

جامعة عمار ثليجي - الأغواط -

كلية: العلوم الانسانية والعلوم الاسلامية والحضارة

قسم: الاعلام والاتصال



فاعلية الاتصال لدى موظفي قطاع التأمينات الاجتماعية ودوره

في كسب رضا المؤمنين اجتماعيا

دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بالأغواط

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص اتصال وعلاقات عامة

إشراف الأستاذ:

أ.د/ عطاء الله طريف

إعداد الطالبتين:

- فريال عطية

- رقية شانق

الموسم الجامعي: 2024/2023

شكر وتقدير

الحمد لله حمدا كثيرا مباركا تهدي به القلوب وتسوى به السبل، الحمد لله الذي أعاننا على إتمام مذكرتنا، راجين من المولى عز وجل أن تعم منها المنفعة و الخير لغيرنا .

أتقدم بالشكر الجزيل إلى البروفيسور المشرف " **عطاء الله طريف** " .

كما أتقدم بعظيم الشكر والامتنان إلى جل أساتذتنا الكرام، على كل المجهودات التي بذلوها من أجل إنجاح هذا العمل وإنجازه على أحسن وجه .

إلى كل من وقف بجانبني ودعمني و ساعدني لإنجاح هذا الموضوع، إلى كل من الذي كان بمثابة الشمعة التي أضاءت لي الطريق.

إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد لإنجاز هذه المذكرة ولو بكلمة طيبة.

وصلي اللهم على سيدنا محمد وآله وصحبه أجمعين.

إهداء

اهدي هذا الانجاز لأي منفعة إنسانية ترضي الله العظيم

اهدي هذا العمل الى **الوالدين** الذين هما نور الدنيا

الى **أبي الغالي** حفظه الله

الى **أمي الحبيبة** حفظها الله

إلى **الإخوة والاخوات** الى كل **الاهل**

الى كل من له الحق علينا وعلمنا وربانا وأعاننا

الى **أساتذتنا** في كل مراحل التربية والتعليم

كما أهدي هذا التحصيل العلمي الى **أساتذتنا** و**دكاترتنا** الجامعيين

الذين بعد فضل الله وعونه جعلوا منا

اهلا لهذا المستوى العلمي والاكاديمي

الى **الاحبة والاصدقاء**

عطية

إهداء

اهدي هذا الانجاز لأي منفعة إنسانية ترضي الله العظيم

اهدي هذا العمل الى **الوالدين** الذين هما نور الدنيا

الى **أبي الغالي** حفظه الله

الى **أمي الحبيبة** حفظها الله

إلى **الآخوات** الى كل **الاهل**

الى كل من له الحق علينا وعلما وربانا وأعاننا

الى **أساتذتنا** في كل مراحل التربية والتعليم

كما أهدي هذا التحصيل العلمي الى **أساتذتنا** و**دكاترتنا** الجامعيين

الذين بعد فضل الله وعونه جعلوا منا

اهلا لهذا المستوى العلمي والاكاديمي

الى **الاحبة والاصدقاء**

ملخص الدراسة:

بالنظر إلى الإشكالية المطروحة ما مدى مساهمة العملية الاتصالية في كسب الرضا الوظيفي لدى المؤمنين بالصندوق الولائي للتأمينات الاجتماعية بالأغواط؟

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الاتصال في كسب الرضا الوظيفي لدى الموظف، كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لإبراز أهم النتائج المتعلقة بمحاور الدراسة وهي كالآتي:

* للاتصال الفعال دور أساسي في الرضا الوظيفي داخل المؤسسة.

* كلما سهلت عملية وصول المعلومات والحصول عليها كلما ساعد على الرضا الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: فاعلية الاتصال – الرضا الوظيفي.

Abstract :

In addressing the problem at hand, what is the extent of the contribution of the communication process in gaining job satisfaction among the believers in the State Fund for Social Insurance in Laghouat?

The study aimed to identify the role of communication in gaining job satisfaction for the employee, and the study relied on the descriptive approach to highlight the most important results related to the axes of the study, which are as follows:

* Effective communication has a fundamental role in job satisfaction within the organization.

* The easier the process of accessing and obtaining information, the more it helps in job satisfaction.

Keywords: communication effectiveness - job satisfaction..

الصفحة	العنوان
	شكر وعران
	الاهداء
	ملخص الدراسة
	فهرس المحتويات
أ	مقدمة
الاطار العام والمنهجي للدراسة	
15	1. إشكالية الدراسة
16	2. تساؤلات الدراسة
17	3. تحديد مفاهيم الدراسة
19	4. أسباب اختيار الدراسة
19	5. أهداف الدراسة
19	6. أهمية الدراسة
20	7. نوع الدراسة
20	8. منهج الدراسة
20	9. مجتمع الدراسة وعينته
21	10. أدوات الدراسة
21	11. حدود الدراسة
22	12. الدراسات السابقة
26	13. جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة
الفصل الأول: مدخل عام حول الاتصال	
28	تمهيد
29	المبحث الأول: مدخل إلى الاتصال
29	المطلب الأول: تعريف وأهمية الاتصال
33	المطلب الثاني: عناصر وأنواع الاتصال

40	المطلب الثالث: وظائف الاتصال.
43	المبحث الثاني: نماذج وشبكات وسائل الاتصال
43	المطلب الأول: نماذج الاتصال
47	المطلب الثاني: شبكات الاتصال
50	المطلب الثالث: وسائل الاتصال
52	المبحث الثالث: فعالية ومعوقات الاتصال
52	المطلب الأول: شروط الاتصال الفعال
53	المطلب الثاني: معوقات الاتصال
55	المطلب الثالث : مبادئ إنجاز الاتصال
57	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الرضا الوظيفي في قطاع التأمين الاجتماعي	
59	تمهيد
60	المبحث الأول: مدخل لدراسة الرضا الوظيفي
60	المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي.
63	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي.
65	المطلب الثالث: مسببات الرضا الوظيفي وقياسه.
72	المبحث الثاني: قطاع التأمينات الاجتماعية في الجزائر
72	المطلب الأول: نشأة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء بالجزائر
74	المطلب الثاني: صلاحيات والتزامات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء
76	المطلب الثالث: مهام الصندوق الوطني والاجتماعي لغير الأجراء
79	المبحث الثالث: الرضا الوظيفي بصناديق التأمينات الاجتماعية
79	المطلب الأول: العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي
81	المطلب الثاني: مظاهر غياب الرضا الوظيفي.
84	المطلب الثالث: نتائج الرضا الوظيفي
98	خلاصة الفصل

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية	
100	المبحث الأول: لمحة عن الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي
100	المطلب الأول: تعريف الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي ومهامه
103	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
104	المطلب الثالث: تقسيم العمل داخل المؤسسة
106	المبحث الثاني: معالجة الدراسة الميدانية
106	المطلب الأول: تحليل ودراسة عينة داخل المؤسسة
121	المطلب الثاني: تفسير وتحليل نتائج محاور الدراسة الميدانية
124	المطلب الثالث: نتائج الدراسة الميدانية
127	الخاتمة
129	قائمة المراجع
الملاحق	

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان
106	رقم 01 : يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير النوع
107	رقم 02 : حسب متغير العمر
108	رقم 03: حسب متغير المستوى التعليمي
109	رقم 04: حسب متغير سنوات الخبرة
110	رقم 05: يوضح كيف تتواصل مع الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية
111	رقم 06: يوضح الوسائل الاتصالية الحديثة الأكثر استخداما في المؤسسة.
112	رقم 07: يوضح طبيعة المعلومات الاتصالية الصادرة عن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية نحوك.
113	رقم 08: يوضح تقييم المعلومات الاتصالية الصادرة عن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية.
114	رقم 09: يوضح أن القائمين بالاتصال من الموظفين بالمصالح المختلفة بالصندوق يمتازون بالحسن الاتصالي
115	رقم 10: إذا كانت الاجابة ب "نعم" في رأيك ما مرد امتياز القائمين بالاتصال بالصندوق بالحسن الاتصالي
116	رقم 11: إذا كانت اجابتك ب "لا" في رأيك ما مرد امتياز القائمين بالاتصال من الموظفين بالحسن الاتصالي
117	رقم 12: يوضح طبيعة المعوقات التي تصادفك
118	رقم 13: يوضح إذا كانت الاجابة ب "معوقات اتصالية تقنية" في رأيك فيما تكمن المعوقات الاتصالية التقنية
119	رقم 14: إذا كانت الاجابة ب "معوقات اتصالية بشرية" في رأيك فيما تكمن المعوقات الاتصالية البشرية
120	رقم 15: يمثل تقييم مستوى فعالية الاتصال في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية
121	رقم 16: يمثل مدى الرضى عن فعالية الاتصال في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية

مقدمة

إن التوجه الجديد للمؤسسات الاقتصادية أقر بالأهمية الكبيرة لفعالية الاتصال في دعم حركة وفعالية الأداء الوظيفي للمؤسسة.

ويعد العنصر البشري الحلقة الرئيسية في هذه العملية لما من أهمية بالغة، كون أن هذا الأخير يرتبط بشكل مباشر معه.

وبذلك فإن الاهتمام بالعملية الاتصالية من أهم مميزات ومكونات المؤسسات الحديثة، وهي وسيلة فعالة لخلق الانسجام الداخلي من خلال ضمان تدفق المعلومات وبين مختلف الوظائف، وكلما زاد نمو المؤسسة زاد حجم وأهمية التخصصات الموجودة بها، والمؤسسة بحاجة لها في جمع المعلومات ودراسة المشكلات، إعداد التقارير، توجيه الأشخاص والاتصال معهم.

وبدون وجود الاتصالات داخل المنظمة تفقد هذه الأخيرة القدرة على الرقابة، على العمل وإنجازاته.

ويرجع السبب في ذلك إلى أن أنظمة الاتصال الإدارية والتنظيمية تزود الممارسين بالإجراءات والخطوات والنماذج والإرشادات الخاصة بالاتصالات (التقارير، الرسائل، المذكرات والاجتماعات)، وبوجود هذه الأنظمة الخاصة بالاتصال تعطي الإمكانية للممارسين استخدام أنواع الاتصالات المختلفة بدقة وكفاءة تمكنهم من إنجاز أعمالهم وتحسين أدائهم بشكل يساعد على تحقيق أهداف المنظمة والإدارة.

بما أن خلو المنظمة من أنظمة الاتصالات يفقد الممارسين (رؤساء المصالح والعمال) قدرتهم على استخدام أساليب الاتصال مما يجعلهم يلجئون إلى الاجتهادات الشخصية لإثراء معارفهم والوصول إلى مستوى أداء أفضل يمكنهم من تحقيق أهدافهم الشخصية والأهداف العامة للمؤسسة.

وانطلاقاً من هذه الأهمية التي تلعبها الاتصالات داخل المنظمة في تدعيم تقييم أداء المؤسسة من خلال أداء عمالها، جاءت الدراسة لمعرفة أهمية وجود استراتيجية اتصالية تنظيمية وأثرها على أداء الأفراد.

الاتصال ضرورة إنسانية لمتطلبات الإنسان الاجتماعية والمادية، لتحقيق التماسك بين الأفراد والجماعات والقدرة على مشاركة الآخرين خبراتهم وأفكارهم ومعرفة حاجاتهم والعمل على تحقيقها وتبادلها .

تضمنت الدراسة ثلاثة فصول بدء ب: **مقدمة الدراسة والاطار العام والمنهجي للدراسة** حيث تم فيه تحديد اشكالية الدراسة وتحديد المفاهيم الأساسية للدراسة بالإضافة الى الاهداف والاهمية ثم تحديد المفاهيم الإجرائية وصولا الى تقسيمات الدراسة؛ يليها فصلي للدراسة.

الفصل الأول: الذي يمثل مدخل حول الاتصال بحيث ينقسم الفصل الى ثلاث مباحث فصلت كالآتي:

المبحث الأول: مدخل إلى الاتصال من حيث تعريف وأهمية الاتصال عناصره وأنواعه ووظائف الاتصال.

المبحث الثاني: نماذج وشبكات وسائل الاتصال من حيث نماذج وشبكات ووسائل الاتصال

المبحث الثالث: فعالية ومعوقات الاتصال تطرقنا فيه إلى شروط الاتصال الفعال ومعوقات ومبادئ إنجاح الاتصال.

فيما يخص الفصل الثاني: الذي يمثل الرضا الوظيفي في قطاع التأمينات الاجتماعية فقد تطرقنا فيه إلى:

المبحث الأول: مدخل لدراسة الرضا الوظيفي من حيث مفهوم الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة عليه وكذا مسببات الرضا الوظيفي وقياسه.

المبحث الثاني: قطاع التأمينات الاجتماعية في الجزائر من حيث نشأة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء بالجزائر كما وصلاحيات والتزامات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء إضافة إلى مهام الصندوق الوطني والاجتماعي لغير الأجراء.

المبحث الثالث: الرضا الوظيفي بصناديق التأمينات الاجتماعية من حيث العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي ومظاهر غياب ونتائج الرضا الوظيفي.

الفصل الثالث: الذي يمثل الدراسة الميدانية. وصولا الى الاستنتاج العام والخاتمة.

الجانب النظري

الاطار العام والمنهجي للدراسة

1. إشكالية الدراسة
2. تساؤلات الدراسة
3. تحديد مفاهيم الدراسة
4. أسباب اختيار الدراسة
5. أهداف الدراسة
6. أهمية الدراسة
7. نوع الدراسة
8. منهج الدراسة
9. مجتمع الدراسة وعينته
10. أدوات الدراسة
11. حدود الدراسة
12. الدراسات السابقة
13. جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة

1. إشكالية الدراسة

تعتبر المنظمة نسقا اجتماعيا، يضم أفراد وجماعات تعمل معا لتحقيق أهداف مشتركة، وآمال ورغبات، فهي تسعى دائما إلى تعزيز وتطوير الموارد البشرية باعتبارها عنصرا أساسيا للإنتاج، والأساس لرفع كفاءات المنظمة، فهي الدعامه الرئيسية لنجاحها، فلذلك لم تعد النظرة للمورد البشري نظرة آلية تتبع مبادئ النظرية العلمية التي تنظر للفرد نظرة على أنه آلة، ولم تقف عند تقديم الحوافز المادية كالأجور والمكافآت، وإنما أصبحت تراعي الجوانب الإنسانية المعنوية للعاملين وهذا ما تحت عليه مدرسة العلاقات الإنسانية تهتم بالعلاقات بين العمال والإدارة وطرق التعامل والاتصال والتفاهم المتبادل فيما بينهم .

وأي مؤسسة مهما كان طابعها تسعى إلى تحقيق أهدافها باتباع تنظيم إداري من خلال عملية الإتصال بين مختلف أقسام الإدارة التي تستوجب إتباع أساليب وأشكال متباينة مختلفة في الإتصال بين المسؤولين والقائمين على شؤونها لتحقيق أهدافها ووضع تخطيط فعال ومحكم يتمشى مع استمراريته وبقائها وهذا لا يتحقق إلا بفهم جميع الرسائل الإتصالية والتصرف إزاءها من جهة أخرى كما أن الإتصال الكبير في وسائل الاتصال في نهاية القرن العشرين مميزات عديدة غير مسبوقه حيث ساهمت سهولة انسياب المواد الاتصالية والمعرفية في العالم في تضائل الحدود والحوجز، فأصبح العالم أشبه بقرية صغيرة مترابطة الأجزاء وسعة الدول النامية، كما أدى نمو المطرد والتنوع المتواصل لوسائل الإعلام الجديدة إلى المزيد من دقة الاتصالات كافة أنواعها، مما من فعالية الرسائل الاتصالية واختصار الوقت الجهد والمال وإتاحه الفرصة للاستفادة من مميزات الاتصالات في المنظمات بصفه خاصة وهو ما يعرف بالاتصال داخل المنظمات.

إن أهمية الاتصال تكمن في أثرها الفعال على الأداء الوظيفي في المنظمات الإدارية سواء كانت إيجابية أم خدمتية، لأن فهم منضمون الرسالة يتوقف على عوامل منها ظروف الموقف والعرض من الاتصال والاتجاه الفكري السائد في المنظمات والحالة النفسية لأطراف ومهارات الاتصال والاتجاه الفكري، مما يتطلب مراعاة المدخل السلوكي عند إجراء أي إتصال للاستفادة منه في رفع مستوى الأداء.

تزداد أهمية الاتصال في المنظمة نظرا للدور الحيوي الذي تقوم به المنظمات يصنعها الاقتصادية والخدماتية في تحقيق الرفاهية وتوفير حاجيات المجتمع المتطورة والمتزايدة دوما وهذا يتطلب رفع مستوى الأداء الوظيفي للفاعلين في هذه المنظمات لمواجهة كل تحديات هذا العصر الجديد والذي يتطلب السرعة والدقة والتخطيط الجيد في نقل وفهم الأوامر والتعليمات حيث يساعد الإتصال الفعال على إحاطة الإدارة بالمشكلات التي تواجه العاملين ومقترحاتهم وشكاويهم للحد منها وعلاجها، ويسهم في زيادة التقارير والتواصل بين الإدارة والعاملين في مواجهة المشكلات التي تتعلق بأدائهم وزيادة التقارب في وجهات النظر لديهم.

مما سبق تم طرح الاشكال التالي:

ما مدى مساهمة العملية الاتصالية في كسب الرضا الوظيفي لدى المؤمنين
بالصندوق الولائي للتأمينات الاجتماعية بالأغواط؟

2. تساؤلات الدراسة

- ما هي أساليب ووسائل الاتصال المستخدمة بصندوق التأمينات الاجتماعية بالأغواط لصالح المؤمنين؟

- ما طبيعة المعوقات الاتصالية التي تعترض المؤمنين اجتماعيا بصندوق التأمينات الاجتماعية بالأغواط ؟

- ما مدى رضا المؤمنين اجتماعيا حول فعالية الاتصال بصندوق التأمينات الاجتماعية بالأغواط؟

3. تحديد مفاهيم الدراسة

الفاعلية:

لغة: الفاعلُ: العاملُ، القادرُ. **والفاعليةُ:** وصف كل ما هو فاعل. ¹ تعرف الفاعلية في اللغة بأنها مقدرة الشيء على التأثير. **فاعلية:** مصدر صناعي من فاعل: مقدرة الشيء على التأثير "فاعلية وسيلة/ دواء/ حل". ²

اصطلاحاً: بما أننا قد عرفنا أن الفاعلية هي القصد نحو تأثيرات ونتائج مُستهدفة ومرغوبة، فهي ظاهرة إنسانية بامتياز، ولا يمكن حصرها في مجال عمل معين أو موضوع محدد؛ فمن الخطأ أن نقول إنها ظاهرة موجودة فقط في مجال علم الاقتصاد أو علم الإدارة أو غيرهما. وأفضل وصف لها بشكل عام إنها (الفاعلية) ليست أي تصرفات لأفراد مُنتظمين أو مجتمع مُنتظم ما؛ فالفاعلية تتجلى عندما يقصد الإنسان تحقيق أقصى ما يطمح إليه بشكل مباشر أو غير مباشر في كثير من الأحيان ومن خلال إمكاناته ومن خلال الآخرين ووسائل معينة يستخدمها. ³

اجرائياً: هي تلك القدرة على قياس مدى نجاعة العناصر المرتبطة بالعملية الاتصالية لدى موظفي قطاع التأمينات الاجتماعية بالأغواط وذلك لمعرفة ألهذا الدور نجاعة في كسب رضا المؤمنين.

¹ إبراهيم مصطفى وآخرون، المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية، الإدارة العامة للمُعجمات وإحياء التراث، الجزء الأول والثاني، ط 2، ص 745

² أحمد مختار عمر وبمساعدة فريق عمل، معجم اللغة العربية المعاصرة، المجلد الثالث، ط 1، عالم الكتب، القاهرة، 2008، ص 1726

³ هانز جي مورجنثاؤ، ترجمة، خيرى حماد، السياسة بين الأمم صراع من أجل السلطان والسلام، ج 2، الدار القومية للطباعة والنشر، ب م، 1964، ص 71.

الاتصال:

لغة: تعني كلمة اتصال مشتقة من الجذر "وصل" والتي تحمل معنيين: الأول إيجاد علاقة من نوع معين تربط طرفين: كائنين أو شخصين، أما الثاني فهو بمعنى البلوغ والانتهاء إلى غاية معينة. إذن فالاتصال في اللغة العربية هو الصلة والعلاقة والبلوغ إلى هدف معين.¹

اصطلاحاً: الاسم اتصال يعني الربط بين شخصين أو عدة أشخاص هدفه إيصال معلومة أو رسالة. لكن هذا التعريف محدود في مجال الاقتصاد لان الاتصال بالنسبة للمؤسسة يهدف إلى تغيير رغبة أو موقف.²

اجرائياً: الاتصالات هي تفاعلات أو تعامل طرفين أو أكثر في موقف معين لتبادل المعلومات بهدف تحقيق تأثير معين لدى أيّ (أو كل) من الطرفين أو هي تبادل رسائل (Messages) بين أطراف مختلفين باستخدام وسائل (قنوات الاتصال) لدى موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالأغواط.

التأمين:

لغة: هو الضمان لدفع الخسارة فعندما يتعرض شخص لخسارة مادية فإن الخسارة تتحملها جهة أخرى قادرة عليها وتقوم بتعويض الشخص عما أصابه.³

اصطلاحاً: هو الاتفاق الذي بموجبه تتحمل شركة التأمين مسؤولية تغطية الأخطار مقابل دفعات يُسددها المتعاقدون معها (أقساط التأمين).⁴

اجرائياً: هو عقد يلتزم المؤمن (شركة التأمين) بمقتضاه أن يؤدي إلى المؤمن له أو المُستفيد الذي اشترط التأمين لصالحه مبلغاً أو تعويضاً..

¹ ابن منظور، **لسان العرب**، ج11، دار المعارف، د.م.ن. 2003. ص 868

² ربيعة الطيب عيساني، **دخل إلى الإعلام والاتصال، المفاهيم الأساسية والوظائف الجديدة في عصر العولمة الإعلامية**، ط1، عالم

الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن. 2002. ص12

³ الرابط الالكتروني، <http://www.sisc.sy/Culture/2386/Ar>

⁴ المرجع نفسه.

4. أسباب اختيار الدراسة

*مبررات ذاتية:

- بحكم اختصاصنا في مجال اتصال وعلاقات عامة.
- الميلول لمعرفة مختلف جوانب العملية الاتصالية داخل مؤسسة محل التريض وعلاقة ذلك بكسب الرضا الوظيفي لدى الموظف.
- الاقتناع الشخصي بموضوع الاتصال الذي هو الكفيل بالقضاء على مصدر الأزمات والمنازعات التي تحدث بين المتعاملين والإدارة من حيث كسب الرضا الوظيفي لدى الموظف.

*مبررات موضوعية:

- لكونه موضوعا من أهم المواضيع الذي يشكل إحدى الأدوات المحفزة والدافعة لمعرفة مفاهيم حول التسيير والتنظيم وعلاقاتها بالاتصال داخل المؤسسة.
- سعيا للوصول إلى التخلص من مظاهر غياب فعالية الاتصال في المؤسسة.

5. أهداف الدراسة

- التعرف على أساليب ووسائل الاتصال المستخدمة بصندوق التأمينات الاجتماعية بالأغواط.
- الكشف عن المعوقات الاتصالية التي تعترض المؤمنين اجتماعيا.
- الكشف عن مدى رضا المؤمنين اجتماعيا حول فعالية الاتصال بصندوق التأمينات الاجتماعية بالأغواط.

6. أهمية الدراسة

- تكمّن الأهمية التالية في معرفة مدى فاعلية الاتصال في كسب رضى المؤمنين اجتماعيا بصندوق التأمينات الاجتماعية بالأغواط ودوره في كسب رضاهم كونها أن هذه الدراسة تكشف عن الدور الكبير والفعالية على مستوى صندوق التأمينات الاجتماعية بالأغواط من أجل الاستفادة منها مستقبلا.

7. نوع الدراسة

نظرا لطبيعة الدراسة أي بحث علمي ينبغي تحديد نوع الدراسة أو البحث، ومنه تحديد منهج دقيق وهذا من أجل الوصول إلى نتائج مرضية، وتماشيا مع أهداف وطبيعة موضوعي رأيت أن نوع الدراسة يتجلى في الوصفي، ومن أهداف الدراسة جمع المعلومات الدقيقة عن قضية ما، أو ظاهرة من الظواهر.

8. منهج الدراسة

يعرف المنهج بأنه: "تلك الدراسة الفكرية للمناهج المختلفة التي تطبق في مختلف العلوم... وليس المنهج سوى منظمة يتبعها الباحث في معالجة الموضوعات التي يقوم بدراستها إلى ان يصل إلى نتيجة"¹

ويعرفه موريس انجرس: "ان المنهج في العلم مسألة جوهرية ... وهو عبارة عن سلسلة من المراحل المتتالية التي ينبغي اتباعها بكيفية منسقة ومنظمة".²

وان لإجراء أي بحث علمي لا بد من تجديد المنهج الذي يناسب طبيعة الموضوع ومحل الدراسة، حيث استعملنا في دراستنا هذه المنهج الوصفي بأسلوب المسح، فهو يساعد على جمع المعطيات والمعلومات والبيانات، وقد اعتمدنا عليه عند نزولنا للميدان.

9. مجتمع الدراسة وعينته

أ/مجتمع الدراسة: هو مجموعة يتم اعتبارها لدراسة أو التفكير الإحصائي. لا يقتصر مجتمع الدراسة على البشر فقط. إنها مجموعة من الجوانب التي تشترك في شيء ما. يمكن أن تكون أشياء، حيوانات، قياسات، وما إلى ذلك، مع العديد من الخصائص داخل المجموعة. ونقصد به في دراستنا مجموع موظفي صندوق التأمينات الاجتماعية بمدينة الاغواط.

¹ عامر مصباح، منهجية إعداد البحوث العلمية، مدرسة شيكاغو، الجزائر، 2006، ص 23

² موريس انجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصة للنشر، الجزائر، 2004، ص 36

ب/ **عينة الدراسة:** ان العينة هي جزء من مجتمع الدراسة الكلي ونظرا لطبيعة الدراسة تم الاعتماد على عينة من المؤمنين بالاعتماد على العينة القصدية المتاحة من المؤمنين والعمال صندوق التأمينات الاجتماعية بالأغواط، وقد بلغ حجم العينة المختارة 90 مفردة.

10. أدوات الدراسة

أ/ **المقابلة:** نظرا لمقتضيات الدراسة تم الاعتماد على أداة المقابلة والتي كانت مع السيد: دلاسي محمد المدير الفرعي للموارد البشرية بصندوق التأمينات الاجتماعية بمدينة الأغواط.

ب/ **الاستبيان:** يعتبر الاستبيان أو الاستقصاء أداة مناسبة للحصول على البيانات والمعلومات والحقائق المرتبطة بواقع معين ويقدم الاستبيان بشكل واضح مجموعة من الأسئلة يطلب الإجابة عنها من قبل مجموعة من الأسئلة المكتوبة يقوم المجيب بالإجابة عنها وهي أداة الأكثر استخداما في الحصول على البيانات من المبحوثين مباشرة ومعرفة آرائهم واتجاهاتهم.¹

الاستمارة التي قمت بها هي استمارة ورقية وزعت على موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالأغواط، وعددهم 90 موظفا وتحصلت على الإجابات الكاملة في الاستمارة.

جاء الاستبيان في أربع (4) محاور أساسية خص المحور الأول بالبيانات الشخصية شمل 04 أسئلة. أما المحور الثاني أختص أساليب ووسائل الاتصال المستخدمة لدى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالأغواط شمل أيضا 04 أسئلة.

المحور الثالث الموسم ب: معوقات العملية الاتصالية الموجودة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالأغواط، ليلها المحور الأخير يشمل سؤالين موسوم ب: رضا المؤمنين اجتماعيا حول فعالية الاتصال والذي تم توزيعه على تسعون (90) مبحوثا.

¹ ذوقان عبيدات وآخرون، البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، ص 117.

11. حدود الدراسة

المجال المكاني: أجريت هذه الدراسة على مستوى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالأغواط كإطار اجرائي للقيام بالدراسة الميدانية.

المجال الزمني : ويقصد به الفترة الزمنية التي يستغرقها البحث بدأ من اختيار المشكاة وإعداد خطة البحث مروراً بتحديد الإجراءات والخطوات المنهجية وإعداد أدوات البحث واختيار المجالات وصولاً الى جمع البيانات الميدانية وتحليلها وكتابة التقرير النهائي للبحث.¹

انطلاق منذ قبول الموضوع بتاريخ نوفمبر 2022 حيث تم جمع المصادر والمراجع والاطلاع على الدراسات السابقة ليتم فيما بعد استكمال الدراسة مع منتصف شهر جوان 2023

12. الدراسات المرجعية (السابقة).

1.12. الدراسة الأولى: ² دراسة بوعطيط جلال الدين 2009 قام بهذه الدراسة بوعطيط جلال الدين تحت عنوان " الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة" استعرض من خلالها الباحث إشكالية الدراسة حيث حاول الإجابة عن التساؤل الرئيسي والذي يتمثل في: ما الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين؟
أهداف الدراسة:

- معرفة العلاقة القائمة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي.
- معرفة هل للاتصال الرسمي النازل علاقة ارتباطيه قوية بأداء العمال الوظيفي داخل مؤسسة البحث.

¹ سعيد ناصف، محاضرات البحوث الاجتماعية وتنفيذها، نماذج لدراسات وبحوث ميدانية، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، 1997،

² بوعطيط جلال الدين، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، تخصص السلوك التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة منتوري محمود قسنطينة 2008-2009

أدوات جمع البيانات: تم الاعتماد في هذه الدراسة على أداة واحدة لجمع البيانات وهي الاستمارة، حيث تم تقسيمها إلى محورين:

- **المحور الأول:** تناول الاتصال التنظيمي، وضم 22 بنداً، من البند 01 إلى البند 22، بنود تتمحور حول الاتصال النازل وعددها 11 بنداً، وأخرى تتعلق بالاتصال الصاعد وهي كذلك 11 بنداً.

- **المحور الثاني:** تناول فيه المتغير التابع وهو الأداء الوظيفي، وعدد بنوده 20 بنداً، كأسلوب تقدير ذاتي للعمال المنفذين حول أدائهم الوظيفي ضمن مؤسسة البحث (سونلغاز) كذلك تم التطرق إلى بعض المتغيرات أو البيانات الأولية التي تم إدراجها ضمن الفرضيات الصفرية وهي: السن والمستوى التعليمي والأقدمية في العمل.

منهج الدراسة: اعتمد الباحث في دراسته على تطبيق الأسلوب الوصفي التحليلي من خلال محاولة التعرف على طبيعة العلاقة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العمال المنفذين.

عينة الدراسة: يتكون مجتمع البحث من 197 عاملاً منفذاً وقد تم أخذ نسبة 25% كعينة من المجتمع الأصلي وبالتالي عينة البحث تتكون من 49 عاملاً منفذاً، وتم اختيار عينة البحث بطريقة العينة العشوائية.

نتائج الدراسة:

1-الكشف عن تواجد الاتصال النازل بما يناسب المعلومات من الإدارة إلى العمال سواء عن طريق المشرف المباشر على العمال وعن طريق الإعلانات والاجتماعات.

2-وجود اتصال صاعد يعتمد العمال فيه على الاتصال بالمشرف المباشر أو استغلال الاجتماعات لإيصال انشغالاتهم.

3-وجود علاقة ارتباطيه موجبة متوسطة بين الاتصال النازل والأداء الوظيفي للعمال التنفيذيين.

4- وجود علاقة ارتباطيه موجبة متوسطة بين الاتصال الصاعد والأداء الوظيفي وبهذا وجود علاقة موجبة متوسطة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي.

2.12. الدراسة الثانية:¹ دراسة العربي بن داود 2008 قام بهذه الدراسة العربي بن داود تحت عنوان "فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية" دراسة ميدانية بمركب الرافعات والمجارف C.P.G بعين السمارة قسنطينة، استعرض من خلالها الباحث إشكالية الدراسة حيث حاول الإجابة عن التساؤل الرئيسي والذي يتمثل في: ما مدى اهتمام المؤسسة الصناعية محل الدراسة بمسألة الاتصال التنظيمي، وما مدى فعاليته في إنمائها وتطويرها؟

أهداف الدراسة:

- هدفت الدراسة إلى تحقيق هدف أساسي أو علم يتجلى من خلال مدى اهتمام المؤسسة بتحقيق فعالية اتصالية بين الإدارة والعمال ومعرفة أو إبراز أهمية الاتصال في المؤسسة ودوره في تحقيق أهدافها.

- الكشف عن أنماط الاتصال وخصائصه والوسائل، وكذلك القنوات المتبعة في العملية الاتصالية. كذلك إبراز المشاكل التي تحول دون تحقيق فعالية اتصالية.

أدوات جمع البيانات: اعتمد الباحث على أدوات جمع البيانات الضرورية وهي الملاحظة المبحوثين أثناء ملئ الاستمارة مع كل سؤال يطرح، كذلك المقابلة من من خلال ملاحظة سلوك خلال إجرائها مع العمال رؤساء الأقسام ورؤساء الفرق ورؤساء الورشات أفراد العينة وكذلك بعض العمال الوثائق والسجلات وذلك للحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بالعدد الإجمالي للعمال ومراتبهم الإدارية وتوزيعهم على المديريات والمصالح والأقسام والورشات وغيرها، والاستمارة يقوم من خلالها المبحوثين بالإجابة عن الأسئلة الموجهة إليه.

عينة الدراسة: إعتد الباحث في دراسته على العينة العشوائية الطبقية.

¹ العربي بن داود، فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجيستر، تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، 2007-2008.

منهج الدراسة: اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي باعتباره منهج يتناسب مع موضوع الدراسة.

نتائج الدراسة:

- ضعف قنوات الاتصال النازل.
- أن الإدارة تتصل بشكل دائم بعمالها في مختلف المسؤوليات التنظيمية.
- العلاقة بين العمال الرؤساء والإدارة علاقة حسنة مقبولة.
- كشفت الدراسة على أن العمال غير راضين عن أساليب الاتصال السائد في المؤسسة.
- عدم مشاركة العمال في اتخاذ القرارات كون الإدارة ترى أن سلطة القرار تبقى من حقها فقط.

- أن المؤسسات الصناعية لا تولي الاهتمام اللازم بفعالية الاتصال بين الإدارة والعمال.

3.12. الدراسة الثالثة: ¹ دراسة الطاهر أجغيم 2006 قام بهذه الدراسة الطاهر أجغيم تحت عنوان: "واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية" جامعتا منتوري وباجي مختار نموذجاً، وانطلق الباحث في هذه الدراسة من تساؤل أساسي ألا وهو: هل كلما كانت الاتصالات بأساليبها أكثر ديمقراطية وبلغت مفهومة أدى ذلك إلى نجاح التسيير وإدارة الأعمال في المؤسسة الجزائرية؟ والعكس صحيح؟

أدوات جمع البيانات: اعتمد الباحث في هذه الدراسة على أكثر من أداة حرصاً منه على جمع أكثر وأدق البيانات التي تفيد في كشف متغيري الدراسة وقياس العلاقة بينهما وهذه الأدوات هي: الاستمارة: تعد الاستمارة أداة أساسية لجمع البيانات في هذه الدراسة .

عينة الدراسة: العينة التي اعتمدت في هذه الدراسة من نوع العينات الحصصية وتقوم هذه العينة على تقسيم الباحث للمجتمع الأصلي إلى فئات أو طبقات على أساس خصائص معينة مثل الوظيفة والجنس والصفة... الخ حيث نجد العمال العاديين، والموظفين والإداريين

¹ الطاهر أجغيم، واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه دولة، تخصص علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية، جامعة منتوري قسنطينة، 2005 - 2006.

والمسؤولين والأساتذة والطلبة وهذه الفئات أو الطبقات تمثل أو تشمل كل وحدات أو فئات مجتمع المؤسسة الجامعية مجال الدراسة.

منهج الدراسة: اتبع الباحث في دراسته على المنهج الوصفي وجاء اختيار هذا المنهج لانسجامه مع طبيعة الدراسة الوصفية التحليلية وطبيعة الفرضيات التقريرية.

نتائج الدراسة:

- اللغة واقع دور في اتصال وأداء المؤسسة الجزائرية.
- طبيعة نظام الاتصال الكتابي السائد وتأثيراته الإدارية والإنسانية في المؤسسة الجامعية الجزائرية. مدى استجابة نظام الاتصال المطبق في المؤسسة الجزائرية لمتطلبات العملية الإدارية.
- مدى ملائمة وسائل الاتصال المستعملة في المؤسسة الجامعية الجزائرية ودورها في تحسين أدائها.

- تقدير مكونات أفراد وفئات الأسرة الجامعية في واقع اتصال المؤسسة.

13. جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة.

- الاستفادة من الأطر المنهجية لتلك الدراسات.
- معرفة حجم العينة المختارة ومجتمع البحث.
- تدارك الجوانب التي أهملتها الدراسات السابقة تم البناء عليها.
- الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة وتوظيفها في تحليل النتائج.

الفصل الأول:

مدخل عام حول الاتصال

تمهيد

المبحث الأول: مدخل إلى الاتصال

المطلب الأول: تعريف وأهمية الاتصال

المطلب الثاني: عناصر وأنواع الاتصال

المطلب الثالث: وظائف الاتصال.

المبحث الثاني: نماذج، شبكات ووسائل الاتصال

المطلب الأول: نماذج الاتصال

المطلب الثاني: شبكات الاتصال

المطلب الثالث: وسائل الاتصال

المبحث الثالث: فعالية ومعوقات الاتصال

المطلب الأول: شروط الاتصال الفعال

المطلب الثاني: معوقات الاتصال

المطلب الثالث : مبادئ إنجاح الاتصال نحو اتصال فعال

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعد الاتصال ظاهرة اجتماعية ترتبط بطبيعة الإنسان من منطلق كونه كائن اجتماعي بطبعه لا يستطيع الحياة بمعزل عن الآخرين، فالاتصال يساعد الإنسان في كل شيء ابتداء من تبادل المنافع إلى المشاركة الوجدانية، كما أصبح الاتصال ضرورة حيوية في حياة الأفراد والجماعات والمنظمات على السواء .

فعلى مستوى الفرد والجماعة، أصبح الاتصال الفعال يمثل أحد الدعامات الهامة التي تساهم في زيادة الانسجام والتماسك بين العاملين ضمن مجموعات العمل، ولم يقتصر تأثير الاتصال على مجموعات العمل، فقد أشارت معظم الدراسات على أن الاتصال الفعال يمثل أحد مفاتيح النجاح بالنسبة للمنظمات المختلفة، إذ يؤدي إلى رفع الروح المعنوية وتحسين العلاقات الاجتماعية بين العاملين، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم وبالتالي على أداء المنظمات التي يعملون فيها.

ومن أجل دراسة وفهم موضوع الاتصال في المؤسسة، خصصنا المبحث الأول من هذا الفصل لمختلف التعاريف التي قدمت الاتصال، عناصره، أنواعه، وظائفه، والمبحث الثاني نتناول فيه نماذج، شبكات ووسائل الاتصال أما المبحث الثالث خصصناه لشروط الاتصال الفعال، معوقات الاتصال ومبادئ إنجاح الاتصال نحو اتصال فعال.

المبحث الأول: مدخل إلى الاتصال

يعتبر الاتصال أهم عملية مميزة للسلوك الإنساني وخطوة ضرورية للتعامل وإنشاء العلاقات بين أفراد المجتمع وكذلك بين المنظمات والمتعاملين معها، حيث تعتبر عملية الاتصال من بين الوظائف الأساسية في المنظمة .

وللتوضيح أكثر خصصنا هذا المبحث لمعالجة مجموعة من الجوانب ابتداء من محاولة إعطاء تعريف للاتصال وإبراز أهميته وكذلك تحديد مختلف عناصره و أنواعه ووظائفه.

المطلب الأول: تعريف وأهمية الاتصال

كلمة اتصال واسعة الانتشار والاستخدام في الحياة اليومية وهي ذات معاني عديدة إذ يجب أن نحدد معناها من خلال تبيان أصلها ومن ثم تعريفها.

الفرع الأول: تعريف الاتصال.

1.الاتصال لغة:¹ إن كلمة اتصال مشتقة من الكلمة اللاتينية *communis* وتعني بالإنجليزية *Common* أي مشترك أو اشتراك، أي محاولة تأسيس نوع من الاشتراك يتضمن شخصين أو أكثر في المعلومات والأفكار والاتجاهات، كما يشير إلى المعلومات التي تنتقل بواسطتها تلك الأفكار بين الناس داخل نسق اجتماعي معين مهما اختلف حجمه.

ومن الناحية التاريخية فإن المتتبع لكلمة اتصال في اللغات الأجنبية يجد أن عبارة *communiquer* (أي اتصال) قد ظهرت في اللغة الفرنسية في حوالي النصف الثاني من القرن التاسع عشر ومعنى الكلمة الأولى هو (يشارك في ...) أو *participer* وهذه الكلمة قريبة من الكلمة اللاتينية *communicative* التي تعني وضع الشيء في المتناول العام *mettre en commun* أو الدخول في علاقة ما *être en relation* وقد تحول هذا المصطلح ليصبح معناه نقل الشيء *transmettre* أو إرساله وبذلك تصبح القاطرات والسيارات ووسائل الإعلام المكتوبة ووسائل اتصال، أي وسائل مرور من نقطة إلى نقطة

¹ مصطفى حجازي، الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة، المركز العربي للتطوير الإداري، لبنان، 1990، ص 19.

وخلال القرن الثامن عشر ومع تطور وسائل النقل أصبح مصطلح communication شائعا وكان يعني الطرق والقنوات والخطوط الحديدية.

أما في لغتنا العربية فكلمة اتصال مشتقة من الجذر " وصل " والذي يحمل معنيين الأول هو الربط بين كائنين أو شخصين، أي إيجاد علاقة من نوع معين تربط بين الطرفين، أما المعنى الثاني فهو يعني البلوغ والانتهاء إلى غاية معينة.

إذن فالاتصال في اللغة العربية هو الصلة والعلاقة والبلوغ إلى غاية معينة من تلك الصلة.

2.الاتصال اصطلاحا: كمثلته من المفاهيم في مختلف العلوم فإن الاتصال قد وضعت له العديد من التعاريف، تختلف حسب نوع وتخصص مواضيعها، وحسب الهدف الاستعمالي، وكذا حسب تاريخ أو فترة وجود صاحبها، ومن التعاريف المتعددة نحاول التطرق إلى البعض منها فيما يلي:

- يعرف " Albert henry " الاتصال بأنه: " نقل المعنى من شخص لآخر من خلال العلامات أو الإشارات أو الرموز، من نظام لغوي مفهوم ضمنا للطرفين " ¹.
- عرف " العلاق " الاتصال بأنه: " أحد ركائز التوجيه حيث ينطوي على تدفق المعلومات والتعليمات والتوجيهات والأوامر والقرارات من فرد أو مجموعة إلى أفراد أو مجاميع بغرض الإبلاغ أو التأثير، أو إحداث التغيير باتجاه بلوغ أهداف محددة مسبقا " ².
- تعرف الجمعية القومية لدراسة الاتصال بأنه: " تبادل مشترك للحقائق أو الأفكار، أو الآراء أو الأحاسيس، مما يتطلب عرضا واستقبالا يؤدي إلى التفاهم المشترك بين كافة الأطراف " ³.

¹ ناصر دادي عدون، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004، ص13.

² بشير العلاق، العلاقات العامة الدولية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص64.

³ د. ناصر دادي عدون ، مرجع سابق، ص14.

- "برسلون وستانير" يعرفان الاتصال بأنه: "عملية نقل المعلومات والأفكار والمهارات بواسطة استعمال الرموز والكلمات والصور والأشكال والرسومات".¹
- كما توجد تعاريف أخرى منفصلة نوجزها فيما يلي:²
- "الاتصال هو العملية التي يتم من خلالها تكوين العلاقات بين أعضاء المجتمع سواء كان صغيراً أو كبيراً وتبادل الأفكار والتجارب فيما بينهم".
- "الاتصال يعني التبادل مع الآخرين وهو يعني النقل والتفاعل مع فرد أو جماعة".
- "الاتصال هو التفاعل المباشر بين اثنين أو أكثر من الناس باستعمال وسائط تقنية مثل الهاتف، التلفزيون، الراديو وما توفره هذه الوسائط من صوت، صورة، معلومة عن الشيء المتصل من أجله".

كخلاصة للتعريفات السابقة يمكن إعطاء تعريف للاتصال وهو عملية إنتاج ونقل وتبادل وتفهم للمعلومات ولأفكار والآراء والمشاعر من شخص إلى شخص آخر أو من مجموعة إلى مجموعة، بقصد التأثير فيه أو فيها وإحداث الاستجابة المطلوبة .

الفرع الثاني: أهمية الاتصال

يتفاعل الفرد مع غيره من خلال وسائل الاتصال للتعبير عن التفاعل الاجتماعي بين الأفراد، ويعد الاتصال الوسيلة الاجتماعية التي يتم من خلالها التفاهم بين الأفراد وخلق حركة ديناميكية الجماعة والتفاعل المستمر بين الأفراد والجماعات على حد سواء، والاتصال وسيلة رئيسية من الوسائل التي تستخدم لتحقيق أهداف المنظمة بشكل عام حيث يتم من خلالها نقل المعلومات والبيانات والآراء والأفكار بين الأفراد لغرض تحقيق الأهداف المستهدفة للمنظمة.

¹ صالح أبو أصبع وتيسير أبو عرجة، الاتصالات والعلاقات العامة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، مصر، 2010، ص9.

² د. فاطمة حسين عواد، الاتصال والإعلام التسويقي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص17.

لذا فإن عملية الاتصال تعد ذات أهمية أساسية في نقل المعلومات والأفكار والمشاعر والحقائق وغيرها بين الأفراد أو الجماعات، لذا يمكن القول بأن الاتصال بأية صورة كانت رسمية أو غير رسمية هي على درجة عالية من الأهمية في المنظمة وقد أثبتت الدراسات والأبحاث بأن الاتصالات تمثل ما يقارب 75% من نشاط المنظمة.

ويمكن إيجاز الأهمية التي تنطوي عليها الاتصالات في المنظمة على النحو الآتي:¹

1. الاتصال نشاط إداري واجتماعي داخل المنظمة حيث يساهم في نقل المفاهيم والآراء والأفكار عبر القنوات الاتصالية لتوثيق التماسك بين مكونات المنظمة وبالتالي تحقيق أهدافها.

2. الاتصال وسيلة أساسية لإنجاز الأعمال والمهام المختلفة في المنظمة.

3. تعد عملية الاتصال بين الأفراد ضرورية و أساسية في التوجيه والتعبير عن السلوك الفردي والجماعي للعاملين في المنظمة.

4. الاتصال وسيلة لضمان التفاعل والتبادل المشترك للأنشطة المختلفة للمنظمة.

5. يتم من خلال عملية الاتصال إطلاع الرئيس على نشاط مرؤوسيه، كما يستطيع التعرف على مدى تقبلهم لآرائه وأفكاره وصيغ عمله داخل المنظمة، فإن الاتصال يمثل وسيلة رقابية وإرشادية لنشاطات الرئيس في مجال توجيه فعاليات المرؤوسين.

6. يتم من خلال الاتصال نقل المعلومات والبيانات والإحصاءات والمفاهيم عبر القنوات المختلفة مما يساهم بشكل أو بآخر في اتخاذ القرارات الإدارية وتحقيق المنظمة لنموها وتطورها.

¹ عبد الناصر أحمد جرادات ولبنان هاتف الشامي، أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 113.

المطلب الثاني: عناصر وأنواع الاتصال

يعتبر الاتصال عملية ديناميكية نشطة ومتحركة، حتى وإن كانت مجرد قراءة في صحيفة أو الاستماع إلى المذيع أو مشاهدة التلفاز، كل حال اتصال مهما كانت فريدة لا بد أن تشمل على عناصر معينة.

أولاً: عناصر الاتصال

تتمثل عناصر الاتصال فيما يلي:

1. **المتصل أو القائم بالاتصال أو المرسل:**¹ هو منشئ الرسالة، قد يكون شخصاً واحداً أو أكثر ممن يقوم بهذا الأمر في الوقت نفسه، كما أن المرسل قد يتحول إلى مستقبل والعكس، كما يحصل في حالة التقاء الطالب مع الأستاذ، قد يبدأ الأستاذ بإرسال رسالة كالقاء السلام على الطالب ولكن سرعان ما يتحول الطالب إلى مرسل فيرد على الرسالة لفظياً أو بإشارة منه وهذا يقوم المرسل بتقمص أربعة أدوار في عملية الاتصال:

- يقرر المعنى الذي يريد إيصاله إلى الطرف الآخر.
- يرمز المعنى في رسالة، ويتمثل الترميز في وضع المعنى المراد في شكل رموز فيترجم المعنى بكلمات وأفكار وآراء وأصوات وتعبيرات جسمية تؤلف جميعها الرسالة التي يرسلها إلى الطرف الآخر.
- يرسل الرسالة.

- يتفاعل مع استجابة المستقبل لهذه الرسالة.

2. **الرسالة:**² هي مجموعة المعاني التي يرسلها إلى المستقبل من خلال تضمينها مجموعة من الرموز أو المعلومات أو الآراء أو المشاعر أو الاتجاهات التي يرغب المرسل بنقلها إلى الطرف الآخر المستهدف، ويختلف شكل ومضمون الرسالة تبعاً للهدف الذي أعدت من أجله فهناك:

¹ شعبان فرج، **الاتصالات الإدارية**، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 10.

² د. محمد الصيرفي، **الاتصالات الإدارية**، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص 42.

- الرسالة الوظيفية: وهي التي تنقل معلومات عقلانية، فنية أو علمية أو إدارية أو اجتماعية أو اقتصادية...إلخ.

- الرسالة العاطفية: وهي التي تعبر عن المشاعر والانفعالات وتتوجه إلى العلاقات أساسا. وقد تكون الرسالة صوتية، فيتم التعبير عنها بالصوت المسموع عن طريق الصراخ أو الكلام أو الموسيقى، أو قد تكون مكتوبة أو عبارة عن صورة أو مجموعة من الصور، ويمكن أن تكون الرسالة حركية مثل الإشارات أو أن تكون مزيجا مكونا من أكثر من شكل من أشكال الرموز التي يمكن استخدامها في الرسائل.

3. التشويش: ¹ هي المؤثرات التي تقلل من القدرة على إدراك المقصود بالرسالة أو المعنى عرقلة إيصالها بالشكل التام، وقد تتعلق الضوضاء بالمرسل، من حيث إدراكه واتجاهاته وشخصيته وقدرته على اختيار الوسيلة المناسبة لا تكون بالشكل المطلوب أو بالمستلم ذاته أو بقناة الاتصال نفسها.

4. الوسيلة أو القناة الحاملة للرسالة: ² الوسيلة هي الطريق الذي تمر من خلاله الرسالة بين المرسل والمستقبل، والقنوات الطبيعية لنقل الرسائل هي موجات الضوء والصوت التي تمكننا من رؤية الآخرين وسماعهم، ولكن هناك وسائل عدة يستخدمها الناس في نقل رسائلهم كالكتب، الصحف، المجلات، الأفلام، البث الإذاعي والتلفازي والأشرطة السمعية والبصرية، الهواتف والحواسيب الآلية وغيرها.

5. المستقبل: ³ نعني به الطرف المعني بالرسالة سواء كان شخص أو مجموعة من الأشخاص أو فئة معينة، والمستقبل هنا يقع عليه دور هام في العملية الاتصالية، حيث يستقبل الرسالة ويقوم بفك الرموز وفقا لإطاره المرجعي محاولا فهم الفكرة التي أراد المرسل إرسالها، وإذا كان هناك تطابق بين فكر المرسل والمستقبل بالنسبة لرموز الرسالة أصبحا

¹ صالح مهدي والآخرين، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص494.

² شعبان فرج، مرجع سابق، ص 12.

³ هالة منصور، الاتصال الفعال، المكتبة الجامعية، مصر، 2000، ص22.

مشاركين في الفكرة، وتكون عملية الاتصال حينها ناجحة وفعالة، أما إذا حدث وكانت الفكرة التي خرج بها المستقبل غير متماثلة مع فكرة المرسل ففي هذه الحالة نقول أن الاتصال قد فشل في تحقيق هدفه وفعاليته.

6. **التغذية العكسية** : ¹ قد لا يعرف المرسل أن رسالته قد وصلت سليمة وبالشكل المراد إلى المرسل إليه، إلا إذا رد عليه المرسل إليه وهذا الرد يسمى بالتغذية العكسية أو الراجعة أو إرجاع الأثر، فيصبح المرسل إليه هو المرسل، والمرسل هو المرسل إليه.

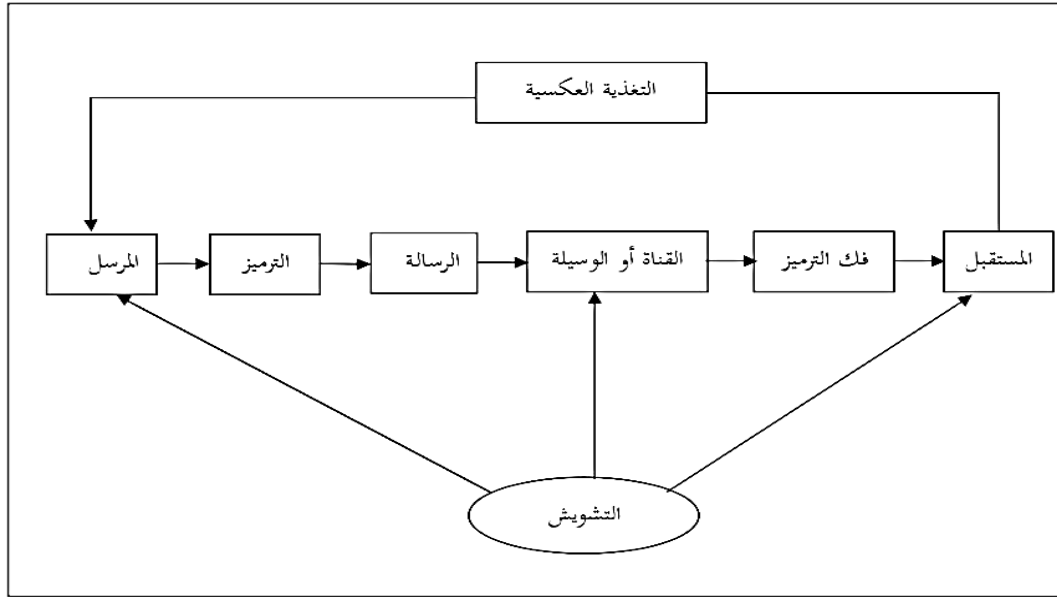
7. **بيئة الاتصال** : ² يعني الجو العام المتمثل في المحيط النفسي والمادي الذي يحدث فيه الاتصال، وتشمل البيئة المواقف والمشاعر والعلاقات بين المتصلين وكذلك خصائص المكان مثل سمعته، وألوانه، وترتيبه ودرجة الحرارة فيه، ولا شك أن بيئة الاتصال تؤثر على طبيعة ومدى جودته، فمثلاً يحتاج إلقاء درس علمي إلى بيئة هادئة مناسبة وليس إلى بيئة صاخبة ومزعجة.

كما أن السياق الذي يتم فيه الاتصال (هل اتصّلنا بالآخرين رسمي أو عادي، هل هو ثنائي أو في مجموعة صغيرة أو كبيرة ... الخ) يتطلب منا تحديد ما نقول وما نفعل. ويمكن توضيح عناصر عملية الاتصال في الشكل التالي:

¹ أحمد الخطيب، **الإدارة الحديثة**، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص321.

² شعبان فرج، مرجع سابق، ص13.

الشكل رقم (1): عناصر عملية الاتصال .



المصدر : (من إعداد الطالبتين) .

ثانيا: أنواع الاتصال

يمكن التمييز بين عدة أنواع من الاتصال حسب المعيار الذي نستخدمه في التصنيف وذلك كما يلي:¹

1. حسب مدى الرسمية: هناك نوعان من الاتصال هما:

- أ. **الاتصال الرسمي:** هو الذي يحدث بالطرق الرسمية المتفق عليها في المنظمات المختلفة، يعتمد هذا النوع على المذكرات، التقارير، الاجتماعات الرسمية والخطابات... الخ.
- ب. **الاتصال غير الرسمي:** يحدث هذا الاتصال حينما يدور بين زملاء العمل أحاديث عن مشاكلهم أو ظروف حياتهم بعيدا عن جو العمل وربما أحاديث عن العمل ذاته.

¹ خيرى خليل الجميلي، الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1998، ص 23..

2. حسب اتجاه الاتصال: هناك ثلاثة أنواع من الاتصال وهي:

أ. الاتصال الهابط (النازل):¹ يتم باتجاه الأسفل حيث يكون المدير (الرئيس) هو المتصل وبموجبه يجري نقل الرسالة إلى المرؤوسين والتي تتضمن غالبا الأوامر والتوجيهات وطرق أداء العمل.

ب. الاتصال الصاعد:² الاتصال الرسمي الرأسي يتجه من المستوى الأدبي إلى المستوى الأعلى في الهيكل التنظيمي، أي من المرؤوس إلى الرئيس ويكون في شكل تقارير وشكاوي واقتراحات وملاحظات وتغذية راجعة، كما أن هذا النوع من الاتصال يستخدم في نقل المعلومات التي لدى المرؤوس إلى الرئيس كي تساعده في اتخاذ القرارات الصائبة في الخطط والسياسات والبرامج والتعليمات التي تتبناها المؤسسة وتقوم بتنفيذها.

ج. الاتصال الأفقي:³ هو تبادل المعلومات بين الأفراد الذين هم على نفس المستوى الإداري أو الوحدات الإدارية في المؤسسة، وهي الاتصالات الجانبية التي تتم بين الأفراد أو الجماعات في المستويات المتقابلة.

3. حسب عدد الأفراد في عملية الاتصال: يمكن التمييز وفقا لهذا المعيار بين الاتصالات الفردية وبين الاتصالات الجماعية كما يلي:

أ. الاتصالات الفردية: وهي التي تتم بين فرد و فرد آخر فقط، أي أن المرسل يكون فردا واحدا وكذلك المستقبل يكون فردا واحدا .

ب. الاتصالات الجماعية: وهي التي تتم بين فرد وجماعة أو بين جماعة وجماعة ويمكن إدراج ضمن هذا النوع من الاتصالات ما يلي:

¹ صالح عبد القادر النعيمي، الإدارة ، دار البازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص208.

² زكي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص235.

³ فادي محمد صلاح، أساسيات الإدارة، دار المستقبل للنشر و التوزيع، الأردن، 2010، ص8.

- **الاتصال الجماهيري:**¹ وهو الذي يتم بثه عن طريق وسائل الاتصال الجماهيرية كالراديو والتلفزيون والصحف والمجلات وكتب الثقافة والمعارض والمهرجانات.

وكلمة جماهيري تشير إلى مجموعات كبيرة من الناس تأتي من مختلف الطبقات الاجتماعية، تتضمن هذه المجموعة أفراداً يختلفون في مراكزهم ومهنهم وثقافتهم ويتميز الاتصال الجماهيري بالخصائص التالية:

- يعتمد الاتصال الجماهيري في خطوة بث الرسائل الاتصالية على وسائل الاتصال بالجماهير كالصحف والراديو والتلفزيون والسينما والكتب والملصقات وغيرها من الوسائل التي تتصف بعدم الصلة المباشرة بين المرسل وجمهور المستقبلين.
- تتم معظم عمليات الاتصال الجماهيري من طرف واحد حيث يفتقر إلى رجع الصدى الفوري أو المباشر.
- يتأثر الاتصال الجماهيري بالعنصر الاختياري الذي يتمثل في وجود عدد كبير ومتنوع من الوسائل.
- عمليات الاتصال الجماهيري لا تقوم على جهد فردي أو جهد مجموعة صغيرة وإنما تقوم على جهد مؤسسات متكاملة كوسائل الإعلام، ووكالات الأنباء، ومؤسسات الإنتاج والخدمات وغيرها.
- يتأثر الاتصال الجماهيري بعدة عوامل كالميول والعادات وعضوية الجماعات المختلفة، وهي ما يمكن أن تساعد الاتصال على تدعيم المعتقدات والاتجاهات السائدة وأن تجعله تحت ظروف معينة وسيلة أساسية للتغيير الاجتماعي أو الثقافي أو الاقتصادي.

¹ د. محمود يوسف مصطفى عبده، مقدمة في العلاقات العامة، مؤسسة حورس للنشر والتوزيع، مصر، 2004، ص 112.

- **الاتصال التنظيمي:**¹ هو ذلك النوع الذي يتم داخل المنظمات والذي يهدف إلى ضمان انسياب المعلومات والأفكار بأقصى درجة ممكنة بين المستويات الإدارية المختلفة وانتقال رجع الصدى من هؤلاء المرؤوسين إلى المستويات الإدارية المختلفة في المنظمة.
- **الاتصالات حسب نوع الرسالة:** وفق هذا الأساس يمكن أن نجد الأنواع التالية من الاتصالات:²

أ. **الاتصالات الشفوية:** عادة ما تأخذ الاتصالات الشفوية شكل اتصالات وجها لوجه أو مقابلات أو مجاميع مناقشة وحوار أو اجتماعات يتحدث فيها المدراء للمرؤوسين وكذلك المحادثات الهاتفية وغيرها، في إطار هذا النوع نستخدم الكلمات الشفوية لنقل المعاني والأفكار المراد إيصالها للمرؤوسين، إن ميزة الاتصالات الشفوية الأساسية هي التفاعل المباشر والحصول على التغذية العكسية من خلال الأسئلة والاستفسارات والحوار .

ب. **الاتصالات المكتوبة:** ضمن هذا النوع يتم بث الرسائل أو المعاني المطلوب إيصالها للآخرين كتابيا سواء بشكل تقارير أو تعليمات أو ملاحظات أو بريد إلكتروني أو غير ذلك، وأهم المشاكل في هذا النمط هي عدم وجود تغذية عكسية سريعة وتفاعل مباشر، كذلك هناك إشكالية فهم المعاني الواردة في الرسالة وحتى الرسائل الإلكترونية، تحتاج إلى قدرة على التعامل مع الحاسوب، وبالمقابل هناك بعض المزايا التي تتمتع بها الاتصالات المكتوبة مثل إمكانية صياغة الرسالة بشكل متأنى واستحضار كافة المعلومات المراد إرسالها كذلك إتاحة وقت كافي للمستلم لفهم الرسالة ومن ثم الإجابة عليها بوضوح.

ج. **الاتصالات غير اللفظية:** يشار إليها أحيانا بلغة الإشارة أو اللغة الجسدية، وهي تشكل نسبة عالية من عمليات الاتصال، وهي عبارة عن اتصالات تتم بواسطة تعبيرات الوجه أو طبيعة الوقوف أو الجلوس أو المظاهر الأخرى من إشارات وإيماءات ونبرات الصوت، ويبدو

¹ محمود يوسف مصطفى عبده، مرجع سابق ، ص113.

² صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص494.

أنه خلال الاتصال وجها لوجه فإن التأثير الحاصل والاستجابة للرسالة يكون نتيجة لنبرات الصوت وتعبيرات الوجه وحركات اليدين وغير ذلك من الإشارات وحتى فترات الصمت تحمل معاني كثيرة لمختلف المواقف فهي قد تعني الشك أو عدم الفهم أو عدم موافقة لكن بشكل مؤدب.

المطلب الثالث: وظائف الاتصال.

هناك عدة تصنيفات لوظائف الاتصال بجد منها:¹

التقسيم الأول: من وجه نظر المرسل و المستقبل.

من وجه نظر المرسل تتمثل وظائف الاتصال فيما يلي:

1. نقل الفكرة .

2. التعليم.

3. الإقناع.

4. الإعلام.

5. الترفيه.

من وجه نظر المستقبل تتمثل وظائف الاتصال فيما يلي:

1. فهم ما يحيط به من أحداث و ظواهر.

2. تعلم مهارات جديدة.

3. الاستمتاع و الهروب من مشاكل الحياة أو الترفيه.

4. الحصول على معلومات جديدة تساعد في إنجاز القرارات الصائبة.

التقسيم الثاني: وهو التقسيم القائم على التحليل اللغوي وبناء على هذا التصنيف للاتصال:

يمكن تحديد الوظائف التالية:

1. تأكيد العلاقة بين المعاني و الرموز.

¹ د. محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص24.

2. إضافة معاني جديدة لكلمات معينة فمثلا كلمة "دكتور" قد تعني الطبيب المعالج للمرضى، أو الأشخاص من حملة شهادة الدكتوراه.

3. إحلال معاني أخرى سبق تعلمها فمثلا تجد أن المعلنون يحاولون عبر وسائل الاتصال الجماهيري، إحلال معاني جديدة محل أخرى قديمة تتعلق بالسلع التي يعلنون عنها .

4. دعم واستقرار معاني المفردات من خلال الاستخدام المتكرر لكلمات معينة.

التقسيم الثالث: وهذا التقسيم قائم على دراسة العلاقات الإنسانية القائمة في المجتمع حيث تتمثل وظائف الاتصال فيما يلي:¹

أ. **الاتصال كوظيفة رقابية:** إن الوظيفة الأكثر شيوعا للاتصال بالمنظمات هي استخدام الاتصال كوسيلة رقابية وذلك من خلال مساهمته في تحقيق الآتي:

- توفير المعلومات اللازمة للمستويات الإدارية المختلفة والتي تستخدم لتقييم النتائج.
- توفير المعلومات الإدارة المنظمة بما يمكنها من إدارة مواردها بدرجة عالية من الفعالية .
- توفير البيانات والمعلومات اللازمة للتخطيط المستقبلي.
- توفير المعلومات للجهات الخارجية ذات المصلحة، بما يمكن من تكوين انطباع سليم عن المنظمة.

ب. **وظائف تثقيفية:** من خلالها يهدف الاتصال إلى تزويد الناس بالثقافة.

ج. **وظائف تعليمية:** حيث يسهم الاتصال في نقل المعارف والعلوم والتراث من جيل إلى جيل.

د. **وظائف اجتماعية:** وهنا يساهم الاتصال في تكوين العلاقات الإنسانية عن طريق تبادل المعلومات بين الناس وكذا المساهمة في توحيد الأفكار والاتجاهات .

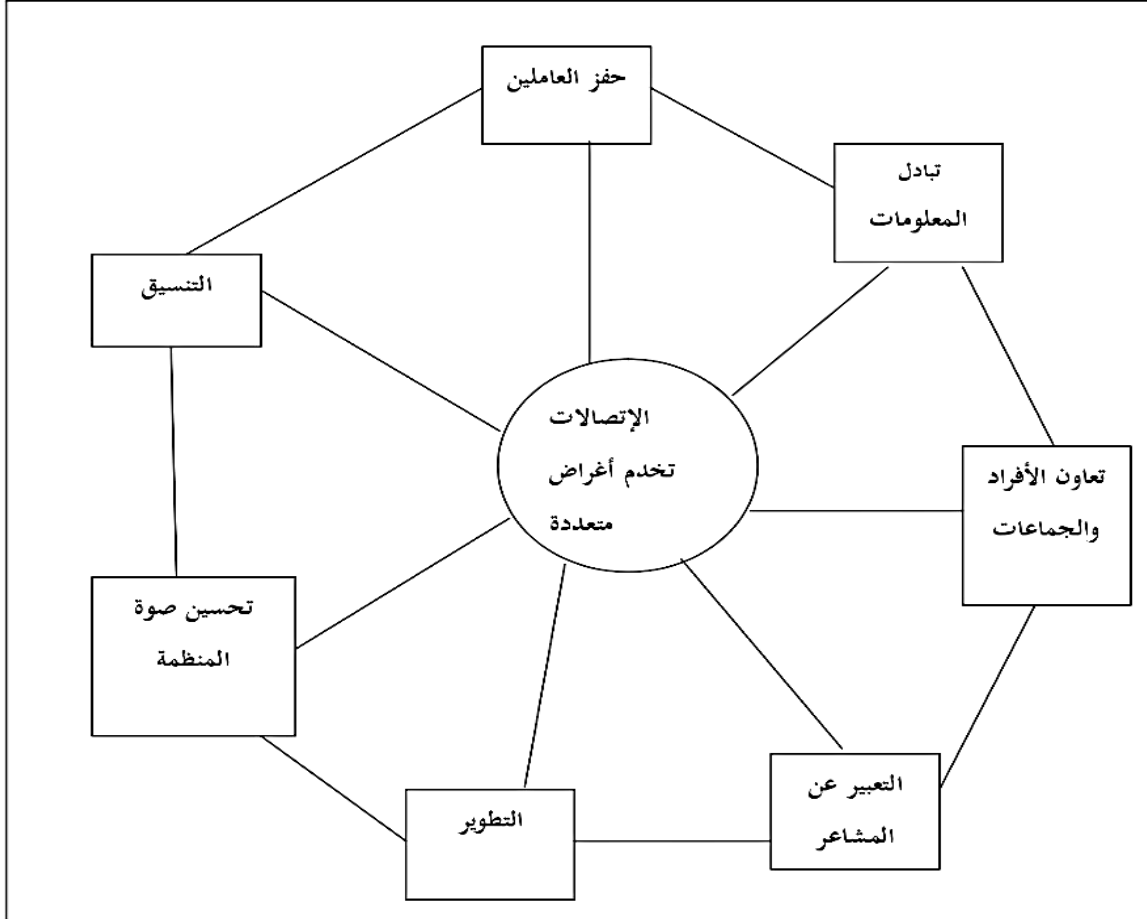
هـ. **وظيفة سياسية:** حيث يساهم الاتصال في تشكيل الرأي العام وتوطيد العلاقة بين القائد وشعبه.

¹ د. محمد الدبس السردى، الاتصال والعلاقات العامة في إدارة المكتبات ومراكز المعلومات، دار إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص153.

و. وظائف دينية: من خلال مساهمة الاتصال في نشر الدعوات والتعاليم الدينية .

و خلاصة القول فإن للاتصالات أغراض متعددة يوضحها الشكل التالي:

الشكل رقم (2): أغراض الاتصال.



المصدر : محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص 28.

من خلال هذا المبحث يمكن القول أن عملية الاتصال مهما كان نوعها فإنها تعد ذات أهمية أساسية في نقل وتبادل المعلومات، وحتى تسير هذه العملية بالشكل المناسب والصحيح فلا بد من توفر كافة عناصر الاتصال.

المبحث الثاني: نماذج، شبكات ووسائل الاتصال

مهما كانت الطريقة المتبعة في نقل الرسالة من المصدر أو المرسل إلى الجهة المستهدفة أو المستلم فإن الرسالة ذاتها يجب أن تحقق غرضا واحدا وهو نقل المعنى بطريقة تمكن المستلم من فهمه واستيعابه بالشكل الذي يجعل المستلم قادرا على اتخاذ قرار أو التصرف بالاتجاه الذي ينشده المرسل ويسعى إلى إبلاغه أي تحقيق أهداف الاتصال.

والواقع أن هنالك العديد من النماذج و الشبكات الخاصة بالاتصال والتي نجد تطبيقاتها اليوم في مجالات عديدة سواء على النطاق الفردي أو على مستوى المنظمات على اختلاف أنواعها.

وستتناول من خلال هذا المبحث نماذج وشبكات الاتصال و مختلف وسائله.

المطلب الأول: نماذج الاتصال

لقد ظهرت عدة نماذج تحاول تقديم عملية الاتصال من خلال تحديد عناصرها ومكوناتها الرئيسية وترتيبها وطبيعة العلاقات فيما بينها، والنموذج لا غنى عنه لفهم العمليات المعقدة مثل عملية الاتصال إذ أنه وصف واضح يتيح لنا النظر إلى الأجزاء الرئيسية والعلاقات فيما بينها وسنتطرق إلى بعض النماذج وأكثرها انتشارا.

1. نموذج ولبور شرام:¹ في عام 1954 نشر (ولبور شرام) موضوعا بعنوان: كيف يعمل

الاتصال، قدم فيه نماذج عن ديناميكية عملية الاتصال، وقال شرام في وصفه لنموذجه يمكن أن يكون المصدر فردا (يتحدث أو يكتب أو يشير) ويمكن أن يكون هيئة (كجريدة أو دار نشر أو محطة تلفاز أو أستوديو سينمائي) وتكون الرسالة في شكل حبر على الورق أو موجات صوتية في الهواء، أو ترددات في تيار كهربائي أو إشارة باليد، أو أية إشارة أخرى يمكن شرحها لإعطاء معنى والهدف قد يكون شخصا يستمع أو يشاهد أو يقرأ، وقد يكون

¹ محمد الحبس السردى، مرجع سابق، ص108.

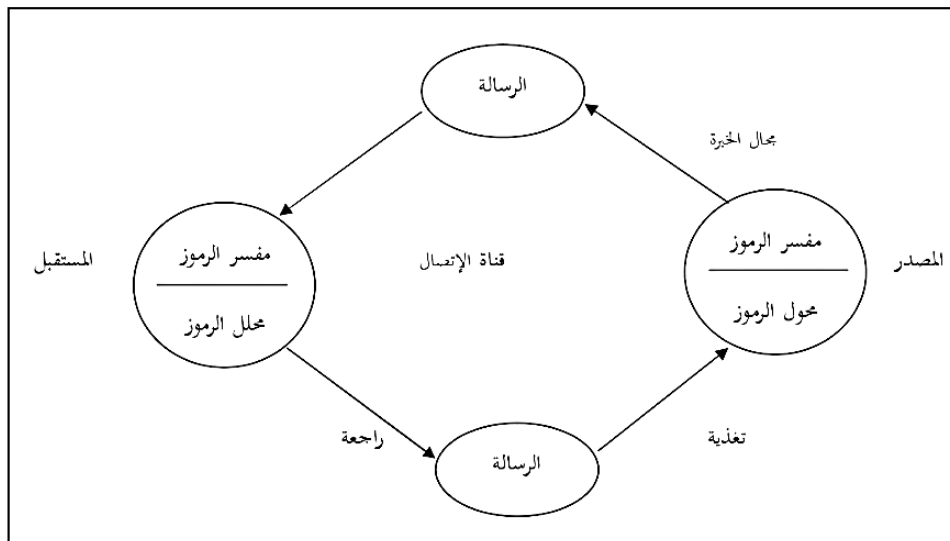
عضوا في مجموعة يشترك في مناقشة، أو مستمعا في محاضرة، أو جمهورا يشاهد مباراة كرة أو مظاهرة أو يكون عضوا في جماعة خاصة نسميها جمهورا، مثل قارئ الجريدة أو مشاهدة التلفزيون.

وقد أضاف (شرام) في نموذج مفهوم محال الخبرة الذي اعتبره ضروريا ليقرر ما إذا كانت الرسالة ستصل إلى الهدف بالطريقة التي قدمها المصدر، وقد خلص إلى أنه في حالة عدم وجود ميادين خبرة مشتركة، وخلفيات مشتركة وثقافة مشتركة وما إلى ذلك، فإن احتمال أن تفسر الرسالة بطريقة صحيحة يكون ضعيفا، وقد اقترح (شرام) أهمية التغذية الراجعة حيث تخبرنا بالكيفية التي فسرت بها رسائلنا.

تتلخص العناصر الرئيسية لنماذج عملية الاتصال عند (شرام) فيما يلي:

- المصدر أو المرمرز.
- المستقبل أو محل الرموز.
- الإشارة.
- الهدف.
- مجال الخبرة أو الإطار المرجعي.

الشكل رقم (3): نموذج شرام.

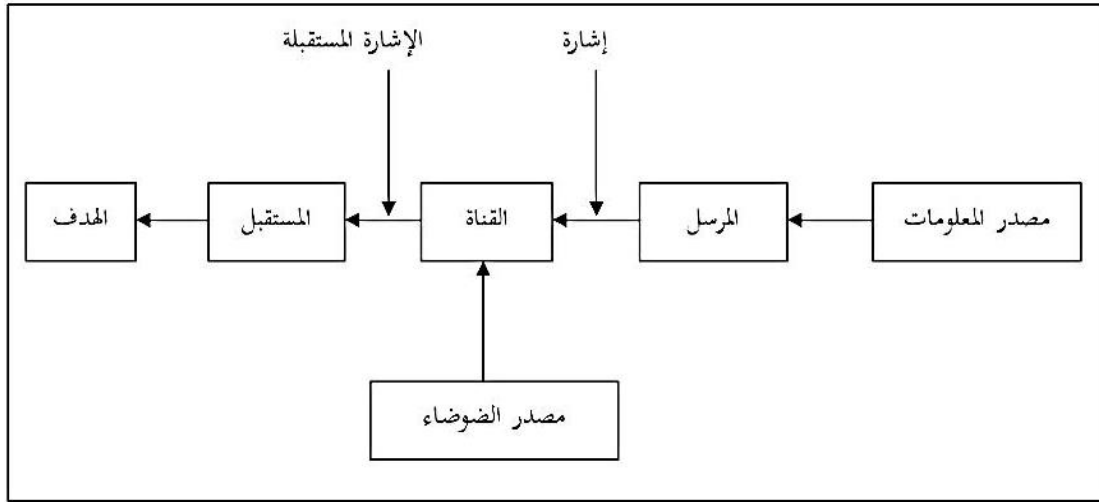


المصدر : محمد الدبس السريدي، مرجع سابق، ص 109.

2. نموذج شانون وويفر: ¹ في عام 1964 نشر (شانون) نتائج البحث الذي أجراه لشركة (بيل) للهاتف، وكانت هذه النتائج هي أساس نموذج (شانون - ويفر) للاتصال وقد وصف (شانون) و (ويفر) الاتصال من خلال 06 عناصر رئيسية هي:

- مصدر المعلومات.
- المرسل.
- القناة أو الوسيلة.
- المستقبل.
- الهدف.
- مصدر الضوضاء

الشكل رقم (4) : نموذج شانون و ويفر.



المصدر : ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص 161.

يعد نموذج (شانون - ويفر) من أكثر نماذج الاتصال شهرة، وقد أدخل شانون وزميله مصطلح (ضوضاء) ليرمز لأي تشويش يتداخل مع إرسال الإشارة من مصدرها إلى هدفها، كالتشويش في جهاز الراديو، أو صفحات الجريدة غير الواضحة.

¹ ربحي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 260.

3. أفكار مدرسة " بالو ألتو": ظهرت مدرسة " بالو ألتو" بسان فرانسيسكو، من روادها (والز لاويتش) و (دون جاكسون)، كانت فكرهم ترفض بأن يكون نموذج شانون مناسباً للعلوم الاجتماعية نظراً لخصائصه التقنية، وحاولوا الوصول إلى نظرية أكثر عمومية، إذ لا يمكن أن نعيش بلا اتصال وكل فرد يعيش على مجموعة من قواعد السلوك يستعملها حتماً في اتصالاته سواء كان مرسلًا أو مستقبلًا مهما كانت وسيلة الاتصال، ويمكن اعتبار هذه الفكرة صحيحة إلى حد ما باعتبار أن نموذج شانون نموذج تقني لا يستجيب لخصائص الاتصال الإنساني فالناس حين يتصلون فإنهم يؤثرون في بعضهم البعض ويتبادلون في نفس الوقت رموزاً كثيرة، ويضيفون عليها خصائصهم الثقافية وخصائصهم النفسية و الوجدانية وهذا ما تخلو منه الاتصالات التي تركز على الجوانب التقنية فقط التي تتضمن عناصر المرسل والمرسل إليه والوسيلة.¹

ومن المبادئ الرئيسية " لبالو ألتو" نجد ما يلي:

- **مبدأ الحتمية:** ومعناه أنه ليس بوسعنا عدم الاتصال .
- **الغيرية:** الاتصال ذهاب نحو الغير، أي أن الاتصال لا يمكن أن يكون أحادي الجانب بل يتم ما بين الأفراد.
- **الشمولية:** بمعنى الاتصال هو محتوى وعلاقة وسياق، فالمحتوى هو المعلومة أما السياق فهو يأتي بعناصر إضافية من شأنها تأكيد أو نفي الرسالة .
- **الملائمة:** بمعنى يجب البحث عن الترابط بين العناصر التي تشكل عملية الاتصال، فمثلاً لا يمكننا تبليغ وتوصيل نفس الرسالة بنفس الطريقة للجميع، فمهمة القائم بالاتصال دائماً هي معرفة أن عليه التركيز على طريقة الاتصال المقصودة .
- **الزمنية:** الاتصال مسألة وقت وزمن فالرغبة في الاتصال مثل تكوين علاقة ما، فكل علاقة تحتاج إلى الوقت .

¹ ناصر قاسيمي، مرجع سابق، ص22.

- **التفاعل:** ينتج عن عملية الاتصال تفاعلات وردود أفعال، إذ تستند عملية الاتصال على الرسالة الموجهة ورد الفعل .

- **التوقع:** لا يمكن تفادي ردود الأفعال فهي تدخل ضمن عملية الاتصال، ويجب أن نتوقع ردود الأفعال و التنبؤ باستراتيجيات للإجابة.

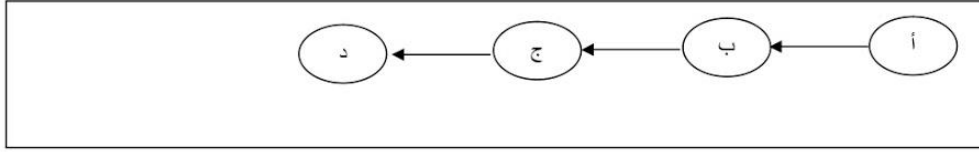
المطلب الثاني: شبكات الاتصال

تعتبر الشبكة تفاعل بين أكثر من وحدة أو مصدر للمعلومات وقد يستعمل العاملون في المنظمات أنواعا عدة من شبكات الاتصال دون أن يكونوا على وعي بما أو يقصدوها، وقد تعتمد الإدارات في وضع الهيكل التنظيمي إلى تبني أنواع من شبكات الاتصال تقوم على تخطيط مسبق، وقد تم استخلاص هذه الشبكات من الملاحظات الميدانية أولا ومن مختلف التجارب التطبيقية التي يقوم بها المديرون والباحثون في آن واحد، ويمكن حصر أنواع شبكات الاتصال فيما يلي:

1. **الشبكة التسلسلية:**¹ وهي التي تنتظم على أساس بسيط وهذا الاتصال يكون بطريقة آلية بحيث أن أي شخص في أي مركز لا يتصل إلا بالشخص الموالي له بصفة مباشرة وعادة ما يكون ذلك حسب المكانة المحددة في الهيكل التنظيمي، فـرئيس المصلحة لا يستطيع الاتصال بالرئيس مباشرة وإنما عن طريق نائب الرئيس، وكلما كانت الدرجات السلمية كثيرة كانت السلسلة طويلة وأصبحت العملية الاتصالية طويلة أيضا، بحيث أن المرتب في الدرجة الأولى لا يستطيع الاتصال بالمرتب في آخرها إلا إذا مر على الدرجات الوسيطة أي الموجودة بينهما، حيث أن (أ) لا يستطيع الاتصال مع (م) إذا لم تمر الرسالة عبر (ب)، (ج)، (د) ولا يتصل بالموجودين على جانبيه كما هو في الشكل التالي:

¹ د. محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، الأردن، ط3، 2005، ص247.

الشكل رقم (5): الاتصال السلسلة



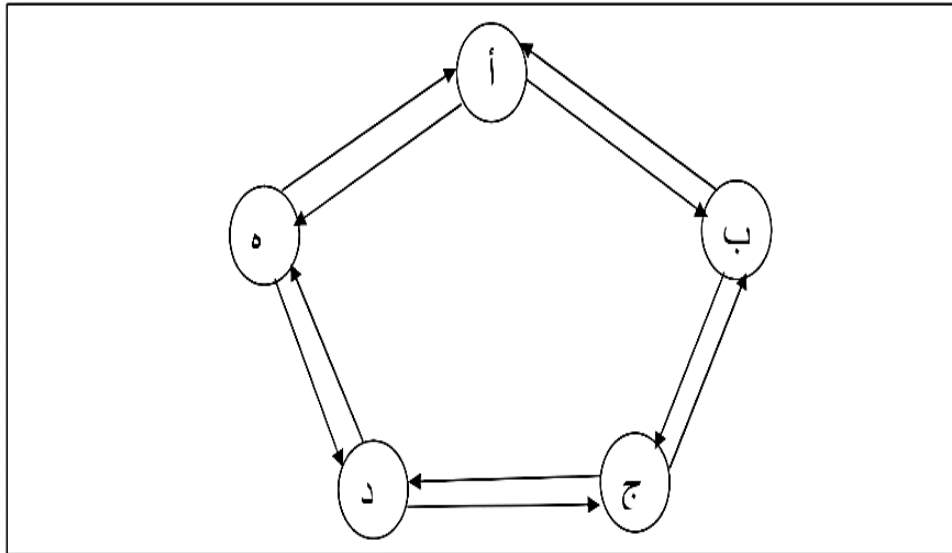
المصدر: ناصر قاسيمي، الاتصال في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية ،

الجزائر، 2011، ص 22.

وهذه الشبكة قد تؤدي إلى صعوبة في التحكم في المعلومات وتضييع الوقت والجهد في أثناء العملية الاتصالية بحيث أنها تحرص على احترام السلمية والإجراءات الرسمية التي تنقل العملية الاتصالية.

2. الشبكة الدائرية: ¹ هي اتصال في شكل دائري، وهذا يمكن الشخص من الاتصال بجاريه عن اليمين وعن اليسار، ولكنه لا يستطيع الاتصال بالآخرين .

الشكل رقم (6): شبكة الاتصال الدائرية

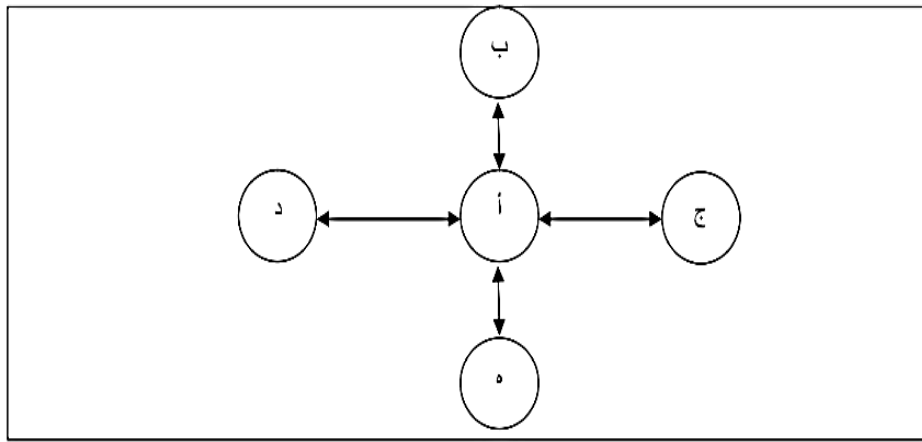


المصدر : محمد سلمان العميان، مرجع سابق، ص 247.

¹ ناصر قاسيمي، الاتصال في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2011، ص54.

3. شبكة العجلة أو الاتصال المركزي:¹ تتميز بوجود شخص في مركز عملية الاتصال، عادة ما يكون القائد أو رئيس المصلحة مثلاً يتبعه مجموعة محدودة من العاملين أو الرؤساء بحيث لا يمكنهم الاتصال فيما بينهم إلا عن طريقه، ويعتبر موقعه في المركز مناسباً جداً لتحريك وتنشيط العملية الاتصالية وبالتالي تنسيق ومتابعة كل العمليات الخاصة بالتسيير في المؤسسة أو في القسم الذي يشرف عليه.

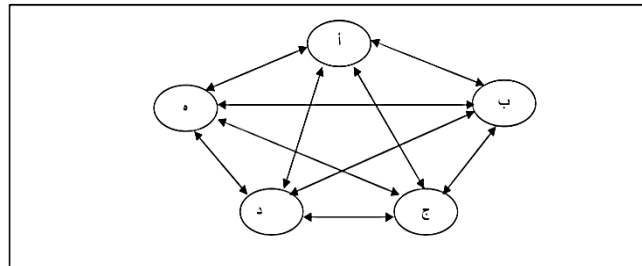
الشكل رقم (7): شبكة العجلة



المصدر: ناصر قاسيمي، مرجع سابق، ص 25.

4. شبكة النجمة:² وفي هذا النمط يمكن لأي شخص الاتصال مع أي شخص آخر وبدون أي قيود وباستخدام جميع قنوات الاتصال.

الشكل رقم (8): شبكة النجمة

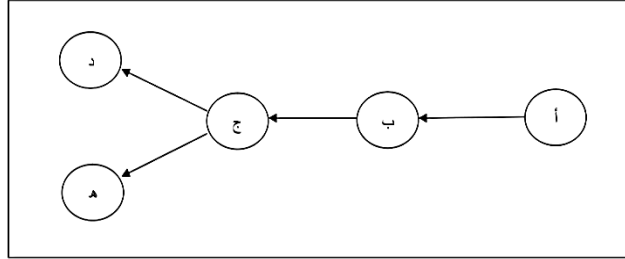


المصدر : محمود سلمان العميان، مرجع سابق، ص. 218

¹ ناصر قاسيمي، مرجع سابق، ص 25.

² محمود سلمان العميان، الطبعة الثالثة ، مرجع سابق، ص 248.

5. الشبكة على شكل "Y":¹ تتجسد من خلال وجود الرئيس في أعلى الشبكة (أ) الذي يتصل و ينسق مع النائب (ب) ثم النائب (ج) الذين يتصلون بدورهم مع المرؤوسين (د) و (هـ).
- الشكل رقم (9) : شبكة الاتصال على شكل "Y".



المصدر : ناصر قاسيمي، مرجع سابق، ص 36.

المطلب الثالث: وسائل الاتصال

وسيلة الاتصال هي عنصر من عناصر الاتصال وهي الوسيلة التي يتم من خلالها توصيل أو نقل الرسالة من المرسل إلى المرسل إليه، وتتعدد أنواع الوسائل أو القنوات بتعدد أنواع الاتصال ومن أهمها:

1. الوسائل الكتابية:² تشمل الوسائل الكتابية الرسائل والمذكرات والكتيبات والتقارير والنشرات

والمطويات والملصقات وغيرها ويفضل استخدام الوسائل المكتوبة في الحالات الآتية:

- إذا كان من الضروري توثيق عملية الاتصال، أي الاحتفاظ بوثيقة (مستند) يثبت ما حدث في الاتصال، وذلك للرجوع إلى الوثيقة عند الحاجة أو لإثبات ما حدث.
- إذا كانت المعلومات التي تتضمنها الرسالة مكثفة وتشمل على بيانات رقمية مثل الجداول والرسوم البيانية والأشكال وغيرها.
- الاتصالات المكتوبة تناسب المستقبل أكثر من الاتصالات الشفوية، لأنها تتيح له حرية قراءة الرسالة في الوقت المناسب وبالسعة المناسبة.

¹ د. ناصر قاسيمي ، مرجع سابق ، ص 26.

² حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 282.

- الوسائل الكتابية تتيح للمرسل والمستقبل وقتاً أكبر لتخطيط الرسالة وقراءتها ومراجعتها حتى يتفهمها المستقبل.

- الوسائل الكتابية أقل كلفة في حال إرسال نفس الرسالة إلى عدد من الأشخاص أو إرسالها إلى مواقع مختلفة.

2. الوسائل الشفوية: يتحقق أسلوب الاتصال الشفوي بوسائل مختلفة أهمها: المقابلات الشخصية والمكالمات الهاتفية والندوات والمؤتمرات واللقاءات والاجتماعات الرسمية وغير الرسمية الدورية أو الطارئة، الزيارات الميدانية والمحاضرات والمذياع.

3. الوسائل التصويرية:¹ يتم استخدام الصور والرسوم من أجل نقل مضمون الرسالة المراد نقلها، ويتحقق بعدة وسائل من أهمها: التلفزيون والسينما، الانترنت، والصور التي تنتشر في الصحف والمجلات والملصقات ولوحات الإعلان.

بالإضافة إلى الوسائل السابقة هناك قنوات أخرى للاتصال تتمثل في الإشارات مثل تعابير الوجه وحركة اليدين والعينين وطريقة الكلام والجلوس أي ما يسمى بلغة الجسم. ويعتمد اختيار الوسيلة على عوامل أهمها: هدف الرسالة، موضوع الرسالة، نوع المستقبل، تكلفة إرسال الرسالة عامل الوقت ورغبات الشخص المرسل.

¹ د. محمد أبو سمرة، الاتصال الإداري والإعلامي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص73.

المبحث الثالث: فعالية ومعوقات الاتصال

هدف عملية الاتصال مهما كان نوعها إلى تطابق المعنى الذي في ذهن المرسل مع المعنى الذي فسرهُ المتلقي وهذا لا يتحقق إلا من خلال الاتصال الفعال، وباعتبار الاتصال عملية اجتماعية يمكن أن تعترضها مشكلات وصعوبات، وسنتناول من خلال مبحثنا هذا شروط الاتصال الفعال ومعوقاته ومبادئ إنجاح الاتصال نحو اتصال فعال.

المطلب الأول: شروط الاتصال الفعال

للاتصال الفعال شروط أساسية ينبغي توافرها وإلا فشل الاتصال في بلوغ أهدافه المنشودة، فالاتصال الفعال يعتمد أساساً على معرفة ما هو مطلوب إيصاله بوضوح وعلى فهم الطرف الآخر الموجه إليه الرسالة، وعلى التخاطب أو الكتابة بلغته.

وانطلاقاً من هذا المفهوم، ندرج عدداً من التوجيهات التي تضمن فعالية الاتصال:¹

1. معرفة تامة بالمعلومات والبيانات والتوجيهات المراد إيصالها للغير، فالاتصال الفعال يبدأ بالفهم والإدراك العميقين لما هو مطلوب تحقيقه عن طريق الاتصال، وعلى ضوء ذلك يمكن تحديد ما هو مطلوب إيصاله.

2. الثقة في مصدر الرسالة، حيث أنه بدون هذه الثقة فإن الرسالة لن تحقق أهدافها.

3. أن تكون الرسالة مكتوبة بلغة يفهمها الشخص الموجه إليه الرسالة (مستقبل الرسالة) ولهذا فإن من الضروري تجنب استعمال الرموز أو العبارات أو المصطلحات الغامضة.

4. يجب أن تتضمن الرسالة معلومات محددة، فتساؤلات العاملين لا يمكن الإجابة عليها بعبارات عامة أو بعبارات مبهمّة أو غامضة.

5. يفضل قدر المستطاع أن تعالج الرسالة موضوعاً واحداً وهذا من شأنه تسهيل عملية فهم موضوع الرسالة بدقة.

6. ينبغي اختيار الوقت الملائم لتوجيه الرسالة.

¹ بشير العلاق، الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص310.

7. ينبغي أن تتضمن الرسالة الصراحة والصدق وهما من أهم الركائز التي يجب أن تقوم عليها عملية الاتصال وبدونها لن تتوافر الثقة والتعاون المتبادل بين مرسل الرسالة ومستقبلها.

8. يجب عند إجراء الاتصال تأكيد المعاني والمفاهيم الواردة في الرسالة عن طريق استخدام المؤثرات الدالة التي تعكس حقيقة المعني والمضمون، والمفهوم المطلوب سواء تم ذلك عن طريق الإيماءات أو نبرات الصوت أو اختيار كلمات بعينها أو تعبيرات معينة أو غير ذلك من المؤثرات.

9. في توجيه الرسالة يجب أن تكون العبارات المكتوبة أو أسلوب التخاطب يتميز بالدقة، بحيث تجذب الانتباه الكامل للشخص الموجه إليه الرسالة.

10. يفضل ضرب الأمثلة واستخدام وسائل الإيضاح البصرية مثل الرسوم التوضيحية أو البيانات أو النماذج لتأييد آراء ووجهات نظر مصدر الرسالة أو لتوضيح فكرة معينة، وهذا من شأنه تثبيت الفكرة في ذهن مستقبل الرسالة.

11. يجب أن يقف موجه الرسالة على رد الفعل من جانب مستقبل الرسالة، وبذلك يكتمل الاتصال في الاتجاهين.

المطلب الثاني: معوقات الاتصال

أهم المعوقات المؤثرة في عملية الاتصال تتمثل فيما يلي:¹

1. **التحويل غير الملائم للرسائل:** عادة إن عملية الاتصال تبدأ بالمرسل الذي يمتلك الفكرة والتي تكون مخزونة في الدماغ والتي سيقوم بتحويلها أو ترجمتها إلى شكل أو حالة يمكن إرسالها وفهمها من قبل المستلم، المتصل هنا قد لا يكون بالضرورة تمكن من وضع الفكرة بشكل جيد وواضح حول الموضوع وأهداف الرسالة.

¹ صباح حميد علي، غازي فرحان أبو زيتون، الاتصالات الإدارية، أسس ومفاهيم وممارسات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 36.

2. الترجمة الغير ملائمة للرسالة: هذا يعني بأن المستلم أو الصاغي يقوم بترجمة الرسالة كما يراها أو يسمعها، وهنا قد لا يراها بنفس الشكل الذي يراها المرسل.
3. الاستخدام الغير مناسب لقنوات الاتصال: الاتصالات غالبا ما تتعطل بسبب اختيار قناة الاتصال الغير ملائمة سواء للأهداف أو للموضوع وكذلك للحضور .
4. ضعف الإصغاء: الدراسات أكدت بأن معدل الإصغاء الفعال لدى الإنسان هو بحوالي 25%.
5. الحكم على القيمة: المستلم يكون ميل لجعل حكمه على قيمة الرسالة قبل استلام أو قراءة كامل الرسالة.
6. ضغط الوقت: وذلك بعدم توفر الوقت الكافي للقيام بالاتصال .
7. الكثرة في المعلومات: إن المدراء المشرفون على العمل غالبا ما تصلهم أو يستمدون معلومات كثيرة مما يصعب فهمها و متابعتها.
8. الاختلاف في الموقف الحالة: غالبا نحد المساعدون غير راغبين في أن يكونوا منفتحين و صريحين في اتصالاتهم مع مشرفيهم الذين يتمتعون بنصيب عال وقوة أكبر، وكنتيجة لذلك فإن المدراء سوف لا يستلمون معلومات دقيقة.
9. المعوقات التكنولوجية: هنا تجدر الإشارة إلى المشاكل الناتجة عن استخدام الأدوات التكنولوجية في الاتصالات مثل الهاتف، الحاسوب، بالإضافة إلى كثرة المعلومات مقارنة بطاقة المتلقي.
10. المعوقات البيئية: هنا يجب الإشارة إلى الظروف البيئية المعيقة مثل الأصوات، البرد، الحر، الأماكن المزدحمة... إلخ.
11. المعوقات الاقتصادية والجغرافية: المشاكل المتعلقة بالتكاليف، الأماكن المختلفة أي التباعد و تأثير الوقت على مستلم الرسالة.
12. المعوقات التنظيمية: هناك الكثير من المشاكل المرتبطة بهذا الجانب مثل :

- غموض الأدوار وعدم تحديد الصلاحيات يؤدي إلى تشويش الاتصالات.
- مركزية التنظيم تحتم ضرورة رجوع الأفراد لشخص واحد يمتلك قدرا كبيرا من المعلومات رغم بعده عن مراكز التنفيذ الأمر الذي يقلل من سرعة الاتصالات، كما أن تعدد المستويات الإدارية يعني طول المسافة بين القاعدة و قمة الهرم في الهيكل التنظيمي ومرور المعلومات بسلسلة من المستويات الإدارية مما يعرض المعلومات لعمليات تحريف وحذف ذهابا وإيابا من القاعدة للقمة.

المطلب الثالث : مبادئ إنجاح الاتصال نحو اتصال فعال

هناك نقطة جوهرية تعد دعامة أساسية لإنجاح العملية الاتصالية داخل المنظمات، و تتمثل هذه الدعامة أساسا في ضرورة إيجاد أسلوب تحسين العلاقات بين العاملين ورؤسائهم وجها لوجه في مختلف مستويات منظمات العمل فالمنظمة لا تتساقط في قنواتها الاتصالية مجرد إجراءات ولوائح قانونية، بل هناك جوانب إنسانية يجب مراعاتها ومن المبادئ الأساسية التي يمكن مراعاتها لتأسيس نظام اتصالي جيد ومن ثم الخروج بالنتائج المرغوبة في أداء المنظمة تتمثل فيما يلي:¹

1. ضرورة تسيير عملية الاتصال بما يناسب إشراك المعنيين بتنفيذ التعليمات في صياغتها، وحتى الوصول إلى المرحلة التنفيذية، ومن الضروري تجزئة التعليمات والتوجيهات على مراحل تتناسب مع مقتضيات العمل ومستجداته بدل دفعها للعاملين مرة واحدة، لأن ذلك قد يكون منفرا أو معيقا للعاملين الذين قد يرون فيها وسائل تعجيزية.
2. إنشاء إدارة اتصال تتولى المراجعة والمتابعة المستمرة لعمليات الاتصال، وتخفف من حدة المشاكل التنظيمية مثل الصراع التنظيمي، وتأخذ بعين الاعتبار المعلومات الراجعة، ويجب أن تتولى إدارة الاتصالات مشكلة استنباط الطرق والوسائل اللازمة والملائمة لنقل البيانات والمعلومات.

¹ أبو حنية قوي، الاتصالات الإدارية داخل المنظمات المعاصرة، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2010، ص72.

3. من الصعوبة منع الاتصالات غير الرسمية بين الأفراد والجماعات، لذلك يجب على الإدارة العليا إدراك أثر هذا النوع من الاتصال وأهميته وضرورة الاستفادة منه في تحقيق أهداف وغايات كل من المنظمة والأفراد العاملين فيها لأن إغفال هذا الجانب يؤدي إلى حالة من عدم الرضا والتوتر في العلاقات التنظيمية، ولحد من مخاطر الاتصالات غير الرسمية يجب على الإدارة العليا التحرك السريع لمواجهة هذه الظواهر السلوكية بشكل موضوعي، والعمل على إحداث تقارب بين العلاقات غير الرسمية و الرسمية في الجهاز التنظيمي.

4. إدراك أهمية العامل الإنساني و دوره في نظم الاتصالات الفعالة، حيث أن الفرد هو عضو مساهم في الجماعة كما أن العلاقات الإنسانية تهدف إلى إشباع الحاجات النفسية الأساسية للعاملين وهي حاجات يشترك فيها كل فرد أي كان موقعه من التنظيم، لذلك نرى ضرورة إعطاء هذا الجانب مكانته المميزة وذلك بتوفير الإطار الترفيهي والاجتماعي والأنشطة المختلفة الكفيلة بإنجاح العاملين، وترقية التعامل الإنساني فيما بينهم، بالإضافة إلى تحسين مهارات الاتصال.

5. تحسين مهارات الاتصال المكتوب وذلك باستخدام الجمل البسيطة والمفهومة، وكذا التعابير القصيرة مع ضرورة أن تعطى التوضيحات والأمثلة الداعمة لزيادة الفهم، ويفضل أن تكون الرسالة بشكل جمل قصيرة، كما ينصح باستبعاد الكلمات غير الضرورية واختيار التعابير الشيقة والمثيرة للانتباه.

6. تحسين مهارات الاتصال الشفهي بتعويد العاملين على المناقشات الشفوية المباشرة، والمشاركة في النقد الشفوي المباشر.

7. اختيار الوسيلة الاتصالية المناسبة للموقف.

8. البحث عن التطوير والإبداع، ويكون في التعلم أثناء المواقف الاتصالية المختلفة مما نقوم به وما يفعله الآخرون .

9. التقييم المستمر لنظام الاتصال وذلك بفحص ومراجعة سياسات الاتصال في المنظمة والتأكد من مدى تطابقها مع الواقع ومدى قدرتها على تحقيق أهداف المنظمة.

خلاصة الفصل :

يعد الاتصال عنصر أساسي في حياة المنظمة ككل، إذ أنه العملية التي يمكن من خلالها نقل وتبادل الأفكار والمعلومات والآراء بين الأشخاص في مختلف المجالات والبيئات، ويتم ذلك بالوسائل المختلفة للاتصال سواء كانت مكتوبة أو شفوية أو تصويرية. كما أن عملية الاتصال تتم بعدة طرق، بحيث يتم التخطيط لها مسبقاً لتحديد الأهداف الاتصالية أو أشكال الاتصال والوسائل التي يتم الاعتماد عليها في نقل الرسالة وتعيين المستقبلين، ولكي تكون عملية الاتصال فعالة يجب أن تكون الرسالة واضحة وموجزة، والاختيار الجيد لنوع الاتصال والوسيلة المناسبة لبلوغ الرسالة، وبذلك التوصل إلى تحسين عملية الاتصال والتقليل الأمكن من معوقاته.

الفصل الثاني:

الرضا الوظيفي في قطاع التأمين الاجتماعي

تمهيد

المبحث الأول: مدخل لدراسة الرضا الوظيفي

المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي.

المطلب الثالث: مسببات الرضا الوظيفي وقياسه.

المبحث الثاني: قطاع التأمينات الاجتماعية في الجزائر

المطلب الأول: نشأة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير

الأجراء بالجزائر

المطلب الثاني: صلاحيات والتزامات الصندوق الوطني للضمان

الاجتماعي لغير الأجراء

المطلب الثالث: مهام مؤسسة الصندوق الوطني والاجتماعي لغير

الأجراء

المبحث الثالث: الرضا الوظيفي بصناديق التأمينات الاجتماعية

المطلب الأول: نتائج الرضا الوظيفي

المطلب الثاني: مظاهر غياب الرضا الوظيفي.

المطلب الثالث: العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي

خلاصة الفصل

تمهيد:

إن المنظمات توجد لتحقيق الأهداف، وإذا غابت الأهداف عن المنظمة تصبح بلا غاية، وبالتالي فإن أي مقياس لفعالية المنظمة يجب أن يرتبط بين أدائها الفعلي والمعايير أو المستويات التي حددتها كأهداف لها، وبالمثل فإن المقياس الحقيقي الوحيد لفاعلية الفرد في وظيفته هو مستوى أدائه، وفي حالة غياب مقاييس واضحة للأداء تستخدم بعض المنظمات بدائل للأداء، ويمثل الرضا الوظيفي أحد الخصائص التي تستخدمها المنظمة عادة كبديل للأداء، والبحث عن تنمية العلاقات بين الأفراد العاملين والمنظمة لضمان استمرار القوى العاملة، كما أنها تعمل على تنمية السلوك الإبداعي للعاملين والبحث عن الدافع لديهم لتكثيف الجهد وتفعيل الأداء لتحقيق رضا وظيفي تام وتنمية مشاعر الانتماء والسلوك لدى العاملين، كون الرضا الوظيفي العامل الأول والمؤدي إلى تحقيق الأمن النفسي والوظيفي، والذي ينعكس إيجاباً على الأداء في العمل من الناحية الكمية والنوعية، لذلك من الضروري الإهتمام بهذه الموارد والاستثمار في تنمية مهاراتها حتى تكون قادرة على تحقيق أهداف المنظمة بفاعلية حتى تواكب التغيرات البيئية التي نواجهها .

وسنتعرف أكثر في هذا الفصل على ماهية الرضا الوظيفي، عوامله، كيفية قياسه، والعوامل المرتبطة به ومدى تفاعل العاملين باستخدام الإمكانيات والوسائل المتاحة لإرضاء الأفراد العاملين حتى تضمن ولائهم وانتماءهم وكفاءتهم.

المبحث الأول: مدخل لدراسة الرضا الوظيفي

المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي.

يعتبر مفهوم الرضا من أكثر مفاهيم علم النفس التنظيمي غموضاً، ذلك لأنه حالة إنفعالية يصعب قياسها ودراساتها بكل موضوعية، ولعل غموض هذا المفهوم هو الذي أدى إلى ظهور المئات من البحوث والدراسات حول هذا الموضوع .

فقد أشار " لوك " 1976 إلى ظهور أكثر من 3350 دراسة في هذا الموضوع في الولايات المتحدة الأمريكية فقط، ولعل من أهم أسباب تعدد هذه البحوث إعتبار موضوع الرضا أحيانا كمتغير مستقل يؤثر في سلوك العمال، كالأداء والتغيب ، والإتصال الرسمي والغير رسمي، وأحيانا أخرى كمتغير تابع يتأثر بالأجرة والراتب، ونظام المنح والمكافآت، وهيكل السلطة، ونظام اتخاذ القرارات وغير ذلك من المواضيع والمتغيرات النفسية والاجتماعية والمادية (المحيط الطبيعي)¹.

ومن أسباب تعدد الدراسات في هذا الموضوع أيضاً، عدم إتفاق الباحثين على تعريف دقيق للرضا في العمل مما أدى إلى تعدد التعاريف الإجرائية إلى جانب تداخل هذا المفهوم مع مفاهيم سيكولوجية أخرى كالروح المعنوية والدافعية .

ومهما يكن فإن أي دراسة جديدة لموضوع الرضا في محيط العمل لا يمكنها أن تتجاهل النسق الإجتماعي - الإقتصادي الذي تنشط فيه المنظمة، وذلك لان السخط عن محيط العمل بأبعاده المختلفة يمتد إلى السخط عن العمل مما يؤدي إلى الإحساس بالإغتراب وعدم الإنتماء والولاء، ولعل إهمال هذا البعد الإجتماعي والإقتصادي للسلوك التنظيمي والإقتصادي على التناول الجزئي عند دراسة هذا الموضوع، هو الذي أدى إلى التخبط في معالجة هذا المفهوم .

¹ - مصطفى عشوي ، أسس علم النفس الصناعي ، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر 1992 ، ص 133 .

وظهور العديد من البحوث والدراسات دون الوصول إلى نتائج علمية يمكن الإتفاق على موضوعيتها، وتجدر الإشارة إلى أن أغلب بحوث ودراسات السلوك التنظيمي قد أجريت ضمن أطر إيديولوجية يسيطر عليها لدرجات متفاوتة المذهب الرأسمالي . وهكذا فقد اعتبر " تايلور " العامل إنسانا إقتصاديا، يمكن تسييره ودفعه بحوافز مادية لا غير، وأن هذه الحوافز المادية هي التي بوسعها أن تحقق الأهداف والمشاريع المرسومة من طرف الإدارة .

أما مدرسة العلاقات الإنسانية، فقد حاولت رد الإعتبار لبعض الجوانب العاطفية والإنفعالية لسلوك الإنسان، فركزت على العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، ودراسة الإتجاهات دون الإشارة إلى المحيط العام الذي تنشط فيه المنظمة، وتأثير ذلك المحيط في توجيه المنظمة ومختلف الفئات التي تشتغل فيها .

وأخر مدرسة في هذا الموضوع هي مدرسة النمو التي تلح على أن الحصول على الرضا، إنما يكون نتيجة تنمية المهارات والفعالية، وإعطاء المسؤولية للعامل، وضرورة الشعور بأداء عمل يفترض تحديا ما، ولا يخفى أن هذا الإتجاه هو محاولة لمكافحة الشعور بالملل والتفاهة التي يحس بها العمال من جراء أدائهم لحركات تافهة مملة على مدار السنة، إلى جانب عدم الشعور بالاندماج والتكامل مع أهداف ومبادئ المنظمة التي تنشط ضمن إطار عقائدي، ونمط ثقافي لا يتماشى مع تصورات وسلوك العمال الذين يشعرون بأنهم ليسوا أكثر من أدوات في مصانع عظيمة تغطي فيها المكننة والتسيير الإلكتروني¹ .

ويبدو من مراجعة الدراسات السابقة بأن موضوع الرضا عن العمل قد ارتبط كمتغير مستقل أحيانا، وكمتغير تابع تارة أخرى بعدة مواضيع مفاهيم أخرى، كما تمت الإشارة إلى ذلك سابقا .

¹ - مصطفى عشوي ، مرجع سابق ، ص 134 .

وفيما يلي نعطي بعض التعاريف حول مصطلح الرضا عن العمل:

❖ الرضا عن العمل يعبر عن الشعور الداخلي الذي يشعر به الفرد نحو عمله بالإضافة إلى تمثيله الحالة النفسية التي تعبر عن درجة إحساس الفرد بالسعادة والقناعة والإرتياح مع العمل نفسه وبيئة العمل وكذا المؤثرات الأخرى¹.

❖ " يرى سترونج " : هو حصيلة العوامل المتعلقة بالعمل والتي تجعل الفرد محبا له مقبلا عليه في بدء يومه دون أية غضاضة²

❖ عرفه "هوبوك" عام 1935 بأنه عبارة عن مجموعة الإهتمام بالظروف النفسية والمادية وبالبيئة التي تسهم متضافرة في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد³.

❖ " يعرفه كل من " سارتن " و "كان" بأنه شعور جارف بالإنتماء إلى الجماعة، وهو محصلة المشاعر التي يكتسبها العامل نتيجة اشتراكه في الجماعة⁴ "

يمكن القول أن الرضا الوظيفي هو مفهوم مركب وله عدة أوجه، وأنه حالة ذهنية ونفسية والذي يستمد من محيط العمل والجماعة التي يعمل معها والعامل نفسه الذي يرضي طموحه ويحقق رغباته ويتناسب مع ميوله وقدراته ويشبع حاجاته.

أو بتعبير آخر هو احد العناصر الأساسية للرضا العام، الذي يمد الفرد بالطاقة اللازمة التي تمكنه من القدرة على أداء عمله والإستمرار فيه، بل وتطويره والإبداع فيه، حيث يسهم في بعث الطمأنينة إلى قلبه، وبه تسمو روحه، ويصفو فكره فيلتهب حماسه ويركز في عمله فينتج ويبذل.

¹ - أحمد صقر عاشور ، إدارة القوى العاملة ، الإسكندرية ، دار المعرفة الجامعية 1985 ، ص 53 .

² - حريم حسن ، السلوك التنظيمي - سلوك الأفراد في المنظمات - ، دار زهران للنشر ، عمان 1997 ، ص 105.

³ - محمد سعيد سلطان ، السلوك الإنساني في المنظمات ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، الإسكندرية ، ص 195 .

⁴ - أحمد زرقعة وإسماعيل علجي ، الرضا عن العمل وعلاقته بالحوافز ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس ، المركز الجامعي بالمدينة

2003، ص 43.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي.

هناك عدد من العوامل المؤثرة على درجة الرضا الوظيفي، والتي لا بد للإدارة من أن

تركز عليها لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، وأهم هذه العوامل مايلي¹:

1- الأجور والرواتب: يعد الأجر وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للأفراد

وقد أشارت الكثير من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل و الرضا عن

العمل، فكلما زاد مستوى دخل الأفراد ارتفع رضاهم عن العمل والعكس صحيح.

ومن الجدير ذكره أن " هرزبرج" خالف هذا الرأي في نظريته عندما أكد بأن الأجر هو

من الحاجات الدنيا التي لا تؤدي إلى الرضا، وإنما فقط تمنع عدم الرضا، وهذا الرأي عليه

بعض المآخذ منها:

- يختلف الأفراد في درجة تفضيلاتهم للحاجات، وكما أن المجتمع يؤثر هو الآخر على

حاجات الأفراد، وتبرم أهمية الأجور في ظل النظام الرأسمالي بدرجة أكبر من الدول النامية

نظرا لأهمية العوامل الاقتصادية في حياة الأفراد في النظام الرأسمالي.

- تعد الأجور إحدى المشبعات لحاجات مختلفة أخرى غير الحاجات الاقتصادية كالحاجات

للتميز والتفوق والنجاح.

2- محتوى العمل وتنوع المهام: يمثل محتوى العمل وما يضمنه من مسؤولية وصلاحيات

ودرجة التنوع في المهام أهمية الفرد، حيث يشعر الفرد بأهميته عندما يمنح صلاحيات

لإنجاز عمله، ولذلك يرتفع مستوى رضاه عن العمل.

إن هذه النتيجة متوافقة مع نظرية "هرزبرج" فيما يتعلق بالعوامل الدافعة وتطبيقاتها

المتتمثلة بإثراء الوظيفة.

¹ - سهيلة محمد عباس ، إدارة الموارد البشرية ، مدخل إستراتيجي ، دار وائل ، عمان 2006 ، ص 176 .

يرغب الأفراد ذوي الحاجات العليا في منحهم الإستقلالية وتوفير بعض العناصر الأخرى للإثراء الوظيفي كالتغذية العكسية وإناطة مهام متنوعة ومتحدية لهم، ولذلك فإن إشباع هذه الرغبة من خلال إعادة تصميم الوظائف يؤدي إلى رفع معدلات الرضا لديهم.

3- **إمكانية الفرد وقدراته ومعرفته بالعمل:** يتوقف الأداء على متغيري الرغبة في العمل والقدرة والمعرفة، إن إناطة أعمال أو مهام تتناسب مع القدرة ومعرفة العاملين يؤدي إلى تدعيم أدائهم وهذا ينعكس على الرضا الذي يتحقق لهم جراء ذلك.

ولذلك فإن تهيئة البرامج التدريبية والتطويرية لدفع قدرات وإمكانات ومعرفة العاملين يساهم في شعورهم بأهميتهم في المنظمة ويترتب على ذلك ارتفاع في رضاهم.

4- **فرص التطور والترقية المتاحة للفرد:** إن المنظمة التي تتيح للأفراد فرصة الترقية وفقا للكفاءة، تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي، إذ أن إشباع الحاجات العليا (التطور والنمو) ذو أهمية لدى الأفراد ذوي الحاجات العليا.

5- **نمط القيادة:** توجد علاقة بين نمط القيادة ورضا العاملين، فالنمط القيادي الديمقراطي يؤدي إلى تنمية المشاعر الإيجابية نحو العمل والمنظمة لدى الأفراد العاملين حيث يشعرون بأنهم مركز اهتمام القائد، والعكس يكون في ظل القيادة الأتوقراطية إذ أن هذا الأسلوب في القيادة يؤدي إلى تبلور مشاعر الإستياء وعدم الرضا.

6- **الظروف المادية للعمل:** تؤثر ظروف العمل المادية من تهوية وإضاءة ورطوبة وحرارة وضوء على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل، ولذلك فإن الظروف البيئية الجيدة تؤدي إلى رضا بالأفراد عن بيئة العمل.¹

7- **عدالة العائد:** أوضح " آدمز " adam'z " بأن الفرد يقارن معدل عوائده المستلمة قياسا بمدخلاته (مهاراته، قابلياته، خبراته، مستوى تعليمه.... إلخ) مع معدل عوائد الأفراد

¹ - سهيلة محمد عباس ، مرجع سابق ، ص 177 .

العاملين معه قياساً بمدخلاتهم، وإن نقص معدل ما يستلمه الفرد عن معدل غيره يشعر بعدم العدالة وتكون النتيجة الإستياء وعدم الرضا.

المطلب الثالث: مسببات الرضا الوظيفي وقياسه.

أولاً: مسببات الرضا الوظيفي.

ما هي العوامل التي تؤدي بالناس إلى حالة الرضا أو عدم الرضا بوظائفهم ؟

من خلال هذا السؤال يمكننا أن نقسم مسببات الرضا إلى صنفين:

أ- المسببات التنظيمية للرضا: وتتمثل في¹:

* **ظروف عمل جيدة:** كلما كانت ظروف العمل المادية منها مناسبة كلما ساعد ذلك أكثر على رضا العاملين منها: توفير الإضاءة - التهوية والحرارة....

* **الإشراف:** إن إدراك الفرد بمدى جودة الإشراف الواقع عليه، تؤثر في درجة رضاه عن الوظيفة، والأثر هنا يعتمد على إدراك الفرد ووجهة نظره حول عدالة المشرف واهتمامه بشؤون المرؤوسين وحمايتهم لهم .

* **سياسات المنظمة:** تشير إلى وجود أنظمة عمل ولوائح وقواعد تنظيم العمل، وتوضح التصرفات وتسلسلها بشكل ييسر العمل ولا يعيقه .

* **نظام العوائد:** يشعر الفرد بالرضا داخل المنظمة إن كان التوزيع للعوائد وفوائدها بالشكل المناسب وفقاً لنظام محدد، وتتمثل في الترقيات، المكافآت، الحوافز...

* **تصميم العمل:** وجود ضمان نسبي بالرضا عن العمل نتيجة لوجود تصميم سليم للعمل يتميز بالتنوع والتكامل والإستقلالية... وتوافر معلومات كاملة.

ب- المسببات الشخصية للرضا: أظهرت الدراسات أن الرضا عن العمل يتأثر بشخصية الفرد، فهناك أناس بطبيعتهم وشخصيتهم أقرب إلى الرضا أو إلى الإستياء نذكر منها ما يلي:

¹ - محمد سعيد سلطان ، مرجع سابق ، ص 202 .

- **المكانة الاجتماعية:** كلما ارتفعت وازدادت المكانة الاجتماعية أو الوظيفة والأقدمية للفرد زاد رضا عن عمله، والعكس فيما إذا قلت وانخفضت هذه المكانة زاد استياء الفرد.
 - **إحترام الذات:** إذا كان لدى الفرد للإعتداد برأيه وذاته والعلو بقدره كان أقرب أكثر إلى الرضا عن العمل، عكس الفرد الذي يشعر ببخس في قدره عادة ما يكون غير راض عن عمله.
 - **تحمل الضغوط:** قدرة تحمل الضغوط داخل المنظمة وكيفية التعامل معها لدى الفرد تجعله أكثر رضا، في حين وجود عقبات أو صعوبات فيكون الإستياء حليفه.
 - **الرضا عن الحياة:** يميل الأفراد السعداء في حياتهم أن يكونوا سعداء في عملهم، أما التمساء في حياتهم والغير راضيين عن نمط حياتهم العائلية والزوجية والاجتماعية فإنهم عادة ما ينقلون هذه التماساء إلى عملهم¹.
- ثانيا: قياس الرضا الوظيفي.**

بالرغم من وجود إتجاهات متعددة لدى الفرد تجاه الجوانب المختلفة لعمله، إلا انه من الصعب تقييمها وقياسها نظرا لصعوبة الملاحظة المباشرة للإتجاه، وصعوبة استنتاجه بدقة من خلال سلوك الفرد، فإلى حد كبير تعتمد في قياس الرضا عن العمل على ما يذكره الفرد، وعادة لا يفصح الفرد بصورة صادقة عما بداخله.

ويمكن حصر الأساليب المستخدمة في الوقت الحاضر في نوعين: الأولى هي مقاييس موضوعية والثانية ذاتية.

1. المقاييس الموضوعية: يعتبر متغير الغياب وترك الخدمة مؤشرا على مستوى رضا العاملين في المنظمة، وسنعرض كيفية قياس كل من هذين المتغيرين:

***الغياب:** تعتبر درجة انتظام الفرد في عمله، أو بعبارة أخرى نسبة أو معدل غيابه مؤشرا يمكن استخدامه للتعرف على درجة الرضا العام للفرد عن عمله، فلا شك أن الفرد الراضي

¹ - أحمد ماهر ، **السلوك التنظيمي** ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية ، ص 231 .

عن عمله يكون أكثر ارتباطا بهذا العمل، وأكثر حرصا على الحضور إلى عمله عن آخر يشعر بالإستياء تجاه العمل، وليس معنى هذا أن كل حالات الغياب تمثل حالات إستياء تجاه العمل، فهناك حالات غياب لا يمكنها تجنبها لرجوعها إلى ظروف طارئة لا يمكن للفرد التحكم فيها مثل المرض والحوادث، الظروف العائلية القاهرة، وغيرها من الأسباب القاهرة والمشروعة التي لا تعكس بالضرورة درجة ارتباط الفرد بعمله، لكن هناك حالات من الغياب لا ترجع إلى ترجع إلى ظروف طارئة بقدر ما تعكس مشاعر الفرد تجاه عمله، ودرجة حرصه على التواجد بمكان عمله، لذلك فإن احتفاظ المنظمة بسجلات عن الحضور والغياب بالنسبة لكل فرد وكل مجموعة عمل أو قسم فيما لا تتيح لها تتبع معدلات الحضور والغياب واكتشاف أي ظواهر إخلال تستدعي الدراسة والعلاج¹.

وعليه يمكننا حساب معدل الغياب وفق هذه العلاقة:

مجموع أيام غياب الأفراد

$$\text{معدل الغياب خال فترة زمنية} = \frac{\text{متوسط عدد الأفراد العاملين} \times \text{عدد أيام العمل}}{100}$$

***ترك العمل الإختياري (الخدمة)**: يشير ترك العمل إلى الإستقالة من المنظمة والتي تتم عبارة الفرد كمؤشر لدرجة الرضا العام عن العمل التي تسود بين أفراد القوى العاملة، فبقاء الفرد في وظيفته يعتبر مؤشرا هاما لإرتباطه بهذه الوظيفة وولائه لها بمعنى الرضا عن العمل، فالبيانات الخاصة بترك العمل الإختياري يمكن استعمالها لتقييم فعالية مختلف البرامج من تأثير هذه الأخيرة على الرضا.

¹ - بلقاسم فرجاني ، الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس ، المركز الجامعي بالمدينة 2006 ، ص 06 .

الفصل الثاني: الرضا الوظيفي في قطاع التأمين الاجتماعي

ويحسب معدل ترك الخدمة على أساس عدد حالات ترك الخدمة الإختياري مقسوما على إجمالي العاملين في منتصف الفترة التي يحسب لها المعدل كالآتي¹:

$$\text{معدل ترك الخدمة} = \frac{\text{عدد حالات ترك الخدمة خلال الفترة}}{100 \times \text{إجمالي عدد العاملين في منتصف الفترة}}$$

فنجد فرد إكتسب خبرات ومهارات خاصة بطريقة غير رسمية عبر مدة خدمته، ولا يمثل هذا مشكلة بالنسبة للمنظمة إذا كان ترك العمل من بين الأفراد ذوي الأداء الضعيف، ولكن حدة المشكلة تتفاقم عندما يكون ترك العمل من بين الأفراد المتميزين في أدائهم.

2. **المقاييس الذاتية:** تقوم هذه المقاييس على تصميم قائمة تتضمن أسئلة توجه إلى الأفراد العاملين بالمنظمة محاولة الإجابة على أسئلة الأفراد عن درجة رضاهم عن العمل.

وسنتعرض لأهم الطرق الرئيسية المستخدمة في قياس الرضا نذكر منها:

- **معدلات القياس والرد على الأسئلة²:** وهي من أكثر الطرق المستخدمة لقياس الرضا عن العمل وتستخدم معدلات القياس الكاملة أشهرها:

• **الأجندة الوصفية عن العمل:** والأسئلة تتناول بها خمسة جوانب مختلفة في العمل نفسه - الأجر - فرص الترقية - الإشراف - الزملاء.

• **طريقة المقاييس الرتبية وقوائم الإستقصاء:** تعد قوائم الإستقصاء هي المدخل الشائع لقياس الرضا عن العمل، وهي تتضمن بعض الأسئلة، التي يجيب عليها الأفراد معبرين من خلالها عن ردود أفعالهم إتجاه عملهم بالرضا أو بعدم الرضا (أجرهم، فرص التقدم فيه)، فمثلا قائمة استقصاء الرضا عن الأجر تهتم بالحالات النفسية إتجاه العوامل المختلفة لجوانب أنظمة الأجور، بالإضافة إلى عدة قياسات عن هذه العوامل النقدية مثل:

¹ - بلقاسم فرجاني ، مرجع سابق ، ص 07 .

² - رابوية حسن، **السلوك التنظيمي المعاصر، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية** 2002 ص ص 169 - 170.

الرضا عن مستوى الأجر، العلاوات، الزيادة في الأجر، المزايا الإضافية، وإدارة نظام الأجر.

- **أسلوب الأحداث الحرجة:** وهو أسلوب أو إجراء آخر يمكن من خلاله قياس وتقييم رضا الفرد عن عمله، وهنا يصف الفرد بعض الأهداف المرتبطة بعمله، والتي حققت له الرضا أو عدم الرضا، ثم اختيار وفحص الإجابات لاكتشاف عوامل أو مسببات الرضا أو عدم الرضا، فمثلا إذا ذكر عديد من الأفراد مواقف في العمل والتي تم معاملتهم من خلالها بطريقة سيئة من المشرف، أو عندما يمتدحون المشرف لمعاملتهم الطيبة يظهر هذا نمط الإشراف يلعب دورا هاما في رضا الأفراد عن العمل.

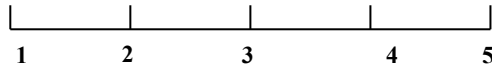
- **المقابلات الشخصية:** وهي الطريق الأخرى لتقييم رضا الأفراد، وهي تتضمن مقابلة الأفراد بصفة شخصية ووجها لوجه، وبسؤال الأفراد عن اتجاهاتهم.

غالبا ما يفصح الفرد بصورة أكثر تعمقا عن استخدام قوائم الإستقصاء، فمن خلال سؤال الأفراد والحصول على استجاباتهم يمكن التعرف على الأسباب المختلفة التي سببت الإتجاهات المتعلقة بالعمل¹.

- **قياس ليكرت:** في سنة 1932 نشر ليكرت موضوعا تحت عنوان تقنية لقياس الإتجاهات وذلك في مجلة أرشيف علم النفس، اقترح فيه أسلوبا جديدا يعتمد على مقاييس الفئات المتساوية يعتمد هذا الأسلوب عند قياس أي اتجاه نحو موضوع ما على وضع عبارات تصف الإتجاه نحو الموضوع المراد دراسته وتتبع كل عبارة بخمسة آراء وذلك على الشكل التالي:

¹ - راوية حسن ، مرجع سابق ص 170.

☐	1- موافق جدا
☐	2- موافق
☐	3- بدون رأي
☐	4- معارض
☐	5- معارض جدا
☐	



الشكل (1) قياس الإتجاهات - ليكرت -

ولا يخفى أن قياس إتجاه ما، لا يتم بعبرة واحدة بل يعتمد الباحثون لبناء مقياس وفق منهجية معينة، يراعي فيها ما يسمى بتحليل الفقرات أو البنود بحيث يختار الباحث العبارات التي تعطي الإجابات المميزة ويستبعد العبارات غير المميزة، كما يعتمد الباحث إلى دراسة مدى ثبات وصدق مقياسه وذلك بتقنيات معروفة في مختلف كتب الإحصاء والمنهجية والمهم أن يحتوي المقياس المصمم وفق تقنية ليكرت على عبارات صممت بصيغة الإيجاب وعبارات صممت بصيغة السلب بحيث تكون العبارات متوازنة نوعا ما، وبحسب الإتجاه يجمع كل النقاط من مختلف الآراء التي يعطيها الفرد قيد الفحص لمجموع العبارات التي تقيس الإتجاه.

وعليه فإن مقياس ليكرت يتطلب الخطوات التالية:¹

- بناء مقياس يحتوي على عبارات مختارة صمم بعضها بصيغة الإيجاب، والبعض الآخر بصيغة السلب حيث تتبع كل عبارة بخمس آراء متراوحة بين الموافقة القوية والمعارضة الشديدة.

- إختيار عينة لجمع البحث وجمع الإجابات المختلفة.

- جمع كل النقاط لمجموع العبارات والأفراد المكونين للعينة.

¹ - راوية حسن ، مرجع سابق ص 171.

- فحص إنسجام الإجابة لكل عبارة ومقارنة ذلك بمجموع النقاط المتحصل عليها.
 - إستبعاد العبارات غير المنسجمة مع مجموعة العبارات الأخرى.
 - تحديد العبارات النهائية للمقياس وإعادة حساب مجموع النقاط التي يحصل عليها أفراد العينة بعد استبعاد العبارات غير الملائمة وللقيام بمهمة اختيار العبارات الملائمة والمنسجمة ينبغي للباحث أن يكون ملماً بتقنية تحليل الفقرات وبحساب ثبات وصدق الاختبارات وبشروط القياس بصفة عامة.
- وباختصار فإن قياس الرضا ليس بالأمر الهين خاصة عندما يتعلق الأمر بقياس رضى جماعة من العمال إذ قد تلعب الفروق الفردية دوراً أساسياً في تحديد الإجابة الجماعية مما لا يمكن وضع البرامج الضرورية لمعالجة عدم الرضا الذي قد يعاني منه بعض الأفراد لأسباب مختلفة، وذلك لأن الإتجاه العام قد يكون إيجابياً عند حساب مجموع إجابات العينة..

المبحث الثاني: قطاع التأمينات الاجتماعية في الجزائر

المطلب الأول: نشأة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء بالجزائر

نشأت الوكالة الجهوية للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء بتيبازة سنة 1995 وبموجب قوانين ومراسيم صدرت سنة 1992، نذكر منها المرسوم 07-02 المؤرخ في 04/01/1992 والذي أنشأ بموجبه الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء CasnOS والذي شرع في نشاطاته منذ جانفي 1995، وكان أول نشاط تكفل به الصندوق هو التحصيل ويدخل ضمن المنظومة الوطنية للضمان الاجتماعي، وبكامل اختصاصه المكلف بالحماية الاجتماعية للمواطنين الذين يمارسون نشاطا مهنيا غير مأجور وقد تمت عملية التحويل من الصناديق الأم "cnastcnr" الى الصندوق الجديد CasnOS على النحو التالي:¹

- تحويل نشاط التحصيل من صندوق الأجراء ابتداء من سنة 1995 الى غاية 1996
- تحويل نشاط تحصيل اشتراكات الفلاحين من الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي خلال سنة 1996.
- تحويل شعبة التأمينات الاجتماعية من صندوق الأجراء خلال نهاية سنة 1998 وبداية 1999.
- تحويل شعبة التقاعد ابتداء من أفريل 1990.
- وتأسس الضمان الاجتماعي لغير الأجراء كنظام إجباري سنة 1958، حيث من هذه السنة إلى نهاية 1974 لم يعطي الصندوق إلا أداءات التقاعد، وفي سنة 1975 اتسعت التغطية لتشمل التأمينات الاجتماعية (المرض الأمومة العجز والوفاة) وعند إصلاح منظومة الضمان الاجتماعي سنة 1983 أدمج الضمان الاجتماعي لغير الأجراء في النظام الواحد الموحد.

¹ - هامل فريدة، متابعة المسار المهني للموظف، دراسة حالة بمؤسسة الصندوق الوطنية للضمان الاجتماعي لغير الأجراء - تيبازة - ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ، تقني سامي في تسيير الموارد البشرية، تيبازة-الجزائر، 2020/2018، ص 91.

وفي سنة 1992 وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 92-07 المؤرخ في 04 جانفي 1992 تم إعادة إنشاء صندوق خاص بالعمال غير الأجراء سمي: "الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء" CASNOS.

وتم تحديد صلاحيات الصندوق وتنظيمه وسيره بموجب المرسوم التنفيذي رقم 93/119 المؤرخ في 15 ماي 1993 ويندرج نشاط الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء في إطار الضمان أو التأمين الاجتماعي الذي يتكفل بالتغطية الاجتماعية للفئات العمال الذين يمارسون نشاطا مهنيا غير مأجور منهم.

التجار الحرفيون الصناعيون، الفلاحون، أصحاب المهن الحرة" وكذا كل الأشخاص الذين يمارسون نشاطا مهنيا يدخل في إطار التشريع الخاص بالمهن المنظمة وجب الإشارة إلى أن الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء CASNOS يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.

كما ويتمتع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية ويعترف بطابعها التجاري في علاقاتها مع الغير.

- إن تسيير نظام غير الأجراء اختص به الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء CASNOS والذي انشا طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 92/07 المؤرخ في 04/01/1992، مكف بالحماية الاجتماعية للأصناف المهنيين الغير اجراء وهم:¹

التجار، الفلاحين، الصناعيين، الأطباء، المحامين، مكاتب المحاسبة والتوثيق، المقاولين، الحرفيين وكل أصحاب المهن الحرة.

- نشا نظام الضمان الاجتماعي لغير الأجراء في الجزائر منذ سنة 1958 ولم ينطلق حتى سنة 1974 كنظام خاص للتقاعد.

¹ - هامل فريدة، مرجع سابق، ص 92.

المطلب الثاني: صلاحيات والتزامات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

أولاً: صلاحيات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء بالجزائر

استناداً إلى نص المادة الثالثة من المرسوم التنفيذي رقم 119/93 المؤرخ في 15/05/1993 المحدد لصلاحيات وتنظيم وسير الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء، والذي يندرج نشاطه في إطار نظام الضمان الاجتماعي الذي يتكفل بالتغطية الاجتماعية لفئات العمال الذين يمارسون نشاطاً مهنيًا غير ماجور، وقد عرف هذا القطاع حدوث مرسوم جديد جاء ليحدد الإطار القانوني والتنظيمي الذي يسير مستقبلاً شؤون فئات العمال الغير اجراء.

ويمكننا تلخيص أهم صلاحيات والتزامات هذا الصندوق على النحو التالي:¹

- تسيير الخدمات العينية والنقدية للتأمينات الاجتماعية لفئة الغير الأجراء.
- تسيير المعاشات والمنح المقدمة إلى فئة غير الأجراء .
- تولي تحصيل الاشتراكات المخصصة لتمويل الخدمات المذكورة سابقاً .
- تسيير الخدمات المستحقة للأشخاص المستفيدين من اتفاقيات الضمان الاجتماعي واتفاقيات الدولية.
- تنظيم الرقابة الطبية وتنسيقها وممارستها.
- تولي إعلام المؤمنین اجتماعياً إبرام الاتفاقيات مع صناديق الضمان الاجتماعي وكذا العيادات الخاصة قصد تأمين العناية الطبية وأداء الخدمات.
- يقوم بأعمال في شكل منجزات ذات طابع صحي واجتماعي كما هو منصوص عليه في المادة 92 من القانون 83-11 المؤرخ في 02 يوليو سنة 1983 والمذكور أعلاه، بعد اقتراح من المجلس الإداري للصندوق .

¹ - هامل فريدة، مرجع سابق، ص 93.

الفصل الثاني: الرضا الوظيفي في قطاع التأمين الاجتماعي

- يقوم بأعمال الوقاية والتربية والاعلام في المجال الصحي بعد اقتراح من مجلس المنصوص عليه في المادة 90 من القانون.
- يسير الصندوق المساعدة والإسعاف رقم 83-11 المذكور أعلاه.
- يقوم بتسجيل المؤمن عليهم اجتماعيا (المستفيدين).
- يتولى فيما يخصه، إعلام المستفيدين .
- يسدد النفقات الناجمة عن سير مختلف اللجان أو الجهات القضائية، للبت في نزاعات ناشئة عن قرارات صدرت عن الصندوق.
- برم اتفاقات مع صناديق الضمان الاجتماعي لضبط الشروط التي يمكن أن تستخدم فيها مصالح الرقابة والمنازعات ذات الصلة بالتحصيل، وفقا لما ورد في المادة 11 من المرسوم التنفيذي رقم 92-07 المذكور أعلاه.
- ببرم اتفاقات مع صناديق الضمان الاجتماعي التأمين الرقابة الطبية ومصلحة أداء الخدمات.

ثانيا: التزامات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء بالجزائر

- وتتخصر التزامات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء تجاه مشتركها في التغطية الاجتماعية على المخاطر التالية:¹
- 1- التأمين على التقاعد.
 - 2- التأمين على المرض.
 - 3- تعويض المصاريف الطبية و الصيدلانية (الأمومة أو المرض)
 - 4- التأمين على العجز.
 - 5- التأمين على الوفاة

¹ - هامل فريدة، مرجع سابق، ص 94.

المطلب الثالث: مهام مؤسسة الصندوق الوطني والاجتماعي لغير الأجراء

أولاً: المخاطر التي يغطيها الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الإجراء

تتمثل الأخطار التي تغطيها صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء في تلك الأخطار على اختلاف أنواعها، سواء كانت ناجمة عن نشاط مهين أو طبيعة العمل أو قد تكون نتيجة لأسباب أخرى متنوعة ومختلفة المصادر كالمرض، الشيخوخة العجز وما إلى ذلك من الأخطار والظروف التي قد يتعرض لها الشخص، ونقصد بالشخص الذي يمارس نشاطاً مهنيًا غير ماجوراً، أو أحد فروع أو زوجه، وللحماية من هذه الأخطار وضعت أحكام قانونية وتنظيمية تعمل على مساعدة الشخص الذي يمارس نشاطاً مهنيًا غير ساجور في التخفيف من الأضرار التي قد تصيبه، والتكفل بشؤون بصفة كلية أو جزئية، حسب الحالات بكل ما تستلزمه مواجهة هذه الأخطار ومعالجتها من قبل الدولة، ولم يبق هذا الحق قانوني فقط، بل أصبح حق دستوري حيث نص الدستور الجزائري في المادة 52 فقرة 02 بأنه يضمن القانون أثناء العمل الحق في الحماية والأمن والنظافة.¹

وتنص المادة الثانية من القانون رقم 83-11: تعطى التأمينات للمخاطر التالية المرض، الوالدة، العجز، الوفاة، بالإضافة إلى خطر الشيخوخة.

ثانياً: التأمينات الاجتماعية

- **التأمين على المرض:** نلاحظ هنا أن قانون الضمان الاجتماعي قد خصص با بذكر فيه الأشخاص الذين يمارسون نشاطاً مهنيًا غري ماجور، ويذكر أن العمال الأحرار لهم احلق في الأداءات العينية الخاصة بالتأمين على المرض، وأن هذه الأداءات العينية تشمل المصاريف العلاج الجراحة الأدوية، الإقامة بالمستشفى، الفحوص البيولوجية وغيرها، عالج الأسنان، استخلافها الاصطناعي، النظارات الطبية والمعالجة بمياه الحمامات المعدنية والمتخصصة، الأجهزة والأعضاء الاصطناعية، الجبارة الفكية والوجه، إعادة تدريب الوظيفي

¹ - درار عياش، أثر نظام الضمان الاجتماعي على حركة الاقتصاد، دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لغير الأجراء، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، بومرداس- الجزائر، 2004/2005، ص 80.

الفصل الثاني: الرضا الوظيفي في قطاع التأمين الاجتماعي

للأعضاء، إعادة التأهيل المهين، النقل بسيارات الإسعاف، أو غيرها من وسائل النقل وأداءات تحديد النسل عندما تستلزم حالة المريض ذلك.

كما نشرت في الأخير بالتكفل بمصاريف نقل المؤمن أو ذوي الحقوق أو عند اقتضا مرافقتهم حسب الشروط المحددة في التنظيم.

وبعد ذلك، تقوم المراقبة الطبية لهيئة الضمان الاجتماعي أو الطبيب المستشار بالموافقة أو الرفض بالتكفل بهذه الأداءات أو المصاريف المذكور أعلاه.¹

- **التأمين على الأمومة:** تشمل الأداءات العينية للتأمين على الأمومة المتمثلة أساسا في تعويض المصاريف الطبية وتلك المترتبة على الحمل والوضع والتحليل والدواء بنسبة 100% من التسعيرة المحددة رسميا.

- **التأمين على العجز:** يضمن هذا التأمين معانا على العجز، عندما يتعذر على العامل لقيد سد مهني بصفة دائمة ونهائية، وفي حالة احتياج الشخص المؤمن له عجزه يمكن له الاستفادة من زيادة تسمى ريادة الشخص المساعد عند وفاة المؤمن بحول معاش العجز لفائدة ذوي الحقوق، وحين بلوغ السمووم التقاعد يحول معاش العجز إلى معاش التقاعد.

- **التأمين على الوفاة:** في حالة وفاة المؤمن يستفيد ذوي الحقوق من منحة التي تعادل الدخل السنوي الخاضع للضريبة، الذي اعتمد كأساس للإشتراك على أن لا يقل عن المبلغ الشهري للأجر الوطني الأدنى المضمون.

- **التأمين على التقاعد :** يحق للمؤمن أن يستفيد من معاش التقاعد اذا استوفي كل الشروط الخاصة للاستفادة من معاش التقاعد وكذلك يحق لذوي الحقوق الاستفادة من هذا المعاش عند وفاة المتقاعد أو المؤمن قبل التقاعد .

¹ - درار عياش ، مرجع سابق ، ص 82.

ثالثا: الأشخاص المستفيدون من التغطية الاجتماعية

1- **المنخرطين:** يستفيد من الخدمات عينة الأشخاص الطبيعيين غير الأجراء الذين يمارسون بالفعل نشاطا لحسابهم الخاص سواء كانت هذه النشاطات صناعية تجارية أو فلاحية أو أي نشاط آخر مسائل وفق الشروط المحددة والمنظمة في القانون والأشخاص المستفيدون لهم الحق في الخدمات المالية، وذلك على شكل منح الوفاة، العجز، التقاعد.

إن الاشتراك في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء أصبح إجباري لكل العاملين في القطاع الخاص مهما كانت جنسيتهم على التراب الوطنية وهناك فئتين الذين يستفيدون من الضمان الاجتماعي لغير الأجراء:¹

- الأشخاص الذين لهم الحق في الخدمات لحسابهم الخاص لأن لهم صفة الموسم الاجتماعي غير الأجير شخصيا، سواء كان في حالة نشاط أو حالة عدم نشاط العجز (التقاعد).

- الأشخاص الذين لهم الحق في الخدمات على حساب المؤمن الاجتماعي لأن لهم علاقة عائلية مع المؤمن الاجتماعي أي ذوي الحقوق .

2- **ذوي الحقوق :** هم الأشخاص الذين يستفيدون من الخدمات المالية والمعنوية المقدمة من طرف الصندوق، وهذا على عائق صاحب التأمين أي المؤمن الاجتماعي، لأنهم ينتسبون إليه وهم على التوالي:

-الزوج المؤمن.

الأولاد المكفوفون.

- الأصولي: أصول المؤمن أو أصول زوجة المكفولون عندما لا تتجاوز مواردهم المالية المبلغ العادي من معاش التقاعد.

¹ - درار عياش، مرجع سابق، ص 83.

المبحث الثالث: الرضا الوظيفي بصناديق التأمينات الاجتماعية

المطلب الأول: نتائج الرضا الوظيفي

حدد الباحثون في مجال السلوك التنظيمي عددا من النتائج المحتملة للرضا الوظيفي، بما في ذلك آثاره على الأداء والغياب ودوران العمل.

1- الرضا عن العمل ومعدل دوران العمل: حسب التفكير المنطقي أنه كلما زاد رضا عن عمله، زاد الدافع لديه على البقاء فيه، وقلت نسبة التخلي وترك عمله بطريقة اختيارية لقد أجريت عدة دراسات تهدف إلى اختيار صحة هذا الفرض، وقد أظهرت أن هناك علاقة سلبية بين الرضا عن العمل ومعدل دوران العمل بمعنى أنه كلما ارتفع الرضا عن العمل يميل دوران العمل إلى الانخفاض.

2- الرضا عن العمل ومعدل الغياب: لو تصورنا أن العامل يتخذ قرارا يوميا بما إذا كان سيذهب إلى العمل في بداية اليوم أم لا، والعامل المحدد لهذا النوع من القرار هو الفرص البديلة المتاحة للعامل، إذا قرر عدم الذهاب إلى العمل، فوجود فرص مغرية ولها الأفضلية لدى العامل سوف يغيب عن العمل والعكس صحيح.

إذا كان العامل يحصل على درجة رضاه أثناء وجوده في عمله أكثر من الرضا الذي يمكنه الحصول عليه إذا تغيب عن العمل، يستطيع التنبؤ بحضوره إلى العمل والعكس صحيح. وبالتالي نستطيع إفتراض وجود علاقة سلبية بين درجة الرضا عن العمل، وبين معدلات الغياب.

3- الرضا عن العمل والإصابات: في بعض الأحيان تعتبر الإصابات والحوادث الصناعية التي شأنها شأن التغيب أو ترك العمل عن عدم رضا الفرد عن العمل أي إنعدام الدافع على أدائه وعدم الرغبة فيه، وعليه وجد الباحثون أن هناك علاقة سلبية بين الرضا عن العمل وبين معدلات الحوادث والإصابات في العمل، وتفسير هذه الظاهرة العامل الذي

لا يشعر بدرجة عالية من الرضا عن عمله تجده أقرب إلى الإصابة فهو سبيله حتما إلى الابتعاد عن جو العمل الذي لا يحبه.

فنجذ "قروم" يرجع الرأي القائل بأن الإصابات هي مصدر من مصادر عدم الرضا عن العمل والعكس صحيح.

ونتيجة البحوث: وجود علاقة سلبية بين الرضا عن العمل وبين درجة الشعور بالرضا عن العمل.

4- الرضا عن العمل ومعدل أداء العمل¹: لقد كانت العلاقة الفعلية بين الرضا والأداء موضوعا لكثير من أعمال البحث والجدل على مر السنين، ويعتقد بعض المديرين والعلماء أن الرضا الوظيفي يفضي إلى الأداء، وبعبارة أخرى إن العامل السعيد بعمله عامل منتج، بينما يرى آخرون أن الأداء يسبب الرضا حيث يحصل العامل ذو الأداء المتفوق على الرضا من أدائه الجيد في الوظيفة، وهناك آخرون أيضا يعتقدون أن الرضا والأداء يسببان بعضهما بعضا، فالعامل الراضي أكثر إنتاجية، والعامل الأكثر إنتاجية يصبح أكثر رضا وبذلك يكون من العسير معرفة العلاقة بينهما الحقيقية بين الرضا الوظيفي والأداء معرفة تامة، وقد تكون المسألة أن العلاقة تختلف عند كل فرد، ومع ذلك فالحقيقة السائدة أن الأداء والرضا الوظيفي يتمازجان.

يمكن القول أنه من المهم أن يكون للعمال إتجاه جيد نحو أعمالهم أي أنه يكون موقفهم إتجاه عمله إيجابيا، وذلك لأن الرضا يرتبط عكسيا بالغياب ومعدل دوران العمل والإصابات، أيضا وجود عمال راضيين يمكن أن يؤدي إلى خفض تكاليف الإستخدام والتنمية للعمالة.

من ناحية أخرى يمكن الدفع بأن الذي يهم هو سلوك الأداء أي أن الفصل بالنسبة للمنظمة هو سلوك الأداء وليس حالة الرضا.

¹ - محمد سعيد سلطان ، مرجع سابق، ص 206 .

ولقد كان الإعتقاد التقليدي أن العامل المنتج هو العامل السعيد، وأن الإتجاه الإيجابي والموقف الجيد عن العمل يؤدي إلى سلوك أداء جيد، وأن الرضا المرتفع يرتبط بالأداء المرتفع، إلا أن الأبحاث التي أجريت على هذا الموضوع لا تؤكد أو تدعم أن الأداء المرتفع يلي الرضا المرتفع.

وبالتالي كلما استمرت المنظمات في استخدام الرضا كبديل للأداء فإن العديد من الأعمال التي تقوم بها الإدارة ستنصب فقط على زيادة الرضا، الأمر الذي قد ينتهي بالمنظمة إلى امتلاك قوة عمل قوته الولاء والانتماء وراضية ولكن غير منتجة.

المطلب الثاني: مظاهر غياب الرضا الوظيفي.

من المؤشرات على انخفاض الروح المعنوية، التباطؤ والتوقف عن العمل والإستقالات وارتفاع نسب الغياب والتأخير ومخالفة اللوائح.

هذه كلها مجرد شواهد ومؤشرات تدل على القلق أو عدم الإستقرار الصناعي، وهو ما تحتاج إلى دراسة نماذج أشكال منها نوردده فيما يلي¹:

1- **فقدان الإهتمام:** إن عدم الإهتمام العام بالعمل هو أكثر العوامل شيوعا الذي يؤدي إلى عدم الإستقرار الصناعي وكثيرا ما يعبر ذلك عن التعب والملل ، وبذلك يدخل التعب والملل كعاملين من عوامل التأثير على الروح المعنوية.

وينظر البعض مثل " كوزان " إلى التعب كحالة فيزيولوجية وسيكولوجية في آن واحد، والتعب النفسي في رأيه يرجع إلى المجهود العضلي من ناحية وإلى الصراع بالعاطفي من ناحية أخرى.

وفي دراسة تأثير التغيب على الإنتاجية يلاحظ أنه يتضح من فقدان الإهتمام بالعمل الإنتاجية تقل بمرور ساعات العمل².

¹ - منصور فهمي ، إنتاجية العمل في ضوء الدوافع والحوافز ، دار النهضة العربية 1984 ، ص 141 .

² - منصور فهمي مرجع سابق، ص 141 .

2- دوران العمل: وهو من أقدم أشكال عدم الإستقرار الصناعي، فإن استخدام العاملين والإستغناء عنهم وإحلال بعضهم محل البعض يؤدي إلى عدم الإستقرار ، وينبغي أن نفهم أن بعض هذه المتغيرات لا يمكن النظر إليها على أنها تعبير عن عدم الرضا للعاملين عن العمل، فالبعض منهم يترك العمل بناء على رغبة صاحب العمل، وبعض الإستغناءات تنشأ عن تقليل حجم العمل ، أما ترك العمل ودوران العمل عموماً الذي ينشأ عن العمال باختيارهم ، فقد يدل بعضه على انخفاض الروح المعنوية ، وإن كان البعض الآخر ينشأ لأسباب صحية أو عائلية أو أسباب أخرى لا تمت إلى العمل بصلة، وأي زيادة في هذه العوامل ينبغي دراستها .

وأبسط مقياس لدوران العمل ما يسمى " بمعدل الانفصال " وهو ما يعرف بأنه عدد الانفصالات في العمل بين مائة من قوة العمالة بالمنشأة، وتشمل الانفصالات ترك العمل والفصل والإيقاف، ويؤخذ المتوسط من عدد العاملين في استثمارات الصرف في أول المدة " زائد " عددهم في آخر المدة و " القسمة " على إثنان.

3- التظلمات والشكاوى: وهي في نفس الوقت مؤشر يدل على عدم الرضا ووسيلة للتقليل منه ، والمظالم تمثل مواقف يشعر فيها العاملون بعدم العدالة ، فهي في هذه الحالة تعتبر مؤشراً مباشراً لإنخفاض الروح المعنوية الفردية ، وتتصب معظم المظالم المقدمة من الكتابيين على ساعات العمل الزائدة والترقيات ، في حين أنها بالنسبة للمهنيين تنصب على الترقيات ونظام الإشراف والأجور ، وهم عادة أكثر شكوى من الكتابيين .

4- التوقف عن العمل¹ : تعتبر الإضرابات أكثر مظاهر عدم الرضا عن العمل ، وليس كل توقف عن العمل إضراب ، فهناك الإعتصام ، وهو عادة ما يكون مقدمة للإضراب ، ويجد المديرون مشقة حقيقية في تفسير السلوك الخاص بالإضراب وإن كان أهم دوافعه هو

¹ - منصور فهمي ، مرجع سابق، ص 142 .

تحسين الأجور وظروف العمل ، وهي تحول عادة عن طريق التسويات ، ولذلك يعتبر عادة أحد الطرفين نفسه منتصرا .

5- الغياب : إن ازدياد نسبة الغياب ظاهرة تستحق الدراسة كمظهر من مظاهر إنخفاض درجة الرضا عن العمل ، ففي الأحوال العادية ووقت السلم يكون الغياب العادي هو " ستة " (6) أيام بالنسبة للعمال الذين يتقاضون أجورهم بالساعة ، ويمثل ذلك نسبة 3% وهذه النسبة تتنوع بتنوع الصفات الشخصية ونوع العمل والصناعة والطقس وما إلى ذلك من الظروف ، ولكن إذا زاد الغياب عن النسب المتوقعة لزمّت دراسة أسباب ذلك .

وتعتبر الروح المعنوية مجرد عامل من عوامل الغياب، وأهم أسباب الغياب هو المرض، وكما يلاحظ أن نسبة الغياب بين الشباب أكثر من نسبتها بين من تخطوا 45 سنة، وإن كان غيابهم أقل في طول مدته .

6- مشاكل النظام : وكثرة هذه المشاكل تشير إلى إنخفاض الروح المعنوية ومرتكبي تلك المشاكل والمخالفات يبدو عصبيين ولا يشعرون بالتفاؤل تجاه المنظمة .

وقد يبدو أحيانا أن مخالفة التعليمات ناشئ عن عدم التوجيه أو عدم المعرفة بهذه التعليمات ، أو نقص الإشراف ، ولكن الكثير منها يرجع إلى أسباب أكثر عمقا من ذلك مثل سوء الاختيار أو النقل الخاطئ.

وتتأثر معنويات العاملين بالقواعد التنظيمية نفسها ، وبطريقة الإلتزام بهذه القواعد ، فبعض هذه القواعد غير مقبول منطقيا ، وبعضها الآخر مجحف وقد لا يكون الجزاء متناسبا مع الذنب .

كما أن عدم دراية وكفاية الملاحظين في فرص التعليمات قد تؤدي إلى عدم الرضا بين العاملين .

7-تقييد الإنتاج : إن تعمد خفض الإنتاج هو أن ينتج العمال كمية أقل مما يستطيعون إنتاجه، وهم بذلك يضعون معدلات للإنتاج يلزمون زملائهم بها ، وبذلك فهم يضعون قواعد تحول دون كفاءة العمل ، ويمكن دراسة ذلك عن طريق مراجعة الإنتاج بين آن وآخر.

المطلب الثالث: العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي

أولاً: لعوامل المرتبطة بذات الفرد (عوامل داخلية)¹

1.حاجات الفرد: وتمثل المشاعر وردود الفعل لإنهاء حالة الحرمان والتوتر التي تصاحب وجود حاجات غير مشبعة، وكلما كان الإشباع الذي يحصل عليه الفرد من العمل عاليا كانت مشاعر الرضا مرتفعة، ويتوقف ذلك على مستوى العوائد والمكافآت والحوافز التي تشبع هذه الحاجات وقوة الحاجة إليها، ومدى اعتماد الفرد على عمله في الحصول على هذه العوائد، فالفرد الذي يحصل على معظم إشباعاته الاجتماعية من علاقاته الاجتماعية خارج نطاق العمل، نجد جماعة العمل لا تمثل مصدرا مؤثرا على إشباعاته الاجتماعية وهكذا.

2. اتفاق العمل مع قيم الفرد: تختلف القيم التي يسعى إليها الأفراد إلى إشباعها في مجال العمل، كما تختلف الأهمية النسبية لهذه القيم من مجتمع لآخر، ومن هذه القيم الحرية، الابتكار والإبداع والاستقلالية والتعاون والأمان الوظيفي وإتقان العمل...الخ.كلما ساعدت طبيعة العمل وظروفه على إشباع هذه القيم ساعد ذلك على زيادة الرضا عن العمل.

3. الشعور باحترام الذات: يؤثر شعور الفرد باحترام الذات في مجال العمل على رضا الفرد عن عمله، لما كان العمل يشبع احترام الذات كان الفرد أكثر رضا عن عمله، ويلعب المجتمع دورا كبيرا في إدراك الأفراد لمراكز ودرجات الوظائف المختلفة، ورموز المكانة المرتبطة بها. ويرتبط بهذا شعور الفرد بقيمة العمل الذي يؤديه وأهميته بالنسبة للمنظمة.

4. خصائص شخصية الفرد وظروفه: يظهر تأثير هذا العامل في جوانب كثيرة منها:

¹ - عابدة سيد خطاب، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، كلية التجارة، جامعة عين شمس 1999، ص 64،65،66،67

- يتصف الأفراد الذين يتسمون بالتفاؤل والمرونة والقدرة على التوافق، والتوازن العاطفي والنفسي وثقة الآخرين بهم، أنهم أكثر رضا عن العمل عن غيرهم الذين يتصفون بعكس هذه الصفات.

- كما يتصف الأفراد الذين يشعرون بالسعادة والرضا في حياتهم بصفة عامة نتيجة استقرار ظروفهم العائلية وظروف معيشتهم أنهم أكثر رضا عن العمل عن غيرهم الذين يتصفون بعدم الرضا عن حياتهم، واستهلاك طاقتهم النفسية خارج مجال العمل مما يسبب توترهم وعدم قدرتهم على تحمل أو امتصاص مشكلات العمل وبالتالي عدم رضاهم عن العمل.

5. محتوى العمل: تؤثر طبيعة العمل الذي يؤديه الفرد على درجة رضاه ويرتبط بذلك العديد من المتغيرات منها:

- درجة تنوع مهام العمل، ودرجة التكرار والرقابة.
- درجة الاستقلالية: أي درجة الحرية في اختيار طرق الأداء والسرعة التي يؤدي بها العمل.

• أهداف ومستوى الطموح والتوقعات.

• استخدام الفرد لقدراته ومهاراته وخبراته

• خبرات النجاح أو الفشل.

• فرص النمو والتقدم والمسار المهني .

• علاقات عمل طيبة مع الزملاء والرؤساء.

• الاتصال بالمستهلك النهائي.

6. عوامل خاصة بالأداء: يتحقق الرضا عن العمل نتيجة إدراك الفرد للعوامل التالية بالنسبة للأداء:

- ارتباط الأداء بمكافآت وحوافز العمل .

- شعور الفرد بأن قدراته تساعد على تحقيق الأداء المطلوب والأهداف المحددة.

- إدراك الفرد بأن حوافز ومكافآت العمل ذات أهمية وقيمة بالنسبة له.
- إدراك الفرد العدالة في توزيع عوائد مكافآت العمل، وبمعنى آخر إدراك الفرد بأن ما يحصل عليه من عوائد ومكافآت تتناسب مع المدخلات التي يقدمها لعمله ، بالمقارنة بالعوائد والمكافآت التي يحصل عليها الآخرون منسوبة إلى مدخلاتهم.

7. مستوى الإنجاز الذي يحققه الفرد: ويرتبط بالعوامل الخاصة بمحتوى العمل والأداء وشعور الفرد بالرضا عن مستوى النجاح أو الإنجاز الذي يحققه، ويرتبط هذا الشعور برضا الإنجاز بمستوى الطموح والأهداف التي يسعى الفرد إلى تحقيقها، فكلما كان هناك تطابق بين مستوى الطموح والتوقعات وبين ما يتحقق من إنجاز وما يحصل عليه الفرد من عوائد تولد عن هذا مشاعر سعادة تزداد بقوتها بزيادة المحقق من مستوى الطموح.

8. تمكين العاملين: هناك علاقة كبيرة بين تمكين العاملين والرضا عن العمل، ويقصد بتمكين إطلاق القوة الكامنة لدى وإتاحة الفرصة لتقديم أفضل ما عنده، وذلك بتدعيم إحساس الفرد بفاعليته الذاتية من خلال التعرف على العوامل التي تزيد شعوره بالقوة والتأثير والمشاركة في اتخاذ القرارات والمسؤولية عن النتائج.

وللتمكن عناصر يمن حصرها فيما يلي:¹

- **السيطرة الشخصية:** أي درجة الحرية التي يشعر بها الفرد في اختيار طرق تنفيذ مهام عمله، ودرجة السيطرة والتحكم في أداء مهام الوظيفة.
- **الفعالية الذاتية:** وتعني قدرة الفرد على إنجاز مهام عمله بنجاح.
- **معنى العمل:** ويعني إدراك الفرد بأن المهام التي يؤديها ذات معنى وقيمة بالنسبة له وللآخرين وللمنظمة.

¹ - محمد سيد حمزاوي، إدارة الموارد البشرية في الأجهزة الحكومية- القاهرة- دار الجامعة للطباعة والنشر 1987 ص 231

• **التأثير:** وتعني اعتقاد الفرد بأن له تأثيراً على كل القرارات التي يتم اتخاذها والسياسات التي تضعها المنظمة خاصة تلك المتعلقة بعمله، وذلك من خلال تفويض السلطات، والمشاركة في اتخاذ القرارات والثقة في القدرة على تحقيق الأهداف.

ثانياً: العوامل المرتبطة بشروط العمل .

تتمثل فيما يلي:

1-الأجر: يقصد به ذلك المبلغ النقدي الذي يدفع للموظف أو العامل لقاء عمله وجهده الذي يبذله في المنظمة، والأجر هو وسيلة الربط بين العنصر البشري والمنظمة من جهة أخرى في عملية بيع وشراء العمل، فالفرد يقوم ببيع عمله للمنظمة لقاء الأجر، والأخيرة تشتريه من لقاءه أيضاً.

ولا شك أن الأجور والرواتب تعتبر من أهم العوامل التي تساعد على إيجاد علاقة طيبة بين العاملين والإدارة، إذ أن درجة رضا الفرد عن عمله تتوقف إلى حد كبير على قيمة ما يحصل عليه نقداً وعيناً، لذلك فإن العناية بتحديد الأجر العادل أو الاهتمام بوضع سياسة رشيدة للأجور وملحقاتها يعتبر من عوامل نجاح برامج إدارة الأفراد في المنشأة، إذ أن كثيراً من الإحصائيات تشير إلى أن معظم الخلافات العمالية مع الإدارة سببها الأجر، على اعتبار أن الأجر أو الراتب يتوقف عليه المستوى الاقتصادي والاجتماعي للعاملين.⁽¹⁾

إن مشكلة تحديد الأجر المناسب من أولى المشاكل التي تقابل المنظمات فعند تحديده هناك عوامل متعددة يجب مراعاتها نذكر:

- الجهد المبذول من طرف الفرد من خلال أدائه لعمله
- إنتاج الفرد كما ونوعاً وكذلك من حيث الجودة
- العرض في سوق العمل.
- درجة الندرة في بعض التخصصات

¹ - د. مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية - الجامعة الأردنية 2004، ص 181.

الفصل الثاني: الرضا الوظيفي في قطاع التأمين الاجتماعي

- تكاليف المعيشة على ضوء مستويات الأسعار السائدة .

- الحد الأدنى للأجر

- الحالة الاجتماعية العامة للأفراد.

- درجة المسؤولية الملقاة على عاتق الوظيفة.

- الأجور المدفوعة في المنظمات الأخرى.

2-الترقية: يقصد بالترقية بأنها عملية إعادة تخصيص الفرد على وظيفته ذات مرتبة أعلى، وعادة ما تتطوي مثل هذه الوظيفة على مسؤوليات وسلطات أكبر، ما أنها عادة ما ترتبط بزيادة في الأجر أو الراتب وعادة ما تتمتع الوظيفة التي يرقى إليها الفرد بمكانة أعلى مما صاحبها من كافة المظاهر المختلفة مثل مكتب أكبر، مقدار السلطات الممنوحة، لقب وظيفي أكثر أهمية والعمل في ظل إشراف عام .

والغرض من إجراء الترقية هو استغلال مهارات وقدرات الأفراد الذين أبدوا استعدادات أكبر خلال فترة تدريبهم وممارستهم للعمل، كما أنه من وجهة نظر الأفراد تمثل الترقية حافزا إضافيا لهم لتحسين أدائهم وتنمية قدراتهم وبذل طاقاتهم بغرض بقاء الكفاءات البشرية في المنظمة وبالتالي القضاء على الاستياء وتحقيق الولاء.

ومن جهة أخرى كذلك يمثل الأداء والأقدمية العاملين الأساسيين في تقرير الترقية ويشير الأداء إلى سجل الفرد وما يتضح منه خاصة بالمنجزات التي حققها، كما يشير إلى قدراته وطاقاته، بينما الأقدمية فهي تشير إلى طول فترة الخدمة، وتقاس منذ الوقت الذي ظهر فيه اسم الفرد في قائمة الأجور أو السنوات التي قضاها في الخدمة.

ويرى فروم:¹ أن العامل المحدد لأثر فرص الترقية على الرضا عن العمل هو طموح أوتوقعات الفرد عن فرص الترقية، وكلما كان طموح الفرد أو توقعات الترقية لديه اكبر مما هو متاح فعلا كلما قل رضاه عن العمل، وكلما كان طموح الترقية لديه أقل مما هو متاح

¹ - علي أحمد وآخرون - الأسس العامة للسلوك - القاهرة - مكتبة عين شمس ص 179 .

فعلا كلما زاد رضاه عن العمل، ويمكن القول أن أثر الترقية الفعلية على الرضا تتوقف على مدى توقعه لها، فكلما كان توقع الفرد للترقية عاليا كلما كان الرضا الناتج عن هذه الترجمة أقل من رضا الفرد الذي كان توقعه للترقية منخفضا، فحصول الفرد على ترقية لم يتوقعها تحقق له سعادة أكبر عن حالة كون هذه الترقية متوقعة وبالعكس فعدم حصول الفرد كان توقعه للترقية كبير على الترقية الممنوحة يسبب له استياء كبيرا.

ويتضح مدى نجاح الترقية في الكثير من المنظمات على ما يلي:⁽¹⁾

- تلبية احتياجات المنظمات من الأفراد العاملين من حيث العدد والنوع.
- ضمان بقاء العدد الكافي من القوة العاملة الحالية التي اكتسبت المهارات الفنية والإدارية في مجال أداء المهام والأعمال الملقاة على عاتقها، ومن ثم الاختيار من بينها من يصلح لتشغيل الوظائف الشاغرة وذلك عن طريق الترقية.
- خلق حافز قوي لدى العاملين لبذل المزيد من الجهود وشعور العاملين بالطمأنينة نتيجة تحقيق تقدم مستمر في وظائفهم وبالتالي في معيشتهم دون الحاجة إلى تغيير مكان العمل.
- التوصل إلى مستوى عال من الرضا بين الأفراد العاملين عن الجوانب المتعلقة بالرضا عن الوظيفة وعن الأجر، فرص النمو والارتقاء الوظيفي...
- تحقيق المواءمة الحقيقية المنشودة بين أهداف الأفراد العاملين وأهداف المنظمة.
- إن وجود تطبيق برنامج ترقية واضح وجيد بعيدا عن المحسوبية والتميز وبالتالي إفساح فرص الترقية والتقدم أمام العاملين المجدين يؤدي إلى تحسين معنوياتهم، ويؤدي إلى إخلاصهم وانتمائهم للمنشأة التي يعملون فيها.

3. المكافآت : يعد نظام المكافآت بالمنظمة من أكثر الأدوات التحفيزية فعالية والتي يمن للمدير استخدامها، ودائما ما يفسر الأفراد تصميم واستخدام نظام المكافآت على أنه انعكاس

¹ - مصطفى نجيب شوايش - مرجع سابق الذكر، ص 276

لاتجاهات وبيئة الإدارة والمناخ التنظيمي الكلي، ودائما تقع مسؤولية تنسيق وإدارة نظام المكافآت على عاتق إدارة الموارد البشرية .

ونعني بالمكافأة ما يقدم للفرد لقاء عمله المميز وتحقيق مستوى معين من الأداء أو ما تم تحقيقه لأية وفرة في مجال ما، هذا النوع من الزيادات في الأجور هو الوحيد الذي يمكن تصوره كحافز على زيادة الآراء وبالتالي الإنتاج.

ويتكون نظام المكافآت من أنواع المكافآت التي تقدم وطريقة توزيع هذه المكافآت، وتتضمن المكافآت التنظيمية كل المكافآت سواء الداخلية أو الخارجية التي يحصل عليها الفرد من المنظمة نتيجة توظيفه في هذه المنظمة، وتعرف المكافآت الداخلية على أنها تلك المكافآت التي يشعر بها الفرد داخليا والتي تتولد بطريقة طبيعية نتيجة اندماجه، وقيامه بأنشطة أو مهام معينة.

ويؤثر نظام المكافآت في المنظمة على مستوى شعور الفرد بالرضا، بالإضافة إلى التأثير المباشر الذي تحدثه المكافآت على مستوى رضا الفرد، فإن الأسلوب أو الطريقة التي تمنح بها هذه المكافآت تؤثر أيضا على رضا الفرد فمثلا إذا تقرر زيادة في الأجر قيمتها 5% لكل الأفراد على حد سواء، فإن يشعر الأفراد بأنه حققوا إنجازا مميزا في عملهم، أما إذا تم منح المكافآت على أساس أداء كل فرد على أساس الاستحقاق، فإن الفرد الذي يحصل على المكافأة سوف يشعر على أنه حصل عليها نتيجة إنجازه، مما يزيد المنفعة الداخلية المتحققة من هذه المكافأة.

ثالثا: العوامل المرتبطة بعلاقات العمل.

1. الاتصال: إن الاتصال من المواضيع الهامة عند دراسة السلوك الإنساني في المنظمات لأنه لا يمكن تصور أي سلوك بشري دون إتصال لفظي أو غير لفظي، ويعرف الإتصال بأنه عملية نقل أو تحويل فكرة ما من شخص مرسل، فرد أو جماعة أو منظمة، على شخص آخر، مستقبل، وذلك بغية تغيير سلوكه.

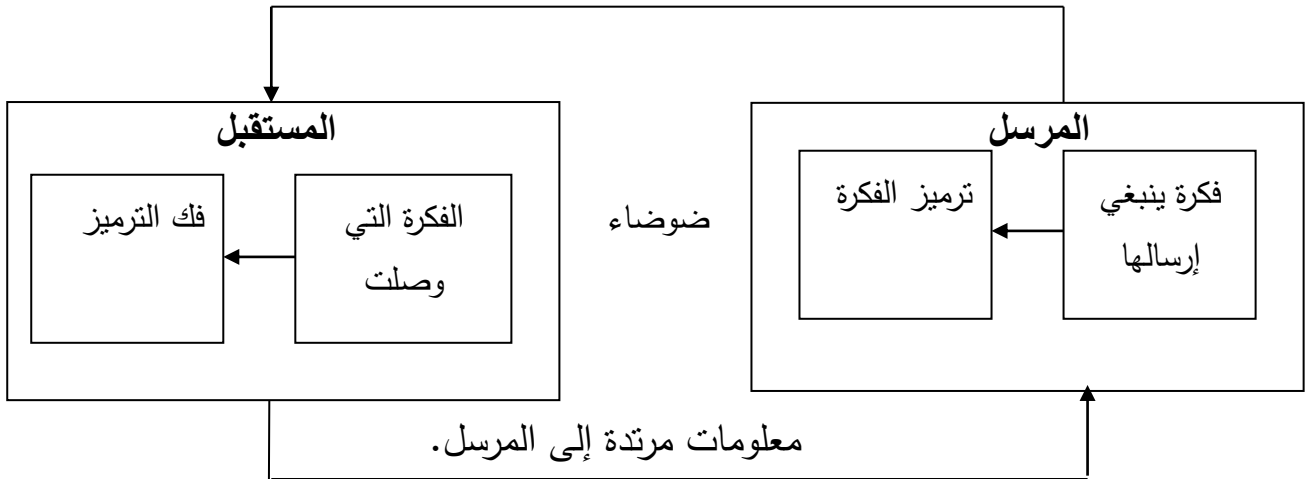
الفصل الثاني: الرضا الوظيفي في قطاع التأمين الاجتماعي

فالإتصال التنظيمي أي الإتصال الذي يحدث في إطار منظمة ما عملية هادفة تتم بين طرفين أو أكثر لتبادل المعلومات والآراء وللتأثير في الموقف والاتجاهات .

ولفهم هذا التعريف نوضح في الشكل التالي كيفية إجراء خطوات الإتصال:

شكل (03) : يوضح خطوات الاتصال

إرسال الفكرة المرمزة خلال قنوات الإتصال



المصدر: روبرت بارون مرجع سابق ص 347.

ويتأثر الاتصال بالهيكل التنظيمي للمؤسسة الذي يعتبر نمطا رسميا للعلاقة المتبادلة من العاملين، ويتأثر كذلك بالتفاعلات الإنسانية والظروف المحيطة بها كونه يرتبط بالسلوك الإنساني، فالعنصر البشري متقلب المزاج والإدراك، والنفس البشرية بمثابة وعاء ممتلئ ومن الصعب التنبؤ بسلوك معين.

ولكي تتم عملية الإتصال لا بد من وجود العناصر الأساسية لعملية الإتصال

نذكر:¹

- **المرسل:** أو المصدر القائم بالإتصال يقوم بنقل المعلومات أو الأفكار أو الآراء إلى آخرين.

- **الرسالة:** تحتوي على الرموز لغوية لفظية أو غير لغوية أو غير لفظية التي تعبر عن

¹ - منال طلعت محمود، مرجع سابق ص 29.

الآراء أو المعاني أو الأفكار أو المعلومات.

- **الوسيلة:** أو الوسيط لنقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل.

- **المستقبل:** أو الملتقي يستقبل الرسالة ومحتواها.

ولكي يكون الاتصال ناجحا ودقيقا يجب أن يكون مزدوجا والازدواجية لا تعني أن يكون الاتصال صاعدا أو نازلا وإنما ضرورة التعرف على ما يقوله أحد الأفراد أو يعمل به فعلا، وقناعة الأفراد بضرورة الاتصال كونه أداة تحليلية تفسيرية للسلوك الإنساني داخل المنظمات.

2. علاقة الإدارة بالعمال: إن التطورات للمجتمعات من ترابط بين الميزات التنظيمية أو القيادة للإدارة وأداء العمال، أصبح يتطلب تفسيراً معيناً ضمن جملة من العلاقات لفئتين رئيسيتين هما: الإدارة والعمال.

ولفهم مشكلة الأفراد على حقيقتها لا بد من دراسة التطورات التي مرت بها العلاقة بين الإدارة والعمال منذ فجر الثورة الصناعية إلى الوقت الحاضر فما حدث لهذه العلاقة من تغيرات كان نتيجة للتجارب القياسية التي مرت على الإدارة والعمال في علاقتهم ببعض، فالعلاقة بين الإدارة والعمال ليست حديثة العهد فهي قديمة قدم الإنسان ولكن الجديد في هذه العلاقة الشعور بالحاجة إلى إخضاعها لقوانين عادلة وسياسات وفلسفات تستند إلى أسس علمية ودراسات علمية.¹

إن محاولة الإدارة توجيه نشاط العمال نحو هدف مشترك ستبوء حتما بالفشل إن لم تكن واضحة المعالم على صعيدها والتي عليها ضمان الاتصال بينها وبين العمال من خلال زرع الثقة بينها وبينهم وتنمية المسؤولية الفردية لديهم بوضعها لنظام الحوافز فعال يشعرهم بأنهم موضع اهتمام للإدارة وأنهم منتمون للمنظمة انتماء اجتماعي غير انتمائهم الإقتصادي، وهذا ينعكس حتما على أدائهم وبالتالي إنتاجيتهم.

¹ - رابوية حسن، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية، طبع - نشر - توزيع الدار الجامعية 2001 ص 261.

إن زرع الثقة بين الإدارة والعمال يوحد الأهداف ويشجع عنصر المبادرة لديهم ويدفعهم نحو تحقيق أهدافها كونهم يشعرون أنهم جزء منها.

إن الكثير من الدراسات أثبتت أن الإدارة بالمشاركة أي توفير فرص المشاركة للأفراد العاملين في تحديد الأهداف واتخاذ القرارات زاد من مستوى الرضا الوظيفي لديهم بشعورهم بالانتماء وأن تحقيق أهداف المنظمة أصبح مسؤولية خاصة بالإضافة التي كانت ملقاة على عاتقهم بطبيعة العمل والوظائف التي يشغلونها.¹

3. نمط الإشراف (العلاقة بين المشرف والعاملين): يعتبر الإشراف أمراً ضرورياً لحسن سير عمل وتوجيهه، فمن العوامل التي ترفع الروح المعنوية للأفراد العاملين هي قدرة وكفاءة الرؤساء المشرفين التي تحدد بجوانب القدرة الفنية والإنسانية اللازمة للإدارة وقيادة الأفراد العاملين، يلاحظ بأن الحاجات الأساسية التي تدفع الفرد العامل للعمل شعوره بأنه يتطور وتزداد خبرته من خلال توجيه وإرشاد رئيسه له وإمداده له وإمداده بالتجارب والخبرات اللازمة للعمل وبأسلوب يبتعد عن الضغط في التوجيه حيث من المعروف بأن هناك نوعين المشرفين أو الرؤساء، النوع الأول يوجه اهتمامه إلى الفرد العامل كإنسان والآخر يوجه اهتمامه الرئيسي للإنتاج .

ولقد دلت الأبحاث على أن الرئيس من النوع الأول يؤدي إلى رفع الكفاءة الإنتاجية للأفراد العاملين، في حين أن النوع الثاني يؤدي إلى انخفاض مستويات الرضا حيث النوع الأول يركز على جانب العلاقات الإنسانية، مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للفرد نتيجة الاهتمام بحاجاته ومحاولة إشباعها.² ومن الجدير بالذكر بأن هناك بعض الخصائص التي تحدد كفاءة المشرف في عمله الإشرافي والإدارة منها:³

¹ - أحمد زرقعة، إسماعيل علجي، مرجع سابق ص 63.

² - بلقاسم فرجاني، مرجع سابق ص 26.

³ - سهيلة محمد عباس، حسين علي إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر 2000 ص 219.

الفصل الثاني: الرضا الوظيفي في قطاع التأمين الاجتماعي

- تقبل المشرف لمسؤوليته في العمل تقبلا صادرا عن إيمانه بمهمته المتضمنة الجوانب الإنسانية والفنية.
- الدعم والتشجيع للأفراد العاملين بالاستقلالية والاعتماد على أنفسهم في أسلوب وطريقة العمل لغرض التطور والنمو فيه.
- إتاحة الفرصة للأفراد العاملين في اتخاذ القرارات الإدارية.
- تهيئة المعلومات الوافية للأفراد العاملين حول العمل والمنظمة بما يتيح لهم الوضوح وإزالة القلق .
- تفويض الصلاحيات للأفراد عن عملهم يتوقف على درجة سيطرته على الحوافز ووسائل الإشباع التي يعتمد عليها مرؤوسيه، كما يتوقف أيضا على الخصائص الشخصية للمرؤوسين أنفسهم، فكلما زادت وسائل الإشباع والحوافز التي تحت سيطرة المشرف، كلما قوى تأثير سلوك المشرف إزاء مرؤوسيه على رضاهم عن العمل والعكس كلما كان نمط سلوك المشرف متوافقا مع تفضيلات وخصائص المرؤوسين على أنفسهم كلما زاد رضاهم عن العمل.
- 4. جماعة العمل:** إن الصفة الأساسية التي تميز المشروعات هي وجود تجمعات إنسانية كبيرة وحدث يشعر الإنسان برغبته الأساسية في الانتماء إلى جماعات وممارسة الحياة الجماعية من خلال إنشاء علاقات مع غيره من العاملين فإنها أداة هامة من الأدوات التي تستطيع الإدارة استخدامها لتنمية علاقات إنسانية سليمة هي التحكم في تصميم العمل من خلال جعله اجتماعيا بالدرجة الأولى أي محاولة الاعتماد على العمل الجماعي في الأساس والبعد بقدر الإمكان عن تصميم الأعمال على أساس فردي منعزل، ولقد أثبتت كل التجارب التي أجريت في العديد من المنظمات، أن استخدام أسلوب العمل الجماعي يؤدي إلى ارتفاع الروح المعنوية للعاملين حيث يتيح لهم ذلك فرصا للتفاعل الاجتماعي فيما بينهم.¹

¹ - منال طلعت محمود، أساسيات في علم الإدارة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية 2003 ص 256.

تعتبر جماعة العمل كبيئة اجتماعية لها تأثير على الرضا بين العاملين، وتتكون جماعة العملاء من الزملاء في العمل والرؤساء والمرؤوسين وأفراد الجمهور الذين يقضي معهم العامل ساعات يوم العمل، وكذلك من جماعة العمل غير الرسمية التي تتكون في العمل.¹

وبالتالي جماعة العمل كبيئة اجتماعية لها تأثير على رضا الفرد، فكلما كان تفاعل الفرد مع أفراد آخرين في العمل يحقق تبادلاً للمنافع بينه وبينهم، كلما كانت جماعة العمل مصدراً لرضا الفرد عن عمله، وكذلك يتوقف على مدى قوة الحاجة إلى الانتماء لدى الفرد. فكلما زادت قوة هذه الحاجة كلما كان أثر التفاعل مع جماعة العمل على درجة رضا الفرد كبيراً، فالمشاعر الناتجة عن التفاعل مع الجماعة تكون كبيرة والتوتر الناتج عن هذا التفاعل سوف يكون كبيراً عندما تكون حاجة الفرد إلى الانتماء قوية. أما عندما تكون هذه الحاجة ضعيفة فإن أثر أو مساوئ التعامل مع جماعة العمل على الفرد ضعيفاً.

رابعاً: العوامل المرتبطة بظروف العمل

1. ساعات العمل : إن تأثير ساعات العمل لا محالة ينعكس على أداء العمال من خلال درجة الاجتهاد العضلي أو نفسي، والتي لا يجب أن تتعدى الحد المعقول حتى تضمن كفاية العامل والتي تنقص حين يشعر العامل بالتعب، وبالتالي انعكاسها يبدو جلياً على حالته المعنوية.

وحسب تعبير الدكتور " أحمد صقر عاشور " فإنه يمكننا أن نفترض أنه بالقدر الذي توفر ساعات العمل للفرد حرية استخدام وقت الراحة وتزيد من هذا الوقت، بالقدر الذي يزيد الرضا عن العمل، وبالقدر الذي تتعارض ساعات العمل مع وقت الراحة وحرية الفرد في استخدامه بالقدر الذي ينخفض به الرضا عن العمل، ويجب أن ننوه هنا إلى أن العلاقة

¹ - بن عيسى نسيم، براف خيرة، التمكين وأثره على المواطنة التنظيمية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس، المركز الجامعي -

السابقة تتوقف على الأهمية النسبية التي يعطيها الفرد لوقت الراحة أو الفراغ ، فكلما كانت منافع وقت الراحة لدى الفرد عالية كلما كان أثر ساعات العمل على الرضا عن العمل (بالزيادة أو بالنقصان) كبيرا، وكلما كانت أهمية أو منافع وقت الراحة قليلة كلما كان أثر ساعات العمل على الرضا محدودا.

وبناء عليه فإن تفضيل الفرد لساعات عمل معينة، أو درجة تفضيلية للعمل وقتا إضافيا يمكن أن يعطي مؤشرا عن ساعات وجدول العمل الذي لا يخلق التعارض بين وقت العمل ووقت الراحة المفضل لدى الفرد.

وتجدر الإشارة أيضا إلى تأثير ساعات العمل على الإجهاد، فكلما طال وقت العمل كلما زاد الإجهاد وبالتالي الرضا عن العمل، ومن الطبيعي أنه كلما زادت كثافة الجهد المبذول في كل وحدة زمن كلما كان أثر وقت العمل على الإجهاد وعلى درجة الاستياء أكبر.

لذلك على الإدارة دراسة إمكانيات القوى العاملة المتاحة وطبيعة العمليات الإنتاجية المطلوبة، ومحاولة تحديد ساعات العمل عند ذلك الحد الذي يعطي كفاءة أداء جيد عن العامل ليتأكد من ذلك أن عدد ساعات العمل ليست هي العامل الوحيد المحدد لتأثيرها على الأداء بل إن طريقة تنظيم ساعات العمل واحتوائها على فترات راحة يعتبر من العوامل الهامة والمؤثرة في كفاية الأداء للأفراد.¹

2- ظروف العمل المادية : تؤثر على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل وبالتالي رضاه عن العمل، ولقد شغلت متغيرات ظروف العمل هذه مثل الإضاءة، الرطوبة، النظافة، الحرارة... ووضع الفرد أثناء تأديته للعمل، فمعدل دوران العمل، ومعدل الغياب يرتفعان في الأعمال التي تتصف بظروف عمل مادية سيئة، وتقلان في الأعمال التي تتسم بظروف عمل جيدة.

¹ أحمد زرقعة - إسماعيل علجي - مرجع سابق، ص 79-80

فوجود جو عمل ملائم يؤثر على أداء العمل، فإذا كان العكس يلاحظ أن نشاط العمال العادي قد تغير ومعاق وهذا ما يسبب ويشعر العاملين بالكآبة والقلق والاستياء، فلا بد من توفير ظروف عمل مادية جيدة أو ظروف فيزيائية في المستوى المطلوب حتى تمكن العامل من التركيز في عمله فقط.

- **الخدمات الاجتماعية:**¹ لا يمكننا أن نتجاهل الدور الذي تلعبه الخدمات الاجتماعية في رفع مستوى أداء العمل وتحسينه، لأنها تشعرهم بأنهم محترمون ومحط اهتمام الإدارة، فالرفع من المستوى الصحي والنفسي ييسر تكيف العامل مع البيئة التي يعمل فيها، فالخدمة الاجتماعية ضرورة أساسية، هذه الخدمات المرتبة حسب أهميتها هي:

أ- **خدمات الإطعام:** تعتبر التغذية المصدر الرئيسي لطاقة العمل، التي بواسطتها يمكن ممارسة نشاطه بفعالية، وعليه فأداء العامل يرتبط في جزء منه بهذه الخدمة .

ب- **الخدمات الصحية:** إن رضا العامل عن عمله وفعالية أدائه تكمن في صحته وسلامته المهنية، فتوفير المحيط الصحي من شأنه أن يقود سلوك الفرد نحو أداء عال مرغوب من طرف المنظمة، هذا المحيط المشكل من مجموعة العوامل التي تؤثر على صحة العامل بالدرجة الأولى.

ت- **خدمات النقل:** إن توفير مثل هذه الخدمة من شأنه أن يضمن رفاهية العامل والاحتفاظ بقدرته على العمل فهو بذلك يتجنب التعب والإرهاق.

إن هدف المنظمة هو أن لا يحس العامل بأي ألم صحي جراء التعب كي لا ينعكس ذلك عليه ويؤدي إلى تدني مستوى الأهداف.

ث- **خدمات الترفيه والتثقيف:** يساهم هذا العنصر في التحول الإيجابي اتجاه العمل ويزيد الرضا عن شروط العمل الأخرى، فالعمال يدركون هذه الوسائل في تدعيم مشاركتهم الفعالة في الإنتاج من

¹ - لعمال صليحة- السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة ليسانس في إدارة الأعمال -المركز الجامعي بالمدينة

خلال التوازن الذي تحدثه بتعويض فقر المهمات التنفيذية التي يقومون بها يوميا.

خلاصة الفصل:

كما سبق القول أن المؤسسات لا توجد لغرض إبعاد العاملين، وإنما توجد لتحقيق أهداف، فإذا وجد بالتالي أداء عامل ما غير مرضي أو لا يرقى إلى المستوى المطلوب ، يجب على المؤسسة أن تتخذ الإجراءات الكفيلة لتصحيح هذا الوضع ، ولا يجب إفتراض أنه يمكن تغيير كل الأداء غير المرضي، لأن الأهداف التي قد تسعى بعض الأفراد لتحقيقها أو إشباعها لا يمكن تحقيقها إلا على حساب المنظمة.

ومن خلال هذا الفصل تم التطرق على مفهوم الرضا الوظيفي بأنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، ويتفاعل فيها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وانتمائه وتفاعله مع جماعة العمل وبيئة العمل الداخلية والخارجية.

كما وإن الهدف من قياس الرضا الوظيفي هو التعرف على مستوى ودرجة ما يتمتع بها الأفراد من إرتباط بالعمل، والأسباب الكامنة وراء عدم الإرتباط .

إن رضا الفرد عن عمله يتحدد بناءا على عدة عوامل مرتبطة بذات الفرد وشروط العمل وعلاقات العمل وظروف العمل.

إن الهدف من الرضا الوظيفي هو كسب ولاء الأفراد العاملين بالمنظمة، وربط أهداف الفرد بأهداف المنظمة ..

الفصل الثالث:

الدراسة الميدانية

المبحث الأول: لمحة عن الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

إن منظمة الضمان الاجتماعي مرت بمراحل متعددة في تسميتها فقبل 1962 كانت المنظمة دعي CASOBAL وتعني الصندوق الاجتماعي للعمارات والأشغال العمومية والصناعات لناعية الجزائر وباللغة الأجنبية MARPEBA وفي نفس السنة اندمجت هاتين التسميتين وأصبحت MARPEBA و CACORAL الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي حيث الجزائر وفي 1978/07/01 في إطار السياسة الجديدة خاصة باللامركزية ثم خلق نظام جديد حتى أصبح هيئة الضمان الاجتماعي ذات تسمية جديدة صندوق الضمان الاجتماعي لولاية الأغواط وفي أوت 1985 تغيرت تسميتها وظهرت تسمية جديدة CNASAT يعني الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية حوادث العمل والأمراض المهنية ثم وتقليص هذه التسمية لتصبح CNAS الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية ومع بداية سنة 1970 صدرت أول النصوص التشريعية في مجال الضمان الاجتماعي.

المطلب الأول: تعريف الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي ومهامه:

أولاً: تعريف الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

يمكن إعطاء تعريف للضمان الاجتماعي بأنه مؤسسة إدارية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي حيث يقوم تحصيل وجمع الاشتراكات على المؤمنين والتعويض لهم أثناء دفع المصاريف في حياتهم أثناء مرض أو وقوع حوادث ، ويخضع لعدة قوانين، فالمديرية العامة على مستوى الجزائر العاصمة هي تحت إشراف وزارة العمل والحماية الاجتماعية وتراقب من طرف مديرية خاصة

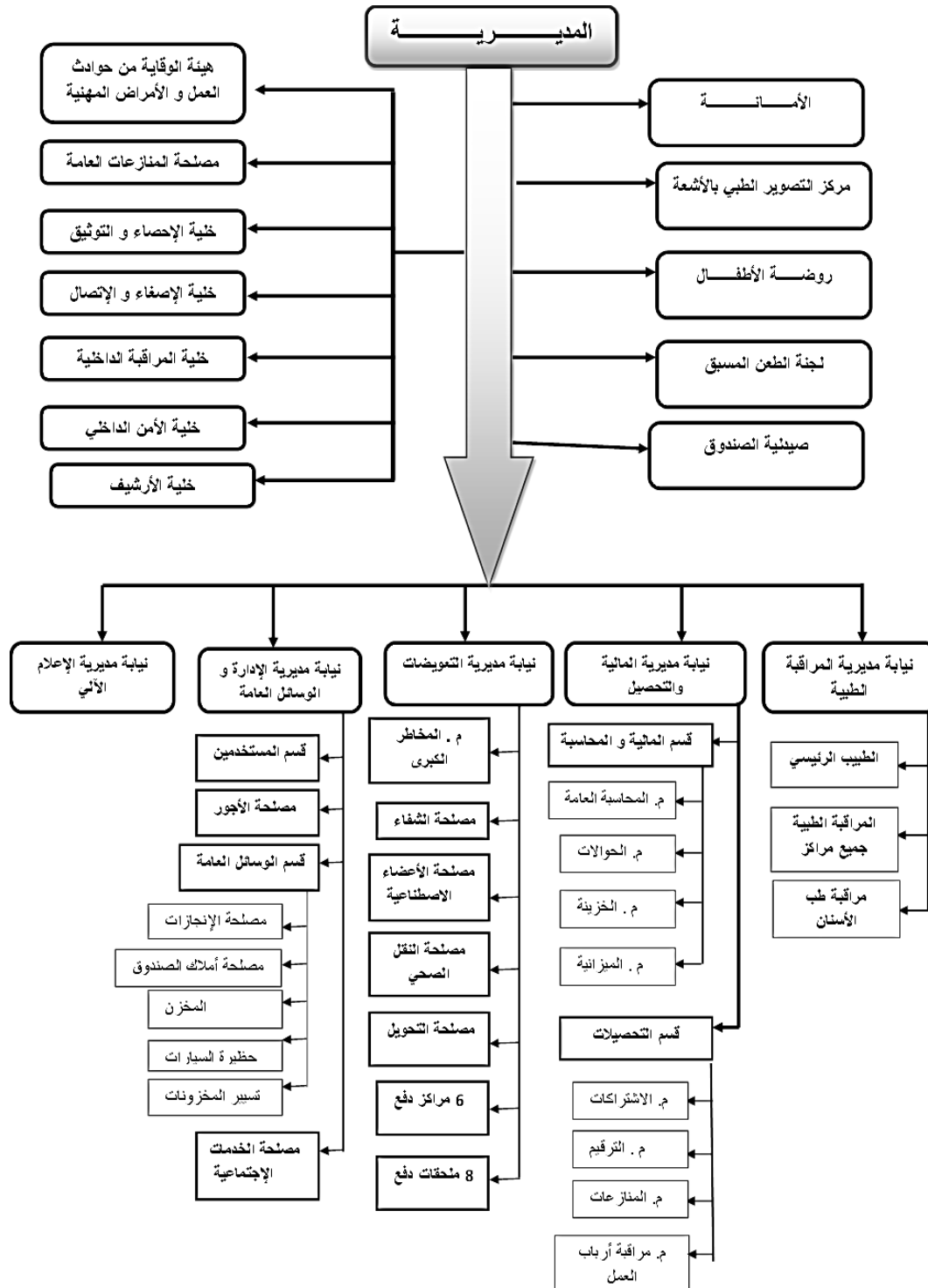
ثانياً: مهام الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال

- تسيير أداء التأمينات الاجتماعية المرض الأمومة العجز والوفاة وكذا حوادث العمل والأمراض المهنية.
- تسيير المنح العائلية لحساب الدول.
- تحصيل الاشتراكات.
- الرقابة ومنازعات المتعلقة بتحصيل الاشتراكات الموجهة لتمويل الأداءات.

- منح رقم تسجيل وطني للمؤمن لهم اجتماعيات وكذا أصحاب العمل.
- المساهمة في ترقية السياسة الزامية إلى الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية.
- تسيير الأداءات المتعلقة بالأشخاص المستفيدين من الاتفاقيات الثنائية للضمان الاجتماعي.
- إجراءات الرقابة الطبية لفائدة المستفيدين.
- القيام بالنشاطات الزامية إلى تمكين العمال وذوي حقوقهم من الأداءات الجماعية على شكل انجازات ذات طابع صحي واجتماعي.
- تسيير صندوق المساعدة والنجدة.
- إبرام اتفاقيات مع مقدمي العلاج.
- إعلام المستفيد وأصحاب العمل بحقوقهم والتزاماتهم.
- المستفيدون من الضمان الاجتماعي :**
- العمال الأجراء مهما كان قطاع النشاط
- الممتننين الطالبين
- الطلبة
- الطالبون في مجال التكوين المهني
- فئة المعاقين
- المجاهدين
- المستفيدين من امتيازات الضمان الاجتماعي (المنح والريوع) المستفيدين من المنح الجزافية للتضامن الأشخاص المرضى والمسنين وغير الناشطين
- الأداءات:**
- يتم التكفل بمصاريف العلاج الطبي والأدوية بنسبة 80% بنسبة 100% في بعض الحالات (لأسيما المرضى المصابين بأمراض مزمنة).

- يتم تعويض فترات التوقف عن العمل بسببية 50% من الأم خلال الخمسة عشرة يوما الأولى وترفع نسبة 100% من الأجر بعد هذه المدة.
- وتصل المدة القصوى لهذا التعويض إلى ثلاث سنوات.
- التكفل بالتأمين عن الأمومة بنسبة 100% حيث تستفيد المرأة العاملة عن عطلة أمومة تصل إلى 98 يوم.
- يساوي المبلغ الأدنى لمنحة العجز إلى نسبة 75% من الأجر الوطني الأدنى المضمون.
- عند وفاة المؤمن له اجتماعيا يستفيد ذوي حقوقهم من منحة الوفاة.
- تمنح الأخطار المهنية حق التغطية بنسبة 10% في مجال العلاج والتوقف عن العمل بسبب المرض.
- يتم تسديد الربوع في حالة الآثار الجسدية الناجمة.
- تسديد الربوع لفائدة ذوي الحقوق في حالة وقوع حادث العمل المقضي إلى الوفاة.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة



الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لوكالة الأغواط

المطلب الثالث: تقسيم العمل داخل المؤسسة

المديرية: هي المصلحة التابعة للمدير لها عدة مصالح عدة:

أمانة المدير: هي سكرتارية المدير تستقبل وترسل البريد ن المصالح ونواب المدير وكذلك من مديريات الولاية .

مصلحة الوقاية من حوادث العمل

مركزا تصوير بالأشعة الطبية (CIM) هو مركز أنشأ حديثا سنة 2011

تكمل مهامه في تصوير بالأشعة الطبية (RX) وكذلك (IRM)

توجد منه 4 على مستوى وتقدم لهم الحقوق المؤسس لهم اجتماعيا.

مصلحة الانتساب: هي مصلحة تابعة لمديرية ونيابة مديريةية التعويضات تكمن مهامها ف باستخراج الوثائق المنتسبين لدى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وفتح الحقوق للمؤمن لهم اجتماعيا.

الوقاية من حوادث العمل: يعمل فيه فريق مختص يعمل لدراسة وضع وكيفية الحادث الذي وقع للعامل قبل التعويض

خلية الأمن الداخلي: فرض الامن داخل المؤسسة و حماية ممتلكاتها والسهر عليها

خلية الإحصاء: مهامها حساب إحصائيات المؤسسة من مواردها البشرية وتصنيفها

التوثيق و الأرشفة: الحفاظ على أرشيف المؤسسة و توفير الجرائد الرسمية لها

لجنة الطعن: هي لجنة تابعة للمديرية والولاية وعضو من LA DAS والسكرتارية أو

CNAS تدرس الطعون المرفوضين من طرف اللجنة مثل (العجز، العطلة المرضية...الخ)

نيابة المديرية المراقبة الطبية (SDCM)

الطبيب: يوجد به 3 مراكز: الأغواط، آفلو، حاسي الرمل.

مهامها تدرس ملفات الأمراض المهنية والعجز.

نيابة مديريةية المالية والتحصيل (SDFR) قسم المالية مصلحة المحاسبة، حساب ميزانية المؤسسة.

محاسبة التعويضات: تدرس حسابات التعويضات للمؤمنين لهم اجتماعيا.

مصلحة الخزينة (BUDJET) حين تدرس كلفة شراء ممتلكات المؤسسة.

قسم التحصيل.

مصلحة الاشتراكات مهامها تقتطع اشتراكات المؤسسات المؤمنة.

- الترقيم: هي ترقيم المؤمنين

- المنازعات: هي المصلحة التي تدافع عن حقوق المؤسسة في الشؤون القانونية

- مراقبة أرباب العمل: تقوم بدوريات في المؤسسات الخاصة من حيث التأمين

- نيابة مديرية التعويضات

- مصلحة الإيرادات: تتابع العاجزين عن العمل بسبب حوادث المهنية

- نيابة مديرية الإدارة العامة: لديها السلطة لجميع المصالح وهي كالاتي:

مصلحة المستخدمين: هي مصلحة مهامها متابعة عمال المؤسسة من حيث التتقيط الشهري

من رواتب العمال الإحالة على التقاعد ومتابعة العطل السنوية و المرضية

فرع الأجور: هي مصلحة متابعة أجور العمال وبعد تتقيطه من طرف المستفيدين

مصلحة الوسائل العامة: تتابع ممتلكات المؤسسة وتقسيم المستلزمات حسب الاحتياجات

مصلحة الخدمات الاجتماعية: نيابة مديرية الحساب centre calcule مهامها صيانة

وتصليح شبكة الاعلام الآلي.

كيفية التأمين: يتم التأمين بالنسبة للعمال يتم الاقتطاع من رواتبهم 35% من الراتب الخام

كل 03 أشهر وتوزيع هذه النسبة على الصناديق الأخرى التي هي:

CNR الصندوق الوطني للتقاعد.

الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة.

المبحث الثاني: معالجة الدراسة الميدانية

المطلب الأول: عرض ومناقشة نتائج صحيفة الاستبيان

يعد جمع الاستبيان وتحصيل النتائج التي قمنا بتصنيفها حسب كل مجموعة سواء حسب الأسئلة أو الآراء أو الفئات وهي مصنفة ومحللة في الجداول الآتية:

الجدول رقم 01 : يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة
ذكور	76	84%
إناث	14	16%
المجموع	90	100%

تحليل ومناقشة الجدول

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة ذكور داخل المؤسسة تحتل المرتبة الأولى وهذا بنسبة 84% والمقدر عدد أفرادها ب 76 فردا من مجموع العينة، فيما نسبة الاناث المقدرة ب 16% بحيث تعادل 14 من مجموع عدد الأفراد من العينة المقترحة للتحليل وهذا الفارق لا يمكن تجاهله.

الجدول رقم 02 : حسب متغير العمر

العمر	العدد	النسبة
أقل من 30 سنة	28	31%
من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	27	30%
من 40 إلى أقل من 50 سنة	31	34%
من 50 إلى أقل من 60 سنة	4	4%
من 60 سنة فأكثر	0	0%
المجموع	90	100%

تحليل ومناقشة الجدول

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا ان نسبة 34% للفئة العمرية 40 إلى أقل من 50 سنة تمثل أكبر نسبة من العدد الإجمالي العينة بمعدل 31 فرداً، أما الفئة الثانية التي هي أقل من 30 سنة والتي تقدر ب 28 عمال ونسبتها تقدر ب 31%، أما الفئة من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة التي تقدر ب 27 عمال من مجموع العينة بنسبة 30%، أما الفئة من 50 إلى أقل من 60 سنة التي تقدر ب 4 عمال من مجموع العينة بنسبة 4% ومنه نستنتج إن فئة العمال داخل المؤسسة تتكون من فئة عمرية لفئة الكهول والشباب.

الجدول رقم 03: حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة	العدد	المستوى التعليمي
0%	00	دون مستوى
0%	00	ابتدائي
7%	6	متوسط
22%	20	ثانوي
71%	64	جامعي
% 100	90	المجموع

تحليل ومناقشة الجدول

من فحوى الجدول أعلاه يتضح لنا ان نسبة 71% تمثل اصحاب المستوى جامعي بحيث تضم أكبر نسبة من العدد الإجمالي العينة بمجموع 64 فردا، أما الفئة الثانية التي هي المستوى الثانوي فتقدر هذه الأخيرة بنسبة 22% أي ما يعادل 20 عمال، أما الفئة الثالثة فهي لأصحاب مستوى التعليم المتوسط والذي مجموعهم 6 عمال من مجموع العينة أي بمعدل 07 نسبة مئوية (%).

الجدول رقم 04: حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة
أقل من 5 سنوات	22	24%
من 5 سنوات الى أقل من 15	25	28%
من 15 سنوات الى أقل من 25	11	12%
من 25 سنوات الى أقل من 35	4	4%
أكثر من 35	25	28%
المجموع	90	% 100

تحليل ومناقشة الجدول

يتضح لنا من مضمون الجدول أعلاه حسب سنوات الخبرة أن أعلى نسبة تمثل الفئة من الموظفين التي تقدر سنوات خبرتهم من 5 سنوات الى أقل من 15 و أكثر من 35 بمعدل 28 كنسبة مئوية (%) لكل منهما، وأحتل ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات المرتبة الثانية بحيث بلغ عددهم 22 موظفين وتقدر نسبتهم بـ 24%، يليهم أقل مرتبة وهم من 25 سنوات الى أقل من 35 فكان عدد العمال 4 والتي قدرت نسبتهم بـ 4% .

جدول رقم 05: يوضح كيف تتواصل مع الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية

النسبة	التكرارات	كيف تتواصل مع الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية ؟
92%	83	الحضور الشخصي للصندوق
4%	4	الاتصال بالهاتف
0%	0	الفاكس
3%	3	البريد الالكتروني
0%	0	بواسطة حساب الصندوق على الشبكات الاجتماعية
100%	90	المجموع

تحليل ومناقشة الجدول

توضح نتائج الجدول والمتعلقة بكيف تتواصل مع الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية في المؤسسة فنرى ان أكثر من نصف المبحوثين بنسبة 92% بحيث يقدر مجموعهم ب 83 فردا إذ كانت الحضور الشخصي للصندوق في المؤسسة حسن، بينما جاءت النسبة الثانية وهي أقل من نصف المبحوثين اي 4% والذين كانت اجابتهم بأن التواصل مع الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية عن الاتصال بالهاتف في المؤسسة اذ ان عدد تكراراتهم 04 أفراد، والذين كانت اجابتهم بأن التواصل مع الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية عن البريد الالكتروني في المؤسسة اذ ان عدد تكراراتهم 03 أفراد، ومنه نستنتج ان عملية التواصل مع الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية داخل المؤسسة فعالة في شتى الأحوال وليست منعدمة.

جدول رقم 06: يوضح الوسائل الاتصالية الحديثة الأكثر استخداما في المؤسسة.

النسبة	التكرارات	ماهي الوسائل الاتصالية الحديثة الأكثر استخداما في المؤسسة ؟
64%	58	الاتصال الشخصي للصندوق
9%	8	الاتصال بالهاتف
3%	3	الفاكس
8%	7	الاتصال عبر البريد الالكتروني
16%	14	الاتصال بواسطة حساب الصندوق على الشبكات الاجتماعية
%100	90	المجموع

تحليل ومناقشة الجدول

توضح نتائج الجدول والمتعلقة بالوسائل الاتصالية الحديثة الأكثر استخداما في المؤسسة فنرى ان أكثر من نصف المبحوثين بنسبة 64% بحيث يقدر مجموعهم ب 58 فردا إذ كانت الاتصال الشخصي للصندوق في المؤسسة حسن، بينما جاءت النسبة الثانية وهي أقل من نصف المبحوثين اي 3% والذين كانت اجابتهم بأن التواصل مع الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية عن الاتصال بالفاكس في المؤسسة اذ ان عدد تكراراتهم 3 أفراد، والذين كانت اجابتهم بأن الاتصال بواسطة حساب الصندوق على الشبكات الاجتماعية في المؤسسة اذ ان عدد تكراراتهم 14 أفراد، ومنه نستنتج ان الوسائل الاتصالية الحديثة الأكثر استخداما في المؤسسة فعالة في شتى الأحوال وليست منعدمة.

جدول رقم 07: يوضح طبيعة المعلومات الاتصالية الصادرة عن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية نحوك.

النسبة	التكرارات	ما طبيعة المعلومات الاتصالية الصادرة عن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية نحوك؟
87%	78	معلومات اتصالية خدمية دقيقة
4%	4	معلومات اتصالية خدمية غامضة
9%	8	معلومات اتصالية ذات طابع تسويقي فقط
%100	90	المجموع

تحليل ومناقشة الجدول

تؤكد نتائج الجدول والمتعلقة بطبيعة المعلومات الاتصالية الصادرة عن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية نحوك أن أكثر المبحوثين المؤيدين للرأي معلومات اتصالية خدمية دقيقة بحيث عدد التكرارات بلغ 78 فردا من إجمالي العينة أي بنسبة تعادل 87 نسبة مئوية (%)، في حين أبدى 08 أفراد من مجموع العينة رأيه بمعلومات اتصالية ذات طابع تسويقي فقط بنسبة تعادل 09%، أما معلومات اتصالية خدمية غامضة هم 04 أفراد من مجموع عينة الدراسة أي بنسبة 4%..

جدول رقم 08: يوضح تقييم المعلومات الاتصالية الصادرة عن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية.

النسبة	التكرارات	كيف تقيم المعلومات الاتصالية الصادرة عن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية؟
68%	61	معلومات اتصالية سريعة وآنية
17%	15	معلومات اتصالية متوسطة السرعة الايداع
16%	14	معلومات اتصالية ذات طابع بطئ
%100	90	المجموع

تحليل ومناقشة الجدول

تؤكد نتائج الجدول والمتعلقة ب تقييم المعلومات الاتصالية الصادرة عن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية أن أكثر المبحوثين المؤيدين للرأي معلومات اتصالية خدمية دقيقة بحيث عدد التكرارات بلغ 61 فردا من اجمالي العينة أي بنسبة تعادل 68 نسبة مئوية (%)، في حين ابدى 15 أفراد من مجموع العينة رأيه ب معلومات اتصالية متوسطة السرعة الايداع بنسبة تعادل 17%، أما معلومات اتصالية ذات طابع بطئ هم 14 أفراد من مجموع عينة الدراسة أي بنسبة 16%..

جدول رقم 09: يوضح أن القائمين بالاتصال من الموظفين بالمصالح المختلفة بالصندوق

يمتازون بالحسن الاتصالي

هل ترى أن القائمين بالاتصال من الموظفين بالمصالح المختلفة بالصندوق يمتازون بالحسن الاتصالي ؟	التكرارات	النسبة
لا	72	80%
نعم	18	20%
المجموع	90	%100

تحليل ومناقشة الجدول

يبين لنا الجدول أعلاه أن القائمين بالاتصال من الموظفين بالمصالح المختلفة بالصندوق يمتازون بالحسن الاتصالي بحيث نجد أن نسبة المؤيدين لهذا الرأي تبلغ نسبتهم 20% بمعدل 18 فردا من مجتمع العينة، في حين ان نسبة المعارضين لهذا الرأي تبلغ نسبتهم 80% والذين قدر عددهم ب 72 فردا من اجمالي العينة.

جدول رقم 10: إذا كانت الإجابة ب "نعم" في رأيك ما مرد امتياز القائمين بالاتصال

بالصندوق بالحسن الاتصالي

النسبة	التكرارات	إذا كانت اجابتك ب "نعم" في رأيك ما مرد امتياز القائمين بالاتصال بالصندوق بالحسن الاتصالي ؟
36%	32	الثقافة الاتصالية الجيدة الموجودة
31%	28	تدريب الموظفين على حسن الاتصال والاستقبال
33%	30	المهنية في التعامل مع المؤمنين
%100	90	المجموع

تحليل ومناقشة الجدول

تؤكد نتائج الجدول والمتعلقة ب إذا كانت الإجابة ب "نعم" في رأيك ما مرد امتياز القائمين بالاتصال بالصندوق بالحسن الاتصالي أن أكثر المبحوثين المؤيدين للرأي الثقافة الاتصالية الجيدة الموجودة بحيث عدد التكرارات بلغ 32 فردا من اجمالي العينة أي بنسبة تعادل 36 نسبة مئوية (%)، في حين ابدى 30 أفراد من مجموع العينة رأيه المهنية في التعامل مع المؤمنين بنسبة تعادل 33%، أما تدريب الموظفين على حسن الاتصال والاستقبال هم 28 أفراد من مجموع عينة الدراسة أي بنسبة 31%.

جدول رقم 11: إذا كانت اجابتك ب "لا" في رأيك ما مرد امتياز القائمين بالاتصال من

الموظفين بالحسن الاتصالي

النسبة	التكرارات	إذا كانت اجابتك ب "لا" في رأيك ما مرد امتياز القائمين بالاتصال من الموظفين بالحسن الاتصالي؟
8%	07	لأنهم يفتقدون للتدريب والتكوين اللازمي
14%	13	عدم وجود ثقافة اتصالية جيدة
7%	06	عدم المهنية في مجال الاتصال
%100	26	المجموع

تحليل ومناقشة الجدول

تؤكد نتائج الجدول والمتعلقة ب إذا كانت اجابتك ب "لا" في رأيك ما مرد امتياز القائمين بالاتصال من الموظفين بالحسن الاتصالي أن أكثر المبحوثين المؤيدين للرأي عدم وجود ثقافة اتصالية جيدة بحيث عدد التكرارات بلغ 13 فردا من اجمالي العينة أي بنسبة تعادل 14 نسبة مئوية (%)، في حين ابدى 07 أفراد من مجموع العينة رأيه لأنهم يفتقدون للتدريب والتكوين اللازمي بنسبة تعادل 8%، أما عدم المهنية في مجال الاتصال هم 06 أفراد من مجموع عينة الدراسة أي بنسبة 07%.

جدول رقم 12: يوضح طبيعة المعوقات التي تصادفك

النسبة	التكرارات	ما طبيعة المعوقات التي تصادفك؟
60%	54	معوقات اتصالية تقنية
40%	36	معوقات اتصالية بشرية
100%	90	المجموع

تحليل ومناقشة الجدول

يتبين لنا من النتائج المدونة بالجدول اعلاه والمتعلقة ب طبيعة المعوقات التي تصادفك حيث قدرت نسبة المبحوثين الذين أكدوا على معوقات اتصالية تقنية تعادل 60% أي بمجموع 54 فردا من اجمالي العينة المدروسة، بينما قدرت نسبة المبحوثين المعارضين لهذا الرأي أي أن معوقات اتصالية بشرية ب 40% أي بمعدل 36 افراد من مجتمع العينة.

جدول رقم 13: يوضح إذا كانت الاجابة ب "معوقات اتصالية تقنية" في رأيك فيما تكمن

المعوقات الاتصالية التقنية

النسبة	التكرارات	إذا كانت اجابتك ب "معوقات اتصالية تقنية" في رأيك فيما تكمن المعوقات الاتصالية التقنية ؟
62%	56	التعطل الدائم للشبكة الداخلية
18%	16	تعطل التقنيات الخاصة ببطاقة الشفاء
100%	90	المجموع

تحليل ومناقشة الجدول

يتبين لنا من النتائج المدونة بالجدول اعلاه والمتعلقة ب إذا كانت اجابتك ب "معوقات اتصالية تقنية" في رأيك فيما تكمن المعوقات الاتصالية التقنية حيث قدرت نسبة المبحوثين الذين أكدوا على التعطل الدائم للشبكة الداخلية تعادل 62% أي بمجموع 56 فردا من اجمالي العينة المدروسة، بينما قدرت نسبة المبحوثين المعارضين لهذا الرأي أي أن تعطل التقنيات الخاصة ببطاقة الشفاء ب 18% أي بمعدل 16 افراد من مجتمع العينة.

جدول رقم 14: إذا كانت الإجابة ب "معيقات اتصالية بشرية" في رأيك فيما تكمن

المعيقات الاتصالية البشرية

النسبة	التكرارات	إذا كانت اجابتك ب "معيقات اتصالية بشرية" في رأيك فيما تكمن المعوقات الاتصالية البشرية ؟
8%	07	لأنهم يفتقدون للتدريب والتكوين اللازم
14%	13	عدم وجود ثقافة اتصالية جيدة
7%	06	عدم المهنية في مجال الاتصال
100%	26	المجموع

تحليل ومناقشة الجدول

تؤكد نتائج الجدول والمتعلقة ب إذا كانت اجابتك ب "لا" في رأيك ما مرد امتياز القائمين بالاتصال من الموظفين بالحسن الاتصالي أن أكثر المبحوثين المؤيدين للرأي عدم وجود ثقافة اتصالية جيدة بحيث عدد التكرارات بلغ 13 فردا من اجمالي العينة أي بنسبة تعادل 14 نسبة مئوية (%)، في حين ابدى 07 أفراد من مجموع العينة رأيه لأنهم يفتقدون للتدريب والتكوين اللازم بنسبة تعادل 8%، أما عدم المهنية في مجال الاتصال هم 06 أفراد من مجموع عينة الدراسة أي بنسبة 07%.

جدول رقم 15: يمثل تقييم مستوى فعالية الاتصال في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية

النسبة	التكرارات	كيف تقيم مستوى فعالية الاتصال في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية؟
51%	46	جيد
44%	40	متوسط
4%	04	ضعيف
%100	90	المجموع

تحليل ومناقشة الجدول

من خلال هذا الجدول يتضح ما يلي: أن نسبة العينة بالنسبة للفئة التي ترى تقييم مستوى فعالية الاتصال في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية جيد تبلغ 51% أي ما يعادل 46 فردا من مجموع العينة المدروسة، أما الذين يرون أنها متوسط فيبلغ عددهم 40 فردا من إجمالي العينة المدروسة أي بنسبة 44% أما في ما يخص البديل ضعيف فيبلغ عددهم 04 فردا من إجمالي العينة المدروسة أي بنسبة 4%

جدول رقم 16: يمثل مدى الرضى عن فعالية الاتصال في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية

هل أنت راض عن فعالية الاتصال في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية؟	التكرارات	النسبة
راض	39	43%
راض إلى حد ما	00	0%
غير راض	51	57%
المجموع	90	%100

تحليل ومناقشة الجدول

من خلال هذا الجدول يتضح ما يلي: أن نسبة العينة بالنسبة للفئة التي ترى مدى الرضى عن فعالية الاتصال في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية غير راض تبلغ 57% أي ما يعادل 51 فردا من مجموع العينة المدروسة، اما الذين يرون أنهم راضون فيبلغ عددهم 39 فردا من اجمالي العينة المدروسة أي بنسبة 43% .

المطلب الثاني: تفسير وتحليل نتائج محاور الدراسة

الفرع الأول: تحليل وتفسير نتائج وفق المحور الأول

من خلال عرضي لنتائج المحور الأول ألا وهو البيانات الشخصية والمتكون من 04 بند وجدت أن:

أفراد العينة كانت استجاباتهم نحو البديل (ذكور) في البند الأول بنسبة 84% وهذا إن دل على شيء إنما يدل على أن المجتمع محل الدراسة مجتمع ذكوري.

وكانت استجاباتهم نحو البديل حسب متغير العمر في البند الثاني ان نسبة 34% للفئة العمرية 40 إلى أقل من 50 سنة تمثل أكبر نسبة من العدد الإجمالي العينة بمعدل 31 فردا بحيث نستنتج إن فئة العمال داخل المؤسسة تتكون من فئة عمرية لفئة الكهول والشباب.

وكانت استجاباتهم نحو البديل حسب متغير المستوى التعليمي في البند الثالث بنسبة 71% تمثل اصحاب المستوى جامعي بحيث تضم أكبر نسبة من العدد الإجمالي العينة بمجموع 64 فردا بحيث يدل على أن أفراد العينة المدروسة من ذوي الكفاءة.

ف/ي حسب متغير سنوات الخبرة في البند الرابع فإن أعلى نسبة تمثل الفئة من الموظفين التي تقدر سنوات خبرتهم من 5 سنوات الى أقل من 15 وأكثر من 35 بمعدل 28 كنسبة مئوية (%) لكل منهما.

الفرع الثاني: تحليل وتفسير نتائج وفق المحور الثاني

من خلال عرضي لنتائج المحور الثاني ألا وهو أساليب ووسائل الاتصال المستخدمة والمتكون من 04 بند وجدت أن:

أفراد العينة كانت استجاباتهم نحو البديل (كيف تتواصل مع الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية) في البند الأول ان أكثر من نصف المبحوثين بنسبة 92% بحيث يقدر مجموعهم ب 83 فردا إذ كانت الحضور الشخصي للصندوق في المؤسسة ومنه

نستنتج ان عملية التواصل مع الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية داخل المؤسسة فعالة في شتى الأحوال وليست منعدمة.

وكانت استجاباتهم نحو البديل الوسائل الاتصالية الحديثة الأكثر استخداما في المؤسسة في البند الثاني ان أكثر من نصف المبحوثين بنسبة 64% بحيث يقدر مجموعهم ب 58 فردا إذ كانت الاتصال الشخصي للصندوق في المؤسسة ومنه نستنتج ان الوسائل الاتصالية الحديثة الأكثر استخداما في المؤسسة فعالة في شتى الأحوال وليست منعدمة.

وكانت استجاباتهم نحو البديل طبيعة المعلومات الاتصالية الصادرة عن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية نحوك في البند الثالث أن أكثر المبحوثين المؤيدين للرأي معلومات اتصالية خدمية دقيقة بحيث عدد التكرارات بلغ 78 فردا من اجمالي العينة أي بنسبة تعادل 87 نسبة مئوية (%).

ف/ي تقيم المعلومات الاتصالية الصادرة عن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية في البند الرابع فإن أكثر المبحوثين المؤيدين للرأي معلومات اتصالية خدمية دقيقة بحيث عدد التكرارات بلغ 61 فردا من اجمالي العينة أي بنسبة تعادل 68 نسبة مئوية (%).

وفي هذا الإطار يبرز نائب المدير المكلف بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالأغواط أن المؤسسة تسعى لبذل جهود إتصالية لتحسين أداء الموظفين مستقبلا من خلال خلية خاصة على صفحة فيسبوك واجراء أبواب مفتوحة للاطلاع على تقديم خدمات الاذاعة .

كما ويتم اعطاء توجيه عموديا من مدير المؤسسة هيكل تنظيمي، النظام الداخلي وتعويضات ومصالح فرعية اتفاقيات جماعية على مستوى العالمي، مؤسسة عمومية ذات تسير خاص غير ربحية وتنتقل سرعة المعلومات الصادرة عن الادارة للموظفين في حينها، سريعة ، مع نظام داخلي يوزعها كما وتهتم الإدارة بايصال المعلومات والقرارات الى كل المستويات معنية ملتزمة باعطاء المعلومات نوعا ما .

بالإضافة إلى أن من السمات الضرورية للموظفين شروط الاستقبال والاطلاع بصفة عامة ان يكون بشوش الوجه و ملم للمعلومات خاصة .

الفرع الثالث: تحليل وتفسير نتائج وفق المحور الثالث

من خلال عرضي لنتائج المحور الثالث ألا وهو معوقات العملية الاتصالية الموجودة في المؤسسة و المتكون من 06 بند وجدت أن:

أفراد العينة كانت استجاباتهم نحو البديل (أن القائمين بالاتصال من الموظفين بالمصالح المختلفة بالصندوق يمتازون بالحسن الاتصالي) في البند الأول بحيث نجد أن نسبة المؤيدين لهذا الرأي تبلغ نسبتهم 20% بمعدل 18 فردا من مجتمع العينة، في حين ان نسبة المعارضين لهذا الرأي تبلغ نسبتهم 80% والذين قدر عددهم ب 72 فردا من اجمالي العينة.

وكانت استجاباتهم نحو البديل حسب متغير العمر في البند الثاني ان نسبة 34% للفئة العمرية 40 إلى أقل من 50 سنة تمثل أكبر نسبة من العدد الإجمالي العينة بمعدل 31 فردا بحيث نستنتج إن فئة العمال داخل المؤسسة تتكون من فئة عمرية لفئة الكهول والشباب.

وكانت استجاباتهم نحو البديل إذا كانت الاجابة ب "نعم" في رأيك ما مرد امتياز القائمين بالاتصال بالصندوق بالحسن الاتصالي في البند الثالث أن أكثر المبحوثين المؤيدين للرأي الثقافة الاتصالية الجيدة الموجودة بحيث عدد التكرارات بلغ 32 فردا من اجمالي العينة أي بنسبة تعادل 36 نسبة مئوية (%).

ف/ي إذا كانت اجابتك ب "لا" في رأيك ما مرد امتياز القائمين بالاتصال من الموظفين بالحسن الاتصالي في البند الرابع فإن أكثر المبحوثين المؤيدين للرأي عدم وجود ثقافة اتصالية جيدة بحيث عدد التكرارات بلغ 13 فردا من اجمالي العينة أي بنسبة تعادل 14 نسبة مئوية (%).

وكانت استجاباتهم نحو البديل طبيعة المعوقات التي تصادفك في البند الخامس حيث قدرت نسبة المبحوثين الذين أكدوا على معوقات اتصالية تقنية تعادل 60% أي بمجموع 54 فردا من اجمالي العينة المدروسة.

ف/ي إذا كانت الاجابة ب "معوقات اتصالية تقنية" في رأيك فيما تكمن المعوقات الاتصالية التقنية في البند السادس فقدت نسبة المبحوثين الذين أكدوا على التعطل الدائم للشبكة الداخلية تعادل 62% أي بمجموع 56 فردا من اجمالي العينة المدروسة.

الفرع الرابع: تحليل وتفسير نتائج وفق المحور الرابع

من خلال عرضي لنتائج المحور الرابع ألا وهو رضا المؤمنين اجتماعيا حول فعالية الاتصال و المتكون من 02 بند وجدت أن:

أفراد العينة كانت استجاباتهم نحو البديل تقيم مستوى فعالية الاتصال في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية في البند الأول أن نسبة العينة بالنسبة للفئة التي ترى تقيم مستوى فعالية الاتصال في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية جيد تبلغ 51% أي ما يعادل 46 فردا من مجموع العينة المدروسة.

وكانت استجاباتهم نحو البديل مدى الرضى عن فعالية الاتصال في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية في البند الثاني ان نسبة العينة بالنسبة للفئة التي ترى مدى الرضى عن فعالية الاتصال في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية غير راض تبلغ 57% أي ما يعادل 51 فردا من مجموع العينة المدروسة.

المطلب الثالث: نتائج الدراسة الميدانية

لقد أدى الاستخدام الواسع لتقنيات الاتصال ودخولها مجال الإدارة في المؤسسات والشركات إلى تحسين أدائها وتطوير جميع عناصرها من هياكل وأساليب وأفراد وتقنيات إدارية، لان الفرد في المؤسسة في اتصالات دائمة مع غيره حيث نجد اتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين واتصالات مع الزملاء واتصالات مع العملاء ولهذا فان الاتصال

بالنسبة للمؤسسة هو عملية حيوية وذات أهمية بالغة في بناء العلاقات الإنسانية الطيبة، وهو تبادل المعلومات بين طرفين أو أكثر ولا شك أن تدفق المعلومات ودقتها بين مستويات التنظيم يسهل من اتخاذ القرارات وتنفيذها بإحكام، فعن طريق الاتصالات المباشرة والوافية تستطيع الإدارة قطع الطريق أمام مروجي الشائعات والمعلومات المظلمة التي تعكر صفو علاقات داخل المؤسسة ومن هنا نقول أن الاتصال المرتبط بتسيير المستخدمين ينشأ داخل المؤسسة، وذلك لمساعدة المعنيين في الحصول على المعلومات التي يحتاجونها لأداء أعمالهم والتنسيق بينهم وبين زملائهم لتحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة، ومع مرور الوقت يصبح الاتصال عبارة عن نظام اجتماعي معقد، يتكون من شبكات اتصال بعضها يعمل على مستويات صغيرة وبعضها الآخر يمس كامل المؤسسة ومحيطها الاجتماعي ككل، وتجلّى مهمة الشبكات الاتصالية في تسهيل تدفق المعلومات التي تخدم الهيكل التنظيمي.

من أهم النتائج التي تضمنتها الدراسة:

- تسعى المؤسسة لبذل جهود إتصالية لتحسين أداء الموظفين مستقبلا من خلال خلية خاصة على صفحة فيسبوك وإجراء أبواب مفتوحة للاطلاع على تقديم خدمات الاذاعة.
- يتم اعطاء توجيه عموديا من مدير المؤسسة هيكل تنظيمي، النظام الداخلي وتعويزات ومصالح فرعية اتفاقيات جماعية على مستوى العالمي، مؤسسة عمومية ذات تسير خاص غير ربحية وتنتقل سرعة المعلومات الصادرة عن الادارة للموظفين في حينها.
- تهتم الإدارة بإيصال المعلومات والقرارات الى كل المستويات معنية ملتزمة باعطاء المعلومات نوعا ما .
- للاتصال الفعال دور أساسي في الرضا الوظيفي داخل المؤسسة .
- يتأسس الاتصال الفعال بوجود العلاقات الحسنة بين الزملاء في العمل كونها أساس نجاح الاتصال في المؤسسة .
- العمليات الإدارية الايجابية هي المحرك الأساسي للاتصال الفعال داخل المؤسسة .

- تزداد كفاءة المستخدم وتحسن كلما توفر جو من التواصل والتشاور بين الزملاء.
- كلما سهلت عملية وصول المعلومات والحصول عليها كلما ساعد على الرضا الوظيفي .
- للتسيير في المؤسسة دور محوري وأساسي في توفير الجو المناسب للاتصال الفعال بين المستخدمين .
- التسيير الأمثل للموارد البشرية يركز على وجود شبكة من الاتصالات واعتمادها على قنوات اتصال فعالة .

خاتمة

خاتمة

من خلال ما سبق ذكره فان عملية الاتصال لها اثر فعال لدى موظفي قطاع التأمينات الاجتماعية ودوره في كسب رضا المؤمنين اجتماعيا للمؤسسة. كونها تساعد على ايجاد مناخ تنظيمي تستطيع من خلالها المؤسسة أن تصل بها لتحقيق أهدافها والثبات واستقرار العمال داخل التنظيم وتحقيق الرضى الوظيفي ورفع روح المعنوية وزيادة الانتماء والأداء الوظيفي والعكس هو الصحيح فقد تكون النتائج سلبية تؤدي لانخفاض الأداء الوظيفي الذي يشكل قاعدة اساسية لرفع اداء العمال وأداء المنظمة.

الاقتراحات والتوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلنا إليها من خلال هذه الدراسة يتوجب علينا تقديم جملة من التوصيات التي يمكن أخذها بعين الاعتبار في عملية تسيير المؤسسات ويمكن إيجازها في النقاط التالية:

- الاهتمام بالدور الرئيسي الذي يلعبه الاتصال بتحسين الأداء الوظيفي وتدارك مختلف النقائص التي تحول دون تأديته لهذا الدور.

- توعية الإدارة بأهمية الاتصالات الداخلية التي تعمل على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، وذلك بتفعيل خلايا اتصالية متواجدة بالمؤسسة وإعطائها صلاحية فعلية.

- العمل على توظيف تقنية الاتصال الحديثة وإنشاء شبكة اتصال تربط بين الأقسام المختلفة، وبشكل يرفع مستوى أداء موظفيها

- ضرورة تدريب جميع الموظفين في المؤسسة الاقتصادية على فن الاتصال .

- العمل على توضيح العملية الاتصالية لأجل تسهيل وانسياب المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة عن طريق تطوير مهارات العاملين.

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

- 1- ابو حنية قوي، الاتصالات الإدارية داخل المنظمات المعاصرة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010
- 2- أحمد الخطيب، الإدارة الحديثة، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2009
- 3- أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية 1985
- 4- أحمد ماهر، السلوك التنظيمي، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية
- 5- بشير العلاق، الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008
- 6- بشير العلاق، العلاقات العامة الدولية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010
- 7- حريم حسن، السلوك التنظيمي - سلوك الأفراد في المنظمات -، دار زهران للنشر، عمان 1997
- 8- حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2006
- 9- خيرى خليل الجمبلي، الاتصال ووسائله في المجتمع الحديث، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1998
- 10- راوية حسن، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية، طبع - نشر - توزيع الدار الجامعية 2001
- 11- راوية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية 2002
- 12- ربحي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2007
- 13- زكي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2007
- 14- سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، دار وائل، عمان 2006
- 15- سهيلة محمد عباس، حسين على إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، 2000
- 16- شعبان فرج، الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009

- 17- صالح أبو أصبع وتيسير أبو عرجة، الاتصالات والعلاقات العامة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، مصر، 2010
- 18- صالح عبد القادر النعيمي، الإدارة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2008
- 19- صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2007
- 20- صالح مهدي والآخرين، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2007
- 21- صباح حميد علي، غازي فرحان أبو زيتون، الاتصالات الإدارية، أسس ومفاهيم ومراسلات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2007
- 22- عايذة سيد خطاب: الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، كلية التجارة، جامعة عين شمس 1999
- 23- عبد الناصر أحمد جرادات ولبنان هاتف الشامي، أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2009
- 24- علي أحمد وآخرون-الأسس العامة للسلوك -القاهرة -مكتبة عين شمس
- 25- فادي محمد صلاح، أساسيات الإدارة، دار المستقبل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010
- 26- فاطمة حسين عواد، الاتصال والإعلام التسويقي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2011
- 27- محمد أبو سمرة، الاتصال الإداري والإعلامي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2000
- 28- محمد الدبس السردى، الاتصال والعلاقات العامة في إدارة المكتبات ومراكز المعلومات، دار إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2011
- 29- محمد الصيرفي، الاتصالات الإدارية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر، 2007
- 30- محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية
- 31- محمد سيد حمزاوي، إدارة الموارد البشرية في الأجهزة الحكومية-القاهرة-دار الجامعة للطباعة والنشر 1987

- 32- محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، الأردن، ط3، 2005
- 33- محمود يوسف مصطفى عبده، مقدمة في العلاقات العامة، مؤسسة حورس للنشر والتوزيع، مصر، 2004
- 34- مصطفى حجازي، الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة، المركز العربي للتطوير الإداري، لبنان، 1990
- 35- مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر 1992
- 36- مصطفى نجيب شايوش، إدارة الموارد البشرية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية - الجامعة الأردنية 2004
- 37- منال طلعت محمود، أساسيات في علم الإدارة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية 2003
- 38- منصور فهمي، إنتاجية العمل في ضوء الدوافع والحوافز، دار النهضة العربية 1984
- 39- ناصر دادي عدون، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004
- 40- ناصر قاسمي، الاتصال في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011
- 41- هالة منصور، الاتصال الفعال، المكتبة الجامعية، مصر، 2000
- ثانياً: المذكرات**
- 42- أحمد زرقة وإسماعيل علجي، الرضا عن العمل وعلاقته بالحوافز، مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس، المركز الجامعي بالمدينة 2003
- 43- بلقاسم فرجاني، الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين، مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس، المركز الجامعي بالمدينة 2006
- 44- بن عيسى نسيم، براف خيرة: التمكين وأثره على المواطنة التنظيمية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس، المركز الجامعي - المدينة 2007

- 45- درار عياش، أثر نظام الضمان الاجتماعي على حركية الاقتصاد دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لغير الأجراء، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، بومرداس - الجزائر، 2005/2004
- 46- لعجال صليحة-السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة ليسانس في إدارة الأعمال -المركز الجامعي بالمدينة 2006 .
- 47- هامل فريدة، متابعة المسار المهني للموظف، دراسة حالة بمؤسسة الصندوق الوطنية للضمان الاجتماعي لغير الاجراء -تيازة-، مذكرة تخرج لنيل شهادة، تقني سامي في تسيير الموارد البشرية، تيازة-الجزائر، 2020/2018

الملاحق

جامعة عمار ثليجي - الأغواط -

كلية: العلوم الانسانية والعلوم الاسلامية والحضارة

قسم: الاعلام والاتصال



صحيفة استبيان حول:

"فاعلية الاتصال لدى موظفي قطاع التأمينات الاجتماعية
ودوره في كسب رضا المؤمنين اجتماعيا
دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بالأغواط".

إشراف الأستاذ:

أ.د/ عطاء الله طريف

إعداد الطالبتين:

- فريال عطية

- رقية شانق

الموسم الجامعي: 2024/2023

الملاحق

المحور الاول : البيانات الشخصية

1-الجنس :

ذكر ☐ أنثى ☐

2-السن :

أقل من 30 سنة ☐ من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة ☐
من 40 إلى أقل من 50 سنة ☐ من 50 إلى أقل من 60 سنة ☐
من 60 سنة فأكثر ☐

3-المستوى الدراسي:

دون مستوى ☐ ابتدائي ☐ متوسط ☐
ثانوي ☐ جامعي ☐

4-الأقدمية:

أقل من 5 سنوات ☐ من 5 سنوات إلى أقل من 15 ☐ من 15 سنوات إلى أقل من 25 ☐
من 25 سنوات إلى أقل من 35 ☐ أكثر من 35 ☐

المحور الثاني : أساليب ووسائل الاتصال المستخدمة

5- كيف تتواصل مع الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية ؟

الحضور الشخصي للصندوق ☐ الاتصال بالهاتف ☐ الفاكس ☐
البريد الإلكتروني ☐ بواسطة حساب الصندوق على الشبكات الاجتماعية ☐

6- ماهي الوسائل الاتصالية الحديثة الأكثر استخداما في المؤسسة ؟

الاتصال الشخصي للصندوق ☐ الاتصال بالهاتف ☐ الفاكس ☐
الاتصال عبر البريد الإلكتروني ☐ الاتصال بواسطة حساب الصندوق على الشبكات الاجتماعية ☐

الملاحق

7- ما طبيعة المعلومات الاتصالية الصادرة عن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية نحوك؟

معلومات اتصالية خدمية دقيقة ☐ معلومات اتصالية خدمية غامضة ☐
معلومات اتصالية ذات طابع تسويقي فقط ☐

8- كيف تقيم المعلومات الاتصالية الصادرة عن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية؟

معلومات اتصالية سريعة وأنية ☐ معلومات اتصالية متوسطة السرعة الايداع ☐
معلومات اتصالية ذات طابع بطئ ☐

المحور الثالث: معايير العملية الاتصالية الموجودة في المؤسسة.

9- هل ترى أن القائمين بالاتصال من الموظفين بالمصالح المختلفة بالصندوق يمتازون بالحسن الاتصالي؟

نعم ☐ لا ☐

10- إذا كانت اجابتك ب "نعم" في رأيك ما مرد امتياز القائمين بالاتصال بالصندوق بالحسن الاتصالي؟

الثقافة الاتصالية الجيدة الموجودة ☐ تدريب الموظفين على حسن الاتصال والاستقبال ☐
المهنية في التعامل مع المؤمنين ☐

11- إذا كانت اجابتك ب "لا" في رأيك ما مرد امتياز القائمين بالاتصال من الموظفين بالحسن الاتصالي ؟

لأنهم يفتقدون للتدريب والتكوين اللازم ☐ عدم وجود ثقافة اتصالية جيدة ☐
عدم المهنية في مجال الاتصال ☐

12- ما طبيعة المعايير التي تصادفك؟

معايير اتصالية تقنية ☐ معايير اتصالية بشرية ☐

13- إذا كانت اجابتك ب "معايير اتصالية تقنية" في رأيك فيما تكمن المعايير الاتصالية التقنية؟

التعطيل الدائم للشبكة الداخلية ☐ تعطل التقنيات الخاصة ببطاقة الشفاء ☐

الملاحق

14- إذا كانت اجابتك ب "معيقات اتصالية بشرية" في رأيك فيما تكمن المعوقات الاتصالية البشرية؟

☐	ضعف الاستقبال والاتصال	☐	عدم تنظيم الشبابيك الخاصة باستقبال المؤمنين
☐	المحسوبة في تقديم الخدمة		

المحور الرابع: رضا المؤمنين اجتماعيا حول فعالية الاتصال.

15- كيف تقيم مستوى فعالية الاتصال في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية ؟

☐	جيد	☐	متوسط	☐	ضعيف
--------------------------	-----	--------------------------	-------	--------------------------	------

16- هل أنت راض عن فعالية الاتصال في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية ؟

☐	راض	☐	راض إلى حد ما	☐	غير راض
--------------------------	-----	--------------------------	---------------	--------------------------	---------

الملحق رقم: 02

أسئلة مقابلة

سؤال 1: هل تسعى المؤسسة لبذل جهود إتصالية لتحسين أداء الموظفين مستقبلا؟ حاليا

جواب 1:

سؤال 2: كيف تمارس ادارتكم سلطتها على موظفين؟

جواب 2:

سؤال 3: كيف تقم سرعة المعلومات الصادرة عن الادارة للموظفين

جواب 3:

سؤال 4: هل تهتم الإدارة بإيصال المعلومات والقرارات الى كل المستويات؟

جواب 4:

سؤال 5: ماهي السمات الضرورية للموظفين الذين يتعاملون مع المؤمنين اجتماعيا؟

جواب 5:

الملاحق

الإجابة على أسئلة مقابلة

السيد/ دلاسي محمد المدير الفرعي للموارد البشرية

سؤال 1: هل تسعى المؤسسة لبذل جهود إتصالية لتحسين أداء الموظفين مستقبلا؟ حاليا

جواب 1: خلية خاصة على صفحة فيسبوك

-اجراء أبواب مفتوحة للاطلاع على تقديم خدمات الاذاعة

سؤال 2: كيف تمارس ادارتكم سلطتها على موظفين؟

جواب 2: يتم اعطاء توجيه عموديا من مدير المؤسسة هيكل تنظيمي، النظام الداخلي +تعويضات +مصالح
فرعية اتفاقيات جماعية على مستوى العالمي، مؤسسة عمومية ذات تسير خاص غير ربحية

سؤال 3: كيف تقم سرعة المعلومات الصادرة عن الادارة للموظفين

جواب 3: تنتقل في حينها ، سريعة ، نظام داخلي يوزعها

سؤال 4: هل تهتم الإدارة بإيصال المعلومات والقرارات الى كل المستويات؟

جواب 4: نعم، معنية ملتزمة باعطاء المعلومات نوعا ما

سؤال 5: ماهي السمات الضرورية للموظفين الذين يتعاملون مع المؤمنين اجتماعيا؟

جواب 5: شروط استقبال واطلاع بصفة عامة ان يكون بشوش الوجه و ملم للمعلومات خاصة

المديرية

