

تمهيد:

بعد رسم الحدود المنهجية لهذه الدراسة نأتي إلى عرض و تحليل نتائجها وفق الفرضيات المقدمة في الدراسة ، و هذا بتقديم يوضح نوع العرض و غرضه و الأسلوب الإحصائي المستعمل و ثم توضيح النتائج لكل فرضية من خلال جدول ، و من ثم التعليق و شرح هذا الجدول إحصائيا.

1- عرض و تحليل نتائج الدراسة

1-1 عرض و تحليل نتائج الفرضية الأولى : و التي تقول بأنه تختلف درجة تأثير غياب الإتصال التنظيمي على زيادة الصراع لدى عمال المؤسسة باختلاف الكفاءة

الجدول رقم 06: يمثل إمكانية الفرد في توفير الكفاءة لتحقيق أهداف المؤسسة

النسبة	التكرارات	كيف يمكن للفرد أن يوفر الكفاءة لتحقيق أهداف المؤسسة؟
62.5%	20	المثابرة و القدرة على العمل
9.4%	3	التأقلم مع الظروف المتغيرة و الغامضة
28.1%	9	القدرة على التعلم و التحكم في التقنيات و التكنولوجيا
100.0%	32	المجموع

يتضح من خلال الجدول أن أعلى نسبة تمثلت في 62.5% و التي تعكس المثابرة و القدرة على العمل كي تتحقق الكفاءة لدى العمال و تضمن تحقيق أهداف المؤسسة ، بينما تمثل اقل نسبة و هي 9.4% و التي عبرت عن أن التأقلم مع الظروف المتغيرة و الغامضة . أما النسبة المتوسطة والتي تمثلت بنسبة 28.1 % و التي اتجهت نحو القدرة على التعلم و التحكم في التقنيات و التكنولوجيا هي العامل لتحقيق الكفاءة لدى العمال و بالمقابل تحقيق أهداف المؤسسة.

بالتالي يمكن القول أن أغلبية أفراد العينة اتجهت نحو المثابرة و القدرة على العمل ، هذا ما تعكسه أهمية حاجة القوة .

الجدول رقم 07: يمثل الضوابط و العراقيل التي تحول دون إبراز الموظف لقدراته

النسبة	التكرارات	الضوابط و العراقيل التي تحد من قدرات الموظف
%37.5	12	نعم
%12.5	4	لا
%50.0	16	أحيانا
%100.0	32	المجموع

يتضح من خلال الجدول أن نصف أفراد العينة اتجهت آرائهم إلى أن الضوابط و العراقيل التي تحد من قدرات و كفاءة الموظف قلما أو أحيانا ما تكون السبب في الحد من كفاءة الموظف و التي تتمثل نسبتهم في 50% من أفراد العينة بينما نسبة 37.5% منها أكدت على أن الضوابط و العراقيل التي يتلقاها الموظف في المؤسسة هي السبب الذي يحد من قدرات الموظف و كفاءته ، بينما كانت النسبة الأقل و التي تمثلت في 12.5% و التي اتجهت عكس ذلك أي أن قدرات الموظف لا تحدّها الضوابط و العراقيل إلا إذا كان غير كفؤ لهذا المنصب.

الجدول رقم 08 : والذي يمثل دور الدورات التكوينية التي تقوم بها المؤسسة لزيادة كفاءة الموظفين

النسبة	التكرارات	الدورات تكوينية
34.4%	11	نعم
37.5%	12	لا
28.1%	9	احيانا
100.0%	32	المجموع

يتضح من خلال الجدول أن ألب أفراد العينة ينفون وجود دورات تكوينية تزيد من كفاءة العمال و تتمثل نسبتهم بـ 37.5% مما ينعكس على ذلك بالسلب على مستوى الكفاءة في المؤسسة بينما كانت الإجابة بوجود دورات تكوينية تراوحت نسبتهم بـ 34.4% فالملاحظ من ذلك أن الدورات التكوينية تقتصر على فئة معينة من الموظفين (الإطارات) دون غيرهم من الفئات الأخرى ، و كانت النسبة الأقل 28.1% من أفراد العينة التي قلما تتوفر لهم دورات تكوينية .

الجدول رقم 09 : يمثل أداء الموظف لعمله يعود للإمكانيات المتوفرة لديه في العمل

النسبة	التكرارات	أداء الموظف يعود إلى الإمكانيات
81.3%	26	نعم
3.1%	1	لا
15.6%	5	أحيانا
100.0%	32	المجموع

يتضح من خلال الجدول أن أكبر نسبة من أفراد العينة تتجه آرائهم إلى أن نوعية أداء الموظف تتحكم فيها و تعود إلى الإمكانيات التي توفرها المؤسسة حيث تراوحت نسبتهم بـ 81.3% من أفراد العينة ، بينما تمثلت أقل نسبة بـ 3.1% و التي اتجهت آرائهم بالنفي أي عدم وجود علاقة بين أداء الموظف و الإمكانيات التي تتوفر له في المؤسسة ، بينما اتجهت نسبة 15.6% إلى علاقة أداء الموظف بالإمكانيات المتوفرة للمؤسسة ترتبط أحيانا و تقل ارتباطها أحيانا أخرى حسب نوعية العمل الموكل للموظف .

الجدول رقم 10: والذي يمثل قيام الموظف بعمله يدل على كفاءته في العمل

النسبة	التكرارات	قيام الموظف بعمله يدل على كفاءته
56.3%	18	نعم
9.4%	3	لا
34.4%	11	أحيانا
100.0%	32	المجموع

يتضح من خلال هذا الجدول أن أغلب أفراد العينة عبروا على أن قيام الموظف بعمله بأكمل وجه يدل على كفاءته حيث تمثلت نسبتهم بـ 56.3% أي أن هناك علاقة وطيدة بين قيام الموظف بعمله بأكمل وجه يدل على كفاءته ، بينما تمثلت أقل نسبة بالنفي و التي تمثلت بـ 9.4% حيث عبروا بعدم وجود علاقة بين الأداء و الكفاءة أي أن كفاءة الموظف لا تعكس درجة قيامه بعمله لأنه قد يختلف نوع العمل الموكل إليه من موظف إلى آخر ، كما أن نسبة 34.4% لم ينفوا العلاقة لكن عبروا على أن العلاقة ترتبط أحيانا ، و أحيانا أخرى تقل و ذلك حسب عدت اعتبارات تتعلق بالعمل و بالموظف .

الجدول رقم 11 : يمثل تمييز الموظف الكفاء عن غيره من الموظفين

النسبة	التكرارات	يتميز الموظف الكفاء عن غيره
65.6%	21	نعم
21.9%	7	لا
12.5%	4	أحيانا
100.0%	32	المجموع

يتضح من خلال هذا الجدول أن أكبر نسبة كانت 65.6 % و التي اعتبرت أن الموظف

الكفاء مميز عن باقي الموظفين ، بينما نسبة 21.9 % من أفراد العينة نفت ذلك

باعتبار أن جميع الموظفين أكفاء و لا يتميز أحد عن غيره ، أما نسبة 12.5 % من

أفراد العينة فكانت إجابتهم أحيانا أي حسب مردودية العمل المقدم من الموظف و درجة

انضباطه في العمل و اجتهاده ، كل هذه العوامل و غيرها تجعل من الموظف يتميز في

عمله و كفاء لمنصبه أو عكس ذلك .

الجدول رقم 12 : يمثل تساوي الفرص المتاحة للموظفين لإبراز كفاءاتهم

النسبة	التكرارات	تساوي الفرص للموظفين لإبراز كفاءتهم
25.0%	8	نعم
50.0%	16	لا
25.0%	8	أحيانا
100.0%	32	المجموع

يتضح من خلال هذا الجدول أن نصف أفراد العينة و المتمثلة نسبتهم بـ 50% كانت إجابتهم بالسلب حول الفرص المتاحة للموظفين متساوية لإبراز كفاءتهم مما ينعكس على درجة الكفاءة في المؤسسة لأنها لا توفر الفرص المتساوية أمام الموظفين لإبراز كفاءتهم ، أما نصف أفراد العينة المتبقي فانقسمت بين الإيجاب و أحيانا حيث تمثلت 25% في التأكيد على تساوي الفرص بين الموظفين ، بينما 25% الأخرى أدلت بأن الفرص أحيانا ما تكون متاحة ومتساوية أمام الموظفين .

الجدول رقم 13 : يمثل احترام السلم الإداري للكفاءات أي مبني على أساس الكفاءة

النسبة	التكرارات	السلم الإداري يحترم الكفاءات
21.9%	7	نعم
68.8%	22	لا
9.4%	3	أحيانا
100.0%	32	المجموع

يتضح من خلال هذا الجدول أن نسبة 68.8 % و هي أغلبية أفراد العينة اتجهت إلى أن

السلم الإداري لا يحترم الكفاءات خاصةً و أن الكفاءات لا تعكس المستوى في السلم

الإداري ، أما نسبة 21.9 % فيؤكدون بأن السلم الإداري يحترم الكفاءات ، بينما نسبة

9.4% من العينة رجحت إلى أن السلم الإداري أحيانا يحترم الكفاءات و أحيانا أخرى لا

يحترمها و ذلك يعود لعدت اعتبارات من ناحية الموظف و من ناحية الإدارة .

الجدول رقم 14: يوضح العلاقة بين أداء الموظف لعمله وفق الإمكانيات المتوفرة و

الضوابط و العراقيل التي تثبط الموظف و تحول دون إبراز ما لديه من قدرات تفعل

كفاءته

المجموع	أحيانا	لا	نعم	ضوابط وعراقيل تحد من قدرات الموظف
				أداء الموظف حسب الإمكانيات
26	14	2	10	نعم
%81.3	%43.8	%6.3	%31.3	
1	0	1	0	لا
%3.1	%0	%3.1	%0	
5	2	1	2	أحيانا
%15.6	%6.3	%3.1	%6.3	
32	16	4	12	المجموع
%100	%50	%12.5	%37.5	

قيمة 2Q المحسوبة: 7,897 مستوى المعنوية: 0,045

يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين الضوابط والعراقيل التي تحد من قدرات الموظف وأداء الموظف حسب الإمكانيات المتوفرة حيث تؤكد أعلى نسبة بان الضوابط والعراقيل التي تحد من قدرات الموظف على اختلاف أداء الموظف حسب الإمكانيات كما توضحه نسبه 50% لـ (16) مبحوث في حين 12 من المبحوثين أكدوا على ذلك بالإيجاب (نعم) وذلك بنسبة (37.5)% أما (04) المبحوثين اكتفوا بالإجابة سلبيا (لا) وهذا بنسبة (12.5%)

حيث تتوزع الإجابات بوجود ضوابط وعراقيل (نعم) إلى 10 موظفين بنسبة 31.3% والتي تعود على أداء الموظف حسب الإمكانيات في حين انعدمت الإجابة بوجود ضوابط وعراقيل من ناحية ارتباطها بأداء الموظف حسب الإمكانيات، بينما إجابة موظفين (02) بنسبة 6.3% والذين اقرروا انه (أحيانا) ما يرتبط أداء الموظف بالإمكانيات.أما بالنسبة للذين أجابوا بـ (لا) وبعدم وجود ضوابط وعراقيل وهم موظفين بنسبة (6.5%) الذين أقرروا أن أداء الموظف حسب الإمكانيات، وموظف بنسبة 3.1% ينفي أداء الموظفين حسب الإمكانيات وموظف بنسبة 3.1% أيضا أقر بأن أداء الموظف أحيانا يكون حسب الإمكانيات

بينما بالنسبة الإجابة بوجود ضوابط وعراقيل (أحيانا) إلى 14 موظف بنسبة (43.8%) والذين اقرروا بان أداء الموظف يعود حسب الإمكانيات في حين ولا موظف يؤول أداء

الموظف حسب الإمكانيات بينما موظفين 6.3% أجابا بأنه أداء الموظف (أحيانا) يكون حسب الإمكانيات .

نستنتج من البيانات الواردة من هذا الجدول أن الموظفين الذين كانت إجابتهم (نعم) والتي تقدر بنسبة (81.3 %) حيث شكلت النسبة 43.8% أكبر نسبة ممن صرح أن (أحيانا) الضوابط والعراقيل تحد من قدرات الموظف والتي ارتبطت إجابتهم بأن أداء الموظف يكون حسب الإمكانيات المتوفرة.

إن الضوابط والعراقيل في هذا الجدول تحمل دلالة سوسيولوجية ضعيفة حيث علاقتها بأداء الموظف حسب الإمكانيات لم تكن قوية بالشكل الكافي من خلال مستوى المعنوية

0.045

الجدول رقم 15: يمثل العلاقة بين الدورات التكوينية التي تقوم بها المؤسسة لزيادة كفاءة

الموظفين و تحفيز و تشجيع العمال الأكفاء من طرف مسؤولي المؤسسة

المجموع	أحيانا	لا	نعم	تحفيز و تشجيع العمال دورات تكوينية لزيادة كفاءة الموظفين
11 %34.4	6 %18.8	0 %0	5 %15.6	نعم
12 %37.5	8 %25	2 %6.3	2 %6.3	لا
9 %28.1	3 %9.4	5 %15.6	1 %3.1	أحيانا
32 %100	17 %53.1	7 %21.9	8 %25	المجموع

قيمة 2Q المحسوبة: 11,173 مستوى المعنوية: 0,025

يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين التحفيز وتشجيع العمال والدورات التكوينية لزيادة كفاءة والموظف حيث تؤكد أعلى نسبة بان التحفيز و التشجيع على اختلاف النسبة زيادة كفاءة الموظفين بالدورات التكوينية كما توضحه نسبة 53% لـ 17 موظف في حين 8 موظفين أكدوا على ذلك بالإيجاب (نعم) و ذلك بنسبة 25% أما 7 مبحوثين اکتفوا بالإجابة سلبا (لا) وهذا بنسبة 21.9% .

حيث تتوزع الإجابات بقيام المسؤولين على تحفيز وتشجيع العمال الأكفاء (نعم) إلى 05 موظفين بنسبة 15.6% والذين يقرون على أن هناك دورات تكوينية لزيادة من كفاءة الموظفين، في حين موظفين كانت إجاباتهم بالسلب (لا) بنسبة 6.3% وموظف أجاب بـ (أحيانا) ما تكون هناك دورات تكوينية بنسبة (3.1 %)

بينما انعدمت إجابة الموظفين على أن المسؤولين يقومون على التحفيز والتشجيع وعدم وجود دورات تكوينية في حين موظفين بنسبة 6.3% ينفيان التحفيز والدورات التكوينية بينما 05 موظفين بنسبة 15% ينفون التحفيز والتشجيع ويقرون بـ (أحيانا) ما توجد دورات تكوينية أما بالنسبة للذين كانت إجابتهم (أحيانا) على ما يقومون المسؤولين بالتحفيز هم 6 موظفين بنسبة 18.8% والذين اقرروا بأنه توجد دورات تكوينية بينما 08 موظفين بنسبة 2.5% الذين اقرروا على التحفيز والتشجيع ونفوا وجود الدورات التكوينية في حين 03 موظفين بنسبة 9.4% الذين اقرروا بأنه يوجد (أحيانا) التحفيز والتشجيع والدورات التكوينية .

نستنتج من البيانات الواردة من هذا الجدول أن الموظفين الذين كانت إجاباتهم بـ (نعم) والتي تقدر بنسبة 34.4 % حيث شكلت النسبة 18.8% أكبر نسبة ممن صرح انه (أحيانا) ما يقوم المسؤولون بتحفيز والتشجيع الموظفين الأكفاء والتي ترتبط إجابتهم بأنه توجد دورات تكوينية لزيادة كفاءة الموظفين.

ان قيام المسؤولين على تحفيز وتشجيع العمال الأكفاء في هذا الجدول يحمل دلالة سوسيولوجية عميقة تؤكد وبشكل واضح ثمة علاقة قوية بين قيام المسؤولين على تحفيز وتشجيع العمال الأكفاء والإجماع بوجود دورات تكوينية لزيادة كفاءة الموظفين ويظهر ذلك في مستوى المعنوية 0.025

الجدول رقم 16: يمثل الجدول مدى إحترام السلم الإداري للكفاءات و علاقته بتساوي

الفرص المتاحة للموظفين لإبراز كفاءاتهم

المجموع	أحيانا	لا	نعم	تساوي الفرص لإبراز كفاءاتهم السلم الإداري يحترم الكفاءات
7 %21.9	2 %6.3	0 %0	5 %15.6	نعم
22 %68.8	6 %18.8	13 %40.6	3 %9.4	لا
3 %9.4	0 %0	3 %9.4	0 %0	أحيانا
32 %100	8 %25	16 %50	8 %25	المجموع

قيمة 2Q المحسوبة: 14,117 مستوى المعنوية: 0,007

يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين تساوي الفرص للموظفين في إبراز كفاءاتهم واحترام السلم

الإداري للكفاءات حيث تؤكد أعلى نسبة بأن تساوي الفرص لإبراز الكفاءات على اختلاف

درجات احترام السلم الإداري للكفاءة كما توضحها نسبة 50% (16 مبحوث) في حين تساوت النسب بين من يؤكد بالإيجاب 08 مبحوثين نسبة 25 % على تساوي الفرص و 8 آخرون بنسبة 25 % على انه (أحيانا) تتساوي الفرص للموظفين في إبراز كفاءتهم حيث تتوزع الإجابات بعدم تساوي الفرص لـ 03 مبحوثين بنسبة 9.4% بأنه أحيانا يحترم السلم الإداري الكفاءات في حين الإجابة بـ (أحيانا) تتساوي الفرص لإبراز الكفاءة يؤكدها 06 مبحوثين بنسبة 18.8% ويقرون بأن السلم الإداري لا يحترم الكفاءة و أما الإجابة بـ الإيجاب (نعم) 05 من المبحوثين بنسبة 15% يؤكدون على تساوي الفرص واحترام السلم الإداري للكفاءة و 03 مبحوثين بنسبة 9.4% يقرون بعدم احترام السلم الإداري للكفاءة .

نستنتج من البيانات الواردة من هذا الجدول أن الموظفين الذين كانت إجابتهم بالسلب (لا) والتي تتمثل في 68.8% لـ 22 مبحوث حيث شكلت نسبة 40.6% أكبر نسبة ممن صرح بعدم تساوي الفرص لإبراز الموظفين كفاءتهم والتي ارتبطت بعدم احترام السلم الإداري للكفاءة

إن عدم تساوي الفرص للموظفين في إبراز كفاءتهم تحمل دلالة سوسيولوجية عميقة تؤكد وبشكل واضح وجود علاقة قوية بعدم احترام السلم الإداري للكفاءة و يظهر ذلك في مستوى المعنوية 0.007

الجدول رقم 17: يمثل العلاقة بين تميز الموظف الكفاء عن غيره من الموظفين و تأثير

بيئة العمل في أداء الموظف

المجموع	أحيانا	لا	نعم	بيئة العمل تؤثر في أداء الموظف تميز الموظف الكفاء عن غيره
21 %65.6	0 %0	0 %0	21 %65.6	نعم
7 %21.9	0 %0	3 %9.4	4 %12.5	لا
4 %12.5	1 %3.1	0 %0	3 %9.4	أحيانا
32 %100	1 %3.1	3 %9.4	28 %87.5	المجموع

قيمة 2Q : 18,898 مستوى المعنوية: 0,001

يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين تأثير بيئة العمل في أداء الموظف وتميز الموظف

الكفاء عن غيره كما توضح نسبة 87.5% لـ 28 مبحوث الذي أكدوا على الإيجاب

(نعم) بأن بيئة العمل تؤثر في أداء الموظف أما 03 موظفين اکتفوا بالسلب (لا) وهذا بنسبة 9.4 % وموظف واحد الذي یصرح بـ (أحياناً) بأن بيئة العمل تؤثر في أداء الموظف بنسبة 3.1 % .

حيث تتوزع الإجابات بتأثير البيئة في أداء الموظف في 21 مبحوث الذين كانت إجابتهم بالإيجاب (نعم) بنسبة 65.6 % والذين اقرروا بتميز الموظف الكفاء عن غيره ، في حين 04 موظفين اقرروا بالإيجاب من ناحية تأثير البيئة وأجابوا بالسلب (لا) من ناحية تميز الموظف وكانت نسبتهم 12.5% بينما 03 موظفين صرحوا بأنه (أحياناً) يميز الموظف وكانت نسبتهم 9.4 % .

نستنتج من البيانات الواردة من هذا الجدول أن الموظفين الذين كانت إجابتهم بالإيجاب (نعم) والتي تقدر بـ 65.6% حيث شكلت النسبة ذاتها 65.6% وهي أكبر نسبة ممن صرح بـ (نعم) بيئة العمل تؤثر في أداء الموظف والتي ارتبطت إيجابتهم بأن الموظف الكفاء يميز عن غيره .

إن تأثير بيئة في أداء الموظف تحمل دلالة سوسيولوجية عميقة وتؤكد بشكل واضح وجود علاقة قوية بتميز الموظف الكفاء ويظهر ذلك في مستوى المعنوية 0.001 .

2-1 عرض و تحليل نتائج الفرضية الثانية : و التي تقول بأنه تختلف درجة تأثير

غياب الإتصال التنظيمي على زيادة الصراع لدى عمال المؤسسة باختلاف المؤهل

العلمي و الأقدمية

الجدول رقم 18: يمثل المؤهل العلمي شرط لتولي الوظيفة

النسبة	التكرارات	المؤهل العلمي شرط لتولي الوظيفة
50.0%	16	نعم
18.8%	6	لا
31.3%	10	أحيانا
100.0%	32	المجموع

يتضح من خلال الجدول أن أكبر نسبة من أفراد العينة تتجه أرائهم إلى أن المؤهل العلمي

شرط لتولي الوظيفة حيث تتراوح نسبتهم 50% من أفراد العينة بينما تمثلت أقل نسبة

18.8% و التي إتجهت أرائهم بالنفي أي عدم وجود علاقة بين المؤهل العلمي و تولي

الوظيفة ، بينما إتجهت نسبة 31.3% إلى أنه أحيانا يجب تولي الوظيفة بالمؤهل العلمي

الجدول رقم 19: يمثل صعوبات العمل الذي يؤديه العامل

صعوبة العمل	التكرارات	النسبة
عدم توفر المعلومات التي يحتاجها العامل	10	31.3%
قصور قدرات الفرد لإنجاز العمل	4	12.5%
توتر العلاقات بين الأفراد في العمل	18	56.3%
المجموع	32	100.0%

يتضح من خلال الجدول أن أكبر نسبة من أفراد العينة ترجح صعوبات العمل الذي يؤديه

العامل إلى توتر العلاقات بين الأفراد في العمل حيث تراوحت نسبتهم بـ 56.3% من

أفراد العينة بينما تمثلت أقل نسبة بـ 12.5% و التي إتجهت أرائهم في أن صعوبات

العمل تعود إلى قصور قدرات الفرد لإنجاز العمل في حين إتجهت نسبة 31.3% إلى

عدم توفر المعلومات التي يحتاجها العامل

الجدول رقم 20: يمثل توافق المؤهل العلمي مع المنصب

النسبة	التكرارات	توافق بين المؤهل العلمي و المنصب
%31.3	10	نعم
%43.8	14	لا
%25.0	8	أحيانا
%100.0	32	المجموع

يتضح من خلال هذا الجدول أن أكبر نسبة من أفراد العينة تنفي توافق المؤهل العلمي و

المنصب حيث تراوحت نسبتهم %43.8 من أفراد العينة بينما تمثلت أقل نسبة بـ %25

في أنه أحيانا ما يتوافق المؤهل العلمي و المنصب ، بينما إتجهت نسبة %31.3 إلى أنه

المؤهل العلمي يتوافق مع المنصب

الجدول رقم 21: يمثل درجة معانات العامل من ضغوط العمل في المؤسسة

النسبة	التكرارات	ضغوط العمل
%12.5	4	دائماً
%75.0	24	أحياناً
%12.5	4	لا يوجد
%100.0	32	المجموع

يتضح من خلال هذا الجدول أن أكبر نسبة من أفراد العينة تتجه آرائهم إلى أنهم أحياناً يعانون من ضغوط العمل بنسبة 75% بينما تساوت نسبة أفراد العينة الذين صرحوا بأنهم دائماً يعانون من ضغوط العمل و الذين أقروا بأنهم لا يعانون من ضغوط العمل بنسبة

%12.5

الجدول رقم 22: يمثل مدى حرص المسؤولين على حل مشاكل العمل

|

النسبة	التكرارات	حل مشاكل العمل
31.3%	10	نعم
40.6%	13	لا
28.1%	9	أحيانا
100.0%	32	المجموع

يتضح من خلال هذا الجدول أن أكبر نسبة من أفراد العينة تتجه آرائهم إلى أنه لا يوجد

حرص على حل مشاكل العمل من طرف المسؤولين بنسبة 40.6% بينما تمثلت

31.3% بأنه هناك حرص على حل مشاكل العمل من طرف المسؤولين في حين نسبة

28.1% أقرت بأنه أحيانا ما يكون هناك حرص على حل مشاكل العمل

الجدول رقم 23: يمثل عملية الإتصال بين مختلف الهيئات مقننة أم لا

النسبة	التكرارات	عملية الاتصال بين مختلف الهيئات مقننة
%37.5	12	نعم
%25.0	8	لا
%37.5	12	أحيانا
%100.0	32	المجموع

يتضح من خلال الجدول أن أكبر نسبة من أفراد العينة تتجه آرائهم بالتساوي بنسبة %37.5 و التي كانت إجابتهم بـ (نعم) و (أحيانا) على أن عملية الإتصال بين مختلف الهيئات في المؤسسة مقننة ، بينما أقل نسبة %25 تمثل أفراد العينة الذين نفو أن عملية الإتصال بين مختلف هيئات المؤسسة مقننة

الجدول رقم 24: يوضح فيما هناك إجتماعات من أجل تنسيق العمل

النسبة	التكرارات	اجتماعات تنسيق العمل
%37.5	12	نعم
%31.3	10	لا
%31.3	10	أحيانا
%100.0	32	المجموع

يتضح من خلال الجدول أن 37.5% من أفراد العينة تتجه آرائهم إلى أنه هناك إجتماعات تنظم من أجل تنسيق العمل ، بينما تتساوى نسبة 31.3% من أفراد العينة الذين يقرون بالنفي (لا) و بـ (أحيانا) على تنظيم إجتماعات تنسيق العمل

الجدول رقم 25: يمثل وجود روح المنافسة بين العمال في المؤسسة و إمكانية حدوث

صراعات

النسبة	التكرارات	روح المنافسة بين العمال
21.9%	7	نعم
28.1%	9	لا
50.0%	16	أحيانا
100.0%	32	المجموع

يتضح من خلال الجدول أن أكبر نسبة من أفراد العينة أقرت على أنه (أحيانا) تظهر

روح المنافسة بين العمال في المؤسسة و تنتج صراع بنسبة 50% ، بينما تمثل 28.1%

من أفراد العينة أنه لا تظهر روح المنافسة و لا ينتج صراع ، بينما 21.9% أقروا بأنه

تظهر (نعم) روح المنافسة بين العمال و تنتج صراعات

الجدول رقم 26 : يمثل الجدول العلاقة بين عملية الإتصال داخل المؤسسة و مدى معرفة أصحاب الوظائف التنفيذية على مشاكل العمل

المجموع	أحيانا	لا	نعم	تعرف العمال التنفيذيين على مشاكل العمال أكثر من الرؤساء عملية الإتصال في المؤسسة
19	8	6	5	رسمية
%59.4	%25	%18.8	%15.6	
13	2	2	9	غير رسمية
%40.6	%6.3	%6.3	%28.1	
32	10	8	14	المجموع
%100	%31.3	%25	%43.8	

قيمة 2Q المحسوبة: 5,823 مستوى المعنوية: 0,024

يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين تعرف العمال التنفيذيين على مشاكل العمال أكثر من الرؤساء وطريقة الاتصال في المؤسسة ، حيث تؤكد اعلى نسبة العمال التنفيذيين أكثر تفرقا على المشاكل من رؤساء على سبيل عملية الاتصال والذين يتمثلون في 14 مبحوث

بنسبة 43.8% والذين أكدوا بالإيجاب (نعم) في حين 10 مبحوثين بنسبة 31.3% إكتفوا بالإجابة بـ (أحيانا) في حين 08 مبحوثين بنسبة 25% أجابوا بالسلب (لا) كما سجلنا إجابة 19 مبحوث بنسبة 59.4% باعتبار عملية الاتصال في المؤسسة رسمية حيث يؤكد عملية الاتصال الرسمي 08 مبحوثين بنسبة 25% بإجاباتهم بـ (أحيانا) في حين 6 مبحوثين قاموا بنفي وجود الاتصال الرسمي في المؤسسة بنسبة 18% بينما 05 مبحوثين كانت إجاباتهم بالإيجاب (نعم) على أن الاتصال رسمي في المؤسسة ونسبتهم 15.6% أما في الترتيب الثاني اعتبر 09 مبحوثين أن الاتصال غير رسمي في المؤسسة بنسبة 21.1% يليهم بالتساوي الإجابات بالنفي (لا) و (أحيانا) بنسبة 6.3% في كليهما .

نستنتج من البيانات الواردة في هذا الجدول أن الموظفين الذين كانت إجاباتهم بالإيجاب (نعم) بأن تعرف العمال التنفيذيين على مشاكل العمال بنسبة 59.4% حيث شكلت النسبة 25% أكبر نسبة ممن صرح أن (أحيانا) يكون الاتصال رسمي في المؤسسة . إن تعرف العمال التنفيذيين على مشاكل العمال أكثر من الرؤساء يحمل دلالة سبسيولوجية قوية حيث علاقته تؤكد بشكل واضح عملية الاتصال في المؤسسة ويظهر ذلك في مستوى المعنوية 0.024 .

الجدول رقم 27: يمثل مدى توافق الأجر الممنوح مع الجهد المبذول و علاقته بأداء المهام التي تتطلب سرعة إنجاز

المجموع	تحتج	توكله لغيرك	لا تقوم بالعمل	تقوم بالعمل	مهام تتطلب سرعة إنجاز توافق الأجر مع الجهد
5 %15.6	1 %3.1	2 %6.3	2 %6.3	0 %0	نعم
20 %62.5	3 %9.4	0 %0	14 %43.8	3 %9.4	لا
7 %21.9	2 %6.3	0 %0	5 %15.6	0 %0	أحيانا
32 %100	6 %18.8	2 %6.3	21 %65.6	3 %9.4	المجموع

قيمة 2Q المحسوبة: 13,709 مستوى المعنوية: 0,033

يوضح الجدول أعلاه الرأي في القيام بالمهام التي تتطلب سرعة انجاز و توافق الأجر مع الجهد نحو عدم القيام بالمهام وعدم توافق الأجر وذلك عند 20 مبحوثين بنسبة 62.5% في حين ابدى 7 مبحوثين بنسبة 21.9% على أنه (أحيانا) ما يتوافق الأجر مع الجهد بينما 5 مبحوثين بنسبة 15.6% اقرروا بتوافق الأجر مع الجهد.

وتتوزع النسبة إلى 14 مبحوث الذين أجابوا بعدم القيام بالعمل بنسبة 43.8% والتي تمثل أكبر نسبة في الجدول يليها 5 مبحوثين أجابوا بالسلب (لا) وأقرروا بأنه (أحيانا) ما يتوافق الأجر مع الجهد بنسبة 15.6%

نستنتج أن العمال يقومون بالتهرب من المهام الموكلة إليهم وذلك يعود لعدم توافق الأجر مع الجهود المبذولة و التي تمثلت بنسبة 65.6% حيث شكلت 43.8% أكبر نسبة في الجدول والتي كانت إجابتهم بالسلب (لا).

إن عدم قيام الموظفين بالمهام التي تتطلب سرعة انجاز تحمل دلالة سوسيولوجية عميقة تؤكد بشكل واضح وجود علاقة قوية بعدم توافق الأجر مع الجهد المبذول حيث يتضح ذلك في مستوى المعنوية 0.033 .

الجدول رقم 28: يمثل مدى تطبيق قوانين علاقات العمل في المؤسسة و علاقته بإجراء إجتماعات من أجل تنسيق العمل

المجموع	أحيانا	لا	نعم	اجتماعات تنسيق العمل قوانين علاقات العمل
12 %37.5	4 %12.5	2 %6.3	6 %18.8	نعم
12 %37.5	1 %3.1	7 %21.9	4 %12.5	لا
8 %25	5 %15.6	1 %3.1	2 %6.3	أحيانا
32 %100	10 %31.3	10 %31.3	12 %37.5	المجموع

قيمة 2Q المحسوبة: 9,956 مستوى المعنوية: 0,041

يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين وجود اجتماعات لتنسيق العمل وقوانين علاقات العمل،

حيث تكد أعلى نسبة بأنه توجد اجتماعات والتي تضبطها قوانين علاقات العمل كما

توضحها نسبة 37.5% لـ 12 مبحوث في حين تساوت القيمة ما بين النفي (لا) و (أحيانا) و التي تمثلت في 10 مبحوثين لكل منهما أجابوا النفي بنسبة 31.3% و آخرين ب نسبة 31.3% أيضا.

بينما نلاحظ تساوي نسبة المبحوثين في التأكيد نعم و النفي لا لتطبيق قوانين علاقات العمل في المؤسسة بنسبة 37.5% و 8 مبحوثين اقرروا بأحيان تطبق القوانين بنسبة 25% .

حيث تتوزع الإجابات بوجود اجتماعات لتنسيق العمل بالنفي (لا) إلى 7 مبحوثين بنسبة 21.9% والتي تعود إلى عدم تطبيق قوانين علاقات العمل والتي تمثل أكبر نسبة في الجدول ، يليها موظفين نفوا(لا) وجود الاجتماعات بينما اقرروا تطبيق القوانين بنسبة 6.3% وموظف نفي وجود الاجتماعات و اقر بأن أحيانا تطبق قوانين العمل بنسبة 3.1%

نستنتج أن اغلب العمال غير معنيين باجتماعات تنسيق العمل في حين رأيهم في تطبيق قوانين علاقات العمل كان سلبيا .

إن قيام المسؤول على إجراء اجتماعات من اجل تنسيق العمل تحمل دلالة سوسيولوجية عميقة تؤكد بشكل واضح وجود علاقة قوية بتطبيق قوانين علاقات العمل في المؤسسة حيث يتضح ذلك في مستوى المعنوية 0.041 .

الجدول رقم 29: يمثل مدى تطبيق العقوبات القانونية و علاقته بصعوبات التي يواجهها العامل

صعوبات العمل	عدم توفر المعلومات التي يحتاجها العامل	قصور قدرات الفرد لإنجاز العمل	توتر العلاقات بين الأفراد في العمل	المجموع
تطبيق قوانين العقوبات	1 %3.1	2 %6.3	10 %31.3	13 %40.6
التمييز في تطبيقها	3 %9.4	1 %3.1	6 %18.8	10 %31.3
على جميع العمال	6 %18.8	1 %3.1	2 %6.3	9 %28.1
غير مطبقة	10 %31.3	4 %12.5	18 %56.3	32 %100

قيمة 2Q المحسوبة: 8,942 مستوى المعنوية: 0,036

يوضح الجدول أعلاه صعوبات العمل و تطبيق قوانين العقوبات حيث تتوضح العلاقة بينهما في نسبة 56.3% لـ 18 مبحوث و الذين إعتبروا أن صعوبات العمل تتمثل في توتر العلاقات و التمييز في تطبيق قوانين العقوبات و ذلك بنسبة 31.3% بينما أتجه 6 مبحوثين بنسبة 18.8% إلى أن تطبيق قوانين العمل تعود على جميع العمال بينما أقر مبحوثين بنسبة 6.3% على أن القوانين ليست مطبقة .

يظهر من خلال هذا الجدول إتجاه العمال أن صعوبات العمل تكمن في توتر العلاقات بين الأفراد في العمل حيث رجحوا إلى أن التمييز في تطبيقها يزيد من حدة توتر العلاقات و أنه كلما تساوى العمال من ناحية تطبيق قوانين العقوبات كلما قلت صعوبات العمل و التي تعود بتوطد العلاقات بين الأفراد.

إن صعوبات العمل الذي يؤديه العامل في هذا الجدول تحمل دلالة سوسيولوجية عميقة حيث علاقتها بالعقوبات القانونية المطبقة في المؤسسة تظهر بشكل واضح من خلال مستوى المعنوية 0.036

2- تحليل و مناقشة نتائج الفرضيات:

2-1 تحليل و مناقشة نتائج الفرضية الأولى :

« تختلف درجة تأثير غياب الاتصال التنظيمي على زيادة الصراع بين عمال المؤسسة باختلاف الكفاءة»

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجداول و التي سبق و أن حللنا نتائجها ، يمكننا إستنتاج أن هناك إختلاف في درجة غياب الإتصال التنظيمي على زيادة الصراع بين الموظفين حيث يرجع ذلك إلى مستوى كفاءتهم و ذلك ما أثبتته الجدول رقم(07) و الذي يمثل دور الدورات التكوينية التي تقوم بها المؤسسة لزيادة كفاءة الموظفين التي تمثلت بنسبة 37.5% حيث يوضح لنا النقص الذي يعاني منه الموظف في ضعف الكفاءة الذي يرجع إلى عدم وجود دورات تكوينية و بالتالي لها تأثير مهم داخل المنظمة من حيث الإتصال بين العمال لعدم معرفة كل موظف لدوره و أهمية المكان الذي يشغله داخل المؤسسة مما يخلق نوع من تذبذب العلاقات التي تنتج عنها غالبا صراعات تؤثر على أداء العمال لمهامهم مما ينعكس على مردودية المؤسسة

أما النتائج التي توصلنا إليها و التي تعود إلى مدى توفر الإمكانيات للموظف لإظهار كفاءته فيبينه الجدول رقم (08) حيث تظهر نسبة 81.3% التي تؤيد علاقة أداء الموظف بالإمكانيات التي تتوفر عليها المؤسسة ، مما ينعكس بالسلب أو الإيجاب

على العلاقات بين الموظفين و مدى إتصالهم ببعض البعض لكن في حالة ما إذا كانت العلاقة السائدة في المنظمة هي السلبية فإنها تعكس الصورة السلبية لدى الموظفين فيما بينهم و ينتج عنه الصراع الذي يحد هو الآخر من أداء الموظف ، و ما يزيد ضعف الإتصال بين العمال هو الإختلاف في الفرص المتاحة لإبراز كفاءتهم و ذلك ما يثبته الجدول رقم (11) حيث كانت نسبة 50% من أفراد العينة تنفي تساوي الفرص أمام الموظفين لإبراز كفاءتهم مما يخلق نوع من عدم المساواة و ينجر عنها ضعف في الإتصال الذي يسبب وجود صراعات بين الموظفين خاصة في جو المحاببات و المحسوبية التي تؤثر في نفسية الموظف التي تنعكس بالسلب على أداءه و مردوديته و أهداف المؤسسة

إنطلاقاً من علاقة إحترام السلم الإداري للكفاءات من خلال الجدول رقم (15) و التي تبين نفي المبحوثين لهذه الأخيرة بنسبة 68.8% من مجمل أفراد العينة حيث إرتبطت بعامل تساوي الفرص أمام الموظفين لإبراز كفاءتهم بنسبة 50% من أفراد العينة الذين أكدوا عدم وجود تساوي للفرص أمام الموظفين و ذلك لإنعدام العدالة و المساوات أمام العمال ، حيث يعبر مستوى المعنوية 0.007 بقوة إرتباط العلاقة بين المتغيرين و التي تثبت صحة فرضيتنا في أن إختلاف الكفاءة و عدم إحترام المؤسسة للكفاءات ينتج عنها صدامات بين العمال المؤهلين و العمال غير المؤهلين مما يحد من فعالية

الإتصال داخل المؤسسة و ذلك يرجع إلى الجانب الإداري من جهة و سوء التسيير و نوعية المورد البشري من جهة أخرى.

2-2 تحليل و مناقشة الفرضية الثانية:

« تختلف درجة تأثير غياب الاتصال التنظيمي على زيادة الصراع لدى عمال المؤسسة باختلاف المؤهل العلمي و الأقدمية »

من خلال تحليل الجداول السابقة يمكننا إستنتاج أن هناك تأثير على الأبعاد المختلفة لعلاقة غياب الإتصال التنظيمي بزيادة الصراع إذ أن هذه العلاقة تتحدد بالمؤهل العلمي للعامل و ذلك راجع إلى أنه لا يوجد توافق بين المنصب و المؤهل العلمي و هذا ما يثبته الجدول رقم (19) بنسبة 43.9% نظرا لأن معظم الموظفين في المؤسسة يعملون في مناصب غير ملائمة ، فنجد على سبيل المثال عامل ذو مستوى إكمالي يعمل في منصب عامل ذي مستوى جامعي و العكس صحيح ، و حيث أن أغلب العمال يقرون بأن المؤهل العلمي شرط لتولي الوظيفة كما ثبت من الجدول رقم (14) بنسبة 50% و لكن الواقع يعكس غير ذلك فقد تم إدراج عمال في وظائف و هم لا يملكون المؤهل العلمي المناسب ، بينما العمال المؤهلين يشغلون مناصب في إطار إدماج مهني أو عقود ما قبل التشغيل و هذا ما يولد فجوات من ناحية الإتصال بين العمال مما يؤدي إلى الصراع .

في حين تظهر لنا علاقة عملية الإتصال في المؤسسة من خلال الجدول رقم (25) و التي عبر أغلب المبحوثين على أن الإتصال داخل المؤسسة يجري بطريقة رسمية بنسبة 59.4% في حين إرتبطت بعامل تعرف الموظفين التنفيذيين على مشاكل العمال أكثر من الرؤساء بنسبة 43.8% و التي أكد فيه المبحوثين على أن العمال التنفيذيين أكثر تعرف على مشاكل العمل

مما نتوصل إلى أن قوة العلاقة بين المتغيرين و التي تظهر في مستوى المعنوية 0.025 على أنه توجد دلالة إحصائية تمكننا من تفسير إرتباط عملية الإتصال بين الرؤساء و المرؤوسين لها تأثير من ناحية الصراع فكلما زادة فجوة الإتصال العمودي تهيأ الجو للصراعات يظهر ذلك في تسبب العمال و الإهمال و التهاون في القيام بالمهام. من خلال ما سبق و بعد تحليل المؤشرات المعتمدة في الاستمارة التي من خلالها نتأكد من صدق الفرضية القائلة أن المؤهل العلمي و الأقدمية عنصرين مساهمين في درجة تأثير غياب الاتصال التنظيمي على زيادة الصراع بين عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية بالجلفة.

النتائج العامة :

نستخلص مما سبق أن الإتصال عملية اجتماعية الهدف منها هو تحقيق التفاعل بين المرسل و المستقبل و يعد الاتصال التنظيمي من انواع الاتصال و هو يحدث داخل المؤسسة حيث يعمل على تحقيق أقصى حد من التفاعل و التفاهم بين أعضاء المؤسسة و إن غياب الاتصال بين أفراد التنظيم سيؤدي حتما إلى تغيير العلاقة بين الأفراد من تعاون و تفاهم إلى صراع و تأثير في العلاقات ، و لكن ليست كل الصراعات في مستوى واحد من الخطورة وليست كلها مساوئ بل منها ما يكون في صالح التنظيم و يساهم في تفاعله و دفع عجلة التغيير و التكيف إلى الأمام بينما يؤدي إلى انعدام الصراع داخل التنظيم إلى الجمود و الخمول و لهذا علينا القبول بحد معقول من الصراع و التعود عليه و التحكم في طرق المواجهة.

و قد حاولنا من خلال هذه الدراسة الكشف عن أثر غياب الاتصال التنظيمي على زيادة الصراع بين عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية بالجلفة و كشفت الدراسة أنه:

• توجد علاقة بين غياب الاتصال التنظيمي و زيادة الصراع لدى عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية بالجلفة .

• و انطلاقا من الفرضيات الجزئية التي تم طرحها فإن الدراسة كشفت ضمنا و أثبتت أنه:

«تختلف درجة تأثير غياب الاتصال التنظيمي على زيادة الصراع لدى عمال

المؤسسة ميدان الدراسة باختلاف الجنس و المؤهل العلمي و الأقدمية».

بالإضافة إلى ذلك أن العمال بالمؤسسة ميدان الدراسة بحاجة إلى مستوى أعلى

من الإتصال لفهم بعضهم البعض ، و كذلك للوصول إلى درجة عالية من

المشاركة و التعاون و بالتالي تكوين علاقات اجتماعية بين عمال المؤسسة

لتحقيق الأهداف المشتركة و كذا الخاصة ، و بهذا يحدث التغيير الاجتماعي

الذي ينعكس على تحقيق التنمية الشاملة للمؤسسة و المجتمع.

غير أن النتائج التي توصلنا إليها في دراستنا تبقى غير كاملة و شاملة

لموضوعنا الذي يعتبر موضوعا متشعبا متفرعا.

و منه توصلنا إلى هذه التوصيات و الاقتراحات:

بعد دراستنا لهذا الموضوع ارتأينا أن نقدم مجموعة توصيات و اقتراحات للمؤسسة بغية الاستفادة منها و نرجو أن تؤخذ بعين الاعتبار للتسيير الجيد و الفعال .

- ✓ أن تكون خطوط الاتصال قصيرة و سريعة قدر الامكان.
- ✓ الوضوح الجيد و الفعال لخطوط الاتصال و معرفتها من قبل أعضاء التنظيم .
- ✓ وضع استراتيجية محكمة لفهم ديناميكية المنظمة و هذا من أجل الحصول على تنظيم جيد و فعال.
- ✓ أن تعتمد المؤسسة على التنظيم الاستشاري بدل التنظيم الوظيفي التخصصي لكي يسهل تنفيذ الأعمال في المنظمة (إعطاء الفرصة للعامل في المشاركة و الإدلاء برأيه من أجل اتخاذ القرارات).
- ✓ القيام بتوعية العامل من خلال تنظيم دورات تكوينية للرفع من كفاءته و تحسين آدائه و ذلك من أجل امتصاص الصراع السلبي وتدعيم العلاقات الإتصالية الفعالة بين العمال.
- ✓ الفهم الجيد لمفهوم الصراع بالنسبة للرؤساء و آثاره على المنظمة والأفراد العاملين فيها.
- ✓ تحديد المهام و المسؤوليات للعمال لتجنب الصدمات التي من شأنها خلق الصراعات أو الإهمال و التسرب في العمل.
- ✓ ضرورة الاعتماد على الصراع التنظيمي في خلق جو من المنافسة ما بين العمال مما يؤدي بالعمال إلى التطوير و الابداع و لكن في درجاته المعقولة.
- ✓ تدعيم نظام للتحفيزات و الترقية للعمال أكثر مما هو قائم حاليا في المؤسسة من أجل رفع الروح المعنوية للعامل و تحسين سلوكيات العامل إزاء عمله .
- الاهتمام بالسلوك الإنساني داخل منظمات العمل و ذلك عن طريق إدارة الموارد البشرية .