

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي بالأغواط
كلية العلوم الانسانية والعلوم الاسلامية والحضارة
قسم الاعلام والاتصال



الموضوع:

دور الإتصال الداخلي في كسب رضا الموظفين في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة CNAS

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في تخصص اتصال وعلاقات عامة

تحت إشراف الأستاذ:

قدوري عبد القادر

من إعداد الطالبين:

✓ أسماء قدودة

✓ فريحة بن عائشة

السنة الجامعية 2021-2022

الإهداء

الحمد لله والصلاة والسلام على سيد الخلق وآخر المرسلين مُجَّد عليه أفضل الصلاة وأزكى تسليم، أما بعد:

أهدي ثمرة جهدي إلى أغز ما يملك المرء إلى الكوكبين اللذان أضاء دربي إلى من كانا سبب وجودي وكرسا حياتهما لخدمتي ونجاحي إلى "الوالدين الكريمين"

إلى الذي بحفظه رعاني وعلى الخير رباني وإلى الطريق المعالي هداي " أبي الغالي"

إليك يا جوهرة الوجود، بانفض القلب والحياة يا أحلى كلمة يلفضها السان " أمي الحبيبة"

إلى زوجي قرة عيني الذي زرع الأمل في فؤادي .

إليكم اخوتي وأخواتي قرة وفرحة أُملي " عتيقة، يوسف، حمزة، ماجدة، فاطمة"

وإلى جميع صديقاتي وإلى كل طلبة الماستر تخصص إعلام واتصال

أسماء قدودة

الإهداء

الحمد لله والصلاة والسلام على سيد الخلق وآخر المرسلين مُحمد عليه أفضل الصلاة وأزكى تسليم، أما بعد:

أهدي تخرجي هذا إلى قلبي أبي، بل قدوتي، بل سندي، وإذا ذكرت خصاله من أي فضل ابتدي جمع الحنان كغيمة في قلبه العذب الندي من جاء لي من دون حد من بداية مولدي أن هذا والدي لروح أبي الزكية الطاهرة رحمك الله يا غلي

إلى من بسمتها غايقي ، وماتت حث أقدامها جنتي... إلى من حملتني في بطنها وسقتني من صدرها وأسكتني قلبها فغمرتني بحبها

إلى صديقتي الحميمة وأمي الرحيمة حفظك الله ورعاك وجعل جنة الفردوس مثواك
إلى اخوتي " أحمد، حسين، لخضر، مُحمد " وأخواتي " مباركة، خديجة، عائشة، زينب، سارة " وبالخصوص أختي صغيرة الحبيبة قلبي " وفاء " ربي احفظهم جميعا، ربي ارزقهم الصحة والعافية

إلى كتكوت العائلة " مهدي عبد الحميد " حفظك الله

إلى أستاذي الفاضل "قدوري عبد القادر" حفظك الله

إلى من ساعدني في المذكرة وكتابتها

إلى كل الأشخاص الذين أحمل لهم المحبة والتقدير

فريجة بن عائشة

الشكر

أولا شكر هو الله رب العالمين الذي رزقني العقل وحسن التوكل عليه سبحانه وتعالى

كما اتقدم بالشكر الجزيل إلى للاستاذ المشرف "قدوري: الذي لم ييخل علينا

بنصائحه الواضحة وتعامله ذو الميزة العالية

وأشكر كل من ساعدني في انجاز هذا البحث المتواضع، أرجو من الله عز وجل أن

يوفقني في كل أمر فيه خير لدينا ودنيانا

وفي الأخير نشكر كل من ساعدنا في انجاز هذا العمل سواء من قريب أو من بعيد

وتنمى أن يكون هذا العمل المتواضع في المستوى

أسماء وفريجة

ملخص الدراسة

يعد الاتصال الداخلي عنصر مهم وفعال في المؤسسة العمومية الاقتصادية، وذلك لماله من انعكاس وتأثير إيجابي على مستوى الرضا الوظيفي للأفراد والعاملين بها. وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الاتصال الداخلي داخل المؤسسة الصندوق الوطني للتأمين الاجتماعي للعمال الأجراء وعلاقته بالرضا الوظيفي بالمؤسسة العمومية الاقتصادية، نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على موضوع الاتصال الداخلي ودوره في كسب الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة CNAS

حيث اتخذنا مؤسسة CNAS بالأغواط لإجراء دراستنا الميدانية هذه وقد وظفنا المنهج الوصفي كونه يساعد على وصف مختلف الوظائف والأدوار التي يؤديها الاتصال الداخلي، وإبراز مدى فعاليته في كسب الرضا الوظيفي، إلى جانب ذلك اعتمدنا في جمع المعلومات المتعلقة بالموضوع محل الدراسة على الاستمارة ، أما عن عينة الدراسة فقد اخترنا عينة قصدية كونها أنسب لمجتمع دراستنا.

سمحت لنا المعطيات التي تحصلنا عليها من ميدان الدراسة بعد معالجتها وتحليلها التوصل إلى نتائج:

- يعد الاتصال الداخلي عاملا رئيسيا في العمل بالمؤسسة يفيد في توفير المعلومات للعاملين.
- يعتمد على أسلوب الاتصال المباشر الذي يناسب رغبات الموظفين بها ويؤدي إلى رضاهم.
- عمال مؤسسة CNAS راضون عن تقنيات الاتصال المستخدمة في عملهم والتي تحقق لهم الاتصال الداخلي.
- عمال مؤسسة CNAS راضون عن تواجدهم في مناصبهم جراء طبيعة العلاقة مع المسؤولين والزملاء، مما أثر على مستوى الرضا لديهم.
- تربط عمال مؤسسة CNAS علاقات جيدة تجعلهم في اتصال دائم داخل المؤسسة وخارجها.

فهرس المحتويات

العنوان	رقم الصفحة
الاهداء	
التشكر	
ملخص الدراسة	
الفصل التمهيدي: الاطار المنهجي للدراسة	
1- مقدمة.....	أ
2- الاشكالية.....	ج
1-2 تساؤلات الدراسة.....	د
2-2 الفرضيات.....	هـ
3- اهمية الدراسة.....	و
4- اهداف الدراسة.....	و
5- اسباب اختيار الموضوع.....	ي
6- تحديد المفاهيم والمصطلحات.....	ي
7- مقارنة النظرية للدراسة.....	ك
8- الإجراءات المنهجية.....	ع
1-8 مجالات الدراسة.....	ع
2-8 منهج الدراسة.....	ع
3-8 أدوات الدراسة.....	ف
4-8 مجتمع الدراسة وعينته.....	ص
9- الدراسات المرجعية (السابقة والمشابهة).....	ق
الفصل الثاني : الإيطار النظري للدراسة	
تمهيد.....	25

فهرس المحتويات

25	المبحث الأول: الإتصال الداخلي.....
25	1- I - مفهوم الاتصال الداخلي.....
27	1- II - أهمية الاتصال الداخلي.....
27	1- III - أهداف الاتصال الداخلي.....
29	1- IV - استراتيجيات الاتصال الداخلي.....
31	المبحث الثاني: ماهية الرضا الوظيفي.....
31	1- مفهوم الرضا الوظيفي.....
33	2- أهمية الرضا الوظيفي.....
35	3- عناصر الرضا الوظيفي.....
40	4- محددات الرضا الوظيفي.....
42	5- أثر غياب الرضا الوظيفي.....
45	المبحث الثالث: علاقة الاتصال الداخلي بالرضا الوظيفي.....
45	1- أهمية الاتصال الداخلي وتحقيق الرضا الوظيفي.....
47	2- تأثير الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي.....
50	3- دور الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي.....
52	خلاصة الفصل.....

الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية

54	تمهيد.....
55	المبحث الأول: مفاهيم خاصة بالمؤسسة.....
55	المطلب الأول: تعريف عام للمؤسسة.....
56	المطلب الثاني نبذة تاريخية حول وكالة CNAS لولاية الأغواط.....

فهرس المحتويات

57	المطلب الثالث: الهياكل والمرافق بوكالة CNAS
60	المبحث الثاني: التعريف بمؤسسة لولاية الأغواط.....
60	المطلب الاول: التعريف بالمؤسسة.....
64	المطلب الثاني: اقسام إدارة ص.و.ت.ا وكالة ولاية الأغواط.....
66	المطلب الثالث: تنظيم وتسيير الاتصال بمؤسسة وكالة ولاية الأغواط.....
68	المبحث الثالث: نتائج الدراسة.....
88	خلاصة الفصل.....
97	خاتمة.....
99	قائمة المراجع.....

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	رقم الصفحة
01	عناصر الرضا الوظيفي	35
02	تأثير التباعد والعدالة والموقف الشخصي المسبق على الرضا عن العمل	41
03	الهيكل التنظيمي لمؤسسة CNAS	63

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوانه	رقم الجدول
68	يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس	01
68	يبين توزيع مفردات العينة حسب السن	02
69	يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب الصفة في المؤسسة	03
70	يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب الأقدمية	04
70	يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب الرتبة الوظيفية	05
71	يبين توزيع مجتمع الدراسة وجود اتصال بمجلس ادارة المؤسسة	06
72	يبين توزيع مجتمع الدراسة وجود اتصال بمجلس ادارة المؤسسة لغرض ما	07
73	يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب انتقال المعلومة بشفافية داخل المؤسسة	08
73	يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب تداول المعلومة إذا كان في الحين	09
74	يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب تلقي المعلومات الخاصة بمهام الموظف عن طريق	10
75	يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب الاقتراحات بعين الاعتبار في المؤسسة	11
75	يبين توزيع عينة المجتمع حسب تواصلهم مع زملائهم في المؤسسة خارج دائرة الرسميات	12
76	يبين إذا كانت هناك صعوبات تواجه الموظفين أثناء الاتصال الداخلي للمؤسسة الاقتصادية	13
76	يبين ما هي تقنيات الاتصال الأكثر استعمالا في المؤسسة الاقتصادية	14
77	يبين نتائج نماذج الشفوية التي يستخدمها في المؤسسة	15
78	يبين ايجابيات استخدام وسائل الاتصال الشفوية داخل المؤسسة	16

قائمة الجداول

	الاقتصادية	
79	يبين نماذج الاتصال الكتابية المعتمد عليها داخل المؤسسة الاقتصادية	17
80	يبين إذا ما كان الموظفون يعتمدون على الوسائل الالكترونية الاتصال داخل مؤسساتهم الاقتصادية	18
81	يبين الوسائل المستخدمة	19
82	يبين مميزات استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية في المؤسسة	20
82	يبين مدى ملائمة الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل المؤسسة الطبيعية عمل الموظفين	21
83	يبين توزيع الاتصال الداخلي بالمدير والمدير عام يولد الرضا الوظيفي لدى الموظفين	22
84	يبين تلبية الاتصال الإداري للحاجيات	23
84	الرضا عن التواجد في منصب العمل	25
85	الرضا عن التواجد في منصب العمل	26
86	يبين توزيع النماذج الشفوية حسب وظيفة كل موظف	27
87	يبين تقنيات الاتصال الأكثر استعمالا في المؤسسة	28
89	جدول مركب توزيع مجتمع الدراسة حسب الاتصال بمجلس ادارة لغرض ما زائد وظيفة	29
90	مركب بين توزيع مجتمع الدراسة حسب الاتصال بمجلس إدارة المؤسسة مع الوظيفة	30

الفصل الأول

1- مقدمة:

يعتبر الاتصال الداخلي سر نجاح المؤسسة خاصة في وضغنا الراهن المتميز بالسرعة والتطور المستمر والتدفق السريع للمعلومات، فغن نقل هذه الأخيرة من فرد لآخر يعتبر من الضروريات الجوهرية المساعدة على أداء الموظفين بطريقة أفضل، وجعل الأفكار تفهم بوضوح، فهو يؤدي دورا رئيسيا في جميع المستويات والأنظمة داخل المؤسسة، حيث يساهم في خلق مناخ تنظيمي ملائم يعمل على تحسين وتطوير الأداء والرضا بشكل ملائم وفعال مما يساعد على تحقيق الأهداف الفردية والجماعية للمؤسسة، فأهمية الاتصال الداخلي تكمن في تأثيره على الرضا الوظيفي بالمؤسسة، فهو يعتبر عنصرا من العناصر التي تخلق التكامل داخل المؤسسة فهو جزء من حياة الموارد البشرية في المؤسسة.

فالمؤسسة الناجحة هي التي أدركت أن الاهتمام بالموارد البشري هو مفتاح نجاحها والسبيل الأمثل لتحقيق أهدافها ولعل من أوجه الاهتمام به هو سعي المؤسسات على الاعتراف بدوره وأهميته وإيجاد إدارة خاصة به وهذا أكسب الرضا الوظيفي أهمية كبيرة من قبل الباحثين في مجالات السلوك التنظيمي.

إن للاتصال الداخلي أهمية ودور كبير في المنظمة وذلك من خلال جوانب مختلف كأهميته في خلق الروابط الانسانية التي من شأنها الإسهام في تحقيق التقارب والتعاون بين العمال ومن ثم كسب رضاهم في العمل وتحفيزهم على الأداء الجيد الذي يعود بالإيجاب على المؤسسة.

فقد حاولنا من خلال دراستنا هذه التركيز على المحيط الداخلي للمؤسسة وتبسيط الضوء أكثر على الاتصال الداخلي ودوره في كسب الرضا الوظيفي بالمؤسسة فكانت خطة العمل كالتالي:

الفصل الأول: تناولنا فيه الجانب المنهجي والذي اعتمدنا فيه منهجية علمية تعتمد على (تحديد الاشكالية، التساؤلات، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، أسباب اختيار الموضوع، الفرضيات، تحديد مصطلحات الدراسة، الدراسات السابقة، منظور الدراسة، منهج الدراسة، مجتمع الدراسة، أدوات جمع البيانات، مجالات الدراسة)

الفصل الثاني: تناولنا فيه الاتصال الداخلي في المؤسسة الضمان الاجتماعي تتضمن العناصر التالية:

- مفهوم وأهمية وأهداف واستراتيجيات وتقنيات الاتصال الداخلي.
- مفهوم وأهمية وعناصر ومحددات وأثر غياب الرضا الوظيفي، وكذلك علاقة الاتصال الداخلي بالرضا الوظيفي:
- أهمية الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي.
- تأثير الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي.
- دور الاتصال الداخلي في كسب الرضا الوظيفي.

2- الاشكالية:

يعد الاتصال وسيلة يمكن بواسطتها توحيد الجهود الجماعية في أي مؤسسة، حيث أن نقل المعلومات من شخص لآخر أمر ضروري جدا من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة بها، فالاتصال يعتبر من أهم وأبرز النشاطات التي تتحكم في تسيير المؤسسات بمختلف أنواعها وأشكالها. ويتم هذا عن طريق تبادل الرسائل في شكل معلومات وآراء وأفكار ومشاعر عبر مختلف الوسائل الاتصالية سواء كان الاتصال خارجيا قائما بين المؤسسة وجمهورها الخارجي، أو دخلي بين مختلف الأفراد العاملين بالمؤسسة.

هذا الأخير يعتبر اساس العلاقات المهنية بالمؤسسة، ذلك أنه يوظف الربط بين أعضائها بغية نشر المعلومات والحقائق والأفكار، وينبثق عن هذا الاتصال اتصال رسمي خاضع للقواعد والقوانين النظامية للمؤسسة، والاتصال الغير الرسمي يتم خارج القنوات الرسمية المحددة للاتصال، والجدير بالذكر أن للاتصال الداخلي أسسا وقواعد، أي أنه يخضع لمعايير علمية وعملية يجب على العاملين بالمؤسسة أخذها بعين الاعتبار لضمان سير عملية الاتصال بها عليه، ونذكر منها مثلا احترام السلم الإداري بمعنى التسلسل الإداري، ويتجسد ذلك من خلال انسياب الاتصالات داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة تبعا للسياسة التي تشهدها المؤسسة التي يطبقها الموظفون.

فالموظف هو الدعامة الحقيقية التي تستند اليها المؤسسة، حيث يمثل هذا المورد الأداة الحقيقية لتحقيق أهدافها في إطار بيئة عمل تساعد على القيام بهذه المهام، فمستوى الرضا الوظيفي يتحدد هو الآخر بمعرفة الجهد والقدرات لدى الموظفين مع أدراكهم لأعمالهم المنسوبة إليهم وبما أن الرضا مرتبط بالموظف في حد ذاته فإن المؤسسة تحاول أن تصب جل مجهوداتها وتسخر مختلف وسائلها من أجل كسب رضا الموظف، حيث تظهر أهميته كمحدد أساسي للكفاءة الانتاجية، وهذا معناه أن الانسان بما يمتلكه من

مهارات وقدرات وما يتمتع به من دوافع العمل هو العنصر الأساسي في تحقيق الكفاءة الانتاجية، فعلى المؤسسة اتباع أنجع الطرق والسياسات في تحقيق أهدافها من أجل التكيف والمحافظة على بقائها واستمرارها.

يعتبر الاتصال الداخلي أساس كل تنظيم ناجح، بحيث أصبح يمثل دعما رئيسيا للمؤسسات الاقتصادية، ويتم من خلاله نقل المعلومات والبيانات والآراء والأفكار بين أفراد المؤسسة بأشكاله المختلفة، وهو أحد مقوماتها، لما يلعبه من دور بالغ الأهمية في نجاح المؤسسة فبدونه يتعطل العمل، وتتقطع التعليمات والأوامر ويتوقف تبادل المعلومات.

يُعد المنظمات الناجحة هي التي تدرك أن الاهتمام بالموارد البشري هو مفتاح نجاحها والسبيل الأمثل لتحقيق أهدافها، نظرا لاختلاف الطبيعة البشرية والتطورات الحاصلة وأهمية الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية خاصة، جعلته محل بحث دائم.

لأن الرضا عن العمل يعتبر مجموعة من العوامل النفسية والوظيفية والأوضاع البيئية التي تجعل من الموظف راضيا عن عمله.

من هذا المنطلق أصبحت دراسة الرضا الوظيفي أمر مهم بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية، لذلك ارتأينا اجراء دراسة على احدى هذه المؤسسات متمثلة في الصندوق الوطني للتضامن الاجتماعي بربطه بالاتصال الداخلي.

1-2 التساؤل الرئيسي:

- ما مدى أهمية الاتصال الداخلي في الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية؟

وانبثقت منه تساؤلات فرعية تمثلت في:

- ما طبيعة الاتصال الداخلي، وفيما تتجلى أهميته على تسيير المؤسسة؟

- ما هي التقنيات المستعملة في الاتصال الداخلي؟ وما أثر هذه التقنيات على الاتصال الداخلي أثناء تسيير المؤسسة؟

2-2 الفرضيات:

من خلال الاشكالية العامة التي طرحتها سنحاول الإجابة بشكل أكثر تعمقا من الفرضيات الموالية:

- الفرضية الأولى:

يمكن الجزم بأن عملية الاتصال في المؤسسة والداخلي منه على وجه الخصوص وبمختلف أشكاله له أهمية بالغة وضرورية، وله تأثير مباشر في السير الحسن للمؤسسة سواء كان سلبا أو ايجابيا، لذا يجب أن تعطى له أهمية كبيرة، والتحسين من طرف توظيف والاهتمام بمختلف جوانبه من خلال بحوث تبرز دور فعال بأكثر دقة ووضوح، ينجم عن هذا الأخير وضع استراتيجية اتصالية، يرجى منها التأثير على مردودية المؤسسة وفعاليتها، وبالتالي تضمن لها تنظيم أحسن ترتقي بها لمكانة افضل.

- الفرضية الثانية:

إن استعمال تقنيات الاتصال في المؤسسة وخاصة منها المتطورة من تكنولوجيا المعلومات والاتصال لها تأثير كبير على نشاط وفعالية المؤسسة، وهذا بإرسال المعلومات في اقرب وأسرع وقت متى تكون فعالة غلى مختلف المصالح، تؤثر على المردودية والفعالية من خلال تحسينها.

وهنا لابد الأخذ بعين الاعتبار بأهمية التقنيات الحديثة من تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تفعيل عملية الاتصال بالمؤسسة، وكذلك تأثيرها على التنظيم العلم ونشاطها ككل من خلال مردوديتها.

3- أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في موضوع " دور الاتصال الداخلي في كسب رضا الموظفين " أهمية التغيرات المرتبطة به حيث أن الاتصال الداخلي يمكن من تسيير المؤسسة وعمل على نجاح وتحقيق أهدافها فهو يعمل على نقل المعلومات والبيانات اللازمة لاتخاذ القرارات وتدعيم مشاريع المؤسسة كذلك يعد من أهم وأبرز العوامل التي تساعد على التحكم في تسيير المؤسسات بمختلف أنواعها.

أما فيما يخص متغير تحفيز الرضا الموظفين في المؤسسات فهو يهدف بالدراسة الأولى إلى خدمة المؤسسة وبطبيعة الحال هذه الأخيرة يهدف على انجاز أعمالها بكفاءة وفعالية عالية ويظهر هذا من خلال الأداء الجيد والمتميز والرضا من طرف الموظفين داخل المؤسسة مما ينعكس بالإيجاب على مردودية إنتاجية المؤسسة وبما يعزز لتحقيق أهدافها لزيادة قدرتها على رفع مستوى العمل وتنظيمه.

تعتبر هذه الدراسة حول هذا الموضوع إضافة من أجل اجراء المزيد من الأبحاث والدراسات فهي خلال البيانات والمعلومات ودراسات والحقائق والمعارف الجديدة والحديثة يتمكن الباحث من الإجابة على التساؤلات هذه الدراسة

4- أهداف الدراسة:

- التعرف على مكانة التي توليها المؤسسة الاقتصادية (مؤسسة) الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي.
- معرفة نمط الاتصال الداخلي السائد الذي يلعبه الاتصال الداخلي في توطيد العلاقات الانسانية بين الإدارة وموظفيها داخل المؤسسة الاقتصادية.
- تفسير العلاقة بين المنظومة الاتصالية الداخلية وكيفية كسبها للرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسة الاقتصادية (CNAS)

5- أسباب اختيار الموضوع:

هناك عدة دوافع جاءت بنا اختيار الموضوع وصياغتها:

- زيادة الرصيد المعرفي والتحكم في اداء عمل جديدة.
- الرغبة في المجال.
- ايماننا بأن الاتصال أهمية كبيرة في إدارة المؤسسة.
- وفر كل مؤسسة الاتصال لأنه مشروع مستودع للمعلومات.
- ارتباط الوثائق بمجال تخصصنا.

6- تحديد المفاهيم ومصطلحات:

تعريف الدور، الاتصال، الاتصال الداخلي، الرضا الوظيفي.

1-6 الدور:

أ- لغة: « النمط الثقافي المحدد لسلوك الفرد الذي يشغل مكان معينة»¹.

يشير هذا المفهوم إلى أن سلوك أي فرد يرتبط أساسا بنمطه الثقافي الذي يؤثر فيه.

ب- اصطلاحاً: هو « السلوك المتوقع الذي يرتبط بوضع اجتماعي معين»².

يشير هذا المفهوم إلى أن الفرد يقوم بأي سلوك معين يكون له علاقة بوضعيته وظروفه الاجتماعية.

«عبارة عن نمط معين من المعايير فيها يخص سلوك فرد يقوم بوظيفة معينة،

والدور الذي يحدد السلوك أو يعبر عن الانفعال ويحدد اقوال الفرد»¹.

¹ Yahia Hossam Darwech , **Adictionory of social wark, English** ,Arabia ,Egyption , International Public Ging Compory Longrma, 1998,p143.

² عصمت عدلي، علم الاجتماع الأمني، ط2، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2011، ص05

ركز هذا التعريف على أن دور مرتبط بوظيفة الفرد الذي يقوم بها من خلال سلوكه.

ج- اجرائيا: من خلال التعاريف السابقة نستنتج تعريفا اجرائيا للدور باعتباره عنصرا هاما في التفاعل الاجتماعي وهو يشير إلى: « نمط الأفعال المكتسبة التي يؤديها شخص معين في موقع التفاعل ».

2-6 الاتصال الداخلي:

أ- الاتصال:

- لغة: « كلمة الاتصال مشتقة من أصل لاتيني Comminicion وتعني مشترك وفي الأصل الانجليزي تعني كلمة Common أي شائعا ومألوفا »².

- اصطلاحا: « هو العملية أو الطريقة التي يتم عن طريقها انتقال المعلومات والمعرفة من شخص لآخر حتى تصبح مشاعة بينهما »³.

ركز هذا المفهوم على مدى أهمية المعلومات والمعارف في العملية الاتصالية وطريقة انتقالها بين الأفراد.

« هو عملية تفاعل مشتركة بين طرفين لتبادل فكرة أو خبرة معينة عن طريق وسيلة ما »⁴.

أشار هذا المفهوم إلى أن الاتصال عملية تفاعلية تبادلية بين المرسل والمستقبل أو العكس عبر قناة اتصالية معينة.

¹ وديع ياسين التكويتي وآخرون، علم النفس الاجتماعي، ط1، دار الوفاء للنشر

² محمد منير حجاب، المعجم الإعلامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، 2011، ص9

³ ابراهيم بن عبد العزيز الدعيان، الاتصال ووسائل الاعلام، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2011، ص11

⁴ ابراهيم بن عبد العزيز الدعيان، الاتصال والوسائل والتقنيات التعليمية، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، الاردن، 2011، ص12.

« هو عملية يتم بواسطتها نقل المعلومات والمهارات أو الميول أو القيم من فرد إلى آخر ومن فرد إلى جماعة أو من جماعة لجماعة».

يشير هذا المفهوم إلى أن الاتصال يعمل على نقل محتوى الرسالة مهما اختلفت المعلومات التي تحتويها من المرسل أي مصدر الرسالة إلى المستقبل.

« هو عملية مستمرة تتضمن قيام أحد الأطراف بتحويل الأفكار ومعلومات معينة إلى رسالة شفوية أو مكتوبة تنتقل من خلال وسيلة اتصال إلى آخر»¹.

يشير هذا التعريف إلى أن عملية الاتصالية عملية ديناميكية وتفاعلية مستمرة وابرار أهم العناصر الاتصالية المرسل، الرسالة، المرسل إليه، الوسيلة.

ب- الاتصال الداخلي:

« هو جميع الاتصالات التي تتم في داخل نطاق المنظمة الادارية سواء كانت بين اقسامها أو فروعها المختلفة أو بين العاملين بالمنظمة في جميع مستوياتها»².

ركز هذا التعريف على مختلف أنواع الاتصال التي تتم داخل المنظمة بين مختلف عناصرها

« يعني انتقال المعلومات وانسيابها من آراء ومشاعر واتجاهات، وتبادل بين العمال والادارة وبين الادارة والعمال والاتصال المثمر يستهدف التفاهم المشترك والتوفيق بين هؤلاء وأولئك»³.

يشير هذا المفهوم إلى أن المعلومات بمختلف أنواعها تنتقل بين الأفراد فيما بينهم أو بين هيئة إدارية وأفراد بهدف احداث تفاهم بينهم.

¹ أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الادارية في الاتصال، الدار الجامعية للنشر، د ط، 2009، ص16.

² حسن محمد ابراهيم، محمد حسنين العجمي، الإدارة التربوية، دار الميسرة للنشر، عمان، الأردن، 2007، ص427.

³ فتحي محمد موسى، العلاقات الانسانية في المؤسسة الصناعية، دار زهراء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2010، ص179.

عرفه "ابراهيم عرقوب" (1933) انه: «عبارة عن الاتصال الانساني المنطوق والمكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي، ويسهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين»¹.

ركز هذا التعريف أكثر على اشكال الاتصال الداخلي بالمؤسسة ومدى مساهمته في أداء الموظفين داخل المؤسسة من خلال تدعيم العلاقات الاجتماعية بين الموظفين.

- اجرائيا: في التعريف الاجرائي ارتئينا غلى تبني تعريف (ناصر القاسمي) وهو: «عملية ارسال واستقبال المعلومات بناءا على قواعد النظام السلمي والهرمي في شكل تعليمات وأوامر وشروحات لطرق الأداء ومعلومات ضرورية من اجراءات العمل والخبرات المختلفة من أجل تنفيذ سياسات المؤسسة»².

3-6 تعريف الرضا الوظيفي:

أ- الرضا لغة: « ضد السخط رضي عنه وأحبه واقبل عليه. كما هو الموافقة والقبول وعدم الممانعة»³.

ب- اصطلاحا: يعرفه "أمبل" بأنه: « يعكس درجة التطابق بين العوائد الحقيقية التي يحصل عليها الفرد والمتوقعة من طرفه»⁴.

- الرضا الوظيفي:

عرفه "هربوك" سنة (1935): «عبارة عن مجموعة الاهتمامات بالظروف النفسية المادية والبيئية التي تساهم متضافرة لخلق الوضع الذي يرضى به الفرد»⁵.

¹ فضيل دليو، اتصال المؤسسة (اشهار ، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة)، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2003، ص28

² ناصر القاسمي، الاتصال في المؤسسة، دراسة نظرية وتطبيقية، ديوان للمطبوعات الجامعية، د ط، الجزائر، 2011، ص10.

³ دار الشروق، المجدد في اللغة العربية المعاصرة، دار الشروق، ط1، بيروت، 2001، ص561

⁴ عائشة مصطفى المناوي، سلوك المستهلك، دار مكتبة عين الشمس، ط2، القاهرة، 1998، ص122

⁵ محمد السعيد أبو سلطان، السلوك الانساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، ط1، الاسكندرية، 2002، ص195

كما يعرف على أنه: « حالة عاطفية انفعالية ايجابية سارة ناشئة عن عمل الفرد أو خبرته العلمية، وينتج الرضا عن إدراك الفرد غلى أي مدى يوفر العمل تلك المشاعر التي تعتبر هامة»¹.

ج- التعريف الاجرائي:

هو الحالة الشخصية للفرد والتي تعبر عن مدى قبوله العام لمجموعة من العوامل الوظيفية المحيطة ببيئة العمل.

7- الخلفية النظرية للدراسة:

7-1 نظرية البنائية الوظيفية: تمثل النظرية الايطار الفكري لعدد من التعميمات ذات العلاقة ببعضها البعض، ويقدم هذا الاطار تفسيراً للظواهر العلمية والتنبؤ بها فهي الوعاء الفكري الذي يوجه الباحث طيلة بحثه ابتداء من احساسه بالمشكل وصياغته للإشكالية واختياره للظاهرة محل دراسته، ومن دون النظرية تبقى العلاقات بين المتغيرات مجرد أراء ووجهات نظر، وهذا لا يعني أن النظرية جامدة وغير قابلة للتغيير، بل انها تكون قابلة للتغيير كلما تغيرت المجالات والظروف، ولدراسة موضوع دور الاتصال الداخلي في كسب رضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية لمؤسسة صندوق الوطني للضمان الاجتماعي (CNAS) اخترنا ان تكون النظرية البنائية الوظيفية.

7-2 مفهوم النظرية البنائية الوظيفية:

هي نظرية تقوم على أن تنظيم المجتمع وبنائه هو ضمان استقراره، وذلك نظرا لتوزيع الوظائف بين عناصر هذا التنظيم بشكل متوازن يحقق الاعتماد المتبادل بين العناصر والتنظيم.

¹ محمد مرقع عاشور، السلوك الانساني للمنظمات، دار المعرفة الجامعية، ط1، الاسكندرية، 2005، ص954.

وبالبنائية الوظيفية تشير إلى تحديد عناصر التنظيم والعلاقة التي تقوم بين هذه العناصر، والوظيفة تحدد الأدوار التي يقوم بها كل عنصر في علاقته بالتنظيم الكلي، وهو مدى مساهمة العنصر في النشاط الاجتماعي الكلي، ويتعلق الثبات والالتزان من خلال توزيع الأدوار على العناصر في شكل متكامل وثابت.

والتنظيم في رأي هذه النظرية هو غاية في كل بناء في المجتمع حيث يحافظ هذا البناء على استقراره وتوازنه ولا يسمح التنظيم بوجود أي خلل في هذا البناء سواء من حيث العلاقات أو الوظائف يؤثر على التوازن والاستقرار¹.

3-7 نشأتها وروادها:

إن فكرة "الوظيفية" كانت سابقة في علوم الحياة وعلم النفس والأنثروبولوجيا الحضارية وذلك لأن علم الحياة يتناول الوظائف التي تقوم بها أعضاء الكائن الحي على أنه نسق يتكون من مكونات متساندة وظيفياً.

ومع التسليم يتأثر الدراسات السوسيولوجية الوظيفية بالاتجاهات السائدة في علوم الحياة وعلم النفس والأنثروبولوجيا الحضارية فإن ذلك لا يصنع من القول بأن نمو هذه الدراسات يعود أيضاً إلى الأعمال الأولى في علم الاجتماع، ويتجسد ذلك في فكرة الأجزاء في الكل تساند عناصر المجتمع المختلفة عند "كونت" وفي فكره التكامل الناتجة عن التباين عن "سبنسر" وفي الاتجاه العضوي عند "كولي" وتصور "باريتو" للمجتمع بوصفه نسقاً متوازناً، أما بالنسبة لإسهامات كل من "دور كهايم وتوماس" فقد تمثلت في تأكيدها على فكرة "الدور" أو "الإسهام" الذي تقدمه البناءات الاجتماعية للكل².

¹ مي عبد الله، نظريات الاتصال، دار النهضة العربية، ط1، لبنان، 2006، ص174.

² غني ناصر حسين، المداخل النظرية لعلم الاجتماع، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2011، ص ص 161-162.

4-7 مسلمات النظرية:

ترى هذه النظرية أن المجتمع يتكون من عناصر مترابطة تتجه نحو التوازن من خلال توزيع الأنشطة بينها التي تقوم بدورها في المحافظة على استقرار النظام، وأن هذه الأنشطة تعتبر ضرورية لاستقرار المجتمع وأن هذا الاستقرار مرهون بالوظائف التي يحددها المجتمع للأنشطة المتكررة¹.

ومن مسلمات هذه النظرية:

- النظر إلى المجتمع على أنه نظام يتكون من عناصر مترابطة وتنظيم لنشاط هذه العناصر بشكل متكامل.
- يتجه هذا المجتمع لحركته نحو التوازن ومجموع عناصر تضمن استقرار ذلك حيث لو حدث أي خلل في هذا التوازن، فإن القوى الاجتماعية سوف تنشط لاستعادة التوازن
- الأنشطة المتكررة فيه تقوم بدورها في المحافظة على استقرار النظام.
- الأنشطة المتكررة في المجتمع تعتبر ضرورة لاستمرار وجوده وهذا الاستمرار مرهون بالوظائف التي يحددها المجتمع للأنشطة المتكررة لتلبية حاجاتها².

5-7 الانتقادات الموجهة للنظرية:

تعاني المناهج المستخدمة في الاتجاه الوظيفي من ضعف ظاهر لأنها تعتمد في غالب الأحيان على حدس الباحث أو قدرته على ملاحظة الوظائف المختلفة التي تؤديها البناءات الفرعية أو وحدات النسق.

¹ محمد عبد الحميد، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، عالم الكتاب، ط2، مصر، 2004، ص31.

² بشير علاق، نظريات الاتصال، مدخل متكامل، دار البازوني، ط1، الأردن، 2010، ص63.

جاءت معظم تحليلات الوظيفيين لتؤكد على مسلمات أساسية تؤكد على التوازن أو التكامل، إدارة التوتر والتجانس وقللت من أهمية وجود الصراع.

يوصف الاتجاه الوظيفي بأنه اتجاه متميز ايدولوجيا بتركيزه على دراسة المجتمع مع الرأسالية سواء من حيث النشأة التاريخية والتطورية، حيث وجد الوظيفيون التقليديون المعاصرون أن النظام الرأسمالي عند نشأته الأولى يمثل تجسيدا حيا وواقعا لتفسير آراءهم البنائية الوظيفية¹.

6-7 اسهامات النظرية البنائية في الاعلام والاتصال:

كانت الدراسات الخاصة بوظائف الاتصال في علوم الاعلام والاتصال والتي بدأت بمقال "هارولد لازويل" في عام 1948 حول وظائف الاتصال في المجتمع وتمثل التراث الكبير في تحديد هذه الوظائف وعلاقتها بحاجات المجتمع والأفراد، وأصبح هذا التراث أساسيا لصياغة الأفكار والمداخل الخاصة بتحديد وظائف الاعلام بالنسبة للفرد والمجتمع، وعلاقة هذه الوظائف بالوسائل أو المحتوى أو الأفراد المتلقين وتجب جميعها على الأسئلة الخاصة بالأدوار التي تقوم بها وسائل الاعلام في المجتمع، وكذلك لإرضاء المتلقي وتلبية حاجاته.

تتفق النظرية الوظيفية البنائية في دراسة النظام الاعلام ككل في المجتمع أو دراسة المؤسسات الاعلامية ذاتها كنظام اجتماعي أيضا في المجتمع يعمل في اطار البنائية الوظيفية أو نظرية الصراع لتحقيق التغيير والتطوير، ففي كلا الحالتين هناك نظم تكون من أهداف وبناءات تتفاعل مع بعضها البعض من أجل المحافظة على الاستقرار والتوازن أو تتصارع مع بعضها البعض، من أجل التغيير والتطوير وفي كل مفهوم النظام

¹ غني ناصر حسين، مرجع سابق، ص172.

والعملية تمثل المؤسسات والقائم بالاتصال والرسائل الاتصالية والجمهور عناصر فرعية للنظام أو العملية تفرض على الباحث دراستها دراسة العلاقة بينها، ودراسة النظام مع النظم الأخرى في البيئة الكلية أو السياق العام.

7-7 هناك ثلاث اتجاهات لدراسة النظم الاعلامية:

- **الاول:** وهو الاتجاه الجزئي في وصف عناصر النظام أو العملية وتحديد خصائص هذه العناصر.

- **الثاني:** الذي ينتقل من وصف العناصر إلى وصف النظام الكلي ووضعه في إطار فئة من فئات تصنيف النظم والعمليات الاجتماعية.

- **الثالث:** النظر إلى النظام الإعلامي باعتباره نظاما مفتوحا لعلاقات متبادلة مع النظم الأخرى في المجتمع التي تؤثر في مدخل النظام او مخرجاته¹

8-7 توظيف البنائية الوظيفية في دراسة الموضوع:

دور الاتصال الداخلي في كسب الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية (مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية (CNAS) يعد المنظور البنائي الوظيفي من أهم المنظورات وأكثرها واقعية باعتباره ينظر إلى المؤسسة بأنها شبكة من العلاقات الاجتماعية وكون الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية، وهي في حد ذاتها ينتمي إلى بناء اجتماعي، يسعى بها إلى التكامل مع بقية الأجزاء والبناءات الاجتماعية المكونة لهذا النسق الكلي، والتي تعتبر جزء من المهام الادارية التي تعتبر جميعها أجزاء تكمل بعضها البعض وتسعى للتوازن فيما بينها لتحقيق الفعالية والزيادة في التنظيم وهذا ما يحقق الأهداف العامة للمؤسسة.

¹ محمد عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص31.

8- احراءات المنهجية:

1-8 مجالات الدراسة:

أ- **المكاني:** حدود دراستنا المكانية تتمثل في المؤسسة الاقتصادية بوكالة CNAS لولاية الأغواط التي تتواجد بحي بن سحنون المعمورة.

ب- **المجال الزمني:** يشبر المجال الزمني إلى المدة التي استغرقناها في الدراسة والتي تقدر بـ 06 أشهر انطلقنا في دراستنا هذه بدأ من اختيار العنوان لدراستنا أواخر شهر ديسمبر 2021 وكذا جمع المادة العلمية من كتب ومذكران ودراسات سابقة بقصد الإلمام بالجانب النظري، كما قمنا بزيارة استطلاعية اكتشفنا فيها ميدان الدراسة بوكالة CNAS وتعرفنا عن قريب على طبيعة العمل والاحتكاك بالعمال والإدارة والحصول على جملة من الوثائق والمعلومات حول المؤسسة اضافة إلى الهيكل التنظيمي وبعض الملاحق.

تمت الدراسة بداية من 01 جانفي 2022 إلى غاية 19 ماي 2022.

في بداية أفريل تفرغنا للاطار التطبيقي فبعد تحديد المجتمع البحث واجراء مسح شامل وكذا تصميم الاستمارة قمنا بتوزيعها على جميع العمال بالمؤسسة الاقتصادية CNAS وذلك في أوائل شهر ماي ودام ذلك اسبوع لنسترجع بعضها جميع الاستثمارات لنتفرغ للتحليل.

ج- **المجال البشري:** موظفين اثنين ذوات خبرة 18 سنة ويوجد 375 موظف في CNAS.

2-8 منهج الدراسة:

يعرف المنهج على أنه: « الطريقة التي يسلكها الباحث للوصول إلى نتيجة معينة».

يختلف اختيار المنهج باختلاف الموضوع أو ظاهرة المدروسة وهو طريقة تساعد في البحث ولا يمكن للباحث الاستغناء عنه.

اعتمدنا على المنهج الوصفي في دراستنا هذه والذي يعرف بأنه مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة، اعتماداً على جمع البيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها للاستخلاص دلالتها إلى نتائج عن الظاهرة محل البحث¹.

3-8 أدوات الدراسة:

باعتبار هذه المرحلة من أهم المراحل التي تحتاج إلى عناية كبيرة من طرف الباحث، لأن قيمة البحث ونتائجه ذات صلة وثيقة بالأداة التي يستخدمها الباحث حتى يتمكن من تحقيق أهداف بحثه، وبعد الإطلاع على بعض النماذج المختلفة في ميدان طرق جمع البيانات، اعتمدنا في دراستنا على الاستبيان باعتباره وسيلة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث طريق إعداد استمارة يتم تعبئتها من قبل عينة ممثلة من الأفراد ويسمى الشخص الذي يقوم بإملاء الاستمارة بالمستجيب².

وقد اعتمدنا في بناء الاستبيان على الجانب النظري للبحث من خلال دراسة معمقة وقد اعتمدنا طريقة التوزيع بالمقابلة نظراً لاختلاف المستوى الوظيفي لمجتمع البحث إداريين وعمال، أما ما يخص تصميم الاستبيان، فقد ضم ثلاثة (03) محاور بالإضافة للبيانات الشخصية.

- المحور الأول: طبيعة الاتصال الداخلي في المؤسسة (احتوى على 07 أسئلة)
- المحور الثاني: وسائل الاتصال الداخلي (احتوى على 08 أسئلة).
- المحور الثالث: علاقة الاتصال الداخلي بالرضا الوظيفي (احتوى على 03 أسئلة)

¹ بشير صابح الراشدي، مناهج البحث التربوي، دار الكتاب الحديث، د ط، الكويت، 2000، ص 59

² رجي مصطفى عليان، طرق جمع البيانات والمعلومات لأغراض البحث العلمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، 2009، ص

4-8 مجتمع الدراسة وعينته:

يعرف مجتمع البحث على أنه: « جميع العناصر والمفردات المشكلة للظاهرة قيد الدراسة، وهو جميع الوحدات التي يدرسها الباحث سواء كانت مفردات بشرية أو مواد إعلامية، يمكن أن يكون محددًا أو غير محدد»¹.

ويتمثل مجتمع الدراسة التي نحن بصدددها في الجمهور الداخلي للمؤسسة الاقتصادية، وقد أخذنا عينة قصدية من المؤسسات الاقتصادية المتواجدة بولاية الأغواط كمرحلة أولى لتحديد مجتمع بحثنا والعينة القصدية هي عينة لجأ إليها الباحث عندما يتوفر لديه بيانات أو معلومات كاملة عن مجتمع العينة وخصائصه وصفاته، وفي هذه الحالة يلجأ إلى اختيار عينة عمدية تتكون من مفردات معينة تمثل المجتمع الأصلي تمثيلاً صحيحاً، وغالباً ما تعطي هذه الطريقة نتائج أقرب إلى النتائج التي يمكن الوصول إليها باستخدام البيانات الأخرى².

واخترنا هذا النوع من العينة لصعوبة القيام بالدراسة في كل المؤسسات الاقتصادية بولاية الأغواط لما سيكلف ذلك من الوقت والجهد وخصوصاً وأننا مرتبطون بحيز زمني محدد، فضلاً عن الإيرادات الإدارية التي يمر عليها كل باحث للحصول على ترخيص الدخول إلى هذه المؤسسات، فاخترنا مؤسسة CNAS لقربها من مقر الإقامة وسهولة الإجراءات الإدارية بها وكذلك القدرة على التنقل والتواصل مع مفردات البحث في أي وقت . وعليه اخترنا المؤسسة الاقتصادية.

بالنسبة للموظفين يوجد 102 موظفاً إجمالاً، وموظفين إثنان داخل قسم الاتصال الداخلي ذوات خبرة 18 سنة.

¹ ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، أساليب البحث العلمي، النظرية والتطبيق، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط3، عمان، 2013، ص194.

² محمد عوض العيادي، اعداد وكتابة البحوث والرسائل الجامعية، مركز الكتاب للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2005، ص102.

وكون مجتمع بحثنا صغير هو ما يسمح باختيار طريقة المسح الشامل وفق المجتمع الدراسة فهو يندرج ضمن المفردات التي في استطاعتنا حصر حجمها الكلي. وتعريف طريقة الحصر الشامل كما يلي: « أسلوب جمع البيانات من كل فرد من أفراد المجتمع كما هي الحال في التعدادات السكانية التي تقوم بها الدولة، أو الاحصاءات اللازمة للبحوث المتباعدة زمنيا يصعب استخدام هذه الطريقة خلال فترات زمنية قريبة وذلك لما تتطلبه من أموال وجهود إدارية ضخمة»¹.

9- الدراسات المرجعية:

تعتبر الدراسات السابقة خلفية معرفية ضرورية لأي باحث يوظفها في مجال بحثه ويحسن استغلالها وتوظيفها، فالبحث العلمي عبارة عن تراكم المعلومات، فالبحوث السابقة تعتبر أرضية يبني عليها بحثه دون تكرار لما سبق عمله وفي هذه الدراسة دور الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين.

الدراسة الأولى: بعنوان الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية دراسة تطبيقية لموظفي الجمارك منطقة الرياض لصاحبها علي بن يحيى الشهري، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية بأكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية سنة 2002².

استخدم الباحث المنهج الوصفي والوثائقي والمنهج الوصفي الارتباط، كما استخدم الإستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة والتي بلغت 233 مفتشا جمرkia يمثلون جميع مفتشي الجمارك العاملين في منطقة الرياض.

¹ كامل محمد المغربي، أساليب البحث العلمي في العلاقات الانسانية والاجتماعية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، 2006، ص30.
علي بن يحيى الشهري، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية، دراسة منشورة، دراسة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2002.²

منطلقا من تساؤلات تمثلت في:

- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى مفتشي الجمارك بمنطقة الرياض؟
 - ما هي العوامل التي تؤثر على مستويات الرضا الوظيفي لدى موظفي جمارك منطقة الرياض؟
 - ما مستوى الإنتاجية لدى موظفي جمارك منطقة الرياض؟
 - ما دور بعض العوامل الوظيفية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى موظفي الجمارك؟
- ليصل في الأخير إلى جملة من النتائج أهمها:

- وجود علاقة بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الإنتاجية.
 - أن الترقية لا ترتبط بالكفاءة والالتفاف مما يعمل على تقليل حالات الرضا.
 - زيادة الرضا عند فئات سنوات الخدمة أقل.
 - زيادة الرضا عند ذوي المؤهلات الدنيا.
- الدراسة الثانية:** بعنوان الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمية أجريت بالبنك الوطني الجزائري بورقلة، سنة ¹2014، هدفت الدراسة إلى:

- محاولة إظهار أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة ومدى مساهمتها في تحقيق أهدافها
- معرفة خصائص وأساليب الاتصال وأهميته في تحقيق عملية اتصالية داخلية ناجحة
- إبراز أهمية الاتصال الداخلي في التسيير الحسن للمؤسسة.

¹ حنيفر وفاء، الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمية، دراسة منشورة، لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، الجزائر، 2014.

انطلاق من فرضيات رئيسية:

- بدون اتصال فعال لا تتمكن المؤسسة من تحقيق اتصال فعال.
- وسائل الاتصال الداخلي تساهم في تسهيل عملية الاتصال بين أطراف العملية الاتصالية.

معتمدتا في ذلك على منهج دراسة الحالة مستعملتا كل من المقابلة والملاحظة للوصول إلى استنتاجات دقيقة حول الإشكالية المطروحة.

وفي الأخير توصلت الباحثة إلى نتائج:

- الاتصال الداخلي في البنك قائم على الاتصال الرسمي بحكم طبيعة نشاطه.
- تؤثر وسائل الاتصال في البنك على سرعة وصول المعلومات فرغم توفر البنك على شبكة الأنترنت قد لا تصل المعلومة في الوقت المناسب لضعف هذه الشبكة أحيانا.
- كما يعتبر الاتصال البشري أحد العوامل المؤثرة في سرعة وصول المعلومات وذلك لغياب المعرفي لوسائل الاتصال.

الدراسة الثالثة: بعنوان أثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي أجريت بمؤسسة توزيع التجهيزات المنزلية والمكاتب بالبويرة لصاحبيتها حفيظة شريفي وعيدي عقال، لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية سنة 2015¹.

معتمدتا في ذلك على المنهج الوصفي التحليلي مستعملتا الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة والذي تمثل في جميع العاملين بمؤسسة توزيع التجهيزات المنزلية

¹ حفيظة شريفي، عديدي عقال، أثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي، دراسة منشورة، دراسة مكتملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، الجزائر، 2015.

والمكاتب بالبويرة والبالغ عددهم 42 عاملاً، وقد تم اختيار العينة كاملة حيث قامت بالمسح الشامل كما وظفت المقابلة كوسيلة أخرى لجمع المعلومات بجانب الاستبيان. انطلقت من تساؤل رئيسي: هل هناك تأثير للاتصال الداخلي على مشاعر الرضا الوظيفي؟

توصلت الباحثة في الأخير إلى:

- الاتصال العنصر مهم في المنظمة إذ يتم التماور بين مختلف العمال والتنسيق بين مختلف الأقسام.
- توفر سبل الاتصال تمكن من معرفة مشاكل العمال وحلها مما يؤدي إلى تحقق الرضا الوظيفي.
- توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الاتصال والرضا الوظيفي.

التعليق على الدراسات السابقة:

تختلف هذه الدراسات من حيث الإشكالية حيث ركز معظمهم على متغير واحد فقط متمثل في الاتصال الداخلي أو الرضا الوظيفي، يربطه بمتغيرات أخرى، بينما تناولت دراسة حفيظة شريفي ودادي عدون المتغيرين، كذلك تنوعت أساليب وطرق جمع المعلومات من مقابلة، ملاحظة. بينما اعتمد على الاستبيان فقد، بالإضافة إلى تنوع في المناهج المتبعة بين المنهج الوصفي التحليلي ودراسة الحالة بينما إعتدنا على المنهج الوصفي في دراستنا.

أوجه التشابه للدراسات السابقة:

مما لا شك فيه أن الدراسة الحالية استفادت كثيرا مما سبقها من دراسات، حيث حاولت أن توظف كثيرا من الجهود السابقة للوصول إلى تشخيص للمشكلة ومعالجتها بشكل شمولي.

1. أي استفادة العلمية للدراسات السابقة في الوصول إلى صياغة دقيقة للعنوان البحثي الموسوم بـ: دور الاتصال الداخلي في كسب رضا الموظفين في المؤسسة الاقتصادية.
2. استفادت الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة في الوصول للمنهج الملائم لهذه الدراسة.
3. استفادت الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة في صياغة أدوات الدراسة.
4. استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري.

الفصل الثاني

تمهيد:

تتوقف الحالة المعنوية للأفراد في مختلف المنتجات التنظيمية، وكذلك انتاجاتهم على مدى فاعلية وكفاءة الاتصال في التنظيم، وعلى هذا الأساس يعتبر الاتصال وظيفة رئيسية في تسيير حياة المجتمعات نظرا للتفاعلات التي يحدثها في العلاقات من تبادل للمعلومات والمنافع، حيث أصبح جليا على أي مؤسسة ترغب في تحقيق التميز والتفوق في خدماتها وانتاجها أن تهتم بالموارد البشرية فهي الأساس في ذلك ففاعليتها تبقى مرتبطة بتحقيق الهدف الاجتماعي أي مدى الكفاءة في تسيير الموارد البشرية ومن هنا ظهرت ضرورة اعطاء الأهمية الكافية للمورد البشري، حيث تسعى المؤسسات لتجسيد ذلك في تحقيق الرضا الوظيفي لأي فرد عامل بالمؤسسة.

وخصصنا في دراستنا مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمل الأجراء (الأغواط) CNAS كمثال لإجراء الدراسة.

المبحث الأول: الاتصال الداخلي

1- I - مفهوم الاتصال الداخلي:

لقد وجدنا العديد من المفاهيم والتعاريف التي نسبت للاتصال الداخلي وانحصرت في زوايا وجوانب محددة وبالتالي من الصعب علينا اتخاذ تعريف موحد وكلي للاتصال الداخلي، ومن بين التعاريف المتعددة نذكر منها ما يلي:

- **تعريف الاتصال الداخلي:** «أنه تبادل المعلومات داخل المنظمة لتنظيم الأعمال الإدارية وإقامة علاقات وطيدة بين مختلف العاملين بها، وتأخذ الاتصالات الداخلية أشكال متعددة».

- **تعريف الجمعية الفرعية للاتصال الداخلي:** «الاتصال الداخلي هو مجموعة المبادئ والتطبيقات التي تهدف إلى تشجيع سلوك الاستماع، تمهيل تمرير ونشر المعلومات، تسهيل العمل الجماعي المشترك وترقية فيه المنظمة من أجل تحسين الفعالية الفردية والجماعية فيه»¹.

- **ويعرف أيضا:** «عملية نقل الأوامر والتوجيهات والمعلومات والتقارير والأفكار والآراء والمقترحات من مستوى إداري إلى آخر وتأخذ الاتصالات عدة اتجاهات»².

فمن الضروري الاهتمام بالاتصال داخل المؤسسة مهما كان نوعه أو نمطه بالتقديم أداء جيد من طرف موظفيها.

¹ فاطمة مروة، الاتصالات المهنية، النهضة العربية، لبنان، 2004، ص175.

² حيفظة شريف عديدي عقال، مرجع سبق ذكره، ص15

II-1 - أهمية الاتصال الداخلي:

- «إن نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها يتوقف على نظام الاتصال لها، وهذا يعني أن الاتصالات الإدارية لا ينبغي النظر إليها على أنها كافة العمليات الادارية في المؤسسة، عملية الاتصال من المكونات الرئيسية للعملية الادارية، ونجد عملية التخطيط والتوجيه والتنسيق والتقويم تعتمد دائما على نوعية الاتصال، يقول "شاستز برنارد": «أن الوظيفة الأولى للإدارة تعني تطوير وصيانة نظام الاتصال» وتبرز اهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة في المجالات التالية:

أ- الاتصال الداخلي واتخاذ القرارات:

يلعب الاتصال دور جوهري في عملية اتخاذ القرارات اذ عن طريق الاتصال يمكن تسهيل اصال البيانات والمعلومات الخفية الصحيحة، التي تساعد على اختيار أفضل البدائل والوصول إلى القرار الذي يتصف بالرشد.

ب- الاتصال الداخلي والتوجيه:

يعتمد المدير في توجيه للعاملين على نظام من الاتصالات حيث يستطيع المدير باستخدام سبل الاتصال المتاحة له ان يحدد للعاملين أهداف التنظيم بصفة عامة، ويشرع لهم الواجبات والأعمال التي تتوقع الإدارة منهم أن يؤديها والامكانيات التي تضعها الإدارة تحت تصرفهم لمساعدتهم على تحقيق هذه الأهداف كما أن الاتصالات هي سبيل الإدارة لإبلاغ العاملين رأيها في مستويات أدائهم»¹.

ج- الاتصال الداخلي والتنسيق:

«حيث يقصد بالتنسيق التوفيق بين الأنشطة المختلفة في المؤسسة أو جهود أي جماعة من جماعات المؤسسة وذلك لمنع التضارب أو التعارض بين هذه الوحدات ويحدث تسيير الجهود الجامعة في تجانس وانسجام، لذلك فإن التنسيق الفعال يتوقف

¹ رضوان باخيري، سارة جابوي، مدخل للاتصال والعلاقات العامة، جسر للنشر، ط1، الجزائر، 2013، ص 91 ص 92.

على وجود قنوات اتصال جيدة في المؤسسة وتبرز أهمية الاتصال الداخلي في تحقيق التنسيق في مجال الاتصالات الأفقية أو العرضية.

يمكن أن توجز أهمية الاتصال الداخلي كالآتي:

- تمثل الاتصالات نشاط الإداري واجتماعي وانساني تتفاعل في إطار جهود مختلف العاملين وآرائهم وأفكارهم عبر قنوات اتصال معينة لكي نصل إلى أفضل صيغة للعمل الإداري في المنظمة.

- يعتبر الاتصال وسيلة فعالة لإنجاز الأعمال والمهام والفعاليات المختلفة.

- يساهم الاتصال في نقل المعلومات والبيانات والاحصائيات والمفاهيم إلى مختلف الأفراد.

- يساعد الاتصال على توجيه وتفسير سلوك الأفراد وهو وسيلة فعالة للتعليم والتطيرز والتدريب للأفراد والمجموعات في المنظمة¹.

III-1- أهداف الاتصال الداخلي:

- تحقيق التنسيق بين الأفعال والتصرفات، يقوم الاتصال بالتنسيق بين تصرفات وأفعال أقسام المؤسسة المختلفة فبدون الاتصال تصبح المؤسسة عبارة عن مجموعة من الموظفين يعملون منفصلين بعضهم عن بعض الأداء مهام مستقلة عن بعضها البعض.

- المشاركة في المعلومات، يساعد الاتصال على تبادل المعلومات الهامة لتحقيق أهداف التنظيم وتساعد هذه المعلومات بدورها على:

- توجيه سلوك الأفراد ناحية تحقيق الأهداف.
- توجيه الأفراد في إداء مهامهم وتعريفهم بالواجبات المطلوبة منهم.

¹ فضالة حدة، أثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة أكلي محمد اولحاج، البويرة، 2013، ص29.

- تعريف الأفراد نتائج آدائهم.
- اتخاذ القرارات: يلعب الاتصال دورا كبيرا في عملية اتخاذ القرارات فالاتخاذ قرار معين يحتاج الموظفون إلى معلومات معينة لتحديد المشاكل وتنفيذ القرارات وتقييم نتائجها.
- التعبير عن المشاعر الوجدانية: يساعد الاتصال الموظفين على التعبير عن سعادتهم وأحزانهم ومخاوفهم وثقتهم بالآخرين¹.

IV-1 - استراتيجيات الاتصال الداخلي:

الاستراتيجية هي أسلوب التحرك لمواجهة التهديدات أو الفرص البيئية، والتي تأخذ بعين الاعتبار نقاط القوة والضعف الداخلية والخارجية من أجل تحقيق الأهداف المسيطرة، فهي أداة للتلاحم والاستمرار بين سياسة التسويق لمواجهة المحيط الخارجي، وبرامج الاتصال داخل وخارج المؤسسة، كما أنها تعتمد على التقدير والتنسيق للأهداف والوسائل المتاحة، حيث أن لكل هدف وسائل تستخدم لبلوغه.

- توضع استراتيجية الاتصال من طرف مصلحة الاتصال وكذا مختلف المصالح الأخرى، وهي خطوة تستهدف المؤسسة بأكملها، وهي عبارة عن مستند يرتبط برنامج العمل والذي يشير إلى المسؤولين لما تصادق عليه المديرية العامة، وتمثل هذه الاستراتيجية الاتصالية فلسفة في مجال الاتصال الصورة والعلاقة الموجودة أو القابلة للتحديث، وتعتبر استراتيجية الاتصال في المؤسسة من بين العوامل المساعدة في تحديد الطرق والوسائل المساهمة في تطبيق وأداء الاستراتيجية العامة للمؤسسة، أن التطورات المتسارعة في مختلف الميادين وتغيرات وديناميكية محيط المؤسسة، جعلت من الاتصال لدى بعض المختصين لم يعد محدودا في الاستراتيجية وموافقة تنفيذ

¹ صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، مخبر علم الاجتماع الاتصال للبحث والترجمة، ب ط، الجزائر، 2006، ص 66 .

المشاريع بل يجب أن يكون جزء لا يتجزأ من التفكير الاستراتيجي وإدخال البعد الاتصالي في هذا الاتجاه يعتبر ضروريا فهو يثري التفكير ويضع المشاكل في إطار الوضع الحالي والمستقبلي للمؤسسة مقابلة مع الأطراف المعنية وأن ارتباط هام كالإدارة والمتعاملين، المحيط... الخ.

- وتستجيب الاستراتيجية المتعلقة بالاتصال لأكثر من هدف فهي تبين طريقة وهوية في النشاط من خلال خطابها سواء مع المتعاملين داخلها أو خارجها ومن مميزات التي يجب أن تتوفر في هذه الاستراتيجية:

- الانسجام بين الاتصال الداخلي والخارجي.
- الانسجام بين مختلف سجلاتها للاتصال.
- انسجام الخطب بين مختلف سجلاتها للاتصال.
- الانسجام في مخططها¹.

¹ قادري محمد، الاتصال الداخلي في التوعية الجزائرية بين النظرية والتطبيق، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة ابن بكر بلقايد، تلمسان، 2009-2010، ص 65-66

المبحث الثاني: ماهية الرضا الوظيفي

يعتبر العنصر البشري الدعامه الرئيسية لنجاح المؤسسات وتحقيقها لأهدافها، لذلك لا بد من زيادة الاهتمام به، والعمل على ارضائه وتحقيق أهدافه، وقد ساد الاعتقاد في حالات خاصة أن الفرد مجبر على العمل بغض النظر عن رضاه أو عدم رضاه عن وظيفته التي يشغلها، لهذا ترتب على ذلك إهمال العنصر البشري، وبالتالي حدث الانخفاض الملحوظ في أداء العاملين ولذلك أصبح من الضروري البحث عن حل لهذه المشكلة ولذلك عن طريق واحد وهو تحسين مستوى رضا العاملين.

1- مفهوم الرضا الوظيفي:

إن كلمة الرضا وردت في القرآن الكريم والسنة النبوية بما تحمله من معان سامية، مثلما نراها في سورة البينة في القرآن الكريم الآية 8 في قوله تعالى: ﴿رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ وَرَضُوا عَنْهُ﴾، أي أن الله سبحانه وتعالى رضي عن أعمال المؤمنين وفعالهم، وإنهم رضوا عنه فيما منح الناس فضله ونعمه.

لقد بدأت محاولات متعددة لتحديد مفهوم الرضا الوظيفي، هذا المفهوم باهتمام العديد من الباحثين، حيث عبروا عن مفهوم الرضا والوظيفي بعدة تعريفات ولم يتفقوا على تعريف عام له.

- فقد عرف الرضا الوظيفي بأنه: « شعور الشخص نحو وظيفته أو عمله، فالشعور الإيجابي يتبعه الرضا الوظيفي، بينما الشعور السلبي يتبعه عدم الرضا الوظيفي»¹.
- كما يعرف الرضا بأنه: « تعبير عن جملة المشاعر الإيجابية التي تتكون لدى الفرد تجاه عمله»².

- ويمكن تعريف الرضا الوظيفي بأنه: « ردة فعل عاطفية إيجابية تتعلق بالعمل»¹.

¹ سالم تيسير الثرايدة، الرضا الوظيفي، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2008، ص 64.

² أحمد سقر عاشور، إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية وأدوات البحث، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، ط2، بيروت، ص 153.

- وقد عرف بأنه: " شعور الفرد تجاه وظيفته وأن هذا الشعور يعكس درجة التفاعل بين خصائص الفرد والوظيفة والمؤسسة"².
- ويشير إلى أن: « الرضا عن العمل أو عدم الرضا عن العمل إنما يتوقف على اتجاهات الفرد المختلفة والتي يمارسها تجاه عمله وتجاه العوامل المرتبطة به واتجاه حياته بشكل عام»³.
- أما في التراث الإسلامي أشير إليه في القرآن كقوله تعالى: ﴿لَهُمْ جَنَّاتُ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا أَبَدًا رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ وَرَضُوا عَنْهُ ذَلِكَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ﴾⁴.
- وقوله تعالى: ﴿وَالَّذِينَ اتَّبَعُوهُمْ بِإِحْسَانٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ وَرَضُوا عَنْهُ﴾⁵.
- وبالرغم من الاختلاف في تحديد مفهوم الرضا الوظيفي تحديدا دقيقا.

يمكن القول أن الرضا الوظيفي ينظر له على أنه: «عبارة عن مستوى درجة إشباع حاجات الفرد، ويتحقق هذا الإشباع من عوامل متعددة منها، ما يتعلق ببيئة العمل وبعضها يتعلق بالوظيفة التي يشغلها الفرد. وهذه العوامل تجعل الفرد راضيا عن عمله ومحققا لطموحاته ورغباته، ومتناسبا مع ما يريده الفرد من عمله وبين ما يحصل عليه في الواقع أو يفوق توقعاته منه»⁶.

¹ شريف عمارة، علاقة الرضا الوظيفي بالعوامل الديمغرافية في المؤسسة العمومية الجزائرية، مجلة الأكاديمية العربية، جامعة جيجل، ص 90

² حنان عبد الرحيم الأحدي، الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين في الرعاية الصحية الأولية في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، مجلد 13، العدد 03، جامعة الكويت، سبتمبر 2006، ص 308

³ مزيان الوناس، محددات الرضا الوظيفي وأثره على المؤسسات في ظل النظريات المعرفية والسلوكية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 2، جوان 2011، ص 153

⁴ سورة المائدة، الآية 119

⁵ سورة التوبة، الآية 100

⁶ مروان أحمد حويجي، أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل، رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، 2008، ص 10

وعلى ضوء ما تقدم اعلاه يمكن القول أن الرضا الوظيفي هو الشعور الإيجابي للموظف والناتج عن قبوله جميع العوامل الوظيفية المحيطة به، ثم إن الرضا الوظيفي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالفجوة التي قد تحصل بين ما يتوقعه الموظف من عمله وما يحصل عليه حقا منه.

2- أهمية الرضا الوظيفي:

بما أن أهمية الرضا الوظيفي محرك لواقعية العاملين ومما تجدر الإشارة إليه إلى أن الرضا الوظيفي يؤثر في مهارات العاملين وكفاءاتهم، فالمنظمة التي يتمتع أفرادها بمستوى رضا وظيفي يكسبها السمعة الطيبة لاستقطاب الكفاءات المهارات وخاصة النادرة منها

لذلك يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر المؤثرة في إنتاجية العمل فهو دعامة الإنتاج وتحدد مهارات مدى كفاية التنظيم وكفاءته، وقد ترتب عن إهمال العنصر البشري في بعض المجتمعات والمؤسسات ونقصت إنتاجيتها وهذا مما يدعو إلى دراسة الرضا الوظيفي لما له من أهمية تطبيقية وعملية.

ولقد تبين من الدراسات العديدة من مجال الرضا الوظيفي أن الرضا المهني المرتفع للعاملين. غالبا ما يزيد الإنتاجية ويقلل معدل دوران العمل ويخفض نسبة الغياب ويرفع معنويات العاملين ويجعل الحياة ذات معنى أفضل عند الأفراد.

وقد تم تحديد عددا من الأسباب التي تدعو إلى الإهتمام بالرضا الوظيفي، وهي على النحو التالي¹:

1/ إرتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع درجة الطموح لدى العاملين في المؤسسات المختلفة.

¹ صالح بن مطير البادي، الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظرهم، متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، 1431/1432، ص18

2/ إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي تؤدي إلى انخفاض نسبة غياب العاملين في المؤسسات المهنية المختلفة.

3/ كلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي يكون الفرد أكثر رضا عن وقت فراغه وخاصة مع عائلته وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.

4/ إن العاملين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل.

5/ هناك علاقة ما بين الرضا الوظيفي والإنتاجية في العمل، فكلما كان هناك درجة عالية من الرضا الوظيفي أدى ذلك غالبا على زيادة الإنتاج.

ويعتبر الرضا الوظيفي أو المهني من الموضوعات التي ينبغي أن تظل موضعاً للبحث والدراسة بين فترة وأخرى عند القادة ومشرفي الإدارات والمهتمين بالتطوير الإداري في العمل، ولذلك لأسباب متعددة فما يرضى عنه الفرد حالياً قد لا يرضيه مستقبلاً وأيضاً لتأثر رضا الفرد بالتغير في مراحل حياته فما لا يعد مرضياً حالياً قد يكون مرضياً في المستقبل.

ويعتبر الرضا الوظيفي أحد العناصر المهمة في تحقيق الأمن والاستقرار النفسي والفكري والوظيفي للأفراد العاملين بمختلف المستويات الإدارية، حيث يدفعهم طوعاً إلى زيادة الإنتاج وهو في نهاية المطاف ما ينشده المؤسسة بغض النظر عن طبيعة نشاطها.

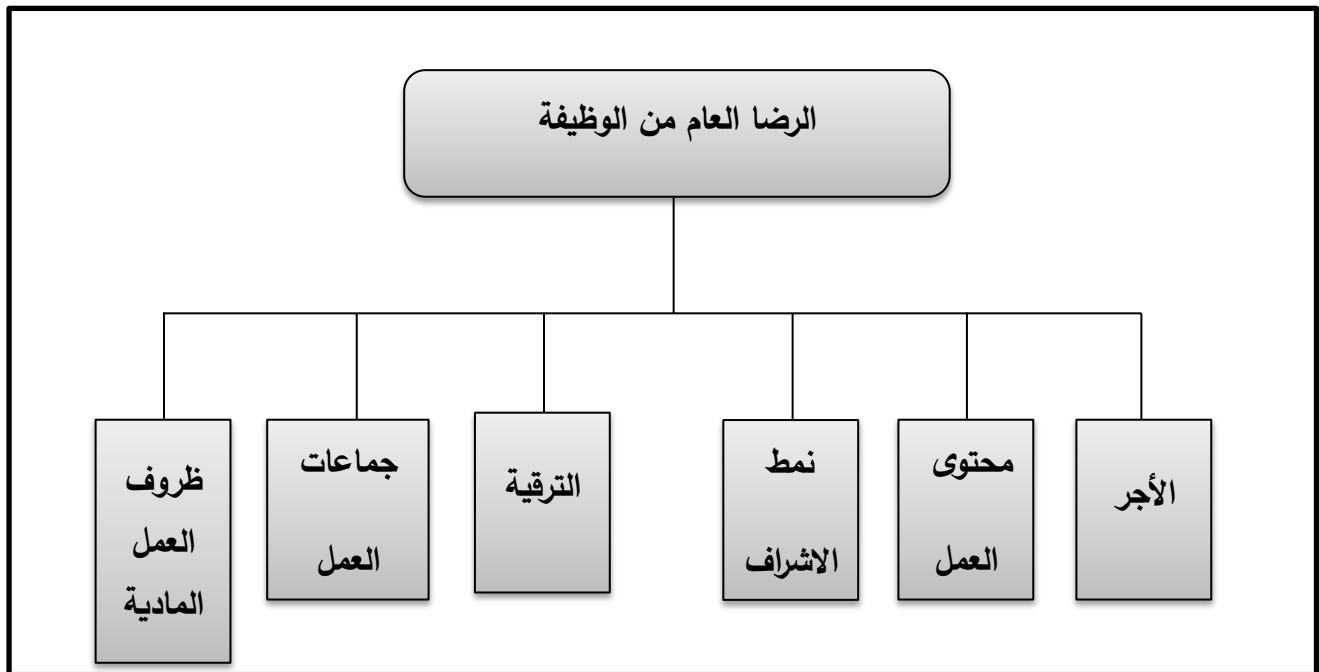
وعن طريق دراسة الرضا الوظيفي للمؤسسة يمكن للإدارة التعرف على نفسها من خلال آراء العاملين فيها والتعرف على مشاعر الأفراد واتجاهاتهم المختلفة نحو العمليات الإدارية ويتم ذلك بالتعرف على جوانب القصور ومحاولة تلاقيها معرفة المشاكل ووضع الحلول المناسبة لها والتي تكفل للمؤسسة ازدياد الإنتاجية وتحقيق للعامل المنفعة.

كما تظهر أهمية الرضا الوظيفي في أنه يساعد بصورة كبيرة في تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي للفرد الذي يؤدي إلى النجاح في العمل وبالتالي لزيادة انتاجية الفرد¹.

3- عناصر الرضا الوظيفي:

ينظر الباحثون إلى الرضا الوظيفي كمتغير عام يمثل محصلة العناصر فرعية تتكون من الأجر، محتوى العمل، نمط الإشراف، فرص الترقية، جماعات العمل وظروف العمل المادية.

الشكل رقم (01): عناصر الرضا الوظيفي



المصدر: أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005،

ص140

¹ علي بن يحيى الشمري، مرجع سبق ذكره، ص 35.

أولا/ الأجر:

يعرف الأجر بأنه: « ذلك المقابل المادي الذي يدفع للمورد البشري مقابل الجهد البدني أو الفكري الذي يبذله لإنتاج السلع والخدمات، وتكتسي الأجور أهمية بالغة سواء بالنسبة للمورد البشري أو بالنسبة للمؤسسة»¹.

فبالنسبة للمورد البشري تعتبر الأجور بمثابة الوسيلة الفعالة لإشباع الحاجات المختلفة كالأكل والشرب والسكن... الخ. أما بالنسبة للمؤسسة فإن الأجور تساعد على جذب الكفاءات الجديدة والمحافظة على الكفاءات العاملة حالياً، وهو وسيلة مهمة لنشر العدالة بين الموارد البشرية.

وتوجد هناك عدة طرق لدفع الأجور في المؤسسات أكثرها شيوعاً طريقة الأجر الزمني والأجر بالقطعة.

ويقصد بالأجر الزمني: « ذلك الأجر الذي يحسب بالساعة أو اليوم أو الأسبوع أو الشهر أو بالسنة، حيث يتم دفع الأجر للمورد البشري بناء على الوقت الذي يقتضيه في عمله، بغض النظر عن الكمية أو النوعية المنتجة ولهذه الطريقة عيب أساسي يتمثل في كبح المبادرة والأداء المتميز، فهي لا تأخذ بعين الاعتبار مبدأ الكفاءة في حين يقصد بالأجر بالقطعة ذلك الأجر الذي يكون تابع لكمية الإنتاج فكلما زادت الكمية المنتجة زاد معها الأجر والعكس صحيح. ولهذه الطريقة عيب أساسي يتمثل في إمكانية تغليب الجانب الكمي على الجانب النوعي للإنتاج».

¹ شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل عللاً الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، رسالة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، 2010/2009، ص 07

ثانيا/ محتوى العمل:

يعبر محتوى العمل عن تلك المتغيرات التي تكون المهام التي يؤديها المورد البشري في عمله ومن بين أهم المتغيرات نجد:¹

- السلطة والمسؤولية المرتبطة بالعمل.
- طبيعة أنشطة العمل.
- فرص الإنجاز التي يوفرها العمل.
- فرص النمو التي يوفرها العمل.

ثالثا/ نمط الإشراف:

أوضحت نتائج الدراسات التي أجريت على نمط الإشراف إلى وجود علاقة بين نمط الإشراف ورضا المرؤوسين عن العمل، فقد أشارت دراسات جامعة مية شجن إلى أن المشرف الذي يجعل مرؤوسيه محل اهتمام، ويقيم علاقات طيبة بينه وبينهم على أساس من التفاهم والانسجام ويسعى إلى تفهم مواقفهم المختلفة في العمل، وبذلك العقوبات التي تعترض طريقهم، كل هذا يساعد الرئيس في كسب ولاء مرؤوسيه ويخلق بيئة عمل تحقق الرضا العاملين².

ويتفق أغلبية الباحثين على تعريف الإشراف بأنه: "علاقة عمل رسمية بين شخص موجه (المشرف) وعدد من الأشخاص (المشرف عليهم) يعملون مع جماعات. وتهدف هذه العلاقة إلى مساعدة المشرف عليهم في تحقيق الأهداف المسطرة"

¹ شاطر شفيق، مرجع سبق ذكره، ص 08

² مزبوة بلقاسم، السلطة والرضا الوظيفي - المؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبد الله نواورية، اليوني، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية وتسيير الموارد، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2009/2008، ص 21.

هذا ويميز الباحثون بين ثلاثة أنماط رئيسية من الإشراف هي الإشراف الفوضوي، الإشراف الأوتوقراطي والإشراف الديمقراطي، والتي نوضحها كما يلي:

1) الإشراف الفوضوي (التباهلي):

يقصد بالإشراف الفوضوي: «قيام المشرف بمنح المشرف عليهم صلاحيات واسعة في اتخاذ القرارات إلى الحد الذي يجعله عاجز عن احكام السيطرة على المشرف عليهم الذين يكونون في فوضى».

2) الإشراف الأوتوقراطي (الاستبدادي):

يقصد بالإشراف الأوتوقراطي: « قيام المشرف بإصدار الأوامر التي يجب أن تطاع دون نقاش، وهو يهتم باحتكام الصلاحيات في يده ولا تتيح فرصة المشاركة للمرؤوسين في صنع القرارات».

3) الإشراف الديمقراطي:

هذا النمط من الإشراف « يعبر عن الاستعداد الذي يبديه المشرف في تشجيع ومنح المشرف عليهم الفرصة الكافية والمناسبة للقيام بدور فعال في منع القرارات. وهذا يعني إتاحة المشرف الإمكانية للمشرف عليهم بالبحث عن مشاكل العمل وتحليلها واختيار البدائل وتقديم الاقتراحات والأفكار لإنقاذ القرارات».

رابعاً/ الترقية:

بقصد بالترقية: « نقل المورد البشري إلى مركز أو وظيفة أعلى، وغالبا ما يتم الترقية نتيجة لتقييم الوظائف أو تصنيف المهام، ولكي تعطي برامج وخطط الترقية الفوائد المرجوة منها ينبغي أن تبنى على معايير أو أسس موضوعية تفهمها الموارد البشرية وتتقبلها» وتتحصر هذه المعايير أو الأسس فيما يلي:

– الأقدمية: حيث يتم ترقية المورد البشري على أساس مدة قدمه في المؤسسة.

- الكفاءة: حيث يتم ترقية المورد البشري الذي يملك قدرات عالية على انجاز عمله مقارنة بغيره.

خامسا/ جماعات العمل:

يتفق اغلبية الباحثين على تعريف جماعات العمل بأنها "وحدة تتكون من فردين أو اكثر تجمعهم علاقة عمل فريحة على نحو يسمح بأن يدرك كل عضو في الجماعة العضو الآخر وأن يؤثر ويتأثر فيه"

من خلال هذا التعريف تتضح لنا أهمية جماعات العمل في المؤسسة، إذ تؤدي الجماعات المتضامنة والتي تسود بين اعضاءها التعاون والثقة المتبادلة إلى شعور المورد البشري بالحب والانتماء، وهو ما ينعكس بالإيجاب على أدائه في العمل ومن ثم على أداء المؤسسة.

سادسا/ ظروف العمل المادية:

وهي تمثل مختلف الظروف المادية التي تتميز بها البيئة الداخلية للمؤسسة، مثل الضوضاء، الحرارة ، الإضاءة وترتيب المكاتب... الخ، وكلما كانت هذه الظروف مساعدة للمورد البشري كلما أدى ذلك إلى زيادة مستوى أدائه.

مما سبق ذكره في هذا المطلب نستنتج أن الرضا الوظيفي هو محصلة تفاعل العديد من العناصر المكونة للوظيفة من أجل محتوى العمل. نمط الإشراف، فرص الترقية، جماعات العمل، ظروف العمل¹.

¹ شاطر شفيق، مرجع سبق ذكره، ص 09-10

4- محددات الرضا الوظيفي:

هناك بعض المحددات التي تؤدي إلى تحقيق الرضا عن العمل، ومن ضمن هذه المحددات:

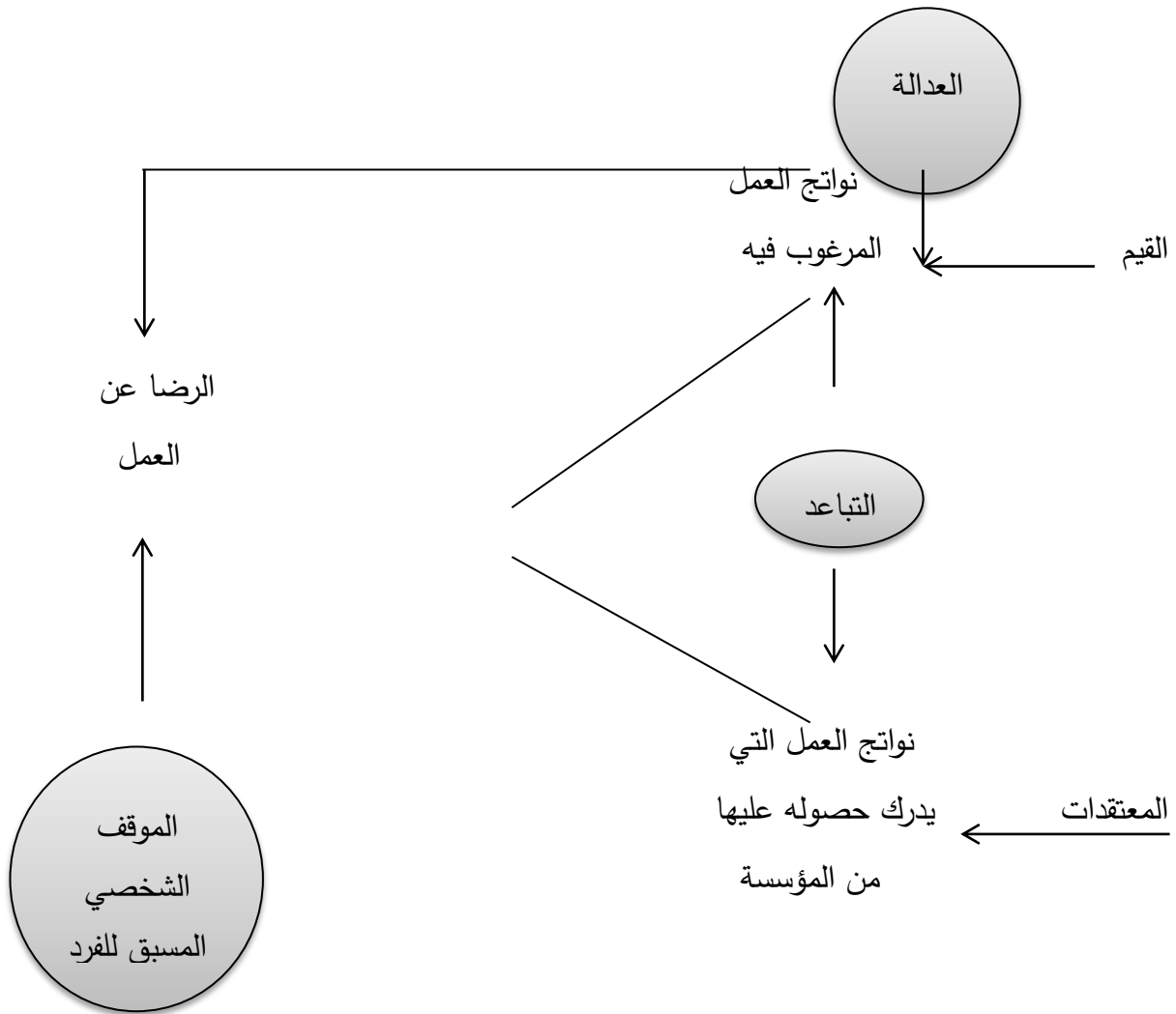
- أ- **التباعد:** أي أن الرضا عن العمل يتحقق من التقارب بين النواتج التي يرغب الفرد في تحقيقها، وتلك التي يحصل عليها فعلا في مجال العمل.
- ب- **العدالة:** هي شعور الفرد بالعدالة عندما يحصل على ما يعتقد أنه يستحقه من العمل أي اعتقاد الفرد بأنه يعامل معاملة عادلة مقارنة بالآخرين).
- ج- **الموقف الشخصي المسبق للفرد:** فقد تؤثر شخصية الفرد على مدى شعوره بالرضا عن العمل، فبالرغم من امكانية التأثير على مستوى الرضا من خلال تغيير بيئة العمل، إلا أن الموقف الشخصي المسبق قد يؤثر على مستوى شعوره بالرضا بالرغم من التغيرات الإيجابية في بيئة العمل.

ويلخص الشكل التالي النتائج التي توصلت إليها الأبحاث فيما يتعلق بمحددات الرضا عن العمل، فالرضا هو دالة في بعض العوامل التي تعكس الموقف الشخصي المسبق للفرد، والتباعد بين نواتج العمل التي يرغب في تحقيقها الفرد، وتلك التي يحصل عليها فعلا في مجال العمل، وبصفة أكثر تحديدا فإن الفرد يشعر بدرجة أكبر من الرضا عندما:

- (1) يحقق نواتج العمل التي يريدها، أو يحقق مستوى أعلى منها.
- (2) يدرك عدالة نواتج العمل مقارنة بما يحصل عليه الآخرين.
- (3) يدرك عدالة الإجراءات التي يتم على أساسها تحديد نواتج العمل¹.

¹ رواية حسين، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الاسكندرية ن 2004، ص 182-184.

الشكل رقم (02): تأثير التباعد والعدالة والموقف الشخصي المسبق على الرضا عن العمل



المصدر: راوية حسين، المرجع نفسه، ص 184

5- أثر غياب الرضا الوظيفي:

يكثر الحديث عن أثر غياب رضا الأفراد عن العمل، بافتراض أن معنوية الأفراد تؤثر تأثيراً كبيراً على فعالية المؤسسة ولكن بالرغم من أهمية تأثير الرضا عن العمل على المؤسسة إلا أن هذه الأهمية قد لا يكون لها التأثير الذي تتوقعه، وفي هذا المجال سيتم تناول بعض هذه النواتج.

أ- الانسحاب من العمل:

عندما يشعر الفرد بعدم الرضا عن عمله، فإنه دائماً يبحث عن أي وسيلة تبعده عن هذا العمل، وهذا ما يسمى بالانسحاب من العمل وهناك شكلين رئيسيين من أشكال الانسحاب وهما: الغياب، وترك العمل الاختياري.

- **الغياب:** يقصد بالغياب نقص الملازمة في عمل يتطلب الحضور الدائم، وهو أمر يسبب ارتفاع التكاليف في المنظمة ولا سيما تكاليف تعويض العطل المرضية، والإنجازات السنوية، ونقص الانتاجية، بالإضافة إلى التكلفة المعنوية التي يتحملها الأفراد الذين يقع على عاتقهم تحمل عبئ تعويض النقص الذي يتركه الغائبون. وبصفة عامة لا يمكن القول أن الغياب يعني بالتأكيد حالة عدم الرضا، وهذا راجع إلى ضعف العلاقة بين الغياب وعدم الرضا، ولكن إذا زاد مستوى الغياب عن الحد المعقول فهذا يعني أن الأمر بحاجة إلى معرفة الأسباب.

- **ترك العمل:** يعبر ترك العمل عن استقالة العامل من المؤسسة، وهذه الاستقالة لها مجموعة من التكاليف تتحملها المؤسسة كتكلفة الإحلال، تكلفة التدريب وتكلفة التعيين والتي تزداد كلما ارتقينا في السلم، أو الهرم التنظيمي، بالإضافة إلى أن المؤسسة تتحمل تكاليف أخرى غير ملموسة (التكاليف الخفية في الموارد البشرية) مثل تشتت

جماعة العمل التي يعمل بها هذا الفرد المستقبل، وتعظم التكاليف أكثر إذا كان تارك العمل من ضمن الأفراد ذوي الأداء والخبرات العالية¹.

وهناك أربعة مظاهر سلوكية للانسحاب من العمل وهي:

- التغيير السلوكي.
- الانسحاب النفسي.
- المشاكل الصحية.

إن المظاهر الأربعة من الانسحاب هي مظاهر متعاقبة أي أن حصول الانسحاب المادي يسبقه تغيير السلوك، وعندما يكون هناك انسحاب مادي مع بقاء الظروف نفسها يحصل الانسحاب النفسي وهكذا، وسنحاول تسليط الضوء على كل شكل من أشكال الانسحاب الوظيفي في الفقرات التالية:

1/ التغيير السلوكي:

تكون الاستجابة الطبيعية لعدم الرضا محاولة تغيير الظروف المؤدية إلى عدم الرضا، وهذا من الممكن أن يقود إلى صراع ومواجه بين الرئيس والمرؤوس وقد تتطور الأمور إلى شكاوي وتظلمات سواء بشكل غير ظاهر أو بتظلمات رسمية واضحة، وإذا لم يستجيب المسؤول الإداري فقد ترفع الشكوى إلى النقابة أو الاتحادات المهنية التي ينظم إليها العامل المتظلم لتجنب الصراع والحفاظ على الروح المعنوية العامل .

2/ الانسحاب الوظيفي المادي:

إن عدم التغيير في الظروف المؤدية إلى التظلم قد يدفع العامل إلى ترك الوظيفة، إما بالانتقال إلى موقع آخر شخص المؤسسة أو ترك المؤسسة كلياً، وهذا يؤدي إلى

¹ رواية حسن، مرجع سبق ذكره، ص175.

ارتفاع معدل الدوران وهو ظاهرة غير طبيعية ومكلفة للمؤسسة إذ يترتب على ارتفاع معدل الدوران العديد من التكاليف منها تكاليف الاحلال.

أي استبدال القليل بالتارك بآخر وتكاليف الفرصة المضاعفة فهذه التكاليف تمثل فقدان الكفاءات والمهارات التالية واستقطاب هذه المهارات من قبل المؤسسات المنافسة.

3/ الانسحاب النفسي:

يمثل الانسحاب النفسي بأحد المظاهر التالية:

- **ضعف الاندماج الوظيفي:** يحصل هذا عندما يعتبر العامل عمله غير ذي أهمية في حياته، أي أن ارتفاع الأداء أو انخفاضه لا يؤثر على شعوره بالفخر والتقدير الذاتي إذ لا يبرز لديه مفهوم وتقدير الذات وإذا ما حصل ذلك فإنه يصعب تنمية الدافع لدى العامة.

- **ضعف الالتزام التنظيمي:** إن عدم التزام الفرد تجاه مؤسسة وعمله يؤدي به إلى عدم الرغبة في البقاء والاستقرار وتفصيل ترك العمل في أول فرصة تتاح له.

4/ المشاكل الصحية:

تحصل الكثير من المشاكل الصحية النفسية بسبب ما مر ذكره من مظاهر الانسحاب الوظيفي، ومن المشاكل القلق والتوتر في العمل، وهذا يحصل بسبب وجود الفرد في موقف غير مرض مع عدم امكانيته في تعبيره وعدم توفر الظروف المناسب لترك العمل بأي شكل من أشكال الترك.

إن نتائج كل ذلك يكون تعرض الفرد للضغوط النفسية المرتبطة بالعمل وبعض الأمراض العقلية كالأذهان وأمراض القلب والشرابين¹.

ب- التظلمات، الشكاوي وعدم الاهتمام:

وهي في نفس الوقت مؤشر يدل على عدم الرضا ووسيلة التقليل منه والمظالم تمثل مواقف يشعر فيها العاملون بعدم العدالة فهي في هذه الحالة تعتبر مؤشرات لانخفاض الروح المعنوية الفردية وتنصب معظم المظالم على ساعات العمل الزائدة والترقيات، ونظام الإشراف والأجور، كما أن عدم الاهتمام العام بالعمل هو أكثر العوامل شيوعاً الذي يؤدي إلى عدم الاستقرار الوظيفي وكثيراً ما يعبر ذلك عن التعب الذي يؤدي إلى عدم الاستقرار الوظيفي وكثيراً ما يعبر ذلك عن التعب والملل، وبذلك يدخل التعب والملل كعاملين من عوامل التأثير على الروح المعنوية.

كما يدخل في هذا الإطار حالات الإهمال واللامبالاة واللذان يؤديان بدورهما إلى قيام العامل بتخريب أدوات الإنتاج، أو حتى إلحاق الضرر بالمنتج ذاته².

إن عدم الرضا الوظيفي يمثل عجز الفرد عن التكيف السليم مع ظروف عمله المادية أو الاجتماعية معاً، وهناك مظاهر متعددة لعدم الرضا نذكر منها:

- قلة الإنتاج من حيث الكم والكيف.
- الإكثار من الحوادث ومن الأخطاء الفنية.
- إساءة استخدام الآلات والأدوات والمواد الخام.
- كثرة التغيب والتماريض بعذر أو بدون عذر والانتقال من عمل لآخر.
- اللامبالاة والتكاسل والشعور بالاكنتاب.
- الإسراف في الشكوى أو التمرد أو المشاغية.

¹ سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، ط1، دار وائل، الأردن، 2003، ص 178-180

² منصور فهمي، انتاجية العمل في ضوء الدوافع والحوافز، دار النهضة العربية، القاهرة، 1984، ص 137.

إن الفرد الذي ينخفض رضاه عن العمل، تقل إنتاجيته وحماسه للعمل وتقل مشاعر الامتثال والولاء للوظيفة وللمنظمة، إن الرضا في العمل والدافعية للعمل هما نفس السعي لزيادة الرضا معناه زيادة الدافعية والعكس صحيح¹.

المبحث الثالث: علاقة الاتصال الداخلي بالرضا الوظيفي

1- أهمية الاتصال الداخلي وتحقيق الرضا الوظيفي:

يلقى الاتصال اهتماماً متزايداً من قبل المديرين كأحد العناصر الحيوية التي تخلق جواً مناسباً وصالحاً للعمل فالإتصال الفعال هو الذي يحقق أعلى درجات التماسك بين المدير والمرؤوسين اعتماداً على الثقة المتبادلة بينهم.

كما يمثل الاتصال الجيد عامل من عوامل الرضا الوظيفي، إذ يستخدم فيه المديرون الجوانب الإنسانية والاجتماعية للعمل بالوجه الذي يسمح بتحقيق أهداف المؤسسة ومن ثم فإن: "الغرض الرئيسي للاتصال هو الوصول إلى نمط معين من السلوك، وفي المجال التنظيمي فإن السلوك المرغوب فيه هو مستوى الأداء المرتفع لمختلف المجموعات وذلك للحصول من مختلف أفراد الجماعة على استجابات محددة مسبقاً ومرغوبة نتيجة للتعليمات التي تصدر إليهم للتوجيه وتقنين سلوكهم في إطار المسؤوليات المسندة إلى كل منهم".

يتخذ الاتصال أبعاداً كثيرة، فهناك الاتصال النازل من الأعلى إلى الأسفل والاتصال الصاعد من الأسفل إلى الأعلى الذي تركز عليه كأسلوب نظم الاقتراحات يرمي إلى التعرف على آراء العمال وأفكارهم وتجسيد الاقتراحات لحل مشاكلهم، فقد هذا الأسلوب

¹ حسن بن حسين بن عطاس الخيري، الرضا الوظيفي ودافعية الانجاز، متطلب تكميلي للحصول على درجة الماجستير في علم النفس جامعة أم القرى المملكة العربية السعودية ص29.

فعاليته كوسيط يعمل على تحفيز العمال، ومن أجل ذلك يجب على المسيرين مراعاة الجوانب التالية¹:

- إن الاستقبال الجيد هو أحد العناصر الفعالة والمحفزة للأفراد لتسهيل سرعة اندماجهم في محيط العمل ولتحقيق ذلك:

- توظيف محتوى العمل المعهود ايه.
- تسيير الأهداف العامة للمؤسسة.
- مساعدته على التكيف للاندماج في بيئته الجديدة.
- اخباريه بالسياسات المطبقة في المؤسسة مثال: إبلاغه بالخدمات الاجتماعية والمزايا المقدمة للعاملين.

- يأخذ المسيرين بعين الاعتبار الجوانب الانسانية للعمل ويعمل على تنميتها بما يلي:

- اظهار الاهتمام بهم والتأكيد على أنهم أساس نجاح مؤسستهم.
- الحفاظ على روح الجماعة وروح الاتصال بينهم.
- الاستماع إلى مشاكل العمال ومعالجتها لإيجاد الحلول المناسبة.
- تدعيم عنصر الثقة لدى العمال وإعطائهم حرية أكبر للتعبير عما بداخلهم حتى لا يصبحوا عرضة للانغلاق والانحراف وبالتالي زيادة قدرتهم الانتاجية.
- التقليل من التوترات والنزاعات التي تحدث أثناء العمل².

¹ ماجدة العطية، سلوك المنظمة، سلوك الفرد والجماعة، دار النشر دار الشروق، عمان، 2003، ص18

² المرجع نفسه، ص18

2- تأثير الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي:

الاتصالات وسيلة أساسية لنقل المعلومات، لها أثر نفسي ورد فعلها الاجتماعي في الرضا في المؤسسة، والاتصال هو قلب المؤسسة وينبغي أن يكون دائما النابض المستمر لسهولة سير ونقل الإعلام والإجراءات الخاصة بإدارة وتسيير المؤسسة وفقا لشبكة من الاتصالات الداخلية.

وبذلك فإن للاتصال الداخلي دور وتأثير على المؤسسة إذ أن العلاقات القائمة بين العاملين داخل المؤسسة يشوبها في اغلب الاحيان مزيد من التوتر والانفعال مما يستوجب أن تأخذ وظيفة الاتصال الداخلي دورها في تخفيض الحدة والأثر السلبي في تلك الاتصالات على عمل المؤسسة، وذلك من خلال الاستناد إلى الاتصالات بين العاملين في المؤسسة، وهذا من شأنه أن يعزز الثقة المتبادلة بين العاملين أنفسهم ومع إدارة المؤسسة، من خلال رعايتهم لمصالحهم ومعايشتهم لظروفهم الخاصة والعمل على تذليل ما يمكن تذليله من مشكلات باتجاه الارتقاء لمستوى أفضل من الأداء الرضا الوظيفي لصالح تحقيق أهداف المؤسسة.

فإن خلق جو اجتماعي مناسب لمحيط العمل وإقامة علاقة صادقة بين العمال والمشرفين وتوفير سبل الاتصال تمكن من معرفة مشاكل العمل وسبل حلها في جو يسوده الرضا عن العمل واعتراف الإدارة بأهمية ما يقدم العامل من أداء، وذلك بوضعه في موضع تقدير واحترام، إذا ما تحقق كل هذا تحقق الرضا، فالرأي الساند بين الرؤساء والمرؤوسين هو أن الاتصال الجيد داخل المؤسسة ينطوي على أكثر من فائدة، فبدونه لا يمكن أن تقوم قيادة صالحة وناجحة وبدونه لا يمكن أن ترقى المؤسسة على مستوى أعلى.

فأهمية الاتصال في مدرسة العلاقات الانسانية مبنية على أساس ان الفرد يحتاج إلى الاعتراف والإحساس بأنه مهم في المدرسة وله دور فيه، ومن هذا المنظور فإن المسيريين يشجعون العمال في المشاركة في حل المشاكل البسيطة وبسهولة حل المشاكل هو القرار الأمثل لذلك، ولأجل الحفاظ على مناخ العمل يستعملون مبدأ التسيير بالمشاركة، فإن الأشخاص الأكثر رضا هم أكثر انتاجية وأكثر ميولا للعمل مع الجماعة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

كما أدت التجارب إلى التأكد أن نمط الاتصال ونوعه يؤثر على أداء الجماعة وان مكانة الفرد في الجماعة تؤثر على سلوكه وعلى شعوره بالرضا، كذلك تدل هذه التجارب على قدرة الفرد على ضبط جماعته والتحكم فيها تعتمد على المكانة التي يحتلها في بناء هذه الجماعة¹.

وأشارت نتائج الدراسة التي قام بها " مونشنسكي " إلى جودة علاقة الارتباط بين مكونات الرضا عن العمل (كالأجر، نوع العمل، ...الخ) والبيئة التنظيمية (كأسلوب الإدارة، المسؤوليات...) وبين معظم مكونات الاتصال، فكلما زادت درجة رضا الأفراد عن العمل وبيئته كلما زادت الاتصالات التي يقومون بها والعكس بالعكس.

تساهم كفاءة عملية الاتصال وأدواته المستخدمة بأشكال متعددة في تحقيق الرضا عن العمل وبيئته التنظيمية، فتحقيق تعاون الأفراد داخلها وتفهمهم للأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها يتوفر على مدى تزايد المعلومات والوسائل بتوصيلها إلى الأفراد بدقة وفي التوقيت المناسب، فالاتصال يوسع من دائرة التقبل العام لأهداف المؤسسة وهو وسيلة فعالة من وسائل حفز الجهود نحو مستويات أكبر من الانجاز.

¹ ثامر ياسر بكري، مرجع سبق ذكره، ص 232

وأيضاً أن السبب الرئيسي لعدم استجابة الأفراد للتغير ومقاومتهم له هو عدم معرفتهم بأهداف وأبعاد هذا التغير نتيجة لقصور الاتصال.

كما أن الاتصال والتعاون بين الزملاء يعتبر مؤشر من مؤشرات تحقيق الرضا عند العمال¹.

والاستماع لشكاوي العمال ووضعهم في أماكنهم ومنح الترقية لمن يستحقها وإلمام بما يجري في المؤسسة واحترام كرامتهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات التي تؤثر على حياة الجماعة، يساعد في رفع روح هم المعنوية والرضا وقد وجد أيضاً أن للاتصالات أثر ناجحاً في محاربة الإشاعات التي تنتشر بسرعة ورضاهم عن العمل وتركهم للعمل.

كما أن الراضي عن عمله يساهم في العمل الجماعي ويرفع من أداء الجماعة بالتعاون وتزويدهم بالمعلومات التي يعرفها عن العمل، عكس العامل غير راضي عن عمله فيحجب المعلومات عن الجماعة وعن المشرفين مما يعطل عملية اتخاذ القرارات وبالتالي تعطيل الانتاج وهكذا يصبح العامل غير راضي عن عمله، منعزلاً عن المؤسسة وبالتالي يشعر بالملل والاغتراب في وظيفته².

3- دور الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي:

يلعب الاتصال الداخلي دوراً إيجابياً في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العمال داخل المؤسسات والمنظمات، عن طريق جملة من العوامل من بينها على سبيل المثال لا الحصر أن نظام الاتصال له أثر في الحوافز وذلك من خلال استراتيجية اتصالية متبعة ومدرسة بدقة تعمل على ربط الإدارة أي الرؤساء بالمرؤوسين في نسق واحد متكامل بحيث تستمر العلاقة التفاعلية في أقصى مستوياتها وعليه يتم تحديد الأهداف المشتركة

¹ نفس المرجع، ص 233.

² نفس المرجع، ص 233.

وتكليف كل واحد بجزء منها مع تقديم الدعم والمساندة والاهتمام بالتكوين متعدد الجوانب، والاستماع لآراء العمال وانشغالاتهم كذلك التشاور وبذلك تكون توصلنا لتحقيق الاندماج لكل الفئات والمستويات المهنية من خلال معرفتها لمهامها وأهدافها وسياسة التنظيم مما يجعلهم يبحثون عن تحقيق افضل مستويات للأداء.

هذه العوامل كلها تركز على مخطط الاتصال الذي يعمل كذلك على رفع معنويات العاملين وتحسينهم بأهميتهم داخل التنظيم والاستماع إلى شكاويهم يعمل على تطوير شخصياتهم وتقوية روح المسؤولية ويحققون بذلك حاجات المستوى الخامس من سلم ماسلو للحاجات وبالتالي تحقيق الرضا الوظيفي لديهم، إذ لا بد ان تتوفر سبل الاتصال التي تكفل نقل المقترحات وشكاوي العاملين في القاعدة إلى القائمين على الإدارة، وبالتالي الاتصال هنا يساعد على علاج الصعوبات التي تعرقل التنفيذ والقضاء على مصادر شكاوي العاملين، والاتصال ضروري في مرحلة التخطيط من الإدارة والعمال ويفيد الاتصال في إحكام الرقابة على طريقة سير العمل بالمؤسسة، إن نجاح أي عمل تعاوني لا بد ان ينطلق من شبكة يستغنى عن الاتصال الفعال، ولا يمكن للاتصال أن يحقق الهدف التعاوني ما لم تراعى أهمية العلاقات الاجتماعية داخل التنظيم وحاجات الأفراد ومختلف اشباعاتهم ومن مؤشرات التعاون كافة الاتصالات بين العاملين ويتدعم ذلك من خلال الثقة المتبادلة بين الأطراف حيث أن أي شعور بالخوف من الآخر يؤثر في التعاون وفي الاتصال معاً¹.

¹ ثامر ياسر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 233

خلاصة:

الرضا الوظيفي قضية لها أهميتها في حياة الأفراد والجماعات، ذلك أن الرضا الفرد عن عمله يعد أساسا لتوافقه النفسي والاجتماعي، ويرتبط ذلك النجاح في العمل ويعكس مكانه الفرد داخل مجتمعه ولا شك أن كسب مستوى عال من الرضا الوظيفي أمر مهم بالنسبة للمؤسسة نظرا للتأثيراته الواضحة على مستوى الطموح والانتاجية والأداء ومعدل الغياب والحوادث.

وعليه فالمؤسسة تنتج ميكانزمات ووسائل لتحقيق الرضا الوظيفي لموظفيها وذلك من خلال انتهاجها سياسة اتصالية جيدة لأن المسيرين يعتبرون الاتصال كأحد العناصر الحيوية التي تخلق جوا مناسبا وصالحا للعمل، فالإتصال هو الذي يحقق أعلى درجات التماسك بين المدير والمرؤوسين اعتمادا على الثقة المتبادلة بينهم.

كما اتضح مدى الترابط بين الرضا الوظيفي والاتصال الداخلي حيث تبين أن الاتصال الداخلي أحد الأساليب الإدارية التي تكسب الرضا الوظيفي وتساهم في تحسينه داخل المؤسسة من خلال التنسيق والانسجام بين المسير والعمال.

الفصل الثالث

تمهيد:

سنتطرق في هذا الفصل الاخير من الدراسة الى عرض وتحليل البيانات المتحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية التي اجريناها في المؤسسة الاقتصادية الكازورال، وهذه البيانات تكون كمية واخرى كيفية، فالكمية تكون في شكل جداول تتضمن نسب المئوية، بسيطة اما الكيفية فننتعلق بوصف الجداول والتحليل البيانات وتفسيرها والتعليق عليها ومحاولة ربطها مع بعضها البعض، حيث ان هذه العملية من شأنها أن تساعدنا في الوصول إلى أهم النتائج والأهداف التي سعت هذه الدراسة الى تحقيقها.

المبحث الأول: مفاهيم خاصة بالمؤسسة

المطلب الأول: تعريف عام للمؤسسة

الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء، هو مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص طبقا للمادة 49 من القانون رقم 88-01 المؤرخ في 12 يناير 1988 المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية¹.

1- مهام الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية:

- تسيير أداء التأمينات الاجتماعية (المرضى، الأمومة، العجز، الوفاة) وكذا حوادث العمل والأمراض المهنية.
- تسيير المنح العائلية لحساب الدول.
- تحصيل الاشتراكات.
- الرقابة والمنازعات المتعلقة بتحصيل الاشتراكات الموجهة لتمويل الأداء.
- منح رقم تسجيل وطني للمؤمن لهم اجتماعيا وكذا اصحاب العمل.
- المساهمة في ترقية السياسة الرامية إلى الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية.
- تسيير الأداء المتعلقة بالأشخاص المستفيدين من الاتفاقيات الثنائية للضمان الاجتماعي.
- إجراء الرقابة الطبية لفائدة المستفيدين.
- القيام بالنشاطات الرامية إلى تمكين العمال ذوي حقوقهم من الأداء الجماعية على شكل إنجازات ذات طابع مسحي واجتماعي.
- تسيير صندوق المساعدة والنجدة.
- إبرام اتفاقيات مع مقدمي العلاج.

¹ موقع www.dz أطلع عليه يوم: 28 أبريل الساعة : 18 سا

- إعلام المستفيد وأصحاب العمل بحقوقهم والتزامهم¹.

المطلب الثاني: نبذة تاريخية حول وكالة CNAS لولاية الأغواط

منذ سنة 1978 تاريخ إنشاء وفتح وكالة الأغواط للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، ما فتئ قطاع الضمان الاجتماعي بصفة عامة وقطاع التأمينات الاجتماعية بصفة خاصة لا سيما في ولاية الأغواط يعرف إلى يومنا هذا تطورات وتنمية متواصلة وهامة.

وتتجلى هذه التطورات التحولات المتزايدة من خلال العمليات والمحاور التالية:

- 1- مضاعفة عدد وتنوع الهياكل التابعة للوكالة والتوسيع الجغرافي عبر مختلف مناطق ولاية الأغواط وهذا في إطار السعي إلى تحقيق تقريب أكثر لهذا المرفق العام الاستراتيجي والحساس من المنتفعين ومستعملي القطاع، وذلك بواسطة فتح مراكز دفع وملحقات عديدة جديدة.
- 2- توسيع وتنويع فرص الاستفادة من مختلف الخدمات والأداء التي تقدمها الوكالة.
- 3- إنجاز وتجهيز هياكل ومرافق جديدة، مثل فتح مركز الدفع الجدي رقم 03 الواحات الشمالية بالأغواط، وكذا فتح مركز جهوي للتصوير الطبي بالأغواط مجهز بأحدث وأرقى التجهيزات والوسائل.
- 4- التدعيم الكمي والنوعي للوكالة للموارد البشرية وتأطيرها.
- 5- تدعيم العمليات التي تتدرج في سياق برنامج عصرنه القطاع، لاسيما عن طريق التقنيات الحديثة وتطبيق النظام العصري الخاص ببطاقة الشفاء الإلكترونية بالإضافة إلى تدعيم الوكالة بمختلف تجهيزات الإعلام الآلي.

¹ موقع التواصل الاجتماعي " الفيسبوك: أسم الصفحة" الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء " وكالة الأغواط، اطلع عليه يوم

03 ماي 2022، على الساعة 14:00

- 6- تحسين ظروف الاستقبال والتكفل بمتطلبات المنتفعين من القطاع لاسيما بالتكفل بحاجيات وانشغالاتهم المشروعة والاحتياجات المشروعة الخاصة، وذلك بفضل إعلام أحسن وأوسع وتطوير وتنويع طرق الاتصال بصفة عامة.
- 7- تدعين التوازن المالي للوكالة، مما سمح بتحقيق نتائج مرضية من حيث زيادة المداخل وترشيد النفقات.
- 8- تدعيم وتشجيع المبادرات والعمليات الرامية إلى تحقيق تفتح أكثر للوكالة نحو محيطها الاقتصادي والاجتماعي، الشركاء المؤمنين اجتماعيا، الشركاء الصيادلة، الحركة الجمعوية والشركاء المؤسساتيين والجدير بالملاحظة أن وكالة الأغواط للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء حاز في السنة الماضية على المرتبة الأولى كأحسن وكالة على المستوى الوطني بالنظر أساسا ولا سيما إلى النتائج المالية التي حققتها من خلال عمليات تحصيل ومن خلال مداخيلها المالية¹.

المطلب الثالث: الهياكل والمرافق بوكالة CNAS

تحتوي وكالة الأغواط للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء على 476 عامل إداريين وتقنيين وطبيين.

ينتمي إلى هذه الوكالة 133308 مؤمن اجتماعيا، من بينهم 23571 حائزين على دفاتر الدفع من قبل، أي متقاعدين ومرضى مزمين وغيرهم من الفئات المستفيدة من هذا النظام، ويبلغ عدد الهياكل والمرافق التابعة للوكالة 19 هيكل ومرفق موزعين على النحو التالي:

¹ موقع التواصل الاجتماعي " الفيسبوك أسم الصفحة" الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء " وكالة الأغواط، اطلع عليه يوم 03

ماي 2022، على الساعة 14:00

- 06 مراكز للدفع والتخليص من بينها 03 مراكز لمدينة الأغواط، ومركز رقم 01 ومركز 002 ومركز رقم 03 بالأغواط ومركزين بأفلو رقم 01 ورقم 02 ومركز واحد بحاسي الرمل.
 - 09 ملحقات للدفع موزعة عبر مختلف المناطق منها 07 ملحقات بلدية قصر الحيران، تاجموت، عين ماضي، سيدي مخلوف، حاسي الدلاعة، بريدة، قلعة سيدي سعد، وملحقتين تابعتين لمؤسستين سونطراك، مديرية الإنتاج حاسي الرمل وسونلغاز.
 - مركز 01 متخصص في التصوير الطبي بالأغواط.
 - مركز 01 لمعالجة الإعلام الآلي.
 - روضة الأطفال.
 - صيدلية وكالة¹.
1. تنظيم وكالة الأغواط للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء:
- يتولى مجلس الإدارة إدارة الصندوق وهو خاضع لوصاية وكالة الأغواط للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء.
- حتى يتمكن الصندوق من القيام بمهامه من المستوى المركزي والولائي فهو يتكون من:
- مديرية عامة.
 - 49 وكالة ولائية اثنان منها بالجزائر العاصمة.
 - المئات من مراكز الدفع، موزعين عبر كامل التراب الوطني.
 - عيادات متخصصة (الجراحة القلبية للأطفال، العظام والتأهيل، أمراض الأذن والأنف والحنجرة وجراحة الأسنان).
 - مركز التصوير الطبي الإشعاعي.

موقع التواصل الاجتماعي " الفيسبوك أسم الصفحة" الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء" وكالة الأغواط، اطلع عليه يوم 03 ماي 2022، على الساعة 14:00

- مراكز للتشخيص والعلاج.
- صيدليات تابعة للصندوق.
- رياض الأطفال.
- مطبعة.
- مركز عائلي ذو طابع اجتماعي.
- مركبا سياحيا.

2. المستفيدون:

- العمال الأجراء مهما كان قطاع النشاط.
- المتمهنيين المتربصين.
- الطلبة.
- المتربصون في مجال التكوين المهني.
- فئة المعاقين.
- المجاهدين.
- المستفيدين من امتيازات الضمان الاجتماعية (المنح والربوع) المستفيدون من المنح الجزافية للتضامن الأشخاص المرضى أو المسنين وغير الناشطين.

على أي مؤسسة تريد الدفع من مهارات وقدرات الموظفين والعاملين لديها أن تقوم بعملية هامة للدفع من خبراتهم خاصة فيما يتعلق بالتطورات التكنولوجية والدراسات الحديثة في كيفية وضع قواعد عمل جديدة الفعالة والمتطورة والعملية، ولهذا فإن عملية التدريب هي الملجأ المحبذ للوصول إلى تنمية بشرية صحيحة وفعالة في هذا الفصل بدراسة حالة

عامل يقوم بعملية التدريب، وسنرى ما هي التطورات التي تتم قبل تقوم وبعد وأثناء عملية التدريب¹.

المبحث الثاني: التعريف بمؤسسة لولاية الأغواط

المطلب الاول: التعريف بالمؤسسة

1. صندوق الوكالة:

نظام للتأمين الاجتماعي في الرأي العام معروف على مستوى الصندوق للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء بـ CNAS ومن بين أسماء C.N.A.S نجد C.A.S.O.R.A.L- C.A.S.O.R.E.C-C.A.S.O.R.A أما الآن فقد وجدت أسماء أخرى الصناديق التأمين منها:

- C.N.A.S: الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للإجراء.
- C.N.R: الصندوق الوطني للتقاعد.
- C.A.C.O.B.A.P.T.H: الصندوق الوطني للتأمينات عن العطل المدفوعة الأجر لعمال مؤسسات البناء والأشغال العمومية والمياه.
- C.N.A.C: الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة.
- C.A.S.N.O.S: الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لغير الأجراء.

2. التعريف بـ CNAS وكالة ولاية الأغواط:

مؤسسة C.N.A.S هي مؤسسة عمومية إدارية ذات طابع خدماتي مكون من الشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تعود نشأتها في ولاية الأغواط إلى سنة 1959 بحي سيدي يانس تم تحويلها إلى مقر جديد بالصفاح، ثم تحويلها إلى المقر الحالي بالمعمورة سنة 1984، حيث تسير حاليا حوالي 180 ألف مؤمن اجتماعي.

موقع التواصل الاجتماعي " الفيسبوك أسم الصفحة" الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء" وكالة الأغواط، اطلع عليه يوم 03 ماي 2022، على الساعة 14:00

وبمقتضى المرسوم التنفيذي 07/92 المؤرخ في 04 جانفي 1992 يحصل المقام القانوني لصناديق التأمينات الاجتماعية والنظام الإداري والمالي للنظام الاجتماعي تغيرت تسمية C.N.A.S.T باسم C.N.A.S التي تعني الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، يحدد بأن وكالة الأغواط مكلفة بالتنسيق ومراقبة نشاطات مراكز الدفع بالمؤسسات ومن بين مهام الوكالة ما يلي:

- توفير معدات وأدوات للمرضى المؤمنين تحت شروط معينة مثل: نظارات طبية...الخ.
- خدمة التعويض للعمال الأجراء ومن ضمنها المنح العائلية وحوادث العمل والعطل المرضية والأمومة.
- مراقبة عملية الوقاية في المؤسسات (مصلحة الوقاية).
- تغطية الاشتراكات ومراقبة التزامات المستفيدين.
- المراقبة الطبية.
- النقل الصحي المؤمنين اجتماعيا إلى المستشفيات داخل أو خارج الولاية.

3. مراكز الدفع التابعة لولاية الأغواط:

يعتبر المراكز أكبر من الملحقة حيث المركز يسير على الأقل 7000 ملف خاص بالمؤمنين أما الملحقة فتسير على الأقل من 7000 ملف.

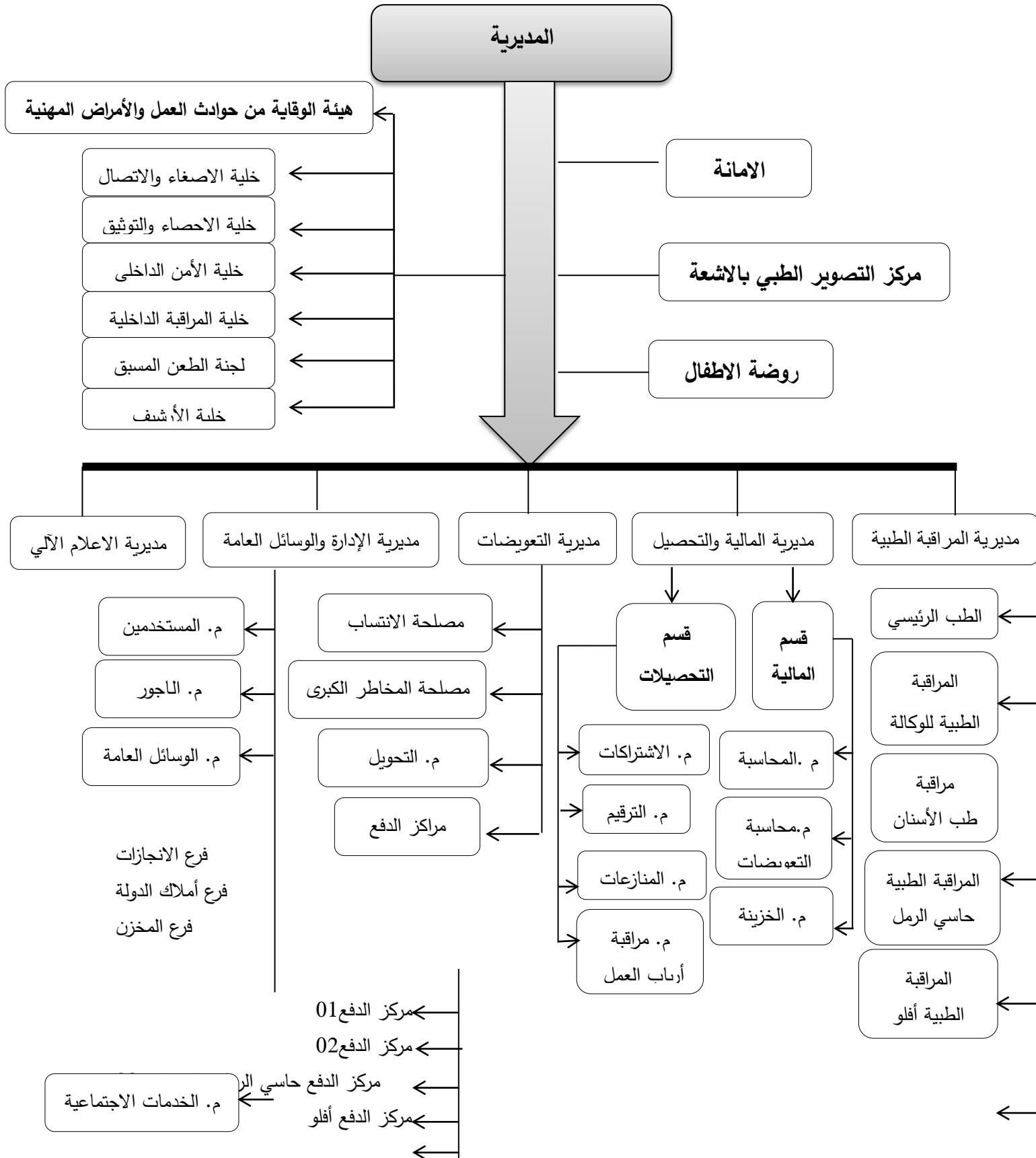
1/ مراكز الدفع التابعة للولاية:

- مركز الدفع على مستوى الوكالة.
- مركز الدفع بحي الواحات الشمالية الاغواط.
- مركز الدفع بحي الصادقية الأغواط.
- مركز الدفع رقم 01 لدائرة أفلو.
- مركز الدفع رقم 02 لدائرة أفلو.

- مركز الدفع لدائرة حاسي الرمل.

2/ ملاحق الدفع التابعة للولاية:

- ملحقة الدفع لبلدية سيدي مخلوف.
- ملحقة الدفع لبلدية حاسي الدلاعة.
- ملحقة الدفع لبلدية تاجموت.
- ملحقة الدفع لبلدية عين ماضي.
- ملحقة الدفع لبلدية بريدة.
- ملحقة الدفع لبلدية قلعة سيدي ساعد.
- ملحقة مؤسسة سونطراك.
- ملحقة الدفع لبلدية قصر الحيران.



المصدر: موقع التواصل الاجتماعي " الفيسبوك أسم الصفحة "

المطلب الثاني: اقسام إدارة ص.و.ت.ا وكالة ولاية الأغواط

يتكون مبنى إدارة الوكالة من 06 طوابق إضافة إلى مكتب مسؤول الحراسة ومركز الحراسة والمخزن وقاعة الأرشفة التي تطل على ساحة الوكالة المقابلة للمدخل العمومي، أما الهيكل التنظيمي للإدارة فيتكون من:

1- **المدير:** يتم تعيينه من طرف المدير العام للمديرية العامة بالجزائر، وهو الذي يؤمن حسن تسيير المؤسسة وهذا من خلال إصدار التعليمات والأوامر، كما أن له دور في مراقبة كل المصالح ومن أهم صلاحياته ومهامه:

- اتخاذ جميع القرارات من مجال التصرف الذي يخص تسيير المستخدمين.
- الممثل الرسمي للوكالة لدى السلطات الإدارية والقضائية.
- المسؤول الأول لكل المراكز والملاحق التابعة للوكالة.
- ومن صلاحياته أيضا تكييف ساعات العمل.
- كما أنه يتكفل ببعض الأعمال عند تقديم الطعون من طرف المستفيدين.

2- **نيابة مديرية الإدارة والوسائل العامة:** مكلفة بتسيير المصالح وتسيير المستخدمين وتسديد مستحقاتهم، حيث تتكون من ثلاثة مصالح هي مصلحة المستخدمين ومصلحة الوسائل العامة ومصلحة الخدمات الاجتماعية.

3- **نيابة مديرية المراقبة الطبية:** ومن مهامها القيام بجميع أعمال الرقابة الطبية الخاصة بكل الآداءات والتعويضات مثل: عطل مرضية، حوادث العمل، عطل الأمومة.. الخ قصد طلب رأي الطبيب المراقب، وهذا الأخير يقوم بمعاينة هذه الملفات ب ثلاث طرق:

- ط1: إمضاء وبحث الملف بصفة فردية أي دون استدعاء المريض.
- ط2: استدعاء المريض ودراسة الملف الخاص به.

- ط3: استدعاء المؤمن وطلب احضار الوثائق الطبية لإكمال الملف من تحاليل طبية، أشعة..الخ.
- حيث يتم استدعاء المريض عن طريق إرسال استدعاء له على عنوانه الخاص.
- ثم أخذ ملفات المراقبة من طرف الطبيب وطرحها في مصلحة الأداءات والتعويضات لكي يتم الأداء الفعلي لمستحقات المستفيدين.
- 4- نيابة مديرية الأداءات والتعويضات: مهمة هذه المصلحة:
 - استلام الوثائق الطبية المختلفة بعد معاينتها من طرف الطبيب المراقب، العطل المرضية، حوادث العمل ودراستها ثم تحرير كشف حساب التعويض وإرساله مع الوثائق الطبية الخاصة به إلى نيابة مديرية المالية والتغطية ليتم وضع الختم عليها payé ومن مهامه كذلك تسير النقل الصحي وتوفيره.
- 5- نيابة مديرية المالية والتغطية: مهمتها تسيير الميزانية الخاصة بالتعويض والقيام بإحصاء الوثائق الطبية في المرحلة النهائية يتم التعويض لكل مؤمن ويتم وضع الختم عليها payé ومن مهامها كذلك تحصيل الاشتراكات والإيرادات.
- 6- مراكز الإعلام الألي: تسيير شبكة المعلومات واستحداث الملفات.
- 7- مراكز التصوير بالأشعة: توفير الوكالة هذه الخدمة للمرضى المؤمنين وتوجد خدمات متطورة في مجال التصوير بالأشعة مثلا التصوير المغناطيسي IRM حيث تم إنشاء المركز بتاريخ 2009/03/01.
- 8- مصلحة الوقاية من حوادث العمل: تقوم بالمتابعة الفعلية لعمليات الرقابة والامن في مختلف ورشات العمل (المقاولين والشركات).
- 9- مصلحة الإحصاء والتوثيق: مهامها استقبال وحفظ الجريدة الرسمية وإحصاء التعويضات شهريا، ويعتبر رئيس مصلحة الإحصاء والتوثيق مسؤول عن مصلحة الأرشفة يقدم القوانين والتعليمات والإرشادات الناتجة عن الأرشفة الوطني والمديرية العامة لمسير الأرشفة.

10- مصلحة الأرشيف: وهي المصلحة التي تهتم بحفظ ومعالجة الملفات الأرشيفية التي تكون منتجة من طرف المصالح الأخرى بالوكالة والمراكز والملاحق التابعة لها.

المطلب الثالث: تنظيم وتسيير الاتصال بمؤسسة وكالة ولاية الأغواط

1- مهام مكتب الاصغاء والاتصال:

من خلال زيارتنا للمؤسسة وجدنا أن خلية الاصغاء والاتصال عدة مهام نذكر منها:
تكون عبارة عن استقبال طعون وشكاوي الجمهور الخارجي ولاحظنا أيضا بأن الجمهور الخارجي يعتبر كوسيط بين الجمهورين الخارجي والداخلي.

2- الوسائل المادية والبشرية:

لقد تطرقنا أيضا من خلال زيارتنا بأن العدد الاجمالي للعاملين في خلية الإطفاء والاتصال:

- يوجد مسؤولين اثنان(02) في مكتب الاصغاء والاتصال.
- أ- الوسائل المادية داخل المكتب:
- هواتف 02: واحد للاتصال الداخلي والآخر للاتصال الخارجي.
- شاشة حاسوب
- سكاير (scaner)
- ابوفون
- طابعة Imprimant
- ثلاجة
- خزانة تحتوي على ارشيف الاتصال.
- مكتب الاستقبال

ب- مراكز الحفظ المؤقت الاتصال:

تتوفر مؤسسة CNAS على مركزين للحفظ المؤقت:

- مركز حفظ موجود بالطابق السفلي لمبنى الوكالة.
- الثاني خارج المؤسسة.

3- طريقة عمل مصلحة الاصغاء والاتصال:

إن النظام المطبق في المصلحة يقوم على ثلاثة اجراءات هي:

- إما حضوريا.
- عبر الايميل.
- عبر وسائل الاتصال عن طريق الصفحة الرئيسية لموقع الفيسبوك.

المبحث الثالث: نتائج الدراسة

المحور الأول: البيانات الشخصية

الجدول رقم (01): يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
56%	14	ذكر
44%	11	أنثى
100%	25	المجموع

تبين الأرقام والنسب أعلاه أن عدد الذكور أكثر من الإناث وهو ما يعادل 56% ، حيث أن عدد الإناث بلغ 11 وهو ما يعادل نسبة 44%، وهذا التنوع والفرق الواضح راجع إلى أن بعض المهام تتطلب يد عاملة رجالية كأعوان الأمن مثلا وأيضا مهنة السائق، فلا تستطيع فئة الإناث القيام بذلك وهذا ما جعل المؤسسة تعتمد على الفئة الرجالية أكثر منها نسائية.

الجدول رقم (02): يبين توزيع مفردات العينة حسب السن

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
24%	06	34-25 سنة
64%	16	44-35 سنة
08%	02	55-45 سنة
04%	01	55 فما فوق
100%	25	المجموع

من خلال معطيات الواردة في الجدول أعلاه نلاحظ أن الفئة القريبة من (35-44 سنة) تمثل أغلبية من أفراد العينة حيث قدر عددهم بـ 16 عامل وهو ما يعادل نسبة 64% ثم تليها فئة من (25-34 سنة) ،حيث قدر عددهم بـ 06 عاملين وهو ما يعادل نسبة 24% ، ثم نجد الفئة العمرية من (45-55 سنة) حيث قدر عددهم بـ 2 عاملين وهو أيضا ما يمثل 8% ويليه الفئة من 55 فما فوق والتي نلاحظ فيها انخفاض كبير في النسب حيث قدر عددهم بـ عامل واحد فقط والذي يمثل نسبة 4% .

ومنه نستطيع القول بأن الاعتماد الكبير نجده من الفئات (25-35 سنة) ثم (35-44 سنة) لأنها تتمتع بقدر كافي من المسؤولية وطو خبرة عالية في هذا المجال أي داخبا المؤسسة الاقتصادية وعلى قدر كبير أيضا من النشاط والحيوية.

جدول رقم (03): يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب الصفة في المؤسسة

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
دائم	25	100%
مؤقت	/	00
المجموع	25	100%

يوضح الجدول رقم (03) بأن جل أو نستطيع القول بأن كل الموظفين يحملون صفة دائم من أفراد العينة حيث بلغت نسبة 100% والذي قدر عددهم بـ 25 عامل ونلاحظ بانعدام المتعاقدين وهذا راجع إلى خبرة الموظفين ومدى قدرتهم على أداء مهامهم.

جدول رقم(04): يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب الأقدمية

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 10 سنوات	8	32%
من 10 إلى 20 سنة	14	56%
أكثر من 20 سنة	3	12%
المجموع	25	100%

للاحظنا من خلال الجدول أن نسبة كبيرة جدا من مجتمع الدراسة يتمتعون بسنوات خبرة من 10 إلى 20 سنة بحيث قدرت نسبتهم بـ 56% بمجموع 14 موظف تليها فئة أقل من 10 سنوات حيث قدرت بنسبة 32 % وقد عددها أيضا 08 موظفين أمات عن فئة أكثر من 20 سنة فقدرت بـ 3موظفين بنسبة 12%.

يمكن تفسير ذلك بأن شباب أغلب موظفين المؤسسة يتمتعون بخبرة عالية تفوق 10 سنوات إلى 20 سنة أي يتمتعون بالاستقرار في المؤسسة وكذا تحكمهم بعملية بشكل جيد وفهم أهدافهم وكل ما يرتبط بعملهم.

جدول رقم (05): يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب الرتبة الوظيفية

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
عون مكتب	5	20%
عون إداري	17	68%
عون أمن	3	12%
المجموع	25	100%

من خلال القراءة الإحصائية للجدول اعلاه نلاحظ بأن نسبة عون الإدارة هي الأكثر فهي تقدر بـ 68% أي عدد موظفين 17 وتليها عون مكتب بنسبة 20% ويقدر عدد الموظفين 05 وفي الأخير يأتي أعوان الآن الذي يبلغ عددهم 03 وبنسبة 12% ومن هنا تفسر بأن طبيعة عمل المؤسسة تحتاج إلى عون إدارة بكثرة بصفقتها مؤسسة اقتصادية وهذا لا يصنع بأنها لا تحتاج إلى أعوان مكتب وأعوان أمن كونهم يوفران الأمن والحماية للمؤسسة.

الجدول رقم (06): يبين توزيع مجتمع الدراسة وجود اتصال بمجلس ادارة المؤسسة

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
دائما	13	52%
غالبا	05	20%
أحيانا	06	20%
نادرا	1	4%
المجموع	25	100%

من خلال القراءة الاحصائية يتضح لنا أن الاتصال بمجلس الإدارة يكون بنسبة عالية وهو دائما بنسبة 25% وبعدد يقدر بـ 13 موظف وتليه احيانا بنسبة 24% وبعدد 6 موظفين أما غالبا فهي تحتوي على نسبة 20% وبعدد 5 موظفين، أما عن نادرا فهي أصغر نسبة تقدر بـ 4% وموظف واحد.

ونستنتج أن أكبر نسبة هي من تتصل بالإدارة بنسبة 52%.

جدول رقم(07): يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب وجود اتصال بمجلس ادارة المؤسسة لغرض ما

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
40%	10	نقدية الاقتراحات ووجهات النظر في العمل
8%	2	نقدية شكاوي
32%	8	تلقي المعلومات وتوجيهات من الإدارة
12%	3	1+2
8%	2	1+3
100%	25	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ بأن نقدية مقترحات ووجهات نظر في العمل بنسبة 40% وبعدد يقدر بـ 10 موظفين، وتليه تلقي المعلومات بنسبة 32% وبعدد يقدر بـ 8 موظفين ومن ثم تليه الاحتمال الأول مع الاحتمال الثاني بنسبة 12% وبعدد 3 موظفين وفي الأخير نفس النسبة والعدد يقدر بـ 2 موظفين بنسبة 8% في الاحتمال الثاني أي نقدية الشكاوي والاقتراح الأول والثالث.

ومنه يفسر بأن طبيعة العمل أو ما يحتاجه جهات نظر تخص العمل بنسبة كبيرة وصلت إلى 40%.

جدول رقم (08): يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب انتقال المعلومة بشفافية داخل المؤسسة

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	19	76%
لا	06	24%
المجموع	25	100%

من خلال البيانات والأرقام الواردة أعلاه نلاحظ بأن معظم الموظفين صرحوا بأن هناك شفافية داخل المؤسسة أي الإجابة كانت بنعم بنسبة 76% وتعدد 19 موظف والبقية كانت إجاباتهم بالنفي أي بإجابة لا بنسبة 24% و 6 موظفين

جدول رقم (09): يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب تداول المعلومة إذا كان في الحين

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	22	88%
لا	03	12%
المجموع	25	100%

نرى من خلال الجدول أن معظم الموظفين صرحوا بشأن المعلومة تتداول في الحين، حيث اجابوا بنعم بنسبة 88% وعدد الموظفين وصل إلى 22 موظف، والباقيين صرحوا بعدم تداول المعلومة في الحين وقدرت نسبتهم 12% وبعدهد 03 موظفين.

جدول رقم (10): يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب تلقي المعلومات الخاصة بمهام الموظف عن طريق

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
المسؤول الأول	19	76%
الزملاء في العمل	1	4%
الاعلانات في المؤسسة	1	4%
1-2	2	8%
1-3	2	8%
المجموع	25	100%

يوضح الجدول أعلاه طريقة تلقي المعلومات الخاصة بالموظفين فكانت أعلى نسبة 76% بشأنهم يتلقون المعلومات من الإعلانات في المؤسسة من طرف المسؤول الأول بعدد الموظفين الذي بلغ 19 موظف داخل المؤسسة. أما في المرتبة الثانية فكانت نسبة قليلة للإجابة الأولى والإجابة الثانية والإجابة الأولى والإجابة الثالثة بنسبة 8% وعدد الموظفين في هذه الإجابة بلغ إلى موظفين إثنين أما في الأخير فقد كانت الإجابة الثانية مع الثالثة بنسبة شبه منعدمة بلغت 4% وعدد الموظفين كان موظف واحد في كلتي الاجابتين.

جدول رقم (11): يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب الاقتراحات بعين الاعتبار في المؤسسة

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	21	84%
لا	4	16%
المجموع	25	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه بأن تقريبا جل الموظفين الذي بلغ عددهم 21 بنسبة 84% كان جوابهم بنعم وهذا تفسير بأنهم يعتبرون ركائز المؤسسة لهذا السبب يأخذون اعتباراتهم بعين الاعتبار والباقي أجابوا بالنفي بنسبة 16% وبلغ عددهم بـ 4 موظفين.

جدول رقم (12): يبين توزيع عينة المجتمع حسب تواصلهم مع زملائهم في المؤسسة خارج دائرة الرسميات

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	18	72%
لا	07	28%
المجموع	25	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معظم الاجابات كانت بنعم بعدد مقدر بـ 18 موظف أي بنسبة 72% وهذا يدل بأن هناك صدى قائم داخل المؤسسة، مما يخلق روح عمل

وتعاون فيما بينهم ، هذا يعود بالأبحاث لفائدة المؤسسة، أما الموظفين المتبقين فإجاباتهم كانت ب لا بنسبة 28% وعددهم وصل إلى 07 موظفين فقط. :

جدول رقم (13): يبين إذا كانت هناك صعوبات تواجه الموظفين أثناء الاتصال الداخلي للمؤسسة الاقتصادية

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	05	20%
لا	20	80%
المجموع	25	100%

يوضح الجدول رقم 13 إذا كان الموظفون يواجهون صعوبات عند قيامهم بالاتصال، فكانت 80% أجابوا بـ "لا" أي أنهم لا يواجهون أي صعوبات في عملية الاتصال داخل المؤسسة من طرف الموظفين في مختلف الاتجاهات، إنما لديهم كل الحرية في الاتصال، بينما الذين أجابوا بـ "نعم" وبأن لديهم عوائق ومشاكل أثناء الاتصال قدرت بنسبة 20%.

المحور الثاني : وسائل الاتصال الداخلي

جدول رقم (14): يبين ما هي تقنيات الاتصال الأكثر استعمالا في المؤسسة الاقتصادية

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
شفوية	10	40%
كتابية	11	44%
شفوية وكتابية	04	16%
المجموع	25	100%

يوضح الجدول رقم 14 تقنيات الاتصال الأكثر استعمال في المؤسسة حيث بلغت تقنيات الاتصال الكتابية أعلى نسبة، والتي قدرت ب 44% فهي تتم من خلال نقل المادة الاعلامية بصورة كتابية، ويمكن اتصالها عن طريق البريد أو بطريق شخصية تليها نسبة 40% التي مثلت التقنيات الشفوية حيث يعتمد هذا النوع من التقنيات على القدرة العالية في التعبير فهو يساعد على تنمية العلاقات الطيبة بين الموظفين، في حين حازن تقنيات الاتصال الكتابية والشفوية مع بعضها البعض على أدنى نسبة قدرت ب 16%

جدول رقم(15): يبين نتائج نماذج الشفوية التي يستخدمها في المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
4.0%	1	اللقاءات
4.0%	1	الندوات
32.0%	8	الاتصال الهاتفي
16.0%	4	الاجتماعات
24.0%	6	اللقاءات والاتصال الهاتفي
12.0%	3	الاجتماعات واللقاءات
8.0%	2	الندوات والاجتماعات
100%	25	المجموع

يوضح الجدول أعلاه نماذج الاتصال الشفوية التي يستخدمها الموظفون، فكانت أعلى نسبة 32% والتي تمثلت في الاتصال الهاتفي، وهي وسيلة تساعد على رفع الروح المعنوية للموظف، وتمنحه الشعور بالانتماء للمؤسسة، كما تكسبه الثقة في رئيسه من خلال جعل الموظف جزء وعضوا مشاركا في تسيير المؤسسة من قريب أو بعيد، ويعتبر هذا النوع من الاتصال اتصال رسمي تليها اللقاءات والاتصال الهاتفي بنسبة 24% يدعمان بدورهما الاتصال الرسمي، وهذا يعود إلى نوع المؤسسة حيث تكون اللقاءات مختلفة باختلاف

هدفها تداول موضوع محدد لاتخاذ قراراتهم، مما يعني أن المؤسسة تميل لاتباع الاتصال الرسمي

جدول رقم (16): يبين ايجابيات استخدام وسائل الاتصال الشفوية داخل المؤسسة الاقتصادية

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
تسمح له بالتعبير عن...	02	%8.0
تخلق تفاهم بينك وبين زملائك	10	%40.0
تحافظ على المعلومات السرية	05	%20.0
تسمح لك بالتعرف على ...	02	%8.0
1+2	04	%16.0
2+4	01	%4.0
3+4	01	%4.0
المجموع	25	%100

يوضح الجدول رقم 16 ايجابيات استخدام وسائل الاتصال الشفوية، فكانت نسبة 40 % أنها تخلق تعاملًا بين الموظفين وزملائهم من خلال الحوار القائم بينهم، مما يمكنهم من تغيير المعلومات أو تصحيحها ثم تليها نسبة 20% أنها تحافظ على المعلومات السرية أي أن الحديث الذي يجري بين الأطراف الاتصالية قد يتضمن معلومات سرية، وبالتالي لا يعلم بها الأطراف الأخرى، أما بنسبة 16% أنها تسمح لك بالتعبير عن مشاعرك وتخلق تعامل بينك وبين زملائك مع بعضهم لأنها تسمح لهم بالتعبير عن مساعرهم أي أنه عند الاتصال الشخصي تظهر مشاعر المتحدث مثلاً الغضب أو الفرح، الحزن...إلى آخره من مشاعر.

الجدول رقم (17): يبين نماذج الاتصال الكتابية المعتمد عليها داخل المؤسسة الاقتصادية

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
12.0%	03	متكررات داخلية
24%	06	تقارير رسمية
48%	12	رسائل ادارية
4%	1	اعلانات حائطية
8%	2	4+1
4%	1	2+3
100%	25	المجموع

يوضح الجدول أعلاه نماذج الاتصال الكتابية المعتمد عليها، حيث بلغت الرسائل الإدارية نسبة قدرت ب 48% لأن الرسائل الإدارية تكون بين مختلف المصالح الإدارية بالمؤسسة الاقتصادية وبمختلف أنواعها " جدول إرسال، محضر، اجتماع...الخ، وتليها نسبة 24% تمثلت في التقارير الرسمية مثلا " تقرير التنصيب، أو تقرير فصل العامل أو الموظف، في حين تمثلت نسبة 12% وهي تمثل المتكررات الداخلية وهي تختلف باختلاف موضوعها فمثلا مذكرة بخصوص أوقات العمل في شهر رمضان الكريم أو موسم الصيف...الخ. أما الاعلانات الحائطية فكانت بنسبة قليلة 4% فهي تعتبر وسيلة بسيطة قليلة التكاليف، فهي تعمل على إعلام الموظفين بالمسائل التي تهتم بشكل مباشر مثلا مواقيت العمل... الخ.

ونلاحظ أن هناك تنوع في النماذج الكتابية المستخدمة داخل المؤسسة، وهو ما ينعكس إيجابا على العملية الاتصالية الداخلية بالمؤسسة.

جدول رقم (18): يبين إذا ما كان الموظفون يعتمدون على الوسائل الالكترونية للاتصال داخل مؤسساتهم الاقتصادية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	23	92%
لا	02	8%
المجموع	25	100%

يوضح الجدول اعلاه إذا ما كان للموظفين يعتمدون على الوسائل الالكترونية للاتصال فكانت معظم الإجابات ب "نعم" بنسبة قدرت ب 92%، وهذا راجع إلى طبيعة المؤسسة، حيث أن مجال عملها اقتصادي، فتعتمد كثيرا على الوسائل الإلكترونية في اتصالها فمعظم المؤسسات الاقتصادية تتوفر لديها الوسائل الحديثة للاتصال.

في حين كانت نسبة الذين أجابو ب " لا " بنسبة 08% ، والجدول الموالي يبين الوسائل المستخدمة.

الجدول رقم (19): يبين الوسائل المستخدمة

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
24%	06	البريد الإلكتروني
4%	01	لوحة العلاقات الإلكترونية
12%	3	مواقع التواصل الاجتماعي
28%	07	الانترنت
12%	03	2+1
8%	02	3+1
4%	01	4+2
92%	23	المجموع
8%	2	أخرى تذكر
100%	25	المجموع عام

يوضح الجدول رقم 19 الوسائل المستخدمة ، حيث كانت نسبة 28% للإنترنت أي شبكة الداخلية للمؤسسة وكانت تستعمل التداول المعلومات داخل المؤسسة من مصلحة إلى أخرى بصيغة سريعة ودقيقة، مما يمكنها من العمل كوحدة واحدة بشكل أفضل في حين مثلت البريد الإلكتروني نسبة 24% فهو يساعد على توفير بيئة معلوماتية مما يسمح بتقاسم المعلومات بشكل فوري والاستجابة الفورية لها، كما تسمح لهم بإرسال وتصفح المعلومات، بأي وقت ممكن، فمثلا نجد أن الوسائل الإلكترونية تستخدم عادة في العملية التربوية وليس كوسيلة اتصالية إدارية لتبادل المعلومات داخل المؤسسة الاقتصادية.

الجدول رقم (20): يبين مميزات استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية في المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
36%	09	تسهل السرعة في نقل المعلومات
28%	07	تختصر لك المسافات
20%	05	سهولة وغير مكلفة
16%	04	2+1
100%	25	المجموع

يوضح الجدول رقم 20 مميزات استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية حيث كانت أعلى نسبة 36% وهي أنها تمنحك سرعة في نقل المعلومات، مما يساعد على توفير بيئة عمل جيدة للقيام بمختلف الأعمال وتليها نسبة 28% تمثل أنها تختصر لك المسافات فهي تعمل على نقل المعلومات بين مختلف المصالح داخل المؤسسة، وكذلك نسبة 20% تمثل أنها سهلة وغير مكلفة، أما بالنسبة 16% تمثل أنها تمنحك السرعة في نقل المعلومات وكذلك تختصر لك المسافات.

جدول رقم (21): يبين مدى ملائمة الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل المؤسسة

الطبيعة عمل الموظفين

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
60%	16	دائما
24%	06	غالبا
12%	03	أحيانا
4%	01	نادرا
100%	25	المجموع

يوضح الجدول رقم 21 مدى ملائمة الوسائل الاتصالية المستخدمة داخل المؤسسة لطبيعية عمل الموظفين، فكانت أعلى نسبة 60% دائما فهم لا يجدون أية حواجز أو عوائق في استخدام الوسائل الاتصالية في انجاز مهامهم على أكمل وجه وتليها نسبة 40% التي تمثل غالبا أي أن الموظفين قد يجدون مشاكل أثناء استخدامهم الوسائل الاتصالية للمؤسسة لتأدية مختلف المهام الموكلة لهم، فقد تختلف هذه الوسائل باختلاف مهام الموظفين (مدير عام " موظف، إداري، عامل)

جدول رقم (22): يبين توزيع الاتصال الداخلي بالمدير والمدير عام يولد الرضا الوظيفي لدى الموظفين

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
60%	15	دائما
36%	09	غالبا
45	01	أحيانا
100%	25	المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول نلاحظ أن أغلب المبحوثين صرحوا أن الاتصال على المدير أو المدير العام يولد أو يحقق لهم الرضا الوظيفي بصيغة دائمة وذلك بنسبة 60% وهو ما يمثلته مجموع 28 مبحوث في حين نرى فئة قليلة أن الرضا الوظيفي يتحقق غالبا فقط وذلك بنسبة 36% ويمثله 9 مبحوث، أما بنسبة 4% فمثلته أحيانا وهي نسبة نادرا جدا.

يمكن تفسير ذلك بوجود علاقة مهنية جيدة بين الموظفين والمشرف عليهم وينعكس بشكل ايجابي على انتقال المعلومات وتقبل الأوامر والتوجيهات المقدمة من طرف المسؤول، وهذا يدل على درجة استقلالية الموظفين في عملهم واشراكهم في الأمور التي تخدم

المؤسسة فتحسن العلاقة بين الموظفين والمشرفين عليهم تعود بالنفع على المؤسسة، وبهذا تتحقق الأهداف ومنه يتحقق الرضا الوظيفي.

الجدول رقم (23): يبين تلبية الاتصال الإداري للحاجيات

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	23	92%
لا	02	8%
المجموع	25	100%

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه أكد معظم المبحوثين أن الاتصال بالإدارة يلبي حاجاتهم وذلك بنسبة قدرت ب 92% ممثلة في 23 مبحوث، أما نسبة ضئيلة فقد عبرت عن عدم تلبية الاتصال مع الإدارة لرغباتهم و قدرت نسبتهم ب 8% ممثلة في 02 مبحوثين.

يمكن تفسير ذلك بتحسين نوعية الاتصال الداخلي على جميع مستوياته بمؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي (CNAS) وتلبية الإدارة لحاجات الموظفين، تخلق جو من التعاون بينهم ويؤثر ايجابا على الاتصالية ويؤدي ذلك إلى كسب الرضا الوظيفي.

الجدول رقم(25): الرضا عن التواجد في منصب العمل

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	17	68%
لا	08	32%
المجموع	25	100%

يوضح الجدول رقم 24 الرضا عن التواجد في منصب العمل بنسبة 68% كأكبر نسبة ويمثلها 17 مبحوث وتليها نسبة 32% كانت إجابتهم بـ " لا " مثلها 08 مبحوثين.

جدول رقم(26): الرضا عن التواجد في منصب العمل

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
32%	08	الأجر الذي يتقاضاه
20%	05	العلاقة مع المدراء
16%	04	2+1
68%	17	مجموع
32%	08	أخرى تذكر
100%	25	المجموع العام

من خلال البيانات الموجودة في الجدول رقم 26 نلاحظ أغلب الموظفين عبرو عن رضاهم في التواجد في مكان عملهم وذلك بنسبة 68% ومنهم من أرجع ذلك إلى الأجر الذي يتقاضاه بنسبة 32% ومنهم من صرح أن العلاقة مع المدراء والزملاء هي التي تؤدي إلى رضاهم وذلك بنسبة تمثلت في 20%، بينما نسبة 16% اختاروا الإثنين معاً الجواب الأول والثاني، وهناك عدد من الموظفين كانت إجابتهم بـ لا بنسبة 32% يمثلها 8 مبحوثين

جدول رقم (27): يبين توزيع النماذج الشفوية حسب وظيفة كل موظف

المجموع		الوظيفة						
		عون أمن		عون اداري		عون مكتب		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%4	1	00	0	%20	1	00	0	لقاءات
%4	1	00	0	00	0	%20	1	ندوات
%32	8	%66.7	2	%29.4	5	%20	1	الاتصال الهاتفي
%16	4	00	0	%17.6	3	%20	1	الاجتماعات
%24	6	00	0	%23.41	4	%40	2	3+1 معا
%12	3	%33.3	1	%11.8	2	00	0	4+1 معا
%8	2	00	0	%11.8	2	00	0	4+2 معا
%100	25	%100	3	%100	17	%100	5	المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (16) نجد أن نسبة 40% من أعوان مكتب فضلوا تقنية اللقاءات والاتصال الهاتفي الإثنين معا على الوسائل الأخرى في حين تعادلت النسب للتقنيات الثلاثة الندوات، الاتصال الهاتفي والاجتماعات بنسبة 20% وانعدمت للقاءات، اما بالنسبة لأعوان إدارة نقائص على نسبته هي 29% تمثلت في تقنية للاتصال الهاتف، وتليها مباشرة تقنية اللقاءات والاتصال الهاتفي الإثنين معا بنسبة 23.3% وبعدها نسبة 17.6% تمثلت في الاجتماعات في حين تعادلت بنسبة 11.8% بالنسبة الذين اختاروا اللقاءات

والاجتماعات وكذلك بالنسبة لندوات والاجتماعات الاثنين معا بعضهما البعض، وكانت نسبة اللقاءات قليلة جدا تمثلت بـ 5.9% وانعدمت في الندوات .

وكذلك بالنسبة لأعوان الأمن فكان الاتصال الهاتفي كأحسن تقنية مستعملة وذلك بنسبة 66.7% ليليها اللقاءات والاجتماعات معا كشكل آخر للاتصال الداخلي بنسبة 33% وانعدمت بالنسبة للقاءات المتبقية مع الندوات والاجتماعات معا.

يفضل إعطاء أهمية كبيرة للاتصال الشفوي كون أغلب الموظفون يفضلونه في التواصل وذلك استناد للجدول السابقة وتحليلها، ويعد الهاتف أيضا من الطرق المناسبة للاتصال داخل المؤسسة العمومية الاقتصادية" الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء".

الجدول رقم(28): يبين تقنيات الاتصال الأكثر استعمالا في المؤسسة

المجموع		الوظيفة						
		عون أمن		عون اداري		عون مكتب		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%40	10	%66.7	2	%53.3	6	%40	2	شفوية
%44	11	%33.3	1	%41.2	7	%60	3	كتابية
%16	4	00	0	%23.5	4	00	0	الاثنين معا
%100	25	%100	3	%100	17	%100	5	المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول نجد أن عون مكتب المدراء العاميين" صرحوا بأن التقنيات الاتصالية الأكثر استعمالا هي الكتابية بنسبة 60% وهي تقسم من خلال نقل

المعلومة الاتصالية بصورة كتابية، وهي تتم من خلال نقل العملية الاتصالية بصورة كتابية، وتليها نسبة 40% تمثل التقنية الشفوية، وتعتبر هذه الأخيرة تقنية عالية ومساعدة على خلق علاقات طيبة من أجل الاستفادة والإفادة للعمل والموظف، أما بالنسبة عون إدارة فكانت نسبة 41.2% أعلى نسبة تمثلت في التقنية الكتابية وتليها مباشرة الشفوية بنسبة 53.3% في حين نسبة 21% تمثلت في الشفوية والتقنية الكتابية معا لسهولة نقل المعلومات لإنجاز الأعمال المبرمجة والمخططاتها.

ونفس الشيء بالنسبة لأعوان الأمن فكانت أكبر نسبة 66.7% تمثلت لتقنية الشفوية إذ تسمح لهم بالتعبير عن آراء أفكارهم ومشاعرهم في شكل خطابات ونقاشات ومحادثات وحتى عرض تقديمية.

وفي الأخير كانت نسبة التقنية الكتابية أعلى نسبة قدرت ب 44% لاعتماد الموظفون على استخدام الكلمات والجمل والعبارات في العملية الاتصالية بطريقة معينة، سواء كان ذلك من المرسل أو من المستقبل وذلك بهدف الوصول إلى أكبر قدر من الفهم المشترك للمعني الذي تشير الألفاظ لدى أطراف عملية الاتصالية.

جدول رقم (29): جدول مركب توزيع مجتمع الدراسة حسب الاتصال بمجلس إدارة لغرض ما زائد وظيفة

المجموع		الوظيفة						
		عون أمن		عون مكتب		عون إداري		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%36	9	%33.3	1	%29.4	5	%60	3	تقديم مقترحات ووجهات النظر في العمل
%8	2	00	0	%11.8	2	00	0	تقديم شكاوي
%32	8	%66.7	2	%29.4	5	%20	1	تلقي المعلومات وتوجيهات من العمل
%4	1	00	0	%5.91	1	00	0	تبليغ بالمستجدات وقرارات صعبة في المؤسسة
%16	3	00	0	%11.8	2	%6	1	2+1معا
%8	2	00	0	%11.8	2	00	0	1+3معا
%100	25	%100	3	%100	17	%100	5	المجموع

من خلال البيانات الموضحة في الجدول أعلاه نقول بأن عون إداري أعلى نسبة في تقديم المقترحات ووجهات نظري العمل بنسبة 60% ومن ثم تليه تلقي المعلومات وتوجيهات من العمل بنسبة 20% وبنفس النسبة 20% في الإجابة الأولى + الإجابة الثانية وهي تقديم

شكاوي أما في الأخير نجد الإجابة 3+1 منعدمة لما يخص عون مكتب هي تقديم مقترحات ووجهات نظر العمل بنسبة 29.4%، وبنفس النسبة 29.4% في تلقي المعلومات وتوجهات من العمل ثم تليه نسبة 11.8 فيما يخص الاحتمال الثاني والاحتمالات 2+1 وأيضا الاحتمالات 3+1 بنفس النسبة، أما عن عون أمن أعلى هي تلقي المعلومات وتوجيهات من العمل على نسبة 66.7% تليها تقديم مقترحات ووجهات نظر في العمل بنسبة 33% وفي الأخير باقي الاحتمالات فكانت منعدمة.

جدول رقم (30): مركب بين توزيع مجتمع الدراسة حسب الاتصال بمجلس إدارة

المؤسسة مع الوظيفة

المجموع		الوظيفة						
		عون أمن		عون إداري		عون مكتب		
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%54	13	%33.3	1	%52.9	9	%60	3	دائما
%20	5	00	0	%23.52	4	%20	1	غالبا
%24	6	%66.7	2	%17.6	3	%20	1	أحيانا
%4	1	00	0	%5.91	1	00	0	نادرا
%100	25	%100	3	%100	17	%100	5	المجموع

من خلال بيانات الجدول أعلاه نجد أن عون مكتب هي دائمي الاتصال بالإدارة بنسبة 60% ثم تليه غالبا وأحيانا بنسبة 20% ومن ثم نادرا منعدم تماما فيجب أن يكون الاتصال بإدارة المؤسسة بحكم الاحتياجات والعمل.

وفيما يخص عون إداري أيضا الاتصال يكون عندهم دائم بنسبة 52.9% ثم يليه غالبا بنسبة 23.5% ومن ثم أحيانا بنسبة 17.6% وفي الأخير نادرا بنسبة 5.9% وفي الأخير عون امن فأعلى نسبة عنده هي أحيانا ما يتصلوا بالإدارة بنسبة 66.7% ومن ثم دائما بنسبة 33.3% وفي الأخير يوجد غالبا ونادرا منعدمي النسبة.

النتائج العامة:

من خلال الدراسة الميدانية توصلت إلى مجموعة من النتائج كان أهمها ما يليك

• بالنسبة للمحور الأول:

- معظم الموظفين يتصلون بإدارة المؤسسة بصفة دائمة بنسبة 52%.
- أغلبية يتصلون بإدارة المؤسسة من أجل تقديم اقتراحات ووجهات في العمل بنسبة 36%
- أكد المبحوثين على وجود حرية في انتقال المعلومات داخل المؤسسة العمومية الاقتصادية بنسبة 76%.
- أكد المبحوثين على وجود سرعة في انتقال المعلومات داخل المؤسسة العمومية الاقتصادية بنسبة 88%.
- يعتمد الموظفون على المسؤول الأول فالمؤسسة في تلقي المعلومات الخاصة بمهامهم حيث كانت نسبة الإجابة 76%.
- تعادلت غالبا وأحيانا بنسبة 36% ما تؤخذ اقتراحات ووجهات نظر الموظفين لدى مسؤوليهم.
- معظم الموظفون يعقدون لقاءات مع الزملاء العمل خارج أوقات العمل بنسبة 36%.
- أغلبية الموظفين لا يجدون صعوبة في الاتصال داخل المؤسسة فكانت نسبة الإجابة 80%.

● محور الثاني: تقنيات الاتصال

- أكثر التقنيات الاتصال استعمالا في المؤسسة هي تقنية الكتابية بنسبة قدرت بـ44%.
- من بين التقنيات الاتصال الشفوية المستخدمة في المؤسسة هو تقنية الاتصال الهاتفي بنسبة 32%.
- من ايجابيات تقنيات الاتصال الشفوية انها تخلق تفاعل بين الموظفين بنسبة 4%.
- من بين نماذج الاتصال الكتابية المعتمدة في المؤسسة هي الرسائل الادارية بنسبة 48%.
- من بين مميزات استخدام الوسائل الالكترونية أنها تعمل على السرعة في نقل المعلومات بنسبة 36%.

● بالنسبة للمحور الثالث: تنوع مجالات التواصل في تحقيق الرضا الوظيفي

- الاتصال بالمدير والمدير العام دائما يولد الرضا الوظيفي بنسبة 6%
- الاتصال الداخلي للمؤسسة يلبي حاجة الموظف بنسبة 92% وأربح الموظفون ذلك الأجر الذي يتقاضوه.

1. نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات:

مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات:

- 1-تعتمد مؤسسة CNAS على خطة استراتيجية للاتصال بالموظفين من أجل توفير المعلومات والمتطلبات وخلق جو عمل جماعي يتناسب مع طبيعة العمل الاجتماعي، بحيث يعتبر الاتصال عاملا رئيسيا في العمل لا يمكن الاستغناء عنه، فالاتصال سواء بين الإدارة والموظفين أو بـلـين الموظفين بعضهم ببعض يمتاز بالفاعلية، ويعد الاتصال الذي يحدث بين الموظفين أنسب نوع للاتصال داخل مؤسسة CNAS مما يؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي.

من خلال هذا الطرح وعلى ضوء هذه البيانات نجد الفرضية تحققت بنسبة كبيرة نتيجة ارتفاع النسب في امتياز نوع الاتصال المناسب بتحقيق الرضا الوظيفي.

2- من خلال النتائج والبيانات المتحصل عليها من تحليل الجداول نجد أن المؤسسة موضوع الدراسة تعتمد عدة تقنيات للاتصال بمؤسسة، فقد وجدنا بأنها تعتمد على وسائل اتصال مكتوبة متمثلة في التقارير والأموامر والتعليمات والاقتراحات... كما تعتمد على وسائل اتصال لتغطية (شفوية) كإعتمادها على عقد ندوات والاجتماعات والمؤتمرات التي تفتح مجال النقاش والحوار، وأيضا تم الاعتماد على تقنيات اتصال الالكترونية.

وعليه يمكن القول بأن الفرضية الثانية قد تحققت.

2. ايجابيات وسلبيات المستسقاء من الدراسة:

أولا/ الإيجابيات:

- الاتصال الموجود في المؤسسة له خبرة جيدة في الميدان كما أنه يتصف بالجد والنشاط.
- وجود كل الامكانيات المادية التي تمهل القيام بالمهام " من حيث اجهزة الكمبيوتر وسائل المكتبية الأخرى".
- عمل اداري منظم بالاضافة إلى المدير الحسن للمدير مهم مما جعل بينهم روح التفاهم.

ثانيا/ السلبيات:

- الاعتماد على الأدوات التقليدية في عملية الأرشفة التي تخص الاتصال.
- وجود اخصائيين اثنين مسؤولين في مكتب الاصغاء والاتصال في المؤسسة.

3. أهم التوصيات والاقتراحات:

- 1- الاهتمام بالاتصال الصاعد لأنه يعبر عن واقع المؤسسة وقد يساهم في أخذ بعض القرارات.
- 2- العمل على زيادة الرضا الوظيفي للعمال باستمرار واشعاره بأنه عضو فعال في العمل.
- 3- تعميق الوعي بأهمية العلاقات الانسانية داخل محيط العمل والكلمة الطيبة.
- 4- تحديد وسائل وأساليب الاتصال المنافسة لضمان تدفق المعلومات.

خلاصة الفصل:

بعد عرض وتحليل البيانات المتحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية والتعليق عليها توصلنا إلى اثبات الافتراضات الرئيسية للدراسة.

الخاتمة

تعتبر المؤسسة هيكل تنظيمي يتكون من مجموعة من الأفراد بربط بينهم قانون تشريعي وذلك من أجل تحقيق غايات وأهداف المؤسسة، وهذا من خلال العملية الاتصالية التي تتم بين أفراد المؤسسة وهذا بتبادل الأفكار والآراء والمعلومات بين عناصر وأفراد المؤسسة من أقسام إدارية، فالاتصال هو أساس نجاح أي مؤسسة، حيث يلعب الاتصال المؤسسي دورا بارزا في تحقيق رغبات وآمال المؤسسة والذي يتمثل في الاتصال الداخلي.

حيث أن الاتصال الداخلي يؤدي دورا جد مهم في داخل المؤسسة الاقتصادية من خلال نشر ثقافة ترابط وتماسك بين الموظفين مما يؤدي إلى تحسين أدائهم من أجل مصلحة عامة، وهذا لتحقيق نجاح المؤسسة.

فمن الضروري الاهتمام بالاتصال داخل المؤسسة مهما كان نوعه أو نمطه ضمانا لتقديم أداء جيد من طرف موظفيها.

قائمة المراجع

• قرآن كريم

• كتب بالعربية:

1. ابراهيم بن عبد العزيز الدعياج، الاتصال والوسائل والتقنيات التعليمية، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، الاردن، 2011.
2. ابراهيم بن عبد العزيز الدعياج، الاتصال ووسائل الاعلام، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2011.
3. أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية وأدوات البحث، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، ط2، بيروت،
4. أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005،
5. أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الادارية في الاتصال، الدار الجامعية للنشر، د ط، 2009.
6. بشير صابح الراشدي، مناهج البحث التربوي، دار الكتاب الحديث، د ط، الكويت، 2000.
7. بشير علاق، نظريات الاتصال، مدخل متكامل، دار اليازوني، ط1، الأردن، 2010.
8. دار الشروق، المجند في اللغة العربية المعاصرة، دار الشروق، ط1، بيروت، 2001.
9. حسن محمد ابراهيم، محمد حسنين العجمي، الإدارة التربوية، دار الميسرة للنشر، عمان، الأردن، 2007.
10. ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، أساليب البحث العلمي، النظرية والتطبيق، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط3، عمان، 2013.
11. ربحي مصطفى عليان، طرق جمع البيانات والمعلومات لأغراض البحث العلمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009.
12. رضوان باخيري، سارة جابوي، مدخل للاتصال والعلاقات العامة، جسور للنشر، ط1، الجزائر، 2013.
13. رواية حسين، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية ، الاسكندرية، 2004،
14. سالم تيسير الثرايدة، الرضا الوظيفي، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2008

15. سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، ط1، دار وائل، الأردن، 2003.
16. صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، مخبر علم الاجتماع الاتصال للبحث والترجمة، ب ط، الجزائر، 2006.
17. عائشة مصطفى المناوي، سلوك المستهلك، دار مكتبة عين الشمس، ط2، القاهرة، 1998.
18. عصمت عدلي، علم الاجتماع الأمني، ط2، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2011.
19. غني ناصر حسين، المداخل النظرية لعلم الاجتماع، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2011.
20. فاطمة مروة، الاتصالات المهنية، النهضة العربية، لبنان، 2004.
21. فتحي محمد موسى، العلاقات الانسانية في المؤسسة الصناعية، دار زهراء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2010.
22. فضيل دليو، اتصال المؤسسة (اشهار ، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة)، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2003.
23. ماجدة العطية، سلوك المنظمة، سلوك الفرد والجماعة، دار النشر دار الشروق، عمان 2003،
24. محمد عبد الحميد، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، عالم الكتاب، ط2، مصر، 2004.
25. محمد السعيد أبو سلطان، السلوك الانساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، ط1، الاسكندرية، 2002.
26. محمد عوض العيادي، اعداد وكتابة البحوث والرسائل الجامعية، مركز الكتاب للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2005.
27. محمد مقر عاشور، السلوك الانساني للمنظمات، دار المعرفة الجامعية، ط1، الاسكندرية، 2005.
28. محمد منير حجاب، المعجم الإعلامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، 2011.
29. مي عبد الله، نظريات الاتصال، دار النهضة العربية، ط1، لبنان، 2006.

30. منصور فهمي، انتاجية العمل في ضوء الدوافع والحوافز، دار النهضة العربية، القاهرة، 1984.
31. ناصر القاسمي، الاتصال في المؤسسة، دراسة نظرية وتطبيقية، ديوان للمطبوعات الجامعية، د ط، الجزائر، 2011.
32. ناصر قاسمي، الصراع داخل المنظمة وفعالية التسيير الإداري، دار الكتاب الحديث، (د ط)، مصر، 2013.
33. وديع ياسين التكويتي وآخرون، علم النفس الاجتماعي، ط1، دار الوفاء للنشر.
- مذكرات ورسائل تخرج:
34. حفيظة شريفي، عديدي عقال، أثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي، دراسة منشورة، دراسة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، الجزائر، 2015.
35. حنيفر وفاء، الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمية، دراسة منشورة، لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، الجزائر.
36. شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل عللا الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، رسالة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، 2010/2009.
37. صالح بن مطير البادي، الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظرهم، متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، 1432/1431.
38. علي بن يحي الشهرى، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية، دراسة منشورة، دراسة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2002.
39. فضالة حدة، أثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة أكلي محند اولحاج، البويرة،

40. قادري محمد، الاتصال الداخلي في التوعية الجزائرية بين النظرية والتطبيق، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة ابن بكر بلقايد، تلمسان، 2009-2010،

• مجلات علمية:

41. حنان عبد الرحيم الأحمد، الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للعاملين في الرعاية الصحية الأولية في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، مجلد 13، العدد 03، جامعة الكويت، سبتمبر 2006،

42. شريف عمارة، علاقة الرضا الوظيفي بالعوامل الديمغرافية في المؤسسة العمومية الجزائرية، مجلة الأكاديمية العربية، جامعة جيجل

43. مروان أحمد حويحي، أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، ما 200

44. مزيان الوناس، محددات الرضا الوظيفي وأثاره على المؤسسات في ظل النظريات المعرفية والسلوكية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 2، جوان 2011

45. مزيوة بلقاسم، السلطة والرضا الوظيفي - المؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبد الله نواورية، اليوني، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية وتسيير الموارد، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2009/2008

• كتب أجنبية:

46. Yahia Hossam Darweh ,Adictionory of social wark, English ,Arabia ,Egypty , International Public Ging Compory Longrma, 1998,p143/

• مواقع الكترونية:

47. موقع التواصل الاجتماعي " الفيسبوك " أسم الصفحة" الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء" وكالة الأغواط، اطلع عليه يوم 03 ماي 2022، على الساعة 14:00

قائمة الملاحق

جامعة عمار ثليجي الأغواط
كلية العلوم الانسانية والعلوم الاسلامية والحضارة
قسم: العلوم الانسانية
فرع: علوم الاعلام والاتصال
تخصص: الاتصال والعلاقات العامة



استمارة استبيان حول:

دور الإتصال الداخلي في كسب رضا الموظفين في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة CNAS

تحت اشراف الأستاذ

الطالبة:

قدوري عبد القادر

✓ قدودة أسماء

✓ بن عائشة فريحة

هذه الاستمارة خاصة ببحث أكاديمي ميدان لنيل شهادة الماستر في العلوم الانسانية " الاتصال وعلاقات العامة"
فالرجاء منكم القراءة المتأنية للأسئلة والإجابة عنها بكل دقة وموضوعية، وهذا بهدف جمع كافة البيانات
والمعلومات التي ترتبط بأهداف البحث، علما بالإجابات المقدمة من طرفكم سوف تبقى سرية ولن تستخدم إلا
لأغراض البحث العلمي

وشكرا مسبقا على حسن تعاونكم

ملاحظة : ضع علامة (X) أمام العبارة المناسبة

السنة الجامعية: 2021-2022

المحور الاول: البيانات الشخصية

1. الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

2. السن:

أقل من 25 سنة ☐ من 25 إلى 34 سنة ☐ من 35 إلى 44 سنة ☐
من 45 سنة إلى 54 سنة ☐ من 55 سنة فما فوق ☐

3. الصفة :

☐ دائم ☐ متعاقد

4. الاقدمية:

أقل من 10 سنوات ☐ من 10 سنوات إلى 20 ☐ أكثر من 20 سنة ☐

5. الرتبة الوظيفية:

مدير عام ☐ عون إداري ☐ عون أمن ☐

المحور الأول: طبيعة الاتصال داخل المؤسسة

6. هل تتصل بمجلس إدارة المؤسسة؟

دائماً ☐ غالباً ☐ أحياناً ☐ نادراً ☐ أبداً ☐

7. هل تتصل بمجلس إدارة مؤسستك لغرض ما؟

- تقديم مقترحات ووجهات نظر في العمل ☐
- نقل شكاوي متنوعة ☐
- تلقي معلومات وتوجيهات معينة من الإدارة ☐

أخرى: أذكر.....

8. هل هناك شفافية في انتقال المعلومات داخل المؤسسة؟

☐

لا

☐

نعم

إذا كانت إجابته ب " لا" لماذا؟.....

9. تداول المعلومة في مؤسستك يكون في الحسن؟

☐

لا

☐

نعم

10. هل تتلقى معلوماتك الخاصة بمهامك عن طريق؟

☐

- المسؤول الأول

☐

- الزملاء في العمل

☐

- الإعلانات في المؤسسة

أخرى تذكر:.....

11. هل توجد اقتراحاتك بعين الاعتبار لدى مسؤولك في المؤسسة؟

☐

أحيانا

☐

لا

☐

نعم

12. هل تتواصل مع زملائك في المؤسسة خارج دائرة الرسمية؟

☐

لا

☐

نعم

13. هل تواجهك صعوبات في الاتصال داخل مؤسستك؟

☐

لا

☐

نعم

إذا كانت إجابتك ب " نعم" فما هي؟.....

المحور الثاني: وسائل الاتصال الداخلي

14. ما هي التقنيات الاتصال المستعملة في مؤسستك؟

الشفوية ☐ الكتابية ☐

15. ما هي النماذج الشفوية التي تستخدمها في مؤسستك؟

اللقاءات ☐ الندوات ☐ المؤتمرات ☐

الاتصال الهاتفي ☐ الاجتماعات ☐

16. في تقديرك ما هي ايجابيات استخدام الاتصال الشفوية داخل المؤسسة؟

- تسمح لك بالتعبير عن مشاعرك ☐

- تخلق تفاعل بينك وبين زملائك ☐

- تحافظ على المعلومات السرية ☐

- تسمح لك بالتعرف على ردة فعل محدثك ☐

17. ما هي نماذج الاتصال الكتابية التي تعتمد عليها في نقل المعلومات داخل

المؤسسة؟

- مذكرات داخلية ☐

- تقارير رسمية ☐

- رسائل ادارية ☐

- اعلانات حائطية ☐

أخرى تذكر.....

18. في تقديرك ما هي ايجابيات استخدام وسائل الاتصال الكتابية؟

- الحفاظ على حقوق المؤسسة ومصالحها ☐

- تتيح لك امكانية الرجوع إليها في أي وقت ☐

- توثيق المعلومات التي تتضمنها الرسالة ☐

أخرى تذكر.....

19. هل تعتمد على الوسائل الالكترونية في تبادل المعلومات داخل المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت اجابتك ب " نعم" فما هي الوسائل المستخدمة؟

- البريد الإلكتروني ☐

- الانترنت ☐

- مواقع التواصل الاجتماعي ☐

- لوحة الاعلانات الالكترونية ☐

أخرى تذكر.....

20. في تقديرك ما هي مميزات استخدام وسائل الاتصال الالكترونية في مؤسسة؟

- تمنحك السرعة في نقل معلومات ☐

- تختصر لك المسافات ☐

- سهولة وغير مكلفة ☐

أخرى تذكر.....

21. هل ترى أن الوسائل الاتصالية التي تستخدمها في مؤسستك ملائمة لطبيعة عملك؟

دائماً ☐ غالبا ☐ أحيانا ☐ نادرا ☐ أبدا ☐

المحور الثالث: تنوع مجالات التواصل وتحقيق الرضا الوظيفي

22. هل الاتصال بالمدير أو المدير العام يولد الرضا وظيفي لديك؟

دائماً ☐ أحيانا ☐ أبدا ☐

23. هل الاتصال الداخلي في المؤسسة يلبي حاجاتك؟

نعم ☐ لا ☐

24. هل أنت راض على تواجدك في منصب عملك؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الإجابة بـ "نعم" يرجع ذلك إلى:

- الأجر الذي تتقاضاه ☐

- العلاقات مع المسؤولين والزملاء ☐