



جامعة زيان عاشور - الجلفة  
كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية  
قسم علم النفس و الفلسفة



## إدراك العمال لبيئة العمل الفيزيائية وعلاقته بفاعلية الاتصال التنظيمي

دراسة ميدانية على عينة من عمال مركز التكوين المهني والتمهين للجلفة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل والتنظيم

إشراف الأستاذ:

- د. قيرع فتحي

إعداد الطلبة:

- بوطي صفاء

- بن كيحول حنان

لجنة المناقشة

رئيسا

د. حساني رشيد

مشرفا

د. قيرع فتحي

مناقشا

د. بلول أحمد

السنة الجامعية: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ  
الرَّحِيمِ

## الإهداء

إلهي لا تطيب اللحظات إلا بذكرك وشكرك... ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك... ولا تطيب  
الجنة إلا برؤيتك...

أهدي ثمرة جهدي، تخرجني إلى

من هو جزء من القلب والفؤاد إلى أجمل وأروع الإنسان إلى قدوتي وخير مثال إلى من أحمل  
اسمه بكل فخر وعزة إلى الراحل الباقي في قلبي

" أبي العزيز رحمة الله عليه "

إلى أُمي الحبيبة إلى معنى الحياة وسر الوجود من كان دعائها سر نجاحي إلى من رافقتني

في كل مشاوير حياتي ولا تزال تفعل إلى الآن اللهم ارزقها الصحة والعافية

وإلى من شد الله بهم عضدي فكانوا خير معين "إخواني و أخواتي"

ممتنة لدكاترتي و أساتذتي في قسم علم النفس العمل والتنظيم

إلى من تقاسمنا معهم مقاعد الدراسة فكانوا خير جليس "زملائي"

**\*بوطي صفاء\***

إهداء

من قال أنا لها نالها

وأنا لها وأبت رغما عنها أتيت بها

نلتها وعانقت اليوم مجدا عظيما لم يكن الحلم قريبا ولا الطريق سهلا و لكن..وصلت  
الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا الحمد لله الذي بفضلته أدركت أسمى الغايات.

أهدي بكل حب ثمرة تخرجي إلى

إلى نفسي العظيمة الفتية التي تحملت كل العثرات وأكملت رغم الصعوبات

إلى أعظم أشخاص وأعز الناس على روعي ،داعمي الأول،سندي وملاذي بعد الله  
،فخري و اعتزازي...أمي وأبي.

إلى من دامت لي أيديهم وقت ضعفي، إلى ضلعي الثابت وأمان قلبي...إخوتي

\*بن كبحول حنان\*

## شكر وعرّفان

الحمد لله حمدا كثيرا مباركا، على توفيقه لإتمام هذا العمل، و الصلاة والسلام على من لا

نبي بعده.

نتقدم بجزيل عبارات الشكر والعرّفان للدكتور المحترم قيّرع فتحي الذي كان له عظيم الفضل في توجيهنا لإتمام هذه المذكرة.

إلى أساتذة قسم علم النفس العمل و التنظيم كل باسمه ومكانته.

كما نشكر كل من ساهم من قريب أو بعيد في إتمام هذا العمل المتواضع.

## ملخص الدراسة باللغة العربية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إدراك العمال لبيئة العمل الفيزيائية وعلاقته بفعالية الاتصال التنظيمي من خلال تحديد مجموعه من التساؤلات والفرضيات نقطه كما تهدف أيضا إلى التعرف على مدى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين تعزى للخصائص الشخصية لأفراد عينه الدراسة.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم انجاز دراسة ميدانية على عينة من عمال مركز التكوين والتمهيد بالجلفة، حيث طبقت الدراسة على عينة قدرها 42 عامل، وبالنظر إلى طبيعة الموضوع تم استخدام المنهج الوصفي، لجمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات.

من خلال استبيان خاص بالمتغير الأول بيئة العمل الفيزيائية واستبيان خاص بالمتغير الثاني الاتصال التنظيمي الذي يتكون من 28 جملة لجمع البيانات الأولية من افراد عينة الدراسة، وتم توزيع 42 استبيان على عينة الدراسة.

وقد تم تحقق من صدق الاستبيان بالتأكد من قبل المحكمين وعمال كما تم التحقق من ثباته بطريقه الفا كومباخ.

ولمعالجة البيانات إحصائياً تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) واستخراج الإحصائيات التالية: معامل الارتباط بيرسون للكشف عن العلاقة بين متغيرات الدراسة، المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري، تحليل التباين، لتحليل البيانات الأولية واختبار الفرضيات. و بعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها حيث توصلنا في دراستنا إلى عدد من النتائج أبرزها:

\_ مستوى الاتصال التنظيمي لدى العمال مرتفع

\_ لا توجد فروق في مستوى الاتصال التنظيمي بناء على الجنس المستوى التعليمي الخبرة المهنية

\_ مستوى إدراك العمال لبيئة العمل الفيزيائية مرتفع

\_ توجد علاقة بين إدراك بيئة العمل الفيزيائية والاتصال تنظيمي

الكلمات المفتاحية: الإدراك، بيئة العمل، الاتصال التنظيمي، الفيزيائية.

## ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية

The purpose of this study is to identify the relationship between workers' perception of the physical working environment and effective communication with the organization by determining a series of questions and assumptions, and also to determine the statistically significant relevance of researchers' answers due to the personal characteristics of the subjects.

In order to achieve the research goal, a field study was conducted on the workers' samples in the training and start-up center, and the study was applied to 42 workers' samples. According to the nature of the subjects, descriptive methods were used to collect, analyze and test hypotheses.

Through a physical work environment questionnaire with variable I and an organizational contact questionnaire with variable II, which consists of 28 sentences and is used to collect initial data from research samples, 42 questionnaires are distributed to research samples.

The authenticity of the questionnaire has been verified by arbitrators and workers, and it has been verified by Fakumbach method.

Social science statistical program (spss) is used to process the data statistically.

The following statistical data are extracted: Pearson correlation coefficient is used to reveal the relationship between research variables, average value, standard deviation, contrast analysis, initial data analysis and hypothesis testing.

Employees have a high level of organizational communication.

According to gender, there is no difference in organizational communication level, education level and professional experience.

Employees have high awareness of the physical working environment.

There is a connection between the perception of physical working environment and organizational communication.

Key words: perception, working environment, organizational communication, physics.

## فهرس المحتويات

المحتوى	
	البسمة
	الشكر والإهداء
	ملخص الدراسة باللغة العربية
	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول و الأشكال والملاحق
	قائمة الأشكال
	قائمة الملاحق
أ_ب	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار العام ومدخل نظري للدراسة</b>	
03-02	1_ إشكالية الدراسة
03	2_ تساؤلات الدراسة
04-03	3_ فرضيات الدراسة
04	4_ أهمية الدراسة
04	5_ أهداف الدراسة
05	6_ المفاهيم الأساسية للدراسة
08-05	7_ الدراسات السابقة
<b>الفصل الثاني: بيئة العمل</b>	
09	تمهيد
15-10	1_ مفهوم بيئة العمل

15	2_أنواع بيئة العمل
17_15	3_أبعاد بيئة العمل
18_15	4_ خصائص بيئة العمل الداخلية
20_18	5_أنواع بيئة العمل الداخلية
30_20	6_العوامل الفيزيائية المتعلقة ببيئة العمل
31	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثالث: الاتصال التنظيمي</b>	
32	تمهيد
32	1_ مفهوم الاتصال التنظيمي
38_33	2_أنواع الاتصال التنظيمي
40_38	3_أهمية الاتصال التنظيمي وأهدافه
44_40	4_عناصر عملية الاتصال التنظيمي
44	5_مبادئ الاتصال التنظيمي
49_45	6_أشكال الاتصال التنظيمي
50_49	7_العوامل المؤثرة في الاتصال التنظيمي
56_50	8_نماذج الاتصال التنظيمي
57_56	9_عوائق الاتصال التنظيمي
58	خلاصة الفصل
<b>الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية</b>	
61	تمهيد
62	1_منهج الدراسة
62	2_مجتمع الدراسة

63	3_ أهداف الدراسة الاستطلاعية
63	4_ عينة الدراسة الاستطلاعية
63	5_ الحدود المكانية والزمانية
63	6- أدوات الدراسة الاستطلاعية
66_64	7_ الخصائص السيكومترية
66	8_ أساليب المعالجة الإحصائية
85	9_ خلاصة الفصل
<b>الفصل الخامس: عرض ومناقشة نتائج الدراسة</b>	
88	تمهيد
89	عرض ومناقشة وتحليل نتائج الفرضية الأولى
94_90	عرض ومناقشة وتحليل نتائج الفرضية الثانية
94	عرض ومناقشة وتحليل نتائج الفرضية الثالثة
96_94	عرض ومناقشة وتحليل نتائج الفرضية الرابعة
98_97	خاتمة ومقترحات
103	المراجع
109	الملاحق

### قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
21	تناقض كفاءة الرؤية في الضوء المباشر وغير المباشر	01
22	العلاقة بين الإنتاج اليدوي ولون الإضاءة	02
23	درجات الحرارة المفضلة لأنواع مختلفة	03
25	تأثير درجة الحرارة وحركة الهواء في العمل البدني	04

64	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	05
65	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	06
65	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	07
66	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	08
67	صدق الاتساق الداخلي لقياس صدق أداة الاستبيان	09
69	صدق الاتساق الداخلي لقياس صدق أداة الاستبيان	10
69	معامل ألفا كرونباخ لقياس أداة الاستبيان	11
75	تحديد مجال المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح بالأوزان)	12
75	ميزان تقديري وفقا لمقياس ليكرت الخماسي	13
76	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين بمؤسسة التكوين المهني	14
79	اختبار t لعينة واحدة	15
79	نتائج اختبار t للفرق في متوسطات مستوى الاتصال التنظيمي تبعا للجنس	16
80	نتائج تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) لاختبار الفروق في متوسطات مستوى الاتصال التنظيمي تبعا للعمر	17
81	نتائج تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) لاختبار الفروق في متوسطات مستوى الاتصال التنظيمي تبعا للمستوى التعليمي	18
81	نتائج اختبار Tukey للمقارنات البعدية	19
82	نتائج تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)	20

	لاختبار الفروق في متوسطات مستوى الاتصال التنظيمي تبعاً للخبرة المهنية	
83	نتائج اختبار <b>Tukey</b> للمقارنات البعدية	21
84	اختبار t لعينة واحدة	22
84	نتائج تحليل معامل الارتباط للعلاقة بين بعد بيئة العمل الفيزيائية و بعد الاتصال التنظيمي	23

### قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
33	أنواع الاتصال التنظيمي	01
35	الاتصال الصاعد و الاتصال النازل داخل المؤسسة	02
36	الاتصال الأفقي في المؤسسة	03
37	الاتصال المحوري بالمؤسسة	04
41	سمات وصفات الرسالة الفعالة في الاتصال	05
43	مسار التغذية العكسية	06
46	نمط العجلة	07
47	الشبكة الدائرية للاتصال	08
47	شبكة السلسلة	09
48	نمط النجمة	10
48	نمط العنقودي	11
52	نموذج لاسويل	12
52	نموذج شانون وويفر	13
54	نموذج ولبور شرام للاتصال	14
55	نموذج كاتز ولازاسفلدا	15

64	الهيكل التنظيمي للتكوين المهني	16
70	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	17
71	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	18
73	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	19
74	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	20

### قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
01	Statistiques de fiabilité
02	Fréquence/Pourcentage
03	Statistiques sur échantillon uniques
04	Test sur échantillon unique
05	Tests de normalité
06	Statistiques de groupe
07	Test d'homogénéité des variances
08	ANOVA
09	Différence significative de Tukey <sup>a,b</sup>
10	Corrélations

## مقدمة:

يعتبر العنصر البشري أهم الموارد في منظمات اليوم، فهو الذي يعطيها المرونة اللازمة للتكيف في ظل محيط شديد التنافس والتغير. وقد سعت المنظمات باختلاف مجالاتها إلى خلق بيئة عمل مناسبة، وتوفير الموارد المالية والمادية والبشرية اللازمة لاستقطاب أحسن الكفاءات، لتحفيزها وتطويرها بهدف الرفع من كفاءتها، كما تلعب العوامل و الظروف التي تميز بيئة العمل الداخلية دورا فعالا في أداء الفرد وبالتالي فإن سلوك الفرد هو نتاج تفاعل الشخصية مع البيئة، ويعني ذلك أن سلوك الفرد و أدائه يختلف بين بيئة العمل ذات الظروف الجاذبة وبيئة العمل ذات الظروف الطاردة، فبيئة العمل ذات الظروف الطاردة هي تلك البيئة المنفرة للعاملين التي تسبب الإحباط وتعوق الأداء و توقف نمو العامل وتضعف انتماؤه بالمؤسسة أما بيئة العمل الجاذبة فتتمى الثقة لدى العاملين وتؤدي إلى جو من التوافق والتراضي والاحترام المتبادل، ويعتبر موضوع الاتصال من المواضيع التي تناولها الباحثون بالدراسة في جميع الميادين العلمية وذلك نظرا للأهمية الكبيرة التي يكتسبها هذا الموضوع فهو يحقق القدرة على مشاركة الآخرين خبراتهم وأفكارهم ويساعد على الإطلاع ومعرفة احتياجات الغير. كما أنه من الصعب جدا أن يتصور الإنسان وجوده دون اتصال بالآخر، فهذا هو ابن خلدون في كتابه المقدمة يشير إلى أن الإنسان لا يستطيع العيش بمفرده دون جماعات ودون تواصل. ويعتبر اتصال كذلك عملية ديناميكية تمس كل قطاعات المجتمع، إذ يحتل مكانة مهمة في المؤسسات و صار بابا رئيسيا في تنمية مواردها حيث يحقق التواصل الفعال بين الموظفين جودة العمل داخل المؤسسة وأنساقها، ويساهم في تحقيق أهدافها ويساعدها في أداء مهامها، ناهيك عن كونه يقدم قاعدة بيانات هامة لاتخاذ القرارات ورسم الإستراتيجيات، ولذلك كان الاهتمام بالاتصال التنظيمي للمؤسسات ميزة إضافية لها. فجاءت فكرة دراسة بان تحاول معرفة إدراك بيئة العمل الفيزيقية وعلاقته بفاعلية الاتصال التنظيمي. وكللت بالعنوان التالي:

إدراك العمال لبيئة العمل الفيزيكية وعلاقته بفاعلية الاتصال التنظيمي (دراسة ميدانية بمركز التكوين و التمهين بالجلفة).

ومن خلال العنوان التالي :

اشتملت على جزئين أساسيين: هما الجانب "النظري" و"التطبيقي "

وقد جاءت هذه الدراسة في 05 فصول هي:

الفصل الأول:خصص لشرح الإطار العام لبحث:الإشكالية،الفرضيات،أهداف وأهمية البحث،التعاريف الإجرائية والدراسات السابقة.

الفصل الثاني:استعرضنا مختلف تعاريف، مكونات وتأثير البيئة الفيزيكية...

الفصل الثالث:تعرضنا لمفهوم الاتصال، أهدافه، نماذجه، أهميته....

الفصل الرابع:تعرضنا فيه لمنهجية الدراسة:العينة، مكان البحث، مقاييس الدراسة...

الفصل الخامس:هو فصل عرض نتائج الدراسة الميدانية، تفسيرها ومناقشتها على ضوء الدراسات السابقة

# الفصل الأول

الإطار العام ومدخل نظري

للدراسة

## 1\_ إشكالية الدراسة:

تعد المؤسسة جزء هام من المجتمع لا يمكن الاستغناء عنها أبدأيا باعتبارها نسق اجتماعي هام لمحور في بناء المجتمعات والارتقاء المؤسسة وميولها وعلينا التحدث عن المورد البشري الذي يعد إحدى أهم العناصر ما إن لم نقل الركيزة الأساسية بها فهو المحور الهام الذي يعمل على ترجمة خطط المؤسسة و أهدافها و المحرك الأساسي لوسائل الإنتاج ومن و من جهة أخرى لهذا المورد احتياجات ورغبات يسعى لتحقيقها وهنا تلعب المؤسسة دور لها حيث إذا ساعدته على ذلك ازداد ولاءه التنظيمي ويرفع من قدراته وكمية إنتاجه ومن بين الاحتياجات التي يرغب بها المورد البشري العمل ضمن بيئة تنظيمية آمنة تتوفر محل الشروط الأساسية لذلك خاصة بالمؤسسات الصناعية التي تحتاج إلى قاعدة أمنية متبينة والركيزة الأساسية لهذه القاعدة توفرها على الظروف الفيزيائية هي تلك الظروف المحيطة بالعمل من حرارة و إضاءة و ضوضاء و غيرها والتي تؤثر على أداء العامل بالسلب أو بالإيجاب.

تتمثل الظروف العمل الفيزيائية في مجموعة من العناصر المادية المحيطة بالعمل في عمله وأنها تؤثر بصفة مباشرة على صحته و سلامته وعلى كفايته الإنتاجية وعلاقته التفاعلية بالاتصال التنظيمي .

وتشترك التعاريف في أن الاتصال التنظيمي يكون في منظمة يتم فيها نقل وتبادل المعلومات كذلك هو خطة تسيير من خلالها المعلومات وتتغير بحسب اتجاه سيرها في المنظمة إما أفقيا أو عموديا من خلال النماذج و الأشكال المختلفة للمنظمات .

و لا يمكن تطوره في أي مؤسسة من الاتصال مهما كان نوع المؤسسة و شكل الاتصال الموجود بها وبناء على ماسبق وبالنظر لنقص الدراسات التي اطلعنا عليها و التي تناولت

موضوع الاتصال التنظيمي وعلاقة إدراك العمل لبيئة العمل الفيزيائية و الصعوبات التي قد تترتب عن عدم الاهتمام بالاتصال و بيئة العمل فقد ارتأيت أن تكون هذه الدراسة محاولة للمساهمة في التعرف على طبيعة العلاقة بين إدراك العمال الإداريين لنوعية بيئة العمل و الفعالية الاتصالية التنظيمي (محمد ناجي الجوهر ، 2000، ص11).

## 2\_ تساؤلات الدراسة:

وقد جاءت تساؤلات البحث على النحو التالي :

\*الإشكالية العامة: هل توجد علاقة ارتباطيه بين إدراك العمال لبيئة العمل الفيزيائية و الاتصال التنظيمي في مؤسسة التكوين المهني لولاية الجلفة ؟

وقد تفرعت عنها التساؤلات التالية:

1\_ ما مستوى إدراك العمال لبيئة العمل الفيزيائية؟

2\_ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراك العمال لبيئة العمل الفيزيائية حسب متغير الجنس؟

3\_ هل توجد فروق في مستوى إدراك العمال لبيئة العمل الفيزيائية حسب متغير الأقدمية؟

## 3\_ فرضيات الدراسة:

1\_ مستوى الإتصال التنظيمي لدى العمال مرتفع.

2\_ توجد فروق في مستوى الإتصال التنظيمي تبعا للجنس /العمر/الخبرة المهنية/المستوى التعليمي.

3\_ مستوى إدراك العمال التكوين لبيئة العمل مرتفع.

4\_ توجد علاقة بين إدراك بيئة العمل الفيزيائية والاتصال التنظيمي.

#### 4\_ أهمية الدراسة:

\_ من الناحية النظرية:

\* إثراء أدبيات البحث.

\* كما تتمثل أهمية الدراسة في فتح آفاق جديدة من الدراسات لكل من الاتصال التنظيمي وبيئة العمل.

\* مساهمة الدراسة في التوصل لفهم العلاقة بين بيئة العمل الفيزيائية و الاتصال التنظيمي.

\_ من الناحية العلمية:

\_ محاولة إثارة انتباه المسؤولين في التكوين المهني لحالة الظروف و الاتصال القائم.

\_ جاءت الدراسة كمحاولة لإبراز أهمية الاتصال التنظيمي وعلاقته ببيئة العمل الفيزيائية.

#### 5\_ أهداف الدراسة:

\_ الكشف عن أهمية وواقع بيئة العمل.

\_ معرفة وتشخيص الظروف الفيزيائية داخل المؤسسة.

\_ معرفة واقع الاتصال التنظيمي.

\_ إظهار مدى علاقة بيئة العمل الفيزيائية بالاتصال التنظيمي.

#### 6\_ المفاهيم الأساسية للدراسة:

## بيئة العمل الفيزيكية:

هي المكان أو الحيز الذي يؤدي فيه الشخص وظيفته وتشمل جميع الظروف والعناصر المادية التي تؤثر على أداء العامل وعلى علاقاته داخل العمل وهنا سيكون التركيز على الظروف الفيزيكية للعمل من ضوءاء، وحرارة، وإضاءة... الخ.

وبالنسبة لهذه الدراسة تم الاعتماد على استبيان يحتوي على 14 عبارة الذي تم توزيعه على عمال التكوين المهني بالجلفة واستخلاص النتائج بناء على إجابات العمال حول البنود.

## الاتصال التنظيمي:

هو مجموعة من الأفعال والعمليات الاتصالية اللفظية والغير لفظية توجه نحو العمال في المؤسسة وفق مستوى عمودي، أفقي صاعد أو نازل داخل المنظمة.

وقد تم قياس فعالية الاتصال الداخلي في التكوين المهني من خلال إجابات العمال على أسئلة الاستبيان.

## 7\_ الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: الباحثة سهام بن رحمون، بعنوان "بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي للإداريين" دراسة ميدانية بجامعة باتنة (2013). وجاء تساؤل البحث كمايلي:

\_ ما مدى تأثير بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي؟

\_ المنهج المتبع في الدراسة المنهج الوصفي أما الأدوات المستعملة فتمثلت في الاستمارة المقننة و العينة تتمثل العمال الإداريين في الجامعة.

كما هدفت الدراسة إلى:

التعرف على بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي للإداريين في الإدارة الجامعية لمعرفة مدى التأثير الحاصل بين المتغيرين ومعرفة الإيجابيات والسلبيات التي تنعكس على الأداء الوظيفي للإداريين في ظل تلك البيئة باعتبار بيئة العمل الداخلية تتضمن جوانباً إيجابية ترفع من مستوى الأداء الوظيفي وهذا ما جعل الكثير من المنظمات تهتم بتنمية العنصر البشري و الارتقاء بمستوى أدائه من خلال تشجيعه وتحفيزه والسعي دائماً إلى توفير بيئة عمل مناسبة .

وجاءت نتائج الدراسة كمايلي :

أن تأثير بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي للعمال الإداريين في الإدارة الجامعية للكليات والمعاهد هو تأثير قوي ومرتفع جداً لأنها أثرت في كفاءة ودافعية ورغبة العمال الإداريين في العمل مما أدى إلى التأثير في مستوى أدائهم لوظائفهم بالشكل المطلوب والمحقق لأهداف الجامعة.

الدراسة الثانية: دراسة عزيز علي ناصر القديمي بعنوان "واقع الاتصال التنظيمي في الاتحادات الرياضية اليمنية" 2019. وجاء تساؤل البحث كمايلي

\_ ما هو واقع الاتصال التنظيمي في الرياضية اليمنية ؟

اشتملت العينة على (140) عضو إداري من قيادة و أعضاء و إداريين عشرة اتحادات رياضية تما اختيارهم بالطريقة العشوائية ،بوزارة الشباب و الرياضة و مقرات الاتحادات الرياضية اليمنية بالعاصمة صنعاء، و قد تم استخدام المنهج الوصفي و استعمال الاستبيان كأداة لجمع البيانات

تهدف هذه الدراسة إلى:

التعرف على واقع الاتصال التنظيمي في الاتحادات الرياضية ورسم صورة واقعية عن مستوى الاتصال التنظيمي في الاتحادات الرياضية ،و التعرف على تدفق وانسياب المعلومات داخل الهيكل التنظيمي للاتحادات الرياضية ،وعلى الوسائل الملائمة لتصحيح الانحراف أو الموانع إن وجدت بغية تحقيق أهداف الاتصال التنظيمي في الاتحادات الرياضية.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج :

\_ إلى أن مستوى الاتصال التنظيمي في الاتحادات الرياضية اليمينية جيد وفعال.

\_ وإن للاتصال التنظيمي دور فعال في تدفق المعلومات في الاتحادات الرياضية اليمينية.

الدراسة الثالثة: دراسة علون سميرة و فراحي فيصل 2018 بعنوان "الاتصال التنظيمي وعلاقته باتخاذ القرار" دراسة وصفية نظرية والهدف منها إعطاء لمحة واسعة عن الاتصال التنظيمي و علاقته بأخذ القرارات.

استخدم الباحث المنهج الوصفي لسهولة وتناسقه وأهداف البحث.

وقد توصلت النتائج إلى أنه على المؤسسات وضع قنوات اتصال مختلفة من خلالها تتجم علاقات إنسانية تخلو من المعوقات التي يمكن أن تسبب خللا في العملية الاتصالية وينقص من فعاليتها ومن شأنها أن تؤثر سلبا على اتخاذ القرارات و أهداف المؤسسة، لأن غيابها يصبح التنظيم عديم الجدوى، ويبقى الاتصال عملية اجتماعية مبنية من أجل نقل المعارف عبر وسائل مختلفة تعددت وتطورت بواسطة التكنولوجيا الحديثة، وتبقى العلاقة بين الاتصال واتخاذ القرار قوية.

الدراسة الرابعة:

دراسة سعيد بن سعيد القحطاني وهي دراسة أكاديمية بعنوان: بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمعنويات العاملين بإشراف الدكتور أحمد عودة عبد المجيد عودة، دراسة ميدانية بمعهد الجوازات بالرياض وهي رسالة مقدمة للحصول على درجة ماجستير في العلوم الإدارية للسنة الجامعية 2012.

مشكلة الدراسة تتحدد في التساؤل التالي: ما علاقة بيئة العمل الداخلية بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض؟

وتسعى الدراسة إلى التعرف على علاقة بيئة العمل الداخلية بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض.

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بمعهد الجوازات بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية البالغ عددهم 117 عامل وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بمدخله الوثائقي و المسيحي الاجتماعي لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها و قد اعتمد على الإستبانة كأداة لجمع بيانات هذه الدراسة.

وبعد التطبيق الميداني حصل الباحث على 147 استبانة مكتملة البيانات وصالحة للتحليل الإحصائي.

وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية :

\_ أنه تتوفر علاقة إنسانية جيدة بين الزملاء وكما يسود الانضباط بين العاملين في المعهد.

\_ عدم مناسبة مقر العمل الحالي و افتقار مقر العمل للاماكن الكافية لوقوف السيارات

**تمهيد:**

يعتبر موضوع بيئة العمل الداخلية من الموضوعات الحديثة التي انتشرت مؤخرا في الدراسات والبحوث، وهذا ما أدى بالمؤسسات إلى الاهتمام بها باعتبارها إحدى التحديات الرئيسية التي ينبغي لأي مؤسسة مواجهتها والاهتمام بها فكل مؤسسة ثقافتها وتقاليدها وهيكلها الخاص بها وموادها التنظيمية وطرقها الخاصة في تحقيق أهدافها والتي من خلالها يمكن تحديد نقاط القوة والضعف لديها.

## 1\_ مفهوم بيئة العمل الداخلية:

تركز المنظمات في سعيها لتحقيق أهدافها على دراسة بيئة العمل الداخلية بهدف زيادة إنتاجية وفعالية العاملين بها، وضمان ولائهم والتصاقهم بها، خاصة مع تميز المنظمات الحديثة بتعدد أهدافها وأغراضها، نظرا لإمكانية التوسع في الطاقات البشرية والمادية المتاحة لديها لتحقيق أغراضها. متعددة وأنشطة متنوعة، كل هذا يحتم على المنظمة الحديثة العمل على استقطاب خيرة الكفاءات للعمل فيها، مع ضرورة المحافظة عليهم وتشتمل بيئة الأعمال الداخلية على كل ما يحدث داخل المنظمة من عمليات إنتاج وإدارة مالية وإدارة أفراد وأساليب تسويق، تخزين، تنظيم وتخطيط، فجميع هذه الأنشطة تعمل وتتفاعل مع بعضها البعض لتؤثر على مستقبل وحياة المنظمة (عباس، صفحة 78) .

وقد عرف الاهتمام ببيئة العمل الداخلية تزايدا كبيرا في ضوء الخطوات الواسعة التي خطاها العلم من حيث الآلية التي تهتم بعناصر الإنتاج، كالألات والتكنولوجيات المختلفة، وقد كانت الفكرة السائدة سابقا أن العامل ما هو إلا عنصر كغيره من عناصر الإنتاج، يتأثر فقط بالظروف الحسية لبيئة العمل. مما أدى إلى حدوث نتائج سلبية تتعلق بضعف الإنتاج، وتضاؤل الولاء والالتصاق بالمنظمة فكان لابد من التفكير الإيجابي نحو الجوانب الإنسانية المكتملة لعناصر بيئة العمل المادية لتجنب هذه السلبيات. ويذهب البعض إلى أبعد من ذلك حيث يرى أن العامل يتأثر ببيئة العمل الداخلية خارج المنظمة وداخلها في الوقت نفسه، لما لها من أثر مباشر على نفسيته وسلوكاته بشكل عام.

ومن التعريفات الرائدة في هذا المجال تعريف لتوين وستنجر (Stringer & Liwin)

الليان حددا فيه مفهومهما لبيئة العمل الداخلية بأنها "مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل في المنظمة والمدركة بصورة مباشرة من الأفراد العاملين في هذه البيئة، بحيث تكون

هذه الخصائص ذات تأثير واضح على دوافع هؤلاء العاملين وسلوكياتهم. (العديلي ، 1995ص95)

أما فريد لاندر ومارجيليوس (Margullies & Fridlander ,1969) فيشيران إلى " أن البيئة الداخلية ليست خاصة مجردة من العوامل الشخصية، كما أنها ليست خاصة شخصية بل هي عبارة عن خصائص مستقرة نسبيا لبيئة المنظمة الداخلية تتحدد حسب إدراكات الفرد العامل وتؤثر فيه (Abbey 12/12/2022)

و كما هو ملاحظ فإن المفهوم السابق للبيئة الداخلية يلفت الانتباه إلى ثلاث أمور رئيسية وهي:

أولاً: طبيعة الخصائص التي تميز البيئة الداخلية وكونها خصائص ذات طبيعة مستقرة نسبيا.

ثانياً: عدم إمكانية قياس البيئة الداخلية بمعزل عن أفرادها.

ثالثاً: أهمية البيئة الداخلية وكونها عاملاً مؤثراً على مستوى الأفراد داخل المنظمة .ويرى بورتور وزملاؤه Porter et al, 1975 ( " أن البيئة الداخلية للعمل بأبسط معانيها تشير إلى الخصائص المحددة لبيئة العمل. ( Lyman, Lawler, Hackman , ,1975, p (177

وبمعنى آخر هي طبيعة البيئة الداخلية للعمل كما يشعر بها أو يدركها الأفراد العاملون في المنظمة والأفراد المتعاملون معها.

وكما هو ملاحظ فإن مفهوم بورتور وزملاؤه للبيئة الداخلية يتفق مع المفهومين السابقين في كونها تمثل خصائص بيئة العمل الداخلية إلا أنها تختلف في تحديد الفئات التي يمكن أن تدرك تلك الخصائص حيث تتضمن فئتين وليس فئة واحدة وهاتان الفئتان هما فئة العاملين في المنظمة وفئة المتعاملين معها.

أما في المراجع العربية فقد عرفت بأنها " الانطباع العام المتكون لدى أعضاء المنظمة والمتضمن لمتغيرات عدة كأسلوب معاملة المدراء للمرؤوسين وفلسفة الإدارة العليا وجو العمل أو ظروفه ونوعية الأهداف التي ترجوا المنظمة تحقيقها (http:2022)

كما تم تعريف البيئة الداخلية بأنها " مجموعة الخصائص الداخلية للعمل، والتي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي، بحيث يفهمها العاملون ويدركونها مما ينعكس على قيمهم واتجاهاتهم وبالتالي سلوكهم (أحمد، 2011)

بحيث تؤثر البيئة الداخلية للمنظمة في شعور العاملين العام بها، وتبرز هذه الأخيرة عند تحليل تلك الخصائص في صفات معينة كالدفء أو البرودة في العلاقات، وتشجيع المشاركة في اتخاذ القرارات، أو قتل المبادأة والإبداع والانغلاق في قنوات الاتصال، وهكذا . ويرى البعض أنها" تعبر عن مجموعة من الخصائص التي تميز وتصف المنظمة وتفرق بينها وبين المنظمات الأخرى، كما تؤثر على سلوك العاملين فيها، إضافة إلى أنها تمتاز بأنها غير محسوسة ولكن يمكن إدراكها من خلال اتجاهات العاملين التي تعكس انطباعاتهم عن المنظمة وأوضاعها(أحمد، 2011)

ويرى آخرون أن البيئة الداخلية " تشير إلى مجموعة من الإجراءات والأساليب والنظم والقوانين السائدة في المنظمة وكذلك إلى مجموعة الاتصالات والتفاعلات بين الموظفين أنفسهم من جهة، وبينهم وبين الإدارة من جهة أخرى والرامية في مجملها لتحقيق أهداف المنظمة(عبده، 2009، ص 92)

و يكاد لا يختلف هذا التعريف عن غيره من تعريفات البيئة الداخلية فيما عدا أنه يوضح لنا كيفية تعرف العاملين على البيئة الداخلية المحيطة بهم وذلك من خلال تجارب الأفراد وخبرتهم الوظيفية، وكأنه بذلك

- يقول إنه كلما كان للفرد العامل تجارب وخبرات أكثر في المنظمة التي يعمل فيها كلما استطاع أن يحدد أو يتعرف على خصائص بيئتها الداخلية بشكل أدق وأكثر وضوحاً

- كما يرى البعض أن البيئة الداخلية إنما تعني "كافة الظروف والعناصر السائدة داخل المنظمة والتي تحيط بالفرد الموظف أثناء عمله وتؤثر على نفسيته وسلوكه وتحدد اتجاهاته نحو عمله ونحو المنظمة التي يعمل فيها، وأن هذه التأثيرات تتمثل في مستوى رضا الأفراد العاملين وكذا مستوى أدائهم الوظيفي، أي هي تلك البيئة التي تعبر عن القوى داخل المنظمة وتؤثر داخلياً على المنظمة وأدائها بشكل مباشر.

- ويعطي هذا التعريف مفهوماً مرحلياً أو تتابعياً للبيئة الداخلية فهو يوضح في المرحلة الأولى مدخلات البيئة الداخلية والتي هي عبارة عن الظروف والعناصر السائدة داخل المنظمة، ثم ينتقل للمرحلة الثانية وهي عملية التفاعل بين مكونات البيئة الداخلية أو مدخلاتها وتكوين سلوكيات واتجاهات الأفراد، ثم ينتقل للمرحلة الثالثة وهي مخرجات أو نتائج البيئة الداخلية المتمثلة في شقيين، أحدهما على مستوى الفرد ويتمثل في مستوى الرضا الوظيفي للأفراد العاملين أما الآخر فهو على مستوى المنظمة ويتمثل في مستوى الأداء الوظيفي للمنظمة ككل. وبعد إطلاعنا على مختلف التعاريف السابقة

فإننا نستطيع أن نستنتج ما يلي:

\_أننا وفي مجال البيئة الداخلية نتعامل مع عالم إدراكي، فالبيئة الداخلية لمنظمة ما هي إلا ما يراه العاملون فيها وفق إدراكا تهم الخاصة وليس بالضرورة ما هو كائن فعلاً.

\_أن البيئة الداخلية تؤثر بشكل مباشر في سلوك الأفراد وأنها خاضعة للتغير عبر الزمن.

أن البيئة الداخلية لا تعني ثقافة المنظمة، حيث أنها أشمل منها وتضم العديد من المتغيرات الأخرى.

ويتضح مما سبق تعدد مفاهيم البيئة الداخلية للعمل بتعدد الدراسات في هذا المجال سواء كانت دراسات نظرية أو ميدانية، وعلى الرغم من هذا التعدد فإن تلك المفاهيم تميل إلى الاتفاق في مضمونها أكثر مما تميل إلى الاختلاف، هذا الأخير ينحصر في بعض الاختلافات الثانوية حيث تكاد جميع التعاريف تدور حول محور واحد، فالبيئة الداخلية هي البيئة التي تتكون من متغيرات داخل المنشأة نفسها، وتشكل المحيط الذي يتم في إطاره إنجاز العمل وتتضمن هذه المتغيرات هيكل المنشأة، ثقافتها، مواردها حيث أن هيكل المنشأة يحدد الطريقة التي نظمت بها المنشأة فيما يخص الاتصالات، الصلاحيات وتدفق العمل في حين أن ثقافة المنشأة هي مجموعة النظم المتمثلة في القائد والتوقعات والقيم التي يتقاسمها أعضاء المنظمة وضمن حديثنا عن مفهوم بيئة العمل الداخلية لابد لنا من التمييز بين هذا المفهوم

- ومفاهيم مشابهة، ومن هذه المفاهيم المشابهة مفهوم "البيئة" الذي يتعلق بكل ما يدور خارج وداخل التنظيم على المستوى الواسع
- (الكلي) بينما تتعلق البيئة الداخلية بالخصائص التي تتناول الفعاليات والنشاطات الداخلية.
- أما المفهوم الآخر الذي يجب أن نميز بينه وبين البيئة الداخلية فهو "المناخ الإداري" حيث يعتبر المناخ الإداري أحد المحددات الأساسية للبيئة الداخلية بينما تعتبر البيئة الداخلية أحد المحددات الأساسية للسلوك، أي أن المناخ الإداري يتعلق أكثر ما يتعلق بالقرارات الإدارية العليا وما يتخذه قادة المنظمة من إجراءات إدارية تؤثر على الكيان الكلي للتنظيم بينما تعتبر البيئة الداخلية أعم وأشمل من

مصطلح المناخ الإداري باعتبارها جزءاً أو بعداً من أبعاد السلوك التنظيمي وذلك لتأثيرها

على الأفراد العاملين

## 2\_أنواع بيئة العمل:

تنقسم بيئة العمل الداخلية إلى عدة أنواع نذكر منها (لعوامله، 1995، ص75).

أ/البيئة التنظيمية: تتضمن الأنظمة والإجراءات وأنماط القيادة والاتصالات، والتقنية المستخدمة والعلاقات السائدة في بيئة العمل، والقيم والاتجاهات السائدة داخل التنظيمات الإدارية، وضغوط العمل.

ب/البيئة الوظيفية: تتضمن ما يتعلق بالموظفين والعاملين من أجور ورواتب وجزاءات وحوافز مادية ومعنوية، وسياسات إدارة الموارد البشرية.

ج/البيئة المادية: تتضمن المكونات المادية للبيئة المؤثرة على بيئة العمل الداخلية مثل: الضوضاء، الإضاءة، تصميم المكاتب والأدوات المساعدة وغيرها.

د/البيئة التقنية: تتضمن التقنيات الحديثة التي تسير أداء العمل في المنظمات، وتساهم في توفير الوقت والجهد.

## 3\_أبعاد بيئة العمل الداخلية:

- تختلف عوامل أو متغيرات بيئة العمل فيما بينها ويرجع ذلك إلى اختلاف البيئات التي تمت دراستها من قبل الباحثين في هذا المجال وترى الدراسات والأبحاث أن كل عامل أو متغير بيئي له علاقة تأثير بالالتزام التنظيمي وعليه سنتناول عدد من هذه المتغيرات لبيئة العمل الداخلية وتتمثل في:

1/الهيكل التنظيمي: الهيكل التنظيمي هو المحدد للأنماط الإدارية الخاصة بالأدوار

المتكاملة التي يؤديها الأفراد ضمن المستويات الإدارية في المنظمة ويحدد صلاحياتها والمسؤوليات وينظمها بحيث تتوجه الجهود الجماعية للمنظمة اتجاه تحقيق أهدافها. كما

عرف على انه "مجموعة القواعد واللوائح البيروقراطية التي تعطي الحق لمجموعة الأفراد أن تصدر الأوامر لأفراد آخرين على نحو يحقق الرشد والكفاءة. (فارس, 2004, ص12-14).

**2/الثقافة التنظيمية:** يرى باسمان أن الثقافة التنظيمية نظام يتكون من مجموعة من العناصر أو القوى التي لها تأثير شديد على سلوك الأفراد داخل المنظمة، حيث يعرف الثقافة التنظيمية بأنها نظام القيم والمتغيرات والمعايير والاتجاهات والأعراف التي تحكم سلوك الأفراد داخل المنظمة. فالثقافة التنظيمية هي المحصلة الكلية للكيفية التي يتحكم بها الأفراد كأعضاء عاملين في المنظمة فالثقافة هي التي تعطي العاملين شعورا أو إحساسا بالتفرد والإحساس بالشخصية وتسهل خلف الالتزام نحو ما هو اكبر من المصلحة الشخصية وهي مصلحة الجماعة ، والأفراد في أي منظمة لديهم أهدافا وقيما خاصة بهم قد تتفق وقد لا تتفق في كثير من الأحيان مع أهداف المنظمة وهذا من شأنه أن يؤدي إلى وقوع الأفراد من جهة والمنظمة من جهة أخرى كطرفي نقيض تتعارض مصالحهم ويدخلان معا في حالة صراع يحاول كل منهما تسجيل اكبر قدر من النقاط لصالحه أن لم يكن هزيمة الطرف الآخر(محمود, 2002).

**3/الاتصال:** هو عبارة عن تبادل المعلومات بين شخصين أو أكثر عن طريق التفاهم بين المرسل والمرسل إليه، فالاتصال عملية سلوكية بين إنسان وآخر أو بين مجموعة من الأفراد تتضمن معلومات وأفكار. ( النعيمي, 2009, ص17).

**4/القيادة والإشراف:** أن العلاقة بين الرئيس ومروؤوسيه تعتبر من خصائص بيئة العمل المهمة، والتي يكون لها تأثير في الموظفين واستعدادهم للعمل بتوجيهات وأوامر الرئيس وتنفيذ القرارات التي يتخذها على أحسن وجه. فطبيعة العلاقة بين الرئيس ومروؤوسيه هي في الواقع علاقة تبادلية، فكلما كانت تصرفات وسلوك الرئيس تجاه مروؤوسيه مصدرا لالتزامهم

بأعمالهم وكذلك تأثير مباشر على أداء المرؤوسين. وصنفت أساليب القيادة إلى ثلاث وهي:  
(علي، 2005، ص17).

أ/القيادة البيروقراطية: وهي قيادة تسلطية حيث تتعدم فيها الثقة بين القائد والمرؤوسين، والعلاقات الإنسانية في هذا النمط لاتخاذ الاهتمام الكافي مما يترك آثار سلبية في نفوس الموظفين .

ب/القيادة الديمقراطية: وتقوم على أساس الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في العمل ورفع الروح المعنوية وتحقيق التفاعل بين العاملين.

ج/القيادة الحرة: وهي منح المزيد من الحرية في ممارسة السلطة ويقتصر دور القائد هنا على المشورة.

5/ظروف العمل المادية: ويقصد بها الظروف البيئية المحيطة بمكان العمل من إضاءة وتهوية وضوضاء والتجهيزات الفنية المساعدة في مكان العمل. كما عرفت بأنها الظروف المادية للعمل والتي تحيط بالإنسان كالتهووية والإنارة ووسائل الأمن والسلامة والظروف المكتبية، وأيضا ماهية وطبيعة الوظيفة التي يشغلها الشخص.

6/العدالة والحوافز: يقصد بالعدالة التساوي وإعطاء كل ذي حق حقه أما الحوافز فهي نظام تتبعه الإدارة العليا بشكل عام في تقييم المكافآت والتشجيع للعمال بهدف تحفيزهم نحو تفعيل أدائهم والوصول إلى أقصى إنتاجية ممكنة.

#### 4\_خصائص بيئة العمل الداخلية:

إن الاختلاف السائد بين الباحثين على تعريف بيئة العمل الداخلية يتم النظر إليها من عدة زوايا طبقا لاختلاف التي يتم حولها، ومن هذا المنطلق يتم التعرف على هذه الخصائص على النحو التالي:

1\_ اللوائح والأنظمة التي تحكم علاقة المؤسسة بالعاملين: يستند تطبيق اللوائح والأنظمة في المؤسسة إلى الصلاحية الإدارية التي يتمتع بها المدير أو المسؤول ومصطلح الصلاحية الإدارية التي يتمتع بها المدير أو المسؤول لا يكتمل ولا يفهم بعمق إلا إذا ارتبط بمصطلح المسؤولية، أي الاتزام من قبل المتمتع بالصلاحية لأن يؤدي واجباته وفقا للصيغ القانونية والمعايير المهنية والأخلاقية، والقيام بمحاسبة العاملين في المؤسسة (الخضر وآخرون، 2015، ص 141).

2\_ المناخ التنظيمي: يشكل المناخ التنظيمي الحصلة لكل عوامل البيئة الداخلية كما يفسرها ويحللها العاملون فيها والتي تظهر تأثيراتها على سلوكهم وعلى معنوياتهم وبالتالي أدائهم وانتمائهم للمنظمة التي يعملون فيها فالمناخ التنظيمي الإيجابي يساهم في تعميق مفهوم الالتزام التنظيمي لدى العاملين من خلال المرونة التي يضيفها الهيكل التنظيمي والتي تزيد من قدرته على الاستجابة والتأقلم مع متغيرات الظروف الداخلية والخارجية، فضلا عن إثارة التحدي لدى العامل فتدفعه إلى الابتكار والإبداع بخلاف المناخ التنظيمي السلبي الذي يعمل على تخفيض الالتزام التنظيمي بسبب ضعف قدرته على الاستجابة والتأقلم مع متغيرات الظروف الداخلية والخارجية (أبو رحمة، ص 14).

الوصف الوظيفي: هي وصف وتعريف الوظيفة وتحديد المهام التي تتضمنها، والمؤهلات التي يجب أن يتمتع بها شاغلها، وإذا تم إعداد الوصف الوظيفي بشكل علمي جيد، فهو يتضمن أيضا مسؤوليات شاغل الوظيفة وارتباطاته الإدارية وحقوقه من حيث الراتب والمزايا وغيرها، ويسهم هذا الوصف في توضيح مهام الوظيفة وإزالة اللبس والغموض ومشاركتهم في اتخاذ القرارات (أبو رحمة، ص 15).

## 5\_ أنواع بيئة العمل الداخلية:

تتعدد أنواع بيئة العمل الداخلية بتعدد وجهات النظر تجاه مكوناتها والعوامل المؤثرة فيها، وكذلك بتعدد تعريفاتها التي تتأثر أيضا باختلاف وتعدد وجهات النظر فالبعض يرى

أن بيئة العمل تتمثل في المكونات التنظيمية فقط بينما ينظر إليها آخرون من جانب البيئة الوظيفية، وهناك من يراها من جانب درجة المركزية واللامركزية والنمط القيادي السائد في المنظمة.

**البيئة التنظيمية:** وهي التي تتضمن الأنظمة والإجراءات وأنماط القيادة والاتصالات والتغذية المستخدمة والعلاقات السائدة في بيئة العمل والقيم والاتجاهات السائدة داخل المنظمة، وضغوط العمل والهياكل التنظيمية والثقافة التنظيمية. (العنزي، 2016، ص.17)

البيئة الوظيفية: وتتضمن كافة ما يتعلق بالعاملين من أجور وحوافز مادية ومعنوية وجزاءات وسياسات إدارية للموارد البشرية من استقطاب واختيار وتعيين ووصف للوظائف وتعميمها وتصنيفها، إضافة إلى التدريب.

البيئة المادية: تتضمن المكونات الموجودة في المنظمة، مثل: تعميم المكاتب، والضوضاء، ودرجة الحرارة، الإضاءة. (دهان، قريفي، 2017، ص.464)

البيئة التقنية: وهي تتضمن التقنيات الحديثة التي باتت تشغل حيزا كبيرا من عمل المنظمة بوجه عام. وهناك من يصنف بيئة العمل الداخلية وفقا لخطوات انسياب السلطة ودرجة المركزية واللامركزية السائدة في المنظمة.

1-بيئة العمل الجامدة: هي البيئة التي تتسم بالصرامة الشديدة والانضباط، وقلة تفويض السلطات و الإعتداع على المركزية المطلقة، وسريان خطوط السلطة والاتصالات من الأعلى إلى الأسفل في الهيكل التنظيمي الهرمي التقليدي من خلال نمط القيادة الأوتوقراطية وهذه البيئة من شأنها أن تقلل من الإبداع والابتكار نتيجة التقيد الشديد بالأمر والتعليمات وانتظار صدور هذه التعليمات من المستويات الإدارية العليا قبل الشروع في تنفيذ أي مهمة أو البدء في حل أي مشكلة تواجه مهام العمل، حيث يسود الروتين والإجراءات المعقدة والخوف من الوقوع في الأخطاء والتعرض للعقوبات. (عبد الله فهد العنزي، ص.18)

2-بيئة العمل المرنة: هي البيئة التي تتسم بالمرونة وتشجيع الإبداع والابتكار، والتوسع في تفويض الصلاحيات والاعتماد على اللامركزية، وسريان خطوط السلطة والاتصالات في جميع الاتجاهات في الهيكل التنظيمي المصفوفي من خلال نمط القيادة التحويلية.

## 6-العوامل الفيزيائية المتعلقة ببيئة العمل:

-الإضاءة: وتعتبر أهم عامل فيزيقي في بيئة العمل وقد دلت بعض الدراسات التي تناولت 21 عملا صناعيا ومكتبيا على أن العينين تؤديان أعمالا هامة خلال 70% من يوم العمل، لهذا كان ضروريا دراسة أثر الإضاءة على إنتاجية العامل، كما تبين لبعض الباحثين من دراسة الإضاءة أن الإنتاج يمكن أن يزداد كما يقل التعب إذا تم توفير إضاءة مناسبة وكافية، كما أن الإضاءة الجيدة إضافة إلى أنها تزيد من الإنتاج ودقته فهي تسهل الرقابة على العمال وتكشف الأماكن غير النظيفة وتنقص من المواد التالفة ومن حوادث العمل (المشعان، 1994، ص111). وقد بينت الدراسات أنّ الإنتاج يزداد مع ازدياد شدة الإضاءة حيث يوضح "لوكيش وموس" أن زيادة شدة الضوء عما كانت 1 عليه تزيد من الإنتاجية في بعض الأعمال إلى 35% وذلك إلى حد معين، فإذا ازدادت على المعدل المناسب فإن الإنتاج لا يرتفع بل ربما يقل، والجدير بالذكر أن شدة الإضاءة تختلف في تأثيرها تبعا لنوع العمل وخصائص العامل، فمثلا إذا كان العامل يحتاج إلى رؤية أشياء دقيقة مثل قراءة الجريدة أو إصلاح الساعات فإنه يحتاج إلى إضاءة أشد، كما أن العمال كبار السن أو ضعيفي البصر يحتاجون إلى إضاءة أشد من الصغار أو أقوياء البصر (طه فرج، 1988، ص 220).

ولا يجب مراعاة شدة الإضاءة فقط بل كذلك توزيعها وتجانسها في بيئة العمل، فالوهج يشتمل الانتباه ويسبب الصداع والضوء غير المباشر والموزع توزيعا جيد أو يزيل الضلال هو الضوء المناسب لعملية الإنتاج، وضوء النهار المكتمل من أفضل أنواع الإضاءة ويمكن

استخدام إضاءة صناعية مع ضوء النهار إذا كان مكان العمل يحتاج لذلك فذلك أفضل وأكثر راحة للبصر ( عويضة كامل . محمد، 1996، ص144-145). وفي بحث "لفيري ورائد" سنة 1917 بين نقص كفاءة الرؤية بعد القراءة لمدة ساعتين وبتزايد كلما كانت الإضاءة مباشرة وغير طبيعية، وكذلك الأمر بعد القراءة لمدة ثلاث ساعات

كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم 1: تناقص كفاءة الرؤية في الضوء المباشر وغير المباشر

نوع الإضاءة	النسبة المئوية لنقص كفاءة الرؤية بعد ساعتين (%)	النسبة المئوية لنقص كفاءة الرؤية بعد ثلاث ساعات (%)
ضوء النهار	5	6
ضوء غير مباشر	10	9
ضوء نصف مباشر	34	72
ضوء مباشر	37	81

المصدر: عويد سلطان المشعان ، 1994، ص113

كما يؤثر لون الإضاءة على الإنتاج بالإضافة إلى شدتها وتجانسها فكلما كان مقتربا من اللون الطبيعي كان أفضل، وتم إجراء تجربة عن هذا الحديث حيث طليت جدران الحجرة باللون الأبيض المطفأ- أي غير اللامع - وجلس فيه عمال يقومون بعمل يدوي تكراري في إضاءة مختلفة، كانت النتيجة كما هي موضحة في الجدول رقم 2

جدول رقم 2 العلاقة بين الإنتاج اليدوي ولون الإضاءة

لون الإضاءة	الإنتاج النسبي
أبيض	100
أصفر	93
أخضر	92
أزرق	78
أحمر	76
برتقالي كهربائي	76

المصدر: عويد سلطان المشعان 1994، ص113

من خلال الجدول يتضح أنّ اللون الأبيض هو أفضل الألوان ثم الأصفر، فالخلاصة أن الإضاءة الجيدة والمناسبة للعمل والعمال والتي تصل إلى درجة معينة في شدتها، وتتوزع توزيعاً متجانساً وتقترب قدر الإمكان من اللون الأبيض الطبيعي للنهار فهي الأفضل والتي ترفع الإنتاج. (المشعان عويد سلطان، 1994، ص113-114).

**الألوان:** إن للألوان تأثير كبير على نفسية الإنسان، لذلك من الأفضل للإدارة أن تصبغ مكان العمل بالألوان المناسبة لطبيعة العمل، كما أن تختار ألواناً ذات ألوان مناسبة بالعمال وأن تكون ألوان مريحة تبعث البهجة والهدوء والتركيز، وليست ألواناً مهيجة تثير الصراع بين العمال أو ألواناً قاتمة تشعرهم بالتعب والنعاس، وأفضل الألوان التي تحفز العمال وتشعرهم بالحماس للعمل هو اللون الأبيض، ثم الأصفر ثم الألوان الأخرى الفاتحة وليست القاتمة.

فالعامل حينما يكون في محيط تزيينه الألوان المريحة والفاتحة والطبيعية فإنه يشعر بالراحة والتركيز وترتفع معنوياته، أما إذا كان في محيط تختلف فيه الألوان دون تناسق وفيه القاتمة وبشكل عشوائي غير مدروس، حيث توجد ألواناً مهيجة وتشتت التركيز وغير مناسبة مع

طبيعة العمل، فإن ذلك ينعكس على نفسيته بعدم الارتياح وانخفاض لمعنوياته مما يؤثر سلبا على إنتاجه.

**درجة الحرارة :** إذا ارتفعت أو انخفضت درجة الحرارة عن المعدل المناسب تؤثر سلبا على إنتاجية العامل، لأن درجة الحرارة غير المناسبة تسبب ضيقا لدى العامل وتؤثر سلبا على نواحيه الفسيولوجية مما يقلل من إنتاجه. ففي دراسة "لما" "كويرث" تبين أن معدل الأخطاء في العمل تزداد بازدياد درجة الحرارة المؤثرة وهي  $79^{\circ}$  و  $97^{\circ}$ .

كما وجد "بلر" في بحثه تأييدا لذلك في الواجبات الذهنية حيث كانت الكفاءة تتدهور في درجة حرارة مؤثرة  $76^{\circ}$  إلى  $91^{\circ}$  أما البرودة فقد تبين "لكلاك" من بحثه انخفاض الإنتاج بانخفاض درجة حرارة الجلد (طه فرج عبد القادر، 1988، ص 223).

ويذكر "بيتجر" التقديرات الوارد بالجدول رقم 3 لدرجات الحرارة المفضلة لأنواع مختلفة من الأعمال بناء على دراسات مختلفة.

### جدول رقم 3 درجات الحرارة المفضلة لأنواع مختلفة .

نوع العمل	درجة حرارة الترمومتر المضلة الفهرنتية
جلوس لا يحتاج إلى نشاط حركي "شتاء"	$68-73^{\circ}$ ف
جلوس لا يحتاج لنشاط حركي صيف	$75-80^{\circ}$
نصف شاق	$65^{\circ}$ ف
يحتاج لنشاط عضلي شاق	$60^{\circ}$ ف

المصدر: عويد سلطان المشعان 1994، ص 116.

يلاحظ من الجدول أن درجات الحرارة المفضلة تكون منخفضة في الشتاء عنها في الصيف وذلك متوقع حسب نظرية الشكل والأرضية، كما أنّ هذه البيانات تشير إلى درجة الحرارة

الأنسب لبيئة العمل لا تختلف فقط باختلاف فصول السنة، بل أيضا باختلاف العمل المحتاج إلى النشاط الحركي الشاق، لأنّ هذا النشاط يؤدي إلى رفع درجة حرارة الجسم وبذلك كانت درجات الحرارة المفضلة للعمل الحركي الشاق أقل من تلك المفضلة للعمل الجلوسي الخفيف.

ومما لا شك فيه أن درجات الحرارة المناسبة لبيئة العمل تختلف من عمل لآخر ومن فرد لآخر ومن منطقة جغرافية لأخرى ومن فصل لآخر المشعان عويد سلطان، 1994، ص 116-117).

**التهوية :** قرر " جيزيللي " و" براون " أن العديد من الدراسات تشير إلى أن الإنتاج مؤشر لجودة التهوية، كما بينت بحوث لجنة التهوية التابعة لولاية نيويورك أن الحرارة المرتفعة والهواء الراكذ يخلان بالعمل البدني، وطلب من رجال في إحدى التجارب أن يرفعوا أثقال حديدية وزنها خمسة أرطال عبر مسافة تبلغ قدمين ونصف وحفرهم بمكافآت.

وتم الاختبار في درجة حرارة 68 و 78 درجة فهرنهايت وفي الهواء النقي والهواء الراكذ والجدول رقم 4 يبين النتائج.

جدول 4 تأثير درجة الحرارة وحركة الهواء في العمل البدني

درجة الحرارة (فهرنهايت)	الهواء	وحدات العمل الوحدات المثلى 100	انخفاض الإنتاج بسبب الارتفاع في درجة الحرارة	انخفاض الإنتاج بسبب الهواء الراكذ
68	نقي	100	-	-
68	راكذ	91.1	-	8.9

75	نقي	85.1	-	14.8
75	راكد	76.2	8.6	14.5

المصدر فرج عبد القادر طه، 1988، ص 225.

يتضح من الجدول أن سوء التهوية يخفض الإنتاج وتأثير درجة الحرارة إذا ارتفعت عن المعدل المناسب طه فرج عبد القادر، 1988، ص 225).

كما بينت بعض التجارب التي أجريت عن غير قصد تأثير التهوية في مدينة "كلكتا"، حين سجن مجموعة من الجنود البريطانيين في حجر صغيرة جدا كانت فيها درجتي الحرارة والرطوبة في غاية الارتفاع والهواء لا يكاد يتحرك، فما أن أصبح الصباح لم يبق على قيد الحياة أي من هؤلاء الجنود إلا قليل (المشعان عويد سلطان، 1994، ص 117).

وقد أثبتت بعض الدراسات أن للتهوية أثرا كبيرا في نشاط العامل وإنتاجه، وأن سوء التهوية يؤدي إلى الشعور بالنعاس والخمول والتعب والضيق، كما أن التهوية الجيدة تؤدي إلى نقص الوقت الضائع بسبب انخفاض الإجازات المرضية وذلك بنسبة 45%.

كما أن لدرجتي الحرارة والرطوبة أهمية كبيرة، لأن الآثار الضارة التي تسببها التهوية السيئة راجعة لعدم تمكن الكائن الحي من التقليل من حرارته الخاصة بسبب ارتفاع درجتي الحرارة والرطوبة، ومن الضروري أن يتخلص الجسم من الحرارة الزائدة وكلما ارتفعت درجتي الحرارة والرطوبة كلما تعذر على الجسم التخلص من الحرارة الزائدة، وحركة الهواء هي التي تساعد على خفض درجة الحرارة بإزالة الهواء الساخن وإحلال الهواء البارد مكانه ويكون أكثر برودة وجفافا (عويضة كامل محمد، 1996، ص 146). وقد بينت بعض الدراسات التي أجريت على عمال المناجم أن معدل فترات الراحة غير المرخصة تزيد عن 7 دقائق إلى 22 دقيقة في الساعة الواحدة إذا كانت التهوية سيئة، بالإضافة إلى تناقص الإنتاج بمقدار 41 وزيادة التعرض

لأمراض التنفس والروماتيزم بوجه خاص. وهناك اعتقاد سائد بأن الأضرار الناتجة عن سوء التهوية ترجع إلى نقص الأكسجين وزيادة ثاني أكسيد الكربون.

لكن أثبتت دراسة "بول" خطأ ذلك في دراسة أجراها ، حيث أحضر المفحوصين وأبقاهم في غرفة مغلقة محكمة النوافذ، وبعد حوالي 5 ساعات أظهر أعراض سوء التهوية وعندما وصلت هذه الأعراض إلى الذروة جعل المفحوص يخرج رأسه فقط إلى الحجرة المجاورة ليستنشق الهواء، وبقي جسمه ومع هذا لم تتغير الأعراض ولو كان ذلك الاعتقاد صحيحاً لزال تلك الأعراض عند استنشاق الهواء الجديد.

وللتأكد من ذلك قام "بول" بجعل المفحوص يبقى بجسمه في الحجرة متجددة الهواء ويخرج رأسه إلى الحجرة المحكمة الغلق فإذا بالمفحوص لا يبدي أعراض سوء التهوية. وتكمن أسباب حدوث أعراض سوء التهوية هي أن التهوية السيئة تعيق عملية تنظيم حرارة الجسم، فالجسم نتيجة عملية الإحراق التي تحدث داخله ترتفع درجة حرارته عن معدل المناسب ووسيلة التخلص من الحرارة الزائدة هي الإشعاع والانتقال، وهما عمليتان غير كافيتان ثم يلجأ إلى إفراز العرق وكلما زادت درجة الحرارة زاد التعرق والعرق يستهلك حرارة كبيرة من الجسم ليتبخر وبذلك تنخفض درجة حرارته وحركة الهواء المحيط بالجسم هو الذي يساعد على ذلك بإحلال الهواء البارد والجاف مكان الهواء الساخن الرطب، وبالتالي تنخفض درجة حرارة الجسم و يرجع له توازنه. كما تعتمد قدرة الهواء على أداء هذه الوظيفة على درجة حرارة الهواء ودرجة رطوبته ومعدل حركته (طه) فرج عبد القادر، 1988، ص 228).

وعموماً فإن سوء التهوية يؤدي إلى زيادة الحرارة وعجز الجسم عن تخفيضها، واستمرار هذا يعرض الإنسان للخطر والموت، لذلك يتدخل اختصاصيو الأمن الصناعي ليلزموا أرباب العمل بتوفير شروط الأمن والسلامة المهنية، مثل ضرورة وجود فتحات للتهوية، ووضع المراوح والمكيفات التي تضمن وجود معدلات مثالية للتهوية والحرارة مكان العمل ( ياسين

حمدي، 1999، ص 99)، إذن التهوية الجيدة تساعد على رفع الإنتاج بينما التهوية السيئة تؤدي إلى إضعافه. 5-1-2- التلوث يتعرض الكثير من العاملين لعدد كبير من المواد التي يمكن أن تكون ضارة، بسبب استخدامها في أماكن العمل لأغراض البناء والتأثيث مثل عمال المناجم الذين قد يتعرضون لغازات قاتلة، وعمال الزراعة الذين تصيبهم أخطار المواد الكيماوية التي يستعملونها ضد الآفات السامة، كما قد تتضمن بعض المواد المستخدمة في بناء المكاتب مواد كيماوية سامة، حيث توجد بعض المواد البناء المستخدمة في عزل المباني القديمة تشتمل على مادة الأسبستوس القاتلة، وتستخدم مواد كيماوية أخرى في صناعة الطلاء، وفي صناعة بعض المواد المستخدمة لجعل الأثاث أو أغطية الجدران مقاومة للنار، فربما تلوث هذه المواد الهواء، وتزيد خطورتها إذ لم تتوفر تهوية كافية.

وكذلك الأمر بالنسبة لبعض مواد التنظيف والغراء، وتصوير الأوراق التي يصدر مادة الأوزون وهي مادة تؤدي إلى توتر وتهيج في العين والحنجرة.

وركزت الكثير من البحوث على دراسة أثر أول أكسيد الكربون فتوصلت إلى أن التعرض له يؤثر سلبا على الانتباه، والتأزر الحسي الحركي، والذاكرة، والقدرة على اتخاذ القرار، وخطورة ذلك تزداد في الأماكن التي يكثر فيها الدخان الكثيف، وكل من يعمل في مجال السيارات، والآلات التي تعتمد على البنزين في حركتها (ريجيو رونالدي، 1999، ص 586-587).

**الضوضاء:** اعتبرت الضوضاء عاملا ذو تأثير سلبي على العامل وإنتاجه، وذلك لأنها عامل مزعج وأيضا مشتت للانتباه والتركيز، وتتوقف على عوامل كثيرة أهمها نوع العمل، ونوع الضوضاء إذ أن الضوضاء المتصلة التي تستمر لفترات طويلة دون انقطاع قد لا تكون ضارة بالعامل، عكس تلك المتقطعة التي تؤدي إلى إزعاجه وتؤثر عليه سلبا، فمثلا الضوضاء الناتجة عن استخدام الآلة الكاتبة لا تؤثر كثيرا على من يعمل في ذلك المكان

لأنها متصلة، عكس الضوضاء الناجمة عن أبواق السيارات في شارع مزدحم حيث تكون متقطعة (عويضة كمال محمد، 2007، ص131).

ويبين أحد التقارير "لما كارتي" عن آثار الضوضاء في الصناعة أنواعا من التحسينات المذهلة بتخفيض الضوضاء لكن تنقصه بعض التفاصيل عن هذه الدراسة، فقد انخفضت الأخطاء إلى ثمن عددها السابق عندما انتقل العمال إلى مكان هادئ وزاد عمل المكتب 8.8% وقلت أخطاء الكتاب على الآلة الكاتبة بنسبة 24% عندما انخفضت نسبة الضوضاء بمقدار 14.5% وقل معدل دوران العمل بمقدار 47% ونسبة التغيب بمقدار 37.5 ( عويد سلطان المشعان، 1994، ص120).

كما أثبتت بعض الأبحاث التي أجريت في إنجلترا في صناعة النسيج أن الإنتاج قد زاد بنسبة 3%، كما ازدادت كفاءة العامل الإنتاجية بنسبة 75% عندما استعمل هؤلاء العمال وقاية الأذن تعمل على خفض شدة الضوضاء بحوالي 50% ، وتبين نتائج الدراسات أن الضوضاء تقلل من إنتاجية العامل وراحته.

كما أن مفهوم الضوضاء لدى العامل يؤثر على درجة تقبله لها والعوامل النفسية للعامل تحدد لديه هذا المفهوم (عويضة كمال محمد، 1996، ص146).

ويبدو أيضا أن الأعمال العقلية تتأثر بالضوضاء سلبا أكثر من الأعمال العضلية لأن الأولى تحتاج إلى التركيز أكثر من الثانية والضوضاء تشتت الانتباه والتركيز ، كما أن الضوضاء المتقطعة أكثر إضرارا وإزعاجا من تلك المتصلة، حيث هذه الأخيرة لا يلبث أن يعود إليها العامل ويتكيف معها ويقاوم تأثيرها الضار نوعا ما. هذا وقد تحدثت الأصوات المرتفعة المفاجئة حالات الفرع وقد تحدثت الأصوات المرتفعة المستمرة الصمم، ومن الطبيعي أنه يجب منع هذه الأصوات قدر الإمكان تخفيضها بواقيات الأذن (طه) فرج عبد القادر، 1988، ص230).

الضوضاء عامل معيق للإنتاج، لذا من الأفضل العمل في مكان هادئ قدر المستطاع أو استعمال واقيات الأذن إن تعذر ذلك، فكلما كان المكان هادئاً مريحاً للعامل ومساعداً له على التركيز زاد من إنتاجيته خاصة في الأعمال الذهنية، وكلما كان هناك ضوضاء في مكان العامل كانت سبباً في ضعف إنتاجيته.

- **التحفيز المادي** : نادراً ما يقوم العامل بشيء معين بدون مقابل فغالبا ما يحصل على مقابل ذلك وقد تكون المكافآت مادية ومتناسبة مع أدائه الفعلي وقد تكون غير مادية، وفي العصر الحالي كرسست المؤسسات الصناعية جهودها ووجهتها عنايتها نحو الاهتمام بموضوع المكافآت المادية ومجازات العامل مادياً بقدر عمله المشعان عويد سلطان، 1994، ص125).

ولعل الأجر أولى هذه المكافآت المادية إذ يعتبر من أهم عناصر بيئة العمل بل يعتبر الهدف الأول الذي يدفع العامل للعمل، ولقد اعتبر "بلوم وروس" أن هناك 5 حوافز أساسية بالنسبة للعامل وهي بالترتيب: الترقية ساعات العمل المرتب أي الأجر، الأمن والعلاقات مع المشرف.

وطبعا تختلف أهمية الأجر للعامل حسب الرخاء والقيم التي تسود في مجتمعه من عامل لآخر، فإذا كان الأجر لا يكاد يكفي ضروريات الحياة احتل المكانة الأولى بين الحوافز بينما تقل مكانته إن فاق الحد اللازم للمعيشة الكريمة.

كما أنه توجد مسألة أخرى هي علاقة الأجر بالإنتاجية من جانب ورضاه من جانب آخر، ولقد أجريت دراسات في هذا المجال منها التي وردت في "تقرير" ويات وفروست وستوك "عام 1934 عن أثر كل من الأجر بنظام الزمن والأجر بنظام المكافأة، والأجر بنظام قيمة الوحدة على إنتاج وشعور العمال الذين يعملون في عملية تكرارية، ووجدوا استبدال نظام

المكافأة بنظام الدفع بالزمن يزيد الإنتاج بمقدار 46% وإذا حل نظام الدفع بالوحدة محل نظام المكافأة فإن الإنتاج يزيد من مقدار 30 طه فرج عبد القادر، 1988، ص 234).

**نوبات العمل:** توجد بعض المهن التي تتطلب استمرارية العمل أي طوال اليوم مما يدفع أرباب الأعمال إلى تقسيم العمل إلى ثلاث نوبات ما يجعل بعض العمال يعملون في فترات نهائية وآخرين في فترات ليلية، وقد تبين للباحثين أن الذين يعملون ليلاً يختلف أدائهم عن أولئك الذين يعملون نهاراً كما أسفرت هذه الدراسات عن أن لنوبات العمل تأثير على العمل والإنتاج، وذلك كالتالي: \* إذا قام العمال بأداء مهامهم مرة بالليل ومرة أخرى بالنهار، فإن أدائهم في النهار يكون أفضل من أدائهم في الليل؛

\* أغلب العمال يفضلون العمل نهاراً وليس ليلاً حتى يستطيعوا الوفاء بالتزاماتهم الاجتماعية والحياتية.

\* العمل ليلاً يكون مقرون بالتعب والملل أكثر من النهار، حيث أن مسؤوليات الحياة تكون قد استنفذت طاقة العامل في النهار، ولم يحصل على الراحة، فضلاً على أن العمل ليلاً يؤدي إلى اضطرابات في مواعيد الطعام والراحة.

لكن يمكن التغلب عن هذه المشكلات والضغط من خلال العلاقات الإنسانية الجيدة وزيادة الخدمات ومضاعفة الحوافز (حمدي، ياسين 1999، ص 100-101). وتقليل مدة العمل في الفترات الليلية لأنها مناقضة لطبيعة الإنسان أو تقسيمها بين العديد من العمال، بحيث تكون مدة قصيرة.

## خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل المتعلق ببيئة العمل الداخلية، يتبين أنها من أهم الموضوعات التي أفرزتها البحوث والدراسات الإدارية وذلك نظرا لتأثيراتها المحسوسة على الأفراد، وكذا على المنظمة نفسها فقدرة المنظمة على إيجاد بيئة عمل ملائمة ينعكس على درجة نجاحها والوصول إلى غايتها المنشودة.

**تمهيد:**

يعد الإتصال أحد المواضيع التي لقيت اهتماما من طرف الباحثين و المختصين، كونه وسيلة أساسية تتم من خلالها عملية التواصل بين الأفراد في المجتمع وكذا داخل التنظيم حيث يتوقف نجاح المؤسسة على مقدار نجاح الإتصال، هذا الفصل سيتناول مفهوم الإتصال التنظيمي وما هي عناصر عملية الإتصال وكذا البحث في وسائله وأهميته و أهدافه ثم شبكاته، إضافة إلى عوامل فعاليته و معوقاته ثم النظريات الاجتماعية المفسرة له.

**1\_ مفهوم الاتصال التنظيمي:**

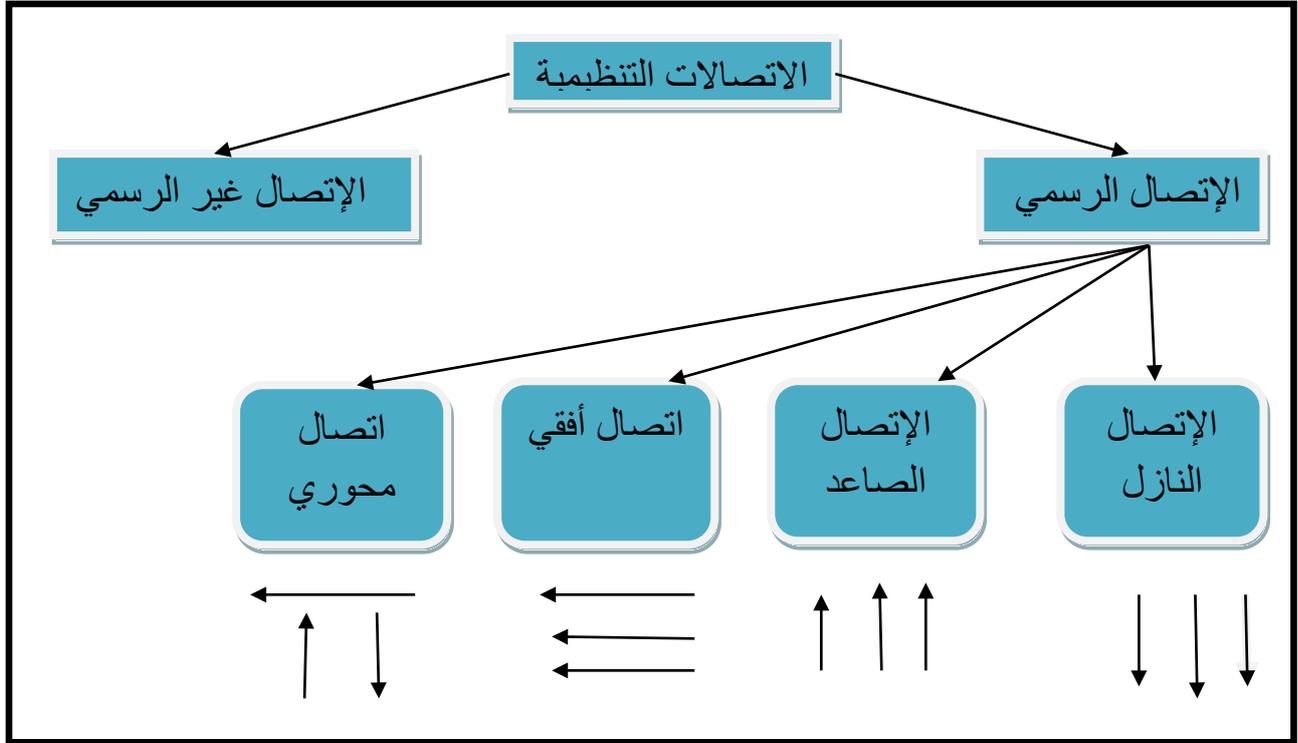
يعتبر الاتصال من الفروع الجديدة في العلوم الاجتماعية ونظرية التنظيم ونظريات الاتصال. وهناك عدة تعاريف للاتصال في المؤسسة: (عواج، 2020)

يعرفه محمد منير حجاب: الاتصال الذي يتم داخل المنظمات أو المؤسسات والاتصال بين تلك المؤسسات وبيئتها والاتصال التنظيمي معني أيضا بنشر المعلومات بين الأفراد في إطار حدود معينة هي المنظمة من اجل تحقيق أهدافها.

ويرى مصطفى عشوي: ان الاتصال هو الذي يحدث في إطار منظمة ما وهو عملية هادفة تتم بين طرفين أو أكثر لتبادل المعلومات والآراء في المواقف والاتجاهات ينظر الباحث تاير 1968 Theyer للاتصال التنظيمي من ناحية كونه تدفقاً للبيانات المساندة لاتصالات التنظيم والعمليات الاتصالية البينية، ويورد في تصوره هذا ثلاثة أنظمة اتصالية في التنظيم: اتصال تشغيلي، اتصال تنظيمي، اتصال خاص بالصيانة (الطويقي، 1997).

فالاتصال هو وسيلة تبادل الأفكار والاتجاهات والرغبات بين أعضاء التنظيم وذلك يساعد على الارتباط والتماسك ومن خلاله يحقق الرئيس الأعلى ومساعدوه التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف.

## 2\_أنواع الاتصال التنظيمي:



شكل رقم 01 يوضح أنواع الاتصال التنظيمي

### (1) الإتصال الرسمي:

يقصد به تلك الاتصالات التي تتم في إطار القواعد التي تحكم المنظمة وتتبع القنوات والمسارات التي يحددها البناء التنظيمي الذي تحدد فيه اتجاهات وقنوات الاتصال. وتتوقف فاعلية الإتصال الرسمي على اعتراف الإدارة العليا بفاعليتها وفائدتها وعلى توفر الوسائل التي تنقلها مكن والى العاملين في المؤسسة والمتعاملين معها (أبو النصر، 2009). وقد حظي هذا النوع من الإتصال باهتمام أعضاء الإدارة ويعتبرونه الإتصال الرسمي الوحيد الذي يحقق أهداف المؤسسة كونه يتضمن التعليمات والأوامر التي يصدرها المديرين إلى العاملين لإنجاز أعمالهم.

والجدير بالذكر ان الاتصال الرسمي قد يكون صاعداً أو نازلاً أو أفقياً.

### • الاتصال النازل:

يعتبر هذا النوع من الاتصالات الأكثر شيوعاً وانتشاراً في التنظيمات الإدارية ومع الأجهزة الكلاسيكية التي يكون فيها التركيز منصباً على نقل المعلومات، الأوامر والتوجيهات من الأعلى إلى الأسفل.

وعليه فالالاتصال النازل هو كل اتصال تهدف من خلاله إدارة المؤسسة إلى تمرير رسائلها إلى الموظفين وهذا عبر عدة وسائل كالإصدارات الكتابية، الجريدة الداخلية، الملصقات والمذكرات. (كافي، 2021).

**وللاتصال الهابط هدفان هما:** توصيل المعلومات إلى المرؤوسين بطريقة صحيحة وواضحة حتى يمكن إدراكها وفهمها.

أ. قبول المتلقين للمعلومات عن طريق الإقناع الشخصي من الرئيس إلى المرؤوسين. ومن أكثر الطرق المستخدمة في هذا النوع من الاتصال التنظيمي الاجتماعات الرسمية والنشرات الخاصة بالموظفين، كتيبات التنظيم، مجلات التنظيم، مجلات الحائط، التقارير النمطية. الخ. وتجدر الإشارة إلى ضرورة متابعة المعلومات المناسبة من الأعلى إلى الأسفل حتى تضمن وصولها وفهمها بالطريقة السليمة والصحيحة وهذا يكون عن طريق التغذية الراجعة.

ومن مزايا هذا النوع من الاتصال:

تعليم الموظفين وتوجيههم، وتوضيح المواقف المختلفة لهم، وهذا ما يعمل على إزالة مخاوفهم وشكوكهم وبالتالي يقضي على جو عدم الثقة الذي قد يسود المنظمة أو حالة خيبة الأمل نتيجة الشعور بأن الفرد يعمل دون أن يدري لماذا أو كيف أو متى.

\*الاتصال الصاعد:

تبدأ من أسفل التنظيم صاعدة إلى الأعلى وتستخدم في التقارير والطلب والاقتراح والاستفسار، وتكون من العمال إلى الإدارة الدنيا إلى الإدارة الوسطى أو من الإدارة الوسطى إلى الإدارة العليا. ويهدف هذا النوع من الاتصال إلى أنه يساعد في: (مرجع سبق ذكره).

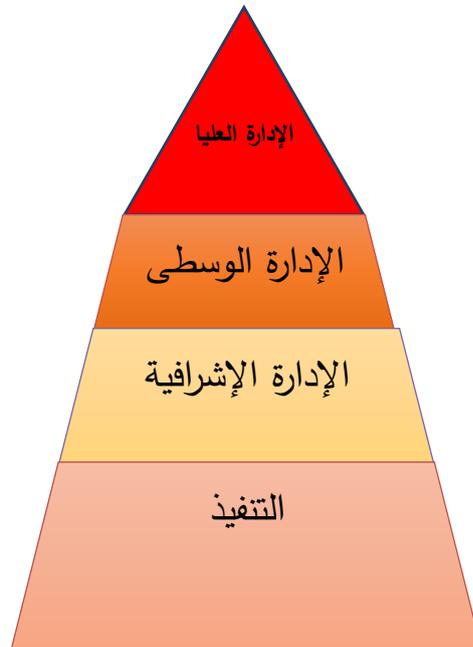
✚ اطلاع الرئيس على مرؤوسيه والتعرف على أعمالهم وانجازاتهم وتقديمهم وخطط العمل المستقبلية.

✚ وضع خطوط عريضة توضح المشكلات التي يواجهونها ولم تُحل بعد والتي يحتاج فيها المرؤوسين للمساعدة.

✚ تزويد المديرين بمعلومات مرتدة عن قضايا والمشكلات التنظيمية الراهنة.

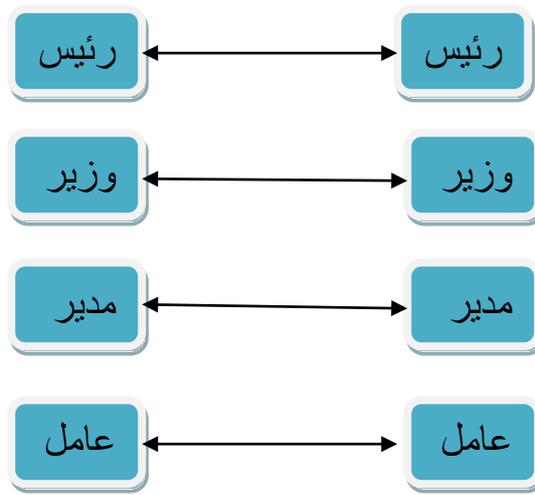
✚ الحد من حالات القلق والتوتر لدى العاملين عن طريق السماح لهم بمشاركة رؤسائهم في وجهات النظر حول القضايا ذات الاهتمام المشترك.

✚ تنمية الرابط التنظيمي من خلال تشجيع المرؤوسين على المشاركة والانخراط في القضايا التنظيمية المختلفة والمساهمة في اتخاذ القرارات بشأنها.



### شكل 02 يوضح الاتصال الصاعد والاتصال النازل داخل المؤسسة

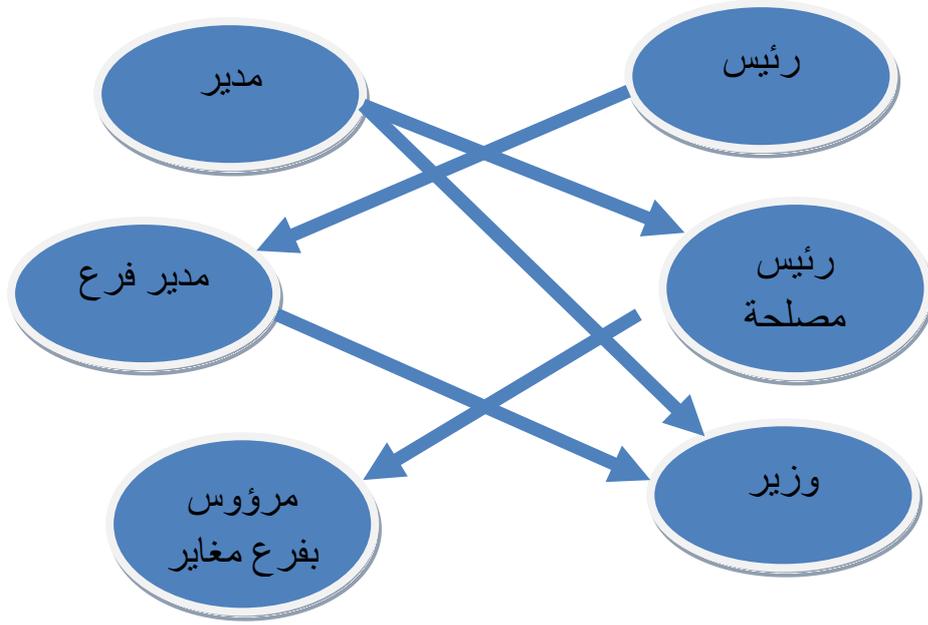
الاتصال الأفقي: وهو اتصال جانبي يتم بين الأفراد والجماعات في المستويات المتقابلة ويعزز هذا النوع من الاتصالات العلاقات التعاونية بين المستويات الإدارية المختلفة، خصوصًا إذا ما ركز على تنسيق العمل، وتبادل المعلومات وحل المشكلات والإقلال من حدة الصراعات والاحتكاكات ودعم صلات التعاون بين العاملين (السكرانة، 2009).



### شكل 03 يوضح الاتصال الأفقي في المؤسسة

#### • الاتصال المحوري أو المتقاطع:

ويطلق عليه تسمية الاتصال القطري أو المائل، وكلها تصب في معنى واحد والذي يتمثل في أنها تتسبب بين الأفراد في مستويات إدارية مختلفة ليس بينهم علاقات رسمية في المنظمة كأن يتصل مدير إنتاج بأحد أقسام إدارة التسويق. (كافي، مرجع سبق ذكره). يطبق هذا النوع من الاتصال بطرق عديدة ومختلفة، بين العاملين والأفراد الذين توجد مراكزهم في مستويات إدارية مختلفة.



شكل 04 يوضح الاتصال المحوري بالمؤسسة

## (2) الاتصال غير الرسمي:

يتم هذا النوع من الاتصال خارج إطار القنوات الرسمية أي خارج أطر الهيكل التنظيمي والتسلسل الوظيفي، يمكن اعتباره مساعدا للاتصال الرسمي، ذلك أن الموظفين لا يتصلون مع بعضهم البعض بحكم وظائفهم بقدر ما يتصلون بحكم علاقاتهم وصلاتهم الشخصية والصدقات، لذلك يجب توجيهها لخدمة المؤسسة كما أنها قد تؤدي إلى تشويه الحقائق وتحريف المعلومات وترويج الإشاعات المضللة بين العاملين (فياض، 2010)

هذا الاتصال لا يخضع لقواعد وإجراءات قانونية إدارية كما هو الحال في الاتصال الرسمي، كما أنه لا يتم داخل المنظمة بل يتعداها إلى خارج التنظيم خلال الاتصالات الشخصية واللقاءات والحفلات والرحلات ويتميز الاتصال غير الرسمي بأنه: (حجاب، 2004).

- ✚ يكمل مسيرة الاتصال الرسمي في كثير من المواقف ويزيد من سرعة انتقال المعلومات ويخفف من عبء التعطيل عن الرئيس العام للمشروع.
- ✚ يدعوا استكمال كثير من المعلومات والبيانات التي يعذر أحيانا على الاتصال الرسمي استيفائها.
- ✚ يمهّد الطريق إلى تذليل الصعوبات أو العراقيل التي تقف في طريق الأداء والتطوير.
- ✚ ينمي الشعور بالانتماء لدى العاملين عن طريق تفهمهم لحقائق العمل.
- ✚ يساعد على تيسير عملية التفاوض مع التنظيمات الأخرى.
- ✚ يستخدم في إزالة عوامل الانفعال والتوتر والقلق والكبت النفسي.
- ✚ يخلق التوازن مع التغيرات المحيطة بجو العمل بطريقة أسرع.

### 3-1 أهمية الاتصال التنظيمي:

- للاتصال التنظيمي أهمية بالغة يمكن إيجازها فيما يلي: (دليو، 2003).
- يعمل الاتصال على الربط والتنسيق بين أطراف المنظمة وأهداف الأفراد والجماعات.
- الاتصال ضروري لنقل البيانات والمعلومات التي من خلالها يتخذ القرار داخل التنظيم، ومنه فالالاتصال الفعال داخل المؤسسة هو الذي يضمن اتخاذ القرارات السليمة.
- يؤدي الاتصال دورًا هامًا في توجيه وتغيير سلوك الأفراد والجماعات العاملين داخل التنظيم.
- يعد الاتصال وسيلة لتوصيل وشرح وتفسير السياسات والأهداف والخطط والتعليمات التي تبنى عليها القرارات.
- تمثل الاتصالات جزءًا كبيرًا من أعمال الموظف اليومية، ويُقدر بعض الخبراء أنها تستهلك ما بين 75 إلى 95% من وقت الموظفين.
- الاتصال التنظيمي ينمي روح الفريق داخل المنظمة مما يؤدي إلى خلق التماسك بين مختلف مكوناتها وبالتالي التمكن من تحقيق الأهداف المرجوة.

- يسهم الاتصال التنظيمي في إيجاد نظام تعاوني داخل الجهات التي تسهم في ممارسة نشاط العلاقات العامة فيما بينها.
- يسهم الاتصال التنظيمي في أحكام المتابعة والسيطرة على النشاط الذي تمارسه العلاقات العامة بهدف الوقوف على نقاط القوة والضعف في هذا النشاط (الشمري، 2011).

### 2\_3 أهداف الاتصال التنظيمي:

يهدف الاتصال التنظيمي إلى:

- 1\_ تحقيق التنسيق بين الأفعال و التصرفات: حيث يتم الإتصال بين تصرفات و أفعال أقسام المؤسسة فبدون الإتصال تصبح المؤسسة عبارة عن مجموعة من الموظفين يعملون منفصلين بعضهم عن بعض لأداء مهام مستقلة عن بعضها البعض وبالتالي تفقد التصرفات التنسيق وتميل المؤسسة إلى تحقيق الأهداف الشخصية على حساب أهدافها العامة .
- 2\_ المشاركة في المعلومات :يساعد الإتصال التنظيمي على تبادل المعلومات لتحقيق أهداف التنظيم وتساعد هذا المعلومات بدورها على : توجيه سلوك الأفراد نحو تحقيق الأهداف.
  - \_ توجيه الأفراد في أداء مهامهم وتعريفهم بالواجبات المطلوبة منهم.
  - \_ تعريف الأفراد بنتائج أدائهم.
- 3\_ إتخاذ القرارات: حيث يلعب الإتصال دورا كبيرا في إتخاذ القرارات فاتخاذ قرار معين يحتاج الموظفون إلى معلومات معينة لتحديد المشاكل وتقييم البدائل و تنفيذ القرارات و تقييم نتائجها.

4\_ التعبير عن المشاعر الوجدانية: يساعد الإتصال الفاعلين أو العاملين على التعبير عن سعادتهم و أحزانهم و مخاوفهم و ثقتهم بالآخرين حيث يستطيع العامل إبداء رأيه في موقف دون حرج أو خوف.

5\_ ويمكن إدراج هدف آخر هو التقليل من الدور السلبي الذي تلعبه الإشاعة في الوسط العمالي فعندما تنتشر الإشاعة بشكل كبير يصبح مفعولها كارثيا بالنسبة إلى المنظمة ككل.

6\_ يهدف إلى تماسك أفراد التنظيم وحل النزاعات بين الأفراد و إعطائهم قيمة، و العمل على بناء روح الجماعة.

7\_ تحسين إنتاجية وفعالية العمل: فالحصول على المعلومات يخلق الدافعية و الرضا عند العاملين الشيء الذي يقدم مرد ودية جيدة و فعالة للمنظمة (دارين سوايغ، 2009).

#### 4\_ عناصر عملية الاتصال التنظيمي:

تعد العملية الاتصالية طريق ذو اتجاهين، بمعنى أن كل فرد في الاتصال هو مرسل ومستقبل للأفكار والمعلومات التي تتضمنها العملية، ولكي تتم عملية الاتصال يجب أن تتوفر على عدة عناصر، هي:

##### أ. المرسل (المصدر):

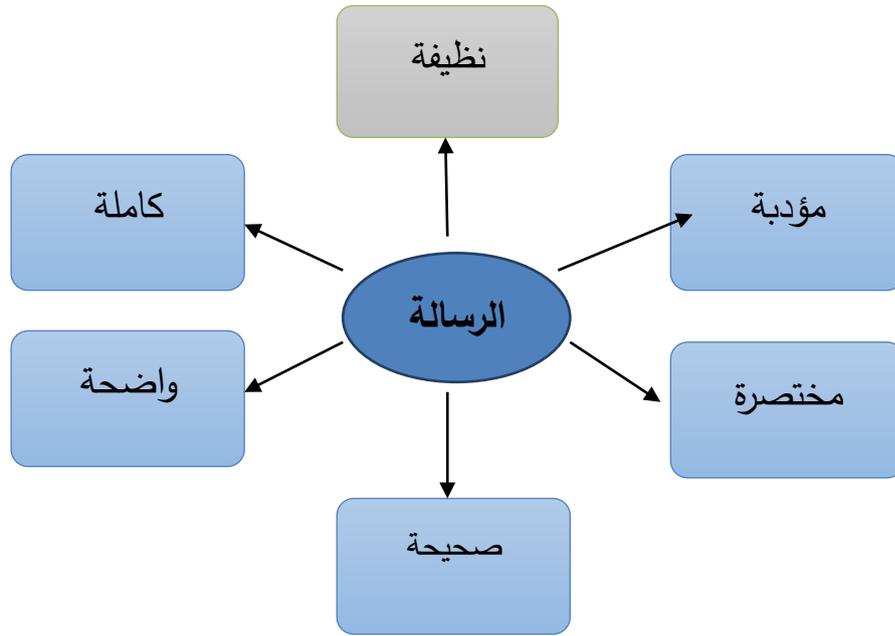
يتحدد في الهيكل التنظيمي بعضو من أعضاء العاملين في التنظيم الذي يتحمل مسؤولية حمل الفكرة أو المعلومة المراد نشرها...، وقد يكون المرسل فردًا أو جماعة، رئيسًا أو مرؤوسًا أو زميلًا. (النواعر، 2010)

##### ب. المستقبل (المستلم)

هو الشخص الذي يتصل به المرسل والذي يتلقى الأمر أو التوجيه أو المعلومات أي ان المستقبل هو المرسل إليه ويجب ان يقوم بفك رموز الرسالة بغية التوصل إلى تفسير محتوياتها.

### ج. الرسالة:

هي جوهر عملية الاتصال التنظيمي وموضوعه قد يكون أمراً أو طلباً رجاء أو نصيحة مقترحات أو توجيهات توجه من المرسل إلى المستقبل وتشمل الرسالة على عناصر المعلومة باختلاف أشكالها مطبوعة أو مرئية أو مسموعة. ولذلك هناك ستة جوانب على درجة عالية من الأهمية في تحقيق فاعلية الرسالة موضحة في الشكل الموالي



شكل 05 يوضح سمات أو صفات الرسالة الفعالة في الاتصال

المصدر (حمود، 2008)

أ. الوسيلة

ترتبط الرسالة موضوع الاتصال مع الوسيلة المستخدمة في نقلها، وهناك إشكالا عديدة لوسائل الاتصال منها:

- **القناة اللفظية:** تنقل الرسالة في رموز صوتية وجها لوجه أو مباشرة كالتقاءات والندوات.
- **القناة الكتابية:** يتم فيها نقل المعلومات مكتوبة كالتقارير التعليمات ومراجعة خاصة بعمل المؤسسة.
- **القناة التقنية:** يتم نقل المعلومات عن طريق وسائل حديثة وسريعة كالهاتف، والانترنت.
- ب. **القناة التصويرية:** مثل الملصقات ولوحة الإعلانات.
- ت. **الترميز:** يتمثل في تحويل الفكرة إلى رموز اتصال، كتحويل فكرة ما على شكل جمل أو عبارات أو صور، كما ان اختيار الرموز يتعلق بنوعية وسيلة الاتصال وطبيعة الفكرة (عبد الرحمن، 2009).
- ث. **فك الترميز:**

يجب ترجمة الرسالة وفك رموزها من منظور المرسل إليه، وينطوي ذلك على التعبير ومحاولة الفهم ومنفعته المتوقعة من الاتصال وإدراكاته نحو المرسل.

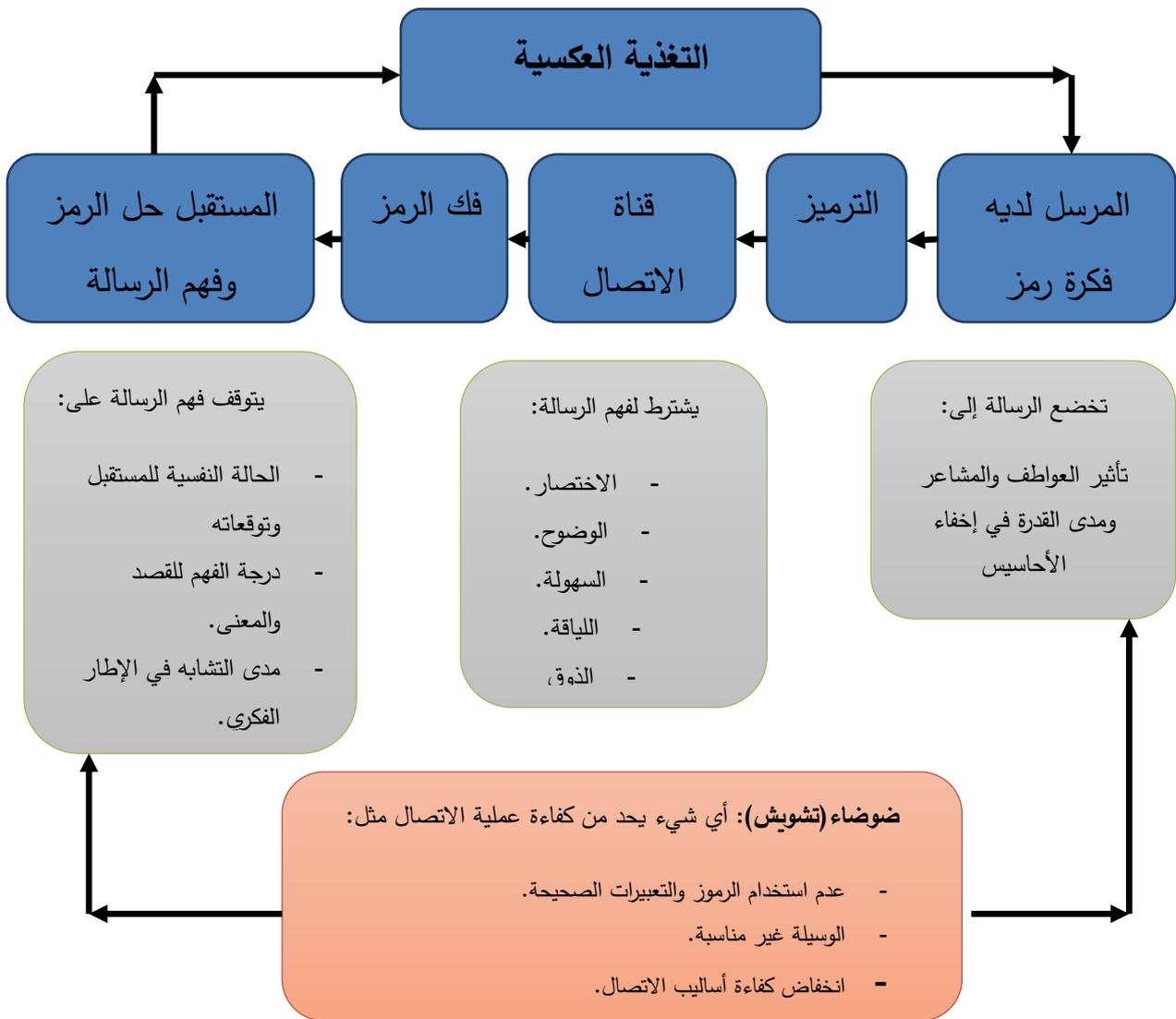
### ج. بيئة الاتصال:

يعني الجو العام المتمثل في المحيط النفسي والمادي الذي يحدث فيه الاتصال، وتشمل المواقف والمشاعر والتصورات والعلاقات، وكذلك خصائص المكان مثل سمعته، ألوانه وترتيبه.

### د. التغذية العكسية:

تتمثل في تحليل الآثار والنتائج والتأكد من تحقيق الهدف وإتمام عملية الاتصال، وتتم عملية استرجاع الأثر في المؤسسة باستخدام إحدى الطرق (النوع، مرجع سبق ذكره).

- الاسترجاع المباشر للمعلومات: يتم من خلال الاتصال المباشر الذي يتم بين المدير والأطراف الأخرى في التنظيم، عن طريق التبادل الشفوي للمعلومات بين المرسل والمستقبل.
- ح. استرجاع غير مباشر للمعلومات: كملاحظة المدير للظواهر التي توضح له عدم فاعلية عملية الاتصال (انخفاض الكفاءة الإنتاجية، زيادة معدل غياب العاملين). **التشويش:**
- يجعل الرسالة غير قادرة على التنقل عندما تفقد كفاءتها، ويظهر ذلك عندما تتضمن الرسالة بعض الأخطاء التي تؤدي إلى تشويه محتوى الرسالة وانحرافها عن الوصول إلى أهدافها.



## شكل 06 يوضح وسائل الاتصال

## 5\_ مبادئ الاتصال التنظيمي:

تساعد مبادئ الاتصال مدير المؤسسة في بناء نظام واضح للاتصال، تتمثل هذه المبادئ فيما يلي: (قاسمي، 2011)

## • الوضوح:

كاستخدام لغة ومصطلحات واضحة، وهي من مسؤولية المرسل حيث تشمل تصميم وصياغة الرسالة والتعبير عن ذلك بطريقة مفهومة سواء كانت بالكتابة أو الكلام.

## • الاهتمام والتركيز:

يقصد به إعطاء كل الاهتمام والانتباه لاستقبال الرسالة، فأى اتصال لا يمكن ان ينجح إلا إذا كان مفهومًا، فأعطاء الاهتمام كامل للرسالة ليست مسألة سهلة، ويرجع ذلك إلى كثرة الرسائل التي تستدعي الاهتمام ومدى قدرة الفرد على الانتباه والتركيز.

## • كفاية المعلومات:

يجب ان تكون المعلومات كافية عن موضوع الاتصال حيث ان كل ما هو وارد في الرسالة يحمل معنى أو فهما مشتركًا بين المرسل والمرسل إليه.

## • سرعة الانتقال:

حيث ان الرسالة يجب ان تضمن انتقالها في الوقت المناسب لذلك وفي المكان المناسب وبالوسيلة المناسبة والى الجهة المناسبة.

## نطاق الاتصال:

لا بد ان يكون مصدر الرسالة هو المصدر الحقيقي لها حتى تضمن الاستجابة والتنفيذ، فالرسالة التي تتضمن أوامر محددة يفترض أن تكون واردة من الرئيس أو الإدارة العليا وليس من موظف بسيط وإلا اعتبرت عديمة الأثر.

## التكامل والوحدة والتنسيق:

تحقق العملية الاتصالية جملة من الأهداف باعتبار الاتصال وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة وتدعيمها بطريقة فعالة من خلال تحقيقه للتكامل والانسجام بين قدراته في مختلف أقسام المؤسسة وتحقيق التنسيق الضروري للمهام.

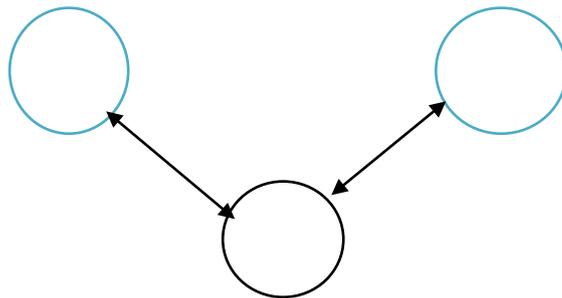
## المشاركة:

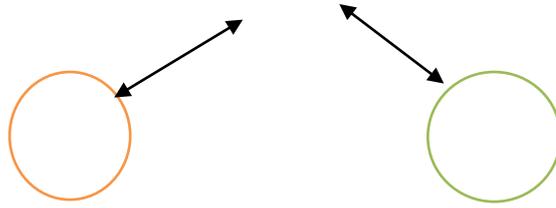
يجب ان تتضمن العملية الاتصالية مبدأ المشاركة والتشاور بين مختلف الأقسام في المؤسسة ومختلف الدرجات السلمية حتى تضمن التأييد الضروري لنجاحها.

## 6\_ أشكال الاتصال التنظيمي:

## ❖ شكل اتصال العجلة:

يتميز هذا النمط من الاتصالات بإمكانية اتصال القائد أو المدير من قمة الهرم التنظيمي بصورة مباشرة بالمرؤوسين دون استخدام وسيط معين، كما ان الأفراد العاملين لا يمكنهم الاتصال ببعضهم اتصالاً مباشراً وينحصر اتصالهم من خلال الفرد الموجود في قمة الهرم التنظيمي، أي أن الاتصال فيما بينهم يتم عن طريقه فقط. كما هو موضح في الشكل:



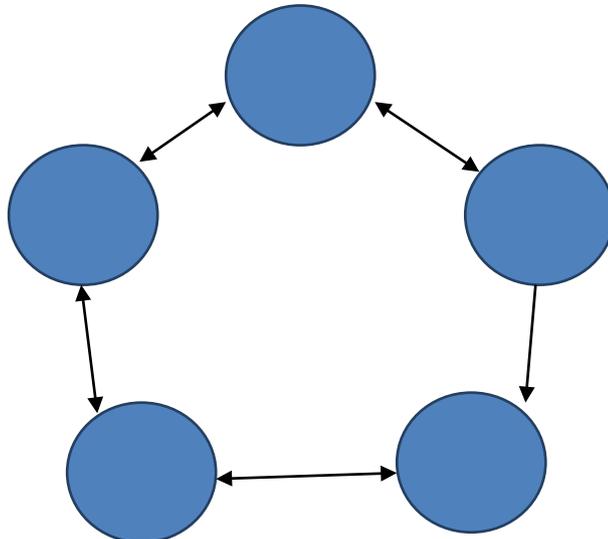


شكل 07 يوضح نمط العجلة (المغربي، 2004)

نلاحظ من خلال الشكل ان عملية الاتصال التنظيمي تتمحور حول شخص واحد فقط يقوم بإصدار التعليمات والأوامر والتوجيهات للمرؤوسين، كما أن هذا الأخير هو حلقة وصل بين جميع العاملين أي لا يمكن لأي فرد في المؤسسة لاتصال بفرد آخر إلا من خلال قائدهم ومنه نستنتج ان عملية الاتصال في هذه الشبكة تتصف بمركزية الاتصالات (فرد واحد ينشر ويستقبل المعلومات) بالإضافة إلى تميزها بالبساطة وعدم التعقيد والسرعة والدقة والوضوح نتيجة صدورها من مصدر واحد.

#### ❖ لاتصال على شكل دائرة:

يطلق عليه الاتصال شبه التام أو الاتصال الكامل، ومن خلال هذا النمط يستطيع كل عضو ان يتصل اتصالا مباشرا بشخصين آخرين. كما هو مبين من خلال الشكل الموالي:

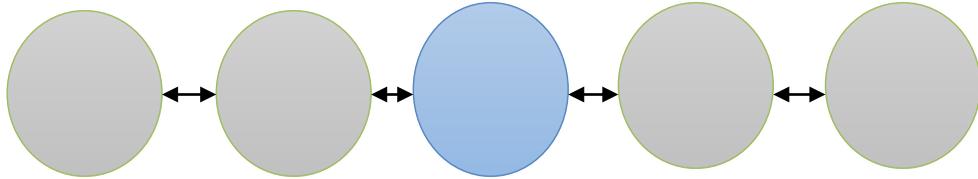


## شكل 08 يوضح الشبكة الدائرية للاتصال (فرحاتي، 2008)

يصلح هذا النوع في المؤسسات صغيرة الحجم، حيث يستطيع المدير-الرئيس الاتصال بمرؤوسيه أو مساعديه بصورة مباشرة وسريعة عندما يكون عددهم محدودًا، بحيث تنتقل الرسالة من حلقة إلى أخرى، وهو موضح في الشكل التالي:

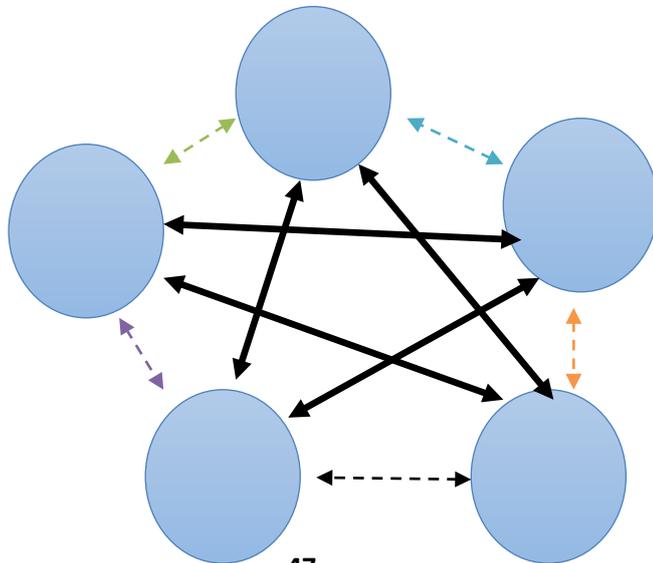
## شكل السلسلة:

يصلح هذا النوع في المؤسسات صغيرة الحجم، حيث يستطيع المدير-الرئيس الاتصال بمرؤوسيه أو مساعديه بصورة مباشرة وسريعة عندما يكون عددهم محدودًا، بحيث تنتقل الرسالة من حلقة إلى أخرى، وهو موضح في الشكل التالي:



## شكل 09 يوضح شبكة السلسلة نمط النجمة

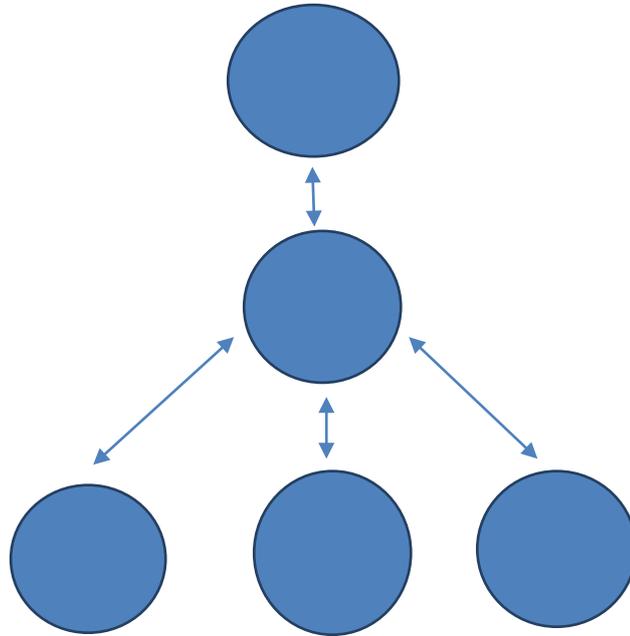
يمكن من خلال هذا النمط لأي شخص الاتصال مع غيره من العاملين في جميع الاتجاهات ودون أية قيود، و نوضح عملية الاتصال بالشكل الموالي:



## شكل 10 يوضح نمط النجمة (العميان، 2010)

## النمط العنقودي:

يمكن من خلال هذا النمط لشخص واحد من الاتصال بأربعة أشخاص آخرين وفي نفس الوقت لا يستطيع هؤلاء الأشخاص الاتصال ببعضهم بصورة مباشرة إلا من خلال الشخص الأول الذي يعتبر عنق الزجاجة، وفيما يلي نوضح عملية الاتصال من خلال الشكل الموالي:



شكل 11 يمثل النمط العنقودي

## 7-العوامل المؤثرة في الاتصال التنظيمي:

تحاط عملية الاتصال بعدة عوامل تقرر مصيرها وتحدد فعاليتها وحتى يتم الاتصال بكفاءة وفعالية يجب تحقيق الهدف المحدد له، كما يتوقف وجوده على عدد من العوامل تتمثل فيما يلي: (حمدي، 2000)

عوامل تتعلق بالمرسل:

- أن يكون المرسل موضع ثقة من المستقبل. أن تتوفر في المرسل مهارة اتصال عالية.
- حسن اختيار الوقت والزمان والوسيلة الملائمة لها وطبيعة المستقبل.

#### عوامل تتعلق بالرسالة:

- أن يتناسب موضوع الرسالة مع المستقبل.
- حسن صياغة الرسالة وتضمينها عنصر التشويق والإثارة.

#### عوامل تتعلق بالمستقبل:

- ثقافة وشخصية وبيئة ونظرة المستقبل للأشياء.
- دافعية المستقبل إلى المعرفة.
- الظروف المحيطة بالمستقبل

#### عوامل أخرى:

➤ الإعداد الجيد: يقصد به الاكتشاف الجيد الذي يتم فيه الاتصال والتعرف على رغبات المرسل إليه واتجاهاته وسلوكياته ثم دراسة أفضل الطرق للاتصال به بحيث تكون الرسالة على أحسن ما يمكن.

➤ الصراحة والوضوح: ويقصد به ان يتم الاتصال على أساس من الصدق والتزام الحقيقة. اختيار الوسيلة المناسبة للاتصال: يجب على أخصائي العلاقات العامة ان يستعرض الوسائل المختلفة للاتصال ويختار بينها انسب الوسائل التي تصلح لإتمام الاتصال بنجاح.

➤ الدراسة الجيدة للمرسل: يجب ان تجرى دراسة جيدة للمرسل إليه الذي يتم الاتصال به حتى يمكن الاتصال بأنسب الوسائل واقلها صعوبة بالنسبة لهم.

#### 8\_ نماذج الاتصال:

➤ مفهوم النموذج الاتصالي:

النموذج الاتصالي هو "وسيلة للإيضاح وشرح الفكرة أو تحليل عناصرها، وكلما تعددت الاتجاهات الخاصة بالتحليل أو المداخل الخاصة بتقديم الفكرة، تعددت النماذج التي يمكن ان تنتمي في النهاية حول هدف واحد وهو دراسة الاتصال وتعريفه وشرح العملية الاتصالية والعوامل المؤثرة فيها، من خلال الفكر النظري والتطبيقي لكل دراسة أو اتجاه في هذا المجال". (المشاقبة، 2010)

### 8-أنواع النماذج الاتصالية:

#### نموذج أرسطو:

يعد نموذج أرسطو من النماذج الأولى في دراسة الاتصال، حيث حدد ثلاث عناصر لعملية الاتصال هي: المتحدث، اللغة، الجمهور.

ويركز أرسطو في الموقف الاتصالي لديه على ما يلي:

أن الخطيب لابد ان يدرك ما في نفوس الجمهور من قيم ومبادئ وأعراف ومعايير، تؤثر في إدراك الجمهور وطريقة تفسيره للرسالة...، حيث أن هذا الجمهور يختلف من بيئة ثقافية إلى أخرى داخل السياج الاجتماعي الذي يحيا من خلاله (دعبس، 1999).

كما يعتبر أرسطو ان الخطبة هي أساس الاتصال، فمن خلالها يستطيع ان يوصل أفكاره ورسالته إلى الجمهور، ويرى انه من الضروري دراسة سمات وخصائص الجمهور المستهدف حتى نتمكن من توصيل الرسالة بنجاح.

بصفة عامة نلاحظ ان نموذج أرسطو في الاتصال قد ركز على الاتصال الشفهي فقط، ولم يتطرق إلى أساليب الاتصال الأخرى، كما ان عملية الاتصال عنده تتوقف عند إيصال الرسالة إلى الجمهور، ولا تتضمن عملية التغذية الرجعية.

➤ نموذج هارولد لاسويل:

➤ أنشأ عالم السياسة الأمريكي هارولد دوايت لاسويل HAROLD DWIGHT

LASSWELL نموذجًا للاتصال عام 1948 يتجاوز حدود السياسة وذهب إلى القول

ان عملية الاتصال يمكن توضيحها عن طريق عبارات بسيطة: من يقول...؟ ولمن

يقول...؟ وبأي وسيلة...؟ وبأي تأثير...؟ (قبائلي، 2007)

➤ كما ارتكزت دراسته على تأثير الدعاية على الرأي العام، كونه عمل في مجال الدعاية

لذلك كان ينظر إلى عملية الاتصال على أنها عملية خطية يتم من خلالها نقل الرسائل من المرسل إلى المستقبل، وقد انصب اهتمامه على عنصر التأثير في عملية الاتصال،

فالرسالة وحدها لا تكفي و إنما مدى تأثير الرسالة على الرأي العام، فان تحقق عنصر

التأثير تكون عملية الاتصال ناجحة، وان لم يتحقق تفشل العملية الاتصالية، و يمكن ان

نوضح هذا النموذج من خلال الشكل الموالي:



الشكل 12 يمثل نموذج لاسويل

نلاحظ ان لاسويل حدد 05 عناصر لعملية الاتصال: المرسل، الرسالة، القناة، المستقبل،

الأثر، ومنه يتضح ان لاسويل لم يتوقف عند مرحلة إيصال الرسالة إلى المستقبل مثل

نموذج أرسطو بل أضاف عنصر التغذية الراجعة، لكن يعاب على هذا النموذج انه بالغ في

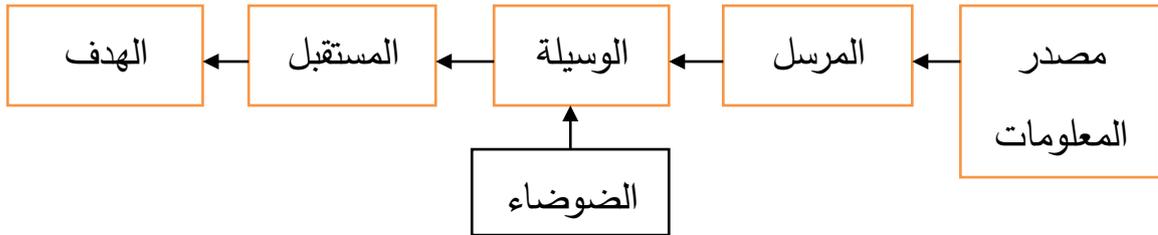
تأثير الاتصال الجماهيري، كما انه اعتبر ان الاتصال التنظيمي عملية تسير في اتجاه واحد

من المرسل إلى المستقبل.

➤ نموذج شانون وويفر:

بعد عام من ظهور نموذج لاسويل نشر كلود شانون CLAUD CHANNON نتائج البحث الذي أجراه لشركة (بل) للهاتف لدراسة المشكلات الهندسية لإرسال الإشارات، وكانت هذه النتائج هي أساس نموذج شانون وويفر للاتصال ففي كتابهما "النظرية الرياضية للاتصال" يصف المؤلفان عملية الاتصال بقولهما:

" سوف يستعمل مصطلح الاتصال هنا بصورة واسعة ليشمل جميع الطرائق التي يمكن ان يؤثر بها عقل على آخر، وهذا لا يشمل بالطبع الكلام المكتوب والمنطوق فحسب، لكنه يشما أيضا الموسيقى والمسرح والفنون البالية".



### شكل 13 يبين نموذج شانون وويفر (بوخاري، 2011)

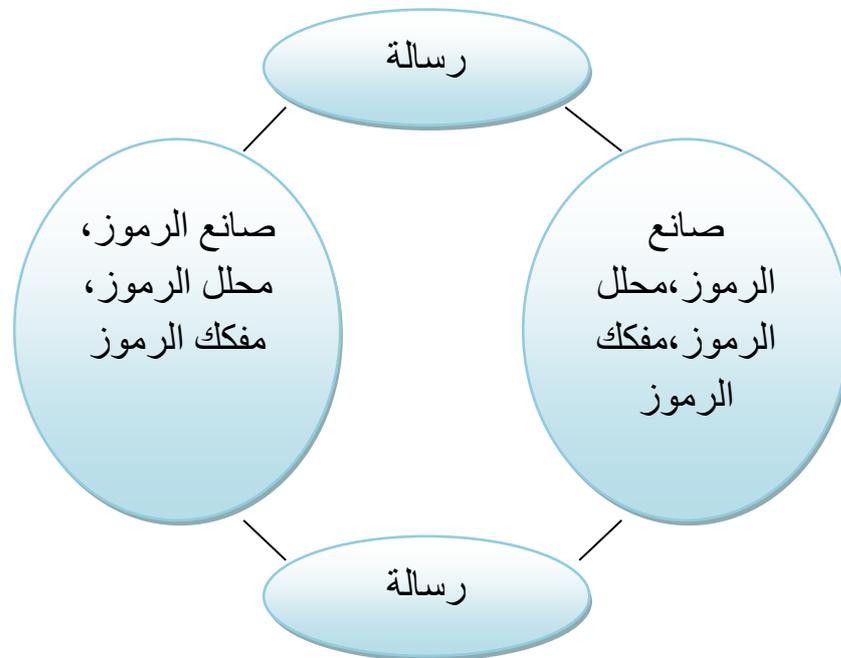
نلاحظ من خلال الشكل ان نموذج شانون وويفر يتكون من ستة عناصر في عملية الاتصال وهي: مصدر المعلومات، المرسل، القناة أو الوسيلة، المستقبل، الهدف، مصدر الضوضاء، وما يلاحظ في هذا النوع انه جاء بفكرة جديدة هي التداخل والتشويش والضوضاء كالتشويش في جهاز الراديو أو الأصوات أو الضجة التي قد تصاحب إرسال الرسالة من مصدرها إلى هدفها وتحول دون فهمها من طرف المستقبل. لكن يعاب على نموذج شانون وويفر انه اعتبر ان الاتصال التنظيمي عملية ذو اتجاه واحد مثل ما جاء في نموذج هارولد لاسويل، أي عدم تضمينه للأثر الرجعي من المستقبل إلى المرسل.

○ نموذج وليبور شرانم Wilbur Lang Scharamm سنة 1954:

في عام 1954 نشر ولبور شرام موضوعاً بعنوان "كيف يعمل الاتصال"، قدم فيه نموذجاً للاتصال، وقال شرام في وصفه لنموذجه:

" يمكن ان يكون المصدر فردا يتحدث أو يكتب أو يشير و يمكن ان يكون هيئة كجريدة او دار نشر أو محطة تلفاز أو أستوديو سينمائي، و تكون الرسالة على شكل حبر على ورق، أو موجات صوتية في الهواء أو اية إشارة أخرى يمكن شرحها لإعطاء معنى، و الهدف قد يكون شخص يستمع أو يشاهد أو يقرأ، وقد يكون عضواً في مجموعة يشترك في منافسة او مستمعاً في محاضرة أو جمهوراً مثل قارئ الجريدة أو مشاهدة التلفاز". (الحوش، 2006)

ولخص شرام كذلك في نموذجه انه كلما كان التشابه في الخبرة أو الفهم أكبر كان الاتصال أسهل، كذلك ذكر أهمية التغذية الراجعة في الاتصال، وذلك من اجل التغلب على مشكلة الضوضاء والتشويش.

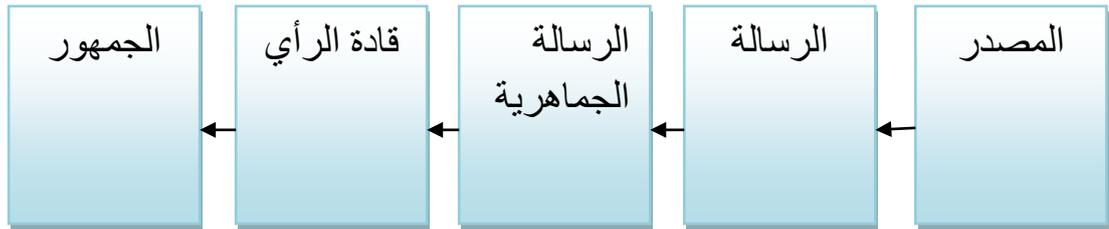


شكل 14 يبين نموذج ولبور شرام للاتصال

➤ يبرز لنا من خلال الشكل ان الاتصال عند ولبور شرام ليس أحادي الاتجاه بل دائري، إذ يقوم المرسل وفقا لهذا النموذج بإرسال رسالته التي قد تكون كلمات أو إشارات أو غيرها، ويقوم المستقبل بتلقيها وفك الرموز، ومن ثم يضع أفكاره ومعلوماته في رسالة أخرى جديدة ويرسلها للمرسل، ومن هنا نستنتج ان شرام طور نموذج شانومويفر، وذلك بإضافة عنصرين جديدين هما الخبرة المشتركة والتغذية الراجعة. نموذج إياهوكاتزوبول

### لازارسفيد 1955 ELLAHU KATZ& PAUL LAZAR SFELD:

في سنة 1955 قدم عالما العلوم السياسية مفهوماً عن تدفق الاتصال على مرحلتين في كتابهما "التأثير الشخصي" وقد بنيا النموذج على بحث سابق، وجدا فيه ان المعلومات المقدمة من الوسائل الجماهيرية لا يكون لها أثر على المستقبلين كما تزعم وجهات النظر السابقة، وقد أوضح بحثهما ان الرسائل السياسية المذاعة والمطبوعة تبدو ذات تأثير ثانوي ضئيل على قرار الناخبين في عملية التصويت ونتيجة للبحث عن أسباب وجود هذا الأثر، فقد طورا وجهة نظر توضح صلة بين الحركة الديناميكية الذاتية ووسائل الاتصال الجماهيرية. (قادري، 2010)



### شكل 15 يوضح نموذج كاتزولازاسفلد

➤ نستخلص من الشكل ان عملية الاتصال عند كاتزولازاسفلد تتكون من المصدر الذي يقدم معلومات عن طريق رسالة معينة باستعمال وسائل الاتصال الجماهيرية، ولكم هذه الرسالة لا تنتقل مباشرة إلى الجمهور، وإنما تنتقل إلى قادة الرأي وهذه المرحلة الأولى

لعملية الاتصال، وبعدها تأتي المرحلة الثانية وهي دور قادة الرأي الذين لهم القدرة على التأثير في إيصال المعلومات إلى الجمهور. نموذج ريموند نيكسون RAYMOND NICKSON وبرادوك سنة 1958:

قاما بإدخال تعديلات على نموذج لاسويلواضافا الوقت العام للاتصال والهدف منه، فأصبحت العبارة: من يقول؟ بأي وسيلة؟ في أي ظرف أو زمن؟ ولا يهدف؟ (مسرحد، 2008).

أي ان عملية الاتصال وفقاً لنموذج نيكسون وبرادوك تتكون بالإضافة إلى المرسل، الرسالة، الوسيلة، الاتصال، المستقبل، أثر العملية الاتصالية على المستقبل، وتتكون كذلك من عنصرين جديدين وهما الوقت الذي تتم فيه عملية الاتصال والهدف منها.

## 9\_ معوقات الإتصال التنظيمي :

### 1\_ معيقات شخصية:

وهي المعيقات التي ترجع إلى المرسل و المستقبل في عملية الاتصالات وتحدث فيها أثرا عكسيا وذلك نظرا إلى الفر وقات الفردية التي تجعل الأفراد يختلفون في حكمهم في عواطفهم وفي مدى فهمهم للاتصال و الاستجابة له، و كذلك فقدان الثقة بين الأفراد مما يؤدي إلى عدم تعاونهم و بالتالي حجب المعلومات عن بعضهم البعض مما يعقد عملية الاتصالات ويحدد فاعليتها.

2\_ معيقات تنظيمية: ويرجع أساسا إلى عدم وجود هيكل تنظيمي يحدد بوضوح مراكز العمل والاتصال وخطوط السلطة الرسمية في المنظمة مما يجعل القيادات الإدارية تعتمد على الإتصال غير الرسمي والذي لا يتفق في كثير من الأحيان في أهدافه مع الأهداف التنظيمية.

\* عدم وجود سياسة واضحة لدى العاملين في المنظمة تعبر عن نوايا الإدارة العليا تجاه الإتصال أو قصور هذه السياسة.

\* عدم وجود وحدة تنظيمية لجمع ونشر البيانات و المعلومات وعدم الاستقرار التنظيمي يؤدي إلى عدم استقرار نظام الاتصالات المنظمة.

\* القصور في ربط المنظمة بالبيئة الخارجية لان المنظمة تستورد معلوماتها ومصادرهما من البيئة الخارجية.

\* عدم الاستقرار التنظيمي يؤدي إلى زعزعة الثقة بين العاملين وضعف الاتصال وعدم تحقيق الأهداف.

3\_ معيقات بيئية: يقصد بها المشكلات التي تحد من فاعلية الاتصال والتي ترجع إلى مجموعة من العوامل التي توجد في المجتمع الذي يعيش فيه الفرد سواء داخل المنظمة أو خارجها والتي تتمثل في :

\* عدم وجود نشاط اجتماعي.

\* اللغة المستخدمة والقيم والعادات والتقاليد.

\* المشكلات التي تعود إلى عوامل اجتماعية.

\* عدم التفاهم والانسجام بين العاملين (خضير كاظم حمود، 2002).

## خاتمة:

ومما ورد في هذا الفصل يمكننا القول أن الاتصال التنظيمي يعتبر العمود الفقري للمنظمة، فهو الرابط الحتمي لها وبدونه لن يكون لها كيان أو وجود ونلاحظ أن تطور الاتصال جاء بشكل متسلسل لتلبية احتياجات الأفراد وفهم الأعمال والأنشطة التي يقومون بها، ومن ثم تحقيق الرضا عن عملهم، وهذا ما يساعدهم على الأداء الجيد والفعال داخل المنظمة، مما يدفعهم إلى تحقيق أهدافهم الخاصة وأهداف المنظمة التي يعملون فيها بشكل عام .

لقدرات المورد البشري من خلال كما يساهم الإتصال التنظيمي في تحقيق الاستغلال الأمثل لتوفير بيئة عمل مناسبة.

وهي عملية ضرورية لاتخاذ ويسعى إلى التنسيق بين الوظائف وتوفير المعلومات ونقلها، وكذلك تفعيل العلاقة بين الإدارة والعاملين القرارات الفعالة من خلال مشاركة الجميع، التي تسودها الثقة وروح التعاون.

# الفصل الثاني

إجراءات الدراسة الميدانية

**تمهيد:**

بعد الانتهاء من عرض الإطار النظري وتحديد فروض الدراسة سنحاول إلقاء الضوء على الجانب التطبيقي للدراسة إلى توضيح المنهج المستخدم فيها، والعينة التي تم اختيارها. ثم عرض مجموعة الأدوات المستخدمة لجمع البيانات ثم توضيح النتائج لكل فرضية من خلال جداول و التعليق عليها وشرحها إحصائياً، والخروج باستنتاج عام حول الدراسة.

**1\_ منهج الدراسة :**

إن مجال البحث العلمي يعتمد على اختيار المنهج المناسب لكل مشكلة على طبيعة المشكلة نفسها وتختلف المناهج المتبعة باختلاف الهدف الذي يود الباحث التوصل إليه.

**أ\_ المنهج الوصفي :**

نظرا لطبيعة موضوعنا ومن أجل تشخيص الظاهرة و كشف جوانبها وتقصي العلاقة بين عناصرها، بمعنى معرفة العلاقة بين المتغيرات اعتمدنا على المنهج الوصفي ويعرف المنهج الوصفي: على أنه طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أهداف محددة اتجاه مشكلة اجتماعية ما، و يعتبر المنهج الوصفي طريقة لوصف الظاهرة المدروسة، وتصويرها كميًا عن طريق جمع معلومات مدققة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة (ايت منصور، 2003، ص:18).

وأهم ما يميز هذا المنهج أنه يوفر بيانات خصلة عن الواقع الفعلي للظاهرة أو خضوع البحث، كما أنه يقدم في نفس الوقت تفسيرًا و واقعيًا للعوامل المرتبطة بموضوع الدراسة تساعد على قدر معقول من التنبؤ للظاهرة على الجانب الآخر، يعاني هذا الأسلوب من بعض العيوب أهمها سمة التحيز الشخصي للباحث عند جمعه البيانات المختلفة حول الظاهرة الأمر الذي قد يؤدي إلى الحصول على بيانات غير دقيقة لا يمكن أن تؤدي إلى نتائج موضوعية يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة و بالتالي فإن مصداقية هذا المنهج قد تصبح ضعيفة بالمقارنة مع مزايا المناهج الأخرى للبحث العلمي (عبيدات و آخرون، 1998، ص47).

**2-مجتمع الدراسة:**

إن أولى خطوات في اختيار العينة هو تحديد المجتمع موضوع الاهتمام، بمعنى على أي مجموعة يريد الباحث أن يعمم نتائج الدراسة.نعني بمجتمع الدراسة (مجتمع البحث) جميع

المفردات الظاهرة التي يقوم بدراستها الباحث. وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في التكوين المهني .

### 3\_ الهدف من الدراسة الاستطلاعية:

تعد الدراسة الأساسية الخطوة الأولى التي تساعد الباحث في إلقاء نظرة شاملة من أجل الإلمام بجوانب دراسة موضوعه، حيث كانت في بداية الأمر عبارة عن مجموعة من الاقتراحات لبلورة وضبط الموضوع، كما تهدف إلى معرفة مدى صلاحية أداة جمع البيانات، وذلك بقياس صدقها وثباتها وبالتالي تحديد الصورة النهائية لها قبل التطبيق النهائي على عينة موضوع دراستنا.

### 4- عينة الدراسة الاستطلاعية:

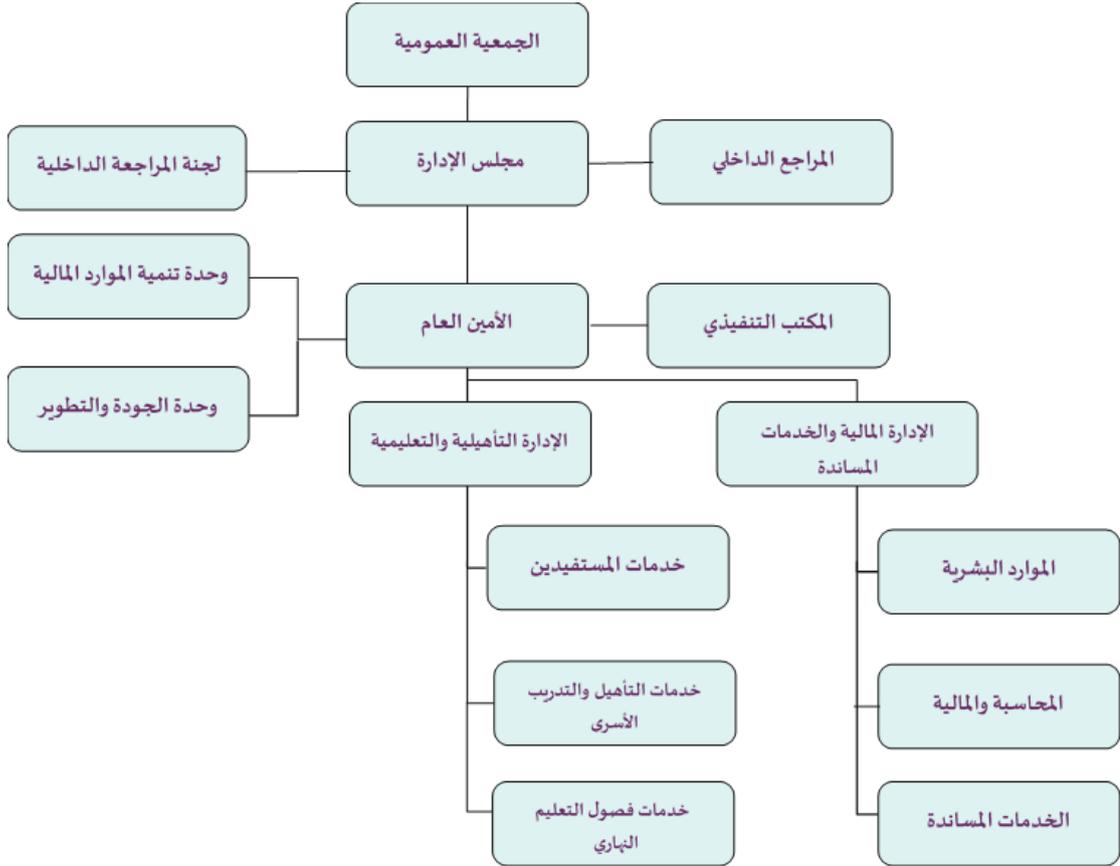
بعد الحصول على أداة جمع البيانات والمتمثلة في: عمال التكوين المهني

### 5\_ الحدود الزمانية والمكانية:

تمت الدراسة بتوزيع استمارة على عمال التكوين المهني حيث امتدت من 2024/04./30 إلى غاية 2024/05/21.

### 6\_ أدوات الدراسة الاستطلاعية:

اعتمدنا في الدراسة على الاستبيان يسعى كل باحث لجمع المعلومات والبيانات الضرورية لدراسة موضوع بحثه، وهذا بالاعتماد على مجموعة من الوسائل والتي تتمثل في بحثنا هذا في:



## الهيكل 16 التنظيمي للتكوين المهني والتمهين

### 7\_ الخصائص السيكومترية:

#### خصائص العينة:

#### توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

#### الجدول رقم(05): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

البيان	المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	14	%33.3
	أنثى	28	%66.7

	المجموع	42	%100
--	---------	----	------

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22)

### توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

الجدول رقم(06): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

البيان	المتغير	التكرار	النسبة المئوية
العمر	أقل من 30 سنة	29	%69
	من 30 إلى 40 سنة	13	%31
	المجموع	42	%100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22)

### توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر المستوى التعليمي

يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

الجدول رقم(07): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

البيان	المتغير	التكرار	النسبة المئوية
المستوى التعليمي	تكوين مهني	03	%7.1
	ليسانس	21	%50
	ماستر	15	%35.7
	دكتوراه	03	%7.1

المجموع	42	%100
---------	----	------

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22)

توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

الجدول رقم(08): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

البيان	المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الخبرة المهنية	من سنة إلى 5 سنوات	25	%59.5
	من 5 إلى 10 سنوات	14	%33.3
	من 10 إلى 15 سنة	03	%7.1
المجموع		42	%100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22)

### 8- الأساليب الإحصائية :

تم تفرغ البيانات بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية في العلوم الاجتماعية SPSS22 باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ارتباط بيرسون، اختبار توزيع طبيعي، اختبار t لعينتين مستقلتين، اختبار t لعينة واحدة.

### 1/ قياس صدق الاستبيان (الاتساق الداخلي):

البيان	العبارات	الارتباط	معامل الدلالة
بيئة العمل الفيزيائية (الداخلية)	01	**0.667	0.000
	02	*0.448	0.000
	03	**0.792	0.000
	04	**0.717	0.000
	05	**0.862	0.000
	06	**0.695	0.000
	07	**0.590	0.000
	08	**0.593	0.000
	09	**0.514	0.000
	10	0.354	0.022
	11	**0.774	0.000
	12	**0.860	0.000
	13	**0.737	0.000
	14	**0.876	0.000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22)

الجدول رقم 09 يمثل قياس صدق الاستبيان بيئة العمل الفيزيائية

## التعليق:

يتضح من الجدول السابق أن قيم ارتباط العبارات مع متوسط البعد كانت جيدة جدا حيث تراوحت بين 0.354 و0.876 وكانت في غالبيتها دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية 0.005 مما يدل على اتساق العبارات مع المحور الذي تنتمي إليه، وبالتالي فإن غالبية عبارات محور بيئة العمل الفيزيائية (الداخلية) متسقة داخليا مع المحور الذي تنتمي له مما يثبت أنها تتمتع بالصدق وهي بالفعل مناسبة لقياس ما وضعت لقياسه في الأصل.

البيان	العبارات	الارتباط	معامل الدلالة
الاتصال التنظيمي	01	**0.688	0.000
	02	*0.340	0.028
	03	**0.494	0.001
	04	**0.811	0.000
	05	**0.696	0.000
	06	0.092	0.562
	07	**0.562	0.000
	08	*0.331	0.032
	09	**0.722	0.000
	10	**0.554	0.000
	11	0.188	0.233

0.000	**0.764	12
0.000	**0.598	13
0.000	**0.522	14

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22)

### الجدول (10) يمثل صدق الاستبيان الاتصال التنظيمي

#### التعليق:

يتضح من الجدول السابق أن قيم ارتباط العبارات مع متوسط البعد كانت ضعيفة نوعاً ما حيث تراوحت بين 0.092 و 0.811 وكانت في غالبيتها دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.005 مما يدل على اتساق العبارات مع المحور الذي تنتمي إليه، وبالتالي فإن غالبية عبارات محور الاتصال التنظيمي متسقة داخلياً مع المحور الذي تنتمي له مما يثبت أنها تتمتع بالصدق وهي بالفعل مناسبة لقياس ما وضعت لقياسه في الأصل.

#### 2/ ثبات الاستبيان:

الجدول رقم (11): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الاستبيان

عدد عبارات الاستبيان	الثبات العام للاستبيان
28	0.910

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22).

#### التعليق:

يتضح من الجدول أن معامل الثبات العام للاستبيان مرتفع جداً حيث بلغ 0.910 لإجمالي عبارات الاستبيان (28) وهي أكبر من القيمة المقبولة 0.70، وهذا يدل على أن

الاستبيان يتمتع بدرجة عالية جدا من الثبات ويمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة.

### 3/خصائص العينة:

#### توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

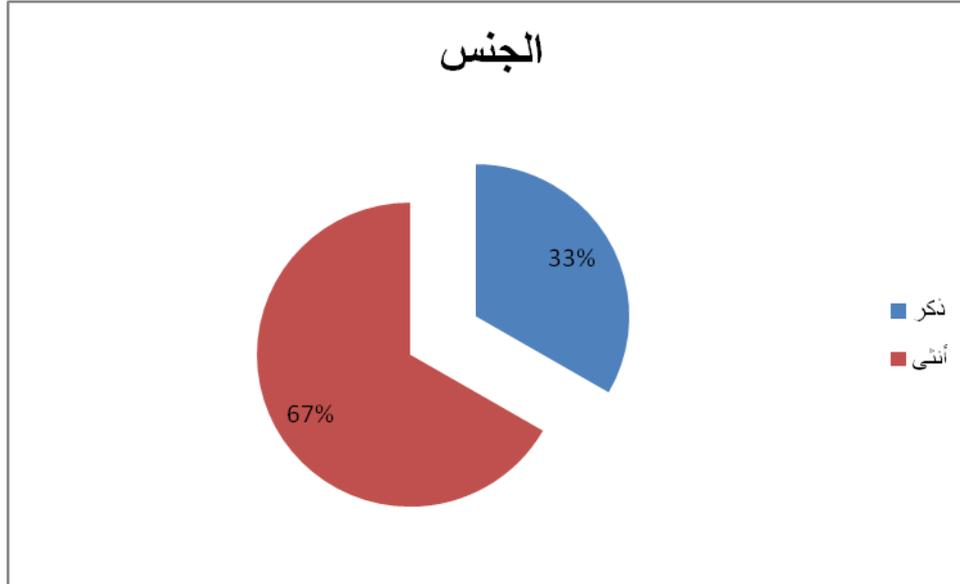
الجدول رقم(1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

النسبة المئوية	التكرار	المتغير	البيان
33.3%	14	ذكر	الجنس
66.7%	28	أنثى	
100%	42	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22)

والشكل الموالي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الشكل رقم (17): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات EXCEL 2007

نلاحظ من الجدول و الشكل السابق أن أفراد العينة إناث بنسبة 67%، في حين بلغت نسبة الذكور 33%، وهذا ما يدل على التنوع في أفراد عينة الدراسة من جانب العنصرين معا.

### توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

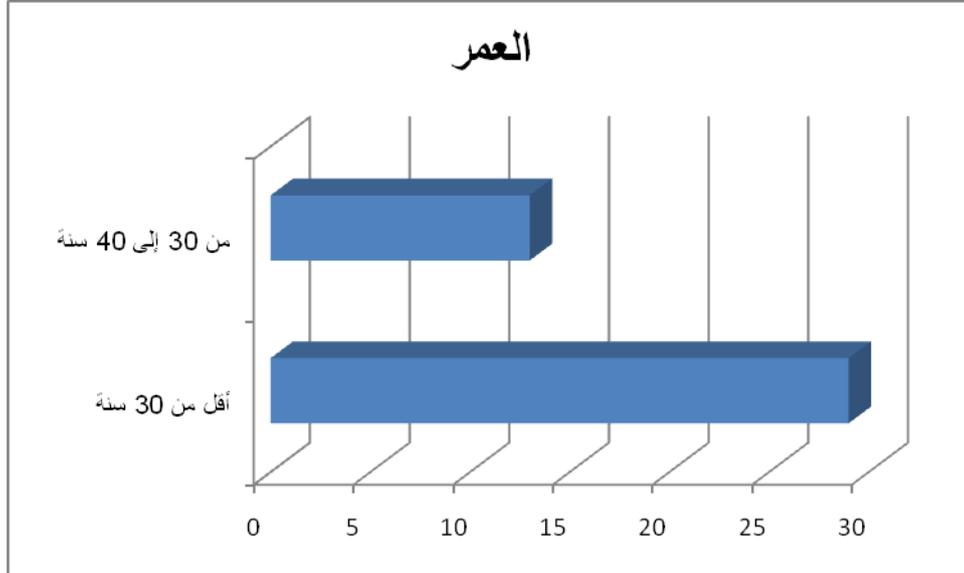
الجدول رقم(1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

النسبة المئوية	التكرار	المتغير	البيان
69%	29	أقل من 30 سنة	العمر
31%	13	من 30 إلى 40 سنة	
100%	42	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22)

## والشكل الموالي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

الشكل رقم (18): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات EXCEL 2007

نلاحظ من خلال الجدول و الشكل السابق أن أغلب أفراد العينة عمرهم أقل من 30 سنة بنسبة 69%، يليها الفئة من 30 إلى 40 سنة بنسبة 31%، وهو ما يدل على أن أغلب عمال التكوين المهني شباب في السن و هذا إن دل فإنما يدل على الفتح العام للتوظيف في مناصب العمل للفئة الشبابية ذات المعارف الواسعة.

## توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر المستوى التعليمي

يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

الجدول رقم(1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

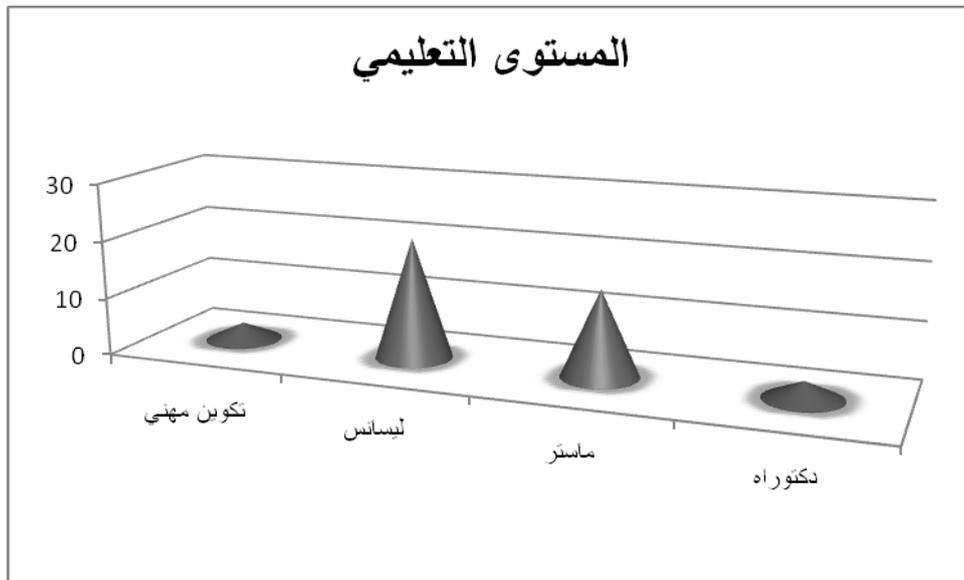
النسبة المئوية	التكرار	المتغير	البيان
7.1%	03	تكوين مهني	

ليسانس	21	50%	المستوى التعليمي
ماستر	15	35.7%	
دكتوراه	03	7.1%	
المجموع	42	100%	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22)

. والشكل الموالي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

الشكل رقم (19): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات EXCEL 2007

نلاحظ من خلال الجدول و الشكل السابق أن أغلب أفراد العينة فئة الليسانس بنسبة 50%،

يليها فئة الماستر بنسبة 35.7%، وكل من فئة التكوين المهني و فئة الدكتوراه بنسبة

7.1% لكل منهما، وهو ما يدل على أن أغلب عمال التكوين المهني إطارات مكونة جيدا

للتدريس في.

## توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

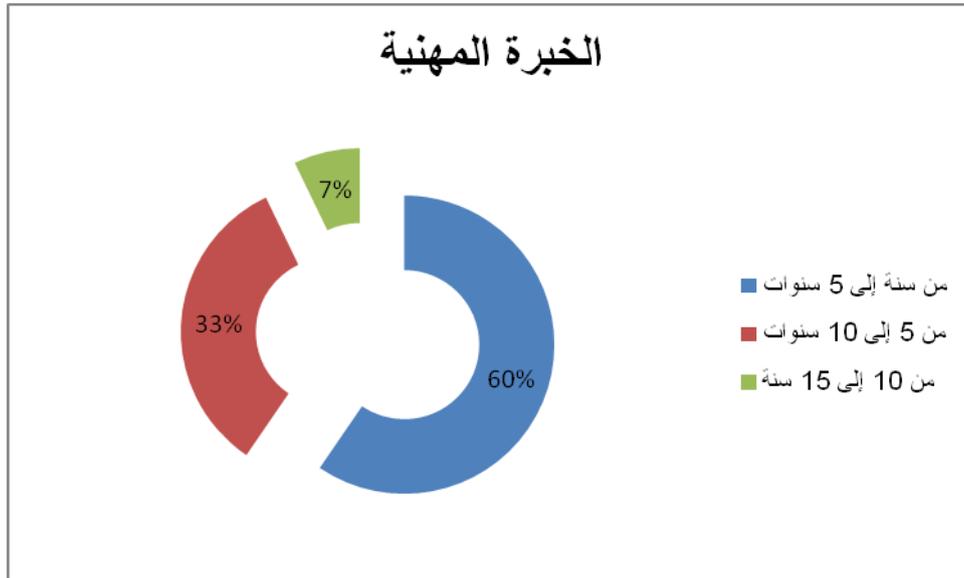
الجدول توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

النسبة المئوية	التكرار	المتغير	البيان
59.5%	25	من سنة إلى 5 سنوات	الخبرة المهنية
33.3%	14	من 5 إلى 10 سنوات	
7.1%	03	من 10 إلى 15 سنة	
100%	42	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22)

والشكل الموالي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

الشكل رقم (20): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية.



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات EXCEL 2007

نلاحظ من خلال الجدول و الشكل السابق أن أغلب أفراد العينة يمتلكون خبرة و يتواجدون بأغلبية ساحقة على مستوى المؤسسة وهم من فئة سنة إلى 05 سنوات وهي بنسبة 59.5%، تليها الفئة من 05 إلى 10 سنوات بنسبة 33%، والفئة من 10 إلى 15 سنة بنسبة 07%، و التي تكاد تتعدم جراء تجديد المؤسسة وتدعيمها بأصحاب الشهادات الجامعية حتى تكون قادرة على مجابهة كل التحديات والتطورات الحاصلة في الميدان التي قد تنجم عن أي طارئ.

#### 4/ اختبار التوزيع الطبيعي واعتدالية البيانات :

من خلال نظرية النهاية المركزية فإن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي (42 مفردة)

#### 5/ جدول رقم (12) تحديد مجال المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح بالأوزان):

الاستجابة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
الدرجة	5	4	3	2	1

المدى:  $04 = 5 - 1$  طول الفئة:  $0.80 = 4 \div 5$

#### جدول رقم (13) ميزان تقديري وفقا لمقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	المتوسط المرجح بالأوزان	المستوى
غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.79	منخفض جدا
غير موافق	من 1.80 إلى 2.59	منخفض
محايد	من 2.60 إلى 3.39	متوسط

مرتفع	من 3.40 إلى 4.19	موافق
مرتفع جدا	من 4.20 إلى 5	موافق بشدة

جدول رقم (14) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين بمؤسسة التكوين المهني.

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
4	متوسط	1.043	3.29	هل أنت راضي عن الإضاءة في مكان عملك	01
2	مرتفع	0.991	3.43	هل أنت راضي عن التهوية في مكان عملك	02
6	متوسط	1.115	3.02	هل أنت راضي عن الحرارة في مكان عملك	03
1	مرتفع	1.034	3.83	هل أنت راضي عن نوعية المرافق التي يوفرها التكوين	04
11	متوسط	1.351	2.93	هل أنت راضي عن نظافة المرافق التي يوفرها التكوين	05
14	متوسط	1.025	2.79	هل أنت راضي عن توقيت ساعات العمل	06
12	متوسط	1.144	2.90	هل أنت راضي عن حجم العمل الذي يجب عليك القيام به	07
5	متوسط	1.13	3.07	هل أنت راضي عن مرونة ريثم العمل	08
8	متوسط	1.082	3	هل أنت راضي عن الوقت الذي يمنح لك لإنجاز عملك	09
15	متوسط	0.979	2.67	هل أنت راضي عن نوعية الآلات و الأدوات المتوفرة لأداء عملك	10
10	متوسط	1.113	2.93	هل أنت راضي عن فعالية الآلات و الأدوات المتوفرة لأداء عملك	11

12	هل أنت راضي عن تدابير الأمن والسلامة المتبعة في مكان العمل	2.86	1.002	متوسط	13
13	هل أنت راضي عن التكوين حول الأمن والسلامة الذي يتلقاه العمال في التكوين	3.31	0.950	متوسط	3
14	هل أنت راضي عن كيفية التعامل مع حوادث العمل داخل التكوين	3	1.148	متوسط	9
<b>بيئة العمل الفيزيائية(الداخلية)</b>		3	0.736	متوسط	7

نلاحظ من الجدول أعلاه أن العبارة رقم 04 " هل أنت راضي عن نوعية المرافق التي يوفرها التكوين حلت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3.83 وانحراف معياري 1.034 واتجاه " مرتفع"، ثم عبارة هل أنت راضي عن الوقت الذي يمنح لك لإنجاز عملك" بمتوسط حسابي قدره 3.00 وانحراف معياري 1.082 واتجاه " متوسط"، وحلت في المرتبة الأخيرة عبارة " هل أنت راضي عن نوعية الآلات و الأدوات المتوفرة لأداء عملك" بوسط حسابي قدره 2.67 وانحراف معياري 0.979 واتجاه "متوسط"، وهذا يعني أن العينة المستهدفة لديهم توافق كبير على توفر محيط جد ملائم للعمل في المؤسسة محل الدراسة و هذا ما نلمسه في متوسط البعد.

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
01	يتم إبلاغك بالتعليمات عن طريق الإعلانات	3.29	1.043	متوسط	7
02	التعليمات المقدمة من طرف الإدارة تفهم بسهولة	3.50	0.994	مرتفع	3
03	تتلقى الأوامر عن طريق التعليمات الكتابية	3.36	0.821	متوسط	5
04	يتم تدوين الرسائل الإدارية في سجل الوارد والصادر	3.21	1.220	متوسط	9

05	تستشير زملاءك في قضايا العمل المشترك	3.57	0.914	مرتفع	2
06	تتناقش مع زملاءك حول القرارات الصادرة عن الإدارة	3.86	0.843	مرتفع	1
07	تتواصل مع رئيسك من خلال شبكة التواصل الاجتماعي	3.29	1.043	متوسط	7
08	يتم إبلاغك بالتعليمات عن طريق الهاتف	3.07	1.045	متوسط	11
09	تعمل علاقات العمل الجانبية على تسهيل العملية الاتصالية	3.50	1.065	مرتفع	4
10	تتساور مع رئيسك حول قضايا العمل في المقهى	2.71	1.111	متوسط	12
11	تتبادل المعلومات مع زميلك في المناسبات	2.57	0.991	متوسط	14
12	يتم الرد من طرفك على مراسلات المدير عن طريق خطابات كتابية	2.71	1.235	متوسط	13
13	يتم التشاور حول خطة العمل بين الرئيس و المرؤوسين	3.36	1.055	متوسط	6
14	تقوم الإشاعة على ربط العلاقة بينك وبين مرؤوسيك	3.14	1.072	متوسط	10
8	<b>الاتصال التنظيمي</b>	3.22	0.557	متوسط	8

نلاحظ من الجدول أعلاه أن العبارة رقم 06 تتناقش مع زملاءك حول القرارات الصادرة عن الإدارة " حلت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3.86 وانحراف معياري 0.843 واتجاه " مرتفع"، ثم عبارة " تتواصل مع رئيسك من خلال شبكة التواصل الاجتماعي" بمتوسط حسابي قدره 3.29 وانحراف معياري 1.043 واتجاه " متوسط"، وحلت في المرتبة الأخيرة عبارة " تتبادل المعلومات مع زميلك في المناسبات " بوسط حسابي قدره 2.57

وانحراف معياري 0.991 واتجاه "متوسط"، وهذا يعني أن العينة المستهدفة لديهم توافق كبير فيما بينهم حول التواصل بالمؤسسة محل الدراسة و هذا ما نلمسه في متوسط البعد.

### 6/ اختبار T لعينة واحدة:

#### الجدول رقم (15) اختبار T لعينة واحدة

المتوسط الفرضي $\bar{X}=42$							الإتصال التنظيمي
القرار	Sig	df	T	sd	$\bar{X}$	N	
دالة عند مستوى x=0.05	0.013	41	2.611	0.557	45.08	42	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22)

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة T المحسوبة بلغت 2.611 وهي أكبر من قيمة T الجدولية 2.021 كما بلغت مستوى الدلالة 0.013 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي فإنه من خلال المتوسطات يتبين لنا بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية.

### 7/ حساب الفروق:

جدول رقم (16) نتائج اختبار T للفروق في متوسطات مستوى الإتصال التنظيمي تبعا للجنس

القرار	Sig	Df	قيمة T	Sd	$\bar{X}$	F	N	الإتصال التنظيمي
فروق بين الجنسين	0.742	40	0.332	0.915	3.27	0.012	ذكور	
لا توجد	//	//	//	//	3.20	//	إناث	

فروق								
------	--	--	--	--	--	--	--	--

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22)

من الجدول السابق نلاحظ أن نتيجة اختبار **Levens** للتجانس لمتغير الجنس داعمة لفرضية التجانس، حيث بلغ مستوى الدلالة 0.742 وهو أكبر من مستوى المعنوية 0.05، ومنه تم الاعتماد على اختبار **T** لتساوي المتوسطات المقابل لفرضية التجانس، وبالرجوع أيضا لاختبار الفروق في المتوسطات فإن قيمة اختبار **T** بلغت 0.332 وهي أقل من قيمة **T** الجدولية 2.021، كما بلغ مستوى الدلالة 0.742 وهو أعلى من مستوى المعنوية 0.05، وهو ما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الاتصال التنظيمي لصالح الذكور الأعلى في المتوسطات على الإناث.

الجدول رقم (17) نتائج تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) لاختبار الفروق في متوسطات مستوى الاتصال التنظيمي تبعا للعمر.

العمر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة sig
أقل من 30 سنة	3.15	0.547	1.811	0.186
30 إلى 40 سنة	3.40	0.563		
المجموع	3.22	0.557		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22)

من الجدول السابق نلاحظ أن قيمة **F** بلغت 1.811 بمستوى الدلالة 0.186 وهي أكثر من مستوى المعنوية 0.05، وعليه يمكننا القول بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مستوى الاتصال التنظيمي تبعا للعمر.

**الجدول رقم (18) نتائج تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) لاختبار الفروق في متوسطات في مستوى الاتصال التنظيمي تبعا المستوى التعليمي**

مستوى الدلالة sig	قيمة F	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المستوى التعليمي
0.025	3.474	0.664	2.62	تكوين مهني
		0.557	3.42	ليسانس
		0.413	3.02	ماستر
		0.507	3.48	دكتوراه
		0.557	3.22	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22)

من الجدول السابق نلاحظ أن قيمة F بلغت 3.474 بمستوى الدلالة 0.025 أكبر من مستوى المعنوية 0.05، وعليه يمكننا القول بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مستوى الاتصال التنظيمي تبعا المستوى التعليمي.

ولمعرفة لصالح أي فئة سنوية كانت هذه الفروق في متوسطات مستوى الاتصال التنظيمي تبعا المستوى التعليمي، استخدمنا اختبار Tukey للمقارنة البعدية المبين في الجدول التالي:

**الجدول رقم (19) نتائج اختبار Tukey للمقارنات البعدية**

الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة sig	الفرق في المتوسطات	مستوى الاتصال التنظيمي تبعا للمستوى التعليمي
غير دال إحصائيا	0.189	0.857	دكتوراه/تكوين مهني

دكتوراه/ليسانس	0.054	0.998	غير دال إحصائياً
دكتوراه/ ماستر	0.457	0.501	غير دال إحصائياً

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22)

يتضح من الجدول السابق أن الفروق في متوسط مستوى الاتصال التنظيمي تبعاً للمستوى التعليمي كانت لصالح مستوى دكتوراه/تكوين مهني على حساب كل من مستوى دكتوراه/ ماستر ومستوى دكتوراه/ليسانس بفارق في المتوسطات 0.857 على مستوى تكوين مهني و 0.457 على مستوى الماستر و 0.054 على مستوى الليسانس، حيث كانت القيمة الاحتمالية على التوالي 0.998 و 0.501 و 0.189 أي أكثر من 0.05.

بينما الفرق بين كل المستويات لم يكن دال إحصائياً حيث كانت قيمة مستوى الدلالة أكبر من 0.05.

الجدول رقم (20) نتائج تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) لاختبار الفروق

في متوسطات مستوى الاتصال التنظيمي تبعاً الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة sig
من سنة إلى 5 سنوات	3.24	0.634	0.253	0.778
من 5 إلى 10 سنوات	3.24	0.473		
من 10 إلى 15 سنة	3	0.000		
المجموع	42	3.22		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22)

من الجدول السابق نلاحظ أن قيمة F بلغت 0.253 بمستوى الدلالة 0.778 وهي أكثر من مستوى المعنوية 0.05، وعليه يمكننا القول بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مستوى الاتصال التنظيمي تبعا للخبرة المهنية.

ولمعرفة لصالح أي فئة كانت هذه الفروق في متوسطات مستوى الاتصال التنظيمي تبعا للخبرة المهنية، استخدمنا اختبار Tukey للمقارنة البعدية المبين في الجدول التالي:

### الجدول رقم(21) نتائج اختبار Tukey للمقارنات البعدية

الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة sig	الفرق في المتوسطات	إجابات المبحوثين وفقا للخبرة المهنية
غير دال إحصائيا	1.000	0.005	من 5 إلى 10 سنوات / من سنة إلى 5 سنوات
غير دال إحصائيا	0.778	0.245	من 5 إلى 10 سنوات / من 10 إلى 15 سنة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22)

يتضح من الجدول السابق أن الفروق في متوسط مستوى الاتصال التنظيمي تبعا للخبرة المهنية كانت لصالح فئة من 5 إلى 10 سنوات على حساب كل من فئة من سنة إلى 5 سنوات وفئة من 10 إلى 15 سنة بفارق في المتوسطات 0.245 على فئة من 10 إلى 15 سنة و 0.005 على فئة من سنة إلى 5 سنوات، حيث كانت القيمة الاحتمالية على التوالي 1.000 و 0.778 أي أكثر من 0.05.

بينما الفرق بين الفئتين معا لم يكن دال إحصائيا حيث كانت قيمة مستوى الدلالة أكبر من 0.05.

## 8/ اختبار t لعينة واحدة:

## الجدول رقم (22) اختبار T لعينة واحدة

قيمة T المحسوبة	درجة الحرية df	الفرق بين المتوسطات	مستوى الدلالة sig
0.015	41	0.002	0.988

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22)

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة T المحسوبة بلغت 0.015 وهي أقل من قيمة T الجدولية 2.021 كما بلغت مستوى الدلالة 0.988 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية.

## 9/ حساب معامل الارتباط:

الجدول رقم (23): نتائج تحليل معامل الارتباط للعلاقة بين بعد بيئة العمال الفيزيكية وبعد الاتصال التنظيمي.

البيان	الارتباط	مستوى الدلالة
بيئة العمال الفيزيكية	0.564	0.000
الاتصال التنظيمي		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22).

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن بيئة العمال الفيزيكية كمتغير مستقل كانت علاقته بالمتغير التابع الاتصال التنظيمي فوق المتوسط حيث بلغت نسبة (56.4%) وبمستوى دلالة 0.000 وهو أصغر من مستوى المعنوية 0.05، وهو ما يؤكد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وارتباط طردي قوي بين بيئة العمال الفيزيكية و الاتصال التنظيمي وهذا ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك تأثير مباشر وإيجابي بينهما.

## خلاصة الفصل:

حيث تطرقنا في بداية الفصل إلى استخدام المنهج وإلى مجتمع الدراسة، ثم الدراسة الاستطلاعية وذلك لتوضيح الهدف، العينة، الحدود الزمانية والمكانية والأدوات المستخدمة وإلى الخصائص السيكومترية، ثم الدراسة الأساسية للإشارة إلى عدة خطوات علمية أنجزت تمهيدا للتجربة الأساسية التي تضمنت أيضا العينة، مجالات الدراسة، أهم الأدوات ثم الوسائل الإحصائية المستخدمة في البحث. لقد تضمن هذا الفصل منهجية البحث وإجراءاته الميدانية التي قمنا بها من خلال التجربة الاستطلاعية تماشيا مع طبيعة البحث العلمي ومتطلباته العلمية

# الفصل الثالث

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

### تمهيد:

بعد عرض الإجراءات المنهجية المتعلقة بهذه الدراسة، سنتطرق في هذا الفصل إلى التحدث عن البيانات التي جمعها الباحث، من أجل تفسيرها ومناقشتها على ضوء فرضيات البحث.

عرض ومناقشة وتحليل نتائج الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى للدراسة على أنه: مستوى الاتصال التنظيمي مرتفع لدى عينة من عمال التكوين والتمهين بمدينة الجلفة.

وللتحقق من هذه الفرضية قامت الباحثة بحساب اختبار t لعينة واحدة

المتوسط الفرضي $\bar{X}=42$							الإتصال التنظيمي
القرار	Sig	df	T	Sd	$\bar{X}$	N	
دالة عند مستوى $\alpha=0.05$	0.013	41	2.611	0.557	45.08	42	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22)

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة t المحسوبة بلغت 2.611 وهي أكبر من قيمة t المحسوبة 2.021 كما بلغت مستوى الدلالة 0.013 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي فإنه من خلال المتوسطات يتبين لنا أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية حيث يتم بموجبها إثبات صحة الفرضية بأن مستوى الاتصال التنظيمي لدى العمال مرتفع . حيث تعزوا باحثة هذه النتائج إلى أن الاتصال التنظيمي مهم فهو يحقق القدرة على مشاركة خبراتهم و أفكارهم ويساعدهم على إطلاع ومعرفة احتياجات الغير فمن الصعب تصور وجود إنسان دون الاتصال بطرف الآخر.

عرض ومناقشة وتحليل نتائج الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية للدراسة على أنه توجد فروق في مستوى الاتصال التنظيمي تبعاً للجنس/العمر/الخبرة المهنية لدى عينة من عمال التكوين.

وللتحقق من هذا الفرضية قامت الباحثة بحساب نتائج اختبار t للفروق في متوسطات

الاتصال التنظيمي تبعاً لجنس

الإتصال التنظيمي	N	F	X̄	Sd	قيمة T	df	Sig	القرار
	ذكور	0.012	3.27	0.915	0.332	40	0.742	فروق بين الجنسين
	إناث	//	3.20	//	//	//	//	لا توجد فروق

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22)

من الجدول السابق نلاحظ أن نتيجة اختبار **Levens** للتجانس لمتغير الجنس داعمة لفرضية التجانس، حيث بلغ مستوى الدلالة 0.742 وهو أكبر من مستوى المعنوية 0.05، ومنه تم الاعتماد على اختبار **T** لتساوي المتوسطات المقابل لفرضية التجانس، وبالرجوع أيضاً لاختبار الفروق في المتوسطات فإن قيمة اختبار **T** بلغت 0.332 وهي أقل من قيمة **T** الجدولية 2.021، كما بلغ مستوى الدلالة 0.742 وهو أعلى من مستوى المعنوية 0.05، وهو ما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الاتصال التنظيمي لصالح الذكور الأعلى في المتوسطات على الإناث.

جدول نتائج تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) لاختبار الفروق في

متوسطات مستوى الاتصال التنظيمي تبعاً للعمر.

مستوى الدلالة sig	قيمة F	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العمر
0.186	1.811	0.547	3.15	أقل من 30 سنة
		0.563	3.40	30 إلى 40 سنة
		0.557	3.22	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22)

من الجدول السابق نلاحظ أن قيمة F بلغت 1.811 بمستوى الدلالة 0.186 وهي أكثر من مستوى المعنوية 0.05، وعليه يمكننا القول بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مستوى الاتصال التنظيمي تبعاً للعمر. ولمعرفة لصالح أي فئة سنوية كانت هذه الفروق في متوسطات مستوى الاتصال التنظيمي تبعاً للمستوى التعليمي، استخدمنا اختبار Tukey للمقارنة البعدية المبين في الجدول التالي:

#### الجدول نتائج اختبار Tukey للمقارنات البعدية

الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة sig	الفرق في المتوسطات	مستوى الاتصال التنظيمي تبعاً للمستوى التعليمي
غير دال إحصائياً	0.189	0.857	دكتوراه/تكوين مهني
غير دال إحصائياً	0.998	0.054	دكتوراه/ليسانس
غير دال إحصائياً	0.501	0.457	دكتوراه/ ماستر

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22)

يتضح من الجدول السابق أن الفروق في متوسط مستوى الاتصال التنظيمي تبعاً للمستوى التعليمي كانت لصالح مستوى دكتوراه/تكوين مهني على حساب كل من مستوى دكتوراه/

ماستر ومستوى دكتوراه/ليسانس بفارق في المتوسطات 0.857 على مستوى تكوين مهني و 0.457 على مستوى الماستر و 0.054 على مستوى الليسانس، حيث كانت القيمة الاحتمالية على التوالي 0.998 و 0.501 و 0.189 أي أكثر من 0.05. بينما الفرق بين كل المستويات لم يكن دال إحصائياً حيث كانت قيمة مستوى الدلالة أكبر من 0.05.

الجدول رقم (..) نتائج تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) لاختبار الفروق في متوسطات مستوى الاتصال التنظيمي تبعاً للخبرة المهنية

مستوى الدلالة sig	قيمة F	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الخبرة المهنية
0.778	0.253	0.634	3.24	من سنة إلى 5 سنوات
		0.473	3.24	من 5 إلى 10 سنوات
		0.000	3	من 10 إلى 15 سنة
		3.22	42	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22)

من الجدول السابق نلاحظ أن قيمة F بلغت 0.253 بمستوى الدلالة 0.778 وهي أكثر من مستوى المعنوية 0.05، وعليه يمكننا القول بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مستوى الاتصال التنظيمي تبعاً للخبرة المهنية.

ولمعرفة لصالح أي فئة كانت هذه الفروق في متوسطات مستوى الاتصال التنظيمي تبعاً للخبرة المهنية، استخدمنا اختبار Tukey للمقارنة البعدية المبين في الجدول التالي:

الجدول نتائج اختبار Tukey للمقارنات البعدية

الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة sig	الفرق في المتوسطات	إجابات المبحوثين وفقا لخبرة المهنة
غير دال إحصائيا	1.000	0.005	من 5 إلى 10 سنوات / من سنة إلى 5 سنوات
غير دال إحصائيا	0.778	0.245	من 5 إلى 10 سنوات / من 10 إلى 15 سنة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22)

يتضح من الجدول السابق أن الفروق في متوسط مستوى الاتصال التنظيمي تبعا لخبرة المهنة كانت لصالح فئة من 5 إلى 10 سنوات على حساب كل من فئة من سنة إلى 5 سنوات وفئة من 10 إلى 15 سنة بفارق في المتوسطات 0.245 على فئة من 10 إلى 15 سنة و 0.005 على فئة من سنة إلى 5 سنوات، حيث كانت القيمة الاحتمالية على التوالي 1.000 و 0.778 أي أكثر من 0.05. بينما الفرق بين الفئتين معا لم يكن دال إحصائيا حيث كانت قيمة مستوى الدلالة أكبر من 0.05.

وتعزوا باحثة هذه النتائج إلى توجد أن فروق في مستوى الاتصال التنظيمي تبعا للجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية بعد القيام بالدراسة الميدانية وتحليل الإستبانة تبين أنه بموجبها قد تم إثبات صحة الفرضية بوجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الذكور الأعلى في المتوسطات على مستوى الاتصال التنظيمي على الإناث، كما تم رفض الفرضية وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مستوى الاتصال التنظيمي تبعا للعمر وكانت غير دالة إحصائيا حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في كل الفئات العمرية أكبر من 0.05، كما أنه قد تم رفض الفرضية بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مستوى الاتصال التنظيمي تبعا للمستوى التعليمي حيث أنها كانت غير دالة إحصائيا في كل الفئات الأخرى، كما أنه قد تم رفض الفرضية بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في

متوسطات مستوى الاتصال التنظيمي تبعا للخبرة المهنية حيث أنها كانت غير دالة إحصائيا في كل الفئات كذلك وبالتالي فالفرضية غير محققة.

عرض ومناقشة وتحليل الفرضية الثالثة :

تنص الفرضية الثالثة للدراسة على أنه مستوى إدراك العمال لبيئة العمل مرتفع لدى عينة من عمال التكوين المهني.

ولتحقق من هذه الفرضية قامت الباحثة بحساب T لعينة واحدة

#### الجدول اختبار T لعينة واحدة

قيمة T المحسوبة	درجة الحرية df	الفرق بين المتوسطات	مستوى الدلالة sig
0.015	41	0.002	0.988

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22)

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة T المحسوبة بلغت 0.015 وهي أقل من قيمة T الجدولية 2.021 كما بلغت مستوى الدلالة 0.988 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية.

حيث مستوى إدراك عمال التكوين لبيئة العمل مرتفع بعد القيام بالدراسة الميدانية وتحليل الإستبانة تبين أنه بموجبها قد تم إثبات صحة الفرضية حيث بلغت مستوى الدلالة 0.013 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي فإن الفرضية محققة.

عرض ومناقشة وتحليل الفرضية الرابعة:

تنص الفرضية الرابعة لدراسة على أنه توجد علاقة بين إدراك العمال لبيئة والاتصال التنظيمي لدى عينة من عمال التكوين المهني

ولتحقق من الفرضية قامت الباحثة بحساب

الجدول نتائج تحليل معامل الارتباط للعلاقة بين بعد بيئة العمال الفيزيائية وبعد الاتصال التنظيمي.

البيان	الارتباط	مستوى الدلالة
بيئة العمال الفيزيائية	0.564	0.000
الاتصال التنظيمي		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (SPSS V22).

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن بيئة العمال الفيزيائية كمتغير مستقل كانت علاقته بالمتغير التابع الاتصال التنظيمي فوق المتوسط حيث بلغت نسبة (56.4%) وبمستوى دلالة 0.000 وهو أصغر من مستوى المعنوية 0.05، وهو ما يؤكد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وارتباط طردي قوي بين بيئة العمال الفيزيائية و الاتصال التنظيمي وهذا ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك تأثير مباشر وإيجابي بينهما.

حيث أنه توجد علاقة بين إدراك بيئة العمال الفيزيائية و الاتصال التنظيمي بعد القيام بالدراسة الميدانية وتحليل الإستبانة تبين أنه بموجبها قد تم إثبات صحة الفرضية حيث أن محور بيئة العمال الفيزيائية كانت علاقته بمحور الاتصال التنظيمي قوية، وهو ما يؤكد على وجود العلاقة ذات دلالة إحصائية.

حيث أنه كانت نتيجة هذه الدراسة هي القول بأنه بيئة الاتصال الفعالة داخلة المؤسسة تساهم في بيئة داخلية جيدة وناجحة وبالتالي فعلاقتهم متصلة ببعض.

بحيث عندما لا تكون مثلاً ضجيج داخل بيئة العمل يسهل على العمال التواصل في بيئة عمل جيدة، ففعالية الاتصال التنظيمي تتوقف على مدى خلو عملية الاتصال من المعوقات التي تشوه المعلومات المنقولة أو تحد من تأثير الذي تحدثه تلك المعلومات من تحقيق الهدف الذي من أجله يتم الاتصال حيث تعتمد كثير من الإدارات على الأساليب المناسبة، اذن فالمرونة الاتصالية تساهم في تحقيق خلق بيئة عما فيزيقية مناسبة حيث يساهم فيما بعض في رفع إنتاج فهوما مكملان لبعض.

## الاستنتاج العام:

جاءت الدراسة لتبين العلاقة بين بيئة العمل الفيزيائية وعلاقتها بفاعلية الاتصال التنظيمي لدى عمال التكوين المهني والتمهين المجاهد رابح بن الأبيض بالجلفة. حيث تبين بيئة العمل الفيزيائية والاتصال التنظيمي يلعبان دورا حاسما في تحقيق التوافق المهني.

فنجاح المنظمة يرتكز على الاتصال الجيد والفعال ومدى توفر المعلومات الضرورية من أجل توجيه الأهداف وتعزيز تفاعل بين الإدارة والموظفين، بالإضافة إلى أن بيئة العمل المشجعة والمدعومة تؤدي إلى تحفيز العمال لتحقيق أهدافهم الشخصية والمهنية.

## مقترحات:

- \_دعم بيئة العمل الداخلية للتكوين بالأجهزة الحديثة.
- \_العمل على خلق بيئة عمل جادة ومحفزة لبذل مزيد من الجهد والعطاء من طرف الادريين والعمال.
- \_زيادة الوعي بأهمية عوامل بيئة العمل الداخلية في المؤسسة وتحسينها للرفع من مستوى التزام عاملها.
- \_توفير الإتصال الفعال الهادف من خلال توفير وسائل الإتصال اللازمة.
- \_تحسين قنوات الاتصال داخل المؤسسة.
- \_تكوين عمال التكوين من خلال تكثيف وترقية العمليات التكوينية في مجال الاتصالات وفهم المعلومات المتلقات التي لها تأثير على أدائهم المهني.

## المراجع:

- \_ سامية عواج، الإتصال في المؤسسة: المفاهيم، المحددات، الإستراتيجيات، مركز الكتاب الأكاديمي، 2020
- \_ عبد الله الطويقري، علم الاتصال المعاصر: دراسة في الأنماط و المفاهيم و عالم الوسيلة الإعلامية، 1997
- \_ مدحت محمد أبو النصر، مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2009
- \_ مصطفى يوسف كافي، إدارة المؤسسات الطبية، 2021
- \_ بلال خلف السكارنة، المهارات الإدارية في تطوير الذات، ط1، دار المسيرة، عمان، 2009
- \_ محمود أحمد فياض، عيسى قعادة، ربحي مصطفى عليان، مبادئ الإدارة: وظائف المدير، ط1، صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2010
- \_ محمد منير الحجاب، المعجم الإعلامي، ط1، دار الفجر للنشر، القاهرة، 2004
- \_ فضيلا دليو، الإتصال في المؤسسة، مخبر علم الاجتماع و الاتصال، منتوري، الجزائر، 2003،
- \_ علي جبار الشمري، الأساليب العلمية في ممارسة العلاقات العامة، 2011.
- \_ دراين سوايغ: "الاتصال التنظيمي و تأثيره على اتخاذ القرار"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجيستر، علم الاجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009، 2008.

\_أحمد النواعر، الإتصال و التسويق بين النظرية و التطبيق، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع  
الأردن، 2010

\_خضير كاظم حمود، موسى سلامة اللوزي، مبادئ إدارة الأعمال، ط1، دار إثراء للنشر و  
التوزيع، الأردن، 2008

\_عاطف جابر طه عبد الرحمن، السلوك التنظيمي (مخل نفسي سلوكي لتطوير القدرات)، الدار  
الجامعية للنشر، مصر، 2009

\_ناصر قاسمي، الإتصال في المؤسسة "دراسة نظرية وتطبيقية"، ط1، ديوان المطبوعات  
الجامعية، الجزائر، 2011

\_كامل محمد الغربي، السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد و الجماعة في التنظيم،  
ط3، عمان، دار الفكر للنشر و التوزيع، 2004

\_فرحاتي لويذة، الإتصال الرسمي و علاقته بالحوافز المعنوية، دراسة حالة مطاحن لأوراس  
،رسالة ماجستير، جامعة الحاج لخضر، 2008.

\_محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط5، عمان، دار وائل  
للنشر و التوزيع، 2010

\_حمدي حسن، وسائل الإتصال وتكنولوجيا في التعليم، دار القلم، الكويت، 2000، ص19.

\_المشاقبة بسام عبد الرحمن، نظريات الإتصال، عمان دار أسامة، 2010.

. \_محمد يسرى إبراهيم دعبس، الإتصال والسلوك الإنساني "رؤية أنثروبولوجيا الإتصال  
"الإسكندرية، البيطاش سنتر للنشر و التوزيع، 1999

\_قبائلي حياة، إستراتيجية الإتصال الداخلي في المنظمة، حالة الشركة الوطنية لإنجاز القنوات، رسالة ماجستير، بومرداس جامعة أحمد بوقرة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية، 2007.

\_علي جبار الشمري، الأساليب العلمية في ممارسة العلاقات العامة، 2011

\_محمد بوخاري، فعالية الإتصال التنظيمي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة في المدرسة الجزائرية، دراسة ميدانية بمتوسطات دائرة غرداية، رسالة ماستر، ورقلة، جامعة قاصدي مرباح، قسم العلوم الاجتماعية

\_الحوش مازن سليمان، الإتصال و تأثيره على تنظيم المؤسسة الإعلامية، جامعة العقيد الحاج لخضر، كلية العلوم الاجتماعية قسم علم الاجتماع، 2006

\_قادري محمد الإتصال الداخلي في المؤسسة الجزائرية بين النظري و التطبيق، رسالة ماستر، جامعة أبي بكر بلقايد، 2010

\_خضير كاظم حمود: السلوك التنظيمي، دار الصفاء للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2002

\_علي عباس، أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة، عمان.

\_العديلي ناصر محمد، السلوك الإنساني والتنظيمي: منظور كلي مقارن، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1995.

\_أحمد النواعر، الإتصال و التسويق بين النظرية والتطبيق، ط1، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، 2010

\_فيلة فاروق عبده، السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة، عمان، 2009.

\_لعوامل نائل عبد الحافظ، تطوير المنظمات: المفاهيم، الهياكل والأساليب، مركز أحمد ياسين، عمان، 1995.

\_شيد مازن فارس، الدعم التنظيمي المدرك و الأبعاد المتعددة للولاء التنظيمي، المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت، المجلد 11، العدد 1ص، 2004.

\_محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر و التوزيع، ط1، الأردن، عمان، 2002.

\_النعمي جلال محمد، دراسة العمل في إطار إدارة الإنتاج و العمليات، دار إثراء، الأردن، 2009.

\_علي عباس، أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة، عمان.

\_محمد الخضر وآخرون، أثر بيئة العمل الداخلية على دوران العمل الاختياري في بعض الجامعات السودانية، مجلة العلوم الاقتصادية، عمادة البحث العلمي، جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا، العدد، 2015.

\_يوسف أبو رحمة، أثر عوامل البيئة الداخلية للمنظمة على مستوى دافعية الإنجاز لدى العاملين في قطاع الخدمات بوكالة الغوث الدولية (الأونروا).

\_عبد الله فهد العنزي، بيئة العمل الداخلية ودورها في تعزيز النزاهة في الأجهزة الأمنية، دراسة ميدانية على العاملين بالمديرية العامة للجوزات بمدينة الرياض، دراسة مقدمة لاستكمال شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، الرياض، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2006.

\_محمد دهان ،هاجر قريفي ،متغيرات بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بضغط العمل في المؤسسة ،مجلة ميلاف للبحوث و الدراسات ،العدد الخامس ،جوان،2017.

\_المشعان،عويد سلطان علم النفس الصناعي ،الكويت مكتبة الفلاح ،1994

\_فرج عبد القادر طه علم النفس الصناعي و التنظيمي ،مصر :القاهرة ،دار المعارف ،1988.

\_عويضة ،كامل محمد ،علم النفس الصناعي ،لبنان بيروت ،دار الكتب العلمية،4.1996.

حمدي ياسين علم النفس الصناعي والتنظيمي الكويت دار الكتاب الحديث 1999.

\_رونالدي،ريجيو،المدخل إلى علم النفس الصناعي و التنظيمي الأردن ،عمان،دار الشروق،1999

\_محمد ناجي الجوهر الإتصال التنظيمي،ط1،الإمارات دار الكتاب الجامعي 2000،

# الملاحق

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,910	28

## الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	14	33,3	33,3	33,3
أنثى	28	66,7	66,7	100,0
Total	42	100,0	100,0	

## العمر

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide سنة 30 من أقل	29	69,0	69,0	69,0
سنة 40 إلى 30 من	13	31,0	31,0	100,0
Total	42	100,0	100,0	

## التعليمي المستوى

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide مهني تكوين	3	7,1	7,1	7,1
ليسانس	21	50,0	50,0	57,1
ماستر	15	35,7	35,7	92,9
دكتوراه	3	7,1	7,1	100,0
Total	42	100,0	100,0	

## المهنية الخبرة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide سنوات 5 إلى سنة من	25	59,5	59,5	59,5
سنوات 10 إلى 5 من	14	33,3	33,3	92,9
سنة 15 إلى سنوات 10 من	3	7,1	7,1	100,0
Total	42	100,0	100,0	

## Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
التنظيمي_الإتصال	42	3,22	,557	,086

## Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	T	Ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
التنظيمي_الإتصال	2,611	41	,013	,224	,05	,40

## Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
الجنس	,424	42	,000	,595	42	,000

a. Correction de signification de Lilliefors

## Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
التنظيمي_الإتصال	ذكر	14	3,27	,515	,138
	أنثى	28	3,20	,585	,111

## Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
العمر	,436	42	,000	,582	42	,000

a. Correction de signification de Lilliefors

## Test d'homogénéité des variances

التنظيمي\_الإتصال

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
,266	1	40	,609

## ANOVA

التنظيمي الإتصال

	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	,551	1	,551	1,811	,186
Intragruppes	12,179	40	,304		
Total	12,730	41			

## ANOVA

التنظيمي الإتصال

	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	2,740	3	,913	3,474	,025
Intragruppes	9,990	38	,263		
Total	12,730	41			

التنظيمي\_الإتصال

Différence significative de Tukey<sup>a,b</sup>

	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05
		1
التعليمي المستوى		
مهني تكوين	3	2,62
ماستر	15	3,02
ليسانس	21	3,42
دكتوراه	3	3,48
Sig.		,051

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 5,122.

b. Les tailles de groupes ne sont pas égales.

La moyenne harmonique des tailles de groupe est utilisée. Les niveaux d'erreur de type I ne sont pas garantis.

## ANOVA

التنظيمي الإتصال

	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	,163	2	,082	,253	,778
Intragroupes	12,567	39	,322		
Total	12,730	41			

التنظيمي\_الإتصال

Différence significative de Tukey<sup>a,b</sup>

	N	Sous-ensemble pour alpha = 0.05
		1
المهنية الخبرة		
سنة15 إلى سنوات10 من	3	3,00
سنوات5 إلى سنة من	25	3,24
سنوات10 إلى5 من	14	3,24
Sig.		,710

Les moyennes des groupes des sous-ensembles homogènes sont affichées.

a. Utilise la taille d'échantillon de la moyenne harmonique = 6,745.

b. Les tailles de groupes ne sont pas égales. La moyenne harmonique des tailles de groupe est utilisée. Les niveaux d'erreur de type I ne sont pas garantis.

## Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الفيزيقية العمال بيئة	42	3,00	,736	,114

## Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	T	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
الفيزيقية العمال بيئة	,015	41	,988	,002	-,23	,23

## Corrélations

		الفيزيقيّة العمال بيئّة	التنظيمي الإتصال
الفيزيقيّة العمال بيئّة	Corrélacion de Pearson	1	,564**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	42	42
التنظيمي الإتصال	Corrélacion de Pearson	,564**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	42	42

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).