

علاقة الاتصال غير الرسمي بدافعية الموظفين نحو العمل

(دراسة ميدانية، ببلدية القبة الجزائر العاصمة)

**The relationship of informal communication among
employees with their motivation towards work
(field study in kouba municipality, algiers)**

هنني محمد، أستاذ مساعد (أ)، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس

hennimohamed1968@gmail.com

Henni Mohamed (M.A.A) Université M'hammed Bouguerra, Boumerdes

المؤلف المرسل: هنني محمد الإيميل: hennimohamed1968@gmail.com

تاريخ القبول: 2022/06/09

تاريخ الاستلام: 2022/05/29

ملخص: تواجه المنظمات المعاصرة تحديات عديدة مرتبطة بالتغيرات السريعة في بيئتها الخارجية على جميع الأصعدة ، مما يتوجب على إدارة هذه المنظمات تغيير استراتيجيتها بغية الاستمرار ، هذه التحديات تولد عنها ظهور مفاهيم جديدة في إدارة المنظمات لمسايرة التطور الحاصل . لقد اثبتت الدراسات ، أن الاتصال في علاقته بالمورد البشري يعتبر بمثابة عصب هذا التفاعل ، و الذي إن أحسن استعماله فسيُمكننا بالضرورة إلى فهم السلوكيات الفعلية لهذا المورد من خلال تتمين العلاقات الاجتماعية السائدة داخل المنظمة، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على علاقة الاتصال غير الرسمي بدافعية الموظفين نحو عملهم .

الكلمات المفتاحية: التنظيم ؛ الاتصال الرسمي؛ الاتصال غير الرسمي؛ الدافعية في العمل؛ المورد البشري

Résumé:

Les organisations contemporaines font face à de nombreux défis liés aux changements rapides de leur environnement externe à tous les niveaux, ce

qui oblige la direction de ces organisations à changer leur stratégie afin de Des études ont prouvé que la communication dans sa relation avec persister. la ressource humaine est considérée comme la colonne vertébrale de cette interaction qui, bien utilisée, permettra nécessairement de comprendre les comportements réels de cette ressource en valorisant les relations sociales prévalant au sein de l'organisation, cette étude est venue éclairer la relation de communication informelle Motivation des fonctionnaires envers leurs fonctions.

Mots clés : organisation ; communication formelle; communication informelle; motivation au travail; ressource humaine.

1. مقدمة:

يعتبر الاتصال بحكم طبيعته ووظائفه العصب المحرك لجميع الاشكال الاجتماعية والذي بفضلها تتكون العلاقات الاجتماعية وتبادل الافكار و المعلومات بين الافراد كما يعتبر احد العوامل التي تؤثر على سلوك الأفراد و تغير نمط معيشتهم، فهو اذن عملية حياتية ديناميكية تشمل كل القطاعات و المجالات و تتمثل هذه العملية في نقل واستقبال المعلومات من شخص الى اخر او من جماعة الى اخرى وان مكوناتها تتغير من حيث الزمان والمكان و المجالات والمواقف المختلفة خاصة في ظل ما يشهده علمنا اليوم من وجود تكتلات وتنظيمات عدة تسعى جاهدة للاستفادة من مميزات هذا الاتصال ،تمخض عنها ظهور مصطلح خاص بها والذي يعرف " بالاتصال التنظيمي".

إن هذا النمط من الاتصال سواء كان في المؤسسات ذات الطابع الاداري او الصناعي او الخدماتي بشقيه الرسمي وغير الرسمي يحرص على ضرورة التأكد من أن مضمون الرسالة فهمت على الوجه المقصود كما يحرص على زيادة الفاعلية والدقة في استعمال الوسيلة الانسب لكل فئة ، احتزالا للوقت و الجهد وكذا التنسيق الفاعل والعمل المشترك والجماعي بين التكوينات التنظيمية افقياً ورأسياً بغية الحصول على المعلومات والاستيعاب الواعي للمهام والواجبات التنظيمية من طرف المستخدمين ،وبدالك تتحقق اهداف المنظمة واهداف أعضاء التنظيم على حد سواء.

2. إشكالية الدراسة: تسعى المنظمات العالمية الى تحقيق اهدافها العامة من خلال توفير كل الوسائل و المناخ المناسب من اجل ذلك. فباعتبار ان البلدية هي احد هذه المنظمات كونها مؤسسة من المؤسسات الخدمائية فهي بدورها تسعى الى النجاح والتألق من خلال تفهمها لموردها البشري الذي ان احسن الاعتناء به تحقق النجاح المنتظر من طرف المؤسسة. ان مشكلة الدراسة تدور حول ما مدى أهمية الاتصال غير الرسمي داخل التنظيم والدور الفعال الذي يلعبه من خلال استعماله بالشكل الوفير والكافي بين أفراد التنظيم مختزلا للوقت و للمسافات و بتوفير انسيابية للمعلومات مما يجعله يتشبع بالمعلومات التي تهمه و توفير جوا ملائما الذي من شأنه ان يدفع الموظفين الى الزيادة في العمل ،. وبناء على ما تقدم تتبلور إشكالية الدراسة من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي: " هل الاتصال غير الرسمي له علاقة بدافعية الموظف اتجاه عمله "؟

ومن هذا التساؤل الرئيسي نطرح السؤال الفرعي التالي:

- هل كلما زاد الاتصال غير الرسمي زادت دافعية الموظف نحو عمله ؟

3. فرضية الدراسة:

تنص فرضية دراستنا على ما يلي :

كلما زاد الاتصال غير الرسمي زادت دافعية الموظف نحو عمله .

4. تحديد مفاهيم الدراسة :

1.4 التنظيم: " التنظيم كاسم هو عنصر أساسي في أية منظمة يشمل خصائص لها طابع الانتظام و

الاستقرار و الثبات

"هذا الانتظام يتحقق نتيجة نشاطين وجهدين مختلفين من حيث المسؤولية الرسمية لأداء معين "

كما ينتج عن هذين النشاطين نوعين من التنظيم، التنظيم الرسمي و التنظيم اللارسمي

1.1.4 التعريف الإجرائي للتنظيم : هو العملية التي يتم من خلالها توزيع الموارد والمسؤوليات والواجبات وتنسيق أعمال الأفراد والمجموعات للحصول على أفضل النتائج والأهداف مع استعمال كل الوسائل اللازمة لزيادة دافعية الفرد في إنجاز مهامه. وفي دراستنا الحالية تم قياس التنظيم لدى الموظفين أفراد العينة عن طريق استقصاء ميداني بواسطة إجراء مقابلات مع الموظفين.

2.4 الاتصال : يعرفه تشارلز كولي «هو ذلك الميكانيزم الذي من خلاله توجد العلاقات الإنسانية وتنمو و تتطور الرموز العقلية بواسطة وسائل نشر هذه الرموز عبر المكان و استمرارها عبر الزمان وهي تتضمن تعبيرات الوجه و الإيماءات و الإشارات و نغمات الصوت و الكلمات و الطباعة و الخطوط الحديدية والبرق و التليفون و كذلك التدابير التي تعمل بسرعة و كفاءة على قهر الزمان و المكان» (1)

1.2. التعريف الإجرائي للاتصال:

هو تلك العملية التي يتم بها نقل المعلومات و الأفكار و الخبرات سواء كان رمزاً أو لغة أو إيماءاً أو إيماءاً وبمختلف أشكال العملية الاتصالية من اجتماعات و تقارير و شكاوي و اتصال شخصي بين المرسل (الإدارة) و المستقبل (الموظف) قصد إحداث تغيير في سلوك الموظف، أو توجيهه وجهة معينة، وهذه العمليات الاتصالية تتم عادة في صورة متبادلة بين جانبيين، أي نقل المعلومات من أعضاء الهيئات إلى الموظف والعكس، والذي من شأنه أن يساهم في تنظيم إداري فعال يخدم أهداف المؤسسة و الموظف معاً، وفي دراستنا الحالية تم قياس الاتصال لدى الموظفين أفراد العينة عن طريق استقصاء ميداني بواسطة إجراء مقابلات مع الموظفين .

3.4 الاتصال الرسمي : " الاتصال الرسمي هو اتصال مباشر بين مرسل الرسالة والمستقبل لها، ويتخذ هذا النوع من الاتصالات عدة أشكال والتي من أهمها الاتصال اللغوي وغير اللغوي" (2)

1.3.4 التعريف الإجرائي للاتصال الرسمي:

هو الذي يقوم على الهيكل التنظيمي للهيئة أو المنشأة، فالأفكار والآراء والتعليمات والقرارات التي تنتقل من أعلى إلى أسفل ومن أسفل إلى أعلى والإيجاءات والإيماءات، وتتبع في ذلك الهيكل التنظيمي للمنشأة حسب تسلسل السلطة هو اتصال رسمي، وكل ما خرج عن الهيكل التنظيمي فهو غير رسمي. وفي دراستنا الحالية تم قياس الاتصال الرسمي لدى الموظفين أفراد العينة عن طريق استقصاء ميداني بواسطة إجراء مقابلات مع الموظفين.

4.4 الاتصال غير الرسمي : " هو اتصال غير مباشر يأخذ الشكل العنقودي ويتلازم وجوده مع الاتصال الرسمي فهو تعبير للطبيعة البشرية في الاتصال " (3).

1.4.4 التعريف الإجرائي للاتصال غير الرسمي:

هو طرق الاتصال السرية التي تيسر حاجة الموظف أو العامل من المعلومات ذات الأهمية العامة والتي تمسه ، كذلك المعلومات الشخصية التي تتعلق بحياة العاملين الخاصة والتي تشكل عادة بدوافع الناس ورغباتهم ، وهذه الاتصالات قد تحدث أثناء العمل طوال اليوم في مواقع العمل في المكتب أو المصعد أو المقهى وغيرها من أماكن العمل ، وهذا من أجل إشباع حاجاتهم بالمعلومات الصحيحة من أجل زيادة روح التفاهم والتعاون بين العاملين وترفع الروح المعنوية لديه ، وزيادة شعورهم بالانتماء داخل المؤسسة . وفي دراستنا الحالية تم قياس الاتصال غير الرسمي لدى الموظفين أفراد العينة عن طريق استقصاء ميداني بواسطة إجراء مقابلات مع الموظفين.

5. الدافعية: "هي أسلوب أو مدخل حفز الفرد على التحرك وفقاً لنمط معين من السلوك، وبذلك نجد أن عملية الدافعية تختص بتوجيه السلوك..." (4)

"هو عملية إثارة السلوك الإنساني و توجيهه والحفاظة عليه" (5)

1.5. التعريف الإجرائي للدافعية:

هي القوة أو الحماس أو النشاط الذي يظهره الموظف أثناء القيام بعمله، والمعبر عنها بالسلوك الفعلي بالنسبة للفرد والسلوك التنظيمي بالنسبة للإدارة التي تكون بمثابة منبه قوي ناتج عن حوافز معنوية ومادية قصد تحقيق رغبة غير مشبعة، وفي دراستنا الحالية تم قياس الدافعية نحو العمل لدى الموظفين أفراد العينة عن طريق استقصاء ميداني بواسطة إجراء مقابلات مع الموظفين.

6 . منهج الدراسة :

في ضوء الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها لإبراز علاقة الاتصال غير الرسمي بدافعية الموظف اتجاه عمله، وفي ضوء الأسئلة التي تسعى الدراسة للإجابة عنها، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا، فهو لا يقف عند حد جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقتها المختلفة وإنما يعتمد كذلك إلى تحليل الظاهرة وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات تسهم في تطوير الواقع وتحسينه، لدى طبق الباحث طريقة المسح الميداني بطريقة العينة وذلك لسبب كبر حجم المجتمع الأصلي لجمع البيانات وتبويبها وتحليلها بغرض التوصل إلى الاستنتاجات التي تخدم أهداف.

7 . أهداف الدراسة:

من بين الأهداف العلمية للموضوع نذكر ما يلي:

- إثراء الحقل المعرفي بهذا البحث المتواضع: لقد تناولت الدراسات العلمية والاجتماعية السابقة البحث في موضوع الاتصال وغطت معظم جوانبه الخفية وارتأينا ضرورة البحث والدراسة في هذا الموضوع بالمنظمة الخدمائية البلدية لأهميتها وأهمية المورد البشري الذي تحتويه، والدور الذي يقوم به في خدمة المجتمع.
- العمل على كشف العلاقة بين الاتصال الفعّال مع الدافعية في العمل في ظروفه العادية.
- نسعى من خلال هذه الدراسة إلى التحقق من صحة الفرضية التي أضفناها بغية الخروج بنتائج عملية سلبية.

- إبراز أهم المعوقات التي تحول دون الاستخدام الأمثل لنظام الاتصال

- محاولة وضع التّموذج المثالي لهذه العملية الاتصالية منه الخروج باستراتيجية جديدة للاتصال بكل مستوياته من أجل تحفيز العامل على إنجاز عمله.

8. عينة الدراسة وطريقة اختيارها:

بما أن الدراسة لا تسمح لنا باستخدام مسح شامل لأفراد المؤسسة، فإن الباحث اقتصر على مجتمع مصغر يحتوي على نفس صفات ومتغيرات البحث، وبما أن مجتمع البحث كله متجانس وكما أن متغيرات الدراسة أي الاتصال والدافعية تمس كل أفراد مجتمع البحث، فإن الباحث سوف استخدم طريقة العينة الطبقية، بحيث أن مجتمع البحث مقسم إلى فئات سوسيو مهنية اعتبرنا كل فئة سوسيو مهنية كطبقة ثم أخذنا من كل فئة نسبة معينة تتوافق مع حجم الفئة السوسيو مهنية بحيث نجد أن موظفي بلدية القبة يبلغ عددهم 1122 موظف موزعين بين 751 موظف بصفة دائمة و 342 موظف بصفة مؤقتة و 29 من فئة عقود ما قبل التشغيل.

ثم عمدنا إلى اختيار الباحثين من كل فئة سوسيو مهنية بطريقة عشوائية والتي تتناسب مع العدد الكلي للأفراد الموافقين في تلك الطبقة وفقا لما يلي:

- من بين 1122 موظف نختار 280 فردا.

: يمثل أفراد المجتمع الأصلي ويساوي N.1122

: يمثل عدد أفراد العينة ويساوي 280 موظفا. H

: عدد الموظفين في كل فئة سوسيو مهنية. K

: عدد الموظفين المسحوبين من كل فئة سوسيو مهنية. ومنه المعادلة هي: E

$$E = \frac{H \times K}{N}$$

N

9. الأدوات والتقنيات المستعملة:

1.1. الملاحظة:

لقد تم الاعتماد في دراستنا هذه على أداة الملاحظة، وهذا كون أنها تعتبر من أهم أدوات البحث العلمي ومصدرا أساسيا للحصول على المعلومات والبيانات الخاصة بفرضيات الدراسة، وهذا من خلال ما يترجمه الباحث من ملاحظات مرئية إلى عبارات ودلالات ذات معاني علمية اجتماعية، ولعل ما يساعدنا على القيام بهذه الملاحظات هو كون أن الباحث كان ينتمي إلى هذه المؤسسة الخدمائية، ألا وهي بلدية القبة وهذا ما ساعدنا على متابعة سلوكيات المستخدمين اتجاه العمل من خلال ما أوجده التنظيم من اتصالات مع التذكير أنه تم الاعتماد على الملاحظة المباشرة بدون مشاركتنا، أي دون تأثير على المستخدمين. ولقد تم أخذ هذه الملاحظات بعين الاعتبار وتم تدوينها في التحليل السوسولوجي لإجابات المبحوثين كما تم التعرض إليها عند تحليل الجداول ونتائج الفرضيات والاستنتاج العام.

2.9 الاستبيان:

يهدف الاستبيان للوصول إلى معلومات من المبحوثين باعتبارهم يعيشون وضعاً معيناً، وقد احتوى استبيان دراستنا الحالية على أسئلة متنوعة منها أسئلة مفتوحة، وأخرى نصف مغلقة أي يتم فيها وضع اقتراحات للمبحوثين، لتقيس فرضية الدراسة، إضافة إلى البيانات الخاصة بالمبحوثين.

10- حدود الدراسة : تمثلت اجراءات دراستنا الحالية فيما يلي:

- المجال البشري : موظفي بلدية القبة الدائمون منهم و المؤتتون إضافة إلى فئة عقود ما قبل التشغيل.
- المجال المكاني : مقر المجلس الشعبي البلدي للقبة، الجزائر.
- المجال الزمني : أجريت الدراسة خلال سنة 2017.

11. عرض و تحليل معطيات الدراسة الميدانية:

سيتم عرض و تحليل المعطيات الميدانية للدراسة، بداية من المعطيات الخاصة بالبيانات العامة للمبحوثين، ثم عرض و تحليل بيانات فرضية الدراسة، ببناء الجداول البسيطة و المركبة بداية بالجداول الخاصة بالبيانات العامة و التي تعتبر بطاقة شخصية لكل مبحوث، وصولاً إلى الجداول المركبة.

سنحاول من خلال هذا الجانب من الدراسة تحليل البيانات المتعلقة بفرضية دراستنا والتي تنص على الآتي:

كلما زاد الاتصال غير الرسمي زادت دافعية الموظف نحو عمله.

سوف نتطرق إلى تحديد الخصائص الشخصية لكل مبحوث من خلال البيانات العامة و التي تتمثل في: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الحالة العائلية، الوظيفة، نوعية السكن، بعد مكان العمل عن السكن. ففيما يخص المستوى التعليمي نجد أن غالبية المبحوثين لديهم مستوى ثانوي مقسمين بين فئة المؤقتين والدائمين أما الجامعيين فهم من فئة عقود ما قبل التشغيل.

أما بالنسبة لجنس الموظفين فإن غالبية أفراد العينة من الإناث بنسبة 52.14% من مجموع أفراد العينة أما فئة الذكور فنسبتهم تُقدر ب 47.85%.

وبالنسبة للسن فنجد أن ما نسبته 70.71% ينتمون إلى الفئة العمرية ما بين 20-40 سنة والتي يتضح من خلالها أن مستخدمي بلدية القبة غالبيتهم شباب وإن أحسن استغلال هذا المورد البشري الهام أدى ذلك لا محالة إلى الاستمرار والسير الحسن للمنظمة.

أما فيما يخص طبيعة العلاقة بين أفراد العينة فكانت حسنة في عمومها و ذلك بنسبة (45,71%) أما فيما يخص طبيعة العلاقات القائمة بين الموظفين فكانت عموماً علاقة عمل فقط و ذلك بنسبة (47,85%)

وفيما يخص طبيعة النقاش بين الموظفين اللذين تربطهم علاقة صداقة فكانت حول طبيعة العمل وخارجه وذلك بنسبة(80.85%) .

أما عن طبيعة و شكل العلاقات الاجتماعية و التواصلية بين موظفي البلدية لا يقتصر على المجال المهني فقط بشكل مباشر بوظيفة كل فرد بل يتعداه إلى الخوض في نقاشات و حوارات تتعلق بيوميات كل

فرد منهم و باختلاف فئاتهم المهنية ، وهذا كون هؤلاء المستخدمين يحاولون من خلال احتكاكهم الدائم فيما بينهم تكوين علاقات اجتماعية تسمح لهم بمعالجة مواضيع شتى سواء تعلقت بطبيعة العمل أو خارجه لنتج وتكوين علاقات إنسانية فيما بينهم ، وهذا ما توصلت إليه نتائج دراسة " Elton Mayo " المسماة بالعلاقات الإنسانية " يشترك الأشخاص رضائهم المبدئي من خلال الجماعات التي يتفاعلون معها والفشل في المشاركة في جماعة مرضية ينتج نسبة عالية من ترك العمل ويؤدي إلى روح معنوية منخفضة وعلى هذا فإن فترات الراحة للنقاش تعتبر مهمة ليس لأنها تخفض الفرد من شعوره بالإرهاق الجسدي ولكن أيضا لأنها تقدم وسائل بواسطتها يستطيع الأفراد التفاعل ليتعرفوا على بعضهم البعض ، وليصبحوا جماعة إنسانية. (6)

كما أقر غالبية الموظفين بوجود فائدة من النقاشات التي يجرونها وذلك بنسبة (90.36%)، وهذا من خلال العلاقات غير الرسمية التي تزيد من توطيد العلاقات الإنسانية، وما الاحتكاك الدائم بين مستخدمي بلدية القبة فيما بينهم من أجل إيجاد حلول للمشاكل اليومية التي يعيشونها، إلا صورة عن عملية الاتصال المستمر من أجل إحداث تأثير في سلوكيات المستقبلين لمضمون هذه الرسالة آخذين بعين الاعتبار قيمهم وأهدافهم وطموحاتهم من أجل المساهمة في الدعم والتجاوب مع المرسل وهذا من مميزات الاتصال الذي يمتاز بالشمولية ، هذا ما أكدته دراسة "Drucker" الذي يعتبر أن شمول الاتصال دعامة له ، إذ ينتج عن الاتصال الجيد تفهم مقاصد المرسل وتعزيزها من طرف المستقبل، وبالتالي المساهمة في الدعم والتجاوب مع المرسل ، وتزداد قوة وفعالية الاتصالات بدرجة تناسبها مع قيم وأهداف وطموح المستقبل.

12. عرض وتحليل و مناقشة معطيات فرضية الدراسة :

تنص فرضية دراستنا على : كلما زاد الاتصال غير الرسمي زادت دافعية الموظف نحو عمله

جدول رقم (01) : طبيعة الفائدة من النقاشات داخل التنظيم

المجموع	على	تحفز	توضيح رؤى	توجيهات ونصائح	حلول مشاكل	الفائدة
	العمل أكثر					الفئة

المهنية	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك
دائمون	19	11,1	83	48.82	54	31.76	14	8.23	170
مؤقتون	05	6.75	46	62.16	23	31.08	00	00	74
عقود ما قبل التشغيل	00	00	05	55.55	02	22.22	02	22.2	09
المجموع	24	9.48	134	52.96	79	31.22	16	6.32	253

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن 52.96% هي الغالبة، وتمثل الذين أجابوا بأن النقاشات ينتج عنها توجيهات ونصائح موزعة بين فئة المؤقتون ب 62.16% تليها فئة عقود ما قبل التشغيل بنسبة 55.55% ثم فئة الدائمون ب 48.82%.

أما المرتبة الثانية فتحلتها نسبة 31.22% للذين أجابوا بأن النقاشات ينتج عنها توضيح رؤى موزعة بين فئة الدائمون ب 31.76% ثم فئة المؤقتون ب 31.08%، ثم فئة عقود ما قبل التشغيل ب 22.22%. أما المرتبة الثالثة فهي تمثل نسبة 9.48% تمثلها فئة الذين يرون أن هذه النقاشات ينتج عنها حلول مشاكل موزعة بين فئتي الدائمون والمؤقتون ب 11.17% و 6.75% على التوالي.

أما المرتبة الأخيرة فهي تمثل الذين أجابوا بان من جراء هذه النقاشات ينتج تحفيز للعمال على العمل أكثر وذلك بنسبة 6.32% موزعة بين فئتي الدائمون بنسبة 08.23%.

يتضح لنا من خلال النسب المعروضة أن غالبية الباحثين يرون بأن الفائدة الناتجة عن النقاشات التي تدور بين فئات مستخدمي بلدية القبة، تشمل في توجيهات ونصائح إنسانية فيما بينهم مما جعل

الاتصال غير الرسمي يكون فعالا ، وهذا من خلال العامل النفسي الاجتماعي الذي أوجد منفذا له بين أفراد العينة من خلال توجيه نصائح وإرشادات فيما بينهم اتجاه قضاياهم العامة. وهذا ما أوضحه عبد الفتاح دويدار في دراسته للاتصال ، أين أشار إلى " أن فعالية الاتصال تركز على أربعة عوامل أساسية منها: العامل النفسي الاجتماعي : ويتلخص بتقريب الفوارق الذاتية والتفاعلية العلائقية بين المرسل و المستقبل"⁽⁷⁾

جدول رقم(02) : إمكانية وجود علاقات مع من هو أعلى رتبة منهم خارج أوقات العمل.

المجموع	لا		نعم		ترابطهم علاقة
	ك	%	ك	%	
100	187	31.01	58	68.98	129
100	83	25.30	21	74.69	62
100	10	40	04	60	06
100	280	29.64	83	70.35	197

نلاحظ
هذا
أن

الغالبية يمثلها الذين أجابوا بأنهم تربطهم علاقات مع من هم أعلى رتبة ب70.35٪ من مجموع أفراد العينة المدروسة، موزعين بين فئة المؤقتون ب74.69٪ وفئة الدائمون بنسبة68.98٪ وفئة عقود ما قبل التشغيل ب60٪، أما الذين أجابوا ب "لا" فإنهم يمثلون نسبة 29.64٪ من مجموع الأفراد المبحوثين موزعين بين فئة عقود ما قبل التشغيل ب40٪، تليها فئة الدائمون بنسبة 31.01٪، وأخيرا فئة المؤقتون ب25.30٪.

يتضح لنا من خلال البيانات المعروضة على الجدول أن غالبية المبحوثين يميلون إلى ربط علاقات مع من هم أعلى رتبة منهم بمختلف فئاتهم المهنية ،دون مراعاة التسلسل الهرمي للوظائف، وذلك لأنه يوجد بين

هؤلاء الأفراد نوع من التجانس والتآلف وإشباع الحاجات . ورغم أن هذه النوع من الاتصال يتم بطريقة غير مرتبطة بالتنظيم الرسمي إلا أنه يجد له مكانة داخل هذا التنظيم وهذا ما أشارت إليه دراسة "فارق مداس " الذي توصل إلى أن هذا النوع من الاتصال يعد الطريقة المثلى لممارسة وتنشيط العلاقات الإنسانية عن طريق العلاقات الشخصية (علاقات الزمالة ، الصداقة ، الجوار...) وعادة ما يتركز هذا الاتصال حول شخص معين يحض بالهنية والتقدير نظرا لخبرته الطويلة في العمل، وهذا ما يعبر عنه في علم الاجتماع التنظيم بالاتصال غير الرسمي". (8)

جدول رقم (03): طبيعة النقاش مع من هو أعلى منهم رتبة.

المجموع		آخر		الإثنين معا		إطار العمل		حول العمل		طبيعة النقاش الفئة المهنية
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
100	187	3.74	07	52.40	98	4.27	08	39.57	74	دائمون
100	83	00	00	59.03	49	10.84	09	30.12	25	مؤقتون
100	10	10	01	20	03	00	00	60	06	عقود ما قبل التشغيل
100	280	2.85	08	53.57	150	6.07	17	37.5	105	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن النسبة الأعلى يمثلها من أجابوا بأن نقاشهم مع من هو أعلى منهم مرتبة يتركز حول العمل وخارج إطاره وهذا ما عبرنا عن من خلال الجدول بالاثنتين معا بنسبة 53.57%. موزعين

بين فئة المؤقتون بنسبة 59.03% وفئة الدائمون بنسبة 52.40% وأخيرا فئة عقود ما قبل التشغيل بنسبة 20%.

تأتي في المرتبة الثانية الذين أجابوا بأن طبيعة نقاشهم تركز حول طبيعة العمل بنسبة 37.50% موزعين على فئة عقود ما قبل التشغيل ب بنسبة 60% وفئة الدائمون ب 39.57% ثم فئة المؤقتون ب 30.12%. أما النسبة المئوية فيمثلها الذين أجابوا بأن نقاشهم يكون خارج إطار العمل بنسبة 6.07% موزعين على فئتي المؤقتون ب 10.84% ثم فئة الدائمون ب 4.27%.

وأخيرا الذين أجابوا بأن نقاشهم مع من هو أعلى منهم مرتبة يتركز حول حالات أخرى بنسبة 2.85% موزعين على فئتي عقود ما قبل التشغيل بنسبة 10% ثم فئة الدائمون ب 3.74%.

يتضح لنا من خلال المعطيات المعروضة أن غالبية الباحثين لا تتركز نقاشاتهم مع من هو أعلى منهم رتبة على جانب دون الآخر بل تتمحور حول طبيعة العمل وخارج إطاره في آن واحد وهذا ما عبرنا عنه في الجدول الاتنين معا وذلك راجع إلى أن التنظيم غير الرسمي يقوم على أساس عاطفي غير نفعي حسب ما أشار إليه " شستر برنارد " في دراسته حول التنظيم غير الرسمي الذي يؤدي إلى تنوع طبيعة نقاشات أفراد العينة دون الأخذ بعين الاعتبار صفة أو رتبة أي فرد داخل التنظيم.⁽⁹⁾

جدول رقم (04) : إذا كان النقاش خارج الإطار الرسمي هو الوسيلة المفضلة لنقل مطالبهم وأفكارهم

المجموع		لا		نعم		النقاش خارج الإطار الرسمي الفئة المهنية
%	ك	%	ك	%	ك	
100	187	21.39	40	78.60	147	دائمون
100	83	27.71	23	72.28	60	مؤقتون
100	10	30	03	70	07	عقود ما قبل التشغيل

100	280	23.57	66	76.42	214	المجموع
-----	-----	-------	----	-------	-----	---------

نلاحظ من خلا هذا الجدول أن 76.42٪ هي النسبة الساحقة وتمثلها فئة الذين أجابوا بأن النقاش خارج الإطار الرسمي هو الوسيلة المفضلة لنقل مطالب وأفكار أفراد العينة موزعة بين فئة الدائمون بنسبة 78.60٪ تليها فئة المؤقتون بنسبة 72.28٪ ثم فئة عقود ما قبل التشغيل بنسبة 70٪. أما نسبة 23.57٪ فهي تمثل الذين لا يرون بأن للنقاش خارج الإطار الرسمي هو الوسيلة المفضلة لنقل مطالبهم وأفكارهم موزعة بين فئة عقود ما قبل التشغيل ب30٪ ثم فئة المؤقتون ب27.71٪ ثم فئة الدائمون بنسبة 21.39٪.

يتضح لنا من خلال النسب المعروضة أن غالبية مستخدمي بلدية القبة وباختلاف فئاتهم المهنية يعتبرون أن النقاشات خارج الإطار الرسمي هي الوسيلة المفضلة لنقل مطالبهم وأفكارهم إذ أن الاتصال الفعال يعتمد على مستوى المعرفة لدى الفرد ، حيث أنه لا يستطيع ممارسة عملية الاتصال دون قدر من المعرفة والمعلومات ،فالفرد لا يستطيع نقل أي شيء لا يعرفه أو لا يفهمه ،فإلمام المرسل بالموضوع وإدراك مضمونه والتعرف على حباياه يزيد من قدرته في تحديد أفكاره واختيار جملة وتعابير به بشكل فعال ،وهذا ما يفسر لجوء مستخدمي بلدية القبة إلى الاتصال غير الرسمي الذي يتم عادة بين الأصدقاء والأفراد حيث تتفق العلاقات فيما بينهم بأنها مستقلة عن الأعمال الوظيفية والسلطة الرسمية ويكون بين هؤلاء الأفراد نوع من التجانس والتآلف وإشباع الحاجات فرغم كون أن هذا النوع من الاتصال يتم بطريقة غير تنظيمية لكنه يجد له منفذا داخل هيكل التنظيم الرسمي.

وهذا ما أشار إليه فاروق مداس في دراسته حول الاتصال الاجتماعي غير الرسمي " هو جملة القواعد غير المكتوبة على ألسنة الأعضاء وتصدر عن أشخاص لهم حق اتخاذ القرار أو إصدار الأوامر، حيث تحقق قنوات الاتصال غير الرسمي العديد من الوظائف التي تتعلق بتوازن المنظمة وتكاملها ،حيث يتميز بالمرونة

ويعبر عن الرغبة التلقائية من جانب الأفراد والجماعات في إقامة أنماط متعددة للتفاعل الاجتماعي بينهم ويعتبر هذا النوع من الاتصال الطريقة المثلى لممارسة وتنشيط العلاقات الإنسانية عن طريق العلاقات الشخصية وعلاقات الزمالة والصدقة... " (10).

جدول رقم (05): إتباع النقاش برفع المطالب بصفة رسمية للمسؤول المباشر.

المجموع		لا		نعم		رفع المطالب الفئة المهنية
%	ك	%	ك	%	ك	
100	187	16.57	31	83.42	156	دائمون
100	83	14.45	12	85.54	71	مؤقتون
100	10	40	04	60	06	عقود ما قبل التشغيل
100	280	16.78	47	83.21	233	المجموع

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن غالبية أفراد العينة أجابوا بأنهم يتبعون نقاشاتهم برفع مطالب بصفة رسمية للمسؤول المباشر وهذا بنسبة 83.21% موزعين بين فئة المؤقتون بنسبة 85.54% ثم فئة الدائمون ب83.42% ثم فئة عقود ما قبل التشغيل بنسبة 60%، أما الذين أجابوا بلا أي أنهم لا يتبعون نقاشاتهم برفع مطالب بصفة رسمية للمسؤول المباشر وهذا بنسبة 16.78%. موزعين بين فئة عقود ما قبل التشغيل ب40% ثم فئة الدائمون ب16.57% وأخيرا فئة المؤقتون ب14.45%.

يتضح لنا من خلال النسب المعروضة أن معظم مستخدمي بلدية القبة يتبعون نقاشاتهم خارج الإطار الرسمي برفع مطالب بصفة رسمية للمسؤول المباشر، كون أن نقاشاتهم خارج الإطار الرسمي قد ساعدت على تفعيل وتكوين آراء واقتراحات لحلول بعض المشاكل وهذا جراء الاتصال غير التنظيمي الذي يشارك فيه الأفراد بمختلف رتبهم الوظيفية داخل التنظيم مما يسهل في تكوين رأي خاص اتجاه مطالبهم الخاصة

ومن ثم يُوجه سلوك الفرد نحو تحقيق مطلبه وذلك في الإطار الرسمي للمنظمة الذي يعتبر المنفذ الوحيد لتحقيق هذه المطالب.

حيث أشار ليكرت في دراسته " أن الجماعات يمكن أن تترابط ببعضها البعض بحيث تشكل تنظيماً وظيفياً غير رسمي، وهذا الترابط يزيد من درجة واقعية الفرد وذلك بزيادة درجة شعوره بالمشاركة في المنظمة ككل فرغباته وأفكاره يمكن أن يعبر عنها، ويتم الشعور بما خارج جماعة عمله المباشرة... " ثم سرعان ما يوجهها في إطار رسمي حتى يتسنى للأفراد تحقيق رغباتهم، وهذا ما يزيد من فعالية المنظمة كما أشار إليه بحث بيلزي " PELZI " بأن المساعدين يتوقعون من مشرفيهم أن يكونوا قادرين على مزاولة تأثير معين في الاتجاه الأعلى لمعالجة مشكلات العمل ومعالجة المشكلات التي تؤثر فيهم وفي رفايتهم " (11)

جدول رقم(06) : الوسيلة المفضلة لرفع المطالب للمسؤول المباشر.

المجموع		الاثنين معا		مراسلة		مقابلة		وسيلة رفع المطالب الفئة المهنية
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
100	156	33.33	52	10.25	16	56.41	88	دائمون
100	71	43.66	31	04.22	03	52.11	37	مؤقتون
100	06	33.33	02	16.66	01	50	03	عقود ما قبل التشغيل
100	233	36.48	85	8.58	20	54.93	128	المجموع

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن النسبة الغالبة هي 54.93 % وتمثل فئة الذين أجابوا بأن أفضل وسيلة لرفع مطالبهم هي المقابلة موزعة بين فئة الدائمون بنسبة 56.41% ثم فئة المؤقتون ب 52.11% ففئة ثم فئة عقود ما قبل التشغيل ب 50%. أما الذين أجابوا بأنهم يفضلون رفع مطالبهم بصفة رسمية للمسؤول المباشر بالمقابلة والمراسلة فتمثلها نسبة 36.48% موزعة بين فئة المؤقتون بنسبة 43.66% ثم فئة عقود ما قبل التشغيل و فئة الدائمين ب 33.33%.

أما النسبة 8.58% فهي تمثل أفراد العينة الذين يفضلون مراسلة المسؤول هي الوسيلة المفضلة لرفع مطالبهم موزعة بين فئة عقود ما قبل التشغيل ب 16.66%، تليها فئة الدائمون ب 10.25% وأخيرا فئة المؤقتون ب 4.22%.

نلاحظ من خلال النسب المعروضة أن غالبية أفراد العينة يفضلون المقابلة عندما يتعلق الأمر برفع مطالبهم إلى المسؤول المباشر ، وهذا يرجع أساسا إلى ما تكتسبه هذه الوسيلة الاتصالية من أهمية داخل التنظيم ، فبعد حصول الفرد على كل المعلومات التي تخص عمله جراء النقاشات التي يجريها مع الموظفين التي تجمعهم معهم علاقات إنسانية تكوّن لديه رأي عام اتجاه قضيته الخاصة ، وهذا ما دفعه إلى توجيه سلوكه من خلال استغلال وسيلة الحوار من أجل إشباع رغباته.

ومن خلال الإستقصاءات الميدانية تبين لنا أن معظم مستخدمي بلدية القبة يفضلون المقابلة الشخصية كوسيلة للاتصال لرفع المطالب كونها تمتاز بالسرعة في إيصال المعلومات إلى المسؤول ، كما أنها تتيح الفرصة باستعمال كل الوسائل من أحاسيس وتعايير وحواس من أجل إيضاح مضمون الرسالة للمسؤول المباشر ، ولقد أكدت الكثير من الدراسات أن من بين المعايير التي تحقق فعالية في الاتصال نجد :

- السرعة: أي أن يتحقق نقل المعلومات ويتحقق الهدف الذي يتم من أجله الاتصال في أقل زمن ممكن .

- وضوح المضمون: كثيرا ما يقدم المعلومات في صورة أو صياغة لا تمكن متلقي الرسالة من فهم المضمون الذي يعنيه المرسل ، فقد استعمل ألفاظا يكون مدلولها مختلفا لدى متلقي الرسالة عما قصده مرسلها خاصة إذا أخذنا بعين الاعتبار أن معظم المستخدمين ذوي مستوى تعليمي بسيط ، إذا ما قورن بالإطارات

وخاصة الفرق الشاسع بين فئة العمال المهنيين وأعوان التطهير والصيانة و بين الموظفين والذين يشغلون مناصب ذات مسؤولية عالية .

جدول رقم(07): رفع المطالب بصفة رسمية للمسؤول المباشر يزيد من الحماس في

العمل.

المجموع		لا		نعم		رفع المطالب وزيادة الحماس	الفئة المهنية
%	ك	%	ك	%	ك		
100	187	5.34	10	94.65	177		دائمون
100	83	10.84	09	89.15	74		مؤقتون
100	10	00	00	100	10		عقود ما قبل التشغيل
100	280	6.78	19	93.21	261		المجموع

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن غالبية المبحوثين يرون أن رفع المطالب بصفة رسمية يزيد من الحماس في العمل، وهذا بنسبة 93.21٪ موزعة بين فئة عقود ما قبل التشغيل بنسبة 100٪ ثم فئة الدائمين ب94.65٪ وأخيرا فئة المؤقتين ب89.15٪.

أما الذين أجابوا بأن رفع المطالب بصفة رسمية للمسؤول المباشر لا يزيد من الحماس في العمل فتمثلت بنسبة 6.78٪ موزعة بين فئتي المؤقتين والدائمين ب10.84٪ و5.34٪ على التوالي.

يتضح لنا من خلال النسب المعروضة أن معظم مستخدمي بلدية القبة يعتبرون أن رفع المطالب بصفة رسمية للمسؤولين المباشرين يزيد من حماسهم في العمل، وهذا باختلاف فئاتهم المهنية .

كما اشارت الدراسة أن أفراد العينة قد تكونت لديهم آراء وأفكار اتجاه قضاياهم الخاصة جراء الاتصال غير الرسمي هذا ما دعاهم إلى تأطيرها في مسارها الرسمي ، أي رفع مطالبهم بصفة رسمية للمسؤولين المباشرين ، والذي يعتبر المنفذ والإطار الأنجع لحل مشاكلهم حيث أشارت دراسة قاسيمي ناصر(2004) إلى أن " الاتصال في المنظمات يستند على قواعد تضبطه ومعايير تحكمه بناء على ما تنص عليه المراسيم واللوائح الرسمية التي لا يمكن للعاملين تجاوزها نظرا لقواعد العقاب والجزاء المرفقة معها، ويكون الاتصال في هذه الحالة مقصودا وواعيا ومدروسا وفق عقلانية معينة ، بحيث يكون الاتصال عنصر أساسيا داخل التنظيم بصفة متكاملة متساندة مع عناصر النسق الأخرى ، والتي توجه جميعها نحو تحقيق أهداف التنظيم . (12)

من خلال الاستقصاءات الميدانية ، تبين أنه بمجرد إجراء المبحوثين لمقابلة مع المسؤول المباشر فإن ذلك يحفزهم للعمل أكثر ، وبالتالي ترتفع درجة التفهم ، ويزول الغموض حول الأفكار التي يواجهون بها المسؤولين المباشر ، إذ بمجرد رفع المطالب بصفة رسمية يزيد من حماس أفراد العينة في العمل دون انتظار النتيجة .

وفي هذا الإطار فقد أشارت دراسة ذات المنحى السلوكي بالولايات المتحدة الأمريكية بأن "الاتصال هو تبادل مشترك للحقائق والأفكار أو الآراء أو الأحاسيس مما يتطلب عرضا واستقبال يؤدي إلى التفاهم المشترك بين كافة الأطراف ، بصرف النظر عن وجود انسجام ضمني " (13)

وهذا ما يفسر الزيادة في حماسة العمل دون مراعاة نتيجة المطالب التي رفعت إلى المسؤولين .

خاتمة :

لقد نصت فرضية دراستنا أنه : " كلما زاد الاتصال غير الرسمي زادت دافعية الموظف نحو عمله."

وعند تحليلنا و مناقشتنا للمعطيات و البيانات الاحصائية المذكورة في متن هذه الورقة البحثية ، فقد توصلنا إلى الاستنتاجات التالية :

-إن أغلبية أفراد عينة البحث يفضلون رفع مطالبهم وانشغالهم في نقاشات خارج الإطار الرسمي وذلك بنسبة 76.42% باختلاف فئاتهم المهنية.

- إن الاتصال الفعال يعتمد على مستوى المعرفة لدى الفرد حيث أنه لا يستطيع ممارسة عملية الاتصال دون الإحاطة بمعلومات لا يعرفها ولا يفهمها ، فإدراكه لمضمون الموضوع يزيد من قدرته في تحديد أفكاره واختيار الجمل المناسبة والتعبير بشكل فعال ، وهذا ما يفسر لجوء المستجوبون أفراد العينة إلى الاتصال غير الرسمي الذي يتم عادة بين الأصدقاء والأفراد ، أين تتصف العلاقات بالاستقلالية عن العمل والوظيفة والسلطة الرسمية، أين يجمع بين هؤلاء نوع من التجانس والتآلف وإشباع الحاجات ، وبالرغم من كون هذا النوع من الاتصال يتم بطريقة غير تنظيمية ، إلا أنه يجد له منفذا داخل هيكل التنظيم الرسمي ، مما يساعد على بناء أفكار وبلورتها على شكل مطالب ترفع عن طريق القنوات الرسمية إلى المسؤولين المباشرين ،

-أن غالبية المبحوثين يفضلون رفع مطالبهم بصفة رسمية إلى مسؤولهم المباشر عن طريق المقابلة ب54.93% بالإضافة إلى نسبة 36.48% يزاوجون بين المقابلة مع المسؤول المباشر و رفع المطالب ، وهذا ما يؤكد على ما تكتسيه هذه الوسيلة الاتصالية من أهمية داخل التنظيم كونها تمتاز بالسرعة في إيصال المعلومات إلى المسؤول كما أنها تتيح الفرصة باستعمال كل الوسائل من أحاسيس وتعبير وحواس من أجل توضيح مضمون الرسالة للمسؤول المباشر ، وهذا ما يشجعهم على بذل المزيد من الجهود دون مراعاة أية نتيجة الذي بين بأن نسبة 93.21% من مجموع أفراد العينة يعتبرون أن رفع المطالب عبر الطرق الرسمية يزيد من حماسهم في العمل، أما في حالة عدم اتباع النقاشات في إطارها غير الرسمي برفع المطالب

وعدم إتاحة الفرصة لذلك مما يؤدي إلى عدم اكتمال مسار مضمون الرسالة وبالتالي التقليل من الجهد المبذول.

وفي ضوء النتائج التي توصلنا إليها في ورقتنا البحثية هذه، نقترح على باحثين آخرين تسليط الضوء أكثر في دراسات مستقبلية أخرى على ظاهرة الاتصال غير الرسمي لدى الموظفين في علاقته بالدافعية نحو العمل داخل التنظيم .

الهوامش

- 1- محمد محمود مهدي (1997): "مدخل في تكنولوجيا الاتصال الاجتماعي"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ص 17.
- 2- عبد الغفار حنفي (1991): "السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد" كلية التجارة بجامعة الإسكندرية وبيروت،
- 3- محمد يسرى إبراهيم دعيس (1999): "الاتصال والسلوك الإنساني"، البيطاش سنتر للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، ص 190.
- 4- حسن إبراهيم بلوط (2002): "إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي"، دار النهضة العربية، الطبعة 1، بيروت، لبنان .
- 5- جيرالد جيرنبرغ، روبرت بارون ترجمة محمد الرفاعي، (2004): "إدارة السلوك في المنظمات"، دار المريخ، المملكة العربية السعودية .
- 6- علي الحوات (د.س): "علم التنظيم دراسات أساسية"، المنشأة العامة للنشر والتوزيع والإعلان، طرابلس، ليبيا .
- 7- عبد الفتاح محمد دويدار (1995): "سيكولوجية السلوك الإنساني"، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت، لبنان .
- 8- فاروق مداس (2002): "التنظيم وعلاقات العمل"، دار مدني للطبع، الجزائر ط 1، ص 69.
- 9- عمر وصفي عقيلي وقيس عبد العلي المؤمن (1994): "المنظمة ونظرية التنظيم"، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، ص 251-252
- 10- حسن راوية (2003): "السلوك التنظيمي المعاصر"، طبعة ثانية الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر .
- 11- ناصر قاسمي (2004): "الصراع التنظيمي و فعالية التسيير الإداري"، دراسة حالة الجماعات المحلية بولاية الجزائر، رسالة دكتوراه دولة غير منشورة في علم الاجتماع التنظيم، جامعة الجزائر، ص 192.

- 12- عامر يس (1986): "الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي فيها"، دار المريخ، الرياض، ص258
- 13- سعاد نايف برونوطي (2005): "أساسيات إدارة الأعمال"، دار وائل، عمان، الأردن.
- 14- سيد خير الله (1970): "تحليل سلوك الفرد"، سلسلة دراسات المعهد القومي للإدارة العليا عدد37، ص117.

مجلة المفكر مجلة المفكر مجلة المفكر