



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أحمد دراية-أدرار



قسم : العلوم الانسانية

كلية العلوم الانسانية

والاجتماعية والعلوم الاسلامية

دور الاتصال غير الرسمي في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة حالة لموظفي بلدية زاوية كنتة

مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماستر في الإعلام والاتصال

تخصص : صحافة مطبوعة والكترونية

تحت اشراف:

أ.بايشي عبد الحميد

إعداد الطالبتين

❖ فراجي مبروكة

❖ عبد الوافي نبيلة

لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة ادرار	ابالحبيب عبد القادر
مشرفا	جامعة ادرار	بايشي عبد الحميد
مناقشا	جامعة ادرار	حاج قويدر العيد

السنة الجامعية 2018-2019.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

ومن حق النعمة الذكر، واقل جزاء للمعروف الشكر

فبعد شكر الله عز وجل المتفضل بجليل النعم نتقدم بالشكر والتقدير

إلى الأستاذ عبد الحميد بايشي على تقبله الإشراف على هذا العمل، ولم يبخل

علينا بمساعدته ونصائحه

نشكرك بكل ما تحمل هذه الكلمة... وهل يستطيع احد أن يشكر الشمس لأنها

أضاءت الدنيا

لكننا سنحاول رد جزء من جميلك بان نكون كما أردتنا مخلصتين متفانيتين في

مسيرتنا المهنية

كما نتقدم بالشكر لجميع عمال وعاملات مؤسسة زاوية كنته وكل من قدم لنا يد

العون من اجل نجاح هذا العمل.

نبيلة * مبروكة

إهداء

ومن حق النعمة الذكر و خير جزاء للمعروف الشكر أهدي ثمرة نجاحي:

إلى كل من علمني حرفا في هذه الدنيا الفانية

إلى كل أساتذتي على مر مشواري الدراسي

إلى كل طالب علم يسعى لكسب المعرفة

إلى من ساندني في صلاتي و دعائها إلى من سهرت الليالي لتتير دربي

إلى نبع العطف والحنان... إلى أروع امرأة في الوجود أمني قرّة عيني الحاجة فضيلة,

إلى الذي لم يبخل عليا بأي شيء ... إلى الذي لم يبخل عليا بأي شيء

... إلى أعظم واعز رجل فالكون أبي الغالي الحاج بوجمعه.

إلى الذين ظفرت بهم هدية من القدر الإخوة أخي الحاج

رضوان وأخواتي.

إلى براعم العائلة (محسن، رحاب، سندس، أشرف،

صهيب، هيثم، إدريس، منصف)

إلى أختي التي لم تلدها أمني مبروكه وعائلتها الكريمة

إلى من أختاره القدر أن يكون رفيق دربي أحمد عائلته الوفية

إلى كل من يحمل اسم عائلتي صغيرا و كبيرا

إلى كل من مد يد العون سواء من قريب أو من بعيد.

إهداء

الحمد لله والشكر له الذي وفقنا وأهمننا الصبر على المشاق التي واجهتنا لأنجاز هذا العمل المتواضع.

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة... ونصح الأمة... إلى النبي الرحمة ونور العالمين سيدنا محمد صل الله عليه وسلم.

والشكر الموصول إلى كل معلم أفاده بعلمه من أولى المراحل الدراسية حتى هذه اللحظة. إلى من أنار لي الطريق ليمهد لي طريق العلم والدي الفاضل " بوجمه ". إلى بسملة الحياة وسر الوجود ومعنى الحنان والتفاني الوليدة الحبيبة " زهرة ". إلى قلوب الطاهرة والنفوس الصافية جدتي " عائشة " وجدتي " فاطمة " أطال الله في عمرهما. إلى من حبهم يجري في عروقي إخوتي " فاطمة، خضرة، عبد القادر، أسماء، عبد العالي، منير، سعدية، محمد فاضل وإلى " عايدة، محس أتمنى له النجاح، محمد، عبد المنعم، أمجد عماد، زهير، ربحانه، إيمان، خلود، معتز، فاطمة الزهراء، عبد الله... " وإلى حبيب خالتو الكتكوت " وائل " ورفيقة دربي في هذا المشوار " نبيلة ".

إلى خالي " أمبارك " صهري (فيصل) وإلى أعمامي " دحمان، ناجي، عبد الهادي وزوجاتهم " وإلى عماتي " زهرة، مريم، الصائمة وإلى أخوالي وخالاتي وكل الأهل والأقارب دون استثناء. وإلى كل أخواني اللواتي لم تلدهم أمي " زينب، رقية، مولودة، وفاء، نواره، حياة، يمينة "

وإلى كل من نصحني لأدرس وكل من ساهم في إتمام هذا العمل.

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
49	بين توزيع المبحوثين حسب الفئة العمرية	01
50	بين توزيع المبحوثين الحالة العائلية	02
50	بين توزيع المبحوثين المستوى التعليمي	03
51	بين تواصل مع زملاء داخل المؤسسة	04
51	بين المواضيع التي تناقش مع زملاء في المؤسسة	05
52	بين تواصل مع زملاء خارج المؤسسة	06
52	بين اللقاء بزملاء خارج المؤسسة	07
53	بين كيف يكون اللقاء	08
53	بين كيف يكون تواصل مع المسؤولين في المؤسسة	09
54	بين أفضلية العمل الجماعي	10
54	بين تلقي صعوبات في العمل	11
55	بين كيف تتعامل مع الزملاء	12
55	بين نوع هذه الصعوبات التي تواجهه	13
56	بين تكوين علاقة صداقة داخل العمل	14
57	بين العلاقة الجيدة مع الزملاء والمسؤولين يسهل تسير العمل داخل المؤسسة	15
57	بين طبيعة العمل الذي يقوم به	16
58	بين ظروف العمل في المؤسسة	17
58	بين تأخر عن العمل	18
59	بين تغيب عن العمل	19
59	بين رضى الموظف عن العمل في المؤسسة	20

فهرس الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
29	عناصر الرضا الوظيفي	01
35	الحاجات البشرية وفق نظرية ماسلو	02
36	خطوات عملية الإدراك	03
46	الهيكل التنظيمي لمصلحة	04

المحتويات	
/	شكر وعرفان
/	الإهداء
أ-ب	مقدمة

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

02	الإشكالية
02	الفرضيات
02	أسباب الدراسة
03	أهمية الدراسة
03	أهداف الدراسة
03	منهج الدراسة
04	تحديد المفاهيم
05	الدراسات السابقة

الفصل الثاني: مدخل نظري إلى الاتصال والاتصال غي الرسمي

10	أولاً: مدخل حول الاتصال
11	مفهوم الاتصال
12	أهمية الاتصال
13	عناصر العملية الاتصالية
14	أنواع الاتصال
	ثانياً: مدخل إلى الاتصال غير الرسمي
17	مفهوم لاتصال غير الرسمي
17	خصائص الاتصال غير الرسمي

18	أهمية الاتصال غير الرسمي
19	المراحل والوسائل المستخدمة في الاتصال غير الرسمي
21	إيجابيات وسلبيات الاتصال غير الرسمي

الفصل الثالث: الرضا الوظيفي

26	أولاً: ماهية الرضا الوظيفي
27	مفهوم الرضا الوظيفي
27	أهمية الرضا الوظيفي
28	عناصر الرضا الوظيفي
30	محددات الرضا الوظيفي
31	ثانياً: عوامل ونظريات، أساليب، عوائق الرضا الوظيفي
32	عوامل الرضا الوظيفي
33	نظريات الرضا الوظيفي
37	أساليب الرضا الوظيفي
40	عوائق الرضا الوظيفي

الفصل التطبيقي

44	ماهية المؤسسة (البلدية)
45	الهيكل التنظيمي للمؤسسة
46	مهام المصلحة
48	تفريغ و تحليل البيانات
48	البيانات الشخصية
50	تفريغ البيانات المتعلقة بدور الاتصال في توطيد العلاقة بين الموظفين
53	تفريغ البيانات المتعلقة بتواصل الموظفين داخل المؤسسة
57	تفريغ البيانات المتعلقة بالرضا الوظيفي

فهرس المحتويات

60	النتائج العامة
61	نتائج الدراسة
63	خاتمة
64	قائمة المصادر و المراجع
66	الملاحق
67	الملخص

مقدمة

يعد الاتصال ضرورة إنسانية واجتماعية، حاجة الإنسان له لا تقل عن حاجته إلى الأكل والشرب والأمن، إذ لا يمكن للفرد أن يستغني عنه في تواصله مع محيطه الخارجي وسعيه لتلبية احتياجاته ومصالحه، فهو يعمل على خلق الحركة داخل المجتمع بصفة عامة والمؤسسة بصفة خاصة، حيث لا يمكن لأي مؤسسة أن تحقق أهدافها دون وجود شبكة اتصالات إدارية خاصة بها بل أنه من الصعب جدا أن يتصور الإنسان وجود تنظيم دون وجود أشكال من الاتصالات تنتقل من خلالها المعلومات بين الموظفين سواء كانوا رؤساء أو عمال، داخل المؤسسة وخارجها، ففاعلية الاتصال تعزز من دوره في تحسين العمليات الإدارية، ويزيد القدرة على التنسيق بين مختلف المستويات التنظيمية لتحقيق التكامل الوظيفي الذي ينجم عنه تجسيد الاستراتيجيات ويضمن لها البقاء والاستمرار على تقديم الأداء الأفضل، ولا تقوم هذه المؤسسات إلا من خلال اهتمامها بالاتصال غير الرسمي الذي يغفل عليه الكثير من المسؤولين وهو تلك الشبكة الاتصالية التي توجد بين العاملين تتضمن معلومات وفيرة عن الأفراد وأعضاء العمل. ونظرا لتطابق الأهداف التنظيمية مع المصالح الشخصية أصبح من الضروري على أي مؤسسة الأخذ في الحسبان الجانب السلوكي للفرد الذي يتأثر بمجموعة من العوامل الداخلية والخارجية، وعليه فإن إدارة المؤسسة ملزمة بأن تدرس هذه العوامل لتكييفها مما يجعل سلوك الفرد إيجابيا فينتج من خلاله مهارات وتحقيق أهداف المؤسسة وتحقيق الرضا الوظيفي، فهذا الأخير يعد من أهم المقومات الأساسية التي تكفل تفعيل طاقات الموظفين، لذا حظي ولا يزال يحظى باهتمام متزايد في مختلف المنظمات.

ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة للبحث حول موضوع: دور الاتصال غير الرسمي في تحقيق الرضا الوظيفي لموظفي بلدية زاوية كتنه ادرار، وقسمنا دراستنا هذه الى أربعة فصول كالتالي: الفصل الأول: عبارة عن الإطار المنهجي الذي حددنا فيه الإشكالية، الفرضيات، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، أسباب الدراسة، زيادة عن ذلك تطرقنا إلى إجراءات المنهجية والتي اشتملت على محاولات الدراسة والمنهج المتبع وأدوات جمع البيانات دون أن ننسى مجتمع الدراسة وعينة البحث.

الفصل الثاني: فهو الإطار النظري الذي تطرقنا فيه للاتصال والاتصال غير الرسمي وقد شمل بدوره مبحثين الأول مدخل عام للاتصال يحتوي على مفهوم الاتصال وأهميته، عناصر، أنواع الاتصال.

والثاني بعنوان الاتصال غير الرسمي وقد شمل كلا من المفهوم، خصائص، أهمية، المراحل والوسائل المستخدمة، إيجابيات وسلبيات الاتصال غير الرسمي

أما الفصل الثالث مدخل للرضا الوظيفي قد تم تقسيمه لمبحثين الأول شمل ماهية الرضا الوظيفي وفيه مفهوم، أهمية، عناصر، محددات الرضا الوظيفي. أما الثاني احتوى: عوامل، نظريات، أساليب، عوائق الرضا الوظيفي.

الفصل الرابع يوضح الإطار التطبيقي الذي يحتوي على لمحة عامة حول دار البلدية ومهامها ومصالحها بالإضافة إلى تفرغ البيانات الخاصة بالاستمارة في جداول والتعليق عليها وصولاً إلى نتائج التساؤلات الفرعية لنصل في الختام إلى الاستنتاج العام لتكون خاتمة الدراسة حوصلة لكل ما تعرضنا له في دراستنا.

الإطار المنهجي والمفاهيمي للدراسة

أولاً: موضوع الدراسة.

تحديد الإشكالية

فرضيات الدراسة

أسباب اختيار الموضوع

أهداف الدراسة

تحديد المفاهيم والمصطلحات

الدراسات السابقة

ثانياً: منهجية الدراسة

- أهمية الدراسة

- منهج الدراسة

- أدوات جميع البيانات

يعد الاتصال وسيلة ناقلة للعملية الاتصالية الاجتماعية عبر الأجيال والحقب الزمنية، إذ أنه يشكل داعما أساسيا للمؤسسة مهما كانت طبيعتها وطبيعة نشاطها بحيث يخلق جزء من الثقة المتبادلة بين أعضائها، فيزيد من الانسجام العملي ومما لا شك فيه أن الاتصال غير الرسمي يشكل محور اهتمام الدراسات الحديثة كونه يعمل على ربط العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة مما ينعكس بالإيجاب على مستوى أدائها للخدمة الاجتماعية التي تقوم بها مع محيطها الخارج، وعلى إثر هذا الطرح حاولنا ربط دور بين الاتصال غير الرسمي والرضا الوظيفي .

وهوما يدفعنا لطرح التساؤل الرئيسي التالي: فيما يتمثل دور الاتصال غير الرسمي في تحقيق الرضا الوظيفي؟

التساؤلات الفرعية:

-هل للاتصال دورا في توطيد العلاقة بين الموظفين؟

-كيف يتم تواصل العمال داخل المؤسسة؟

-ما المقصود بالرضا الوظيفي؟

الفرضيات:

انطلاقا من هذا حاولنا صياغة جملة من الفرضيات التي انبثقت من طبيعة موضوع الدراسة:

- للاتصال دور في توطيد العلاقة بين الموظفين.
- يساهم الاتصال في جعل تواصل مستمر مع زملاء العمل بطريقة رسمية أو غير رسمية داخل أو خارج المؤسسة.
- يعتبر الرضا الوظيفي الركيزة الأساسية في تحديد مدى رضا الموظفين عن العمل في المؤسسة.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية دراسة موضوع دور الاتصال غير الرسمي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي بلدية زاوية كنته في النقاط التالية:

- أهمية الموضوع في حد ذاته
- معرفة كيفية حدوث العملية الاتصالية داخل بلدية زاوية كنته.
- توضيح دور الاتصال غير الرسمي والرضا الوظيفي.

- إعطاء بعض التوصيات التي من شأنها تساهم في تفعيل الاتصال غير الرسمي بهدف زيادة ورفع الرضا الوظيفي بالمؤسسة.

أهداف الدراسة:

تهدف دراستنا الى تحقيق جملة من الاهداف يمكن تلخيصها في ما يلي:

- الكشف عن المكانة التي توليها بلدية زاوية كنته للاتصال غير الرسمي.
- محاولة معرفة مدى مساعدة العلاقات الشخصية في تحقيق الرضا الوظيفي.
- معرفة العراقيل والمعوقات التي تواجه الاتصال غير الرسمي وتحد من تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة.
- التعرف على الدور الذي يلعبه الاتصال غير الرسمي في توطيد العلاقات الانسانية بين الإدارة وموظفيها في مؤسسة بلدية زاوية كنته.

اسباب اختيار الموضوع

هناك العديد من الاسباب التي أدت إلى اختيارنا لهذا الموضوع بالذات، منها ما هو ذاتي ومنها ما هو موضوعي:

الاسباب الذاتية:

- الرغبة الذاتية والميل الشخصي لمعالجة ودراسة موضوع الاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة.

الاسباب الموضوعية:

- المكانة التي يحظى بها الاتصال بين مختلف الوظائف الادارية باعتباره الرابط الاساسي فيها.
- محاولة منا إثراء المكتبة الجامعية بهذا النوع من المواضيع.
- نقص الدراسات المتعلقة بهذا النوع من البحوث حول الاتصال غير الرسمي وأثر ذلك على أداء عمال المؤسسة.

منهج الدراسة:

لقد اعتمدنا في معالجة هذا الموضوع المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على إبراز اهم المفاهيم المرتبطة لمتغيرات الدراسة ومعرفة أسبابها، كما اعتمدنا على أسلوب دراسة حالة في الجانب التطبيقي من أجل إسقاط الجانب النظري من الدراسة على واقع التطبيق الفعلي.

أدوات جمع البيانات:

لقد فرضت طبيعة الموضوع والمعلومات المراد الحصول عليها مجموعة من الأدوات من بينها:

- البحث والاطلاع على المراجع المختلفة.

- الملاحظة

- الاعتماد على الاستبيان في جمع المعلومات.

المفاهيم الإجرائية:

الاتصال: هو تلك العملية التي يتم بمقتضاها تبادل المعلومات بين طرفين أو أكثر وهو أساس كل تنظيم إداري وكل عمل جماعي.

أما الاتصال داخل المؤسسة: هو عبارة عن وسيلة تحقق أهداف المؤسسة وتكون بين المسؤول والعمال، أو العمال فيما بينهم، وذلك بإكساب موظفيها جملة من المهارات.

الاتصال غير الرسمي: هو أسلوب لا يخضع لسلطة أو قانون معين ينشأ وفق ميول شخصي يغلب عليه الطابع النفسي يهدف إلى رفع معنويات العمال من أجل تحفيزهم.

الرضا الوظيفي: هو نظرة العامل للعمل الذي يزاوله اما بالرضا او عدم الرضا، فقبولهم لعملهم يولد لهم مشاعر الرضا عنه والعكس كذلك.

صعوبات الدراسة:

من بين الصعوبات التي صادفتنا في دراستنا:

- ندرة الابحاث والدراسات التي تتناول موضوع الاتصال غير الرسمي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي.

- تردد كثير من موظفي وموظفات بلدية زاوية كنته في استلام الاستبانة او الاجابة عليها.

- الضغط المهني الذي يعاني منه العامل مما يجعل من التركيز في الاجابة قليلا مما يؤثر على مصداقية نتائج الدراسة.

- صعوبة القراءة لدى عينة من الدراسة.

- تخوف بعض الموظفين من الغرض الحقيقي من الاجابات وخاصة النساء ومطالبتهم بترك الاستبيان لهم ملته خارج وقت العمل وهذا يشوب نتائج الدراسة ومصداقية بعض النتائج.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية:

- تتناول هذه الدراسة الاتصال بشكل عام في مؤسسة بلدية زاوية كنته.
- تتناول هذه الدراسة الاتصال غير الرسمي في مؤسسة بلدية زاوية كنته.
- تتناول الدراسة الرضا الوظيفي لدى موظفي بلدية كنته.

الحدود الزمانية:

اجريت الدراسة من شهري جانفي 2019 وافريل 2019.

الحدود المكانية:

اجريت الدراسة في مؤسسة بلدية زاوية كنته-ادار

الحدود البشرية:

تمثلت عينة الدراسة في موظفي بلدية زاوية كنته.

الدراسات السابقة :

يعتبر استطلاع الدراسات السابقة من المراحل المنهجية في البحث العلمي ،بهدف التعرف على الإسهامات السابقة في الموضوع ،وقد صنفنا الدراسات التي التقينا بها في إطار قيامنا ببحثنا إلى :

دراسات عاجلت (الاتصال غير الرسمي) وأخرى عاجلت (الرضا الوظيفي).

أولاً: الدراسات التي عاجلت الاتصال غير الرسمي:

1- دراسة حفظ الله فؤاد: دور الاتصال غير الرسمي في إفشاء أسرار المؤسسة- دراسة ميدانية بجامعة تبسه.

جاءت إشكالية الدراسة كالتالي:

-ما هو دور الاتصال غير الرسمي في إفشاء أسرار المؤسسة؟

ومن أهداف دراسة الطالب: محاولة التعرف على نقاط القوة والضعف الإستراتيجية للاتصال داخل المؤسسة.

-محاولة تشخيص وتحليل الاتصال غير الرسمي أساسا على الشائعات التي تعتبرها بعض المنظمات نقمة ونعمة في نفس الوقت.

حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي ، كذلك الاعتماد على الملاحظة والاستبيان في جمع البيانات والمعلومات.¹

2- دراسة ابتسام عقبي : بعنوان أثر الاتصال غير الرسمي على أداء الإدارة المدرسية -دراسة ميدانية في ابتدائية بريالة بلقاسم ومتوسطة جعفري يوسف .

تدور إشكالية الدراسة حول: هل يؤثر الاتصال غير الرسمي على أداء الإدارة المدرسية؟ من بين أهداف هذه الدراسة:

-توضيح مفهوم الاتصال بصفة عامة وبالأخص داخل الوسط المدرسي .

-توضيح مفهوم الاتصال غير الرسمي ومميزاته فيما يتعلق بالاتصال الرسمي .

من بين التوصيات التي توصلت إليها الطالبة:

-التشجيع على التجديد والإبداع .

-الاتصال يعتبر ضرورة لنجاح الإدارة عموماً والإدارة المدرسية على وجه الخصوص .

-مساعدة العاملين على تنمية مواهبهم واستخدام الإرشاد والتوجيه.²

ثانياً: الدراسات التي عاجلت الرضا الوظيفي:

1- دراسة حفيظة شريقي، عديدي عقال: أثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي - دراسة حالة مؤسسة توزيع التجهيزات المنزلية و المكاتب بالبويرة .

تدور إشكالية الدراسة حول : كيف يمكن للاتصال الداخلي أن يحقق الرضا الوظيفي في مؤسسة توزيع التجهيزات المنزلية والمكاتب بالبويرة ؟

وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على توضيح المفاهيم المرتبطة بمتغيرات الدراسة.

كذلك تم الاعتماد على الاستبيان والمقابلة من أجل جمع البيانات والمعلومات.³

¹ حفظ الله فؤاد: دور الاتصال غير الرسمي في إفشاء أسرار المؤسسة (دراسة ميدانية بجامعة تبسة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية)، مذكرة ماستر اتصال في التنظيمات ، جامعة العربي تبسي، تبسة، 2015-2016.

² ابتسام عقبي: أثر الاتصال غير الرسمي على أداة الإدارة المدرسية (دراسة ميدانية في ابتدائية بلقاسم ومتوسطة جعفري يوسف)، مذكرة ماستر في علم اجتماع ، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2014-2015.

³ حفيظة شريقي، عديدي عقال: أثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي (دراسة حالة مؤسسة توزيع التجهيزات المنزلية و المكاتب) مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة أكلي محمد اولحاج، البويرة، 2014-2015.

ومن بين النتائج التي توصلنا إليها الطالبين:

- الاتصال عملية لنقل المعلومات وتبادل الأفكار والآراء.
- إن إقامة علاقة صداقة بين العمال والمشرفين وتوفر سبل الاتصال تمكن من معرفة مشاكل العمال وحلها.
- تعتمد مؤسسة توزيع التجهيزات المنزلية والمكاتب على عملية الاتصال من أجل نقل وتبادل الأفكار.

2- دراسة غزولي نورهان: دور الاتصال التنظيمي في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين (دراسة ميدانية في مديرية الأشغال العمومية لام البواقي).

تدور إشكالية الدراسة حول: هل للاتصال التنظيمي دور فعال في تحقيق الرضا الوظيفي؟
ومن أهداف هذه الدراسة:

- معرفة مدى مساهمة الإعلانات الرسمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة.
 - معرفة مدى مساهمة الاجتماعات الرسمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين.
 - معرفة مدى مساعدة العلاقات الشخصية في تحقيق الرضا الوظيفي.
- وتمثلت أهمية الدراسة في مايلي:
- معرفة كيفية حدوث العملية الاتصالية داخل مديرية الأشغال العمومية.
 - محاولة معرفة آراء العمال حول الاتصال ودوره في تحقيق الرضا لديهم.
 - تساعد العلاقات الشخصية على تحقيق الرضا الوظيفي.¹

الاستفادة من الدراسات السابقة:

سلطت هاته الدراسات الضوء على الاتصال غير الرسمي و الرضا الوظيفي و التي يمكن التشابه بينها وبين دراستنا أنها عالجت المتغيرين اللذان عالجنهما في دراستنا وهما المتغير المستقل الاتصال غير الرسمي و المتغير التابع الرضا الوظيفي، استفدنا من الدراسات السابقة :

- صياغة الإشكال و صياغة الفرضيات
- الإطار النظري.

¹ (غزولي نورهان: دور الاتصال التنظيمي في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين (دراسة ميدانية في مديرية الأشغال العمومية) ، مذكرة ماستر في تنمية الموارد البشرية)، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي ، 2013-2014.

الفصل الأول

مدخل نظري للاتصال و الاتصال غير الرسمي

أولاً: مدخل إلى الاتصال

- مفهوم الاتصال

- أهمية الاتصال

- عناصر الاتصال

- أنواع الاتصال

ثانياً: مدخل إلى الاتصال غير الرسمي

- مفهوم الاتصال غير الرسمي

- خصائص الاتصال غير الرسمي

- أهمية الاتصال غير الرسمي

- المراحل والوسائل المستخدمة في الاتصال غير الرسمي

- إيجابيات وسلبيات الاتصال غير الرسمي

تمهيد:

للاتصال تأثيرا كبيرا على أداء العامل داخل المؤسسة. سواء كان بالسلب أو بالإيجاب مما أثار اهتمام كل من نظري الإدارة والسلوك التنظيمي، والاتصال غير الرسمي يحدث بصورة تلقائية أثناء تفاعل الأفراد داخل المنظمة، وهو غير منصوص عليه في قوانين المؤسسة، وله قواعده وتقاليدته الخاصة ومن خلال التنظيمات غير الرسمية تنشأ مجموعة العلاقات والروابط والاتصالات غير الرسمية التي تنطوي ضمن هذا التنظيم غير الرسمي وتعد هذه الأخيرة غير مقيدة بالمسارات الرسمية المحددة لقنوات الاتصال الرسمي وقد يعزز هذا النمط الاتصالات الرسمية إذا ما توافق في الأهداف.

المبحث الأول: حول الاتصال.

المطلب الأول: مفهوم الاتصال

وضعت عدة مفاهيم للاتصال نلاحظ من خلالها أن كل منها يؤكد على جانب أو آخر له أهمية بتحقيق عملية الاتصال؛ كما نلاحظ اختلاف هذا المفهوم من تخصص علمي إلى تخصص آخر؛ تبعا للأهداف التي يسعى هذا العلم إلى تحقيقها إلا إن كل المفاهيم تؤكد على أن الاتصال عملية حيوية للإنسان والمجتمع.

أولا: الاتصال لغة :

تعني كلمة الاتصال communication التعبير والتفاعل من خلال بعض الرموز لتحقيق هدف معين؛ وهذه الكلمة مشتقة من الأصل اللاتيني commuions بمعنى المشاركة وتكوين العلاقة أو بمعنى شائع أو مألوف كما ارجع كلمة إلى الأصل Common بمعنى عام أو مشترك و أي المفاهيم يوضح لنا أن الاتصال عملية تتضمن "المشاركة ، التفاهم " حول " موضوع ، فكرة " لتحقيق " هدف ، برنامج "

ويرجع أصل الكلمة في اللغة العربية إلى الفعل اتصل و الاسم يعني المعلومات المبلغة أو الرسالة الشفوية أو تبادل الأفكار و الآراء أو المعلومات عن طريق الكلام أو الإشارات كما تعني الكلمة أيضا شبكة الطرق أو الاتصالات و كلها تؤكد على أهمية التفاعل و العلاقات الإنسانية بين البشر .¹

ويحدد قاموس " المصطلحات الإعلامية مفهوم الاتصال بأنه: عملية انتقال المعلومات أو الأفكار أو الاتجاهات أو العواطف من شخص أو جماعة إلى شخص آخر أو جماعة أخرى من خلال الرموز ويوصف الاتصال بأنه فعال حيث يكون المعنى الذي يرسله المرسل هو الذي يصل بالفعل.

وعرفه كارل فلأند: بأنها العملية التي ينقل بها الفرد القائم بالاتصال تنبيهات أو رموز لكي يعدل سلوك الأفراد الآخرين أو مستقبلي الرسالة .

¹ منال طلعت محمود: مدخل إلى علم الاتصال، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2002، ص10.

اصطلاحاً: الاتصال هو المجال الواسع لتبادل الحقائق والأخبار والآراء والرسائل بين الأفراد والجماعات المختلفة.

يتضمن الاتصال كل أشكال التعبير التي تخدم الغرض الذي يؤدي إلى الفهم المشترك بين المرسل و المتلقي لمعنى الرسالة ومن ثمة التفاعل بواسطة الرموز و العلامات.

فالالاتصال هو عملية اشتراك ومشاركة في المعنى من خلال التفاعل الرمزي تتميز بالانتشار في الزمان والمكان، فضلا عن استمراريتها وقابليتها للتنبؤ. ويتضمن قاموس مصطلحات الاتصال المعنى التالي للاتصال:

1 نقل الأفكار والمعلومات والآراء

2 خطوط المواصلات أو القنوات التي تربط بين مكان وآخر

3 التلغونات والتلغرافات و الراديو في مجال الهندسي¹

المطلب الثاني: أهمية الاتصال

تكمن أهمية الاتصال فيما يلي :

✓ يتوقف على هذه المهارة نجاح الإحصائي في ممارسته لدوره المهني سواء داخل المؤسسة أو خارجها .

✓ يمكن من خلاله زيادة معدلات المشاركة من جانب أفراد المجتمع في مشروعات التنمية وكذلك زيادة انتمائهم لمجتمعهم وذلك لأن المعلومات التي سوف يحصلون عليها من خلال عملية الاتصال تتسم بالصدق والصرحة والوضوح والشمول.

✓ يكتسب أفراد المجتمع من خلال هذه المهارة معلومات جديدة كما تزيد من فرض التفاعل الاجتماعي فيما بينهم من خلال ما يتم نشره بالصحف والمجلات والإذاعة والتلفزيون.

✓ إنها أداة مهمة لربط كافة المكونات الداخلية للمؤسسة مع بعضها وفي تدعيم علاقة المؤسسة بالبيئة المحيطة بها.

✓ إنها وسيلة أساسية في تحسين الأداء و التبادل الفكري بين الرؤساء و المرؤوسين وبين الإدارات المختلفة بالمؤسسة و المؤسسات الأخرى ذات العلاقة بها .²

¹ نعيمة وأكد: مقدمة في علم الإعلام، دار الدراسات للنشر والتوزيع، الجزائر، 2011، ص14.

² منال طلعت محمود: مرجع السابق، ص18.

المطلب الثالث: عناصر الاتصال أو العملية الاتصال

الاتصال كعملية يمثل سلسلة من العمليات أو الأحداث المستمرة المتحركة دائما يتطلب عددا من العناصر أو المكونات الأساسية المترابطة و المكتملة لبعضها البعض، و بدون هذه العناصر لا يمكن لعملية الاتصال أن تتم بشكل فعال و مؤثر ، ويتفق جميع الباحثين و المتخصصين في مجال الاتصال على أربعة عناصر أساسية هي : المرسل ، الرسالة ، الوسيلة أو القناة ، المستقبل و تعطي هذه العناصر وغيرها تسميات مختلفة من باحث لآخر ، فالمرسل هو المصدر و الوسيلة هي القناة و المستقبل هو المستلم و هكذا إلا أن عناصر عملية الاتصال ، وأن اختلفت تسمياتها ، تعني الشيء نفسه عند الجميع ، أما العناصر و المكونات الأساسية لعملية الاتصال فهي كالتالي :

✓ المرسل أو المصدر : يعد المرسل العنصر الأول و الأساسي في العملية الاتصالية و الحركة الأولى في دورتها و مسيرتها ويسمي بالمصدر أو مصدر المعلومات و يسمى بالمتصل و مهمته المتمثلة بتوصيل الرسالة إلى المستقبل أو الجمهور .

✓ الرسالة : تعد الرسالة الركن الثاني في العملية الاتصالية و تتمثل بالمعاني و الكلمات و المشاعر و المنبهات التي يرسلها المصدر إلى المستقبل . وللرسالة عدة تدور حول تعريفات في نفس الإطار ومنها :

- المحتوى المعرفي الذي يريد المرسل نقله للمستقبل
 - الهدف الذي تسعى عملية الاتصال إلى تحقيقه
 - مجموعة من الرموز المرتبة التي لا يتضح معناها إلا من نوع السلوك الذي يمارسه المستقبل
- ✓ استقبال الرسالة: وهي العملية التي تتم في عقل المستقبل أو الجمهور المستقبلين.
- يقوم المستقبل بحل الرموز بغية التوصل إلى تفسير محتويات الرسالة و فهم معناها و ينعكس ذلك في أنماط السلوك المختلفة التي يقوم بها.

✓ الوسيلة: يمكن تشبيه الوسيلة بأنها قناة التي تمر خلالها الرسالة بين المرسل والمستقبل فهي باختصار عبارة عن قنوات لاتصال ونقل للمعرفة. وشأنها شأن وسائل المواصلات¹

¹ (مي العبد الله pdf: نظريات الاتصال، دار النهضة العربية، لبنان، 2010، ص65.

المطلب الرابع: أنواع الاتصال وخصائصه

1) أنواع الاتصال:

توجد تقسيمات عديدة لأنواع الاتصال أهمها التقسيم حسب الوسائل المستخدمة، و التقسيم حسب درجة الرسمية، و التقسيم حسب الاتجاه و التقسيم حسب درجة التأثير وهي على النحو الآتي:

أولاً: أنواع الاتصال من حيث الوسائل المستخدمة: ويقسمها الباحثون إلى:

أ) الاتصال اللفظي: يستخدم فيه اللفظ كوسيلة تمكن المرسل من نقل رسالته إلى المستقبل سواء أن كانت مكتوبة أو غير مكتوبة كالمذكرات و المحادثات التلفونية...

ب) الاتصال غير اللفظي: هو عبارة عن تعبيرات منظمة تشير إلى مجموعة معاني يستخدمها الإنسان أو يقصد بها احتكاكه بالآخرين ومن أنواعه: لغة الصمت و التعبيرات الحسية.¹

ثانياً : أنواع الاتصال من حيث درجة رسميته : ويقسم إلى نوعين هما :

أ) الاتصال الرسمي: يعرفه معجم مصطلحات الإعلام على أنه الاتصال الذي يتم بين المستويات الإدارية المختلفة في هيئة و مؤسسة بالطرق الرسمية المتفق عليه في نظمها و تقاليدها. ويعتمد على الخطابات أو المذكرات أو التقارير حيث يوجد في كل منظمة إنسانية ما يعرف بشبكة الاتصالات الرسمية بأنواعها المختلفة.

ب) الاتصال غير الرسمي: هو الاتصال الذي يتم التفاعل فيه بطريقة غير رسمية بين العاملين بتبادل المعلومات والأفكار أو وجهات النظر في الموضوعات التي تهمهم وتتصل بعملهم، أو تبادل المعلومات من خارج منافذ الاتصال الرسمية مثل: اللقاءات غير الرسمية في أي مناسبة من المناسبات التي تسمح بنقل المعلومات بين الأشخاص.²

¹ عاطف عدلي العبد، نهي عاطف العبد: مدخل إلى الاتصال (مفاهيمه، مجالاته، أنواعه، وسائله، تاريخه، وتأثيراته)، دار الفكر العربي، القاهرة، 2010، ص16.

² مي العبد الله: مرجع السابق، ص62.

ثالثا: أنواع الاتصال من حيث اتجاهه:

يقسمه العلماء إلى ثلاثة أنواع

(أ) **الاتصال الهابط:** يقصد به من أعلى إلى أسفل، وهو الذي يتم بين الإدارة العليا وأعضاء الإدارة الوسطى وبين هؤلاء ورجال الإدارة المباشرة أو المشرفين وبين الآخرين والعاملين في مستوى التنفيذ. ويأخذ شكل تعليمات وأوامر وتوجيهات ... ويتكون الاتصال الهابط من مجموعة من العناصر التي ترتبط بالتعليمات الوظيفية والإعلامية منها: تعليمات الوظيفة، التبرير، المعلومات، الرد.

(ب) **الاتصال الصاعد:** يقصد به الاتصال الذي تبدأ فيه عملية التفاعل من المرؤوسين لتتجه إلى المستويات الإدارية العليا كان يقدم المرؤوسون اقتراحات أو بيانات أو شكوى لرئيسهم .

(ت) **الاتصال الأفقي:** هو الاتصال الذي يحدث بين العاملين في نفس المستوى الإداري في الهيكل التنظيمي الهرمي أو بين الأفراد في مستويات مختلفة.

رابعا: أنواع الاتصال من حيث درجة تأثيره:

يقسم العلماء الاتصال من حيث درجة تأثيره إلى الاتصال الجماهيري والاتصال المباشر، يهمننا هذا التقسيم ونقف أمامه بشيء من التفصيل:

(أ) **الاتصال الجماهيري:**

1) **تعريف الاتصال الجماهيري:** يتمثل الاختلاف الرئيسي بين الاتصال الجماهيري و الاتصال المباشر في أن الاتصال الجماهيري أكثر تعقيدا : فالمنظمة و المؤسسة الكبيرة التي تدخل في سلسلة الاتصال مثل الجريدة أو محطة الإذاعة تتميز بأن لها مشاكل اتصال خاصة بها لأن لها اتصالا داخليا خاصا ، و لأنها في حاجة إلى أن تحاط علما بما يحدث : وفي حاجة إلى اتخاذ قرارات و تنفيذ سياسات ، كما أن عليها أن تقوم بعملية تنشئة أو تطبيع للأفراد الجدد حتى يعرفوا أدوارهم و أنماط التي سيسرون على هداها .¹

ومؤسسة الاتصال تعمل مثل الفرد القائم بالاتصال:

فهي تقوم بعملية فك الكود والتفسير ووضع الفكر في كود.

¹ (مي العبد الله: مرجع السابق، ص65.

مثال: تأتي الأنباء من وكالات الأنباء والمراسلين.

- يتم فك كود هذه الأنباء .
- تقييم هذه الأنباء ويتحرى عنها ويضاف إليها أو تختصر حسب الحاجة
- تحرر هذه الأنباء في شكل موضوعات، يكتب لها عناوين.
- توضع هذه الأنباء في أماكن بالصحف (الإخراج الصحفي).
- تطبع
- توزع.

يحدث نفس الشيء للفرد الذي يقوم بالاتصال، ولكن في المؤسسة الإعلامية تتم العملية بواسطة مجموعة من الأفراد وليس فرد واحد، فالمؤسسة تستخدم: مراسلين ومحررين ومراجعين ومترجمين ومخرجين يعملون كوحدة اتصال تفك كود الرسائل وتفسرها وتضعها في كود بشكل يجعل العملية كلها طابعا فرديا.¹

¹ مي العبد الله: مرجع السابق، ص 66.

المبحث الثاني: مدخل إلى الاتصال غير الرسمي

المطلب الأول: مفهوم الاتصال غير الرسمي

الاتصال غير الرسمي هو اتصال غير مباشر يتواجد مع الاتصال الرسمي داخل المؤسسة ويتم خاصة بين العاملين والأصدقاء حيث توصف العلاقات و تهتم بالاستقلاليين على الوظيفة والسلطة الرسمية وتمتاز بالسرعة وسهولة الانتشار.

الاتصالات غير الرسمية تتبع خطوط الاتصالات بالمؤسسة بل تخرج عليها، ذلك كما إن المواطنين حسب الاتصالات غير الرسمية لا يتصلان مع بعضهم البعض بحكم وظائفهم بقدر ما يتصلون بعلاقتهم وصلاتهم الشخصية وتتبادل أوجه الثقة بحكم القرابة أو النسب و الانتساب إلى المدرسة الفكرية أو الاجتماعية أو وحدة المالية.¹

وأيضاً يعرف الاتصال غير الرسمي على أنه تلك الشبكة التي توجد بين العاملين، والتي تتضمن معلومات كثيرة عن أفراد والزملاء وأعضاء جماعة العمل ومشكلاتهم ودوافعهم و إنجازاتهم.²

الاتصالات غير الرسمية تقوم على أساس العلاقات الشخصية والاجتماعية بين الأفراد وجماعات العمل المختلفة وعادة ما يظهر نتيجة خطوط الاتصالات أو قصور في النظام الرسمي ونمو العلاقات الاجتماعية في التنظيم، حيث تناسب المعلومات والمعاني في الاتصالات غير الرسمية داخل وخارج نطاق التنظيم الرسمي وما ينجم عن ذلك سرعة ومرونة في نقل المعلومات والبيانات وتبادلها مع أكبر عدد من الأفراد. وتعد قنوات الاتصال غير الرسمي قصر الخطوط الاتصالية ما ينتج قدراً عالياً من التغذية العكسية التي تكون أشبه بالفورية .

المطلب الثاني: خصائص الاتصال غير الرسمي

الاتصال غير الرسمي من أنواع الاتصالات، لديه مجموعة من الخصائص نلخصها كالآتي:

- ❖ انتشاره بسهولة في المؤسسة .
- ❖ يتميز بالسرعة و المرونة في نقل المعلومات و تبادلها بين عدد كبير من الموظفين.

¹ مُجَّد منير حربي، سحر مُجَّد وهي: المداخل الأساسية للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 1992، ص194.

² مُجَّد منير حربي، سحر مُجَّد وهي: مرجع السابق، ص 196.

- ❖ تعتمد الاتصالات غير الرسمية على الوسائل الشفوية في الاتصال .
- ❖ يتم بطريقة غير مرتبطة بالتنظيم الرسمي فهو يمدد وينشر داخل المؤسسة بصرف النظر عن الهيكل التنظيمي أي أنه غير مقنن بقوانين و لوائح رسمية وليس موجود في شبكة الهيكل التنظيمي .
- ❖ تزايد فعالية الاتصالات غير الرسمية في أوقات الشدة و الشعور بالقلق وعدم الأمان فالأفراد يلجئون للاتصال ببعضهم بطريقة غير رسمية عندما يحتاجون للمساعدة من أجل تحقيق هدف معين يطمحون له وعندما يحسون أن هذا الهدف معرض للخطر .
- ❖ تنقل البيانات بصفة أساسية في الاتصال غير الرسمي شفويا، كما أن الاتصال الرسمي الذي يعتمد على الرسائل المكتوبة، فطبيعة الاتصال غير الرسمي تحتم عليه الفواصل بشكل شفوي وذلك لعدم رسميته.
- ❖ الأفراد في الاتصال غير الرسمي يميلون إلى النشاط عندما يتوفر لديهم أخبار جيدة فهم يستخدمون الاتصال غير الرسمي للحصول على معظم المعلومات المتعلقة به.
- ❖ يساعد في تسير عملية التفاوض مع التنظيمات الأخرى.
- ❖ يعمل على استكمال كثير من المعلومات و البيانات التي تنحدر أحيانا على الاتصال الرسمي انتقائا.
- ❖ يخلق التوازن مع التغيرات المحيطة بجو العمل بطريقة أسرع و أسرع.

المطلب الثالث: أهمية الاتصال غير الرسمي:

الاتصال غير الرسمي يقوم بنقل وإرسال واستقبال معلومات مكتملة ومعززة للمعلومات التي تنقل عبر التنظيم الرسمي ويسهل آليات التخاطب واللقاء المباشر بين الرؤساء والمرؤوسين بين المستويات العليا والدنيا.¹

ويجعل تبادل الأفكار و المعلومات تنتقل بالوقت الذي يصعب فيه الاتصال الرسمي و بالإضافة إلى الاتصالات غير الرسمية تعد من أرخص الوسائل وأقلها تكلفة لإيصال المعلومات باعتبارها عملية طوعية تتم بدرجة كبيرة من السرعة.²

¹ (مُحَمَّد حسن حمدات: السلوك التنظيمي و التحديات المستقبلية للمؤسسة، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص111.

الاتصال غير الرسمي في أي مؤسسة يؤثر في العمال، وهو أكثر الأساليب لأنه يتيح المجال من خلال تشخيص مشاكل العمال وحلها. ومثل هذا النوع من الاتصالات يزيد من القدرة على الإبداع، وفيه تكون أكثر دقة لأنها تكون مباشرة.¹

يعتبر الاتصال غير الرسمي ذو طبيعة اجتماعية فالفرد يحتاج إلى أن يرتبط بالآخرين باعتباره مخلوق اجتماعي بطبعه فهو يحتاج للاتصال بالآخرين لأغراض الصداقة أو غيرها ذلك حيث أن الاتصالات غير الرسمية تعد في كثير من الأحيان ذات فعالية من أجل رفع المعنويات وتنمية الروابط الاجتماعية ونشر الكلمة الموجبة بين الأفراد و الرقابة الاجتماعية الداخلية اتجاه أفراد التنظيم غير الرسمي و الخارجية اتجاه أطراف أخرى و التي عن طريقها يتم التأثير الإيجابي على سلوك الآخرين على الأداء وتحقيق أهداف المؤسسة.²

المطلب الرابع: المراحل و الوسائل المستخدمة في الاتصال غير الرسمي.

أولاً: مراحل الاتصال غير الرسمي:

- **مرحلة ما قبل التكوين :** وهي مرحلة التعارف و الاتصالات غير المكثفة التي تتميز بالتحفظ اتجاه الطرق الأخرى بحيث تهدف العملية الاتصالية لمعرفة الطموحات و الأفكار ووجهات النظر المختلفة , وهي متغيرات ضرورية يقارنها كل طرق مع نفسه ليقرر مدى أهمية العلاقة و يتخذ القرار في استمرار العلاقة الاتصالية أو يتراجع عنها.
- **مرحلة التكوين :** وهي المرحلة التي تتعمق فيها العملية الاتصالية ويزيد فيها الترابط وتوطيد العلاقات وزيادة مستوى الاتصال و المجاملات و الذهاب سوياً إلى مطعم المؤسسة و المقهى وربما تبادل الهدايا .
- **مرحلة التنسيق لتحقيق الأهداف المشتركة:** وهي المرحلة التي يتم من خلالها تبادل الأفكار والآراء والبحث عن الأمان والراحة النفسية داخل العمل وذلك من خلال التعاون والمبادرات التي

(1) محمد حسن حمدات: مرجع السابق، ص112.

(2) علي عيا صرة، ختام العناني: الاتصال المؤسسي في الفكر التربوي بين التطبيق والنظري، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص108.

يسعى من خلالها العمال إلى تحقيق أهدافهم المشتركة، ويمكن أن يكون الاتصال غير الرسمي دائما أو مؤقتا حسب طبيعة الموضوع وحسب الظروف التي تمر بها الجماعة وحسب حركية الجماعة ونشاط أعضائها واندماجهم المهني.¹

ثانيا : وسائل الاتصال غير الرسمي:

يعتمد الاتصال غير الرسمي مجموعة من القنوات وتفاوت استخدامها حسب عدد الأفراد الجماعة:
1. الوسائل الشفوية : من أحكم الوسائل الشفوية المستعملة الاجتماعات غير الرسمية وتكون بين الجماعات غير الرسمية من أجل تحقيق أهدافها أو السعي منها إلى وجود حل لمشكل معين أو يسعى المدير من خلال التقرب من الموظفين وقد تكون بين الرئيس والمدير العام ورؤساء المديرات ورؤساء الأقسام والإطارات، ويجرى بهذا الاجتماع المناقشة للمواضيع الداخلية في المناقشة للمواضيع الداخلية في إطار غير رسمي سواء كان ذلك داخل المؤسسة أو خارجها كإقامة حفلات أو عشاء عمل، وطبيعة العمل وحجم المؤسسة نذكر منها:

المقابلات: تعتبر وسيلة مهمة لتبادل المعلومات المتعلقة بالعمل وهي مناسبات لتبادل الحديث والاستماع كالمؤتمرات والملتقيات بين الإطارات سامين، والأيام الدراسية.

2. الوسائل المكتوبة: تعرف وسائل الاتصال تطورا كبيرا مما جعل كل مؤسسة وكل موظف لا يستطيع الاستغناء عنها لأنها تساهم كثيرا في تسهيل إدارة المؤسسة والاتصالات داخلها وذلك يكون بهذا ربح الوقت وتوفير الجهد ومنها:

__ **الهاتف الثابت " النقال":** يستعمل في الاستعلام عن كل كبيرة و صغيرة بين جميع الموظفين والأقسام لأنه يسهل عملية نقل المعلومات بطريقة أسرع.

__ **البريد الإلكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي:** وسيلة حيوية وفعالة بالنسبة لأي مؤسسة وأي موظف حيث يتم من خلاله تسجيل كل المعلومات الخاصة بالمؤسسة أو بالشخص.

- **الرسائل النصية القصيرة :** تتيح اليوم التكنولوجيا الاتصال العديد من الإمكانيات التي تساعد على انتقال الأخبار و الأحاديث وذلك عن طريق الرسائل النصية القصيرة التي تكون عن طريق الهواتف النقالة .

¹ حفظ الله فؤاد: دور الاتصال غير رسمي في إفشاء أسرار المؤسسة (دراسة ميدانية بجامعة تبسة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية)، مذكرة ماستر اتصال في التنظيمات، جامعة العربي تبسي، تبسة، 2016-2015، ص64.

- الرسائل التصويرية : يتم من خلالها استخدام الصور و الرسوم من أجل نقل مضمون الرسالة المراد نقلها سواء كان عن طريق وسائل الاتصال تعابير الوجه وحركة اليدين و طريقة الجلوس وهي تعابير و اتصالات يكون متعارف عليها من طرف الجماعة.¹

المطلب الخامس: إيجابيات وسلبيات الاتصال غير الرسمي

تعرف الاتصالات غير الرسمية والعلاقات بين الموظفين داخل المؤسسة العديد من التغيرات وذلك لاختلاف الأهداف الشخصية وحب البروز في العمل، مما يحدث عدم توازن بالمؤسسة فمثلا عند وقوع بعض المشاكل بين الموظفين تنقطع الاتصالات ولا يقتنعون دائما بما تنطوي عليه المنشورات والرسائل الرسمية وعليه فإن الاتصال غير الرسمي له إيجابيات نذكر منها:

يعتبر الاتصال غير الرسمي تعبير تلقائي عفوي يساهم في حل العديد من المشاكل و قضايا ، وهذا ما يؤدي إلى إشباع حاجات نفسية أحسن من الاتصال الرسمي .

ظهور الاتصال غير الرسمي في حد ذاته داخل المؤسسة يعتبر ظاهرة صحية، لأن وجودها دلالة على العاملين بالمؤسسة لا يهتمون بها اهتماما سطحيا وعرضيا، بل لأنهم يهتمون بأمورهم اهتماما خاص وبالتالي ينبغي على المدير ألا يغفل وجود الاتصالات غير الرسمية ويعمل على استخدامها لصالح التنظيم لحل المشاكل العالقة بين الموظفين بطريقة سلمية دون اللجوء إلى الإجراءات القانونية الإدارية.

الاتصالات غير الرسمية تسهل الحصول على المعلومات بسرعة ، كما أنها تقضي على مشكلة الروتين إذا ما تمكن المرؤوسين الوصول إلى درجة الفهم الكامل الذي يصحب تحقيقه إذا ما اعتمدوا فقط على وسائل الاتصال الرسمي.

وهناك شق سلبي يكون في العلاقات الاتصالية ما نسميه خلل في العلاقات الاتصالية غير الرسمية و الذي يجعل الإدارة في مشاكل دائمة مع العاملين و تجعل العاملين باختلاف في جماعاتهم

¹ حفظ الله فؤاد: مرجع السابق، ص47.

في صراعات بينهم مما يترك آثار سلبية في العلاقات الاتصالية بين الإدارة و الجماعات نفسها المؤسسة مما يجعل أهداف المؤسسة مهددة بالفشل.¹

¹ مُجَّد أسامة ميدون: صيانة خلل العلاقات والاتصالية غير الرسمية في المؤسسات الأجنبية في الجزائر (دراسة حالة شركة شلومبارغر Schlambgrer الأمريكية بحاسي مسعود)، مذكرة ماستر في الاتصال والعلاقات العامة، جامعة مُجَّد خيضر، بسكرة، 2013-2014، ص50.

خلاصة:

يعمل الاتصال بأنواعه على إحداث التنسيق والتكامل بين مختلف الوظائف والأنشطة فهو الوسيلة الأساسية لتنمية العلاقات وبت روح الجماعة بين الأفراد داخل هذه المؤسسات ويشكل الاتصال غير الرسمي عامل ذا أهمية باعتباره المساهم الرئيسي في خلق جو الانسجام والتوازن وبالتالي تحسين الخدمات الاجتماعية ويزيد من فاعلية وتأثير جماعة العمل.

الفصل

الثاني

الرضا الوظيفي

أولاً: ماهية الرضا الوظيفي

- مفهوم الرضا الوظيفي
- أهمية الرضا الوظيفي
- عناصر الرضا الوظيفي
- محددات الرضا الوظيفي

ثانياً: العوامل ونظريات وأساليب وعوائق الرضا الوظيفي

- العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي
- نظريات الرضا الوظيفي
- أساليب قياس الرضا الوظيفي
- عوائق الرضا الوظيفي

تمهيد:

يعمل الفرد داخل منظّمته بين جماعة العمل، فهو يعمل من خلال مجموعة من المشاعر الداخلية لديها عدة مسميات " الروح المعنوية، الرضا... " ولقد تناولت الكثير من الدراسات كل المفاهيم باعتبارها من الأمور المهمة ومن الظواهر السلوكية في المنظمات خاصة الرضا الوظيفي باعتباره أحد ظواهر السلوك التنظيمي الذي يتناول مشاعر الفرد.

ولقد لقي موضوع الرضا الوظيفي اهتمام كبيراً نظراً لأهميته بالنسبة للأفراد والجماعات

فرضا الفرد من مهنته يعد الأساس الأول لتحقيق الرضا النفسي بوجه عام لديه.

المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي

المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي

تعددت واختلفت التعريفات التي حاولت تحديد مفهوم الرضا الوظيفي ويرجع هذا التعدد إلى وجهات النظر المختلفة التي حاولت تحديد هذا المفهوم.

حيث يرى سوبر (Super 1953) أنه يعني رضا الفرد عن العمل الذي يقوم به , ويتوقف ذلك على مدى ما يجده الفرد في العمل من إشباع لقدراته وميوله وما يتفق مع سمات شخصيته و قيمه , كما يتوقف أيضا على الموقع العملي الذي يتميز به , وطريقة الحياة التي من خلالها يلعب الدور الذي يتمشى مع خبراته و قدراته.¹

يمكن تعريف الرضا الوظيفي لغة: الرضا من فعل رضى عن الشيء أختره وقع به
أورد الباحثين تعريفات متعددة للرضا الوظيفي نذكر منها:

الرضا هو حالة الانشراح والسرور نتيجة لإنجاز أو إتمام ما ننتظره.

الرضا الوظيفي هو شعور الفرد بالراحة النفسية بعد القيام بإشباع حاجاته و تحقيق أهدافه.
وعرفه "مُجَّد شحاتة ربيع" بأنه " حالة انفعالية ايجابية أو سارة ناتجة عن رضا الفرد عن عمله أو وظيفته.

وأيضاً "مُجَّد حافظ حجازي" يرتبط الرضا عن العمل بعوامل عديدة مثل الراتب وساعات العمل وفرض الترقية والعلاقة مع الزملاء والرؤساء، والرضا عن العمل يمثل ردود فعل عاطفية ايجابية ناحية العمل لا تتصف بالثبات أو الديمومة وإنما تتغير نتيجة لمتغيرات العمل التي لا تستقر على حال.²

المطلب الثاني: أهمية الرضا الوظيفي

حظي الرضا الوظيفي باهتمام الباحثين في العلوم السلوكية والتنظيمية منذ بداية القرن الماضي لما له من آثار ايجابية من تطور المنظمات وتقدمها، ولما له من سلبيات لدى العلماء تجاه عمله حيث تنعكس اتجاهاته النفسية الكامنة على سلوكه

¹ ناصر بن ضيف الله الحري: الرضا الوظيفي لدى العاملين في شركة عالم السيارات المحدودة، ملتقى البحث العلمي، جامعة الملك عبد العزيز، 1427، ص9.

² شيخه حنان: تسير الحياة المهنية وعلاقته بالرضا الوظيفي، مذكرة ماستر في علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهدي، أمالبواقي، 2015-2014، ص60.

الخارجي لذا على المنظمة أن تهتم بزيادة درجة رضا العاملين لتحقيق الآثار الايجابية والحد من الآثار السلبية ويمكن إبراز أهمية الرضا الوظيفي بالنقاط الآتية:

- 1- رضا العامل عن عمله وزيادة دافعيته لأداء العمل.
- 2- الرضا الوظيفي يساهم في رفع مستوى معدلات أداء العاملين إذ بينت الدراسات الميدانية أن هناك علاقة ايجابية بين الشعور بالرضا عن العمل وبين مستوى أداء العاملين، فزيادة الرضا تؤدي بالنتيجة إلى زيادة مستوى الأداء.¹
- 3- الرضا الوظيفي يؤثر على دوران العمل، وذلك من خلال تغييب وارتفاع معنوية العاملين وهذا يؤدي إلى انخفاض دوران العمل في المؤسسة.
- 4- الرضا الوظيفي وعلاقته بمهارات وكفاءات العاملين حيث يؤثر على كفاءات ومهارات العاملين فالمنظمة التي يتمتع أفرادها بالرضا العالي يكسبها سمعة جيدة تحقق لها القدرة على استقطاب أصحاب الكفاءات والمهارات النادرة وانتفاع المناسب لهم.

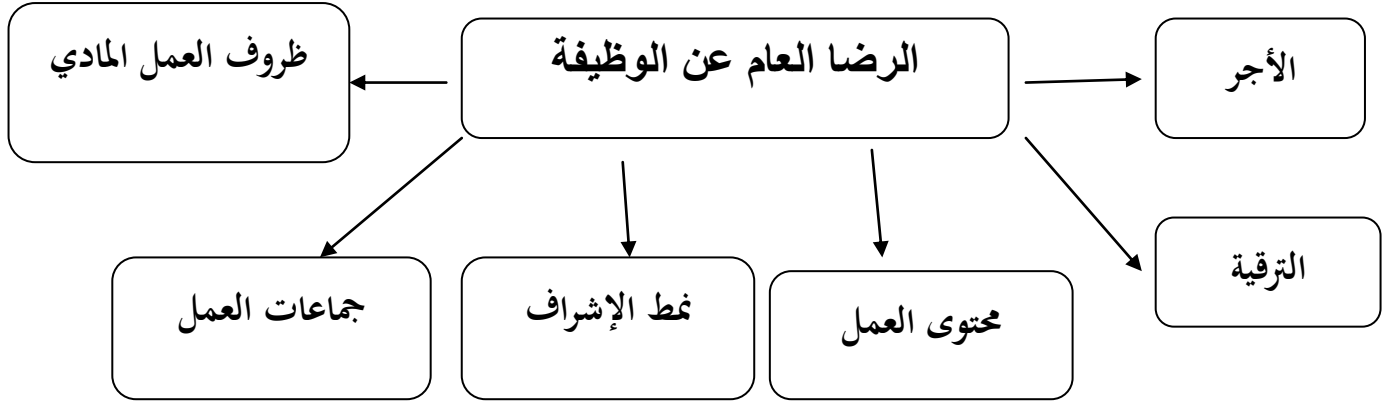
المطلب الثالث: عناصر الرضا الوظيفي.

اثبتت الدراسات والأبحاث التي تناولت الرضا الوظيفي على أنه يوجد مستوى عام للرضا ينعكس على إنتاجيتهم ورضاهم الوظيفي، لذلك الاهتمام بهذا الجانب، فالرضا الوظيفي كمتغير عام يمثل محصلة لعناصر فرعية تتكون من:²

¹ مرتضى رحيم جابر: تحليل مستوى الرضا الوظيفي ، بحث مقدم لنيل شهادة البكالوريا في علوم ادارة الاعلام ، مجلس كلية الإدارة والاقتصاد، القادسية، 1437هـ-2016م، ص14.

² حمدوني رشيد: الضغوط المهنية وأثرها على الرضا الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي (دراسة حالة الملحقة الجامعية مغنية)، مذكرة ماستر إدارة أعمال الموارد البشرية، مغنية، 2015-2016، ص61.

الشكل (1): عناصر الرضا الوظيفي.



أولاً: الأجر يعرف بأنه ذلك المقابل المادي الذي يدفع للمورد البشري مقابل الجهد البدني أو الفكري الذي يبذله لإنتاج السلع والخدمات وتكتسي الأجر أهمية بالغة للمورد البشري أو بالنسبة للمؤسسة. بالنسبة للمورد البشري تعتبر الأجر بمثابة الوسيلة الفعالة لإشباع الحاجات المختلفة كالأكل والشرب والسكن... أما بالنسبة للمؤسسة فإن الأجر تساعد على جذب الكفاءات للعمل فيها وعلى المحافظة على الكفاءات العاملة حالياً، وهو وسيلة مهمة لنشر العدالة بين الموارد البشرية.

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

1- السلطة والمسؤولية المرتبطة بالعمل.

2- طبيعة أنشطة العمل

3- فرص الإنجاز التي يوفرها العمل

4- فرص النمو التي يوفرها العمل.

ثالثاً: نمط الإشراف: يعرف 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 المسيطرة.¹

¹ شفيق شاطر: أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية (دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء جيغل)، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة أمجد بوقره، بومرداس، 2010-2009، ص 7-8

رابعاً: **الترقية**: يقصد بالترقية نقل المورد البشري إلى مركز أو وظيفة أعلى، وغالباً ما تتم الترقية نتيجة لتقييم الوظائف وتصنيف المهام. وتعطى برامج وخطط الترقية الفوائد المرجوة منها ينبغي أن تبنى على معايير أو أسس موضوعية تفهمها الموارد البشرية وتتقبلها وتنحصر هذه المعايير حسب: الأقدمية يتم ترقية المورد البشري على أساس مدة خدمته في المؤسسة (الخبرة). الكفاءة تتم فيها ترقية المورد البشري الذي يملك قدرات عالية على إنجاز العمل مقارنة مع غيره.

خامساً: **جماعات العمل**: تعرف جماعات العمل بأنها وحدة تتكون من فردين أو أكثر تجمعهم علاقة عمل صريحة على نحو يسمح بأن يدرك كل عضو في الجماعات العضو الآخر وأن يؤثر فيه ويتأثر به.

حيث يؤدي الجماعة المتضامنة والتي تسود بين أعضائها التعاون والثقة المتبادلة إلى الشعور المورد البشري بالانتماء وهو ينعكس بالإيجاب على أداءه.

سادساً: **ظروف العمل المادي**: وهي تمثل مختلف الظروف المادية التي تتميز بها البيئة الداخلية للمؤسسة مثل " الحرارة، الإضاءة ترتيب المكاتب... " وكلما كانت هذه الظروف مساعدة للمورد البشري كلما أدى ذلك إلى زيادة مستوى أداءه.¹

المطلب الرابع: محددات الرضا الوظيفي.

إن للإنسان مجموعة من الحاجات تدفعه للقيام بسلوك معين بغية إشباعها إذ أن هناك بعض المحددات التي من شأنها أن تجعل الفرد العامل راض عن عمله إن توفرت، أو مستاء من عمله وغير راضي عنه إن نقصت. وقد اختلفت الآراء حول تحديد محددات الرضا الوظيفي:

1مهارات تحتوي على تحدي: تشير إلى درجة توفر مهام يشعر الفرد من خلالها انه يستخدم مهاراته الذهنية، ويمكن للعمل أن يكون ذو تحدي إذا كان يحتوي على تحديد وتنوع في المهام. إذ أن العمل إذا كان روتينياً يسبب الملل والفتل ويؤدي إلى الشعور بالإحباط وبهذا يؤدي إلى ردود أفعال انفعالية تسبب انخفاض الرضا الوظيفي.

2الحصول على التغذية الراجعة: ويقصد بها الدرجة التي يوفر فيها العمل معلومات على أداء الموظف (نقاط قوته، نقاط ضعفه) ويجب أن تكون التغذية الراجعة هنا ذات مصادر متعددة، ك: تغذية راجعة من المشرفين، الرؤساء، الزملاء، العملاء، الزبائن ومن العمل نفسه.

¹ (شفيق شاطر: مرجع سابق، ص10.

3التدريب المستمر: ويشير إلى درجة استثمار المؤسسة فالموظف أو العامل، بحيث يتم تدريبه وتطوير مهارته.

4 الأجر المنصف: ويشير إلى درجة شعور الموظف بالعدل والإنصاف من ناحية الأجر إذ يشعر بالعدالة بينما يقدمه للمؤسسة من جهود وخبرة، وبينما يأخذه من المؤسسة من أجور وتعويضات.

5 وجود مدير داعم: ويقصد بها درجة دعم المدير للموظف وتوجيهه الجيد دون سيطرة، والمعاملة الجيدة.¹

6وجود زملاء داعمين: ويقصد بها مقدار الدعم الذي يتلقاه الموظف من زملائه في العمل بحيث يستطيع الاطمئنان إليهم وطلب مساعدتهم.²

⁽¹⁾ شفيق شاطر: مرجع السابق، ص11.

⁽²⁾ غزولي نورهان: دور الاتصال التنظيمي في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين (دراسة ميدانية في مديرية الأشغال العمومية لأم البواقي)،مذكرة ماستر تنمية وتسيير الموارد البشرية ، جامعة العربي بن مهدي ، أم البواقي، 2015-2016، ص61-60.

المبحث الثاني: العوامل ونظريات وأساليب وعوائق الرضا الوظيفي

المطلب الأول: العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

تقسم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي حسب مصدرها، إلى عوامل تنظيمية مصدرها المنظمة وأخرى ذاتية متعلقة أساسا بطبيعة العامل نفسه:

العوامل التنظيمية: وفيها

✓ نظام العوائد: تمثل العوائد كافة أنواع الحاجات المادية والمعنوية التي توفرها المؤسسة لتحقيق درجة من الإشباع لعمالها وفق ما قدموه من جهد في تأدية مهامهم، وأهمها:

الأجر: إذا اعتمد على الربط بين الرضا وإشباع الحاجات خاصة الفيزيولوجية فإن هذا العامل ضروري جدا لتحقيق الرضا، ولا يمكن إهمال العائد المالي كعنصر من عناصر تحقيق الرضا لكونه النتيجة المنطقية للجهد الذي يبذله العامل، وكأنه الاعتراف بما قدمه.

الحوافز: هي مجموعة من العوامل الخارجية المقدمة من المنظمة والقادرة على إثارة القوى الفعلية الحركية المنتجة في الفرد والتي تؤثر على سلوكه وتصرفاته باتجاه مستوى معين من الأداء.

الترقية: يقصد بها تقليد الموظف أو العامل وظيفته ذات مسؤولية أكبر من وظيفته السابقة ودرجة أعلى من درجته، توفر الترقية الفرص المناسبة لتنمية قدرات العامل.

نمط الإشراف: يعتبر كعائد للعمال يدخل ضمن العوائد النفسية تؤثر على سلوكهم والذي لا يقل أهمية عن العوائد المادية.

قيم وأهداف المنظمة: كلما شعر الفرد في إي منظمة أنه يعمل من أجل أهداف ذات قيمة أو نفع بالنسبة للمجتمع كان لذلك أثر لا يمكن إنكاره على رضاه لأنه يشعر في هذه الحالة يعمل من أجل شيء يستحق الجهد والعرق.

سياسة المنظمة: وهي تشير إلى وجود أنظمة عمل ولوائح وإجراءات وقواعد تنظيم العمل وتوضيح التصرفات وتسلسلها بشكل يسير العمل ولا يعيقه فكلما كانت هذه السياسة تتصف بالمرونة

والتكامل والاستقرار وتوافر المعلومات الكاملة يكون هناك ضمن نسبي للرضا الوظيفي.¹

ظروف الاجتماعية: (جماعة العمل) يطلق اصطلاح الجماعة على أي صورة من صور التشكيل الاجتماعي المؤسس على إشباع دوافع الشعور بالانتماء إلى جماعة معينة.

¹ (غزولي نورهان: المرجع السابق، ص 64.

محتوى العمل: يقصد به مضمون المهام الموكلة للعمال في المنظمة فالعامل الحارس محتوى عمله هو الحراسة والإداري مهمته الأعمال الإدارية وهكذا.

ساعات العمل: (برامج العمل) يختلف الأفراد في الوقت المفضل للعمل، فمنهم من يفضل العمل نهاراً ومنهم من يفضل العمل ليلاً ومنهم من يميل للعمل بلا انقطاع كما فيهم من يرتاح لنظام الذي يحتوي فترات راحة أكثر وهكذا.¹

العوامل الذاتية: أظهرت الدراسات أن الرضا الوظيفي يتأثر بشخصية الفرد، فهناك أناس بطبائعهم وشخصياتهم أقرب إلى الرضا أو الاستياء، وأهم هذه المسببات ما يلي: احترام الذات: كلما كان هناك ميل لدى الأفراد للاعتدال بالرأي واحترام الذات والعلو في قيمتها وقدرها كلما كان أقربا إلى الرضا الوظيفي.

تحمل الضغوط: كلما كان الفرد أكثر تحملاً للضغوط في العمل، وحسن تصرفه في التعامل والتكيف معها كلما كان أكثر رضا مقارنة مع غيره.

المكانة الاجتماعية: المكانة الاجتماعية للعامل أو في السلم الوظيفي تدعم رضاه وتعزز شعوره، في حين أن تدهور هذه المكانة غالباً ما تؤدي إلى الاستياء وعدم الرضا.

الرضا العام عن الحياة: يغلب على الأفراد السعداء في حياتهم أن يكونوا سعداء في وظائفهم، أما التعساء في حياتهم وغير الراضين عن نمط حياتهم العائلية والاجتماعية فأنهم عادة ما ينقلون هذه التعاسة إلى عدم رضا ومشاكل وصراعات تنظيمية.²

المطلب الثاني: نظريات الرضا الوظيفي

1 نظرية أبراهام ماسلو "سلم الحاجات"

يرى "ماسلو أن الإنسان لديه العديد من الحاجات، وهذه الحاجات تندرج حسب إشباعها ودرجة إلحاحها في مدرج هرمي.

ويعتقد ماسلو أن الإنسان في عماء مدفوع لكي ينجز عمله برغبته في إشباع حاجاته الداخلية حيث يفترض وجود بعض الأساسيات في نظريته وهي:

¹ (مُجد الأمين برياح، يحيي موساوي: تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية (دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية)، مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2015-2016 ص7-10.

² المرجع نفسه ، ص11.

أن الحاجة التي تؤثر في السلوك هي الحاجة غير مشبعة.

حاجات الإنسان تتخذ في إشباعها تدرجا هرميا للحاجات.

تبدأ عملية ظهور الحاجات عندما تبدأ الحاجة الأولى في الإشباع بدرجة مرضية.¹

■ الحاجات الفيزيولوجية: تعد هذه الأخيرة نقطة البداية في مدرج ماسلو وتتمثل في الحاجات ذات العلاقة بالتكوين البيولوجي للإنسان كالماء، الهواء، الشرب.

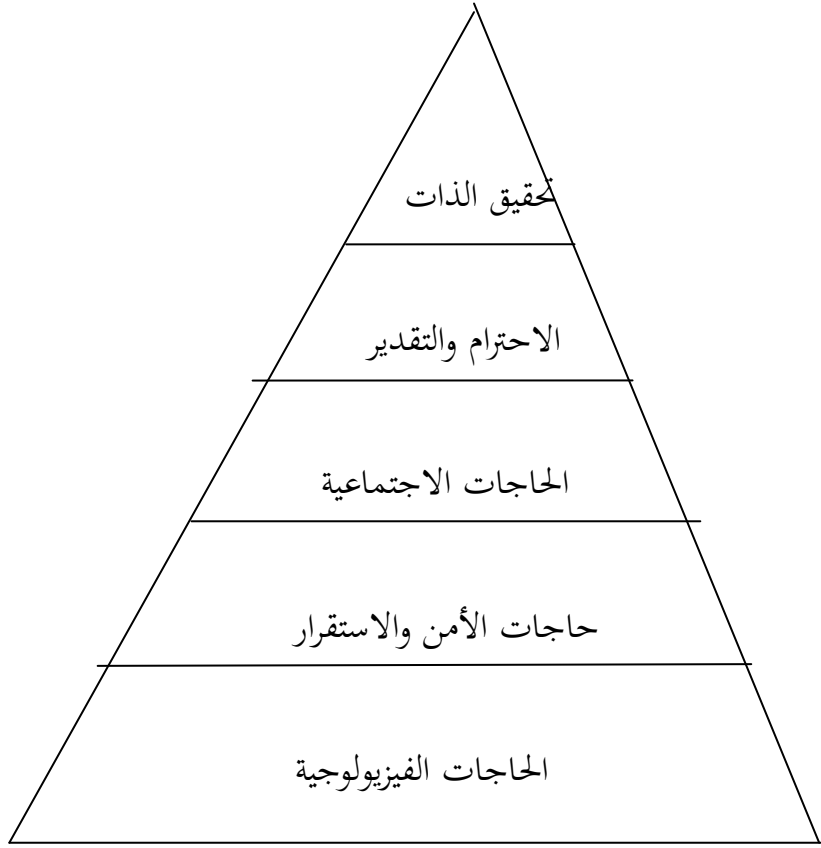
■ حاجة الأمن والاستقرار: وهي تحتل المرتبة الثانية في مدرج ماسلو، فعندما يستطيع الإنسان إشباع الحاجات الفسيولوجية ينتقل بعدها إلى إشباع حاجات الأمن، والتي قد تأخذ صورة الاستقرار والثبات في العمل.

■ الحاجات الاجتماعية: وهي تحتل المرتبة الثالثة في مدرج ماسلو، فعند إشباع الحاجات السابقة الذكر ينتقل الإنسان إلى إشباع حاجاته الاجتماعية والتي قد تأخذ صورة الولاء والانتماء.

■ حاجات التقدير والاحترام: تحتل المرتبة الرابعة في مدرج ماسلو، وتعني حاجات التقدير والاحترام رغبة الإنسان في كسب الاحترام والتقدير من الآخرين حتى يتنامى لديه الشعور بالأهمية.

■ حاجات تحقيق الذات: وهي الحاجة الأخيرة في المدرج وهي الحاجة عكس الرغبة الكبيرة للإنسان في أن يكون أكثر تميز من غيره وان يصبح قادر على فعل أي شيء يستطيعه.

¹ حمدوني رشيد: مرجع السابق، 64-65.



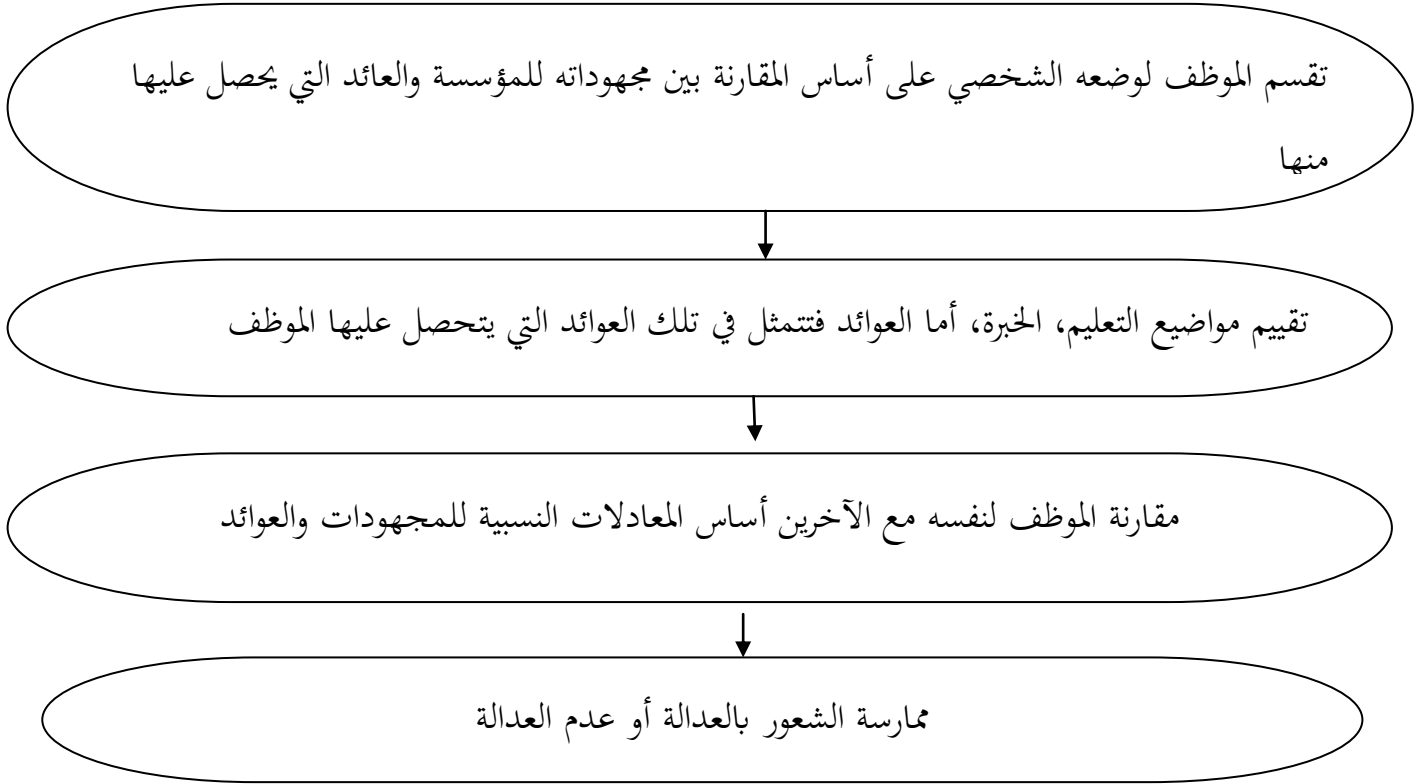
الشكل رقم (2) تدرج الحاجات البشرية وفق نظرية ماسلو¹

2. **نظرية العدالة وتفسير الرضا الوظيفي:** تنسب هذه النظرية للكاتب آدمز وذلك عام 1965، تقوم في تفسيرها للرضا الوظيفي على فرضية رئيسية هي: أن درجة الرضا الوظيفي للموظف تتوقف على مقدار ما يشعر به من عدالة بين المجهودات التي يقدمها، مقارنة مع العوائد التي يحصل عليها نتيجة هذه المجهودات. وحسب آدمز فان الموظف لا يقصر عملية المقارنة على نفسه فقط بل يقارن ايضا بين المجهودات التي يقدمها الآخرين وما يحصلون عليه من عوائد جراء ذلك، وكلما كانت نتيجة هذه المقارنة عادلة كلما زاد شعور الموظف بالرضا الوظيفي والعكس صحيح .

وتتشكل عملية إدراك الموظف للعدالة وفقا لأربع خطوات حسب الشكل التالي.

¹ (حفيفة شريفي، عديدي عقال: أثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي (دراسة حالة مؤسسة توزيع التجهيزات المنزلية و المكاتب البويرة)، مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة أكلي محند اولحاج، البويرة، 2014-2015، ص48.

الشكل (3) خطوات عملية الإدراك



يتبين من الشكل السابق أن آدمز اعتمد في تفسيره لعملية إدراك العدالة على الثنائية "مجهودات، عوائد"، حيث تمثل المجهودات مختلف الإمكانيات التي يضمها الموظف تحت تصرف مؤسسته بصفة عامة وظيفته بصفة خاصة مثل التعليم، الخبرة أما العوائد التي يتحصل عليها الموظف مقابل ما قدمه من مجهودات سواء كانت هذه العوائد مادية مثل: الأجور، العلاوات، أو معنوية مثل: التقدير، الشكر.

وتترتب عملية إدراك الموظف للعدالة بدءاً بالخطوة الأولى التي تكون فيها المقارنة بين مجهودات الموظف والعوائد التي يحصل عليها مقابل هذه المجهودات، لتأتي الخطوة الثانية تقييم الآخرين على أساس المقارنة بين مجهوداتهم للمؤسسة وعوائدهم التي يتحصلون عليها إثر مجهوداتهم، وآخرين على أساس المعادلات النسبية للمجهودات والعوامل، وعلى أساس هذه المقارنة يتحدد سلوك الموظف أي الخطوة الأخيرة للشعور بالعدالة أو عدم العدالة.

3. نظرية القيمة وتفسير الرضا الوظيفي: تعتبر نظرية القيمة التي قدمها أدوين لوك عام 1976 من أهم النظريات المفسرة للرضا الوظيفي، ويؤكد أن المسببات الرئيسية للرضا الوظيفي هي قدرة ذلك العمل على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة العالية لكل فرد على حدا وكلما أستطع توفير عوائد ذات قيمة للفرد كلما كان راضيا عن عمله.

ويشير لوك في نظريته إلى أن درجة رضا الموظف عن أحد عناصر وظيفته تحددها ثلاثة أبعاد هي:

✓ مقدار ما يرغب الموظف في الحصول عليه من عوائد لعنصر من عناصر الرضا الوظيفي.

✓ مقدار ما يحصل عليه فعلا بالنسبة لهذا العنصر.¹

✓ أهمية هذا العنصر بالنسبة له.

فبالنسبة للعناصر ذات الأهمية العالية للمورد البشري، فكلما كان هناك فرق كبير سلبي بين مقدار ما يرغب فيه من عوائد وما يحصل عليه فعلا، كلما كانت درجة عدم الرضا الوظيفي مرتفعة والعكس صحيح في حالة وجود فرق إيجابي بين العوائد المتوقعة والمحصلة فعلا، وعليه فإن قدرت الوظيفة على توفير العوائد ذات القيمة والأهمية للمورد البشري يعني الوصول إلى درجة عالية من الرضا الوظيفي.²

المطلب الثالث: أساليب قياس الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي من الظواهر التي اهتم العلماء بقياسها، لكن ما تجدر الإشارة إليه أنه من الصعب الوقوف على وسائل قياس الرضا الوظيفي، وذلك لتعدد وتدخّل العوامل المسببة له، فالوصول إلى الرضا الأفراد داخل المؤسسة يعتبر هدفا هاما من أهداف برامج العمل، وبالتالي فإن قياسه يصبح ضرورة لتقييم فاعلية هذا البرنامج تقييم نجاعة السياسة المعتمدة من قبل الإدارة، وما نجده شائعا عند قياس الرضا عن العمل في المؤسسات هو استعمال الأساليب التالية:

- أخذ رأي المشرف المباشر داخل المؤسسة.
 - عقد اجتماعات دورية مع العاملين بفتح المجال أمامهم للتعبير عن آرائهم ومشاعرهم.
- أما حاليا فقد أخذ قياس الرضا أسلوب جديد، حيث أصبح يقاس عن طريق مقاييس موضوعية وأخرى ذاتية.

¹ حفيظة شريفي، عديدي عقال: مرجع السابق، ص52.

² حمدوني رشيد: مرجع السابق، ص67.

1 المقاييس الموضوعية لقياس الرضا الوظيفي: وهي الطريقة غير المباشرة، التي تعتمد على وحدات قياس موضوعية، بحيث تقيس الرضا بالآثار السلوكية التي تصدر عن الفرد أي بدراسات السلوكية الناجمة عن عدم الرضا كالتغيب، ترك الخدمة، دوران العمل. ولقد أثبتت الدراسات وجود علاقة عكسية بين الرضا وهذه المتغيرات:

الغياب: إن نسبة غياب العامل عن عمله يعتبر مؤشر يمكن استخدامه لتعرف على درجة الرضا العام للفرد عن عمله، فبال تأكيد أن الفرد الراضي عن عمله يكون أكثر ارتباطا بهذا العمل، وأكثر حرصا على الحضور لعمله، عكس العامل الآخر الذي يشعر بالاستياء اتجاه عمله، وليس معنى هذا أن كل حالات الغياب عن العمل تمثل حالات استياء اتجاه عمله.

فهناك حالات تغيب لا يمكن تجنبها، وذلك لأسباب قاهرة خارجة عن إرادة العامل مثل: المرض، الظروف العائلية المزرية، الحوادث... الخ.

إلا أنه يمكن الاعتماد على معدلات التغيب في المؤسسات للتعرف على رضا العاملين فيها، لأن هناك حالات من الغياب لا ترجع إلى ظروف طارئة بقدر ما تعكس مشاعر الفرد. **ترك الخدمة:** يمكن استخدام حالات ترك الخدمة التي تتم بمبادرة الفرد، أي استقالته كمؤشر للرضا العام عن العمل، فلا شك أن بقاء العامل في وظيفته تعتبر مؤشرا هاما لارتباطه بهذه الوظيفة ورضاه عن العمل.

وتجدر الإشارة إلى أن بيانات ترك الخدمة تفيد في التنبيه إلى وجود اختلال في سياسات وبرامج العمل، كما تفيدنا في تحليل أسباب هذا الاختلال ومحاولة اقتراح وسائل لعلاجه، وبالتالي عادة ما ينصح بجمع بيانات تكون أكثر وضوحا ودقة عن أسباب ترك الخدمة الاختياري.¹

2 المقاييس الذاتية لقياس الرضا الوظيفي: تعتمد على جمع المعلومات من العاملين باستخدام وسائل محددة مثل صحيفة الاستقصاء التي تتضمن قائمة من الأسئلة الموجهة للعمال أو مجموعة عبارات تتناول جوانب مختلفة من العمل لمعرفة مدى رضاهم عن هذه الجوانب أطلق عليها مصطلح المقاييس الذاتية لأنها تعتمد على ذاتية الباحث في بناء المفردات وتركيبها ويعتمد في بناء هذه المقاييس على طريقتين هما:

¹ حمدوني رشيد، مرجع سابق، ص 67.

الطريقة الأولى: وهي تقسيم الحاجات حيث يتم إعداد الأسئلة التي تتضمنها قائمة الاستقصاء من خلال تقسيم الحاجات الإنسانية كالتقسيم الذي وضعه ماسلو الذي يتضمن الحاجات الفيزيولوجية وحاجات الأمن، الحاجات الاجتماعية وحاجات التقدير وحاجات تحقيق الذات حيث يقوم الأفراد بالإجابة عن الأسئلة فيتم الحصول على معلومات من الفرد حول مستوى الإشباع الذي تنتجه الوظيفة لمختلف أنواع الحاجات لديه.

الطريقة الثانية: وهي طريقة تقسيم الحوافز حيث يتم إعداد قائمة استقصاء لمعرفة أنواع الحوافز المؤثرة على الرضا بجعل الأسئلة التي تحتويها الاستمارة تراعي تقسيما للحوافز التي يتيحها العمل كالأجر والمنح والترقية وساعات العمل ... ويجب أن تغطي الأسئلة جميع هذه المتغيرات التي يمكن أن تؤثر على الرضا.¹

كما نجد هناك طرق أخرى نذكر منها:

طريقة الاستقصاءات: تعتمد هذه الطريقة على استقصاء آراء العينة المستهدفة قياس رضاها من خلال نماذج لاستطلاع الرأي، وتصاغ محتوياتها وتصمم عناصرها على النحو الذي يخدم أهداف الباحثين، وتتلاءم مع مستويات الذين يتم استطلاع آرائهم. تأخذ هذه النماذج أشكال عدة منها نموذج فورم أو نموذج التوقعات ونموذج بورتير الذي يستهدف قياس الرضا للفرد لوظيفته في ضوء إشباعها لخمس فئات من الحاجات الإنسانية وهي الحاجة إلى الأمن والانتساب وتقدير الذات والاستقلال وتحقيق الذات. من مزايا هذه الطريقة سهولة تصنيف البيانات وإمكانية استخدامها في حالات العينات الكبيرة

طريقة الحالات الحرجة: تعتمد على سرد القصة حيث يطلب من الموظف أن يصف الحالات المتعلقة بالعمل وأن يصنف شعوره تجاهها فيما يتعلق برضاه أو عدم رضاه تجمع الإجابات وتحلل من أجل التعرف على رضاه الموظف.

طريقة المقابلة الشخصية: حيث يناقش الرئيس مع مرؤوسه وجها لوجه بعض الأمور المتعلقة بالعمل، بناء على الإجابات التي يتم تحليلها ويمكن من خلالها معرفة مدى رضا الموظفين.

⁽¹⁾ حمدوني رشيد، مرجع سابق، ص 68.

المطلب الرابع: عوائق الرضا الوظيفي

من عوائق الرضا الوظيفي ما يلي:¹

- ❖ عدم الشعور بالأمان.
- ❖ الإحساس بعدم العدالة والمساواة في الترقيات وفرص التدريب وحضور المؤتمرات والمكافآت والحوافز.
- ❖ عدم وضوح معدلات الأداء وبالتالي عدم وجود معايير مهنية عادلة لتقييم.
- ❖ صعوبة المهام وجمودها.
- ❖ عدم وضوح المسار الوظيفي.
- ❖ تعدد المسؤوليات والواجبات.
- ❖ وجود خلافات مع الرؤساء والمرؤوسين والعملاء والمتعاملين.
- ❖ سوء الظروف وقلة الإمكانيات المادية المساعدة لتنفيذ العمل.
- ❖ ضعف الراتب.
- ❖ سوء القيادة وانعدام القدوة.
- ❖ الروتين الوظيفي والملل بما لا يحقق أهداف المؤسسة.
- ❖ تصفية الحسابات عن طريق المشكلات في العمل.
- ❖ عدم وجود فرص للتدريب والتعليم داخل العمل.

¹ - <http://specialties.bayt.com> يوم 2019/04/15 على الساعة 14.00 مساءً

خلاصة

اتضح لنا مما سبق ان موضوع الرضا الوظيفي موضوع شائك وواسع ومهم جدا في علم المنظمات، وما دل على ذلك تعدد النظريات التي تطرقت اليه من جهة وتعدد طرق قياسه من جهة أخرى وارتباطه مع متغيرات عدة هي الاخرى جد مهمة في العمل، ولعل هذا الاتساع والتعدد والاهمية لا يكاد يحظى بها موضوع آخر، فإنه يمكن القول وانطلاقا من دراسة موضوع الرضا الوظيفي في المؤسسة تتكون لدينا صورة عامة عن العمل في المؤسسة وعن ظروفه وعن نمط ومستوى وفاعلية الاتصال فيها.

الفصل التطبيقي

الدراسة التطبيقية

تمهيد:

عندما تطرقنا في الفصلين السابقين الى مختلف المفاهيم المرتبطة بالاتصال غير الرسمي والرضا الوظيفي، ومن أجل توضيح المفاهيم أكثر قمنا بالدراسة الميدانية، وهذا بإسقاط ما تم دراسته في الفصلين الاولين على الجانب التطبيقي من خلال دراسة ميدانية بلدية زاوية كنته.

المبحث الأول: ماهية المؤسسة (البلدية)

المطلب الأول: مفهوم البلدية

مفهوم البلدية: هي الشخص المعنوي الإقليمي القاعدي في الإدارة، تمارس صلاحيتها داخل حدودها الإقليمية، حيث يتم إنشاء البلدية بقانون من السلطة التشريعية.

تم إنشاء بلدية زاوية كنته في إطار التقسيم الإداري الإقليمي ل سنة 1975، تحضن البلدية مقر دائرة زاوية كنته سنة 1990 يبعد مقرها عن مقر الولاية حوالي 75 كلم.

سميت بلدية زاوية كنته نسبة إلى مؤسس الزاوية الكنتية الشيخ سيد أحمد الرقاد الكنتي.

- تقع بلدية زاوية كنته على طول الطريق الوطني رقم 06 من الناحية الغربية ابتداء من النقطة الكلميتية رقم 1267 إلى غاية النقطة الكلميتية رقم 1393.

يحدّها شمالاً قصر أغيل بلدية تامست وجنوباً قصر بوانجي بلدية انجزمير وشرقاً بلدية تمقطن و غرباً بلدية أم العسل ولاية تندوف.

تشكل قصور زاوية كنته فيما فيها بينها سلسلة خطية ممتدة من قصر مكيد شمالاً إلى قصر أظوى جنوباً، وهي كبلدية من بلديات ولاية أدرار الجزائرية، تضم 20 قصراً وهم:

مكيد، تيويرين، أدرور، الشباني، زاكلوا العرب، زاكلوا مرابطين، أولاد الحاج، تبر كانت، زاوية كنته المركز، قصر زاوية كنته، مناصير، تاخيفت، تازولت، قصبه تازولت، بوزقزاد، زاوية الشيخ، بوعلي، أغرملال، أظوى¹.

مهام المؤسسة

في مجال الصحة:

تتكفل البلدية بحفظ الصحة والمحافظة على النظافة العمومية لاسيما:

- ✓ صرف ومعالجة المياه
- ✓ نظافة الاماكن والمحيط
- ✓ مكافحة التلوث وحماية البيئة
- ✓ السهر على تنظيف الطرق والأسواق.

¹(بوحمو مُجّد، رئيس مصلحة الإدارية، بطاقة تعريفية لبلدية زاوية كنته، بلدية زاوية كنته،

في مجال التعليم:

تبادر البلدية باتخاذ كل اجراء من شأنه ان يشجع التعليم ويعمل على ترقيته كما انها تسعى لبناء مؤسسات ومدارس للتعليم.

في مجال السكن

تختص البلدية في مجال السكن بالبنائات وخلق شروط الترقية العقارية العمومية والخاصة وتنشيطها.

في المجال الاجتماعي

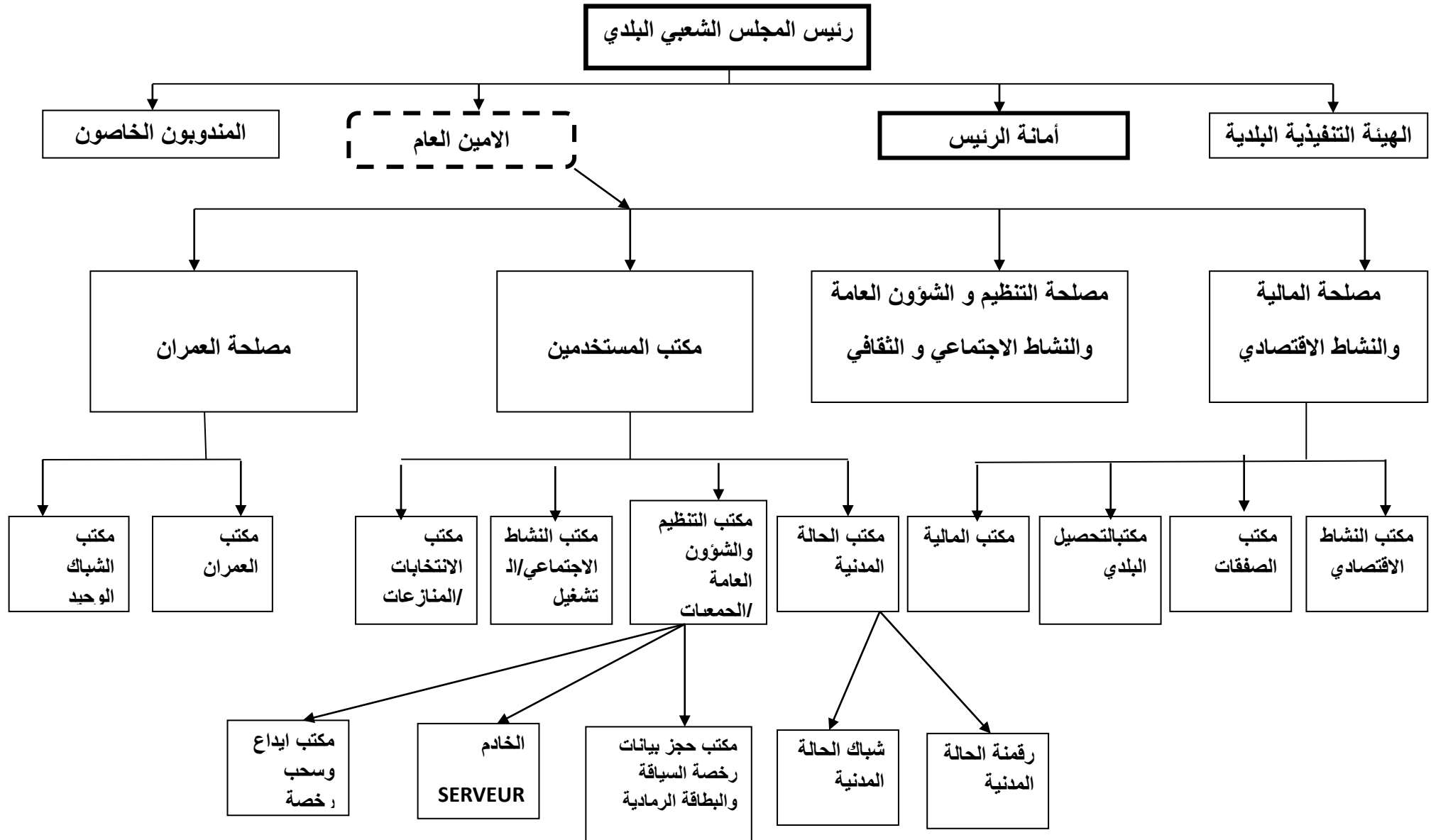
اصدار الوثائق الادارية والمصادقة على نسخ الوثائق الاصلية
الهيكل التنظيمي: هو عبارة عن مخطط يبين الوظائف الاساسية للمؤسسة وتوزيع المهام بين المسؤولين ودرجات المسؤولية.

تنظيم المؤسسة متواصل ويكيف حسب القطاع وذلك تبعا لحجم المؤسسة ففي المؤسسة الصغر بالتنظيم ممرکز على المسؤول الأول حيث يتميز بالبساطة والسهولة وسرعة التنظيمي.

الهيكل التنظيمي لمصالح البلدية:

المخطط: 3

الميكمل التنظيمي لمصالح بلدية زاوية كتنة



مهام المصلحة:

<p>يعتبر المسؤول الأول والمنفذ لجميع القرارات الصادرة من الوزارة وتطبيقها على جميع مصالح البلدية كما يقوم باسم البلدية وتحت مراقبة المجلس بجميع الاعمال الخاصة بالمحافظة على الاموال والحقوق التي تتكون منها ثروة البلدية.</p>	<p>رئيس المجلس الشعبي البلدي</p>
<p>هي التي تشرف على جميع المصالح كما تعتبر كمزة وصل بين الرئيس والمصالح حيث تقوم بعمليات الاستلام والتسليم وكذا استقبال البريد الوارد والصادر مع تسجيل المداومات والمحاضرات.</p>	<p>الأمانة العامة</p>
<p>تتكفل هذه المصلحة بالعلاقات المالية والصفقات التجارية والعقارات وتضم اربعة مكاتب: مكتب المحاسبة (الشؤون المالية): يشرف على اعداد الميزانية للبلدية متابعة تنفيذ الميزانية الاجور والاعباء المترتبة عنها الفوترة (معالجة الفواتير) مكتب النشاط الاقتصادي: ويشرف على: اعداد الصفقات والعقود متابعة قسم التجهيزات إعداد وتقديم الوضعيات الدورية مسك وحفظ سجلات قسم التجهيزات. مكتب تحصيل مكتب العمران</p>	<p>مصلحة المالية والنشاط الاقتصادي</p>
<p>تتم هذه المصلحة بالشؤون العامة للمواطنين (الحالة الاجتماعية) وتضم اربعة مكاتب وهي:</p>	<p>مصلحة تنظيم الشؤون العامة</p>

مكتب الحالة المدنية	
مكتب تنظيم الشؤون العامة	
مكتب نشاط الاجتماعي	
مكتب شؤون الاجتماعي	
مكتب مستخدمين	
مكتب الاتصالات السلكية واللاسلكية	
مكتب المصلحة البيوميترية	

المبحث الثاني: تفرغ وتحليل البيانات

1 تفرغ البيانات :

جدول رقم (1) يبين توزيع المبحوثين حسب الفئة العمرية:

إن البيانات الشخصية تساعد الباحث في التعرف على ملامح وخصائص المبحوثين وخلفياتهم وكثيرا ما يعتمد عليها كمؤشرات في تحليل البيانات والمعطيات الميدانية، وحسب ما تقضيه متغيرات الدراسة وأهدافها، ولهذا لها جانب كبير من الأهمية ومن هذا المنطلق قد شملت استمارة هذه الدراسة على محور خاص بالبيانات الشخصية وهم (3) أسئلة تتعلق بالفئة العمرية، الحالة العائلية، المستوى التعليمي.

النسبة %	التكرار	الفئة العمرية
7.1%	3	20-25
21.4%	9	25-30
47.6%	20	30-40
23.8%	10	40 فما فوق
100%	42	المجموع

يبين الجدول رقم (1) توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية، حيث يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أعلى نسبة هي الفئة العمرية التي تتراوح أعمارهم ما بين (30-40) سنة والتي قدرت نسبتها 47.6% وهي الفئة الشابة التي تعد شريان وعمود المؤسسة من حاملي الشهادات وهذا ما يضيف النشاط والحيوية في المؤسسة وقدرت هذه الفئة على العطاء وتحمل المسؤولية الوظيفية واطلاعهم بالمعلومات الوافية حول إجراءات العمل، وعادة ما يكلفون بمناصب تسييره نظرا لقدرتهم على التسيير، ما في المرتبة الثانية تمثل الفئة العمرية من (40 فما فوق) التي قدرت نسبتها

ب 23.8% وذلك من أجل الاستفادة من خبرتهم كفاءتهم في العمل، كذلك توجه الطاقات الشبابية.

الجدول رقم (2) بين توزيع المبحوثين حسب الحالة العائلية:

النسبة %	التكرار	الحالة العائلية
38.1%	16	أعزب
54.8%	23	متزوج
7.1%	3	مطلق
100%	42	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول الذي يمثل الحالة العائلية للموظفين نلاحظ أن أغلبية مجتمع البحث متزوجون وذلك بنسبة 54.8% وهذا راجع إلى أنهم يتمتعون بروح المسؤولية في العمل كما أنهم بحاجة ماسة للعمل من أجل سد حاجيتهم العائلية، من ناحية أخرى قدرت نسبة غير متزوجون ب: 38.1% أي انها فئة حديثة التوظيف بالنظر لعدم قدرتهم على تكوين أسرة بسبب الإمكانيات المادية، في حين قدرت نسبة المطلقين ب: 7.1% هذا يدل على استقرار الموظفين في حياتهم.

جدول (3) بين توزيع مبحوثين حسب المستوى التعليمي:

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
2.4%	1	ابتدائي
4.8%	2	متوسط
42.9%	18	ثانوي
50%	21	جامعي
100%	42	المجموع

الجدول يبين أن أعلى نسبة كانت للمستوى الجامعي بنسبة 50% في حين تليها مستوى الثانوي ب: 42.9% ومستوى المتوسط قدر ب 4.8% والابتدائي شمل 2.4%. يرجع ارتفاع نسبة المستوى الجامعي إلى طبيعة العمل في دار البلدية والتي تستلزم توظيف أشخاص ذو كفاءات عالية ومستوى تعليمي جيد ومؤهل للعمل الإداري، كما أنها فئة تمتلك طاقة فكرية تساعد على تنظيم العمل والعطاء.

2- تفريغ الاستبيان حسب الفرضية الأولى : دور الاتصال في توطيد العلاقة بين العمال.

جدول (4) يبين توزيع المبحوثين حسب تواصل مع الزملاء داخل المؤسسة.

النسبة %	التكرار	هل تتواصل مع زملائك داخل المؤسسة
100.0	42	نعم

من خلال معطيات هذا الجدول يتبين لنا أن نسبة الموظفين التي كانت إجابتهم بنعم قدرت 100% وهذا يدل على طبيعة العلاقة الجيدة بين العمال وتواصلهم فيما بينهم. جدول رقم (5) يبين توزيع المبحوثين من خلال المواضيع التي تناقش مع الزملاء.

النسبة %	التكرار	ماهي المواضيع التي تناقشها مع زملائك؟
61.9%	26	مواضيع تخص العمل
23.8%	10	مواضيع تخص الإدارة
11.9%	5	مواضيع تخص الحياة الخاصة
97.6%	41	المجموع
2.4%	1	فيم فارغة
100%	42	المجموع

يتبن من خلال الجدول أن معظم المواضيع التي يتناقش فيها الموظفين داخل المؤسسة هي مواضيع تخص العمل وهذا يوضح اهتمامهم بالعمل تقديسه، وتليها مواضيع تخص الإدارة بنسبة 23.8% أما مواضيع التي تخص الحياة الخاصة قدرت ب: 11.9% .

أما بالنسبة لمواضيع أخرى كانت بعض الإجابات كالتالي: مواضيع دينية، اجتماعية ثقافة ...

جدول رقم (6) بين تواصل مع الزملاء خارج المؤسسة.

النسبة %	التكرار	هل تتواصل مع زملائك خارج المؤسسة؟
81%	34	نعم
19%	8	لا
100%	42	المجموع

يوضح الجدول أن نسبة التواصل مع الزملاء معظم الإجابات كانت ب: نعم والتي قدرت 81% وهذا يدل على قدرت الموظفين على التواصل فيما بينهم من خلال اللقاءات أو عبر الهاتف أو مواقع التواصل الاجتماعية وذلك لتسهيل عملية الاتصال خارج المؤسسة.

جدول رقم (7) يمثل اللقاء بالزملاء خارج المؤسسة.

النسبة %	التكرار	هل تلتقي بزملائك خارج المؤسسة
21.4%	9	دائما
73.8%	31	أحيانا
4.8%	2	نادرا
100%	42	مجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن التقاء الموظفين أحيانا بزملائهم خارج المؤسسة قدرت ب: 73.8% أو يكون لقاءهم في مناسبات وحفلات أو الاسواق، بينما نسبة 21.4% من الأفراد الذين أكدوا لقاءاتهم بشكل دائما وهذا راجع لطبيعة وجودهم في نفس المنطقة (السكن).

جدول رقم (8) يوضح كيف يكون اللقاء.

النسبة %	التكرار	كيف يكون اللقاء؟
21.4%	9	مطولا
73.8%	31	خفيف
4.8%	2	لا يتجاوز السلام
100%	42	المجموع

يتضح من خلال الجدول أن لقاء الموظفين مع زملائهم بشكل خفيف قدر ب 73.8% وهذا راجع إلى اللقاء المعتاد وتواصلهم بشكل دائم ومستمر أما أفراد العينة الذين قدرت نسبة إجاباتهم في شكل مطول ب: 21.4% راجع إلى الإخذ بأطراف الحديث المطول.

جدول رقم (9) يمثل تواصلك مع المسؤولين في المؤسسة.

النسبة %	التكرار	تواصلك مع المسؤولين؟
42.9%	18	رسمي
57.1%	24	غير رسمي
100%	42	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى نسبة تقدر ب: 57.1% من أفراد العينة الذين يتواصلون مع المسؤولين في شكل غير رسمي وهذا راجع لتفاهم بين المسؤولين والموظفين داخل العمل وروح الجماعة والتعاون فيما بينهم، أما الذين يتواصلون في شكل رسمي تقدر نسبتهم ب: 42.9% وهذا يوضح بأن هناك طبيعة العلاقة الوظيفية بينهم.

3 تفرغ الاستبيان حسب الفرضية الثانية : التواصل بين الزملاء في المؤسسة.

جدول رقم (10) يبين تفضيل العمل الجماعي.

هل تفضل العمل الجماعي؟	التكرار	النسبة %
نعم	36	85.7
لا	6	14.3
المجموع	42	100%

من خلال الجدول يتضح أن معظم أفراد العينة يفضلون العمل الجماعي الذي قدرت إجاباتهم ب: 85.7% وهذا بين روح التعامل والتعاون لتسهيل آليات تسيير العمل وخلق بيئة عمل مليئة بالأبداع وبالتالي رفع معنويات الفريق بناء على الثقة والإيمان ببعضهم.

جدول رقم (11) يمثل الصعوبات

هل تتلقى صعوبات في العمل؟	التكرار	النسبة %
نعم	32	76.2%
لا	10	23.8%
المجموع	42	100%

نستنتج من خلال الجدول أن إجابة المستجوبين كانت معظمها بنعم التي تمثل نسبتها ب 76.2% وهذا راجع إلى صعوبة العمل الذي يستخدم فيه الموظف التفكير والذكاء أثناء التكليف بالمهمة وأيضا ضغط العمل صعوبة التعامل معها، بالإضافة إلى مشكلة الموظف في تكوين والتدريب في دورات تكوينية ومشاكل مع زملاء العمل. أما بالنسبة للذين لا يواجهون صعوبات كانت داخل العمل أو المؤسسة بنسبة 23.8% وهذا بين أن هؤلاء يتحملون المسؤولية ويتعدون عن المشاكل بكل الطرق ليحققوا مبتغاهم بدون مشاكل.

جدول رقم(12) يمثل كيف تتعامل معها (الصعوبات):

النسبة %	التكرار	كيف تتعامل معها؟
31%	13	لا تهتم
21.4%	9	تواجه هذه الصعوبات
31%	13	تطلب المساعدة من زميل
83.3%	35	المجموع
16.7%	7	قيم فارغة
100%	42	المجموع

نستنتج من الجدول أعلاه يتضح لنا أن الذين لا يهتمون بهذه الصعوبات أو يطلبون المساعدة من زميل كانت نسبة متساوية قدرت ب 31% وهذا راجع أن ليس هناك عمل ما فيه صعوبات هناك لن يهتم قط بها الصعوبات والبعض يتخذ المساعدة من الزملاء العمل أو المدير حسب طبيعة العمل الذي يقوم به كيف يتعامل معهم والتجنب الوقوع فيها من أجل إنجاز العمل بكل إرياحية، يوجد في الجدول قيم فارغة تدل على الموظفين الذين لم يجيبون على السؤال.

جدول (13) يوضح نوع الصعوبات التي تواجهها؟

النسبة %	التكرار	نوع الصعوبات التي تواجهها؟
100%	42	

يتضح من خلال الجدول أعلاه نرى أن كل الموظفين أجابوا على السؤال المفتوح ويتضح من خلال إجاباتهم أنهم يعانون من صعوبات مهما كان نوعها مشاكل تخصهم مع زملائهم ومدراءهم منها عدم الاهتمام بالعامل والانشغال بالأمر الشخصية على العملية وعدم مبالاة المسؤولين وضعف التزام وتعاون وأيضا ضعف الخبرة وانعدام دورات تكوينية لتكوين العامل.

جدول رقم (14) يمثل: هل تكون علاقة صداقة العمل؟

النسبة %	التكرار	هل تكون علاقة صداقة داخل العمل؟
78.6%	33	نعم
21.4%	9	لا
100%	42	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن تكوين علاقة صداقة داخل العمل قدرت نسبة المستجوبين بنعم 78.6% وهذا يدل تنشأ محل العمل ولا تتجاوز وترتبط بالعمال أو الموظفين داخل العمل أو المؤسسة وسببها الأوقات التي يقضها الموظف في العمل وتأثيرها على الوظيفة من خلال مناقشة مواضيع العمل والاستفادة من بعضهم البعض في إنجاز العمل وأيضا مشاوره بعضهم أثناء فترة الغداء، مما يجعل التواصل بينهم متعة وأرياحية من دون ضغوطات ومشاكل.

أما بالنسبة للموظفين الذين لا يستطيعون تكوين علاقة صداقة كانت تقدر نسبتهم: 21.4% وهذا راجع للبيئة التنافسية بين الموظفين كما أن الصداقة تتطلب إظهار نقاط ضعف للموظف في مكان العمل والتي لا تترك مجال لثقة بينهم.

أما بالنسبة للجزء الثاني من السؤال: إذا كانت الإجابة ب: نعم على أي أساس تختار أصدقائك في العمل حسب المعاملة الجيدة أثناء العمل وتعاون في إنجازهم.

جدول رقم (15) يوضح السؤال: هل يا ترى أن العلاقة الجيدة مع الزملاء والمسؤولين تسهل تسيير العمل داخل المؤسسة؟

النسبة %	التكرار	هل يا ترى أن العلاقة مع الزملاء والمسؤولين تسهل تسيير العمل داخل المؤسسة؟
88.1%	37	نعم
11.9%	5	لا
100%	42	المجموع

يتضح من خلال الجدول أن علاقة الزملاء والمسؤولين تسهل وتسير العمل داخل المؤسسة كانت الإجابة بنعم تمثلت في نسبة عالية تقدر بـ 88.1% من خلال مناقشة مواضيع العمل لتشجيع الإنتاجية وتقييم العمل، أن تكون علاقة عمالية جيدة بين الموظفين أنفسهم والمسؤولين يجعل الحياة المهنية والتواصل في مكان العمل يسهل ويسير حيوية المهام داخل المؤسسة.

الإجابة على السؤال 16 "ما مفهومك للرضا الوظيفي؟" نلاحظ من خلال إجابة الباحثين يرون من وجهة نظرهم أن الرضا الوظيفي يتمثل في " نظرة العامل للعمل أن كان مقبول أو هو مجموعة من الأحاسيس التي يشعر بها نحو العمل الذي يقوم به".

وقد يرون أن رضى الموظف عن عمله المتمثل في خلق ظروف مناسبة له داخل العمل الذي يقوم به من خلال علاقاته في المؤسسة.

جدول رقم (16) يمثل: العمل الذي تقوم به؟

النسبة %	التكرار	العمل الذي تقوم به؟
31%	13	ممتع
54.8%	23	عادي
14.3%	6	شاق
100%	42	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول ان اعلى نسبة تمثلت الموظفين الذين يرون العمل الذي يقومون به عادي بنسبة %54.8 وهذا حسب نوعية العمل المكلف للموظف الإداري وتنظيم وتحسين العمل للوصول أعلى مراتب. أما بالنسبة لمن يرون العمل ممتع التي كانت نسبتهم تقدر: %31 وذلك من خلال توفير البيئة ملائمة لهم وممتعة لا تخلوا من التعاون والثقة وتبادل المعلومات في إطار العمل وحصولهم على التحفيز والتشجيع من خلال أنجاز المهام واتخاذ قرارات المناسبة.

جدول (17) يمثل: ما ظروف العمل في المؤسسة؟

النسبة %	التكرار	ما ظروف العمل في المؤسسة؟
19%	8	جيدة
66.7%	28	عادية
14.3%	6	مزرية
100%	42	المجموع

نستنتج من الجدول أعلاه ان معظم الموظفين يرون أن ظروف العمل عادية بنسبة %66.7 مناسبة من خلال تكيف العامل مع هاته الظروف المتوفرة في المؤسسة المتمثلة في تهيئة مكان العمل وتوفير مستحقات العامل من راتب جيد وضمان سلامته اثناء تواجده بالمؤسسة. نرى من خلال الذين يرون أن ظروف العمل جيدة وهذا يدل على توفر كل الظروف وتوفير بالنسبة للمؤسسة خاصة بالنسبة للموظفين الخبراء الذين يتمتعون بمؤهلات ممتاز.

جدول رقم (18) يمثل: هل تتأخر في الحضور للعمل؟

النسبة %	التكرار	هل تتأخر في الحضور للعمل؟
50%	21	أحيانا
7.1%	3	دائما
42.9%	18	نادرا
100%	42	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة التأخر عن العمل %50 كانت اجابتهم أحيانا وهذا يدل على أن الموظفين كل وظروفه قد تكون طارئة أو حتمية أما بالنسبة لتأخر الموظفين قدرت نسبتهم %42.9 قد يكون بسبب الاستيقاظ متأخرا بسبب السهرة أو غير ذلك. والتأخر عن العمل فحال وجود ظرف شخصي

جدول رقم (19) يوضح السؤال: هل تتغيب عن العمل؟

النسبة %	التكرار	هل تتغيب عن العمل؟
23.8%	10	نعم
45.2%	19	لا
31%	13	أحيانا
100%	42	المجموع

نستنتج من خلال الجدول يتضح ان تغيب الموظف عن العمل بنسبة أعلى نسبة كانت للإجابة ب لا قدرت %45.2 يمكن يكون تغيب في العطل الرسمية أو سبب شخصي. يتضح نسبت الغياب قدرت %31 يكون أحيانا بسب ظروف شخصية أو مناسبات أو ما شابه ذلك.

جدول رقم (20) يمثل: هل أنت راضي عن العمل في المؤسسة؟

النسبة %	التكرار	هل أنت راضي عن العمل في المؤسسة؟
78.6%	33	نعم
19%	8	لا
97.6%	41	المجموع
2.4%	1	قيم فارغة
100%	42	المجموع

نلاحظ فيما يخص "هل أنت راضي عن عملك" نجد أن نسبة 78.6% راضون عن العمل وذلك لتوفير كل ما يخصهم من ظروف عمالية لتسهيل العمل وزيادة الإنتاجية في العمل، في حين نجد نسبة لا تقدر 19% بسبب ضعف مستوى الوظيفي.

أما الإجابة على الجزء الثاني من السؤال من خلال إجابة المستجوبين ب لا "إذ وجدت فرصة عمل بنفس الأجر في مؤسسة أخرى" يقبل وذلك بسبب تحسين الظروف من راحة... ويتضح من خلال الإجابة عن السؤال رقم 22 "اقترح بعض المقترحات من أجل تحسين الاتصال بين الإدارة والعامل؟" نلاحظ أن معظم المستجوبين لديهم مشكلة في الراتب الشهري سواء في الدفع أو وقت الدفع، وأيضا منح الموظفين فرصة اتخاذ القرارات وبالطبع هذا من قوانين "المسؤول".

زيادة على ذلك فتح أبواب المناقشة والحوار السليم واتخاذ قرارات واقتراح قرارات بديلة والأخذ بها .

النتائج العامة:

انطلقت دراستنا حول دور الاتصال غير الرسمي في تحقيق الرضا الوظيفي بلدية زاوية كنته أنموذجا على مجموعة من نتائج التي ساهمت في الإجابة عن الفرضيات المقترحة و التي يمكن حصرها في ما يلي:

الفرضية الأولى: للاتصال دور في توطيد العلاقة بين الموظفين لخلق علاقة عمالية بينهم.

لقد تحققت صحة الفرضية من خلال : أن تواصل الموظفين داخل المؤسسة كان بنسبة 100% وهذا راجع لوجود علاقة لا تخلو من الاتصال فقد تبين من خلال الجدول رقم (5) مناقشة مواضيع العمل أو الإدارة يؤكد على وجود تفاعلات و علاقات اجتماعية عمالية في المؤسسة، وذلك من أجل إنشاء شبكة اتصالية تخضع بصفة مستمرة في وجود علاقة تواصل بين الموظفين سواء داخل المؤسسة أو خارجها . كما يوضح الدول رقم (7) وجود تفاهم مع المسؤولين والموظفين في مجال العمل.

الفرضية الثانية: يساهم الاتصال في جعل تواصل مستمر مع الزملاء في العمل بطريقة غير رسمية داخل وخارج المؤسسة.

من خلال الجداول الموضحة لنا في المحور الثاني ومن خلال الجدول رقم (9) الذي أشار إلى أن هناك علاقة وظيفية بين الموظفين، وهذا راجع إلى الاتصال غير الرسمي للموظفين فيما بينهم و مع المسؤولين. والجدول وضح ذلك كتمهيد للمحور الثاني في تحليل النتائج ومن خلال جداول المحور تبين أن هناك تعاون والتعامل في إنجاز العمل ووجود آليات لتسهيل العمل رغم صعوبات التي تواجههم كما موضح في جدول رقم(11) وكيفية مواجهتها أو طلب المساعدة يدل على علاقة صداقة عمالية تربط الموظفين ببعض.

الفرضية الثالثة: يعتبر الرضا الوظيفي الركيزة الأساسية في تحديد مدى رضا الموظفين عن العمل.

يتضح من خلال الجداول أن الموظفين أقرروا على وجود رضا عن عملهم في المؤسسة من خلال طبيعة العمل الذي يقومون به، كما يوضح الجدول رقم (16) توفير ظروف عادية متوفرة داخل المؤسسة وهذا جعل من الموظفين خلق رغبة و انسجام مع عملهم ، و رضاهم الوظيفي.

نتائج الدراسة:

تتمثل نتائج الدراسة في ما يلي:

- الاتصال عملية لنقل المعلومات وتبادل الافكار
- تعتمد مؤسسة بلدية زاوية كنتة على عملية الاتصال من أجل تبادل المعلومات وتحقيق التفاهم بين الافراد.
- يعتمد موظفوا بلدية زاوية كنتة الاتصال غير الرسمي .
- مراعاة اشتراك جميع العناصر المكونة لنظام المؤسسة في عملية اتخاذ القرارات وتبادل الاراء.
- يعد المورد البشري من أهم الموارد التي توجد في المنظمة فهو الرابط بين مختلف الموارد الاخرى.
- غياب الاتصال عن أي مؤسسة يؤدي الى عدم بلوغها و رقيها الى اعلى المستويات .

الاقتراحات و التوصيات:

- في ضوء النتائج التي توصلنا إليها من خلال دراستنا يمكن اقتراح بعض التوصيات والتي تساهم في تطوير استخدام الاتصال غير الرسمي الذي يؤدي إيجابا الى الرضا الوظيفي منها:
- التشجيع على العمل كفريق واحد مما يولد التنسيق والتعاون في مختلف المهام.-.
 - ضرورة الاهتمام بآراء الموظفين التي تبعث في نفوسهم الارتياح.-.
 - العمل على تشجيع الاتصال غير الرسمي.-.
 - العمل على توضيح العملية الاتصالية من أجل تسهيل انتشار المعلومات بين الموظفين.-.
 - تحسين ظروف العمل المادية والمعنوية والوظيفية.

خاتمة

من خلال دراستنا لموضوع دور الاتصال غير الرسمي في تحقيق الرضا الوظيفي ببلدية زاوية كنته ،وبعد تحليل متغيرات الدراسة نظريا وتطبيقيا استنتجنا إن للاتصال غير الرسمي دور في تحقيق الرضا الوظيفي وذلك من خلال الدور الذي يلعبه في زرع روح التماسك والترابط بين عمال المؤسسة، ويحفزهم على خلق جو ملائم وظروف جيدة للعمل وتكون لديهم الرغبة في تكريس جهودهم ووقتهم لتحقيق أهداف المؤسسة والالتزام بها من طرف الموظفين .

ويبقى الاهتمام به ضرورة ملحة من خلال الاختيار الأنسب السليم للوسائل المناسبة لبلوغ المعلومات بين مختلف المستويات التنظيمية ،والذي يخلق نوعا من الانسجام بين الموظفين وتوطيد العلاقة مما يؤدي إلى شعور الموظفين بالارتياح وبلوغهم الرضا

الملاحق

جامعة أحمد دراية أدرار

كلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية.

تخصص: صحافة مكتوبة وإلكترونية

قسم: العلوم الإنسانية



استمارة استبيان بعنوان:

دور الاتصال غير الرسمي في تحقيق الرضا الوظيفي

دراسة ميدانية - بلدية زاوية كنته.

إشراف الأستاذ:

بايشي عبد الحميد

إعداد الطالبتين:

- فراحي مبروكه

- عبد الوافي نبيلة

ملاحظة عامة:

أخي الموظف (ة) تحية حارة منا إليك راجين مساعدتنا في إنجاز الدراسة الميدانية لموضوع بحثنا "دور الاتصال غير الرسمي في تحقيق الرضا الوظيفي" وذلك بالإجابة على هذه الأسئلة، ونتعهد إجاباتكم تحظى من طرفنا بالسرية التامة ولا نهدف من وراء بحثنا إلا بلوغ أهداف علمية لا غير.

أرجو أن تثقوا بنا وأن تتحلوا بالدقة والموضوعية في إجاباتكم.

السنة الجامعية 2018/2019.

1/ الفئة العمرية:

<input type="checkbox"/>	من 25 الى 30	<input type="checkbox"/>	من 20 الى 25
<input type="checkbox"/>	من 40 فما فوق	<input type="checkbox"/>	من 30 الى 40

2/ الحالة العائلية:

<input type="checkbox"/>	متزوج (ة)	<input type="checkbox"/>	أعزب
		<input type="checkbox"/>	مطلق(ة)

3/ المستوى التعليمي

<input type="checkbox"/>	متوسط	<input type="checkbox"/>	ابتدائي
<input type="checkbox"/>	جامعي	<input type="checkbox"/>	ثانوي

المحور الأول: دور الاتصال في توطيد العلاقة بين العمال.

4/ هل تتواصل مع زملائك داخل المؤسسة؟

<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نعم
--------------------------	----	--------------------------	-----

5/ ما هي المواضيع التي تناقشها مع زملائك في المؤسسة؟

<input type="checkbox"/>	مواضيع تخص الإدارة	<input type="checkbox"/>	مواضيع تخص العمل
		<input type="checkbox"/>	مواضيع تخص الحياة الخاصة

مواضيع أخرى اذكرها

6/ هل تتواصل مع زملائك خارج المؤسسة؟

<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نعم
--------------------------	----	--------------------------	-----

في حالة الإجابة ب نعم كيف تتواصل معهم؟

<input type="checkbox"/>	الهاتف	<input type="checkbox"/>	اللقاء
<input type="checkbox"/>	مواقع التواصل الاجتماعية		

7/ هل تلتقي بزملائك خارج المؤسسة؟

دائماً أحيانا نادراً

كيف يتم ذلك؟

8/ كيف يكون اللقاء في شكل؟

مطول خفيف لا تتجاوز السلام

9/ كيف تتواصل مع المسؤولين في المؤسسة؟

رسمي غير رسمي

المحور الثاني: تواصل الموظفين داخل المؤسسة

10/ هل تتلقى صعوبات في العمل؟

نعم لا

في حالة الإجابة ب نعم ما مصدر هذه الصعوبات؟

الزملاء الإدارة

11/ هل تفضل العمل الجماعي؟

نعم لا

12/ كيف تتعامل مع صعوبات التي تواجهها في العمل؟

لا تهتم تواجه هذه الصعوبات تطلب المساعدة من شخص

13/ ما نوع الصعوبات التي تواجهك؟

14/ هل تكون علاقة صداقة داخل العمل؟

نعم لا

في حال الإجابة بنعم:

على إي أساس تختار أصدقاؤك في العمل؟

15/ العلاقة الجيدة مع الزملاء والمسؤولين تسهل تسير العمل داخل المؤسسة؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم ما سبب ذلك؟

المحور الثالث: أسئلة حول الرضا الوظيفي

16/ ما مفهومك للرضا الوظيفي؟

.....

17/ العمل الذي تقوم به؟

ممتع عادي شاق

18/ ما ظروف العمل في المؤسسة؟

جيدة عادية مزرية

19/ هل تتأخر في الحضور للعمل؟

أحيانا دائما نادرا

20/ هل تتغيب عن العمل؟

نعم لا أحيانا

21/ هل أنت راضي عن العمل في المؤسسة؟

نعم لا

في حال الإجابة ب لا

إذا وجدت فرصة عمل بنفس الأجر في مؤسسة أخرى، هل تقبل؟

نعم لا

22/ اقترح بعض المقترحات من أجل تحسين الاتصال بين الإدارة والعامل

.....

.....

قائمة المصادر المراجع

الكتب:

- 1 - عاطف عدلي العبد، نهي عاطف العبد : مدخل إلى الاتصال (مفاهيمه، مجالاته، أنواعه، وسائله، تاريخه، تأثيراته) ، دار الفكر العربي، القاهرة، 2010.
- 2-علي عياصرة، ختام العيائي : الاتصال المؤسسات في الفكر التربوي بين التطبيق و النظري، دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن، 2008.
- 3- مُجّد حسن حمدات : السلوك التنظيمي و التحديات المستقبلية للمؤسسة ، دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن، 2008.
- 4-مُجّد منير حربي، سحر مُجّد وهيبي : المداخل الأساسية للعلاقات العامة ،دار الفجر للنشر و التوزيع ، القاهرة، 1992.
- 5-منال طلعت محمود : مدخل إلى علم الاتصال، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2002.
- 6-مي العبد الله : نظريات الاتصال، دار النهضة العربية، لبنان، 2010.
- 7- نعيمة واكد : مقدمة في علم الاعلام ، دراسات للنشر و التوزيع ، الجزائر، 2011.

الرسائل و مذكرات الجامعية:

- 1-حفظ الله فؤاد : دور الاتصال في إفشاء أسرار المؤسسة (دراسة ميدانية بجامعة تبسة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية) ، مذكرة ماستر اتصال في التنظيمات، جامعة العربي تبسي، تبسة 2015-2016.
- 2-حفيظة شريقي، عديدي عقال: أثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي (دراسة حالة مؤسسة توزيع التجهيزات المنزلية والمكاتب البويرة) مذكرة ماستر في علوم التسيير ، جامعة اكلي محنت اولحاج ، 2014/2015.
- 3- حمدوني رشيد : الضغوط المهنية وأثرها على الرضا الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي (دراسة حالة- الملحقه الجامعية مغنية) ، مذكرة ماستر في إدارة أعمال الموارد البشرية، الملحقه الجامعية مغنية، مغنية، 2015-2016.

- 4- شاطر شفيق : أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية (دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء جيغل) ، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة بوقره، بومرداس، 2009-2010.
- 5- شيخة حنان : تسيير الحياة المهنية وعلاقته بالرضا الوظيفي، مذكرة ماستر فيعلم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2014-2015.
- 6- غزولي نورهان : دور الاتصال التنظيمي في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين (دراسة ميدانية في مديرية الأشغال العمومية لأم البواقي) ، مذكرة ماستر في تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2015-2016.
- 7- مُجَّد أسامة ميدون : صيانة خلل العلاقات الاتصالية غير الرسمية في المؤسسات الأجنبية في الجزائر (دراسة حالة شركة شلومبارغر Schlambgrer الأمريكية بحاسي مسعود) ، مذكرة ماستر في الاتصال والعلاقات العامة، جامعة مُجَّدخيضر ، بسكرة، 2013-2014.
- 8- مُجَّد الأمين بريح، يحي موساوي : تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية (دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية) ، مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2015-2016.
- 9- مرتضى رحيم جابر : تحليل مستوى الرضا، مجلس كلية الإدارة و الاقتصاد، القادسية، 1437هـ-2016م.
- 10- ناصر بن ضيف الله الحربي : الرضا الوظيفي لدى العاملين في شركة عالم السيارات المحدودة، ملتقى البحث العلمي، ، جامعة الملك عبد العزيز، 1427هـ.
- المواقع الالكترونية:

1-http://specialties.bayt.com

ملخص الدراسة:

هدفت دراستنا الحالية إلى التعرف على دور الاتصال غير الرسمي في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة حالة لموظفي بلدية زاوية كنته، وذلك من خلال طرح الإشكال: فيما يتمثل دور الاتصال غير الرسمي في تحقيق الرضا الوظيفي؟ وتدرج تحته فرضيات المتمثلة في:

- للاتصال دور في توطيد العلاقة بين الموظفين لخلق علاقة عمالية بينهم.
- يساهم الاتصال في جعل تواصل مستمر مع زملاء العمل بطريقة رسمية أو غير رسمية داخل أو خارج المؤسسة
- يعتبر الرضا الوظيفي الركيزة الأساسية في تحديد رضاهم عن العمل.

يتشكل مجتمع الدراسة من موظفين بلدية زاوية كنته في كل مصالح، واستخدمنا المنهج الوصفي التحليلي عن طريق استخدام الاستبيان لجمع البيانات. ومن أهم النتائج التي توصلنا إليها من خلال المعالجة الإحصائية كالتالي:

- يساهم الاتصال في استمرارية وتوطيد العلاقة العمالية بين الموظفين
- تواصل الموظفين فيما بينهم بطريقة غير رسمية داخل أو خارج المؤسسة.
- رضا الوظيفي للموظفين عن عملهم.
- فبالتالي أن الاتصال غير الرسمي ساهم في تفعيل شبكة الاتصالية بين الموظفين ورضاهم عن العمل.

Résumé :

Notre étude actuelle vise à identifier le rôle de la communication informelle dans la satisfaction au travail :

-Etude de cas du personnel de la municipalité de Zaouiet Kounta , en posant la problématique : Quel est le rôle de la communication informelle dans la satisfaction au travail ?

D'où déclouent les hypothèssuivantes :

-La communication joue un rôle la création et la consolidation de la relation de travail entre les employés.

-La communication contribue à l'échange continue entre les collègues de manière formelle ou informelle à l'intérieur ou à l'extérieur de l'institution.

La satisfaction au travail est la pierre angulaire pour déterminer leur satisfaction du travail.

La population de l'étude est composée des membres du personnel municipal dans tous les services.

On a opté pour la méthode analytique descriptive en utilisant le questionnaire pour collecter des données.

Les principaux résultats obtenus grâce au traitement statistique sont suivant :

-La communication contribue à la consolidation des relations de travail entre les employés.

Les employés communiquent entre eux de manière informelle au sein ou en dehors de l'institution.

-Les employés expriment leur satisfaction du travail qu'ils accomplissent.

-La communication informelle a contribué à activer le réseau de communication entre les employés et leur satisfaction au travail.

Summary:

Our current study aims to identify the role of informal communication in job satisfaction :

Case study of zaouit kounta municipality staff asking the question :what is the role of informal communication in job satisfaction ?

-hence the following assumptions :

Consolidating –communication plays a role in creating and

The working relationship between employees.

-communication contributes to the continuous exchange between colleagues in a formal or informal way inside or outside the institution .

-job satisfaction is the cornerstone to determining job satisfaction .

-the study population is made up of municipal staff members in all departments.

-the descriptive analytical method was chosen using the questionnaire to collect data .

-the descriptive analytical method was chosen using the questionnaire to collect data .

-the main results obtained through statistical processing are as follows;

-communication contributes to the continuity and consolidation of working relationships between employees .

-employees communicate with each other informally within or outside the institution .

Employees express the satisfaction with the work they do.

-informal communication has helped to activate the communication network between employees and their

Satisfaction at work.