

مدى مساهمة الاتصال التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي لعمال مديرية المصالح الفلاحية بولاية أم البواقي

The extent to which organizational communication in improving job performance of the employee of agricultural administrative at wilaya in Oum el bouaghi

ساحل نسرين¹، نذيرة اليزيد²

¹ جامعة أم البواقي، مخبر نظم الجودة في مؤسسات التعليم العالي والثانوي (الجزائر)، nesrine.sahel@univ-oeb.dz

² جامعة أم البواقي - (الجزائر)، d.cherfinadira@gmail.com

تاريخ النشر: 2021-12-30

تاريخ القبول: 2021-12-28

تاريخ الاستلام: 2021-09-01

ملخص: تسعى هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة الاتصال التنظيمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي على مستوى مديرية المصالح الفلاحية بأم البواقي، ولتحقيق هذا الهدف قامت الباحثة بإعداد استبيان مكون من (3) محاور و(37) عبارة وقد طبق على عينة من (30) عامل وعاملة، وقد تم تطبيق المنهج الوصفي لمعرفة الكم التساهمي للاتصال التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي. ولتحليل النتائج تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية المتمثلة في التكرارات والنسب المئوية. وخلصت الدراسة بنتيجة مفادها المساهمة الفعالة التي يؤديها الاتصال التنظيمي (الاتصال الرسمي) في تحسين الأداء الوظيفي لعمال المديرية.

الكلمات المفتاحية: الاتصال التنظيمي؛ الاتصال الرسمي؛ الأداء الوظيفي؛ المؤسسة الاقتصادية.

Abstract:

This research aims at determine the extent to which organizational communication and its role in increasing the outputs and improving the function of agricultural administrative Emploies at wilaya of Oum El Bouaghi. To achive the objective of the recherche we prepared a questionnaire consisting of three axis and 37 questions and it was used on sample of 30 emploies . The descriptive methode was used to find out the extent of the contribution of organizational communication in improving job performance. And to analyze the results, we have relied on statistical methods represented in frequencies and percentages. The study came out with a result that the effective contribution that organizational communication (formal communication) makes in improving the job performance of the directorate's workers.

Keywords: organizational communication; job performance; professional communication; economical institution.

*المؤلف المراسل

1-مقدمة

يحثل الاتصال التنظيمي أهمية بالغة داخل المنظمة بصفة عامة والسلوك التنظيمي بصفة خاصة، وقد حظي باهتمام كبير من قبل الباحثين باعتباره قضية معقدة نظرا لما يشهده قطاع العمل من تطورات وتغيرات حديثة في أساليب العمل، المسعى الذي يتطلب من العمال بالمؤسسات الجزائرية الاقتصادية فتح قناة اتصال فعال داخل التنظيم بين مختلف الإطارات الإدارية. إذ لا يمكن في الوقت الراهن تصور تنظيم بدون اتصال وأي سلوك إنساني فيها بدونه، لاسيما وأن المؤسسات الحديثة اليوم تسعى جاهدة لأن يكون هنالك مصلحة مكلفة بالاتصال التنظيمي مسيرة من طرف مختصين في هذا المجال لرفع الانشغالات العمالية والمشكلات التنظيمية بها. إذ يعرف بأنه " ذلك النمط من الاتصال الذي يتم داخل المؤسسات و المنظمات يهدف إلى ضمان انسياب المعلومات و الأفكار بأقصى درجة ممكنة من المستويات الإدارية المختلفة إلى المرؤوسين ، و انتقال التغذية الراجعة من المرؤوسين إلى المستويات الإدارية المختلفة الأدنى أو الأعلى في المنظمة " (محجوبي ، 2016 ، ص : 20) ، كما تجدر الإشارة إلى أن نجاح المنظمات اليوم مرهون بتحقيق أهدافها السامية والمرتبطة بدرجة كبيرة بعنصر الكفاءة وفعالية الموارد البشرية العاملة بها، فحسب (حامد) 2019 الأداء هو " قدرة العاملين القيام بمهام و واجبات و مسؤوليات الوظيفة الواضحة العناصر و المعالم بأقل وقت وأقل تكلفة لتحقيق أقصى درجة من الإنتاج في ظل بيئة تنظيمية متكاملة تتصف بمناخ ملائم وجيد للعمل مع توفر التعليمات الإدارية في ظل هيكل تنظيمي يأخذ في الاعتبار كل المتغيرات المحيطة " (حامد ، 2019)، حيث يستطيع المورد البشري تأدية مهامه الوظيفية في جو يسوده الاستقرار داخلها ، في حين يشير (غضب) إلى أن الاتصال التنظيمي يعمل على رفع الروح المعنوية وتشجيع الأفراد لإنجاز أعمالهم و إبراز دور العاملين ودرجة مساهمتهم في الجهود في مجال العمل و إعطاء معلومات مرتدة لهم عن مستوى الأداء لاتخاذ اللازم (غضب ، ص : 17) وبالتالي هذا ما يبرز لنا الأهمية الكبرى والدور الفعال الذي يقوم الاتصال التنظيمي داخل المنظمة مما يساعد على أداء المهام و المسؤوليات بأكثر دقة و فاعلية . وعلى غرار ذلك تؤكد دراسة أجرتها (برقية) 2016 إلى أن توفير مختلف الظروف والعلاقات الاجتماعية الجيدة في المؤسسة يهدف في مجموعه إلى تحسين مردودية الموارد البشرية فيها ولن يتأتى ذلك إلا بوضع شبكة اتصال تعمل على توفير الجو الملائم والارتياح النفسي لدى مختلف العمال من خلال تنظيم هيكل مناسب ومتكامل وكل هذا مع ضرورة توفير العلاقات بين المشرفين والعمال والرؤساء والمرؤوسين بشكل يؤدي إلى نفس النتيجة (برقية، 2016، ص: 215)

وعلى هذا الأساس من الطرح، يتبدى لنا من خلال ما سبق ذكره حيثيات هذه الدراسة التي ستروم إشكالياتها البحثية ضمن جملة من الإشكالات المدرجة في هذا المقال وذلك بإبراز مساهمة الاتصال التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي للعمال بالمؤسسة الاقتصادية مديرية المصالح الفلاحية بأم البواقي، لأنه كلما كان فعالا وهادفا وواضحا بدقة من المرسل فإنه يسهل فهمه من قبل المستقبل وهذا ما يؤكد نجاح الرسالة، وعليه نطرح التساؤل التالي:

التساؤل العام: هل توجد علاقة بين الاتصال التنظيمي الرسمي وتحسين أداء العمال بمديرية المصالح الفلاحية بأم البواقي؟

التساؤلات الفرعية:

-هل توجد علاقة بين الاتصال الرسمي وحل المشكلات التنظيمية للعمال بمديرية المصالح الفلاحية بأم البواقي؟

-هل توجد علاقة بين الاتصال الرسمي وتحفيز أداء العمال بمديرية المصالح الفلاحية؟

2-فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة: توجد علاقة ارتباطيه موجبة دالة إحصائيا بين الاتصال التنظيمي الرسمي وتحسين أداء العمال بمديرية المصالح الفلاحية بأم البواقي.

الفرضيات الجزئية:

-توجد علاقة ارتباطيه موجبة دالة إحصائيا بين الاتصال الرسمي وحل المشكلات التنظيمية للعمال بمديرية المصالح الفلاحية بأم البواقي.

توجد علاقة ارتباطيه موجبة دالة إحصائيا بين الاتصال الرسمي وتحفيز أداء العمال بمديرية المصالح الفلاحية بأم البواقي.

3-أهداف الدراسة :

_الكشف عن مدى مساهمة الاتصال التنظيمي الرسمي في تحسين أداء العمال بمديرية المصالح الفلاحية بأم البواقي.

ولتحقيق هذا الهدف الرئيسي سطرنا الأهداف الجزئية التالية:

-الكشف عن العلاقة الموجودة بين الاتصال الرسمي وحل المشكلات التنظيمية للعمال بمديرية المصالح الفلاحية بأم البواقي.

-الكشف عن العلاقة الموجودة بين الاتصال الرسمي وتحفيز أداء العمال بمديرية المصالح الفلاحية بأم البواقي.

4- أهمية الدراسة:

تكمن في أهمية الموضوع وهو مساهمة الاتصال التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي للعمال باعتباره مورد أساسي في المنظمة وكل شيء متوقف على المساهمة الفعالة للموارد البشرية العاملة بها من خلال فهم الرسالة بدقة للمشاركة في اتخاذ القرار الصحيح المبني على الفهم الدقيق لها.

المؤسسة الاقتصادية هدفها تحقيق ربحية أعلى من خلال الأداء الفعال للمورد البشري حيث أن الوقت الراهن يستدعي وجود قناة اتصالية هادفة وواضحة بين مختلف العمال لتفادي المشكلات التنظيمية لسوء فهم الرسالة.

5- مصطلحات الدراسة:

5-1-الاتصال التنظيمي:

اصطلاحا: يعرف " الاتصال في المجال الإداري او الاتصال في التنظيمات بأنه العملية التي تهدف الى تدفق البيانات والمعلومات اللازمة لاستمرار العملية الإدارية عن طريق تجميعها ونقلها في مختلف الاتجاهات

(هابطة، صاعدة، افقية) داخل الهيكل التنظيمي وخارجه بحيث تسير عملية التواصل المطلوب بين مختلف المتعاملين". (دليو، 2007، ص: 18)

أما " الجمعية الأمريكية للتدريب تعرفه بأنه عملية تبادل الأفكار والمعلومات من أجل إيجاد فهم مشترك وثقة بين العناصر الإنسانية في المنظمة ". (الختاننة، 2012، ص: 137)

إجرائيا: يقصد به عملية نقل وتبادل الرسائل والمعلومات والأفكار والأوامر بين طرفين فأكثر داخل مديرية المصالح الفلاحية عن طريق صور، صوت، بطريقة مباشرة أو غير مباشرة كتقنية التخاطب عن بعد لإيصال الرسالة بدقة وتحقيق الهدف المسطر.

5-2- الأداء الوظيفي:

اصطلاحا: " يعرف (2001) " بأنه محصلة لكافة العمليات التي تقوم بها المنظمة فإن أي خلل في أي منها لا بد وأن ينعكس على الأداء والذي يعد مرآة المنظمة. (البغدادى، العبادي، 2010، ص: 359)

إجرائيا: يقصد به الجهد الذي يبذله العامل الإداري في عمله المهني بمديرية المصالح الفلاحية بأم البواقي.

5-3- العمال:

إجرائيا: يقصد به الموظفين الإداريين الذين يزاولون عملهم المهني بمديرية المصالح الفلاحية بأم البواقي.

6 - الدراسات السابقة:

-دراسة العربي بن داود (2008): هدفت إلى معرفة مدى اهتمام المؤسسة بتحقيق فعالية اتصالية ودوره في تحقيق أهدافها، على عينة طبقية عشوائية منتظمة تم الاعتماد فيها على المنهج الوصفي التحليلي، والوثائق والسجلات، الملاحظة البسيطة، الاستمارة حيث توصلت من بين نتائجها إلى وجود صعوبة اتصال بين الإدارة والعمال ويرجع ذلك إلى طول التسلسل الإداري، وبعد المسافة بين الطرفين، الاتصال الأفقي له دور إيجابي في تكوين العلاقات الإنسانية، تقوية روح التعاون والعمل الجماعي، التنسيق بين مختلف الوحدات وتبادل الاقتراحات للوصول الى حلول المشاكل.

-دراسة فرحاتي لويزة (2008) : هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين الحوافز المعنوية و الاتصال في مطاحن الأوراس بباتنة، تضم على عينة من الموظفين الدائمين، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، تم اعتماد على الملاحظة، المقابلة، الاستمارة، السجلات والوثائق، حيث توصلت من بين نتائجها ان الحوافز المعنوية مهمة تماما كالحوافز المادية ، وهذا راجع لرغبة العمال الواضحة في تقديم المؤسسة لهم حوافز كالترقية ، التقدير ، الحوار ، المشاركة في الإدارة... فهم يطالبون بنوع من الأهمية والاحترام ، وهم مستعدون لان يواصلوا العمل فيها حتى تتحسن ظروفها الاقتصادية.

-دراسة محمد عبد الله الغنزي (2010): هدفت الى معرفة دور الاتصالات الإدارية في تحقيق قرارات إدارية فاعلة في وزارة العدل الكويتية على جميع العاملين الإداريين في وزارة العدل في دولة الكويت، تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي، أدوات جمع البيانات تمثلت في الاستبانة، حيث توصلت من بين نتائجها وجود أثر الأنماط ووسائل ومهارات الاتصالات الإدارية في الوزارة من خلال توفير معلومات ذات خصائص تتسم بالتوقيت المناسب، الدقة، الشمولية، الوضوح، المرونة، وسهولة الحصول عليها.

-دراسة عبدلي وليد (2014) : هدفت الى الكشف عن العلاقة الارتباطية بين الاتصال كعملية تنظيمية و كنسق بنائي في المؤسسة الجامعية بباتنة و الالتزام الوظيفي كشرط أساسي لتحقيق استقرارها وضمان استمراريتها على عينة طبقية من العاملين بكلية الحقوق والعلوم السياسية بباتنة ، تم الاعتماد على المنهج الوصفي، أدوات جمع البيانات تمثلت في الملاحظة، الاستمارة، المقابلة ، توصلت الى نتائج مفادها المشاركة العمالية ضعيفة من خلال عدم المشاركة بشكل شخصي في النشاطات التي تقوم بها وهذا ما يدل على نقص عملية الاتصال وعدم المشاركة الشخصية ينتج من عدم الرضا النفسي والتنظيمي لها ، وان الوسيلة التي تفضلها العينة في تحقيق أهدافها الكلية هي الوسائل السمعية البصرية على غرار الصور والرسوم في عملية الاتصال لزيادة حجم المعلومات من خلال عدة وسائل من بينها الاعلانات وذلك لنقل الرسالة وتفصيلها بصورة سهلة .

7-الإطار النظري للدراسة

7-1-الاتصال التنظيمي

7-1-1-الاتصال:

يقصد به " عملية تفاعلية، وهو يوظف في المراجع الغربية بمعنى المشاركة ويعرفه سمير حسين بأنه نقل الأخبار الصادقة والحقائق الثابتة بواسطة استعمال إشارات ورموز يفهمها الآخر " . (عجال، 2017، ص: 4) في حين ذهب لوكيا الهاشمي لتعريفه على أنه " الاتصال الإنساني المنطوق والمكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي أو الجماعي ويسهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين " (مجاهدي، 2017، ص: 278) وعلى أساس ما سبق تعريفه، يتبين أن الاتصال التنظيمي يعد عملية يتم من خلالها تبادل المعلومات والبيانات الضرورية والأفكار والمشاعر بين طرفين فأكثر داخل المنظمة عبر قناة اتصال فعال لتحقيق أهدافها المنشودة.

7-1-2-عناصر الاتصال :

"تتمثل في المرسل (المصدر) باعتباره مصدر العملية الاتصالية حيث يبعث بمجموعة من " أفكار ، أخبار " قصد إثارة سلوك معين لدى الطرف الآخر ، وقد يكون شخصا عاديا أو معنويا مثل : المؤسسة ، الشركة ... ، أما الرسالة هي المعلومات و الآراء أو الاتجاهات التي يرغب المتصل ايصالها إلى المرسل عبر الرموز ، وقد تكون صوتية مثل : الكلام أو الموسيقى أو صورية مثل : الكتابة ، التصوير أو حركية مثل الإشارات أو خليط مكون من أكثر من شخص ، في حين المستقبل هو الشخص الذي يستقبل الرسالة من المرسل من خلال الحواس المختلفة مثل : السمع ، البصر ، الشم ، اللمس ، يختار و ينظم المعلومات و يعطي لها تقسيم و معاني ، أما رد الفعل أو التغذية العكسية فإنه و لكي يتحقق المرسل من مدى نجاح عملية الاتصال و أن المستقبل قد استوعب و فهم الرسالة بدقة لا بد من رد فعل المستقبل حيث بعد استقبالها يقوم بتحليلها و تفسيرها ثم الاستجابة لما جاء بها ، والعكس في حالة عدم استيعابها و فهمها يقوم بردها إلى المرسل لإدخال تعديلات عليها أو توضيحها أو تغييرها " . (برباوي ، 2015 ، ص : 12-13)

7-1-3-أنواع الاتصال :

تنقسم الاتصالات إلى نوعين رئيسيين وهما:

أ-الاتصال الرسمي: "يتم وفقه نقل المعلومات في إطار رسمي، محدد وموضوع بدقة، كما أنه اتصال يتطلب من الجهات التنظيمية ويكون محددًا بمراكز تنظيمية محددة ويتم من خلال انتقال الرسائل طبقًا لتسلسل السلطة في التنظيم، إذ يحتوي على عمليات نقل المعلومات الإدارية والمهنية، آراء، اقتراحات، مشاكل، احتجاجات وتوضيحات بين مختلف المستويات الإدارية، حيث يستخدم هذا النوع من الاتصال رسائل رسمية سواء كانت كتابية كالوثائق أو التقارير أو شفوية كالمقابلات المباشرة أو الاجتماعات أو المكالمات الهاتفية."

ب-الاتصال غير الرسمي : "يتم بين الأصدقاء و الأفراد حيث تتصف العلاقات فيما بينهم بأنها مستقلة عن الأعمال الوظيفية و السلطة الرسمية ، و يتم في إطار التنظيم غير الرسمي الذي يعتبر شبكة من العلاقات الشخصية و الاجتماعية التي تنشأ بعيدا عن التنظيم الرسمي و التي ترتبط بأداء الأعمال و إنجاز المهام في المنظمة ، و يأخذ هذا النوع من الاتصال الشكل العنقودي فهو يمتد و ينتشر داخل التنظيم ، كما يمكننا القول بأن هذه الاتصالات غير الرسمية هيكل المعلومات و المقابلات و المناقشات التي تتم داخل المنظمة إذ ينشأ هذا النوع عن طريق العلاقات الذاتية و الشخصية للأعضاء الموجودين في أماكن متقاربة أو نتيجة لتعرضهم لمشاكل متشابهة ". (برياوي، مرجع سابق، ص: 20-21-22)

7-1-3 دور الاتصال في المنظمات:

كما نعلم الاتصال المنظمي مهم جدا في أي منظمة باعتباره العمود الفقري لها وبالتالي : يساهم في نقل المعلومات والبيانات والإحصاءات والمفاهيم إلى مختلف الأفراد والمجموعات والجهات والأقسام إضافة إلى مساهمته في اتخاذ القرارات الإدارية وتحقيق نجاحها ونموها وتطورها، كما يعتبر وسيلة فعالة في إنجاز الأعمال والمهام والفعاليات المختلفة ووسيلة تضمن التفاعل والتبادل المشترك للأنشطة المختلفة للمنظمة، وبالتالي الاتصالات هي الأساس بالنسبة للإدارة الفعالة وأن العامل الأساس الذي يساهم في نجاحها ويقائنها هم أفرادها ". (مراح، مرجع سابق، ص: 160)

7-2-الأداء الوظيفي

7-2-1-الأداء

يعرف من الناحية الإدارية على أنه " القيام بمهام الوظيفة من مسؤوليات و الواجبات وفقا للمعدل المتوقع أو المرغوب أدائه من العامل الكفاء المدرب ، ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء ، أي دراسة كمية العمل والوقت الذي يستغرقه و إنشاء علاقة عادلة بينهما " . (المحاسنة ، مرجع سبق ذكره ، ص : 108) ، كما يشير الأداء إلى " درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد ، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع الفرد متطلبات الوظيفة و غالبا ما يحدث تداخل بين الأداء و الجهد فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء قياسا وعلى أساس النتائج التي حققها الفرد " . (حسن ، 2011، ص: 125)

ومن خلال ما سبق نستنتج أن الأداء الوظيفي يمثل الجهد الذي يبذله العامل في المنظمة التي يزاول بها عمله المهني من وظائف ومهام وواجبات حيث يجتهد بعناية تامة على إتمامها في الوقت المحدد بكفاءة ومهارة عالية من أجل تحقيق النتائج المرجوة وبلوغ غاياته التي يسعى لتحقيقها على المدى القريب أو البعيد كالترقية في منصب أعلى من المنصب الذي يشغله.

7-2-2- عناصر الأداء :

"لقد أجمع العديد من الباحثين في مجال الإدارة على أن الأداء الوظيفي يتكون من عدة عناصر رئيسية تتعلق بكونه نتاج عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات وبشكل أكثر تحديدا وأشار (النميان، 2003) بأنه توجد عدة عناصر هامة تكون في مجموعها ما يعرف بالأداء وهي: " الإلمام بضروريات الوظيفة " وتتضمن البراعة العملية والدراية الفنية والخلفية الكلية عن الوظيفة والحقول المتصل بها. " نوعية العمل " وتشمل الدقة والنظام والإتقان والتمكن الفني والقدرة على تنظيم وتنفيذ العمل والتحرر من الأخطاء. " كمية العمل " وتشمل حجم العمل المنجز وفي الظروف العادية وسرعة الإنجاز ومقدار سرعة هذا الإنجاز. " المثابرة والوثوق " ويدخل فيها التفاني والجدية في العمل والقدرة على تحمل المسؤولية وإنجاز الأعمال في مواعيدها، ومدى الحاجة للإشراف و التوجيه ". (زروق، 2020، ص: 50-51)

7-2-3 طرق تحسين الأداء الوظيفي:

يوجد العديد من الطرق التي تساعد في تحسين الأداء الوظيفي للعمال في المنظمة، " فحسب حاتم على حسن يرى أن هناك ثلاثة مداخل لتحسينه وهي :

المدخل الأول: تحسين الموظف: من أكثر العوامل صعوبة في التغيير، وإذا تم التأكد بعد تحليل الأداء كاملا بأنه بحاجة إلى تغيير أو تحسين في الأداء، فهناك عدة وسائل لإحداث لاحتداث التحسين في أداء الموظف وهي :

الوسيلة الأولى: تتمثل في التركيز على نواحي القوة وما يجب عمله أولا واتخاذ اتجاه إيجابي وعن الموظف بما في ذلك مشاكل الأداء التي يعاني منها والاعتراف بأنه ليس هناك فرد كامل وإدراك حقيقة ألا يمكن القضاء على جميع نواحي القصور والضعف لدى الموظف وتركيز جهود التحسين في الأداء من خلال أساليب الاستفادة مما لديه من مواهب جديدة وتنميتها.

الوسيلة الثانية: التركيز على التوازن وبين ما يرغب الفرد في عمله وبين ما يؤديه بامتياز، إن وجود العلاقة السببية بين الرغبة والأداء تؤدي إلى احتمالات الأداء الممتاز من خلال السماح للأفراد بأداء الأعمال التي يرغبون أو يبحثون عن أدائها وهذا يعني توفير الانسجام بين الأفراد واهتماماتهم والعمل الذي يؤدي في المنظمة أو الإدارة.

الوسيلة الثالثة: الربط بالأهداف الشخصية حيث يجب أن تكون مجهودات تحسين الأداء مرتبطة ومنسجمة مع اهتمامات وأهداف الموظف والاستفادة منها من خلال اظهار أن التحسين المرغوب في الأداء سوف يساهم في تحقيق هذه الاهتمامات مما يزيد من تحقيق التحسينات المرغوبة للموظف.

المدخل الثاني: تحسين الوظيفة: أن التغيير في مهام الوظيفة يوفر فرصا لتحسين الأداء حيث تساهم محتوياتها في تدني مستوى الأداء إذا كانت تفوق مهارات الموظف أو تحتوي على مهام غير ضرورية، ومن وسائل تحسينها إتاحة الفرصة للموظفين من وقت لآخر للمشاركة في فرق عمل أو مجموعات مهام أو لجان، وتوفير الطرق لهم للمساهمة في حل مشاكل المنظمة.

المدخل الثالث: تحسين الموقف: البيئة التي تؤدي فيها الوظيفة تعطي فرصا للتغيير، مما يؤدي إلى تحسين الأداء من خلال معرفة مدى مناسبة عدد المستويات التنظيمية والطريقة التي يتم بها تنظيم وفعالية التفاعل المتبادل مع الإدارات الأخرى مع الجمهور المستفيد من الخدمة. (فاضل، سعدون، 2017، ص: 12)

8- الطريقة والأدوات:

8-1- العينة وطريقة اختيارها: تكونت عينة الدراسة الحالية من العمال والعاملات بالمديرية الفلاحية، حيث تم اختيار عينة عشوائية من 35 فرد بعد استبعاد 5 افراد في الدراسة الاستطلاعية، حيث تم توزيع الاستبيان على 30 عامل وعاملة وفيما يلي وصف لعينة الدراسة حسب متغيرات: الجنس، السن، الخبرة، المستوى التعليمي.

جدول رقم 01: يوضح افراد العينة وفق متغير الجنس

الجنس	ل تكرار	النسب المنوية
ذكر	9	63%
أنثى	1	37%
لمجموع	0	100%

المصدر: من إعداد الباحثان

يتضح لنا من الجدول المبين أعلاه أن أعلى نسبة حققت من طرف العنصر الذكوري ب 63%، فيما تمثل العاملات الإناث أقل نسبة ب 37%، وهذا ما يفسر سيطرة العمال الذكور في العمل الإداري بالمديرية نظرا لطبيعة النشاط الذي يقوم به هؤلاء العمال مما يستدعي قدرة عالية على تحمل ذلك العمل.

جدول رقم 02: يوضح افراد العينة وفق متغير السن

السن	التكرار	النسب المنوية
30-25	02	07%
40-31	19	63%
50-41	09	30%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الباحثان

يتضح لنا من الجدول المبين أعلاه بأن الفئة العمرية ما بين (31-40 سنة) وقد حصلت على أكبر نسبة ب (63%)، وهذا ما يدل على أن أغلبية العاملين بمديرية المصالح الفلاحية متوسطي السن مما يفسر لنا أن العمل المهني فيها له متطلباته المهنية كالدقة والسرعة في أداء الوظائف والمهام المنسوبة لهم، إضافة إلى التركيز والانتباه والتدقيق الجيد باعتبارها مؤسسة إنتاجية، وبالتالي تحتاج إلى عمال متوسطي السن ولديهم خبرة في الميدان الممارس. بعد ذلك تليها الفئة العمرية ما بين (41-50 سنة) بنسبة (30%) وهي فئة ذات خبرة مهنية طويلة بالمؤسسة نظرا لطبيعة نشاطها ومتطلبات أدائه، وتأتي في المرتبة الأخيرة الفئة العمرية ما بين (25-30 سنة) بنسبة (07%) وهي فئة ذات خبرة مهنية قصيرة بها.

جدول رقم 03: يوضح افراد العينة وفق متغير الخبرة المهنية

الخبرة	التكرار	النسب المنوية
من 5-10	15	45%
من 11-20	13	36%
أكثر من 20	02	08%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الباحثان

يتضح لنا من الجدول المبين أعلاه بأن العمال الذين تتراوح سنوات خبرتهم ما بين (5-10 سنوات) يمثلون أعلى نسبة ب (45%) مما يدل على أن العمال بالمديرية لديهم خبرة مهنية بالميدان والتي تساهم في زيادة مردودية المؤسسة واتخاذ القرارات الصحيحة التي من شأنها المساهمة في تقليل عبء العمل على العامل والسرعة في تنفيذ المهام والواجبات بأقل وقت و أقل تكلفة ، ثم تليها الفئة العمرية ما بين (11-20 سنة) بنسبة (36%)، وفي الأخير احتل العمال الذين تتراوح سنوات خبرتهم الميدانية بالمؤسسة أكثر من 20 سنة نسبة (8%) وهي فئة ذات خبرة طويلة مما يدل على معرفتها بثقافة المنظمة ومناخها السائد بها وكل ماله علاقة بها و ما يتطلب تداركه في حالة انخفاض مردودية المؤسسة.

جدول رقم 04: يوضح افراد العينة وفق متغير المستوى التعليمي

النسب المئوية	التكرار	المستوى الجامعي
66%	20	جامعي
20%	06	ثانوي
13%	04	متوسط
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان

يتضح لنا من الجدول المبين أعلاه بأن العمال ذوي المستوى الجامعي أعلى نسبة ب (66%) يمثلون إدارات مديرية المصالح الفلاحية مقارنة مع العمال ذوي المستوى الثانوي بنسبة قدرت ب (20%) وهم يمثلون عمال التنفيذ، وفي الأخير نجد العمال ذوي المستوى متوسط بنسبة قدرت ب (13%) وهم يمثلون عمال التحكم.

2-2- الخصائص السيكومترية:

أ-الصدق: قامت الباحثة بالتحقق من صدق الاستبيان الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي عن طريق الاتساق الداخلي وذلك بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للمقياس، وذلك على عينة قدرت ب (30) عامل وعاملة على مستوى المديرية الفلاحية لولاية ام البواقي، وقد جاءت النتائج على النحو التالي:

جدول رقم 05: يوضح معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان (30)

المحور	معاملات الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
البيانات الشخصية	0.43	0.05
الاتصال التنظيمي	0.77	0.05
الأداء الوظيفي	0.77	0.05

المصدر: من إعداد الباحثان

يتضح لنا من خلال الجدول المبين أعلاه أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة احصائيا عند مستوى دلالة 0.05 مما يشير الى تحقق شرط صدق أداة.

ب-الثبات: قامت الباحثة بالتحقق من ثبات الاستبيان الاتصال التنظيمي (الاتصال لرسمي) والأداء الوظيفي (الفعالية، الكفاءة) عن طريق معامل الفا كرو نباخ على عينة مكونة من (30) عامل وعاملة على مستوى المديرية الفلاحية لولاية ام البواقي، وقد وردت النتائج كما يلي:

جدول رقم 06: يوضح معامل الثبات بين محاور ككل (30)

عدد العبارات	الفا كرو نباخ
37	0.98

المصدر: من إعداد الباحثتان

يتضح لنا ان قيم معاملات الارتباط الفا كرو نباخ قد بلغت قيمتها (0.98) وهذا يعني معدلا عاليا للثبات مما يشير الى تحقق شرط الثبات.

8-3- أدوات الدراسة: اعتمدت الباحثة على تصميم استبيان موجه للعمال على مستوى مديرية المصالح الفلاحية لولاية ام البواقي والذي يتكون من اقسام حيث يمثل القسم الأول البيانات الشخصية (الجنس، السن، الخبرة، المستوى التعليمي) والقسم الثاني يتمحور حول محورين المحور الأول الاتصال التنظيمي ويتكون من 18 بند يهتم بالاتصال الرسمي أما المحور الثاني الأداء الوظيفي يتكون من 15 بند يهتم بالفعالية والكفاءة. كما تضمن خمسة بدائل هي: موافق بشدة / موافق / محايد / غير موافق بشدة / غير موافق.

8-4- أساليب المعالجة الإحصائية : اعتمدت الباحثة على مجموعة من الأساليب الإحصائية المتمثلة في:

معامل الفا كرو نباخ لتحديد ثبات وصدق أداة وذلك من خلال برنامج الحزمة الإحصائية

معامل بيرسون لحساب صدق الاتساق الداخلي وذلك من خلال برنامج الحزمة الإحصائية

طريقة التكرارات والنسب المئوية بالنسبة لاستجابات افراد العينة والتي معالجتها احصائيا عن طريق

برنامج .

8-5- المنهج : اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لأنه يعتمد على جمع

المعلومات والبيانات كميا حول الظاهرة المدروسة الاتصال التنظيمي(الاتصال الرسمي) والأداء الوظيفي لدى العمال، ثم تحليلها كيفيا وتفسير النتائج بناء على ذلك.

8-6- ميدان الدراسة:

المجال المكاني: مديرية المصالح الفلاحية لولاية أم البواقي.

المجال الزمني: انطلقت الدراسة التطبيقية من 18 ديسمبر 2020 إلى غاية 14 جانفي 2021.

المجال البشري: مجتمع الدراسة والمتمثل في عمال مديرية المصالح الفلاحية لولاية أم البواقي.

9- النتائج ومناقشتها :

9-1- عرض نتائج المحور الأول : الاتصال التنظيمي (الاتصال لرسمي)

جدول رقم 07: يوضح التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الأول

الرقم	العبارات	موافق		موافق بشدة		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	يساهم الاتصال في تحسين علاقات العمل بين العاملين بالمؤسسة	36%	11	40%	12	6%	02	06%	04	3%	01
2	يساهم الاتصال في حل الصراعات التنظيمية داخل المؤسسة	33%	10	46%	14	3%	01	10%	03	6%	02
3	يساهم الاتصال في تبادل المعلومات والآراء للوصول لحلول	40%	12	43%	13	10%	03	3%	01	3%	01
4	يساهم الاتصال في تحسين مجالات التسيير الإداري داخل المؤسسة	50%	15	36%	11	3%	01	6%	02	3%	01
5	الواضع الراهن يفرض استخدام وسيلة اتصالية حديثة تتماشى ومتطلبات العمل المهني الحالي كتقنية التخاطب عن بعد	30%	09	26%	08	23%	07	16%	05	3%	01
6	تعمل الإدارة على الاستماع لشكاوي العاملين فيها	23%	07	30%	09	20%	06	13%	04	3%	04
7	تساهم الإعلانات المعلنة في توصيل المعلومات والتعليمات الإدارية في المؤسسة	46%	14	13%	04	16%	05	16%	05	6%	02
8	يجد العامل صعوبة في الاتصال بإدارة المؤسسة	43%	13	13%	04	30%	09	6%	02	6%	02
9	تطلب الإدارة العامل بإبداء رأيه حول المسائل الخاصة بالعمل	50%	15	13%	04	6%	02	13%	04	6%	05
10	أسلوب الاتصال الرسمي مع العامل يزيد من تماسك الجماعة	46%	14	20%	06	20%	06	3%	01	0%	03
	يساهم المناخ	63%	19	16%	05	3%	01	10%	03		02

11	التنظيمي الساند بالمؤسسة على فهم الرسالة المرسله										6%
12	يساهم الاتصال الرسمي على اتخاذ القرارات الصحيحة بالمؤسسة	09	30%	10	33%	06	20%	04	13%	01	3%
13	أواجه صعوبة في التواصل مع العاملين خارج مصلحتي في العمل	11	36%	06	20%	05	16%	06	20%	02	6%
14	أقوم بحل المشاكل المهنية المتعلقة بعملتي من خلال اتصالي بالإدارة	15	50%	09	30%	01	03%	01	03%	04	3%
15	المعلومات المقدمة لي من طرف الإدارة تفهم بسهولة	10	33%	09	30%	05	16%	05	16%	01	3%
16	استحسن المقابلة الشخصية مع المسؤول لطرح انشغالاتي	11	36%	13	43%	01	03%	03	10%	02	6%
17	الجا إلى مصلحة الإعلام والاتصال بالمؤسسة لإيصال رسالتي	13	43%	06	20%	03	10%	06	20%	02	6%
18	تتصل بي الإدارة بالهاتف لإعلامي بالمستجدات الطارئة في بيئة العمل	14	46%	10	33%	03	10%	01	03%	02	6%

المصدر: من إعداد الباحثتان

9-2- التعليق على نتائج المحور الأول:

يتضح من الجدول (07) فيما يخص العبارة رقم (01) والتي تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة للعاملين حصل عليها الاتجاه الموجب (موافق/بشدة، موافق) قدرت 76% ما يعادل 23 عامل من أصل 30 مقارنة مع نتائج أخفض نسبة حصل عليها الاتجاه السالب (محايد، غير موافق بشدة، غير موافق) والتي بلغت 22% ما يعادل 07 عامل، وبالتالي الاتصال الرسمي يعمل على تحسين علاقات العمل بين العاملين من خلال تعزيز العلاقات الإنسانية التي تساهم في خلق جو مهني إيجابي وزيادة مردودية العمال.

أما العبارة رقم (02) والتي تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة العمال حصل عليها الاتجاه الموجب (موافق/بشدة، موافق) قدرت 79% ما يعادل 24 عامل من أصل 30 مقارنة مع نتائج أخفض نسبة حصل عليها الاتجاه السالب (محايد، غير موافق بشدة، غير موافق) والتي بلغت 19% ما يعادل 06 عامل، وبالتالي يساهم الاتصال الرسمي في حل الصراعات التنظيمية داخل المؤسسة التي يرجع سببها إلى صراع الأدوار وغموض الدور الذي يعمل على خلق صراعات تنظيمية تؤثر على المردودية الإنتاجية للمؤسسة ومن دون الاتصال الفعال لا يمكن حلها.

يتضح لنا من خلال الجدول المبين أعلاه أن نتائج العبارة رقم (03) تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة للعمال حصل عليها الاتجاه الموجب (موافق/بشدة، موافق) قدرت ب 83% ما يعادل 25 عامل من أصل 30، مقارنة مع نتائج أخفض نسبة حصل عليها الاتجاه السالب (محايد، غير موافق بشدة) والتي بلغت 16% ما يعادل 05 عامل، وبالتالي الاتصال الرسمي يساهم في تبادل المعارف والبيانات والآراء بين كافة الموارد البشرية بالمؤسسة وذلك لغرض الوصول لحلول ناجعة ترضي كلا الطرفين.

أما العبارة رقم (04) التي تبين من خلالها أن أعلى نسبة حصل عليها الاتجاه الموجب (موافق/بشدة، موافق) قدرت ب 86% ما يعادل 26 عامل من أصل 30 مقارنة مع نتائج أخفض نسبة حصل عليها الاتجاه السالب (محايد، غير موافق بشدة، غير موافق) بلغت 12% ما يعادل 04 عامل، وبالتالي الاتصال الجيد بين مختلف المصالح والأقسام بالمؤسسة يساهم في تحسين ميادين التسيير الإداري والذي على رأسها مصلحة التكوين وكذا مصلحة المستخدمين والتدقيق والمحاسبة مما يطور ويرفع من أداء العامل بها.

يتضح لنا من خلال الجدول المبين أعلاه أن نتائج العبارة رقم (05) والتي تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة للعمال حصل عليها الاتجاه الموجب (موافق/بشدة، موافق) قدرت ب 56% ما يعادل 17 عامل من أصل 30 مقارنة مع نتائج أخفض نسبة حصل عليها الاتجاه السالب (محايد، غير موافق بشدة، غير موافق) بلغت 42% ما يعادل 13 عامل، وبالتالي متطلبات العمل الحالي تستدعي استخدام وسيلة تكنولوجية فعالة لسيروية المؤسسة دون اللجوء إلى النقل أو السفر للاجتماعات المبرمجة في ظل انتشار فيروس كوفيد 19 وبهذه التقنية يسهل فهم الرسالة المرسله بدقة من خلال الصوت والصورة في آن واحد بأقل وقت وتكلفة.

أما العبارة رقم (06) والتي تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة للعمال حصل عليها الاتجاه الموجب (موافق/بشدة، موافق) قدرت ب 53% ما يعادل 16 عامل من أصل 30 مقارنة مع نتائج أخفض نسبة حصل عليها الاتجاه السالب (محايد، غير موافق بشدة، غير موافق) بلغت 46% ما يعادل 14 عامل وهي نسبة مقاربة

أي أن الإدارة تستمع لانشغالات وشكاوى موظفيها للضرورة القصوى خاصة إذا تعلق الأمر بإضرابات واعتصامات فتقوم بالتدخل لفهم الاشكال وإيجاد حلول لهم.

يتضح لنا من خلال الجدول المبين أعلاه أن نتائج العبارة رقم (07) تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة للعمال حصل عليها الاتجاه الموجب (موافق بشدة، موافق) قدرت ب 59% ما يعادل 18 عامل من أصل 30 بالمقارنة مع نتائج أخفض نسبة حصل عليها الاتجاه السالب (محايد، غير موافق بشدة، غير موافق) بلغت 38% ما يعادل 12 عامل، وبالتالي الإعلانات سواء كانت مرئية أو سمعية تسهم في إيصال المعلومات والبيانات والأوامر مما يخلق ارتباطاً نفسياً لديهم جراء فهم الفحوى المعلن.

أما العبارة رقم (08) تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة للعمال حصل عليها الاتجاه الموجب (موافق بشدة، موافق) قدرت ب 56% ما يعادل 17 عامل من أصل 30 مقارنة مع نتائج أخفض نسبة التي حصل عليها الاتجاه السالب (محايد، غير موافق بشدة، غير موافق) بلغت 42% ما يعادل 13 عامل، وبالتالي العامل يجد صعوبة في الاتصال أو التواصل بإدارة المؤسسة ويمكن إرجاع ذلك لطريقة التسيير الإداري بها والمناخ المهني السائد بها والصراعات التنظيمية بها التي تحول دون إيصال الرسالة مما يخلق نوعاً من التوتر والاضطراب.

يتضح لنا من خلال الجدول المبين أعلاه أن نتائج العبارة رقم (09) تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة العمال حصل عليها الاتجاه السالب (غير موافق بشدة، غير موافق) قدرت ب 63% ما يعادل 19 عامل من أصل 30 مقارنة مع نتائج أخفض نسبة حصل عليها الاتجاه الموجب (موافق بشدة، موافق) بلغت 53% ما يعادل 11 عامل، وبالتالي عدم السماح للعامل بإبداء الرأي حول مقتضيات العمل يسهم في ظهور الصراعات والمشكلات التنظيمية.

أما العبارة رقم (10) تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة حصل عليها الاتجاه الموجب (موافق بشدة، موافق) قدرت ب 66% ما يعادل 20 عامل من أصل 30 مقارنة مع نتائج أخفض نسبة حصل عليها الاتجاه السالب (محايد، غير موافق بشدة، غير موافق) بلغت 33% ما يعادل 10 عامل، وبالتالي طريقة الاتصال المباشر تزيد من تماسك جماعة العمل والروح المعنوية مما يحسن من انتاجيتهم.

يتضح لنا من خلال الجدول المبين أعلاه أن نتائج العبارة رقم (11) تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة حصل عليها الاتجاه الموجب (موافق بشدة، موافق) قدرت ب 79% ما يعادل 24 عامل من أصل 30 مقارنة مع نتائج أخفض نسبة حصل عليها الاتجاه السالب (محايد، غير موافق بشدة، غير موافق) بلغت 19% ما يعادل 6 عامل، وبالتالي الجو السائد بالمؤسسة يسهم بدرجة كبيرة في فهم الرسالة بدقة وذلك راجع للظروف الفيزيائية الجيدة وعدم تدخل الصلاحيات أي كل فرد يقوم بأداء مهامه.

أما العبارة رقم (12) تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة حصل عليها الاتجاه الموجب (موافق بشدة، موافق) قدرت ب 63% ما يعادل 19 عامل من أصل 30 مقارنة مع نتائج أخفض نسبة حصل عليها الاتجاه السالب (محايد، غير موافق بشدة، غير موافق) بلغت 36% ما يعادل 11 عامل، أي أن الاتصال الرسمي (مباشر) يسهم بفاعلية أكبر على اتخاذ القرارات الصائبة للمؤسسة وتدارك الأخطاء غير المدروسة التي من شأنها أن تأخذها إلى الإفلاس مثلاً.

يتضح لنا من خلال العبارة رقم (13) تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة للعمال حصل عليها الاتجاه الموجب (موافق بشدة ، موافق) قدرت ب 56% ما يعادل 17 عامل من أصل 30 مقارنة مع نتائج أخفض نسبة حصل عليها الاتجاه السالب (محايد ، غير موافق بشدة ، غير موافق) بلغت 42% ما يعادل 13 عامل ، وبالتالي العاملين بالمؤسسة يجدون صعوبة في التواصل مع زملائهم خارج مصلحتهم وذلك راجع لعدم وجود علاقات إنسانية بينهم بالإضافة إلى الصراع التنظيمي وغموض الدور الذي من شأنه خلق مشاكل وعرقلة مسار التسيير والأخطر من ذلك اختلاف الرتب المهنية.

أما العبارة رقم (14) تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة للعمال حصل عليها الاتجاه الموجب (موافق بشدة، موافق) قدرت ب 80% ما يعادل 24 عامل من أصل 30 مقارنة مع نتائج أخفض نسبة حصل عليها الاتجاه السالب (محايد، غير موافق بشدة، غير موافق) بلغت 19% ما يعادل 06 عامل، وبالتالي معظم العمال يتصلون بالإدارة لحل المشاكل الخاصة بالعمل وتدارك الوضع قبل فوات الأوان.

يتضح لنا من خلال العبارة رقم (15) تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة للعمال حصل عليها الاتجاه الموجب (موافق بشدة، موافق) قدرت ب 63% ما يعادل 19 عامل من أصل 30 مقارنة مع نتائج أخفض نسبة حصل عليها الاتجاه السالب (محايد، غير موافق بشدة، غير موافق) بلغت 35% ما يعادل 11 عامل ويرجع ذلك لطبيعة المرسل والرسالة المرسله المباشرة ومدى فهم المستقبل لمحتواها دون غموض.

أما العبارة رقم (16) تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة حصل عليها الاتجاه الموجب (موافق بشدة، موافق) قدرت ب 79% ما يعادل 24 عامل من أصل 30 مقارنة مع نتائج أخفض نسبة حصل عليها الاتجاه السالب (محايد، غير موافق بشدة، غير موافق) بلغت 19% ما يعادل 06 عامل، وبالتالي العاملين يستحسنون طرح انشغالهم الوظيفية على المسؤول عن طريق المقابلة الشخصية.

يتضح لنا من خلال نتائج العبارة رقم (17) تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة للعمال حصل عليها الاتجاه الموجب (موافق بشدة، موافق) قدرت ب 63% ما يعادل 19 عامل من أصل 30 مقارنة مع نتائج الاتجاه السالب (محايد، غير موافق بشدة، غير موافق) بلغت 36% ما يعادل 11 عامل، ويرجع العمال لها في حالة عدم الرد عن مسائلهم المطروحة من قبل رئيس العمال مثلا فيلجؤون إليها لإيجاد حلول، وهي بدورها تقوم بالاستماع لكلا الطرفين خاصة ما تعلق بمشاكل الاضراب والصراعات داخل التنظيم.

أما العبارة رقم (18) تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة للعمال حصل عليها الاتجاه الموجب (موافق بشدة، موافق) قدرت ب 79% ما يعادل 24 عامل من أصل 30 مقارنة مع نتائج أخفض نسبة حصل عليها الاتجاه السالب (محايد، غير موافق بشدة، غير موافق) التي بلغت 19% ما يعادل 06 عامل، وبالتالي تعتمد إدارة المديرية وسيلة الهاتف لإعلام العاملين بالمستجدات الطارئة في البيئة المهنية.

3-9 - عرض وتحليل نتائج المحور الثاني : الأداء الوظيفي (الفعالية)

جدول رقم 08: يوضح التكرارات والنسب المئوية للمحور الثاني

الرقم	العبارات	موافق		موافق بشدة		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	التحفيز المعنوي يشجعني على أداء أفضل لعملي المهني	23%	07	33%	10	16%	05	10%	03	16%	05
2	ملانمة الوظيفة المنسوبة لي لمؤهلاتي	30%	09	30%	09	23%	07	10%	03	06%	02

وقدراتي وخبراتي											
3	تعمل الإدارة باستمرار من أجل مراعاة التغيرات وتطوير وتنمية أداء عامليها وذلك من خلال التكوين	16	%53	53	%06	04	%13	01	%03	03	%10
4	التزم بمواعيد العمل الرسمية حسب النظام الإداري بالمؤسسة	15	%50	09	%03	02	%06	02	%06	02	%06
5	التحفيز المادي يشجعني على أداء أفضل لعملي المهني	14	%46	10	%33	03	%10	02	%06	01	%03
6	توجد متابعة مستمرة من قبل الرؤساء لمؤوسيتهم بما يتلاءم وقوانين العمل المعمول بها	15	%50	10	%33	03	%10	01	%03	01	%03
7	العامل راض عن أدائه المهني في بيئة عمله	10	%33	11	%36	04	%13	02	%06	03	%10
8	العمل ضمن فريق يزيد من روح الجماعة بين العاملين الآخرين	11	%36	12	%40	02	%06	01	%03	04	%13
9	الوقت المخصص لتنفيذ المهام غير كافي	08	%26	10	%33	05	%16	05	%16	02	%06
10	يقوم العامل بالإدارة بتأدية عمله المهني بكفاءة وفاعلية	14	%46	09	%30	03	%10	03	%10	01	%03
11	تتطلب وظيفتي المهنية الانتباه والتركيز	16	%53	05	%16	04	%13	04	%13	01	%03
12	أشارك في اتخاذ القرار مع جميع العاملين لتحقيق المصلحة العامة للمؤسسة	13	%43	08	%26	03	%10	04	%13	02	%06
13	العامل الإداري يطور أدائه ومهاراته باستمرار	12	%40	08	%26	05	%16	01	%03	04	%13
14	تتطلب وظيفتي المهنية الإتقان والدقة	15	%50	06	%20	02	%06	05	%16	02	%06
15	تتوفر لدي المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة التي أشغلها	09	%30	13	43%	03	%10	04	%13	01	%03

المصدر: من إعداد الباحثتان

9-4 - التعليق على نتائج المحور الثاني:

يتضح لنا من خلال الجدول المبين أعلاه أن نتائج العبارة رقم (01) تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة للعمال حصل عليها الاتجاه الإيجابي (موافق بشدة، موافق) قدرت ب 56% ما يعادل 17 عامل من أصل 30 مقارنة مع نتائج أخفض نسبة حصل عليها الاتجاه السالب (محايد، غير موافق بشدة) بلغت 42% ما يعادل 13 عامل بالمؤسسة، وبالتالي تقوم العلاقات الإنسانية الإيجابية بين كافة الموارد البشرية بدور مهم في بيئة العمل المهني حيث يشجع ذلك العمال على أداء أحسن لأعمالهم الوظيفية وبذلك ترتفع المردودية.

أما العبارة رقم (02) تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة للعمال حصل عليها الاتجاه الإيجابي (موافق بشدة، موافق) قدرت ب 60% ما يعادل 18 عامل من أصل 30 وهي نسبة مرتفعة مقارنة مع نتائج أخفض نسبة حصل عليها الاتجاه السالب (محايد، غير موافق بشدة، غير موافق) بلغت 39% ما يعادل 12 عامل بالمؤسسة وهي نسبة منخفضة، وبالتالي العمال الذين يزاولون عملهم بمديرية المصالح الفلاحية تتناسب والوظيفة المكلفين بها مع قدراتهم ومؤهلاتهم العلمية وخبراتهم الميدانية.

يتضح من خلال الجدول المبين أعلاه أن نتائج العبارة رقم (03) تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة حصل عليها الاتجاه الإيجابي (موافق بشدة ، موافق) قدرت ب 73%/ ما يعادل 22 عامل من أصل 30 وهي نسبة عالية مقارنة مع نتائج أخفض نسبة حصل عليها الاتجاه السالب (محايد ، غير موافق بشدة ، غير موافق) بلغت 26% ما يعادل 08 عامل بالمؤسسة وهي نسبة منخفضة ، وبالتالي النقائص الموجودة لدى العاملين تقوم الإدارة المكلفة بالقيام بتكوين خاص للعمال وهذا ما يساهم في تحسين أدائهم المهني خاصة في الوقت الراهن وتطوير أساليب وتكنولوجيا العمل.

أما العبارة رقم (04) تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة للعمال حصل عليها الاتجاه الإيجابي (موافق بشدة، موافق) قدرت ب 80% ما يعادل 24 عامل من أصل 30 وهي نسبة عالية مقارنة مع نتائج أخفض نسبة حصل عليها الاتجاه السالب (محايد، غير موافق بشدة، غير موافق) بلغت 18% ما يعادل 06 عامل بالمؤسسة وهي نسبة ضعيفة، وبالتالي احترام مواعيد العمل والقوانين المعمول بها والنظام الداخلي دليل على صرامة القائم على المديرية.

يتضح من خلال الجدول المبين أعلاه أن نتائج العبارة رقم (05) تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة للعمال حصل عليها الاتجاه الإيجابي (موافق بشدة، موافق) قدرت ب 79% ما يعادل 24 عامل من أصل 30 وهي نسبة عالية مقارنة مع نتائج أخفض نسبة الاتجاه السالب (محايد، غير موافق بشدة، غير موافق) بلغت 19% ما يعادل 06 عامل وهي نسبة منخفضة، أي أن زيادة الأجور مثلاً أو المردودية السنوية تساهم في ارتفاع الدافعية للعامل وشعوره بالانتماء الوظيفي لتلك المديرية.

أما العبارة رقم (06) تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة حصل عليها الاتجاه الإيجابي (موافق بشدة، موافق) قدرت ب 83% ما يعادل 25 عامل من أصل 30 وهي نسبة مرتفعة مقارنة مع نتائج الاتجاه السالب (محايد، غير موافق بشدة، غير موافق) بلغت 16% ما يعادل 05 عامل بالمؤسسة وهي نسبة منخفضة، ويرجع ذلك لنمط القيادة المعتمد من طرف المسؤول بالمديرية خاصة فيما يتعلق بالحسابات المالية التي تحتاج تدقيقاً ومراقبة مستمرة لأن أي خطأ يكلفها خسارة فادحة باعتبارها مؤسسة إنتاجية.

يتضح من خلال الجدول المبين أعلاه أن نتائج العبارة رقم (07) يتبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة حصل عليها الاتجاه الإيجابي (موافق بشدة، موافق) قدرت ب 69% ما يعادل 21 عامل من أصل 30 وهي نسبة مرتفعة مقارنة مع نتائج الاتجاه السالب (محايد، غير موافق بشدة، غير موافق) بلغت 29% ما يعادل 09 عامل بالمؤسسة وهي نسبة منخفضة، وبالتالي يعود ذلك للوظيفة المنسوبة له من جهة وكذا الظروف الفيزيائية المساهمة على ذلك.

أما العبارة رقم (08) يتبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة حصل عليها الاتجاه الإيجابي (موافق/بشدة، موافق) قدرت ب 76% ما يعادل 23 عامل من أصل 30 وهي نسبة عالية مقارنة مع نتائج الاتجاه السالب (محايد، غير موافق/بشدة، غير موافق) بلغت 22% ما يعادل 07 عامل بالمؤسسة، وبالتالي العمل الجماعي يساهم في تنمية القيم المهنية للعاملين وزيادة الروح الجماعية وتماسكها.

يتضح من خلال الجدول المبين أعلاه أن نتائج العبارة رقم (09) تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة حصل عليها الاتجاه الإيجابي (موافق/بشدة، موافق) قدرت ب 59% ما يعادل 18 عامل من أصل 30 مقارنة مع نتائج الاتجاه السالب (محايد، غير موافق/بشدة، غير موافق) بلغت 38% ما يعادل 12 عامل بالمؤسسة، ويمكن إرجاع ذلك إلى تعرض العمال لضغط مهني شديد خاصة في فصل الصيف إذ يضطر بعضهم لأخذ العمل إلى المنزل لإكماله في الوقت المحدد.

أما العبارة رقم (10) تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة حصل عليها الاتجاه الإيجابي (موافق/بشدة، موافق) قدرت ب 76% ما يعادل 23 عامل من أصل 30 وهي نسبة مرتفعة مقارنة مع نتائج الاتجاه السالب (محايد، غير موافق/بشدة، غير موافق) بلغت 23% ما يعادل 07 عامل بالمؤسسة. وبالتالي العامل يؤدي وظيفته المهنية بكفاءة وفاعلية.

يتضح من خلال الجدول المبين أعلاه أن نتائج العبارة رقم (11) تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة للعمال حصل عليها الاتجاه الإيجابي (موافق/بشدة، موافق) قدرت ب 69% ما يعادل 21 عامل من أصل 30 مقارنة مع نتائج الاتجاه السالب (محايد، موافق/بشدة، موافق) بلغت 29% ما يعادل 09 عامل بالمؤسسة. وبالتالي على سبيل المثال المصالح الحساسة على غرار المالية والمحاسبة تستدعي الانتباه والتركيز الدقيق المعمق.

أما العبارة (12) تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة للعمال حصل عليها الاتجاه السلبي (محايد، غير موافق/بشدة، غير موافق) قدرت ب 69% ما يعادل 21 عامل من أصل 30 مقارنة مع نتائج الاتجاه الإيجابي (موافق/بشدة، موافق) بلغت 29% ما يعادل 09 عامل بالمديرية، وبالتالي لا إشراك في اتخاذ القرار والذي يخلق مشاكل تنظيمية تؤثر على مردودية المديرية.

أما العبارة (13) تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة حصل عليها الاتجاه الإيجابي (موافق/بشدة، موافق) قدرت ب 66% ما يعادل 20 من أصل 30 مقارنة مع نتائج الاتجاه السالب (محايد، غير موافق/بشدة، غير موافق) بلغت 32% ما يعادل 10 عامل بالمؤسسة، وبالتالي العامل الإداري بالمديرية يعمل على تطوير مهاراته باستمرار لأن الوقت الراهن يفرض ذلك مع التطور التكنولوجي الحاصل في شبكة البرمجيات والحواسيب.

يتضح من خلال الجدول المبين أعلاه أن نتائج العبارة رقم (14) تبين من خلالها أن أعلى نسبة استجابة حصل عليها الاتجاه الإيجابي (موافق/بشدة، موافق) قدرت ب 70% ما يعادل 21 عامل من أصل 30 وهي نسبة عالية مقارنة مع نتائج الاتجاه السالب (محايد، غير موافق/بشدة، غير موافق) بلغت 28% ما يعادل 09 عامل، وبالتالي متطلبات الوظيفة تستلزم الدقة والاتقان.

أما العبارة رقم (15) تبين من خلالها أن أعلى نسبة حصل عليها الاتجاه الإيجابي (موافق/بشدة، موافق) قدرت ب 73% ما يعادل 22 عامل من أصل 30 وهي نسبة عالية مقارنة مع نتائج الاتجاه السالب (محايد،

غير موافق بشدة، غير موافق) بلغت 26% ما يعادل 08 عامل، وبالتالي العامل الإداري بالمديرية الفلاحية على دراية بمتطلبات العمل الذي يزاوله وهذا ما يساهم في تقليل الأخطاء المهنية.

6-9 - المناقشة:

بناء على ما تم التوصل إليه من خلال النتائج المتحصل عليها في دراستنا بين متغيري الدراسة للاتصال التنظيمي (الاتصال الرسمي) و علاقته بتحسين أداء العمال بالمديرية. ومن هذا المنطلق نجد أن الفرضية العامة قد تحققت بدليل النتائج المتوصل إليها وذلك من خلال استجابات أفراد العينة على الاستبيان يتضح لنا تحقق الفرضيات الجزئية:

توجد علاقة دالة إحصائياً بين الاتصال الرسمي و حل المشكلات التنظيمية التي تعيق أداء العمال المهني بالمديرية الفلاحية وهذا ما أظهرته استجاباتهم من خلال الجدول رقم (07) الخاص بالمحور الأول الذي أكدت فيه نسبة الاتجاه الموجب (موافق بشدة، موافق) عالية، وبالتالي أفراد العينة يؤكدون أن الاتصال الرسمي يساهم في حل الكثير من المشكلات التنظيمية للعمال بالمديرية، وهذا ما يعزز انتمائهم الوظيفي لها من خلال تقريب صوت الموظف للمسؤولين وكذا رؤساء المصالح والسماع لمختلف انشغالاتهم العمالية.

توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الاتصال الرسمي و تحفيز العمال بالمديرية الفلاحية على الأداء الجيد وهذا ما أظهرته استجاباتهم من خلال الجدول رقم (08) الخاص بالمحور الثاني الذي أكد فيه نسبة الاتجاه الموجب (موافق بشدة، موافق) مرتفعة، وبالتالي أفراد العينة يؤكدون أن الاتصال الرسمي يساهم في تحفيزهم للعمل بالمديرية الفلاحية، وهذا ما يشجعهم على التقاني في العمل والرفع من مردودية المؤسسة. في ضوء الدراسات السابقة:

بههدف الكشف عن مساهمة الاتصال التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي للعمال بالمديرية المصالح الفلاحية تم التأكد من خلال الإحصاء الوصفي. حيث تتفق دراستنا الحالية مع دراسة (لويزة فرحاتي) 2008 التي توصلت إلى أن الحوافز المعنوية مهمة تماماً كالحوافز المادية وذلك من خلال رغبة العمال تقديمهم حوافز من طرف المؤسسة التي ينتمون إليها كالترقية والتقدير والمشاركة في الإدارة، وكذلك دراسة (العربي بن داود) 2008 الذي توصل إلى أن الاتصال الأفقي لدور إيجابي في تكوين العلاقات الإنسانية وتقوية روح التعاون والعمل الجماعي. كما أكدت دراسة (وليد عبدلي) 2014 الذي توصل إلى أن المشاركة العمالية ضعيفة من خلال عدم المشاركة بشكل شخصي في النشاطات التي تقوم بها المؤسسة.

10- خاتمة

انطلقت الدراسة من هدف يتمحور حول مساهمة الاتصال التنظيمي (الاتصال الرسمي) في تحسين الأداء الوظيفي لدى العمال بمديرية المصالح الفلاحية لولاية أم البواقي حيث حاولنا إبراز مساهمته الفعالة في تحسين الأداء المهني للموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية باعتبارها واحدة من أهم المؤسسات الإنتاجية للحبوب الجافة إذ أن الاتصال الرسمي يقوم بدور مهم وبارز في الإسراع بتنفيذ المهام الموكلة إليهم، وكذلك تحسين علاقات العمل بين مختلف الموظفين من خلال فك الصراعات التنظيمية التي تعترضهم في البيئة المهنية وبالتالي التواصل الدائم بينهم عن طريق اعتماد وسائل أو أساليب اتصالية مناسبة من شأنها زيادة مردوديتهم. وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من المقترحات والتي من بينها:

- إشراك كافة العمال بالمديرية في اتخاذ القرارات المناسبة والتي من شأنها إتاحة الفرصة لهم لإبداء آرائهم وأفكارهم.
- والقيام بأيام توعوية حول خطورة الصراعات التنظيمية وتأثيرها المباشر على إنتاجية المؤسسة.
- فتح قنوات الحوار أمام العمال لطرح المشكلات التنظيمية العالقة بالمؤسسة للوصول إلى مقترحات من شأنها تخفيف عبء العمل عليهم.
- وتقترح دراستنا مجموعة من التوصيات:
- إجراء دراسات حول معوقات الاتصال التنظيمي في مديرية المصالح الفلاحية.
- دراسة العلاقات الإنسانية داخل التنظيم الإداري.
- معرفة أسباب الصراعات التنظيمية داخل المؤسسة.

الاحالات والمراجع:

- اسيا عجال(دس)، ثنائية الصراع والاتصال في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، المجلة العلمية الاقتصادية العائلية الجزائرية، العدد التاسع، جامعة الجزائر، الصفحات 70-87
- أحمد على غضيب (د س)، محاضرات أساليب الاتصال الإرشادي، كلية الزراعة، قسم الاقتصاد والإرشاد الزراعي، جامعة نكرت.
- إبراهيم هادي بن إبراهيم دغري (2020)، درجة توافر معايير الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة صامطة، المجلة العلمية بكلية التربية، المجلد 36 (العدد الأول)، جامعة أسيوط، الصفحات 457-481
- برباوي كمال (2015)، دور الاتصال والاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي، دراسة ميدانية بشركة سونلغاز للتوزيع بشار ريفي، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان.
- مصطفى محجوبي(2016)، دور تكنولوجيا والاتصال في تنمية العلاقات الإنسانية داخل التنظيم الإداري، دراسة ميدانية بمقر ولاية ورقلة، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، جامعة محمد خير، بسكرة.
- مجاهدي الطاهر (2017)، فعالية أنماط الاتصال التنظيمي وعلاقته بأداء العمال بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية مؤسسة سوناطراك حوض بركاوي بولاية ورقلة (نموذجاً)، مجلة افاق، العدد الثامن، جامعة الجلفة.
- مراح سميرة (د س)، تأثير الاتصال على السلوك التنظيمي للأفراد في المؤسسة، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد الثامن، جامعة البليدة 2، الصفحات 150-173
- حامد صبحي عليوي حسن (2019)، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في المستشفيات العراقية، دراسة حالة مديرية الفلوجة التعليمية، أطروحة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الجزيرة، العراق.
- سهيلة برقية (2016)، أساليب الاتصال التنظيمي ودوره في تفعيل الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 24، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الصفحات 215-222
- راوية محمد حسن (2011)، إدارة الموارد البشرية (رؤية مستقبلية)، د ط، دار الجامعة، الإسكندرية.

- فاضل فايزة، سعدون سمية (2017)، الاتصال التنظيمي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف بتافنة -مغنية-، مجلة روافد، العدد الأول، الصفحات 217-244
- زروق عثمان بلال، احمد سهيل كشوب (2020)، أثر الاخلاقيات الإدارية على الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار بسلطنة عمان، مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد الرابع (العدد الرابع)، الصفحات 51-68