

The type of Intercom and its Relationship to Job Satisfaction A field study in Naftal foundation, GPL branch, Algeria.

Fadhila Saci¹

¹University Mouloud Mammeri of Tizi-Ouzou (Algeria).

The E-mail Author: fadhila.saci@ummt0.dz

Received: 05/2024

Published: 11/2024

Abstract:

This study aims to understand and interpret the type of internal communication applied by public institutions to their workers, and the extent to which the institution is able to create a kind of satisfaction with the content of work and supervision among workers, with the aim of improving the awareness of communication between them as well as with their subordinates, in order to achieve the interaction of individuals among themselves and create a suitable social atmosphere for the work environment and establish a friendly relationship between workers and supervisors Provide means of communication that enable to know the problems of workers and the means of love in an atmosphere of satisfaction with work and management recognition of the importance of what The worker offers a performance. By putting it in a position of appreciation and respect, if all this is achieved, satisfaction is achieved, the prevailing opinion among superiors and subordinates is that good communication involves more than one benefit, without which there can be no good and successful leadership and the institution cannot rise to the level of Top.

In this context, we will address in this research the quality of effective communication applied by the institution with its workers and its relationship to workers' satisfaction with the content of work and supervisors.

The sample of the study contains 80 individuals, including 25 officials and 55 workers we use from among 720 workers distributed over various departments and sections, in the Naftal Establishment GPL branch in Algeria, and we have used the interview, records, documents and questionnaire to obtain as much information as possible in the field of study to impart a kind of objectivity in the analysis of the results reached.

Keywords: Intercom, Job satisfaction.

نوع الاتصال الداخلي وعلاقته بالرضا عن العمل دراسة ميدانية في مؤسسة نفطال

NAFTAL (فرع GPL) الجزائر

ساسي فضيلة¹

¹جامعة مولود معمري تيزي وزو (الجزائر).

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى فهم وتفسير نوع الاتصال الداخلي الذي طبقته المؤسسات العمومية على عمالها، ومدى قدرة المؤسسة على خلق نوع من الرضا عن محتوى العمل والإشراف لدى عمالها، بهدف تحسين نوعية الاتصال بينهم وكذلك مع مرؤوسهم، لأجل تحقيق تفاعل الأفراد فيما بينهم وخلق جو اجتماعي مناسب لمحيط العمل وإقامة علاقة صداقة بين العمال والمشرفين وتوفير سبل الاتصال تمكن من معرفة مشاكل العمال وسبل حلها في جو يسوده الرضا عن العمل واعتراف الإدارة بأهمية ما يقدمه العامل من أداء. وذلك بوضعه في موضع تقدير واحترام، إذا ما تحقق كل هذا تحقق الرضا، فالرأي السائد بين الرؤساء والمرؤوسين هو أن الاتصال الجيد ينطوي على أكثر من فائدة، فبدونه لا يمكن أن تقوم قيادة صالحة وناجحة ولا يمكن أن ترقى المؤسسة إلى مستوى أعلى.

وفي هذا السياق سنتطرق في هذا البحث إلى نوعية الاتصال الفعال الذي طبقه المؤسسة مع عمالها وعلاقته برضا العمال عن محتوى العمل والمشرفين.

وتحتوي عينة الدراسة على 80 فردا من بينهم 25 مسؤولا و 55 عامل مستخدم من بين 720 عامل موزعين على مختلف المصالح والأقسام، في مؤسسة نفطال (فرع GPL) بالجزائر، ولقد قمنا باستعمال المقابلة و السجلات والوثائق والاستبيان للحصول على أكبر قدر من ممكن من المعلومات في ميدان الدراسة لإضفاء نوع من الموضوعية في تحليل النتائج المتوصل إليها.

الكلمات المفتاحية: الاتصال الداخلي، الرضا عن العمل.

مقدمة:

لقد اعتبر الاتصال من المنظور التطوري وسيلة ضرورية لا غنى عنها لتخطيط المشاريع وتنظيم مختلف الأنشطة وكان الاتصال المؤسسي أحد أهم المجالات التي تعني بها المؤسسات العصرية على اختلاف تخصصاتها الإنتاجية والاستهلاكية في عملية التفاعل وبناء العلاقات داخل المنظمات والتنظيمات أو في تشكيل الروابط ومد الجسور بين المنظمات ومحيطها الخارجي، ويعتبر الاتصال أيضا أحد العناصر الهامة لتسيير المؤسسات ففي زمن التحولات السياسية والاقتصادية والاجتماعية الحديثة في عصرنا، يحرص المسؤولون والمسيرين والباحثين على إعادة النظر في طرق تنظيم وتسيير المؤسسات والعمل على الرفع من فعاليتها أخذا بعين الاعتبار العنصر البشري الذي يعتبر المتغير المحوري في كل المنظمات، والذي بدونه تفقد الأصول المادية قيمتها تماما، ونظرا لأهمية هذا الأخير في تفعيل التنظيم وتحريك عجلة الإنتاج بات من الضروري استقطابه، إعداده، تحفيزه، والمحافظة عليه بتحقيق حاجاته المادية والمعنوية، ويعتبر الرضا من أهم الحاجات التي يجب أن تحقق في المنظمة حتى تتمكن من الوصول إلى أهدافها.

ولهذا حظى موضوع الرضا المهني اهتمام العديد من الباحثين في الدراسات السلوكية والتنظيمية وذلك لما له من أثر مهم في المنظمة، فهو مدرج ضمن محيط العمل، وكذلك العلاقات التي تربط بين أفراد التنظيم الواحد، ولقد تمركز بحثنا هذا حول دراسة العلاقة بين نوع الاتصالات والرضا المهني.

1- اشكالية الدراسة:

إذا قمنا بالبحث في مفهوم الاتصال الداخلي والرضا المهني في المؤسسة نجد أن في ظل التحولات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتطور التكنولوجي الذي يشهده العصر الحالي أصبح نجاح معظم المؤسسات الاقتصادية مهما كان نشاطها سواء خدماتي أو سلعوي، مرهون بالدرجة الأولى على عنصر أساسي وفعال وهو الاتصال.

الاتصال هو أحد الوظائف في المنظمة، حيث يعتبر من الخدمات التي بدونها لا يتهيأ جو العمل اللازم، فأى قصور في خدمات الاتصالات يمكن أن يؤثر سلباً على مستوى أداء العمال في المؤسسة، فهي لا تحتمل أي إهمال أو تأخر، فتتطلب الاتصالات من وجهة نظر السلوكية ليست إلا علاقات واتصالات تجرى في محيط العمل (القيوتي محمد قاسم، 1993، ص 155).

ونقصها يؤدي إلى سوء التفاهم وخلق النزاعات بين العمال، لهذا بدوره يخلق مجموعة من مشاكل العويصة التي قد تؤدي على زوال المؤسسة.

وقد بينت العديد من الدراسات أهمية الاتصال في حياة التنظيمات، فمعظم المسيرين يقضون 90% من وقتهم في الاتصال مع المرؤوسين والزبائن والموردين.

كما أجريت كذلك دراسات أخرى في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا التي أظهرت بأن 90% من الأعمال المدرجة في مهام العمال تتطلب إجراء بحوث للحصول على معلومات كافية تؤهلهم للقيام بعملهم (Sekiou, 1993, p514).

فالالاتصال داخل المؤسسة يسمح بمقاومة التغيرات الداخلية والخارجية وكذا التعرف على المشاكل وحلها (Roget Jacques, 1995, p315).

ويعتبر الاتصال إحدى الركائز الأساسية في تحديد الإستراتيجية العامة للمؤسسة، حيث يساهم في الحفاظ على استقرارها ويضمن استمرارها واستمراريتها وتفوقها، ولذا يجب على كل مؤسسة أن تثبت مكانتها عن طريق اعتمادها على الاتصال الداخلي كوسيلة لتحقيق الانسجام والتعاون بين أفراد المؤسسة إلى جانب الاتصال الخارجي الذي يمثل همزة وصل بين المؤسسة وبيئتها الخارجية.

وعليه يبدو واضحاً أن الاتصال مرآة تعكس مدى نجاح أو فشل الأسلوب التسييري للمؤسسة، وذلك لما لهذه العملية من تأثير على جو العمل، فالمسيرين الذين يشركون العمال في اتخاذ القرارات ويأخذون بعين الاعتبار آرائهم عند إحداث أي تغيير في المؤسسة أو في منتج ما (مثل ما تفعله المؤسسات اليابانية: زوبعة الأفكار، الحلقات النوعية) يجعلهم يشعرون بالمسؤولية والانتماء إلى المؤسسة، مما يرفع معنوياتهم ويحفزهم على الأداء الجيد والفعال، فيختلف جو تنظيمي يسوده الرضا عن العمل، مما يقلص حجم النزاعات والصراعات داخل المنظمة.

وقد أكد عدد من الباحثين فكرة علاقة الاتصال الداخلي بالرضا عن العمل لدى العمال من بينهم (Stiven hab 1952) حيث غير أن الأولى تسيير حسب برنامج الاتصال، بينما تفتقد الثانية لمثل هذا البرنامج فتوصل إلى أهمية التحوار بين الرؤساء والمرؤوسين ومناقشتهم في

أمور العمل، وكذا الأمور الشخصية للعمال عن طريق عقد اجتماعات دورية مع العمال حتى يشعروا بالمشاركة والانتماء ويرفع من رضاهم في أداء العمل (الشبشكي صالح، 1965، ص18). كما قام الباحث هاووزر (Housser) بدراسة في إحدى المؤسسات التجارية لتحديد ما يرغب فيه العمال في عملهم، وقد رتبوا رغباتهم كما يلي:

- الحصول على المساعدات التي تمكن من تحقيق أهداف المؤسسة
- أخذ رأي العمال في تحسين أحوال المؤسسة بعين الاعتبار
- إطلاع العامل على سير عمل المؤسسة
- الاستماع إلى شكاوي العامل والعمل على إنصافه
- الترقية لمن يستحقها
- معرفة أسباب التغيير في العمل ومدى ضرورته
- عدم تعارض الأوامر التي يتلقاها العامل
- منح العلاوات لمن يستحقها
- عدم تعدد الرؤساء

ولقد قارن بعض العلماء بين إنتاج خمس مصانع لصناعة السفن وكانت تختلف فيما بينها في مستوى الرضا عن العمل، ووجدوا أن هناك علاقة سببية بين الإنتاج والرضا عن العمل يؤدي إلى زيادة الإنتاج، وزيادة الإنتاج يؤدي بدوره إلى ارتفاع الرضا عن العمل. كذلك وجدوا أن الإنتاج قد يظل مرتفعاً رغم سوء الأحوال المعيشية للعمال إذ شعروا بالفخر والاعتزاز بنجاح عملهم، كذلك قد تكون الظروف المعيشية للعمال متحسنة، ولكن عدم استقرار المؤسسة يؤدي إلى تغييب العمال وتمارضهم وتمردهم وعصيانهم، وهجرة العمال إلى أعمال أخرى، وكذلك ارتفاع نسبة حوادث العمل ودرجة تأثر العمال بالتعب والملل (عيسوي محمد عبد الرحمان، 1974، ص ص 99-102).

أما عند الدراسات الجزائرية نجد دراسة « طاهر أجعيم » حول أساليب الاتصال وعلاقته باتجاهات العمال نحو عملهم، إذ بينت هذه الدراسة أن درجة رضا العمال عن أساليب الاتصال قليلة جداً (میزاب ناصر، 1982، ص14).

والجدير بالذكر أن الرضا عن العمل يتحدد بعدة عوامل منها: الرضا عن الإشراف، الرضا عن الزملاء، عن الترقية، عن محتوى العمل... وغيرها من العوامل.

وقد اعتمدنا في دراستنا على معاملين من عوامل الرضا، وهما الرضا عن الإشراف ومحتوى العمل، بحيث أن المشرف وحسب الدراسات يعتبر أهم عامل في البيئة السيكولوجية للعامل، وقد أجرى ليكرت وزملائه دراسات توصلت إلى أن المشرف الذي يجعل اهتمامه منصباً حول مروضيه باهتمامه بكل قضاياهم ومشاكلهم، ويعمل على اتساع العلاقات بينه وبينهم، ويحاول تفهم سلوكياتهم مع السعي لتفادي الأخطاء، يكسب ولأهم ويحقق درجة عالية من رضاهم، أما المشرف الذي ينظر للعمل من زاوية ضيقة، لا يهتم إلا بالإنتاج، ينظر إلى العمال كأدوات أي وسائل لتحقيق الإنتاج، لا يحقق سوى الاستياء والتذمر عن العمل.

وقد أشارت دراسة أجريت بجامعة أوهايو إلى ملاحظة قريبة من نتائج ليكرت وهي أن المشرف الذي يقيم بينه وبين العمال علاقة تصبغها المودة والثقة والاحترام والصدقة يحقق رضا عالياً.

كما نجد العامل الثاني: الرضا عن محتوى العمل له دور هام أيضاً، حيث يعتبرونه أغلبية الباحثين من العوامل الجد هامة في تحديد رضا العمال.

ويرون بأن المتغيرات المتصلة بمحتوى العمل هي الوحيدة المسببة لمشاعر الرضا عن الأفراد، كدرجة تنوع المهام، فكلما تنوعت المهام كلما ارتفعت درجة الرضا عند العمال، ذلك لما يحققه التنوع من قلة تكرار المهام، وهذا يقلل من الملل، وهناك أيضاً متغير آخر كدرجة السيطرة الذاتية، فكلما زادت كلما زاد الرضا، وقد أكد العديد من الباحثين هذه النتيجة كفروم (1964) وولتر وقست (1952) (Guest.Walter) فكلما أدرك العامل بأنه يوظف قدراته كلما ارتفع رضاه عن عمله وكلما يقدمه من مجهود(عاشور احمد صقر، 1979، ص ص 144-146).

ومن أجل تحديد نقاط التقاطع بين الاتصال والرضا المهني، ارتأينا إلى دراسة العلاقة بين هاذين العاملين باعتبارهما من أهم محركات العمل داخل التنظيم، وهذا ما دفعنا لطرح التساؤل التالي:

هل نوعية الاتصال الداخلي له علاقة بالرضا عن العمل؟
ومن خلال التساؤل نطرح التساؤلات الفرعية:

- هل الاتصال الداخلي الفعال له علاقة بالرضا عن الإشراف؟
- هل الاتصال الداخلي الفعال له علاقة بالرضا عن محتوى العمل؟

2- فرضيات الدراسة:

من خلال تساؤلات البحث نستطيع وضع الفرضيات التالية:

1-2 الفرضية العامة:

هناك علاقة بين نوعية الاتصال الداخلي والرضا عن العمل.

1-1-2 الفرضيات الجزئية:

- 1- الاتصال الداخلي الفعال له علاقة بالرضا عن الإشراف.
- 2- الاتصال الداخلي الفعال له علاقة بالرضا عن محتوى العمل.

3-أهداف الدراسة:

كل دراسة تسعى إلى تحقيق هدف معين أو مجموعة من الأهداف العلمية التي تجعل من نتائجها نتائج أكاديمية، يمكن الاعتماد عليها كآلية لتحليل الظواهر على هذا الأساس تسعى دراستنا إلى تحقيق مجموعة من الأهداف نذكر منها ما يلي:

- كأى دراسة أكاديمية تهدف دراستنا إلى محاولة الوصول إلى نتائج عملية موضوعية ودقيقة يمكن اعتمادها في الحقل المعرفي.
- تهدف دراستنا إلى فهم وتفسير العلاقة الموجودة بين الاتصال الداخلي الفعال والرضا المهني لدى العمال.
- نهدف من خلال هذه الدراسة إلى الكشف عن نظام الاتصالات ومعرفة واقع عملية الاتصال المستعملة في المؤسسات الوطنية، وإيجاد مدخل علمي متكامل يحدد أهم المتغيرات التي تؤثر على تنمية الكفاءات البشرية بالمؤسسة الاقتصادية.
- الكشف عن الأثر الذي يخلفه نقص الاتصال في نفسية العامل وإظهار أهمية الاتصالات وعلاقتها بتسيير المنظمة.
- تهدف دراستنا إلى إظهار فعالية استخدام الاتصال في المؤسسة وأهمية الحوار بين الرؤساء والمرؤوسين في أمور العمل حتى يشعر العمال بالمشاركة والانتماء إلى تلك المؤسسة.

3- تحديد المفاهيم:

إن البحوث العلمية تستلهم عملية تحليلها من خلال استعمال مصطلحات ومفاهيم تكون بمثابة المرشد لها، ومن خلال هذه المفاهيم والمصطلحات التي تساهم في توضيح طبيعة الظاهرة يحاول أي باحث استعمال هذه الأخيرة ليصنف مختلف مراحل بحثه ومن هذه المصطلحات والمفاهيم التي وردت نجد:

- **الإتصال:** هو عملية نقل المعلومات والمهارات واتجاهات من شخص إلى آخر من جماعة إلى أخرى.
- **الاتصال الداخلي:** يتمثل في تبادل الرسائل داخل المنظمة، بين جانبي المؤسسة (الإدارة والعمال) بوسيلة القناة المناسبة، الاتصال داخل المؤسسة موجه للحصول على انضمام الأعضاء إلى الأهداف، إنه عملية مزدوجة الاتجاه فهو يشمل في حين واحد إرسال الأوامر المعلومات، والنصائح للمستثمر بالمسؤولية وإرسال القرارات المتخذة من طرف المستثمر إلى الأجزاء الأخرى من المنظمة (Bouhafs Abdelkrim, 2007, p84).
- هو أيضا عملية تبادل فكري ووجداني وسلوكي بين الناس وتفاعل بين طرفين تحقق المشاركة في الخبرة بينهما.
- **الرضا المهني:** هو حالة وجدانية ممتعة أو ايجابية تتحدد بمدى تطابق طموحات وآمال الفرد بما يجده في الواقع المهني داخل التنظيم.

- الجانب التطبيقي:

- الإجراءات المنهجية للدراسة:

1- الدراسة الاستطلاعية:

كان أول اتصالنا بالمؤسسة بمثابة التحضير للقيام بالدراسة الاستطلاعية بحيث تمكننا من القيام بمقابلة نصف مفتوحة مع بعض المسؤولين في مصلحة الموارد البشرية، والتي تعتبر وسيلة فعالة وأساسية لجمع

المعلومات، وذلك لما توفره من بيانات يصعب للوسائل الأخرى تحقيقها، وهي وسيلة شائعة الاستعمال في تخصص علم النفس والعمل والتنظيم، حيث أنها تتميز بالمرونة. مكنتنا جملة المقابلات التي أجريناها مع بعض المسؤولين في مصلحة الموارد البشرية من جمع المعلومات والكشف عن واقع الاتصال في المؤسسة، وأكد لنا مدى أهمية هذا الموضوع باعتباره موضوع حساس ودقيق وذو دور هام في تسيير المؤسسة. كما أننا تمكنا من خلال هذه المقابلة التأكد من وجود مشكل دراستنا، وكذا في بناء وتصميم محاور الاستبيان.

2- مكان الدراسة:

تمت الدراسة في مؤسسة نفضال فرع GPL منطقة الجزائر، وتعتبر منطقة الجزائر العاصمة من أهم وأكبر المناطق العملية لفرع GPL على المستوى الوطني، كما أن فرع GPL يعد من أهم الفروع التي نتجت عن إعادة تنظيم لمؤسسة نفضال.

3- منهج الدراسة:

يمكن اعتبار المنهج مجموعة الإجراءات والأدوات المنهجية المنتظمة والتي من خلالها نستطيع الحصول على معطيات نظرية وميدانية ترتبط ارتباطا وثيقا بإشكالية الدراسة، هو ضمان منهج يناسب الدراسة، موافقته مع الأسئلة المطروحة والمعطيات المراد الحصول عليها، إن هذه القاعدة الأساسية جد عامة وغالبا ما تطرح وفق مبدأ نوعا ما مثالي والذي يشدد على ملائمة المناهج لأسئلة وفرضيات الدراسة، ومن خلال دراستنا هذه استخدمنا المنهج الوصفي إذ تم اختيارنا لهذا المنهج ضمن استراتيجيات الدراسة، إذ لا يمكن فصله عن إشكالية وفرضيات الدراسة، وكذا الأهداف التي نسعى إلى تحقيقها.

هذا النوع من المنهج يهدف إلى وصف الظواهر والأحداث وأشياء أخرى وجمع الحقائق والمعلومات والملاحظات عنها ووصف الظروف الخاصة بها وتقدير حالتها كما توجد عليها في الواقع ثم تحليلها تحليلًا إحصائيًا تسمح بالكشف عن حقائق المعطيات المتحصل عليها (مجدي عزيز ابراهيم، 1989، ص54).

4- مجتمع وعينة الدراسة:

ترتبط العينة بمجتمع الدراسة هو مجموع الوحدات التي يسمح أن تقام عليها الدراسة وهنا يستلزم استخراج عينة من هذا المجتمع فيطبيعة دراستنا المرتبطة بالمبشرين (مسؤولين، مستخدمين) استلزم علينا اختيار العينة العشوائية وهي غالبا ما تكون ممثلة لمجتمع الدراسة وعاكسة للحقائق والمعطيات، وتعطي فرصة متكافئة ومتساوية لجميع الوحدات السكانية لكي تكون ضمن العينة المطلوب دراستها وتحليلها، فيها تلعب الصدفة دورا في الاختيار.

إن مجتمع الدراسة التي نحن بصدد دراستها تتمثل في 720 عامل، وقد شملت دراستنا 80 عاملا منهم 25 مسؤولا و 55 مستخدما موزعين على مختلف المصالح والأقسام.

وقمنا بتوزيع الاستبيانيين على 100 عامل من بينهم 30 مسؤولا و 70 مستخدما، حيث تم استرجاع 25 مسؤولا وتم إلغاء 05 إجابات لعدم إجابة المسؤولين لبعض المحاور وكذلك 55 مستخدما وتم إلغاء 15

إجابة وذلك لعدم إجابة العمال المستخدمين على بعض المحاور ليصبح مجموع عدد أفراد العينة 80 مبحوثاً.

إن استعمالنا لهذا النوع من العينة راجع لخصوصية موضوع الدراسة الذي يرتبط بكل الفئات السوسيو مهنية مسؤولين ومستخدمين للوصول إلى تصور شامل للعمال حول موضوع الدراسة.

5- أدوات جمع البيانات:

1-5 المقابلة: استخدمنا المقابلة من أجل التأكد من وجود المشكل وللحصول على المعلومات التي تساعدنا على بناء الاستبيان، فالمقابلة تعتبر وسيلة فعالة وأساسية لجمع المعلومات وذلك لما توفره من بيانات يصعب للوسائل الأخرى تحقيقها.

2-5 السجلات والوثائق: فقد ساعدتنا على الحصول على بعض البيانات حول طبيعة البناء التنظيمي.

3-5 الاستبيان: يعتبر الاستبيان من بين الوسائل المستعملة بكثرة في البحوث الميدانية من أجل جمع البيانات، ويتطلب أن يكون مبني بصفة جيدة ودقيقة ووضوح المعلومات والعبارات، وهذا ما تم مراعاته في استبيان هذه الدراسة حيث كانت عباراته واضحة وبنود متسلسلة ومتناسقة.

يرتبط استبياني دراستنا بمتغيري الدراسة (الاتصال الداخلي والرضا عن العمل) فيعد استخراج أبعاد المتغيرين تم استخراج مجموعة المؤشرات ثم طرح سؤال على الأقل على كل مؤشر لنحصل في النهاية على الإجابات التي تمثل موضوع الاستبيانين ولقد تم بناؤهما كما يلي: الأول الذي يخص المسؤولين ويحتوي على ثلاث محاور والثاني الذي يخص العمال المستخدمين ويحتوي على أربعة محاور، حيث أن الاستبيان الذي يخص المسؤولين يحتوي على ثلاث محاور وهي:

1-محور خاص بالبيانات الشخصية وهي المتغيرات الأساسية في علم النفس والتي يمكن اعتبارها خصائص مجتمع الدراسة.

2-محور خاص بنوعية الاتصال في المؤسسة.

3-محور خاص بعلاقة الرؤساء بالمرؤوسين.

وأما الاستبيان الذي يخص العمال المستخدمين فيحتوي على أربعة محاور:

1-محور خاص بالبيانات الشخصية

2-محور خاص بشكل وتقنية واتجاه الاتصالات المستعملة

3-محور خاص بمحتوى العمل و طرق تنفيذه وإيصال المعلومات المتعلقة به.

4-محور خاص بطبيعة الإشراف السائد في المؤسسة وعلاقة المسؤولين بالمستخدمين.

ومن خلال هاذين الاستبيانين ومحاورهما تم مراعاة الأطر المنهجية الخاصة بتصميم الإستبيان خاصة على مستوى طبيعة الأسئلة فمن استعمال الأسئلة المغلقة إلى استعمال الأسئلة النصف مفتوحة إلى استعمال الأسئلة المفتوحة.

إن النتائج المتحصل عليها من خلال هاذين الاستبيانين تعبر عن معلومات خامة وعليه تم تبويبها في مجموعة من الجداول الإحصائية من أجل فهم أكثر لطبيعة إجابة المبحوثين فهذه الإجابات الخام قمنا بتحليلها إحصائياً وسيكولوجياً.

رغم استعمالنا للاستبيان كأداة رئيسية إلا أنه استعنا بمجموعة من التقنيات الأخرى وذلك خارج التأطير المنهجي، بغية إعطاء أكثر عمق للتحليل السيكولوجي وعليه كانت الملاحظة أهم هذه التقنيات التي تعتبر أحد أهم أدوات البحث العلمي فتم ملاحظتها لكثير من السلوكيات وتصرفات الإطارات والتي كانت تصب في صميم موضوع البحث، والتي تمحور أساساً حول تفسير بعض إجابات أفراد العينة وقد استعنا بها في عملية التحليل السيكولوجي وهذا لا نستثني استعانتنا بمجموعة من الوثائق الرسمية والإعلامية الخاصة بالمؤسسة مثل الهيكل التنظيمي لمقاطعة الغاز المميع والوثائق التنظيمية التي لها علاقة بنوعية الاتصال الداخلي للمؤسسة، الأهداف التسييرية، الخطط الاستراتيجية الخاصة بالمؤسسة، الصحف والمجلات الإعلامية الداخلية الخاصة بمؤسسة نפטال.

6- الاساليب الاحصائية المستعملة:

- التكرارات - النسب المئوية - معامل الارتباط بيرسون.

7- تفسير ومناقشة نتائج فرضيات الدراسة:

من خلال النتائج المتحصل عليها خلال تطبيق الاستبيانين الاول موجه للمسؤولين والآخر للمستخدمين توصلنا إلى النتائج التالية:

إن الاتصال في مؤسسة نפטال (فرع GPL) يركز بالدرجة الاولى على توزيع التعليمات المتعلقة بتنفيذ المهام ، وهذا ما تترجمه النسبة المسجلة حيث نجد أن 76% من أفراد العينة يؤكدون أن المعلومات التي يتم تبادلها بينهم وبين مسؤوليهم تتعلق بتنفيذ المهام بالدرجة الأولى، أما المجالات الأخرى فتبقى مهمة، كما أن قناة الاتصال اللارسمية داخل هذه المؤسسة هي الأكثر فعالية مقارنة بقناة الاتصال الرسمي، وهذا ما نلمسه في اجابات أفراد العينة من خلال بعض الأسئلة حيث نجد بعض الزملاء هم المصدر الأول للمعلومات المتعلقة بالتغيرات الحاصلة في المؤسسة، أما فيما يخص وسائل الاتصال فيجمع أغلب افراد العينة على أن الوسائل التي تمتلكها المؤسسة يمكن أن تكون في المستوى المطلوب، إذ تم استغلالها بشكل يسمح بتحقيق الهدف المطلوب الذي وجدت من أجله.

أما فيما يتعلق بعلاقة المسؤولين بالمستخدمين فإن المسؤولين يؤكدون رضاهم عن مستوى أداء مستخدميهم وذلك بنسبة 72 %، وكذا رضاهم عن العلاقة التي تربطهم بهم، إلا أن الاستبيان الموجه للمستخدمين جاءت إجاباته متباينة، حيث نجد أن فئة منهم غير راضين عن الاشراف لعدة أسباب نذكر منها عدم قيام المسؤولين بإعلامهم عن التغيرات الحاصلة، ولا يأخذون اقتراحاتهم بعين الاعتبار.

وهذا التباين في إجابات المسؤولين والمستخدمين تدل على اختلاف الاسلوب التسييري الذي ينتهجه كل مسؤول فنجد البعض منهم ديمقراطي يسمح بالمشاركة في اتخاذ القرار، يوزع المعلومات ويقوم بتقييم وتتبع جميع اعمال الذين يشرف عليهم، عكس الاوتوقراطي الذي يأخذ قراراته بشكل فردي ويحتفظ بالسلطة.

وعلى العموم فان العلاقة بين المسؤولين والمستخدمين ليست بالجيدة وهذا ما لمسناه من نتائج الاستبيانين من جهة واحتكاكنا بمحيط المؤسسة من جهة أخرى.

أما رضا العمال عن العملية الاتصالية بها فيبقى دون المتوسط وهذا ما تؤكدته نتائج بعض الأسئلة، حيث نجد أن 84.44% من أفراد العينة غير راضين عن الاتصال الداخلي في المؤسسة.

- الاستنتاج العام:

بعد تحليل ومناقشة نتائج إجابات أفراد العينة تبين ما يلي:

أن الطريقة التي يتعامل بها المسؤول مع مستخدميه هي التي تحدد درجة الرضا عن الاشراف، وهذا يعني أنه كلما كان الاتصال بين المسؤول ومستخدميه قائما كلما زاد الرضا عن الاشراف، وبالتالي يمكن القول أنه وحسب النتائج أن الفرضية الأولى والقائلة بأن الاتصال الداخلي الفعال له علاقة بالرضا عن الاشراف قد تحققت نسبيا.

كلما مانت التعليمات المتعلقة بموضوع العمل واضحة ودقيقة وكان تحديد المهام وتوزيع الادوار محددًا تمكن كل فرد تأدية مهامهم بأكمل وجه، وبالتالي سيزداد رضاه عن محتوى العمل وهكذا يمكن إثبات الفرضية الثانية القائلة بأن الاتصال الداخلي الفعال له علاقة بالرضا عن محتوى العمل قد تحققت.

وفي الأخير نستنتج من خلال نتائج الفرضيات الجزئية أن الفرضية العامة التي مفادها هناك علاقة بين نوعية الاتصال الداخلي والرضا عن العمل بأنها تحققت.

● الاقتراحات:

- ضرورة الاخذ بعين الاعتبار آراء العمال في اتخاذ القرارات وذلك لتفادي الصراعات داخل المؤسسة.

- خلق جو اجتماعي مناسب لمحيط العمل واقامة علاقة صداقة بين العمال والمشرفين، وتوفير سبل الاتصال تمكن من معرفة مشاكل العمال وحلها في جو يسوده الرضا عن العمل واعتراف الادارة بأهمية ما يقدمه العامل من أداء.

- إلمام العمال بما يجري في المؤسسة واحترام كرامتهم، وهذا ما يساعدهم على رفع الروح المعنوية ودرجة الرضا لديهم وهو ما يشجع على الخلق والابداع ويزيد من ولائهم للمنظمة التي ينتمون إليها.

● قائمة المراجع:

1- الشبشكي، صالح.(1965). العلاقات الانسانية في الادارة. مصر: مكتب القاهرة الحديثة.

- 2- القريوتي، محمد قاسم.(1993). السلوك التنظيمي. ط1. الاردن: دار المطبوعات.
- 3- عاشور، أحمد صقر.(1979). إدارة القوى العاملة، الاسس السيكولوجية وأدوات البحث التطبيقي. ط2. بيروت: دار النهضة العربية للطباعة والنشر.
- 4- عيسوي، محمد عبد الرحمان.(1974). دراسات في علم النفس الاجتماعي. مصر، القاهرة: دار النهضة العربية.
- 5- مجدي، عزيز ابراهيم.(1989). مناهج البحث العلمي في العلوم التربوية النفسية. مصر: مكتبة إنجلو مصرية.
- 6- ميزاب، ناصر.(1982). الاتصال التنفيذي. جامعة الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 7- Bouhafs, Abdelkrim.(2007). La communication de l'entreprise: comment dire aux uns et aux autres.
- 8- Roget Jacques, et autre.(1995). Comportement et organisation. Paris: librairie Vuibert.
- 9- Sekiou et autre.(1993). Gestion des Ressources Humaines. Canada: De Boeck.