

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام و الاتصال
تخصص اتصال تنظيمي

أثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي لدى العمال

دراسة ميدانية والأذاعة الجسوية بمغستانم

مقدمة و مناقشة علنا من طرف :

الطالبة : بن داني الحاجة و الطابة : بلببوض نسيمة

امام لجنة المناقشة :

اللقب و الاسم	الرتبة	الصفة
د العربي بوعمامة	استاذ محاضر	رئيسا
د رقاد حليلة	استاذة محاضرة	مشرفة
د مرواني محمد	استاذ محاضر	مناقشا

السنة الجامعية : 2019/2018

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام و الاتصال
تخصص اتصال تنظيمي

امر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي لدى العمال

دراسة ميدانية بالأطعمة الجمورية بمغستغانم

مقدمة و مناقشة علنا من طرف :

الطالبة : بن داني الحاجة و الطابة : بلبيوض نسيمة

امام لجنة المناقشة :

اللقب و الاسم	الرتبة	الصفة
د العربي بوعمامة	استاذ محاضر	رئيسا
د رقاد حليلة	استاذة محاضرة	مشرفة
د مرواني محمد	استاذ محاضر	مناقشا

السنة الجامعية: 2019/2018

شكر و تقدير

الحمد لله الذي بفضلہ تتم الصالحات و الصلاة و السلام على رسول الله الكريم و من تبعه باحسان الى يوم الدين، بعد الانتهاء من انجاز هذا العمل المتواضع الذي لم يكن ليخرج في صورته النهائية هذه لولا فضل الله عز و جل و بعده الاستاذة المشرفة على هذا العمل من بدايته الى غاية نهايته الاستاذة المحترمة رقاد حليلة و التي نتقدم لها بخالص الشكر والامتنان على مجهوداتها و صبرها معنا حتى النهاية كما نتقدم بالشكر الى اللجنة المناقشة .

الى صديقاتنا طيلة الدراسة الجامعية و العزيزات على قلوبنا حفظهن الله و انار طريقهن .

إهداء

اهدي ثمرة جهدي الى اعز ما املك في هذا الوجود الى والديا فضلهما الله عن بقية الناس ، فامر بعبادته وحده و بالاحسان لهما ، الى احق الناس بصحبتى والديا الكريمان اللذان رعياني و ربياني ، و انارا لي دربي اطال الله في عمرهما .

الى من قاسموني رحم امي اخوتي و اخواتي: عائشة ،نادية ،لحسن و الحسين،غانية.

الى رفيقات الدرب و صديقاتي العزيزات على قلبي :نسيمة، هوارية،فايزة و فتيحة.

الى كل من نساه قلبي ولم ينساه قلبي.

بن دائي الحاجة.

إهداء

اهدي ثمرة جهدي الى كل من كان سندي في توجيهي و ارشادي،الى من دفعتني نحو طريق العلم

"ابي الغالي"

الى من تعبت من اجل راحتي ،و سهرت الليالي من اجل نجاحي ،و دعت المولى عز وجل
لاتمكن من تحقيق احلامي.

"امي العزيزة"

كما اهدي تحياتي الى كل الاهل و الاقارب ، الى اخوتي و اخواتي و ابنانهم و حاصة الى زوج
اختي (عبد الرحمان بلببوض) الذي ساعدني في انجاز هذا البحث المتواضع.

الى صديقات الدرب : الحاجة ، فايذة ، هوارية، فتيحة .

الى كل من ساهم في اعداد هذا العمل.

بلببوض نسيمه

ملخص الدراسة:

سعت دراستنا المعنونة ب"اثرالاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي" الى الاجابة عن اشكالية اساسية

مفادها :

ما مدى تاثيراليات الاتصال الداخلي التي تستخدمها المؤسسة على الرضا الوظيفي ؟

حيث اجريت الدراسة على عمال الاذاعة الجهوية لولاية مستغانم، وقد شملت عينة البحث 46 مفرد

تمثلت في كل العمال دون استثناء في سياق منهج المسح الشامل ، واعتمدنا في جمع المعلومات والبيانات

على اداة الاستبيان والتي قسمت استثماراتها الى ثلاث محاور وكل محور الى مجموعة من الاسئلة .

وبعد توزيع الاستثمارات على العمال وجمع المعلومات وتفريغها وتحليلها توصلنا الى النتائج العامة

التالية:

- ❖ الاذاعة الجهوية لمستغانم تولي اهمية كبيرة للاتصال الداخلي .
- ❖ العمال راضون عن الوسائل و الاساليب التي تستخدمها المؤسسة للاتصال.
- ❖ العمال داخل الاذاعة يزولون وظائفهم في جو يسوده التعاون و العمل الجماعي.
- ❖ المشاركة في اتخاذ القرارات تشعرالعامل بالانتماء الى المؤسسة.
- ❖ الاتصال مع الزملاء و العمل الجماعي يؤثر ايجابيا على العامل ويشعره بالراحة النفسية.
- ❖ العمال راضون عن عملهم بالداعة مما يدفعهم الى بذل مجهودات اكبر و الابداع من اجل تحقيق اهداف المؤسسة.

❖ الاتصال الداخلي في الاذاعة الجهوية لولاية مستغانم يساهم في تحقيق الرضا الوظيفي.

❖ الكلمات المفتاحية :

❖ الاتصال الداخلي،الرضا الوظيفي،الاثر،شبكات الاتصال،

Abstract:

Our study entitled "the impact of internal communication on satisfaction sought to answer a fundamental problem.

What is the impact of internal communication mechanisms the institution on satisfaction of the workers ?

The study was conducted on regional radio operators of the state of mostaganem .the sample consisted of 46 individuals ,which represents all of the workers without exception ,in the context of the comprehensive survey approach ,and we collected informations,and data on the survey tool,which was divided into three axes ,each one to a set of questions ,after the distribution of the workers and analysis ,we reached the following general results:

- Regional radio of the state of mostaganem attaches great importance to the process of internal communication .
- Workers are satisfied with the means and means and methods used by the institution in internal communication
- Workers on the radion perform their functions in favorable conditions of cooperation and collective action
- participation in decision –making makes the worker feels belonging to the institution .
- communication with colleagues and teamwork positively affects the workers and feels psychological comfort.
- Workers are satisfied in their work within the radio,which leads them to exert greater effort,perseverance and creativity in the work in order to achieve the goals of the institution .

Keywords : Intercom,Satisfaction ,Impact, communication Network

فهرس المحتويات :

الصفحة	العنوان
	الشكر
	الاهداءات
	ملخص الدراسة
	فهرس المحتويات
أ- ب	مقدمة
	الاطار المنهجي
10-09	الدراسة الاستطلاعية
12-11	الاشكالية و طرح التساؤلات
13-12	اسباب اختيار موضوع الدراسة
13	اهمية الدراسة
14	اهداف الدراسة
15-14	تحديد مفاهيم الدراسة
23-19	الدراسات السابقة
24	منهج الدراسة
25-24	اداة جمع البيانات و تحكيمها
27-26	مجتمع البحث و عينة الدراسة
	الاطار النظري لدراسة
	الفصل الاول :الاتصال الداخلي في المؤسسة
30	تمهيد
32-31	المبحث الاول :مدخل مفاهيمي للاتصال الداخلي
41-33	المبحث الثاني:الاتصال الداخلي وسائله ،اشكاله و اهميته
47-41	المبحث الثالث:المؤسسة تعريفها ،انواعها و وظائفها
48	خلاصة
	الفصل الثاني: اثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي
50	تمهيد
75-51	المبحث الول: مفهوم الرضا الوظيفي و العوامل المرتبطة به
60-58	المبحث الثاني:طرق قياس الرضا الوظيفي
67-61	المبحث الثالث:اثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي
68	خلاصة

الاطار التطبيقي

70

تمهيد

71-70

التعريف بالمؤسسة

عرض و تفسير النتائج

الاستنتاج العام للدلالة

خاتمة

قائمة المراجع

الملاحق

فهرس الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس	72
02	توزيع مفردات العينة حسب متغير الالسن	73
03	توزيع مفردات العينة حسب المستوى الدراسي	74
04	توزيع مفردات العينة حسب متغير الاقدمية	75
05	توزيع مفردات العينة حسب الوزائل المتعملة داخل المؤسسة	76
06	توزيع مفردات العينة حسب نوع الاتصال السائد داخل المؤسسة	78
07	توزيع مفردات العينة حسب راي العمال في اهمية الاتصال	79
08	توزيع مفردات العينة حسب درجة انتقال المعلومات	80
09	توزيع مفردات العينة حسب كيفية ممارسة الاتصال بين العامل و زميله	80
10	توزيع مفردات العين حسب ما اذا كانت الواصل الموجودة كافية لاىصال المعلومات	81
11	توزيع مفردات العينة حسب ما اذا كانت هناك صعوبات في تلقي المعلومة	82
12	توزيع مفردات العينة حسب طبيعة الاجتماعات التي تعقد داخل المؤسسة	82
13	توزيع مفردات العينة حسب ما اذا كان اسلوب الاشراف مناسب	84
14	توزيع مفردات العينة حسب وجود اتصال بين العامل و الرئيس اثناء العمل	85
15	توزيع مفردات العينة حسب اتصال العامل برئيسه فور وقوع مشكل	86
16	توزيع مفردات العينة حسب مشاركة العامل في اتخاذ القرار	87
17	توزيع مفردات العينة حسب وجود صعوبات في الاتصال بين الرئيس والمرؤوس	88
18	توزيع مفردات العينة حسب تشجيع الرئيس للعامل في الادلاء بافكاره	88
19	توزيع مفردات العينة حسب اخذ الشكاوى و متطلبات العامل بعين الاعتبار	89
20	توزيع مفردات العين حسب تحسين ظروف العمل من خلال علاقة العامل مع الرئيس خارج العمل	90
21	توزيع مفردات العينة حسب المحادثات الشفوية مع الرئيس و مساعدتها على	62

- 22 توزيع مفردات العينة حسب تحقيق الاتصال مع الزملاء الرغبة في العمل 93
- 23 توزيع مفردات العينة حسب شعور العامل بالانتماء للمؤسسة عند مشاركته في اتخاذ القرارات 94
- 24 توزيع مفردات العينة حسب شعور العامل بالملل اثناء ممارسة عمله 94
- 25 توزيع مفردات العينة حسب رضا العامل عن الاجر 95
- 26 توزيع مفردات العينة حسب رضا العامل عن الطرق و الاساليب المستعملة للاتصال 96
- 27 توزيع مفردات العينة حسب انعكاس العمل الجماعي ايجابا على نفسية العامل 96
- 28 توزيع مفردات العينة حسب تلقي العامل للدعم و التحفيز من قبل المسؤول 97
- 29 توزيع مفردات العينة حسب تعبير العمال عن رضاهم عن العمل 98
- 30 دراسة العلاقة بين متغيري راي العمال في اسلوب الاشراف و شعور العامل بالانتماء للمؤسسة عند مشاركته في اتخاذ القرارات 100
- 31 دراسة العلاقة بين متغيري رضا العامل عن الطرق و الوسائل المستعملة للاتصال و كيفية تعبير العامل عن رضاه عن العمل 102

فهرس الاشكال :

الصفحة	العنوان	الرقم
38	مخطط يوضح شكل الاتصال النازل	01
38	مخطط يوضح شكل الاتصال الصاعد	02
39	مخطط يوضح شكل الاتصال الافقي	03
42	مخطط يوضح انواع المؤسسة	04
44	مخطط يوضح تصنيف المؤسسة حسب طبيعة الملكية	05
44	مخطط يوضح تصنيف المؤسسة حسب الطابع الاقتصادي	06
63	مخطط يوضح عملية الاتصال داخل المؤسسة	07
72	توزيع مفردات العينة حسب الجنس	08
74	توزيع مفردات العينة حسب المستوى الدراسي	09
76	توزيع مفردات العينة حسب الوسائل المتسعملة داخل المؤسسة	10
83	توزيع مفردات العينة حسب طبيعة الاجتماعات التي تعقد داخل المؤسسة	11
85	توزيع مفردات العينة حسب اسلوب الاشراف	12
90	توزيع مفردات العينة حسب طبيعة العلاقة بين الرئيس و العامل خارج العمل	13
92	توزيع مفردات العينة حسب المحادثات الشفوية مع الرئيس و مساعدتها للعامل على اداء عمله	14
98	توزيع مفردات العينة حسب رضاهم عن العمل بالاذاعة	15

مقدمة:

يعد الاتصال من بين المواضيع التي تلقى اهتماما كبيرا من طرف العديد من العلماء و الباحثين وفي وقت تشهد فيه المنظمات تطورات و تغيرات متسارعة و متنوعة في مختلف المجالات ، لا سيما التقنية والادارية و المعلوماتية باعتبار المنظمة نظاما مفتوحا تنمو و تتطور و تتفاعل مع الفرص و التحديات المحيطة ببيئتها التي تنشط فيها،ذلك من اجل ضمان الاستقرار و التلائم مع الظروف و الاوضاع و التكيف مع المتغيرات الحاصلة فيها.

فالالاتصال الداخلي في المؤسسة يعتبر حجر اساس الذي من خلاله تحقق اهداف المؤسسة ،وتحافظ على كيانها و ذلك راجع الى طبيعة ما تقدمه من تفاعل بشري اذ لا يمكن للفرد ان يستغني عنه فهو يخلق الحركية داخل المنظمة و يمكن اعضائها من التواصل .

كما انه الوسيلة الاساسية التي من خلالها يتم الربط بين مختلف الافراد و في مستوياتهم التنظيمية المتعددة ،عن طريق مجموعة من الوسائل خاصة تلك المتعلقة باعصر البشري باعتباره مورد مهم في الانتاج والتنمية داخل المؤسسة اذ يعد الاهتمام بهذا الاخير و تحفيزه و تشجيعه و توفير له الظروف الاملائمة للعمل مكسب للمنظمة و خطوة اولى من خطوات السير نحو تحقيق الاهداف المسطرة.

كل ذلك مرتبط بمدى رضا العامل عن عمله لان رضاه يجعله يقدم الافضل و يسعى دوما لبذل مجهود اكبر و التفاني و المثابرة فيه من اجل رفع مستوى المؤسسة و الزيادة في الانتاج و المحافظة على كيانها واعطائها صورة حسنة و من هنا جاءت هذه الدراسة بهدف معرفة مدى تاثير الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العمال داخل الاداعة الجهوية لولاية مستغانم،و بالتالي فقد قسمت الدراسة الى ثلاث اطر و هي :

الايطار المنهجي و الذي تضمن خطوات البحث العلمي و التي تمثلت في صياغة الاشكالية و طرح مجموعة من الاسئلة تليها الاسباب التي كانت وراء اختيارنا للموضوع (اسباب :موضوعية,ذاتية)ثم اهمية الدراسة و اهدافها ،ثم تحديد مصطلحات و المفاهيم كما تضمن هذا الايطار منهج الدراسة و ادوات جمع البيانات و تحديد مجتمع البحث و عينة الدراسة و كذى الدراسات السابقة اما الايطار المنهجي و الذي نقسم بدوره الى فصلين و جاء في كل فصل ثلاث محاور فقد عنون الافصل الاول بالاتصال الداخلي في المؤسسة و تطرقنا فيه الى مدخل مفاهيمي للاتصال الداخلي و تناولنا الحديث عن وسائل الاتصال الداخلي و اشكاله و الاهمية التي يكتسبها اما الفصل الثاني فخصصناه للحديث عن علاقة الاتصال الداخلي بالرضا الوظيفي معرجين اولا على مفهوم الرضا الوظيفي ثم الطرق المتبعة في قياسه و اخيرا اثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي.

و اخيرا الايطار التطبيقي و هو الجانب الميداني من الدراسة التي من خلاله تم تقديم بطاقة تقنية و توزيع الاستمارات على عمال و موظفي الاذاعة الجهوية لمستغانم .بعدها قمنا بعملية تفرغ الاجابات في جداول والتي تم تحليلها و الوصول الى نتائج

الإطار المنهجي

-الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية مطلب أساسي في منهجية البحث العلمي و ذلك كونها الخطوة الأولى التي يستند إليها الباحث تمهيدا لإجراء بحثه، خاصة فيما يتعلق بالدراسة الميدانية، و رصد جملة الظروف التي تنسم فيها، بهدف استشراف جوانب القصور و الضعف و الصعوبات التي قد تقف عائقا في جمع البيانات لتقادي الوقوع فيها.¹

و من هنا ارتأينا الاختيار القبلي للأدوات المسطرة للبحث على مجتمع البحث متبعين في ذلك الخطوات التالية:

✓ طرح فكرة الموضوع على مجموعة من الأساتذة ،و ذلك لمعرفة قابلية الموضوع للدراسة مع تصحيح طريقة الطرح الموضوعي الملائمة لحقل علوم الإعلام و الاتصال و توضيح بعض الزوايا التي كانت غامضة في البداية.

✓ قمنا بصياغة تساؤل عام مبدئي بالشكل التالي:

ما مدى تأثير الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي؟

✓ صياغة ثلاث تساؤلات فرعية معتمدين في ذلك على الملاحظة.

1 - ماهي أشكال الاتصال الداخلي في المؤسسة؟

2 - مامدى اهتمام المؤسسة بأساليب الاتصال الداخلي؟

3 - كيف يساهم الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي لعمال المؤسسة؟

قمنا بتصميم الاستمارة الخاصة بالاختيار القبلي للتساؤلات متكونة من ثلاث محاور ثم اعتماد

التساؤلات السابقة في بناءها إضافة إلى محور البيانات الخاصة بالمبحوثين.

¹ عدنان احمد مسلم،أمال صالح رحيم،دليل الباحث الاجتماعي، ط1، مكتبة الكيعان ،الرياض،2011،ص 94.

تحديد العينة الاستطلاعية تمثل الدراسة الميدانية ثم طبع استمارات ،التي وزعت على مجموعة من الأساتذة لتحكيمها ،و ذلك مكنتنا من إعادة صياغة التساؤلات و إعادة تصميم الاستمارة النهائية ،ثم تم توزيع 46استمارة على عمال الاذاعة الجهوية لمستغانم ، تم جمع الاستمارات و قمنا بعملية التفرغ و تحليل النتائج باستخدام أساليب الإحصاء في حساب التكرارات و استخدام النسب المئوية .

امتدت الدراسة الاستطلاعية مدة شهر أي من شهر ديسمبر 2019 إلى شهر أكتوبر 2019.

و قد زادت الدراسة الاستطلاعية من تحمسنا للموضوع و مكنتنا من الاستمرار في الدراسة واستطعنا أن نقوم بجملة من التعديلات على مستوى البناء العام للموضوع و طريقة طرحه وانطلاقا من النتائج التي أسفر عنها البحث الاستطلاعي قررنا:

الإبقاء على متغير المستقل "الاتصال الداخلي" و المتغير التابع "الرضا الوظيفي".

تحديد مكان اجراء الدراسة و بتحديد الذاعة الجهوية لمستغانم فهي تخدم موضوع بحثنا نظرا للبيئة التي تكت فيها الدراسة و التي كانت قريبة من مجال تخصصنا و الذي يجمع بين كل من الاتصال والتنظيم المؤسساتي ،اضافة الى تفاعل العمال و سهولة التعامل مع المبحوثين.

2/الإشكالية و طرح التساؤلات:

مم لا شك فيه إن الاتصال ظاهرة قديمة ،و من أوجه النشاط البشري الذي اتخذ أشكالا عديدة سواء عن طريق الرموز اللغوية وغير اللغوية ،التي إن اختلفت و تعددت مستوياتها يلجأ اليها الفرد للتفاهم والتعبير عن احتياجاته اليومية و ميولاته وكذا انفعالاته .كما أن مفهوم الاتصال يشير إلى العملية او الطريقة التي تنتقل بها الأفكار و المعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معين، يختلف من حيث الحجم ومن حيث محتوى العلاقات المتضمنة فيه ،بمعنى أن هذا النسق الاجتماعي قد يكون مجرد علاقات ثنائية نمطية بين شخصين أو جماعة صغيرة أو في مجتمع محلي أو مجتمع قومي أو حتى المجتمع الإنساني ككل ،فهو الميكانيزم الذي من خلاله توجد العلاقات الإنسانية و تنمو و تتطور الرموز عبر المكان و الزمان وهي تتضمن تعبيرات الوجه، الإيماءات ، الإشارات ، نغمات الصوت ، الكلمات ، الطباعة ، الخطوط الحديدية ، البرق و التلفون و كل التدابير التي تعمل بسرعة و كفاءة على قهر البعد الزماني والمكاني معا .

و الحاجة للاتصال جعلته يمر بعدة مراحل نحو التطور المستمر، مكنت هؤلاء الأفراد من تنظيم وتنسيق الأعمال و النشاطات بينهم ،من خلال تبادل المعلومات و الأفكار التي تكون مضمونة لاتصال وكذا بالنسبة للمؤسسات أصبح الاتصال الداخلي يحضى بالاهتمام البالغ من طرف المفكرين المسيرين ،كونه احد العوامل التي تسعى من خلاله المؤسسة لتحقيق أهدافها و الوصول إلى حل لمختلف مشاكلها .

فهو يعمل على تسيير و تنظيم العلاقات داخلها ،و جعل الاتصال فعالا من اجل الوصول إلى نتائج ايجابية في حسن سيرورة و انسياب المعلومات بين أطراف العملية الاتصالية، و تخطي العراقيل التي قد تواجهها و بالتالي تبادل الآراء و الأفكار و المعلومات وفهمها بوضوح في الوقت المناسب .

الاتصال الداخلي يعتبر العصب الحيوي و المحرك الرئيسي لأي مؤسسة ،و من مهام المؤسسة الدمج بين أساليب الاتصال داخلها حتى تستطيع مواكبة و مسايرة بعض المشاكل لإعادة التوازن أو

المحافظة عليه ، و تحقيق الانسجام داخلها و على هذا النحو أصبح الاتصال الداخلي يحظى باهتمام جميع المسؤولين داخل المؤسسة مهما كانت طبيعتها ، فهي تسعى لخلق جو عمل مناسب ،يساعد العمال على تأدية عملهم في ظروف ملائمة و مساعدة حتى يكون راض ، في الرضا الوظيفي له أهمية كبيرة داخل المؤسسة فهو مؤشر عن الحالة العامة لسير العمل في المؤسسة ،فموضوع الرضا الوظيفي ربما هو الموضوع الأكثر تناولا في علم الاجتماع تنظيم وعمل فهو ثمرة الجهد و العمل و الراحة النفسية، أو شعور الفرد بحالة عاطفية ايجابية الناتجة عن تقييم الفرد لوظيفته و ما يحصل عليه من تلك الوظيفة .

فالمنظمات اليوم أدركت أن الاهتمام بالموارد البشري هو مفتاح نجاحها، و لعل من أوجه الاهتمام به هو سعي المنظمات إلى الاعتراف بدوره و أهميته و ايجاد إدارة خاصة به والاهتمام بالروابط الإنسانية التي من شأنها الإسهام في تحقيق التقارب و التعاون بين العمال داخل المؤسسة و تبادل الأفكار و اتخاذ القرارات من اجل الوصول إلى الأهداف التي تسعى المؤسسة إليها .

و على ضوء ما سبق عرضه تبرز لنا ملامح إشكالية البحث التي يتم صياغتها كالاتي:

- ما مدى تأثير الاتصال الداخلي على تحقيق الرضا الوظيفي ؟

و ضمن سؤال الإشكالية تدرج مجموعة من التساؤلات الفرعية :

- ماهي وسائل الاتصال داخل المؤسسة ؟

- فيما تتمثل أساليب الاتصال الداخلي في المؤسسة ؟

- كيف يحقق الاتصال الداخلي الرضا الوظيفي للعامل؟

3/أسباب اختيار الموضوع:

إن تناول أي موضوع من قبل أي باحث يكون نتاج أسباب و دوافع ذاتية و أخرى موضوعية ونحن

بدورنا لم يكون اختيارنا لذا الموضوع على سبيل الصدفة، بل له أسباب و دوافع :

1/أسباب ذاتية :

- ✓ الرغبة الذاتية و الميول الشخصي في معالجة موضوع الاتصال الداخلي في المؤسسة.
- ✓ الفضول في معرفة ما إن يساهم الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي للعمال.
- ✓ الرغبة الشخصية في معرفة أسباب رضا العامل و عدم رضاه عن قيامه بعمله داخل المؤسسة.
- ✓ الشعور بأهمية الموضوع و التعرف على محيط العمل .

ب/أسباب موضوعية:

- ✓ طبيعة التخصص (الاتصال التنظيمي) و التي تستدعي دراسة الاتصال داخل المؤسسة.
- ✓ الأهمية التي أصبح يحض بها الاتصال الداخلي للمؤسسة.
- ✓ محاولة معرفة واقع الاتصال داخل المؤسسة .
- ✓ المكانة التي يحتلها الاتصال بين مختلف الوظائف الإدارية باعتباره الرابط الأساسي فيها .

4/أهمية الدراسة :

تكمّن أهمية الموضوع فيما يلي :

- ✓ ضرورة الاهتمام بالاتصال الداخلي باعتباره الأداة التي تساعد على تحقيق و تنفيذ الأهداف التي تسطرها المؤسسة .
- ✓ توضيح العلاقة بين الاتصال الداخلي و الرضا الوظيفي .
- ✓ إعطاء بعض الاقتراحات التي من شأنها أن تساهم في تفعيل الاتصال الداخلي و ذلك من اجل رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين داخل المؤسسة .
- ✓ التعرف على كيفية تطبيق الاتصال الداخلي في الإذاعة الجهوية لمستغانم و مدى تجاوب وتقبل العاملين بها .

5/ أهداف الدراسة :

يعتبر تحديد أهداف البحث من الخطوات المهمة ،التي لا بد أن يمر بها الباحث بعد تحديده لمشكلة بحثه، و في هذا السياق تم تحديد أهداف دراستنا كالتالي:

- ✓ التعرف على واقع الاتصال الداخلي بالإذاعة و ما إن كان له تأثير على الرضا الوظيفي لدى عمالها.
- ✓ محاولة معرفة دور الاتصال الداخلي لتحقيق الرضا الوظيفي .
- ✓ معرفة طبيعة العلاقة بين الاتصال الداخلي و الرضا الوظيفي .
- ✓ السعي إلى معرفة العراقيل التي قد يتلقاها العامل أثناء قيامه بوظائفه و محاولة تجنبها.

6/تحديد المفاهيم:

1/التعريف اللغوي لمصطلح الأثر :

الأثر: بقية الشيء و بقية الرسم -خبر-الأجل

الأثر لغويا : جمع آثار -الأثر العلامة مازال اثر الجرح باقيا -علامته .

يطلب الأثر بعد عين: أي يترك الشيء يراه ثم يتتبع أثاره و يسعى إليه بعد فوات الأوان.

اثر الشيء بقيته.

الأثر ما خلفه السابقون¹

¹ محمد هادي لحمام ، القاموس العربي عربي ، دار الكتب العلمية ، بيروت لبنان 2007 ، ط2 ، ص8

اصطلاحاً: نقول اثر فيه أي ترك فيه اثر ، و هو العلامة و اثر الشيء بقيته بينما تعرفه موسوعة علوم الإعلام و الاتصال بأنه نتيجة الفعل الذي ظهر جراء مؤثر ما .

الأثر كل ما يحدث في مسار انتقال الرسالة الإعلامية إلى المتلقي، أي مختلف التغيرات و سلوكيات التي يمكن أن يحدثها النص الإعلامي عند استقباله من طرف الجمهور المترقب ، وهو يتمثل في ذلك السلوك الاتصالي الذي ينتج من خلال ردود الأفعال و استجابات الجمهور لمثيرات مختلفة.¹

التعريف الاجرائي للأثر :

هو العلامات و البقايا التي يتركها المؤثر ، و الذي هو الاتصال الداخلي في المتأثر و هو الموظف بالمؤسسة ، التي تترجم في السلوكيات و الأفعال تدل على رضا العامل و عدمه ورضاه عن عمله و عن جو العمل و الراحة النفسية التي يشعر بها أثناء أداءه لوظيفته .

ب/ مفهوم الاتصال:

لغويًا: يرجع في اللغة إلى الفعل اتصل و الاسم يعني المعلومات المبلغة أو الرسالة الشفوية أو تبادل المعلومات و الأفكار و الآراء عن طريق الكلام أو الإشارات أو الرموز.²

التعريف الاصطلاحي للاتصال :

التعبير و التفاعل من خلال بعض الرموز من اجل تحقيق هدف معين تتطوي على عنصر القصد و التدبير . مشتقة كلمة الاتصال من أصلها اللاتيني *COMMUNIS* أي *COMMON* و معناها مشترك

¹ مجري عزيز إبراهيم ، موسوعة التربية المعارف ، القاهرة 2006 ، ط1 ص 10

² مي عبد الله ، المعجم في المفاهيم الحديثة للإعلام و الاتصال المشروع العربي لتوحيد المصطلحات ، دار النهضة العربية لبنان ، 2014 - ط1 ص 21

فعندما نقوم بالعملية الاتصالية أننا نحاول أن نقيم (رسالة مشتركة) مع شخص أو جماعة أي إننا نحاول أن نشترك معا في المعلومات و الأفكار أو المواقف المحددة.¹

و يعرف الاتصال كذلك بمفهومه الشامل بأنه عملية نقل الأفكار و المشاعر بين الأطراف وقد وجد هذا النشاط منذ مبدأ الحياة الاجتماعية. حيث استوجبت تلك الحياة وجود رموز سواء كانت حركات أو إشارات أو غيرها للتعبير عن النفس و نقل الشعور و الفكرة إلى الآخر.²

التعريف الإجرائي للاتصال :

يقصد بالاتصال تلك العملية التي من خلالها يستطيع العمال داخل المؤسسة إيصال أفكارهم وأرائهم و طلباتهم إلى الرئيس و ذلك ما يعرف بالاتصال الصاعد .

أو هو مجموعة الأوامر التي يملئها الرئيس على المرؤوسين ، و كذا تبادل الأفكار والمعلومات ما بين العمال و المشاركة في اتخاذ القرارات من أجل تحقيق الرضا الوظيفي لدى العمال و المحافظة على استمرارية المؤسسة و تحقيق أهدافها .

التعريف الاصطلاحي للاتصال الداخلي :

هو مجموعة المبادئ و التطبيقات التي تهدف إلى تشجيع السلوك و تسهيل تمرير و نشر المعلومات لتسهيل العمل الجماعي المشترك و ترقية المنظمة من أجل تحسين الفعالية والفردية و الجماعية فيه³ و يقصد به تبادل المعلومات داخل المنظمة لتنظيم العمل الإداري و إقامة علاقات وطيدة بين مختلف العاملين .

¹ ناصر القاسمي، الاتصال في المؤسسة دراسة تطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، 2001، ص7.
² حسن شحاتة و آخرون معجم المصطلحات التربوية و النفسية عربي انجليزي انجليزي عربي القاهرة 2003، ط1، ص17.
³ محمد ابو سمرة، الاتصال الإداري و الاعلامي، دار اسامة للنشر و التوزيع، الاردن، 2009، ط1، ص1.

الاتصال الداخلي هو الذي يتم بين العاملين في المنشأة و داخل نطاقها سواء كان ذلك بين أقسامها وفروعها المختلفة و العاملين في جميع مستوياتها، أي تتم داخل المنظمة سواء على شكل اتصال هابط أو على شكل أوامر و توجيهات و قرارات و تعليمات من الأعلى إلى الأسفل على شكل شكاوى واقتراحات وطلب ايجازات وترقيات¹.

التعريف الإجرائي للاتصال الداخلي :

الاتصال الداخلي هو ذلك الاتصال الذي يتم داخل المؤسسة بمختلف أشكاله سواء كان نازلاً من الرئيس إلى المرؤوسين على شكل أوامر او صاعداً من و المرؤوسين الى الرئيس على شكل طلبات أو شكاوى أو اتصال أفقي بين العاملين فيما بينهم و ذلك من اجل خلق جو عمل ملائم يساعد الموظفين على تأدية مهامهم داخل المؤسسة.

ج/الرضا الوظيفي:

المعنى اللغوي لكلمة الرضا :

ففي لسان العرب وضح أن الرضا الرضاء و رضا السخط و الرضا عن الشيء ارتضاه ورآه له أهلا و سخط الشيء سخطا كرهه و الرضا و السخط من صفات القلب.

و في المعجم الوسيط نجد أيضا أن الرضا يقال رضا مرضي و هم رضا (وصف بالمصدر) والرضاء الرضاة الرضا المرضي و المطيع و المحب و هناك ثلاثة أشكال لكتابة كلمة الرضا وهي الرضا الرضاء الرضى².

¹محمد ابو سمرة، مرجع نفسه، ص1.

² محمد الصيرفي، السلوك الإداري و العلاقات الإنسانية، دار الوفاء للطباعة و النشر ، مصر 2007، ص 15.

مفهوم الرضا الوظيفي :

يعرف هويسك الرضا الوظيفي بأنه مجموعة الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تجعل الفرد يقول بصدق أنا راضي عن وظيفتي ،ان الرضا الوظيفي باعتباره مؤشرا أساسيا يعبر عن مستوى التقدم الذي يحرزه العامل اثناء أدائه لوظيفته وانتمائه للمؤسسة فهو يكشف لنا عن اتجاهاته نحو وظيفته و نحو المؤسسة التي يعمل بها و هو الهدف مهم تسعى أي مؤسسة إلى تحقيقه على اعتبار ان المورد البشري في المؤسسة يحتاج إلى الاهتمام والعناية الفائقة.¹

و هو أيضا مجموعة المشاعر الوجدانية التي يشعر بها العامل نحو عمله و هذه المشاعر قد تكون ايجابية أو سلبية .

التعريف الاجرائي لرضا الوظيفي :

هو الراحة النفسية و الحالة الايجابية التي يحس بها العامل اثناء أدائه لوظيفته و يكون راضي عن عمله الذي يقوم به أي الاستقرار و الاطمئنان الذي يصل إليه في عمله و إحساسه بانتمائه للمؤسسة التي يعمل داخلها .

د/تعريف المؤسسة: معنى المؤسسة في معجم المعاني الجامع - معجم عربي عربي

مؤسسة: (اسم).الجمع: مؤسسات. صيغة المؤنث: لمفعول أسس.

المؤسسة : منشأة تأسست لغرض معين أو لمنفعة عامة و لديها من الموارد ما تمارس فيه هذه المنفعة .

المؤسسات الجامعية: ما يتبع لها من كليات و معاهد و مكاتب و مراكز بحوث .²

¹ بسام عبد الرحمان المشاقفة ،معجم مصطلحات العلاقات العامة ،دار أسامة للنشر والتوزيع ،الأردن عمان 2014 ط 1 10.

² احمد زكي بدوي، معجم المصطلحات العلوم الادارية ، دار الكتب الإسلامية ، الكويت 1984 ، ط1،ص13.

التعريف الاصطلاحي للمؤسسة : كيان قانوني أو هيئة أخرى، من أمثلة المؤسسات الشركات المنظمة العالمية، و يستخدم مصطلح المؤسسة أحيانا للإشارة إلى أي كيان لديه بشر و موارد وميزانية.

يطلق هذا المصطلح في الولايات المتحدة الأمريكية على المنظمة التي تهدف إلى الربح وتقوم بنشاط يعمل بتقديم خدمات للأفراد أو الجماعات وقد تكون المؤسسة عامة لو خاصة.¹

التعريف الإجرائي للمؤسسة : المؤسسة هي كيان لديها موارد بشرية متمثلة في العمال والموظفين والموارد المالية، آلات، معدات. و لديها رؤوس أموال تقوم بوظائف مختلفة قد تكون مؤسسة خدماتية أو اقتصادية تهدف إلى تحقيق ربح أو عمومية تقوم بتقديم الخدمات للأفراد .

7/الدراسات السابقة :

الدراسة الأولى :

تمحورت دراسة حول "واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية،جامعة منثوري وباجي مختار نموذجاً"،²رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه دولة في علم الاجتماع التتمية، للطالب طاهر اجغيم، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة منثوري قسنطينة،2006،2005،الجزائر .

تمحورت إشكالية الدراسة حول معرفة طبيعة نظام الاتصال السائد في المؤسسات الجزائرية، و كذا البحث عن طبيعة الدور الذي تؤديه في المجال الإداري و البيداغوجي للمؤسسة الجامعية .

فقد جاءت تساؤلات هذه الدراسة على النحو التالي:

- ما طبيعة الاتصال السائد في المؤسسة الجامعية؟

¹مصطفى عاشور،اسس علم النفس الصناعي و التنظيمي،المؤسسة الوطنية للكتاب،الجزائر ص 141.
² طاهر اجغيم،رسالة لنيل درجة دكتوراه دولة في علم الاجتماع ،بعنوان واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية،جامعة منثوري ،قسنطينة،السنة الجامعية ،2006،2005،

- هل لهذا الاتصال بإشكاله تأثير ايجابي في تحسين الأداء الإداري والتنظيمي داخل المؤسسة الجامعية؟

و قد استمد الباحث من هذه التساؤلات مجموعة من الفرضيات تمثلت في :

✓ الفرضية 1: تستعمل المؤسسة الجزائرية لغة اتصال فعالة في أدائها.

✓ الفرضية 2: نظام الاتصال المطبق حاليا يستجيب لمتطلبات العمليات الإدارية الأساسية في المؤسسة الجزائرية.

و تتدرج هذه الدراسة ضمن الدراسات الوصفية، و التي اختار لها الباحث المنهج الوصفي ، ومن بين أدوات لجمع البيانات التي اعتمد عليها هي الاستمارة و المقابلة.

أوجه التشابه:

تشابه هذه الدراسة مع دراستنا في أنها تطرقت لاتصال في المؤسسة الجزائرية وركزت على الاتصال الداخلي بشكل كبير، كما تشابهت في الأدوات المستخدمة في جمع البيانات و هي الاستمارة ، كما قامت هذه الدراسة بدراسة طبيعة الاتصال السائد في المؤسسة .

الدراسة الثانية:

دراسة بعنوان " الاتصال الداخلي في المؤسسات الجزائرية، بين النظرية و التطبيق، دراسة حالة مؤسس الخزف المنزلي "التافنة ولاية مغنية¹ مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير للطالب محمد قادري، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان 2010، 2009.

¹ قادري محمد، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، بعنوان الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظرية والتطبيق، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان ، 2009، 2010.

تمحورت الإشكالية عن إمكانية اعتبار الاتصال هو العمود الفقري في تسيير المؤسسة و شريان ربط بين مختلف مصالحها و عمالها وأيضا إلى أي مدى يتحكم الاتصال الداخلي في نجاعة و حسن تسيير المؤسسة، أما التساؤلات :

- ماهي أهمية الاتصال الداخلي و تأثيره في المؤسسة؟

- ماهي التقنيات المستعملة في عملية الاتصال الداخلي؟

بحيث انه لم يذكر لا نوع الدراسة و لا منهجها و قد اعتمد على الاستبيان و المقابلة كأدوات لجمع البيانات و من ابرز النتائج :

ان الاتصال غير فعال وان الوسائل المستعملة جد تقليدية و الاتصال النازل هو المهيمن و البارز على شكل أوامر.

اوجه التشابه :

تتشابه هذه الدراسة مع درتنا في:

- ✓ انها درست الاتصال في المؤسسة ،و ركزت عليه بشكل كبير .
- ✓ سعت هذه الدراسة الى معرفة تأثير الاتصال داخل المؤسسة و دوره في حسن تسييرها.
- ✓ ركزت على معرفة التقنيات المستعملة في الاتصال الداخلي.

اوجه الاختلاف:

تختلف هذه الدراسة مع دراستنا من حيث النتائج المتوصل اليها في كلا الدراستين:

افرزت نتائج الدراسة ان الاتصال السائد في المؤسسة هو الاتصال النازل في حين ان نتائج دراستنا اقرت بان الاتصال السائد في المؤسسة هو الاتصال الافقي داخل الاذاعة.

دراسة ماجستير للطالبة نجاة بوطوطن للسنة الجامعية 2010/2009 تحت إشراف الدكتور إبراهيم التهامي.¹

عالجت هذه الدراسة التأثير الاتصال التنظيمي على الرضا الوظيفي ، دراسة حالة لعمال مؤسسة تسيير المنطقة الصناعية EGZIK التابعة للشركة الوطنية للبحث و التنقيب والاستغلال و النقل والمحروقات بسكيكدة .

و قد استعملت الباحثة منهجين لإتمام هذه الدراسة و هما :

المنهج الوصفي التحليلي كمنهج لجمع البيانات و تحليلها و تشخيص المتغيرات بشكل واقعي وكذا الكشف عن جوانب الدراسة و تحديد العلاقة بينهما إضافة إلى وصف الظاهرة وتحديد المؤشرات ذات العلاقة بالموضوع في حين استعملت المنهج الإحصائي لتحديد تأثير الاتصال التنظيمي على الرضا لدى الفرد أي العامل بالمؤسسة الصناعية كنموذج عن المؤسسات الجزائرية.

و كان سؤال الإشكالية كالتالي : إلى أي مدى يؤثر الاتصال التنظيمي على الرضا الوظيفي للعمال بالمؤسسة ؟

و كان الإطار الزمني لهذه الدراسة من أكتوبر 2007 إلى غاية 30 ديسمبر 2010 و هي مقسمة على مراحل أخرها مرحلة الدراسة الميدانية للمؤسسة التي تم إجراءها شهر ديسمبر 2010 و تم توزيع الاستمارات البحث على العمال و قد أفرزت هذه الدراسة جملة من النتائج أبرزها :

¹ نجاة بوطوطن ، الدراسة بعنوان تأثير الاتصال التنظيمي على الرضا الوظيفي ، رسالة ماجستير تحت إشراف الدكتور إبراهيم التهامي ، جامعة سكيكدة 2010/2009

✓ ردود فعل كانت سلبية في مختلف محاور الاستمارة أي أن عينة البحث فير راضين عن الاتصال التنظيمي في المؤسسة بشكل عام و ذلك لأن 79.14% يؤكدون على التأثير السلبي للاتصال النازل الذي يؤثر على الأداء .

✓ نسبة 83.77% من مفردات العينة يؤكدون بعدم وجود أي تأثير ايجابي للاتصال الأفقي على الروح المعنوية لهم .

أوجه التشابه:

تتشابه مع دراستنا من ناحية دراسة المتغيرات فهي درست الاتصال كمتغير مستقل .

سعت الى معرفة الى اي مدى يؤثر الاتصال التنظيمي على الرضا الوظيفي فقد حاولت معرفة ما ان كان الاتصال الداخلي يحقق الرضا الوظيفي.

أوجه الاختلاف: اختلفت هذه الدراسة مع دراستنا في النقاط التالية:

المنهج المتبع فقد استعملت المهجين : الوصفي التحليلي و المنهج الاحصائي لجمع البيانات في حين استعملنا نحن منهج المسح الشامل.

النتائج المتوصل اليها فقد اشبتت الدراسة ان عمال المنطقة الصناعية غير راضون على طبيعة الاتصال التنظيمي في المؤسسة ، و ان الاتصال النازل يؤثر بسلب على الاداء.

يعرف المنهج بأنه عبارة عن مجموعة من العمليات و الخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق بحثه . و بالتالي فالمنهج ضروري للبحث العلمي اذ هو الذي ينيير طريق الباحث ويساعده على ضبط أبعاد ومساعي و أسئلة و فروض البحث.

و يمكن إرجاع كلمة منهج إلى ميدان خاص يتضمن مجموعة من الإجراءات الخاصة بمجال دراسة معين مثلا :يملك المنهج التحليل النفساني إجراءا للتقصي خاصا بيه و على غرار المناهج الأخرى يتطلب المنهج التاريخي طريقة و أسلوب معين في تقديم الوثائق المستعملة.¹

و قد قمنا باختيار المنهج المسحي باعتبار الدراسات المسحية هي إحدى طرق البحث والتي من خلال جمع البيانات و المعلومات عن ظاهرة ما أو شيء أو حادث بهدف التعرف على هدف الظاهرة وتحديد الوضع الحالي لها و التعرف على جوانب القوة و الضعف في هذه الظاهرة رهن الدراسة من اجل معرفة مدى صلاحية هذا الوضع و مدى الحاجة للقيام بتغيرات أساسية أو جزئية في الظاهرة .

يتم الأسلوب المسحي في ظروف طبيعية حيث يدرس الأشياء و الأحداث كما هي في الطبيعة فهو أكثر شمولاً و أوسع نطاقاً² .

بما أن موضوع دراستنا حول اثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي للجمهور الداخلي للعمال الإذاعة الجهوية لمستغانم فقد اخترنا أسلوب المسح الشامل الأنسب لإمكانية دراسة كل مفردات مجتمع البحث دون استثناء نظرا لتسهيلات التي وفرتها لنا المؤسسة.

¹ موريس أنجرس منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريبات علمية، دار القصبه للنشر، حي سعيد حمد بن الجزائر، 2004، د، ط، ص، ص 36 37
² خير الدين علي ويس، دليل البحث العلمي، دار الفكر العربي، القاهرة، 1999، د ط، ص 103.

للبحث العلمي أدوات التي تساعد الباحث على انجاز بحثه و الأداة هي الوسيلة المستخدمة في البحث سواء كانت تلك وسيلة متعلقة بجمع البيانات أو بتصنيف أو الجدولة للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة كالاستبيان ، الملاحظة و الاختبارات و اختيار أدوات جمع البيانات من طرف الباحثين يخضع إلى نوع و طبيعة الموضوع والمواقف الاجتماعية التي تتطلب وسائل معينة دون غيرها كذلك المنهج المستخدم في الدراسة.¹

انطلاقا من هذه المعطيات فان الأداة التي نراها مناسبة لإجراء دراستنا هي الاستبيان لأننا في صد د قياس ما مدى تأثير الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي و ذلك باستخدام البيانات الأرقام.

يعرف الاستبيان في الأوساط البحثية العلمية تحت أسماء عديدة مثل :الاستقصاء الاستفتاء،الإستبار،و كلها تفيد الترجمة الواحدة لكلمة *QUESTIONNAIRE* أو *SONDAGE* في اللغة الفرنسية، فهو تلك القائمة من الأسئلة التي يحضرها الباحث بعناية في تعبئها عن الموضوع المبحوث في أيطار الخطة الموضوعة لتقدم إلى المبحوث من اجل الحصول على ايجاباب تتضمن المعلومات و البيانات المطلوبة لتوضيح الظاهرة المدروسة و تعريفها من جوانبها المختلفة.²

اهمية التحكيم :

ساعدنا تحكيم الاستمارة من اعادة صياغة بعض الاسئلة بطريقة صحيحة،و متلائمة مع التساؤلات و مكننا من اضافة بعض الاسئلة في محاور حتى تكون مكتملة و نتحصل على الاجابات كافية تدعم بحثنا

¹ مصطفى عليان و عثمان محمد غنيم، مناهج و أساليب البحث العلمي (النظرية و التطبيق)، دار الصفاء للنشر و التوزيع عمان 2000، د، ط، ص، ص، 81، 82

² احمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام و الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، 2010، ط 4، ص، 220،

و بفضل عنصر التحكيم تمكنا من اعطاء عنوان مناسب للمذكرة و اعطاء الشكل صحيح لاستمارة البحث.

تم عرض الاستمارة الاولى على مجموعة من اساتذة قسم علوم الاعلام و الاتصال بجامعة عبد الحميد ابن باديس خروبة مستغانم وهم:

- 1- الأستاذ غانم عبد الوهاب - أستاذ محاضر " أ "
- 2- الأستاذة صفاح أمال - أستاذة محاضرة "أ"
- 3- الأستاذة محراز سعاد - أستاذة محاضرة "أ"

محاو الاستبيان:

المحور الأول: الاتصال الداخلي للمؤسسة..

المحور الثاني: أساليب الاتصال الداخلي في المؤسسة.

المحور الثالث : اثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي .

10/مجتمع البحث و عينة الدراسة:هو جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث ،¹وبالتالي فمجتمع البحث في دراستنا هو كل عمال و موظفي الاذاعة الجهوية لولاية مستغانم لسنة 2019،دون استثناء أي مفردة وجاء اختيارنا لهذا المجتمع دون سواه نظرا ل :

- ✓ لأننا انتهجنا المسح الشامل كطريقة منهجية لدراسة الموضوع .
- ✓ لسهولة التعامل و التواصل مع موظفي و عمال الاذاعة الجهوية لمستغانم.

✓ اقترب ميدان الدراسة من تخصصنا الذي يجمع بين حقلي الاتصال من جهة و التنظيم المؤسسي من جهة أخرى.

و بما أن دراستنا كانت دراسة مسحية شاملة على جميع العمال و الموظفين بالمؤسسة دون استثناء و الذين كان عددهم 45 عامل + 01 المدير ، فقد تميزت طبيعة عمال العينة الشاملة بالموضوعات التالية: اداريين ، صحفيين ، تقنيين ، مخرجيين ، منشطين ، سائقين ، اعوان الامن و الوقاية واعوان نظافة.

الإطار النظري

تمهيد :

إن اعتماد المؤسسات على المعلومات و البيانات الصحيحة في اتخاذ القرارات أدى إلى زيادة الاهتمام بالاتصال و وسائله ، و محاولة زيادة فعالية هذا الأخير عن طريق شبكات الاتصال المعقدة الموجودة داخل المنظمات على اختلافها و التي تسمح بانسياب المعلومات من الأعلى إلى الأسفل ، من الرئيس إلى المرؤوسين بحيث آن الحالة المعنوية للأفراد داخل المؤسسات في مختلف مستوياتها التنظيمية تتوقف على فعالية و كفاءة الاتصال .

على هذا الأساس يعتبر الاتصال وظيفة رئيسية في تسيير حياة المجتمعات نظرا لتفاعلات التي يحدثها في العلاقات من تبادل للمعلومات و المنافع لذا أصبح من الضروري الاهتمام بالاتصال و العمل على تحسينه و تطويره في المؤسسة و تبنيه كنظام ليساهم في تحقيق النجاح و الفعالية في العمل داخل المنظمة .

و في أطار هذا الفصل سنخرج على مفهوم الاتصال الداخلي و وسائله التي تستعملها المؤسسة لتحقيق هذا النوع من الاتصال و الإشكال التي يأخذها المبرزين الأهمية التي يكتسبها هذا الأخير في الرفع من كفاءة المؤسسة و كذا التطرق لمفهوم المؤسسة و ذكر أنواعها و وظائفها داخل المجتمع .

الفصل الأول : الاتصال الداخلي في المؤسسة :

المبحث الأول : مدخل مفاهيمي للاتصال الداخلي

تعددت المفاهيم و التعارف التي تناولت الاتصال الداخلي ، و منه فمن الصعب إيجاد تعريف موحد

شامل للاتصال الداخلي ، و من بين التعريفات نذكر :

يعرفه محمد عطاوي : الاتصال الداخلي هو عملية يتم عن طريقها اتصال المعلومات من أي نوع

و من أي عضو في الهيكل التنظيمي بقصد أحداث تغيير .

و الاتصال الداخلي هو تدفق المعلومات من الأعلى إلى الأسفل من المدير إلى العمال قصد

إحداث التغيير و إلا فهو مجرد ضوضاء لا فائدة منها ، و يكون غايته هي الحصول على المعلومات أو

إعطاء تعليمات و توجيهات قصد تسهيل الأداء في العمل لذلك أصبح أداة من أدوات التأثير و التوجيه

لسلك الأفراد.¹

الاتصال الداخلي هو نظام يكفل توصيل البيانات و المعلومات إلى كافة أجزاء التنظيم والمتمثلة في

البيانات الصادرة من المنظمة إلى المجتمع المحيط بها، و كذلك من مختلف المستويات الإدارية سواء كانت

اتصالات عمودية أي من الإدارة العليا ، الوسطية و السفلى أو الاتصالات الأفقية بين مختلف الأقسام.

و يعرف على انه التفاعل في التنظيم يعتمد على الاتصال لأنه أداة نقل المعلومات الأفكار

والمشاعر من شخص لآخر داخل كل التنظيمات هذا بدوره يجعل من الممكن تحقيق الأهداف التنظيمية.²

¹ سعيد يسير عمار ، الاتصالات الإدارية و المدخل السلوكي لها ، مركز الاستشارات و التطوير الإداري ، القاهرة 2000 ط2، صص31،32،

² بوفلجة ، غياب المؤسسة الإعلامية ، العربي للنشر و التوزيع ، القاهرة، 1994، صص 25.

فهو تلك المعلومات المتبادلة داخل المنظمة لتنظيم الاعمال الادارية و اقامة علاقات وطيدة بين مختلف العاملين فيها ,كما يمكن القول بان الاتصال الداخلي هو عملية الاوامر و التوجيهات و المعلومات و الاراء و الاقتراحات من مستوى اداري الى مستوى اخر و من المسؤول الى العمال داخل المنظمة.

و يعرفه إبراهيم أبو قرعوب :لأنه عبارة عن الاتصال الإنساني في شكله المنطوق والمكتوب والذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي و الجماعي ، يعمل على تطوير أساليب العمل و تقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين و هو إما اتصال رسمي أو غير رسمي كما يعرف بأنه هو البحث عن اندماج المستخدمين و معرفة الأجير كشخص و تقوية روح الجماعة و ذلك لخلق ثقافة المؤسسة .¹

و يعرف أيضا بأنه تبادل المعلومات داخل المنظمة لتنظيم الأعمال الإدارية و إقامة العلاقات الوطيدة بين مختلف العاملين بها و تأخذ هذه الاتصالات الداخلية إشكالا متعددة .² و يعرف أيضا بأنه عملية نقل الأوامر و التوجيهات و المعلومات و التقارير و الآراء و الأفكار و المقترحات من مستوى إداري الى آخر من المرؤوس داخل المنظمة إلى آخر .

يدل الاتصال الداخلي على مجمل النشاطات و الأعمال المتخذة لإقامة علاقة بين الفاعلين لإنجاز مشروع موحد و بلوغ الأهداف المشتركة ،كما يسمح لكل فرد داخل المنظمة أن يكون معروف بشخصية ومهمته فهو يعمل على ازدهار و ضمان حياة المنظمة ،و يسمح بتحديد السلطات و المسؤوليات و تقسيم العمل و العلاقات الوظيفية داخل المؤسسة.

فالالاتصال الداخلي يساعد العامل داخل المؤسسة على ابداء افكاره و مشاركته في اتخاذ القرارات ،كما يتيح له الفرصة على اظهار مهاراته و ابداعه في محيط العمل ،يعتبر الاتصال الداخلي العصب الحيوي الذي تتحرك به المؤسسة و تضمن مكتنتها و تواجدها و تستطيع تحقيق اهدافها المسطرة.

¹ فضيل دليو ، الاتصال ، مفاهيمه ، وسائله ، نظرياته ، دار الفجر للتوزيع ، القاهرة ، ط1 ، 2003 ، ص16

² فاطمة مروى ، الاتصالات المهنية ، النهضة العربية ، لبنان ، 2004 ، ص175

المبحث الثاني: الاتصال الداخلي: وسائله، أشكاله و أهميته.

أولا: وسائل الاتصال الداخلي: تتم ممارسة العملية الاتصالية داخل المؤسسة من خلال عدة وسائل تختلف من مؤسسة لأخرى حسب الاستفادة من جهة و التكلفة من جهة أخرى ويمكن تمييز هذه الوسائل إلى نوعين و هما: الوسائل الكلاسيكية، و الوسائل الحديثة للاتصال الداخلي.¹

✓ الوسائل الكلاسيكية للاتصال الداخلي :

تتمثل الوسائل الكلاسيكية للاتصال الداخلي في الوسائل التي تستعملها جميع المؤسسات والمتداولة بينها:

✓ الوسائل الشفهية :

و يتم هذا الاتصال بطريقة مباشرة أو غير مباشرة أي عن طريق الكلمة المنطوقة أو المكتوبة حيث يتم فيه استخدام وسائل بسيطة، و يعتبر هذا الأسلوب الأسهل و الأكثر إقناعا مقارنة مع الأسلوب الكتابي إلا ما يعيبه هو التحريف أو سوء الفهم أو عدم التعبير الجيد عن الحالة و من بعض صوره :

1- **التعليمات و الأوامر:** تصدر التعليمات و الأوامر من المدير إلى الموظفين في شكل أوامر لتأدية العمل .

2- **الاستشارة:** قد يتعرض العمل لمشاكل تحل دون تأديته في المنظمة ربما تكون هذه المشاكل اجتماعية، مادية، أو حتى فنية، لذلك تلجأ المنظمة إلى الأخصائيين و ذو الخبرة في حل مثل هذه الأنواع من المشاكل بجمع المعلومات حول المشكل و إصدار توصيات التي تقابل بالإصغاء الفعال.²

¹ بوحنيفة قوي، الاتصال الإداري داخل المنظمات المعاصرة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص38
² محمد علي القزوي، نشأة وسائل الاتصال و تطورها، دار النهضة العربية للطباعة و النشر و التوزيع، مصر 2007، ص 49، 50

3 المقابلات: نقصد بالمقابلة الرسمية التي يتم من خلالها تخفيض الضغوطات النفسية في العمل و تبادل المعلومات وجها لوجه و يجب الأخذ بعين الاعتبار تعاليم الوجه و الفهم الجيد.

4 الاجتماعات و المؤتمرات: هي إحدى وسائل الاتصال الشفوي و هي عبارة عن المواعيد دورية يتلقى فيها الأفراد و يتبادلون الأفكار و الآراء و المعلومات ، و فيها يناقش التقرير السنوي ،الذي يعبر عن المنجزات التي قامت داخل المؤسسة في ضوء الخطة الموضوعة ، و كذلك علاج المشاكل المختلفة ، تعتبر الاجتماعات إحدى صور الاتصال الديمقراطي حيث يتاح للجميع فرصة المشاركة و التعبير عن مايجول بداخلها.

✓ الوسائل المكتوبة : تتمثل في :

- 1- **المجلات :** و من بين أهم المجالات الموجودة في المؤسسة نجد المجلة اليومية التي تعطي موضوعات عامة عن مجالس الإدارة و الأخبار اليومية الهامة التي يتعين إبلاغها للعمال بصورة يومية .
- 2- **التعليمات و الأوامر المكتوبة :** قد تأخذ أكثر من صورة مثل المذكرات الداخلية والنشرات التي تأتي كذلك في صورة قرارات إدارية .¹

3- **التقارير :** حيث يتم من خلالها تبادل المعاني و الأفكار و الآراء حول الموضوع الذي يتضمنه التقرير المكتوب .

4- **الاقتراحات و الشكاوي المكتوبة:** و تقوم هذه الوسيلة على تفق الآراء و الأفكار من الأسفل التسلسل الوظيفي إلى أعلاه من خلال صندوق الاقتراحات أو عن طريق تسليم العاملين اقتراحاتهم للرؤساء مباشرة و الذين يوصلونها إلى الإدارة العليا أو عن طريق لجان فرعية ، بحيث تلعب هذه الوسيلة دورا هاما

¹ سلوى عثمان الصديقي ، هناء حافظ بدوي ، إبعاد العملية الاتصالية ، المكتب الجامعي الحديث ، 1999 ص10

في المؤسسة من خلال دمج العاملين في المشاركة في تحقيق أهداف المنظمة و شعورهم بأهميتها ودورهم فيها¹

✓ لوسائل السمعية البصرية :

ترتبط هذه الوسائل بحاسة البصر المستقبل و ما قد تضع عليه عينه من صور و أفلام وكذلي الرسوم البيانية ،و تتمثل الفائدة من وسائل الاتصال البصرية في تبسيط المعنى و سهولة نقله ومن أهم هذه الوسائل :

1- **الهاتف**: يعتبر قناة اتصال غير مباشرة بين المرسل و المستقبل عند القيام بعملية الاتصال و يفقر الهاتف من حيث الفعالية إلى عدم مشاهدة الطرف الآخر في عملية الاتصال عند إجراء المكالمات الهاتفية ، حيث تساعد تعابير الوجه على فهم الأكثر للرسالة.²

2- **الجريدة الضوئية**: هي عبارة عن لوح تنشر فيه المعلومات يوضع في اغلب الأحيان عند مدخل المؤسسة ،و يسمح بنشر كل المعلومات المتعلقة بنشاطات المؤسسة في أوانها.

3- **فيلم المنظمة**: الهدف منه هو التعريف بالمنظمة أو ببعض منت جوانبها فيستطيع ان يعالج معلومات في مختلف الميادين ،ففي المجال التنظيمي يستطيع أن يقدم طرق التنظيم و استراتيجياتها.³

✓ الوسائل الحديثة للاتصال الداخلي :

تتيح تكنولوجيا الاتصال تشكيلة متنوعة من الوسائل التي يمكن أن تساهم في تفعيل الاتصال الداخلي للمؤسسة مثل :شبكات التبادل ،الاتصال الداخلي 0.2برمجة ،إدارة العلاقات مع المتعاونين .⁴

¹ حسن حريم ، ميادئ الإدارة الحديثة ، العمليات الادارية ، وظائف المنظمة ، دار حامد للنشر و التوزيع عمان 2006 ، ص283

² صباح حميد علي ،غازي فرحان ابو زيتون،الاتصالات الادارية اسس و مفاهيم و مراسلات ادارية ،دار الحامد للنشر و التوزيع ،الاردن، ط1، 2001، ص23.

³ فضيل دليو ،اتصال المؤسسة ،دار الفجر للنشر و التوزيع، مصر، 2003، ص118.

⁴ محمد ناجي جوهر ،وسائل الاتصال في العلاقات العامة ، عمان ، ط1، ص76.

1 شبكات التبادل :

تتمثل شبكات التبادل في الانترنت و هو من المصطلحات الشائعة على مدار السنوات القليلة الماضية ،خاصة مع بداية التسعينات من القرن الماضي ، و الانترنت عبارة عن شبكة ضخمة تتكون من عدد كبير من الشبكات المرتبطة و التي تربط مختلف بلدان العالم ، و تعتبر وسيلة سريعة في تحصيل عدد كبير من المعلومات و من بين هذه الشبكات :

✓ **الانترانت** : هناك من يسميها بالشبكة الداخلية أو الشبكات الشخصية الفعلية ، و هي تطبيق الفعلي لشبكة الانترنت و لكن داخل المنظمة و تتميز بأنها تعطي منظرا منتظما لقواعد بيانات العملاء ، ملفات الاتصال ،مما يعني أنها الأسهل استخداما من قبل العمال مثلا لأنظمة البريد الالكتروني ،تساهم في توفير النفقات بالمقارنة بالبريد العادي من مال جهد ووقت واستخدامها ليس مفتوحا على الشبكة العالمية فهي مفصولة عنها ،ايضا إضافة إلى ميزة الحماية فتسمح بدخول الأشخاص المصرح لهم و التصريح يكون بكلمة السر أو ببطاقة ذكية تستخدم للولوج إلى الشبكة الداخلية و يمكن للعاملين الاستفادة من الاثنين كل من الانترنت و الانترانت.

الاكسترننت : شبكة الاكسترننت هي تطبيق بين الشبكات التي تربطها ،شراكة من نوع ما (تعليم،تجارة،تسويق).فهي الشبكة المكونة من مجموعة شبكات الانترنت تربط بعضها البعض عن طريق الانترنت ،و تحافظ على الخصوصية لكل شبكة انترانت مع منح أحقية الشراكة على بعض الخدمات والملفات فيها ،بينما ان شبكة الاكسترننت هي الشبكة التي تربط شبكات الانترنت الخاصة بالمتعاملين والشركاء ،مراكز الأبحاث الذين تجمعهم شراكة العمل في مشروع واحد او تجمعهم مركزية التخطيط .¹

¹محمد ناجي جوهر ،مرجع نفسه،ص77.

ثانياً: أشكال الاتصال الداخلي .

ان أشكال الاتصال داخلي يحدده الهيكل التنظيمي للمؤسسة، و ذلك وفقاً لطبيعة تدفق المعلومات من الأعلى إلى الأسفل أو العكس، كما تكون عملية تبادل المعلومات بشكل أفقي ومحوري و هو ما يجسد الشكل الرسمي و هناك شكل آخر غير رسمي .

الاتصالات الرسمية:

و هي الاتصالات التي تحدث بطريقة رسمية، متفق عليها في محيط المؤسسة المختلفة اذ تحدد المؤسسة طبيعة العمل و نوع العلاقة التي تربط الأفراد، و هدف الاتصال الرسمي كما يقصد بها إيجاد نظام، قائم لتخطيط لإجراءات و الكيفية إلي تسلكها البيانات بما يتفق في المنظمة و توزيع السلطات والاختصاصات الرسمية داخلها . و تتم الاتصالات على المستوى الإداري في اطار بناء تنظيمي يحدد من خلال ثلاث قنوات أساسية للاتصال الرسمي :

✓ الاتصالات النازلة:

أي من الإدارة العليا حيث تصل التوجيهات و القرارات و المعلومات من المدير لي الموظفين وتعتبر الاجتماعات الرسمية و القرارات المفاجئة و نشرت أهداف المنظمة.

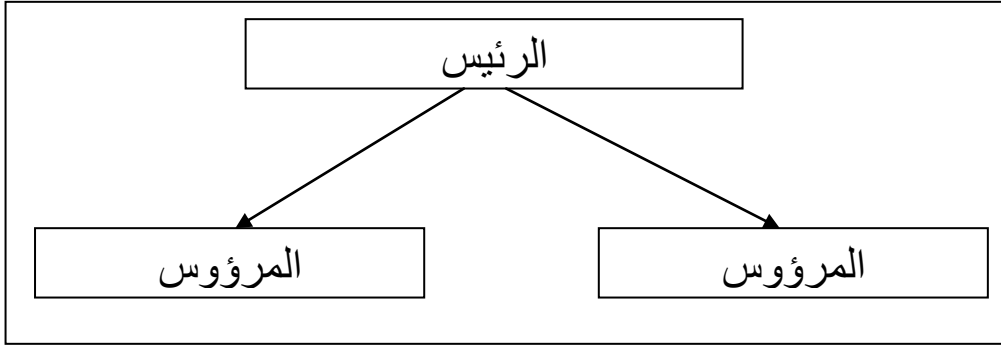
فهذا النوع من الاتصالات الإدارية أساسي في أي تنظيم و من أغراضه :

✓ نصح المرؤوسين و مساعدتهم على حل مشاكلهم .

✓ تدريب المرؤوسين و رفع مهاراتهم.

✓ إعطاء المرؤوسين معلومات عن تقدم الانجاز .¹

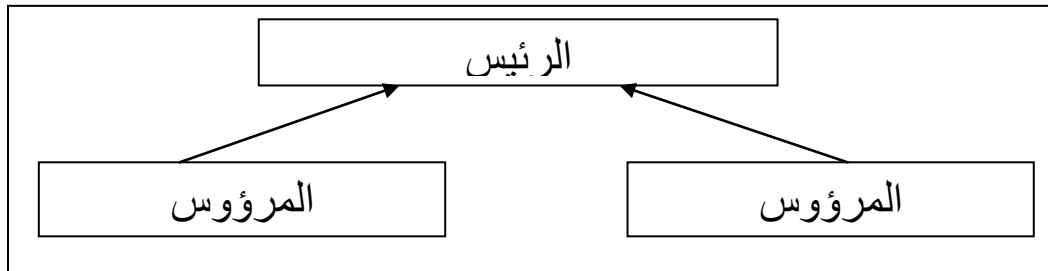
¹عاطف عدلي العبد العبيد، مدخلات الاتصال و الراي العام، دار الفكر العربي، القاهرة، 1999، ص 40.



الشكل 1: مخطط يوضح شكل الاتصال النازل

✓ الاتصالات الصاعدة:

أي من الإدارة الدنيا إلى الإدارة العليا، و مثال هذه الاتصالات، تقارير الأداء التي يكتبها المشرفين إلى الإدارة العليا بهدف زيادة فرصة المشاركة للعاملين مع الإدارة كما يشير هذا النوع من الاتصال إلى إرسال و تصعيد المعلومات من الأسفل إلى الأعلى أي من جميع المستويات الإدارية بالمنظمة إلى الإدارة العليا و عادة ما تحمل هذه الاتصالات شكاوى و مقترحات وتقارير الأداء و المعلومات عن تسيير فهو يساعد على رفع الشكاوى و مقترحات العمل إلى الإدارة العليا.



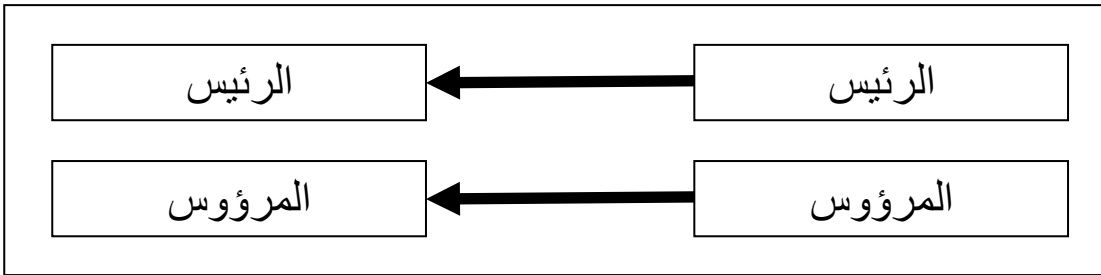
الشكل 2: مخطط يوضح شكل الاتصال النازل¹

¹ شعبان فرج، الاتصالات الإدارية، دار اسامة للنشر و التوزيع، الاردن، ط1، 2009، ص137.

الاتصالات الأفقية :

و تتم هذه الاتصالات بين العاملين في الادارت و الأقسام الأخرى ،داخل المنظمة لها نفس المستوى وهو الشائع و ضروري في عملية التنسيق الداخلي ،و يشار إلى أن شيوع هذا النوع من الاتصال بين العاملين و مديري الأقسام و يساهم في خلق التعاون و التفاعل و التناسق و خلق التلاحم و حل المشاكل وتبادل الأفكار و الأخبار و وجهات النظر و الخبرات في نفس المستوى ،و يقوم هذا النوع بأداء وظائف هامة منها :

- ✓ التنسيق بين الزملاء أو بين الوحدات .
- ✓ تعزيز الزملاء أو الوحدات اجتماعيا في مواجهة المواقف.



الشكل 3: مخطط يوضح شكل الاتصال الافقي¹

الاتصالات غير الرسمية:

هي التي تكون تلقائيا بين العاملين ،نتيجة تماثل في الشعور و الإحساس و المطالب المشتركة والاتصال غير الرسمي و الاجتماعي ،كما يعرفه عادل رمضان عبارة عن قواعد غير مكتوبة على السنة الأعضاء و تصدر عن أشخاص ليس لهم الحق في اتخاذ القرار أو الأوامر.²

¹ احمد ماهر ،كيف ترفع مهاراتك في الاتصال،الدار الجامعية 2000،ص24.

² عادل رمضان الزبادي،إدارة الموارد البشرية،مكتبة الشمس،القاهرة ،1995،ص43

تعرف الاتصالات غير الرسمية أيضا لأنها تحدث خارج المسارات الرسمية و يمكن أن تكون الاتصال غير رسمي خيرا أو خطيرا على المنظمة و إدارتها و الفصل في الأوامر هو الإدارة الحكيمة الرشيدة هي التي تسعى إلى التعرف على مصدر هذه الاتصالات غير الرسمية و تحليل محتواها و التعرف على أهدافها و تحاول تعديلها بالحقائق و المعلومات و من أمثلة ذلك:

- ✓ ما يدور بين الرؤساء و المديرين في ندواتهم من المعلومات الخاصة .
- ✓ الأحاديث الخاصة التي تتم بين كبار المديرين و سكرتيرهم و التي ترمي في غالب الأحيان إلى تفرغ بعض الشحنات الانفعالية عند المديرين و إلى ظروفهم النفسية التي تفرضها عليهم قيود وظائفهم فيما يتعلق بالاتصال.¹

أهمية الاتصال الداخلي:

إن المؤسسة عبارة عن فضاء اجتماعي، ثقافي يجمع الأفراد في إطار مهني من اجل هذا اهتمت المؤسسة بعملية الاتصال، لأن الاتصال يعتبر عصب الحياة ، بحيث انه يلعب دور حيوي في شتى المجالات و بصفة خاصة في مجال الإدارة .

بحيث لا يمكن لأي إدارة إن تحقق أهدافها دون عملية الاتصال لأنه وسيلة لنقل المعلومات والمعارف و الأداء و الأفكار و الاتجاهات و الخبرات و تدفقها بين الأفراد وبعضهم من جهة و الأفراد و المنظمة من جهة أخرى، كما يمكن للإدارة من معرفة العاملين بها و مقترحاتهم و شكاويهم ، مما يمكنها من التنبؤ والتوقع عما سيكون عليه سلوكهم في المستقبل و منه القدرة على التحكم فيه ، و أحداث التأثير المطلوب و الاتصال يعد قلب الإدارة حيث ان اتخاذ القرار ليصبح مثمر و غير مجدي دون أن يكون هناك وسيلة لنقله و توصيله إلى كافة المستويات و الأشخاص التي يهمها هذا القرار و عند وصوله إليهم يحدث التفاعل وينتج تصرفات

¹ احمد الخطيب ، الإدارة الحديثة نظريات و استراتيجيات و نماذج حديثة، عالم الكتاب الحديث للنشر ، عمان 2009، ص 32

و إجراءات و ربما إصدار قرارات أخرى يصدرها الآخرون و لذلك لعملية الاتصال دور مهم في المؤسسة من ناحية صدور القرارات و خلق النشاط و التوجيه و الرقابة و التنسيق في مختلف المجالات¹.

و تتضح أهمية الاتصال الداخلي في النقاط التالية:

✓ - الحاجة إلى إعلام و إرشاد العمال و الموظفين من وقت لآخر بالأهداف التي تعمل من أجلها المؤسسة .

✓ - الارتباط الوثيق و القوي بين كمية المعلومات لدى الفرد عن الشركة و درجة اهتمامه و شعوره بالفخر في العمل.

✓ - أن الموظف الذي يكون على دراية بالحقائق تكون تصرفاته معقولة و اقرب إلى الواقع.

✓ الاتصال الداخلي بمثابة حلقة وصل بين الادارة و الموظفين .

✓ الاتصال الداخلي هو نبض حياة المؤسسة².

المبحث الثالث : المؤسسة: أنواعها و وظائفها .

تعريف المؤسسة:

يمكن تعريف المؤسسة على أنها تنظيم يملك مجموعة من الوسائل المعنوية و المادية و التي يتم المزج فيما بينهما من اجل تحقيق أهداف معينة.

لا يمكن حصر مفهوم المؤسسة في هذا التعريف البسيط فقط ،بل هناك مجموعة من التعارف أخرى

محددة ومضبوطة لمفهوم المؤسسة سنذكر أهمها :

¹مصطفى عشوي ، أهمية الاتصال في تسيير المؤسسة، عالم الاتصال ،الجزائر،1992،ص 43
² محمد منير حجاب ،الاتصال الفعال للعلاقات العامة،دار الفجر للنشر و التوزيع،ط1،2001،ص124،

المؤسسة هي الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاط الإنتاجي و النشاطات المتعلقة به من تخزين وشراء وبيع لتحقيق الأهداف التي أوجدت من أجلها .

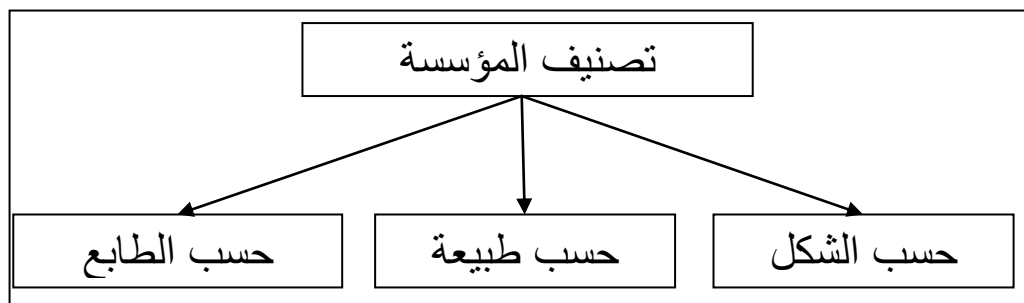
المؤسسة هي جميع أشكال المنظمات الاقتصادية المستقلة ماليا، هدفها توفير الإنتاج لغرض التسويق و هي منظمة و مجهزة بكيفية توزيع فيها المهام و المسؤوليات و يمكن أن تعرف بأنها وحدة اقتصادية تتجمع فيها الموارد البشرية و المادية اللازمة للإنتاج الاقتصادي.¹

المؤسسة هي منظمة أو وحدة اقتصادية تمارس نشاطات إنتاجية تؤهلها لتحقيق أهداف التي وجدت من أجلها و من التعارف السابقة نستنتج إن المؤسسة هي وحدة اقتصادية منظمة خاضعة لضوابط قانونية معلومة، تقع إنشاؤها لغرض إنتاج سلعة أو إسداء خدمة قابلة للبيع في السوق الاستهلاكية و هي مكونة من أقسام و مكاتب.

✓ **أنواع المؤسسة:** إن أنواع المؤسسة تتعدد بتعدد القطاعات و الوظائف و يوجد بصفة عامة ثلاث

تصنيفات و هي :

✓ - حسب الشكل القانوني. - حسب طبيعة الملكية. - حسب الطابع الاقتصادي.



اشكل 4: مخطط يوضح أنواع المؤسسة.²

¹إسماعيل عرابي، اقتصاد المؤسسة، أهمية التنظيم، ديناميكية، الهيكل، الجزائر، 1996، ص11.

² عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ط4، 2006، ص24.

1- **تصنيف المؤسسة حسب الشكل القانوني:** و يتضمن هذا التصنيف عنصرين و هما : المؤسسات الفردية، و الشركات .

- **الشركات:** هي عبارة عن مؤسسات تعود ملكيتها إلى شخصين أو أكثر إذ يشارك كل منهم بحصة من المال أو العمل، مع تحمل كل شريك نتائج المؤسسة من ربح وخسارة .

- **المؤسسات الفردية:** و هي المؤسسات يملكها شخص واحد و هي سهلة التنظيم و الإنشاء و صاحبها هو المسؤول الأول على النتائج و التسيير لشؤونها و هذا يسهل عليه اتخاذ القرار .

2- **تصنيف المؤسسة حسب طبيعة الملكية :** تحتوي بدورها على ثلاثة أنواع :

✓ -الشركات العامة .-الشركات الفردية.-الشركات المختلطة.

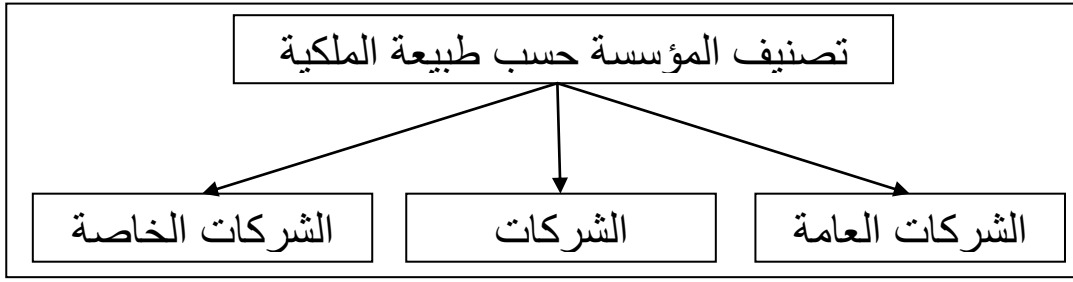
- **الشركات العامة :** و هي الشركات تعود ملكيتها للدولة فلا يحق للمسؤول التصرف بيها بحرية ، و ليس له الحق في بيعها أو إغلاقها ، إلا بموافقة الدولة على ذلك ، و تهدف الشركات العمومية من خلال نشاطها الاقتصادي إلى تحقيق المصلحة العامة و ليس هناك أهمية كبيرة للربح.

1- **الشركات الخاصة:** و هي الشركات التي تعود ملكيتها لفرد أو مجموعة من الأفراد.

2- **الشركات المختلطة :** و هي الشركات التي تعود ملكيتها بصورة مشتركة بين القطاع العام و

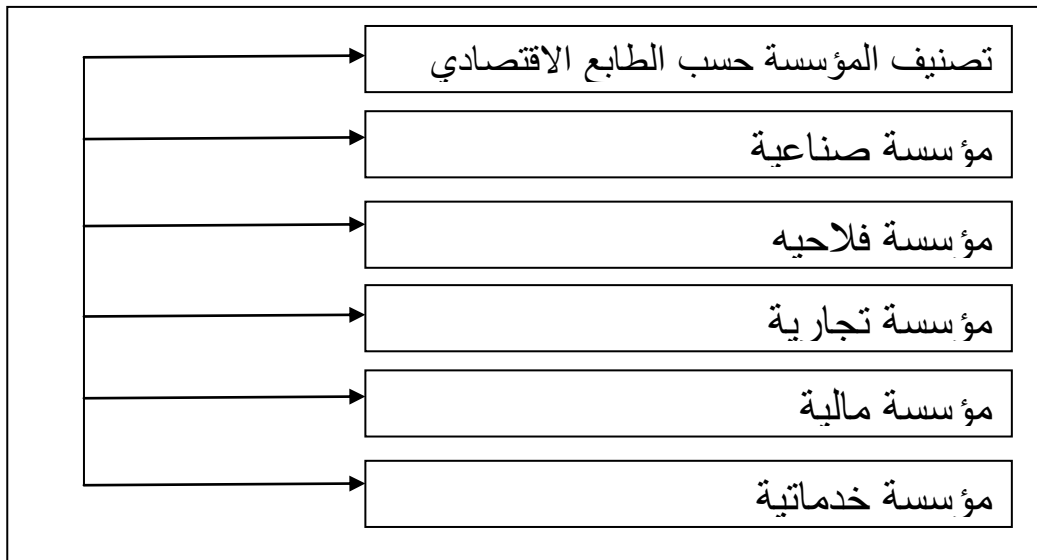
الخاص معا.¹

¹ عمر صخري ، مرجع نفسه، ص25



الشكل 5: مخطط يوضح تصنيف المؤسسة حسب طبيعة الملكية.

3- تصنيف المؤسسة حسب الطابع الاقتصادي: يمكن تصنيف المؤسسة تبعا للمعيار الاقتصادي من خلال النشاط الاقتصادي الذي تمارسه، و عليه يمكن أن نميز خمس أنواع من المؤسسات حسب هذا التصنيف كما هو موضح في الشكل التالي:



الشكل 6: مخطط يوضح تصنيف المؤسسة حسب الطابع الاقتصادي

1- المؤسسة الصناعية: تقوم بتحويل المواد الأولية أو تجميع المنتجات نصف المصنعة، من اجل

الحصول على منتجات قابلة للاستهلاك، أو إنتاج سلع إنتاجية تستعمل في إنتاج أخرى و تنقسم إلى:¹

مؤسسات صناعية ثقيلة أو استخراجية: وهي تحتاج إلى أموال كبيرة و مهارات وكفاءات عالية

جدا مثل: مؤسسات الحديد و الصلب الخ.

¹ عمر صخري، مرجع نفسه، ص 26

2- **المؤسسات الفلاحية:** و هي مؤسسات تهتم باستصلاح الأراضي ،و ذلك لزيادة الإنتاج وهي ثلاث أنواع من الإنتاج:

- ✓ -الإنتاج النباتي :خضر ،فواكه،حبوب...الخ.
- ✓ -الإنتاج الحيواني:غنم،ماعز،أبقار ،خيول...الخ.
- ✓ -الإنتاج السمكي:الصيد البحري،و الثروة المائية...الخ.

3- **المؤسسات التجارية :** وهي مؤسسات تهتم بالنشاط التجاري مهمتها شراء ،بيع السلع و الخدمات سواء بالجملة أو التجزئة مثل : المحلات التجارية .

4- **المؤسسات المالية:** يتمثل نشاطها في العمليات المالية كالبنوك ،البورصات ،مؤسسات التأمين والضمان الاجتماعي.

5- **لمؤسسات الخدماتية:** هي المؤسسات التي تقوم بتأدية خدمات كمؤسسات النقل البريد و المواصلات الجامعات ،المستشفيات ،و مراكز البحث.

وظائف المؤسسة: هناك عدة أعمال و وظائف تقوم بها المؤسسة منها الإنتاج ، المالية التسويق،المشتريات ،و الإدارة و يمكننا إضافة النقل و التخزين ، المراقبة ،التقنية...

و قد تقوم المؤسسة في غالب الأحيان بكل الوظائف أو بمجموعة منها و ذلك حسب حجم المؤسسة عدد عمالها أو حسب النشاط و اختصاص المؤسسة و يمكن تفصيل هذه الوظائف كما يلي:¹

1- **الوظيفة الإنتاجية:** و هي العمليات التي يمكن من خلالها تحويل المواد الأولية إلى سلع وتهدف الوظيفة أساسا إلى إدارة نواحي فنية متعلقة،بتصنيع منتج خاص بالمؤسسة و إدارة القوى بهدف النواحي القيمة و ضمن هذه الوظيفة يوجد هناك دراسات فنية يقوم بها مهندسو الإنتاج و الو رشات الصناعية.¹

¹ عمر صخري ،مرجع نفسه،ص27.

2- **الوظيفة الإدارية:** حسب تايلور فان الاهتمام بالوظيفة الإدارية، مهم جدا لأنه يقود المؤسسة إلى التسيير الحسن، و هنا تتحكم خمسة عناصر وهي:

- ✓ -التنبؤ: و هو تثبيت الأهداف في المجالات التي لها تأثير على المرد ودية في العمل على المدى القصير لمخططات البيع و الإنتاج على المدى البعيد، بمخططات الاستغلال السياسية، الاجتماعية مع الأخذ بعين الاعتبار تطور الاستهلاك و تعيين الوسائل المناسبة لانجاز الأهداف.
- ✓ التنظيم: هو إعطاء خطط و رسائل مناسبة لانجاز أهداف المؤسسة .
- ✓ إعطاء الأوامر: إعطاء أوامر مهنية من جهة لتنفيذ الأعمال و احترامها لتجنب المخاطرة بمستقبل المؤسسة.

✓ المراقبة: هي مهمة لكل نشاطات المؤسسة و تعتبر كضمان للتنفيذ الحقيقي للأهداف.

3- **الوظيفة الحالية:** هي الوظيفة التابعة لوظيفة مصلحة التسيير التجاري، لذلك لتنسيق بين أهداف الإنتاج و الوسائل المالية اللازمة فنجد أن التنظيم في المصالح المالية يختلف من مؤسسة لأخرى، ففي المؤسسات الكبرى نجد أن الإدارة المالية تكون خاصة و تعتبر الوظيفة الرئيسية إما في المؤسسات أخرى نجد ها مرتبطة بالإدارة العليا².

4 وظيفة التسويق: يلقى موضوع التسويق في الوقت الحالي، اهتماما متزايدا من قبل المؤسسات، لأنه

يعتبر مدخل لنشاط المبيعات و يراعي التسويق كل من المنتج والأسعار و اختيار منافذ التوزيع و تحديد سياسات البيع و الترويج للمبيعات و غيرها .

¹ مصطفى الفيلالي، **مجتمع العمل**، مركز الدراسات الوحدة العربية، بيروت، 2006، ص116.
² ابراهيمي فتيحة، **المؤسسات الجزائرية في مواجهة ميكانيزمات و قوانين السوق**، معهد العلوم التجارية، 2000، ص33.

5 وظيفة الأمن: تحتوي على امن الأشخاص و الممتلكات فهي المسؤولية على تنمية فكرة الأمن داخل المؤسسة، و الوقاية من الأخطار و تعتبر عامل فعال و أيضا واجبا اجتماعي كل مسؤول في المؤسسة عليه أن يحسن التعامل مع تعليمات الأمنية ويحترمها.¹

¹ إبراهيمي فتحية ، مرجع سبق ذكره،

الخلاصة :

إن الاتصال الداخلي وظيفة حيوية تتطلب مهارات و إجراءات و هياكل تنظيمية لإنجاحها ،فكل أوجه العملية الإدارية في المؤسسة من تخطيط ،تنظيم ،اتخاذ القرارات التنسيق ، الإشراف ، المتابعة و الرقابة تؤدي من خلال الاتصال فهو الركيزة التي تعتمد عليها في تحقيق أهداف المؤسسة و الاتصال الداخلي أمر ضروري ،بالنسبة لتسيير عمل المؤسسة وهو يختلف باختلاف حجم و طبيعة عمل كل مؤسسة.

الفصل الثاني: اثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي .

تمهيد.

المبحث الأول: مفهوم الرضا الوظيفي و العوامل المرتبطة به.

المبحث الثاني: طرق قياس الرضا الوظيفي.

المبحث الثالث: اثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي.

الخلاصة.

تمهيد :

يعتبر العنصر البشري من الركائز الأساسية في العملية الإدارية ،بل إن نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها يعتمد في المقام الأول ،على ما يبذله الفرد من جهد اتجاه العمل و يعتبر الفرد من أهم عناصر الإنتاج في المنظمة إذ بدونه لا يمكن لباقي العناصر الأخرى أن تعمل وبدون اخلاص و تعاون لا يمكن أن تنجح المؤسسة في تأدية مهامها و تحقيق أهدافها المنشودة ،حيث يتأثر بشكل كبير من المتغيرات والظروف المادية و المعنوية في العمل و تغير تبعاً لذلك إنتاجه وإعطاء بالزيادة أو النقص .

و لقد أصبحت مسألة الرضا و عدم الرضا من الموضوعات التي تحظى باهتمام الباحثين لبحث جوانبها المختلفة و لقد تم توصل لمجموعة من العوامل التي تعد من أهم العناصر التي تربط بعلاقة طردية مع الرضا الوظيفي .

فقد اهتم البحث بدراسة عناصر الرضا الذي يحقق الإشباع لحاجيات الفرد النفسية والاجتماعية والفيسيولوجية و المادية حتى يكون منتجا في عمله .

المبحث الأول: مفهوم الرضا الوظيفي و العوامل المرتبطة به.

1 - **تعريف الرضا الوظيفي:** ليوجد حتى الآن اتفاق حول تعريف موحد أو مفهوم متفق عليه لمعنى الرضا الوظيفي، وان هذا مزال موضع جدل و نقاش الكثير، و هذا يرجع في الحقيقة إلى تعدد الكتابات وتناوله من أكثر من جهة اختصاص يحاول كل منها أن يستجيب أو يطور لنفسه مفهوم معين يقوده في تحقيق أهداف البحث الذي يقوم به.

يضاف إلى ذلك أن الرضا غالبا ما ينظر إليه على انه موضوع فردي بحيث وما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر، ذلك لان الإنسان يتصف بأنه مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة و مختلفة من وقت لآخر و من شخص لآخر و قد انعكس هذا كله على ظهور العديد من التعارف التي أعطت لمعنى الرضا الوظيفي و اثر بالتالي على تعدد و تنوع طرق القياس المستخدمة. تهتميش ففي عام 1935 عرف هوبوك الرضا الوظيفي على انه عبارة عن مجموعة الاهتمامات بالظروف النفسية، المادية، و البيئية التي تساهم في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد بينما اتفق كل من مازو و بورتر على أن الرضا الوظيفي هو رهن إشباع الحاجات السيكولوجية. و نجد ان هرزبرج قد أكد على ضرورة أهمية التميز بين العوامل الدافعة و هي الخاصة بمحيط العمل و البيئة التي تؤثر على الرضا الوظيفي و التي تؤثر على الرضا الوظيفي و قد عرف فروم الرضا الوظيفي بأنه اتجاه ايجابي من الفرد الى العمل الذي يمارسه.

و يعرفه ستون الرضا عن العمل بأنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته و عمله و يصبح أنسانا تستغرقه الوظيفة و يتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي و رغبته في التقدم و تحقيق أهدافه الاجتماعية.¹

¹ محمد سعيد انور سلطان، قسم ادارة الاعمال كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، دار الجامعة الجديدة الاسكندرية، 2003، ص194.

يرى سترونج: ان الرضا عن العمل هو حصيلة العوامل المتعلقة بالعمل و التي تجعل الفرد محبا له مقبلا عليه في بدا يومه دون أي غضاضة .

يقتررب مفهوم الرضا من المفاهيم عدة مشتركة معه في الكثير من الخصائص و من هذه المصطلحات الروح المعنوية السعادة في العمل ،و يعد هذا الاقتراب احد الأسباب التي تجعل حصر تعريف للرضا الوظيفي امرا بالغ الصعوبة انه مفهوم متعدد الجوانب و الإبعاد و يتأثر بالكثير من المتغيرات منها يتعلق بالعمل في حد ذاته و منها ما يتعلق بفريق العمل و البيئة المحيطة به.

و يتوقف حدوث الرضا الوظيفي على مدى إدراك الفرد بان ما يتلقاه من عوائد تتناسب مع ما يتوقعه مسبقا و مقدار الجهد المبذول في تحقيقها و هذا أيضا يتطلب أن يكون هذا العائد متساويا لما يحصل عليه الآخرون في نفس العمل .

و يشير وزيميون الى ان الرضا عن العمل أو عدم الرضا إنما يتوقف على الاتجاهات الفرد المختلفة و التي يمارسها تجاه عمله و اتجاه العوامل المرتبطة به و اتجاه حياته بشكل عام . و يلاحظ أن هذا التعريف يجعل الشعور بالرضا مرهون كلية باتجاهات الفرد الشخصية ،هذه الاتجاهات تختلف حسب اختلاف مستوى الإدراك و الخبرة الفردية و الشخصية المتميزة للفرد أو قد تكون متأثر باتجاهات و قيم المجموعات المرجعية للفرد ذاته .

و يرى سوپر أن رضا عن الفرد عن عمله يتوقف على المدى الذي يجد فيه منفذا مناسباً لقدراته وميوله و سماته الشخصية و يتوقف أيضا على موقعه العلمي و طريقة الحياة التي يستطيع بها أن يلعب الدور الذي يتماشى مع دوره و خبرته و يرى هيربرت أن مفهوم الرضا الوظيفي يطلق على المشاعر العاملين تجاه أعمالهم و يمكن تحديد تلك المشاعر من زاويتين .

✓ ما يوفره العمل للعاملين .

✓ ما ينبغي ان يوفره العمل من وجهة نظرهم.¹

¹ احمد صقر عاشور، السلوك الانساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، 1999، ص 330

و بالرغم من اختلاف الكتاب في تحديد مفهوم الرضا الوظيفي تحديدا دقيقا انه دقيق النظر إلى أن الرضا الوظيفي على انه درجة إشباع حاجات الفرد و يتحقق هذا الإشباع من عوامل متعددة منها ما يتعلق ببيئة العمل و بعضها يتعلق بالوظيفة التي يشغلها الفرد.¹

و هذه العوامل تجعل الفرد راضيا عن عمله و محققا لطموحاته و رغباته و متناسبا مع ما يريده الفرد من عمله و بين ما يحصل عليه في الواقع أن تفوقه توقعاته.

فيرى **العديلي** ان الرضا الوظيفي هو الشعور النفسي، بالقناعة و الارتياح و السعادة لإشباع الحاجات والرغبات و التوقعات من خلال العمل نفسه (محتوى الوظيفة) و بيئة العمل الداخلية و العوامل البيئية الخارجية ذات العلاقة .

اما **كامبل والكبري** يرو أن الرضا الوظيفي هو الحالة النفسية أو الشعورية التي تصاحب بلوغ الفرد غايته وإشباع حاجاته التي يتطلبها، وذلك من خلال التفاعل بين العوامل الشخصية للفرد نفسه و العوامل الخاصة بطبيعة الوظيفة ذاتها و العوامل المرتبطة بمحيط العمل أورد الباحثون تعريفات متعددة للرضا الوظيفي فيرى البعض أن الرضا عن العمل هو درجة إشباع حاجات الفرد نتيجة العمل و يحقق هذا الإشباع عادة عن طريق الأجر ، ظروف العمل ، طبيعة الإشراف ، طبيعة العمل نفسه الاعتراف بواسطة الآخرين و يرى البعض الآخر أن الرضا عن العمل هو محصلة عناصر الرضا التي يتصور الفرد أن يحصل عليها في عمله في صورة أكثر تحديدا و يعبر عن الرضا عن العمل بالمعادلة التالية:²

¹ محمد سعيد أنور سلطان ، قسم إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية ، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية 2003 ص194

² وليد حلیم غازي ، دوافع و احتياجات العمل و أثرها على الرضا الوظيفي ، الدار الجامعية ، الإسكندرية 2011 ص111

الرضا عن الإشراف + الرضا عن الجماعة في العمل + الرضا عن ساعات العمل + الرضا عن

ظروف العمل .

ويلاحظ على العرض السابق ان الرضا عن العمل يمثل اشباعا الذي يحصل عليها الفرد من

المصادر المختلفة التي ترتبط في تصوره بالوظيفة التي يشغلها و بالتالي فيقدر ما تمثله هذه الوظيفة مصدر

اشباعا او منافع كثيرة و متعددة له بقدر مايزيد رضاه عن هذه الوظيفة و يزداد ارتباطه بها .

و هناك تعريف ثالث لرضا الوظيفي و هو انه عبارة عن مشاعر العاملين تجاه أعمالهم وانه ينتج

عن أدائهم لما تقدمه الوظيفة الو العمل لهم ،و لما ينبغي ان يحصلوا عليه من وظائفهم و عليه فانه كلما

قلت الفجوة بين الإداريين كلما زاد رضاهم لعاملين كما انه محصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف

العناصر المتعلقة بالمنشأة و هناك تعريف آخر لرضا الوظيفي حيث يرى البعض انه الشعور النفسي بالقناعة

والارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات و الرغبات و التوقعات مع العمل نفسه و محتوى بيئة العمل و مع

الثقة و الولاء والانتماء¹

الرضا الوظيفي مرتبط بظروف العمل ،فالمحيط الذي يمارس العامل فيه نشاطاته و مهامه ، يلعب دورا كبيرا

في شعوره بالراحة و حبه للعمل و اتقانه له و بذل مجهود اكبر و تحسين ادائه داخل المؤسسة.

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي، مدخل تطبيقي معاصر، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003 ص ص

2- عوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي :

يتأثر الرضا الوظيفي بالعديد من العوامل الناتجة من الفرد نفسه أو العمل الوظيفي أو من البيئة التنظيمية المحيطة بالفرد وقد تعدده و جهات النظر المحددة للعوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي و ذلك من قبل الكتاب و الباحثين ومن هنا كان الاختلاف في تعريف الرضا الوظيفي السابق ذكره.

العمر يصبح الفرد أكثر واقعية و ينخفض ويمكن تصنيف العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي

الى المجموعات التالية:

أولا :مجموعة العوامل الشخصية :

هناك العديدة من العوامل الشخصية و التي ترجع الى الشخص نفسه و هذه تم تقسيمه إلى:

1- عوامل تتعلق بقدرات العاملين و مهاراتهم :و التي يمكن قياسها بتحليل خصائصهم وسماتهم

مثل :السن و التعليم و المستوى الوظيفي و قد دلت الأبحاث عن وجود علاقة ارتباطه ايجابية بين السن ودرجة رضاه عن العمل زاد سن الفرد كلما زادت درجة رضاه عن العمل و يرى البعض أن السبب في ذلك¹

ربما يكون في أن طموحات الموظف في بداية عمره تكون مرتفعة و بالتالي لا يقابلها في اغلب الحالات

الحاجات التي يسبقها الواقع الفعلي للوظيفة و يتسبب ذلك في عدم الرضا الوظيفي و لكن مع تقدم درجة

طموحاته و يرضى بالواقع الفعلي و يترتب على ذلك زيادة الرضا الوظيفي

كل هذه العوامل تساهم بدرجة كبيرة في تحقيق الرضا لدى العامل و توفر كل هذه العوامل يجعله يحس

بالانتماء الى المؤسسة مما يدفعه نحو الاجتهاد و الابداع و اظهار مهاراته و قدراته حتى يحقق تواجد داخل

المنظمة.

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي ،مرجع نفسه،ص229،230.

أما عن تأثير مستوى التعليم على الرضا الوظيفي فقد توصلت الأبحاث إلى أن الفرد الأكثر تعليماً يكون أقل رضا عن الفرد الأقل تعليماً و يرجع ذلك إلى أن طموحات الفرد الأكثر تعليماً تكون مرتفعة مقارنة بطموحات الفرد الأقل تعليماً.

و بالنسبة للمركز أو الوظيفة التي يشغلها الفرد فلها تأثير على الرضا الوظيفي فأصحاب المراكز الإدارية المرتفعة غالباً ما تكون رضاهم أعلى من العاملين الأقل في المستوى الإداري .

2_عوامل تتعلق بمستوى الدافعية لدى الفرد و مدى تأثير دوافع العمل لدى الفرد:

و بصفة عامة يلاحظ أنه من الصعب التحكم في العوامل الشخصية و استخدامها لتحسين درجة الرضا الوظيفي للفرد إنما قد تكون ذات فائدة عن اختيار الفرد لوظيفة .

ثانياً :العوامل المرتبطة بظروف العمل :

و هذه العوامل تتعلق بظروف و بيئة العمل داخل المنظمة و التي يعمل بها الفرد مثال ذلك الضوء التهوية ، الرطوبة ، الأتربة و نظام فترات العمل و الراحة .

و هذه العوامل يمكن للإدارة التحكم في معظمها أو تغييرها خلافاً للعوامل الشخصية السابقة .

ثالثاً : العوامل المتعلقة بالوظيفة أو العمل :و قد تكون هذه العوامل مرتبطة بتصميم الوظيفة و مدى

تناسب الواجبات الخاصة بالوظيفة مع القدرات و الإمكانيات التي يملكها الفرد و ميولاته وقد يرتبط بمدى

إشباع الوظيفة لحاجات الفرد من حيث النظرة الاجتماعية و المستوى الإداري للوظيفة.¹

¹ محمد سعيد أنور سلطان ، قسم إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية ، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية 2003 ص194

رابعاً : العوامل المتعلقة بنمط الإشراف أو الإدارة :

و تتعلق هذه العوامل بطرق الإشراف و الإدارة المتبعة ، مدى توفر العلاقات الإنسانية بين الرؤساء و المرؤوسين حيث يجب أن تسود العلاقات الاجتماعية و النفسية الجيدة بينهم .

خامساً : العوامل المرتبطة بتنظيم العمل داخل المنظمة :

و هذه تشمل اللوائح و النظم التي تطبقها المنظمة ، نظم الاتصالات داخل المنظمة وإجراءات المتبعة في العمل و التسهيلات و التجهيزات التي توفرها المنظمة .

سادساً : العوامل البيئية :

و هذه العوامل تتعلق بالبيئة التي انشأ فيها الفرد فهو عضو في أسرة معينة و يرتبط بجماعات وزملاء داخل العمل و تشمل أيضا كافة الجوانب الثقافية في المجتمع .

سابعاً : العوامل المتعلقة بالأمان الوظيفي و الأجر و فرصة الترقى :

و هذه العوامل تشمل العناصر المتعلقة بتأمين مستقبل الموظف و مدى تلبية حاجيات الشخصية وتناسبه مع حجم العمل الذي يؤديه الموظف كذلك تستمر كل هذه العوامل على الفرص المتاحة للترقى الوظيفي و مدى توافق الفرص التطور الوظيفي¹

¹ سهيلة محمد عباس ، إدارة الموارد البشرية ، مدخل استراتيجي ، دار وائل للنشر ، عمان ، ط2، 2006، ص177

المبحث الثاني : طرق قياس الرضا الوظيفي :

و يقصد بعملية قياس الرضا الوظيفي عملية جمع البيانات الدالة على مستوى رضا جماعة العمل الموجودة في المنظمة عن عناصر الرضا المختلفة ، و تعتبر عملية قياس هذه الخطوة الأولى و البنية الأساسية في الدراسات و الجهود الخاصة في الرضا الوظيفي حيث انه و فقا لما تسفر عنه نتائج هذه العملية تعمل إدارة المنظمات على الرسم السياسات و اتخاذ الخطوات الأزمة لزيادة و تنمية الرضا الوظيفي لدى عمالها ، أن كان مستواهم منخفض أو الحفاظ على مستوياتهم الحالية وان كانت هذه المستويات مقبولة ويمكن بصفة عامة تلخيص عملية قياس الرضا بمقاييسها المختلفة في ثلاثة أهداف رئيسية الأول منها تحديد مستوى رضا أفراد التنظيم و معرفة معيار الرضا أو عدم الرضا أما الهدف الثاني فهو معرفة مدى اختلاف مستويات الرضا الوظيفي و محدداته و مؤشراتهم بين الجامعات وانقسام العمل المختلفة في المنظمة. أما الهدف الثالث الذي ترمي له عملية قياس الرضا الوظيفي و العديد من سلوكيات الأفراد داخل التنظيم على سبيل المثال التغيب والاستقالة من العمل و الأداء المهني توجد عدة طرق لقياس الرضا الوظيفي :

- 1- **قائمة الأسئلة** : توجد عدة قوائم لأسئلة معيارية مثل قائمة تكساس لقياس الرضا عن العمل و هي تحتوي على أسئلة لعدة عوامل مثل : عمل ، ساعات العمل ، ظروف العمل ، الترقية .
- 2- **المقابلات** : فيمكن استخدام المقابلات لمعرفة درجة الرضا العاملين عن العمل و قد تكون المقابلات رسمية أو غير رسمية و هي الأكثر فعالية في معرفة الرضا عن العمل خاصة إذا حجم المنظمة صغيرا .
- 3- **الملاحظة** : حيث يتم ملاحظة سلوك العاملين ثم يتم بعد ذلك استخلاص بعض الملاحظات حول مواقف العاملين و مشاعرهم .¹

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي ، مرجع سبق ذكره ، ص 123 .

4-بيانات ثانوية: كما انه ينبغي استنتاج درجة رضا العاملين من واقع بيانات ثانوية متاحة بالمنظمة مثل :معدات الغيار ،حجم شكاوى العاملين ،معدل دورات العاملين ، عدد الحوادث أثناء التشغيل ، نسبة الإنتاج ، مستوى الإنتاج في العمل ، و بتحليل مثل هذه المؤشرات يمكن الحكم بقدر الإمكان على درجة رضا العاملين. و يمكن للباحث أن يصمم الاستبانة الخاصة بدراسة وفق ما يتلاءم مع أغراض الدراسة ومجالها التطبيقي فانه يمكن له أيضا استخدام بعض المقاييس المعدة لهذا الغرض و لعل أشهر مقاييس الرضا الوظيفي إضافة إلى ما ذكر أعلاه مقياس او استبانة **مينسوتا** للرضا الوظيفي .

و يشمل هذا المقياس على:

استخدام القدرات ،الانجاز،مستوى النشاط،التقدم،تفويض السلطة،سياسات و ممارسات السلطة،التعويضات زملاء العمل ، الإبداع ، الاستقلالية ،الأمان، الخدمات الاجتماعية ، التقدير ، المسؤولية المركز الاجتماعي الوظيفي ، الجانب الإنساني في الإشراف ، التنوع في مهام العمل و ظروف العمل. كذلك من المقاييس المستخدمة في قياس الرضا الوظيفي مقياس فهرس وصف الوظيفة ويتضمن

خمسة عناصر و هي:

- ✓ -العمل نفسه.
- ✓ -الأجر.
- ✓ -فرص الترقى.
- ✓ -أسلوب الإشراف و الزملاء و العمل.¹

مقياس الرضا عن العمل طبقا لرد الفعل في العمل و الأبواب المتاحة و المعتمد عليها لقياس الرضا

عن العمل وفقا لهذه الطريقة هي:

¹ المهندس عادل عبد الرزاق هاشم ، **القيادة و علاقتها بالرضا الوظيفي** ، دار اليازوني العلمية للنشر والتوزيع الأردن الطبعة العربية 2010،ص 155..

معدلات قياس الرد على الأسئلة :

و هي من أكثر الطرق المستخدمة لقياس الرضا عن العمل تستخدم معدلات القياس كاملة و فيها يقوم الأفراد بإجابة الأسئلة التي تسمح بسجيل ردود فعلهم عن العمل و من أشهر المعدلات:

1 - الأجندة الوصفية للعمل (JDI).

و الأسئلة بها تتناول خمسة جوانب مختلفة وهي : العمل ،الاجر ، فرصة الترقية،الإشراف والزملاء. و بالرغم من أهمية الرضا الوظيفي إلا أن الكثير من المنظمات تستخدم أساليب دقيقة للتعرف على مشاعر العاملين و رضاهم تجاه العمل و تقتصر هذه الأساليب عادة على مجرد سماع الرأي الرؤساء في العمل عن رؤوسهم .

و يمكن حصر الأساليب المستعملة في الوقت الحاضر في نوعين من المقاييس:**النوع الأول** :هي المقاييس الموضوعية حيث يمكن قياس اتجاهات العاملين ورضاهم عن طريق استخدام أساليب قياس معينة مثل : معدل الغياب ، معدل ترك الخدمة،معدل الحوادث في العمل،و معدل الإنتاج للموظف.

النوع الثاني : هي المقاييس التي تعتمد على جمع المعلومات من العاملين باستخدام وسائل محددة مثل : صحيفة الاستقصاء التي تستعمل مجموعة من الأسئلة الخاصة بالرضا الوظيفي أو باستخدام المقابلات الشخصية التي يجريها الباحثون مع العاملين في المنظمة ولكل طريقة مزاياها و عيوبها و ظروف استخدامها.¹

¹ احمد رابح ،قياس الرضا الوظيفي،معهد الادارى العامة،الرياض،2000،ص155

المبحث الثالث: اثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي.

تمثل الاتصالات عصب الحياة في المنظمات الحديثة حيث بمعنى المدراء أوقاتهم أثناء الممارسات الإدارية في العمليات اتصالات مع الآخرين سواء كانوا فراد أو مجموعات داخل المنظمة أو جهات وأطراف خارجية، أن اغلب المشاكل المثارة في المنظمة يمكن أن نجد خلفها سوء الاتصال أو سوء اتصال المعلومة، أو تحريفها و عدم فهمها و بالتالي تصبح اتخاذ القرار و تحديد الأهداف ليست بالمستوى المطلوب عن الكفاءة و الفعالية كما إن عملية الاتصال في المنظمة لا تأخذ شكلا واحدا، بل أشكالا متعددة و في أيطار عملية الاتصالات قد يحصل صراع أو حوار لغرض حل المشكلات التي تواجه المنظمة.

كذلك ادوار المدير لا تخلو من قدر معين من الاتصالات و أن البعض منها هو عملية اتصال كاملة أن الأدوار التفاعلية تتضمن الاتصال بالرؤساء و المرؤوسين و زملاء العمل و الفئات الأخرى خارج المنظمة، كذلك القرارات تتطلب من المدير التعامل بقدر من المعلومات تأتي من أطراف عديدة و من مصادر مختلف كي تستخدم في صناعة القرارات واتخاذها للتنفيذ لتأتي الأدوار المعلوماتية مركزة على متطلبات تقاسم المعلومات و البيانات وإرسالها إلى مختلف الجهات الداخلية و الخارجية كذلك ترتبط الاتصالات بشكل كبير بوظائف الإدارة الداخلية و الخارجية بالإضافة إلى تفويض الصلاحية و التنسيق وتطوير المنظمة تتطلب عمليات اتصال و إقناع لغرض أن تكون التفاعل ايجابيا ¹.

تتمثل الاتصالات نشاط إداري و اجتماعي و إنساني و نفسي تتفاعل في إطاره جهود مختلف العاملين و أدائهم و أفكارهم عبر قنوات اتصال معينة لكي نصل إلى أفضل صيغة للعمل الإداري في المنظمة.

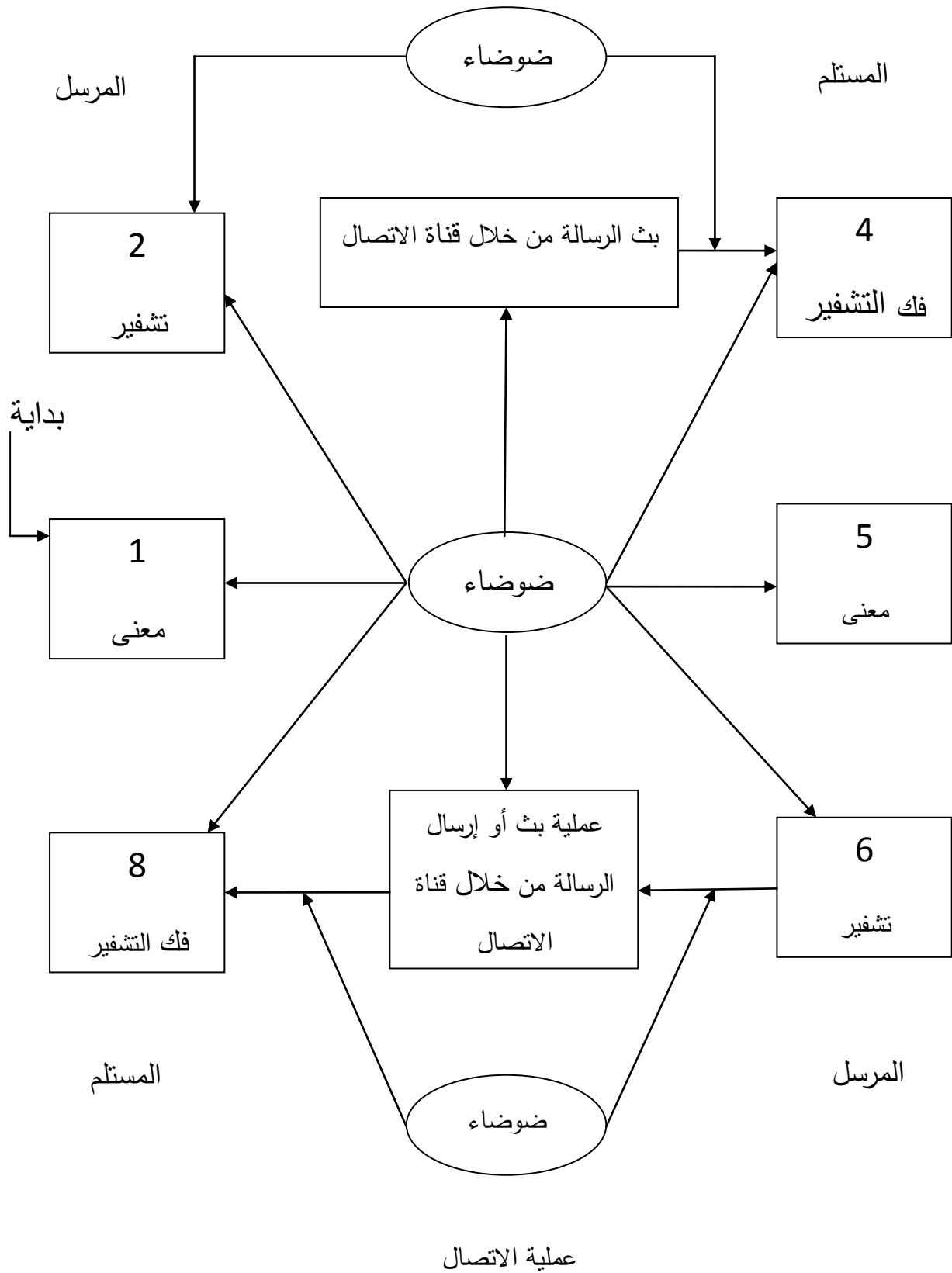
¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص، 235

كما يتضمن الاتصال تفاعل ايجابي و تبادل مشترك بين مجموعات العمل و الأنظمة الفرعية وصولاً إلى أفضل صيغ العمل و أكثرها كفاءة و ذلك من خلال اطلاع الرؤساء على نشاط المرؤوسين كذلك يستطيع المرؤوسين التعرف على توجهات العمل و الأهداف المراد تحقيقها و انجاز الأعمال و المهام والفعاليات المختلفة .

فالاتصال يساهم في توجيهه و تغيير السلوك للأفراد ، وهو الوسيلة الفعالة للتعلم والتطوير و تدريب الأفراد و المجتمعات داخل المنظمة و من هناك فالاتصالات ليست مجرد تقاسم المعلومات بين الأفراد والمجموعات لكنها تحتوي رغبة المدير في التأثير وتحفيز الآخرين في الإدارة بشكل خاص فان واحداً من الأهداف المهمة للاتصالات هو الإقناع الذي يعني جعل احد الأطراف الآخرين داعماً و مؤيداً للرسالة .

عملية الاتصال تعني تفاعل و تبادل بين أفراد فعادة ما تبدأ العملية الاتصالية عندما يرغب احدهم (المرسل) بنقل حقيقة أو فكرة أو رأي أو معلومة أخرى إلى شخص آخر والى الآخرين (المستقبل). كما يعرفه الشكل التالي:¹

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي ، مرجع نفسه، ص، 235



الشكل 7: يوضح عملية الاتصال داخل الإدارة¹

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي ، مرجع نفسه،

إن الاتصال يلقي اهتماما متزايدا من قبل المسيرين كأحد العناصر الحيوية، التي تخلق جوا مناسباً وصالحاً للعمل، فالاتصال الفعال هو الذي يحقق اعلى درجات التماسك بين المدير و المرؤوسين اعتماداً على الثقة المتبادلة بينهم كما يمثل الاتصال الداخلي عاملاً من عوامل الرضا الوظيفي ، إذ يستخدم فيه المسؤولين الجوانب الإنسانية و الاجتماعية للعمل بوجه ، يسمح بتحقيق أهداف المنظمة و من ثم فإنه يعمل على التأثير على العمال بالتالي يزداد أدائهم للأعلى و الذي نركز عليه كأسلوب اتصالي محفز للعمال فمثلاً تطبيق المسيرين أسلوب يظم الاقتراحات يرمي إلى التعرف على أدائهم و أفكارهم و تجسيد الاقتراحات كل مشاكلهم فقد اثبت هذا الأسلوب فعاليته كوسيط يعمل على تقليص الفجوة بين المدير و المرؤوسين ، فيساهم بطريقة غير مباشرة في تحفيز العمال من اجل ذلك يجب على المسيرين مراعاة الجوانب التالية:

✓ توظيف محتوى العمل و تسيير الأهداف العامة للمنظمة ، مساعدته على التكيف بالاندماج في البيئة الجديدة و إظهار الاهتمامات بالموظفين و تحسيهم بأنهم أساس نجاح المؤسسة و الأخذ بعين الاعتبار الجوانب الإنسانية و الاستماع إلى مشاكلهم و معالجتها وإيجاد حلول لها و زرع الثقة بين العمال والمسؤولين وإعطائهم حرية للتعبير عما بداخلهم و الحفاظ على روح الجماعة و الاتصال بينهم¹.

فالاتصالات وسيلة مهمة و حضارية لنقل المعلومات لما لها من اثر نفسي على الموظفين فالاتصال يعتبر قلب المنظمة و ينبغي ان يكون فعالاً لتسهيل سير و نقل المعلومات و الإجراءات الخاصة بإدارة و تسيير المؤسسة وفقاً لشبكة من الاتصالات الداخلية.

فعندما يتم خلق جو اجتماعي مناسب لمحيط العمل و إقامة علاقة صداقة بين العمال والمشرفين وتوفير سبل الاتصال هذا كله يمكن من معرفة مشاكل العمال و بعمل على حلها من جهة و من جهة أخرى اعتراف الإدارة بأهمية ما يبثمه العامل من بادهو وضعه موضع الاحترام و التقدير، فهو يؤدي إلى تحقيق

¹ رابع كعباش ، علم اجتماع التنظيم ، المخبر بحث علم اجتماع الاتصال للبحث و الترجمة ، الجزائر 2006، ص 131.

الرضا لديه و الرأي السائد بين المدير و العامل هو الاتصال الجيد داخل المنظمة فهو يحقق الفائدة و بدونه لا يمكن أن ترتقي المنظمة إلى اعلي مستوى.

كما أن الاتصال و التعاون بين الزملاء يعتبر مؤشر من مؤشرات تحقيق الرضا عن العمل والاستماع لشكاوى العمال ووضعمهم في أماكن و منح الترقية لمن يستحقها و إمام العمال بما يجري داخل المؤسسة و احترام كرامتهم و مشاكلهم في اتخاذ القرارات التي تؤثر على حياة الجماعة هذا يساعد في رفع روحهم المعنوية و الرضا قد وجد إن للاتصالات اثر ناجحا في محاولة الاشباعات التي تنتشر بسرعة ويزيد من رضاهم عن العمل.¹

و تقلل من تركهم للعمل فإذا كان العامل راضي عن عمله يساهم في العمل الجماعي و يدفع من أداء الجماعة بالتعاون و تزودهم بالمعلومات التي يعرفها عن العمل فالمنظمة التي تشجع تدفق المعلومات إلى الأعلى بكل سهولة و بدون عوائق ،يكون لدى الرؤساء رؤية شاملة لما يحدث داخل المنظمة ،مما يجعل القرارات الصادرة أكثر صوابا هذا من جهة و من جهة أخرى فان إتاحة الفرصة للعمال لإبداء آرائهم و تقديم اقتراحات و الاستماع إلى شكاويهم يعمل على تطوير شخصياتهم و تقوية روح المسؤولية يحققون بذلك الحاجات و التي بإمكانها تحقيق الرضا الوظيفي.

كما إن العاملون يحتاجون لنقل شكاويهم و وجهات نظرهم و تقارير أدائهم إلى الجهات العليا ،و إن الانسياب السليم و الفعال للمعلومات و البيانات من خلال الاتصال الصاعد يدل على أن عملية الاتصال بهذا الأسلوب فعالة و عموما يمكن أن نميز بين أنواع عديدة من المعلومات التي تنتقل في سياق هذا النمط من الاتصال:

¹ رابح كعباش ، مرجع نفسه.

✓ **المشاكل و الاستثناءات:**تضمن هذا النوع من المشكلات أو الصعوبات التي يواجهها العمال في مكان عملهم وكذلك الحالات الاستثنائية التي تحصل إثناء انجاز العمل والتي يرغب العمال إيصالها إلى المستوى الإداري الأعلى مثل:تعطل الطباعة في احد المكاتب منذ يومين ولن تحل المشكلة بل أسبوع عاى الأقل لانتظار وصول طباعة جديدة.¹

✓ **اقتراحات لإجراء تحسين معين:**

و هذه عبارة عن أفكار لغرض تحسين انجاز الأعمال و توفير بيئة عمل أفضل مثل:اقتراح حذف بعض المراحل من عملية انجاز معاملة معينة لأنها تستغرق وقت طويل و لا تضيف قيمة و لا تعطي نتائج مفيدة.

✓ **تقارير الأداء:**

و هي التقارير الدورية حول الأداء ة انجاز الأعمال بهدف إعلام الإدارة عن مسيرة العمل الفردي والجماعي و الأقسام مثل: إرسال تقرير إلى الإدارة حول تدقيقي الفواتير الواردة من مجهز معين والملاحظات المؤشرة فيها.

✓ **الشكاوى و النزاعات:**إن الرسائل الخاصة بشكاوى الخاصة بالعمال و تطلعاتهم و كذلك التقارير

الخاصة بحصول نزاعات أو شجارات في مكان العمل هي فجوى و هذا النوع من الرسائل الصاعدة ينتظر مرسلوها حلولا لهذه المشاكل فقد يشكو احد المدراء عدم تعاون مسؤول مع آخر.²

¹ رابع كعباش، مرجع نفسه، ص 132.

² محمد يوسف القاضي، السلوك التنظيمي ، الاكاديميون للنشر و التوزيع، المملكة الأردنية الهاشمية، 2015، ط1، ص 214

✓ تعليمات العمل :

و هي عبارة عن توجيهات الخاصة بكيفية انجاز العمل من قبل العاملين و كيف ترتبط الوظائف بباقي أنشطة المنظمة مثال:تعليمات خاصة بمنح انجازات للعمال و تعديلات التي سوف تجرى عليها.

✓ التغذية العكسية للأداء:

وهي الرسائل التي تشتمل على ملاحظات و تقييم المستوى الإداري الأعلى من قبل العمال أو المسؤولين مثل: الإشادة بجهود العاملين في قسم الحاسوب و إبراز دورهم في تحسين إجراءات العمل. و كل هذه الأمور التي تم ذكرها من شأنها خلق جو مناسب و بيئة مساعدة تمكن العامل من أداء مهامه بقدر معين من الرضا عن عمله،و ذلك من خلال الاتصالات الداخلية والطرق المستعملة في التواصل بين الرؤساء و المرؤوسين و بين العمال فيما بينهم وذلك نحو تحقيق الأهداف المسطرة و التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها.¹

الاتصال داخل المؤسسات مبني على اساس العلاقات الانسانية و ان الفرد يحتاج الى الاعتراف و الاحساس بانه مهم و له دور في المنظمة و في حل مشاكلها حتى ولو كانت بسيطة ،لانه يعود بالايجاب على المؤسسة .

الاتصال الداخلي احد الاساليب الادارية التي تحقق الرضا الوظيفي و تشكيل علاقات وطيدة داخل المنظمة.

¹محمد يوسف القاضي، المرجع نفسه ، ص 215.

خلاصة :

الرضا الوظيفي من بين القضايا التي تهتم بها المؤسسة و تسعى لتحقيقها نظرا لأهمية التي يحظى بها ،فرضا الفرد عن عمله يساعد و يساهم بدرجة كبيرة في الرفع بالمؤسسة و الحفاظ على كيانها،و تحقيقها لأهدافها فنجاح المنظمة يرتبط بالعنصر البشري ، فهو يبذل مجهودات من اجل رفع مستوى الأداء و القيام بالعمل على أكمل وجه ، و لا شك إن تحقيق مستوى عال من الرضا أمر مهم بالنسبة للمنظمة نظرا لتأثيره الواضح على مستوى الطموح و الإنتاجية.

كما تبين لنا مدى ارتباط الاتصال الداخلي بالرضا الوظيفي حيث انه المحرك الأساسي للمنظمة ،الذي من خلاله يتواصل الأفراد فيما بينهم من خلال طرحهم لأفكارهم و اقتراحاتهم و شكوايهم و التعبير عنها، و المطالبة بتحقيق رغباتهم و حاجاتهم ، بالاعتماد على وسائل و آليات مختلفة و متعددة للاتصال الداخلي.

فالإدارة تنتهج مكنيزمات من اجل ضمان صيرورة المعلومات داخلها و استخدام أساليب اتصالية جيدة لان المسيرين يعتبرون الاتصال كأحد العناصر الحيوية التي تخلق بيئة صالحة لعملاء لذي يحقق اعلي درجات التماسك بين المدير و المسؤول و زرع الثقة و الاحترام المتبادل بينهم.

الإطار التطبيقي

تمهيد:

بعد تطرقنا في الفصلين السابقين الى مختلف المفاهيم المتعلقة بكل من الاتصال الداخلي و الرضا الوظيفي ، و من اجل توضيح المفاهيم اكثر قمنا بهذه الدراسة الميدانية و هذا باسقاط ما تم داسته في الفصلين السابقين على الجانب التطبيقي من خلال الدراسة الميدانية باذاعة مستغانم الجهوية متناولين النقاط التالية:

بقاقة التقنية للاذاعة

التعريف بالمؤسسة.

تحليل نتائج الدراسة.

تعريف المؤسسة الاعلامية:

اذاعة مستغانم هي اذاعة محلية بولاية مستغانم الجزائرية، تبث برامجها باللغة العربية على امواج اف ام 101,4-101,1 انطلق بثها بتاريخ 10 فبراير 2004 دشنت من طرف رئيس الجمهورية السيد عبد العزيز بوتفليقة .

تقع ببلدية مستغانم تبعد عن مقر الولاية ب04 كيلومتر ، و مساحتها 1086.40 متر مربع

بطاقة تقنية عن الاذاعة:

التسمية: اذاعة مستغانم الجهوية.

الموقع: تقع اذاعة مستغانم الجهوية في بلدية مستغانم ،تبعد عن مقر الولاية ب4 كليلو متر.

المقر: عبارة عن بناية قديمة كانت في السابق مدرسة ابتدائية تم اعادة تهيئتها .

المساحة: 1086.40م

تفاصيل المقر: 9مكاتب+2استديوهات +قاعة اجتماعات +قاعة استقبال+حضيرة السيارات +مولد كهرباء.

يقع المقر في حي المطمر الشعبي يحده شمالا مباني الجيران ،جنوبا سكنات الجيران ،+ضريح الولي الصالح سيدي عبد الله ،شرقا مسلك يؤدي الى وسط المدينة و غربا طريق مسدود.

تاريخ الانشاء :دشنت اذاعة مستغانم الجهوية في 10 فبراير 2004 من طرف السيد رئيس الجمهورية عبد العزيز بو تفلقة.

الهاتف :045215109

الفاكس:045216789

البريد الالكتروني: radiodemostaganemyaho.fr.

الموقع الالكتروني: www.radimostaganem.net.

عدد العمال :2اداريين+7صحفيين+10تقنيين +قسم الانتاج و التشغيل 17+3سائقين +5اعوان الامن و الوقاية +2اعوان نظافة .

تطور حجم البث :انطلق بث اذاعة مستغانم الجهوية يوم10 فبراير 2004باربع ساعات من الساعة التاسعة صباحا الى الساعة الثالثة زوالا ثم الى ثماني ساعات سنة 2005من الساعة التاسعة صباحا الى الثامنة مساء ثم الى 12ساعة عام 2006من السادسة و 55دقيقة صباحا الى الساعة السابعة والنصف مساء.
مكتسبات :

حصلت اذاعة مستغانم على اربعة ميكروفونات ذهبية ضمن الجائزة الوطنية الميكروفون الذهبي

حسيبة بن ادريس :احسن حصة ثقافية (المداحات)عام2006

فراح حكيمة :احسن تحقيق صحفي لمرتين 2008حول موضوع (المنشطات في عالم الرياضة)و في

2009حول احسن تحقيق سوء التكفل (اخطر من مرض).

عابر عبد القادر:احسن حصة حوارية عام 2009الموضوع (الاعجاز الرياضي في القرآن الكريم)

وضعية التجهيزات التقنية:

تجهيزات رقمية حديثة (استديوهات +نظام سمعي بصري)

النسبة المئوية للشبكة البرمجية:

البرامج الاحبارية: 30

البرامج الاجتماعية الثقافية: 45

البرامج الترفيهية الفنية: 25

مجال الدراسة:

المجال المكاني : تمت الدراسة الميدانية بالاذاعة الجهوية لولاية مستغانم .

المجال الزمني : دامت الدراسة الميدانية مدة شهر تقريبا من بداية شهر مارس الى اواخر شهر افريل.

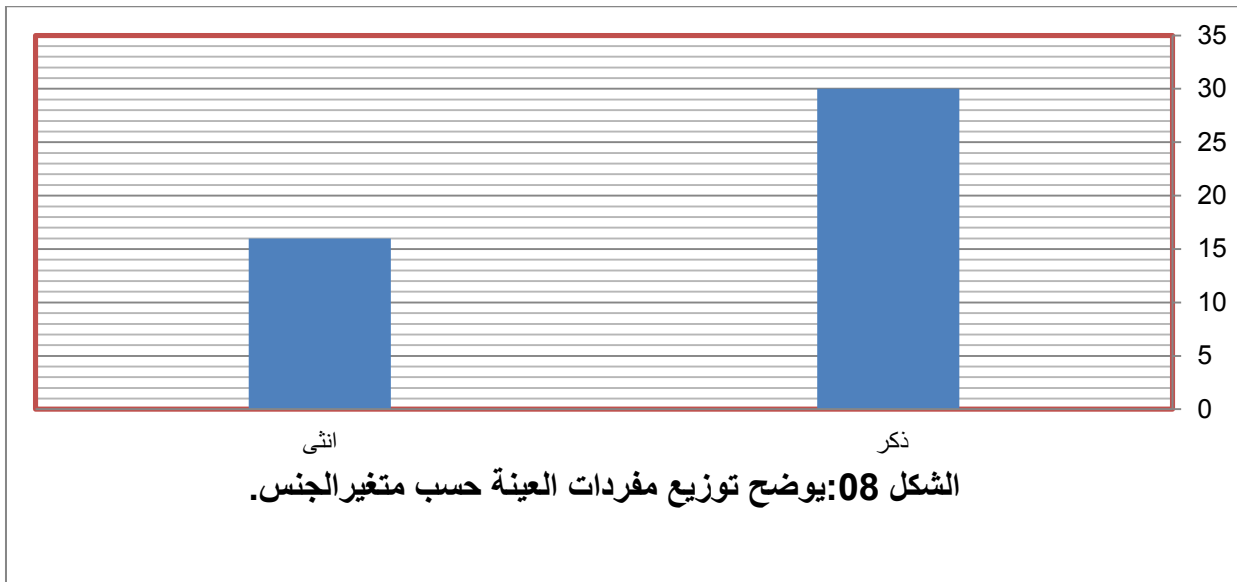
المجال البشري : اجريت الدراسة على كل عمال الاذاعة و الذي بلغ عددهم 46 عامل .

تفريغ و تحليل البيانات الميدانية:

محور السمات العامة :

الجدول رقم 01:يمثل توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
%65	30	ذكر
%35	16	انثى
%100	46	المجموع



من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة العمال الذكور في الاذاعة بلغت 65% في حين نسبة الايئات 35% و يمكن ان يرجع ذلك الى طبيعة المجتمع التقليدي و هو المجتمع الذكوري و في الوظيفة نفسها فمهنة الاعلامي تتطلب النزول الى الميدان و هذا الامر يستطيع القيام به الرجال اكثر من النساء.

الجدول رقم 02: يمثّل توزيع مفردات العينة حسب متغير السن

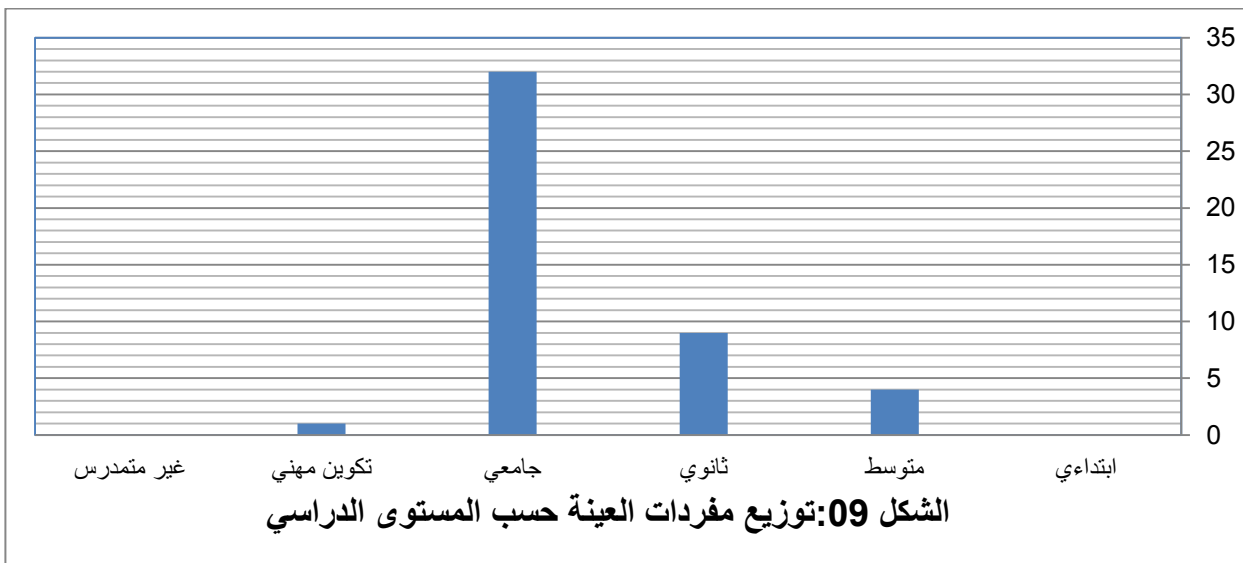
النسبة المئوية	التكرار	السن
2%	01	30-25
15%	07	35-30
83%	38	35 فما فوق
100%	46	المجموع

من خلا الجدول نلاحظ ان نسبة العمال الذين يفوق سنهم 35 سنة هي 85% وهي النسبة الاكبر تليها نسبة العمال الذين يترواسنهم ما بين 30 و 35 سنة هي 15% و في الاحير العمال الذين يبلغون من العمر ما بين 25 و 30 سنة نسبة 2% فالنسبة الاكبر لذوي 35 سنة فما فوق و ذلك ربما الى المدة الطويلة التقضيها الفرد من فترة التخرج الى حين الحصول على وظيفة ، كما ان العمل بالاذاعة يتطلب الخبرة لعدة سنوات فاعلبيهم قد يعملون في مجال الصحافة المكتوبة لسنوات قبل حصولهم على وظيفة في الاذاعة ، اما

فيما يخص العمال الذيت يتراوح سنهم بين 30 و 35 سنة و الذين كانت نسبتهم متوسطة يمكن ان يرجع ذلك الى كونهم قد وظفوا حديثا أي انهم بدؤو العمل في السنوات الاخيرة فقط، و بالنسبة للعمال الذين يبلغون من العمر من 25 و 30 سنة فقد كانت نسبتهم ضعيفة .

الجدول رقم 03: يمتثل توزيع مفردات العينة حسب متغير المستوى الدراسي .

النسبة المئوية	التكرار	المستوى الدراسي
%00	00	ابتدائي
%09	04	متوسط
%20	09	ثانوي
%70	32	جامعي
%01	01	تكوين مهني
%00	00	غير ممتدرس
%100	46	المجموع



من خلال الجدول نلاحظ بان نسبة العمال الذين لديهم مستوى دراسي جامعي تقدر ب70% و هي النسبة الاكبر ،ثم العمال الذين لديهم مستوى دراسي ثانوي بنسبة 20 %بعدها المتوسط بنسبة 09 %بعدها التكوين المهني بنسبة 01% و منه فان اغلب عمال المؤسسة لديهم مستوى دراسي جامعي و هذا يرجع ربما الى خصوصية المهنة داخل الاذاعة فهي تتطلب ان يكون عمالها ذو شهادات جامعية ضمن التخصص المطلوب و كذى كفاءات و مهارات مناسبة و ان يجيد العامل فنون الاتصال و تقنياته و يتقنون اللغة خاصة الاعلاميين منهم،اما فيما يخص العمال الذين لديهم مستوى ثانوي و التي كانت نسبتهم متوسطة و قد يرجع ذلك الى طبيعة الوظيفة التي تتطلب مستودراسي عالي لادائها على اكمال وجه ،كالاداريين و رجال الامن ،و المستوى المتوسط و الذي كانت نسبتهم ضعيفة بحيث يمكن ان يكون السبب في ذلك الوظيفة التي توكل لهذه الفئة كالسائقين و عمال النظافة ،اما كل من مستويين الانتدائي و التكوين المهني فلا يوجد بالاذاعة عمال لديهم هذا المستوى وهذا ربما لشروط التوظيف داخل المؤسسة الاعلامية.

الجدول رقم 04:يمثل توزيع مفردات العينة حسب متغير الاقدمية .

النسبة المئوية	التكرار	الاقدمية
00%	00	اقل من سنتين
00%	00	من 2سنة الى 4سنوات
04%	02	من 6 سنوات الى 8سنوات
07%	03	من 8سنوات الى 10سنوات
89%	41	من 10فما فوق
100%	46	المجموع

من خلال الدول نلاحظ ان نسبة العمال الذين يعملون بالاذاعة من اكثر من 10سنوات بلغت 89

% ثم بعدها العمال الذين يعملون بلاذاعة من 8 الى 10سنوات بنسبة 07 %،ثم نسبة العمال الذين يعملون

بها من 4الى 6 سنوات ب 4%

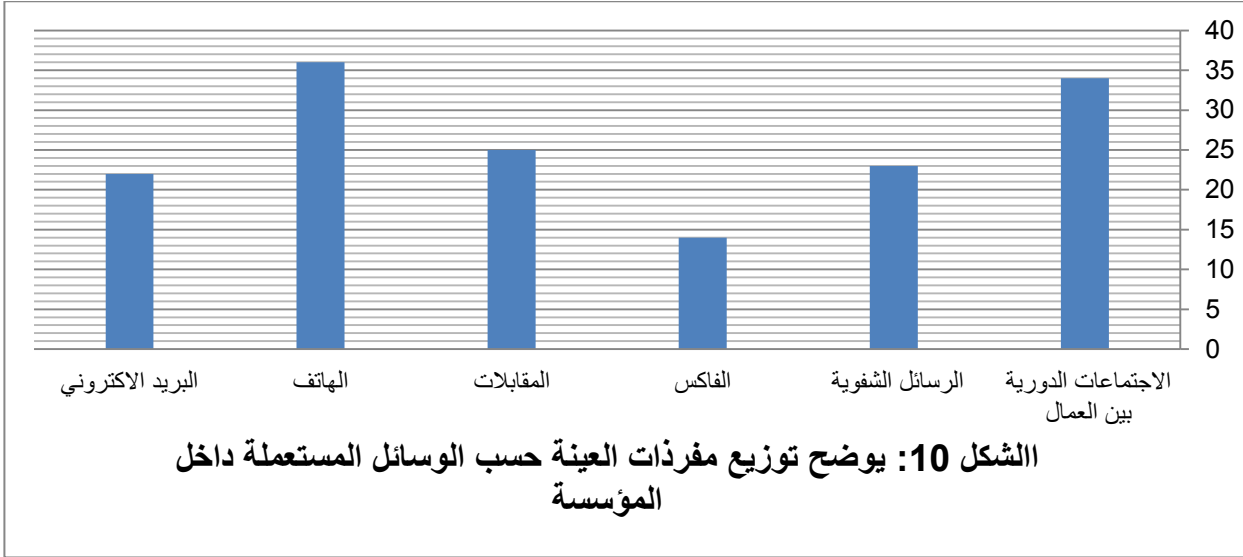
و في الخير نسبة العمال الذين يعملون بها منذ اقل من سنتين و من 2 الى 4سنوات ب 00 %
 و من هنا فنسبة العمال الذين يعملون بالاذاعة اكثر من 10سنوات هي النسبة الاكبر و ذلك قد يرجع الى
 الاقدمية في العمل فهم يشتغلون بها منذ افتتاحها سنة 2004و التي تكسب بدورها الخبرة و المهارة العالية
 في العمل التي تحقق اهداف المؤسسة ،اما فيما يخص العمال الذين يشتغلون بالاذاعة من 4 الى 6 فكانت
 نسبتهم ضعيفة فهذا ربما لانهم حديثو التوظيف.

المحور الاول :وسائل الاتصال داخل المؤسسة.

الجدول رقم 05:توزيع مفردات العينة حسب الوسائل المستعملة داخل المؤسسة.

مع العلم ان المبحوثين قدموا اكثر من اجابة .

النسبة المئوية	التكرار	الوسائل
%74	34	الاجتماعات الدورية بين العمال
%50	23	الرسائل الشفوية
%30	14	الفاكس
%54	25	المقابلات
%78	36	الهاتف
%48	22	البريد الالكتروني



من خلال الجدول نلاحظ ان الوسائل الاكثر استعمالا هو الهاتف بنسبة 78% ثم بعده الاجتماعات الدورية بين العمال و الادارة بنسبة 74% و بعدها المقابلات بنسبة 54% ثم تليها الرسائل الشفوية بنسبة 50% تليها البريد الالكتروني ب 48% و اخيرا الفاكس بنسبة 30% و عليه فالمؤسسة تعتمد بشكل كبير على الهاتف و ذلك ربما لاعتباره الوسيلة المتاحة بكثرة و الاسهل في عملية الاتصال و التي تمكن العمال من التواصل مع بعضهم البعض بشكل سريع ،تليها الاجتماعات الدورية بين العمال و الادارة قد يكون السبب هو ان الاجتماعات هي الوسيلة الانسب لايصال المعلومات و التي تمكن العنال من طرح وجهات نظرهم و افكارهم و تطلعاتهم حول مختلف المواضيع المطروعة قصد النقاش و التي تسمح للعمال بتقرب من بعضهم البعض و التي تعبر عن مستوى الاتصال الرسمي الذي لا تستطيع المؤسسة التخلي عنه ضمانا لتسيير الشفاف لوظائفها ،اما بانسبة للمقابلات فيمكن لاعتماد المؤسسة على الاتصالات المباشرة و الحوار المتبادل بين العمال و الرئيس و العمال فيما بينهم ،و التي تمكن العامل من الفهم و الاستعاب الجيد للمعلومات والاقتراحات التي تقدم حول المواضيع المتناقش فيها ، تليها الرسائل الشفوية و التي حضيت بنسبة كبيرة وذلك ربما يرجع الى العلاقات الاجتماعية القوية التي تربط عمال الاذاعة و التي قد تحتاج الى وسائل رسمية لتواصل بينهم ،اما الفاكس و البريد الالكتروني فمن خلال توتجدا بالمؤسسة لاحظنا ان المؤسسة لا تستعمله داخل اقسامها و انما يبقى استعماله لتواصل مع باقي المؤسسات .

لجدول رقم 06:يمتثل توزيع مفردات العينة حسب نوع الاتصال السائد اخل المؤسسة.

مع العلم ان المبحوثين قدمو اكثر من اجابة.

النسبة المئوية	التكرار	نوع الاتصال
59%	27	من الرئيس الى المرؤوس (اتصال النازل)
39%	18	من المرؤوس الى الرئيس(اتصال الصاعد)
52%	24	بين الموظفين (الاتصال الافقي)
70%	28	بين الاقسام و المصالح

من خلال الجدول نلاحظ ان الاتصال بين الاقسام و المصالح نال اكبر نسبة 70 % ثم تليها الاتصال من الرئيس الى المرؤوس بنسبة 59% ثم الاتصال بين العمال و الموظفين بنسبة 52 % و اخيرا الاتصال بين المرؤوسين و الرئيس بنسبة 39 % و عليه فان الاتصال السائد في المؤسسة هو الاتصال الافقي بين الاقسام و المصالح و و هي مناقشة القرارات ووضع اقتراحات بغية الوصول الى افكار جديدة تخدم المؤسسة و تحقق اهدافها ،او ربما لطبيعة العمل في الاذاعة و الذي يعتمد على توزيع المهام وفق ورقة الطريق ، و هناك ايضا الاتصال النازل اي من الرئيس الى المرؤوسين و ذلك من خلال توجيه الاوامر للعمال و زد الى ذلك الاتصال بين العمال و قد يكون استعماله بهدف تبادل الافكار و الاقتراحات للوصول الى النتائج المطلوبة و التي تخدم المؤسسة ،و الاتصال من المرؤوس الى الرئيس الاتصال الصاعد الذي يكون عبارة عن نقل لشكاوى و متطلبات العمال من اجل اخذها بعين الاعتبار و ايجاد حلول لها.

الجدول رقم 07: يمثل توزيع مفردات العينة حسب راي العمال في اهمية الاتصال لدخل المؤسسة

مع العلم ان المبحوثين قدمو اكثر من اجابة.

النسبة	التكرار	اهمية الاتصال
%78	36	خلق جو مناسب للعمل
%15	07	تحقيق لك الانتماء الى المؤسسة
%52	24	سرعة انتقال المعلومات
%26	12	المشاركة في اتخاذ القرارات

من خلال الجدول نلاحظ ان العمال الذين يرون بان الاتصال الداخلي يخلق لهم جو مناسب للعمل نسبتهم %78 و هي النسبة الاكبر و بعدها العمال الذين يرون بان اهمية الاتصال الداخلي تكمن في سرعة انتقال المعلومات بنسبة % 52 تليها نسبة العمال الذين يرون ان اهمية الاتصال الداخلي في تمكينهم المشاركة في اتخاذ القرارات بنسبة %26 و اخيرا العمال الذين يرون بان اهمية الاتصال الداخلي تكمن في انه يحقق لهم الانتماء للمؤسسة و التي قدرت ب %15، و عليه فالاتصال الداخلي بالنسبة للعامل الذي يحقق له جو مناسب للعمل و ذلك ربما الى الجو العائلي و روح التعاون و الاخوة التي تبعد عنه الملل ، اما الذين يرون ان اهمية الاتصال الداخلي تكمن في انه يسرع من انتقال المعلومات فهذا ربما راجع الى الاساليب والوسائل التي تستعملها الاذاعة في الاتصال الداخلي لنقل المعلومات ، كالهاتف و الرسائل الشفوية ، الاتصالات المباشرة و الرسمية ، و منهم من يرى ان اهمية الاتصال تكمن في اعطاء الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات و ذلك بسبب الاجتماعات التي التي تعقد داخل الاذاعة و التي تمكنهم من حضورها والادلاء بأراءهم و المشاركة في اتخاذ القرارات اما فيما يخص الذين يرون بان اهميته في تحقيق الانتماء من خلال اعطاء العامل فرصة الاتصال و التعبير عن افكاره و ان يشعر بان هدفه هو هدف المؤسسة .

الجدول رقم 08: يمثل توزيع مفردات العينة حسب درجة انتقال المعلومات داخل المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	درجة انتقال المعلومات
46%	21	سريعة
04%	02	بطيئة
50%	23	عادية
100%	46	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ ان العمال الذين يرون بان المعلومات تنتقل داخل المؤسسة بدرجة عادية نسبتهم 50% و بعدها من يرون بانها تنتقل بدرجة سريعة بنسبة 46% و اخيرا من يرون بان المعلومات تنتقل بدرجة بطيئة بنسبة 04% و عليه فالمعلومات داخل المؤسسة تنتقل بدرجة عادية و ذلك يرجع ربما الى نوعية الوسائل المتعملة في نقل المعلومات و التي هي وسائل تقليدية كالهاتف اما بالنسبة لانتقال المعلومات بدرجة سريعة فذلك يرجع لاستعمال الوسائل الحديثة كالتترنت بما فيها مواقع التواصل الاجتماعي واما من يرونها بطيئة فذلك راجع لدرجة الفهم و الاسعاب الجيد للمعلومات .

الجدول رقم 09: يمثل توزيع مفردات العينة سب كيفية ممارسة الاتصال بين العامل و زملائه.

النسبة المئوية	التكرار	ممارسة العامل الاتصال مع زملائه في العمل
87%	40	عن طريق الحوار المتبادل
30%	14	عن طريق الهاتف
15%	07	وسائل اخرى

من خلال الجدول نلاحظ ان المبحوثين الذين يمارسون الاتصال مع زملائهم عن طريق الحوار المتبادل هم الاكبر نسبة و التي قدرت ب 87% و بعدها العمال الذين يتواصلون مع زملائهم عن طريق الهاتف بنسبة 30% اما الذين يمارسون الاتصال عن طريق وسائل اخرى و المتمثلة في مواقع التواصل الاجتماعي و التي قدرت ب 15% و من هنا فان العمال يفضلون الاتصالات غير الرسمية و تبادل

للمعلومات و الافكار و الاراء عن طريق الحوار المتبادل لانه ربما هو النوع الاسهل في التعامل و يمكنهم من الفهم اكثر و التعرف على بعضهم البعض عن قرب ، و يساعد في خلق جو مناسب للعمل . اما الفئة التي تمارس الاتصال مع بعضها البعض عن طريق الهاتف فهذا ربما لانه الوسيلة الاسهل تعاملها و الاكثر توفرا داخل الاذاعة و يساعد على ربح الوقت و الجهد معا ، وهناك ايضا فئة من العمال تمارس الاتصال عن طريق مواقع التواصل الاجتماعي وهذا راجع ربما لانها تسمح بالاتصال في أي مكان و أي زمان و تحت أي ظرف و كذا نظرا لسهولة نقلها للمعلومات و كونها من التكنولوجيات الحديثة التي سهلت الحصول على المعلومة دون عناء .

الجدول رقم 10: يمثل توزيع مفردات العينة حسب راي العمال في ما ان كانت وسائل الاتصال الموجودة داخل المؤسسة كافية لايبصال المعلومات.

النسبة المئوية	التكرار	العبارة
78%	36	نعم
22%	10	لا
100%	46	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 78% من العمال يرون بان وسائل الاتصال الموجودة داخل المؤسسة كافية لايبصال المعلومات في حين ان نسبة العمال الذين يرون بانها غير كافية لايبصال المعلومات كانت نسبتهم 22% و عليه يمكن القول بان اغلب العمال راضون عن الوسائل و الطريقة التي التي تستعملها المؤسسة في نقل المعلومات و هذا ربما لدرجة الفهم و الادراك للمعلومات من قبل الموظفين وكيفية تعاملهم مع هذه الوسائل اما الذين يرون ان الوسائل غير كافية لايبصال المعلومات ربما يرون ان الوسائل تقليدية او لديهم رؤية اخرى او قارنو بين ما هو موجود بالاذاعة و ما هو موجود بمؤسسات اخرى.

الجدول رقم 11: يمثل توزيع مفردات العينة حسب راي العمال في وجود صعوبات في تلقي المعلومات.

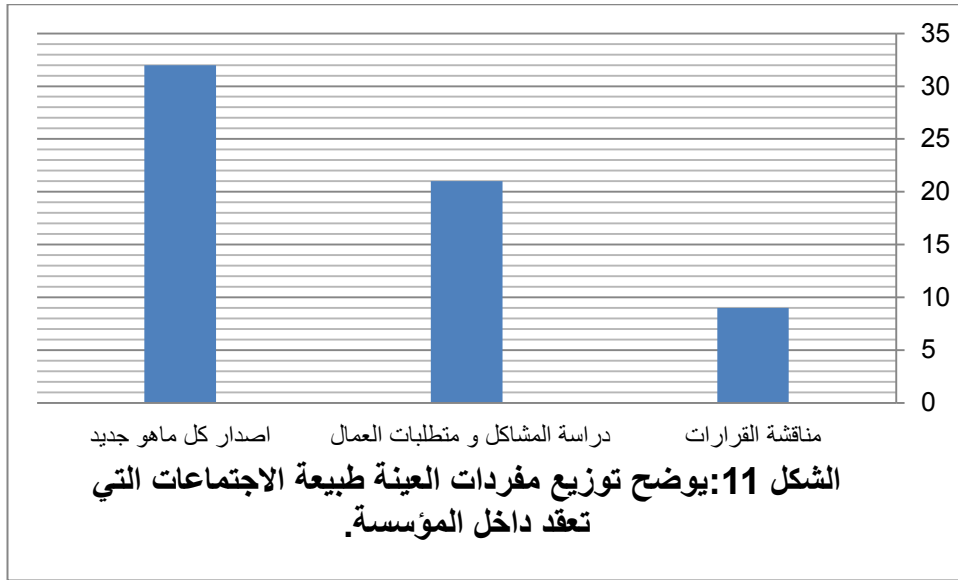
النسبة المئوية	التكرار	العبرة
28%	13	نعم
72%	33	لا
100%	46	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ ان 78% من العمال و هي اعلى نسبة يرون بان هناك صعوبة في ايصال المعلومات لهم في حين نسبة 28% يرون بانه هناك صعوبة في ايصال المعلومات لهم ، و من هنا يمكن القول بان الذين لا يرون صعوبة في انتقال المعلومات هذا راجع للاجتماعات التي تجرى داخل المؤسسة والتي يشاركون فيها و هي بدورها تحيطهم علما بكل المعلومات التي تدور بالمؤسسة و تكون متوفرة لديهم بشكل مستمر و تكسيهو درجة عالية من الاستعداد لاي طارئ ،اما فيما يخص العمال الذين يواجهون مشاكل في ايصال المعلومات فيرجع هذا الى درجة الفهم و الادرا و التي تتفاوت من عامل لآخر او لانهم لا يحضرون الاجتماعات التي تعقد و ليس لديهم علاقات جيدة مع باقي العمال .

الجدول رقم 12: يمثل توزيع مفردات العينة حسب طبيعة الاجتماعات التي تعقد داخل المؤسسة.

مع العلم بان المبحوثين قدموا اكثر من اجابة

النسبة المئوية	التكرار	طبيعة الاجتماعات
20%	09	مناقشة القرارات
46%	21	دراسة المشاكل و متطلبات العمال
70%	32	اصدار كل ماهو جديد



من خلال الجدول نلاحظ ان طبيعة الاجتماعات المبرمة داخل المؤسسة من اجل اصدار كل ماهو جديد بلغت نسبتها 70% كاعلى نسبة ، تليها الاجتماعات التي تعقد من اجل دراسة مشاكل و متطلبات العمال بنسبة 46% و اخيرا نسبة 20% لمناقشة القرارات ، و عليه فان اغلب الاجتماعات تعقد لاصدار كل ماهو جديد وقد يرجع ذلك الى طبيعة الاذاعة التي مهمتها هي نشر الاحبار و المستجدات و كل الاحداث الراهنة، اما فيما يخص الاجتماعات التي تقدمها الاذاعة من اجل دراسة مشاكل و متطلبات العمال فهذا يدل على الاهتمام بمشاكل العمال و السعي لايجاد حلول لها و تلبية متطلباتهم للحفاظ على كيان واستقرار العمل بالمؤسسة، و الاجتماعات التي تعقد من اجل مناقشة القرارات ربما من اجل ان تضع المؤسسة جملة من الاقتراحات و جمع مختلف الاراء التي من شأنها المساهمة في تحقيقي اهداف المؤسسة.

نتائج المحور الاول:

من خلال تحليلنا لجدول المحور الاول خرجنا بمجموعة من النتائج وهي :

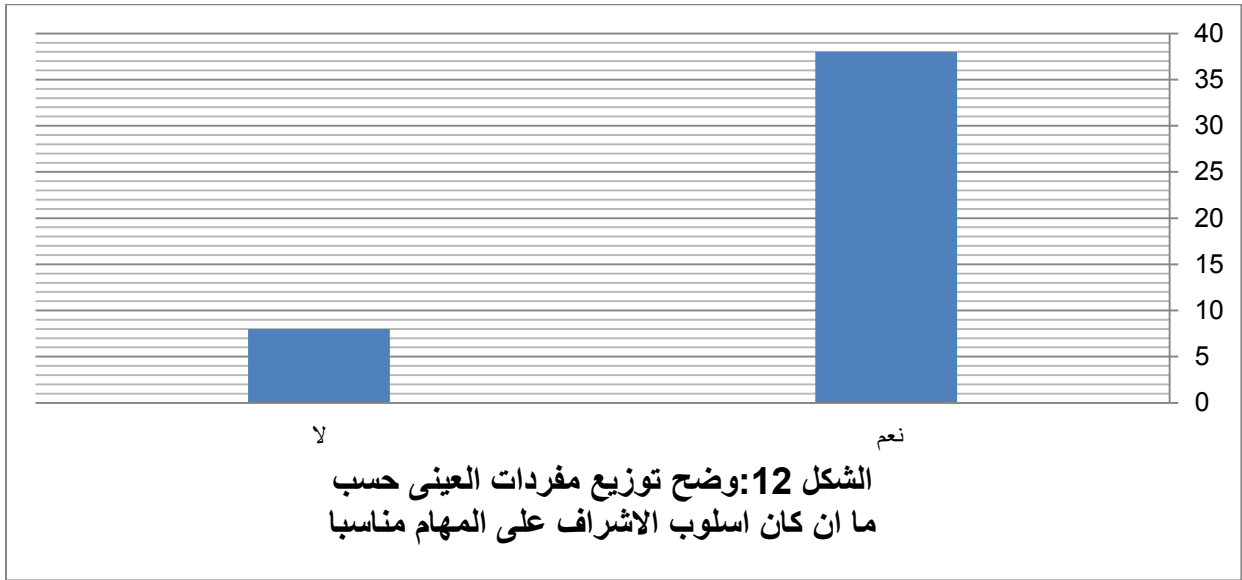
- ✓ الوسائل الاكثر استعمالا للاتصال داخل الاذاعة هي الهاتف و الاجتماعات الدورية بنسبة 78%
- ✓ الاتصالات السائدة في الاذاعة هي الاتصالات الافقية التي تربط الاقسام و المصالح داخل الاذاعة بنسبة 70%.

- ✓ الاتصال الداخلي يخلق جو مناسب للعمل داخل الاذاعة و كانت نسبة ذلك 78%.

- ✓ المعلومات في الاذاعة تنتقل بطريقة عادية نظرا لملائمة الوسائل .بنسبة 50%
- ✓ ليست هناك أي صعوبات في اوصول المعلومات داخل الاذاعة.لانه نسبة 72%قالو ذلك.
- ✓ الاجتماعات التي تعقد داخل الاذاعة اغلبها لاصدار كل ماهو جديد نظرا لطبيعة العمل الاعلامي الذي يتطلب الجودة و الانية.بنسبة قدرت ب70%
- ✓ اغلب عمال الاذاعة راضون عن الوسائل الموجودة و يرونها كافية للاتصال .
- ✓ اغلبية العمال يمارسون الاتصال مع زملائهم عن طريق الحوار المتبادل بنسبة 87%
- العمال يرون بان وسائل الاتصال الموجودة داخل المؤسسة كافية لايصال المعلومات بنسبة 78%
- المحور الثاني:اساليب الاتصال الداخلي في المؤسسة.

الجدول رقم 13:يمثل توزيع مفردات العينة حسب راي العمال حول ما ان كان اسلوب الاشراف على المهام مناسباً.

النسبة المئوية	التكرار	العبارة
83%	38	نعم
17%	08	لا
100%	46	المجموع



من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة العمال الذين يرون بان اسلوب الاشراف على المهام مناسب قدرت ب 83% كاعلى نسبة تليها نسبة العمال الذين يرون بانه اسلوب غير مناسب و التي بلغت 17% من هنا نستنتج ان جل العمال راضين على اسلوب الاشراف على المهام قد يرجع ذلك الى تنظيم و تقسيم العمل و تحديد المهام حسب الكفاءاتو القدرات في اطار تحقيق اهداف المؤسسة ، اما فيما يخص الفئة التي ترى بان اسلوب الاشراف على المهام غير مناسب فربما ذلك يرجع الى ان العامل يقترح استخدام اساليب اخرى او قد يقارن الاساليب المؤسسة مع اساليب مؤسسات اخرى .

الجدول رقم 14: يمثل توزيع مفردات العينة حسب وجود الاتصال بين العامل و الرئيس اثناء فترة العمل .

النسبة المئوية	التكرار	العبارة
91%	42	نعم
09%	04	لا
100%	46	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 91% من العمال يتواصلون اثناء فترات العمل في حين 9% من العمال لا يتواصلون مع الرئيس اثناء العمل ، و عليه فالعمال الذين يتواصلون مع الرئيس قد يكون راجع الى المهام الموكلة لكل عامل و التي تستدعي الاتصال بالمسؤول اضافة الى ان الادارة في الاذاعة تتلقى

التعليمات باستمرار من طرف مصادر الخبر بما فيها وكالات الانباء، و هذا الاتصال اقله في الاطار الرسمي لتوجيه العمال ،مثلا كاجتماع طارئ لتوجيه العمال ، اما فيما يخص العمال الذين لا يتواصلون مع مع الرئيس اثناء العمل ربما لان مهامهم لا تستدعي ذلك.

الجدول رقم 15: يمثل توزيع مفردات العينة حسب اتصال العامل برئيسه فور وقوع مشكل ما

النسبة المئوية	التكرار	العبارة
85%	39	نعم
15%	07	لا
100%	46	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ ان 85% من العمال يتصلون برئيسهم فور مواجهتهم لمشكلة ما ،في حين 15% من العمال لا يتصلون برئيسهم عند مواجهة مشكلة ما ، و عليه فاعلبيية العمال يتصلون بمسؤوليهم عند مواجهة مشكل مت و ذلك قد يرجع الى درجة خطورة المشكلة فاذا كانت صعبة تستدعي تدخل الرئيس فورا لحلها و هذه المشاكل قد تكون ماكل ادارية او مشاكل تقنية،او بين العمال ،بينما الفئة التي لا يتواصلون مع رئيسهم اثناء مواجهة مشكل ما فرما هؤلاء الاشخاص لديهم طرق خاص في التعامل مع حل المشاكل دون اللجوء الى الرئيس ، و ذلك يرجع الى الخبرة و مهارات كل موظف ، او ربما ذلك راجع لعدم وجود ابواب مفتوحة للاتصال مع الرئيس.

الجدول رقم 16: يمثل توزيع مفردات العينة حسب مشاركة العامل في اتخاذ القرارات .

النسبة المئوية	التكرار	العبرة
22%	10	نأ
61%	28	احيانا
17%	08	لا اشارك في اتخاذ القرار
100%	46	المجموع

من خلال الجدول ان نسبة العمال الذين يشاركون في اتخاذ القرارات احيانا قدرت ب 61% كما على نسبة ثم نسبة العمال الذين يشاركون في اتخاذ القرارات دائما و التي قدرت ب 22% و اخيرا نسبة العمال الذين لا يشاركون في اتخاذ القرارات بنسبة 17%، و من هنا يمكن القول بان العمال الذين يشاركون في اتخاذ القرارات احيان دليل على اهتمام المؤسسة بالعنصر البشري و اعطائه الفرصة للمشاركة في تسيير المؤسسة و دعم العمل بيها مع تحقيق اهدافها اما بالنسبة للذين يشاركون في اتخاذ القرارات دائما فهذا قد يعود ربما لرغبة للعامل في عرض اقتراحاته ، كما انه في بعض الاحيان تكون الابواب مفتوحة للاتصال بين الرئيس و العمال و اما بالنسبة للعمال الذين لا يشاركون في اتخاذ القرارات فذلك راجع ربما رغبة منهم في الامتناع عن المشاركة او ان ابواب الاتصال مغلقة و يمكن ان يعود ذلك الى طبيعة القرارات التي ينفذها الموظف و لا يشارك في اتخاذ و كذلك طبيعة العمال و رتبهم و مستوياتهم في العمل.

الجدول رقم 17: يمثل توزيع مفردات العينة حسب وجود صعوبات في الاتصال بين الرئيس و المرؤوس.

النسبة المئوية	التكرار	العبرة
24%	11	نعم
76%	35	لا
100%	46	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ ان 76% من العمال لا يجدون صعوبة في الاتصال بمسؤوليهم في العمل في حين 24% من العمال يجدون صعوبة في ذلك و اما السبب الذي قد يكون وراء ان العمال لا يجدون صعوبة في الاتصال بمسؤوليهم ربما يعود لطبيعة العلاقة بين العامل و المسؤول و طريقة التواصل معه التي قد تتميز بالتفاهم و هذا يرجع لشخصية كل عامل ، و الذين يواجهون صعوبات في الاتصال نظرا للعلاقات المتوترة بين كل من الرئيس و العامل .

الجدول رقم 18: يمثل توزيع مفردات العينة حسب تشجيع العامل على ابداء افكاره من قبل الرئيس فيما يخص العمل

النسبة المئوية	التكرار	العبرة
76%	35	نعم
24%	11	لا
100%	46	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة العمال الذين يتلقون التشجيع من قبل مسؤوليهم على ابداء افكارهم 76% و 24% من العمال لا يتلقون التشجيع على ابداء افكارهم فيما يخص العمل ، فالعمال الذين يتلقون التشجيع ربما يعود لطبيعة افكارهم ومستوى ابداعاتهم و قد تكون افكارهم تخدم المؤسسة و تمكنها من تحقيق اهدافها و تكون افكار راقية و جديدة تسعى الى التغيير من محيط و جو العمل نحو ما هو افضل ، اما

بالنسبة للذين لا يتلقون الدعم و التشجيع من قبل مسؤوليهم فربما ليس لديهم القدرة على الابداع و التطوير و لا يمدون المؤسسة بافكار من شأنها رفع مستوى المؤسسة .

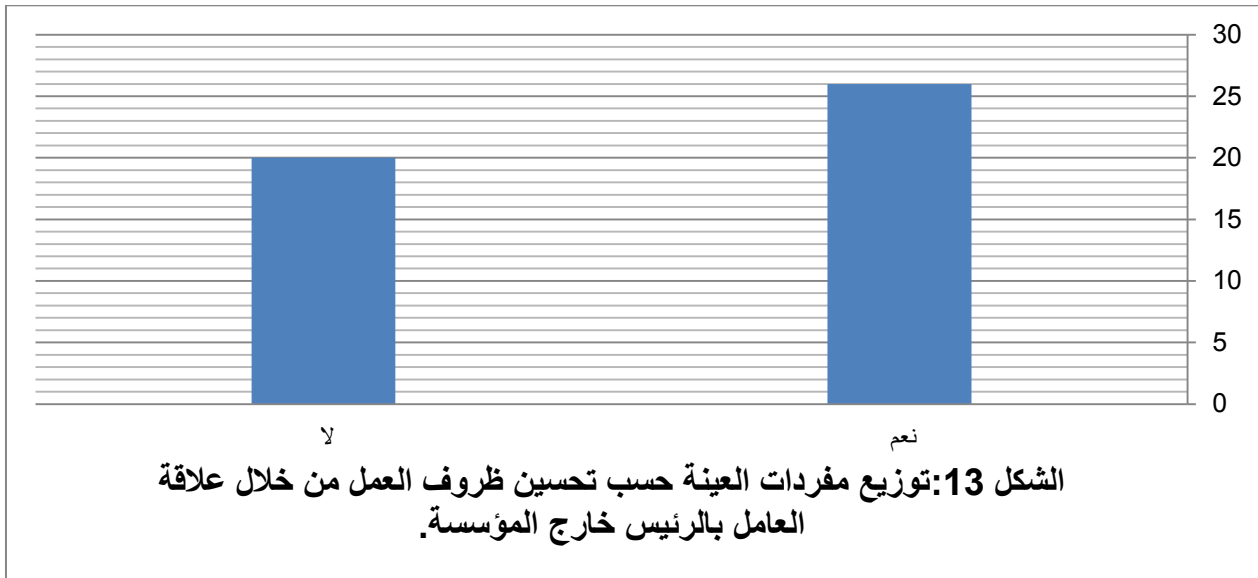
الجدول رقم 19: يمثل توزيع مفردات العينة حسب اخذ الشكاوى و متطلبات العمال بعين الاعتبار .

النسبة المئوية	التكرار	العبارة
%74	34	نعم
%26	12	لا
%100	46	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة كبيرة من العمال و التي قدلات ب 74 % يرون بان شكاويهم و متطلباتهم تاخذ بعين الاعتبار و 26 % من العمال لا تاخذ شكاويهم بعين الاعتبار فيما يخص الفئة الاولى فربما يعود السبب في ان شكاويهم و متطلباتهم تاخذ بعين الاعتبار لان هذه الشكاوي قابلة للتحقيق و يتم توفير جميع متطلباتهم و الاستماع لها و الاهتمام بالعنصر البشري ، و ذلك حتى يقدموا الافضل و هذا ما تسعى اليه المؤسسة، اما العمال الذين لا تاخذ شكاويهم و متطلباتهم بعين الاعتبار فذلك ربما راجع الى نوع المتطلبات فقد تكون المؤسسة غير قادرة على تلبيتها و معاملة العمال بالامبالاة التي تدل على عدم الاهتمام بمشاكل العمال .

الجدول رقم 20: يمثل توزيع مفردات العينة حسب تحسين ظروف العمل من خلال علاقة العامل بالرئيس خارج المؤسسة.

النسبة المئوية	التكرار	العبارة
57%	26	نعم
43%	20	لا
100%	46	المجموع



من خلال الجدول نلاحظ ان 57% من العمال تتحسن ظروف عملهم من خلال علاقاتهم بالرئيس خارج العمل و 43% منهم لا تتحسن ظروف عملهم بهذه العلاقة التي تجمع بين كل من الرئيس و العامل خارج العمل ، و من هنا يمكننا القول بان الفئة الاي تتحسنة ظروف عملها لوجود هذه العلاقة بين الرئيس و العامل تعود ربما الى طبيعة العلاقة بين المسؤول و العامل و التي قد تكون علاقة صداقة او حتى قرابة وكذلاى المعاملة الحسنة و الجيدة ، او ترجع الى شخصية المسؤول و اهتمامه لاعامل داخل محيط العمل او خارجه ، و التي تعطيه دافعية اكبر للقيام بعمله على اتم وجه في بيئة مناسبة لذلك ، اما الفئة التي لا

تتحسن ظروف عملها لهذه العلاقة فربما لا تكون هناك علاقات اجتماعية جيدة بل هناك فقط علاقات رسمية في اطار العمل الموكل لهم فقط ولا تتجاوز هذه العلاقة اطار العمل فقط.

نتائج المحور الثاني :

نستنتج ان:

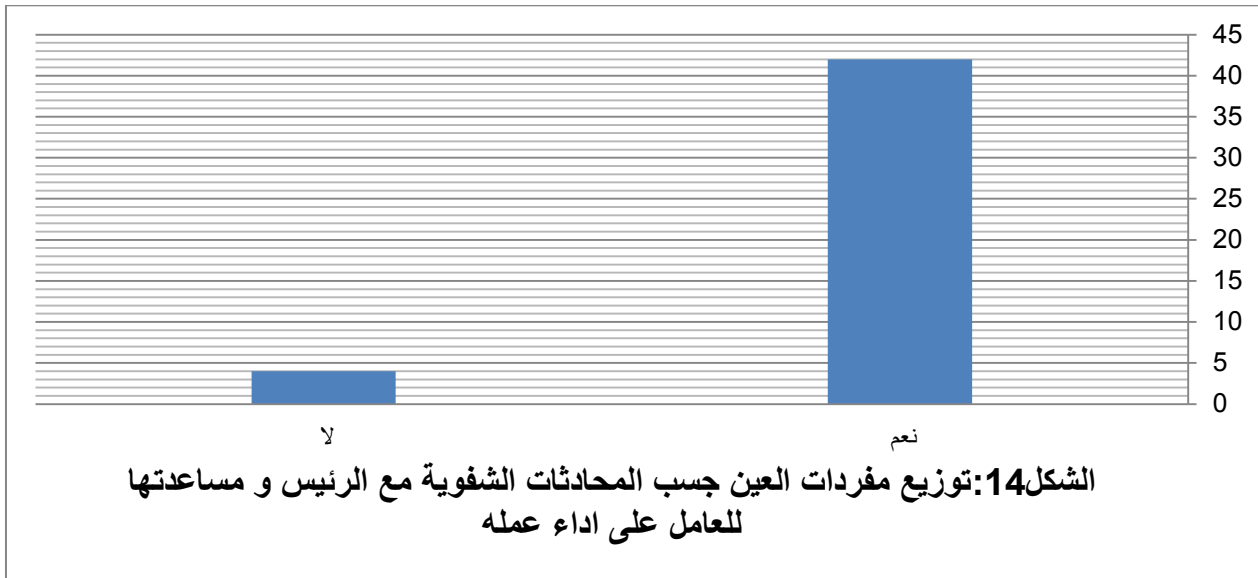
- ✓ اسلوب الاشراف على المهام داخل المؤسسة مناسب و ذلك نظرا لتنظيم العمل و حسن تقسيمه نسبة 83% .
- ✓ اغلب العمال داخل الاذاعة يتواصلون مع الرئيس اثناء فترات العمل بنسبة 91% .
- ✓ اغلبية العمال يتواصلون مع الرئيس فور مواجهتهم لاي مشكل 61%.
- ✓ البعض من العمال يشاركون في اتخاذ القرارات التي تحتاجها الاذاعة 79%.
- ✓ اغلبية العمال لا يواجهون صعوبات في الاتصال مع الرئيس 76%.
- ✓ اغلبية العمال يتلقون الدعم و التحفيز من قبل الرئيس للاداء بافكارهم 76%.
- ✓ العلاقات التي تجمع بين العامل و الرئيس خارج العمل تحسن من ظروف العمل لاغلبية العمال 57% .
- ✓ مدير الاذاعة ياخذ جميع متطلبات و شكاوي العمال بعين الاعتبار و يهتم بهم 74%.

المحور الثالث : اثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي.

الجدول رقم 21: يمثل توزيع مفردات العين حسب المحادثات الشفوية مع الرئيس و مساعدتها للعامل على

اداء عمله

النسبة المئوية	التكرار	العبرة
%91	42	نعم
%09	04	لا
%100	46	المجموع



من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 91% يرون ان المحادثات الشفوية مع الرئيس تساعدهم اكثر في

اداء عملهم ، و 09% من العمال فقط يرون بانها لا تساعدهم في اداء عملهم ، وعبه فالعمال الذين يرون

بان المحادثات الشفوية تساعدهم اكثر على اداء مهامهم يرجع ربما لكونها الوسيلة الاسهل و الاكثر

استخداما بعيدا عن الاتصالات الرسمية فالاتصالات الشفوية تعطي نوعا من التقارب و التفهم عن طريق

الحوار المتبادل و الذي من شأنه تحقق اهداف المؤسسة في اجالها .

و استخدام مختلف التعبير اللغوية حتى يتمكن العامل من فهم التعليمات و الاوامر الموجهة له، في حين ترى

الفئة الثانية من العمال بان المحادثات الشفوية مع الرئيس لا تساعدهم على اداء مهامهم قد يكون السبب هو

انهم ربما يفضلون وسائل اخرى يرونها مساعدة اكثر مثل الاجتماعات الدورية مثلا التي تعطي اكثر شفافية و دافعية في العمل.

الجدول رقم 22: يمثل توزيع مفردات العينة حسب تحقيق الاتصال مع الزملاء في العمل الرغبة في العمل.

النسبة المئوية	التكرار	العبارة
93%	43	نعم
7%	03	لا
100%	46	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ ان 93% من العمال يرون بان الاتصال مع زملائهم اثناء العمل يحقق لهم الرغبة في العمل في حين نسبة 07% من العمال لا يرون بان الاتصال مع الزملاء يحقق لهم الرغبة في العمل ، و عالية يمكم ان يكون السبب وراء بان اغلب المبحوثين يرون بان الاتصال مع الزملاء اثناء فترة العمل يحقق لهم الرغبة في العمل هو ذلك الجو العائلي الذي قد ينتج من خلال هذا الاتصال عن طريق التعاون و الاخوة و كل هذه الظروف المحيطة تزيد لديه الرغبة من العمل و تبعد عنه الشعور بالملل وتجعله يحس بالانتماء للمحيط الذي هو فيه.

اما العمال الذين يرون بان الاتصال مع الزملاء اثناء العمل لا يحقق لهم الرغبة في العمل فذلك قد يكون راجع لشخصية كل عامل فهناك من يحب العمل بمفرده بعيدا عن الاخرين او انه يفضل العمل في جو هادئ و قد تكون العلاقة بينه و بين زملائه متوترة.

الجدول رقم 23: يمثل توزيع مفردات العينة حسب شعور العامل بالانتماء للمؤسسة عند مشاركته في اتخاذ القرارات .

النسبة المئوية	التكرار	العبارة
80%	37	نعم
20%	09	لا
100%	46	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة العمال الذين يشعرون بانتمائهم الى المؤسسة عند مشاركتهم في اتخاذ القرارات والتي بلغت 80% و 20% من العمال لا يشعرون بانتمائهم للمؤسسة عند المشاركة في اتخاذ القرارات اما الفئة الاولى و التي تشغل بالانتماء اثناء مشاركتها في اتخاذ القرارات فذلك ربما راجع الى شعور العامل بانه عنصر مهم داخل المؤسسة ، لان له فرصة المشاركة في اتخاذ القرار و احساسه بان لديه رأي مهم ياخذ بعين الاعتبار و ان لديه القوة على تقديم الافضل و الاحسن للمؤسسة، في حين ان الذين لا يشعرون بالانتماء للمؤسسة عند مشاركتهم في اتخاذ القرارات و ذلك ربما راجع الى طبيعة رتبهم في العمل الذي لا يخولهم المشاركة في اتخاذ القرارات و عليه ينتابهم الشعور بلانتماء للاذاعة.

الجدول رقم 24: يمثل توزيع مفردات العينة حسب شعور العامل بالملل اثناء ممارسة عمله.

النسبة المئوية	التكرار	العبارة
20%	09	نعم
80%	37	لا
100%	46	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ ان 80% من العمال لا يشعرون بالملل في العمل بينما نسبة 20% من العمال يشعرون بالملل اثناء ممارستهم للعمل، و يمكننا القول بان السبب الذي وراء ان اغلب العمال لا يشعرون بالملل اثناء ادائهم للعمل هو طبيعة الاذاعة و التي يتميز الجو بها بالحركية و العلاقات الانسانية

و الاجتماعية و هذا ما لا حظناه اثناء فترة تربصنا و كل هذه الظروف المناسبة تجعل العامل يقوم بمهمته دون ملل او ضجر ، اما بالنسبة للذين يشعرون بالملل فقد يكون هذا راجع الى شخصية كل عامل و يمكن انه غير مندمج مع زملائه او ان يقضي ساعات طويلة في العمل .

الجدول رقم 25: يمثل توزيع مفردات العينة حسب رضا العامل عن الاجر الذي يتقاضاه .

العبرة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	36	%78
لا	10	%22
المجموع	46	%100

من خلال الجدول يتضح لنا ان نسبة 78% من العمال راضون عن الاجر الذي يتقاضونه و نسبة 22% ليسو راضين عن الاجر الذي يتقاضونه ، اما الفئة التي ترى ان الاجر مناسب فهذا ربما تكون رتبهم المهنية جيدة باتالي اجرهم عالي و يساعدهم على قضاء احتياجاتهم اليومية،و ان المردود المالي لهم لا باس به أي يكفيهم لتغطية جميع النقائص المادية ،اما بالنسبة للعمال الذين يرون بان الاجر غير مناسب فهذا ربما راجع لطبيعة الانسان و التي تسعى دائما للتطلع الى الاكثر فكلما زاد الاجر زادت الاحتياجات و المتطلبات او ان هؤلاء العمال رواتبهم قليلة لانهم يشغرون منصب عادية فالاجر يختلف باختلاف الرتب المهنية .

الجدول رقم 26: يمثل توزيع مفردات العينة حسب رضا العامل عن الطرق و الوسائل المستعملة في الاتصال داخل المؤسسة.

النسبة المئوية	التكرار	العبارة
72%	33	نعم
28%	13	لا
100%	46	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ ان 72% من العمال راضون عن الطرق و الوسائل المستعملة في الاتصال داخل المؤسسة في حين 28% من العمال غير راضون عن هذه الطرق و الوسائل ، اما بالنسبة للعمال الراضون عن طرق و الوسائل المستعملة للاتصال فهذا قد يرجع الى استخدام الاذاعة طرق مناسبة في عملية الاتصال التي تساعد العامل ، و وسائل متعددة و سريعة تجعل العامل يدرك و يفهم المعلومات بطريقة اسهل و افضل ، اما فيما يخص العمال الذين يرون بان الطرق و الوسائل المستعملة غير مناسبة و ليسو راضين عنها لانهم ربما يرونها غير كافية لا يصلح المعلومات و لا تحقق المستوى المطلوب في عملية الاتصال الداخلي او ان هؤلاء العمال يرون في ضرورة ادخال وسائل جديدة و حديثة لتحقيق الاهداف المسطرة و مواكبة العصرنة .

الجدول رقم 27: يمثل توزيع مفردات العينة حسب انعكاس العمل الجماعي ايجابا على نفسية العامل .

النسبة المئوية	التكرار	العبارة
91%	42	نعم
09%	04	لا
100%	46	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ ان 91% من العمال يرون بان العمل الجماعي داخل المؤسسة ايجابا على نفسيتهم في حين 09% من العمال لا يرون ذلك ، و عليه فان العمال الذين يرون بان العمل الجماعي

ينعكس ايجابا على نفسياتهم فهذا ربما لان جو العمل الجماعي بالاذاعة مساعد على منح طاقة ايجابية و نفسية مرتاحة لاداء العمل و الاجتهاد لنهوض بالمؤسسة، اما من يرون بان العمل الجماعي ليس لديه تاثير على اعطاء نفسية ايجابية في العمل و هذا راجع ربما الى انهم لا يحتكون بزملاء العمل او انهم غير مندمجين في العمل الجماعي و نفسياتهم لا تتاثر بروح الجماعة فهم لا يعطون اهتمام للعمل الجماعي .

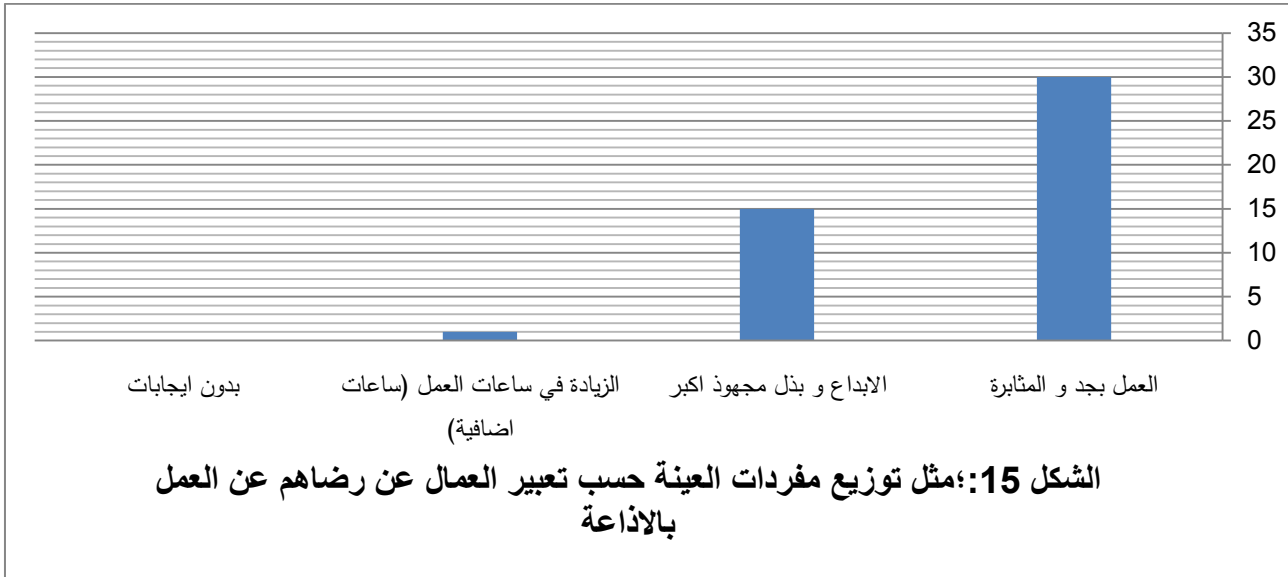
الجدول رقم 28: يمثل توزيع مفردات العينة حسب تلقي العامل الدعم و التحفيز من قبل المسؤول.

النسبة المئوية	التكرار	العبارة
13%	06	كثيرا
76%	35	احيانا
11%	05	نادرا
100%	46	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 76% من العمال يتلقون الدعم و التحفيز من الرئيس احيائيا حين 13% من العمال يتلقون الدعم و لتحفيز في العمل من قبل الرئيس كثيرا ، اما نسبة 11 بالنسبة للعمال الذين نادرا ما يتلقون الدعم و التحفيز من قبل الرئيس ، يمك القول بان عمال الاذاعة الذين يتلقون الدعم ربما هذا راجع الى مهاراتهم العالية في العمل ة تفاني فيه وتقديم افكار جديدة من شأنها الرفع من مستوى العمل و المؤسسة، اما الذين لا يتلقون الدعم و التحفيز فهذا راجع ربما لانهم لا يسعون نحو التجديد و تطوير مهاراتهم العملية بل فقط يكتفون بتادية المهام المنسوبة لهم دون بذل أي مجهود او اعطاء أي ابداع و هذا قد يكون رغبة منهم او انهم غير قادرين على ذلك.

الجدول رقم 29: يمثل توزيع مفردات العينة حسب تعبير العمال عن رضاهم عن العمل بالاذاعة.

النسبة المئوية	التكرار	العبرة
65%	30	العمل بجد و المثابرة
33%	15	الابداع و بذل مجهود اكبر
02%	01	الزيادة في ساعات العمل (ساعات اضافية)
00%	00	بدون ايجابيات
100%	46	المجموع



من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة العمال الذين يعبرون عن رضاهم عن العمل من خلال العمل بجد و الاجتهاد و التي قدرت بـ 65% و بعده نسبة العمال الذين يعبرون عن رضاهم عن طريق الابداع و بذل مجهود اكبر و هناك من يعبر عن رضاه من خلال العمل لساعات اضافية بنسبة 02% و كانت نسبة 00% بدون ايجابيات ، و من هنا نستنتج ان اغلبية العمال بلاذاعة راضون عن عملهم ويسعون لتحقيق اهداف المؤسسة و ان الجو بالاذاعة يخفزهم على اعطاء الافضل ، و ان طبيعة الاتصالات السائدة في المؤسسة تخلق الرضا عن المهام التي يقوم بها كل عامل ، و ان كل الظروف ملائمة و التي تجعل

العامل راضي عن مايقدمه و يبذله من جهد ،اما الذين يعبرون عن عملهم داخل الاذاعة عن طريق الابداع و بذل المجهود فذلك لانهم يودون تقديم اعمالهم على اكمل وجه و باحسن صورة و تقديم الافضل للمؤسسة، اما الذين يعبرون عن رضاهم عن طريق العمل لساعات اضافية فهذا ربما لاتمام الاعمال المطلوبة منهم في اوانها و ربحهم للوقت و ربما حبا للعمل الذي يقدمونه.

نتائج المحور الثالث:

نستنتج ان :

- ✓ اغلبية العمال يحقق لهم الاتصال مع الزملاء الرغبة في العمل
- ✓ المحادثات مع الرئيس تساعد العامل على اداء عمله على احسن وجه.
- ✓ فئة كبيرة من العمال يشعرون بلانتماء للاذاعة و ذلك بعد مشاركتهم في اتخاذ القرارات .
- ✓ اغلبية العمال لا يشعرون بالملل لعملهم بلاذاعة لانه يتميز بالحركية .
- ✓ الكثير من العمال راضون عن الاجر الذي يتقاضونه و يعتبرونه مناسباً للسد حاجيلتهم .
- ✓ اغلب العمال راضون عن الوسائل المستعملة للاتصال داخل المؤسسة.
- ✓ عبر الكثير من العمال عبرو على ان العمل الجماعي بنعكس ايجابا على العمل .
- ✓ اغلب العمال عبرو عن رضاهم في العمل من خلال العمل بجد و الثابرة و الابداع فيه.
- ✓ العمال راضون عن الاجر الذي يتقاضوه داخل الاذاعة.

اختبار الفرص الاحصائي:

الجدول رقم 30:دراسة العلاقة بين متغيري رأي العمال حول ما ان كان اسلوب الاشراف على المهام مناسباً و متغير شعور العامل بالانتماء للمؤسسة عند مشاركته في اتخاذ القرارات.

المجموع		شعور العامل بالانتماء الى المؤسسة عند مشاركته في اتخاذ القرارات			
		لا		نعم	
		رأي العامل حول ما اذا كان اسلوب الاشراف على المهام مناسباً			
% ن	م	% ن	ت	% ن	ت
100%	46	11%	05	70%	32
		04%	02	15%	07

يهدف الجدول اعلاه لاجاد العلاقة بين متغيرين رأي العامل حول اسلوب الاشراف عن العمل و مدى شعوره بالانتماء الى المؤسسة عند المشاركة في اتخاذ القرارات ، لتبيان ذلك ما اذا كانت هناك علاقة بين المتغيرين نقوم باختبار الاستقلالية لحساب الكاي تربيع "X²"

$$X^2 = \sum = (f_o - f_e)^2 / f_e$$

1- الفرض الصفري H₀ لا توجد علاقة بين المتغيرين رأي العامل حول اسلوب الاشراف عن العمل و مدى شعوره بالانتماء للمؤسسة عند المشاركة في اتخاذ القرارات.

2- الفرض البديل H₁ هناك علاقة بين رأي العامل حول اسلوب الاشراف عن العمل و مدى شعوره بالانتماء للمؤسسة عند مشاركته باخذ القرارات

3- حساب التكرارات المتوقعة

$$f_e = \text{مجموع الكلي} / \text{مجموع الصف} * \text{مجموع العمود}$$

$$X^2 = (32 - 188.29)^2 / 188.29 + (07 - 28.89)^2 / 58.89 + (05 - 219.13)^2 / 219.13 + (02 - 7.07)^2 / 7.07$$

4- نختار درجة حرية : a=0.5

5- نقوم بحساب درجة الحرية الجدولية : ddl

$$ddl = (\text{عدد الأعمدة} - 1) * \text{عدد الصفوف}$$

$$ddl = 3 * (1 - 5)$$

$$12 = ddl$$

بما أن X^2 المحسوبة أكبر (X^2 الجدولية فإننا نرفض الفرض الصفري) H_0 (و نقبل الفرض البديل H_1)

أي أنه توجد علاقة بين المتغيرين المحددين سابقا رأي العامل حول أسلوب الإشراف عن العمل و مدى شعوره بالانتماء للمؤسسة عند المشاركة في اتخاذ القرارات.

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة العمال الذين يرون بأن أسلوب الإشراف على المهام مناسباً

ويرون بأنهم يشعرون بالانتماء إلى المؤسسة عند مشاركتهم في اتخاذ القرارات نسبتهم 70 %

في حين نسبة العمال الذين يرون بأن أسلوب الإشراف على المهام مناسباً و لا يشعرون بالانتماء للمؤسسة

عند مشاركتهم في اتخاذ القرارات ب نسبة قدرت ب 11% أما الفئة الذين يرون بأن أسلوب الإشراف على

المهام غير مناسباً و يشعرون بالانتماء للمؤسسة عند المشاركة في اتخاذ القرارات نسبتهم 15% و أخيراً نسبة

4% بالنسبة للعمال الذين يرون بأن أسلوب الإشراف على المهام غير مناسباً و أنهم لا يشعرون بالانتماء

للمؤسسة عند المشاركة في اتخاذ القرارات.

الجدول رقم 31: دراسة العلاقة بين متغيري رضا العامل الطرق و الوسائل المستعملة داخل المؤسسة و متغير كيفية تعبير العامل عن رضاه في العمل .

المجموع	لا	نعم		رضا العامل عن الوسائل و الطرق الوسائل المستخدمة في الاتصال داخل المؤسسة		
		ت	ن %	ت	ن %	
100%	46	ن %	ت	ن %	ت	العمل بجد و مثابرة
		13%	06	48%	22	
		15%	07	22%	10	الابداع و بذل مجهود اكبر
		00%	00	02%	01	الزيادة في ساعات العمل
		00%	00	0%	00	بدون اجابات

يهدف الجدول اعلاه لايجاد العلاقة بين متغيري رضا العمال عن الوسائل المستخدمة في الاتصال و كيفية

تعبير العامل عن رضاه عن العمل ، لتبيان ما اذا كانت هناك علاقة بين المتغيرين نقوم باختبار

الاستقلالية لحساب الكاي تربيع "X²"

$$X^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

1. -الفرض الصفري H₀: لا توجد علاقة بين المتغيرين (رضا العامل عن وسائل المستخدمة في

الاتصال و كيفية التعبير عن الرضا في العمل)

2. الفرض البديل H₁: هناك علاقة بين درجة رضا العامل عن الوسائل المستخدمة في الاتصال و

كيفية التعبير عن الرضا في العمل.

3. حساب التكرارات المتوقعة :

مجموع الكلي /مجموع الصف *مجموع عمود=

$$X^2 = \frac{(22-128.6)^2}{128.6} + \frac{(10-48.2)^2}{48.2} + \frac{(1-10.59)^2}{10.59} + \frac{(0.6-138.39)^2}{138.39} + \frac{(07-$$

$$48.20)^2}{48.20} + \frac{(00-11.4)^2}{11.4}$$

$$X^2=03.09$$

4- نختار درجة حرية $a=0.5$

5- نقوم بحساب درجة الحرية الجدولية : ddl

$$ddl = (\text{عدد الأعمدة} - 1) * \text{عدد الصفوف}$$

$$ddl = 3 * (1 - 3)$$

بما أن X^2 المحسوب اصغر (< من X^2 الجدولية فإننا نقبل الفرض الصفري) H_0 (و نرفض الفرض

البديل H_1

أي انه لا توجد علاقة بين المتغيرين المحددين سابقا رضا العامل عن الوسائل المستخدمة في الاتصال وكيفية التعبير عن الرضا في العمل، و إنهما متغيرات مستقلان تماما في الدراسة .

من خلال الجدول نلاحظ بان نسبة العمال الذين هم راضين عن الوسائل و الطرق المستعملة في الاتصال داخل الاذاعة و يعبرون عن رضاهم في العمل من خلال العنل و المثابرة هي 48% و اما العمال الذين ليسو راضين عن الوسائل و الطرق المستعملة في الاتصال داخل الاذاعة و يعبرون عن رضاهم عن العمل عن طريق العمل و المثابرة نسبتهم 13% في حين بلغت نسبة العمال الذين هم راضون عن الطرق والوسائل المستعملة في الاتصال و يعبرون عن رضاهم في العمل عن طريق الابداع و بذل المجهود هي 22% وفيما يخص العمال الذين ليسوا راضين عن الاساليب و الطرق المستعملى للاتصال و يعبرون عن رضاهم في العمل بالابداع و بذل مجهود اكبر فقد بلغت نسبتهم 15% اما بالعمال الذين هم راضون عن الوسائل و الطرق المستعملة في الاتصال داخل الاذاعة و يعبرون عن رضاهم في العمل عن طريق الزيادة في ساعات العمل فقد بلغت نسبتهم 02% اما الذين ليسوا راضين عن الوسائل و الطرق المستعملة الداخل

الاذاعة و يعبرون عن رضاهم عن العمل عن طريق الزيادة في ساعات العمل بنسبة 00% و اخيرا العمال الذين لم يقدمو ايجابيات بنسبة 00%

نتائج الفروض الاحصائية:

من خلال تحليلنا للجداول السابقة توصلنا الى ان :

- ✓ العمال راضون عن الوسائل و الطرق المستعملة للاتصال داخل الاذاعة
- ✓ العمال راضون عن عملهم في الاذاعة
- ✓ يعبر العمال عن العمل من خلال العمل و المشاورة
- ✓ العامل يشعر بالانتماء عند مشاركته في اتخاذ القرارات .
- ✓ العمال يرون بان اسلوب الاشراف على المهام هو اسلوب مناسب .
- ✓ يعمل العامل بجد و اخلاص من اجل تحقيق اهداف المؤسسة.

الاستنتاج العام لدراسة :

و في الاخير نستنتج ان :

- ✓ الوسائل الاكثر استعمالا للاتصال داخل الاذاعة هي الهاتف و الاجتماعات الدورية.
- ✓ الاتصالات السائدة في الاذاعة هي الاتصالات الافقية التي تربط الاقسام و المصالح داخل الاذاعة
- ✓ الاتصال الداخلي يخلق جو مناسب للعمل داخل الاذاعة .
- ✓ المعلومات في الاذاعة تنتقل بطريقة عادية نظرا لملائمة الوسائل .
- ✓ ليست هناك أي صعوبات في ايصال المعلومات داخل الاذاعة.
- ✓ الاجتماعات التي تعقد داخل الاذاعة اغلبها لاصدار كل ماهو جديد نظرا لطبيعة العمل الاعلامي الذي يتطلب الجودة و الانية.
- ✓ اغلب عمال الاذاعة راضون عن الوسائل الموجودة و يرونها كتفوية للاتصال .
- ✓ اغلبية العمال يمارسون الاتصال مع زملائهم عن طريق الحوار المتبادل .
- ✓ الغلب العمال داخل الاذاعة يتواصلون مع الرئيس اثناء فترات العمل بنسبة .
- ✓ اغلبية العمال يتواصلون مع الرئيس فور مواجهتهم لاي مشكل .
- ✓ البعض من العمال يشاركون في اتخاذ القرارات التي تحتاجها الاذاعة.
- ✓ اغلبية العمال لا يواجهون صعوبات في الاتصال مع الرئيس .
- ✓ اغلبية العمال يتلقون الدعم و التحفيز من قبل الرئيس للاداء بافكارهم .
- ✓ العلاقات التي تجمع بين العامل و الرئيس خارج العمل تحسن من ظروف العمل لاغلبية العمال.
- ✓ مدير الاذاعة ياخذ جميع متطلبات و شكاوي العمال بعين الاعتبار و يهتم بالعمال.
- ✓ الاتصال الموجودة داخل المؤسسة كافية لايصال المعلومات.
- ✓ اغلبية العمال يحقق لهم الاتصال مع الزملاء الرغبة في العمل .

- ✓ المحادثات مع الرئيس تساعد العامل على اداء عمله على احسن وجه.
- ✓ فئة كبيرة من العمال يشعرون بلانتماء للاذاعة و ذلك بعد مشاركتهم في اتخاذ القرارات .
- ✓ اغلبية العمال لا يشعرون بالملل لعملهم بلاذاعة لانه يتميز بالحركية .
- ✓ الكثير من العمال راضون عن الاجر الذي يتقاضونه و يعتبرونه مناسباً للسد حاجيلتهم .
- ✓ اغلب العمال راضون عن الوسائل المستعملة للاتصال داخل المؤسسة.
- ✓ عبر الكثير من العمال عبرو على ان العمل الجماعي بنعكس ايجابا على العمل .
- ✓ اغلب العمال عبرو عن رضاهم في العمل من خلال العمل بجد و الثابرة و الابداع فيه.
- ✓ العمال راضون عن الاجر الذي يتقاضوه داخل الاذاعة.

خاتمة:

ان مهمة وضع معالم الاتصال الداخلي هي مهمة جمع القوى الفاعلة داخل المؤسسة الاعلامية،من خلال وضع استراتيجية عمل من اجل تحصيل احسن الاوضاع و الحل الامثل للمشاكل ،و هذا ما يسهل الحوار و تبادل الخبرات من خلال الاتصال الفعال الذي يحقق الرضا لعمالها ،و هذا لا يتحقق الا من خلال تطبيق استراتيجيات الاتصال فعالة تجند لها قوى بشرية و مادية تعمل بالرفع بالمؤسسة نحو الافضل .

الاتصال اداة توظيف و تطبيق لاليات سير المعلومة بين جميع المستويات التنظيمية في المؤسسة ،بين قمة السلم الهرمي الداخلي الى المستويات الدنيا ،فهو يلعب دورا في تحقيق الرضا اثناء ممارسة العمل اذ لا يمكن تجاهل دور العامل في تحريك عجلة التنمية فمستوى الرضا مرهون بتوفير المعلومة ذات المصادقية و التي تعبر عن الوضع الحقيقي الملائم لاتخاذ قرارات صائبة و بالتالي التسيير الجيد.

فبعد انجازها لهذا البحث المتواضع و تواجدنا في الاذاعة الجهوية لولاية متسغانم،خرجنا بمجموعة من النتائج اهمها ان المؤسسة الاعلامية تعطي اهمية بالغة للاتصال الفعال و تطوير اساليبه و تقنياته لتسهيل عملية انتقال المعلومات و تولي الاهتمام البالغ بلعنصر البشري و تهتم به افضل اهتمام و تعطيه حافزية افضل من اجل النهوض بالمؤسسة و تطويرها و ضمان استمراريتها .

قائمة المراجع :

- ابو سمرة محمد ،الاتصال الاداري و الاعلامي ،دار الاسامة للنشر و التوزيع ،الاردن ،2009،1.
- احمد مسلم عدنان ،صالح رحيم امال ،دليل الباحث الاجتماعي،مكتبة الكيعان،الرياض ،2001.
- الخطيب احمد ،الادارة الحديثة ،نظريات و نماذج حديثة ،عالم الكتاب الحديث للنشر عمان،2009.
- الزيادي عادل رمضان ،ادارة الموارد البشرية ،مكتبة الشمس ،القاهرة ،1995.
- الصديقي سلوى عثمان،بدوي حافظ هناء،ابعاد العملية الاتصالية،المكتب الجامعي الحديث،1999.
- الصيرفي محمد،السلوك الاداري و العلاقات الانسانية،دار الوفاء للطباعة و النشر ،مصر،2007.
- العبد العبيد عاطف عدلي ،مدخل الى الاتصال و الرأي العام ،دار الفكر العربي ،القاهرة 1999.
- الفيلاي مصطفى ،مجتمع العمل مركز دراسات الوحدة العربية ،بيروت 2006.
- القاضي يوسف محمد،السلوك التنظيمي ،الاكاديميون للنشر و التوزيع،الاردن ،2015.
- المشاققة عبد الرحمان بسام ،معجم مصطلحات العلاقات العامة ،دالا الاسامة للنشر و التوزيع ،الاردن،2004.
- انجرس موريس ،منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية ،دار القصبه للنشر ،الجزائر ،2004.
- انو سلطان ،ادارة الاعمال ،دار الجامعة الجديدة ،الاسكندرية ،2003.
- بدوي احمد زكي ،معجم مصطلحات العلوم الادارية ،دار الكتب الاسلامية ،الكويت ،1984.
- بن مرسللي احمد ،مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام و الاتصال ،ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر،2010.
- بوفلجة ،غياب المؤسسات الاعلامية ،العربي للنشر و التوزيع ، القاهرة ،1994.
- جوهر محمد ناجي،وسائل الاتصال في العلاقات العامة ،عمان،2010.

- حجاب محمد منير،الاتصال الفعال للعلاقات العامة،دار الفجر للنشر و التوزيع ،2010.
- حريم حسن ،مبادئ الادارة الحديثة،العمليات الادارية وظائف المنظمة ،دار حامد للنشر و التوزيع ،عمان،2006.
- دليو فضيل ،الاتصال مفاهيمه،و سائله نظرياته،دار الفجر الجديد لتوزيع،القاهرة،2003.
- رايح احمد ،قياس الرضا الوظيفي ،معهد الادارة العامة،الرياض ،2000.
- شحاتة حسن و اخرون ، معجم المصطلحات التربوية و النفسية ،عربي ،عربي ،انجليزي ، عربي ،القاهرة ط1 ،2003.
- صخري عمر،اقتصاد المؤسسة،ط2006،4.
- عاشور احمد صقر،السلوك الانساني في المنظمات ،دار المعرفة الجامعية،القاهرة ،1990.
- عاشور مصطفى،اسس علم النفس الصناعي و التنظيمي،المؤسسة الوطنية للكتاب ،الجزائر.
- عبد الباقي صلاح الدين محمد،السلوك التنظيمي ،مدخل تطبيقي معاصر،دار حامد للنشر،2003.
- عبد الرزاق هاشم المهندس عادل،القيادة و علاقاتها بالرضا الوظيفي،دار اليازوني العلمية للنشر والتوزيع،الاردن،ط2010،1.
- عبد الله مي ،المعجم في المفاهيم الحديثة للاعلام و الاتصال المشروع العربي لتوحيد المصطلحات ،دار النهضة العربية ،لبنان ،ط 2004،1.
- عرباجي اسماعيل ،اقتصاد المؤسسة ،اهمية التنظيم ،دينامكية،الهيكل،الجزائر،1996،
- عزوي علي محمد ،نشأة وسائل الاتصال و تطورها ،دار النهضة العربية للطباعة و النشر والتوزيع،مصر،2007.
- عشوي مصطفى،اهمية الاتصال في تسيير المؤسسة،علم الاتصال الفعال للعلاقات العامة ،دار الفجر للنشر و التوزيع،ط2001،1.
- علي ويس خير الدين،دليل البحث العلمي ،دار الفكر العربي ،القاهرة،1999.

- عليان مصطفى و غنيم عثمان محمد، اساليب البحث العلمي (النظرية و التطبيق)، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2000.
- عمار يسر سعيد، الاتصالات الادارية و المدخل السلوكي لها، مركز الاستشارات و التطوير الاداري، القاهرة، ط2، 2000.
- غازي صباح حميد علي، ابو زيتون فرحان، الاتصالات الادارية، اسس و مفاهيم و مراسلات الاعمال، دار الحامد لنشر و التوزيع، الاردن، 2001.
- غازي وليد حلیم، دوافع و احتياجات العمل و اثرها على الرضا الوظيفي، دار الجامعة، الاسكندرية، 2001.
- فتيحة ابراهيمي، المؤسسات الجزائرية في مواجهة ميكانيزمات و قوانين السوق، معهد العلوم التجارية، 2000.
- فرج شعبان، الاتصالات الادارية، دار الاسامة للنشر و التوزيع، الاردن، 2009.
- فريد عيشوش، الاتصال في الازمات، دار الخلدونية للنشر و التوزيع، الجزائر، 2001.
- قاسمي ناصر، الاتصال في المؤسسة دراسة تطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، 2011.
- قوي بوحنيفة، الاتصال الاداري داخل المنظمات المعاصرة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
- كباش رابح، علم الاجتماع التنظيم مخبر البحث، علم الاجتماع، الاتصال للبحث والترجمة، الجزائر، 2006.
- لحام محمد هادي، القاموس العربي - العربي، دار الكتب العلمية، بيروت، ط2، 2007.
- ماهر احمد، كيف ترفع مهاراتك في الاتصال، دار الجامعة، 2000.
- مجري عزيز ابراهيم، موسوعة التربية المعارف، القاهرة ط1 2006.
- محمد عباس سهيلة، ادارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، دار وا للنشر، عمان، 2006.

- مروى فاطمة،الاتصالات المهنية داخل المنظمات المعاصرة ،ديوان المطبوعات ،الجزائر،2010.
- مسلم عدنان احمد ،امال صالح رحيم،دليل الباحث الاجتماعي،مكتبة الكيعان ،الرياض،2011.
- مكاوي حسن عماد السيد،و ليلي حسن،الاتصال و نظرياته المعاصرة ،دار المصرية اللبنانية،القاهرة
،1998.

المذكرات و الاطروحات:

- ✓ طاهر اجعيم ،رسالة لنيل درجة الدكتوراه دولة في علم الاجتماع ،بعنوان "واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية"جامعة منثوري،قسنطينة،206/2005.
- ✓ قادري محمد،رسالة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسييربعنوان "الاتصال الداخلي في المؤسسة الجزائريةبين النظرية و التطبيق"جامعة ابي بكر بلقايد ،تلمسان ،2010/2009,
- ✓ نجاه بوطمطن رسالة لنيل شهادة الماجستير بعنوان "تأثير الاتصال التنظيمي على الرضا الوظيفي "جامعة سكيكدة،2010/2009.

الحلقة المقفلة

الملحق رقم :01 استمارة استبيان الدراسة الاستطلاعية.

جامعة عبد الحميد ابن باديس – مستغانم –

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علوم الإعلام و الاتصال

تخصص: اتصال تنظيمي

استبيان في اطار انجاز مذكرة التخرج ماستر في الاعلام والاتصال

اثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي لدى الجمهور

الداخلي للمؤسسة

دراسة مسحية على عمال الادارة الجسورية بمستانم

نحن الطالبتان بن داني الحاجة و بلييوز نسيمة ، السنة الثانية ماستر في جامعة عبد الحميد ابن باديس بمستغانم قسم علوم الإعلام و الاتصال تخصص اتصال تنظيمي بصدد التحضير لشهادة الماستر تحت إشراف الدكتورة : رقاد حليلة و ذلك من خلال القيام بمذكرة تخرج بعنوان " اثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي لدى الجمهور الداخلي للمؤسسة "

نرجو منكم مساعدتنا من خلال الإجابة على الأسئلة ، و نتعهد لكم بأننا سنقوم باستخدام معلوماتكم لأغراض علمية و أكاديمية فقط .

ملاحظة :

X

ضع علامة

- لا تشطب الأسئلة التي لا توافق عليها .
- لا تكتب اسمك أو أي أمر آخر ما عدا الذي طلب منك .

• نرجو منكم الإجابة على الأسئلة .

و في الأخير نشكركم على حسن تعاونكم معنا و نقدر لكم هذا الجهد .

الاستمارة

البيانات الشخصية :

الجنس :

ذكر - أنثى

السن :

30-25 - 35-30 35 فما فوق

المستوى الدراسي:

ابتدائي - المتوسط ثانوي جامعي
تكوين مهني غير متمدرس

الاقدمية :

اقل من سنتين - من سنتين إلى 4 سنوات
من 4 سموات إلى 6 سموات من 8 سنوات إلى 10 سنوات
من 10 سنوات إلى ما فوق

المحور الأول :

✓ وسائل الاتصال داخل المؤسسة .

س1: ماهي الوسائل المستعملة داخل المؤسسة ؟

اجتماعات دورية بين العمال و الإدارة الرسائل الشفوية
المقابلات الهاتف

البريد الإلكتروني

- الفاكس

س2: ما نوع الاتصال السائد في المؤسسة ؟

نازل

- صاعد

افقي

س3: هل يوجد انتقال للمعلومات بين المصالح و الاقسام في المؤسسة ؟

نوعا ما

لا

- نعم

س4: حسب رأيك فيما تكمن اهمية الاتصال في المؤسسة ؟

تحقيق التنمية لدى العامل

- خلق حو مناسب للعمل

تمكن العامل من اتخاذ القرارات

- سرعة تدفق المعلومات

س5: ماهي الطريقة التي تنتقل بها المعلومات داخل المؤسسة ؟

عادية

بطيئة

- سريعة

س6: هل تهتم المؤسسة بالاتصال الداخلي ؟

لا

- نعم

❖ المحور الثاني :

✓ أساليب الأنصال الداخلي في المؤسسة :

س1: هل ترى بان أسلوب الإشراف على المهام في المؤسسة مناسب ؟

لا

- نعم

س2: هل يوجد اتصال بينك و بين الرئيس أثناء العمل ؟

لا

- نعم

س3: في حالة مواجهتك مشكلة ما هل تتصل فورا برئيسك ؟

- نعم لا

س4: هل تشارك في اتخاذ القرارات ؟

- دائما أحيانا لا أشارك في اتخاذ القرارات

س5: كيف هي علاقتك مع رئيسك ؟

- جيدة عادية متوترة

❖ المحور الثالث :

✓ اثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي:

س1: هل توافر مهارات الاتصال و التفاعل بين العاملين ينعكس ايجابا على نفسك ؟

نعم لا

س2: الاتصال مع الرئيس يحقق لك الشعور بالانتماء ؟

- نعم لا

س3: الاتصالات الواضحة في المؤسسة تزيد في رفع كفاءة الاداء المهني ؟

- نعم لا

س4: هل الاتصال مع الزملاء اثناء العمل يزيد من رغبتك في العمل ؟

- نعم لا

س5: هل أنت راض عن اساليب الاتصال المستخدمة في المؤسسة ؟

- نعم لا

س6: كيف تعبر عن رضاك في العمل

؟.....

.....

ملحق رقم:02 استمارة استبيان الدراسة الميدانية.

جامعة عبد صالحميد ابن باديس – مستغانم –

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علوم الاعلام و الاتصال

تخصص : اتصال تنظيمي

استبيان في اطار انجاز مذكرة التخرج ماستر في الاعلام والاتصال

اثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي لدى الجمهور

الداخلي للمؤسسة

دراسة مسحية على عمال الأذاعة الجمهورية بمستانم

نحن الطالبتان بن داني الحاجة و بلببوض نسيمه ، السنة الثانية ماستر في جامعة عبد الحميد ابن باديس بمستغانم قسم علوم الإعلام و الاتصال تخصص اتصال تنظيمي بصدد التحضير لشهادة الماستر تحت إشراف الدكتورة : رقاد حليلة و ذلك من خلال القيام بمذكرة تخرج بعنوان " اثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي لدى الجمهور الداخلي للمؤسسة "

نرجو منكم مساعدتنا من خلال الإجابة على الأسئلة ، و نتعهد لكم بأننا سنقوم باستخدام معلوماتكم لأغراض علمية و أكاديمية فقط .

ملاحظة :

X

ضع علامة

- لا تشطب الأسئلة التي لا توافق عليها .
 - لا تكتب اسمك أو أي أمر آخر ما عدا الذي طلب منك .
 - نرجو منكم الإجابة على الأسئلة .
- و في الأخير نشكركم على حسن تعاونكم معنا و نقدر لكم هذا الجهد .

الاستمارة

البيانات الشخصية :

الجنس :

أنثى

ذكر -

السن :

3 فما فوق

30-35

30-25 -

المستوى الدراسي:

جامعي

ثانوي

المتوسط

ابتدائي

غير ممتدرس

تكوين مهني

الاقدمية :

من سنتين إلى 4 سنوات

- أقل من سنتين

من 8 سنوات إلى 10 سنوات

- من 4 سموات إلى 6 سموات

- من 10 سنوات إلى ما فوق

-

المحور الأول :



✓ وسائل الاتصال داخل المؤسسة .

س1: ماهي الوسائل المستعملة داخل المؤسسة ؟

- اجتماعات دورية بين العمال و الإدارة الرسائل الشفوية
- المقابلات الهاتف
- الفاكس البريد الالكتروني

س2: ما نوع الاتصال السائد في المؤسسة ؟

- من الرئيس الى المرؤوس من المرؤوس الى الرئيس
- بين الموظفين بين الأقسام و المصالح

س3: في رأيك فيما تكمن أهمية الاتصال الداخلي ؟

- خلق جو مناسب للعمل تحقق لك الانتماء الى المؤسسة
- سرعة انتقال المعلومات المشاركة في اتخاذ القرارات

س4: حسب رأيك هل تنتقل المعلومات داخل المؤسسة بدرجة ؟

- سريعة بطيئة عادية

س5: كيف تمارس الاتصال بينك و بين زملائك في المؤسسة ؟

- عن طريق الحوار المتبادل عم طريق الهاتف
- وسائل أخرى أذكرها

س6: هل وسائل الاتصال الموجودة داخل المؤسسة كافية لإيصال المعلومات ؟

- نعم لا

س7: هل يوجد صعوبة في إيصال المعلومة الى العمال ؟

- نعم لا

-

س8: ماهي طبيعة الاجتماعات التي تعقد في المؤسسة ؟

- مناقشة القرارات دراسة مشاكل و متطلبات العمال
- إصدار كل ما هو جديد

❖ المحور الثاني :

✓ أساليب الأنصال الداخلي في المؤسسة :

س1: هل ترى بان أسلوب الإشراف على المهام في المؤسسة مناسب ؟

- نعم لا

س2: هل يوجد اتصال بينك و بين الرئيس أثناء العمل ؟

- نعم لا

س3: في حالة مواجهتك مشكلة ما هل تتصل فورا برئيسك ؟

- نعم لا

س4: هل تشارك في اتخاذ القرارات ؟

- دائما أحيانا لا أشترك في اتخاذ القرارات

س5: هل توجد صعوبات في الاتصال بين المسؤولين؟

- نعم لا

س6: هل يشجعك رئيسك على إبداء أفكارك بخصوص العمل ؟

- نعم لا

س7: هل يتم اخذ شكاويكم و متطلباتكم بعين الاعتبار ؟

- نعم لا

س8: علاقتك مع الرئيس خارج المؤسسة تحسن من ظروف عملك ؟

- نعم لا

المحور الثالث :



✓ اثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي:

س1: هل المحادثات الشفوية مع رئيسك تساعدك على أداء عملك بدقة أكثر من المراسلات الإدارية ؟

نعم لا

س2: هل يحقق لك الاتصال مع زملائك في العمل الرغبة في العمل ؟

نعم لا

س3: هل تشعر بانتمائك للمؤسسة عندما تشارك في اتخاذ القرارات ؟

نعم لا

س4: هل تشعر بالملل اثناء ممارستك للعمل ؟

نعم لا

س5: هل أنت راض عن الأجر الذي تتقاضاه؟

نعم لا

س6: هل انت راض عن الطرق و الوسائل التي تستعملها المؤسسة في الاتصال ؟

نعم لا

س7: هل ينعكس العمل الجماعي ايجابا على نفسك ؟

نعم لا

س8: هل تتلقى الدعم و التحفيز من قبل المسؤول؟

كثيرا احيانا نادرا

س9: كيف تعبر عن رضاك في العمل ؟.....

.....