

الجانب النظري

الفصل الأول

الإطار المنهجي للدراسة

مقدمة

- 1 - أهمية الموضوع.
- 2 - أهداف الموضوع.
- 3 - الإشكالية و الفرضيات.
- 4 - تحديد أهم المفاهيم.
- 5 - صعوبات الدراسة.
- 6 - الدراسات السابقة .

أولا : أهمية الدراسة :

- إن أهمية دراستنا تتجلى بدرجة الأولى في مدى حاجة أي تنظيم إلى تدعيم من طرف المدارس الفكرية والسلوكية الحديثة في إثراء موضوع فعالية الاتصال ومدى تأثيره على السلوك التنظيمي.
- محاولة الإلمام أكثر بجوانب الموضوع باعتبار أن موضوع السلوك التنظيمي أصبح يهيمن على المدخل السلوكي للإدارة في الوقت الحاضر وسيستمر كذلك في المستقبل المنظور إلى جانب أنه يحمل في طياته العديد من المفاهيم الحديثة ذات الأهمية الكبيرة .
- فتح مجال جديد للمنافسة من خلال إثراء موضوع الاتصال والأثر الذي تركه في سلوك الأفراد داخل أي تنظيم مهما كان حجمه أو نشاطه، إضافة إلى أنه يعالج حجما كبيرا من موضوع اختصاصنا مما يكسبنا الخبرة والمعرفة
- القيام بهذه الدراسة من أجل نيل شهادة الليسانس.
- الحصول على حلول للمشكلات التي تقف عائقا أمام جماعات العمل داخل التنظيم.
- فهم مدى الترابط بين السلوك التنظيمي كعامل مؤثر والاتصال كعامل متأثر، والدرجة التي تتحصل عليها جماعة العمل على التعيير والتحسين من الأوضاع المادية والمعنوية داخل التنظيم.
- تقديم مساهمة علمية في هذا الجانب بتوسيع وتطوير معلومات الباحث حول الموضوع.

ثانيا: أهداف الموضوع :

- إن الهدف الأساسي من هذه الدراسة هو دراسة السلوك التنظيمي للفرد وأثر تفاعلاته على الأهداف المخططة وذلك لتفادي تأزم الأوضاع التنظيمية .
- كذلك تهدف دراستنا لهذا الموضوع من تمكين قادة التنظيم من التحكم في العملية الاتصالية ومدى مساهمتها في فهم وتفسير سلوك الأفراد والتنبؤ بها والسيطرة والتحكم فيها .
- كما تهدف دراستنا إلى محاولة تسليط الضوء على مدى أهمية الاتصال في أي تنظيم وذلك من خلال توضيح انعكاساته على الرؤساء والمرؤوسين من خلال الأهداف والغايات والسياسات المطلوبة من التنظيم تحقيقها وهو ما يبرر لنا مدى تأثيره على السلوك التنظيمي .

ثالثا: الإشكالية و الفرضيات:

1. الإشكالية :

يعتبر الاتصال المتحكم في قيم أي مجتمع إنساني فهو القوة الدافعة في العلاقات البشرية وكذا أحد العناصر المتحكمة في إقامة العلاقات الإنسانية بصفة عامة، وفي عملية التفاعل الاجتماعي بصفة خاصة، حيث يعكس هذا الأخير أي -الاتصال- مدى التوافق والترابط والتكامل وأيضا مدى التناقض والصراع والتباين بين أطراف عملية الاتصال باعتباره عملية نقل رسالة من شخص إلى آخر إذ من خلاله ينتج تبادل الآراء والأفكار والمعلومات وتلقى بالمقابل ردود لغرض التوصل إلى أفعال محددة .

ويعد الاتصال العصب الرئيسي لإنجاح المؤسسات بمختلف أنواعها، فهو ظاهرة اجتماعية حركية تؤثر وتتأثر فهو يساهم في تفويض اتخاذ القرارات المناسبة في أسرع وقت وكذا أحد الأدوات القادرة على تجسيد وتنمية روح الإخلاص والكفاءة عند الأفراد، فالالاتصال يلعب دورا هاما وفعالا في تطوير الأداء إذ يحقق مزايا للمؤسسة والأفراد لذا نجد أن المنظمات تعتمد على فعالية الاتصال فهو يساهم في تحقيق الأداء المستهدف إذ يمثل حركة ديناميكية داخل المنظمة ويعتبر بمثابة خطوط تربط أوصال البناء أو الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة فلا نستطيع أن نتصور جماعة أيا كان نشاطها دون أن نتصور في نفس الوقت عمليات الاتصال التي تحدث بين أقسامها وأفرادها وتجعل منه وحدات اجتماعية هادفة ترمي إلى تقديم سلع وخدمات من أجل إشباع حاجات الأفراد، فالالاتصال هو بمثابة الثقافة والبنية التحتية للمؤسسات .

فعملية التفاعل هذه يتم فيها انتقال المعلومات بين أطراف التفاعل للتأثير على مدركاته وسلوكه من أجل تحقيق معايير كفاءة أو فاعلية الاتصال داخل التنظيم، حيث يؤثر الاتصال بشكل مباشر في سلوك الأفراد داخل بيئة التنظيم، والأنماط السلوكية تؤثر على أداء وردود فعل الجماعة من خلال مجموعة من العوامل أهمها تأتي عن طريق الاتصال وماله من دور حيوي في كل وظيفة، فلو نظرنا إلى العملية الإدارية بوظائفها المختلفة من تخطيط ، وتنظيم، وتوجيه ورقابة ندرك أنه لا يمكن القيام بأي وظيفة من هذه الوظائف بدون اعتماد على المعلومات والإرشادات والتوجيهات والأوامر وهو ما يثبت فعالية هذا الأخير على تنظيم السلوك التنظيمي من خلال التعاون والتنسيق مما يفرز علاقة طردية مباشرة بالرضا عن العمل والأداء والإبداع التنظيمي

والأداء العام للمنظمة وبالتالي يمكن القول ان التعاون داخل مجموعة العمل يساعد على الترفيه والحفاظ على العلاقات الاجتماعية وهو ما حاولنا تسليط الضوء عليه من خلال إبراز تأثير الاتصال على سلوك الأفراد داخل التنظيم، الأمر الذي يؤدي بنا إلى صياغة إشكالية الموضوع الرئيسية ومجمل التساؤلات الجزئية المترتبة عنها والتي تمحورت على النحو التالي:

• التساؤل الرئيسي :

- هل الاتصال الرسمي يؤثر على سلوك مختلف الفاعلين داخل المؤسسة الاقتصادية ؟

• التساؤلات الجزئية :

- هل يؤثر الاتصال الرسمي على سلوك مختلف الفاعلين داخل المؤسسة الاقتصادية ؟
- ماهو نوع الاتصال السائد داخل المؤسسة الاقتصادية ؟

2. الفرضيات:

للإجابة على هذه التساؤلات نطرح بعض الفرضيات التي نستهل منها بحثنا والمتمثلة في :
تتفاوت عملية انتقال المعلومات بين أطراف الاتصال من حيث قدرتها على تحقيق معايير كفاءة وفعالية الاتصال، وذلك راجع إلى مدى خلو عملية الاتصال من المعوقات التي تشوه المعلومات المنقولة أو تحد من التأثير الذي تحدثه تلك المعلومات على سلوك الأفراد داخل التنظيم .

ومنه تم تحديدها للفرضيات الجزئية على النحو التالي :

- للاتصال الرسمي تأثير على سلوك مختلف الفاعلين داخل المؤسسة الاقتصادية العمومية .

- هناك تنوع في وسائل الاتصال الرسمي التي تؤدي إلى التأثير على سلوك مختلف الفاعلين داخل المؤسسة الاقتصادية .

رابعاً: تحديد المفاهيم :

1. مفهوم العملية الاتصالية :

- يعرف (باجوزي) الاتصال بأنه: "عملية إرسال أو استقبال معلومات وتأثير مجموعة على مجموعة أخرى وبالرغم من أن الاتصال قد يتم في اتجاه واحد من المرسل إلى المستقبل إلا أن الشكل التقليدي للاتصال له اتجاهين حيث يتفاعل المرسل مع المرسل إليه في شكل متبادل"¹.
- ويعرفه (كوننر) على أنه: "إرسال أو تحويل المعلومات من المرسل إلى المستقبل"².

أما التعريف الإجرائي للاتصال فهو: " تبادل للمعلومات أو سلوك ينتج عنه تبادل الحقائق والأفكار والأداء والمعاني بحيث يستقر عند استجابة الأفراد أو إتباعهم لسلوك يحقق النتائج المرجوة ويرقى إلى تحقيق هدف معين قد يتمثل في تغيير سلوك الأفراد أو تعديله كما يهدف إلى ترجمة خطط وسياسات الإدارة".

كما يعرف الاتصال في قاموس **Larousse** بأنه : ((فعل يتمثل في الدخول في علاقة مع الآخرين))³ ، كما يعرف بأنه : ((عملية تبادل المعاني فيها طرفان مرسل ومستقبل ، أما الاتصال الداخلي فهو مجمل النشاطات والأعمال المتخذة لخلق وإحداث علاقات مستمرة بين

¹- نادية العارف، الإعلان-الأسس العلمية- الأدلة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1993، ص 36.

²- ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، دار المكتبية الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2006، ص 330 .

³ Grand dictionnaire ,encyclopédique Larousse , t3 , librairie Larousse , paris , 1984 , p 2435

الأشخاص ، وتحقيق التواصل مع بعضهم البعض بهدف خلق جو من الثقة والاستمرار داخل المؤسسة))¹.

والاتصال ((هو تبادل المعلومات بين أطراف المؤثرة والمتأثرة على نحو يقص به ويترتب عليه تغيير في الموقف والسلوك))².

ومن خلال ما سبق من التعاريف فيمكن القول بان الاتصال هو : ((عملية إرسال واستقبال وتبادل الحركي للمعلومات وذلك من اجل إحداث تأثير مقصود واستجابة معينة عند الطرف الآخر)).

والمؤسسة كما يقول: ج . لابستين **Jean Labstein** هي عبارة عن جماعة مستقرة من الأشخاص لهم نشاط يهدف إلى تموين الجماعة بالمواد والخدمات بواسطة وسائل تقنية ومالية³. إذا يمكن القول بان : " المؤسسة عبارة عن مجمع مصغر بداخله آلات وأشخاص تربطهم علاقات ونشاطات مختلفة ، وذلك من اجل تحقيق أغراض اقتصادية اجتماعية ونفسية

1-الاتصالات الرسمية :

يقصد بالاتصال الرسمي " الذي يتم في إطار القواعد التي تحكم المنظمة وتتم من خلال القنوات والمسارات التي يحددها البناء التنظيمي الرسمي"⁴

¹ مصطفى عشوي ، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي ، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر ، 1992 ، ص 23 .

² محمد سلامة_ محمد غباري_ السيد عبد الحميد عطية ، الاتصال ووسائله ، المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية ، 1991 ، ص 5 .

³ Labstein (i) cite par François , **Manuel d organisation , organisation d l'entreprise** , t2 , édition d' organisation , paris , 1993 , p14 .

⁴فهد سعود عبد العزيز العثيمين ، الاتصالات الإدارية : ماهيتها ، أهميتها ، أساليبها ، مطابع الشركة الذهبية ، ط2 ، السعودية ، 1993 ، ص 24-25 .

2-الاتصالات غير الرسمية : يقصد بها تلك الاتصالات التي تتم استناد إلى الاعتبارات الشخصية بين الأطراف المعنية بالاتصال ، والتي تربط أجزاء التنظيم الإداري بأعضائه ويمتاز هذا النوع من الاتصالات بالسرعة قياسا بالاتصالات الرسمية.

2. مفهوم السلوك التنظيمي :

يرى الباحثون والمعنيون بدراسة علم السلوك أن السلوك التنظيمي يعني مباشرة فهم وتفسير السلوك الإنساني في المنظمات والتنبؤ به وضبطه والتحكم فيه من أجل تحقيق أهدافه بكفاية وفعالية.¹

ويعرف كل من (سيزلاقي) و(والاس) السلوك التنظيمي بأنه: " الاهتمام بدراسة العاملين بالوحدات التنظيمية المختلفة واتجاهاتهم وميولهم وأدائهم، فالمنظمات والجماعات الرسمية تؤثر في إدراكات العاملين ومشاعرهم وتحركاتهم كما تؤثر البيئة في المنظمات البشرية وأهدافها "².
وكتعريف إجرائي للسلوك التنظيمي نقول :

هو الميدان الذي يسعى إلى معرفة سلوك العاملين في أماكن العمل داخل المنظمات لتفسير سلوك الأفراد والتنبؤ والسيطرة والتحكم فيه من أجل تحقيق أهداف المنظمة، كما أنه يعبر عن جملة الأفعال والتصرفات التي يتخذها الفرد داخل جماعة العمل بهدف المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة وتسييرها على أحسن ما يرام .

¹ حسين حريم، السلوك التنظيمي - سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 21 .

² محمد سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2001، ص 19.

3. مفهوم سلوك الفرد :

يقصد به تلك الاستجابات التي تصدر من الفرد نتيجة لاحتكاكه بغيره من الأفراد ونتيجة لاتصاله بالبيئة الخارجية من حوله، ويتضمن السلوك بهذا المعنى كل ما يصدر من الفرد من عمل حركي أو تفكير أو سلوك لغوي أو مشاعر و انفعالات أو الادراكات¹

كما يعتبر "الوحدة الأولية التي يتكون منها ويقوم عليها سلوك المنظمة وهو مظهر مؤشر للنشاط والحياة فيها"

- وإجرائيا يعرف سلوك الفرد على أنه تلك التصرفات التي يقوم بها الفرد في العمل مثل انتظامه في العمل واتصاله برئيسه ودرجة استجابته لتوجيهاته وقيامه ببذل الجهد في أدائه وتفاعله مع زملائه في العمل واستخدامه للأدوات والإمكانيات المادية المستعملة في المنظمة و كذا انفعالاته، كل هذه التصرفات التي يقوم بها الفرد تعبر على سلوكه داخل المنظمة حيث يكون لها تأثير كونه العضو الأساسي فيها².

4. مفهوم الفعالية :

أشار (شستر برنارد) للفاعلية على أنها تعني: "الوسائل المختارة في ظل الظروف الموجودة ككل لتحقيق الهدف النهائي"

¹- أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، طبع ونشر وتوزيع، الإسكندرية، ط1، 2007، ص22.

²- محمد عبد الوهاب، السلوك الإنساني في الإدارة، دار الفكر العربي، بيروت، 1975، ص31.

كما أشار إليها (ألفار) على أنها تعني : "قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو بغض النظر عن الأهداف التي يحققها"¹ .

5. مفهوم المعوقات :

وهي أيضا تلك الصعوبات التي تعترض عملية الاتصال وتعيقها كالهفوات والأخطاء التي تحدث مما يتسبب في نشوء معنى غير مقصود وهو ما يقلل من فاعلية الاتصال .

6- مفهوم المؤسسة الاقتصادية :

إن كلمة مؤسسة هي في الواقع ترجمة لكلمة **Entreprise** وهي بذلك : ((الوحدة الاقتصادية المكونة من الزبون والعامل والمالك، حيث أن الزبون يريد منتج مرضيا ، حيث تكون العلاقة بين النوعية والتمن جيدة ، والعامل يبحث عن مقابل مناسب نظير الجهد المبذول ، أما المالك فيأمل في رفع مردودية رفع رأس المال الذي استثمره))² .

¹ ثامر البكري ، الاتصالات التسويقية والترويج، مرجع سابق، ص330 .

² La Robert , dictionnaire de sociologie , collection dictionnaires le Robert \ seuil ,France , 1999 , p 189 .

خامسا: صعوبات الدراسة:

كأي بحث علمي وللوصول إلى نتائج الدراسة كانت هناك بعض العراقيل التي واجهتنا ولكننا

تجاوزناها ومن بينها:

- ندرة الدراسات الخاصة بالسلوك التنظيمي.
- شساعة الموضوع أدى إلى تشعبه وصعبت لدينا مهمة الإمام بكب جوانبه.
- بالرغم من وجود المراجع من الناحية النظرية. إلا أننا وجدنا ندرة في الدراسات السابقة التي لها علاقة مباشرة بالموضوع خصوصا وان لها دور في إثراء الرصيد العلمي والمعرفي للبحث والباحث.
- أثناء استجواب بعض المبحوثين واجهنا بعض ردود الأفعال كرفض الاستجواب خوفا أحيانا من الأسئلة الشخصية وأحيانا خوفا من ألا تكون الأسئلة تمس عملهم بالتنظيم.

سادسا: الدراسات السابقة:¹

1- الدراسة الأولى :

- دراسة مذكرة التخرج لنيل شهادة ليسانس بعنوان "اثر الاتصال في السلوك التنظيمي للفرد" او كينة فاطمة الزهراء وبلغد وش أنيسة والذي تم من خلاله طرح مجموعة من الأسئلة المتضمنة

للإشكالية

- هل لنمط الاتصال تأثير في السلوك التنظيمي للأفراد داخل المؤسسة؟

¹ - او كينة فاطمة الزهراء وبلغد وش أنيسة، اثر الاتصال في السلوك التنظيمي للفرد، ليسانس علم الاجتماع، البلدة، 2002-2003، ص 09.

- وإذا كان له تأثير كيف يظهر على سلوك الفرد؟

أما الفرضيات فتمثلت في:

- سلوك الفرد داخل أي مؤسسة يتأثر بنمط الاتصال السائد فيها.

- الاتصال الأفقي له تأثير على سلوك الفرد داخل المؤسسة .

وقد تم تقسيم الطالبان لموضوع البحث الى قسمين رئيسيين تمثل القسم الأول في الجانب النظري الذي يحتوي على أربعة فصول، أما القسم الثاني فقد خصص للجانب الميداني الذي تم إسقاطه على "البنك الخارجي الجزائري".

ب- الدراسة الثانية:

دراسة مارس هناء 2007:

بعنوان " أثر نمطي الاتصال التنظيمي الرسمي الصاعد والنازل على دافعية الانجاز لدى العمال " وهي دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز - فرع جيجل.

وهذا الدراسة للتعرف على علاقة الاتصال التنظيمي بدافعية الانجاز لدى العمال و تحديدا عمال

مؤسسة سونلغاز إنتاج الكهرباء - فرع جيجل - حيث تم الاعتماد في هذه الدراسة على طريقة

المسح الشامل، إذ اشتملت عينة البحث كل عمال المؤسسة و بذلك كان التساؤل التالي:

ما هو أثر الاتصال التنظيمي الرسمي على دافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز لنتاج

الكهرباء - فرع جيجل - من خلال آراء إطارات ومنفذي هذه المؤسسة.

وللتحقق من فرضيات البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليل الذي تتناسب مع موضوع البحث، كما تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لقياس وجمع المعلومات و الذي انقسم بدوره إلى قسمين قسم خصص للاتصال التنظيمي ، وقسم خصص لدافعية الانجاز، والذي انقسم بدوره إلى قسمين قسم خصص لدافعية الانجاز المرتفعة و قسم لقياس دافعية الانجاز المنخفضة. وحاولت هذه الدراسة معرفة العلاقة بين الاتصال التنظيمي و ارتفاع و انخفاض في نسبة دافعية الانجاز تم الوصول إلى :

- 1- وجود اتصال تنظيمي رسمي فعال بالمؤسسة مع تعدد قنواته.
- 2- سبب انخفاض دافعية الانجاز هو طول الخط الإداري.
- 3- الاتصال التنظيمي الرمي بالمؤسسة يساهم في الرفع من نسبة دافعية الانجاز لحد ما و السبب الحقيقي في رفع نسبة هذا الدافع تعود إلى طبيعة العمل بالمؤسسة الذي يساعد على تنمية هذا الدافع وتطويره لدى أفراد العينة والذي يفرض على العمال انجاز العمل مع نوع من الإجابة و التميز تحقيقاً لأهداف المنظمة و التي تتمثل في إنتاج الكهرباء مع تجنب أي خطأ أو عطل وكذا مواكبة لتطور التكنولوجي.