

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال



مذكرة بعنوان :

دور الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين

بإذاعة جيجل

"دراسة ميدانية بإذاعة جيجل الجهوية".

مذكرة مكملّة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

إشراف الأستاذ:

أ/ ناجي بولمهار

إعداد الطالبتين:

- سارة لعويسي

- أمينة عتامنة

لجنة المناقشة:

1 الأستاذ: عثمان بحري رئيسا.

2 الأستاذ: ناجي بولمهار مشرفا ومقررا.

3 الأستاذ: عبد الوهاب بوباعة.....عضوا مناقشا.

السنة الجامعية: 2017 / 2016 م

دعاء

ربنا لا تؤاخذنا إن نسينا أو أخطأنا، ربنا ولا تحمل علينا إصرا كما حملته

على الذين من قبلنا، ربنا ولا تحملنا مالا طاقة لنا به.

اللهم إننا نسألك فهم النبيين وحفظ المرسلين، والملائكة المقربين يا رب

إذا أعطيتنا نجاها لا تأخذ تواضعنا، وإذا أعطيتنا تواضعا لا تأخذ

اعتزازنا بكرامتنا.

يا رب لا تدعنا نصاب بالغرور إذا نجحنا، ولا نصاب باليأس إذا فشلنا، بل

ذكّرنا دائما بأنّ الفشل هو التجربة التي تسبق النجاح.

اللهم علّمنا ما جهلنا وذكّرنا ما نسينا، وأكرمنا بنور الفهم وافتح علينا

بمعرفة العلم.

اللهم إننا نستودك ما قرأنا وما حفظنا وما تعلمنا فركّه إلينا عند حاجتنا

إليه، إنك على كلّ شيء قدير.

أميين

شكر و عرفان

بسم الله الرحمن الرحيم والحمد لله الكريم المَنَّان الرحيم الذي خلق الإنسان وعلمه البيان
وأنطق لسانه بأية الذكر والقرآن ونصلي ونسلم على مبعوث العناية الإلهية والهداية الربانية،
النبِيِّ مُحَمَّدٍ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ.

الحمد والشكر لله الذي ساعدنا و أثار طريقنا وألهمنا الصبر على المشاق التي واجهتنا في
إنجاز و إتمام هذه المذكرة.

ونسأله مزيدا من النجاح والتوفيق في نجاحات مقبلة بإذنه تعالى كما نتقدم بخالص الشكر
والعرفان والامتنان للأستاذ المشرف : ناجي بولمهار ، ومصداقا لقول رسول الله صلى الله عليه وسلم
"من استعانتم فأعينوه ومن سألكم بالله فأعطوه ومن دعاكم فأجيبوه، ومن صنع لكم معروفا
فكافئوه، فإن لم تجدوا ما تكافئوه فادعوا له حتى تروا أنكم كفافتموه".

الذي تفضل بالإشراف على هذه المذكرة ولم يبخل علينا بتوجيهاته وأرائه القيمة، بالإضافة
إلى توجيه الشكر إلى لجنة المناقشة التي ستناقش هذا العمل، والشكر موصول إلى كل معلم
أفادنا بعلمه، من أول المراحل الدراسية حتى هذه اللحظة.

ونجدد الشكر لكل من ساعدنا من قريب أو من بعيد حتى ولو بدعاء.

جزاكم الله خيرا

ملخص الدراسة :

يعد الاتصال الداخلي عنصر مهم وفعال في المؤسسة الإعلامية ومنها الإذاعة، وذلك لما له من انعكاس وتأثير إيجابي على مستوى الرضا الوظيفي للأفراد العاملين بها، وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الاتصال الداخلي داخل إذاعة جيغل الجهوية وعلاقته بالرضا الوظيفي بإذاعة جيغل نسعى من خلال هذه الدراسة إلى التسلية الضوء على موضوع الاتصال الداخلي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بإذاعة جيغل، حيث اتخذنا إذاعة جيغل لإجراء دراستنا الميدانية هذا وقد وظفنا المنهج الوصفي كونه يساعد على وصف مختلف الوظائف والأدوار التي يؤديها الاتصال الداخلي وإبراز مدى فعاليته في تحقيق الرضا الوظيفي، إلى جانب ذلك اعتمدنا في جمع المعلومات المتعلقة بالموضوع محل الدراسة على الاستمارة .

أما عن عينة الدراسة فقد اخترنا الحصر الشامل كونه يتناسب ومجتمع الدراسة نظرا لصغر حجمه ومحدوديته.

سمحت لنا المعطيات التي تحصلنا عليها من ميدان الدراسة بعد معالجتها وتحليلها التوصل إلى نتائج:

- يعد الاتصال الداخلي عاملا رئيسيا في العمل الإذاعي يفيد في توفير المعلومات للعاملين ويعتمد على أسلوب الاتصال المباشر الذي يناسب رغبات الموظفين بها ويؤدي إلى رضاهم.
- عمال إذاعة جيغل راضون عن وسائل الاتصال المستخدمة في إذاعة جيغل والتي تحقق لهم الاتصال الداخلي.
- عمال إذاعة جيغل راضون عن تواجدهم في مناصبهم، جراء طبيعة العلاقات مع المسؤولين والزملاء، مما أثر على مستوى الرضا لديهم.
- تربط عمال إذاعة جيغل علاقات جيدة تجعلهم في اتصال دائم داخل المؤسسة وخارجها.

مقدمة:

تلقي بحوث الاتصال اهتمام ومتابعة من طرف العديد من الباحثين، في وقت تشهد فيه المنظمات على الدوام تطورات وتغيرات عميقة وواسعة النطاق في مختلف المجالات، التقنية والإدارية والمعلوماتية، في ظل اعتبار المنظمة تمثل نظاما مفتوحا، تنمو وتتطور وتتفاعل مع فرص وتحديات البيئة التي تنشط بها، وهذا من أجل ضمان الاستقرار والتلاؤم مع الظروف والأوضاع المحيطة والتكيف مع التغيرات التي تحدث حولها.

أصبح الاتصال موضوعا يحضاه باهتمام واسع من قبل الباحثين، حيث يصفونه بأنه عملية اجتماعية وضرورة من ضرورات استمرار الحياة الاجتماعية ذاتها.

يعتبر المورد البشري من أهم المدخلات وأكثرها تأثيرا على المؤسسة، لذا فإن المؤسسات تحاول أن تسخر جل مجهوداتها ومختلف وسائلها من أجل تعزيز رضا الموظفين بها، وان نجاح أي مؤسسة تقاس بمدى تأهيل الطاقة الكامنة لدى الموظفين ليتجسد ذلك في مستويات راقية من إمكانية العطاء، والعمل على تطوير هذا العطاء للوصول إلى تحقيق درجة أداء فعلي مرتفع، وهو الهدف الذي تضعه المؤسسة من أولى اهتماماتها للسير في الطريق الصحيح للوصول إلى النتائج المسطرة، والبحث عن سبل تحقيق هذا الرضا عن العمل والأداء لدى الموظفين للعمل في الاتجاه الإيجابي للمؤسسات.

يعد رضا الفرد عن عمله أساسا لتوافقه النفسي والاجتماعي ويرتبط ذلك بالنجاح في العمل ويعكس مكانته داخل مجتمعه، فالرضا الوظيفي أحد الركائز الأساسية لتوفير الاستقرار الوظيفي والبيئة المناسبة للعامل التي تساعد على أداء عمله على أكمل وجه، وبذل قصارى جهده، وهذا أيضا يرتبط بالزملاء وجماعات وفرق العمل والرؤساء والعلاقات الطيبة بين مختلف هذه العناصر تترك أثرا طيبا في نفسية الفرد وتساهم في رفع الروح المعنوية لديه مما يزيد من انتمائه وولائه للمنظمة.

يكتسي الرضا أهمية كبيرة في حياة الأفراد والجماعات للحصول على مساهمة وتعاون الجميع في المنظمة لتحقيق الأهداف والنتائج وهذا يقابله جبرا ولزاما بتلبية احتياجات ورغبات وطموحات العاملين هذا من جهة، في حين لا يمكن الحصول على تعاون الأفراد عن طريق القوة والإخضاع والإجبار.

إن للاتصال الداخلي أهمية ودور في المنظمة وذلك من خلال جوانب مختلفة كأهميته في خلق الروابط الإنسانية التي من شأنها الإسهام في تحقيق التقارب والتعاون بين العمال ومن ثم كسب رضاهم في العمل وتحفيزهم على الأداء الجيد الذي يعود بالإيجاب على المنظمة.

تم التركيز على هذا الموضوع بهدف توضيح العلاقة الموجودة بين الاتصال الداخلي والرضا الوظيفي لدى العاملين بإذاعة جيغل الجهوية، وهو الهدف الأساسي المرجو بلوغه من خلال هذه الدراسة المعنونة ب: دور الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بالإذاعة، التي تضم ثلاثة فصول، خصصنا الفصل الأول للإطار المنهجي للدراسة، تناولنا فيه إشكالية الدراسة وتساؤلاتها والفرضيات، الأهمية والأهداف والإجراءات المنهجية والدراسات السابقة.

خصصنا الفصل الثاني للإطار النظري للدراسة، تناولنا فيه كل من الاتصال الداخلي، وتطرقنا إلى الماهية، الهيكلية والاستراتيجيات والرضا الوظيفي، تطرقنا فيه أيضا إلى الماهية، النظريات وطرق القياس والعمل الإذاعي، تطرقنا فيه إلى الماهية، الإذاعة في الجزائر، ثم الإذاعة الجهوية في الجزائر وخصصنا إذاعة جيغل الجهوية كمثال عن الإذاعة المحلية.

أما فيما يخص الفصل الثالث خصصناه للإطار التطبيقي للدراسة تناولنا فيه عرض وتحليل البيانات الميدانية، وهذا بالاعتماد على أداة جمع البيانات المتمثلة في الاستمارة.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي والمنهجي

للدراصة

تمهيد

1/ موضوع الدراسة

1.1 / إشكالية الدراسة

1.2 / أسباب اختيار الموضوع

1.3 / فرضيات الدراسة

1.4 / أهمية الدراسة

1.5 / تحديد المفاهيم

2 / الإجراءات المنهجية

2.1 / مجالات الدراسة

2.2 / المنهج المستخدم في الدراسة

2.3 / أدوات جمع البيانات

2.4 / الدراسات السابقة والمشاهدة

خلاصة الفصل

تمهيد:

يتناول هذا الفصل أهم عناصر موضوع الدراسة والإجراءات المنهجية، فهو يكون الإطار العام للباحث الذي يبدأ منه دراسته، ويتم فيه طرح الإشكالية المرتبطة بالموضوع، والتساؤلات التي يرغب الباحث الإجابة عليها ووضع الفرضيات المناسبة لذلك ومن ثم التعرف على أسباب اختيار الموضوع من حيث كونها أسباب ذاتية و موضوعية، وأيضا وضع الأهداف التي يريد الباحث الوصول إليها خلال بحثه، وأيضا التعرف على أهمية الموضوع سواء كانت عملية أم علمية، ومن ثم تحديد المفاهيم الأساسية أو المفتاحية للدراسة، وأخيرا تحديد الإجراءات المنهجية المتمثلة في مجالات الدراسة والمنهج المستخدم في الدراسة وأدوات جمع البيانات، وضع الدراسات السابقة والمشاهدة للموضوع محل الدراسة والتي تساعد الباحث في الوصول إلى نتائج.

1/ موضوع الدراسة:

1.1 إشكالية الدراسة:

يطلق على العصر الحالي الكثير من المسميات كعصر التكنولوجيا والسرعة والمعلومات ومنها عصر الاتصال حيث أصبح العالم الآن يعيش ثورة حقيقية في مجال الاتصالات، مهدتها الثورة التكنولوجية التي تبلورت معالمها واتضح في منتصف القرن العشرين، كل هذه التحولات جعلت العالم قرية صغيرة على حد تعبير ماكلوهان، اتجه فيها الأفراد إلى إشباع مختلف حاجاتهم المادية والمعنوية وذلك بالعمل، فأصبحت إدارة المؤسسات مسؤولة عن تحقيق رغبات وحاجات الجماهير المنتمين إليها والمتعاملين معها والمستفيدين من خدماتها.

تعد العملية الاتصالية من الدعائم الأساسية لقيام المؤسسة بما في ذلك المؤسسة الإعلامية وذلك من خلال الدور الذي تقوم به في تسيير وتنظيم العلاقات الإنسانية ونشر المعلومات والأفكار بين أعضائها، مما يؤدي إلى خلق جو من الثقة المتبادلة بين أعضاء المؤسسة، فيزيد من التقارب والانسجام .

يعتبر الاتصال الداخلي أساس كل تنظيم ناجح، بحيث أصبح يمثل دعما رئيسيا للمؤسسات الإعلامية ومنها الإذاعة، يتم من خلاله نقل المعلومات والبيانات والآراء والأفكار بين أفراد المؤسسة، بأشكاله المختلفة، وهو أحد مقوماتها، لما يلعبه من دور بالغ الأهمية في نجاح المؤسسة فبدونه يتعطل العمل، وتنقطع التعليمات والأوامر ويتوقف تبادل المعلومات.

تعد المنظمات الناجحة هي التي تدرك أن الاهتمام بالموارد البشري هو مفتاح نجاحها والسبيل الأمثل لتحقيق أهدافها، نظرا لاختلاف الطبيعة البشرية والتطورات الحاصلة وأهمية الرضا الوظيفي في المؤسسة خاصة الإعلامية، جعلته محل بحث دائم، ويعد هوبك من أول الباحثين في مجال الرضا عن العمل حيث يعرفه على أنه مجموعة من العوامل النفسية والوظيفية والأوضاع البيئية التي تجعل من الموظف راضيا عن عمله.

من هذا المنطلق أصبحت دراسة الرضا الوظيفي أمر مهم بالنسبة للمؤسسات الإعلامية لذلك ارتأينا إجراء دراسة على إحدى هذه المؤسسات متمثلة في إذاعة جيغل الجهوية بربطه بالاتصال الداخلي منطلقين من تساؤل رئيسي:

❖ مامدى أهمية الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بإذاعة جيغل الجهوية؟

وانبثقت منه تساؤلات فرعية تمثلت في :

- ما علاقة نوع الاتصال داخل إذاعة جيغل بتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بها؟
- ما علاقة وسائل الاتصال المستخدمة في إذاعة جيغل بتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بها؟
- ما علاقة مجالات التواصل/الاتصال بين العاملين بإذاعة جيغل بتحقيق الرضا الوظيفي لديهم؟

2.1 أسباب اختيار الموضوع:

إن اختيار هذا الموضوع كان نتيجة لعدة أسباب منها ماهو ذاتي ومنها ماهو موضوعي ويمكن إيجازها في الآتي:

➤ أسباب ذاتية:

- الرغبة في إجراء دراسة على مستوى إذاعة جيغل و الاحتكاك بالعاملين فيها.
- الاتصال الداخلي يدخل ضمن اهتمامنا .
- مادمننا في هذا التخصص، يتتابنا الفضول حول ما إذا كان هناك رضا وظيفي لدى العاملين في القطاع السمعي .

➤ أسباب موضوعية :

- الموضوع يدخل ضمن تخصصنا فرع اتصال وعلاقات عامة.
- أهمية الإذاعة بالنسبة للمجتمعات المحلية.
- معرفة علاقة الاتصال الداخلي بالرضا الوظيفي لدى العاملين، وهذا ما نعتقد أنه يستحق الدراسة والوقوف عليه بالتفصيل.
- أن تكون دراستنا إضافة جديدة للتخصص والمكتبة.
- أن تكون نتائج هذه الدراسة منطلق لدراسات أخرى في الموضوع.

3.1 فرضيات الدراسة.

- الاتصال الأفقي يزيد من تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في إذاعة جيغل الجهوية.
- تعدد وسائل الاتصال يحقق مزيد من الرضا الوظيفي للعاملين بإذاعة جيغل الجهوية.
- تنوع مجالات التواصل / الاتصال يؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بإذاعة جيغل الجهوية.

4.1 أهمية الدراسة.

تتخذ هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع في حد ذاته الذي يطرح نفسه بإلحاح، وتتجلى أهمية دراستنا في:

➤ الأهمية العلمية:

- تطوير الدراسات في الاتصال.
- توجيهها نحو التخصص أكثر.
- أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسات خاصة الإعلامية منها.

➤ الأهمية العملية:

تكون الدراسة كمرجعية نظرية لدراسات أخرى، وتكمن في معرفة أهمية الاتصال الداخلي بإذاعة جيغل و الدور الذي يلعبه في تحقيق الرضا الوظيفي للعمال فيها ومعرفة آرائهم واقتراحاتهم وتسهيل سيرورة عملية الاتصال داخلها.

5.1 تحديد المفاهيم.

تعريف الدور:

الدور لغة: دار الشيء يدور دوار بفتح وسكون يقال دار ويدور واستدار يستدير إذا طاف حول الشيء إذ عاد إلى الموضوع الذي ابتداءً منه¹.

اصطلاحاً: الدور وضع اجتماعي ترتبط به مجموعة من الخصائص الشخصية ومجموعة من دروب النشاط التي يغزوا إليها القائم بها في المجتمع من قيمة معينة هذا من جانب البناء الاجتماعي أما من جانب التفاعل فهو ضياع مؤلف من مجموعة من الأفعال التي يؤديها الشخص في موضوع تفاعل اجتماعي².

كما يعرف بأنه مجموعة من الضمان والتوقعات المحددة اجتماعياً والمرتبطة بمكانة معينة.

بعبارة أخرى يمثل الدور متطلبات تتمثل في توقعات الآخرين بمكان أداء شخص ما لدور معين في موقف ما وقد لا يكون على علم³.

التعريف الإجرائي: نقصد به تلك الوظيفة التي يقوم بها الفرد في نشاطه اليومي بعملية تسلسلية انتظامية.

تعريف الاتصال:

لغة: وصل بمعنى بلغ أو وصل إليه معنى وصل إليه وصولاً بمعنى بلغه.

¹ محمد مرتضى الالبيدي، تاج العروس من جواهر القاموس، د ط، منشورات مكتبة الحياة، بيروت، 1982، ص 315.

² فؤاد البستاني، منجد الطلاب، دار الشروق، بيروت، د س ن، ص 211.

³ محمد عاطف غيث وآخرون، قاموس علم الاجتماع، د ط، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، 1995، ص 392.

يعني هذا المفهوم في المعجم الوسيط في مادة وصل أصل الفعل، هو بمعنى يصل فلان وصولاً أي وصل الشيء أي بلغه وانتهى إليه¹.

اصطلاحاً: يرجع أصل كلمة اتصال communication إلى الكلمة اللاتينية communise ومعناها Common أي مشترك أو عام وبالتالي فإن الاتصال كعملية يتضمن المشاركة أو التفاهم حول شيء أو فكرة أو إحساس أو اتجاه أو سلوك أو فعل ما².

ويذكر فضيل دليو: أن الاتصال عملية نقل المعنى أو المغزى بين الأفراد³.

كما يصفه حسين الخزامي بأنه: عملية تفاعل interaction بين المرسل والمستقبل من خلال اتجاه المثبر والاستجابة⁴.

من هنا نصل إلى مفهوم إجرائي للاتصال: هو عبارة عن تبادل المعلومات و الأفكار بين أفراد أو جماعات لتحقيق أهداف معينة.

الاتصال الداخلي: هو نقل للبيانات والمعلومات أو الحقائق والأفكار بين اثنين على الأقل من الأفراد في المنظمة عن طريق وسائل شفوية أو مكتوبة اعتماداً على إشارات رمزية لها دلالاتها ويدركها المرسل والمستقبل معاً⁵.

يعرفه الهوارى: بأنه عملية يتم من خلالها إيصال المعلومات من أي عضو في الهيكل التنظيمي إلى عضو آخر بقصد إحداث التغيير⁶.

¹ الدسوقي عبده إبراهيم، وسائل وأساليب الاتصال الجماهيرية، دط، دار الوفاء، لندنيا الطباعة و النشر، الإسكندرية، 2004، ص14.

² حسن عماد مكاوي و ليلي حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، ط1، الدار المصرية اللبنانية، 1998، ص23.

³ فضيل دليو، الاتصال مفاهيمه- نظرياته ووسائله، ط1، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2003، ص16.

⁴ حسين الخزامي، مهارات الاتصال في الخدمة الاجتماعية، ط1، دار البركة، عمان، 2004، ص25.

⁵ منال طلعت محمود، أساسيات في علم الإدارة، دط، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003، ص164.

⁶ عبد المعطي محمد عساف، السلوك الإداري و التنظيمي في المنظمات المعاصرة، دط، دار زهران للنشر و التوزيع، 1999، ص214.

مفهوم إجرائي للاتصال الداخلي: فهو عبارة عن اتصال منظم يحصل بين طرفين أو مجموعة داخل منظمة ما بغرض نقل المعلومات والبيانات اللازمة والقيام بالوظائف الرئيسية التي تساهم في نجاح المنظمة واستمرارها .

تعريف الرضا الوظيفي:

الرضا لغة: ضد السخط رضي عنه و أحبه وأقبل عليه.

كما هو الموافقة و القبول وعدم الممانعة¹.

اصطلاحاً: يعرفه أمبل بأنه يعكس درجة التطابق بين العوائد الحقيقية التي يحصل عليها الفرد والمتوقعة من طرفه.²

الرضا الوظيفي:

عرفه هربوك سنة 1935 : عبارة عن مجموعة الاهتمامات بالظروف النفسية المادية والبيئية التي تساهم متضافرة لخلق الوضع الذي يرضى به الفرد.³

كما يعرف على أنه حالة عاطفية انفعالية إيجابية سارة ناشئة عن عمل الفرد أو خبرته العملية، وينتج الرضا عن إدراك الفرد إلى أي مدى يوفر العمل تلك المشاعر التي تعتبر هامة⁴.

التعريف الإجرائي: هو الحالة الشخصية للفرد والتي تعبر عن مدى قبوله العام لمجموعة العوامل الوظيفية المحيطة ببيئة العمل.

¹ دار الشروق، المنجد في اللغة العربية المعاصرة، ط1، دار الشروق، بيروت، 2001، ص561.

² عائشة مصطفى المناوي، سلوك المستهلك، ط2، دار مكتبة عين شمس، القاهرة، 1998، ص122.

³ محمد سعيد أبو سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، ط1، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002، ص 195.

⁴ محمد صقر عاشور، السلوك الإنساني للمنظمات، ط1، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 954.

تعريف الإذاعة:

الإذاعة:

يعتبر الراديو وسيلة اتصال جماهيرية سمعية إلكترونية تم اختراعها على يد ماركوني سنة 1894¹.

كما عرفها فضيل دليو على أنها: ما يث عن طريق الأثير باستخدام موجات كهرومغناطيسية بإمكانها اجتياز الحواجز الجغرافية و السياسية وربط مستمعيها بربط مباشر وسريع، ومن ثمة فقد شاركت مع التلفزيون خاصة، وسائل الإعلام الأخرى في تكوين الثقافات وتكوين رأي عام عالمي تزيد دول الشمال السيطرة عليها.²

2. الإجراءات المنهجية.

1.2 مجالات الدراسة:

المكاني: حدود دراستنا المكانية تتمثل في إذاعة جيجل الجهوية والتي تقع في شارع الإخوة خشة بمدينة جيجل بالقرب من عدة مؤسسات تتمثل في مديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية جيجل مفتشية العمل حيث يفصل بين الإذاعة وهذه المؤسسات طريق معبد وجوار الإذاعة مركز الدفع والمركز الجهوي للتصوير الإشعاعي على تبعات مديرية الضمان الاجتماعي لولاية جيجل، وهذا وقد كان مقر إذاعة جيجل قبل فتحها مديرية التربية لولاية جيجل.

الزمني: يشير المجال الزمني إلى المدة التي استغرقتها في الدراسة والتي تقدر ب 6 أشهر انطلقنا في دراستنا هذه بدأ من اختيار عنوان لدراستنا أواخر شهر ديسمبر 2016 وكذا جمع المادة العلمية من كتب ومذكرات ودراسات سابقة بقصد الإمام بالجانب النظري، كما قمنا بزيارة استطلاعية اكتشفنا فيها ميدان الدراسة إذاعة جيجل الجهوية وتعرفنا عن قرب على طبيعة العمل والاحتكاك

¹ جمال العيفة، مؤسسات الإعلام والاتصال، دط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 108.

² فضيل دليو، مدخل للاتصال الجماهيري، ب ط، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2003، ص 88.

بالعمال والإدارة والحصول على جملة من الوثائق و المعلومات حول المؤسسة إضافة إلى الهيكل التنظيمي وبعض الملاحق. في بداية مارس تفرغنا للإطار التطبيقي فبعد تحديدنا لمجتمع البحث وإجراء مسح شامل وكذا تصميم الاستمارة قمنا بتوزيعها على جميع العمال بالإذاعة جيغل وذلك في أوائل أبريل ودام ذلك أسبوع لنسترجع بعضها جميع الاستثمارات لتتفرغ لجمع البيانات وتفرغها في جداول والتعليق عليها، هكذا قد نكون انتهينا من إعداد المذكرة متوصلين لنتائج الدراسة .

البشري: يقصد به عدد أفراد المؤسسة التي يتم فيها إجراء الدراسة الميدانية حيث بلغ عدد عمال وموظفي إذاعة جيغل الجهوية 39 عاملا يتوزعون على أقسام مختلفة، حيث قدر عدد العمال بها في سنة 2006 عند انطلاقها ب 32 عاملا دائمون، يتلقون أجورهم من الجزائر العاصمة في حين ينقسم الباقون بين عمال بالقطعة وعمال تابعين للوكالة الوطنية للتشغيل وعمال تابعون للشبكة الاجتماعية. تم استخدام تقنية الحصر الشامل، حيث أن العينة المدروسة عددها قليل، مما يدفعنا بضرورة لتوزيع الاستثمارة على جميع عمال إذاعة جيغل .

يعرف على أنه: ذلك الأسلوب الذي يقوم فيه الباحث بالدراسة الشاملة لمفردات المجتمع الأصلي كله، أو بعبارة أوضح يقوم بتجميع البيانات من جميع أفراد المجتمع الذي يدرسه¹.

2.2 المنهج المستخدم:

يعرف المنهج على أنه الطريقة التي يسلكها الباحث للوصول إلى نتيجة معينة² يختلف اختيار المنهج باختلاف الموضوع أو الظاهرة المدروسة وهو طريقة تساعد في البحث ولا يمكن للباحث الاستغناء عنه.

¹ محمد برو، الموجه في منهجية العلوم الاجتماعية، ط1، الأمل للطباعة و النشر و التوزيع، تيزي وزو، 2014، ص177.
² عمار بوحوش، دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية، ط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1990، ص28.

اعتمدنا على المنهج الوصفي في دراستنا هذه والذي يعرف بأنه مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة، اعتماداً على جمع البيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها لاستخلاص دلالاتها إلى نتائج عن الظاهرة محل البحث¹

المنهج الوصفي هو الأكثر كفاءة في الكشف عن حقيقة الظاهرة وإبراز خصائصها ويقوم بدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها وصفاً دقيقاً لذلك إعتدنا في دراستنا لمحاولة التعرف على مدى فعالية الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي بإذاعة جيغل الجهوية. أما عن مراحل هذا المنهج، فتتلخص في مرحلتين أساسيتين الأولى ويطلق عليها مرحلة الاستطلاع والثانية يطلق عليها مرحلة الوصف الموضوعي.

تهدف المرحلة الاستطلاعية إلى تكوين أطر نظرية يمكن اختيارها وذلك بعد تحديد واضح لمشكلة الدراسة أو البحث موضوع الاهتمام.

أما المرحلة الثانية فترتبط بالتشخيص و الوصف الموضوعي للظاهرة .

3.2 أدوات جمع البيانات.

لا تخلو أي دراسة من استخدام عدد من الأدوات المنهجية في جمع المعلومات و البيانات في مجتمع البحث المدروس وقد اعتمدنا في دراستنا هذه على أداة الاستبيان لتحقيق أهداف الدراسة وللكشف عن علاقة الاتصال الداخلي بالرضا الوظيفي للموظفين بالإذاعة.

تأخذ الاستمارة عدة أشكال في استخدامها وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة مضبوطة بطريقة جيدة وتضم أسئلة مفتوحة ومغلقة وتصنيفية وترتيبية وتعتبر الاستمارة من أكثر أدوات جمع البيانات الأولية استخداماً في الدراسات المسحية لإمكانيتها في جمع بيانات ومعلومات لم يكن من الممكن الحصول عليها دون استطلاع الآراء والتعرف على المواقف والاتجاهات.

¹ بشير صابح الراشدي، مناهج البحث التربوي، دط، دار الكتاب الحديث، الكويت، 2000، ص 59.

تعرف: بأنها وسيلة علمية تساعد الباحث على جمع الحقائق و المعلومات من المبحوث وتفرض عليه التقيد بموضوع البحث وعدم الخروج عن أطره العريضة ومضامينه ومساراته.¹

4.2 الدراسات السابقة و المشابهة.

1. العربية.

تعتبر الدراسات السابقة خلفية علمية معرفية ضرورية لأي باحث يوظفها في مجال بحثه ويحسن استغلالها وتوظيفها، فالبحث العلمي عبارة عن تراكم المعلومات، فالبحوث السابقة تعتبر أرضية يبني عليها بحثه دون تكرار لما سبق عمله وفي هذه الدراسة دورالاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بإذاعة جيجل لم نجد دراساتعالجت الموضوع بجميع متغيراته.

الدراسة الأولى : بعنوان الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية دراسة تطبيقية لموظفي جمارك منطقة

الرياض لصاحبها علي بن يحي الشهرى، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم الإدارية بأكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية سنة 2002.²

استخدم الباحث المنهج الوصفي والوثائقي والمنهج الوصفي الارتباطي، كما استخدم الإستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة والتي بلغت 233 مفتشا جمرkia يمثلون جميع مفتشي الجمارك العاملين في منطقة الرياض.

منطلقا من تساؤلات تمثلت في :

- مامستوى الرضا الوظيفي لدى مفتشي الجمارك بمنطقة الرياض ؟
- ماهي العوامل التي تؤثر على مستويات الرضا الوظيفي لدى موظفي جمارك منطقة الرياض؟
- مامستوى الإنتاجية لدى موظفي جمارك منطقة الرياض؟

¹ إحسان محمد حسن، الأسس العلمية لمنهج البحث الاجتماعي، ط1، دار الطليعة للطباعة والنشر، بيروت، 1982، ص 183.

² علي بن يحي الشهرى، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية، دراسة منشورة، دراسة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2002.

- مادور بعض العوامل الوظيفية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى موظفي الجمارك ؟

ليصل في الأخير إلى جملة من النتائج أهمها:

- وجود علاقة بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الإنتاجية .

- أن الترقية لا ترتبط بالكفاءة والإتقان مما يعمل على تقليل حالات الرضا.

- زيادة الرضا عند فئات سنوات الخدمة أقل.

- زيادة الرضا عند ذوي المؤهلات الدنيا.

الدراسة الثانية: بعنوان دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي أجريت بمعمل بغداد للغازات لصاحبها بشري عبد العزيز العبيدي معهد الإدارة التقني سنة 2013¹.

مجتمع البحث تكون من عمال مصنع بغداد للغازات و التابع للشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية والبالغ عددهم 260 عاملا بعينة بلغت 25 من مجتمع الدراسة ليكون حجم العينة 65 مفردة .

سعت الدراسة إلى دراسة أهم عوامل بيئة العمل والتي قد تكون لها تأثير على تحديد درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمصنع انطلاقا من فرضيتين رئيسيتين وفرضيات فرعية تبلورت في اتجاهين عبر الأول عن طبيعة العلاقات التي تربط بين متغيرات البحث بينما استهدف الثاني تشخيص مدى التأثير القائم بينهما. منطلقين من التساؤلات التالية:

- ما مدى رضا أفراد العينة عن وظيفتهم ؟

- ماهي رؤيا أفراد العينة للعوامل التي تؤثر على مستوى رضاهم ؟

- ماهو ترتيب العوامل التي تؤثر في مستوى الرضا لأفراد العينة ؟

¹ بشري عبد العزيز العبيدي، دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي، دراسة منشورة، دراسة مكملة لنيل شهادة الماجستير معهد الإدارة التقني، بغداد، 2013.

الدراسة الثالثة: بعنوان التحفيز وأثره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في منشآت القطاع

الصناعي بالمدينة الصناعية بمكة المكرمة، من إعداد محمد الحسن التيجاني يوسف لنيل شهادة

الماجستير في إدارة الأعمال بالأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي¹.

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ومن تم قام بتصميم استبيان غطى

أنواع الحوافز المادية و المعنوية والرضا الوظيفي وهي محاور الدراسة .تم توزيع الاستبيان على العاملين في

القطاع الصناعي في مختلف المهن للحصول على البيانات اللازمة لإجراء الدراسة، وقد شملت عينة

الدراسة 134 من العاملين بالقطاع الصناعي بمدينة مكة المكرمة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أنواع الحوافز المادية و المعنوية المقدمة للعاملين في منشآت القطاع

الصناعي بالمدينة الصناعية بمكة المكرمة ولمعرفة مدى رضا العاملين في هذا القطاع عن بيئة العمل

الوظيفية، ومن أهدافها كذلك معرفة العلاقة بين نظم الحوافز المطبقة على العاملين في منشآت ذلك

القطاع منطلقين من تساؤلات تمثلت في :

- ما هي أنواع الحوافز المادية المقدمة للعاملين في منشأة القطاع الصناعي بالمدينة الصناعية بمكة

المكرمة ؟

- ما هي أنواع الحوافز المعنوية المقدمة للعاملين في منشأة القطاع الصناعي بالمدينة الصناعية بمكة

المكرمة ؟

-مامدى رضا العاملين في منشأة القطاع الصناعي بالمدينة الصناعية بمكة المكرمة عن بيئة

العمل الوظيفية ؟

¹ محمد الحسن التيجاني يوسف، التحفيز وأثره في تحقيق الرضا الوظيفي، دراسة منشورة، دراسة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال،الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي،مكة المكرمة، د س ن.

2. الجزئية .

الدراسة الرابعة: الرضا الوظيفي في المؤسسة الإعلامية أجريت بإذاعة جيغل الجهوية لصاحبها بوجميرك ليلي بجامعة جيغل. لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع وعلاقات عامة سنة 2013¹. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة الرضا الوظيفي في الإذاعة بالإضافة إلى معرفة مدى تأثير ظروف العمل الاجتماعية على استقرار العامل، ومعرفة ما إذا كانت الظروف الفيزيائية للعمل ترفع من الروح المعنوية للصحفي، انطلاقاً من فرضية رئيسية:

- تؤثر ظروف العمل على الرضا الوظيفي لدى عمال إذاعة جيغل الجهوية.

فرضيات جزئية :

- تؤثر ظروف العمل الاجتماعية على استقرار العامل في إذاعة جيغل .

- تؤدي ظروف العمل الفيزيائية الرفع روح المعنوية لدى صحفي إذاعة جيغل.

- تزيد ظروف العمل المادية من نسبة ولاء العامل لإذاعة جيغل الجهوية.

معتمدتا في ذلك على المنهج الوصفي مستخدمتا كل من الاستمارة و الملاحظة كأدوات لجمع المعلومات حيث قسمت الاستمارة إلى ثلاث محاور وزعت على الجمهور الداخلي لإذاعة جيغل قامت بمسح شامل لأفراد العينة .وتوصلت في الأخير الدراسة إلى نتائج:

-الرضا الوظيفي هو سبب استمرار و تطور المؤسسة وهذا بإعطاء العمال وتلبية مختلف احتياجاتهم مادية كانت أو معنوية.

-الاهتمام الذي يتحصل عليه العمال أوصلهم إلى الرضا عن مؤسستهم.

-الظروف الاجتماعية للعمل تؤدي إلى الاستقرار في العمل.

¹ بوجميرك ليلي، الرضا الوظيفي في المؤسسة الإعلامية، رسالة غير منشورة، دراسة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع وعلاقات العامة، جامعة جيغل، 2013.

الدراسة الخامسة : بعنوان الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمية أجريت ب البنك الوطني الجزائري بور قلة، لصاحبها خنيفر وفاء لنيل شهادة ماستر في العلوم التجارية تخصص تسويق الخدمات أجريت سنة 2014¹. هدفت الدراسة إلى:

- محاولة إظهار أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة ومدى مساهمتها في تحقيق أهدافها.
- معرفة خصائص وأساليب الاتصال وأهميته في تحقيق عملية اتصالية داخلية ناجحة.
- إبراز أهمية الاتصال الداخلي في التسيير الحسن للمؤسسة .

انطلاقا من فرضيات رئيسية:

- بدون اتصال فعال لا تتمكن المؤسسة من تحقيق اتصال فعال.
 - وسائل الاتصال الداخلي تساهم في تسهيل عملية الاتصال بين أطراف العملية الاتصالية.
- معتمدتا في ذلك على منهج دراسة الحالة مستعملتا كل من المقابلة و الملاحظة للوصول إلى استنتاجات دقيقة حول الإشكالية المطروحة وفي الأخير توصلت الباحثة إلى نتائج:
- الاتصال الداخلي في البنك قائم على الاتصال الرسمي بحكم طبيعة نشاطه.
 - تؤثر وسائل الاتصال في البنك على سرعة وصول المعلومات فرغم توفر البنك على شبكة الأنترنت قد لا تصل المعلومة في الوقت المناسب لضعف هذه الشبكة أحيانا.
 - كما يعتبر الاتصال البشري أحد العوامل المؤثرة في سرعة وصول المعلومات وذلك لغياب المعرفي لوسائل الاتصال .

¹ خنيفر وفاء،الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمية، دراسة منشورة، لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، الجزائر، 2014.

الدراسة السادسة: بعنوان أثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي أجريت بمؤسسة توزيع التجهيزات المنزلية والمكاتب بالبويرة لصاحبها حفيظة شريفي وعديدي عقال، لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية سنة 2015¹.

معتمدتا في ذلك على المنهج الوصفي التحليلي مستعملتا الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة والذي تمثل في جميع العاملين بمؤسسة توزيع التجهيزات المنزلية و المكاتب بالبويرة والبالغ عددهم 42 عاملا، وقد تم اختيار العينة كاملة حيث قامت بالمسح الشامل كما وظفت المقابلة كوسيلة أخرى لجمع المعلومات بجانب الاستبيان.

انطلقت من تساؤل رئيسي: هل هناك تأثير للاتصال الداخلي على مشاعر الرضا الوظيفي؟
توصلت الباحثة في الأخير إلى:

- الاتصالعنصر مهم في المنظمة إذ به يتم التهاور بين مختلف العمال والتنسيق بين مختلف الأقسام
- توفر سبل الاتصال تمكن من معرفة مشاكل العمال وحلها مما يأدى إلى تحقق الرضا الوظيفي .
- توجد علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الاتصال و الرضا الوظيفي .

التعليق على الدراسات السابقة:

تختلف هذه الدراسات عن دراستنا من حيث الإشكالية حيث ركز معظمهم على متغير واحد فقط متمثل في الاتصال الداخلي أو الرضا الوظيفي،بربطه بمتغيرات أخرى، بينما تناولت دراسة حفيظة شريفي ودادي عدون المتغيرين، كذلك تنوعت أساليب وطرق جمع المعلومات من مقابلة،ملاحظة بينما إعتمدنا على الاستبيان فقط.بالإضافة الى تنوع في المناهج المتبعة بين المنهج الوصفي التحليلي ودراسة الحالة بينما إعتمدنا على المنهج الوصفي في دراستنا.

¹ حفيظة شريفي،عديدي عقال، أثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي، دراسة منشورة، دراسة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، الجزائر، 2015.

خلاصة الفصل:

تعد مرحلة صياغة الإطار المفاهيمي والمنهجي لموضوع الدراسة من أهم وأعقد خطوات إنجاز بحث علمي، فلقد حاولنا من خلال هذا الفصل وضع إطار للدراسة تمثل في صياغة الإشكالية وتساؤلاتها وفرضياتها، وتسليط الضوء على مختلف الأسباب الذاتية والموضوعية الكامنة من وراء اختيارنا لموضوع الدراسة على غرار المواضيع العلمية الأخرى، وإبراز القيمة العلمية والعملية للموضوع كما تعرفنا على مجتمع الدراسة وحجمه والمنهج الوصفي المستخدم لمثل هذه الدراسات .

الفصل الثاني:

الإطار النظري للدراسة

1/ الاتصال الداخلي: الماهية، الهيكلة والاستراتيجيات

تمهيد

1.1 / ماهية الاتصال الداخلي

1.1.1 / مفهوم الاتصال الداخلي

2.1.1 / أهمية الاتصال الداخلي

3.1.1 / أهداف وأنواع الاتصال الداخلي

2.1 / هيكلية الاتصال الداخلي

1.2.1 / وسائل الاتصال الداخلي

2.2.1 / أشكال الاتصال الداخلي

3.2.1 / شبكات الاتصال الداخلي

3.1 / تقنيات واستراتيجيات الاتصال الداخلي ومعوقاته

1.3.1 / تقنيات الاتصال الداخلي

2.3.1 / استراتيجيات الاتصال الداخلي

3.3.1 / معوقات الاتصال الداخلي

تمهيد.

تتوقف الحالة المعنوية للأفراد في مختلف المستويات التنظيمية، وكذلك إنتاجياتهم على مدى فاعلية وكفاءة الاتصال في التنظيم، وعلى هذا الأساس يعتبر الاتصال وظيفية رئيسية في تسيير حياة المجتمعات نظرا للتفاعلات التي يحدثها في العلاقات من تبادل للمعلومات والمنافع.

حيث أصبح جليا على أي مؤسسة ترغب في تحقيق التميز والتفوق في خدماتها و إنتاجها أن تهتم بالموارد البشرية فهي الأساس في ذلك، ففاعليتها تبقى مرتبطة بتحقيق الهدف الاجتماعي أي مدى الكفاءة في تسيير الموارد البشرية، ومن هنا ظهرت ضرورة إعطاء الأهمية الكافية للمورد البشري، حيث تسعى المؤسسات لتجسيد ذلك في تحقيق الرضا الوظيفي لأي فرد عامل بالمؤسسة وخصصنا في دراستنا هذه إذاعة جيغل الجهوية مكان لإجراء الدراسة ، كون الإذاعة تخاطب عقول الأفراد ووجدانهم فهي تنفذ إلى الصميم وقادرة أن تؤثر بشكل كبير في الجمهور.

لهذا سنتناول في هذا الفصل مدخل نظري حول الاتصال الداخلي من خلال التطرق إلى الماهية والهيكلة والاستراتيجيات، والرضا الوظيفي من خلال التطرق إلى الماهية والنظريات وطرق القياس، والعمل الإذاعي أيضا من خلال التطرق إلى الماهية والإذاعة في الجزائر، ثم الإذاعة الجهوية في الجزائر مخصصين إذاعة جيغل الجهوية كمثال كونها تخدم دراستنا.

1.1 ماهية الاتصال الداخلي.

1.1.1 مفهوم الاتصال الداخلي.

تعددت المفاهيم و التعاريف التي نسبت للاتصال الداخلي وانحصرت في زوايا أو جوانب محددة، وبالتالي من الصعب إيجاد تعريف موحد وشامل للاتصال الداخلي ومن بين التعريفات المتعددة نذكر مايلي :

يعرف الاتصال الداخلي أنه: تبادل المعلومات داخل المنظمة لتنظيم الأعمال الإدارية وإقامة علاقات وطيدة بين مختلف العاملين بها، وتأخذ الاتصالات الداخلية أشكالاً متعددة.¹

تعريف الجمعية الفرنسية للاتصال الداخلي: الاتصال الداخلي هو مجموعة المبادئ والتطبيقات التي تهدف إلى تشجيع سلوك الاستماع، تسهيل تمرير ونشر المعلومات، تسهيل العمل الجماعي المشترك وترقية قيم المنظمة من أجل تحسين الفعالية الفردية و الجماعية فيه.

ويعرف أيضا: عملية نقل الأوامر و التوجيهات و المعلومات و التقارير و الأفكار والآراء والمقترحات من مستوى إداري إلى آخر وتأخذ الاتصالات عدة اتجاهات.²

2.1.1 أهمية الاتصال الداخلي:

إن نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها يتوقف على نظام الاتصال بها وهذا يعني أن الاتصالات الإدارية لا ينبغي النظر إليها على أنها عملية مستقلة قائمة بذاتها، ولكنها تعتمد عليها كافة العمليات الإدارية في المؤسسة . عملية الاتصال من المكونات الرئيسية للعملية الإدارية، ونجد عملية التخطيط والتوجيه والتنسيق و التقويم تعتمد دائما على نوعية الاتصال. يقول شاستربرنارد: "أن الوظيفة الأولى للإدارة هي تطوير وصيانة نظم الاتصال". وتبرز أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة في المجالات التالية :

¹ فاطمة مروة، الاتصالات المهنية، النهضة العربية، لبنان، 2004، ص 175 .

² حفيظة شريفي عديدي عقال، مرجع سابق، ص 15.

● الاتصال الداخلي واتخاذ القرارات:

يلعب الاتصال دور جوهري في عملية اتخاذ القرارات. إذ عن طريق الاتصال يمكن تسهيل إيصال البيانات والمعلومات الخفية والصحيحة. التي تأتيمن الخارج سواء كانت صاعدة أوهابطة التي تساعد اختيار أفضل البدائل والوصول إلى القرار الذي يتصف بالرشد.

● الاتصال الداخلي والتوجيه:

يعتمد المدير في توجيهه للعاملين على نظام من الاتصالات حيث يستطيع المدير باستخدام سبل الاتصال المتاحة له أن يحدد للعاملين أهداف التنظيم بصفة عامة. ويشرح لهم الواجبات والأعمال التي تتوقع الإدارة منهم أن يؤدونها والإمكانيات التي تضعها الإدارة تحت تصرفهم لمساعدتهم على تحقيق هذه الأهداف، كما أن الاتصالات هي سبيل الإدارة لإبلاغ العاملين رأيها في مستويات أدائهم¹.

● الاتصال الداخلي والتنسيق:

حيث يقصد بالتنسيق التوفيق بين الأنشطة المختلفة في المؤسسة أو جهود أي جماعة من جماعات المؤسسة وذلك لمنع التضارب أو التعارض بين هذه الوحدات ويحدث تسير الجهود الجامعة في تجانس وانسجام، لذلك فإن التنسيق الفعال يتوقف على وجود قنوات اتصال جيدة في المؤسسة وتبرز أهمية الاتصال الداخلي في تحقيق التنسيق في مجال الاتصالات الأفقية أو العرضية .

يمكن أن نوجز أهمية الاتصال الداخلي كالاتي:

-تمثل الاتصالات نشاط إداري واجتماعي وإنساني تتفاعل في إطاره جهود مختلف العاملين وآرائهم وأفكارهم عبر قنوات اتصال معينة لكي نصل إلى أفضل صيغة للعمل الإداري في المنظمة.

¹ رضوان بالخيري، سارة جابري، مدخل للاتصال و العلاقات العامة، ط1، جصور للنشر، الجزائر، 2013، ص ص91، 92.

- يضمن الاتصال تفاعل إيجابي وتبادل مشترك بين مجموعات العمل و الأنظمة الفرعية وصولا إلى أفضل صيغ العمل وأكثرها كفاءة.
- يتم من خلال الاتصال إطلاع الرؤساء على نشاط المرؤوسين كذلك يستطيع المرؤوسين التعرف على توجيهات العمل و الأهداف المراد تحقيقها.
- يعتبر الاتصال وسيلة فعالة لانجاز الأعمال و المهام و الفعاليات المختلفة.
- يساهم الاتصال في نقل المعلومات والبيانات والإحصائيات والمفاهيم إلى مختلف الأفراد- والمجموعات والجهات والأقسام بحيث تستطيع المنظمة العمل وفق صيغة تنسيقية متكاملة.
- يساعد الاتصال على توجيه وتغيير سلوك الأفراد وهو وسيلة فعالة للتعليم والتطوير والتدريب للأفراد والمجموعات في المنظمة¹.

3.1.1 أهداف الاتصال الداخلي:

- تحقيق التنسيق بين الأفعال و التصرفات :يقوم الاتصال بالتنسيق بين تصرفات وأفعال أقسام المؤسسة المختلفة،فبدون الاتصال تصبح المؤسسة عبارة عن مجموعة من الموظفين يعملون منفصلين بعضهم عن بعض لأداء مهام مستقلة عن بعضها البعض.
- المشاركة في المعلومات: يساعد الاتصال على تبادل المعلومات الهامة لتحقيق أهداف التنظيم وتساعد هذه المعلومات بدورها على:
 - توجيه سلوكالأفراد ناحية تحقيق الأهداف.
 - توجيه الأفراد في أداء مهامهم وتعريفهم بالواجبات المطلوبة منهم.
 - تعريف الأفراد بنتائج أدائهم.
- إتخاذ القرارات: يلعب الاتصال دورا كبيرا في عملية إتخاذ القرارات،فإلتخاذ قرار معين يحتاج الموظفون إلى معلومات معينة لتحديد المشاكل وتنفيذ القرارات وتقييم نتائجها .

¹ فضالة حدة،أثر تطبيقات تكنولوجيا المعلوماتو الاتصال على أداء المؤسسات الاقتصادية،مذكرة لنيل شهادة الماستري علوم التسيير،جامعة أكلي محندأولحاج،البويرة،2013،ص29.

- التعبير عن المشاعر الوجدانية: يساعد الاتصال الموظفين على التعبير عن سعادتهم وأحزانهم ومخاوفهم وثقتهم بالآخرين¹.

4.1.1 أنواع الاتصال الداخلي.

الاتصالات تتم على شكلين أو نوعين :

➤ الاتصالات الرسمية .

إنها اتصالات تتم في إطار بناء تنظيمي يحدد خطوط الاتصالات الرسمية في المنظمة، بحيث تكون هذه الاتصالات نظاما مرتبا بين أساليب وإجراءات نقل المعلومات من أعلى مستوى في المنظمة حتى مستوياتها الدنيا أو بالعكس أو بين المستويات المتشابهة داخل المنظمة .

ويقسم الاتصال الرسمي إلى :

● اتصالات صاعدة :

ينشأ من المستويات المنخفضة بالمؤسسة متجها للمستويات الأعلى، وغرضه الأول هو إعلام الرؤساء بأداء العمل بالمؤسسة، ويكون ذلك من خلال القنوات الشائعة التي تتضمن الاجتماعات والمذكرات والتقارير.

عملية التواصل عبر هذا النوع تشهد تحيزا. فالأفراد العاملون بالمستويات المنخفضة يميلون لإغفال السلبيات لكي يحسنوا من شكل أدائهم².

هناك أمر آخر، وهو أن المستويات المنخفضة هي التي تتحكم دائما بزمام المبادرة. فالرؤساء لا يسألون عن المعلومات، بل ينتظرون سماعها. قد لا يأخذ الموظفون بزمام المبادرة بما يوفره القدر الكافي من التواصل لذا يجب على الرؤساء أن يشجعوا موظفيهم ويحثوهم على التواصل معهم من خلال المناقشات غير الرسمية ونظام عرض الاقتراحات³.

¹ صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، دط، مخبر علم الاجتماع الاتصال للبحث و الترجمة، الجزائر، 2006، ص66.

² مهدي زوليف، عليا العضاية، إدارة المنظمة نظريات وسلوك، ط1، دار محمد ملاي للنشر والتوزيع، عمان، 1997، ص254.

³ يورك برس، مهارات الإدارة، ط1، الشركة المصرية العالمية للنشر - لوجان، لبنان، 2003، ص307.

• اتصالات نازلة .

هي الاتصالات التي تتدفق من أعلى التنظيم إلى أسفل، وتهدف إلى نقل الأوامر و التعليمات والتوجيهات و القرارات، وتتم عادة بالعديد من الصيغ المألوفة في الاتصال مثل المذكرات والمنشورات واللقاءات الجامعية، وغالبا ماتكون التغذية العكسية في هذا النوع من الاتصالات منخفضة.

• الاتصالات الأفقية.

هي الاتصالات الجانبية التي تتم بين الأفراد أو الجامعات في المستويات المتقابلة، ويعزز هنا النوع من الاتصالات العلاقات التعاونية بين المستويات الإدارية المختلفة خصوصا ما ركز على تنسيق العمل وتبادل المعلومات، وحل المشكلات للإقلال من حدة الصراعات و الاحتكاكات، ودعم صلات التعاون بين العاملين .

• الاتصالات المتقابلة أو المحورية .

هي الاتصالات بين المدراء وجماعة العمل في إدارات غير تابعة لهم تنظيميا، ويحقق هذا النوع من الاتصالات التفاعلات الجارية بين مختلف التقسيمات، وعادة لا يظهر هذا النوع من الاتصالات في الخرائط التنظيمية¹.

➤ الاتصال غير الرسمي .

يحدث هذا الاتصال خارج إطار قنوات الاتصال الرسمي، ويمكن اعتباره مساعدا للاتصال الرسمي فما لم يمكن فهمه بالاتصال الهابط أو الصاعد يمكن توضيحه بالاتصال غير الرسمي . يتمثل هذا الاتصال فيما ينقل داخل التنظيم أو خارجه من معلومات قد تكون صحيحة أو مفتعلة يطلقها أفراد عن قصد أو دون قصد، فلاشاعات المقصودة من كونها مدمرة وهدامة أحيانا لمصالح التنظيم إلا أنه يمكن استخدامها لتلعب دورا بناء .

¹ بلال خلف السكارنة، المهارات الإدارية في تطوير الذات، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص56.

فإذا كانت الإدارة العليا بصدد إصدار نظام أو تعليمات أو توجيهات تستطيع أن تتحسس ردود فعل أفراد التنظيم قبل أن يتم اعتماد النظام بشكل رسمي نهائي، ففي هذه الحالة نستطيع الاحتياط للمشكلات التي قد تنجم عن تطبيق النظام أو الإجراءات المقصودة .

يحقق الاتصال غير الرسمي فائدة لذلك النوع من الأفراد الذين يعجزون أو لا يرغبون في تخطي الرؤساء المباشرين ليصلوا إلى الإدارة العليا، إذ يستطيع هؤلاء أن ينقلوا بعض المعلومات بشكل غير مباشر من خلال يعتقدون أنهم يجدون أذنا صاغية لدى الرئيس بحيث تثير فيه الاهتمام بالمشكلة الأمر الذي يتحقق معه الهدف من إيصالها إليه¹ .

2.1 هيكلية الاتصال الداخلي.

1.2.1 وسائل الاتصال الداخلي:

تقسم وسائل الاتصال الداخلي إلى 3 أنواع هي : الاتصال الكتابي، الشفهي، السمعي البصري.

-الاتصال الشفهي .

يعتبر هذا النوع من الاتصالات من أقدم الأدوات التي يستخدمها المدراء أو الرؤساء للقيام بأعمال وهذا يوفر الوقت ويخلق جو من الصداقة و التعاون داخل المؤسسة، يتم دون استخدام أداة وسيطة وعادة ما يكون ذو اتجاهين حيث يقوم المدير أو المسؤول بالتحدث المباشر إلى عماله حتى تكون هناك مناقشة وحوار بينهم وبالتالي سيؤدي هذا إلى الوصول إلى قرارات سليمة، ويمكن أن يحدث الاتصال الشفهي عبر الهاتف أي دون أن يرى المتصل به، ونجد من الوسائل المستخدمة لهذا النوع : المقابلات الشخصية، الاجتماعات و الندوات، اللجان التنظيمية، الهاتف، المؤتمرات و الندوات.

-الاتصال الكتابي.

يسمح هذا النوع من الاتصالات بنقل المعلومات إلى عدد كبير من الأفراد مع إمكانية الرجوع إليها في المستقبل بحيث يكون هناك شرح وتفصيل لكل المعلومات و البيانات الموجودة حتى يستطيع العمال فهمها، وحتى يكون هذا النوع ذفعالية يجب أن تكون التقارير كاملة وواضحة، ويكون هذا

¹ حسام إبراهيم حسن، إدارة الموارد البشرية في القطاع العام، ط1، دارالبداية، عمان، 2012، ص107.

الأسلوب في المنظمات الكبيرة الحجم ويحدث هذا النوع من الاتصال بين جميع الأفراد على اختلاف درجاتهم أو إمكانياتهم في العمل أو الإدارة كما يحدث بين الأفراد والأشخاص بصورة فردية وشخصية في الحياة اليومية والعلاقات العامة التي تجمع بين مختلف الأفراد في أماكن مختلفة، فعملية الاتصال الكتابي تحقق الدقة والأمانة أثناء نقل الوسائل الاتصالية خاصة إلى العاملين خصوصاً إذا كان الشكل المعتمد لدى الموظفين والمسؤولين الذين يعتمدون على التعليمات المكتوبة ومن بين طرق الاتصال الكتابي : التقرير، المذكرات، الخطابات، النشرات، الدوريات، ملصقات الحائط، الجرائد الداخلية، الصور، المجلة¹

-الاتصال السمعي بصري .

تخاطب هذه الوسيلة العاطفة أكثر من العقل فهذا الاتصال يعتمد على الوسائل السمعية البصرية ويحدث هذا الاتصال تأثيراً كبيراً على نفوس المستقبلين لهذه الرسالة نظراً للاعتماد على الصور والوسائل المرئية، الأفلام على أنواعها والتلفاز وغيرها، ومن الممكن أن يكون ناطق أو صامت . هذا النوع من الاتصال يعتمد على حاسة البصر وكذلك اللغة كمكون أساسي ورئيسي لعملية الاتصال لا يستعمل بشكل واسع بسبب عدة معوقات مثل معرفة الطرفين للغة نفسها، كذلك فهو لا يستعمل لوحده بل في حالات كثيرة يستعمل مع نوع آخر من الأنواع الأخرى (الشفهي، الكتابي) من بين أهم الوسائل المستخدمة في هذا النوع : اللوحات الخشبية، المحاضرة عن طريق الشاشة² .

2.2.1 أشكال الاتصال الداخلي.

يمكن حصرها في ثلاثة أنواع الاتصال فيما بين الأشخاص، الاتصال الوظيفي، والاتصال الجماعي.

• الاتصال فيما بين الأفراد

يعبر هذا النوع على الاتصالات من شخص إلى شخص آخر وهو ما يحدث بين الأفراد في المؤسسة لأهداف متعددة سواء ترتبط بالنشاط العادي للمؤسسة أو لإقامة علاقات خارج الوظائف المحددة للأشخاص .

¹ رضوان بلخيري، سارة جابري، مرجع سابق، ص103.

² المرجع السابق، ص104.

كما أن هذا النوع من الاتصال تدخل فيه الاتصالات غير الواعية، أين يتمكن الأشخاص من استقبال أو إصدار معلومات أو رسائل بطرق مختلفة، شفوية أو كتابية أو غيرها، وقد يكونون يهدفون حقيقة إلى تمرير تلك الرسائل، كما أن هذا النوع قد يكون رسمياً أو غير رسمي، وله اتجاهات مختلفة¹.

• الاتصالات الوظيفية .

هي عملية نقل الرسائل في إطار عمل المصالح و الوحدات أو المؤسسة ككل، وهي تفترض على الأقل مرسل واحد ومستقبلاً واحداً، وتتميز عن المعلومة بوجود التغذية المرتدة من المستقبل والتي تؤثر على المرسل في إعادة النظر وتكييف الرسائل المقبلة .

على العكس من النوع السابق الذي يتخذ عدة أشكال كالرسمية وغير الرسمية والتي تدخل ضمن العمل العادي أو الاتصال الشخصي، فإن هذا النوع عادة ما يكون ضمن شبكة الاتصالات الرسمية التي يتحدد فيها الاتجاه من رئيس إلى مرؤوس أو العكس، أو فيما بين مشرفين في نفس المستوى أو مستويات مختلفة أحياناً، وكذا وسائل نقلها و الأفراد أو المناصب المعنيين بها، وهذا الاتصال يؤدي مختلف المهام الإدارية التي ترتبط به.

• الاتصال الجمعي

يكون في حالة نقل الرسائل إلى عدد كبير من الأشخاص، و المرسلين و المستقبلين، وهذا النوع يكون في الاجتماعات و المناقشات المفتوحة، سواء الرسمية أو غير الرسمية، أو حتى فيما يرتبط بالإشاعات التي قد تنطلق لسبب ما في المؤسسة.

الملاحظة أن كل من هذه الأشكال من الاتصال تخضع لمبادئ ومميزات عملية الاتصال التي تم التطرق إليها سابقاً، وتتوقف درجة أدائها على مستوى فعالية وجودة الاتصال في حد ذاته².

¹ ناصر دادي عدون، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دط، دار المحمدية العامة، الجزائر، ب س ن، ص 34.

² المرجع السابق، ص 35.

1.2.3 شبكات الاتصال الداخلي .

شبكات الاتصال ماهي إلا أنماط للاتصال يتم من خلال تدفق البيانات و المعلومات و الأخبار بين أعضاء الفريق أو مجموعة الاتصال، وفي إطار هذه الأنماط يتم التركيز على اثنين من الخصائص المهمة وهما: المدى الذي تتركز فيه الاتصالات داخل الفريق، وطبيعة المهام التي يؤديها هذا الفريق .

تقسم هذه الأنماط من الشبكات إلى شبكات اتصال مركزية و شبكات اتصال لامركزية، وسنحاول تسليط الضوء على النوعين فيما يلي:

❖ شبكات الاتصال المركزية.

حيث يكون اتصال أعضاء الفريق مع شخص واحد، عادة ما يكون قائد الفريق أو شخص يتم اختياره ليكون بمثابة مركز الاتصال. يقوم أعضاء الفريق بالاتصال بقائد الفريق طلباً لتوجيهات أو توضيح الأمور، حل المشاكل، ويقوم قائد الفريق بمعالجة هذه القضايا بشكل مركزي.

❖ شبكات الاتصال اللامركزية .

في هذا النمط من الاتصال يكون لأعضاء الفريق كامل الحرية للاتصال والتواصل مع بعضهم البعض، ويصلح هذا النوع من الاتصال عادة بين العلماء و المفكرين و المهنيين الذي تتطلب مهام أعمالهم تبادل الآراء و الأفكار من دون أي قيود أو معوقات، كما يستخدم هذا النوع من الاتصال في الحالات الطارئة التي تستدعي إتخاذ قرارات تتسم بالسرعة و المرونة و الكفاءة، حيث يشعر الجميع بالمسؤولية الأخلاقية و الاجتماعية الخ.

توجد ثلاثة أنواع من شبكات الاتصال المركزية هي العجلة، و حرف ي والسلسلة.
أما النوع الثاني شبكات الاتصال اللامركزية فهما اثنان: الدائرة و الدائري المتداخل¹.

¹ بشير العلق، الاتصال في المنظمات العامة، دط، داراليازور العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2009، ص108.

3.1 تقنيات واستراتيجيات الاتصال الداخلي ومعوقاته.

1.3.1 تقنيات الاتصال الداخلي .

تعني مهارة الاتصال و القدرة على استخدام المعلومات بفعالية و التنفيذ و الأداء بسهولة ويسر من المهارات الضرورية لمن يتولى عملية الاتصال: مهارة التحدث، مهرة الكتابة و الإنصات، التفكير مهارة استخدام وسيلة الاتصال المناسبة، مهارة الحصول على المعلومات الكافية لنجاح التعامل نتطرق لها بالتفصيل فيما يلي:

- **مهارة التحدث:** تعني استخدام الجمل و الفقرات وطريقة صياغتها في التأثير على فهم المتلقي للرسالة، وعندما يتم التحدث مع طرف آخر يجب مراعاة درجة ثقافته وقدرته على استيعاب المعاني و الأفكار .
- **مهارة الكتابة:** تعتبر الكتابة وسيلة للتعبير عن الآراء و الأفكار وتوصيل المعلومات والمفاهيم للآخرين ويجب مراعاة بعض الأشياء عند الكتابة وهي أن يتضمن الخطاب أو التقرير أو المذكرة الأفكار الأساسية والمعاني المحددة وأن تتسم الصياغة بالوضوح والإيجاز والدقة والموضوعية وتجنب الأخطاء النحوية والإملائية وتتوقف مهارة الكتابة على محصول الفرد اللغوي وأسلوبه في الكتابة .
- **مهارة القراءة:** من أهم المهارات الضرورية في عملية الاتصال حيث أن التركيز والانتباه في القراءة تمكن الفرد من استخلاص المعلومات بسرعة حيث يقوم الفرد بقراءة التقارير، المذكرات ثم عليه أن يستخلص النتائج بسرعة والتي تساعد في إتخاذ القرارات.
- **مهارة الإنصات:** وهي المقدرة على التركيز مع الاستماع الجيد وتتضمن الاستماع إلى المحادثات الهاتفية والاجتماعات واللجان وأثناء عملية الإنصات يجب إعطاء فرصة للآخرين للكلام، وأن يكون الفرد صبورا وأن يتقبل المناقشات والانتقادات الموضوعية¹.

¹ منال محمود طلعت، أساسيات في علم الإدارة، د ط، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003، ص46.

- **مهارة التفكير:** تعتبر مهارة التفكير ضرورية لكل اتصال جيد وبدونه لا ينجح أية عملية اتصال وتعتبر مهارة التفكير ملازمة لكل من مهارة التحدث والقراءة والكتابة والإنصات.
- **مهارة استخدام وسيلة الاتصال المناسبة:** المقصود ليس اختيار الوسيلة وإنما المهارة في استخدام هاته الوسيلة فعلى سبيل المثال عند إجراء مقابلة مع الرئيس في العمل يجب مراعاة الهدف من المقابلة، خصائص المستقبل، الصوت الهادئ، إحالة الفرصة للتحدث وعدم المقاطعة.
- **مهارة الحصول على المعلومات الكافية لنجاح التعامل:** حتى يتمكن المدير من الحصول على المعلومات التي يريدونها بالدقة والسرعة المطلوبة لابد من توفر مهارات التعامل مع الآخرين إذ من المهم معرفة طبيعتهم وأمطهم السلوكية ومدى نضجهم الفكري ونوع علاقات العمل التي يفضلونها ومستوى التفاهم معهم¹.

2.3.1 استراتيجيات الاتصال الداخلي .

بالنظر للدور الحيوي الذي يلعبه الاتصال في حياتنا، وبغية التغلب على مشاكل الاتصال ومعوقاته وبالتالي تحسين العملية الاتصالية بما يعود بالنفع على الأفراد أو المنظمات، جاء خبراء الاتصال بأفكار وأطروحات جسدها في عدد من الإستراتيجيات التي تستهدف من خلال تنفيذها على أرض الواقع، إحكام الرقابة على الاتصال وزيادة فعاليته.

يتم وضع هذه الاستراتيجيات وفقا لثلاث مراحل هي:

❖ **مرحلة البحث:** تتمثل في الوصف التشخيصي لوضع المؤسسة، حيث تحلل أشكال الاتصال

فيها وتقيم النقائص الموجودة في كل اتصال بالإضافة إلى تحليل الجمهور الذي يستهدفه والرسالة الموجهة له وبالتالي تتمكن المؤسسة من اختيار الإستراتيجية الملائمة لها .

¹ رضوان بالخيري، سارة جابري، مرجع سابق، ص 97.

❖ **مرحلة التفكير:** حيث يتم تحديد أهداف المؤسسة وتشخيص وضع الجمهور الداخلي والخارجي الخاص بها، هذه المرحلة تحمل جميع الأهداف الخاصة بموقع المؤسسة في محيطها وتمييزها عن منافسيها، من خلال منتوجاتها أو خدماتها، اتصالاتها، واختيار الرسالة المناسبة للتأثير على جمهورها المستهدف¹.

❖ **مرحلة التنفيذ:** بعد الانتهاء من مرحلة التشخيص وتحديد الأهداف يجب تطبيق هذه القرارات بتخصيص ميزانية معينة تتعايش مع إمكانيات المؤسسة، وذلك بتنفيذها عن طريق خطة اتصالية محكمة.

يمكن تقسيم هذه الاستراتيجيات إلى خمس استراتيجيات أساسية :

- معلومات كثيرة وأمل بالاتصال ناجح " انشر وتأمل".
- رسائل كافية تستغرق وقتا طويلا للتوضيح " اخبر ورغب".
- تحديد ماهو مهم ثم الاستطلاع .
- تشخيص و استجابة .
- التقييد ثم التعزيز².

❖ **إستراتيجية انشر وتأمل.**

لا تعد هذه الإستراتيجية ذات فعالية كبيرة في الاتصال حيث الاعتقاد لدى المدير في ضلها بأن الكم الهائل من المعلومات التي يتم إيصالها للمرؤوسين سيحقق اتصالا ناجحا بيد أن الأمر لا يدور بهذه الصيغة البسيطة حيث أن كثرة المعلومات قد تربك موضوع الاتصال وتجعل من مضمونه مضمونا يتصف بالعمومية، وليس محددًا وسبب ذلك يعود لانشغال المرؤوسين بهذه المعلومات غير المحددة التي تقيد الفهم الدقيق و الصحي لمضمون ومعاني الاتصال الفعال، في سياق هذه الإستراتيجية لا توجد مطابقة بين كمية المعلومات وفعالية الاتصال.

¹ حميد الطائي، بشير العلق، أساسيات الاتصال نماذج ومهارات، دط، دار البازور بالعلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 91.

²الرجع السابق.

❖ إستراتيجية اخبر ورغب .

يقوم المدير ضمن هذه الإستراتيجية بتقديم كم من المعلومات يكون أقل بكثير مما هو عليه في الاستراتيجيات السابقة مستهدفاً بذلك تحقيق اتصال ناجح من خلالها، كما أن محتوى الرسالة في هذه الإستراتيجية يكون واضحاً وغنياً، وتكون موضوعات الرسالة مفهومة وتجذب الانتباه وتعزيز الاهتمام و الرغبة، ورغم ذلك فإن هذه الإستراتيجية يمكن اعتبارها وسط من ناحية الكفاءة لأنها تحقق أفضل النتائج المنشودة من عملية الاتصال.

❖ إستراتيجية تحديد ماهو مهم ثم الاستطلاع.

تعد هذه الإستراتيجية من أفضل الاستراتيجيات من حيث الفعالية لأنها تحقق أفضل تطابق مواءمة بين كمية المعلومات المنشورة و المنقولة والمستوى العالي لفعالية الاتصال، كما يمكن اعتبارها إستراتيجية بمسارين حيث يتم في إطارها تقدير المرؤوسين ايجابيا وإفساح المجال الكافي من خلال استطلاع آراءهم في المعلومات المنقولة أثناء عملية الاتصال والواقع أن وجود تغذية عكسية يعززها كفاءة الاتصال ويشذب المعلومات بطريقة تجعل منها أكثر انسجاما مع ما تستهدفها الإدارة من غايات.

❖ إستراتيجية التقييد ثم التعزيز.

في هذه الإستراتيجية يقوم المدير بإبلاغ العاملين بما يعتقد أنهم بحاجة إليه، لكن فقط عندما يعتقد أن الوقت ملائم لإبلاغهم.

تعد السرية والرقابة الصارمة على المعلومات من أهم الأمور باعتبار أن المعلومات هي مصدر القوة الأساس الذي لايفترض أن يعطي للعاملين دون الحاجة إليه. وبسبب قلة المعلومات وأساليب¹

¹المرجع السابق، ص92.

التحكم فيها، فإن الإشاعات غالباً ما ترافق هذه الاستراتيجيات في العديد من الموضوعات التي يقوم عليها الاتصال في المنظمة، وبذلك نقل فعالية الاتصال بشكل كبير غالباً ما تبحث المنظمات عن توليفة من هذه الاستراتيجيات تجعل من خلالها عملية الاتصال أكثر فعالية في إطار المواقف المختلفة. عادة ما تلجأ الإدارة في منظمة ما إلى تفضيل نمط معين من هذه الاستراتيجيات الأكثر فعالية من حسب قدرتها على الاتصال .

1.3.3 معوقات الاتصال الداخلي .

هناك عدد من العوامل التي تساهم بشكل سلبي في نجاح عملية الاتصال وقد قسمها البعض إلى نوعين:

- النوع الأول عدم كفاءة نظم الاتصال نتيجة لنقص أو ضعف الاتصال، وهو ما يدعو إلى اهتمام أكثر في اختيار الوسائل المستعملة في الاتصال.
- النوع الثاني يرتبط بعوائق تنظيمية وأخرى نفسية .

الأخطاء التنظيمية التي تعيق الاتصال في المؤسسة: من بين الأخطاء التنظيمية التي تصادفها أنظمة الاتصال وتعرقل أدائها نجد:

- عدم التطابق مع التنظيم المخطط مع النظام الهيكلي المطبق .
- جهل اغلب العمال بتفاصيل الأعمال الموكلة إليهم وهذا النقص في كفاءة الاتصال .
- عدم اعتراف بعض العمال بالخرائط التنظيمية .
- عدم وجود قنوات اتصال واضحة تسير فيها البيانات والمعلومات في جميع الاتجاهات¹ .

¹ ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص84.

المعوقات النفسية و الاجتماعية يقدم الباحثون من بين هذه المعوقات:

- كبر عدد العمال في المؤسسة واختلاف العوامل النفسية و الاجتماعية فيهم وضعف الإدارة في عملية التقريب بينهم، أو خلق ثقافة وهوية متميزة للمؤسسة .
- ضعف الفهم الجيد و الصحيح للعملية الاتصالية الحديثة من طرف الإدارة العليا في المؤسسة وهو ما يؤدي إلى سوء استعمالها.
- نقص الفهم لدى أفراد المؤسسة وتأويل القرارات والوثائق المختلفة حسب الشخص المستعمل ولما يتمتع به من الجانب النفسي و الاجتماعي.
- تدخل الجماعات غير الرسمية في إعداد الوثائق و التقارير الرسمية الصاعدة لتزييف المعلومات لأهداف إخفاء النقص في الأداء أو لإظهار ضعف إطلاع الإدارة العليا.
- تميز بعض القادة بصفات شخصية غير ملائمة لأداء أدوارهم الاتصالية على الوجه المطلوب وهذا في مختلف المستويات¹.

¹ خنيفر وفاء، مرجع سابق، ص79.

2/الرضا الوظيفي: الماهية، النظريات وطرق القياس

1.2 / ماهية الرضا الوظيفي

1.1.2 / مفهوم الرضا الوظيفي

2.1.2 / نظرة تاريخية عن الرضا الوظيفي

3.1.2 / خصائص و أهمية الرضا الوظيفي

4.1.2 / كيفية حدوث الرضا الوظيفي

2.2 / نظريات الرضا الوظيفي

1.2.2 / النظرية الكلاسيكية

2.2.2 / نظرية إشباع الحاجات

3.2.2 / نظرية ماسلو

4.2.2 / نظرية العاملين لهرزبورغ

3.2 / طرق قياس الرضا الوظيفي وتمظهراته

1.3.2 / العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي

2.3.2 / قياس الرضا الوظيفي ومحدداته

3.3.2 / تمظهرات الرضا الوظيفي

1.2/ ماهية الرضا الوظيفي:

تعددت الدراسات التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي مما أدى إلى تعدد التعريفات لمفهوم الرضا الوظيفي، وسنعرض فيما يلي هذه التعريفات:

1.1.2/ مفهوم الرضا الوظيفي:

__ إن رضا الفرد عن العمل يتوقف على المدى الذي يجد فيه منفذاً مناسباً لقدراته وميوله وسمات شخصية وقيمه، كما يتوقف أيضاً على موقفه العملي وعلى طريقة الحياة التي تستطيع بها أن يلعب الدور الذي يتمشى مع نموه وخبراته.

__ أن الرضا الوظيفي يتمثل في مشاعر الفرد الحسنة والسيئة التي يشعر بها حول المتغيرات المادية والمعنوية التي تتعلق بالعمل نفسه والبيئة المحيطة به. وهذه المتغيرات إما أن تكون عوامل دافعة تسبب الشعور بالرضا عن العمل أو عوامل صحية تسبب الشعور بالاستياء الشديد من العمل.

__ يمكن النظر إلى الرضا الوظيفي عن طريق القيم الإيجابية التي يحققها العمل للفرد. فإذا كان الفرد راضٍ عن شيء ما، فإن ذلك يعني أن هذا الشيء قد حقق له قيمة إيجابية .

__ وأن الرضا الوظيفي شعور بالسعادة ناتج عن رضا الفرد عن عمله، فهو عملية تتداخل فيها قيم الفرد ونظره إلى عمله وبيئة ذلك العمل، وأن الرضا الوظيفي يتحقق بالفرق بين ما يتوقع الفرد الحصول عليه وما حصل عليه فعلاً من هذا العمل، وكلما زادت احتياجات الفرد يفوق ما يحصل فعلاً كان هناك عدم الرضا .

__ الرضا الوظيفي بأنه تعبير عن السعادة التي تتحقق عن طريق العمل، بالتالي فهو مفهوم يشير إلى مجموعة المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو العمل¹.

¹ محمد أحمد سليمان، سوسن عبد الفتاح وهب، الرضا والولاء الوظيفي قيم وأخلاقيات الأعمال، ط1، زمزم ناشرون وموزعون، الأردن، 2010، ص 134، 135 .

كما عرف على أنه موقف من مواقف يمتلكها الشخص نحو وظيفته، وهو ناتج عن تفاعل عدد من العوامل المحيطة بهاته الوظيفة مثل الراتب والترقية وزملاء العمل، نمط الإشراف.

لا بد أن نشير إلى أن هناك ترادفا في استخدام مصطلحي الرضا الوظيفي واتجاهات العمل ليفي كل منها الآخر فالإتجاهات التي يعبر عنها الفرد نحو عمله تحمل شعوره عن هذا العمل ودرجة رضائه عنه فالإتجاه الإيجابي الذي يعبر عنه حول العمل مساويا لشعوره بالرضا عن العمل نفسه أو العكس.

__ أن الرضا الوظيفي هو مجموعة المشاعر الإيجابية والسلبية تجاه ما تقدمه الوظيفة للعامل من مزايا مادية ونفسية واجتماعية مقارنة بما يتوقعه هذا العامل منها، مما يترك أثرا ملموسا على مستوى أداء العامل وإنتاجية العمل، والرضا الوظيفي هو محصلة الإتجاهات الخاصة نحو مختلف عناصر العمل أو الوظيفة¹.
تتلخص عناصر العمل أو الوظيفة فيما يلي:

- الجوانب المتعلقة بسياسة الإدارة في تنظيم العمل.
- توفير ظروف العمل المناسبة والملائمة .
- نوعية الإشراف.
- العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين .
- العلاقة البينية بين العاملين أنفسهم.
- الرواتب، والأجور والمكافآت المادية .
- فرص الترقية والتقدم في العمل .
- الأمان في العمل.
- مسؤوليات العمل وإنجازه.
- المكانة والتقدير و الاعتراف.

1 محمد علي الروسان، مناور فريد حداد، الرضا عن العمل لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة أربد الأهلية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، ع2، الجزائر، 2003، ص ص 40، 41.

في ضوء ما سبق يتضح أن مفهوم الرضا الوظيفي يتضمن الأبعاد التالية:

أ_ هناك ارتباط مباشر بين درجة الرضا الوظيفي للفرد وبين قدراته وميوله وسماته الشخصية وقيمه.

ب_ إن الرضا الوظيفي ما هو إلا انعكاس لمشاعر الفرد (إيجابية / سلبية) تجاه المتغيرات المادية والمعنوية المرتبطة بالوظيفة .

2. 1. 2 / نظرة تاريخية عن الرضا الوظيفي:

كانت محاولة تايلور صاحب نظرية الإدارة العلمية، من أول المحاولات التي اهتمت بموضوع الرضا الوظيفي وتأثيره على سلوك الأفراد، وكان ذلك في بداية القرن العشرين، فأصحاب هذه النظرية هم أول من فكروا علمياً في تفسير سلوك العامل في المنظمة وفي كيفية تحفيزه من أجل تحسين أدائه وكان منطلقهم من مناقشة مشكلات الإنتاجية وكيفية دفعها، ولقد أدت نظرتهم نحو زيادة الإنتاج إلى اعتبار العامل أداة من أدوات الإنتاج، وعليه فلن يمكن الفرد من إعطاء أقصى طاقاته الإنتاجية فلا بد أن تهتم الإدارة بتدريبه على العمل وأن تراقبه من خلال المشرفين وتحفيزه مادياً ومعاقبته إذا قصر في إنتاج الكمية المطلوبة منه.

قام تايلور بوضع نظرية الإدارة العلمية في بداية القرن العشرين (1856م-1917م) كطريقة لجعل أنشطة العمل أكثر كفاءة، وافترض أن الأفراد العاملين مستعدون للعمل بجد من أجل الحصول على المكافآت المالية، ولكن لم تحقق هاته الإدارة الرضا المطلوب للعمال وكان يؤخذ عليها إهمالها للجانب الإنساني في حياتهم، إلا أنها لفتت الانتباه للعنصر البشري في العمل والى قدرتهم وتأهيلهم وتحفيزهم عليه.¹

موضوع الرضا الوظيفي ظهر أصلاً في المجال الصناعي إلا أنه اكتسب أهمية خاصة في المجال التربوي باعتبار البشر هم مداخلته ومخرجاته، بل انه يمكن تقويم كل مخرجات العملية التربوية في المجال التربوي بصورة عامة، ومحرك العملية التربوية هو الرضا الوظيفي للمعلم.

¹ إيناس فؤاد نواوي فلمبان، الرضا الوظيفي وعلاقاته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير في قسم الإدارة التربوية والتخطيط، (رسالة منشورة)، جامعة أم القرى، كلية التربية، المملكة العربية السعودية، 2008، ص 40.

في خلال هاته الفترة ظهرت حركة العلاقات الإنسانية التي اهتمت بالجانب الإنساني ومن أهم روادها نجد أثلو مايو Elton mayo، وتضمنت هاته الحركة مجموعة من الأفكار تمثلت في أن المكافآت والحوافز غير المادية تلعب دورا أساسيا في تحفيز الأفراد وشعورهم بالرضا، وأن حجم العمل الذي يؤديه الفرد ومستوى الإنتاجية لا يتحدد فقط بطاقته الفسيولوجية، وإنما تحددده أيضا إرادة الجماعة ككل وخلفيته الاجتماعية وقد شخصت هاته المدرسة ما لمعنويات العاملين وعلاقات العمل من أثر على إنتاجيتهم، وتنادي هاته النظرية بضرورة تفهم الطابع الإنساني للعاملين وتصرفاتهم وميولهم ورغباتهم لخلق تعاون مشترك بينهم وبين الإدارة لتحقيق أهداف مشتركة.

في عام 1935م قام هوبوك بدراسة الرضا الوظيفي لدى عمال مصنع صغير بقرية بولاية بنسلفانيا بالولايات المتحدة، حيث قام بقياس رضا العاملين عن عملهم، وفحص العوامل التي تؤثر فيه كأوضاع العمل والإشراف والإنجاز، مستخدما أسلوب الاستقصاء في ذلك، أين تعد هذه الدراسة أول دراسة ركزت على الرضا الوظيفي ونقطة الانطلاق لجميع الدراسات المتعلقة به¹.

3.1.2 / خصائص الرضا الوظيفي وأهميته:

- خصائص الرضا الوظيفي:

يمكن أن نحدد أهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي² :

- 1- تعدد مفاهيم طرق القياس.
- 2- النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي.
- 3- الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة لسلوك الإنساني.
- 4- الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول.
- 5- للرضا عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي.
- 6- رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلا على رضاه عن العناصر الأخرى.

¹ المرجع السابق، ص40.

² محمد الحسن التيجاني يوسف، مرجع سابق، ص 61.

- أهمية الرضا الوظيفي:

يعتبر الرضا الوظيفي أحد الموضوعات التي حظيت باهتمام الكثير من علماء النفس وذلك لأن معظم الأفراد يقضون جزءاً كبيراً من حياتهم في العمل وبالتالي من الأهمية بمكان أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية، وبالتالي كثرت البحوث والدراسات في مجال علم النفس الإداري حول موضوع الرضا الوظيفي وكشفت بعض نتائج البحوث النقاب عن أن الأفراد الراضين وظيفياً يعيشون حياة أطول من الأفراد غير الراضين وهم أقل عرضة للقلق النفسي وأكثر تقديراً للذات و أكبر قدرة على التكيف الاجتماعي ويؤكد البعض إلى أن هناك علاقة وثيقة بين الرضا عن الحياة والرضا الوظيفي، أي بمعنى أن الراضين وظيفياً راضين عن حياتهم والعكس صحيح .

من المسلم به أن لرضا الأفراد أهمية كبيرة حيث يعتبر في الأغلب مقياساً لمدى فاعلية الأداء، إذ كان رضا الأفراد الكلي مرتفعاً فإن ذلك سيؤدي إلى نتائج مرغوب فيها تضاهي تلك التي تنويها المنظمة عندما تقوم برفع أجور عمالها أو بتطبيق برنامج للمكافآت التشجيعية أو نظام الخدمات، ومن ناحية أخرى فإن عدم الرضا يسهم في التغيب عن العمل. وإلى كثرة حوادث العمل والتأخر عنه وترك العاملين المؤسسات التي يعملون بها والانتقال إلى المؤسسات أخرى ويؤدي إلى تفاقم المشكلات العمالية وزيادة شكاوي العمال من أوضاع العمل وتوجههم لإنشاء اتحادات عمالية للدفاع عن مصالحهم كما أنه يتولد عن عدم الرضا مناخ تنظيمي غير صحي¹.

كما ذكر ليكرث أنه من الصعب على الفرد تحقيق مستوى إنتاج رفيع على مدى طويل من الزمن وفي ظل عدم الرضا كما أشار إلى الجمع بين زيادة الإنتاج وعدم الرضا في آن واحد لا بد أنه يؤدي إلى تسرب العناصر الرفيعة المستوى في المنظمة، وإضافة إلى تدني مستوى منتجاتها ومن ثم يحدث نوع من الاتفاق².

¹ مرجع سابق، ص ص 59، 60 .

² صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي، د ط، دار الجامعة الجديد للنشر، الإسكندرية، 2003، ص 229.

4.1.2/ كيف حدوث الرضا الوظيفي: يسعى الأفراد للوصول إلى أهداف معينة، وينشطون في أعمالهم لاعتقادهم أن الأداء سيحقق لهم هذه الأهداف، وبلوغهم إياها سيجعلهم أكثر رضا عما هم عليه، بمعنى أن الأداء سيؤدي للرضا، وحين ننظر للرضا كنتيجة للكشف عن الكيفية التي يتحقق بها والعوامل التي تسبقه وتعد مسئولة عن حدوثه، سنجد أن تلك العوامل تنظم في مجموعة من التفاعلات يتم على النحو التالي:

الحاجات: لكل فرد حاجات يريد أن يسعى إلى إشباعها ويعد العمل أكثر مصادر هذا الإشباع المتاحة **الدافعية:** تولد الحاجات قدرًا من الدافعية تحث الفرد على التوجه نحو المصادر المتوقع إشباع تلك الحاجات من خلالها .

الأداء: تتحول الدافعية إلى أداء نشط للفرد، وبوجه خاص في عمله، اعتقادًا منه أن هذا الأداء وسيلة لإشباع حاجات الفرد .

الإشباع: يؤدي الأداء الفعال إلى إشباع حاجات الفرد.

الرضا: إن بلوغ الفرد مرحلة الإشباع من خلال الأداء الكفء في عمله، يجعله راضيا عن العمل، باعتباره الوسيلة التي تسنى من خلالها إشباع حاجاته¹.

2.2/ نظريات الرضا الوظيفي:

توجد نظريات عديدة اهتمت بالرضا الوظيفي وذلك من خلال دراسات قام بها مجموعة من الباحثين، حيث تطرقت هذه الدراسات إلى العوامل المؤثرة فيه ومسبباته ونتائجه، ووضعت برامج لتحسين الرضا الوظيفي منها النظرية الكلاسيكية، ونظرية الحاجات ونظرية ماسلو والعاملين لهرزبورغ يمكن توضيحها في الآتي:

¹ فرج طريف شوقي، السلوك القيادي وفعالية الإدارية، دط، دار غرب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002، ص 220.

1.2.2 / النظرية الكلاسيكية : وتتمثل في عدة نظريات نذكر من بينها نظرية الإدارة العلمية 'النظرية التaylorية' ونظرية العلاقات الإنسانية 'هاورثن'.

– نظرية الإدارة العلمية (1914): سعت هذه النظرية إلى تنمية أساليب وإجراءات العمل، بناءً على دراسة الوقت والحركة ووضع معايير للأداء، يتم في ضوء إعطاء الحوافز المادية للعمال لتحفيزهم على العمل، حيث ركزت على تلبية الحاجات الفسيولوجية للأفراد كوسيلة لتوجيه سلوكهم، ولكنها أهملت العوامل الإنسانية باعتبار العمال لهم حاجات غير فسيولوجية وهي ذات الرتبة الأعلى في نظرية ماسلو .

نبعت النظرية أساساً من التطور الطبيعي لمبادئ الإدارة العلمية التي نادى بها مؤسسها **فريدريك تايلور** وترتكز أساساً على الحوافز حيث تعتبر بأن النقود حيز دافع للعمل للمؤسسات وأن العامل بطبيعته يسعى دائماً لزيادة أجره، وقد تبنى تايلور نظريته على فرضيتين أساسيتين هما :

__ أن تطبيق الأساليب العلمية في العمل يؤدي إلى الكفاءة في الإنتاج.

__ أن تطبيق الحوافز النقدية يؤدي إلى زيادة الإنتاج .

إلا أنه وجهت عدة انتقادات لهذه النظرية تتمثل في :

__ تجاهلها لأهمية الإنسان ومعاملته كآلة من خلال تركيزها على الحافز المادي .

__ افتراض تايلور أن الموظفين لا يمكن تحفيزهم إلا بالمال، وهذا غير صحيح فهناك الحوافز غير المادية

__ افتراض وجود أفضل طريقة لأداء العمل وهذا ليس منطقياً دائماً¹ .

¹ حياة طهراوي، أهمية الرضا الوظيفي في تحسين الإنتاجية، رسالة ماجستير، جامعة المدية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2011، ص 22.

- نظرية العلاقات الإنسانية (هاور ثرن 1921-1932): وجهت هذه النظرية اهتماما للعنصر

البشري وعلاقات العمل مع رؤسائهم وجماعة العمل داخل المؤسسة، فقد كانت المؤسسات الصناعية المسيرة وفق مبادئ الإدارة العلمية لتايلور في الولايات المتحدة الأمريكية وغيرها من عدة مشاكل تنظيمية وسلوكية، ولهذا فإن مدرسة العلاقات الإنسانية قد جاءت ببعض المبادئ النظرية والتقنيات للتغلب على المشاكل التي واجهت المؤسسات الرأسمالية المسيرة وفق المبادئ التيلورية¹.

2.2 / نظرية إشباع الحاجات:

طبقا لهذه النظرية التي مثلتها أعمال (كاهلن 1963م، فروم 1964م، دوين لوك 1967م) فإن الرضا الوظيفي يتحدد بالمدى أو القدر الذي تشبع به حاجات الفرد من خلال العمل الذي يؤديه وجاءت هذه النظرية على ثلاث نماذج كالآتي:

النموذج الأول: ويمثله كاهلن (1963م) وهو نموذج يحدد مستويات الرضا الوظيفي بناءً على الأهمية النسبية للحاجات الفردية والدرجة أو المدى التي تشبع بها.

النموذج الثاني: قام فيكتور فروم بوضع أسس نظريته عام 1964م وتعد نظريته من أحدث نظريات دوافع العمل بل وأكثرها انتشارا وقبولاً في هذا العصر، واعتمد فروم في نظريته للدفاعية على الدراسة الموسعة للمصطلحات والمفاهيم التي قام بعرضها كل من هرزبورغ وماسلو.

حيث قامت هذه النظريات بالتركيز على أن هناك مجموعة من الحاجات تدفع الإنسان أو تحرك سلوكه أكثر من غيرها ويرجع ذلك لتواجههما في شكل هرمي متدرج أعلى من غيرها من حيث رغبة الأفراد في الحاجة إلى إشباعها، ولكن هذا التدرج الهرمي لا يعد قاعدة عامة لجميع الناس أو في بعض الظروف

¹ المرجع السابق، ص 26.

والمجتمعات، وقد قسر الرضا الوظيفي على أساس أن عملية الرضا أو عدم الرضا تحدث نتيجة للمقارنة التي يجريها الفرد بين ما كان يتوقعه من عوائد السلوك الذي يتبعه وبين المنفعة الشخصية التي يحققها² بالفعل، ومن ثم فإن هذه المقارنة تؤدي بالفرد إلى المفاوضة بين عدة بدائل مختلفة لاختيار نشاط معين يحقق العائد المتوقع بحيث تتطابق مع المنفعة التي يجنيها بالفعل. هذه المنفعة تضم الجانبين المادي والمعنوي معاً. طبقاً لهذه النظرية فالإنسان سوف يقوم بتقديم البدائل والخيارات من السلوك قبل الإقدام على اختيار سلوك معين ويتم اختياره بناءً على مجموعة من العوامل هي:

-المجهود المطلوب من الشخص لتحقيق الأداء.

-قيام الشخص بتحقيق الأداء سوف يؤدي إلى نتائج.

-أهمية هذا الناتج للشخص.

بناءً على ما تقدم فإن هذه النظرية تتضمن مصطلحين وهما:

القيمة، التوقع.

أولاً: القيمة: يقصد بها العوائد والفوائد والميزات التي يتمنى العمال الحصول عليها و جاذبيتها أي النتائج التي تشبع حاجات الفرد ذات القيمة، وتكون قيمة إيجابية بالنسبة للعامل .

هذه العوائد أو النتائج متعددة مثل: الأجر، فرص الترقى، التقدير وتحقيق الذات، العلاقات الحسنة مع العاملين.....إلخ.

ثانياً: التوقع: بحيث يتوقع الشخص بأن ما لديه من إمكانيات وقدرات سوف تمكنه من القيام بالأداء المطلوب الذي سيؤدي إلى حصوله على النتائج كالأجر، الترقى العلاقات مع العاملين.....إلخ، أي أن التوقع هو: اعتقاد الشخص باحتمالات تحقق النتائج كنتيجة لتحقيق الأداء، وبعد التوقع مقياساً من خلاله يستطيع الفرد قياس قوة العلاقة بين ما يبذله من مجهود ونشاط وبين مستوى الأداء الذي يمكن الوصول إليه عن طريق هذا المجهود والنشاط¹ .

² مصطفى كامل أبو العزم عطية، مقدمة في السلوك التنظيمي، دط، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003، ص 114.

¹ المرجع السابق، ص 142.

3.2.2/ نظرية ماسلو في الحاجات:

تفترض نظرية ماسلو للحاجات أن الناس في محيط العمل يدفعون للأداء بالرغبة لإشباع مجموعة من الحاجات الذاتية ويستند في ذلك على ثلاثة افتراضات أساسية هي:

- البشر كائنات محتاجة، ومن الممكن أن تؤثر احتياجاتها على سلوكها والحاجات غير المشبعة فقط هي التي تؤثر في السلوك، أما الحاجات المشبعة، فلا تصبح دافعة للسلوك .

- ترتيب حاجات الإنسان حسب أهميتها أو تتدرج هرمياً، فتبدأ بالأساسية مثل الأكل والمأوى، ثم إلى المركبة مثل الذات والانجاز.

- يتقدم الإنسان للمستوى التالي من الهرم أو من الحاجات الأساسية إلى المركبة عندما تكون الحاجة الدنيا قد تم إشباعها على الأقل بدرجة ضعيفة، أي أن الشخص العامل يركز أولاً على إشباع الحاجة المتعلقة بالأمان في الوظيفة قبل أن يتم توجيه السلوك المدفوع نحو إشباع حاجة إنجاز العمل بنجاح.

قد قام ماسلو بتحديد حاجات الإنسان وتصنيفها على شكل سلم أو هرم وهي خمسة حاجات:

1 - الحاجات الفسيولوجية: تمثل المرتبة الأولى في سلم الحاجات الذي اقترحه ماسلو وهي

الحاجات الأساسية، وتمثل هذه الحاجات الهواء، والماء، الغذاء والمأوى التي تعتبر أساسية وحيوية لبقاء الإنسان حياً.

يمكن للمدير المساعدة في تلبية هذه الحاجات من خلال الرواتب العادلة والظروف البيئية الصحية للعمل.

2 - حاجات الأمن والسلامة والاستقرار: وتشمل هذه الحاجات المرتبة الثانية في سلم ماسلو

وتتضمن حماية الفرد من الأخطار الجسدية والصحية والبدنية، والحماية من الأخطار الاقتصادية والمالية، ويمكن للمدير أن يلعب دوراً في ضمان وتوفير ظروف عمل آمنة، واستقرارية في العمل وبرامج المزايا والمنافع الإضافية¹.

¹ صلاح الدين عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، دط، دار الجامعة، الإسكندرية، 2004، ص 122.

- وإذا ما استطاع الإنسان إشباع الحاجات الفسيولوجية وحاجات الأمان، والاستقرار يبدأ توجيه اهتمامه لحاجات أخرى غير ملموسة - حاجات اجتماعية .

3 - الحاجات الاجتماعية (حاجات الانتماء): تتبع هذه الحاجات من كون الإنسان اجتماعي

بطبيعته، ويعيش ضمن جماعات ويتفاعل، ويتعامل معها، وتشمل هذه الحاجات حاجة الإنسان إلى الانتماء، والارتباط والتعاطف والحب والرغبة في التقارب والمشاركة الوجدانية، ويمكن للمدير، أن يساعد في تلبية هذه الحاجات بتوفير جماعات عمل مستقرة، وتسهيل التفاعلات، والسماح بإيجاد وتكوين العلاقات والارتباط.

4 - حاجات الاحترام والتقدير: تشمل على رغبة الفرد في قبوله من الجماعة والشعور بالأهمية

والتقدير والاحترام من قبل الآخرين وتأكيد احترام الذات، وتحقيق هذه الحاجات هام لكونه يبعث لدى الفرد شعوراً بالثقة بالنفس، واحتراماً لذاته وقدراته ويمكن تحقيق هذه الحاجات من خلال التمييز والكفاءة والمنافسة والاستقلالية والمركز ويستطيع المدير المساعدة على ذلك من خلال الاعتراف بالأداء الجيد وتعيين مهام ومسؤوليات هامة للفرد.

5 - حاجات تحقيق الذات: تمثل أعلى مراحل الإشباع عند ماسلو، وهي كما يشير ماسلو تعبر عن

حاجة الفرد المتزايدة لأن يكون ما هو قادر على الوصول إليه بناء على قدراته، وكفاءته، وهي تمثل أقصى ما يطمح إليه الإنسان، ولكن الإنسان لا يسعى لإشباع تلك الحاجة إلا بعد أن يؤمن إشباع حاجاته السابقة الذكر.

- إن إشباع هذه الحاجات لا يعني زوالها من هرم الحاجات عند ماسلو بل يفتح المجال لحاجة أخرى

تبرز أهميتها بعد الحاجة المشبعة لتعود هذه الأخيرة عندما يحين وقتها لتعلو في سلم الأولويات للإشباع، وهكذا¹ ...

¹ حسن حريم، السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار ومكتبة الحامد، عمان، 2004، ص ص 111، 112.

لقد وجهت بعض الانتقادات لنظرية ماسلو من قبل عدد من الكتاب والباحثين، ومن بين هذه الانتقادات:

- ليس من الضروري انتقال الفرد من حاجة منخفضة إلى حاجات أعلى منها مباشرة بنفس الترتيب الذي وضعه ماسلو. فقد يسعى الفرد لإشباع حاجته لإثبات الذات قبل إشباع حاجته العاطفية كما هو عند العلماء والفلاسفة- أي بمعنى أن هنالك جدل حول ترتيب هذه الحاجات في سلم.
- يختلف الأفراد في أسلوب إدراكهم لحاجاتهم/ المختلفة، وكذلك في الأوزان أو القيم التي يعطونها لها.
- يختلف الأفراد فيما بينهم في صور إشباعهم لحاجاتهم وفي القدر الذي يكفي لإشباعها .
- البيئة تلعب دورا هاما في تهيئة الفرص اللازمة لإشباع الحاجات .
- بمرور الزمن يختلف ترتيب الأفراد لحاجاتهم .
- تلعب الجماعة التي ينتمي إليها الفرد دورا هاما في تحديد حاجاته وفي ترتيب تلك الحاجات.

4.2.2/ نظرية ذات العاملين فريدريك هرزبورغ (1909 م).

قام فريدريك هرزبورغ بتطوير نظرية خاصة به بالاستناد إلى دراسة إشباع الحاجات امتداد لنظرية ماسلو للحاجات حيث عاين التأثير الدافعي لذلك الإشباع لمجموعة من المهندسين في عدد من الشركات الأمريكية، وقد استخدم في الدراسة أسلوب الحادث الحرج **gri tical in aident** بتوجيه السؤالين التاليين:

- 1 متى شعرت بأعلى مستوى من الرضا والقناعة في عملك ؟
- 2 متى شعرت بأعلى مستوى من الاستياء وعدم الرضا في عملك ؟¹.

¹ المرجع السابق، ص128.

- وقد خرج هرزبورغ من نتائج الدراسة بالنظرية المسماة بذات العاملين حيث تبين أن مشاعر السعادة والرضا عن العمل مقترنة بالعمل نفسه مثل: الاعتراف بالإنجاز الترقية الوظيفية .

مضمون هذه النظرية أن مجموعة العوامل التي تقيس الرضا عن العمل مستقلة عن الأسباب التي تؤدي إلى عدم الرضا وترجع المجموعة الثابتة أي (مجموعة عدم الرضا) إلى الظروف المحيطة بالعمل مثل الأمن - الأجر - نوع الأشراف - العلاقة مع الآخرين، وقد أطلق على هذه العوامل اسم العوامل الوقائية، أما مجموعة عوامل الرضا فترجع إلى مضمون العمل ذاته أي طبيعة العمل، الإنجاز، فرص الترقية، فرصة النمو والشهرة، ويطلق على هذه العوامل اسم العوامل الدافعة . وهذه هي الخصائص التي ينظر إليها الأفراد على أنها مكافأة داخلية¹.

يذكر هرزبورغ أن البيانات تبين عكس الرضا هو ليس عدم الرضا، كما كان الاعتقاد السائد تقليدياً، حيث أن تخليص العمل من العوامل المؤدية لعدم الرضا لا يؤدي بالضرورة لأن تجعل العمل مرضياً كما هو واضح في الشكل (1).

يفترض هرزبورغ أن نتائجه تشير لوجود بعدين : عكس الرضا هو (لا رضا، وأن عكس عدم الرضا هو عدم وجود عدم الرضا)².

¹ جيرالد جرينبرج، روبرت بارون، ترجمة رفاعي محمد، إدارة السلوك في المنظمات، دط، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004، ص208.

² ماجدة العطية، سلوك المنظمة: سلوك الفرد والجماعة، ط1، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، 2003، ص116.

الشكل رقم (01)

وجهتا النظر المتناقضتان للرضا وعدم الرضا

وجهة النظر التقليدية

--	--

عدم الرضا

الرضا

وجهة نظر هرزبورغ

العوامل الدافعة	
-----------------	--

عدم الرضا

الرضا

العوامل الصحية	
----------------	--

عدم الرضا

لا عدم الرضا

المصدر: ماجدة العطية، سلوك المنظمة: سلوك الفرد والجماعة، مرجع سابق، ص 116.

ولا تخلو نظرية العاملين من النواقص، وتشمل الانتقادات الموجهة لهذه النظرية كالاتي :

الطريقة التي استخدمها هرزبورغ ذات منهجية محددة، فحينما تجري الأمور بشكل جيد يميل الناس لأن يعزوا ذلك لأنفسهم، وبالعكس فإنهم حينما يفشلون يلقون اللوم على البيئة الخارجية.

1 -لا يمكن الاعتماد على منهجية الدراسة التي قام بها هرزبورغ حيث أن الأشخاص الذين يرتبون هذه العوامل، عليهم تفسير سبب اعتمادهم ذلك الترتيب وذلك مما يؤدي لتشويه النتائج عن طريق تفسير إحدى الاستجابات بطريقة معينة، بينما يفسرون استجابة أخرى مشاهدة بطريقة مختلفة .

2 -لم يتم الاعتماد على مقياس موحد للرضا، إذ أن الشخص قد لا يرغب بجزء من عمله ولكنه يظل يعتقد أن العمل مقبول¹ .

3 -لا تتوافق هذه النظرية مع الدراسات السابقة، إذ تهمل المتغيرات الموقفية .

¹ المرجع السابق، ص 117.

4 يفترض هرزبورغ بوجود علاقة بين الرضا والإنتاجية، ولكن منهجية البحث التي استخدمها بحثت في الرضا فقط وليس الإنتاجية، ولكي تصح هذه الدراسة يجب افتراض وجود علاقة قوية جدًا بين الرضا والإنتاجية .

بعض النظر عن كل تلك الانتقادات، فقد انتشرت نظرية هرزبورغ، وهناك القليل من المدراء الذين لا يأخذون بتوصياته.

أدى انتشارها خلال السنوات الثلاثين الماضية للاتجاه لتوسيع العمل عموديا لإعطاء العاملين مسؤوليات أكبر في التخطيط والسيطرة على أعمالهم¹.

3.2/ طرق قياس الرضا الوظيفي و تمظهراته:

1.3.2/ العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي:

من الممكن تقسيم هذه العوامل على مجموعتين، الأولى تمثل عوامل البيئة الداخلية للعمال، والثانية تمثل العوامل الشخصية للفرد.

1 عوامل بيئة العمال الداخلية :

إن الرضا عن العمل يمثل الإشباع الذي يحصل عليه الفرد من المصادر المختلفة التي ترتبط في تصوره بالعمل الذي يؤديه، وبالتالي فيقدر ما يقدم هذا العمل من إشباعات للفرد بقدر ما يزداد رضاه عن العمل ويزداد بالتالي اندماج الفردية.

¹ المرجع السابق، ص118.

العوامل التي تؤثر في درجة رضاء الأفراد عن العمل، هي كآآتي:

1. الأآور والروآب:

يعد الأآر وسيلة مهمة لإشباع الآآآات المادية و الآآماعية للأفراد العاملين، وقد أشارت الكثير من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل، آآ كآما زاد مستوى دخل الأفراد العاملين كآما زاد رضآهم عن العمل والعكس صحيح.

من الآآير ذكره هنا أن هرزبورآ آالف هذا الرآي في نظريته إذ أكد بأن الأآر من الآآآات الدنيا التي تؤدي إلى الرضا، وإنما فقط تمنع عدم الرضا، وهذا الرآي عليه بعض الآآفظآت التي منها¹.

أ / أن الأفراد آآآفون في درجة تفضيلهم للآآآات، كآم وأن الآآآعات والآآآارات تؤثر هي الأآرى على الأفراد وآآآآهم نحو العمل وتبرز أهمية الأآور في الآآآعات الرآسمالية بدرجة أكبر من الآآآعات النامية نظرا لأهمية الآانب الآآصادي في آياة الأفراد في تلك الآآآعات.

ب / إن الأآور تعد إحدى المشبعات لآآآات آآآلفة أآرى وآير الآآآات الآآصادية كآآآة للآميز ورمز للآفوق والنآآ.

2 / محتوى العمل وتنوع المهآم:

يمثل محتوى العمل بما يتضمنه العمل من مسؤلية وصلاحية ودرجة تنوع في المهآم التي يتضمناها ودرجة أهمية هذه المهآم بالنسبة إلى العامل إذ أنه كآما كان العمل ذا محتوى عالي أي يتضمن عناصر إثراء والتي تسمى بالآآميل العمودي كآما شعر الفرد بأهميته وهو يؤدي هذا العمل، وبالتالي يزداد رضآه عنه وهذا ما أكدته تطبيقات إثراء لهزبورآ وهاكمان¹.

¹ محمد سرور الآري، طرق واستراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية، ط1، دار صفآ للنشر و التوزيع، عمان، 2012، ص ص 166، 167.

3/ الاستقلالية ودرجة السيطرة على العمل:

تختلف الأعمال في درجة سيطرة الفرد على أدائها حيث كلما زادت حرية الفرد في اختيار طرق أداء العمل ومتى يبدأ ينتهي من العمل أي له الحرية في جدولة عمله كلما زاد رضاه عنه أي عن العمل .

4/ إمكانية الفرد وقدراته ومعرفة بالعمل:

يتوقف الأداء على متغيري الرغبة في العمل والقدرة والمعرفة. إن إناظة أعمال أو مهام تتناسب مع قدرة ومعرفة العاملين يؤدي إلى تدعيم أدائهم وهذا ينعكس على الرضا الذي يتحقق لهم جراء ذلك. لذلك فإن تهيئة البرامج التدريبية والتطويرية لرفع قدرات وإمكانيات ومعرفة العاملين يساهم في شعورهم بأهميتهم في المنظمة ويترتب على ذلك ارتفاع في رضاهم¹.

5/ فرص التطور والترقية المتاحة للفرد:

إن المنظمة التي تتيح للأفراد العاملين فرصة للترقية وفقا لكفاءتهم في الأداء تتحقق درجة رضا عالية لهم، حيث أن الأفراد الكفوئين لديهم طموحات وتصورات عن العمل والأداء لا بد أن تقابل من قبل المنظمة كسياسات للتطوير والترقية تتوافق مع معدلات أداء الأفراد وطموحاتهم.

6/ نمط القيادة:

هناك علاقة بين نمط القيادة ورضا العاملين عن أعمالهم، فالرئيس الذي يتبع الأسلوب البيروقراطي في قيادة مرؤوس لا يكسب ولاءهم ويؤدي إلى مشاعر الاستياء تجاهه، أما القائد أو الرئيس الذي يعتمد الأسلوب الديمقراطي في القيادة إذ يجعل المرؤوسين موضع اهتمامه في القرارات التي يتخذها يؤدي إلى تطوير علاقات الدعم والولاء بينهم للعمل والمنظمة وهذا له تأثيره على رضاهم عن العمل .

¹ سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، ط2، دار وائل للنشر، عمان، 2006، ص168.

7/ علاقة الفرد بالأفراد الآخرين:

إن العلاقة الإيجابية للفرد العامل مع مجموعة العمل توفر به إشباعا لحاجاته الاجتماعية وتحقق تبادل المنافع بينهما، ولذلك فإن المنظمة والعمل الذي يتيح للأفراد فرصة التفاعل والاتصال مع الأفراد الآخرين فإن رضا الأفراد عن عملهم سيكون مرتفعا والعكس هو الصحيح ومن الجدير ذكره في المجال أن قوة العلاقة بين رضا الفرد عن عمله وعلاقته بالآخرين تعتمد على درجة تفضيله الانتماء وقوة الحاجة الاجتماعية لديه.

8/ ظروف العمل المادية:

تؤثر ظروف العمل المادية من تهوية وإضاءة ورطوبة وحرارة وضوضاء ونظافة على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل، ورضاه عنها، كما تؤثر هذه الظروف ومعدلات الحوادث والأمراض، فكلما كانت ظروف العمل جيدة كلما زاد رضا الأفراد عن العمل¹.

9/ عدالة العائد :

لقد أوضح آدمز **Adams** في نظرية عدالة العائد بأن الفرد غالبا ما يقارن معدل عوائده المستلمة قياسيا بمدخلاته (مهاراته، قابليته، خبراته، مستوى تعليمه، ... إلخ) مع معدل عوائد الأفراد العاملين معه قياسا بمدخلاتهم.

فإذا زاد معدل ما يستلمه سوف يشعر بالذنب وإذا نقص معدل ما يستلمه الرضا وتجدد الإشارة هنا بأن مشاعر التوتر الناتجة عن الشعور بالذنب فمن الممكن بسهولة التغلب عليها وتطويعها وتفسير الموقف المسبب لها، أما مشاعر التوتر الناتجة عن الغبن وعدم العدالة فهي أصعب على الفرد وتولد لديه مشاعر سلبية وسلوكيات سلبية أيضا.

¹ المرجع السابق، ص 169.

2- العوامل المرتبطة بالأفراد العاملين:

هناك عوامل محددة ترتبط بالأفراد أنفسهم ولها تأثير على درجة رضاهن عن العمل تتمثل فيما يلي:

• الجنس:

إن العلاقة بين جنس الفرد والفرد كونه رجلاً أو امرأة وبين رضاه عن العمل ليست علاقة ثابتة وإنما تعتمد على درجة التمييز بين كلا الجنسين من قبل الإدارة وفي العمل، ففي الكثير من الأحيان يقارن أداء المرأة وخبراتها بالرجل وأدائه وخبراته على أساس القيم الاجتماعية والتصورات السائدة على أن الرجل أفضل أداءً من المرأة العاملة وليس على أساس الخبرة والأداء الفعلي.

هذه الظواهر السلبية تجاه عمل المرأة تؤثر بالنتيجة على رضاها عن عملها، إذا كلما زاد التغيير ضدها كلما قل رضاؤها عن العمل

• العمر:

بصورة عامة توجد علاقة إيجابية بين العمر عن العمل، إذ أن الأفراد العاملين الأكبر سنًا.

من الجدير بالذكر في هذا المجال أن بعض الدراسات وجدت بأن هذه العلاقة الإيجابية لا تستمر إلا مالا نهاية وإنما تبقى إلى 5 سنوات قبل سن التقاعد ومن ثم يبدأ عدم الرضا.

أن انخفاض الرضا في سن ما قبل التقاعد يمكن أن يعزى إلى زيادة حاجات الأفراد للإشباع.

• طول فترة الخدمة:

إن العلاقة بين طول هذه الخدمة أو العمل بشكل مستقر والرضا عن العمل ترتبط بنفس العلاقة بين العمر والرضا عن العمل، فكلما زاد عدد السنوات التي يمضيها الفرد في العمل كلما أصبحت لديه خبرة¹

¹ سهيلة محمد عباس، علي حسين علي، إدارة الموارد البشرية، ط3، دار وائل للنشر، عمان، ص180.

معرفة تكيف أعلى للعمل مما يؤدي إلى زيادة رضاه عنه، وهذه النتيجة ترتبط أيضا بعوامل أخرى كمعدلات العوائد التي يستعملها الفرد مقابل خبرته ومعرفته المتطورة، وكذلك فرص الترفيه المتاحة له في العمل.

ففي إحدى الدراسات حول العلاقة بين مدة الخدمة والرضا عن العمل أشارت النتائج إلى أن هذه العلاقة سلبية فيما يتعلق بالرضا عن الترقية أنه كلما زاد عدد سنوات عمل الأفراد كلما قل الرضا عن الترقية في العمل.

هذا يمكن تفسيره إلى أن طموح الأفراد يزداد بزيادة خبرتهم ومعرفتهم مما يؤدي إلى انخفاض رضاهم عن العمل.

● المستوى التعليمي:

إن دراسات الرضا عن العمل تعتبر المستوى التعليمي كعامل مؤثر في الرضا عن العمل، إذ كلما زاد المستوى التعليمي للأفراد العاملين كلما زاد رضاهم في العمل والاستقرار فيه ومن ثم يزداد رضاهم عنه. هذه النتيجة مرهونة ومرتبطة بعوامل عديدة منها، مدى الاستفادة من الكفاءات المتعلمة في أعمال ذات متطلبات تتناسب، وهذه الكفاءات كذلك العوامل الأخرى المرتبطة بالعمل والمنظمة كنظام الدفع وعدالة العائد والظروف البيئية للمنظمة.

هذه العوائد تحدد درجة العلاقة بين المستوى التعليمي للأفراد العاملين والرضا عن العمل¹.

¹ المرجع لسابق، ص 181.

2.3.2 / قياس الرضا الوظيفي و محدداته:

- قياس الرضا الوظيفي:

مقياس الرضا الوظيفي طبقا لرد الفعل في العمل، والأبواب المتاحة والمعتمد عليها لقياس الرضا عن العمل وفقا لهذه الطريقة هي:

أ / معدلات القياس والرد على الأسئلة:

هي من أكثر الطرق المستخدمة لقياس الرضا عن العمل وتستخدم معدلات القياس المكتملة، وفيها يقوم أفراد بإجابة عن الأسئلة التي تسمح بتسجيل ردود فعلهم عن العمل، ومن أشهر المعدلات:

1-الأجندة الوصفية للعمل: (JDI)

الأسئلة بها تتناول خمسة جوانب مختلفة هي: العمل نفسه- الأجر- فرص الترقية -الإشراف - الناس

2- طريقة: (MSQ) قائمة استقصاء جامعة مينسوتا لقياس الرضا

هي تستخدم طرق مختلفة حيث يكمل الأفراد معدل القياس هذا إلى الحد الذي يكونوا إما راضيين أو غير راضيين عن جوانب مختلفة عن عملهم (أجرهم، فرص التقدم فيه).
هاتان الطريقتان تركزان على جوانب متعددة ومختلفة من الرضا عن العمل.

هناك مقاييس أخرى تركز على جانب أو عدد من جوانب العمل مثل قائمة استقصاء الرضا عن الأجر الذي يهتم بالحالات النفسية تجاه العوامل المختلفة لجوانب أنظمة الأجر، ويوفر PSQ قياسات مختلفة عن هذه العوامل النقدية مثل الرضا عن مستوى الأجر، العلاوات، الزيادة في الأجر، المزايا الإضافية وإدارة نظام الأجر¹.

¹ محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دط، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص ص197، 198.

ب / المقابلات الشخصية (مقابلات المواجهة):

يتضمن مقابلة العاملين وجها لوجه عن طريق إعطاء الأسئلة للعمال بنظام معين لتسجيل إجاباتهم، وفي تلك الطريقة يمكن معرفة أسباب الحالات النفسية المصاحبة للعمل، وتتم مقابلة المواجهة في بيئة يشعر فيها العاملين بحرية في الكلام.

بهذا تتم أول خطوة تجاه تصحيح أو نحو المشاكل، وتكون مقابلة المواجهة لأي نوع من القياس الفردي ناجحة إذا أجاب الأفراد بأمانة بالتالي يكونون قادرين على التقرير الدقيق لمشاعرهم في ظل حماية الإدارة لاستجاباتهم وحقوقهم في الخصوصية¹.

-محددات الرضا الوظيفي:

يمكن الافتراض بناء على ما ورد من نظريات أن هناك أربعة محددات تؤثر على الرضا الوظيفي وهي:

أولاً: رضا الإشباع الذي تحققه العوائد الوظيفية:

كلما كان الإشباع الذي يحصل عليه الفرد نتيجة حصوله على حوافز أو عوائد من العمل عاليا كلما كانت مشاعر رضا الإشباع لديه عالية ، ويتحدد رضا الإشباع بمجموعة من العوامل تمثل جوانب مختلفة من العمل مثل: الأجر والإشراف، جماعة العمل، المركز الإداري، أما إذا لقي الفرد إحباطا أو حرمانا في تحقيق الإشباع لهذه العوامل فإن درجة الرضا الوظيفي لديه تكون منخفضة .

ثانياً: رضا الانجاز وإدراك الفرد للفرق بين العوائد الحقيقية والمتوقعة:

تتأثر مشاعر رضا الانجاز المرتبطة بنوع معين من عوائد العمل مثل الأجر، ظروف العمل، محتوى العمل... إلخ ، بالفروق بين مستوى ما حصل عليه الفرد والمستوى المتوقع الذي كان يطمح إليه الفرد من هذا العائد، فكلما زاد المستوى المتوقع كلما زاد رضا الانجاز والعكس صحيح².

¹ المرجع السابق، ص 199.

² أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 165، 166.

ثالثا: رضا عدالة القائد:

يقارن الفرد خبراته وخبرات الآخرين، فإذا كان القائد لديه أقل من العائد على الآخرين فإن الشعور بالإحباط ينتابه، وكلما كانت الفوارق بين مداخلاته وعوائده من جهة و مداخلات وعوائد الآخرين من جهة أخرى كبيرة كلما كانت مشاعر الرضا و الاستياء كبيرة أيضا إلا أن الأفراد قد يستطيعون تبرير ما يحصلون عليه من عوائد أعلى من عوائد الآخرين في حين أنهم يجدون صعوبة في التكيف عندما تكون عوائدهم أقل من عوائد الآخرين، لذلك فإن الشعور بالظلم يسود مشاعر الرضا أكثر مما تسود مشاعر الذنب وعدم الاستحقاق .

رابعا: درجة تحمل الفرد للاستياء:

انطلاقا من حتمية الفروق الفردية بين الأفراد فإن استعداداتهم النفسية متفاوتة، فالبعض تكون ردود أفعالهم أقل من ذلك وتشكل العوامل الوراثية والظروف المعيشية والفروق الفردية أهم العوامل التي تؤثر بصفة عامة على درجة تحمل الأفراد للاستياء¹.

3.3.2/ تمظهرات الرضا الوظيفي:

- العلاقة بين الرضا الوظيفي ومستوى الأداء:

من البديهي وجود علاقة مباشرة بين الرضا الوظيفي ومستوى الأداء، فالعامل الراضي ينتج أكثر، ويؤدي عمله بشكل متقن من العمل الغير راضي.

قد اهتم الباحثون بهذا الأمر، ويعتبر **فكتور فروم** Victor H. Vroom من مؤيدي الافتراض بوجود علاقة سببية بين الرضا والأداء إذ يرى أن الرضا الوظيفي يعكس جاذبية Valence العمل مما يقلل فرص انتقال الموظف للعمل في منظمة أخرى أو التغيب والتمارض والإهمال وما إلى ذلك من سلوكيات سلبية².

¹ المرجع السابق، ص 166.

² نوري منير، تسيير الموارد البشرية، د ط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 360.

لدى اختبار فروم لهذه الفرضية من خلال دراسات ميدانية متعددة ، تبين له وجود علاقات الارتباط تتراوح ما بين 0,31 إلى 0,86 وبمتوسط ارتباط بسيط بدرجة 0,14 بين الرضا الوظيفي والأداء لكن ما أسفرت عنه دراسات أخرى قام بها بورتر Porter ولولر Lawler وغيرهم، بينت حسن الأداء هو الذي يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي.

يتضح مما تقدم أنه يجب على المديرين توفير الحوافز المناسبة للعاملين ذوي الأداء المتميز، لأن ذلك يعزز لديهم الشعور بالرضا ويحفزهم لمزيد من العمل، ويشجع التنافس الشريف بينهم.

أما مسألة تأثير الرضا الوظيفي على استمرار العاملين وتقليل تغييبهم عن العمل فهي ظاهرة أقل جدلاً، ولذلك فإن هذا السبب لوحده يكفي لأن تحرص إدارات شؤون الموظفين على توفير المزايا الممكنة، وخاصة في مجال تحسين أساليب الإشراف ونمط القيادة للعاملين، لأن ذلك يعفيهما من كلفة البحث واختيار وتعيين وتدريب موظفين جدد¹.

إن المنظمة التي لديها حس إداري يجب أن تدرس ظاهرة تسرب العاملين سواء بشكل جزئي التغييب أو بشكل كلي الانتقال إلى مؤسسات وخاصة المؤسسات أخرى داخلية وخارجية بشكل جدي. لذلك فإن المؤلف يعتبر على كثير من المؤسسات وخاصة المؤسسات القيادية كالجامعات والمستشفيات التي تتجاهل أو تقلل من أهمية هذه المشكلة تحت شعار أن المؤسسات أبقى من الأفراد، وأنه لا يمكن لموظف أو أكثر لو تركوها أن يؤثرها سلباً عليها، ورغم علم المؤلف بأن مثل هذا الموقف قد يكون مبنيًا على افتراض أن الخطأ هو في الموظفين الذين يتركون العمل، وأنهم باحثون عن دخل لا يمكن توفيره نظراً لمحدودية الموارد. إن مثل هذا الموقف غير سليم من ناحية إدارية، لأن الحل لمثل المشكلة ليس في زيادة الدخل أو الحوافز المادية التي لا يمكن لكل منظمة أو كل دولة أن تتنافس فيها مع المنظمات أو الدول التي تستقطب من يتركون العمل، ولا حتى مع القطاع الخاص داخل الدولة نفسها، إن البداية الصحيحة والنظرة الإدارية السليمة للموضوع هي دراسة هذه الظاهرة وتحليل أسبابها التي أبحرنا و أقول:

¹ المرجع السابق، ص361.

إنَّ جزءًا كبيرًا منها يعود لأساليب التعامل مع الموظفين وعدم الاهتمام الكافي بهم وعدم النظرة لهم باعتبارهم موارد أساسية تستوجب الاحترام والمشاركة في إتخاذ القرارات، بل لغياب العدالة في التوظيف وفي توزيع المسؤوليات والوظائف الإدارية ونأمل أن يأتي الوقت الذي تلجأ فيه مؤسساتنا الإدارية إلى المختصين لدراسة هذا الموضوع، وتقديم التوصيات بشأن إيجاد الحلول المناسبة، كما هو الأمر في الدول التي سبقتنا في الإدارة والتي تتعامل مع مثل هذه المشاكل كما يتعامل المريض مع أي أعراض غير عادية بلجوهه إلى استشارة الطبيب.¹

- العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية:

أوضح العلماء أن العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية علاقة عكسية، فبدلاً من تأثير الرضا على الإنتاجية، اتضح أن الإنتاجية تؤثر على درجة الرضا لدى الفرد حيث أن زيادة الإنتاجية تعني إشباع حاجات الأفراد بشكل أكبر، وزيادة ولائه مما يتبعه خلق مشاعر إيجابية من الأفراد نحو العمل وشعور بالرضا.

قد تبين للباحثين أن هناك علاقة بين الرضا والإحساس بعدالة المكافآت المادية فالرضا قد يتحقق عند الفرد في حالة إذا كانت المكافأة الحاصل عليها فعلاً معادلة لمدى إدراكه لهذه المكافأة تأكيداً لأهمية العلاقة بين الرضا والعائد المادي يرى بعض الباحثين أن رضا الفرد ينتج عن حصوله على العوائد التي تتلاءم مع توقعاته.

بمعنى آخر فإن اختيار سلوك معين يرضى عنه الفرد لا بد أن يكون نتيجة عملية إدراكية مسبقة يقوم بها الفرد ليوافق بين مجموعة من التصرفات ويختار التصرف الذي يتوقع منه أفضل النتائج.

¹ محمد قاسم القريوبي، الوجيز في إدارة الموارد البشرية، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2009، ص 215.

يرى بعض العلماء أن الشعور بالرضا لدى العاملين هو حصيلة التفاعل بين ما يردده الفرد وبين ما يحصلون عليه فعلا في موقف معين، والعلاقة بين العمل والشعور بالرضا تتوقف على كون ذلك العمل سبيل أو مصدر للأفراد لتحقيق حاجات يريدونها بشدة¹.

- دور الاتصال في تحقيق التماسك و الرضا الوظيفي:

تأتي تجارب مايو في المؤسسة الإنتاجية لدراسة المجال السلوكي والاجتماعي، وما هي الآثار التي يحدثها كل من الجو المادي للعمل والجو الاجتماعي على إدراك الأفراد، سواء بشكل جماعي أو فردي، وعلى قراراتهم واتجاهاتهم وسلوكهم، وبالتالي على نتائج نشاطهم باعتبارهم يتفاعلون مع المحيط المادي والاجتماعي للعمل .

كل إنسان يعمل داخل جماعة، وفي إطار بيئي يخضع للشروط التي يعمل فيها، ومدى تفاعله وتوازنه في المجال المادي، وله مواقفه الاجتماعية .

حتى تستفيد المؤسسة من قدرات العامل بشكل كبير عليها أن تؤثر على الجانب النفسي للعامل عن طريق تحسين ظروفه الاجتماعية، وتوفير علاقات جيدة مع المشرفين المباشرين عليه ، وكذا بين هؤلاء والمديرين المركزيين في المؤسسة .

قد أثبت مايو Elton Mayo، بالإضافة إلى وجود ارتباط قوي بين ظروف العمل الاجتماعية ومعدلات الإنتاجية، أن زيادة التماسك العضوي بين الجماعات الصناعية المنتجة تتغير بتغير شكل السلطة والتنظيم أو الإدارة .

فالمشاركة في القرار تعطي للجماعة المنتجة فرصة التماسك و التعاون، فالمشاركة في القرار تعطي

للجماعة فرصة التماسك والتعاون، التي تزيد من قوة التضامن مما يغني عن الإشراف ويقلل من تكاليفه¹.

¹ محمد أحمد سليمان، سوسن عبد الفتاح وهب، مرجع سابق، ص ص 137،138.

بينت تجارب مايو أن درجة الرضا عن العمل في المؤسسة، وكفاءة العامل الإنتاجية، تتأثر بعدة عوامل من محيطه خارجية وداخلية بالنسبة لهذا المحيط، ويمكن أن تجتمع في ثلاثة مجموعات: عوامل بيولوجية عوامل سيكولوجية، كالدوافع، الحوافز .. عوامل اجتماعية وكل من هذه المجموعات من العوامل تؤثر في سلوك وتصرفات العامل، كما تحدد شخصيته وتنظم إنتاجه.

رضا العامل في المؤسسة ضمن مجموعة معينة لا يتحقق بسهولة، وتحدده عدة عوامل منها نوعية العمل ومدى استجابته لتطلعاته المادية والمعنوية، لأن العمل غير المجدي بالنسبة للعامل يجعله يؤثر سلبا علي معنا ويته، وثقة العامل في عمله وتمسكه به تتوقف إلي حد كبير علي تخفف حاجاته المادي والمعنوية، ويزداد دور الحاجات المعنوية مثلا لحاجة إلي الاهتمام والاعتبار من طرف الآخرين مع تلبية الحاجات المادية الأولية ويعود تحقيق الحاجات المعنوية للأفراد في المؤسسة إلي العلاقات الموجودة بين أعضاء المجموعات من جهة والي علاقته بالمشرفين.

يلعب الاتصال بمختلف أنواعه واتجاهاته في هذا دورا فعالا، وتوضح الدراسات أن أهم العوامل الرئيسة التي تؤثر في الموقف الإجمالي للعمال هو موقف إدارة المؤسسة من العاملين فيها، ونوع الإشراف فيها. بمعنى أن العامل إذا عومل كأنه شريك في الإنتاج وأحسن تدريبه وأثير اهتمامه، وأعطى فكرة صحيحة متكاملة عن أهداف هذا العمل، و أحسن توجيهه وكان يقدم له النصح والتعليم وتصحيح الأخطاء وفتح مجال الترقية أمامه، تكون الإدارة قد فتحت الطريق أمام تحقيق التعاون الخلاق في مجالس العمل .

من جهة أخرى عملية الاتصال في المؤسسة، وبمختلف أوجهها، تربط بين الأشخاص المتحركين فيها وتكون حامل للعلاقات الاجتماعية، المرتكزة علي الإشارات، والرموز، وهي وسيلة التي توجه الحركة

² ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص125.

الاجتماعية التي تعرف حسب t.parsons: كل توجه إنسان بمحفز وموجه بالمعاني التي يكتشفها المعني في العالم الخارجي، المعاني التي يأخذها بعين الاعتبار ويستجيب لها¹.

1.3/ ماهية الإذاعة.

1.3.1 / مفهوم الإذاعة:

الإذاعة مصطلح حديث عرفها فضيل دليو على أنها: ما يث عن طريق الأثير باستخدام موجات كهرومغناطيسية بإمكانها اجتياز الحواجز الجغرافية والسياسية وربط مستمعيها برباط مباشر وسريع، ومن ثمة فقد شاركت مع التلفزيون خاصة وسائل الإعلام الأخرى في تكوين الثقافات وتكوين رأي عام عالمي تريد دول الشمال السيطرة عليها¹.

عرفها عبد العزيز شرف بأنها: عبارة عن تنظيم مهيكلي في شكل وظائف وأدوار تقوم على بث مجموعة من البرامج ذات الطابع الترفيهي، التثقيفي والإعلامي، وذلك لاستقبالها في آن واحد من طرف جمهور متناسخ يتكون من أفراد وجماعات متناسبة².

عرفها جمال مهندس بأنها: تعني البث والنشر للأخبار إلى جمهور عام، واستقبال هذه المواد جماهيريا بواسطة أجهزة استقبال عامة، ويؤكد هذا المعنى ما وردني في دائرة المعارف البريطانية حول وصف وتحديد كلمة إذاعة Broadcasting فالإذاعة هي النشر المنظم أو البث للترفيه Entertainment أو الإعلام Information والتثقيف Education وغيرها لاستقبالها في آن واحد بواسطة جمهور متناسخ يتكون من أفراد وجماعات بأجهزة استقبال متناسبة³.

¹ المرجع السابق، ص126.

¹ فضيل دليو، مدخل إلى الاتصال الجماهيري، دط، جامعة منتوري - قسنطينة، الجزائر، 2003، ص 88.

² عبد العزيز شرف، مدخل إلى وسائل الإعلام، دط، دار الكتاب المصري، القاهرة، 1989، ص 304.

³ جمال مجاهد وآخرون، مدخل إلى الاتصال الجماهيري، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2009، ص 145، 146.

عرفها منير حجاب بأنها: أوسع وسائل الاتصال انتشارا وأكثر شعبية، وجمهور عام بجميع مستوياته تستطيع الوصول إليه مخترقة الحواجز الأمنية، العقبات الجغرافية والقيود السياسية التي تمنع بعض الرسائل الأخرى من الوصول إلى مبتغياتها. كما أنها لا تحتاج إلى تفرغ عام⁴.

2.1.3 / نشأة وتطور الإذاعة:

كل منا يعتقد أن أقدم وسائل الاتصالات البشرية هو جهاز التلغراف الكهربائي والذي تناولته المجتمعات البشرية في أواخر القرن التاسع عشر وبالتحديد عام 1870م.

في واقع الأمر أن هذا ليس صحيحا فقد كانت هناك وسيلتان من وسائل الاتصالات البشرية قبل ظهور هذا الجهاز:¹

الوسيلة الأولى: (هيليوجراف) وكانت تستخدم لتبادل الرسائل عن طريق الانعكاسات الضوئية بأشعة الشمس وقد اخترع هذا الجهاز منذ 2000م عام مضت بواسطة الإغريق وظل يستخدم طوال هذه السنوات حتى تم اختراع أجهزة الاتصالات اللاسلكية الكهربائية في بداية القرن العشرين.

الوسيلة الثانية: (سيمافور) وكانت تستعمل في شكل أساليب بدائية لتبادل الرسائل بين القبائل الهندية في شمال أمريكا حيث أن التاريخ يذكر لنا أنهم أول من اخترعوها واستخدمها المهاجرون الذين توافدوا على أمريكا بعد ذلك واستعملوها بصورة واسعة النطاق في حرب الاستقلال الأمريكية وظلوا يتبادلونها حتى انتشرت أجهزة التلغراف الكهربائي .

F.C.C وهي اختصار (**Fédéral communication commission**)

⁴ محمد منير حجاب، المعجم الإعلام، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2004، ص 393 .

¹ محمد صاحب سلطان، وسائل الإعلام والاتصال: دراسة في النشأة والتطور، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص29.

هي منظمة أمريكية دولية تسيطر وتتحكم في الاتصالات البشرية وكانت أهدافها في البداية تنظم عملية الراديو على المجتمع وتنظيم عملية البرامج .

بدأ الراديو بعد الحرب العالمية الأولى أي بعد مؤتمر فرساي والإذاعة هي أقدم وسائل الاتصالات البشرية والتي فتحت العلاقات البشرية على مصراعيها واكتملت هذه العلاقات البشرية بالاختراع الابن (t.v) الذي تبع الاختراع الأم (Radua) ولهذا يجب علينا أن ندرك العوامل المشتركة ما بين الاختراعين وهما الإذاعة والتلفزيون:¹

- 1 أصوات مهمة في المجتمع.
- 2 وسائل لنقل المعلومات.
- 3 جزء مهم من التعلم القومي والثقافي البشرية.
- 4 أهم الوسائل الاجتماعية لنشر الثقافة والعلوم والمعرفة والتقاليد.
- 5 وسيلة من الوسائل المهمة لزيادة الاهتمام بالمدارس والدراسات الاجتماعية.
- 6 مكتبة مدرسية تحوي موسوعة علمية للأعمال العالمية والصناعية.
- 7 إحدى أهم وسائل الدعاية القادرة على نقل المعلومات التجارية والصناعية من المنطقة المحلية إلى المنطقة العالمية .
- 8 إحدى الوسائل المهمة لتنمية الاستثمارات القومية.

تتمثل أهم خطوات نشأة وتطور الإذاعة في:

- اكتشاف البطاريات التي تخزن وتولد الكهرباء.
- قام العالم الأمريكي (صمويل مورس) باختراع جهاز التلغراف السلكي .
- نقل أول رسالة تلغرافية من أربع كلمات عام 1844م بين مدينة بال تيمور ومدينة واشنطن.

¹ عبد الرزاق محمد الدليمي، المدخل إلى وسائل الإعلام والاتصال، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 142.

- نقل أول رسالة بين أوروبا و أمريكا عبر الكابل البحري عام 1866 م.
- قام العالم الألماني (هنريش هرتز) باكتشاف الكهرومغناطيسية عام 1888م.
- قام العالم الإيطالي (ماركوني) ببناء جهاز لإنتاج موجات الراديو عام 1895م.
- نجح العالم (ماركوني) بإرسال أول رسالة مشفرة عبر جهازه الذي كان أول جهاز لاسلكي بالعالم.
- نقل العالم (ماركوني) عام 1901م أول رسالة لاسلكية عبر المحيط وعرف جهازه باسم الراديو.
- قام أحد المهواة الأمريكيين عام 1906م بإدخال الصوت البشري إلى التلغراف اللاسلكي .
- في الأخير يمكن القول، أن القليل من الناس كان بإمكانهم التنبؤ بأن يحقق الراديو نجاحا معقولا...ولكن....أصبحت الحقيقة واضحة، في أن الراديو قد خرج من حطام عصره الذهبي لكي يكتسب شخصية جديدة جعلته قادرا، ليس فقط على منافسة التلفزيون بل على التفوق عليه في حالات كثيرة .

3.1.3 / خصائص وأهمية الإذاعة:

أ / خصائص الإذاعة: الإذاعة لها خصائص إعلامية مهمة منها:

- سرعة الانتشار حيث أن الاتصال الإذاعي المسموع لا يتطلب خصائص معينة لمستقبله مثل معرفة القراءة والكتابة كما في المطبوعات، ولا ارتفاع المستوى الاقتصادي.
- قدرتها على الاستحواذ وقابليتها لاستهواء الجماهير.
- يجمع الراديو بين ثلاثة أنواع من الاتصال الجماهيري و الإقليمي والطبقي في آن واحد.
- يوفر الاستماع إلى الراديو الإحساس الجمعي فقد يشعر المستمع أنه في منزله.

- تخطي حواجز المستمع كالفقر والإعاقة البدنية والبصرية وحواجز الزمان والمكان والوصول إلى أبعاد الآماد، ولهذا فإن آثار الإذاعة لا تقف عند حد بالرغم مما قد تتعرض له من أساليب التشويش في بعض الأحيان¹.
- القدرة على تشكيل الوجدان النفسي للمستمعين، فالبرامج الصباحية تهيئ لليقظة والعمل والتفائل، وبذلك توجد جواً إيقاعياً لاستقبال يوم جديد، وبرامج السهرة تتميز بالترفيه والإمتاع.
- المرونة وسهولة الاقتناء والتشغيل، فقد أدى التقدم التكنولوجي إلى تطوير صناعة الراديو، بحيث أمكن استخدام أجهزة خفيفة « ترانزستور » يحملها الإنسان معه أينما حل وحيثما سار.
- السرعة والفورية في نقل الأخبار من مواقع الأحداث.
- اتساع نطاق التغطية الجغرافية على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي فاستخدام الموجة القصيرة والمتوسطة تصل الكلمة الإذاعية إلى أطراف العالم في أقل من 7/1 ثانية.
- لا توجد حواجز تحول دون الإنسان والكلمة المذاعة، نظراً لقدرة الموجات الإذاعية على تخطي الحواجز الطبيعية و الحدود السياسية والجغرافية و العسكرية والرقابة والتشويش لتصل إلى أي مكان تريده¹.
- يمكن مخاطبة كل مستمع بلغته، فمثلاً بيت صوت أمريكا بـ 47 لغة وهيئة الإذاعة البريطانية بـ 38 لغة.
- البث الإذاعي رخيص، وكذلك إعداد وإنتاج وتقديم البرامج علاوة على رخص وتوفير أجهزة الاستقبال لكل الجمهور المستهدف.
- الراديو جهاز صغير الحجم سهل الحمل، ويسهل نقله من مكان لآخر وسهل الاستعمال بالنسبة للتلفزيون، كما أنه يشغل حيزاً أو مكاناً أقل.

¹ محمد صاحب سلطان، المرجع السابق، ص 208، 209.

¹ جمال العيفة، مؤسسان الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، 2010، ص 108.

- لا يتطلب الاستماع إلى الراديو سوى استخدام حاسة واحدة فقط هي حاسة السمع، وبذلك تتراح بقية الحواس لأداء دورها في وظائف أخرى.
- يتميز الراديو بما يقوم به من دور فعال في تحرير خيال المستمع و إطلاقه بلا قيود.
- لا يحول سماع الراديو دون قيام المستمع بأنشطة مختلفة في الوقت ذاته يتيح الراديو للمستمعين الأُميين فرصة الحصول على الثقافة والمعرفة والمتابعة الإخبارية للأحداث والأنشطة التي تقع داخل وخارج الوطن¹.

ب/ أهمية الإذاعة:

- تكمن أهمية ومكانة الإذاعة المسموعة في كونها أهم وسيلة لتقديم المواد الإعلامية التي تتحدث إلى الجمهور العريض مباشرة، حيث تلتقطها أوسع شريحة جماهيرية بواسطة جهاز المذياع المتوفر لديها. عليه فإن البث الإذاعي المسموع عبر المذياع يوفر له المميزات التالية:
- القدرة على نشر الرسالة الإعلامية بين جمهور عريض من المستمعين المستقبلين .
 - القدرة على إذاعة وسائل تختلف عن بعضها من حيث الفكرة والموضوع أو السلعة أم الخدمة.
 - القدرة على توجيه رسائل متنوعة تختلف باختلاف ثقافة الجمهور المستقبل، والرقعة الجغرافية.
 - استطاعة تكرار بث المادة الإعلامية مرات عديدة في اليوم الواحد، وفي المواعيد والمناسبات المحددة.
 - تعدد فوائد البث الإذاعي الإعلامي حيث يمكن الاستماع إليه أثناء تأدية الأعمال¹.

¹ إسماعيل سلمان أبو جلال، الإذاعة ودورها في الوعي الأمني، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2012، ص 142 .

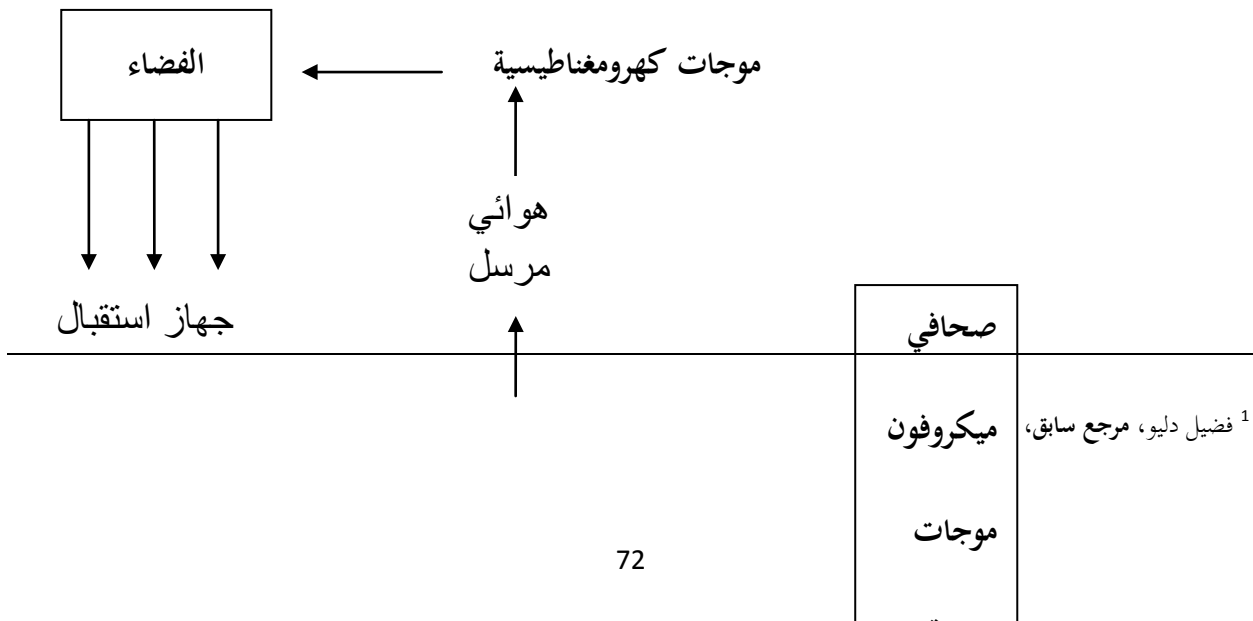
² أحمد عيساوي، مدخل إلى علوم الإعلام والاتصال، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 69.

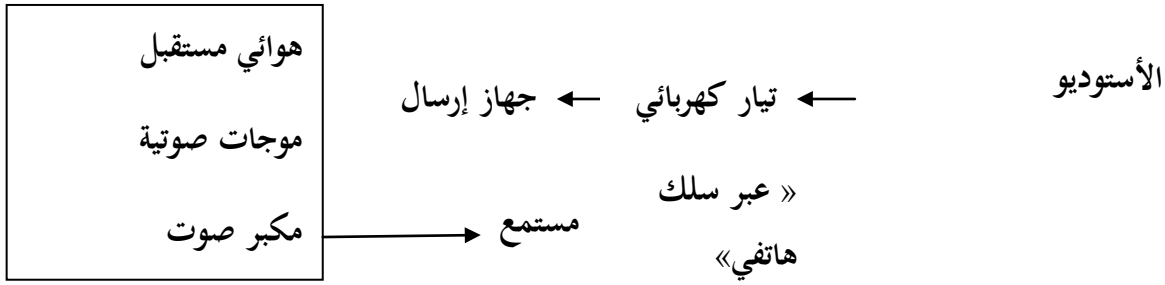
4.1.3 / طريقة العمل:

يتوقف البث الإذاعي على عدة عوامل بشرية، مالية، مادية، تقنية وتنظيمية، فالإذاعة مثلها مثل باقي وسائل الاتصال الجماهيرية الحديثة، وتعتمد في وصولها إلى جمهورها على طاقم بشري متخصص (إداريين، صحفيين، تقنيين ومتعاونين) وإمكانيات مالية ضخمة لتغطية تكاليف الإنجاز الإذاعي اليومي، بالإضافة إلى أجهزة وأدوات خاصة تعمل على تجميع وإيصال الأصوات الإذاعية إلى أجهزة الاستقبال الموجودة لدى المستمعين .

تبدأ عملية البث داخل قاعة مجهزة تجهيزا خاصا تسمى الاستوديو، أين يتحدث الصحفي أمام ميكروفون لتنتقل أصواته إلى طاولة كبيرة تسمى طاولة التجميع، وذلك بعد أن تكون قد تحولت إلى تيار كهربائي يعمل على إنتاج أمواج إلكترو مغناطيسية، عن طريق جهاز إرسال، ثم تنتشر هذه الأمواج في الفضاء في شكل تيار مضخم لتلتقطه أجهزة الاستقبال، وتشتق منه تيارا ضعيفا الشدة يكون مطابقا للتيار المنتج من قبل الميكروفون، الذي يضخمه بدوره ليمر بعد ذلك عبر مكبر الصوت.

فيما يلي مخطط توضيحي لكيفية وصول البث الإذاعية إلى جهاز الاستقبال¹.





• الإنتاج الإذاعي:

لم تعرف الإذاعة المسموعة الإخراج في بداية عصرها لأن كل البرامج والأحداث والأغاني كانت تبث على الهواء مباشرة وكان دور المنتخب لتلك الأعمال هو المسيطر حيث كان معد ومقدم البرنامج هو الذي ينسق البرنامج كما كان قائد الفرقة الغنائية هو الذي يقوم بالتنسيق بين فنانيه ولكن في الصوت هو الذي يقوم بدور المخرج ويقوم بعملية التسجيل والتوليف.

الإخراج الإذاعي هو ترجمة النص المكتوب إلى مسامع ولذلك فالمخرج الإذاعي يخرج مادته الإذاعية بغض النظر عن نوعها مستخدماً النص والموسيقى والمؤثرات الصوتية ونجده يقرأ النص الذي يسلم له بواسطة أذنيه محاولاً أن تكون تلك القراءة هي التي يتلقى بها المستمع ذلك العمل والمخرج يدرس النص الإذاعي من زاويتين¹:

- 1 - الزاوية الأدبية : والتي تتخلص في المضمون والشكل الإذاعي المكتوب به ذلك النص والأشخاص المعبرة كذلك من ناحية الرد والحو العام لشكل أحداث كما يركز بشكل خاص على التوقيت .
- 2 - الزاوية الفنية : والتي تتخلص في أن المخرج أثناء قراءته للنص يركز على اختيار من يقوم بالأدوار التي بين يديه والمؤثرات الصوتية والموسيقية التي تساعد على إيضاح العمل ومن ثم يضع خطة لتحريك الفنانين داخل حجرات التسجيل وإجراء التجارب معهم بالطريقة التي يراها مناسبة بعد ذلك يحدد مواعيد التسجيل .

وينقسم عمل المخرج الإذاعي إلى جزأين :

¹ عبد الرزاق محمد الدليمي، المدخل إلى وسائل الإعلام والاتصال، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 148.

الجزء الأول : يتم خارج الاستوديوهات : ويتمثل في القراءة الأولية وتحديد من يقوم بالأدوار واختبار كل الاحتياجات الأولية من مؤثرات صوتية وأشرطة تسجيل ونوعية استوديوهات التسجيل المرغوب في استخدامها وتحديد وقت لإجراء البروفات ثم التسجيل الفعلي.

الجزء الثاني: يتم داخل استوديوهات التسجيل : حيث يصحب المخرج عناصر إنتاجه إلى استوديوهات التسجيل لإجراء البروفات كاملة للعمل وفي هذه المرحلة يتحلى المخرج بالصبر وأن يكون بشوشاً مع العاملين معه.

سنتطرق فيما يلي إلى الأستوديو الإذاعي بإيجاز.

■ الأستوديو الإذاعي:

درجة العادة في المحطات الصغيرة في الولايات المتحدة على أن يقوم المذيع بتشغيل كافة المعدات الموجودة في الأستوديو بنفسه، خاصة في فترة الليل في تلك المحطات التي تذيع على مدار الليل والنهار، والواقع أن وجود مهندس أو فني للصوت نوع من الرفاهية التي نعتقد بضرورتها، وخاصة أن معظم المواد المذاعة مواد مسجلة، بالإضافة إلى أن معدات الصوت قليلة وغير معقدة من حيث التشغيل في مجموعتها.

يطلق على أستوديو الأخبار (Dead studio) بمعنى أنه على خلاف استوديوهات التسجيلات الموسيقية، يجب أن يكون معزولاً عزلاً تاماً، وبلغة العلم أن يتميز بزمن ارتداد قصير للموجة الصوتية، ومسارات ارتداد طويلة .

تتم عملية العزل بتغطية الجدران بمواد مصنوعة من الفير الماص للصوت، وأسقف بألواح السيلوتكس أو بلا ستر ماص للصوت، والأرض بالفلين أو الموكت سميك وهناك طريقة أخرى، ولكنها مكلفة وهي تقتضي ببناء غرفة داخل غرفة على أن يترك فراغ بينها تشده سوست معدنية أو يملأ بالمطاط.

ينقسم الأستوديو في العادة إلى غرفتين يفصل بينهما حاجز زجاجي سميك، تضم الأولى الأجهزة المختلفة، والثانية فارغة تماماً إلا من منضدة، وعدد من المقاعد تخصص للمذيع، والمشاركين في البرامج،

وتتلخص الفكرة في أن تشغيل الأجهزة من شأنه إصدار أصوات غير مرغوب فيها، وبالتالي يتم عزلها في غرفة منفصلة¹.

أما الأجهزة الرئيسية المستخدمة فتتخصص فيما يلي:

■ طاولة الصوت:

كما يطلق عليها مازج الصوت، تتخلص وظائفها فيما يلي:

أ _ تكبير الطاقة الكهربائية الصادرة عن الميكروفونات إلى نسب صالحة للاستخدام على أن يكون ذلك بأقل قدر ممكن من التشوه .

ب _ القيام بمزج الأصوات الصادرة من مصادر (ميكروفونات، شرائط أو أسطوانات)، مع ضبط منسوب الصوت الخاص بكل منها بحيث لا يطغى مصدر واحد على بقيتها، ومع الإبقاء على منسوب صوت معين للتسجيل النهائي .

ج _ التحكم في الطاقة الصوتية، ونقلها خلال قنوات البرامج من الطاولة إلى نقاط خارجية .

لكي نفهم عمل طاولة الصوت، فتتابع معا مراحل التي ينتقل فيها تردد صوتي معين، من اللحظة التي ينطلق فيها من شخص قريب من الميكروفون، إلى أن يصل إلى أذن المستمع من خلال السماعات في جهاز الاستقبال المنزلي .

1 -عندما يتحدث أي شخص فإنه مصدر موجات صوتية تنتشر في كل الاتجاهات وتصطدم هذه الموجات بالأشياء المحيطة التي يمتص بعضها هذه الموجات، ويعكسها البعض الآخر، أو يهتز بتوافق معها، وتحتوي الموجة الصوتية على عدة مكونات هي:¹

- قوة الموجة Strength of wave .

- سرعة الموجة Speed of wave .

- تردد الموجة Ereaucency of wave .

¹ مالك شعباني، دور الإذاعة المحلية في نشر الوعي الصحي لدى الطالب الجامعي، رسالة منشورة، جامعة منتوري، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2006، ص94.

¹ المرجع السابق، ص95.

2 - يصطدم جزء من موجات المتحدث الصوتية بمعدل الطاقة في الميكروفون مسببا اهتزازات متوافقة، ومحولا بذلك الطاقة الصوتية إلى طاقة كهربائية.

3 - تنتقل الطاقة الكهربائية إلى طاولة الصوت حيث تقوم بتكبيرها من خلال مكبر أولي بنسبة معينة.

4 - يتم مزج الأصوات المختلفة الصادرة من طاولة الصوت بنسب خاصة ثم تكبيرها مرة أخرى من خلال مكبر البرنامج .

5 - يتم نقل الصوت الصادر (أي الطاقة الكهربائية الصوتية) إلى محطة الإرسال، حيث يتم

تحميله على موجة طويلة ذات تردد خاص بالمحطة ثم يقوم الهوائي ببث الموجة الحاملة إلى طبقة الأينو سفير (إحدى طبقات الجو العليا)، وتمتاز بخاصية نقل الموجات الكهرومغناطيسية

6 - يستقبل هوائي جهاز الاستقبال إشارات الموجة الحاملة، وينقلها إلى مكبر لفصل تردد الموجة الحاملة، ثم تكبيره وأخيرا تقوم السماعرة في الجهاز بتحويل الطاقة الكهربائية إلى موجة

صوتية

■ الميكروفونات:

يقوم الميكروفون بترجمة الموجات الصوتية إلى موجات كهربائية مماثلة ، ولذلك يطلق عليها محول الطاقة، وتتخلص الفكرة في أن اهتزازات الموجة الصوتية تؤدي إلى تحريك ملف يقع داخل مجال مغناطيسي، فتتولد موجة كهربائية مماثلة للموجة الصوتية.

■ أجهزة التسجيل الصوتي:

تستخدم أجهزة التسجيل بكثرة في الاستوديوهات، وبطبيعة الحال في التسجيلات الخارجية، بسبب مرونتها أي إمكان إذاعة المواد المسجلة عليها عدد لا نهائي من المرات وبالإضافة إلى ذلك فإنها تتميز بسهولة إجراء العمليات، لرفع المواد غير مرغوب فيها، سواء كانت زائدة عن الحاجة أو لحدوث

بعض الأخطاء في أجزاء منها، وطبيعي أن ذلك غير ممكن في حالة الإذاعات الحية التي لا يمكن خلالها السيطرة على المضمون بالكامل¹.

ويمكن إجمال أنواع أجهزة التسجيل الصوتي تحت نوعين رئيسيين :

أ / أجهزة الأسطوانات:

وهي وسيلة ميكانيكية في الأساس، ولكن الأنواع الحديثة تستخدم تكنولوجيا متقدمة للغاية مثل أشعة الليزر، وكانت الأسطوانات هي وسيلة التسجيل الوحيدة المتاحة قبل انتشار الأشرطة، وقد تحولت جميع محطات الإذاعة في العالم عنها في الوقت الحالي .

ب / أجهزة الشرائط المغناطيسية:

هي بدورها تنقسم إلى ثلاثة أنواع رئيسية هي:

__ أجهزة الكاسيت Tape Recorders: وهي لا تستخدم في الأغراض الإذاعية عادة لأنها لا تنتج جودة صوت عالية، وإذا كانت هناك بعض النوعيات المهنية القليلة التي تصلح بوجه خاص للتسجيلات الخارجية لحفة وزنها.

__ أجهزة البكرات Reel to reel

__ أجهزة الخرطوش Cartridge

2.3 / الإذاعة في الجزائر:

1.2.3 / الإذاعة في الجزائر قبل ثورة التحرير:

ظهرت الإذاعة في الجزائر أواخر العشرينات، عندما قام أحد الفرنسيين بإنشاء محطة إرسال على الموجة المتوسطة، لم تتعدى قوتها 100 كيلو واط، وذلك سنة 1925 م، ثم ارتفعت عام 1928م إلى 600 كيلو واط،¹ وذلك لأجل سواد عيون الجزائريين ولكن من أجل الأقليات الأوربية، وكانت تبث برامج لا علاقة لها بصحة الأحداث الجارية في الجزائر وكانت الإذاعة تابعة للحكومة الفرنسية، مع توزيع إشراف بينها وبين الحاكم العام للجزائر الذي أسندت إليه الحصص الموجهة للجزائريين، وهي

¹ المرجع السابق، ص 96.

تشرف على الحصص الموجهة للأوروبيين، ولتعزيز نشاطها السياسي والتأثير في الجزائريين، بدأت في إنشاء قناة باللغة العربية عام 1943م، حتى تتمكن من الاتصال بالجزائريين الذين لا يفهمون الفرنسية². فالإذاعة الجزائرية لم يكن لها روج جماهيري معتبر إلا بعد هذه السنة، وتعتبر هذه السنة هي الانطلاقة الحقيقية لهذا المنبر الإعلامي

في عام 1975م طرأت بعض التغيرات على الإذاعة الجزائرية، حيث أدمجت هذه الأخيرة مع الإذاعة الفرنسية، وأشرف عليها رئيس الحكومة، وإدارة مستقلة للشؤون الفنية، هذا من جهة، ومن جهة أخرى قدمت للحاكم العام امتيازات خاصة إذ أصبح يتأسس مجلس أطلق عليه اللجنة الجزائرية للإذاعة، يتكون هذا المجلس من ستة أعضاء: 3 جزائريين 3 أوروبيين، و 6 ممثلين عن الموظفين والعمال التابعين للإذاعة، كما أنشأت عام 1948م قنوات مجهزة باستوديوهات خاصة بها في مختلف المدن منها قسنطينة، والتي بها محطتان للإرسال تذيع بالعربية والفرنسية، حيث أن قوة الأولى 250 كيلو واط، أما الثانية فقوتها 600 كيلو واط.

كما أدخلت إصلاحات تقنية جديدة على محطات الإرسال، والربط في هذه المدن، وفي هذا الإطار يقول زهير إحدادن أنه أصبحت قوة الإرسال الإجمالية تصل إلى 322 كيلو واط سنة 1954م وفي حين لم تكن إلا 200 كيلو واط سنة 1946م، وكانت الإذاعة تبث على الموجة المتوسطة والقصيرة. بلغ عدد المستمعين لبرامج الإذاعة الجزائرية 38.800 مستمع سنة 1956م من بينهم 15.700 جزائري و 23.100 غير جزائري وقد ارتفع عدد الجزائريين مقارنة بسنة 1948م، حيث أن عددهم في تلك الفترة لم يتجاوز 10 آلاف، وكانت هذه الإذاعة تصل ضعيفة إلى بعض المناطق بسبب بعدها عن مركز الإرسال.

كانت الإذاعة الجزائرية تبث على الموجة المتوسطة والقصيرة النشرات الإخبارية وبعض التحقيقات و الروبورتاجات بالإضافة إلى الحصص الثقافية والدينية و التربوية والعلمية ونظرا لأهمية الثورة

¹ ماجي الحلواني وعاطف العبد، الأنظمة الإذاعية في الدول العربية، دار الفكر العربي، القاهرة، 1987، ص 202.

² زهير إحدادن، تاريخ الإذاعة والتلفزيون، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1989، ص 99.

الجزائرية وما للإذاعة من دور كبير في لم شمل الشعب الجزائري، وتحريضه من أجل الدفاع عن وطنه¹. وضعت جبهة التحرير الوطني خطة من أجل إسماع الثورة داخل وخارج الوطن، وكذلك نشر الوعي في صفوف الشعب الجزائري، وإخبارهم بأهم الأحداث والتطورات والمعارف والمعلومات العسكرية، وتمثل هذه الخطة في الإعلام المضاد للحملات الإعلامية التي كانت تشنها الإذاعة الفرنسية في الجزائر.

2.2.3 / الإذاعة أثناء الثورة :

كانت الجزائر في أول الأمر تعتمد على إذاعات الدول العربية لإيصال صوتها إلى العالم الخارجي، وكانت إذاعتا "القاهرة و تونس " أولى الإذاعات العربية التي خصصت برامج في فترات ثابتة لإذاعة أخبار الثورة الجزائرية، فقد خصصت القاهرة عام 1955م برامج أسبوعية للجزائر، ومدة كل واحد منها 10 دقائق وهي:

- برنامج وفد جبهة التحرير يخاطبكم من القاهرة، وأصبح بعد ذلك صوت الجمهورية الجزائرية يخاطبكم.

- برنامج هذا صوت الجمهورية الجزائرية .

- برنامج جزائري يخاطب الفرنسيين .

مع مطلع سنة 1956م، واشتداد لهيب الثورة الجزائرية انطلقت ثلاثة إذاعات وهي:

__ صوت جبهة التحرير الوطني من غرب الجزائر بالحدود الجزائرية المغربية.

__ صوت الجزائر من تونس (عبارة عن برنامج تونسي بعنوان هنا صوت الجزائر المجاهدة الشقيقة).

__ صوت الجزائر من القاهرة باللغتين العربية والفرنسية.

نتيجة لقرارات مؤتمر الصومام تم إنشاء الإذاعة السرية التي لم تبدأ النشاط الفعلي إلا في أوائل عام 1957م.

كانت الإذاعة السرية جزائرية بكل ما فيها وكانت إذاعة متنقلة قرب الحدود الجزائرية المغربية قبل أن تستقر في مدينة الناظور المغربية، وكانت مدة البث حوالي ساعتين يوميا، ومن بين الذين كانوا يعملون

¹ المرجع السابق، ص 100.

في¹ هذه الإذاعة نذكر: مدني حواس محمد بوزيدي، الهاشمي التيجاني، والشيخ رضا بن الشيخ حسين وتصف عواطف عبد الرحمن هذه الإذاعة حيث تقول: "كانت هذه الإذاعة عبارة عن سيارة كبيرة تحمل المعدات الإذاعية، وتنتقل في الجبال والولايات، وكان يعمل بها عشر مناضلين وكان الإرسال مستمر لمدة ساعتين في المساء، بالعربية، الفرنسية، الداريجة والقبائلية وكانت برامجها تبدأ بعبارة "هنا إذاعة الجزائر الحرة المكافحة" أو "صوت جبهة التحرير الوطني يخاطبكم من قلب الجزائر. كانت برامجها تشمل البلاغات العسكرية، والتعليقات ونشر الأخبار، إلى جانب برامج أسبوعية منها تاريخ الجزائر وصدى الجزائر، لكن هذه الإذاعات لاقت صعوبات، تتمثل في عدم وجود الخبرة لدى العاملين في هذا الميدان وعدم توفير المواد الإذاعية، فإثناء الإذاعة الجزائرية كان له آثار على الشعب تمثلت في توجيه الرجال، في معركة نضالية ضخمة، ورفع معنويات المناضلين وزرع الثقة في نفوس الشعب وتزويد بطاقات معنوية جديدة²

شهدت أوائل سنة 1958م، انطلاق خمس إذاعات.

- صوت الجزائر من إذاعة طرابلس بليبيا
- صوت الجزائر من إذاعة بنغازي .
- صوت الجزائر من إذاعة دمشق.
- صوت الجزائر من الكويت .
- صوت الجزائر من بغداد³.

3.2.3 / الإذاعة بعد الاستقلال (بعد 1962 م):

¹ عواطف عبد الرحمان، الصحافة العربية في الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1985، ص 59 .

² المرجع السابق، ص58.

³ رشيدة براهمي حيدوشي، الإذاعة الجزائرية - الميسر الحافلة - مجلة الشاشة الصغيرة، أسبوعية تصدر عن التلفزة الجزائرية، العدد 12، من 06 ألي 12 جويلية 2002، ص 137.

في سنة 1962م ورثت الجزائر شبكة للراديو تسمع في المدن الكبرى والمتوسطة فغداة الاستقلال، وخصوصا ابتداء من سنة 1966م بذلت السلطات الجزائرية جهودا كبيرة لتقوية الإذاعة وتمركزت هذه الجهود حول ثلاثة ميادين: زيادة كبيرة في المنحة التي تعطيها الحكومة للإذاعة، توسيع شبكات الإرسال وتقويتها، توفير أجهزة الاستقبال¹.

1 - **المنحة الحكومية:** لقد كانت الميزانية المخصصة للثقافة والأعلام، بعد الاستقلال ضعيفة جدا ولم تبدأ تتحسن إلا بعد سنة 1966م، غير أن النسبة المئوية من هذه الميزانية المخصصة للإذاعة والتلفزيون كانت دائما مرتفعة، من 1962م إلى 1966م لم تنزل عن مستوى 50% ثم بدأت تزداد ويكبر الفرق بينها وبين باقي الميزانية المخصصة للوسائل الإعلامية الأخرى.

ففي سنة 1974م بلغت إعانة الدولة للراديو والتلفزيون 70% من مجموع الحكومية للإعلام تم وصلت سنة 1978م إلى 79% وهذه النسبة تعبر عن مبلغ يقدر ب 159 مليون دينار وهذا المبلغ يعد ضخما ويظهر ذلك جليا عندما نقارنه بمبلغ الإعانة المخصصة للصحافة المكتوبة الذي كان يقدر في نفس السنة ب 7 ملايين و350 ألف دينار فقط.

في الحقيقة كان هذا الارتفاع مقرونا بإجراء اتخذته الحكومة الجزائرية منذ سنة 1968م وهو إلغاء ضريبة الراديو بحيث حرمت هذه المؤسسة من دخل مالي كبير وقد أعيدت هذه الضريبة سنة 1980م ولكن لا تدفع مباشرة إلى الراديو وإنما تدفع إلى شركة الكهرباء والغاز فتبقى الإعانة الحكومية المورد الوحيد لمؤسسة الراديو وهي كما رأينا مرتفعة جدا ويوظف أغلبها في توسيع شبكات الإرسال.

2 - **توسيع شبكات الإرسال:** عاشت شبكات الإرسال في نفس الوضع وجدته الجزائر عند الاستقلال حتى سنة 1966م، ففي هذه السنة أنشأت محطتان جديدتان للإرسال، الأولى بعين البيضاء قرب قسنطينة والثانية قرب وهران وكانت هاتان المحطتان تذيعان على الموجة المتوسطة بقوة 300 كيلو هات وفي نفس السنة 1986م، ارتفعت هذه القوة إلى 600 كيلو هات بحيث أصبحت الراديو يسمع بصفة مرضية في جميع مناطق شمال البلاد وفي سنة 1970م أنشأت محطة على الموجة الطويلة قوتها 100 كيلو هات

¹ زهير احدادان، الصحافة المكتوبة في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص 143.

ومحطة أخرى على الموجة القصيرة مجهزة بأجهزة إرسال عديدة تتفاوت قوتها من 5 إلى 100 كيلو هات. وبهذا أصبحت شبكات الإرسال الإذاعي تغطي جميع التراب الجزائري رغم اتساعه وفي جميع الموجات و إن كانت بعض الجهات لا تسمع فيها الإذاعة الجزائرية إلا بالليل. ففي سنة 1978م 98% من الترب الوطني تغطيه الإذاعة الجزائرية نهارًا و 100% ليلا¹.

كما أن هذه الإذاعة أصبحت تسمع في الخارج خصوصا من طرف المهاجرين ، وأنها تشتغل 24 ساعة ومازالت تذيع على قنوات ثلاثية: الأولى باللغة الوطنية والثانية باللغة القبائلية والثالثة باللغات الأجنبية .

في هذه السنة أنشأت دار الإذاعة بقسنطينة وفي سنة 1970م أنشأت دار أخرى مماثلة في وهران

3 توفير أجهزة الاستقبال: لقد وفرت الحكومة الجزائرية عددا كبيرا من أجهزة الراديو خصوصا نوع ترانزيستو، ابتداء من سنة 1962م ومزال هذا العدد يرتفع حتى وصل سنة 1976م إلى ثلاثة ملايين وفي سنة 1982م إلى خمسة ملايين يعني جهاز واحد لأربعة أشخاص أو جهازين لكل مسكن تسكنه عائلة واحدة أو أكثر¹.

3.3 / الإذاعة المحلية في الجزائر:

1.3.3 / بداية الإذاعة المحلية في الجزائر:

ورثت الجزائر عن السلطات الاستعمارية هياكل إذاعية هزيلة، محدودة الانتشار كانت موجهة لخدمة الخطاب السياسي الاستعماري، وليس لخدمة الشعب حيث يقول فرانس قانون "هذه الإذاعة كانت تقابل بالرفض، والنفور من قبل شعب الجزائر، لأنها لم تكن تعتبر عن آرائه، وتطلعاته وطموحاته في التحرر، والعيش الكريم، بل إنها كانت تحمل أفكارا ظالة لتهدم أصالة، ودين هذا الشعب وكل ما يتعلق بشخصيته.

¹ المرجع السابق، ص 144.

¹ زهير إحدادن، المرجع السابق، ص 145.

على هذا كان على الجزائر بعد الاستقلال، أن تواجه هذا التحدي الإعلامي والتقني، لإسماع صوت الجزائر، ومحاولة إشباع مختلف رغبات الشرائح الاجتماعية، بما يخدم التراث والثقافة، التي تعبر عن امتداد هذا الشعب في عمق التاريخ، من خلال إنشاء العديد من المحطات الإذاعية المحلية في العديد من مناطق القطر الجزائري، كان ذلك بقرار من المدير العام للإذاعة، ويشترط من أجل إنشائها قدرة السلطات المحلية على تغطية ميزانيتها بنفسها¹.

— لم تظهر الإذاعة المحلية إلا في سنوات متأخرة وذلك للعوائق القانونية "والسياسية" على الرغم من وجود عدة مجتمعات محلية تتميز في العادات والتقاليد واللهجات وبعد التحولات السياسية والتعدلات القانونية شهد قطاع الإعلام عدة تغييرات نحو حرية التعبير والتعددية الإعلامية التي سمحت بظهورها من جديد في بداية التسعينات، وذلك للتسهيلات التي حولت للإذاعة السمعية العمومية، طبقا للمادة 13 من قانون الإعلام .

لبث الثقافة الشعبية، واللهجات المحلية ولقد أنشأت هذه المحطات في الولايات التي تتوفر على أجهزة تقنية ومالية موروثه عن الاستعمار .

كانت البداية من بشار، حيث انطلقت إذاعة الساورة في 20 أفريل 1991م، ثم تلتها متيجة في 8 ماي 1991م والواحات (ورقلة) في 9 ماي من نفس السنة، لتتوالى بعدها سلسلة انطلاق المحطات الإذاعية الجهوية في الجزائر، ليصل عددها عام 2008 م إلى 41 إذاعة تبث برامجها فعليا .

تتوزع بمعدل 29 إذاعة في الشمال و 12 في الجنوب، وقد وزعت الإذاعات الأولى على طول الحدود لمواجهة المنافسة الخارجية للبلدان الشقيقة بعدها عممت على كامل التراب الوطني لتغطية عجز الإذاعة الوطنية أمام الزخم الهائل من الإعلام الأجنبي، مما جعلها تسعى إلى تأسيس إذاعات فرعية قائمة بذاتها لتكوين جمهور خاص بها داخل الوطن، كالإعلام المضاد للغزو الإعلامي الخارجي من جهة، وملء الفراغ للإعلامي الذي يعاني منه الإعلام المحلي من جهة أخرى.

¹ مجلة الشاشة الصغيرة، إدارة الشباب قهرت الصعاب، العدد 15، مارس، 1996، ص 40.

تبقى الإذاعة الوطنية المسؤول الوحيد على تأسيس الإذاعات الجهوية كونها صاحبة الخبرة الوحيدة والنواة الأولى في الميدان الإذاعي الجزائري فيما يخص (الإنتاج، التنظيم، التسيير) إضافة إلى كونها صاحبة المبادرة في إنشاء الإذاعات الجهوية، وهي فروع وإمتدادات لها¹ .

2.3.3 / خصائص الإذاعة المحلية:

تستمد الإذاعة المحلية خصائصها من خصائص الإذاعة عموما كوسيلة اتصال جماهيرية والتي ذكرناها سلفا، غير أن الإذاعة المحلية تزيد بخصائص أخرى عن تلك التي ذكرت فهي تتميز عن غيرها من الأنماط الإذاعية الأخرى بما يلي:

- الجمهور المستهدف للإذاعة المحلية هو جمهور مجتمع محلي بعينه، محدود من حيث العدد مقارنة بجمهور الإذاعات القومية أو الإذاعات الدولية .
- محتوى المواد التي تقدمها الإذاعة المحلية نابع ومستمد من المجتمع المحلي ذاته و لخدمته، بحيث تعكس البرامج المختلفة عادات السكان وتقاليدهم وتراثهم و اهتماماتهم .
- تتحدث الإذاعة المحلية بلغة الجمهور المستهدف وتخطبه بها، وقد يظهر فيها أيضا لهجة سكان المنطقة المستهدفة.

كما صاحبت الإذاعة الجهوية عدة ظروف أعطتها صبغة و مميزات خاصة، وطبعت الجانب كوسيلة الشكلي والضمني لها ومن بين ما تتميز به الإذاعة الجهوية نذكر:

- تجربة الجزائر في ميدان البث الإذاعي الجهوي حديثة تقترن بالتجربة الديمقراطية نفسها .
- الإذاعة الجهوية قطع عمومي، مع أن قانون الإعلام لعام 1990م يسمح بتحرير الموجات وبإطلاق المشاريع الخاصة .

¹ نور الدين تواتي، الصحافة المكتوبة والسمعية البصرية في الجزائر، ط2، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2009، ص 158.

-الإطلاق السريع والمفاجئ للمحطات كان يعبر عن مسايرة الوضع العام أكثر منه الحاجة إلى الإذاعة المحلية .

عموما يمكن القول أن إطلاق المحطات الإذاعية المحلية تزامن مع تغيرات جذرية في الكثير من الجوانب وظروف فوران سياسي واقتصادي وثقافي لم تعرف له الجزائر مثيلا منذ ثلاثة عقود من الزمن، لذا يمكن القول أن كل هذه الظروف صاحبت ميلاد الإذاعات الجهوية في بلادنا وأعطتها طابع مميزاً¹ .

3.3.3 / إذاعة جيجل الجهوية كنموذج:

1/ نبذة تاريخية عن إذاعة جيجل الجهوية:

بدأ حلم ولاية جيجل في تجسيد الإذاعة المحلية مع مطلع التسعينات بعد أن بدأت المديرية المركزية في إنجاز مجموعة منها عبر الوطن. لأن ولاية جيجل بتضاريس جبلية بنسبة 80% بقي إصرار الجميع متواصلا لتجسيد هذا المشروع قصد التكفل بانشغالات المواطنين في المناطق النائية وجعلها جسر تواصل بين المسؤولين والمواطنين.

منذ تعين الوالي الحالي السيد أحمد معبد لقيادة الجهاز التنفيذي أكد في أول لقاء صحفي على أن الإذاعة المحلية تعد رهانا يجب كسبه لتلبية انشغالات سكان الولاية. بعد ستة أشهر من هذا التصريح تأكد بأن ولاية جيجل ستكون لها إذاعة محلية حيث أوفدت المديرية العامة السيدين شعبان لوناكل مدير تنسيقية الإذاعات الجهوية و الحاج مهدي المدير التقني إلى ولاية جيجل في شهر ماي 2005م لاختيار المقر الذي يحتضن هذا الصرح الإعلامي.

وقع الاختيار على المقر السابق لمديرية التربية (الضمان الاجتماعي سابقا) لتجسيد الحلم في سماع صوت جيجل في شهر جويلية من السنة نفسها عين الشاعر عبد الوهاب زيد منسق قسم الأخبار لإذاعة سيرتا رئيسا لمشروع إذاعة جيجل، وبفضل تضافر جهود الجميع وفي مقدمتها والي الولاية ومسئولي المؤسسة الوطنية للإذاعة تجسد هذا المشروع ومقر من أحسن المقرات التي تحتضن مقرات الإذاعات

¹ طارق الشاري، الإعلام الإذاعي، ط1، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، 2010، ص 180.

الجهوية وبأجهزة رقمية من بينها كرسولات رقمية من إهداء السفير الكندي تسهم في إنجاح العمل الإذاعي¹.

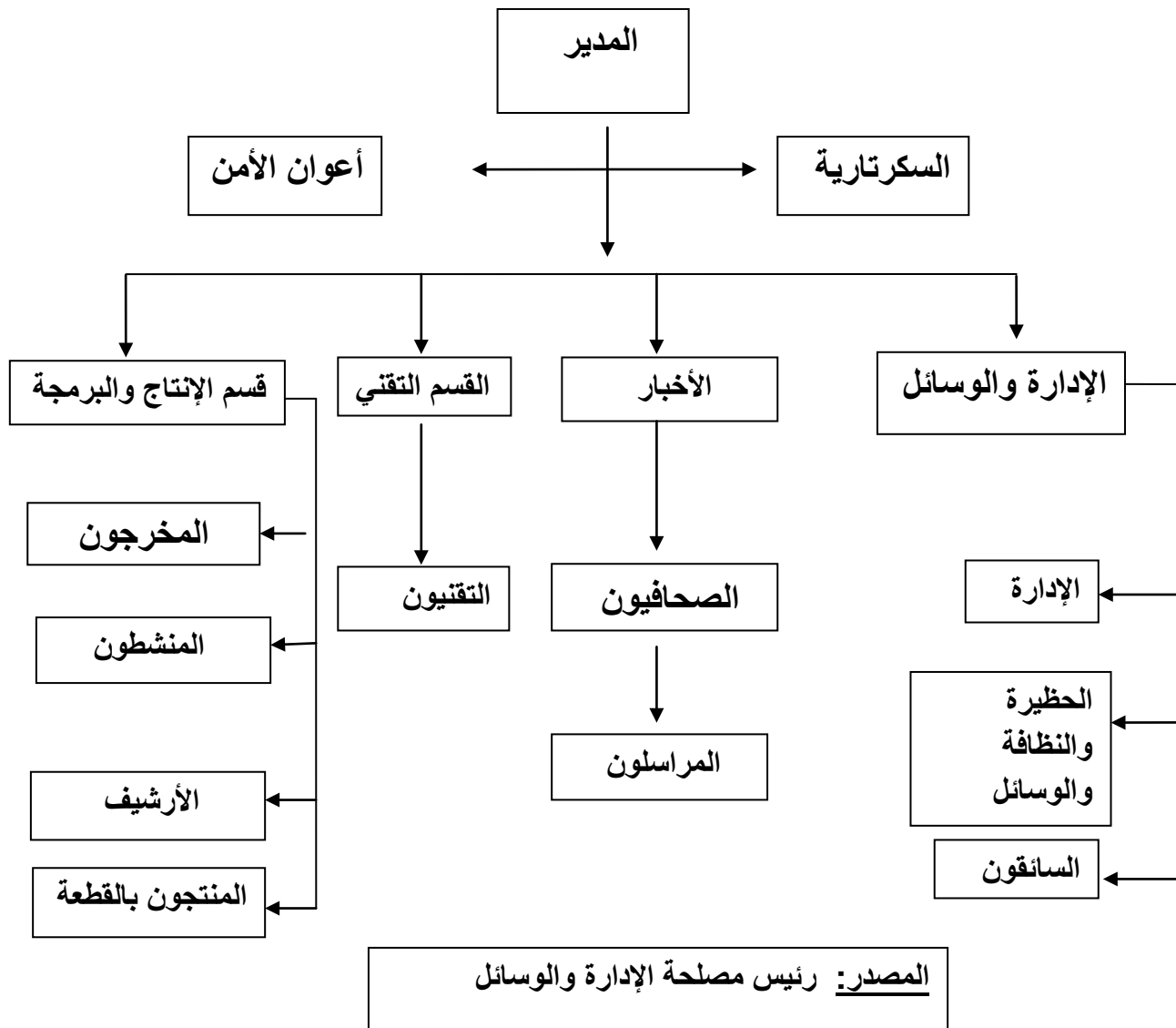
في الفاتح نوفمبر وبعد اختيار طاقم الإذاعة وتكوينه في ملتقى أشرف عليه السيدان SWEENY Huges وفادي الهاروني من إذاعة كندا الدولية انطلق صوت جيغل في سماء هذه الولاية المجاهدة ليضاف إلى مجموعة المشاريع الهادفة إلى تدارك مخلفات العشرية السابقة.

2/ التعريف بإذاعة جيغل FM:

هي مؤسسة متوسطة الحجم تشغل 39 عامل وهي مؤسسة خدماتية تخدم مصلحة المواطنين والمسؤولين، ويبرز هذا من خلال التطرق إلى أهم الأمور التي تشغل المواطن الجزائري وبالأخص المواطن الجيجلي أي كانت صفتها، ومعالجة القضايا التي تتعلق به، ولكنها لا تخلو من الطابع التجاري وذلك من خلال الإعلانات والدعاية والإشهار الذي تقوم به المؤسسة والتي تعتبر الممول الأساسي، ومعظم عمال الإذاعة هم منشطين وصحفيين ومخرجين بالإضافة إلى تقنيين وعمال الإدارة وكذلك سائقين وأعوان الأمن.

¹ رابح خلف الله، رئيس مصلحة الإدارة و الوسائل بإذاعة جيغل، 6مارس 2017، 14:40.

3/ الهيكل التنظيمي لإذاعة جيجل الجهوية :



خلاصة الفصل.

في هذا الفصل حاولنا التطرق لأهم المفاهيم المتعلقة بالاتصال الداخلي والرضا الوظيفي والعمل الإذاعي، حيث توصلنا إلى أن الاتصال يعتبر عملية حيوية في مجال العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين، ومن خلاله يتم إنجاز الأعمال وخلق التنسيق بين أعمال الأفراد وما يترتب عليه إذ تصبح الأعمال مكتملة لبعضها البعض وليس متناقضة وهذا بدوره يؤثر على كفاءة العاملين وعلى مخرجات المنظمة كنظام. والاتصال الجيد يعتبر عامل أساسي في تحسين الأداء ورفع الإنتاج ويرتبط بشكل مباشر وغير مباشر بموضوع الرضا، فعدم وجود علاقة جيدة بين المسؤول والعامل يؤثر حتما على نجاح المنظمة ومردوديتها فيجب على أي منظمة الاهتمام بهذا العنصر لأنه يعتبر العنصر الأساسي لها فهو بذلك يضمن سهولة سير ونقل المعلومات والإجراءات الخاصة بالإدارة وفق شبكة من الاتصالات الداخلية.

الفصل الثالث:

الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد

1/ عرض وتحليل البيانات الميدانية

1.1 / المحور الأول: البيانات الشخصية للمبحوثين

1.2 / المحور الثاني: الاتصال الداخلي وتحقيق الرضا الوظيفي

للعاملين

1.3 / المحور الثالث: وسائل الاتصال في إذاعة جيغل

ومساهمتها في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بها

1.4 / المحور الرابع: تنوع مجالات التواصل وتحقيق الرضا

الوظيفي

خلاصة الفصل

تمهيد

سنتطرق في هذا الفصل الأخير من الدراسة إلى عرض وتحليل البيانات المتحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية التي أجريت بإذاعة جيغل الجهوية، وهذه البيانات تكون كمية وأخرى كيفية الكمية تكون في شكل جداول تتضمن نسب مئوية بسيطة، أما الكيفية فتتعلق بوصف الجداول وتحليل البيانات وتفسيرها والتعليق عليها ومحاولة ربطها مع بعضها البعض، حيث أن هذه العملية من شأنها أن تساعدنا في الوصول إلى أهم النتائج والأهداف التي سعت هذه الدراسة إلى تحقيقها.

1/ عرض وتحليل البيانات:

1.1/ المحور الأول: البيانات الشخصية للمبحوثين.

جدول رقم (1) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس.

النسبة %	التكرار	العينة الاحتمالات
33,33%	13	أنثى
66,66%	26	ذكر
100%	39	المجموع

تبين الأرقام والنسب أعلاه أن عدد الذكور أكثر من الإناث حيث بلغ عدد الذكور بالمؤسسة 26 فرداً وهو ما يعادل 66,66%، في حين بلغ عدد الإناث 13 وهو ما يمثل نسبة 33,33%، وهذا التنوع والفرق الواضح راجع إلى أن بعض المهام تتطلب يد عاملة رجالية كأعوان الأمن مثلاً وأيضاً مهنة السائق فلا تستطيع فئة الإناث القيام بذلك، هذا ما جعل المؤسسة الإذاعية تعتمد على الفئة الرجالية أكثر منها النسائية .

جدول رقم (2) يبين توزيع مفردات العينة حسب السن .

النسبة %	التكرار	العينة الاحتمالات
/	/	أقل من 30 سنة
71,80%	28	من 30 إلى أقل من 40 سنة
28,20%	11	من 40 إلى أقل من 50 سنة
/	/	من 50 فما فوق
100%	39	المجموع

من خلال المعطيات الواردة في الجدول نلاحظ أن الفئة العمرية من 30 إلى أقل من 40 سنة تمثل أعلى نسبة من أفراد العينة حيث قدر عددهم بـ 28 عاملا وهو ما يعادل نسبة 71,80% ثم تليها فئة من 40 إلى أقل من 50 سنة حيث قدر عددهم بـ 11 عاملا وهو ما يمثل نسبة 28,20% في حين انعدمت النسب في الفئات من أقل من 30 سنة وأكثر من 50 سنة، ويرجع ذلك إلى أن المؤسسة تعتمد على فئة الشباب من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة على اعتبار أن هذه الفئة تتمتع بقدر كافي من المسؤولية وذو خبرة عالية في المجال الإعلامي وعلى قدر كبير من النشاط والحيوية التي يتطلبها العمل الإذاعي ويرجع ذلك أيضا إلى كون المؤسسة حديثة النشأة نسبيا حيث كانت بدايتها سنة 2011، فالتوظيف كان لفئة الشباب بالإضافة إلى بعض العمال ذو خبرة مارسوا العمل الإذاعي ويمكن تفسير انعدام الفئة الأقل من 30 سنة كون المؤسسة الإذاعية لا تفتح أبواب التوظيف لاكتفائها الذاتي بطاقمها العمالي.

جدول رقم (3) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي.

العينة الاحتمالات	التكرار	النسبة %
ابتدائي	1	2,56%
متوسط	3	7,70%
ثانوي	4	10,25%
جامعي	31	79,48%
المجموع	39	100%

نلاحظ من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة من الفئة ذات التكوين العالي أي جامعيين، إذا قدر عددهم بـ 31 عاملا بنسبة قدرت بـ 79,48% ليليه المستوى الثانوي بـ 4 عمال

قدرت نسبتهم بـ 10,25% ثم 3 عمال ذو مستوى تعليمي متوسط قدرت نسبتهم بـ 7,70% بينما لم تتعدى نسبة المستوى الابتدائي 2,56%.

من خلال هذه النسب نستنتج أن معظم أفراد العينة ذو مستوى علمي عالي وهو ما يتناسب مع طبيعة العمل الإذاعي وهذا التكوين الذي تلقوه يساعدهم على تفهم مهامهم وفهم طبيعة عمل كل فرد منهم، مما يقلل نسبة الخطأ في العمل، وهذا المستوى يؤهلهم للتفاعل والاتصال فيما بينهم وبناء علاقات حسنة داخل المؤسسة وبالتالي تحقيق الرضا في العمل، بالإضافة إلى أن فئة قليلة لديها مستوى تعليمي متوسط وثنوي، وذلك نظرا لبعض الوظائف التي لا تتطلب مستوى تعليمي عالي وتكون ضرورية في المؤسسة كرجال الأمن والسائقين وعمال النظافة والتي تسهل المهام في المؤسسة.

جدول رقم (4) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب نوع الوظيفة.

العينة الاحتمالات	التكرار	النسبة %
إعلاميين: صحفي، مخرج، تقني.	27	69,24%
إداريين	4	10,25%
عمال مهنيين: سائق، عامل أمن، عمال نظافة.	8	20,51%
المجموع	39	100%

من خلال القراءة الإحصائية للجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب عمال الإذاعة من فئة الإعلاميين ما يجمع بين التنشيط والصحافة والتقنيين والمخرجين أي عمال البث بنسبة 69,24% قدر عددهم بـ 27 عاملا لتليها فئة الأعوان الممثلين في رجال الأمن والسائقين وعمال النظافة المقدر عددهم بـ 8 عمال بنسبة 20,51% أما الإداريين الذين يمثلون أصغر فئة في الإذاعة والذي قدروا بنسبة 10,25% من المجتمع الكلي للدراسة والمقدر عددهم بـ 4 عمال.

يمكن تفسير ذلك بربطه بطبيعة العمل الذي يتطلب الإعلاميين بصفة كبيرة بسبب المراسلات والبعثات لرصد الأحداث والأخبار بالإضافة إلى إنتاج البرامج والحصص والأخبار، فالمؤسسة بحاجة كبيرة لعمال البث لكي توفر التغطية التامة لجميع الأحداث ولكي لا ينقطع البث إطلاقاً، وأكد أن كل مؤسسة لا يمكن أن تستغني عن عمال كأعوان الأمن والسائقين وعمال النظافة كونهم يوفرون الحماية والنظافة للمؤسسة ويسهلون من تنقل العمال لتأدية مهامهم فهم يساهمون أيضاً في سير نشاط المؤسسة بالإضافة إلى العمال الإداريين فهم فئة قليلة وذلك راجع لكون المؤسسة صغيرة وقلة العمال بها أيضاً كون البعض إداريين وإعلاميين في نفس الوقت.

جدول رقم (5) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب سنوات العمل.

النسبة %	التكرار	العينة الاحتمالات
/	/	أقل من 5 سنوات
15,39%	6	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
84,61%	33	10 سنوات فما فوق
100%	39	المجموع

من خلال المعطيات الواردة في الجدول أعلاه يتضح لنا أن نسبة كبيرة جداً من مجتمع الدراسة يتمتعون بسنوات خبرة تفوق 10 سنوات بحيث قدرت بنسبة 84,61% بمجموع 33 عامل لتليها فئة تتمتع بسنوات خبرة من 5 إلى أقل من 10 سنوات قدرت بـ 6 عمال ما نسبته 15,39% بينما انعدمت سنوات العمل للعاملين أقل من 5 سنوات.

يمكن تفسير ذلك بأن أغلب عمال الإذاعة يتمتعون بخبرة عالية تفوق 10 سنوات وهذا يدل على أن أغلبهم تم توظيفهم سنة 2006 منذ أن فتحت الإذاعة أبوابها وأن المؤسسة متمسكة بعمالها وحب العمال أيضاً لعمالهم بالمؤسسة نظراً لاستقرارهم بها، وكذا تحكّمهم بعملهم بشكل جيد وفهم أهدافه وكل ما يرتبط به، وتناسبه مع تخصصهم أدى بهم إلى الرضا عن عملهم.

2.1/ المحور الثاني: الاتصال الداخلي وتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بإذاعة جيجل.

جدول رقم (6) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب وجود خطة اتصالية بإذاعة جيجل.

النسبة %	التكرار	نوع الوظيفة الاحتمالات
84,61%	33	نعم
15,38%	6	لا
100%	39	المجموع

من خلال البيانات والأرقام الواردة أعلاه نلاحظ أن معظم المبحوثين صرحوا بأن هناك خطة اتصالية تتبعها إذاعة جيجل وذلك بنسبة 84,61% في حين عبر بعض المبحوثين بأن الإدارة لا تتبع خطة اتصالية داخل الإذاعة بنسبة 15,38% ويمكن تفسير ذلك بأن أسلوب ومنهجية الاتصال المتبعة من طرف الإدارة في إذاعة جيجل ليست عشوائية بل مخطط لها لتتماشى مع طبيعة العمل داخل الإذاعة بما يتناسب مع رغبات العمال ويحقق لهم الرضا الوظيفي.

جدول رقم (7) يبين توزيع أفراد العينة حسب وجود خطة اتصالية مقارنة بنوع الوظيفة بإذاعة جيغل.

العينة	إعلاميين (صحفي، مخرج، تقني)	إداريين .	عمال مهنيون (سائق، عون أمن، عون نظافة)
الاحتمالات	النسبة %	النسبة %	النسبة %
تقوية العلاقات بين العاملين والرؤساء.	24,32 %	25 %	14,28 %
خلق جو عمل جماعي.	48,64 %	50 %	57,16 %
تحسين قنوات الاتصال بين العاملين والرؤساء.	21,64 %	25 %	14,28 %
منح تحفيزات للعاملين من أجل تحقيق رضاهم .	5,40 %	/	14,28 %
المجموع	100 %	100 %	100 %

من خلال البيانات والأرقام الواردة أعلاه نلاحظ أن معظم المبحوثين صرحوا بأن هناك خطة اتصالية تتبعها إذاعة جيغل وذلك بنسبة كبيرة وبرز ذلك من خلال تصريحات الفئات الوظيفية بحيث أدلى الإعلاميين بأن خلق جو عمل جماعي هو ما يبرز وجود خطة اتصالية داخل الإذاعة وذلك بنسبة 48,64 %، أما تقوية العلاقات بين العاملين والرؤساء فقد تقاربت النسب بينهم بين 24,32 % و 21,64 %، أما منح تحفيزات للعاملين من أجل تحقيق رضاهم فقد قدرت ب 5,40 % فقط.

هذا بالنسبة لفئة الإعلاميين أما بالنسبة للإداريين فكانت أيضا النسبة الأكبر لخلق جو عمل بنسبة 50 % في حين تساوت النسب بين تقوية العلاقات بين العمال والرؤساء وتحسين قنوات الاتصال بين العاملين والرؤساء، نفس الشيء بالنسبة لفئة الأعوان الذين صرحوا أيضا اعتماد إذاعة جيغل

على خطة اتصالية يتضح من خلال خلق جو عمل جماعي وذلك بنسبة 57,16%، في حين تساوت النسب بين الاقتراحات الأخرى بنسبة 14,28% .

يمكن تفسير ذلك بأن إذاعة جيغل تعتمد على خطة اتصالية بين عمالها اتضحت من خلال جو العمل الجماعي السائد بها ويرجع ذلك إلى طبيعة العمل الإعلامي الذي يتطلب الاتصال بشكل كبير بحيث لا يمكن نجاح أي عمل بها إذا لم يكن هناك اتصال، فالاتصال ضروري داخل المؤسسة الإعلامية لذا يجب الاهتمام به.

جدول رقم (8) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب نوع الاتصال داخل إذاعة جيغل.

النسبة %	التكرار	العينة الاحتمالات
31,14%	19	نازل
22,95%	14	صاعد
45,90%	28	أفقي
100%	61	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن نوع الاتصال السائد داخل إذاعة جيغل هو الاتصال الأفقي بين العمال وذلك بنسبة قدرت بـ 45,90% بما يعادل 28 عامل لئليها نوع الاتصال النازل من المدير إلى العمال بنسبة قدرت بـ 31,14% أما الاتصال الصاعد فقد قدرت نسبته بـ 22,95% ويمكن تفسير ذلك بأن نوع الاتصال السائد هو الاتصال الأفقيين الموظفين وذلك راجع إلى الأقدمية في العمل التي سمحت بتكوين علاقات صداقة وتعاون حيوية وكذا تقارب المستوى التعليمي وطبيعة العمل الإعلامي الجماعي، فنجاح برنامج ما يتطلب تضافر مجموعة من جهود العمال كالصحفي المنخرج والتقني وليس عامل واحد، أما عن نوع الاتصال النازل الذي يتمثل في الاتصال بين المدير والعمال من خلال الاجتماعات والندوات أو بعض الأوامر والتوجيهات وهي ضرورية من أجل

تكامل العمل وتسيير المؤسسة، بالإضافة إلى الاتصال الصاعد الذي يكون من العمال نحو الإدارة ويتمثل في تقديم شكاوي أو اقتراحات أو نقل معلومات، فتكامل كل هذه الأنواع الاتصالية ضروري في كل مؤسسة من أجل ضمان الاتصال و التواصل بين جميع أعضائها.

جدول رقم (9) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب تناسب نوع الاتصال داخل إذاعة جيغل.

النسبة %	التكرار	العيبة الاحتمالات
%100	39	نعم
/	/	لا
%100	39	المجموع

من خلال القراءة الإحصائية للجدول نلاحظ أن جميع عمال الإذاعة أكدوا على أن الاتصال داخل الإذاعة يناسبهم وهو ما عبر عنه 39 عاملا وبنسبة 100%.

يمكن تفسير ذلك بلفن إذاعة جيغل الجهوية وفقت إلى حد بعيد في انتهاج إستراتيجية اتصالية محكمة وعرفت الدور الكبير للاتصال الذي يعد إحدى الدعائم الهامة التي تركز عليها أي إدارة فالاعتماد على سهولة الاتصال وفعاليته مع تنوع أساليبه ووضوحها، يؤدي إلى قيام علاقات جيدة وهو أحد مقومات الروح المعنوية بين أفراد وفتات المؤسسة مما يؤدي إلى تحسين مستوى أدائهم و رضاهم الوظيفي.

جدول رقم (10) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب أهمية الاتصال في إذاعة جيغل مقارنة بالوظيفة.

العينة الاحتمالات	التكرار	النسبة %
توفير المعلومات العاملين	27	37%
تكوين علاقات العمل	24	32,88%
تمكين العمال من التعبير عن شكواهم	11	15,06%
وسيلة لإحداث التغيير	11	15,06%
المجموع	73	100%

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن أغلبية عمال الإذاعة يرون أن الهدف من الاتصال الداخلي داخل الإذاعة تتمثل في توفير المعلومات للعاملين، وتكوين علاقات العمل بحيث تقاربت النسب بين الاختيارين تمثلت بنسبة 37,00% بالنسبة لتوفير المعلومات للعاملين وهو ما يعادل 27 عامل أما تكوين علاقات العمل فقدرت نسبته بـ 32,88% بما يعادل 24 عامل أما الاختيار الثالث والرابع فقد تساوت النسب فيه بين الاستفادة من الاتصال الداخلي في التعبير عن شكوى العمال ووسيلة لإحداث التغيير والتي تمثلت بنسبة 15,06% وهو ما مثله 11 عاملا .

يمكن تفسير ذلك بربطه بطبيعة العمل الإذاعي الذي يعتمد بشكل كبير على المعلومة كمصدر أساسي للخبر وللإنتاج الإعلامي .

جدول رقم (11) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب أهمية الاتصال الداخلي في إذاعة جيغل حسب طبيعة العمل.

العينة الاحتمالات	التكرار	النسبة %
دائما	22	56,41 %
أحيانا	17	43,59 %
أبدًا	/	/
المجموع	39	100 %

توضح الشواهد الكمية المبرزة في الجدول المتعلقة بالاتصال الداخلي، إذ ما كان عاملا رئيسيا في العمل داخل إذاعة جيغل بأن 22 عاملا من مجموع 39 عاملا يقرون أن الاتصال الداخلي عاملا رئيسيا في عملهم دائما وذلك بنسبة مقدرة بـ 56,41 % بينما يرى 17 عاملا أن الاتصال الداخلي يكون ضروري في العمل بالإذاعة أحيانا فقط وذلك بنسبة 43,59 % في حين انعدمت النتائج في حالة أبداً.

يمكن تفسير ذلك بربطه بالعمل الإذاعي الذي يتطلب غالبا وجود اتصال داخلي في نقل المعلومة والأخبار والأحداث التي تشكل المادة الخام للإنتاج الإذاعي أيضا بربطه بنوعية الوظيفة للإعلاميين مثلا لا يمكن أن يتخلوا عن الاتصال الداخلي و إلا أدى ذلك إلى توقف البرامج، أما بالنسبة لبعض المهن الإدارية أو الأعوان فلا تتطلب الاتصال دائما فلا بأس بالاتصال أحيانا فقط فذلك لا يعرقل العملية الاتصالية و لا يعود بالسلب على المؤسسة الإذاعية.

جدول رقم (12) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب وجود الاتصال بين الإدارة والموظفين.

العينة الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	39	% 100
لا	/	/
المجموع	39	%100

توضح بيانات الجدول أعلاه أن جميع المبحوثين أكدوا بأنه يوجد اتصال بين العمال والإدارة بنسبة 100% ممثلة بـ 39 مبحوث وهذا ضروري طبعاً في كل مؤسسة من أجل استمرارها، فالإتصال هو العصب المحرك لأي مؤسسة فالإدارة بلا اتصال بموظفيها لا تحقق الغرض التي وضعت من أجله وتعوق مهامها وبالتالي تؤدي إلى وقوع شلل داخلها وبما أنه يوجد اتصال بين الإدارة و الموظفين بإذاعة جيغل فهذا يدل على أنه هناك خطة اتصالية محكمة تنتهجها المؤسسة وبالتالي يكون هناك اتصال داخلي فعال يؤدي إلى الرضا الوظيفي.

جدول رقم (13) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب امتيازات العملية الاتصالية بين الإدارة والموظفين.

العينة الاحتمالات	التكرار	النسبة %
فعالة	10	%25,65
فعالة نوعاً ما	22	%56,41
تنقصها الفعالية	7	%17,94
المجموع	39	%100

من خلال معطيات الجدول رقم 13 نلاحظ أن أعلى نسبة من المبحوثين يصرحون أن العملية الاتصالية فعالة نوعاً ما المقدر عددهم بـ 22 مبحوث يمثلون ما نسبته 56,41% بينما يرى آخرون أنها فعالة وذلك ما يمثله 10 مبحوثين بنسبة قدرت بـ 25,65% وفي الأخير نجد فئة صغيرة مقدرتها بـ 7 مبحوثين من يرون أن العملية الاتصالية تنقصها الفعالية والمقدرة بنسبة 17,94%. ويمكن تفسير ذلك بأن إدارة المؤسسة الإذاعية تعمل كل مجهداتها من أجل تحسين نوعية الاتصال بها وتسعى لتحقيق أهدافها مراعيًا بذلك رغبات واهتمامات وانشغالات واقتراحات الموظفين وذلك ما جعل معظم المبحوثين يصفونها بالفاعلية، لكن هناك دائماً نقائص تواجه أي إدارة في أي مؤسسة فلا تخلوا من العيوب ولكن الأهم هو محاولة سد الثغرات والعمل بالاقترحات.

جدول رقم (14) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب تحقيق الرضا الوظيفي من خلال اتصال الإدارة بالعمال.

النسبة %	التكرار	العيبة الاحتمالات
94,88 %	37	نعم
5,12 %	2	لا
100 %	39	المجموع

من خلال المعطيات الواردة في الجدول أعلاه يتضح لنا أن أغلبية المبحوثين يصرحون أن اتصال الإدارة بهم يحقق لهم الرضا الوظيفي وذلك بنسبة 94,88% بما يعادل 37 مبحوث في حين هناك فئة قليلة فقط ترى أن اتصال الإدارة بهم لا يحقق لهم الرضا الوظيفي وهو ما مثله مبحوثين بنسبة قدرت بـ 5,12%.

يمكن تفسير ذلك أن هناك تواصل دائم وودي بين الإدارة والموظفين ولا يوجد انفصال بين العمال والطاقتم الإداري كما تشهده أغلب المؤسسات الأخرى هذا من شأنه أن يعطي طابع ايجابي للعمل

داخل الإذاعة ويساهم في رقيها كما يساهم اتصال الإدارة بموظفيها بإذاعة جيغل في الشعور بالمسؤولية والانتماء للمؤسسة ومنه بذل جهد أكبر في عملهم وبذلك تتحقق أهداف المؤسسة. جدول رقم (15) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب زيادة الاتصال لمستوى الرضا الوظيفي.

العينة الاحتمالات	التكرار	النسبة %
الاتصال فيها بين الأفراد	21	42,85%
الاتصالات الوظيفية	16	32,65%
الاتصال الجمعي	12	24,50%
المجموع	49	100%

من خلال القراءة الإحصائية للجدول نلاحظ أن الاتصال فيما بين الأفراد هو النسبة الأعلى ال تي تريد من مستوى الرضا لدى المبحوثين وذلك بنسبة قدرت بـ 42,85% أي ما يعادل 21 مبحوث لتليها الاتصالات الوظيفية بنسبة 32,65% بمجموع 16 مبحوث، في حين هناك من يرون أن الاتصال الجمعي هو الذي يحقق لهم الرضا الوظيفي ممثلين في فئة قليلة نسبيا مثلت بـ 12 مبحوث أي ما يعادل 24,50% وهي نسب متفاوتة نسبيا.

يمكن تفسير ذلك بربطه بعوامل شخصية، فتنوع الاختيارات بين المبحوثين راجع إلى طبيعة كل موظف واهتماماته وانفتاحهوميولاته .

جدول رقم (16) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب تسهيل الاتصال الحصول على المعلومات.

العينة الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	39	%100
لا	/	/
المجموع	39	%100

تمثل معطيات الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين يصرحون أن الاتصال يسهل في الحصول على المعلومات وذلك بنسبة 100% وهو ما يعادل 39 مبحوث أي جميعهم.

يرجع ذلك لكون الاتصال العصب الحيوي الذي تمارس المؤسسة من خلاله وجودها فهو عنصر أساسي للتعامل بين أفرادها، وهو ضروري لنقل وتبادل الأفكار والآراء والحقائق خاصة في العمل الإذاعي.

3.1/ المحور الثالث: وسائل الاتصال في إذاعة جيغل ومساهمتها في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بها.

جدول رقم (17) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب أسلوب الاتصال المتبع من طرف الإدارة في إيصال المعلومات.

النسبة %	التكرار	العينة الاحتمالات
40,42 %	38	اتصال مباشر
24,48 %	23	مكالمة هاتفية
17,02 %	16	عقد اجتماع
1,06 %	01	رسالة إلكترونية
17,02 %	16	ملصقات إعلانية
100 %	94	المجموع

من خلال بيانات الجدول رقم 17 نلاحظ أن الاتصال المباشر يمثل أعلى نسبة والمقدرة ب 40,42% أي ما يعادل 38 مبحوث لتليها المكالمات الهاتفية بنسبة 24,48%.

في حين نلاحظ أن نسبة المبحوثين الذين صرحوا أن عقد اجتماع والملصقات الإعلانية هي الأسلوب الاتصالي المتبع من طرف إدارتهم تتساوى نسبهم بقدر 17,02% أي ما يمثل 16 مبحوث أما فيما يتعلق بالرسائل الإلكترونية فكان بنسبة ضئيلة فهي قليلة الاستعمال مقارنة بالوسائل السابقة لما تتجاوز نسبتها 1,06% .

يمكن تفسير ذلك بأن الاتصال الداخلي المعتمد من طرف الإدارة بإذاعة جيغل يعتمد على الاتصال المباشر بشكل كبير وذلك لسهولة وفعاليته في نقل المعلومات أو إعطاء أوامر أو تعليمات أو توجيهات تخص العمل، كذلك تواجد الموظفين في مكان العمل وصغر هيكل المؤسسة يسهل من الاتصال الشفهي، في حين تكون المكالمات الهاتفية بين الإدارة والموظفين في حالة عدم تواجد

الموظفين خارج المقر كالتغطيات التي تقوم بها لمختلف الأحداث تتطلب استعمال الهاتف في حين يقل الاتصال عن طريق الاجتماع والملصقات كون الاتصال المباشر يطغى على الوسائل الأخرى. وقد تصل المعلومات بها متأخرة لتتجاوز مدة صلاحيتها في الملصقات كما أن نسبة كبيرة ممن لا يهتم بها ولا يقرأها وهناك من مستواهم التعليمي محدود لا يفهم جيدا معنى أو هدف المعلومة المقدمة وبالتالي عدم تحقيق الغرض من الاتصال.

جدول رقم (18) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب تناسب أسلوب الاتصال.

العينة الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	39	%100
لا	/	% /
المجموع	39	%100

من خلال البيانات الواردة في الجدول نلاحظ أن كل الفئة المبحوثة أي ما نسبته 100% أكدوا أن الاتصال داخل الإذاعة يناسبهم، ويمكن تفسير ذلك بتناسب أسلوب الاتصال المتبع من طرف الإدارة في إيصال المعلومات مع رغبات الموظفين وسعي الإدارة إلى تحسين واختيار أنسب الطرق للتعامل مع موظفيها.

جدول رقم (19) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب تفضيل الوسيلة لتحقيق الرضا الوظيفي.

النسبة %	التكرار	العينة الاحتمالات
63.79	37	الاتصال الشخصي
18,96%	11	الهاتف
3.44%	2	البريد الالكتروني
13,79%	8	الإعلانات
100%	58	المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول 19 نجد أن أفضل وسيلة تحقق الرضا الوظيفي هي الاتصال الشخصي وذلك بنسبة 63,79% ليأتي بعدها الهاتف كوسيلة أخرى مفضلة بنسبة 18,96% ثم الإعلانات بنسبة 13,79%. أما البريد الالكتروني فكان أقل الوسائل تفضيلاً بنسبة 3,44%.

يمكن تفسير ذلك بأن الاتصال الشخصي هو الوسيلة المفضلة للاتصال/التواصل بين عمال إذاعة جيجل نظراً لسهولة وإمكانية الرد الفوري وجهاً لوجه مما يسهل عملية الفهم الصحيح لمختلف الرسائل الاتصالية بين العمال، إلى جانب الوسائل الاتصالية الأخرى التي تساعد في عملية الاتصال الداخلي كالهاتف والإعلانات التي توفر الوقت وتلخص الكلمة المنطوقة بالمكتوبة ويمكن الرجوع إليها في أي وقت. أما البريد الالكتروني فلا ضرورة لاستعماله كون العمال في مؤسسة صغيرة الحجم.

جدول رقم (20) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب تفضيل الوسائل التي تحقق الرضا الوظيفي مقارنة بالوظيفة.

نوع الوظيفة الاحتمالات	إعلاميين (صحفي، مخرج، تقني)	إداريين	عمال مهنيون (سائق، عون أمن، عون نظافة)
	النسبة %	النسبة %	النسبة %
الاتصال الشخصي	59,09%	66,68%	87,5%
الهاتف	22,72%	16,66%	/
البريد الإلكتروني	4,55%	/	/
الإعلانات	13,64%	16,66%	12,5%
المجموع	100%	100%	100%

من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم 20 نجد نسبة 59,09% من الإعلاميين فضلوا الاتصال الشخصي على وسائل أخرى، الهاتف الذي قدرت نسبته بـ 22,72% والإعلانات 13,64%، أما البريد الإلكتروني فلم تتجاوز 5% وبالنسبة للإداريين فقد احتل الاتصال الشخصي أيضا المرتبة الأولى بنسبة قدرت بـ 66,68% في حين تساوت النسب بين الهاتف والإعلانات و قدرت بـ 16,66% وانعدمت في البريد الإلكتروني. أما فيما يخص الأعوان فكانت أعلى نسبة للاتصال الشخصي بنسبة قدرت بـ 87,5%، في حين كان الهاتف والبريد الإلكتروني من الوسائل التي لا يفضل التعامل بها في حين قدرت نسبة الإعلانات 12,5%.

يمكن تفسير ذلك بمقارنته بنوع الوظيفة وما تتطلبه من وسائل وطبيعة الموظف وميولاته الشخصية وتحكمه في وسائل الاتصال فالإعلاميين يفضلون الاتصال الشخصي كوسيلة للاتصال وذلك لما يتمتع به من سهولة وفعالية وسرعة في نقل المعلومات وإتقانهم لفنون المحادثة والحوار الضرورية في العمل الإعلامي، أيضا منهم من يفضل الهاتف والبريد الإلكتروني وهذا راجع لاهتمامات واستعمال التكنولوجيا لتسهيل الاتصال واختصار المسافة والوقت في حين فضل آخرون الإعلانات كوسيلة للاتصال رغم أنها قديمة إلا أنها تتسم بالرسمية ويمكن الرجوع إليها وقراءتها في أي وقت ويفضل أيضا الإداريين الاتصال الشخصي في عملهم من أجل ضمان الفهم الجيد لمختلف المعلومات والتعليمات، أيضا يفضل الأعوان الاتصال الشخصي خاصة ذات المستوى التعليمي المحدود بحيث يفضلون التوجيهات التي تقدم لهم وكذا التعليمات، حيث يعتبرون الطريقة الشفوية أو الاتصال الشخصي أفضل من وسائل أخرى للفهم الجيد لأمر العمل.

جدول رقم (21) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب شكل الاتصال الداخلي المفضل في تحقيق الرضا الوظيفي.

المجموع		عمال مهنيون		إداريين		إعلاميين		نوع الوظيفة
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	الاحتمالات
68%	34	75%	6	80%	4	64,86%	24	الاتصال الشفوي المباشر
16%	8	/	/	/	/	21,62%	8	عن طريق الهاتف
16%	8	25%	2	20%	1	13,52%	5	عن طريق المراسلة الإدارية
/	/	/	/	0%	/	/	/	عن طريق البريد الإلكتروني
100%	5	100%	8	100%	5	100%	37	المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه نلاحظ أن فئة الإعلاميين قد فضلت الاتصال الشفوي المباشر كأحسن شكل وذلك بنسبة 64,86% ليليها الهاتف كشكل آخر للاتصال الداخلي بنسبة 21,62%، أما عن طريق المراسلة الإدارية فقدت نسبتها ب 13,52%، في حين انعدمت النسبة في البريد الإلكتروني كشكل آخر للاتصال، هذا بالنسبة لفئة الإعلاميين أما بالنسبة للإداريين فقد فضلت هذه الفئة أيضا الاتصال الشفوي المباشر على غيره من الأشكال وذلك بنسبة 80% ليليها شكل آخر عن طريق المراسلة الإدارية وذلك بنسبة 20%، في حين انعدمت النسب عن طريق الهاتف والبريد الإلكتروني.

أما بالنسبة لفئة الأعوان فيفضلون أيضا الاتصال الشفوي المباشر على غيره من الأشكال وذلك بنسبة 75% والبقية يفضلون المراسلة الإدارية بنسبة 25% في حين لا يفضلون الهاتف والبريد الإلكتروني.

يمكن تفسير تفضيل الاتصال الشفوي المباشر على الأشكال الأخرى في الاتصال الداخلي بأن المعلومات التي تقدمها شفويا يكون تداولها أسرع بين الموظفين فسرعة انتقالها تعود بالفائدة على المؤسسة خاصة في فئة الإعلاميين للتنسيق في إطار العمل والبرامج التي تقدمها، في غرفة البث مثلا يكون حوار وتشاور بين الصحفي والمذيع والمخرج والتقني... الخ، من أجل إنتاج برنامج ما فالاتصال الشفوي يكون أكثر جدوى ويحقق التفاهم والانسجام، وتفضيل الهاتف كشكل آخر للاتصال يكون على حسب طبيعة العمل الذي يفرض ذلك كالتواجد في تغطيات إعلامية لسرعة نقل المعلومات والأخبار والأحداث فكل من الإعلاميين والإداريين والأعوان يفضلون الاتصال الشفوي على أشكال أخرى داخل العمل من طرف المشرفين من خلال أوامر وتعليمات أو توجيهات مقدمة التي تخص العمل أو معلومات جديدة، أي محادثات شفوية مباشرة، وهي كلها لها تأثير كبير ومباشر على الاتصال الداخلي للمؤسسة وفعاليتها وعلى حسن تداول المعلومات داخلها.

جدول رقم 22 يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب أنسب طرق الاتصال.

المجموع		عمال مهنيون		إداريين		إعلاميين		نوع الوظيفة
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	الاحتمالات
34,61%	27	30%	03	50%	4	33,33%	20	الاجتماعات
15,39%	12	30%	03	12,5%	01	13,33%	08	الهاتف
5,12%	4	/	/	/	/	6,60%	04	الأنترنت
6,42%	5	/	/	/	/	8,33%	05	الملصقات
17,94%	14	/	02	25%	02	16,70%	10	التعليمات المكتوبة
20,51%	16	20%	02	12,5%	01	21,66%	13	الاتصال الشفوي
100%	78	100%	10	100%	08	100%	60	المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول نجد أن الإعلاميين يصرحون بان أنسب طريقة هي

الاجتماعات وذلك بنسبة 33,33% لئاليها الاتصال الشفوي بنسبة 21,66% تم كل من الهاتف

13,33% والتعليقات المكتوبة بـ 16,70% وفي الأخير الانترنت بأقل نسبة بـ 6,60%.

أما بالنسبة للإداريين فالاجتماعات كانت أعلى نسبة قدرت بـ 50% لتليها التعليمات المكتوبة

بـ 25%، وتساوي النسب بين الهاتف والاتصال الشفوي بنسبة 12,5% وعدم تناسب الانترنت

والمصنقات مع اهتمامات ورغبات الإداريين . في حين تساوت النسب بين الاجتماعات والهاتف، عند فئة الأعوان بنسبة 30% وأيضا بين التعليمات المكتوبة والاتصال الشفوي بنسبة 20% ويمكن تفسير ذلك أن الطرق الأكثر والأنسب لعمال إذاعة جيغل على مختلف الفئات هي الاجتماعات لذا يجب على الإدارة تنظيم اجتماعات دورية ، بين جميع العمال لمناقشة مختلفة الانشغالات والاقتراحات والمشاكل التي قد تحدث بها بالإضافة لإعطاء أهمية أكبر للاتصال الشفوي كون أغلب الموظفين يفضلونه في التواصل وذلك استنادا للجداول السابقة وتحليلاتها، ويعد الهاتف أيضا، الطرق المناسبة للاتصال داخل إذاعة جيغل لذا وجب الاهتمام بذلك.

الجدول رقم (23) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب طريقة تلقي الأوامر والتعليمات.

نوع الوظيفة الاحتمالات	إعلاميين النسبة %	إداريين النسبة %	عمال مهنيون النسبة %	المجموع النسبة %
بطريقة شفوية	37,03%	25%	75%	43,58%
بطريقة كتابية	3,70%	0%	0%	2,58%
كليهما	59,27%	75%	25%	53,84%
المجموع	100%	100%	100%	100%

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه المتعلقة بطريقة تلقي الأوامر بكل من الطريقة الشفوية والكتابية معا وذلك بنسبة 59,27%، أما الطريقة الشفوية قد قدرت نسبتها بـ 37,03% أما بالنسبة للكتابية فقط فكانت قليلة وذلك بنسبة 3,70% فقط .

أما بالنسبة للإداريين فيتلقون أيضا الأوامر بمزيج من الشفوية والكتابية بنسبة 75% وأما الشفوية فقط فقد قدرت بـ 25%.

أما بالنسبة للأعوان فالطريقة الشفوية هي الطريقة التي يتلقون بها معظم الأوامر والتعليمات وذلك بنسبة 75% أو كليهما معا بنسبة 25% في حين لا يتلقون الأوامر بطريقة كتابية إطلاقا ويمكن تفسير ذلك بان الاتصال الشفوي هو الطريقة التي تتبعها المؤسسة الإذاعية في الاتصال كون أغلبية الموظفين يفضلونه في التعامل والاتصال ويحقق لهما الرضا الوظيفي وهذا ما توصلنا إليه من تحليل الجداول السابقة.

جدول رقم (24) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب تقييم وسائل الاتصال الداخلية بإذاعة جيغل الجهوية .

النسبة %	التكرار	العينة الاحتمالات
33,33%	13	فعالة
60,67%	26	مقبولة
%/	/	كليهما
100%.	39	المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم 24 المتعلق بتقسيم وسائل الاتصال الداخلية بإذاعة جيغل، يتضح أن 66,67% يصرحون هذه الوسائل مقبولة ممثلة في 26 عاملا، في حين يرى 13 عاملا آخرون أن هذه الوسائل فعالة وذلك بنسبة 33,33% وانعدمت النسبة فيما يخص عدم فعالية هذه الوسائل ويمكن تفسير ذلك بأن الوسائل التي تعتمد عليها إذاعة جيغل في الاتصال فعالة نوعا ما إلا أنه يجب النظر في تحسين هذه الوسائل وتنويعها حسب رغبات الموظفين.

جدول رقم (25) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب الرضا عن وسائل الاتصال المستخدمة في إذاعة جيغل الجهوية.

النسبة %	التكرار	العينة الاحتمالات
87,17%	34	نعم
12,83%	05	لا
100%	39	المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول نلاحظ أن أغلبية المبحوثين راضين عن الوسائل المستعملة وذلك بالنسبة 87,17% هو ما عبر عنه مجموع 34 مبحوث في حين ترى فئة قليلة من المبحوثين أن الوسائل المستعملة لا تحقق لهم الرضا وذلك بنسبة 12,83%.

يمكن تفسير ذلك بأن الإذاعة توفر وسائل مختلفة في الاتصال وتوسع إرضاء العاملين بأنسب وسيلة للاتصال بهما، كون هذه الوسائل تساهم كثيرا في تسهيل العمل الإذاعي وضرورة للاتصال لكنها تبقى غير كافية لذا وجب زيادة وسائل أكثر تفاعلية كالانترنت وذلك من أجل تفعيل الاتصال الداخلي وتحقيق رضا العاملين.

جدول رقم (26) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب سبب الرضا عن الوسائل المستعملة في إذاعة جيغل.

العينة الاحتمالات	التكرار	النسبة %
تسهيل العمل الإذاعي	07	31,81%
تسهيل من العملية الاتصالية داخل للإذاعة	06	27,27%
ضرورية ولا يمكن الاستغناء عنها في العمل الإذاعي	04	18,18%
تنوعها وسهولة استخدامها	05	22,72%
المجموع	34	100%

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب المبحوثين فسروا رضاهم عن الوسائل بأنها تسهل العمل الإذاعي وذلك بنسبة 31,81% في حين فسرها آخرون بتسهيلها للعملية الاتصالية داخل الإذاعة بنسبة 27,27% في حين فسرها آخرون بأنها ضرورية ولا يمكن الاستغناء عنها في العمل وأيضاً بنسبة 18,18% وسهولة استخدامها، وذلك بنسبة 22,72%.

يمكن تفسير ذلك بأن العمال في إذاعة جيغل راضون عن الوسائل المستعملة في للاتصال الداخلي ذلك لأنها تناسبهم وضرورية في عملهم لا يمكن الاستغناء فتتبعها بين وسائل شفوية، سمعية مكتوبة حقق لكل شخص رغبته في نوع الاتصال المفضل له.

جدول رقم (27) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب سبب عدم الرضا عن وسائل المستعملة في إذاعة جيغل الجهوية.

العينة الاحتمالات	التكرار	النسبة %
عقد اجتماعات دورية	03	60%
زيادة وسائل أكثر تفاعلية	02	40%
المجموع	05	100%

من خلال البيانات الواردة في الجدول نلاحظ أن أغلب المبحوثين يفسرون عدم رضاهم للوسائل المستعملة ينقص بعض الوسائل ويقترحون الوسائل أخرى كالاتصالات وذلك بنسبة 60% في حين يرى آخرون أن زيادة وسائل أكثر تفاعلية هو الحل الأنسب لرضاهم.

يمكن تفسير ذلك بأن الرضا عن الوسائل يكون حسب طبيعة كل شخص وشخصيته وميولاته لوسيلة على أخرى حسب اهتماماته.

4.1/المحور الرابع: تنوع مجالات التواصل وتحقيق الرضا الوظيفي.

جدول رقم (28) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب تحقيق الاتصال الداخلي بين الرئيس أو المشرف والموظفين.

العينة الاحتمالات	التكرار	النسبة %
دائما	28	71,79%
أحيانا	11	28,20%
أبداً	/	/
المجموع	39	100%

من خلال البيانات الواردة في الجدول نلاحظ أن أغلب المبحوثين صرحوا أن الاتصال مع الرئيس أو المشرف المباشر يحقق لهم الرضا الوظيفي بصفة دائمة وذلك بنسبة 71,79% وهو ما يمثل مجموع 28 مبحوث في حين ترى فئة قليلة أن الرضا الوظيفي يتحقق أحيانا فقط وذلك بنسبة 28,20% ويمثله 11 مبحوث.

يمكن تفسير ذلك بوجود علاقة مهنية جيدة بين الموظفين والمشرف عليهما وينعكس بشكل ايجابي على انتقال المعلومات، وتقبل الأوامر والتوجيهات المقدمة من طرف المسئول، وهذا يدل على درجة استقلالية الموظفين في عملهم وإشراكهم في الأمور التي تخص المؤسسة فتحسن العلاقة بين الموظفين والمشرفين عليهم تعود بالنفع على المؤسسة وعلى مردوديتها ويحقق الأهداف العامة المسطرة، وبالتالي يتحقق الرضا الوظيفي.

جدول رقم (29) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب تحقيق الاتصال الداخلي مع الزملاء للرضا الوظيفي.

النسبة %	التكرار	العيئة الاحتمالات
51,28%	20	دائما
48,72%	19	أحيانا
%/	/	أبدًا
100%	39	المجموع

يوضح تحقيق الاتصال الداخلي بين الزملاء للرضا الوظيفي، من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم 29 المتعلق بتحقيق الاتصال مع الزملاء للرضا الوظيفي يتضح أن هناك تقارب بين الاحتمالين دائما أي أن الاتصال مع الزملاء يؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي في العمل وبين ما يرى أن ذلك يحدث أحيانا فقط في حين انعدمت الإجابة فيحالة أبدا وقد قدرت الإجابة في حالة دائما

بنسبة 51,28% وهو ما يعادل إجابة 20 عاملا في حين قدرت الإجابة بـ أحيانا بنسبة 48,72 % بما يعادل 19 عاملا.

يمكن تفسير ذلك بأن العلاقة المهنية بين العمال تعتبر إيجابية نوعا ما، فهو ما يساعد على انتقال المعلومات فيما بينهم بطريقة سهلة وجيدة، وهو مؤشر على عدم وجود صراعات بينهم وبالتالي فعالية عملية الاتصال الداخلي والذي يؤدي إلى تحقق الرضا الوظيفي، في حين من يرون أن الاتصال مع الزملاء يحقق لهم الرضا الوظيفي أحيانا فقط فهي شيء طبيعي يحدث في أي مؤسسة بين الموظفين بسبب الاختلاف في عدد من المستويات والدهنيات أو الاختلاف في الجنس.

جدول رقم (30) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب تلبية الاتصال بالإدارة للحاجيات.

النسبة %	التكرار	العينة الاحتمالات
89,75%	35	نعم
10,25%	4	لا
100%	39	المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه أكد معظم المبحوثين أن الاتصال بالإدارة وتلبية لحاجاتهم وذلك بنسبة قدرت بـ 89,75% ممثلة في 35 مبحوث أما نسبة ضئيلة فقد عبرت عن عدم تلبية الاتصال مع الإدارة لرغبتهم وقدرت بنسبهم بـ 10,25% ممثلة في 4 مبحوثين .

يمكن تفسير ذلك بتحسين نوعية الاتصال الداخلي على جميع مستوياته بإذاعة جيكل وتلبية الإدارة لحاجات الموظفين، يخلق جو من التعاون بينهم ويؤثر إيجابيا على الاتصالية والتواصل ويؤدي ذلك إلى تحقيق الرضا الوظيفي.

جدول رقم (31) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب الرضا عن التواجد في منصب العمل.

نوع الوظيفة	الإعلاميين		الإداريين		المهنيين		المجموع	
	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%	تكرار	نسبة%
الأجر الذي تتقاضاه	15	55,55%	04	50%	03	37,5%	20	51,28%
العلاقات مع المسؤولين والزملاء	02	7,40%	02	50%	05	62,5%	09	23,07%
أخرى تذكر	10	37,03%	/	/	/	/	10	25,64%
المجموع	27	100%	4	100%	8	100%	39	100%

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه نلاحظ أن كل الإعلاميين عبروا عن رضاهم في التواجد في مكان عملهم وذلك بنسبة 100% ومنهم من أرجع ذلك إلى الأجر الذي يتقاضاه بنسبة 55,55% ومنهم من صرح أن العلاقات مع المسؤولين والزملاء هي التي تؤدي إلى رضاهم، وذلك بنسبة قليلة تمثلت في 7,40% بينما أرجعها آخرون لأسباب أخرى كالإختصاص، وطبيعة العمل الإعلامي، وحب المهنة الرغبة المستمرة في التطور على مستوى العمل الإذاعي، رغبة شخصية وغيرها من الأسباب .

أما بالنسبة لفئة الإداريين فعبروا أيضا عن رضاهم عن العمل في إذاعة جيجل بنسبة 100% وقد أرجعوا السبب إلى الأجر الذي يتقاضونه و العلاقات مع المسؤولين والزملاء يتساوى بنسبة 50%، وأيضاً الأعوان عبروا عن رضاهم التام بالعمل الذي يقومون به بنسبة 100% وأرجعوا السبب إلى العلاقات مع المسؤولين والزملاء أكثر منها للأجر وذلك بنسبة 62,5% ويمكن تفسير ذلك بأن العمل في

الإذاعة كان بمثابة حلم وطموح الجميع ورغبة شخصية في العمل داخلها نظرا لمكانة المؤسسة الإعلامية المرموقة والقيمة الاجتماعية التي نخطي بها، وكونها أيضا من بين المؤسسات التي يصعب الحصول فيها على منصب عمل نظرا لافتقار ولاية جيكل لمؤسسات إعلامية أخرى تلي متطلبات ورغبات المتخصصين في هذا المجال ومالا حضناه أن الإعلاميين وبصفة خاصة راضيين عن تواجد في عملهم لا لأسباب مادية و اجتماعية و إنما رغبة شخصية وطموح وحب لمهنة الإعلام على غرار الفئات الأخرى كالإداريين والأعوان الذي رضوا سبب رضاهم لعوامل مادية واجتماعية .

الجدول رقم (32): يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب تأثير مكان العمل على مستوى الرضا.

المجموع		المهنيين		الإداريين		الإعلاميين		نوع الوظيفة
نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	الاحتمالات
85,71%	36	100%	08	50%	04	92,30%	24	الأجر الذي تتقاضاه
/	/	/	/	/	/	/	/	العلاقات مع المسؤولين والزملاء
14,28%	6	/	0	50%	4	7,70%	2	أخرى تذكر
100%	42	100%	8	100%	8	100%	26	المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه نلاحظ أن الإعلاميين راضون عن مكان أعمالهم وذلك بنسبة 92,30% وذلك لتوفير الراحة النفسية لأداء العمل من جهة ولعوامل أخرى كحب مهنة الإعلام وتحقيق طموحاتهم، أيضا نجد أن الإداريين والأعوان راضون بنسبة 100%، أما الإداريين

فتعددت أسباب رضاهم من توفر الراحة النفسية لأداء العمل وذلك بنسبة 50 % من بينها حب العمل، تناسبه مع اهتمامات وتطلعات الموظفين .

ويمكن تفسير ذلك بأن معظم العاملين مقتنين بالعمل الذي يقومون به بانتماهم لإذاعة جيغل فالتخصص وحب المهنة الإعلامية ومناصبهم في المؤسسة يؤثر ايجابيا على نفسياتهم وعلى مستوى الرضا لديهم .

الجدول رقم (33) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب لجوء الإدارة لطلب رأي العمال ومساهمة في رفعه معنوياتهم .

النسبة %	التكرار	العينة الاحتمالات
%100	39	نعم
% /	/	لا
%100	39	المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه نلاحظ أن جميع المبحوثين أكدوا أن لجوء الإدارة لطلب رأيهم يرفع معنوياتهم وذلك بنسبة قدرت بـ 100% في حين انعدمت بحالة الرفض.

يمكن تفسير ذلك بأن العمل في إذاعة جيغل متكامل بين الإدارة والموظفين، وطبيعة العمل الإذاعي تتطلب الاتصال بين الإدارة والموظفين وذلك لتحقيق أهداف المؤسسة طبعاً سعي الإدارة ولجوءها لطلب رأي عمالها حول مسائل تخص عملهم تساهم في رفع مستوى عملية الاتصال والتواصل مع العمال في أدائهم، وتدعمهم وتحفزهم معنوياً، وعليه فالعمال يشعرون بالرضا في العمل ويؤثرون إيجاباً في العملية الإنتاجية وهذا ما يجعل العامل على علم بما يجري في البيئة الداخلية وفي عمله وبذلك شعوره بأنه جزء من هذه المؤسسة.

جدول رقم (34) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب إمكانية الاتصال بين الموظفين داخل المؤسسة في أي وقت وأي مكان.

العينة الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	39	%100
لا	/	/
المجموع	39	%100

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه أكد جميع الباحثين أن هناك اتصال بينهم في أي وقت وفي أي مكان وذلك بنسبة 100%.

يمكن تفسير ذلك بان هناك علاقات جيدة في العمل داخل الإذاعة، وكون العمل الإعلامي يكون جماعي في غالب الأحيان فهو يتطلب الاتصال بين الموظفين وهذا ينعكس إيجاباً على العمل.

جدول رقم (35) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب إمكانية التواصل مع الزملاء خارج أوقات العمل.

العينة الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	37	%94,87
لا	02	%5,13
المجموع	39	%100

من خلال البيانات الواردة في الجدول نلاحظ أن معظم المبحوثين أكدوا بتواصلهم مع زملائهم خارج أوقات العمل وذلك بنسبة 94,87% متمثلة في 37 مبحوث في حين صرح بنسبة 5,13% من المبحوثين بعدم تواصلهم.

يمكن تفسير ذلك بأن العلاقات بين الموظفين جيدة فالعلاقات الحسنة مع زملاء العمل تتطور غالبا إلى صداقة بفضل تقارب الاهتمامات والتخصصات. وأن هناك تفاهم واتفق يسود العلاقات، وأن الظروف الاجتماعية والعلاقات الإنسانية بين العمال في أحسن أحوالها وهو ما ينعكس إيجابا على المؤسسة الإذاعية ودليل على فعالية الاتصال الداخلي والرضا الوظيفي.

خلاصة الفصل

بعد عرض وتحليل البيانات المتحصل عليها من خلال الدراسة لميدانية والتعليق عليها توصلنا إلى إثبات الافتراضات الرئيسية للدراسة.

عرض نتائج الدراسة:

*من خلال الدراسة التي قمنا بها توصلنا إلى جملة من النتائج والتي نوجزها فيما يلي:

- معظم موظفي إذاعة جيجل شباب تتراوح أعمارهم من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة ذو كفاءة علمية جامعية يتمتعون بخبرة تفوق 10 سنوات كما تعتمد على فئة الإعلاميين وجنس الذكر وذلك راجع إلى طبيعة العمل الإذاعي.

- أن إذاعة جيجل تعتمد على خطة اتصالية برزت خلال جو العمل الجماعي السائد بها، كما تعتمد على الاتصال الأفقي (بين الموظفين) مما يدل على أن الاتصال الداخلي أدى إلى تحقيق الرضا الوظيفي.

- يعد الاتصال الداخلي عاملا رئيسا في العمل الإذاعي يفيد في توفير المعلومات للعاملين، وتعتمد إذاعة جيجل على أسلوب الاتصال المباشر في إيصال المعلومات لموظفيها وهو ما يناسب رغباتهم ويؤدي إلى رضاهم.

- يوجد اتصال بين العمال و الإدارة بإذاعة جيجل ويمتاز بفعالية نوعا ما، كما يحقق لهم الرضا الوظيفي حسب الاتصال فيما بين الأفراد.

- أغلب عمال إذاعة جيجل يفضلون الاتصال الشخصي كأفضل وسيلة للاتصال الداخلي، والاتصال الشفوي المباشر والهاتف كأشكال للاتصال المفضلة لديهم، وتعد الاجتماعات أنسب الطرق لذلك.

- معظم عمال إذاعة جيجل راضون عن وسائل الاتصال المستخدمة ويرونها مقبولة

- اتصال الرئيس أو المشرف بالموظفين و الاتصال مع الزملاء داخل إذاعة جيجل يحقق الشعور بالرضا الوظيفي.

- معظم عمال إذاعة جيغل راضون عن تواجدهم في مناصبهم وذلك راجع إلى طبيعة العلاقات مع المسؤولين والزملاء، مما أثر على مستوى الرضا لديهم.

- يرى عمال إذاعة جيغل أن اتصاهم بالإدارة يلي حاجاتهم، وأن الأسلوب المطبق من طرفهم يناسبهم، كما ترفع معنوياتهم إذا ما طلبت رأيهم حول مسائل تخص عملهم.

- تربط عمال إذاعة جيغل علاقات جيدة تجعلهم في اتصال دائم داخل المؤسسة في أي وقت وأي مكان وحتى خارج أوقات العمل.

مناقشة نتائج الدراسة:

أ/ مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات:

01 تعتمد إذاعة جيغل على خطة إستراتيجية للاتصال بالموظفين من أجل توفير المعلومات وخلق جو عمل جماعي يتناسب وطبيعة العمل الاجتماعي، بحيث يعتبر الاتصال عاملاً رئيسياً في العمل لا يمكن الاستغناء عنه. فالاتصال سواء بين الإدارة و الموظفين أو بين الموظفين بعضهم البعض يمتاز بالفاعلية ويعد الاتصال الأفقي الذي يحدث بين الموظفين أنسب نوع للاتصال داخل الإذاعة مما يؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي .

من خلال هذا الطرح وعلى ضوء هذه البيانات نجد الفرضية الفرعية تحققت بنسبة كبيرة نتيجة ارتفاع النسب في اختيار نوع الاتصال الأفقي المناسب لتحقيق الرضا الوظيفي.

02 تختلف وسائل الاتصال وتتنوع في إذاعة جيغل بين المكتوبة و الشفوية كالاتصالات والهاتف الملصقات وتختلف طريقة استعمالها وتفضيلها من شخص لآخر حسب ميولاته الشخصية وتحكمه في تلك الوسائل التي وصفت على أنها مقبولة إلى فعالة مما أدى إلى تحقق الرضا الوظيفي للعمال.

من خلال هذا الطرح وعلى ضوء هذه البيانات نجد أن الفرضية الفرعية الثانية تحققت نوعاً ما.

03 العلاقات الجيدة التي تربط بين عمال إذاعة جيغل تساهم كثيرا في نجاح عملية الاتصال الداخلي، وتفتح مجالات للاتصال داخل الإذاعة وخارجها وبالتالي يتحقق الرضا الوظيفي من خلال هذا الطرح وعلى ضوء هذه النتائج نجد الفرضية الفرعية الثالثة تحققت بنسبة عالية .

ب/مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة.

- أكدت الدراسة الحالية بأهمية الاتصال الداخلي في العمل الإذاعي ودوره في تفعيل عملية نقل المعلومات للعاملين وهذا ما أثبتته دراسة "حفيظة شريقي وعديدي عقال" في هذا الشأن، بحيث توصلت إلى أن مؤسسة توزيع التجهيزات المنزلية و المكاتب تعتمد على عملية الاتصال من أجل نقل وتبادل الأفكار ونقل المعارف عبر وسائل مختلفة .
- كما أكدت الدراسة الحالية برضا عمال إذاعة جيغل عن وسائل الاتصال المستخدمة وهذا ما أثبتته دراسة "ليلبوجيرك" بحيث توصلت الدراسة بأن أغلب العاملين يشعرون بدرجة جيدة من الرضا فيما يخص توفير المنظمة لمختلف الوسائل الاتصالية .
- أكدت الدراسة أيضا برضا عمال إذاعة جيغل بتواجدهم في مناصبهم وهو ما أثبتته دراسة "محمد الحسن التيجاني يوسف" في هذا الشأن بحيث توصلت أن أفراد البحث راضين إلى حد ما عن بيئة العمل الوظيفية بمنشآت القطاع الصناعي بالمدينة الصناعية بمكة المكرمة.
- كما أكدت أيضا بأن الاتصال بين المشرف والموظفين داخل إذاعة جيغل يحقق الشعور بالرضا الوظيفي وهذا ما أثبتته دراسة "حفيظة شريقي" و "عديدي عقال" في هذا الصدد بحيث توصلت إلى أن أفراد المؤسسة راضون على العلاقة بين المشرف والعمال.
- أكدت الدراسة أيضا بتفضيل عمال إذاعة جيغل للاتصال المباشر والاجتماعات كأنسب الطرق للاتصال الداخلي وهو ما أثبتته دراسة "خنيفر وفاء" بحيث توصلت إلى أن الاجتماعات هي الوسيلة الأكثر استعمالا وفعالية في تدفق المعلومات لاعتمادها على خاصية الاتصال المباشر.

خاتمة

تعتبر المؤسسة هيكل تنظيمي يتكون من مجموعة من الأفراد يربط بينهم قانون تشريعي وذلك من أجل تحقيق غايات وأهداف المؤسسة وهذا من خلال العملية الاتصالية التي تتم بين أفراد المؤسسة وهذا بتبادل الأفكار والآراء والمعلومات بين عناصر وأجزاء المؤسسة من أقسام إدارية فالاتصال هو أساس نجاح أي مؤسسة إعلامية، حيث يلعب الاتصال المؤسسي دورا بارزا في تحقيق رغبات وآمال المؤسسة والذي يتمثل في الاتصال الداخلي .

يعتبر الاتصال من أهم المواضيع التي ترتبط بالعنصر البشري والتي تلعب دورا أساسيا في تحسين الأداء ورفع الإنتاج ويرتبط بشكل مباشر وغير مباشر بموضع الرضا، فإذا كان هناك سوء علاقات بين المسؤولين و المستخدمين فهذا حتما سيؤثر سلبا على نجاعة المنظمة ومردوديته مما يؤدي إلى انخفاض درجة الرضا لدى العاملين ويتبين ذلك في كثرة التغيب ودوران العمل والعديد من النواتج التي تؤثر سلبا على المنظمة .

يجب على أي منظمة الاهتمام بهذا العنصر لأنه يعتبر القلب النابض لها فهو بذلك يضمن سهولة سير ونقل المعلومات والإجراءات الخاصة بالإدارة وفق شبكة من الاتصالات الداخلية، كما أنه يعمل على التنسيق و الانسجام داخل المنظمة وعلى استمرارية العمل هذا من جهة .

من جهة أخرى يخلق نوع من العواطف التي تنشأ بين العمال مع الزمن نتيجة للاتصال الذي بينهم، كما يعمل على خلق روح التعاون و الصداقة التي تؤدي بدورها للتقليل من الملل و الروتين الذي يكون في المنظمة.

الاقتراحات والتوصيات:

- في ضوء النتائج التي أسفرت عنها يمكن اقتراح بعض التوصيات والتي تسهم في تطوير استخدام الاتصال الداخلي ووسائله ومجالاته مما يؤدي إيجاباً على الرضا الوظيفي ونذكر منها:
- العمل على التنسيق بين الأقسام المختلفة والمصالح وتحديد وسائل وأساليب الاتصال المناسبة لضمان تدفق المعلومات.
 - الاعتماد على الاجتماعات كوسيلة للاتصال الداخلي كونها تناسب رغبات أغلب الموظفين.
 - الاهتمام بوسائل الاتصال السمعية البصرية.
 - إشراك العمال بالمؤسسة في إعداد الخطة الاتصالية والمشاركة في تنفيذها.
 - تطوير وسائل الاتصال كالانترنت ...
 - ضرورة الاهتمام بالاتصالات الداخلية وذلك من خلال فتح قنوات جديدة للاتصال.
 - العمل على زيادة الرضا الوظيفي للعمال باستمرار، وإشعاره بأنه عضو فعال في العمل.
 - تعميق الوعي بأهمية العلاقات الإنسانية داخل محيط العمل والكلمة الطيبة.
 - القيام بدراسات أخرى حول الرضا الوظيفي للعاملين بالحقل الإعلامي عموماً.
 - تغطية الموضوع من زوايا أخرى...

قائمة المراجع

المعاجم والقواميس :

- 01) المنجد في اللغة العربية المعاصرة، ط1، دار الشروق بيروت، 2001.
 - 02) فؤاد البستاني، منجد الطلاب، دار الشروق، بيروت، د س ن.
 - 03) محمد عاطف غيث وآخرون، قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، 1995
 - 04) محمد مرتضي الزبيدي، تاج العروس من جواهر القاموس، منشورات مكتبة الحياة، بيروت، 1982.
 - 05) محمد منير حجاب، المعجم الإعلامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2004.
- الكتب:
- 06) إحسان محمد حسن، الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، ط 1، دار الطليعة للطباعة و النشر، بيروت، 1982.
 - 07) أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005.
 - 08) أحمد عيساوي، مدخل إلى علوم الإعلام والاتصال، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
 - 09) اسماعيل سلمان أبو جلال، الإذاعة ودورها في الوعي الأمني، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2012.
 - 10) بشير العلاق، الاتصال في المنظمات العامة، دط، داراليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009 .
 - 11) بشير صابح الراشدي، مناهج البحث التربوي، د ط، دار الكتاب الحديث، الكويت، 2000 .
 - 12) بلال خلف السكارنة، المهارات الإدارية في تطوير الذات، ط1، دارالمسيرة للنشر و التوزيع، عمان، 2009.
 - 13) جمال العيفة، مؤسسات الإعلام والاتصال، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.

- 14) جمال مجاهد وآخرون، مدخل إلى الاتصال الجماهيري، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2009.
- 15) جيرالد جرينبرج، روبرت بارون، إدارة السلوك في المنظمات: تعريب ومراجعة رفاعي محمد رفاعي، اسماعيل علي بسيوني، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004.
- 16) حسام إبراهيم حسن، إدارة الموارد البشرية في القطاع العام، ط1، دار البداية، عمان، 2012.
- 17) حسن حريم، السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار ومكتبة الحامد، عمان، 2004.
- 18) حسن عماد مكاوي وليلي حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، ط1، الدار المصرية اللبنانية، 1998.
- 19) حسين الخزامي، مهارات الاتصال في الخدمة الاجتماعية، ط1، دار البركة، عمان، 2004.
- 20) حميد الطائي، بشير العلاق، أساسيات الاتصال نماذج ومهارات، دط، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 21) رضوان بالخيري، سارة جابري، مدخل للاتصال و العلاقات العامة، ط1، جسور للنشر؛ الجزائر، 2013.
- 22) زهير احدادن، الصحافة المكتوبة في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2007.
- 23) زهير احدادن، تاريخ الإذاعة والتلفزيون، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1989.
- 24) سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، ط2، دار وائل للنشر، عمان، 2006.
- 25) سهيلة محمد عباس، علي حسين علي، إدارة الموارد البشرية، ط3، دار وائل للنشر، عمان، 2007.
- 26) صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، دط، مخبر علم الاجتماع الاتصال للبحث و الترجمة، الجزائر، 2006.

- 27) صلاح الدين عبد الباقي، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديد للنشر، الإسكندرية، 2003.
- 28) صلاح الدين عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- 29) عائشة مصطفى المناوي، سلوك المستهلك، ط2، دار مكتبة عين شمس، القاهرة، 1998.
- 30) عبد الرزاق محمد الدليمي، المدخل إلى وسائل الإعلام و الاتصال، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- 31) عبد العزيز شرف، مدخل إلى وسائل الإعلام، دار الكتاب المصري، القاهرة، 1989.
- 32) عبد المعطي محمد عساف، السلوك الإداري و التنظيمي في المنظمات المعاصرة، ب ط، دار زهروان للنشر و التوزيع، 1999.
- 33) عبده ابراهيم الدسوقي، وسائل وأساليب الاتصال الجماهيرية، دارالوفاءلندنيا الطباعة و النشر، الإسكندرية، 2004.
- 34) عمار بوحوش، دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1990.
- 35) عواطف عبد الرحمن، الصحافة العربية في الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1985.
- 36) فاطمة مروة، الاتصالات المهنية، النهضة العربية، لبنان، 2004 .
- 37) فرج طريف شوقي، السلوك القيادي وفعاليته الإدارية، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002.
- 38) فضيل دليو، مدخل إلى الاتصال الجماهيري، الجزائر، 2003.
- 39) فضيل دليو، الاتصال مفاهيمه- نظرياته ووسائله، ط1، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2003.
- 40) ماجي الحلواني وعاطف العبد، الأنظمة الإذاعية في الدول العربية، دار الفكر العربي، القاهرة، 1987.
- 41) محمد أحمد سليمان، سوسن عبد الفتاح وهب، الرضا والولاء الوظيفي قيم وأخلاقيات الأعمال، ط1، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، 2010.

- 42) محمد برو، الموجه في منهجية العلوم الاجتماعية، ط1، الأمل للطباعة و النشر و التوزيع، تيزي وزو، 2014.
- 43) محمد سرور الحريري، طرق واستراتيجيات: تنمية وتطوير الموارد البشرية، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
- 44) محمد سعيد أبو سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، ط1، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002.
- 45) محمد سعيد انور سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، 2003.
- 46) محمد صاحب سلطان، وسائل الإعلام والاتصال: دراسة في الرشة والتطور، ط1، دارالمسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2012 .
- 47) محمد صقر عاشور، السلوك الإنساني للمنظمات، ط1، دارالمعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005.
- 48) محمد قاسم القريوتي، الوجيه في إدارة الموارد البشرية، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2009.
- 49) محمد مرعي مرعي، التحفيز المعنوي وكيفية تفعيله في القطاع الحكومي العربي ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003.
- 50) مصطفى كامل أبو العزم عطية، مقدمة في السلوك التنظيمي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003.
- 51) منال محمود طلعت أساسيات في علم الإدارة، دط، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003.
- 52) مهدي زوليف، علي العضيلة، إدارة المنظمة نظريات وسلوك، ط1، دارمجد ملاي للنشر و التوزيع، عمان، 1997.
- 53) ناصر دادي عدون، الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دط، دار المحمدية العامة، الجزائر، ب س ن.

54) نور الدين تواتي، الصحافة المكتوبة والسمعية البصرية في الجزائر، ط2، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2009.

55) نوري منير، تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.

56) يورك برس، مهارات الإدارة، ط1، الشركة المصرية العالمية للنشر-لونجان، لبنان، 2003.

*الرسائل الجامعية :

57) إيناس فؤاد نواوي فلمبان ، الرضا الوظيفي وعلاقاته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير في قسم الإدارة التربوية والتخطيط، رسالة منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2008.

58) بشرى عبد العزيز العبيدي، دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي، دراسة منشورة، دراسة مكملة لنيل شهادة الماجستير معهد الإدارة التقني، بغداد، 2013

59) بوجيرك ليلي، الرضا الوظيفي في المؤسسة الإعلامية، رسالة غير منشورة، دراسة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع وعلاقات العامة، جامعة جيجل، 2013.

60) حفيظة شريفي، عديدي عقال، أثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي، مذكرة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية، قسم علوم التسيير، 2015.

61) حياة طهراوي، أهمية الرضا الوظيفي في تحسين الإنتاجية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة المدية ، الجزائر ، 2011.

62) خنيفر وفاء، الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمية، دراسة منشورة، لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، الجزائر، 2014.

63) علي بن يحي الشهرى، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية، دراسة منشورة، دراسة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2002.

64) فضالة حدة، أثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2013.

65) مالك شعباني، دور الإذاعة المحلية في نشر الوعي الصحي لدى الطالب الجامعي: دراسة ميدانية بجامعة قسنطينة وبسكرة، رسالة منشورة، جامعة منتوري، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسنطينة، 2006.

66) محمد الحسن التيجاني يوسف، التحفيز وأثره في تحقيق الرضاء الوظيفي لدى العاملين، رسالة منشورة، بحث أطروحة ماجستير إدارة الأعمال، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، مكة المكرمة، ب س ن.

***المجلات :**

67) رشيدة براهيميدوشي، الإذاعة الجزائرية - الميسر الحافلة - مجلة الشاشة الصغيرة، أسبوعية تصدر عن التلفزة الجزائرية، العدد 12، من 06 ألى 12 جويلية 2002.

68) محمد علي الروسان، مناور فريد حداد، الرضا عن العمل لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة أربد الأهلية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، ع2، الجزائر، 2003.

69) مجلة الشاشة الصغيرة، إدارة الشباب قهرت الصعاب، العدد 15، مارس، 1996.

***الوثائق والسجلات:**

70) رابح خلف الله، رئيس مصلحة الإدارة والوسائل بإذاعة جيجل، 6 مارس 2017

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس	91
02	يبين توزيع أفراد العينة حسب السن	91
03	يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	92
04	يبين توزيع أفراد العينة حسب نوع الوظيفة	93
05	يبين توزيع أفراد العينة حسب سنوات العمل	94
06	يبين وجود خطة اتصالية بإذاعة جيغل	95
07	يبين وجود خطة اتصالية مقارنة بنوع الوظيفة بإذاعة جيغل	96
08	يبين نوع الاتصال داخل إذاعة جيغل.	97
09	يبين تناسب الاتصال داخل إذاعة جيغل	98
10	يبين إفادة الاتصال الداخلي داخل إذاعة جيغل	99
11	يبين أهمية الاتصال الداخلي في إذاعة جيغل	100
12	يبين وجود الاتصال بين الإدارة والموظفين.	101
13	يبين امتيازات العملية الاتصالية بين الإدارة والموظفين.	101
14	يبين تحقق الرضا الوظيفي من خلال اتصال الإدارة بالعمال.	102
15	يبين زيادة الاتصال لمستوى الرضا الوظيفي	103
16	يبين تسهيل الاتصال الداخلي الحصول على المعلومات.	104
17	يبين أسلوب الاتصال المتبع من طرف الإدارة في إيصال المعلومات	105
18	يبين تناسب أسلوب الاتصال	106
19	يبين الوسيلة المفضلة لتحقيق الرضا الوظيفي بالإذاعة	107
20	يبين تفضيل الوسائل التي تحقق الرضا الوظيفي	108

110	يبين شكل الاتصال الداخلي المفضل والذي يحقق الرضا الوظيفي	21
112	يبين أنسب طرق الاتصال	22
113	يبين طريقة تلقي الأوامر والتعليمات	23
114	يبين تقييم وسائل الاتصال الداخلية	24
115	يبين الرضا عن وسائل الاتصال المستخدمة في إذاعة جيغل الجهوية	25
116	يبين سبب الرضا عن الوسائل المستعملة في إذاعة جيغل	26
117	يبين سبب عدم الرضا عن الوسائل المستعملة في إذاعة جيغل	27
117	يبين تحقق الرضا الوظيفي بين الرئيس أو المشرف والموظفين	28
118	يبين تحقيق الاتصال الداخلي بين الزملاء للرضا الوظيفي	29
119	يبين تلبية الاتصال بالإدارة لحاجات العمال بإذاعة جيغل	30
120	يبين الرضا عن التواجد في منصب العمل	31
121	يبين تأثير مكان العمل على مستوى الرضا	32
122	يبين لجوء الإدارة لطلب رأي العمال في أعمالهم ومساهمته في رفع معنوياتهم.	33
123	يبين إمكانية الاتصال بين الموظفين داخل المؤسسة في أي وقت وأي مكان	34
123	يبين إمكانية التواصل مع الزملاء خارج أوقات العمل	35

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
52	يوضح وجهتا النظر المتناقضتان للرضا وعدم الرضا.	1
72	يمثل مخطط توضيحي لكيفية وصول البث الإذاعي إلى جهاز الاستقبال.	2
87	يمثل الهيكل التنظيمي لإذاعة جيجل الجهوية.	3

قائمة الملاحق

جامعة محمد الصديق بن يحي - جيجل -

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم: علوم الإعلام و الاتصال

استمارة بحث بعنوان :

دور الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بالإذاعة

دراسة ميدانية بإذاعة "جيجل"

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص اتصال و علاقات عامة

بين أيديكم استمارة استبيان عن دور الاتصال الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بالإذاعة ، تستخدم كأحدى أدوات البحث العلمي في إطار إنجاز مذكرة تخرج لنيل الماستر .

نرجو منكم الإجابة عن الأسئلة بكل موضوعية و نتعهد بالمحافظة على سرية المعلومات

وعدم استعمالها إلا لغرض البحث العلمي

ملاحظة : ضع علامة (x) في الخانة المناسبة .

إعداد الطالبتان : إشراف الاستاذ :

سارة لعويبي / أ/ ناجي بولمهار

*أمينة عتامنة

السنة الجامعية 2016/2017.

المحور الأول : البيانات الشخصية للمبحوثين

1-الجنس :

ذكر أنثى

2-السن :

أقل من 30 سنة من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة
من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة 50 سنة فما فوق

3- المستوى التعليمي :

ابتدائي
ثانوي

4- نوع الوظيفة التي تشغلها :

إعلامي مخرج تقني
إداري سائق عون أمن عامل نظافة

5- سنوات العمل في الإذاعة:

أقل من 5 سنوات من 5 إلى أقل من 10 سنوات
10 سنوات فما فوق

المحور الثاني : الاتصال الداخلي وتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بإذاعة جيجل.

6- هل تعتمد إذاعة جيجل على خطة اتصالية ؟

نعم لا

في حالة الإجابة "بنعم" يبرز ذلك في:

-تقوية العلاقات بين العاملين و الرؤساء
-خلق جو عمل جماعي
-تحسين قنوات الاتصال بين العاملين والرؤساء
-منح تحفيزات للعاملين من أجل تحقيق رضاهم الوظيفي

7- ما نوع الاتصال داخل إذاعة جيجل ؟

نازل صاعد لفتي

(من المدير إلى الموظفين) (من الموظفين إلى المدير) (بين الموظفين)

8- هل هو مناسب؟

نعم لا

في حالة الإجابة ب "لا" لماذا

9- حسب رأيك الاتصال داخل الإذاعة يفيد في :

* توفير المعلومات للعاملين

* تكوين علاقات العمل

* تمكين العمال من التعبير عن شكواهم

* وسيلة لإحداث التغيير

10- هل يعتبر الاتصال الداخلي عاملا رئيسيا في عملك داخل الإذاعة؟

دائما أحيانا أبدا

11- هل يوجد اتصال بينك وبين الإدارة؟

نعم لا

12- بما تتماز العملية الاتصالية بين الإدارة و الموظفين؟

فعالة فعالة نوعا ما تنقصها الفعالية

13- هل اتصال الإدارة بالعمال يحقق لهم الرضا الوظيفي؟

نعم لا

14- يزيد الاتصال من مستوى الرضا لديك حسب؟

-الاتصال فيما بين الأفراد

-الاتصالات الوظيفية

-الاتصال الجمعي

15- حسب رأيك هل يسهل الاتصال الحصول على المعلومات؟

نعم لا

المحور الثالث: وسائل الاتصال في إذاعة جيغل ومساهمتها في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بها.

16- ما هو أسلوب الاتصال المتبع في الإذاعة في إيصال المعلومات لك؟

اتصال مباشر مكالمة هاتفية عقد اجتماع

رسالة إلكترونية ملصقات إعلانية

17- هل يناسبك هذا الأسلوب ؟

نعم لا

18- ماهي الوسائل التي تفضل استخدامها وتحقق لك الرضا الوظيفي ؟

الاتصال الشخصي الهاتف
البريد الإلكتروني الإعلانات

19- ما شكل الاتصال الداخلي الذي تفضله ويحقق لك الرضا الوظيفي ؟

الاتصال الشفوي المباشر عن طريق الهاتف
عن طريق المراسلة الإدارية عن طريق البريد الإلكتروني

20- ماهي أنسب الطرق للاتصال حسب رأيك ؟ (يمكن اختيار أكثر من طريقة)

الاجتماعات الهاتف الانترنت
الملصقات الت المكتوبة الات شفوي

21- كيف تتلقى الأوامر والتعليمات المتعلقة بالعمل ؟

بطريقة شفوية بطريقة كتابية كليهما

22- كيف تقيمو وسائل الاتصال الداخلية في إذاعة جيغل ؟

فعالة مقبولة غير فعالة

23- هل أنت راض عن وسائل الاتصال المستخدمة داخل الإذاعة؟

نعم لا

24- في حالة الإجابة ب "نعم" لماذا.....

25- في حالة الإجابة ب "لا" ماذا تقترح.....

المحور الرابع: تنوع مجالات التواصل وتحقيق الرضا الوظيفي.

26- الاتصال مع الرئيس أو المشرف المباشر يحقق الرضا الوظيفي:

دائما أحيانا أبدا

27- الاتصال مع الزملاء يحقق لك الشعور بالرضا الوظيفي:

دائما أحيانا أبدا

28- هل تجد أن الاتصال الداخلي في الإذاعة يلبي حاجاتك؟

نعم لا

29- هل أنت راض عن تواجدك في منصب عملك؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بـ "نعم" يرجع ذلك إلى :

الأجر الذي تتقاضاه

العلاقات مع المسؤولين والزملاء

أخرى تذكر

30- هل تشعر بأن مكان العمل يؤثر على مستوى الرضا لديك ؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بـ "نعم" يؤدي ذلك إلى:

توفر الراحة النفسية لأداء العمل

التحفيزات التي تقدمها الإدارة

أخرى تذكر

31- هل لجوء الإدارة لطلب رأيك حول مسائل تخص عملك يرفع من معنوياتك ؟

نعم لا

32- هل يمكنك الاتصال بزملائك في العمل في أي وقت وأي مكان ؟

نعم لا

33- هل تتواصل مع زملائك خارج أوقات العمل ؟

نعم لا

قائمة الأساتذة المحكمين للاستمارة:

اسم ولقب الأستاذ المحكم	الرتبة العلمية والتخصص
محمد الفاتح حمدي	أستاذ محاضر (أ)
هند عزوز	أستاذ محاضر (ب)
عبد الوهاب بوبعة	أستاذ مساعد (ب)
مصطفى شربال	أستاذ مساعد (ب)

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات :

.....	* دعاء
.....	* شكر وعرفان
.....	* ملخص الدراسة
.....	* مقدمة

الفصل الأول :الإطار المفاهيمي والمنهجي للدراسة

3.....	تمهيد.....
4.....	1/ موضوع الدراسة
4.....	1-1 / اشكالية الدراسة
6.....	1-2 / أسباب اختيار الموضوع.....
.....	أ/ أسباب ذاتية
.....	ب/ أسباب موضوعية
7.....	1-3 / فرضيات الدراسة
7.....	1-4 / أهمية الدراسة
.....	أ/ اهمية علمية
.....	ب/ اهمية عملية
8.....	1-5 / تحديد المفاهيم
	2 / الإجراءات المنهجية

- 11..... 1-2 / مجالات الدراسة
- 11..... أ/ المجال المكاني
- 11..... ب/ المجال الزمني
- 12..... ج/ المجال البشري
- 12..... 2-2 / المنهج المستخدم في الدراسة
- 13..... 2-3 / أدوات جمع البيانات
- 14..... 2-4 / الدراسات السابقة والمشاهدة
- 20..... خلاصة الفصل

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

- 22..... تمهيد

1 / الاتصال الداخلي : الماهية، الهيكلية والاستراتيجيات

- 23..... 1-1 / ماهية الاتصال الداخلي
- 23..... 1-1-1 / مفهوم الاتصال الداخلي
- 23..... 1-1-2 / أهمية الاتصال الداخلي
- 25..... 1-1-3 / أهداف وأنواع الاتصال الداخلي
- 28..... 1-2 / هيكلية الاتصال الداخلي
- 28..... 1-2-1 / وسائل الاتصال الداخلي
- 29..... 1-2-2 / أشكال لاتصالداخلي
- 31..... 1-2-3 / شبكات الاتصال الداخلي

- 32..... /3-1 تقنيات واستراتيجيات الاتصال الداخلي ومعوقاته
- 32..... /1-3-1 تقنيات الاتصال الداخلي
- 33..... /2-3-1 استراتيجيات الاتصال الداخلي
- 36..... /3-3-1 معوقات الاتصال الداخلي
- 2/ الرضا الوظيفي : الماهية، النظريات وطرق القياس
- 39..... /1-2 ماهية الرضا الوظيفي
- 39..... /1-1-2 مفهوم الرضا الوظيفي
- 41..... /2-1-2 نظرة تاريخية عن الرضا الوظيفي
- 42..... /3-1-2 خصائص الرضا الوظيفي وأهميته
- 44..... /4-1-2 كيفية حدوث الرضا الوظيفي
- 44..... /2-2 نظريات الرضا الوظيفي
- 45..... /1-2-2 النظرية الكلاسيكية
- 46..... /2-2-2 نظرية إشباع الحاجات
- 48..... /3-2-2 نظرية ماسلو
- 50..... /4-2-2 نظرية العاملين لهرزبورغ
- 53..... /3-2 طرق قياس الرضا الوظيفي وتمظهراته
- 53..... /1-3-2 العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي
- 59..... /2-3-2 قياس الرضا الوظيفي ومحدداته
- 61..... /3-3-2 تمظهرات الرضا الوظيفي

3/ العمل الإذاعي:

- 66..... 1-3 / ماهية الإذاعة
- 66..... 1-1-3 / مفهوم الإذاعة
- 67..... 2-1-3 / نشأة وتطور الإذاعة
- 69..... 3-1-3 / خصائص وأهمية الإذاعة
- 72..... 4-1-3 / طريقة العمل
- 77..... 2-3 / الإذاعة في الجزائر
- 77..... 1-2-3 / قبل ثورة التحرير
- 79..... 2-2-3 / أثناء الثورة
- 80..... 3-2-3 / بعد الاستقلال
- 82..... 3-3 / الإذاعة المحلية في الجزائر
- 82..... 1-3-3 / بداية الإذاعة المحلية في الجزائر
- 84..... 2-3-3 / خصائص الإذاعة المحلية
- 85..... 3-3-3 / إذاعة جيجل الجهوية كنموذج عن إذاعة محلية
- 88..... خلاصة الفصل

الفصل الثالث : الإطار التطبيقي للدراسة

- 90..... تمهيد
- 91..... 1/ عرض وتحليل البيانات الميدانية
- 91..... 1- 1 / المحور الأول:البيانات الشخصية للمبحوثين
- 95..... 2-1 / المحور الثاني:الاتصال الداخلي وتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين

- 1-3 / المحور الثالث: وسائل الاتصال في إذاعة جيغل ومساهمتها في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بها.....105
- 1-4 / المحور الرابع: تنوع مجالات التواصل وتحقيق الرضا الوظيفي.....117
- 125..... خلاصة الفصل
- 126..... - عرض نتائج الدراسة
- 127..... - مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات
- 128..... - مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة

خاتمة

التوصيات والاقتراحات

قائمة المراجع

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

فهرس المحتويات