

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة غرداية



كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا

الموضوع:

الاتصال التنظيمي وعلاقته بالارتباط الوظيفي

لدى عمال سونلغاز بولاية المنبوعة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علم النفس

تخصص: علم النفس عمل وتنظيم وتسيير موارد بشرية

إشراف: الدكتور

بقادير عبد الرحمان

إعداد الطالبة:

بن الحميدة رقية

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	الإسم واللقب
رئيسا	غرداية	معمري حمزة
مشرفا	غرداية	بقادير عبد الرحمان
مناقشا	غرداية	خويلدي عبد الرحمان

السنة الجامعية: 2023-2024م

e

إهداء

إلى سندي ومعلمي الأول، إلى من كان له الفضل في جميع نجاحاتي
والذي العزيز حفظه الله "هامل"
إلى روح قلبي ونبع الحنان، خالدة الذكر
والدتي الغالية حفظها الله "نورة"
وإلى من شاركوني أفراحي وأحزاني "اخوتي" (محمد الأمين، بثينة، عبد السلام، عبد الغني،
دعاء، حمزة، أنس، لالة جمعة) وعمتي "مبروكة"
وجدتي الغالية "مباركة"، وعلی زوجة أخي "أنيسة" وإلى (رزان، وسيم، وديع).
وإلى من كان واقف معي في كل الصعوبات، وإلى صديقاتي الأعزاء كل بإسمها، وبنات
خالي وبنات خالي وبنات عمي.
وإلى الذي أعانني في أعلامي ونثري هذه المذكرة السيد "زايد حبيب الله".
وإلى كافة باقي العائلة من أخوالي وأعمامي.
كما لا أنسى جدائي الذاني كانا لي سنداً في الطور الثاني

بن حميدة رقية



الشكر والعرفان

اللهم لك الحمد كالذي نقول، وخير مما نقول، ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا.

والصلاة والسلام على أشرف المرسلين.

قال الله تعالى ﴿لئن شكرتم لأزيدنكم﴾ سورة إبراهيم الآية 7.

أما بعد:

أتقدم بجزيل الشكر والعرفان بالجميل إلى الأستاذ القدير "بقادير عبد الرحمان" الذي قام بتوجيهي والإشراف على هذا البحث.

كما أتقدم بالشكر إلى جميع أساتذة قسم علوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة غرداية، وإلى كل زملائي في تخصص علم النفس عمل وتنظيم.

وأقدم بخالص الشكر والتقدير إلى أعضاء لجنة المناقشة على الملاحظات والإرشادات لسد النقص وتثمين هذا العمل.

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الاتصال التنظيمي والارتباط الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المنية، والكشف عن العلاقة بين الاتصال التنظيمي والارتباط الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز، ولتحقيق الهدف من الدراسة تم تطبيق استبيانين على عينة مكونة من 59 عامل بمؤسسة سونلغاز بالمنية، وباستخدام المنهج الوصفي والوسائل الإحصائية الملائمة وبالاستعانة بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS 19.0، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- مستوى الاتصال التنظيمي لدى عمال سونلغاز منخفض
- مستوى الارتباط الوظيفي لدى عمال سونلغاز متوسط
- توجد علاقة بين الاتصال التنظيمي والارتباط الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بالمنية.

الكلمات المفتاحية: الاتصال التنظيمي - الارتباط الوظيفي - عمال سونلغاز

Study Summary:

This study aimed to identify the level of organizational communication and job engagement among the workers of the Sonelgaz Corporation in the state of Mania, and to reveal the relationship between organizational trust and job engagement among the workers of the Sonelgaz Corporation. To achieve the goal of the study, two questionnaires were applied to a sample of 59 workers at the Sonelgaz Corporation in the state of Mania, using the method Descriptive and appropriate statistical methods, and using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS 19.0), the following results were reached:

-The level of organizational communication among Sonelgaz workers is low

The level of job engagement among Sonelgaz workers is average

-There is a relationship between organizational communication and job engagement among the workers of the Sonelgaz Corporation in Manea.

Keywords: organizational communication – job engagement – Sonelgaz workers

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
I	الإهداء
II	الشكر والتقدير
III	ملخص الدراسة
V	فهرس المحتويات
VIII	فهرس الجداول
أ-ب	مقدمة
الفصل الأول: مدخل إلى الدراسة	
1	1- إشكالية الدراسة
2	2- فرضيات الدراسة
2	3- أهمية الدراسة
2	4- أهداف الدراسة
3	5- المفاهيم الإجرائية للدراسة
3	6- الدراسات السابقة
7	7- التعليق على الدراسات السابقة
الفصل الثاني: الاتصال التنظيمي	
11	تمهيد:
12	1- تعريف الاتصال التنظيمي
14	2- العناصر الرئيسية للاتصال التنظيمي

15	3- أهمية الاتصال التنظيمي
16	4- أهداف الاتصال التنظيمي
17	5- وظائف الاتصال التنظيمي
18	6- مبادئ الاتصال التنظيمي
19	7- طرق الاتصال التنظيمي
20	8- معوقات الاتصال التنظيمي
21	خلاصة
الفصل الثالث: الارتباط الوظيفي	
24	تمهيد
25	1- مفهوم الارتباط الوظيفي
28	2- أبعاد الارتباط الوظيفي
29	3- أهمية الارتباط الوظيفي
30	4- خصائص الارتباط الوظيفي
31	5- العوامل المؤثرة في الارتباط الوظيفي
32	6- نتائج الارتباط الوظيفي
33	خلاصة
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة	
36	تمهيد:
37	1- منهج الدراسة
37	2- حدود الدراسة
38	3- مجتمع الدراسة

38	4- خصائص عينة الدراسة
42	5- الدراسة الاستطلاعية
43	6- أدوات الدراسة
44	7- إجراءات الدراسة
44	8- الأساليب الإحصائية المستخدمة
45	خلاصة
الفصل الخامس: عرض وتحليل النتائج ومناقشتها وتفسيرها	
47	1. عرض وتحليل النتائج
47	1.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى
48	2.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية
50	3.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة
51	2. تفسير ومناقشة النتائج
51	1.2. تفسير ومناقشة الفرضية الأولى
51	2.2. تفسير ومناقشة الفرضية الثانية
52	3.2. تفسير ومناقشة الفرضية الثالثة
53	خلاصة
55	استنتاج عام

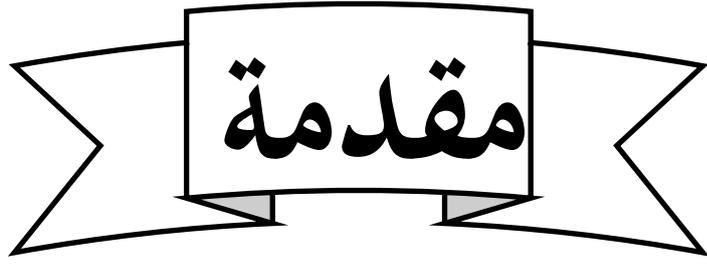
55	الاقتراحات والتوصيات
58	قائمة المراجع
63	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
38	يوضح توزيع الموظفين على مؤسسة سونلغاز	01
38	يوضح توزيع أفراد العينة بحسب الجنس	02
39	يوضح توزيع أفراد العينة بحسب السن	03
40	يوضح توزيع أفراد العينة بحسب المستوى التعليمي	04
41	يوضح توزيع أفراد العينة بحسب الحالة الاجتماعية	05
43	بدائل ودرجات مقياس الاتصال التنظيمي	06
44	بدائل ودرجات مقياس الارتباط الوظيفي	07
47	يوضح حساب متوسطات ودرجات أفراد العينة لمقياس الاتصال التنظيمي	08
48	يوضح مستوى الاتصال التنظيمي لدى عمال مؤسسة سونلغاز	09
49	يوضح حساب متوسطات ودرجات أفراد العينة لمقياس الارتباط الوظيفي	10
49	يوضح مستوى الارتباط الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز	11
50	يبين نتائج الفرضية المعالجة بمعامل الارتباط بيرسون	12

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
39	يوضح توزيع أفراد العينة بحسب الجنس	01
40	يوضح توزيع أفراد العينة بحسب السن	02
41	يوضح توزيع أفراد العينة بحسب المستوى التعليمي	03
42	يوضح توزيع أفراد العينة بحسب الحالة الإجتماعية	04



مقدمة:

تعتبر عملية الاتصال من أهم عوامل نجاح المؤسسات الاقتصادية والخدماتية، حيث يسعى الاتصال إلى ضمان وسير العلاقة الموجودة بين مختلف الأطراف والفروع والأقسام المكونة للمؤسسة، وهو ما يسمح بوصول قرارات الإدارة إلى الموظفين وكذا انشغالات هؤلاء إلى مسؤوليهم، كما أنه بمثابة الردار الذي يتحسس ما يدور خارج المنظمة من وقائع ومستجدات بهدف تحقيق التكيف السريع والاستجابة الأولية اللازمة لحياة التنظيم جماعةً وأفراداً.

إن الهدف من عملية الاتصال التنظيمي هو توجيه مختلف سلوكيات الأفراد نحو أهداف المنظمة إذ يتوقف نجاح المنظمة ليس فقط على كفاءة أفرادها، وإنما أيضاً على فعالية التعاون القائم بينهم وتحقيق العمل الجماعي، فعلى كل المستويات التنظيمية تتم عملية الاتصال بصفة مستمرة لنقل المعلومات والأفكار والاتجاهات (حزي، 2020، ص 9).

فالمؤسسة التي تسعى من أجل الوصول إلى التطور الكبير، وتسعى أيضاً إلى الحفاظ على الموارد البشرية بها التي يعد من بين الركائز الأساسية في المؤسسات، فالعامل يحتاج من هذه المؤسسات أن تلبى حاجاته الضرورية والأساسية، والمؤسسة بدورها تحتاج إلى استقراره وثباته، ولا يتم ذلك إلا بتوفير الظروف والموارد المناسبة للعمل والتي تساعد على الاستمرار.

ومن هذا المنطلق تبرز أهمية هذين المتغيرين (الاتصال التنظيمي بالارتباط الوظيفي) للبحث عن العلاقة بينهما لدى عمال مؤسسة سونلغاز بالمنطقة.

وقد تم تقسيم الدراسة إلى خمسة فصول، تطرقنا في الفصل الأول إلى إشكالية الدراسة، وفرضياتها، وأهمية الدراسة، وأهدافها، وتحديد المفاهيم الإجرائية، والدراسات السابقة والتعقيب عليها.

وخصصنا الفصل الثاني للاتصال التنظيمي تطرقنا فيه إلى تعريفاته، العناصر الرئيسية له، أهميته، أهدافه، وظائفه، ... يليه الفصل الثالث والمتعلق بالارتباط الوظيفي، مفهومه، أبعاده، أهميته، خصائصه، العوامل المؤثرة في الارتباط الوظيفي، وأخيراً نتائجه.

أما الفصل الرابع والمتعلق بمنهجية الدراسة وإجراءاتها فتطرقنا فيه إلى المنهج المستخدم، حدود الدراسة، مجتمع الدراسة، والعينة وطريقة اختيارها وخصائصها، ووصف لإجراءات الدراسة الميدانية، وعرض لأدوات الدراسة، وكيفية التحقق من خصائصها السيكومترية، وذلك باختبار صلاحية أدوات القياس من حيث صدقها وثباتها وصولاً لإجراءات الدراسة الميدانية والأساليب الإحصائية الملائمة.

وخصص الفصل الخامس لعرض ومناقشة نتائج الدراسة بدءاً بعرض وتحليل النتائج انطلاقاً من الفرضيات ثم تفسيرها ومناقشتها اعتماداً على الدراسات السابقة والإطار النظري، وفي الأخير ختم البحث باستنتاج عام.

الفصل الأول

1- الإشكالية:

تسعى المؤسسات نحو تحقيق التنافسية في ظل عالم التحولات والتغيرات بكل ما فيه من تطورات هائلة خاصة، ومن بين هاته التطورات الاتصال التنظيمي والذي يعتبر ضروري لتحقيق متطلبات المجتمع، إذ أنه الوسيلة التي يحقق من خلالها أفراد المنظمة سبل التفاهم والتفاعل، حيث لا يمكن لأي منظمة تحقيق أهدافها دون وجود شبكة إدارية خاصة بها، بل إنه من الصعب أن يتصور الإنسان وجود أي تنظيم دون وجود أي أشكال من الاتصالات تنتقل من خلالها المعلومات بين الموظفين سواء كانوا رؤساء أو عملاء داخل المنظمة أو خارجها.

فالارتباط التنظيمي عنصر مهم من عناصر المؤسسة إلى جانب عنصري الأهداف والأفراد وذلك لما يلعبه من دور بالغ الأهمية في نجاح أي مؤسسة سواء أكانت رسمية أم غير رسمية، فهو عملية نقل وتبادل المعلومات الخاصة بالمؤسسة، إضافة إلى ذلك هو عملية اجتماعية يتم من خلالها تفاعل جماعات العمل مع بعضها البعض سواء داخل المؤسسة أو خارجها، فهو يحرك الجماعة نحو الهدف المطلوب تحقيقه.

كما أن الارتباط الوظيفي من المفاهيم الإدارية الحديثة، التي تؤثر على مستوى الأداء والإنجاز لدى العاملين، والذي نال اهتمام العديد من الباحثين، كما بدأت المؤسسات والشركات بالاهتمام به، لأهميته الكبرى وارتباطه الوثيق بنجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها، ويشير هذا المفهوم إلى الحالة الذهنية الإيجابية التي يشعر بها العاملون بالحيوية والتفاني والاستغراق في عملهم.

تبرز أهمية الارتباط الوظيفي من خلال تأثيره الإيجابي على مستوى بعض المفاهيم الإدارية، حيث أكدت بعض الدراسات، على أن الارتباط الوظيفي يؤثر على (الثقة التنظيمية، الأداء الوظيفي، سلوك المواطنة التنظيمية، البراعة التنظيمية... الخ)، كما تبرز أهميته من خلال فعاليته في تكوين الاتجاهات الشخصية والسلوكيات للموظفين المحفزة على الإنجاز والاستمرار في العمل.

وسنحاول في هذه الدراسة التعرف على العلاقة بين الاتصال التنظيمي والارتباط الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بالمنية، وفي ضوء ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- ما مستوى الاتصال التنظيمي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بالمنية؟
- ما مستوى الارتباط الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بالمنية؟
- هل هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي والارتباط الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بالمنية؟

2- فرضيات الدراسة:

- مستوى الاتصال التنظيمي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بالمنية مرتفع.
- مستوى الارتباط الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بالمنية مرتفع.
- هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي والارتباط الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بالمنية

3- أهداف الدراسة:

- ✓ تبيان واقع ومستوى كل من الاتصال التنظيمي والارتباط الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز
- ✓ الكشف عن العلاقة بين الاتصال التنظيمي والارتباط الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز
- ✓ الكشف عن الفروق في مستوى كل من الاتصال التنظيمي والارتباط الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز باختلاف الجنس والأقدمية.

4- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية دراستنا فيما يلي:

- ✓ زيادة المعارف في هذا الموضوع والذي يعتبر من المواضيع الهامة في مجال الإدارة؛
- ✓ توضيح علاقة الاتصال التنظيمي بالارتباط الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة سونلغاز
- ✓ تحسيس المسؤولين بالأهمية البالغة التي يكتسبها موضوع الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة.
- ✓ نظرا لندرة الدراسات والبحوث المتعلقة بموضوع الاتصال التنظيمي والارتباط الوظيفي، ففي حدود علمنا تعتبر هذه الدراسة كإضافة أكاديمية من شأنها أن تثري مجال البحث.

5- مصطلحات الدراسة:

✓ الاتصال التنظيمي إجرائيا:

هو مجمل النشاطات والأعمال والسلوكيات المتخذة من طرف عمال مؤسسة سونلغاز بالمنية لخلق علاقات فيما بينهم في إطار رسمي وغير رسمي لتحقيق أهداف المؤسسة.

✓ الارتباط الوظيفي إجرائيا:

استشعار عمال مؤسسة سونلغاز بالمنية تجاه مهامهم الوظيفية والذي يعبرون عنه سلوكيا ومعرفيا وعاطفيا من خلال ما يبذلونه من حيوية وتفاني واستغراق أثناء ممارستهم لأدوارهم الوظيفية وتواجدهم في أماكن أعمالهم.

6- الدراسات السابقة:

تقتضي طبيعة التراكم النظري للبحث العلمي ضرورة وقوف الباحث على التراث العلمي والجهود المجسدة في شكل دراسات سابقة، سواء كانت ميدانية أو مكتبية أو غيرها، وهي إما أن تكون مطابقة للدراسة التي يتم إنجازها وعندما يشترط اختلاف ميادين الدراسة أو تكون دراسات مشابة وعندئذ يدرس الباحث الجانب الذي يختص بدراسته.

ومن الدراسات السابق التي وجدناها هي كالاتي:

❖ الدراسات التي تناولت الاتصال التنظيمي

✓ الدراسة الأولى: هي دراسة من إعداد " مروي عيشاش " بعنوان "شبكات التواصل الاجتماعي ودورها في الاتصال التنظيمي بالمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بمكتبات جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2 (2019)".

هدفت الدراسة إلى محاولة التعرف على شبكات التواصل الاجتماعي المستخدمة في الاتصال التنظيمي.

وتكون مجتمع الدراسة من 48 موظفا بجميع مكاتب جامعة قسنطينة²، أما عينة الدراسة فهي قصدية، وقد استخدم البحث استمارة الإستبيان متكونة من أربعة محاور، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- ✓ يعد الاتصال التنظيمي أهم عنصر في المؤسسات عامة والمكاتب الجامعية والذي يعمل على تحقيق التواصل بين العاملين بنجاح وفعالية؛
- ✓ التقنية العالية التي تتميز بها مواقع التواصل الاجتماعي واقتحامها لجميع المجالات؛
- ✓ انتشار مواقع التواصل الاجتماعي بشكل كبير وفعال حيث أصبحت من أكثر المواقع التي يرتادها المستفيدين.
- ✓ تستخدم محافظة مكاتب جامعة قسنطينة² شبكات التواصل الاجتماعي في العمل والاتصال مع جميع الفئات (مروى عيشاش، 2019/2018).

- **الدراسة الثانية:** هي دراسة من إعداد " عمارية عبد الحكيم " بعنوان "تكنولوجيا المعلومات والاتصال وفعالية الاتصال التنظيمي في الإدارة المحلية دراسة حالة بلدية باتنة وملحقاتها"

هدفت الدراسة لمحاولة التعرف على مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في فعالية الاتصال التنظيمي في الإدارة المحلية من خلال دراسة حالة بلدية باتنة وملحقاتها،

واستخدمت هذه الدراسة منهج دراسة الحالة، كما اعتمدت عفي جمع المعلومات والبيانات على مجموعة من الأدوات وهي الملاحظة والمقابلة واستمارة الاستبيان، وتوزيعها على عينة قصدية تمثلت في 186 موظف بلدية باتنة وملحقاتها، وقد توصلت الدراسة إلى:

أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال ساهمت بنسبة كبيرة في تحسين العمل الإداري وفي تقديم الخدمات، وفي مقابل ذلك ضعف ومحدودية استخدام هذه التكنولوجيا في عملية الاتصال التنظيمي في بلدية باتنة وملحقاتها، وذلك لعدم تعميمها على جميع المصالح وعلى جميع المستويات الوظيفية، إضافة إلى نقص التكوين في المجال التكنولوجي، وهو ما يؤثر على تطبيق التكنولوجيا في مجال الاتصال التنظيمي (عامرية عبد الحكيم، 2020/2019).

- **الدراسة الثالثة:** هي دراسة من إعداد "أيمن عبد الله النور" بعنوان "فاعلية مواقع التواصل الاجتماعي في الاتصال التنظيمي خلال أزمة كورونا -دراسة حالة كلية الإعلام والاتصال بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية"

هدفت الدراسة إلى معرفة أشكال استخدام مواقع التواصل الاجتماعي في الاتصال التنظيمي وسليبيتها وإيجابياتها.

وقد استخدم البحث المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة علمية، وقد تمثل مجتمع البحث من العاملين بكلية الإعلام والاتصال ليكون المجموع 260، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أكثر شكل من أشكال الاتصال التنظيمي تم فيه استخدام مواقع التواصل الاجتماعي بكلية الإعلام والاتصال خلال أزمة كورونا هو الاتصال الأفقي (أيمن عبد الله النور، 2021).

❖ الدراسات التي تناولت الارتباط الوظيفي:

- **الدراسة الأولى:** هي دراسة من إعداد "وهيبة حمويه" بعنوان "أثر العوامل التنظيمية على الارتباط الوظيفي"

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر العوامل التنظيمية على الارتباط الوظيفي في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار.

تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 81 عامل من عمال المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، تم جمع البيانات من خلال الاستبيان ومعالجته عن طريق Spss، بالاعتماد على المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معاملات الارتباط، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود مستوى متوسط من مفهوم العوامل التنظيمية لدى العاملين.
- مستوى الارتباط الوظيفي متوسط لدى العاملين.
- العلاقة بين العوامل التنظيمية كمتغير مستقل والارتباط الوظيفي تابع هي علاقة طردية (وهيبة حموية، 2018/2019).

- **الدراسة الثانية:** هي دراسة من إعداد "محمد أحمد علي آل مسلط" بعنوان "الارتباط الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بجامعة الملك خالد: دراسة ميدانية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الارتباط الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بجامعة الملك خالد، وكشف ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى الارتباط الوظيفي لدى الموظفين الإداريين تعزى لأثر متغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

اعتمدت الدراسة على المنهج المسحي والتحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (284) موظفا وموظفة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- مستوى الارتباط الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بجامعة الملك خالد جاء مرتفعا بمتوسط حسابي عام بلغ 3.96، وجاء بعد التفاني في المرتبة الأولى بمستوى مرتفع، بينما جاء بعد الحيوية في المرتبة الثانية بمستوى مرتفع.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى الارتباط الوظيفي تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية) (محمد أحمد علي آل مسلط، 2023).

- **الدراسة الثالثة:** هي دراسة من إعداد " مروان اليعقوبي وعبد الرحمان السقياني " بعنوان "أثر العدالة التنظيمية في الارتباط الوظيفي: دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة في مدينة تعز"

جاءت هذه الدراسة بهدف التعرف على أثر العدالة التنظيمية في الارتباط الوظيفي للعاملين في المستشفيات الخاصة في مدينة تعز.

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المستشفيات محل الدراسة البالغ عددهم (708) من الموظفين والموظفات، وقد تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي وعدد من الأساليب الإحصائية، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- مستوى توافر العدالة التنظيمية في المستشفيات الخاصة في مدينة تعز متوسط.
- مستوى الارتباط الوظيفي للعاملين مرتفع.
- هناك تأثير ذا دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على الارتباط الوظيفي للعاملين (مروان عبد الحميد، وآخرون، 2023).

7- التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة نرى أنها تعددت واختلفت باختلاف أهدافها، والبيئات التي تمت فيها، وطبيعة المتغيرات التي تطرقت إليها، والأساليب المستخدمة في المعالجة، وذلك باختلاف اهتمامات الباحثين واتجاهاتهم الفكرية، ويمكن استخلاص ما يلي:

نلاحظ أن معظم الدراسات من حيث الفترة الزمنية التي أجريت فيها انحصرت بين 2018 و2022 ودراستنا الحالية في (2023-2024)، وهذا يدل على أن هذا الموضوع جديد ولا يزال محل دراسة ومتابعة إلى يومنا هذا، وكونه من بين أهم المتغيرات التي لها دور كبير في المنظمات الحديثة.

وبخصوص المنهج المتبع فمعظم الدراسات السابقة ركزت على المنهج الوصفي، وهو ما يتوافق مع دراستنا الحالية في الاعتماد على المنهج الوصفي.

أما من حيث أدوات الدراسة فقد اعتمدت معظم الدراسات على الاستبيان، وهو ما يتوافق مع دراستنا الحالية.

الفصل الثاني

تمهيد

- 1- تعريف الاتصال التنظيمي
- 2- العناصر الرئيسية للاتصال التنظيمي
- 3- أهمية الاتصال التنظيمي
- 4- أهداف الاتصال التنظيمي
- 5- وظائف الاتصال التنظيمي
- 6- مبادئ الاتصال التنظيمي
- 7- طرق الاتصال التنظيمي
- 8- معوقات الاتصال التنظيمي

خلاصة

تمهيد:

تعد الاتصالات همزة الوصل الرابطة بين المنظمات، وهذا لما تقوم به من مهام ووظائف، إذ لا يمكن لأي منظمة مهما كان حجمها أن تحقق أهدافها دون وجود شبكة اتصالات إدارية خاصة. وقد حاولنا من خلال هذا الفصل التعرف على ماهية الاتصال التنظيمي من خلال تناول تعاريفه، العناصر الرئيسية له، أهدافه، أهميته، مبادئه ختاماً إلى معوقاته.

1- تعريف الاتصال التنظيمي:

إن الاتصال التنظيمي أو الإداري هو تلك العملية التي بواسطتها يتم نقل المعلومات والخبرات وكل ما هو جديد داخل التنظيم الواحد، ويعتبر هذا النوع من الاتصالات بمثابة الجهاز العصبي الذي يمكن للإدارة أن تحقق من خلاله عملية اتخاذ القرارات" (محمد شهيب، 1982، ص 242).

يعرف الاتصال التنظيمي بأنه: " عملية اتصال داخل المنظمات، وهو أيضا عملية نشر المعلومات بين الأفراد والجماعة في إطار حدود معينة من أجل تحقيق أهدافها وأغراضها" (حجاب منير، 2004، ص 54).

كما يعرف بأنه: " هو ذلك الاتصال المتواجد في المؤسسة، وينحدر من السلطات، ويشارك في تسيير الأفراد، بمعنى على التأثير في دافعية الأفراد والتماسك الاجتماعي للمؤسسة، وتستعمل في هذه الاتصالات العديد من الوسائل كالسجلات الداخلية ولوائح الإعلانات" (بشار حزي، 2020، ص 14).

وهو أيضا: "عبارة عن الاتصال الإنساني في المنطوق والمكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي، ويسهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين، ويعرف كذلك أنه مجموع العلاقات الشاملة لكل مجالات التفاعل التنظيمي والتي تتم في شكل تعبير رسمي والمقصود للمؤسسة بصفتها القائمة بعمليات الاتصال وذلك بإدماج كل الوسائل التي بحوزتها بغية تسهيل عملها الداخلي وتكوين صورة عمومية معينة تنتج عن نشر شخصية محددة تنسجم مع واقعها وأهدافها وأحاسيس أعضائها وطلبات محيطها" (فضيل دليو، 2003، ص 30).

وهو عملية تحويل فكرة من شخص (مرسل) إلى شخص آخر (مستقبل) وذلك بغية التأثير عليه وتغيير سلوكه عن المؤسسة وكذلك هو كل العمليات الاتصالية التي تهدف إلى تطوير شهرة المؤسسة وتحسين صورتها كمنشأة (بلقاسم بن روان، 1996، ص 238).

ويعرف كذلك على أنه: "إرسال المعلومات واستقبالها في نطاق منظمة أعمال كبيرة ومعقدة، كما أنه نظام متداخل يشمل الاتصال الداخلي والخارجي ويهتم بالمهارات الاتصالية بمنظمة الأعمال" (محمد ناجي جوهرى، 2000، ص 18).

وهناك من يعرفه بأنه: " تبادل البيانات والمعلومات والحقائق داخل المؤسسة وخارجها من خلال شبكة اتصال يتم فيها ربط الإدارات والأقسام والعاملين فيها ببعضهم البعض، وتتخذ هذه الاتصالات عدة أنماط وأشكال فرما تكون بين مجموعة من الناس ومجموعة أخرى أو ربما تكون هذه الاتصالات مقصورة على الأعضاء والعاملين بالمؤسسة أو تكون موجهة إلى خارجها أو خليطا من كل هذا" (محمد فتحي، 2003، ص 105).

كما أن الاتصال هو الذي يحدث في إطار منظمة ما وهو عملية هادفة تتم بين طرفين أو أكثر لتبادل المعلومات والآراء في المواقف والاتجاهات (سامية عواج، 2020، ص 62).

2- العناصر الرئيسية للاتصال التنظيمي:

حتى تتم عملية الاتصال يجب توافر مجموعة من العناصر الرئيسية وهي:

- المرسل أو المصدر: ويعد العنصر الأول في عملية الاتصال والحركة الأولى في دورتها ومسرتها ويسمى أحيانا المدر أو مصدر المعلومات ويسمى أيضا المتصل، فالمرسل هو منشئ الرسالة الذي عليه أن يسعى إلى النجاح في مهمته المتمثلة في توصيل الرسالة إلى المستقبل (حصّة محمد آل مساعد، د.تا، ص 18).

- الرسالة: وهي المعلومات والأفكار وقد تكون حقائق أو مشاعر أو عواطف يرغب المرسل نقلها وتبادلها مع الغير (المغربي محمد الفاتح محمود بشير، 2018، ص 154)، فالرسالة تعد جوهر العملية الاتصالية، فبدون رسالة لا يكون هناك اتصال لذلك على الرسالة أن تكون واضحة من حيث الهدف، ومن حيث استخدام الرموز والمصطلحات حتى لا تتحمل تفسيرات مختلفة وأن تكون اللغة سليمة وتناسب مع مقدرة المستلم اللغوية (محمود سلمان، العميان، 2005، ص 241).

- **القناة:** ويمكن تسميتها بالوسيلة، وهي القناة المستخدمة في نقل المعلومات، وقد تكون لفظية كالخطابات مثلا أو كتابية كالكتب والتقارير والمذكرات، وقد تكون تصويرية أيضا كالتليفون، الفاكس والمقابلات الشخصية، ويمكن للوسيلة أن تكون رسمية أو غير رسمية كالأحاديث الودية أو الحفلات أو المناقشات في فترات الراحة مثلا، ويتوقف اختيار الوسيلة على عدة عوامل ترتبط بمدى أهمية الرسالة المبلغة إلى المستقبل ودرجة سريتها والتكلفة المستخدمة للرسالة، هذا بالإضافة إلى أهم نقطة المتمثلة في السرعة اللازمة لإجراء الاتصال (سهيلة برقية، 2022/2021، ص 37).

- **المستقبل:** وهي الجهة التي توجه إليه الرسالة سواء كان شخص أو جماعة، والذي يقوم بحل رموز الرسالة بغية التوصل إلى تفسير محتواها وفهم معناها، ويلتقط المستقبل الرسالة من خلال المع أو البصر، وهذا ما يركز عليه نجاح الاتصال حيث يمكن ترجمة نجاحها من خلال السلوكيات التي يقوم بها المستقبل بعد فك الرسالة وهذا يتطلب من المستقبل أن يكون حسن الإنصات والإصغاء ويتجنب الأحكام الذاتية أي أن يكون موضوعيا وهذا بطبيعته ما يعمل على نجاح العملية الاتصالية وتحقيق الهدف المرجو منها (أمين عبد العزيز حسن، 2001، ص 177).

- **التغذية الرجعية:** وهي لكي يعرف مدى نجاح عملية الاتصال وأن المستقبل قد استوعب وفهم الرسالة بنفس المعنى الذي يقصده لابد من معرفة رد فعل المستقبل (أبو العزم عطية مصطفى كامل، د.تا، ص 194).

- **التشويش:** هو تدخل مثير عارض على الرسالة الأصلية المكتوبة مما يعرقل عملية الإرسال أو الاستقبال والتشويش من المعوقات الخطيرة للاتصال، وهو يحدث في أي نقطة من نقاط التواصل كما أن له عدة أنواع مثل: التشويش الفيزيقي - الأصوات - تشويش المعاني أو سوء الفهم لاختلاف الثقافات (سهيلة برقية، 2022/2021، ص 38).

3- أهمية الاتصال التنظيمي:

للاتصال التنظيمي أهمية كبيرة في منظمات الأعمال ويتضح ذلك من خلال ما يلي:

- المساهمة في خلق وعي جماعي متماسك ومتوافق داخل البيئة التنظيمية الواحدة فيما يتعلق بأهداف منظمة الأعمال ومعاييرها واتجاهاتها وعلاقتها بمنظمات الأعمال الأخرى.
- المساهمة في بلورة اتجاهات وسلوكيات وتعزيز الروح المعنوية للعاملين في منظمة الأعمال مما يساعد في الرقي بالمنتجات الإنتاجية.
- المساهمة في تعزيز حالة الولاء المتواصل للمنظمة.
- مساعدة العاملين في منظمة الأعمال على مواكبة ما يستجد من تطورات تمس منظمة الأعمال وتنعكس على بيئتهم العملية.
- إبقاء صانعي القرار في منظمة الأعمال على اطلاع مستمر على الأنشطة التحصيلية الدقيقة وتوفير المعلومات التي تمكنهم من اتخاذ القرارات المستنيرة.
- المساهمة في امتصاص حالات عدم الرضا بين العاملين حيث يعمل الاتصال التنظيمي بأشكاله المختلفة كصمام أمان يمكن من خلاله أن يعبر العاملون عن اتجاهاتهم حول القضايا المختلفة وتوصيل أصواتهم لصانعي القرار.
- توفير فرصة للإبداع والابتكار لدى العاملين في منظمة الأعمال من خلال إتاحة المجال أمامهم لطرح الأفكار والمفاهيم التي تسهم في تطوير منظمة الأعمال والرقي بها (فاطمة دريدي، امال زرقاوي، 2021، ص 134).

4- أهداف الاتصال التنظيمي:

يمكن تحديد جملة من الأهداف التي يسعى الاتصال التنظيمي لتحقيقها:

- **تحقيق التنسيق بين الأفعال والتصرفات:** يقوم الاتصال بالتنسيق بين تصرفات وأفعال أقسام المؤسسة المختلفة، فبدون الاتصال تصبح المؤسسة عبارة عن مجموعة من الموظفين يعملون منفصلين بعضهم عن بعض لأداء مهام مستقلة عن بعضها البعض، وبالتالي تفقد التصرفات التنسيق وتميل المؤسسة الإدارية إلى تحقيق الأهداف الشخصية على حساب أهدافها العامة.
- **المشاركة في المعلومات:** يساعد الاتصال على تبادل المعلومات الهامة لتحقيق أهداف التنظيم وتساعد المعلومات بدورها على:

- توجيه سلوك الأفراد ناحية تحقيق الأهداف؛
 - توجيه الأفراد في أداء مهامهم وتعريفهم بالواجبات المطلوبة منهم؛
 - تعريف الأفراد بنتائج أدائهم.
- **اتخاذ القرارات:** يلعب الاتصال دورا كبيرا في عملية اتخاذ القرارات، فلاتخاذ قرار معين يحتاج الموظفون إلى معلومات معينة لتحديد المشاكل وتقييم البدائل وتنفيذ القرارات وتقييم نتائجها.
- **التعبير عن المشاعر الوجدانية:** يساعد الاتصال الموظفين أو العاملين على التعبير عن سعادتهم وأحزانهم ومخاوفهم وثقتهم بالآخرين، حيث يستطيع الموظف إبداء رأيه في موقف دون حرج أو خوف، كما يمثل الاتصال جزءا هاما في عمل المدير، فهو يساعده على الاتصال بالموظفين في جميع المستويات الإدارية، بهذا يتغلغل الاتصال في جميع وظائف وأنشطة المنظمة.
- **التقليل من الدور السلبي الذي تلعبه الإشاعة في الوسط العمالي:** فعندما تنتشر الشائعة بشكل كبير يصبح مفعولها كارثيا بالنسبة للمنظمة ككل (بن نوار صالح، 2004، ص 120-121).

5- وظائف الاتصال التنظيمي:

للاتصال التنظيمي عدة وظائف نبرزها فيما يلي:

- **وظيفة الإنتاج:** وتنطوي على كافة الأنشطة والأعمال الخاصة بتصميم المنتج (سلعة أو خدمة)، وتشغيل الموارد وتحويلها، وتحديد المواصفات الخاصة بالجودة، وجدولة الإنتاج، والرقابة على الجودة، والصيانة للمعدات، والإجلال والتجديد للمعدات، وذلك الإنتاج المنتج النهائي وفقا لجدول زمنية معينة.
- **وظيفة البحوث والتطوير:** وتضم كافة الأنشطة الخاصة بالبحوث والتطوير والتي تتعلق بالمنتجات والعمليات الإنتاجية من الناحية الفنية مثل التصميم، والخصائص، والشكل، والجودة والموديل، التكاليف، واقتصاديات التشغيل، وتكنولوجيا الإنتاج وغيرها.

- وظيفة التسويق: وتضم كافة الأنشطة والأعمال التي تتعلق بتدفق المنتجات إلى السوق وذلك من تخطيط المنتج والتعبئة والتغليف والتسعير، والتميز، والترويج، التوزيع والبيع، النقل، التخزين وبحوث التسويق.
- الوظيفة المالية: وتعلق بكافة الأنشطة المالية الخاصة بتدابير الاحتياجات المالية، وتحديد مجالات استخدامها، وإعداد الميزانيات، وتحصيل الفواتير، ودفع الأجور والمرتببات والحوافز.
- وظيفة الأفراد: وتضم كافة الأعمال الخاصة بإدارة العنصر البشري من اختيار وتعيين وترقية ونقل وانداب، وتقييم أداء، وتدريب، وتخطيط قوي عاملة وغير ذلك.
- وظيفة العلاقات العامة: وتضم كافة الأنشطة والأعمال الخاصة بتوثيق الصلة والعلاقات بين المنظمة والرأي العام، وأنواع الجماهير المختلفة الداخلية والخارجية التي ترتبط بالمنظمة مثل الموظفين والعمال والموردين، والوسطاء والأجهزة الحكومية (شرف الدين عبد الله حسن آدم، 2016، ص 77-78).

6- مبادئ الاتصال التنظيمي:

يشتمل الاتصال التنظيمي على عدة مبادئ وهي:

- أ. مبدأ الوضوح: لكي يتم الاتصال فلا بد من استخدام اللغة وهي من مسؤولية المرسل الذي يقوم بتصميم وصياغة الرسالة والتعبير عن ذلك بطريقة مفهومة سواء بالكتابة أو الكلام أو التخاطب، ويقوم هذا على استخدام الألفاظ بلغة يفهمها المرؤوسين والرؤساء على حد سواء.
- ب. مبدأ الاهتمام والتركيز: أي لابد من إعطاء الاهتمام الكامل للرسالة من أجل الفهم الدقيق لمحتواها من جهة وإشعار المتصل بأهميتها من جهة أخرى وهذا لا يكون إلا عن طريق تحسين مهارة الاستماع والقراءة.
- ج. مبدأ التكامل والوحدة: يساعد هذا المبدأ على مساندة الأهداف التنظيمية، فالالاتصال بالنسبة للمدير عبارة عن وسيلة وليس غاية أي أنه أحد وسائل المدير لضمان الحفاظ على

التعاون وتحقيقه كمدخل لتحقيق أهداف المنظمة، فالمدير أو الرئيس المباشر لا يجب أن يكتفي فقط بنقل الرسالة بل يجب عليه تفسيرها وإيضاحها وفي هذه الحالة فإن المرؤوسين سيحترمون المركز الوظيفي للرئيس ويعتمدون عليه فيما يتعلق بالمعلومات الرسمية وهذا يعتبر تدعيماً لسلكته.

د. مبدأ استراتيجية استخدام التنظيم الغير رسمي: أصبحت التنظيمات الغير رسمية بحاجة ملحة داخل المنظمة لا يمكن تجاهلها، بل لابد من العمل بها وتسخيرها في نقل واستقبال المعلومات المكتملة للاتصال الرسمي الذي قد يعاني من فقدان الثقة أو قد يكون ملائماً لنقل كل أنواع الرسائل (فاطمة دريدي، امال زرقاوي، 2021، ص 131 - 132).

7- طرق الاتصال التنظيمي:

هناك عدة طرق للاتصال منها:

- **المجالس:** قد تكون مجالس استشارية أو تنفيذية أو عامة أو نوعية مهمتها تقديم المشورة والنصح في الموضوعات المطروحة ويشترط في أعضائها أن يكونوا من أصحاب الكفاءة العالية.
- **اللجان:** وهي مجموعة من الأفراد تكلف بعمل معين أو القيام بمسؤولية محددة وقد تكون دائمة أو مؤقتة وقد تكون استشارية أو تنفيذية ويشترط في أعضائها أن يكونوا متخصصين.
- **التقارير:** ودورها هو نقل المعلومات والأفكار إلى المستويات الإدارية العليا.
- **الاجتماعات:** فيها تتاح الفرصة للتعاون وتناول الأفكار والآراء ووضع الخطط والبرامج ويجب أن يكون لكل اجتماع جدول أعمال.
- **المقابلات:** وهي الأكثر استخداماً في أشكال الاتصال.
- **الإعلام:** ويعين تزويد الناس بالأخبار الصادقة والحقائق والمعلومات الصحيحة تجاه أي مسألة كانت.
- **الإعلان.**

- الدعاية.

- **العلاقات العامة:** وتعتبر الرجل الوسيط أو الرجل ذو النية الطيبة، وهي تعني هندسة وتدبير التفاهم والرضا (علي فلاح الزغي، 2010، ص 37).

8- معوقات الاتصال التنظيمي:

تتلخص أهم معوقات الاتصال التنظيمي فيما يلي:

- **المعوقات التنظيمية:** وتتمثل في عدم وجود خارطة تنظيمية واضحة وقصور أنظمة وقنوات الاتصال المتوفرة لدى المؤسسة، عدم وجود نظام المعلومات بالإضافة إلى غياب استقرار التنظيم الإداري، غموض في السلطة التي تصدر الأوامر وعدم وضوح نطاق الإشراف.

- **المعوقات النفسية والشخصية:** من أشكالها الخوف من الطرف الآخر وعدم الرغبة في الاتصال أو غياب الدافعية عند أحد الأطراف ومشكلة التعصب والأنانية والرغبة في الاحتفاظ بالمعلومات.

- **معوقات ناتجة عن قنوات الاتصال المستخدمة:** عدم توفر قنوات اتصال كافية ومناسبة وانعدام فعالية القنوات المستخدمة.

- **معوقات اجتماعية وثقافية:** تتمثل في بعض العادات والتقاليد أو السلوكيات والاتجاهات، التخلف الثقافي عند بعض الأطراف، التحيز الاجتماعي بالإضافة إلى الصراع بين الطبقات ومشكلة الرقابة على الاتصال وقنواته، هذا بالإضافة إلى غزارة وكثافة المعلومات التي سيتقبلها الفرد باستمرار، وفي هذه الحالة يعجز المستقبل عن متابعة جميع الحقائق أو يتأخر في الاستجابة، بالإضافة إلى الاختيار الخاطئ لوسيلة الاتصال.

- **معوقات فنية:** تتمثل في قصور أدوات الاتصال وعدم كفاءتها أو عدم مناسبتها للرسالة المنقولة أو عدم وضوح الأهداف ونقص الخطط والسياسات (أمال حفصي وزكية العمراوي، 2021، ص 492 493).

خلاصة الفصل:

نستنتج مما سبق أن الاتصال التنظيمي هو عملية أساسية تساعد في بناء العلاقات الإنسانية بين العمال داخل المؤسسة، إذا أن الوسيلة المتاحة للعمال لتمكينهم من التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم وأفكارهم، فهو يعمل على خلق الوعي الجماعي ومساهمته في بلورة اتجاهات وسلوكيات العمال، كما يعمل على تعزيز الروح المعنوية للعمال.



الفصل الثالث

تمهيد

- 1- مفهوم الارتباط الوظيفي
- 2- ابعاد الارتباط الوظيفي
- 3- أهمية الارتباط الوظيفي
- 4- خصائص الارتباط الوظيفي
- 5- العوامل المؤثرة في الارتباط الوظيفي
- 6- نتائج الارتباط الوظيفي

خلاصة

تمهيد:

يعتبر مفهوم الارتباط الوظيفي من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تهتم بها المؤسسات بشكل كبير في وقتنا الراهن، وهذا لأهميته البالغة في تحقيق أهداف المؤسسة، فالارتباط الوظيفي من المصطلحات الحديثة في مجال إدارة الموارد البشرية، ويعتبر ركيزة أساسية لنجاح المؤسسات، كما يعطي لها انطباع جيد في السوق التنافسية.

وقد حاولنا من خلال هذا الفصل تناول ماهية الارتباط الوظيفي من خلال تعريفه، وأهميته وأبعاده وصولاً إلى أهم نتائجه.

1- مفهوم الارتباط الوظيفي:

يعد الارتباط الوظيفي من أهم المتغيرات الإيجابية التي تدل على قوة العلاقة بين الموظف والمؤسسة وظهر أول مرة مفهوم الارتباط الشخصي، عند "Kahn" حيث عرفه بأنه "تسخير أعضاء المنظمة أنفسهم في أدوار عملهم لأنه عن طريق الارتباط يستخدم الفرد ويعبر عن نفسه جسدياً وذهنياً وعاطفياً أثناء أداء دوره" (Kahn, W .A, 1990, p694).

وهناك من يصف الارتباط الوظيفي بأنه المفتاح الرئيسي لنجاح المنظمة وقدرتها على المنافسة (عبد أيمن عادل، إسماعيل إبراهيم السيد علي، 2019، ص 73).

كما يشير "مايك جونسون" في كتابه بعنوان "القواعد الجديدة للارتباط عام 2004، أن القدرة على تحقيق الارتباط الوظيفي، وحمل الموظفين على العمل طبقاً لأهداف التنظيم، سيكون واحداً من أعظم المعارك التنظيمية في السنوات العشر المقبلة (عبد المطلب، جمال محمد، 2018، ص 167).

والارتباط الوظيفي يشبه نوعاً من الشراكة بين المنظمة وموظفيها، بحيث يكون الموظفون مدركين وملتزمين بتحقيق أهداف المنظمة، وهي بدورها تحترم وتثمن طموحاتهم (المعاينة رولا نايف، الحموري صالح، 2013، ص 140).

وذكر "العنقري والمغربي" أن هناك مجموعة من المصطلحات التي تصف هذا المفهوم في العديد من الدراسات الأجنبية منها:

1. الارتباط الوظيفي.
2. الارتباط بالعمل.
3. ارتباط العامل.
4. ارتباط الموظف.
5. الارتباط بالمنظمة (العنقري عبد العزيز، المغربي عبد الحميد، 2012، ص 54).

1-1- تعريف الارتباط لغة:

الارتباط - مصدر: ارتبط: التعلق بالحبل، تعلق شيء بآخر تعلق تلازم، أو تناسب، أو تضاييف، أو تبعيته، ارتبط (الشيء في الحبل)، يرتبط ارتباطا، فهو: مرتبط: ربط به وعلق، ارتبط (الرجل بغيره): قامت بينهما علاقة رابطة، ارتبط (الرجل بكلامه): تقيد به، ونفذ ما تلفظ به، أو ما عاهد به (نور الدين عصام، 2005، ص72).

2-1- تعريف الارتباط الوظيفي اصطلاحا: تعدد تعريف الارتباط الوظيفي ومنها:

فقد عرف أنه: "حالة إيجابية مرتبطة بالعمل يشعر من خلالها الفرد بأن العمل يمتلكه، ويمكن وصفها من خلال ثلاث أبعاد هي: الحيوية، التفاني والاستغراق (د هيلز خالد، حمد محمد حسن، 2016، ص33).

ويعرف أيضا بأنه: "علاقة إيجابية بين الموظف ومنظّمته، فكلا الطرفين على دراية بحاجات الآخر، ويدعم كل منهما الآخر من أجل الوفاء بتلك الاحتياجات، ويتعاون الموظف ومؤسسته يتم ضمان الفائدة المتبادلة الناتجة عن الاستثمار في تلك العلاقة (إسماعيل عمار فتحي، سعد بهاء الدين، 2022، ص13).

وهناك من يرى أن الارتباط الوظيفي هو "الحالة السيكولوجية والنفسية التي تؤدي إلى ارتباط الموظف بوظيفته عاطفيا، معرفيا سلوكيا وتؤثر على مستوى التزامه الوظيفي ومساهمته في تحقيق أهداف المنظمة (علام نihal محمد، 2022، ص31).

كما يعرف أيضا أنه: "التصاق الموظف بمنظّمته، ورغبته في بذل أقصى مجهود بهدف تحقيق النتائج والأهداف المرجوة" (المنسي محمود عبد العزيز، 2018، ص8).

وهناك من يرى أن الارتباط الوظيفي هو: "حالة معرفية عاطفية تتميز بالحيوية والتفاني والانغماس، والموظفون المرتبطون بعملهم نشيطون ومتحمسون لعملهم، مما يؤدي بهم إلى أداء أفضل من الموظفين غير المرتبطين بعملهم، وإلى استثمار المزيد من الجهد في العمل أكثر مما هو متوقع رسميا" (نجم عبد الحكيم، أحمد عبد الوهاب، 2021، ص6).

أما "المغربي" يرى أن الارتباط الوظيفي عبارة عن خلق الفرص للموظفين للتواصل مع كل من زملائهم والمديرين والمنظمة بشكر كبير، أيضا إنشاء بيئة تشجع وتحفز وتدفع الموظفين لتحقيق رغباتهم للتواصل مع أعمالهم، والاهتمام الفعلي بأداء الوظيفة بشكل جيد (العنقري عبد العزيز، المغربي عبد الحميد، 2012، ص 53).

واستنادا لما سبق من تعاريف لمختلف الباحثين نستخلص أن الارتباط الوظيفي هو:

- عبارة عن حالة إيجابية يتميز بها الموظف داخل المؤسسة التي يعمل فيها.
- علاقة إيجابية تربط الموظف بوظيفته وبالمؤسسة التي يعمل فيها وينتج عنها مشاعر إيجابية.

2- أبعاد الارتباط الوظيفي:

يتكون الارتباط الوظيفي من عدة أبعاد وهي:

1-2- الحيوية:

وتشير إلى المستويات المرتفعة من الطاقة والمرونة الذهنية أثناء العمل، والاستعداد للاستمرار في المواقف الصعبة، وبذل الجهود التي يستحق الثناء والشكر (العولقي عبد الله، النظاري فوزية أحمد، 2018، ص 94).

وتشير أيضا إلى النشاط والقدرة على مقاومة ضغوط العمل بشكل فعال، كذلك الإصرار والمثابرة في مواجهة تلك الضغوط ومدى استعداد الفرد لبذل المزيد من الجهد في عمله (عبد العال محمد زكي، 2023، ص 311).

2-2- التفاني (Dedication):

ويعني الشعور بأهمية الفرد بالعمل والفخر والاعتزاز بالمنظمة والحرص، الثقة والتحدي (العنقري عبد العزيز، المغربي عبد الحميد، 2012، ص 54).

ويرى (Grant) أن التفاني في العمل هو السلوكيات المبنية على الالتزام والضبط الذاتي، مع استثمار الوقت الإضافي والطاقة، والمبادرة المستمرة حتى مع صعوبة المهام وذلك بهدف تحقيقها في الوقت المحدد (محمد محمد حسن، 2023، ص 9).

ويشير التفاني إلى مشاركة الفرد بقوة في إنجاز العمل، والشعور بأهمية الدور الذي يقوم به في منظمته، وإحساسه بالفخر والتحدي عند ممارسة عمله (المنسي محمود عبد العزيز، 2018، ص 8).

2-3- الاستغراق / الامتصاص (Absorption):

يعني أن يجب الفرد عمله، أو أن يكون مهتما بالعمل المرتبط به، فالأفراد المحبين لوظائفهم يعملون بكفاءة أعلى وإنتاجية أكبر من هؤلاء الذين لا يحبون وظائفهم (حسين أحمد جابر، 2013، ص 53).

فالاستغراق يعني أن يجب الفرد عمله أو أن يكون مهتما بالعمل المرتبط به، وهذا ما تكشف عنه دراسات "هاوثون"، بأن العمال لا يقدمون من أجل رغبتهم الملحة في الحصول على المزيد من المال فقط، وإنما تتحدد اتجاهاتهم وسلوكهم وإنتاجيتهم عن طريق العلاقات الاجتماعية المتبادلة بينهم (بلوم أسمهان، عيواز نور الدين، 2018، ص 104).

وذكر "الشنطي" أن الأفراد الذين يستغرقون في العمل هم إيجابيون ومتحمسون للعمل ولديهم الاستعداد للعمل الإضافي.

وهناك مجموعة من الباحثين ترى أن أبعاد الارتباط الوظيفي تتمثل في الارتباط المادي والارتباط المعرفي والارتباط العاطفي، حيث يرى "ليوبان وآخرون" أن الارتباط الوظيفي ينطوي على ثلاثة أبعاد هي البعد المادي والبعد المعرفي والبعد العاطفي والتي يعتبر عنها من خلال، الارتباط الجسدي، الارتباط المعرفي والارتباط العاطفي (عبد المطلب، جمال محمد، 2018، ص 170).

3- أهمية الارتباط الوظيفي:

تظهر أهمية الارتباط الوظيفي من خلال النقاط التالية:

- يساهم في تطوير علامتها التجارية ورفع الانتماء الوظيفي.
- بذل المزيد من الجهود من قبل الموظف والذي ينعكس إيجاباً على جودة الخدمة ورضا العملاء.
- ارتباع الإنتاجية وزيادة المبيعات والأرباح (نجلاء إبراهيم الشنيفي، أشواق بنت سعود، 2021، ص 317).
- تشجيع العاملين على الابتكار والإبداع.
- خفض معدلات دوران العمل وترك العمل والحفاظ على موارد المؤسسة سواء البشرية أو المادية.
- زيادة درجة ولاء العاملين للمنظمة ولأهدافها.
- خلق اتجاهات إيجابية لدى الموظفين اتجاه العمل وخلق مناخ إيجابي يعمل على تحسين الصحة النفسية والاجتماعية للأفراد (خلود عطية أحمد الفليت، عبد الرحمان فوزي، 2021، ص 95).

4- خصائص الارتباط الوظيفي:

للارتباط الوظيفي ثلاثة خصائص تصنف كالتالي:

- أ. **الخصائص الشخصية:** وتتمثل في الدوافع، القيم، الاتجاهات والنوع.
 - ب. **الخصائص الوظيفية:** وتتمثل في الحافز واستقلالية الوظيفة، التنوع، توصيف المهمات، المشاركة والتغذية العكسية.
 - ج. **الخصائص الاجتماعية:** وتتمثل في العمل مع الآخرين، والمشاركة في اتخاذ ومشاعر النجاح.
- وهذه الخصائص مرتبطة مع بعضها البعض، فالعمل مع الآخرين والمشاركة الفعلية مثلاً من الخصائص الاجتماعية، وتتأثر بخصائص الفرد الشخصية كالنوع والقيم، وهذه الأخيرة تتأثر بدورها بالخصائص الوظيفية، والوصف التفصيلي والحوافز (غدير حامد، 2022، ص 19).

كما حدد مجموعة من الباحثين خصائص المرتبط وظيفيا وبالمنظمة في:

- التوجه الإيجابي نحو العمل.
 - الإيمان بالمنظمة والعمل النشط.
 - التعاون مع الآخرين باحترام.
 - السعي نحو إنجاز متطلبات العمل (سيد عباس إيمان طاهر، 2017، ص 354).
- 5- العوامل المؤثرة في الارتباط الوظيفي:**

هناك العديد من العوامل المؤثرة على الارتباط الوظيفي منها:

5-1- الموارد الوظيفية:

تشير الدراسات إلى أن هناك العديد من المتغيرات التي تثر على الارتباط الوظيفي، مثل علاقة الموارد الوظيفي (الحوافر المالية والمناخ التنظيمي والمشاركة في عملية صنع القرار) على الارتباط الوظيفي (د هيلز خالد، حمد محمد حسن، 2016، ص 33).

5-2- جودة علاقات العمل:

إن علاقات العمل الناجحة تجعل العمال يشعرون بالأمان، ويمكن أن تؤدي التفاعلات الجيدة بين العمال أو مع المشرفين والعملاء إلى تلبية احتياجات العاملين للارتباط الوظيفي في العمل، في حين العلاقات السلبية عاملا مهما في ترك العمال للعمل والإرهاق العاطفي، مما يؤدي إلى تراجع مستوى ارتباطهم الوظيفي.

5-3- القيادة:

كشفت العديد من الدراسات تأثير القادة على تحقيق الارتباط الوظيفي بالمنظمة، وأوضحت أن الارتباط الوظيفي هو عملية طويلة المدى يتأثر تحقيق الارتباط الوظيفي بالمنظمة بشكل إيجابي على مصداقية القيادة، كما أن مستوى الارتباط الوظيفي بالمنظمة يتأثر بمتغير "نمط القيادة"، وذلك في ضوء نمطية القيادة يدعمان الارتباط الوظيفي للعاملين (سيد عباس إيمان طاهر، 2017، ص 364).

6- نتائج الارتباط الوظيفي:

- بما أن الارتباط الوظيفي عبارة عن سلوك إيجابي فإن نتائجه على الموظف والمؤسسة تكون إيجابية منها:
- زيادة الرضا الوظيفي يأتي نتيجة شعور الموظفين بأنهم مسؤولون عن وظائفهم وأعمالهم وبأنهم يبذلون أقصى جهودهم لنجاح المنظمة وإحساس الموظفين بإنجازاتهم، وبالتالي يشعر الموظفون بأنهم ذو قيمة.
 - يخلق بيئة عمل ذات ثقة عالية، حيث ان تتلاشى الثقة تكون بسبب عدم وجود اتصالات واضحة وصادقة في المنظمة (إسماعيل عمار فتحي، سعد بهاء الدين، 2022، ص 14)
 - أن يفكر الموظفون ويعملون على المبادرة.
 - أن يقوم الموظفون بزيادة إظهارهم الفكري لما هو ضروري لمطالب العمل وتوسعة أدوارهم لتتماشى مع المطالب الجديدة.
 - أن يسعى الموظفون بنشاط إلى إيجاد السبل لتنمية مهارتهم بطريقة تتسق مع أدوارهم ومهامهم التنظيمية.
 - الموظفون المرتبطون بالعمل غالبا يقبلون التغيير ويتأقلمون ويستجيبون له لأنهم يوقنون أن التغيير مطلب للاستمرار (الزهراني نسرين علي، 2020، ص 136).

خلاصة الفصل:

مما سبق يمكن القول بأن الارتباط الوظيفي يختلف في مفهومه حسب الباحثين، فهناك من يرى أنه سلوك إيجابي يتميز به الموظف عند قيامه بوظيفته، وهناك من يرى أنه حالة نفسية وعلاقة بين الموظف والمؤسسة، وكل ذلك يشير إلى العلاقة بين الموظف والوظيفة، ومن نتائج الارتباط الوظيفي الاندفاع نحو العمل بكل نشاط، وإخلاص وتركيز، وهذا الارتباط يساعد المؤسسة على الاحتفاظ بالموظف والاستفادة من خبرته، وينعكس سلوكه حيث يعمل بكل نشاط ويحاول الابتكار والمبادرة ويتقبل التغيير ولا يفكر في ترك العمل.

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع

تمهيد:

تطرقنا فيما سبق إلى تقديم موضوع الدراسة وإبراز أهميتها وأهدافها كما تعرضنا للخلفية النظرية لكل من الاتصال التنظيمي والارتباط الوظيفي، وانطلاقاً من هذا فإن هدف كل دراسة هو اكتشاف حقائق وقواعد علمية يمكن التحقق منها مستقبلاً، وذلك عن طريق التقصي الشامل والدقيق لجميع الشواهد والأدلة التي تتصل بهذه المشكلة، ومن هذا فتحتاج كل دراسة إلى إطار منهجي يتفق مع طبيعة الموضوع الذي يتناوله الباحث والأهداف التي يسعى للوصول إليها، وفي هذا الفصل الخاص بالإجراءات المنهجية للدراسة سيتم التطرق إلى منهج البحث المستخدم، وحدود الدراسة والتعريف بمجتمع الدراسة ووصف للعينة وطريقة اختيارها، وخصائص أفرادها، بالإضافة إلى الدراسة الاستطلاعية والأدوات التي تم استخدامها في جمع البيانات، كما سيتم عرض مفصل لكيفية بناء أدوات الدراسة (استبيان الاتصال التنظيمي، استبيان الارتباط الوظيفي)، والإجراءات التي تم اتباعها في ذلك.

1- منهج الدراسة:

انطلاقاً من طبيعة الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها للكشف عن العلاقة بين الاتصال التنظيمي والارتباط الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المنية، ومن خلال الأسئلة التي يسعى البحث للإجابة عليها، فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيمياً وكيمياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي يعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة، أو حجمها، ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى، كما أنه لا يقف عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة، بل ويقوم بتحليلها، وكشف علاقاتها المختلفة من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تسهم في تحسين الواقع وتطويره (محمد عبيدات وآخرون، 1999، ص 115).

وفي سياق تبني المنهج الوصفي تم اتباع الخطوات التالية:

- الاطلاع على ما كتب من دراسات وآراء ذات العلاقة بموضوع البحث.
- القيام بمقابلات متعددة مع بعض العمال والمدير على مستوى مؤسسة سونلغاز.
- توزيع الاستبيان على عينة مكونة من 30 عامل في مؤسسة سونلغاز في دراسة الاستطلاعية قصد إيجاد صدقه وثباته.
- تطبيق أدوات الدراسة على عينة الدراسة لجمع البيانات والمعلومات، ثم الوصول إلى النتائج بتطبيق الأساليب الإحصائية الملائمة، ثم تفسير ومناقشة النتائج والتوصل إلى القرارات والاستنتاجات والتوصيات.

2- حدود الدراسة:

- الحدود البشرية: طبقت الدراسة على عينة من عمال سونلغاز بولاية المنية والبالغ عددهم 59 عامل
- الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة خلال الموسم الجامعي 2023 / 2024م وذلك من بداية ديسمبر 2023 إلى غاية ماي 2024.
- الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة في مؤسسة سونلغاز بولاية المنية.

3- مجتمع عينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع عمال مؤسسة سونلغاز المنيعة للعام والمقدر عددهم ب 70 عامل، وقد تم اختيار عينة باستخدام المسح الشامل لجميع أفراد مجتمع الدراسة والجدول التالي يوضح ذلك: الجدول رقم (01): يوضح توزيع الموظفين على مؤسسة سونلغاز

الرقم	اسم المؤسسة	عدد العمال	النسبة المئوية	العينة
01	مؤسسة سونلغاز	70	%84.28	59

نلاحظ في الجدول السابق حيث تحتوي على 70 عامل في مؤسسة سونلغاز، حيث تم أخذ عينة منهم 59 موظف، ما يمثلون نسبة %84.28، من مجتمع الدراسة.

4- خصائص عينة الدراسة:

أ. تحديد أفراد العينة حسب الجنس:

- جدول رقم (02): يوضح توزيع أفراد العينة بحسب الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	51	%86.4
أنثى	8	%13.6
المجموع	59	%100

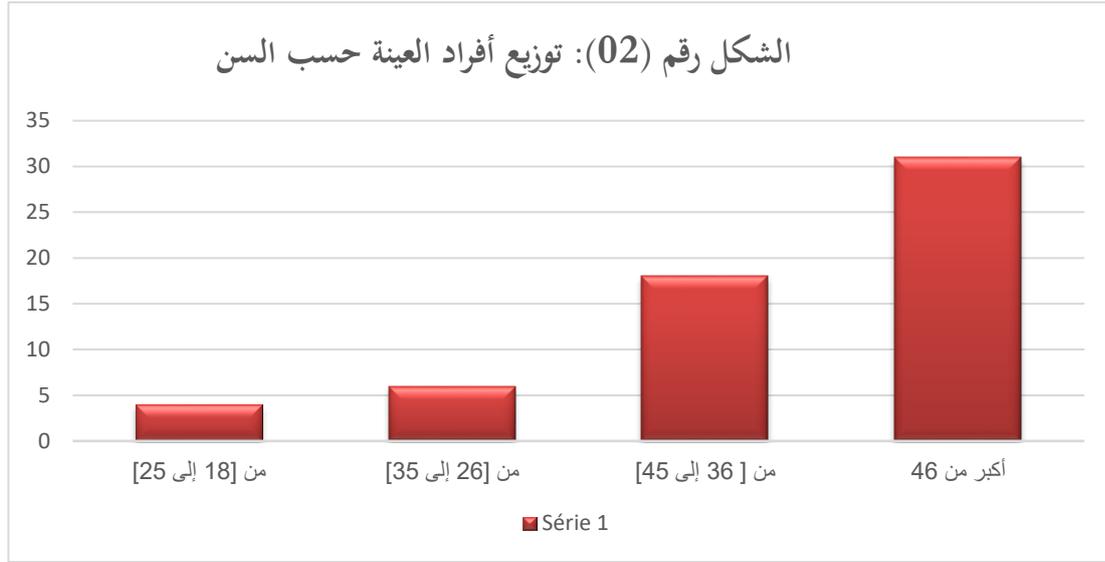


يتضح من خلال هذا الجدول رقم (02) والشكل رقم (01) أن عدد الإناث بلغ 8 بنسبة 13.6%، في حين قدرة عدد الذكور 51 بنسبة 86.4% مما يلاحظ أن عدد ذكور أكبر من عدد الإناث وهذا راجع إلى طبيعة المؤسسة.

ب. تحديد أفراد العينة حسب السن:

- جدول رقم (03): يوضح توزيع أفراد العينة بحسب السن.

الجنس	التكرار	النسبة
من [18 إلى 25]	4	6.8%
من [26 إلى 35]	6	10.2%
من [36 إلى 45]	18	30.5%
أكثر 46	31	52.5%
المجموع	59	100%

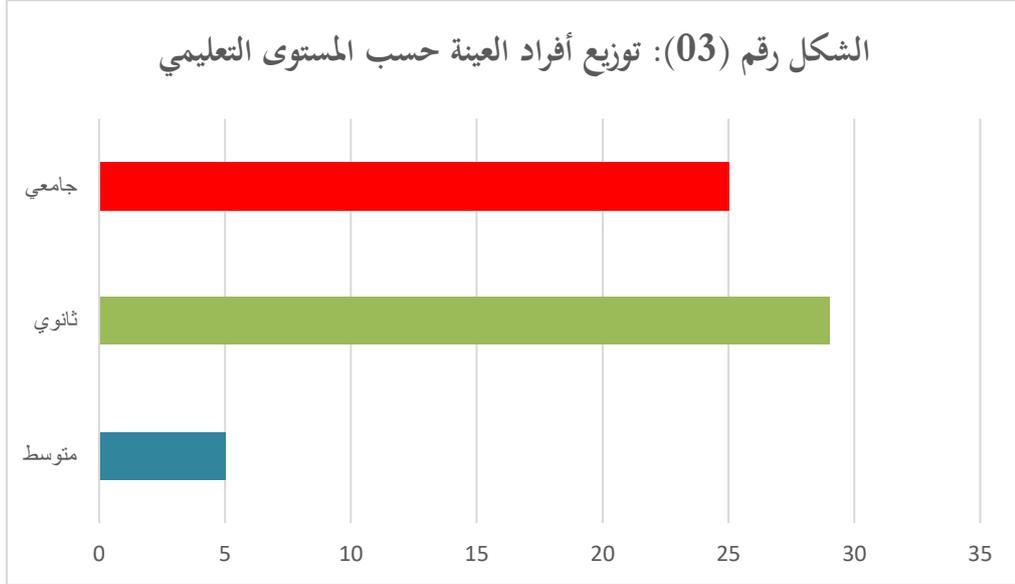


يتضح من خلال الجدول رقم (03) والشكل رقم (02) أعلاه أن عدد العمال من [18 إلى 25] قدر عددهم 4 عمال بنسبة مئوية قدرت ب 6.8%، في حين قدرت فئة العمال من [26 إلى 35] ب 6 عمال بنسبة 10.2%، أما فئة العمال الذين يبلغ سنهم من [36 إلى 45] ب 18 عامل بنسبة 30.5%، و قدرت فئة العمال الأكثر من 46 سنة ب 31 عامل بنسبة 52.5%، وهذا ما يعكس أن اغلب أفراد الدراسة هم فئة الأكثر من 46 سنة.

ج. تحديد أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

- جدول رقم (04): يوضح توزيع أفراد العينة بحسب المستوى التعليمي.

النسبة	التكرار	الجنس
8.5%	5	متوسط
49.2%	29	ثانوي
42.4%	25	جامعي
100%	59	المجموع

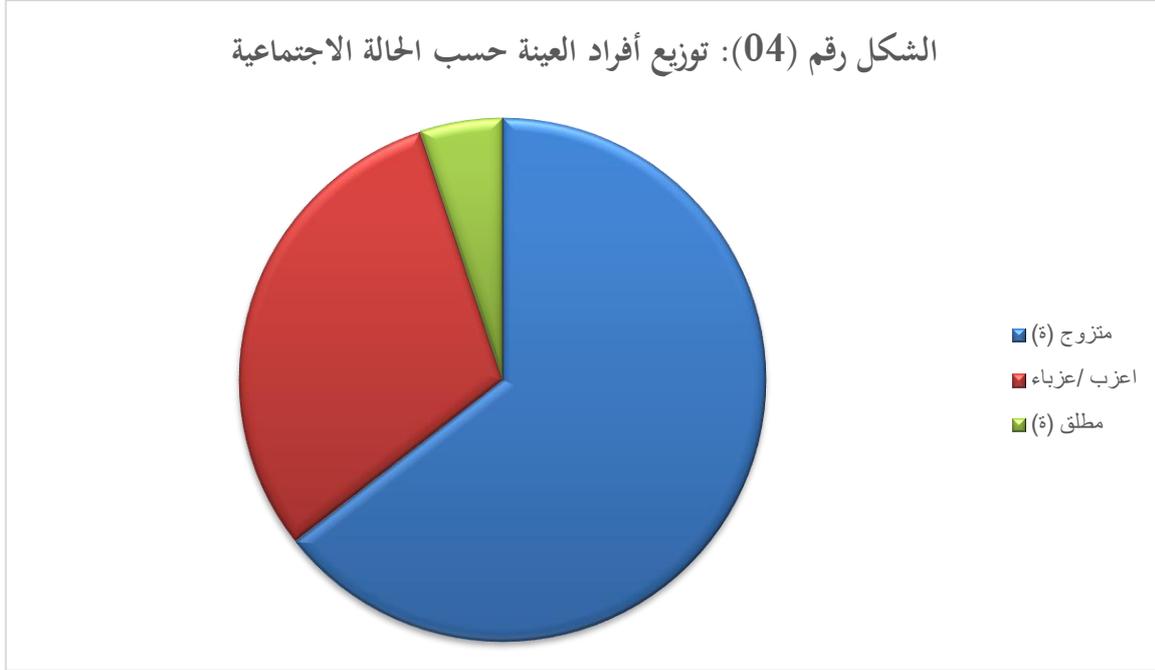


يتضح من خلال الجدول رقم (04) والشكل رقم (03) أعلاه أن عدد العمال ذو المستوى التعليمي متوسط يقدر ب 5 عمال، بنسبة 8.5%، أما الثانوي فبلغ 29 عامل بنسبة 49.2%، في حين قدرت فئة الجامعيين ب 25 عامل بنسبة 42.4%.

أ. تحديد أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

- جدول رقم (05): يوضح توزيع أفراد العينة بحسب الحالة الاجتماعية.

النسبة	التكرار	الجنس
64.4%	38	متزوج(ة)
30.5%	18	أعزب/ أعزباء
5.1%	3	مطلق(ة)
100%	59	المجموع



يتضح من خلال الجدول رقم (05) والشكل رقم (04) أعلاه أن عدد العمال المتزوجين يقدر بـ 38 عامل بنسبة 64.4%، أما العزاب فبلغ 18 عامل بنسبة 30.5%، في حين قدرت فئة المطلقين بـ 3 عمال بنسبة 5.1%.

5- الدراسة الاستطلاعية:

قبل الاستقرار على خطة الدراسة يفضل القيام بدراسة استطلاعية والتي تهدف إلى التعرف على الجوانب المختلفة لموضوع الدراسة وتحديد جوانب القصور في إجراءات تطبيق أدوات جمع بيانات البحث وكذلك معرفة تحديد ما تستغرقه الدراسة الميدانية من وقت ومن خلالها يتم معرفة صلاحية الأداة وتعميق المعرفة بالموضوع قيد الدراسة.

حيث تم في الدراسة الاستطلاعية إجراء مقابلات مع العمال للوقوف على بعض العناصر المرتبطة بالدراسة وأداة الدراسة، وفي الأخير تم تطبيق استبيان الذي تم تصميمه على عينة مكونة من 30 فرد تتراوح أعمارهم ما بين 27 إلى 45، وبناء على هذا التطبيق تم قياس صدق وثبات الدراسة.

6- أدوات الدراسة:

اشتملت هذه الدراسة على استبيانين ممتثلين في استبيان الاتصال التنظيمي والارتباط الوظيفي وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات وآراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين، وتعد من أكثر الأدوات المستخدمة التي تتطلب الحصول على المعلومات أو تصورات أو آراء الأفراد¹.

- مقياس الاتصال التنظيمي:

وهو مقياس قام بإعداده بوعطيظ جلال الدين وقام بتطبيقه على عينة الدراسة سنة 2009، وسوف نقوم بتطبيقه على عينة الدراسة نظرا لتناسبه مع متطلبات موضوع دراستنا، وتكون هذا المقياس من (22) عبارة.

- جدول (06) بدائل ودرجات المقياس الاتصال التنظيمي

البدائل	موافق	محايد	غير موافق
الدرجات	1	2	3

وفق هذا تدرج يحصل الشخص على ثلاثة درجات إذا كان اختياره (موافق)، ويحصل على درجتين إذا كان اختياره (موافق)، وهكذا بنفس الأسلوب مع باقي الاختبارات، حيث تقل الدرجات حتى تصل إلى درجة واحدة إذا كان اختياره (غير موافق)، كما هو موضح في الجدول أعلاه.

¹محمد عبيدات وآخرون، المرجع السابق، ص 63.

- مقياس الارتباط الوظيفي:

هو مقياس قامت بإعداده طيبي فطوم وقامت بتطبيقه على عينة الدراسة سنة 2023، وسوف نقوم بتطبيقه على عينة دراستنا نظرا لتناسبه مع متطلبات دراستنا، وتكون هذا المقياس من 18 عبارة.

- جدول (07) بدائل ودرجات المقياس الارتباط الوظيفي

البدائل	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
الدرجات	1	2	3	4	5

وفق هذا تدرج يحصل الشخص على خمس درجات إذا كان اختياره (موافق تماما)، ويحصل على أربعة درجات إذا كان اختياره (موافق)، وهكذا بنفس الأسلوب مع باقي الاختبارات، حيث تقل الدرجات حتى تصل إلى درجة واحدة إذا كان اختياره (غير موافق تماما)، كما هو موضح في الجدول.

-7 إجراءات الدراسة:

بعد التأكد من صدق وثبات الاختبار قمنا بتوزيع الاستبيان على عينة من عمال سونلغاز بولاية المنيعية من طرفنا وكذا الاستعانة ببعض من موظفي المؤسسة في مدة استغرقت ثلاثه أسابيع وزعنا 70 نسخة واسترجعنا منا 59 نسخة صالحة للمعالجة الإحصائية.

-8 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

بعد تفرغ نتائج الدراسة المستوفية في الحاسب الآلي مجموعة البرامج الإحصائية «Statistical SPSS 19 Package For Social Science» الإحصائية التالي:

- المتوسطات الحسابية.
- الانحرافات المعيارية.
- اختبارات للعينات المستقلة.

■ معامل الارتباط بيرسون.

الفصل الخامس

1. عرض وتحليل النتائج:

1.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى:

تنص هذه الفرضية الأولى على أن "مستوى الاتصال التنظيمي لدى عمال مؤسسة سونلغاز مرتفع" لدينا مقياس الاتصال الوظيفي يتكون من (22) عبارة، ولدينا ثلاثة بدائل (موافق، محايد، غير موافق)، نأخذ الدرجات على الترتيب (3، 2، 1) بحيث أكبر درجة 3 وأقل درجة 1، ونقوم بضرب أكبر درجة للمقياس في عدد العبارات، وأصغر درجة للمقياس في عدد العبارات للحصول على الدرجة العليا والدنيا.

$$66 = (22 \times 3)$$

$$22 = (22 \times 1)$$

بعدها نطرح أعلى درجة من أدنى درجة للحصول على المدى:

$$44 = 66 - 22$$

ونقسم الناتج على عدد درجات المقياس للحصول على معامل المجالات المعيارية:

$$14.33 = 44 / 3$$
 ومنه دوما نضيف 14.33

- الجدول رقم (08): يوضح حساب متوسطات درجات أفراد العينة لمقياس الاتصال التنظيمي

79.33 – 65	65 – 50.66	50.66 – 36.33	36.33 – 22
مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جدا

لتحديد مستوى الاتصال التنظيمي تم حساب المتوسط الحسابي لدرجات أفراد العينة، ثم المقارنة بين المتوسطين باستخدام اختبار ت (Test T) والنتائج موضحة في الجدول التالي:

قانون المتوسط الفرضي = عدد البنود × البديل المتوسط للمقياس

$$44 = 2 \times 22 = \text{المتوسط الفرضي}$$

- الجدول رقم(09): يوضح مستويالاتصال التنظيمي لدى عمال مؤسسة سونلغاز

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	الفرق بين المتوسطين	درجة الحرية	اختبارات	الدلالة الإحصائية
الاتصال للتنظيمي	46.9831	6.33407	44	36.98305	58	44.848	,000

من خلال بيانات الجدول رقم (09) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لدرجات أفراد العينة في الاتصال التنظيمي قد بلغ (46,9831)، أما المتوسط الفرضي فكانت قيمته (44)، وجاء الفرق بين المتوسطين مقدرا ب (36.95305) كما بلغت قيمة اختبار ت (Test T) لعينة واحدة (44.848) وهي دالة عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة حرية 58، وهذه النتيجة تؤكد أن مستوى الاتصال التنظيمي لدى عمال مؤسسة سونلغاز منخفض.

2.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية:

تنص هذه الفرضية على أن "مستوى الارتباط الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز مرتفع" لدينا مقياس الارتباط الوظيفي يتكون من (18) عبارة، ولدينا خمسة بدائل (موافق تماما، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق تماما)، نأخذ الدرجات على الترتيب (5، 4، 3، 2، 1) بحيث أكبر درجة 5 وأقل درجة 1، ونقوم بضرب أكبر درجة للمقياس في عدد العبارات، وأصغر درجة للمقياس في عدد العبارات للحصول على الدرجة العليا والدنيا.

$$90 = (18 \times 5)$$

$$18 = (18 \times 1)$$

بعدها نطرح أعلى درجة من أدنى درجة للحصول على المدى:

$$72 = 18 - 90$$

ونقسم الناتج على عدد درجات المقياس للحصول على معامل المجالات المعيارية:

$$14.4 = 5 / 72 \text{ ومنه دوما نضيف } 14.40$$

- الجدول رقم (10): يوضح حساب متوسطات درجات أفراد العينة لمقياس الارتباط الوظيفي

90 - 75.6	75.6 - 61.2	61.2 - 46.8	46.8 - 32.4	32.4 - 18
مرتفع جدا	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جدا

لتحديد مستوى الارتباط الوظيفي تم حساب المتوسط الحسابي لدرجات أفراد العينة، ثم المقارنة بين المتوسطين باستخدام اختبار ت (Test T)، والنتائج موضحة في الجدول رقم (10).

$$\text{قانون المتوسط الفرضي} = \text{عدد البنود} \times \text{البديل المتوسط للمقياس}$$

$$\text{المتوسط الفرضي} = 3 \times 18 = 54$$

- الجدول رقم (11): يوضح مستوي الارتباط الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	الفرق بين المتوسطين	درجة الحرية	اختبارات	الدلالة الإحصائية
الارتباط الوظيفي	57.5593	13.38330	54	47,55932	58	27.296	,000

من خلال بيانات الجدول رقم (11) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لدرجات أفراد العينة في الارتباط الوظيفي قد بلغ (57,5593)، أما المتوسط الفرضي فكانت قيمته (54)، وجاء الفرق بين المتوسطين مقدرا ب (47.55932) كما بلغت قيمة اختبار ت (Test T) لعينة واحدة (27.296) وهي دالة عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة حرية 58، وهذه النتيجة تؤكد أن مستوى الارتباط الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز متوسط.

1.1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة:

تنص فرضية الدراسة على أن "توجد علاقة ارتباطية بين الاتصال التنظيمي والارتباط الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز.

- الجدول رقم (12): يبين نتائج الفرضية المعالجة بمعامل الارتباط بيرسون

القيمة الاحتمالية	معامل الارتباط	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العينة	
0,016	,313	6.33407	46.9831	59	الاتصال التنظيمي
		13.3833	54.5593		الارتباط الوظيفي

يتبين من خلال الجدول رقم (12) أن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.016$ أقل من مستوى الدلالة 0.05، مما يبين أنه توجد علاقة ارتباطية بين الاتصال التنظيمي والارتباط الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز ومنه فإن الفرضية محققة.

2. تفسير ومناقشة النتائج:

1.2. تفسير ومناقشة الفرضية الأولى:

تنص الفرضية على أن مستوى الاتصال التنظيمي لدى عمال مؤسسة سونلغاز مرتفع، ومن خلال النتائج الإحصائية المبينة في الجدول رقم (09) تبين عدم صحة الفرضية، وأن مستوى الاتصال التنظيمي منخفض. ويمكن أن تعود هذه النتيجة إلى عدم توافر الثقة بين المستخدمين، وتتمثل في تلك الاتجاهات السلبية التي تؤثر على كمية ونوعية المعلومات المتبادلة بين أطراف المنظمة، كضعف العلاقات الإنسانية داخل المنظمة، ضعف الثقة بين القائمين بعملية الاتصال لنقص الجودة والكفاءة، خوف العضو من الإدلاء بمعلومات أو بيانات يساء فهمها واستخدامها، حين ينشط دور الجماعات غير الرسمية داخل المؤسسة، وبالتالي يجب تعزيز العلاقات الاجتماعية بين العاملين على اختلاف مستوياتهم التنظيمية وذلك لرفع الحواجز النفسية والاجتماعية بينهم وذلك لتحقيق أهداف الاتصال التنظيمي.

وتتوافق دراستنا مع دراسة "عمارية عبد الحكيم" والتي توصلت إلى أن مستوى الاتصال التنظيمي لدى عمال البلدية منخفض، إلا أنها تختلف مع دراسة " مروى عيشاش" والتي ترى بأن الاتصال التنظيمي أهم عنصر في المؤسسات والذي يعمل على تحقيق التواصل بين العاملين بنجاح وفعالية.

2.2. تفسير ومناقشة الفرضية الثانية:

تنص الفرضية على أن مستوى الارتباط الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز مرتفع، ومن خلال النتائج الإحصائية المبينة في الجدول رقم (11) تبين عدم صحة الفرضية وأن مستوى الارتباط الوظيفي متوسط. ويمكن أن تعود هذه النتيجة إلى أن عمال مؤسسة سونلغاز بالمنفعة يتميزون بمستوى من الوعي والنضج، مما يجعلهم يرتبطون بوظيفتهم وهذا ما يقودنا إلى القول إلى أن مؤسسة سونلغاز توفر للعمال بيئة عمل إيجابية، كما أنها تعمل على تلبية متطلبات واحتياجات عمالها، وهذا ما يسهل العمل ويزيد ارتباطهم الوظيفي.

وتتفق هذه الدراسة مع دراسة "وهيبة حمويه"، حيث كشفت أن الارتباط الوظيفي لدى العاملين متوسط، وتختلف هذه الدراسة مع دراسة "مروان يعقوبي وعبد الرحمان السقياني" ودراسة "محمد أحمد علي آل مسلط" التي أكدت بأن مستوى الارتباط الوظيفي لدى العينة التي أجريت عليهما كانت مرتفعة.

وبطبيعة الحال فمستوى الارتباط الوظيفي هو الذي يعكس مستوى وحجم العلاقات بين العمال بعضهم ببعض وكذا العمال والتنظيم الرسمي للمؤسسة، والذي يجب أن يأخذ بعين الاعتبار مختلف المتغيرات التنظيمية الأخرى كالثقافة التنظيمية والثقة التنظيمية و...

تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

تنص هذه الفرضية على أنه توجد علاقة بين الاتصال التنظيمي والارتباط الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز، ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي المبينة في الجدول رقم (12)، تبين أن صحة هذه الفرضية أي أن هناك ارتباط بين المتغيرين.

وحسب رأينا أن الاتصال التنظيمي يسهم في جعل العمال يرتبطون بوظائفهم، وهذا من خلال اعتباره العمود الفقري لكل منظمة أو الردار الذي يتحسس به عن كل ما يحيط بها، وبالتالي يمكن أن نقول أن الاتصال التنظيمي الجيد كفيلا بأن يساعد المؤسسة للوصول إلى تحقيق أهدافها من خلال الارتباط الوظيفي لعمالها، كما أن المؤسسات التي تبحث عن مستوى ارتباط مرتفع يجب أن تركز وتهتم بتصورات موظفيها وعلاقتهم.

ويمكن تفسير وجود علاقة الاتصال التنظيمي بالارتباط الوظيفي بشكل إيجابي، على أن أداء العامل مرتبط بمدى ارتباطه الوظيفي، وهذا ما يبين حاجة العامل للارتباط الوظيفي مما يزيد في قوة اتصاله بأصدقائه، كما أن الاتصال يعمل دائما على كبح وتقليل المضايقات بين العاملين داخل المنظمة، وهو ما يعكس ارتباط العامل في وظيفته.

استنتاج عام:

من خلال دراستنا للاتصال التنظيمي وعلاقته بالارتباط الوظيفي لدى عمال سونلغاز بولاية المنية، وباستخدام أداة الدراسة على عينة مكونة من 59 عامل بمؤسسة سونلغاز بالمنية، وابتداء المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة تم التوصل إلى النتائج التالية:

1. أن مستوى الاتصال التنظيمي لدى عمال مؤسسة سونلغاز منخفض.
2. أن مستوى الارتباط الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز متوسط.
3. توجد علاقة بين درجات الاتصال التنظيمي والارتباط الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المنية.

وفي الأخير يمكن القول إن المورد البشري يعد من بين الموارد الأساسية والمهمة للمؤسسة، والتي تسعى هذه الأخيرة جاهدة لإرضائه حتى تضمن استمراريتها وتحقيق الأهداف المرجوة، كما تحسن صورتها وسمعتها بالنسبة للبيئة المحيطة سواء داخلية أو خارجية، كل هذا يعتمد على نجاح عملية الاتصال داخل المؤسسة، ولا تقع على عاتق الإدارة أو قسم فقط إنما هي مسؤولية الجميع داخل المؤسسة إضافة إلى الظروف المحيطة، وكل هذا من أجل ارتباط العاملين بمؤسستهم وتعلقهم بها.

توصيات الدراسة:

- ❖ ضرورة توفير الاتصال الفعال والهادف من خلال توفير وسائل الاتصال اللازمة.
- ❖ إعطاء حرية أكبر للعاملين بالمؤسسة، بضرورة إشراكهم في عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة في إطار قوانين تنظم هذه الحريات.
- ❖ زيادة وتطوير قدرات العمال من خلال تكثيف وترقية العمليات التكوينية والتدريبية في مجال الاتصالات وفهم المعلومات المتلقاة الذي له تأثير مباشر أو غير مباشر على أدائهم المهني أو الوظيفي.
- ❖ محاولة التخفيف من حدة الصراعات الداخلية التي تؤثر على الارتباط الوظيفي للعامل.

استنتاج عام

- ❖ وضع استراتيجية موحدة للاتصال التنظيمي واضحة الأهداف والوسائل، يتم من خلالها التخطيط لكل من الاتصالات التنظيمية التقليدية والاتصالات الإلكترونية والدمج بينهما بشكل متناسق ومتكامل لإيصال رسائل واضحة وقوية تدعم فعالية الاتصال التنظيمي بشكل عام.
- ❖ ضرورة العمل على تقوية الارتباط الوظيفي بين العامل، العمل والمؤسسة التي يعمل بها، وذلك عن طريق توفير كل الظروف التي تساعد على العمل بكل أريحية.

المصادر والمراجع

المصادر والمراجع:

المراجع بالعربية:

1. أبو العزم عطية مصطفى كامل، مقدمة في السلوك التنظيمي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، د.تا.
2. إسماعيل عمار فتحي وسعد بهاء الدين، إدمان العمل والارتباط الوظيفي كمتغيرين وسيطين في العلاقة بين الريادة والإستراتيجية والأداء المستدام للجامعات المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، العدد 14، 2022.
3. أمال حفصي وزكية العمراوي، معوقات الاتصال التنظيمي ودورها في مقاومة العاملين لعملية التغيير التنظيمي، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، المجلد 10، العدد 3، 2021.
4. أمين عبد العزيز حسن، إدارة الأعمال وتحديات القرن الحادي والعشرين، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 2001.
5. بشار حزي، الاتصال التنظيمي، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020م.
6. بلقاسم بن روان، استراتيجيات الإتصال الخارجي للمؤسسة الاقتصادية، المجلة الجزائرية للاتصال، العدد 13، معهد علوم الإعلام والاتصال، الجزائر، 1996م.
7. بلوم أسمهان، عيواز نور الدين، الصحة التنظيمية وعلاقتها بالارتباط الوظيفي لدى العامل بالمؤسسة، مجلة المجتمع والرياضة، العدد 1، 2018.
8. بن نوار صالح، الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 22، 2004م.
9. حجاب منير، المعجم الإعلامي، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2004.
10. حسنين أحمد جابر، الإحباط الإداري، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2013.
11. حصة محمد آل مساعد، مهارات الاتصال والتفاعل، د.ط، عالم الكتب، جامعة طيبة، المدينة المنورة، د.تا.
12. خلود عطية أحمد الفليت، عبد الرحمان فوزي سالم عابدين، ترتيبات العمل المرن وأثره على الارتباط الوظيفي، مجلة المثني للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 11، العدد 03، 2021م.

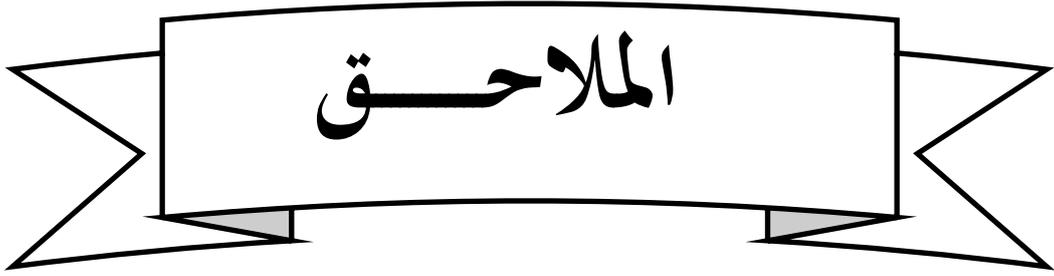
13. د هيلز خالد عبد السلام، وحمد محمد حسن، أثر الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد 24، 2016.
14. الزهراني نسرین علي، درجة توافر أبعاد الارتباط الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية، مجلة العلوم التربوية، المجلد 5، العدد 1، 2020.
15. سامية عواج، الإتصال في المؤسسة: المفاهيم - المحددات - الاستراتيجيات)، مركز الكتاب الأكاديمي، القاهرة، 2020م.
16. سهيلة برقية، أساليب الاتصال التنظيمي وانعكاسها على تفعيل أداء الموارد البشرية بالمنظمة، أطروحة دكتوراه في علم اجتماع تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2022/2021.
17. سيد عباس إيمان طاهر، تطور الاتجاهات البحثية في دراسات العلاقة بين الاتصالات الداخلية للمؤسسة والارتباط الوظيفي، المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، 2017.
18. شرف الدين عبد الله حسن آدم، الاتصال التنظيمي للعلاقات العامة وفاعليته في تطوير المؤسسات الحكومية، رسالة ماجستير، في علوم الاتصال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2016م.
19. عبد العال محمد زكي، الانسحاب الوظيفي كمتغير وسيط بين القيادة السامة والارتباط الوظيفي بالتطبيق على العاملين بشركات قطاع الأعمال العام، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، العدد 4، 2023.
20. عبد المطلب، جمال محمد، نوعية حياة العمل والارتباط الوظيفي، مجلة كلية الأدب، العدد 47، 2018.
21. علام، نihal محمد، القيادة المتناقضة ودورها في تحقيق رضا العاملين وارتباطهم الوظيفي، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، العدد 36، 2022.
22. علي فلاح الزعبي، الاتصالات التسويقية، ط 1، دار المسيرة للنشر وتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2010.

23. العنقري عبد العزيز، والمغربي عبد الحميد، أثر الأنماط القيادية على الارتباط الوظيفي لدى العاملين بمصرف الراجحي بالمنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، العدد36، 2012.
24. العولقي عبد الله، النظاري فوزية أحمد، أثر جودة العمل على الارتباط الوظيفي، مجلة الدراسات الاجتماعية، العدد24، 2018.
25. عيد أيمن عادل، إسماعيل إبراهيم السيد علي، دور الارتباط الوظيفي في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، العدد3، 2019.
26. غدير حامد، تأثير الارتباط الوظيفي في تحسين الأداء في المؤسسات غير الربحية، رسالة ماجستير، في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2022م.
27. فاطمة دريدي، أمال زرفاوي، نماذج الاتصال التنظيمي في ضوء الفكر الإداري المعاصر، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، المجلد7، العدد2، جامعة محمد خيضر، 2021م.
28. فاطمة دريدي، أمال زرفاوي، نماذج الاتصال التنظيمي في ضوء الفكر الإداري المعاصر، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، المجلد7، العدد2، 2021.
29. فضيل دليو، إتصال المؤسسة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2003.
30. محمد شبيب، السلوك الإنساني في التنظيم، القاهرة، 1982م، ص 242.
31. محمد فتحي، 766 مصطلح إداري أيضا وبيان، د.ط، دار التوزيع والنشر الإسلامية، القاهرة، 2003.
32. محمد ناجي جوهرى، الاتصال التنظيمي، دار الكتاب الجامعي، الإمارات العربية المتحدة، 2000م.
33. محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط3، دار وائل للنشر، عمان، 2005.
34. المعاينة رولا نايف، والحموري صالح سليم، إدارة الموارد البشرية، دار كنوز المعرفة، 2013.
35. المغربي، محمد الفاتح محمود بشير ، السلوك التنظيمي، ط1، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، القاهرة، مصر، 2018.

36. المنسي محمود عبد العزيز، أثر جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومرؤوسيه على الارتباط الوظيفي: الدور الوسيط لرأس المال النفسي، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، المجلد 2، العدد 55، 2018.
37. مهدي محمد حسن، دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير معدل في العلاقة بين القيادة الأبوية والارتباط الوظيفي، مجلة البحوث الإدارية، المجلد 4، العدد 41، 2023.
38. نجلاء إبراهيم الشنيفي، أشواق بنت سعود بن عبد الله الماضي، التمكين الوظيفي وأثره على الارتباط الوظيفي، مجلة العربية للإدارة، المجلد 41 / العدد 4، 2021.
39. نجم عبد الحكيم، أحمد عبد الوهاب، تأثير الروحانية في مكان العمل على الارتباط بالعمل، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد 2، العدد 45، 2021.
40. نور الدين، عصام، معجم نور الدين الوسيط، دار الكتب العلمية، 2005.

المراجع الأجنبية:

41. Kahn, W .A, Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work, Academy of Management Journal, 33(4), 1990.



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة غرداية

تحية طيبة وبعد،

في إطار البحث العلمي الذي نحن بصدد إنجازه نضع بين يديك هذه الاستمارة والتي تضم عددا من العبارات تتعلق ببعض جوانب عملك وترتبط بمشاعرك الوظيفية، والتي يختلف الأفراد بشأنها، اقرأ كل عبارة، ثم حدد درجة موافقتك على ما جاء فيها بوضع علامة (x) أمام الإجابة التي تعبر عن رأيك مع العلم أنه لا توجد إجابة صحيحة وأخرى خاطئة، ونعدك أن إجابتك ستبقى في السرية التامة ولا تستخدم إلا لأغراض علمية، ونرجو أن تجيب على كل الأسئلة، ولكم منا جزيل الشكر مسبقا على مساهمتكم في إنجاز هذا البحث.

الإجابة بوضع علامة (x) أمام الخانة التي تناسب رأيك :

I- البيانات الشخصية:

1. الجنس: ذكر انثى
2. السن: من 18 الى 25 26 - 35 36 - 45 أكثر 46
3. المستوى التعليمي: متوسط ثانوي جامعي
4. الحالة الاجتماعية: متزوج(ة) أعزب / عزباء مطلق(ة) ارملة(ة)

II- الاتصال التنظيمي:

الرقم	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
1	تتلقى الأوامر من الإدارة عن طريق المشرف المباشر			
2	تعتبر الاجتماعات أحد وسائل الإتصال الفعالة لإيصال التعليمات إليك			
3	تتصل الإدارة بك خلال فترات منتظمة أثناء أداءك لعملك			
4	كثيرا ما تتصل الإدارة بك بهدف تقديم قرارات للتنفيذ فقط			
5	أحيانا تلجأ الإدارة إليك لطلب رأيك حول مسائل تخص عملك			
6	تصلك المعلومات من طرف الإدارة في الوقت المناسب			
7	المعلومات المقدمة من طرف الإدارة تفهم بسهولة			
8	البرامج التكوينية داخل مؤسستك تساعدك على أداء عملك بكفاءة			
9	المحادثة الشفوية مع المشرف المباشر تساعدك على الدقة في أداء عملك			
10	الإعلانات وسيلة هامة في مؤسستكم لإيصال التعليمات لك بسرعة			
11	الهاتف وسيلة من وسائل إتصال الإدارة بك			
12	تتصل بالإدارة من خلال مسؤولك المباشر			

الملاحق

13	تعتبر النقابة وسيلة هامة لإيصال إنشغالاتك إلى الإدارة		
14	تفضل المقابلة الفردية مع المدير لطرح مشاكل عملك		
15	نادرا ما تلجأ إلى صندوق الشكاوي لإيصال انشغالاتك		
16	تستغل إجتماعك بالإدارة لتحسيس بصعوبة عملك		
17	لا تجد صعوبة في الإتصال بالإدارة		
18	الإدارة مهتمة بإستقبال العمال للإستعمال إلى شكاويهم		
19	كثيرا ما تحل المشاكل المتعلقة بأداء عملك من خلال إتصالاتك بالإدارة		
20	تتصل بالإدارة من أجل رفع مستوى أدائك		
21	تشارك في علمية إتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسة		
22	إهتمام الإدارة بإقتراحاتك المتعلقة بأداء عملك زاد من إخلاصك في العمل.		

III- الارتباط الوظيفي

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
1	أشعر بالنشاط أثناء تأديتي لوظيفتي					
2	أقوم بعملتي لساعات طويلة دون ملل					
3	أشعر بمتعة العمل عند نهاية الدوام					
4	أنا فخور بالعمل الذي أقوم به					
5	أشعر بطاقة وحيوية كبيرة في عملي					
6	أشعر بسعادة كبيرة أثناء القيام بالعمل					
7	أقوم بعملتي بكل تركيز					
8	أشعر بدافعية نحو عملي					
9	أشعر بأهمية العمل في المؤسسة					
10	لدي القدرة للعمل بشكل مكثف					
11	لا أفكر في ترك عملي					
12	افتخر بعملتي					
13	أنسى كل شيء عندما أكون في عملي					
14	يمر الوقت بسرعة عند القيام بالعمل					
15	أستغل قدراتي العلمية في العمل					

الملاحق

					أبذل قصارى جهدي لانجاز عملي	16
					أشعر بالانغماس في عملي	17
					أجد صعوبة في فصل نفسي عن عملي	18

الملاحق

مخرجات SPSS

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
الاتصال التنظيمي	59	46,9831	6,33407	,82463

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 10					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
الاتصال التنظيمي	44,848	58	,000	36,98305	35,3324	38,6337

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
الارتباط الوظيفي	59	57,5593	13,38330	1,74236

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 10					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
الارتباط الوظيفي	27,296	58	,000	47,55932	44,0716	51,0470

Corrélations

		الاتصال التنظيمي	الارتباط الوظيفي
الاتصال التنظيمي	Corrélation de Pearson	1	,313*
	Sig. (bilatérale)		,016
	N	59	59
الارتباط الوظيفي	Corrélation de Pearson	,313*	1
	Sig. (bilatérale)	,016	
	N	59	59

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
الاتصال التنظيمي	59	46,9831	6,33407
الارتباط الوظيفي	59	57,5593	13,38330
N valide (listwise)	59		