

علاقة الاتصال الداخلي بدافعية الإنجاز في المؤسسة الجامعية

The relationship of internal communication to achievement motivation in the university institution

كهينة عازم^{1*}، ربيعة رميشي²

¹ مخبر مجتمع، تربية، عمل جامعة مولود معمري تيزي وزو – الجزائر – kahina.azem@ummtto.dz

² جامعة مولود معمري تيزي وزو – الجزائر – rabiasocio@gmail.com

تاريخ الاستقبال: 2024/05/22؛ تاريخ القبول: 2025/01/31؛ تاريخ النشر: 2025/02/10

ملخص: تهدف هذه الورقة البحثية إلى تفسير العلاقة التي تربط بين الاتصال الداخلي ودافعية الإنجاز لموظفي الإدارة بجامعة مولود معمري بتيزي وزو، وهذه العلاقة تعتبر من العناصر المهمة في تحقيق التنمية الاجتماعية الجامعية، لأن الاتصال الداخلي ببعده التنظيمي يساهم بدرجة كبيرة في تفعيل العنصر البشري من خلال الرفع من مستوى دافعية إنجازهم ببعديه الذاتي والاجتماعي. ولإبراز معالم هذا المقال، وظفنا فيه المنهج الوصفي الذي يساهم في الوصول إلى حقائق علمية لهذه الدراسة، وكما اعتمدنا على العينة القصدية التي تتمثل في الموظفين المشتغلين في الإدارة الجامعية وكان حجمها 70 موظفا. ومن أجل الكشف عن العوامل المتحكممة لهذه العلاقة والوصول إلى مجموعة من النتائج قمنا باستعمال أسلوبين الكمي والكيفي، إجابة لتساؤل الإشكالية والتي تتمثل في غياب البعد التنظيمي للاتصال الداخلي ما يؤثر سلبا على رفع من دافعية الإنجاز من خلال قيمها الذاتية والاجتماعية للموظفين تجاه مؤسساتهم.

الكلمات المفتاحية: اتصال داخلي؛ اتصال داخلي تنظيمي؛ دافعية؛ دافعية الإنجاز؛ إدارة جامعية.

Abstract: This research paper aims to explain the relationship between internal communication and achievement motivation for the administration staff of Mouloud MAMMERI University in Tizi-Ouzou. this relationship is considered one of the important elements in achieving university social development, because internal communication with its organizational dimension contributes greatly to the activation of the human element by increasing the level of achievement motivation with its self and social dimensions. To highlight the features of this article, we employed the descriptive approach that contributes to arriving at scientific facts for this study, and we also relied on a purposive sample, which represented employees working in university administration, and its size was 70 employees. In order to reveal the factors controlling this relationship and reach a set of results, we used quantitative and qualitative methods, in answer to the question of the problem, which is the absence of the organizational dimension of internal communication, which negatively affects the increase in achievement motivation through employees' personal and social values towards their organization.

Keywords: Internal communication; organizational internal communication; motivation; motivation for achievement; university administration.

1. الإشكالية

يعد الاتصال الداخلي من بين الأنماط التنظيمية الحديثة التي تركز عليها المؤسسات والمنظمات، لما له من أهمية كبيرة في تفعيل وتنمية العنصر البشري. ولهذا نجد "صالح بن نوار(2006، ص63). " في كتابه "فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية" في قوله "لا يمكن أن ينشأ التفاعل الاجتماعي الذي يعتبر البوابة الرئيسية لتكوين العلاقات الإنسانية بين الأفراد ... دون وجود الاتصال الذي كان وسيبقى العنصر الهام والفعال في الحياة الاجتماعية" بمعنى أن معظم المشكلات التي تطرح اليوم، تكمن في مشكلة الاتصال، لأنه من أهم العناصر التي يتوقف عليها التفاعل الاجتماعي ويعمل على تنمية العلاقات الاجتماعية والرفع من الروح المعنوية للأفراد في المؤسسة، نظرا لكون هذه الأخيرة (المؤسسة) تتميز بوجود شبكة الاتصال (Grawitz, 1994, p. 289)، والتي تعد كمقياس كفي في أداء أدوارها وسياساتها(عدون، 2017، ص ص31-32).

يعتبر الاتصال كعملية اجتماعية، يؤثر في سلوكات واتجاهات الأفراد داخل المؤسسة، حسب "جورج ليندبرج" الذي يعتبر الاتصال بأنه " التفاعل بواسطة الرموز والإشارات التي تعمل كمنبه أو مثير يثير سلوكا معين عند المتلقي " (حجاب، 2007، ص: 20)، و عليه يعتبر الاتصال الداخلي من أهم الوظائف المؤسسة لارتباطه الوثيق بالعنصر البشري، و لهذا يرى " ألكس موشيلي " بأن الاتصال الداخلي من حيث التصور البنائي هو عبارة عن أداة و وسيلة للإدارة تسعى من خلاله حل معظم المشكلات في سياقها الاجتماعي وذلك بالعمل على الرفع من دافعية الإنجاز للأفراد وتنسيقهم الداخلي (Mucchielli, 2001, p. 10)، ولهذا النوع من الاتصال أهمية كبيرة في نجاح المؤسسة و ذلك من خلال بعده التنظيمي.

وبالتالي، أضحت الاتصال الداخلي إحدى الأدوات الهامة التي تعتمد عليها المؤسسة في رفع وتنمية الشعور بدافعية الإنجاز والروح المعنوية داخل المؤسسة التي من شأنها تقود إلى التعاون والاستقرار المهني وتحقيق التكيف والانسجام بين الأفراد داخل المؤسسة.

ومن بين الدراسات التي عاجلت موضوع الاتصال الداخلي ودافعية الإنجاز نجد أهمها: المدرسة الكلاسيكية التي تضم "نظرية التنظيم العلمي للعمل" التي يقودها المهندس والباحث " فريدريك ونسن تايلور " (شاوش، 2019، ص ص 60-65) الذي أعطى أهمية كبيرة لاتصال النازل الذي يدعم الأسلوب الأمري في شكل تعليمات وأوامر تصدر من الإدارة العليا ، وكما عالج قضية التحفيز والدافعية من البعد المادي الذي حدده في متغير الأجر.

وكذلك دراسة "هانري فايول" الذي اهتم بالاتصال الأفقي وقد عالج أيضا في كتابه "مبادئ الإدارة الصناعية والعامة " قضية الاستقرار، المبادرة، روح الجماعة والتعاون... إلى غيرها من المبادئ (Détie & Morin, 1999, pp. 23-47).

ومع ظهور مدرسة العلاقات الإنسانية لـ " إلتون مايو " التي يعود الفضل إليها لاكتشاف الروح المعنوية ومدى أهميته في تحقيق الإنتاج والمردودية. " فهذه المشكلة هي نقطة ضعف التي تواجه الحضارة اليوم " (طلعت ابراهيم، 2007، ص 83).

أما من حيث الدافعية، نجد نظرية " ابراهام ماسلو" الذي أكد على وجود تدرج هرمي للحاجات الإنسانية من الأسفل إلى الأعلى التي تحاول حل المشكلات السلوكية المتعلقة بالدافعية والتي يتوقف عليها نجاح المنظمة-90 (Bernoux, , 2009, pp. 91)

ولهذا لا يمكن للمؤسسة الجامعية الاستغناء عن الاتصال وخاصة الاتصال الداخلي الذي يعد عصبها لتحقيق التنمية الاجتماعية، وعلى هذا الأساس نطرح التساؤل التالي:

- هل يساهم الاتصال الداخلي ببعده التنظيمي على رفع دافعية الإنجاز ببعديه الذاتي والاجتماعي لموظفي الإدارة الجامعية؟

2. فرضيات الدراسة

على ضوء هذا التساؤل نحاول أن نقترح الفرضية الآتية كما يلي:

✓ يساهم الاتصال الداخلي ببعده التنظيمي على رفع دافعية الإنجاز ببعديه الذاتي والاجتماعي لموظفي الإدارة الجامعية.

3. أهداف وأهمية الدراسة والإطار المفاهيمي لها:

سنستطرق في هذا المطلب الذي ينقسم بدوره إلى ثلاثة فروع أساسية: الفرع الأول يتناول أهداف الدراسة، ثانياً نتقل إلى

أهميتها بإبراز القيم العلمية الموضوعية والعملية المؤسساتية والاجتماعية، أما الثالث الذي يركز على الإطار المفاهيمي من

خلال المفاهيم المحورية لهذه الدراسة.

أ- أهداف الدراسة: تهدف دراستنا إلى:

- إبراز مدى أهمية موضوع الاتصال الداخلي وعلاقته بدافعية للإنجاز في إنجاح وتحقيق فعالية المؤسسة؛
- إبراز العلاقة الموجودة فيما بين المحورين الأساسيين وهما الاتصال الداخلي ودافعية للإنجاز من خلال الأبعاد التنظيمية والاجتماعية في تنمية الموارد البشرية؛

➤ اكتشاف العوامل الجوهرية المتحركة في عملية التنظيم والتسيير للمؤسسة؛

➤ المساهمة في البحث العلمي والتكوين المعرفي في تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل.

➤ محاولة الكشف عن القوانين والعوامل المتحركة في نظامها وتغيرها ومشكلاتها وذلك في ثلاثة مستويات:

1. محاولة فهم الظروف والعوامل السائدة في المؤسسة والتي تكون بنيتها وتعطيتها شكل معين من حيث استقرارها وتنظيمها؛

2. التعرف على مدى تكييفها لمتطلبات العصرية الحديثة في محتواها السوسيو الثقافي وتغيرها الاجتماعي؛

3. التنبؤ والتعرف على مشكلات الاجتماعية التي تطرأ عليها ومحاولة المساهمة في حلها والوقاية من آثارها.

ب- أهمية موضوع الدراسة: يمثل موضوع الاتصال الداخلي من المواضيع الهامة التي اهتم بها الباحثين في ميدان العلوم الإنسانية

والاجتماعية، وبالمخصوص علم الاجتماع تنظيم وعمل، لما له علاقة مهمة في تنمية الموارد البشرية بكونه كأداة فعالة في

خلق دافعية للإنجاز.

ج- الإطار المفاهيمي للدراسة:

تشكل المفاهيم حلقة وصل بين النظري والميداني أو كوسيط بين العقل والواقع، وكما تعتبر إطار مرجعي الذي يتضمن العناصر التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار أثناء التخطيط في القيام بالبحث العلمي، إذ بواسطتها يتمكن الباحث بدخوله إلى مشكلة بحثه ويتعرف على جوانبها وحدودها ومكوناتها.

أ - تعريف الاتصال:

- اصطلاحاً: الاتصال جوهر العلاقات الإنسانية وأساس تواجدها، سواء كان ذلك فيما بين أفراد أو جماعة أو داخل مؤسسة وحتى في نطاق المجتمع ككل. ونظراً لأهمية الاتصال، فقد حظي باهتمام العديد من الباحثين والمفكرين في مجالات متعددة كعلوم الاعلام والاتصال، علم النفس، علم الاجتماع، الأنثروبولوجيا وحتى العلوم الإدارية وعلم الاقتصاد، ولهذا نجد أن لفظ الاتصال اختلفت معانيه باختلاف اتجاهات القائمين على دراسته، ويرجع ذلك الاختلاف إلى طبيعة ميدان كل من يتناول هذا اللفظ.

ولما كان الاتصال عملية اجتماعية مركبة، فإنه يفرض علينا الوقوف عند أهم التعريفات لهذا المفهوم، وعليه نجد علماء الاجتماع الذين ينظرون إلى الاتصال على أنه ظاهرة اجتماعية وقوة رابطة لها دور في تماسك المجتمع وبناء العلاقات الاجتماعية بين الأفراد، ومن أهمها نجد تعريف العالم الاجتماعي " تشارلز كولي" الذي يعرف الاتصال بأنه ذلك "الميكانيزم الذي من خلاله توجد العلاقات الإنسانية وتنمو وتتطور الرموز العقلية بواسطة وسائل نشر هذه الرموز عبر المكان واستمرارها عبر الزمان. وهي تتضمن تعبيرات الوجه والإيماءات والإرشادات ونغمات الصوت والكلمات والطباعة والخطوط الحديدية والبرق والتليفون وكل تلك التدابير التي تعمل بسرعة وكفاءة على فهر بعدي الزمان والمكان" (عدلي العبد، 1993، ص 10). وكما يرى "سكوت" Scott و"ديفيس" Davis «أن " الاتصال هو الوحدة التي تربط الأفراد بعضهم ببعض داخل جماعة العمل، وبدون الاتصال، لا توجد جماعة، فالاتصال هو القنطرة التي تعبر عليها كل أنواع المعلومات التقنية والعلاقات الانسانية" (مُجد علي، 1987، ص 441)

- إجرائياً: الاتصال هي تلك العملية الاجتماعية التي يتم عن طريقها تكوين العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة والتأثير على سلوك الأفراد من خلال دافعيتهم للإنجاز والرفع من معنوياتهم من أجل التماسك الاجتماعي لتحقيق أهداف المؤسسة.

ب - الاتصال الداخلي:

- اصطلاحاً: لا يمكن لأي مؤسسة أن تنشأ وتستمر دون اتصال يجري بين أعضائها، ولهذا فإن عملية الاتصال تسعى لتحقيق الترابط في التفكير والاتجاهات بين الموظفين والعاملين داخل المؤسسة، مما يؤدي إلى تحقيق التعاون وتوجيه الجهود نحو الأهداف المشتركة، وتقوية العلاقات الاجتماعية التي تولد بدورها الدافعية للإنجاز للموظفين.

ويعرف الاتصال حسب " ماري إلين وستفالين" (Westphalien, 1992, p. «Marie Hélène Westphalien» 103) على أنه "مجموعة من الأفعال، والعمليات الاتصالية، الموجهة إلى موظفي المؤسسة أو منظمة ما"، فهو أداة للتأثير في السلوك التنظيمي والوظيفي للعمال، وتوجيه جهودهم، وكما يعمل على تحقيق الارتباط والتماسك بين الأفراد داخل المؤسسة كجماعة عمل.

أما " جون مارك لوغال" (Le Gall, 2004, p. 117) «Jean Marc Le Gall» يعرف الاتصال الداخلي على أنه هو " الذي يهتم بإنشاء لغة مشتركة، إقامة علاقات بين الأفراد، نقل المعلومات لتسهيل التبادل وتشجيعه".

- **إجرائيا:** الاتصال الداخلي هو تلك العملية الاجتماعية الديناميكية التي تنظم العلاقات الاجتماعية بين الموظفين داخل المؤسسة، بأبعاده التنظيمية من خلال ميكانيزماته وأساليبه ووسائله، وكما يلعب الاتصال الداخلي دور كبير في خلق بيئة عمل متماسكة ومتعاونة من خلال تشكيل السلوك الذي يؤدي إلى رفع من مستوى الدافعية للإنجاز بالبعدين الذاتي والاجتماعي للموظفين الإداريين في مؤسسة جامعة مولود معمري تيزي وزو.

ج - الدافعية:

- **اصطلاحا:** يعد مفهوم الدافعية من المفاهيم المتداولة في علم النفس وعلم النفس الاجتماعي وكما تعتبر الدافعية من العناصر الأساسية التي تؤثر في السلوك الإنساني والتي لا يمكن تجاهلها أو إنكارها في دراسة أية ظاهرة اجتماعية في العالم الاجتماعي وخاصة في مجال السلوك التنظيمي نظرا لما تحتويه من أهمية كبيرة في تحقيق أهداف المؤسسة وتفعيل العنصر البشري لكون هذا الأخير ما يحمله من قوة فعلية في تحريك التنظيم بكل أبعاده. ولهذه القوة (الدافعية) لها انعكاسات على الحياة المهنية والاجتماعية للأفراد والجماعات داخل المؤسسة.

وفي هذا الصدد نجد "الدكتور مصطفى كافي(2021، ص 185) " في كتابه " دراسات متقدمة في السلوك التنظيمي" الذي يعرف الدافعية على أنها "تمثل القوة التي تحرك وتستثير الفرد لكي يؤدي العمل، أي قوة الحماس أو الرغبة للقيام بمهام العمل، وهذه القوة تنعكس في كثافة الجهد الذي يبذله الفرد وفي درجة مثابرته واستمراره في الأداء، وفي مدى تقديمه لأفضل ما عنده من قدرات ومهارات في العمل". وكما أضاف إلى أن الدافعية تعني "القوى الموجهة للسلوك نحو هدف معين".

- **إجرائيا:** هي تلك القوة الداخلية النشطة والموجهة للسلوك قصد الوصول إلى هدف معين، وذلك بفعل التفاعل الاجتماعي المنتج للعلاقة الاجتماعية فيما بين الفرد ومحيطه الاجتماعي الذي ينتمي إليه.

د - الدافعية للإنجاز:

- **اصطلاحا:** تمثل الدافعية للإنجاز أحد الجوانب المهمة في المنظومة الإنسانية والاجتماعية، ويرجع الاهتمام بدراسة الدافعية للإنجاز، نظرا لأهميتها ليس فقط في المجال النفسي ولكن امتد أيضا إلى العديد من المجالات والميادين العلمية والعملية، كالمجال الاقتصادي، الإداري، التربوي وعلم النفس الاجتماعي إلى غيرها من المجالات، حيث تعد الدافعية للإنجاز عاملا مهما في توجيه سلوك الفرد وتنشيطه، وأيضا تعد كمكونا أساسيا في فهم وتفسير سلوك الفرد أو الجماعة وتأثير ذلك السلوك على المحيط الاجتماعي.

وعلى غرار ما يسعى الفرد إلى تحقيق ذاته من خلال الدافعية للإنجاز، إلا أن لهذه الأخيرة لها دور قوي في تأثيرها على الحياة الاجتماعية والتنظيمية للمؤسسات، وما تحققة في بيئة العمل من خلق مناخ اجتماعي، الرفع من مستوى الأداء والكفاءة ... إلى غيرها من

مؤشرات التي يمكن أن تكون من العوامل المؤثرة والفعالة في المؤسسة. وقد نجد عالم النفس الأمريكي "هنري موراى" «H.Murray» أول من قدم مفهوم الحاجة أو الدافعية للإنجاز بشكل دقيق بوصفه مكوناً مهماً من مكونات الشخصية ويعرفها على أنها تشير إلى "رغبة أو ميل الفرد للتغلب على العقبات، وممارسة القوى والكفاح أو المجاهدة لأداء المهام الصعبة بشكل جيد وبسرعة كلما أمكن ذلك" (مُجَّد خليفة، 2000، ص: 88-89).

وكما عرف "ماكلياند" الدافعية للإنجاز بأنه يشير إلى "استعداد ثابت نسبياً في الشخصية يحدد مدى سعي الفرد ومثابرته في سبيل تحقيق وبلوغ نجاح يترتب عليه نوع من الإرضاء." (نفس المرجع، ص: 90).

— إجرائياً: هي ذلك الميكانيزم الذاتي والاجتماعي اللذان يؤثران على الحياة الاجتماعية والمهنية لموظفين الإدارة في مؤسسة جامعة "مولود معمري" تيزي وزو، فالبعد الذاتي يمثل بعض المؤشرات التالية: المبادرة والمثابرة، وروح المسؤولية والانضباط.... إلى غيرها من المؤشرات، والبعد الاجتماعي الذي نركز عليه من خلال ما يحققه من العمل الجماعي والتعاوني وروح الانتماء... إلى غيرها من العوامل.

II- الطريقة والأدوات:

1. منهج الدراسة :

يعرف المنهج على أنه " الطريقة التي يسلكها الباحث للوصول إلى نتيجة معينة" (بوحوش، 1990، ص: 28). وعلى هذا الأساس تبيننا في دراستنا " المنهج الوصفي" الذي يعتبر من أكثر المناهج استخداماً في ميدان العلوم الاجتماعية لما يتميز به من خصوصيات تتلاءم مع طبيعة الظاهرة المدروسة. يساعدنا هذا المنهج في التحليل وتفسير الظاهرة بطريقة موضوعية بما ينسجم مع المعطيات الفعلية لها وكشف العلاقة المرتبطة بين متغيراتها. وعرف "أحمد عظيمي" المنهج الوصفي بأنه " وصف دقيق لظاهرة أو موضوع محدد على صورة نوعية أو كمية رقمية، فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجة ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى. وعلى هذا الأساس يعتبر المنهج الوصفي الملائم لدراسة الظاهرة المتعلقة بهذا المقال تحت عنوان: الاتصال الداخلي وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى موظفي الإدارة لجامعة مولود معمري ب تيزي وزو، ففي هذه الدراسة نود كشف عن خلفيات هذه العلاقة بين المتغير المستقل والتابع لهذه الدراسة والوصول إلى العوامل والنتائج المتحكممة فيها.

2. أدوات جمع البيانات:

تعتبر أدوات جمع البيانات تلك التقنيات والأساليب التي تسمح بالباحث الاتصال بالواقع الذي يرغب دراسته، لاكتشاف وفهم الظاهرة محل الدراسة. وكما أن اختيار التقنية مرهونة بطبيعة الموضوع وخصوصيته، وبالتالي تتطلب من الباحث نوع من المهارة، الاحترافية والاتقان لضمان مصداقية النتائج وهي:

● **الملاحظة:** تعد الملاحظة الاجتماعية موضوعية لدراسة الظواهر، تمثل أول تقنية تعتمد عليها المعرفة العلمية والسوسيولوجية، لارتباطها بالاكشاف (Combessie, 1998, p. 14) وأنها تساهم في الكشف عن أبعاد الظاهرة من خلال عملية الوصف عن طريق الحواس التي تمكن الباحث من رسم صورة واقعية عن الظاهرة المدروسة، ولقد عرفها إحسان مُجَّد الحسن (1994، ص: 140) أنها: " رؤية وفحص الظاهرة موضوع الدراسة في الاستعانة بأساليب البحث الأخرى التي تتلاءم مع طبيعة الظاهرة". وكما تعتبر المصدر الأساسي للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة والمتعلقة بموضوع البحث، بغية الوصول إلى الحقائق التي يسعى الباحث إلى معرفتها.

وقد رافقتنا الملاحظة في كامل مراحل الدراسة، انطلاقاً من تحديد مشكلة البحث وطبيعة التساؤل المطروح والفرضية المصاغة إلى غاية الوصول إلى النتائج.

● **الاستمارة:** هي التقنية الأكثر شيوعاً في ميدان علم الاجتماع، والغرض منها هو توسيع نطاق المسح إلى أكبر حد والتحقق إحصائياً إلى أي مدى يمكن تعميم تلك المعلومات والفرضيات التي تم تكوينها مسبقاً... فهيكّل هذه التقنية مرتبطاً بشدة بالأهداف وقيود المعالجة الإحصائية " (نفس المرجع، ص: 33)، ويعرفها "موريس أنجوس (2004، ص: 204)". على اعتبارها "تقنية مباشرة لطرح الأسئلة على الأفراد وبطريقة موجهة، ذلك لأن صيغ الإجابات تحدد مسبقاً، هذا ما يسمح بالقيام بمعالجة كمية بهدف اكتشاف علاقات رياضية وإقامة مقارنات كمية."

وقد ارتقمنا أن تكون الاستمارة التقنية المناسبة لموضوع بحثنا كونها تسمح بالقيام ومعالجة مختلف جوانب حياة الأفراد وتفاعلاتهم والتعمق في تفسير الظاهرة من خلال اكتشاف العلاقات واتجاهات الأفراد والمقارنة الكمية، وقد قسمنا استمارة بحثنا إلى ثلاثة محاور أساسية:

المحور الأول: خصصناه للبيانات الشخصية؛

المحور الثاني: يضم مؤشرات طبيعة البعد التنظيمي للاتصال الداخلي؛

المحور الثالث: يتعلق بمؤشرات دافعية الإنجاز ببعديه الذاتي والاجتماعي.

3. مجتمع البحث وعينته:

أ - **مجتمع البحث:** يعرف مجتمع البحث حسب "مادلين قرافيتس" (Grawitz, 1988, p. 293) هو:

"مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة مسبقاً والتي تتركز عليها الملاحظات" ويشمل مجتمع بحثنا

على الموظفين الإداريين الذين يشتغلون في الإدارة الجامعية بمؤسسة جامعة مولود معمري - تيزي وزو.

ب - **العينة:** وقد اعتمدنا في بحثنا على عينة قصدية وهم موظفي الإدارة الجامعية بجامعة مولود معمري تيزي

وزو ويتمثل عددها 70 موظف إداري. ويعود سبب اختيار لهذا النوع من العينة طبقاً لأهداف البحث وطبيعة الموضوع الذي يفرضها، وكذلك لربح الوقت والتكلفة.

4. مجالات الدراسة:

نقصد منها تلك الأبعاد الميدانية التي نوظفها في بحثنا، والتي لها علاقة مباشرة بالدراسة الميدانية، بهدف إعطاء

صورة شاملة عن الواقع الميداني من خلال تحديد مجالاتها المختلفة من حيث المجال المكاني، البشري والزمني في دراستنا:

أ - **المجال البشري:** يمثل هذا المجال في عدد أفراد العينة من 70 موظف إداري (ينتمون إلى الأسلاك العامة من

الإدارة العامة للإدارة الجامعية) من مؤسسة جامعة مولود معمري - تيزي وزو - وقد تم توزيع استمارة البحث على هؤلاء

أفراد العينة من موظفي الإدارة الجامعية الذين نود معرفة اتجاه سلوكهم من حيث الدافعية للإنجاز تجاه مؤسساتهم، من خلال عملية الاتصال الداخلي ببعده التنظيمي.

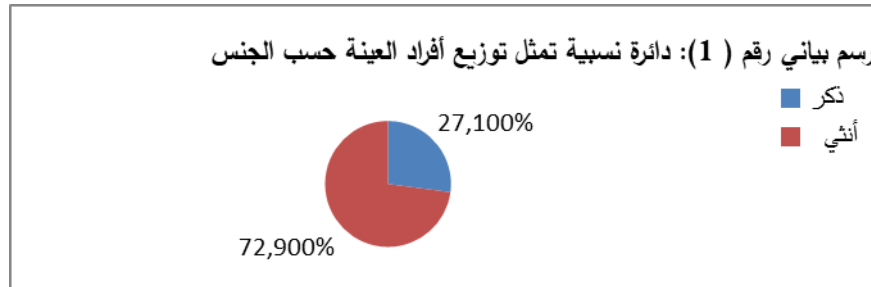
ب - المجال المكاني: أجريت هذه الدراسة في مؤسسة جامعة "مولود معمري" - تيزي وزو - وهي مؤسسة ذات طابع إداري علمي وثقافي، تتمتع بالشخصية المعنوية وذات استقلالية مالية، والتي تهدف إلى التعليم والبحث العلمي، وتكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية. وكما تساهم في الإنتاج العلمي وتنمية العلوم وتطويرها وترقية المجتمع والثقافة الوطنية إلى غيرها من الأهداف التي رسمتها البرامج المخططة من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

ج - المجال الزمني: يتمثل هذا المجال في المدة الزمنية التي أجريت فيها الدراسة والتي تمتد من 02 نوفمبر 2022 إلى 05 جانفي 2023 أي ما تتراوح شهرين وخمسة أيام من الدراسة.

III. النتائج ومناقشتها:

تمهيد: سنتطرق في هذا المبحث إلى الإطار الميداني للدراسة كمجال للإجابة على التساؤل المبني في إشكالية بحثنا من خلال المنهج الوصفي لأهم أبعاد موضوع الدافعية للإنجاز في إطار عملية الاتصال الداخلي، أي تحليل لهذه الأخيرة في إطار علاقتها بدافعية الإنجاز من خلال تفسير لواقع اجتماعي بالتفسير السوسيولوجي. وينقسم هذا الإطار بدوره إلى ثلاثة مطالب: المطلب الأول، يضم مجموعة من خصائص ومواصفات العينة، أما المطلبين الثاني والثالث يعالجان الفرضية المقترحة بالبعدين: المطلب الثاني نخصه للبعد الذاتي لدافعية الإنجاز، أما المطلب الثالث يركز على البعد الاجتماعي للدافعية للإنجاز.

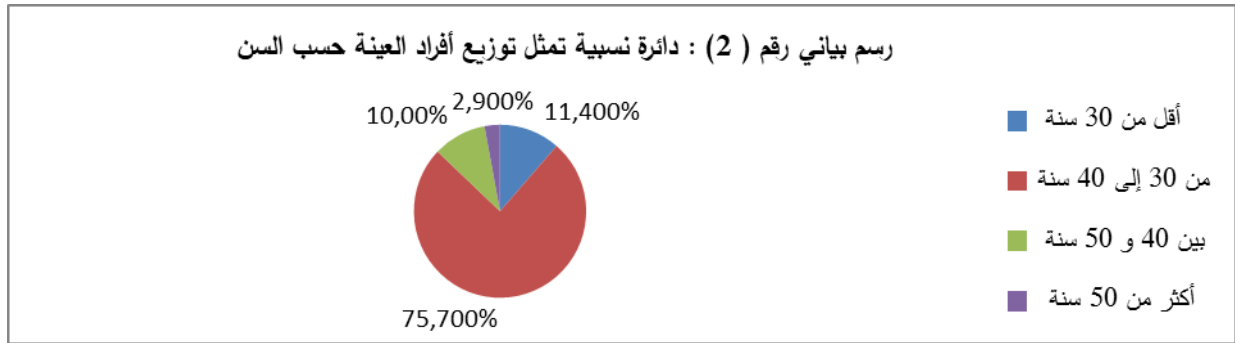
1. مواصفات العينة : يقصد منها تلك الخصائص التي تتميز بها عينة البحث، التي تعد من أهم مراحل البحث الميداني وينقسم بدوره إلى فروع تتمثل في : الجنس، السن، المستوى التعليمي، الفئات المهنية، الأقدمية في العمل، ويمكن القول أنها ذات خصائص مشتركة بمجتمع البحث وهذا ما نتعرف عليه في الرسوم البيانية التالية.



المصدر: من اعداد الباحثين

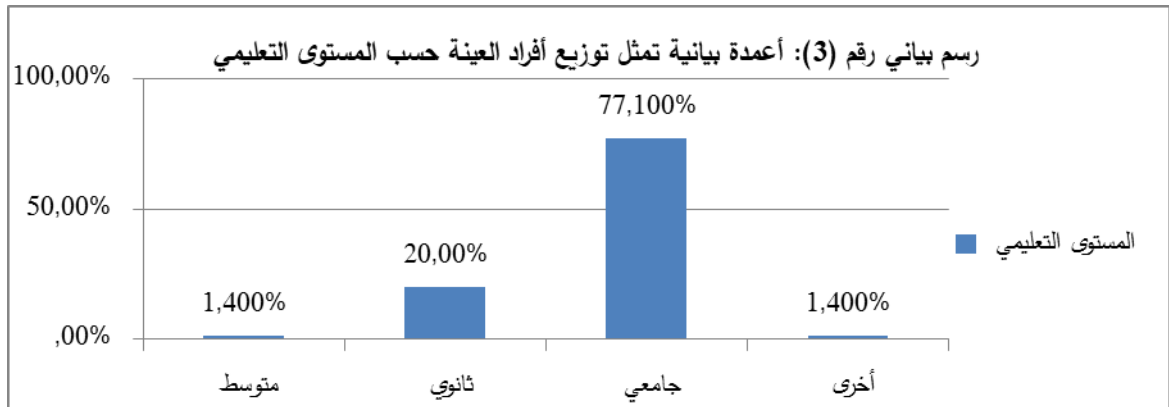
يتضح لنا من خلال الرسم البياني أن هناك فرق كبير وواضح بين جنس الباحثين بنسبة 72,9 % من أفراد العينة هم الإناث، حيث مثلت الذكور بـ 27.1%.

وعلى هذا الأساس يتضح لنا أن نسبة الإناث أكثر من نسبة الذكور وهذا قد يرجع إلى أن الإناث يفضلن العمل الإداري في الوظيفة العمومي.



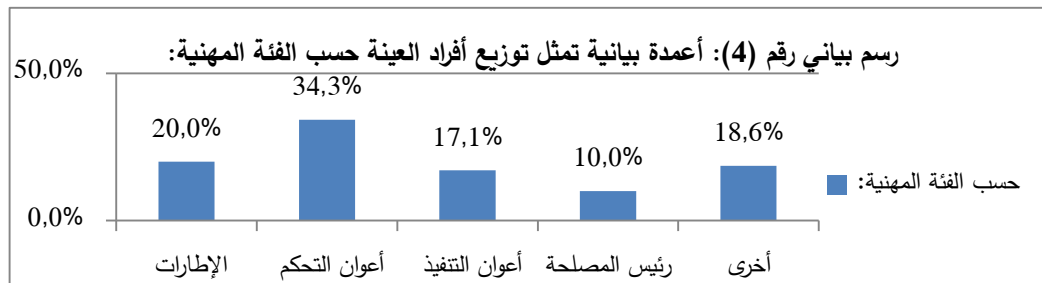
المصدر: من اعداد الباحثين

يتبين لنا من خلال معطيات الرسم البياني أن هناك بعض الاختلافات في فئة السن بين أفراد العينة، حيث تشير الفئة العمرية (30 إلى 40 سنة) بنسبة 75,7%، ثم تليها الفئة العمرية أقل من (30 سنة) بنسبة 11,4%، في حين نجد فئة ما بين (40 إلى 50 سنة) تتراوح بنسبة 10% وأخيرا نسبة 2,9% لفئة أكثر من 50 سنة. وما نلاحظه أن فئة السن التي تتراوح ما بين 30 و 40 سنة هي الفئة الغالبة في هذا القطاع وقد يعود هذا إلى أن هذه الفترة من العمر هي الفئة المناسبة التي تتأقلم مع ظروف العمل.



المصدر: من اعداد الباحثين

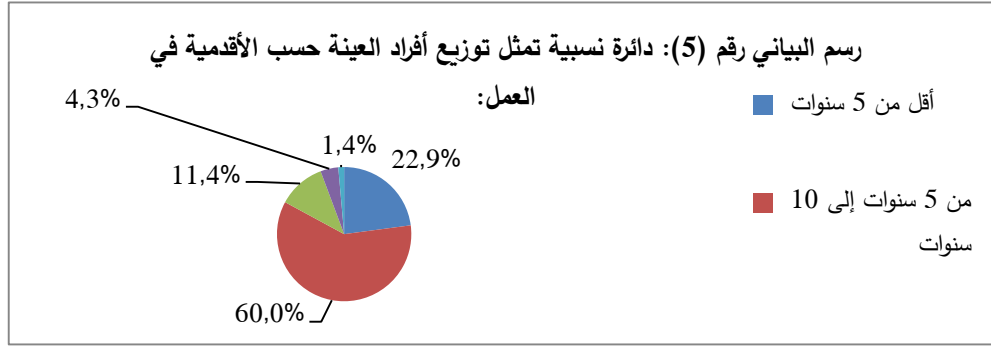
من خلال إحصائيات الرسم البياني نلاحظ أن أعلى نسبة سجلت في فئة ذات المستوى الجامعي بنسبة 77,1% ثم تليها فئة ذات مستوى ثانوي بنسبة 20% وأخيرا نسجل نسبة 1,4% في مستوى المتوسط. نلاحظ من خلال معطيات الرسم أن المستوى الجامعي هو الأكثر شيوعا في الجامعة بمقارنة مع المستويات الأخرى، بحيث نظرا لأن الوظيفة العمومي في الآونة الأخيرة وضع تعديلا فيما يخص التوظيف، إذ أصبح للمستوى الجامعي قيمة ذات أهمية في استراتيجية التنظيم داخل الإدارة الجامعية.



المصدر: من اعداد الباحثين

من خلال البيانات الإحصائية الواردة في الرسم البياني يتضح لنا أن نسبة 34,3% هم من فئة أعوان التحكم ونسبة 20% لمستوى فئة الإطارات، ثم تليها 18,6% لفئة الأخرى من الموظفين وما يعدل 17,1% لفئة أعوان التنفيذ وأخيرا فئة رئيس المصلحة بنسبة 10%.

لقد كشفت هذه الإحصائيات على الرغم من أن المستوى الجامعي ذات نسبة عالية إلا أنه نلاحظ أن عدم تناسب ذلك بالفئة المهنية، بحيث نجد أعوان التحكم أكثر من الإطارات التي لا بد منها أن تكون السائدة في هذا المجال، كما نلاحظ أيضا أن هناك تقارب في النسب ما بين الفئتين ذات أعوان التنفيذ والفئة الـ "أخرى" بحيث تشكل هذه الأخيرة فئة تشغيل الشباب (ما قبل التشغيل).



المصدر: من اعداد الباحثين

يبدو من خلال معطيات الإحصائية لرسم البياني أن عدد الموظفين الذين أمضوا فترة العمل من (5 إلى 10 سنوات) هي النسبة الأكبر التي تقدر بـ 60% ثم تليها نسبة 22,9% من عينة البحث التي أمضت الفترة (أقل من 5 سنوات)، حيث نجد فئة (من 10 إلى 15 سنوات) بنسبة 11,4%، حيث تتراوح نسبة 4,3% لفئة (15 إلى 20 سنوات) وفي الأخير نجد فئة أكثر من (20 سنوات) بنسبة 1,4%.

من خلال قراءتنا للمعطيات الإحصائية يبدو لنا أن أغلبية الموظفين فترة أقدميتهم تتراوح ما بين 5 و 10 سنوات، وهذا راجع حسب ما قلناه من خلال رسم البياني رقم (3) أن التوظيف في الفترات الأخيرة تتزايد بنسبة عالية مقارنة مع الفترات السابقة الأخرى، لأن جامعة تيزي وزو منذ نشأتها كمركز جامعي في السنوات السبعينات لم تعرف توظيفاً كبيراً كالذي تعرفه اليوم.

2. تحليل ومناقشة فرضية الدراسة :

يعد هذا المطلب بالنسبة للباحث المرحلة الحاسمة في البحث العلمي المتمثل في تفسير وتحليل فرضية الدراسة القائلة " يساهم الاتصال الداخلي ببعده التنظيمي على رفع من دافعية الإنجاز ببعديه الذاتي والاجتماعي لموظفي الإدارة الجامعية "، وذلك من خلال القراءة الإحصائية والتحليل السوسيولوجي للمعطيات التي تحصلنا عليها من عينة البحث لمعرفة اتجاهات الباحثين وسلوكهم داخل المؤسسة.

أ - تحليل ومناقشة البعد التنظيمي للاتصال الداخلي بدافعية الإنجاز من البعد الذاتي للموظفين:

نود في هذا الجزء وصف وتفسير للبعد الذاتي لدافعية الإنجاز من خلال مجموعة من المؤشرات: روح المسؤولية، تأدية العمل على أكمل وجه، روح المبادرة، الرضا الوظيفي، روح المثابرة، التهميش، الثقة المتبادلة، تبادل الاحترام والتفكير في التغيير المنصب.

جدول رقم (01) يمثل توزيع أفراد العينة حسب مدى سماح المؤسسة للموظفين في التعبير على اقتراحاتهم

النسبة	تكرار	السماح في التعبير على اقتراحاتهم
1,4%	1	دائما
45,7%	32	غالبا
52,9%	37	أبدا
100%	70	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثين

إن الشواهد الميدانية سجلت أن أغلبية الباحثين والمقدرة نسبتهم بحوالي 52,9% يؤكدون على عدم سماح المؤسسة بالتعبير على اقتراحاتهم بكل حرية ومن ثم تليها نسبة 45,7% من الذين يقولون بأن غالبا ما يكون هناك السماح في التعبير، أما النسبة المتبقية المقدرة بـ 1,4% لا تمثل إلا واحد في الباحثين. وقد استخدمنا هذا المؤشر لقياس والتركيز على مدى مشاركة الإدارة الجامعية موظفيها في حياتهم العملية من خلال آرائهم ووجهات نظرهم، وكما تعد إحدى الركائز الأساسية في عملية الاتصال الداخلي في المؤسسة، نظرا لأهميته، ومدى انعكاسه على الأداء وفعاليته، بحيث كلما اعتمدت المؤسسة على سياسية استشارة الموظفين في التعبير عن القرارات أو حل المشكلة الإدارية، خصوصا التي تتعلق سواء بمسائل الخاصة أو مصلحته أو مكان عمله أو جماعته، وهذا ما يؤثر على ذاتية الفرد من حيث الثقة والروح المسؤولية، المبادرة والمثابرة وكما تعمل أيضا على خلق روح الجماعة والانتماء و التعاون فيما بين الموظفين وكما أنهم تشجعهم على تقبل المسؤولية عن نشاطات الجماعة فالمشاركة هي عملية اجتماعية في نجاح المؤسسة.

إلا أن أرقام هذا الجدول أثبت عكس ذلك فالمؤسسة تعاني من نقص في المشاركة أي أنه غالبا ما تسمح للموظفين في اتخاذ القرارات من خلال مساعدة الموظفين في فهم وتوضيح مساراتهم نحو تحقيق الأهداف.

جدول رقم (02) يمثل توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين إيصال المعلومات إلى كافة مستويات الإدارية وروح المبادرة

إيصال المعلومات	روح المبادرة		
	نعم	لا	المجموع
نعم	4	6	10
	26,7%	10,9%	14,3%
لا	11	49	60
	73,3%	89,1%	85,7%
المجموع	15	55	70
	100%	100%	100%

المصدر: من اعداد الباحثين

نلاحظ من خلال الجدول رقم (02) الذي يربط العلاقة بين إيصال المعلومات إلى كافة المستويات وروح المبادرة، يظهر لنا الاتجاه العام بنسبة 85,7% من مجموع إجابات الباحثين الذين أجابوا بـ "لا"، أي لا توجد هناك روح المبادرة لدى الموظفين كأعلى نسبة عند فئة الباحثين الذين أجابوا بـ "لا" بنسبة 89,1% أي لا تصل المعلومات إلى كافة المستويات، مقابل 73,3% عند الذين أجابوا بنعم أي تصل المعلومات إلى كل المستويات، ثم تليها 14,3% من مجموع إجابات الباحثين الذين أجابوا بنعم لروح المبادرة كأعلى نسبة بـ 26,7% نجددها عند الذين أجابوا بنعم أي هناك إيصال المعلومات إلى كافة المستويات مقابل 10,9% عند الذين أجابوا بلا، أي لا تصل المعلومات إلى كل مستويات.

ويمكن تفسير ذلك أن كلما تحصل الموظفين دون استثناء في جميع مستويات على المعلومات والقرارات المهنية الصادرة من الإدارة العليا، كلما شعروا بالمساواة اتجاهها، إذ تنمي في أذهانهم وأنفسهم روح المبادرة التي تعد من أهم عوامل التقدم الحضري لتنمية البشرية.

ولقد أكد القانون العام للوظيفة العمومية أمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 في مادته 27 على أن الموظفين متساوون أمام القانون دون التمييز مهما كان رأيه، جنسه، أصله، أي ظرف من ظروف الشخصية والاجتماعية وهذا ما ينطبق على طبيعة نظام الإعلام والاتصال الداخلي ببعده التنظيمي الذي يحمل في طياته مظهر من مظاهر العدالة بغية تحقيق الانسجام والتنسيق في الوظائف من خلال إيصال المعلومات، وهذا يؤثر إيجاباً من رفع معنويات الموظفين، ويتولد لديهم مشاعر الدافعية للإنجاز، بدون هذا الاتصال لا تتحقق دافعية الإنجاز وهذا ما أثبتته الجدول أعلاه .

وكما يؤثر (الانسجام والتنسيق) على رفع معنويات الموظفين، في حين يتولد لديهم مشاعر الدافعية والإنجاز، وإذا لم يتوفر الانسجام والتنسيق لا تتحقق دافعية الإنجاز وهذا ما أثبتته الجدول أعلاه، أن الموظفين لا تصل لديهم معلومات كما ينبغي مما يؤثر على دافعيتهم للإنجاز ولا تكون لديهم روح المبادرة والإنجاز وذلك بنسبة 89,1% وهذا ما سيبيته الجدول الآتي.

جدول رقم (03) يمثل توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين وصول المعلومات في الوقت وتأدية عملهم على أكمل وجه

وصول المعلومات في الوقت	نعم	لا	المجموع
			تأدية العمل على أكمل وجه
نعم	-	-	-
لا	7	63	70
	100%	100%	100%
المجموع	7	63	70
	100%	100%	100%

المصدر: من اعداد الباحثين

يوضح الجدول رقم (03) الذي يربط العلاقة بين وصول المعلومات في الوقت وتأدية العمل على أكمل وجه، يظهر الاتجاه العام بنسبة 100% من مجموع إجابات الباحثين أجابوا بـ "لا" أي لا يؤدي الموظف عمله على أكمل وجه وبنفس النسبة 100% عند الذين أجابوا سواء بلا أو نعم تصل المعلومات في الوقت. انطلاقاً من هذه الأرقام تعطينا تفسير بأن عدد أفراد العينة الأكثر تعبير عن مؤشر

مدى وصول المعلومات في الوقت، ظهرت لنا الأرقام بأن عدد أفراد العينة الذين أجابوا بلا أي لا تصل المعلومات في الوقت المحدد، مما أثر ذلك في تأدية عمل الموظف على أكمل وجه.

وما يمكن استخلاصه من هذه المعطيات هو أن عامل الزمن يعد من أهم عوامل الذي يساهم في رفع من مستوى دافعية الإنجاز ببعده الذاتي، لأن تعويد الموظفين على عدم وصول المعلومات في الوقت المحدد من الإدارة العليا سوف يخلق في أنفسهم شعور بالملل والإهمال الناتج عن الغموض والحيرة وهذا ما يؤثر فعلا على طبيعة عملهم وطريقة انجازه.

وهذا ما يؤكد على فشل وعجز وعدم إتمام العمل في الوقت، وكل ذلك يعبر على مستوى دافعية للإنجاز، ويمكن اعتبار عامل الزمن كنقطة ليس في التعبير فقط على فعالية الاتصال الداخلي من حيث بعده التنظيمي ولا رفع من مستوى دافعية للإنجاز بل يعد أكثر من ذلك كأداة لقياس التحضر والتنمية للمؤسسة.

جدول رقم (04) يمثل توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين إعلان محضر الاجتماع والثقة المتبادلة

إعلان محضر الاجتماع	الثقة المتبادلة		
	نعم	لا	المجموع
نعم	1	2	3
	5,3%	3,9%	4,3%
لا	18	49	67
	94,7%	96,1%	95,7%
المجموع	19	51	70
	100%	100%	100%

المصدر: من اعداد الباحثين

يبين جدول رقم (04) الذي يربط العلاقة بين إعلان محضر الاجتماع والثقة المتبادلة، يظهر لنا الاتجاه العام بنسبة 95,7% من مجموع إجابات المبحوثين الذين أجابوا بـ " لا " أي لا توجد الثقة المتبادلة لدى الموظفين، كأعلى نسبة عند فئة المبحوثين الذين أجابوا بلا بنسبة 96,1% أي لا يوجد إعلان محضر الاجتماع مقابل 94,7% الذين أجابوا بنعم أي هناك إعلان محضر الاجتماع، ثم تليها 4,3% من مجموع الإجابات المبحوثين الذين أجابوا بنعم للثقة المتبادلة، كأعلى نسبة 5,3% نجدها عند الذين أجابوا بنعم أي وجود إعلان محضر الاجتماع مقابل 3,9% عند الذين أجابوا بلا أي لا يوجد إعلان محضر الاجتماع.

من خلال هذه الأرقام الإحصائية نستنتج أن هناك فقدان كبير لعنصر الثقة الناتج عن أثر سلبي لعدم وجود إعلان محضر الاجتماع، والذي يعد مظهر من مظاهر المشاركة من خلال إعلامهم بالحقائق أو المعلومات الخاصة بالمؤسسة في البعد التنظيمي للاتصال الداخلي، وإذا لم تقوم المؤسسة الجامعية على إعلان محضر الاجتماع بعد قيام للاجتماعات، فسوف يسود فيها جو ينفي فيه التفاهم والتعاون بين أعضاء التنظيم الإداري أي بين الرؤساء و المرؤوسين أو بين هؤلاء الآخرين في المستويات الإدارية المختلفة وفي مثل هذه الحالات فإن سيرة الاتصال الداخلي بالبعد التنظيمي في المؤسسة لن يحقق هدفه في رفع من معنويات الموظفين والعمل على خلق في دافعيتهم للإنجاز ببعده الذاتي.

جدول رقم (05) يمثل توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين إيصال المعلومات إلى كافة المستويات وشعور الموظفين بالتهميش

إيصال المعلومات إلى كافة المستويات	الشعور بالتهميش	نعم	لا	المجموع
نعم		7	31	38
		46,7%	56,4%	54,3%
لا		8	24	32
		53,3%	43,6%	45,7%
المجموع		15	55	70
		100%	100%	100%

المصدر: من اعداد الباحثين

يفسر لنا الجدول رقم (05) الذي يربط العلاقة بين إيصال المعلومات إلى كافة المستويات وشعور الموظفين بالتهميش، يظهر لنا الاتجاه العام بنسبة 54,3% من مجموع إجابات المبحوثين الذين أجابوا بنعم يشعرون بالتهميش، حيث نجد أعلى نسبة عند فئة المبحوثين الذين أجابوا بنسبة 56,4% لا تصل المعلومات إلى كافة المستويات مقابل 46,7% الذين أجابوا بنعم أي تصل المعلومات إلى كافة المستويات، ثم تليها نسبة 45,7% من مجموع إجابات المبحوثين الذين أجابوا بلا أي لا يشعرون بالتهميش كأعلى نسبة 53,3% نجدها عند الذين أجابوا بنعم أي بوجود إيصال للمعلومات إلى كافة المستويات حيث تدعمها 43,6% عند الذين أجابوا بلا أي لا تصل المعلومات إلى المستويات .

من خلال تحليلنا الإحصائي، يظهر لنا أن الموظفين يشعرون بالتهميش وهذا راجع إلى عدم إيصال المعلومات إلى كافة المستويات الإدارية وبالإضافة إلى غياب المشاركة (انظر جدول رقم 01) وهذا يؤثر بصورة كبيرة على البعد الذاتي لمستوى دافعية الإنجاز للموظفين من خلال الاتصال الداخلي بالبعد التنظيمي.

جدول رقم (06) يمثل توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين سماح المؤسسة للموظفين في اتخاذ القرارات وروح المسؤولية تجاه وظيفتهم

السماح في اتخاذ القرارات	روح المسؤولية	دائما	غالباً	أبداً	المجموع
كثيراً		1	5	5	11
		100%	15,6%	13,5%	15,7%
أحياناً		0	22	11	33
		0%	68,8%	29,7%	47,1%
نادراً		0	5	21	26
		0%	15,6%	56,8%	37,1%
المجموع		1	32	37	70
		100%	100%	100%	100%

المصدر: من اعداد الباحثين

يوضح لنا الجدول أعلاه، الذي يربط العلاقة بين سماح المؤسسة في اتخاذ القرارات للموظفين والروح المسؤولية، حيث يظهر الاتجاه العام بنسبة 47,1% من مجموع إجابات المبحوثين الذين أجابوا أحياناً، أي أحياناً ما تكون هناك روح المسؤولية، حيث نجد أعلى نسبة 68,8% غالباً ما تسمح المؤسسة في اتخاذ القرارات مقابل 29,7% عند الذين أجابوا بـ "أبداً" ما تسمح المؤسسة في اتخاذ القرارات عن اقتراحاتهم، حيث نجد ولا مبحوث من الذين أجابوا أن دائماً يسمح في اتخاذ القرارات، ثم تليها نسبة 37,1% من مجموع إجابات المبحوثين " نادراً " أي لا توجد روح المسؤولية كأعلى نسبة بـ 56,8% لدى الفئة الذين أجابوا بأن لا يوجد هناك سماح للمؤسسة في اتخاذ القرارات واقتراحات الموظفين مقابل 15,6% عند الذين أجابوا غالباً ما يكون هناك السماح في اتخاذ القرارات، وكما نجد ولا مبحوث من الذين أجابوا بأن هناك دوماً السماح في اتخاذ القرارات، وفي الأخير تليها 15,7% من مجموع المبحوثين الذين أجابوا بـ "كثيراً"، أي هناك الروح المسؤولية بنسبة كثيرة، حيث نجد فيه نسب متفاوتة جداً بين 15,6% بالنسبة غالباً و 13,5% بالنسبة أبداً ما تسمح المؤسسة في اتخاذ القرارات والاقتراحات الموظفين، وإضافة إلى ذلك يوجد إلا مبحوث واحد لدى الفئة التي أجابت بأن هناك سماح المؤسسة في اتخاذ القرارات .

اكتشفت لنا المعطيات الكمية على حقيقة الاتصال الداخلي بالبعد التنظيمي في حد ذاته وما يحصل من معانيه ومدى مساهمته في خلق من دافعية الإنجاز من حيث بعدها الذاتي أو عدمها من خلال مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات والاقتراحات أو عدم مشاركتهم ، ويشير الكاتبان " نيوستروم وديفيس " (Davis, Newstrom) إلى "أن المشاركة تعني انغماس الأفراد ذهنياً وعاطفياً في العمل بما يشجعهم على المساهمة في أهداف الجماعة ومشاركة المسؤولية عنها" (حريم، 2006، ص 96)، ويشمل هذا التعريف على ثلاثة أمور وهي: الانغماس، المساهمة والمسؤولية، فالموظف الذي يشارك ينغمس ذاتياً ولا ينغمس فقط في العمل، والفكرة الثانية هي المشاركة فهذه تدفع الموظفين للإسهام، إذ تتاح لهم فرصة تفجير طاقاتهم وإمكاناتهم في المبادرة والإبداع نحو تحقيق أهداف المؤسسة، والمشاركة تحسن وتعزز الدافعية بشكل خاص.

لكن حسب معطيات الجدول المؤسسة لم تترك المجال لمشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات والاقتراحات مما يؤثر سلباً على روح المسؤولية للموظف ولم تتحقق الأمور الثلاث التي أشار إليها الباحثان في أعلاه من شعور الموظف بالانغماس والمساهمة والمسؤولية والثقة تجاه عمله ودوره داخل المؤسسة كعنصر فعال لإنجاح عملية الاتصال والتي تعمل بصورة مباشرة في خلق دافعية الإنجاز للموظفين وتحقيق ذاتيته ومسؤوليته تجاه الدور الذي يقوم به.

ب - تحليل ومناقشة البعد التنظيمي للاتصال الداخلي بدافعية الإنجاز من البعد الاجتماعي للموظفين:

في هذا العنصر سوف نقوم بتحليل البعد الاجتماعي لدافعية الإنجاز كمفهوم قد استعرناه من ميدان علم النفس، وعلم النفس الاجتماعي وفقاً لمبدأ أو معيار تعددية التخصصات في حدود البحث العلمي وتكييفه لعلم الاجتماع، أي لا ينافي القواعد العلمية السوسيولوجية. ومن بين المؤشرات الدالة على ذلك: روح التعاون، روح الجماعة، روح الانتماء وطبيعة العلاقات الاجتماعية.

جدول رقم (07) يمثل توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين وجود الاتصال بين الموظفين في المؤسسة وروح التعاون

وجود الاتصال روح التعاون	نعم	لا	المجموع
نعم	-	-	-
لا	37	33	70
	100%	100%	100%
المجموع	37	33	70
	100%	100%	100%

المصدر: من اعداد الباحثين

من خلال الجدول رقم (07) الذي يربط العلاقة بين وجود للاتصال بين الموظفين وروح التعاون، يظهر الاتجاه العام بـ 100% من مجموع إجابات المبحوثين الذين أجابوا بـ "لا" أي لا يوجد روح التعاون بين الموظفين وبنفس النسبة 100% عند الذين أجابوا سواء بـ "لا" أو "نعم" لوجود الاتصال بين الموظفين انطلاقاً من هذه الأرقام تعطينا تفسير بأي عدد أفراد العينة الأكثر تعبيراً على مؤشر مدى وجود الاتصال، ظهرت لنا الأرقام بأن عدد أفراد العينة الذين أجابوا بـ "لا" أي لا وجود للاتصال في المؤسسة، مما أثر ذلك على روح التعاون فيما بين الموظفين .

مما سبق تبين لنا أنه يوجد هناك اتصال ولكن لا يوجد هناك روح التعاون، قد يرجع هذا إلى أن هذا الاتصال لا يوجد فيه اتصال فعلي الذي يخلق روح المبادرة بين الموظفين الذي يعمل على خلق روح التعاون بينهم والذي يعد العنصر الأخير من أهم عوامل التي تحقق التكامل والوحدة في المؤسسة الجامعية والرفع من مستوى دافعية الإنجاز من بعدها الاجتماعي وذلك من خلال الاتصال والتواصل فيما بين الموظفين في مختلف الوظائف، وهو الأمر الذي يحقق المشاركة والعمل من خلال خلق روح الجماعة.

جدول رقم (08) يمثل توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين طبيعة عملية الاتصال الداخلي وطبيعة العلاقات الاجتماعية السائدة

في المؤسسة

طبيعة الاتصال طبيعة العلاقات الاجتماعية	جيدة	حسنة	سيئة	المجموع
جيدة	2	6	41	9
	50%	13,5%	4,5%	12,9%
حسنة	2	27	17	46
	50%	61,4%	77,3%	65,7%
سيئة	0	11	4	15
	0%	25%	18,2%	21,4%
المجموع	4	44	22	70
	100%	100%	100%	100%

المصدر: من اعداد الباحثين

يفسر لنا الجدول رقم (08) الذي يربط العلاقة بين طبيعة الاتصال الداخلي بالبعد التنظيمي وطبيعة العلاقات الاجتماعية، يظهر لنا الاتجاه العام بنسبة 65,7% من مجموع إجابات المبحوثين أن طبيعة العلاقات الاجتماعية تكون حسنة كأعلى نسبة 77,3% لفئة المبحوثين الذين أجابوا بأن طبيعة الاتصال الداخلي سيئة مقابل 61,4% من الذين أجابوا أن طبيعة الاتصال حسنة، و50% من الذين أجابوا بأن طبيعة الاتصال جيدة، ثم تليها 21,4% من مجموع إجابات المبحوثين الذين أجابوا أن طبيعة العلاقات الاجتماعية سيئة كأعلى نسبة 25% نجدها عند الذين أجابوا أن طبيعة الاتصال الداخلي حسنة، ولا يوجد أي إجابة من طرف المبحوثين الذين يرون أن طبيعة الاتصال الداخلي جيدة، وفي الأخير نجد 12,9% من مجموع إجابات المبحوثين الذين أجابوا بأن طبيعة العلاقات الاجتماعية جيدة .

يتضح من خلال القراءة الإحصائية أن نوعية العلاقات الاجتماعية السائدة في المؤسسة الجامعية هي حسنة، رغم أن طبيعة عملية الاتصال الداخلي بالبعد التنظيمي سيئة وهذا ما أكدته نسبة 77,3% بالنسبة لطبيعة عملية الاتصال الداخلي المذكورة في الجدول أعلاه وهذا ما يدل على أن المؤسسة تتخللها علاقات غير رسمية، وهذا ما أكدته مقولة أحد المبحوثين في إجاباته على أن هناك علاقات اجتماعية جيدة بين الموظفين داخل المؤسسة لكن العلاقات المهنية سيئة، ويقصد من ذلك أن هناك غياب في ثقافة الموظفين للوعي المهني أي لا توجد ثقافة العمل و القيم التي تبني عليها أثناء ممارستهم للعمل وهذا يرجع إلى تهميش الموظفين فيما يخص العمل وجعل الفاعلين في المؤسسة من الموظفين يشعرون بعدم الثقة والانتماء للمكان المتواجدين فيه وهذا ما وضحته الجداول السابقة في هذا الأساس (انظر جدول رقم 4-5-6) ويقضي بنسبة معينة على روح الجماعة التي تعتبر مفتاح التنمية لكل مؤسسة وهذا ما سنتطرق إليه في الجدول اللاحق.

جدول رقم (09) يمثل توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين إيصال المعلومات والقرارات إلى كل المستويات الإدارية وروح الجماعة بين الموظفين

المجموع	لا	نعم	إيصال المعلومات إلى كل المستويات
			روح الجماعة
9	5	4	نعم
12,9%	9,1%	26,7%	
61	50	11	لا
87,1%	90,9%	73,3%	
70	55	15	المجموع
100%	100%	100%	

المصدر: من اعداد الباحثين

يوضح لنا الجدول رقم (09) الذي يربط العلاقة بين إيصال المعلومات إلى كل المستويات وعلاقته بروح الجماعة يظهر لنا الاتجاه العام بنسبة 87,1% من مجموع إجابات المبحوثين الذين أجابوا بـ "لا" أي لا يوجد روح الجماعة بين الموظفين في الإدارة كأعلى نسبة

عند فئة المبحوثين الذين أجابوا بـ "لا" بنسبة 90,9% أي لا تصل المعلومات إلى كل المستويات، مقابل 73,3% عند الذين أجابوا بنعم أي تصل المعلومات إلى كل المستويات، ثم تليها 12,9% من مجموع إجابات المبحوثين الذين أجابوا بنعم لوجود روح الجماعة كأعلى نسبة 26,7% نجدها عند الذين أجابوا بنعم أي وجود إيصال المعلومات إلى كل المستويات مقابل 9,1% من الذين أجابوا بلا أي لا تصل المعلومات إلى كل المستويات .

يتضح لنا من خلال معطيات الجدول أعلاه أن هناك غياب لروح الجماعة في المؤسسة الجامعية والنتائج عن عدم إيصال المعلومات إلى مختلف المستويات الإدارية للجامعة، حيث كلما كانت المعلومات سرية خفية، محتكرة من الآخرين مهما كانت رتبته في المؤسسة لا تكون هناك عدالة إدارية في معاملة موظفيها وهو الشيء الذي يخلق روح الجماعة داخل المؤسسة ومن ثم يعمل على خلق حلقة فارغة لظهور جماعات متفرقة كل واحدة على حدة وذلك حسب ما فسره "ميشال كروزيه" حول التنظيم البيروقراطي. يمكن القول من خلال النتائج السالفة المذكورة أن المؤسسة لا تعطى أهمية كبيرة للاتصال فيما بين الموظفين، لهذا يرى "لازارسفيد" أن عملية الاتصال لها دور في خلق العلاقات الاجتماعية والمتمثلة في تلك الروابط الجماعية التي تثبت الفئات الاجتماعية والعلاقات السائدة بينها، لكن في هذا الجدول أثبت عكس ما توصلت إليه هذه الدراسة، أي لا يوجد هناك اتصال بين موظفين داخل المؤسسة وعليه لا يوجد هناك تنسيق التي يعد من بين وظائف الإدارة ومن مهمات الاتصال، وبهذا التفسير وأرقام الجدول يوضح أن عدم الاتصال يؤثر بصورة مباشرة في إخفاء معالم روح الجماعة بين أفرادها داخل المؤسسة وكانت النسبة 90,9% أكبر دليل على ذلك .

جدول رقم (10) يمثل توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين مدى سماح المؤسسة للموظفين المشاركة في اتخاذ القرارات وروح الانتماء

روح الانتماء	دائما	غالباً	أبداً	المجموع
نعم	1	14	9	24
	100%	43,8%	24,3%	34,3%
لا	0	18	28	46
	0%	56,2%	75,7%	65,7%
المجموع	1	32	37	70
	100%	100%	100%	100%

المصدر: من اعداد الباحثين

يفسر لنا الجدول رقم (10) الذي يربط العلاقة بين السماح في اتخاذ القرارات وروح الانتماء، يظهر لنا الاتجاه العام بنسبة 65,7% من مجموع إجابات المبحوثين الذين أجابوا بلا، أي لا يوجد روح الانتماء للموظفين كأعلى نسبة 75,7% عند فئة المبحوثين الذين أكدوا على عدم سماح المؤسسة للموظفين في اتخاذ القرارات، مقابل 56,2% عند الذين أجابوا غالباً ما يكون اتخاذ القرارات عن اقتراحاتهم حيث لا توجد أي إجابة أي (صفر إجابة) لدى الذين يتخذون القرارات دائماً، ثم تليها نسبة 34,3% من المبحوثين الذين أجابوا بنعم لوجود روح الانتماء كأعلى نسبة نجد 43,8% عند الذين أجابوا غالباً ما يسمح في اتخاذ القرارات، مقابل 24,3% عند الذين أجابوا لعدم اتخاذ القرارات ، ويبقى إلا مبحوث واحد يؤكد على ذلك .

مما سبق يتضح لنا أن المؤسسة الجامعية لا تشارك موظفيها في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل وهذا ما ذكرناه في الجداول السابقة والتي لها علاقة بروح المسؤولية وروح الجماعة... أما هذا الجدول ربطنا اتخاذ القرار وروح الانتماء الذي يعبر على الاندماج في المؤسسة

الجامعية كحاجة اجتماعية ينطوي على الرغبة في إنشاء علاقات اجتماعية مع أفراد المؤسسة، يعتقد "ماسلو" أن مساهمة الفرد في الحياة الاجتماعية محددة أو مدفوعة بحاجته للحب والانتماء، إلا أن الواقع الاجتماعي للمؤسسة أظهرت عكس ذلك إذ لا تساهم المؤسسة حسب تصريحات المبحوثين في مشاركة الموظفين وبالتالي لا يوجد هناك روح الانتماء لهذه المؤسسة ويعيش الموظف نوع من الاغتراب الاجتماعي في المكان الذي يتواجد فيه و هذا ما وضحه "إيميل دوركايم" في هذا الشأن.

3- النتائج العامة للدراسة:

من خلال تحليل النتائج وتفسير لمعطيات الفرضية التي مفادها " يساهم الاتصال الداخلي ببعد التنظيمي على رفع من دافعية الإنجاز ببعديه الذاتي والاجتماعي لموظفي الإدارة الجامعية"، يتضح لنا من خلال الشواهد الكمية والكيفية التي تم تحليلها تحليلًا منطقيًا وسوسيولوجيًا من خلال ما تضمنته الجداول من معلومات لوقوفنا على مدى صدق فرضية الدراسة، وعليه قمنا بمناقشتها لدافعية الإنجاز من البعدين الذاتي والاجتماعي لها. فالبعد الذاتي لدافعية الإنجاز الذي يتعلق بالفرد ذاته اتجاه عمله ومؤسسته وذلك بالوقوف على طبيعة الاتصال الداخلي ببعده التنظيمي من حيث العدالة والمشاركة ووصول المعلومات إلى كافة مستويات الإدارية وفي الوقت، وكذلك اعلان المحضر والاعلام، وكل هذه العوامل وظفناها كمؤشرات في علاقتها بدافعية الإنجاز.

ومنه استخرجنا مجموعة من النتائج: أصبح الاتصال الداخلي يغيب فيه البعد التنظيمي لإتمام مهامه على ما يرام وهو ما يفسر على فقدان لعملية الاتصال الداخلي لدوره في المؤسسة. ولهذا يعود تأثيره سلبا على البعد الذاتي من خلال سلوك الموظفين وعدم تحقيق التغذية الرجعية Feed – Back التي تدرس من حيث عدم وجود لروح المبادرة والمثابرة، وروح مسؤولية الموظفين اتجاه المؤسسة.

أما البعد الاجتماعي لدافعية الإنجاز وظفناه لقياس وإقامة علاقة ما بين الدافعية كموضوع وتقريبه لميدان تخصصنا كمجال للدراسة السوسيولوجية، في حين تؤكد الجداول المتعلقة بمؤشرات ذلك البعد أن في حالة غياب للاتصال الداخلي ببعد التنظيمي وعدم فعاليته تفقد المؤسسة لقيم الاجتماعية من حيث روح التعاون، روح الجماعة والانتماء، وهذا ما يخلق جوا لا يساعد على الرفع من معنويات الموظفين وعدم وجود دافعية للإنجاز. وعليه لم تتحقق الفرضية إذ لم نجد للاتصال الداخلي ببعد التنظيمي دور في رفع من دافعية الإنجاز للموظف داخل المؤسسة الجامعية.

4- الخلاصة:

يعد الاتصال الداخلي ضرورة حيوية بالنسبة للمؤسسة نظرا لما يمثله من أهمية بالغة على مختلف الأصعدة، وباعتباره نظاما يؤثر ويتأثر بالبيئة التي توجد بها بما يدفعه لمحاولة التقليل إلى أقصى حد ممكن من حالة عدم التأكد التي تتصف بها بيئتها، وبالتالي على المؤسسة أن تتصل باستمرار مع مختلف الفاعلين في بيئتها سواء داخليا أو خارجيا.

وعليه جاءت هذه الدراسة التي تتمحور حول الاتصال الداخلي وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى موظفي الإدارة الجامعية محاولين فيها إبراز أهمية ودور الاتصال في نجاح العملية التنظيمية داخل المؤسسة الجامعية ومن حيث خلق دافعية الإنجاز لدى الموظفين، حيث أن الاتصال الداخلي يلعب دورا هاما و حاسما من أجل الوصول إلى الانسجام داخلها لتحقيق كفاءة وفعالية أقصى تضمن لها البقاء

والاستمرار، فالإدارة الجامعية تحرص على الاتصال الفعال والنجاح على كافة مستوياتها التنظيمية بهدف التخطيط، التنظيم، التوجيه وكذا معالجة كل المعوقات التي تعيق الفعالية الاتصالية.

وباختصار فهذه الدراسة هي بحث عن مدى مساهمة الاتصال الداخلي في المؤسسة وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى الموظفين، وبذلك يمكن اعتبار النتائج التي توصلنا إليها تكون في حدود هذه الدراسة وأهدافها والعينة المتناولة لهذه الدراسة، وفي الأخير تمثل هذه الدراسة إلا جزء من البحث العلمي في المجتمع لأنه في حاجة ماسة لمثل هذه الدراسات.

- الإحالات والمراجع:

المراجع باللغة العربية:

- حريم، حسين (2006). مبادئ الإدارة الحديثة (النظريات - العمليات الإدارية - وظائف المنظمة) (ط1). عمان - الأردن: دار حامد للنشر و التوزيع.
- شاوش، حميد (2019). مدخل إلى علم الاجتماع المنظمات. تيزي وزو: الأمل للطباعة و النشر و التوزيع.
- غريب، سيد أحمد (1975). ديناميات العلاقات الاجتماعية. الإسكندرية: دار الكتب الجامعية.
- بن نوار، صالح (2006). فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية. قسنطينة: مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث و الترجمة.
- العبد، عاطف العبد (1993). الاتصال و الرأي العام. القاهرة: دار الفكر العربي.
- محمد خليفة، عبد اللطيف (2000). الدافعية للإنجاز. القاهرة: دار غريب.
- بوحوش، عمار (1990). دليل الباحث في المنهجية و كتابة الرسائل الجامعية. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- طلعت ابراهيم، لطفي (2007). علم الاجتماع التنظيم. القاهرة: دار غريب.
- إحسان، محمد الحسن (1994). الأسس العلمية لمناهج البحث العلمي (الإصدار ط3). بيروت: دار الطليعة للطباعة و النشر.
- محمد علي، محمد (1987). علم الاجتماع التنظيم. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.
- حجاب، محمد منير (2007). الاتصال الفعال للعلاقات العامة. القاهرة: دار الفجر للنشر و التوزيع.
- كافي، مصطفى يوسف (2021). دراسات متقدمة في السلوك التنظيمي. عمان-الأردن: ألفا للوثائق.
- أنجريس، مورييس (2004). منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية: تدريبات عملية. (بوزيد صحراوي، و و الآخرون، المترجمون) الجزائر: دار القصة للنشر.
- عدون، ناصر دادي (2017). الإدارة و التخطيط الاستراتيجي. الجزائر: ط 2، ديوان المطبوعات الجامعية.

المراجع الأجنبية:

- Mucchielli, A. (2001) . **La communication interne: les clés d'un renouvellement** .Paris: Armand
- Combessie, J.C. (1998). **La methode en sociologie: approches** .Alger: Casbah Editions.
- Le Gall, J.M. (2004) . **Gestion des ressources humaines** .Paris, France, 6èmeédition: coll que sais-je, P.U.F.
- Détrie, J.P.etMorin, P. (1999) . **Henri Fayol: administration industrielle et générale** .Paris: Dunod.
- Grawitz, M. (1988) .**Lexique des sciences sociales**, (4ème éditions) . Paris: Dalloz.
- Grawitz, M. (1994) .**Lexique des sciences sociales**, (6ème éditions) . France: Dalloz.
- Westphalien M.H. (1992) .**Le dicom** .Paris, France: Triangleédition.
- Bernoux, P. (2009) . **La sociologie des organisations**. (6ème éditions). Paris: Edition Seuil.