد 2، ص279.

² احمد مختار عبد الحميد: معجم اللغة العربية المعاصرة، ط1، القاهرة، عالم الكتب، 2008، ص ص، 91-92

³ نفس المرجع، ص93.

⁴ لينكن ميتشال: معجم علم الاجتماع، ترجمة إحسان محمد حسن، بيروت، دار الطليعة، 1981، ص127.

⁵ Etzioni (A) : Modern organisation, N.Y : England cliffs, prentice hale, 1964, p3.

⁶ Parsons (T) : Structure and process in modern societies, Glencoe 3 : The parrsons free press, 1960, p17.

⁷ حبيبة يوسف: تنظيم وظيفة التسويق في المؤسسة العمومية الجزائرية، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للأدوات التربوية والثقافية ENEFC، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 1998، ص ص 96،97.

تعريف المؤسسة الاقتصادية:

المؤسسة الاقتصادية (بالإنجليزية Economic Corporation) وهي منظمة ذات استقلالية، تتميز بانها تتخذ القرارات المالية، والاعلامية، والمادية، والمتعلقة بالموارد البشرية، بهدف بناء قيمة مضافة ترتبط مع اهداف المؤسسة الاقتصادية ضمن نطاق مكاني وزماني. و تعرف المؤسسة الاقتصادية بأنها: عبارة عن تجمع من الأشخاص يستخدم مجموعة من الوسائل المالية والفكرية بهدف نقل وتحويل وتوزيع الخدمات والسلع بناء على اهداف تحددها الادارة ، حتى تحقق الارباح او المنافع الاجتماعية.¹

¹ سيد عبد النبي محمد: إعادة ابتكار المؤسسات للوصول الى التميز، د.ط، 2019، ص27.

الفصل الثاني:

الاتصال التنظيمي من التعريف الى الموضوع

تمهيد:

يعتبر موضوع الاتصال من المواضيع التي تناولها الباحثين بالدراسة و هذا في جميع الميادين العلمية خاصة العلوم الانسانية و الاجتماعية بمختلف فروعها و هذا نظرا للأهمية التي يكتسبها هذا الموضوع لأنه يعتبر أساس النظم الاجتماعية و عماد العلاقات التي تنشأ بين الافراد و الجماعات .

ففي أي منظمة ركنا رئيسيا في المساهمة بقسط كبير في نجاحها وبلوغ أهدافها كما يتوقف نجاح الإدارة إلى حد كبير على مقدار تفهم عملية الاتصال ، فعلمية الاتصال بالرغم من كونها وسيلة وليست هدفا في حد ذاته فهي عملية ضرورية وهامة في تنسيق جهود وأنشطة التقسيمات المختلفة للمؤسسة والعاملين فيها، فهي تمثل الرابط الذي يربط بين مختلف الأجهزة الفرعية داخل أي تنظيم من جهة وبين هذه الأجهزة الفرعية والتنظيم الكلي من جهة أخرى، فعلمية الاتصال بالمعنى الواسع تمثل العملية الهادفة إلى نقل وتبادل المعلومات بين الأفراد والجماعات بهدف التأثير في سلوكهم وتوجيههم حيث يميل الاتصال إلى تشجيع وتحفيز الأفراد لتحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم وهذا ما يضمن تنفيذ الخطط والبرامج

أولاً: عموميات حول الاتصال

1- عناصر الاتصال :

تعتمد عناصر الاتصال بصفة أساسية على خمسة عناصر متصلة ومتداخلة لانتقال الآراء بين الأفراد والجماعات ونوعية التأثير المحتمل لهذه الآراء ونتناول فيما يلي هذه العناصر بشيء من الشرح .

1-1- الرسالة : MESSAGE : هي المضمون الذي يرسله المرسلون الى المستقبلين على شكل رموز، الذين ارتبطوا بعلاقة اتصالية أو ما يعرف بـ **content of communication** ، وهي ليست قاصرة على كلمات مكتوبة ولكنها تشمل الكلمات المكتوبة واللفظية أو الكلمات غير المكتوبة وغير اللفظية لتعابير الوجه وحركات الاطراف ونظرة العين وكل ما يعنيه المرسل من معاني يريد ارسالها وتوصيلها للآخرين.¹

الرسالة هي المعنى أو الفكرة أو المحتوى الذي ينقله المصدر الى المستقبل وتتعلق بموضوعات معينة.²

1-2- المستقبل : receiver : مصطلح يعني به مستقبل الرسالة التي يرسلها له المرسل سواء أكان فرداً أو جماعة ، الذي يخطر بالرسالة ويكتفي بالعمل بها ، ولكنه المستقبل الايجابي الذي يمثل طرف في العلاقة الاتصالية كطرف متفاعل نشيط بمجرد عمله بها يبادر بدوره لإرسال رسائل أو خطوات فعالة أو نقل محتوى الرسالة الاصلية الى آخرين الذين يرسلونها بدورهم الى آخرين وهكذا ومعيار نجاح المرسل يتوقف على مدى استشارته للمستقبل لتنمو نمواً معيناً أو يسلك سلوكاً مستهدفاً ، لتتم عملية الاتصال وتتحقق رسالتها وأهدافها.³

المستقبل : هو الجهة أو الشخص الذي توجه اليه الرسالة ويقوم بحل رموزها بغية التوصل الى تفسير محتواها وفهم معناها.⁴

1-3- الوسيلة mean أو القناة : channel : و هي الأداة أو القناة أو الطريقة التي تتم من خلالها عملية الاتصال مثل : المقابلات والاجتماعات والزيارات والاتصالات الهاتفية... الخ .

ايضا هي تستخدم في نقل الرسالة فالرموز واللغة أو الشكل تعتبر وسائل يستعملها المرسل ليعبر بها عن رسالته التي يرغب في توجيهها الى المستقبل.

فالأفكار والمعلومات لا تنقل من تلقاء نفسها بل نتاج الى وسيلة تعبر عنها وهناك العديد من الوسائل التي يمكن استعمالها في نقل المحتوى فتكون وسائل لفظية سواء منها المنطوقة مثل المحاضرات

¹ نصيف فهمي منقريوس: الاتصال بين الجوانب الانسانية والتكنولوجية المعاصرة، المكتب الجامعي الحديث للطباعة، مصر، 2010، ص10.

² بسام عبد الرحمان المشاقبة : نظريات الاتصال، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص133.

³ نصيف فهمي منقريوس، المرجع نفسه، ص 10.

⁴ مي العبد الله : نظريات الاتصال، ط1، دار النهضة العربية، لبنان، 2006، ص 31.

او المناقشات أو مكتوبة مثل الكتب أو المذكرات أو التقارير وقد تكون هذه الوسائل غير لفظية كالصور، والرسوم التوضيحية و كلما تعددت هذه الوسائل أتاحت الفرصة أن يتخير من بينها الوسيلة التي تناسب مع الرسالة ومع المستقبل الذي يوجه رسالته اليه.¹

1-4- المرسل أو المصدر : source or Sender ويقصد به هو الشخص او مجموعة من الاشخاص او الهيئة أو الجهاز الذي يود أن يؤثر في الآخرين بشكل معين ليشاركون في أفكار أو اتجاهات أو خبرات معينة ومن أمثلة ذلك المدرس ،و الاخصائي الاجتماعي والمفكرين ،و قد تكون هذه الأفكار من ابتكار المرسل نفسه كما يفعل المفكرون حينما يقومون بأنفسهم بنشر أفكارهم على الناس وقد تكون هذه الافكار ايضا من ابتكار آخرين كالمدرس الذي ينقل لتلاميذه الحقائق العلمية التي توصل اليها علماء آخرين.²

فالمرسل هو اساس عملية الاتصال والذي يقوم بصياغة الرسالة بشكل جيد فاذا نجح المرسل ففي صياغة رسالته نجح في عملية الاتصال وان لم ينجح تفشل عملية الاتصال.³

1-5- التغذية العكسية feedback :هي المعلومات التي يحصل عليها المرسل من المستقبل والتي تتمثل في ردود أفعاله ودرجة استجابته وفهمه ، وبناء على هذه التغذية الراجعة يقوم المرسل بعمل بعض التعديلات اللازمة سواء في أسلوب اتصالاته أو طريقة عرضه أو استخدام وسيلة اخرى ، حتى يطمئن أن المستقبل متجاوب معه ، وأن الرسالة تصل بالشكل المناسب والمتوقع للمستقبل وأنه يفهمها.⁴ و هي أيضا الاجابة أو الرسالة المضادة التي يرسلها المستقبل ردا على رسالة المرسل.⁵

2- أهداف الاتصال :

عملية الاتصال تسعى لتحقيق أهداف موجهة ومنشودة فهي تهدف الى تأثير المرسل في المستقبل ونقل الرسالة اليه بهدف معين اكساب أو تعديل اتجاهات المستقبل أو تغييرها أو نقل فكرة اليه أو اكسابه خبرات معينة أو مهارات محددة ، وتتمثل تلك الأهداف فيما يلي :

2-1- الأهداف التوجيهية : يقصد بها سعي عملية الاتصال باكساب المستقبل آراء واتجاهات ووجهات نظر حديثة ومنطورة ، تعتبر هذه الأهداف موجهة نحو أغراض مقصودة وهادفة .

¹ محمد صبري فؤاد النصر: أساليب الاتصال الاجتماعي، دار المكتب العلمي للنشر والتوزيع، مصر، 1999، ص 20.

² المرجع نفسه، ص 18.

³ عبد الرزاق الدليمي : نظريات الاتصال (في القرن الحادي والعشرين)، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2016، عمان، 2016، ص 28

⁴ مدحت أبو النصر: مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين، ط2، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2009، ص24.

⁵ خيرى خليل الجميلي : الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1997، ص22.

2-2- الأهداف الادارية : يقصد بها سعي عملية الاتصال الى تنمية وتحسين وتطوير العمل في الجهاز الاداري للدولة والقطاع الخاص باستخدام تلك الأهداف ونحو تحسين مستوى الأداء المهاري وتوزيع المسؤوليات ، ودعم التفاؤل بين العاملين.

2-3- الأهداف التثقيفية : يقصد بها السعي توعية وتبصير وتوضيح الموضوعات للمستقبل بأمور غامضة لديهم ويهمهم معرفتها وتوسيع مداركهم.

2-4- الأهداف الترفيهية : يقصد بها كل ما يسعى الى الترويح عن نفوس الافراد وتحقيق البهجة والاستمتاع وقضاء أوقات الفراغ كما في الحفلات والمسرح .

2-5- الأهداف الاجتماعية : أي السعي الى تحقيق التوافق والتفاعل والترابط بين الأفراد والجماهير وتنمية التعاون والود بينهم من خلال المشاركة المستمرة في العديد من المجالات الحياتية

2-6- الأهداف التكنولوجية : يقصد بها سعي عملية الاتصال الى تحقيق التغيير في المجتمع بمواكبة الحضارة والتكنولوجيا الحديثة باستخدام وسائل الاتصال المتطورة (الفاكس ، الانترنت ، والهواتف المحمولة)¹.

3- أهمية الاتصال

- يساهم الاتصال في الانخراط بالآخرين والابتعاد عن العزلة التي تجسد داخل المجتمعات، كما يساهم الاتصال بالآخرين في التقريب وتقوية العلاقات فيما بينهم، بالإضافة إلى شعورهم بالأمان وإحساسهم بالطمأنينة التي تساهم في تحقيق التماسك الاجتماعي، بالإضافة إلى أنّ الاتصال ما بين الأفراد مظهر من مظاهر التعبير القوي في العملية الاتصالية، كما يساهم في قيام علاقات اجتماعية ايجابية ما بين الأفراد في المجتمع، بحيث يكون ذلك من خلال عملية الاتصال المستمرة بشكل يومي.

- يساهم الاتصال بالفرد في اكتساب السمات والخصائص المجتمعية، وذلك على اعتبار أنّ الفرد جزء من المجتمع الذي يعيش فيه، كما يلعب دور في الانتماء إلى المجتمع، وبالإضافة إلى ذلك، فهو يساهم في اكتساب العادات، التقاليد المجتمعية بالإضافة إلى الثقافات السائدة في المجتمع الذي يقطن فيه، كما يلعب دور في التنشئة الاجتماعية، والتكيف الاجتماعي.

- إنّ عملية الاتصال ما بين الأفراد، ذات تأثير كبير على المكانة الاجتماعية والدور الاجتماعي، بالإضافة إلى أنه يؤثر على حاجة الفرد في التخفيف عن كافة الأعباء اليومية التي يتعرض لها، بالإضافة إلى هروبه من الواقع الذي يعيش فيه، حيث يلجأ الأفراد إلى التعرض لكافة الوسائل الإعلامية، حيث تعتبر وسيلة التلفزيون، الإذاعة، السينما، المسرح، الصحافة، وسائل مؤثرة في الفرد، بحيث يتم التعرض لها من أجل تحقيق مجموعة من الوظائف من أهمها الترفيه والتسلية.

- تظهر أهمية الاتصال بالفرد في حاجة الأفراد إلى البيانات والمحتويات والمعلومات التي تكون ذات صلة بالقضايا المتناولة، واليومية، بحيث تساهم في إتخاذ الفرد للقرارات اللازمة حيالها، بالإضافة إلى

¹نصيف فهمي منقريوس، مرجع سابق، ص ص22-23.

أنها تساهم في الارتقاء بمستوى المعارف والثقافات والتي تساهم في دعم القيم، الأفكار والمعتقدات المجتمعية، بالإضافة إلى المعارف الثقافية والتي تساهم في اختيار الفرد لمجموعة من الأحكام الصائبة حيال الموضوعات اليومية المطروحة.

يساهم الاتصال بالفرد بتزويدهم بالمعلومات البيئية والاجتماعية، والتي تمكنهم من مواجهة الأخطار البيئية، والآثار التي الناتجة عنها.

يعتبر الفرد جزء من المجتمع، كما أنه يكون داخل النظام المجتمعي، بحيث تساهم العملية الاتصالية في شعور الفرد في ذاته وهو ما يساهم في تحقيق التكامل المجتمعي، والذي بدوره يقوم في الوصول إلى الوظائف الاتصالية المرجوة، بحيث تكون مقترنة بالدور الاجتماعي والاتصالي¹.

4- خصائص الاتصال

من خصائص عملية الاتصال التي تساهم بدور كبير في توضيحه ما يلي :

4-1- الاتصال تلقائي النشأة : يكون الأفراد مدفوعين اجتماعيا الى الاتصال ببعضهم البعض بما خلقه الله تعالى في الانسان من طبيعة بشرية تحمل كل صفات البشر التي تتطلب العيش في جماعة وتتفاعل وتتبادل الآراء والمعلومات.

4-2- الاتصال ظاهرة انسانية : فالالاتصال أسلوب انساني ، و اذا كان هنالك اتصال لدى الحيوانات والطيور وغيرها فانه يعتمد على عوامل حسية بعيدا عن السمات الاجتماعية التي يتميز بها الاتصال الاجتماعي لدى الانسان².

4-3- الاتصال ظاهرة عامة ومنتشرة : الاتصال يحقق داخليا وخارجيا وينظم طبقا لقوانين معينة ،سواء كانت مكتوبة أو غير مكتوبة وبالنظر الى أهمية الاتصال الفكري والثقافي بين المجتمعات نجد ما يؤكد أن الاتصال من الظواهر العامة المنتشرة على مستوى الأفراد.

4-4- الاتصال يمتاز بموضوعية: فالالاتصال ليس تصورا أو خيالاً انما هو حقيقة واقعية ، بمعنى أن معرفتنا للاتصال تستمد من الواقع ، وما يترتب عليه من تأثيرات متبادلة بين أطرافه.

4-5-الاتصال له طبيعة تاريخية : كان الاتصال في أول أشكاله يقوم على المواجهة وبتطور الحياة الاجتماعية أصبح يأخذ أشكال أكثر تعقيدا مع ظهور الكتابة ومن بعدها الطباعة وهكذا فيما تلاها من مستحدثات.

4-6- الاتصال يمتاز بالترابط وصفة الازام: فهو وسيلة للترابط والتمسك في المجتمع ، حيث يحقق الانسان الشعور بالأمان والتكامل الاجتماعي³.

الموقع الالكتروني : <https://e3arabi.com/> ،التاريخ 2022/04/02، التوقيت 15:06

² اسماعيل عبد الفتاح عبد الكافي: تنمية مهارات الاتصال، ط1، المكتب العربي للمعارف، 2019، ص ص 37-38.

³ المرجع نفسه ، ص ص 37-38.

تمتاز العملية الاتصالية ايضا بعدة خصائص اخرى أهمها :

4-7- الاتصال عملية ديناميكية : تعتبر عملية الاتصال عملية تفاعل اجتماعي تمكنا من التأثير في الآخرين والتأثر بهم مما يمكننا من تغيير أنفسنا وسلوكنا بالتكيف مع الأوضاع المختلفة، فعلمية الاتصال تعني التغيير.

4-8- الاتصال عملية مستمرة :الاتصال حقيقة من حقائق الكون المستمرة إلى الأبد فليس لها بداية أو نهاية فنحن في اتصال دائم مع أنفسنا ومجتمعنا والكون المحيط بنا، فالأصل مستمر ما استمرت الحياة الدنيا والحياة الآخرة.

4-9- الاتصال عملية موضوعية وواقعية:الاتصال لا يخضع للعوامل الذاتية وإنما لا يخضع للعوامل الموضوعية فلا يمكن للإنسان أن يخفي مشاعره السلبية اتجاه شخص آخر مهما مرت الأيام ولا بد أن يعبر الاتصال عن نفسه من خلال المشاعر الحقيقية والواقعية التي ترتبط بنوعية الأحداث في مكان معين وزمن معين . وعليه فالأصل يستمد أصوله من الواقع وما يترتب عليه من تأثيرات متبادلة بين أطرافه.¹

5- مهارات الاتصال :

تتعدد أنواع مهارات الاتصال ويختلف استخدامها حسب الموقف المحيط في الفرد، وقد يتم استخدامها جميعها للحصول على اتصال متوازن ومفيد والحصول على نتائج مرضية منها :

5-1- مهارة الانصات : كما يرى البعض أنه الاتصال ذاته ، فهو يمر بعدة مراحل أساسية كالاستماع والتفسير والاستيعاب والاستجابة ما يمثل في اشارة رغبة المتحدث في الاسترسال والاستمرار في طرح الفكرة والشعور بأهمية ما يقوله ومحاولة فهمه وتقدير مشاعره فهو يعتبر تشجيع غير لفظي .

5-2- مهارة التحدث والإقناع : تعني مدى قدرة الشخص على اكتساب المواقف الايجابية عند اتصاله بالآخرين وذلك عن طريق عناصر أساسية تضمن قوة تأثير الحديث في مستمعيه كعرفة معلومات كافية عن الموضوع قبل التحدث ، والاخلاص أي أن يكون مؤمنا بموضوعه فالحماس يخلق الحماس، مما يولد لدى المستمع نوعا من الاستجابة الايجابية اي أن تكون تواقا للحديث عنه.

و الممارسة أي يجب التدرب على الحديث أمام الآخرين لتحطيم حاجز الخوف والرغبة ولكسب الثقة.²

5-3- مهارة فن التعامل مع الآخرين : تبرز مهارة الانسان في الحياة الاجتماعية من خلال تعامله مع الآخرين في المواقف والظروف المختلفة ، بالتالي يكمن للإنسان قدرة ادارة الموقف من خلال ادارة نفسه والآخرين والوقت أي أن يكون جادا وفعالا قادرا على بذل الجهد مقتنعا بمصدر قوته والموازنة بين ما يريده من نفسه وما يقدر عليه بالفعل.

² الموقع الالكتروني: <https://cte.univ-setif2.dz/moodle> ، التاريخ 20/03/2022 ، التوقيت 20:35 .

² مدحت عمر أبو نصر : مهارات الإتصال الفعال مع الآخرين ، ط2 ، المجموعة العربية للتدريب و النشر ، القاهرة ،

مصر ، 2009 ، ص 170

4-5- مهارة الملاحظة : على الشخص أن يكون متدرب على الانتباه التفائني فهذه المهارة تحقق من خلال اليقظة ، التركيز والحذر .

5-5- مهارة القراءة : على كل من المرسل والمستقبل اكتساب مهارة القراءة ذلك لكل أنواع الاتصالات المكتوبة سواء كان تقرير أو خطاب أو فاكس .

فهي مهارة هامة جدا لفريق المعرفة وتحقق للفهم .

5-6- مهارة الكتابة : فهي تستخدم للتواصل مع الآخرين في حالة تعذر التخاطب معهم وتوثيق ما اتفق عليه بين أطراف الاتصال .

وفرصه تعتبر للناس الذين يصابون بالخجل وتضييع الأفكار عندما يواجهون غيرهم للنقاش في أمر ما ، كالتقارير ومحاضر الاجتماعات ، وللرسائل الالكترونية.¹

ثانيا: الإتصال التنظيمي

1- نشأة الاتصال التنظيمي

ليس هنالك ما يشير الى وجود هياكل اتصالية ثابتة في المؤسسات والمنظمات العامة أو الخاصة أو في الادارات عمومية قبل بداية القرن العشرين .

لقد وردت أن أول اتصال منظم عند شركة سنجر حوالي عام 1926 ، كما تعد الشركة الوطنية للسكك الحديدية التي ظهرت عام 1937 ، أول مؤسسة تدرج مكتبا صحفيا ضمن هيكلها الاداري .

و لذلك يمكن القول بشكل عام ان الاهتمام بالاتصال في المؤسسات ظهر بشكل حقيقي ابان وبعد الحرب العالمية الثانية وذلك بعدما تعودت الجيوش على اصطحاب مراسلين صحافيين وهو ما أدى الى ظهور المكلفين الدائمين بالصحافة ، وتطور بعد ذلك ليصبح جزء لا يتجزأ من المؤسسات والمنظمات المدنية المختلفة ، وارتبط بشكل مباشر بأنشطة ومهام العلاقات العامة المؤسسة.²

2- اهداف الاتصال التنظيمي:

بما ان للاتصال اهمية كبيرة داخل التنظيمات وبوجود هذه الأهمية تعددت واختلقت أهداف الاتصال التنظيمي حيث ان كل هدف يخدم مجال معين من المجالات والسلوك الانساني داخل التنظيم، أو يخدم مجال تنظيمي ضمن الوظائف الادارية المتعددة ومنه يمكن عرض بعض الاهداف الهامة والاساسية التي تساهم بشكل كبير في فعالية التسيير داخل الحقل التنظيمي:

1-2- المشاركة في المعلومات : ان الاتصال التنظيمي له دور كبير في تبادل المعلومات الهامة التي

من شأنها تساهم في بناء وتحقيق الأهداف التنظيمية ، كما أن مشاركو المعلومات تساعد على :

- توجيه وضبط سلوك وأداء أفراد العاملين نحو تحقيق الأهداف بشكل سيسر في زمن محدد .

¹ المرجع نفسه ، ص ص 171-173 .

² خالد تلغيش : محاضرات في مقياس الإتصال التنظيمي ، مطبوعة جامعية ، تخصص علم النفس التنظيم و العمل و إدارة الموارد البشرية ، جامعة زيان عاشور ، الجلفة ، 2019-2020 ، ص 8

- توحيد الافراد الفاعلين بالمنظمة في اداء اعمالهم.
 - اعلام العاملين بنتائج أدائهم في المنظمة من أجل التقييم وتصحيح الأخطاء.¹
 - 2-2- التنسيق بين الأفعال والتصرفات :** يعمل الاتصال التنظيمي على الربط والتنسيق بين تصرفات وأفعال اجزاء التنظيم وبدون الاتصال يصبح التنظيم عبارة عن مجموعة من الأفراد الذين يعملون منفصلين عن بعضهم البعض وأداء مهام مستقلة عن بعضهم، فالالاتصال يحدث التكامل بين التصرفات داخل المنظمة وبالتالي تتحقق أهداف الفرد والمنظمة معا.
 - 2-3- الاتصال في صنع القرار :** تعتبر عملية الاتصال التنظيمي احدى الآليات الهامة في صنع القرارات التنظيمية فصنع القرار الصائب والسليم من طرف المسؤولين يحتاج الى معلومات حتى يتمكنوا من تحديد المشكل وتقييم البدائل وتنفيذ القرارات وتقييم النتائج ومقارنتها لمعرفة الفروقات بين الماضي والحاضر.²
 - 2-4- التعبير عن المشاركة الوجدانية للأفراد العاملين :** تساعد عملية الاتصال التنظيمي العاملين على المشاركة في المشاعر الوجدانية من خلال التعبير عن سعادتهم ومخاوفهم وثقتهم في الآخرين ، يمكن القول أن الاتصال التنظيمي هو عملية تحسين الفاعلية التنظيمية لكل الفاعلين بالمؤسسة .
 - عملية الاتصال التنظيمي تختلف باختلاف طبيعة المنظمة والاهداف الرئيسية الخاصة بها ، الا انه هنالك اهداف لهذه العملية منها :
 - تزويد العاملين بما يحتاجون اليه من اجراءات ومعلومات حتى يتمكنوا من ممارسة مهامهم على اكمل وجه.
 - تمكين صانعي القرارات في المنظمة من اىصال توجيهاتهم ونصائحهم الى الفاعلين بالمنظمة.
 - توفير المناخ الايجابي الذي يحفز العاملين وينظم قيادة وتوجيه الموارد البشرية والفنية والمعنوية والمادية.³
- 3- أهمية الاتصال التنظيمي :**

يعتبر الاتصال التنظيمي ضرورة ملحة في كافة المستويات الادارية التي تعمل في مجال تقديم الخدمات وتنفيذ المشروعات ،فهو أداة فعالة للتأثر في السلوك الوظيفي للمرؤوسين وتوجيه جهودهم ،

¹ ياسين محجر ، الهاشمي لوكيا : تأثير برنامج الإتصال التنظيمي في الأداء (دراسة شبه تجربة على بعض العمال في الجزائر) ، مجلة العلوم الإنسانية و الإجتماعية ، جامعة منتوري ، قسنطينة ع:7 ، جانفي 2012 ، ص 4

² المرجع نفسه ، ص 4

³ علوط البتول، حوة سالم، استراتيجية الاتصال التنظيمي وعلاقته بفعالية التسيير بالمؤسسة، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، العدد 03، ديسمبر، 2018، جامعة زيان عاشور، الجلفة، ص ص 379-380.

حيث يرفع الاتصال الفعال بين القائد ومرؤوسيه الروح المعنوية، وينمي لديهم روح الفريق ويقوي عندهم الشعور بالانتماء الى التنظيم.¹

ولذلك تتبثق أهمية الاتصال في أثره الفعال على تسيير العمل في المنظمات لأن فهم مضمون الرسالة يتوقف على عدة عوامل من بينها ظروف الموقف والغرض من الاتصال والاتجاه الفكري السائد في المنظمة والحاجة النفسية لطرفي الاتصال ومهاراته.

وتظهر أهمية الاتصال التنظيمي كعملية حيوية وأساسية لكل منظمة في الجوانب التالية :

- فهم العاملين لطبيعة العمل : يسهم الاتصال في نقل الأوامر والتعليمات التي تصدرها الادارات العليا المتعلقة بطبيعة المهام التي يقومون بها العاملون في المنظمة فيتم التعاون مع بعضهم البعض سعياً للأهداف التنظيمية ما يؤدي ذلك الى تحقيق رضاهم وارتفاع معنوياتهم

- الاحاطة بمشاكل العمال : الاتصال يساعد الادارة العليا في احاطتها بمجريات أمور العاملين من ملاحظات وآراء وشكاوي وبالتالي يمكن الإدارة العليا من تفهم الظروف المحيطة بهم ما يساعد على تحسن أداء العاملين في المنظمة.

- تنمية العلاقات الانسانية : يسهم الاتصال في خلق وحدة المفهوم والهدف ورفع الروح المعنوية ما يؤدي الى زيادة التفاعل الاجتماعي وتحقيق نتائج ايجابية للمنظمة والعاملين.

- تحقيق التنسيق في العمل : يحقق الاتصال تقارباً في وجهات نظر العاملين المختلفة، مما يساهم في تحديد الرؤية الشاملة لكل جوانب العملية الادارية ويقلل من سوء التفاهم والاختلافات التي تطرأ في محيط العمل.

- وعي الافراد بنشاط المنظمة وأهدافها : يساعد على توطيد العلاقة بين المنظمة والعاملين وتعريفهم بالظروف الاقتصادية والاجتماعية التي تعمل المنظمة في اطارها لكسب التأييد لها.²

- توطيد العلاقة مع المجتمع : يعمل الاتصال على تدعيم العلاقة بين المنظمة والقوى الاجتماعية التي بإمكانها فرض تأثيرها على المنظمة فبالا اتصال الفعال مع هذه القوى يؤدي الى كسب تأييد للمنظمة والحد من الشائعات.

- تحقيق الفعالية لوظائف الإدارة : تأتي أهمية الاتصال لعلاقته المباشرة والقوية بوظائف الإدارة المختلفة كالتخطيط والتوجيه والرقابة واتخاذ القرارات .

¹ برقية سهيلة ، عريف عبد الرزاق : مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية (أساليب الاتصال التنظيمي ودورها في تفعيل الموارد البشرية في المؤسسة) ، جوان، 2016، العدد 24، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ص 218

² المرجع نفسه ، ص 218

فاستعراض هذه العناصر الخمس ،يبين انها اساسية في أي عملية اتصال ناجحة وفقدان أي عنصر يخل بالعملية الاتصالية.¹

التون مايو يؤكد على أهمية الاتصال في المنظمة حيث يشير اليه باعتباره أحد العوامل الرئيسية لقيام العلاقات اخل المنظمة ويؤثر نجاح أو فشل الاتصالات التنظيمية على انتاجية المنظمة ، وكلما كبر حجم المؤسسة وزاد نشاطها زادت الحاجة لعنصر الاتصال وتتجلى قيمته في :

- الاتصال وسيلة تهدف لضمان التفاعل والتبادل المشترك لانشطة المنظمة المختلفة ، كما يمثل الاتصال وسيلة رقابة بيد الرئيس في مجال توجيه فعالية المرؤوسين .
- الاتصال عبارة عن نشاط اداري واجتماعي وحتى نفسي يسهم في نقل وتحويل المفاهيم عبر القنوات الرئيسية ،لدعم التماسك بين الوحدات وتحقيق الأهداف .
- الاتصال يحفز العاملين على الأداء الجيد وعلى تحمل المسؤوليات ،ويكسب المؤسسة مكانة.²

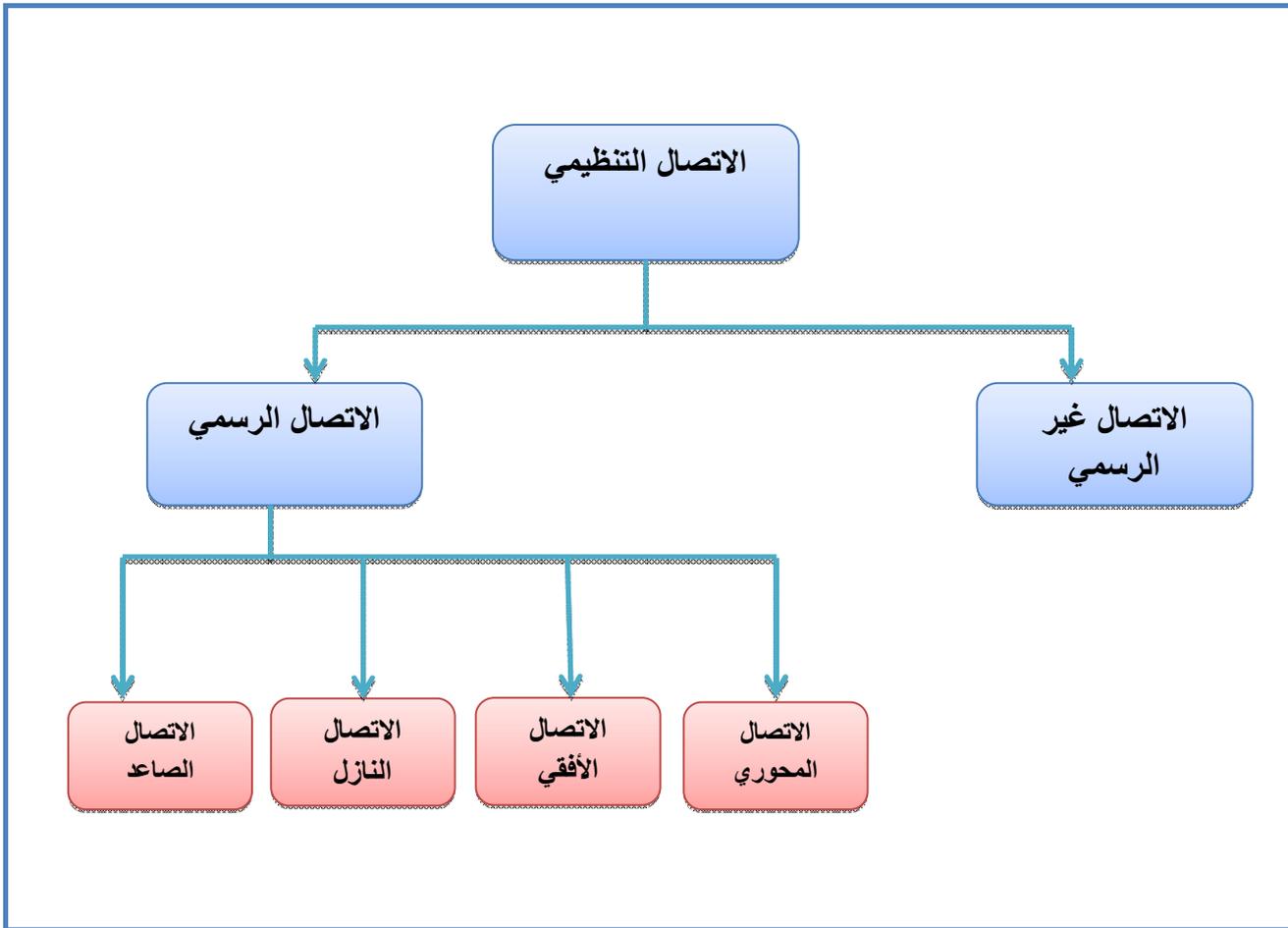
4- أنواع الاتصال التنظيمي :

هناك تقسيمات عديدة لأنواع الاتصالات التنظيمية ،بحيث يمكن النظر اليها كاتصالات رسمية واتصالات غير رسمية وهي كالتالي:

¹ المرجع نفسه ، ص 218 .

² حليس لخضر، حليس فوزية : مجلة العلوم القانونية والاجتماعية (فلسفة الاتصال التنظيمي في الارتقاء بالمؤسسة العمومية)، سبتمبر، 2021، جامعة زيان عاشور، الجلفة ، ص121.

الشكل رقم (01): يوضح أنواع الاتصال



المصدر: من إعداد الباحثين

أ- **الاتصال الرسمي** : هو الاتصال الذي يتم في اطار القواعد التي تحكم المنظمة ويتبع القنوات والمسارات التي يحددها البناء التنظيمي الرسمي. فالأفكار والآراء والتعليمات والقرارات تنقل من طرف الى آخر داخل التنظيم الواحد وتتبع في ذلك الهيكل التنظيمي للإدارة التي يعمل بها الافراد ، وذلك حسب تسلسل السلطة فالتعليمات التي تصدر من اطار معين غالبا ما تأخذ طريقا ما حتى تصل الى العامل المنفذ.¹ وكذلك الشكوى التي يرسلها الموظف العادي الى المدير لابد لها من مسالك معينة تتبعها والاتصالات الرسمية تأخذ اربعة اتجاهات : فقد يكون نازلا من اعلى الى اسفل أو صاعدا من أسفل الى أعلى، كما قد يكون افقيا - أو محوري .

- اتصالات رأسية نازلة يطلق عليها الاتصال من أعلى الى أسفل.

¹ شريط الشريف محمد ،الاتصال التنظيمي وعلاقته بالولاء التنظيمي ، مذكرة تخرج ماجستير، علم النفس عمل وتنظيم ، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، 2008- 2009، ص52.

- اتصالات رأسية صاعدة يطلق عليها الاتصال من أسفل الى أعلى.
- اتصالات أفقية تتم بين وحدات المستوى الاداري الواحد.
- اتصالات متعددة الاتجاهات.¹

- **الاتصال التنظيمي النازل:** بناء عليه تتدفق الرسائل من قمة التنظيم أو أعلى التنظيم الى أدناه ، وقد تكون هذه الاتصالات من الادارة العليا الى الادارة الوسطى أو قد تكوم من الادارة الوسطى الى الادارة الدنيا ، او من العليا الى الدنيا مباشرة ،لذلك فان هذا النوع من الاتصالات يستخدم في الامر والتوجيه والتعليم .

و للاتصال الهابط أهداف منها :

- توصيل المعلومات الى المرؤوسين بطريقة صحيحة وواضحة يمكن ادراكها وفهمها
 - قبول المتلقين للمعلومات عن طريق الاقناع الشخصي من الرئيس الى المرؤوسين .
- ومن أكثر الطرق المستخدمة في هذا النوع من الاتصال التنظيمي الاجتماعات الرسمية ، مجالات الحائط ، التقارير النمطية...الخ.

ويمكن التطرق الى مزايا ومعوقات هذا النوع من الاتصال فيما يلي :

أ- المزايا :

- تعليم الموظفين وتوضيح المواقف المختلفة لهم ، ما يعمل على ازالة مخاوفهم ويقضي على جو عدم الثقة الذي قد يسود المنظمة أو المؤسسة بحالة خيبة الامل نتيجة الشعور بأن الفرد يعمل دون أن يدري لماذا ؟ أو كيف ؟ أو متى يعمل ؟².
- يمكن من خلق الشعور لدى الموظف بأنه موضع اهتمام وتقدير الادارة في المستويات العليا ، هذا يخلق لدى الافراد اعتزاز بالنفس والعمل .
- تمكين العاملين من متابعة التغييرات المختلفة التي تحدث في المنظمة ،مما يساعد على المحافظة على التوازن العام للمؤسسة.

ب- معوقات الاتصال النازل : من أسباب فشل هذا النوع من الاتصال يرجع الى :

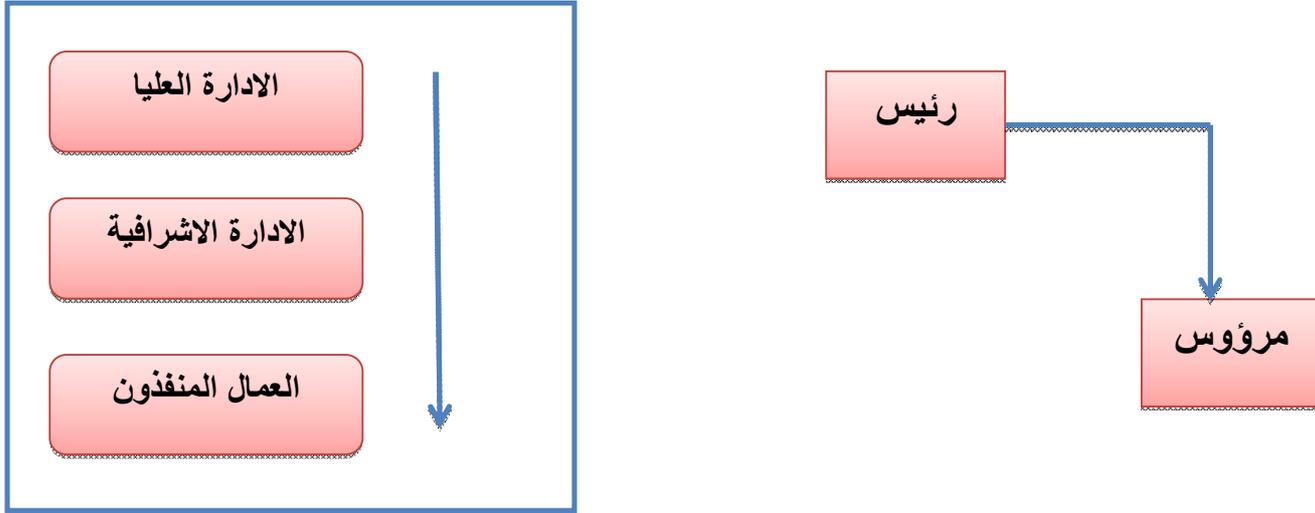
- ان العديد من المنظمات والمؤسسات تلجأ الى وسائل اتصال كتابية ميكانيكية وتتجاهل الرسائل الشفوية والمواجهة (وجها لوجه) مما يفقد الاتصال قيمته وهدفه.
- اسلوب الفلترية من قبل المسؤولين من خلال حجبهم لبعض المعلومات عن المستويات الدنيا ومعظمها تؤثر حتما في احداث الأثر المرغوب للرسائل الهابطة من الإدارة للموظفين.

¹المرجع نفسه ، ص 52

² رجب الطاهر سعيد الخروشي : مجلة كلية الآداب (أهمية الإتصال التنظيمي في رفع كفاءة المؤسسات الليبية) ، ديسمبر ، 2017 ، العدد 24، ص 340-341

- نقص المعرفة والفهم من جانب المرؤوسين في عدم ادراكهم ان كانت هذه المعلومات قاصرة عليهم أم يجب نقلها للأخرين ، وهذا يحد من الاتصال.
- التوقيت والمكان المناسب والحالة النفسية لاستقبال المتلقي للرسالة على حسب ما كان فيه وعليه لتلقيها.¹

الشكل رقم (02): الاتصال النازل



المصدر: من إعداد الباحثين.

- كما أشار الى هذا النوع من الاتصال التنظيمي نيوبورت **newport** وآخرون انه يجب متابعة المعلومات التي غالبا ما تكون عرضة للتحريف وسوء الفهم والحصول على ردود فعل معينة على شكل تغذية عكسية للتأكد من وصول التعليمات وفهمها بشكل صحيح.²
- **الاتصال التنظيمي الصاعد:** هو كافة المعلومات المتعلقة بطريقة تنفيذ العمل والآراء والاتجاهات المختلفة عن كل ما يتعلق بالأداء، وهو عملية تصعيد الاتصال من العمال الى الإدارة يقوم بها العاملون أو ن ينوب عنهم من المشرفين بإبلاغ المنظمة او المستويات الإدارية العليا للأخذ بعين الاعتبار اهتمامات وانشغالات العمل ومشاركتهم في نشاطات المؤسسة او معلومات بين مستويات الإنتاج ومشكلات تحدث في بيئة العمل لهذا النوع من الاتصال أهمية بالغة لأنه يعطي للمرؤوسين فرصة المشاركة في توجيه المؤسسة.³

اذن هو يقصد به الرسائل القادمة من مستويات التنظيم الدنيا الى المستويات العليا ، ويعد هذا الاتصال حاسما ومهما نمو وتطوير هذا التنظيم .

هـ- **مزايا الاتصال الصاعد :** تمكين العاملين من التعبير عن أنفسهم لارضاء الحاجات الذاتية

¹ المرجع نفسه ، 342-343.

² شريط الشريف محمد، مرجع سابق، ص53.

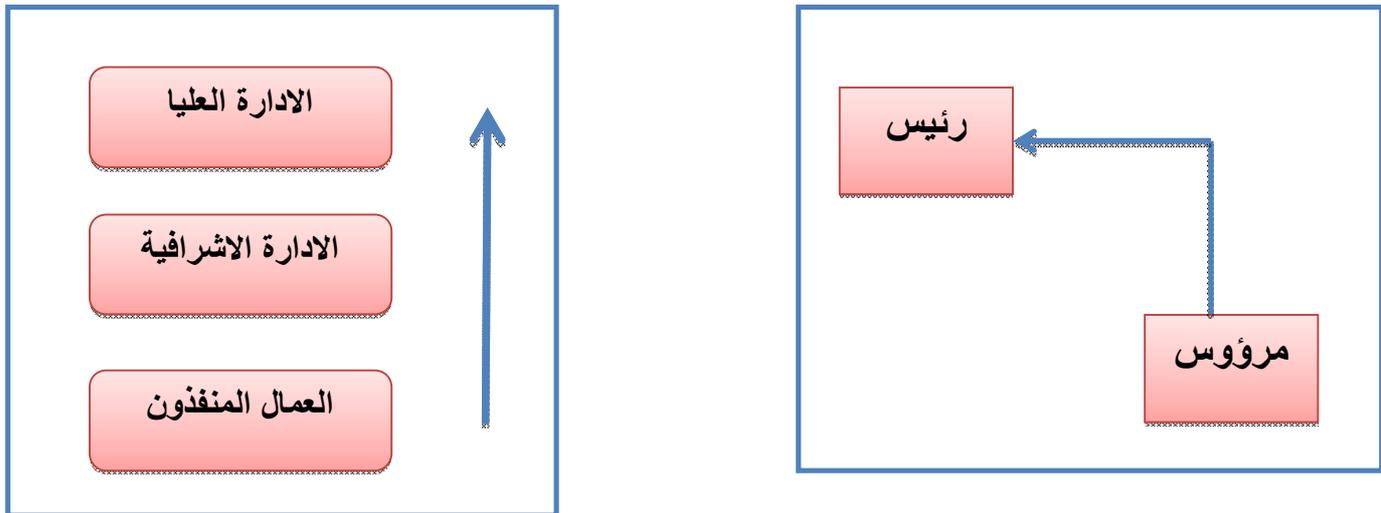
³ ياسين محجر، الهاشمي لوكيا، مرجع سابق، ص 05.

- يمكن من اكتشاف الاخطاء قبل وصولها لمرحلة الخطر ومعالجتها .
- المساعدة في الالتزام اكثر من جانب المرؤوسين بأهمية وتحقيق فرص الاتصال التنظيمي أو المتقاربة مع الرئيس.

و- معوقات الاتصال التنظيمي الصاعد :

- حب العزلة لدى الرؤساء واتباع سياسة الباب المغلق (اي وجود حاجز بين الرئيس والمرؤوسين) مما يجعل معلومات كثيرة خاصة بالعمل بعيدة عم مسمع الرئيس.
- التقاليد الادارية في المنظمة التي تعتبر أن الاتصال يبدأ من الرئيس اي ان الاتصال التنظيمي النازل هو الرئيسي.
- الاتصال الصاعد هذا يأخذ عدة أشكال ، فقد يكون عن طريق الاجتماعات وتقارير الاداء وصناديق الاقتراحات واتباع سياسة الباب المفتوح من قبل الرؤساء.¹

شكل رقم (03): الاتصال الصاعد



المصدر: من إعداد الباحثين.

- الاتصال التنظيمي الأفقي (في نفس المستوى): ويعني به الاتصال الذي يتم بين اعضاء المؤسسة على مستوى التسلسل التنظيمي كاتصال رؤساء الاقسام فيما بينهم.²
- و قد عرفه " ابو النجا " : انه يشير الى الرسائل المتبادلة بين الموظفين في مستوى واحد للهيكل التنظيمي للمنظمة ويرتبط هذا النوع من الاتصالات بظروف خاصة بالعمل مثل : التنسيق بين الوظائف وحل المشاكل وتبادل المعلومات.³

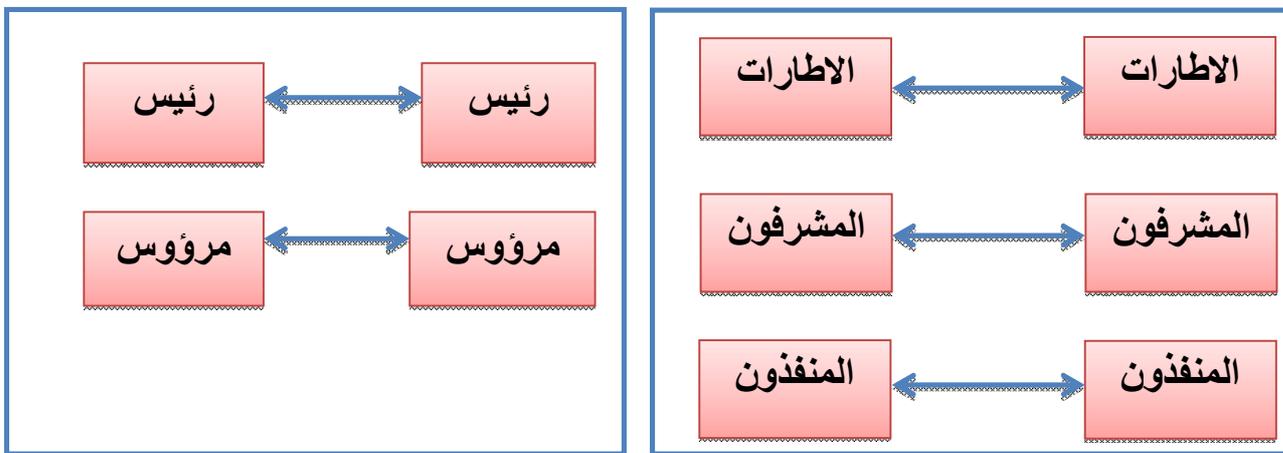
¹ رجب الطاهر مسعود الخنروشي ، مرجع سابق ، ص ، ص ، 342-343.

² المرجع نفسه ، ص 343.

³ بودالي بن عون : بولرباح رقط ، مجلة العلوم الاجتماعية، دور الاتصالات الادارية في اتخاذ القرارات في المنظمة ، المجلد 14 ، العدد 02 ، جامعة الأغواط ، ص 159.

- مزايا الاتصال التنظيمي الأفقي :
- يسمح بوصول الآراء والمقترحات من كل جانب ويعطي فرصة للمديرين باتخاذ القرارات اللازمة استنادا الى معلومات كافية.
- يساعد على رفع الروح المعنوية للموظفين .
- معوقات الاتصال التنظيمي الأفقي : بالرغم من المزايا الا أن هنالك معوقات تعيق هذا الاتصال منها :
- هذه الاتصالات اذا ما تحققت لا تتم بالسرعة المطلوبة وشدة التمسك بالشكليات والمبالغة في اطالة الاجراءات والتعقيدات.
- تطبيق مبدأ التخصص وتقسيم العمل يخلق انواع متعددة من الولاء الى الحد الذي يحول دون تحقيقها.¹

الشكل رقم (04): الاتصال الافقي



المصدر: من إعداد الباحثين.

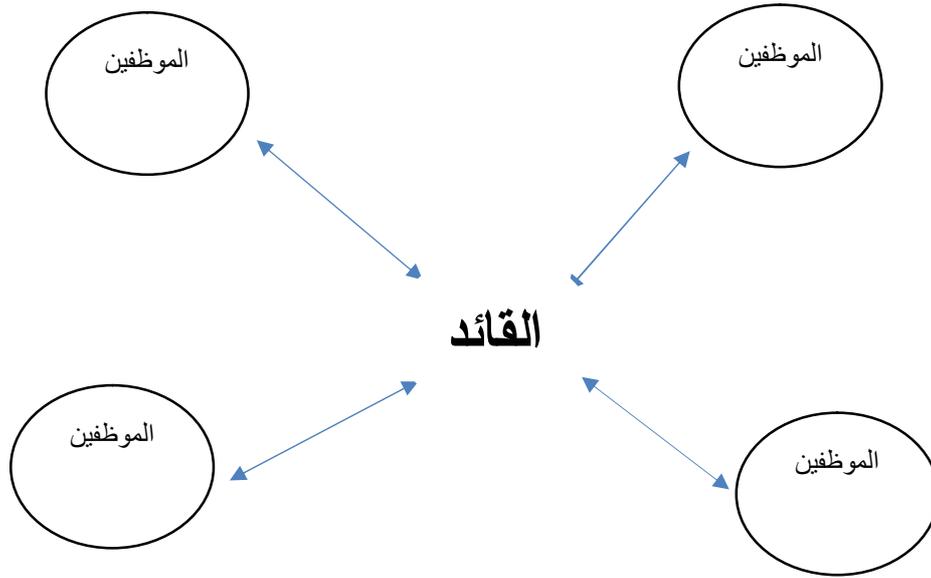
- الاتصال المحوري :

- يطلق عليه الاتصال القطري او المائل ، وجميعها تصب في معنى واحد والذي يتمثل في أن المعلومات تتساب بين الأفراد في مستويات ادارية مختلفة ليس بينهم علاقات رسمية في المنظمة أو المؤسسة كأن يتصل مدير الانتاج بأحد اقسام ادارة التسويق.²

¹ رجب الطاهر مسعود الختروشي، المرجع نفسه ، ص 345

² المرجع نفسه ، ص344.

الشكل رقم (05): الاتصال التنظيمي المحوري



المصدر: من إعداد الباحثين.

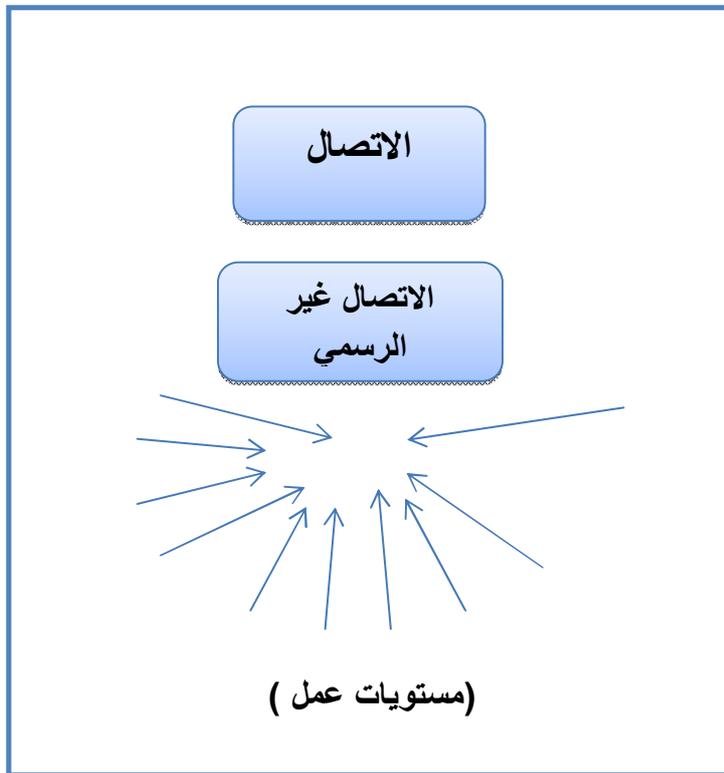
ب-الاتصال الغير رسمي : اذا كان الوجه الأول للاتصال هو الاتصال الرسمي فان الثاني هو الاتصال غير الرسمي الذي يتم خارج القنوات الرسمية المحددة للاتصال ، ويعتمد اساسا على مدى العلاقة الشخصية التي تربط أجزاء التنظيم الاداري وبين اعضائه.¹

فالاتصال الغير رسمي هو يتم بين الأفراد والجماعات بدون قواعد تنظيمية واجراءات رسمية محددة ، وعدم تحكم الادارة في موضوعه وطريقته فهو يرتبط بالطبيعة البشرية والبيئة الانسانية حيث يحدث بطريقة غير مضبوطة ويكون شفوي غير مؤكد أو ملزم.²

¹ علوان سميرة، فرحي فيصل : مجلة التدوين (الاتصال التنظيمي وعلاقته باتخاذ القرار)، العدد 11، 2018، جامعة محمد بن أحمد، وهران ،ص 287.

² خضرة بن أحمد ، نادية أمينة كاري : مجلة أنثروبولوجية الاديان (الاتصال التنظيمي بين القيم الدينية والقيم الادارية وأثره على ترشيد القرار الاداري) ، العدد01، 2022، جامعة ابو بكر بلقايد ، تلمسان ، ص 499.

الشكل رقم (06): الاتصال الغير رسمي



المصدر: من إعداد الباحثين.

5- أنماط الاتصال التنظيمي :

تتعدد انماط الاتصال التنظيمي حسب طبيعة الحالة أو الموقف ، وتعتمد مهارة الاتصال بالدرجة الاولى على القدرة على اختيار النمط الذي ينسجم مع شروط الموقف المعنى ، وتتضمن أنماط الاتصال ما يلي :

5-1-الاتصال الكتابي : يتم بخصوص أمور دائمة تحتاج الى دقة في التنفيذ خصوصا اذا تعلق بموضوعات معقدة كثيرة التفصيلات ، فإنها تفرغ في صور كتابية والواقع أن الكلمة المكتوبة ماتزال لها سحرها لدى الموظفين ، لهذا فان الادارات تلجأ الى الوثائق المكتوبة بكثرة ، وتأخذ الاتصالات المكتوبة صور عديدة مثل : المذكرات ، الخطابات المتبادلة ، المنشورات ، اللوائح ¹.

5-2-الاتصال الشفوي : هو الاتصال الذي يتم من خلال استخدام اللغة المنطوقة أو الشفوية (الكلام) في توصيل الرسالة أو المعلومات الى المستقبل ، وغالبا ما يتم ذلك وجها لوجه ، ويسمى ايضا الاتصال اللفظي.

¹ باديس بوخلوه، مريم بوخلوه : مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية (آثار أنماط الاتصال التنظيمي في الأداء الوظيفي) ، العدد 01 ، 2021 ، دراسة ميدانية بمستشفى الأم والطفل ، تقرت ، ص 276.

5-3-الاتصال الالكتروني : لقد برزت تقنيات اتصال فعالة وسريعة مثل شبكات الانترنت ، أجهزة الهواتف النقالة والبريد الالكتروني، وغيرها ، حيث اسهمت هذه التطورات في مجال الاتصال بتمكين الأفراد والمؤسسات من تبادل البيانات.

5-4-الاتصالات المرزمة او المصورة : يتم فيها استعمال بعض الرموز او الالوان في التعبير ، المهم أن يكون كلا من المستقبل والمرسل متفاهمين على ما ترمي اليه هذه الأساليب المستعملة.¹

6-معوقات الاتصال التنظيمي :

يقصد بمعوقات الاتصال التنظيمي تلك المؤشرات التي تؤثر على السير الحسن لوصول المعلومات للمستقبل ويرجع سبب ظهور تلك المعوقات والمشاكل في الاتصال داخل المنظمة الى مصادر وعوامل عديدة ومن أهمها ما يلي :

• **معوقات شخصية :** والتي تتصل بالنواحي النفسية للفرد القائمة على مدى حكمه الصائب على الأشياء وحالته النفسية والعاطفية ، طباعه، نزاعه ، وماشابه ذلك من جوانب خاصة بقيم الفرد.² وتتمثل العوائق الشخصية في ضعف الفهم الجيد والصحيح للعملية الاتصالية من طرف الادارة العليا في المؤسسة وهو ما يؤدي الى سوء استعمالها ونقص الاهتمام بالمعلومات المرتدة من أسفل ، مما يؤدي الى انعزال هذه الادارة ، واختلاف كفاءات الأفراد وقدراتهم على الاتصال حيث يجدون صعوبة في ايصال معلوماتهم الى غيرهم مما يؤدي الى وصول هذه الأفكار مشوهة او ناقصة أو مبتورة.

عوائق ما بين الاشخاص : تتمثل في الجو السائد وسط جماعة العمل ، فالجو المكهرب وسوء التفاهم والصراعات التنظيمية تؤثر سلبا على عملية الاتصال وفاعليتها وقد حددها "بيدين" في :

- الجو السائد داخل التنظيم

- درجة الثقة المتبادلة والمصادقية بين الاعضاء

- السن والثقافة التنظيمية.

عوائق تنظيمية : يمكن حصرها فيما يلي :

- عدم التطابق بين التنظيم المخطط مع النظام الهيكلي المطبق.

- توجه الأفراد الى سلطات أعلى من السلطات المباشرة لهم، مما يضيف أعباء على السلطات الأعلى ويخلط أحيانا بعض الأعمال.

عوائق تكنولوجية : تطورت وسائل الاتصال تطورا كبيرا في السنوات الاخيرة ،وذلك تماشيا مع تعقد التنظيمات وتشابك أوجه المعاصرة وحاجتها الى السرعة في اتخاذ القرارات والدقة في تنفيذها من العوامل التكنولوجية المؤثرة على الاتصال التنظيمي نجد :

¹ المرجع نفسه ، ص 276.

² نورة كنيفة : المجلة الجزائرية للدراسات السوسولوجية (معوقات الاتصال التنظيمي وتأثيرها على الأداء المهني)،جامعة أم البواقي، ص194.

- عدم وجود قنوات اتصال واضحة تسير فيها البيانات والمعلومات في جميع الاتجاهات.
 - اختلاف التفسير للألفاظ والعبارات من شخص لآخر ، أو صعوبة التحدث بلغة ما أو فهمها.¹
- معيقات اجتماعية وثقافية :**

هذا يرجع الى التنشئة الاجتماعية للأفراد والبيئة التي يعيش فيها الشخص سواء داخل التنظيم او خارجه ويتضمن القيم والمعايير والمعتقدات ونذكر منها : التباعد الاجتماعي ، الاختلافات الثقافية...الخ.

معيقات بيئية :

- من صعوبة التكيف مع التغيرات التي تطرأ على بيئة العمل والتي تتمثل في :
- ضيق المرافق وأماكن العمل.
 - عدم فعالية وسائل التهوية والتدفئة .
 - ندرة وسائل التنظيف الخاصة بالعمل.
- معيقات تقنية : أهمها :**

- ارتفاع التكاليف المالية للكثير من تقنيات الاتصال ونظمه الحديثة.
 - عدم ملائمة بعض تقنيات الاتصال ونظمه الحديثة للاستخدامات المحلية.
 - انخفاض مستوى تدريب العاملين على تقنيات الاتصال الحديثة.
 - عدم توفر الصيانة الوقائية والدورية لتقنيات الاتصال ونظمه الحديثة.²
- صعوبات التكيف :**

يحاول المدير باستخدام سبل الاتصال لتكليف الفرد للمواقف التي تتماشى مع السياسة العامة للمنظمة المعنية ، فاذا قام المدير بانتهاج أسلوب جديد للمكافآت مثلا فان الفرد العامل قد يلجأ الى خفض الانتاج أو اتلاف المواد أو تعطيل الآلات ذلك لعدم معرفته بالنظام الجديد وعدم تكيفه معه.

المعيقات النفسية (السيكولوجية) :

المعيقات النفسية لها اثر كبير في تحديد مستوى كفاءة وفعالية الاتصال ، اذ غالبا ما يقوم الاتصال على افتراض ان مستقبل الرسالة يمتلك من الاستعداد الفكري والقابلية الادراكية ما يجعله ذا قدرة على استيعابها وادراك ما تتطوي عليه من مدلولات معينة ، غير أن هذه الافتراضات غالبا ما تغفل عن الجانب النفسي.

صعوبات نقل المعاني عن طريق الرموز والكلمات :

من الجدير بالذكر أن الاتصال غالبا يتم عن طريق صاغة الرموز والكلمات والعبارات ، فالرموز والكلمات ذات معان متعددة ، غالبا ما يرسم السلوك المتحقق للفرد في ضوء المعاني التي توصل الى

¹ المرجع نفسه ، ص194.

²أمال زرفاوي، فاطمة دريدي : مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية (نماذج الاصل التنظيمي في ضوء الفكر الاداري المعاصر) ، ديسمبر، 2021، العدد02، جامعة محمد لخضر، بسكرة، ص، ص139، 198

فهما واستيعابها من خلال الرموز او الكلمات المشار اليها ، من هنا يتضح أن الكلمات ذات المدلولات المختلفة والتباين الواضح بين الافراد في استقبال المفاهيم وادراكها كلما تشكل معيقات وعقبات في تحقيق الاتصال الكفاء.

معيقات متعلقة بالفئات الاجتماعية : ترتبط هذه العقبة في الاتصال بالحالات الناشئة عن تكوين الاتجاهات الفئوية بين جماعات العمل المختلفة ، كالأفراد في المستويات الإدارية العليا ينظرون الى المستويات التنفيذية والإشرافية بمستوى أدنى.

معيقات تنظيمية : تعترض المنظمة مجموعة من المعوقات التنظيمية اهمها :

- تداخل الاختصاصات وعدم وضوح المسؤوليات مما يترتب على ذلك من ازدواجية في خطوط الاتصال داخل المنظمة.

- عدم وضوح الاهداف التنظيمية.

- زيادة حجم الأعباء الروتينية للعمل وزيادة شعور الفرد بالملل.¹

¹ جميلة كنفى: مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية (معيقات الاتصال التنظيمي في المنظمة)،2019،العدد02،جامعة محمد بوضياف ، المسيلة، ص،ص167،166.

خلاصة الفصل:

من خلال ما أحيط بالدراسة حول عملية الاتصال داخل المنظمات تبرز قيمتها وأهميتها التي تعتبر كالعمود الفقري لأي تنظيم فالاتصال بالنسبة للجماعات التي تعمل سويًا داخل هذا التنظيم كالأوعية الدموية والأعصاب بالنسبة لجسم الإنسان، فهي تنقل إلى الإنسان الإحساسات التي تجعله يحيا ويحس بالبيئة المحيطة به، وبالمثل فإن الاتصال يسمح بالمعلومات والخبرات والأفكار ووجهات النظر بالانسياب بين افراد المجموعة، عند إعطاء لاتصال التنظيمي أهمية كبيرة ضمن أساليب تسيير العمال من خلال ضمان السير الحسن والسلس لكل عمليات التفاعل بينهم في المنظمة يساعد على النشاط و الحركة الجيدة لأعمال المنظمة ويحقق أهداف الأفراد فيها وأهداف المنظمة ككل.

الفصل الثالث:

جودة الخدمات من التعرف الى الموضوع

تمهيد

عرفت السنوات الأخيرة توجهات جديدة نحو تطوير جودة الخدمات، بمختلف أنواعها حيث أصبحت المؤسسات الخدمائية تتجه بشكل حتمي نحو تحسين خدماتها من خلال دراسة مختلف أبعاد تحقيق الجودة بالنظر لما تشكله من أهمية كبيرة في تقديم الخدمات، حيث تلعب جودة الخدمة دورا مهما في إعداد الخدمة وتسويقها، وهذا بالنظر للمكانة البالغة والأهمية الكبيرة لدى مقدمي الخدمات والمستفيدين منها، مما أدى إلى إدراك المؤسسات الخدمية لأهمية تطبيق مبادئ الجودة لضمان رضا الزبون وولائه ولن يأتي هذا إلا باهتمام هذه المؤسسات بتبني وسائل تكنولوجيا حديثة وتدريب الكفاءات البشرية على استخدام هذه الوسائل والاستغلال الأمثل لها. لتحقيق متطلبات نموها و تحسين خدماتها عن طريق التميز والإبداع في الأداء.

وللإمام بهذا الموضوع سوف نتطرق في هذا الفصل إلى:

أهمية الخدمة وأهدافها وخصائصها وتصنيفاتها، وفي الأخير نتطرق إلى جودة الخدمة من خلال الأهمية والأبعاد، الأهداف وخطوات تحقيقها.

أولاً: الجودة، الخدمة:

1- أهمية الجودة:

أصبح هناك اهتمام عالمي بأهمية الجودة ومعالجتها ليس على أساس نظرة مؤقتة ، ولكن على أساس أنها جزء لا يتجزأ من المنتجات والخدمات.

ترجع أهمية الجودة في كونها نظاماً يعمل على:

- تخفيض التكلفة وزيادة الربحية.
- تمكين الإدارة من دراسة احتياجات العملاء والوفاء بها.
- تحقيق ميزة تنافسية في السوق المستهدفة.
- توفير مناخ داعم يوفر فرص الحصول على بعض الشهادات الأولية مثل ISO 9000.
- المساهمة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات بسهولة ويسر.
- تدعيم الترابط والتنسيق بين إدارات المنظمة بوصفها كلاً متكاملًا.
- تغلب على العقبات التي تعوق أداء العنصر البشري نحو تقديم منتج ذي جودة عالية.¹
- تنمية الشعور بوحدة المجموعة وعمل الفريق والاعتماد المتبادل بين الأفراد والشعور بالانتماء في بيئة العمل.
- توفير الوضوح للعاملين وتوفير المعلومات المرتردة لهم وبناء الثقة بين أفراد المنظمة ككل.
- زيادة ارتباط العاملين بالمنظمة منتجاتها وأهدافها.
- إحراز معدلات أعلى من التفوق والكفاءة وزيادة الوعي بالجودة في جميع إدارات المنظمة.
- تحسين سمعة المنظمة في نظر العملاء والعاملين.
- التحسين المستمر في المنظمة، وليس بالمطابقة مع المواصفات القياسية فحسب.
- مشاركة جميع وظائف ومستويات المنظمة وليس فقط المعنية منها بالجودة.
- جعل العاملين قادرين على قيادة عمليات التحسين.
- مشاركة الموردين في تحسين العمليات بوصفهم شركاء إيجابيين وليسوا خصوماً.²

2- اهداف الجودة:

1-2- أهداف تخدم ضبط الجودة : وهي التي تتعلق بالمعايير التي ترغب المؤسسة في المحافظة عليها وتصاغ هذه المعايير على مستوى المؤسسة ككل، وذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى أدنى تتعلق بصفات مميزة مثل الأمان ورضا الزبون.

¹ بهجت راضي، هشام يوسف العربي: إدارة الجودة الشاملة (TCM) المفهوم والفلسفة والتطبيقات، ط1، شركة روابط للنشر وتقنية المعلومات، القاهرة، 2016، ص 42.

² بهجت راضي، هشام يوسف العربي، مرجع سابق، ص43.

- 2-2- أهداف تحسين الجودة : وهي غالبا تنحصر في الحد من الأخطاء والفاقد وتطوير منتجات جديدة ترضي الزبائن بفاعلية أكبر، ومن هنا يمكن تصنيف أهداف الجودة بنوعيتها إلى خمس فئات هي:
- هدف الأداء الخارجي للمؤسسة ويتضمن الأسواق البيئية والمجتمع.
 - هدف أداء المنتج وتناول حاجات الزبائن والمنافسة.
 - هدف العمليات وتناول مقدرة العمليات وفعاليتها وقابليتها للضبط.
 - هدف الأداء الداخلي وتناول مقدرة المؤسسة وفعاليتها ومدى استجابتها للتغيرات ومحيط العمل.
 - هدف الأداء للعاملين وتناول المهارات والقدرات والتحفيز وتطوير العاملين.¹
- 3- خصائص الخدمات:

يمكن تحديد خصائص الخدمات في أربع نقاط أساسية:

- 3-1- عدم الملموسية : وبالتالي يتعذر على العميل تبعا لذلك إدراك الخدمة من خلال حواسه الخمسة، إذ أنه لا يستطيع أن يتذوق أو يشم أو يسمع أو يرى أو يلمس الخدمة قبل اقتنائها عكس السلع، وبالتالي لا يمكنه تقييم جودة الخدمة قبل استهلاكها.²
- 3-2- عدم الانفصالية : وتعني تلازم عمليتي الإنتاج والاستهلاك للخدمة ، وتشير الخاصية التلازمية إلى وجود علاقة مباشرة بين مزود الخدمة والمستفيد فغالبا ما يتطلب الأمر حضور المستفيد من الخدمة عند تقديمها، كما يترتب أيضا على هذه الخاصية ضرورة مساهمة أو مشاركة المستفيد في إنتاجها، وهذه السمة تعتبر أساسية حيث لا يمكن أداء الكثير من الخدمات دون توافرها، وكمثال على ذلك نجد أن دقة تشخيص الطبيب لحالة المريض تتوقف إلى حد كبير على دقة المعلومات والإجابات التي يعطيها المستفيد لمزود الخدمة.³
- 3-3- عدم التجانس " تباين الخدمة: فمن الصعب على مقدم الخدمة أن يقدم خدمات متجانسة من حيث الوقت والمكان، كما أن التيقن من ثبات الأداء عند المقابلة بين الزبون ومقدم الخدمة هو نسبي، ومنه عدم القدرة في الكثير من الحالات على تمييز الخدمات وخاصة تلك التي يعتمد تقديمها على الإنسان بشكل كبير.⁴
- 4- تصنيف الخدمات:

توجد عدة تصنيفات للخدمات تختلف في التسمية إلا أن جوهرها ومضمونها واحد.

¹ قاسم نايف علوان المحياوي: إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الأيزو 9001، ط1، دار الثقافة، عمان 2009 ص 38،39.

² Philip raimbourg, Marketing, 2 édition (actualisée Bréal, 2006 France) p150.

³ ربحي مصطفى عليان، إيمان السامرائي: تسويق المعلومات، ط1، دار صفاء، عمان، 2004 ص 85.

⁴ جميلة مديوني، تسويق الخدمات حالة الهاتف النقال بمؤسسة جازي : مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد حلب بالبلدية، البلدية، 2003،2004 ص17.

- 4-1- التصنيف الأول:** حيث يتم أساسا على المعايير التالية:
- من حيث الاعتمادية : حيث أن الخدمات تتنوع وفقا لاعتمادها على المعدات (مثل السيارات الآلية، الغسالات... الخ) أو لاعتمادها على الأفراد (مثل تنظيف الشبايك) كما تتنوع الخدمات التي تعتمد على الأفراد حسب أدائها من قبل العمال الماهرين أو الغير الماهرين أو المحترفين¹.
 - من حيث حضور مستفيد: حيث يتطلب بعض الخدمات حضور المستفيد لكي تؤدي الخدمة (مثل العمليات الجراحية، بينما لا تتطلب أخرى وجود المستفيد).
 - من حيث نوع الحاجة: حيث تتباين الخدمات فيما إذا كانت تحقق حاجة شخصية (خدمات فردية) أو حاجات لمنظمات أعمال (خدمات منشآت)².
- 4-2- التصنيف الثاني:** يتم وفق المعايير التالية:
- حسب نوع السوق: حيث يمكن تصنيفها إلى: خدمات استهلاكية وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات شخصية بحتة، أما خدمات الأعمال التي تقدم لإشباع حاجات المالية والمحاسبة وصيانة المباني والمعدات.
 - حسب درجة كثافة قوة العمل: وهي كالاتي خدمات تعتمد على قوة عمل كثيفة ومن أمثلتها: خدمات الحلاقة وخدمات البناء.... وغيرها، أما خدمات الطبيب في عيادته وخدمات التدريس وغيرها تعتمد على مستلزمات المعدات المادية مثل خدمات الاتصالات اللاسلكية والسلكية.
 - حسب درجة اتصال بالمستفيد: وهي كالاتي: خدمات ذات اتصال شخصي عالي مثل خدمات المحامي وهناك خدمات ذات اتصال شخصي منخفض مثل خدمات الصراف الآلي وكذلك يوجد خدمات ذات اتصال شخصي متوسط مثل خدمات المسرح.....الخ.³
 - حسب الخبرة المطلوبة في أداء الخدمة: حيث يمكن تصنيفها إلى:
 - مهنية: مثل خدمات الأطباء والمحامين ومراجعي الحسابات.
 - غير مهنية: مثل خدمات حراسة العمارات وفلاحة الحدائق وغيرها.⁴
- 4-3- التصنيف الثالث:** حيث يعتمد على اعتبار الخدمة بمثابة عملية موجهة حسب الآتي:

¹ محمد جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف : التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي تحليلي، ط1، دار المناهج، عمان، 2005 ص 25، 26.

² فليسي لنده : واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الاداء المتميز دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة امحمد بوقرة" بومرداس"، ملخص مذكرة مقدمة لنبل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير منظمات، ص33.

³ فريد كورنل : تسويق الخدمات، ط1، دار الكنوز المعرفية العلمية، عمان، 2009 ص 81، 82.

⁴ المرجع نفسه، ص82.

-خدمات معالجة الناس : وتحصل عندما يطلب المستفيد خدمة تتألف عملياتها من إجراءات ملموسة تكون موجهة إلى المستفيد كشخص مادي، وعليه فإن الخدمة تتطلب حضور المستفيد لكي يحصل على الخدمة، مثال على ذلك خدمات الطبيب موجهة للمريض شخصيا.

- خدمات معالجة الممتلكات : وتحدث عندما يطلب المستفيد من مزودي الخدمة أن يقوم بإجراءات أو خدمات غير موجهة إليه شخصيا، وإنما تكون موجهة إلى ممتلكاته المادية مثل صيانة السيارات أو السكن أو شيء مادي آخر.

- خدمات المثير العقلي: وهي تتضمن مجموعة من الخدمات المؤلفة من إجراءات أو أعمال غير محسوسة موجهة إلى عقول المستفيدين وأذهانهم ولهذا تتطلب مشاركة المستفيد بذهنه وعقله ومشاعره في عملية تقديم الخدمة من خلال التواصل أو التعامل مع المعلومات، ومن أمثلتها خدمات الترفيه والتدريسالخ.¹

5- أهمية الخدمة

ان للخدمة أهمية بالغة في الحياة المعاصرة، و قد تختلف الخدمة في مفهومها عن السلعة ولكن هناك مجالات متعددة تحتل الخدمة فيها أهمية كبيرة تتكامل أصلا في تحقيق المنفعة المطلوبة.

وتتضح أهمية الخدمات من خلال ما شهدته من تطور حيث نمت الخدمات خلال السنوات الماضية نموا هائلا و جاء ذلك بسبب التطورات التكنولوجية التي شهدها العالم مما أدى الى اهتمام دول العالم بهذه الخدمات و جاء هذا الاهتمام نتيجة تطور المجتمع و زيادة قوته الشرائية فضلا عن ازدياد عدد في القطاع.²

ثانيا: جودة الخدمات:

1- أهمية جودة الخدمة:

ازداد الاهتمام بجودة الخدمات في الوقت الحاضر ويرجع ذلك الى العديد من الاسباب ومن ابرزها:

- نمو مجال الخدمة: لقد ازداد عدد المؤسسات التي تقوم بتقديم الخدمات فمثلا نصف المؤسسات يتعلق نشاطها بتقديم الخدمات.
- ازدياد المنافسة : إن زيادة عدد المؤسسات الخدمية يؤدي ذلك إلى زيادة المنافسة، وبالتالي فإن جودة الخدمة تعطي لهذه المؤسسات مزايا تنافسية عديدة.
- فهم الزبائن: إن الزبائن يريدون معاملة جيدة، فلا يكفي تقديم خدمة ذات جودة وسعر معقول دون توفير المعاملة الجيدة، والفهم الأكبر للعملاء.

¹ قاسم نايف علوان المحياوي : إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات، ط1، دار الشروق، عمان، 2006 ص 76.

²فريد كورنل :تسويق الخدمات ،مرجع السابق،ص 76.

• المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة : أصبحت المؤسسات الخدمية في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها السوقية لذلك لا يجب على المؤسسات السعي من أجل اجتذاب زبائن جدد، ولكن يجب كذلك المحافظة على الزبائن الحاليين ولتحقيق ذلك لابد من الاهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة.¹

2-أبعاد جودة الخدمة:

توصل مجموعة من الباحثين إلى أن الأبعاد التي تبنى عليها الزبائن توقعاتهم وإدراكاتهم وبالتالي حكمهم على جودة الخدمة تمتد لتشمل عشرة أبعاد رئيسية هي:

2-1- الاعتمادية: تشير إلى قدرة مزود الخدمة على إنجاز أو أداء الخدمة الموعد بها بشكل دقيق يعتمد عليه، فالمستفيد يتطلع إلى مزود الخدمة بأن يقدم له خدمة دقيقة من حيث الوقت والإنجاز، تماما مثلما تم وعده بذلك وأن يعتمد على مزود الخدمة في هذا بذاته.²

2-2- الاستجابة: والتي تشير إلى سرعة استجابة مقدمي الخدمة لمطالب واحتياجات الزبائن.³

2-3- الجدارة: وهي تمثل مدى استعداد مقدم الخدمة على تقديم المساعدة للمستفيد أو حل مشاكله.

2-4- المصداقية: حيث تلعب قدرات مقدم الخدمة ومستوى المعرفة لديه دورا كبيرا في إعطاء الثقة التي تتضمن المستفيد وتجعله واثق من حصوله على الخدمة المطلوبة وفقا لتوقعاته.

2-5- الأمان: تعد هذه الخدمة دورا كبيرا وفعال في جذب الزبائن لطلب الخدمة لأن توفر عنصر الأمان والثقة يشكل نقطة أساسية بالنسبة للمستفيد. إن الحاجة إلى الأمان يمثل أحد الحاجات الأساسية التي يبحث عنها المستفيد في الخدمة.⁴

2-6- درجة فهم مقدم للخدمة: يقصد بها درجة فهم مورد الخدمة للمستفيد وكم من الوقت والجهد يحتاج هذا المورد كي يفهم المستفيد لطلباته خاصة مشاعر المستفيد وتقدير هذه المشاعر.

2-7-الاتصال: وتعني تبادل المعلومات المتعلقة بالخدمة بين مقدمي الخدمة والزبائن بشكل سهل وبسيط.

2-8-الوصول للخدمة: لا يتضمن هذا البعد الاتصال فحسب، ولكن كل ما من شأنه أن ييسر من الحصول على الخدمة مثل: مائة ساعات العمل وموقع المؤسسة.

¹ ايوب محمود محمد : اثر جودة الخدمة في تحقيق ولاء الزبون ،المجلة العربية لنشر العلمي،العدد 2،2020،ص77.

² محمد خثير، اسماء مرايمي: العلاقة التفاعلية بين ابعاد الجودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة، مجلة الريادة لاقتصاديات الاعمال،المجلد،03،العدد2017،04،ص32.

³ مولود حواس، رابح حمودي : اهمية جودة الخدمات في تحقيق ولاء المستخدم ،دراسة حالة خدمات الهاتف النقال للوطنية للاتصالات الجزائر ،مجلة اداء المؤسسات الجزائرية،العدد2013،03،ص147.

⁴ زديرة شرف الدين : دراسة تحليلية لنوعية خدمات الرعاية الصحية باستخدام مؤشرات الجودة من وجهة نظر مقدمي الخدمة بالمستشفى الجامعي ابن باديس، قسنطينة، ابحاث اقتصادية وادارية، العدد 18،ديسمبر2015،ص151.

2-9- الأشياء الملموسة : غالبا ما يتم تقييم جودة الخدمة من قبل الزبون في ضوء مظهر التسهيلات المادية مثل (المعدات والأجهزة والأفراد...)¹.

2-10- اللباقة: وتعني أن يكون مقدم الخدمة على قدرة من الاحترام والأدب، وأن يتسم بالمعاملة الودية مع الزبائن ومن ثم فإن هذا الجانب يشير إلى الصداقة والود بين مقدم الخدمة والزبون.²

بعد فترة وجيزة قام نفس الباحثين بتقليص عدد الأبعاد إلى خمسة أبعاد هي:

- **الاعتمادية** : وهذا البعد من الأبعاد الخمسة الأكثر ثباتا ويكون الأكثر أهمية في تحديد إدراكات جودة الخدمة عن الزبائن وتعرف الاعتمادية بأنها القدرة على تقديم وعود الخدمة بشكل موثوق ودقيق.³

- **الضمان (الثقة والتوكيد)** : خلق وكسب الثقة، حيث تعد الثقة بشكل عام عنصرا أساسيا ومهما للعلاقات التبادلية الناجحة فهي تمثل الرغبة والاستعداد واعتماد الطرف الآخر في تبادل تجاري معين يضع فيه الزبون ثقته الكاملة.

- **الاستجابة** : ويتضمن هذا البعد أربعة متغيرات، تقيس اهتمام المؤسسة بإعلام زبائنهم بوقت تأدية الخدمة، وحرص موظفيها على تقديم الخدمات الفورية لهم، والرغبة الدائمة لموظفيها في معاونتهم، وعدم انشغال الموظفين عن الاستجابة الفورية لطلباتهم.⁴

- **الأشياء الملموسة**: وتشمل التسهيلات المادية والمعدات ومظهر الموظفين ومواد الاتصال.⁵

- **التعاطف (العناية)** : وتعني مستوى العناية والاهتمام الشخصي المقدم للزبون.⁶

3- أهداف جودة الخدمة:

إن الهدف الأساسي من تطبيق جودة الخدمة في المنظمات هو:

¹ بوعنان نور الدين : جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2006، ص66.

² مروان جمعة الدرويش : أثر جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في فلسطين على رضا المستفيدين، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز للقطاع الحكومي، مهد الإدارة العامة الرياض، المملكة العربية السعودية 14، 4 نوفمبر 2009، ص5.

³ احمد عبد الكريم عبد الرحمن : قياس جودة الخدمة في المنظمات الحكومية بالتطبيق على الخدمات الصحية في المستشفيات الجامعية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، المجلد 14 العدد، 1، ص218، 217.

⁴ مروان جمعة الدرويش : أثر جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في فلسطين على رضا المستفيدين، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز للقطاع الحكومي، مهد الإدارة العامة الرياض، المملكة العربية السعودية 14، 4 نوفمبر 2009، ص5.

⁵ عبد المحسن تعساني، عمر عقيلي، ياسمين حلوبي: قياس مدركات العملاء لجودة الخدمات الصحية وأثرها على رضاهم وتطبيق ذلك على المشافي الجامعية السورية، مجلة بحوث، جامعة حلب سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية العدد لعام 2007.

⁶ فارس محمود: قياس جودة الخدمة المصرفية في البنوك العاملة في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية، غزة، المجلد الثالث عشر، العدد الأول، يونيو 2005 ص 79.

1. انخفاض شكاوى الزبائن والمستهلكين بالنسبة لجودة السلع والخدمات المقدمة لهم.
2. زيادة المبيعات، الحصة السوقية، والأرباح.
3. زيادة الإنتاجية وتحسين نوعيتها.
4. تحقيق الفاعلية في أداء الأنشطة بسبب تخفيض المخزون تخفيض الأخطاء، تخفيض مدة التسليم وتخفيض التكاليف.
5. الارتقاء بمقاييس الجودة للوصول إلى مستوى الجودة العالمية.
6. تحسين الاتصال والتعاون بين وحدات وأقسام المنظمة.¹

1. **خفض التكاليف:** إن الجودة تتطلب عمل الأشياء الصحيحة بالطريقة الصحيحة من أول مرة، وهذا يعني تقليل الأشياء التالفة أو إعادة إنجازها وبالتالي تقليل التكاليف.
2. **تقليل الوقت اللازم لإنجاز المهمات للزبون:** فالإجراءات التي وضعت من قبل المنظمة لإنجاز الخدمات للزبون قد ركزت على تحقيق الأهداف ومراقبتها، وبالتالي جاءت هذه الإجراءات طويلة وجامدة في كثير من الأحيان، مما أثر تأثيراً سلبياً في الزبون.
3. **تحقيق الجودة:** وذلك بتطوير المنتجات بحسب رغبة الزبائن، وإن عدم الاهتمام بالجودة يؤدي إلى زيادة الوقت لأداء وإنجاز المهام وزيادة أعمال المراقبة، وبالتالي زيادة شكاوى المستفيدين من هذه الخدمات.²

4- خطوات تحقيق جودة الخدمة:

- 4-1- **تصميم قاعدة البيانات للزبائن المؤسسة (التعرف على الزبائن):** تتضمن هذه الخطوة تصميم نظام شامل للزبون بدءاً من المعلومات الشخصية وانتهاء بتاريخ معاملاته مع المؤسسة.
- 4-2- **التعرف على توقعات الزبائن وفهمها:** تتكون هذه التوقعات من مصادر متعددة منها: الاتصالات التسويقية، الخبرة السابقة في التعامل مع المؤسسة أو منتجاتها، أو مع منظمات أخر تقدم نفس الخدمة.
- 4-3- **تحديد معايير جودة خدمة:** هناك مجموعة من الاعتبارات يجب أخذها في الحسبان عند وضع هذه المعايير حتى تتحقق لها الفاعلية، والتي من بينها أن تكون مبنية على توقعات الزبائن، الوضوح، الموضوعية، القابلية للتطبيق، المرونة وقبول العاملين لها من خلال المشاركة في تحديدها من منظور الزبون.³

¹ بئينة لقمان أحمد : تأثير معايير جودة الخدمات في رضا الزبائن، دراسة ميدانية في الشركة العامة لاتصالات وبريد

نينوى، تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، العدد 109 مجلد، 2012، ص 34

² المرجع نفسه ، ص 36

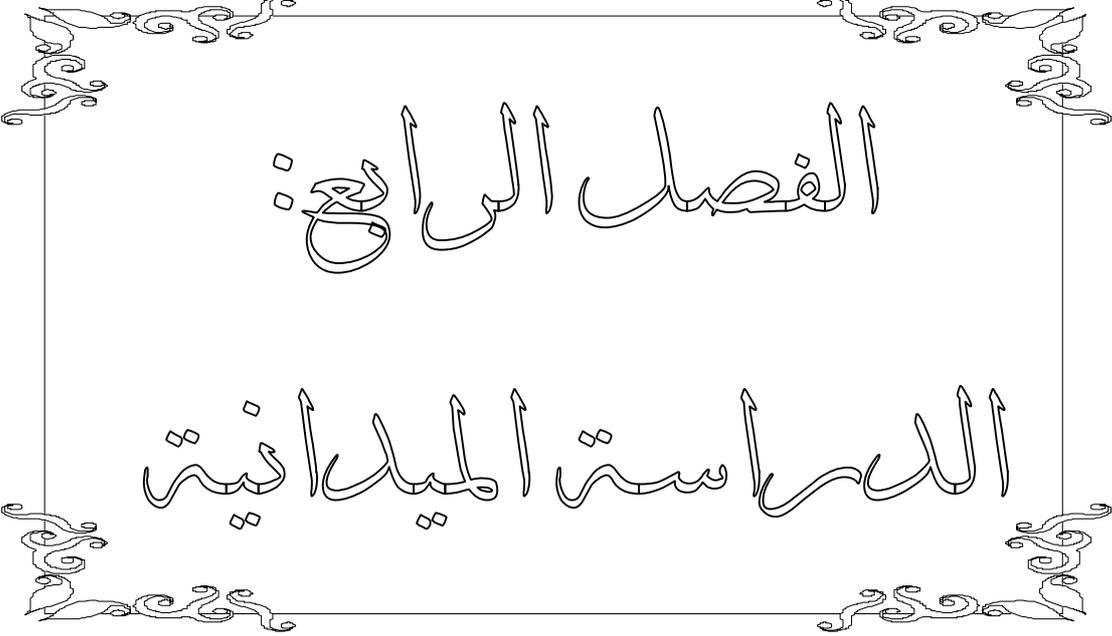
³ عمري سامي: أثر محددات جودة الخدمة على رضا الزبون، دراسة حالة متعامل الهاتف النقال موبيليس وكالة تبسة ، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 04 العدد 01 جوان 2021، ص269.

- 4-3- الالتزام بإنتاج وتقديم الخدمة وفق معايير الجودة الموضوعية: ويتم ذلك من خلال:
- المصادقية في تقديم الخدمة وذلك حسب ما تم الوعد به.
 - اهتمام الموظف بمظهره أثناء تقديم الخدمة.
 - الاهتمام بلغة الجسد والوجه.
- 4-4- التأكد من استمرارية الزبائن في التعامل مع المؤسسة: ويتم ذلك من خلال:
- الاهتمام بشكاوى الزبون وملاحظاته، إذ يجب على مقدم الخدمة استيعاب الشكاوى .
 - يجب على مقدم الخدمة أن يكون قادر على كسب ثقة الزبون.
 - محاولة تقديم خدمة متميزة تفوق توقعات الزبون.¹

¹ عمري سامي، المرجع نفسه 270

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل توصلنا إلى أن تحقيق وبناء الجودة يتم عبر التركيز على عدة مراحل تهتم بدراسة كل بعد على حدى وهذا من خلال دراسة البناء الوظيفي لكل بعد ومن هنا تتضح أهمية التكامل بين هذه العناصر التي تعمل في الأخير على تحسين أداء المؤسسات الخدماتية من خلال استخدام جميع الوسائل و استغلالها استغلال جيد لتحقيق خدمات ذات نوعية جيدة تهدف لإرضاء الزبون.



الفصل الرابع:
الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد انتهائنا من الجانب المنهجي والنظري بمحاوره سنتطرق في هذا الفصل الأخير إلى عرض وتحليل البيانات المتحصل عليها من خلال الجانب الميداني، وتعد هذه المرحلة من أساسيات البحث العلمي ومقتضياته العلمية، وهذا يتعلق بأهمية البيانات المتحصل عليها، وعلاقتها بمشكلة الدراسة وأهدافها. سنقوم في هذا الفصل إعطاء نظرة تفصيلية وتكاملية عن مجريات الدراسة الميدانية والتي من خلالها سنقوم بتحويل المعطيات النظرية إلى حقائق إجرائية والتي سنفيدنا في تحقيق الهدف العلمي الذي أجريت من أجله الدراسة.

كما سنحاول أيضا في هذا الفصل إجراء الخطوات العلمية المستخدمة في جمع وتحليل البيانات، بدأ بصياغة استمارة استبيان كمرحلة أولية ثم توزيعها على عينة البحث وصولا إلى تفرغ هذه البيانات المتحصل عليها وتفسيرها وتحليلها بناء على معطيات الجداول المتحصل عليها ثم ربطها مع بعضها البعض من أجل الوصول إلى نتائج عامة للدراسة ومناقشتها في ظل الدراسات السابقة وفي ظل الفرضيات للدراسة وأخيرا طرح مجمل التوصيات والاقتراحات الخاصة بالدراسة.

أولاً: تقديم عام لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز المديرية

1- نبذة عن مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز المديرية :

وهي تلك المديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء والغاز بالمسيلة، بحيث تم إنشاؤها بمقتضى المرسوم 69/ 59 في 1969/07/26م باسم EGA الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز، وبعد إعادة الهيكلة سنة 1983 ظهر نظام أساسي جديد لسونلغاز ينص على أن سونلغاز هي المؤسسة العمومية ذات طابع صناعي تجاري وأكد على طبيعة سونلغاز كمؤسسة عمومية ذات أسهم في 2002 حسب مرسوم 280/9 ، لتغير من طبيعتها القانونية اليوم وتصبح تسمى بالشركة الجزائرية للكهرباء والغاز ذات الطابع الصناعي والتجاري ويؤكد على طبيعة سونلغاز كمؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري القرار التنفيذي رقم 280/25 ليوم 17 سبتمبر 1995 .

2- اهداف المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز:

تهدف سونلغاز شركة ذات أسهم إلى ما يلي :

- إنتاج الكهرباء وبيعها سواء في الجزائر أو في خارج الجزائر ونقلها وتوزيعها وتسويقها .
- نقل الغاز لتلبية حاجيات السوق الوطنية.
- توزيع الغاز عن طريق القنوات في الجزائر وتسويقه .
- تطوير وتقديم الخدمات الطاقوية بكل أنواعها .
- دراسة كل شكل من الأعمال المشتركة في الجزائر أو خارجها مع شركات جزائرية أو أجنبية.
- إنشاء فروع وأخذ مساهمات وحيازة كل حقيبة أسهم وغيرها من القيم المنقولة في كل شركة موجودة أو سيتم إنشاؤها في الجزائر أو في الخارج.

تفصيل الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية للتوزيع بالمسيلة تتكون من أربعة مستويات تتمثل في:

المستوى الأول: المديرية العامة وتحرص على الأداء الجيد للمديرية ويرجع إليها اتخاذ القرارات الهامة على مستوى المديرية

المستوى الثاني: ويضم المصالح الرئيسية التالية

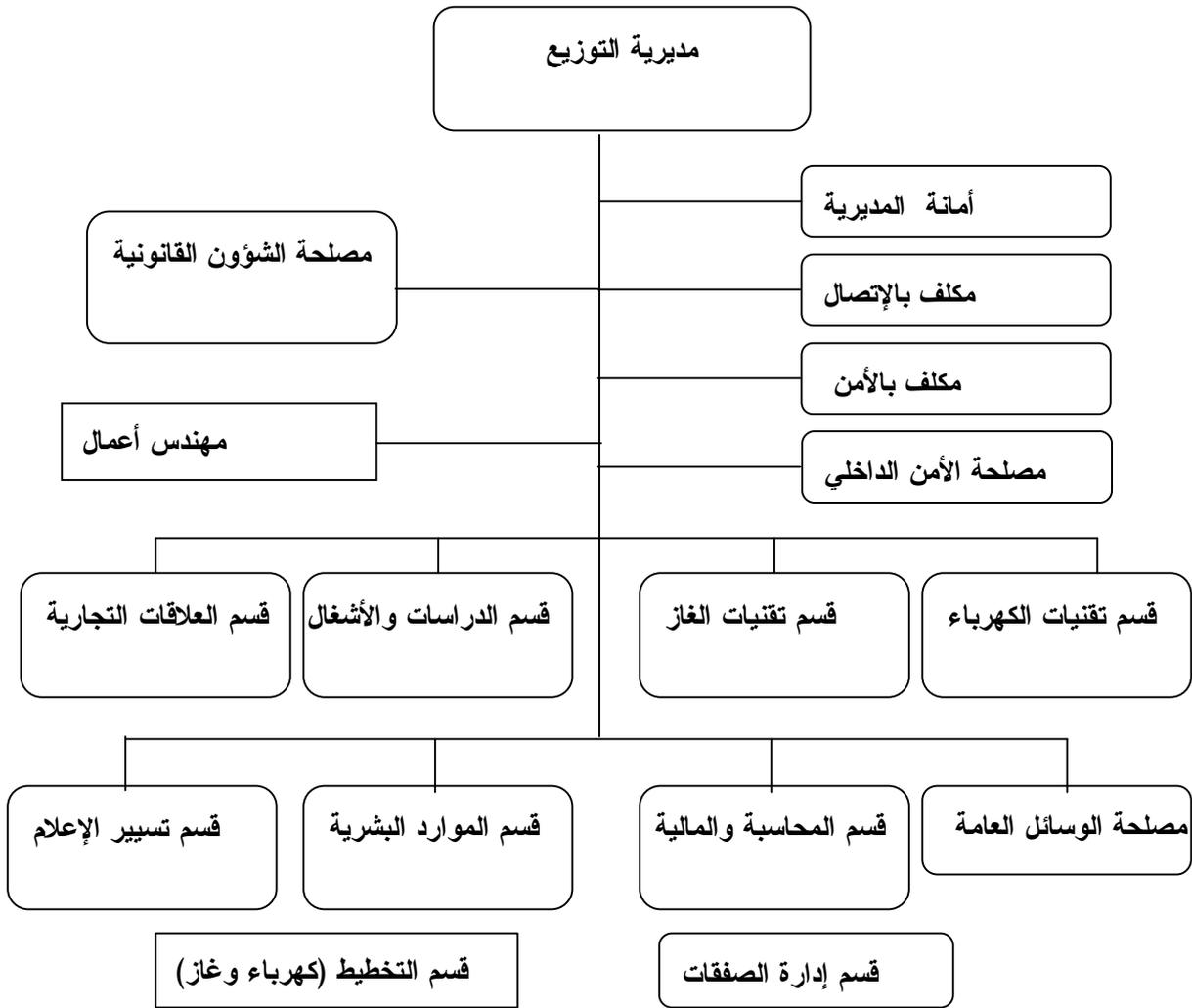
أ- أمانة العلاقات: ويتم على مستواها تنظيم العلاقات بين المديرية والفروع

ب- المكلف بالشؤون القانونية: حيث يقوم بمختلف الشؤون القانونية لهياكل المديرية ويمثل المؤسسة أمام الجهات القضائية بتفويض من المدير العام كما يقوم بتشكيل ومراقبة ملفات المنازعات العالقة بالمؤسسة.

ج- المكلف بالاتصالات: ويقوم المكلف بالاتصالات بتنظيم المعلومات الموجهة إلى العملاء والمشاركة مع مديرية التوزيع في تنشيط المبيعات واقتراح برامج الإشهار والإعلام كما يعمل على توطيد العلاقات بين التلفزيون والصحافة المكتوبة والإذاعة.

- د- المكلف بالأمن: القيام ببرمجة الزيارات وتحضير الاجتماعات لمركز الوقاية والأمن الخاصة بالمديرية والعمل على جلب الوسائل الأمنية الحديثة.
- هـ- المكلف بالأمن الداخلي: متابعة دائمة لكل هيئات الأمن الداخلي للمديرية وإعداد التقارير التفصيلية في حالة وجود حوادث خاصة بالأمن الداخلي بالتنسيق مع المكلف بالأمن للفرع المحلي - وتحتوي أيضا على مجموعة من الأقسام:
- أ- قسم استغلال الكهرباء: ويقوم باستغلال الشبكات وتسيير الأعمال وتسيير المحولات الكهربائية وتطوير وصيانة شبكات الطاقة الكهربائية.
- ب- قسم استغلال الغاز: ويهتم باستغلال شبكات الغاز وتسيير الأشغال وتطوير وصيانة الشبكات .ج- قسم دراسات وتنفيذ الأشغال: وتضم فرع دراسة الأشغال الكهربائية وفرع دراسة الأشغال الغازية ولها فرع تسيير الاستثمارات، فرع الصفقات الذي يبرمج الأشغال
- ت- قسم العلاقات التجارية: ويضم مصلحة التقنيات التجارية والأنشطة التجارية وتطوير المبيعات ومصلحة التسويق ومصلحة خاصة بالزبائن
- ث- قسم الإدارة والصفقات: يعتبر هذا القسم من الأقسام المحورية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز، إذ يعد همزة وصل ما بين الأقسام الأخرى إذ يعمل على متابعة المؤسسة المناولة منذ اقتناءها لدقتر الشروط إلى غاية إتمام المهام وإيصال الخدمة للزبون.
- ج- قسم تسيير أنظمة الإعلام الآلي: ويقوم ويهتم بشؤون الحسابات الآلية من صيانة وبرمجة ومعالجة النصوص الخاصة بالعدادات المتعلقة بالكهرباء والغاز .
- ح- قسم المالية والمحاسبة: ويقوم بإعداد الموازنات والتقارير المالية ومتابعة حسابات الخزينة ومراقبة الحسابات البنكية الجارية .
- خ- قسم الموارد البشرية :
- شعبة الإمكانيات العامة: ويهتم بالوسائل العامة من حيث تسييرها وجلبها للمديرية والقيام بنظافة مقر المديرية وإعداد الإحصائيات وتسيير حظيرة السيارات بالمديرية والقيام بالتوثيق والأرشفة.

الشكل رقم (07): الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع للكهرباء والغاز



المصدر: وثائق المؤسسة

ثانيا: التحليل الكمي للنتائج

1- محور البيانات الشخصية

تقوم هذه الدراسة على عدد من المتغيرات الديموغرافية، وعلى ضوء هذه المتغيرات سيتم وصف عينة الدراسة.

- البيانات الوصفية العامة الخاصة بموظفي مؤسسة سونلغاز -تبسة-

اشتملت عينة الدراسة على الخصائص الديموغرافية الموالية:

- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

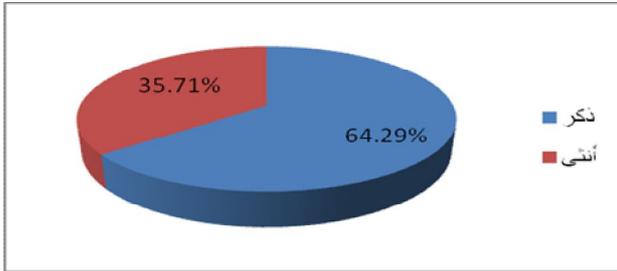
يمثل الجدول والشكل المواليين توزيع العينة حسب متغير الجنس.

شكل رقم (08): التوزيع البياني للعينة

جدول رقم(01): توزيع العينة

حسب متغير الجنس

حسب متغير الجنس



الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	45	64,29
أنثى	25	35,71
المجموع	70	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن نسبة الذكور أعلى بكثير من نسبة الإناث، حيث أن ما نسبتهم 64.29% هم من فئة الذكور، في حين قدرت نسبة الإناث بـ: 35.71%. وهنا يمكن أن نستنتج أن أغلبية الوظائف في الوحدة تتلاءم أكثر مع نوع الذكور، وهذا بالنظر خاصة للمهام الميدانية التي يصعب على نوع الإناث التعامل معها وهو ما يفسر تفاعل عينة الدراسة مع محتوى هذه العبارة.

- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

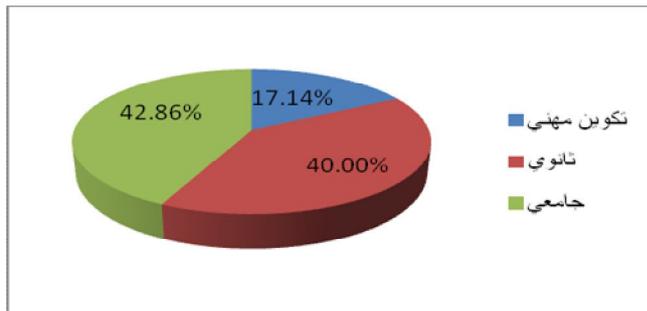
يوضح الجدول والشكل المواليين توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المستوى التعليمي

شكل رقم (09): التوزيع البياني للعينة حسب

جدول رقم (02): توزيع العينة حسب

متغير المستوى التعليمي

متغير المستوى التعليمي



المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
تكوين مهني	12	17,14
ثانوي	28	40
جامعي	30	42,86
المجموع	70	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من الجدول والشكل أعلاه أن أغلبية أفراد عينة الدراسة كانوا من فئة (الجامعيين)، بنسبة قدرت بـ: 42.86%، وجاءت فئة المستوى (ثانوي) في المرتبة الثانية بنسبة قدرت بـ: 40%، وسجلت فئة (التكوين المهني) النسبة الأقل والتي قدرت بـ 17.14% لكل فئة، ومنه يمكن القول أن المؤسسة تتوفر على كفاءات علمية مهمة تتطابق ومختلف الوظائف التي يشغلونها في المؤسسة وفقا لطبيعة الهيكل التنظيمي والتدرج في سلم الرتب بالمؤسسة.

- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة المهنية

تتصف مفردات العينة باختلاف طبيعة منصبها المهني، كما هو مبين في الجدول والشكل المواليين.

- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل

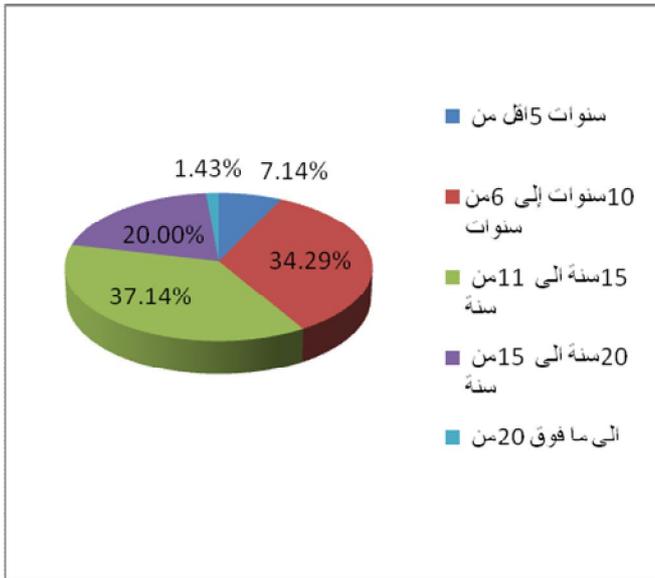
تتصف مفردات العينة باختلاف خبرتها المهنية، كما هو مبين في الجدول والشكل المواليين.

جدول رقم (03): توزيع العينة حسب متغير

شكل رقم (10): التوزيع البياني للعينة حسب

متغير الأقدمية في العمل

الأقدمية في العمل



طبيعة العمل	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	5	7,14
من 6 سنوات إلى 10 سنوات	24	34,29
من 11 سنة إلى 15 سنة	26	37,14
من 15 سنة إلى 20 سنة	14	20
من 20 إلى ما فوق	1	1,42
المجموع	70	100 %

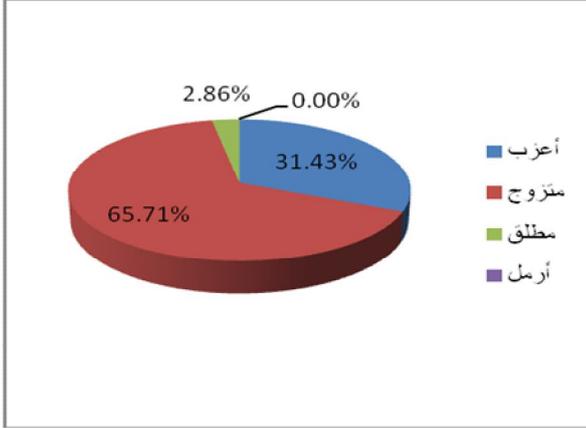
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال معطيات الجدول والشكل أعلاه أن أغلب عينة الدراسة بالنسبة لمتغير الأقدمية في العمل كانوا من ضمن فئة (من 11 إلى 15 سنة)، بنسبة قدرت بـ: 37.14%، واحتلت الفئة (من 06 إلى 10 سنوات) المرتبة الثانية بنسبة قدرت بـ: 34.29%، لتحل في المرتبة الثالثة الفئة من (15 إلى 20 سنة) بنسبة قدرت بـ: 20%، واحتلت الفئة من (أقل من 05 سنوات) النسبة المرتبة الرابعة بنسبة قدرت بـ 7.14%، أخيرا سجلت الفئة (20 سنة فما فوق) النسبة الأضعف والتي قدرت بـ: 1.42%، ومنه يمكن القول أن المؤسسة تحوز على عامل خبرة مهم ومتنوع خاصة إذا تفاعلت هذه الفئات مع بعضها، وهو ما سيؤدي حتما إلى تحسين وتطوير الأداء.

- توزيع أفراد عينة الدراية حسب متغير الحالة الاجتماعية

تتصف مفردات العينة باختلاف حالتها الاجتماعية، كما هو مبين في الجدول والشكل المواليين.

جدول رقم (04): توزيع العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية
شكل رقم (11): التوزيع البياني للعينة حسب متغير الحالة الاجتماعية



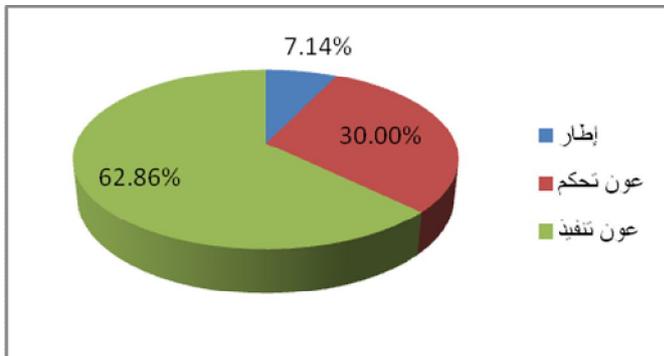
النسبة %	التكرار	طبيعة العمل
31,43	22	أعزب
65,71	46	متزوج
2,86	2	مطلق
0	0	أرمل
100 %	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال معطيات الجدول والشكل أعلاه أن أغلب عينة الدراية ووفقا لمتغير الحالة الاجتماعية كانوا من فئة (المتزوجين) حيث حققت هذه الفئة نسبة مرتفعة قدرت بـ: 65.71%، لتليها بعد ذلك فئة (العزاب) بما نسبته 31.43%، بعد ذلك حلت (فئة المطلقين) في المرتبة الثالثة بنسبة ضعيفة جدا قدرت بـ: 2.86، ولم تسجل فئة (الأرامل) أي تكرار يذكر، ومنه يمكن القول أن الخيار المحقق والأعلى يشكل عامل مهم في استقرار العمال ويفرض عليهم مسؤوليات أخرى وهو ما قد يؤثر أداء العمال، ويشكل عامل الاستقرار دعم معنوي محفز لتحسين الأداء.

- توزيع أفراد عينة الدراية حسب متغير المركز الوظيفي

جدول رقم (05): توزيع العينة حسب متغير المركز الوظيفي
شكل رقم (12): التوزيع البياني للعينة حسب متغير المركز الوظيفي



النسبة %	التكرار	المستوى الوظيفي
7,14	5	إطار
30	21	عون تحكم
62,86	44	عون تنفيذ
100	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال معطيات الجدول والشكل أعلاه أن أغلب عينة الدراية بالنسبة لمتغير الفئة المركز الوظيفي، كانوا من ضمن فئة (أعوان التنفيذ)، بنسبة قدرت بـ: 62.86%، واحتلت الفئة (عون

تحكم) المرتبة الثانية بنسبة قدرت بـ:30%، واحتلت الفئة (إطار) المرتبة الثالثة والأخيرة بنسبة قدرت بـ: 7.14%، وهنا يمكن القول أن أغلب أفراد عينة الدراسة كانوا من ضمن فئة أعوان التنفيذ وهو راجع لطبيعة ونوع الوظائف المتاحة في المؤسسة وطبيعة أعمالها ومهامها.

- عرض وتحليل البيانات الشخصية

تستهدف المتغيرات الشخصية خدمة متغيرات الدراسة من خلال إمكانية تأثيرها في محاور الدراسة، هذا البيانات التي غالبا ما تخدم موضوع الذي يفرض اختيار البيانات النوعية والكمية وطبيعة المعلومات، ومنه يجب مراعاة هذه البيانات بصفة دقيقة حتى يكون المبحوث حر وغير محرج في الإجابة على محتوى بيانات الاستبانة، وفي هذا الموضوع تم استخدام جملة المتغيرات والتي يمكن أن تخدم موضوع دراستنا والتي تم صياغتها كما يلي: (الجنس، المستوى التعليمي، الأقدمية في العمل، الحالة الاجتماعية، المركز الوظيفي) وقد تم التوصل إلى جملة النتائج التالية:

- أن نسبة الذكور أعلى بكثير من نسبة الإناث، حيث أن ما نسبتهم 64.29% هم من فئة الذكور، في حين قدرت نسبة الإناث بـ: 35.71%.

- أن أغلبية أفراد عينة الدراسة كانوا من فئة (الجامعيين)، بنسبة قدرت بـ: 42.86%.

- أن أغلب عينة الدراسة بالنسبة لمتغير الأقدمية في العمل كانوا من ضمن فئة (من 11 إلى 15 سنة)، بنسبة قدرت بـ: 37.14%.

- أن أغلب عينة الدراسة ووفقا لمتغير الحالة الاجتماعية كانوا من فئة (المتزوجين) حيث حققت هذه الفئة نسبة مرتفعة قدرت بـ: 65.71%.

- أن أغلب عينة الدراسة بالنسبة لمتغير الفئة المركز الوظيفي، كانوا من ضمن فئة (أعوان التنفيذ)، بنسبة قدرت بـ: 62.86%.

- خلاصة محور البيانات الشخصية

من خلال تحليل المعطيات الرقمية المتحصل عليها بخصوص البيانات الشخصية لأفراد العينة والمتمثلة في الجنس، المستوى التعليمي، الأقدمية في العمل، الحالة الاجتماعية، المركز الوظيفي، وجدنا أن كل البيانات خدمت موضوع البحث، ويمكن أن تؤثر في متغيرات الدراسة.

2- عرض نتائج عبارات المحور الثاني: علاقة فعالية الاتصال بجودة الخدمات

لاختبار هذا المحور تم تقسيمه إلى بعدين يعكسان العلاقة التفاعلية لعملية الاتصال ويوضحان علاقتها بجودة الخدمات وقد تم تقسيمه وفقا لما يلي:

- البعد الأول: فعالية الاتصال

لاختبار هذا البعد تم صياغة جملة من الأسئلة ، يمكن توضيحها وفقا لما يلي:

❖ العبارة الأولى

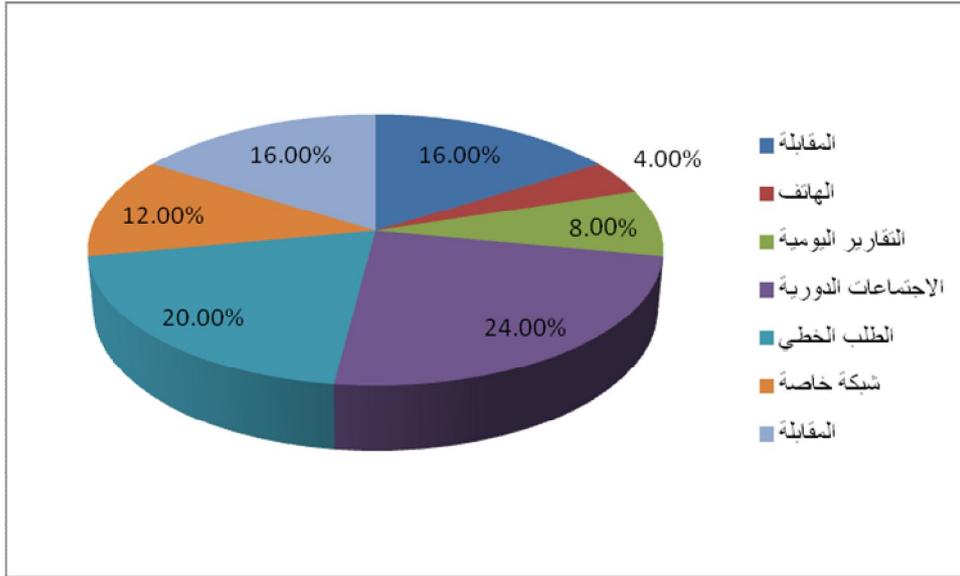
الجدول رقم (06): ماهي وسائل الاتصال التي تستخدمها في اتصالاتك داخل المؤسسة ؟

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
المقابلة	4	11%
الهاتف	1	45%
التقارير اليومية	2	22%
الاجتماعات الدورية	6	3%
الطلب الخطي	5	7%
شبكة خاصة	3	12%
المقابلة	4	11%
المجموع	70	100

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة يستخدمون الهاتف كأهم وسيلة اتصال داخل المؤسسة، حيث سجل هذا الخيار ما نسبته 45%، وجاءت باقي الفئات متباعدة وبنسب ضعيفة، حيث احتل خيار (التقارير اليومية) المرتبة الثانية بنسبة قدرت بـ: 22%، لتليها فئات الشبكات الخاصة، ثم المقابلة ثم الطلبات الخطية أخيراً الاجتماعات الدورية، ويمكن تفسير هذا التوجه بالنظر للخدمة المميزة التي تقدمها وسيلة الهاتف من اتصال مباشر وفوري خاصة في ظل توفير شبكة الانترنت على هذه الوسيلة وهو ما يسهل على الموظفين عملية الاتصال والتواصل، ما ينعكس بالإيجاب على سرعة الأداء وتطوير العمل.

الشكل رقم (13): ماهي وسائل الاتصال التي تستخدمها في اتصالك داخل المؤسسة ؟



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (06)

❖ العبارة الثانية والثالثة

الجدول رقم (07): كيف تتصل بك الإدارة العليا داخل المؤسسة ، هل عن طريق

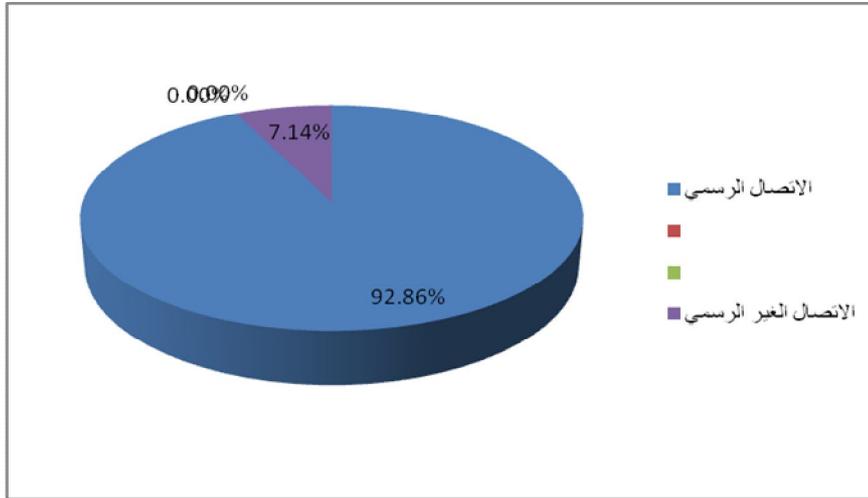
النسبة المئوية (%)			التكرار	الاختيار
55,71	39	الاتصال نازل	65	الاتصال الرسمي
14,29	10	الاتصال الصاعد		
22,86	16	الاتصال الأفقي		
7,14			5	الاتصال الغير الرسمي
100			70	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين يتفقون على أن عملية الاتصال التي تتم بينهم وبين الإدارة تتم عن طريق الاتصال الرسمي، حيث سجل خيار الاتصال الرسمي نسبة مرتفعة جدا قدرت بـ: 92.86%، وقد غلب في هذا الاتجاه طابع الاتصال النازل بما نسبته 55.7% من إجمالي التفاعل مع خيار الاتصال الرسمي، وسجل نوع الاتصال الأفقي المرتبة الثانية بما نسبته 22.86%، أخيرا حل نوع الاتصال الصاعد كآخر توجه فيما يتعلق بالاتصال الرسمي بما نسبته: 14.29%، ونجد أن ما نسبته 7.14% يرون أن الإدارة تتصل بهم باستخدام الاتصال غير الرسمي، ويمكن تفسير هذه النتيجة بالنظر لطابع الوظائف الرسمية التي تتطلب استخدام الوسائل ذات الطابع القانوني وطبيعة العلاقة

التي يحددها بين الموظف وإدارته، والتي تكون ملزمة له في إطار الاتصال الرسمي وغير ملزمة في غيره.

الشكل رقم (14): كيف تتصل بك الإدارة العليا داخل المؤسسة ، هل عن طريق



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (07)

❖ العبارة الرابعة

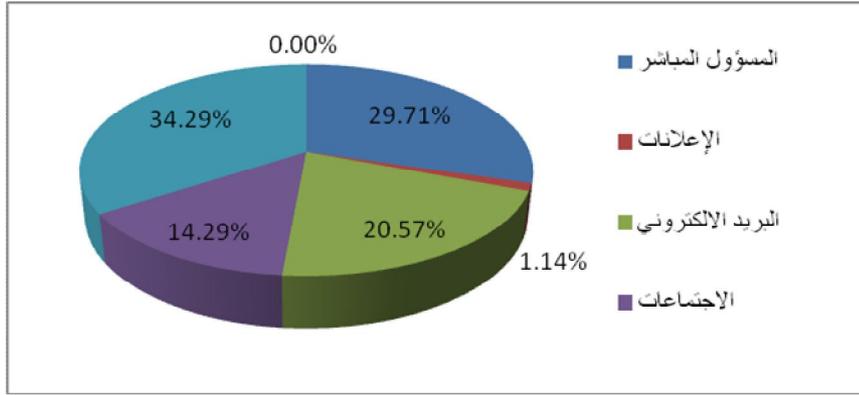
الجدول رقم (08):- كيف س تتصل الإدارة بك ؟

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
المسؤول المباشر	52	29,71
الإعلانات	2	1,14
البريد الالكتروني	36	20,57
الاجتماعات	25	14,29
الهاتف	60	34,29
صفحات وسائل الاتصال الاجتماعي	0	0

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين يتصلون بالإدارة عن طريق الهاتف، حيث سجل هذا الخيار النسبة الأعلى والتي قدرت بـ: 34.29%، ليحل بعد ذلك خيار الاتصال مع المسؤول المباشر بنسبة قدرت بـ: 29.71%، بعد ذلك حل خيار التواصل عن طريق البريد الالكتروني بما نسبته 20.57%، وجاءت باقي الخيارات متباينة وضعيفة، ويمكن تفسير هذا التوجه بالنظر لما يلعبه الهاتف في وقتنا الحالي من دور كبير في عملية التواصل وهذا بالنظر للسهولة التي يوفرها في العملية التواصلية خاصة ما تعلق بتقليل الوقت والجهد. ويرجع ارتفاع عدد عينة الدراسة إلى تفاعل المبحوثين مع أكثر من خيار في السؤال الموضوع.

الشكل رقم (15): كيف س تتصل الإدارة بك ؟



المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (08)

❖ العبارة الخامسة

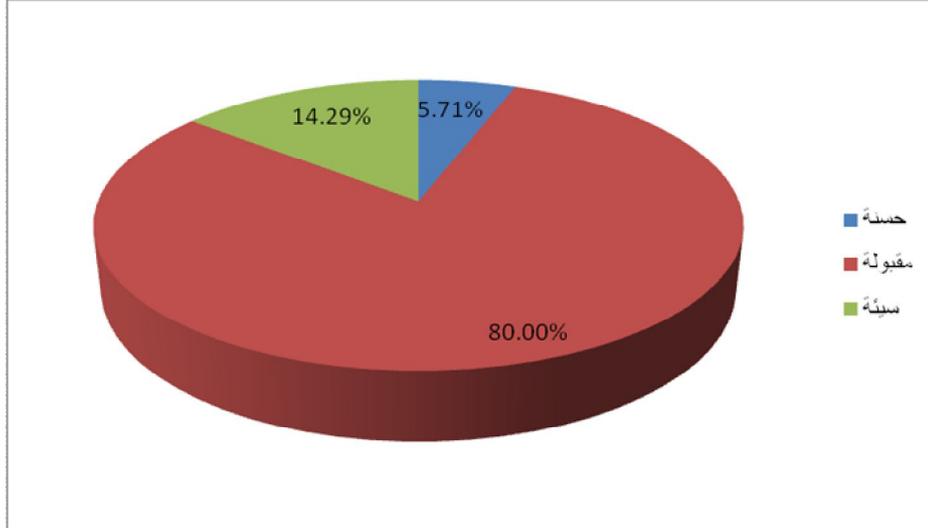
الجدول رقم (09): كيف تقيم العملية الاتصالية بين الإدارة والعمال ؟

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
حسنة	4	5,71
مقبولة	56	80
سيئة	10	14,29
المجموع	70	100 %

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية الباحثين يرون أن عملية الاتصال تتم بطريقة مقبولة، حيث سجل هذا الخيار نسبة مرتفعة جدا قدرت بـ: 80%، واتجهت عينة الدراسة نحو خيار المعاملة السيئة بما نسبته: 14.29%، واتجه ما نسبتهم 5.71% فقط نحو خيار أن هناك معاملة حسنة، ومن يمكن القول أنه على المؤسسة الاهتمام أكثر بطريقة تعاملها مع العمال والتركيز على تحسين هذه الطريقة لكسب ولاء موظفيها وهو ما يعود بالإيجاب على تحسين الأداء.

الشكل رقم (16): كيف تقيم العملية الاتصالية بين الإدارة والعمال ؟



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (09)

❖ العبارة السادسة:

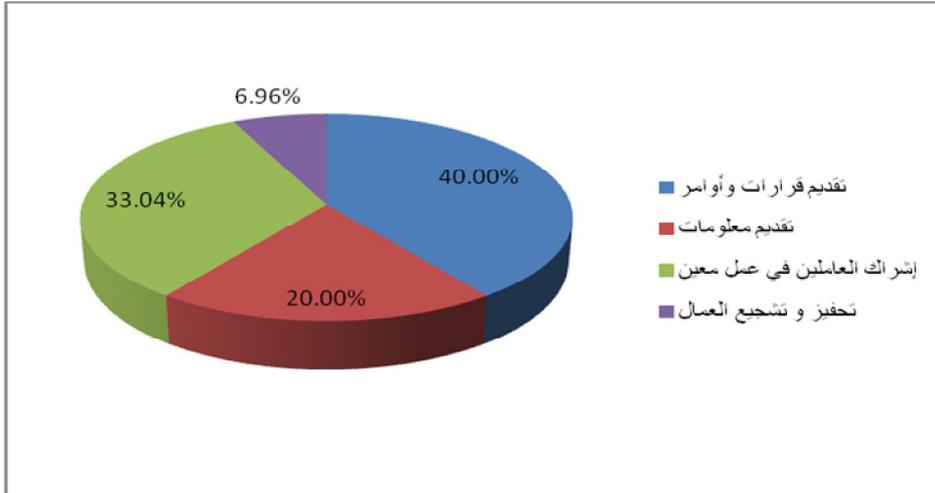
الجدول رقم (10): - هل الإدارة تتصل بالعمال من أجل

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
تقديم قرارات وأوامر	46	40
تقديم معلومات	23	20
إشراك العاملين في عمل معين	38	33,04
تحفيز و تشجيع العمال	8	6,96

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين يرون أن الإدارة تتصل بهم عن طريق تقديم القرارات والأوامر، حيث حقق هذا الخيار النسبة الأعلى والتي قدرت بـ: 40%، ليلها خيار إشراك العاملين بنسبة قدرت بـ: 33.04%، وحل خيار تقديم المعلومات في المرتبة الثالثة بنسبة قدرت بـ: 20%، أخيرا حل خيار تحفيز وتشجيع العمال بما نسبته 6.96%، ويمكن تفسير هذه النتيجة بالنظر للطابع الرسمي في معاملة الإدارة مع موظفيها.

الشكل رقم (17): هل الإدارة تتصل بالعمال من أجل



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (10)

❖ العبارة السابعة

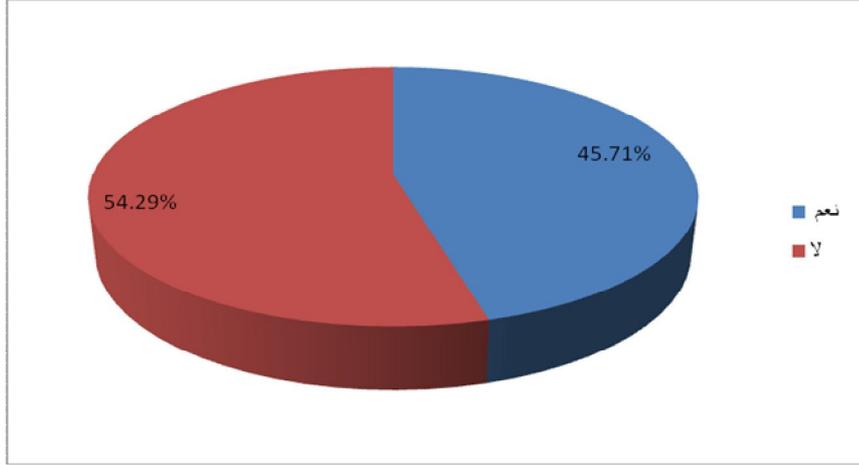
الجدول رقم (11):- هل سبق و أن قدمت اقتراح لرئيسك المباشر بمشكلة تتعلق بالعمل ؟

النسبة	التكرارات		
2,86	2	عمل بها	نعم
21,42	15	أخذها بعين الاعتبار و تجاهلها	
51,43	36	تجاهلها	
75.71	53	مجموع الإجابة بنعم	
24,29	17	لا	
100 %	70	المجموع	

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين يرون بأنهم قدموا اقتراحات لرؤسائهم تتعلق بمشاكل العمل، حيث سجل هذا الخيار ما نسبته: 75.71%، اتجهت فيه أغلب الاقتراحات نحو أن رؤساء العمل تجاهلوا هذه الاقتراحات وهناك من الرؤساء من يستمعون للفكرة وبعد ذلك يتجاهلونها وبنسبة قليلة هناك من الرؤساء من علموا باقتراحات عمالهم، %، ونجد أن ما نسبتهم 24.29% لم يوافقوا على هذا الخيار، ويمكن تفسير هذا التوجه بالنظر الاقتراحات المقدمة والتي تخدم تتطابق أحيانا فقط وتوجهات ورؤية المؤسسة.

الشكل رقم (18): هل سبق و أن قدمت اقتراح لرئيسك المباشر بمشكلة تتعلق بالعمل ؟



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (11)

❖ العبارة الثامنة

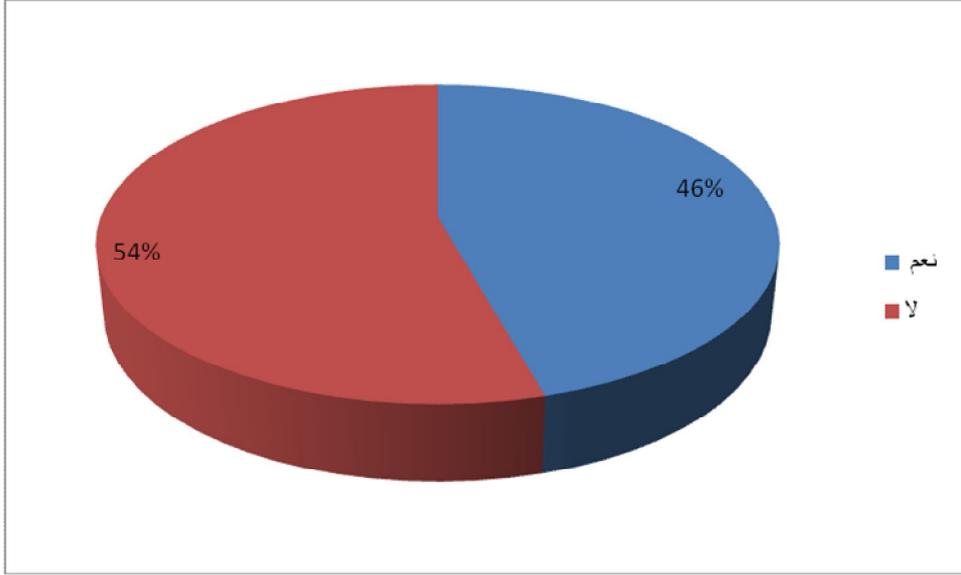
الجدول رقم (12): هل يمكنك الاتصال بزمالك أثناء العمل ؟

النسبة	التكرارات		
82,86	58	طبيعة العمل يفرض ذلك	نعم
2,86	2	لأنك بحاجة للحديث معه	
12,86	9	لنتناقش معه حول كيفية العمل	
1,42	1	السؤال عن أحواله الشخصية	
100	70	مجموع الإجابة بنعم	
0	0	لأنه ممنوع	لا
0	0	لأنك لا تريد	
100 %	70	المجموع	

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن كل المبحوثين يوافقون على أن هناك إمكانية للاتصال بزمالكهم في العمل، حيث سجل خيار الموافقة النسبة الإجمالية وهذا الاتصال يتم وفقا لعدة أسباب أهمها ما تفرضه طبيعة العمل ومختلف النقاشات التي تتم حول كيفية العمل وأيضا الطابع الاجتماعي للعمل من خلال السؤال عن الأحوال الشخصية والحاجة للحديث وتبادل وجهات النظر مع الزملاء ، ولم يسجل خيار عدم الموافقة أي تكرار يذكر، ومنه يمكن القول أن هناك ضرورة حتمية لعملية التواصل تتعد أهدافها وأسبابها ولكنها تبقى ضرورية لعملية التواصل وإتمام مواصلة العمل، لتحقيق الأهداف المرجوة وفق رؤية المؤسسة.

الشكل رقم (19): هل يمكنك الاتصال بزمالكك أثناء العمل؟



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (12)

❖ العبارة التاسعة

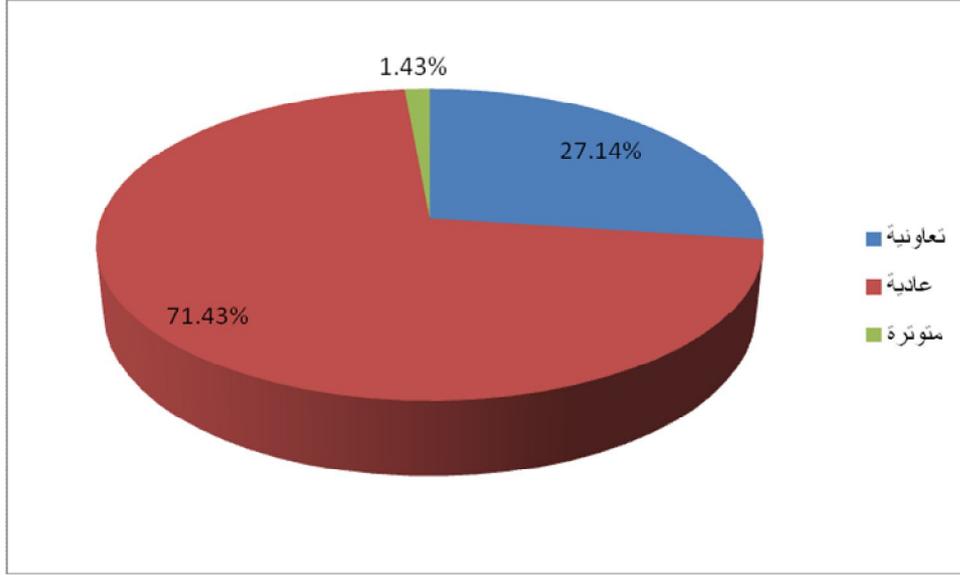
الجدول رقم (13): ما طبيعة العلاقة السائدة بينك و بين زملائك في العمل؟

النسبة	التكرارات	
27,14	19	تعاونية
71,43	50	عادية
1,42	1	متوترة
100 %	70	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن كل المبحوثين يرون بأن طبيعة العلاقة السائدة بين الموظفين في العمل كانت عادية، حيث سجل هذا الخيار النسبة الأعلى والتي قدرت بـ: 71.4% وهناك من توجه نحو أن طبيعة العلاقة كانت تعاونية وذلك بنسبة قدرت بـ: 27.14%، وتوجهت نسبة ضعيفة جدا إلى أن طبيعة العلاقة تكون متوترة وهذا بما نسبته 1.42%، ويمكن تفسير هذه النتائج بالنظر للطابع الاجتماعي لعلاقات العمل التي كانت في أغلبها علاقات عادية وهذا وفقا لتوجه عينة الدراسة.

الشكل رقم (20): ما طبيعة العلاقة السائدة بينك و بين زملائك في العمل؟



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (13)

❖ العبارة العاشرة

الجدول رقم (14): حسب رأيك هل الاتصال داخل مؤسستكم يهدف إلى

التكرارات	النسبة	
8	11,42	تحسين صورة المؤسسة
41	58,57	التنسيق في أداء المهام
1	1,42	تحسين الخدمات
20	28,58	تحسين العلاقة بين المدير و العمال
70	100 %	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب المبحوثين يرون أن الهدف الرئيسي للاتصال كان التنسيق في أداء المهام، حيث سجل هذا الخيار النسبة الأعلى والتي قدرت بـ: 58.75%، واحتل خيار تحسين العلاقة بين المدير والعمال المرتبة الثانية، حيث سجل هذا الخيار ما نسبته 28.58%، ليحل خيار تحسين صورة المؤسسة في المرتبة الثالثة بما نسبته 11.42%، واحتل خيار تحسين الخدمات المرتبة الأخيرة بنسبة الأخيرة بنسبة ضعيفة جدا قدرت بـ: 1.42%، ويمكن تفسير هذا التوجه وفقا لطبيعة علاقات العمل التي يعد فيها التنسيق في أداء أهم سبب لعملية الاتصال الداخلي.

الشكل رقم (21): حسب رأيك هل الاتصال داخل مؤسستكم يهدف إلى



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج لجدول رقم (14)

3- عرض نتائج عبارات البعد الثاني جودة الخدمات

لاختبار هذا المحور تم صياغة جملة من الأسئلة تناولت مختلف أبعاده، يمكن توضيحها وفقا لما

يلي:

❖ العبارة الأولى

الجدول رقم (15): هل توجد في المؤسسة تجهيزات كأماكن الاستقبال و وسائل للكتابة والطباعة لتوفير

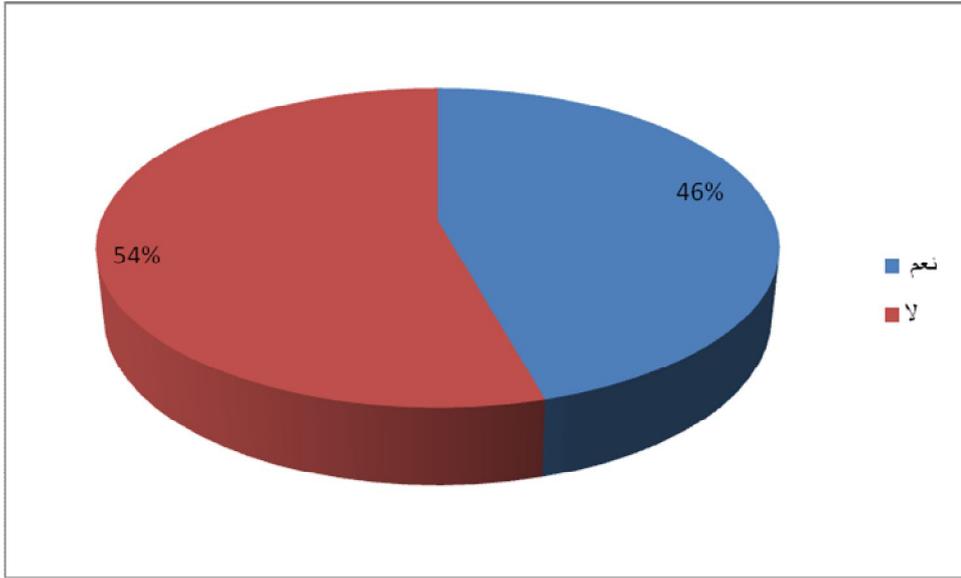
الخدمة ؟

التكرارات	النسبة	
70	100	نعم
0	00	لا
70	100 %	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن كل الباحثين وافقوا أن المؤسسة تمتلك تجهيزات كأماكن الاستقبال ووسائل للكتابة والطباعة لتوفير الخدمة، ولم يسجل خيار عدم الموافقة أي تكرار يذكر، ويمكن تفسير هذا التوجه بالنظر لضرورة توفير المحيط الداخلي والخارجي لأي مؤسسة خدمية، خاصة في ظل تعامل المؤسسة بالفواتير التي تتطلب في غالب الأحيان توفير أماكن لملء الاستمارات وغيرها وهو ما يتطلب تخصيص أماكن خاصة لراحة الزبائن.

الشكل رقم (22): هل توجد في المؤسسة تجهيزات كأماكن الاستقبال و وسائل للكتابة والطباعة لتوفير الخدمة ؟



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (15)

❖ العبارة الثانية

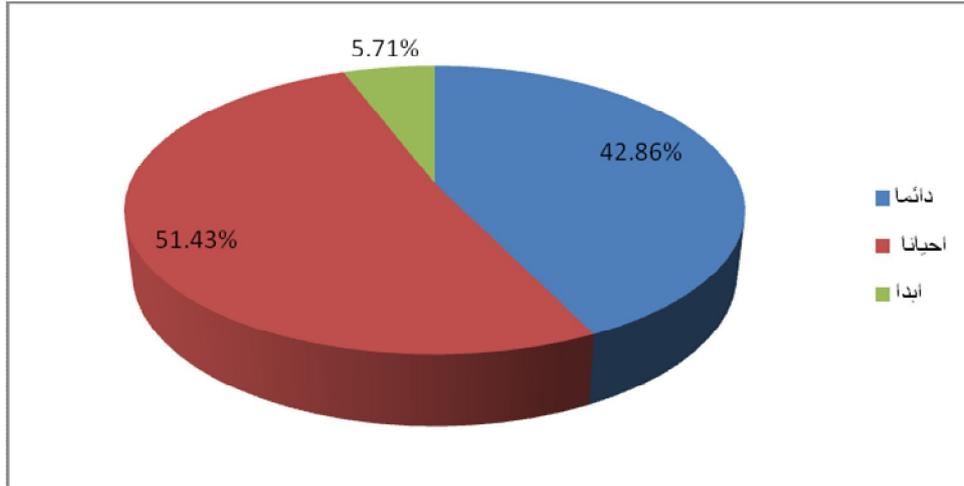
الجدول رقم (16): هل يتم الالتزام بتنفيذ الخدمات في وقتها المحدد للزبون؟

التكرارات	النسبة	
30	42,86	دائما
36	51,43	أحيانا
4	5,71	أبدا
70	100 %	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه ان أغلبية المبحوثين يرون أنه أحيانا فقط ما يتم الالتزام بتنفيذ الخدمات في وقتها المحدد للزبون، حيث سجل هذا الخيار نسبة قدرت بـ: 51.43%، وحل الخيار دائما في المرتبة الثانية بنسبة قدرت بـ: 42.86%، فيما سجل الخيار أبدا أقل نسبة والتي قدرت بـ: 5.71%، ويمكن تفسير هذا التوجه بالنظر لبعض لطبيعة بعض المهام التي تتطلب التنقل لمسافات بعيدة عن مقر المؤسسة، وهو ما يعد يشكل تأخيرا، يعتبره الزبون كتقصير، ولا تعتبر المؤسسة مقصرة لأن هذا الظرف يعتبر خارج عن إرادتها، هناك نسبة جيدة ترى بأن تنفيذ المهام يتم في الوقت المحدد، وهذا يرجع ربما لنوع وطبيعة الخدمة المطلوبة من قبل الزبائن.

الشكل رقم (23): هل يتم الالتزام بتنفيذ الخدمات في وقتها المحدد للزبون؟



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (16)

❖ العبارة الثالثة

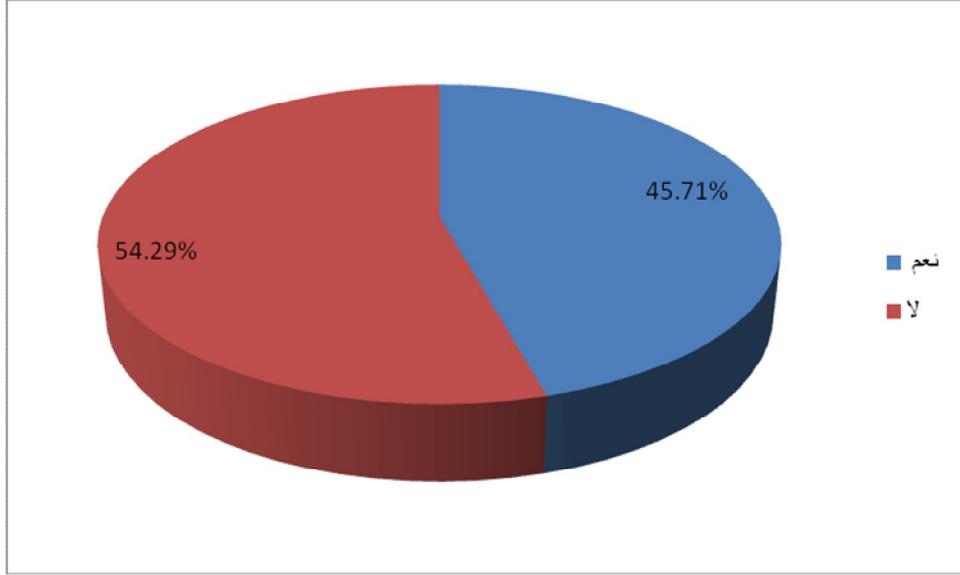
الجدول رقم (17): - هل مناخ العمل يؤهلك لتقديم خدمة ذات جودة

الخيار	التكرارات	النسبة
نعم	32	45,72
لا	20	28,57
	18	25,71
	38	54.28
المجموع	70	100 %

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين لا يعتبرون أن مناخ العمل يؤهلهم لتقديم خدمة ذات جودة، حيث سجل خيار عدم الموافقة مانسبته 54.8%، وترجع عينة الدراسة ذلك لصعوبة الاتصال مع الزملاء و حدوث تراجع مع البعض الآخر، فيما سجل خيار الموافقة ما نسبته 45.72%، حيث ترى هذه الفئة أن مناخ العمل يؤهلهم لتقديم خدمات جيدة، ويمكن أن يرجع هذا الاختلاف لطبيعة بعض المهام التي يكون فيها العمال راضون عن مناخ العمل ومهام أخرى لا توفر نفس المناخ، إجمالاً نجد أن أغلبية عينة الدراسة غير موافقة على هذا الاتجاه.

الشكل رقم (24): هل مناخ العمل يؤهلك لتقديم خدمة ذات جودة



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (17)

❖ العبارة الرابعة

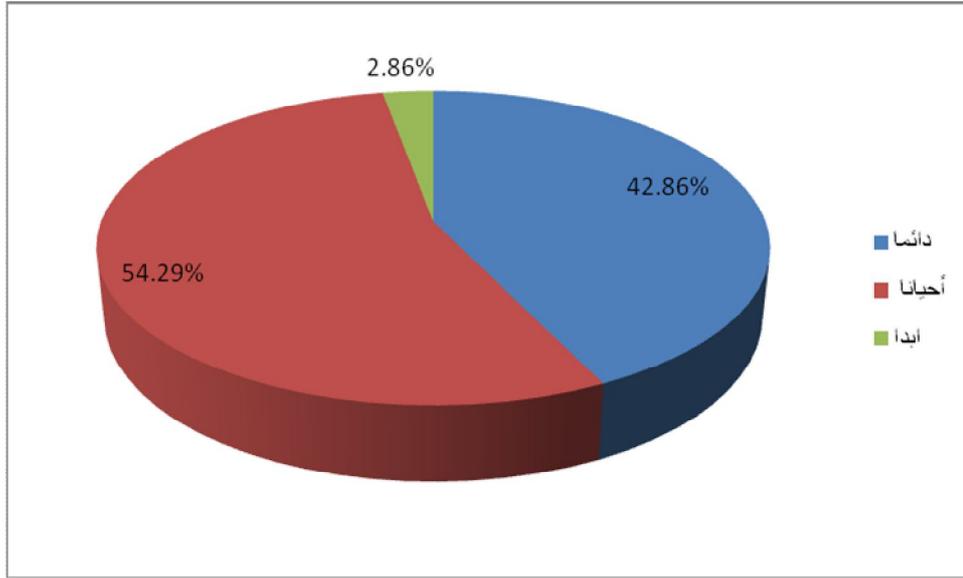
الجدول رقم (18): حسب رأيك هل نوع العلاقات بين العمال هو الذي يؤثر في جودة الخدمات المقدمة للزبون ؟

الخيارات	التكرارات	النسبة
دائما	30	42,86
أحيانا	38	54,29
ابدا	2	2,85
المجموع	70	100 %

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب المبحوثين يرون أنه أحيانا ما تكون نوع العلاقات بين العمال هي التي تؤثر في جودة الخدمات المقدمة للزبون، ، حيث سجل هذا الخيار ما نسبته 54.29%، وقد وافق على محتوى هذا الخيار ما نسبتهم 42.89%، ولا ترى نسبة قليلة من عينة الدراسة بأن هذا الخيار محقق، إجمالاً، وبشكل عام يمكن القول أن بيئة العمل تعد من أهم عوامل دعم الأداء وهو ما اتجهت نحوه أغلبية عينة الدراسة فعلاقات العمل تعد من أهم مكونات تحسين الأداء وبعد من أبعاد تحقيق الجودة، وهنا يمكن القول أن توفر علاقات جيدة بين عمال المؤسسة يؤدي حتماً لتحسين الأداء ومنه تحقيق التوجه نحو تحقيق الجودة.

الشكل رقم (25): حسب رأيك هل نوع العلاقات بين العمال هو الذي يؤثر في جودة الخدمات المقدمة للزبون؟



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (18)

❖ العبارة الخامسة

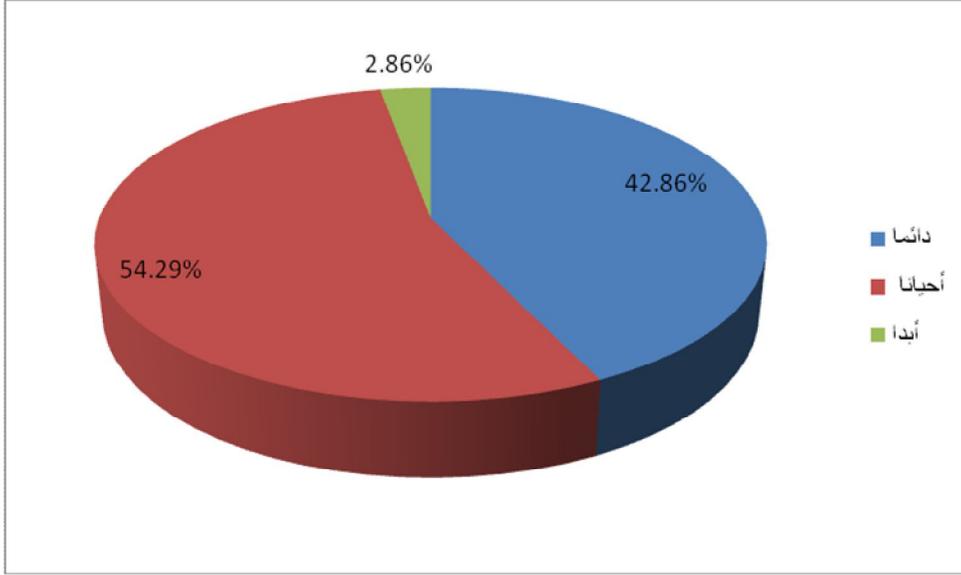
الجدول رقم (19): حسب ما تعتقد كيف يمكن للعلاقات الإدارية أن تستخدم في تحسين جودة الخدمات؟

الخيارات	التكرارات	النسبة
دائما	30	42,86
أحيانا	38	54,29
أبدا	2	2,85
المجموع	70	100 %

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب المبحوثين يرون أنه أحيانا فقط ما تستخدم العلاقات الإدارية في تحسين جودة الخدمات ، حيث حقق هذا الخيار ما نسبته 54.29%، وقد وافق على محتوى هذا الخيار ما نسبتهم 42.86%، ولا ترى نسبة قليلة من عينة الدراسة قدرت بـ: 1.85%، بأن هذا الخيار محقق، إجمالاً وبشكل عام يمكن القول أن العلاقات الإدارية تساهم إلى حد ما فقط في تحسين جودة الخدمات، في الحقيقية تلعب العلاقات العامة دوراً هاماً في تحسين جودة الخدمات باعتبارها بعد من أبعاد تحقيق الجودة خاصة إذا تفاعلت مع باقي الأبعاد الأخرى ، وهذا بما تنتجه نوع العلاقات من تسهيل لعملية التواصل ونقل الخبرة مما يؤدي إلى تعزيز الأداء وبالتالي تحقيق الجودة المطلوبة.

الشكل رقم (26): حسب ما تعتقد كيف يمكن للعلاقات الإدارية أن تستخدم في تحسين جودة الخدمات؟



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (19)

❖ العبارة السادسة

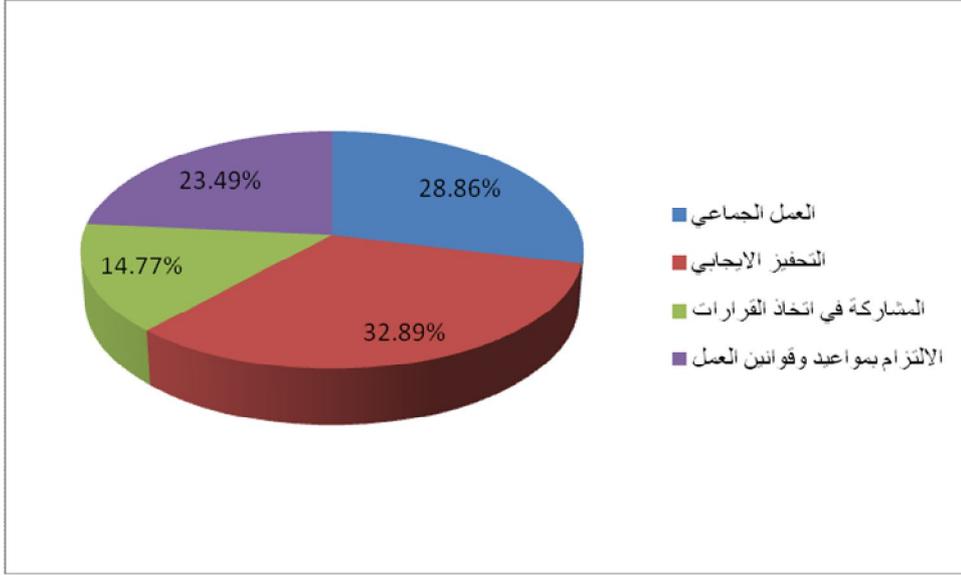
الجدول رقم (20): حسب رأيك ما هي العوامل التي تساعدك على تحسين خدماتك ؟

الخيارات	التكرارات	النسبة
العمل الجماعي	43	28,86
التحفيز الايجابي	49	32,89
المشاركة في اتخاذ القرارات	22	14,77
الالتزام بمواعيد وقوانين العمل	35	23,48

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب المبحوثين يرون أن أهم العوامل التي تساعدهم على تحسين خدماتهم تتمثل في التحفيز الايجابي، حيث سجل هذا الخيار النسبة الأعلى والتي قدرت بـ: 32.89%، وقد اتجه ما نسبتهم 28.86% نحو أن أهم العوامل التي تساعدهم في تحسين الخدمة يتمثل في العمل الجماعي، ليليه خيار الالتزام بمواعيد وقوانين العمل، ثم في الأخير خيار المشاركة في اتخاذ القرارات، ويمكن تفسير النتيجة المتحصل عليها بالنظر لما يلعبه عامل التحفيز في خلق روح التنافس ومحاولة تقديم الأفضل لتحقيق التميز ومنه نيل الحافز.

الشكل رقم (27): حسب رأيك ما هي العوامل التي تساعدك على تحسين خدماتك ؟



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (20)

❖ العبارة السابعة

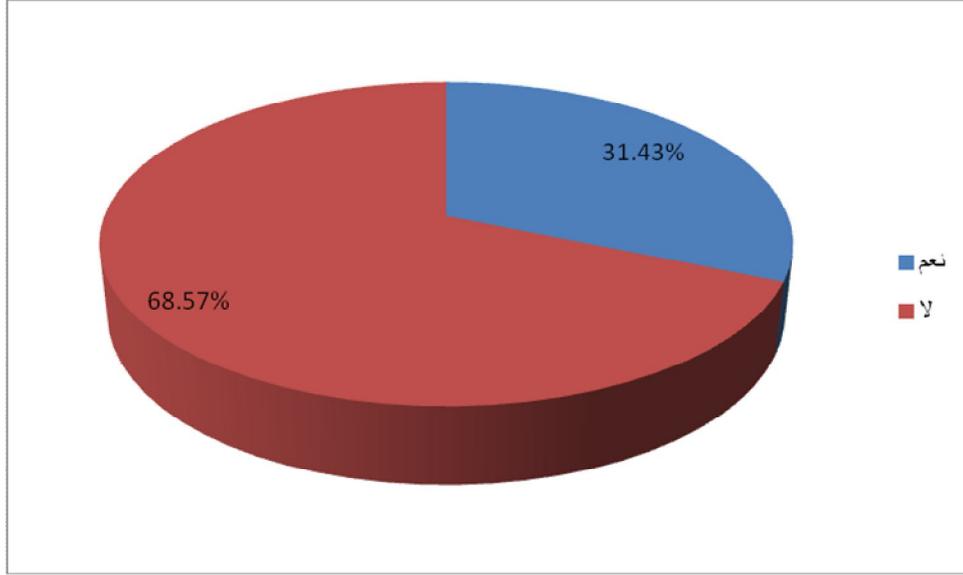
الجدول رقم (21): هل تقوم المؤسسة بدورات تكوينية لتعزيز مهارات العمال ؟

الخيارات	التكرارات	النسبة
نعم	22	31,42
لا	48	68,58
المجموع	70	100 %

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب المبحوثين يرون ان المؤسسة لا تقوم بدورات تكوينية لتعزيز مهارات العمال، حيث سجل خيار عدم الموافقة النسبة الأعلى والتي قدرت بـ: 68.58%، بينما اتجه ما نسبتهم 31.42% عكس ذلك، وانطلاقاً من توجه عينة الدراسة ننصح المؤسسة بضرورة التوجه نحو إقامة دورات تدريبية لتعزيز تكوين العمال وتنمية مهارات وفق ما يتطلبه أساليب العمل التي تؤدي في النهاية إلى تنمية وتعزيز قدرات ومهارات العمال.

الشكل رقم (28): هل تقوم المؤسسة بدورات تكوينية لتعزيز مهارات العمال؟



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (21)

❖ العبارة الثامنة

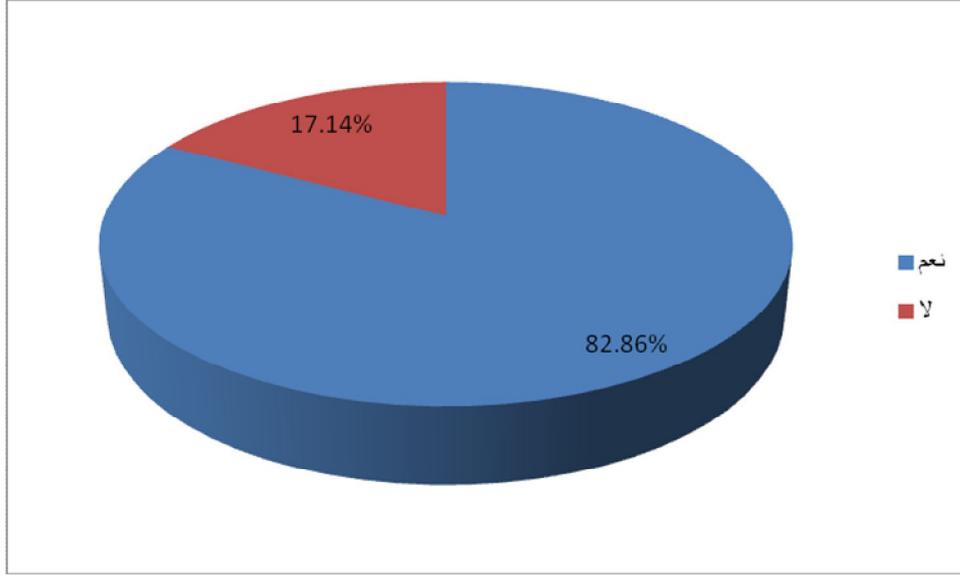
الجدول رقم (22): هل ترى أن تدريبك يزيد من معرفتك و مهاراتك في كيفية التعامل مع الزبائن؟

الخيارات	التكرارات	النسبة
نعم	58	82,86
لا	12	17,14
المجموع	70	100 %

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أنه أغلبية المبحوثين اتجهوا نحو خيار الموافقة على أن تدريب يؤدي إلى زيادة المعرفة والمهارة ومنه تعزيز مهارة وكفايات التعامل مع الزبائن حيث سجل هذا الخيار نسبة مرتفعة جدا قدرت بـ: 82.86%، وقد اتجه ما نسبتهم 17.14% فقط نحو خيار عدم الموافقة، ويمكن تفسير هذا التوجه بالقيام بدورات تدريبية لتنمية المعرفة وتعزيز المهارة بما ينعكس على تحسين الأداء سواء في التعامل أو حتى في نوعية العمل.

الشكل رقم (29): هل ترى أن تدريبك يزيد من معرفتك و مهاراتك في كيفية التعامل مع الزبائن ؟



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (22)

❖ العبارة التاسعة

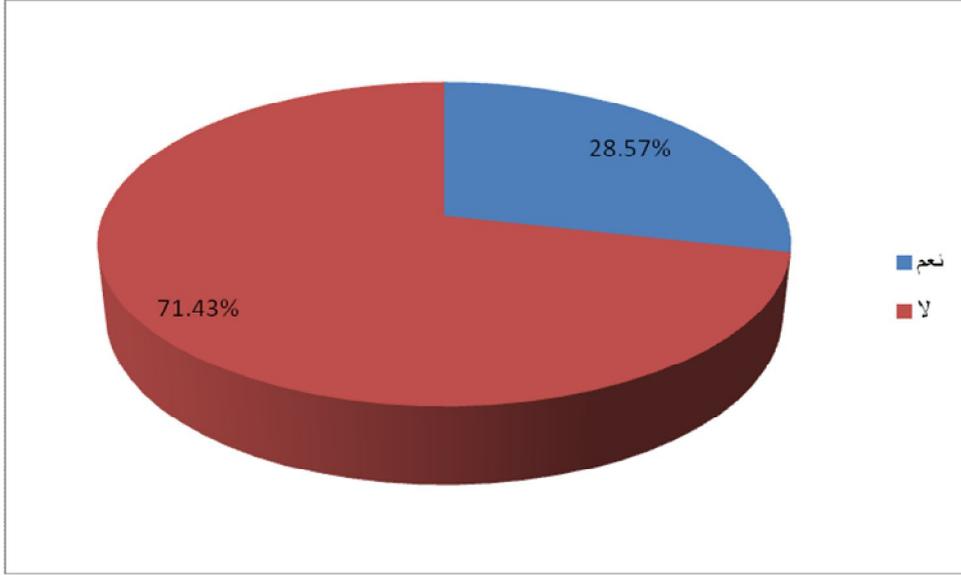
الجدول رقم (32): هل يتم مكافئتك عندما تبذل جهدا في تقديمك لخدمة جيدة ؟

الخيارات	التكرارات	النسبة
نعم	20	28,57
لا	50	71,43
المجموع	70	100 %

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلب المبحوثين يرون أنه لا يتم مكافئتهم عندما يبذلون جهدا في تقديم خدمة جيدة، حيث سجل هذا الخيار نسبة مرتفعة جدا قدرت بـ: 71.43%، وقد اتجه ما نسبته 28.57% يرون عكس ذلك، ومنه يمكن القول أن المؤسسة عينة الدراسة لا تتوفر على عامل الحوافز وتفقر له، والذي في الحقيقة يعد من ضروريات دعم وتحقيق الجودة، وهو ما ننصح المؤسسة بالعمل عليه وتحقيقه كبعد من أبعاد تحقيق الجودة المرجوة من المؤسسة التي ربما اتجهت نحو هذا الأسلوب بسبب عدم جود شركات منافسة.

الشكل رقم (30): هل يتم مكافئتك عندما تبذل جهدا في تقديمك لخدمة جيدة ؟



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (23)

❖ العبارة العاشرة:

وفقا لتوجه عينة الدراسة نرى أن أهم اقتراحات تحسين الجودة هو الاهتمام بالعمال وجعلهم محور مشاركة والاستجابة لمتطلباتهم من خلال دعم عمليات التحفيز بنوعيه، والحصول على العطل والترقيات، وتحقيق التعاطف اللازمين الإدارة وعمالها، وهو ما يلغي الكثير من العقبات ويوفر الوقت والجهد وبالتالي تحسين الجودة والأداء.

3- عرض نتائج عبارات المحور الثالث معوقات الاتصال التنظيمي التي تخفض من جودة الخدمات بالمؤسسة.

لاختبار هذا المحور تم صياغة جملة من الأسئلة تناولت مختلف أبعاده، يمكن توضيحها وفقا لما

يلي:

❖ العبارة الأولى

الجدول رقم (24): - هل تجد صعوبة في الاتصال داخل المؤسسة التي تعمل بها

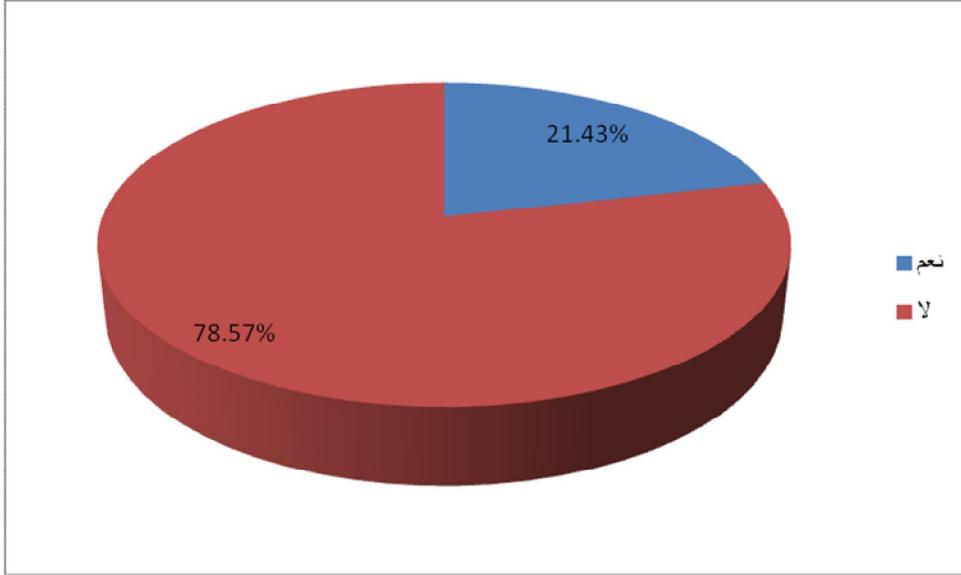
التكرارات	النسبة	
15	21,43	نعم
55	78,57	لا
70	100 %	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن اغلبية المبحوثين يرون بأن هناك صعوبة في الاتصال داخل المؤسسة التي يعملون بها، حيث سجل هذا الخيار نسبة مرتفعة قدرت بـ: 78.57%، واتجه ما

نسبتهم 21.43% عكس ذلك، إجمالاً وبشكل عام يمكن القول أن توفر الوسائل الحديثة من أجهزة ومنصات تسهل عملية الاتصال على الجميع داخل محيط العمل.

الشكل رقم (31): هل تجد صعوبة في الاتصال داخل المؤسسة التي تعمل بها



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (24)

❖ العبارة الثانية

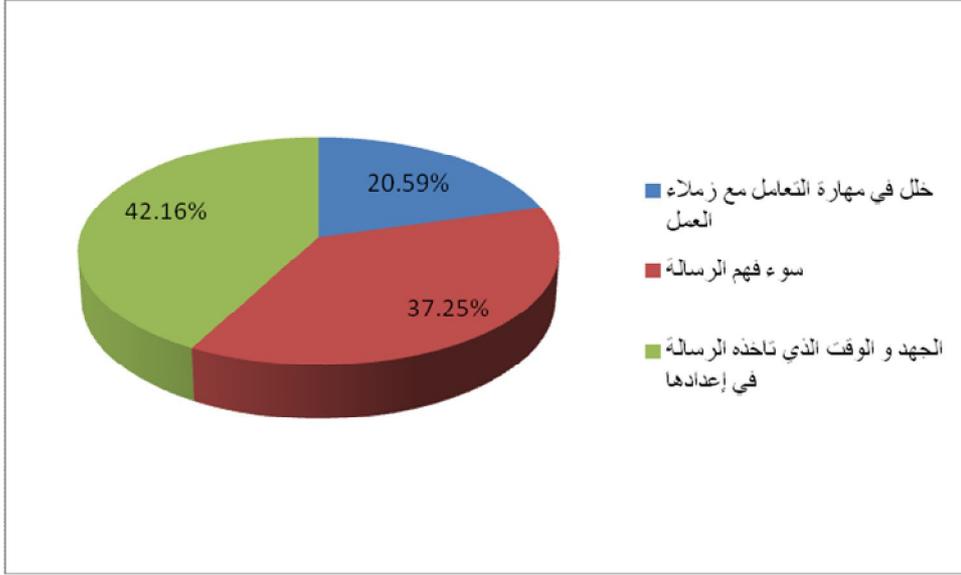
الجدول رقم (25):- هل تعتقدون الخلل الذي يصعب عملية الاتصال يكمن في

الخيارات	التكرارات	النسبة
خلل في مهارة التعامل مع زملاء العمل	21	20,59
سوء فهم الرسالة	38	37,25
الجهد و الوقت الذي تأخذه الرسالة في إعدادها	43	42,16

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه لأن أغلبية المبحوثين يعتقدون أن أهم خلل يصعب من عملية الاتصال يكمن في الجهد والوقت الذي يأخذه إعداد الرسالة ، حيث سجل هذا الخيار ما نسبته 42.16%، ليحل في المرتبة الثانية خيار سوء فهم الرسالة بنسبة قدرت بـ: 37.25%، وحل خيار خلل في مهارة التعامل مع زملاء العمل في المرتبة الأخيرة بنسبة قدرت بـ: 20.59%، ويمكن تفسير هذا التوجه وفقاً لطبيعة بعض الرسائل التي تكون تنظيمية تتخذ الطابع الإلزامي وهو ما يجعل الحرص على إعداد الرسالة يأخذ وقتاً وجهداً في إعدادها نظراً لأهمية أمرها.

الشكل رقم (32): هل تعتقدون الخلل الذي يصعب عملية الاتصال يكمن في



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (25)

❖ العبارة الثالثة

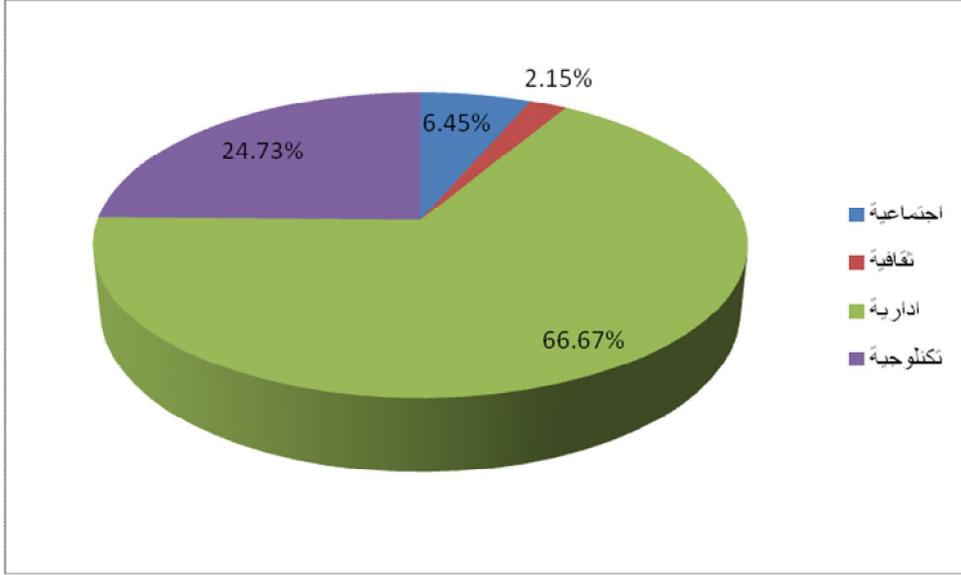
الجدول رقم (26): في رأيكم ماهي الصعوبات التي ترى بأنها تعيق عملية الاتصال داخل مؤسستكم ؟

الخيارات	التكرارات	النسبة
اجتماعية	6	6,45
ثقافية	2	2,15
ادارية	62	66,68
تكنولوجية	23	24,73

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين يعتقدون أن الصعوبات التي ترى بأنها تعيق عملية الاتصال داخل مؤسستهم تمثلت في الصعوبات الإدارية، حيث سجل هذا الخيار نسبة مرتفعة قدرت بـ: 66.68%، ليحل في المرتبة الثانية خيار الصعوبات التكنولوجية بنسبة قدرت بـ: 24.73%، وكانت باقي الخيارات محققة لكن بنسب منخفضة جداً، ومنه يمكن القول أن عامل البيروقراطية في الإدارة والتسيير وكذا عدم التدريب الجيد على مختلف التقنيات الحديثة، جعل عينة الدراسة تتجه نحو هذه الخيارات التي تراها من أنهم الصعوبات التي تعيق عملية التواصل داخل المؤسسة.

الشكل رقم (33): في رأيكم ماهي الصعوبات التي ترى بأنها تعيق عملية الاتصال داخل مؤسساتكم ؟



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (26)

❖ العبارة الرابعة

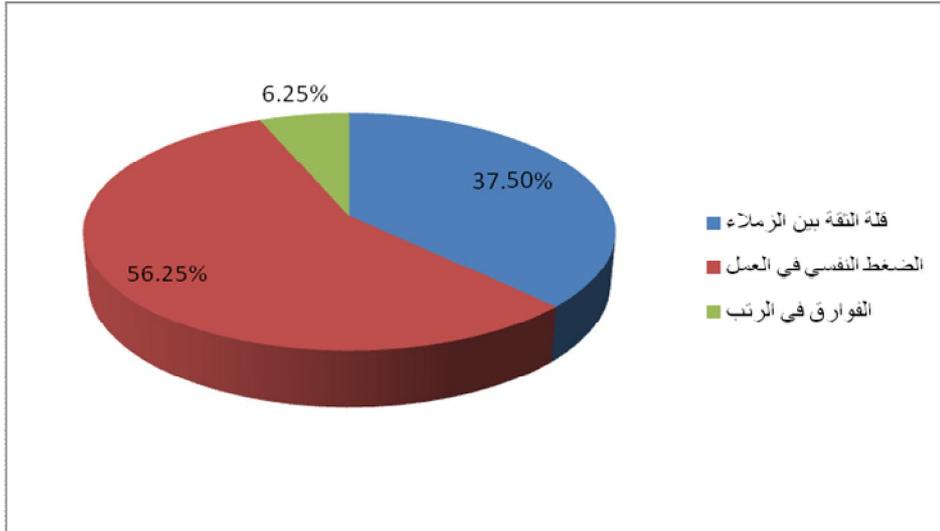
الجدول رقم (27): - ماهي الصعوبات التي تراها تصعب سير العمل ؟

الخيارات	التكرارات	النسبة
قلة الثقة بين الزملاء	30	37,5
الضغط النفسي في العمل	45	56,25
الفوارق في الرتب	5	6,25

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين يعتقدون أن أهم الصعوبات التي تعرقل سير العمل تتمثل أساسا في الضغط النفسي، حيث سجل هذا الخيار ما نسبته: 56.25%، ليحل خيار عدم الثقة بين الزملاء في المرتبة الثانية بنسبة قدرت بـ: 37.5%، أخيرا سجل خيار الفوارق في المرتبة الأخير بنسبة مئوية ضعيفة قدرت بـ: 6.25%، ويكمن تفسير هذه النتائج وفقا لعامل ضغوط العمل وما يشكله من أثر على العمال الذين يحتاجون في بعض الأحيان إلى رعاية نفسية تدعم علاقتهم بالمؤسسة وتزيد من مستوى الثقة وهو ما يزيد من تحسين جودة الأداء.

الشكل رقم (34): ماهي الصعوبات التي تراها تصعب سير العمل ؟



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (27)

❖ العبارة الخامسة

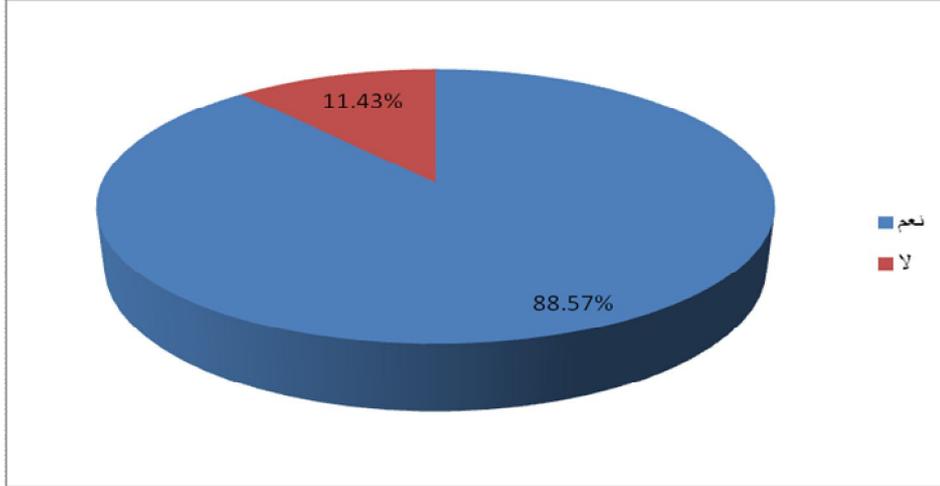
الجدول رقم (28): هل تجد بعض الصعوبات في بعض الوسائل المستعملة في العمل ؟

الخيارات	التكرارات	النسبة
نعم	36	51,43
	26	37,14
	62	88.57
لا	8	11,43
المجموع	70	100 %

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين يجدون صعوبات في بعض الوسائل المستعملة في العمل، حيث سجل هذا الخيار نسبة مرتفعة جدا قدرت بـ: 88.57 %، فيما لم يوافق ما نسبته 11.43 % على هذا الخيار، ومنه يمكن القول أن عدم تلقي العمال لدورات تدريبية وتكوينية جعلهم يجدون صعوبات عديدة في التعامل مع مختلف الوسائل خاصة منها الحديثة، وهو الأمر الذي نبهنا إليه المؤسسة فيما سبق بضرورة العناية بالتكوين وتدريب العمال وفق رؤية توضع فيها أهداف المؤسسة كأولوية حتى وإن لم يكن هناك منافس لها.

الشكل رقم (35): هل تجد بعض الصعوبات في بعض الوسائل المستعملة في العمل؟



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (28)

❖ العبارة السادسة

الجدول رقم (29):- هل تجد صعوبات في بعض المراسلات؟

النسبة	التكرارات	الخيارات
8,57	6	وجود بعض المراسلات التي تحرر بلغة أجنبية لا أتقنها
2,86	2	وجود بعض المصطلحات التقنية المتخصصة التي لا أفهمها
11.43	8	مجموع الإجابة بنعم
88,57	62	لا
100 %	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين لا يجدون صعوبة في بعض المراسلات، حيث سجل خيار عدم الموافقة نسبة مرتفعة جدا قدرت بـ: 88.57 %، فيما وافق ما نسبته 11.43 % على هذا الخيار، ومنه يمكن القول أن أغلبية المبحوثين يرون أنه لا توجد هناك أي صعوبات في المراسلات، فيما توجه البعض إلى القول بأن هناك صعوبات تمثلت أساسا في عدم إتقان بعض اللغات ووجود مصطلحات ببعضها الآخر غير مفهومة تحتاج التخصص لفهمها والرد عليها.

الشكل رقم (36): هل تجد صعوبات في بعض المراسلات



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (29)

❖ العبارة الثامنة

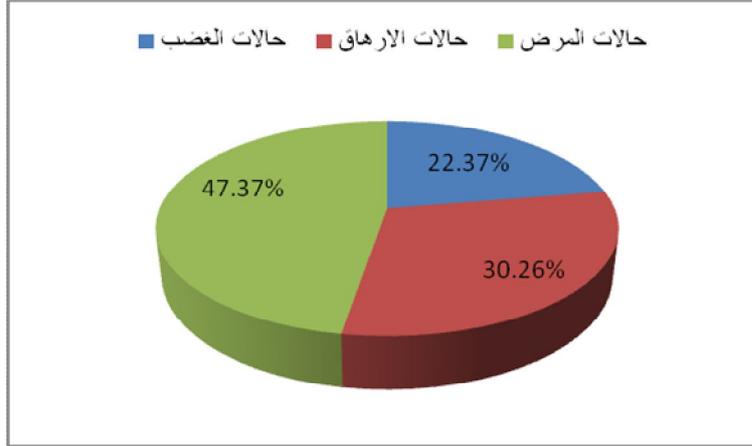
الجدول رقم (30): ماهي الحالات النفسية التي تؤثر سلبا في فعالية الاتصال و تخفض من أداء خدمة ذات جودة ؟

الخيارات	التكرارات	النسبة
حالات الغضب	17	22,37
حالات الارهاق	23	30,26
حالات المرض	36	47,37

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss.

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين توجهوا نحو أن الحالات المرضية هي أكثر الحالات النفسية التي تؤثر سلبا في فعالية الاتصال وتخفض أداء الخدمة ذات الجودة، وهو الخيار الذي سجل ما نسبته 47.37%، وحل خيار حالات الارهاق في المرتبة الثانية بما نسبته 30.26%، بينما كان خيار حالات الغضب في المرتبة الأخيرة بنسبة 22.37%، ويمكن تفسير هذه النتيجة بان حالات المرض تؤدي الى الغيابات المتكررة للعامل، هذا ما يؤثر سلبا في فعالية الاتصال ويخفض من الأداء الخدماتي.

الشكل رقم (37): ماهي الحالات النفسية التي تؤثر سلبا في فعالية الاتصال و تخفض من أداء خدمة ذات جودة ؟



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (30)

❖ العبارة التاسعة

هناك العديد من الصعوبات التي تعيق عملية الاتصال وجودة الخدمة، ولكي نستطيع الحد من هذه الصعوبات، لابد علينا من الاعتماد على الحوار المباشر مابين الإدارة والعمال، وزيادة عدد العاملين في كل مصلحة والعمل على تدريبهم وتكوينهم، وضرورة التوجه نحو العمل الجماعي، والذي يعزز من روح التعاون والتضامن بين الموظفين، وضرورة توفير الجو الملائم للعمل من اجل أداء العمال لعملهم بإتقان وجودة.

ثالثاً: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات

-الفرضية الأولى: تم اثبات الفرضية القائلة بـ: يساهم الاتصال التنظيمي الفعال في جودة الخدمات بمديرية توزيع الكهرباء والغاز -تبسة-

من خلال المعطيات الاحصائية المتحصل عليها بخصوص استجابات عينة الدراسة، تم التوصل إلى جملة من النتائج التالية:

- أن أغلبية عينة الدراسة يستخدمون الهاتف كأهم وسيلة اتصال داخل المؤسسة، حيث سجل هذا الخيار ما نسبته 45%، وهذا راجع الى خدمات الهاتف المميزة والمباشرة والفورية، ما يسهل من عملية الاتصال بين الموظفين داخل المؤسسة.

- أن أغلبية المبحوثين يتفقون على أن عملية الاتصال التي تتم بينهم وبين الإدارة عن طريق الاتصال الرسمي، حيث سجل خيار الاتصال الرسمي نسبة مرتفعة جدا قدرت بـ: 92.86%، وكان الاتصال النازل هو النوع الأكثر استعمالا في المؤسسة، بنسبة 55.71%. وهذا يدل على ان المؤسسة تلجا الى الاتصال النازل من اجل ارسال الأوامر والتوجيهات والتعليمات للموظفين من قبل الإدارة العليا.

- أن الإدارة تتصل بالموظفين عن طريق الهاتف، حيث سجل هذا الخيار النسبة الأعلى والتي قدرت بـ: 34.29%، ويفسر ذلك بان الاتصال عبر الهاتف يوفر الجهد والوقت مقارنة مع بقية وسائل الاتصال الأخرى.

- أن أغلبية المبحوثين يرون أن عملية الاتصال تتم بطريقة مقبولة، حيث سجل هذا الخيار نسبة مرتفعة جدا قدرت بـ: 80%، ويرجع ذلك الى أسلوب اهتمام المؤسسة وتعاملها مع العمال.

- أن أغلبية المبحوثين يرون أن الإدارة تتصل بهم من اجل تقديم قرارات وأوامر، حيث حقق هذا الخيار النسبة الأعلى والتي قدرت بـ: 40%، ويرجع ذلك الى الطابع الرسمي المتخذ في معاملة الإدارة مع موظفيها.

- أن أغلبية المبحوثين يرون بأنهم قدموا اقتراحات لرؤسائهم تتعلق بمشاكل العمل، حيث سجل هذا الخيار ما نسبته: 75.71%، ولكن هذه الاقتراحات تم تجاهلها بنسبة قدرت بـ: 51.43%. وهذا راجع الى انفراد إدارة المؤسسة في اتخاذ القرارات الإدارية.

- أن كل المبحوثين يوافقون على أن هناك إمكانية للاتصال بزملائهم في العمل، حيث سجل خيار الموافقة النسبة الإجمالية 100%، وهذا راجع الى ان طبيعة العمل تفرض عليهم ذلك، من اجل المشاورة والمناقشة حول مهامهم.

- أن أغلبية المبحوثين يرون بأن طبيعة العلاقة السائدة بين الموظفين في العمل كانت عادية، حيث سجل هذا الخيار النسبة الأعلى والتي قدرت بـ: 71.4%، وهذا راجع الى العلاقات الإنسانية الناشئة بسبب مناخ العمل السائد في المؤسسة.

- أن أغلب المبحوثين يرون أن الهدف الرئيسي للاتصال كان التنسيق في أداء المهام، حيث سجل هذا الخيار النسبة الأعلى والتي قدرت بـ: 58.75%، ذلك راجع الى طبيعة علاقات العمل المبنية على الأداء الوظيفي في المؤسسة الذي يعتبر من عوامل نجاح المؤسسة.
- أن كل المبحوثين وافقوا أن المؤسسة تمتلك تجهيزات كأماكن الاستقبال ووسائل للكتابة والطباعة لتوفير الخدمة، يمكن تفسير ذلك بأن طبيعة عمل مديرية التوزيع للكهرباء والغاز تفرض ذلك.
- أن أغلب المبحوثين يرون أنه أحيانا فقط ما يتم الالتزام بتنفيذ الخدمات في وقتها المحدد للزبون، حيث سجل هذا الخيار نسبة قدرت بـ: 51.43%، وهذا راجع الى محاولة العمال للتنسيق في مهامهم بين مختلف المصالح من أجل تنفيذ الخدمات في الوقت المحدد للزبائن.
- أن أغلب المبحوثين لا يعتبرون أن مناخ العمل يؤهلهم لتقديم خدمة ذات جودة، حيث سجل خيار عدم الموافقة مانسبته 54.8%، ويرجع ذلك الى وجود صعوبات في التواصل مع الزملاء بسبب نوعية العلاقات الاجتماعية السائدة بينهم.
- أن أغلب المبحوثين يرون أنه أحيانا ما تكون نوع العلاقات بين العمال هي التي تؤثر في جودة الخدمات المقدمة للزبون، حيث سجل هذا الخيار ما نسبته 54.29%، إذ في حالة كانت العلاقات جيدة فان جودة الخدمات المقدمة للزبائن تكون جيدة، والعكس صحيح.
- أن العلاقات الإدارية تخلق جوا من الترابط بين العمال خاصة إذا كانت مبنية على التعاون والتضامن وتجاوز الأخطاء والخلافات التي لا تؤثر بشكل كبير على العمل، وهذا ما يخلق روحا تعاونية تعزز علاقة العمل، وهذا ما سينعكس حتما على تحسين جودة الخدمات في المؤسسة.
- أن أغلب المبحوثين يرون أن أهم العوامل التي تساعدهم على تحسين خدماتهم تتمثل في التحفيز الايجابي، حيث سجل هذا الخيار النسبة الأعلى والتي قدرت بـ: 32.89%، اد ان التحفيز مهما كان نوعه يؤدي الى رفع الروح المعنوية للموظفين، وهذا ما ينعكس بالإيجاب على أدائهم.
- أن أغلب المبحوثين يرون أن المؤسسة لا تقوم بدورات تكوينية لتعزيز مهارات العمال، حيث سجل خيار عدم الموافقة النسبة الأعلى والتي قدرت بـ: 68.58%، وهذا راجع الى نقص ميزانية المؤسسة من جهة، وعدم وجود موظفين اكفاء للقيام بهذه الدورات التدريبية.
- أن أغلب المبحوثين اتجهوا نحو خيار الموافقة على أن للتدريب يؤدي إلى زيادة المعرفة والمهارة ومنه تعزيز مهارة وكيفيات التعامل مع الزبائن حيث سجل هذا الخيار نسبة مرتفعة جدا قدرت بـ: 82.86%، وهذا هو الهدف المنوط من التدريب من خلال اكساب الموظفين قدرات ومهارات جديدة. سواء في انجاز مهامهم او في تعامله مع الزبائن.
- أن أغلب المبحوثين يرون أنه لا يتم مكافئتهم عندما يبذلون جهدا في تقديم خدمة جيدة، حيث سجل هذا الخيار نسبة مرتفعة جدا قدرت بـ: 71.43%، وهذا راجع الى عدم اهتمام المؤسسة بجانب التحفيز.

تم اثبات الفرضية الثانية: للاتصال التنظيمي معوقات تقلل من جودة الخدمات بمديرية توزيع الكهرباء والغاز -تيسة-

- أن أغلبية المبحوثين لا يرون بأن هناك صعوبة في الاتصال داخل المؤسسة التي يعملون بها، حيث سجل هذا الخيار نسبة مرتفعة قدرت بـ: 78.57%، وهذا راجع الى قيام المؤسسة بتوفير كل وسائل الاتصال، مما جعلها تمتاز بالمرونة.

- أن أغلبية المبحوثين يعتقدون أن أهم خلل يصعب من عملية الاتصال يكمن في الجهد والوقت الذي يأخذه إعداد الرسالة، حيث سجل هذا الخيار ما نسبته 42.16%، وهذا راجع الى انه هناك نوع من الرسائل الذي تأخذ وقت وجهد كبير في اعدادها، خاصة الرسائل التي تأخذ الطابع الالزامي.

- أن أغلبية المبحوثين يعتقدون أن الصعوبات التي ترى بأنها تعيق عملية الاتصال داخل مؤسستهم تمثلت في الصعوبات الإدارية، حيث سجل هذا الخيار نسبة مرتفعة قدرت بـ: 66.68%، وهذا راجع الى اعتماد المؤسسة على نظام البيروقراطية في ادارتها وتسييرها للمؤسسة، ويرجع أيضا الى عدم القيام بتنظيم دورات تكوينية حول استخدام التقنيات الحديثة في عملية الاتصال.

- أن أغلبية المبحوثين يعتقدون أن أهم الصعوبات التي تعرقل سير العمل تتمثل أساسا في الضغط النفسي، حيث سجل هذا الخيار ما نسبته: 56.25%، ويمكن ارجاع ذلك الى ضغوط العمل، وما تشكله من آثار على العمال وهو ما يرجع بالسلب على أدائهم، وهذا ما يجعلهم يحتاجون الى رعاية نفسية بصفة دورية، من اجل تحسين مستوى أدائهم.

- أن أغلبية المبحوثين يجدون صعوبات في بعض الوسائل المستعملة في العمل، حيث سجل هذا الخيار نسبة مرتفعة جدا قدرت بـ: 88.57%، ويمكن ارجاع ذلك الى عدم قيام المؤسسة بتنظيم دورات تدريبية وتكوينية للموظفين حول التعامل مع مختلف الوسائل الحديثة المستعملة في العمل.

- أن أغلبية المبحوثين لا يجدون صعوبة في بعض المراسلات، حيث سجل خيار عدم الموافقة نسبة مرتفعة جدا قدرت بـ: 88.57%، ويمكن ارجاع ذلك الى اعتماد المؤسسة على تقنيات ووسائل حديثة سهلت من انجاز المراسلات بطريقة صحيحة وبسيطة ومفهومة لدى الموظفين.

- أن أغلبية المبحوثين توجهوا نحو أن الحالات المرضية هي أكثر الحالات النفسية التي تؤثر سلبا في فعالية الاتصال وتخفيض أداء الخدمة ذات الجودة، وهو الخيار الذي سجل ما نسبته 47.37%، وهذا راجع الى ان المرض يؤدي بالعمال الى الغياب، وبالتالي تأثر عملية الاتصال بغيابهم نظرا لانهم يعتبرون عنصر مهم في عملية الاتصال، وتعطل عملية الاتصال يؤدي تلقائيا الى انخفاض في مستوى أداء الموظفين.

رابعاً: مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

توصلت دراستنا الى ان الاتصال التنظيمي له أثر كبير على جودة الخدمات في شركة توزيع الكهرباء والغاز - تبسة -، وهذا ما يظهر جلياً من خلال ان هناك فعالية حقيقية للاتصال بمديرية توزيع الكهرباء والغاز -تبسة-، كما تم التوصل الى ان هناك جودة عالية للخدمات بمديرية توزيع الكهرباء والغاز -تبسة-، وهذا ما يجعلنا نستنتج بان هناك علاقة حقيقية لفعالية الاتصال بجودة الخدمات في مديرية توزيع الكهرباء والغاز -تبسة-، ولكن وجدنا ان هناك معوقات للاتصال التنظيمي تساهم في التخفيض من جودة الخدمات بمديرية توزيع الكهرباء والغاز -تبسة-.

ونجد بان نتائج دراستنا تتفق نوعاً ما مع نتائج دراسة (ميلود طيبش 2010/2011) فيما يتعلق بان الاتصال التنظيمي ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة، وهذا ما نجده يكمل الفرضية الاولى لدراستنا والتي تمحورت حول ان هناك علاقة حقيقية لفعالية الاتصال بجودة الخدمات في مديرية توزيع الكهرباء والغاز - تبسة -.

وايضاً مع الدراسة السابقة (العربي بن داود 2008) فيما يتعلق بان المؤسسة الصناعية تولي اهتماماً لازماً بفعالية الاتصال بين الادارة والعمال، وهو ما يتفق مع نتيجة دراستنا القائلة بان هناك فعالية حقيقية للاتصال بمديرية توزيع الكهرباء والغاز -تبسة-.

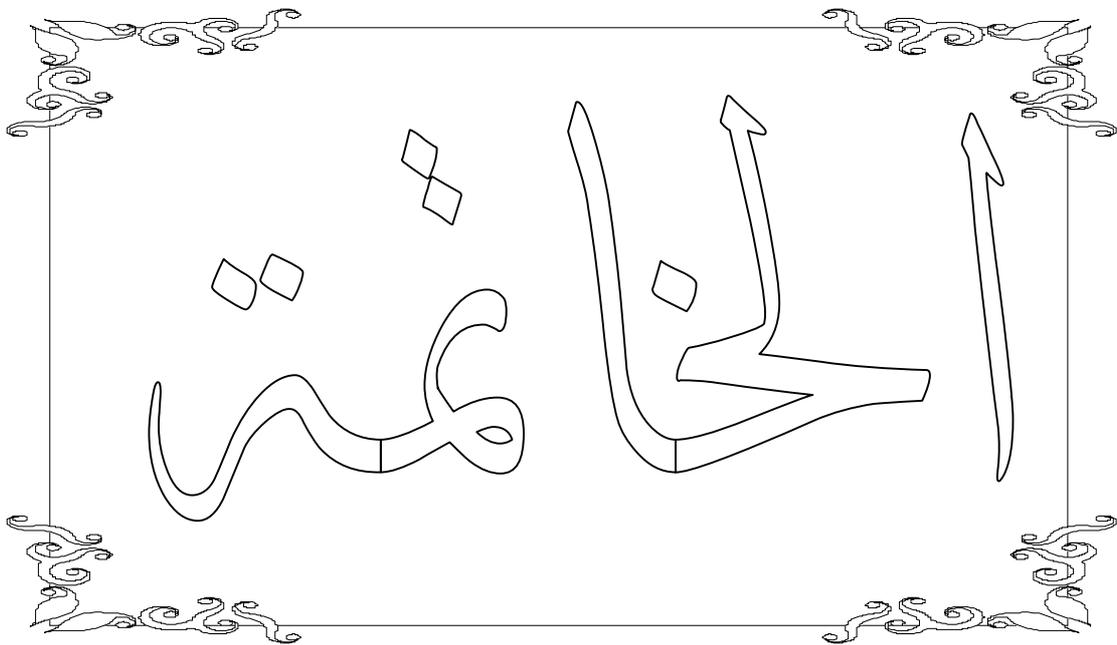
بينما نجد دراسة (صبرينة رماش 2008/2009) تتفق مع دراستنا فيما يتعلق بان تخفيض الروابط التنظيمية يزيد من الفعالية الاتصالية، وهذا ما يعزز من صحة فرضية دراستنا القائلة بان هناك فعالية حقيقية للاتصال بمديرية توزيع الكهرباء والغاز -تبسة-، وهذا ما يؤكد النتيجة العامة لدراستنا والتي مفادها أن هناك علاقة حقيقية لفعالية الاتصال بجودة الخدمات في مديرية توزيع الكهرباء والغاز - تبسة-، ومن خلال كل ما سبق تناوله نرى ان نتائج دراستنا تؤكد نتائج الدراسات السابقة التي تناولت موضوعنا.

خامسا: النتائج العامة

- من خلال هذه الدراسة وبناء على الواقع الميداني المدروس تم التوصل للنتائج التالية:
- وجود اتصال نازل بانسياب المعلومات والأوامر من الإدارة الى العمال بصورة كلية، وهذا ما تشير إليه وتتبناه مبادئ النظرية البيروقراطية لماكس فيبر التي ركزت على الاتصال الذي يتم من أعلى إلى أسفل في شكل أوامر و تعليمات.
 - عدم إشراك الإدارة للعاملين في اتخاذ القرارات وتجاهل اقتراحاتهم ذلك راجع الى إنفراد الإدارة باتخاذ القرارات، فمن مسلمات النظرية البيروقراطية أن الإدارة هي التي تحدد مسالك واتجاهات الاتصال الرسمي والأوامر اللازمة.
 - أن أهم اتصال يحدث بين الموظفين يتمحور أساسا حول علاقات العمل ذلك لأن هدف المؤسسة هو تنسيق المهام وتحقيق الأهداف وهذا ما تشير إليه البنائية الوظيفية من ناحية أن البناء التنظيمي يتميز بطابعه الرسمي وذلك بتحديد أنماط النشاط التي ترتبط بأغراض وأهداف التنظيم في سلسلة من الوظائف المتسلسلة مربوطة بقواعد والتزامات، كما تحده النظرية الوظيفية من خلال أن تكامل علاقات العمل لا يمكن أن يحدث من خلال بناء اتصال واحد وفي وظيفة واحدة، ومنه نقول بأن عملية التكامل الوظيفي يجب أن تشمل تكامل مختلف الوظائف الأخرى لتحقيق اتصال هادف وفعال مع تحديد المسؤوليات فلكل منهم وظيفة معينة تكمل وظيفة الأخر لبناء المؤسسة بطريقة توصلها الى خدمات ذات نوعية.
 - تتشابه العديد من العوائق التي تخفض من جودة الخدمات والتي تمس مختلف أبعاد وعوامل تحقيق الجودة خاصة ما تعلق بجانب الاعتمادية والتي تتعلق بالحالات الطارئة على العمل على غرار الحالات المرضية والغياب عن العمل والتي تؤثر سلبا سواء في العملية الاتصالية أو الخدمات المقدمة لأن هذه الحالات تكون متكررة ما يفقد العمل توازنه لان كل موظف عبارة عن عنصر مهم يقوم بدوره للمحافظة على استقرار النظام المؤسساتي و الحفاظ على توازنها، ومن هنا يجب على المؤسسة أخذ هذه النتيجة بعين الاعتبار من خلال تعزيز الطاقم الوظيفي تجنباً لأي طارئ ومنه الحفاظ على دور ومكانة المؤسسة.
 - يشير الواقع الميداني إلى الكشف عن فعالية الاتصال التنظيمي التي تؤثر على الأداء الخدماتي للعمال فعند تحديد شكل من أشكال الاتصال المساعد للعمال يتم تقديم خدمات ذات جودة أفضل.
 - ان التقنين القانوني للمؤسسات الخدمتية وتنظيمه بكل الإجراءات الوظيفية بها خاصة ما يتعلق بوسائل وأساليب الاتصال يساهم بشكل فعال في تحسين جودة الخدمة المقدمة من طرفها.
 - اعتماد الوسائل الاتصالية التقليدية في المنظمات يعيق حركة الرسالة و مضمونها مما يعيق تقديم الخدمات ويحد من نوعيتها.
 - كذلك هناك قنوات اتصال العمال بالإدارة العليا وذلك عن طريق (كتابة ، اتصال شخصي، مشرف) أما القنوات المفضلة لدى العمال باتصالها مع الإدارة العليا (رسائل، مناشير، محادثات شفوية) من خلال ذلك

نؤكد بأن طبيعة الاتصال تؤدي إلى الارتياح لدى جماعة العمل والذي بدوره يؤدي إلى سهولة العملية الاتصالية وعدم احتكار القنوات الاتصالية في حالة قلتها أو عدم توفرها.

- بالرغم من الأهمية القائمة للاتصال التنظيمي بالمؤسسة إلا أنه لا يخلو من العوائق التي تعمل على التقليل من جودة الخدمات، راجعا ذلك للوسائل الاتصالية المستعملة والحالات المرضية والعلاقات الغير سليمة فيما بين العمال.



من خلال ما سبق ذكره نجد أن الاتصال التنظيمي له أثر فعال على جودة الخدمات في مؤسسة سونغاز تيسة، ومنه نستنتج أن الاتصال التنظيمي عنصر هام من عناصر العملية الإدارية التي يقوم عليها أي تنظيم، فهو يعمل على الربط و التنسيق بين أهداف المؤسسة وأهداف العاملين بالتالي تحسين نوعية الخدمة، وهذا ما يؤدي إلى نجاح المؤسسة وضمان استقرارها و نشاطها.

فكلما توفرت قنوات اتصال جيدة داخل المؤسسة بين العمال كلما حصلنا على أداء جيد.

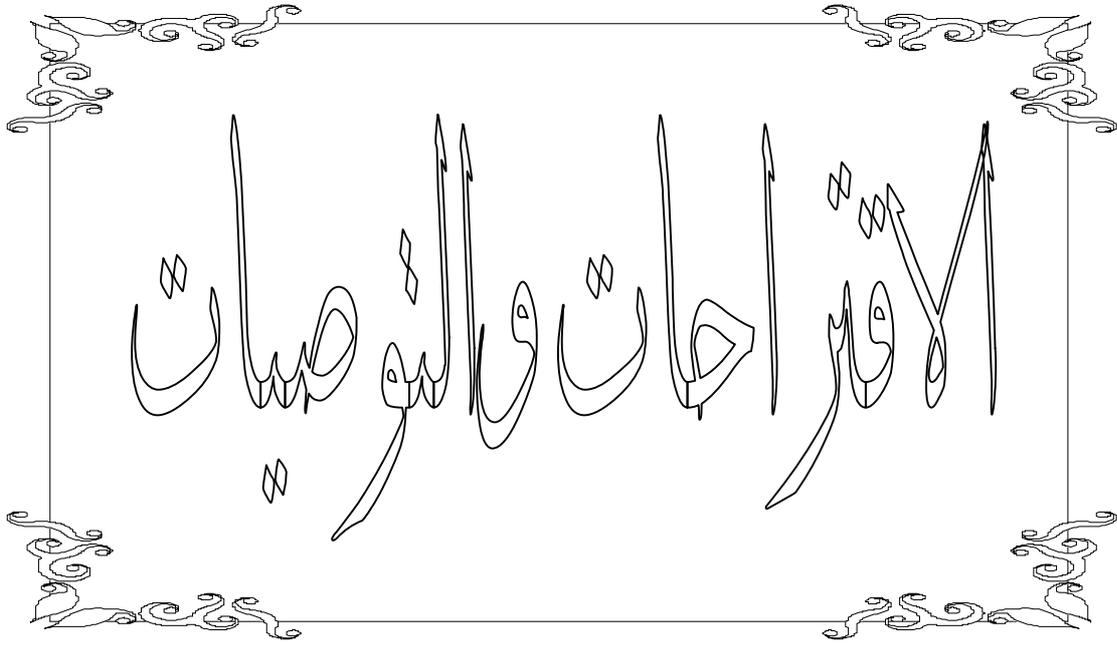
وبالرجوع إلى نتائج الدراسة الميدانية، فقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج والتي تتمثل فيما يلي:

من خلال هذه الدراسة وبناء على الواقع الميداني المدروس تم التوصل للنتائج التالية:

- وجود اتصال نازل بانسياب المعلومات والأوامر من الإدارة الى العمال بصورة كلية، وهذا ما تشير إليه وتتبناه مبادئ النظرية البيروقراطية لماكس فيبر التي ركزت على الاتصال الذي يتم من أعلى إلى أسفل في شكل أوامر و تعليمات.

- عدم إشراك الإدارة للعاملين في اتخاذ القرارات وتجاهل اقتراحاتهم ذلك راجع الى إنفراد الإدارة باتخاذ القرارات، فمن مسلمات النظرية البيروقراطية أن الإدارة هي التي تحدد مسالك واتجاهات الاتصال الرسمي والأوامر اللازمة.

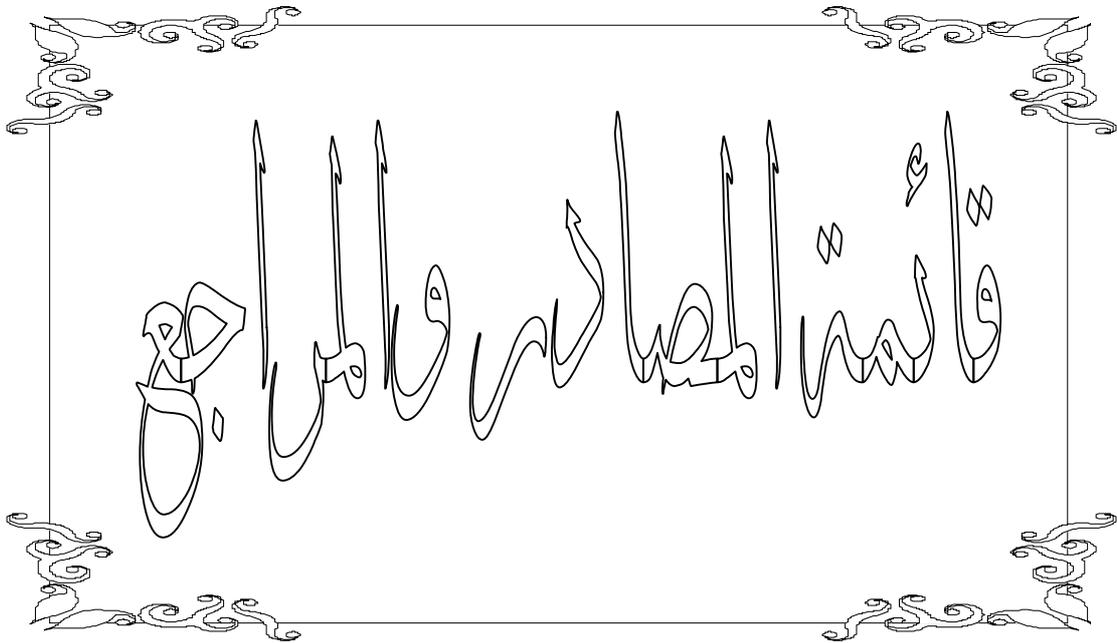
أن أهم اتصال يحدث بين الموظفين يتمحور أساسا حول علاقات العمل ذلك لأن هدف المؤسسة هو تنسيق المهام وتحقيق الأهداف وهذا ما تشير إليه البنائية الوظيفية من ناحية أن البناء التنظيمي يتميز بطابعه الرسمي وذلك بتحديد أنماط النشاط التي ترتبط بأغراض وأهداف التنظيم في سلسلة من الوظائف المتسلسلة مربوطة بقواعد والتزامات، كما تحده النظرية الوظيفية من خلال أن تكامل علاقات العمل لا يمكن أن يحدث من خلال بناء اتصال واحد وفي وظيفة واحدة، ومنه نقول بأن عملية التكامل الوظيفي يجب أن تشمل تكامل مختلف الوظائف الأخرى لتحقيق اتصال هادف وفعال مع تحديد المسؤوليات فلكل منهم وظيفة معينة تكمل وظيفة الأخر لبناء المؤسسة بطريقة توصلها الى خدمات ذات نوعية.



- الاقتراحات والتوصيات

بناء على ما تم التوصل إليه في هذه الدراسة، يمكن تقديم جملة الاقتراحات التالية والتي من أبرزها:

- إعطاء حرية أكبر للعاملين بالمؤسسة من خلال إشراكهم في عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة خاصة تلك الاقتراحات التي تخدم مصلحة المؤسسة والتي تقدم الإضافة المناسبة.
- زيادة تطوير قدرات العمال من خلال الرفع من عمليات التكوين والتدريب في مجال الاتصالات الحديثة والرقمية وهذا لتدعيم الأداء المهني والوظيفي للوصول لتحقيق الجودة المناسبة.
- تحسين جو العمل والتخفيف من أعبائه من خلال تعزيز الثقة بين الموظفين ودعم نظام الحوافز سواء المادية أو المعنوية لتحقيق ولاء أكبر من قبل العاملين وهو ما يؤدي حتما إلى تحسين أداء المؤسسة.
- التركيز على دراسة أبعاد الجودة ومنه تقديم الإضافة المناسبة لكل بعد وتخصيص دراسات مستقبلية تتعلق بأثر أو دور الاتصال التنظيمي على كل بعد من أبعاد جودة الخدمة.



أولاً: المراجع باللغة العربية

1- المعاجم والقواميس

- 1- احمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية انجليزي - فرنسي - عربي، مكتبة لبنان، بيروت، 1978.
- 2- احمد مختار عبد الحميد: معجم اللغة العربية المعاصرة، ط1، القاهرة، عالم الكتب، 2008.
- 3- جبران مسعود: الرائد معجم الفبائي في اللغة و الاعلام ، دار العلم للملايين، بيروت، 2003.
- 4- لينكن ميتشال: معجم علم الاجتماع، ترجمة إحسان محمد حسن، بيروت، دار الطليعة، 1981.
- 5- المعجم الوسيط، دار احياء التراث العربي بالتعاون مع المكتبة العلمية بطهران، القاهرة، د.ت، مادة جاد، ج1.

2- الكتب

- 1- أبو بكر محمود الهوش: إدارة الجودة الشاملة في المجالين التعليمي و الخدمي، د، ط، طرابلس، 2018.
- 2- إحسان محمد الحسن : الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، دار الطليعة للطباعة والنشر ، بيروت، 1982.
- 3- أحسان محمد الحسن، النظريات الاجتماعية المتقدمة، دار وائل للنشر، ط2، 2010.
- 4- اسماعيل عبد الفتاح عبد الكافي: تنمية مهارات الاتصال، ط1، المكتب العربي للمعارف، 2019.
- 5- بسام عبد الرحمان المشاقبة : نظريات الاتصال، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
- 6- بهجت راضي، هشام يوسف العربي: إدارة الجودة الشاملة (TCM) المفهوم والفلسفة والتطبيقات، ط1، شركة روابط للنشر وتقنية المعلومات، القاهرة، 2016.
- 7- حسين حريم: مبادئ الإدارة الحديثة -النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة-، دار الحامد لمنشر، عمان، 2006.
- 8- حسين عبد الحميد، أحمد رشوان، علم الاجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، د ط، 2004 .
- 9- خليل أحمد خليل: المفاهيم الأساسية في علم الاجتماع، د .ط، دار الحداثة، لبنان، 1984.
- 10- خيرى خليل الجميلي : الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1997.
- 11- ربح كعباش: علم اجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، قسنطينة، الجزائر، 2006 .
- 12- ربحي مصطفى عليان: مناهج وأساليب البحث العلمي بين النظرية والتطبيق، ط 1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000 .

- 13- ربحي مصطفى عليان، إيمان السامرائي: تسويق المعلومات، ط1، دار صفاء، عمان، 2004.
- 14- سيد عبد النبي محمد: إعادة ابتكار المؤسسات للوصول الى التميز، د.ط، 2019.
- 15- طمعت إبراهيم لظفي: علم اجتماع التنظيم، دار غريب لمنشر، القاهرة، 2007 .
- 16- عبد الرزاق الدليمي : نظريات الاتصال (في القرن الحادي والعشرين)، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2016، 2016.
- 17- عبد العزيز ابو نبعة: دراسات في تسويق الخدمات المتخصصة منهج تطبيق، الطبعة 1، الوراق للنشر، عمان، 2005.
- 18- عبد الله الطويقري: علم الاتصال المعاصر دراسة في الانماط والمفاهيم وعالم الوسيلة الاعلامية في المجتمع السعودي، ط2، مكتبة العبيكات، السعودية، 1997.
- 19- عمار بوحوش، محمد محمود الدنبيات: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، د.ط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995.
- 20- فريد كورتل : تسويق الخدمات، ط1، دار الكنوز العلمية، عمان، 2009 .
- 21- قاسم نايف علوان المحياوي : إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات، ط1، دار الشروق، عمان، 2006 .
- 22- قاسم نايف علوان المحياوي: إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الأيزو 9001، 2000 ، ط1، دار الثقافة، عمان 2009 .
- 23- محفوظ احمد جود: إدارة الجودة الشاملة ،دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن ، 2008.
- 24- محمد جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف : التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي تحليلي، ط1، دار المناهج، عمان، 2005.
- 25- محمد صبري فؤاد النصر: أساليب الاتصال الاجتماعي، دار المكتب العلمي للنشر والتوزيع، مصر، 1999.
- 26- محمود عبد الفتاح رضوان: ادارة الجودة الشاملة، فكر و فلسفة قبل ان يكون تطبيق، المجموعة العربية للتدريب و النشر، 2013، 2012.
- 27- محمود عبد الفتاح رضوان: الاتصال اللفظي وغير اللفظي، ط1، دار المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2012.
- 28- مدحت أبو النصر: مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين، ط2، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2009.
- 29- مدحت عمر أبو نصر : مهارات الإتصال الفعال مع الآخرين ، ط2 ، المجموعة العربية للتدريب و النشر ، القاهرة ، مصر ، 2009 .
- 30- معنى خليل عمر: مناهج البحث في علم الاجتماع، دار الشروق، عمان، 2004.

- 31- مي عبد الله : نظريات الاتصال، ط1، دار النهضة العربية، لبنان، 2006.
- 32- مي عبد الله، نظريات الاتصال، دار النهضة العربية، لبنان، د ط، 2010 .
- 33- نصيف فهمي منقريوس: الاتصال بين الجوانب الانسانية والتكنولوجية المعاصرة، المكتب الجامعي الحديث للطباعة، مصر، 2010.
- 34- هاني حمود الضمور: تسويق الخدمات، الطبعة 1، دار وائل للنشر، 2008.
- 3- المذكرات والرسائل**
- 1- بوبكر عباسي: دور التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمة الفندقية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2009، 2008 .
- 2- بوغان نور الدين : جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2006 .
- 3- جميلة مديوني، تسويق الخدمات حالة الهاتف النقال بمؤسسة جازي : مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة سعد حطب بالبلدية، البلدية، 2004، 2003 .
- 4- حبيبة يوسف: تنظيم وظيفة التسويق في المؤسسة العمومية الجزائرية، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للأدوات التربوية والثقافية ENEFC، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 1998 .
- 5- شريط الشريف محمد، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالولاء التنظيمي ، مذكرة تخرج ماجستير، علم النفس عمل وتنظيم ، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، 2008- 2009.
- 6- صبرينة رماش، الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009.
- 7- صليحة رقاد: تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص ادارة اعمال، 2007، 2008.
- 8- العربي بن داود، فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية مركب الرفعات والمجازف G.P.C ببلدية السمارة، مذكرة ماجستير، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، 2001.
- 9- فليسي لنده : واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الاداء المتميز دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير جامعة امحمد بوقرة" بومرداس"، ملخص مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير منظمات.
- 10- محمد بن شايب: تحقيق إدارة الجودة الشاملة في ظل تحديات السوق، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003.

- 11- محمد بوبقير: دور إدارة الجودة الشاملة في الارتقاء بالخدمات الصحية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسير، تخصص تسويق، جامعة سعد حلب بالبلدية، البلدية، 2006.
- 12- ميلود طبيش، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالتفاعل الاجتماعي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2010.
- 13- نورالدين ميني، الطاهر اجيم: الاتصال التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2009، 2008.
- 4- المجالات والملتقيات**
- 1- إبراهيم بظاظو، أحمد العمارة: تقييم واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الفنادق، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 45، جامعة بسكرة، 2010 .
- 2- أحمد بن عشاوي: إدارة الجودة الشاملة المؤسسة الخدمية، مجلة الباحث، العدد 4، 2006، جامعة ورقلة.
- 3- احمد عبد الكريم عبد الرحمن : قياس جودة الخدمة في المنظمات الحكومية بالتطبيق على الخدمات الصحية في المستشفيات الجامعية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، المجلد 14، العدد 1.
- 4- أمال زرفاوي، فاطمة دريدي : مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية (نماذج الاصل التنظيمي في ضوء الفكر الاداري المعاصر) ، ديسمبر، 2021، العدد 02، جامعة محمد لخضر، بسكرة.
- 5- ايوب محمود محمد : اثر جودة الخدمة في تحقيق ولاء الزبون ،المجلة العربية لنشر العلمي، العدد 18، 2، 2020.
- 6- باديس بوخلوه، مريم بوخلوه : مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية (آثار أنماط الاتصال التنظيمي في الأداء الوظيفي) ، العدد 01 ، 2021، دراسة ميدانية بمستشفى الأم والطفل ،تقرت.
- 7- بثينة لقمان أحمد : تأثير معايير جودة الخدمات في رضا الزبائن، دراسة ميدانية في الشركة العامة لاتصالات وبريد نينوى، تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، العدد 109 مجلد 2012، .
- 8- برقية سهيلة ، عريف عبد الرزاق : مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية (أساليب الاتصال التنظيمي ودورها في تفعيل الموارد البشرية في المؤسسة) ، جوان، 2016، العدد 24، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
- 9- بن نافلة قدور، مزريق عاشور: إدارة الجودة الشاملة لضمان جودة الخدمات الصحية في المستشفيات، جامعة الطاهر مولاي بسعيدة، الجزائر، 13، 14 ديسمبر 2010.
- 10- بودالي بن عون : بولرباح رقط، مجلة العلوم الاجتماعية، دور الاتصالات الادارية في اتخاذ القرارات في المنظمة ، المجلد 14 ، العدد 02 ، جامعة الأغواط .
- 11- جميلة كتفي: مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية (معوقات الاتصال التنظيمي في المنظمة)، 2019، العدد 02، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة.

قائمة المصادر والمراجع

- 12- حليس لخضر، حليس فوزية : مجلة العلوم القانونية والاجتماعية (فلسفة الاتصال التنظيمي في الارتقاء بالمؤسسة العمومية)، سبتمبر، 2021، جامعة زيان عاشور، الجلفة.
- 13- خالد تلغيش : محاضرات في مقياس الإتصال التنظيمي ، مطبوعة جامعية ، تخصص علم النفس التنظيم و العمل و إدارة الموارد البشرية ، جامعة زيان عاشور ، الجلفة ، 2019-2020.
- 14- خضرة بن أحمد ، نادية أمينة كاري : مجلة أنثروبولوجية الأديان (الاتصال التنظيمي بين القيم الدينية والقيم الادارية وأثره على ترشيد القرار الاداري) ، العدد 01، 2022، جامعة ابو بكر بلقايد ، تلمسان.
- 15- رتيبة عرب: إدارة الجودة الشاملة وانعكاسها على أداء المنظمة، الملتقى العلمي الوطني استراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين الميزة التنافسية، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية والعلوم التجارية، جامعة مولاي الطاهر.
- 16- رجب الطاهر سعيد الخروشي : مجلة كلية الآداب (أهمية الإتصال التنظيمي في رفع كفاءة المؤسسات الليبية) ، ديسمبر ، 2017 ، العدد 24.
- 17- رجب الطاهر مسعود الخروشي: أهمية الاتصال التنظيمي في رفع كفاءة المؤسسات الليبية، مجلة كلية الآداب، جامعة طرابلس، العدد24، الجزء الثاني، ديسمبر2017.
- 18- زديرة شرف الدين : دراسة تحليلية لنوعية خدمات الرعاية الصحية باستخدام مؤشرات الجودة من وجهة نظر مقدمي الخدمة بالمستشفى الجامعي ابن باديس، قسنطينة، ابحاث اقتصادية وادارية، العدد 18، ديسمبر2015.
- 19- طارق قندوز: فعالية الابتكار التسويقي في تجويد الخدمة المصرفية، مجلة الابتكار و التسويق، العدد2.
- 20- عبد القادر بريش: جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصادية، اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد3، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، ، ديسمبر ، 2005.
- 21- عبد المحسن تعساني، عمر عقيلي، ياسمين حلوبي: قياس مدركات العملاء لجودة الخدمات الصحية وأثرها على رضاهم وتطبيق ذلك على المشافي الجامعية السورية، مجلة بحوث، جامعة حلب سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية العدد لعام 2007.
- 22- عزوز محمد: اثر التميز في جودة الخدمة و علاقتها برضا العملاء في المؤسسة الرياضية، مجلة التنوير، جامعة الجلفة، العدد الثامن، 2018.
- 23- علوان سميرة، فرحي فيصل : مجلة التدوين (الاتصال التنظيمي وعلاقته باتخاذ القرار)، العدد 11 ، 2018، جامعة محمد بن أحمد، وهران.
- 24- علوط البتول، حوة سالم، استراتيجية الاتصال التنظيمي وعلاقته بفعالية التسيير بالمؤسسة، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، العدد 03، ديسمبر، 2018، جامعة زيان عاشور، الجلفة.

قائمة المصادر والمراجع

- 25- عمري سامي: أثر محددات جودة الخدمة على رضا الزبون، دراسة حالة متعامل الهاتف النقال موبيليس وكالة تبسة ، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 04 العدد 01 جوان 2021.
- 26- عمري سامي: أثر محددات جودة الخدمة على رضا الزبون، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 04 العدد 01 جوان 20.
- 27- فارس محمود: قياس جودة الخدمة المصرفية في البنوك العاملة في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية، غزة، المجلد الثالث عشر، العدد الأول، يونيو 2005 .
- 28- محمد خنير، اسماء مرايمي: العلاقة التفاعلية بين ابعاد الجودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة، مجلة الريادة لاقتصاديات الاعمال، المجلد، 03، العدد 2017، 04.
- 29- مروان جمعة الدرويش : أثر جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في فلسطين على رضا المستفيدين، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز للقطاع الحكومي، مهد الإدارة العامة الرياض، المملكة العربية السعودية 14، 1 نوفمبر 2009.
- 30- مروان جمعة الدرويش : أثر جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في فلسطين على رضا المستفيدين، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز للقطاع الحكومي، مهد الإدارة العامة الرياض، المملكة العربية السعودية 14، 1 نوفمبر 2009.
- 31- مهيري بلخير، رويم فائزة: معيقات الاتصال التنظيمي في المؤسسات المهنية، ، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 03، 2010، جامعة ورقلة، الجزائر.
- 32- مولود حواس، رابح حمودي : اهمية جودة الخدمات في تحقيق ولاء المستخدم ،دراسة حالة خدمات الهاتف النقال للوطنية للاتصالات الجزائر ،مجلة اداء المؤسسات الجزائرية، العدد 2013، 03.
- 33- نورة قنيفة : المجلة الجزائرية للدراسات السوسيوولوجية (معيقات الاتصال التنظيمي وتأثيرها على الأداء المهني)، جامعة أم البواقي.
- 34- وفاء الصبحي التميمي: أثر الابتكار التسويقي في جودة الخدمات المصرفية ،دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد العاشر، العدد الأول، 2007.
- 35- ياسين محجر ، الهاشمي لوكيا : تأثير برنامج الإتصال التنظيمي في الأداء (دراسة شبه تجربة على بعض العمال في الجزائر) ، مجلة العلوم الإنسانية و الإجتماعية ، جامعة منتوري ، قسنطينة ع:7 ، جانفي 2012.
- 36- يوسف بومدين: إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز، مجلة الباحث، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، العدد 5، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2007.
- 37- يونس مقدادي ومحمد الشورة، محددات جودة الخدمة، شركات الهاتف النقال الأردنية وعلاقتها بمستويات الرضا، دراسة ميدانية مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية)، الأردن، مجلد 25 ، 2011..

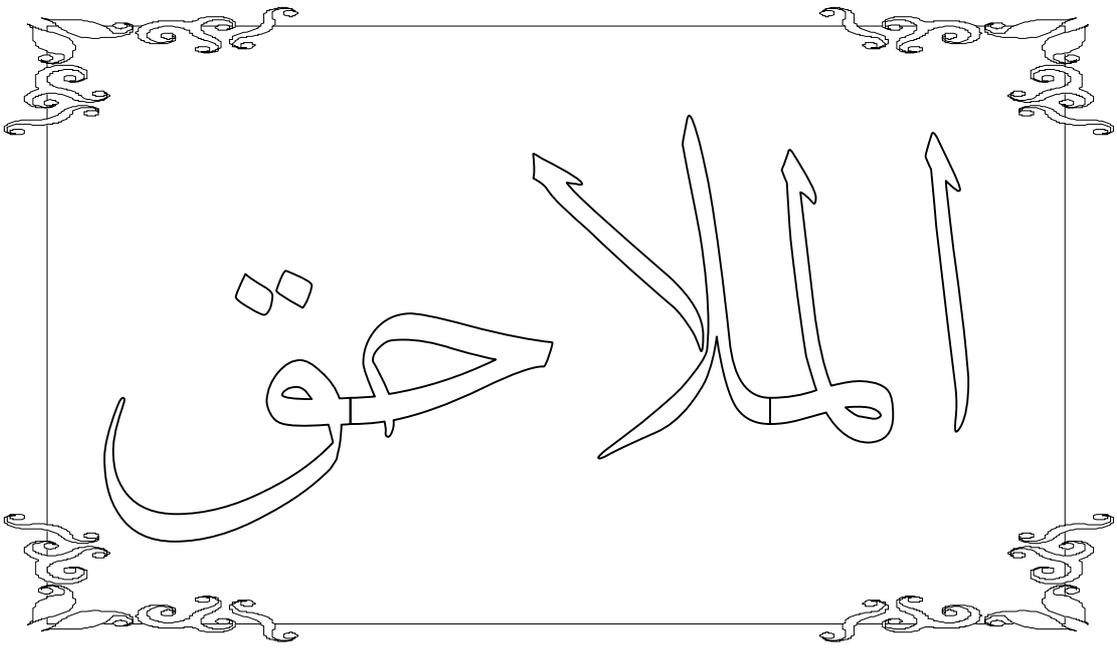
5- المواقع الإلكترونية

1- الموقع الإلكتروني: <https://cte.univ-setif2.dz/moodle>

2- الموقع الإلكتروني: <https://e3arabi.com/>

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

- 1- Etzioni (A) : Modern organisation, N.Y : England cliffs, prentice hale, 1964, p3.
- 2- Parsons (T) : Structure and process in modern societies, Glencoe 3 : The parrsons free press, 1960.
- 3- Philip kotler ،marketing management ،12 édition ،Person éducation ،Paris ، France.2006.
- 4- Philip raimbourg, Marketing, 2 édition (actualisée Bréal, 2006 France).





جامعة العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته...

في إطار استكمال متطلبات الحصول على شهادة مكملة لنيل درجة الماستر في علم الاجتماع: تخصص تنظيم وعمل، الموسومة بـ:

أثر الاتصال التنظيمي على جودة الخدمات
- دراسة ميدانية بشركة توزيع الكهرباء و الغاز - تبسة-

نلتمس من سيادتكم المحترمة الإجابة بكل موضوعية على أسئلة هذه الاستمارة بوضع علامة (X) في المكان المناسب، واقتراح أجوبة على الأسئلة المفتوحة، كما نحيطكم علما بأن إجاباتكم ستحظى بالسرية التامة ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

تقبلوا منا خالص الشكر والتقدير

من إعداد الطالبتين: تحت إشراف الأستاذ :

د/ منصر عز الدين

- درباسي صوفيا

- زايدي زينب

السنة الجامعية:

2022/2021

المحور الاول : البيانات الشخصية :

- 1- الجنس: ذكر انثى
- 2- المستوى التعليمي: تكوين مهني ثانوي جامعي
- 3- الاقدمية في العمل: أقل من 5 سنوات من 6 الى 10 سنوات من 11 سنة الى 15 سنة من 15 سنة الى 20 سنة من 20 الى ما فوق
- 4- الحالة الاجتماعية: أعزب متزوج (ة) مطلق (ة) أرمل (ة)
- 5- المركز الوظيفي : اطار عون تنفيذي عون تحكم

المحور الثاني : علاقة فعالية الاتصال بجودة الخدمات.

أ- فعالية الاتصال :

6- ماهي وسائل الاتصال التي تستخدمها في اتصالك داخل المؤسسة ؟ (رتبها)

- المقابلة الهاتف التقارير اليومية الاجتماعات الدورية
- الطلب الخطي شبكة خاصة

اخرى تذكر

7- كيف تتصل بك الادارة العليا داخل المؤسسة ، هل عن طريق :

- الاتصال الرسمي الاتصال غير الرسمي
- (علاقات ادارية رسمية) (علاقات شخصية)

8- اذا كانت اجابتك هي الاتصال الرسمي فما هي أكثر أنواع ذلك الاتصال استخداما؟

- الاتصال النازل الاتصال الصاعد الاتصال الافقي
- (من المسؤول الى العمال) (من العمال الى المسؤول) (في نفس المستوى)

9- كيف تتصل الإدارة بك ؟

- المسؤول المباشر الاعلانات البريد الالكتروني
 الاجتماعات الهاتف صفحات وسائل الاتصال الاج

10- هل الإدارة تتصل بالعمال من أجل :

- تقديم قرارات و أوامر تقديم معلومات
 اشراك العاملين في عمل معين تحفيز و تشجيع العمال

أخرى تذكر.....

11- كيف تقيم العملية الاتصالية بين الإدارة و العمال ؟

- حسنة مقبولة سيئة

12- ما هي أسباب اتصالك بالإدارة ؟

- تقديم تقارير العمل طلب تفسير و توضيحات
 تقديم شكاوي و احتجاجات تقديم ملاحظات و اقتراحات

13- هل سبق و أن قدمت اقتراح لرئيسك المباشر فيما يتعلق بمشكلة عملية ؟

- نعم لا

في حالة الاجابة ب نعم ، كيف كان الرد :

- عمل بها أخذها بعين الاعتبار و تجاهلها تجاهلها

14- هل يمكنك الاتصال بزملائك أثناء العمل ؟

- نعم لا

في حالة الاجابة ب نعم ، تتصل لأن تتصل :

- طبيعة العمل يفرض ذلك لأنك بحاجة للحديث معه
 لنتناقش معه حول كيفية العمل السؤال عن أحواله الشخصية

أخرى تذكر.....

في حالة الاجابة ب لا :

الملاحق

لأنه ممنوع لأنك لا تريد

..... أخرى تذكر

15- ما طبيعة العلاقة السائدة بينك و بين زملائك في العمل ؟

تعاونية عادية متوترة

16- حسب رأيك هل الاتصال داخل مؤسستكم يهدف الى :

تحسين صورة المؤسسة التنسيق في أداء المهام

رفع الانتاج تحسين العلاقة بين المدير والعمال

17- هل لديك اقتراح لتحسين فعالية الاتصال في مؤسستك ؟

.....
.....

ب - جودة الخدمات :

18- هل توجد في المؤسسة تجهيزات كأماكن الاستقبال و وسائل للكتابة و الطباعة لتوفير الخدمة ؟

نعم لا

19- هل يتم الالتزام بتنفيذ الخدمات في وقتها المحدد للزبون ؟

دائماً أحيانا أبداً

20- هل مناخ العمل يؤهلك لتقديم خدمة ذات جودة

نعم لا

إذا كانت لا هذا راجع الى :

صعوبة الاتصال مع زملائك حدوث تراجع مع بعض العمال

أخرى

تذكر.....-21

حسب رأيك هل نوع العلاقات بين العمال هو الذي يؤثر في جودة الخدمات المقدمة للزبون ؟

- سوء فهم الرسالة

- الجهد و الوقت الذي تأخذه الرسالة في اعدادها

.....اخرى تذكر.....

30- في رأيكم ماهي الصعوبات التي ترى بأنها تعيق عملية الاتصال داخل
مؤسستكم ؟

اجتماعية ثقافية ادارية تكنولوجية

31- ماهي الصعوبات التي تراها تصعب سير العمل ؟

قلة الثقة بين الزملاء

الضغط النفسي في العمل

الفوارق في الرتب العلمية

.....اخرى تذكر.....

32 هل تجد بعض الصعوبات في بعض الوسائل المستعملة في العمل ؟

نعم لا

إذا كانت الاجابة نعم هل بسبب :

- تعرض وسائل الاتصال لعطب (حواسيب هاتف فاكس شبكة ... الخ)

- عدم توفر وسائل حديثة

.....اخرى تذكر.....

.....

33-هل تجد صعوبات في بعض المراسلات

نعم لا

إذا نعم فذلك هل بسبب:

- وجود بعض المراسلات التي تحرر بلغة أجنبية لا أتقنها

- وجود بعض المصطلحات التقنية المتخصصة التي لا أفهمها

اخرى تذكر

.....
.....
35- ماهي الحالات النفسية التي تؤثر سلبا في فعالية الاتصال و تخفض من اداء خدمة ذات جودة ؟

- حالات الغضب
 حالات الارهاق
 حالات المرض

اخرى تذكر

.....
.....
36- ما هي اقتراحاتك للحد من الصعوبات التي تعيق الاتصال و جودة الخدمة ؟

الملاحق

الملحق رقم (02): مديرية التوزيع للكهرباء والغاز تبسة



الملحق رقم (03): إذن بالطبع وتعهد

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Université Larbi Tébessi - Tébessa -

Faculté des Sciences Humaines et Sociales

Département de sociologie



جامعة العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

إذن بالطبع

أنا الموقع أسفله الأستاذ(ة) المشرف(ة): عن الإذن

أشهد أن المذكرة المعنونة:

أشكال التحول التنظيري على جودة الخدمة
دراسة ميدانية تجرى تحت إشراف الدكتور
والمكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص: علم الاجتماع تطبيق وعمل

من إعداد:

الطالب(ة): الطالب(ة):
.....

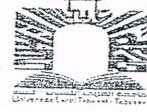
تتوفر على الشروط العلمية والمنهجية، الموضوعية والشكلية والتي تؤهلها للمناقشة العلنية بعد
تعديد لجان المناقشة، وعليه أوقع على هذا الإذن للطالب بطبع المذكرة وإيداعها لدى إدارة القسم
بنسختها الورقية والإلكترونية.

تبسة في: 2022/06/11

توقيع الأستاذ المشرف



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة العربي التبسي - تبسة-
كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية
قسم علم الاجتماع



تعهد

لموقع أسفله الطالب(ة): د. ياسين صوفيانا
بـ(ة) للمذكرة المعنونة بـ

أشهر الإنجاز التعليمي على جودة البحث
د. ياسين صوفيانا في بحثه الختامي للكمبيوتر الخاص

مكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص: علم الاجتماع تطبيقي وحل
عد اطلاعي على القرار الوزاري رقم 933 المؤرخ في 28 جويلية 2016 والذي يحدد القواعد المتعلقة
وقاية من السرقات العلمية ومكافحتها لاسيما المادة 03، المادة 07، المادة 19، المادة 35 منه:

أتعهد بتحمل المسؤولية العلمية والقانونية حول هذا العمل كما أشهد بخلوه من كل انتحال لأعمال الغير ،
نباس غير منسوب لصاحبه، ترجمة دون ذكر المصدر ، وضع أشكال بيانية أو خرائط أو صور دون
إشارة إلى المصدر ، أو ذكر أسماء محكمين دون علمهم أو موافقتهم أو مشاركتهم ، وعليه أمضي هذا
تعهد.

جامعة تبسة في: 31/05/2022

أقر وأتعهد بما ورد أعلاه

التوقيع والبصمة

المصافحة على الإجماع
بتاريخ: 3 ماي 2022

مجلس المجلس الشعبي البلدي
و يتشكون من
مجلس السيد مصطفى مصدق
مندوب الفرع البلدي 600 سكن

ملخص الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى البحث في أثر الاتصال التنظيمي على جودة الخدمات لدى العاملين في مؤسسة مديرية توزيع الكهرباء و الغاز -تبسة-، وذلك من خلال تحديد علاقاتهم وطرق تواصلهم بالمؤسسة من خلال توفير جو ملائم يسمح للموظفين من تقديم خدمات أفضل وذلك للوصول إلى إبداع حقيقي وملموس في العمل وذلك بالتركيز على عامل الدقة في تطوير الأداء.

كما تسعى الدراسة الى الكشف عن العوائق التي تقلل من جودة الخدمة ومعرفة أسبابها. وهذا بالنظر لدور المناخ التنظيمي الذي تستطيع من خلاله المؤسسة أن تصل لتحقيق أهدافها ومنه استقرار العمال داخل محيطهم التنظيمي وتحقيق الرضى الوظيفي من خلال زيادة روح الانتماء والولاء للمؤسسة وتقديم خدمة ذات جودة عالية.

Study summary

This study seeks to investigate the impact of organizational communication on the quality of services of employees of the Directorate of Electricity and Gas Distribution (DEG), "by identifying their relationships and ways of communicating with the institution by providing an appropriate atmosphere that allows employees to provide better services in order to achieve real and tangible creativity at work by focusing on the precision factor in performance development.

The study also seeks to detect obstacles that reduce the quality of the service and know its causes. This is in view of the role of the organizational climate through which the enterprise can reach its objectives and by stabilizing workers within their organizational surroundings and achieving job satisfaction by increasing the spirit of belonging and loyalty to the enterprise and providing high-quality service.