الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس

الرقم التسلسلي:...../2020

معوقات الاتصال التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بالجامعة

دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف- المسيلة

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في شعبة علم النفس تخصص: علم النفس عمل وتنظيم

إعداد الطالبة:

- رقية شوية

أعضاء لجنة المناقشة:

اسم ولقب الأستاذ	الرتبة	الجامعة	الصفة
عاشور علوطي	أستاذ محاضر (أ)	جامعة محمد بوضياف- المسيلة	رئيسًا
الطيب زيتوني	أستاذ محاضر (أ)	جامعة محمد بوضياف- المسيلة	مناقشًا
عمر مناصرية	أستاذ محاضر (أ)	جامعة محمد بوضياف- المسيلة	مشرفًا

السنة الجامعية: 2020/2019

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر و عرفان

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين، وبعد...

فإني أشكر الله تعالى على فضله حيث أتاح لي إنجاز هذا العمل بفضله، فله الحمد أولاً وآخرًا.

وأتقدم بجزيل الشكر والتقدير لأستاذي المشرف

"**عمر مناصرية**" الذي أغرقني بجميل تفانيه وطول صبره

ودقة ملاحظته وتصويباته وغزير نصحه

أستاذي جزاك الله عني كل خير، ولك مني فائق الاحترام والتقدير.

فـــهـــرس المحتويات

قائمة المحتويات

المحتوى	الصفحة
شكر وعرفان	
قائمة المحتويات	
قائمة الجداول والأشكال والملاحق	
ملخص الدراسة بالعربية	
ملخص الدراسة باللغة الأجنبية	
مقدمة.....	أ-ج
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
1- إشكالية الدراسة	**5**
2- فرضيات الدراسة	
3- أهمية الدراسة	**9**
4- أهداف الدراسة	**9**
5- مصطلحات الدراسة	**10**
6- الدراسات السابقة	**10**
7- التعقيب على الدراسات السابقة	**16**
الفصل الثاني: ماهية التنظيم	
تمهيد	**19**
1- ماهية التنظيم	**20**
2- خصائص التنظيم	**21**
3- أهداف ومزايا التنظيم	**22**
4- أهمية التنظيم	**24**
5- آليات التنظيم وهيكله	**25**
خلاصة	**50**
الفصل الثالث: الاتصال التنظيمي	
تمهيد	**52**
1- ماهية الاتصال	**53**

2- الاتصال التنظيم في الفكر الإداري 54
3- عناصر عملية الاتصال 57
4- آليات ووسائل الاتصال التنظيمي 60
5- أهمية الاتصال التنظيمي 62
6- أهداف الاتصال التنظيمي 64
7- فعالية الاتصال الإداري 66
8- هيكل وأغراض ومعوقات الاتصال التنظيمي 67
9- أغراض الاتصال التنظيمي 74
10- معوقات الاتصال التنظيمي 75
11- الجامعة..... 79
12- العملية الاتصالية التنظيمية في الجامعة 80
13- أنظمة الاتصالات التنظيمية في الجامعة 81
خلاصة 83

الفصل الرابع: الإجراءات الميدانية للدراسة

تمهيد 85
1- الدراسة الاستطلاعية 86
2- منهج الدراسة 87
3- حدود الدراسة 87
4- مجتمع الدراسة 88
5- عينة الدراسة 88
6- أداة الدراسة 90
7- الأساليب الإحصائية 92
خلاصة 93

الفصل الخامس: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

تمهيد 95
1- عرض ومناقشة نتائج الدراسة 96
2- الاستنتاج العام 110

اقتراحات وتوصيات **111**
خاتمة **113**
قائمة المراجع **116**
الملاحق ..... /

فهرس الجداول:

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	الجدول رقم (01): خصائص نظري A.J.Z	49
02	الجدول رقم (02): أغراض الاتصال حسب اتجاهاته	74
03	الجدول رقم (03): خصائص عينة الدراسة حسب متغير الجنس	88
04	الجدول رقم (04): خصائص عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	89
05	الجدول رقم (05): خصائص عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	89
06	الجدول رقم (06): التكرارات والنسب المئوية لمعيقات الاتصال التنظيمية والنفسية والاجتماعية	95
07	الجدول رقم (07): التكرارات والنسب المئوية لمجال المعيقات التنظيمية	100
08	الجدول رقم (08): التكرارات والنسب المئوية لمجال المعيقات النفسية	101
09	الجدول رقم (09): التكرارات والنسب المئوية لمجال المعيقات الاجتماعية	102
10	الجدول رقم (10): الفروق في ترتيب المعيقات السابقة للاتصال التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في جامعة مسيلة حسب متغير الجنس	103
11	الجدول رقم (11): الفروق في ترتيب المعيقات السابقة للاتصال التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في جامعة مسيلة حسب متغير المستوى التعليمي	105
12	الجدول رقم (12): الفروق في ترتيب معيقات الاتصال التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في جامعة مسيلة حسب متغير الخبرة المهنية	107

فهرس الأشكال:

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	الشكل رقم (01): رسم توضيحي لمشاكل التنظيم ومعوقاته	40
02	الشكل رقم (02): عملية الاتصال المتتابعة	60
03	الشكل رقم (03): الاتصال الرسمي واتجاهاته	70
04	الشكل رقم (04): الاتصال الرسمي النازل	70
05	الشكل رقم (05): الاتصال الرسمي الصاعد	72
06	الشكل رقم (06): الاتصال التنظيمي الرسمي الأفقي	73
07	الشكل رقم (07): توزيع العينة حسب متغير الجنس	88
08	الشكل رقم (08): توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي	89
09	الشكل رقم (09): توزيع العينة حسب متغير الخبرة المهنية	90

فهرس الملاحق:

الرقم	عنوان الملحق
01	الملحق رقم (01): استبيان معوقات الاتصال التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بالجامعة- دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف- المسيلة

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على "**معوقات الاتصال التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بالجامعة بدراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف- المسيلة**"، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، حيث تكونت عينة الدراسة من **(40) موظفا إداريا** اختيروا بطريقة عشوائية وللإجابة على أسئلة الدراسة ولتحقيق أهدافها فقد تم تطبيق **(استبيان)** يتكون من **(36)** عبارة للباحثة "**أميمة عناب**" **(2014/2013) الموسوم بـــ "معوقات الاتصال التنظيمي في الجامعة من وجهة نظر الأساتذة- دراسة ميدانية بكليتي الآداب واللغات، والعلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي**"، وتم الاعتماد على صدق المحتوى.

وبغرض اختبار فرضيات الدراسة تم الاستعانة بالأساليب الإحصائية التالية: التكرارات، النسب المئوية، اختبار كاي مربع، المتوسطات الحسابية، اختبار مان ويتني لحساب الفروق بين عينتين مستقلتين للعينات اللابارامترية، اختبار كروسكال ويليس لاختبار أكثر من عينة مستقلة للعينات اللابارامترية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى ما يلي:

- هناك اختلاف في ترتيب كل من العوائق النفسية والتنظيمية والاجتماعية في عملية الاتصال التنظيمي من وجهة نظر الموظفين الإداريين في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، وهذا لصالح العوائق التنظيمية ثم النفسية ثم الاجتماعية.
- توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في ترتيب المعيقات السابقة للاتصال التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في جامعة مسيلة تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث.
- توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في ترتيب المعيقات السابقة للاتصال التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في جامعة مسيلة تعزى لمتغير المستوى التعليمي لصالح فئة الثانويين.
- توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في ترتيب معيقات الاتصال التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في جامعة مسيلة تعزى لمتغير الخبرة المهنية لصالح فئة 05-10 سنوات وفئة أكثر من 15 سنة.

الكلمات المفتاحية: معوقات الاتصال التنظيمي، الموظفين الإداريين، الجامعة.

Abstract:

This study aimed to identify the 'obstacles of organizational communication among the administrative staff of the university in a field study at the Faculty of Humanities and Social Sciences at Mohammed Boudiaf-M'sila University', and the study was based on the descriptive curriculum, where the sample of the study consisted of (**40**) administrative staff selected in a random way and to answer the study questions and to achieve its objectives has been applied (questionnaire) consisting of From (**36**) the words of the researcher 'Amima Anab' (**2013/2014**) tagged with 'barriers to organizational communication at the university from the point of view of professors - a field study in the faculties of arts and languages, and the social and human sciences of the Arab University bin Mehidi in Um al-Bawaqi, and relied on the sincerity of the content.

In order to test the study hypotheses, the following statistical methods were used: iterations, percentages, kai square test, arithmetic averages, Matt Whitney test to calculate the differences between two independent samples of laparametric samples, crosscal willis test to test more than one independent sample of laparametric samples.

The results of the study found:

- There is a difference in the order of both psychological, organizational and social barriers in the organizational communication process from the point of view of the administrative staff at Mohamed Boudiaf University in M'sila, and this is in the interest of organizational, then psychological and social barriers.
- There are statistically significant differences in the order of the pre-organizational communication constraints among the administrative staff of the University of M'sila due to the gender variable in favour of females.
- There are statistically significant differences in the order of the pre-organizational communication constraints of the administrative staff of the University of M'sila due to the change in educational level in favour of the secondary category.
- There are statistically significant differences in the order of organizational communication constraints among the administrative staff of the University of M'sila due to the change of professional experience in favour of the category of **05-10** years and the category of more than **15** years.

Key words: Regulatory Communication Constraints, Administrative Staff, University.

مقـــدمة

مقدمة:

يتوقف نجاح المؤسسة المهنية تعليمية كانت أو اجتماعية أو اقتصادية في تحقيق أهدافها على مدى نجاحها في عملية الاتصال داخلها وخارجها، حيث تعتبر عملية الاتصالات الإدارية مهمة بدرجة كبيرة لتناول المشكلات التي تنشأ في المؤسسة، وهي تساعد في عملية اتخاذ القرارات السليمة وتساعد أيضًا على تكوين علاقات إنسانية سليمة بين الرؤساء والمرؤوسين والعامل وزملائه.

وقد ثبت أن الاتصال يشكل ما يقارب النسبة الأكبر من نشاط المنظمة بدون الاتصالات تموت أو تضمر الحركة الدائبة للمنظمة وتتوقف جميع أنشطتها.

كما ترتبط الكفاءة الإنتاجية إلى حد كبير بمدى فعالية عملية الاتصال، وهو يساعد العاملين على فهم أهداف العمل، والتعاون فيما بينهم بطريقة بناءة من أجل تحقيق تلك الأهداف. وللاتصال الإداري معوقات عديدة سنتعرف عليها بعد التطرق لمفهوم الاتصال الاداري و أنواعه للتعرف بعد ذلك على عوامل ومواجهة هذه المعوقات.

وتعتبر الاتصالات في المنظمة هي العصب الحيوي الذي تمارس من خلاله وجودها لذلك نجد هناك تنوع في الاهتمام والدراسة من قبل الحقول المعرفية المتنوعة على غرار علوم الاتصال والبيولوجيا والعلوم السياسية وعلم النفس والاجتماع، وغيرها من العلوم وكل علم يعالج عملية الاتصال وفقًا لمناهجه وأدواته.

وتتميز الجامعة كمؤسسة بتنظيم إداري وهيكلة أهداف خاصة بها، والتي تقوم على العلاقات الموجودة بين مختلف فئات الأسرة الجامعية الوظائف الموكلة لكل منها، وهذا الكلام يدعو إلى ضرورة وجود سلطة إدارية تنظم نفسها، كما تنظم الإمكانيات المادية والبشرية و باقي النشاطات.

وبشكل بسيط يقصد بتنظيم المؤسسة الجامعية الشكل المناسب الذي تتبناه الجامعة من أجل تحقيق أهدافها، إما نسق هيكلة الجامعة فهو يعني العلاقات التي تربط بين مختلف العناصر المكونة لمجموع المؤسسة، هذه العناصر تسمى بالهياكل الجزئية، إما الهيكل

الإداري فهو يتكون من مجموع الأشخاص المكلفين بإدارة الجامعة والذي يتفرع الى هياكـــل فرعية مثل تسيير الموظفين والتسيير الاقتصادي.

الجدير بالذكر أن نجاح الجامعة في أداء مهامها يرجع إلـــى تكـــوين الإطـــار الإداري المتخصص وإلى بناء الهيكل التنظيمـــي المـــرن، هـــذين الأخيـــرين (الجهـــاز الإداري والتنظيمي) لا يمكن فصلهما عن الجهاز التربوي، لأنهما يسهمان في تحسين مـــرد وديـــة الجامعة و مستوى تحصيل طلابها و على العكس فقد يحدث مشكل بين هذين الجهازين ممـــا يؤدي إلى حدوث الإنهاك البيروقراطي للجهاز التعليمي **(بدران، 2001، ص. 72)**.

وإن أهمية الجامعة ودورها الإيجابي، والفعال في التنمية بمختلف جوانبهـــا، جعلهـــا تحتل الصدارة في مختلف بلدان العالم المتطورة، وهي كغيرها من المؤسسات تسعى إلـــى تحقيق مجموعة من الأهداف، التي يتوقف الوصول إليها على متغيرات تنظيمية عديدة من أهمها فعالية العملية الاتصالية داخلها، يعتبر الاتصال التنظيمي جزء لا يتجزأ من الحيـــاة العملية للأفراد في الجامعة، فهو الواسطة التي يتم من خلالها تبادلهـــا المعلومـــات بـــين الموظفين، مما يساهم في خلق وعي جماعي متماسك، وتوافق داخل البيئة التنظيمية مـــن حيث أهداف أي تنظيم من دون وجود شبكة من الاتصـــالات تنتقـــل قبلهـــا المعلومـــات **(عناب، 2013 ص. 18)**.

وعلى ما تقدم تأتي الدراسة الراهنة لتحاول الوقوف بشيء من التحليل علـــى أهـــم معوقات الاتصال التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في الجامعة باعتبارهم حجر الزاويـــة الأساس في جامعة المسيلة.

وقد اختارت الطالبة الباحثة كلية العلوم الإنســـانية والاجتماعيـــة بجامعـــة محمـــد بوضياف المسيلة كميدان لإجراء هذه الدراسة، ولقد تمت دراسته وفقا لخطة البحث التـــي شملت خمسة فصول وخاتمة في شقيها النظري والميداني.

ويأتي الفصل الأول المتمثل في الإطار العام للدراسة لإبـــراز إشـــكالية البحـــث وتساؤلاته الرئيسية والفرعية والفرضيات، والأهداف التي تصبو إليها الدراسة إضافة إلى

أهمية الموضوع والمفاهيم الأساسية و الإجرائية، كما تناولت أهم الدراسات السابقة التـــي تعرضت لموضوع الدراسة وخلاصتها.

أما **الفصل الثاني** فقد تناولنا ماهية التنظيم وذكر فيه تعريفه وخصائصـــه وأهدافـــه وأهميته وآليات التنظيم من خلال مبادئ وديناميات التنظيم وأنواعه والهيكـــل التنظيمـــي وأبعاده وأشكاله ومشاكله ومعوقاته، ثم نظرياته ومداخل التنظيم.

وفي **الفصل الثالث** تم التطرق للاتصال التنظيمي مـــن خـــلال تعريـــف الاتصـــال التنظيمي فالفكر الإداري وعناصر العملية الاتصالية ووسائل وأهميـــة أهـــداف والهيكـــل ومعوقات الاتصال التنظيم، ثم تطرقنا إلى مفهوم الجامعة ونشأتها وعملية الاتصال فيهـــا وأهم أنظمة الاتصال الموجودة فيها.

أما **الفصل الرابع** وهو الدراسة الميدانية وقد تناولنـــا فيـــه الدراســـة الاســـتطلاعية ومحددات الدراسة والإجراءات المنهجية التي تتضـــمن العينـــة وأدوات جمـــع البيانـــات والأساليب الاحصائية. أما **الفصل الخامس** خصص لعرض ومناقشـــة الفرضـــيات التـــي تساهم في إيجاد وإقراح بعض الحلول للمشاكل التي تعاني منهـــا الجامعـــة مـــن حيـــث موضوع الاتصال لدى الموظفين.

ويأتي الجانب الثاني في **الفصل الرابع** حيث تم التطرق إلى الإجراءات المنهجية من حيث عرض الدراسات الاستطلاعية، ثم الدراسة الأساسية بإبراز وتعريف مجال الدراسة ثم العينة المختارة والمنهج المتبع في هذه الدراسة، ثم أهم الأساليب والطرق الإحصـــائية المستخدمة في دراسة ذلك.

وفي **الفصل الخامس** فقد تعرضت الباحثة إلى عرض وتحليل وتفسير النتائج التـــي خلصت إليها الدراسة ومناقشتها في ضوء الفرضيات. ثم الاستنتاجات العامة والاقتراحات ،وخاتمة عامة كحوصلة للموضوع.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1- إشكالية الدراسة
2- فرضيات الدراسة
3- أهمية الدراسة
4- أهداف الدراسة
5- مصطلحات الدراسة
6- الدراسات السابقة
7- التعقيب على الدراسات السابقة

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الثاني

ماهية التنظيم

تمهيد

1- مفهوم التنظيم

2- خصائص التنظيم

3- أهداف ومزايا التنظيم

4- أهمية التنظيم

5- آليات التنظيم وهيكله

خلاصة

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثاني ـــــــ

الفصل الثالث

الاتصال التنظيمي

تمهيد

1-ماهية الاتصال

2- الاتصال التنظيم في الفكر الإداري

3- عناصر عملية الاتصال

4- آليات ووسائل الاتصال التنظيمي

5- أهمية الاتصال التنظيمي

6- أهداف الاتصال التنظيمي

7- فعالية الاتصال الإداري

8- هيكل وأغراض ومعوقات الاتصال التنظيمي

9- أغراض الاتصال التنظيمي

10- معوقات الاتصال التنظيمي

11- مفهوم الجامعة ونشأتها

12- العملية الاتصالية التنظيمية في الجامعة

13- أنظمة الاتصالات التنظيمية في الجامعة

خلاصة

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الثالث ـــــــ

الفصل الرابع

الإجراءات الميدانية للدراسة

تمهيد

1- الدراسة الاستطلاعية

2- منهج الدراسة

3- حدود الدراسة الأساسية

4- مجتمع الدراسة

5- عينة الدراسة

6- أداة الدراسة

7- الأساليب الإحصائية

خلاصة

الفصل الرابع ـــــــ

الفصل الرابع ـــــــ

الفصل الرابع ـــــــ

الفصل الرابع ـــــــ

الفصل الرابع ـــــــ

الفصل الرابع ـــــــ

الفصل الرابع ـــــــ

الفصل الرابع ـــــــ

الفصل الرابع ـــــــ

الفصل الخامس

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

تمهيد

1- عرض نتائج الدراسة

2- مناقشة وتفسير نتائج الدراسة

الاستنتاج العام

اقتراحات وتوصيات

تمهيد:

بعد تناولنا في الفصل الرابع الإجراءات الميدانية وما احتواه من دراسة استطلاعية وتحديد لمنهج الدراسة والحدود والمجتمع والعينة والأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة نصل الآن إلى عرض النتائج التي توصلنا إليها. حيث سنتطرق إلى الفصل الخامس الذي يتضمن عرض النتائج حسب ترتيب الفرضيات، حيث سيتم مناقشتها وتفسير كل فرضية على حدى مستعينين بالتراث النظري والدراسات السابقة والنتائج التي خلصت إليها.

1- عرض ومناقشة نتائج الدراسة:

1-1- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى: والتي نصت على ما يلي:

"**هناك اختلاف في ترتيب كل من العوائق النفسية والتنظيمية والاجتماعية في عملية الاتصال التنظيمي من وجهة نظر الموظفين الإداريين في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، وهذا لصالح العوائق التنظيمية ثم النفسية ثم الاجتماعية**".

وللتأكد من صحة هذه الفرضية، تم حساب التكرارات والنسب المئوية لكل مجال من مجالات عوائق الاتصال التنظيمي، مثلما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (06): يوضح التكرارات والنسب المئوية لمعيقات الاتصال التنظيمية والنفسية والاجتماعية

	التكرارات	كا^2	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
المعوقات النفسية	248	12,158[a]	2	0,02
المعوقات التنظيمية	244			
المعوقات الاجتماعية	316			
المجموع	808			

يتضح من الجدول رقم **(06)** أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في ترتيب معوقات الاتصال التنظيمي، حيث احتلت المعوقات التنظيمية المرتبة الأولى بتكرار بلغ 316 تليها المعوقات النفسية بتكرار 248، ثم المعوقات الاجتماعية بتكرار 244، كما أن هذه الفروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى 0,05، حيث أشرات قيمة كا2 إلى 12,158 وهي دالة إحصائيا عند مستوى 0,05، حيث كانت الدلالة تشير إلى 0,02 وهي دالة إحصائيا.

الفصل الخامس ـــــــ

الفصل الخامس ـــــــ

يغتنم أول فرصة لبث شكـــاواه التي طالما كبتها في صدره، وقد يصـــل حـــد العنـــف والعـــدوان، كخير تفسير لعدم شعور الأفراد بالاطمئنان و افتقاد الشعور بالانتماء لجماعة العمل و للمؤسسة، إن افتقـــاد الإداريين لعنصر الطمـــأنينة أفقدهم الشـــعور بالانتمـــاء والإخلاص لجماعة الانتماء، وبالتالي فقد حُرم الجزائريون من استثمار الساعات الثمانيـــة التي يقضونها سويا ويوميا، و عجزوا عن بناء شبكة علاقات مهنية منســـجمة و قويـــة وفي هذا الإطار يرى بعض الباحثين أن الهدف من الاتصال التنظيمـــي هـــو مـــا جعـــل المعلومة تمثل فلسفة المؤسسة وتاريخها. ومهمتها وسياستها مـــن أجـــل خلـــق الشـــعور بالانتماء.

كما تفسر الطالبة هذه النتيجة أيضا تأثر الإداريين إلى حد كبير وقاس بـــالظلم والتفرقة في المعاملـــة ومعلوم أن الجزائريين بصفة عامة حسّاسون إلى درجـــة كبيـــرة للمعامـــلات السيئـــة، وإذا تميزت أجواء العمل بالظلـــم أو شعر العامـــل الإداري بنـــوع من التفرقة الجائرة في المعاملة، ازداد غيظا ونفورا من المؤسســـة ومن القائمين عليهـــا ورغبة في عدم إكثار الاتصال بالعاملين.

ويمكن أن نرجع هذه النتيجة أيضا إلى الخوف من الاتصال التنظيمي عقـــدة نفســـية أصابت الكثير من العاملين الإداريين، ووقفت حائلا أمام قيامهم باتصالات مـــع زملائهـــم ولاحظنا أن عددا لا بأس به من العاملين يغزوهم خوف رهيب من التحدّث مع الـــزملاء فضلا عن المسؤولين، ولقد صار الشعور السلبي بالخوف من الاتصالات عائقـــا حقيقيـــا وقويـــا، إذ يؤدي إلى حرمان إدارة المؤسسة من ردود فعل العاملين الإداريين التي غالبا ما تحملها الاتصالات التنظيمية الصاعدة.

كما يحمل أغلب العاملين الإداريين تصورات سلبية نحو زملائهم معتبـــرين إيـــاهم "سيئين" وفي أحسن الأحوال "خبثاء ماكرين"، وهذه التحيزات ولأحكـــام المســـبقة عـــائق خطير أمام الاتصال، إضافة ومعانـــاة أغلـــب العـــاملين مـــن الميـــول التسلطيـــة لمسؤوليـــهم الـــذين يفرضون آراءهـــم و أفكارهم، بغض النظر عن خطئها أو صـــوابها وانعدام التفاهم بين العاملين وخاصة بين الإطارات والعمال.

الفصل الخامس ـــــــ

حيث لا يمكن الفصل بينها في هذه العملية، بين جميع العوامل السابقة، مما يؤكد على أهميتها الكبيرة. كما اتفقت مع دراسة "**انتصار عبد الكريم القرشي، 2006**".

وللتأكد من عبارات كل مجال من مجالات معيقات الاتصال التنظيمي تم بحث عبارات كل مجال من مجالات معيقات الاتصال التنظيمي كما يلي:

- **مجال المعيقات التنظيمية:**

الجدول رقم (07): يوضح التكرارات والنسب المئوية لمجال المعيقات التنظيمية

الرقم		العبارة	التكرار	%
12	معوقات تنظيمية	افتقاد وسائل الاتصال للتنوع	17	%5,4
13		صعوبة الاتصال بالإدارة	15	%4,7
14		عدم ملاءمة وسيلة الاتصال مع موضوعه	8	%2,5
15		تعدد المستويات الإدارية	26	%8,2
16		هناك حجب للمعلومات من طرف الرؤساء	25	%7,9
17		هناك حجب للمعلومات من طرف بعض الزملاء	19	%6,0
18		صياغة الإعلانات غير واضحة	16	%5,1
19		نشر الإعلانات بطريقة غير منتظمة	20	%6,3
20		صغر المساحات المخصصة للإعلانات	11	%3,5
21		لا تؤدي مواعيد نشر الاجتماعات على تحقيق الغرض منها	13	%4,1
22		الانفراد في اتخاذ القرارات	23	%7,3
23		اختلاف البيئة الثقافية للأفراد	25	%7,9
24		وسائل الاتصال تفتقد التنظيم	27	%8,5
25		عدم تحديد الصلاحيات	26	%8,2
26		عدم وجود إدارة مسؤولة عن تداول المعلومات	27	%8,5
27		قنوات الاتصال الرسمية غير واضحة	18	%5,7
المجموع			316	%100

يتضح من الجدول رقم **(07)** أن أهم المعيقات في هذا المجال والتي حازت على موافقة أفراد عينة البحث، هي العبارة "وسائل الاتصال تفتقد التنظيم" بنسبة 8,5%، ثم عبارة "عدم وجود إدارة مسؤولة عن تداول المعلومات" بنسبة 8,5%، و"عدم تحديد الصلاحيات" بنسبة 8,2%، ثم العبارة "هناك حجب للمعلومات من طرف الرؤساء" 7,9%، "اختلاف البيئة الثقافية للأفراد" بنسبة 7,9%، "الانفراد في اتخاذ القرارات" بنسبة

7,3%، "هناك حجب للمعلومات من طرف بعض الزملاء" بنسبة 6,0%. "افتقاد وسائل الاتصال للتنوع" 5,4%، "قنوات الاتصال الرسمية غير واضحة" بنسبة 5,7%، "صياغة الإعلانات غير واضحة" بنسبة 5,1%، "صعوبة الاتصال بالإدارة" بنسبة 4,7%، "لا تؤدي مواعيد نشر الاجتماعات على تحقيق الغرض منها" بنسبة 4,1%، "صغر المساحات المخصصة للإعلانات" بنسبة 3,5%، "عدم ملاءمة وسيلة الاتصال مع موضوعه" بنسبة 3,5%.

ويتضح من هذه العبارات أن الموظفين يركزون بشكل أكبر على عمليات إدارة المعلومات وتوفير قنوات اتصال حديثة، بما في ذلك النزاهة التنظيمية المتعلقة بنشر وتداول وتبليغ المعلومات، وما يتطلبه من وسائل ومساحات.

- مجال المعيقات النفسية:

الجدول رقم (08): يوضح التكرارات والنسب المئوية لمجال المعيقات النفسية

الرقم		العبارة	نعم	%
01	المعوقات النفسية	قلة الثقة بين الزملاء.	23	%9,3
02		عدم الرغبة في الاتصال بالآخرين	19	%7,7
03		التردد عند مواجهة الرؤساء	11	%4,4
04		صعوبة التعبير بوضوح عن الأفكار مع الآخرين	19	%7,7
05		الشعور بالضيق عند اتصالي بأحد الرؤساء	19	%7,7
06		الضغط النفسي أثناء العمل	20	%8,1
07		اختلاف ميولات الأفراد	33	%13,3
08		قصور في تأويل ما يقوله الآخرون	19	%7,7
09		اختلاف فهم الأفراد للمعاني	27	%10,9
10		الشعور بأن الإداريين لا يفهمونني	16	%6,5
11		عدم الاهتمام بما يقوله الآخرون	23	%9,3
12		صعوبة فهم ما يقوله الآخرون	19	%7,7
المجموع			248	%100

يتضح من الجدول رقم **(08)** أن أهم المعيقات في هذا المجال والتي حـــازت علـــى موافقة أفراد عينة البحث، هي العبارة "اختلاف ميولات الأفراد" بنسبة 13,3%، ثم عبارة "اختلاف فهم الأفراد للمعاني" بنسبة 10,9%، وعبارة "قلة الثقة بين الزملاء قلة الثقة بين

الزملاء"، وعبارة "عدم الاهتمام بما يقوله الآخرون" بنسبة 9,3%، وعبارة "الضغط النفسي أثناء العمل" بنسبة 8,1%، وعبارة "صعوبة التعبير بوضوح عن الأفكار مع الآخرين"، و"الشعور بالضيق عند اتصالي بأحد الرؤساء"، و"قصور في تأويل ما يقوله الآخرون"، و"صعوبة فهم ما يقوله الآخرون"، و"عدم الرغبة في الاتصال بالآخرين" بنسبة 7,7%، وعبارة "الشعور بأن الإداريين لا يفهمونني" بنسبة 6,5%، وأخيرًا عبارة "التردد عند مواجهة الرؤساء" بنسبة 4,4%.

- **مجال المعيقات الاجتماعية:**

الجدول رقم (09): يوضح التكرارات والنسب المئوية لمجال المعيقات الاجتماعية

الرقم		العبارة	نعم	%
01	المعوقات الاجتماعية	تسلط الرؤساء	19	%8,0
02		الصراعات بين الأفراد	25	%10,5
03		صعوبة تقبل وجهات نظر الآخرين	29	%12,2
04		الفوارق في الرتب العلمية	18	%7,6
05		الاضطرار للجوء إلى زملائي للحصول على المعلومات	35	%14,7
06		الاختلاف في اتجاهات الأفراد	25	%10,5
07		ضعف التفاعل بين الزملاء والإدارة	27	%11,3
08		افتقار الأفراد لمهارات الاتصال	27	%11,3
09		غياب التشجيع على الاتصال	33	%13,9
المجموع			244	%100

يتضح من الجدول رقم **(09)** أن أهم المعيقات في هذا المجال والتي حازت على موافقة أفراد عينة البحث، هي العبارة "الاضطرار للجوء إلى زملائي للحصول على المعلومات" بنسبة 14,7%، تليها عبارة "غياب التشجيع على الاتصال" بنسبة 13,9%، ثم عبارة "صعوبة تقبل وجهات نظر الآخرين" بنسبة 12,2%، وعبارة "ضعف التفاعل بين الزملاء والإدارة"، و"افتقار الأفراد لمهارات الاتصال" بنسبة 11,3%، وعبارة "الصراعات بين الأفراد"، وعبارة "الاختلاف في اتجاهات الأفراد" بنسبة 10,5%، وعبارة "تسلط الرؤساء" بنسبة 8,0%، وأخيرًا عبارة "الفوارق في الرتب العلمية" بنسبة 7,6%.

ويتضح من هذه العبارات أن الموظفين يركزون على زملائهم في الحصـــول علـــى المعلومات، نظرًا لامتلاكهم خبرات في مجال الإدارة.

1-2- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية: والتي نصت على ما يلي:

"**لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في ترتيب المعيقـــات الســـابقة للاتصـــال التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في جامعة مسيلة تعزى لمتغير الجنس**". وللتأكد مـــن صحة هذه الفرضية ، تم حساب اختبار مان ويتني، لحساب الفروق بين عينتين مســـتقلتين من عينات اللابارامترية، مثلما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (10): يوضح الفروق في ترتيب المعيقات السابقة للاتصال التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في جامعة مسيلة حسب متغير الجنس

الفئة	العدد	التكرارات	المتوسط	مان ويتني	الدلالة الاحصائية
الذكور	18	327	390,75	0,023	غير دال
الاناث	22	500	429,20		

ويتضح من الجدول رقم **(10)** أن هناك اختلاف بين الجنسين في ترتيب المعيقـــات الاتصال التنظيمية ترجع لهذا التغير، حيث كانت قيمة ويتني 0,023، وهـــي أقـــل مـــن 0,05، ولذا فهي دالة إحصائيا، ومنه نرفض الفرضية الصفرية التي تقول بعـــدم وجـــود فروق ذات دلالة إحصائية في ترتيب معيقات الاتصال التنظيمي لدى الموظفين الإداريـــين في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، ترجع لمتغير الجنس. حيث يتضح مـــن الجـــدول أن الاناث كن في هذه الدراسة أكثر موافقة على معيقات الاتصال التنظيمي في كافة محاوره من الذكور.

وتفسر الطالبة الباحثة هذه النتيجة بالمعوقات الشخصية التي تميز بين الجنسين فـــي نظرتهما لمعوقات عملية الاتصال، وهي المعوقات التي ترجع إلى المرسل والمستقبل في عملية الاتصالات وتحدث فيها أثرًا عكسيًا، وذلك نظرا إلى الفروق الفردية التـــي تجعـــل الأفراد يختلفون في حكمهم وفي عواطفهم وفي مدى فهمهم للاتصال والاستجابة له وكذلك فقدان الثقة بين الأفراد مما يؤدي على عدم تعاونهم وبالتالي حجب المعلومات عن بعضهم

البعض، مما يعقد عملية الاتصالات ويحد من فاعليتها، ومن المعوقات الشخصية التي تواجه الاتصال الاداري ما يلي:

صعوبات اللغة فقد تصبح اللغة عندما لا تكون مفهومة لدى المستقبل عائقا للاتصال كاستخدام مصطلحات فنية متخصصة أو كلمات غير محددة أو كلمات تؤول إلى أكثر من معنى، أو عند استخدام المرسل لأساليب انشائية مطاطة أو معقدة أو غامضة كل ذلك يعيق الاتصال عن تحقيقه للغرض منه.

إضافة إلى البعد المكاني بين المرسل والمستقبل، حيث يؤثر بعد المسافة بين العاملين في المنشآت الكبيرة وذات الفروع والأقاليم الشاسعة سلبا على عملية الاتصال حتى بوجود الوسائل التكنولوجية المتطورة من أنترنت وأنترانت وهواتف وغيرها.

إضافة أيضا إلى تعدد المستويات الادارية بين المرسل والمستقبل فقد تخضع رسائل الاتصال إلى كثير من التغيير والتزييف والاضافة في أثناء انتقالها عموديا من المسؤولين إلى العمال أو العكس عبر عدة مستويات إدارية خاصة إذا لم يتبع ذلك الكثير من المتابعة والحرص والتأكد من سلامة قنوات الاتصال.

إضافة أيضا إلى الفروق الشخصية بين المرسل والمستقبل فقد تعتبر الفروق الشخصية القائمة بين المرسل والمستقبل كاختلاف العادات والقيم أو عدم اتفاق الخبرات والمشاعر والسلوكيات من العقبات التي تقف أمام الاتصال وتحد من فاعليتهم، حيث سيذهب تفكير كل منها إلى ناحية مختلفة عن الآخر، الأمر الذي سيؤثر حتما في عملية اشتراكها واندماجها مع مضمون الرسالة والاستجابة لها و التأثير والتأثر بها والعمل بموجبها.

كما لا ننسى الحالة النفسية للمرسل أو المستقبل فقد يؤثر العامل النفسي بشكل مباشر في عملية التفاعل مع مضمون الرسالة سواء من حيث إعداد المرسل وتحضيره لها أو من حيث استقبالها من المستقبل والعمل بها والاستجابة لها ، حيث يختلف الأمر إذا أحس أي منهما بالخوف أو عدم الثقة أو القلق عما إذا شعر بالاستعداد النفسي والارتياح والتفاعل والروح المعنوية العالية حيث ينعكس ذلك مباشرة في عملية تفسير الرسالة والموضوعية في ذلك.

ولا ننسى كذلك المبالغة في عملية الاتصال أو التقليل منها فتعد كثرة الاتصالات في المنظمة من اجتماعات ولقاءات ومقابلات متكررة بشأن موضوع ما أو عدة مواضيع أمر مقلق وعبء ثقيل للعمال كما أنه مضيعة لوقت المسؤولين بالمنظمة، وفي المقابل تعد قلة الاتصالات إلا للضرورة القصوى من الأسباب المؤدية إلى الغموض وعدم الوضوح وحجب المعلومات الهامة والأساسية في العمل مما يؤدي إلى عدم فعالية الاتصال وإلى فشله.

ومن بين العوامل التي تحد من فعالية الاتصال هي الادراك حيث يتأثر المرسل بعامل التعليم والخبرة والمصلحة والقيم الشخصية في أثناء إعداده للرسالة، وكذلك الأمر بالنسبة للمستقبل فيفسر الرسالة من وجهة نظره ومن منطلق ما يراه هو، فإذا قام المدير على سبيل المثال بإجراء تعديل في اجراءات العمل اليومية بهدف زيادة الانتاجية فهذا يعتبر عاملا إيجابيا من وجهة نظره ، بينما قد يفسر أحد العاملين هذا على أنه شيء سلبي لما يترتب عليه من تغيير غير مألوف وجهد إضافي، وللتغلب على مشاكل الادراك لابد من التعرف على أساليب تفكير الطرف المستقبل وكيف يفسر ويفهم حتى يمكن إعداد الرسالة بالشكل والطريقة المناسبة له.

1-3- عرض ومناقشة الفرضية الثالثة:

"**لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في ترتيب المعيقات السابقة للاتصال التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في جامعة مسيلة تعزى لمتغير المستوى التعليمي**" وللتأكد من صحة هذه الفرضية، تم حساب اختبار مان ويتني، مثلما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (11): يوضح الفروق في ترتيب المعيقات السابقة للاتصال التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في جامعة مسيلة حسب متغير المستوى التعليمي

الفئة	العدد	التكرار	المتوسط	قيمة مان ويتني	مان ويتني	الدلالة الاحصائية
جامعي	09	218	480,33	51922,000	0,000	دال
ثانوي	31	609	390,26			

الفصل الخامس ـــــــ

وهي ما يجب أن يتحلى بها المرسل فكلما نجح في إتقان هذه المهارات كانت درجة الاستجابة لدى المستقبل أكبر، فالافتراضات السابقة بالتأكيد تؤثر على القدرة على التحكم بمهارات الاتصال ويقصد بالافتراضات السابقة أي الموقف النفسي أو الحالة الشعورية التي يشعر بها كل من المرسل والمستقبل اتجاه بعضهما البعض بناء على خبرة سابقة أو معلومة معينة أو صورة نمطية.

1-4- عرض ومناقشة الفرضية الرابعة:

"**لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في ترتيب معيقات الاتصال التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في جامعة مسيلة تعزى لمتغير الخبرة المهنية**"، وللتأكد من صحة هذه الفرضية، تم استخدام اختبار كروسكال ويليس للعينات غير المعلمية، مثلما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (12): يوضح الفروق في ترتيب معيقات الاتصال التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في جامعة مسيلة حسب متغير الخبرة المهنية

الفئة	العدد	التكرارات	المتوسط	كروسكال ويليس	الدلالة الاحصائية
أقل من 5 سنوات	12	260	471,41	142,803	,000
من 5-10 سنوات	15	366	454,27		
من10-15 سنوات	9	151	326,60		
من 15 سنة فما فوق	4	50	84,70		

ويتضح من الجدول رقم **(12)** أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في ترتيب المعيقات الاتصال التنظيمي ترجع لمتغير الخبرة المهنية، حيث كانت قميه كروسكال ويليس 142,803، وهي دالة إحصائيا عند مستوى 0,05 و 0,01 ومنها نرفض الفرضية الصفرية ونقيل الفرضية البديلة التي تقول بوجود فروق ذات دلالة إحصائية ترجع لهذا المتغير، حيث نلاحظ من خلال الجدول، أن فئة 5-10 سنوات هم أكثر تعبيرا عن معيقات الاتصال التنظيمي، بينما كانت فئة الذين هم أكثر من 15 أقل تعبيرا عن هذه المعيقات.

الفصل الخامس ـــــــ

الفصل الخامس ـــــــ

الفصل الخامس ـــــــ

- **اقتراحات وتوصيات:**

انطلاقًا من النتائج السابقة الذكر يمكن أن نقدم مجموعة من الاقتراحات التي نراها ضرورية لتطوير الاتصال داخل الجامعة وزيادة فاعليتها لدى الموظفين تتمثل في:

1- التركيز على وسيلة الاتصال بحيث تنسجم مع الهدف من الاتصال وتكون المنفعة منها أكبر من تكلفتها.

2- التركيز على محتوى الرسالة من حيث المعنى والعمق والقدرة على التأثير في الطرف المستقبل وذلك بانتقاء العبارات اللازمة والمؤثرة.

3- مراعاة الفروق الثقافية والاجتماعية والسلوكية القائمة بين الأفراد من خلال اختيار الصياغة والتوقيت والوسائل المناسبة للقيام بالاتصال تماشيا مع خلفيات الطرف المستقبل.

4- الحرص على جذب انتباه المستقبل وإثارة اهتمامه حيث هذا يعد أمر مهم في زيادة فعالية الاتصال ولابد من الابتكارية في محتوى الرسالة وفي وسيلة الاتصال ووضع محفزات مادية ومعنوية على المدى القصير أو البعيد فهذا يؤثر على المستقبل ويؤدي إلى نتائج إيجابية سريعة.

5- التخفيف من حدة الضوضاء والتشويش واختيار التوقيت المناسب لإرسال الرسائل وتسليمها.

6- العمل على تنمية مهارات الاتصال لدى الموظفين الإداريين على أسس وقواعد رصينة.

خاتمة

- **خاتمة:**

مسألة معوقات الاتصال التنظيمي يجب أن تثير اهتمام الكثير من مسيري المؤسسات لذا وجب عليها مواكبة تطور أساليب التنظيم والاتصال للبقاء في القمة، فالمسيرين الذين يريدون النجاح في بناء شبكة علاقات مهنية متينة، عليهم أن يبحثوا بجد عن أفضل الطرق وأنجح الأساليب لتوفير الراحة النفسية والبدنية للموظفين، والسيولة المعلوماتية الكاملة حتى يقدموا أقصى ما لديهم من جهد في العمل وقد كان هدفنا في هذه الدراسة تشخيص واقع معوقات الاتصال التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بالجامعة، لذلك أن أفراد التنظيم سيجدون أنفسهم عرضة لعمليات تواصل يومية ومستمرة، سوف تصطدم حتمًا بحواجز وعراقيل متنوعة وخطيرة، والحقيقة أنه لو لم تكن هناك حواجز وعراقيل لتمت عملية الاتصال التنظيمي في الجامعة بشكلٍ فعال وممتاز.

ولكي يعطي الاتصال التنظيمي ثماره يجب على منظمات الأعمال أن توفر الظروف الملائمة لذلك، وذلك من خلال توفير معينات العمل وتجنُّب المعوقات والتحديات التي من شأنها تحريف أو تشويه المعلومات المنقولة أو الحد من تأثيرها الإيجابي في مجالات استخدامها أو إقامة الحواجز في عملها.

ومعوقات الاتصال التنظيمي من الموضوعات المهمة لكنها لم تحظَ بالاهتمام الكافي من قبل منظمات الأعمال، ولها تأثيرات سلبية ابتداءً من لحظة إرسال الرسالة إلى حين استقبالها، والمقصود بالمعوقات هنا جميع المؤثرات التي تمنع عملية تبادل المعلومات أو تعطليها أو تأخير إرسالها واستلامها أو تشويه معانيها أو تؤثر في كميتها المطلوبة وبعبارة أخرى تعني أي عائق يقلل من فاعلية الاتصال التنظيمي.

والملاحظ أن الاتصال التنظيمي داخل منظمات الأعمال يواجه الكثير من المعوقات التي تحد من فعاليته وتؤدي- في أغالب الأحيان- إلى عدم تحقيق أهدافه المرسومة مسبقاً، لذا لا بد من التعرف على هذه المعوقات بغرض تجنبها أو التقليل منها ومعالجتها بشكل يؤدي الى زيادة فعالية الاتصال والوصول الى الأهداف المطلوبة، وتتمثل أهم المعوقات التي تؤثر على أداء الاتصال التنظيمي في المعوقات التنظيمية، المعوقات

الإدارية، المعوقات الشخصية، المعوقات الاجتماعية والثقافية، المعوقات البيئية، المعوقات التقنية. وهناك من يضيف الى هذه المعوقات معوقات أخرى لا يسع المجال لذكرها وأرى أن معوقات الاتصال التنظيمي السابق ذكرها متداخلة مع بعضها البعض، ومن الصعب التحكم في كل عوامل ظهورها، لكن الإدارة الطموحة والناجحة عليها أن تنظر الى هذه المعوقات بعين الاعتبار ودراستها؛ والاستفادة من المعلومات والبيانات الناتجة عنها في تخطيط السياسات الاتصالية وفقاً للمعايير التي تحكم أنشطة منظمات الأعمال وذلك لتفادي المعوقات مستقبلاً وتحقيق قدر عالي من النجاح في أداء المهام، لأن هذه المعوقات من شأنها الحد من فاعلية الاتصال التنظيمي وينعكس أثرها على مستوى الأداء لمنظمات الأعمال المعاصرة والأهداف الحالية والمستقبلية التي تسعى إلى تحقيقها.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

1- إبراهيم، محمد يوسري. **(1999)**. الاتصال والسلوك الإنساني. سلسلة 18. الاسكندرية: البيطاش للنشر والتوزيع.

2- باشري، نفيسة محمد، وآخرون .**(2017)**. السلوك التنظيمي. كلية التجارة. جامعة القاهرة.

3- بدران، الدهشان جمال. **(2001)**. التجديد في التعليم الجامعي، القاهرة: دار القباء.

4- بربر، كامل. **(2006)**. الاتجاهات الحديثة في الإدارة وتحديات المديرين. بيروت: لبنان، دار المنهل اللبناني.

5- بن نوار، صالح. **(2010)**. فعالية التنظيم في المؤسسات الصناعية. ط2. مخبر علم الاجتماع للبحث والترجمة، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر.

6- بن نوي، محمد ، ورياب، عبد الحميد. **(2002)**. الاتصالات الإدارية ونظم المعلومات. الرياض: مطابع الشرق الأوسط.

7- بوعطيط، جلال الدين. **(2009)**. الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي (دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة). مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير. تخصص: السلوك التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية. الجزائر: قسنطينة، جامعة منتوري محمود.

8- بوفلجة، غياث. **(دت)**. مقدمة في علم النفس التنظيمي. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

9- حجازي، مصطفى. **(1982)**.الاتصال في العلاقات الإنسانية والإدارة. ط1. ، بيروت: دار طليعة.

10- حريم، حسين. **(2002)**. تصميم المنظمة الهيكل التنظيمي وإجراءات العمل. ط2. عمان: دار حامد.

11- حريم، حسين. **(2010)**. مهارات الاتصال في عالم الاقتصاد وإدارة الأعمال. عمان: الأردن، دار حامد للنشر والتوزيع.

12- حسين، نبيل. **(1992)**. إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية. دط. الدقي: الشركة العربية.

13- الحسيني، السيد. **(1994)**. علم الاجتماع التنظيم. الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية.

14- الحنفي، عبد الغفار. **(1995)**: أساسيات إدارة المنظمات، مصر: المكتب العربي الحديث.

15- الحنفي، عبد الغفار. **(2006)**: أساسيات إدارة منظمات الأعمال، الوظائف والممارسات الإدارية، دار الجامعية: الاسكندرية.

16- خضير، كاظم حمود. **(2002)**. السلوك التنظيمي. دط. عمان: دار الصفا للنشر والتوزيع.

17- خواجة، عبد العزيز. **(2005)**. مدخل إلى علم النفس الاجتماعي للعمل. دط. وهران: الجزائر، دار الغرب للنشر والتوزيع.

18- ديسلر، جاري. **(1991)**. تعريب عبد القادر محمد عبد القادر، أساسيات الإدارة المبادئ والتطبيقات الحديثة. الرياض: دار المريخ للنشر.

19- رزان، وبشرى. **(2017)**. معوقات الاتصال الإداري من وجهة نظر الأكاديميين الإداريين في جامعة لولتينك فلسطين، كذكر بكالوريوس، كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات، جامعة بولتينك.

20- رماش، صبرينة. **(2004)**. معوقات الاتصال بين إدارة الموارد البشرية والعمال في المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة ماجستير، قسنطينة.

21- رمشا، صبرينة. **(2004)**. معوقات الاتصال بين إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، كلية الإعلام والاتصال والسمع البصري، قسنطينة.

22- الزعل، رياض. **(دت)**. مقدمة في علم النفس الاجتماعي والسلوك التنظيمي. دط. سوريا: دار قتيبة.

23- سالم، فؤاد الشيخ، وآخرون. **(1982)**. المفاهيم الإدارية الحديثة، عمان: الجامعة الأردنية.

24- شريط، شريف محمد. **(2009)**. الاتصال التنظيمي وعلاقته بالولاء التنظيمي، رسالة ماجستير، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة.

25- الشماع، خليل محمد. **(1999)**. مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال. ط1. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

26- الشميمري، أحمد، وآخرون. **(2004)**. مبادئ إدارة الأعمار الأساسيات والاتجاهات. ط1. الرياض: السعودية، مكتبة العبيكان.

27- طريف، شوقي فرج، وآخرون. **(دت)**. علم النفس ومشكلات الصناعة. القاهرة: دار غريب.

28- طلعت، إبراهيم لطفي. **(1982)**. علم الاجتماع الصناعي. دط. السعودية، دار عكاظ للطباعة والنشر.

29- الطويرقي، عبد الله. **(1997)**. علم الاتصال المعاصر "دراسة في الأنماط والمفاهيم وعالم الوسيلة الإعلامية". ط2. الرياض: مكتبة العبيكان.

30- عاصرة، علي، والفاضل، محمد محمود عودة. **(2002)**. السلوك التنظيمي. عمان: الأردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع.

31- العامري، صالح مهدي. **(2007)**. الإدارة والأعمال ط1. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

32- عبد الرحمن، زكي مكي إسماعيل. **(2003)**. أصول الإدارة والتنظيم (السودان). ط2. شركة مصانع السودان المحدودة.

33- عبد السميع، عادل. **(دت)**. معوقات الاتصال الإداري وتأثيرها على أداء العاملين بالمنظمة الإرشادية، معهد البحوث الإرشاد الزرعي والتنمية الريفية، جامعة منصوررة.

34- عبد الكريم، انتصار بنت. **(2006)**. معوقات الاتصال الإداري بوزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية، مذكرة ماجستير، جامعة الملك، السعودية.

35- عبد الله، مي. **(2006)**: نظريات الاتصال. ط1. بيروت: لبنان، دار النهضة العربية.

36- العدلي، ناصر محمد. **(1995)**. السلوك الإنساني والتنظيم في الإدارة. ط1. السعودية: معهد إدارة اللغة.

37- عشوي، مصطفى. **(1992)**. أهمية الاتصال في تسيير المؤسسات: مقال منشور في كتاب علم الاتصال، تأليف جماعي، بإشراف عبد الرحمن عزي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.

38- عصفور، محمد شاكر. **(1999)**. أصول التنظيم والأساليب. دط. عمان: دار المسيرة للنشر التوزيع والطباعة.

39- عقيلي، عمر وصفي. **(1997)**. الإدارة "أصول ومفاهيم". عمان: دار زهران للنشر والتوزيع.

40- العلاق، بشير. **(2009)**. الاتصال في المنظمات العامة. الأردن: دار اليازوري.

41- عليان، ربيحي محمد. **(1999)**. وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم. الأردن: دار حامد.

42- عمار بوحوش، محمد محمود الذنيبات **(2007)**. مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث. ط4. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

43- العميان، محمود سليمان. **(2010)**. السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. ط5. الأردن: دار وائل للنشر.

44- عناب، أميمة. **(2014)**. معوقات الاتصال التنظيمي في الجامعة من وجهة نظر الأساتذة، مذكرة ماجستير، شعبة علوم التربية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر.

45- عياصرة، علي، ومحمود محمد. **(2006)**. الاتصال الإداري وأساليب القيادة الإدارية في المؤسسات التربوية. عمان: الأردن، دار حامد للنشر والتوزيع.

46- الغالبي، طاهر. **(2008)**. الإدارة والأعمال. ط2. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

47- الغالي، طاهر صالح. **(2010)**. التطوير التنظيمي. ط1. الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع.

48- فهمي مصطفى أبو زيد. **(2003)**. الإدارة العامة. الإطار العام للإدارة العامة فن الحكم والإدارة في السياسة والإسلام العملية الإدارية. الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

49- فهمي، محمد سيد. **(2006)**. فن الاتصال في الخدمة الاجتماعية. الاسكندرية: مصر، دار الوفاء للطباعة والنشر والتوزيع.

50- الكبيسي، عامر. **(2004)**. الفكر التنظيمي. ط1. دمشق: سوريا، دار الرضا للنشر والتوزيع.

51- اللوزي موسى. **(2002)**. التنظيم وإجراءات العمل. ط1. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

52- لوكيا، الهاشمي. **(2004)**. السلوك التنظيمي. ج2. مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، دار الهدى للطباعة والنشر، جامعة منتوري قسنطينة.

53- المانع، محمد بن علي. **(2006)**. تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء. رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية، السعودية.

54- ماهر، أحمد. **(2000)**. كيف ترفع مهارتك الإدارية في الاتصال. مصر: دار الجامعية.

55- محمد شفيق **(2006)**، البحث العلمي مع تطبيقات في مجال الدراسات الاجتماعية، ط1. القاهرة: دار المكتب الجامعي الحديث.

56- محمود، منال طلعت. **(2001)**. مدخل إلى علم الاتصال. مصر: جامعة الاسكندرية.

57- مخامرة، محسن، وآخرون. **(2000)**. المفاهيم الإدارية الحديثة. عمان: الأردن، مركز الكتاب الأردني.

58- المصري، أحمد محمد. **(2004)**. الإدارة الحديثة. مصر: دار شباب الجامعة.

59- مصطفى، أبو بكر. **(2001)**. دليل المدير المعاصر (الوظائف، الأدوار، المهارات، الصفات). دط. الاسكندرية: دار الجامعية.

60- المغربي. **(2006)**. أصول التنظيم والأساليب. ط2. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

61- المغربي، كامل محمد. **(2004)**. السلوك التنظيمي. ط2. دار عمان الفكر: للنشر والتوزيع.

62- منصور، هالة. **(2000)**. الاتصال الفعال مفاهيمه وأساليبه ومهاراته. الأزار: الاسكندرية، المكتبة الجامعية.

الملاحق

الملحق رقم (01): الاستبيان المطبق في الدراسة

جامعة محمد بوضياف– المسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس

استبيان بعنوان:

معوقات الاتصال التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بالجامعة
دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف– المسيلة

سيدي الموظف، سيدتي الموظفة:

في إطار إنجاز مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم النفس عمل وتنظيم، يهدف هذا الاستبيان إلى التعرف على "**معوقات الاتصال التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بالجامعة**
دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف– المسيلة".

يرجى منكم تحديد معوقات الاتصال التنظيمي، وذلك علامة **(x)** أمام الإجابة المناسبة، علمًا بأن إجابتكم لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

وتقبلوا منا فائق التقدير والاحترام، وشكرًا لحسن تعاونكم.

إعداد الطالبة: **إشراف:**
رقية شوية **د. أعمر مناصرية**

السنة الجامعية: 2020/2019م

بيانات أولية:

1- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2- المستوى التعليمي: ثانوي ☐ جامعي ☐

3- الخبرة المهنية:

من سنة إلى أقل من خمس سنوات ☐

من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات ☐

من 10 سنوات إلى اقل من 15 سنة ☐

من 15 سنة فأكثر ☐

الرقم		العبارات	نعم	لا
01	المعوقات النفسية	قلة الثقة بين الزملاء.		
02		عدم الرغبة في الاتصال بالآخرين.		
03		التردد عند مواجهة الرؤساء.		
04		صعوبة التعبير بوضوح عن الأفكار مع الآخرين.		
		الشعور بالضيق عند اتصالي بأحد الرؤساء.		
05		الضغط النفسي أثناء العمل.		
06		اختلاف ميولات الأفراد.		
07		قصور في تأويل ما يقوله الآخرون.		
08		اختلاف فهم الأفراد للمعاني.		
19		الشعور بأن الإداريين لا يفهمونني.		
10		عدم الاهتمام بما يقوله الآخرون.		
11		صعوبة فهم ما يقوله الآخرون.		
12	المعوقات التنظيمية	افتقاد وسائل الاتصال للتنوع.		
13		صعوبة الاتصال بالإدارة.		
14		عدم ملاءمة وسيلة الاتصال مع موضوعه.		
15		تعدد المستويات الإدارية.		
16		هناك حجب للمعلومات من طرف الرؤساء.		
17		هناك حجب للمعلومات من طرف بعض الزملاء.		

18		صياغة الإعلانات غير واضحة.		
19		نشر الإعلانات بطريقة غير منتظمة.		
20		صغر المساحات المخصصة للإعلانات.		
21		لا تؤدي مواعيد نشر الاجتماعات على تحقيق الغرض منها.		
22		الانفراد في اتخاذ القرارات.		
23		اختلاف البيئة الثقافية للأفراد.		
24		وسائل الاتصال تفتقد التنظيم.		
25		عدم تحديد الصلاحيات.		
26		عدم وجود إدارة مسؤولة عن تداول المعلومات.		
27		قنوات الاتصال الرسمية غير واضحة.		
28	المعوقات الاجتماعية	تسلط الرؤساء.		
29		الصراعات بين الأفراد.		
30		صعوبة تقبل وجهات نظر الآخرين.		
31		الفوارق في الرتب العلمية.		
32		الاضطرار للجوء إلى زملائي للحصول على المعلومات.		
33		الاختلاف في اتجاهات الأفراد.		
34		ضعف التفاعل بين الزملاء والإدارة.		
35		افتقار الأفراد لمهارات الاتصال.		
36		غياب التشجيع على الاتصال.		

الصورة

استمارة معلومات

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم النفس عمل وتنظيم

المعلومات الشخصية:

الاسم، اللقب: مستورية رفيقة

اسم الأب: علي اسم ولقب الأم: محمدي فتيحة

تاريخ الازدياد: 1990/10/28 مكان الازدياد: البيكة

رقم الهاتف: 0698683837

البريد الالكتروني:

العنوان الشخصي: حي المجتهد المسيلة

الباكالوريا:

المعدل: 16,65 الشعبة/التخصص: آداب وفلسفة سنة الحصول على شهادة الباكالوريا: جوان 2010

الليسانس:

تخصص الليسانس: علم النفس عمل وتنظيم الدفعة/سنة التخرج: 2013

الماستر 2019/2020

تخصص الماستر: علم النفس عمل وتنظيم الدفعة/ سنة التخرج:

المعدل الترتيبي للماستر: (المعدل العام):

الوضعية المهنية: موظف: ☐ عاطل عن العمل: ☒

في حالة موظف: وظيف عمومي: ☐ قطاع خاص: ☐

المصلحة المستخدمة: / اسم المؤسسة / الشركة: /

الرتبة في العمل: /

الصيغة:

موظف دائم: / موظف في إطار عقود: / نوع العقد: /

إمضاء الطالب(ة)

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم : علم الاجتماع تنظيم وعمل

المرجع: القرار الوزاري رقم 933 المؤرخ في 28 جويلية 2016 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها

تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لانجاز البحث

أنا الممضي أدناه،

السيد(ة) ..... رقية .....

الصفة: طالب، أستاذ باحث، باحث دائم ..... طالب .....

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: ..... 200223101 .....

الصادرة بتاريخ ..... 2018/11/07 ..... عن دائرة/ بلدية ..... المسيلة .....

المسجل(ة) بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم : علم الاجتماع تنظيم وعمل

والمكلف بانجاز أعمال بحث (مذكرة ماستر، مذكرة ماجيستير، أطروحة دكتوراه) الموسومة بـ :

مذكرة ماستر .....

أصرح بشرفي أني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

التاريخ 2020/10/19

إمضاء المعني