

الاتصال وتأثيره على أداء العامل من خلال علاقته بالتغيب داخل المؤسسة

- دراسة ميدانية بشركة الخطوط الجوية الجزائرية -

**Communication and its impact on a worker's performance
through his/her relationship with an enterprise
- Field study at Eritrean Airlines**

جنيدي جميلة¹،Djenidi Djamilia¹¹ جامعة أبو القاسم سعد الله - الجزائر 02 (الجزائر)، djamila.djenidi@univ-alger2.dz

تاريخ الاستلام: 2021/10/09 تاريخ القبول: 2021/12/21 تاريخ النشر: 2021/12/24

ملخص: إن الاتصال ظاهرة اجتماعية مرتبطة بحياة الأفراد من خلال تفاعلهم الاجتماعي، بالمقابل يعتبر العملية المحورية في البناء التنظيمي للمؤسسات، من خلال أنواعه وطرق ممارساته ونتائجه، حيث تقوم المستويات العليا والوسطى في المؤسسة بتفعيل القنوات المخصصة له، وإثرائها بالمعلومات والبيانات الموجهة للعامل، هذا الأخير يؤدي أنشطة ومهام تحدها وظيفته، فيلتزم بالانضباط واحترام الوقت والحضور الدائم لمكان عمله، ويبني علاقات اجتماعية من خلال تفاعله مع الآخرين تساعده على التكيف وفق القوانين التنظيمية ومعايير الأداء لتحقيق أهدافه وأهداف المؤسسة. وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير الاتصال على أداء العامل، والكشف عن مستوى فعاليته من خلال مؤشر التغيب، وقد اتبعنا المنهج الوصفي الذي يعتمد على وصف وتشخيص الظواهر وتفسيرها، وتحديد العلاقة الموجودة بينها، وخلال تصفح بعض الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة ووجهتها، نجد دراسة الاتجاهات الحديثة للقيادة وعلاقتها بالأداء للباحثة شريف دليلة حيث ركزت على بعض قنوات الاتصال التي تسمح باتخاذ القرار السريع لانسجام الفرقة ورفع الروح المعنوية، إلا أنها تناولت الأداء من خلال مؤشرات يصعب قياسها كالروح المعنوية واحترام مشاعر الآخرين، غير أن أهمية دراستنا تكمن في قيمة الأداء كأهم نشاط للمورد البشري يمكن تقييمه وقياسه وكذا إبراز طبيعة الاتصال بصفة عامة والتي تعمل على تحقيق تكيف المؤسسة مع محيطها المتغير.

المؤلف المرسل: جنيدي جميلة، الإيميل: djenidi.djamila@univ-alger2.dz

ومن أهم النتائج المتوصل إليها هي استعمال العمال للاتصال المباشر مع المسؤول مما يسهل عملية شرح الظروف لتفسير التغيب فهم مدركون لأهمية الحد منه. وقد أوصت الدراسة لتحقيق الأداء الفعال يجب التعريف بأهداف المؤسسة وإبلاغها للعمال عن طريق تفعيل عملية الاتصال لتحقيقها بأقل تكاليف وبسرعة في التنفيذ. كلمات مفتاحية: الاتصال، التغيب، الأداء.

Abstract: Communication is a social phenomenon related to the lives of individuals through their social interaction, in turn, the central process of organizational structure of enterprises, through its types, methods of practices and results, where the highest and middle levels of the organization activate their dedicated channels, enriching them with information and data directed to the worker, The latter performs activities and tasks defined by his or her function, and is committed to discipline, respect time and attendance at work, and build social relationships by interacting with others to help them adapt to regulatory laws and performance standards to achieve his or her goals and objectives.

The aim of this study is to determine the impact of communication on the performance of the worker, to detect its effectiveness through the absenteeism index. We have followed the descriptive approach of describing, diagnosing and interpreting phenomena and identifying the relationship between them. However, the importance of our study lies in the value of performance as the most important activity of the human resource that can be evaluated and measured, as well as in highlighting the nature of communication in general, which seeks to adapt the institution to its changing environment. One of the most important findings is that workers use direct contact with the official, which facilitates the process of explaining the circumstances to explain the by understanding the importance of reducing it. In order to achieve effective performance, the study recommended that the objectives of the enterprise should be made known and communicated to workers by activating the communication process to achieve them at the lowest cost and at the fastest pace of implementation

Keywords: Call, absenteeism, performance.

1. مقدمة:

عرفت المجتمعات في السنوات الأخيرة تقدما كبيرا، وتحولات عديدة مست مختلف جوانب الحياة، ويعود السبب للتطور التكنولوجي الذي شهدته. ويحتل الجانب الاقتصادي الحيز الأكثر استفادة من هذا التقدم فقد عرف الاقتصاد العالمي تغيرات في وسائل العمل الحديثة وتقنياته وطرقه وحتى مكوناته، فأثرى

المؤسسات بدائل مغايرة مما كانت عليه من قبل، جعلها تسعى لمواكبة وسيرورة التقدم. لهذا أولت اهتمامها لمواردها البشرية خاصة، كونها الرأسمال المحرك لتحقيق النجاح، فالمورد البشري لما يحمله من مكتسبات أصبح يشكل أساس عجلة التقدم.

وكان لزاما على المؤسسات البحث عن آليات وطرق لتحسين الأداء من أجل زيادة معدلات التنمية معتمدة على عملية تبادلية بينها وبين أفرادها، تتمثل في الاتصال الذي يعتبر نسقا للتفاعل الاجتماعي، وهذا من خلال منظومة البيانات والمعلومات التي تسمح بالإشراف والتوجيه للمورد البشري، كل هذا سيؤثر حتما على أداء العمال، مما يساعدهم على مسايرة المحيط الاقتصادي الدولي والمحلي، وضمان استقرار المؤسسة وصمودها حتى تبلغ الأهداف المسطرة.

أولا: الإشكالية.

تعتبر المؤسسة النواة الحقيقية للاقتصاد، والوحدة الاجتماعية التي يتواجد فيها الأفراد متفاعلين من أجل بلوغ الأهداف المحددة، وقد تطورت بشكل كبير خلال السنوات الأخيرة بما يناسب مستجدات العصر، ففرض عليها تجديدات وتعديلات في كيفية تأدية الأعمال ووسائلها وتقنياتها التكنولوجية، بعبارة أخرى إحداث تغييرات على مستوى أنبنتها وأنساقها التنظيمية، واستغلال عقلائي لإمكاناتها المتنوعة خاصة البشرية منها.

وفي ظل العولمة واقتصاد السوق أصبحت المؤسسة تعطي اهتماما للاتصال، إذ يعتبر ظاهرة اجتماعية مرتبطة بحياة الشعوب قبل كل شيء، من خلال عمليات التفاعل الاجتماعي، وأما بالنسبة للمؤسسة فهو العملية المحورية باختلاف أشكاله وكيفية ممارسته ونتائجه، وهو من مهام المستويات العليا والدنيا في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، حيث يتم تفعيل القنوات المخصصة للاتصال وإثرائها بهدف تحقيق الأهداف، والاستراتيجيات المخططة سابقا لصالح المؤسسة والفرد معا، فيعرفه إنجل باركسون **a.Parkison** بأنه: "عملية نظامية وعفوية، تنطوي على إرسال وتحويل معلومات وبيانات من جهة، ومن جهة أخرى أن تكون البيانات والمعلومات المحولة مفهومة ومستساغة من قبل المستهدفين". (حميد الطائي، بشير العلاق، 2009، ص16)

من جهة أخرى يعتبر العامل الثروة الحقيقية للمؤسسة لما ينجزه من أنشطة مختلفة ومهام، ملتزما بالانضباط واحترام الوقت والحضور والتواجد الدائم حتى يؤدي عمله على أكمل وجه، كذلك هو فاعل

اجتماعي يقوم باتصالات في سيرورة عمله لبناء علاقات اجتماعية مختلفة تساعده على التكيف داخل نسيج المؤسسة.

ومن هذا المنطلق فقد اهتم المفكرون والباحثون وكذا المختصون في الاتصال وضوابط الأداء الفعال من أجل تحقيق نجاح المؤسسة وأهدافها، وتفاديا لمعوقات تنظيمية عانت منها مؤسسات (الجزائرية منها بالتحديد) كانت نتائجها ضعف الأداء.

وفي هذا السياق لواقع المؤسسة الجزائرية رأى الخبير الاقتصادي عبد اللطيف بن أشنهو في كتابه "التجربة الجزائرية في التنمية والتخطيط: "أن من بين العوامل التي ساعدت على تعميق هوة الخلاف بين جماعات العمل هو مضاعفة سلم سلسل الوظائف الإدارية والاعتماد على نحو واحد من قنوات الاتصال هو الاتصال النازل". (يوسف سعدون، د ت، ص 18)

ويبقى المشكل مطروحا فيما يخص الاتصال وتأثيره على أداء العامل وعدم تفعيل كل قنوات الاتصال، والبحث عن أساليب عصرية سريعة حتى تساعد العامل على الالتزام بالوقت والحد من تغيبه وضمان حضوره الفعلي لمؤسسة عمله.

وأردنا في دراستنا الميدانية لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية كونها مؤسسة عمومية التطرق لعملية الاتصال وتأثيرها على أداء العامل من خلال مساهمتها في توجيهه والحد من ظاهرة التغييب وتقييم عادل لأدائه، ومع إسقاط كل هذا على المؤسسة ميدان الدراسة نطرح التساؤل التالي:

- كيف يؤثر الاتصال على أداء العامل داخل المؤسسة؟.

ثانيا: الفرضية:

تقوم هذه الدراسة على الفرضية التالية:

لطبيعة الاتصال تأثير على فعالية أداء العامل من خلال التحكم في تغيبه داخل المؤسسة.

ثالثا: ماهية الاتصال.

1- مفهوم الاتصال:

يعرفه مايكل ويسترون **M. Vestron** بأنه: "نقل المعاني وتبادلها، أي أسلوب يفهمه أطراف الاتصال ويتصرفون وفقه بشكل سليك". (حميد الطائي، بشير العلاق، 2009، ص 17) فالاتصال عملية تخلق علاقات إنسانية عن طريق نقل المعارف والتجارب من أجل التأثير في الآخرين حسب الفهم المشترك

الذي يتوصلون له، لهذا يعتبر الاتصال أساس التفاعل الاجتماعي، ويركز هذا التعريف على أهمية التغذية العكسية.

ويعرف من وجهة نظر أخرى بأنه: أحد ركائز التوجيه حيث ينطوي على تدفق المعلومات والتوجيهات والأوامر والقرارات من فرد أو مجموعة بغرض الإبلاغ أو التأثير أو إحداث التغيير باتجاه بلوغ أهداف محددة مسبقا. (حميد الطائي، بشير العلاق، 2009، ص18) فالإتصال يحتوي على عنصر التأثير، وهو أساس عملية إدارية مهمة يتمثل في التوجيه .

2- عناصر الاتصال:

تتضمن عملية الاتصال مجموعة عناصر، ويجمع أغلب الباحثين على المكونات التالية: المرسل، المستقبل، القناة، الرسالة. وبفهم هذه العناصر تتحقق فعالية الاتصال.

2-1- المرسل (المصدر): هو الشخص أو مجموعة الأشخاص أو الهيئة أو الجهاز الذي يود أن يؤثر في الآخرين بشكل معين ويقوم بتحديد ما يرغب في توجيهه، حيث يقوم بشرح وتوضيح ذلك إما شفويا أو بوسيلة يختارها، "فالمرسل هو كل من يبعث بمجموعة من المعلومات قصد إثارة سلوك محدد لدى الطرف الخارجي. (لوكا الهاشمي، 2006، ص 217)

2-2- المستقبل: هو الطرف الآخر الذي يكمل عملية الاتصال، إذ يفسر ما تلقاه من المرسل حسب خبرته السابقة كما أنه يمثل الهدف المقصود من العملية.

2-3- الرسالة: هي مجموعة المعاني التي يرسلها المستقبل، فهي محتوى الاتصال، وتتنوع الرسائل بتعدد أنواع الاتصال، فالرسائل الوظيفية التي تنقل الجانب الموضوعي من المعلومات تتركز حول العمل أساسا، وكمثال على ذلك نقل المعلومات (العقلانية، الفنية، القانونية، الاجتماعية، الاقتصادية)، مثل المشرف المباشر الذي يعطي تعليمات محددة في الجانب التقني مثلا.

ولكن معظم الرسائل التي يتبادلها الأفراد في إطار العمل هي مزيج بين رسائل وظيفية وأخرى عاطفية، فالأولى لها مستوى صريح عقلائي، أما الثانية فلها مستوى ضمني يتعلق بالمشاعر والانفعالات والصراعات النابعة من علاقات العمل أو المرتبطة به. (لوكا الهاشمي، 2006، ص 218)

2-4- القناة (الوسيط): من اللازم تحديد القناة التي تستخدم لنقل الرسالة، فهي الوسيلة لتوصيل الرموز التي تتشكل، إذ يتم نقل المعاني في رموز صوتية مباشرة، أو كتابيا كالتقارير أو تقنيا كالهاتف والأنترنز ومختلف شبكات التواصل الاجتماعي ... الخ.

3- قنوات الاتصال:

داخل أي مؤسسة توجد أكثر من قناة للاتصال تتدفق منها المعلومات المختلفة، ويمكن تحديدها في: الاتصال العمودي (الذي يشمل الاتصال الهابط والاتصال الصاعد) والاتصال الأفقي.

3-1-1- الاتصال العمودي الهابط (من الأعلى إلى الأسفل): يمثل أحد أنواع الاتصال العمودي، يناسب المفاهيم التقليدية في السلوك التنظيمي، يتم اتصال الرؤساء والمسؤولين بمرؤوسيههم بصفة رسمية حسب السلم الهرمي، أي من المستويات الإدارية العليا إلى مستويات التنفيذ.

ويلخص كارثر وكامن مواضيع هذا الاتصال في: الأوامر والتعليمات الخاصة المرتبطة بالعمل وكذا المعلومات المتعلقة بفهم العمل وارتباطه بأعمال أخرى في المؤسسة، وكذلك المعلومات التي لها علاقة بالإجراءات التنظيمية في حالات الجزاء والعقاب، ويمكن أن تحدد المعلومات ذات الطابع العقائدي الأهداف التي سطرها المؤسسة. (حمدي ياسين وآخرون، 2003، ص 21)

فالاتصالات النازلة هي الأكثر شيوعا وانتشارا في المؤسسة، وتكون صادرة عادة من المديرين ورؤساء العمل والمشرفين إلى أفراد في المستويات الوسطى والدنيا، والوسائل المستخدمة في هذا الاتصال هي لوحة الإعلانات، النشرات الدورية، الاجتماعات الرسمية.

3-1-2- الاتصال العمودي الصاعد (من الأسفل إلى الأعلى): يمثل نوعا آخر من الاتصال العمودي، يكاد يقتصر على تقديم الشكاوي والتقارير العامة أو الطلبات المتعلقة بالأمر الشخصية التي يعاني منها العمال، أو طلب التوضيحات والاستفسارات عن بعض النقاط والغامضة في المؤسسة أو في أداء عمل ما. (حمدي ياسين وآخرون، 2003، ص 22)

أما الوسائل التي تستعمل في الاتصال الصاعد: صناديق الاقتراحات، الاجتماعات، سياسة الباب المفتوح.

3-2- الاتصال الأفقي:

هي انتقالات تحدث بين أفراد المستوى الإداري الواحد، مثلما تحدث بين الإطارات وبين رؤساء العمل، وبين المنفذين، وتكون عادة للإشعار والتنسيق بين مختلف مصالح المؤسسة.

ويؤكد هنري فايول **H. Fayol** على أهمية هذا النوع من الاتصال وفعاليتها في اختصار الوقت شرط أن يتم بناء على سياسة موضوعية تفسر في نتائج واضحة. (بوثلجة غياث، 1992، ص 118) والاتصال الأفقي ضروري لتحقيق التعامل بين المصالح المختلفة والتنسيق بين الأعمال التي تؤديها، وغالبا ما تكون أهميته في تفسير الأهداف المرجوة والسعي إلى تحقيقها.

3-3- الاتصال النجمي:

يمتاز هذا النوع من الاتصال بالتطور والتعدد، لهذا فهو يشبه النجمة المتشابكة لكثرة اتجاهاته، وهو الأكثر فعالية داخل المؤسسات الحديثة ذات التنظيم المعقد، ويحتوي على اتصالات مختلفة عمودية وأفقية.

4- شروط عملية الاتصال الفعال:

تعد الاتصالات فعالة نتيجة خصائص فردية وكفاءة عالية، لهذا يجب مراعاة بعض الجوانب المتنوعة لتحقيق هذه الفعالية.

4-1- الجانب اللغوي: أن يلائم الاتصال اللغة المستخدمة من طرف المسؤولين مستوى العمال وذلك وفقا لقدراتهم وصفاتهم وخبراتهم.

4-2- جانب الثقافة والمجتمع: يجب أن لا يتنافى الاتصال مع أعراف وتقاليد المجتمع، بل على إدارة المؤسسة الالتزام بقيم المجتمع السائدة فيه، ومراعاة ما هو متعارف عليه من طرف الأفراد.

4-3- جانب إنساني: يجب أن لا يخلو الاتصال في الطابع الإنساني، والتحلي بالأخلاق التي تساعد على فعاليته، فكلما نقلت المعلومات بإخلاص وأمانة تشجع الآخرون لتقديم آراء بناءة، مما يستدعي استخدام الاتصال غير الرسمي والاستفادة منه، وتجنب المركزية المفرطة لأنها عائق في الاتصال.

4-4- الجانب التكنولوجي: يعني استخدام آخر المبتكرات في مجال الاتصال، كالأنترنيت مما يزيد في تحقيق فعالية عملية الاتصال.

5- أهداف عملية الاتصال:

باعتبار الاتصال عملية تفاعلية بين المسؤولين والعمال في المؤسسة، فهي تهدف إلى تحقيق التنسيق بين الأقسام، وتبادل المعلومات المهمة، "فالتنسيق بين الأفعال والتصرفات يجعل من العمال متعاونين، ومشاركتهم في المعلومات تساعد على إيجاد الحلول من أجل أداء المهام وتحقيق الأهداف، كما

أن اتخاذ قرار معين يحتاج إلى معلومات دقيقة لتحديد المشكلة وتنفيذ القرار. (صلاح الدين عبد الباقي، 2005، ص 190)

6- معوقات عملية الاتصال:

هناك قيود تهدد فعالية الاتصال تتمثل في: المعوقات النفسية والاجتماعية التي تتعلق بجزء كبير بالتكوين النفسي للأفراد، والإدارة من جهتها تفترض استيعاب وفهم التعليمات، وتستبعد تأثير المشكلات الشخصية لهم والتي تؤدي إلى عدم التوافق النفسي لديهم فيما يرونه أو يستمعون إليه، وبالتالي تبدو هذه المعلومات أكثر إثارة وتهديدا. كذلك تمثل صعوبة نقل المعاني بواسطة الرموز عائقا آخر لأن العمال مختلفون في الثقافة والخبرة، فكل فرد له طريقة في فهم المعلومة ونقلها حسب شخصيته وثقافته مما يؤثر على فعالية العملية.

وللاتصال كذلك معوقات تنظيمية، فبعد المسافة بين المستويات الإدارية يؤدي إلى وصول المعلومات والبيانات بمضمون مختلف سواء كان اتصالا نازلا أو اتصالا صاعدا، فتتطور المشكلات البسيطة وتتحول إلى أزمات كبيرة.

كما لمصدر الاتصال تأثير في مدى الثقة بينه وبين الأفراد، بغض النظر عن مضمون الرسالة. إن هذه المعوقات تؤثر على صحة المعلومة ومدى فعالية الاتصال داخل المؤسسة.

7- إجراءات البحث:

7-1- تحديد عينة البحث:

تعتبر مرحلة المعاينة وتحديد مجتمع البحث واستخراج العينة من الطرق الإحصائية التي تدعم كثيرا البحوث الميدانية في علم الاجتماع. "فالعينة جزء من مجتمع البحث، الهدف منها جمع المعلومات خاصة بموضوع ما وعددها غير محدد، قد تكون عشرات أو مئات أو آلاف حسب الحالة والأهداف المقصودة".

(Maurice, 1997, P 288)

هذا بالإضافة إلى طبيعة الموضوع التي تفرض نوعها وحجمها، وطبيعة الموضوع الذي سنتناوله "الاتصال وتأثيره على أداء العامل من خلال التغيب داخل المؤسسة" يفرض اختيار مبحثين يقعون تحت تأثير عملية الاتصال من طرف المسؤولين ورؤساء العمل وهذا ما يجعلنا نتبع الطريقة الآتية الذكر:

يبلغ عدد العمال في المقر الرئيسي لشركة الخطوط الجوية الجزائرية 246 موظفا حسب الإحصائيات التي أدلت بها رئيسة مصلحة التنظيم، موزعين كالتالي:

-الرئيس المدير العام للشركة (واحد (01)

- مديرية الموارد البشرية: 120 موظف.

- مديرية المالية والمحاسبة: 89 موظف.

- مديرية الشؤون القانونية والتأمين: 29 موظف.

- خلية الاتصال: 07 موظفين.

وتم تطبيق المسح الشامل على 150 مفردة هم: المنفذون وأعوان التحكم والإطارات العادية، 23 منهم لم تسترد استثماراتهم و07 استثمارات لم تتوفر على الشروط، فيصبح حجم العينة 120 مبحوثا.

7-2- منهج البحث:

يتطلب كل بحث استعمال منهج معين وذلك حسب طبيعة الموضوع من أجل الوصول إلى حقيقة الظاهرة، فاتبعنا المنهج الوصفي لأنه المناسب للدراسات التي تعتمد على وصف وتشخيص الظواهر وتفسيرها وتحديد العلاقات الموجودة بين المظاهر المختلفة محل الدراسة، كما طبقنا المنهج الكمي الذي يمكن من قياس الظاهرة كميا معتمدين على مقاييس إحصائية لما توفره من دقة من جهة، ومن جهة أخرى اعتمدنا على التحليل الكيفي للمقابلات الحرة التي أجريناها أثناء الدراسة الاستطلاعية.

7-3- مصادر جمع المادة العلمية:

7-3-1- مصادر جمع المادة العلمية النظرية: اعتمدنا على مجموعة من المعاجم والقواميس والكتب العلمية في تخصص علم الاجتماع العام وعلم الاجتماع تنظيم وعمل والموارد البشرية، إضافة إلى الرسائل الجامعية وأطروحات الدكتوراه والوثائق الموجودة على مستوى شركة الخطوط الجوية الجزائرية.

7-3-2- مصادر جمع المادة العلمية الميدانية: تستعمل هذه الأدوات في التحقيق الميداني من أجل

جمع المعلومات، وأهم التقنيات التي استعملناها:

- **الملاحظة:** هي مصدر أساسي للموضوع وهي رؤية بالعين مع تقصد الفحص والمراقبة، تساعدنا في الدراسة الاستطلاعية الأولية، وملاحظة جوانب مختلفة من سلوكات وتصرفات تساعدنا في إعادة صياغة الإشكالية بشكل نهائي، وإعادة ضبطها، وقد طبقناها في دراستنا الاستطلاعية لأنها تعتبر مرحلة حاسمة في البحوث الميدانية، "ولها وظيفة أساسية في إلقاء الضوء على معالم الظاهرة المدروسة وتجعل الباحث لا يفكر

عشوائيا في بحثه، بل توجهه إلى أمور محددة وتمكنه من وضع مقارنات مع الأمور النظرية التي قرأها، وتفسير ما لم تستطع الأرقام تأويله". (Rymand Quivy, 1995, P 63)

– **المقابلة:** اعتمدنا على نوعين من المقابلات:

* **المقابلة الحرة:** وهي التي توجهنا إلى بعض خفايا موضوع البحث، وجوانبه الغامضة، وتم إجراؤها مع بعض الموظفين.

* **المقابلة المقننة:** تكتب بدليل للمقابلة، أسئلتها لها علاقة بإشكالية الموضوع (البحث)، وتجري مع الإطارات والمسؤولين ورؤساء المصالح في المؤسسة ميدان الدراسة. وهذه التقنية وسبيلى لجمع المعطيات بصفة مباشرة، أي التوجه للمبحوثين من أجل استجوابهم والحصول على المعلومات". (Mourice Angeers, 1997, P 146)

– **الاستمارة:** هي مجموعة من الأسئلة تشمل عدة محاور، لها علاقة بتساؤلات الإشكالية وفرضياتها، توزع على العمال من أجل إيجاد علاقات رياضية بين المتغيرات والقيام بمقارنات رقمية.

– **البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية:** اعتمدنا في تفرغ استمارات البحث على البرنامج الإحصائي **SPSS** وهو أكثر البرامج الإحصائية استخداما، كما يساعد على اختصار الجهد وتوفير الوقت في الحصول على كل العمليات الإحصائية الضرورية مثل استخراج الجداول بأنواعها وحساب المقاييس الإحصائية المختلفة.

رابعا: **بيانات الفرضية:** طبيعة الاتصال وتأثيره على أداء العامل من خلال مؤشر التغيب.

الجدول رقم 01: وسيلة الإدارة في الاتصال وعلاقتها بأسباب التغيب.

| المجموع | ارتباطات عائلية | غياب الحوافر المعنوية | غياب الحوافر المادية | المرض | الأسباب وسيلة الاتصال |
|-----------------------|-----------------|-----------------------|----------------------|--------------|--------------------------|
| المجموع 54 %100 | 08 %14.81 | 10 %18.51 | 03 %55.3 | 33 %61.1 | لوائح |
| - | - | - | - | - | اجتماعات |
| 58 %100 | 05 %8.62 | 02 %3.44 | 07 %12.06 | 44 %75.86 | رؤساء الأقسام |
| 54 %100 | - | 02 %25 | 02 %25 | 04 %50 | الهاتف |
| - | - | - | - | - | الأنترنت |
| 120 %100 | 13 %10.83 | 14 %11.66 | 12 %10 | 81 %67.5 | المجموع |

يبين الجدول 01 المتعلق بوسيلة الاتصال التي تستعملها الإدارة وعلاقتها بأسباب التغيب أعلى نسبة مساوية لـ 75.86% لتمثل اتصال رؤساء الأقسام بالعمال الذين يتغيبون لأسباب مرضية تليها نسبة 12.06% يتغيبون لانعدام الحوافز المادية، ثم نسبة 8.62% بسبب الارتباطات العائلية وأخيرا نسبة 3.44% بسبب غياب الحوافز المعنوية. بينما 61.11% تمثل وسيلة اتصال الإدارة (اللوائح) بالعمال الذين يتغيبون عن العمل لأسباب مرضية مقابل 18.51% يتغيبون بسبب غياب الحوافز المادية.

أما الهاتف فتستعمله الإدارة بنسب موزعة كما يلي: نسبة 50% للعمال الذين يتغيبون لأسباب المرض، أما غياب الحوافز بنوعها المادية والمعنوية فنسبتهما متساويتين وهي تمثل 25%.

رغم تعدد أسباب التغيب يعتبر المرض الأكثر تداولاً وتبريراً من جهة، ومن جهة أخرى فإن لوسيلة الاتصال التي تستعملها الإدارة دور في توضيح كيفية تبرير التغيب، فلوحة الإعلانات وما تنشره من تعليمات حول تنظيم الوقت، وكذلك الاتصال المباشر مع المسؤول الذي يساهم في فهم المعلومات والتعليقات وشرحها للعامل، لاشك أنها تؤثر في التغيب حيث تجعل العامل يحتاط قانونياً لأنه يحصل على تدفق للمعلومات، فيعرف كيف يتصرف في حالات غيابه عن العمل، وما هي العقوبات المترتبة عنه، فيكيف مبررات تغيبه حتى تكون موضوعية وتحد من التغيب العشوائي، لذا يعتبر العامل فاعلاً استراتيجياً يتحرك داخل المؤسسة بما يضمن له القدر الأوفر من الموارد التي يحتاجها. والاتصال النازل الذي يتم عن طريق الوسائل المذكورة في الجدول 01 يعني بنقل المعلومات والتوجيهات من المستويات العليا والوسطى، وهذا البعد هو الذي عليه إنجاز الأهداف، فهو يشمل الاتصال الرسمي (اللوائح مثلاً) وغير الرسمي (التفاعل المباشر مع المسؤول المباشر).

الجدول رقم 02: إعلام الإدارة قبل التغيب وعلاقته بإجراء الخصم من الراتب.

| إجراء الخصم | عادل | تعسفي | بدون رأي | المجموع |
|-------------|------|-------|----------|---------|
| دائماً | 57 | 19 | 23 | 99 |
| أحياناً | 14 | 03 | 03 | 20 |
| نادراً | - | 01 | - | 01 |
| المجموع | 71 | 23 | 26 | 120 |

يبين الجدول رقم 02 أن أعلى نسبة والمقدرة بـ70% من العمال الذين أحيانا ما يبلغون الإدارة قبل تغييبهم أن إجراء الخصم هو إجراء عادل مقابل نسبة متساوية بين الذين يرون أن هذا الإجراء تعسفي أو ليس لديهم رأي في ذلك الخصم والمقدرة بـ15% أما العمال الذين نادرا ما يعلمون الإدارة قبل تغييبهم يرون في الإجراء تعسفا، يمثلهم عامل واحد فقط بنسبة 100%.

يمكن تفسير هذه المعطيات الإحصائية إلى أن أغلبية أفراد العينة يرون في إجراء الخصم من الراتب إجراء قانوني عادل في نظرهم وهم العمال الذين يعلمون الإدارة دائما أو أحيانا عن تغييبهم. وبالتالي يظهر دور الاتصال المساعد ويبين أن العمال ليست لديهم قدرة على استقبال الرسائل فقط بل أن موقعهم يحتم عليهم أن تكون لهم قدرة على إرسال المعلومات إلى المستوى الأعلى من خلال رسائلهم في العمل، وهذا ما يؤكد محمد علي محمد في كتابه "علم الاجتماع التنظيم مدخل للتراث ومشكلة الموضوع والمنهج"، فإعلام الإدارة بالتغيب كمعلومة يلجأ إليها العامل في حالة رغبته بالتغيب بطلب رخصة خاصة تمنحها الإدارة حتى يكون هذا الإجراء قانونيا وهذا ما أكدته لنا مسؤولية قسم التنظيم بالشركة.

وبما أن العمال ملزمون باتباع قواعد تنظيمية كوسائل للضبط، فإن إجراء الخصم من الراتب كعقوبة ردعية لظاهرة التغيب بدون مبرر أو لكثرة التغييبات هو إجراء قانوني غرضه الحد من الظاهرة لضمان تأدية الأعمال على أكمل وجه.

الجدول رقم 03: رأي العمال في التغيب كمؤشر لتقييم الأداء.

| التغيب مؤشر هام لتقييم الأداء | التكرار | النسبة |
|-------------------------------|---------|--------|
| نعم | 90 | 755 |
| لا | 30 | 25% |
| المجموع | 120 | 100% |

يوضح الجدول أعلاه رأي العمال في التغيب كمؤشر هام لتقييم أدائهم، حيث يمثل أكبر نسبة والمقدرة بـ755 ترى أن التغيب مؤشر هام لتقييم الأداء بالمقابل تمثل نسبة 25% من العمال يرون أن التغيب لا يعتبر مؤشرا هاما للتقييم.

فالتغيب ظاهرة تنظيمية متواجدة في كل المؤسسات، إلا أن نظرة العمال تختلف بشأنها، فهناك من لا يربطها بمستوى الأداء مبررين ذلك بأنه يوجد عمال في أماكنهم الوظيفية لكنهم لا يقومون بأدوارهم

الاتصال وتأثيره على أداء العامل من خلال علاقته بالتغيب داخل المؤسسة

- دراسة ميدانية بشركة الخطوط الجوية الجزائرية-

كما ينبغي، بينما يركز أغلبية العمال على أن التغيب أهم مؤشر يبين مستوى الأداء، وهذا ما يظهر في وثيقة الأداء الخاصة بشركة الخطوط الجوية الجزائرية.

الجدول رقم 04: وسيلة الاتصال المستعملة للحد من التغيب وعلاقتها بمستوى الأداء.

| مستوى الأداء | جيد | متوسط | لم يتحسن | المجموع |
|---------------|--------|--------|----------|---------|
| وسيلة الاتصال | | | | |
| توجيهات شفوية | 60.97% | 29.26% | 9.75% | 100% |
| وثائق كتابية | 86.6% | 10.52% | 2.63% | 100% |
| المجموع | 69.16% | 23.22% | 7.5% | 100% |
| | 50 | 24 | 08 | 82 |
| | 33 | 04 | 01 | 38 |
| | 83 | 28 | 09 | 120 |

يوضح الجدول رقم 04 وسيلة الاتصال المستعملة للحد من التغيب وعلاقتها بمستوى الأداء، حيث تمثل نسبة 86.8% استعمال الوثائق الكتابية من طرف الإدارة للحد من ظاهرة التغيب عند العمال. في حين تمثل نسبة 60.97% من الذين يستعملون توجيهات شفوية (رؤساء مصالح، مدراء) للحد من التغيب، لهم مستوى جيد مقابل نسبة 29.26% لهم مستوى أداء متوسط، ونسبة 9.79% لم يتحسن أدائهم.

إن وسيلة الاتصال المتمثلة في الوثائق الكتابية من تعليمات وخص تغيب كوسائل اتصالية تنظيمية للحد من التغيب والتوجيهات الشفوية من طرف المسؤول يساهم في رفع مستوى الأداء.

الجدول رقم 05: رأي العمال في مدى تأثير الاتصال في الأداء.

| للالاتصال تأثير في أداء العامل | التكرار | النسبة |
|--------------------------------|---------|--------|
| نعم | 93 | 77.55% |
| لا | 27 | 22.5% |
| المجموع | 120 | 100% |

يوضح الجدول رقم 05 أعلاه أن النسبة الكبيرة والمقدرة بـ 77.5% من المبحوثين يؤكدون تأثير عملية الاتصال عن أدائهم مقابل نسبة 22.5% يلغون هذا التأثير.

وبعد تحليل الإجابات المفتوحة والمساوية لـ 47 إجابة مفتوحة حول كيفية تأثير الاتصال على أداء

العامل، توصلنا إلى النتائج التالية:

- يساهم الاتصال من خلال دقة المعلومة ووفرتها والجديد الذي تقدمه في التأثير على الأداء.
- يساهم الاتصال من خلال اللوائح على توضيح الخطط وكيفية تنظيم العمل وأوقات العمل وتوضيح كل العراقيل.
- يساهم الاتصال عن طريق المسؤول بإعطاء نصائح للعامل والتحاوور معه من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف.
- يساهم الاتصال في ربح الوقت وخلق الشفافية بين العمال.
- يساهم الاتصال في تحسين العلاقات الاجتماعية وتحفيز العمال ومنه في تحسين الأداء.
- يساهم في الوصول إلى حل مشاكل العمل والعمال بسرعة.

الجدول رقم 06: طبيعة الاتصال وعلاقته بنتائج التغيب.

| المجموع | سوء علاقات العمل | خلل في تأدية المهام | نتائج التغيب طبيعة الاتصال |
|---------|------------------|---------------------|---------------------------------|
| 51 | 11 | 40 | أداة إدارية %21.66 %78.43 |
| 69 | 18 | 51 | مصدر للسلطة %26.08 %73.92 |
| 120 | 29 | 91 | المجموع %24.17 %75.83 |

يوضح الجدول رقم 06 طبيعة الاتصال وعلاقته بنتائج التغيب، حيث تبين الأرقام والبيانات الخاصة بهذا الجدول أن أكبر نسبة مقدرة بـ 78.43% من العمال الذين يرون الاتصال أداة إدارية أن التغيب يؤدي إلى خلل في تأدية المهام مقابل نسبة 21.56% يرون أن التغيب يؤدي إلى سوء علاقات

العمل، في حين تمثل نسبة 73.92% من العمال الذين ينظرون إلى الاتصال كمصدر للسلطة أن التغيب يؤدي إلى خلل مقابل نسبة 26.08% يعتقدون أن نتائج التغيب تؤدي إلى سوء علاقات العمل. وبمنظار الاتجاه العام للجدول، فأغلبية العمال يؤكدون على وجود خلل في القيام بمهام العمل (الوظيفة) التي يسببها التغيب بنسبة مقدرة بـ 75.83%، مقابل نسبة 24.17% ترى أن سوء علاقات العمل هو نتيجة التغيب.

تفسر نتائج الجدول تقارب وجهات النظر حول طبيعة عملية الاتصال فيما يخص التغيب الذي يؤدي إلى خلل في إنجاز الواجبات والمتطلبات الوظيفية مما يسبب معوقات وظيفية. فالاتصال باعتباره أداة إدارية هو كذلك مصدر للسلطة له وظيفة العمل للوصول إلى تحقيق مستويات الأداء الفعال.

خامسا: مناقشة الفرضية والاستنتاج العام.

إن تحليلنا لهذه الفرضية كان من خلال تحليل عملية الاتصال، ومعرفة أهم القنوات المستعملة لنقل المعلومات والأفكار وتبادلها داخل المؤسسة، والوسائل المستعملة لنقل المعلومات، كما قادنا التحليل إلى التطرق إلى اتجاهات الاتصال وأشكاله المختلفة، فعملية الاتصال تعتبر نظاما مكونا من أنماط تعمل منسجمة من أجل تحقيق وظائف محددة، أهمها التأثير على العامل وأدائه، حيث يعتبر المعلومات مصدرا هاما لممارسة الاتصال من طرف المستويات العليا والوسطى في المؤسسة، إذ تحاول دائما المبادرة لإعطاء الجديد من التعليمات والتوجيهات حتى تؤدي الوظيفة كما ينبغي، من جهة أخرى يختار العامل (الموظف) وسيلة وطريقة الاتصال ونوعه والذي يراه فعالا يمكن أن يؤثر على مستوى أدائه، فللاتصال وظيفة تتمثل في تحقيق أداء فعال عن طريق معرفة ظاهرة التغيب العمالي بالبحث عن معدلاته وأسبابه ونتائجه وأخذهم كأهم معيار لتقييم الأداء في الوظائف الإدارية.

وقد ربطنا أبعاد ومؤشرات التغيب بمتغيرات مستقلة لها وزنها في تفسير الظاهرة والكشف عن تأثير طبيعة الاتصال في الحد من تغيب العمال داخل المؤسسة.

وما لاحظناه في المؤسسة ميدان الدراسة من وسائل وأدوات الاتصال المختلفة لدليل على أهمية العملية (الاتصال)، فلوحة الإعلانات التي تعمل على بحث ونشر الإعلانات الرسمية وإخبار العمال بالأمر العاجلة كتغيرات في قواعد وأنظمة العمل والتسيير وتوقيت العمل في المناسبات الخاصة (توقيت شهر رمضان مثلا)، هي في مرأى لجميع العمال، داخل مكتب كل مديرية، إضافة إلى الوسائل الإلكترونية، حيث توجد شبكة اتصال داخلية بين مكاتب المديريات وشبكة خارجية بين المديريات

الأخرى (فاكس، هاتف)، أما الأنترنت فهي وسيلة الاطلاع بأخر مستجدات النصوص القانونية التي تمس قطاع الطيران، وكذا الإعلان عن الصفقات، إضافة إلى الاجتماعات الدورية التي تنعقد أسبوعياً أو شهرياً، كما تصدر إدارة المؤسسة مجلة دورية تعرض فيها أهم النشاطات والإنجازات ومشاريع المؤسسة مدة سنة كاملة، كالمشاركة في الملتقيات الدولية، ويتم عرض انتقادات الزبائن ومقترحاتهم في هذه المجلة مما يفسر شفافية عملية الاتصال.

ومن خلال الجداول الخاصة بمتغيرات الفرضية، تم التحقق من صدقها، حيث تبين المعطيات الإحصائية للجدول رقم 01 أن أغلب العمال يستعملون الاتصال المباشر مع المسؤولين مما يسهل التواصل ويولد الثقة والتفهم بينهم في شرح ظروفهم المفسرة للتغيب.

ويبرز الجدول رقم 02 إدراك العمال لأهمية الحد من التغيب لأنه مؤشر هام لتقييم الأداء وبالتالي يتحقق تحسین مردودهم المهني، وهذا ما يفسر انخفاض نسبة التغيب.

وتبين إحصائيات الجدول رقم 04 دور الاتصال النازل المتمثل محتواه في كل الإجراءات القانونية الصادرة عن طريق الوثائق والتنبيهات المستعملة للحد من التغيب مما يؤدي إلى الرفع من مستويات الأداء، فالتغيب يظهر كأهم معيار للتقييم.

ويؤكد المختصون في الاتصال (ريشارد أركانند **R. Arcand**) (ونيكول بوريو **N. Bourbeau**) أن الاتصال نظام ديناميكي بواسطته يستطيع الإنسان تكوين علاقات مع إنسان آخر بغية نقل وتبادل الأفكار والعواطف والأحاسيس، فالاتصال يتكون العلاقات التي بها توجد مؤسسات وتواصل أداء وظائفها.

وفي هذا المقام يؤكد **M. Gregor** على علاقة الاعتماد أو التكامل بين المسؤول والعامل لأن هذا الأخير يعتمد في العمل في إشباع الكثير من حاجاته كالحاجة للاستمرار في العمل.

أما الجدول رقم 06 يبين أن الاتصال سواء كان أداة إدارية أو مصدراً للسلطة فهو يعمل على الحد من التغيب حتى لا يحدث خلل في تأدية المهام مما يؤثر سلباً على مردود الأفراد والمؤسسة معاً. وأخيراً لطبيعة الاتصال تأثير على فعالية أداء العامل داخل المؤسسة من خلال الحد من تغيبه.

بعد التحليل الإحصائي والسوسيولوجي للجداول المتعلقة بمتغيرات الفرضية تم التحقق من صدقها، حيث أن طبيعة الاتصال سواء كان كتابياً أو شفويًا، نازلاً أو صاعداً، رسمياً أو غير رسمياً، له تأثير

على فعالية الأداء من خلال دراسة متغير التغيب العمالي. فالاتصال له تأثير في الحد من ظاهرة التغيب وبالتالي يتحقق الأداء الفعال للعمال داخل مؤسستهم.

الخاتمة:

لقد تناولت دراسات كثيرة موضوع الاتصال وعلاقته بظواهر متنوعة موجودة داخل المؤسسة، لأنه يحتل مكانة جوهرية، فهو محور للمؤسسة ككل، ويبدو نجاحها متوقف على طبيعة الاتصال التي يعتمدها في مستواه الرسمي والمستوى الإنساني، وبين كل هذا يرتبط الاتصال بحجم المعلومات ومسارها ونوعها وبين كفاءة العامل، وكيفية الوصول إليها. إذ يحقق الاتصال توفير مناخ الثقة المتبادلة بين مستويات الإدارة العليا والمستويات الأخرى، فيتحكم العامل في أداء مهامه على أكمل وجه.

إن تطبيق القواعد والقوانين التنظيمية واستخدام العلاقات الإنسانية كقوة دفع تعمل على تصميم نظام إيجابي وفعال للحد من التغيب العمالي، كما يؤثر الاتصال من حيث وضعه الديناميكي مع مختلف الوسائل المستخدمة على ضبط سلوك العامل وتحقيق النظام من أجل تحقيق الأهداف المرجوة.

لقد تم التأكد في الدراسة التي أجريناها بشركة الخطوط الجوية الجزائرية على أن الاتصال المطبق من طرف المستويات العليا والوسطى على بقية المستويات مهما كانت طبيعته سواء في جوانبه الإنسانية أو الجوانب الرسمية أو في اتجاهاته (النازلة أو الصاعدة أو الأفقية) له تأثير كبير في الحد من ظاهرة التغيب ومنه على مستوى وفعالية أداء العامل.

قائمة المراجع:

الكتب باللغة العربية:

- 1- الطائي، حميد. العلاق بشير: أساسيات الاتصال (نماذج ومهارات)، الأردن، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2009.
- 2- الهاشمي، لوكيا: السلوك التنظيمي، ج1، ط1، الجزائر: دار الهدى للطباعة والنشر، 2006.
- 3- سعدون، يوسف: علم الاجتماع ودراسة التغير التنظيمي للمؤسسات الصناعية. الجزائر، قسنطينة: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 4- عبد الباقي، صلاح الدين: إدارة الموارد البشرية -مدخل تطبيقي معاصر، مصر: الدار الجامعية، 2005.

5- علي محمد، محمد: علم الاجتماع التنظيم: مدخل للتراث ومشكلات الموضوع والمنهج، ط3، الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 1977.

6- ياسين، حمدي وآخرون: علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق، ط1، الجزائر: دار الكتاب الحديث، 2003.

الكتب باللغة الفرنسية:

7- Angers, Mourice. Initiation pratique à la recherche des sciences humaines, Alger : Edition Casbah, 1997.

8- Quivy, Rymond et compenhondt, Lucvan. Manial de recherche en sciences sociales, Paris : ed dune, 1995.