

جامعة مولود معمري تيزي وزو

كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية

قسم علوم الإعلام والاتصال

تخصص اتصال تنظيمي



دور الثقافة الإتصالية في تحسين الجودة الشاملة

بالمؤسسة الإقتصادية الجزائرية

- دراسة مسحية على عينة من العمال بالمؤسسة الوطنية للصناعات

الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال تنظيمي

إشراف الأستاذة:

- فروجة موساوي

من إعداد الطالبتين:

- سوهيلة رحالي

- ديهية أوحرشاو

السنة الجامعية: 2023- 2024

كلمة الشكر

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي، والذي أهدانا الصحة والعافية والعزيمة فالحمد لله حمدا كثيرا.

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى كل من ساعدنا في إنجاز هذا العمل بالأخص الأستاذة الفضية والمشرفة على رسالة بحثنا "موساوي فروجة" التي لم تبخل علينا بنصائحها القيمة وتوجيهاتها الدقيقة التي لا تقدر بثمن، التي ساهمت بشكل كبير على إثراء عملنا المتواضع. كما نتقدم بجزيل الشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة الموقرين على تشريفهم لنا بمناقشة هذه الدراسة.

وإلى كل من وقف معنا ودعمنا من بعيد أو من قريب على إنجاز هذا البحث، بوقته وطاقته ودماه ودماهنا معه أوفياء.

ديهية- سوهيلة

الإهداء

"وأخر دعواتهم أن الحمد لله رب العالمين"

ما سلكتنا البدايات إلى بتسييره وما بلغنا النهايات إلا بتوفيقه.

وما وفقنا الغايات إلا بفضلته ثم بحمد الله وفضله

لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها أن تكون، لم يكن العلم قريبا

ولا الطريق كان محفوظا بالتسميات لكني فعلتها ونلتها

أهدي بكل حب "بحث تجريبي"

إلى نفسي القوية التي عملت كل العثرات وأكملت رغم الصعوبات

إلى من كان دعائها سر نجاحي إلى التي كانت نورا في حتمتي "أمي"

أهديك هذا الإنجاز الذي لولا تضحياتك لما تحقق

إلى ذلك الرجل العظيم الذي شجعني للوصول إلى طموحاتي إلى سدي إلى من

دعمني بلا حدود وأعطاني بلا مقابل "أبي"

إلى أخي وأختي سدي في الحياة أدامكم الله ظلعا ثابتا لي

إلى كل أصدقائي وأصدقائي أهدى لكم تجريبي

الإهداء

من قال أنا لها "نالها"

وأنا لها وإن أبنت ونما عنهما أتيت بها

الحمد لله الذي بفضل أدركت أسمى الغايات

أهدي بكل حب "بحث تخرجي"

إلى نفسي الطموحة أولاً، ابتدأت بطموح وانتهيت بنجاح، ثم إلى كل من سعي معي لإتمام مسيرتي

الجامعية.

إلى من علموني أن الدنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة إلى الذين لم يبخلوا علي بأي شيء، إلى من
ناضلوا لأجل راحتي ونجاحي، أعظم أشخاص وأعز الناس على روحي "أمي و"أبي" دمتم لي بخير وحب

وطول العمر.

إلى من ساندوني بكل حب في وقت ضعفي، وأزاحوا عن طريقي كل المتاعب ممهدين لي الطريق،

زارعين الثقة والإصرار بداخلي، سندي وقدوتي في الحياة إلى "إخوتي" و"أختي".

ولكل أحبائي وأصدقائي أهدي لكم "تخرجي"

ديهيّة

خطة الدراسة:

- كلمة شكر
- الإهداء
- ملخص الدراسة
- مقدمة عامة

الإطار المنهجي للدراسة:

- 1- إشكالية الدراسة وتساؤلاتها.
- 2- أسباب اختيار موضوع الدراسة.
- 3- أهداف الدراسة.
- 4- أهمية الدراسة.
- 5- نوع الدراسة.
- 6- منهج الدراسة وأدواته.
- 7- مجتمع البحث وعينة الدراسة.
- 8- حدود الدراسة.
- 9- الخلفية النظرية للدراسة.
- 10- تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة.
- 11- الدراسات السابقة.

الإطار النظري للدراسة

الفصل الأول: مدخل مفاهيمي حول الثقافة الإتصالية:

تمهيد الفصل.

المبحث الأول: مفهوم الثقافة الإتصالية.

المبحث الثاني: أنواع الثقافة الإتصالية.

المبحث الثالث: خصائص الثقافة الإتصالية.

المبحث الرابع: أهمية الثقافة الإتصالية.

المبحث الخامس: العوامل المساهمة في تشكيل الثقافة الإتصالية.

خلاصة الفصل.

الفصل الثاني: ماهية الجودة الشاملة:

تمهيد الفصل.

المبحث الأول: مفهوم الجودة الشاملة.

المبحث الثاني: أهداف الجودة الشاملة.

المبحث الثالث: أهمية الجودة الشاملة.

المبحث الرابع: مبادئ الجودة الشاملة.

المبحث الخامس: مراحل تطبيق الجودة الشاملة.

خلاصة الفصل.

الفصل الثالث: مساهمة الثقافة الاتصالية في تحسين الجودة الشاملة.

تمهيد الفصل.

المبحث الأول: أهمية الاتصال وآليته في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة.

المبحث الثاني: مساهمة الثقافة التنظيمية في دعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

المبحث الثالث: علاقة ثقافة المؤسسة بإدارة الجودة الشاملة.

المبحث الرابع: ارتباط الثقافة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة.

المبحث الخامس: أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة.

خلاصة الفصل.

الإطار التطبيقي

عرض وتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة الميدانية.

تمهيد

- 1- التعريف بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو.
- 2- الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو.
- 3- مهام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو.
- 4- التحليل الكمي والكيفي للجداول.
 - أ- التحليل الكمي والكيفي للجداول البسيطة.
 - ب- التحليل الكمي والكيفي للجداول المركبة.
- 5- عرض المقابلة والتعليق عليها.
- 6- عرض النتائج العامة للدراسة.
 - أ- عرض النتائج الجزئية للدراسة.
 - ب- عرض النتائج العامة للدراسة.

خلاصة الدراسة.

توصيات ومقترحات الدراسة

قائمة المصادر والمراجع

ملاحق الدراسة

فهرس المحتويات

فهرس الجداول البسيطة والمركبة

فهرس الاشكال

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور الثقافة الاتصالية في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية.

حيث تعدّ الثقافة الاتصالية من العوامل الأساسية في تحسين الجودة الشاملة، وتقوم ببناء بيئة عمل اجتماعية ذات ثقافة إيجابية بما يعزز الأداء ويضمن تحقيق الأهداف بأعلى مستويات الجودة داخل المؤسسة، ومن عرضنا للإشكالية قمنا بطرح التساؤل الرئيسي:

كيف ساهمت الثقافة الاتصالية ف تحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM بولاية تيزي وزو؟

تندرج دراستنا ضمن الدراسات الوصفية، أما المنهج المتبع في دراستنا فيتمثل في المنهج المسحي كونه المنهج الأنسب والأفضل لجمع البيانات والمعلومات حول بيان دور الثقافة الاتصالية في تحقيق الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM. أما أدوات الدراسة المستخدمة تتمثل في استمارة الاستبيان كونها أداة رئيسية في دراستنا الحالية بالإضافة إلى المقابلة والملاحظة كأدوات مساعدة ومدعمة لدراستنا. أما مجتمع الدراسة يتمثل في الموظفين الإداريين للمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في حين تتمثل العينة في العينة العشوائية البسيطة وحجمها (50)، وهي تندرج ضمن العينات الاحتمالية ولقد توصلنا من خلال دراستنا إلى أهم النتائج وهي:

• تساهم عملية تبادل الخبرات والمعارف بين العمال في تحسين الجودة الشاملة في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من خلال التواصل وتنسيق المهام وتقسيم الأدوار، وتوضيح الإجراءات والقوانين الإدارية المحددة لحقوق وواجبات العمال التي تؤدي إلى تعزيز المهارات الجماعية وزيادة المعرفة المشتركة.

• تساهم الأساليب والطرق والوسائل الاتصالية في تحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من خلال توفير قنوات فعالة للتواصل بين أفراد المؤسسة لتبادل المعارف والخبرات، وكذا تعزيز روح الانتماء والولاء، كما يمكن استخدام هذه الوسائل لمراقبة الأداء وتقديم التغذية الراجعة لتحسين أداء المؤسسة بشكل عام.

الكلمات المفتاحية: الثقافة الاتصالية، الجودة الشاملة، المؤسسة الاقتصادية.

Résumé de l'étude :

Cette étude vise à comprendre le rôle de la culture de communication dans l'amélioration de la qualité totale au niveau de l'Entreprise Nationale des Industries Electroménagères ENIEM dans la wilaya de Tizi Ouzou. La culture de communication est un facteur clé dans l'amélioration de la qualité totale, en construisant un environnement de travail social avec une culture positive qui renforce la performance et assure la réalisation des objectifs avec les plus hauts niveaux de qualité au sein de l'entreprise.

À partir de cette problématique, nous posons la question principale : Comment la culture de communication a-t-elle contribué à l'amélioration de la qualité totale à l'ENIEM de Tizi Ouzou ?

Notre étude est de nature descriptive, et notre méthodologie adoptée est une approche par sondage, jugée la plus appropriée pour collecter des données et des informations sur le rôle de la culture de communication dans la réalisation de la qualité totale au sein de l'ENIEM. Les outils d'étude utilisés comprennent un questionnaire, en tant qu'outil principal de notre étude actuelle, ainsi que des entretiens et des observations en soutien à notre recherche.

La population étudiée se compose des employés administratifs de l'ENIEM à Tizi Ouzou, tandis que l'échantillon est un échantillon aléatoire simple de taille 50, relevant des échantillons probabilités. Nos résultats principaux sont les suivants :

- Le partage d'expériences et de connaissances entre les travailleurs contribue à améliorer la qualité totale à l'ENIEM de Tizi Ouzou grâce à la communication, à la coordination des tâches, à la répartition des rôles, à la clarification des procédures et des règlements administratifs définissant les droits et devoirs des travailleurs, renforçant ainsi les compétences collectives et augmentant les connaissances partagées.
- Les méthodes, techniques et moyens de communication contribuent à améliorer la qualité totale à l'ENIEM de Tizi Ouzou en fournissant des canaux efficaces pour la communication entre les membres de l'entreprise, facilitant l'échange de connaissances et d'expériences, renforçant le sentiment d'appartenance et de fidélité. De plus, ces moyens peuvent être utilisés pour surveiller la performance et fournir des retours d'information pour améliorer la performance globale de l'entreprise.

Cela résume les principaux aspects et conclusions de l'étude sur le rôle de la culture de communication dans l'amélioration de la qualité totale à l'ENIEM de Tizi Ouzou.

Mots clés : culture de la communication, la qualité totale, l'entreprise économique

Summary of the Study :

This study aims to explore the role of communication culture in enhancing total quality at the National Enterprise of Household Electrical Industries (ENIEM) in the province of Tizi Ouzou. Communication culture is considered a fundamental factor in improving total quality by building a socially positive work environment that enhances performance and ensures the achievement of goals with the highest levels of quality within the organization.

From our presentation of the issue, we posed the main question: How has communication culture contributed to improving total quality at ENIEM in Tizi Ouzou?

Our study falls within descriptive research, and our methodology involves a survey approach as the most suitable and optimal method for gathering data and information on the role of communication culture in achieving total quality at the National Enterprise of Household Electrical Industries (ENIEM).

The study tools used include a questionnaire as the primary tool in our current study, along with interviews and observations as supportive tools for our research.

The study population consists of administrative employees of ENIEM in Tizi Ouzou, while the sample is a simple random sample of size 50, falling under probability samples. We have derived the following key findings from our study:

- The process of exchanging experiences and knowledge among workers contributes to improving total quality at ENIEM in Tizi Ouzou through communication, task coordination, role division, clarification of procedures, and administrative regulations defining rights and duties of workers, thereby enhancing collective skills and increasing shared knowledge.
- Methods, techniques, and communication channels contribute to enhancing total quality at ENIEM in Tizi Ouzou by providing effective channels for communication among members of the organization, facilitating the exchange of knowledge and experiences, enhancing a sense of belonging and loyalty. Moreover, these methods can be used for performance monitoring and providing feedback to improve overall organizational performance.

These findings summarize the main aspects and conclusions of the study on the role of communication culture in enhancing total quality at ENIEM in Tizi Ouzou.

Keywords: communication culture, total quality, economic enterprise

إن التوجه نحو اقتصاد السوق والانفتاح التدريجي، جعل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تعيش نفس التحديات والمنافسة الحادة التي فرضت عليها العمل وفق المعايير والشروط الدولية والاعتماد على نفس توجيهات المؤسسات العالمية المرتكزة على إرضاء رغبات الزبون وفهم إدراكاته وتغييراته السلوكية لإنتاج ما يلبي حاجاته بهدف كسب ولائه، مما أدى بالمؤسسات الاقتصادية إلى الإتجاه نحو تبني الثقافة الإتصالية بمختلف أساليبها الحديثة.

إذ يمثل الإتصال دور حاسم في نجاح المؤسسات الإتصالية، حيث يعزز التواصل بين المؤسسة وجمهورها، كما يساعد على تقديم أفضل الخدمات بحيث يقوم على بناء علاقات انسانية واجتماعية تنظيمية بين مختلف أفراد المستويات الوظيفية والإدارية، كما أنها عملية ديناميكية تعمل على إيصال ونشر وتلقي البيانات والمعلومات من فرد لآخر، وذلك عبر عدة وسائل اتصالية تسهل التواصل والتجاوب. فالإتصال عامل أساسي لنجاح المؤسسات خصوصا الاقتصادية وسببا قويا لقدرتها على الاستمرارية والمنافسة، بالأخذ بعين الإعتبار الخصائص الثقافية في بيئة العمل، حيث تتجه المؤسسات الحديثة نحو التنوع الثقافي بين موظفيها باكتسابهم فيها من قيم ومعتقدات وقواعد سلوكية ومبادئ ثقافية أثناء تفاعلهم فيما بينهم، بهذا كله تتشكل ما يعرف بـ"الثقافة الاتصالية" فهي تقوم بتحديد تصرفاتهم وسلوكياتهم التنظيمية وتفسر أداءهم لمهامهم في المؤسسة.

ولقد أصبحت الثقافة الاتصالية تساعد على نقل مبادئ المؤسسة بين العاملين وهي من أهم المقاييس السوسولوجية لفهم وتفسير السلوك الاتصالي للموظفين، كونها تلعب دور فعال وكبير في زيادة الكفاءة والفعالية باعتبارها أحد العوامل الأساسية لنجاح المؤسسات بما تتضمنه من قيم وأخلاقيات واتجاهات وعادات وأفكار ومعتقدات تؤثر على تشكيل وتوجيه سلوكيات وممارسات الأفراد داخل المؤسسة، فصحة المؤسسة من صحة الثقافة الاتصالية السائدة فيها.

لذا أصبحت المؤسسات الحالية تعطي الأولوية وتبدي اهتماما بالغا بالثقافة الاتصالية في أعمالها الإدارية لتحليل دراستها كونها ركيزة أساسية لتحقيق أهدافها واستدامة تطورها.

كونها تتضمن في مفهومها مجموعة من القيم والسلوكيات والتقاليد التي يمارسها الفرد في المؤسسة التي يعمل فيها، فيجب على كل المؤسسة أن تقوم ببناء ثقافتها الاتصالية الخاصة والعمل على تعزيزها وتقويتها حيث أصبحت أمراً ضرورياً في وقتنا الراهن، رغم تباينها وتنوعها واختلافها من مؤسسة لأخرى، بحيث تسعى كل مؤسسة إلى تطوير نفسها ونتاجيتها وفق أسسها ومبادئها خاصة في ظل المنافسة مع الشركات الأخرى، لذا تهدف الثقافة الاتصالية لتحقيق مجموعة من الغايات المرجوة، كونها تسعى إلى تقوية العلاقات الانسانية بين أفراد المؤسسة والعمل على التكيف والتأقلم وتقبل أفكار وآراء الآخرين بروح ثقافية لتحقيق وتقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية للعملاء وكلها عناصر مهمة تركز عليها الجودة الشاملة في تحقيق مبادئها.

حيث تعد الجودة الشاملة من بين الأساليب الإدارية الحديثة التي ساهم تطبيقها في تحسين جودة الإنتاجية والخدمة المقدمة، فهو أحد أهم مداخل التطوير التنظيمي الشامل للمؤسسات الاقتصادية بتطوير أداء العاملين ومشاركتهم الفعالة وتحفيزهم وتنسيق جهود الإدارة وفرق العمل من أجل تحقيق التطور والسيطرة على المشكلات والتحسين المستمر بأقل التكاليف الممكنة، مع اقتناص الفرص واجتنباب المخاطر لضمان البقاء والاستمرارية، كون المؤسسات تسعى كلها تجريب الأفكار والنظريات التي تجنبها الخسارة كما أن المؤسسات الاقتصادية تعين الآن في ظل التحدي لاستخدام الإدارة الحديثة في ميدان العمل الاقتصادي لترتبط الجودة الشاملة بكافة خصائص والسمات التي تتعلق بالمجال الإداري والتي تظهر في جودة انتاجياتها المراد تحقيقها لتصبح الشركات الاقتصادية تعتمد بشكل كبير على الثقافة الاتصالية في عملياتها الإدارية باعتبارها جزء مهم في تحسين الجودة.

لذلك موضوع العلاقة بين الثقافة الاتصالية والجودة الشاملة حظي باهتمام كبير في مختلف المستويات الإدارية في أغلبية المؤسسات لارتباطها بالموارد البشري على خلق القيمة المضافة للمؤسسة، بحيث تساهم بتدفق المعلومات بشكل سلس ودقيق وذلك ببناء ثقافة اتصالية محورها الجودة، فإن تكامل الأخيرة بالجودة الشاملة يعد مفتاحاً لنجاح المؤسسات الاقتصادية بخلق بيئة عمل داعمة وتحفيزية وضمان تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة.

وقد جاءت هذه الدراسة الوصفية المسحية على جميع عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، بهدف مسح جميع آراءهم واتجاهاتهم حول كيفية مساهمة الثقافة الاتصالية في تحسين الجودة الشاملة، وهي عينة عشوائية بسيطة، حيث اعتمدنا على أدوات الدراسة المتمثلة في استمارة الاستبيان، المقابلة والملاحظة.

ومن هذا المنطلق جاءت دراستنا لمعرفة دور الثقافة الاتصالية في تحقيق الجودة الشاملة في المؤسسة، أين اقتضت طبيعة الدراسة تقسيمها كما يلي:

الجانب المنهجي: حيث يتضمن الإشكالية وتساؤلاتها، كما قمنا بعرض أسباب اختيار الموضوع إضافة إلى أهمية الدراسة وأهدافها.

الجانب النظري: الذي قسمناه إلى ثلاثة فصول وهي:

الفصل الأول: تحت عنوان "مدخل مفاهيمي حول الثقافة الاتصالية" أين تناولنا من خلال مباحثه بعد التمهيد للفصل مفهوم الثقافة الاتصالية وأنواعها، خصائصها، كذا أهميتها وفي الأخير تطرقنا إلى العوامل المساهمة في تشكيل الثقافة الاتصالية ثم خلاصة الفصل.

الفصل الثاني: تحت عنوان "ماهية الجودة الشاملة"، أين تناولنا من خلال مباحثه بعد التمهيد له إلى مفهوم الجودة الشاملة وأهدافها وأهميتها كما قمنا أيضا بذكر مبادئها وفي الأخير مراحل تطبيق الجودة الشاملة، وخلاصة الفصل.

الفصل الثالث: والأخير تحت عنوان "مساهمة الثقافة الاتصالية في تحسين الجودة الشاملة"، قمنا بالتطرق من خلال مباحثه بعد التمهيد له إلى أهمية الاتصال وآليته في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة ومساهمة الثقافة التنظيمية في دعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ثم ذكرنا علاقة ثقافة المؤسسة بإدارة الجودة الشاملة، وارتباط الثقافة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة واختتمنا بذكر أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة، وخلاصة الفصل.

الجانب التطبيقي: تحت عنوان "عرض وتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة الميدانية"، تناولنا من خلال عناصره بعد التمهيد له إلى التعريف بالمؤسسة الاقتصادية المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو وموقعها الجغرافي ومهام المؤسسة وهيكلها التنظيمي، والتحليل الكمي والكيفي للجداول البسيطة والمركبة وعرض المقابلة والتعليق عليها، وعرض النتائج الجزئية والعامة للدراسة وخلاصة الفصل، توصيات ومقترحات الدراسة، قائمة المصادر والمراجع، ملاحق الدراسة، فهرس المحتويات، فهرس الجداول البسيطة والمركبة، فهرس الأشكال.

الإطار المنهجي

الإطار المنهجي للدراسة

1- إشكالية الدراسة وتساؤلاتها.

2- أسباب اختيار موضوع الدراسة.

3- أهداف الدراسة.

4- أهمية الدراسة.

5- نوع الدراسة.

6- منهج الدراسة وأدواته.

7- مجتمع البحث وعينة الدراسة.

8- حدود الدراسة.

9- الخلفية النظرية للدراسة.

10- تحديد مفاهيم الدراسة.

11- الدراسات السابقة.

1- الإشكالية وتساؤلاتها:

تعد الثقافة الإتصالية أحد أهم المتغيرات في المؤسسات في الوقت الراهن باعتبارها الأساس الذي تقوم عليه كل الوظائف الإدارية من خلال مساهمتها في تحديد معالم المؤسسة وملامحها، فهي أحد العوامل الأساسية المحددة لنجاح وتفوق المؤسسات ومواجهتها للمنافسة الخارجية وتجاوزها للتحديات والرهانات التي يفرضها عليها حتمية تحسين أداء العمال فيها ومنه تحسين الاداء العام من جهة وحتمية مواكبة التطورات التكنولوجية وما صاحبها من تطوير وتغيير تنظيمي، بما لها من خصائص التي تميز المنظمة عن المنظمات الأخرى، وهي مبنية على العمل الجماعي والتفاوض لتحقيق الأهداف المشتركة، هذه الصورة الجماعية ليست نتيجة لعملية ديناميكية أو موقف فوري ولكنها نتيجة القواعد التي وضعها الأفراد الناشطون في المنظمة التي تضمن توجيه علاقاتهم وتحقيق أهدافهم.

ومن بين هذه الأهداف تحقيق الجودة الشاملة بالمؤسسة التي تعد من الأولويات من حيث الإهتمام في العقود الأخيرة وتشكل إحدى الأسبقيات القوية التي تسعى إلى تحقيقها المؤسسات على إختلافها وذلك بتركيزها على تحقيق الجودة في جميع جوانب العمل والإدارة بما في ذلك المنتجات والخدمات وعلاقات العملاء وتطوير أدائهم، تطوير الموارد البشرية، الجودة في الإنتاج ونوعية الخدمة في الأداء وجودة المعلومات، جودة الإستراتيجية وغيرها.

وبما أن المؤسسات بمختلف أنواعها تسعى إلى ترسيخ مبادئ الجودة الشاملة في عملياتها كلها في الإنتاج والخدمات وغيرها من المجالات، لمواجهة ما يستجد من تحديات تتعلق بالمنافسة على الصعيد المحلي والعالمي للوصول إلى أعلى المستويات في جودة الإنتاج.

فتعتبر الجودة الشاملة من أكثر المواضيع الحديثة التي تعني بتحسين الأداء والإرتقاء بالمنظمات والمؤسسات إلى مصاف المؤسسات التي تقدم خدمة أو سلعة لجودة عالية، وذلك لتحقيق التكلفة ورفع مستوى الجودة في الإنتاج، في نوعية الخدمة، الأداء وجودة المعلومات والموارد البشرية، كذا جودة الوسائل والأساليب الإتصالية المعتمدة عليها

وجودة الإستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسة وجودة القرارات والسلوكيات للوصول إلى أعلى المستويات في جودة الإنتاج وبالتالي الحصول على رضا زبائنها وتحقيق أهدافها.

حيث يشمل النهج الشامل للجودة الإهتمام بالتحسين المستمر ومشاركة الموظفين وتحقيق التوازن بين مختلف أولويات المؤسسة، والهدف من ذلك هو تحقيق الكفاءة والفعالية في جميع جوانب الأعمال وذلك عن طريق إتباع منهجية منظمة قائمة على التخطيط المسبق للعمليات لتجنب وضع حدوث المشكلات، وإتباع تحفيز العمل الإداري والتنظيمي على الأداء الجيد والإستخراج الأفضل للموارد المختلفة.

ولعل نجاح وتطبيق معايير الجودة بالمؤسسات الإقتصادية التي اخترنا منها المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM يتطلب توفر ثقافة إتصالية من تنسيق وإبداع وتبادل الأفكار والخبرات وقوانين ومبادئ وسلوكيات وأسس تتجاوب مع معايير الجودة مما يستدعي تطوير الثقافة السائدة لتطبيق الجودة الشاملة ويعتبر الإتصال في هذا المجال حجر الأساس الذي يمكن أن يساهم في تحقيق وتحسين الجودة الشاملة.

تزداد أهمية الثقافة الإتصالية نظرا للدور الحيوي الذي تقوم به هذه المؤسسات بصيغتها الإقتصادية والخدماتية في تحقيق الرفاهية وتوفير حاجيات المجتمع المتطورة والمتزايدة دوما هذا يتطلب رفع مستوى الأداء الوظيفي للفاعلين في هذه المنظمات لمواجهة هذا العصر الجديد الذي يتطلب السرعة والدقة والتخطيط الجيد في نقل وفهم الأوامر والتعليمات.

حيث تؤدي الثقافة الإتصالية دورا حاسما في تحسين الجودة الشاملة للمؤسسات عبر كل القيم والأسس والمعتقدات والمبادئ والمعايير والقوانين والإنضباط وروح الجماعة والتعاون والمشاركة والإلتزام وأفكار تضعها المؤسسة حول سياسة العمل وكيفية تحقيق أهداف المؤسسة، وكيفية اتخاذ القرارات وإدارة الوقت، وبالتالي تغيير منحى الأداء نحو تحقيق وتحسين الجودة الشاملة بالمؤسسات.

خاصة وأن الثقافة الاتصالية هي امتداد للثقافة المجتمع لذلك لزاما على المؤسسات وضع مجموعة من الأفكار والمعتقدات والسلوكيات والمبادئ والقيم والقوانين والتي تسعى إلى ترسيخها في أذهان العمال بهدف تغيير سلوكهم وفق ما يطابق ثقافة المؤسسة وأهدافها من خلال تحسين طبيعة العلاقات بين العمال، ولتعزيز العمل الجماعي والتشاركي وتحفيز العمال للإبداع والإبتكار واختيار أنسب الطرق والأساليب والوسائل الاتصالية لتحقيق أهداف المؤسسة. وكذا وضع ضوابط وقوانين تحكم سلوكيات العمال وتوجهها للوجهة الصحيحة بالإجراءات والقوانين والعقوبات والمتابعة والمراقبة والتقييم، من جهة أخرى لابد من ترسيخ ثقافة التبادل والحوار، تبادل الخبرات والتجارب والمعلومات لضمان وصولها واضحة، ووضع خطط وإستراتيجيات لمواجهة الأزمات والعراقيل التي تواجه المؤسسة، والتنسيق بين كل أطراف وأقسام المؤسسة لذلك ستدور إشكالية دراستنا حول تأثير الثقافة الاتصالية على تحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة الإقتصادية، وبما أن الثقافة الإتصالية تتداخل في السياسات والقواعد والإجراءات وتحدد مستوى الأداء ودرجة الفعالية التنظيمية، فإنها قد تكون قادرة على تحقيق الجودة والأداء المتكامل وذلك لأن ثقافة المنظمة تؤثر على وعي وثقافة الموارد البشرية التي تترجم من خلال سلوكياتهم.

على ضوء ما سبق تتبلور معالم إشكالية دراستنا حول دور الثقافة الإتصالية في تحسين الجودة الشاملة في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM، حيث طرحنا التساؤل الجوهري التالي:

كيف ساهمت الثقافة الإتصالية في تحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الجوهري جملة من التساؤلات الفرعية:

1-كيف تساهم العوامل السوسيو مهنية في تحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو؟

2-كيف تساهم طبيعة العلاقات القائمة بين العمال والمسؤولين في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو؟

- 3- كيف تساهم عملية تبادل الخبرات والمعارف بين العمال في تحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو؟
- 4- كيف تدعم القيم والمعتقدات والاتجاهات السائدة في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحقيق الجودة الشاملة بالمؤسسة؟
- 5- كيف تؤثر ثقافة التعاون والعمل الجماعي والتشاركي في تحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو؟
- 6- ما مدى تدعيم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لثقافة الإبداع والإبتكار من جهة وثقافة تحفيز وتشجيع ومراقبة العمال لتحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة؟
- 7- كيف تساهم طبيعة الاستراتيجية الإتصالية بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة؟
- 8- ما العلاقة بين روح الانتماء للمؤسسة لدى العمال في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو؟
- 9- كيف تساهم الأساليب والطرق والوسائل الاتصالية في تحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو؟
- 10- كيف يساهم نمط القيادة ونوع الاتصال السائد في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو؟

2- أسباب إختيار الموضوع:

من أهم مراحل تصميم البحوث العلمية مرحلة اختيار الموضوع التي تجعل الباحث يتناولها بالبحث المنهجي والجهد الفكري غير ان هذا الاختيار لا ينشأ من فراغ وإنما هنالك جملة من الدوافع والاعتبارات التي تسبق اختيار موضوع الدراسة.

وتتمثل أسباب اختيارنا لموضوع دراستنا الحالية في:

أ- الأسباب الذاتية:

- الميل والرغبة في اكتساب مختلف الخبرات الاتصالية على مستوى المؤسسات التي تسمح لنا بالولوج إلى عالم الشغل من أوسع الأبواب.
- محاولة تطبيق المكتسبات النظرية من خلال اسقاطها في الواقع الميداني وهذا من خلال التعرف على واقع الثقافة الاتصالية ومدى مساهمتها في تحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM.
- اهتمامنا وميلنا بالعمل الإداري والتنظيم والرغبة في التعرف على طبيعة الثقافة الاتصالية والتنظيمية الصحيحة والسليمة والمناسبة في المؤسسات.
- تناسب الموضوع مع تخصصنا إتصال تنظيمي.

ب- الأسباب الموضوعية:

- قابلية الموضوع للدراسة والبحث من الناحية المنهجية والناحية النظرية ومن الناحية التطبيقية.
- الحاجة إلى القيام بالمزيد من الدراسات في مجال الاتصال حول الثقافة الإتصالية في تحسين الجودة الشاملة في مثل هذه المؤسسات المهمة في المجتمع.
- تزايد الاهتمام به من طرف الباحثين والدارسين وعلماء الإدارة كونه يعمل على زيادة كفاءة وفعالية مختلف المنظمات والمؤسسات من خلال الإهتمام بالثقافة الإتصالية السائدة بالمؤسسات ودورها في تحقيق الجودة الشاملة.
- ندرة وقلة المراجع والمصادر حول موضوع الثقافة الاتصالية وعلاقتها بتحسين الجودة الشاملة.
- حداثة موضوع الثقافة الإتصالية.

- أهمية الموضوع بحد ذاته وأهمية الثقافة الاتصالية، ثقافة التبادل والحوار وبناء العلاقات والتخطيط ووضع الاستراتيجيات وثقافة العمل الجماعي والتشاركي وأهميتها في تحقيق أهداف المؤسسة.

3- أهداف الدراسة:

إن كل موضوع يقوم على أساس أهداف وغايات يسعى الباحث للوصول إليها من خلال اتباع منهجية علمية صحيحة، حيث تتمثل أهداف دراستنا الحالية في:

- إبراز العوامل السوسيو مهنية المساهمة في تحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو.

- الكشف على طبيعة العلاقات القائمة بين العمال والمسؤولين في تحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو.

- التعرف على كيفية مساهمة عملية تبادل الخبرات والمعارف بين العمال في تحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو.

- التعرف على أهم القيم والمعتقدات والاتجاهات السائدة التي تؤثر في تحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو.

- إدراك تأثير ثقافة التعاون والعمل الجماعي والتشاركي في تحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو.

- تسليط الضوء على مدى اعتماد المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو على ثقافة الإبداع والابتكار من جهة وثقافة تحفيز وتشجيع العمال في تحسين الجودة الشاملة.

- محاولة التعرف على الاستراتيجيات المنظمة والمحددة التي تسند عليها الثقافة الاتصالية في تحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو .

- الكشف على العلاقة بين روح الانتماء للمؤسسة لدى العمال في تحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو.

- معرفة الوسائل الإتصالية المستخدمة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من اجل تحسين الجودة الشاملة بناء على الثقافة الإتصالية.

- رصد كيفية مساهمة نمط القيادة ونوع الاتصال السائد في تحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو.

4- أهمية الدراسة:

أ- الأهمية العلمية:

تحدد أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع بحد ذاته، حيث تهدف دراستنا في معرفة الدور الذي تؤديه الثقافة الإتصالية في تحسين الجودة الشاملة في المنظمات، خصوصا وأن هذا الموضوع يعتبر من المواضيع الجديدة، وقد حظي هذا الموضوع باهتمام كبير من قبل الباحثين والطلبة على حد سواء، حيث من المتوقع أن تساهم هذه الدراسة في إثراء البحث العلمي من خلال تزويد المكتبات بالأبحاث والدراسات التي تكون نخر للطلاب والأستاذ في المحاضرات وإنجاز البحوث العلمية، مما يؤدي إلى تحقيق الرقي والازدهار وجودة التعليم الجامعي، كما يمكن لهذه الدراسة أن تفتح آفاق لدراسات جديدة للبحث في زوايا أخرى من الموضوع مع التركيز على أهمية الثقافة الإتصالية بالمؤسسات الاقتصادية وحتى المؤسسات الأخرى.

ب- الأهمية التطبيقية:

تتمثل الأهمية العملية لدراستنا الحالية فيما يلي:

❖ تتجلى أهمية دراستنا في تزويد الموظفين والعمال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو بمختلف المهارات والخبرات والسلوكيات التنظيمية ومختلف أسس ومبادئ الثقافة الإتصالية، التي تتمثل في مجموع القيم

والمعتقدات والانماط الإدارية مما يؤدي إلى زيادة الأداء الوظيفي للعمال وتحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة.

❖ كما تبين أيضا أهمية دراستنا في مساعدة مختلف المسؤولين والإداريين ومختلف المؤسسات سواء كانت إقتصادية أو خدماتية أو غيرها في إدارة مختلف الصراعات التنظيمية والعمل على توجيهها للوجهة الصحيحة والسليمة ومساهمتها بتقديم توصيات واقتراحات للمؤسسات حول أهم الوسائل والأساليب الاتصالية المناسبة التي يجب الاعتماد عليها، وتأتي هذه الدراسة للكشف عن طبيعة العلاقة بين الثقافة الاتصالية وتحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بتيزي وزو.

❖ كما تكمن أهمية اختيار الموضوع لوجود أهمية كبيرة للثقافة الاتصالية في المؤسسة، والدور الذي تؤديه في تحسين الجودة الشاملة كونها تمثل عامل أساسي في نجاح المؤسسة وأثره على مستوى أداء الموظفين والذي قد ينعكس بالسلب أو الإيجاب على مردودية المنظمة، فالثقافة الاتصالية الإيجابية تؤدي إلى خلق انسجام متبادل بين الموظفين مما يساعد على تحقيق أهداف المؤسسة.

❖ وتظهر أهمية دراستنا في السعي إلى تجسيد الإدارة الحديثة وفق أسس ومعايير علمية وتنظيمية، وذلك من خلال تقييم وتغيير الممارسات والسلوكيات التنظيمية القديمة وبالتالي تطويرها وتمكين الموظفين من استخدامها من خلال إرساء ثقافة إتصالية مبنية على التبادل ونقل المعلومات بطرق وأساليب ووسائل إتصالية تحقق أهداف المؤسسة والمصلحة العامة.

5- نوع الدراسة:

تندرج دراستنا الحالية ضمن الدراسات الوصفية التي تعمل على وصف الظاهرة المدروسة وصفا دقيقا بهدف الوصول إلى نتائج وأفاق تكون ذات حيادية وموضوعية وأمانة ودقة علمية.

حيث تعرف في الدراسات الوصفية على أنها دراسة مختلف الظواهر والأحداث كما هي من حيث خصائصها وإشكالها وكافة العوامل المؤثرة فيها فهي تعمل على دراسة حاضر

الظواهر والأحداث من خلال وصفها وتحديدتها وتفصيلها من كافة الأبعاد بهدف استقاء مختلف المعلومات والبيانات والتحديد مختلف العلاقات والمؤثرات التي تؤدي إلى حدوث هذه الظواهر وكذلك العمل على جمع مختلف المعلومات والحقائق والبيانات لكافة المصادر سواء كانت أولية أو ثانوية بهدف الوصول إلى النتائج.¹

وفي تعريف آخر للدراسات الوصفية "هي تلك الدراسات التي تستهدف وصف خصائص وظروف مشكلة الدراسة وصفا دقيقا وشاملا، بالاعتماد على جمع المعلومات والبيانات وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص النتائج، وصفة عامة فالبحث الوصفي يهدف إلى وصف ظواهر أو وقائع أو أشياء معينة من خلال جمع الحقائق والمعلومات والملاحظات الخاصة بها، بحيث يرسم ذلك كله صورة واقعية لها، ولا تكثف تلك البحوث بمجرد وصف الوقائع وتشخيصها بل تهتم بتقرير ما ينبغي أن تكون عليه الأشياء أو الظواهر موضوع البحث وتستخدم الدراسات الوصفية في الدراسات الإعلامية، لأغراض الوصف المجرد والمقارن للأفراد والجماعات ووصف الاتجاهات والدوافع والحاجات.²

وتعرف الدراسات الوصفية بأنها: "تقوم على معرفة كيفية حدوث الظاهرة وجمع المعلومات حقيقية ومفصلة عنها كما توجد في الواقع وذلك لوصف ملامحها ودراسة العلاقة بين كل جزئية فيها، وكذلك علاقتها بالظواهر الأخرى للوصول إلى معرفة الأسباب الحقيقية وراء تلك الظاهرة ومحاولة إيجاد حلول مناسبة لها".³

وفي دراستنا الحالية قمنا بوصف واقع الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، ودورها في تحسين الجودة الشاملة، وهذا من خلال جمع مختلف المعلومات والبيانات والحقائق من أجل وصف آراء واتجاهات ومواقف ووجهات نظر العمال بمؤسسة ENIEM حول موضوع دور الثقافة الاتصالية في تحسين الجودة الشاملة.

¹ محمد زياد حمدان، البحث العلمي كنظام، دار التربية الحديثة، عمان، 1989، ص 99.

² رجاء وحيد دويدري، البحث العلمي، أساسياته النظرية وممارسته العملية، ط1، دار الفكر، دمشق، سوريا، 2000، ص 230.

³ محمد كامل المغربي، أساليب البحث العلمي، ط1، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 139.

6- منهج الدراسة وأدواته:

أ- منهج الدراسة:

يعد المنهج المقوم الأساسي لأي بحث علمي فهو عبارة عن سلسلة من المراحل والخطوات التي يستوجب على الباحث التقيد بها بناء على سلسلة من القواعد للوصول إلى نتائج يقينية وعلمية وموضوعية، ومن بين التعاريف المقدمة للمنهج نجد:

المنهج "عبارة عن خطوات التي يجب على الباحث اتباعها في إطار الالتزام بتطبيق قواعد معينة، تمكنه من الوصول إلى الحقيقة المسطرة، أي أن المنهج عبارة عن إخضاع الباحث بنشاطه العلمي والبحثي وفق تنظيم دقيق ومحدد، في شكل خطوات معلومة يحددها في مسار البحث من حيث نقطة الانطلاق وخط السير ونقطة الوصول، مما جعل العديد من الباحثين يشبهون المنهج بالطريق المحدد المراحل"¹.

كما يعرف أيضا على أنه: "هو مجموعة من القواعد العامة، التي يعتمد عليها الباحث في تنظيم ما لديه من أفكار ومعلومات وبيانات من أجل التوصل إلى النتيجة المطلوبة والنهائية"².

وبما أن دراستنا وصفية فإننا إعتدنا على المنهج المسحي الذي يعرف على أنه "منهج علمي منظم، يهدف إلى جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بمؤسسة إدارية أو علمية أو ثقافية والتعرف على الأنشطة المختلفة وسلوك العاملين في مختلف القضايا والمسائل"³.

كما يعرف المنهج المسحي على أنه مجموعة من الظواهر تضع عدد من المفردات المكونة لمجتمع البحث لمدة زمنية كافية، بهدف تكوين القاعدة الأساسية للبيانات والمعلومات في مجال تخصص معين ومعالجتها، ويعرف أيضا على أنه ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطته استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منه وذلك بهدف وصف

¹ عدنان عوض، **مناهج البحث العلمي**، ط1، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 1994، ص 78.

² سمير محمد حسين، **بحوث الإعلام**، ط2، عالم الكتب، القاهرة، 1995، ص133.

³ مصطفى حميد الطائي، خير ميلاد أبو بكر، **مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والعلوم السياسية**، ط1، دار الوفاء للطباعة والنشر، مصر، 2007، ص 230.

الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها دون ان يتجاوز ذلك دراسة العلاقة واستنتاج الأسباب"¹.

كما عرف على أنه "الطريقة العلمية التي تمكن الباحث من التعرف على الظروف المدروسة من حيث العوامل المكونة لها والعلاقات السائدة داخلها، كما هي في الحيز الواقعي، وضمن ظروفها الطبيعية، غير المصطنعة، من خلال جمع المعلومات والبيانات المحققة لذلك"².

حيث اعتمدنا في دراستنا على المنهج المسحي كونه يعتبر المنهج الأمثل لوصف الظاهرة المدروسة ومسح آراء العمال واتجاهاتهم على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بتيزي وزو، حول موضوع دور الثقافة الاتصالية في تحسين الجودة الشاملة.

ب- أدوات الدراسة:

إن عملية جمع البيانات مهمة جدا في البحوث العلمية بحيث أن دقة النتائج التي يتوصل إليها الباحث تتوقف على اختياره السليم لأدوات جمع البيانات، فهي عبارة عن وسائل وطرق لجمع المعلومات اللازمة لإنجاز بحث حول موضوع معين، وطبيعة الدراسة هي التي تحدد نوع أدوات جمع البيانات التي يجب أن يتخذها الباحث.

وفي دراستنا هذه اعتمدنا على أدوات جمع البيانات الضرورية ألا وهي:

أ- استمارة الاستبيان:

لجمع البيانات اللازمة فإننا لجأنا إلى استمارة الاستبيان كأداة أساسية حيث تعرف بأنها "عبارة عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تستخدم للحصول على معلومات وآراء حول

¹ سعد سليمان المشهداني، *مناهج البحث العلمي*، ط1، دار الكتاب الجامعي، الإمارات العربية المتحدة، 2017، ص 163.

² أحمد بن مرسل، *مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال*، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 286.

الظاهرة أو موقف معين وتتميز بكونها توفر الوقت والجهد، بحيث يمكن إرسالها إما بالبريد لتعبئتها أو يتم تعبئتها بوجود الباحث شخصياً أو عن طريق الهاتف والحواسيب".¹

كما عرفت بأنها "أداة لجمع البيانات تحتوي على مجموعة من الأسئلة المرتبطة بأسلوب منطقي ومناسب يتم توزيعها على أشخاص معينين بهدف الحصول على معلومات وبيانات".²

كما تعرف بأنها "مجموعة من الأسئلة التي ترسل إلى الأشخاص الذين يصعب الوصول إليهم أو مقابلتهم وجها لوجه لاستجوابهم حول موضوع معين أو مشكلة معينة وهناك وسائل عديدة لتطبيق الاستبيان، كمنشوره في مجلة أو جريدة أو إذاعة أو برنامج تلفزيوني أو بواسطة صندوق البريد القارئ أو عن طريق البريد الإلكتروني".³

لقد اعتمدنا في دراستنا على الإستمارة كأداة لجمع المعلومات والبيانات، حيث تحتوي استمارة استبياننا على مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة بالإضافة إلى أسئلة الرأي العام والتي تعمل على فتح المجال للأفراد المبحوثين للتعبير عن آرائهم واتجاهاتهم بكل حرية وشفافية.

حيث تحتوي استمارة استبياننا 42 سؤالاً موزعة على المحاور التالية:

- المحور الأول: البيانات الشخصية.
- المحور الثاني: الثقافة الاتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو.
- المحور الثالث: الجودة الشاملة بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو.
- المحور الرابع: علاقة الثقافة الاتصالية بتحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو.

¹ محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي، القواعد، المراحل، والتطبيقات، ط2، دار وائل للنشر والطباعة، عمان، 1999، ص 63.

² كمال الدشلي، منهجية البحث العلمي، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، جامعو حماة، سوريا، 2016، ص 97.

³ نبيل أحمد عبد الهادي، منهجية البحث في العلوم الانسانية، ط1، الأهلية للنشر والتوزيع، لبنان، 2006، ص 54.

وقمنا بعرض استمارة الاستبيان على الأستاذ السيد "مصطفى بورزامة" أستاذ بكلية العلوم الإنسانية بتييزي وزوقسم الإعلام والاتصال بهدف تحكيمها وتصحيحها، ولقد خضعت لتعديلات بسيطة لتخرج بشكلها النهائي.

ب- المقابلة:

هي أداة مكتملة مدعمة ومساعدة حيث تعرف أنها أهم الأدوات التي يتم الاعتماد عليها خلال الدراسة الميدانية فهي استبانة شفوية يقوم من خلالها الباحث اكتساب المعلومات بطريقة شفوية مباشرة مع الشخص المفحوص أي محادثة موجهة بين الباحث والأفراد الآخرين للوصول إلى حقيقة معينة يسعى الباحث معرفتها للتحقيق أهداف الدراسة.¹

كما تعرف على أنها "محادثة أو حوار موجه بين الباحث من جهة وشخص أو أشخاص من جهة أخرى، بغرض الوصول إلى المعلومات تعكس حقائق أو مواقف محددة يحتاج الباحث للوصول إليها لخدمة أهداف بحثه".²

وفي تعريف آخر هي : "محادثة موجهة يقوم بها الفرد مع فرد آخر، بهدف الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة الاستخدام في البحث العلمي وفي التوجيه والتشخيص والعلاج، ومن أجل معرفة حقيقة أمر محدد، أو جوهر المحادثة للسؤال والجواب".³

حيث اعتمدنا في دراستنا الحالية على "المقابلة المقننة" والتي تكون أسئلتها محددة من قبل الباحث حيث تكون لديه قائمة الأسئلة التي سيتم طرحها ويحاول التقيد بها وتتميز بسرعة إجرائها وسهولة تصنيفها وتحليل إجاباتها.⁴

¹ محمد در، "أهم مناهج وعينات وأدوات البحث العلمي"، مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية، الجزائر، مجلة رقم 09، العدد 09، جانفي، جوان، 2017، ص 319.

² محمد علي السرحان المحمودي، مناهج البحث العلمي، ط3، دار الكتب، صفاء، السعودية، 2019، ص 141.
³ صلاح الدين شروخ، منهجية البحث العلمي للجامعيين، ط1، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2003، ص 37-38.

⁴ ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيقية، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 105.

حيث تعد أسئلتها مسبقاً من قبل الباحث وتكون ذات متغيرات أو إجابات محددة حيث تمنح الباحث للمبحوث اقتراحات يود اختيار احدها للإجابة أو قد تصاغ بشكل مفتوح بمعنى يترك المبحوث حرية استخدام العبارات والألفاظ والطريقة التي يريدتها في الإجابة.¹

ولقد قمنا بالمقابلة مع السيدة "عقيلة بوجمعة" رئيسة مصلحة الأجور بتاريخ 08 ماي 2024 على الساعة 14:00.

ج- الملاحظة:

وهي أداة ثانوية ومدعمة في دراستنا الحالية، وهي إحدى الوسائل المهمة والأساسية في جمع مختلف المعلومات والبيانات والحقائق، وهناك قول شائع "أن العلم يبدأ من الملاحظة" وتبرز أهمية الملاحظة في الدراسات الميدانية، حيث تجعل الباحث أكثر اتصالاً وتفاعلاً بالمبحوث.

حيث تعرف الملاحظة على أنها: "الانتباه إلى ظاهرة أو حادثة معينة أو شيء ما بصمت بالكشف عن أسبابها وقوانينها وتعرف كذلك بأنها المراقبة المقصودة لرصد ما يحدث وتسجيله كما هو".²

وتعرف الملاحظة من وسائل جمع المعلومات عن الفرد وما يحيط به من مؤشرات بيئية والوصول منها إلى بعض الحقائق ذات العلاقة بحاضر الفرد ومستقبله.³

كما تعرف بأنها عبارة عن الجهد الحسي والعقلي المنظم والمنتظم الذي يقوم به الباحث بغية التعرف على بعض المظاهر الخارجية المختارة الصريحة والخفية للظواهر والأحداث والسلوك الحاضر في موقف معين ووقت محدد.⁴

¹ صلاح الدين شروخ، مرجع سبق ذكره، ص 35.

² سامي محسن الختاتنة وفاطمة عبد الرحيم النوايسة، علم النفس الاجتماعي، دار الحامد للنشر، الأردن، عمان، 2011، ص 19.

³ مدحت عبد الرزاق الحجازي، معجم مصطلحات علم النفس، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان، 2011، ص 351.

⁴ مصطفى نمر دمس، منهجية البحث العلمي في التربية والعلوم الاجتماعية، ط1، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 207.

كما تعرف أيضا بانها هي "حصر الانتباه نحو شيء ما للتعرف عليه وفهمه، وتعتبر وسيلة هامة من وسائل جمع البيانات في البحوث المختلفة".¹

وقد اعتمدنا في دراستنا الحالية على "الملاحظة البسيطة" والتي تعرف بانها "هي ملاحظة الظواهر كما تحدث تلقائيا في ظروفها الطبيعية دون إخضاعها للضبط العلمي وبغير استخدام أدوات دقيقة للقياس للتأكد من دقة الملاحظة وموضوعاتها".²

استخدمنا الملاحظة البسيطة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، اذ قمنا بالالتحاق بجماعة من الموظفين داخل هيئة البحث، بغرض جمع البيانات والمعلومات المراد دراستها ومتابعة الاحداث ومراقبة وتقييم عمل الافراد معرفة كيفية تواصلهم مع الادارة أثناء أداء مهامهم، برصد تصرفهم وسلوكياتهم وتعاملهم مع المشتركين، حيث تعتبر الملاحظة من الوسائل المنهجية التي تعتمد عليها المادة العلمية والحقائق من L كان إجراء الدراسة، كما مكنت لنا على ملاحظة تفاعلات وعلاقات الموظفين فيما بينهم لمعرفة الانضباط الداخلي لإلتزامهم بالمواعيد والقوانين وملاحظة كيفية تشجيع عنصر الابلاغ لذوي الافكار المبتكرة وسمحت لنا بمراقبة نوعية التعاون الجماعي بين الموظفين لتحقيق اهدافهم المشتركة وأتاحت لنا الملاحظة على معرفة الاجواء الطبيعية الغير مصطنعة لأن الموظفين لا يعرفون أنهم تحت الدراسة والفحص لذا يكون تصرفهم طبيعي، فقد ساعدنا ذلك على معرفة مدى اهتمامهم بالثقافة الاتصالية وكذا ملاحظة دورها في تحسين الجودة الشاملة على مستوى هذه المؤسسة.

7- مجتمع البحث وعينته:

أ- مجتمع الدراسة:

إن كل دراسة أو بحث علمي، يقوم أساسا على اختيار مجتمع الدراسة وعينته وهذا بناء على توفر نفس الخصائص والمميزات أو المتغيرات، التي تجعل الباحث يستند عليها من

¹ أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، لبنان، 1982، ص 291.
² صلاح السيد قادوس، الأسس العلمية لمناهج البحث في العلوم التربوية والتربية البدنية، دار المعارف، القاهرة، مصر، 1995، ص 36.

أجل الوصول إلى نتائج دقيقة وصحيحة وسليمة وعلمية حيث يوجد عدة تعاريف لمجتمع الدراسة ومن أهمها:

يعرف المجتمع على أنه: "مجموعة من العناصر التي لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث أو التقصي".¹

كما يعرف مجتمع البحث في العلوم الانسانية على أنه: "مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر والمفردات المحددات مسبقا التي تركز عليها الملاحظات".²

وفي تعريف آخر له: "جميع الأفراد والأشخاص أو الأشياء الذين يشكلون موضوع مشكلة البحث".³

ويعرفه أحمد بن مرسلني أنه: "المجتمع الأكبر مجموعة المفردات التي تستهدف الباحث دراسته لتحقيق نتائج الدراسة".⁴

يتمثل مجتمع دراستنا الحالية في مجموع الموظفين على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو.

ب- عينة الدراسة:

تعرف العينة بأنها: فئة تمثل مجتمع البحث أو جمهور البحث، أي جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها، أو جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث.⁵

كما عرفت على انها: "ذلك المجتمع المختار من مجتمع البحث الكلي وتكون ممثلة للمجتمع ويشترط للعينة أن تكون فيها جميع الصفات الأصل التي استقت منها وطبقا لطبيعة الدراسة

¹ موريس أنجرس، منهجية البحث في العلوم الإنسانية، تر: مصطفى ماضي، ط2، دار القصبية، الجزائر، 2006، ص 298.

² فاطمة عوض صابر، ميرفت علي خفاجة، اسس ومبادئ البحث العلمي، ط1، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 2002، ص121.

³ ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مرجع سبق ذكره، ص189.

⁴ أحمد بن مرسلني، مرجع سبق ذكره، ص 286.

⁵ رجاء وحيد دويدري، مرجع سبق ذكره، ص 305.

فهي تعمم النتائج على المجتمع الكلي ووحدات العينة وقد تكون أشخاص أو شوارع أو مدن أو الوسائل المادية المتنوعة أو غير ذلك من الأشياء".¹

كما تعرف أيضا على أنها: "نموذج يشمل جانب أو جزء من وحدات المجتمع الأصلي للبحث، وتكون ممثلة له، بحيث تحمل صفاته المشتركة وهذا النموذج يغني عن دراسة كل الوحدات ويتم اختيار العينات عادة وفق أساليب وطرق علمية ومتعارف عليها".²

وفي دراستنا الحالية إعتدنا على العينة العشوائية البسيطة التي تتدرج ضمن العينات الإحتمالية وقد قدمت عدة تعاريف لهذا النوع نذكر منها:

العينة العشوائية البسيطة: "هي أبسط أنواع العينات حيث تجعل احتمال ظهور أية وحدة معاينة مساويا لاحتمال ظهور أية وحدة أخرى، مما يساعد الباحث في تقدير أخطاء المعاينة تقديرا دقيقا ومحسوبا، ويتم اختيار العينات العشوائية عن طريق حصر جميع مفردات المجتمع البحث وتحديد حجم العينة المطلوبة، ثم سحب وحدات المعاينة بطريقة عشوائية".³ وأيضا هي العينة التي يكون لكل عنصر في المجتمع فرصة إختيار معلومة ومتساوية لأن يكون في العينة دون تحيز من الباحث.⁴

في دراستنا قصدنا عينة 50 موظف ما بين الإداريين والموظفين والمسؤولين على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو.

8- حدود الدراسة:

تحتل الدراسة مكانة كبيرة ضمن البحوث والدراسات التنظيمية وتعد ركيزة أساسية فيها تمكن الباحث من معرفة الوجهة والمكان المخصص لإجراء الدراسة، وتنقسم إلى ثلاث حدود، وهي:

¹ علي غربي، أبجديات منهجية في كتابة الرسائل الجامعية، مخبر علم اجتماع الاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009، ص197.

² محمد بكر نوفل، التفكير والبحث العلمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 232.

³ سمير محمد حسين، مرجع سبق ذكره، ص 296.

⁴ فاطمة عوض صابر، ميرفت علي خفاجة، مرجع سبق ذكره، ص 191.

- الحدود الزمنية:

أجريت هذه الدراسة خلال السنة الجامعية 2023-2024.

- الحدود المكانية:

أجرينا دراستنا الميدانية بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بتيزي وزو

- الحدود البشرية:

هو المجال الذي ينتقي منه الباحث أفراد العينة، وتشمل دراستنا على جميع موظفين المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو.

9- الخلفية النظرية للدراسة:

اعتمدنا في هذه الدراسة على النظرية الكلاسيكية الحديثة المعدلة أو المدخل الإداري للتنظيم على يد عالم الإدارة " وليام أوتشي " William outchi والإدارة الثقافية.

1- مفهوم النظرية:

طور سنة 1981 نظرية Z للتأقلم مع معطيات السوق الاقتصادية الجديدة بعدما أصبحت فلسفة الجودة الشاملة هي السائدة في مجال الأعمال، كان "أوتشي" قد لاحظ أن الإنتاجية في المنظمة اليابانية قد حققت أرقاما قياسية مقارنة بالمؤسسة الأمريكية وهذه الزيادة بالرغم من تفوق هذه الأخيرة في عناصر الإنتاج ورأس مال وعدد العاملين.

وقد أرجع أوتشي هذا التفوق الياباني يعود إلى الأسلوب الإداري في المنظمات اليابانية، لذلك اعتبر أن المؤسسات الأمريكية حتى تتجاوز هذه المشكلات يجب عليها التعلم من اليابانيين كيفية إدارة العنصر البشري، فالإدارة اليابانية قائمة على فلسفة مفادها خلق العامل السعيد في عمله، فالإنسان بالنسبة لاوتشي يمثل أساس نجاح المنظمة، وتقوم هذه النظرية على مجموعة من المبادئ من أبرزها الوفاء والصدق.

وقد توصل أوتشي إلى أن نجاح النموذج الياباني يعود لتوفير مجموعة من المبادئ تمثل الأعمدة الأساسية التي تقوم عليها هذه النظرية.¹

ففكرة نموذج "William Outchi" انطلقت من أفكار المدرسة الإنسانية خاصة افتراضات نظرية (X,Y) ل Mc Gregor المفسرة للفلسفة التقليدية والفلسفة الإنسانية

¹ محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط5، دار وائل للنشر والتوزيع، 2010، ص 57-58.

الإطار المنهجي للدراسة

التي يعتمدها المديرون في التعامل مع المرؤوسين وتوجيه جهودهم واستثمار طاقتهم لتحقيق أهداف المؤسسة بنجاح.

وقد حملت فكرة نموذج الثقافة بل استمدت أصلاتها من نظرية (Z) التي تتضمن مجموعة إرشادات وتوجيهات لإستيعاب معالمها النموذجية لمؤسسات الأعمال الأمريكية التي تطلعت إدارتها للإستفادة من تجربة إدارة الشركات اليابانية رغم وجود فروق ثقافية بينهما، رغما على ذلك أوتشي أكد أن الإختلافات الثقافية أساس لنجاح الشركات اليابانية مقارنة بالشركات الأمريكية.

الشكل رقم (01) : الإطار الثقافي لنموذج "Outchi" :

الخصائص والقيم الثقافية	التعبير عنها في الشركات اليابانية	التعبير عنها وفق اسلوب (2) للشركات الأمريكية	التعبير عنها في الشركات الأمريكية النموذجية
الالتزام مع العاملين	استخدام مدى الحياة	استخدام بعيد الأمد	الاستخدام قريب الأمد
تقييم	بطيء ونوعي	بطيء ونوعي	سريع وكمي
المسارات الوظيفية	واسع جدا	متوسط السعة	ضيق
الرقابة	ضمنية وغير رسمية	ضمنية وغير رسمية	صريح ورسمي
اتخاذ القرار	جماعي بالاتفاق	جماعي بالاتفاق	فردى
المسؤولية	الجماعة	فردية	فردية
الاهتمام بالأفراد	شمولي كلي	شمولي كلي	ضيق ومحدود

المصدر: عباس نعمة الخفاجي، ثقافة المنظمة، دار البارودي العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 67.

2- مبادئ نظرية "وليام أوتشي William Outchi" والإدارة الثقافية:

أهم المبادئ التي تقوم عليها نظرية Z ما يلي:

● **الثقة:** بمعنى أن المنظمات اليابانية تعتمد على مبدأ الثقة باعتبار أن الثقة والإنتاجية يمثلان عنصران رئيسيان تربطهما علاقة طردية، بمعنى كلما زادت الثقة بالعامل زادت الإنتاجية، وتنمو هذه الثقة من خلال المصارحة والمشاركة والتعاون بين العاملين على كافة المستويات الإدارية.

● **الألفة والمودة:** يتميز المجتمع الياباني بالتماسك الاجتماعي نظرا لطبيعة العلاقات الاجتماعية السائدة بين أفراد الأسرة الواحدة، وهذا انعكس أيضا على المنظمات، حيث ينظر العامل إلى صاحب المنظمة باعتباره رب الأسرة، يعمل في كنفه في جو من الألفة والمودة، ذات العلاقات الإنسانية القائمة على الإحترام والتقدير والانسجام.

● **الحدق أو المهارة:** تعني مهارة الإشراف حيث يتطلب من المسؤول التعرف والعناية بأحوال العمال وأنماط سلوكهم ومهاراتهم، وهذا يساعد في تشكيل فريق عمل منسجم متناغم قادر على التعاون وتحقيق مستويات عالية من الإنتاجية.¹

3- عناصر نظرية "ويليام أوشي" والإدارة الثقافية:

- التوظيف الدائم للعامل بنفس المؤسسة، والذي يكون على أساس عقود تشغيل طويلة الأمد أو طوال المسار المهني للعامل، وتتبع هذه العلاقة الطويلة الأمد من الطبيعة المعقدة للعمل الذي تزاوله هذه التنظيمات التي تحتاج عموما إلى قدر كبير من التعلم بالخبرة وهي تسعى للحفاظ عليهم لما تحتمله من استثمارات من خلال التدريب لضمان حسن أداء التنظيمات.

- نقل العامل داخل نفس مستواه الإداري من وظيفة أخرى، حتى يتمكن من الإحاطة بكافة تفاصيل أداء العمل وبالخطوات الرئيسية لكل وظيفة.²

- ضرورة اتفاق المديرين في المؤسسة على مجموعة من الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها.

¹ محمود سلمان العميان، مرجع سبق ذكره، ص 58.

² وهيبه روابح، "التنظيم الياباني نموذج ما بعد البيروقراطية"، مجلة المعيار، الجزائر، مجلد رقم 25، العدد 62، ديسمبر 2021، ص 813-814.

- تنمية علاقات العاملين داخل التنظيم بعضهم البعض، وتنفيذ الفلسفة الجديدة بدئاً بالمستوى الإداري الأعلى باتجاه المستويات الدنيا.¹

- بطئ التقييم والترقية.

- اتخاذ القرارات من خلال المشاركة والإجماع.

- إعادة تنظيم العمل بما يتماشى وتطبيق الفلسفة الجديدة، وتشجيع عملية اشتراك العاملين في اتخاذ القرارات.

- نظم رقابة أقل رسمية.

اعتمدنا في هذه الدراسة على هذه النظرية من خلال العودة لأفكار وعناصر النظرية، المترابطة بموضوع دراستنا "دور الثقافة الاتصالية في تحسين الجودة الشاملة"، قمنا بصياغة الإشكالية والتساؤلات بالاعتماد على أهم آراءه المتعلقة بالجودة الشاملة والنظام الثقافي السائد في المنظمة. ولقد شكلت هذه النظرية قاعدة متينة لدراستنا ووسعت من معارفنا حول الموضوع ومشكلة البحث من خلال إختيارنا لأهم المعلومات والبيانات المرتبطة بموضوع بحثنا والتي تناولها الباحث مما ساهم في إثراء وإغناء البحث وتوضيح بعض مفاهيمه وإظهار العلاقة بين متغيرات هذه الدراسة، كما نبهنا لبعض الفجوات ونقاط الضعف في بعض الدراسات السابقة، فكانت بمثابة المرشد الفكري الذي ساعدنا على طرح التساؤلات ومعالجتها بطرق نظرية علمية وتطبيقها في أرض الواقع من خلال الدراسة الميدانية.

حيث ركزت هذه النظرية على أهمية ترابط الموظفين الإداريين فيما بينهم، وذلك وفق مبادئ وأسس واعتقادات وتوقعات يشترك بها أعضاء المؤسسة، وهدفهم زيادة الإنتاجية وتحقيق أهداف المنظمة وتطويرها يظهر لنا في العمل الجماعي والقيم المشتركة وروح المبادرة التي أكدها "أوشي" في هذه النظرية لتحقيق الجودة الشاملة فهذا وظفناها في

¹ فايز الزعبي ومحمد إبراهيم عبيدات، أساسيات الإدارة الحديثة، ط1، دار المستقبل للنشر والتوزيع، الأردن، 1997، ص 58.

الجانب النظري لتداخل الأفكار مع موضوع دراستنا، وحتى في الجانب التطبيقي من خلال صياغة بعض التساؤلات التي تضمنتها أفكار " أوتشي" مثل الإهتمام بالقيم والمسؤولية والإلتزام في العمل، التعاون والتبادل والتشاور بين العمال، تحسين وتنمية العلاقات الإيجابية بن العمال لتحسين أدائهم وتحقيق أهداف المؤسسة.

10- مفاهيم الدراسة:

إن كل دراسة أو بحث علمي يقوم أساسا على تحديد وتوضيح وتفسير مختلف المفاهيم والمصطلحات التي تحمل عدة دلالات ومعان وتأويلات وتفسيرات مختلفة، وتؤدي إلى التشويش في ذهن القارئ، ومنه عدم حصول الفهم والإستيعاب الجيد مما يتوجب ويستوجب على الباحث التفسير والتحديد الدقيق لها من أجل الوصول إلى نتائج ذات مصداقية وصحة وموضوعية، ومن أهم المفاهيم والمصطلحات الموظفة في هذه الدراسة، هي:

1- تعريف الدور "le rôle":

أ- لغة: يشير إلى الإضطلاع بمهمته.¹

مهمة وظيفية، قام بالدور ولعب دور شارك بنصيب.²

ب- اصطلاحا:

يعرف الدور على أنه: " عنصر في التفاعل الاجتماعي وهو يشير إلى نمط الأفعال المكتسبة التي يؤديها شخص معين في موقف التفاعل الاجتماعي".³

كما عرفه أحمد زكي بدوي بأنه "السلوك المتوقع من الفرد في الجماعة والجانب الديناميكي لمركز الفرد، فبينما يشير المركز إلى مكانة الفرد في الجماعة، فإن الدور يشير إلى نموذج السلوك الذي يتطلبه المركز، ويتحدد سلوك الفرد في ضوء توقعاته وتوقعات الآخرين منه،

¹ علي بن الحسن الهنائي، المنجد الأبجدي، ط2، دار المشرق، بيروت، 1986، ص 451.

² محمد الجواهري، مدخل إلى علم الاجتماع، ط1، كلية اداب، جامعة القاهرة، مصر، 2007، ص 31.

³ مراد عبد الفتاح، موسوعة البحث العلمي وإعداد الرسائل والأبحاث والمؤلفات، الهيئة القومية لدار الكتب والوثائق، الإسكندرية، 1998، ص 245.

وهذه التوقعات تتأثر بفهم الفرد والآخرين للحقوق والواجبات المرتبطة بمركزه الاجتماعي، وحدود الدور تتضمن تلك الأفعال التي تتقبلها الجماعة في ضوء مستويات السلوك في الثقافة السائدة".¹

ج- إجرائيا:

المقصود بالدور في دراستنا الحالية، أنه المساهمة والفعالية والتأثير الذي تقوم به الثقافة الاتصالية لتحسين الجودة الشاملة في المؤسسات وعلى وجه الخصوص المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية E NIEM بتيزي وزو، وفق أسس استراتيجية من أجل تزويد واكتساب الموظفين الإداريين أسس الثقافة الاتصالية والتنظيمية، من خلال توصيف المهام والأدوار والمسؤوليات وتحديد مختلف الوظائف، ولهذا يكون من خلال إمامهم بمعايير الثقافة الاتصالية التي تمكنهم من اداء مختلف الأنشطة والوظائف الإدارية بشكل صحيح ما يؤدي إلى تحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة.

2- تعريف الثقافة "La culture":

أ- لغة: هي التمكن من العلوم والفنون والأداب.²

عرف معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية الثقافة لغة: "بأنها مستمدة من الفعل الثلاثي (ثقف) ويشير إلى ضبط النفس وسرعة التعليم والتهديب.³

ب- اصطلاحا:

هي ذلك الكل المركب الذي يشمل العادات والمعتقدات او العقائد والفن والأخلاق والقانون وغيرها من القدرات او العادات التي يكتسبها الإنسان بوصفه عضوا في المجتمع كما تتضمن الأشياء المادية والفنون العلمية.⁴

¹ أحمد زكي بدوي، مرجع سبق ذكره، ص 395.

² علي بن هادية وآخرون، القاموس الجديد، ط1، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1979، ص 238.

³ تيري إيغلتن، الثقافة، تر: لطيفة الدليمي، ط1، دار المدى للنشر، بغداد، 2018، ص 31.

⁴ فوزي عبد الرحمان، علي المكاوي، دراسات في الانثروبولوجيا الثقافية، مؤسسة الأهرام، القاهرة، 2008، ص 61.

وعرف "راف لينتون R. Linton" بأنها تنظيم السلوك المكتسب والنتائج ذلك السلوك يشترك في مكوناتها الجزئية افراد مجتمع معين وينتقل عن طريق هؤلاء الأفراد.¹

ج- إجرائيا:

إن الثقافة بالنسبة للمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بتيزي وزو تشمل المعتقدات والقيم والعادات، الأخلاق والسلوكيات والتوجهات والأساليب التي تحكم سلوك الموظفين وعلاقاتهم في العمل ومع العملاء والجمهور الذي يتفاعل مع المؤسسة، وتشمل الثقافة في ENIEM، العديد من الجوانب مثل الاتصال الفعال والعمل الجماعي والابتكار والاحترافية والتكيف مع التغيرات والتطوير المستمر وتوفير الخدمات عالية الجودة والرعاية الشاملة للعملاء.

ويمكن القول بان الثقافة في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بتيزي وزو تؤدي دورا هاما في تحديد السلوكيات والقيم والمعتقدات للموظفين وتساهم في تشجيع التواصل الفعال والعمل الجماعي وتعزيز الأداء الوظيفي وتحسين الخدمات المقدمة للزبائن.

3- تعريف الإتصال "La communication":

أ- لغة: تعني كلمة الاتصال Communication التعبير والتفاعل من خلال بعض الرموز لتحقيق هدف معين وتنطوي على عنصر القصد والتدبير، وهذه الكلمة مشتقة من الأصل اللاتيني Communis، بمعنى المشاركة وتكوين العلاقة او بالمعنى الشائع او المؤلف، كما أرجع البعض هذه الكلمة إلى الأصل Commun، بمعنى "عام"، أو مشترك ومن هذه المفاهيم يوضح لنا ان الإتصال عملية تتضمن المشاركة، التفاهم حول موضوع أو فكرة لتحقيق هدف أو برنامج.²

¹ R. Linton, **le fondement culturel de la personnalité**, maison, d'édition, Paris, donad, 1959, p33.

² مي عبد الله، نظريات الاتصال، ط2، النهضة العربية، بيروت، 2006، ص22.

ب- إصطلاحا:

عرف بأنه "عملية نقل المعلومات والرغبات والمشاعر والتجارب شفويا أو باستعمال الرموز والكلمات والصور والإحصائيات بقصد الإقناع والتأثير في السلوك وإن عملية النقل هذه هي الإتصال.¹

ويرى أيضا الباحث "جورج لندريج" أن الكلمة إتصال تستخدم لتشير إلى التفاعل بواسطة العلاقات والرموز، وهي قد تكون حركات أو صور أو لغة أو أي شيء آخر كمنبه للسلوك، كما أن السلوك الناتج عن هذا التفاعل قد لا يحدث نتيجة لمجرد التعرض للرمز نفسه، بل لابد من تهيئة الفرد له.²

وعرفه البعض على أنه "ظاهرة إجتماعية تتم غالبا بين الطرفين لتحقيق هدف أو أكثر كأى منهما أو لكليهما ويتم ذلك من خلال نقل المعلومات أو الحقائق أو آراء بينهما بصورة شخصية أو غير شخصية وفي اتجاهات متضادة مما يحقق تفاهم متبادل ويتم ذلك من خلال عملية اتصالية".³

ج- إجرائيا:

يعتبر الاتصال في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بتيزي وزو عملية إرسال واستقبال المعلومات والأفكار الآراء بين طرفي الإتصال وهذا يشير إلى التفاعل والمشاركة بينهما حول معلومة أو فكرة أو رأي أو سلوك وذلك باستخدام وسيلة أو أكثر من وسائل الاتصال المناسبة داخل المؤسسة.

¹ محسن علي عطية، تكنولوجيا الاتصال في التعليم الفعال، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص54.

² مؤيد نصيف جاسم السعدي، الوظيفة الاتصالية لموقع التواصل الاجتماعي، ط1، دار ألفا للوثائق، الجزائر، 2016، ص36.

³ فرج شعبان، الاتصالات الإدارية، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2009، ص05.

4- تعريف الثقافة الإتصالية "La culture de la communication":

أ- إصطلاحا:

هي مجموع السلوكات الإتصالية الرسمية والغير الرسمية المتبناة من طرف افراد المؤسسة التي تترجم في مجموعة من العادات والقيم التي يتم توازنها عبر أجيال العمال المتعاقبة فيها من خلال مختلف القنوات والدعائم الاتصالية والتي شانها بناء نظام معلوماتي واضح المعالم والذي يترجم في السلوكيات الاتصالية لموظفيها داخل المنظمة بغية تعزيز القدرة على تحقيق أهداف التنظيم الاتصالية من خلال الحفاظ على تراثها المعرفي والتاريخي، وكذا بناء صورة موحدة ومشاركة للمؤسسة.¹

كما تعرف على أنها: "التلائم أو التوافق مع العوامل المحيطة".²

وتعرف أيضا على أنها "مجموعة القيم المشتركة التي تحكم تفاعلات أفراد المنظمة فيما بينهم ومع الأطراف ذوي العلاقات خارج المنظمة ويمكن أن يكون نقطة قوة "ميزة تنافسية" أو نقطة ضعف وفق تأثيرها على سلوك أفراد المنظمة".³

ب- إجرائيا:

يقصد بالثقافة الاتصالية في دراستنا الحالية أنها هي مختلف الأسس والمبادئ والمعايير والقوانين والمعتقدات وطرق تفكير وعادات وقيم وممارسات وأحكام وأفكار حول طرق وأساليب الاتصال داخل المؤسسة والتي تحكم سلوكياتهم وتصرفاتهم، التي وضعتها المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM حول سياسة العمل وكيفية تحقيق أهداف المؤسسة، وكيفية اختيار الوسائل الأنسب للتواصل واللغة والأسس والاستراتيجية الاتصالية الأنسب وكيفية اتخاذ القرارات وإدارة الوقت واختيار المكان والشكل، فهي أفكار

¹ سارة بلمير، "دور الثقافة الاتصالية في تعزيز الرضا الوظيفي"، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الانسانية، الجزائر، العدد 03، جويلية 2021، ص 26.

² Marc Boshe, *carapate culture sans histoire*, revue Française de gestion (RFG), N°47-48, Paris, 1999, p29.

³ مصطفى محمود أبوبكر، الموارد البشرية (مدخل لتحقيق الميزة التنافسية)، دار الجامعة الإسكندرية، مصر، 2006، ص 78.

ومعتقدات تحكم كل عمليات الاتصال من تخطيط، توجيه، إعلام، تواصل وإبداع وتبادل الأفكار والخبرات.

5- مفهوم الجودة الشاملة "la qualité complète":

1- تعريف الجودة Qualité:

أ- لغة:

يرجع مفهوم الجودة (Qualité) إلى الكلمة اللاتينية (Quolitos) التي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ودرجة الصلابة، وقديما كانت تعني الدقة والالتقان.¹

ب- إصطلاحا:

يعرف ديمنج الأب الروحي الإدارة الجودة بأن: "الجودة تعني البحث المستمر عن الأخطاء والعمل على التحسين المستمر."²

وفي تعريف آخر له: "الجودة بمعناها العام على أنها إنتاج المنظمة لسلعة أو تقديم خدمة بمستوى عال من الجودة المتميزة تكون قادرة من خلالها على الوفاء باحتياجات ورغبات عملاءها بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم وتحقيق الرضا والسعادة لديهم، ويتم ذلك من خلال مقاييس موضوعه سلفا لإنتاج السلعة أو تقديم خدمة وإيجاد التميز فيهما."³

ج- إجرائيا:

الجودة عبارة عن مجموعة من الصفات والخصائص في نوعية المنتج او الخدمة التي تلبي حاجات ورغبات الزبون، فمفهوم الجودة حظي باهتمام كبير في المنظمات المعاصرة باعتباره مفتاحا لنجاحها واستمرارها وتحسين أدائها من اجل إشباع احتياجات المستهلك المختلفة وبالتالي يمكن الحكم من خلال هذا المنظور أن الجودة هي استجابة لحاجات

¹ مأمون درادكة، طارق شلبي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص15.

² جمال الدين لعويسات، إدارة الجودة الشاملة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2003، ص 9.

³ عمر وصفي عقيلي، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص 17.

الطلب الاجتماعي، وتجاوز توقعات المستفيد فوق رغباته إلى اختياراته المأمولة لذا يجب أن تكون علاقة ترابط بين المنتج والعميل عميقة.

2- تعريف الجودة الشاملة:

أ- إصطلاحا:

تعددت تعاريف المفكرين والباحثين في هذا المجال ولعل من أبرزها نذكر ما يلي:

تعرف أنها فلسفة المنظمة، كما تعمل على تحقيق دائم لرضا العميل من خلال دمج الأدوات والتقنيات والتدريب، يشمل ذلك تحسينا مستمرا في العمليات داخل المنظمة ما سيؤدي إلى منتجات وخدمات عالية الجودة.

وفي تعريف آخر: "أنها فلسفة جعل الأشياء جيدة والجهود أفضل عن طريق إدارة عمليات التغيير المستمر"¹.

إنها فلسفة إدارية حديثة تأخذ شكل نهج أو نظام إداري شامل قائم على أساس إحداث تغييرات إيجابية لكل شيء داخل المنظمة تشمل هذه التغييرات، الفكر، السلوك، القيم، المعتقدات التنظيمية، المفاهيم الإدارية، نمط القيادة... وذلك من أجل تحسين وتطوير كل مكونات المنظمة للوصول إلى أعلى درجات الجودة في مخرجاتها بأقل تكلفة بهدف تحقيق أعلى درجة الرضا لدى الزبائن عن طريق إشباع حاجاتهم ورغباتهم وفق ما يتوقعه².

ب- إجرائيا:

المقصود بالجودة الشاملة على مستوى دراستنا، هي التطوير والتحسين المستمرين للعمليات الإدارية على مستوى المؤسسة الوطنية الصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، وذلك بمراجعتها وتحليلها والبحث عن الوسائل والطرق لرفع مستوى الأداء وتقليل الوقت لإنجازها وذلك لتحقيق التكلفة ورفع مستوى الجودة وفق ما يحققه هذا الأخير في الإنتاج في نوعية الخدمة وفي الاداء كذا جودة المعلومات والموارد البشرية،

¹ بلال خلف السكارنة، التطور التنظيمي والإداري، ط2، دار المسيرة، عمان، 2013، ص 168.

² المرجع نفسه، ص 169.

وجوده الوسائل والأساليب الإتصالية المعتمد عليها وجوده الإستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسة، وجوده القرارات والسلوكات للوصول إلى أعلى المستويات في جودة الإنتاج، وذلك بتنمية الإنتماء وولاء للمنظمة وتحسين الأساليب المستخدمة ورفع الكفاءة الخاصة بالمؤسسة، مراعين بذلك في جميع مراحل التطوير على القيم والمعايير التي تحكم العاملين في تلك المؤسسة.

6- المؤسسة "Entreprise":

أ- لغة:

ورد في معجم لسان العرب لابن منظور في فعل (أسس) الأس والأسس والأساس: كل مبتدئ شيء.¹

ب- إصطلاحا:

تعرف المؤسسة على أنها "مجموعة من الطاقات البشرية المادية والمالية، التي تشغل فيما بينها، وفق تركيب معين وتوثيق محدد قصد إنجاز أو أداء المهام المنوطة بها من طرف المجتمع".²

كما تعرف على أنها: "كيانات اجتماعية كبيرة قد تكون رسمية وغير رسمية وهي على أنواع اقتصادية، اجتماعية، تعاونية، دينية، مؤسسات للأمن والحماية... إلخ.³

وتعرف أيضا بانها: "وحدة اقتصادية مؤلفة من مجموعة أفراد متضامنين تربطهم علاقات معينة من أجل تحقيق هدف معين كما يمكن اعتبارها مجموعة أفراد وأموال لها كيان واقعي خاصة تتمتع بالاستقلال والذاتية وتتكون من عناصر مختلفة يتم تعيينها في سبيل تحقيق غاية المؤسسة".⁴

¹ جمال العيفة، مؤسسات الإعلام والإتصال (الوظائف والهياكل، الأدوار)، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 5.

² أحمد طرطار، تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999، ص 15.

³ كمال خورشيد مراد، الإتصال الجماهيري والإعلام، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2011، ص 96.

⁴ نبيل جواد، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ط1، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 2007، ص 19.

ج- إجرائيا:

هي وحدة اجتماعية مستقلة أنشأت بطريقة مقصودة، تتكون من مجموعة من الأفراد يعملون في إطار نسقي تنظيمي تعاوني، وتحت رقابة إدارة، بغية تحقيق اهداف مسطرة والمقصود في دراستنا الحالية بالمؤسسة، هي المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM وتعرف بأنها شركة عمومية جزائرية لصناعة الآلات الكهرومنزلية، يتفاعل من خلالها العمال لتحقيق الأهداف المرجوة وإنتاج السلع وتقديم خدمات للمستهلكين.

11- الدراسات السابقة:

تمثل الدراسات السابقة من أهم المرتكزات الهامة والمعتبرة بالنسبة للباحث، التي تعمل على توجيهه إلى تحديد واختيار مختلف الإجراءات والأدوات والمقاييس والمقاربات النظرية والكمية والنوعية والمنهجية، كما تمكن هذه الدراسات السابقة مصداقية علمية من دراسة مختلف الظواهر بشكل عام وشامل ومنهجي من أجل الوصول إلى النتائج التي تكون ذات مصداقية وموضوعية ومن أهم الدراسات الموظفة هي:

1- الدراسة الأولى:

دراسة "غضاب يمينة" بعنوان: دور ثقافة المؤسسة في تحقيق الجودة الشاملة، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للأجهزة القياس والمراقبة (AMC)، وهي أطروحة دكتوراه الطور الثالث، تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف 02، لسنتي 2017-2018.

تتمحور إشكالية الباحثة حول دور ثقافة المؤسسة في تحقيق الجودة الشاملة حيث اهتمت بدراسة كيفية تأثير ثقافة المؤسسة على عملية تحقيق الجودة الشاملة، وقد قامت بطرح التساؤل الرئيسي التالي: كيف تساهم ثقافة المؤسسة في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة AMC بالعلمة؟

وللإجابة على مشكلة الدراسة فقد صغت الفرضيات التالية:

- يساهم اكتساب ثقافة احترام قيمة الوقت في تحقيق الجودة الشاملة لمؤسسة AMC بالعلمة.

- تساهم ثقافة الالتزام باتقان العمل في تحقيق الجودة الشاملة لمؤسسة AMC بالعلمة.

- يساهم تنوع ثقافة العاملين في تحقيق الجودة الشاملة لمؤسسة AMC بالعلمة.

تندرج دراسة الباحثة حول موضوع دور ثقافة المؤسسة في تحقيق الجودة الشاملة ضمن الدراسات الوصفية، وقد اعتمدت على المنهج الوصفي كونه يعتبر المنهج الأمثل لوصف الظاهرة وتحليلها.

واختارت الباحثة العينة العشوائية المنتظمة نظرا لكبر دعم مجتمع البحث، وقد اعتمدت على مجموعة من الأدوات في إطار جمع المعلومات ومنها الاستمارة كأداة رئيسية والمقابلة كأداة ثانوية لغرض جمع المعلومات التي لم تغطيها الاستمارة بشكل كامل.

توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج وهي كالتالي:

- اكتساب ثقافة قيمة الوقت تساهم في تحقيق الجودة الشاملة وذلك من خلال احترام قيمة الوقت وتخصيصه للعمل وحسن ادارته وتنظيمه والحرص على عدم تضيقه.

- احترام أوقات الراحة يساهم في تحقيق جودة الأداء لأن الاستفادة منها في أوقاتها المحددة وعدم تمديدها على حساب العمل يساعد على تجديد الطاقة والاستعداد لانجاز المهام بكفاءة وفعالية.

- يساهم توصيف الوظائف والمهام في تحقيق جودة الأداء الوظيفي الذي يعد عنصرا هاما في تحقيق الجودة الشاملة.

- التدريب والتكوين الكافي للعاملين يساعد على اتقان العمل وتطوير القدرات المهنية وتفادي الأخطاء في الأداء.

- وجود عملية المراقبة المستمرة في المؤسسة بشكل ملائم يضمن القيام بعمل متقن يساعد على تحقيق الجودة الشاملة.*

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراستين:

أ- أوجه التشابه:

تشابه دراسة الباحثة مع دراستنا في دراسة نفس المتغيرات المتغير المستقل والمتمثل في الثقافة الاتصالية أو ثقافة المؤسسة والمتغير التابع في الجودة الشاملة، إضافة إلى ذلك اعتمدنا على نفس أدوات جمع البيانات والمتمثلة في كل من الاستمارة والمقابلة.

ب- أوجه الاختلاف:

تختلف دراستنا مع هذه الدراسة في المنهج المستخدم كوننا استخدمنا المنهج المسحي اما الباحثة اعتمدت في دراستها على المنهج الوصفي، بالإضافة إلى الاختلاف في نوع العينة حيث اعتمدنا على العينة العشوائية البسيطة بينما الباحثة اعتمدت على العينة العشوائية المنتظمة.

وتختلف هذه الدراسة مع دراستنا في الإطار الزمني والمكاني، حيث أجرينا دراستنا في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM في 2024، أما دراسة الباحثة كانت في المؤسسة الوطنية للأجهزة القياس والمراقبة AMC في 2018.

الاستفادة من الدراسة:

افادتنا هذه الدراسة في توفير الوقت والجهد وتجنب الأخطاء والهدوات التي وقع فيها الباحثون السابقون، وفي استخراج أهم المعلومات والمفاهيم والمصطلحات المستخدمة في دراستنا الحالية، كما استفدنا من هذه الدراسة في توظيف بعض المصادر والمراجع وفي تنظيم المعلومات والبيانات.

* يمينة غضاب ، دور ثقافة المؤسسة في تحقيق الجودة الشاملة، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للأجهزة القياس والمراقبة AMC، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف، 2017-2018.

2- الدراسة الثانية:

دراسة "منال بركاني" تحت عنوان: دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، دراسة حالة تعاقدية البقول والحبوب الجافة بأم البواقي، قدمت هذه الدراسة في مذكرة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، لسنتي 2016-2017.

تتمحور إشكالية الباحثة حول دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، حيث اهتمت بمعرفة الدور الذي تلعبه الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة داخل تعاقدية البقول والحبوب الجافة، وبناء على ما سبق قامت الباحثة بطرح التساؤل الجوهري التالي: ما دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تعاقدية البقول والحبوب الجافة؟

ويتفرع هذا التساؤل الجوهري إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية وهي كالتالي:

- ما دور الثقافة التنظيمية في تفعيل المشاركة والعمل الجماعي في تعاقدية البقول والحبوب الجافة؟

- ما دور الثقافة التنظيمية في تطبيق التحسين المستمر في تعاقدية البقول والحبوب الجافة؟

- ما دور الثقافة التنظيمية في التركيز على العملاء في تعاقدية البقول والحبوب الجافة؟

- ما دور الثقافة التنظيمية في التزام ودعم الإدارة العليا في تعاقدية البقول والحبوب الجافة؟

ولغرض الإجابة عن الأسئلة الفرعية للدراسة صاغت الباحثة الفرضيات التالية:

- **الفرضية الرئيسية:** يوجد دور ودلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تعاقدية البقول والحبوب الجافة عند مستوى دلالة 0,05.

وتفرعت الفرضية الرئيسية إلى الفرضيات الفرعية الآتية:

- يوجد دور ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في تفعيل المشاركة والعمل الجماعي في تعاضدية البقول والحبوب الجافة عند مستوى دلالة 0,05.

- يوجد دور ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في تطبيق التحسين المستمر في تعاضدية البقول والحبوب الجافة عند مستوى دلالة 0,05.

- يوجد دور ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في التركيز على العملاء في تعاضدية البقول والحبوب الجافة عند مستوى دلالة 0,05.

- يوجد دور ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في إلتزام ودعم الإدارة العليا في تعاضدية البقول والحبوب الجافة عند مستوى دلالة 0,05.

تندرج دراسة الباحثة ضمن الدراسات الوصفية كونها تهتم بوصف وتحليل دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تعاضدية البقول والحبوب الجافة بأم البواقي، وقد اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي التحليلي للكشف عن المفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة وتحليل وتفسير نتائج دراسة حالة تعاضدية البقول والحبوب الجافة.

واعتمدت هذه الدراسة على العينة العشوائية نظرا لكبر حجم مجتمع البحث، فيما استخدمت إستمارة الاستبيان كأداة رئيسية في إطار جمع المعلومات.

ومن النتائج التي توصلت إليها الباحثة نجد:

- يوجد دور ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في تفعيل المشاركة والعمل الجماعي في تعاضدية البقول والحبوب الجافة عند مستوى دلالة 0,05.

- يوجد دور ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في تطبيق التحسين المستمر في تعاضدية البقول والحبوب الجافة عند مستوى دلالة 0,05.

- يوجد دور ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في التركيز على العملاء في تعاضدية البقول والحبوب الجافة عند مستوى دلالة 0,05.

- يوجد دور ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في إلتزام ودعم الإدارة العليا في تعاضدية البقول والحبوب الجافة عند مستوى دلالة 0,05.

- يوجد دور ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تعاضدية البقول والحبوب الجافة عند مستوى دلالة 0,05*.

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراستين:

أ- أوجه التشابه:

تتشابه دراستنا مع هذه الدراسة كونها من الدراسات الوصفية، بالإضافة إلى وجود تشابه في متغيرين الدراسة، إضافة إلى ذلك اعتمدنا على الاستمارة كأداة رئيسية لجمع المعلومات والبيانات.

ب- أوجه الاختلاف:

تختلف دراستنا مع هذه الدراسة في المنهج المستخدم كوننا استخدمنا المنهج المسحي اما الباحثة اعتمدت في دراستها على المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى وجود فروق في نتائج وأهداف الدراسة.

كما تختلف هذه الدراسة مع دراستنا في الإطار الزمني والمكاني، كون ان مجالنا الدراسي هو المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM في 2024، أما دراسة الباحثة كانت بالمؤسسة التعاضدية للبقول والحبوب الجافة في 2017.

الاستفادة من الدراسة:

استفدنا من هذه الدراسة في جمع المعلومات والأفكار الخاصة بدراستنا من خلال المصادر والمراجع التي اعتمدنا عليها، كما سمحت لنا بالإطلاع على الطريقة المنهجية المستخدمة وتجذب الهفوات التي وقع فيها الباحثون الآخرون.

* منال بركاني، دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، دراسة حالة تعاضدية البقول والحبوب الجافة ولاية أم البواقي، مذكرة ماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2016-2017.

3- الدراسة الثالثة:

دراسة "بوقرزاز العيد جمال الدين" و "بن يطو وليد" بعنوان: دور الثقافة التنظيمية في بناء الجودة الشاملة في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA بولاية تيارت، وهي مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة ابن خلدون، تيارت، لسنتي 2021-2022.

تتمحور إشكالية الباحثان حول دور الثقافة التنظيمية في بناء الجودة الشاملة في المؤسسة الاقتصادية، حيث يسعى الباحثان في دراستهما إلى معرفة هل يوجد علاقة بين قيم الثقافة التنظيمية ومبادئ الجودة الشاملة في البنك الوطني الجزائري بولاية تيارت BNA، وقد قام الباحثان بطرح التساؤل الجوهري التالي، ما هو دور الثقافة التنظيمية في بناء الجودة الشاملة في البنك الوطني الجزائري؟

ويتفرع هذا التساؤل الجوهري إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية وهي كالاتي:

- هل توجد علاقة بين الاتصال ومبادئ الجودة الشاملة؟
 - هل توجد علاقة بين القيادة ومبادئ إدارة الجودة الشاملة؟
 - هل توجد علاقة بين الهيكل التنظيمي ومبادئ الجودة الشاملة؟
- وتم صياغة الفرضية الرئيسية التالية للإجابة على التساؤل الجوهري:

لا توجد علاقة بين قيم الثقافة التنظيمية ومبادئ الجودة الشاملة في البنك الوطني الجزائري بولاية تيارت BNA.

تندرج دراسة الباحثان حول الدور الثقافة التنظيمية في بناء الجودة الشاملة ضمن الدراسات الوصفية، وقد اعتمدوا على المنهج الوصفي كونه يعتبر المنهج الأمثل لوصف الظاهرة وتحليلها، فيما استخدموا الاستمارة كأداة رئيسية لجمع المعلومات والبيانات.

ومن النتائج التي توصل إليها الباحثان، نذكر:

- توجد علاقة بين قيم الثقافة التنظيمية ومبادئ الجودة الشاملة في البنك الوطني الجزائري بولاية تيارت.

- تساهم الثقافة التنظيمية في رفع الالتزام والقيادة في الإدارة العليا اتجاه بناء الجودة الشاملة.

- تساهم الثقافة التنظيمية من خلال توفير الهيكل التنظيمي المناسب الذي يعتبر من أهم الوسائل لبناء الجودة الشاملة المساعدة لبلوغ أهداف المنظمة.

- تساهم الثقافة التنظيمية من خلال تطبيق الاتصال الفعال وتوفير برامج اتصال ونظم اتصال المناسبة في المنظمة يسمح بتوفير المعلومات الضرورية للقيام بعملية التغيير التنظيمي على أحسن شكل، بالإضافة إلى كونه عنصر فعال في نجاح مختلف الوظائف الإدارية التي تقوم بها لترسيخ الجودة الشاملة.

- تعتبر القيم التي تمّ اعتمادها لتعبير عن الثقافة التنظيمية في هذه الدراسة الأكثر تعبيراً وشمولية للثقافة التنظيمية، إذ تمثل القيم التنظيمية الجانب الفكري عبر الملموس المعبر عن ثقافة المؤسسة والذي يفسر نماذج التفكير السائد في المؤسسة*.

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراستين:

أ- أوجه التشابه:

تتشابه دراستنا مع هذه الدراسة كونها من الدراسات الوصفية، كما أننا قمنا بدراسة نفس المتغيرات المتغير المستقل والمتمثل في الثقافة الاتصالية أو الثقافة التنظيمية والمتغير التابع والمتمثل في الجودة الشاملة، إضافة إلى ذلك اعتمدنا على الاستمارة كأداة رئيسة لجمع المعلومات والبيانات.

ب- أوجه الاختلاف:

تختلف دراستنا مع هذه الدراسة في المنهج المستخدم بحيث أننا استخدمنا المنهج المسحي أما الباحثان اعتمدوا في دراستهما على المنهج الوصفي، بالإضافة إلى الاختلاف في أدوات

* جمال الدين بوقرزاز، وليد بن بطو، دور الثقافة التنظيمية في بناء الجودة الشاملة في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA لولاية تيارت، مذكرة ماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2021-2022.

الإطار المنهجي للدراسة

جمع البيانات ففي دراستنا اعتمدنا على كل من الاستمارة والمقابلة والملاحظة، أما الباحثان فقد اعتمدوا على الاستمارة فقط كأداة لجمع المعلومات.

وتختلف دراستنا مع هذه الدراسة في الإطار الزمني والمكاني، كون أن مجالنا الدراسي هو المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM في 2024، أما دراسة الباحثان فكانت على مستوى البنك الوطني الجزائري BNA في 2022.

الاستفادة من الدراسة:

استفدنا من هذه الدراسة في توفير الوقت والجهد، وتجنب الأخطاء أو الهفوات التي وقع فيها الباحثون، كما أفادتنا في استخراج أهم المعلومات والأفكار والمفاهيم والمصطلحات المستخدمة في دراستنا الحالية، كما استفدنا أيضا في كيفية أخذ البيانات وتحليلها، وفي توظيف بعض المصادر والمراجع.

الإطار النظري

الفصل الأول: مدخل مفاهيمي حول الثقافة الإتصالية:

تمهيد الفصل.

المبحث الأول: مفهوم الثقافة الإتصالية.

المبحث الثاني: أنواع الثقافة الإتصالية.

المبحث الثالث: خصائص الثقافة الإتصالية.

المبحث الرابع: أهمية الثقافة الإتصالية.

المبحث الخامس: العوامل المساهمة في تشكيل الثقافة الإتصالية.

خلاصة الفصل.

تمهيد:

تعد الثقافة الاتصالية بالمؤسسة مجموعة من السلوكيات والقيم والمبادئ التي تسود في المؤسسة لتحقيق أهدافها، والمحافظة على استمراريتها وتطورها باتباع تنظيم إداري معين ومحدد، يتم من خلال عملية الاتصال والتفاعل بين مختلف المستويات الإدارية والتنظيمية التي تقتضي اتباع اساليب وانماط وأشكال مختلفة في الاتصال على مستوى المؤسسة، وهذا ما يتطلب على هذه الأخيرة ضرورة بناء ثقافة اتصالية قوية، فهي إحدى المرتكزات الأساسية التي تحدد نجاح المؤسسة أو فشلها.

تلجأ معظم المنظمات على إنشاء ثقافة اتصالية كمقوم اساسي ومبدأ ضروري، لهذا فهي تسعى دائما جاهدة إلى إدارة هذه الثقافة بالشكل الذي يحقق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة.

وفي هذا الفصل الموسوم بعنوان "مدخل مفاهيمي حول الثقافة الاتصالية" سوف نتناول من خلال مباحثه: مفهوم الثقافة الاتصالية وأنواعها، وأهم خصائصها وأهميتها، وفي المبحث الأخير نتطرق لعوامل تشكيل الثقافة الاتصالية.

المبحث الأول: مفهوم الثقافة الاتصالية

تعتبر الثقافة الاتصالية من المحددات الرئيسية لنجاح المؤسسات أو فشلها، إذ أنها تركز على القيم والمفاهيم التي تدفع أعضاء المؤسسة إلى الإلتزام والعمل الجاد والابتكار والتحديث والمشاركة في اتخاذ القرارات والعمل على تحسين الجودة وتحقيق ميزة تنافسية والاستجابة السريعة للملائمة لاحتياجات العملاء والأطراف ذوي العلاقة في بيئة عمل المؤسسة.

ولقد تنوعت مفاهيم "الثقافة الاتصالية"، فهناك من يطلق عليها ثقافة المؤسسة أو المنظمات -الثقافة التنظيمية- ثقافة الشركة.

وهناك عدة تعاريف مقدمة للثقافة الاتصالية على حسب اختلاف وجهات النظر ومنطلقاتهم العلمية لدى الباحثين والعلماء ومن بين هذه التعاريف نذكر منها:

عرفها "Weelen" بأن الثقافة: "عبارة عن مجموعة من الاعتقادات والتوقعات والقيم التي يشترك بها أعضاء التنظيم الواحد".¹

وفي تعريف آخر فهي تشمل القيم المادية واللامادية التي يخلقها الانسان في سياق تطوره الاجتماعي وتجربته التاريخية وهي تعبر عن مستوى التقدم التكنولوجي والانفتاح الفكري والمادي والتعليم والعلم والأدب والفن الذي وصل إليه المجتمع في مرحلة معينة من مراحل نموه الاقتصادي والاجتماعي.²

ويرى ويليام أوتشي في كتابه القيم (1981) أن التقاليد الراسخة ومعطيات البيئة هي التي تشكل قوام الثقافة الإدارية للمؤسسة، حيث يرى أن: "الثقافة تنطوي على القيم التي تأخذ بها إدارة المؤسسة والتي تحدد نمط النشاط والأراء والسلوك، فالمديرون يغرسون ذلك النمط

¹ المدهون الجزراوي وآخرون، تحليل السلوك التنظيمي، سيكولوجيا وإداريا للعاملين والجمهور، ط1، المركز العربي للخدمات الطلابية، عمان، 1995، ص 397.

² ناصر عدون دادي، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004، ص 107.

الفكري في الموظفين من خلال تصرفاتهم، ثم تتسرب هذه الأفكار إلى الأجيال اللاحقة من العاملين".¹

وفي تعريف آخر هي: "مزيج القيم والاعتقادات والافتراضات والمعاني والتوقعات التي يشترك فيها الأفراد منظمة أو جماعة أو وحدة معينة، ويستخدمونها في توجيه سلوكهم وحل المشكلات".²

وكذلك يرى شاين (1985) "Shein": في كتابه ثقافة المؤسسة والقيادة "مجموعة المبادئ الأساسية التي وضعتها الجماعة وطورتها أثناء حل مشكلاتهم للتكيف الخارجي والاندماج الداخلي، والتي اثبتت فعاليتها ومن ثم تعليمها للأعضاء الجدد كأحسن طريقة للشعور بالمشكلات وإدراكها وفهماها".³

ويعتقد بعض الباحثين ان مفهوم الثقافة الاتصالية هو مفهوم مجاري، لأن مفهوم الثقافة يتصل أصلاً بالأفراد والشعوب، وعليه يذهب العديد من العلماء إلى أن الثقافة التنظيمية، تشير بوجه عام إلى القيم السائدة في المجتمع وتأثيرها على العملية الإدارية والسلوك العاملين في محيط العمل.⁴

المبحث الثاني: أنواع الثقافة الإتصالية:

أشار بعض علماء الإدارة إلى وجود أنواع متعددة من الثقافات الإتصالية وتختلف من قطاع إلى قطاع ومن منظمة إلى أخرى، وعليه يمكن الوقوف على الأنواع التالية:

1- الثقافة البيروقراطية: وهذه الثقافة تتبنى القيم والقوانين الرسمية والتي يعمل بها الموظفون وفق إجراءات العمل الرسمية وتدعو هذه الثقافة إلى المحافظة على الواقع القائم والثبات، وفي هذه الثقافة يعود الموظفون إلى التعليمات المكتوبة والقوانين الرسمية وتكون

¹ ناصر محمد العديلي، السلوك الانساني والتنظيمي، الإدارة العامة للبحوث، الرياض، 1995، ص 444.

² كاظم حمود الفريجات وآخرون، السلوك التنظيمي، ط1، إثناء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 265.

³ مصطفى عشوي، الخلفية للقيادة في المؤسسة الاقتصادية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص 44.

⁴ محمد القاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص 148.

صلاحيات اتخاذ القرار مركزة في يد المستويات الإدارية العليا، ويكون مستوى الرقابة مرتفع.¹

2- **الثقافة الإبداعية:** تتميز بتوفير بيئة العمل، تشجع وتساعد على الإبداع ويتسم أعضاؤها بالجرأة والمخاطرة في اتخاذ القرارات ومواجهة التحديات وبالتالي تحقيق أعلى درجات المرونة.²

3- **ثقافة السوق:** يمثل تحفيز الموظفين على العمل وتحقيق وتلبية احتياجات السوق، من خلال تقديم منتجات وخدمات بأسعار تنافسية وجودة عالية تلبى احتياجات ورغبات العملاء، أي لا تهتم بالعوامل الداخلية بقدر ما تراعي تحقيق النجاح.

4- **ثقافة المهمة:** تركز على تحقيق الأهداف، مثل إنجاز العمل، وتهتم بالنتائج وتحاول استخدام الموارد بطرق مثالية من أجل تحقيق أفضل النتائج بأقل التكاليف.³

5- **ثقافة الجماعة:** تركز على التعاون بين العمال في جو اسري تسوده المساواة والعدل حيث تمتاز هذه الثقافة بالاهتمام بالجانب الإنساني.

6- **الثقافة التنظيمية الإيجابية القوية:** وهي التي تنعكس توقعاً بين قيم العاملين وقيم المؤسسة وهذا التوافق يجعل المؤسسة تسلك بموظفيها سلوكيات إيجابية، مما يمكن أن يشكل ثقافة إيجابية قادرة على التطوير والتغيير الإيجابي وتشكل في نفس الوقت نقطة وميزة تنافسية للمؤسسة.⁴

¹ مسيكة لعنان، "دور الثقافة التنظيمية في نجاح المنظمة، دراسة ميدانية بميناء بجاية"، مجلة دراسات في علم الاجتماع المنظمات، مجلد 01، عدد 01، بتاريخ 15 ديسمبر 2013، 234.

² محمد فلاق، العلاقة بين الثقافة التنظيمية وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الشركة العمومية الجزائرية للبتترول، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية 2009-2010، ص ص 19، 20.

³ منصور بوبكر، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسوء السلوك التنظيمي في الإدارة العمومية الجزائرية المصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي نموذجاً، رسالة ماجستير، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، كلية الأدب والعلوم الانسانية، قسم علم النفس وعلوم التربية، جامعة قسنطينة، 2006-2007، ص 36.

⁴ حسيبة قويدر عقيل، اثر الثقافة التنظيمية في اداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الخدمية، دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجبلالي بونعامة، خميس مليانة، 2018-2019، ص 14.

7- الثقافة التنظيمية السلبية الضعيفة: وهي تلك التي تعكس وجود الفروق بين قيم العاملين وقيم المنظمة مع وجود صعوبات كبيرة، تمنع أي تطوير تنظيمي، مما يمكن اعتباره من نقاط ضعف التي يجب على المؤسسة مواجهتها.

أما "نيكي هاييس" "Nicky Hayis" فقد قسم ثقافة المؤسسة إلى أربعة أنواع:

1- ثقافة القوة: التي تتسم بالمراقبة المركزية والإجراء.

2- ثقافة الدور: التي تتسم بالإجراءات الإدارية، معرفة بصرامة.

3- ثقافة المهمة: التي تتسم بالإهتمام المسيطر بأداء العمل.

4- ثقافات الفرد: التي تتسم باهتمام العاملين بالرخاء والتقدم.¹

المبحث الثالث: خصائص الثقافة الاتصالية

تتميز الثقافة الاتصالية بمجموعة من الخصائص والتي يمكن إجمالها فيما يلي:

- درجة المبادرة الفردية وما يتمتع به الموظفون من مسؤولية وحرية التصرف.
- درجة قبول المخاطرة وتشجيع الموظفين على أن يكونوا مبدعين ولديهم روح المبادرة.
- درجة وضوح الأهداف والتوقع من العاملين أن يشاركوا المؤسسة في القيم المتبناة، مثل: تحقيق جودة عالية، قلة الغيابات، والكفاءة العالية.
- درجة التكامل بين الوحدات المختلفة في التنظيم.
- مدى دعم الإدارة العليا للعاملين.
- مدى الرقابة، المتمثل بالإجراءات والتعليمات وإحكام الإشراف الدقيق على العاملين.
- طبيعة أنظمة الحوافز والمكافآت، وفيما إذا كانت تقوم على معيار الأداء أو على معيار الأقدمية.
- درجة تحمل الاختلاف والسماح بسماع وجهات نظر معارضة.

¹ نيكي هاييس، إدارة الفريق استراتيجية النجاح، ترجمة: سرور عليو ابراهيم سرور، دار المريخ، الرياض، 2005، ص 197.

- طبيعة نظام الاتصالات وفيما إذا كان قاصرا على القنوات الرسمية التي يحددها نمط التسلسل الرئاسي أو نمط شبكي يسمح بتبادل المعلومات في كل الاتجاهات.¹

فمن وجهة نظر "حريم" أن أهم خصائص الثقافة الاتصالية التي يتفق عليها كثير من الباحثين، هي كالتالي:

1- الإلتزام بالسلوك المنتظم: فحينما يتفاعل أفراد المنظمة مع بعضهم البعض، يستخدمون لغة ومصطلحات وعبارات وطقوس مشتركة ذات صلة بالإحترام والتصرف.

2- المعايير: توجد معايير سلوكية، بما فيها توجيهات حول مقدار العمل الواجب إنجازه، "لا تعمل كثيرا جدا أو قليلا جدا".

3- القيم المتحكمة: وهناك قيم أساسية تتبناها المنظمة، وتتوقع من كل فرد أن يلتزم بها، مثل: جودة عالية، ونسبة متدنية من الغياب وكفاءة عالية.

4- الفلسفة: وهناك سياسات توضع معتقدات المنظمة حول كيفية معاملة العاملين أو العملاء.

5- القواعد: هنالك تعليمات صارمة تتعلق بكيفية تعايش الفرد مع المنظمة، وعلى الموظفين الجدد أن يتعلموا تلك القواعد لكي يقبلوا كأعضاء عاملين في المنظمة.

6- المناخ التنظيمي: وهو شعور أو إحساس عام يساعد على تكوينه التخطيط والترتيب المكان للأفراد والأجهزة الأخرى وغيرها وطرق تفاعل الأفراد، والطرق التي يتعامل بها الأفراد مع العملاء... وهذه الخصائص تعكس ثقافة المنظمة.²

¹محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل، الأردن، 2000، ص ص 286-287.
²حسين حريم، السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد في المنظمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997، ص 448.

المبحث الرابع: أهمية الثقافة الاتصالية

تعتبر الثقافة الاتصالية ذات أهمية كبيرة ذلك أنها قائمة في كل المؤسسات، إذ لا توجد مؤسسة بدون ثقافة تنظيمية حيث أن المؤسسات تشكل ثقافتها التنظيمية بناء على طبيعة عملها وإجراءاتها الداخلية وسياسات الإدارة العليا فيها، تحولت هذه الإجراءات والسياسات مع الوقت إلى مجموعة من الممارسات والخبرات للموظفين، والتي تكون بشكل غير مباشر لثقافة المؤسسة.

تؤدي الثقافة التنظيمية دورا بارزا في المنظمة الإدارية لما لها من مساهمة في تحديد كفاءة وفعالية سلوك الأفراد العاملين، بالتالي التأثير على قوة القرارات الإدارية، لهذا فإن دراستها تركز على المظاهر الثقافية والمعنوية في حياة التنظيمات الإدارية من البحث في الجوانب المادية بين الجانبين وأهمية العمليات التنظيمية، كون التنظيم الإداري هو جزء من المجتمع المحيط، فإن ثقافة المؤسسة جزء من ثقافة المجتمع وامتدادها.¹

إن ما يميز الإهتمام بالثقافة الاتصالية هو التأكيد على أن الثقافة التنظيمية القوية هي التي تؤدي إلى الأداء الجيد للإدارة العليا، كما أن أداء المؤسسة يعتمد على مدى الإتساع في تقاسم القيم الثقافية القوية، إضافة إلى أن ارتباط الثقافة التنظيمية بالأداء يمكن ان يكون بمثابة المواد للميزة التنافسية للمؤسسة، حيث يتم تحديد الأسلوب الذي يسهل تفاعل العاملين كما يحدد تبادل المعلومات ومستويات الحصول عليها، وبالمقابل فإن التقاسم القوي والواسع للقيم يمكن الإدارة من التنبؤ بردود أفعال الأفراد للخيار الاستراتيجي، مما يقلل من النتائج غير المرغوب فيها.²

¹ موسى اللوزي، **التنظيم وإجراءات العمل**، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 22.
² سمراء دومي، "ممارسة ثقافة المؤسسة المنفتحة، دراسة ميدانية بولاية سطيف"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، العدد 11، بتاريخ 01 جوان 2011، ص ص 240-241.

كما يجب التمييز بين مدى قوة أو ضعف تواجد الثقافة التنظيمية في المؤسسات وذلك لأهميتها في التأثير على سلوك العاملين، وارتباطها المباشر بدوران العمل، فإذا ما وجدت ثقافة اتصالية جيدة كان هناك حفاظاً على القيم المؤسسية وارتباط عام بها.¹

كما تعمل الثقافة التنظيمية على إيجاد نوع من الاستقلالية لدى العاملين تمكنهم من الإبداع والإبتكار مما يؤثر على كفاءة أدائهم وتساعد على خلق التفاهم والتجانس بينهم.²

وتلعب ثقافة المؤسسة دوراً مهماً في تعزيز الأداء التنظيمي ويمكن تلخيص أهميتها فيما يلي:

1- بناء إحساس بالتاريخ (History): فالثقافة ذات الجذور العريقة تمثل منهجاً تاريخياً تسرد فيه حكايات الأداء المتميز والعمل المثابر والأشخاص البارزين في المؤسسة.

2- إيجاد شعور بالتوحيد (Oneness): حيث توجد ثقافة السلوكيات وتعطي معنى للأدوار وتعزز القيم المشتركة ومعايير الأداء المتميز.

3- تطوير الإحساس بالعضوية والانتماء (Memdres hip): وتتغرز هذه العضوية من خلال مجموعة كبيرة وتعطي استقراراً وظيفياً وتوضح جوانب الاختيار الصحيح للعاملين وتدريبهم وتطويره.

4- زيادة التبادل بين الأعضاء (Exchange): يأتي هذا من خلال المشاركة بالقرارات وتطوير فرق العمل والتنسيق بين الإدارات المختلفة والجماعات والأفراد.³

المبحث الخامس: العوامل المساهمة في تشكيل الثقافة الاتصالية

يقصد بها مجموعة من المتغيرات والعوامل البيئية الثقافية، الرمزية، الاستراتيجية، الإجتماعية والتنظيمية المشتركة بين الأفراد وجماعات العمل، والتي تساهم في تشكيل الثقافة الاتصالية داخل المنظمة.

¹ امل حمد فرحان، "الثقافة التنظيمية والتطوير الإداري في المؤسسات القطاع العام الأردني، دراسة تحليلية"، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية والعلوم الإنسانية، الأردن، المجلد 6، العدد 1، 2003، ص 16.

² وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر الجامعية، قامة، 2004، ص 45.

³ صالح مهدي محسن العامر، طاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة والأعمال، ط1، دار وائل، عمان، 2007، ص 125.

يرى Shein أن معظم ثقافة المؤسسات يعود أصلها إلى مؤسسيها، ويلاحظ أيضا أن نصف القيم في المؤسسات الجديدة هي انعكاس لقيم المؤسس وأن النصف المتبقي يتطور استجابة للبيئة التي تعمل فيها المؤسسات بما يلائم حاجات العاملين، وتتمثل مصادر ومكونات ثقافة المؤسسة في كل من الأساطير، القصص والحكايات وغيرها.¹

ومن أهم هذه المصادر والمكونات، نذكر:

1- الأساطير: هي تلك الحكايات الأسطورية والتي لا تحمل معنى حقيقيا بالضرورة، بل تستخدم كرموز اجتماعية يستفاد منها في التعرف على تجارب وخبرات الشعوب والأمم لأخذ العبرة والدروس منها.

2- القصص والحكايات: لكل مؤسسة قصص ترويها خاصة بها، وهذه القصص تكشف عن أصل المؤسسة وأسلوبها وقيمها الأساسية، وكذلك الأبناء الصغيرة التي يمكن أن تلون التعايش مع الروتين اليومي.

فالمؤسسة بالنسبة للموظف الجديد تشبه ثقافة أجنبية، إذ عليه أن يتعلم كيف يتأقلم ويتجنب الأخطاء الفادحة، وحين يسافر المرء إلى بلد أجنبي، فمن المفيد له أن تكون لديه خريطة تبين له كيف ينتقل من مكان لآخر، ولكن تجنب الأخطاء الاجتماعية وفهم ثقافة أخرى فهما حقيقيا يتطلبان خريطة من نوع مختلف، خريطة اجتماعية.²

وقصص المؤسسة هي طريقة هامة في رسم خريطة هذه المنطقة الاجتماعية.

3- العادات والتقاليد والأعراف: فهي تمثل قيم المجتمع الذي يعيش فيه الفرد، حيث يلتزم بها العاملون في المؤسسة على اعتبار انها معايير مفيدة للمؤسسة مثال ذلك الإلتزام بعض

¹ سامي فياض العزاوي، ثقافة منظمات الاعمال، المفاهيم، الأسس، والتطبيقات، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2009، ص ص 169-172.

² جارت مورجان، نظرية المنظمة المبدعة، تر: محمد منير الأصبحي، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2005، ص ص 233-232.

المؤسسات بعدم تعيين الأب والإبن في نفس المؤسسة ويفترض ان تكون هذه العادات أو الأعراف غير مكتوبة وواجبة الاتباع.¹

4- **القيم والأخلاق التنظيمية:** القيم هي معتقدات بخصوص ما هو أحسن أو سيء وما هو مهم أو غير مهم². فهي عبارة عن المعتقدات التي يحملها الفرد نحو الأشياء والمعاني والأوجه النشاط المختلفة، والتي تعمل على توجيه رغباته واتجاهاته نحوها، وتحدد له السلوك المقبول والمرفوض والصواب والخطأ، وتتصف بالثبات النسبي.³

ومن بين القيم التنظيمية: المساواة بين العاملين، الاهتمام بإدارة الوقت، الإهتمام بالأداء واحترام الآخرين.

أما الأخلاق التنظيمية فهي عبارة عن مجموعة من القيم الإعتبارية والمعتقدات والقواعد التي تساهم في تأسيس الطرق المناسبة والملائمة في التفاعل والتعامل ما بين المؤسسة ومختلف أصحاب المصالح داخل المؤسسة وخارجها، فالأخلاق التنظيمية هي نتائج تفاعل المصادر الاجتماعية، والمهنية، والشخصية للأخلاق.⁴

5- **اللغة:** هي أداة الاتصال الإستراتيجية بين أفراد العاملين ووسيلة تفاهم الرئيسية الوظيفية مع كل ما يحمل ذلك من معاني وتوضيحات وحركات وسلوكيات تابعة للتحاور اللغوي المعمول به.

6- **الهيكل التنظيمي:** ونقصد به الاتصال السائد في أسلوب نقل المعلومات واتخاذ القرارات كذلك التي ترتبط أكثر بالاتصال النازل مع تطبيق الاتصال الأفقي بين عمال المؤسسة والاتصال غير الرسمي وقد تبني المؤسسة ثقافة أقل رسمية واللامركزية وبإشراك العمال على مبدأ التعاون، ويخلق ثقافة اتصالية مرنة.

¹ بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، دار المسيرة، الأردن، 2009، ص 358.

² ديف فرانسيس، مايك وونوك، القيم التنظيمية، تر: عبد الرحمن أحمد هيجان، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1995، ص 17.

³ عامر عوض، السلوك التنظيمي الإداري، دار أسامة، الأردن، 2008، ص 80.

⁴ نعمة عباس الخفاجي، ثقافة المنظمة، دار البازوري، الأردن، 2009، ص ص 211-212.

7- المورد البشري: هو مجموعة من الأفراد والجماعات التي تنتمي إليها المنظمة من رؤساء ومرؤوسين، والذين جرى توظيفهم لأداء كافة نشاطاتها تحت مظلة ثقافتها التنظيمية، وكما يختلفون هؤلاء الأفراد فيما بينهم من حيث تكوينهم، خبرتهم، سلوكهم، اتجاهاتهم وطموحهم، كما يختلفون في وظائفهم ومستوياتهم الإدارية وفي مساراتهم الوظيفية، والتي تحكمهم مجموعة من ضوابط القانون الداخلي للتنظيم أو مجموع القيم والأعراف الخاصة بالمؤسسة، والذي يستمد من ثقافة المؤسسين، أي الإدارة العليا أو هيئة المؤسسة هي أول من تصنع اللبنة الأولى لبناء ثقافة اتصالية، فقد ترفع بعض الشعارات وتتبنى قيم الإنجاز والشفافية والمبادرة والعمل الجماعي والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتحاول تبني قنوات اتصالية تفاعلية لتحقيق أكبر قدر من الفعالية، وبالتالي ترسيخ قيم ثقافة اتصالية مشتركة مرنة بين الرؤساء والمرؤوسين.¹

8- نمط القيادة: تعرف على أنها مجموعة من السلوكيات التي يمارسها القائد في التنظيم والتي تعد محصلة للتفاهم بين خصال القائد والاتباع والخصائص المهمة والنسق التنظيمي، والسياق الثقافي والمحيط وتهدف إلى حيث الأفراد على تحقيق الأهداف المنوطة بالجماعة هذا الحث والذي يتم عن طريق استخدام العديد من الأنماط الاتصالية المختلفة والتي تختلف باختلاف النمط القيادي المتبني داخل التنظيم بهدف تحقيق أكبر قدر من الفعالية التي تتمثل في كفاءة عالية من أداء الأفراد مع توافر درجة كبيرة من الرضا وقدر من التماسك الجماعي.

9- نشاط المؤسسة: يعرف بأنه "مجموعة المهارات التي يتقنها أعضاء المنظمة كالتكنولوجيا، معرفة الأسواق، قدرات تنظيمية..."، هذه المعرفة تمكنها من القيام بمهامها وكذا تضمن للمؤسسة خصوصيتها إضافة إلى إعطاء قيمة للعمل مما يعزز من مشاعر الإلتزام والولاء لدى العاملين.

10- تكنولوجيا المعلومات والاتصال: إن استخدام أفراد المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال تأهيل العقلية أصبح من المسائل الرئيسية لتطوير فكرة إدخال وتبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة يخلق ميزة تنافسية في ثقافة اتصالية معاصرة

¹ عتيقة حرارية، "تأثير الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسة الصناعية"، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، الجزائر، العدد 01، بتاريخ 15 ديسمبر 2013، ص 183.

لجميع أفراد التنظيم، من خلال تدريب العاملين على استخدام قنوات وشبكات اتصالية حديثة وكذا الاستخدام الجيد والواعي لهذا والذي يولد شعور لدى العاملين بالتميز والقدرة على مواكبة التطور وتعلم مهارات جديدة تمكن المؤسسة من مواكبة الأنساق الجديدة للمنافسة ومسايرة المؤسسات العالمية حيث أصبحت هذه الأنساق تعتمد على الفرد باعتباره أحد أهم مزاياها التنافسية والتي تسعى إرضائه من خلال الإهتمام بتوقعاته وآرائه واهتماماته حول مختلف التكنولوجيا الحديثة، واعتماد لغة الحوار والتشاور وإشراك العاملين في عملية إتخاذ القرار وكذا الخطوات وترسيخها كجزء من ثقافة المؤسسة.¹

¹ حمود كاظم خضير ، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، 2017، ص 246.

خلاصة الفصل:

في الأخير نستنتج ان الثقافة الاتصالية بالمؤسسة تلعب دورا اساسيا كونها تساهم في التأثير على السلوك التنظيمي للعمال كما تؤثر على إنتاجية المؤسسة، فتشكل الثقافة الاتصالية بالمنظمة يعد قوة ودافعا من أجل استمراريتها ونموها في إطار المحيط التي تنشط فيه، كونها تقوم على استحداث وخلق أنماط وأساليب وأشكال تنظيمية وإدارية حديثة، حيث تعمل هذه الثقافة الاتصالية على عملية تسيير وإدارة مختلف الموارد المالية والمادية والبشرية وفق إستراتيجية إتصالية واضحة.

ومما ذكرناه من قبل، فثقافة الاتصال تعتبر أحد المحددات الرئيسية للنجاح أو الفشل التنظيمي، فهي عبارة عن مجموعة من القيم والمعتقدات والتقاليد والرموز المشتركة بين العاملين التي تكونت عبر تاريخ حياة المؤسسة مما اعطت سمة مميزة للتنظيم، فالثقافة تمثل روح المؤسسة التي تشكل الطابع المميز لشخصيتها.

الفصل الثاني: ماهية الجودة الشاملة

تمهيد الفصل.

المبحث الأول: مفهوم الجودة الشاملة.

المبحث الثاني: أهداف الجودة الشاملة.

المبحث الثالث: أهمية الجودة الشاملة.

المبحث الرابع: مبادئ الجودة الشاملة.

المبحث الخامس: مراحل تطبيق الجودة الشاملة.

خلاصة الفصل.

تمهيد:

تعتبر الجودة الشاملة أسلوب يقوم على التعاون بهدف إنجاز الأعمال من خلال توافر مهارات وقدرات لدى العاملين والإدارة، لتحقيق التحسين المستمر للإنتاجية وتحقيق الجودة من العمل الفردي والجماعي.

وهي أحد الأساليب الإدارية الحديثة التي تبنتها المنظمات بهدف إرضاء المستفيد والتحسين المستمر في تقديم الخدمة أو المنتج مما يزيد من ضرورة تطبيقها في المنظمات العمومية والتخلص من نموذج التسيير البيروقراطي التقليدي.

فهي تأتي في مقدمة الاهتمامات الاستراتيجية الحيوية التي تواجهنا في حياتنا عموماً، وفي مجالات تخصصاتنا النوعية بصفة خاصة، ويرجع إلى التقدم العلمي والتقني المتلاحق وتزايد حدة المنافسة بين المؤسسات الإنتاجية والخدمة في ظل زيادة العرض عن الطلب.

وعليه قسمنا الفصل الثاني بعنوان "ماهية الجودة الشاملة" إلى عدة مباحث المتمثلة في مفهوم الجودة الشاملة وأهدافها وأهميتها ومبادئها، وأخيراً مراحل تطبيق الجودة الشاملة.

المبحث الأول: مفهوم الجودة الشاملة

الجودة الشاملة هي جودة كل شيء أي في كل العناصر ومكونات المنظمة ومن هذا المنطلق تأخذ طابع الشمولية وذلك لكل ما تحتويه المنظمة ليشارك في تحديد ما يقدم العملاء وبالتالي تحقيق رضاهم وعدم رضاهم كما انتقل اهتمام الباحثين الاقتصاديين من النظرة الضيقة للجودة إلى جودة المنتج النهائي إلى نظرة أشمل وتشمل جودة كل النشاطات ووظائف ومهام المؤسسة.

فتعرف الجودة الشاملة على أنها التكيف المستمر مع حاجات الزبائن والمستعملين وتطوراتها بواسطة التحكم في جميع نشاطات ووظائف المؤسسة.¹

كما تعرف بأنها تضمين لمبادئ الجودة في كافة جوانب العمل بداية من تحديد احتياجات الزبون وانتهاء بتقييم الأداء.²

وهناك من يعرفها على أنها الطريقة أو الوسيلة الشاملة للعمل والتي تشجع العاملين للعمل ضمن فريق واحد مما يعمل على خلق قيم مضافة لإشباع حاجات المستهلكين.³

وتعرف أيضا بأنها منهج تطبيقي شامل يهدف إلى تحقيق حاجات وتوقعات العميل من خلال استخدام الأساليب الكمية لتحقيق التحسين في العمليات والخدمات.⁴

وتعرف بأنها الخصائص الكلية للمنتج والخدمة من تسويق، تخطيط، تصنيع، والتي عن طريقها يحقق المنتج توقعات العميل.⁵

¹ حمود كاظم خضير ، إدارة الجودة الشاملة، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 75.

² علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل إلى الإيزو 9000، دار غريب للطباعة والنشر، 1995، ص 11.

³ أمال ربحاني، إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير تنافسية المؤسسات الخدمائية، دراسة حالة قطاع الاتصالات بالجزائر، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة البويرة، 2014-2015، ص 10.

⁴ عبد الرحيم محمد، "الجودة الشاملة وفلسفة التطبيق"، مجلة دراسات أمنية، الأردن، العدد2، بتاريخ 2 يونيو 2010، ص3.

⁵ نبيل سعد خليل، إدارة الجودة الشاملة والإعتماد الأكاديمي في المؤسسات التربوية، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2011، ص 23.

كما تعني المطابقة مع المتطلبات حيث يتم قياس الجودة والتأكد من تحققها كلما نقصت تكاليف عدم المطابقة، وأكد أن الأنشطة الوقائية التي تهتم بالوقاية من الأخطاء قبل وقوعها هي ما يساهم في تحقيق الجودة، وليس الأنشطة التصحيحية.¹

أما التكلفة في نظره هي اللاجودة كون أن التكلفة تنتج عن عدم المطابقة لمتطلبات الزبائن.² وفي تعريف آخر هي المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي تؤثر في قدرة المنتج او الخدمة على تلبية حاجات معينة.³

المبحث الثاني: أهداف الجودة الشاملة

يمكن تحديد أهداف الجودة الشاملة فيما يلي:

- يجب أن تمتاز جودة المنتجات بالاستقرار، وأن تكون أفضل ما يمكن للمؤسسة.
- أن تمتلك المؤسسة أفضل القنوات لتوزيع المنتجات، بحيث تساهم بشكل سريع في تقديم خدمات ما بعد البيع، وبما يتلائم مع احتياجات المستهلك.
- أن تمتاز الشركة بالمرونة الدائمة والتكيف مع زيادة القدرة على إجراء التعديلات التي تحصل في بيئة عمليات الإنتاج من حيث حجم المتطلبات ووفقا لاحتياجات المستهلك.
- السعي باستمرار إلى تخفيض كلف المنتج من خلال عمليات تحسين الجودة وتخفيض العيوب في العمليات او المنتجات التامة الصنع.
- لا أحد يستطيع أن يصمد في وجه المنافسة، إلا من سعى إلى إرضاء العميل، وتحقيق متطلباته ورغباته بدرجات عالية وتخطيها، وبشكل مستمر ودائم، إن تحقيق هذه المقولة والتي تعبر عن هدف إدارة الجودة الشاملة بشكل عام، لا يكون في الواقع إلا من خلال

¹ لعلى بوكميش، إدارة الجودة الشاملة إيزو 9000، ط1، دار الرابطة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 16.
² Pierre Hogue, étude de l'impact de la qualité totale sur les exigences et contenu de tâche et sur la rémunération, mémoire de maitre en sciences en relations industrielles, faculté des arts et des sciences, université de Montréal, Décembre 1992, P 8.

³ يوسف مسعداوي، أساسيات في إدارة المؤسسات، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013، ص 340.

استراتيجية متكاملة، تضع نصب عينيها هدف أساسيا هو تحقيق مستوى جودة عالي في سبيل تحقيق رضا وسعادة عالية المستوى لدى العملاء لضمان البقاء والاستمرار والتطور.¹ وإدارة الجودة الشاملة أهداف عديدة يمكن تحديدها فيما يلي:

- توفير بيئة عمل تشجع على الابتكار وزيادة معدلات الانتاجية والاداء الجيد وكذلك التشجيع على طرح الأفكار والرؤى التطويرية لتحسين وتطوير إجراءات العمل.
- ارتفاع معدلات الرضا الوظيفي بين العاملين.
- اختصار الوقت والروتين في إنجاز الأعمال.
- تطوير وتبسيط إجراءات العمل.
- سهولة قياس أداء العاملين وفق معايير واضحة.
- رفع مستوى التعاون والتكامل بين أجزاء المؤسسة.
- تدريب العاملين على العمل بروح الفريق الواحد.
- استبعاد الرسالة عديمة الفائدة والمكررة.
- رفع مستوى الثقة وزيادة الكفاءة العملية بين العاملين والزبائن.
- إشراك كافة العاملين في عمليات التطوير والتحسين لبرامج الجودة الشاملة لتحفيزهم على المناقشة المفتوحة للتعرف على مؤشرات النجاح والفشل.
- خفض تكاليف تقديم الخدمة أو المنتج.
- تحقيق رضا وتوقعات المستفيدين.²

¹ برهان الدين حسين السامراني، دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة، دراسة تطبيقية على مصنع سيراميك رأس الخيمة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، تخصص إدارة الأعمال الاكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، 2011-2012، ص90

² محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، مدخل استراتيجي تطبيقي، ط1، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص48.

المبحث الثالث: أهمية الجودة الشاملة

إن للجودة الشاملة أهمية في المنظمات وتكمن في الآتي:

1- **سمعة المؤسسة:** فالجودة تكسب المؤسسة سمعة جيدة وتجلب لها الزبائن وتجعلها رائدة في السوق، بينما إذا غابت الجودة فإن سمعة المؤسسة تسوء وتفقد الزبائن والعملاء ويجعلها تفقد مكانتها السوقية، مما يعرقل تحقيق أهدافها.

2- **المسؤولية القانونية للجودة:** يجب أن تكون المؤسسة على استعداد تام لتحمل المسؤولية الكاملة اتجاه ما قد يصيب الزبون نتيجة خطأ أو خلل في نوعية وجودة ما تقدمه له من خدمات أو منتجات.

3- **المنافسة العالمية:** تعد الجودة الهدف الذي تسعى كل مؤسسة إلى تحقيقه، نظراً لما لها من خصائص تجعل المؤسسة تزيد من حصتها السوقية وتكتسح سوق العمل، وتحقق الميزة التي تجعلها أقوى منافس على المستوى المحلي والعالمي.

4- **حماية الزبون:** فالمؤسسة بحرصها على تحقيق الجودة في خدماتها منتوجاتها تكون قد طبقت المعايير المطلوبة لضمان صحة وسلامة الزبون، وهذا ما يزيد من درجة ولاء الزبون لمخرجات المؤسسة من سلع وخدمات.

5- **تخفيض التكاليف:** الجودة تسمح للمؤسسة بتحقيق نسبة مبيعات كبيرة تضاعف أرباحها مما يخفف من تكاليفها، ويزيد قدرتها على تغطية المصاريف والتمويلات المطلوبة لضمان استمراريتها ككيان اقتصادي.¹

بالإضافة إلى ذلك يمكن توضيح أهمية الجودة الشاملة فيما يلي:

- تخفيض التكلفة وزيادة الربحية.
- تمكين الإدارة من دراسة إحتياجات العملاء والوفاء بها.
- تحقيق ميزة تنافسية في السوق المستهدف.
- توفير مناخ دائم يوفر فرص الحصول على بعض الشهادات الأولية من " ISO 9000".

¹ يوسف مسعداوي، مرجع سبق ذكره، ص 344.

- المساهمة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات بسهولة.
- تدعيم الترابط والتنسيق بين إدارات المنظمة بوصفها متكاملًا.
- تنمية الشعور بوحدة المجموعة وعمل الفريق والاعتماد المتبادل بين الأفراد والشعور بالانتماء في بيئة العمل.
- تحسين سمعة المنظمة في نظر العملاء العاملين.¹
- زيادة ارتباط العاملين بالمنظمة ومنتجاتها وأهدافها.
- التحسين المستمر في المنظمة وليس بالمطابقة مع المواصفات القياسية فحسب.
- رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين وتنمية روح الفريق والعمل الجماعي لديهم.
- العمل على تحسين وتطوير طرق وأساليب العمل.²

المبحث الرابع: مبادئ الجودة الشاملة:

تتمثل مبادئ الجودة الشاملة في مجموعة من الأسس والمرتكزات الإدارية التي تدعم آليات تحسين الجودة ومن بين هذه المبادئ نذكر:

1- ثقافة المؤسسة:

إن نجاح الجودة الشاملة بشكل أساسي، يعتمد على خلق ثقافة تنظيمية بحيث تنسجم القيم والاتجاهات السائدة في المؤسسة، مع بيئة الجودة الشاملة، وتدعيم الاستقرار في العمل وفقا لخصائصها وخلق علاقات عمل بين أفرادها وذلك عن طريق تبني قيم ومفاهيم قائمة على العمل التعاوني بمشاركة جميع العاملين من خلال فرق عمل ممكنة لاقتراح وإجراء التغييرات المناسبة بهدف إرضاء العميل عن طريق خدمات، ومنتجات ذات جودة عالية ترقى لمستوى توقعات واحتياجات العملاء.

¹ بهجت راضي، هشام يوسف العربي، إدارة الجودة الشاملة المفهوم الفلسفة والتطبيق، ط1، شركة روابط للنشر وتقنية المعلومات، القاهرة، 2016، ص ص 42-43.

² مريم فارس، مروة عزوزي، إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر، مذكرة ماستر، تخصص تحويل التنمية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قالم، السنة الدراسية 2016-2017، ص 14.

2- التحسين المستمر:

إن إدارة الجودة الشاملة قائمة على مبدأ أن فرض التطوير والتحسين لا تنتهي أبدا مهما بلغت كفاءة الأداء وفعاليته، كما أن مستوى الجودة ورغبات المستفيدين وتوقعاتهم ليست ثابتة بل متغيرة لذلك يجب تقديم الجودة والعمل على تحسينها بشكل مستمر وفق معلومات يتم جمعها وتحليلها بشكل دوري، فالعمل في إدارة الجودة الشاملة مستمر دائما للتقويم والبحث عن فرص التطوير.¹

لا يمكن أن تحقق المؤسسة أهدافها في مجال إدارة الجودة الشاملة ما لم تكن عملية التحسين المستمر ويقصد به المراقبة لكل مراحل العمليات دون توقف، حيث يتم تحديد الأخطاء مسبقا ومعرفة أسبابها ومعالجتها قبل وقوعها والتطلع باستمرار إلى طرق أفضل لتقديم المنتج بشكل يواكب تغيرات متطلبات الزبون والمستهلك.²

3- المشاركة والتكوين:

إن مشاركة جميع العاملين في المؤسسة في تحسين الخدمات والمنتجات من خلال فرق العمل، وحلقات الجودة التي يمكن تكوينها لتحديد معوقات الأداء المتميز، والعمل على إيجاد الحلول المناسبة لها، وتمكين هذه الفرق من إجراء التغييرات التي تقترحها، وخلق بيئة يتمكن العاملون من خلالها من العمل الجماعي. والتحكم بأعمالهم، وتطوير أدائهم، وإتخاذ القرارات المناسبة إتجاهها، مبدأ اساسي من مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وذلك لأن المرؤوسين دائما أكثر قدرة من الإدارة العليا على تحديد المشكلات التي تواجههم في أدائهم لأعمالهم، وإيجاد الحلول المناسبة لها، كما أن المشاركة الفعالة تخلق مناخا من القبول أو عدم مقارنة التغيير.

¹ بهجت راضي، هشام يوسف العربي، مرجع سبق ذكره، ص ص 103 – 104.
² محمد احمد الطراونة، "الجودة الشاملة والقدرات التنافسية"، مجلة دراسات، الأردن، المجلد 29، العدد 01، جانفي 2002، ص 37.

4- التخطيط الاستراتيجي:

إن وضع خطة شاملة تعتمد رؤية وأهداف المنظمة ويتم صياغة الإستراتيجية باعتماد وتحليل نقاط القوة والضعف في المنظمة، وهو القلب النابض لبناء استراتيجية تنافسية لتحقيق الأهداف والمهام من خلال التجديد المستمر.¹

5- الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها:

طالما طبقنا التركيز على العمليات مثلما يتم التركيز على النتائج فإن تطبيق هذا المبدأ يكون قد تحقق فعلا، حيث ان التركيز على العمليات يمكننا الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها والعمل بهذا المبدأ يتطلب استخدام معايير بعد وقوع الأخطاء وبعد تجديد الموارد.

6- التركيز على العميل:

كونه أحد أهم عناصر البيئة التنافسية المؤثرة على استراتيجية المؤسسة وسلوكها التسييري، حيث أصبح العميل أو المستهلك محل اهتمام متزايد من طرف المؤسسات الاقتصادية، حيث أن الاحتفاظ بالموقف التنافسي مرهون بقدرة تلك المؤسسات على تقديم سلع وخدمات ذات تلائم أذواق العملاء وتلبي احتياجاتهم المحددة أو الشاملة.²

7- تحفيز وتعبئة خبرات منتسبي المؤسسة:

تعبئة خبرات العاملين وتحفيزهم ذلك يسهم في تحسين المنتج وتطوير العمل وإشعارهم بأنهم جزء من المنظمة، يساهم في تحقيق أفضل النتائج والأفراد يمثلون أهم موارد المنظمة ويجب تمثيتهم بالتعليم والتدريب والتحفيز، ويشمل جميع المستويات بصورة مستمرة بحسب التخصص.

8- التدريب:

التدريب المكثف لجميع العاملين لاكتساب المهارات والمعارف اللازمة لتحقيق الجودة الشاملة.

¹ بهجت راضي، هشام يوسف العربي، مرجع سبق ذكره، ص 104.

² عبد الرحيم محمد، مرجع سبق ذكره، ص ص 12-13.

9- الإسناد الإداري:

إن الإدارة التقليدية تفترض أن المؤسسة أكثر معرفة بحاجات ورغبات المستفيدين وكيفية تحقيقها واستخدام الطريقة العلمية لتوصيل المعرفة بالأسباب، أداء الأعمال الصحيحة بالطريقة الصحيحة ومن أول مرة.¹

10- تطوير الأداء:

لا يمكن لأي مؤسسة أن تحقق أهدافها في مجال الجودة الشاملة ما لم تكن عملية التطوير مستمرة، وذلك مسؤولية كل فرد في المؤسسة الأمنية ويشمل كل مجالات العمل الأمني، فهو مسؤولية لإدارة العاملين تطوير الوضع الحالي والتحسين المستمر للمنظمة.

11- التزام الإدارة العليا بالجودة:

لضمان ذلك الإلتزام وإقناع الآخرين به لابد أن يبدأ التطبيق في قمة الهرم التنظيمي ثم ينحدر إلى المستويات الدنيا من خلال التفاهم الكامل وروح المشاركة.

12- إتخاذ القرار المبني على الحقائق:

إدارة الجودة الشاملة تتبنى مفهوم مؤسسي لحل المعضلات من خلال فرص التطوير ويشترك في تنفيذه كافة العاملين على كل المستويات وإثراء الجمهور من خلال الشرطة المجتمعية والتفهم الكامل للعمل ومعضلاته وكافة المعلومات التي تكون رافدا مهما لاتخاذ القرار مع وجود جهاز لنظم المعلومات بالمؤسسة.²

13- التعاون بدل المنافسة:

يركز نظام إدارة الجودة الشاملة على أهمية التعاون بين مختلف وظائف المؤسسة بدل المنافسة فيما بينهما، فبالتعاون تتكامل تلك الوظائف ونتعرف على احتياجات بعضها من الموارد المالية والبشرية المساعدة على دعم التحسين المستمر.

¹ مبارك علوي محمد لزم، إدارة الجودة الشاملة واستراتيجية المنظومة الأمنية، ط1، دار الهاشمية، حضر موت، 2020، ص 36.

² المرجع نفسه، ص ص 34 - 36.

14- الوقاية بدل من التفتيش:

تتطلب فلسفة إدارة الجودة الشاملة من مبدأ أن الجودة عبارة عن نتيجة للعملية الوقائية التفتيشية، لقد ركزت نظريات التسيير على عنصر المراقبة مما عزز من عملية مراقبة الجودة أو تفتيش السلع، هذا الأسلوب التقليدي ساهم في استنزاف الكثير من الطاقات البشرية والموارد المالية بهدف الكشف عن عيوب أو أخطاء العملية الانتاجية، بينما في حالة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة انخفاض في التكاليف وزيادة في الانتاجية بسبب اعتماد عنصر الوقاية في العملية الانتاجية ومراقبة الانحرافات جميعا بما يساهم في مطابقة السلع المنتجة مع المواصفات المعيارية.¹

15- الاهتمام بالتغذية العكسية:

يعد مبدأ التغذية العكسية أو المرتدة المعيار أو المقياس لحساسية تطبيق المبادئ السابقة الذكر، والتأثير المرتد قد يكون إيجابيا أو سلبيا، فإذا كانت النتائج إيجابية فهذا يعني أن المبادئ السابقة تسير في استقرار وهدوء وتؤدي ثمارها لذلك تلعب الاتصالات البشرية الدور المحوري، لأنه من المعروف أن أي منتج لا يمكن تصميمه بدون مدخلات بشرية، ومن ثم فإن النجاح في الحصول على التغذية العكسية الأمنية التي يمكن الأفراد من التعايش مع ما يدور في مؤسستهم ومراقبة سير عملياتها بدءا من مرحلة المدخلات يعتبر من العوامل الأساسية التي تسهم في تمهيد وزيادة فرص النجاح والإبداع وكذلك هو الضمان للارتقاء بمستوى الأداء.²

¹ عبد الرحيم محمد، مرجع سبق ذكره، ص 12.

² جميل عبد المجيد محمد ثابت المقطري، "مستوى تطبيق أساسيات الجودة الشاملة في الشركات الصناعية اليمنية المطبقة لنظام، ISO 9001"، مجلة عالم الجودة، العدد 2، أبريل 2011، ص 91.

المبحث الخامس: مراحل تطبيق الجودة الشاملة

إن تطبيق الجودة الشاملة ليست عملية سهلة التنفيذ في أي مؤسسة بل تتطلب وقت طويل لاستكمال مراحلها إذ تعتبر منهجية علمية مرتبطة بكل النشاطات في المؤسسة، ونحددها فيما يلي:

1- مرحلة الإعداد (الصفيرية):

تبدأ هذه المرحلة باقناع وتبني الإدارة لمنهج الجودة الشاملة ورغبتها في تطبيقه، لذلك فهي تقوم بتحضير الاوضاع وإعدادها لتطبيق المنهج وتعتبر هذه المرحلة الأكثر أهمية تركز على القيام بالنشاطات التالية:

- اتخاذ قرار تطبيق إدارة الجودة الشاملة من قبل الإدارة العليا.
- تشكيل مجلس للجودة يرأسه رئيس المؤسسة ويضم مسؤولين من مستويات مختلفة يقوم بإدارة مشروع الجودة والتغلب على مقاومة التغيير عن طريق نشر الوعي بأهمية المشروع.
- تدريب مجلس الجودة والمدراء الرئيسيين على أسلوب إدارة الجودة الشاملة الذي عادة ما يتم بواسطة مستشارين خارجيين.
- تحديد أهداف المؤسسة من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- رسم سياسة المؤسسة المتعلقة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- بناء فرق العمل من دوائر وأقسام مختلفة للعمل على تحقيق أهدافها المشتركة.
- وضع أسس قياس الرضى الوظيفي للعاملين ورضى العملاء حول منتجات المؤسسة.¹

2- مرحلة التخطيط:

في هذه المرحلة يتم إعداد خطة تفصيلية وتحديد الهيكل الدائم والموارد اللازمة لتطبيق النظام وتتضمن المرحلة ما يلي:

- تحليل البيئة الخارجية لمعرفة الفرص المتاحة والتهديدات المحتملة، ثم تحليل البيئة الداخلية لمعرفة عناصر القوة والضعف.

¹ أحمد بن عيشاوي، إدارة الجودة الشاملة (TQM) في المؤسسات الفندقية في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007 – 2008، ص 34.

- صياغة رسالة المؤسسة من خلال تحديد النشاطات الرئيسية التي تؤديها والأسواق المستهدفة.
- وضع الأهداف الإستراتيجية بعيدة المدى لتكون متوافقة مع رسالة المؤسسة.
- اختيار منسق الجودة يكون متمتعاً بتأييد قوي، يعمل كهمزة وصل بين جميع المستويات في المؤسسة.
- تدريب منسق الجودة والذي عادة ما يتم من طرف مستشارين خارجيين.
- إعداد مسودة تطبيق إدارة الجودة والذي عادة ما يتم من طرف مستشارين خارجيين.
- إعداد مسودة تطبيق إدارة الجودة الشاملة من طرف مجلس الجودة بالتنسيق مع كامل المعنيين بهذا التطبيق.
- مناقشة خطة التطبيق بصدد الموافقة عليها وتخصيص الموارد اللازمة لها.
- ونظراً لما قد يترتب عن تطبيق الخطة من تغيير وما قد يصادفه من مقاومة ومعارضة، لا بد للإدارة أن تكون متأهبة لمواجهة الإشكالات وتحاول تغيير الذهنيات، وهذا ليس بالأمر الهين، ويمكننا الإستعانة بالتدريب لإحداث التغيير اللازم.¹

3- مرحلة التنفيذ (التطبيق):

يتم في هذه المرحلة تنفيذ الخطط الموضوعية ويتم فيها تدريب مجموعة من الأفراد من طرف أشخاص متخصصين خارجيين، وتتولى المجموعة تدريب الرؤساء والمرؤوسين في المؤسسة باكتسابهم المعارف والمهارات اللازمة وتدريب فرق العمل حول طرق تحسين العمليات التي يحددها مجلس الجودة وتتضمن هذه المرحلة ما يلي:

- توزيع المهام والمسؤوليات على الأفراد بما يتفق مع قدراتهم وامكانياتهم.
- تحديد السلطات المناسبة لكل فرد بما يتفق مع مسؤولياته.
- زيادة القدرات والمهارات اللازمة للتنفيذ من خلال عمليات التدريب المستمر.²

¹ أحمد بن عيشاوي، نفس المرجع السابق، ص 35.
² صالح ناصر عليما، مرجع سبق ذكره، ص 103.

4- مرحلة التقويم:

يتم في هذه المرحلة تبادل المعلومات لدعم مراحل الإعداد والتخطيط والتنفيذ، وتشمل هذه المرحلة على أعمال المسح الميداني والتقويم واستقصاء وإجراء المقابلات الشخصية على مستوى المنظمة وعلى جميع المستويات، فضلا على التقويم الذاتي لتوضيح انطباعات الفرد والمجموعة في تفضيل الأوجه الإيجابية وأوجه القصور في المنظمة.¹ وتقييم آراء العملاء يتم بواسطة إجراء مسح شامل حول آراء هؤلاء المتعلقة بمنتجات المؤسسة حاليا ومستقبلا، وتقييم تكاليف الجودة التي تضم الأقسام الأربعة للتكاليف وهي تكاليف الوقاية وتكاليف التقويم وتكاليف الفشل الداخلي والخارجي.²

5- مرحلة التبادل ونشر الخبرات:

إذا نجحت المؤسسة في تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة تكتسب المؤسسة رصيذا من المعارف والخبرات حول أسلوب الجودة، فهي تحاول استثمار تلك الخبرات والنجاحات المحققة، كما تقوم إدارة المؤسسة بدعوة المديرين والمشرفين في الأقسام الذين ساهموا في تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة، بالإضافة إلى شركائها من العاملين والعملاء والموردين لإطلاعهم على نتائج التطبيق والتغيير الإيجابي، كما أنها قد تقدم دعوة للمؤسسات الأخرى التي تتعامل معها لاطلاعها على الانجازات المحققة وطرق التحسين المستعملة.³

¹ نور عزم الليل بن مارني، "دور تدريب الموارد البشرية في تحقيق الجودة الشاملة"، المجلة العربية للنشر العلمي AJSP، الإمارات العربية المتحدة، إمارة أبوظبي، العدد 12، بتاريخ 02 أكتوبر 2019، ص 200.

² أحمد بن عيشاوي، مرجع سبق ذكره، ص 35.

³ محفوظ أحمد جودة، جودة إدارة الجودة الشاملة، مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص

خلاصة الفصل:

في الأخير نصل إلى أن الجودة الشاملة إحدى الاتجاهات الحديثة في المؤسسات التي وجدت اهتمام من قبل المؤسسات بغية تطورها.

فالجودة الشاملة هي نهج إداري يركز على تحقيق التحسين المستمر في جميع جوانب العمل ويتضمن تضافر الجهود لتحسين الجودة الانتاجية وتفاعل العملاء وتطوير مهارات الموظفين إلى جانب تحسين بيئة العمل بشكل شامل.

ومن مجمل ما سبق ذكره فتطبيق الجودة الشاملة بالمؤسسة لا بد أن تقوم على أسس ومرتكزات والتي تدعم بمجموعة من المبادئ التي تساعد على التطبيق الذي يتطلب المرور بالعديد من المراحل والتغيرات التي تمس المؤسسة ككل، تشمل الثقافة، العمال، المؤسسات، الوظائف... لأن تبني فلسفة الجودة الشاملة ليس بالأمر العادي أو مثله مثل الخطط الإستراتيجية التي اعتادت عليها المؤسسة تنفيذها، فالجودة الشاملة تضمن كافة جوانب العمل وجميع نشاطات وعمليات المؤسسة وذلك بهدف تحقيق وتلبية حاجات ورغبات الزبائن والمستهلكين والأفراد العاملين على حد سواء، وبالتالي تحقيق التميز للمؤسسة تنافسيا وذلك يتطلب تنسيقا وتوجيها للجهود التي تقوم على عدة اسس ومتطلبات.

فنجاح تطبيق الجودة الشاملة يتحقق من خلال إيمان جميع أعضاء المؤسسة بأهمية الجودة الشاملة ودورها في تحسين وتطوير المؤسسة الذي يحقق أهدافها كاملة.

الفصل الثالث: مساهمة الثقافة الإتصالية في تحسين الجودة الشاملة

تمهيد الفصل.

المبحث الأول: أهمية الاتصال وآلياته في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة.

المبحث الثاني: مساهمة الثقافة التنظيمية في دعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

المبحث الثالث: علاقة ثقافة المؤسسة بإدارة الجودة الشاملة.

المبحث الرابع: ارتباط الثقافة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة.

المبحث الخامس: أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة.

خلاصة الفصل.

تمهيد:

بعد المناقشة النظرية التي تطرقنا إليها في الفصول السابقة التي تتمحور حول الثقافة الاتصالية والجودة الشاملة، ففي هذا الفصل نبين العلاقة التكاملية بين الثقافة الاتصالية والجودة الشاملة.

إن الثقافة الاتصالية تمثل مجموعة من القيم والمعتقدات والأنماط السلوكية التي تشكل جوهر هوية المنظمة، لذا يعد تعبير ثقافة الأفراد داخل المنظمات أساس تطبيق الجودة الشاملة حيث أن نجاحها يعتمد على تحسين الثقافة التنظيمية.

سنتطرق في هذا الفصل تحت عنوان "مساهمة الثقافة الإتصالية في تحسين الجودة الشاملة"، بعد التمهيد إلى أهمية الاتصال وآليته في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة، ومساهمة الثقافة التنظيمية في دعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة، كما سنوضح علاقة ثقافة المؤسسة بإدارة الجودة الشاملة واستراتيجية بناء ثقافة الجودة الشاملة وأخيرا متطلبات نشر ثقافة الجودة في المؤسسة وخلاصة الفصل.

المبحث الأول: أهمية الاتصال وآليته في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة:

يعتبر الاتصال أحد العوامل التي يمكن الاعتماد عليها في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة، خاصة وأن العديد من الباحثين والمفكرين أكدوا أن موضوع الثقافة التنظيمية يمكن أن يساهم في حل الكثير من المشاكل التنظيمية، لأن هذه الأخيرة تتسم بالتغيير والديناميكية استجابة لتغير البيئة الداخلية والخارجية وكذا لتغير تركيبة أعضاء المنظمة وأدوارهم، ويعتبر الاتصال في هذا المجال الآلية المناسبة والأساسية التي يمكن الاعتماد عليها في نشر الثقافة الجديدة، وهذا يعني أن تعويض الثقافة التقليدية بثقافة الجودة الشاملة يتطلب استخدام مختلف أشكال وأنواع ووسائل الاتصال الممكنة التي يمكن أن تساهم في التوعية والإقناع بأهمية وضرورة تبني ثقافة الجودة الشاملة، خاصة وأن المؤسسات الحديثة اليوم أصبحت تهتم كثيرا بهذه الثقافة التي تعكس خصوصيتها وهويتها.¹

فهناك تأثيرات متبادلة بين الثقافة والاتصال في المنظمة فهي إما أن تدعم الاتصال أو أن تحد من فعاليته، لذلك يسعى القادة في أغلب المؤسسات لتغيير الثقافة التنظيمية بثقافة أخرى متميزة من خلال تهيئة البيئة التنظيمية المناسبة يسودها التفاعل والتعاون والتشاركية وتبادل المعلومات من خلال الاعتماد على مختلف وسائل وأشكال الاتصال المناسبة، فالثقافة التنظيمية تجعل من الاتصال أداة أساسية في الحفاظ على بقاءها وتحقيق أهدافها، كما يعمل الاتصال في نفس الوقت على نشر الثقافة والتعريف بها وخلق قناعات بأهميتها، وهذا يجعلنا نؤكد ان ثقافة الجودة والاتصال وجهان لعملة واحدة كل منهما يحتاج للآخر.²

المبحث الثاني: مساهمة الثقافة التنظيمية في دعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة

تمتاز ثقافة المنظمة بالشمولية والتجدر والعمق والرسوخ لدى أفراد المنظمة وعلى جميع مستوياتهم الإدارية ويتقاسمها الجميع لذا لا يتوقف دورها على ناحية معينة في المنظمة كالهيكلة التنظيمية، الانتماء التنظيمي وغيره بل يتعدى إلى اتجاه آخر هام وهو ثقافة الجودة والعمل على تحسين وتطوير النوعية التي نمت في العقود الماضية، بسبب مختلف التحديات

¹ حكيمة جاب الله، فريدة بن عمروش، " أثر الاتصال في ترسيخ ثقافة الجودة في المؤسسات التعليمية العالي"، مجلة العلوم الانسانية، الجزائر، المجلد 21، العدد 1، بتاريخ 08 جوان 2021، ص 578.

² المرجع نفسه، ص 578.

العالمية المعاصرة، إضافة إلى وجود تأكيد من قبل العديد من الكتاب على أن نجاح إدارة الجودة الشاملة يقوم بشكل أساسي على الثقافة التنظيمية حيث لا بد لثقافة المنظمة من تبني قيم ومفاهيم أساسها التعاون، من خلال فرق العمل التي تساهم في اقتراح التغييرات والتحسينات المطلوبة، فإدارة الجودة تتطلب الانتقال من الإدارة التقليدية وما تحمله من قيم إدراكات ومفاهيم عمل ترسخت عبر الزمن في المنظمة تعوق تطبيق إدارة الجودة الشاملة إلى القيم ومفاهيم عمل جديدة تدعم وتساند تطبيق إدارة الجودة الشاملة.¹

إن محاولة تطبيق إدارة الجودة الشاملة دون توفر هذه القيم يؤدي لا محالة إلى عودة أفراد المنظمة إلى الطريقة القديمة للاداء، لذا نجد ان أهم الجوانب الواجب توفرها لنجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة أن تقوم الإدارة العليا بمراجعة وتقييم كافة عناصر الثقافة السائدة بالمنظمة لتحديد الفجوات والنقاط السلبية وتحديد الخطط الملائمة لبناء وغرس عناصر ثقافة جديدة.

أصبح نجاح إدارة الجودة الشاملة يعتمد على تحسين الثقافة التنظيمية في المنظمات ما يتطلب وجود قادة يحسنون التعامل مع ثقافة التنظيم وليس قادة يؤمنون بفعالية المفاهيم البيروقراطية، ويعتمدون على العملية الرقابية المقيدة، فالقيادات الحديثة تنظر لإدارة الجودة الشاملة على أنها سلوك وتوقعات من قبل التنظيم ومختلف الأطراف المستفيدة وهذا السلوك يتأثر بثقافة ومناخ التنظيم والسياسات الإدارية فيه، حيث ان خلق ثقافة تنظيمية تتفق مع إدارة الجودة الشاملة تعتبر من أهم التحديات لأسلوب ونظام إدارة الجودة الشاملة، إذ ليس من المنطقي البدء في تطبيق الجودة في بيئة رافضة لها ولا تتوفر على مقومات النجاح.²

فتعتبر الثقافة التنظيمية من بين المتطلبات الرئيسية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، فتصرفات وسلوكيات الأفراد اتجاه نظام معين تنبع أساسا من قيمهم ومعتقداتهم مما يجعل الثقافة التنظيمية دور هام في نجاح أو فشل تطبيق إدارة الجودة الشاملة، لقد أكد مؤسسوا الجودة "ديمنج وكروسبي" على أهمية بناء ثقافة الجودة كشرط مسبق لا بد منه كي تنتج المؤسسات في مساعيها لتحسين الجودة، ويعتبر بناء ثقافة الجودة الملائمة للمؤسسة أمرا حيويا

¹ بومدين بلكبير، الثقافة التنظيمية في منظمات الأعمال، مديرية النشر لجامعة، قالمة، الجزائر، 2015، ص 241.

² المرجع نفسه، ص 243.

لتطورها، وعرفت ثقافة الجودة على أنها نمط العادات والمعتقدات وسلوكيات البشرية المرتبطة بالجودة، فتطبيق نظام إدارة الجودة يؤثر على مضمون الثقافة التنظيمية ومن ناحية أخرى فإن مضمون الثقافة التنظيمية يؤثر على تنفيذ نظام إدارة الجودة ووظائفه.¹

المبحث الثالث: علاقة ثقافة المؤسسة بإدارة الجودة الشاملة

إن تغيير ثقافة الأفراد داخل المنظمة هو جوهر تطبيق إدارة الجودة الشاملة، فالمتحقيق بالمنظمة ينتمون إلى ثقافات خاصة ومتنوعة، فبالرغم من أن الأفراد يخضعون للثقافة العامة للمجتمع إلا أنهم تشربوا القيم الخاصة بهم، وهنا يأتي دور المنظمة في تحديد قيمتها ومبادئها الخاصة وتطوير السياسات التي تحولها إلى قواعد ونظم ومعايير ونمط إداري يميز عملياتها ومخرجاتها ومظهرها العام التي تنعكس على مخرجاتها والأفراد العاملين بها، ومما لا شك فيه أن تبني الثقافة التنظيمية في الجودة الشاملة يستنتج عنه تحسين أداء المنظمة ومخرجاتها وبصورة مستمرة وتطوير المهارات القيادية والإدارية لقادة المنظمة وتنمية مهارات وخبرات العاملين وبالتالي التركيز على تطوير الإنتاجية والخدمات أكثر من تحديد المسؤوليات، والملاحظ أن القيادات الإدارية في المنشآت ذات الطابع المهني الإفتراضي هم الذين يخلقون الثقافات الخاصة بمنشآتهم تبعا لوضعهم القيادي التنافسي.²

التغيير الثقافي نحو إدارة الجودة الشاملة يتطلب إلتزاما من الإدارة العليا بترجمة هذا الإلتزام إلى نمط إداري فعال يقتدي به العاملون بمعنى أن تثبيت نوع الثقافة المطلوبة والمستهدفة يؤدي إلى بلورة القيم التي تنعكس على السلوك القيادي ولتحقيق هذا الانعكاس لابد من قدرة وكفاءة لدى قادة المنشآت للتحويل من الوضع المستقر و كل طرقه التقليدية إلى الوضع المخطط المستهدف.

¹ صبرينة مخالفي، حسين بور غدة، "أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة، دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للدافنة البلاستيكية التابعة للمجمع الوطني للبلاستيك والمطاط"، مجلة دولية علمية محكمة، الجزائر، المجلد 15، العدد 01، بتاريخ 31 جانفي 2018، ص 18.

² ماجدة سحري، أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة، دراسة ميدانية بكلية سويداني بوجمعة، جامعة 8 ماي، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة 8ماي 1945، قالمة، 2018-2019، ص 96.

عادة ما التغيير الثقافي يأخذ وقت طويل وتواجهه مقاومة من قبل العاملين في المنظمة حيث لا بد من إقناعهم لتبني وتقبل هذا التحول والانتقال خاصة الموظفين القدامى وأصحاب الكفاءات المزيفة الذين ليست لهم دافعية لتقبل مفاهيم جديدة وهنا لا بد من تفهم أبعاد التغيير في الثقافة التنظيمية ودراسة الاحتمالات ما يجري من ردود فعل العاملين عندما تحاول المنظمة إحداث تغيير في طرق وأساليب العمل والسلوك التنظيمي المرافق له وإدخال الثقافة التنظيمية المطلوبة، فالفشل في توصيل المراد والهدف في تطبيق الثقافة التنظيمية في الجودة الشاملة يعزز السلبية اتجاه التغيير ما يخلق مشكلات غير محسوبة لجميع أعضاء المنظمة.¹

إن ثقافة المؤسسة التي تحتاجها إدارة الجودة الشاملة هي التي تكون قادرة على إحداث التكامل الداخلي للأنماط السلوكية بين الجماعات والأفراد، أي لدى جميع العاملين في المؤسسة، هذا التكامل يوحد هذه الأنماط ويوجهها نحو تحقيق رسالتها، فغياب ثقافة المؤسسة يجعل كل متخذ قرار وكل فرد يعمل ويتصرف حسب قيمه وقناعاته الخاصة، أما بوجودها فالوضع يختلف لأنها توجه السلوك الإنساني داخل المؤسسة وجهة واحدة مشتركة لدى الجميع.²

وفي هذا الإطار يمكن إدراج أهم العناصر الثقافية التي يتطلبها تطبيق إدارة الجودة الشاملة وهي الإقتناع ب:

- ضرورة المكاشفة والصدق في كافة أنواع الاتصالات التي تجري داخل المؤسسة.
- ضرورة توحيد القيم والمعتقدات بين جميع العاملين في المؤسسة.
- أهمية العمل الجماعي ونبذ العمل الفردي.
- أن تحقيق المؤسسة لأهدافها يحقق بالضرورة أهداف العاملين.
- ضرورة العمل الجيد بدون أخطاء أفضل بكثير من تصحيح الأخطاء.
- ضرورة التعرف على أسباب الأخطاء لتفاديها بدلا من معاقبة المخطئ.
- ضرورة التعرف على احتياجات ورغبات المستهلكين وأن يكون رضا المستهلك هو الهدف الحقيقي لجميع العاملين.

¹ ماجدة سحري، نفس المرجع السابق، ص 97.

² عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص 84.

- ضرورة ان تعمل كافة إدارات المؤسسة في تناسق من أجل إرضاء المستهلك فلا مجال للمنافسة بين تلك الإدارات فالنجاح هو نجاح للجميع وليس للأفراد.¹

المبحث الرابع: ارتباط الثقافة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة

إن الثقافة التنظيمية هي معيار الحكم لمدى قبول بيئة التنظيم لإدخال فكرة أو نموذج جديد، كما أنها تعكس قدرة المنظمة على التكيف مع أساليب وممارسات جديدة كممارسات الجودة الشاملة.

إن كثير من المؤسسات تنجح في الالتزام بالجودة الشاملة وتحصل على مشاركة موظفيها في كل أوجه التخطيط والتطبيق وتقوم بتدريب موظفيها على المهارات المطلوبة ولكن جهودها تفشل في النهاية لأنها لم تبذل أي جهد لتغيير ثقافتها التنظيمية، وهذا يقودنا إلى الإدعاء بضرورة الانتقال تلك المنظمات من الثقافة التنظيمية إلى ثقافة الجودة.²

يعتمد نجاح إدارة الجودة الشاملة بشكل أساسي على خلق ثقافة تنظيمية، بحيث تنسجم القيم السائدة فيها مع بيئة إدارة الجودة الشاملة وتدعم الاستمرار في العمل وفقاً لخصائص إدارة الجودة الشاملة، وذلك عن طريق تبني قيم ومفاهيم قائمة على العمل التعاوني، بمشاركة جميع أفراد المنظمة، ومن خلال فرق العمل ممكنة لاقتراح وإجراء التغييرات المناسبة بغرض إرضاء العميل عن طريق تقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية ترقى لمستوى توقعاته واحتياجاته والعمل بشكل دؤوب ومستمر على تحسين وتطوير جودة الخدمات والمنتجات.³

إن للثقافة التنظيمية تأثير كبير على سلوك الأفراد وعلى العمليات لذلك فهي تشكل نقطة اهتمام لإدارة الجودة الشاملة لارتباطها بالقيم التي تعبر عن المبادئ والمعتقدات والاتجاهات والأفكار والمفاهيم والقواعد الأخلاقية والسلوكية التي تحدد شكل التصرف والسلوك

¹ محمد الصيرفي، إدارة الجودة الشاملة، ط1، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2006، ص 169.

² منال طه بركات، واقع تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في ظل الثقافة السائدة في البنوك العامة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2006-2007، ص 55.

³ بختة بطاهر، طارق رقاب، "آليات تعزيز الثقافة التنظيمية في المؤسسة ومدى مساهمتها في فعالية إدارة الجودة الشاملة"، مجلة التنمية الاقتصادية، الجزائر، المجلد 3، العدد 6، ديسمبر 2018، ص 5.

والاتجاهات المتعلقة بالعمل والتقدير والاحترام، واحترام الوقت والعمل الجماعي، والتي لها تأثير على العمل وعلى بيئة المؤسسة، وارتباطها بالفعالية التي تركز على النتائج المحققة أي المخرجات بناء على نتائج المتوقعة فكلما كانت النتائج المحققة أقرب من المتوقعة كانت هناك فعالية أكثر، وتتفق مع الكفاءة التي تعني الحصول على النتائج باستخدام أقل للموارد التي تتطلبها العملية أي المدخلات، فهي بهذا المعنى تعني تخفيض التكاليف والاستخدام الرشيد للموارد البشرية للحصول على أفضل النتائج. إلا أن المؤشرات الدالة على الفعالية قد لا تأخذ طابعا كميا فحسب، فقد تكون المؤشرات الثقافية وسلوك الأفراد والمجموعات تعبر عن درجة الفعالية وكذا ارتباطها بالإبداع الذي يعتبر عملية تتضمن قدرة الفرد على النظر إلى الأشياء بمنظور وطريقة جديدة، بحيث يمكنه توظيف أفكاره وقدراته والمعطيات المتوفرة لتطوير شيء فيه منفعة، أو استحداث شيء جديد غير موجود، ما يعطي الأفضلية في مجال المنافسة وقد يتعلق الإبداع بالمنتج أو الخدمة أو التقنية أو أسلوب العمل والعملية التنظيمية أو بالأفكار وقد يتعلق بحل المشكلات والتحسين.¹

المبحث الخامس: أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة

يتوقف نجاح تطبيق الجودة الشاملة على التهيئة الشاملة والجيدة لثقافة المنظمة من جميع جوانبها لتكون متوافقة تماما مع متطلبات الجودة، والجدير بالذكر ان خلق ثقافة ترميمية تتفق مع هذه الإدارة يعد من أهم التحديات لتطبيقها، إذ تعد الثقافة التنظيمية السائدة بالمنظمات بمختلف أنواعها، معيارا للحكم على مدى قبول بيئة التنظيم لإدخال فكرة او نموذج جديد، كما انها تعكس قدرة المنظمة على التكيف مع أساليب وممارسات جديدة كضمان الجودة.²

تعد الثقافة التنظيمية أساس نجاح عمليات التحول والتطوير ضمن كل المستويات لمواجهة التحديات والمتغيرات المتسارعة، في هذا الشأن يركز الخبراء على تحديد الثقافة التنظيمية القائمة التي تساهم في تطبيق خطط وبرامج التحول والتطوير، حتى يمكن تطبيق مبادئ

¹ عبد الرحمن بوقفة، "الثقافة التنظيمية والجودة الشاملة"، مجلة علوم الانسان والمجتمع، الجزائر، العدد 21، ديسمبر 2016، ص 120.

² سامي مباركي، بركة مشنان، "تقييم الثقافة التنظيمية الملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات باستخدام أداة تقييم الثقافة التنظيمية"، مجلة الاقتصاد الصناعي، الجزائر، المجلد 11، العدد 2، نوفمبر 2021، ص 174.

إدارة الجودة الشاملة وإقتناع أفراد المنظمة كون الأهداف والمصالح الشخصية للأفراد تكون قد إنسجمت مع ثقافة الجودة في المنظمة وأهدافها العليا، فالفرد يحقق هدفه من خلال تحقيق اهداف المنظمة ووفقا لثقافتها.¹

في إطار تبني ثقافة تنظيمية التي تساعد على تطبيق برامج إدارة الجودة الشاملة يجب التخلص من القيم القديمة التي تنظر للمنظمة على أنها وسيلة تقليدية، وتعويضها بقيم جديدة تعزز التعاون واحترام الوقت كمورد اساسي من موارد العمل الإداري، والاهتمام بنظم الاتصال داخل المنظمة وتطويرها في كل المستويات والاتجاهات ما يؤدي إلى تحسين كفاءة التنظيم.²

وتتضمن الثقافة التنظيمية الداعمة لفلسفة إدارة الجودة الشاملة العديد من القيم التي تساعد على التطبيق الناجح من أبرزها:

- **الوضوح:** وضوح التعهد بالجودة من قبل جميع العاملين بالمنظمة، ووضوح مسؤوليات كل فرد ضمن برنامجها.
- **المشاركة:** بحيث يتم إشراك جميع أفراد المنظمة وفي كل المستويات من القمة إلى القاعدة لتحسين العمليات وحل المشاكل واتخاذ القرارات وذلك في جميع صور العمل الجماعي المنظم.
- **سرعة الإستجابة للظروف المتغيرة:** من أهم قيم الثقافة التنظيمية لإدارة الجودة الشاملة هي خلق ثقافة تنظيمية سريعة الاستجابة والتي تركز على حاجات المستهلك، وذلك تمثل الجودة سلسلة من الاستجابات لحاجات اجتماعية.

¹ علام بوبكر، بن صغير عبد العظيم، "أثر الثقافة التنظيمية في تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة"، مجلة السياسة العالمية، الجزائر، المجلد5، العدد2، جوان 2021، ص 105.

² جمال الدين لعويسات، مرجع سبق ذكره، ص 167.

- التعاون بدلا من التنافس: ضمن إطار الثقافة التنظيمية التقليدية كانت مبنية على أساس التنافس، أما من متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة الإعتماد على التعاون بحيث يمكن للجميع أن يفوز، ويعتبر التعاون من العناصر الحيوية لنجاح استراتيجية إدارة الجودة الشاملة.¹

¹ محمد اشرف السعيد أحمد، الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية بين رؤية ما بعد الحداثة والرؤية الإسلامية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2008، ص ص 182-183.

خلاصة الفصل:

بناء على ما تم تناوله بين ثنايا الفصل فقد توصلنا إلى أن الثقافة الإتصالية نظام مكتسب ومتغير ومتطور بطريقة غريزية، لها خاصية تتصف بالمرونية والقدرة على التكيف داخل المؤسسة، وتساهم مساهمة فعالة في تحسين الجودة الشاملة.

ومن هنا فإن الجودة الشاملة تحتاج ثقافة قادرة على إحداث تكامل بين جماعات العمل والادارة العليا لبلوغ اهدافه كما تطلب نشر ثقافة الجودة الشاملة وترسيخها في أوساط العمال، ومجموع من الاستراتيجيات لعل أهمها التعرف على التغيير المطلوب.

كما تعد الجودة الشاملة من المواضيع التي لها علاقة وطيدة بالثقافة الاتصالية كونها لمنهج الذي يركز على الجودة في جميع عناصره ومراحل تطورها.

فالعلاقة الوثيقة بين الثقافة الإتصالية والجودة الشاملة هي معيار الحكم لمدى قبول بيئة التنظيم لإدخال فكرة او نموذج جديد، كما أنها تعكس قدرة المنظمة على التكيف مع اساليب وممارسات جديدة كممارسات الجودة الشاملة في تحسين الاداء والإنتاج في المؤسسات .

ومن متطلبات الجودة الشاملة اعادة الثقافة الإتصالية يعني الطريقة التي تؤدي بها الاعمال والتي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات وتنطلق أساسا من مجموعة من القيم والسلوكيات والقواعد الاجرائية العلمية، وإذا أردنا أن نأخذ بمفهوم ومبادئ الجودة الشاملة فعلى العمل على ترسيخ الثقافة الاتصالية داخل المؤسسة التي يشعر فيها الافراد بحرية المشاركة بأفكارهم في حل مشكلات واتخاذ القرارات واعتبار ذلك بمنزلة قاعدة اساسية في العمل داخل المؤسسة.

الإطار التطبيقي

الإطار التطبيقي:

عرض وتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة الميدانية.

تمهيد

1. التعريف بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو.
2. الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو
3. مهام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو.
4. التحليل الكمي والكيفي للجداول.
 - أ. التحليل الكمي والكيفي للجداول البسيطة.
 - ب. التحليل الكمي والكيفي للجداول المركبة.
5. عرض المقابلة والتعليق عليها.
6. عرض النتائج العامة للدراسة.
 - أ. عرض النتائج الجزئية للدراسة.
 - ب. عرض النتائج العامة للدراسة.

خلاصة الدراسة.

توصيات ومقترحات الدراسة.

تمهيد:

يعد الإطار التطبيقي المحور الأساسي في أي دراسة إذ يقوم من خلاله الباحث بإسقاط مختلف المفاهيم النظرية على أرض الواقع، حيث يقوم الباحث بجمع مختلف المعلومات والبيانات الكمية والنوعية المناسبة بهدف الوصول إلى نتائج تكون ذات مصداقية وموضوعية.

وفي دراستنا الحالية استقينا معلومات وبيانات كمية ونوعية والتي تتمثل في الحصول على معلومات شاملة بتعريف المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، ومهامها وهيكلها التنظيمي.

إضافة إلى عرض المقابلة والتعليق عليها بهدف جمع المعلومات والبيانات التي تراخت عنها استمارة الاستبيان والملاحظة.

أما البيانات الكمية تتمثل في عرض البيانات وتوزيعها وتبويبها على شكل جداول تضمنت عدد التكرارات والنسب المئوية من خلال الجداول البسيطة والجداول المركبة، إضافة إلى توظيف متغيرات الدراسة المتمثلة في السن، الجنس، المستوى التعليمي والاقدمية المهنية، إضافة إلى عرض النتائج الجزئية والعمامة للدراسة وهذا من خلال تحليل وتفسير مختلف المعلومات والبيانات المتحصلة للوصول إلى نتائج ذات مصداقية كبيرة بهدف التعرف على دور الثقافة الاتصالية في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، وعرض خلاصة الدراسة وأهم الاقتراحات والتوصيات.

1- التعريف بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

هي مؤسسة جزائرية اقتصادية منبثقة من إعادة هيكلة الشركة الوطنية سونيلك (SONILEK) أسست في 02 جانفي 1983، والتي يعود تواجدها إلى سنة 1974 تحت رعاية سونيلك، استقلت ذاتيا في 08 أكتوبر 1989، وتحولت قانونيا إلى شركة ذات أسهم، حملت ENIEM- EPE- SPA.

ENIEM: المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو،

EPE: مؤسسة عمومية إقتصادية.

SPA: مؤسسة ذات أسهم.¹

وتعرف أنها شركة عمومية جزائرية لصناعة الآلات الكهرومنزلية وتختصر (م.و.ص.ك.م) وتعتبر الرائد الأول في الصناعات الكهرومنزلية مثل الثلاجات، أجهزة التبريد، غسالات... وتتوفر على إمكانية الإنتاج.

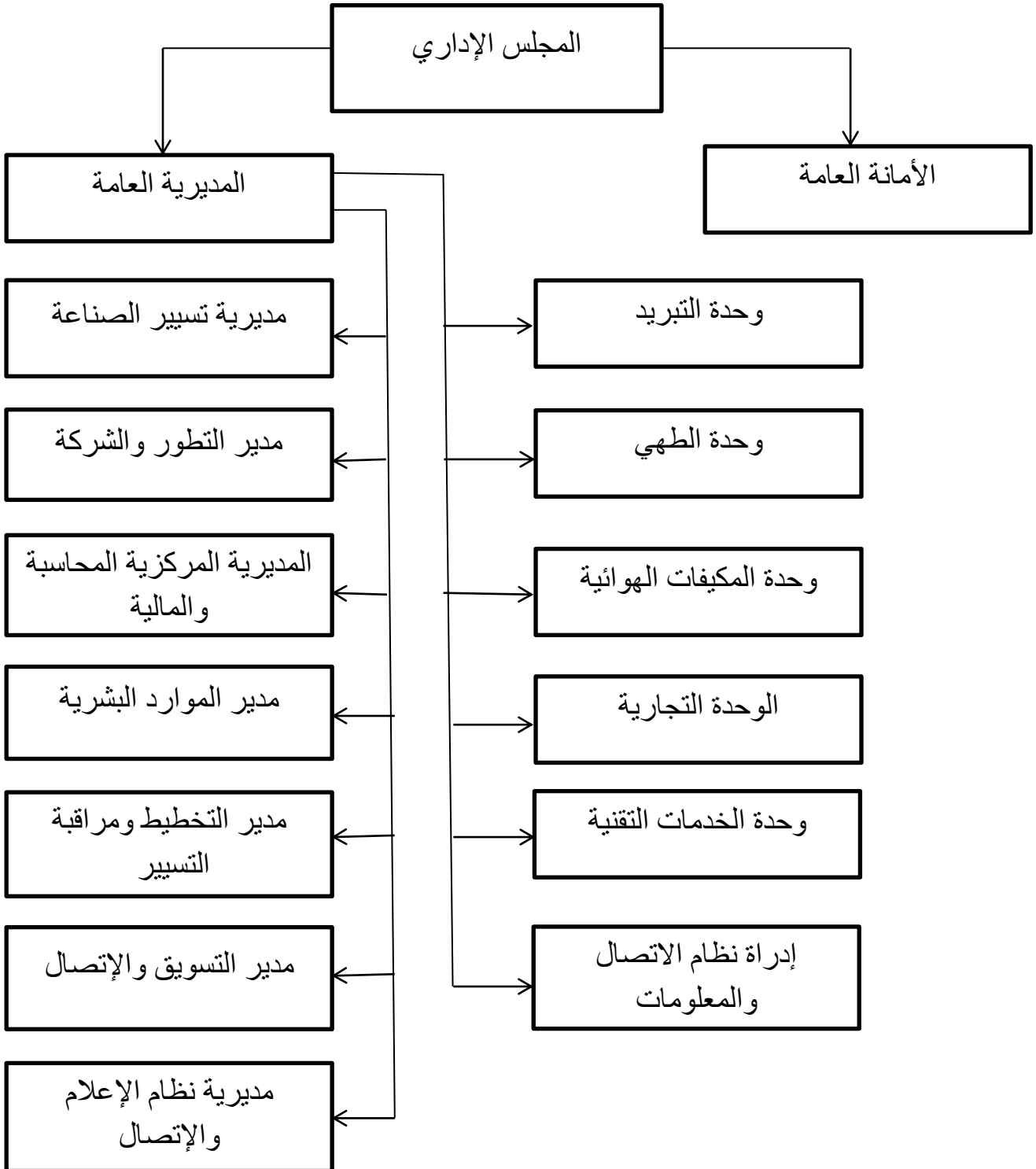
تتواجد المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية في ولاية تيزي وزو، بوسط المدينة وبالضبط في شارع سنتي علي، أما وحداتها الإنتاجية والصناعية تتواجد في قلب المنطقة الصناعية "واد عيسي" حوالي 10 كلم شرق مدينة تيزي وزو، وهي تمتد حوالي 55 هكتار، وهي تابعة إداريا لدائرة تيزي راشد وإلى جانب هذه الوحدات الموجودة في تيزي وزو هناك فرعين آخرين، يتمثل الفرع الأول في فرع "فيلالومب" لصناعة المصابيح الواقع بولاية معسكر، والفرع الثاني هو الخاص بصناعة المنتجات الصحية الموجودة بمليانة ولاية عين الدفلى.²

¹ لامية توات، أمال مزار، أثر الاتصال التنظيمي على كفاءة المؤسسة الإقتصادية، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM تيزي وزو، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري تيزي وزو، 2015-2016، ص 59

² وثائق من المؤسسة.

2- الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

الشكل رقم (02) : الهيكل التنظيمي للمؤسسة.



المصدر: وثائق داخلية من المؤسسة.

3- مهام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM:

تتمثل مهام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية في ضمان الإنتاج، التركيب، التطوير، التسويق، والبحث في الأجهزة الكهرومنزلية خصوصا:

- أجهزة التبريد والتجميد.

- تجهيزات الطبخ.

- أجهزة التهوية.

نظرا لأهمية المنتوجات المصنعة من طرف المؤسسة قامت في فترة السبعينات بعملية التصدير إلى الدول الأوروبية مثل فرنسا وروسيا، وإلى الدول العربية كتونس والمغرب أما حاليا وبالرغم من أنها تحتل المرتبة الأولى على المستوى الوطني إلا أنها اكتفت بتلبية الاحتياجات الوطنية وهذا راجع إلى نقص المواد الأولية التي تسببت في نقص الإنتاج، فأصبح الطلب أكثر من العرض.¹

¹ مقابلة مع السيدة "عقيلة بوجمعة" رئيسة مصلحة الأجور بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM لولاية تيزي وزو، بتاريخ 08 ماي 2024، على الساعة 14:00.

4- التحليل الكمي والكيفي للجداول:

أ- التحليل الكمي والكيفي للجداول البسيطة:

الجدول رقم 01: يمثل توزيع أفراد المبحوثين حسب متغير الجنس:

الجنس	عدد التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	20	40%
أنثى	30	60%
المجموع	50	100%

نلاحظ من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس، الإناث أعلى نسبة من الذكور، حيث تمثل لدى الإناث نسبة 60% في حين النسبة لدى الذكور تمثل 40% أي ما يعادل 20 فرد.

نلاحظ من خلال هذا الجدول ان نسبة الذكور والإناث غير متوازن، فتبين لنا أن المؤسسة تعمل على توظيف العنصر النسوي بكثرة لمعرفة كيفية تسيير وتنظيم مختلف المهامات الإدارية وفق قواعد وأسس منظمة لزيادة ورفع كفاءة المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية، وذلك لاهتمام الذكور في الأعمال الحرة ويتم عليهم مختلف المهامات والمسؤوليات، التي تتطلب مجهودات جسمانية من أجل عملها على أحسن شكل وفق أسس ومبادئ الثقافة الاتصالية.

الجدول رقم 02: يمثل توزيع الأفراد المبحوثين حسب متغير السن:

السن	عدد التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	3	6%
من 30 إلى 39 سنة	20	40%
من 40 إلى 49 سنة	19	38%
من 50 فما فوق	8	16%
المجموع	50	100%

يتبين لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير السن أن أغلبية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 إلى 39 سنة) يمثلون أعلى نسبة المقدره ب 40% لانسامها بنوع من النضج العقلي والنفسي وذات قدرات في طور التطور، ثم تليها الفئة العمرية (من 40 إلى 49 سنة) بنسبة 38% تتميز بنوع من الخبرة وحسن التحكم بمختلف الأساليب التنظيمية التي تهدف إلى أداء مختلف الوظائف بشكل صحيح وسليم، ثم يليها الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) بنسبة 16% كون هذه الفئة تتميز بالحكمة ورجاحة العقل والنضج التنظيمي والخبرة التي تسمح لها بتوجيه الفئات الأخرى حول تحسين الجودة الشاملة، وفي آخر الترتيب نجد الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة) ما يعادل نسبة 6% لكونهم موظفين مؤهلين يتمتعون بمهارات معرفية اتصالية حديثة من أجل تقديم أداء أحسن.

وفي الأخير نلخص أن المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية تعتمد على عنصر الشباب الذي يتمتع بالحيوية والنشاط وعنصر الخبرة والنضج التنظيمي بكثرة من أجل تحقيق الترابط والتكامل من أجل تقديم أفضل.

الجدول رقم 03: يمثل توزيع الأفراد المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي:

النسبة المئوية	عدد التكرارات	الإجابة	المستوى التعليمي
2%	1		متوسط
40%	20		ثانوي
44%	22		جامعي
14%	7		تكوين مهني
100%	50		المجموع

نلاحظ من خلال بيانات الجدول أن أعلى نسبة لفئة مستوى الجامعي والتي قدرت ب 44% يدل ذلك على أن المؤسسة تجذب الكفاءات ذوي مستوى تعليمي عالي الذين تتوفر فيهم مؤهلات إدارية التي تسمح بإحداث التغيير التنظيمي، ونجد في المرتبة الثانية المستوى

الثانوي بنسبة تقدر ب 40%، حيث تتسم بطور التحسن، ثم يليها مستوى مراكز التكوين المهني بنسبة 14% بكونهم وتربصهم الذي يسمح لهم بالإلتحاق لعالم الشغل وفي الأخير يليها مستوى المتوسط بنسبة 2%.

منه نستنتج أن أغلبية الموارد البشرية لديهم مؤهلات علمية مرتفعة، ويرجع هذا إلى طبيعة العمل داخل المؤسسة إذ يتطلب قوة وقدرات ذهنية معرفة علمية.

الجدول رقم (04) : يمثل توزيع الافراد حسب متغير الأقدمية المهنية

النسبة المئوية	عدد التكرارات	الإجابة الأقدمية المهنية
6%	03	أقل من 5 سنوات
34%	17	من 6 إلى 10 سنوات
30%	15	من 11 إلى 15 سنوات
30%	15	أكثر من 15 سنة
100%	50	المجموع

يتبين لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الخبرة المهنية، بأن المبحوثين الذين لديهم (من 11 إلى 15 سنوات) و (أكثر من 15 سنة) من الاقدمية هناك تساوي النسب المئوية بنسبة تمثل 30% لكل واحد منهما كونهم يتميزون بنضج التنظيمي وخبرة في مجالهم بالتحاقهم بالعمل مبكرا على مستوى المؤسسة، ثم تليها (من 6 إلى 10 سنوات) بنسبة 34% حيث يتمتعون بالحيوية وقدرات فكرية معرفية، ثم نجد 6% من الموظفين (أقل من 5 سنوات) هؤلاء في فترة إكتساب المعارف لكونهم التحقوا بالعمل حديثا على مستوى هذه المؤسسة.

ومنه نستنتج أن المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM تعمل على توظيف ذوي الخبرات والمهارات المتنوعة.

الجدول رقم 05: يبين مفهوم الثقافة الاتصالية حسب العمال بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
مزيج من القيم والمعتقدات السائدة بالمؤسسة	11	22%
الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية	5	10%
الاختيار الأنسب والأفضل للوسائل والأساليب الاتصالية	14	28%
تعزيز الثقة والتفاهم بين الموظفين والعمال	14	28%
المناخ العام الذي يحكم العلاقات بين العمال	6	12%
المجموع	50	100%

نلاحظ من خلال الجدول المتعلق بمفهوم الثقافة الاتصالية أن الأغلبية يؤكدون أن مفهوم الثقافة الاتصالية هو الاختيار الأنسب والأفضل للوسائل والأساليب الاتصالية، وتعزيز الثقة والتفاهم بين الموظفين على مستوى المؤسسة بنسبة تقدر 28% لكل واحد منهما كونها تسهل العملية الاتصالية في إيصال مختلف المعلومات والبيانات إلى جميع المستويات التنظيمية، ثم نجد في المرتبة الثانية مزيج من القيم والمعتقدات السائدة بالمؤسسة بنسبة تقدر 22% وهذا من خلال تفاعل واتصال العمال وتعايشهم رغم اختلاف عاداتهم وتقاليدهم ولغتهم والسلوكيات السائدة في المؤسسة، ثم يليها المناخ العام الذي يحكم العلاقات بين العمال الذي يمثل بنسبة 12% الذي يؤدي إلى إحداث التنسيق والتفاهم والتواصل بين مختلف المستويات الإدارية المتنوعة، وفي الأخير نجد الإهتمام بالعلاقات الاجتماعية بنسبة قليلة ما تقدر ب 10% وهي أساس العلاقات الانسانية من خلال الاحترام والتقدير¹.

ومنه نستنتج ان المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو تعمل على زيادة التواصل والتفاهم وتعزيز الثقة وبناء علاقات وطيدة بين الموظفين داخل المؤسسة.

¹ مقابلة مع السيدة "عقيلة بوجمعة"، نفس المرجع السابق.

الجدول رقم 06: يمثل نمط الاتصال السائد بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
الاتصال الرسمي	25	50%
الاتصال غير رسمي	6	12%
كلاهما	19	38%
المجموع	50	100%

من خلال الجدول يتبين لنا أن أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون على ان الاتصال الرسمي هو الأكثر استعمالا داخل الإدارة أثناء تواصلهم فيما بينهم، حيث يكون من خلال الأوامر والقرارات والتوصيات كذا التعليمات داخل المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة 50% ونجد في المرتبة الثانية الاتصال الرسمي والاتصال غير الرسمي اي كلاهما بنسبة 38% مكملان فيما بينهما فالإتصال الرسمي يكون غالبا إتصال مكتوب، وفيه ثلاثة أنواع إتصال صاعد يمون بين مرؤوس ورئيس وإتصال نازل يكون بين رئيس ومرؤوس واتصال أفقي يكون بين موظف وموظف آخر في نفس المستوى ولها طابع رسمي، اما الإتصال غير الرسمي يتمثل ذلك الإتصال الذي يكون بين الموظفين بهدف تشجيع العلاقات الانسانية والاجتماعية لا يقره تنظيم ويتماشى مع الإتصال الرسمي بتكوين علاقات شخصية بين أعضاء التنظيم، وفي الأخير نجد ان الإتصال غير الرسمي بنسبة تقدر ب 12% الذي يكون بين الرئيس والموظفين ولا يكون بشكل رسمي بل في إطار علاقات إنسانية.

ومنه نستنتج في الأخير أن الإتصال الرسمي هو اكثر الأنماط الإتصالية استخداما في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو من أجل التنظيم الأنسب للموارد البشرية.

الجدول رقم 07: يتمثل في نوع الثقافة الإتصالية السائدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
ضعيفة (لا يقبلها أفراد المؤسسة ولا يثق بها)	21	42%
قوية (تحظى بقبول وثقة العمال)	29	58%
المجموع	50	100%

من خلال الجدول يتضح أن أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون أن نوع الثقافة الإتصالية السائدة في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية قوية (تحظى بقبول وثقة العمال) بنسبة تقدر ب 58%، كون هذا النوع يقوم وفق استراتيجية واضحة وروح التعاون بين الموظفين والثقة الموجودة بينهم، في حين نجد الأفراد المبحوثين يؤكدون أن الثقافة الاتصالية ضعيفة (لا يقبلها أفراد المؤسسة ولا يثق بها) بنسبة تمثل 42% وهذه لا تقوم على مرتكزات وأسس صحيحة وشفافية ولا تعمل على التفاهم بين كل الجوانب الإدارية ووجود غموض فيها وهذا يؤثر سلبا على الأفراد العاملين والموظفين.

منه نستنتج أن المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية تحرص على إنشاء ثقافة اتصالية قوية وبناء ثقة بين الموظفين تسمح لهم بالتفاهم أثناء أداء مهامهم ويمنع حصول مشاكل بينهم وتطبيقها بأفضل شكل واتباع مبادئها وأسسها الخاصة، كون المؤسسة تمثل نسقا مفتوحا يلزم عليها التغيير التنظيمي المستمر من أجل الاستمرارية والتطور.

الجدول رقم 08: يبين أهم الوسائل الاتصالية الأكثر استخداما على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
الوسائل التقليدية	6	12%
الوسائل الحديثة	19	38%
كلاهما	25	50%
المجموع	50	100%

يتبين لنا أن الأفراد المبحوثين يؤكدون أغلبيتهم على أن الوسائل التقليدية والوسائل الحديثة هي الأكثر اعتمادا على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة 50% مكملا لبعضهما البعض، التي تؤدي إلى تحقيق القرارات والتفاهم الذي يسهل إيصال الأفكار ونقل المعلومات اللازمة فيما بينهم، ونجد الوسائل الحديثة في الرتبة الثانية بنسبة تقدر ب 38% حيث تتميز بتعزيز الاتصال الثقافي وتنشيط التبادل المعرفي معتمدين على التقنيات المعاصرة، حيث تقوم بتوفير الوقت والجهد أثناء العمل، وفي المرتبة الأخيرة نجد الوسائل التقليدية بنسبة 12% تتمثل في الندوات والاجتماعات وغيرها التي تساهم على تبادل الأفكار والآراء.

ونستنتج في الأخير أن أغلبية المبحوثين يؤكدون أن الوسائل التقليدية والحديثة هي الأكثر استخداما على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، حيث تعمل على إتمام التكامل والتوافق بين جميع الموظفين الإداريين داخل المؤسسة.

الجدول رقم 09: يبين العوامل المساهمة في تشكيل الثقافة الإتصالية بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
العادات والتقاليد والأعراف	12	18,75%
القيم والأخلاق	12	18,75%
اللغة	9	14,06%
الهيكل التنظيمي	15	23,43%
نشاط المؤسسة	16	25%
المجموع	64	100%

من خلال الجدول يتبين لنا أن المبحوثين يركزون على نشاط المؤسسة التي تعتبر بأنها مجموعة المهارات التي يتقنها أعضاء المنظمة كالتيكنولوجيا، معرفة الأسواق، قدرات تنظيمية، كذا تضمن للمؤسسة خصوصياتها إضافة إلى إعطاء قيمة للعمل مما يعزز من مشاعر الإنتماء والولاء لدى العاملين المقدره بنسبة 25%، ثم يليها الهيكل التنظيمي في المرتبة الثانية بنسبة 23,43% الذي يمثل خطوط السلطة والمسؤولية والاتصال وتسلسل المستويات الإدارية والطرق التي تسلكها الأعمال من خلال المنظمة حيث يسمح الهيكل التنظيمي بتحديد نوع الثقافة الاتصالية السائدة في التنظيم، ونجد في المرتبة الثالثة العادات والتقاليد والأعراف، والقيم والأخلاق متساوية النسبة ما تقدر 18,75% لكل واحدة منهما. العادات ظاهرة إجتماعية منها عادات فردية سلوكية والتقاليد التي لها تأثير في تكوين الرأي العام لأنها تمثل مجموعة من القواعد السلوكية الاجتماعية التي ارتضاها المجتمع، وأهمية القيم في حياة الأفراد تقوم بنسق وربط أجزاء الثقافة ونظمها، وفي الأخير نجد اللغة بنسبة 14,06% باعتبار اللغة جزء من الثقافة الاتصالية كونها نوع من الاتصال السائد بالمؤسسة، فمخاطبة مجموعة من الموظفين بلغة معينة معناه التفاعل مع ثقافتهم الاتصالية.

منه نستنتج أن المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو تعزز قيمة الانتماء والولاء للمؤسسة والتأثير النفسي الإيجابي والفعال على سلوكيات واتجاهات وقيم الموظفين من أجل رفع مستواهم ومستوى المؤسسة في آن واحد.

الجدول رقم 10: يبين نوع الثقافة الاتصالية التي يتم تشجيعها بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
الإبداع	11	11,11%
المشاركة	15	15,15%
التبادل والتعاون	15	15,15%
الوضوح والشفافية	10	10,10%
الاهتمام والتقدير	10	10,10%
العمل الجماعي	18	18,18%
الانضباط والإلتزام	20	20,20%
المجموع	99	100%

نلاحظ من خلال الجدول أغلبية المبحوثين يؤكدون أن الانضباط والالتزام من أهم الاستراتيجيات المركزة داخل المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، بنسبة تقدر ب 20,20% هو الالتزام بقواعد السلوك والعمل إتجاه ثقافة التسيير المتبعة من طرف القيادات الإشرافية حيث يعبر من خلال ولاءه للمؤسسة، فالانضباط الوظيفي له تأثير لنجاح المؤسسة وهدفها الوقاية من المشاكل ورفع الكفاءة الإنتاجية وزيادة المردودية، ثم يليها العمل الجماعي في المرتبة الثانية حيث يعتبر من أنجح الطرق لأداء المهام داخل المؤسسات، حيث يسمح بخلق فرص من التعاون لأداء المهام فعندما يعمل الجميع بروح الفريق والتفاني في تحقيق الأهداف المشتركة وتعزيز أداء المؤسسة بشكل عام، ما تقدر بنسبة 18,18% ونجد بالتوالي المشاركة والتبادل والتعاون بنسبة تقدر ب

15,15% التي تظهر بالمشاركة الموجودة بين الموظفين وتبادل المؤثرات أو الاهتمامات والمعلومات والتعاون لتحقيق التلاقي الفكري والحضاري والمشاركة في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة، ثم يليها الإبداع إذ يتمثل من أهم العمليات الإدارية التي يمكن أن تتأثر بمدى قوة أو ضعف ثقافة المنظمة. فيقصد بالإبداع إعطاء المجال للموظفين للإبتكار ووضع أفكار وأنماط سلوكية جديدة لتحسين السلوك التنظيمي، وتطوير المؤسسة التي ترمي إلى تحقيق مبدأ الجودة في مختلف المجالات الإدارية المقدره بنسبة 11,11%. وفي الأخير نجد الوضوح والشفافية والاهتمام والتقدير بنسبة 10,10% لكل واحدة منهما، يجب أن تكون الثقافة الاتصالية السائدة في المؤسسة واضحة ومفهومة وغير غامضة للتسهيل على العمال التكيف والتفيد بها لتطبيقها في الواقع التنظيمي، وزيادة تنمية الروح المعنوية للموارد البشرية بالاحترام والاهتمام المتبادل والتقدير الذي يؤدي إلى خلق علاقات انسانية متفاهمة بعيدة كل البعد عن الخلافات التي تعرقل الأداء المهني لدى المؤسسة.

منه نستخلص بأن الانضباط والالتزام يمثل إحدى الفعاليات الاتصالية الأكثر مساهمة في رفع الكفاءة الانتاجية في بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM وتضمن بناء علاقات انسانية وفق اسس الاهتمام والتقدير وإعطاء المجال للإبداع لتطوير المؤسسة.

الجدول رقم 11: يمثل أهداف الثقافة الاتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
خلق جو من التنسيق والتفاهم بين العمال وكل الأقسام	18	18,36%
تقسيم الأدوار والمهام على كل العمال	32	32,65%
تحديد أسس تخصيص الحوافز والترقية والعقاب والاستغناء	3	3,06%
توفير أداة رقابة ذاتية لكل سلوك	11	11,22%
اكتساب العمال القدرة على الاتصال والتعبير عن الآراء	8	8,16%
تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين اداء العمال	17	17,34%
تشجيع العمال على ثقافة الإبداع في العمل	9	9,18%
المجموع	98	100%

نلاحظ من خلال الجدول ان تقسيم الأدوار والمهام على كل العمال من أهم اهداف الثقافة الاتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو بنسبة تمثل 32,65% وهو ما يحدث بعد التعرف على مهارات كل عضو، من أجل انجاز المهام وضمان نجاح عملية توزيع المهام على فريق العمل، وتعد عملية توزيع المهام والأدوار ضرورة لا غنى عنها نظرا لدورها في تعزيز الانتاجية، ثم يليها في المرتبة الثانية خلق جو من التنسيق والتفاهم بين العمال وكل الأقسام بتشجيع التواصل المفتوح بين جميع العاملين في المؤسسة، خاصة في إطار التفاعل والتدريب وتعزيز فهم الموظفين لدور كل قسم وأهمية التنسيق لتحقيق الأهداف المشتركة والتواصل والتفاهم في إطار الجماعة التنظيمية بنسبة 18,36%، ثم يليها تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين اداء العمال بتوفير برامج تدريبية مستمرة لتطوير مهارات الموظفين وزيادة كفاءتهم وانشاء نظام مكافآت عادل وشفاف، وإشراك الموظفين في صنع القرارات بتنفيذ هذه الاستراتيجيات يمكن تحقيق الرضا الوظيفي بشكل كبير مما يؤدي إلى زيادة انتاجية الموظفين ورفع مستوى الأداء العام للمؤسسة المقدر بنسبة 17,34%، ونجد في المرتبة الرابعة توفير اداة رقابة ذاتية لكل سلوك المقدر بنسبة 11,22% يجب بناء ثقافة مؤسسية قوية تشجع على الالتزام الذاتي

والمسؤولية الفردية بوضع قيم ومبادئ واضحة بين جميع الموظفين وتشجيع ثقافة المساءلة الذاتية واستخدام التقييمات الدورية لتعزيز السلوك الإيجابي ومعالجة السلوكيات غير المرغوبة مما يؤدي إلى بيئة عمل أكثر احترافية ومسؤولية كما أن الثقافة الاتصالية تعمل على تجسيد سياسة الرقابة الإدارية، سواء كانت قبلية أو بعدية على مختلف الوظائف الإدارية، ثم يليها تشجيع العمال على ثقافة الإبداع في العمل بتوفير نظام او منصة يسمح للموظفين بتقديم مقترحاتهم وأفكارهم وتخصيص الوقت للإبداع وتحفيز العمال على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة لخلق مختلف الاستراتيجيات والأساليب الإدارية الجديدة بنسبة 9,18%، ثم نجد اكتساب العمال القدرة على الاتصال والتعبير عن الآراء بنسبة تقدر ب 8,16% تعمل على فتح المجال للموظفين على حرية التعبير وإبداء الرأي بكل استقلالية وتعزيز الثقة بالنفس وتطوير تقنيات ثقافة الحوار ما يؤدي إلى بيئة عمل أكثر حرية، وفي الأخير نجد في المرتبة السابعة تحديد اسس تخصيص الحوافز والترقية والعقاب والاستغناء بنسبة تقدر ب 3,06% لذا يجب على المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بتيزي وزو على تقديم مكافآت عادلة ومنتظمة وتوفير فرص للترقية بتطبيق ضوابط تنظيمية وقانونية.

منه نستنتج أن استخدام التقنيات الإدارية والاتصالية يحسن مختلف الأنماط، بالإضافة إلى إشراك العمال في عملية اتخاذ القرارات الإدارية يلعب دورا حيويا في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين، هذا النهج يساهم في إحساسهم بالراحة والطمأنينة مما يعزز انتاجيتهم وتحفيزهم على تقديم اداء وظيفي جيد.

الجدول رقم 12: يبين مدى الاعتماد على الدورات التكوينية والتدريبية لتحسين الأداء المهني للعمال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من عدمه:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	35	70%
لا	15	30%
المجموع	50	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية أفراد المبحوثين يؤكدون على أنهم يقومون بالدورات التكوينية والتدريبية لتحسين الأداء المهني للعمال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو بنسبة 70% تهدف لتزويد الموظفين بالمهارات والمعرفة لتحسين كفاءاتهم وانتاجياتهم في موقع العمل والتدريب على الجودة لضمان تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة، ثم تليها الفئة المعارضة بنسبة 30% على انعدام وجود الدورات التكوينية والتدريبية لتحسين الأداء المهني.

منه نستنتج أن المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM لولاية تيزي وزو، تعمل على تحقيق التوازن بين الحاجة إلى التدريب كونها تلعب دورا حيويا في تحسين الأداء للعمال واكتساب مهارات جديدة وتطوير كفاءاتهم لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أكبر مما يعود بالنفع على كل من الأفراد والمؤسسة.

الجدول رقم 13: يمثل أوقات الدورات التكوينية والتدريبية لتحسين الأداء المهني للعمال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
أسبوعي	0	0%
شهري	15	42,85%
سنوي	20	57,14%
المجموع	35	100%

نلاحظ من خلال الجدول إختلاف أوقات الدورات التكوينية التدريبية لتحسين الأداء المهني للعمال، كما يتوضح لنا أن الأغلبية يؤكدون بأنها سنوية بنسبة تقدر ب 57,14% بتقييم الأداء السنوي بشكل شامل للموظفين، ثم يليها بشكل شهري بنسبة 42'85% للتعلم في مواضيع محددة حول تحسين العمليات والجودة، وانعدام نسبة الدورات التكوينية والتدريبية بشكل أسبوعي تقدر ب 0%.

ومنه نستنتج أن المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM لولاية تيزي وزو تقوم على تحسين أداء وقدرات ومهام الموظفين في تحسين الأداء المهني بتزويدهم بدورات تكوينية وتدريبية بشكل شهري وسنوي.

الجدول رقم 14: يبين مدى اشتراك الموظفين في عملية اتخاذ القرارات على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من عدمه:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	22	44%
لا	28	56%
المجموع	50	100%

من خلال الجدول يتضح لنا أن أغلبية الموظفين يؤكدون على عدم اشتراكهم في عملية اتخاذ القرارات على المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو بنسبة 56% ومن جهة أخرى نجد بقية الموظفين ينفون ذلك بنسبة 44% على أنهم يساهمون في القرارات الإدارية داخل المؤسسة لحل المشكلات بتقنيات واستراتيجيات معينة للوصول إلى قرارات ذات جودة عالية فيعتبر اتخاذ القرار روح العملية الإدارية بكل أبعادها ومؤشراتها.

ومنه نستنتج أن الموظفين في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية الأغلبية لا يشاركون في اتخاذ القرارات وهذا شيء سلبي يمس المؤسسة لذا يجب تطوير فكر العمال وتنميتهم على المشاركة في اتخاذ القرارات في كل ما يخض المؤسسة، كونها تساعد على تحقيق الأهداف الإدارية.

الجدول رقم 15: يبين مدى توفير الظروف التنظيمية الملائمة لتشجيع أسس التواصل والتفاعل على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM لولاية تيزي وزو من عدمه:

الإجابة	عدد التكرارات	النسب المئوية
نعم	34	68%
لا	16	32%
المجموع	50	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 68% ما يعادل 34 فردا من أفراد عينة الدراسة يؤكدون توفير الظروف التنظيمية الملائمة لتشجيع أسس التواصل والتفاعل على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو وهذا من خلال التشاور والمشاركة بين الموظفين والعمال وهذا ما يهدف إلى زيادة الكفاءة الإدارية والفعالية التنظيمية أساسه التوافق والتنسيق بين المستويات الإدارية، وباقي الأفراد المبحوثين ينكرون ذلك بنسبة 32% ما يعادل 16 فردا، وهذا يؤثر بشكل سلبي على إحداث التغيير التنظيمي وفق قواعد صحيحة.

وفي الأخير نستنتج بأن أسس التواصل والتفاعل بين كافة المستويات الإدارية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو تقوم على إقامة العلاقات والروابط الشخصية وفقا للأحكام المتبادلة واللفظ والاحترام والتقدير هذا ما يؤدي إلى أداء الموظفين بمختلف المهام وفق أسس اتصالية موضوعية.

الجدول رقم 16: يمثل كيفية إدارة الأزمات والصراعات التنظيمية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
من خلال القيادة الديمقراطية	11	22%
التركيز على العلاقات الانسانية	5	10%
تشكيل فريق لإدارة الأزمات	21	42%
تحديد طرف التفاعل مع الأزمات	13	26%
المجموع	50	100%

نلاحظ من خلال الجدول في المرتبة الأولى نجد تشكيل فريق لإدارة الأزمات على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر ب 42% لحماية المؤسسة من الآثار السلبية للأزمة وإعدادها لمواجهة التهديدات المحتملة حيث تشكل المؤسسة فريق لإدارة الأزمات لوضع استراتيجيات تساعد المنظمة على الخروج من الأوقات الصعبة التي تواجهها بأسرع وقت، ثم يليها تحديد طرق التفاعل مع الأزمات في المرتبة الثانية بنسبة تتمثل في 26% يمكن تصنيفها إلى نوعين الطرق التقليدية والغير تقليدية أي الحديثة، كتجاهل الأزمة وهي أبسط الطرق التقليدية وطريقة عزل قوى صنع الأزمة عن بقية القوى، أما الأساليب الغير التقليدية تتمثل في طريقة فريق العمل هي الأكثر شيوعا واستخداما للتعامل والتفاعل مع الأزمات وطريقة احتواء الأزمة ومحاصرتها، ثم يليها في المرتبة الثالثة من خلال القيادة الديمقراطية يشجع اسلوب القيادة المشاركة على انخراط وانضمام الموظفين في اتخاذ القرارات مما يحسن من الروح المعنوية للموظفين ومن جودة ادائهم بنسبة 22%، وفي الأخير نجد التركيز على العلاقات الانسانية بنسبة تقدر 10% من أهم الأساليب لإدارة الأزمات التنظيمية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ويتحقق ذلك من خلال تعزيز التواصل والحوار المبني على اسس تنظيمية يساعد على إحتواء الأزمات والصراعات.

منه نستنتج في الأخير بأن تشكيل فريق لإدارة الأزمات من اهم المؤشرات إدارة الأزمات التنظيمية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بالإعتماد على ثقافة التواصل والحوار وفق اسس سليمة، ما يؤدي إلى تحقيق الديمقراطية التشاركية في الآراء ووجهات النظر.

الجدول رقم 17: يبين مفهوم الجودة الشاملة حسب العمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
الجودة في الأداء	20	13,79%
الجودة في العملية الاتصالية	12	8,27%
الجودة في الانتاج	27	18,62%
الجودة في نوعية الخدمة	16	11,03%
جودة المعلومات	6	4,13%
جودة الموارد البشرية	13	8,96%
الجودة الكمية والنوعية	12	8,27%
الجودة في الأهداف	12	8,27%
الجودة في التنسيق الإداري	13	8,96%
جودة الاستراتيجية المتبعة	14	9,65%
المجموع	145	100%

نلاحظ من خلال الجدول ان أغلبية المبحوثين يتفقون على أن مفهوم الجودة الشاملة هو الجودة في الإنتاج بنسبة تعادل 18,62% وهو عبارة عن نظام شامل ومتكامل يهدف إلى إرضاء العميل عن طريق الجهود المستمرة والمشاركة بين الإدارة والعاملين لتحقيق الجودة في كل الأنشطة، وتقديم منتج أو خدمة بأفضل طريقة تحقق توقعات العملاء، ثم يليها في المرتبة الثانية الجودة في الأداء يعتبر مقياسا للكفاءة والفعالية والتميز في أداء الأفراد بوضع

المعايير والخصائص الخاصة بالعملية الانتاجية بنسبة 13,79%، ثم نجد الجودة في نوعية الخدمة بنسبة تقدر ب 11,03%، كونه المقياس لكيفية فهم المؤسسة للاحتياجات مستخدميها وتحقيق توقعاتهم وفهم كيفية تحسين جودة الخدمة للمنتج فهي أحد العوامل الأساسية التي تساهم بنجاح أو فشل المؤسسة، ونجد في المرتبة الرابعة جودة الاستراتيجية المتبعة اي جميع قطاعات المنظمة تعمل في حدود نشاطها على تحقيق ما يخصها من استراتيجية من منظور وحدة كيان المؤسسة وارتباطها بدرجة كبيرة بتحقيق الأرباح وتلبية حاجات العملاء، ويؤدي الأخذ بجودة الاستراتيجية إلى تحسين الجودة الشاملة، بشكل متكامل لمواجهة المستقبل ونجاح المؤسسة بنسبة تقدر ب 9,65%، ثم يليها جودة الموارد البشرية والجودة في التنسيق الإداري معا بنسبة 8,96% لكل واحد منهما، تساعد معايير جودة الموارد البشرية في تشكيل ثقافة اتصالية مؤسسية من خلال تعزيز القيم والمبادئ، كونها ركيزة مهمة و اساسية لتحسين الجودة الشاملة، حيث أن تحقيق مستوى عال من الجودة يعتمد على الاستخدام الأمثل لمهارات وقدرات القوى العاملة في المؤسسة، ويهدف التنسيق الإداري إلى تنظيم الأنشطة وتوجيه الموارد بشكل منسق كامل، وهو يعزز التعاون والتواصل بين الأفراد والأقسام المختلفة داخل المؤسسة، ثم يليها في المرتبة السابعة الجودة العلمية الاتصالية اي نجاح الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية أحد أبرز وأهم هذه المتطلبات، حيث يعد اداة في تغيير الثقافة التنظيمية من خلال الوظائف الإدارية العديدة، ثم نجد الجودة الثقافية التنظيمية من خلال الوظائف الإدارية العديدة، ثم نجد الجودة في الكمية والنوعية يعني التوازن بين الإنتاج بكميات كبيرة والمحافظة على الجودة بدمج هذه العناصر يمكن للمؤسسات تحقيق توازن فعال مما يؤدي إلى رضا العملاء ونمو الأعمال المستدامة، والجودة في الأهداف بوضع أهداف واضحة ومحددة قابلة للقياس ضمن الإطار الزمني محدد لضمان وضع أهداف ذات جودة عالية بنسبة تقدر ب 8,27% لكل واحد منهم لتساوي النسب فيما بينهما، وفي الأخير نجد جودة المعلومات بنسبة قليلة 4,13%، بتوفير الدقة والشمولية وتوفير المعلومات ذات الصلة وتكون موثوقة ويمكن الاعتماد عليها بشكل عام لاتخاذ القرارات لتحقيق الأهداف المرجوة لضمان جودة المعلومات داخل المؤسسة.

منه نستنتج أن مفهوم الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو هو نهج إداري يسعى لتحقيق الجودة من خلال التركيز على جودة الإنتاجية بمشاركة جميع أفراد المؤسسة.

الجدول رقم 18: يمثل آراء الموظفين حول أهمية الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
تحسين سمعة المؤسسة	20	19,60%
تحسين عملية الاتصال بين مختلف الأقسام داخل المؤسسة	11	10,78%
تحسين مستوى الأداء	16	15,68%
مواجهة المنافسة المحلية والعالمية	16	15,68%
إرضاء الزبون	21	20,58%
توفير أفضل الوسائل والأساليب والطرق لتحقيق أهداف المؤسسة	10	9,80%
التأثير على الجمهور الخارجي	8	7,84%
المجموع	102	100%

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه، على أن معظم أفراد المبحوثين يؤكدون على أن أهمية الجودة الشاملة تكمن في إرضاء الزبون في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو كونه من المفاهيم التجارية الحديثة التي تهدف إلى تلبية حاجات ومتطلبات العملاء بنسبة تقدر بـ 20,58% ثم نجد في المرتبة الثانية تحسين سمعة المؤسسة بنسبة 19,60% لزيادة الثقة والولاء مع العملاء والشركاء، ثم يليها تحسين مستوى الأداء ومواجهة المنافسة المحلية والعالمية بنسب متساوية المقدرة بـ 15,68% كلاهما، بوضع أهداف واضحة والتواصل الفعال لتحسين الأداء الوظيفي وتشجيع العمل الجماعي،

زيادة قدرتها الإنتاجية وجودة سلعها وخدماتها لإضافة حصتها على منافسة الأسواق المحلية والعالمية، ثم نجد في المرتبة الخامسة تحسين عملية الاتصال بين مختلف الأقسام داخل المؤسسة بنسبة 10,78% ببناء علاقات انسانية واجتماعية بين العمال والإدارة بتعزيز المعرفة والتواصل لتحسين التعاون بين الأقسام كونه يعد التواصل الفعال أمرا ضروريا لنجاح المؤسسة، ثم يليها توفير أفضل الوسائل والأساليب والطرق لتحقيق أهداف المؤسسة بتحفيز الفريق وتقدير الأفكار الإبداعية وذلك بتعزيز الولاء والانتماء بالمؤسسة وسهولة التواصل بين الإدارة والموظفين لتحقيق إدارة فعالة وتحسين الأداء العام للمؤسسة بنسبة تقدر 9,80% ، ثم نجد في المرتبة الأخيرة التأثير على الجمهور الخارجي بنسبة 7,84% الذي هو المستفيد من انتاج المؤسسة ويمكن القول هو الذي يجعلها تستمر أو تتوقف حسب درجة إقبال على جودة انتاجها، حتى تتمكن المؤسسة من نيل ثقة عملائها.

وفي الأخير نستنتج ان إرضاء الزبون هو العنصر الأساسي التي تعتمد المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو باتباع مجموعة من الاستراتيجيات الفعالة لتحسين سمعة المؤسسة وذلك بتحقيق وتحسين الجودة في جميع المجالات الإدارية الذي يعتبر ذو أهمية كبيرة للمؤسسة.

الجدول رقم 19: يمثل مبادئ الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
المشاركة في اتخاذ القرارات	14	15,90%
توفير البيئة المناسبة للعمل	16	18,18%
الرقابة المستمرة	8	9,09%
وضع خطة استراتيجية لتحقيق أهداف المؤسسة	22	25%
تقديم أفضل الخدمات	16	18,18%
تطوير الأداء المهني للعمال	12	13,63%
المجموع	88	100%

نلاحظ من خلال الجدول أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون على أن وضع خطة استراتيجية لتحقيق أهداف المؤسسة من أهم المبادئ للجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو بنسبة تمثل 25% بوضع الخطط الاستراتيجية كونها عملية أساسية في إدارة الأعمال التي تعمل على تحديد الأهداف التي تسعى لها الشركة بتركيز على أولوياتها ومواردها لتحقيق الغايات المحددة، ثم يليها توفير البيئة المناسبة للعمل وتقديم أفضل الخدمات في نفس المرتبة بنسبة 18,18% لكل واحد منهما، لخلق جو مناسب يدعم الصداقات وروح الفريق بين الموظفين داخل المؤسسة لتعزيز الانتاجية وتحسين الأداء والرضا الوظيفي الذي يؤثر على التزامهم بالمؤسسة، والتميز في تقديم الخدمات للمستفيد وهذا من أجل تحقيق أعلى درجات الرضا لدى العملاء، ثم نجد في المرتبة الرابعة المشاركة في اتخاذ القرارات بنسبة تقدر 15,90% بإتاحة الفرصة للعاملين واشتراكهم في عملية اتخاذ القرار والاستفادة من آرائهم وخبرتهم مما يقوي العلاقة بينهم وبين مشرفيهم ورفع روح المعنوية لديهم، ثم يليها تطوير الأداء المهني للعمال في المرتبة الخامسة بنسبة 13,63% تأتي في مقدمة الأولويات التي يسعى لها الأفراد والمؤسسات على حد سواء تهدف لتحسين كفاءات الموظفين في مكان العمل لزيادة جودة العمل والانتاجية، وفي الأخير نجد الرقابة المستمرة بنسبة 9,09% تكون بشكل دائم بمراقبة ومراجعة العمليات داخل المؤسسة تقوم على التحسين المستمر في الإدارة بشكل فعال حيث تتيح ضمان التزام المؤسسة بخططها وأهدافها.

منه نستنتج أن المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بأن أهم المبادئ العامة للجودة الشاملة المعتمدة، وضع خطط استراتيجية لتحقيق أهداف المؤسسة وذلك من خلال تحديد الأهداف وتقييم النتائج للوضع الداخلي والخارجي للمؤسسة والتركيز على الموارد البشرية لتحسين الأداء الوظيفي بجودة عالية.

الجدول رقم 20: يبين آراء الأفراد المبحوثين حول أهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
تحقيق الرضا الوظيفي بين العاملين	12	13,33%
تطوير مستوى الأداء المهني	13	14,44%
رفع مستوى الثقة وزيادة الكفاءة والفعالية العملية بين العاملين والزبائن	17	18,88%
رفع مستوى جودة كل الخدمات	20	22,22%
مواجهة المنافسات والتحديات	18	20%
كسب ثقة العملاء	10	11,11%
المجموع	90	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن الأكثرية من الأفراد المبحوثين يؤكدون على رفع مستوى جودة كل الخدمات تعد من أهم أهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو بنسبة 22,22% ما يعادل 20 فرد بتقديم أفضل الخدمات بما يلئم احتياجات وتطلعات العملاء ما يزيد في إنتاجية المؤسسة، ثم يليها مواجهة المنافسات والتحديات بالتعامل معها بذكاء واستراتيجية فعالة وفريدة تميزها عن المنافسين ما يحدث فرقا هائلا في نتائج الأعمال بنسبة 20%، ونجد في المرتبة الثالثة رفع مستوى الثقة وزيادة الكفاءة والفعالية العملية بين العاملين والزبائن بنسبة تقدر 18,88% بعمل المؤسسة على رفع الثقة التنظيمية كونها تساهم في تطوير أهداف المنظمة بفعالية وتطمح إلى التحسين المستمر وذلك من خلال توفير الكفاءات الإدارية والاتصالات الفعالة للعمال ذوي المهارات وتعزيز التواصل الفعال بين العاملين والزبائن يساهم في فهم احتياجات الزبائن بشكل أفضل وتقديم الخدمات المناسبة ذات جودة لهم باستخدام التكنولوجيا والأنظمة لتحسين كفاءة العمل وزيادة الوثوقية والمصداقية في تقديم

الخدمات ويليها تطوير مستوى الأداء المهني بنسبة 14,44% بالتخطيط والتحفيز لرفع مستوى الأداء لدى الموظفين لزيادة المستوى الإنتاجي والسلوكي، ثم نجد في المرتبة الخامسة تحقيق الرضا الوظيفي بين العاملين بتأثير بيئة العمل والجودة التي تقدمها المؤسسة لموظفيها وتشجيع التفاعل الإيجابي بتقديم مكافآت ومزايا تعكس قيمة العمل الذي يقدمونه من أجل المؤسسة بنسبة 13,33% ، ثم يليها في الأخير كسب ثقة العملاء بنسبة تقدر 11,11% كأقل نسبة، يجب أن يكون توفير خدمة العملاء من الدرجة الأولى من الأولويات القصوى للمؤسسة بتوفير تجربة تسوق آمنة والتعامل بصدق وشفافية والاهتمام بحل مشاكل العملاء لنيل رضاهم.

وفي الأخير نستنتج أن رفع مستوى كل الخدمات يعد من أهم أهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من خلال استخدام أساليب وأنماط علمية حديثة، تواكب تغيرات العصر من خلال تحسين مختلف المداخل البشرية والاتصالية السلوكية المختلفة، ذات جودة عالية.

الجدول رقم 21: يبين مدى التزام المؤسسة بتقديم منتجات وخدمات عالية الجودة من عدمه:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	44	88%
لا	6	12%
المجموع	50	100%

نلاحظ من خلال الجدول المتعلق بالالتزام المؤسسة بتقديم منتجات وخدمات عالية الجودة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو ومعظمهم يتفقون بنسبة 88% ما يعادل 44 فردا، كون المؤسسة تقدم خدمات عالية الجودة باهتمامها مع العملاء وبناء سمعة قوية في السوق، ومعارضون بنسبة 12% ما يعادل 6 فردا ينفون مراعاة المؤسسة بأمر الخدمات ذات الجودة العالية في الإنتاجية.

ومنه نستخلص أن المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية تركز على تقديم المنتجات ذات الجودة العالية فهي تسعى دائما لتحسين عملياتها وخدماتها باستمرار من اجل تلبية توقعات وحاجات العملاء وتحقيق التفوق.

الجدول رقم 22: يبين آراء الأفراد المبحوثين حول مدى الاهتمام بملاحظات الزبائن لتحسين جودة منتجاتها على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من عدمه:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	45	90%
لا	5	10%
المجموع	50	100%

نلاحظ من خلال بيانات الجدول أن غالبية الأفراد المبحوثين يجمعون على أن المؤسسة تعمل بفعالية على تحسين جودة منتجاتها بناء على ملاحظات الزبائن على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو باستيعاب آراءهم وملاحظاتهم والعمل على تطوير الجودة تؤدي إلى رضا المستهلكين، فأصبحت المؤسسات ناجحة بأخذ حاجات وآراء زبائنهم في عملياتها وخدماتها المقدمة لهم كل هذا من أجل نيل رضاهم عن جودة المنتج المقدم من طرف المؤسسة بنسبة 90% ونجد الجهة المعارضة المقدره بنسبة 10% ما يعادل 5 فردا من عينة الدراسة ينفون ذلك بوجود عراقيل كالضغط التنظيمي وقلة الموارد اللازمة لتطبيق التحسينات المقترحة من قبل المستهلكين ووجود صعوبات في عملية التحسين.

ومنه نستنتج في الأخير على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، يعتبر رأي الزبون أحد أهم العناصر التي نشأت من أجلها المؤسسة ومراعاتها دوما لكسب أكبر عدد ممكن من الزبائن والعمل بأقصى جهد على إرضائهم بتحسين جودة الانتاجية الصادرة.

الجدول رقم 23: يبين الأسس التي تعتمد عليها المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
العمل الفردي	5	7,46%
العمل الجماعي	28	41,79%
الفعالية في الأداء	16	23,88%
الكفاءة في الأداء	18	26,86%
المجموع	67	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن الأكثرية يتفقون على العمل الجماعي بنسبة 41,79%، لتحقيق الجودة الشاملة داخل المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أهم ركائز العمل لخلق بيئة عمل تعاونية ومنظمة وتوفير فرصة للإستفادة من كافة المهارات والخبرات التي يمتلكها أعضاء فريق العمل وتطوير قدرة الفرد على تحقيق أهداف المؤسسة وزيادة جودة الابتكار والإبداع، ثم يليها في المرتبة الثانية الكفاءة في الأداء التي تمثل المفتاح المميز الذي بفضلها يحقق به الأفراد تحسين في الأداء بالمتابعة والتحفيز لتحقيق النتائج المرجوة بجودة عالية بنسبة 26,86%، ثم نجد في المرتبة الثالثة الفعالية في الأداء بنسبة 23,88%، تعني قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف من خلال رفع حجم المبيعات وتحقيق رضا العملاء والموظفين وتنمية الموارد البشرية وزيادة الربحية تعد الفعالية في الأداء عنصرا حيويا لنجاح المؤسسة، ثم تليها في المرتبة الأخيرة العمل الفردي هو العمل الذي يضع فيه الشخص كل جهوده وقدراته الفردية بالاعتماد على نفسه بشكل كلي بنسبة قليلة ما يعادل 7,46%.

ومنه نستنتج أن المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM تعمل على دعم العمل الجماعي لزيادة كفاءة وفعالية أدائها المهني لتقليل ضغوطات العمل لدى الموظفين وتحسين مهارات التواصل، لتحقيق هدف مشترك من شأنه تحسين كفاءة الفرق العاملة ورفع نسبة نجاح نوعية الإنتاجية المقدمة.

الجدول رقم 24: يمثل العناصر الأساسية التي تأخذها المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو بعين الاعتبار لتحقيق الجودة الشاملة:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
التوجيه المهني الاستراتيجي	15	20,83%
التنسيق بين كل الأطراف والأقسام	20	27,77%
تحديد نقاط القوة والضعف	15	20,83%
التدريب والتكوين والمتابعة	22	30,55%
المجموع	72	100%

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون أهم العناصر لتحقيق الجودة الشاملة داخل المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، التدريب والتكوين والمتابعة بنسبة 30,55% يكتسي تدريب وتكوين الموارد البشرية من خلال أساليب وطرق تدريبية حديثة تستجيب للتغيرات الحاصلة لرفع مستوى الكفاءة الوظيفية للموظفين ضمن استراتيجيات مخططة من قبل المؤسسة وتبني أسلوب المتابعة والرقابة المتزامنة لجميع مراحل تنفيذ العمل، ثم يليها التنسيق بين كل الأطراف والأقسام في الهيكل التنظيمي للمؤسسة تهدف إلى إقامة علاقات فعالة وتسهيل عملية اتخاذ القرارات الإدارية وتحقيق التميز في الأداء في كافة المستويات بنسبة 27,77% ، ثم نجد في المرتبة الثالثة تساوي النسب في تحديد نقاط القوة والضعف، والتوجه المهني الاستراتيجي بنسبة 20,83% لكل واحد منهما، لتقييم مستوى المؤسسة بتحليل نقاط القوة والضعف لخلق مزايا تنافسية ومواجهة الفرص والتهديدات الموجودة داخل المؤسسة بتطوير الاستراتيجيات

الفعالة وتحسين الأداء الوظيفي ما يبقي قوة المؤسسة داخل السوق، ويساعدها على زيادة رضا العملاء، حيث يتم التوجيه المهني بالبعد الاستراتيجي التخطيطي لتنفيذ القرارات ما يساعد الأفراد على اختيار واستكشاف قدراتهم ومهاراتهم تتناسب مع مهتهم من خلال تقديم إرشادات استراتيجية مبنية على فهم شامل لاحتياجات سوق العمل لتحسين الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية.

وفي الأخير نستنتج أن المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو تأخذ بعين الاعتبار التركيز على المورد البشري بتوفير التدريب والتكوين لزيادة التطورات المعرفية والعلمية نظرا للتغيرات التي تشهدها المؤسسة والعمل على تقييمها ومراقبة العمليات التنفيذية لضمان تحقيق أهداف المؤسسة.

الجدول رقم 25: يمثل كيفية قياس الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
قياس المنتج	25	37,31%
قياس الخدمة	12	17,91%
قياس نسبة التحسن والتأخر	14	20,89%
قياس تكلفة الجودة	16	23,88%
المجموع	67	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن الأغلبية يؤكدون بنسبة 37,31% بأن قياس المنتج أحد المقاييس الجودة الشاملة المتفق عليها على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو ، كونها تساعد مديري المنتجات على تقييم نجاح منتجاتهم بقياس خصائص وفعالية المنتجات، ثم يليها في المرتبة الثانية قياس تكلفة الجودة بنسبة 23,88% هي كافة التكاليف التي تقوم المؤسسة بفحصها وقياسها وعرض التكاليف الضمان وتكاليف المرتبطة بالجودة والتقرير بالمقارنة بين المدخلات والمخرجات أي

تكاليف الضمان وتكاليف الفشل ثم يليها قياس نسبة التحسن والتأخر داخل المؤسسة باعتباره أداة أساسية لتحسين الجودة الشاملة وإدارة الأداء بفعالية بتحديد نسب التحسن والتأخر في الأداء وفق بيانات تسمح باتخاذ قرارات تساعد المؤسسة بنسبة 20,89% وفي المرتبة الأخيرة نجد قياس الخدمة بنسبة تقدر 17,91% ما يعادل 12 فرد، يعد عنصرا لقياس الأداء لتقييم تقدمها ونجاحاتها في تحقيق أهداف الجودة وتحديد مجالات التحسن ووضع المعايير اللازمة.

ومنه نستنتج أن قياس المنتج من أهم العمليات التي تستخدمها المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، يساهم هذا القياس بتحقيق الجودة الشاملة من خلال أساليب متنوعة والتحسين المستمر في أدائها وجودتها، والعمل على تكاليف المنتجات ونوعية الخدمات لنيل رضا العملاء.

الجدول رقم 26: يمثل أهمية الاتصال الفعال والمستمر مع الزبائن والعملاء على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
فهم احتياجات العملاء	19	23,45%
تقديم خدمات متميزة	23	28,39%
بناء علاقات قوية	11	13,58%
تحسين الرضا والولاء	9	11,11%
تعزيز تنافسية المؤسسة في السوق	19	23,45%
المجموع	81	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أكثرية الأفراد المبحوثين على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو يؤكدون ان أهمية الإتصال الفعال مع الزبائن والعملاء يتمحور في تقديم خدمات متميزة بنسبة تقدر 28,39% بتصميم نموذج جيد لتقديم أفضل الخدمات للعميل بما يتوافق مع حاجاته ورغباته وذلك بالاعتماد على مجموعة

من الاستراتيجيات التسويقية التي تتميز بالفعالية والكفاءة والاستماع إلى العملاء، ثم نجد في المرتبة الثانية فهم احتياجات العملاء وتعزيز تنافسية المؤسسة في السوق في نفس الرتبة بنسبة تقدر 23,45% لكل واحد منهما، بالاستماع إلى ما يرغب العملاء فيه والتفاعل معهم بشكل فعال والعمل على تحسين خدماتها بناء على تلك الملاحظات، وإدراك حجم امكانياتها والعمل على تعزيزها ومعالجتها بمجموعة من الاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد على تعزيز تنافسية المؤسسة وفرض نفسها في السوق وذلك بتحقيق النجاح والاستمرارية، ثم يليها بناء علاقات قوية بنسبة 13,58% بالاعتماد على التواصل الفعال والمستمر بشكل صادق وواضح بين الموظفين الذي يساهم بتبادل الأفكار والمعلومات ما يعزز التعاون والعمل الجماعي لبناء علاقات متميزة وقوية، ونجد في المرتبة الأخيرة تحسين الرضا والولاء بنسبة 11,11% يكون بتوعية الموظفين وإقناعهم بحتمية كل من الولاء والرضا الوظيفي بتوفير كل الشروط المادية والمعنوية لزيادة القدرات التنافسية لدى المؤسسة.

ومنه نستنتج أن أهمية الاتصال الفعال مع الزبائن والعملاء على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو عبارة عن تقديم خدمات أفضل وتكون متميزة، وتعزيز العلاقة بين الموظفين والمرؤوسين بفتح مجال أفضل مع العملاء من خلال فهم احتياجات العميل وإيصال الفكرة بشكل واضح أي بتطبيق التواصل الفعال والمستمر تزداد الإنتاجية.

الجدول رقم 27: يمثل آراء الأفراد المبحوثين حول مدى اهتمامهم بتكنولوجيا الاتصال الحديثة في المهام الإدارية من عدمه:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	41	82%
لا	9	18%
المجموع	50	100%

نلاحظ من خلال معطيات الجدول على أن معظم الأفراد المبحوثين يجمعون على استخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الاتصال الحديثة في المهام الإدارية بنسبة تمثل 82% وهذه الوسائل الاتصالية الحديثة تساهم مساهمة فعالة في تحسين نوعية الأفكار والمعلومات الإدارية باستخدام تكنولوجيا الاتصال لتحقيق الجودة العالية في المؤسسة في حين ينفي بقية الأفراد المبحوثين ذلك بنسبة 18% ما يعادل 9 فردا وهذا يعد مؤشرا سلبيا، كونها أهم أبعاد العملية الإدارية في كل المجالات الثقافية، والاقتصادية.

ومنه نستنتج من خلال البيانات المتحصلة عليها أن المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو تطبق وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في مهماتها الإدارية التي تسمح للفرق التنظيمية بتنظيم المهام بشكل أفضل وتقديم قرارات بوقت محدد وتساهم في تحسين كفاءة العمل مما يسهل تبادل المعرفة والخبرات بين الأعضاء وتعزيز التفاعل والتكامل فيما بينهم.

الجدول رقم 28: يمثل آراء الأفراد المبحوثين حول أهمية استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
توفير الوقت والجهد	5	12,19%
تحسين الأداء	8	19,51%
تحقيق أهداف المؤسسة	7	17,07%
التنسيق بين كل الأجزاء	4	9,75%
تسهيل عملية التواصل والتبادل بين العملاء	7	17,07%
تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي والخارجي	10	24,39%
المجموع	41	100%

نلاحظ من خلال الجدول على أن غالبية الأفراد المبحوثين يؤكدون على تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي والخارجي بنسبة 24,39% على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو وهذا من خلال بناء سمعة طيبة للمؤسسة داخل محيطها الداخلي والخارجي بتحسين الصورة الذهنية لدى جمهورها لزيادة القدرات التنافسية ويكون بالتخطيط المسبق من قبل المؤسسة، ثم يليها تحسين الأداء بتحديد مؤشرات التطور والأهداف وذلك بالتخطيط وتحديد الأولويات الإدارية بالتواصل بين الموظفين والمرؤوسين بنسبة 19,51% ثم نجد تحقيق أهداف المؤسسة وتسهيل عملية التواصل والتبادل بين العملاء بنسبة 17,07% لكل واحد منهما، تقسم أهداف المؤسسة العامة مثل الانتاجية والابتكار وتحقيق الأرباح إلى أهداف فرعية على امتداد مستويات المؤسسة المختلفة بوضع خطة واضحة وتشجيع التعاون بين الفرق لضمان التقدم للمؤسسة، والتواصل وتبادل المعلومات والأفكار والتعليقات بين العملاء يقوم بإلهام الثقة بين الموظفين والعملاء وهذا يسمح لهم بالتواصل بأسلوب يناسبهم مما يعزز رضا العملاء على الخدمة

بطرق عديدة كمنصات التواصل الاجتماعي والقيام بإرسال رسائل إلكترونية منتظمة للعملاء لتسهيل العملية الاتصالية، ثم نجد في المرتبة الخامسة توفير الوقت والجهد بنسبة تقدر بـ 12,19%، بالتواصل السريع والفعال مع العملاء باستخدام وسائل تكنولوجيا الإتصال الحديثة والتقنيات العديدة التي تحسن كفاءة عملية التواصل مع العملاء وتوفير الجهد وإتمام المهامات بشكل آلي مما يقلل من الحاجة إلى التدخل اليدوي ويوفر ما يعادل 4 فردا بالربط العلاقات القائمة بين الوحدات الإدارية المتعددة مع بعضها البعض حتى يضمن التعاون بين كل الموظفين لتحقيق الأهداف المرجوة داخل المؤسسة.

ومنه نستنتج أن تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي والخارجي احد الأساليب المعتمدة لتحسين الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو باستخدامها لتكنولوجيا الاتصال الحديثة وتحسين الأداء الوظيفي المعتمد ونيل ثقة العملاء بتقنيات متناسبة.

الجدول رقم 29: يمثل مدى تأثير اختلاف القيم والعادات لدى الموظفين في تحسين الخدمة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من عدمه:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	27	54%
لا	23	46%
المجموع	50	100%

من خلال الجدول نلاحظ أن معظم الأفراد المبحوثين يؤكدون تأثير اختلاف القيم والعادات لدى الموظفين في تحسين جودة الخدمة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، بنسبة تمثل 54% يعد موضوع القيم والعادات التي نالت الاهتمام في الآونة الأخيرة من قبل علماء الإدارة نظرا لأهميتها في فهم البناء التنظيمي والسلوكي للمؤسسة وتأثيرها على جودة الخدمة لاختلافها بين فرد وآخر، لارتباط

الجودة بشكل عالي مع القيم والعادات التنظيمية لدى الموظفين. كما أنها تؤثر في الاتجاهات والآراء والأنماط السلوكية بين الأفراد بشكل إيجابي على جودة الخدمة من خلال تقديم مجموعة متنوعة من الخبرات والمهارات وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل كما يساهم الأمر في إيجاد حلول إبداعية لتحسين الخدمة ونجد معارضون بنسبة 46% ما يعادل 23 فردا لعدم إدارتها بشكل إيجابي وانعدام التواصل الفعال ووجود صراعات ثقافية بين الموظفين تعرقل التعاون فتأثر سلبا على جودة الخدمة بشكل عام.

ومنه نستنتج أن القيم والعادات والتقاليد المختلفة بين الموظفين يؤثر بشكل إيجابي على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لاستغلالهم التنوع الأفكار والآراء ما ينتج تحسين جودة الخدمة وتلبية رغبات العملاء ببذل أفضل الجهود بمساهمة تأثير اختلاف التنظيمية لدى موظفي المؤسسة.

الجدول رقم 30: يمثل الثقافة الاتصالية التي تؤمن بها المؤسسة لتحقيق الجودة الشاملة:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
تحقيق الكفاءة في العمل الإداري	14	13,20%
تحقيق الفعالية التنظيمية	8	7,54%
تعزيز التواصل الفعال	9	8,49%
بناء ثقافة التعاون والعمل الجماعي	15	14,15%
تحفيز الابتكار والإبداع	16	15,09%
قياس وتحليل الأداء	6	5,66%
خلق روح الانتماء والولاء للمؤسسة	6	5,66%
تعزيز مشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة	15	14,15%
المساهمة في وضع استراتيجيات اتصالية مناسبة للعمل	9	8,49%
تفعيل عملية الرقابة وتقييم أداء الموارد البشرية	8	7,54%
المجموع	106	100%

من خلال الجدول نلاحظ أن الأغلبية يؤكدون تحفيز الإبتكار والإبداع بنسبة 15,09% بتشجيع مهارات اتخاذ القرارات وإعطاء فرصة للأفكار الجديدة المبدعة لإنتاج منتجات فريدة وتحسين عملية الإنتاج وتطويرها لتحقيق الجودة الشاملة التي تفتح آفاقا جديدة للنجاح على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، ثم نجد في المرتبة الثانية بناء ثقافة التعاون والعمل الجماعي وتعزيز مشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة بنسبة 14,15% لكل واحد منهما، يساعد التعاون في تعزيز التناغم والتنسيق بين أعضاء الفريق والعمل المشترك وتبادل المعلومات ما يزيد من الإنتاجية وجودة العمل، بمساهمة الموظفين بشكل مباشر في اتخاذ القرارات ما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة بالتجاوب المستمر بين الإدارة والموظفين الذي يساعد في إنجاح العمل ويدعم الثقة والشفافية داخل المؤسسة، ثم يليها تحقيق الكفاءة في العمل الإداري بنسبة تقدر ب 13,20% يتعلق بتحقيق الأهداف والعمليات الإدارية بأقل قدر من الموارد والجهود المطلوبة، ثم يليها المساهمة في وضع الاستراتيجية الاتصالية المناسبة للعمل وتعزيز التواصل الفعال بنسب متساوية تقدر 8,49%، يساعد وضع استراتيجية اتصالية مناسبة للعمل بالمشاركة في إدراك إيجابيات وسلبيات العمل والقيام بخطط وقرارات رشيدة ومترابطة التي تسعى إلى تحقيق الأهداف المخططة لتحقيق الجودة داخل المؤسسة باستعمال مختلف الوسائل الاتصالية، ثم يليها تحقيق الفعالية التنظيمية وتفعيل عملية الرقابة وتقييم أداء الموارد البشرية بنسبة تقدر 7,54% لكل واحد منهما، حيث تعتبر الفعالية التنظيمية أحد أبرز الغايات التي تنشدها المؤسسة تقريبا بكل ظاهرة إدارية سعيا للنجاح التنظيمي، والرقابة الإدارية من أهم الإستراتيجيات لتقييم وتطوير العنصر البشري وتنمية الطاقات والرفع من الأداء الوظيفي، وفي الأخير نجد قياس وتحليل الأداء وخلق روح الانتماء والولاء بنسبة 5,66%، يعتبر قياس الأداء صفة نظامية رسمية لتقييم أداء الأفراد في تحقيق اهدافها المحددة داخل المؤسسة، وتحفيز الموظفين ومشاركتهم في صياغة الأهداف وإنشاء بيئة عمل داعمة حيث يشعرهم بالولاء والانتماء لتلك المؤسسة.

ومنه نستنتج أن تحفيز الإبتكار والإبداع داخل المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو الأكثر اعتمادا لتحقيق الجودة الشاملة وتركيزها على العمل الجماعي في أداء عملياتها الإدارية لرفع روح المعنوية وتعزيز الثقة المتبادلة بين الموظفين لتحقيق نتائج أفضل وتنمية الثقة المتبادلة بين الموظفين لتحقيق نتائج أفضل وتنمية بيئة عمل مشجعة على التطور.

الجدول رقم 31: يمثل آراء الأفراد المبحوثين حول مدى تدعيم ثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من عدمه:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	35	70%
لا	15	30%
المجموع	50	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون حول تدعيم ثقافة تبادل المعارف والتجارب الفنية والتطبيقية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر 70% يتمتعون بروح المسؤولية والمبادرة والمعارف والخبرات المتبادلة فيما بينهم وحصول التفاهم المشترك بتجاوز الصعوبات باكتسابهم تجارب وخبرات فنية وتطبيقية من قبل أصحاب الخبرة كونهم مرشدين، وتحفيزهم على تطوير ذواتهم وتوسيع آفاقهم لاستيعاب الخبرات المختلفة وبعكس بشكل إيجابي على انتاجيتهم داخل المؤسسة، ونجد فئة بنسبة 30% هم الذين لم تتوفر لهم الفرصة للمشاركة وتبادل المعارف الإدارية.

ومنه نستنتج أن المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو تعمل على مبدأ ثقافة تبادل المهارات والخبرات لدى موظفيها، ما أتاح لها بتحسين أدائها وتطويرها.

الجدول رقم 32: يمثل مظاهر تدعيم ثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
تشجيع ثقافة المشاركة	9	18,36%
ثقافة التعاون والجماعة	14	28,57%
تكوين مجموعات للعمل الجماعي	9	18,36%
فتح مساحات وفضاءات للحوار والتفاعل	17	34,69%
المجموع	49	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون على فتح مساحات وفضاءات للحوار والتفاعل على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بنسبة 34,69% يكون بنقاشات إدارية تدور بين الموظفين والمرؤوسين والقادة لاتخاذ القرارات بفعالية ثم تليها ثقافة التعاون والجماعة بنسبة تقدر 28,57% هي مجموعة من القيم والمعتقدات التي تدفع الأفراد على العمل بروح الجماعة لتحقيق أهداف مشتركة بكفاءة عالية، ونجد في المرتبة الثالثة تشجيع ثقافة المشاركة وتكوين مجموعات للعمل الجماعي بنسب متساوية تقدر 18,36% لكل واحدة منهما، باتباع مجموعة من الاستراتيجيات والممارسات التي تعزز مشاركة الموظفين في الأنشطة والقرارات الجماعية بطرق مبتكرة، بتحديد الأهداف بوضوح واختيار الأعضاء المناسبين الذين تكمن عندهم روح الإبداع وعدة عوامل يجب مراعاتها لتكوين مجموعات للعمل الجماعي وتكوين بطريقة مدروسة ووضع قواعد واضحة ومتينة لتفادي النزاعات بين أعضاء الفريق.

ومنه نستنتج أن المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو تفتح المجال لعنصر الحوار والتشاور الذي يعمل على حفظ العلاقات الانسانية بين القادة والموظفين والعمل على اتخاذ القرارات بمشاركة العاملين في برامج التغيير والتركيز على تكوين فرق عمل مدروسة باتقان للتفاهم في غرف الاجتماعات وقاعة المؤتمرات.

الجدول رقم 33: يمثل كيفية مساهمة استراتيجية الثقافة الاتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
تعزيز التواصل الداخلي	13	15,29%
تحفيز الابتكار والابداع	12	14,11%
خلق تفاعلية بين العمال وبين العمال والإداريين فيما بينهم	15	17,64%
تحديد أهداف المؤسسة على المدى القريب والمتوسط والبعيد	16	18,82%
وضع طرق وأساليب لمراقبة أداء العمال وتحسينه	15	17,64%
وضع قوانين تحكم تصرفات وسلوكات كل أفراد المؤسسة	14	16,47%
المجموع	85	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون بأن تحديد أهداف المؤسسة على المدى القريب، المتوسط، والبعيد من اهم الاستراتيجيات المعتمد عليها من قبل المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر 18,82% بوضع خطط خاصة بالمؤسسة، وتحديد الأهداف سواء على المدى القريب أو بعيدة المدى لكون الإدارة العليا هي المحرك الأساسي لتحقيق الغايات الرئيسية التي ترغب المؤسسة تحقيقها، ثم يليها في المرتبة الثانية خلق بيئة تفاعلية بين العمال وبين العمال والإداريين فيما بينهم، ووضع طرق وأساليب لمراقبة أداء العمال وتحسينه بنسبة 17,64% لكل واحد منهما، يعد تشجيع العمل الجماعي والتعاون بين الموظفين من العوامل الأساسية

التي تعمل على تحسين بيئة العمل وذلك بسهولة التواصل بين الإدارة والموظفين لتبادل المعرفة والمعلومات ومشاركتهم في تطوير المؤسسة حيث تنمو روح المسؤولية في داخلهم باشتراكهم في اتخاذ القرارات وتوفير فرص التدريب وتعلم مستمرة لتحسين الأداء الوظيفي، تعتبر الرقابة من الطرق المعاصرة في تقييم أداء العامل بهدف تطويره وتحسينه بمتابعة سير العمل وتقديم ملاحظات تقييمية للعمال ثم نجد في المرتبة الرابعة وضع قوانين تحكم تصرفات وسلوكيات كل أفراد المؤسسة بنسبة 16,47% ما يعادل 14 فردا لضمان سير العمل بنزاهة بوضع قوانين صارمة للإمتناع من السلوكيات الغير مهنية المخالفة لقيم المؤسسة وفرض عقوبات لمن ينتهكون هذه القواعد، ثم نجد تعزيز التواصل الداخلي بنسبة تقدر 15,29% كونه من أهم الأشكال الاتصالية الذي يتم داخل نطاق التنظيم بمشاركة المعلومات بين موظفي المؤسسة بكفاءة وفعالية وبفضله يمكن النجاح والتميز في أداء الأعمال وتحقيق الأهداف المنشودة، ثم تليها في المرتبة الأخيرة تحفيز الإبتكار والإبداع بنسبة 14,11% لتنمية المهارات الإبداعية وتطويرها¹.

منه نستنتج أن تحديد أهداف المؤسسة على المدى القريب المتوسط والبعيد من أهم الطرق الاتصالية لتحسين الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو بأخذ بعين الاعتبار جميع العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على المؤسسة باتباع نهج استراتيجي وتقييم الأداء.

¹ مقابلة مع السيدة "عقيلة بوجمعة"، نفس المرجع السابق.

الجدول رقم 34: يمثل طرق التحفيز التي تعتمد عليها المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
تقديم الهدايا	4	8%
الترقيات	20	40%
تقديم الدعم المعنوي	13	26%
تقديم الدعم المادي أو الرفع في الأجور	10	20%
جميعها	3	6%
المجموع	50	100%

نلاحظ من خلال الجدول على أن أغلبية يؤكدون الترقيات بنسبة 40% على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أهم الحوافز التنظيمية المقدمة لموظفيها من أجل معرفة الأداء الجاد لموظفي المؤسسة والإعتراف بهم مما يجعل الأفراد يشعرون بالتقدير والأهمية وتحفزه على بذل جهد أكبر في العمل، ثم يليها تقديم التقديم الدعم المعنوي بنسبة 26% هو أهم العناصر الفعالة للإنتاج، ثم نجد في المرتبة الثالثة تقديم الدعم المادي أو الرفع في الأجور بتقديم وتشجيع المورد البشري وتقديم علاوات مالية وأجر شهري يتناسب مع الوظائف التي يقوم بها بنسبة 20%، ثم يليها تقديم الهدايا بنسبة 8% كونها وسيلة مهمة لتحفيزهم وإبقاءهم متحمسين للعمل لأنه تشعره بأن جهوده مقدرة ما يزيد انتماءهم للمؤسسة، وفي الأخير نجد جميعها بنسبة 6% ما يعادل 3 أفراد.

وفي الأخير نستنتج أن الترقيات وتقديم الدعم المعنوي من أهم الحوافز التنظيمية من قبل المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو بهدف إحداث التغيير التنظيمي عن طريق الحوافز التي تتيح للموظفين أهمية جهودهم المقدمة لصالح المؤسسة.

الجدول رقم 35: يمثل أهم أسس والمبادئ التي تتوفر لدى القائم بالاتصال والمساهمة في تحسين جودة الأداء على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
روح المسؤولية	19	28,35%
القدرة على التأقلم وتسيير الأزمات	18	26,86%
النشاط والحيوية	5	7,46%
مهارات الاتصال	9	13,43%
احترام وتقدير العمال	16	23,88%
المجموع	67	100%

نلاحظ من خلال الجدول على أن أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون على روح المسؤولية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو 28,35%، حيث الإحساس بالمسؤولية في بيئة العمل يلعب دورا حيويا في تقديم الفعالية والتقدم مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين جودة العمل وتعزيز الروح الجماعية، وفي المرتبة الثانية نجد القدرة على التأقلم وتسيير الأزمات بنسبة تقدر 26,86%، فتعتبر من المهارات المهمة في بيئة العمل التي تساعد على التعامل مع التحديات والأزمات الصعبة بفعالية ومرونة وذلك بالتطوير الشخصي والمهني بهدف محاولة إيقاف تلك الأزمة وتسييرها بأفضل شكل وفق خطط مسبقة، ثم يليها إحترام وتقدير العمال بنسبة 23,88%، باعتبارها أبرز الأخلاق التي ينبغي على قادة العمل الإلتزام بها باحترام الموظف وتقدير كرامته الانسانية واجتناب كل سلوك أو تصرف يتسبب في إهانتته أو مذلتته، مما يعزز من روح الانتماء والولاء للمؤسسة لضمان بيئة عمل صحية وإنتاجية، وفي المرتبة الرابعة نجد مهارات الاتصال بنسبة 13,43% تتمثل أشكال المهارات الاتصالية الأساسية في القدرة على الاستماع الفعال وإدارة الوقت والتنظيم بالتعبير عن الأفكار بوضوح وفهم الرسائل بشكل

صحيح وكذلك فهم الثقافات المختلفة والتواصل مع أشخاص من خلفيات مختلفة، وفي الأخير يليها النشاط والحيوية بنسبة تقدر ب 7,46%، فهما عنصران أساسيان للتحقيق الأداء الأمثل والرضا الوظيفي لدى الموظفين بالاعتماد على عدة استراتيجيات التحفيز، التشجيع، إدارة الوقت التي تضمن زيادة الفعالية في المؤسسة.

ومنه نستنتج أن روح المسؤولية هي من أهم الأسس والمبادئ التي تتوفر لدى القائم بالاتصال والمساهمة في تحسين جودة الأداء حسب المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، وهي الأساس الذي يجب أن يتوفر عند القائمون على الاتصال داخل المؤسسة لتحقيق جودة الأداء، والقيام بوضع خطط استراتيجية لتفادي الأزمات التي قدر تتعرض لها المؤسسة.

الجدول رقم 36: يبين كيفية مساهمة الثقافية الاتصالية في بناء صورة ذهنية حسنة لدى الجمهور الداخلي والخارجي في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
تقوية العلاقات الاجتماعية من خلال اللقاءات والاجتماعات	20	25%
الرد على الانشغالات والاقتراحات	21	26,25%
تجسيد علاقات الاحترام والتقدير	11	13,75%
تعزيز الشفافية والوضوح	11	13,75%
بناء الثقة والاحترام	17	21,25%
المجموع	80	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية الافراد المبحوثين يؤكدون على الرد على الانشغالات والاقتراحات بنسبة 26,25% باستخدام التحليلات لتحسين العمليات الداخلية والخارجية المقدمة والتأكد من أن جميع موظفي الشركة مدركون لأهمية التعامل مع الانشغالات والاقتراحات وكيفية الاستجابة لها بفعالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات

الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، ثم يليها تقوية العلاقات الاجتماعية من خلال اللقاءات والاجتماعات بنسبة تقدر 25%، تعد من أهم الاستراتيجيات لتحسين الصورة الذهنية لدى الجمهور الداخلي والخارجي بتنظيم اللقاءات الدورية مع الموظفين لتعزيز التواصل بين أعضاء الفريق بتبادل الأفكار والاقتراحات لبناء علاقات انسانية واجتماعية قوية مما ينعكس بشكل مباشر على تحسين الأداء والصورة الذهنية، ثم نجد في المرتبة الثالثة بناء على الثقة والاحترام بنسبة 21,25%، بالالتزام على أخلاقيات وممارسات تعزز مصداقية المؤسسة وتظهر احترامها لجميع أطراف المعينة مما يساهم في بناء صورة إيجابية للمؤسسة، وفي الأخير نجد تجسيد علاقات الإحترام والتقدير، وتعزيز الشفافية والوضوح بنسبة 13,75% لكل واحد منهما، يمكن للمؤسسة أن تبني علاقات احترام وتقدير قوية بين الموظفين مما يعزز من ولائهم ونتاجيتهم بالدعم المعنوي وتشجيع ثقافة الشمولية وجذب الجمهور الخارجي، والعمل بوضوح وشفافية في كيفية تقديم الخدمات والتفاعل مع العملاء وخاصة الإفصاح عن المعلومات المالية يؤدي إلى بناء الثقة والاحترام وتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة.

ومنه نستنتج أن المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو تعتمد على الرد على الانشغالات والاقتراحات لتحسين الصورة الذهنية الخاصة، بالعمل على التفاعل مع العملاء بوضوح ومصداقية وذلك ببناء علاقات انسانية متماسكة داخل مجالها الإداري لإرضاء العملاء وزيادة الإنتاجية.

الجدول رقم 37: يمثل كيفية مساهمة المسؤولين والإداريين في تحقيق أهداف المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
تدعيم ثقافة التبادل والحوار	13	17,80%
تشجيع المشاركة والعمل الجماعي	15	20,54%
تعزيز الشعور بالواجب والمسؤولية وروح الانتماء للمؤسسة	19	26,02%
العمل على تطبيق القوانين واحترام التعليمات	26	35,61%
المجموع	73	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن معظم الأفراد المبحوثين يؤكدون أن العمل على تطبيق القوانين واحترام التعليمات من أهم الأهداف التي يعمل بها المسؤولين والإداريين على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو بنسبة 35,61%، فاحترام القوانين التي نصتها المؤسسة بشكل دقيق واجب على جميع الموظفين لضمان الانضباط وتحقيق النجاح المستدام وتحسين الأداء العام، ثم نجد في المرتبة الثانية تعزيز الشعور بالواجب والمسؤولية وروح الانتماء للمؤسسة بنسبة 26,02% وذلك بالمشاركة في صنع القرار الذي يعطي فرصة للموظفين بتقديم أفكارهم الإبداعية بتوفير الدعم اللازم لهم، فإن المؤسسات الناجحة تسعى لبناء الانتماء الوظيفي لتحقيق أهدافها المرجوة، ثم يليها تشجيع المشاركة والعمل الجماعي بنسبة 20,54% فيعتمد على بناء ثقافة تنظيمية تدعم التعاون والانفتاح وتقدير مساهمات الموظفين لخلق بيئة عمل فعالة لزيادة الرضا الوظيفي وتحقيق نتائج أفضل، ثم نجد في المرتبة الرابعة تدعيم ثقافة تبادل والحوار بنسبة تقدر 17,80% ما يعادل 13 فردا، لتطوير الفهم وتبادل الأفكار والمعلومات والخبرات بشكل سليم كونه عنصرا حيويا لتعزيز التعاون والابتكار وتحقيق غايات المؤسسة بشكل فعال.

فستنتج أن المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو تقوم على تطبيق القوانين واحترام التعليمات، أي اتباع الإجراءات التي وضعتها المؤسسة لتنظيم سلوك الموظفين لتحسين الأداء المهني داخل المؤسسة وتعزيز روح الفريق لتحقيق النجاحات.

الجدول رقم 38: يمثل دور القيادة الإدارية في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
إعطاء المثال في الوفاء والتفاني في العمل	11	15,71%
التحلي بروح المسؤولية	15	21,42%
العمل على متابعة ومراقبة كل صغيرة وكبيرة	27	38,57%
العمل على إرساء بثقافة الاحترام والتفهم	17	24,28%
المجموع	70	100%

نلاحظ في الجدول أعلاه ان أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون على متابعة ومراقبة كل صغيرة وكبيرة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو بنسبة 38,57% لمراجعة أداء الفريق والفرد بانتظام لمعالجة المشكلات في وقت مبكر وتحديد الأمور والمجالات التي تحتاج إلى تحسين الجودة كونها من أهم الطرق الإدارية المتعمدة، ثم يليها العمل على إرساء بثقافة الاحترام والتفهم بنسبة تقدر 24,28% بتسليط الضوء على أهمية الاحترام في بيئة العمل وتشجيع الموظفين على التواصل بشكل صريح وتعزيز ثقافة التفاهم رغم الاختلافات الفكرية بين الموظفين، ثم نجد في المرتبة الثالثة التحلي بروح المسؤولية بنسبة 21,42% ، يعني القدرة على التحمل عن الأفعال والقرارات المقدمة بنية التميز وبناء سمعة موثوقة كفرد يتحلى بروح المسؤولية داخل المؤسسة، وفي الأخير يليها إعطاء المثال في الوفاء والتفاني في العمل بنسبة 15,71%، ويكون ببذل الموظفين جهدا إضافيا يتجاوز متطلبات عملهم بشكل مستمر لضمان تحقيق أهداف الشركة، وذلك رمز الوفاء والتفاني لتحقيق الجودة الشاملة داخل المؤسسة.

ومنه نستخلص أن المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو تكمن قيدها الإدارية على مراقبة ومتابعة كل صغيرة وكبيرة لعملياتها التنفيذية لتحديد مكامن الخطأ في تأدية العمل وأي تدخلات تعترض تحقيق الأهداف المنظورة للمؤسسة وبناء ثقافة الاحترام أمرا أساسيا لتحقيق الاستمرارية والتفوق في السوق.

الجدول رقم 39: يبين القوانين والضوابط التي وضعت لتوجيه سلوك العمال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
احترام الوقت والمواعيد	29	42,64%
عدم التقصير في العمل والتغيب	21	30,88%
احترام آداب التعارف والمعاملة	18	26,47%
المجموع	68	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية الأفراد المبحوثين يتفقون بأن احترام الوقت والمواعيد من أهم القوانين والضوابط لتوجيه سلوك العمال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر ب 42,64% حيث أن أهمية إدارة الوقت واحترام المواعيد في مجال العمل تمثل أهمية كبيرة كونه أشبه بعامل الارتكاز فهو القادر على الحفاظ على توازن العملية الإنتاجية في المؤسسة وجوهر الانضباط والإحترافية، ثم يليها عدم التقصير في العمل والتغيب بنسبة تقدر ب 30,88% يعسكان الإلتزام والاحترام للمؤسسة حيث لا يؤدي إلى تعطيل العمل والإنتاجية مما يساهم في بناء سمعة إيجابية بالحضور المنتظم وتعزيز ثقة الزملاء والإدارة بالفرد يزيد ذلك من روح الفريق والإنتماء للمؤسسة، ثم نجد في المرتبة الثالثة احترام آداب التعارف والمعاملة بنسبة 26,47%، بالإبتعاد عن التكبر والإلتزام بالتواضع واحترام الطرف الآخر، وحسن المعاملة بين الموظفين يعزز خلق بيئة عمل اجتماعية إيجابية تشجع على توجيه سلوك الأفراد داخل المؤسسة.

وفي الأخير نستنتج أن المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، تنص عدة ضوابط على الموظفين منها احترام الوقت والمواعيد كعنصر أساسي لأهمية في تنظيم العمل وزيادة الانتاجية وتعزيز كفاءة الجودة وعدم التقصير في الأداء والإلتزام المستمر، وهدفها تنظيم وتوجيه سلوكيات الأفراد داخل المؤسسة ورفع جودة الانتاج في السوق.

الجدول 40: يبين الأساليب الاتصالية التي يتم الاعتماد عليها لمواجهة الأزمات على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
التعاون بين الجميع لإيجاد الحلول	17	22,36%
القيام باجتماعات دورية	16	21,05%
الاستعانة بمختصين لفهم الأزمة	16	21,05%
شرح وتوضيح الأزمة وأبعادها	11	14,47%
وضع لجنة لمتابعة الوضع	16	21,05%
المجموع	76	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن معظم الأفراد المبحوثين يؤكدون أن التعاون بين الجميع لإيجاد الحلول من أهم الأساليب الاتصالية لمواجهة الأزمات على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو بنسبة 22,36%، فيعتبر التعاون في العمل بين الموظفين والقادة أحد العوامل الرئيسية التي تساهم لإيجاد حلول استراتيجية منظمة لتفادي المشكلات بحرفية مما يعزز تكامل الجهود والتفاعل وظهور التمسك بين جميع أعضاء المؤسسة بتبادل الأفكار والخبرات والعمل كفريق واحد نحو هدف مشترك للتغلب على التحديات، ثم يليها القيام باجتماعات دورية، الاستعانة بمختصين لفهم الأزمة، وضع لجنة لمتابعة الوضع بنسبة 21,05% ما يعادل 16 فردا، يمكن للاجتماعات الدورية تعزيز روح الجماعة ورفع معنوياتها الفريق خلال فترات الضغط ويكون بتبادل

المعلومات وتنسيق الجهود لاتخاذ القرارات المهمة ومتابعة تنفيذ الخطط بتواصل بين الأعضاء لتقييم تقدمها بانتظام، بالإستعانة بالخبراء في التصميم وتنفيذ ومتابعة الخطط من خلال تزويدهم بمعلومات الأزمة ليتمكنوا من دراستها وتحليلها بعمق من خلال ذلك يمكن ضمان الشمولية للتعامل مع الأزمة بنجاح بما في ذلك التوجيهات القانونية والتقنية الإدارية الفعالة بقيام اللجنة بمراجعة الإجراءات وتكثيف الجهود نحو معالجة الأزمة بشكل منظم وتحديد مسؤوليات وتوزيع الأدوار بين الأعضاء لضمان تنفيذ الخطط الاستراتيجية وتقييمها وفق التطورات الجديدة والاحتياجات المتغيرة أثناء الأزمة، وفي المرتبة الأخيرة نجد شرح وتوضيح الأزمة وأبعادها بنسبة 14,47% ، يساعد الموظفين والفرق على فهم أفضل التحديات التي تواجههم مما يساهم في تقليل مستوى الشائعات السلبية التي قد تنشأ عن عدم وضوح الوضع، بما يمكن للمؤسسة الحفاظ على الثقة بين الإدارة والموظفين والجمهور الخارجي من أجل وقاية سمعتها وصورتها العامة.

ومنه نستنتج ان الأساليب الاتصالية لمواجهة هذه الأزمات على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو تتم بتعاون واتحاد الجميع لإيجاد حل للأزمة وفق خطط استراتيجية مدروسة من قبل خبراء متخصصين في مجال حل الأزمات بتقنيات اتصالية حديثة لبناء صورة جديدة وحسنة عن خدماتها لدى جمهورها الداخلي والخارجي.

الجدول رقم 41: يبين أهم معوقات الثقافة الاتصالية التي تؤثر بشكل سلبي على تحسين الجودة بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو:

الإجابة	عدد التكرارات	النسبة المئوية
معوقات إدارية	19	21,83%
معوقات مالية	33	37,93%
معوقات بشرية	5	5,74%
معوقات مادية	14	16,09%
معوقات تكنولوجية	16	18,39%
المجموع	87	100%

نلاحظ أن أغلبية المبحوثين يؤكدون المعوقات المالية هي التي تؤثر بشكل سلبي على تحسين الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر ب 37,93% يعد نقص التمويل أحد أكبر المعوقات التي تواجهها المؤسسة حيث يتطلب تحسين الجودة تدريب الموظفين على أساليب وتقنيات جديدة وهو ما قد يكون بتكلفة عالية والتكاليف العديدة الأخرى القياس والتحليل للجودة الشاملة بشكل مستمر، وهذا يلتزم استثمارات في الأنظمة والأدوات التحليلية، واستعمال التكنولوجيا والبنية التحتية ثم يليها في المرتبة الثانية المعوقات الإدارية هي بعض من الصعوبات المختلفة التي بدورها تؤثر على الأداء الوظيفي بتأخر وصول التعليمات من القيادة العليا إلى المرؤوسين، وتأتي معظم المعوقات الإدارية من خلال سوء التنظيم وسوء التخطيط بنسبة 21,83% ثم نجد في المرتبة الثالثة معوقات تكنولوجية بنسبة 18,39% ما يعادل 16 فردا، بعدم وجود كفاءات مؤهلة لاستخدام الأجهزة التكنولوجية الحديثة، وعدم قناعتهم بالتحول من النمط التقليدي إلى الإدارة الرقمية بسبب الخوف من التغيير ومخاطر الهجمات السيبرانية، ثم يليها المعوقات المادية بنسبة 16,09% تكمن بزيادة تكاليف المواد والمعدات والآلات وعدم القدرة الشرائية مما يعيق العمليات التشغيلية ويقلل من الانتاجية، والديون المتركمة وكيفية

إدارة المخزون مما يؤثر سلبا على الكفاءة، ثم نجد في المرتبة الاخيرة المعوقات البشرية بنسبة قليلة 5,74% وهي مشكلات المرتبطة بالعنصر البشري ضعف التدريب ونقص الكفاءات والمهارات اللازمة للقيام بالعمل باحترافية والتي قد تعيق سير العمل وتحقيق أهداف المؤسسة.

وفي الأخير نستنتج أن المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو تتعرض بشكل كبير للمعوقات ونقص في التمويل وسوء إدارة الكفاءات، وهذا ما يؤثر بشكل سلبي ومباشر على قدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق.

ب. التحليل الكيفي والكمي للجداول المركبة

الجدول رقم (42): يمثل علاقة متغيرات الدراسة بأراء عينة الدراسة حول أهم مزايا استخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية

المجموع		تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي والخارجي		تسهيل عملية التواصل والتبادل بين الزملاء		التنسيق بين كل الأجزاء		تحقيق أهداف المؤسسة		تحسين الأداء		توفير الوقت والجهد		الإجابة		المتغيرات
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%46.34	19	%40	4	%14.28	1	%100	4	%42.85	3	%37.5	3	%80	4	ذكر	الجنس	
%53.65	22	%60	6	%85.71	6	%0	0	%57.14	4	%62.5	5	%20	1	أنثى		
%100	41	%100	10	%100	7	%100	4	%100	7	%100	8	%100	5	المجموع		
%7.31	3	%0	0	%0	0	%0	0	%0	0	%12.5	1	%40	2	أقل من 30 سنة	السن	
%36.58	15	%60	6	%0	0	%25	1	%42.85	3	%37.5	3	%40	2	من 30 سنة إلى 39 سنة		
%41.46	17	%10	1	%100	7	%75	3	%28.57	2	%37.5	3	%20	1	من 40 سنة إلى 49 سنة		
%14.63	6	%30	3	%0	0	%0	0	%28.57	2	%12.5	1	%0	0	من 50 سنة فما فوق		
%100	41	%100	10	%100	7	%100	4	%100	7	%100	8	%100	5	المجموع		
%2.43	1	%0	0	%0	0	%0	0	%14.28	1	%0	0	%0	0	متوسط	المستوى التعليمي	
%39.02	16	%50	5	%14.28	1	%25	1	%42.85	3	%62.5	5	%20	1	ثانوي		
%43.90	18	%50	5	%57.14	4	%50	2	%42.85	3	%25	2	%40	2	جامعي		
%14.63	6	%0	0	%28.57	2	%25	1	%0	0	%12.5	1	%40	2	التكوين المهني		
%100	41	%100	10	%100	7	%100	4	%100	7	%100	8	%100	5	المجموع		
%7.31	3	%0	0	%0	0	%0	0	%0	0	%25	2	%20	1	أقل من 5 سنوات	الأقدمية المهنية	
%34.14	14	%50	5	%14.28	1	%25	1	%57.14	4	%12.5	1	%40	2	من 6 سنوات إلى 10 سنوات		
%26.82	11	%10	1	%42.85	3	%50	2	%0	0	%37.5	3	%40	2	من 11 سنة إلى 15 سنة		
%31.70	13	%40	4	%42.85	3	%25	1	%42.85	3	%25	2	%0	0	أكثر من 15 سنة		
%100	41	%100	10	%100	7	%100	4	%100	7	%100	8	%100	5	المجموع		

من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس، يتضح لنا أن الأفراد المبحوثين من الذكور يؤكدون بأن التنسيق بين كل الأجزاء، يعد من أهم مزايا استخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية بنسبة تمثل 100 % ، في حين نجد النسبة معدومة لدى الإناث، التي تمثل 0%.

من خلال هذه البيانات الرقمية، يظهر لنا بأن الأفراد المبحوثين من الذكور، يجمعون على مساهمة تكنولوجيا الإتصال الحديثة على مستوى المؤسسة في تحقيق الرابطة والتكامل والتفاعل بين مختلف الفعاليات التنظيمية من خلال تقسيم المهام ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب، وفق أسس تنظيمية ومنطقية من أجل تجسيد الفعالية التنظيمية وتكريس الجودة الشاملة، في حين نفسر النسبة الصفرية لدى الإناث إلى تركيزهن على مزايا أخرى لتكنولوجيا الإتصال الحديثة مثل تحسين الأداء وتوفير الوقت والجهد تسهيل عملية التواصل بين العمال وتحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الخارجي .

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، فيتضح لنا من خلال بياناته الرقمية على أن أغلبية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة) يؤكدون بأن التنسيق بين كل الأجزاء، يعد من أهم مزايا استخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية بنسبة تمثل 75 %، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة) بنسبة تمثل 25 %، لكل واحدة منهما، حيث تتسمان بتوفر القوة والنشاط والإدراك والنضج النفسي والبدني المعتبر، الذي يتيح لها القيام بمختلف الأدوار والوظائف من خلال الإعتماد على تكنولوجيا الإتصال الحديثة، التي تعمل على تحقيق التفاهم والترابط المشترك بين مختلف الفعاليات التنظيمية، بهدف تجسيد التعاون في أداء مختلف الوظائف والأدوار على أكمل وجه ممكن، لتحقيق الجودة الشاملة، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة) بنسب معدومة متساوية تمثل 0 % لكل واحدة منهما، حيث يتميز الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) بالرزانة والهدوء وعدم التسرع والنضج التنظيمي، الذي يتيح لها الإدراك العام والإحاطة الشاملة بأن تكنولوجيا الإتصال

الحديثة المستخدمة على مستوى المؤسسة ، تساعد على تحقيق التنظيم والتنسيق بين مختلف الموظفين والعمال، بهدف تقديم الأداء الوظيفي الملائم والمناسب، وفق أسس صحيحة وسليمة، أما الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، فهي ذات مستويات قليلة من النضج السلوكي والنفسي مع توفر الحماسة والحيوية، إذ تساعدهم تكنولوجيا الإتصال الحديثة المستخدمة على مستوى هذه المؤسسة في تقسيم العمل ومختلف المهام، يراعى فيها قدراتهم النفسية والبدنية والسلوكية، وتجسيد التفاعل والتفاهم المشترك وتجنب وقوع الأخطاء والهفوات، من أجل تحقيق الغاية الكبرى وهي تجسيد تحسين جودة الشاملة.

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، فنلاحظ من خلال مؤشرات الرقمية بأن معظم الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، يؤكدون بأن التنسيق بين كل الأجزاء، يعد من أهم مزايا استخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية، بنسبة تمثل 50%، حيث تتوفر على رصيد علمي هام ومعتبر، يسمح لها بتقديم الأداء الوظيفي الجيد للقيام بمختلف الأدوار والوظائف المسندة إليها ، وإضفاء صفة التنسيق والتنظيم والتفاعل بين مختلف الفعاليات التنظيمية، مما يؤدي إلى تجسيد الجودة الشاملة، في ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية ومستويات التكوين المهني، بنسب متساوية تمثل 25%، لكل واحدة منهما، حيث يتم وضعهم إنتقائهم وإختيارهم لشغل مهام معينة، بناء على مستوياتهم العلمية والمعرفية، بهدف تحقيق التنسيق والترابط بين مختلف الوظائف والمهام وبين الموظفين الآخرين، من خلال إستغلال تكنولوجيا الإتصال الحديثة الرامية إلى تجسيد التحسين في تقديم المنتجات والخدمات للزبائن، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة بنسبة معدومة تمثل 0%، وهي ذات مستويات تعليمية منخفضة، لا تساهم في تحقيق التنسيق والتفاهم عند إنجازها لمختلف الوظائف والمهام بإستغلال تكنولوجيا الإتصال الحديثة .

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يتضح لنا بأن غالبية الأفراد المبحوثين من الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة)، يؤكدون بأن التنسيق بين كل الأجزاء، يعد

من أهم مزايا استخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية، بنسبة تمثل 50%، في ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، والأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة)، بنسب متساوية تمثل 25%، لكل واحدة منهما، حيث تتوفر على أسس الثقافة التنظيمية والإدارية العالية، الذي يتيح لها الإدراك العميق، بأن تكنولوجيا الإتصال الحديثة المستخدمة على مستوى المؤسسة يساعد على تحقيق الترابط والتنسيق بين مختلف الفاعلين التنظيميين، من خلال تبادل المعلومات والبيانات والمقترحات الرامية إلى تحسين مستوى الأداء الوظيفي بهذه المؤسسة وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات) بنسبة معدومة تمثل 0%، وهي ذات خبرات وتجارب قليلة ومحدودة، إذ يمكن تفسير النسبة الصفرية إلى محدودية مفرداتها على مستوى عينة دراستنا، إضافة إلى تركيزهم على مزايا أخرى لتكنولوجيا الإتصال مثل: توفير الوقت والجهد، وتحسين الأداء.

منه نستخلص في الأخير على أن التنسيق بين كل الأجزاء، يعد من أهم مزايا استخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية، إذ تساهم في التدفق والإنسياب الجيد لمختلف المعلومات والبيانات ذات النوعية والكمية المناسبة، مما يعمل على تجنب حدوث أخطاء وإختلالات نتيجة التنسيق والتفاهم الموجود بين مختلف المستويات والأقسام الإدارية، للقيام بمختلف الأدوار والوظائف بشكل جيد وملائم.

وفي ثاني الترتيب، نجد تسهيل عملية التواصل والتبادل بين الزملاء، حيث يتبين لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس أن معظم الأفراد المبحوثين من الإناث، يؤكدون بأن تسهيل عملية التواصل والتبادل بين الزملاء، يعد من أهم مزايا استخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية بنسبة تمثل 85.71%، في حين نجد النسبة لدى الذكور منخفضة، التي تمثل 14.28%.

من خلال هذه البيانات الرقمية، يظهر لنا إتفاق الأفراد المبحوثين من الإناث والذكور على أن تكنولوجيا الإتصال الحديثة على مستوى المؤسسة تساهم في التفاعل والتواصل الجيد والبناء بين مختلف العمال وفق قنوات إتصالية حديثة، من خلال تبادل المعلومات والآراء والإقتراحات في إطار ديمقراطي ومتفتح بين العمال الذكور والإناث، مما يؤدي إلى تجسيد إدارة الجودة الشاملة في الوظائف والأساليب الإدارية والتنظيمية، التي تنعكس بشكل إيجابي في تحسين منتجات وخدمات هذه المؤسسة المقدمة للجمهور الخارجي.

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، فيتضح لنا من خلال بياناته الرقمية على أن أغلبية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة) يؤكدون بأن تسهيل عملية التواصل والتبادل بين الزملاء، يعد من أهم مزايا إستخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية بنسبة تمثل 100%، تتسم هذه الفئة بتوفر النضج النفسي والتنظيمي والتركيز العالي، الذي يتيح لها تبادل وتقديم مختلف المعلومات والآراء بين الزملاء، من خلال إستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة، في تحسين المهام الإدارية والتنظيمية، ومنه تقديم الأداء الوظيفي الجيد والمناسب، في حين نجد النسبة معدومة لدى الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة) التي تمثل 0%، حيث تتباين القدرات النفسية والسلوكية والتنظيمية والبدنية بين هذه الفئات الثلاث من الأفراد المبحوثين، لكن يستوجب أن يكون هناك تنسيق وتعاون فيما بينها من أجل زيادة الفعالية التنظيمية لمؤسسة ENIEM بولاية تيزي وزو، إذ يمكن تفسير النسب المعدومة لدى هذه الفئات العمرية الثلاث إلى تركيزهم على مزايا أخرى لإستخدام مؤسسة ENIEM لتكنولوجيا الإتصال الحديثة مثل تحسين صورة المؤسسة، تحقيق أهداف المؤسسة، تحسين الأداء.

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، فنلاحظ من خلال مؤشرات الرقمية بأن معظم الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، يؤكدون بأن تسهيل عملية التواصل والتبادل بين الزملاء، يعد من أهم مزايا إستخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية

ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية، بنسبة تمثل 57.14%، حيث تحتوي على مقومات ومكتسبات علمية هامة، تساعدها على التواصل والتفاعل الجيد مع الزملاء، في إطار جو من العلاقات الإجتماعية وتقديم معلومات وبيانات ومقترحات، تساهم في تعزيز الفعالية التنظيمية بهذه المؤسسة، من خلال تحسين مختلف الأساليب والأنماط الإدارية بهذه المؤسسة في ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني، بنسبة تمثل 28.57%، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية، بنسبة تمثل 14.28%، وهاتين الفئتين ذات مستويات تعليمية مقبولة، ولكنها بحاجة إلى تطوير وتحسين، وهذا من خلال الإحتكاك والتفاعل في جماعات تنظيمية، يتم فيها تبادل الآراء والإتجاهات في إطار نسق تعاوني تشاركي، من خلال تكنولوجيا الإتصال الحديثة، التي تساهم في تحقيق الجودة الشاملة على مستوى هذه المؤسسة، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، بنسبة صفرية تمثل 0%، تفتقر للمستوى العلمي والمعرفي المناسب، وهذا ما يفسر عدم تركيز مؤسسة ENIEM على إستقطابها للعمل على مستوى مصالحها الإدارية، وهذا مؤشر يدل على أن هذه المؤسسة، تعمل على إضفاء صفة التنظيم والتنسيق والعلمية على مختلف أساليبها الإدارية بهدف تكريس مبدأ إدارة الجودة الشاملة.

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يتضح لنا بأن غالبية الأفراد المبحوثين من الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة)، والأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة)، يؤكدون بأن تسهيل عملية التواصل والتبادل بين الزملاء، يعد من أهم مزايا إستخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية، بنسب متساوية تمثل 42.85%، لكل واحدة منهما، في ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، بنسبة تمثل 14.28%، حيث تمتاز هذه الفئات الثلاث من الأفراد المبحوثين بتوفر الخبرة والتجربة والحنكة التنظيمية، التي تتيح لها التواصل الجيد والتفاعل البناء مع الزملاء من أجل تبادل مختلف الأفكار والمعلومات الرامية إلى تحسين مستوى الأداء الوظيفي من خلال إستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة، في إطار الجماعة، مما يؤدي إلى

تقوية العلاقات الإنسانية والاجتماعية، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات) بنسبة معدومة تمثل 0%، وهي تفتقد لأسس الثقافة الإدارية والتنظيمية، وهي بحاجة إلى تفاعل وتواصل من أجل تحقيق الاندماج الوظيفي، وتقديم الأداء الجيد، لتجسيد الجودة الشاملة، إذ يمكن تفسير النسبة المعدومة إلى قلة مفرداتها على مستوى عينة دراستنا الحالية، إضافة إلى تركيزها على مزايا أخرى لإستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة على مستوى المؤسسة، مثل: توفير الوقت والجهد وتحقيق أهداف المؤسسة وتحسين صورتها.

منه نستخلص في الأخير على أن تسهيل عملية التواصل والتبادل بين الزملاء من أهم مزايا إستخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية، وهذا يقتضي على الإدارة العليا للمؤسسة توفير فضاءات وقنوات إتصالية فعالة وناجعة، من أجل تجسيد روح الفريق الواحد الذي يكون من خلال تبادل المعلومات بين الموظفين ومنع ظهور الصراعات التنظيمية المؤثرة على الفعالية والكفاءة التنظيمية لهذه المؤسسة.

وفي ثالث الترتيب، نجد توفير الوقت والجهد، حيث يتضح لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس أن معظم الأفراد المبحوثين من الذكور، يؤكدون بأن توفير الوقت والجهد، يعد من أهم مزايا إستخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية بنسبة تمثل 80%، في حين نجد النسبة لدى الإناث منخفضة، التي تمثل 20%.

من خلال هذه البيانات الرقمية، نستخلص من آراء الأفراد المبحوثين أن تكنولوجيا الإتصال الحديثة على مستوى مؤسسة ENIEM تعمل على أداء مختلف الوظائف والمهام بسرعة كبيرة وبفعالية جيدة وبأقل جهد ممكن، وفي تحقيق مختلف أهداف وغايات هذه المؤسسة، خاصة مع وجود إختلاف وتباين في مختلف الجوانب والنواحي النفسية والاجتماعية والبدنية لدى العمال الذكور والإناث، إذ تساعد تكنولوجيا الحديثة على توفير الظروف المناسبة لتقديم الأداء الوظيفي مما يؤدي إلى تجسيد الرضا الوظيفي لدى العمال

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، فيتضح لنا من خلال بياناته الرقمية على أن أغلبية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، يؤكدون بأن توفير الوقت والجهد، يعد من أهم مزايا استخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية بنسب متساوية تمثل 40%، لكل واحدة منهما، حيث يسمح للأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة) من تدعيم وتعزيز مستوى أدائهم المهني والوظيفي، بشكل سريع وفعال، مما يؤدي إلى زيادة فعالية هذه المؤسسة في تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية للزبائن والعملاء، نظرا للحبوية والقوة التي يمتازون بها، أما الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة) فهم يحتاجون إلى القيام بمختلف المهام والأدوار بأقل جهد ووقت، من خلال الإعتماد على تكنولوجيا الإتصال الحديثة، بحكم أنهم يتسمون بالقوة والنشاط، إضافة إلى ضرورة إمدادهم بمعلومات وبيانات حول كيفية أداء مختلف الوظائف بأسرع وقت ممكن وبشكل فعال، من أجل زيادة الفعالية والكفاءة التنظيمية لهذه المؤسسة، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة) بنسبة تمثل 20%، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) بنسبة صفرية، التي تمثل 0%، حيث يتميز المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، بتوفر النضج التنظيمي والحركية والجدية، من أجل القيام بمختلف الأدوار والوظائف بشكل جيد ومناسب من خلال استخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة، لتحقيق أهداف هذه المؤسسة، أما المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق)، فهم يتسمون بقوة النضج النفسي والسلوكي والتنظيمي، الذي يتيح لها حسن التعامل والتكيف عند القيام بمختلف الوظائف والأدوار، حيث نفسر النسبة الصفرية إلى محدودية مفرداتها على مستوى عينة دراستنا الحالية، إضافة إلى تركيزها على مزايا أخرى لتكنولوجيا الإتصال الحديثة الهادفة إلى تحسين الأساليب الإدارية وتجسيد الجودة الشاملة.

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، فنلاحظ من خلال مؤشرات الرقمية بأن معظم الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية والأفراد المبحوثين من ذوي مستويات

التكوين المهني، يؤكدون بأن توفير الوقت والجهد، يعد من أهم مزايا استخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية، بنسب متساوية تمثل 40%، لكل واحدة منهما، حيث تنتم الفئة الجامعية بتوفر مهارات إدارية وتنظيمية بحكم تكوينها العلمي العالي، أما الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني، فهم من ذوي المستويات التعليمية المقبولة، التي تحتاج إلى تحسين وتطوير، إذ يمكن إحتكاك هاتين الفئتين من القيام بمختلف المهام والوظائف بأقل وقت وجهد ممكن، نظرا لإعتمادهما على تكنولوجيا الإتصال الحديثة، ووجود التنسيق والتفاهم المشترك في أداء مختلف الوظائف والمهام، مما يؤدي إلى تحقيق الجودة الشاملة على مستوى مؤسسة ENIEM بولاية تيزي وزو، في ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية، بنسبة تمثل 20%، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، بنسبة صفرية تمثل 0%، حيث يمتاز الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية، بمقومات علمية مقبولة نوعا ما، حيث تسند إليهم مهام، يعملون على إنجازها تتناسب مع مستوياتهم العلمية، بهدف تحسين مستوى الفعالية التنظيمية والإدارية بهذه المؤسسة، أما الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، فهم من ذوي المستويات المحدودة والمنخفضة، وهذا ما يفسر عدم إهتمام المؤسسة لجذبهم بهدف العمل، إذ لا يقدمون الأداء الوظيفي المرجو، نتيجة تواضع مؤهلاتهم المعرفية

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يتضح لنا بأن غالبية الأفراد المبحوثين من الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، والأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة)، يؤكدون بأن توفير الوقت والجهد، يعد من أهم مزايا استخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية، بنسب متساوية تمثل 40%، لكل واحدة منهما، حيث تتميز هاتين الفئتين من الأفراد المبحوثين، بتوفر المؤهلات التنظيمية والإدارية اللازمة، التي تسمح لهم بالقيام بمختلف المهام والوظائف بأقل جهد ووقت ممكنين، بالإعتماد على التكنولوجيا الحديثة، وهذا يعود إلى إلتحاقهم المبكر للعمل على مستوى هذه المؤسسة، مما سمح لهم بإكتساب مهارات ومقومات تنظيمية عالية، في ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، الذين

لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، بنسبة تمثل 20%، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة) بنسبة معدومة تمثل 0%، أما الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، فهم محدودي الخبرات والتجارب التنظيمية، مما يتوجب على الإدارة العليا للمؤسسة ضرورة تزويدهم بأساليب ومقومات تنظيمية حديثة، تضمن لهم تقديم الأداء الوظيفي الجيد والفعال بأقل جهد ووقت ممكن، من أجل تحقيق أهداف وغايات هذه المؤسسة، وفق فترة زمنية قياسية وقصيرة، أما الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة)، فيتسمون بنضج تنظيمي عال وكبير، إذ يمكن تفسير النسبة الصفرية إلى محدودية مفرداتها على مستوى عينة دراستنا الحالية، إضافة إلى تركيزهم إيجابيات أخرى لتكنولوجيا الإتصال الحديثة التي تتمثل في تحقيق أهداف المؤسسة وتسهيل عملية التواصل .

منه نستخلص في الأخير على أن توفير الوقت والجهد، يعد من أهم مزايا استخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية، وهذا يدل على حرص المؤسسة على تحقيق أهدافها وغاياتها بأسرع وقت ممكن، ووفق مقومات وأسس منطقية وعقلانية مناسبة، تضمن زيادة الفعالية والكفاءة التنظيمية وتحقيق الجودة الشاملة في المنتجات والخدمات المقدمة للزبائن والعملاء . وفي رابع الترتيب، نجد تحسين الأداء، حيث يتضح من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس على أن معظم الأفراد المبحوثين من الإناث، يؤكدن على أن تحسين الأداء، يعد من أهم مزايا استخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية بنسبة تمثل 62.5%، في حين نجد النسبة لدى الذكور منخفضة، التي تمثل 37.5%.

من خلال هذه البيانات الرقمية، نستخلص أن الأفراد المبحوثين من الذكور والإناث يركزون على أن تكنولوجيا الإتصال الحديثة على مستوى مؤسسة ENIEM بولاية تيزي، تساهم في تحسين الأداء المتعلق بالعمال، وهذا من خلال خلق أساليب وأنماط تنظيمية وإدارية حديثة، تسهل من القيام بمختلف الوظائف والأدوار وفق أسس صحيحة وسليمة، مما يؤدي إلى زيادة الفعالية التنظيمية والإقتصادية للمؤسسة .

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، فيتضح لنا من خلال بياناته الرقمية على أن أغلبية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، يؤكدون بأن تحسين الأداء، يعد من أهم مزايا استخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية بنسب متساوية تمثل 37.5%، لكل واحدة منهما، حيث تتميز بتوفر مقومات التركيز والإدراك العالي والنضج التنظيمي، الذي يسمح لها بالإطلاع على أن تكنولوجيا الإتصال الحديثة، تساهم في تطوير وتحسين مستوى الأداء الوظيفي، من خلال تصحيح مختلف الممارسات التنظيمية غير القويمة، وتعزيز مواطن القوة، مما يؤدي إلى تقديم الأداء الوظيفي المناسب والجيد من طرف العمال، في حين نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 5 سنوات) بنسبة متساوية تمثل 12.5%، لكل واحدة منهما، حيث يتسم الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق)، بإمكانيات تنظيمية عالية، ونضج عقلي كبير، حيث يؤدي استخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة إلى تدعيم وتعزيز مستوى أدائها الوظيفي، بشكل فعال وجيد، مما يؤدي إلى تجسيد الجودة الشاملة على مستوى مؤسسة أونيام، أما الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 5 سنوات) فهم يتسمون بالقوة والنشاط والدافعية، مع نقص في النضج السلوك التنظيمي، ولكنها من خلال إستخدامها لتكنولوجيا الإتصال الحديثة، يؤدي ذلك إلى تحسين مستوى أدائها الوظيفي بشكل يتناسق ويتناغم مع أهداف وغايات المؤسسة.

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يظهر من خلال نسبه المئوية بأن معظم الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية، يؤكدون بأن تحسين الأداء، يعد من أهم مزايا استخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية، بنسبة تمثل 62.5%، هذه الفئة ذات المستوى الثانوي، تتسم بمستويات معرفية مقبولة، ولكنها يجب أن تتحسن من خلال الدورات التدريبية والتكوينية، خصوصا استخدام التكنولوجيا الحديثة، التي تعمل على زيادة مستوى الأداء الوظيفي وتحسينه، وفق مقاييس ومؤشرات رقمية وكيفية، في ثاني الترتيب نجد

الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، بنسبة تمثل 25%، تتمتع هذه الفئة بمستويات تعليمية عالية، مما يؤدي ذلك إلى تحسين الأداء الوظيفي، وهذا بناء على إستغلالها لتقنيات وتطورات تكنولوجيا الإتصال الحديثة، في أداء مختلف الوظائف والأدوار وفق أسس علمية صحيحة وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني، تمثل 12.5%، حيث تتوفر على مؤهلات علمية وتطبيقية، تتناسب مع طبيعة المهام والوظائف المسندة إليهم، إضافة إلى تحسين مستوى الأداء الوظيفي، من خلال التكنولوجيا الحديثة، التي تعمل على تجسيد إدارة الجودة الشاملة الصحيحة والسليمة، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات المتوسطة، بنسبة معدومة تمثل 0%، وهي ذات مستوى معرفي وعلمي منخفض، ولا يمكنها من التحكم الجيد بتكنولوجيا الإتصال الحديثة بشكل صحيح وقويم ، من أجل تقديم الأداء الوظيفي الملائم والجيد .

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يتضح لنا بأن غالبية الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة)، يؤكدون بأن تحسين الأداء، يعد من أهم مزايا إستخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية، بنسبة تمثل 37.5%، حيث تتسم بمقومات تنظيمية هامة ومعتبرة، تسمح لها بالتحكم بتكنولوجيا الإتصال الحديثة في تعزيز مستوى أدائها الوظيفي، ومنه زيادة الفعالية التنظيمية على مستوى هذه المؤسسة، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة)، والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات) بنسب متساوية تمثل 25%، لكل واحدة منهما، حيث يوجد تباين وإختلاف في التجارب والخبرات والإلتزام الوظيفي، حيث يمكن لهاتين الفئتين، أن تقوموا بالتنسيق والتفاعل، جنباً إلى جنب، من أجل القيام بمختلف الأدوار والوظائف بشكل جيد، من خلال الإستفادة من تكنولوجيا الإتصال الحديثة، التي تعمل على تعزيز الفعالية والكفاءة التنظيمية على مستوى هذه المؤسسة، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) بنسبة تمثل 12.5% ، حيث تتم بثقافة إدارية وتنظيمية عالية، تسمح لها بتعزيز وتحسين مستوى الأداء الوظيفي، وهذا يكون من خلال

التحكم الجيد بتكنولوجيا الإتصال الحديثة، التي تعمل على تجديد الممارسات والسلوكيات التنظيمية، التي تكون منسجمة مع أهداف وغايات مؤسسة ENIEM بولاية تيزي وزو منه نستخلص في الأخير على أن تحسين الأداء، يعد من أهم مزايا إستخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية، وهذا من أجل ضمان إستمرارية مختلف نشاطات ومهام المؤسسة بشكل جيد وفعال، وتكريس مبدأ إدارة الجودة الشاملة .

وفي خامس الترتيب، نجد تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي والخارجي حيث يتضح لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس، على أن معظم أفراد عينة الدراسة من الإناث، يؤكدن على أن تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، يعد من أهم مزايا إستخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية بنسبة تمثل 60%، في حين نجد النسبة لدى الذكور منخفضة، التي تمثل 40%.

من خلال هذه البيانات الرقمية، نستخلص أن الأفراد المبحوثين من الذكور والإناث يبرزون مساهمة تكنولوجيا الإتصال الحديثة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، من خلال إتباعها لسياسة الشفافية في تقديم مختلف المعلومات والبيانات وتشجيع التفاعل والتواصل بين الجمهور الداخلي والخارجي، حول الخدمات والمنتجات المتعلقة بهذه المؤسسة، وتكريس سياسة إدارة العلاقات وفق أسس التفاهم والتنسيق المشترك وتوضيح مختلف أهداف وغايات المؤسسة .

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، فيتضح لنا من خلال بياناته الكمية بأن أغلبية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة)، يؤكدون بأن تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، يعد من أهم مزايا إستخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية، بنسبة تمثل 60% وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق)، بنسبة تمثل 30%، وفي ثالث الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، بنسبة تمثل 10%، حيث تنسم هذه الفئات

الثلاث من الأفراد المبحوثين، بتوفر مؤهلات ومقومات تنظيمية وبدنية وسلوكية متباينة تتيح لها إدراك مساهمة تكنولوجيا الإتصال الحديثة في تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي، في حالة وجود أزمات وصراعات تنظيمية ومشاكل إدارية، إضافة إلى الجمهور الخارجي، الذي ينبغي إمداده بمختلف المعلومات حول سياسات وإستراتيجيات وأهداف هذه المؤسسة، من أجل تكريس الجودة الشاملة، لإستقطابه نحو إقتناء مختلف منتجاته وخدماته وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 5 سنوات) بنسبة صفرية تمثل 0%، فهي تتسم بالقوة والنشاط مع نقص النضج التنظيمي والسلوكي، حيث يمكن تفسير هذه النسبة الصفرية إلى محدودية هذه الفئة من الأفراد المبحوثين على مستوى عينة دراستنا الحالية، إضافة إلى أنها ترى أن إلى وجود إيجابيات أخرى لتكنولوجيا الإتصال الحديثة التي تتمثل في توفير الجهد وتحسين الأداء .

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يظهر بأن معظم الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية والجامعية، يؤكدون بأن تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، يعد من أهم مزايا إستخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية، بنسب متساوية تمثل 50%، لكل واحدة منهما، حيث تتسمان بمستويات تعليمية ومعرفية عالية ومقبولة تدرك عمق المعرفة والإطلاع، بأن تكنولوجيا الإتصال الحديثة، تساهم بشكل كبير في تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الخارجي، من خلال الحرص على تلبية مختلف إحتياجاته ومتطلباته بشكل كمي ونوعي ومستمر لضمان كسب وده وتأييده وإستقطابه نحو مختلف منتجاتها وخدماتها، أما الجمهور الداخلي، فيكون من خلال، تشجيع التفاعل والإتصال وتوفير الأجواء التنظيمية المريحة والمناسبة، من تشجيع وتحفيز وتمكينهم من تقديم مقترحات وآراء تساهم في زيادة الفعالية التنظيمية على مستوى هذه المؤسسة، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة والأفراد المبحوثين من ذوي المستويات التكوين المهني، بنسب صفرية تمثل 0%، لكل واحدة منهما، حيث لا تتوفر المؤهلات العلمية لدى الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، وهذا ما يبرر إنعدامها بشبه كلي على مستوى عينة دراستنا الحالية، كون المؤسسة تعمل على إضفاء صفة

التنظيم والعلمية على مختلف ممارستها ووظائفها الإدارية، أما الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني، فهي ذات مقومات علمية جيدة، ونفسر النسبة الصفرية إلى أنها ترى بأن هناك مزايا أخرى لتكنولوجيا الإتصال الحديثة، التي تتمثل في التنسيق بين مختلف الأجزاء وتسهيل عملية التواصل.

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يتضح لنا بأن غالبية الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، يؤكدون بأن تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، يعد من أهم مزايا استخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية، بنسبة تمثل 50%، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة)، بنسبة تمثل 40%، وفي المرتبة الثالثة نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة) بنسبة تمثل 10%، وهذه الفئات الثلاث ذات مقومات ومؤهلات تنظيمية وإدارية عالية، تتيح لها الإطلاع بأن تكنولوجيا الإتصال الحديثة تساهم بشكل كبير في تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، من خلال وجود قنوات إتصالية فعالة، تضمن تبادل المعلومات والبيانات بين الجمهور الداخلي والخارجي حول مختلف أهداف وسياسات وإستراتيجيات المؤسسة في إطار الشفافية والنزاهة وتجنب التضليل وإخفاء المعلومات، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات) بنسبة صفرية تمثل 0%، وهي ذات تجارب وخبرات ومكتسبات تنظيمية متواضعة وقليلة، حيث نفسر النسبة الصفرية إلى محدودية مفرداتها على مستوى عينة دراستنا الحالية .

منه نستخلص في الأخير على أن تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، يعد من أهم مزايا استخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية، كون سمعة هذه المؤسسة تعد الركيزة الأساسية في إستمراريتها في إطار محيطها، مما يتوجب على هذه الأخيرة ضرورة العمل على التركيز عليها من خلال إقامة علاقات جيدة ووطيدة وقوية،

وفق أسس الإحترام والتقدير المتبادل والتنسيق والتفاهم المشترك بينهما، وتجنب مختلف السلوكيات الإدارية غير السوية المؤثرة على الفعالية التنظيمية لهذه المؤسسة .

وفي سادس الترتيب، نجد تحقيق أهداف المؤسسة، حيث يظهر لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس، على أن معظم الأفراد المبحوثين من الإناث، يجمعن على أن تحقيق أهداف المؤسسة، يعد من أهم مزايا وإيجابيات استخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية بنسبة تمثل 57.14%، في حين نجد النسبة تنخفض لدى الأفراد المبحوثين من الذكور التي تمثل 42.85%.

من خلال هذه البيانات الرقمية، يتضح النسب المتقاربة لدى الذكور والإناث، إذ يجمعون على أن تكنولوجيا الإتصال الحديثة، تساهم في تحقيق أهداف وغايات المؤسسة، من خلال تبادل المعلومات والبيانات اللازمة، بين مختلف المستويات الإدارية، والتخطيط والإستراتيجي الجيد لتلك الأهداف المراد تحقيقها في المستقبل، بناء على توفر الموارد المالية والمادية والبشرية المتاحة، بعيدا عن العشوائية والغموض والتكهن، ويبقى الهدف الأسمى للمؤسسة هو تجسيد الجودة الشاملة في منتجاتها وخدماتها المقدمة للزبائن والعملاء .

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، فيتضح لنا من خلال بياناته الكمية بأن أغلبية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة)، يؤكدون بأن تحقيق أهداف المؤسسة، يعد من أهم مزايا استخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية، بنسبة تمثل 42.85% وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، بنسب متساوية تمثل 28.57%، لكل واحدة منهما، حيث تتوفر على قدرات ومهلات تنظيمية وبدنية ونفسية، تؤهلها الإدراك العميق والإطلاع العام، بأن تكنولوجيا الإتصال الحديثة، تقوم بتحديث وتجديد الممارسات الإدارية والتنظيمية، وتحقيق التنسيق العام والإجماع بين الموظفين من خلال تبادل مختلف الآراء والأفكار بين الموظفين والعمال، لتحقيق أهداف مؤسسة أونيام المتمثلة مثلا: في زيادة المبيعات وتحقيق الأرباح وضمان الإستمرارية

والإستقرار في إطار السوق الذي تنشط فيه، من خلال تحقيق إدارة الجودة الشاملة، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنوات) بنسبة صفرية تمثل 0%، وهي ذات حيوية وقوة وحماسة وشباب، مع نقص النضج العقلي والنفسي والتنظيمي، إذ يمكن تفسير وتفسير هذه النسبة الصفرية إلى وجود عدد قليل من مفردات هذه الفئة على مستوى عينة دراستنا .

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يظهر فيه معظم الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية والجامعية، يؤكدون بأن تحقيق أهداف المؤسسة، يعد من أهم مزايا إستخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية، بنسب متساوية تمثل 42.85%، لكل واحدة منهما حيث تتسم هاتين الفئتين بمستويات علمية تتراوح بين المقبولة والعالية، إذ تسند لهاتين الفئتين مهام وأدوار ووظائف تتناسب مستوياتها العلمية، ويكون هناك تفاهم وتعاون بينهما في تقديم الأداء المناسب والجيد، من خلال إستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة، التي تعمل على تبادل الآراء والأفكار البناءة، مما يؤدي إلى تحقيق غايات وأهداف هذه المؤسسة، وضمان إستمراريتها في البيئة التي تنشط فيها، وفي ثالث الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، بنسبة تمثل 14.28%، التي تتسم بمستويات تعليمية منخفضة، ولا تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة ، كونها لا تحسن التحكم بتكنولوجيا الإتصال الحديثة، والدليل هو توفر مفردة واحدة، حيث تسند إليها مهام ووظائف ونشاطات تتناسب وتتسجم مع مؤهلاتها العلمية، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني، بنسبة معدومة تمثل 0%، وهي فئة ذات رصيد علمي وتطبيقي مهم ومعتبر، إذ يمكن تفسير هذه النسبة الصفرية إلى تركيزهم على وجود مزايا أخرى لتكنولوجيا الإتصال الحديثة مثل توفير الوقت والجهد وتحسين الأداء تسهيل عملية التواصل مع الزملاء والحرص على سمعة وصورة المؤسسة ، لدى الجمهور الداخلي والخارجي.

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يتضح لنا بأن غالبية الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، يؤكدون بأن تحقيق أهداف المؤسسة، يعد من أهم مزايا إستخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية

تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية، بنسبة تمثل 57.14%، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة)، بنسبة تمثل 42.85%، حيث تتوفر على أسس وإمكانيات تنظيمية، تسمح لها بالمشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة، من خلال وجود بيئة إتصالية تفاعلية تكنولوجية، تضمن تجسيد التفاهم والتعاون المشترك من دون معوقات وعراقيل، مما يضمن تجسيد الأهداف المرسومة على أرضية الواقع، ويؤدي ذلك إلى زيادة الفعالية التنظيمية لهذه المؤسسة، وفي المرتبة الثالثة والأخيرة، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة) والأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات) بنسبة صفرية تمثل 0%، لكل واحدة منهما، حيث يظهر لنا الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة) ذات ثقافة تنظيمية وإدارية وميدانية كبيرة، وتلك النسبة الصفرية ترجع إلى أنها ترى أن هناك مساهمات أخرى لتكنولوجيا الإتصال الحديثة تتمثل في : التنسيق بين أجزاء المؤسسة لتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، أما الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، فهم ذات مهارات ومكتسبات تنظيمية قليلة، لكنها في طور التحسن والتطور، إذ يمكن تفسير النسبة الصفرية إلى وجود عدد قليل من هذه الفئة التي تعمل على مستوى مؤسسة أونيام بولاية تيزي وزو

منه نستخلص في الأخير على أن تحقيق أهداف المؤسسة، يعد من أهم مزايا استخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية، مما يتوجب على المؤسسة، ضرورة الحرص الفعلي والكبير على ضمان تحقيق الجودة الشاملة في مختلف الممارسات والأساليب الإدارية، وهذا من خلال التوظيف المكثف والنوعي لتكنولوجيا الإتصال الحديثة، التي تساعد في إشاعة ثقافة تنظيمية وإتصالية عصرية وحديثة على مستوى هذه المؤسسة، وهذا ما يؤدي إلى جذب وإستقطاب الزبائن والعملاء لإقتناء مختلف منتجات وخدمات هذه المؤسسة كونها ذات طابع إستشراقي وأفق إستراتيجي بعيد، بعيدا عن العشوائية والتخمين والإرتجالية والتسرع .

الجدول رقم (43): يمثل علاقة متغيرات الدراسة بآراء عينة الدراسة حول الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة

قياس وتحليل الأداء		تحفيز الإبتكار والإبداع		بناء ثقافة التعاون والعمل الجماعي		تعزيز التواصل الفعال		تحقيق الفعالية التنظيمية		تحقيق الكفاءة في العمل الإداري		الإيجابية	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%50	3	%50	8	%46.66	7	%22.22	2	%25	2	28.57%	4	ذكر	
%50	3	%50	8	%53.33	8	%77.77	7	%75	6	%71.42	10	أنثى	
%100	6	%100	16	%100	15	%100	9	%100	8	%100	14	المجموع	
%16.66	1	%12.5	2	%13.33	2	%11.11	1	%0	0	%7.14	1	أقل من 30 سنة	
%33.33	2	%25	4	%46.66	7	%55.55	5	%50	4	%42.85	6	من 30 سنة إلى 39 سنة	
%16.66	1	%43.75	7	%40	6	%33.33	3	%37.5	3	%42.85	6	من 40 سنة إلى 49 سنة	
%33.33	2	%18.75	3	%0	0	%0	0	%12.5	1	%7.14	1	من 50 سنة فما فوق	
%100	6	%100	16	%100	15	%100	9	%100	8	%100	14	المجموع	
%0	0	%0	0	%0	0	%0	0	%0	0	%0	0	متوسط	
%16.66	1	%43.75	7	%46.66	7	%55.55	5	%25	2	%35.71	5	ثانوي	
%50	3	%37.5	6	%26.66	4	%22.22	2	%75	6	%50	7	جامعي	
%33.33	2	%18.75	3	%26.66	4	%22.22	2	%0	0	%14.28	2	التكوين المهني	
%100	6	%100	16	%100	15	%100	9	%100	8	%100	14	المجموع	
%33.33	2	%12.5	2	%20	3	%0	0	%12.5	1	%7.14	1	أقل من 5 سنوات	
%0	0	%37.5	6	%33.33	5	%33.33	3	%62.5	5	%42.85	6	من 6 سنوات إلى 10 سنوات	
%33.33	2	%18.75	3	%33.33	5	%66.66	6	%0	0	%21.42	3	من 11 سنة إلى 15 سنة	
%33.33	2	%31.25	5	%13.33	2	%0	0	%25	2	%28.57	4	أكثر من 15 سنة	
%100	6	%100	16	%100	15	%100	9	%100	8	%100	14	المجموع	

(تابع) للجدول رقم (43) يمثل علاقة متغيرات الدراسة بأراء عينة الدراسة حول الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة

المجموع		تفعيل عملية الرقابة وتقييم اداء الموارد البشرية		المساهمة في وضع إستراتيجية إتصالية مناسبة للعمل		تعزيز مشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة		خلق روح الإلتناء والولاء للمؤسسة		الإجابة المتغيرات	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%36.79	39	%25	2	%33.33	3	%40	6	%33.33	2	ذكر	الجنس
%63.20	67	%75	6	%66.66	6	%60	9	%66.66	4	أنثى	
%100	106	%100	8	%100	9	%100	15	%100	6	المجموع	
%9.43	10	%12.5	1	%11.11	1	%6.66	1	%0	0	أقل من 30 سنة	السن
%37.75	40	%12.5	1	%22.22	2	%46.66	7	%33.33	2	من 30 سنة إلى 39 سنة	
%40.56	43	%62.5	5	%44.44	4	%33.33	5	%50	3	من 40 سنة إلى 49 سنة	
%12.26	13	%12.5	1	%22.22	2	%13.33	2	%16.66	1	من 50 سنة فما فوق	
%100	106	%100	8	%100	9	%100	15	%100	6	المجموع	
%0.94	1	%0	0	%0	0	%6.66	1	%0	0	متوسط	المستوى التعليمي
%40.56	43	%25	2	%66.66	6	%33.33	5	%50	3	ثانوي	
%42.45	45	%62.5	5	%22.22	2	%46.66	7	%50	3	جامعي	
%16.03	17	%12.5	1	%11.11	1	%13.33	2	%0	0	التكوين المهني	
%100	106	%100	8	%100	9	%100	15	%100	6	المجموع	
%12.26	13	%25	2	%11.11	1	%6.66	1	%0	0	أقل من 5 سنوات	الأقدمية المهنية
%36.79	39	%12.5	1	%22.22	2	%53.33	8	%50	3	من 6 سنوات إلى 10 سنوات	
%26.41	28	%25	2	%22.22	2	%26.66	4	%16.66	1	من 11 سنة إلى 15 سنة	
%24.52	26	%37.5	3	%44.44	4	%13.33	2	%33.33	2	أكثر من 15 سنة	
%100	106	%100	8	%100	9	%100	15	%100	6	المجموع	

من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس، نلاحظ أن غالبية الأفراد المبحوثين من الإناث يؤكدون على أن تعزيز التواصل الفعال، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، بنسبة تمثل 77.77%، في حين نجد النسبة لدى الذكور منخفضة التي تمثل 22.22%.

من خلال هذه البيانات الرقمية، يتبين لنا أن النسبة المرتفعة لدى الإناث، ترجع إلى أنهم من العمال الغالبات والموجودات على مستوى المؤسسة، حيث يكون التواصل والتفاعل بين الأفراد العاملين من الذكور والإناث وفق أسس الإحترام والتقدير التي تضمن تحقيق التنسيق في المهام والوظائف في جو من العلاقات الإنسانية والإجتماعية، من دون معوقات نفسية ولا إجتماعية ولا تنظيمية، مما يؤدي إلى تكريس الجودة الشاملة في تقديم منتجات وخدمات للزبائن والعملاء.

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، يظهر من خلال بياناته الكمية على أن معظم أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة) يؤكدون على أن تعزيز التواصل الفعال، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، بنسبة تمثل 55.55%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة) بنسبة تمثل 33.33%، حيث تتوفر هاتين الفئتين على الحيوية والحركية مع وجود النضج والإدراك العقلي السليم، الذي يتيح لهما التفاهم والتنسيق المشترك من خلال الإتصال والتفاعل عبر قنوات وفضاءات إتصالية، لتحقيق الجودة الشاملة، وفي المرتبة الثالثة نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة) بنسبة تمثل 11.11%، وهي ذات قوة وشباب، مع وجود نقص في الإدراك والتركيز والنضج النفسي ولكنها من خلال التفاعل والإحتكاك الفعال مع جماعات تنظيمية، يؤدي ذلك إلى إكتساب الخبرات الإدارية، التي تسمح لها بتقديم الأداء الوظيفي الجيد، الهادف إلى زيادة فعالية هذه المؤسسة، وتكريس الجودة، وفي المرتبة الأخيرة، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق)، بنسبة صفرية تمثل 0%، وهي ذات مقومات تنظيمية ونفسية جيدة

وعالية، إذ نفسر النسبة الصفرية إلى محدودية مفرداتها على مستوى عينة دراستنا الحالية، إضافة إلى تركيزهم على أن طبيعة الثقافة الإتصالية، تتمثل في أسس أخرى مثل تحفيز الإبتكار، تحقيق الفعالية التنظيمية، تحقيق الكفاءة في العمل الإداري.

نلاحظ من خلال الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، على أن معظم أفراد عينة الدراسة من ذوي المستويات الثانوية، يؤكدون على أن تعزيز التواصل الفعال، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة بنسبة تمثل 55.55% حيث تتسم بمستويات تعليمية مقبولة، لكنها تحتاج لتحسين، تتيح لها التواصل والتفاعل الجيد من أجل أداء مختلف الأدوار والوظائف بشكل جيد ومناسب، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية ومستويات التكوين المهني، بنسب متساوية تمثل 22.22%، لكل واحدة منهما، تتسمان بمستويات معرفية تتراوح بين العالية والمقبولة حيث تعملان على تبادل المعلومات والبيانات والأفكار، من أجل ضمان السير الحسن لمختلف وظائف ومهام التنظيم، في إطار نسق مشترك وواحد، وفي المرتبة الثالثة والأخيرة، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، بنسبة صفرية تمثل 0%، وهي تتسم بمستويات تعليمية محدودة، ولا يمكنها أن تتفاعل بشكل جيد مع مختلف الفعاليات التنظيمية لتقديم الأداء الجيد والمناسب .

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يتضح لنا من خلال معطياته الرقمية، بأن معظم أفراد عينة الدراسة، الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة)، يؤكدون على أن تعزيز التواصل الفعال، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة بنسبة تمثل 66.66%، في وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) بنسبة تمثل 33.33%، لكل واحدة منهما، حيث تتوفر على الجدية والانضباط والحكمة التنظيمية، التي تتيح لها تقديم الإضافة اللازمة للمؤسسة من خلال التواصل والتفاعل السليم، الذي يضمن تدفق المعلومات بشكل جيد وفعال بين مختلف المستويات الإدارية، التي تحقق في الأخير الجودة الشاملة من خلال تنسيق

المهام والوظائف، وفي المرتبة الثالثة والأخيرة، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، والأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة)، بنسبة صفرية، تمثل 0%، لكل واحدة منهما. حيث لا تتوفر الخبرات والتجارب التنظيمية الكافية لدى الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، إذ يمكن تفسير النسبة الصفرية إلى محدودية مفرداتها على مستوى عينة دراستنا الحالية، وتركيزها على أسس أخرى للثقافة الإتصالية منها تعزيز المشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة، خلق روح الإلتواء، أما الأفراد الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة)، فهم ذات خبرة وتجربة معتبرة، إذ يمكن تبرير النسبة الصفرية إلى أنهم يروون أن هناك مدلولات أخرى للثقافة الإتصالية، تتمثل في بناء ثقافة التعاون، تحفيز الإبتكار والإبداع.

منه نستخلص في الأخير بأن تعزيز التواصل الفعال، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، الذي يؤدي إلى تجنب ظهور الصراعات التنظيمية وتبادل المعلومات والبيانات بشكل جيد وسليم، مما يضمن تحقيق أهداف المؤسسة، ومن أهمها تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية وسليمة .

وفي ثاني الترتيب، نجد تحقيق الفعالية التنظيمية، حيث يتضح لنا من غالبية الأفراد المبحوثين من الإناث، يؤكدون على أن الفعالية التنظيمية، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، بنسبة تمثل 75%، في حين نجد النسبة لدى الذكور منخفضة التي تمثل 25%.

من خلال هذه البيانات الرقمية، يتبين لنا أن أفراد عينة الدراسة من الذكور والإناث، يجمعون على أن طبيعة الوظائف والمهام، ينبغي أن تكون ذات تنسيق وتنظيم من دون إختلال بهدف تجسيد الفعالية التنظيمية من دون معوقات ولا إختلالات، من خلال وجود تعاون وتضافر للجهود بين مختلف الفعاليات التنظيمية بالمؤسسة .

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، يظهر من خلال بياناته الكمية على أن معظم أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة) يؤكدون على أن الفعالية

التنظيمية، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، بنسبة تمثل 55.55%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة) بنسبة تمثل 37.5%، وفي المرتبة الثالثة نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (من 50 سنة فما فوق) بنسبة تمثل 12.5%، حيث تتسم هذه الفئات العمرية الثلاث بتوفر التركيز والإدراك والنضج التنظيمي والنفسي، الذي يسمح لها بزيادة فعالية المؤسسة، من خلال تجسيد الجودة الشاملة في الخدمات والمنتجات المقدمة، وفي المرتبة الأخيرة، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، بنسبة صفرية تمثل 0%، وهي ذات قدرات ومقومات نفسية وإدراكية متوسطة، ولكنها تتسم الحيوية والقوة في أداء مختلف المهام والوظائف بشكل جيد، ومنه تحقيق الفعالية التنظيمية بهذه المؤسسة.

من خلال الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يتضح لنا على أن معظم أفراد عينة الدراسة من ذوي المستويات الجامعية، يؤكدون على أن تحقيق الفعالية التنظيمية، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة بنسبة تمثل 75%، وهي ذات أسس ومقومات علمية عالية ومعتبرة، تساهم في تحقيق الفعالية التنظيمية من خلال أفكارها ومبادراتها النيرة والسليمة، من أجل إضفاء صفة العلمية والتنظيم على مختلف وظائف ومهام هذه المؤسسة، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية بنسبة تمثل 25%، وهي ذات مستويات تعليمية مقبولة، ولكنها بحاجة إلى تطوير مما يسمح لها بزيادة الفعالية التنظيمية بهذه المؤسسة، وفي المرتبة الثالثة والأخيرة، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة ومستويات التكوين المهني، بنسب صفرية تمثل 0%، لكل واحدة منهما، حيث يتميز الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة بمستويات تعليمية محدودة لا تقدم الأداء الجيد من أجل تحقيق الفعالية للتنظيم، أما الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني، فهي ذات مؤهلات علمية وتطبيقية مقبولة حيث نفسر نسبتها الصفرية، إلى أنهم يروون بوجود مقومات أخرى للثقافة الإتصالية التي تتمثل في تحقيق الكفاءة في العمل، تعزيز التواصل الفعال.

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يتضح لنا من خلال معطياته الرقمية، بأن معظم أفراد عينة الدراسة، الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، يؤكدون على أن تحقيق الفعالية التنظيمية، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة بنسبة تمثل 62.5%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة) بنسبة تمثل 25%، فهي ذات مقومات وأسس إدارية تنظيمية عالية، تتيح لها تقديم الأداء الجيد، لتحقيق الفعالية التنظيمية وتدعيمها، وفي المرتبة الثالثة نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، بنسبة تمثل 12.5%، فهي ذات خبرات وتجارب تنظيمية محدودة، ولكنها في طور التحسن والتطوير من خلال التفاعل والإحتكاك مع الموظفين الآخرين، مما يؤدي إلى تعزيز فعالية هذه المؤسسة، نظرا لوجود التنسيق والتفاهم المشترك، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة)، بنسبة معدومة، تمثل 0%، وهي ذات قدرات ومكتسبات تنظيمية عالية ومعتبرة، إذ يمكن تفسير النسبة الصفرية إلى أنها ترى بأن هناك أسس أخرى للثقافة الإتصالية، مثل: تحقيق الكفاءة في العمل الإداري، بناء ثقافة التعاون والعمل الجماعي منه نستخلص في الأخير بأن تحقيق الفعالية التنظيمية، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، وهذا يقوم على أساس التنسيق الجيد والتفاهم المشترك بين مختلف المستويات الإدارية، وفي جو من العلاقات الإنسانية القوية، وفي إطار التعاون والتضامن في إطار نسق تنظيمي واحد.

وفي ثالث الترتيب، نجد تفعيل عملية الرقابة وتقييم أداء الموارد البشرية، حيث يظهر لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس أن غالبية الأفراد المبحوثين من الإناث، يؤكدون على أن تفعيل عملية الرقابة وتقييم أداء الموارد البشرية، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، بنسبة تمثل 75%، في حين نجد النسبة لدى الذكور منخفضة التي تمثل 25%.

حيث يظهر لنا من خلال هذه المعطيات الرقمية على أن الأفراد المبحوثين من الذكور والإناث، يبرزون أهمية الرقابة الإدارية ومساهمتها في عملية تقييم أداء الموظفين، تبعا لإختلاف جوانبهم الفكرية والبدنية والعقلية، التي ينبغي على مسؤولي المؤسسة العمل على مراعاتها لتحقيق الجودة الشاملة في المنتجات والخدمات المقدمة للزبائن والعملاء

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، يظهر من خلال بياناته الكمية على أن معظم أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة) يؤكدون على أن تفعيل عملية الرقابة وتقييم أداء الموارد البشرية، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، بنسبة تمثل 62.5%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، بنسب متساوية تمثل 12.5%، لكل واحدة منهما، حيث تتسم هذه الفئات الثلاث من الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة) الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة) الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة) بتوفر مؤهلات ومقومات تنظيمية وعقلية ونفسية وإدراكية تدرك جيد على أن الرقابة الإدارية ، تساهم في تقديم الأداء الوظيفي الملائم من خلال تصحيح مختلف الممارسات والأساليب الإدارية غير السليمة وتعزيز مستوى الأداء الوظيفي الذي يؤدي إلى تجسيد الجودة الشاملة على مستوى هذه المؤسسة، أما الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، فهم ذات حيوية ونشاط مع نقص في التركيز والإدراك التنظيمي مما يتوجب على الإدارة العليا للمؤسسة ضرورة العمل على تجسيد الرقابة الإدارية الظاهرة منها والضمنية التي تساهم في تحسين مستوى أدائهم الوظيفي بشكل صحيح وسليم .

من خلال الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يتضح لنا على أن معظم أفراد عينة الدراسة من ذوي المستويات الجامعية، يؤكدون على أن تفعيل عملية الرقابة وتقييم أداء الموارد البشرية، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة بنسبة

تمثل 75%، حيث تتوفر على أسس وإمكانيات علمية عالية، تتيح لها تقديم الأداء الجيد الذي يمكن تقييمه من طرف الإدارة العليا، بناء على الرقابة الإدارية ووفق مقاييس علمية وموضوعية، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية بنسبة تمثل 25%، وفي المرتبة الثالثة نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني بنسب تمثل 12.5%، حيث تتوفر على رصيد معرفي وعلمي مقبول، يتيح لها إدراك أن الرقابة الإدارية، تساهم في تحسين الأداء الوظيفي، من خلال تقييمه وفق مؤشرات نوعية وكمية من طرف الإدارة العليا للمؤسسة، مما يؤدي في الأخير إلى تحقيق الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، بنسب معدومة تمثل 0%، وهي ذات رصيد معرفي منخفض ومحدود، ولا يمكن أن تعمل على تقديم الأداء الجيد، وفق أسس علمية وصحيحة، ومن خلال الرقابة الإدارية بهدف تقييم مستوى أدائها الوظيفي .

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يتضح لنا من خلال معطياته الرقمية، بأن معظم أفراد عينة الدراسة، الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة)، يؤكدون على أن تفعيل عملية الرقابة وتقييم أداء الموارد البشرية، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة بنسبة تمثل 37.5%، على الخبرة والتجربة والتمرس الإداري الكبير، الذي يؤهلها أن تدرك إدراكا عميقا بأن الرقابة الإدارية، تساهم بشكل كبير تقييم الأداء الوظيفي وتعزيزه مما يؤدي إلى زيادة الجودة الشاملة على مستوى هذه المؤسسة، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات) والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 10 سنوات إلى 15 سنة)، بنسب متساوية تمثل 25%، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، بنسبة تمثل 12.5%، حيث نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات) حيث تتوفر قدرات وإمكانيات تنظيمية محدودة، مما يتوجب على الإدارة العليا للمؤسسة، ضرورة تطبيق الرقابة الإدارية من أجل التقييم الجيد لأدائهم المهني والوظيفي بهدف تحسينه وتطويره، أما الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من

10 سنوات إلى 15 سنة)، والأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، فهي ذات مقومات إدارية وتنظيمية عالية، تسمح لها بتميز أن الرقابة الإدارية تساهم مساهمة فعالة في تعزيز وتدعيم مستوى الأداء الوظيفي، من خلال تقييمه وتقويمه الجيد وفق أسس صحيحة وسليمة لزيادة وتجسيد الجودة الشاملة على مستوى هذه المؤسسة .

منه نستخلص في الأخير بأن تفعيل عملية الرقابة وتقييم أداء الموارد البشرية، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، إذ تساهم الرقابة في تحقيق الإلتزام والإنضباط التنظيمي، وتصحيح مختلف الأساليب والممارسات الإدارية غير الصحيحة والمناسبة مما يؤدي في الأخير إلى تحقيق الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة .

وفي رابع التنظيم، نجد تحقيق الكفاءة في العمل الإداري، حيث يظهر لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس، على أن غالبية الأفراد المبحوثين من الإناث، يؤكدن على أن تحقيق الكفاءة في العمل الإداري، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، بنسبة تمثل 71.42%، في حين نجد النسبة لدى الذكور منخفضة التي تمثل 28.57%.

حيث نلاحظ من خلال هذه البيانات الرقمية على أن الأفراد المبحوثين من الذكور والإناث، يبرزون أهمية الكفاءة في العمل الإداري، التي تتيح للفرد العامل تقديم الأداء الوظيفي الجيد والمناسب، من التنسيق والتعاون مع الفعاليات التنظيمية الأخرى، مما يؤدي في الأخير إلى تجسيد الجودة الشاملة على مستوى هذه المؤسسة .

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، يظهر من خلال بياناته الكمية على أن معظم أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة) يؤكدون على أن تحقيق الكفاءة في العمل الإداري، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، بنسب متساوية تمثل 42.85%، حيث تحتوي على إمكانيات ومقاييس تنظيمية هامة، من نضج تنظيمي وتركيز

مما يتيح لها تقديم الأداء الوظيفي الجيد وفق أسس صحيحة، وتجسيد مبدأ الكفاءة التنظيمية في العمل الإداري، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، بنسب متساوية تمثل 7.14%، لكل واحدة منهما، حيث يتميز الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) بالنضج والإدراك التنظيمي، الذي يسمح لهم بالإطلاع العام بأن وجود قدرات تنظيمية هامة لدى الفرد العامل تساهم في تجسيد الإستحقاق والكفاءة في العمل الإداري هذه المؤسسة، أما الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة) فهم ذات حيوية ونشاط مع نقص الإدراك والنضج النفسي، إلا أنهم مع مرور الوقت سوف يكتسبون المهارات التنظيمية اللازمة والمناسبة التي تتيح لهم تحقيق الكفاءة في العمل الإداري بهذه المؤسسة .

من خلال الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يتضح لنا على أن معظم أفراد عينة الدراسة من ذوي المستويات الجامعية، يؤكدون على أن تحقيق الكفاءة في العمل الإداري تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة بنسبة تمثل 50%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية بنسبة تمثل 25%، حيث تتسم هاتين الفئتين، بمستويات تعليمية مقبولة ومعتبرة وعالية، تساهم في تحقيق الأداء الوظيفي الجيد، ومنه تجسيد الكفاءة التي تعود بالنفع والفائدة لهذه المؤسسة، وفي المرتبة الثالثة نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني والأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، بنسب معدومة تمثل 0%، لكل واحدة منهما، حيث تتوفر لدى الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني مقومات علمية وتطبيقية وميدانية هامة، تتيح لها تقديم الأداء الوظيفي بكفاءة عالية وسليمة، أما الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، فهي ذات رصيد علمي منخفض، لا يمكنها من تجسيد الكفاءة في العمل الإداري، أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يتضح لنا من خلال معطياته الرقمية، بأن معظم أفراد عينة الدراسة، الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 11 سنوات)، يؤكدون على أن تحقيق الكفاءة في العمل الإداري، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة

في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة بنسبة تمثل 42.85%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة) ، بنسبة تمثل 28.57%، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة)، بنسب متساوية تمثل 21.42%، حيث تحتوي على خبرات وتجارب تنظيمية عالية، تساهم في تقديم الأداء الوظيفي المناسب، ومنه تجسيد الكفاءة الإدارية وتعزيزها بشكل جيد، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، بنسبة تمثل 7.14% وهي ذات مقومات وأسس تنظيمية محدودة وقليلة، وهي بحاجة إلى تدري وتكوين، من أجل تحسين مستوى الأداء الوظيفي، ومنه تجسيد الكفاءة الإدارية الصحيحة على مستوى هذه المؤسسة التي تساهم في تحقيق الجودة الشاملة .

منه نستخلص في الأخير بأن تحقيق الكفاءة في العمل الإداري، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، وهذا يتوجب على الإدارة العليا لهذه المؤسسة توفير مختلف العوامل والشروط التنظيمية المناسبة من أجل زيادة الفعالية التنظيمية لهذه المؤسسة .

وفي خامس الترتيب، نجد المساهمة في وضع إستراتيجية إتصالية مناسبة للعمل، حيث يظهر من خلال البيانات الرقمية على أن معظم الأفراد المبحوثين من الإناث، يؤكدون على أن المساهمة في وضع إستراتيجية إتصالية مناسبة للعمل، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، بنسبة تمثل 66.66%، في حين نجد النسبة لدى الذكور منخفضة التي تمثل 33.33%.

حيث نلاحظ من خلال هذه البيانات الرقمية على أن الأفراد المبحوثين من الذكور والإناث، يروون بأن وضع إستراتيجية إتصالية مناسبة للعمل، تتيح في تحقيق التنسيق والتفاهم المشترك بين مختلف المستويات الإدارية بالمؤسسة ، مما يؤدي إلى تقديم الأداء الجيد وتجسيد الفعالية التنظيمية الجودة الشاملة بهذه المؤسسة .

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، يظهر من خلال معطياته الرقمية على أن معظم أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة) يؤكدون على أن المساهمة في وضع إستراتيجية إتصالية مناسبة للعمل، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، بنسبة تمثل 44.44%، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق)، بنسب متساوية تمثل 22.22% ، حيث تتميز هذه الفئات الثلاث بتوفر النشاط والحركية والهدوء والرزانة، التي تسمح لها بالإتصال والتفاعل والتنسيق في مختلف المهام والأدوار بشكل جيد وسليم وتحقيق الجودة الشاملة وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، بنسبة تمثل 11.11%، حيث تتوفر على القوة والحركية والشباب، مع نقص النضج التنظيمي، لكن سوف تتطور القدرات والمؤهلات التنظيمية، من خلال التنسيق والتفاعل في إطار جماعات مما يؤدي إلى تحقيق أهداف هذه المؤسسة ، وتجسيد الجودة الشاملة بشكل جيد ومناسب ومنطقي .

من خلال الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يتضح لنا على أن معظم أفراد عينة الدراسة من ذوي المستويات الثانوية، يؤكدون على أن المساهمة في وضع إستراتيجية إتصالية مناسبة للعمل، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة بنسبة تمثل 66.66%، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، بنسبة تمثل 22.22%، حيث تتوفر على مستويات علمية ومعرفية جيدة وعالية، تتيح لها تحقيق التنسيق والتواصل الجيد، من أجل القيام بمختلف المهام والوظائف بشكل منطقي، من خلال تبادل المعلومات والآراء والإتجاهات الرامية إلى تجسيد الجودة الشاملة بهذه المؤسسة، وفي المرتبة الثالثة نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني بنسبة تمثل 11.11%، وهي ذات مقومات تطبيقية ومعرفية ، بحكم تخرجها من مراكز التكوين المهني، حيث بإمكانها المساهمة في الأداء الوظيفي الجيد ومنه زيادة الفعالية

التنظيمية لهذه المؤسسة، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، بنسبة معدومة تمثل 0%، وهي ذات مستويات تعليمية منخفضة، لا يمكنها المساهمة في تقديم الأداء المرجو من خلال الإتصال والتفاعل والتنسيق الجيد .

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يتضح لنا من خلال معطياته الرقمية، بأن معظم أفراد عينة الدراسة، الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة)، يؤكدون على أن المساهمة في وضع إستراتيجية إتصالية مناسبة للعمل، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة بنسبة تمثل 44.44%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 1 سنة إلى 15 سنة)، بنسب متساوية تمثل 22.22%، حيث تتوفر على اسس الإلتزام والإنضباط الوظيفي، الذي يؤهلها أن تتفاعل وتواصل في إطار تنظيمي جيد، مما يؤدي إلى تجسيد الجودة الشاملة على مستوى هذه المؤسسة، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، بنسبة تمثل 11.11%، وهي ذات مقومات وأسس تنظيمية محدودة، ولكنها من خلال الإحتكاك والتفاعل في جماعات فإن ذلك يؤدي إلى إكتساب المهارات الإدارية، التي تتيح لها تقديم الأداء الجيد المناسب .

منه نستخلص في الأخير بأن تحقيق الكفاءة في العمل الإداري، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، مما يقتضي على المؤسسة ضرورة العمل على توفير الأجواء الملائمة التي تشجع التفاعل والتواصل في إطار نسق تنظيمي مشترك وجيد ومنطقي.

وفي سادس الترتيب، نجد خلق روح الإلتزام والولاء للمؤسسة، حيث يظهر من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس على أن معظم أفراد عينة الدراسة من الإناث، يؤكدون على أن خلق روح الإلتزام والولاء للمؤسسة، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق

الجودة الشاملة، بنسبة تمثل 66.66%، في حين نجد النسبة لدى الذكور منخفضة التي تمثل 33.33%.

حيث نلاحظ من خلال هذه البيانات الرقمية على أن الأفراد المبحوثين من الذكور والإناث، على أن خلق روح الإنتماء والولاء للمؤسسة، يؤدي إلى تحقيق التنسيق والتفاهم، في إنجاز مختلف المهام والوظائف، مما يعزز من الولاء التنظيمي والحرص على صورة وسمعة هذه المؤسسة والدفاع عنها .

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، يظهر من خلال معطياته الرقمية على أن معظم أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة) يؤكدون على أن خلق روح الإنتماء والولاء للمؤسسة، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، بنسبة تمثل 46.66%، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، بنسبة تمثل 33.33%، وفي المرتبة الثالثة نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (أكثر من 50 سنة)، بنسبة تمثل 13.33% حيث تتميز هذه الفئات الثلاث، بتوفر الحيوية والنشاط والإدراك التنظيمي، الذي يتيح لها تقديم الأداء الوظيفي المناسب، الرامي إلى تجسيد الولاء والإنتماء في إطار الجماعة التنظيمية الواحدة، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، بنسبة تمثل 6.66%، وهي ذات حيوية ونشاط، مع نقص النضج العقلي والتنظيمي، فمن خلال تفاعلها وتواصلها في إطار الجماعة، فإن ذلك يحسن من مستوى أدائها الوظيفي، وتجسيد روح الإنتماء والولاء التنظيمي بهذه المؤسسة.

من خلال الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يتضح لنا على أن معظم أفراد عينة الدراسة من ذوي المستويات الثانوية والجامعية، يؤكدون على أن خلق روح الإنتماء والولاء للمؤسسة تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة بنسب متساوية تمثل 50%، لكل واحدة منهما، حيث تتوفران على مكتسبات علمية مقبولة وعالية، تؤهلها تقديم الأداء الوظيفي الجيد، من خلال التفاعل والتواصل في جو من العلاقات الإنسانية

والإجتماعية، مما يؤدي إلى تجسيد الولاء والانتماء نحو المؤسسة وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني والأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، بنسب معدومة تمثل 0%، لكل واحدة منهما، حيث تتسم هاتين الفئتين من الأفراد المبحوثين بمستويات تتراوح بين المقبولة والمنخفضة، حيث نفسر النسب المعدومة إلى وجود أسس أخرى للثقافة الإتصالية المساهمة في تحقيق الجودة مثل: تعزيز المشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة، تفعيل عملية الرقابة الإدارية، تعزيز التواصل الداخلي .

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يتضح لنا من خلال معطياته الرقمية، بأن معظم أفراد عينة الدراسة، الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، يؤكدون على أن خلق الانتماء والولاء للمؤسسة، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة بنسبة تمثل 50%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة)، بنسبة تمثل 33.33% وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة)، بنسبة تمثل 16.66%، حيث تتسم بمستويات عالية من الخبرة والتجربة التنظيمية، التي تسمح لها، بتحقيق الانتماء والولاء على مستوى هذه المؤسسة، من خلال التفاعلات التي تتم في جماعات، تساهم في تقديم الأداء الوظيفي الملائم والمناسب، في أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، بنسبة صفرية تمثل 0%، وهي ذات خبرات وتجارب تنظيمية محدودة، حيث يمكن تفسير النسبة الصفرية إلى محدودية مفرداتها على مستوى دراستنا الحالية .

منه نستخلص في الأخير بأن خلق الانتماء والولاء للمؤسسة، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، حيث يكون من خلال التفاعل والتواصل في إطار جماعي عند القيام بمختلف المهام والوظائف بشكل جيد وسليم ، وفي إطار تعاوني تضامني يكرس الولاء والإرتباط الوثيق بالمؤسسة .

وفي سابع الترتيب، نجد تعزيز المشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة، حيث يتضح لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس، بأن غالبية الأفراد المبحوثين من الإناث، يجمعون

على أن تعزيز المشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، بنسبة تمثل 60%، في حين نجد النسبة لدى الذكور منخفضة التي تمثل 40%.

من خلال هذه المقاربات الرقمية، نستخلص بأن الأفراد المبحوثين من الذكور والإناث يبرزون قيمة الإدارة بالمشاركة في تحقيق أهداف وغايات المؤسسة، من خلال التعاون والتواصل في إطار نسق تنظيمي واحد لإنجاز مختلف الوظائف والمهام، يؤدي إلى تجسيد الإدارة الشاملة بهذه المؤسسة .

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، يظهر من خلال معطياته الرقمية على أن معظم أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة) يؤكدون على أن تعزيز المشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، بنسبة تمثل 46.66%، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، بنسبة تمثل 33.33%، وفي المرتبة الثالثة نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (أكثر من 50 سنة)، بنسبة تمثل 13.33% حيث تتميز هذه الفئات الثلاث، بتوفر أسس الإدراك والمسؤولية والنضج النفسي الذي يتيح لها المشاركة في تجسيد أهداف المؤسسة ، من خلال التعاون والتنسيق بين مختلف المستويات التنظيمية، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، بنسبة تمثل 6.66%، وهي ذات حيوية ونشاط، مع نقص التركيز والسلوك التنظيمي الملائم، ولكنها تتفاعل وتتواصل في إطار جماعات تنظيمية، تساهم في تضافر الجهود والفعاليات، من أجل تحقيق أهداف وغايات هذه المؤسسة، وفق أسس منطقية وموضوعية.

من خلال الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يتضح لنا على أن معظم أفراد عينة الدراسة من ذوي المستويات الجامعية، يؤكدون على أن تعزيز المشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية

للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة بنسبة تمثل 46.66%، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية، بنسبة تمثل 33.33%، وفي ثالث الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات التكوين المهني، بنسبة تمثل 13.33%، حيث تتميز هذه الفئات الثلاث من الأفراد المبحوثين بمستويات تعليمية مقبولة وعالية فيما بينها، تتيح لها التواصل والتفاعل في إطار نسق تنظيمي واحد يضمن تحقيق أهداف وغايات المؤسسة، من خلال تبادل المعلومات والبيانات فيما بينها، وفي رابع الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، بنسبة معدومة تمثل 0%، وهي ذات مستويات تعليمية وعلمية محدودة لا يمكنها من تقديم الأداء الجيد الذي يساهم في تحقيق أهداف وغايات هذه المؤسسة وفق أسس علمية وصحيحة، وهذا ما يفسر عدم اعتماد المؤسسة في توظيف هذه الفئة من الأفراد المبحوثين .

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يتضح لنا من خلال معطياته الرقمية، بأن معظم أفراد عينة الدراسة، الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، يؤكدون على أن تعزيز المشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة بنسبة تمثل 53.33%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنوات إلى 15 سنة)، بنسبة تمثل 26.66% وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنوات)، بنسبة تمثل 13.33%، وهي ذات حنكة وصرامة تنظيمية عالية، تتيح لها المساهمة الإيجابية والفعالة في تحقيق أهداف المؤسسة، من خلال تضافر وتنسيق الجهود والمهام بشكل منظم وجيد، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، بنسبة تمثل 6.66%، وهي ذات خبرة وتجربة محدودة، ولكنها من خلال الإحتكاك في جماعات تنظيمية، فإن ذلك يؤدي إلى تنسيق المهام وتبادل المعلومات، مما يضمن تحقيق أهداف هذه المؤسسة.

منه نستخلص في الأخير بأن تعزيز المشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات

الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، مما يقتضي على الإدارة العليا للمؤسسة ضرورة العمل على توفير الظروف والشروط التنظيمية الملائمة والمناسبة، من أجل تعزيز العلاقات الإنسانية والاجتماعية، التي تؤدي إلى تقديم الأداء الوظيفي المناسب في إطار جماعي، ومنه تحقيق أهداف هذه المؤسسة بشكل فعال وسريع وفي المرتبة الثامنة، نجد بناء ثقافة التعاون والعمل الإداري، حيث نلاحظ من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس على أن معظم الأفراد المبحوثين من الإناث، يؤكدون على أن بناء ثقافة التعاون والعمل الإداري، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، بنسبة تمثل 53.33%، في حين نجد النسبة لدى الذكور منخفضة التي تمثل 46.66%.

من خلال هذه النسب المئوية، يظهر لنا بأن الأفراد المبحوثين من الذكور والإناث يظهرهم أهمية وقيمة التضامن والتنسيق في الجهود والمهام، بين مختلف المستويات الإدارية التي تؤدي إلى زيادة فعالية المؤسسة، وتجسيد إدارة الجودة الشاملة، من خلال أسس التقدير والإحترام، وعدم وجود الصراعات التنظيمية المؤثرة على السير الحسن لمختلف وظائفها.

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، يظهر من خلال معطياته الرقمية على أن معظم أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة) يؤكدون على أن بناء ثقافة التعاون والعمل الإداري، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، بنسبة تمثل 46.66%، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، بنسبة تمثل 40%، حيث تتميز بالحيوية والنشاط والحركة مع وجود النضج النفسي، الذي يسمح بتعزيز الجهود وتنسيق المهام، من أجل التعاون والمشاركة في إنجاز مختلف المهام في إطار الفريق الواحدة والجماعة التنظيمية التي تشترك في التصورات والسلوكيات التنظيمية، وفي المرتبة الثالثة نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، بنسبة تمثل 13.33%، وهي ذات قوة ونشاط، مع نقص

السلوك التنظيمي والإداري، لكن من خلال التفاعل في إطار الجماعة سوف تكتسب مهارات ومقومات إدارية وتنظيمية هامة في إطار الجماعة، التي تسمح لها بتقديم الأداء الوظيفي الجيد، وتجسيد الجودة الشاملة بهذه المؤسسة، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (أكثر من 50 سنة)، بنسبة معدومة تمثل 0%، وهي ذات رزانة ورجاحة العقل والتميز الجيد، حيث نفسر النسبة الصفرية إلى أنها ترى بأن هناك أسس أخرى للثقافة الإتصالية، التي تتمثل في: تعزيز المشاركة، تفعيل عملية الرقابة وتقييم مستوى الأداء الوظيفي.

من خلال الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يتضح لنا على أن معظم أفراد عينة الدراسة من ذوي المستويات الثانوية، يؤكدون على أن بناء ثقافة التعاون والعمل الإداري تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة بنسبة تمثل 46.66% وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية ومستويات التكوين المهني، بنسب متساوية تمثل 26.66%، لكل واحدة منهما، حيث تتسم هذه الفئات الثلاث باختلاف المستويات التعليمية، لكن هذا لا يؤثر في تكريس التعاون والتضامن من أجل إنجاز مختلف المهام والوظائف بشكل منسق ومنظم، ومن خلال تبادل المعلومات والبيانات، ومنه تفعيل عملية الجودة الشاملة بهذه المؤسسة، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، بنسبة معدومة تمثل 0%، وهي ذات مستويات تعليمية متواضعة، لا تساهم في تقديم الأداء الوظيفي، بحكم شبه غيابها على مستوى عينة دراستنا الحالية.

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يتضح لنا من خلال معطياته الرقمية، بأن معظم أفراد عينة الدراسة، الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنوات إلى 15 سنة)، يؤكدون على أن بناء ثقافة التعاون والعمل الإداري، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة بنسب متساوية تمثل 33.33%، لكل واحدة منهما، تتميز هاتين الفئتين من الأفراد

المبحوثين بوجود تجارب وخبرات تنظيمية معتبرة، تتيح لها التفاعل والتعاون في إطار جماعة تنظيمية واحدة، تساهم في القيام بمختلف الأدوار والمهام، مما يساهم في زيادة العالية والكفاءة التنظيمية للمؤسسة في تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، بنسبة تمثل 20%، وهي ذات حنكة وتمرس إداري متواضع، ولكن من خلال إحتكاكها مع الموظفين الآخرين، فإن ذلك يساهم في إكتساب المقومات والأسس التنظيمية والإدارية، في إطار الجماعة التنظيمية، التي تشترك في تصورات وسلوكيات تنظيمية متشابهة، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة)، بنسبة تمثل 13.33%، وهي تتسم بالنضج التنظيمي العالي، الذي يؤهلها بأن تقوم بمختلف المهام والأدوار والوظائف في إطار تعاوني، مما يساهم في تكريس الجودة الشاملة بهذه المؤسسة بشكل جيد ومناسب.

منه نستخلص في الأخير بأن بناء ثقافة التعاون والعمل الإداري، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، إذ تمثل المؤسسة النسق التعاوني والتضامني الذي يقوم على أساس تعزيز المشاركة في تبادل الآراء والأفكار، من أجل تجسيد الأداء الوظيفي الملائم وفق أسس صحيحة وسليمة .

وفي المرتبة التاسعة، نجد تحفيز الإبتكار والإبداع، حيث نلاحظ من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس على أن الأفراد المبحوثين من الإناث والذكور، يؤكدن على أن تحفيز الإبتكار والإبداع، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة بنسب متساوية تمثل 50%، لكل واحدة منهما

من خلال هذه النسب المئوية، يتبين لنا بأن الأفراد المبحوثين من الذكور والإناث يجمعون على أن ثقافة الإبتكار والإبداع على مستوى مؤسسة أونيام، تقوم على أساس المبادرات الفردية من العمال في تقديم الأفكار والإقتراحات السليمة والصحيحة، التي تساهم في تصحيح وتقويم مختلف الممارسات والأساليب التنظيمية، الهادفة إلى زيادة كفاءة

المؤسسة، ومنه تحقيق الجودة الشاملة في تقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية للجمهور الخارجي .

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، يظهر من خلال معطياته الرقمية على أن معظم أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، يؤكدون على أن تحفيز الإبتكار والإبداع، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، بنسبة تمثل 43.75%، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة)، بنسبة تمثل 25%، وفي المرتبة الثالثة نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق)، بنسبة تمثل 18.75%، حيث تتسم هذه الفئات الثلاث من الأفراد المبحوثين، توفر المؤهلات النفسية والإدراكية والتنظيمية والسلوكية، التي تسمح لها بإبتكار وخلق أفكار وممارسات إدارية صحيحة، تساهم في خلق أساليب تنظيمية وإدارية حديثة، تؤدي إلى تجسيد الغدارة الشاملة على مستوى مؤسسة أونيام وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، بنسبة تمثل 12.5%، وهي ذات قوة وحركية، مع نقص النضج النفسي والسلوكي، ولكن إذا منحت لها الفرصة لإبراز قدراتها الإدارية والتنظيمية، من خلال خلق المبادرات الشخصية والآراء والأفكار البناءة الهادفة إلى زيادة الفعالية التنظيمية والإدارية بهذه المؤسسة، ومنه ضمان تحقيق الجودة في المنتجات والخدمات المقدمة للزبائن والعملاء.

من خلال الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يتضح لنا على أن معظم أفراد عينة الدراسة من ذوي المستويات الثانوية، يؤكدون على أن تحفيز الإبتكار والإبداع، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة بنسبة تمثل 43.75% وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية ومستويات التكوين المهني، بنسب متساوية تمثل 37.5%، وفي ثالث الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني، بنسبة معدومة تمثل 18.75%، حيث يظهر بأن هذه الفئات الثلاث من الأفراد المبحوثين، تتسم بمستويات علمية ومعرفية متباينة ومختلفة، والتي تساهم في

تبادل الآراء والأفكار في إطار نسق تنظيمي، من دون وجود مشاكل ومعوقات إدارية، مما يضمن إبتكار وخلق أساليب تنظيمية حديثة، تكون مسايرة لتطورات العصر، وتعمل على ضمان إستقرار وإستمرار هذه المؤسسة في إطار السوق الذي تنشط فيه، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، بنسبة معدومة تمثل 0% وهي ذات مستوى علمي ومعرفي متواضع، ولا يمكنها تقديم أفكار بناء وآراء فعالة تساهم في تحسين الممارسات والأساليب التنظيمية، التي تؤدي إلى تعزيز الفعالية التنظيمية لهذه المؤسسة، والنسبة الصفرية دليل كبير على عدم تركيز مؤسسة أونيام على جذب هذه الفئة ذات المستوى المتوسط للعمل على مستوى مصالحها.

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يتضح لنا من خلال معطياته الرقمية، بأن معظم أفراد عينة الدراسة، الذين لهم أقدمية مهنية (من 6سنوات إلى 10سنوات)، بنسبة تمثل 37.5%، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15سنة)، بنسبة تمثل 31.25%، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 11سنة إلى 15سنة)، بنسبة تمثل 18.75%، حيث تتميز بثقافة تنظيمية وإدارية عالية، تتيح لها تقديم وإعطاء أفكار ذات صبغة تنظيمية سليمة، تساهم في تحسين وتعزيز الأساليب التنظيمية والإدارية، التي تضمن تحقيق الجودة الشاملة بالمؤسسة، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5سنوات)، بنسبة تمثل 12.5%، وهي ذات خبرات وتجارب تنظيمية محدودة، ولكنها في طور التحسن والتطور من خلال إعطائها الحيز والفضاء لتقديم الأفكار والآراء السليمة المساهمة في تقديم الأداء السليم، ومنه تحسين منتجات وخدمات هذه المؤسسة

منه نستخلص في الأخير بأن تحفيز الإبتكار والإبداع، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، مما يضمن تجسيد الإدارة التشاركية بين مختلف المستويات الإدارية، التي تهدف إلى تشجيع الموظفين والعمال على تقديم آراء ومبادرات شخصية، تساهم في تجسيد وتحقيق الجودة الشاملة في منتجاتها وخدماتها المقدمة للزبائن والعملاء، وفق أسس علمية وموضوعية، وفي إطار تعاوني وتشاركي بين الموظفين .

وفي المرتبة الأخيرة ، نجد قياس وتحليل الأداء، حيث يظهر من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس على أن الأفراد المبحوثين من الإناث والذكور، يؤكدن على أن قياس وتحليل الأداء، يمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، بنسب متساوية تمثل 50%، لكل واحدة منهما

من خلال هذه المعطيات الكمية، يظهر لنا بأن الأفراد المبحوثين من الذكور والإناث أهمية تحليل وقياس الأداء الوظيفي، للتعرف على مختلف معوقاته ونقائصه، ونقاط القوة، من خلال الإستناد على الخصائص النفسية والبدنية لكل من الذكور والإناث، وهذا بهدف ضمان السير الحسن لمختلف الوظائف والأدوار، من أجل تحسين مستوى الخدمات والمنتجات المقدمة للجمهور الخارجي.

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، يظهر من خلال معطياته الرقمية على أن معظم أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة)، والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق)، يؤكدون على أن قياس وتحليل الأداء، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، بنسب متساوية تمثل 33.33%، لكل واحدة منهما، حيث تتميزان بتوفر النضج النفسي والتركيز والإدراك العالي الذي حيث يتم قياس مستوى الأداء الوظيفي، من خلال مؤشرات رقمية وكيفية بهدف ضمان تحقيق أهداف المؤسسة، وتحسين مستوى خدماتها ومنتجاتها، في حين نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، بنسب متساوية تمثل 16.66%، لكل واحدة منهما، حيث يتميز الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، بالحيوية والنشاط مع نقص النضج السلوكي والإدراكي، مما يتوجب العمل على مرافقهم من طرف مؤسسة أونيام من أجل تحسين مستوى أدائهم المهني، الذي يكون من خلال قياسه وتحليله بشكل سليم أما الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، فيتسمون بالقوة والنضج

التنظيمي والسلوكي الهام، حيث يسمح تحليل وقياس أدائهم الوظيفي بتعزيزه وتدعيمه من أجل تحقيق الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة وزيادة مستوى فعاليتها التنظيمية .

من خلال الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يتضح لنا على أن معظم أفراد عينة الدراسة من ذوي المستويات الجامعية، يؤكدون على أن قياس وتحليل الأداء، تمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة بنسبة تمثل 50%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من مستويات التكوين المهني، بنسبة تمثل 33.33% وفي ثالث الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية، بنسبة تمثل 16.66%، حيث تتوفر لدى هذه الفئات الثلاث من الأفراد المبحوثين، مستويات وإمكانيات علمية تختلف من فئة لأخرى، حيث يتم تحليل وقياس الأداء الوظيفي، من خلال أسس علمية وإختبارات ومقاييس إحصائية كمية، بالإستعانة بعلماء علم النفس والإجتماع، وكذا الظروف الخارجية المؤثرة على الأداء، وكيفية تطبيق مختلف التعليمات والتوجيهات من طرف العمال والموظفين، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، بنسبة معدومة تمثل 0%، فهي ذات مستويات تعليمية ومعرفية متواضعة، وهذا ما يفسر عدم وجودها بشكل كبير وهام على مستوى المؤسسة، التي تعمل على تحقيق صفة التنظيم والمنطقية على مختلف مهام ووظائف هذه المؤسسة .

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يتضح لنا من خلال معطياته الرقمية، بأن أفراد عينة الدراسة، الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة) والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة)، يؤكدون على أن قياس وتحليل الأداء، يمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة بنسب متساوية تمثل 33.33%، لكل واحدة منهما، في حين نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، بنسبة صفرية، تمثل 0%، إذ تفتقد أفراد عينة الدراسة، الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، لقدرات ومكتسبات تنظيمية وإدارية، لكن من خلال تقييم مستوى أداء الوظيفي من

خلال التحليل والقياس، سوف يتحسن بشكل ملحوظ وكبير، أما الأفراد المبحوثين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة) والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة) والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، فهم ذات مهارات وأسس ومتطلبات إدارية وتنظيمية هامة ومعتبرة، مما يؤدي إلى تعزيز وتدعيم أدائهم الوظيفي من خلال متابعته المستمرة والدائمة، من طرف أفراد مختصين بذلك، وهذا ما يؤدي في الأخير إلى تجسيد الإدارة الشاملة على مستوى المؤسسة وفق مؤشرات ومقاييس علمية ومنطقية.

منه نستخلص في الأخير بأن قياس وتحليل الأداء، يمثل طبيعة الثقافة الإتصالية السائدة والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة، مما يستلزم على المؤسسة الحرص على تحليل وقياس الأداء الوظيفي من أجل تعزيزه أو تصحيحه أو تقويمه وفق أسس ومتطلبات علمية، تؤدي في النهاية إلى تجسيد الأداء الوظيفي الجيد وتحسين منتجات وخدمات هذه المؤسسة المقدمة للجمهور الخارجي .

الجدول رقم (44): يمثل علاقة متغيرات الدراسة بأراء عينة الدراسة بكيفية تدعيم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية

المجموع		فتح مساحات وفضاءات للحوار للتفاعل		تكوين مجموعات العمل الجماعي		ثقافة التعاون والجماعة		تشجيع ثقافة المشاركة		الإجابة المتغيرات	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%38.77	19	%47.05	8	%55.55	5	%35.71	5	%11.11	1	ذكر	
%61.22	30	%52.94	9	%44.44	4	%64.28	9	%88.88	8	أنثى	
%100	49	%100	17	%100	9	%100	14	%100	9	المجموع	
%6.12	3	%11.76	2	%11.11	1	%0	0	%0	0	أقل من 30 سنة	
%51.02	25	%29.41	5	%55.55	5	%57.14	8	%77.77	7	من 30 سنة إلى 39 سنة	
%30.61	15	%41.17	7	%22.22	2	%35.71	5	%11.11	1	من 40 سنة إلى 49 سنة	
%12.24	6	%17.64	3	%11.11	1	%7.14	1	%11.11	1	من 50 سنة فما فوق	
%100	49	%100	17	%100	9	%100	14	%100	9	المجموع	
%2.04	1	%0	0	%11.11	1	%0	0	%0	0	متوسط	
%42.85	21	%52.94	9	%44.44	4	%35.71	5	%33.33	3	ثانوي	
%42.85	21	%35.29	6	%22.22	2	%50	7	%66.66	6	جامعي	
%12.24	6	%11.76	2	%22.22	2	%14.28	2	%0	0	التكوين المهني	
%100	49	%100	17	%100	9	%100	14	%100	9	المجموع	
%10.20	5	%5.88	1	%22.22	2	%7.14	1	%11.11	1	أقل من 5 سنوات	
%40.81	20	%47.05	8	%33.33	3	%28.57	4	%55.55	5	من 6 سنوات إلى 10 سنوات	
%20.40	10	%17.64	3	%22.22	2	%35.71	5	%0	0	من 11 سنة إلى 15 سنة	
%28.57	14	%29.41	5	%22.22	2	%28.57	4	%33.33	3	أكثر من 15 سنة	
%100	49	%100	17	%100	9	%100	14	%100	9	المجموع	

من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس، يظهر لنا بأن غالبية الأفراد المبحوثين من الإناث يؤكدن على أن تشجيع ثقافة المشاركة، تعد من أهم طرق تدعيم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية بنسبة تمثل 88.88%، في حين نجد النسبة لدى الأفراد المبحوثين من الذكور منخفضة، التي تمثل 11.11%.

من خلال هذه البيانات الرقمية، يظهر لنا أن مؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، تعمل على فتح المجال للعمال دون التمييز بينهم على أساس الجنس، من أجل تقديم الأداء الوظيفي الجيد وزيادة كفاءة هذه المؤسسة، من خلال مشاركتهم في تقديم الآراء والأفكار والإقتراحات، من أجل تحقيق التنسيق والتفاهم فيما بينهم، في إطار تنظيمي تفاعلي وتعاوني، حيث يتبين لنا إرتفاع النسبة لدى الإناث التي ترجع إلى عددهن الكبير بـ 49 مفردة مقارنة بعدد الأفراد المبحوثين من الذكور، الذي يمثل 31 مفردة إضافة إلى حرصهن على إثبات وجودهن في هذه المؤسسة، من خلال إظهار مستوى قدراتهن ومؤهلاتهن في تقديم الأداء الوظيفي المثالي الجيد والمناسب على مستوى هذه المؤسسة .

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، نلاحظ فيه بأن معظم الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة)، يؤكدون على أن تشجيع ثقافة المشاركة، تعد من أهم طرق تدعيم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية بنسبة تمثل 77.77%، حيث تتسم هذه الفئة بالقوة والنشاط والحيوية والقدرة من أجل المشاركة والتفاعل والإندماج مع الجماعات التنظيمية الأخرى، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، والفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) بنسب متساوية، التي تمثل 11.11% لكل واحدة منهما، حيث تتسمان بتوفر النضج النفسي والعقلي الذي يسمح لها بالإتصال والتفاعل والتواصل في جماعات تنظيمية، يتيح لها تقديم أفكار ومقترحات، من أجل تقديم الأداء الوظيفي الجيد والمناسب، وتقديم الإضافة النوعية والمعتبرة لهذه المؤسسة، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية

الأولى (أقل من 30 سنة)، بنسبة صفرية تمثل 0%، وهي ذات نضج نفسي وعقلي قليل، وهي بحاجة إلى وقت للتأقلم والتكيف مع الجماعات التنظيمية، حيث نفسر النسبة المعدومة إلى قلة مفرداتها على مستوى عينة دراستنا الحالية، التي تمثل 6 فقط، إضافة وجود مقترحات أخرى، تساهم في تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية، مثل العمل الجماعي، فتح فضاءات للنقاش والحوار بين العمال على مستوى المؤسسة .

يظهر لنا من خلال الجدول المتعلق، بمتغير المستوى التعليمي، على أن معظم أفراد عينة الدراسة من ذوي المستويات التعليمية الجامعية، يجمعون على أن تشجيع ثقافة المشاركة، تعد من أهم طرق تدعيم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية بنسبة تمثل 66.66%، حيث تتسم بتوفر مؤهلات علمية ومعرفية هامة، تتيح لها المشاركة والتفاعل في فضاءات عمومية، لتقديم أفكار وآراء جيدة ونيرة، تساهم في زيادة الفعالية التنظيمية لهذه المؤسسة وفي المرتبة الثانية نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات الثانوية بنسبة متساوية تمثل 33.33%، وهي ذات مستويات تعليمية متوسطة، لكن تعمل على المشاركة والتفاعل مع الجماعات التنظيمية، من أجل إكتساب أسس ومبادئ الثقافة الإتصالية، التي تسمح لها بالقيام بمختلف المهام والوظائف بشكل جيد وملائم، كما تحتاج إلى الإنخراط في دورات تدريبية والتكوينية لإكتساب مقومات الثقافة الإتصالية، أما في المرتبة الأخيرة، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني والمتوسطة، بنسبة صفرية تمثل 0%، لكل واحدة منهما، حيث يمكن أن نفسر هذه النسب إلى محدودية مفردات ذوي المستويات المتوسطة التي تمثل مفردة واحدة، أما من ذوي مستويات التكوين المهني، فهم تلقوا تكوينهم عبر مراكز التكوين المهني والتمهين، فرغم عددهم الذي يمثل 17 مفردة إلا أنهم يروون أن هناك طرق وأساليب أخرى تقوم فيها المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو بتدعيم وتعزيز مستوى الثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية النوعية والمعتبرة منها: ثقافة التعاون، العمل الجماعي، فتح مساحات وفضاءات الحوار والنقاش والتواصل وتكوين مجموعات العمل .

يتبين لنا من خلال الجدول المتعلق، بمتغير الأقدمية المهنية، بأن معظم أفراد عينة الدراسة، الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، يؤكدون على أن تشجيع ثقافة المشاركة، تعد من أهم طرق تدعيم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية بنسبة تمثل 55.55%، وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة) بنسبة تمثل 33.33%، حيث تتوفر هاتين الفئتين على خبرات وتجارب تنظيمية وميدانية وعلمية، تسمح لها بالمشاركة في التعبير عن الآراء والأفكار بكل حرية وديمقراطية، إضافة إلى التوجيه الجيد والسليم للعمال من ذوي الخبرات والتجارب القليلة وفي المرتبة الثالثة، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات) بنسبة تمثل 11.11%، وهم يفتقرون إلى التجربة والحكمة التنظيمية، مما يتوجب عليهم ضرورة المشاركة والتفاعل مع العمال الآخرين من أجل التأقلم والإندماج الوظيفي في أجواء العمل على مستوى هذه المؤسسة، كما يمكن تفسير هذه النسبة القليلة إلى عددهم المحدود، الذي يمثل 5 مفردات فقط، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة) بنسبة معدومة تمثل 0%، حيث يتسمون بتوفر النضج التنظيمي والوظيفي والكفاءة العالية، إذ يمكن تبرير هذه النسبة الصفرية إلى أنهم يروون بأن هناك أساليب أخرى تدعم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية، مثل تشجيع ثقافة التعاون، تكوين مجموعات العمل الجماعي لتجسيد روح الجماعة أو الفريق الواحد .

منه نستخلص بأن تشجيع ثقافة المشاركة، تعد من أهم طرق تدعيم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية، وتكوين ثقافة إتصالية قوية تساهم في تحقيق التنسيق والتفاهم المشترك بين مختلف المستويات الإدارية في تقديم الأداء الجيد وتجسيد إدارة الجودة الشاملة على المنتجات والخدمات والعمل على كسب رضا وقبول وتأييد الجمهور الداخلي والخارجي لهذه المؤسسة .

أما في ثاني الترتيب، نجد ثقافة التعاون والجماعة، حيث يظهر لنا من خلال الجدول الجدول المتعلق بمتغير الجنس، يظهر لنا بأن غالبية الأفراد المبحوثين من الإناث يؤكدن على أن ثقافة التعاون والجماعة، تعد من أهم أساليب تدعيم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية بنسبة تمثل 64.28%، في حين نجد النسبة منخفضة لدى الأفراد المبحوثين من الذكور، التي تمثل 35.71%.

من خلال هذه الإحصائيات الرقمية، يتضح لنا بأن ثقافة التعاون والجماعة حسب آراء الأفراد المبحوثين من الذكور والإناث أسلوبا مناسباً في تدعيم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية لدى العمال، إذ تكتسي هذه الثقافة أهمية كبيرة في تقسيم العمل والتنسيق والتفاعل بين العمال والعاملات من أجل كسر مختلف المعوقات النفسية والاجتماعية والثقافية، كون المؤسسة تمثل نسفاً تشاركياً تضامنياً من أجل تجسيد الأداء الجيد والمناسب وتكريس إدارة الجودة الشاملة على مستوى هذه المؤسسة.

من خلال هذه البيانات الرقمية الموجودة في الجدول المتعلق بمتغير السن، نلاحظ فيه بأن معظم الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة)، يؤكدون على أن ثقافة التعاون والجماعة، تعد من أهم طرق تدعيم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية بنسبة تمثل 57.14%، حيث تتميز بالحماسة والدافعية والقوة والنشاط، مما يتوجب عليها ضرورة إستغلال هذه المقومات في تجسيد روح الفريق الواحد من خلال تآزر وتضافر مختلف جهود الفعاليات التنظيمية، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف وغايات هذه المؤسسة، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، بنسبة تمثل 35.71%، وفي المرتبة الثالثة نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) بنسبة تمثل 7.14%، حيث تتميز هاتين الفئتين بالحكمة والرزانة والنضج التنظيمي والعقلي، الذي يتيح لها التفاعل والتعاون في إطار الجماعة عند

أداء مختلف المهام والوظائف بهذه المؤسسة، من زيادة فعاليتها التنظيمية، وفي تجنب وقوع المشاكل والصراعات التنظيمية المؤثرة على السير الحسن لمختلف أدوارها ووظائفها، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، بنسبة صفرية تمثل 0%، وهي ذات حيوية ونشاط مع وجود نقص في النضج النفسي والعقلي، حيث نفسر النسبة المعدومة إلى قلة مفرداتها على مستوى عينة دراستنا الحالية، وهي بحاجة إلى تفاعل وتواصل في إطار الجماعة، من أجل الشعور بالرضا الوظيفي والنفسي الكبير .

أما الجدول المتعلق، بمتغير المستوى التعليمي، نلاحظ من خلال بياناته الإحصائية على أن معظم أفراد عينة الدراسة من ذوي المستويات التعليمية الجامعية، يجمعون على أن ثقافة التعاون والجماعة، تعد من أهم طرق تدعيم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية بنسبة تمثل 50%، وهي تتميز بمقومات علمية ومعرفية كبيرة، مما يسهل عليها تطبيق أسلوب التعاون في إطار الجماعة وفق معايير نفسية وإجتماعية ومعطيات كمية ونوعية دقيقة وهذا ما يضفي صفة العلمية والتنظيم على مختلف نشاطات ووظائف هذه المؤسسة، وفي المرتبة الثانية نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات الثانوية بنسبة تمثل 35.71% وهم من ذوي المستويات المتوسطة، ولكن من خلال مشاركتهم في دورات تدريبية، فإن ذلك يساهم في تلقيهم أسس ومعايير التعاون والتضامن في إطار الجماعة، مما يسمح ببناء وتوطيد العلاقات الإجتماعية والإنسانية بين العمال، وتحقيق الأداء الوظيفي الجيد والملائم والمناسب وفي ثالث الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني والمتوسطة بنسبة تمثل 14.28%، وهم خريجي مراكز التكوين المهني والتمهين، ذوي مستوى معرفي كبير، خصوصا الجانب التطبيقي، وهم يركزون على قيمة التعاون في إطار الجماعة التنظيمية، من أجل تحقيق التنسيق والتفاهم المشترك والواحد في إطار ديمقراطي ومتفتح وفي المركز الأخير، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، بنسبة صفرية تمثل 0%، وهذه الفئة ذات مستويات تعليمية ومعرفية متواضعة، حيث نفسر النسبة الصفرية إلى وجود مفردة واحدة على مستوى دراستنا الحالية، كون المؤسسة المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، تعمل

على جذب أفراد يتمتعون بمقومات تنظيمية وعلمية معتبرة من أجل تقديم الأداء الجيد وزيادة فعاليتها التنظيمية والإدارية، وتحقيق الإستقرار والإستمرارية في إطار البيئة التي تنشط فيها.

يتضح لنا من خلال الجدول المتعلق، بمتغير الأقدمية المهنية، بأن معظم أفراد عينة الدراسة، الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة)، يجمعون على أن ثقافة التعاون والجماعة، تعد من أهم طرق تدعيم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية بنسبة تمثل 35.71%، وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) والأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة) بنسب متساوية تمثل 28.57%، حيث تتوفر هذه الفئات الثلاث من الأفراد المبحوثين على إمكانيات ومهارات وتجارب إدارية هامة وكبيرة، تتيح لها التفاعل والتعاون في إطار الجماعة الواحدة من أجل تنفيذ وأداء مختلف وظائف ومهام هذه المؤسسة على أكمل وجه ممكن، وفي المرتبة الثالثة والأخيرة، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات) بنسبة أقل تمثل 7.14%، وهذه الفئة تفتقد لأسس الثقافة التنظيمية والإدارية، فهي بحاجة إلى التأقلم والتكيف والإندماج الوظيفي في إطار جماعات العمل التنظيمية، مما يؤدي إلى إكتساب أسس الثقافة الإتصالية، الرامية إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة على مستوى هذه المؤسسة.

منه نستخلص بأن ثقافة التعاون والجماعة، تعد من أهم طرق تدعيم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية، لذا يتوجب على مسؤولي هذه المؤسسة الحرص على غرسها في أذهان العمال، من أجل بناء العلاقات الإجتماعية والإنسانية، والتي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي، ومنه تكريس إدارة الجودة الشاملة، وفق أسس علمية دقيقة وصحيحة .

وفي ثالث الترتيب، نجد تكوين مجموعات للعمل الجماعي، حيث يتضح لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس، بأن معظم الأفراد المبحوثين من الذكور، يؤكدون على أن

تكوين مجموعات للعمل الجماعي، تعد من أهم أساليب تدعيم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية بنسبة تمثل 55.55%، في حين نجد النسبة منخفضة لدى الأفراد المبحوثين من الإناث، التي تمثل 44.44%.

بناء على هذه النسب الرقمية، يتضح لنا بأن تقسيم العمال إلى جماعات، يؤدي إلى تجسيد التعاون والتفاعل والتواصل وبناء العلاقات الإنسانية، من خلال تقسيم العمل ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب، بغض النظر عن معايير الجنس (ذكر، أنثى) المهم أن تتوفر القدرات والمؤهلات العلمية والإدارية لدى العامل أو الموظف، من أجل تقديم الأداء الوظيفي من خلال النسب المئوية الموجودة في الجدول المتعلق بمتغير السن، نلاحظ فيه بأن غالبية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة)، يؤكدون على أن تكوين مجموعات للعمل الجماعي، تعد من أهم طرق تدعيم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية بنسبة تمثل 55.55%، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، بنسبة تمثل 22.22%، حيث تتمتع بمؤهلات القوة والنشاط والدافعية، مما يسمح لها بالإنخراط والتفاعل في جماعات العمل، بهدف تحقيق السير الحسن لمختلف وظائف ومهام هذه المؤسسة، بطريقة صحيحة وسليمة، وفي المرتبة الثالثة نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، بنسب متساوية تمثل 11.11%، لكل واحدة منهما، حيث يتسم الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) بنقص القوة والنشاط نوعاً ما، لكن يتوفرون على نضج عقلي ونفسي وإداري، يسمح لهم بتقديم الإضافة النوعية للمؤسسة، وفي تحسين مستوى مهامها ووظائفها، وهذا من خلال العمل في إطار الجماعات التنظيمية، أما الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، فهم ذوي قدرات ومؤهلات نفسية وعقلية وتنظيمية قليلة، مع توفر القوة والحيوية والإندفاع وهذا يساهم بشكل كبير في التفاعل مع جماعات العمل، لتجسيد التعاون وتقسيم المهام

والمسؤوليات، وفق أسس علمية وتنظيمية سليمة وقوية، وهذا ما يساهم في تحسين خدمات ومنتجات هذه المؤسسة.

أما الجدول المتعلق، بمتغير المستوى التعليمي، يتبين لنا من خلال بياناته الإحصائية على أن معظم أفراد عينة الدراسة من ذوي المستويات التعليمية الثانوية، يؤكدون على أن تكوين مجموعات للعمل الجماعي، تعد من أهم طرق تدعيم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية بنسبة تمثل 44.44%، حيث تتميز بمستويات علمية متوسطة، لكن من خلال عملها في مجموعات تنظيمية، يؤدي ذلك إلى إكتساب مقومات ومؤهلات علمية وتنظيمية وإدارية ملائمة، تسمح لها بأداء مختلف الوظائف والمهام بشكل جيد ومناسب، وفي المرتبة الثانية نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات الجامعية والأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني بنسب متساوية تمثل 22.22%، حيث تتوفر الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات الجامعية ذوي التكوين المهني، مؤهلات علمية وتطبيقية، تسمح لهم بتحقيق التكامل والترابط بين الجانب النظري والميداني، من أجل التنسيق والتعاون في إطار جماعات العمل، ويؤدي ذلك إلى زيادة مستوى الفعالية التنظيمية لهذه المؤسسة، وتحقيق أهدافها بكل كمي ونوعي، وفق مقاييس ومعايير علمية دقيقة، وفي ثالث الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات المتوسطة بنسبة تمثل 11.11%، وهي نسبة منخفضة، تدل على أن المؤسسة تعمل على إستقطاب أفراد من ذوي الكفاءات والمؤهلات العلمية والتنظيمية العالية والهامة، وهذا ما لا يتوفر بشكل كبير لدى هذه الفئة، إضافة إلى كونها تكاد تكون منعدمة، إذ تمثل مفردة واحدة فقط على مستوى عينة دراستنا الحالية.

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يظهر لنا بأن معظم أفراد عينة الدراسة، الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، يؤكدون على أن تكوين مجموعات للعمل الجماعي، تعد من أهم طرق تدعيم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية بنسبة تمثل 33.33%، وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية

(من 11 سنة إلى 15 سنة) والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة) والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات) بنسب متساوية تمثل 22.22%، لكل فئة من الفئات الثلاث، حيث يتميز الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) والأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة) والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة)، بتوفر مقومات وأسس الثقافة التنظيمية العالية، التي تتيح لهم الإندماج والتفاعل في إطار جماعات العمل محددة، من أجل أداء مختلف المهام والوظائف بشكل سليم وجيد، وتجنب مختلف الأخطاء والتهفوات التنظيمية، المؤثرة على ضمان السير الحسن لمختلف نشاطات ووظائف هذه المؤسسة، أما الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات) بمحدودية التجارب والخبرات المهنية، لكن من خلال إندماجهم في جماعات العمل، فإن ذلك يؤدي إلى تحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم التنظيمية، مما يسمح لهم بالإندماج الوظيفي

منه نستنتج بأن تكوين مجموعات للعمل الجماعي، تعد من أهم طرق تدعيم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية، وهذا من خلال إختيار الأفراد الذين يتوفرون على مقومات ومؤهلات علمية وتنظيمية، تتيح لهم تقديم الأداء الوظيفي الجيد، ومنه تجسيد التعاون والتنسيق وبناء العلاقات الإنسانية، وتجنب ظهور ووقوع الصراعات التنظيمية.

وفي رابع الترتيب، نجد فتح مساحات وفضاءات للحوار والتفاعل، حيث يظهر لنا من الجدول المتعلق بمتغير الجنس، بأن معظم الأفراد المبحوثين من الإناث، يؤكد على أن فتح مساحات وفضاءات للحوار والتفاعل، تعد من أهم أساليب تدعيم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية بنسبة تمثل 52.94%، في حين نجد النسبة منخفضة لدى الأفراد المبحوثين من الذكور 47.05، التي تمثل 44.44%.

بناء على هذه النسب الرقمية، يظهر لنا بأن إتاحة قنوات وفضاءات للإتصال والتفاعل والنقاش وتبادل الآراء والإتجاهات بين العمال الذكور والإناث، يؤدي ذلك إلى تحقيق

التنسيق والتفاهم والتنظيم في أداء مختلف الوظائف والأدوار على أكمل وجه، مع مراعاة الفروقات الفردية بين الذكور والإناث، مما يدعم الفعالية التنظيمية لهذه المؤسسة، وتقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية للزبائن والعملاء .

من خلال النسب المئوية المسفرة في الجدول المتعلق بمتغير السن، نلاحظ فيه بأن غالبية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، يؤكدون على أن فتح مساحات وفضاءات للحوار والتفاعل، تعد من أهم طرق تدعيم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية بنسبة تمثل 41.17%، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة)، بنسبة تمثل 29.41%، وفي المرتبة الثالثة نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) بنسبة تمثل 17.64%، حيث تتميز هذه الفئات الثلاث بالرزانة ورجاحة العقل وبنضج عقلي، يسمح لها بتبادل وجهات النظر والآراء من خلال قنوات إتصالية فعالة، تتيح تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعمال، وتكريس مبدأ التنظيم والتنسيق في مختلف مهام ووظائف هذه المؤسسة وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، بنسبة تمثل 11.6%، وهم يتسمون بالنشاط والحيوية، مع نقص المقومات النفسية والعقلية لكن مع الوقت سيتأقلمون في إطار فضاءات إتصالية مناسبة، من أجل تحسين مستويات أدائهم .

أما الجدول المتعلق، بمتغير المستوى التعليمي، يتبين لنا من خلال بياناته الرقمية على أن معظم أفراد عينة الدراسة من ذوي المستويات التعليمية الثانوية، يؤكدون على أن فتح مساحات وفضاءات للحوار والتفاعل، تعد من أهم طرق تدعيم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية بنسبة تمثل 52.94%، حيث تتسم بقدرات ومؤهلات علمية متوسطة، ولكن من خلال التدريب والتكوين، وإحتكاكهم في فضاءات عمومية تنظيمية، وتبادل الآراء والأفكار سوف يؤدي إلى إكتساب أسس الثقافة الإتصالية، من أجل تقديم الأداء الوظيفي المناسب وفي المرتبة الثانية نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات الجامعية بنسبة تمثل

35.29%، وفي ثالث الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي مستويات التكوين المهني بنسبة تمثل 11.76%، حيث تتمتع هاتين الفئتين بمقومات وإمكانيات علمية وتطبيقية هامة ومعتبرة تسمح لها، بالتواصل والتفاعل عبر قنوات إتصالية فعالة، تساهم في تجسيد إدارة الجودة الشاملة وفق أسس علمية وموضوعية ومنطقية وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، بنسبة صفرية تمثل 0%، وهي تفتقر للرصيد العلمي والمعرفي المناسب والملائم من أجل تقديم الزيادة والإضافة اللازمة، وهذا ما يفسر عدم إهتمام مؤسسة أونيام بإستقطاب هذه الفئة للعمل والتوظيف .

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يظهر لنا بأن معظم أفراد عينة الدراسة، الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، يؤكدون على أن فتح مساحات وفضاءات للحوار والتفاعل، تعد من أهم طرق تدعيم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية بنسبة تمثل 47.05%، وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة) بنسبة تمثل 29.41%، وفي المرتبة الثالثة، نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة) بنسبة تمثل 17.64%، حيث تتوفر على خبرة وتجربة كبيرة، تسمح لها بالتفاعل في إطار ديمقراطي متفتح، من أجل تقديم الأداء الوظيفي المناسب وتجسيد إدارة الجودة الشاملة، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات) بنسبة تمثل 5.88%، وهي ذات مقومات ومؤهلات تنظيمية متوسطة، وبحاجة للتفاعل والتواصل في إطار فضاءات إتصالية، تساهم في تحقيق التنسيق والتفاعل الجيد والملائم والجيد وتجسيد الجودة في تقديم خدمات ومنتجات عالية

منه نستخلص بأن فتح مساحات وفضاءات للحوار من أهم طرق تدعيم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية، وهذا الأسلوب يعبر عن الطابع الديمقراطي السائد على مستوى هذه المؤسسة، من أجل إتاحة المجال للعمال للتعبير عن الآراء بشكل جيد وسليم.

الجدول رقم (45): يمثل علاقة متغيرات الدراسة بأراء عينة الدراسة بكيفية مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة

المجموع		وضع قوانين تحكم تصرفات وسلوكيات كل أفراد المؤسسة		وضع طرق واساليب لمراقبة أداء العمال وتحسينه		تحديد أهداف المؤسسة على المدى البعيد		خلق شبكة تفاعلية بين العمال والإداريين		تحفيز الإبتكار والإبداع		تعزيز التواصل الداخلي		الإجابة		المتغيرات	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار				
%40	34	%42.85	6	%33.33	5	%56.25	9	%26.66	4	%58.33	7	%23.07	3	ذكر	التحسين		
%60	51	%57.14	8	%66.66	10	%43.75	7	%73.33	11	%41.66	5	%76.92	10	أنثى			
%100	85	%100	14	%100	15	%100	16	%100	15	%100	12	%100	13	المجموع			
%8.23	7	%7.14	1	%0	0	%12.5	2	%6.66	1	%16.66	2	%7.69	1	أقل من 30 سنة	السن		
%44.70	38	%35.71	5	%46.66	7	%43.75	7	%60	9	%33.33	4	%46.15	6	من 30 سنة إلى 39 سنة			
%34.11	29	%42.85	6	%40	6	%31.25	5	%26.66	4	%25	3	%38.46	5	من 40 سنة إلى 49 سنة			
%12.94	11	%14.28	2	%13.33	2	%12.5	2	%6.66	1	%25	3	%7.69	1	من 50 سنة فما فوق			
%100	85	%100	14	%100	15	%100	16	%100	15	%100	12	%100	13	المجموع			
%2.35	2	%0	0	%6.66	1	%0	0	%0	0	%8.33	1	%0	0	متوسط	المستوى		
%36.47	31	%42.85	6	%20	3	%43.75	7	%33.33	5	%50	6	%30.76	4	ثانوي			
%41.17	35	%42.85	6	%40	6	%43.75	7	%40	6	%33.33	4	%46.15	6	جامعي			
%20	17	%14.28	2	%33.33	5	%12.5	2	%26.66	4	%8.33	1	%23.07	3	التكوين المهني			
%100	85	%100	14	%100	15	%100	16	%100	15	%100	12	%100	13	المجموع			
%11.76	10	%14.28	2	%0	0	%18.75	3	%13.33	2	%16.66	2	%7.69	1	أقل من 5 سنوات	الأقدمية		
%34.11	29	%21.42	3	%26.66	4	%37.5	6	%33.33	5	%41.66	5	%46.15	6	من 6 سنوات إلى 10 سنوات			
%30.58	26	%35.71	5	%53.33	8	%25	4	%40	6	%0	0	%23.07	3	من 11 سنة إلى 15 سنة			
%23.52	20	%28.57	4	%20	3	%18.75	3	%13.33	2	%41.66	5	%23.07	3	أكثر من 15 سنة			
%100	85	%100	14	%100	15	%100	16	%100	15	%100	12	%100	13	المجموع			

من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس، نلاحظ أن غالبية الأفراد المبحوثين من الإناث يؤكدن على أن معظم الأفراد المبحوثين من الإناث، يؤكدون على أن تعزيز التواصل الداخلي، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة بنسبة تمثل 76.92% في حين نجد النسبة منخفضة لدى الذكور التي تمثل 23.07% .

من خلال هذه البيانات الرقمية، يتضح لنا النسبة المرتفعة لدى الإناث، تعود إلى كونهن الغالبات على مستوى عينة الدراسة مقارنة بعدد الذكور، حيث يظهر تركيز الأفراد المبحوثين على أن التواصل الداخلي على مستوى مؤسسة أونيام بولاية تيزي وزو بين العمال والموظفين والإدارة العليا، يعمل على تحسين الأداء الوظيفي، من خلال تبادل الآراء والأفكار في إطار نسق تنظيمي تفاعلي، مما يؤدي إلى زيادة فعالية وكفاءة هذه المؤسسة.

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، فيظهر لنا من خلال بياناته الرقمية على أن معظم الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة) يجمعون على أن تعزيز التواصل الداخلي، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة بنسبة تمثل 46.15%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة) بنسبة تمثل 38.46%، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة) بنسب متساوية تمثل 7.69%، لكل واحدة منهما، حيث يتميز الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، بإدراك تنظيمي كبير ونضج نفسي وسلوكي وإستعداد كلي من أجل التواصل والتفاعل داخل المؤسسة، في إطار جماعي، مما يؤدي إلى تقديم الأداء الوظيفي الجيد، ومنه التحسين والتطوير في المنتجات والخدمات المقدمة للجمهور الخارجي نتيجة تحقيق التنسيق والتنظيم والتفاهم المشترك بين مختلف الفعاليات الإدارية والتنظيمية أما الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، فهم ذات حيوية وقوة وحماسة،

مع وجود إدراك ونضج نفسي قليل، لكنهم من خلال تواصلهم وتفاعلهم في إطار داخلي بهذه المؤسسة، مع مختلف المستويات الإدارية والتنظيمية، مما يؤدي إلى تقديم الأداء الوظيفي المناسب والجيد وتطوير مستوى قدراتهم التنظيمية والإدارية، التي تنعكس بشكل كبير في تحسين الجودة الشاملة على مستوى هذه المؤسسة، وإستقطاب الزبائن والعملاء نحو منتجات وخدمات هذه المؤسسة .

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، فيظهر لنا من خلال نسبه المئوية، على أن معظم الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، يؤكدون على أن تعزيز التواصل الداخلي، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة بنسبة تمثل 46.15%، فهي ذات رصيد علمي ومعرفي معتبر وكبير، يسمح لها بالتواصل الجيد والتفاعل الحسن الداخلي، وتبادل معلومات وبيانات ذات الكمية والنوعية بين مختلف الاقسام والمستويات الإدارية، مما يؤدي إلى تحسين الأنماط والأساليب الإدارية والتنظيمية التي تنعكس بشكل هام في تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية للزبائن والعملاء، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية، بنسبة تمثل 30.76%، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني، بنسبة تمثل 23.07%، حيث تتميزان بمستويات معرفية وتطبيقية مقبولة، وهي بحاجة إلى دورات تدريبية وتكوينية لتحسين قدراتها ومؤهلاتها العلمية الإدارية، مما يؤهلها إلى تقديم معلومات وبيانات، من خلال التواصل الداخلي، الذي يؤدي إلى تحسين الجودة الشاملة على مستوى هذه المؤسسة، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة بنسبة صفرية تمثل 0%، وهي ذات مستويات معرفية وعلمية منخفضة، ولا تقدم الإضافة المرجوة لهذه المؤسسة، من أجل تحسين الجودة الشاملة، وهذا ما يفسر على تركيز مؤسسة أونيام بولاية تيزي وزو على إستقطاب هذه الفئة من ذوي المستويات المتوسطة .

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، فيتضح لنا من خلال مؤشرات الرقمية، على أن غالبية الأفراد المبحوثين، الذين لهم خبرة مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) يؤكدون على أن تعزيز التواصل الداخلي، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على

مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة، بنسبة تمثل 46.15%، وفي ثاني الترتيب، نجد الترتيب نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة) والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 50 سنة فما فوق) بنسب متساوية تمثل 23.07%، لكل واحدة منهما، حيث تتسم هذه الفئات الثلاث من الأفراد المبحوثين، بتوفر مقومات الثقافة الإتصالية والتنظيمية والإدارية، التي تتيح وتسمح لها بالتواصل والتفاعل الداخلي على مستوى مؤسسة أونيام وتبادل الآراء والإتجاهات في إطار جو من العلاقات الإنسانية والإجتماعية، مما يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعمال، نتيجة لإحساسهم بقسمة أدوارهم الوظيفية على مستوى هذه المؤسسة، الذي ينعكس بشكل إيجابي في تطوير الجودة الشاملة وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات) بنسبة تمثل 7.69%، وهي ذات خبرات ومهارات وتجارب محدودة وقليلة، وهي بحاجة إلى تفاعل وتواصل مع مختلف المستويات الإدارية والتنظيمية، مما يؤدي إلى تطوير قدراتهم التنظيمية والإتصالية، الذي ينعكس في تقديم خدمات وخدمات ذات جودة عالية للزبائن والعملاء المتعاملين مع هذه المؤسسة .

منه نستنتج بأن تعزيز التواصل الداخلي، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة، وهذا يؤدي إلى تجنب الصراعات التنظيمية والتعرف على مواطن الخلل والنقص والضعف، وتكريس الديمقراطية التشاركية في تبادل مختلف الآراء والأفكار والإتجاهات في إطار نسق تعاوني وتشاركي وتضامني، مما يؤدي إلى زيادة الفعالية والكفاءة التنظيمية لهذه المؤسسة، كونها تحرص على تجسيد مبدأ التحسين والتطوير في الخدمات والمنتجات وتلبية مختلف متطلبات وإحتياجات الجمهور الخارجي .

وفي ثاني الترتيب، نجد خلق شبكة تفاعلية بين العمال والإداريين، حيث يتبين لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس، على أن معظم الأفراد المبحوثين من الإناث، يؤكد على أن خلق شبكة تفاعلية بين العمال والإداريين، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية

تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة بنسبة تمثل 73.33% في حين نجد النسبة منخفضة لدى الذكور التي تمثل 26.66% .

من خلال هذه المؤشرات الرقمية، يتضح لنا أن الإتصال الفعال حسب آراء الأفراد المبحوثين، يكون من خلال إنشاء قنوات إتصالية، تعمل على الربط والتنسيق والتفاهم بين العمال والإدارة، حيث تتفاعل من خلال تقديم معلومات وبيانات وتقارير ومقترحات وتصورات، تضمن للإدارة إستغلال تلك المعلومات والبيانات في إتخاذ القرارات الإدارية المناسبة والفعالة التي تهدف إلى تكريس الفعالية والكفاءة التنظيمية، وتجسيد الجودة الشاملة من خلال الإبتكار والخلق والإبداع في تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية ومناسبة للجمهور الخارجي لهذه المؤسسة.

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، فيظهر لنا من خلال بياناته الرقمية على أن غالبية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة) يؤكدون على أن خلق شبكة تفاعلية بين العمال والإداريين، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة بنسبة تمثل 60%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة) بنسبة تمثل 26.66%، وفي ثالث الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة) بنسب متساوية تمثل 6.66%، لكل واحدة منهما حيث تتوفر لدى الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، قدرات ومتطلبات ذهنية ونفسية وتنظيمية عالية ومناسبة، تؤهلهم من أجل التفاعل والتواصل مع الأفراد الإداريين، وفق فضاءات إتصالية مناسبة، تضمن تدفق المعلومات والمقترحات والبيانات بشكل سريع وسلس وناجع من أجل تحسين مختلف ظروف العمل وخلق أساليب إدارية حديثة، تستجيب لمختلف التطورات الحاصلة في التنظيمات الحديثة، ومنه المساهمة في تطوير الأداء الوظيفي وتجسيد إدارة الجودة الشاملة، أما الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، فهم ذات حيوية وقوة وحماسة، مع

وجود إدراك ونضج نفسي قليل، لكنهم من خلال تواصلهم وتفاعلهم في إطار داخلي بهذه المؤسسة، مع مختلف المستويات الإدارية والتنظيمية، مما يؤدي إلى تقديم الأداء الوظيفي المناسب والجيد وتطوير مستوى قدراتهم التنظيمية والإدارية، التي تنعكس بشكل كبير في تحسين الجودة الشاملة على مستوى هذه المؤسسة، وإستقطاب الزبائن والعملاء نحو منتجات وخدمات هذه المؤسسة .

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، فيظهر لنا من خلال نسبة المؤية، على أن معظم الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، يؤكدون على أن خلق شبكة تفاعلية بين العمال والإداريين، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة بنسبة تمثل 40%، حيث تتوفر على مقومات ومكتسبات علمية هامة وكبيرة، تتيح لها التفاعل والتواصل البناء مع الإداريين، في تبادل المعلومات والبيانات، في إطار بيئة إتصالية تفاعلية من أجل ضمان السير الحسن لمختلف المهام والوظائف على مستوى هذه المؤسسة بشكل فعال وجيد، ومنه المساهمة الفعلية في تحقيق الجودة الشاملة في تقديم المنتجات والخدمات للجمهور، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية بنسبة تمثل 33.33%، وهي ذات مستويات تعليمية مقبولة نوعا، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني، بنسبة تمثل 26.66%، حيث، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة بنسبة صفرية تمثل 0%، وهي ذات مستويات معرفية وعلمية منخفضة، ولا تقدم الإضافة المرجوة لهذه المؤسسة، من أجل تحسين الجودة الشاملة، وهذا ما يفسر على تركيز مؤسسة ENIEM بولاية تيزي وزو على إستقطاب هذه الفئة من ذوي المستويات المتوسطة .

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، فيتضح لنا من خلال مؤشرات الرقمية، على أن غالبية الأفراد المبحوثين، الذين لهم خبرة مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة) يؤكدون على أن خلق شبكة تفاعلية بين العمال والإداريين، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة، بنسبة تمثل 40%، وفي ثاني الترتيب، نجد الترتيب نجد

الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة) والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) بنسبة تمثل 33.33%، حيث تتمتع هاتين الفئتين من الأفراد المبحوثين، بمقومات وإمكانات تنظيمية وإدارية هامة ومعتبرة ، تتيح لها التواصل والتفاعل مع الإدارة، من خلال توفر شبكات إتصالية متنوعة وهامة، تربط العمال مع الإداريين من خلال تبادل المعلومات والأفكار، من أجل تحسين وتطوير وتصحيح مختلف الأساليب الإدارية والتنظيمية، الرامية إلى زيادة مستوى كفاءة وفعالية هذه المؤسسة وتقديم الخدمات ذات الجودة العالية للجمهور، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات) والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة) بنسب متساوية تمثل 13.33%، لكل واحدة منهما، حيث يتميز الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، بنقص الخبرة والتجربة، وهم بحاجة إلى التواصل والتفاعل مع الإدارة، من أجل إكتساب مهارات الإتصال الفعالة، بشكل جيد مما يساهم في تحسين وتطوير أدائها الوظيفي، وتكون النتيجة تجسيد الجودة الشاملة على مستوى هذه المؤسسة، مما يؤدي إلى بناء صورتها الذهنية الجيدة لدى جمهورها الخارجي، أما الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة)، فهم ذوي حنكة تنظيمية كبيرة وعالية وتمرس تنظيمي، يضمن لهم التفاعل والتواصل البناء والفعال مع الإداريين، كونهم يعدون من أهم الكفاءات العاملة، التي تقدم الإضافة المناسبة من أجل تجسيد إدارة الجودة الشاملة على مستوى هذه المؤسسة.

منه نستنتج بأن خلق شبكة تفاعلية بين العمال والإداريين، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة، وهذا من خلال خلق وإنشاء قنوات وفضاءات إتصالية مخطط لها، تتيح التداول السريع والجيد للمعلومات والبيانات بين العمال والإداريين، بهدف المشاركة الجماعية في صنع وإتخاذ القرارات الإدارية العقلانية، التي تهدف إلى تجسيد إدارة الجودة الشاملة على مستوى هذه المؤسسة .

وفي ثالث الترتيب، نجد وضع طرق وأساليب لمراقبة أداء العمال وتحسينه، حيث نلاحظ من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس، بأن غالبية الأفراد المبحوثين من الإناث، يؤكدن

على أن وضع طرق وأساليب لمراقبة أداء العمال وتحسينه، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة بنسبة تمثل 66.66% ، في حين نجد النسبة منخفضة لدى الذكور التي تمثل 33.33% .

من خلال هذه النسب المئوية، يتضح لنا أن حسب آراء الأفراد المبحوثين من الذكور والإناث، أهمية تكريس الرقابة الإدارية على أداء العمال والموظفين بهدف تطويره بشكل جيد، وهذا من خلال إستحداث أنماط وأساليب تنظيمية حديثة ذات طبيعة كمية ونوعية تراعي الفروقات الفردية لدى الأفراد العاملين من الذكور والإناث، بهدف تجنب التسبب والإهمال والتراخي، كما تساهم في التحسين من مستوى الأداء الوظيفي، وتحقيق أهداف وغايات هذه المؤسسة المرسومة والمخطط لها من قبل .

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، فيظهر لنا من خلال بياناته الرقمية على أن غالبية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة) يؤكدون على أن وضع طرق وأساليب لمراقبة أداء العمال وتحسينه ، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة بنسبة تمثل 46.66%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة) بنسبة تمثل 40%، وفي ثالث الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق)، بنسبة تمثل 13.33%، حيث تتسم هذه الفئات العمرية الثلاث، بتوفر مؤهلات وقدرات تنظيمية وعقلية وسلوكية، يسمح لها بالإطلاع والإحاطة العامة والشاملة، أن مؤسسة ENIEM بولاية تيزي وزو، تعمل على خلق أساليب إدارية ذات طابع رقابي، تسمح بالسهر على ضمان السير الحسن والجيد لمختلف الوظائف والمهام بكل جيد ومناسب وسليم، مما يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء الوظيفي، وتكريس إدارة الجودة الشاملة بهذه المؤسسة، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، بنسبة صفرية تمثل 0%، وهي ذات مؤهلات وقدرات ومكتسبات تنظيمية وإدراكية وسلوكية قليلة، مع توفر القدرات البدنية من حركة وقوة ونشاط، وهي بحاجة إلى الرقابة الإدارية، بهدف تحسين مستوى أدائها المهني

وتطويره، بهدف زيادة كفاءة وفعالية هذه المؤسسة ، حيث ترجع هذه النسبة الصفرية، إلى قلة مفرداتها على مستوى عينة دراستنا الحالية، إضافة إلى تركيزها على أساليب أخرى للثقافة الإتصالية المساهمة في تحسين الجودة الشاملة، مثل تعزيز التواصل الداخلي، تحفيز الإبتكار والإبداع، وضع قوانين تحكم تصرفات العمال .

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، فيظهر لنا من خلال مقارباته الكمية، على أن معظم الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، يؤكدون على أن وضع طرق وأساليب لمراقبة أداء العمال وتحسينه، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة بنسبة تمثل 40%، وهي تمتاز برصيد علمي وثقافي مهم سمح لها ذلك، بإدراك أن مؤسسة ENIEM، تعمل على وضع إجراءات وأساليب رقابية، تقيس مستوى الأداء الوظيفي، وهذا من أجل تطويره وتصحيحه، وجعله ينسجم مع أهداف وغايات هذه المؤسسة، وهذا يدل على صفة التنظيم والعلمية التي تحاول مؤسسة أونيام تجسيدها على مختلف الوظائف والأساليب التنظيمية والإدارية، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني بنسبة تمثل 33.33%، وهي ذات مستويات تعليمية مقبولة، نتيجة تخرجها من مراكز التكوين المهني والتمهين، إذ تساهم الرقابة الإدارية في تدعيم وتعزيز مستوى الأداء الوظيفي عندهم ، بهدف تجسيد الجودة الشاملة على مستوى هذه المؤسسة، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية، بنسبة تمثل 20%، حيث تتسم بمستويات تعليمية محترمة نوعا ما، تتناسب مع الوظيفة التي يشغلونها، ولكنها بحاجة إلى تدريبات وتكوينات مكثفة، من خلال وضعهم في مجهر الرقابة الإدارية وخلق أنماط تقيس جودة الأداء الوظيفي ومدى إستجابته لمختلف أهداف وغايات هذه المؤسسة، وفي تجسيد الفعالية التنظيمية الإيجابية، وإستقرارها في إطار المحيط الذي تنشط فيه، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة بنسبة تمثل 6.66%، وهي فئة ذات مكتسبات علمية ومعرفية منخفضة، ولكن توجد مفردة واحدة على مستوى عينة دراستنا فقط، وهذا يدل على أن مؤسسة أونيام تركز على المقوم المعرفي في تحسين الأداء الوظيفي، وتجسيد إدارة الجودة الشاملة الرامية إلى تطوير منتجاتها وخدماتها.

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، فيتضح لنا من خلال مؤشرات الرقمية، على أن غالبية الأفراد المبحوثين، الذين لهم خبرة مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة) يؤكدون على أن وضع طرق وأساليب لمراقبة أداء العمال وتحسينه، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة، بنسبة تمثل 53.33%، وفي ثاني الترتيب، نجد الترتيب نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) بنسبة تمثل 26.66%، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة) بنسب متساوية تمثل 20%، حيث تتسم هذه الفئات الثلاث من الأفراد المبحوثين بتوفر مؤهلات وقدرات ومكتسبات تنظيمية وإدارية عالية، تؤهلها بأن تدرك وتطلع على أن مؤسسة ENIEM تعمل على تحقيق وتطبيق مبدأ الجودة في المنتجات والخدمات، من خلال وضع وخلق أساليب تعمل على مراقبة أداء العمال وتصحيحه وتقويمه، وفق أسس صحيحة وسليمة، تضمن زيادة الفعالية التنظيمية والإدارية لهذه المؤسسة، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، بنسبة معدومة تمثل 0%، وهي ذات قدرات ومؤهلات تنظيمية وإدارية محدودة، ويمكن تفسير النسبة المحدودة إلى تركيزهم على أساليب أخرى تتبعها مؤسسة ENIEM من أجل تحسين إدارة الجودة، مثل: تعزيز التواصل الداخلي، تحفيز الابتكار والإبداع وخلق بيئة تواصلية تفاعلية بين العمال والإدارة .

منه نستنتج بأن وضع طرق وأساليب لمراقبة أداء العمال وتحسينه، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة، التي تمثل ركيزة أساسية، تضمن تحقيق التنسيق والتنظيم لدى العمال عند أدائهم لمختلف الوظائف والمهام، وتكريس مبدأ الجدية والصرامة التنظيمية والالتزام الوظيفي لدى العمال، ومنه المساهمة في تحسين وتطوير الخدمات والمنتجات المقدمة للزبائن والعملاء المتعاملين مع هذه المؤسسة .

وفي رابع الترتيب، نجد تحفيز الإبداع والابتكار، حيث يتبين لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس، بأن غالبية أفراد عينة الدراسة من الذكور، يؤكدون على أن تحفيز الإبداع

والإبتكار يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة بنسبة تمثل 58.33%، في حين نجد النسبة منخفضة لدى الإناث التي تمثل 41.66% .

من خلال هذه النسب المئوية، يتضح لنا أن حسب إجابات الأفراد المبحوثين المبحوثين من الذكور والإناث، على أن إعطاء الحيز والمجال للعاملين من أجل الإبتكار والخلق والإبداع يؤدي إلى إثبات وجودهم وقيمة أدوارهم، من أجل تحسين جودة المنتجات والخدمات، وفق أساليب ديمقراطية من دون إستبدادية أو ديكتاتورية في إطار تجسيد روح الفريق الواحد .

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، فيظهر لنا من خلال بياناته الرقمية على أن غالبية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة) يؤكدون على أن تحفيز الإبداع والإبتكار، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة بنسبة تمثل 33.33%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق)، بنسب متساوية تمثل 25%، لكل واحدة منهما، إذ تتوفر هذه الفئات العمرية الثلاث من الأفراد المبحوثين على قدرات ومقومات فكرية ونفسية وإدراكية، من تركيز ورزانة وهدوء، تسمح لها بأن تساهم في التحسين والتطوير، وتجسيد الجودة الشاملة، من خلال إعطاء الإدارة العليا لهذه المؤسسة الضوء الأخضر لهم، من أجل إبراز قدراتهم التنظيمية والوظيفية، ومنه زيادة فعالية وكفاءة هذه المؤسسة في إطار المجتمع الذي تنشط فيه، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، بنسبة تمثل 16.66%، وهي تتسم بالقوة والإندفاع والشباب، مع نقص النضج التنظيمي والسلوكي فهي بحاجة إلى إعطائها الفرصة في الإبتكار والإبداع، بهدف تحفيزها على تقديم الأداء الوظيفي المناسب والجيد، وتفجير طاقاتها وقدراتها الخفية والكامنة، مما يشعرها بأهمية دورها، ويساهم ذلك في تحسين الجودة الشاملة على مستوى مؤسسة ENIEM .

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، فيظهر لنا من خلال مقارباته الكمية، على أن معظم الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية، يؤكدون على أن تحفيز الإبداع

والإبتكار، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة بنسبة تمثل 50%، حيث تتميز بمستويات معرفية مقبولة نوعا، تتناسب مع الوظائف الموكلة إليها، وهي بحاجة إلى الإنخراط في دورات تكوينية وتدريبية، من أجل تحسين مستوى أدائها الوظيفي، إضافة إلى وجوب تشجيعها على الإبتكار والإبداع والخلق، في إطار تجسيد مبدأ التمكين الوظيفي، كون الأداء الوظيفي ليس قواعد نمطية حرفية، بل يجب التركيز على عنصر التجديد والتطوير، من أجل تحسين منتجات وخدمات هذه المؤسسة، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية بنسبة تمثل 33.33%، تتسم بوجود مكتسبات ومؤهلات علمية هامة ومعتبرة، تتيح لها تقديم الإضافة المناسبة لهذه المؤسسة، وهذا من خلال تحفيزها على تقديم مبادرات وأفكار إدارية وتنظيمية نيرة وجيدة تضيء صفة التجديد والتحسين والتطوير على مستوى مؤسسة ENIEM بولاية تيزي وزو، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني والمستويات المتوسطة، بنسب متساوية تمثل 8.33%، لكل واحدة منهما، حيث يمتاز الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات التكوين المهني بوجود مستويات علمية وتطبيقية هامة، كونها خريجة على مستوى مراكز التكوين المهني والتمهين، مما يؤهلها إلى أن تقدم آراء وأفكار مناسبة وجيدة للتنظيم، وهذا بوجود تحفيز من طرف الإدارة العليا، مما يساهم في زيادة الفعالية التنظيمية لهذه المؤسسة، أما الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة فهي ذات مستوى علمي منخفض، ولا تقدم الإضافة المناسبة للتنظيم، كون مؤسسة ENIEM تركز على إضفاء صفة العقلانية والتنظيم على جميع أساليبها ووظائفها ومهامها الإدارية والتنظيمية .

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، فيتضح لنا من خلال مؤشرات الرقمية، على أن غالبية الأفراد المبحوثين، الذين لهم خبرة مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة)، يؤكدون على أن تحفيز الإبداع والإبتكار، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة، بنسب متساوية تمثل 41.66%، لكل واحدة منهما، حيث تتوفر لدى هاتين الفئتين من الأفراد

المبوهين، أسس الثقافة التنظيمية والإدارية النوعية والكمية، مما يساعدها على تقديم أفكار ومقترحات تنظيمية هامة ومعتبرة، لزيادة مستوى الأداء الوظيفي، وإضفاء التجديد والتحسين على مستوى الممارسات والسلوكيات التنظيمية بهذه المؤسسة، وفي ثاني الترتيب نجد الترتيب نجد الأفراد المبهوهين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات) بنسبة تمثل 16.66%، وهي تفتقر للخبرة والتمرس والتجربة الإدارية المناسبة، مما يتوجب على الإدارة العليا للمؤسسة ضرورة العمل على تشجيعهم وتحفيزهم، على الإبتكار والتجديد والخلق، بهدف تجسيد إدارة التغيير الوظيفي، الذي يسمح بإشاعة ثقافة إتصالية وتنظيمية إيجابية تساهم في تحسين منتجات وخدمات مؤسسة ENIEM بولاية تيزي وزو، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبهوهين الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة)، بنسبة معدومة تمثل 0%، وهي ذات صرامة ومسؤولية إلتزام وظيفي كبير ومعتبر بحكم عملها على مستوى هذه المؤسسة لفترة طويلة، حيث نفسر النسبة المعدومة لدى هذه الفئة من الأفراد المبهوهين إلى تركيزهم على أساليب أخرى تستند عليها المؤسسة من أجل تحسين الجودة الشاملة مثل: تعزيز التواصل الداخلي، خلق بيئة تفاعلية بين العمال والإداريين، تحديد أهداف المؤسسة .

منه نستنتج بأن تحفيز الإبداع والإبتكار، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة، حيث يجب أن يكون تحفيز العمال والموظفين ثقافة فعلية وواقعية على مستوى هذه المؤسسة، وهذا من أجل تحقيق التنسيق والتنظيم والتجديد في الممارسات والمهام والوظائف الإدارية والتنظيمية على مستوى هذه المؤسسة.

وفي خامس الترتيب، نجد وضع قوانين تحكم تصرفات وسلوكيات كل أفراد المؤسسة حيث نلاحظ من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس، على أن غالبية الأفراد المبهوهين من الإناث، يجمعن على أن وضع قوانين تحكم تصرفات وسلوكيات كل أفراد المؤسسة، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات

الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة بنسبة تمثل 57.14%، في حين نجد النسبة منخفضة لدى الذكور التي تمثل 42.85% .

من خلال هذه الإحصائيات، يظهر لنا أن الأفراد المبحوثين من الذكور والإناث، يؤكدون على أن خلق وإنشاء القواعد والضوابط القانونية، التي تحدد حقوق وواجبات العمال ومختلف الشروط المعمول بها على مستوى مؤسسة ENIEM، لتجنب التسبب والتراخي والإنضباط، يساهم في تكريس أسس الثقافة الإتصالية وصفة التنظيم والتنسيق، مما يؤدي إلى تحسين الجودة الشاملة على مستوى هذه المؤسسة .

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، فيظهر لنا من خلال بياناته الرقمية على أن غالبية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 40 سنة إلى 49 سنة) يؤكدون على أن وضع قوانين تحكم تصرفات وسلوكيات كل أفراد المؤسسة، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة بنسبة تمثل 42.85%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 30 سنة إلى 39 سنة)، بنسبة تمثل 35.71% وفي المركز الثالث نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق)، بنسبة تمثل 14.28%، إذ تتسم هذه الفئات الثلاث من الأفراد المبحوثين بالتركيز الإداري العالي والإدراك المعبر والنضج النفسي، التي يتيح لها مساعدة العمال الأقل خبرة نضجا توجيههم بشكل جيد، من خلال التقيد والالتزام بقواعد التنظيم السارية المفعول، كما أنهم ذات إطلاع عميق وكبير بمختلف الإجراءات والمراسيم التنظيمية، وتطبيقها بشكل حرفي وإجباري، من أجل تحقيق الأداء الوظيفي المناسب، وتحسين الجودة الشاملة، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، بنسبة تمثل 7.14%، وهي ذات حيوية ونشاط وشباب، مع نقص النضج العقلي والنفسي، فهي بحاجة إلى توجيهات وتعليمات تنظيمية بناء على أسس وقواعد قانونية، تضمن السير الحسن والجيد لمختلف وظائف هذه المؤسسة، لتجنب الإختلالات والإضطرابات وعدم التنسيق والتنظيم في مختلف المهام والوظائف، وهذا ما يؤدي في الأخير إلى زيادة الفعالية التنظيمية وتجسيد الجودة الشاملة بهذه المؤسسة.

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، فيظهر لنا من خلال مقارباته الكمية، على أن معظم الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية والجامعية، يؤكدون على أن وضع قوانين تحكم تصرفات وسلوكيات كل أفراد المؤسسة، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة بنسب متساوية تمثل 42.85%، لكل واحدة منهما حيث تتوفر لدى الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية مكتسبات وقدرات علمية هائلة، مما يساعدها على التقيد والإلتزام بهذه القوانين والإجراءات الإدارية، دون أي مشكل أو اعتراض، كونهم ذو إطلاع وفهم مسبق لها، مما يؤدي إلى تجسيد التنسيق والتعاون بين الإدارة والعمال، وفي تقديم الأداء الوظيفي المناسب والملائم والجيد، أما الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية، فهم ذوي مستويات علمية مقبولة، ولكنهم بحاجة إلى تدريب وتكوين، من خلال وضع قوانين وقواعد إدارية، ذات شرح مبسط تبين لهم شروط أداء مختلف الوظائف والأدوار ونطاق السلطة والمسؤولية، من أجل تحقيق صفة التنظيم والتعاون والتوجيه، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني بنسبة تمثل 14.28%، وهي تتميز بمقومات تنظيمية ومعرفية، مما يجب عليهم إحترام مختلف المراسيم واللوائح التنظيمية المطبقة على مستوى هذه المؤسسة، من أجل تقديم الأداء الجيد، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة بنسبة صفرية تمثل 0%، وهذا يعود إلى شبه إنعدامها على مستوى عينة دراستنا الحالية، كونها ذات مستويات تعليمية منخفضة، لا يؤهلها ذلك إلى تقديم الأداء الوظيفي المناسب الهادف إلى تحسين الجودة الشاملة على مستوى هذه المؤسسة .

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، فيتضح لنا من خلال مؤشرات الرقمية، على أن غالبية الأفراد المبحوثين، الذين لهم خبرة مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة)، يؤكدون على أن وضع قوانين تحكم تصرفات وسلوكيات كل أفراد المؤسسة، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة، بنسب متساوية تمثل 35.71% وفي ثاني الترتيب نجد الترتيب نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة)

بنسبة تمثل 28.57%، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، بنسبة تمثل 21.42%، حيث تتميز هذه الفئات الثلاث من الأفراد المبحوثين، بتوفرها على مقومات وأسس تنظيمية وإدارية هامة ومعتبرة، تسمح لها بفهم وإستيعاب مختلف القواعد والإجراءات التنظيمية بشكل جيد ومناسب وملائم، من أجل ضمان طابع الإستقرار الوظيفي وتجنب الصراعات التنظيمية، وتقديم الأداء الوظيفي الجيد الذي يعمل على تحسين الجودة الشاملة على مستوى هذه المؤسسة، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، بنسبة تمثل 14.28% حيث تتسم بقلّة الخبرة والتمرس والنضج التنظيمي، حيث يتوجب عليها إحترام مختلف القوانين والإجراءات التنظيمية التي تحدد نطاق وشروط العمل، وكذا توضيح أهم الإجراءات التأديبية والعقابية المتبعة بهذه المؤسسة، بهدف تكريس الإنضباط والصرامة والإلتزام الوظيفي، الذي يضمن تجسيد الجودة الشاملة على مستوى هذه المؤسسة .

منه نستنتج بأن وضع قوانين تحكم تصرفات وسلوكيات كل أفراد المؤسسة ، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة، إذ تعمل على تحقيق التنظيم والتنسيق بين مختلف الفعاليات التنظيمية، وتجنب مختلف السلوكيات التنظيمية غير السوية مثل: التغيب، التراخي، التسيب، الصراعات التنظيمية، التي تؤثر بشكل سلبي على تحقيق الجودة الشاملة بهذه المؤسسة .

وفي سادس الترتيب، نجد تحديد أهداف المؤسسة على المدى القريب والمتوسط والبعيد حيث نلاحظ من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس على أن غالبية الأفراد المبحوثين من الذكور، يؤكدون على أن تحديد أهداف المؤسسة على المدى القريب والمتوسط والبعيد، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة بنسبة تمثل 56.25%، في حين نجد النسبة منخفضة لدى الإناث التي تمثل 43.75% .

من خلال هذه الإحصائيات، يظهر لنا حسب آراء الأفراد المبحوثين من الذكور والإناث بأن رسم أهداف وغايات المؤسسة، تعد من أهم إيجابيات الثقافة الإتصالية في تحسين الجودة الشاملة، وهذا من خلال وجود التعاون والتفاعل بين الإدارة والعمال وتوفر إمكانيات مادية ومالية وبشرية معتبرة، مما يؤدي إلى تجنب العشوائية والحدس والتكهنات في تسيير مختلف مهام ووظائف هذه المؤسسة .

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، فيظهر لنا من خلال بياناته الرقمية على أن غالبية الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة) يؤكدون على أن تحديد أهداف المؤسسة على المدى القريب والمتوسط والبعيد، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة بنسبة تمثل 43.75%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، بنسبة تمثل 31.25%، إذ تتسم هاتين الفئتين بالقوة والنشاط والإدراك والنضج، التي تسمح لها بالتنسيق والتعاون مع الإدارة العليا للمؤسسة بهدف تحقيق هذه الأهداف في المستقبل في إطار تنظيمي مناسب وجيد، وفي المركز الثالث نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق)، والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، بنسب متساوية تمثل 12.5% لكل واحدة منهما، حيث يتسم الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق)، بالرزانة والهدوء والحكمة والإتزان النفسي والتفكير المنطقي، الذي يسمح لهم بأن يركزوا على أن مؤسسة ENIEM بولاية تيزي وزو، تتبع الأفق الإستشراقي في تحقيق أهدافها وغاياتها، ووفق إستراتيجية منظمة ومخطط لها، بهدف تحسين مستوى الجودة الشاملة وتعزيز كفاءتها التنظيمية في البيئة التي تنشط فيها، أما الأفراد من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق)، فهي ذات حيوية ونشاط مع قلة الإدراك والنضج السلوكي والتنظيمي، حيث يتوجب عليهم التعرف على مختلف أهداف وغايات المؤسسة من أجل تحقيقها في المستقبل، ولن يكون ذلك إلا من خلال تحديدها بناء على مختلف متغيرات البيئة الداخلية والخارجية لمؤسسة ENIEM بولاية تيزي وزو .

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، فيظهر لنا من خلال بياناته الرقمية، على أن معظم الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية والجامعية، يؤكدون على أن تحديد أهداف المؤسسة على المدى القريب والمتوسط والبعيد، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة بنسب متساوية تمثل 43.75%، لكل واحدة منهما، حيث تتميز الفئة الجامعية بتوفر الرصيد المعرفي اللازم، أما الفئة ذات المستوى الثانوي، فهي ذات مقومات تعليمية مقبولة، ولكنها بحاجة إلى تحسين وتطوير حيث تعملان في إطار التنسيق والتعاون والتفاهم المشترك، من خلال تقديم مختلف المعلومات والبيانات للإدارة العليا، من أجل تحديد أهداف وغايات المؤسسة في المستقبل، مما يؤدي إلى تحسين الجودة الشاملة بهذه المؤسسة، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني بنسبة تمثل 12.5%، وهي ذات إمكانيات علمية وتطبيقية هامة، يمكنها أن تساهم في تحديد أهداف وغايات المؤسسة الواجب تحقيقها في المستقبل، من خلال المقترحات المقدمة والتقارير الدورية حول ظروف السير العام لمختلف مهام ووظائف هذه المؤسسة، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة بنسبة صفرية تمثل 0%، فهم ذات مستويات تعليمية متواضعة ولا يمكنهم المساهمة في إعطاء آراء وأفكار جيدة، التي تعمل من خلالها المؤسسة على تحديد ورسم الأهداف والغايات، كون هذه المؤسسة تركز على تجسيد صفة العقلانية والتنظيم والعلمية على مختلف وظائفها وأهدافها .

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، فيتضح لنا من خلال الإحصائيات الرقمية على أن غالبية الأفراد المبحوثين، الذين لهم خبرة مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، يؤكدون على أن تحديد أهداف المؤسسة على المدى القريب والمتوسط والبعيد، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة، بنسب متساوية تمثل 37.5% وفي ثاني الترتيب نجد الترتيب نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة) بنسبة تمثل 25%، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة)، والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من

5 سنوات)، بنسب متساوية تمثل 18.75%، لكل واحدة منهما حيث تتوفر لدى الأفراد المبحوثين، الذين لهم خبرة مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة) الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة) مختلف الإمكانيات والمرتكزات التنظيمية والإدارية والميدانية، التي تتيح لهم الإدراك والإطلاع المعمق والكبير، بأن مؤسسة ENIEM بولاية تيزي وزو، تعمل على رسم وتحديد أهداف وغايات من أجل تحقيقها في المستقبل، من خلال التقارير والمقترحات المرفوعة إليها من طرف العمال والموظفين، في إطار نسق تعاوني تشاركي تضامني، أما الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، فهم محدودي الخبرات والتجارب التنظيمية، مما يتوجب على الإدارة ضرورة العمل على تقديم معلومات وبيانات تتعلق بسياسة هذه المؤسسة وأهدافها التي تريد تحقيقها في المستقبل، وهذا من أجل ضمان تكريس الإلتزام والجدية والمسؤولية التنظيمية لدى هذه الفئة من أجل تنفيذها وفق أسس صحيحة وقوية ، ومنه المساهمة الفعلية في تحسين الجودة الشاملة بهذه المؤسسة.

منه نستنتج بأن تحديد أهداف المؤسسة على المدى القريب والمتوسط والبعيد ، يعد من أهم طرق مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة، وهذا يدل دلالة واضحة وعميقة على أن مؤسسة ENIEM تستند على التخطيط الإستراتيجي البناء الناجع الهادف إلى زيادة الفعالية والكفاءة التنظيمية لهذه المؤسسة، وهذا يكون من خلال تحسين وتطوير منتجاتها وخدماتها المقدمة للجمهور الخارجي، في ظل المنافسة الكبيرة والشديدة المودودة بين مختلف المؤسسات، كما تهدف المؤسسة إلى بناء صورة إيجابية حسنة وجيدة ، وإستقطاب وجذب الزبائن والعملاء .

الجدول رقم (46): يمثل علاقة متغيرات الدراسة بآراء عينة الدراسة بأهم الأسس والمبادئ المتوفرة لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء

المجموع		إحترام وتقدير العمال		مهارات الإتصال		النشاط والحيوية		القدرة على التأقلم وتسيير الأزمات		روح المسؤولية		الإيجابية		المتغيرات
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%41.79	28	%37.5	6	%55.55	5	%60	3	%55.55	10	%21.05	4		ذكر	الجنس
%58.20	39	%62.5	10	%44.44	4	%40	2	%44.44	8	%78.94	15		أنثى	
%100	67	%100	16	%100	9	%100	5	%100	18	%100	19		المجموع	
%8.95	6	%12.5	2	%0	0	%0	0	%11.11	2	%10.52	2		أقل من 30 سنة	السن
%40.29	27	%37.5	6	%22.22	2	%60	3	%27.77	5	%57.89	11		من 30 سنة إلى 39 سنة	
%35.82	24	%43.75	7	%55.55	5	%0	0	%55.55	10	%10.52	2		من 40 سنة إلى 49 سنة	
%14.92	10	%6.25	1	%22.22	2	%40	2	%5.55	1	%21.05	4		من 50 سنة فما فوق	
%100	67	%100	16	%100	9	%100	5	%100	18	%100	19		المجموع	
%1.49	1	%0	0	%0	0	%0	0	%5.55	1	%0	0		متوسط	المستوى التعليمي
%38.80	26	%31.25	5	%33.33	3	%40	2	%44.44	8	%42.10	8		ثانوي	
%44.77	30	%50	8	%44.44	4	%60	3	%38.88	7	%42.10	8		جامعي	
%14.92	10	%18.75	3	%22.22	2	%0	0	%11.11	2	%15.78	3		التكوين المهني	
%100	67	%100	16	%100	9	%100	5	%100	18	%100	19		المجموع	
%11.94	8	%12.5	2	%11.11	1	%20	1	%11.11	2	%10.52	2		أقل من 5 سنوات	الإقليمية المهنية
%31.34	21	%31.25	5	%22.22	2	%0	0	%33.33	6	%42.10	8		من 6 سنوات إلى 10 سنوات	
%28.35	19	%31.25	5	%33.33	3	%20	1	%33.33	6	%21.05	4		من 11 سنة إلى 15 سنة	
%28.35	19	%25	4	%33.33	3	%60	3	%22.22	4	%26.31	5		أكثر من 15 سنة	
%100	67	%100	16	%100	9	%100	5	%100	18	%100	19		المجموع	

يظهر لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس، على أن غالبية الأفراد المبحوثين من الإناث يؤكدن على أن روح المسؤولية، من أهم الأسس والمبادئ المتوفرة لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء بنسبة تمثل 78.94%، في حين نجد النسبة لدى الذكور منخفضة، التي تمثل 21.05% .

من خلال هذه المقاربات الكمية، يتضح إرتفاع النسبة لدى الإناث، التي تعود إلى أنهن الغالبات على مستوى عينة دراستنا الحالية، حيث يظهر من خلال إجابات الأفراد المبحوثين بأن القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، يجب أن يتسم بالإلتزام والجدية والصرامة التنظيمية عند القيام بمختلف المهام والوظائف، من دون تراخي أو هروب من المسؤولية، وتحقيق التنسيق والتنظيم بين مختلف أجزاء هذه المؤسسة، مما يؤدي إلى تحسين جودة الأداء على مستوى المؤسسة .

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، فيظهر لنا من خلال بياناته الرقمية على أن معظم الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة)، يؤكدون على أن روح المسؤولية، من أهم الأسس والمبادئ المتوفرة لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء بنسبة تمثل 57.89%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق)، بنسبة تمثل 21.05%، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة) بنسب متساوية تمثلان 10.52%، لكل واحدة منهما

حيث يتسم الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة) الأفراد المبحوثين، من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، بقدرات ذهنية وبدنية وتنظيمية هامة ومعتبرة تؤهلهم أن يدركوا إدراكا عميقا على أن تحلي القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة بروح المسؤولية، يؤدي إلى تحسين جودة الأداء، وهذا من خلال الإلتزام والعمل بلا ملل وكل في سبيل تحقيق

الترابط والتكامل بين مختلف هذه الفعاليات التنظيمية في القيام بمختلف الأدوار والمهام المسندة إليها، أما الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، فهم من ذوي المستويات التنظيمية والذهنية القليلة، مع وجود الحيوية والنشاط التي تسمح بالقائم بالإتصال بزرع روح الجدية والإلتزام والتفان في إنجاز مختلف الوظائف والأدوار والأدوار وتشجيعهم من أجل تجسيد الأداء الوظيفي الجيد على مستوى المؤسسة .

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي على أن الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية والثانوية، يؤكدون على أن روح المسؤولية، من أهم الأسس والمباديء المتوفرة لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء بنسب متساوية تمثل 42.10%، لكل واحدة منهما، حيث تتوفر هاتين الفئتين على مؤهلات وقدرات علمية عالية لدى الجامعيين ومقبولة لدى ذوي المستويات الثانوية، التي تحتاج إلى تحسين وتطوير، حيث يظهر أنهم على إطلاع واسع بأن التحلي بروح المسؤولية لدى القائم بالإتصال بمؤسسة ENIEM، يقوم وفق أسس علمية ومنطقية ونفسية، بهدف تحفيز العمال على تقديم الأداء الوظيفي المناسب، والذي يكون من خلال تحقيق التفاهم والتفاعل الإيجابي وفق أسس صحيحة، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي مستويات التكوين المهني بنسبة تمثل 15.78%، وهذه الفئة ذات مقومات علمية وتطبيقية هامة ومعتبرة، تتيح لها إدراك أن تحلي القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة، تقوم على أساس النزول إلى الميدان، وتنظيم وضبط مختلف الإتصالات والتفاعلات وأشكال التنسيق الموجودة التي تكون بين الموظفين والعمال، بشكل دقيق ومنظم، من أجل تحقيق جودة الأداء الوظيفي، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، بنسبة صفرية تمثل 0% وهي ذات مستوى تعليمي محدود، وهذا ما يبرر عدم تركيز المؤسسة على توظيف هذه الفئة من الأفراد المبحوثين من أجل تجسيد الجودة في الأداء، الذي يتم وفق أسس علمية ومعرفية موضوعية .

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، فيتضح لنا من خلال مؤشرات الرقمية على أن غالبية الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) يؤكدون

على أن روح المسؤولية، تعد من أهم الأسس والمبادئ المتوفرة لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء بنسبة تمثل 42.10%، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية، (أكثر من 15 سنة) ، بنسبة تمثل 26.31% وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية، (من 11 سنة إلى 15 سنة)، بنسبة تمثل 21.05%، حيث تتوفر لدى هذه الفئات من الأفراد المبحوثين مقومات الثقافة التنظيمية والإدارية، التي تتيح لهم تقديم تفسيرات منطقية، على أن التحلي بروح المسؤولية لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة ، يؤدي إلى تحقيق التفاعل والتنسيق بين العمال من أجل تحقيق الأداء الوظيفي الجيد وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية، (أقل من 5 سنوات) ، بنسبة تمثل 10.52%، فهي ذات مستويات تنظيمية وإدارية قليلة ومحدودة، حيث يمثل تحلي القائم بالإتصال بروح المسؤولية على مستوى المؤسسة دافعا وحافزا قويا للعمال، من أجل تطوير وتحسين مستوى الأداء المهني الذي يؤدي إلى زيادة الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة .

منه نستخلص في الأخير بأن روح المسؤولية، تعد من أهم الأسس والمبادئ المتوفرة لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء الوظيفي، التي تستند على أسس ومتطلبات إدارية وتنظيمية وعلمية، تعمل على إضفاء وتجسيد الترابط والتنسيق والتنظيمي بين مختلف المستويات الإدارية بمؤسسة أونيام، وتجنب التسبب والإهمال والمشاكل والصراعات التنظيمية، التي تؤثر على السير الحسن لمختلف وظائف ومهام المؤسسة .

وفي ثاني الترتيب، نجد إحترام وتقدير العمال، حيث يتضح من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس بأن غالبية الأفراد المبحوثين من الإناث، يجمعن على أن إحترام وتقدير العمال، يعد من أهم الأسس والمبادئ المتوفرة لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء بنسبة تمثل 62.5%، في حين نجد النسبة لدى الذكور منخفضة، التي تمثل 37.5% .

من خلال هذه النسب المئوية، نلاحظ أن الأفراد المبحوثين من الذكور والإناث يجمعون على إحترام وتقدير القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة من خلال إشعارهم بقيمة وجودهم وأهميتهم في التنظيم، بناء على أسس العلاقات الإنسانية ووفق نسق تعاوني تفاعلي، مما يؤدي إلى تحسين جودة الأداء

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، فيظهر لنا من خلال بياناته الرقمية على أن معظم الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، يؤكدون على أن إحترام وتقدير العمال، يعد من أهم الأسس والمباديء المتوفرة لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء بنسبة تمثل 43.75%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة)، بنسبة تمثل 37.5%، حيث تتسم هاتين الفئتين بالإدراك والتركيز والجدية التنظيمية، إذ أن معاملتهم وفق أسس التقدير والإحترام من قبل القائم بالإتصال، يؤدي إلى تعزيز وتطوير مستوى أدائهم الوظيفي بالمؤسسة، وفي ثالث الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة) بنسبة تمثل 12.5%، وهي ذات قدرات بدنية هامة، تتسم بالحركية والنشاط الكبير، مع نقص النضج العقلي والنفسي، حيث يساهم إحترامهم وتقديرهم من طرف القائم بالإتصال في تحسين مستوى أدائهم المهني، وفق أسس صحيحة وسليمة وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) بنسبة تمثل 6.25%، وهي ذات نضج وحنكة تنظيمية عالية ومعتبرة، مما يتوجب على القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة ضرورة العمل على معاملتهم وفق أسس الإحترام والود والتقدير والحب، من أجل تحفيزهم على تقديم الأداء الوظيفي المناسب والملائم .

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي على أن الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، يؤكدون على أن إحترام وتقدير العمال، يعد من أهم الأسس والمباديء المتوفرة لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء بنسبة تمثل 50%

حيث تتوفر على مقومات معرفية هامة، تتيح لها إدراك بأن معاملة العمال بإحترام وتقدير بناء على معايير وأسس علمية مضبوطة، تراعي الجانب النفسي والاجتماعي، يؤدي ذلك إلى تقديم الأداء الوظيفي الملائم والمناسب، الرامي إلى زيادة الفعالية التنظيمية لهذه المؤسسة، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات الثانوية، بنسبة تمثل 31.25%، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني بنسبة تمثل 18.75%، حيث تتسمان بمستويات علمية مقبولة، تتيح لها تقديم الأداء التنظيمي الجيد والمناسب، وهذا من خلال المعاملة الحسنة التي يتلقونها من قبل القائم بالإتصال، وفق أسس الإحترام والتقدير، التي تراعي مستوياتهم التعليمية، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات المتوسطة، بنسبة معدومة، تمثل 0%، وهي ذات مستوى تعليمي محدود ومنخفض، وهذا ما يبرر عدم إعتداد المؤسسة بشكل كبير على هذه الفئة من أجل أداء وظائف ومهام تتناسب مع قدراتها ومؤهلاتها العلمية .

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يظهر لنا من خلال مؤشرات الرقمية على أن غالبية الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات والأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية، (من 11 سنة إلى 15 سنة))، يؤكدون على أن إحترام وتقدير العمال، يعد من أهم الأسس والمبادئ المتوفرة لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء بنسب متساوية تمثل 31.25%، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية، (أكثر من 15 سنة) ، بنسبة تمثل 25%، حيث تتسم هذه الفئات من الأفراد المبحوثين بقدرات ومقومات تنظيمية وإدارية هامة ومعتبرة، تسمح لها بأداء مختلف المهام والوظائف بشكل جيد، وهذا من خلال وجود الإحترام والتقدير من طرف القائم بالإتصال، وفق أسس صحيحة وسليمة ومناسبة، تسمح بتجسيد الإدارة الشاملة بهذه المؤسسة ، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، بنسبة تمثل 12.5%، وهي ذات تجربة وخبرة قليلة ومحدودة، مما يتطلب على القائم بالإتصال ضرورة العمل على تحفيزهم، من خلال إحترامهم وتقدير جهودهم وأدوارهم من أجل رفع روحهم المعنوية والنفسية، التي تساهم في تقديم الأداء الوظيفي الجيد والمناسب

منه نستخلص في الأخير بأن إحترام وتقدير العمال، يعد من أهم الأسس والمباديء المتوفرة لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء الوظيفي، الذي يكون وفق أسس العلاقات الإجتماعية، التي تضمن تحقيق التنسيق والترابط والتنظيم بين مختلف أجزاء التنظيم، مما يؤدي إلى تكريس إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة .

وفي ثالث الترتيب، نجد النشاط والحيوية، حيث يتضح لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس على أن معظم الأفراد المبحوثين من الذكور، يجمعون أن الحيوية والنشاط يعد من أهم الأسس والمباديء المتوفرة لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء بنسبة تمثل 60%، في حين نجد النسبة لدى الإناث منخفضة، التي تمثل 40%

من خلال هذه النسب المئوية، يظهر لنا أن الأفراد المبحوثين من الذكور والإناث يركزون على أساس الحيوية والنشاط لدى القائم بالإتصال، حتى يكون قدوة ومثالا للعمال والموظفين، من أجل تحفيزهم على تقديم الأداء الوظيفي المناسب والملائم والجيد الرامي إلى زيادة الفعالية التنظيمية والكفاءة الإدارية للمؤسسة .

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، فيظهر لنا من خلال نسبة المئوية على أن معظم الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة)، يؤكدون على أن الحيوية والنشاط، تعد من أهم الأسس والمباديء المتوفرة لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء بنسبة تمثل 60%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق)، بنسبة تمثل 40%، حيث تتسم هاتين الفئتين بقدرات بدنية وحركية عالية وفكرية وإدراكية معتبرة، تجعلها تكون ذات تحفيز وتشجيع من أجل القيام بمختلف المهام والوظائف بشكل جيد، من خلال القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة ، وفي ثالث الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة) بنسب معدومة تمثل 0%، لكل

واحدة منهما، حيث تتوفران على مقومات فكرية ونفسية وبدنية وعقلية متباينة، مما يتوجب على القائم بالاتصال ضرورة مراعاة جوانبهم النفسية والبدنية من أجل تشجيعهم على تقديم الأداء الوظيفي الجيد الهادف إلى تحقيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة .

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي يتبين لنا بأن غالبية الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، يؤكدون على أن الحيوية والنشاط، تعد من أهم الأسس والمباديء المتوفرة لدى القائم بالاتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء بنسبة تمثل 60% وهي ذات رصيد علمي معتبر، يتيح لها إدراك أن عنصر الحيوية والنشاط، يعد مهما لدى القائم بالاتصال، من أجل التفاعل والتواصل مع الموظفين، وفق أسس علمية وموضوعية صحيحة، تساهم في تقديم الأداء الجيد والمناسب لدى العمال، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات الثانوية، بنسبة تمثل 40%، وهي ذات مستويات تعليمية مقبولة، ولكنها تحتاج للتحسين، ولكن رغم ذلك تدرك عمق الإدراك والمعرفة على أن الحيوية والنشاط لدى القائم بالاتصال، تعد من أهم مقومات العمل الإداري، الرامية إلى زيادة مستوى الأداء الوظيفي، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني والأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات المتوسطة، بنسبة معدومة، تمثل 0%، لكل واحدة منهما، حيث يتميز الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني بمستويات معرفية وتطبيقية مقبولة، تسمح لها بإدراك أن الحيوية والنشاط لدى القائم تساهم في ترقية الأداء الوظيفي وفق أسس صحيحة من خلال العمل الميداني، وعدم الجلوس في المكتب، أما الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات المتوسطة، فهم من ذوي المستويات العلمية المنخفضة، ولا تعمل مؤسسة أونيام على جذبهم للعمل على مستوى مصالحها الإدارية من أجل تحقيق الجودة الشاملة بالمؤسسة .

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يظهر لنا من خلال مؤشرات الرقمية على أن غالبية الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة)، يؤكدون على أن الحيوية والنشاط، تعد من أهم الأسس والمباديء المتوفرة لدى القائم بالاتصال على مستوى المؤسسة

الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء بنسبة تمثل 60%، حيث تتوفر على الخبرة والتجربة اللازمة، التي تتيح لها بأن تدرك على أن الحيوية والنشاط تعد عنصر ضروري لدى القائم بالإتصال من أجل تحسين الأداء الوظيفي، وفق أسس تنظيمية تراعي التنسيق والتفاهم بين العمال والموظفين، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية، (من 11 سنة إلى 15 سنة) والأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، بنسب متساوية تمثل 20%، لكل واحدة منهما، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، بنسبة صفرية تمثل 0%، حيث يظهر وجود خبرات تنظيمية وإدارية متباينة، حيث تتسم بالمحدودية لدى الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات) والوفرة لدى الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية، (من 11 سنة إلى 15 سنة)، وبإمكانهما التنسيق والتفاهم بكل حيوية ونشاط مع القائم بالإتصال من خلال تبادل المعلومات والبيانات، التي تسمح بالقيام بمختلف المهام والوظائف، وفق أسس صحيحة، مما يضمن تحقيق الاندماج الوظيفي للأفراد المبحوثين من ذوي الخبرات القليلة والمحدودة، أما الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) فهم يتسمون بثقافة تنظيمية وإدارية عالية واسعة وكبيرة، ويمكن تفسير النسبة الصفرية إلى تركيزهم على أسس ومقومات ينبغي توفرها لدى القائم بالإتصال مثل: روح المسؤولية تسيير الأزمات مهارات الإتصال.

منه نستخلص في الأخير بأن الحيوية والنشاط، تعد من أهم الأسس والمبادئ المتوفرة لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء الوظيفي، الذي يكون وفق أسس العلاقات الإجتماعية، حيث تعد مؤشرا إيجابيا على وجود روح الإنضباط والالتزام والجدية التنظيمية الرامية إلى تجسيد الإدارة الشاملة على مستوى هذه المؤسسة وفق أسس سليمة وصحيحة.

وفي رابع الترتيب، نجد القدرة على القدرة على التأقلم وتسيير الأزمات، حيث يظهر لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس، على أن غالبية الأفراد المبحوثين من الذكور

يؤكدون على أن القدرة على التأقلم وتسيير الأزمات، تعد من أهم الأسس والمبادئ المتوفرة لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء بنسبة تمثل 55.55%، في حين نجد النسبة لدى الإناث منخفضة، التي تمثل 44.44%

من خلال هذه المؤشرات الرقمية، يظهر لنا أن الأفراد المبحوثين من الذكور والإناث يركزون على أن التكيف وإدارة الأزمات بشكل سليم ودقيق يعد من أبرز أسس القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة، وهذا من خلال تبادل المعلومات والبيانات التي تتعلق بشرح وتفسير وتحليل الأزمة بغرض إيجاد حلول عاجلة وفعالة وسريعة لها، تضمن تحقيق الأداء الوظيفي المناسب على مستوى هذه المؤسسة.

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، فيظهر لنا من خلال نسبة مئوية على أن معظم الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، يؤكدون على أن القدرة على التأقلم وتسيير الأزمات، تعد من أهم الأسس والمبادئ المتوفرة لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء بنسبة تمثل 55.55%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة)، بنسبة تمثل 27.77%، حيث تتميز بمقومات وأسس ومعايير نفسية وإدراكية مثل التركيز العالي واليقظة والانتباه، التي تتيح لها إدراك أن القدرة على تسيير الأزمات، تعد معيارا أساسيا للحكم على كفاءة القائم بالإتصال، من خلال إعداد مختلف الخطط والسياسات الرامية والهادفة لمواجهة الأزمات، وبالتنسيق مع مختلف الفعاليات التنظيمية، وفي ثالث الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة) بنسبة تمثل 11.11% وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) بنسبة تمثل 5.55%، حيث تتميز هذه الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة) بحيوية ونشاط يتيح لها المشاركة في إدارة وتسيير الأزمة التي تتطلب الحركية والنشاط المستمر، أما الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة

(من 50 سنة فما فوق)، فهم ذات رزانة وهدوء وراوية تتيح لهم التفاعل والتنسيق الجيد في إدارة الأزمات التي تتعرض لها هذه المؤسسة، وفق أسس صحيحة وسليمة .

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي يتبين لنا بأن غالبية الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية، يؤكدون على أن القدرة على التأقلم وتسيير الأزمات، تعد من أهم الأسس والمبادئ المتوفرة لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء بنسبة تمثل 44.44%، حيث تتوفر على مقومات علمية مقبولة، لكنها بحاجة إلى تحسين وتطوير بهدف التعاون والتنسيق مع القائم بالإتصال لمواجهة مختلف الأزمات، التي تتعرض لها المؤسسة ، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات الجامعية، بنسبة تمثل 38.88%، وهي ذات رصيد معرفي معتبر ومهم، يسمح لها بتقديم الإضافة اللازمة، من خلال أفكارها ومعلوماتها الرامية إلى التنسيق مع القائم بالإتصال للتأقلم مع الأزمات وحسن إدارتها الفعالة والجيدة، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني، بنسبة تمثل 11.11%، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، بنسبة تمثل 5.55%، حيث تتوفر لدى الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني، مقومات وأسس علمية هامة ومعتبرة، التي تؤهلها التفاعل والتعاون مع القائم بالإتصال بهدف التأقلم وتسيير الأزمات في إطار نسق تعاوني وتشاركي، أما الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، فهي ذات مؤهلات علمية منخفضة، تسند لها وظائف ومهام أخرى، لا تتعلق بتسيير وإدارة الأزمة كونها لا تعمل على تقديم معلومات وبيانات تساهم في مواجهة هذه الأزمات.

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يظهر لنا من خلال مؤشرات الرقمية على أن غالبية الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية، (من 11 سنة إلى 15 سنة) يؤكدون على أن القدرة على التأقلم وتسيير الأزمات، تعد من أهم الأسس والمبادئ المتوفرة لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل

الإطار التطبيقي: عرض وتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة الميدانية

المساهمة في تحسين جودة الأداء بنسبة تمثل 33.33%، لكل واحدة منهما، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة)، بنسبة تمثل 22.22%، حيث تتوفر على الإمكانيات والمتطلبات والخبرات التنظيمية والإدارية، التي تسمح لها بالإطلاع الشامل على أن التأقلم وإدارة الأزمات بشكل عقلائي وحكيم، يساهم في ضمان إستقرار مؤسسة ENIEM، وهذا من خلال تصافر وتعاون مختلف الفعاليات التنظيمية في شكل فرق عمل تسند لها وظائف ومهام، من أجل تحجيم هذه الأزمات وحسن التعاطي معها، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات) بنسبة تمثل 11.11%، وهي ذات خبرات وتجارب محدودة، ولكنها سوف تكتسب الخبرات التنظيمية المطلوبة من خلال إشراكها في إدارة وتسيير الأزمة، مما يؤدي إلى ضمان تجسيد إدارة الجودة الشاملة على مستوى هذه المؤسسة .

منه نستخلص في الأخير بأن القدرة على التأقلم وتسيير الأزمات بشكل عقلائي وحكيم تعد من أهم الأسس والمباديء المتوفرة لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء الوظيفي، بشرط عدم وجود للتسرع والعشوائية، ووجوب ضمان التنسيق والتنظيم بين مختلف الفعاليات التنظيمية، من أجل ضمان إستمرارية هذه المؤسسة في إطار المحيط الذي تنشط فيه .

وفي خامس الترتيب، نجد مهارات الإتصال، حيث نلاحظ لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس على أن غالبية الأفراد المبحوثين من الذكور، يؤكدون على أن مهارات الإتصال تعد من أهم الأسس والمباديء المتوفرة لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء بنسبة تمثل 55.55%، في حين نجد النسبة لدى الإناث منخفضة، التي تمثل 44.44%

من خلال هذه المؤشرات الرقمية، يتبين لنا من خلال آراء الأفراد المبحوثين على أن توفر مهارات الإتصال لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة مثل مهارة الحديث والإصغاء

والحوار والإقناع والكتابة، يؤدي إلى وضوح مختلف التعليمات والتوجيهات الرامية إلى زيادة مستوى الأداء الوظيفي بهذه المؤسسة ، ومنه تحقيق الجودة الشاملة في مختلف المنتجات والخدمات المقدمة للزبائن والعملاء .

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، فيظهر لنا من خلال نسبة المثوية على أن معظم الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، يؤكدون على أن مهارات الإتصال، تعد من أهم الأسس والمباديء المتوفرة لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء بنسبة تمثل 55.55%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق)، بنسب متساوية تمثل 22.22%، حيث تتوفر هذه الفئات الثلاث من الأفراد المبحوثين على مقومات ومؤهلات تنظيمية وعقلية وإدراكية ونفسية، تتيح لها التواصل الجيد مع القائم بالإتصال، الذي يتسم بمهارات الإتصال الفعالة من حوار وحديث وكتابة والقدرة على التأثير في سلوكيات الموظفين، مما يساهم في تحقيق التنسيق والتفاهم بين مختلف الفعاليات الإدارية، وتقديم الأداء الوظيفي المناسب والملائم، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة) بنسبة صفرية تمثل 0%، حيث تتوفر على مؤهلات بدنية من حركة ونشاط وقوة، مع نقص النضج العقلي، ومن خلال تفاعل القائم بالإتصال على مستوى مؤسسة اونيام فإنهم يكتسبون مقومات الإتصال الفعالة والمناسبة، التي تسمح لهم بتحسين مستوى أدائهم الوظيفي، مما يزيد من تحقيق الجودة الشاملة بهذه المؤسسة.

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي يتبين لنا بأن غالبية الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، يؤكدون على أن مهارات الإتصال، تعد من أهم الأسس والمباديء المتوفرة لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء بنسبة تمثل 44.44%، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات الثانوية، بنسبة تمثل 33.33%، حيث تتسم هاتين الفئتين من الأفراد المبحوثين، بمستويات علمية عالية لدى

الجامعيين وبمستويات مقبولة لدى الثانويين، فمن خلال تفاعل القائم بالإتصال مع الفئة الجامعية، يؤدي ذلك إلى تطوير الأداء الوظيفي وتعزيزه، نظرا لوجود التنسيق والتفاهم، أما الفئة ذات المستويات المتوسطة، فإن ذلك يؤدي إلى تحسين من مستوى أدائهم الوظيفي من خلال إكتساب مهارات وأساليب تنظيمية مناسبة تسمح بتقديم الأداء الوظيفي المناسب والجيد وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني، بنسبة تمثل 22.22%، وهي ذات مستويات تعليمية ومعرفية مقبولة، كونها خريجة من مراكز التكوين المهني والتمهين، ومن خلال التفاعل والتواصل مع القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة، فإن ذلك يؤدي إلى تبادل المعلومات والبيانات، بشكل مكثف ونوعي، ووفق أسس التنسيق والتفاهم المشترك، مما يؤدي إلى تقديم الأداء الوظيفي الجيد، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، بنسبة معدومة تمثل 0%، وهي ذات مستويات علمية محدودة، ولا يمكنها تقديم الإضافة اللازمة والمطلوبة من أجل تقديم أداء وظيفي يساهم في زيادة الفعالية التنظيمية لهذه المؤسسة .

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يظهر لنا من خلال مؤشرات الرقمية على أن غالبية الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة)، والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية، (من 11 سنة إلى 15 سنة) يؤكدون على مهارات الإتصال، تعد من أهم الأسس والمباديء المتوفرة لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء بنسبة تمثل 33.33%، لكل واحدة منهما، وفي ثاني الترتيب نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، بنسبة تمثل 22.22%، حيث تنسم هذه الفئات الثلاث من الأفراد المبحوثين، بإحتوائها على خبرات وتجارب وممارسات إدارية هامة ومعتبرة، تتيح لها التواصل الجيد والتفاعل الإيجابي مع القائم بالإتصال، من خلال تجسيد مبدأ الإدارة بالمشاركة الرامية إلى تبادل المعلومات والبيانات والحقائق الرامية إلى تحسين وتعزيز الأساليب والممارسات التنظيمية الإدارية، التي تساهم في تحفيز وتشجيع العمال والموظفين، على الإندفاع بحيوية ونشاط من أجل تقديم الأداء الوظيفي المناسب والملائم، الذي ينعكس على تحقيق الجودة الشاملة على مختلف المنتجات والخدمات المقدمة للزبائن والعملاء، وفي أخير

الإطار التطبيقي: عرض وتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة الميدانية

الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، بنسبة تمثل 11.11%، وهي ذات خبرات وتجارب تنظيمية محدودة ، ولكن من خلال تفاعلها بالقائم بالاتصال وفق أسس صحيحة وسليمة، فإن ذلك يساهم في الرفع من مستوى قدراتها ومؤهلاتها التنظيمية، الرامية إلى تحسين مستوى الأداء الوظيفي وتحقيق الإدماج الوظيفي والتكيف مع أجواء العمل بشكل جيد .

منه نستنتج بأن مهارات الإتصال، تعد من أهم الأسس والمباديء المتوفرة لدى القائم بالاتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء، مما يتوجب على مؤسسة أونيام ضرورة وضع الرجل المناسب المكلف بالاتصال والتفاعل مع مختلف المستويات الإدارية، بشكل واضح ومفهوم وتجنب الغموض والتعقيد وسوء التأويل، مما يضمن إستمرار وإستقرار مؤسسة أونيام في تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية مناسبة .

الجدول رقم (47): يمثل علاقة متغيرات الدراسة بآراء عينة الدراسة بكيفية مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي

المجموع		بناء الثقافة والإحترام		تعزيز الشفافية والوضوح		تجسيد علاقات الإحترام والتقدير		الرد على الإلتصغالات والإقتراحات		تقوية العلاقات الإجتماعية من خلال اللقاءات والإجتماعات		الإجابة	
												المتغيرات	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%38.75	31	%35.29	6	%63.63	7	%36.36	4	%38.09	8	%30	6	ذكر	الجنس
%61.25	49	%64.70	11	%36.36	4	%63.63	7	%61.90	13	%70	14	أنثى	
%100	80	%100	17	%100	11	%100	11	%100	21	%100	20	المجموع	
%7.5	6	%5.88	1	%0	0	%18.18	2	%4.76	1	%10	2	أقل من 30 سنة	العمر
%43.75	35	%41.17	7	%54.54	6	%45.45	5	%38.09	8	%45	9	من 30 سنة إلى 39 سنة	
%35	28	%35.29	6	%36.36	4	%36.36	4	%33.33	7	%35	7	من 40 سنة إلى 49 سنة	
%13.75	11	%17.64	3	%9.09	1	%0	0	%23.80	5	%10	2	من 50 سنة فما فوق	
%100	80	%100	17	%100	11	%100	11	%100	21	%100	20	المجموع	
%1.25	1	%0	0	%0	0	%0	0	%0	0	%5	1	متوسط	المستوى التعليمي
%37.5	30	%58.82	10	%27.27	3	%27.27	3	%33.33	7	%35	7	ثانوي	
%40	32	%29.41	5	%45.45	5	%27.27	3	%47.61	10	%45	9	جامعي	
%21.25	17	%11.76	2	%27.27	3	%45.45	5	%19.04	4	%15	3	التكوين المهني	
%100	80	%100	17	%100	11	%100	11	%100	21	%100	20	المجموع	
%10	8	%5.88	1	%9.09	1	%18.18	2	%4.76	1	%15	3	أقل من 5 سنوات	المهنية الإقتصادية
%30	24	%29.41	5	%27.27	3	%27.27	3	%23.80	5	%40	8	من 6 سنوات إلى 10 سنوات	
%35	28	%41.17	7	%36.36	4	%45.45	5	%33.33	7	%25	5	من 11 سنة إلى 15 سنة	
%25	20	%23.52	4	%27.27	3	%9.09	1	%38.09	8	%20	4	أكثر من 15 سنة	
%100	80	%100	17	%100	11	%100	11	%100	21	%100	20	المجموع	

من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس، يظهر لنا من خلال البيانات الرقمية بأن غالبية الأفراد المبحوثين من الإناث يجمعن على أن تقوية العلاقات الإجتماعية من خلال اللقاءات والإجتماعات، تعد من أهم أساليب مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، بنسبة تمثل 70%، في حين نجد النسبة منخفضة لدى الذكور التي تقدر بـ 30% .

من خلال هذه المؤشرات الرقمية، يتضح لنا بأن أغلبية الأفراد المبحوثين من الإناث هن الغالبات على مستوى عينة الدراسة، مقارنة بالذكور، حيث يؤكدن على أهمية توطيد العلاقات الإنسانية بين الموظفين والعمال، وهذا من خلال خلق قنوات إتصالية تفاعلية مثل اللقاءات والإجتماعات، التي تركز أسس الإحترام والتقدير والتفاهم المشترك، الذي يكون له تأثير إيجابي في زيادة مستوى الأداء الوظيفي لدى العمال والموظفين، ومنه زيادة الفعالية الإدارية والتنظيمية والإقتصادية لمؤسسة ENIEM من خلال تحسين خدماتها ومنتجاتها، التي تنعكس بصورة إيجابية في بناء الصورة الإيجابية لدى جمهور مؤسسة أونيام الداخلي والخارجي .

وفي الجدول المتعلق بمتغير السن، نلاحظ من خلال بياناته الرقمية، بأن معظم أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة)، يؤكدون على أن تقوية العلاقات الإجتماعية من خلال اللقاءات والإجتماعات، تعد من أهم أساليب مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، بنسبة تمثل 45%، وفي ثاني الترتيب، نجد الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، التي تقدر بنسبة 35%، ، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق)، والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، بنسب متساوية تمثل 10%، لكل واحدة منهما، حيث يتسم الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة)، والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى

49 سنة) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) بتوفر قدرات تنظيمية وعقلية وبدنية، تتيح لها المشاركة في عقد الاجتماعات وإجراء اللقاءات مع الإدارة العليا للمؤسسة، تسمح بتقوية وتوطيد أواصر التضامن التعاون، الذي يكون له المفعول السحري والإيجابي في الإندفاع للعمل بكل حيوية ونشاط، ومنه تكريس جودة المنتجات والخدمات التي تؤثر بشكل جيد في بناء صورة ذهنية لدى الجمهور الخارجي، أما الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة) تتسم بحيوية ونشاط وقوة، مع محدودية في الثقافة التنظيمية والإتصالية، ولذا فهم بحاجة إلى التفاعل والتواصل في إطار علاقات إجتماعية مع الموظفين الآخرين، وتحقيق التفاهم والتنسيق المشترك، من أجل تقديم الأداء الجيد، وزيادة مستوى فعالية هذه المؤسسة، ومنه كسب التأييد والمساندة لدى الجمهور الخارجي .

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يتضح لنا فيه بأن غالبية الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، يؤكدون على أن تقوية العلاقات الإجتماعية من خلال اللقاءات والاجتماعات، تعد من أهم أساليب مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، بنسبة تمثل 45%، حيث يتمتعون برصيد علمي ومعرفي هام ومعتبر، يتيح لها التواصل والتفاعل في إطار جماعات تنظيمية من خلال عقد الاجتماعات أو اللقاءات، وهذا يؤدي إلى تبادل وجهات النظر والآراء والأفكار في إطار نسق تعاوني، وفق أسس علمية ومنطقية، حيث يجسد أسس الاحترام والود والتقدير لدى جميع العاملين والموظفين، مما يؤدي إلى تجسيد الإلتزام والجدية التنظيمية لدى العمال في أداء مختلف الوظائف والأدوار بشكل جيد ومناسب، والتحسين من مستوى الخدمات والمنتجات المقدمة للجمهور، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية، التي تقدر بنسبة 35%، حيث تتسم بمستويات تعليمية مقبولة نوعا ما، وهي بحاجة إلى اجتماعات ولقاءات دورية، بهدف إكتساب مقومات الثقافة الإتصالية في إطار الجماعة التنظيمية، التي تضمن بناء علاقات إجتماعية، تساعد مؤسسة ENIEM في تحقيق أهدافها وغاياتها، وتجسيد مبدأ إدارة الجودة الشاملة، وكسب ود وتأييد الجمهور الخارجي، من بناء

الصورة الذهنية الجيدة لدى هذا الجمهور، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي التكوين المهني بنسبة تمثل 15%، حيث يتسمون بمستويات تعليمية وتطبيقية جيدة، كونها خريجة من مراكز التكوين المهني والتمهين، إذ تعمل على المشاركة في الاجتماعات واللقاءات الدورية، التي تتيح تبادل الآراء والأفكار من أجل تحقيق أهداف وغايات هذه المؤسسة، وفق أسس التضامن والتعاون والتنسيق والتقدير المتبادل بين مختلف الفعاليات التنظيمية بمؤسسة ENIEM، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة بنسبة تمثل 5%، فهم ذوي مستويات متواضعة، لا يقدمون بالإضافة المرجوة بشكل إيجابي لهذه المؤسسة، وهم شبه منعدمين على مستوى عينة دراستنا الحالية (مفردة واحدة) وهم مكلفين بأداء وظائف ومهام تتناسب مع مؤهلهم العلمي .

وفي الجدول المتعلق بمتغير الاقدمية المهنية، يتضح لنا من خلال بياناته الرقمية، بأن معظم أفراد عينة الدراسة الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، يؤكدون على أن تقوية العلاقات الإجتماعية من خلال اللقاءات والاجتماعات، تعد من أهم أساليب مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، بنسبة تمثل 40%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة)، التي تقدر بنسبة 25%، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة) بنسبة تمثل 20%، وهذه الفئات الثلاث من الأفراد المبحوثين، ذات مقومات ومهارات تنظيمية وإدارية هامة ومعتبرة، تتيح لها تبادل مختلف الآراء والأفكار والإتجاهات، وفق أسس الإحترام والتقدير، يؤدي إلى تحقيق التنسيق والتعاون، في إطار تنظيمي مشترك، مما يؤدي إلى تحسين منتجات وخدمات هذه المؤسسة، وكسب تأييد الجمهور الخارجي، من أجل إقتناء منتجات وخدمات هذه المؤسسة، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، بنسبة تمثل 15%، وهي ذات خبرات وقدرات تنظيمية وإدارية محدودة، وهي بحاجة إلى تطوير قدراتها ومؤهلاتها التنظيمية والإدارية، من خلال المشاركة في اجتماعات وتبادل الآراء والأفكار في جو من العلاقات الإنسانية والإجتماعية، يساهم في التنسيق والتوجيه الإداري والتنظيمي

الجيد للموظفين مما يضمن تقديم منتجات وخدمات تكون في مستوى آمال وتطلعات الجمهور الخارجي للمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو .

منه نستنتج في الأخير بأن تقوية العلاقات الإجتماعية من خلال اللقاءات والإجتماعات وفق أسس التعاون والتقدير والإحترام تعد من أهم أساليب مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، وهذا من خلال تحسين المنتجات والخدمات المقدمة للجمهور الخارجي، والتي تكون متناسقة وملائمة لميولاتهم ورغباتهم المتنوعة.

وفي ثاني الترتيب، نجد بناء الثقة والإحترام، حيث يتضح من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس، بأن غالبية الأفراد المبحوثين من الإناث يجمعن على أن بناء الثقة والإحترام تعد من أهم أساليب مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، بنسبة تمثل 64.70%، في حين نجد النسبة منخفضة لدى الذكور التي تقدر بـ 35.29% .

من خلال هذه المؤشرات الرقمية، يتضح لنا بأن الأفراد المبحوثين من الذكور والإناث يركزون على قيمة الثقة والإحترام والود المتبادل السائد بين مختلف الفعاليات والمستويات التنظيمية بهذه المؤسسة، في إطار نسق تعاوني تشاركي، وتقديم الأداء الوظيفي المناسب والملائم، ويعمل على تجنب ظهور الصراعات التنظيمية، وفي الأخير يؤدي ذلك في تحسين منتجات وخدمات هذه المؤسسة وتكوين صورة حسنة لدى الجمهور الخارجي

وفي الجدول المتعلق بمتغير السن، نلاحظ من خلال بياناته الرقمية، بأن معظم أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة)، يؤكدون على أن بناء الثقة والإحترام، تعد من أهم أساليب مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، بنسبة تمثل 41.64%، وفي ثاني الترتيب، نجد الفئة العمرية

الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، التي تقدر بنسبة 35.29%، وفي ثالث الترتيب، الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق)، بنسبة تمثل 17.64%، حيث تنسم هذه الفئات الثلاث من الأفراد المبحوثين، بمؤهلات ومتطلبات بدنية ونفسية وسلوكية تتيح لها التفاعل والتواصل في جماعات تنظيمية، من أجل تبادل مختلف الآراء والأفكار في إطار التعاون والتضامن، مما يؤدي ذلك إلى تكوين ثقافة إتصالية وتنظيمية قوية لدى العمال والموظفين، ومنه تقديم الأداء الجيد، الذي يزيد من فعالية هذه المؤسسة في كسب التأييد والمساندة من طرف الجمهور الخارجي، وفي أخير الترتيب، نجد والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة) بنسبة تمثل 5.88%، وهي تنسم بالقوة والنشاط والدافعية، مما يتوجب على الإدارة العليا لمؤسسة ENIEM ضرورة الإهتمام بهذه الفئة من الافراد المبحوثين، من خلال فتح قنوات وفضاءات النقاش والحوار والتفاعل، وفق أسس الود والتضامن والفهم المشترك بهدف تحقيق التنسيق والتعاون التنظيمي عند أداء مختلف الوظائف والمهام بشكل جيد ومناسب، ومنه زيادة الفعالية التنظيمية والمكانة العالية لهذه المؤسسة، التي تنعكس بشكل إيجابي في جذب وإستقطاب الجمهور لمنتجات وخدمات هذه المؤسسة.

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يتضح لنا فيه بأن غالبية الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية، يؤكدون على أن بناء الثقة والإحترام، تعد من أهم أساليب مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، بنسبة تمثل 58.82%، وهي ذات مستويات تعليمية مقبولة نوعا ما، وتحتاج إلى تطوير وتحسين نوعي في المستوى التنظيمي والإداري، من خلال التفاعل والتواصل، وفق أسس الإحترام والتقدير وتجنب العزلة التنظيمية، مما يؤدي إلى التعاون والتضامن في أداء مختلف المهام والوظائف، وفق ثقافة إتصالية قوية وسليمة، وفي ثاني الترتيب، نجد من ذوي المستويات الجامعية، التي تقدر بنسبة 29.41%، حيث تتوفر لدى هذه الفئة الجامعية، المكتسبات والمؤهلات العلمية العالية، التي تسمح لها بسهولة التفاعل والتواصل الجيد والسلس والواعي مع مختلف الجماعات التنظيمية وفق أسس الود والإحترام، وهذا يؤدي إلى

تجنب الصراعات والمشاكل التنظيمية، وفي تصحيح مختلف الأساليب الإدارية وتصويبها، ومنه ضمان تقديم الأداء الجيد، وفق مبدأ التنظيم والتنسيق المبني وفق أسس علمية ومنطقية سليمة، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي التكوين المهني بنسبة تمثل 11.76%، وهي ذات مقومات وأسس تنظيمية ومعرفية هامة، كونها تلقت تكوينها على مستوى مراكز التكوين المهني والتمهين، إذ يكرس التواصل والتفاعل في بناء علاقات إنسانية قوية ومتينة، وفق الإحترام والحب المتبادل، مما يؤدي إلى تحسين خدمات ومنتجات هذه المؤسسة، وهذا من خلال تقسيم العمل والمهام وتبادل الأفكار والإتجاهات الرامية إلى تقديم الأداء الوظيفي الملائم، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة بنسبة صفرية تمثل 0%، وهذه الفئة من الأفراد المبحوثين شبه غائبة على مستوى عينة دراستنا الحالية، بحكم أن مؤسسة ENIEM تعمل على إستقطاب وتوظيف أفراد يتمتعون بمقومات وأسس علمية مقبولة، تساهم في تجسيد إدارة الجودة الشاملة في المنتجات والخدمات المقدمة للجمهور المستهدف وفق خصائص ومعايير علمية صارمة .

وفي الجدول المتعلق بمتغير الاقدمية المهنية، يتضح لنا من خلال بياناته الرقمية، بأن معظم أفراد عينة الدراسة الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة)، يؤكدون على أن بناء الثقة والإحترام، تعد من أهم أساليب مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، بنسبة تمثل 41.17%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، بنسبة تقدر 29.41%، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة) بنسبة تمثل 23.52%، وهذه الفئات الثلاث من الأفراد المبحوثين، وفي أخير الترتيب، حيث تتوفر على التجربة والخبرة والتمرس الإداري والتنظيمي الهام والمعتبر الذي يسمح لها بالتواصل والتفاعل وبناء علاقات إنسانية وإجتماعية، وفق التعاون والتقدير والإحترام المتبادل، وفي الأخير نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، بنسبة تمثل 5.88%، يفتقدون إلى أسس الخبرة والمهارات الإدارية، مما يتوجب عليهم ضرورة التفاعل والتواصل من أجل تحقيق الإندماج والتأقلم الوظيفي، وفق التساند

والتضامن، مما يؤدي تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية للجمهور الخارجي للمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM.

منه نستنتج في الأخير بأن بناء الثقة والإحترام، وفق أسس التعاون والتقدير والإحترام تعد من أهم أساليب مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، كون تجسيد علاقات التعاون والتضامن والتقدير والإحترام، يؤدي إلى إحساس الموظفين والعمال بأهميتهم وقيمتهم في التنظيم، والإندفاع بحيوية ونشاط نحو أداء مختلف الوظائف والمهام بشكل جيد ومناسب، يؤدي إلى تحسين منتجات وخدمات هذه المؤسسة، ومنه كسب ود وتأييد ومساندة الجمهور الخارجي في التعامل مع هذه المؤسسة .

وفي ثالث الترتيب، نجد تعزيز الشفافية والوضوح ، حيث يتبين لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس بأن معظم أفراد عينة الدراسة من الذكور، يؤكدون على أن تعزيز الشفافية والوضوح، تعد من أهم أساليب مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، بنسبة تمثل 63.63%، في حين نجد النسبة منخفضة لدى الإناث ، التي تقدر بـ 36.36% .

من خلال هذه المؤشرات الرقمية، يتضح لنا بأن الأفراد المبحوثين من الذكور والإناث يجمعون على أهمية الشفافية والوضوح في المعلومات والبيانات المتبادلة والمتدفقة بين مختلف المستويات الإدارية والتنظيمية، التي تساهم في تبسيط مختلف الإجراءات والأساليب التنظيمية، التي تساهم في تجسيد التنسيق والتفاهم والتعاون، بين العمال الذكور والإناث مع مراعاة الفروقات الفردية لدى الذكور والإناث، مما يؤدي إلى تكوين ثقافة إتصالية قوية تساهم في تقديم الأداء الوظيفي الجيد والمناسب .

وفي الجدول المتعلق بمتغير السن، نلاحظ من خلال بياناته الرقمية، بأن معظم أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة)، يؤكدون على أن تعزيز الشفافية والوضوح، تعد من أهم أساليب مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة

الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، بنسبة تمثل 54.54%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، التي تقدر بنسبة 36.36%، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق)، بنسبة تمثل 9.09%، حيث تتوفر على مؤهلات وقدرات تتمثل في الإدراك الجيد والإستعداد النفسي والتركيز العالي، مما يتوجب على الإدارة بهذه المؤسسة، تقديم معلومات واضحة ومفهومة حول إجراءات العمل والتنظيم وتجنب التضليل والإخفاء، من أجل تدعيم مستوى أدائهم الوظيفي، وفق أسس صحيحة وسليمة، يساهم في جودة الخدمات والمنتجات وفي أخير الترتيب، نجد والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة) بنسبة صفرية تمثل 0%، وهي ذات حيوية وقوة كبيرة، حيث يمكن تفسير النسبة الصفرية إلى محدودية مفرداتها على مستوى عينة دراستنا الحالية، التي تمثل 6 مفردات فقط، إضافة إلى تركيزها على أساليب إتصالية أخرى للثقافة الإتصالية، مثل: تقوية العلاقات الإجتماعية، الرد على الإنشغالات والإقتراحات، تجسيد علاقات الإحترام والتقدير .

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يتضح لنا فيه بأن غالبية الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، يؤكدون على أن تعزيز الشفافية والوضوح، تعد من أهم أساليب مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، بنسبة تمثل 45.45%، حيث تمتاز بتوفر الرصيد العلمي والمعرفي الهام والمعتبر، الذي يتيح لها أداء مختلف الوظائف والأدوار بشكل جيد، بشرط أن تكون تلك المعلومات والتعليمات والتوجيهات، واضحة ومفهومة دون تعقيد، مما يساهم في تجسيد الثقافة الإتصالية القوية وتحسين من جودة الخدمات والمنتجات، ويؤدي ذلك إلى تعزيز مكانة هذه المؤسسة لدى الجمهور الخارجي، من خلال التعامل الدائم معها، وفي ثاني الترتيب، نجد من الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية والأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني، بنسب متساوية، تقدر بـ 27.27%، لكل واحدة منهما، وهي ذات مستويات تعليمية مقبولة نوعا، وهي بحاجة فقط إلى تبسيط وشرح مختلف المعلومات والإجراءات

والتعليمات التي تراعي مستوياتهم العلمية، بهدف تطوير مستوى الأداء الوظيفي، المبني أساساً على الوضوح والشفافية والدقة دون التضليل أو التعقيد والغموض، وفي الأخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة بنسبة صفرية تمثل 0% وهذه الفئة من الأفراد المبحوثين لا تمتلك مقومات علمية ومعرفية، تتيح لها فهم مختلف المعلومات والتوجيهات والإجراءات، حيث لا تحظ بالإهتمام لدى المسؤولين بهذه المؤسسة وهذا ما يفسر إنعدامها على مستوى هذه المؤسسة .

وفي الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يتضح لنا من خلال بياناته الرقمية، بأن معظم أفراد عينة الدراسة الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة)، يؤكدون على أن تعزيز الشفافية والوضوح، تعد من أهم أساليب مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، بنسبة تمثل 36.36%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة) بنسب متساوية تقدر 27.27%، لكل واحدة منهما، حيث تتسم بتوفر الخبرة والإنضباط والجدية والمسؤولية التنظيمية ، التي تتيح لها إستيعاب مختلف المعلومات والتعليمات بشكل جيد وواضح ومفهوم بشرط عدم وجود تعقيد وغموض وإبهام، وفي إطار موضوعي، مما يساهم في تعزيز وتدعيم أدائهم الوظيفي، وتكريس إدارة الجودة الشاملة على مستوى هذه المؤسسة، وفي الأخير نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، بنسبة تمثل 9.09%، وهي ذات مقومات ومهارات تنظيمية محدودة وقليلة ، وهي تحتاج إلى توجيه وإهتمام من الإدارة العليا بهذه المؤسسة، وهذا يكون عن طريق النقل الموضوعي والنزيه والشفاف لمختلف المعلومات والتوجيهات والبيانات بشكل واضح وشفاف، مما يؤدي إلى تحقيق الاندماج والتكيف الوظيفي وتقديم مستوى عال من الأداء الوظيفي، الذي يساهم في تحسين منتجات وخدمات هذه المؤسسة وبناء صورة حسنة وجيدة لدى الجمهور الخارجي المتعامل معها.

منه نستنتج في الأخير بأن تعزيز الشفافية والوضوح، وفق أسس التعاون والتقدير والإحترام تعد من أهم أساليب مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، وهذا يكون من خلال النشر والنقل الموضوعي لمختلف المعلومات والبيانات والتوجيهات وفق قنوات إتصالية فعالية، تساهم في تحقيق التنسيق والتعاون على أساس وضوح الإجراءات والتعليمات والوظائف، مما يؤدي إلى تجسيد إدارة الجودة الشاملة، وهذا يكون من خلال تقديم الأداء الوظيفي الجيد والمناسب، كون تلك المعلومات والتوجيهات واضحة ومفهومة وغير معقدة وغامضة ومبهمّة .

وفي رابع الترتيب نجد، تجسيد علاقات الإحترام والتقدير، حيث نلاحظ من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس، بأن غالبية الأفراد المبحوثين من الإناث، يجمعون على أن تجسيد علاقات الإحترام والتقدير، تعد من أهم أساليب مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، بنسبة تمثل 63.63%، في حين نجد النسبة منخفضة لدى الذكور، التي تقدر بـ 36.36% .

من خلال هذه المؤشرات الرقمية، يظهر لنا بأن الأفراد المبحوثين من الذكور والإناث يجمعون على مساهمة علاقات الإحترام والتقدير بين الموظفين والعمال في تحقيق الأداء الوظيفي الملائم، خاصة في إطار الجماعات التنظيمية، وفق أسس الإحترام والتقدير والدف وتبادل مختلف وجهات النظر والآراء الرامية، إلى تفعيل إدارة الجودة الشاملة، وزيادة مكانة وفعالية هذه المؤسسة في إطار المحيط الذي تنشط فيه .

وفي الجدول المتعلق بمتغير السن، نلاحظ من خلال بياناته الرقمية، بأن معظم أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة)، يؤكدون على أن تجسيد علاقات الإحترام والتقدير، تعد من أهم أساليب مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، بنسبة تمثل 45.45%، وفي ثاني

الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، التي تقدر بنسبة 36.36%، حيث تتوفر على مؤهلات تنظيمية وعلى قدر كبير من الإدراك والنضج العقلي والنفسي المعترف والكبير، الذي يسمح لها بالتفاعل والتواصل وفق علاقات إجتماعية وإنسانية، يسودها التقدير والإحترام والتنسيق والتعاون، مما يضمن السير الحسن لمختلف وظائف ونشاطات هذه المؤسسة وفق أسس صحيحة وسليمة، ويجسد إدارة الجودة الشاملة بهذه المؤسسة، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، بنسبة تمثل 18.18%، وهي ذات حيوية وقوة، لكنها ينقصها الإدراك وكيفية التعامل مع مختلف المواقف التنظيمية، وهي بحاجة إلى علاقات وروابط الإحترام والتقدير في إطار الجماعة التنظيمية، التي تكون وفق أسس صحيحة، تساهم في تحسين قدراتهم التنظيمية، وفي زيادة كفاءة وفعالية هذه المؤسسة، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (من 50 سنة فما فوق) بنسبة صفرية تمثل 0%، وهي ذات إدراك ووعي ورزانة وحكمة، إذ نفسر النسبة الصفرية إلى أنهم يركزون على أساليب إتصالية أخرى لتجسيد الثقافة الإتصالية، مثل: بناء الثقة والإحترام، تقوية العلاقات الإجتماعية، الرد على الإنشغالات والإقتراحات.

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يتضح لنا فيه بأن غالبية الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني، يؤكدون على أن تجسيد علاقات الإحترام والتقدير، تعد من أهم أساليب مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، بنسبة تمثل 45.45%، وهي ذات مقومات علمية وتنظيمية هامة، مما يؤهلها التفاعل والتواصل في إطار جماعات تنظيمية، يسودها الإحترام والتقدير المتبادل بهدف تحقيق التنسيق والتفاهم في أداء مختلف المهام والوظائف وفق أسس علمية وصحيحة وسليمة، وفي ثاني الترتيب، نجد من الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية والأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، بنسب متساوية، تقدر بـ 27.27%، لكل واحدة منهما، حيث تتسمان بمستويات تعليمية متباينة، التي تكون مرتفعة لدى الجامعيين ومقبولة نوعا لدى الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات الثانوية، لكن هذا لا

يمنع من وجود تفاعل وتواصل بينهما من أجل تبادل وجهات النظر والآراء والأفكار والاتجاهات، لتحسين وتطوير مستوى الأداء الوظيفي لهذه المؤسسة، وفق أسس منطقية، وفق مبادئ الإحترام والتقدير المتبادل والفهم المشترك، ومنه زيادة فعالية هذه المؤسسة في تحسين منتجاتها وخدماتها المقدمة للجمهور الخارجي بهذه المؤسسة، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة بنسبة صفرية تمثل 0%، وهي لا تتوفر على مؤهلات وقدرات علمية معتبرة، تسمح لها بتقديم الأداء الوظيفي الجيد، وفق أسس علمية وصحيحة، تساهم في تحسين خدمات ومنتجات مؤسسة ENIEM، الهادفة إلى بناء صورة حسنة لدى جمهورها الخارجي .

وفي الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يتضح لنا من خلال بياناته الرقمية، بأن معظم أفراد عينة الدراسة الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة)، يؤكدون على أن تجسيد علاقات الإحترام والتقدير، تعد من أهم أساليب مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، بنسبة تمثل 45.45%، وهي ذات قدرات ومقومات ومهارات إدارية وتنظيمية، يسهل عليها التنسيق والتعاون التنظيمي بين مختلف الموظفين، على أساس تعاوني وفي جو من العلاقات الإنسانية، التي يسودها الإحترام والتقدير والود، مما يضمن عدم وجود الصراعات التنظيمية المؤثرة بشكل سلبي على الأداء الوظيفي بهذه المؤسسة، وعلى الصورة الذهنية لها، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) بنسبة تمثل 27.27%، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات) بنسبة تمثل 18.18%، وفي الأخير نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة)، بنسبة تمثل 9.09%، حيث نجد أن الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة) يتوفرون على جدية وحنكة تنظيمية عالية، تساعدهم على إقامة علاقات إنسانية يسودها الود والتقدير، مما يؤدي إلى تقديم الأداء الوظيفي الملائم والمناسب، وتجسيد الثقافة الإتصالية القوية، الهادفة إلى تكريس الجودة الشاملة في الخدمات والمنتجات، في حين نجد الأفراد

المبجوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات) يتسمون بقلّة التجربة والتمرس التنظيمي، ولكن من خلال تفاعلهم وتواصلهم في علاقات يسودها الإحترام والتقدير، فإن ذلك يؤدي إلى تحسين مستوى أدائهم الوظيفي، الذي ينعكس بشكل جيد على زيادة الفعالية التنظيمية والإقتصادية بمؤسسة ENIEM وبناء صورة حسنة لدى الجمهور الخارجي المتعامل مع هذه المؤسسة .

منه نستنتج في الأخير بأن تجسيد علاقات الإحترام والتقدير، تعد من أهم أساليب مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، مما يتوجب على مسؤولي مؤسسة ENIEM ضرورة التركيز على الإتصالات غير الرسمية التي تكون في إطار الجماعات التنظيمية، بهدف تكوين علاقات إجتماعية قوية ومنتينة لدى الموظفين والعمال، يسودها التعاون والتنسيق والتفاهم والتنظيم، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي وتكريس إدارة الجودة الشاملة على مستوى هذه المؤسسة .

وفي أخير الترتيب، نجد الرد على الإنشغالات والإقتراحات، حيث يظهر لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس بأن غالبية الأفراد المبجوثين من الإناث، يجمعن على أن الرد على الإنشغالات والإقتراحات، تعد من أهم أساليب مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، بنسبة تمثل 61.90%، في حين نجد النسبة منخفضة لدى الذكور، التي تقدر بـ 38.09% .

من خلال هذه الإحصائيات، يتضح لنا بأن الأفراد المبجوثين من الذكور والإناث يروون بأن وجود رجع للصدى من طرف الإدارة العليا لمؤسسة ENIEM على مختلف إنشغالات وإقتراحات الموظفين، يؤدي إلى التنسيق والتفاهم الجيد، مما يضمن تطبيق مبدأ الرقابة الإدارية الذي يضمن متابعة السير الحسن لمختلف وظائف ومهام المؤسسة بوتيرة جيدة، مما يساهم في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وكسب تأييد الجمهور ووده للتعامل مع هذه المؤسسة.

وفي الجدول المتعلق بمتغير السن، نلاحظ من خلال بياناته الرقمية، بأن معظم أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة)، يؤكدون على أن الرد على الإنشغالات والإقتراحات، تعد من أهم أساليب مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، بنسبة تمثل 38.09%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، التي تقدر بنسبة 33.33%، حيث تتوفر على مؤهلات تنظيمية وعلى قدر كبير من الإدراك والنضج العقلي والنفسي المعترف والكبير، الذي يسمح لها بالتفاعل والتواصل وفق علاقات إجتماعية وإنسانية، يسودها التقدير والإحترام والتنسيق والتعاون، مما يضمن السير الحسن لمختلف وظائف ونشاطات هذه المؤسسة وفق أسس صحيحة وسليمة، ويجسد إدارة الجودة الشاملة بهذه المؤسسة، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق)، بنسبة تمثل 23.80%، حيث تتسم هذه الفئات العمرية الثلاث من الأفراد المبحوثين، بتوفر مستويات عالية من التنظيم والنضج التنظيمي والإدراك الكبير والإستعداد الكبير، في تقديم مقترحات وإنشغالات للإدارة العليا، الرامية إلى تحسين مختلف الأساليب والأنماط والآليات التنظيمية، وفق أسس صحيحة وسليمة وجيدة ومناسبة، ووجود تنسيق محكم وتفاهم مشترك يهدف إلى تجسيد إدارة الجودة الشاملة على مستوى هذه المؤسسة وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة) بنسبة صفرية تمثل 4.76%، وهي ذات حيوية وقوة، إذ يمكنها أن تعمل على تقديم مقترحات وإنشغالات للإدارة العليا، من أجل تحسين ظروف العمل والتنظيم، ووجود إرادة كبيرة من طرف الإدارة العليا بهذه المؤسسة على الرد والإستجابة لهذه الإنشغالات، يعد مؤشرا إيجابيا على وجود قنوات إتصالية فعالة تضمن التداول السلس والحر والمرن للمعلومات في إطار نسق تعاوني تشاركي، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي، وتحسين جودة الخدمات والمنتجات المقدمة للجمهور.

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يتضح لنا فيه بأن غالبية الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، يؤكدون على أن الرد على الإنشغالات

الإطار التطبيقي: عرض وتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة الميدانية

والإقتراحات، تعد من أهم أساليب مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، بنسبة تمثل 47.61%، حيث تتسم بمؤهلات وإمكانات علمية عالية ومعتبرة تتيح لها تقديم مبادرات وإقتراحات بناءة وإنشغالات للإدارة العليا، ذات صبغة منطقية وعلمية من أجل تحسين وتطوير مختلف الممارسات والأساليب الإدارية والتنظيمية، ويكون من خلال قنوات إتصالية فعالة ومناسبة، تضمن وجود تنسيق وتفاهم، يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء الوظيفي، وتجسيد الجودة الشاملة وفق أسس ومقاييس صحيحة ومناسبة وقوية، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية بنسبة تقدر بـ33.33%، وفي ثالث الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني، بنسبة تمثل 19.04%، حيث تتسمان بمستويات تعليمية مقبولة نوعاً، مما يتيح لها تقديم وتزويد الإدارة العليا لمؤسسة أونيام بحصيلة نوعية وكمية من المعلومات والبيانات والإقتراحات، التي تهدف إلى تطوير وتدعيم الأساليب والممارسات الإدارية، وفق أسس صحيحة وسليمة وجيدة، تضمن تجسيد ثقافة إتصالية، تساعد على بناء صورة ذهنية جيدة لدى الجمهور الخارجي، عن أهداف وغايات هذه المؤسسة، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، بنسبة معدومة تمثل 0%، وهي ذات مستويات علمية ومعرفية متواضعة ومنخفضة، ولا يمكنها تقديم إقتراحات ومبادرات فعالة من أجل تحسين مستوى الأداء المهني والوظيفي بهذه المؤسسة بشكل فعال وجيد، وهذا ما يبرر غيابها بشكل عام، وهذا يدل دلالة كبيرة، بأن مؤسسة ENIEM بولاية تيزي وزو، تعمل على تكريس إدارة الجودة في تقديم مختلف الخدمات والمنتجات، وفق الإستناد على مقاييس ومعايير علمية موضوعية وصارمة .

وفي الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يتضح لنا من خلال بياناته الرقمية، بأن معظم أفراد عينة الدراسة الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة)، يؤكدون على أن الرد على الإنشغالات والإقتراحات، تعد من أهم أساليب مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي، بنسبة تمثل 38.09%، وفي ثاني

الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة) بنسبة تمثل 33.33%، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) بنسبة تمثل 23.80%، وهي تتمتع بأسس الثقافة الإتصالية والتنظيمية العالية والكبيرة، التي تسهل عليها تقديم معلومات وإقتراحات للإدارة العليا، من أجل تصحيح مختلف السلوكات والممارسات التنظيمية غير الصحيحة والسوية، وهذا عبر قنوات وفضاءات إتصالية مناسبة وناجعة، تضمن تحقيق التواصل والتفاهم الجيد والسليم والمشارك بين الإدارة العليا لمؤسسة ENIEM بولاية تيزي وزو، من أجل ضمان السهر على السير الحسن لمختلف الوظائف والأدوار والمهام، في إطار نسق تنظيمي تعاوني تشاركي يضمن تحقيق الأداء الوظيفي الراق والمناسب، وفق أسس علمية وتنظيمية صحيحة وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات) بنسبة تمثل 4.76%، حيث يتسمون بمحدودية في الخبرات والتجارب والممارسات التنظيمية والإدارية، وهي بحاجة إلى تفاعل وتواصل مع الإدارة العليا، من خلال تقديم مقترحات ومبادرات شخصية وطرح مختلف الإنشغالات والمشاكل، التي يكون هدفها، هو تحسين ظروف العمل وتطوير مستوى الأداء الوظيفي، بناء على مؤشرات رقمية ونوعية يمكن الإستناد عليها

منه نستنتج في الأخير بأن الرد على الإنشغالات والإقتراحات، تعد من أهم أساليب مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي وهذا التجاوب والتفاعل الموجود بين الإدارة والعمال يعد مؤشر جيد وإيجابي على وجود تنسيق وتفاهم مشترك بينهما، مما يؤدي إلى تجسيد الرأي العام والإجماع المشترك والتوافقي الهادف إلى زيادة الفعالية والكفاءة التنظيمية والإقتصادية لمؤسسة ENIEM بولاية تيزي وزو وفي بناء صورة ذهنية جيدة لدى الجمهور الخارجي، إضافة إلى تحفيز وتشجيع العاملين على أداء مختلف المهام والوظائف بشكل جيد، وهذا يعود إلى وجود تواصل فعال بين مختلف المستويات الإدارية، مما يعزز من الشعور والإحساس بقيمة أدوارهم ووجودهم على مستوى هذه المؤسسة .

الجدول رقم (48): يمثل علاقة متغيرات الدراسة بآراء عينة الدراسة حول أهم القوانين والضوابط الموضوعية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتوجيه سلوك العمال

المجموع		إحترام آداب التعارف والعمل		عدم التقصير في العمل والحضور		إحترام الوقت والمواعيد		الإجابة	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%39.70	27	%33.33	6	%47.61	10	%37.93	11	ذكر	الجنس
%60.29	41	%66.66	12	%52.38	11	%62.06	18	أنثى	
%100	68	%100	18	%100	21	%100	29	المجموع	
%7.35	5	%11.11	2	%4.76	1	%6.89	2	أقل من 30 سنة	السن
%39.70	27	%44.44	8	%38.09	8	%37.93	11	من 30 سنة إلى 39 سنة	
%38.23	26	%22.22	4	%47.61	10	%41.37	12	من 40 سنة إلى 49 سنة	
%14.70	10	%22.22	4	%9.52	2	%13.79	4	من 50 سنة فما فوق	
%100	68	%100	18	%100	21	%100	29	المجموع	
%1.47	1	%0	0	%0	0	%3.44	1	متوسط	المستوى التعليمي
%38.23	26	%50	9	%47.61	10	%24.13	7	ثانوي	
%44.11	30	%33.33	6	%42.85	9	%51.72	15	جامعي	
%16.17	11	%16.66	3	%9.52	2	%20.68	6	التكوين المهني	
%100	68	%100	18	%100	21	%100	29	المجموع	
%7.35	5	%11.11	2	%4.76	1	%6.89	2	أقل من 5 سنوات	الاقضية المهنية
%32.35	22	%33.33	6	%33.33	7	%31.03	9	من 6 سنوات إلى 10 سنوات	
%29.41	20	%22.22	4	%33.33	7	%31.03	9	من 11 سنة إلى 15 سنة	
%30.88	21	%33.33	6	%28.57	6	%31.03	9	أكثر من 15 سنة	
%100	68	%100	18	%100	21	%100	29	المجموع	

من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس، يظهر لنا أن معظم الأفراد المبحوثين من الإناث، يجمعن على أن إحترام آداب التعارف والعمل، تعد من أهم القوانين والضوابط الموضوعية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتوجيه سلوك العمال، بنسبة تمثل 66.66%، في حين نجد النسبة منخفضة لدى الذكور، التي تمثل 33.33%.

من خلال هذه المؤشرات الرقمية، يظهر لنا بأن النسبة المرتفعة لدى الأفراد المبحوثين من الإناث، ترجع إلى عددهن الكبير، الذي يمثل 49 مفردة على مستوى عينة الدراسة مقارنة بعدد الذكور المقدر بـ 31 مفردة، إذ يمثل إحترام حدود التعارف والعمل من أهم المقومات والأسس الضرورية لضمان السير الحسن لمختلف الوظائف، وهذا من خلال عدم تجاوز الحدود والحط من قيمة وشأن العمال والموظفين فيما بينهم، وتكريس أسس الإحترام والتقدير المتبادل والشفافية والنزاهة وغرس روح المسؤولية والجدية والتفان في العمل .

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، فيتضح من خلال بياناته الرقمية على أن معظم الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة)، يؤكدون على أن إحترام آداب التعارف والعمل، تعد من أهم القوانين والضوابط الموضوعية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتوجيه سلوك العمال، بنسبة تمثل 44.44%، وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) بنسب متساوية تمثل 22.22%، لكل واحدة منهما، حيث تتسم هذه الفئات العمرية الثلاث، بتوفر مقومات النشاط والجدية والإخلاص والنضج العقلي والذهني والنفسي، الذي يسمح لها بإحترام ومراعاة ظروف الأشخاص الآخرين النفسية والمهنية وإحترام مختلف الإجراءات وفق أسس العلاقات الإنسانية، والتقيد بالمراسيم واللوائح التنظيمية والقانونية على مستوى مؤسسة أونيام، مما يؤدي إلى تجسيد ثقافة تنظيمية وإتصالية قوية لدى العمال، التي تسمح لهم بتقديم الأداء الوظيفي المناسب والجيد، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، بنسبة تمثل 11.11%، وهي فئة تتسم بحيوية ونشاط

مع نقص كيفية التعاطي مع مختلف ظروف ومواقف التنظيم والعمل، وهي بحاجة إلى أن تتعرف على مختلف الأسس والمبادئ التي تحكم العلاقات الإجتماعية والتنظيمية بين الموظفين والعمال، وكذا مختلف القواعد والمحددات والأساليب الإدارية، من أجل أن يكون سلوكهم التنظيمي متناغما ومتناسقا مع مختلف غايات وأهداف مؤسسة ENIEM بولاية تيزي وزو.

وفي الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يتضح من خلال نسبة المنوية على أن غالبية الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية، يجمعون على أن إحترام آداب التعارف والعمل، تعد من أهم القوانين والضوابط الموضوعة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتوجيه سلوك العمال، بنسبة تمثل 50%، وهي تتسم بتوفر مقومات ومؤهلات تعليمية مقبولة ومحترمة نوعا ما، تتناسب مع الوظائف والمهام الموكلة إليهم، حيث يتوجب عليهم التقيد بتشريعات وتنظيمات العمل من خلال إحترام القانون الداخلي للمؤسسة، وتكوين علاقات إنسانية وفق أسس الإحترام والتضامن والتعاون مع مختلف الفعاليات التنظيمية والإدارية بمؤسسة أونيام بولاية تيزي وزو، وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، بنسبة تمثل 33.33%، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني، بنسبة تمثل 16.66%، حيث تتوفر هاتين الفئتين من الأفراد المبحوثين على مقومات ومكتسبات ومؤهلات علمية ومعرفية وتطبيقية معتبرة وهامة، كونهم خريجي الجامعات والمعاهد ومراكز التكوين المهني، مما يسهل عليهم التقيد والتطبيق الفعلي والواقعي لمختلف إجراءات ولوائح العمل والتنظيم السارية بهذه المؤسسة، خصوصا المتعلق بميثاق بأخلاقيات المهنة، وكذا إحترام تقدير الموظفين والعمال، مما يؤدي إلى تقديم الأداء الوظيفي الملائم وتحسين جودة الخدمات والمنتجات المقدمة للزبائن والعملاء المتعاملين مع مؤسسة ENIEM بولاية تيزي وزو، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة بنسبة معدومة تمثل 0%، يفتقرون إلى الرصيد العلمي والمعرفي الملائم، وهذا ما يفسر عدم إعتقاد مؤسسة ENIEM بشكل كبير على إستقطابهم للعمل عندها، كونها

تستهدف تكريس صفة العلمية والتنظيم على مختلف الأساليب والوظائف والأنماط التنظيمية والإدارية .

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يظهر من خلال بياناته الرقمية، بأن معظم الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة)، يجمعون على أن إحترام آداب التعارف والعمل تعد من أهم القوانين والضوابط الموضوعة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتوجيه سلوك العمال، بنسب متساوية تمثل 33.33%، لكل واحدة منهما، وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة)، بنسبة تمثل 22.22%، حيث تمتاز هذه الفئات الثلاث من الأفراد المبحوثين بتوفر مهارات وتجارب تنظيمية هامة ومعتبرة، تسمح لها بسهولة التقيد وإحترام مختلف الإجراءات التنظيمية والإدارية السارية المفعول على مستوى هذه المؤسسة وتحديد حقوق وواجبات العمال، ومختلف الإجراءات التأديبية المتبعة في حالة وجود إخلال وتسبب وإهمال وتقاعس في أداء مختلف المهام والوظائف، من خلال تحديد نطاق الإشراف والسلطة والمسؤولية، والتحلي بآداب وصفات جيدة، تعمل على توطيد وتكريس أسس العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين جميع موظفي وعمال مؤسسة ENIEM وفق أسس التعاون والتضامن والإحترام والتآزر والتنسيق والتفاهم المشترك، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات) ، بنسبة تقدر بـ 11.11%، يفتقرون إلى أسس الثقافة الإتصالية والتنظيمية المناسبة، كونهم حديثي الإلتحاق بالعمل على مستوى هذه المؤسسة، ولكن من خلال تفاعلهم وتواصلهم مع مختلف الجماعات التنظيمية، فإنهم يكتسبون أسس التضامن وإحترام الآخرين وعدم تجاوز الخطوط الحمراء في علاقات العمل، والتحلي بروح المسؤولية والجدية والإلتزام الوظيفي والمهني، مما يؤدي إلى تجسيد إدارة الجودة الشاملة على مستوى مؤسسة ENIEM بولاية تيزي وزو .

منه نستنتج بأن إحترام آداب التعارف والعمل، تعد من أهم القوانين والضوابط الموضوعة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي

وزو لتوجيه سلوك العمال، كونها تسمح بإضفاء مبدأ المسؤولية والجدية والتنظيم والصرامة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي، الذي ينعكس بشكل إيجابي وسريع في تجسيد إدارة الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو .

وفي ثاني الترتيب، نجد إحترام الوقت والمواعيد، حيث يتبين لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس بأن معظم أفراد عينة الدراسة من الإناث، يؤكدن على أن إحترام الوقت والمواعيد، يعد من أهم القوانين والضوابط الموضوعة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتوجيه سلوك العمال، بنسبة تمثل 62.06%، في حين نجد النسبة منخفضة لدى الذكور، التي تمثل 37.93%.

من خلال هذه النسب المئوية، نجد النسبة العالية لدى الإناث، التي ترجع إلى عددهن الهائل على مستوى عينة دراستنا الحالية مقارنة بعدد الذكور، إذ يجمع الأفراد المبحوثون على أن التقيد بالوقت والمواعيد وعدم الإخلال والإلتزام بها على مستوى مؤسسة ENIEM يساهم في إضفاء وتجسيد طابع التنسيق والتنظيم وتحقيق مختلف أهداف وغايات هذه المؤسسة، ومنه زيادة الفعالية التنظيمية وكفائتها العالية وتدعيم مستوى ثقافتها التنظيمية والإتصالية بشكل جيد وسريع.

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، فيتضح من خلال مؤشرات الرقمية بأن معظم الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، يؤكدون على أن إحترام الوقت والمواعيد، يعد من أهم القوانين والضوابط الموضوعة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتوجيه سلوك العمال، بنسبة تمثل 41.37%، وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة)، بنسبة تمثل 37.93%، وفي ثالث الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) بنسبة تمثل 13.79%، إذ تتسم هذه الفئات الثلاث بقدرات ومؤهلات نفسية وتنظيمية وبدنية متباينة، تسمع لها بالتقيد وإحترام مواعيد العمل والتوقيت وعدم التأخر والتسيب والتراخي، كونها تعد من أهم مقومات ومرتكزات الثقافة التنظيمية والإتصالية، التي تساهم في تقديم الأداء الجيد والمناسب ومنه زيادة الكفاءة

التنظيمية لهذه المؤسسة وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، بنسبة تمثل 6.89%، وهي ذات قوة ونشاط ونقص النضج النفسي والعقلي كونهم في بداية مشوارهم المهني، حيث يتوجب عليهم إستغلال مقوماتهم البدنية الجيدة، من أجل إحترام مواقيت ومواعيد الحضور والتحلي بروح المسؤولية والجدية والصرامة التنظيمية، من أجل أداء مختلف الوظائف والأدوار على مستوى مؤسسة ENIEM على أكمل وجه ممكن.

وفي الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يتضح من خلال نسبه المئوية على أن غالبية الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، يجمعون على أن إحترام الوقت والمواعيد، يعد من أهم القوانين والضوابط الموضوعة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتوجيه سلوك العمال، بنسبة تمثل 51%، وهي تمتاز برصيد علمي ومعرفي كبير ومعتبر، يتيح لها التقيد والإلتزام بالحضور اليومي إلى مقر العمل وعدم التغيب أو التأخر، مما يكرس فيهم طابع التنظيم والتنسيق والتخطيط الجيد، وزيادة مستوى كفاءة هذه المؤسسة، وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية، بنسبة تمثل 24.13%، وهي ذات مستويات تعليمية مقبولة نوعا ما، ومن خلال إطلاعها على إجراءات وقواعد العمل، فإن ذلك يتيح لها الإلتزام الحرفي والصارم بعدم التخلف عن المواعيد والوقت، مما يضمن تفعيل طابع الانضباط والإلتزام الوظيفي لديهم في أداء مختلف المهام والوظائف بشكل جيد ومناسب وسريع، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني، بنسبة تمثل 20.68%، وهي ذات مستويات تعليمية ومعرفية جيدة، كونها خريجة من مراكز التكوين المهني والتمهين، حيث يسمح لها ذلك بالعمل وأداء مختلف المهام والوظائف بكل صرامة وإنضباط، وعدم التخلف عن الحضور أو التأخر، حتى يكونوا قدوة ونموذجاً للعمال للآخرين، إذ يمثل الإلتزام بالوقت، أحد المعايير التنظيمية الواجب إحترامها بشكل فعلي وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة بنسبة معدومة تمثل 0%، وهي تفتقد إلى الرصيد العلمي والمعرفي الذي يتيح لها تقديم الأداء الجيد والمناسب وهذا ما يفسر سر شبه غيابها على مستوى عينة دراستنا، كون هذه المؤسسة تعمل على

جذب أفراد عاملين وموظفين يتسمون بوجود مستوى تعليمي جيد، بهدف زيادة فعالية وكفاءة هذه المؤسسة .

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يظهر من خلال مقارباته الكمية، بأن معظم الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة)، والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة) يجمعون على أن إحترام الوقت والمواعيد، يعد من أهم القوانين والضوابط الموضوعية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتوجيه سلوك العمال، بنسب متساوية تمثل 31.03%، لكل واحدة منهما وهذه الفئات الثلاث من الأفراد المبحوثين، تتسم بالجدية والصرامة التنظيمية العالية وروح الإلتزام والتفان في أداء مختلف الوظائف والأدوار مما يسهل عليها إحترام الوقت والمواعيد وعدم الإخلال بها، كونها من مرتكزات العمل الإداري بهذه المؤسسة، وفي الأخير نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات) ،بنسبة منخفضة تمثل بـ6.89%، وهي تفتقد لأسس ومقومات الثقافة التنظيمية والإتصالية، بحكم إتحاقها بالعمل حديثاً على مستوى هذه المؤسسة، ولكنها ستعمل على إكتساب خبرات ومهارات وتجارب، تتيح لها التقيد والإلتزام الفعلي والصارم بالحضور إلى مقر العمل في الوقت المحدد والدقيق من دون تباطأ أو تأخير وعدم التغيب، من أجل إضفاء صفة التنظيم والجدية والصرامة التنظيمية على مستوى سلوكيات الأفراد العاملين على مستوى مؤسسة ENIEM بولاية تيزي وزو.

منه نستنتج بأن إحترام الوقت والمواعيد، تعد من أهم القوانين والضوابط الموضوعية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتوجيه سلوك العمال، مما يتوجب على جميع العمال والموظفين ضرورة التقيد بالحضور الدائم والمستمر للعمل وعدم التأخر أو الغياب ، كون أن عدم إحترام مواعيد الوقت والتقيد بها وتطبيقها بشكل صارم وشديد، يدل على عدم جدية الموظف والعامل وعدم تحليه بروح المسؤولية والإلتزام والتفان في أداء مهامه ووظائفه الموكلة إليه، مما يؤثر تأثيراً سلبياً في

زيادة كفاءة والفعالية التنظيمية لهذه المؤسسة، في تحقيق مختلف أهدافها وغاياتها على المدى القريب أو المتوسط أو البعيد .

وفي أخير الترتيب نجد عدم التقصير والتغيب، حيث نلاحظ من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس بأن معظم أفراد عينة الدراسة من الإناث، يؤكدن على أن عدم التقصير في العمل والتغيب ، يعد من أهم القوانين والضوابط الموضوعة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتوجيه سلوك العمال، بنسبة تمثل 52.38%، في حين نجد النسبة منخفضة لدى الذكور، التي تمثل 47.61%.

من خلال هذه المؤشرات الرقمية، يتضح لنا النسب المتقاربة لدى الأفراد المبحوثين من الذكور والإناث، حيث يركزون على وجوب تحلي العمال والموظفين بعدم التسي أو التكاسل في أداء مختلف الوظائف والمهام وعدم التغيب، كونها تسيء إلى سمعة العامل ومدى جديته وإتزامه الوظيفي، مما يؤثر سلبا على الصورة والسمعة الذهنية لمؤسسة ENIEM بولاية تيزي وزو لدى جمهورها الخارجي.

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، فيتضح من خلال مؤشرات الرقمية بأن معظم الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة) ، يؤكدون بأن عدم التقصير في العمل والتغيب ، يعد من أهم القوانين والضوابط الموضوعة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتوجيه سلوك العمال، بنسبة تمثل 47.61%، وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة)، بنسبة تمثل 38.09%، وفي ثالث الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) بنسبة تمثل 9.52%، إذ تتسم هذه الفئات الثلاث بقدرات ومؤهلات نفسية وتنظيمية وبدنية وسلوكية مختلفة، تتيح لها الإلتزام دون تكاسل أو تباطأ في أداء مختلف المهام والوظائف بشكل جيد وسليم، مما يعمل على زيادة الفعالية التنظيمية لهذه المؤسسة، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، بنسبة تمثل 4.76%، وهي فئة ذات مستويات ومقومات نفسية وعقلية وتنظيمية محدودة، وهي بحاجة للإطلاع على مختلف إجراءات وقواعد ولوائح التنظيم بهذه

المؤسسة، ومن أهمها التفان والإخلاص في أداء مختلف الوظائف والمهام بشكل جيد ومناسب وعدم التغيب، من أجل تفعيل صفة الإلتزام والمسؤولية التنظيمية على مستوى هذه المؤسسة

وفي الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يتضح من خلال مؤشرات الرقمية على أن غالبية الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية، يجمعون بأن عدم التقصير في العمل والتغيب، يعد من أهم القوانين والضوابط الموضوعية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتوجيه سلوك العمال، بنسبة تمثل 47.61% وهي تمتاز بوجود قدرات ومؤهلات علمية ومعرفية مقبولة، ولكنها بحاجة إلى تدريب وتكوين، من أجل إحترام قواعد التنظيم، التي تسمح لها بأداء مختلف المهام والوظائف بكل تفان وجدية وعدم التكاثر والتسيب والتغيب، مما يؤدي ذلك إلى تحقيق الصرامة والمسؤولية التنظيمية لدى العامل، التي تكون ذات منفعة وفائدة في تحقيق أهداف هذه المؤسسة، وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، بنسبة تمثل 42.85% وهي تتسم بتوفر الرصيد العلمي والمعرفي الهام والمعتبر، نتيجة توفرها على ثقافة تنظيمية مسبقا، الذي يتيح لها التقيد والإلتزام بالحضور إلى مقر العمل وعدم التغيب أو التكاثر والتراخي والتسيب في أداء مختلف المهام والوظائف والأدوار، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني، بنسبة تمثل 9.85%، وهي ذات مقومات ومرتكزات علمية وميدانية هامة كونها خريجة من مراكز التكوين المهني والتمهين وهي مطالبة بالتقيد وإحترام إجراءات وقواعد أداء مختلف المهام والوظائف، من دون تراخي أو إهمال أو تأخير، لضمان تحقيق الفعالية التنظيمية لهذه المؤسسة، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة بنسبة معدومة تمثل 0%، وهم يفتقرون إلى مستويات المعرفية والعلمية، ولا يقدمون بالإضافة المرجوة لهذه المؤسسة، وهذا ما يفسر شبه غياب هذه الفئة من المبحوثين على مستوى عينة دراستنا الحالية .

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يظهر من خلال مقارباته الكمية، بأن معظم الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة)، يؤكدون على أن عدم التقصير في العمل والتغيب، يعد من أهم القوانين والضوابط الموضوعية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتوجيه سلوك العمال، بنسب متساوية تمثل 33.33%، لكل واحدة منهما، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة)، بنسبة تمثل بـ 28.57%، وهذه الفئات الثلاث من الأفراد المبحوثين تتمتع بخبرات وتجارب تنظيمية عالية ومعتبرة وبتمرس ومسؤولية كبيرة، تتيح لها التقيد والالتزام بالحضور بشكل يومي ودائم ومستمر إلى مقر مؤسسة ENIEM بولاية تيزي وزو وأداء مختلف المسؤوليات والأدوار والوظائف بكل تقان وإخلاص وإتقان دون كسل أو خمول من أجل العمل على زيادة الفعالية والكفاءة التنظيمية لهذه المؤسسة، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، بنسبة منخفضة تمثل بـ 4.76%، وهي ذات خبرات ومهارات تنظيمية وإدارية وتطبيقية محدودة، وهي بحاجة إلى التدريب والتكوين العالي والمكثف، الذي يسمح لها بالتزود بمختلف الإجراءات والقواعد التنظيمية، التي تحدد لهم حقوقهم وواجباتهم أثناء أداء مختلف المهام، وعدم الإخلال ببعض القواعد والشروط التنظيمية السارية المفعول على مستوى هذه المؤسسة ومن أهمها التغيب والخمول والتكاسل في أداء العمل، وإلا سوف يتعرضون إلى إجراءات تأديبية صارمة وشديدة، تصل إلى حد الطرد من هذه المؤسسة.

منه نستنتج بأن عد التقصير في العمل والتغيب، تعد من أهم القوانين والضوابط الموضوعية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتوجيه سلوك العمال، مما يتوجب على جميع الموظفين والعاملين على مستوى مؤسسة ENIEM ضرورة إحترامها والتقيد بها بشكل حرفي وفعلي، من أجل ضمان السير الحسن لمختلف وظائف ونشاطات ومهام هذه المؤسسة، وتكريس طابع التعاون والتنسيق والتواصل والتنظيم بالمؤسسة، مما يؤدي ذلك إلى إستمراريتها بالعمل في إطار المحيط

الإطار التطبيقي: عرض وتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة الميدانية

الذي تنشط فيه، وكذا تكوين صورة إيجابية حسنة وجيدة لدى جمهورها الخارجي، وهذا من خلال تجسيدها لإدارة الجودة الشاملة .

الجدول رقم (49): يمثل علاقة متغيرات الدراسة بآراء عينة الدراسة حول أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمات

المجموع		وضع لجنة لمتابعة الوضع		وشرح وتوضيح الأزمة وأبعادها		الإستعانة بمختصين لفهم الأزمة		القيام بإجتماعات دورية		التعاون بين الجميع لإيجاد الحلول		الإجابة	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%39.47	30	%50	8	%54.54	6	%18.75	3	%37.5	6	%41.17	7	ذكر	
%60.52	46	%50	8	%45.45	5	%81.25	13	%62.5	10	%58.82	10	أنثى	
%100	76	%100	16	%100	11	%100	16	%100	16	%100	17	المجموع	
%7.89	6	%0	0	%9.09	1	%18.75	3	%6.25	1	%5.88	1	أقل من 30 سنة	
%40.78	31	%37.5	6	%27.27	3	%31.25	5	%50	8	%52.94	9	من 30 سنة إلى 39 سنة	
%38.15	29	%56.25	9	%36.36	4	%31.25	5	%37.5	6	%29.41	5	من 40 سنة إلى 49 سنة	
%13.15	10	%6.25	1	%27.27	3	%18.75	3	%6.25	1	%11.76	2	من 50 سنة فما فوق	
%100	76	%100	16	%100	11	%100	16	%100	16	%100	17	المجموع	
%1.31	1	%0	0	%9.09	1	%0	0	%0	0	%0	0	متوسط	
%42.10	32	%37.5	6	%54.54	6	%56.25	9	%25	4	%41.17	7	ثانوي	
%39.47	30	%56.25	9	%27.27	3	%12.5	2	%50	8	%47.05	8	جامعي	
%17.10	13	%6.25	1	%9.09	1	%31.25	5	%25	4	%11.76	2	التكوين المهني	
%100	76	%100	16	%100	11	%100	16	%100	16	%100	17	المجموع	
%10.52	8	%0	0	%18.18	2	%12.5	2	%12.5	2	%11.76	2	أقل من 5 سنوات	
%32.89	25	%37.5	6	%27.27	3	%25	4	%37.5	6	%35.29	6	من 6 سنوات إلى 10 سنوات	
%30.26	23	%37.5	6	%18.18	2	%37.5	6	%37.5	6	%17.64	3	من 11 سنة إلى 15 سنة	
%26.31	20	%25	4	%36.36	4	%25	4	%12.5	2	%35.29	6	أكثر من 15 سنة	
%100	76	%100	16	%100	11	%100	16	%100	16	%100	17	المجموع	

يظهر لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس، بأن معظم أفراد عينة الدراسة من الإناث، يؤكدون على أن الإستعانة بمتخصصين لفهم الأزمة، يعد من أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمات، بنسبة تمثل 81.25%، في حين نجد النسبة منخفضة لدى الذكور التي تمثل 16%.

بناء على هذه المقاربات الرقمية، يتضح لنا بأن غالبية الأفراد المبحوثين من الإناث قد لاحظوا وإطلعوا بأن مؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي تعمل على الإستنجاد بخبراء متمرسين في الإدارة والتنظيم والإتصال من أجل إيجاد حلول للأزمات التي تتعرض لها هذه المؤسسة، وهذا من خلال الحصول على معلومات وبيانات من العمال والموظفين بهدف التحليل الجيد للوضع ومواجهة الأزمة، حيث نفسر النسبة العالية لدى الأفراد المبحوثين من الإناث إلى أنهم الغالبات على مستوى عينة الدراسة، في حين نجد الأفراد المبحوثين من الذكور عددهم محدود على مستوى هذه المؤسسة .

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، يتضح لنا من خلال بياناته الرقمية على أن معظم أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، يؤكدون على أن الإستعانة بمتخصصين لفهم الأزمة يعد من أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمات بنسب متساوية تمثلان 31.25%، حيث تتسم هاتين الفئتين، بالحيوية والنشاط والنضج التنظيمي والإداري والعقلي الذي يسمح لهم بالإحاطة الشاملة، بأن مؤسسة أونيام، تستجد بمتخصصين وخبراء من أجل تحليل وفهم الأزمات التي تتعرض لها مؤسسة أونيام، وإيجاد حلول واقعية ومنطقية لها وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة) بنسب متساوية تمثلان 18.75%، حيث تتسم الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) بالنضج العقلي والنفسي والتنظيمي الكبير، الذي يتيح لها ملاحظة ورصد أن مؤسسة أونيام تستعين بمتخصصين وخبراء في مختلف المجالات لإيجاد حلول سريعة وناجعة لمختلف الأزمات التي تتعرض

لها هذه المؤسسة، أما الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الاولى (أقل من 30 سنة)، فهي ذات حيوية ونشاط وقوة وفضول، مع إفتقارها للنضج النفسي الكبير، لكن ملاحظتها بأن مؤسسة أونيام تستعين بخبراء ومستشارين خارجيين من أجل فهم الأزمات، يعد مؤشرا جيدا على إكتسابهم الهام والنوعي لمقومات الثقافة الإتصالية والتنظيمية الجيدة السليمة .

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يتضح من خلال مؤشرات الرقمية، بأن معظم الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية يؤكدون على أن الإستعانة بمختصين لفهم الأزمة، يعد من أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمات بنسبة تمثل 56.25%، وهذه الفئة تتسم بمقومات ومؤهلات علمية متوسطة، تتيح لها التركيز الجيد والملاحظة الفاحصة، الإستعانة بالخبراء لفهم الأزمة جيدا على مستوى مؤسسة أونيام، وفق أسس علمية وموضوعية، وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني بنسبة تمثل 31.25%، وفي ثالث الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات الجامعية، بنسبة تمثل 12.5%، حيث تتسمان بتوفر مقومات ومرتكزات علمية وتطبيقية هامة بحكم تخرجهم من الجامعات والمعاهد ومراكز التكوين المهني والتهمين، مما يسمح لهم بإدراك أن مؤسسة ENIEM عند إستعانتها بخبراء لفهم الازمة، هدفه هو تبادل وجهات النظر بين كافة المستويات الإدارية، من أجل إيجاد حلول للأزمة، وفق أسس ومعايير صحيحة بعيد عن العشوائية والحدس والتكهن، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات المتوسطة، بنسبة صفرية تمثل 0%، حيث لا يتوفرون على مقومات ومؤهلات علمية هامة، وهذا ما يفسر شبه إنعدامهم على مستوى هذه المؤسسة كونهم لا يقدمون الإضافة المرجوة .

أما الجدول المتعلق بمتغير الاقدمية المهنية، يتضح لنا من خلال بياناته الرقمية، بأن معظم الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة)، يؤكدون على أن الإستعانة بمختصين لفهم الأزمة، يعد من أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمات

بنسبة تمثل 37.5%، وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة) بنسب متساوية تمثلان 25%، حيث تتسم هذه الفئات الثلاث من المبحوثين بمقومات ومؤهلات وتجارب تنظيمية هامة، بحكم إلحاقهم المبكر للعمل على مستوى هذه المؤسسة وهذا ما سمح لهم بالإطلاع والتعرف على أن مؤسسة أونيام تستتجد بأطراف خارجية، من أجل مواجهة مختلف الأزمات، في إطار عقلائي وحكيم، وفي ثالث الترتيب نجد الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية، (أقل من 5 سنوات) بنسبة تمثل 12.5%، وهي تفتقر إلى الخبرات والتجارب التنظيمية المعتبرة، لكنها تدرك بشكل كبير بأن مؤسسة أونيام تعمل على مواجهة مختلف الأزمات التي تهددها، من خلال إستقطاب وجذب أطراف خارجية ذات مؤهلات تنظيمية وإدارية كبيرة، من أجل إيجاد حلول لمختلف الأزمات التي تتعرض لها.

منه نستخلص بأن الإستعانة بمتخصصين لفهم الأزمة، يعد من أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمات، كون هذا الأسلوب يعد ناجح من أجل تحسين فعالية وكفاءة هذه المؤسسة، وتحقيق الإستمرارية والإستقرار والصورة الذهنية الجيدة لدى الجمهور الخارجي.

وفي ثاني الترتيب، نجد القيام بإجتماعات دورية، حيث يتضح لنا من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس، بأن غالبية أفراد عينة الدراسة من الإناث، يؤكدون على أن القيام بإجتماعات دورية، يعد من أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمات، بنسبة تمثل 62.5%، في حين نجد النسبة منخفضة لدى الذكور التي تمثل 37.5%.

بناء على هذه المقاربات الرقمية، يظهر بأن إرتفاع النسبة لدى الأفراد المبحوثين من الإناث يعود إلى عددهن الكبير على مستوى عينة دراستنا الحالية، مقارنة بالعدد المنخفض لدى الذكور، حيث يرى كل من الذكور والإناث بأن مؤسسة أونيام تعمل على عقد إجتماعات

دورية بين كافة موظفي المستويات الإدارية، من أجل تبادل الأفكار والآراء لمواجهة مختلف الأزمات التي تهدد هذه المؤسسة سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي .

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، يتضح لنا من خلال بياناته الرقمية على أن معظم أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة)، يؤكدون على أن القيام بإجتماعات دورية، يعد من أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمات بنسب متساوية تمثلان 50%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة) بنسبة تمثل 37.5%، حيث تتميزان بتوفر مستويات عالية من النضج العقلي والنفسي والتركيز الجيد، يسمح لها بملاحظة أن مؤسسة أونيام، تعمل على التركيز في عقد الإجتماعات لمواجهة مختلف الأزمات، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة)، والأفراد المبحوثين الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) بنسب متساوية تمثلان 6.25%، لكل واحدة منهما، حيث نجد الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة) ذات حيوية وفضول ونشاط، مع أنها في بداية مشوار العمل، لكنها تدرك بأن الإجتماعات الدورية تقام على مستوى هذه المؤسسة، بهدف إيجاد حلول منطقية لمختلف الأزمات التي تهدد هذه المؤسسة، في حين تتسم الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق) بالرزانة والحكمة والإتزان العقلي والتركيز العالي، الذي يتيح لها الإطلاع على أن عقد الإجتماعات يعد أسلوباً إتصالياً هاماً على مستوى مؤسسة أونيام لإيجاد حلول لمختلف الأزمات.

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يتضح من خلال مؤشرات الرقمية، بأن معظم الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، يؤكدون على أن القيام بإجتماعات دورية، يعد من أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمات بنسبة تمثل 50%، حيث تتميز بتوفر مؤهلات ومقومات علمية ومعرفية، تتيح لها إدراك بأن مؤسسة أونيام، تتبع أساليب علمية ومنطقية من خلال عقد الإجتماعات، وتبادل وجهات النظر بين مختلف الفاعلين بهذه

المؤسسة، لإيجاد حلول عاجلة وفعالة وسريعة لمختلف الأزمات التي تواجه هذه المؤسسة، وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية والأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني، بنسب متساوية تمثل 25%، حيث يتمتعون بمستويات تعليمية متوسطة ومقبولة، تتيح لهم الإطلاع الجيد على أن مؤسسة أونيام تتبع أسلوب عقد الاجتماعات الدورية، بهدف التباحث حول ظروف الأزمة وتداعياتها، من أجل الخروج بحلول سريعة ومنطقية، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات المتوسطة، بنسبة صفرية تمثل 0%، وهذه الفئة لا تتوفر على مستوى علمي ومعرفي ملائم، يساهم في تقديم الإضافة المرجوة، وهذا ما يفسر شبه إنعدامها على مستوى عينة دراستنا الحالية.

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يتضح لنا من خلال بياناته الرقمية، بأن معظم الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة)، والأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، يؤكدون على أن القيام بإجتماعات دورية، يعد من أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمات بنسب متساوية تمثل 37.5%، حيث تتسم بتوفر مقومات وأسس تنظيمية وإدارية عالية ومعتبرة، مما سمح بإطلاعها بأن مؤسسة أونيام تعمل على عقد الاجتماعات بصفة دورية لمواجهة الأزمة، وهذا يرجع إلى تفاعلهم وتواصلهم مع مختلف المستويات الإدارية والتنظيمية، وفي المرتبة الثانية نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة) والأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية، (أقل من 5 سنوات) بنسب متساوية تمثلان 12.5%، لكل واحدة منهما حيث يتسم الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة) بتوفر الخبرة والتمرس والتجربة العالية، التي تسمح لهم، بمعرفة مختلف الخفايا والخبايا بهذه المؤسسة، ومن أهمها طرق التعامل والتعاطي مع مختلف الأزمات، وهذا من خلال عقد الاجتماعات الدورية، وعرض جدول الأعمال لإيجاد حلول لمختلف الأزمات التي تهددها أما الأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية، (أقل من 5 سنوات)، فهم ذات تمرس وثقافة تنظيمية محدودة، كونهم حديثي الإلتحاق بالعمل على مستوى هذه المؤسسة، ولكنهم مطلعين نوعا ما، بأن المؤسسة

تلجأ إلى عقد الاجتماعات بصفة دورية، في حالة وقوع الأزمة وهذا بفضل التدريب والتكوين المكثف والنوعي والكيفي، الذي تلقونه على مستوى هذه المؤسسة .

منه نستخلص بأن القيام بإجتماعات دورية، يعد من أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمات، الذي يهدف إلى تبادل وجهات النظر، من أجل الوصول إلى الإجماع العام والرأي التوافقي المشترك لمواجهة ومجابهة مختلف الأزمات التي تتعرض لها هذه المؤسسة.

وفي ثالث الترتيب، نجد التعاون بين الجميع لإيجاد الحلول، حيث نلاحظ من خلال الجدول بمتغير الجنس، بأن غالبية أفراد عينة الدراسة من الإناث، يؤكدون على أن التعاون بين الجميع لإيجاد الحلول، يعد من أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمات، بنسبة تمثل 58.82%، في حين تنخفض النسبة لدى الذكور التي تمثل 41.17%.

بناء على هذه المقاربات الرقمية، يتضح لنا أن الأفراد المبحوثين من الذكور والإناث يركزون على أن وجود التعاون والتضامن بين مختلف المستويات الإدارية والتنظيمية يعمل على تجسيد مبدأ المشاركة الجماعية في صنع وإتخاذ القرارات الإدارية، من أجل إيجاد حلول منطقية وناجعة للأزمات التي تتعرض لها هذه المؤسسة، كما نفسر ارتفاع النسبة لدى الإناث إلى كونهن، هن الغالبات على مستوى هذه المؤسسة مقارنة بالأفراد المبحوثين من الذكور .

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، يتضح لنا من خلال بياناته الرقمية على أن معظم أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة)، يؤكدون على أن التعاون بين الجميع لإيجاد الحلول، يعد من أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمات بنسب متساوية تمثلان 52.94%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة) بنسبة تمثل 29.41%، وفي ثالث الترتيب، نجد الأفراد

المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق)، بنسبة تمثل 11.76%، وهذه الفئات الثلاث ذات إدراك وتركيز إداري عالي ومستوى من النضج العقلي، الذي يسمح لها بتقديم آراء منطقية، حيث يظهر بأن المؤسسة، طبقت أسلوب الإدارة التشاركية، من أجل التعاون والتنسيق بين مختلف الوحدات والأقسام الإدارية، لإيجاد حلول سريعة لمواجهة الأزمة، بناء على المقترحات والمبادرات البناءة المقدمة من الموظفين والعمال، وفي أخير الترتيب نجد المبحوثين الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة) بنسبة تمثل 5.88%، وهي ذات نشاط وحيوية وحماس، حيث تقوم الإدارة بإشراكهم في فضاءات إتصالية تفاعلية من أجل التباحث حول مختلف الأزمات، التي تتعرض لها هذه المؤسسة، وتحقيق التواصل الإيجابي بين مختلف الفعاليات التنظيمية وفق نسق تعاوني تشاركي .

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يتضح من خلال مؤشرات الرقمية، بأن معظم الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، يؤكدون على أن التعاون بين الجميع لإيجاد الحلول، يعد من أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمات بنسبة تمثل 47.05%، حيث تتوفر على رصيد علمي راق ومعتبر، يسمح لها بالمشاركة والتعاون في إيجاد حلول ناجعة وفعالة ومنطقية، تساهم في مواجهة هذه الأزمات في إطار عقلاني وسليم وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية بنسبة تمثل 41.17%، وفي المرتبة الثالثة، نجد الأفراد المبحوثين، من ذوي المستويات التكوين المهني، بنسبة تمثل 11.76%، حيث تتوفر على مقومات ومؤهلات علمية مقبولة، مما يجعلها تعمل على تقديم الإضافة النوعية، وهذا من خلال التضامن والتساند والترابط والتآزر في مواجهة هذه الأزمات في إطار روح الفريق الواحد، وتقسيم مختلف المهام والأدوار والمسؤوليات، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، بنسبة معدومة تمثل 0%، وهي ذات مستويات تعليمية متواضعة، لا تقدم أي إضافة مرجوة ونوعية لهذه المؤسسة في كيفية التعامل والتعاطي والتسيير السليم والمنطقي لمختلف الأزمات، التي تهدد مؤسسة ENIEM، وهذا ما يفسر مفردة واحدة فقط .

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يتضح لنا من خلال بياناته الرقمية، بأن معظم الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 50 سنة فما فوق)، والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات)، يؤكدون على أن التعاون بين الجميع لإيجاد الحلول، يعد من أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمات بنسب متساوية تمثل 35.29%، لكل واحد منهما، وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أكثر من 15 سنة) والأفراد المبحوثين، الذين لهم أقدمية مهنية، (من 11 سنة إلى 15 سنة) بنسبة تمثل 17.64%، وهذه الفئات الثلاث من الأفراد المبحوثين، ذات مهارات ومقومات وتجارب تنظيمية، تسمح لها بتقديم خبرتها وتمرسها في مواجهة مختلف الأزمات وهذا بالرجوع إلى الأزمات المشابهة التي تعرضت لها هذه المؤسسة، وإستخلاص الدروس والعبر، من أجل إيجاد حلول واقعية ومنطقية، وفي أخير الترتيب نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية، (أقل من 5 سنوات)، بنسبة تمثل 11.76% ، وهي ذات مستويات ومرتكزات تنظيمية محدودة، لكنها سوف تكون في طريق التحسين والتطور، مع الوقت من خلال التفاعل والتواصل بين مختلف الفاعلين هذه المؤسسة في كيفية التعامل مع هذه الأزمات، في إطار جماعي ، من أجل الإندماج والتأقلم السليم مع هذه المؤسسة.

منه نستنتج في الأخير بأن التعاون بين الجميع لإيجاد الحلول، يعد من أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمات، حيث يساهم في تبادل وجهات النظر والأفكار والآراء والإتجاهات بين مختلف المستويات الإدارية، لتجسيد الإدارة التشاركية .

وفي رابع الترتيب، نجد شرح وتوضيح الأزمة وأبعادها، حيث يتضح من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس بأن أفراد عينة الدراسة من الإناث والذكور، يؤكدون على أن التعاون شرح وتوضيح الأزمة وأبعادها، يعد من أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمات بنسب متساوية تمثل 54.54%، لكل منهما.

بناء على هذه المؤشرات الرقمية، يظهر لنا أن الأفراد المبحوثين من الذكور والإناث يجمعون على أن شرح وتحليل الأزمة من بداية ظهورها بالتعاون والتنسيق مع مختلف المستويات الإدارية، يؤدي إلى حسن التعامل الجيد معها، نتيجة تضافر الجهود والفعاليات التنظيمية على مستوى هذه المؤسسة .

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، يتضح لنا من خلال بياناته الرقمية على أن معظم أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، يؤكدون على أن شرح وتوضيح الأزمة وأبعادها، يعد من أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمات بنسبة تمثل 36.36%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة) والأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الرابعة (من 50 سنة فما فوق)، بنسب متساوية تمثل 27.27%، لكل واحدة منهما، وهذه الفئات العمرية الثلاث، ذات مقومات نفسية وعقلية وتنظيمية عالية، تتيح لها التعاون والتنسيق في تقديم شروحات وتفاصيل وتشريحها من كافة الجوانب والأبعاد، بهدف الوصول إلى حلول وآفاق فعالة وناجعة للخروج من الأزمة، وفي أخير الترتيب نجد المبحوثين من الفئة العمرية الأولى (أقل من 30 سنة) بنسبة تمثل 9.09%، وهي ذات نشاط وقوة وإندفاع، إذ يتيح لها تقديم شروحات وتفاصيل وتحاليل مهمة ومعتبرة حول مختلف الأزمات، مما يسهل من مهمة التعاطي والتعامل السليم مع هذه الأزمات.

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يتضح من خلال نسبه المئوية، بأن معظم الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية، يؤكدون على أن شرح وتوضيح الأزمة وأبعادها، يعد من أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمات بنسبة تمثل 54.54%، حيث تتميز بمقومات علمية ومعرفية مقبولة، تسمح لها بتقديم تفاصيل دقيقة وسليمة لمختلف الأزمات من أجل الخروج منها، وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، بنسبة تمثل 27.27%، وفي المرتبة الثالثة، نجد الأفراد المبحوثين

من ذوي المستويات التكوينية المهني، حيث تتسمان بتوفر قدرات ومقومات علمية وميدانية وتطبيقية، تتيح لها الشرح السليم والتفصيل الدقيق لمختلف مراحل الأزمات، من أجل الوصول إلى نتائج وآفاق فعالة وناجعة، تساهم في حل هذه الأزمات بشكل سريع وفعال، وفي الأخير نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، بنسبة صفرية تمثل 0%، وهي ذات مستويات تعليمية متواضعة، وهذا ما يفسر وجود مفردة واحدة فقط، كون هذه المؤسسة تعمل على إضفاء صفة العلمية والتنظيم على مختلف وظائفها ومهامها، وتستهدف العمل على مواجهة مختلف المعوقات والصعوبات والأزمات، التي تواجهها بكل حزم وصرامة

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يتضح لنا من خلال بياناته الرقمية، بأن معظم الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 50 سنة فما فوق) يؤكدون على أن شرح وتوضيح الأزمات وأبعادها، يعد من أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمات بنسب متساوية تمثل 36.36%، وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) بنسبة تمثل 27.27%، وهي ذات ثقافة تنظيمية وإدارية عالية ومعتبرة، مما يسمح بتقديم شرح جيد ووافي لمختلف مراحل الأزمات، من أجل إيجاد حلول عاجلة وسريعة وفعالة، وفي المرتبة الثالثة، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (أقل من 5 سنوات)، والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية (من 11 سنة إلى 15 سنة) بنسب متساوية تمثل 18.18%، لكل واحدة منهما، حيث نجد أن الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية، (أقل من 5 سنوات)، يفتقرون للخبرة والتجربة، لكن مع مرور الوقت والتفاعل مع مختلف الفعاليات التنظيمية، سيؤدي ذلك إلى المشاركة في تقديم شرح وتفصيل لظروف سير مختلف المهام والوظائف وكذا العوائق التنظيمية المصادفة، بهدف إتخاذ القرارات الإدارية الحاسمة والسريعة والفعالة، أما والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية (من 11 سنة إلى 15 سنة)، فهي ذات تمرس وحنكة وثقافة تنظيمية كبيرة ومعتبرة، تتيح لها الإطلاع الكافي والشفافي والوافي بمختلف المشاكل والأزمات التنظيمية، والعمل على توضيحها وشرحها وتحليلها بشكل جيد، بهدف إيجاد حلول وآفاق ناجعة وفعالة وحاسمة تضمن السير الحسن لمختلف نشاطات ومهام هذه المؤسسة بشكل منظم ودقيق.

منه نستنتج في الأخير بأن شرح وتوضيح الأزمة وأبعادها التنظيمية والإقتصادية والسياسية والإجتماعية، بشكل دقيق وسليم، يعد من أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمت وهذا من خلال توفير مختلف المعلومات والبيانات ذات الكمية والنوعية الكبيرة، مما يساهم في إستقرار وإستمرارية هذه المؤسسة في إطار المحيط، الذي تنشط فيه.

وفي أخير الترتيب، نجد وضع لجنة لمتابعة الوضع، حيث يتضح من خلال الجدول المتعلق بمتغير الجنس بأن أفراد عينة الدراسة من الإناث والذكور، يؤكدون على أن وضع لجنة لمتابعة الوضع، يعد من أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمت، بنسب متساوية تمثل 50%، لكل منهما.

بناء على هذه المؤشرات الرقمية، يظهر لنا أن الأفراد المبحوثين من الذكور والإناث يجمعون على أن إنشاء وخلق لجنة إدارية، لمتابعة الوضع سواء كانت داخلية أو خارجية وهذا بهدف التعامل السليم والدقيق مع الأزمة، وإيجاد حلول فعالة وناجعة، تضمن إستمرارية وظائف ومهام هذه المؤسسة بوتيرة عادية ومنظمة .

أما الجدول المتعلق بمتغير السن، يتضح لنا من خلال بياناته الرقمية على أن معظم أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، يؤكدون على أن وضع لجنة لمتابعة الوضع، يعد من أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمت بنسبة تمثل 56.25%، وفي ثاني الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثانية (من 30 سنة إلى 39 سنة) بنسبة تمثل 37.5%، وفي ثالث الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من الفئة العمرية الثالثة (من 40 سنة إلى 49 سنة)، بنسبة تمثل 6.25%، وهذه الفئات العمرية الثلاث ذات قدرات عقلية ونفسية وتنظيمية وبدنية، تساهم في تفاعلهم مع هذه اللجنة التنظيمية وتبادل المعلومات والبيانات في إطار تعاوني وتضامني، من أجل مواجهة هذه الأزمت بشكل سليم ومنطقي، وفي أخير الترتيب، نجد الأفراد المبحوثين، من الفئة العمرية

الأولى (أقل من 30 سنة) بنسبة صفرية تمثل 0%، وهي ذات حيوية ونشاط، حيث يمكن تفسير النسبة الصفرية إلى محدودية مفردات هذه الفئة، كما أنهم يروون بأن هناك أساليب إتصالية مستخدمة على مستوى مؤسسة ENIEM لمواجهة الأزمة، مثل: القيام بإجتماعات دورية، التعاون بين الجميع لإيجاد الحلول، شرح وتوضيح الأزمة وأبعادها... إلخ

أما الجدول المتعلق بمتغير المستوى التعليمي، يتضح من خلال نسبه المئوية، بأن معظم الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية، يؤكدون على أن وضع لجنة لمتابعة الوضع يعد من أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمات بنسبة تمثل 56.25%، حيث تتمتع بمستويات معرفية وعلمية معتبرة، تسمح لهم بتقديم مبادرات وأفكار سليمة، تعمل على إيجاد حلول منطقية وناجعة لأزمات هذه المؤسسة، وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية، بنسبة تمثل 37.5%، وهي ذات مستويات تعليمية وعلمية مقبولة، ومن خلال التدريب والتكوين العالي، فإنها تساهم في التنسيق والتعاون مع مختلف اللجان، من خلال إمدادها بمعلومات وبيانات حول الأزمة، بهدف إيجاد حلول سريعة وفعالة، وفي المرتبة الثالثة، نجد الأفراد المبحوثين من ذوي مستويات التكوين المهني، بنسبة تمثل 6.25%، وهي ذات مستويات تعليمية مقبولة، خصوصا الجانب التطبيقي والعمل الذي يتيح لها التنسيق والتواصل مع هذه اللجنة، سواء كانت داخلية أو خارجية، التي تطلع تتابع الوضع لإيجاد حلول ملموسة لمختلف الأزمات التي تعصف بهذه المؤسسة، وفي ذيل الترتيب نجد الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات المتوسطة، بنسبة صفرية تمثل 0% وهي ذات مستويات تعليمية متواضعة ومنخفضة، وهذا ما يفسر عدم تركيز هذه مؤسسة أونيام على عدم جذب وإستقطاب هذه الفئة من المبحوثين، كونها لا تقدم الإضافة المطلوبة واللازمة لزيادة الفعالية التنظيمية والإدارية والإقتصادية هذه المؤسسة .

أما الجدول المتعلق بمتغير الأقدمية المهنية، يتضح لنا من خلال بياناته الرقمية، بأن معظم الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) والأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية (من 11 سنة إلى 15 سنة) بنسب متساوية تمثل 37.5%

لكل واحدة منهما، وفي المرتبة الثانية، نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية، (أكثر من 15 سنة)، حيث تتسم هذه الفئات الثلاث من الأفراد المبحوثين ، بتوفر مقومات وإمكانيات ومقومات تنظيمية معتبرة وهامة، تسمح لها بالإطلاع الجيد والإدراك العميق واليقظة والجدية والصرامة التنظيمية المعتبرة بمختلف ظروف سير مختلف المهام والوظائف بهذه المؤسسة ومختلف المشاكل والصراعات التنظيمية والأزمات التي تتعرض لها، مما يضمن تقديم معلومات وبيانات منطقية ومناسبة لمختلف اللجان المتابعة للوضع بهذه المؤسسة، عند وقوع الأزمات المختلفة، وهذا ما يسهل من عمل هذه اللجان، كون عملية إتخاذ القرارات الإدارية الفعالة في حالة الأزمات، تعتمد بدرجة كبيرة على عامل الوقت وعلى المعلومات والبيانات الدقيقة والنوعية والكمية، مما يؤدي إلى جودة المخرجات بناء على جودة المدخلات، وفي الأخير نجد الأفراد المبحوثين الذين لهم أقدمية مهنية، (أقل من 5 سنوات)، بنسبة صفرية تمثل 0%، حيث نفسر هذه النسبة الصفرية إلى محدودية مفردات هذه الفئة على مستوى عينة دراستنا الحالية، وهذه الفئة ذات قدرات ومكتسبات إدارية قليلة ومحدودة، وهي بحاجة إلى وقت للتأقلم مع أجواء التنظيم ومختلف الظروف والعوامل والأوضاع الإدارية، من خلال الإنخراط والمشاركة في الدورات التكوينية والتدريبية المكثفة، مما يؤدي إلى إكتساب أسس ومقومات الثقافة التنظيمية والإتصالية، التي تساعدهم على تحسين الأداء وعلى التعامل والتكيف مع مختلف الأزمات والمشاكل التنظيمية على مستوى مؤسسة ENIEM بولاية تيزي وزو .

منه نستنتج في الأخير وضع لجنة لمتابعة الوضع، يعد من أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمات، سواء من خلال خلق وإنشاء هذه اللجنة على مستوى المؤسسة، أو من خلال لجنة خارجية تابعة للسلطات العليا للبلاد، من وزارة الصناعة أو المالية، لإستقصاء وتتابع حيثيات وظروف الأزمة، مع وجود تنسيق وتعاون وتواصل مع مسؤولي مؤسسة أونيام ، بهدف التوصل إلى حلول وقرارات إدارية حاسمة، تعمل على مواجهة ومجابهة هذه الأزمات في إطار تشاركي وتعاوني وتضامني منظم ومناسب.

5- عرض المقابلة والتعليق عليها:

مقابلة مع السيدة "بوجمعة عقيلة" رئيسة مصلحة الاجور بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM لولاية تيزي وزو.

س1- ما هو مفهومكم للثقافة الإتصالية؟

ج1- هي العملية أو الطريقة المتبعة في تسيير عملية الاتصال بين مختلف الأطراف الفاعلين في مؤسسة أو منظمة أو وسط يكون فيه تجمع بشري.

س2- ما هي القيم التي تركز عليها مؤسستكم في تعزيز الثقافة الاتصالية بين موظفيها؟

ج2 - القيام بالتواصل الفعال فيما بينهم دون وجود قيود عليهم.

س3- ما هي الأساليب التي تستخدمونها لتحفيز الموظفين في مؤسستكم لتحسين الجودة الشاملة؟

ج3- هي سياسة التفتح الخارجي ، وهذا انطلاقا من تكوين مجموعة شبكات اتصال مع الآخرين، بالإضافة إلى القيم التي تساعد على التكيف الداخلي وهذا انطلاقا من توفير مبدأ الاستماع للغير واحترام آراء الآخرين وأخذها بعين الاعتبار، واحترام القواعد الأساسية في الحوار ولا يكون هذا إلا بتنظيم اتصالي داخل المؤسسة ويكون متعارف عليه بين جميع العاملين وخلق التفاهم فيما بينهم وهذا ما يجعل الموظفين داخل المؤسسة يشعرون بالانتماء ويشعرون بالانتماء الوظيفي مما ينعكس بشكل إيجابي على أداءه ويعمل على تحقيق أهداف المؤسسة ويشعر أنه عضو فعال فيها.

س4- ما هي الخطوات التي يمكن اتباعها لتشجيع الإبداع والابتكار بين الموظفين في مؤسستكم؟

ج4- هي مشاركة العاملين، أي إعطاء الفرص لهم في المشاركة في التنمية، هذا ينمي الإحساس بالمسؤولية ويزيد التزام الفرد، وينمي الروح المعنوية ويحفزهم على أداء أعمالهم بإتقان.

- الاستماع وهذا من كلا الاتجاهين، من الأعلى للأسفل ومن الأسفل للأعلى، أي من القيادة العليا للعمال البسطاء، والعكس صحيح.

- تبادل المعلومات، وهذا العنصر يعتبر عنصرا هاما في تطوير الثقافة المنظمة، فعندما يشعر الفرد أنه مزود بكل المعلومات التي يحتاجها في عمله، يخلق لديه تكوين اجتماعي قوي.

- المكافئة، وهذا لا يقتصر فقط على المال، وإنما يشمل الاحترام والقبول والتقدير للفرد، وهذا حتى يشعر بالولاء والانتماء.

س5- هل تعمل مؤسستكم على تشجيع أسس التواصل والتفاعل الفعال بين مختلف الأقسام الإدارية؟

ج5- نعم مؤسستنا تعمل جاهدا على تشجيع أسس التواصل والتفاعل الفعال بين مختلف الأقسام الإدارية وهذا عن طريق تكليف الأفراد مع بيئتهم الخارجية.

س6- كيف تساهم الوسائل المستخدمة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية في تحسين الجودة الشاملة؟

ج6- تساهم الوسائل المستخدمة على مستوى مؤسستنا في تحسين الجودة بالمشاركة العامة بالقرارات وتطوير فرق العمل، ودراسة طرق العمل وتطويرها وكذا التنسيق بين الإدارات المختلفة.

س7- ما هي القوانين والمبادئ التي ترتبط بتحسين الجودة الشاملة في مؤسستكم؟

ج7- هي العمل على اختيار العاملين، وهذا بتوظيف عمال قادرين على التكيف مع ثقافة المؤسسة بكل سهولة (حسن الاختيار لليد العاملة).

- تجريد العمال الجدد من الثقافة والخبرات والقيم السابقة وهذا بغية تمكينهم من التأقلم وتبني الثقافة السائدة في المؤسسة.

- التدريب الدوري للعمال والاحتفاظ بهم لفترات طويلة.

- مكافئة العمال وتحفيزهم وهذا ما يجعلهم دائما يهدفون للحصول على الأفضل.

- التوعية والتوجيه الدائم حول أهداف المؤسسة.

- تكوين عمال في شتى المجالات وخلق روح الإتقان في أعمالهم.

س8- ما هي الاستراتيجية الاتصالية التي تقوم عليها مؤسستكم بهدف تحسين الجودة الشاملة؟

ج8- هي اتباع هيكل تنظيمي واضح وجيد، وهذا عبارة عن نقل التقارير وتسلسل المستويات الإدارية، وهذا الهيكل التنظيمي يحدد نوع الثقافة الاتصالية السائدة، فنجد هيكل تنظيمي هرمي متدرج يترجم ثقافة اتصالية رسمية تعتمد على الاتصال العمودي الصاعد والنازل في نقل المعلومة، وهذا الاتصال يركز على المستوى الأعلى للسلم التنظيمي (الإدارة) بحيث تكون هي السلطة في اتخاذ القرارات.

- اتباع نمط القيادة الديمقراطية، بحيث يكون الاتصال في كل الجهات وليس فقط من اتجاه واحد، وهذا ما يساهم في بناء ثقافة اتصالية صلبة وموضوعية.

- اتباع التكنولوجيا المعلوماتية في الاتصال، حيث تمتلك مؤسستنا مديرية خاصة بالاتصال التكنولوجي (Direction des systèmes d'informations)، تمثل البناء أو الإطار الذي يحدد التركيب الداخلي للمؤسسة، أي يوضح تقسيم العمل، ويحدد الوحدات الإدارية الأساسية والفرعية المكلفة بإنجاز هذه الأعمال، حيث يمكن للحاسوب من القيام بالعمل الإداري، إن استعمال أفراد المؤسسة لتكنولوجيات المعلومات والاتصال في المؤسسة يخلق ميزة تنافسية متمثلة في ثقافة اتصالية حديثة.

س9- كيف تساهم الثقافة الاتصالية في بناء صورة إيجابية حسنة لدى الجمهور الداخلي المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM؟

ج9- بالاعتماد على الإختصاص أي خلق مديريات حسب الإختصاص، فنجد مديرية الموارد البشرية، مديرية الشراء والتخطيط، مديرية المحاسبة العامة... الخ، فهذه الاستراتيجية تسهل وتعزز عملية الاتصالية على المستوى الداخلي والخارجي، فيكون الرؤساء والمرؤوسين في راحة تامة عند أداء المهام.

- ونجد أيضا الشيء الذي اعتمده مؤسستنا هو بالانتقال مؤخرا من مقرها الرئيسي القديم القاطن بتيزي وزو المدينة إلى المصنع المتواجد في واد عيسي وهذا بإنجاز مقر جديد

للإدارة العامة، وهذا يعتبر إنجاز كبير يسهل الاتصال بين الإدارة العامة وباقي الإدارات الأخرى.

س10- ما هي الأمور التي تأخذونها بعين الاعتبار أثناء وضع وإرساء مبادئ الثقافة الاتصالية؟

ج10- هي: إدارة الموارد البشرية، وهذا باختيار أشخاص مؤهلين تتوافق قيمهم ومدركاتهم واعتقاداتهم مع قيم المؤسسة.

- أفعال وممارسات الإدارة العليا، حيث يجب أن تكون متوافقة مع قيم أفراد المؤسسة ويجب أن تعزز الإدارة أقوالها، وتوفر للعاملين تفسيراً واضحاً للأحداث الجارية في المنظمة.

- التطبيع أي القيام بالتعريف بكل برامج التسيير والتدريب عليها.

س11- ما هي المعايير التي تستخدمونها في مؤسستكم لتقييم الأداء المهني للعاملين؟

ج11- هي: - الجهد المبذول في أداء الوظيفة.

- قدرات الفرد وخبراته من تعليم وتدريب وممارسة.

- إدراك الفرد لدوره الذي يقوم به.

س12- هل تعمل الثقافة الاتصالية على إدارة الصراعات والأزمات وفق أسس صحيحة على مستوى مؤسستكم؟

ج12- تقوم مؤسستنا على إدارة وحل الصراعات والأزمات وفق أسس صحيحة.

س13- كيف تتعاملون مع المشكلات المتعلقة بالثقافة الاتصالية في مؤسستكم؟

ج13- لثقافة الاتصال تأثير كبير على تحسين أداء الموظفين داخل المنظمة وهناك ارتباط كبير بين التواصل الفعال وتحقيق الأهداف فأي مشكل يؤثر سلباً على التفاعل والتواصل، فأي مشكلة تدرس بتناسق وهذا من أجل رفع الروح المعنوية واستقرار الحالة النفسية للموظفين من خلال توفير بيئة مناسبة للعمل.

التعليق على المقابلة:

من خلال مقابلتنا مع رئيسة مصلحة الأجور على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو، السيدة "بوجمعة عقلية" التي أكدت لنا أن الثقافة الاتصالية تتمثل في نشر مجموعة من القيم والمعتقدات والعادات والتقاليد والأعراف والأفكار بين مختلف المستويات الإدارية والأطراف الفاعلين في المؤسسة، بهدف إرساء أسس التواصل الفعال الذي يتم وفق مبادئ واضحة تتسم بالاحترام والثقة مما يزيد من شعور الموظفين بالانتماء والولاء لهذه المؤسسة، حيث تساهم الثقافة الاتصالية القوية في حل مختلف المشاكل التنظيمية وذلك بناء على خطوات مدروسة يجب إتباعها لتحقيق أهداف المؤسسة، بتشجيع الإبداع والإبتكار بإعطاء الفرص للموظفين في المشاركة في التنمية وهذا بتبادل الأفكار والمعلومات باعتباره عنصر هام في تحسين الجودة الشاملة وذلك من خلال تطوير فريق العمل والتنسيق بين الموظفين والمرؤوسين الإداريين.

إذ أن التواصل الفعال يساهم في تحقيق فهم مشترك بين الموظفين والقيادة العليا للأهداف والمعايير والإجراءات مما يقلل من الأخطاء وسوء فهم مما يعزز الابتكار ويؤدي إلى تحسين العمليات الإنتاجية، إضافة إلى ذلك فالثقافة الاتصالية القوية تزيد من رضا الموظفين حيث يشعرون بأنهم جزء مهم في المؤسسة ويحفظهم ذلك على تقديم أفضل ما لديهم، لذا فتنبي ثقافة اتصالية فعالة يعد من أهم العوامل التي تساهم في تحقيق التميز وتحسين الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية، وذلك باتباع نمط القيادة الديمقراطية، كما تساهم في بناء صورة إيجابية وسمعة حسنة لدى الجمهور الداخلي والخارجي على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو مما يؤدي في النهاية إلى رفع مستوى الجودة الشاملة في المؤسسة وزيادة ولاء العملاء.

6- عرض نتائج الدراسة:

أ- عرض النتائج الجزئية للدراسة :

1- أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون على ان مفهوم الثقافة الاتصالية يتمثل في الاختيار الأنسب والأفضل للوسائل والأساليب الاتصالية وتعزيز الثقة والتفاهم بين الموظفين والعمال بنسبة تقدر 28% على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو، التي تعمل على تسهيل العملية الاتصالية في إيصال المعلومات والبيانات إلى جميع المستويات التنظيمية التي تعمل على تحسين الجودة الشاملة وذلك بتبني استراتيجيات فعالة لخلق بيئة عمل إيجابية يسودها التفاهم والثقة مما يزيد من جودة الإنتاجية.

2- غالبية الأفراد المبحوثين يجمعون على الاتصال الرسمي كنمط الأكثر سيادة واعتمادا لدى الإدارة أثناء تواصلهم داخل المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر 50%، حيث يتمثل الإتصال الرسمي بثلاثة أنواع رئيسية بناء على اتجاه تدفق المعلومات داخل المؤسسة الاتصال النازل، الاتصال الصاعد والاتصال الأفقي وهذه الأنواع الاتصالية تكون مكتوبة ولها طابع رسمي وقانوني.

3- أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون على نوع الثقافة الاتصالية السائدة قوية (تحظى بقبول وثقة العمال) على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة تمثل 58% التي تنعكس إيجابيا على الجودة الشاملة وتساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وذلك بتقديم التغذية الراجعة البناءة وتعزيز التفاعل والتعاون بين الفرق والأقسام المختلفة وتشجيع الاتصال المستمر بين الموظفين والإدارة العليا ما يزيد التزام وتشجيع الاتصال المستمر بين الموظفين والإدارة العليا ما يزيد التزام العمال تجاه اهداف المؤسسة.

4- يؤكد أغلبية الأفراد المبحوثين على أن الوسائل الحديثة والوسائل التقليدية هي أهم الوسائل الاتصالية الأكثر استخداما على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة 50% حيث يتسم بالتكامل والتفاعل المستمر مما يساهم في تحقيق التنسيق ونقل المعلومات والأفكار بسهولة من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وجودة أكبر.

5- أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون بأن نشاط المؤسسة من أهم العوامل المساهمة في تشكيل الثقافة الاتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر 25% كونه يحدد نوعية وأسلوب الثقافة الاتصالية اللازمة بتبنى المؤسسة لاتصال يتناسب مع طبيعة نشاطها وأهدافها مما يضمن تحسين الجودة الشاملة وتحقيق الأهداف المرجوة بفعالية وكفاءة.

6- يؤكد أغلبية الأفراد المبحوثين أن الانضباط والالتزام من أكثر الثقافات الاتصالية تشجيعا على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة 20,20% حيث الانضباط الذاتي والالتزامي إلى تحقيق بيئة عمل أكثر انتاجية بجودة عالية وأكثر تعاونا ونجاحا وتفوق تنافسي في السوق.

7- يجمع معظم الأفراد المبحوثين على تقسيم الأدوار والمهام على كل العمال من أكثر أهداف الثقافة الاتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر 32,65% يعتبر أسلوبا فعالا لتحقيق الجودة الشاملة داخل المؤسسة مما يعزز الشعور بالمسؤولية والمشاركة ويعزز التعاون في العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

8- أغلبية الأفراد المبحوثين يجمعون نسبة 70% بعقد دورات تكوينية وتدريبية لتحسين الأداء المهني للعمال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو لاكتساب مهارات جديدة ومطورة لرفع مستوى الجودة الشاملة لتقديم منتجات وخدمات بكفاءة أكبر.

9- يجمع معظم أفراد عينة الدراسة أن الدورات التكوينية والتدريبية لتحسين الأداء المهني للعمال تتم بشكل سنوي على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر ب 57,14% تلعب دورا مهما في تحسين أداء العمال وتطوير مهاراتهم بشكل مستمر، مما يعزز كفاءة العمل وتحقيق أهداف المؤسسة بجودة أفضل.

10- يؤكد معظم الأفراد المبحوثين بعدم مشاركتهم في اتخاذ القرارات على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة 56%، يؤثر سلبا على

المؤسسة ما يؤدي إلى انخفاض مستوى الالتزام وضعف الإبداع والابتكار وضعف الأداء والانتاجية ما يؤثر على تحقيق الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة.

11- أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون بتوفير مختلف الظروف التنظيمية الملائمة لتشجيع أسس التواصل الفعال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر 68% ، بتعزيز تبادل المؤسسة والمعلومات مع زملائهم والإدارة العليا يعزز الأداء والإبداع في المؤسسة بشكل فعال، يمكن للمؤسسة اتخاذ قرارات لتحسين الجودة الشاملة بشكل أفضل وأحسن.

12- أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون بأن تشكيل فريق لإدارة الأزمات أفضل الطرق لإدارة الأزمات والصراعات التنظيمية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر 42%، فهو أمر بالغ الأهمية لضمان استجابة فعالة ومنسقة في حالة وقوع أزمة أو صراع داخل المؤسسة، وذلك بالتعامل الفريق مع الأزمات بسرعة وفعالية مما يقلل تأثير الأزمات والصراعات التنظيمية على سمعة المؤسسة.

13- أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون على ان مفهوم الجودة الشاملة يتمثل في الجودة في الإنتاج بنسبة تقدر 18,62% على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو، كونه أمرا حاسما لنجاح أي مؤسسة يساهم في تحقيق الجودة، في تحسين رضا العملاء وزيادة المبيعات، لضمان التميز في المنتجات والخدمات المقدمة.

14- معظم الأفراد المبحوثين يؤكدون أن أهمية الجودة الشاملة تكمن في إرضاء الزبون على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة 20,58%، عن طريق تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية تلبي توقعاتهم وتتجاوزها، وبالتالي زيادة ولاء العملاء.

15- أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون ان وضع خطة استراتيجية لتحقيق أهداف المؤسسة تتمثل من أهم مبادئ الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر 25% بتحديد الرؤية والأهداف الواضحة للمؤسسة كونها

عملية حيوية تتطلب منهجية مدروسة ومتكاملة بشكل شامل بين جميع جوانب العمل لتحقيق أهدافها بفعالية مع الحفاظ على الجودة الشاملة للمؤسسة.

16- أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون على رفع جودة كل الخدمات من اهم أهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر 22,22% يتطلب اتباع نهج منظم يضمن التحسين المستمر، بالتزام القيادة العليا بتحقيق الجودة الشاملة بشكل واضح وفعال ووضع أهداف وخطط محددة لتعزيز الجودة في جميع الخدمات لنيل رضا العملاء والتفوق في السوق.

17- يؤكد أغلبية أفراد عينة الدراسة بالتزامهم بتقديم منتجات وخدمات عالية الجودة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة 88% لتعزيز توقعات العملاء ونيل رضاهم، والجودة العالية تعزز سمعة المؤسسة في السوق وصورتها التجارية ما يجعلها موثوقة ومميزة بين المنافسين.

18- أغلبية الأفراد المبحوثين يجمعون على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو تعمل بفعالية على تحسين جودة منتجاتها بناء على ملاحظات الزبائن بنسبة تقدر 90% تعد ملاحظات الزبائن بتوفير معلومات قيمة حول احتياجاتهم مما يسمح للمؤسسة بتعديل منتجاتها لتلبي هذه التوقعات بجودة عالية وزيادة ولاء العملاء، فالاستجابة لملاحظات الزبائن يمكنها التكيف بسرعة مع تغيرات السوق وتفضيلات العملاء.

19- أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون على العمل الجماعي لتحقيق الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة 41,79% فهو يعزز من تكامل الجهود وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للجودة بالتواصل الفعال وتنسيق الجهود مما يشجع على الابتكار وتحسين من كفاءة العمليات الإنتاجية.

20- أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون أن أهم العناصر الأساسية التي يأخذونها بعين الاعتبار لتحقيق الجودة الشاملة هو التدريب والتكوين والمتابعة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة 30,55% كونها تعتبر عناصر

أساسية في أي مؤسسة، يساعد في تطوير مهارات وقدرات الموظفين مما يمكنهم من أداء مهامهم بكفاءة عالية، ويعزز الإنتاجية لتحقيق الجودة الشاملة للمؤسسة.

21- معظم أفراد عينة الدراسة يؤكدون أن قياس الجودة الشاملة يتم بقياس المنتج على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة 37,31% هو عملية تقييم شاملة لأداء وجودة الإنتاج بهدف التأكد من تلبية المتطلبات والمعايير المحددة مسبقاً.

22- أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون أن أهمية الاتصال الفعال والمستمر مع الزبائن والعملاء يكمن في تقديم خدمات متميزة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو 28,39% يساعد في بناء علاقة قوية قائمة على الثقة مع العملاء يعني تلبية احتياجات وتوقعات العملاء بشكل فعال ومتفوق بتقديم خدمات فريدة ومبتكرة، لأن عندما يشعر الزبائن والعملاء بأنهم مسموعين ومقدرين يزداد ولائهم للمؤسسة وتفوقها على المنافسين.

23- غالبية الأفراد المبحوثين يؤكدون بنسبة 82% لاستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المهام الإدارية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو، يسهل تنظيم المهام الإدارية والتنسيق بين الأقسام المختلفة كما يساهم في توفير الوقت والجهد ويعزز التواصل الفعال بين الموظفين بتوفير وسائل متقدمة وحديثة لنقل ومشاركة المعلومات لإدارة المهام بشكل أفضل فهي أداة أساسية لتعزيز كفاءة جودة الإنتاجية.

24- أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون بانهم يتم استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة من أجل تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الداخلي والخارجي على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر 24.39% بزيادة ولاء وانتماء أعضاء المؤسسة من خلال تعزيز القيم والأخلاقيات التي تعتمدها وتشجع التواصل الفعال بين الإدارة والموظفين وبناء علاقات جيدة مع العملاء من خلال تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة باستخدام وسائل الإعلام والتسويق بشكل إيجابي.

25- معظم أفراد عينة الدراسة يؤكدون على تأثير اختلاف القيم والعادات لدى الموظفين في تحسين جودة الخدمة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية

تيزي وزو بنسبة تقدر 54% يمكن أن يكون مصدرا للإثراء والتنوع في تقديم الخدمة حيث يمكن لتبادل الثقافات أن يفتح أفقا جديدة ويسهم في تحسين جودة الخدمة من خلال فهم أفضل لاحتياجات وتوقعات العملاء المختلفين.

26- أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون ان الثقافة الاتصالية التي تؤمن لتحقيق الجودة الشاملة تكمن في تحفيز الابتكار والإبداع على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة 15,09% كونه يعتبر عنصر اساسي لتحسين الجودة الشاملة من خلال تشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة، وتوفير بيئة عمل مشجعة ومحفزة للأفكار المبتكرة وتعزيز قدراتهم الإبداعية لتحقيق أهدافهم المشتركة.

27- أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون على تدعيم ثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة 70%، حيث يعزز التعلم المستمر وتحسين جودة الخدمة بتبادل المعرفة والخبرات المكتسبة والتجارب المختلفة لتعزيز التفكير الإبداعي بتبادل الأفكار بين الموظفين.

28- غالبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون أن التدعيم يتجسد في فتح مساحات وفضاءات للحوار والتفاعل على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة 34,69% بإنشاء منصات إفتراضية داخلية للتواصل وتبادل المعرفة بين مختلف أقسام المؤسسة، وتشجيع التعاون والتواصل الفعال بتقنيات متطورة في كل جوانب عمل المؤسسة.

29- أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون أن استراتيجيات الثقافة الاتصالية المعتمدة التي تساهم في تحسين الجودة الشاملة تكون بتحديد أهداف المؤسسة على المدى القريب، للمتوسط والبعيد على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر 18,82% ، يمثل جزءا اساسيا من استراتيجيات الثقافة الاتصالية المعتمدة من خلال تحديد الأهداف بشكل دقيق وواضح يمكن للموظفين تفهم رؤية المؤسسة ويعملوا بتوجيهات محددة نحو تحقيق هذه الأهداف مما يساهم في تحسين الجودة الشاملة وتحقيق النجاح.

30- أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون أن طرق التحفيز التي يعتمد التي يعتمد عليها تتمثل في الترفقيات على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر 40% التي لها أهمية كبيرة في تعزيز الدافعية الانتاجية فهي تشجع على تحسين

المهارات والكفاءات بمعايير أعلى والاستعداد لتحديات جديدة وبناء شعور الانتماء والولاء الأكبر للمؤسسة وبالتالي تحسين الجودة الشاملة للمؤسسة.

31- غالبية الأفراد المبحوثين يؤكدون على أن أهم الأسس والمبادئ التي تتوفر لدى القائم بالاتصال والمساهمة في تحسين جودة الأداء يتمثل في روح المسؤولية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة 28,35%، فهي تعزز الإلتزام والتفاني في اداء المهام بشكل مسؤول ومنظم مما يساهم في بناء ثقة مع الآخرين وتحقيق الأهداف بفعالية، فهو يتحمل المسؤولية عن الرسائل التي ينقلها ويسعى جاهدا لضمان وضوحها وموضوعيتها مع الإلتزام بالأخلاقيات والمبادئ الأساسية للاتصال الفعال لتحسين جودة الأداء.

32- معظم أفراد عينة الدراسة يؤكدون ان الرد على الانشغالات والاقترحات تساهم بها الثقافة الاتصالية لبناء صورة ذهنية حسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة تمثل 26,25% باستعداد المؤسسة على الاستماع والاستجابة لاحتياجات العملاء مما يعزز ثقتهم بالمؤسسة بالتعامل مع انشغالاتهم بجدية، وتعزيز الثقة والاحترام لدى الجمهور الداخلي كون ان الإدارة العليا تستجيب لاهتماماتهم وتقوم بتعزيز الانتماء والولاء بأهمية وجودهم في المؤسسة مما يحسن الصورة الذهنية للمؤسسة من كلا الجهتين.

33- أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون أن لتحقيق أهداف المؤسسة يعمل المسؤولون والإداريين بالعمل على تطبيق القوانين واحترام التعليمات على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر 35,61% فهو أمر ذو أهمية بالغة لضمان جودة العمل، وتعزيز مستوى النزاهة والشفافية في العمل الإداري، ويساهم في تعزيز النظام والانضباط داخل المؤسسة كما يساعد في تجنب المشاكل القانونية والمالية التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسة.

34- معظم أفراد عينة الدراسة يؤكدون ان دور القيادة في تحسين الجودة الشاملة تكمن في العمل على متابعة ومراقبة كل صغيرة وكبيرة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة 38,57% من خلال التركيز على مراقبة وتقييم

المستمر لجميع الجوانب الصغيرة والكبيرة في العمل مما يضمن تحقيق الأهداف بفعالية أكبر وذلك لتحسين الجودة الشاملة داخل المؤسسة.

35- أغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون أن القوانين والضوابط التي وضعت لتوجيه سلوك العمال تكمن في احترام الوقت على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة تمثل 42,64% يساهم في توجيه الموظفين باتجاه الانضباط والكفاءة، حيث يعكس الاحترام للوقت الالتزام بالمسؤوليات والتقدير لقيمة العمل مما يؤدي إلى زيادة الانتاجية وتحسين جودة العمل.

36- اغلبية الأفراد المبحوثين يؤكدون أن الأساليب الاتصالية التي يعتمدون عليها لمواجهة الأزمات بشكل كبير، التعاون بين الجميع لإيجاد الحلول على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة 22,36%، يسمح بتبادل الأفكار والخبرات والموارد ويعزز الثقة بين الأفراد مما يؤدي إلى تعزيز الاستقرار والنجاح في مواجهة الأزمات المختلفة لأن التعاون بين الجميع يعد العامل الأساسي لإيجاد حلول فعالة لتحقيق الأهداف المشتركة والتصدي للمشاكل والتحديات.

37- معظم أفراد عينة الدراسة يؤكدون أن أهم معوقات الثقافة الاتصالية التي تؤثر بشكل سلبي على تحسين الجودة الشاملة هي المعوقات المالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بنسبة تقدر 37,93% حيث قد يقلل من قدرة المؤسسة على استثمار في التدريب وتحديث التكنولوجيا لمواكبة التغيرات وتؤثر سلبيًا على البنية التحتية، وعدم القدرة على توظيف الموارد البشرية وصعوبة توفير المعدات والمواد اللازمة، ما يعيق الجهود المبذولة نحو تحسين الجودة الشاملة وتحقيق الأهداف المستقبلية للمؤسسة.

42- أغلبية أفراد عينة الدراسة من الإناث، يؤكدون على أن تسهيل عملية التواصل والتبادل بين العملاء من أهم إيجابيات استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة بهدف تحسين الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو بنسبة تمثل 85,71% ، كون الإناث يتميزون بمهارات تواصل اجتماعية عالية مما يساهم في بناء علاقات قوية ومستدامة مع العملاء، فكثيرا ما تعتمد المؤسسة الاقتصادية

على أنظمة إدارة علاقات العملاء، مما يتيح لها تخصيص العروض والخدمات بشكل أكثر دقة وفعالية مما يزيد من رضا العملاء ويحسن من جودة الخدمة المقدمة.

43- أغلبية أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية الثانية (من 30 إلى 39 سنة) يؤكدون على تشجيع ثقافة المشاركة بهدف تدعيم ثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو بنسبة تمثل 77,77% إذ تتسم الفئة العمرية الثانية بالحيوية والنشاط، على وجود مستوى عالي وكبير من النضج والإدراك العقلي والنفسي والفيزيولوجي، مما يسمح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية لتحسين الجودة الشاملة على مستوى هذه المؤسسة.

44- أغلبية الأفراد المبحوثين من ذوي المستويات الثانوية، يؤكدون على تحفيز الابتكار والإبداع من أهم استراتيجيات الثقافة الاتصالية التي تعتمد عليها المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة بنسبة تمثل 50% وهذه الفئة تتسم بمستوى تعليمي متوسط، يركزون على ضرورة الابتكار والإبداع في تطوير منتجاتهم الحديثة التي تلبى احتياجات السوق المتغيرة باستمرار، فالمؤسسات التي تشجع على الابتكار والإبداع تتمكن من التكيف بسرعة مع التغيرات التكنولوجية وتزيد من رضاهم الوظيفي مما ينعكس إيجابا على جودة المنتجات المقدمة من طرف المؤسسة.

45- أغلبية عينة الدراسة الذين لهم أقدمية مهنية من (6 إلى 10 سنوات) يؤكدون على أن روح المسؤولية من أهم الأسس والمبادئ التي يجب أن تتوفر لدى القائم بالاتصال والمساهمة في تحسين جودة الأداء على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو بنسبة 42,10% فهذه الفئة تتمتع بمهارات وقدرات ومكتسبات تنظيمية ومهنية وإدارية تتيح لها تقديم الإضافة والمساهمة من خلال آراءها وأفكارها الفعالة من أجل تحسين وتطوير الجودة الشاملة، فروح المسؤولية تشير إلى الوعي الكامل بالمهام الموكلة إلى الموظف واستعداد لأداء هذه المهام بأعلى درجات الكفاءة والالتزام، من خلال التحفيز والتقدير وتوفير برامج تدريبية تساهم في تطوير مهارات الموظفين وزيادة معرفتهم في حين أن إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات وتمكينهم من الابتكار يزيد من شعورهم بالمسؤولية.

ب- عرض النتائج العامة للدراسة:

1- تساهم العوامل السوسيو مهنية في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، وهذا من خلال تنسيق وتبادل المعتقدات والسلوكيات و الإدراكات والتفاعلات التنظيمية الإجتماعية والنفسية والثقافية في إطار نسق تنظيمي التي تأثر على جودة العمل وأداء الموظفين والكفاءة الإنتاجية وذلك بتحسين العلاقات الشخصية والمهنية وتحفيز الإبتكار والمشاركة بتقديم تقنيات تدريبية وتطويرية لتحسين مهاراتهم وتطبيق نظام تطبيق الأداء بالتركيز على هذه الجوانب الإجتماعية والمهنية التي تعمل على رضا الموظفين وتحسين أدائهم وزيادة الجودة الإنتاجية للمؤسسة.

2- تساهم طبيعة العلاقات القائمة بين العمال والمسؤولين في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، عندما تكون هذه العلاقات مبنية على الثقة والاحترام المتبادل فإن ذلك يعزز التواصل الفعال ويشجع على التعاون والتنسيق بين جميع الأطراف داخل المؤسسة.

3- تساهم عملية تبادل الخبرات والمعارف بين العمال في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، من خلال التواصل وتنسيق المهام وتقسيم الادوار، وتوضيح الإجراءات والقوانين الإدارية المحددة لحقوق وواجبات العمال، التي تؤدي إلى تعزيز المهارات الجماعية وزيادة المعرفة المشتركة.

4- تساهم القيم والمعتقدات والاتجاهات السائدة في تحقيق الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، وهذا من خلال بناء وخلق بيئة عمل محفزة ومواتية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، من خلال الالتزام بالنزاهة والتنسيق والانسجام المشترك بين مختلف المستويات التنظيمية، مما يعزز شعور الانتماء لدى الموظفين في أداء مختلف المهام المكلفة إليهم.

5- تؤثر ثقافة التعاون والعمل الجماعي والتشاركي في تحسين الجودة الشاملة المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، من خلال تعزيز التواصل والتنسيق بين الفرق وتبادل المعارف والتجارب، مما يساهم في تحسين العمليات الإدارية وتعزيز روح الفريق داخل المؤسسة.

6- تدعم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو ثقافة الإبداع والابتكار من جهة وثقافة تحفيز وتشجيع ومراقبة العمال في تحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة من خلال تشجيع الموظفين على تقديم أفكار مبتكرة جديدة ومقترحات بناء وتطوير العمليات التنظيمية بشكل مستمر، كما تقوم بتوفير بيئة محفزة مع مراقبة فعالة للعمليات لضمان الامتثال لمعايير الجودة الشاملة وتحقيق الأهداف والغايات المحددة.

7- تساهم طبيعة الاستراتيجية الاتصالية في تحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، من خلال توفير قنوات لتبادل المعرفة والمعلومات بين الفرق والأقسام المختلفة وتعزز هذه الاستراتيجية التواصل المفتوح والشفاف بين الإدارة والموظفين، مما يساعد على توجيه الجهود نحو تحسين العمليات لتحقيق الجودة الشاملة.

8- روح الإنتماء المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، تعزز التفاعل الإيجابي بين العمال والمؤسسة، مما يؤدي إلى التفاعل والتعاون والتواصل بين مختلف المستويات الإدارية، وهذا بدوره يساهم في تحسين الجودة الشاملة من خلال زيادة الالتزام والمسؤولية في أداء المهام وتبادل الخبرات والمعارف لبناء بيئة عمل إيجابية تشجع على الإبداع والابتكار والتطوير المستمر.

9- تساهم الأساليب والطرق والوسائل الاتصالية في تحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، من خلال توفير قنوات فعالة للتواصل بين أفراد المؤسسة لتبادل المعارف والخبرات وتعزيز روح الإنتماء والولاء، كما يمكن استخدام هذه الوسائل بمراقبة الأداء وتقديم التغذية الراجعة لتحسين أداء المؤسسة بشكل عام.

- 10- يساهم نمط القيادة ونوع الاتصال السائد في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، من خلال تبني القادة نهجا يشجع على المشاركة والتواصل الفعال بين جميع أعضاء الفريق فهذا ما يعزز الوعي بأهمية الجودة ويشجع على اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسينها، وبالتالي يمكن أن يساهم نمط القيادة الذي يركز على التحفيز والتمكين في تحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة.
- 11- تؤدي الثقافة الاتصالية إلى تحسين مختلف الأنماط الإدارية والاتصالية، مما يساهم في تقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية ونوعية رفيعة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو.
- 12- الثقافة الاتصالية تعني تلك الثقافة التي تساعد على نقل قيم ومعتقدات المؤسسة بين الموظفين والاتفاق حول طريقة العمل بالاعتماد على التواصل الفعال فيما بينهم دون وجود قيود عليهم من طرف الإدارة العليا داخل المؤسسة.
- 13- تساهم عملية تبادل المعارف والخبرات والمهارات بين الموظفين والمسؤولين الإداريين للمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، في تحسين أدائهم الوظيفي، من خلال بناء علاقات اجتماعية مبنية على أسس الاحترام والتفاهم والثقة والتقدير، مما يؤدي إلى خلق بيئة عمل إيجابية.
- 14- تعتبر الجودة الشاملة العامل الأساسي الذي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه من خلال التركيز على الجودة في جميع جوانب العمل، بدءا من المنتجات والخدمات التي تقدمها إلى عمليات الإنتاج والتسويق وخدمة العملاء وإدارة الموارد البشرية والتواصل الداخلي والخارجي.
- 15- تهدف الجودة الشاملة إلى تحقيق رضا العملاء وتحسين الأداء العام للمنظمة وزيادة تنافسيتها في السوق.
- 16- الجودة الشاملة في تحقيق مبادئها تعتمد إلى حد كبير على الثقافة الاتصالية من حيث صلتها بالموارد البشرية والقدرة على خلق قيمة مضافة للمؤسسة وبالتالي تحقيق مركز تنافسي كبير.

17- تساهم الثقافة الاتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو، في تشجيع وتحفيز الموظفين والعمال في الشعور بروح الانتماء والالتزام من خلال احساسهم بأهميتهم وقيمة مهامهم داخل المؤسسة.

خلاصة الدراسة:

تؤدي الثقافة الإتصالية الدور الهام والمعتبر الذي تقوم به الثقافة الاتصالية في إحداث وتحقيق الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو، وهذا من خلال بناء استراتيجية مخطط لها بأسس سليمة وصحيحة من أجل تحقيق الفعالية التنظيمية الملائمة، حيث يجب توفر الإمكانيات المادية والمعنوية للموارد البشرية لتحقيق الجودة الشاملة في كافة المجالات السلوكية والتنظيمية وهذا بتبادل ونقل مختلف القيم والمعتقدات السائدة مما يساهم على بناء وتكوين العلاقات الانسانية والاجتماعية القوية وتدعيمها من خلال الانسجام المشترك بين مختلف المستويات الإدارية مما يعزز روح الإبتكار والإبداع لدى الموظفين لرفع جودة مختلف الوظائف المكلفة إليهم بهدف تحسين الجودة الشاملة وذلك بغرس أسس الثقافة الاتصالية واتباع سياسة الباب المفتوح بتشجيع ثقافة الحوار وقبول الآراء المختلفة والنقد البناء، وذلك بتبادل الأفكار والاتجاهات بين الموظفين والعمال مما يساهم في تخفيف من حدة الضغوطات المهنية والوظيفية والعمل بروح الفريق بكل نشاط وحيوية لتحقيق خدمات ومنتجات ذات جودة ونوعية عالية، ويتوقف ذلك على وجود ثقافة اتصالية قوية تمكن أعضائها من الإلتزام والانضباط والمشاركة والتطوير، وقادرة على تحريك قدرات ومهارات وكفاءات وطاقات الأفراد نحو تحقيق الأداء المتميز وتحقيق جودة المخرجات وتحسين العمليات والاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء.

كما أظهرت النتائج أن المؤسسة الاقتصادية تحاول إرساء ثقافة اتصالية داعمة ومساندة للتحسين المستمر وضبط الجودة، فالثقافة الاتصالية هي ثقافة المهام والعمليات التي تبني مبادئ وقيم الجودة الشاملة التي تصب في مصلحة المؤسسة والأفراد.

ومن أهم توصيات ومقترحات الدراسة:

- 1- تشجيع الموظفين على تبادل الأفكار والملاحظات بحرية بتطوير قنوات الاتصال المفتوحة والشفافة، باستخدام أدوات الاتصال الحديثة مثل البريد الإلكتروني والاجتماعات الافتراضية لضمان التواصل المستمر.
- 2- تدريب الموظفين على مهارات الاتصال بتقديم ورش عمل ودورات تدريبية لتعزيز القدرة على تقديم واستقبال التغذية الراجعة بشكل بناء.
- 3- تشجيع الثقافة الاتصالية الداعمة ببناء بيئة عمل تحترم التنوع الثقافي وتشجع على التعاون ودعم الابتكار والإبداع وتقدير الجهود والإنجازات التحفيزية مما يؤدي إلى زيادة جودة الانتاجية.
- 4- تحفيز التغذية الراجعة المستمرة بإنشاء قنوات مخصصة لتلقي ملاحظات من الموظفين والعملاء لمعالجة الملاحظات بسرعة وفعالية لتحسين العمليات والخدمات والمنتجات المقدمة.
- 5- على المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو تنظيم حملات توعوية وتثقيفية حول أهمية الجودة الشاملة ودور الاتصالات في تحقيقها، وعلى القادة أن يكونوا مثالا يحتذى به في تبني وتحفيز ممارسات الجودة الفعالة.
- 6- يستلزم على المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو مواكبة ومسايرة لجميع التغيرات الحاصلة والمتجددة والواقعة في بيئتها الداخلية والخارجية من خلال التركيز على أساليب الثقافة الاتصالية والتنمية الإدارية من أجل زيادة الإنتاجية بكفاءة عالية ومن أجل اتخاذ قرارات إدارية تتناغم وتتناسب مع قيم ومعتقدات وعادات المجتمع.
- 7- بفضل ان تقوم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو بوضع خطط واستراتيجيات اتصالية تنظيمية، تتسم بالوضوح والدقة والفهم والاستيعاب الجيد والعمل على تحديد أهداف وغايات هذه المؤسسة سواء على المدى القريب أو المدى المتوسط أو المدى البعيد، عند تحسين الجودة الشاملة.

8- ينبغي تكثيف اللقاءات والاجتماعات بين الموظفين والإدارة العليا على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو، من خلال تنظيم نقاشات وندوات، تساهم هذه الأنظمة في تطوير مختلف الأساليب والنماذج الإدارية والتفاعلية والتواصلية من أجل تبادل مختلف الخبرات والتجارب الإدارية لتحسين جودة المنتج المقدم من طرف هذه الدراسة.

9- منح الثقة والحرية وتمكين الموظفين والعمال لإظهار وإبداء مؤهلاتهم وقدراتهم ومهاراتهم ومواهبهم في مختلف الوظائف والأدوار المسندة إليهم، في إطار جو من العلاقات الإنسانية والاجتماعية القوية وفق اسس الاحترام والتقدير المتبادل على المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو.

10. يستلزم على المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو عليها التركيز على رضا عملاءها من خلال إجراء إستبيانات دورية لقياس رضا العملاء وتحديد إحتياجاتهم وتوقعاتهم والقيام بتحسين جودة خدماتها ومنتجاتها بناءا على ملاحظات العملاء لضمان رضاهم وولائهم المستمر.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع :

أولاً: المصادر:

المعاجم والقواميس:

1. بدوي أحمد زكي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، لبنان، 1982.
2. بن هادية علي وآخرون، القاموس الجديد، ط1، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1979.
3. الحجازي مدحت عبد الرزاق، معجم مصطلحات علم النفس، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان، 2011.

ثانياً: المراجع :

1- الكتب باللغة العربية:

4. أبو بكر مصطفى محمود، الموارد البشرية (مدخل لتحقيق الميزة التنافسية)، دار الجامعة الإسكندرية، مصر، 2006.
5. أنجرس موريس، منهجية البحث في العلوم الانسانية، تر: ماضي مصطفى، ط2، دار القصة، الجزائر، 2006.
6. إيغلتن تيري، الثقافة، تر: لطيفة الدليمي، ط1، دار المدى للنشر، بغداد، 2018.
7. بن الحسن الهنائي علي، المنجد الأبجدي، ط1، دار المشرق، بيروت، 1986.
8. بن مرسلني أحمد، مناهج البحث في العلوم الإعلام والاتصال، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.
9. بهجت راضي، يوسف العربي هشام، إدارة الجودة الشاملة المفهوم الفلسفة والتطبيق، ط1، شركة روابط للنشر وتقنية المعلومات، القاهرة، 2016.
10. بوكميش لعلی، إدارة الجودة الشاملة إيزو 9000، ط1، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.

11. بلكبير بومدين ، الثقافة التنظيمية في منظمات الأعمال، مديرية النشر لجامعة قالمة، الجزائر، 2015.
12. جاسم السعدي مؤيد نصيف، الوظيفة الاتصالية لموقع التواصل الاجتماعي، ط1، دار ألفا للوثائق، الجزائر، 2016.
13. الجواهري محمد، مدخل إلى علم الاجتماع، ط1، كلية آداب، جامعة القاهرة، مصر، 2007.
14. جودة محفوظ أحمد، جودة إدارة الجودة الشاملة، مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
15. حريم حسين، السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد في المنظمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997.
16. حسين سمير محمد، بحوث الإعلام، ط2، عالم الكتب، القاهرة، 1995.
17. حمدان محمد زياد، البحث العلمي كنظام، دار التربية الحديثة، عمان، 1989.
18. حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر الجامعية، قالمة، 2004.
19. الختاتنة سامي محسن وعبد الرحيم النوايسة فاطمة، علم النفس الاجتماعي، دار الحامد للنشر، الأردن، عمان، 2011.
20. الخفاجي نعمة عباس، ثقافة المنظمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
21. الخفاجي نعمة عباس، ثقافة المنظمة، دار اليازوري، الأردن، 2009.
22. درادكة مأمون، شلبي طارق، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2002.
23. الدشلي كمال، منهجية البحث العلمي، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، جامعة حماة، سوريا، 2016.
24. دعمس مصطفى نمر، منهجية البحث العلمي في التربية والعلوم الاجتماعية، ط1، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.

25. دويدري رجاء وحيد، البحث العلمي، أساسياته النظرية وممارسته العلمية، ط1، دار الفكر، دمشق، سوريا، 2000.
26. الزغبى فايز وعبيدات محمد ابراهيم، أساسيات الإدارة الحديثة، ط1، دار المستقبل للنشر والتوزيع، الأردن، 1997.
27. السعيد أحمد محمد أشرف، الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية بين رؤية ما بعد الحداثة والرؤية الإسلامية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2008.
28. سعد خليل نبيل، إدارة الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي في المؤسسات التربوية، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2011.
29. السكارنة بلال خلف، أخلاقيات العمل، دار المسيرة، الأردن، 2009.
30. السكارنة بلال خلف، التطور التنظيمي والإداري، ط2، دار المسيرة، عمان، 2013.
31. سلمان العميان محمود، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط5، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
32. السلمي علي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل إلى الإيزو 9000، دار غريب للطباعة والنشر، 1995.
33. شروخ صلاح الدين، منهجية البحث العلمي للجامعيين، ط1، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2003.
34. شعبان فرج، الاتصالات الإدارية، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
35. الصيرفي محمد، إدارة الجودة الشاملة، ط1، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 2006.
36. الطائي مصطفى حميد، أبو بكر خير ميلاد، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والعلوم السياسية، ط1، دار الوفاء للطباعة والنشر، مصر، 2007.
37. عبد الرحمان فوزي، المكاوي علي، دراسات في الأنثربولوجيا الثقافية، مؤسسة الأهرام، القاهرة، 2008.

38. عبد الفتاح مراد، موسوعة البحث العلمي وإعداد الرسائل والأبحاث والمؤلفات، الهيئة القومية لدار الكتب والوثائق، الإسكندرية، 1998.
39. عبد الله مي، نظريات الاتصال، ط1، دار النهضة العربية، بيروت، 2006.
40. عبد الهادي نبيل أحمد، منهجية البحث في العلوم الإنسانية، ط1، الأهلية للنشر والتوزيع، لبنان، 2006.
41. عبد الوهاب العزاوي محمد، إدارة الجودة الشاملة، مدخل استراتيجي تطبيقي، ط1، دار وإثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
42. عبيدات محمد و آخرون، منهجية البحث العلمي، القواعد، المراحل والتطبيقات، ط2 دار وائل للنشر والطباعة، عمان، 1999.
43. عطية محسن علي، تكنولوجيا الاتصال في التعلم الفعال، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
44. عقيلي عمر وصفي، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
45. علوي محمد لزم مبارك، إدارة الجودة الشاملة واستراتيجية المنظومة الأمنية، ط1، دار الهاشمية، حضر موت، 2020.
46. عليان ربحي مصطفى، غنيم عثمان محمد، مناهج وأساليب البحث العلمي، النظرية والتطبيقية، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
47. عوض صابر فاطمة، علي خفاجة ميرفت، أسس ومبادئ البحث العلمي، ط1، مكتبة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 2002.
48. عوض عامر، السلوك التنظيمي الإداري، دار أسامة، الأردن، 2008.
49. عوض عدنان، مناهج البحث العلمي، ط1، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 1994.
50. العيفة جمال، مؤسسات الإعلام والاتصال (الوظائف، الهياكل، الأدوار)، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
51. غربي علي، أجيديات منهجية في كتابة الرسائل الجامعية، مخبر علم اجتماع الاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009.

قائمة المصادر والمراجع

52. فرانسيس ديف، وونكوك مايك، القيم التنظيمية، تر: هيجان عبد الرحمن أحمد، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1995.
53. فياض العزاوي سامي، ثقافة منظمات الأعمال، المفاهيم، الأسس والتطبيقات، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2009.
54. قادوس صلاح السيد، الأسس العلمية لمناهج البحث في العلوم التربوية والتربية البدنية، دار المعارف، القاهرة، مصر، 1995.
55. كاظم حمود خضير، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
56. كاظم حمود خضير، إدارة الجودة الشاملة، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2007.
57. لعويسات جمال الدين، إدارة الجودة الشاملة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2003.
58. اللودي موسى، التنظيم وإجراءات العمل، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
59. محسن العامر صالح مهدي، محسن منصور الغالي طاهر، الإدارة والأعمال، ط1، دار وائل، عمان، 2007.
60. المحمودي محمد علي السرحان، مناهج البحث العلمي، ط3، دار الكتب، صفاء، السعودية، 2019.
61. مسعداوي يوسف، أساسيات في إدارة المؤسسات، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013.
62. المشهداني سعد سليمان، مناهج البحث الإعلامي، ط1، دار الكتاب الجامعي، الإمارات العربية المتحدة، 2017.
63. المغربي محمد كامل، أساليب البحث العلمي، ط1، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
64. مورجان جارت، نظرية المنظمة المبدعة، تر: منير الأصبحي محمد، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2005.

65. نوفل محمد بكر، التفكير والبحث العلمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.

2- المجالات العلمية:

66. بطاهر بختة، رقان طارق، "آليات تعزيز الثقافة التنظيمية في المؤسسة ومدى مساهمتها في فعالية إدارة الجودة الشاملة"، مجلة التنمية الاقتصادية الجزائرية، المجلد 03، العدد 6، ديسمبر 2018.

67. بلمير سارة، "دور الثقافة الاتصالية في تعزيز الرضا الوظيفي"، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، الجزائر، العدد 03، جويلية 2021.

68. بن مارني نور عزم الليل، "دور تدريب الموارد البشرية في تحقيق الجودة الشاملة"، المجلة العربية للنشر العلمي AJSP، الإمارات العربية المتحدة، إمارة أبوظبي، العدد 12، بتاريخ 2 أكتوبر 2019.

69. بوبكر علام، عبد العظيم بن صغير، "أثر الثقافة التنظيمية في تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة"، مجلة السياسة العالمية، الجزائر، المجلد 5، العدد 2، جوان 2021.

70. بوقفة عبد الرحمن، "الثقافة التنظيمية والجودة الشاملة"، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، الجزائر، العدد 21، ديسمبر 2016.

71. جاب الله حكيمة، بن عمروش فريدة، "أثر الإتصال في ترسيخ الجودة في مؤسسات التعليم العالي"، مجلة العلوم الإنسانية، الجزائر، المجلد 21، العدد 01، بتاريخ 08 جوان 2021.

72. حرارية عتيقة، "تأثير الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسة الصناعية"، مجلة دراسات علم إجتماع المنظمات، الجزائر، العدد 01، بتاريخ 15 ديسمبر 2013.

73. در محمد، "أهم مناهج وعينات وأدوات البحث العلمي"، مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية، الجزائر، مجلة رقم 09، جانفي، جوان، 2017.

قائمة المصادر والمراجع

74. دومي سمراء، "ممارسة ثقافة المؤسسة المنفتحة، دراسة ميدانية بولاية سطيف"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، العدد 11، بتاريخ 01 جوان 2011.
75. روابح وهبية، "التنظيم الياباني نموذج ما بعد الديمقراطية"، مجلة المعيار، الجزائر، مجلة رقم 25، العدد 62، ديسمبر 2021.
76. الطراونة محمد أحمد، "الجودة الشاملة والقدرات التنافسية"، مجلة دراسات الأردن، المجلد 29، العدد 01، جانفي 2002.
77. فرحان حمد أمل، "الثقافة التنظيمية والتطوير الإداري في مؤسسات القطاع العام الأردني، دراسة تحليلية"، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية والعلوم الإنسانية، الأردن، المجلد 6، العدد 01، 2003.
78. لعنان مسيكة، "دور الثقافة التنظيمية في نجاح المنظمة، دراسة ميدانية بميناء بجاية"، مجلة دراسات في علوم الاجتماع المنظمات، مجلد 01، عدد 01، بتاريخ 15 ديسمبر 2013.
79. مباركي سامي، مشنان بركة، "تقييم الثقافة التنظيمية الملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات باستخدام أداة تقييم الثقافة التنظيمية"، مجلة الإقتصاد الصناعي، الجزائر، المجلد 11، العدد 2، نوفمبر 2021.
80. محمد عبد الرحيم، "الجودة الشاملة وفلسفة التطبيق"، مجلة دراسات أمنية، الأردن، العدد 02، بتاريخ 2 يونيو 2010.
81. مخالف صبرينة، بورغدة حسين، "أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة، دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للدلفنة البلاستيكية التابعة للمجمع الوطني للبلاستيك والمطاط"، مجلة دولية علمية محكمة، الجزائر، المجلد 15، العدد 01، بتاريخ 31 جانفي 2018.
82. المقصري محمد ثابت جميل عبد المجيد، "مستوى تطبيق أساسيات الجودة الشاملة في الشركات الصناعية اليمنية المطبقة لنظام ISO:9001"، مجلة عالم الجودة، العدد 2، أبريل 2011.

3-الرسائل والأطروحات الجامعية:

أ- أطروحات الدكتوراه:

83. بن عيشاوي أحمد، إدارة الجودة الشاملة (T/Q/M) في المؤسسات الفندقية في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007-2008.

84. غضاب يمينة، دور ثقافة المؤسسة في تحقيق الجودة الشاملة، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للأجهزة القياس والمراقبة AMC، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع والتنظيم والعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين، دباغين، سطيف، 2017-2018.

ب- رسائل الماجستير:

85. بوبكر منصور، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسوء السلوك التنظيمي في الإدارة العمومية الجزائرية المصالح الخارجية للدولة بولاية الوادي نموذجا، رسالة ماجستير، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، قسم علم النفس وعلوم التربية، جامعة قسنطينة، 2006-2007.

86. ربحاني أمال، إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير تنافسية المؤسسات الخدمائية، دراسة حالة قطاع الاتصالات بالجزائر، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البويرة، 2014-2015.

87. طه بركات منال، واقع تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في ظل الثقافة السائدة، في البنوك العامة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2006-2007.

88. فلاق محمد، العلاقة بين الثقافة التنظيمية وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الشركة العمومية الجزائرية للبترو، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، 2009-2010.

ج- مذكرات ماستر:

89. بركاني منال، دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، دراسة حالة تعاضدية البقول والحبوب الجافة ولاية أم البواقي، مذكرة ماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2016-2017.
90. بوقرزاز جمال الدين، بن يطو وبلد، دور الثقافة التنظيمية في بناء الجودة الشاملة في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA لولاية تيارت، مذكرة ماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2021-2022.
91. توات لامية، مزار أمال، أثر الإتصال التنظيمي على كفاءة المؤسسة الإقتصادية، دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة الأجهزة الكهرومنزلية ENIEM بتيزي وزو، مذكرة الماستر في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري تيزي وزو، 2015-2016.
92. السامرائي برهان الدين حسين، دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة، دراسة تطبيقية على مصنع سيراميك رأس الخيمة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، نخصص إدارة الأعمال الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، 2011-2012.
93. سحري ماجدة، أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة، دراسة ميدانية بكلية سويداني بوجمعة جامعة 8 ماي، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2018-2019.
94. فارس مريم، عزوزي مروة، إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر، مذكرة ماستر، تخصص تمويل التنمية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2016-2017.

95. قويدر عقيل حسبية، أثر الثقافة التنظيمية في أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الخدمية، دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجبالي بونعامة، خميس مليانة، 2019-2018.

4- المقابلات:

96. مقابلة مع السيدة "عقيلة بوجمعة"، رئيسة مصلحة الأجور بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM لولاية تيزي وزو، بتاريخ 08 ماي 2024، الساعة 14:00، على مستوى المؤسسة الوطنية لصناعة الأجهزة الكهرومنزلية ENIEM لولاية تيزي وزو.

6- الكتب باللغة الأجنبية:

67. Boshe Marc, **carporate culture sans histoire**, revue **Française de gestion (RFG) n° 47-48**, Paris, 1999.
97. Hogue Pierre, **Etude de l'impact de la qualité totale sur les exigences et contenu de tache et sur la rémunération**, mémoire de maitre et sciences en relation industrielles, Faculté des actes et des sciences, université de Montréal, Decembre, 1992.

الملاحق

ملحق رقم (01) استمارة إمتحان

جامعة مولود معمري

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

فرع علوم الإعلام والإتصال

إستمارة إمتحان

حول موضوع:

دور الثقافة الإتصالية في تحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة الإقتصادية
دراسة مسحية على عينة من العمال بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM
بولاية تيزي وزو.

هذه الإستمارة خاصة ببحث أكاديمي ميداني لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام
والإتصال تخصص اتصال تنظيمي، حول موضوع دور الثقافة الإتصالية في تحسين الجودة
الشاملة.

يرجى التكرم بالإجابة على عبارات الامتحان بدقة وموضوعية تامة وهذا بهدف جمع
كافة البيانات والمعلومات التي ترتبط بأهداف البحث.

علما أن الإجابات المقدمة من طرفكم سوف تبقى سرية ولن تستخدم إلا لأغراض
علمية.

وشكرا.

تحت إشراف الأستاذة:

– أ. فروجة موساوي

من إعداد:

- رحالي سوهيلة.

- أوحريشاو ديهية.

ملاحظة: ضع علامة (×) أمام العبارة المناسبة.

السنة الجامعية: 2023-2024

المحور الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- السن:

- أقل من 30 سنة - من 30 سنة الى 39 سنة

- من 40 الى 49 سنة - من 50 سنة فما فوق

3- المستوى التعليمي:

متوسط ثانوي جامعي تكوين مهني

4- الأقدمية المهنية:

- أقل من 5 سنوات - من 6 الى 10 سنوات

- من 11 الى 15 سنوات - أكثر من 15 سنة

المحور الثاني: الثقافة الاتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية

ENIEM بولاية تيزي وزو.

5- ما مفهومكم للثقافة الاتصالية؟

- مزيج من القيم والمعتقدات السائدة بالمؤسسة الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية

- الإختيار الأنسب والأفضل للوسائل والأساليب الإتصالية

- تعزيز الثقة والتفاهم بين الموظفين والعمال

- المناخ العام الذي يحكم العلاقات بين العمال

- أخرى، اذكرها...

6- ما هو نمط الاتصال السائد على مستوى مؤسستكم؟

الاتصال الرسمي الاتصال الغير الرسمي كلاهما

7- ما نوع الثقافة الإتصالية السائدة بمؤسستكم؟

ضعيفة (لا يقبلها أفراد المؤسسة ولا يثق بها) قوية (تحظى بقبول وثقة العمال)

8- فيما تتمثل أهم الوسائل الإتصالية الأكثر استخداما على مستوى مؤسستكم؟

الوسائل التقليدية الوسائل الحديثة كلاهما

9- ما هي العوامل المساهمة في تشكيل الثقافة الاتصالية بمؤسستكم؟

العادات والتقاليد والأعراف القيم والأخلاق اللغة

الهيكل التنظيمي نشاط المؤسسة

أخرى، اذكرها.....

10- هل تعتقد أن الثقافة الإتصالية بمؤسستكم تشجع؟

الإبداع المشاركة التبادل والتعاون الوضوح والشفافية

الاهتمام والتقدير العمل الجماعي الانضباط والالتزام

11- هل تهدف الثقافة الاتصالية بمؤسستكم الى؟

خلق جو من التنسيق والتفاهم بين العمال وكل الأقسام

تقسيم الأدوار والمهام على كل العمال

تحديد أسس تخصيص الحوافز والترقية والعقاب والاستغناء

توفير أداة رقابية ذاتية لكل سلوك

اكتساب العمال القدرة على الاتصال والتعبير عن الآراء

تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين أداء العمال

تشجيع العمال على ثقافة الابداع في العمل

أخرى، اذكرها.....

12- هل تقوم مؤسستكم بعقد دورات تكوينية وتدريبية لتحسين الأداء المهني للعمال؟

نعم لا

13- إذا كانت إجابتك ب " نعم " فهل يتم ذلك بشكل:

أسبوعي شهري سنوي

14- هل تعمل مؤسستكم على إشراك موظفيها في عملية اتخاذ القرارات؟

نعم لا

15- هل تقوم مؤسستكم بتوفير مختلف الظروف التنظيمية الملائمة لتشجيع أسس

التواصل والتفاعل؟

نعم لا

16- كيف يتم إدارة الأزمات والصراعات التنظيمية على مستوى مؤسستكم؟

من خلال القيادة الديمقراطية التركيز على العلاقات الإنسانية
تشكيل فريق لإدارة الأزمات تحديد طرق التعامل مع الأزمات

أخرى، اذكرها.....

المحور الثالث: الجودة الشاملة بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM

بولاية تيزي وزو.

17- ما مفهومكم للجودة الشاملة؟

الجودة في الأداء الجودة في العملية الاتصالية الجودة في الإنتاج
الجودة في نوعية الخدمة جودة المعلومات جودة الموارد البشرية
الجودة في الكمية والنوعية الجودة في الأهداف الجودة في التنسيق الإداري
جودة الاستراتيجية المتبعة

أخرى، اذكرها.....

18- فيما تكمن أهمية الجودة الشاملة بمؤسستكم؟

- تحسين سمعة المؤسسة تحسين عملية الاتصال بين مختلف الأقسام داخل المؤسسة
- تحسين مستوى الأداء مواجهة المنافسة المحلية والعالمية إرضاء الزبون
- توفير أفضل الوسائل والأساليب والطرق لتحقيق أهداف المؤسسة
- التأثير على الجمهور الخارجي

أخرى، اذكرها.....

19- فيما تتمثل مبادئ الجودة الشاملة على مستوى مؤسستكم؟

- المشاركة في اتخاذ القرارات توفير البيئة المناسبة للعمل الرقابة المستمرة
- وضع خطة استراتيجية لتحقيق أهداف المؤسسة تقديم أفضل الخدمات
- تطوير الأداء المهني للعمال

أخرى، اذكرها.....

20- ماهي أهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة على مستوى مؤسستكم؟

- تحقيق الرضا الوظيفي بين العاملين تطوير مستوى الأداء المهني
- رفع مستوى الثقة وزيادة الكفاءة والفعالية العملية بين العاملين والزبائن
- رفع مستوى جودة كل الخدمات مواجهة المنافسات والتحديات كسب ثقة العملاء

أخرى، اذكرها.....

21- هل تلتزم مؤسستكم بتقديم منتجات وخدمات عالية الجودة؟

نعم لا

22- هل تعمل مؤسستكم بفعالية على تحسين جودة منتجاتها بناء على ملاحظات الزبائن؟

نعم لا

23- لتحقيق الجودة الشاملة هل تركزون على:

العمل الفردي العمل الجماعي الفعالية في الأداء الكفاءة في الأداء

24- ما هي العناصر الأساسية التي تأخذونها بعين الاعتبار لتحقيق الجودة الشاملة؟

التوجيه المهني الاستراتيجي التنسيق بين كل الأطراف والأقسام

تحديد نقاط القوة والضعف التدريب والتكوين والمتابعة

أخرى، اذكرها.....

25- كيف يتم قياس الجودة الشاملة بمؤسستكم؟

قياس المنتج قياس الخدمة قياس نسبة التحسن والتأخر قياس تكلفة الجودة

المحور الرابع: علاقة الثقافة الاتصالية بتحسين الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة

الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو.

26- ما هي أهمية الاتصال الفعال والمستمر مع الزبائن والعملاء؟

فهم احتياجات العملاء تقديم خدمات متميزة بناء علاقات قوية

تحسين الرضا والولاء تعزيز تنافسية المؤسسة في السوق

أخرى، اذكرها.....

27- هل تستخدم مؤسستكم تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المهام الإدارية؟

نعم لا

28- إذا كانت اجابتك ب "نعم" يتم استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة من أجل:

توفير الوقت والجهد تحسين الأداء تحقيق أهداف المؤسسة

التنسيق بين كل الأجزاء تسهيل عملية التواصل والتبادل بين العملاء

تحسين صورة المؤسسة لدى الجمهور الداخلي والخارجي

أخرى، اذكرها.....

29- هل يؤثر اختلاف القيم والعادات لدى موظفين مؤسستكم في تحسين جودة الخدمة؟

نعم لا

30- ما هي الثقافة الاتصالية التي تؤمن بها مؤسستكم لتحقيق الجودة الشاملة؟

تحقيق الكفاءة في العمل الإداري تحقيق الفعالية التنظيمية

تعزيز التواصل الفعال بناء ثقافة التعاون والعمل الجماعي

تحفيز الابتكار والابداع قياس وتحليل الأداء

خلق روح الانتماء والولاء للمؤسسة تعزيز مشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة

المساهمة في وضع استراتيجية اتصالية مناسبة للعمل

تفعيل عملية الرقابة وتقييم أداء الموارد البشرية

أخرى، اذكرها.....

31- هل تدعم مؤسستكم ثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية؟

نعم لا

32- فيما يتجسد هذا التدعيم؟

تشجيع ثقافة المشاركة ثقافة التعاون والجماعة تكوين مجموعات للعمل الجماعي

فتح مساحات وفضاءات للحوار والتفاعل

أخرى، اذكرها.....

33- كيف تساهم استراتيجية الثقافة الاتصالية المعتمدة على مستوى مؤسساتكم في تحسين الجودة الشاملة؟

تعزيز التواصل الداخلي تحفيز الابتكار والابداع

خلق بيئة تفاعلية بين العمال وبين العمال والإداريين فيما بينهم

تحديد أهداف المؤسسة على المدى القريب، المتوسط والبعيد

وضع طرق وأساليب لمراقبة أداء العمال وتحسينه

وضع قوانين تحكم تصرفات وسلوكيات كل أفراد المؤسسة

أخرى، اذكرها.....

34- ماهي طرق التحفيز التي تعتمد عليها مؤسساتكم؟

تقديم الهدايا الترقيات تقديم الدعم المعنوي

تقديم الدعم المادي أو رفع الأجر جميعها

35- ما هي أهم الأسس والمبادئ التي تتوفر لدى القائم بالاتصال بمؤسساتكم والمساهمة في تحسين جودة الأداء؟

روح المسؤولية القدرة على التأقلم وتسيير الأزمات النشاط والحيوية

مهارات الاتصال احترام وتقدير العمال

أخرى، اذكرها.....

36- كيف تساهم الثقافة الاتصالية على مستوى مؤسساتكم في بناء صورة ذهنية حسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي؟

تقوية العلاقات الاجتماعية من خلال اللقاءات والاجتماعات

الرد على الانشغالات والاقتراحات

تجسيد علاقات الاحترام والتقدير تعزيز الشفافية والوضوح بناء الثقة والاحترام

أخرى، اذكرها.....

37- لتحقيق أهداف المؤسسة هل يعمل المسؤولون والاداريين على:

- تشجيع المشاركة والعمل الجماعي تدعيم ثقافة التبادل والحوار
- تعزيز الشعور بالواجب والمسؤولية وروح الانتماء للمؤسسة
- العمل على تطبيق القوانين واحترام التعليمات

أخرى، اذكرها.....

38- فيما تكمن دور القيادة الإدارية في تحسين الجودة الشاملة؟

- إعطاء المثال في الوفاء والتفاني في العمل التحلي بروح المسؤولية
- العمل على متابعة ومراقبة كل صغيرة وكبيرة
- العمل على إرساء بثقافة الاحترام والتفهم

39- ما هي القوانين والضوابط التي وضعت على مستوى مؤسستكم لتوجيه سلوك العمال؟

- احترام الوقت والمواعيد عدم التقصير في العمل والتغيب
- احترام آداب التعارف والمعاملة

أخرى، اذكرها.....

40- ماهي الأساليب الاتصالية التي تعتمدون عليها لمواجهة الأزمات؟

- التعاون بين الجميع لإيجاد الحلول القيام باجتماعات دورية
- الاستعانة بمختص لفهم الأزمة شرح وتوضيح الأزمة وأبعادها
- وضع لجنة لمتابعة الوضع

41- ما هي أهم معوقات الثقافة الاتصالية الي تؤثر بشكل سلبي على تحسين الجودة الشاملة بمؤسستكم؟

معوقات إدارية معوقات مالية معوقات بشرية معوقات مادية معوقات تكنولوجية

اشرح كيف ذلك.....

42- ماهي الاقتراحات التي تقدمها لمسؤولي مؤسستكم من أجل تحسين الثقافة الاتصالية التي تسمح بدورها في تحسين الجودة الشاملة؟

.....
.....
.....
.....

ملحق رقم (02) دليل المقابلة

مقابلة مع السيدة "بوجمعة عقيلة" رئيسة مصلحة الاجور بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM لولاية تيزي وزو.

س1- ما هو مفهومكم للثقافة الإتصالية؟

ج1- هي العملية أو الطريقة المتبعة في تسيير عملية الاتصال بين مختلف الأطراف الفاعلين في مؤسسة أو منظمة أو وسط يكون فيه تجمع بشري.

س2- ما هي القيم التي تركز عليها مؤسستكم في تعزيز الثقافة الاتصالية بين موظفيها؟

ج2 - القيام بالتواصل الفعال فيما بينهم دون وجود قيود عليهم.

س3- ما هي الأساليب التي تستخدمونها لتحفيز الموظفين في مؤسستكم لتحسين الجودة الشاملة؟

ج3- هي سياسة التفتح الخارجي ، وهذا انطلاقا من تكوين مجموعة شبكات اتصال مع الآخرين، بالإضافة إلى القيم التي تساعد على التكيف الداخلي وهذا انطلاقا من توفير مبدأ الاستماع للغير واحترام آراء الآخرين وأخذها بعين الاعتبار، واحترام القواعد الأساسية في الحوار ولا يكون هذا إلا بتنظيم اتصالي داخل المؤسسة ويكون متعارف عليه بين جميع العاملين وخلق التفاهم فيما بينهم وهذا ما يجعل الموظفين داخل المؤسسة يشعرون بالانتماء ويشعرون بالانتماء الوظيفي مما ينعكس بشكل إيجابي على أداءه ويعمل على تحقيق أهداف المؤسسة ويشعر أنه عضو فعال فيها.

س4- ما هي الخطوات التي يمكن اتباعها لتشجيع الإبداع والابتكار بين الموظفين في مؤسستكم؟

ج4- هي مشاركة العاملين، أي إعطاء الفرص لهم في المشاركة في التنمية، هذا ينمي الإحساس بالمسؤولية ويزيد إلتزام الفرد، وينمي الروح المعنوية ويحفزهم على أداء أعمالهم بإتقان.

- الاستماع وهذا من كلا الاتجاهين، من الأعلى للأسفل ومن الأسفل للأعلى، أي من القيادة العليا للعمال البسطاء، والعكس صحيح.

- تبادل المعلومات، وهذا العنصر يعتبر عنصرا هاما في تطوير الثقافة المنظمة، فعندما يشعر الفرد أنه مزود بكل المعلومات التي يحتاجها في عمله، يخلق لديه تكوين اجتماعي قوي.

- المكافئة، وهذا لا يقتصر فقط على المال، وإنما يشمل الاحترام والقبول والتقدير للفرد، وهذا حتى يشعر بالولاء والانتماء.

س5- هل تعمل مؤسستكم على تشجيع أسس التواصل والتفاعل الفعال بين مختلف الأقسام الإدارية؟

ج5- نعم مؤسستنا تعمل جاهدا على تشجيع أسس التواصل والتفاعل الفعال بين مختلف الأقسام الإدارية وهذا عن طريق تكيف الأفراد مع بيئتهم الخارجية.

س6- كيف تساهم الوسائل المستخدمة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية في تحسين الجودة الشاملة؟

ج6- تساهم الوسائل المستخدمة على مستوى مؤسستنا في تحسين الجودة بالمشاركة العامة بالقرارات وتطوير فرق العمل، ودراسة طرق العمل وتطويرها وكذا التنسيق بين الإدارات المختلفة.

س7- ما هي القوانين والمبادئ التي ترتبط بتحسين الجودة الشاملة في مؤسستكم؟

ج7 - هي العمل على اختيار العاملين، وهذا بتوظيف عمال قادرين على التكيف مع ثقافة المؤسسة بكل سهولة (حسن الاختيار لليد العاملة).

- تجريد العمال الجدد من الثقافة والخبرات والقيم السابقة وهذا بغية تمكينهم من التأقلم وتبني الثقافة السائدة في المؤسسة.

- التدريب الدوري للعمال والاحتفاظ بهم لفترات طويلة.

- مكافئة العمال وتحفيزهم وهذا ما يجعلهم دائما يهدفون للحصول على الأفضل.

- التوعية والتوجيه الدائم حول أهداف المؤسسة.

- تكوين عمال في شتى المجالات وخلق روح الإتقان في أعمالهم.

س8- ما هي الاستراتيجية الاتصالية التي تقوم عليها مؤسستكم بهدف تحسين الجودة الشاملة؟

- ج8- هي اتباع هيكل تنظيمي واضح وجيد، وهذا عبارة عن نقل التقارير وتسلسل المستويات الإدارية، وهذا الهيكل التنظيمي يحدد نوع الثقافة الاتصالية السائدة، فنجد هيكل تنظيمي هرمي متدرج يترجم ثقافة اتصالية رسمية تعتمد على الاتصال العمودي الصاعد والنازل في نقل المعلومة، وهذا الاتصال يركز على المستوى الأعلى للسلم التنظيمي (الإدارة) بحيث تكون هي السلطة في اتخاذ القرارات.

- اتباع نمط القيادة الديمقراطية، بحيث يكون الاتصال في كل الجهات وليس فقط من اتجاه واحد، وهذا ما يساهم في بناء ثقافة اتصالية صلبة وموضوعية.

- اتباع التكنولوجيا المعلوماتية في الاتصال، حيث تمتلك مؤسستنا مديرية خاصة بالاتصال التكنولوجي (Direction des systèmes d'informations)، تمثل البناء أو الإطار الذي يحدد التركيب الداخلي للمؤسسة، أي يوضح تقسيم العمل، ويحدد الوحدات الإدارية الأساسية والفرعية المكلفة بإنجاز هذه الأعمال، حيث يمكن للحاسوب من القيام بالعمل الإداري، إن استعمال أفراد المؤسسة لتكنولوجيات المعلومات والاتصال في المؤسسة يخلق ميزة تنافسية متمثلة في ثقافة اتصالية حديثة.

س9- كيف تساهم الثقافة الاتصالية في بناء صورة إيجابية حسنة لدى الجمهور الداخلي المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM؟

ج9- بالاعتماد على الإختصاص أي خلق مديريات حسب الإختصاص، فنجد مديرية الموارد البشرية، مديرية الشراء والتخطيط، مديرية المحاسبة العامة... الخ، فهذه الاستراتيجية تسهل وتعزز عملية الاتصالية على المستوى الداخلي والخارجي، فيكون الرؤساء والمرؤوسين في راحة تامة عند أداء المهام.

- ونجد أيضا الشيء الذي اعتمده مؤسستا هو بالانتقال مؤخرا من مقرها الرئيسي القديم القاطن بتيزي وزو المدينة إلى المصنع المتواجد في واد عيسي وهذا بإنجاز مقر جديد

للإدارة العامة، وهذا يعتبر إنجاز كبير يسهل الاتصال بين الإدارة العامة وباقي الإدارات الأخرى.

س10- ما هي الأمور التي تأخذونها بعين الاعتبار أثناء وضع وإرساء مبادئ الثقافة الاتصالية؟

ج10- هي:- إدارة الموارد البشرية، وهذا باختيار أشخاص مؤهلين تتوافق قيمهم ومدركاتهم واعتقاداتهم مع قيم المؤسسة.

- أفعال وممارسات الإدارة العليا، حيث يجب أن تكون متوافقة مع قيم أفراد المؤسسة ويجب أن تعزز الإدارة أقوالها، وتوفر للعاملين تفسيراً واضحاً للأحداث الجارية في المنظمة.
- التطبيع أي القيام بالتعريف بكل برامج التسيير والتدريب عليها.

س11- ما هي المعايير التي تستخدمونها في مؤسستكم لتقييم الأداء المهني للعاملين؟

ج11- هي:- الجهد المبذول في أداء الوظيفة.

- قدرات الفرد وخبراته من تعليم وتدريب وممارسة.

- إدراك الفرد لدوره الذي يقوم به.

س12- هل تعمل الثقافة الاتصالية على إدارة الصراعات والأزمات وفق أسس صحيحة على مستوى مؤسستكم؟

ج12- تقوم مؤسستنا على إدارة وحل الصراعات والأزمات وفق أسس صحيحة.

س13- كيف تتعاملون مع المشكلات المتعلقة بالثقافة الاتصالية في مؤسستكم؟

ج13- لثقافة الاتصال تأثير كبير على تحسين أداء الموظفين داخل المنظمة وهناك ارتباط كبير بين التواصل الفعال وتحقيق الأهداف فأى مشكل يؤثر سلباً على التفاعل والتواصل، فأى مشكلة تدرس بتناسق وهذا من أجل رفع الروح المعنوية واستقرار الحالة النفسية للموظفين من خلال توفير بيئة مناسبة للعمل.

فهرس المحتويات:

الصفحة	المحتويات
	كلمة الشكر
	لاهداء
	ملخص الدراسة
أ	مقدمة عامة
	الإطار المنهجي للدراسة
7	إشكالية الدراسة وتساؤلاتها.
10	أسباب اختيار موضوع الدراسة.
12	أهداف الدراسة.
13	أهمية الدراسة.
14	نوع الدراسة.
16	منهج الدراسة وأدواته.
21	مجتمع البحث وعينة الدراسة.
23	حدود الدراسة.
24	الخلفية النظرية للدراسة.
28	تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة
36	الدراسات السابقة.
	الإطار النظري للدراسة
	الفصل الأول: مدخل مفاهيمي حول الثقافة الإتصالية
47	تمهيد الفصل.
48	المبحث الأول: مفهوم الثقافة الإتصالية.
49	المبحث الثاني: أنواع الثقافة الإتصالية.
51	المبحث الثالث: خصائص الثقافة الإتصالية.
53	المبحث الرابع: أهمية الثقافة الإتصالية.
54	المبحث الخامس: العوامل المساهمة في تشكيل الثقافة الإتصالية.
59	خلاصة الفصل.

	الفصل الثاني: ماهية الجودة الشاملة
61	تمهيد الفصل.
62	المبحث الأول: مفهوم الجودة الشاملة.
63	المبحث الثاني: أهداف الجودة الشاملة.
65	المبحث الثالث: أهمية الجودة الشاملة.
66	المبحث الرابع: مبادئ الجودة الشاملة.
71	المبحث الخامس: مراحل تطبيق الجودة الشاملة.
74	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث: مساهمة الثقافة الاتصالية في تحسين الجودة الشاملة
76	تمهيد الفصل.
77	المبحث الأول: أهمية الاتصال وآليته في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة.
77	المبحث الثاني: مساهمة الثقافة التنظيمية في دعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
79	المبحث الثالث: علاقة ثقافة المؤسسة بإدارة الجودة الشاملة.
81	المبحث الرابع: ارتباط الثقافة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة.
82	المبحث الخامس: أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة.
85	خلاصة الفصل
	الإطار التطبيقي
	عرض وتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة الميدانية.
88	تمهيد
89	التعريف بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو.
90	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو.
91	مهام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو.
92	التحليل الكمي والكمي للجداول.
92	التحليل الكمي والكمي للجداول البسيطة.
142	التحليل الكمي والكمي للجداول المركبة.
274	عرض المقابلة والتعليق عليها.

279	عرض النتائج الجزئية للدراسة.
288	عرض النتائج العامة للدراسة.
292	خلاصة الدراسة.
294	توصيات ومقترحات الدراسة
	قائمة المصادر والمراجع
	ملاحق الدراسة
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول البسيطة والمركبة
	فهرس الاشكال

فهرس الجداول:

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
92	يمثل توزيع أفراد المبحوثين حسب متغير الجنس	1
92	يمثل توزيع الأفراد المبحوثين حسب متغير السن	2
93	يمثل توزيع الأفراد المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي	3
94	يمثل توزيع الأفراد حسب متغير الأقدمية المهنية	4
95	يبين مفهوم الثقافة الاتصالية حسب العمال بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	5
96	يمثل نمط الاتصال السائد بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	6
97	يتمثل في نوع الثقافة الإتصالية السائدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	7
98	يبين أهم الوسائل الاتصالية الأكثر استخداما على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	8
99	يبين العوامل المساهمة في تشكيل الثقافة الاتصالية بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	9
100	يبين نوع الثقافة الاتصالية التي يتم تشجيعها بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	10
102	يمثل أهداف الثقافة الاتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	11
104	بين مدى الاعتماد على الدورات التكوينية والتدريبية لتحسين الأداء المهني للعمال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من عدمه	12
105	يمثل أوقات الدورات التكوينية والتدريبية لتحسين الأداء المهني للعمال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	13

106	يبين مدى اشتراك الموظفين في عملية اتخاذ القرارات على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من عدمه	14
107	يبين مدى توفير الظروف التنظيمية الملائمة لتشجيع أسس التواصل والتفاعل على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM لولاية تيزي وزو من عدمه	15
108	يمثل كيفية إدارة الأزمات والصراعات التنظيمية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	16
109	يبين مفهوم الجودة الشاملة حسب العمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	17
111	يمثل آراء الموظفين حول أهمية الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	18
112	يمثل مبادئ الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	19
114	يبين آراء الأفراد المبحوثين حول أهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	20
115	يبين مدى التزام المؤسسة بتقديم منتجات وخدمات عالية الجودة من عدمه	21
116	يبين آراء الأفراد المبحوثين حول مدى الاهتمام بملاحظات الزبائن لتحسين جودة منتجاتها على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من عدمه	22
117	يبين الأسس التي تعتمد عليها المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة	23
118	يمثل العناصر الأساسية التي تأخذها المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو بعين الاعتبار لتحقيق الجودة الشاملة	24

119	يمثل كيفية قياس الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	25
120	يمثل أهمية الاتصال الفعال والمستمر مع الزبائن والعملاء على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	26
122	يمثل آراء الأفراد المبحوثين حول مدى اهتمامهم بتكنولوجيا الاتصال الحديثة في المهام الإدارية من عدمه	27
123	مثل آراء الأفراد المبحوثين حول أهمية استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	28
124	يمثل مدى تأثير اختلاف القيم والعادات لدى الموظفين في تحسين الخدمة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من عدمه	29
125	يمثل الثقافة الاتصالية التي تؤمن بها المؤسسة لتحقيق الجودة الشاملة	30
127	يمثل آراء الأفراد المبحوثين حول مدى تدعيم ثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من عدمه	31
128	يمثل مظاهر تدعيم ثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	32
129	يمثل كيفية مساهمة استراتيجية الثقافة الاتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة	33
131	يمثل طرق التحفيز التي تعتمد عليها المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	34

132	يمثل أهم أسس والمبادئ التي تتوفر لدى القائم بالاتصال والمساهمة في تحسين جودة الأداء على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	35
133	يبين كيفية مساهمة الثقافة الاتصالية في بناء صورة ذهنية حسنة لدى الجمهور الداخلي والخارجي في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	36
135	يمثل كيفية مساهمة المسؤولين والإداريين في تحقيق أهداف المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	37
136	يمثل دور القيادة الإدارية في تحسين الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	38
137	يبين القوانين والضوابط التي وضعت لتوجيه سلوك العمال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	39
138	يبين الأساليب الاتصالية التي يتم الاعتماد عليها لمواجهة الأزمات على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	40
140	يبين أهم معوقات الثقافة الاتصالية التي تؤثر بشكل سلبي على تحسين الجودة بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	41
142	يمثل علاقة متغيرات الدراسة بآراء عينة الدراسة حول اهم مزايا إستخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتكنولوجيا الإتصال الحديثة في المهام الإدارية	42
160	يمثل علاقة متغيرات الدراسة بآراء عينة الدراسة حول الثقافة الإتصالية السائدة	43
161	والراسخة في أذهان عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتحقيق الجودة الشاملة	
186	يمثل علاقة متغيرات الدراسة بآراء عينة الدراسة بكيفية تدعيم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لثقافة تبادل المعارف والخبرات والتجارب الفنية والتطبيقية	44

198	يمثل علاقة متغيرات الدراسة بآراء عينة الدراسة بكيفية مساهمة إستراتيجية الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في تحسين الجودة الشاملة	45
217	يمثل علاقة متغيرات الدراسة بآراء عينة الدراسة بأهم الأسس والمبادئ المتوفرة لدى القائم بالإتصال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو من أجل المساهمة في تحسين جودة الأداء	46
232	يمثل علاقة متغيرات الدراسة بآراء عينة الدراسة بكيفية مساهمة الثقافة الإتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو في بناء الصورة الذهنية الحسنة لدى جمهورها الداخلي والخارجي	47
249	يمثل علاقة متغيرات الدراسة بآراء عينة الدراسة حول أهم القوانين والضوابط الموضوعية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لتوجيه سلوك العمال	48
260	يمثل علاقة متغيرات الدراسة بآراء عينة الدراسة حول أهم الأساليب الإتصالية المعتمدة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو لمواجهة الأزمات	49

فهرس الاشكال

الصفحة	الموضوع	رقم الشكل
24	الإطار الثقافي لنموذج "Ouchi"	01
90	يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بولاية تيزي وزو	02