

جامعة مولود معمري تيزي وزو
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علوم الإعلام والاتصال
تخصص اتصال تنظيمي



دور الثقافة الاتصالية في تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية

-دراسة مسحية على عينة من العمال بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية

ENIEM

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

تحت اشراف الاستاذة:

-فروجة موساوي

من اعداد الطالبين:

- وسيلة تعقيبات

- كاملية يعيش

2023-2024 السنة الجامعية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"ولقد اتبينا داوود وسليمان علما وقالوا الحمد لله الذي فضلنا على كثير من عباده المؤمنين"

سورة النمل - الآية 15

كلمة الشكر

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه
ومن تبعهم بإحسان الى يوم الدين، وبعد ... فاني اشكر الله تعالى على فضله حيث أتاح لي انجاز
هذا العمل بفضل، فله الحمد أولاً واخيراً.

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "من صنع اليكم معروفًا فكافئوه، فان لم تجدوا ما تكافئونه به
فادعوا له حتى تروا انكم كافئتموه" ... (رواه أبو داوود)

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير الى كل من ساعدنا في انجاز هذا العمل بالأخص استاذتنا الفضية
العزيزة والمشرفة على بحثنا هذا "موساوي فروجة" التي لم تبخل علينا بنصائحها القيمة وتوجيهاتها
الدقيقة التي لا تقدر باي ثمن، والتي كان اشرافها لنا نعم الجزاء والشرف والتي مهدت لنا

الطريق لإتمام هذا العمل

جزاك الله خيراً

وسيلة - كاملية

اهداء

اهدي تخرجي هذا الى من علمني العطاء والى من احمل اسمه بكل افتخار وارجو من الله ان يمد في عمرك ,لترى ثمارا قد حان قطافها بعد طول انتظار "والدي الحبيب" ,والى ملاكي في الحياة والى معنى الحب والحنان والتفاني, والى بسمه الحياة وسر الوجود والى من كان دعائها سر نجاحي اغلى الحبايب "امي الحبيبة" ,والى من لهم الفضل الكبير في تشجيعي وتحفيزي ومن منهم تعلمت المثابرة والاجتهاد ,والى من بهم اكبر وعليهم اعتمد والى من بوجودهم اكتسب قوة ومحبة لا حدود لها ,والى من عرفت معهم الحياة اخوتي "فارس و لوطفي" ,والى اخواتي "سهيلة, لمية, نادية وتوأم روعي اختي الصغيرة اليسيا والى رفيقة دربي وصديقتي الغالية "كاملية, والى من تحلوا بالإخاء و تميزوا بالوفاء والعطاء والى من برفقتهم في دروب الحياة السعيدة والحزينة سرت ,والى من كانوا معي على طريق النجاح والخير صديقاتي "سيهام, نوال ليدية,واختي الحبيبة جيداء" بالتوفيق من الله ,وبدعاء من الام لم يبق سوى خطوات قليلة لإنهاء مسيرتي الدراسية, شكرا لكل من مد لي يد العون اهدي تخرجي هذا لأمي الحبيبة .

وسيلة

اهداء

اهدي ثمرة جهدي المتواضع الى من وهبوني الحياة والامل والنشأة على

شغف الاطلاع والمعرفة ومن علموني ان ارتقي سلم الحياة بحكمة وصبرا برا واحسانا
ووفاء لهما والداي العزيزان امي الحبيبة وابي العزيز والى من وهبني الله بهم نعمة الى
العقلي المتين الى من كانوا لي سندا بوجودهم في حياتي اخي "غيلاس" واختي "حنان" الى
من كاتفنتني ونحن نشق طريقا معا نحو النجاح في مسيرتنا العلمية الى رقيقة دربي
وصديقتي الغالية "وسيلة".

وأخيرا الى كل من ساعدني وكان له دور من قريب او بعيد في اتمام هذه الدراسة وخاصة
صديقتي "ليدية" سائلة المولى ان يجزى الجميع خير الجزاء في الدنيا والأخيرة ثم الى
طالب العلم يسعى بعمله ليفيد الإسلام والمسلمين بكل ما أعطاه الله بعلم ومعرفة.

كاملية

خطة الدراسة

• مقدمة

الإطار المنهجي

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

الإطار النظري

الفصل الأول: ماهية الثقافة الاتصالية

تمهيد للفصل

المبحث الأول: مفهوم الثقافة الاتصالية

المبحث الثاني: أنواع الثقافة الاتصالية

المبحث الثالث: خصائص الثقافة الاتصالية

المبحث الرابع: أسس بناء الثقافة الاتصالية

المبحث الخامس: كيفية تشكيل الثقافة الاتصالية

خلاصة الفصل

الفصل الثاني: أهداف المؤسسة الاقتصادية

تمهيد للفصل

المبحث الأول: التخطيط بالمؤسسة الاقتصادية

المبحث الثاني: التنظيم والتسيير داخل المؤسسة الاقتصادية

المبحث الثالث: عملية المراقبة بالمؤسسة الاقتصادية

المبحث الرابع: الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية

المبحث الخامس: تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية لدى جمهورها.

خلاصة الفصل

الفصل الثالث: الثقافة الاتصالية وعلاقتها بتحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية

تمهيد للفصل

المبحث الأول: الثقافة الاتصالية وتحسين الأداء المهني بالمؤسسات

المبحث الثاني: الثقافة الاتصالية وتحسين صورة المؤسسة لدى الجمهور الخارجي والداخلي

المبحث الثالث: الثقافة الاتصالية وتحسين الجودة الشاملة بالمؤسسات الاقتصادية

المبحث الرابع: الثقافة الاتصالية وتحسين نوعية السلع والخدمات

خلاصة الفصل

الإطار التطبيقي

العرض والتحليل الكمي والكيفي للمعطيات والبيانات الخاصة بالدراسة الميدانية

1-تقديم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية "ENIEM"

- 1-التعريف بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية مؤسسة " ENIEM "
- 2-بطاقة فنية حول المؤسسة المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية " ENIEM "
- 3-الهيكل التنظيمي للمؤسسة المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية "ENIEM"

2-التحليل الكمي و الكيفي للبيانات و المعطيات :

- 1-التحليل الكمي والكيفي للجداول البسيطة
- 2-التحليل الكمي والكيفي للجداول المركبة
- 3-عرض المقابلة والتعليق عليها

3-عرض نتائج الدراسة :

- 1-عرض النتائج الجزئية للدراسة
 - 2-عرض النتائج العامة للدراسة
- خلاصة عامة
 - التوصيات والاقتراحات
 - قائمة المصادر والمراجع
 - ملاحق الدراسة
 - فهرس المحتويات
 - فهرس الجداول البسيطة والمركبة
 - فهرس الأشكال

ملخص الدراسة

تهدف دراستنا هذه إلى التعرف على "دور الثقافة الاتصالية في تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية"، قمنا بإجراء دراستنا على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM حيث تؤدي ثقافة الاتصال دورا هاما في المؤسسة سواء على مستوى الخارجي او الداخلي والمتمثل في العمال والجمهور و ذلك من خلال تحقيق اهداف المؤسسة .

ولقد اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج المسحي كونه يمثل المنهج الأمثل لمسح آراء العمال, حيث شملت عينة دراستنا 50 مفردة التي تتمثل في عمال مؤسسة والتي قمنا باختيارها بطريقة عشوائية لمعرفة مختلف آرائهم , كما اعتمدنا في دراستنا على مجموعة من الأدوات ومنها الاستمارة حيث قمنا بتوزيع الاستمارة على عمال وحدة التسويق بالمؤسسة كما اعتمدنا على أداة المقابلة من خلال إجراء مقابلة مع رئيسة قسم التسويق ويتمثل تساؤلنا الجوهري فيما يلي : **كيف ساهمت الثقافة الاتصالية في تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية الوطنية**

للصناعات الكهرو منزلية ENIEM بتيزي وزو؟

وبعد توزيع الاستمارة وجمع البيانات توصلنا إلى :أن الثقافة الاتصالية تمثل أحد أهم العوامل المساهمة في تحقيق أهداف مؤسسة ENIEM حيث تساعد على نقل قيم المؤسسة بين العمال والاتفاق حول طريقة العمل، وأيضا القيام بالتواصل الفعال فيما بينهم دون وجود قيود عليهم من طرف الإدارة العليا داخل المؤسسة أو المسؤولين المباشرين، إذ يمكن اعتبارها على أنها مجموعة من المبادئ الأساسية التي تبنيها المؤسسة لحل مشاكلها.

الكلمات المفتاحية: الثقافة الاتصالية، أهداف المؤسسة، المؤسسة الاقتصادية

Study Summary

This study aims to identify the role of communication culture in achieving the economic goals of the institution.

We conducted our study at the level of the National Institution for Household Electrical Industries ENIEM, where communication culture plays an important role in the institution, whether at the external or internal level, represented by workers and the public, by achieving the objectives of the institution.

In our study, we relied on the survey method, as it represents the optimal method for surveying workers to find out their various opinions. Our study sample included 50 individuals, representing workers of an institution, which we chose randomly to find out their various opinions. We also relied in our study on a set tools, including a questionnaire, where we distributed the questionnaire was submitted to the employees of the organizations marketing unit. We also relied on the interview tool by conducting an interview with the head of the marketing department. Our fundamental question is the following:

How did the communication culture contribute to achieving the goals of the National Economic Corporation for Home Electrical (ENIEM) in Tizi Ouzou?

After distributing the questionnaire and collecting data, we concluded that communication culture represents one of the most important factors contributing to achieving the goals of the ENIEM Foundation,

as it helps to transfer the organizations values among workers and agree on the method of work, and also to carry out effective communication among them without any restriction on them from the senior management within the organization or direct officials, as it can be considered as a set of basic principles that the organization builds to solve its problems.

Keywords: Communication culture, Institutional objective, Economic institution.

مقدمة:

تعتبر الثقافة الاتصالية إحدى المرتكزات الأساسية التي تحدد نجاح المؤسسة أو فشلها فهي تمثل تلك الأنشطة الاتصالية التي تكون داخل المؤسسة والتي يتم من خلالها تبادل ونقل المعلومات وتستهدف التفاهم بين طرفي عملية الاتصال مما يحدث التغيير في السلوك ويؤدي إلى التعاون والتكامل بين أعضاء أي مؤسسة في اتجاه تحقيق المصلحة العامة أو أهداف المؤسسة، فهي ذلك المناخ العام الذي يحكم طبيعة العمل والعلاقات بين العاملين داخل المنظمة و في الوقت نفسه يوجه سلوكياتهم وتصرفاتهم في اتجاه تحقيق الأرباح داخل المؤسسة وكذا تتيح تبادل الأفكار وتنشيط الإبداع وخلق الابتكار داخل المؤسسة .

فالثقافة الاتصالية الجيدة داخل المؤسسة تمثل القدرة على اتخاذ القرارات الصائبة والفعالة، حيث يتمكن الموظفون من الوصول الى المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات بشكل أفضل، كما تساعد على تحسين عملية تقديم الخدمات والمنتجات للعملاء وفهم احتياجاتهم ومتطلباتهم بشكل أفضل، حيث يشعر الموظفون بالاحترام والتقدير والانتماء الى المؤسسة كما ان الثقافة الاتصالية تساعد على تحسين العلاقات بين الموظفين والإدارة وتسهيل التواصل والتعاون بين الأفراد والفرق المختلفة داخل المنظمة. تعد الثقافة الاتصالية أحد العوامل الحاسمة التي تؤثر على الأداء الوظيفي داخل المؤسسة اذ تساعد على تحسين جودة العمل وتحسين عملية اتخاذ القرارات والتعامل مع العملاء والشركاء، وبالتالي يمكن ان تؤدي الى تقوية الثقافة الاتصالية داخل المؤسسة و تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة وذلك بتحقيق أهدافها بشكل عام، والى جانب ذلك نجدها متعددة التأثير وبالتالي توفر الإحساس بالهوية الاجتماعية بالنسبة لأعضاء مجتمع معين مما يخلق شعورا بالتوحد ويحدث تكامل وتماسك داخلي بينهم كما تدعم وتوضح معايير السلوك بالمجتمع من خلال مساعدة الافراد على فهم ما يدور حولهم، فهي توفر مصدر المعاني المشتركة التي تميز لهم لهاذا تحدث الأشياء على نحو معين وماهيته السلوكيات المرغوبة منهم بمثابة بوصلة او مرشد السلوك.

ولقد أصبح ارساء ثقافة اتصالية فعالة هدفا هاما تسعى إليه جميع المؤسسات التي تنشئ البقاء والاستمرار وذلك بتطبيق بعض الممارسات الاتصالية الرسمية وغير الرسمية على اختلاف أشكالها لتحقيق أهدافها ومن بين هذه المؤسسات نجد "المؤسسة الاقتصادية الكهرو منزلية بتيزي وزوا" التي حاولنا من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على أهداف الثقافة الاتصالية فيها باعتبارها عنصر أساسي بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية لبناء صورتها والعلاقة التي تربط الثقافة الاتصالية والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المؤسسة.

حيث تدرج دراستنا هذه ضمن الدراسات الوصفية اعتمدنا فيها على منهج المسحي كونه المنهج الأمثل لمسح آراء العمال، وشملت عينة دراستنا 50 مفردة من عمال المؤسسة الوطنية الكهرو منزلية ENIEM والتي قمنا باختيارها عشوائيا لمعرفة مختلف آرائهم. ولتغطية جوانب الموضوع فقد قسمنا هذه الدراسة الى مقدمة، الإطار المنهجي، الإطار النظري، الإطار التطبيقي وخاتمة.

في الإطار المنهجي: تناولنا الإشكالية ثم طرحنا كل من السؤال الجوهرى ثم التساؤلات الفرعية وكذا أسباب اختيار الموضوع والمتمثلة في الأسباب الذاتية والموضوعية، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، منهج الدراسة وأدواته، مجتمع البحث وعينته، حدود الدراسة، الخلفية النظرية، بالإضافة الى المفاهيم والمصطلحات والدراسات السابقة.

أما في الإطار النظري فتطرقنا الى ثلاثة فصول وهي:

الفصل الأول: بعنوان "ماهية الثقافة الاتصالية داخل المؤسسة" حيث تضمن هذا الفصل خمسة مباحث والمتمثلة في مفهوم الثقافة الاتصالية، أنواع الثقافة الاتصالية، اهم خصائص الثقافة الاتصالية، اهم الأسس التي تبنى عليها الثقافة الاتصالية، كيفية تشكيل الثقافة الاتصالية.

ثم الفصل الثاني: حيث يتناول هذا الفصل أهداف الثقافة الاتصالية بعنوان "اهداف الثقافة الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية" حيث قسمناه الى خمسة مباحث أخرى وأبرزنا فيه

التنظيم داخل المؤسسة الاقتصادية، التسيير داخلها وكيفية المراقبة داخلها وتحقيق الميزة التنافسية داخلها تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة.

وفي الفصل الثالث: والذي يعتبر الفصل الأخير والذي امزجنا فيه بين الفصلين بعنوان "علاقة الثقافة الاتصالية في تحقيق اهداف المؤسسة الاقتصادية" حيث تطرقنا الى أربعة مباحث، في المبحث الأول تحدثنا حول الثقافة الاتصالية وتحسين الأداء المهني بالمؤسسة، في المبحث الثاني تحدثنا عن الثقافة الاتصالية وتحسين صورة المؤسسة لدى الجمهور الخارجي والداخلي، وفي المبحث الثالث الثقافة الاتصالية وتحسين الجودة الشاملة بالمؤسسة الاقتصادية، وخيرا في المبحث الرابع تحدثنا عن الثقافة الاتصالية وتحسين نوعية السلع.

اما في الجانب التطبيقي: بعنوان عرض وتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة الميدانية بالمؤسسة، وتناولنا من خلال عناصره التعريف بمؤسسة ENIEM وهيكلها التنظيمي والتعريف بالوحدة التجارية، ثم التحليل الكمي والكيفي للجداول البسيطة والمركبة، وبعد تحليل المقابلة والاستمارة توصلنا الى مجموعة من النتائج الجزئية للدراسة ثم النتائج العامة وبعدها استخلصنا الخلاصة العامة وقمنا بتحديد التوصيات والاقتراحات، ثمنا اعددنا قائمة المصادر والمراجع وكذا الملاحق (استمارة الاستبيان والمقابلة).

الإطار المنهجي

الإطار المنهجي

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

1- إشكالية الدراسة وتساؤلاتها :

تواجه المؤسسات الاقتصادية تحديات ورهانات وتحولات كثيرة فرضها التحول الرقمي وتطور تكنولوجيا الاتصال من جهة والتغيرات الحاصلة اقتصاديا اجتماعيا وثقافيا ومن جهة أخرى، لمنافسة في الأسواق المحلية والعالمية فرض عليها وضع أسس ووضع مبادئ وقوانين وتعزيز سلوكيات وممارسات معينة في ظل ما يسمى بالثقافة الاتصالية، تتضمن كذلك اختيار التقنيات و الوسائل والأساليب الاتصالية وبناء علاقات وطيدة بين افراد المؤسسة وكذا وضع استراتيجية اتصالية تحدد اهداف المؤسسة المختلفة، حيث تعد الثقافة الاتصالية احدى المرتكزات الأساسية التي تحدد نجاح المؤسسة تشمل جميع افراد المؤسسة على ممارسة الاتصال الفعال حتى يصبح طابعا سلوكيا متاحا وعاديا للجميع، حيث تسمح الثقافة الاتصالية بالتعرف على العالم الداخلي للعمل والافراد وإبراز نمط سلوكهم وكما انها تلعب دور في بناء صورة إيجابية للمؤسسة في اذهان الناس، مما يؤدي الى زيادة الثقة والولاء بالتالي زيادة العملاء والمبيعات وانها تسمح لنا بالتعرف على طرق تفكير العمال وقيم وعادات ترسخت في المؤسسة التي يعملون فيها، فالثقافة الاتصالية من أهم الوسائل التي تعمل على تأثير الأداء المؤسسات وتحقيق أهدافها المختلفة وحقوقها وتميزها عن غيرها من خلال تحديد شخصية المؤسسة وإنشاء نضام اتصالي قوي داخل المؤسسة .

فلكل مؤسسة مجموعة من الأهداف تسعى لتحقيقها كتحقيق الفعالية والكفاءة في الأداء وتحسين الإنتاج وزيادة معدله، تخفيض التكاليف المشاركة في المنافسة في السوق، كما انها تدعم الأسهم وتعمل على تحسين المستوى المعيشي لجميع العمال وتحسين أدائهم وتحسين أجورهم، كما أنها تلبي حاجيات المستهلكين لتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى الجمهور الخارجي.

ولكي تحقق المؤسسة أهدافها المختلفة فلا بد ان تضع مبادئ وقوانين تحكم السلوكات داخل المؤسسة وتنظم العلاقات وتنسق بين مختلف الاطراف مع اعلام الجمهور بهذه القوانين ثم شرحها لهم، وبعدها مراقبتهم اذ التزموا بها وتجاوزوها مع فرض العقوبات واجراء دورات تدريبية دورية منتظمة لتدريب وتكوين العمال، وتخصيص ملفات الكترونية وغير

الكثرونية, تضع فيها مبادئ المؤسسة قوانينها وخدماتها, أنشطتها في خدمة العمال وزيادة الإيرادات وتحسين الخدمات وأداء العمال وتحقيق الفعالية و الكفاءة وتلبية حاجيات المستهلكين و تنفيذ المشاريع المختلفة,تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جمهورها وتحسين المنافسة في السوق ,ووضع استراتيجيات فعالة لتحقيق أهدافها ,مثل تحديد الخطوات العلمية وتخصيص الموارد بشكل مناسب وعليها بالمراقبة والتقييم أي عليها بمراقبة وتقييم النتائج بانتظام وتعديل الخطط اذا لزم الأمر ,وبناء ثقافة العمل مما يساعد على بناء بيئة عمل إيجابية وتشجيع الابتكار والتعاون في تحقيق الأهداف بشكل اكثر فعالية, وعلى كل مؤسسة الاستجابة للتغيير أي يجب ان تكون مستعدة للتكيف مع التغيير في البيئة الداخلية او الخارجية وضبط استراتيجيتها وفق لذلك ,ووضع قيم وسلوكيات ومعتقدات وعادات وتقاليد وضوابط ومبادئ وقوانين تحسن من الأداء المهني من جهة، وتحقق الجودة الشاملة بالمؤسسة (جودة الوسائل المستخدمة، جودة العمل، جودة الطلاقة، جودة الأساليب الاتصالية المعتمد عليها لتحقيق من خلال ذلك جودة الأهداف،) مما يسمح بتحقيقها بطريقة انسب وأفضل .

كيف ساهمت الثقافة الاتصالية في تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM بولاية تيزي وزو؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الجوهري جملة من التساؤلات الفرعية:

1. كيف ساهمت العوامل السوسيو مهنية في تحقيق أهداف مؤسسة ENIEM؟
2. كيف ساهمت طبيعة العلاقات القائمة بين العمال والمسؤولين في تحقيق اهداف مؤسسة ENIEM؟
3. كيف ساهمت عملية تبادل الخبرات والمعارف بين العمال في تحقيق اهداف مؤسسة ENIEM؟
4. كيف دعمت القيم والمعتقدات والاتجاهات السائدة في تحقيق اهداف مؤسسة ENIEM؟

5. كيف أثرت ثقافة التعاون والعمل الجماعي والتشاركي في تحقيق أهداف مؤسسة

ENIEM؟

6. ما مدى اعتماد مؤسسة ENIEM على ثقافة الإبداع والابتكار من جهة وثقافة تشجيع

وتحفيز ومراقبة العمال في تحقيق أهداف مؤسسة ENIEM؟

7. كيف ساهمت طبيعة الاستراتيجية الاتصالية بمؤسسة ENIEM في تحقيق أهدافها؟

8. ما العلاقة بين روح الانتماء لمؤسسة ENIEM لدى الموظفين وتحقيق أهداف

المؤسسة؟

9. كيف ساهمت الأساليب والطرق والوسائل الاتصالية في تحقيق أهداف مؤسسة

ENIEM؟

10. كيف ساهم نمط القيادة ونوع الاتصال السائد بمؤسسة ENIEM في تحقيق أهدافها؟

2-أسباب اختيار الموضوع

من اهم مراحل تصميم البحوث العلمية مرحلة اختيار الموضوع التي تجعل الباحث يتناولها بالبحث المنهجي والجهد الفكري غير ان هذا الاختيار لا ينشأ من فراغ وانما هناك جملة من الدوافع والاعتبارات التي تسبق موضوع الدراسة ومن هذه الأسباب أسباب ذاتية وأسباب موضوعية:

ا-الأسباب الذاتية:

-الاهتمام الشخصي بموضوع الثقافة الاتصالية ودورها في تحقيق أهداف المؤسسة أكثر من غيره من المواضيع الأخرى.

-تناسب الموضوع مع مجال تخصصنا ما أدى بنا لاختيار هذا الموضوع.

-الرغبة الشخصية في التعرف على دور الثقافة الاتصالية في تحقيق أهداف مؤسسة

ENIEM.

ب-الأسباب الموضوعية:

- قابلية الموضوع للدراسة والبحث من الناحية الموضوعية والتطبيقية.

-حدثة موضوع الثقافة الاتصالية وعلاقتها بتحقيق أهداف المؤسسة ،وقلة الدراسات التي

تناولت الثقافة الاتصالية حسب اطلاقنا.

- أهمية الثقافة الاتصالية داخل المؤسسات الاقتصادية، وأهمية البحث في انسب الطرق والأساليب والوسائل والأنماط الاتصالية التي من شأنها ان تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية.

-ندرة وقلة المراجع والمصادر حول موضوع الثقافة الاتصالية وعلاقتها بالمؤسسات الاقتصادية.

3- أهداف الدراسة :

ان لكل موضوع يقوم على أساس أهداف وغايات يسعى الباحث للوصول اليها من خلال اتباع منهجية علمية صحيحة، حيث تتمثل أهداف دراستنا الحالية في:

-التعرف على كيفية مساهمة العوامل السوسيو مهنية في تحقيق اهداف المؤسسة.

-الكشف على كيفية مساهمة طبيعة العلاقات القائمة بين العمال والمسؤولين في تحقيق اهداف مؤسسة ENIEM.

-ابرار كيف تساهم عملية في تبادل الخبرات والمعارف بين العمال في تحقيق اهداف المؤسسة.

-التعرف على كيفية تدعيم القيم والمعتقدات والاتجاهات السائدة في تحقيق اهداف المؤسسة.

-التعرف على تأثير ثقافة التعاون والعمل الجماعي والتشاركي على تحقيق اهداف المؤسسة.

-ابرار مدى اعتماد المؤسسة على ثقافة الابداع والابتكار في جهة وثقافة تشجيع وتحفيز ومراقبة في تحقيق اهداف المؤسسة.

-البحث في العلاقة بين روح الانتماء للمؤسسة لدى الموظفين وتحقيق اهداف المؤسسة.

-محاولة التعرف كيف تساهم الأساليب والطرق والوسائل الاتصالية في تحقيق اهداف المؤسسة.

-التعرف على كيفية مساهمة نمط القيادة ونوع الاتصال السائد في تحقيق اهداف المؤسسة.

-محاولة التعرف على اهم الاستراتيجيات الاتصالية المعتمدة لتحقيق اهداف المؤسسة

-تسليط الضوء على أهم الأسس والمبادئ والقوانين التي تقوم عليها الثقافة الاتصالية كمؤسسة.

4-أهمية الدراسة :

ا-الأهمية العلمية:

❖ من المتوقع أن تساهم دراستنا هذه في إثراء البحث العلمي من خلال أحداث خلق التراكم العلمي وذلك من خلال تقديم دراسة جديدة للمكتبات والمؤسسات العلمية المختلفة حول موضوع الثقافة الاتصالية ودورها في تحقيق أهداف المؤسسة ،حيث تعتبر دعما ومصدرا ومرجعا للطلبة والأساتذة والباحثين تساعد في انجاز المحاضرات والمذكرات والرسائل العلمية المختلفة للبحث الجامعي والعلمي مما يؤدي الى تحقيق التقدم والازدهار وجودة التعليمي الجامعي و البحث العلمي وإثرائه بدراسة أخرى تربط بين البعد الثقافي بالمؤسسات وتحقيق أهدافها المختلفة.

ب-الأهمية التطبيقية:

تكمن الأهمية التطبيقية العملية لدراستنا الحالية فيما يلي:

❖ من المتوقع أن تساهم هذه الدراسة بنتائجها واقتراحاتها في مساعدة المؤسسات على التعرف على كيفية تحقيق أهدافها بالاعتماد على ثقافة اتصالية مبنية على مبادئ قوية كالتحاور، التبادل، التحفيز، المراقبة، التقييم و تغيير وتطوير الأنماط التنظيمية واهم السلوكيات والوظائف الإدارية وذلك من خلال كشف وتحديد نقاط القوة والضعف المختلفة فيها والاستراتيجيات والمهام والهيكل التنظيمية المناسبة من اجل ضمان حسن سير العمل في مختلف الأقسام وفق ما يتوافق مع المبادئ والمعايير العلمية والإدارية والتنظيمية التي تؤدي إلى زيادة فعاليتها وكفاءتها ,لتقديم منتجات وخدمات عالية الجودة وتحصل على استحسان وقبول العملاء واهم أنواع الثقافة التي يجب أن تسود في المؤسسات ,كثقافة الانضباط, الابتكار والابداع, الجماعية, روح الانتماء, المشاركة, التبادل... الخ ..

❖ كما تتجلى أهمية دراستنا في تزويد الموظفين والعمال على مستوى مؤسسة الصناعات الكهرو منزلية بمختلف المهارات والخبرات والسلوكيات التنظيمية والاتصالية الأمثل

والأنسب لتحقيق أهداف المؤسسة والأسس والمبادئ والقيم والمعتقدات والأنماط الإدارية الاتصالية والتنظيمية مما يؤدي الى تحسين مستوى الأداء الوظيفي والمهني للموظفين والعمال وتجسيد أسس الحوار والتفاهم والتعاون وبناء وتقوية العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين مختلف المستويات الإدارية وجعل مكان المؤسسة أشبه بالأسرة السعيدة.

5- نوع الدراسة :

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

حيث تعرف الدراسات الوصفية على انها "تلك الدراسات التي تستهدف وصف خصائص وظروف مشكلة الدراسة وصفا دقيقا وشاملا، بالاعتماد على جمع المعلومات والبيانات وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص النتائج، وبصفة عامة فالبحث الوصفي يهدف الى وصف ظواهر او وقائع او 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 ان تكون عليه الأشياء او الظواهر موضوع البحث وتستخدم الدراسات الوصفية في الدراسات الإعلامية , لأغراض الوصف المجرد والمقارن للأفراد والجماعات ووصف الاتجاهات والدوافع والحاجات"¹.

كما تعرف الدراسة الوصفية بأنها "دراسة ظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها كيفيا بوصفها وتحديد خصائصها، وكميا بإعطائها وصفا رقميا من خلال أرقام وجداول توضح مقدار هذه الظاهرة او حجمها، او درجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى"².

¹رجاء وحيد دويدري، البحث العلمي، أساسياته النظرية وممارسته العملية، ط1دار الفكر، دمشق، سوريا، 2000، ص230

²امينة بلحاج، نهاد سعال، دور الاتصال التسويقي في تحسين صورة المؤسسة الخدمانية -دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر بجيجل-، مذكرة ماستر، تخصص اتصال وتسويق، قسم علوم الاعلام والاتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، 2017، 2018، ص33

تعرف أيضا على أنها: "جمع المعلومات والبيانات من أجل فحص النظريات والإجابة على أسئلة تهتم بالوضع الحالي للفئات المدروسة"¹.

وفي دراستنا هذه اعتمدنا على الدراسة الوصفية من أجل وصف واقع الثقافة الاتصالية في المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM للوصول الى الحقائق حول هذه الظاهرة وتحديد اهم خصائصها وتسجيل كل ما يخص بها، وجمع البيانات والحقائق حولها وتحليلها وتفسيرها بغاية الوصول الى نتائج بالإضافة الى تحديد علاقة الثقافة الاتصالية في تحقيق أهداف المؤسسة.

6-منهج الدراسة

كل باحث يعتمد في دراسته على مجموعة من مناهج البحث العلمي لدراسة اية ظاهرة بهدف الوصول الى نتائج ومن بين التعاريف المقدمة للمنهج نجد انه "عبارة عن طائفة من القواعد العامة المصوغة من أجل الوصول إلى الحقيقة في العمل، ويمكن القول بان المنهج هو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة لاكتشاف الحقيقة"².

وقد اعتمدنا في هذه الدراسة حول موضوع "دور الثقافة الاتصالية في تحقيق اهداف مؤسسة اقتصادية-دراسة مسحية على عينة من عمال مؤسسة ENIEM" على المنهج المسحي والذي يعرف على انه "عبارة عن عملية تحليلية لجميع القضايا الحيوية، اذا فضلته يمكن الوقوف على الظروف المحيطة بالموضوع الذي ترغب في دراسته والتعرف على الجوانب التي هي بحاجة إلى تعبير وتقييم شامل، فهو في مجمله أداة لتوضيح الطبيعة

¹لبلال ولد فلة , عبد الحق عيساوي , علاقة العلاقات العامة بتكوين الصورة الذهنية لدى الجمهور الخارجي بالمؤسسة الأمنية

² منال هلال المزاهرة :مناهج البحث الاعلامي, ط1, دار النشر والتوزيع و الطباعة, الأردن, 2004, ص309

الحقيقية للمشكلة او الواقع الاجتماعي وتحليل تلك الأوضاع والوقوف على الظروف المحيطة بها او الأسباب الدافعة إلى ظهورها"¹.

ويعرفه الباحث ذوقان عبيدات بانه: " المنهج الذي يقوم على جمع المعلومات والبيانات عن الظاهرة المدروسة، قصد التعرف على نقاط قوتها وضعفها".

ويعرف المنهج المسحي حسب الباحث محمد زيان انه " دراسة الظاهرة في وضعها الطبيعي دون أي تدخل من قبل الباحث أي دراسة الظاهرة تحت ظروف طبيعية غير اصطناعية كم هو الحال في المنهج التجريبي"

كما عرفه الباحث حلمي محمود فودة وعبد الرحمان صالح عبد الله: " وصف الظاهرة معينة في المواقف الراهن، فيقوم بتحليل خصائص الى الضاهر والعوامل المؤثرة فيها"

وعموما فان المنهج المسحي هو عبارة عن عملية تحليلية لجمع من القضايا الحيوية اذ بفضلله يمكن الوقوف على الظروف المحيطة بالموضوع الذي ترغب في دراسته والتعرف على الجوانب (التي هي بحاجة الى تفسير وتقييم شامل وقد اختاره دون المناهج الأخرى كونه يتوافق وموضوع الدراسة، حيث من المناهج المستعملة في الوصفية"².

حيث اعتمدنا على المنهج المسحي كونه يعتبر المنهج الأمثل لوصف ومسح الظاهرة المدروسة من خلال مسح آراء عينة من عمال وحدة التسويق بالمؤسسة ENIEM بهدف الحصول على كافة المعلومات اللازمة لمعرفة مدى دور الثقافة الاتصالية في تحقيق اهداف المؤسسة وذلك عن طريق توزيع استمارة استبيان تحتوي على مجموعة من الأسئلة على العمال والزبائن ثم استرجاعها وتحليل كافة المعلومات والبيانات والآراء المتحصل عليها، لغرض استخلاص النتائج النهائية.

¹ احمد بن مرسل:مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام والاتصال, ط2,ديوان المطبوعات الجامعية, الجزائر2005,,ص12

² رتيبة عثمان يوسف, أساليب البحث العلمي في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية, ط1, دار المناهج للنشر و التوزيع, الأردن,2005,ص101

ب- أدوات الدراسة:

لقد اعتمدنا في دراستنا على مجموعة من الأدوات فيفي إطار جمع المعلومات والبيانات حول موضوع الدراسة ومن أهمها نذكر ما يلي

• استمارة استبيان:

تعد الاستمارة من أهم أدوات جمع البيانات في البحوث الاجتماعية وأكثرها شيوعا وانتشارا لما تمتاز به عن غيرها من الأدوات الأخرى بالشمول والانتساع في اختصار الجهد والتكلفة وسهولة المعالجة.

فهي عبارة عن نموذج يضع مجموعة من الأسئلة التي تدور حول موضوع البحث، يتم توزيعها على المبحوثين، للإجابة عنها يتم اعادتها مرة ثانية الى الهيئة المشرفة على البحث ويتم ذلك بمساعدة الباحث للمبحوثين على فهم الأسئلة او تدوين الإجابة عليها¹.

كما تعرف بانها "أداة للتحقق من خلال أسئلة توجه الى افراد العينة"².

وتعرف أيضا بانها "وسيلة لجمع البيانات اللازمة للبحث من خلال مجموعة من الأسئلة يطلب من المبحوث الإجابة عليها سواء سجلت هذه الإجابات بمعرفة المبحوث وحده دون تدخل الباحث او بمساعدة الباحث نفسه"³.

ولقد استخدمنا في هذه الدراسة الاستمارة كأداة أساسية لجمع البيانات حيث قمنا بتوزيع الاستمارة على عمال داخل المؤسسة في وحدة التسويق المقدر عددهم ب50 عامل لغرض مسح آرائهم حول موضوع الدراسة، ثم استرجاعها وتحليل النتائج حول دور الثقافة الاتصالية في تحقيق اهداف المؤسسة.

وتحتوي استمارتنا هذه على ثلاثة محاور أساسية وهي كالتالي:

¹ عمار بوحوش، محمد محمود الذنبيات، منهجية البحث العلمي وطرق اعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 2008، ص114

² ريحي، مصطفى العليان، طرق جمع البيانات والمعلومات لأغراض البحث العلمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص91.

³ علي عبد الرزاق الجبلي واخرون، مناهج البحث الاجتماعي دار المعرفة الجامعية، مصر، 2007، ص244

المحور الثاني: الأهداف التي تسعى مؤسسة ENIEM لتحقيقها

المحور الثالث: دور الثقافة الاتصالية في تحقيق اهداف المؤسسة الاقتصادية ENIEM

وقد قمنا بتقديم استمارتنا للأستاذ "مصطفى بورزامة" والذي قام بتصحيحها وتحكيمها، حيث قدم لنا نصائح وتوجيهات حول ضرورة القيام ببعض التعديلات وتصحيح الأخطاء، مما دفعنا للقيام بتصحيحها لتخرج في شكلها النهائي قبل توزيعها على عينة الدراسة.

• المقابلة:

حيث تعتبر المقابلة أداة مكملة للاستمارة، فيمكن تعريف المقابلة بأنها "محادثة او حوار موجه بين الباحث من جهة وشخص او اشخاص من جهة أخرى، بغرض الوصول الى المعلومات تعكس حقائق او مواقف محددة يحتاج الباحث للوصول اليها لخدمة اهداف بحثه"¹.

كما تعرف المقابلة على انها: "وسيلة شفوية عادة تكون مباشرة او هاتفية او تقنية لجمع البيانات ويتم من خلالها سؤال فرد او خبير عن معلومات لا تتوفر عادة في الكتب او المصادر الأخرى"².

وكما تعرف المقابلة في اصطلاح التربويين هي:

- علاقة دينامية وتبادل لفضي بين شخصين او أكثر
- المقابلة محادثة موجهة بين الباحث وشخص او اشخاص اخرين بهدف الوصول الى حقيقة او موقف معين، يسعى الباحث للتعرف عليه من اجل تحقيق اهداف الدراسة.³

¹ محمد علي السرحان المحمودي، *مناهج البحث العلمي*، ط3، دارالكتب، صفاء، السعودية، 2019، ص.141

² مصطفى ربحي عليان، عثمان محمد غنيم، مرجع سبق ذكره، ص102

³ يوسف لازم كماش: *البحث العلمي-مناهجه-اقسامه-اساليبه الإحصائية*، ط1، دار النشر والتوزيع، عمان، 2016، ص287

ولقد استخدمنا المقابلة اثناء زيارتنا لمؤسسة الصناعات الكهرو منزلية ENIEM حيث قمنا بمقابلة رئيسة وحدة التسويق والتي ساعدتنا على معرفة اهداف الثقافة الاتصالية في المؤسسة بشكل واضح أكثر.

7- مجتمع البحث وعينته

ا- مجتمع البحث:

يعرف مجتمع البحث بانه: "جميع المفردات او الأشياء التي تريد معرفة الحقائق وقد تكون اعداد في حالة تقييم مضمون وسائل الاعلام كما قد تكون برامج إذاعية او نشرات إخبارية وفي حالة دراسة الراي العام فان المجتمع هو جميع المفردات الذين يضمهم مجتمع الدراسة¹.

ويعرف كذلك على انه: جميع افراد الظاهرة التي تعاني من مشكلة الدراسة ويسعى الباحث لتعميم الدراسة عليهم ومنها تشتق العينة².

حيث يشمل مجتمع بحثنا في كافة عمال الوحدة التجارية بالمؤسسة الكهرومنزلية بولاية تيزي وزو ENIEM.

ب- عينة الدراسة:

قد يلجا الباحث في دراسته الى أسلوب المعاينة لعدم قدرته على دراسة كافة مفردات مجتمع البحث نظرا لنقص الإمكانيات، حيث تعرف العينة على انها: " فئة تمثل مجتمع البحث او جمهور البحث، أي جميع الافراد والأشخاص او الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث عينه .

¹ حاتم أبو زائدة: مناهج البحث العلمي, ط 2, شباط, 2018, ص193

² دويري رجاء وحيد: البحث العلمي أساسياته النظرية وممارستها العلمية, ط1, دار الفكر للنشر والتوزيع, لبنان, 2000, ص305

هناك من عرفها أيضا على انها: مجتمع الدراسة الذي نجمع منه البيانات الميدانية وهي تعتبر جزء من الكل بمعنى ان تؤخذ مجموعة افراد المجتمع على ان تكون ممثلة للمجتمع لتجري عليها الدراسة¹.

و قد قمنا في دراستنا باختيار العينة العشوائية والتي تعرف على انها" طريقة لأخذ العينات بشكل عشوائي من المجتمع، ويكون لكل عنصر من عناصر المجتمع نفس احتمالية الظهور فتكون هذه الطريقة بمثابة تمثيل للمجتمع بأكمله مبتعدة عن التحيز، وتعتبر العينة العشوائية أكثر طرق جمع البيانات شيوعا، لأنها بسيطة وتتوصل لاستنتاجات غير متحيزة"¹.

حيث اعتمدنا في دراستنا على العينة العشوائية ذلك لأنه بواسطتها نستطيع ان نعطي فرصة لكل أعضاء مجتمع الدراسة لان يكون عضو من أعضاء العينة الممثلة لهذا المجتمع لمعرفة مختلف آرائهم وإمكانية تقديم معلومات وأفكار مختلفة التي نحتاجها لمعرفة دور الثقافة الاتصالية في تحقيق اهداف هذه المؤسسة.

وتتألف العينة العشوائية التي اخترناها من 50 مفردة من العدد الإجمالي لمجتمع البحث.

ولقد اعتمدنا في دراستنا على العينة العشوائية، حيث قمنا باختيار عمال من المؤسسة عشوائيا لمعرفة دور الثقافة الاتصالية في تحقيق اهداف المؤسسة ومعرفة اراء العمال والاداريين حول هذا الموضوع وللوصول الى هذا الهدف قمنا بتوزيع استمارة استبيان على عينة الدراسة والبالغ عددها 50 استمارة على مجموعة من عمال هذه المؤسسة.

8-حدود الدراسة :

1-الحدود الزمانية: على العموم بدانا دراستنا في الإطار المنهجي والنضري في أكتوبر اما الدراسة الميدانية امتدت من 26 شهر ماي الى غاية 26 جوان سنة 2024.

¹ محمد حسين علاوي، أسامة كامل راتب : البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط2، دار الفكر العربي، القاهرة ، 2007، ص

ب-الحدود المكانية: قمنا بدراستنا الميدانية في الوحدة التجارية بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM في واد عيسى بولاية تيزيوزو.

ج-الحدود البشرية: قمنا باختيار عينة من الجمهور الداخلي لمؤسسة ENIEM المقدر عددها ب 50 مفردة من عمال وحدة التجارية بالمؤسسة.

9-الخلفية النظرية :

اعتمدنا في هذه الدراسة على النظرية الكلاسيكية الحديثة المعدلة او المدخل الإداري للتنظيم على يد عالم الإدارة "اوشي" 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 الاعمال، كان "اوتشي" قد لاحظ ان الإنتاجية في المنظمة اليابانية قد حقق أرقاما قياسية مقارنة بالمؤسسة الامريكية وهذه الزيادة بالرغم من تفوق هذه الأخيرة في عناصر الإنتاج وراس مال وعدد العاملين.

وقد ارجع اوشي هذا التوفيق الياباني يعود الى الأسلوب الإداري في المنظمات اليابانية، لذلك اعتبر ان المؤسسات الامريكية 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 اوتشي الى ان نجاح النموذج الياباني يعود لتوفير مجموعة من المبادئ تمثل الاعمدة الأساسية التي تقوم عليها هذه النظرية¹.

فكرة نموذج "William Outchi" انطلقت من أفكار المدرسة الإنسانية خاصة افتراضات

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

ل(X,Y) Mc Gregor المفسرة للفلسفة التقليدية والفلسفة الانسانية التي يعتمدها المديرون في التعامل مع المرؤوسين وتوجيه جهودهم واستثمار طاقتهم لتحقيق اهداف المؤسسة بنجاح.

وقد حملت فكرة نموذج الثقافى بل استمدت اصالتها من نظرية (Z) التي تتضمن مجموعة إرشادات وتوجيهات لاستيعاب معالمها النموذجية لمؤسسات الاعمال الامريكية التي تطلعت ادارتها للاستفادة من تجربة إدارة الشركات اليابانية رغم وجود فروق ثقافية بينهما، رغما على ذلك اوتشي أكد ان الاختلافات الثقافية أساس لنجاح الشركات اليابانية مقارنة بالشركات الامريكية.

الشكل رقم(01) : الاطار الثقافى لنموذج " Outchi " :

الخصائص والقيم الثقافية	التعبير عنها في الشركات اليابانية	التعبير عنها وفق أسلوب (2) للشركات الامريكية	التعبير عنها في الشركات الامريكية 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	صریح ورسمي
اتخاذ القرار	جماعي بالاتفاق	جماعي بالاتفاق	فردى
المسؤولية	الجماعة	فردية	فردية
الاهتمام بالأفراد	شمولى كلي	شمولى كلي	ضيق ومحدود

المصدر: عباس نعمة الخفاجي، ثقافة المنظمة، دار البارودي العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص67.

2- مبادئ نظرية "ويليام اوتشي William Outchi" والإدارة الثقافية :

اهم المبادئ التي تقوم عليها نظرية Z ما يلي:

- **الثقة:** بمعنى ان المنظمات اليابانية تعتمد على مبدأ الثقة باعتبار ان 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 الادارية.
- **الالفة والمودة:** يتميز المجتمع الياباني بالتماسك الاجتماعي نظرا لطبيعة العلاقات الاجتماعية السائدة بين افراد الاسرة الواحدة، وهذا انعكس أيضا على المنظمات، حيث ينظر العامل الى صاحب المنظمة باعتباره رب الاسرة، يعمل في كنفه في جو من الالفة والمودة، ذات العلاقات الإنسانية القائمة على الاحترام والتقدير والانسجام.
- **الحدق او المهارة:** تعني مهارة الاشراف حيث يتطلب من المسؤول التعرف والعناية بأحوال العمال وانماط سلوكهم ومهارتهم، وهذا يساعد في تشكيل فريق عمل منسجم متناغم قادر على التعاون وتحقيق مستويات عالية من الإنتاجية¹.

3- عناصر نظرية "ويليام اوتشي" والإدارة الثقافية :

- التوظيف الدائم للعامل بنفس المؤسسة، والذي يكون على أساس عقود تشغيل طويلة الأمد او طوال مسار المهني للعامل، وتتبع هذه العلاقة الطويلة الأمد من الطبيعة المعقدة للعمل الذي تزاوله هذه التنظيمات التي تحتاج عموما الى 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 وظيفة¹.

¹ محمود سلمان العميان، مرجع سبق ذكره، ص58

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

-تنمية علاقات العاملين داخل التنظيم بعضهم البعض وتنفيذ الفلسفة الجديدة بدئاً بالمستوى الإداري الأعلى باتجاه المستويات الدنيا².

-بطيء التقييم والترقية

-اتخاذ القرارات من خلال المشاركة والاجماع.

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

-نظم رقابة اقل رسمية.

ولقد شكلت هذه النظرية قاعدة مبنية لدراستنا ووسعت من معارفنا حول الموضوع ومشكلة البحث من خلال اختيارنا لأهم المعلومات والبيانات المرتبطة بموضوع بحثنا والتي تناوها الباحث مما ساهم في اثراء واغناء البحث وتوضيح بعض مفاهيمه وإظهار العلاقة بين متغيرات هذه الدراسة كما نيهتنا لبعض الفجوات ونقاط الضعف في بعض الدراسات السابقة فكانت بمثابة المرشد الفكري الذي ساعدنا في طرح التساؤلات ومعالجتها بطرق نظرية علمية وتطبيقية في ارض الواقع من خلال الدراسة الميدانية.

10- مفاهيم ومصطلحات الدراسة :

-الثقافة:ترجع جذور لفض الثقافة في اللغة العربية من كلمة "ثقف"وهي بمعنى الادب والتهذيب والعلم والاعتدال والتقويم والذي ينعكس أثره على السلوك وعليه جاءت الثقافة اصطلاحاً على هيئة الكل المركب لكافة ما يحيطبالإنسان وتستقر في الذهن المجتمعي ليرسي على أساسها القيم والمعتقدات التي توضح المسارات السلوكية المنفق عليها.

¹وهيبة رواج، "التنظيم الياباني نموذج ما بعد البيروقراطية" مجلة المعيار، الجزائر، مجلد رقم

25، العدد 62، ديسمبر 2021، ص 814، 813ص

² سعدي وحيدة، بلمير سارة، " دور الثقافة الاتصالية في تعزيز الرضا الوظيفي،" مجلة الرسالة للدراسات والبحوث العلمية، جامعة باجي مختار عنابة، المجلد 6، العدد 02، ص 29.

يعتقد تايلور ان الثقافة هي كل معقد يشتمل على مجموعة من الاخلاق والمعلومات والفن والقيم السلوكية والقانون والمعتقدات والعادات والتقاليد واي قدرات أخرى اكتسبها الانسان بحكم عضويته في المجتمع.

لغة: هي التمكن من العلوم والفنون والآداب¹.

وتعني الفهم والادراك والحدق والمهارة وهي كلمة عربية اصيلة ولفضة قرآنية يقول تعالى: "فإما تتفهم في الحرب" (الانفال57)²

-اصطلاحاً: هي ذلك الكل المراكب الذي يشمل على العادات والمعتقدات او العقائد والفن والأخلاق و القانون والعادات وغيرها من القدرات او العادات التي يكسبها الانسان بوصفه عضواً في المجتمع كما تضمن الأشياء المادية والفنون العلمية³.

ويعرفها تايلور " هي هذا الكل المركب الذي يشمل المعرفة والمعتقدات والفن والأخلاق والقانون والعادات وكل القدرات الأخرى التي يكتسبها الانسان بوصفه عضواً في المجتمع"⁴.

-اجرائياً: تعرف الثقافة انها طريق خاص ومتميز لحياة الجماعة, ونمط متكامل لحياة افرادها انها تعتمد على وجود المجتمع ثم تمده بالأدوات اللازمة لا طراد الحياة فيه, بدائية كانت ام حديثة⁵.

-تعريف الاتصال:

¹ علي بن هادية واخرون : القاموس الجديد، ط7، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1991، ص238

² احمد رشوان، حسين عبد الحميد : علم الاجتماع النفسي المجتمع والثقافة والشخصية، مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية، 2005، ص29

³ فوزي عبد الرحمن، عليالمكاوي :دراسات في الأنثروبولوجيا الثقافية، مؤسسة الاهرام، القاهرة، ص61

⁴ حسام الدين فياض :الثقافة واللغة، 2017، ص03، ص 04.

⁵ عبد الغني عماد :سيبولوجيا الثقافة المفاهيم والاشكاليات... من الحداثة الى العولمة، ط1، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2006، ص28

لغة: اصل كلمة الاتصال Communication مشتقة من الكلمة اللاتينية Cmmunis التي تعني العام والمشارك وتعني في اللغة العربية الوصول الى الشيء وبلوغه والانتماء اليه كبلوغ الخبر او الربط بين كائنين والجمع بينهما وتدل حديثا على المعلومة المرسلة وشبكة الطرق وتبادل الأفكار والمعلومات وهي تأسيس لاشتراك فردين او أكثر في مجال واحد فالاتصال يعني التفاعل بشكل عام¹.

كما قد ورد مفهوم الاتصال في قاموس المحيط ولسان العرب على انه كلمة مشتقة من "وصل" والذي يعني الصلة وبلوغ الغاية، فوصل الشيء الى الشيء "وصولا" وتوصل اليه أي انتمى اليه وبلغه وهو أيضا الموصلات والبلاغ².

اصطلاحا: هو العملية التي طريقها يمكن إيصال المعلومات من أي نوع ومن أي عضو في الهيكل التنظيمي للمؤسسة الى عضو قصد احداث تغيير وقد يكون الاتصال من مستوى اقل والعكس او على مستوى افقي بهدف احداث تغيير من أي نوع³.

التعريف الاجرائي: الاتصال هو عملية نقل المعلومات وتبادل الأفكار بين مرسل ومستقبل عن طريق الكلام او الإشارات باختلاف صفة كل واحد منها سواء كان شخص او معنوي⁴ والاتصال هي عملية تعتمد عليها المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM داخل المؤسسة بين العمال والاداريين لتحقيق اهدافها.

تعريف الثقافة الاتصالية: هي مصطلح مكون من شقين أولهما الثقافة والتي تعني بها ذلك الكل الديناميكي المعقد الذي يشتمل على المعارف والفنون والقوانين والأخلاق والتقاليد

1 خواجه عبد العزيز:مدخل الى علم النفس الاجتماعي للعمل،دار الغرب للنشر والتوزيع،الجزائر،وهران،2005،ص: 152.

2 بطرس حلاق : السلوك التنظيمي، الجامعة السو الافتراضية2020،، ص 40

3 حمد فهمي العطروري : العلاقات لإدارية بالمؤسسة الاقتصادية،ط1،عالم الكتب، القاهرة،1969،،ص359.

4 نيقن احمد غياشي :ديناميكية العلاقات العامة الداخلية،دار النهضة العربية، القاهرة، ص: 260.

والفلسفة والعادات التي اكتسبها الانسان من مجتمعه، وثانيا الاتصال، والذي نعني به الميكانيزم الذي يتم من خلاله بناء علاقة إنسانية تنمو وتطور الرموز العقلية والفكرية بواسطة وسائل نشر هذه الرموز تغييرات الوجوه والايحاءات ونبرات الصوت والكلمات¹.

اصطلاحا: هي تلك الثقافة التي تساعد على نقل قيم المؤسسة بين العمال والاتفاق حول طريقة العمل أيضا القيام بالتواصل الفعال فيما بينهم دون وجود قيود عليهم من طرف الإدارة العليا داخل المؤسسة او المسؤولين المباشرين اذ يمكن اعتبارها على انها مجموعة من المبادئ الأساسية التي تبنيها المنظمة لحل مشكلاتها.

التعريف الاجرائي: هي شكل الاتصال السائد داخل المؤسسة الذي يقوم على نقل وتبادل المعلومات بهدف تفهم طرفي عملية الاتصال يحدث تغيير في السلوك الفردي ويؤدي الى التعاون بين أعضاء المنظمة من اجل تحقيق اهداف المؤسسة² الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM .

تعريف المؤسسة:

لغة: مأخوذة من الفعل أسس بمعنى اقام جمعية مشتركة³.

اصطلاحا: المؤسسة هي عبارة عن صورة عقلانية لنشاط يقوم به مجموعة من الأشخاص من اجل تحقيق اهداف مشتركة ومحددة بالاعتماد على نضام تقسيم العمل تحت قيادة السلطة⁴.

1 فارس محمد ،الاتصال الرقمي ودوره في التنوع الثقافي، موضوع منشور على الموقع الالكتروني التالي0http://WWW.new-educ.com تاريخ الدخول 22 ،مارس

2024،الساعة00/11.

2 هشام بوساحية جهاد صحراوي دور الثقافة الاتصالية في تفعيل الإدارة الالكترونية داخل المؤسسة العمومية، تبسة،2021.

3 المنجد الابجدي، المؤسسة الوطنية للكتاب، ط4،بيروت، بدون سنة، ص40.

4 جمال العيفة، مؤسسة الاعلام والاتصال الوظائف الهياكل و الأدوار،ط2،ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2010،ص05.

اجرائيا: هي وحدة اقتصادية تضم عددا من الأشخاص تستخدم مختلف عناصر الإنتاج لتحويلها الى مخرجات عن طريق قيامها بأنشطة بهدف اشباع مختلف الرغبات والحاجات من السلع والخدمات.

كما يعرفها ناصر دادي عدون على انها: "كل هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني واجتماعي معين هدفه دمج عوامل الإنتاج من اجل الإنتاج او تبادل السلع والخدمات مع أعوان اقتصاديين اخرين او القيام بكليهما معا (انتاج+تبادل) بغرض تحقيق نتيجة ملائمة وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي يوجد فيه وتبعاً لحجم ونوع نشاطه"¹.

كما انها تعرف: على أنها" المؤسسة الاقتصادية هي اندماج عدة عوامل بهدف انتاج او تبادل السلع والخدمات مع الاعوان الاقتصاديين الاخرين وهذا في إطار قانوني ومالي واجتماعي تختلف نسبيا ومكانيا تبعاً لمكان وجود المؤسسة وحجم ونوع النشاط الذي تقوم به ويتم اندماج العوامل الإنتاج بواسطة التدفقات النقدية الحقيقية (السلع وخدمات) وأخرى عينية وكل منها يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالأفراد حيث تتمثل الأولى في الوسائل والموارد المستعملة في التسيير والمراقبة"².

11- الدراسات السابقة :

الدراسة الاولى: بعنوان "الثقافة الاتصالية في المؤسسة العمومية-المكتبة الرئيسية لولاية مستغانم نموذجاً-رسالة ماستر في اتصال وعلاقات عامة جامعة عبد الحميد بن باديس من اعداد الطالب طاهر حاج2018-2019

¹ناصر دادي عدون,اقتصاد المؤسسة, دار المحمدية العامة,المغرب,1998,ص11.

² درحمون هلال, المحاسبة التحليلية نظام معلومات لتسيير ومساعدة على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادي, أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص نقود ومالية كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير, جامعة الجزائر2006,2005, ص: 13.

انطلقت هذه الدراسة من إشكالية (تساؤل رئيسي):

ما هو واقع الثقافة الاتصالية في المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية -مستغانم-

تساؤلات فرعية:

-ما هو واقع الاتصال في المؤسسة

-ما طبيعة الثقافة الاتصالية وماهي الوسائل المعتمدة عليها في الاتصال

-ما مدى الاهتمام بالثقافة الاتصالية في المؤسسة وما درجة ملامتها لأهدافها

ومن اهداف هذه الدراسة:

التعقيب على الدراسة:

في هذه الدراسة هناك خلط كبير بين مفهوم الثقافة الاتصالية والتي من اهم مرتكزات الثقافة التنظيمية ومفهوم الاتصال ومصالحة الاتصال في المؤسسة التي تعتبر مهمة فرد او مجموعة من الافراد داخل المؤسسة عكس الثقافة الاتصالية التي هي تعتبر مهمة جميع الافراد الذين في المؤسسة الى حد سواء حيث اعتمدت هذه الدراسة نفس المنهج والعينة التي اعتمدناها في دراستنا كذلك ساعدتنا هذه الدراسة في الجانب النظري المتعلق بالاتصال وكذلك في الجانب التطبيقي^{1*}.

الدراسة الثانية: "دور الثقافة الاتصالية في اكتساب الميزة التنافسية لدى المؤسسات الاقتصادية-دراسة حالي مؤسسة الخزف الصحي بتنس ومؤسسة صناعة العتاد EFM سيراميك تيبازة

انطلقت هذه الدراسة بإشكالية(تساؤل رئيسي) :

*طاهر حاج الثقافة الاتصالية في المؤسسة العمومية-المكتبة الرئيسية لولاية مستغانم نموذجاً-(رسالة ماستر في اتصال وعلاقات عامة (جامعة عبد الحميد بن باديس, 2018,2019.

ماهو الدور الذي تلعبه الثقافة الاتصالية في اكتساب الميزة التنافسية لدى المؤسسة الاقتصادية

الأسئلة الفرعية :

- ما مدى مساهمة الثقة في العاملين في تحقيق الميزة التنافسية
- ما مدى الاهتمام براس مال البشرى في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسستي رحمون للسيراميك بالشلف والخزف الصحي بالتنس
- ما مدى تحقيق الميزة التنافسية من خلال تكنولوجيا الاتصال الحديثة في مؤسستي صناعة العتاد EFM للسيراميك بتيبازة ومؤسستي الخزف الصحي بالتنس
- ما دور التواصل والتفاعل بين الموظفين في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسستي صناعة العتاد EFM للسيراميك بتيبازة ومؤسسة الخزف الصحي بالتنس
- من نتائج هذه الدراسة ان الثقافة الاتصالية داخل مؤسستي صناعة العتاد EFM لسيراميك بتيبازة ومؤسسة الخزف الصحي بالتنس لها دور بفحص المعوقات التي تقف امام اقتصاد المؤسسة كذلك اكتساب الميزة التنافسية.*

التعقيب على الدراسة:

ان هذه الدراسة هي دراسة تفسيرية اما دراستنا فهي دراسة وصفية حيث اتضح ان الثقافة الاتصالية لها دور كبير في تحقيق الميزة التنافسية وأيضا تحقيق الجودة الشاملة فهي يمكن ان تكون أداة بناء او هدم فقد ساعدتنا هذه الدراسة في الجانب النظري كذلك صياغة بعض الأسئلة المتعلقة بالاستبيان¹.*

* صانت احمد و موز عيكة محمد"دور الثقافة الاتصالية في اكتساب الميزة التنافسية لدى المؤسسات الاقتصادية-دراسة حالي مؤسسسة الخزف الصحي بتنس ومؤسسة صناعة العتاد EFM لسيراميك بتيبازة رسالة ماستر في تخصص اتصال تنظيمي جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف-2022

الدراسة الثالثة:دراسة لهشام بوساحية وجعاد صحراوي بعنوان: "دور الثقافة الاتصالية في تفعيل الإدارة الالكترونية داخل المؤسسة العمومية الجزائرية" (دراسة ميدانية على موظفي بلدية الشريعة ولاية تبسة) جامعة 8 ماي 1945 قالمة وجامعة محمد خيضر بسكرة، من مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، المجلد: 05/ العدد: 03/اكتوبر2021.

تمحورت مشكلة هذه الدراسة حول: كيف ساهمت الثقافة الاتصالية في تفعيل وتطوير الإدارة الالكترونية داخل المؤسسة العمومية الجزائرية وقد تفرعت الى العديد من التساؤلات الفرعية هي:

-ما هو حجم الاهتمام بالثقافة الاتصالية للمؤسسة من قبل الموظفينالإداريين في استخدام وتفعيل الإدارة الالكترونية في تقديم الخدمات

-ما مدى مساعدة الثقافة الاتصالية بتقليل الخوف من استعمال الإدارة الالكترونية والتعامل بها من قبل الموظفين

-فيما تتمثل اهم المعوقات التي تواجه تفعيل الإدارةالإلكترونية كوجه من أوجه التطوير التنظيمي ما هي طرق علاجها ومن بين اهداف هذه الدراسة:

-التعرف على حجم الاهتمام بالثقافة الاتصالية للمؤسسة من قبل الموظفينالإداريين في استخدام وتفعيل الإدارةالإلكترونية وقد بلغ عددهم 30موظفا، وقد تنازل الباحث الملاحظة والمقابلة كائنتين لجمع البيانات من المبحوثين اما النتائج التوصل اليها من خلال هذه الدراسة:

-ان مؤسسة البلدية باعتبارها مؤسسة عمومية خدماتية تقوم بالاهتمام بالعملية الاتصالية من كافة جوانبها الى حد كبير خاصة إذا ارادت القيام بعملية تطوير عند محاولاتها ادخال أسلوبالإدارة الالكترونية في تقديم الخدمات للموظفين

ان الاهتمام بالثقافة الاتصالية التي هي أحد عوامل نجاح المؤسسة تنظيماً يتطلب أيضاً الاهتمام بمحور تلك العملية الاتصالية الذين هم الافراد حتى يشعروا بمكانتهم داخل المؤسسة, وهذا ما تحاول فعله البلدية عن طريق اشتراك الافراد الموظفين في عملية اتخاذ القرار بالإضافة الى تشجيعهم وتحفيزهم*¹.

الدراسة الرابعة : دراسة لسعدي وحيدة وبلمير سارة بعنوان : " دور الثقافة الاتصالية في تعزيز الرضا الوظيفي" دراسة نظرية بمخبر دراسات وابحاث في الاتصال بجامعة باجي مختار عنابة, مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية, المجلد: 06 / العدد: 03 / جويلية 2021.

تمحورت مشكلة هذه الدراسة حول ما هو دور الثقافة الاتصالية في تعزيز الرضا الوظيفي وتفرعت الى العديد من التساؤلات:

-ما هي المتغيرات التي تساهم في تشكيل الثقافة الاتصالية داخل المؤسسة

-كيف تساهم الثقافة الاتصالية في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة

ومن اهداف هذه المؤسسة:

التعرف على مختلف المتغيرات التي تساهم في تشكيل الثقافة الاتصالية داخل المؤسسة باعتبار هذه الأخيرة نسق مفتوحا يتأثر بمختلف العناصر البيئية والكشف عن العوامل المؤثرة في تعزيز الرضا الوظيفي

ومن بين النتائج المتوصل اليها من خلال هذه الدراسة الثقافة الاتصالية هي نتائج لمتغيرات عديدة تشترك في بناء الثقافة التنظيمية بالمؤسسة

-التركيز على ثقافة اتصالية تعتمد على تشجيع الاتصال الذي يعتبر محور العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المؤسسة

* هشام بوساحية وجعاد صحراوي "دور الثقافة الاتصالية في تفعيل الإدارة الالكترونية داخل المؤسسة العمومية الجزائرية" (دراسة ميدانية على موظفي بلدية الشريعة ولاية تنسة) جامعة 8 ماي 1945 قالمة وجامعة محمد خيضر بسكرة، من مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، المجلد: 05 / العدد: 03 / اكتوبر 2021.

- اعتماد مختلف الوسائل والدعائم الاتصالية لتعريف العاملين بالسياسات العامة للمؤسسة ومختلف اللوائح القانونية التي تهمهم مع شرح مفصل لمعايير منح المكافآت والحوافز
- الحرص على الاهتمام بالقيادة داخل المؤسسة وفهم سلوكياتهم الاتصالية باعتبارهم ذوي التأثير الأكبر على العاملين بها.
- ضرورة فتح قنوات الحوار بين مختلف المستويات التنظيمية عن طريق تشجيع الاتصالات الغير رسمية واعتماد الاتصال الشخصي كأحد قيم الثقافة الاتصالية داخل المؤسسة¹.

* سعدي وحيدة وبلخير سارة بعنوان : "دور الثقافة الاتصالية في تعزيز الرضا الوظيفي" دراسة نظرية بمخبر دراسات وابحاث في الاتصال بجامعة باجي مختار عنابة, مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية, المجلد: 06 / العدد: 03 / جويلية 2021.

الإطار النظري

الفصل الاول: ماهية الثقافة الاتصالية

تمهيد للفصل

المبحث الاول: مفهوم الثقافة الاتصالية

المبحث الثاني: أنواع الثقافة الاتصالية

المبحث الثالث: مميزات وخصائص الثقافة الاتصالية داخل المنظمة

المبحث الرابع: أسس بناء الثقافة الاتصالية داخل المؤسسة

تمهيد الفصل الأول :

تعتبر الثقافة الاتصالية إحدى المرتكزات الأساسية التي تحدد نجاح المؤسسة أو فشلها ، فهي تمثل مجموعة من المعتقدات و السلوكيات والقيم والمبادئ التي تمر في المؤسسة لتحقيق أهدافها وغاياتها والمحافظة على استمراريتها ونموها و بإتباع تنظيم اداري معين ومحدد وواضح يتم من خلال عملية الاتصال والتفاعل والتجاوب بين مختلف المستويات الإدارية التي تقتضي اتباع مبادئ وأسس مختلفة في الاتصال على مستوى المؤسسة وهذا ما يتطلب على هذه الأخيرة ضرورة بناء ثقافة اتصالية قوية وواضحة التي تعد من أهم الأدوات المهمة في المنظمات الحديثة، التي تعمل على تبادل الخبرات والأفكار وتحسين الأداء للعالميين داخل تلك المؤسسة ، حيث تتمثل الثقافة الاتصالية المقوم الأساسي والمبدأ الضروري في تحقيق أهداف المؤسسة وانشاء جو تفاعلي من الاتصال كما تساهم في ترسيخ مبدأ الاحترام والتعاون وبناء العلاقات الانسانية والاجتماعية مليئة بالحماس والأخوة والعمل على تقويتها أكثر فأكثر. وفي هذا الفصل الموسوم بعنوان الثقافة الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية سوف نتناول من خلال مباحثه الى بعد التمهيد عن مفهوم الثقافة الاتصالية بالمؤسسة وأنواعها وخصائصها بالإضافة إلى أهم الأسس التي تبنى عليها الثقافة الاتصالية أما في المبحث الأخير تناولنا كيفية تشكيل الثقافة الاتصالية بالمؤسسة.

المبحث الأول: مفهوم الثقافة الاتصالية

هي فكر يسير ويوجه عملية الاتصال بين مختلف الأطراف الفاعلين في مؤس المنظمات ووسط كل تجمع بشري هدفه إرساء عملية الاتصالية جيدة وتامة وفي أحسن الظروف مع احترام المعمول به واستخدام وسائل متعددة بهذا الغرض¹

تعني تلك الثقافة التي تساعد على نقل قيم المؤسسة بين العمال والاتفاق حول طريقة العمل بالتواصل الفعال فيما بينهم دون وجود قيود عليهم من طرف الإدارة العليا داخل المؤسسة و المسؤولين المباشرين إذ يمكن اعتبارها على أنها مجموعة من المبادئ الأساسية التي تتبناها المنظمة لحل مشكلاتها²

كما تعرف على أنها مجموع السلوكيات الاتصالية الرسمية وغير الرسمية المتبناة من طرف افراد المؤسسة والتي تترجم في مجموعة من العادات والقيم التي يتم توريثها عبر أجيال العمال المتعاقبة فيها من خلال مختلف القنوات والدعائم الاتصالية والتي من شأنها بناء نظام معلوماتي واضح المعاليم الذي يترجم بالسلوكيات الاتصالية لموظفيها داخل المنظمة، بغية تعزيز القدرة على تحقيق اهداف تنظيم الاتصالية من خلال الحفاظ على آرائها

¹ حسين جاب الله، "استخدامات الجامعة للاتصال الرقمي ودوره في تعزيز عملية الثقافة الاتصالية بين الإدارة الاستاذ والطالب"، مجلة الرصد العلمي، المجلد 7، العدد 02، وهران، 2020.

² هشام بوساحبة، جهاد صحراوي، "دور الثقافة الاتصالية في تفعيل الإدارة الالكترونية داخل المؤسسة العمومية الجزائرية: دراسة ميدانية على موظفي بلدية شريعة ولاية تبسة"، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية" مجلد 5، العدد 3، 2021، ص 194.

المعرفي والتاريخي، وكذا بناء صورة موحدة ومشاركة للمؤسسة من ثقافة المؤسسة الاتصالية من الممكن ان تكون متشابهة عند كل المنظمات لكان من كبير الممكن ان تكون متطابقة، حيث تقوم كل مؤسسة بتكوين ثقافة خاصة بها من خلال فلسفتها وانماط اتصالها وإجراءاتها وعملياتها ونظم العمل وطرق اتخاذ القرار ... والقيم والتوقعات والاعتقادات وبمرور الوقت تصبح للمنظمة ثقافتها الخاصة التي يدركها كلا من العاملين والجمهور.

يقصد بها احترام المحيط الطبيعي أو التفتح على العالم الخارجي وهذا انطلاقاً من تكوين مجموعة شبكات اتصال مع هذا المحيط، بالإضافة الى القيم التي تساعد على التكيف الداخلي انطلاقاً من توفير مبدء الاستماع للغير واحترام القواعد الأساسية للحوار ولا

يكون هذا الا بالتنظيم الاتصال متوارث داخل المنظمة متعارف عليه بين جميع العاملين، هذه الثقافة داخل المؤسسة مبنية على عامل فريد لنوعه الا وهو الاتصال ولن تستطيع هذه الأخيرة وجودها دون اللجوء الى عنصر الاتصال خاصة النوع الذي يشجع العاملين والموظفين في العمليات الاتصالية من التواصل والتفاهم ما بينهم وأيضاً اشتراكهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم، اذ يتم الاعتناء بهذا النوع من الثقافة الاتصالية بكيفية كبيرة جدا ستجعل الموظف أو العامل داخل المؤسسة يشعر بالانتماء والرضا الوظيفي له مما سينعكس ذلك بشكل إيجابي على ادائه المخي مباشرة³

³ سعدي وحيدة، سارة بلمير، دور الثقافة الاتصالية في تعزيز الرضا الوظيفي، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث العلمية جامعة باجي مختار عنابة، والعدد 2، مجلد 6، التاريخ 20-07-2021، ص 30

إن مجال الثقافة الاتصالية من المجالات الحديثة التي دخلت إلى كتب العلوم الإدارية ، فهي تعتبر عنصرا هاما في تكوين منظمات الأعمال، وتقوم بدور حيوي في تجسيد وتطوير الفكر الإداري الحديث داخل المنظمة، حيث يعكس هذا المفهوم منظومة من القيم والاتجاهات ومعايير السلوك داخل أي مجتمع العميان محمود السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، وهناك عدة تعاريف للثقافة الاتصالية من بينها :

يعرفها تايلور والذي قال بأنها ذلك الكل المعقد الذي يشمل المعرفة والعقيدة والفن والأخلاق والقانون والعادات وأية قدرات يكتسبها الإنسان كعضو في المجتمع⁴.

قد عرفها القريوني : بأنها منظومة المعاني والرموز والمعتقدات والطقوس والممارسات التي تتطور وتستقر مع مرور الزمن ، وتصبح سمة خاصة للتنظيم بحيث تخلق منهجا عاما بين أعضاء التنظيم، حول خصائص التنظيم والسلوك المتوقع من الأعضاء فيها⁵.

وتعرف أيضا بأنها رؤية متجددة تواكب التحولات الجذرية التي تشهدها وسائل الإعلام من أجهزة ومضامين وخدمات ومفاهيم ومحاولات عقدت طبيعة العلاقات التي يقيمها الأفراد والجماعات ، مع الثقافة والتربية ووسائل الترفيه أو هي عملية تربية والتي يفترض أن يتجسم تأثيرها في بناء تماثلات والمواقف والممارسات السلوكية⁶.

⁴ محمود العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، 2002، ص 309.

⁵ محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، 2008، ص 373

⁶ عبد القادر بن الشيخ، التربية على وسائل الاتصال وعلى الإعلام، مجلة اتحاد قطاعات الدول العربية، عدد 2، 2005، ص 21، ص 22.

نجد أيضا بأنها نمط من التقاليد والقواعد والسلوكيات لكن بشكل عام مناخ الاتصال في أي مؤسسة يعكس إلى حد بعيد اتجاهات الإدارة العليا فالمؤسسات التي تسمح بتبادل سلس للمعلومات مع الجمهور الداخلي تكون أكثر نجاحا ، لكن مسؤولية الاتصال في النهاية يتقاسمها جميع المنتسبين للمؤسسة.⁷

يعرفها ويليام أوتشي بأنها: الثقافة التي تتطوي على القيم التي تأخذ بها ادارة المؤسسة والتي تحدد نمط النشاط والاجراء والسلوك، فالمديرون يفسرون ذلك السط الفكري في الموظفين خلال تصرفاتهم كما تسرب هذه الافكار إلى الاجيال اللاحقة من العاملين.⁸

ويرى ليليو جاك "أن ثقافة المؤسسة هي طريقة التفكير والسلوك الاعتيادي والتقليدي، وتكون مقسمة ومشاركة بين أعضاء المنظمة وتعلم شيئا فشيئا للأعضاء الجدد من أجل قبولهم في المنظمة".⁹

كما يعرفها روبنز بأنها "القيم المشتركة التي تؤثر على السلوك"

⁷ الاستاذ العيادي موسى محاضرة بعنوان الثقافة الاتصالية داخل المؤسسة جامعة يحي فارس لمدينة، 2020-2021 ص6.

⁸ علي عبد الله ، اثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية حالة الجزائر ، أطروحة دكتوراه في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر الجزائر 1999 ، 2000ص220.

⁹ الياس سالم تاثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية- دراسة حالة على شركة جزائرية للألمنيوم، رسالة ماجستير تخصص علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية جامعة مسيلة مسيلة، 2006ص12.

ويعرفها المفكران Newstoumand وJohn بأنها "مجموعة الأشياء التي تتشكل من العقيدة والفلسفة والقيم والمعتقدات وطرق التفكير والمعايير التي تجمع بين أفراد التنظيم".

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن أن تعرف الثقافة التنظيمية بأنها مجموع القيم والمعايير والسلوكيات والمواقف واتجاهات الأفراد وجماعات العمل بين الأفراد الموجودة في منظمة ما¹⁰.

المبحث الثاني: أنواع الثقافة الاتصالية

هناك عدة أنواع من الثقافة الاتصالية الى أن هناك شبه اتفاق على وجود نوعين أساسيين هما: الاتصاليه القوية و الضعيفة، إضافة إلى أنواع أخرى سوف نتطرق إليها في هذا المبحث وأبرزها:

أ- الثقافة القوية:

تعرف الثقافة القوية بأنها أحد الذي يجعل الأعضاء يتبعون ما تمليه عليهم الادارة ويمكن القول أن الثقافة في حالة كونها تنتشر وتحظى بالثقة والقبول مع جميع أو معظم أعضاء المنظمة ويشتركوا في مجموعة متجانسة من القيم والمعتقدات والتقاليد والمعايير التي تحكم سلوكياتهم واتجاهاتهم داخل المنظمة وبما يجعل الثقافة قوية كون القيم الاساسية قوية ويشترك فيها العاملون وتتمتع الثقافة القوية بمجموعة من الخصائص نذكر منها:

¹⁰ محمد الصرفي التطوير التنظيمي، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007، ص257.

الثقة: تشير الثقة إلى الدقة والتهذيب ووحدة الذهن والتي تعتبر عاملا مهما من عوامل تحقيق انتاجية مرتفعة

الألفة والمودة: يمكن للألفة والمودة أن تتأتى من خلال إقامة علاقات متينة وحميمية مع الافراد داخل المنظمة من خلال الاهتمام بهم ودعمهم وتحفيزهم
و تكون الثقافة القوية اذا كانت تعتمد على :

عنصر الشدة : ويرمز هذا العنصر إلى قوة تمسك أعضاء المنظمة بالقيم والمعتقدات
عنصر الاجتماع : المشاركة لنفس الثقافة الاتصالية السائدة من قبل الأفراد من خلال تعريف الافراد بالقيم السائدة في المنظمة وما يحصلون عليه من مكافأة و حوافز جراء التزامهم¹¹.

ثانيا: الثقافة الضعيفة

هي الثقافة التي لا يتم اعتناقها بقوة من أعضاء المنظمة ولا تحظى الثقة بالقول الواسع من معهم وتقتصر المنظمة في هذه الحالة إلى المتمسك المشترك بين اعدائهم بالقيم والمعتقدات ولهذا سيجد أعضاء المنظمة صعوبة في التوافق والتوحد مع المنظمة أو مع أهدافها وقيمها.
ففي حالة الثقافة الضعيفة يجتاح العاملون إلى التوجيهات وتهتم الإدارة بالقوانين واللوائح والوثائق الرسمية المكتوبة، كما تتجسد في نظم الإدارة الأوتوقراطية ونمط الإدارة العائلي والسياسي وفيها تنخفض الانتاجية ويقل الرضا الوظيفي لدى العاملين، كما قد يتم فيها

¹¹ الياس سالم تاتير , الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية ,رسالة ماجستير للعلوم التجريبية ,لجامعة مسيلة ,الجزائر,2009-2010, ص18.

الشعور بالغربة عن الثقافة والمجتمع والمحيط وفي ظاهرة الاغتراب الاجتماعي. و يتضح من هذا أنه عندما تتجح المنظمة في نشر فيها بشكل متتبع فإنها تكون قد نجحت في خلق ثقافة قوية والثقافة القوية تمثل رابطة متينة ترتبط جميع النظم التنظيمية ببعضها البعض كما تساعد المنظمة فتوجيه طاقتها إلى تصرفاتها متجهة للاستجابة السريعة و الملائمة لا احتياجات عملائها، ومطالب الأطراف ذوي العلاقة بها مما يساعد المؤسسة في التعامل مع بيئتها في ادارة مواقف و حالات الغموض وعدم التأكد بفعالية تمكنها من التطبيق الفعال

لمنهج التفكير الاستراتيجي للممارسة الصحية للإدارة الاستراتيجية¹²

من جهة أخرى هناك أنواع أخرى وهي كالتالي:

الثقافة البيروقراطية : تحدد فيها المسؤوليات والسلطات فالعمل يكون منظما، ويتم التنسيق بين الوحدات وتسلسل السلطة بشكل هرمي و تقوم على التحكم والالتزام.

الثقافة الابداعية : تنمو هذه الثقافة في المنظمات التي تتخذ النمط الديمقراطي اسلوبا تسيير أمور المنظمة كافة مما يترتب عليه إيجاد بيئة عمل تساعد على الابداع، الابتكار، التجديد، ويتصف أفرادها بحب المخاطرة في اتخاذ القرارات لمواجهة التحديات².

¹² مصطفى محمود ابو بكر، دليل التفكير الاستراتيجي، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص 268.
² يوسف الدولية فهد، اثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين في الشركات الصناعية الكويتية، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، جامعة عمال للدراسات العليا، الأردن، دفعة 2006-2007. ص14.

3-ثقافة العمليات : وينحصر اهتمام هذه الثقافة في طريقة الإنجاز العمل وليس نتائج التي تتحقق فينتشر الحذر والحيطه بين الافراد الذين يعملون لحماية أنفسهم والفرد الناجح هو الذي يكون أكثر دقة وتنظيما، ويهتم بالتفاصيل في عمله.

4- ثقافة المهنة : وهي التي تسعى لتحقيق مهمة محددة وغالبا ما تتضمن قيام فرق العمل أو للجان المشكلة لهذا الغرض لتحقيق هذا الهدف وانجاز العمل و نهتم بالنتائج كما أنها تركز على خبرة العاملين في صنع القرارات الحيوية

5-ثقافة الدور : تهتم بالتخصص و الادوار الوظيفية أكثر من اهتمامها با الفرد اذ توفر الامن الوظيفي والاستمرارية وثبات الأداء حيث تعد ثقافة ملائمة للتنظيمات البيروقراطية والمؤسسات العامة

6- ثقافة الفرد : هذا النوع يتصف بالتركيز على المساواة بالاضافة إلى التوجيه نحو الفرد اذ يتم التركيز على مستوى الانجاز لدى العامل.

7- ثقافة النفوذ: تمتد وتنتشر أشعة السيطرة، والتأثير في أرجاء المؤسسة، وترتبط هذه الأشعة بخيوط وظيفية متخصصة لتسهيل التنسيق بين الأعمال.¹³

المبحث الثالث: مميزات وخصائص الثقافة الاتصالية داخل المنظمة:

إن الهدف من أي برامج لتقوية الثقافة وتدعمها هو تعديد ما هو مفيد وفعال من الثقافة القائمة ولا يتحقق ذلك إلا بتنفيذ الاتي:

¹³ يوسف دولية فهد، نفس المرجع السابق، ص15.

التأكيد على القيم الحالية للمنظمة عن طريق المناقشات والاتصالات.

وقد أكد محمد بشير محمودي عن التأكيد على القيم الحالية للمنظمة أي العمل بها ، وكشف عن الاستفادة من القيم الحالية للمنظمة عن طريق المناقشات والاتصالات وكما رأى أيضا ضمان سريان قيم المنظمة أي العمل ها، وكشف عن الاستفادة من القيم الأصلية التي حددتها المنظمة لتتفلسها أي مجموعة الأهداف القيمية الخاصة بالمؤسسة في مراجعة أداء الأفراد والجماعات تشجعهم على تدعيم وتعزيز هذه القيم.

أيضا التأكيد على أن إجراءات الاستقراء تشمل القيم الأصلية للمنظمة وعلى أن العاملين يستطيعون تحقيقها. وتمثلها في سلوكهم كما أشار في الأخير محمد بشير محمود الى تشجيع التدريب على الاستقراء بتوفير البرامج التدريبية الإضافية والتي تعتبر جزءا من البرامج الدائم للتدريب في المنظمة¹⁴.

خصائص الثقافة الاتصالية:

ومن جهة أخرى يوجد مجموعة من خصائص الثقافة الاتصالية. الاتصالية المتمثلة في:

1 - نظام مرعب: تتكون من عدة مكونات فرعية تتفاعل مع بعضها البعض لتشكيل ثقافة المنظمة وتشمل الجانب المعنوي من القيم والأخلاق المعتقدات والأفكار والجانب السلوكي

¹⁴محمود بشير محمودي، "وظيفة العلاقات العامة نحو تشكيل الثقافة الاتصالية للمنظمة"، مجلة العلوم الإنسانية ، ام بواقي، المجلد 8، العدد 02، 2021، ص 292

من العادات و التقاليد، آداب وفنون، وممارسات عملية والجانب المادي من الأشياء ملموسة كالمباني والأدوات والمعدات وغيرها

2 - نظام متصل مستمر و متكامل: فهي تتجه باستمرار إلى خلق الانسجام بين عناصرها المختلفة . أي تغير يطرأ على أحد جوانبها لا ينعكس اثره على باقي مكونات النمط الثقافي.

3 - نظام متطور وتراكمي ، فاستمرارها لا يعني تناقلها عبر الاجيال كما هي عليه بل انها في تغير مستمر حيث يمكن أن يدخل عليها ملاما جديدة ويمكن أن تفقد الملامح القديمة .

4- نظام التكيف : تتصف الثقافة الاتصالية بالمرونة وقدرتها على التكيف من خلال الاستجابة لمطالب بيئتها وأهدافها و احتياجات أفرادها .¹⁵

والثقافة الاتصالية خصائص أخرى من بينها:

- تسهيل عملية نقل المعرفة وعملية التحسين المستمر.
- تسهيل عملية الابتكار في مختلف المستويات الاتصالية. تشجيع الابداع وتبنى المخاطر من قبل الافراد ومقاومة التغير
- تمكين الأفراد
- التوجيه نحو الاهتمام الدقيق بتفاصيل الأشياء

¹⁵ مصطفى محمد ابو بكر، ادارة الموارد البشرية: مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، دار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2008، ص 42.

- التركيز على النتائج أو المخرجات بدلا من الاهتمام بالأساليب أو العمليات المؤدية إلى هذه النتائج

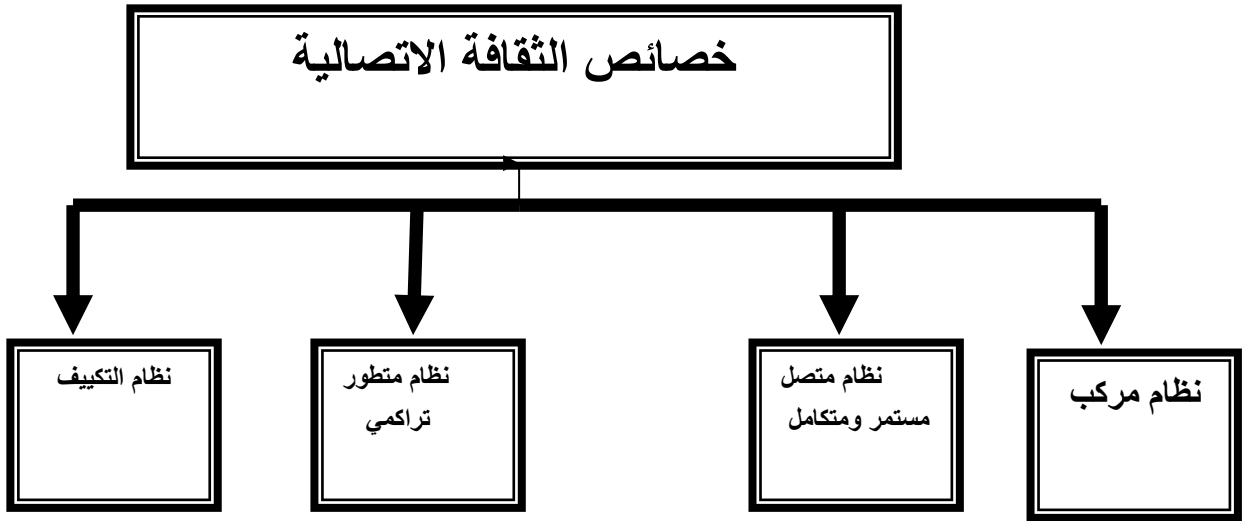
- التقيد بحدود الموازنات واقتصار نطاق الرقابة في حدود القسم المعني.

- عدم تحسين النظر إلى الخارج بقصد التعرف على الممارسات والمواد المتميزة التي

تعتمدها المنظمات الأخرى.¹⁶

ويمكن تلخيص خصائص الثقافة الاتصالية على الشكل اللاتي.

الشكل رقم (1): يمثل خصائص الثقافة الاتصالية:



المصدر: من إعداد الطالبتين

¹⁶ احسان دهش جلاب، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ال أردن 2011، ص 606، ص 607.

المبحث الرابع: أسس بناء الثقافة الاتصالية داخل المؤسسة

- ضرورة الحرص والجدية في اختيار العاملين الجدد بها
- يمكن من الحصول على أفراد قادرين على قبول ثقافة المنظمة والتكيف معها
- تجريد العاملين الجدد من الثقافة والخبرات والقيم والتجارية السابقة بغية تمكينهم من تبني الثقافة السائدة وكذا قواعد السلوك الخاصة بالمنظمة.
- التدريب الدوري العاملين
- استخدام نظم للمكافأة والتحفيز بعناية بهدف تحكيم الاداء الجيد والذي يحقق أهداف المنظمة

- ارشاد العاملين دوريا لتأكد من إنتشار واعتناق الأفراد الثقافة المنظمة
- تعريض العاملين للعديد من المواقف والتي يمكن من خلالها تعزيز ثقافة المنظمة لديها.

- تكليف العاملين للقيام ببعض الأعمال من خلال المحاكاة كتدريب العاملين على تبنى الثقافة السائدة المنظمة¹⁷.

ومن جهة أخرى نجد عدة أسس للثقافة الاتصالية نذكر منها:

¹⁷ محمود بشير محمودي، "وظيفة العلاقات العامة نحو تشكيل الثقافة الاتصالية للمنظمة"، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 8، العدد 02، 2021، ص 992

- الشمولية : الثقافة الاتصالية هي نظام الاجتماعي التواصلي للمؤسسة ذلك لأنها تشكل المواقف والسلوكيات بطريقة طويلة المدى ودائمة التدرج

-التدرج: الثقافة هي نتيجة تراكمية للتفاعل بين الموظفين وأنماطهم السلوكية في مكان العمل وتشكل الثقافة عندما يتبع الأفراد قيما معينة ويلتزمون بالإشارات على مدى فترة زمنية طويلة.

- الصراع: تنشأ المشاكل عندما يتدخل الموظفون الجدد في مكان الموظفين الحاليين ويتولون المسؤولية أنهم يجلبون أفكار جديدة وخطة عمل جديدة معهم وبالتالي يتسببون في مشاكل للموظفين الحاليين.

التوافق: تقوم الثقافة الاتصالية على نسبة التوافق بين إدارة المنظمة وقيم الموظفين (الدير الذي في مؤسسته يشجع نشأة الثقافة الاتصالية عبر إدارات قائمة على منظومة قيمة وخلفية وخلقية لا يمكن اكتساب الموظفين متعاونين وفعالين.

من الأهمية التي يمثلها معرفة خصائص الثقافية للأشخاص داخل بيئة العمل للرد على نماذجهم التواصلية بشكل واضح وصحيح.

تعزيز الشفافية داخل المنظمة هو المفتاح لتوصيل جميع الأفكار والمبادرات بشكل واضح للموظفين او الشركاء وهو السبيل لتحقيق الثقة فيما بينهم¹⁸.

¹ عبد الرزاق غزال, الثقافة الاتصالية في المؤسسة, محاضرات مقدمة لطلبة السنة الثانية ماستر, اتصال علاقات عامة

,السنة الدراسية، جامعة ما سليا ، 22مارس 2021، على الساعة 30: 13.

المبحث الخامس: كيفية تشكيل الثقافة الاتصالية

يقصد بها مجموعة العوامل والمتغيرات البيئية الثقافية الرمزية الإستراتيجية الاجتماعية، والتنظيمية المشتركة الأفراد وجماعات العمل، والتي تساهم في تشكيل الثقافة الاتصالية داخل المنظمة، والتي تنتج من خلال تفاعل الأفراد واحتكاكهم الدائم ببعضهم البعض بطريقة رسمية أو غير رسمية ضمن الأطر، والسياسات التنظيمية التي تحددها المؤسسة. والذي من شأنه أن يوجد نمطا تفكيريا وثقافيا متجانسا لدى الأفراد من خلال تبنيه لبنية تنظيمية مستقرة تخلق نمطا اتصاليا محددًا . والذي يؤثر على مدى إزام العاملين بتنفيذ السياسات وقرارات المنظمة بشكل سلس وبالتالي تحقيق هذه الأخيرة لأهدافها، ومن بين أهم هذه المتغيرات ما يلي:

➤ المورد البشري

يقصد بالمورد البشري هم مجموعة من الأفراد و الجماعات التي تنتمي إلى المنظمة من رؤساء ومرؤوسين . والذين جرى توظيفهم لأداء كافة نشاطها تحت مظلة ثقافتها التنظيمية. ويختلف هؤلاء الأفراد فيما بينهم من حيث تكوينهم خبرتهم ملوكهم اتجاهاتهم وطموحهم كما يختلفون في وظائفهم ومستوياتهم الإدارية وفي مساراتهم الوظيفية، والتي تحكمهم مجموعة من ضوابط القانون الداخلي للتنظيم أو مجموع القيم والأعراف الخاص بالمؤسسة. والذي يستمد من ثقافة المؤسسين. أي أن الإدارة العليا أو الهيئة المؤسسة هي أول من تصنع اللبنة الأولى لبناء ثقافة اتصالية، فقد ترفع بعض الشعارات وتتبنى قيم الإنجاز الشفافية والمبادرة

والعمل الجماعي والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتحاول تبني قنوات اتصالية تفاعلية لتحقيق أكبر قدر من الفعالية، وبالتالي ترسيخ فيم ثقافة اتصالية مشتركة مرنة بين الرؤساء والمرؤوسين.¹⁹

➤ **اللغة:** هي أداة الاتصال الاستراتيجية بين الأفراد العاملين ووسيلة تفاهمهم الرئيسية مع كل ما يحمل ذلك من معاني وتوضيحات وحركات وسلوكيات تابعة للتداول اللغوي المعمول به، فاستعمال اللغة يعبر بشكل صريح على نوع الاتصال السائد بالمؤسسة فاعتماد هذه الأخيرة على اللغة المنطوقة اللفظية (اتصال شفوي، شخصي)، أو اللغة المكتوبة (اتصال رسمي) يحدد نوع الثقافة الاتصالية الموجودة بالمؤسسة، باعتبار اللغة جزء من الثقافة والتقاليد تحدد هوية الأفراد. والتي يعبر عنها من خلال اللغة المستخدمة للتواصل بين أفراد التنظيم، فمخاطبة مجموعة من العاملين بلغة معينة معناه التفاعل مع ثقافتهم التي يجب مراعاتها في عملية الاتصال معهم واللغة هنا لا يقصد بها المنطوقة فقط بل ثقافة الأفراد، وإنما تتعدى ذلك إلى اللغة غير المنطوقة من أجل فهم أعمق للأفراد وهذا ما نجده في كتابات إدوارد هول والذي ركز على أهمية اللغة غير المنطوقة أو ما يد بالغة الصامتة والتي تبرز في أشكال مختلفة منا حركات الجسد من إيماءات و إشارات وهيئات،

¹⁹ بلميز سارة، سعدي وحيدة، "دور الثقافة الاتصالية في تعزيز الرضى الوظيفي"، مجلة رسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، مجلد 06، العدد 03، جويلية 2021، ص30.

ولا يقتصر الأمر على ذلك، بل يتعداه إلى الخصائص الفردية لكل إنسان أي المسافة الشخصية والفضاء الذي يحتاجه كل إنسان في تفاعله مع الآخرين²⁰.

فمخاطبة مجموعة من العاملين بلغة معينة معناه تفاعل مع ثقافتهم الاتصالية.

واللغة هنا لا يقصد بها المنطوقة فقط لفهم ثقافة الافراد انما اكدت "بلميز سارة وسعدي وحيدة" انها تتعدى ذلك الى اللغة الغير منطوقة من اجل فهم أعمق لأفراد دون الحاجة الى التعبير بالمنطوق من الكلام²¹.

3- الهيكل التنظيمي :

يعتبر الهيكل التنظيمي حسب محمود سليمان هو الآلية الرسمية التي يتمكن خلالها إدارة المنظمة عبر تحديد خطوات السلطة والاتصال بين الرؤساء والمسؤولين وكذلك عرفه قاموس او أكسفورد بأنه: "العلاقات التبادلية للأجزاء او العناصر المكونة للوحدة ككل والتي تعين خصائصها وطبيعتها المنفردة"²².

²⁰ صالح قاسم حسين، بـسيكولوجيا اللغة والاتصال، دار غيدا للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص38.

²¹ صالح قاسم حسين ، نفس المرجع السابق، ص27.

²² عدنان ماشي والي، "بناء الهياكل التنظيمية" مجلة دراسات الهياكل التنظيمية أنواع الهياكل التنظيمية التحديات والفوائد جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 1028، جويلية 2023.

حيث يسمح الهيكل التنظيمي بتحديد نوع الثقافة الاتصالية السائدة في التنظيم من خلال تصنيفها الى تنظيم ميكانيكي او تنظم عضوي والذي يحدد مدى مجال المركزية المتاح²³.

4-نمط القيادة: ان القيادة هي النشاط الذي يمارسه شخص ما يحتل موقعا وظيفيا على هرم راسي عادة ما يكون رسميا يتيح له الموارد اللازمة ليعود وهي القدرة على التأثير في الافراد لتحقيق المطلوب منهم²⁴.

من خلال عملية الاقناع، وبالتالي تكون القيادة هنا هي محصلة التفاعل بينها وبين القائد والاتباع، وخصائص المهمة²⁵. وتهدف الى حث الافراد 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، حيث اشارت الباحثان ان نمط القيادة السائدة في المؤسسة من اهم العوامل المؤثرة في تشكيل الثقافة الاتصالية بالمنظمة²⁶.

5-تكنولوجيا المعلومات والاتصال :

استخدام افراد المؤسسة التكنولوجية المعلومات والاتصالية من خلال تأهيل العقلية اصبح من المسائل الرئيسية لتوظيف فكرة ادخال وتبنى تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في

²³ بلميز سارة، سعدي وحيدة، مرجع سبق ذكره، ص27.

²⁴ كيت جرينت، القيادة، ط1، دار هنداوي للتعليم والثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2012، ص12.

²⁵ محمد الصرفي القيادة الإدارية والابداعية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية128.

³ بلميز سارة، سعدي وحيدة، مرجع سبق ذكره، ص27.

المؤسسة، يخلق ميزة تنافسية متمثلة في ثقافة اتصالية معاصرة لجميع أفراد التنظيم من خلال تدريب العاملين على استخدام قنوات وشبكات اتصالية حديثة الذي يولد شعور لدى العاملين بالتميز والقدرة على مواكبة التطور ومنافسة المؤسسات العالمية²⁷.

6- نشاط المؤسسة :

يعرف نشاط المؤسسة بأنه: "مجموعة المهارات التي يتقنها أعضاء المنظمة كتكنولوجيا ان طبيعة نشاط العمل من حيث الرقابة او التنوع من شأنه خلق ثقافة المؤسسة خلق ثقافة اتصالية محددة في المؤسسة.

7- الطقوس الجماعية والاحتفالات :

تعرف الطقوس الجماعية بأنها التعبير المتكرر للأساطير بواسطة أنشطة منظمة ومبرمجة وذلك يهدف الى ثقافة اتصالية قادرة وقوية على نقل وتأمين مجموعة من القيم الى العاملين إضافة الى تقوية الشعور بالانتماء إلى المؤسسة، أما الاحتفالات فهي نشاطات مبرمجة خصوصا من اجل مكافأة العاملين او تشجيعهم حيث تقام في مناسبات معينة، تستطيع الإدارة من خلالها تعزيز ثقافتها الاتصالية وخلق رابطة بين أعضاء المؤسسة.

²⁷ بلميز سارة، سعدي وحيدة، نفس المرجع السابق، ص23.

8- الرموز : ترى الباحثان ان الرموز عبارة عن إشارات مميزة مثل الشعارات واللوجو والأدوات المعتمدة التي تمثل الصورة الرمزية المتمثلة للمنظمة، كما اضافنا أيضا الى نمط اللباس والتي تمثل الهوية للمؤسسة، كذلك تصميم المؤسسة يعكس شفافتها الاتصالية.

خلاصة الفصل الأول

بناء على ما سبق ذكره يمكن القول أن تشكيل الثقافة الاتصالية بالمؤسسة الاقتصادية بعد قوة ودافعا أساسيا من احد استمرارياتها و بقائها بمثابة همزة وصل بينها وبين الأفراد في إطار المحيط الذي تنشط فيه، كونها تقوم على أهم الأسس والمبادئ التي تعمل عليها وكذلك بمختلف أنواعها و خصائصها فهي تشجيع ثقافة الحوار وتعزيز قيم الاتصال الفعال والشفافية، حيث تعمل هذه الثقافة الاتصالية على عملية مراقبة وتقييم سلوكيات العمال وذلك وفق استراتيجية اتصالية واضحة و مخطط لها بدقة وجدارة . تلقي القبول والاستحسان لدى جميع المستويات الإدارية والعمل على تحسين الفعالية الشخصية و الجماعية للعمال وكذا تحديد أهداف المؤسسة ومواجهة المخاطر و الأزمات وفق أسس ودية وسليمة وتعزيز قيم الاتصال الفعال من أجل تحقيق أهداف و أرباح المؤسسة، سواء داخلها أو خارجها، علاوة على ذلك يجب على المؤسسة العمل على اقامة جلسات تفاعلية وتقديم برامج تدريبية وكذلك لاجتتاب مختلف الخلافات المهنية بين العمال و العمل على التكيف والتأقلم مع جميع البرامج والقوانين وكذا الخيرات التي تمثلها المؤسسة وتجسيد أسس التضامن وتعزيز الثقة والاحترام بين العمال على مستوى المؤسسة مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي والشعور بالانتماء إلى تلك المؤسسة والحرص على الدفاع على أهداف ومصالح المؤسسة وهذا ما سنتطرق إليه في الفصل الثاني.

الفصل الثاني : اهداف المؤسسة الاقتصادية

المبحث الأول : عملية التخطيط في المؤسسة الاقتصادية

المبحث الثاني: التسيير والتنظيم في المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الثالث: عملية المراقبة في المؤسسة الاقتصادية .

المبحث الرابع: تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الخامس: تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية.

تمهيد:

العولمة الاقتصادية إلى فتح أبواب الأسواق في وجه الشركات نتيجة ازالة القيود الامريكية ورفع حماية الدولة لمؤسساتها الاقتصار الوطنية مما انجر عنه احتدام المنافسة من أجل البقاء والاستمرارية. وهذا السعي نحو البقاء حتم على المؤسسة ايجاد مختلف الاسباب المبايعة المنافسين والمحتلمين فيها في مجال نشاطها، ولعل من أهم ما تصب المؤسسة للحصول عليه هو مختلف أهدافها بحيث تحقق الميزة التنافسية والتيسير والتخطيط وكذا تحسين صورة المؤسسة وعملية المراقبة كل هذا تضمن لها البقاء والحفاظ على مكانتها أو حتى توسعة نشاطها وتحقيق أرباحضئيلة للمؤسسة.

لكن هذه الأهداف يجب أن تكون فريدة من نوعها بحيث ي يتوجب على العاملين توفيرها و العمل عليها بكل جدًا وتنظيم اداري عادل ومراقبة مستمرة من طرف المسؤولين وتبادل الخبرات فيما بينهم بحيث تكون قابلة الاستمرار عبر الزمن فالشيء الذي يجعل منها همزة وصل لتحقيق الأرباح المرجوة الوصول إليها. ففي فصلنا هذا سنحاول التطرق لمعرفة أهم الأهداف التي تسعى المؤسسة الاقتصادية تحقيقها من خلال المباحث الآتية:

المبحث الأول: التخطيط في المؤسسة الاقتصادية

المبحث الثاني: التقصير والتنظيم في المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الثالث: عملية المراقبة في المؤسسة الاقتصادية./ المبحث الرابع: تحقيق الميزة

التنافسية في المؤسسة الاقتصادية/المبحث الخامس: تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية

المبحث الأول: التخطيط بالمؤسسة الاقتصادية

يعتبر التخطيط من أهم الوظائف الإدارية فهو عملية شاملة وضع الأهداف والمخططات الخاصة بنشاطات المؤسسة وبيت التخطيط الأعمال التي يجب أن تؤديها والطرق التي يجب أن تسلكها لكي تحقق الهدف المنشود الذي يسعى من أجل تحقيقه ويحدد لنا التخطيط الطرق التي ينبغي الابتعاد عنها والأخطاء التي يجب تفاديها حتى لا يصل بنا الأمر إلى الوقوع في انحرافات قد تضر بمصالح المؤسسة.

تعددت تعاريف التخطيط وتتنوع حسب وجهات النظر فيها فيمكن تعريف التخطيط كما يلي: التخطيط، هو عمل ذهني موضوعه الترتيبات التي يفكر فيها الإنسان في حاضره من أجل أن يواجه به ظروفه المستقبلية ويهدف التخطيط إلى تطوير المستقبل للإنسان وإلى التقليل في حالة عدم التأكد التي تحيط بهذا المستقبل¹.

و يعرف دورين التخطيط بأنه : وسيلة لإدارة الاقتصاد القومي عن طريق سلطة اقتصادية مركزية تكون مهمتها توجيه المؤسسات والأفراد في مجال الإنتاج والأسعار وتصبح إدارة المؤسسة المسؤولة أمام هذه السلطة بدلا من أقلية صغيرة من حملة الأسهم²

¹ محمد عقل مفلح، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 499.

² عمر حسين، مبادئ التخطيط الاقتصادي والتخطيط التأشير في نظام لاقتصاد الحر، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي للطباعة والنشر، القاهرة، 1998، ص 20.

كما يعرف التخطيط بأنه: عمل انساني عقلائي واعي يستهدف رصد وتوجيه حركة المستقبلية ووضع وتحديد الشروط اللازمة لتحقيق ذلك ما يتفق من الأهداف المطلوبة.

مما سبق يستخلص من أن التخطيط هو مجموعة من التدابير المعتمدة والموجهة بالقرارات والاجراءات وهي الوظيفة التي تنطوي على التعامل مع المستقبل وتحديد رؤية المؤسسة واختيار الأهداف والسياسات والإجراءات والبرامج التي ستعتمدها بما يضمن استمرارها وتطورها."

ثانيا: خصائص التخطيط

تتطلب عمليه التخطيط مجموعة من الخصائص التي تكفل نجاح الخطة نذكر منها ما يلي:

- الاستمرارية: وتعنى تواصل عملية التخطيط وعدم تقطعها أو توقفها
- الوضوح: أي أن تكون أهداف الخطة واضحة ومحددة بدقة ولا غموض فيها
- البساطة: أن تأتي الخطة بمكونات بسيطة وسهلة الفهم خالية من تعقيد
- الواقعية: أن تتلاءم أهداف الخطة وغاياتها مع معطيات الحالة السائدة وامكانية تنفيذها في ضوء الإمكانيات المتاحة.
- سلامة البيانات: أن تعتمد الخطة على بيانات ومعلومات إحصائية دقيقة وصحيحة تخدم تحليل الواقع وعملية التنبؤ بالاتجاهات.

- الأولويات والبدائل : فالخطة الناجحة هي التي ترتب أولويتها وتضع البدائل لتنفيذ هذه البدائل

- التوقع : اعتمادها النظرة المستقبلية المستندة على أحدث الأساليب من الطرف هيئات مختصة لكونها وثيقة الصلة بالمستقبل.

- تحديد مسؤوليات تنفيذ بصورة دقيقة تتسجم مع قدرات الجهات المنفذة¹.

ومن أهم المقومات التي يتم الحصول على تخطيط ناجح لا بد من توفر المقومات التالية:

-ينبغي مراعاة اختيار الوقت الملائم لتنفيذ برامج المؤسسة.

- الوضوح في تحديد أهداف المؤسسة.

- تدبير الوسائل والامكانيات اللازمة لتحقيق الأهداف.

- استخدام المؤهلين الجيدين في التخطيط

- توفير وسائل اتصالية جيدة التأثير على الجماهير المستهدفة.²

بعد التطرق إلى مفهوم التخطيط وخصائصه ومقوماته، يتم التطرق الآن إلى أنواع التخطيط

حسب مجموعة من المعايير، ثم إلى المراحل التي يجب أن تمر بها عملية التخطيط :

أ - أنواع التخطيط: ينقسم التخطيط إلى عدة أنواع نظرا للغرض والهدف المقصود من وراء

¹ مجيد الكرخي، التخطيط الاستراتيجي عرض نظري وتطبيقي، دار مناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص38، ص39.

² علاء فرج الطاهر، التخطيط الاقتصادي، دار النشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى 2011، ص16، ص17.

عملية التخطيط وهذا حسب مجموعة من المعايير يمكن تبسيطها كالآتي:

الفترة الزمنية للخطة: ينقسم التخطيط وفق هذا المعيار إلى ثلاثة أنواع وتتمثل فيما يلي:

- تخطيط طويل المدى: يهدف هذا النوع إلى وضع خطط لفترة زمنية طويلة المدى وفي العادة تستغرق أكثر من خمس سنوات إلى عشرين سنة أو أكثر، وكلما طالت المدة الزمنية للخطة كلما أصبحت أكثر صعوبة في التنبؤ بمشاكل المستقبل.

- تخطيط متوسط المدى: يقصد به التخطيط الذي يتراوح مدته الزمنية ما بين سنة إلى خمس سنوات، وغالبا ما يعرف هذا التخطيط بالخطط الفعالية

- تخطيط قصير الأجل: يشمل هذا التخطيط الخطط التوجيهية التي تتراوح فترات الزمنية من سنة إلى سنتين تنبئ وإن كان في الغالب يطلق اسم الخطط القصيرة على تلك التي لا تزيد فترتها الزمنية عن سنة واحدة ويهدف هذا التخطيط إلى معالجة الأزمات الطارئة التي تستمر لفترة قصيرة¹.

- درجة شمولية التخطيط: يمكن تقسيم التخطيط حسب درجة الشمولية إلى الأنواع الأتية:

- التخطيط الشامل: يشمل هذا التخطيط جميع أنشطة المؤسسة دون استثناء و يهدف إلى التحكم فيها في اطار متكامل من الأهداف التي تسعى المؤسسة للوصول إليها .

-التخطيط الجزئي: يخص هذا التخطيط نشاط معين من أنشطة المؤسسة كالتخطيط لإنتاج

¹ مصطفى احمد, عبد الرحمان المصري, التخطيط الاستراتيجي, دار التعليم الجامعي, الإسكندرية, 2015, ص11.

سلعة معينة من مجموعة السلع التي تنتجها المؤسسة¹.

من حيث النشاط : ينقسم التخطيط حسب هذا المعيار الى:

- التخطيط المالي: يتعلق التخطيط المالي بالاستثمارات للمشروعات التي سوف تقوم المؤسسة بتنفيذها خلال فترة زمنية مقبلة ، فمن المشروعات الاستثمارية ما يتطلب مبالغ مالية كبيرة وتنفيذ في فترات زمنية طويلة، لذا لا بد أن تخطط لهذه المشاريع وحتى المشاريع الصغيرة فالتخطيط المالي يساعد الإدارة على تنظيم الموارد المالية الضرورية والمتوفرة لدى المؤسسة لسد احتياجات التمويل.

- تخطيط القوى العاملة : تعنى التنبؤ باحتياجات المؤسسة من القوى العاملة خلال فترة زمنية مقبلة لتسيير العمليات الانتاجية والتسويقية والإدارية .

- تخطيط الانتاج : يهدف هذا التخطيط إلى تحقيق التوازن بين حجم الانتاج والسلطة وحجم الطلب المتوقع عليها .

-التخطيط الشامل : يشعل هذا التخطيط القطاعات الاقتصادية كافة حيث يهدف إلى التحكم في مختلف قطاعات النشاط الاقتصادي في المؤسسة

- التخطيط السلمي : يهدف إلى تخطيط حجم السلع التي تنتجها المؤسسة وتحديد نوعيتها خلال فترة قادمة².

¹ حربي محمد عرفت ,مقدمة في التنمية والتخطيط الاقتصادي ط3, دار وائل للنشر والتوزيع, عمان الثالثة, 1997,ص141.

² زكريا الدوري و الاخرون ,مبادئ المداخل الإدارة ووظائفها (القرن الحادي والعشرون) ,دار اليازوري للنشر والتوزيع ,عمان, الطبعة العربية, صص98.99,

المبحث الثاني: التنظيم والتسيير داخل المؤسسة الاقتصادية

تتفق معظم التعاريف على أن التنظيم هو الإطار الذي يتم بموجبه ترتيب جهود جماعة من الأفراد وتنسيقها في سبيل تحقيق أهداف محددة ويتطلب هذا تحديد النشاطات المطلوبة لتحقيق تلك الأهداف، وتحديد الأفراد المسؤولين عن القيام بهذه النشاطات وكذلك تحديد الامكانيات والموارد التي يستخدمها هؤلاء الأفراد وتوضيح العلاقات الإدارية بينهم من حيث السلطة والمسؤولية.

وقد ركز رواد الفكر الإداري على أن التنظيم هو الوظيفة الثانية بعد التخطيط، والذي تقسيم العمل وتصميمه والتنسيق بين أجزائه لتحقيق الأهداف التي تم تحديدها بخطة المؤسسة لأنه يترتب عن عدم وجود التنظيم إداره فوضوي في تصنيف العمل وتحديد أهميته، وسوء توزيع للموارد البشرية والمبالغ في تحديد الاحتياجات.

عرف التنظيم أميتاي إيتزيوني A.ETZIONI بأنه وحدة اجتماعية يتم إنشاؤها من أجل تحقيق هدف معين، ويرى (إيتزيوني) أن التنظيم عندما ينشأ يكون له أهداف واحتياجات تتعارض أحياناً أهداف واحتياجات أعضاء هذا التنظيم.

يتشابه التعريف السابق مع تعريف تالكوت بارسونز T.PARSONS للتنظيمات على اعتبار أنها وحدات اجتماعية تقام وفقاً لنموذج بنائي معين، لكي تحقق أهدافاً محددة.

وقد انطلق (بارسونز) من تصور التنظيم بوصفه نسقاً اجتماعياً يتألف من انساق فرعية مختلفة كالجماعات والأقسام والإدارات، وأن هذا التنظيم يعد بدوره نسقاً فرعياً يدخل في إطار نسق اجتماعي أكبر وأشمل كالمجتمع، على أن (بارسونز) لا يذهب إلى حد المطابقة بين التنظيم والمجتمع، فقد أوضح أن التنظيمات تتميز بأنها وحدات اجتماعية لديها أهداف محددة وواضحة نسبياً تسعى إلى تحقيقها، وأن تحقيق هذه الأهداف يفرض وجود إجراءات تنظيمية تضمن تحقيق هذه الأهداف أي أن وضوح الأهداف وتوافر الإجراءات يمنحان التنظيم طابعاً يميزه إلى حد ما عن المجتمع¹.

و كما رأينا في المفاهيم السابقة للتنظيم، على أنها تتضمن مجموعة من النشاطات المحدودة والموزعة داخل البناءات التنظيمية، وتتوفر على خصائص وسمات عامة كالوعي والقصد ونسق معين من الاتصال، والرغبة في المساهمة المشتركة من أجل تحقيق الأهداف والأغراض التنظيمية، والمهم في كل هذا هو وجود التفاعل مهما كان نوعه واتجاهه، ولذلك لا بد من التركيز على كل من أهمية دور أعضاء التنظيم وأهمية دور التنظيم ذاته، ولذلك فالتنظيم يمكن اعتباره على أنه نسق تفاعل مميز ومستمر نسبياً، ويتكون من مجموعة من التفاعلات المميزة من الفاعلين، وعليه فإن التنظيم ليس هو مجرد جمع من الأفراد ذوي مستويات مختلفة ونشاطات متباينة، بل يجب النظر إليه في ضوء التفاعلات والعلاقات

¹ إبراهيم طلعت لطفي، علم اجتماع وتنظيم، دار الغريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007، ص 21

المتداخلة التي تنشأ بين الفاعلين في سياق العمليات التنافسية والصراعية، التي تنشأ داخل التنظيمات¹.

بذلك فالتنظيم هو التجمع البشري الذي يضم مجموعة من الأفراد الذين يتعاونون فيما بينهم، فيتقاسمون المهام والأنشطة، ويحددون المكان والزمان والكيفية والأداة التي توصلهم إلى تحقيق أهدافهم أي أن التنظيم هو تحديد للنشاطات الضرورية لتحقيق أي هدف، وترتيبها في مجموعات، تمكن من إسناد القيام بها إلى أفراد².

كما يعرف على أنه مجمل الأنشطة المتعلقة بترتيب استخدام مختلف موارد المنظمة لغرض تحقيق أهدافها، عن طريق تجميع الأفراد والأنشطة في وحدات عمل محددة، باعتبار منظمات الأعمال أنظمة اجتماعية تتفاعل وتنسق في إطارها الموارد المختلفة لتحقيق النتائج المرغوبة³.

مما سبق، يمكن القول بشكل العام أن التنظيم الإداري للمؤسسة يضم العناصر التالية:

- الأعمال التي تمارسها المؤسسة لتحقيق أهدافها.
- الموارد البشرية العاملة في المؤسسة بمختلف مستوياتهم العلمية والفنية.

¹ ارباح كعباش، علم الاجتماع تنظيم، مخبر علم الاجتماع الاتصال للبحث والترجمة، قسنطينة، الجزائر، 2006، ص 31.

² عامر الكبسي، الفكر التنظيمي، دار الرضى للنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، 2004، ص 33، 44.

• ³ صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة والأعمال، ط 02، دار وائل للنشر والتوزيع،

عمان، الأردن، 2008، ص 360.

- الموارد والإمكانات المتاحة
 - الإجراءات والطرق والمراحل المخططة الأداء الأعمال.
 -
 - الأسلوب الذي يتم بموجبه توزيع الموارد البشرية بين الأعمال وتحديد علاقاتهم الوظيفية
 - السلطات والمسؤوليات لكل مركز وظيفي.
- للتنظيم أهمية الكبيرة في نجاح المؤسسة بالوصول إلى تحقيق الأهداف بفاعلية ونستطيع نوضح تلك الأهمية من خلال النقاط التالية:
- يهتم التنظيم بتقييم العمل بين أعضائه وهذا يؤدي إلى حصر وتركيز الموظف على ذلك العمل دون غيره .
 - يوضع الإجراءات التي يجب اتباعها داخل كل قسم مما يؤدي إلى سهولة وانساب العمل.
 - يهيئ الكيفية التي يتم ارسال واستقبال القرارات إلى كافة المستويات الإدارية السفلى والعليا ومن كافة العاملين بالمعلومات اللازمة لأداء الأعمال
 - يهيئ سبل الاتصالات الرسمية والغير رسمية بين مختلف المستويات الإدارة مما يسهل مهمة تبادل المعلومات

- يهيئ الجو للتدريب وتنمية مواهب الموارد البشرية وتزويدهم بما يحتاجونه وهذا يؤدي بدوره إلى زيادة ولائهم واخلاصهم للمؤسسة.

ويهدف التنظيم كوظيفة من وظائف الادارة إلى تنسيق الجهود من خلال اعداد وتصميم هيكل من العلاقات الوظيفية لتقليل من اجتهادات أعضاء التنظيم فيما يتعلق بأداء الأدوار المطلوبة منهم لأن العمل أكبر من أن يؤديه شخص واحد وعليه فإن التنظيم يساعد على تحقيق أهم الأهداف التالية:

-تحديد العلاقات بين العاملين في المؤسسة بحيث يعرف كل عضو مكانته و علاقته التنظيمية برؤسائه و مرؤوسيه .

-معرفة العاملين بالنشاطات التي سيقومون بها بشكل محدد وذلك من خلال اعطاء السلطة للأفراد للقيام بمهام عملهم

-يوفر المعايير اللازمة لقياس أداء الوحدات وبالتالي يمكن من تحسين مستوى الأداء الكلي المؤسسة من خلال رقابة ادارية فعالة.

- تخفيض التضارب والتداخل بين الأهداف والمسؤوليات المختلفة وتخلصها من الغموض من خلال تحديد الصلاحيات المخولة لعل من الرؤساء والعاملين

-تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية.¹

ثانيا : التسيير

تعتبر وظيفة التسيير المحرك والقلب النابض للمؤسسة، وهذا بالنظر لما يضمنه تنسيق الأداء وتحقيق التعامل والاندماج سلام في المؤسسة ويجعل من هذه الأخيرة تعمل بكفاءة من أجل تحقيق الأهداف المسطرة لها.

فالتسيير هو الذي يبعث في المؤسسة الروح ويزود الجهود الجماعية بالفعالية لتحقيق أفضل المنتجات ضمن إطار أمثل من العلاقات الإنسانية وأخذا بعين الاعتبار الطبيعة الظروف التي تحيط بها.

ان الاهتمام بتأمين الأداء الفعال في المؤسسة تابع أساسيا من إدراك المسيرين واصحاب القرار بأن من أهم الأسباب الممكنة لفشلها يكمن في القصور في تطبيق مبادئ التسيير الحديث.

ان نجاح المؤسسات لا يكمن فقط في كيفية توفير الموارد اللازمة التي تمكنها من انجاز نشاطاتها ولكن بقدر أهم في كيفية استغلال تلك الموارد لتحقيق الكفاءة والفعالية المطلوبتين

¹ سليمان حمدي، الرقابة الإدارية والمالية على الأجهزة الحكومية: دراسة تحليلية تطبيقية، الطبعة الثانية، دار الثقافة للنشر

والتوزيع، الأردن، 2010، ص10.

وهنا يكمن بالضبط سر نجاح المؤسسات وبالتالي جوهر عملية التسيير باعتبارها فنوعلم فن أن واحد.

ان الخوض في عملية التسيير باعتبارها مجموعة من التقنيات التي يجب التحكم فيها من أجل تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة يستلزم بدءا موقع أرضية مفاهيمية تمكن من اقامة نوع من التوافق بخصوصه وعليه فإنه من الجدير التطرق لمفهوم التسيير والنظر في بعض أوجه الشبه والاختلاف بيننا وبينه وبين جملة من المفاهيم الأخرى التي تدخل في نطاقه أو مجال الاصطلاحى كإدارة المناجمنت وغيرها من المفاهيم الأخرى.¹

المبحث الثالث: عملية المراقبة بالمؤسسة الاقتصادية

تعتبر المراقبة من العمليات الإدارية العامة لأنها ترمي إلى التأكد من جودة الأداء وحسن الانتاج وضمان صحة ومصداقية المعلومات الناتجة عن الأنظمة المعلوماتية المختلفة في المؤسسة لتحقيق الأهداف المرسومة في الإدارة مع ما يرافق ذلك من توجيه الإدارة التوجيه الصحيح والعمل على تطويرها واصلاحها.

فهذا من بين العديد من التعاريف المختلفة التي توضح مفهوم المراقبة وأهم خصائصها التي تتميز بها نجد ما يلي:

- مفهوم المراقبة: تعددت تعاريف المراقبة وتنوعت حسب الزاوية التي ينظر اليها منها:

¹ سليمان حمدي، نفس المرجع السابق، ص 12.

فقد عرفها فايول: " التحقق مما اذا كان كل شيء يسير وفق الخطة المرسومة والتعليمات الصادرة والقاعدة المقررة ، أما موضوعها فهو تبيان نواحي الخطأ والضعف من أجل تقويمها ومنع تكرارها"¹.

كما عرفها الدكتور فؤاد العطار: " وظيفة تقوم بها السلطة المختصة بقصد التحقق من أن العمل يسير وفقا للأهداف المرسومة بكفاية وفي الوقت المحدد لها"²

كما تعرف المراقبة أيضا أنها : "الاشراف والمراجعة من جانب السلطة بكفاية وفي الوقت المراد تستخدم وفقا لما هو مخصص لها"³

و من خلال التعاريف السابقة نستخلص أن المراقبة هي: عملية التأكد من أن ما تم التخطيط له هو ما تم تنفيذه وكشف الانحرافات وتصحيحها ان وجدت للوصول إلى الأهداف المحددة مسبقا .

ثانيا: خصائص المراقبة

يتميز نظام المراقبة الفعالة بالخصائص التالية:

¹ سليمان حمدي، مرجع سابق، ص13.

² المرجع نفسه، ص 33.

³ محمد عوف الكفراوي، الرقابة المالية في الاسلام، الطبعة الثالثة، مركز الاسكندرية للكتاب، الاسكندرية، 2008، ص 80.

● دقة المعلومات: يجب أن تكون المعلومات المتداولة في أي نظام رقاوي دقيقة في تكون نافعة ومفيدة

● توافر المعلومات: لا بد من توافر معلومات كافية عن كل الخطط والبرامج والأرقام التقديرية والتنفيذ الفعلي لهذه النمط لمعرفة ما حدث وما يحدث حالياً، وما قد يحدث مستقبلاً لاجتتاب الانحرافات ومعالجتها.

● التوقيت الملائم: توفير البيانات في الوقت المناسب عند ظهور الحاجة لاستخدامها

● المرونة: استخدام معايير رقابية تتناسب مع ظروف معينة فإن تغيرت هذه الظروف وجب تغيير معايير المراقبة.

الملائمة: أن يلاءم نظام المراقبة ظروف المؤسسة.¹

ثالثاً: أهداف المراقبة بالعملية

تسعى المراقبة إلى تحقيق عدة أهداف منها:

● التأقلم مع تغير المحيطات وهو واقع عمل المديرين الذين يعرفون جيداً أن التغير أمراً لا بد منه

● تسعى الرقابة إلى الحد من تراكم الأخطاء

● حيث أن الرقابة تكتشف الأخطاء الصغيرة التي قد تمنع تراكم هذه الأخطاء، وتساهم في القضاء عليها باكراً قبل أن تتحول إلى أخطاء كبيرة يصعب معالجتها.

¹ سكيينة بن حمود، مدخل للتسيير العمليات الإدارية، طبعة 2012، دار الامة لطبعة النشر والتوزيع، الجزائر 2012، ص 155.156،

- تهدف الرقابة إلى خفض التكاليف التي يمكن أن تتحملها المؤسسة في دال أدرات عملياتها الإنتاجية دون رقابة تذكر
- تستخدم الرقابة للتعامل مع التعقيدات التي تواجه المؤسسات حيث تفرض هذه التعقيدات على المديرين ادخال الاستراتيجيات والخطط القادرة على التعامل معها والسيطرة عليها.¹

المبحث الرابع: الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية

يعتبر مفهوم الميزة التنافسية، ثورة حقيقية في عالم إدارة الأعمال على المستوى الأكاديمي والعلمي. فالأكاديمية لم يعد ينظر للإدارة كهم (داخلي) او كمواجهة مع المشاكل ليست ذات بعد استراتيجي ولكن أصبح ينظر للإدارة كعملية ديناميكية ومستمرة للمستهدف ومعالجة الكثير

من الهموم الداخلية والخارجية لتحقيق التفوق المستمر للمؤسسة على الآخرين أي على المنافسين والموردين والمشتريين وغيرهم من الأطراف اللذين تتعامل معها وبطبيعة الحال لن يكون تحقيق التفوق هذا عملا قصير المدى ولكنه محاولات دائمة لحفظ توازن المؤسسة اتجاه الأطراف الأخرى في السوق.

¹ حسن إبراهيم بلوط، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية للنشر، بيروت-لبنان 2005، ص، ص 459، 460

من حيث المعنى تشير الميزة التنافسية الى الخاصية التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات المنافسة، وتحقق لهذه المؤسسة موقفا قويا تجاه الأطراف المختلفة ويمكن لأي مؤسسة ان تحقق الميزة التنافسية بطرق عديدة ولكن اهم هذه الطرق على الاطلاق هي ان تكون المؤسسة ذات تكاليف منخفضة تنتج بتكاليف تنافسية وتبيع بسعر منخفض أو ان تتمكن المؤسسة من تمييز منتجاتها فزيائيا الابداع في الانتاجات او انطباعيا (الإعلان والاسم والشهرة)¹

للميزة التنافسية بعدان رئيسيان البعد الداخلي والبعد الخارجي فداخليا تبنى الميزة التنافسية لأي مؤسسة على عدد من القدرات المميزة ويجب على القائمين على هذه المؤسسة التعرف جيدا على هذه القدرات والامكانيات والمواد والاستثمار فيها بشكل يحقق الميزة التنافسية. تعتبر الميزة التنافسية الطريقة المثلى لتحسين وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية هذا في ضل التحولات والتطورات الكبيرة التي تطرأ على محيطها في الوقت الحالي. لذلك فإن المؤسسات تحاول جاهدة الوصول الى هذه المزايا وفيما يلي سيتم التعرف على التعاريف الذي تناولت من ميزة تنافسية

1. عرف (pocus) تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصيل المؤسسة الى اكتشاف طرق

جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المتنافسين حيث يكون بمقدورها تجسيد

هذا الاكتشاف ميدانيا وبمعنى اخر لمجرد احداث عملية الابداع بمفهومه الواسع.

¹حسن إبراهيم بلوط, نفس المرجع السابق, ص461.

2. نبيل مرسي خليل "الميزة التنافسية على انها ميزة او عنصر تفوق للمؤسسة يتم

تحقيقه في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافسية

ويرى (Barney) ان المؤسسة تمتلك ميزة تنافسية اذ كانت قادرة على خلق قيمة اقتصادية

أكبر ليس في مقدور أقرب المنافسين تحقيقها في السوق المنتج.

خصائصه: للميزة التنافسية جملة من الخصائص تذكر منها:

- مستمرة ومستمدة بمعنى أن تحقيق المؤسسة السباق على المدى الطويل.
- الميزات التنافسية تنقسم بنسبة مقارنة بالمنافسين او في الفترات الزمنية المختلفة وهذه الصفة تجعل فهم الميزة التنافسية في إطار مطلق صعب التحقيق.
- متجدد وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة من جهة أخرى.
- ميزة يمكن اخلالها بسهولة.
- ان يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج المراد تحقيقها على المدى القصير والبعيد
- نادرة وصعبة التقليد
- وهناك من حدد خصائص الميزة التنافسية كما يلي:
- ان تحقق قيمة مدركة من قبل الزبون فضلا عن القيمة للمؤسسة

- تقدم الملائمة الفريدة بين موارد المؤسسة والفرص في البيئة
- تتبع من داخل المؤسسة وتحقق قيمة لها وتؤدي الى تحقيق التفوق والافضلية على المتنافسين .

- ينعكس في كفاءة أداء المؤسسة وفي انشطتها أو قيمة تقدم للعملاء او كليهما¹

ويقول البعض الآخر أنه عند الحديث عن خصائص الميزة التنافسية لابد من التركيز في المقام الأول على مسألة ديمومة الميزة التنافسية وبقائها، فالميزة تنتهي بمجرد قدرة المنافسين على تقليدها أو محاكاة ما تستند إليه، و إذا ما أرادت المؤسسة أن تحافظ على الميزة التنافسية يجعلها أكثر استمرارية، يجب عليها تبني استراتيجيات تجعل عملية تقليد الميزة التنافسية التي قامت ببنائها شديدة الصعوبة أو مرتفعة الكلفة بالنسبة للمنافسين، ويمكن تلخيص خصائص أخرى للميزة التنافسية نبرزها فيمايلي:

- أنها نسبية أي تتحقق بالمقارنة مع المنافسين وليست مطلقة
- أنها تؤدي إلى التفوق والأفضلية للمؤسسة على المؤسسات المنافسة
- أنها تتبع من داخل المؤسسة وتحقق قيمة لها².

➤ أهميتها داخل المؤسسات

¹ وسيلة بوزايد، مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية التنافسية: دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف، رسالة ماجستير، تخصص ادارة استراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم تسيير، جامعة سطيف، 2011-2012، ص 03.

² نجم عبود، إدارة العمليات: النظم والأساليب والاتجاهات الحديثة، الجزء الأول، معهد الإدارة الحديثة، الأردن، ص 27

أصبحت الميزة التنافسية ذات أهمية متزايدة في عالم اليوم، ولم تعد حاجة مقتصرة على المنظمات فقط بل وحتى الدول التي ترغب في تحسين أداء منظماتها واستدامتها، فالمنظمات التي تملك قدرات تنافسية عالية تكون قادرة على:

- رفع المستوى المعيشي لأفراد دولتها لأن مستوى معيشة أي دولة مرتبطة بنجاح

المنظمات العامة

- ضمان بقاء واستمرار نشاط المنظمات وتحسين أداءها من خلال الاستغلال الأمثل

المجالات التنافسية

- إختراق الأسواق الأجنبية بفعالية وجدارة وتحقيق التقدم؛
- إمكانية الحصول على حصة سوقية أفضل وأكبر قياسا بالمنافسين.
- خلق قيمة للعملاء تلبى إحتياجاتهم وتضمن ولائهم وتحسين صورة المؤسسة في

أذهانهم¹

المبحث الخامس : تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية

تعتبر صورة المؤسسة عن مجموع الانطباعات والتطورات التي يكونها الفرد من المؤسسة قد تكون سيئة أو حسنة وبالتالي تسعى المؤسسة الايصال أحسن صورة لها بجماهيرها.

¹ ابن نامي فاطمة الزهراء والعشعاشي وسيلة، "أخلاقيات الأعمال كميزة تنافسية لمنظمات الأعمال، دراسة حالة المطاحن الكبرى للظهرة مستغانم"، مجلة الإستراتيجية والتنمية، جامعة مستغانم، العدد الثالث، جويلية 2012، ص44.

وتعتبر المؤسسات الاقتصادية من المؤسسات التي تعتمد نشاطها اعتمادا كليا على رضى الجمهور والصورة الطيبة التي يحصلها في ذهنه.

و لقد بات تكوين الصورة الطيبة والإيجابية هدفا تسعى لتحقيقه كل المؤسسات التي تشهد النجاح ومن ثمة لم تعد تكوين الصورة الذهنية الطبيعية الإيجابية مقتصرة على العلاقات العامة فحسب بل أصبحت مهمة كل الإدارة بل وكل الموظفين من أكبر مسؤول حتى أبسط عامل في المؤسسة.

فالصورة الذهنية هي الناتج النهائي للإنطباعات الذاتية التي تتكون لدى الأفراد و الجماعات ازيد موضوع ما وتكون تلك الانطباعات من خلال التجارب المباشرة غير مباشرة لما ترتبط بعواطف الأفراد و توجهاتهم والعلاقات العامة لا تخلق لدى جماهيرها صورة ذهنية بعينها ولكن من خلال المعلومات الخاصة بالمؤسسة أو سلوكياتهم, و أنشطتها تساعد الجمهور على تكوين الصورة الذهنية اللائقة عن المؤسسة، ولكي تتعرف المؤسسة على صورتها لا بد وأن التعرف أولا على الكيفية التي ينظر بها أعضاء التنظيم أنفسهم إلى المؤسسة و مدى اقتناعهم لما تقوم به مؤسستهم من دور في المجتمع . ولا بد من التأكد على أن العلاقات العامة الفعالة هي التي تؤسس على الانسجام بين ما تقوم به المؤسسة من أعمال وتوقعات الجمهور نحو المؤسسة¹

¹ علي شبيبة شوان، العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، دار المعرف الجامعية، الإسكندرية، 2005.
² مصطفى يوسف كافي، هبة مصطفى كافي، الاتصال والعلاقات العامة في المؤسسة السياحية وتطبيقها، الناشر الفن الوثائق نشر 24 استيراد وتوزيع الكتب، قسنطينة، الجزائر، 2017، ص115.

ويعرفها روينسون باولر الصورة العقلية التي تتكون في أذهان الناس عن المنشأة والمؤسسات وقد تتكون هذه الصورة من تجربته المباشرة وغير مباشرة وقد تكون عقلية أو غير رشيدة ، وقد تعتمد على الأدلة والوثائق أو على اشاعات والاقوال غير الموثقة ، ولكنها في الأخير تمثل واقعا صادقا بالنسبة لهن يجعلونها في رؤوسهم.²

ثانيا: خصائصها

تتميز الصورة للمؤسسة بعدة خصائص نذكر منها ما يلي :

1 - صورة المؤسسة تلقائيا ومستقرة :

ويقصد بذلك أنه عندما نطرح أسئلة على المستهلكين حول المؤسسة بصورة غير مباشرة يظهرون تلقائيا جزءا انطباعاتهم حول صورة لمؤسسة وهذا يشكل جزءا من الصورة الكلية للمؤسسة. أما في حالة استجواب المستهلكين عن طريق المقابلات المعمقة سوف يظهرون حتما الصورة المشفرة عن تلك المؤسسة.

2 - صورة الشرعية مستقرة نسبيا

فالصورة تعتبر عما تعرفه وعن مواقف المستهلكين في وقت معين وتعلم أن المواقف تتميز بالاستقرار النسبي وكما هو معروف أن رضا أو عدم رضا المستهلكين هو عامة عواطف عابرة لا تؤثر على الصورة الا عن طريق الخبرة أو عندما تكون النية قوية، لذا كان التغييرات المهمة في الصورة ترتبط بأحداث قاهرة مثل طرح تشكيلة منتجات جديدة، حملة اعلانية

استثنائية ، أزمة قاهرة مثل تدني الجودة في منتجات المؤسسة ، لذا فضول الصورة هو دلالة قوية لقوة الصورة أي احالة عدم تأثير المنافسة على مكانتها، والعيب عندما تكون الصورة ببيئة لأنه يستلزم الكثير من الوقت والجهد لإعادة اصلاحها ، وان الولاء المؤسسة هو ميزة صورة الجديدة.¹

3- الصورة الشخصية والذاتية :

أي أن الصورة تختلف من شخص لآخر ولهذا لا يمكن الاكتفاء بصورة واحدة لمجمل السوق, بل يجب تحديد هوية الصورة المدركة من طرف مختلف الاقسام، أو القطاعات السوقية

4- الصورة الانتقالية والمبسطة. :

الصورة هي ملحمة عن المؤسسة يقوم به الفرد من أجل تبسيط ادراكه للعديد من المؤسسات التي غالبا ما تكون متشابهة فيما بينها لذلك وعندما تقوم بتحليل الصورة الذهنية يجب التركيز على الأهم فالصورة التلقائية في الغالب تكون معجزة بشكل كبير، وإما الصورة العامة فتحليلها يمكن أن يكون مهما، لكن يجب اتخاذ الاحتياطات اللازمة لذلك

¹ رشيدة بسمة مسعود, صيرينة رحمانى,العلاقات العامة كمدخل وبناء صورة المؤسسة الحديثة : دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر,مذكرة ماستر ، تخصص تسويق خدمات, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - ,جامعة فرحات عباس،سطيف2017-،2018 ص 29,ص30.

5- الصورة الذهنية للمؤسسة قابلة للقياس :

فباستخدام أساليب البحث العلمي يمكن التعرف على طبيعة الصورة المتكونة لدى الجمهور، وتحديد أية تغيرات التي تطرأ عليها سواء كانت سلبية أو ايجابية

6 - الصورة الذهنية للمؤسسة مقصورة ومخططة لها:

وهي بذلك تختلف عن الصورة الذهنية التي يكونها الأفراد بناءً على معلومات خاطئة وتعتمد على برامج اعلامية مدروسة¹.

ان أهمية الصورة للمؤسسات بشكل عام تشكل عاملاً مهماً وحيوياً في تحقيق أهداف المؤسسة في أداء رسالتها، وإن أهم العوامل المؤثرة في نجاح المؤسسات ومدى قدرتها على البقاء والنمو يعتمد على التسويق و التمويل، فالهيئات المدنية سيبقى عن تحقيق أهدافها لخدمة المجتمع عندما لا يتوفر الدعم والتمويل اللازم لأنشطتها واذ لم تتمكن من جذب الأفراد المجتمع وتسويق منتجاتها أو خدماتها أو برامجها و أنشطتها، وخاصة في ظل تنافس المؤسسات على جذب الجماهير المستهدفة وكسب ثقتهم ودعمهم ولا يمكن لاي مؤسسة التنازل عن صورتها لدى الجمهور والسعي لبناء سمعة طيبة لها، فإن أهملت المؤسسة ذلك فإن الجمهور سيبني انطباعات اتجاه المؤسسة على ما يتم تخزينه من معلومات ومصادر أخرى .

و بشكل عام ما تستتجه الصورة من افوائد نذكر ما يلي :

¹رشيدة بسمة مسعود، صبرينة رحمانى، نفس المرجع السابق، ص50.

- زيادة ثقة الجماهير المختلفة بالمؤسسة. جذب مصادر تمويل لدعم المؤسسات وزيادة تمويل برامجها وأنشطتها.
- استقطاب المهارات البشرية للتطوع في أنشطة المؤسسة.
- توليد الشعور بالثقة و الإنتماء للمؤسسة في نفوس أعضاء المؤسسين و العاملين
- زيادة اهتمام قادة الرأي العام ووسائل الاتصال والإعلام بالمؤسسة ودورها في خدمة المجتمع¹.

إن طبيعة الصورة في المؤسسة أو الاشخاص تتوقف على قوة الصورة أو ضعفها، فعلى مستوى الأفراد الذين تتكون لديهم تبعاً لدرجة الاتصال بينهم وبين المؤسسات الأخرى ومدى اهتمامهم بهذه المؤسسات وتأثيرهم بنشاطها ويمكن التعرف على هذه الصورة وقياس التغيرات التي تطرأ رغم أن هذه التغيرات تكون عادة بطيئة كما من الطبيعي أن يصعب تكوين صورة عن شيء لم يعرفه كما أن الصورة التي تتكون عن أشياء بعيدة تكون غالباً ضعيفة وقابلة للتغير.

ولذلك فإن التغير الصورة تكون في بعض الأحيان مؤلمة وقد تحدث صدعا في العلاقات العامة بين الاصدقاء وقد تؤدي إلى توتر العلاقات العامة بينهم. كما أن بعض الاشخاص

¹هدى غربي، دور العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمائية-دراسة مسحية على القائمين بالعلاقات العامة، مذكرة ماستر في علوم الإعلام والاتصال : تخصص اتصال و علاقات عامة، جامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية أم البواقي، 2014-2015، ص 20

في ظروف عمرية أو صحية أو في ظل صراع عاطفي يرفضون أي محاولة لتغيير الصورة التي تكونت لديهم وعلى الرغم من أنه لا يؤدي إلى التضحية بفقد هؤلاء الذين يحلون عليهم الأحداث التغيير.

ومن هنا وكما يشير علماء النفس فإن الإنسان في أغلب الأحوال يميل إلى التمسك بما لديه من صور ويتحيز لها فلا يقبل التعرف لأي رسالة لا تتفق معه وهو يدرك محتوى هذه الرسالة التي يتعرض لها على نحو يتفق مع الصور التي كونها، كما أنه يتذكر المواقف والتعامل التي تدعم الصورة الذهنية التي تكونت وقت ما¹.

¹ بسام عبد الرحمان، ادارة العلاقات العامة، دار النشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص ص321-322.

خلاصة الفصل :

مما سبق يتضح أن الأهداف الاقتصادية تتدرج على عدة زوايا منها التخطيط وعملية المراقبة معا عمليتان ضروريتان في أي مؤسسة يسعيان إلى تحقيق أهدافها بكل كفاءة وفعالية فنجد التخطيط يعتبر احد الوظائف الرئيسية للإدارة حيث يتولى الأهداف والبرامج و الاستراتيجيات واتخاذ القرارات التي تؤثر بشكل عام أو بآخر على مستقبل مؤسسة وتتوقف نجاح عملية التخطيط على وجود رقابة فعالة ويقصد بها ذلك النشاط الذي يتضمن قياس وتقييم الأداء والحد من الانحرافات والأخطاء التي يمكن الوقوع فيها أثناء مزاوله نشاط المؤسسة إلى جانب تحقيقه الميزة التنافسية وذلك من خلال خلق قيمة للعملاء تلبي العملاء احتياجاتهم وتضمن ولائهم وتحسين صورة المؤسسة في أذهانهم وكذا تحقيق التميز الاستراتيجي عن المنافسين في السلع والخدمات المقدمة إلى العملاء مع امكانية التميز وتحقيق حصة سوقية للمؤسسة وكذا ربحية عالية للبقاء والاستمرار في السوق.

يمكن القول أن جميع هذه الأهداف تمثل جوهر أساسي داخل المؤسسة لأنها ترتبط ارتباط وثيقا بوظيفة الإدارة، فالعمل في أي مؤسسة يجب أن يكون متكاملًا و متصلاً ببعض البعض كي ترقى المؤسسة وتحقيق هذه الأهداف.

الفصل الثالث

الفصل الثالث: دور الثقافة الاتصالية في تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية

المبحث الأول: الثقافة الاتصالية في تحسين الأداء الوظيفي

المبحث الثاني: الثقافة الاتصالية في تحسين الجودة الشاملة.

المبحث الثالث: الثقافة الاتصالية في تحسين صورة المؤسسة لدى الجماهير الخارجي والداخلي.

المبحث الرابع: الثقافة الاتصالية في تحسين نوعيه السلع والخدمات.

تمهيد:

في ظل الحركة الواسعة والتغيرات العصبية التي تعرفها المؤسسة الاقتصادية تظهر أهمية الثقافة الاتصالية علم جوهره انسانية وهامة لتحقيق أهدافها و مساهمة رئيسة في تنمية الاقتصاد داخل المؤسسة ان وجود المؤسسة ونجاحها لا يعتمد فقط على تحقيق أهدافها وانما يركز أولاً بشكل أساسي على تحسين الأداء الوظيفي للعمال كذا تحسين ادارة الجودة الشاملة التي تكون قادرة على أحداث التكامل الداخلي للأنماط السلوكية بين الأفراد وهي تهدف إلى خلق وإيجاد القيم المرتبطة بالجودة والانتماء المشاركة كل هذا يدفع المؤسسة إلى زيادة في منتجاتها وتحسين نوعية خدماتها. في فصلنا هذا سنحاول التطرق إلى خلافة الثقافة الاتصالية في تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية بحيث قسمناه إلى عدة مباحث تشمل فيما يلي:

المبحث الأول: الثقافة الاتصالية في تحسين الأداء الوظيفي

المبحث الثاني: الثقافة الاتصالية في تحسين الجودة الشاملة.

المبحث الثالث: الثقافة الاتصالية في تحسين صورة المؤسسة لدى الجماهير الخارجي والداخلي.

المبحث الرابع: الثقافة الاتصالية في تحسين نوعيه السلع والخدمات.

المبحث الأول: الثقافة الاتصالية وتحسين الأداء الوظيفي

تهدف الثقافة الاتصالية إلى تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسة مما تؤهله لاكتساب الكفاءة والقدرة على الابتكار و الإبداع اذ يعتبر الأداء بشكل مباشر عن مجهودات العاملين في سبيل تحقيق أهداف المنظمات .

لقد تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم الأداء الوظيفي فنذكر منها:

يعرفه حسن الأداء الوظيفي يشير على درجة تحقيق و اتمام المهام لوظيفة الفرد و هو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالبا ما يحدث ليس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد فالأداء الوظيفي يمثل الوسيلة التي من خلالها يشبع الفرد متطلبات وظيفته. كما يعرفه عاشور على أنه: "قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة يتكون منها عمله ويمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها وهذه الأبعاد فهي كمية الجهد المبذول نوعية الجهد ونمط الاداء¹.

لأداء الوظيفي أهمية كبيرة في أي منظمة وتتجلى هذه الأهمية فيما يلي:

¹ عصام عطامي, العلاقات الإنسانية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى أعوان الحماية المدنية لولاية مسيلة, مذكرة ماستر,

تخصص علم النفس, كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية, جامعة محمد بوضياف, المسيلة, 2015-2014, ص

يعد الاداء مقياساً لقدرة الفرد على أداء عمل في الحاضر، وكذلك على أداء أعمال أخرى مختلفة نسبياً في المستقبل وبالتالي يساعد في اتخاذ قرارات النقد والترقية.

- غالباً ما يتم ربط الحوافز بأداء الفرد، وهذا يؤدي إلى اهتمام الفرد بأدائه لعمله ومحاولة تحسينه لها¹.

ترتبط الثقافة والإدارة الاستراتيجية بقوة فالتعديل في احد اهمال أن يؤدي إلى الحاجة لتعديل في الأخرى ، فمعتقدات وقيم وتقاليد وفلسفة الإدارة العليا يجب أن تكون مرشدة لعملية صياغة الاستراتيجية هذه المعتقدات يمكن أن تشمل كلا من الاهتمام بالتطوير أو الاهتمام بالسعر في سوق محدد أو المعاملة العادلة والمتساوية من العاملين بالعملاء أو عدم الإضرار بالبيئة وتجنب أساليب التلوث البيئي وغيرها من القيم لدى ادارة المؤسسة بالرغم من عدم اتفاق الباحثين حول الجوانب الوضعية للمؤسسة إلا أنهم أجمعوا على أنه حتى تقوم الثقافة بوظائفها فإنه لابد أن تكون ثقافة قوية².

فالثقافة القوية ترتبط بمستوى عالي من الانتاجية والرضا الوظيفي لدى العاملين زادت عناصر الثقافة القوة وايجابيه كلما قلت درجه الاحباط الوظيفي لدى العاملين والعكس صحيح ان الثقافة القوية تؤدي إلى زيادة فعالية المؤسسة والترابط الاجتماعي وجماعية العمل وفعالية

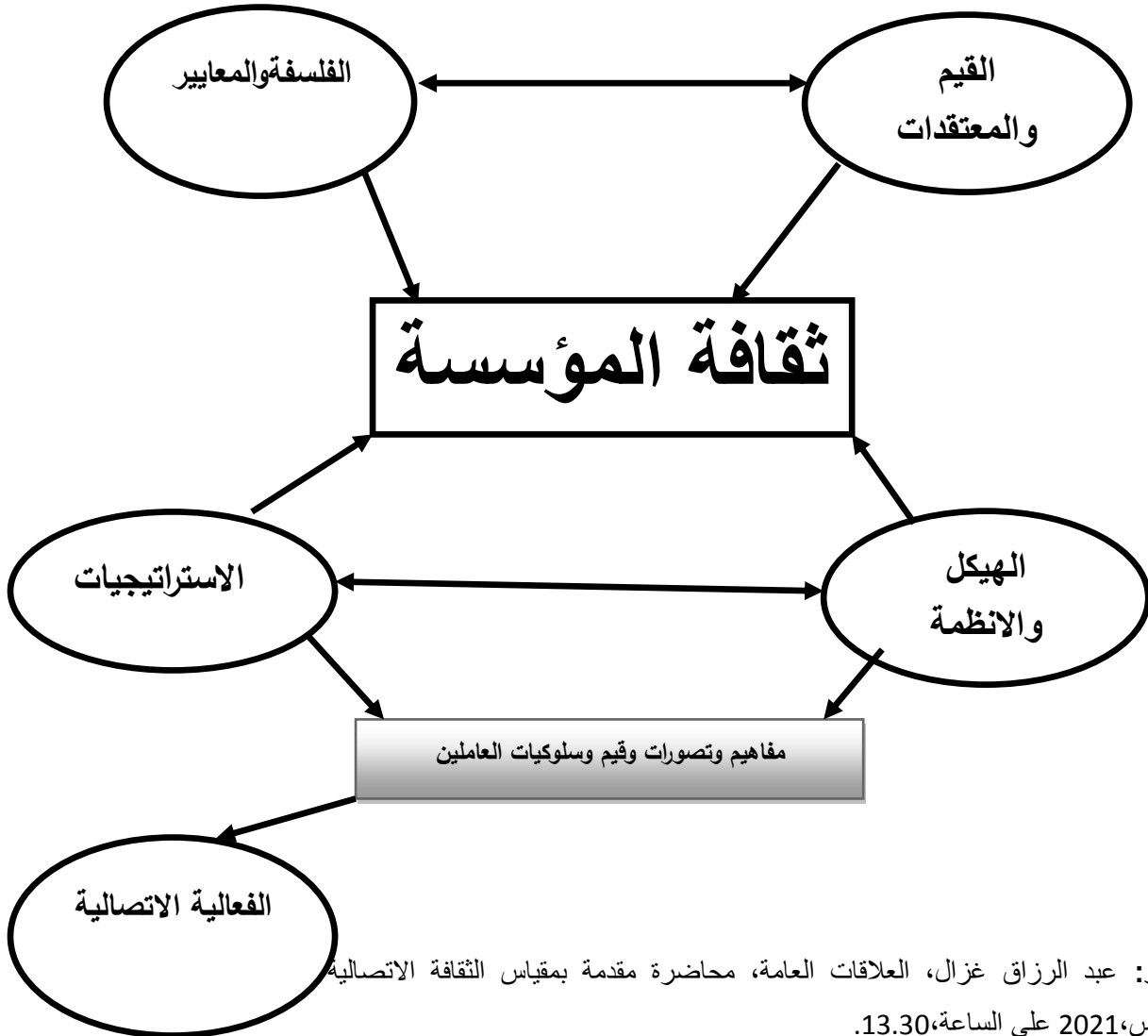
¹ فايز عبد الرحمان، التعلم التنظيمي واثره في تحسين أداء الوظيفي، الطبعة الثالثة، دار جليسة الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص45.

² مصطفى محمود أبو بكر، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة، دار الجامعة، الاسكندرية، 2003.

نظام الاتصال والاتفاق فيما يتعلق بالقيم والمبادئ حيث أن الضعيفة تعوق الفعالية التنظيمية القوية وتؤدي إلى الانعزالية والكراهية بين الأفراد والشعور بالاغتراب واللامبالاة تتم المؤسسات الناجحة ذات الأداء المرتفع بأن لها ثقافة اتصالية قوية وأن أهم ما يميز تنسم الثقافة الاتصالية القوية هو تجانس فهي ثقافة متجانسة فجميع أفراد المؤسسة يعملون أو تنسم داخل اطار قيمي واحد واضح ومفهوم لهم جميعاً. ومن جهة أخرى فإن القواعد والافتراضات التي يراعيها أعضاء المنظمة في تصرفاتهم يكون لها تأثيراً واضحاً على انجاز قواعد تتضمن العمل ومعايير التفاعل مع اكثر الزملاء و المرؤوسين و كيفية التعامل مع العملاء وغيرها، وعلى ادارة الثقافة تتفاعل مع جوانب أخرى في المنظمة من أجل تحسين الأداء و الفاعلية في حالة وجود ثقافة تنظيمية قوية فهي تؤثر بدرجة كبيرة على الأداء وتحقيق الانتاجية المرتفعة حيث أشارت بعض الدراسات والتي أجراها Peters d dwatermum ، حول خصائص المنظمات المتميزة الأداء أن المنظمات التي تتمتع بثقافة اتصالية متجانسة وقوية هي الأكثر ابداعاً وأن التأثير الايجابي للثقافة القوية على أداء المنظمة تسمح بتحفير العمال على العمل بالرجوع إلى القيم المشتركة مما يخلق نوع من الرضا لدى العمال يجعلهم يستغلون طاقتهم ويعملون على تحسينها كذلك فاعلية المنظمة أي المؤسسة تتطلب لتحقيق التوافق بين الثقافة الاتصالية للمؤسسة والتغيرات التي تطرأ على المحيط الخارجي كذلك لوحظ أن ثقافة المؤسسة أن تكون ملائمة لاستراتيجية المؤسسة.¹

¹ فروجة موساوي، محاضرات مقدمة في مقياس الثقافة الاتصالية والأداء الوظيفي، لطلبة السنة ثانية ماستر، تخصص اتصال تنظيمي، قسم علوم الإعلام والاتصال كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة مولود معمري، بتاريخ

شكل رقم (02): تأثير الثقافة التنظيمية والاسراتيجية على فعالية الأداء المنظمة



المبحث الثاني: الثقافة الاتصالية وتحسين صورة المؤسسة لدى الجمهور الخارجي والداخلي

تدع الثقافة الاتصالية داخل المؤسسات الى ترسيخ علاقة طويلة الاجل مع زبائنها فهي تحاول دائما تقديم الأفضل لزيائنها و بناء علاقات معهم كحاجة أساسية بالنسبة للمؤسسة فمن أجل المحافظة عليهم لا بد عليها ان تحافظ على قدر معين من النوعية في الخدمات والتعريف بها من خلال الاعتماد على أنشطة ثقافة الاتصال كوسيلة أساسية تساهم في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى جماهيرها التي تتعامل حيث تزايد الاهتمام بها نظرا لما تقوم به الصورة من أدوار هامة في تكوين الآراء واتخاذ القرارة و تشكيل السلوكيات الإيجابية اتجاه المؤسسة.

تعتبر الصورة الذهنية عن مجموعة انطباعات عملية ذاتية تتكون في اذهان الأفراد والتي تشكل اتجاهاتهم ومواقفهم واحكامهم اتجاه المؤسسة مع جماهرها واقناع السلطات بأهمية الدور الاجتماعي للمؤسسة في المجتمع لهذا تزايد الاهتمام بالصورة الذهنية لما تقوم به من أدوار هامة اتجاه المؤسسة فهي روح المؤسسة وهويتها وبنى عليها مكانتها الاجتماعية والاقتصادية وليست عملا ترفيهيا ولكنه إدارة الأفكار التي يراد لها ان تقوم مقام الحقائق وتعكس صورة المؤسسة.

وبشكل عام فإن أهميتها للمؤسسات تشكل عاملا مهما وحيويا في تسويق اهداف المؤسسة في أداء رسالتها وان اهم العوامل المؤسسات ومدى قدرتها على البقاء والنمو يعتمد على

التسويق والتمويل فالهيئات ستبقى عاجزة عن تحقيق رسالتها وأهدافها لخدمة المجتمع عندها لا يتوفر الدعم والتمويل اللازم لأنشطتها.

وإذا لم تكن من جذب افراد المجتمع وتسويق منتجاتها او خدماتها أو أنشطتها وبرامجها وخاصة في ظل. تنافس المؤسسات على جذب الجماهير المستهدفة وكسب ثقتهم ودعمهم ولا يمكن لأي مؤسسة ان تتنازل عن صورتها الذهنية لدى الجمهور والسعي لبناء سمعة طيبة لها فان اهملت المؤسسة ذلك فان الجمهور يبني انطباعاته اتجاه المؤسسة على ما يتم تغذيته من معلومات ومصادر¹.

وتظهر أهمية صورة المؤسسة من خلال العناصر التالية:

أ- الصورة تعمل كمرجع للاختيار: من خلال صورتها يمكن للمؤسسة ان تكسب الثقة او ان تنثير احكام سلبية لا تتماشى مع مصالحها لدى الأطراف الذي لهم علاقة بها فالصورة تساهم في انشاء هوية مميزة من خلالها يتم توجيه المستهلك في اختياراته والمواطن في رأئه فاذا كانت المنتجات المتنافسة ذات خصائص متماثلة فإن قرارات المستهلك سنتوجه بالصورة التي يدركها حول المنتج العلامة او المؤسسة.

¹ علي شيخ، تكوين الصورة الذهنية للشركات ودور العلاقات العامة فيها، اكااديمية السورية الدولية، جمعية دولية

للعلاقات العامة، سوريا، 2009، ص12.

ب- الصورة أداة للتمييز: تعمل الصورة على تمييز المؤسسة عن منافسيها وهي تسمح بتطوير اتجاهات إيجابية في صالحها من شأنها استمالة المستهلك واكتساب وفاته.

- ان إعطاء صورة جيدة عن المؤسسة مهناه انشاء قيمة خاصة بها وهذا يساعد على تبرير ارتفاع أسعار منتجاتها.

- تسهيل عمليات تقييم المنتجات الجديدة بحيث انها تستفيد مباشرة بالصورة المكتسبة من قبل.

- سهولة التفاوض مع نقاط البيع لأنها تفضل علامات ذات شهرة واسعة وسمعة جيدة.

تعمل المؤسسة على القيام بعدة بحوث لتحديد طبقات الجماهير أهمية التي ترغب ان تشمل لديها الصورة ومن ثم تحديد الطبقات الأكثر أهمية بالنسبة لها وبالرغم من أن الموظفين والزبائن أهم جمهورين ينبغي عدم تجاهل الجماهير الأخرى وبناء على المعلومات التي تأتينا من البحوث يوضح برنامج الصورة الذهنية والية عملها ينبغي مراعاة العديد من العوامل الأساسية فمن الثابت ان الصورة تتأثر بالمتغيرات السياسية والاقتصادية او التقنية وكذلك لابد لها ان تتسم بالواقعية والمصدقية ان تتفق مع طبيعة العمليات والأنشطة التي تمارسها المؤسسة وتذكر بعض من مبادئ التخطيط لبرامج الصورة: يبدأ التخطيط للصورة المرغوبة بتحديد نقاط الضعف والقوة في الصورة الحالية للمؤسسة وهذا يستدعي القيام بدراسة دقيقة للتعرف على المعالم الأساسية والهامشية لهذه الصورة.

وضع تخطيط مكتوب لمعالم الصورة المرغوبة التي تريدها المؤسسة ابتكار الأفكار لنقل الصورة المخططة والمرغوبة الى الجماهير والية نقلها. وضع برنامج التقييم لمتابعة كافة مراحل مخطط الصورة الذهنية ومن الثابت ان الشخصية للمؤسسة تتكون من سياستها العامة والأشخاص المسؤولين على ذلك فقد اثرت الشخصيات القيادية في المؤسسات الكبيرة على صورتها والامتثلة على ذلك كثيرة فإن الاشكال المادية الخاصة لكل مؤسسة والمنطقة الجغرافية والزي الرسمي المميز والشعار وكافة الرموز المعتمدة وحتى طرق اتصاله وحفاظها على البيئة والمجتمع فكل ذلك لا يقل أهمية عن المضمون الفعلي للسياسة المعتمدة في المؤسسة والشكل التالي يوضع جماهير المؤسسة التي ترغب في تكوين الصورة لديها¹.

المبحث الثالث: الثقافة الاتصالية في تحسين الجودة الشاملة بالمؤسسات الاقتصادية

ان شفافية المؤسسة التي تحتاجها إدارة الجودة الشاملة هي التي تكون قادرة على احداث التكامل الداخلي للأنماط السلوكية بين الجماعات والأفراد، أي لدى جميع العاملين في المؤسسة هذا التكامل يوجد هذه الأنماط ويوجهها نحو تحقيق رسالتها، فغياب ثقافة المؤسسة يجعل كل متخذ قرار وكل فرد يعمل ويتصرف حسب فهمه وقناعاته الخاصة فأما بوجودها فالوضع مختلف لأنها توجه السلوك الإنساني داخل المؤسسة وجهة واحدة مشتركة لدى الجميع.

¹ علي عجورة، العلاقات العامة للصورة الذهنية، عالم الكتب، القاهرة، مصر، 2003، ص ص84.86.

وبما ان تطبيق إدارة الجودة الشاملة يستند الى قيم واتجاهات كل فرد في المؤسسة، فإن ثقافة المؤسسة تهدف الى خلق وإيجاد القيم المرتبطة بالجودة ولعل أهمها الاتقان، التحسين المستمر للجودة، الانتماء المشاركة، العمل الجماعي من خلال فرق العمل التركيز على إرضاء الزبون والتعليم والتدريب المستمر له¹.

وفي هذا الإطار يمكن ادراج اهم العناصر الثقافية التي يطلبها تطبيق الجودة الشاملة وهي الاقتناع 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

• ان تحقيق المؤسسة لأهدافها يحقق بالضرورة اهداف العاملين ضرورة العمل الجيد

بدون أخطاء أفضل تكثير من تصحيح الأخطاء ضرورة التعرف على أسباب

الأخطاء لتفاديها بدلا من معاقبة المخطئ

• ضرورة التعرف على احتياجات وراغبات المستهلكين وان يكون إرضاء المستهلك فلا

مجال للمنافسة بين تلك الإدارات في نجاح

• ضرورة تنمية الرقابة الذاتية والاحساس بالمسؤولية

¹ محمد فلاق، علاقة بين الثقافة الاتصالية وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الشركة العمومية الجزائرية للبتروك، دراسة

حالة، رسالة ماجستير في إدارة اعمال كلية الدراسات العليا، جامعة الأردن، 2009-2010.

- ضرورة أن يكون جميع العاملين مبتكرين ومبدعين
 - وبوجه عام يمكن تلخيص فوائد ثقافة المؤسسة التي تخدم إدارة الجودة الشاملة فيما يلي: جعل لغة الحديث والعمل والسلوك داخل المؤسسة واحدة.
 - ربط الجماعات والأفراد داخل المؤسسة مع بعضهم البعض في نسق ورياط واحد لتحقيق غاية مشتركة لدى الجميع والممثلة في رسالة المؤسسة
 - تنمية روابط المودة بين العاملين وذلك من خلال اعتناق الجميع لقيم ومعتقدات تنظيمية واحدة تتشكّل عليها ثقافة المؤسسة
 - رسالة المؤسسة الجديدة بفعالية كبيرة¹.
- تجعل عملية اتخاذ القرارات أكثر كفاءة لوجد ضوابط موحدة ومشاركة لدى جميع متخذي القرارات لان الغاية مشتركة بينهم.
- ومما سبق نستنتج ما يلي:

- بعد خلق ثقافة تنظيمية تحديا كبيرا لنجاح برنامج إدارة الجودة الشاملة
- التأكد من مقدرة الفرد العامل في الاندماج والتعامل مع المتطلبات الجديدة التي يتوجب توظيفها مختلفا للعمل وهذا يتطلب فتح حائز مع الأفراد العاملين والتشاور

¹ موسى اللوزي، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار النشر والتوزيع، الإسكندرية، ص30، 2008.

معهم بأمر العمل وسماع مشاكلهم والعمل على مشاركتهم في حل المسائل المتعلقة بتنفيذ إدارة الجودة الشاملة مما يؤدي الى تسهيل عملية تنفيذ هذا النظام والتعبير.

يعتمد نجاح إدارة الجودة الشاملة بشكل أساس على خلق ثقافة مؤسسة تنسجم القيم السائدة فيها مع بيئة الجودة الشاملة وتدعم الاستمرار في العمل وفق الخصائص إدارة الجودة الشاملة ولذا لا بد ان تنتقل المؤسسة من كونها موجهة نحو الريح الى التوجه نحو القيم وعندها يتم تأسيس ما يسمى بثقافة الجودة التي سنحاول التعرف على اهم اساسياتها:

يتضمن ثقافة الجودة مقاييس جديدة منها:

أ- الدعم الابتكار

يعنى تركيز إدارة الجودة على الابتكار والابداع من خلال تمتع العاملون بمهارات عالية وكفاءات لكي تحافظ على استمرار وجودهم في المؤسسة، وتدفع بهؤلاء الأفراد الى بذل المزيد من الجمهور الراقية إلى تحقيق الأهداف بشكل يؤدي الى زيادة قدرات المؤسسة الإدارية على المناقشة من خلال اتباع لاساليب عمل جديد للارتقاء بمستوى المنتج يهدف زيادة التسويق والارباح، وتحسين أوضاع العاملين وزيادة ولائهم وانتمائهم لمؤسستهم.

ب- بدعم رضا الزبون

رغم الاختلاف بين النماذج العديدة لإدارة الجودة الشاملة من حيث التطبيق الا انها اتفقت على عنصر أساسي لا بد من التأكيد من مراجعته بشكل مستمر عند القيام بعمليات توكيد

الجودة الا وهو رضا الزبون وقد تم التأكيد على أن تقديم منتج متميز للزبائن يعتبر إحدى الخصائص الهامة في ثقافة المؤسسة الداعمة للجودة من خلال تشجيع وتحضير العاملين.

د- دعم الشعور بالانتماء

يستدل على الانتماء او الولاء الى الحالة التي يقوم بها العاملون بتأدية مهام العمل المحددة لهم، وبذل الجهود الإضافية تطوعاً منهم، وحرصاً على نجاح المؤسسة وابتعادهم عن الممارسات السلبية كالتهرب العمل أو التأخير في انجاز الاعمال او تضييع الوقت اثناء العمل او هدر الموارد يجب أن تسود في من المؤسسة قيم ومعتقدات الثقة المتبادلة والفرص العادلة

للترقية، الحوافز المالية وعدم التناقض بين اقوال المسؤولين وفعالهم¹.

المبحث الرابع: الثقافة الاتصالية في تحمين التوعية السلع والخدمات

تعتبر الانتاجية من المقاييس والمؤشرات العامة المستخدمة في قياس نجاح وتطور أي مؤسسة اذ كلما تحسنت الإنتاجية كلما كان ذلك دليلاً على مدى قدرة المنظمات في توظيف ما لديها من ثقافة اتصالية وذلك بطريقة منظمة وكفاءة . كما لها دور في توسيع حصة المؤسسة في السوق، وذلك بتقديم المزيد من السلع و الخدمات بالكميات المناسبة

¹ عبد الكريم محسن، إدارة الإنتاج والعمليات، ط2، مكتبة الذاكرة للنشر والتوزيع، العراق 2006، ص20.

والجودة المطلوبة فهي تعرف على أنها القدرة على تكوين الناتج المخرجات باستخدام عناصر محددة خلال فترة زمنية معينة.¹

كما يمكن تعريفها على أنها قدرة المنظمة على زيادة حجم المخرجات عن طريق الاستخدام الفعال للموارد المتاحة مواد رأس مال معلومات أي المدخلات خلال فترة زمنية محددة.¹

تكمن انتاجية المنظمة من مقارنة الأداء العالي مع المنافسين في المنظمات المتشابهة أي زيادة القدرة التنافسية لها.

يمكن استخدام مقياس الإنتاجية في تحديد سياسة الأجور والحوافز وتخطيط الإنتاج.

- زيادة دخول العاملين.

- إتاحة معدلات أكبر للربح

- القضاء على اختناقات الإنتاج.

- امكانيات تخفيف أسعار البيع المنتجات .

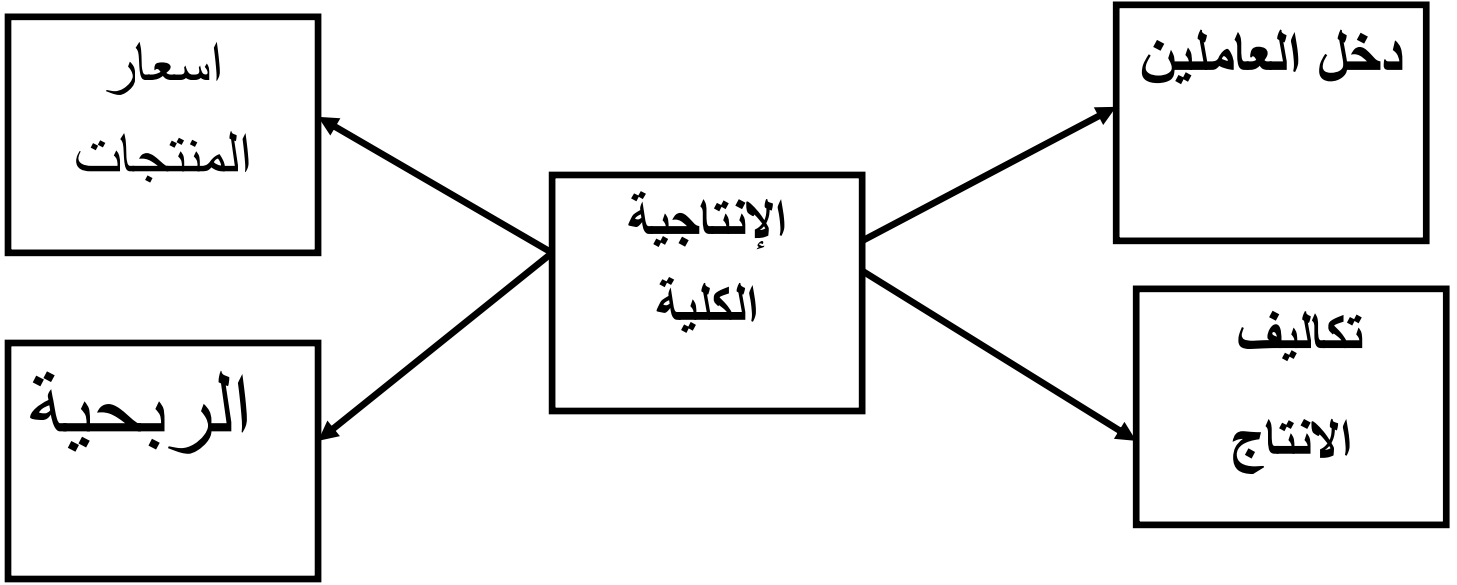
- تحسين معدلات استخدام الطاقات المستخدمة

وتأخذ العلاقة بين الانتاجية وربحية للمنظمة الشكل الثاني والمعروف بنموذج العائد من الانتاجية.²

¹ محمد ايديوي الحسن، إدارة الإنتاج والعمليات، الطبعة 1، دار المناهج للنشر والتوزيع الأردن، عمان، 2011.

² محمد ايديوي الحسن، مرجع سابق

الشكل 03 رقم: نموذج العائد من الانتاجية.



المصدر: محمد أبديوي الحسن، ادارة الانتاج والعمليات، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن عمان، 2011، ص 119.

تعتبر تحسين الانتاجية التحدي الذي يواجه المنظمات على اختلاف أنشطتها السلعية أو الخدماتية وأسواقها المحلية أو العالمية في سياقها لكسب ميزة تنافسية على غيرها من المنظمات العاملة في نفس النشاط.

كما تسعى المؤسسات الاقتصادية ومختلف أشكالها وأنواعها إلى تحسين انتاجيتها من خلال ما تقدمه من خدمات حيث اكتسبت الخدمات اليوم اهمية وأصبحت منفتحة على

جمهور الزبائن لتأمين الخدمات التي يحتاجونها كل هذا لا يتم إلا بثقافة اتصالية

بين أفراد والعاملين داخل المؤسسة.

و تبرز أهمية الخدمات من خلال ما تتميز به من خاصيات وطرق انتاج جيدة وأساليب توصيل تختلف عن تلك المتاحة للسلم المادية المحسوسة، وبالتالي فإن الأنشطة والفعاليات و السياسيات و الاستراتيجيات المعتمدة في مجال الخدمات قد تختلف من حيث الأبعاد والمضامين و المحتوى و لمداخل عن تلك المعتمدة في مجال السلع يكفي للتدليل على هذه الحقيقة أن الخدمات اقتصادية.¹

¹محمد ايدودي لحسن مرجع سابق ص

خلاصة الفصل

ختاما على ما سبق وذكرناه عن دور الثقافة الاتصالية في تحقيق الأهداف الاقتصادية توصلنا إلى أن وجود ثقافة قوية داخل المؤسسة ستساعدنا على تنمية روح الولاء بين أفراد المنطقة وكذا تحسين أدائهم الوظيفي وهي مما يجعلها توسع حصتها في السوق وتحسين العودة الشاملة بشكل أساسي على خلق ثقافة تتسجم القيم السائدة فيها مع تدعيم الاستمرار في العمل وكما تدفع الأفراد إلى بذل المزيد من الجهود الراقية إلى تحقيق أهداف. كما تدع الثقافة الاتصالية داخل المؤسسة الاقتصادي إلى ترسيخ علاقة طويلة الأجل مع زبائنها فهي تحاول دائما تقديم الأفضل لهم فهي تعتبر وسيلة أساسية تساهم في تحسين صورة المؤسسة لدى جماهيرها فهي تشكلها عاملاً مهماً في تسويق أهداف المؤسسة بمنتجاتها والسعي لبناء سمعة طيبة فهي تكون قادرة على احداث التكامل الداخلي للأنماط السلوكية بين أفراد المؤسسة و المسؤولين اذ تربطهم بنسق و رباط واحد لتحقيق غاية مشتركة لدى المجتمع و الممثلة في رسالة المؤسسة.

الإطار التطبيقي

الإطار التطبيقي

العرض والتحليل الكمي والكيفي للمعطيات والبيانات الخاصة بالدراسة الميدانية

1-تقديم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM

ا-التعريف بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM

ب-بطاقة فنية حول المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM

ت-الهيكل التنظيمي لمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM

2-التحليل الكمي و الكيفي للبيانات و المعطيات :

ا-التحليل الكمي والكيفي للجداول البسيطة

ب-التحليل الكمي والكيفي للجداول المركبة

ج-عرض المقابلة والتعليق عليها

3-عرض نتائج الدراسة :

ا-عرض النتائج الجزئية للدراسة

ب-عرض النتائج العامة للدراسة

- خلاصة عامة
- التوصيات والاقتراحات
- قائمة المصادر والمراجع
- ملاحق الدراسة
- فهرس المحتويات
- فهرس الجداول البسيطة والمركبة
- فهرس الاشكال

تقديم المؤسسة الوطنية للصناعة الكهرو منزلية ENIEM

ا-تعريف المؤسسة:

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

ENIEM-EPE-SPA.¹

كما انها تعرف مؤسسة جزائرية عمومية اقتصادية ذات أسهم أكثر من 30 سنة تجربة في عالم الكهرو منزلي تعتبر الرائدة في صناعة الآلات الكهرو منزلية في الجزائر بنوعية منتوجها، فخدمات ما بعد البيع مضمونة عبر كامل التراب الوطني، بالإضافة الى مهارة عمالها، فبهذا تعد اهم المؤسسات الاقتصادية التي تحتل الصدارة على مستوى الوطني وتساهم في تنمية اقتصاد الوطن.¹

ب-بطاقة فنية حول المؤسسة:

-الموقع الجغرافي:

تتحد في ولاية تيزي وزوا بالضبط في قلب المنطقة الصناعية عيسات ايدير المتواجدة بواد عيسى على حوالي 10 كلم شرق مقر ولاية تيزي وزوا وتتربع على مساحة تقدر 55 هكتار ويشرف عليها اداريا، اما المديرية العامة للمؤسسة فتقع جنوب شرق مقر الولاية (نهج ستيتي علي) وصندوق بريد المؤسسة فهو: شيخي-تيزي وزوا-الجزائر.

-أصل تسمية المؤسسة:

تعكس أصل تسمية المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية اهم الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسة، فلو اخذنا كل هذه الفروق التي يحملها أصل تسمية المؤسسة سواء باللغة العربية

¹ لامية توات، اما المصادر، اثر الاتصال التنظيمي على كفاءة المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM تيزي وزوا، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري تيزي وزوا، 2015-2016، ص59

(م، و، ص، ك، م) او الفرنسية ENIEM لوجدنا ان كل كلمة من كلماتها تعكس ترجمة او انعكاس للخدمات التي تقدمها المؤسسة.

-رمز المؤسسة:

قطرة الماء: تدل على التجميد وهي تعكس أجهزة التبريد التي تصنفها المؤسسة من ثلاجات ومكيفات هوائية.

الخطوط الحمراء على شكل دائري: تشير الى شيء ساخن سواء أجهزة التدفئة او أجهزة الطبخ.

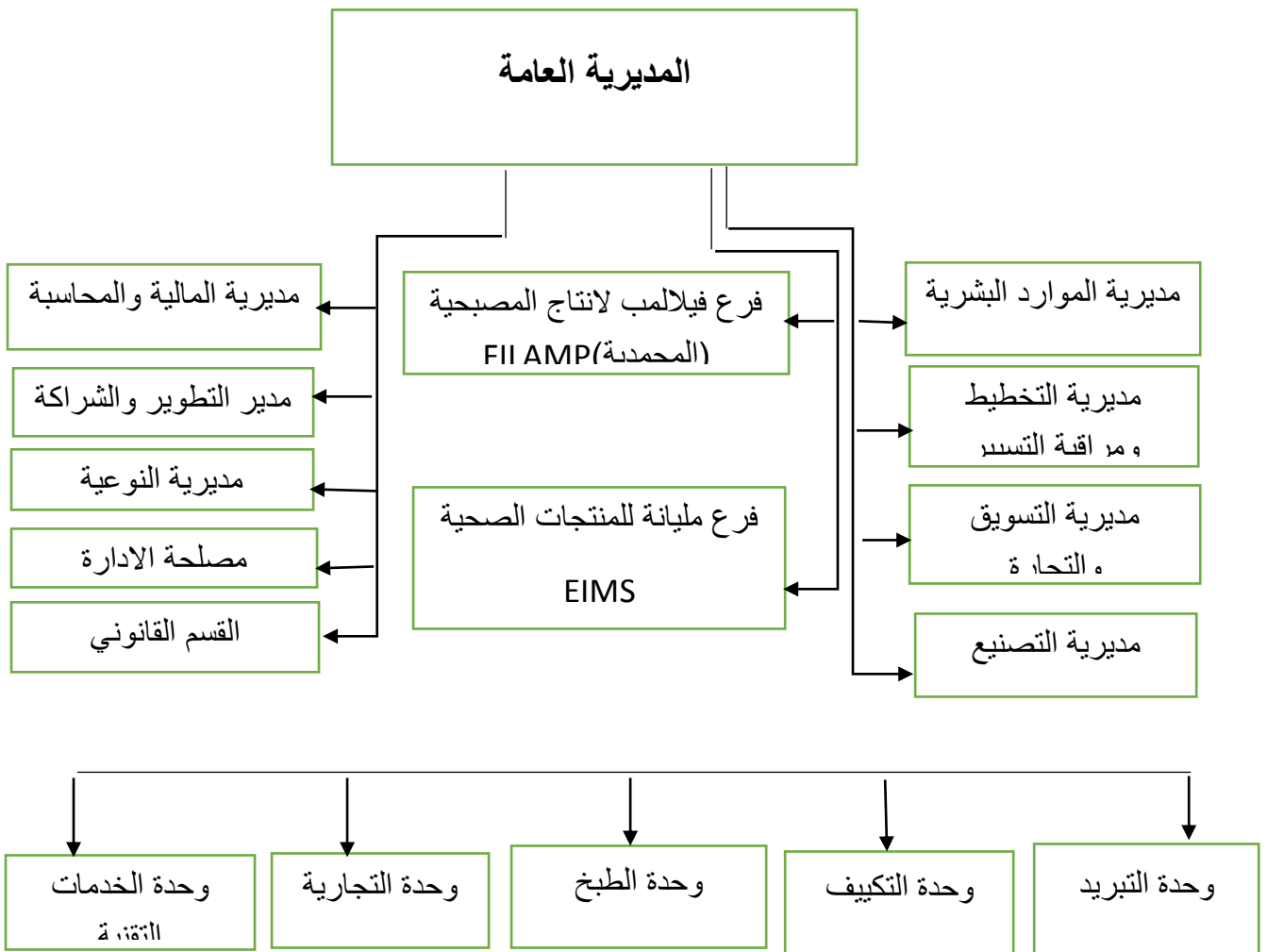
شعار المؤسسة: "مع ENIEM تحلى الأيام" وهو الشعار الذي تنادي به المؤسسة، والذي يعزز صورتها لدى زبائنها كونه يدل على الجودة والنوعية الرفيعة ل أجهزة لها¹

المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية	
ENIEM	
معلومة عامة	
الجنسية	الجزائر
التأسيس	02 يناير 1983
الفرع	شركة عمومية
المقر الرئيسي	واد عيسي، تيزي وزو، الجزائر
موقع الويب	www.eniem.com.dz
المنظومة الاقتصادية	
الصناعة	صناعة كهر ومنزلية
المنتجات	مكيف الهواء، الفرن، ثلاجة، سخانات مياه، غسالة
مناطق الخدمة	الجزائر

المصدر من اعداد الطالبين

¹وثائق من المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM.

الشكل(04): الهيكل التنظيمي لمؤسسة ENIEM :



المصدر: وثائق من المؤسسة الوطنية الكهرومنزلية ENIEM

2-الهيكل التنظيمي للوحدة التجارية ENIEM :

هي وحدة متفرغة عن المؤسسة الوطنية للصناعة الكهرو منزلية، تقوم بتسويق المنتجات التامة الصنع عبر كامل نقاط البيع لتلبية الطلب الوطني، ويتكون هيكلها التنظيمي من:

-مديرية الوحدة التجارية :

هي عبارة عن مركز للتوجيه واتخاذ القرارات يتفرغ الى:

1-سكرتيريه : موجود بالمديرية تهتم بالعمليات الإدارية لمديرية الوحدة التجارية.

2-قانوني رئيسي : يهتم بالأعمال القانونية ملفات المنازعات التجارية وكذلك حالة الخلافات بين الوحدة التجارية ودائنو المؤسسة.

3-قسم الإدارة العامة والموارد البشرية : هذا القسم له علاقة مباشرة مع كل الأقسام الأخرى مهمته السهر على السير الحسن للموارد البشرية للوحدة التجارية وضع هياكل للتنظيم شبكات الاعلام الالي والامكانيات العامة.

4-قسم التخطيط ومراقبة التسيير : مهمة هذا القسم هو استقبال بعض المعلومات المتعلقة أساسا بمقدار رقم الاعمال المحقق وهذه الأخيرة تعالج ويتم الاطلاع عليها في المديرية العامة من اجل تقييم وضعية المؤسسة.

5-قسم البيع المحلي : قسم البيع المحلي يضمن بيع المنتجات على المستوى الوطني خلال فترة زمنية معينة شبكة المبيعات موزعة عبر كامل القطر الوطني حاليا السياسة الجديدة للبيع والتشدد بالاقتراب من التوزيع والاعوان المعتمدين.

6-قسم الخدمات ما بعد البحث : قسم الخدمات ما بعد البيع يضمن معالجة المنتجات المباعة

والغير المباعة لمصلحة البيع المحلي من اجل ان يكون المنتج برسم(طابع) تحمل العلامة ENIEM بضمان او بدون ضمان.

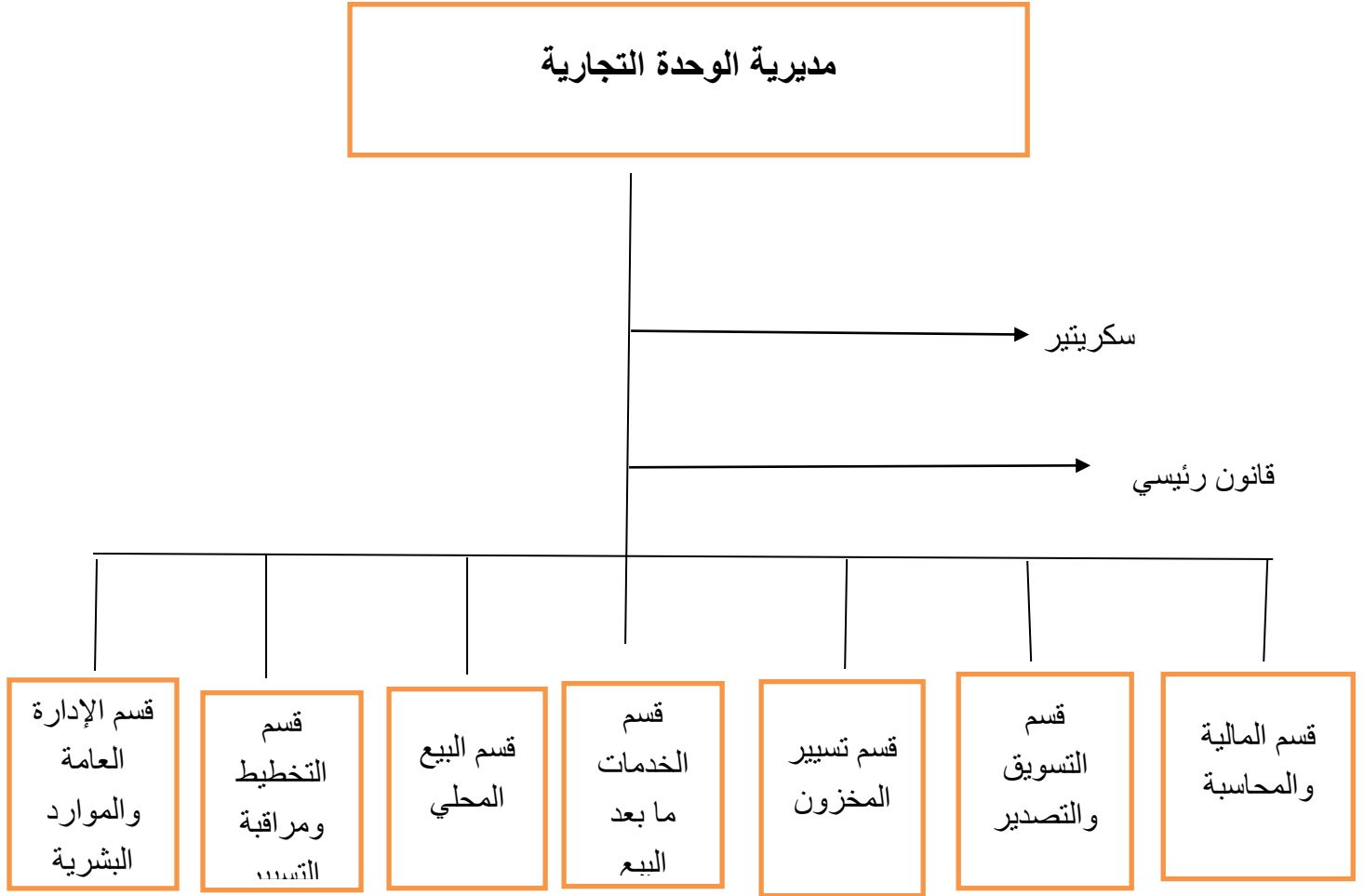
¹وثائق من المؤسسة

7-قسم تسيير المخزون: هذا القسم مكلف بتسيير المحل المركزي للمنتجات التامة الصنع وقطع الغيار لوحدة الانتاج.

8-قسم التسويق والتصدير: يضمن عملية الاشهار المنتوجات مؤسسة ENIEM وذلك بالتعريف بها وادماجها ضمن باقتصاد السوق يكمل أيضا إجراءات الاستغلال (عمليات الجمركة النقل البحري...).

9-قسم المالية والمحاسبة: مهمته ضمان محتوى المحاسبة مالية الوحدة مقسمة الى قسمين (قسم المحاسبة قسم المالية).

الشكل رقم 04: التمثيل البياني لهيكل الوحدة التجارية ENIEM



المصدر: وثائق من المؤسسة (المؤسسة الوطنية الكهرو منزلية ENIEM)

2- التحليل الكمي والكيفي للجداول البسيطة والمركبة للاستمارة :

ا- التحليل الكمي والكيفي للجداول البسيطة:

الجدول رقم 01: يمثل توزيع الافراد المبحثن حسب متغير الجنس.

الجنس	عدد التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	19	38%
انثى	31	60%
المجموع	50	100%

يتضح لنا من خلال بيانات الجدول رقم (01)، والذي يشير الى توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس ان اغلبية مفردات عينة الدراسة من فئة الاناث وهي تمثل النسبة الأكبر والتي تقدر ب 43,66% ويتبين لنا من خلال ذلك ان نسبة الاناث أكبر من نسبة الذكور.

ومن خلال هذه البيانات نستخلص ان فئة الاناث أكثر تواجد على مستوى الوحدة التجارية بمؤسسة ENIEM مقارنة بفئة الذكور، اذ تعمل المؤسسة على توظيف العنصر النسوي بكثرة، واللواتي يتمتعن بمهارات اتصالية وعملية أكبر مقارنة بفئة الذكور.

الجدول رقم (02): يمثل توزيع افراد العينة حسب متغير السن:

السن	عدد التكرارات	النسبة المئوية
اقل من 30 سنة	7	14%
من 30 الى 39 سنة	14	28%
من 40 الى سنة 49	19	38%
من 50 فاكثر	10	20%
المجموع	50	100%

يتبين لنا من خلال بيانات الجدول رقم (02)، والذي يشير الى توزيع المبحثن حسب متغير السن ان اغلبية الافراد المبحثن من الفئة العمرية الثالثة أي العمال الذين تتراوح أعمارهم ما بين (40الى49سنة)، وهم يمثلون النسبة الأكبر والتي تقدر بـ 38% وذلك كون ان هذه الفئة تتمتع بمهارة وخبرة في مجال العمل بالمؤسسة، ثم تليها في المرتبة الثانية الفئة العمرية ى والتي تشمل العمال الذين تتراوح أعمارهم ما بين (30الى39) بنسبة تقدر بـ 28% ثم تليها الفئة العمرية من 50 فما فوق بنسبة تقدر بـ 20% كون ان المؤسسة تعتمد على موظفين مؤهلين يتمتعون بمهارات معرفية وخبرة كبيرة مقارنة بالفئات الأخرى في مجال الاتصال والترويج للمنتجات والخدمات وذلك لتلبية كافة احتياجات ومتطلبات الزبائن، ثم تليها الفئة العمرية الرابعة والتي تشمل الافراد المبحثن الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة بنسبة تقدر بـ 14%.

ومنه نستخلص ان المؤسسة تعمل على استقطاب الموظفين الذين يتمتعون بالخبرة والمهارة في مجال الاتصال، وذلك من اجل ضمان تحقيق أهدافها وتطوير المؤسسة.

الجدول رقم (03): يمثل توزيع الافراد المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي.

النسبة المئوية	عدد التكرارات	المستوى التعليمي
22%	11	متوسط
34%	17	ثانوي
36%	18	جامعي
8%	4	تكوين مهني
100%	50	المجموع

يظهر لنا من خلال الجدول رقم (03)، والذي يبين توزيع المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي ان النسبة الأكبر من افراد العينة تعود لفئة العمال الذين لديهم مستوى تعليمي جامعي والذي تقدر نسبتهم بـ 36% ثم تليها في المرتبة الثانية نسبة العمال الذين لديهم مستوى تعليمي ثانوي والتي تقدر بـ 34% كما نجد في المرتبة الثالثة نسبة العمال الذين لديهم مستوى تعليمي متوسط والذي تقدر نسبتهم بـ 11% بينما نجد في المرتبة الأخيرة نسبة العمال الذين لديهم التكوين المهني وذلك بنسبة تقدر بـ 8%.

ومن خلال ما سبق يمكن القول بان الوحدة التجارية بمؤسسة ENIEM تقوم بتوظيف العمال الذين يتمتعون بقدرات معرفية كبيرة ومهارات تقنية لتحقيق اهداف المؤسسة بالإضافة الى القدرة على توفير كافة المعلومات اللازمة للزبائن والعملاء لتلبية كافة حاجياتهم وذلك ما يضمن للمؤسسة تحقيق كافة أهدافها.

الجدول رقم (04): يمثل توزيع افراد العينة حسب متغير الخبرة والاقدمية في العمل

الخبرة والاقدمية في العمل	عدد التكرارات	النسبة المئوية
اقل من 06سنوات	9	18%
من 06الى 10سنوات	16	32%
من 11الى 15سنوات	10	20%
اكثر من 15سنوات	15	30%
المجموع	50	100%

ومن خلال بيانات الجدول رقم (04) والذي يشير الى توزيع الباحثين حسب متغير الخبرة والاقدمية في العمل نلاحظ ان اغلبية الافراد الباحثين لديهم خبر مهنية من (06الى 10) سنوات وهم يمثلون النسبة الأكبر التي تقدر ب 32% وذلك كون انهم يتمتعون بقدرات كبيرة تدفع المؤسسة نحو تحقيق مختلف أهدافها وغاياتها ثم تليها في ثاني الترتيب نسبة الباحثين الذين لديهم خبرة مهنية أكثر من 15 والتي تقدر نسبتها ب 30% ثم تليها المرتبة الثالثة نسبة الباحثين الذين لديهم خبرة مهنية من(11الى15) والتي تقدر نسبتها 20%وفي اخر ترتيب نجد ان نسبة الباحثين الذين يملكون خبرة مهنية اقل من 06سنوات والتي تقدر نسبتها 18%

وعليه نستخلص ان الوحدة التجارية بمؤسسة ENIEM تقوم بتوظيف العمال الذين يملكون خبرة ومهارة أكبر في مجال الاتصال ويتمتعون بمهارات اتصالية وإقناعية تمكنهم من تحقيق اهداف المؤسسة وتطويرها

الجدول رقم (05): واقع الثقافة الاتصالية في المؤسسة

الاحتمالات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
العادات والأعراف المرتبطة بالعملية الاتصالية	14	15,05%
القيم والمعتقدات السائدة حول طرق التواصل	19	20,43%
قوانين ومعايير تحكم سلوكيات الموظفين	11	11,82%
تبادل المعلومات والخبرات والتجارب بين العمال	11	11,82%
نشر ثقافة الابداع والجماعة والتشاركية بين العمال	16	17,20%
وضع استراتيجية اتصالية تحدد اهداف المؤسسة	22	23,64%
المجموع	93	100%

يتبين لنا من خلال بيانات الجدول رقم(05) و الذي يوضح مفهوم الثقافة الاتصالية وان اغلبية مفردات عينة الدراسة يؤكدون على ان مفهوم الثقافة الاتصالية هي وضع استراتيجية اتصالية تحدد اهداف المؤسسة وهم يمثلون النسبة الأكبر والتي تقدر بـ 23,64% ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يعتبرون ان الثقافة الاتصالية هي القيم والمعتقدات السائدة حول طرق التواصل والتي تقدر بـ 20,43% ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يؤكدون ان الثقافة الاتصالية هي نشر ثقافة الابداع والجماعة والتشاركية بين العمال والتي تقدر بـ 17,20% ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يعتبرون ان الثقافة الاتصالية هي العادات والأعراف

المرتبطة بالعملية الاتصالية والتي تقدر ب 15,05%, ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يؤكدون ان الثقافة الاتصالية هي قوانين ومعايير تحكم سلوكيات الموظفين و من جهة اخرى نجد العمال الذين يعرفونها على انها تبادل المعلومات و الخبرات والتجارب بين العمال و هي تمثل نسب متساوية وتقدر ب11,82%.

ومن خلال هذه البيانات الإحصائية نستنتج ان اغلبية الافراد المبحوثين بالوحدة التجارية بمؤسسة ENIEM يؤكدون بان مفهوم الثقافة الاتصالية هي وضع استراتيجيات اتصالية تحدد اهداف المؤسسة أي بوضع استراتيجيات جيدة بها المؤسسة ستحقق أهدافها وتصل الى النجاح الذي تسعى اليه

الجدول رقم (06): خصائص الثقافة الاتصالية في مؤسسة ENIEM حسب عينة الدراسة

الاحتمالات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
الوضوح والشفافية	19	21,83%
الاتصال الداخلي والخارجي	16	18,39%
التواصل الفعال	10	11,49%
الاحترام والتعاون	9	10,34%
الانتماء العاطفي	12	13,79%
الديناميكية	11	12,64%
العمل التشاركي	10	11,49%
المجموع	87	100%

يظهر لنا من خلال بيانات الجدول رقم (06) ان اغلبية مفردات عينة الدراسة يؤكدون انه من أكثر خصائص الثقافة الاتصالية في مؤسسة ENIEM نجد الوضوح والشفافية وهم

يمثلون النسبة الأكبر والتي تقدر بـ 21,83% ، ثم تليها الاتصال الداخلي والخارجي 18,39%، ثم تليها نسبة المحثوثين الذين يعتبرون ان خصائص الثقافة الاتصالية في مؤسسة ENIEM الديناميكية والتي تقدر نسبتها بـ 12,64%، ثم تليها العمل التشاركي والتواصل الفعال بنسبة متساوية تقدر بـ 11,49%، ثم تليها في المرتبة الأخيرة الاحترام والتعاون بنسبة تقدر بـ 10,34%.

وعليه نستخلص ان اغلبية مفردات عينة الدراسة يؤكدون بان الوضوح والشفافية هو من أكثر خصائص الثقافة الاتصالية في مؤسسة ENIEM أي هما جانبان مهمان في الثقافة الاتصالية أي عندما يكون التواصل واضحا يمكن للأفراد فهم المعلومات بسهولة دون أي ابهام اما الشفافية فبها يتم نقل المعلومات بصدق وصراحة دون إخفاء أي شيء مهم أي تعزز الوضوح والشفافية الثقة وتقوي العلاقات داخل المؤسسة وتسهم في بناء بيئة عمل إيجابية ومفتوحة.

الجدول رقم (07): اهم الأسس والمبادئ التي تبنى عليها الثقافة الاتصالية بالمؤسسة

الاحتمالات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
المصادقية والنزاهة	22	24,71%
الشفافية	08	8,88%
الاحترام والتفهم	14	15,73%
المسؤولية الاجتماعية	17	19,10%
الثقة المتبادلة	15	16,85%
احترام اخلاق المهنة	13	14,60%
المجموع	89	100%

يتضح لنا من خلال بيانات الجدول رقم (07) ان اغلبية مفردات عينة الدراسة يؤكدون ان اهم أسس ومبادئ التي تبنى عليها الثقافة الاتصالية هي المصادقية والنزاهة وهم يمثلون النسبة الأكبر والتي تقدر بـ24,71%، ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يعتبرون ان اهم أسس والمبادئ التي تبنى عليها الثقافة الاتصالية هي المسؤولية الاجتماعية والتي تقدر نسبتها بـ19,10%، ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يركزون على ان اهم أسس ومبادئ التي تبنى عليها الثقافة الاتصالية هي الثقة المتبادلة والتي تقدر بـ16,85%، ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يعتبرون ان اهم أسس ومبادئ التي تبنى عليها الثقافة الاتصالية هي الاحترام والتفاهم والتي تقدر بـ15,73%، ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يعتبرون ان اهم أسس و مبادئ التي تبنى عليها الثقافة الاتصالية هي احترام اخلاق المهنة والتي تقدر بـ14,60%، ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يعتبرون ان اهم الاسس والمبادئ التي تبنى عليها الثقافة الاتصالية هي الشفافية وهي تمثل النسبة الاصغر والتي تقدر بـ8,88%.

وفي الأخير نستخلص ان اهم الأسس والمبادئ التي تبنى عليها الثقافة الاتصالية في مؤسسة هي المصادقية والنزاهة أي تعتبر المصادقية من اهم العوامل التي تؤثر على فعالية الاتصال في المؤسسة حيث يعتمد العاملون على الإدارة لتوفير معلومات دقيقة وصحيحة اما النزاهة فتعكس مدى صدقية وامانة الافراد في تعاملاتهم وتفاعلاتهم داخل البيئة التنظيمية تعزز هاتان القيمتان بناء ثقة الموظفين وتشجع على تبادل المعلومات بشكل فعال مما يعزز التواصل الداخلي ويعزز الثقة بين الأعضاء في المؤسسة

الجدول رقم (08): يبين كيفية تشكيل الثقافة الاتصالية في مؤسسة ENIEM

الاحتمالات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
القيادة الفعالة	24	22,42%
تعزيز قيم الاتصال الفعال والشفافية	12	11,21%
تشجيع ثقافة الحوار	12	11,21%
تدعيم القيم والسلوكيات	07	6,54%
نظام المكافاة وتحفيز العمال	11	10,28%
اعتماد على تكنولوجيا الحديثة	09	8,41%
مراقبة وتقييم سلوكيات العمال	16	14,95%
القيام بدورات تدريبية	16	14,95%
المجموع	107	100%

يظهر لنا من خلال الجدول رقم (08) ان اغلبية مفردات عينة الدراسة يؤكدون بان الثقافة الاتصالية تتشكل في المؤسسة ب القيادة الفعالة وهم يمثلون النسبة الأكبر والتي تقدر ب 22,42%، ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يعتبرون ان الثقافة الاتصالية تتشكل عن طريق مراقبة وتقييم سلوكيات العمال والقيام بدورات تدريبية بنسبة متساوية تقدر ب 14,95%، ثم تليها نسبة تليها نسبة المبحوثين الذين يعتقدون ان الثقافة الاتصالية تتشكل عن طريق تعزيز قيم الاتصال الفعال والشفافية وتشجيع ثقافة الحوار بنسبة متساوية تقدر ب 11,21%، ثم

تليها نسبة المبحوثين الذين يؤكدون ان الثقافة الاتصالية تتشكل عن طريق نضام المكافاة وتحفيز العمال والتي تقدر ب 10,28%، ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يؤكدون ان الثقافة الاتصالية تتشكل عن طريق اعتماد على التكنولوجيا الحديثة والتي تقدر ب 08,41%، ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يؤكدون ان الثقافة الاتصالية تتشكل عن طريق تدعيم القيم والسلوكيات وهم يمثلون النسبة الأصغر والتي تقدر ب 6,54%.

وعليه نستخلص بان مؤسسة ENIEM تعتمد في تشكيلها للثقافة الاتصالية بالقيادة الفعالة حيث تعتبر عنصرا مهما في سياق الاتصال ولتحقيق القيادة الفعالة في المؤسسة هناك عدة مبادئ واستراتيجيات تتبعها المؤسسة ك تحديد رؤية واضحة وتحفيز الفريق وتوجيه العمليات والتواصل الفعال .

الجدول رقم (09): يبين اعتماد مؤسسة ENIEM على الدورات التدريبية والتكوينية لتحسين أداء المهني للعمال من عدمه.

الاحتمالات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
نعم	38	76%
لا	12	24%
المجموع	50	100%

يتبين لنا من خلال بيانات الجدول رقم(09) ان اغلبية مفردات عينة الدراسة يؤكدون بان مؤسسة ENIEM تقوم بالدورات التدريبية والتكوينية لتحسين أداء المهني للعمال بالنسبة الأكبر والتي تقدر ب 76%، ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يعتبرون ان مؤسسة ENIEM لا تقوم بالدورات التدريبية والتكوينية لتحسين الأداء المهني للعمال وهم يمثلون النسبة الأصغر والتي تقدر ب 24% أي تبين لنا النتائج ان من المشاركين يرون ان هذه الدورات مهمة لتحسين الأداء بينما يعتقدون انها ليست مهمة.

من الناحية العلمية تشير هذه النتائج الى ان هناك قبولا واسعا بين العاملين لأهمية التدريب والتكوين في تحسين الأداء المهني يمكن تفسير ذلك من خلال العديد من النظريات والأبحاث التي تؤكد على أهمية التدريب المستمر في تطوير المهارات وزيادة الإنتاجية حيث التدريب يمكن العاملين من اكتساب مهارات جديدة وتحديث معرفتهم مما ينعكس إيجابيا على أدائهم اليومي لم يوضح الجدول رقم توزيع الإجابات بناء على متغير الجنس ولكن يمكن مناقشة ذلك من خلال منضور الثقافة الاتصالية

الثقافة الاتصالية تلعب دورا كبيرا في كيفية تفاعل الافراد مع التدريب والتطوير المهني في بعض الثقافات قد يكون هناك تفاوت في الفرص المتاحة للتدريب بين الجنسين مما يؤثر على تقييمهم لأهمية هذه الدورات على سبيل المثال في بعض المجتمعات قد تكون النساء اقل تمثيلا في برامج التدريب المهني بسبب العوامل الثقافية او الاجتماعية مما قد يؤثر على تقييمهن لأهمية هذه الدورات على الجانب الاخر في بيئات عمل تتسم بمساواة الفرص بين الجنسين قد يكون هناك توافق أكبر في تقييم أهمية التدريب بين الرجال والنساء

وبناء على النتائج المقدمة يمكن القول ان هناك اتفاقا كبيرا بين العاملين على أهمية الدورات التدريبية في تحسين الأداء المهني ومع ذلك يجب ان تؤخذ في الاعتبار العوامل الثقافية والاجتماعية التي قد تؤثر على تقييم الأفراد لأهمية هذه الدورات وخاصة فيما يتعلق بمتغير الجنس تعزيز ثقافة الاتصالات الفعالة والمساواة في الفرص التدريبية يمكن ان يسهم في تحسين الأداء المهني لجميع العاملين بغض النظر عن جنسهم.

الجدول رقم (10): يبين كيفية تشكيل دورات تدريبية وتكوينية لتحسين الأداء المهني للعمال بالمؤسسة.

الإجابة	التكرار	النسبة
يومي	03	06%
أسبوعي	16	32%
شهري	11	22%
سنوي	20	40%
المجموع	50	100%

يظهر لنا من خلال الجدول رقم (10) ان اغلبية مفردات عينة الدراسة يؤكدون ان تشكيل دورات تدريبية وتكوينية لتحسين الأداء المهني للعمال في مؤسسة ENIEM يكون بشكل سنوي وهم يمثلون النسبة الأكبر والتي تقدر ب 40%, ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يؤكدون ان تشكيل دورات تدريبية يكون بشكل اسبوعي بنسبة تقدر ب 32%, ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يعتبرون ان تشكيل دورات تدريبية وتكوينية يكون بشكل شهري والتي تقدر ب 22%, ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يعتبرون ان تشكيل دورات تدريبية وتكوينية تكون بشكل يومي وهي تعتبر النسبة الأصغر والتي تقدر ب 06%.

وبناء على ما سبق نستنتج ان اغلبية مفردات عينة الدراسة يؤكدون انه تشكيل دورات تدريبية وتكوينية في مؤسسة ENIEM يكون بشكل سنوي وذلك

الجدول رقم (11): يبين علاقة العمال مع المسؤولين في مؤسسة ENIEM

الاحتمالات	عدد التكرارات	النسبة المئوية
حسنة	15	30%
عادية	27	54%
سيئة	08	16%
المجموع	50	100%

من خلال الجدول (11) يتضح لنا ان اغلبية الموظفين يؤكدون ان طبيعة علاقتهم مع المسؤولين على مستوى مؤسسة ENIEM بعلاقة عمل عادية والتي تقدر نسبتها بـ 54% حيث تتميز بتعزيز التواصل الثقافي وتنشيط التبادل المعرفي واتخاذ القرارات فيما بينهم لضمان استمرارية العمل داخل المؤسسة، ثم تليها الفئة الثانية من العملاء يقولون ان علاقتهم مع المسؤول حسنة اذ يتشاركون مختلف الخبرات داخل الاجتماعات المنظمة داخل المؤسسة والتفاهم والاحترام فيما بينهم بحيث تقدر نسبتهم بـ 30%، اما في المرتبة الأخيرة نجد الفئة المنعزلة بحيث يشعرون ان الأداء الوظيفي داخل المؤسسة عبارة عن بذل مجهودات كثيرة التي يامر بها المسؤولين بتنفيذها بدون مقابل او حوافز مادية او معنوية اذ تكون علاقتهم سيئة والتي تقدر نسبتهم بـ 16%.

ومنه نستنتج ان طبيعة علاقة الموظفين مع مسؤولهم على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ان اكثرهم يؤكدون انها عادية هذا ما يسمح بخلق فرص عمل من التعاون لأداء المهام فعندما يعمل الجميع مع مسؤوليهم بروح الفريق والتفاني تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة.

الجدول رقم (12): يبين العوامل المادية التي تشكل الثقافة الاتصالية داخل المؤسسة

الإجابة	التكرار	النسبة
البيئة التحتية التقنية	18	30%
البيئة الجغرافية	04	6,66%
التجهيزات التقنية	16	26,66%
وسائل الاتصال المرئي والمكتوب	22	36,66%
المجموع	60	100%

يتضح لنا من خلال بيانات جدول(12) ان الافراد المبحوثين يؤكدون على ان اكثر العوامل المادية التي تشكل الثقافة الاتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM بيتيزي وزوا هي وسائل الاتصال المرئي والمكتوب يمثل اعلى نسبة تقدر ب 36,66% فهي التي تسهل إيصالالأفكار والمعلومات اللازمة فيما بينهم ونجد البيئة التحتية التقنية في المرتبة الثانية بنسبة تقدر ب 30% حيث تكون على استعدادات لخدمات جديدة او متغيرة لتلبية الاحتياجات المحددة للمطورين فهي تشمل الأجهزة ومكونات الشبكات ثم نجد في المرتبة الثالثة التجهيزات التقنية تقدر بنسبة 26,66% بحيث تطبيق المهارات والمعرفة لتجهيز وإنتاج البضائع والسلع وتقديم الخدمات المختلفة حيث تشمل كافة وسائل الاتصال مثل الهاتف والحاسوب ثم تليها في المرتبة الأخيرة البيئة الجغرافية التي تقدر نسبتها ب 6,66% وهي اقل نسبة للعامل المادي التي تشكل الثقافة داخل المؤسسة لان هي فقط تقوم بتحليل الظواهر وتهيئ وتضع سياسات تهيئة الموارد البشرية والمجال وهذا يعتمد عليه الموظفين كعامل أساسي داخل المؤسسة.

ومنه نستنتج ان اهم عامل مادي يمكن ان تشكل ثقافة اتصالية قوية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية هو وسائل الاتصال المرئي والمكتوب كونهما يساعدان على تسهيل عملية الاتصالية وتبادل الخبرات والأفكار بطريقة واضحة وسريعة لتلبية حاجيات المؤسسة.

الجدول رقم (13): يبين كيفية الحصول على المعلومات الخاصة بالقوانين والاورام بالمؤسسة

الإجابة	التكرار	النسبة
تجمع المعلومات بنفسك	16	27,11%
الاطلاع على مواقع الرسمية للمؤسسة	07	11,86%
الوثائق الرسمية	27	45,76%
من المسؤولين مباشرة	09	15,25%
المجموع	59	100%

نلاحظ من خلال الجدول رقم(13) ان اغلبية افراد المبحوثين يؤكدون على ان كيفية الحصول على المعلومات الخاصة بالقوانين والاورام على مستوى المؤسسة ENIEM تكون بالوثائق الرسمية التي تصدر من طرف المسؤولين حيث تقدر النسبة ب 45,76% وهي تمثل اعلى نسبة يعتمد على المسؤول والموظفين للحصول على كافة المعلومات المتعلقة بالقوانين المرسومة والاورام التي يجب تنفيذها على المؤسسة لاتخاذ قرارات سليمة ثم تأتي في المرتبة الثانية وهي ان تجمع المعلومات بنفسك فعلى الموظف داخل تلك المؤسسة ان يكون هو المسؤول على نفسه داخل مجال عمله والتنفيذ بجميع للقوانين والتفديدات التي يجب ان يمشي عليها دون مشاكل ثم نجد في المرتبة الثالثة وهي العملية التي تلقى من

طرف المسؤولين مباشرة تمثل نسبتها %15,25 بحيث يقوم المسؤول او القائد داخل تلك المؤسسة بإصدار قوانين صارمة وكذا اتخاذ قرارات التي يجب على الموظفين ادراكها اما في المرتبة الأخيرة نجد الاطلاع على المواقع الرسمية للمؤسسة أي بوضع لائحة او اعلان مرسوم عليه مختلف القوانين المتعلقة بالمؤسسة وهي تمثل اقل نسبة يعتمد عليها الموظفين تقدر ب %11,86 كونها يفضلون الوثائق الرسمية الأعلى للمؤسسة .

ومنه نستنتج ان المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية تعمل على الحصول على معلوماتها الخاصة بالقوانين والاورام بالوثائق الرسمية الصادرة من طرف الإدارة العليا للمؤسسة.

الجدول رقم (14): يبين كيفية بناء جسور التواصل بين العمال للتنسيق بينهم في المؤسسة

الإجابة	التكرار	النسبة
تعزيز الاتصال افقي	16	32%
تعزيز الاتصال الراسي	10	20%
كليهما	24	48%
المجموع	50	100%

يتبين لنا من خلال جدول رقم (14) ان الافراد المبحوثين يؤكدون اغليبيتهم على ان تعزيز الاتصال الرقمي والاتصال الراسي من الأكثر اعتمادا على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM بنسبة تقدر ب %48 مكملا لبعضهما البعض التي تؤدي الى تحقيق القرارات والتفاهم الذي يسهل إيصال الأفكار ونقل المعلومات اللازمة فيما بينهم مما يبني نوع من التنسيق لبناء جسور التواصل فيها ونجد تعزيز الاتصال الرقمي في المرتبة الثانية بنسبة تقدر ب %32 حيث يتميز بتعزيز الاتصال الثقافي وذلك بتبادل المعرفي معتمدين على التقنيات المعاصرة مثل الانترنت بحيث يقوم بتوفير الوقت اثناء

العمل وفي المرتبة الأخيرة نجد تعزيز الاتصال الراسي بنسبة تقدر بـ 20% يتمثل في الاجتماعات واللقاءات التي تساهم على تبادل الآراء والمعارف والأفكار بين فريق أعضاء المؤسسة.

ومنه نستنتج ان اغلبية المبحوثين يؤكدون ان تعزيز الاتصال الرقمي والرأسي هي الأكثر استخداما على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM حيث يعمل كلاهما على إتمام التكامل والتوافق بين جميع الموظفين الإداريين داخل المؤسسة.

المحور الثاني: الأهداف التي تسعى مؤسسة ENIEM لتحقيقها

الجدول رقم (15): يبين كيفية تعزيز التواصل الفعال داخل المؤسسة

الإجابة	التكرار	النسبة
تقديم برامج تدريبية	14	22,58%
استخدام وسائل الاتصال المتعددة	14	22,58%
إقامة جلسات تفاعلية	16	25,80%
تعزيز الثقة والاحترام بين العمال	18	29,03%
المجموع	62	100%

نلاحظ من خلال الجدول رقم (15) ان أكثرية الافراد المبحوثين على مستوى مؤسسة ENIEM يؤكدون ان كيفية تعزيز التواصل الفعال داخل المؤسسة يتمحور على تعزيز الثقة والاحترام بين العمال بنسبة تقدر بـ 29,03% وذلك بالاعتماد على التواصل الفعال بشكل صادق وواضح ومبني على ثقافة الاحترام والتفاهم بين الموظفين الذي يساهم في تبادل

الأفكار والخبرات ما يعزز التعاون والتشاركية لبناء علاقات متميزة وقوية ثم نجد في المرتبة الثانية إقامة جلسات تفاعلية وذلك عن طريق إقامة اجتماعات للاستماع الى ما يرغب العملاء فيه ومناقشة جميع مشاكلهم والتفاعل معهم بشكل فعال على معالجتها بحيث تقدر النسبة ب 25,80% ونجد في المرتبة الأخيرة تقديم برامج تدريبية واستخدام وسائل الاتصال المتعددة في نفس المرتبة بنسبة تقدر ب 22,80% لكل واحد منهما ويكون ذلك بتوعية الموظفين الجدد على كسب الخبرات ومساعدتهم على معرفة مختلف مجالات والأساليب التي يجب العمل عليها داخل المؤسسة وذلك بتوفير كل من وسائل الاتصال الحديثة ليكون ذلك بزيادة القدرات التنافسية داخل المؤسسة.

ومنه نستنتج ان كيفية تعزيز التواصل الفعال داخل المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM عبارة عن تعزيز الثقة والاحترام بين العملاء يعتبر افضل ميزة يعتمدون عليها وذلك لفتح مجال افضل مع العملاء والمرؤوسين من خلال كسب الثقة فيما بينهم والتفاهم فيما بينهم لتبادل الأفكار والمعلومات بشكل واضح أي تعزيز التواصل الفعال والمستمر ذلك لتحقيق مختلف أهدافهم وزيادة أرباح المؤسسة.

الجدول رقم (16): يبين آراء الأفراد المبحوثين حول مدى توفير الرقابة المتواصلة على مستوى المؤسسة من عدمه.

الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	37	74%
لا	13	26%
المجموع	50	100%

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم(16) على ان معظم الافراد المبحوثين يجمعون على استخدام المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM لرقابة المتواصلة على

مستوى المؤسسة بنسبة تقدر ب74% يساهم مساهمة فعالة في التعامل مع التعقيدات التي تواجه المؤسسة حيث تفرض هذه التعقيدات على المديرين ادخال الاستراتيجيات والخطط القادرة على التعامل معها والسيطرة عليها وكذا كشف الانحرافات وتصحيحها ان وجدت للوصول الى الأهداف المرجوة تحقيقها في المؤسسة في حين ينفي بقية الافراد المبحوثين ذلك بنسبة 26% ما يعادل 13 فردا وهذا يعد مؤشرا سلبي كونها اهم اهداف العملية الإدارية في كل المجالات الثقافية.

ومنه نستنتج من خلال البيانات المحتملة عليها ان المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM تطبق وتوفير الرقابة المتواصلة في مهماتها الإدارية التي تسمح للفرق التنظيمية بتنظيم المهام أفضل وتوجيه الإدارة التوجيه الصحيح والعمل على تطويرها واصلاحها وتعزيز التفاعل بين أعضاء المؤسسة.

الجدول رقم (17): يبين الهدف من الرقابة المتواصلة بالمؤسسة حسب العمال.

الإجابة	التكرار	النسبة
تقييم أداء وسلوك العمال	08	13,55%
تحسين الفعالية الشخصية والجامعية للعمال	20	33,89%
تحديد نقاط قوة والضعف للعمال	07	11,86%
تعزيز الالتزام بالمعايير الأخلاقية والمهنية	24	40,67%
المجموع	59	100%

نلاحظ من خلال الجدول رقم (17) ان تعزيز الالتزام بالمعايير الأخلاقية والمهنية من اهم اهداف المراقبة متواصلة على مستوى المؤسسة للصناعات الكهرو منزلية ENIEM بنسبة تقدر ب 40,67% وهو ما يحدث بعد التعرف على اخلاق الموظفين فيما بينهم مما يعزز الالتزام والتقدير والاحترام في مجال عملهم هو امر أساسي يجب التقيد به فهو بعد عملية ضرورية لا غنى عليها نظرا لدورها في تعزيز الإنتاجية ثم تليها في المرتبة الثانية في تحسين الفعالية الشخصية بين مختلف الأقسام داخل المؤسسة بنسبة 33,89% ببناء علاقات إنسانية واجتماعية بين العمال والإدارة بتعزيز التواصل لتحسين التعاون بين العمال والإدارة بتعزيز التواصل لتحسين التعاون بين الأقسام كونها تعد الفعالية امرا ضروريا لنجاح المؤسسة ثم تليها تقييم أداء وسلوك العمال بتحديد مؤشرات التطور والاهداف وذلك بالمراقبة والتخطيط المسبق من قبل المؤسسة وتوجيه العمال الى التعاون والتواصل بينهم وبين المرؤوسين بنسبة تمثل 13,55% ثم نجد في المرتبة الأخيرة تحديد نقاط قوة والضعف للعمال وذلك بمراجعة واشراف على ما تم التخطيط له هو ما تم تنفيذه وكذا كشف الانحرافات وإعادة تصحيحها ان وجدت بحيث تبلغ نسبتها جدا تقدر ب 11,86% وهذا يدل ان الرقابة كانت مسيطرة داخل المؤسسة .

ومنه نستنتج ان الهدف من توفير رقابة المتواصلة داخل المؤسسة تركز على تعزيز الالتزام بالمعايير الأخلاقية والمهنية داخل المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM وذلك لزيادة فعالية وكفاءة أدائها المهني وتقليل الضغوطات العمل بين العمال ورفع نسبة النجاح الإنتاجية وتحقيق الأهداف الاقتصادية.

الجدول رقم (18): يبين الأهداف الاجتماعية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها

الإجابة	التكرار	النسبة
تحسين أجور العمال	28	48,27%
منح العمال تأمينات	26	44,82%
توفير مناصب شغل جديدة	04	6,89%
المجموع	58	100%

نلاحظ من خلال الجدول رقم(18) ان تحسين أجور العمال من اهم الأهداف الاجتماعية التي تسعى المؤسسة للصناعات الكهرو منزلية ENIEM لتحقيقها بحيث تقدر نسبتها ب 48,27% بحيث يقومون بتقييمهم على كل الجهود المبذولة وتحفيزهم بالمكافئات لبذل الكثير من ثقافة الابداع داخل مؤسسة ثم تليها في المرتبة الثانية منح العمال تأمينات التي تهدف الى تلبية حاجات ومتطلبات العملاء الذين اذ تعرضوا الى حوادث في العمل يطالبون بتأمين تقدر نسبتهم 44,82% كأخر نسبة تمثلها توفير مناصب شغل جديدة يكتسب بتدريب وتكوين الموارد البشرية من خلال أساليب وطرق تدريبية حديثة تستجيب للتغيرات الحاصلة لرفع مستوى الكفاءة الوطنية للموظفين تمثل نسبة ضئيلة جدا تقدر ب6,89%.

ومنه نستنتج ان اهم الأهداف الاجتماعية التي تسعى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية لتحقيقها هي تحسين أجور العمال وذلك لرفع روح المعنوية للعمال وتنمية بيئة عمل مشجعة على التطور والابتكار.

الجدول رقم (19): يبين الأهداف الاقتصادية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها

الإجابة	التكرار	النسبة
رفع راس مال المؤسسة	20	38,46%
تغطية احتياجات السوق من السلع	14	26,92%
توظيف عوامل الإنتاج بشكل فعال	18	34,61%
المجموع	52	100%

نلاحظ من خلال الجدول رقم (19) ان اغلبية افراد عينة الدراسة يؤكدون على ان رفع راس مال المؤسسة من اهم الأهداف الاقتصادية التي تسعى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM لتحقيقها والتي تقدر نسبتها ب 38,46% وهذا يتطلب تحسين الجودة وكذا تدريب الموظفين على أساليب وتقنيات جديدة وهو ما قد يساعد على تحسين عوامل الإنتاج ورفع راس مال المؤسسة ثم تليها في المرتبة الثانية توظيف عوامل الإنتاج بشكل فعال وذلك بوضع اهداف واضحة والتواصل الفعال لتحسين الأداء الوظيفي وتشجيع العمل الجماعي بزيادة قدرتها الإنتاجية وجودة سلعها وكذا تقديم منتج او خدمة بأفضل طريقة تحقق الجودة في كل الانشطة تمثل النسبة 31,61% وفي الاخير نجد تغطية احتياجات السوق من السلع وذلك يتم بمواجهة المنافسات والتحديات بالتعامل معها بذكاء وزيادة المصداقية في تقديم الخدمات بحيث تمثل النسبة 26,92%.

ومنه نستنتج ان اهم الأهداف الاقتصادية التي تركز عليها المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM هي رفع راس مال المؤسسة وهذا ما تسعى المؤسسة الى تحقيقه

عن طريق تتبع اهم الاساليب وتحسين جودة الانتاج مما يساعدها على زيادة ميزانية المؤسسة وتطور الانتاجية على مستوى المؤسسة.

الجدول رقم (20): يبين ما الذي تسعى اليه مؤسسة ENIEM

الإجابة	التكرار	النسبة
تحسين الإنتاج	18	30%
تقليل التكاليف	13	21,66%
تطوير الأرباح	11	18,33%
مواجهة المنافسة في السوق	18	30%
المجموع	60	100%

من خلال ملاحظتنا للجدول اعلاه، يبين ان اعلى نسبة تمثل (تحسين الإنتاج ومواجهة المنافسة في السوق) بنسبة متساوية تقدر ب 30% ثم تليها (تقليل التكاليف) بنسبة تقدر ب21,66% في حين نجد ان اقل نسبة هي (تطوير الارباح) والتي تقدر نسبتها ب18,33%.

ومنه نستنتج بان من بين اهم الأهداف التي تسعى اليها مؤسسة ENIEM لتحقيقها هي مواجهة المنافسة في السوق وتحسين الإنتاج أي مواجهة المنافسة في السوق هي تحدي كبير يواجه الشركات في بيئة الاعمال اليوم من خلال استراتيجيات فعالة للتسويق وابتكار منتجات وخدمات متميزة يمكن للشركات تعزيز مكانتها وجذب العملاء في سوق المنافسة ولتحسين الإنتاجية المؤسسة تتبع عدة استراتيجيات منها تحسين عمليات الإنتاج وتوفير التدريب والتطوير واستخدام التكنولوجيا وتحسين بيئة العمل... الخ

الجدول رقم (21): يبين الهدف من وضع الإستراتيجية الاتصالية في المؤسسة

الإجابة	التكرار	النسبة
تحديد اهداف المؤسسة	27	36%
اختيار الوسائل والأساليب المناسبة للعمل	16	21,62%
مواجهة المخاطر والأزمات	13	17,56%
تحديد الأولويات	18	24,32%
المجموع	74	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ان اغلبية الافراد المبحوثين يؤكدون بان تحديد اهداف المؤسسة من اهم الاستراتيجيات المعتمد عليها من قبل المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM بنسبة تقدر بـ 36% بوضع خطط خاصة بالمؤسسة لتحديد الأهداف يكون ذلك من طرف الإدارة العليا فهي المحرك الأساسي لتحقيق الغايات الرئيسية التي ترغب المؤسسة تحقيقها ثم تليها في المرتبة الثانية تحديد الأولويات وهو ما يحدث بعد التعرف على مهارات كل عضو من اجل انجاز المهام فكل في مكانه المناسب ولضمان نجاح عملية وتوزيع المهام على فريق العمل تقدر نسبته بـ 24,32% وتعد الأولوية للعمال القداماء في العمل لكونهم لديهم خبرة كبيرة في ميدان العمل ثم تليها المرتبة الثالثة وهي اختيار الوسائل والأساليب المناسب للعمل والتي تؤدي الى تحقيق القرارات والتفاهم الذي يسهل إيصال الأفكار ونقل المعلومات اللازمة فيما بينهم وتعزيز الاتصال الثقافي وكذا تنشيط وتوفير الوقت والجهد اثناء العمل تمثل النسبة بـ 21,62% وفي المرتبة الأخيرة نجد مواجهة المخاطر والأزمات فيعتبر التعاون في العمل بين الموظفين والمسؤولين احد العوامل الرئيسية التي تساهم لإيجاد حلول استراتيجية المنضمة لتفادي المشكلات بحرفية مما يعزز ضمان الشمولية للتعامل مع اللازمة بنجاح بحيث تقدر نسبتها بـ 17,62%

ومنه نستنتج ان الهدف من وضع الاستراتيجية الاتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM تتم بتحديد اهداف المؤسسة كونها دافع أساسي تعمل عليها المؤسسة بوضع خطط مسبقة خاصة بها اذ تتماشى وفق استراتيجية مدروسة من قبل الإدارة العليا داخل المؤسسة وهذا لضمان السير الجيد لمختلف اعمالها وتحقيق أهدافها

الجدول رقم (22): يبين اهداف نشاطات مؤسسة ENIEM

الإجابة	التكرار	النسبة
تعزيز ثقافة الاتصال الفعال	19	15,2%
الحفاظ على مكانة المؤسسة	20	16%
تحسين العلاقات بين العمال والمسؤولين	15	12%
جلب زبائن وعملاء جدد	15	12%
تحسين أداء العمال	11	8,8%
تحسين صورة المؤسسة لدى جماهيرها	13	10,4%
تحقيق الجودة الشاملة	20	16%
مواجهة المنافسة الخارجية	12	9,6%
المجموع	125	100%

يتبين لنا من خلال بيانات الجدول رقم() ان اغلبية مفردات عينة الدراسة يؤكدون بان اهداف نشاطات مؤسسة ENIEM تبنى على الحفاظ على مكانة المؤسسة وتحقيق الجودة الشاملة وهم يمثلون النسبة الأكبر ومتساوية تقدر ب 16% ثم تليها نسبة الافراد الذين

يؤكدون ان اهداف نشاطات المؤسسة تبنى على تعزيز ثقافة الاتصال الفعال والتي تقدر ب 15,2% ثم تليها نسبة الافراد الذين يعتبرون ان اهداف نشاطات المؤسسة تبنى على تحسين العلاقات بين العمال والمسؤولين وجلب زبائن وعملاء جدد بنسبة متساوية تقدر ب 12% ثم تليها نسبة الافراد الذين يؤكدون ان اهداف نشاطات المؤسسة تبنى على تحسين صورة المؤسسة لدى جماهرها بنسبة تقدر ب 10,40% ثم تليها نسبة الافراد الذين يؤكدون ان اهداف نشاطات المؤسسة تبنى على مواجهة المنافسة الخارجية والتي تقدر نسبتها ب 9,60% ثم تليها في المرتبة الأخيرة نسبة البحوثين الذين يعتبرون بان تحسين أداء العمال هي أساس بناء نشاطات المؤسسة بنسبة تقدر ب 08,80%.

ومن خلال هذه البيانات الإحصائية نستنتج ان اغلبية مفردات عينة الدراسة يؤكدون بان اهداف نشاطات مؤسسة ENIEM تبنى على الحفاظ على مكانة المؤسسة وتحقيق الجودة الشاملة, أي الحفاظ على المؤسسة يعني اتخاذ الإجراءات اللازمة للحفاظ على سمعتها وقيمها وثقافتها الداخلية ويشمل ذلك تعزيز العلاقات الإيجابية مع الموظفين والعملاء والعمل على بناء بيئة عمل إيجابية ومستدامة واما تحقيق الجودة الشاملة للمؤسسة يعني السعي المستمر نحو تحسين جميع جوانب العمل في مؤسسة ENIEM بما في ذلك العمليات, والمنتجات, والخدمات, والعلاقات العامة, أي يهدف الى تلبية احتياجات العملاء وتحقيق رضاهم من خلال تطوير الأداء وتحسين الجودة بشكل شامل ومستمر.

الجدول رقم (23): الطرق المستخدمة لفهم احتياجات وتوقعات العملاء في المؤسسة

الإجابة	التكرار	النسبة
استطلاعات آراء الجمهور	21	27,63%
التحليل الإحصائي	08	10,52%
مراقبة وسائل التواصل الاجتماعي	15	19,73%
اللقاءات الشخصية والمقابلات	16	21,05%
تحليل السوق	16	21,05%
المجموع	76	100%

يظهر لنا من خلال بيانات الجدول رقم (23) ان اغلبية مفردات عينة الدراسة يؤكدون بان الطرق المستخدمة لفهم احتياجات وتوقعات العملاء في مؤسسة ENIEM هي استطلاعات آراء الجمهور وهي تمثل النسبة الأكبر والتي تقدر ب 27,63%, ثم تليها اللقاءات الشخصية والمقابلات وتحليل السوق بنسبة متساوية والتي تقدر ب 21,05%, ثم تليها نسبة البحوثن الذين يعتبرون ان طرق المستخدمة لفهم احتياجات وتوقعات العملاء في المؤسسة هي مراقبة وسائل التواصل الاجتماعي بنسبة تقدر ب 19,73% ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يجمعون على ان مؤسسة ENIEM تعتمد على التحليل الإحصائي لفهم احتياجات وتوقعات العملاء في المؤسسة وهم يمثلون النسبة الأصغر والتي تقدر ب 10,52%.

ومنه نستخلص ان اغلبية مفردات عينة الدراسة يؤكدون بان الطريقة الأساسية المستخدمة لفهم احتياجات وتوقعات العملاء في مؤسسة ENIEM هي استطلاعات آراء الجمهور أي جمع آراء وتقييمات الناس حول منتج او خدمة تستخدم هذه الاستطلاعات لفهم احتياجات الجمهور ورغباتهم وتقييم مدى رضاهم مما يساعد المؤسسة على اتخاذ قرارات استراتيجية استنادا الى تلك البيانات أي تساعدها في تحسين منتجاتها من خلال جمع آرائهم حول منتجات الحالية وتقديم توجيهات حول كيفية تحسينها أي تستخدم المؤسسة تلك الآراء لتحديد

نقاط القوة والضعف في المنتجات وتحسين الجوانب التي تحتاج الى تطويرها لزيادة رضا العملاء وجذب عملاء جدد.

الجدول رقم (24): يبين الدور الحيوي الذي تؤديه الثقافة الاتصالية تحقيق أهداف المؤسسة

الاجابة	التكرار	النسبة
تعزيز التواصل	23	18,40%
تحفيز العلاقات الخارجية والداخلية	23	18,40%
بناء الثقة بين العمال	24	19,20%
توفير بيئة مناسبة للعمل	23	18,40%
تعزيز الابتكار	18	14,40%
ترسيخ ثقافة الصراحة	14	11,20%
المجموع	125	100%

نلاحظ من خلال الجدول ان بناء الثقة بين العمال من اهم الأدوار الحيوية التي تلعبها الثقافة الاتصالية في تحقيق أهدافها على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية التي تقدر نسبتها ب 19,20% ويكون ذلك بالالتزام على اخلاقيات ممارسات تعزيز مصداقية المؤسسة ثم نجد في المرتبة الثانية كل من تعزيز التواصل وتوفير بيئة مناسبة للعمل وكذا تحفيز العلاقات الخارجية والداخلية تتفوق عليها بنسبة تقدر ب 18,40% بحيث يعد تشجيع العمل الجماعي والتعاوني بين الموظفين من العوامل الأساسية التي تعمل على تحسين بيئة العمل وذلك يسمون التواصل داخل نطاق التنظيم بمشاركة معلومات بين موظفي المؤسسة بكفاءة وفعالية وبفضلهم يمكن النجاح والتميز في أداة الاعمال كما نجد في الرتبة الرابعة تعزيز الابتكار بنسبة تقدر ب 14,40%

ومنه نستنتج ان المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية تعمل على بناء الثقة بين العمال هو دور أساسي لتحقيق اهداف المؤسسة وكذا التنمية الثقة بين الموظفين يحقق نتائج أفضل وتنمية بيئة عمل مشجعة على التطور

الجدول رقم (25): يبين مدى خلق المؤسسة فضاءات ومساحات للتفاعل وتبادل بين العمال من عدمه.

الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	34	68%
لا	16	32%
مجموع	50	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ان 68% ما يعادل 34 فرد من عينة افراد الدراسة يؤكدون توفير فضاءات ومساحات للتفاعل وتبادل بين العمال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM وهذا من خلال اللقاءات والاجتماعات المنظمة من طرف المؤسسة للتبادل والمشاركة وكذا التشاور بين أعضاء الفريق وهذا ما يهدف الى زيادة الكفاءة والفعالية التنظيمية أساسها التوافق والتنسيق بين المستويات الإدارية اما باقي افراد المبحوثين ينكرون ذلك بنسبة تقدر ب 32% ما يعادل 16 فردا وهذا يؤثر بشكل سلبي احداث التكامل والتغيير التنظيمي وفق قواعد صحيحة

وفي الأخير نستنتج ان المؤسسة للصناعات الكهرو منزلية تعمل على اتاحة فضاءات ومساحات للتفاعل وتبادل بين مختلف الموظفين والعمال وذلك بمختلف الحفلات التي تنظمها المؤسسة وكذا اللقاءات والاجتماعات التي يتم فتحها على اتخاذ قرارات جماعية وهذا لتنمية المؤسسة لتحقيق أهدافها المرجوة الوصول اليها

الجدول (26): يبين اشكال مساحات وفضاءات التفاعل والتبادل داخل المؤسسة

الإجابة	التكرار	النسبة
تبادل الخبرات والتجارب	14	28%
تبادل المعلومات حول العمل	10	20%
تقديم اقتراحات لتحسين ظروف العمل	20	40%
الاستماع الى انتقادات العمال	06	12%
المجموع	50	100%

نلاحظ من خلال الجدول المتعلق بإتاحة مساحات وفضاءات للتفاعل وتبادل بين العمال داخل المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM بحيث يؤكدون اغليبتهم على اعلى نسبة تمثله 40% التي تمثل في تقديم اقتراحات لتحسين ظروف العمل وهذا من خلال اجتماعاتهم واللقاءات التي يتشاور عليها أعضاء فريق العمل اذ يتبادلون مختلف الخبرات التي تساعد على تنمية المؤسسة ثم تليها المرتبة الثانية التي تمثل تبادل الخبرات والتجارب بنسبة تقدر ب 28% التي تظهر بالمشاركة الموجودة بين الموظفين وتبادل المؤثرات والاهتمامات والمعلومات والتعاون لتحقيق التلاقي الفكري والحضاري ثم تليها تبادل المعلومات حول العمل التي تمثل بنسبة تقدر ب 20% الذي يؤدي الى احداث التنسيق والتفاهم والتواصل بين العمال من مختلف المستويات الإدارية المتنوعة لتبادل اطراف العمل وفي الأخير نجد الاستماع الى انتقادات بنسبة تقدر ب 12% ما يعادل 6 فردا وهي المشكلة المرتبطة بالعنصر البشري ينقص الكفاءات والمهارات اللازمة للقيام بالعمل بافتراضية والتي تعيق تحقيق اهداف المؤسسة

ومنه نستنتج ان أهمية اتاحة مساحات والفضاءات للتفاعل وتبادل بين العمال وتبادل بين العمال داخل المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية مبنية على تقديم اقتراحات لتحسين ظروف العمل هذا بالاستماع الى ما يرغب العملاء فيه والتفاعل معهم بشكل فعال والعمل على تحسين خدماتها بناء على تلك الملاحظات والاقتراحات تعزيز العمل عليها لتحقيق الاستمرار داخل المؤسسة.

الجدول (27): يبين وجود سياسة محددة وواضحة للحوافز والترقيات في المؤسسة من عدمه.

الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	29	58%
لا	21	42%
المجموع	50	100%

نلاحظ من خلال الجدول ان اغلبية افراد المبحوثين يؤكدون ان هناك سياسة محددة وواضحة للحوافز والترقيات بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM بنسبة 58% وهي من اهم الحوافز التنظيمية من اجل معرفة الأداء الجاد لموظفي المؤسسة والاعتراف بهم مما يجعل الافراد يشعرون بالتقدير والاهمية وتحفيزه على بذل جهد اكبر في العمل كونها وسيلة مهمة لتحفيزهم وابقائهم متحمسين للعمل مما يزيد انتمائهم للمؤسسة ثم نجد فئة 42% ينفون عدم وجود سياسة كافية لوضع الحوافز والترقيات داخل المؤسسة مما يجعلهم يتعاونون لشعورهم بالفتائل والاستمرار في تنمية اكثر داخل المؤسسة

ومنه نستنتج ان المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM تعمل على وضع سياسة محددة وواضحة للحوافز والترقيات للعمال داخل المؤسسة وهذا ما يساعدهم على

تبادل المهارات والخبرات بكل روح إنسانية وبفضلها يمكن النجاح والتميز في أداء الاعمال وتحقيق الأهداف المنشودة.

الجدول رقم (28): يمثل كيفية مساهمة سياسة محددة وواضحة للحوافز والترقيات بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM

الإجابة	التكرار	النسبة
حجم الأداء	15	30%
الاقدمية المهنية	25	50%
وضع برامج لتقييم الأداء	10	20%
المجموع	50	100%

من خلال الجدول أعلاه ان اغلبية الافراد المبحوثين يؤكدون ان الاقدمية المهنية من اهم السياسات المحددة وواضحة للحوافز والترقيات على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM بأعلى نسبة تقدر ب 50% وهذا بالاختيار الانسب لبعض الموظفين ذو خبرة طويلة داخل تلك المؤسسة بحيث قدموا الكثير من المجهودات وعلى اساسهم بنية المؤسسة وتطورت وبهذا يتم تقدير مختلف الترقيات والهدايا وكذا دعم مادي لهم ثم تليها حجم الأداء في المرتبة الثانية التي تقدر ب 30% يعتبر مقياسا للكفاءة والفعالية والتميز في أداء الافراد بحيث يتلقى الترقية والتحفيز على حسب الخبرات والمجهودات التي توصل اليها التنمية المؤسسة ثم نجد في المرتبة الأخيرة وضع برامج التقييم الأداء بنسبة تقدر ب 20% وهي تمثل الاستراتيجية المتبعة من منضور وحدة كيان المؤسسة لتقييم جميع الاعمال والأداء الوظيفي وهذا لتمكن من تحفيزهم اكثر.

ومنه نستنتج ان المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية تعتمد في سياستها المحددة في تقديم الحوافز والترقيات على حسب الاقدمية المهنية داخل تلك المنظمة حيث يمثلون جوهر أساسي الذي تم من خلالهم تطوير المؤسسة وتنمية النجاح داخلها وهذا لتحقيق الأهداف كافة.

الجدول رقم (29): يمثل مساهمة الثقافة الاتصالية في إدارة الصراعات والنزاعات داخل المؤسسة من عدمه.

الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	36	72%
لا	14	28%
المجموع	50	100%

نلاحظ من خلال بيانات الجدول (29) ان اغلبية مفردات عينة الدراسة يؤكدون بان الثقافة الاتصالية تعمل على إدارة الصراعات والنزاعات داخل مؤسسة ENIEM وهم يمثلون النسبة الأكبر والتي تقدر بـ 72% ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يعتبرون ان الثقافة الاتصالية لا تعمل على إدارة الصراعات والنزاعات داخل مؤسسة ENIEM وهم يمثلون النسبة الأصغر التي تقدر بـ 28%.

ومن خلال هذه البيانات الإحصائية نستنتج ان اغلبية مفردات عينة الدراسة يجمعون على ان الثقافة الاتصالية تعمل على إدارة النزاعات داخل مؤسسة ENIEM أي الثقافة الاتصالية تقوم بحل المشاكل بين العمال والمسؤولين وكل من له علاقة بالمؤسسة وذلك عن طريق التواصل فيما بينهم وعقد لقاءات واجتماعات لحل المشاكل والخلافات والاستماع الى كل الأطراف للوصول الى نتيجة بطريقة سلمية ترضي كل الأطراف

الجدول (30): كيفية مساهم الثقافة الاتصالية في إدارة الصراعات والنزاعات داخل مؤسسة

ENIEM

النسبة	التكرار	الإجابة
23,72%	14	تعزيز التعاون والتواصل
30,50%	18	تنظيم التدريبات
25,42	15	الشفافية
20,33	12	الاستماع الفعال للآراء والمشاعر
100%	59	المجموع

يظهر لنا من خلال بيانات الجدول رقم() ان اغلبية مفردات عينة الدراسة يؤكدون بان الثقافة الاتصالية تعمل على إدارة الصراعات والنزاعات داخل مؤسسة ENIEM عن طريق تنظيم التدريبات وهم يمثلون النسبة الأكبر والتي تقدر بـ 30,50%، ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يعتبرون بان الشفافية هي الطريقة الأنسب لإدارة الصراعات والنزاعات داخل المؤسسة والتي تقدر نسبتهم بـ 25,42%، ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يؤكدون ان الثقافة الاتصالية تعمل على إدارة الصراعات والنزاعات داخل المؤسسة عن طريق تعزيز التعاون والتواصل والتي تقدر نسبتهم بـ 23,72%، واخيرا تليها نسبة المبحوثين الذين يعتبرون ان الثقافة الاتصالية تعمل على إدارة الصراعات والنزاعات في مؤسسة ENIEM عن طريق الاستماع الفعال للآراء والمشاعر.

ومنه نستخلص ان الثقافة الاتصالية تعمل على إدارة الصراعات والنزاعات داخل مؤسسة ENIEM عن طريق تنظيم تدريبات أي التدريبات الخاصة بالثقافة الاتصالية يمكن ان تلعب دورا حيوايا في إدارة الصراعات والنزاعات داخل المؤسسة عندما يتم تنظيم

تدريبات تهدف الى تعزيز الفهم والتواصل الفعال بين افراد المؤسسة يمكن ان تقلل هذه التدريبات من حدوث سوء التفاهم وتعزز القدرة على حل الصراعات بشكل بناء.

الجدول (31): يبين الأساليب التي يعتمدها المسؤولين لتحسين أداء العمال بمؤسسة

ENIEM

الإجابة	التكرار	النسبة
تدعيم ثقافة الانسجام والتنسيق	50	47,16%
تدعيم عملية المشاركة	28	26,41%
تدعيم الانتماء للمؤسسة	28	26,41%
المجموع	106	100%

ويظهر لنا من خلال بيانات الجدول رقم () ان اغلبية مفردات عينة الدراسة يؤكدون ان اكثر أسلوب يعتمده المسؤولين لتحسين أداء العمال في مؤسسة ENIEM هو أسلوب تدعيم ثقافة الانسجام والتنسيق وهم يمثلون النسبة الأكبر التي تقدر بـ 47,16%، ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يعتقدون ان الأساليب التي يعتمدها مسؤولين مؤسسة ENIEM هي تدعيم عملية المشاركة وتدعيم الانتماء للمؤسسة بنسبة متساوية والتي تقدر بـ 26,41%.

وعليه نستخلص ان اغلبية مفردات عينة الدراسة يؤكدون بان تدعيم ثقافة الانسجام والتنسيق هو الأسلوب الأنسب الذي يعتمده المسؤولين لتحسين أداء العمال في مؤسسة ENIEM وذلك عن طريق تعزيز التواصل الفعال بين افراد الفريق من خلال تبادل الأفكار والمعلومات بشكل مستمر وتحفيز روح العمل الجماعي والتعاون من خلال تحديد الأهداف المشتركة وتوجيه الجهود نحو تحقيقها بشكل متناسق بالإضافة يمكن تعزيز ثقافة الانسجام والتنسيق من خلال تنظيم ورش عمل وفعاليات تفاعلية تهدف الى تعزيز التفاهم والتنسيق

بين افراد الفريق كما ينبغي تعزيز قيم الاحترام والتقدير بين الافراد لتعزيز بيئة عمل إيجابية ومحفزة بشكل عام يعتبر تعزيز ثقافة الانسجام والتنسيق امرا حاسما لتحقيق النجاح والكفاءة في بيئة العمل.

الجدول (32): يبين مساهمة ثقافة الاتصال السائدة في المؤسسة في توضيح القيم والمعايير والسلوكيات التي تستند اليها مؤسسة ENIEM من عدمه.

الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	34	68%
لا	16	32%
مجموع	50	100%

يتضح لنا من خلال بيانات الجدول رقم(32) ان اغلبية مفردات عينة الدراسة من المبحوثين يؤكدون ان ثقافة الاتصال السائدة في المؤسسة تساعد عن فهم القيم والمعايير والسلوكيات التي تستند اليها مؤسسة ENIEM وهم يمثلون النسبة الأكبر التي تقدر ب 68% تم تليها نسبة المبحوثين الذين يعتبرون ان ثقافة الاتصال السائدة في المؤسسة لا تساعد عن فهم القيم والمعايير والسلوكيات التي تستند اليها مؤسسة ENIEM والتي تقدر نسبتهم ب 32%.

ومن خلال هذه البيانات الإحصائية نستخلص ان اغلبية الافراد من العمال يجمعون على ان ثقافة الاتصال السائدة في المؤسسة تساعد عن فهم القيم والمعايير والسلوكيات التي تستند اليها مؤسسة ENIEM

الجدول رقم(33): يبين طبيعة ثقافة الاتصال السائدة في المؤسسة التي تساعد في فهم المعايير وقيم والسلوكيات التي تستند عليها مؤسسة ENIEM

الإجابة		
التواصل الفعال	23	24,46%
التحكم في سلوكياتهم	10	10,63%
نقل الرسائل بشكل فعال وصحيح	15	15,95%
فهم العمال للمبادئ التوجيهية	22	23,40%
معاملة العاملين بطريقة عادلة	24	24,53%
المجموع	94	100%

نلاحظ من خلال بيانات الجدول رقم (33) ان اغلبية مفردات عينة الدراسة يؤكدون بان مؤسسة ENIEM ان ثقافة الاتصال السائدة فيها التي تساعدنا عن فهم المعايير وقيم وسلوكياتها هي معاملة العاملين بطريقة عادلة وهم يمثلون النسبة الأكبر التي تقدر ب 24,53% ثم يليها التواصل الفعال بنسبة 24,46% ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يؤكدون ان ثقافة الاتصال السائدة في المؤسسة التي تساعدنا عن فهم المعايير والقيم والسلوكيات التي تستند عليها المؤسسة هي فهم العمال للمبادئ التوجيهية والتي تقدر نسبتهم ب 23,40% ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يؤكدون ان هذه الأخيرة هي نقل الرسائل بشكل فعال وصحيح والتي تقدر نسبتهم ب 15,95% ثم تليها نسبة الافراد الذين يجمعون بان ثقافة الاتصال السائدة في المؤسسة التي تساعدنا عن فهم معايير وقيم وسلوكيات التي تستند عليها المؤسسة هي التحكم في سلوكياتهم وهم يمثلون النسبة الأصغر والتي تقدر ب 10,63%.

وعليه نستخلص بان ثقافة الاتصال السائدة في مؤسسة ENIEM التي تساعد عن فهم المعايير والقيم وسلوكيات التي تستند عليها هي معاملة العاملين بطريقة عادلة أي ذلك عن طريق تطبيق مبادئ العدالة والمساواة في العمل وتوفير فرص متساوية للجميع وتقدير الاختلافات الفردية واتخاذ قرارات بشكل شفاف ومنصف وتوفير بيئة عمل خالية من التمييز والظلم وتعزيز ثقافة الاحترام والتقدير بين جميع افراد الفريق وتوجيه الانتقادات والمكافآت بشكل عادل ومتوازن وتوفير فرص للتطوير المهني والنمو الشخصي لجميع العاملين بالاعتماد على مبادئ العدالة والتسامح وتعزيز روح العدالة والانسجام في بيئة العمل مما يساهم في تعزيز الإنتاجية والرضا الوظيفي للموظفين.

الجدول رقم (34): يبين أهداف ثقافة الاتصال داخل المؤسسة

الإجابة	التكرار	النسبة
توزيع المعلومات	12	18,46%
خلق روح الانتماء	10	15,38%
الانسجام	07	10,76%
تحفيز العمال	14	21,53%
نشر ثقافة الابداع	09	13,84%
الابتكار والتعاون	13	20%
المجموع	65	100%

يظهر لنا من خلال جدول رقم() ان اغلبية مفردات عينة الدراسة يؤكدون بان هدف ثقافة الاتصال داخل مؤسسة اقتصادية هو تحفيز العمال وهم يمثلون النسبة الأكبر تقدر بـ 21,53% ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يؤكدون ان هدف الثقافة الاتصالية في مؤسسة

اقتصادية هو الابتكار والتعاون بنسبة تقدر بـ 20% ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يجمعون ان هدف ثقافة الاتصال داخل المؤسسة هي توزيع المعلومات بنسبة تقدر بـ 18,46% ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يعتقدون ان هدف ثقافة الاتصال داخل مؤسسة اقتصادية هو خلق روح الانتماء بنسبة تقدر بـ 15,38% ثم تليها نشر ثقافة الابداع والتي تقدر نسبتها بـ 13,84% ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يجمعون على ان هدف الثقافة الاتصالية في مؤسسة اقتصادية هو الانسجام وهم يمثلون النسبة الأصغر التي تقدر بـ 10,76%

ومنه نستخلص ان اغلبية مفردات عينة الدراسة يؤكدون بان هدف الثقافة الاتصالية في مؤسسة اقتصادية هو تحفيز العمال وذلك عن طريق تقدير جهودهم أي يجب تقدير واعتراف بالجهود والإنجازات الفردية للعمال هذا يشجعهم على بذل المزيد من الجهد والتفاني في العمل وتوفير فرص التطوير وذلك من خلال تقديم فرص للتدريب والتطوير المهني يشعر العمال بانهم محضوضون بالاستثمار في مهارتهم وتطويرها وتحفيز الابداع وذلك بتحفيز العمال عن طريق تشجيعهم للابتكار وتقديم أفكار جديدة لتحسين العمليات والعمل وتوفير بيئة عمل جيدة أي يساهم ذلك في توفير بيئة عمل مشجعة وداعمة في تعزيز روح الفريق وزيادة الرضا الوظيفي وتقديم مكافآت وحوافز وذلك بتقديم مكافآت مالية او غير مالية عند تحقيق الأهداف والنجاحات هاما في تحفيز العمال وتعزيز أدائهم

الجدول رقم (35): يبين ما اذا كان تكوين علاقات جيدة بين العمال وبين العمال و الإداريين يسهل عملية وصول المعلومات بشكل مناسب .

الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	31	62%
لا	19	38%
مجموع	50	100%

يتبين لنا من خلال الجدول رقم (3) ان اغلبية مفردات عينة الدراسة يؤكدون ان تكوين علاقات جيدة بين العمال والعمال الإداريين يسهل عملية وصول المعلومات بشكل مناسب وهم يمثلون النسبة الأكبر والتي تقدر ب62% ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يجمعون على ان تكوين علاقات جيدة بين العمال وبين عمال اداريين لا يسهل عملية وصول المعلومات بشكل مناسب وهم يمثلون النسبة الأصغر التي تقدر ب38%.

وفي الأخير نستخلص ان اغلبية مفردات عينة الدراسة يؤكدون ان تكوين علاقات جيدة بين العمال وبين عمال الإداريين يسهل عملية وصول المعلومات بشكل مناسب أي تكوين علاقات قوية بين العمال والعمال الإداريين تسهل تدفق المعلومات بشكل اسرع واكثر فعالية أي عندما يكون هناك تواصل جيد وثقة بين الطرفين يكون من السهل تبادل الأفكار والمعلومات بدون عقبات هذا يساعد في تحسين العملية التنظيمية و يعزز الثقافة داخل المؤسسة .

الجدول رقم (36): يبين ما إذا كان تكوين علاقات جيدة بين العمال والعمال والإداريين يسهل عملية وصول المعلومات بشكل مناسب من خلال:

الإجابة	التكرار	النسبة
تحسين الأداء الوظيفي	20	40%
تشجيع على التعاون	14	28%
تحسين الصراعات والخلافات بين العمال	16	32%
المجموع	50	100%

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (36) ان اغلبية مفردات عينة الدراسة يؤكدون ان تكوين علاقات جيدة بين العمال وعمال الإداريين يسهل عملية وصول المعلومات بشكل مناسب

وذلك يكون عن طريق تحسين الأداء الوظيفي وهم يمثلون النسبة الأكبر والتي تقدر بـ40% ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يعتبرون ان تكوين العلاقات الجيدة بين المال وعمال الإداريين يسهل عملية وصول المعلومات بشكل مناسب وذلك عن طريق تحسين الصراعات والخلافات بين العمال والتي تقدر نسبتهم بـ28% ثم تليها نسبة المبحوثين الذين يجمعون على ان تكوين العلاقات الجيدة بين العمال والعمال الإداريين يسهل عملية وصول المعلومات بشكل مناسب ذلك عن طريق تشجيع على التعاون وهم يمثلون النسبة الأصغر والتي تقدر بـ28%.

ومن خلال هذه البيانات الإحصائية نستنتج ان اغلبية مفردات عينة الدراسة يجمعون على ان مؤسسة ENIEM تعمل على تكوين علاقات جيدة بين العمال وعمال الإداريين يسهل عملية وصول المعلومات بشكل مناسب وذلك عن طريق تحسين الأداء الوظيفي الذي يعتمد على عدة عوامل منها تحسين التواصل بين العمال والاداريين عندما يكون هناك تفاعل إيجابي وتعاون بين الفريقين يمكن تحقيق اهداف المؤسسة بشكل افضل مما ينعكس إيجابا على أداء العمل ونتاجيته.

ب- التحليل الكمي والكيفي للجداول المركبة:

الجدول رقم 37: الدور الحيوي الذي تلعبها ثقافة الاتصالية في تحقيق اهدافها داخل مؤسسة ENIEM

الإجابة	تعزيز التواصل		تحفيز العلاقات الخارجية و الداخلية		بناء الثقة بين العمال والمسؤولين		توفير بيئة مناسبة للعمال		تعزيز الابتكار		ترسيخ ثقافة الصراحة والرقابة		المجموع		
	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	
الجنس	ذكر	14	60,86 %	9	39,13 %	9	37,50 %	12	52,17 %	9	50%	8	57,1 %	61	48,80 %
	انثى	9	39,13 %	14	60,86 %	15	62,50 %	11	47,82 %	9	50%	6	42,8 %	64	51,2 %
	مجموع	23	100%	23	100%	24	100%	23	100%	18	100%	14	100%	125	100%
السن	29-20	4	17,39 %	5	21,73 %	1	4,16%	1	4,34%	2	11,11 %	3	21,4 %	16	12,80 %
	39-30	7	30,43 %	9	39,13 %	11	45,83 %	6	26,08 %	6	33,33 %	5	35,7 %	44	35,20 %
	49-40	10	43,47 %	8	34,78 %	9	37,50 %	12	52,17 %	8	44,44 %	3	21,4 %	50	40%
	50 فما فوق	2	8,69 %	1	4,34%	3	12,50 %	4	17,39 %	2	11,11 %	3	21,4 %	15	12%
	مجموع	23	100%	23	100%	24	100%	23	100%	18	100%	14	100%	125	100%
المستوى	متوسط	6	26,08 %	3	13,04 %	3	12,50 %	2	8,69%	3	16,66 %	1	7,14 %	18	14,40 %
	ثانوي	8	34,78 %	7	30,43 %	11	45,83 %	8	34,78 %	7	38,88 %	8	57,1 %	49	39,20 %

الإطار التطبيقي
بدراسة البيانات
العرض و التحليل الكمي و الكيفي للمعطيات و البيانات الخاصة

31,20 %	39	28,5 7%	4	22,22 %	4	34,78 %	8	20,83 %	5	52,17 %	12	26,08 %	6	جامع ي	التعليم ي
15,2	19	7,14 %	1	22,22 %	4	21,73 %	5	20,83 %	5	4,34%	1	13,04	3	تكوين مهني	
100%	125	100%	14	100%	18	100%	23	100%	24	100%	23	100%	23	مجموع	
13,60 %	17	14,2 8%	2	5,55%	1	13,04 %	3	12,50 %	3	21,73 %	5	13,04 %	3	أقل من 6 سنوات	الخبرة المهنية
44,80 %	56	57,1 4%	8	38,88 %	7	43,47 %	10	54,16 %	13	34,78 %	8	43,47 %	10	10- 6 سنوات	
27,20 %	34	14,2 8%	2	38,88 %	7	26,08 %	6	25% %	6	39,13 %	9	17,39 %	4	15- 11 سنة	
14,40 %	18	14,2 8%	2	16,66 %	3	17,39 %	4	8,33% %	2	4,34% %	1	26,08 %	6	20- 16 سنة	
100%	125	100%	14	100%	18	100%	23	100%	24	100%	23	100%	23	مجموع	

يعكس جدول رقم 37 الدور الحيوي للثقافة الاتصالية في تحقيق أهدافها داخل مؤسسة ENIEM ويظهر التباين في الآراء بين الذكور والإناث حول خمسة جوانب محددة: ترسيخ ثقافة الصراحة والرقابة، تعزيز الابتكار، توفير بيئة مناسبة للعمال، بناء الثقة بين العمال والمسؤولين، وتحفيز العلاقات الخارجية والداخلية، وتعزيز التواصل.

تمثل النسبة 48.80% من الذكور الذين يرون أن الثقافة الاتصالية تلعب دوراً في ترسيخ ثقافة الصراحة والرقابة، بينما النسبة بين الإناث هي 51.20%. هذا التوزيع المتوازن نسبياً بين الجنسين يشير إلى أن كلا الجنسين يدركان أهمية الصراحة والرقابة في تحقيق أهداف المؤسسة، ولكن قد تكون هناك تباينات في كيفية تجربة هذا الدور داخل المؤسسة.

تظهر النتائج أن 57.14% من الذكور يرون أن الثقافة الاتصالية تساهم في تعزيز الابتكار، مقارنة بـ 42.85% من الإناث. هذا الاختلاف قد يشير إلى أن الذكور يشعرون بشكل أكبر بأن الثقافة الاتصالية تدعم عملية الابتكار، مما قد يعكس إما اختلافات في التجربة الشخصية أو في كيفية تفعيل هذه الثقافة في فرق العمل.

فيما يتعلق بتوفير بيئة مناسبة للعمال، يلاحظ أن 50% من الذكور يرون أن الثقافة الاتصالية تساهم في ذلك، بينما تقدر النسبة بين الإناث بـ 50% أيضاً. هذا يعكس توافقاً بين الجنسين في اعتبار توفير بيئة مناسبة كأحد أهداف الثقافة الاتصالية، مما يشير إلى فهم مشترك لأهمية البيئة المناسبة في تعزيز الإنتاجية والرضا الوظيفي.

تقدر نسبة الذكور الذين يرون أن الثقافة الاتصالية تعزز بناء الثقة بـ 52.17%، بينما النسبة بين الإناث هي 62.50%. تشير هذه النسبة الأعلى بين الإناث إلى أنهن يشعرن بأن الثقافة الاتصالية تساهم بشكل أكبر في بناء الثقة بين العمال والمسؤولين، وقد يعكس ذلك تجربة أكثر إيجابية أو جهوداً متعمدة لتحسين الثقة في بيئة العمل.

يرى 37.50% من الذكور أن الثقافة الاتصالية تسهم في تحفيز العلاقات الخارجية والداخلية، بينما النسبة بين الإناث هي 60.86%. هذا الفارق الكبير يشير إلى أن الإناث يشعرون بشكل أقوى بأثر الثقافة الاتصالية على تعزيز العلاقات، مما قد يعكس نجاحًا أكبر في جهود بناء الشبكات الداخلية والخارجية في المؤسسة.

تظهر النتائج أن 39.13% من الذكور يعتقدون أن الثقافة الاتصالية تعزز التواصل، في حين أن النسبة بين الإناث هي 39.13%. هذه النسبة المتساوية تعكس توافقاً بين الجنسين في إدراك أهمية تعزيز التواصل، وهو عنصر أساسي في تعزيز التفاهم والتعاون في بيئة العمل.

تتوزع الآراء بين الذكور والإناث بشكل متباين في بعض الجوانب، مع وجود توافق ملحوظ في جوانب أخرى. يشير ذلك إلى أن الثقافة الاتصالية تلعب دورًا حيويًا في مختلف جوانب العمل داخل مؤسسة ENIEM، ولكن قد تختلف تجارب وتصورات الذكور والإناث بشأن فعالية هذه الثقافة في تحقيق الأهداف المحددة. لتحسين هذه الجوانب، قد يكون من الضروري النظر في تنفيذ استراتيجيات مخصصة لتلبية احتياجات وتوقعات كل من الجنسين وتعزيز الممارسات التي تدعم الابتكار وبناء الثقة وتعزيز العلاقات الداخلية والخارجية بشكل متساوٍ.

بالنسبة لتباينات حسب الفئات العمرية، يمكن تلخيصه على النحو التالي:

تُظهر البيانات أن الفئة العمرية 30-39 عامًا تشعر بشكل أكبر بأن الثقافة الاتصالية تساهم في ترسيخ ثقافة الصراحة والرقابة بنسبة 35.20%، مقارنةً بالفئات العمرية الأخرى. على العكس، الفئات العمرية 20-29 و 50 فما فوق تسجلان نسبةً أقل (12.80% و 12%) على التوالي). هذا التباين قد يشير إلى أن الأفراد في الفئة العمرية الوسطى يعتبرون الصراحة والرقابة جزءًا أساسيًا من ثقافة العمل، بينما قد لا يكون لدى الفئات الأخرى نفس الإدراك أو الحاجة الملحة لهذا العنصر.

فيما يتعلق بتعزيز الابتكار، تبرز الفئة العمرية 40-49 عامًا كأعلى نسبة (44.44%)، ما يدل على أن هذه الفئة ترى أن الثقافة الاتصالية تدعم الابتكار بشكل كبير. في المقابل، الفئات العمرية 20-29 و 50 فما فوق تسجلان نسبةً أقل (21.42% و 21.42%) على التوالي). هذا يشير إلى أن الأفراد في الفئة العمرية الأكبر يعتقدون أن الثقافة الاتصالية تساهم بشكل ملحوظ في تحفيز الابتكار، وهو أمر حيوي في بيئة العمل المتطورة.

تسجل الفئة العمرية 40-49 عامًا أعلى نسبة (52.17%) في تقييم دور الثقافة الاتصالية في توفير بيئة مناسبة للعمال. بينما الفئات العمرية 20-29 و 50 فما فوق تسجلان نسبةً أقل (11.11% و 17.39% على التوالي). هذه النتيجة توحي بأن الأفراد في الفئة العمرية الأكبر يشعرون بشكل أكبر بوجود بيئة عمل ملائمة، مما يعكس تحسينات ملحوظة في بيئة العمل خلال سنوات الخبرة.

تعتبر الفئة العمرية 30-39 عامًا الأكثر تقديرًا لدور الثقافة الاتصالية في بناء الثقة بين العمال والمسؤولين، بنسبة 45.83%. على النقيض، الفئة العمرية 50 فما فوق تسجل أقل نسبة (4.34%). هذا التباين قد يشير إلى أن الأفراد في الفئة العمرية الوسطى يرون أن الثقافة الاتصالية تساهم بشكل كبير في تحسين العلاقات مع الإدارة، بينما قد يشعر الأفراد الأكبر سنًا بعدم كفاية الجهود المبذولة في هذا المجال.

تسجل الفئة العمرية 30-39 عامًا أعلى نسبة (39.13%) في تقييم دور الثقافة الاتصالية في تحفيز العلاقات الخارجية والداخلية، بينما الفئات العمرية الأخرى تسجل نسبة أقل، مما يدل على أن هذه الفئة تعتبر العلاقات الخارجية والداخلية من أولويات الثقافة الاتصالية بشكل أكبر.

تُظهر البيانات أن الفئة العمرية 30-39 عامًا تشعر بشكل أكبر بأن الثقافة الاتصالية تعزز التواصل بنسبة 30.43%. بينما الفئات العمرية الأخرى تسجل نسبة أقل (21.73%) و 21.73% للفئات العمرية 20-29 و 50 فما فوق على التوالي). هذا يشير إلى أن الفئة العمرية الوسطى تدرك بشكل أكبر قيمة الثقافة الاتصالية في تحسين التواصل داخل المؤسسة.

تشير النتائج إلى أن الفئة العمرية 30-39 عامًا ترى بوضوح تأثير الثقافة الاتصالية على ترسيخ الصراحة والرقابة، تعزيز الابتكار، توفير بيئة مناسبة للعمال، بناء الثقة، وتحفيز

العلاقات. هذه الفئة تعتبر الثقافة الاتصالية ضرورية لتحقيق الأهداف التنظيمية بنجاح. بينما قد تحتاج الفئات العمرية الأخرى، لا سيما الأصغر والأكبر سناً، إلى تعزيز الوعي والتدريب في هذه المجالات لتعزيز إدراكهم وفهمهم لدور الثقافة الاتصالية في تحقيق أهداف المؤسسة.

أما فيما يخص الثقافة الاتصالية في تحقيق أهدافها داخل مؤسسة ENIEM بناءً على المستوى التعليمي يمكن تلخيصه على النحو التالي:

تشير البيانات إلى أن الأفراد من ذوي المستوى التعليمي الثانوي هم الأكثر اعتقاداً بأن الثقافة الاتصالية تساهم في ترسيخ ثقافة الصراحة والرقابة، بنسبة 39.20%. في المقابل، الأشخاص ذوي المستوى التعليمي المتوسط والتكوين المهني يسجلون نسبة أقل (14.40% و 15.20% على التوالي). هذا قد يعكس إدراكاً أكبر من قبل الأفراد ذوي التعليم الثانوي لأهمية الصراحة والرقابة في بيئة العمل مقارنةً بالذين لديهم مستويات تعليمية أقل.

تُظهر النتائج أن الأفراد من ذوي المستوى التعليمي الثانوي أيضاً يرون أن الثقافة الاتصالية تعزز الابتكار بشكل أكبر (57.14%). بينما تسجل فئات التعليم الجامعي والمتوسط نسبة أقل (28.57% و 7.14% على التوالي). هذه النسبة العالية في فئة التعليم الثانوي قد تشير إلى أن هؤلاء الأفراد يشعرون بشكل كبير بتأثير الثقافة الاتصالية على تحفيز الابتكار.

يعتبر الأفراد من ذوي التعليم الثانوي الأكثر تقديرًا لدور الثقافة الاتصالية في توفير بيئة مناسبة للعمال، بنسبة 38.88%. أما الأفراد من ذوي التعليم الجامعي والتكوين المهني فيسجلون نسبة أقل (22.22% و 21.73% على التوالي). هذه النتيجة تعكس أن فئة التعليم الثانوي تعتقد أن بيئة العمل المحسنة نتيجة للثقافة الاتصالية توفر ظروفًا ملائمة أكثر من الفئات الأخرى.

الأفراد من ذوي التعليم الثانوي يبرزون أيضًا كأعلى نسبة في تقديرهم لدور الثقافة الاتصالية في بناء الثقة بين العمال والمسؤولين، بنسبة 34.78%. بينما فئة التعليم الجامعي والتكوين المهني تسجل نسبة أقل (20.83% و 20.83% على التوالي). هذه النسبة المرتفعة تعكس أن الأفراد من ذوي التعليم الثانوي يلاحظون تأثيرًا أكبر للثقافة الاتصالية في تحسين العلاقات بين العاملين والإدارة.

تسجل فئة التعليم الثانوي أعلى نسبة في تقييم دور الثقافة الاتصالية في تحفيز العلاقات الخارجية والداخلية (45.83%). بينما الأفراد من ذوي التعليم الجامعي والتكوين المهني يسجلون نسبة أقل (20.83% و 4.34% على التوالي). هذه النسبة تشير إلى أن الأفراد في التعليم الثانوي يرون أن الثقافة الاتصالية تلعب دورًا كبيرًا في تحسين وتعزيز العلاقات.

فيما يخص تعزيز التواصل، تبرز فئة التعليم الثانوي مرة أخرى بنسبة 30.43%، بينما الأفراد من ذوي التعليم الجامعي يسجلون نسبة أقل (26.08%). الأفراد من ذوي التعليم

المتوسط يسجلون أقل نسبة (13.04%). هذا يوضح أن الأفراد من ذوي التعليم الثانوي يشعرون بتأثير أكبر للثقافة الاتصالية على تحسين التواصل.

تشير النتائج إلى أن الأفراد من ذوي التعليم الثانوي يرون بشكل أكثر وضوحًا تأثير الثقافة الاتصالية على جميع الجوانب المحددة: ترسيخ الصراحة والرقابة، تعزيز الابتكار، توفير بيئة مناسبة للعمال، بناء الثقة، وتحفيز العلاقات. هذا قد يعكس إدراكًا أعلى أو تجربة أعمق للثقافة الاتصالية من قبل الأفراد ذوي التعليم الثانوي مقارنةً بالأفراد من ذوي التعليم الجامعي أو التكوين المهني. يظهر الجدول أهمية تعزيز الثقافة الاتصالية عبر كافة مستويات التعليم لتحسين جميع جوانب العمل وتعزيز التفاعل الإيجابي بين الأفراد داخل المؤسسة.

تحليل جدول دور الثقافة الاتصالية في تحقيق أهداف مؤسسة ENIEM استنادًا إلى سنوات الخبرة المهنية يكشف عن بعض الاتجاهات المثيرة التي توضح كيف يؤثر مستوى الخبرة على تقييم الأفراد لأهمية الثقافة الاتصالية في مختلف المجالات.

أولاً، بالنسبة لترسيخ ثقافة الصراحة والرقابة، نجد أن الأفراد ذوي الخبرة من 6 إلى 10 سنوات يعطون تقييمًا أعلى لهذا الجانب، حيث بلغت النسبة 44.80%، وهو ما يعكس إدراكهم الأكبر لدور الثقافة الاتصالية في ضمان الصراحة والرقابة الفعالة. هذا يشير إلى أن هؤلاء الأفراد قد اكتسبوا خبرة كافية لرؤية التأثير الإيجابي للثقافة الاتصالية في تحقيق الشفافية والمراقبة اللازمة لضمان أداء فعال وموثوق. بالمقابل، الأفراد ذوو الخبرة الأقل من

6 سنوات سجلوا نسبة 13.60% فقط، مما يدل على أنهم قد لا يكون لديهم نفس المستوى من الفهم العميق لآثار هذه الثقافة في العمل. أما الأفراد ذوو الخبرة الطويلة (من 16 إلى 20 سنة) فقد سجلوا 14.40%، مما قد يعكس أن خبراتهم الطويلة قد جعلتهم يركزون على جوانب أخرى من الثقافة الاتصالية أو أنهم يعتقدون أن الصراحة والرقابة يمكن تحقيقهما بطرق مختلفة قد لا تتعلق مباشرة بالثقافة الاتصالية.

عند النظر إلى تعزيز الابتكار، نلاحظ أن الأفراد ذوي الخبرة من 6 إلى 10 سنوات يقيّمون تأثير الثقافة الاتصالية على تعزيز الابتكار بشكل ملحوظ، بنسبة 57.14%. هذه النسبة العالية تعكس إدراكهم لكيفية تحفيز بيئة العمل الابتكار من خلال التواصل المفتوح وتبادل الأفكار. في المقابل، الأفراد ذوو الخبرة أقل من 6 سنوات ومن لديهم خبرة تتراوح بين 11 و15 سنة سجّلوا نسبةً متساوية بلغت 14.28%، مما يشير إلى أن هؤلاء الأفراد قد لا يربطون بشكل واضح بين الثقافة الاتصالية والابتكار، ربما بسبب قلة تجربتهم أو التركيز على جوانب أخرى.

فيما يتعلق بتوفير بيئة مناسبة للعمال، نجد أن الأفراد ذوي الخبرة من 6 إلى 15 سنة يقيّمون هذا الدور بشكل أكبر، حيث بلغت النسب 38.88% و38.88% على التوالي. هذه النسبة تعكس رؤية هؤلاء الأفراد لأهمية الثقافة الاتصالية في خلق بيئة عمل ملائمة، حيث يسهم التواصل الجيد في تحسين ظروف العمل وتعزيز راحة الموظفين. من ناحية أخرى،

الأفراد ذوو الخبرة الأقل من 6 سنوات سجلوا 5.55% فقط، مما يدل على أنهم قد لا يلاحظون أو يقدرّون تمامًا تأثير الثقافة الاتصالية على بيئة العمل. أما الأفراد ذوو الخبرة من 16 إلى 20 سنة فقد سجلوا نسبة أقل بلغت 16.66%، مما قد يشير إلى تغيير في أولوياتهم أو رؤيتهم لتوفير بيئة مناسبة للعمال.

عندما يتعلق الأمر ببناء الثقة بين العمال والمسؤولين، يظهر الأفراد ذوو الخبرة من 6 إلى 10 سنوات تقديرًا مرتفعًا لهذا الدور، حيث بلغت النسبة 43.47%. هذه النسبة تعكس إدراكهم لكيفية أن الثقافة الاتصالية تعزز الثقة والتعاون بين مختلف مستويات العمل. بالمقابل، الأفراد ذوو الخبرة الأقل من 6 سنوات سجلوا 13.04% فقط، مما يشير إلى أنهم قد لا يقدرّون بعد أهمية هذه الثقافة في بناء علاقات قائمة على الثقة. الأفراد ذوو الخبرة من 16 إلى 20 سنة سجلوا نسبة أقل قدرها 8.33%، مما قد يعكس تراجعًا في الاهتمام بهذا الجانب أو تفضيلهم لجوانب أخرى في عملهم.

وفيما يخص تعزيز التواصل، نرى أن الأفراد ذوي الخبرة من 6 إلى 10 سنوات سجلوا أعلى نسبة في تقديرهم لهذا الدور، بنسبة 54.16%. هذه النسبة تشير إلى إدراكهم لأهمية الثقافة الاتصالية في تعزيز قنوات التواصل الفعالة بين جميع أفراد المؤسسة. من ناحية أخرى، الأفراد ذوو الخبرة الأقل من 6 سنوات سجلوا نسبة أقل بلغت 21.73%، بينما الأفراد ذوو

الخبرة من 16 إلى 20 سنة سجلوا 4.34%، مما قد يشير إلى تباين في تقديرهم لدور الثقافة الاتصالية في هذا الجانب، وربما تراجع في الاهتمام أو الفعالية في تعزيز التواصل.

بشكل عام، يظهر التحليل أن الأفراد ذوي الخبرة المتوسطة (من 6 إلى 15 سنة) يقدرون بشكل أكبر الدور الذي تلعبه الثقافة الاتصالية في تحقيق أهداف متعددة مثل ترسيخ الصراحة والرقابة، تعزيز الابتكار، توفير بيئة مناسبة للعمال، وبناء الثقة بين العمال والمسؤولين. بينما الأفراد ذوو الخبرة القصيرة والطويلة يظهران تبايناً في تقديرهم لهذه الجوانب، مما يعكس كيف يمكن أن تؤثر الخبرة المهنية على فهمهم وتقديرهم لدور الثقافة الاتصالية في بيئة العمل.

استنتاجاً عاماً حول تأثير الثقافة الاتصالية في تحقيق أهداف مؤسسة ENIEM يمكن تلخيصه على النحو التالي:

تشير النتائج إلى أن الثقافة الاتصالية تلعب دوراً محورياً في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف داخل مؤسسة ENIEM. الثقافة الاتصالية تؤثر بشكل كبير على جوانب متعددة مثل ترسيخ الصراحة والرقابة، تعزيز الابتكار، توفير بيئة مناسبة للعمال، بناء الثقة بين العمال والمسؤولين، وتحفيز العلاقات الخارجية والداخلية. ومع ذلك، فإن تأثير هذه الثقافة يختلف بناءً على عوامل متعددة تشمل الجنس، العمر، المستوى التعليمي، وسنوات الخبرة.

التباين في تأثير الثقافة الاتصالية بناءً على الجنس: تشير البيانات إلى أن الذكور والإناث يختلفون في تقييماتهم لدور الثقافة الاتصالية في بعض الجوانب، مثل تعزيز الابتكار وتحفيز العلاقات. الإناث يميلن إلى تقدير أعلى لتأثير الثقافة الاتصالية على بناء الثقة وتعزيز العلاقات، بينما الذكور يرون بشكل أكبر تأثيرها على الابتكار. هذا يشير إلى وجود اختلافات في التجربة أو الإدراك التي قد تحتاج إلى معالجة لتحسين فعالية الثقافة الاتصالية عبر جميع الفئات.

تأثير الفئات العمرية: تُظهر البيانات أن الأفراد في الفئة العمرية الوسطى (30-39 عامًا) يقدرّون بشكل أكبر دور الثقافة الاتصالية في معظم الجوانب مقارنة بالفئات العمرية الأصغر والأكبر. هذا قد يعكس تجربة عملية أكثر نضجًا وإدراكًا أعمق لأهمية الثقافة الاتصالية بناءً على سنوات الخبرة.

تأثير المستوى التعليمي: الأفراد ذوو التعليم الثانوي يظهرون إدراكًا أعلى لدور الثقافة الاتصالية في تحقيق الأهداف مقارنة بالأفراد ذوي التعليم الجامعي أو التكوين المهني. هذا قد يشير إلى أهمية تعزيز الوعي والتدريب حول الثقافة الاتصالية عبر كافة مستويات التعليم لتحسين فعالية التفاعل بين الأفراد.

تأثير سنوات الخبرة: الأفراد ذوو الخبرة المتوسطة (من 6 إلى 15 سنة) يقدرّون بشكل أكبر تأثير الثقافة الاتصالية على تحقيق الأهداف، مما يعكس إدراكًا ناضجًا لمساهمتها في تعزيز

الأداء وتحسين بيئة العمل. بينما الأفراد ذوو الخبرة القصيرة أو الطويلة يظهرون تبايناً في تقديرهم، مما يشير إلى أن الخبرة تلعب دوراً مهماً في فهم وتقدير الثقافة الاتصالية. بشكل عام، تعكس النتائج أهمية الثقافة الاتصالية كعامل أساسي في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف. ومع ذلك، لتفعيل أقصى قدر من التأثير الإيجابي، يجب أن تكون هناك استراتيجيات مخصصة تأخذ بعين الاعتبار التباينات بناءً على الجنس، العمر، المستوى التعليمي، وسنوات الخبرة. تحسين هذه الجوانب يمكن أن يعزز الفعالية الكلية للثقافة الاتصالية ويضمن تحقيق الأهداف التنظيمية بشكل أكثر كفاءة.

الجدول رقم 38: علاقة متغيرات الدراسة بمدى تخصيص المؤسسة لمساحات وفضاءات للتفاعل والتبادل بين العمال من عدمه.

الإجابة		نعم		لا		المجموع	
المتغير		تكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	26	60,46%	4	57,14%	30	60%
	انثى	17	39,53%	3	42,85%	20	40%
	المجموع	43	100%	7	100%	50	100%
السن	29-20	7	16,27%	2	28,57%	9	18%
	39-30	14	32,55%	2	28,57%	16	32%
	49-40	15	34,88%	2	28,57%	17	34%
	50 فما فوق	7	16,27%	1	14,28%	8	16%

16%	8	100%	7	100%	43	المجموع	
20%	10	14,28%	1	20,93%	9	متوسط	المستوى التعليمي
32%	16	28,57%	2	32,55%	14	ثانوي	
38%	19	42,85%	3	37,20%	16	جامعي	
10%	5	14,28%	1	9,30%	4	التكوين المهني	
100%	50	100%	7	100%	43	المجموع	
16%	8	28,57%	2	13,95%	6	أقل من 6 سنوات	
36%	18	14,28%	1	39,53%	17	6-10 سنوات	
26%	13	42,85%	3	23,25%	10	11-15 سنة	
22%	11	14,28%	1	23,25%	10	16-20 سنة	
100%	50	100%	7	100%	43	المجموع	

يعكس جدول رقم 38 وضع مساحات وفضاءات التفاعل والتبادل بين العمال داخل المؤسسة، مع توزيع الآراء بناءً على الجنس. تشير البيانات إلى وجود تباين ملحوظ بين الذكور والإناث في هذا السياق.

من خلال النظر إلى النسب والتكرارات، نجد أن 60% من الذكور (30 من أصل 50) لا يرون أن المؤسسة توفر مساحات مناسبة للتفاعل والتبادل بين العمال، بينما 57.14% من الذكور (4 من أصل 7) يرون أن المؤسسة توفر هذه المساحات. في المقابل، بالنسبة

للإناث، سجلت 40% من الإناث (20 من أصل 50) عدم وجود مساحات للتفاعل، بينما 42.85% من الإناث (3 من أصل 7) أشارن إلى وجود مثل هذه المساحات.

التحليل يُظهر أن هناك تباينًا ملحوظًا في التصورات بين الجنسين. النسبة الأعلى من الذكور الذين لا يرون توفر مساحات للتفاعل قد تعكس عدم رضا أو إدراكهم لعدم كفاية البنية التحتية أو الموارد التي تدعم التفاعل والتبادل داخل المؤسسة. قد يكون هذا مرتبطًا بالتجربة الشخصية أو بتوقعاتهم حول كيفية تحسين بيئة العمل. على الجانب الآخر، النسبة الأقل من الذكور الذين يرون أن المؤسسة توفر مساحات للتفاعل قد تشير إلى وجود فجوة في تلبية احتياجاتهم المتعلقة بالتواصل الفعال.

بينما بالنسبة للإناث، نجد أن النسبة التي ترى عدم توفر مساحات للتفاعل أقل من الذكور، ما قد يدل على أن الإناث قد يشعرن بشكل أكبر بأن هناك جهودًا قائمة لتوفير بيئات ملائمة للتفاعل، حتى وإن كانت هذه الجهود ليست كافية تمامًا. النسبة المئوية الأقل من الإناث التي ترى توفر المساحات للتفاعل تعكس أنهن قد يشعرن بالتحسن مقارنة بالذكور، ولكن لا يزال هناك مجال لتحسين الوضع بما يتماشى مع توقعاتهن.

بشكل عام، تعكس النتائج وجود تفاوت في الآراء حول مدى توفر مساحات التفاعل بين العمال بناءً على الجنس. بينما يعتبر الذكور بشكل عام أن المؤسسة لا توفر هذه المساحات بما فيه الكفاية، تشير الإناث إلى وجود تحسن نسبي في هذا الجانب. قد تكون هذه النتائج

دالة على الحاجة إلى تحسين استراتيجيات المؤسسة في توفير بيئات تفاعلية تدعم التبادل الفعّال بين جميع الأفراد، مع الأخذ في الاعتبار اختلافات الجنس والتوقعات المتباينة. تعزيز هذه المساحات بشكل يتناسب مع احتياجات كل من الذكور والإناث يمكن أن يساهم في تعزيز التعاون والتفاعل الإيجابي داخل المؤسسة، مما يعزز من البيئة التنظيمية بشكل عام. عكس جدول البيانات المتعلق بوجود مساحات وفضاءات للتفاعل والتبادل بين العمال توزيع الآراء وفقاً للفئات العمرية. توضح البيانات التباين في التصورات بين الفئات العمرية المختلفة حول توفر هذه المساحات داخل المؤسسة.

تشير النتائج إلى أن 18% من الأفراد في الفئة العمرية 20-29 سنة يرون أن المؤسسة لا توفر مساحات مناسبة للتفاعل والتبادل، بينما 28.57% منهم يعتقدون عكس ذلك. هذه النسبة تعكس إدراكاً نسبياً محدوداً لدى الأفراد الأصغر سناً بشأن توفير بيئات ملائمة للتفاعل، وقد يكون ذلك نتيجة لعدم تجربة كافية أو حاجة أقل إلى مثل هذه المساحات مقارنة بالفئات العمرية الأكبر.

في الفئة العمرية 30-39 سنة، يُلاحظ أن 32% من الأفراد يعتقدون أن المؤسسة لا توفر مساحات للتفاعل، في حين أن 32.55% يرون وجود هذه المساحات. هذا التوزيع المتوازن يشير إلى أن الأفراد في هذه الفئة العمرية لديهم تصور مزدوج حول فعالية البيئة التفاعلية

في المؤسسة، مما قد يعكس تجارب متنوعة أو اختلافات في التوقعات حول كيفية دعم المؤسسة للتفاعل بين العاملين.

الفئة العمرية 40-49 سنة تسجل أعلى نسبة بين الفئات العمرية في تقييم عدم توفر مساحات للتفاعل بنسبة 34%. وبالمقابل، يعتقد 34.88% من أفراد هذه الفئة أن المؤسسة توفر مساحات ملائمة. قد يعكس هذا التباين إدراكاً متبايناً حول تحسين بيئة العمل وتوفير المساحات التفاعلية، وربما يكون ناتجاً عن خبرات وتجارب أعمق في هذا المجال.

أما بالنسبة للفئة العمرية 50 فما فوق، فإن نسبة الأفراد الذين يرون عدم توفر المساحات للتفاعل تصل إلى 16%، في حين أن 16.27% فقط يرون عكس ذلك. هذا يشير إلى أن الأفراد الأكبر سناً قد يكون لديهم توقعات محدودة أو غير متطورة بشأن هذه الجوانب، مما يعكس تبايناً في إدراكهم حول مدى أهمية توفير بيئات التفاعل والتبادل في المؤسسة.

بشكل عام، تعكس النتائج أن هناك تفاوتاً في الآراء حول توفر مساحات التفاعل بناءً على الفئات العمرية. في حين أن الفئات العمرية الأصغر سناً قد تكون أكثر حساسية لتحسينات في هذا المجال، فإن الفئات الأكبر سناً تُظهر تبايناً أكبر في إدراكهم لمستوى توفير هذه المساحات. يمكن أن تشير هذه النتائج إلى الحاجة إلى تطوير استراتيجيات تحسن من بيئة العمل التفاعلية بما يتناسب مع احتياجات جميع الفئات العمرية، وتعزيز التواصل والتفاعل الإيجابي عبر مختلف مراحل العمر والخبرة.

تعكس بيانات جدول التفاعل والتبادل بين العمال وفقاً للمستوى التعليمي تنوعاً في التصورات حول مدى توفر المساحات المناسبة للتفاعل في المؤسسة، حيث يظهر التباين بين الأفراد ذوي الخلفيات التعليمية المختلفة.

تشير النتائج إلى أن 20% من الأفراد ذوي المستوى التعليمي المتوسط يعتقدون أن المؤسسة لا توفر مساحات كافية للتفاعل والتبادل، بينما يرى 20.93% منهم أن المؤسسة توفر هذه المساحات. هذه النسبة تعكس إدراكاً نسبياً محدوداً حول توفر بيئات تفاعلية، مما قد يشير إلى عدم وضوح الرؤية أو التجربة في هذا المجال لدى الأفراد ذوي التعليم المتوسط.

أما بالنسبة للأفراد ذوي التعليم الثانوي، فإن 32% منهم يرون أن المؤسسة لا توفر مساحات للتفاعل، في حين أن 32.55% يعتقدون بعكس ذلك. هذا التوزيع يشير إلى وجود تفاوت في تقييمهم لفعالية المساحات التفاعلية المتاحة، مما قد يعكس اختلافات في تجربة هؤلاء الأفراد أو توقعاتهم حول دور المؤسسة في تعزيز التفاعل.

بينما الأفراد ذوي التعليم الجامعي يسجلون أعلى نسبة في اعتقادهم بعدم توفر المساحات المناسبة، حيث تصل النسبة إلى 38%، ومع ذلك، يعتقد 37.20% منهم أن المؤسسة توفر هذه المساحات. يُظهر هذا التباين في الآراء بين الأفراد ذوي التعليم الجامعي اهتماماً متبايناً بكيفية توفير بيئات العمل التفاعلية، وربما يكون ناتجاً عن التوقعات المختلفة بناءً على خبراتهم التعليمية والمهنية.

بالنسبة للأفراد من ذوي التعليم المهني، فإن 10% فقط يرون عدم توفر المساحات، بينما 9.30% يرون أن المؤسسة توفرها. هذه النسب المنخفضة تشير إلى أن الأفراد من ذوي التعليم المهني قد يكون لديهم نظرة محدودة حول هذا الجانب، أو قد لا يشعرون بالحاجة الملحة لمثل هذه المساحات في إطار عملهم.

بوجه عام، تبرز البيانات تبايناً في التصورات حول مدى توفر مساحات التفاعل بناءً على المستوى التعليمي. في حين أن الأفراد ذوي التعليم الجامعي يظهرون تبايناً أكبر في رأيهم حول توفير المساحات، فإن الأفراد من ذوي التعليم الثانوي والمتوسط يظهرون نسباً متساوية في رأيهم حول هذه المساحات. يمكن أن تعكس هذه النتائج الحاجة إلى تحسين وضوح وتوافر بيئات التفاعل في المؤسسة بما يتناسب مع احتياجات جميع المستويات التعليمية، مما يعزز من فعالية التواصل والتبادل بين العاملين على اختلاف خلفياتهم التعليمية.

تسلط بيانات جدول التفاعل والتبادل بين العمال وفقاً لسنوات الخبرة المهنية الضوء على الفروقات في التصور حول مدى توفر المساحات والفضاءات المناسبة للتفاعل والتبادل داخل المؤسسة، بناءً على مدة الخبرة المهنية للأفراد.

تشير النتائج إلى أن الأفراد ذوي الخبرة المهنية الأقل من 6 سنوات يعتقدون بنسبة 16% أن المؤسسة لا توفر مساحات مناسبة للتفاعل، في حين أن 13.95% منهم يرون أن المؤسسة توفر هذه المساحات. يمكن أن يعكس هذا التباين بين عدم الإلمام الكامل بأهمية التفاعل

والتبادل في بداية حياتهم المهنية، والافتقار إلى التجربة العملية الكافية لتقدير مدى فعالية المساحات المتاحة.

من جهة أخرى، الأفراد ذوو الخبرة المهنية من 6 إلى 10 سنوات يظهرون أعلى نسبة في اعتبارهم أن المؤسسة توفر المساحات المناسبة، حيث تصل النسبة إلى 39.53%. بينما تعكس النسبة الأقل (14.28%) في اعتقادهم بعدم توفر هذه المساحات. هذه النسبة تشير إلى إدراكهم المتزايد لأهمية التفاعل والتبادل في بيئة العمل، وتعتبر تعبيراً عن استفادتهم من الخبرة التي تساعدهم في تقييم بيئة العمل بشكل أكثر دقة.

أما بالنسبة للأفراد ذوي الخبرة من 11 إلى 15 سنة، فإن 42.85% منهم يعتقدون أن المؤسسة توفر المساحات التفاعلية، بينما تسجل النسبة الأقل (23.25%) عدم توفر هذه المساحات. يعكس هذا أن الأفراد في هذه الفئة العمرية يقدرّون بشكل كبير الفوائد التي تقدمها المساحات التفاعلية بناءً على خبرتهم العملية المتزايدة.

بينما الأفراد ذوو الخبرة من 16 إلى 20 سنة يظهرون تبايناً ملحوظاً في تقييمهم، حيث تصل النسبة الذين يرون أن المؤسسة لا توفر المساحات إلى 22%، في حين أن 23.25% منهم يرون أن المؤسسة توفرها. هذا التباين قد يعكس إما تغييرات في توقعاتهم حول بيئة العمل مع مرور الوقت أو التحولات في استراتيجيات إدارة العمل.

بوجه عام، تظهر البيانات تبايناً في مدى إدراك وتقدير الأفراد لمستوى توفر المساحات المناسبة للتفاعل والتبادل بناءً على سنوات الخبرة المهنية. الأفراد ذوو الخبرة المتوسطة (من 6 إلى 15 سنة) يظهرون تقديراً أكبر لتوفر هذه المساحات، مما يعكس استفادتهم من تجاربهم العملية في تقييم البيئة التفاعلية في المؤسسة. بينما الأفراد ذوو الخبرة الأقل أو الأطول يظهرون اختلافات في تقييمهم قد تحتاج إلى معالجة من خلال تحسين استراتيجيات التواصل وتوفير مساحات تفاعلية تتناسب مع احتياجات جميع مستويات الخبرة.

استناداً إلى تحليل نتائج الجداول المتعلقة بتوافر المساحات والفضاءات للتفاعل والتبادل بين العمال بناءً على الجنس، السن، المستوى التعليمي، وسنوات الخبرة المهنية، يمكن تقديم الاستنتاجات التالية:

تُظهر البيانات أن هناك تبايناً ملحوظاً في التصورات حول مدى توفر المساحات المناسبة للتفاعل والتبادل في المؤسسة بين مختلف الفئات. بشكل عام، يبدو أن الأفراد ذوي الخبرة المتوسطة (من 6 إلى 15 سنة) يعتبرون أن المؤسسة توفر بيئة تفاعلية ملائمة بشكل أكبر مقارنةً بالأفراد ذوي الخبرة الأقل أو الأكثر. هذا يشير إلى أن الخبرة المهنية تلعب دوراً مهماً في تقييم فعالية المساحات المتاحة للتفاعل، حيث إن الأفراد الذين يمتلكون خبرة مهنية متوسطة يمكنهم تقدير تأثير هذه المساحات بشكل أفضل بناءً على تجربتهم العملية.

من جهة أخرى، تتباين الآراء بناءً على الفئات العمرية، حيث يظهر الأفراد في الفئات العمرية المتوسطة (من 30 إلى 49 سنة) تقديرًا أعلى لتوفر المساحات التفاعلية. قد يشير هذا إلى أن الأفراد في هذه الفئة العمرية لديهم مستوى أكبر من الوعي والتجربة في التعامل مع المساحات التفاعلية وتقدير فائدتها في بيئة العمل.

أما فيما يتعلق بالمستوى التعليمي، فإن الأفراد من ذوي التعليم الثانوي يظهرون تقديرًا أكبر لتوفر المساحات التفاعلية مقارنةً بالأفراد ذوي التعليم الجامعي أو التكوين المهني. هذا يمكن أن يعكس اختلافات في الإدراك والتجربة التي يتلقاها الأفراد بناءً على مستوى تعليمهم، أو ربما يشير إلى وجود فجوات في توفير المساحات التفاعلية تلبي احتياجات جميع مستويات التعليم.

بشكل عام، تشير النتائج إلى أن المؤسسة قد تحتاج إلى تحسين وتطوير المساحات والفضاءات التفاعلية لتلبية احتياجات كافة الفئات العمرية والخبرات المهنية والمستويات التعليمية. تحسين التواصل وتوفير بيئة عمل تشجع على التفاعل والتبادل يمكن أن يعزز من فعالية العمل الجماعي ويزيد من رضا الموظفين، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة.

الجدول رقم 39: يوضح علاقة متغيرات الدراسة لدى المبحوثين بمدى اعتماد المؤسسة على أساليب اتصالية معينة من عدمه .

المجموع	لا	نعم	الإجابة	
			نعم	لا
نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	المتغير
52%	26	43,75%	7	الجنس
48%	24	56,25%	9	
100%	50	100%	16	
18%	9	18,75%	3	السن
34%	17	25%	4	
32%	16	37,50%	6	
16%	8	18,75%	3	
100%	50	100%	16	
24%	12	18,75%	3	
24%	12	18,75%	3	
38%	19	37,50%	6	المستوى التعليمي
16%	8	25%	4	
100%	50	100%	16	
18%	9	18,75%	3	
38%	19	37,50%	6	
26%	13	25%	4	المستوى المهني
18%	9	18,75%	3	
100%	50	100%	16	
18%	9	18,75%	3	
100%	50	100%	16	

يعكس جدول رقم 39 تصورات الأفراد حول الأساليب التي يعتمدها المسؤولون لتحسين الأداء الوظيفي، مع توزيع البيانات حسب الجنس. تُظهر النتائج تفاوتًا ملحوظًا في الآراء بين الذكور والإناث بشأن فعالية هذه الأساليب.

من البيانات، نلاحظ أن 55.88% من الذكور يرون أن المسؤولين يعتمدون على أساليب فعالة لتحسين الأداء الوظيفي، بينما فقط 44.11% من الإناث يشاركون نفس الرأي. هذا الفارق قد يعكس اختلافات في التجربة أو التوقعات بين الجنسين. قد يكون لدى الذكور شعور أكبر بالكفاءة في الأساليب المتبعة، أو ربما لديهم وصول أفضل أو تجربة أكثر إيجابية مع هذه الأساليب. بالمقابل، قد تشعر الإناث أن الأساليب الحالية غير كافية أو تحتاج إلى تحسينات أكثر لتلبية احتياجاتهن بشكل أفضل.

بوجه عام، يُظهر التحليل أن هناك تباينًا في تصورات الجنسين حول فعالية الأساليب المستخدمة لتحسين الأداء الوظيفي، مما يستدعي مراجعة وتقييم الأساليب الحالية للتأكد من أنها تلبي احتياجات جميع الأفراد بفعالية. قد يكون من المفيد أن تقوم الإدارة بجمع مزيد من التغذية الراجعة من كلا الجنسين لتحسين الأساليب وتعزيز فعالية الأداء الوظيفي بشكل عام

يعكس جدول رقم 31 توزيع الآراء حول الأساليب التي يعتمدها المسؤولون لتحسين الأداء الوظيفي، مع تقسيم البيانات حسب الفئات العمرية. تبرز النتائج تبايناً ملحوظاً في تقييم فعالية هذه الأساليب بين مختلف الفئات العمرية.

كما نجد انه من التحليل، نجد أن الأفراد في الفئة العمرية 30-39 عاماً يعتبرون الأساليب المتبعة لتحسين الأداء الوظيفي أكثر فعالية، حيث أن 38.23% منهم يوافقون على ذلك، بينما النسبة بين الأفراد في الفئات العمرية الأخرى تكون أقل. هذه الفئة قد تكون الأكثر نشاطاً وتفاعلاً في بيئة العمل، مما يجعلهم أكثر قدرة على تقييم تأثير الأساليب الحالية بفعالية أكبر.

بالمقابل، تُظهر البيانات أن الأفراد في الفئة العمرية 50 فما فوق لديهم أدنى نسبة من التأييد، حيث تبلغ 14.70%. قد يشير هذا إلى شعورهم بأن الأساليب الحالية قد لا تكون ملائمة تماماً لاحتياجاتهم أو أنهم قد يكونون أقل قدرة على التأثير في تنفيذ الأساليب المبتكرة.

الفئات العمرية الأخرى تُظهر تبايناً في الآراء: الأفراد في الفئة العمرية 40-49 عاماً سجلوا نسبة 29.41% من التأييد، بينما الأفراد في الفئة العمرية 20-29 عاماً سجلوا 17.64%. يُمكن أن يكون هذا التباين ناتجاً عن اختلافات في التجربة والخبرة العملية، حيث أن الأفراد

الأكثر خبرة قد يكون لديهم فهم أعمق لفعالية الأساليب، بينما الفئات الأصغر سناً قد تحتاج إلى وقت أطول لتقييم فعالية الأساليب المطبقة.

بشكل عام، تشير النتائج إلى أن فعالية الأساليب المستخدمة لتحسين الأداء الوظيفي قد تختلف بناءً على الفئة العمرية. قد تكون هناك حاجة إلى تخصيص وتطوير هذه الأساليب بشكل يتماشى مع احتياجات وتجارب مختلف الفئات العمرية، لضمان تحقيق أقصى قدر من الفعالية وتحسين الأداء الوظيفي بشكل شامل.

يعكس جدول رقم 31 توزيع الآراء حول الأساليب التي يعتمدها المسؤولون لتحسين الأداء الوظيفي، موزعة حسب المستوى التعليمي للأفراد. تُظهر النتائج تبايناً في تقييم فعالية هذه الأساليب بين الأفراد ذوي المستويات التعليمية المختلفة.

من خلال التحليل، نجد أن الأفراد ذوي المستوى التعليمي الجامعي يظهرون أعلى نسبة تأييد للأساليب المستخدمة لتحسين الأداء الوظيفي، حيث بلغت النسبة 38.23%. يبدو أن هذه الفئة تعتبر الأساليب المتبعة فعالة بشكل أكبر، مما قد يعكس أن الأفراد ذوي التعليم العالي لديهم فهم أعمق للكيفية التي تؤثر بها هذه الأساليب على الأداء الوظيفي. قد يكون لديهم أيضاً القدرة على تقييم الأساليب بناءً على تحليل أكثر دقة للنتائج والممارسات.

في المقابل، الأفراد ذوو المستوى التعليمي الثانوي ومتوسط يظهرون نسب تأييد أقل، حيث تبلغ النسبة 23.52% و 26.47% على التوالي. هذا التباين قد يشير إلى أن هذه الفئات قد

لا تكون على دراية كافية بفعالية الأساليب الحالية أو قد تكون لديهم تجربة محدودة في التعامل مع هذه الأساليب. قد يحتاج الأفراد في هذه الفئات إلى مزيد من التوجيه والتدريب لفهم وتحليل الأساليب المستخدمة بشكل أكثر فعالية.

الأفراد من ذوي التعليم المتوسط والتكوين المهني سجلوا أدنى نسبة تأييد، حيث بلغت النسبة 11.76% للتكوين المهني و 18.75% للمستوى المتوسط. قد يكون هذا النقص في التأييد ناتجاً عن قلة الفهم أو الاندماج في عملية تحسين الأداء، أو ربما بسبب عدم توافر أساليب ملائمة لاحتياجاتهم الخاصة.

بوجه عام، تشير النتائج إلى أن فعالية الأساليب المستخدمة لتحسين الأداء الوظيفي قد تتأثر بشكل كبير بالمستوى التعليمي للأفراد. الأفراد ذوو التعليم العالي يميلون إلى تقييم الأساليب بشكل إيجابي أكثر، مما يشير إلى أهمية توفير تدريب وتوجيه مناسب لكافة المستويات التعليمية لضمان تحقيق أقصى استفادة من الأساليب المتبعة.

يعكس جدول رقم 31 توزيع تقييم الأساليب التي يعتمدها المسؤولون لتحسين الأداء الوظيفي بناءً على سنوات الخبرة المهنية. تكشف النتائج عن تباين في كيفية تقييم فعالية هذه الأساليب بين الأفراد ذوي مستويات الخبرة المختلفة، مما يعكس تأثير الخبرة المهنية على إدراكهم لكفاءة الأساليب المستخدمة.

من خلال التحليل، نلاحظ أن الأفراد ذوي الخبرة المهنية التي تتراوح بين 6 إلى 10 سنوات يسجلون أعلى نسبة تأييد للأساليب المتبعة لتحسين الأداء، حيث تصل النسبة إلى 38.23%. هذا يشير إلى أن هؤلاء الأفراد قد يكونون في مرحلة يتسمون فيها بتوازن جيد بين المعرفة والخبرة، مما يعزز قدرتهم على تقييم فعالية الأساليب بشكل أكثر دقة. قد تكون هذه الفترة من الخبرة كافية لاكتساب فهم عميق للأساليب وتحليل تأثيرها بشكل أكثر موضوعية.

في المقابل، الأفراد ذوو الخبرة المهنية التي تقل عن 6 سنوات يظهرون نسبة تأييد أقل، تبلغ 17.64%. قد يرجع هذا الانخفاض إلى قلة التجربة في التعامل مع الأساليب المختلفة، مما قد يؤدي إلى تقييم أقل دقة لفعالية الأساليب الحالية. من المحتمل أن هؤلاء الأفراد يحتاجون إلى مزيد من الوقت والخبرة لاكتساب رؤية أوسع حول كيفية تحسين الأداء باستخدام الأساليب المتبعة.

الأفراد الذين يمتلكون خبرة تتراوح بين 11 و 15 سنة سجلوا نسبة تأييد متوسطة تبلغ 26.47%. هذا المستوى من التأييد قد يعكس توازنًا بين التجربة والمعرفة المكتسبة، مما يساعدهم في تقييم الأساليب بشكل أكثر موضوعية، لكن ليس بنفس الدرجة التي يمتلكها الأفراد ذوو الخبرة المتوسطة.

الأفراد ذوو الخبرة الطويلة (16 إلى 20 سنة) يظهرون أقل نسبة تأييد، تبلغ 17.64%. قد يكون هذا الانخفاض ناتجاً عن عدة عوامل، منها احتمالية تباين آرائهم بشأن الأساليب بناءً على تجاربهم الطويلة، أو ربما شعورهم بأن الأساليب الحالية لا تتناسب مع احتياجاتهم أو تجاربهم المتقدمة.

بوجه عام، تشير النتائج إلى أن تقييم فعالية الأساليب المستخدمة لتحسين الأداء الوظيفي يختلف بشكل ملحوظ بناءً على سنوات الخبرة المهنية. الأفراد ذوو الخبرة المتوسطة يميلون إلى تقديم تقييم أكثر إيجابية، بينما الأفراد الجدد أو ذوو الخبرة الطويلة قد يرون فعالية متفاوتة. لتحقيق أقصى استفادة من الأساليب المتبعة، من المهم أخذ هذه الفروق في الاعتبار وتوفير الدعم والتدريب المناسب لكافة مستويات الخبرة لتحسين فهمهم وتقييمهم للأداء الوظيفي.

الجدول رقم 40: يوضح علاقة منغيرات الدراسة بكيفية مساهمة ثقافة الاتصال السائدة في المؤسسة في فهم القيم والمعايير والسلوكيات التي تستند إليها مؤسسة ENIEM

الإجابة المتغير	تدعيم ثقافة الانسجام والتنسيق		تشجيع عملية المشاركة		تدعيم روح الانتماء للمؤسسة		المجموع
	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	
الجنس	48%	18	64,28%	16	57,14%	58	51,78%
	32%	10	35,71%	12	42,85%	54	48,21%

العرض و التحليل الكمي و الكيفي للمعطيات و البيانات الخاصة
الاطار التطبيقي
بدراسة البيانية

100%	112	100%	28	100%	28	100%	50	مجموع	
15,09%	16	10,71%	3	17,85%	5	16%	8	29-20	السن
31,13%	33	32,14%	9	25%	7	34%	17	39-30	
37,73%	40	39,28%	11	42,85%	12	34%	17	49-40	
16,03%	17	17,85%	5	14,28%	4	16%	8	50 فما فوق	
100%	106	100%	28	100%	28	100%	50	مجموع	
20,95%	22	14,28%	4	21,42%	6	24%	12	متوسط	المستوى التعليمي
29,52%	31	32,14%	9	32,14%	9	26%	13	ثانوي	
34,28%	36	39,28%	11	35,71%	10	30%	15	جامعي	
15,23%	16	10,71%	3	10,71%	3	20%	10	تكوين مهني	
100%	105	100%	28	100%		100%	50	مجموع	
16,03%	17	14,28%	4	14,28%	4	18%	9	أقل من 6 سنوات	الخبرة المهنية
44,33%	47	46,42%	13	39,28%	11	46%	23	10-6 سنوات	
25,47%	27	25%	7	35,71%	10	20%	10	15-11 سنة	
14,15%	15	14,28%	4	10,71%	3	16%	8	20-16 سنة	
100%	106	100%	28	100%	28	100%	50	مجموع	

الجدول رقم 40 يعكس تقييم الأفراد لجوانب ثقافة الاتصال السائدة في المؤسسة وأثرها على فهم القيم والمعايير السلوكية. يشتمل الجدول على ثلاث محاور رئيسية: تدعيم روح الانتماء للمؤسسة، تشجيع عملية المشاركة، وتدعيم ثقافة الانسجام والتنسيق، ويقارن بين الجنسين في هذا السياق.

يظهر الجدول أن نسبة عالية من الذكور (51.78%) تعتقد أن ثقافة الاتصال تعزز روح الانتماء للمؤسسة مقارنةً بالإناث (48.21%). هذه النسبة تعكس أن الذكور يشعرون بارتباط أقوى بالمؤسسة نتيجةً لثقافة الاتصال السائدة، مما قد يشير إلى فعالية الأساليب المتبعة في تعزيز الشعور بالانتماء بين العاملين من هذا الجنس.

فيما يتعلق بتشجيع عملية المشاركة، نجد أن النسبة الأكبر من الذكور (57.14%) ترى أن ثقافة الاتصال تشجع على المشاركة مقارنةً بالإناث (42.85%). هذا قد يعني أن الذكور يشعرون بأن البيئة الاتصالية في المؤسسة تدعم بشكل أفضل جهودهم للمشاركة في الأنشطة والمبادرات، مما يعزز فعالية التعاون والتفاعل بين الأفراد.

تظهر البيانات أن النسبة الأعلى من الذكور (64.28%) تعتقد أن ثقافة الاتصال تعزز الانسجام والتنسيق بين الأفراد مقارنةً بالإناث (35.71%). هذا يشير إلى أن الذكور يقدرّون بشكل أكبر كيفية تأثير ثقافة الاتصال على تعزيز التعاون والتنسيق داخل المؤسسة، مما قد يعكس فعالية أكبر في بناء بيئة عمل متناغمة بالنسبة لهم.

بوجه عام، تعكس البيانات أن ثقافة الاتصال السائدة في المؤسسة تؤثر بشكل ملحوظ على فهم القيم والمعايير السلوكية وتساهم في تعزيز الانتماء، المشاركة، والانسجام. ومع ذلك، هناك تباين في التجربة بين الذكور والإناث، حيث يظهر الذكور دعماً أكبر لكل من روح الانتماء، المشاركة، والانسجام. قد يكون من المفيد للمؤسسة أن تستثمر في استراتيجيات اتصال تضمن تحقيق توازن أكبر بين الجنسين وتحسين التجربة العامة لجميع العاملين.

الجدول رقم 32 يتناول تقييم الأفراد لثقافة الاتصال السائدة في المؤسسة بناءً على أعمارهم وكيفية تأثير هذه الثقافة على فهم القيم والمعايير السلوكية المتعلقة بتدعيم روح الانتماء للمؤسسة، تشجيع عملية المشاركة، وتدعيم ثقافة الانسجام والتنسيق.

تظهر البيانات أن الفئة العمرية 40-49 سنة تشعر بأعلى مستوى من تدعيم روح الانتماء للمؤسسة، حيث تبلغ النسبة 37.73% مع تكرار 40، متبوعة بالفئة العمرية 30-39 سنة بنسبة 31.13% (33 تكراراً). في المقابل، تكون نسبة تدعيم روح الانتماء أقل في الفئات العمرية الأصغر (20-29 سنة) وكبار السن (50 فما فوق)، مع نسب 15.09% و 16.03% على التوالي. هذا يشير إلى أن الأفراد في الفئات العمرية الأكبر يشعرون بشكل أكثر قوة بانتمائهم للمؤسسة مقارنةً بالفئات الأصغر سناً.

بالنسبة لتشجيع عملية المشاركة، نجد أن الأفراد في الفئة العمرية 40-49 سنة يمثلون النسبة الأكبر من حيث التشجيع، حيث تصل النسبة إلى 42.85% (12 تكراراً)، تليها الفئة

العمرية 30-39 سنة بنسبة 32.14% (9 تكرارًا). الأفراد الأصغر سنًا (20-29 سنة) وكبار السن (50 فما فوق) يظهرون نسبًا أقل في هذا المجال، و10.71% و17.85% على التوالي. يبدو أن الأفراد في الفئات العمرية المتوسطة يعطون قيمة أكبر لتشجيع عملية المشاركة مقارنةً بالآخرين.

فيما يتعلق بتدعيم ثقافة الانسجام والتنسيق، نجد أن الفئة العمرية 40-49 سنة أيضًا لديها أعلى نسبة (42.85% و12 تكرارًا)، متبوعة بالفئة العمرية 30-39 سنة (25% و7 تكرارات). أما الفئات العمرية الأصغر سنًا وكبار السن، فتمثل نسبًا أقل، و17.85% و14.28% على التوالي. هذه النتائج تشير إلى أن الأفراد في الفئات العمرية الأكبر يشعرون بدرجة أكبر بتدعيم الانسجام والتنسيق في المؤسسة.

تشير هذه البيانات إلى أن ثقافة الاتصال السائدة في المؤسسة تؤثر بشكل إيجابي على فهم القيم والمعايير السلوكية بين الأفراد، ولكن هذا التأثير يختلف باختلاف الفئات العمرية. الأفراد في الفئات العمرية الأكبر (40-49 سنة) يظهرون تقديرًا أكبر لروح الانتماء، تشجيع المشاركة، وبدعم ثقافة الانسجام والتنسيق مقارنةً بالفئات الأصغر سنًا. قد يكون من المفيد للمؤسسة أن تأخذ بعين الاعتبار هذه الفروقات العمرية عند تطوير استراتيجيات الاتصال لتعزيز الشعور بالانتماء والمشاركة والانسجام بين جميع الفئات العمرية.

كما ان الجدول يوضح تأثير المستوى التعليمي للأفراد على تقييمهم لثقافة الاتصال في المؤسسة من حيث تدعيم روح الانتماء للمؤسسة، تشجيع عملية المشاركة، وتدعيم ثقافة الانسجام والتنسيق.

تشير النتائج إلى أن الأفراد ذوي المستوى التعليمي الجامعي يمثلون أعلى نسبة في تدعيم روح الانتماء للمؤسسة، حيث تصل النسبة إلى 34.28% (36 تكرارًا). يليه الأفراد ذوي المستوى الثانوي بنسبة 29.52% (31 تكرارًا). بينما الأفراد ذوو المستوى المتوسط والتكوين المهني يظهران نسبة أقل، 20.95% و 15.23% على التوالي. هذا يشير إلى أن الأفراد الحاصلين على تعليم جامعي يشعرون بشكل أكبر بالانتماء للمؤسسة مقارنةً بالأفراد المستويات التعليمية الأخرى.

فيما يتعلق بتشجيع عملية المشاركة، تظهر النتائج أن الأفراد ذوي المستوى الثانوي يمتلكون أعلى نسبة في تشجيع عملية المشاركة، بنسبة 32.14% (9 تكرارات)، يليه الأفراد ذوي المستوى التعليمي الجامعي بنسبة 39.28% (11 تكرارًا). الأفراد ذوو المستوى المتوسط والتكوين المهني يظهران نسبة أقل في هذا المجال، 14.28% و 10.71% على التوالي. مما يدل على أن الأفراد ذوي التعليم الثانوي والجامعي أكثر دعماً وتشجيعاً لعملية المشاركة مقارنةً بالأفراد ذوي المستويات التعليمية الأخرى.

فيما يخص تدعيم ثقافة الانسجام والتنسيق، يظهر الأفراد ذوو المستوى التعليمي الجامعي أعلى نسبة في هذا المجال، تصل إلى 35.71% (10 تكرارات). يليه الأفراد ذوو المستوى الثانوي بنسبة 32.14% (9 تكرارات). الأفراد ذوو المستوى المتوسط والتكوين المهني يظهرون نسباً أقل، 21.42% و 10.71% على التوالي. هذه النتائج تشير إلى أن الأفراد الحاصلين على تعليم جامعي يعطون قيمة أكبر لتدعيم ثقافة الانسجام والتنسيق في المؤسسة مقارنةً بالأفراد في المستويات التعليمية الأخرى.

تشير البيانات إلى أن الأفراد الحاصلين على تعليم جامعي يظهرون تقديراً أعلى لتدعيم روح الانتماء للمؤسسة، تشجيع عملية المشاركة، وتدعيم ثقافة الانسجام والتنسيق مقارنةً بالأفراد في المستويات التعليمية الأخرى. الأفراد ذوو المستوى التعليمي الثانوي أيضاً يظهرون تقييماً إيجابياً في بعض المجالات مثل تشجيع المشاركة. من الواضح أن المستوى التعليمي يلعب دوراً هاماً في كيفية تقييم الأفراد لثقافة الاتصال في المؤسسة. قد يكون من المفيد للمؤسسة تعزيز استراتيجيات التواصل التي تستهدف الأفراد في مختلف المستويات التعليمية لزيادة شعور الانتماء والمشاركة والانسجام بين جميع العاملين.

الجدول يوضح تأثير سنوات الخبرة المهنية على تقييم الأفراد لثقافة الاتصال في المؤسسة من حيث تدعيم روح الانتماء، تشجيع عملية المشاركة، وتدعيم ثقافة الانسجام والتنسيق. تظهر النتائج أن الأفراد الذين يمتلكون من 6 إلى 10 سنوات من الخبرة المهنية يمثلون

النسبة الأعلى في تدعيم روح الانتماء للمؤسسة، حيث تصل النسبة إلى 44.33% (47 تكرارًا). يليه الأفراد الذين لديهم من 15 إلى 11 سنة من الخبرة بنسبة 25.47% (27 تكرارًا). الأفراد ذوو الخبرة المهنية الأقل من 6 سنوات يظهرون نسبة أقل في هذا المجال، تصل إلى 16.03% (17 تكرارًا). هذه النسب تشير إلى أن الأفراد ذوي الخبرة المهنية المتوسطة يعبرون عن شعور أقوى بالانتماء للمؤسسة مقارنةً بالذين يمتلكون سنوات خبرة أقل أو أكثر.

فيما يتعلق بتشجيع عملية المشاركة، الأفراد الذين يمتلكون من 6 إلى 10 سنوات من الخبرة المهنية يظهرون أعلى نسبة، تصل إلى 46.42% (13 تكرارًا). يليه الأفراد ذوو الخبرة من 15 إلى 11 سنة بنسبة 35.71% (10 تكرارات). الأفراد ذوو الخبرة الأقل من 6 سنوات يظهرون نسبة أقل في تشجيع عملية المشاركة، تصل إلى 14.28% (4 تكرارات). هذا يشير إلى أن الأفراد ذوي الخبرة المهنية المتوسطة يميلون أكثر لدعم وتشجيع عملية المشاركة مقارنةً بالأفراد في الفئات الأخرى.

الأفراد الذين يمتلكون من 6 إلى 10 سنوات من الخبرة المهنية أيضًا يظهرون أعلى نسبة في تدعيم ثقافة الانسجام والتنسيق، تصل إلى 46% (23 تكرارًا). يليه الأفراد ذوو الخبرة من 15 إلى 11 سنة بنسبة 20% (10 تكرارات). الأفراد ذوو الخبرة الأقل من 6 سنوات يظهرون نسبة أقل في هذا المجال، تصل إلى 14.28% (4 تكرارات). هذا يشير إلى أن

الأفراد ذوي الخبرة المهنية المتوسطة يعطون قيمة أكبر لتدعيم ثقافة الانسجام والتنسيق مقارنةً بالذين لديهم سنوات خبرة أقل أو أكثر.

تشير البيانات إلى أن الأفراد الذين يمتلكون من 6 إلى 10 سنوات من الخبرة المهنية يظهرون تقديرًا أعلى لتدعيم روح الانتماء للمؤسسة، تشجيع عملية المشاركة، وتدعيم ثقافة الانسجام والتنسيق مقارنةً بالأفراد ذوي الخبرة المهنية الأقل أو الأكثر. يبدو أن هذه الفئة من الأفراد تستفيد بشكل كبير من الخبرة التي اكتسبوها، مما يعزز شعورهم بالانتماء ويدعم مشاركتهم وتنسيقهم ضمن المؤسسة. قد يكون من المفيد للمؤسسة استثمار هذه الفئة من الأفراد في الأدوار التي تتطلب قيادة وتنسيق فعالين لضمان تحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز بيئة العمل.

جدول رقم(41) : يبين علاقة متغيرات الدراسة بأهداف ثقافة الاتصال داخل المؤسسة

الإطار التطبيقي
بدراسة البيانات
العرض و التحليل الكمي و الكيفي للمعطيات و البيانات الخاصة

الإجابة		التواصل الفعال والشفاف		التحكم في سلوكياتهم في العمل		نقل الرسائل بشكل فعال وصحيح		فهم العمال للمبادئ التوجيهية		معاملة العاملين بطريقة عادلة		المجموع	
المتغير		نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار
الجنس	ذكر	47,82%	11	54,25%	51	68,18%	15	40%	6	50%	5	58,33%	14
	انثى	52,17%	12	45,74%	43	31,81%	7	60%	9	50%	5	41,66%	10
	مجموع	100%	23	100%	94	100%	22	100%	15	100%	10	100%	24
السن	29-20	13,04%	3	17,02%	16	22,72%	5	26,66%	4	10%	1	12,50%	3
	39-30	34,78%	8	22,34%	21	36,36%	8	20%	3	20%	2	33,33%	8
	49-40	39,13%	9	38,29%	36	22,72%	5	46,66%	7	60%	6	37,50%	9
	50 فما فوق	13,04%	3	13,82%	13	18,18%	4	6,66%	1	10%	1	16,66%	4
	المجموع	100%	23	100%	94	100%	22	100%	15	100%	10	100%	24
	متوسط	26,08%	6	14,89%	14	18,18%	4	13,33%	2	10%	1	16,66%	4
	ثانوي	26,08%	6	31,91%	30	36,36%	8	20%	3	50%	5	33,33%	8
المستوى التعليمي	جامعي	39,13%	9	38,29%	36	31,81%	7	53,33%	8	30%	3	37,50%	9
	التكوين	8,69%	2	11,70%	11	13,63%	3	13,33%	2	10%	1	12,50%	3
	المجموع	100%	23	100%	94	100%	22	100%	15	100%	10	100%	24
	أقل من 6 سنوات	13,04%	3	13,82%	13	18,18%	4	6,66%	1	10%	1	16,66%	4
	6-10 سنوات	39,13%	9	38,29%	36	36,36%	8	53,33%	8	30%	3	33,33%	8
	11-15 سنة	39,13%	9	34,04%	32	22,72%	5	33,33%	5	40%	4	37,50%	9
	16-20 سنة	8,69%	2	13,82%	13	22,72%	5	6,66%	1	20%	2	12,50%	3
الخبرة المهنية	المجموع	100%	23	100%	94	100%	22	100%	15	100%	10	100%	24
	المجموع	100%	23	100%	94	100%	22	100%	15	100%	10	100%	24

تشير نتائج الجدول 41 إلى تباين واضح بين الذكور والإناث في تقييم عدة جوانب مرتبطة ببيئة العمل. فيما يتعلق بمعاملة العاملين بعدالة، نلاحظ أن 54.25% من الذكور يشعرون أنهم يعاملون بطريقة عادلة مقارنة بـ 45.74% من الإناث. هذا التفاوت يعكس إحساساً أقوى لدى الذكور بالعدالة في بيئة العمل، وهو ما قد يشير إلى أن الإناث ربما يواجهن تحديات أو مواقف تجعل إدراكهن للعدالة أقل، مثل التمييز في المهام أو التقييمات المهنية.

أما بالنسبة لفهم المبادئ التوجيهية، فإن 58.33% من الذكور يرون أن المبادئ التوجيهية واضحة لهم، مقارنة بـ 41.66% من الإناث. هذه النسبة توحي بأن الذكور قد يحصلون على توجيهات أكثر وضوحاً أو يكون لديهم فرص أكبر لفهم تلك المبادئ، بينما قد تحتاج الإناث إلى توجيه أو دعم إضافي لتوضيح المبادئ المتبعة في العمل، مما قد يؤثر على كفاءتهن أو رضاهن في العمل.

فيما يتعلق بنقل الرسائل بشكل فعال، نجد فجوة كبيرة حيث أن 68.18% من الذكور يرون أنهم يقومون بنقل الرسائل بشكل فعال وصحيح، مقارنة بـ 31.81% من الإناث. هذا التفاوت يعكس وجود تحديات أكبر لدى الإناث في عملية التواصل داخل بيئة العمل، والتي قد تكون نتيجة لعدة عوامل، مثل نقص الفرص أو التمييز في إمكانية الوصول إلى قنوات الاتصال المناسبة، أو حتى بيئة عمل قد تكون أكثر تفضيلاً للتواصل الذكوري.

وعلى صعيد التحكم في السلوكيات في مكان العمل، نجد العكس حيث أن 60% من الإناث يشعرون بقدرة أكبر على التحكم في سلوكياتهن مقارنة بـ 40% من الذكور. هذه النتيجة قد تكون مؤشراً على أن الإناث يمارسن ضبطاً أكبر لسلوكياتهن، ربما بسبب ضغوط مجتمعية أو متطلبات مهنية تفرض عليهن الانضباط في العمل أكثر من الذكور، مما يجعلهن أكثر حرصاً على تقديم سلوكيات مقبولة ومهنية في كافة الظروف.

فيما يخص التواصل الفعال والشفاف، تتساوى نسب الذكور والإناث عند 50% لكل منهما. هذا يشير إلى أن كلا الجنسين يتفقان على مستوى معين من الفعالية والشفافية في التواصل داخل العمل، وهو مؤشر إيجابي يعكس عدم وجود تمييز بين الجنسين في هذا الجانب على الأقل.

بناءً على هذه النتائج، يمكن القول أن هناك تفاوتات ملحوظة في بعض الجوانب مثل فهم المبادئ ونقل الرسائل والتحكم في السلوكيات، مع وجود فروق بين الجنسين في كيفية إدراكهم وتجربتهم لهذه الجوانب. في المقابل، يبقى التواصل الفعال والشفاف متساوياً بين الجنسين، مما يعكس مستوى معيناً من التكافؤ في هذا الجانب.

يعكس الجدول تباينات واضحة في إدراك العاملين لمعالجة عدة جوانب مرتبطة ببيئة العمل حسب الفئات العمرية المختلفة. عند النظر إلى معاملة العاملين بعدالة، نجد أن الفئة العمرية 49-40 عاماً هي الأكثر شعوراً بالعدالة بنسبة 38.29%، تليها الفئة 30-39 عاماً بنسبة 22.34%. من جهة أخرى، الفئة 20-29 عاماً لديها نسبة 17.02%، بينما الفئة العمرية

50 فما فوق تسجل أقل نسبة في الشعور بالعدالة بنسبة 13.82%. هذه الأرقام تشير إلى أن العاملين في الفئة العمرية الأكبر قد يشعرون بعدم التقدير أو التمييز في المعاملة مقارنة بالفئات الأصغر سناً، بينما الفئة الوسطى (40-49) قد تكون الأكثر استقراراً وإحساساً بالعدالة في بيئة العمل.

بالنسبة لفهم المبادئ التوجيهية، نجد أن الفئة العمرية 30-39 عاماً تتمتع بأعلى نسبة فهم للمبادئ بنسبة 33.33%، بينما الفئة 40-49 عاماً تأتي في المرتبة الثانية بنسبة 37.5%. ومع ذلك، الفئة 50 فما فوق تشهد انخفاضاً في هذه النسبة إلى 16.66%، والفئة 20-29 عاماً تأتي الأدنى بنسبة 12.5%. قد يعكس هذا الفارق أن العاملين في الفئة 30-39 عاماً يتمتعون بخبرة كافية لفهم المبادئ بشكل أفضل، في حين أن الفئات الأكبر سناً قد تجد صعوبة أكبر في مواكبة التوجيهات الجديدة.

فيما يتعلق بنقل الرسائل بشكل فعال، تسجل الفئة العمرية 30-39 عاماً أعلى نسبة (36.36%)، مما يدل على قدرتهم الكبيرة في التواصل، بينما نجد الفئة العمرية 20-29 عاماً بنسبة 22.72% والفئة 50 فما فوق بنسبة 18.18%، ما يشير إلى وجود تحديات أكبر في التواصل بين الفئات الأصغر والأكثر سناً.

فيما يخص التحكم في السلوكيات في العمل، تأتي الفئة العمرية 40-49 في الصدارة بنسبة 46.66%، وهي نسبة مرتفعة تعكس قدرة هذه الفئة على ضبط سلوكياتها، بينما الفئة 20-29 عاماً تسجل نسبة 26.66%. من جهة أخرى، نجد الفئة العمرية 50 فما فوق تسجل

أدنى نسبة بنسبة 6.66%، مما قد يعكس تحديات مرتبطة بالتحكم في السلوكيات مع تقدم العمر أو التعرض لضغوط مهنية.

أما بالنسبة للتواصل الفعال والشفاف، تتصدر الفئة 40-49 عامًا مرة أخرى بنسبة 60%، بينما تسجل الفئة العمرية 50 فما فوق والفئة 20-29 نسبة متساوية قدرها 10%. قد يشير ذلك إلى أن الفئات العمرية المتوسطة تتمتع بتواصل أكثر فعالية وشفافية في العمل، بينما تواجه الفئات الأكبر سنًا والصغرى تحديات في هذا الجانب.

تشير هذه النتائج إلى أن الفئات العمرية المتوسطة (30-49 عامًا) تتمتع بتجربة أفضل فيما يتعلق بمعاملة العاملين بعدالة، وفهم المبادئ، والتواصل الفعال، في حين أن الفئات العمرية الأصغر والأكبر تواجه تحديات أكبر. العاملون في الفئة 50 فما فوق قد يشعرون بأنهم أقل تقديرًا في بيئة العمل، سواء من حيث العدالة أو الفعالية في التواصل. من ناحية أخرى، الفئات الأصغر سنًا قد تفتقر إلى الخبرة اللازمة لفهم التوجيهات والتواصل بشكل فعال، ما يعكس أهمية توفير دعم مخصص للفئات العمرية المختلفة لتعزيز شعورهم بالاندماج في بيئة العمل.

يوضح الجدول تباينات واضحة في إدراك العاملين لمجموعة من الجوانب المرتبطة ببيئة العمل وفقًا لمستواهم التعليمي (متوسط، ثانوي، جامعي، تكوين). عند النظر إلى معاملة العاملين بطريقة عادلة، نجد أن العاملين من ذوي المستوى الجامعي يشعرون بنسبة أكبر بالعدالة، حيث بلغت النسبة 38.29%، يليهم العاملون من ذوي التعليم الثانوي بنسبة

31.91% . في المقابل، نجد أن فئة التعليم المتوسط والتكوين أقل شعورًا بالعدالة بنسبة 14.89% و 11.70% على التوالي. هذه النتائج قد تعكس أن العاملين من ذوي التعليم العالي يتمتعون بفرص أكبر للحصول على معاملة عادلة في بيئة العمل، ربما بسبب خبراتهم الأكبر أو قدراتهم على التفاوض حول حقوقهم مقارنة بالعاملين من ذوي التعليم المتوسط أو التكوين المهني، الذين قد يواجهون تحديات أكبر في هذا الصدد.

بالنسبة لفهم المبادئ التوجيهية في العمل، تنصدر فئة التعليم الجامعي أيضًا بنسبة 37.5%، مما يشير إلى أنهم أكثر قدرة على استيعاب التوجيهات والإرشادات مقارنة بالعاملين من فئات التعليم الأخرى. العاملون من ذوي التعليم الثانوي يأتون في المرتبة الثانية بنسبة 33.33%، بينما تظهر فئات التعليم المتوسط والتكوين نسبًا أقل في هذا الجانب (16.66% و 12.5% على التوالي)، مما قد يشير إلى أن فئات التعليم الأدنى قد تواجه صعوبات أكبر في فهم السياسات والتوجيهات، مما يمكن أن يؤثر على أدائهم المهني.

أما فيما يتعلق بنقل الرسائل بشكل فعال وصحيح، نجد أن العاملين من ذوي التعليم الجامعي يسجلون نسبة مرتفعة مرة أخرى بنسبة 31.81%، ولكن الفئة الأعلى هي فئة التعليم الثانوي بنسبة 36.36%. هذا قد يعكس أن العاملين في التعليم الثانوي لديهم خبرات عملية في التعامل مع التواصل داخل بيئة العمل، بينما العاملون من فئة التكوين المهني والتعليم المتوسط يسجلون نسبًا أقل (18.18% و 13.63% على التوالي)، مما قد يشير إلى تحديات في قدرتهم على التواصل بفعالية.

بالنسبة للتحكم في السلوكيات في العمل، نجد أن فئة التعليم الجامعي تتصدر بنسبة 53.33%، مما يعكس قدرة عالية على إدارة السلوكيات والالتزام بالمعايير المهنية. العاملون من ذوي التعليم المتوسط والتكوين المهني يسجلون نسباً أقل في هذا الجانب (13.33%)، مما قد يعكس صعوبات في إدارة السلوكيات بشكل فعال أو قد يعكس بيئات عمل مختلفة تتطلب مستويات مختلفة من التحكم بالسلوكيات.

فيما يتعلق بالتواصل الفعال والشفاف، نجد أن فئة التعليم الثانوي تتصدر بنسبة 50%، بينما فئة التعليم الجامعي تأتي في المرتبة الثانية بنسبة 30%. العاملون من ذوي التعليم المتوسط والتكوين المهني يسجلون نسباً أقل بكثير (10%)، مما يعكس وجود تحديات أكبر لديهم في تحقيق تواصل فعال في بيئة العمل.

تشير هذه النتائج إلى أن المستوى التعليمي يلعب دوراً كبيراً في إدراك العاملين لجوانب بيئة العمل المختلفة. العاملون من ذوي التعليم الجامعي يتمتعون بإدراك أفضل للعدالة في العمل، وفهم أكبر للتوجيهات، وقدرة أعلى على التحكم في السلوكيات، في حين أن فئة التعليم الثانوي تبدو أكثر فعالية في نقل الرسائل والتواصل الشفاف. من جهة أخرى، تظهر الفئات ذات المستوى التعليمي المتوسط والتكوين المهني تحديات أكبر في هذه الجوانب، مما يشير إلى الحاجة لتعزيز الدعم والتدريب لهذه الفئات لتمكينهم من تحسين أدائهم وتحقيق توازن أكبر في بيئة العمل.

كما يُظهر الجدول توزيع بيانات استبيان حول تقييم مختلف جوانب التعامل مع العاملين بناءً على سنوات الخبرة المهنية. يتناول التحليل خمسة متغيرات رئيسية هي: معاملة العاملين بطريقة عادلة، فهم العمال للمبادئ التوجيهية، نقل الرسائل بشكل فعال وصحيح، التحكم في سلوكياتهم في العمل، والتواصل الفعال والشفاف.

للأشخاص ذوي الخبرة المهنية أقل من 6 سنوات، نجد أن نسبة تقييمهم لمعاملة العاملين بطريقة عادلة بلغت 13.82% (13 حالة)، في حين أن فهمهم للمبادئ التوجيهية كان 16.66% (4 حالات)، وتقييمهم لنقل الرسائل بشكل فعال وصحيح بلغ 18.18% (4 حالات). أما بالنسبة للتحكم في سلوكياتهم في العمل، فقد كانت النسبة 6.66% (1 حالة)، في حين أن تقييمهم للتواصل الفعال والشفاف كان 10% (1 حالة). هذا يشير إلى أن الأفراد ذوي الخبرة المحدودة يرون أنفسهم بشكل نسبي أقل فعالية في بعض المجالات مثل التحكم في سلوكيات العمل والتواصل الفعال مقارنةً بالجوانب الأخرى. قد يكون ذلك مرتبطاً بقلة الخبرة والوقت الذي قضوه في بيئة العمل.

للأفراد الذين تتراوح خبرتهم بين 6 إلى 10 سنوات، نلاحظ أن تقييمهم لمعاملة العاملين بطريقة عادلة ارتفع إلى 38.29% (36 حالة)، مما يدل على أن هؤلاء الأفراد يعتبرون أنفسهم أكثر عدلاً في معاملة الآخرين مقارنةً بمن لديهم خبرة أقل. فهمهم للمبادئ التوجيهية تحسن أيضاً ليصل إلى 33.33% (8 حالات)، بينما تقييمهم لنقل الرسائل بشكل فعال وصحيح ارتفع إلى 36.36% (8 حالات). ومع ذلك، فإن التحكم في سلوكياتهم في العمل

انخفض إلى 53.33% (8 حالات) مقارنةً بالخبرات الأخرى، وهو ما قد يشير إلى أنهم يتعاملون بشكل أفضل مع التحكم في سلوكياتهم مقارنةً بالتواصل الفعال. بالنسبة للتواصل الفعال والشفاف، كانت نسبة التقييم 30% (3 حالات)، مما يشير إلى بعض التحسن لكن لا يزال هناك مجال للتطوير.

بالنسبة لأولئك الذين تتراوح خبرتهم بين 11 إلى 15 سنة، يظهر تحليل البيانات زيادة في تقييم معاملة العاملين بطريقة عادلة إلى 34.04% (32 حالة) وفهمهم للمبادئ التوجيهية إلى 37.5% (9 حالات). ويعكس ذلك تحسناً ملحوظاً في كيفية تعاملهم وفهمهم للمبادئ التوجيهية بمرور الوقت. ومع ذلك، فإن تقييمهم لنقل الرسائل بشكل فعال وصحيح قد انخفض إلى 22.72% (5 حالات)، وهو ما قد يشير إلى وجود تحديات في تحسين هذا الجانب على الرغم من الخبرة المتزايدة. تقييمهم للتحكم في سلوكياتهم في العمل بلغ 33.33% (5 حالات)، بينما تقييمهم للتواصل الفعال والشفاف كان 40% (4 حالات)، مما يدل على تحسن في جوانب معينة.

لمن لديهم خبرة تتراوح بين 16 إلى 20 سنة، تراجعت نسب تقييمهم لمعالجة جميع المتغيرات مقارنةً بالفئات الأخرى. على سبيل المثال، تقييمهم لمعاملة العاملين بطريقة عادلة كان 13.82% (13 حالة)، وفهمهم للمبادئ التوجيهية بلغ 12.5% (3 حالات). وهذا يشير إلى أن الخبرة الطويلة قد لا تترجم بالضرورة إلى تحسن متوازن في جميع الجوانب، وربما يكون ذلك بسبب تغيير في ديناميات العمل أو تحديات جديدة قد تواجههم.

بالمجمل، يُظهر التحليل أن الخبرة المهنية تؤثر بشكل كبير على كيفية تقييم الأفراد لجوانب مختلفة من إدارة الموارد البشرية. تزداد النسب المئوية لتقييمات بعض المتغيرات مع زيادة الخبرة، بينما تتراجع في بعض الجوانب الأخرى، مما يدل على وجود علاقة معقدة بين الخبرة المهنية وفعالية الأداء في مختلف المجالات.

بناءً على التحليلات والتعليقات المقدمة، يمكن استنتاج أن إدراك الأفراد لجوانب مختلفة من بيئة العمل يتأثر بشكل كبير بعدة عوامل مثل الجنس، العمر، والخبرة المهنية، والمستوى التعليمي.

التباين بين الجنسين: يظهر الجدول تفاوتاً واضحاً في تقييم الجوانب المختلفة بين الذكور والإناث. الذكور يميلون إلى الإحساس بعدالة أكبر في المعاملة وفهم أفضل للمبادئ التوجيهية، ولديهم تصورات أعلى بشأن فعالية نقل الرسائل. في المقابل، الإناث يعبرن عن تحكم أكبر في سلوكياتهن، ويعانين من تحديات أكبر في التواصل الفعال. هذا التفاوت يشير إلى وجود تباينات في الخبرات والفرص المتاحة بين الجنسين، والتي قد تحتاج إلى معالجة من خلال تحسين بيئة العمل وتعزيز التوجيه والدعم المخصص للإناث.

التباين حسب العمر: تتوزع النتائج بشكل غير متساوٍ بين الفئات العمرية المختلفة. الأفراد في الفئة العمرية 40-49 عامًا يظهرون أعلى مستوى من الشعور بالعدالة وفهم المبادئ والتواصل الفعال. من ناحية أخرى، الأفراد في الفئة العمرية الأكبر (50 فما فوق) يظهرون أقل مستويات في هذه الجوانب، بينما الفئة العمرية الأصغر (20-29) تواجه تحديات في

فهم التوجيهات ونقل الرسائل. هذه التباينات قد تعكس الفروق في الخبرة والحاجة إلى توفير دعم وتوجيه ملائم للفئات العمرية الأصغر والأكبر.

التباين حسب المستوى التعليمي: يبدو أن المستوى التعليمي يؤثر بشكل كبير على إدراك العاملين لجوانب بيئة العمل. الأفراد ذوي التعليم الجامعي يميلون إلى الشعور بعدالة أكبر وفهم أفضل للمبادئ التوجيهية، ولديهم قدرة أعلى على التحكم في سلوكياتهم. بينما الأفراد ذوي التعليم الأدنى، مثل التعليم المتوسط والتكوين المهني، يواجهون صعوبات أكبر في هذه المجالات. هذا يشير إلى أهمية تحسين التدريب والدعم لفئات التعليم الأدنى لتعزيز فهمهم وتحسين أدائهم في بيئة العمل.

التباين حسب الخبرة المهنية: تظهر النتائج أن الخبرة المهنية تؤثر على تقييم جوانب مختلفة من بيئة العمل. الأفراد ذوي الخبرة من 6 إلى 10 سنوات يظهرون تحسناً في معاملة العاملين وفهم المبادئ التوجيهية، لكن لديهم تحديات في نقل الرسائل. بينما الأفراد ذوي الخبرة الطويلة قد لا يشعرون بتحسن متوازن في جميع الجوانب، مما يدل على أن الخبرة لا تترجم بالضرورة إلى تحسن مطلق في الأداء في جميع المجالات.

بالمجمل، تشير النتائج إلى أن تحسين بيئة العمل يتطلب فهماً عميقاً للتباينات بين الجنسين، الأعمار، والخبرات المهنية، والمستويات التعليمية، وتقديم دعم وتوجيه مخصص لكل فئة لضمان تحقيق أقصى قدر من الفعالية والعدالة في بيئة العمل.

الجدول رقم (42): يبين علاقة متغيرات الدراسة في كيفية مساهمة تكوين العلاقات الجيدة بين العمال والاداريين في تسهيل عملية وصول المعلومات والتواصل .

المجموع	تقليل الصراعات والخلافات بين العمال		التشجيع على التعاون		تحسين الأداء الوظيفي		المتغير	الإجابة
	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة		
67,74%	21	83,33%	10	70%	7	44,44%	4	ذكر
32,25%	10	16,66%	2	30%	3	55,55%	5	انثى
100%	31	100%	12	100%	10	100%	9	مجموع
25,80%	8	25%	3	30%	3	22,22%	2	29-20
12,90%	4	16,66%	2	10%	1	11,11%	1	39-30
29,03%	9	25%	3	40%	4	22,22%	2	49-40
32,25%	10	33,33%	4	20%	2	44,44%	4	50كفما فوق
100%	31	100%	12	100%	10	100%	9	المجموع
29,03%	9	41,66%	5	30%	3	11,11%	1	متوسط
32,25%	10	16,66%	2	40%	4	44,44%	4	ثانوي
19,35%	6	25%	3	10%	1	22,22%	2	جامعي
19,35%	6	16,66%	2	20%	2	22,22%	2	التكوين
100%	31	100%	12	100%	10	100%	9	المجموع
35,48%	11	33,33%	4	40%	4	33,33%	3	أقل من 6 سنوات
25,80%	8	41,66%	5	20%	2	11,11%	1	10-6 سنوات
16,12%	5	16,66%	2	20%	2	11,11%	1	15-11سنة
25,80%	8	8,33%	1	20%	2	55,55%	5	20-16سنة
100%	31	100%	12	100%	10	100%	9	المجموع
								الخبرة المهنية

الجدول رقم 42 يوضح العلاقة بين تكوين العلاقات الجيدة بين العمال والإداريين وتأثيرها على تحسين الصراعات والخلافات بين العمال، تشجيع التعاون، وتحسين الأداء الوظيفي.

تحليل النتائج:

1. تحسين الصراعات والخلافات بين العمال: يظهر أن نسبة كبيرة من الذكور (67.74%) يشيرون إلى أن العلاقات الجيدة بين العمال والإداريين تسهم في تحسين الصراعات والخلافات بين العمال، حيث سجل 21 شخصاً هذه الإجابة. بالمقابل، نسبة الإناث التي أيدت هذا التأثير كانت أقل بكثير، إذ بلغت 32.25% (10 تكراراً). هذا يشير إلى أن الذكور يرون أن بناء العلاقات الجيدة له تأثير أقوى في حل الخلافات مقارنة بالإناث.

2. تشجيع على التعاون: بخصوص تشجيع التعاون، لاحظنا أن نسبة الذكور الذين يعتبرون أن العلاقات الجيدة تشجع على التعاون كانت مرتفعة جداً (83.33% مع 10 تكرارات). أما لدى الإناث، فكانت هذه النسبة أقل بكثير، حيث بلغت 16.66% (2 تكراراً). هذا يشير إلى أن الذكور يميلون إلى رؤية أن تكوين العلاقات الجيدة له تأثير كبير على التعاون بين الموظفين أكثر من الإناث.

3. تحسين الأداء الوظيفي: تظهر النتائج أن 70% من الذكور (7 تكرارات) يعتقدون أن تكوين العلاقات الجيدة يساهم في تحسين الأداء الوظيفي، في حين أن 30% فقط من الإناث (3 تكرارات) يرون ذلك. هذا يشير إلى أن الذكور يرون في تحسين العلاقات وسيلة لتحسين الأداء الوظيفي بشكل أكبر من الإناث.

4. الاستنتاج العام: يشير الجدول إلى أن الذكور يميلون بشكل أكبر إلى ربط تكوين العلاقات الجيدة بين العمال والإداريين بتأثير إيجابي على تحسين الصراعات والخلافات بين العمال، تشجيع التعاون، وتحسين الأداء الوظيفي. في المقابل، نسبة أقل من الإناث تعتقد أن هذه العلاقات لها نفس التأثير. قد تعكس هذه النتائج تباينات في التجارب الشخصية أو تصورات بيئة العمل بين الذكور والإناث، مما يستدعي دراسة أعمق لفهم الفروق في هذه التصورات والعمل على تحسين التواصل بين الجنسين داخل المؤسسة لضمان فعالية أكبر.

الجدول يعرض تأثير تكوين العلاقات الجيدة بين العمال والإداريين حسب الفئات العمرية على تحسين الصراعات والخلافات بين العمال، تشجيع التعاون، وتحسين الأداء الوظيفي.

تحليل النتائج:

1. التقليل من الصراعات والخلافات بين العمال: نجد أن الفئة العمرية 50 فما فوق تميل بشكل أكبر إلى الربط بين تكوين العلاقات الجيدة والتقليل في الصراعات والخلافات بين العمال، حيث بلغت نسبتهم 32.25% (10 تكرار). بينما الفئة العمرية 20-29 كانت قريبة بنسبة 25.80% (8 تكرار)، والفئة العمرية 40-49 بنسبة 29.03% (9 تكرار). الفئة العمرية 30-39 كانت الأقل بنسبة 12.90% (4 تكرار).

2. التشجيع على التعاون: في مجال تشجيع التعاون، تظهر الفئة العمرية 50 فما فوق

أعلى نسبة دعم للعلاقات الجيدة، حيث بلغت 33.33% (4 تكرار). بينما نجد أن

الفئة العمرية 20-29 تأتي بعدها بنسبة 25% (3 تكرار). أما الفئة العمرية 49-

40، فهي متساوية مع الفئة الأصغر بنسبة 25% (3 تكرار)، في حين كانت الفئة

العمرية 30-39 هي الأقل بنسبة 16.66% (2 تكرار).

3. تحسين الأداء الوظيفي: بالنسبة لتحسين الأداء الوظيفي، تظهر النتائج أن الفئة

العمرية 40-49 كانت الأكثر ميلاً للربط بين العلاقات الجيدة وتحسين الأداء بنسبة

40% (4 تكرار)، تليها الفئة العمرية 20-29 بنسبة 30% (3 تكرار). الفئة العمرية

50 فما فوق جاءت بنسبة 20% (2 تكرار)، أما الفئة العمرية 30-39 فهي الأقل

بنسبة 10% فقط (1 تكرار).

4. الاستنتاج العام: تشير هذه النتائج إلى أن الفئة العمرية الأكبر (50 فما فوق) هي

الأكثر إيماناً بأن تكوين العلاقات الجيدة له تأثير إيجابي في تحسين الصراعات

وتشجيع التعاون، بينما ترى الفئات الأصغر (20-29 و 40-49) أن هذه العلاقات

قد تسهم بشكل أكبر في تحسين الأداء الوظيفي.

الجدول يوضح تأثير تكوين العلاقات الجيدة بين العمال والإداريين حسب المستوى التعليمي

على تحسين الصراعات والخلافات بين العمال، تشجيع التعاون، وتحسين الأداء الوظيفي.

الجدول رقم (43): يبين علاقة متغيرات الدراسة تاثير العلاقات الجيدة بين العمال وبين العمال والمسؤولين في وصول المعلومات بشكل مناسب من عدمه.

المجموع	لا		نعم		المتغير	الإجابة
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
54%	27	52,63%	10	54,83%	17	ذكر
46%	23	47,36%	9	45,16%	14	انثى
100%	50	100%	19	100%	31	المجموع
20%	10	15,78%	3	22,58%	7	29-20
20%	10	31,57%	6	12,90%	4	39-30
28%	14	21,05%	4	32,25%	10	49-40
32%	16	31,57%	6	32,25%	10	50 فما فوق
100%	50	100%	19	100%	31	المجموع
24%	12	26,31%	5	22,58%	7	متوسط
42%	21	47,36%	9	38,70%	12	ثانوي
24%	12	21,05%	4	25,80%	8	جامعي
10%	5	5,26%	1	12,90%	4	التكوين المهني
100%	50	100%	19	100%	31	المجموع
20%	10	15,78%	3	22,58%	7	أقل من 6 سنوات
30%	15	31,57%	6	29,03%	9	6-10 سنوات
20%	10	21,05%	4	19,35%	6	11-15 سنة
30%	15	31,57%	6	29,03%	9	16-20 سنة
100%	50	100%	19	100%	31	المجموع

الجدول رقم (43) يعرض النتائج المتعلقة بإجابات العاملين حول كيفية تحسين العلاقات بين العمال والإداريين وتأثيرها على الوصول إلى المعلومات. يعكس الجدول تبايناً بسيطاً بين الجنسين فيما يتعلق بالإجابات.

تحليل النتائج:

1. النتائج بين الذكور والإناث:

- أظهرت النتائج أن نسبة الذكور الذين أجابوا بـ"نعم" على تأثير العلاقات الجيدة في تحسين الوصول إلى المعلومات بلغت 54.83% (17 تكراراً)، في حين بلغت نسبة الإناث اللواتي أجبن بـ"نعم" 45.16% (14 تكراراً).
- من ناحية أخرى، كانت نسبة الذكور الذين أجابوا بـ"لا" 52.63% (10 تكرارات)، بينما كانت نسبة الإناث اللواتي أجبن بـ"لا" 47.36% (9 تكرارات).

2. الاستنتاج العام: يعكس الجدول أن هناك توافقاً نسبياً بين الجنسين حول تأثير العلاقات الجيدة بين العمال والإداريين على تحسين الوصول إلى المعلومات. ومع ذلك، يظهر أن الذكور يميلون قليلاً إلى الاعتقاد بأن العلاقات الجيدة تسهم بشكل أكبر في تحسين الوصول إلى المعلومات مقارنة بالإناث.

تحليل تأثير العمر على تكوين العلاقات الجيدة بين العمال والإداريين

فيما يلي تحليل تأثير العمر على تصورات الأفراد حول كيفية تحسين العلاقات بين العمال والإداريين من خلال تأثيرها على الوصول إلى المعلومات بشكل مناسب:

• فئة العمر من 20 إلى 29 سنة: يشير 22.58% من المشاركين في هذه الفئة إلى أن تكوين العلاقات الجيدة بين العمال والإداريين يساعد في تحسين الوصول إلى المعلومات. هذا يعكس إدراكًا متوسطًا لفوائد العلاقات الجيدة في هذه المرحلة العمرية، حيث قد يكون الأفراد لا يزالون في بداية حياتهم المهنية ويستكشفون تأثير العلاقات الجيدة على بيئة العمل.

• فئة العمر من 30 إلى 39 سنة: في هذه الفئة، تقدر النسبة التي تعتقد أن العلاقات الجيدة تساهم في تحسين الوصول إلى المعلومات بـ 12.90%. هذه النسبة المنخفضة قد تعكس أن الأفراد في هذه المرحلة العمرية قد يكونون قد أنشأوا بالفعل شبكاتهم الخاصة من العلاقات في العمل، أو قد يكون لديهم أساليب أخرى لإدارة المعلومات والتواصل.

• فئة العمر من 40 إلى 49 سنة: تظهر النسبة هنا أن 32.25% من المشاركين يرون أن تحسين العلاقات بين العمال والإداريين يساهم في تحسين الوصول إلى المعلومات. هذه النسبة تشير إلى إدراك قوي من قبل الأفراد في هذه الفئة العمرية لأهمية التعاون والعلاقات الجيدة في العمل، ربما لأنهم قد شهدوا تأثير هذه العلاقات بوضوح خلال مسيرتهم المهنية.

. فئة العمر من 50 سنة فما فوق: في هذه الفئة، يرى 32.25% من المشاركين أن تحسين العلاقات الجيدة بين العمال والإداريين يساهم في تحسين الوصول إلى المعلومات. هذه النسبة تعكس إدراكًا عميقًا لفوائد العلاقات الجيدة بين العمال والإداريين، والذي قد يكون ناتجًا عن سنوات طويلة من الخبرة والتفاعل في بيئة العمل.

بشكل عام، يُلاحظ أن الإدراك لأهمية العلاقات الجيدة في تحسين الوصول إلى المعلومات يظهر بشكل ملحوظ في الفئات العمرية المتوسطة والكبرى. يبدو أن الأفراد في الفئات العمرية الأصغر يكون لديهم إدراك أقل لأهمية هذه العلاقات، مما قد يشير إلى أن الخبرة والتجربة في بيئة العمل تعزز فهم أهمية التعاون الجيد في تحسين فعالية التواصل وإدارة المعلومات.

في تحليل النتائج المتعلقة بالجدول رقم (37) حول تأثير تكوين العلاقات الجيدة بين العمال والإداريين على تحسين الوصول إلى المعلومات، وفقًا للمستوى التعليمي، نلاحظ تباينًا واضحًا في وجهات النظر بين الفئات المختلفة.

. فئة التعليم المتوسط: أظهرت النتائج أن 22.58% من الأفراد الحاصلين على التعليم المتوسط يرون أن تكوين العلاقات الجيدة بين العمال والإداريين يساهم في تحسين الوصول إلى المعلومات، في حين أن 26.31% منهم يعتقدون أن هذه

العلاقات لا تؤثر بشكل كبير. هذا يشير إلى أن الآراء في هذه الفئة منقسمة إلى حد ما، مع ميل طفيف للاعتقاد بأن العلاقات الجيدة ليست بالضرورة عاملاً محورياً في تسهيل الوصول إلى المعلومات.

• **فئة التعليم الثانوي:** تشكل هذه الفئة الجزء الأكبر من العينة، حيث بلغت نسبة من يرون أن العلاقات الجيدة تسهم في تحسين الوصول إلى المعلومات 38.70%، وهي أعلى نسبة بين الفئات المختلفة، في حين أن 47.36% منهم يرون عكس ذلك. هذا يعني أن هناك انقسامًا أكبر في هذه الفئة، مع ميل واضح لعدم الاقتناع بأن العلاقات الجيدة تؤثر بشكل مباشر على الوصول إلى المعلومات. من الممكن تفسير ذلك بأن هذه الفئة قد تركز بشكل أكبر على العمليات الرسمية والهيكلية في الحصول على المعلومات، وليس على العلاقات الشخصية.

• **فئة التعليم الجامعي:** يُظهر الجدول أن 25.80% من الأفراد الحاصلين على التعليم الجامعي يرون أن العلاقات الجيدة تساعد في تحسين الوصول إلى المعلومات، بينما 21.05% منهم يرون أن العلاقات الجيدة لا تؤثر بشكل كبير. على الرغم من أن هذه الفئة أقل تأييدًا لفكرة تأثير العلاقات الجيدة مقارنة بفئة التعليم الثانوي، إلا أن نسبة كبيرة منهم تؤيد وجود تأثير إيجابي للعلاقات.

• **فئة التكوين المهني:** تعد هذه الفئة الأقل اقتناعًا بتأثير العلاقات الجيدة على تحسين الوصول إلى المعلومات، حيث بلغت نسبة من يرون ذلك 12.90% فقط، بينما يرى 5.26% أن العلاقات لا تؤثر بشكل مباشر. يُظهر هذا أن الأفراد في هذه الفئة يميلون إلى الاعتماد على الجوانب العملية والمهنية للحصول على المعلومات، بدلاً من الاعتماد على العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة.

بشكل عام، يظهر التحليل أن الأفراد ذوي التعليم الثانوي هم الأكثر انقسامًا في آرائهم، بينما يميل الأفراد ذوو التعليم الجامعي والمتوسط إلى تأييد تأثير العلاقات الجيدة على الوصول إلى المعلومات، وإن كان بدرجات متفاوتة.

تحليل تأثير الخبرة المهنية على تكوين العلاقات الجيدة بين العمال والإداريين

يوضح التحليل التالي تأثير الخبرة المهنية على تصورات الأفراد حول كيفية تحسين العلاقات بين العمال والإداريين من خلال تأثيرها على الوصول إلى المعلومات بشكل مناسب:

• **فئة أقل من 6 سنوات:** يشير 22.58% من المشاركين في هذه الفئة إلى أن تكوين العلاقات الجيدة بين العمال والإداريين يساعد في تحسين الوصول إلى المعلومات. هذه النسبة تعكس مستوى معين من إدراك أهمية هذه العلاقات بالنسبة للموظفين الجدد أو ذوي الخبرة القصيرة. رغم أن النسبة ليست الأعلى، إلا أنها تدل على وعي بعض الموظفين الجدد بفوائد التعاون الجيد.

• فئة 6-10 سنوات :تمثل هذه الفئة 29.03% من المشاركين، مما يدل على أن الموظفين ذوي الخبرة المتوسطة يعترفون بأهمية العلاقات الجيدة بين العمال والإداريين بشكل ملحوظ. هذه النسبة تعكس إدراكًا متزايدًا لأهمية التعاون الجيد، حيث قد يكون هؤلاء الأفراد قد مروا بتجارب عمل متعددة حيث أصبحت العلاقات الإيجابية أكثر وضوحًا في تحسين فعالية التواصل.

• فئة 11-15 سنة :في هذه الفئة، ترى 19.35% من المشاركين أن هذه العلاقات تساهم في تحسين الوصول إلى المعلومات. النسبة المنخفضة تعكس أن تأثير العلاقات الجيدة قد يكون أقل وضوحًا أو ملموسًا في هذه المرحلة من الخبرة، حيث قد يكون لديهم طرقهم الخاصة لإدارة المعلومات والتواصل.

• فئة 16-20 سنة :تمثل هذه الفئة 29.03% من المشاركين، مما يشير إلى أن الموظفين ذوي الخبرة الطويلة يدركون فوائد العلاقات الجيدة بوضوح. من الممكن أن يكون هؤلاء الأفراد قد شهدوا تطورًا في ثقافة العمل وأهمية التعاون على مر الزمن، مما يجعلهم أكثر تقديرًا لفوائد العلاقات الجيدة في تحسين الوصول إلى المعلومات.

بناءً على هذه النتائج، يتضح أن التأثير الإيجابي لتكوين علاقات جيدة بين العمال والإداريين على تحسين الوصول إلى المعلومات يُلاحظ بوضوح بشكل أكبر بين الموظفين ذوي الخبرة المتوسطة والطويلة. بينما يكون إدراك هذه الفائدة أقل بين الموظفين الجدد أو

ذوي الخبرة القصيرة. هذا قد يشير إلى أن الخبرة تعزز الفهم والاعتراف بأهمية التعاون والعلاقات الجيدة في بيئة العمل.

الاستنتاج العام حول تأثير العمر على تحسين العلاقات بين العمال والإداريين

تحليل البيانات المستخلصة من الجدول حول تأثير العمر على تحسين العلاقات بين العمال والإداريين وكفاءتها في تسهيل الوصول إلى المعلومات يكشف عن عدة نقاط هامة:

1. الوعي بتأثير العلاقات الجيدة: تظهر النتائج أن الفئات العمرية الأكبر سناً (من 40

سنة فما فوق) تعترف بشكل أكبر بدور العلاقات الجيدة بين العمال والإداريين في

تحسين الوصول إلى المعلومات. يعكس هذا الوعي المتزايد تأثير الخبرة والتجربة في

العمل، حيث يكون الأفراد قد شهدوا فوائد هذه العلاقات بشكل ملموس عبر سنوات

عملهم.

2. الاختلاف بين الفئات العمرية: بينما تكون النسبة الأقل بين الفئات العمرية الأصغر

(من 20 إلى 30 سنة)، فإن هذا قد يشير إلى أن الأفراد في هذه الفئات لا يزالون

في مرحلة التعلم والتطوير في بيئة العمل. قد تكون لديهم قلة خبرة أو فهم أقل لتأثير

العلاقات الجيدة على تحسين التواصل والوصول إلى المعلومات مقارنة بالأفراد

الأكبر سناً.

3. تأثير الخبرة: تشير النتائج إلى أن الإدراك لأهمية العلاقات الجيدة في تعزيز كفاءة الوصول إلى المعلومات يزداد مع زيادة سنوات الخبرة. الأفراد في الفئات العمرية المتقدمة قد يكونون قد عاشوا تجارب متعددة تؤكد أهمية التعاون والتواصل الجيد في العمل، مما يعزز من تقديرهم لهذا الجانب.

4. التفاوت في التصورات: يشير التفاوت في التصورات بين الفئات العمرية المختلفة إلى أن الأفراد في مراحل مختلفة من حياتهم المهنية لديهم رؤى مختلفة حول كيفية تأثير العلاقات الجيدة في بيئة العمل. الأفراد الأكثر خبرة قد يكونون أكثر قدرة على ملاحظة الفوائد الفعلية لهذه العلاقات، بينما قد يركز الأفراد الأصغر سناً على اكتساب المهارات والخبرات الأساسية.

بناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج أن تعزيز العلاقات الجيدة بين العمال والإداريين هو عنصر مهم في تحسين بيئة العمل وزيادة فعالية التواصل، ويصبح هذا الإدراك أقوى مع تقدم العمر وزيادة الخبرة المهنية.

ا- عرض المقابلة والتعليق عليها:

مقابلة مع السيدة وسيلة بوضياف مسؤولة في قسم التسويق بالوحدة التجارية للمؤسسة
الوطنية للصناعات الكهرو منزلي ENIEM

س- ما مفهومكم للثقافة الاتصالية

ج- هي تلك الثقافة التي تساعد على نقل قيم المؤسسة بين العمال والاتفاق حول طريقة العمل
أيضا القيم بالتواصل الفعال فيكما بينهم دون وجود قيود عليهم فهي تمثل عادات واساليب
الاتصال داخل المؤسسة التي تحكم تصرفاتهم وسلوكياتهم ومع الوقت تصبح راسخة اذ تعتمد
تعتمد عليها المؤسسة لتحقيق اهدافها

س- ماهي الأسس والمبادئ الثقافية الاتصالية التي تبنى عليها مؤسستكم

ج- تتمثل هذه الأسس في صدق وشفافية والتواصل والاحترام والتقدير بين جميع الموظفين
رغم اختلاف مستوياتهم داخل المؤسسة الإدارة والمسؤولية الاجتماعية وذلك بتحسين ثقافة
الاتصال في تلك المؤسسة الحوار والتفاعل بين كل الأطراف تشجيع التواصل الاجتماعي
احترام أخلاقية المهنة

س- كيف تتعاملون مع المشكلات المتعلقة بالثقافة الاتصالية داخل مؤسستكم

ج- نتعامل معها ب القيام بدورات تدريبية تعزيز قيم الاتصال الفعال والشفافية التعاون
والعمل الجماعي الإجابة السريعة للشكاوى تشجيع ثقافة الحوار

س- ما طبيعة العلاقة السائدة بين المسؤول وموظفين داخل مؤسستكم

ج- التحدث مع بعضهم البعض تشجيع العمل الجماعي تقديم الشكر والتقدير للموظفين عند
القيام بعمل جيد توفير بيئة عمل صحية ومريحة وتحفيزية على تطوير مهارتهم المهنية
والشخصية

س- ماهي الخطوات التي يمكن اتباعها لتشجيع الابداع والابتكار بين الموظفين في مؤسستكم

ج- يجب عتي مسؤول توفير بيئة تشجع عتي روح الانتماء والابداع عن طريق إيجاد فرص للتفكير والتحدث بحرية حول تلك الأفكار الجديدة دون الانتقادات والتوفير التحفيز المالي والمعنوي والمكافئات

س- كيف يمكن لمؤسستكم تعزيز ثقافة اتصالية مبنية على العمل التشاركي والولاء فيما بينهم
ج- بالاحترام والتعاون الحفاض على الهدوء وعدم الاستعجال السعي لإيجاد الحلول المشتركة الاهتمام بالعلاقات الشخصية توفير فرص العمل على مشاريع مشتركة
س- ما هو النمط القيادي الذي تتبعه مؤسستكم

ج- يعتمد النمط القيادي المتبع في المؤسسة على الاحتياجات الفردية والظروف المحيطة بيها
س- هل تعمل مؤسستكم على عقد دورات تكوينية وتدريبية من اجل تشجيع الاتصال بين كافة المستويات الإدارية لتحسين أدائهم المهني

س- كيف تتعاملون مع ادارة النزاعات التي تحدث بين المسؤول والموظفين في مؤسستكم
ج- نتعامل مع هذه النزاعات بطريقة مهنية وعادلة وذلك بالاستماع الفعال وتوفير الحلول البديلة والتدخل الرسمي في حين انعدم توافق الموظفين عتي تلك الحلول المقدمة تعتمد على السياسات والقوانين

س- ماهي المعايير التي تستخدمها في مؤسستكم لتقييم الأداء المهني للعاملين في مؤسستكم
ج- تتمثل هذه المعايير في الإنجازات الوظيفية السلوك المهني تطور المهني الابداع والابتكار
التعليق على المقابلة:

من خلال مقابلتنا مع المكلفة بالتسويق على مستوى المؤسسة الوطنية الكهرو منزلية للصناعات السيدة "وسيلة بوضياف" اكدت لنا ان ثقافة الاتصال هي نشر تناقل كافة المعتقدات والعادات والتقاليد والأفكار بين كافة المستويات الإدارية المختلفة بهدف تأسيسها وتجسيدها كما تمثل أسس التفاعل البناء والفعال الذي يتم وفق مبادئ شفافة وفي جو من

الاحترام والتقدير والمودة حيث تساهم الثقافة التواصلية في إدارة رشيدة ورصينة للنزاعات المختلفة وحلها أي يتم المشكلات التنظيمية وفق احترام الآخرين وقبول الاتجاهات والآراء المختلفة في جو من الانسجام بحيث تمثل الاعتبارات الاجتماعية والنفسية والتنظيمية، حيث ان مبادئ هذه الثقافة حجر الأساس فهي ضرورية للتنظيم والتنسيق المهام والادوار المختلفة، كما انها تعمل على خلق جو من العلاقات الانسانية والاجتماعية وتعزيزها خاصة في اطار الجماعة وهذا ما يؤدي الى بناء صورة عقلية إيجابية جيدة لدى الجمهور الداخلي المتمثل في مجموعة من الموظفين اذ تركز الأطر الثقافة الاتصالية على استراتيجية دقيقة واضحة مفهومة.

كما تسعى مؤسسة ENIEM الى تحقيق أهدافها من خلال الاعتماد على الاتصال التسويقي والمتمثلة في إيصال المنتج الى أكبر عدد ممكن من الزبائن والعملاء وتحسين خدمات ما بعد البيع لغرض كسب ثقتهم بالإضافة الى ترسيخ صورة جيدة للمؤسسة في اذهانهم.

كذلك تعتمد المؤسسة على الاتصال المباشر والبيع الشخصي مع الزبائن للترويج لمنتجاتها من خلال الاعتماد على الصالونات والمعارض، ذلك في مختلف نقاط البيع التابعة للمؤسسة، بهدف الحصول على أكبر عدد ممكن من الزبائن، ذلك عن طريق الاعتماد على استراتيجية الاقناع وال جذب لإثارة انتباه الزبائن والعملاء نحو منتجاتها لتحقيق اهداف المؤسسة.

7- عرض نتائج الدراسة :

عرض النتائج الجزئية للدراسة:

1-اغلبية افراد عينة الدراسة يؤكدون على ان مفهوم الثقافة الاتصالية يتمثل في وضع استراتيجية اتصالية تحدد اهداف المؤسسة بنسبة تقدر ب23,64% على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية بحيث تحدد الرؤية والاهداف الواضحة للمؤسسة كونها عملية حيوية هادفة تتطلب منهجية متكاملة بشكل شامل بين مختلف مجالات داخل المؤسسة

وتعمل على تسهيل العملية الاتصالية بين الموظفين وخلق بيئة عمل يسودها التفاهم والثقة مما يزيد من جودة الإنتاجية.

2- يجمع افراد عينة الدراسة ان الوضوح والشفافية من اهم الخصائص في الثقافة الاتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية بنسبة تقدر بـ 21,83% بحيث يجب ان تكون الثقافة الاتصالية السائدة داخل تلك المؤسسة واضحة ومفهومة وغير غامضة للتسهيل على العمال التكيف والتقيد بها لتطبيقها في الواقع التنظيمي وزيادة تنمية الروح المعنوية مما يؤدي الى خلق ملاقات إنسانية متفاهمة بعيدة كل البعد عن الخلافات التي تعرقل الأداء المهني للموظفين لدى المؤسسة.

3- اغلبية المبحوثين يؤكدون ان اهم الأسس والمبادئ التي تبنى عليها الثقافة الاتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية تتمثل في المصادقية والنزاهة والتي تقدر نسبتها بـ 24,71% فهي تعتبر مبدئ أساسي الأكثر اعتمادا عليه داخل المؤسسة فهي تعزز الالتزام والشفافية في أداء المهام بكل صدق وإخلاص وبشكل منضم مما يساهم في بناء ثقة والتقدير مع الموظفين وتحقيق الأهداف الفعالية فهي ذو أهمية بالغة لضمان جودة العمل وتعزيز مستوى النزاهة والشفافية في العمل الإداري داخل المؤسسة.

4- اغلبية الافراد المبحوثين يؤكدون بان تشكيل الثقافة الاتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية مبنية على القيادة الفعالة تمثل اعلى نسبة تقدر بـ 22,40% فهي تكمن في العمل على متابعة ومراقبة كل صغيرة وكبيرة على مستوى الإدارة العليا وهذا من خلال التركيز على مراقبة وتقييم المستمر لجميع الأدوار والجوانب الصغيرة والكبيرة في مجال العمل مما يضمن تحقيق الأهداف بفعالية اكبر للمؤسسة.

5- يؤكدون اغلبية افراد المبحوثين على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية بان مؤسستهم تقوم على عقد دورات تدريبية وتكوينية لتحسين الأداء المهني للعمال بنسبة تقدر بـ 76% وهذا من خلال فتح ورش العمل لتدريب العمال الجدد على مختلف الخبرات

والمعلومات المتعلقة ببيئة العمل داخل المؤسسة بإشراف من مختصين او مسؤولين او عمال ذو خبرة أولية في الميدان مما يساعدهم على تنمية مستوياتهم المهنية والأخلاقية داخل المؤسسة واكتساب مهارات جديدة ومتطورة لرفع الخدمات بكفاءة اكبر.

6-يجمع معظم افراد عينة الدراسة ان الدورات التكوينية والتدريبية لتحسين أداء المهني للعمال تتم بشكل سنوي على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية بنسبة تقدر ب 40% فهي تلعب دورا هاما في تحسين أداء العمال وتطوير مهارتهم وخبراتهم بشكل دائم ومستمر مما يعزز كفاءة وجودة العمل وكذا تحقيق اهداف المؤسسة بجودة وفعالية افضل.

7-اغلبية الافراد المبحوثين يؤكدون ان طبيعة علاقتهم مع المسؤولين بعلامة عادية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بنسبة تمثل ب 54% بحيث تساهم هذه العلاقة في تنشيط التبادل المعرفي واتخاذ القرارات فيما بينهم لضمان استمرارية العمل داخل المؤسسة وتحقيق اهدافها.

8- غالبية الافراد المبحوثين يجمعون على وسائل الاتصال المرئي والمكتوب كعامل مادي الأكثر سيادة واعتماد لدى الإدارة في تشكيل الثقافة الاتصالية داخل المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية بنسبة تقدر ب36,66% حيث تمثل وسائل الاتصال المرئي والمكتوب في تسهيل إيصال الأفكار والمعلومات اللازمة بين الموظفين والعملاء وتبادل الخبرات والأفكار بطريقة سهلة وواضحة كونها تحدد نوعية وأسلوب الثقافة الاتصالية اللازمة داخل المؤسسة.

9-اغلبية الافراد المبحوثين يؤكدون ان لتحقيق اهداف المؤسسة يعمل المسؤولين والاداريين على كيفية الحصول على المعلومات الخاصة بالقوانين والاورام على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية تتكون بالوثائق الرسمية التي تصدر من طرف

المسؤولين بنسبة تقدر بـ 45,76% والتي تساهم في تعزيز النظام والانضباط وتوجه سلوكيات العمال مما يزيد التزامهم اتجاه اهداف المؤسسة.

10- يؤكد اغلبية المبحوثين تعزيز الاتصال الرقمي والاتصال الراسي هما نمطان اساسيان يعملان على تنسيق العمال فيما بينهم لبناء جسور التواصل على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية بنسبة تقدر بـ 48% مكملان لبعضهما البعض مما يؤدي الى تحسين التفاهم والتواصل الذي يسهل إيصال الأفكار وتبادل الخبرات بين العمال والمسؤولين بسهولة من اجل تحقيق الأهداف بكفاءة وجودة عالية للمؤسسة.

11- اغلبية الافراد يؤكدون ان تعزيز التواصل الفعال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية يتمحور على تعزيز الثقة والاحترام بين العمال بنسبة تقدر بـ 29,03% مما تساعد على بناء علاقة قوية قائمة على الثقة مع العملاء وهذا بتلبية حاجياتهم وتوقعاتهم بشكل فعال ومتفوق وصادق مما يؤدي الى تعزيز الاستقرار والنجاح داخل المؤسسة.

12- يؤكد ان اغلبية افراد الدراسة ان مدى توفير الرقابة المتواصلة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية بنسبة تمثل بـ 74% تساهم مساهمة فعالة في التعامل مع التعقيدات التي تواجه المؤسسة حيث تفرض هذه التعقيدات على المدراء والمرؤوسين ادخال استراتيجيات للتعامل معها لضمان استمرارية العمل بشكل منظم ودقيق وكل موظفين عليهم أداء مهامهم بأكمل وجه لتحقيق اهداف المؤسسة.

13- اغلبية الافراد المبحوثين يؤكدون ان الهدف من الرقابة المتواصلة على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية هو تعزيز الالتزام بالمعايير الأخلاقية والمهنية بنسبة تقدر بـ 40,60% وهذا من خلال احترام للوقت والالتزام بالمسؤوليات والتقدير لقيمة العمل مما يؤدي الى زيادة الإنتاجية وتحسين جودة العمل داخل المؤسسة.

14-معظم افراد عينة الدراسة يؤكدون ان تحسين أجور العمال من اهم الأهداف الاجتماعية التي تسعى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية لتحقيقها بنسبة تقدر ب48,27% وذلك من خلال تقدير كل مجهوداتهم المبذولة مما يزيد من رضا الموظفين حيث يشعرون بانهم جزء مهم في المؤسسة ويحفزهم ذلك على تقديم افضل ما لديهم لبناء سمعة المؤسسة وتحسين الإنتاجية والخدمات وتحقيق أهدافها المرجوة الوصول اليها.

15-غالبية افراد الدراسة يؤكدون على ان رفع راس مال المؤسسة من اهم الأهداف الاقتصادية التي تسعى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية لتحقيقها التي تمثل نسبتها 38,46% وهذا يتطلب تحسين جودة الخدمة والتدريب والتكوين والمتابعة مما يساعد في تطوير المهارات وقدرات الموظفين ويمكنهم من أداء مهامهم بكفاءات عالية وتعزيز إنتاجية اكبر داخل المؤسسة.

16-يؤكد أكثرية من افراد المبحوثين ان هدف وضع الاستراتيجية اتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية لتحقيقها بنسبة تقدر ب30% فهما يشتركان في إرضاء العميل عن طريق الجهود المستمرة والمشاركة وكذا تقديم منتج بأفضل طريقة وجودة سلعتها مما يدفعها الى المنافسة داخل السوق بمختلف الإنتاجية التي حققتها من طرف الموظفين داخل المؤسسة.

17-يؤكد اغلبية المبحوثين ان هدف وضع الاستراتيجية اتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية هي تحديد اهداف المؤسسة كونها من اهم الاستراتيجيات المعتمد عليها من طرف الإدارة العليا فهي المحرك الأساسي الغايات الرئيسية التي ترغب المؤسسة تحقيقها تقدر نسبتها ب 36% كونها تمثل عملية حيوية تتطلب منهجية مدروسة ومتكاملة بشكل شامل بين جميع جوانب العمل لتحقيق أهدافها بفاعلية اكثر.

18-غالبية افراد الدراسة يؤكدون ان الحفاظ على مكانة المؤسسة وتحقيق الجودة الشاملة يمثلان نسبة تقدر ب16% هما من اهم نشاطات الهادفة التي تسعى المؤسسة الوطنية

للصناعات الكهرو منزلية لتحقيقها بحيث تقومون على تشجيع مهارات وانجز قرارات جماعية وإعطاء فرصة للأفكار جديدة مبدعة للإنتاج أكثر مما يجعل المؤسسة تحافظ على مكانتها كما تفتح افقا جديدة للنجاح والاستمرارية وذلك بعمل على تحسين جودة الإنتاج وبناء سمعة للمؤسسة.

19-معظم افراد عينة الدراسة يؤكدون ان استطلاعات اراء الجمهور على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية من ابرز الطرق المستخدمة لفهم احتياجات وتوقعات العملاء والموظفين فيما بينهم بنسبة تمثل ب %27,63 باستعداد المؤسسة على الاستماع والاستجابة لهذه الاحتياجات ويكون ذلك من خلال اجراء نقاشات إدارية تدور بين الموظفين والمرووسين لاتخاذ القرارات بفاعلية مما يعزز ثقتهم والاحترام لدى الجمهور الداخلي كون ان الإدارة تستجيب لاهتماماتهم وتقوم بتعزيز الانتماء والولاء بأهمية وجودهم في المؤسسة.

20-يجمع معظم الافراد المبحوثين ان بناء الثقة بين العمال من اهم الأدوار الحيوية التي تلعبها الثقافة الاتصالية وتحقيق أهدافها على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بنسبة تقدر ب%19,20 بحيث يكون ذلك بالالتزام باخلاقيات المهنية وممارسات لتعزيز مصداقية المؤسسة وخلق بيئة عمل إيجابية يسودها التفاهم والثقة وبناء علاقات جيدة مع العملاء داخل المؤسسة .

21-غالبية افراد عينة الدراسة يؤكدون ان مدى اتاحة أي فتح فضاءات ومساحات للحوار والتفاعل وتبادل بين العمال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بنسبة تقدر ب%68 وذلك من خلال انشاء منصات افتراضية داخلية للتواصل وتبادل المعرفة بين مختلف الأقسام المؤسسة وتشجيع التعاون والتواصل الفعال بتقنيات متطورة في كل جوانب عمل المؤسسة وكل هذا لزيادة الكفاءة والفعالية التنظيمية داخل المؤسسة

22-غالبية افراد المبحوثين يؤكدون ان تجسيد مساحات وفضاءات للتفاعل وتبادل بين العمال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية بأعلى نسبة تقدر ب40% التي تمثل في تقديم اقتراحات لتحسين ظروف العمل وتبادل الخبرات والمعارف وكذا التجارب مما يعزز الدافعية الإنتاجية فهي تجمع على تحسين المهارات وبناء الانتماء بين الموظفين والعملاء داخل المؤسسة

23-اغلبية الافراد المبحوثين يؤكدون ان السياسة المحددة الواضحة للحوافز والترقيات التي تعتمد عليها المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية تمثل نسبة58% التي لها أهمية كبيرة في تعزيز روح الولاء وزيادة الإنتاجية فهي تشجع على تحسين الكفاءات وقدرات بمعايير اعلى والاستعداد للعمل بجدية اكثر ومواجهة التحديات الجديدة التي تنسأها المؤسسة مما يساعدها على تحسين الجودة والنجاح المستمر للمؤسسة

24-تجمع افراد عينة الدراسة ان كيفية مساهمة هذه السياسة المحددة للحوافز والترقيات داخل المؤسسة للصناعات الكهرو منزلية تعتمد على الاقدمية المهنية بنسبة تقدر ب50% وهذا بالاختيار الأنسب للبعض الموظفين ذو خبرة طويلة في مجال العمل بحيث قدموا الكثير من المجهودات والخبرات لتطوير المؤسسة وبهذا يتم تقديم مختلف الترقيات المادية او المعنوية من طرف المرؤوسين تقييما للمهارات التي ساهمت على تحسين الكفاءة والإنتاجية لتنمية المؤسسة

25-اغلبية الافراد المبحوثين يؤكدون ان الثقافة الاتصالية تعمل على إدارة الصراعات والنزاعات على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية بنسبة تقدر ب72% وذلك من خلال الاستماع لمختلف آراء العمال على زيادة والمشاركة في اتخاذ القرارات المختلفة بخدمات المؤسسة والعمل على زيادة وتنمية روح الولاء بينهم وبين الإدارة

26-يجتمعون معظم افراد عينة الدراسة على ان تنظيم التدريبات من اهم العوامل التي تلجا اليها الثقافة الاتصالية على إدارة الصراعات والنزاعات على مستوى المؤسسة الوطنية

للصناعات الكهرومنزلية بنسبة تقدر بـ 30,50% وذلك من خلال تنظيم ورش عمل لعقد دورات تدريبية وتكوينية لتحسين أداء المهني للعمال لتطوير مهارتهم بشكل مستمر ورفع مستوى الجودة والكفاءة داخل المؤسسة

27- اغلبية الافراد المبحوثين يؤكدون ان الأساليب الاتصالية التي يعتمد عليها المسؤولين لتحسين أداء العمال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية وهي تدعيم ثقافة الانسجام والتنسيق بنسبة تقدر بـ 47,16% وذلك من خلال تبادل الأفكار والخبرات وتعزيز الثقة بين الموظفين والإدارة العليا مما يؤدي الى تعزيز الاستقرار والنجاح وتنسيق الجهود مما يشجع على الابتكار وتحسين من كفاءة وجودة العمل

28- معظم افراد عينة الدراسة يؤكدون ان ثقافة السائدة في المؤسسة تساعد على فهم القيم والمعايير والسلوكيات التي تستند عليها المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية وبنسبة تقدر بـ 68% بحيث يمكن ان تكون مصدرا للأثراء والتنوع في تقديم الخدمة حيث يمكن لتبادل الثقافات ان يفتح افاقا جديدة من اجل تحسين الخدمة من خلال فهم افضل لاحتياجات العمال بكل تقدير واحترام وبناء الثقة فيما بينهم مما يعزز في ذلك بناء ثقافة واحترام وبناء الثقة فيما بينهم مما يعزز ذلك لبناء ثقافة قوية داخل المؤسسة

29- اغلبية افراد المبحوثين يجمعون ان معاملة العاملين بطريقة عادلة تساعد ثقافة الاتصال في فهم القيم والمعايير والسلوكيات التي تستند عليها المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بنسبة تقدر بـ 24,55% تمثل جزءا أساسيا داخل المؤسسة فعلى المسؤولين معاملة الموظفين بطريقة عادلة وبشفافية لتجنب المشاكل وعدم الانحياز فعلى كل عامل الالتزام بمسؤولياته في مجال عمله وعلى المسؤول تقدير تلك الجهودات المبذولة من طرف جميع الموظفين

30- اغلبية افراد عينة الدراسة يؤكدون ان تكوين علاقات جيدة بين العمال فيما بينهم وبين العمال الإداريين تسهل عملية وصول المعلومات بشكل مناسب على مستوى المؤسسة

الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بنسبة تقدر ب 86% وذلك عن طريق تعزيز التواصل الفعال فيما بينهم وبين الإداريين والتعاون بين أعضاء الفريق والمسؤولين وتشجيع الاتصال المستمر بينهم وبين الإدارة العليا مما يزيد الالتزام العمال لتحقيق اهداف المؤسسة وبناء علاقات جيدة داخل بيئة العمل

31-غالبية افراد المبحوثين يؤكدون ان تحفيز العمال من اهم هدف الثقافة الاتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية بنسبة تقدر ب 21,53% تكمن في تشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة وتوفير بيئة عمل مشجعة ومحفزة للأفكار المبتكرة وتعزيز مهارتهم الإبداعية لتطوير وتنمية الأهداف المختلفة للمؤسسة

32-توفير اغلبية افراد عينة الدراسة ان ثقافة الاتصال يمكن ان يكون لها تأثير إيجابي على بيئة مكان العمل وتزيد من الرفاهية التنموية لنمو وهذا بدوره سيؤدي الى زيادة الأداء الوظيفي على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية بنسبة تقدر ب 62% فهو امر ذو أهمية بالغة في ضمان جودة العمل وتحسين أدائهم وزيادة الجودة الإنتاجية للمؤسسة

33-يؤكد اغلبية المبحوثين ان تحسين الأداء الوظيفي تعتبر من ثقافة الاتصال التي يمكن ان تكون لها تأثير إيجابي على بيئة العمل مما يزيد لهم الرفاهية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية بنسبة 40% وذلك بتطبيق نضام تطبيق أداء الموظفين والتركيز على سلوكياتهم والجوانب المعينة التي يمكن ان ترضى العملاء وذلك بتحفيز الابتكار والتعاون فيما بينهم

34-اغلبية عينة الدراسة الذين لهم اقدمية مهنية من (11الى15) يؤكدون ان المصادقية والنزاهة من اهم الأسس والمبادئ التي تبنى عليها الثقافة الاتصالية في تحقيق اهداف المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية بنسبة 24,71% فهذه الفئة تتمتع بمهارات ومكتسبات مهنية في تعزيز الالتزام والتفاني في أداء مهامهم بكل صدق من خلال زيادة معرفتهم في اتخاذ القرارات ويزيد شعورهم بالمسؤولية والوعي الكامل بالمهام المكلفة بهم

35- اغلبية الافراد المبحوثين من ذوي المستويات الجامعية يؤكدون على تدعيم الانسجام والتنسيق من اهم الأساليب الاتصالية التي تعتمد عليها المسؤولين لتحسين أدائهم على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية في تحقيق أهدافها تمثل 50% وهذه الفئة تتسم بمستوى تعليمي ثانوي يؤكدون على ضرورة تدعيم التنسيق فيما بينهم على أداء أعمالهم بكل ثقة وتكامل مما يخلق جو تفاعل لتنمية وتطوير منتجات وخدمات المؤسسة

النتائج العامة للدراسة:

توصلت هذه الدراسة التي جاءت تحت عنوان : دور الثقافة الاتصالية في تحقيق الأهداف في المؤسسة الاقتصادية الى النتائج الآتية:

1- تساهم الثقافة الاتصالية في تحقيق الأهداف على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية وهذا من خلال وضع استراتيجية اتصالية تحدد اهداف المؤسسة وذلك بتنسيق وتبادل المعتقدات والسلوكيات والادراكات والتفاعلات التنظيمية الاجتماعية والنفسية والثقافية في اطار نسق تنظيمي اتصالي التي تآثر على جودة العمل وتحسين أداء المهني للموظفين وزيادة الكفاءة وتحفيز الابتكار والابداع والتشاركية بتقديم مختلف دورات تدريبية وتقنيات المتطورة لتحسين كفاءاتهم وقدراتهم وتطبيق نظام حجم الأداء بالتركيز على هذه الجوانب الاجتماعية والمهنية التي تعمل على تحفيز الموظفين وتحسين أدائهم وزيادة جودة العمل

2- تمثل طبيعة العلاقات القائمة بين الموظفين والمسؤولين في تحقيق اهداف على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية عندما تكون هذه العلاقات مبنية على القيم الاخلاقية كالثقة والاحترام المتبادل فان ذلك يعزز عملية التواصل الفعال ويشجع روح المشاركة والتعاون والتكامل والتنسيق بين جميع اقسام داخل المؤسسة

3- تساهم عملية تبادل المعلومات والخبرات بين العمال في تحقيق اهداف على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بوجود خلافات مبنية على الثقة والاحترام

المتبادل فان ذلك يعزز عملية التواصل الفعال ويشجع على التكامل والتعاون والتنسيق بين جميع الأطراف داخل تلك المؤسسة

4-تعد عملية المراقبة والتخطيط من اهم الأهداف التي تسعى اليها المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية لتحقيقها وذلك من خلال تبني القادة نهجا يشجع على المشاركة ووضع خطط واستراتيجيات تشجع على اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين جودة العمل وزيادة الإنتاجية

5-مشاركة العمال في تسيير المؤسسة وتحديد أهدافها مما من شأنها ان توفر روح الجماعة والتي تسهم في تدعيم الولاء والانضباط وتحمل المسؤولية والثقة المتبادلة بين إدارة المؤسسة وعمالها وهذا لتفادي ارتفاع الصراع داخل المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية

6-تساهم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بفتح مجال للعمال بكل حرية كما تسمح لهم بإبداء آرائهم واخذها بعين الاعتبار وهذا ما أدى الى تحسين وتيرة العمل وجعلهم اكثر ايجابية ورضا في العمل وبالتالي تحفزهم على الالتزام والعمل بجدية تامة

7-تساهم الميزة التنافسية من الأهداف المرجوة تحقيقها على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية هي تعمل على ضمان بقاء واستمرار نشاط المنظمات وتحسين أدائها من خلال الاستقلال الأمثل للمجالات التنافسية فهي تخلق بيئة للعملاء بتلبية احتياجاتهم

8-تساهم طبيعة الاستراتيجية الاتصالية في تحقيق اهداف المؤسسة الاقتصادية للصناعات الكهرومنزلية من خلال توفير تقنيات حديثة وقنوات لتبادل المعرفة والخبرات بين أعضاء فريق العمل في مختلف الأقسام الإدارية وتعزيز هذه الاستراتيجية التواصل الرقمي والراسي بين الإدارة والموظفين مما يساعد في توجيهه نحو تحسين العمليات وزيادة الإنتاجية للمؤسسة

9-تسعى الأهداف الاجتماعية والاقتصادية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية الى تحسين اجر العمال ورفع راس مال المؤسسة وهذا من خلال التدريب والمتابعة على تقييم الأداء الموظفين ووضع خطط جديدة وتطبيقات مبتكرة لزيادة المنتج والخدمة داخل المؤسسة

10-الثقافة الاتصالية هي التي تساعد على نقل قيم المؤسسة بين العمال والاتفاق حول طريقة العمل أيضا القيم بالتواصل الفعال فيما بينهم دون وجود قيود عليهم من طرف الإدارة العليا داخل المؤسسة

11-تساهم الطرق والأساليب في فهم احتياجات وتوقعات العملاء على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية من خلال تدعيم ثقافة الانسجام والتنسيق بين افراد المؤسسة لتبادل المعارف والخبرات واستطلاعات اراء الجمهور بالمشاركة في اتخاذ القرارات مما يساعد المؤسسة في تحقيق أهدافها

12-تؤدي الثقافة الاتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات في تكوين علاقات جديدة بين العمال فيما بينهم وبين العمال الإداريين وذلك لتسهيل عملية وصول المعلومات بشكل مناسب وهذا من خلال بناء هذه العلاقات الاجتماعية العينة على أسس الاحترام والتفاهم والتقدير مما يخلق بيئة عمل إيجابية

13-تساهم الثقافة الاتصالية في تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الخارجي والداخلي على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية وذلك من خلال ترسيخ علاقة طويلة الاجل مع زبائننا فهي تحاول دائما تقديم الأفضل لزبائننا وبناء علاقات معهم كحاجة أساسية بالنسبة للمؤسسة من اجل المحافظة عليهم لا بد ان تحافظ قدر معين من التوجيه والخدمات

14-توفير ثقافة التعاون والعمل التشاركي في تحقيق الأهداف المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية من خلال تعزيز نشاط الاتصال الفعال والتنسيق بين أعضاء الفريق وتبادل

المعرفة والتجارب مما يساهم في تحسين الخدمات الإدارية وتعزيز روح الفريق داخل المؤسسة

15- تساهم الثقافة الاتصالية في تحسين الأداء الوظيفي للعمال على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية من خلال تشجيع وتحفيز الموظفين على المجهودات المبذولة وشعورهم بروح الانتماء والالتزام من خلال احساسهم بأهمية وجودهم داخل المؤسسة والقيمة الثمينة لمهامهم في بيئة عملهم

16- تساعد الثقافة الاتصالية في تحسين الجودة الشاملة داخل المؤسسة لموظفين للصناعات الكهرومنزلية على خلق ثقافة المؤسسة تتسجم القيم السائدة فيها مع بيئة الجودة الشاملة وتدعم الاستمرار في العمل وتدعيم الابتكار ورضا الزبائن بتقديم منتج متميز من خلال تشجيع العاملين لتنمية الجودة الإنتاجية للمؤسسة وتحقيق مركز تنافس كبير

17- تمثل الشفافية الاتصالية على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية وهمزة وصل بينها وبين الموظفين والإدارة العليا فهي جوهر أساسي تبني عليها المؤسسة كونها تخلق علاقات جيدة مبنية على التشاركية والتفاهم والاحترام وتعزيز التواصل وتسهيل عملية إيصال الأفكار وتبادل الخبرات فيما بينهم وكل هذا التنمية وتطوير منتجات والخدمات مما يساعدها على زيادة أرباح المؤسسة وكسب سمعة طيبة داخل السوق العالمية

خلاصة الدراسة:

في ختام هذه الدراسة حول دور الثقافة الاتصالية في تحقيق اهداف المؤسسة الاقتصادية في مؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM تبين لنا الأهمية البالغة التي تمثلها الثقافة الاتصالية في تحقيق التماسك المؤسسي وتعزيز القيم المشتركة بين الموظفين وتعزيز التواصل الفعال فيما بينهم. اظهرت نتائج الدراسة ان الثقافة الاتصالية تساهم في خلق روح الانتماء للمؤسسة حيث يتم ذلك عن طريق تبادل المعلومات والخبرات وكذا الأفكار بشكل شفاف ومستمر مما يعزز الثقة والاحترام بين العمال وكذا تساهم في تحسين الأداء الوظيفي للمؤسسة.

لقد اثبتت الدراسة ان الثقافة الاتصالية لبعض مجرد أداة لتبادل الخبرات فقط بين الموظفين بل هي وسيلة فعالة لتوجيه السلوكيات وتعزيز الالتزام والتشاركية لتحقيق اهداف المؤسسة وقد تبين ان المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية بولاية تيزي وزوا تمتلك العديد من التكوينات والتدريبات في هذا المجال الا ان هناك دائما مجالات لتحسين والتطوير و من هذا المنطق نوصي باعطاء أولوية قصوى لتقرير قنوات الثقافة الاتصالية وتطويرها بشكل تتماشى مع التكنولوجيا الحديثة كما توصي بضرورة تنظيم ورش عمل وتقديم برامج تكوينية وتدريبية مستمرة للموظفين الجدد بهدف تحسين مهاراتهم التواصلية وتعزيز قدراتهم على التشاركية والشفافية وكذا التواصل الفعال داخل بيئة العمل.

اذن فوجود الثقافة الاتصالية له أهمية قصوى داخل أي مؤسسة حيث يساعد على توثيق الصلة بينها وبين العمال والقيام بأنشطة تساعد على تحسين علاقتهم مع فتح المجال امامهم لتقديم اقتراحاتهم ومشاركتهم كنوع من الانسجام .

وفي الأخير نرجو ان تكون هذه الدراسة قد استطاعت إعطاء صورة دقيقة وموضوعية عن دور الثقافة الاتصالية في تحقيق اهداف المؤسسة الاقتصادية، ونامل ان تحقق اثاره واهتمام المسؤولين بأهمية ادرج الثقافة الاتصالية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة لمساهمتها الفعالة في تحقيق اهداف المؤسسة الاقتصادية .

التوصيات والاقتراحات:

وبعد هذه الدراسة والتي تبنت على دور الثقافة الاتصالية في تحقيق اهداف المؤسسة وجدنا اهتمام لافت ورائنا تقديم توصيات ترفع الى مؤسسة الوطنية للصناعات

الكهرومنزلية ENIEM

فانه يمكن تقديمها كما يلي :

- ❖ ضرورة تعزيز الثقافة الاتصالية للموظفين وذلك بترقية وسائل الاتصال داخل المؤسسة لتصبح سلوكا يمارسه الموظف بتلقائية وبصورة يومية
- ❖ ان يتم مكافأة أداء العاملين المتميزين بصورة مناسبة وعادلة وخصوصا الموظفين ذو خبرة عالية في انجاز عملهم على اكمل وجه
- ❖ توفير جو وبيئة عمل مناسبة للموظفين حفاضا على نفسية الموظفين وعلى فعاليتهم الوظيفية
- ❖ إعادة وضع برنامج رقابي حديث يشمل جميع هياكل المؤسسة من الداخل والخارج وكذا ضرورة تطبيق التخطيط داخل المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية
- ❖ تدريب الموظفين على مهارات الاتصال بتقديم ورش عمل ودورات تدريبية لتعزيز القدرة على تقديم واستقبال التغذية الراجعة بشكل بناء وتحقيق أهدافها المختلفة
- ❖ يستلزم على المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية بوضع استراتيجيات اتصالية تنضيمية تتسم بالوضوح والدقة والفهم والاستعاب الجيد والعمل على تحديد اهداف وغايات هذه المؤسسة سواء على المدى القريب او على المدى البعيد عند تحقيق الأهداف المرجوة الوصول اليها وتحسين الجودة الشاملة والميزة التنافسية
- ❖ ينبغي على المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية توفير وتكييف اللقاءات والاجتماعات بين الموظفين والمرؤوسين في الإدارة العليا وذلك من خلال تنضيم نقاشات وندوات بحيث تساهم هذه الأنشطة في تطوير مختلف الأساليب والتفاعلية والتواصلية وكذا تنمية النماذج الإدارية من اجل تبادل مختلف الخبرات واتخاذ القرارات الجماعية وهذا لتحسين جودة المنتج المقدم من طرف هذه الدراسة

- ❖ تعزيز الثقة والحرية والاحترام بين الموظفين مما يمكنهم من إظهار وابداء مؤهلاتهم وقدراتهم ومهاراتهم في مختلف الوظائف والادوار المستندة إليهم في إطار جو تفاعلي من العلاقات الإنسانية والاجتماعية القوية وفق اسسه التشاركية والشمولية والتقدير المتبادل على مستوى المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية
- ❖ يستلزم على المؤسسة الوطنية الكهرو منزلية تحفيز التغذية الرجعية المستمرة بأنشاء قنوات مخصصة التلقي ملاحظات من الموظفين والعملاء لمعالجة الملاحظات بسرعة وفعالية لتحسين العمليات والخدمات والمنتجات المقدمة
- ❖ تشجيع الثقافة الاتصالية الداعمة وبناء بيئة عمل تحترم التنوع الثقافي وتشجيع على التكامل والتفاهم ودعم الابتكار والابداع وتثمين الجهود والإنجازات التحفيزية مما يؤدي الى زيادة روح الولاء داخل المؤسسة لتحقيق الأهداف وزيادة الجودة الانتاجية

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

I - قائمة المصادر :

-المعاجيم والقواميس :

1- بن هادية علي واخرون, القاموس الجديد, ط 1, المؤسسة الوطنية للكتاب, الجزائر, 1991.

II - المراجع :

2- ابو بكر مصطفى محمود, دليل التفكير الاستراتيجي, الدار الجامعية للنشر والتوزيع, الأردن, 2003.

3- احمد بن مرسللي, **مناهج البحث العلمي في علو الاعلام والاتصال**, ط 2, ديوان المطبوعات الجامعية, الجزائر 2005.

4- ابو بكر مصطفى محمود, التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة, الدار الجامعية, الإسكندرية, 2003.

5- ابو زائدة, **مناهج البحث العلمي**, ط 2, شباط, 2018.

6- ابو بكر مصطفى محمد, إدارة الموارد البشرية, مدخل تحقيق الميزة التنافسية, دار الجامعية للنشر والتوزيع, مصر, 2008.

7- احمد مصطفى, المصري عبد الرحمان, التخطيط الاستراتيجي, دار التعليم الجامعي, الاسكندرية, 2015.

8- بلوط حسين إبراهيم, المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات الطبعة الأولى, دار النهضة العربية للنشر, بيروت, لبنان, 2005.

8- بن حمود سكيينة, مدخل التسيير والعملية الإدارية, طبعة 2012, دار الامة الطبعة للنشر والتوزيع, الجزائر, 2012.

- 9-بن مرسي احمد, مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام والاتصال, ط2, المطبوعات الجامعية, الجزائر, 2005.
- بلال والدفلة, عبد الرحمان عيساوي, علاقة العلاقات العامة بتكوين الذهنية جمهور الخارجي بالمؤسسة الامنية.
- 10-بودوش عمار, التذيبات بمحمد محمود, منهجية البحث العلمي وطرق اعداد البحوث, ديوان المطبوعات الجزائرية, الجزائر 2008.
- 11-جلاب احسان دهش, إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير, دار الصفاء للنشر والتوزيع, الاردن, 2011.
- جمال العيفة, مؤسسة الاعلام والاتصال وضائف الهيكلية والادوار, ط2, ديوان المطبوعات الجامعية, الجزائر 2010.
- 12-الجبلي علي عبد الرزاق واخرون, مناهج البحث الاجتماعي, دار المعرفة الجامعية, مصر, 2007.
- 13-حجاب محمد منير, الأسس العلمية الكتابة, الوسائل الجامعية, ط 1, دار الفجر للنشر والتوزيع, القاهرة, مصر, 200.
- 14-حسين عمر, مبادئ التخطيط الاقتصادي والتخطيط التسييري في نظام الاقتصاد, الطبعة الأولى,
- 15-الحسن محمد ابدوي, إدارة الإنتاج والعمليات, ط1, دار المناهج للنشر والتوزيع, الأردن, عمان, 2011.
- 16-حلاق يطريس, السلوك التنظيمي, الجامعة السير الافتراضية, 2020.
- 17-حمدي سليمان, الرقابة الإدارية والمالية على الأجهزة الحكومية, دراسة تحليلية تطبيقية, الطبعة الثانية, دار الثقافة للنشر والتوزيع, الاردن, 2010.
- 18-حاتم ابوزايدة, مناهج البحث العلمي, ط2, شباط 2018.

- 19- دويدي رجاء وحيد, البحث العلمي اساسياته النظرية وممارستها العلمية, ط 1, دار الفكر للنشر والتوزيع, لبنان, 2000.
- 20- الدوري زكريا واخرون, مبادئ ومداخل الإدارة وضائف, (القرن الحادي والعشرون) الطبعة العربية, دار البازوي للنشر والتوزيع, عمان, 2010.
- 21- رشوان احمد, عبد الحميد حسين, علم الاجتماع النفسي المجتمع والثقافة الشخصية -, مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية, 2005.
- 22- رتيبة عثمان يوسف, أساليب البحث العلمي في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية, ط 1, دار المناهج للنشر والتوزيع, الاردن, 2005.
- 23- رجاء وحيد دويدوري, البحث العلمي واساسياته وممارسة العلمية, ط 1, دار الفكر والنشر, سوريا, دمشق 2000.
- 24- شدوان علي شبيبة, العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق, دار المطرف الجامعية, الاسكندرية, 2005.
- 25- الصيرفي محمد, التطوير التنظيمي, دار الفكر الجامعي, الإسكندرية, 2007.
- 26- ضاهر فرج علاء, التخطيط الاقتصادي, دار النشر والتوزيع, الاردن, 2011.
- 27- عبد الله مي, نظريات الاتصال, ط 1, دار النهضة العربية, بيروت
- 28- عبد الكريم محسن, إدارة الإنتاج والعمليات, الطبعة 2, مكتبة الذاكرة للنشر والتوزيع, العراق, 2006.
- 29- عبد الرحمان فايز, التعلم واثره في تحسين الأداء الوظيفي, الطبعة الثالثة, دار جليشة الزمان للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 2010.
- 30- علي عبد الرزاق جبيلي واخرون, مناهج البحث الاجتماعي دار المعرفة الجامعية, مصر.

- 31- عمار بوحوش, محمد محمود الذنيات, منهجية البحث العلمي وطرق اعداد البحوث, الديوان المطبوعات.
- 32- عبد الرحمان بسام, إدارة العلاقات العامة, دار النشر والتوزيع, عمان, الاردن, 2012.
- 33- عبد الرحمان موزي, المكاوي علي, دراسات في الأنثروبولوجيا الثقافية مؤسسة الاهرام, القاهرة, 2007.
- 34- عبود نجم, إدارة العمليات النظم والأساليب والاتجاهات الحديثة, الجزء الأول, معهد الإدارة الحديثة, الاردن, 2001.
- 35- عثمان يوسف ردينة, البحث العلمي في مجال العلوم الانسانية والاجتماعية, ط 1, دار المناهج للنشر والتوزيع, الأردن, 2005.
- 36- عبوية علي, العلاقات العامة, لصور الذهنية, عالم الكتب, القاهرة, 2003.
- 37- عريفات حربي محمد, مقدمة في التنمية والتخطيط الاقتصادي, الطبعة الثالثة, دار وائل للنشر والتوزيع, عمان, 1997.
- 38- العرفي مجيد, التخطيط الاستراتيجي عرض النظري والتطبيقي, دار مناهج للنشر والتوزيع, الاردن, 2016.
- 39- عقل مفلح محمد, مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي, الطبعة الأولى, مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع, عمان, 2006.
- 40- عطيان ربحي مصطفى, غنيم عثمان محمد,
- 41- العليان ربحي مصطفى, طرق جمع البيانات والمعلومات لأغراض البحث العلمي, دار صفاء للنشر والتوزيع, الأردن, 2009.
- 42- علاوي محمد حسين أسامة كامل, راتبالبحث العلمي في علوم الإنسانية, دار الفكر العربي, ط 2.

- 43- العامري صالح مهدي محسن, الغالي طاهر محسن منصور, الإدارة الاعمال, ط 2, دار وائل للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 2008.
- 44- عماد عبد الغني, سيبيولوجيا الثقافة المفاهيم والاشكاليات من الحداثة الى العولمة, ط 1, مركز دراسات الوحدة العربية, بيروت, 2006.
- 45- العميان محمود سلمان, السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال, دار وائل للنشر, عمان, 2010.
- 46- فياض حسام الدي الثقافة واللغة, د. ط. س. 2017.
- 47- القريوني محمد قاسم, نظرية المنظمة والتنظيم, الطبعة الثالثة, دار وائل للنشر, عمان, 2008.
- 48- الكبيسي عامر, الفكر التنظيمي, دار الرضا للنشر والتوزيع, دمشق, سوريا, 2004.
- 49- كباش رابح, علم الاجتماع والاتصال للبحث والترجمة, قسنطينة, الجزائر, 2006.
- 50- الكفراوي محمد عوف, الرقابة المالية في الإسلام, الطبعة الثالثة, مركز الإسكندرية للكتاب, الإسكندرية, 2008.
- 51- محمد علي السرحان محمودي, مناهج البحث العلمي, ط 3, دار الكتب صفاء السعودية, 2019.
- 52- محمد حسين علاوي, أسامة كامل راتب, البحث العلمي في العلوم الإنسانية, ط 2, دار الفكر العربي, القاهرة, 2007.
- 53- باش يوسف لازم, البحث العلمي منهجية واقسامه واساليبه الاجتماعية, ط 1, دار النشر والتوزيع, عمان, 2016.
- 54- لطفي إبراهيم طلعت, علم اجتماع وتنظيم, دار, العريس للطباعة والنشر والتوزيع, القاهرة, مصر, 2007.
- 55- اللوري موسى, إدارة الجودة الشاملة, الطبعة 1, دار النشر والتوزيع, الاسكندرية, 2008.

56-المزاهرة منال هلال ,المناهج البحث العلمي , ط 1,دار النشر والتوزيع والطباعة
الأردن,2004.

57-ناصر دادي عدوان, اقتصاد مؤسسة, دار الحيادية العامة ,المغرب ,1998.

58-يوسف لازم كماش ,البحث العلمي مناهجه اقسامه اساليبه الإحصائية , ط 2,دار النشر
والتوزيع ,عمان2016.

المجلات:

59-بشير محمودي محمود ,وضيفة العلاقات العامة نحو تشكيل الثقافة الاتصالية للمنظمة
مجلة العلوم الإنسانية,ام بواقي, المجلد 8 العدد2,2021.

60-بن شيخ عبد القادر, التربية على وسائل الاتصال وعلى الاعلام ,مجلة اتخاذ قطاعات
الدول العربية ,العدد2,2005.

61-بن فامي فاطمة الزهراء ,والعشعاشي وسيلة ,اخلاقيات الاعمال كميزة تنافسية
لمنظمات الاعمال, دراسة حالة المطاعن الكبرى للضاهرة ,مستغانم ,مجلة الاستراتيجية
والتنمية ,جامعة مستغانم ,العدد الثالث ,جويلية2002.

62-بوساحبة هشام ,صحراوي جهاد ,دور الثقافة الاتصالية في تفعيل الإدارة الالكترونية
داخل المؤسسة العمومية, دراسة ميدانية على موظفين بلدية شريعة بولاية تبسة, مجلة
الرسالة للدراسات الإعلامية, مجلد 05,العدد03,2021.

63-جاب الله حسين ,استخدامات الجامعية للاتصال الرقمي ودوره في تعزيز عملية الثقافة
الاتصالية بين الإدارة السناذ والطالب ,مجلة الرصد العلمي وهران ,المجلد07,
العدد02,2020.

64-روابح وهيبة ? التنضيم البياني نموذج مابعد البيروقراطية ?مجلة المعيار الجزائر ,
مجلد رقم25, العدد2, ديسمبر,2021.

65-سعدى وحيدة ,بلميزة سارة, دور الثقافة الاتصالية في تعزيز الرضا الوظيفي ,مجلة الدراسات والبحوث العلمية ,جامعة باجي مختار, عنابة20,جويلية2021.

III-الاطروحات ،الرسائل والمذكرات الجامعية :

ا-اطروحات الدكتوراه :

66-درجمون هلال ,المحاسبة التحليلية نظام المعلومات للتسيير ومساعدة على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية, أطروحة دكتوراة في العلوم الاقتصادية ,تخصص نقود ومالية وكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير, جامعة الجزائر2006-2005.

67-عبد الله علي , اثر البيئة أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية حالة الجزائر, أطروحة دكتوراه هيكلية العلوم الاقتصادية والتسيير جامعة الجزائر

ب-رسائل ماجستير:

68-بوزايد وسيلة مقارنة الموارد الداخلية والجماعات لمدخل الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية, دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف ,رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة استراتيجية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة سطيف 2011,2012.

69-سالم الياس , تاتير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية ,رسالة ماجستير في العلوم التجارية, جامعة مسيلة ,الجزائر,2003,2010.

70-خلاف محمد ,العلاقة بين الثقافة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة في الشركة النموذجية الجزائرية للبترول ,دراسة حالة, رسالة ماجستير في إدارة اعمال كلية الدراسات العليا جامعة الأردن ,2003,2010.

71-فهد يوسف ,الدولية اثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين في الشركات الصناعية الكويتية, رسالة ماجستير في إدارة الاعمال ,جامعة عمان, الدراسات العليا ,الأردن2006,2007.

IV-المذكرات :

- 72-امينة بلحاج, نهاد السعال, دور الاتصال التسويقي في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر في جيجل, مذكرة ماستر, تخصص اتصال وتسويق, قسم العلوم والاعلام والاتصال, كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية, جامعة محمد الصديق بن يحي, جيجل, 2017-2018.
- 73-بغالية مليكة, جبرات عائشة, التخطيط المسار الوظيفي والأداء الوظيفي, دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بتيارت, مذكرة الماستر تخصص علم الاجتماع قسم العلوم الاجتماعية كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية, جامعة عبد الرحمان ابن خلدون 2013,2018.
- 74-توات لامية, مصادر امال اثر الاتصال التنظيمي على كفاءة المؤسسة الاقتصادية, دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM بيتيزي وزوا, مذكرة ماستر في العلوم السياسية كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة مولود معمري تيزي وزوا, 2015,2016.
- 75-الشيخ صالح, تكوين الصورة الذهنية للشركات ودور العلاقات العامة فيها تحت متقدم لنيل شهادة الدبلوم في العلاقات للاكاديمية السورية الدولية, 2009.
- 76-عطابي عصام, العلاقات الإنسانية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى أعوان الحماية الدنية بولاية مسيلة, مذكرة ماستر تخصص علم النفس قسم علم النفس كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد بوضياف مسيلة 2014,2015.
- 77- غريبي هدى, دور العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدماتي دراسة مسحية على القائمين بالعلاقات العامة بجامعة العربي بن مهيدي, مذكرة ماستر في علوم الاعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية, 2014,2015.
- 78-صانت احمد وموز عيكة محمد, دور الثقافة الاتصالية في اكتساب الميزة التنافسية لدى المؤسسات الاقتصادية, دراسة حالي مؤسسية وخزف الصحي بتنس ومؤسسة صناعات

العتاد EFM سيراميك تبيازة, رسالة ماستر في تخصص اتصال تنظيمي, جامعة حسيبة بن
بو علي, شلف, 2021,2022

رقم(01):استمارة استبيان

جامعة مولود معمري تيزي وزو
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية
فرع علوم الاعلام والاتصال
تخصص اتصال تنظيمي

استمارة استبيان عمال مؤسسة ENIEM

حول موضوع :

دور الثقافة الاتصالية في تحقيق اهداف المؤسسة الاقتصادية
دراسة مسحية على عينة من عمال المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية

ENIEM

في اطار التحضير لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال

تخصص: تنظيمي

هذه الاستمارة تعد أداة بحث مهمة في دراستنا التي تهدف للتحضير لنيل شهادة الماستر تخصص اتصال تنظيمي، تحت عنوان دور الثقافة الاتصالية في تحقيق اهداف المؤسسة الاقتصادية، واحترنا المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية "ENIEM" لإتمام هذه الدراسة، ولهذا نرجو منكم المساعدة بإجاباتكم الموضوعية الدقيقة على الأسئلة الموجودة داخل هذه الاستمارة ونعلمكم ان المعلومات التي ستقدمونها ستكون في سرية تامة ولا تستعمل الا لأغراض البحث العلمي

المطلوب منكم وضع علامة() داخل اطار الإجابة المناسبة

تحت اشراف :

فروجة موساوي

من اعداد الطالبتين :

تعقيلت وسيلة

يعيش كاملية

السنة الجامعية: 2024/2023

المحور الأول:

• البيانات الشخصية:

1-الجنس:

ذكر انثى

2-السن:

-اقل 30 سنة

-من 30 الى 39 سنة

-من 40 الى 49 سنة

-من 50 فاكثر

3-المستوى التعليمي:

متوسط ثانوي

جامعي تكوين مهني

4-الخبرة المهنية:

-اقل من 5 سنوات

-من 5 الى 10 سنوات

-من 11 الى 15 سنوات

-أكثر من 50 سنوات

5-ما مفهومكم للثقافة الاتصالية

-العادات والأعراف المرتبطة بالعملية الاتصالية

-القيم والمعتقدات السائدة حول طرق التواصل

-قوانين ومعايير تحكم سلوكيات الموظفين

-تبادل المعلومات والخبرات والتجارب بين العمال

-نشر ثقافة الإيداع والجماعة والتشاركية بين العمال

-وضع استراتيجية اتصالية تحدد اهداف المؤسسة

اخرى اذكرها

6-بماذا تتميز خصائص الثقافة الاتصالية في مؤسساتكم

-الانتماء العاطفي

-الوضوح والشفافية

-الديناميكية

-الاتصال الداخلي والخارجي

-العمل التشاركي

-تواصل العمال

-الاحترام والتعاون

7-ما هي اهم الأسس و المبادئ التي تبني عليها الثقافة الاتصالية في مؤسستكم

-المصداقية والنزاهة

-الشفافية

-الاحترام والتفاهم

-المسؤولية الاجتماعية

-الثقة المتبادلة

-احترام اخلاق المهنة

8-كيف يتم تشكيل ثقافة اتصالية بمؤسساتكم

-القيادة الفعالة

-تعزيز قيم الاتصال الفعال والشفافية

- تشجيع ثقافة الحوار
- تدعيم القيم والسلوكيات
- نظام المكافآت وتحفيز المال
- اعتماد على التكنولوجيا الحديثة
- مراقبة وتقييم سلوكيات العمال
- القيام بدورات تدريبية

9-هل تقوم مؤسستكم بعقد دورات تدريبية و تكوينية لتحسين أداء المهني للعمال

- نعم لا

10-اذا كانت اجابتك بنعم فهل يتم ذلك بشكل

- يومي - اسبوعي
- شهري -سنوي

11-كيف هي طبيعة علاقة الموظفين مع المسؤول في المؤسسة

- حسنة -عادية -سيئة

12-فيما تتمثل العوامل المادية التي تشكل الثقافة الاتصالية داخل المؤسسة

- البنية التحتية التقنية
- البيئة الجغرافية
- التجهيزات التقنية
- وسائل الاتصال المرئي والمكتوب

13-كيف تتحصل على المعلومات الخاصة بالقوانين و الأوامر بمؤسستكم

- تجمع المعلومات بنفسك

-الاطلاع على مواقع الرسمية للمؤسسة

-الوثائق الرسمية

-من المسؤولين مباشرة

14-فيما يتضح تنسيق العمال فيما بينهم لبناء جسور التواصل في المؤسسة

-تعزيز الاتصال الافقي

-تعزيز الاتصال الراسي

• المحور الثاني الأهداف التي تسعى مؤسسة ENIEM تحقيقها:

15-كيف يتم تعزيز التواصل الفعال داخل المؤسسة

-تقديم برامج تدريبية

-استخدام وسائل الاتصال المتعددة

-إقامة جلسات تفاعلية

-تعزيز الثقة والاحترام بين العمال

16-هل هناك رقابة متواصلة على مستوى مؤسساتكم

-لا

-نعم

17-اذا كانت اجابتك نعم فما الهدف منها

-تقييم أداء وسلوك العمال

-تحسين الفعالية الشخصية والجماعية للعمال

-تحديد نقطة قوة والضعف للعمال

-تعزيز الالتزام بالمعايير الأخلاقية

18-ما هي الأهداف الاجتماعية التي تمثل مؤسساتكم

-تحسين اجر العمال

-منح العمال تأمينات

-توفير مناصب شغل جديدة

19- ما هي الأهداف الاقتصادية التي تسعى المؤسسة تحقيقها

-رفع راس مال المؤسسة

-تغطية احتياجات السوق من السلع

-توظيف عوامل الإنتاج بشكل فعال

20- هل تسعى مؤسستكم الى :

-تحسين الإنتاج

-تقليل التكاليف

-تطوير الأرباح

-مواجهة المنافسة في السوق

21- ما الهدف من وضع الاستراتيجية الاتصالية في مؤسستكم

-تحديد اهداف المؤسسة

-اختيار الوسائل والأساليب المناسبة للعمل

-مواجهة المخاطر والازمات

-تحديد الأولوية

22- فيما تتمثل اهداف نشاطات المؤسسة :

- تعزيز ثقافة الاتصال الفعال

-الحفاظ على مكانة المؤسسة

-تحسين العلاقات بين العمال والمسؤولين

-جلب زبائن و عملاء جدد

-تحسين أداء العمال

-تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها

-تحقيق الجودة الشاملة

مواجهة المنافسة الخارجية

23- ما هي الطرق المستخدمة لفهم احتياجات وتوقعات العملاء في مؤسستكم

-استطلاعات اراء الجمهور

-التحليل الإحصائي

-مراقبة وسائل التواصل الاجتماعي

-اللقاءات الشخصية والمقابلات

-تحليل السوق

المحور الثالث: دور الثقافة الاتصالية في تحقيق اهداف مؤسسة اقتصادية ENIEM

24- ما هو الدور الحيوي الذي تلعبه الثقافة الاتصالية في تحقيق أهدافها داخل مؤسستكم:

-تعزيز التواصل

-تحفيز العلاقات الخارجية والداخلية

-بناء الثقة بين العمال والمسؤولين

-توفير بيئة مناسبة للعمل

-تدريب وتكوين العمال

تعزيز الابتكار

-ترسيخ ثقافة الصراحة والرقابة

25 - هل تتبع مؤسستكم مساحات وفضاءات للتفاعل والتبادل بين العمال:

نعم

لا

26- اذا كانت اجابتك بنعم فهل يسمح ب :

-تبادل الخبرات والتجارب

-تبادل المعلومات حول العمل

-تقديم اقتراحات لتحسين ظروف العمل

-الاستماع لانتقادات العمال

27- هل هناك سياسة محددة وواضحة للحوافز والترقيات بمؤسستكم

نعم

لا

28- اذا كانت اجابتك بنعم فهل يكون ذلك من خلال :

-حجم الأداء

-الاقدمية المهنية

-وضع برنامج لتقييم الاداء

29- هل تعمل الثقافة الاتصالية على إدارة الصراعات والنزاعات داخل مؤسستكم

نعم

لا

30- اذا كانت اجابتك بنعم هل يتم ذلك من خلال:

-تعزيز التعاون والتواصل

-تنظيم التدريبات

-الشفافية

-الاستماع الفعال للراءء والمشاعر

31- ماهي الأساليب التي يعتمدها المسؤولين لتحسين ادائكم المهني

-تدعيم ثقافة الانسجام والتنسيق

-تدعيم عملية المشاركة

-تدعيم الانتماء للمؤسسة

-هل ثقافة الاتصال السائدة في المؤسسة تساعد عن فهم القيم والمعايير والسلوكيات التي

32تستند اليها

نعم

لا

33- اذا كانت اجابتك بنعم كيف يتم ذلك:

-التواصل الفعال

-التحكم في سلوكياتهم في العمل

-نقل الرسائل بشكل فعال وصحيح

-فهم العمال للمبادئ التوجيهية

34- هل هدف ثقافة الاتصال داخل المؤسسة الاقتصادية هو

-توزيع المعلومات

-خلق روح الانتماء

-الانسجام

-تحفيز العمال

-نشر ثقافة الابداع

-الابتكار والتعاون

هل تكوين علاقات جيدة بين العمال فيما بينكم وبين العمال الإداريين يسهل عملية وصول

35-المعلومات بشكل مناسب

نعم

لا

36- اذا كانت اجابتك بنعم كيف ذلك

-تحسين الأداء الوظيفي

-تشجيع على التعاون

-تحسين الصراعات والخلافات بين العمال

الملحق رقم 02: دليل المقابلة

س- ما مفهومكم للثقافة الاتصالية

ج- هي تلك الثقافة التي تساعد على نقل قيم المؤسسة بين العمال والاتفاق حول طريقة العمل أيضا القيم بالتواصل الفعال فيكما بينهم دون وجود قيود عليهم فهي تمثل عادات واساليب الاتصال داخل المؤسسة التي تحكم تصرفاتهم وسلوكياتهم ومع الوقت تصبح راسخة اذ تعتمد عليها المؤسسة لتحقيق أهدافها

س- ماهي الأسس والمبادئ الثقافية الاتصالية التي تبنى عليها مؤسستكم

ج- تتمثل هذه الأسس في صدق وشفافية والتواصل والاحترام والتقدير بين جميع الموظفين رغم اختلاف مستوياتهم داخل المؤسسة الإدارة والمسؤولية الاجتماعية وذلك بتحسين ثقافة الاتصال في تلك المؤسسة الحوار والتفاعل بين كل الأطراف تشجيع التواصل الاجتماعي احترام أخلاقية المهنة

س- كيف تتعاملون مع المشكلات المتعلقة بالثقافة الاتصالية داخل مؤسستكم

ج- نتعامل معها ب القيام بدورات تدريبية تعزيز قيم الاتصال الفعال والشفافية التعاون والعمل الجماعي الإجابة السريعة للشكاوى تشجيع ثقافة الحوار

س- ما طبيعة العلاقة السائدة بين المسؤول وموظفين داخل مؤسستكم

ج- التحدث مع بعضهم البعض تشجيع العمل الجماعي تقديم الشكر والتقدير للموظفين عند القيام بعمل جيد توفير بيئة عمل صحية ومريحة وتحفيزية على تطوير مهارتهم المهنية والشخصية

س- ماهي الخطوات التي يمكن اتباعها لتشجيع الابداع والابتكار بين الموظفين في مؤسستكم

ج- يجب عتى مسؤول توفير بيئة تشجع عتى روح الانتماء والابداع عن طريق إيجاد فرص للتفكير والتحدث بحرية حول تلك الأفكار الجديدة دون الانتقادات والتوفير التحفيز المالي والمعنوي والمكافآت

س-كيف يمكن لمؤسستكم تعزيز ثقافة اتصالية مبنية على العمل التشاركي والولاء فيما بينهم

ج-بالاحترام والتعاون الحفاض على الهدوء وعدم الاستعجال السعي لإيجاد الحلول المشتركة
الاهتمام بالعلاقات الشخصية توفير فرص العمل على مشاريع مشتركة

س-ما هو النمط القيادي الذي تتبعه مؤسستكم

ج-يعتمد النمط القيادي المتبع في المؤسسة على الاحتياجات الفردية والظروف المحيطة بيها

س-هل تعمل مؤسستكم على عقد دورات تكوينية وتدريبية من اجل تشجيع الاتصال بين كافة
المستويات الإدارية لتحسين أدائهم المهني

ج-

س-كيف تتعاملون مع ادارة النزاعات التي تحدث بين المسؤول والموظفين في مؤسستكم

ج-نتعامل مع هذه النزاعات بطريقة مهنية وعادلة وذلك بالاستماع الفعال وتوفير الحلول
البديلة والتدخل الرسمي في حين انعدم توافق الموظفين عتى تلك الحلول المقدمة تعتمد على
السياسات والقوانين

س-ماهي المعايير التي تستخدمها في مؤسستكم لتقييم الأداء المهني للعاملين في مؤسستكم

ج-تتمثل هذه المعايير في الإنجازات الوظيفية السلوك المهني تطور المهني الابداع والابتكار

فهرس المحتويات

المحتويات	
	كلمة الشكر
	اهداء
	خطة الدراسة
	ملخص الدراسة
ا	مقدمة

الاطار المنهجي للدراسة

06	اشكالية الدراسة وتساؤلاتها
08	أسباب اختيار الموضوع
09	اهداف الدراسة
10	أهمية الدراسة
11	نوع الدراسة
12	منهج الدراسة وادواته
14	مجتمع البحث وعينته
16	حدود الدراسة
17	الخلفية النظرية
21	تحديد مفاهيم الدراسة

25	الدراسات السابقة
----	------------------

الاطار النظري للدراسة

	الفصل الاول :مدخل مفاهيمي حول الثقافة الاتصالية
35	المبحث الأول :مفهوم الثقافة الاتصالية
39	المبحث الثاني :أنواع الثقافة الاتصالية
42	المبحث الثالث :خصائص الثقافة الاتصالية
46	المبحث الرابع :أسس بناء الثقافة الاتصالية أسس بناء الثقافة الاتصالية
48	المبحث الخامس :كيفية تشكيل الثقافة الاتصالية
	خلاصة الفصل :
	الفصل الثاني :اهداف المؤسسة الاقتصادية
	تمهيد للفصل :
58	المبحث الأول :التخطيط بالمؤسسة الاقتصادية
63	المبحث الثاني : التنظيم والتسيير داخل المؤسسة الاقتصادية
69	المبحث الثالث : عملية المراقبة بالمؤسسة الاقتصادية
72	المبحث الرابع :الميز التنافسية للمؤسسات الاقتصادية
76	المبحث الخامس :تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية لدى جمهورها
	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث :الثقافة الاتصالية وعلاقتها بتحقيق اهداف المؤسسة الاقتصادية
	تمهيد للفصل
86	المبحث الأول :الثقافة الاتصالية وتحسين الأداء المهني بالمؤسسات

90	المبحث الثاني: الثقافة الاتصالية وتحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الخارجي والداخلي
93	المبحث الثالث: الثقافة الاتصالية وتحسين الجودة الشاملة بالمؤسسات الاقتصادية
97	المبحث الرابع: الثقافة الاتصالية وتحسين نوعية السلع و الخدمات
	خلاصة الفصل
	الاطار التطبيقي : العرض والتحليل الكمي والكيفي للمعطيات والبيانات الخاصة بالدراسة الميدانية
104	1-تقديم المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM
104	ا-التعرف بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية مؤسسة ENIEM
104	ب-بطاقة فنية حول المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM
107	ت-الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ENIEM
110	2-التحليل الكمي و الكيفي للبيانات و المعطيات
151	ا-التحليل الكمي والكيفي للجداول البسيطة
213	ب-التحليل الكمي والكيفي للجداول المركبة
215	ج-عرض المقابلة والتعليق عليها
215	3-عرض نتائج الدراسة :
215	ا-عرض النتائج الجزئية للدراسة
224	ب-عرض النتائج العامة
	خلاصة عامة
	التوصيات و الاقتراحات
	قائمة المصادر والمرجع
	ملاحق الدراسة

	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول البسيطة والمركبة
	فهرس الاشكال

فهرس الجداول البسيطة والمركبة للاستمارة

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
110	يمثل توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس	1
111	يمثل توزيع افراد العينة حسب متغير السن	2
112	يمثل توزيع المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي	3
113	يمثل توزيع افراد العينة حسب متغير الخبرة والاقدمية في العمل	4
114	يبين واقع الثقافة الاتصالية في المؤسسة	5
115	يبين خصائص الثقافة الاتصالية في المؤسسة حسب عينة الدراسة	6
116	يبين اهم الأسس والمبادئ التي تبنى عليها الثقافة الاتصالية بالمؤسسة	7
118	يبين كيفية تشكيل الثقافة الاتصالية بالمؤسسة	8
119	يبين اعتماد المؤسسة على الدورات التدريبية والتكوينية لتحسين الاداء المهني للعمال من عدمه	9
120	يبين كيفية تشكيل دورات تدريبية وتكوينية لتحسين الأداء المهني للعمال بالمؤسسة	10
122	يبين علاقة العمال مع مسؤولين في مؤسسة	11
123	يبين العوامل المادية التي تشكل الثقافة الاتصالية داخل المؤسسة	12
124	يبين كيفية الحصول على المعلومات الخاصة بالقوانين والاورام	13

	المؤسسة	
125	يبين كيفية بناء جسور التواصل بين العمال لتنسيق بينهمف المؤسسة	14
126	يبين كيفية تعزيز التواصل الفعال داخل المؤسسة	15
127	يبين اراء الافراد المبحوثين حول مدى توفير الرقابة المتواصلة علة مستوى المؤسسة من عدمه	16
128	يبين الهدف من الرقابة المتواصلة بالمؤسسة حسب العمال	17
130	يبين الأهداف الاجتماعية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها داخل المؤسسة	18
131	يبين الأهداف الاقتصادية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها	19
132	يبين ما الذي تسعى إليه مؤسسة	20
133	يبين الهدف من وضع الاستراتيجية الاتصالية للمؤسسة	21
134	يبين اهداف نشاطات مؤسسة	22
136	الطرق المستخدمة لفهم احتياجات وتوقعات العملاء للمؤسسة	23
137	يبين الدور الحيوي الذي تؤديه الثقافة الاتصالية لتحقيق اهداف المؤسسة	24
138	يبين مدى خلق المؤسسة الفضاءات والمساحات للتفاعل والتبادل بين العمال من عدمه	25
139	يبين اشكال مساحات اشكال الفضاءات التفاعل والتبادل داخل المؤسسة	26
140	يبين وجود سياسة محددة وواضحة للحوافز والترقيات في المؤسسة من عدمه	27
141	يمثل كيفية مساهمة سياسة محددة وواضحة للحوافز والترقيات بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية	28
142	يمثل مساهمة الثقافة الاتصالية في إدارة الصراعات النزاعات داخل المؤسسة من عدمه	29
143	كيفية مساهمة الثقافة الاتصالية في إدارة الصراعات والنزاعات داخل	30

	المؤسسة	
144	يبين الأساليب التي يعتمدها المسؤولين لتحسين أداء العمال	31
145	يبين مساهمة ثقافة الاتصال السائدة في المؤسسة في توظيف القيم والمعايير والسلوكيات التي تستند إليها مؤسسة من عدمه	32
146	يبين طبيعة ثقافة الاتصال السائدة في المؤسسة التي تساعد على فهم المعايير والقيم والسلوكيات التي تستند عليها المؤسس	33
147	يبين اهداف ثقافة الاتصال داخل المؤسسة	34
148	يبين تكوين علاقات جيدة بين العمال والاداريين مما يساعد على تسهيل عملية الوصول للمعلومات بشكل مناسب	35
149	يبين اذ كان تكوين علاقات جيدة بين العمال الإداريين يسهل عملية حصول المعلومات بشكل مناسب	36