

# الفصل الخامس

## الفصل الخامس: تحليل وتفسير نتائج الفرضيتين

1. تحليل وتفسير نتائج الفرضية الأولى.

2. تحليل وتفسير نتائج الفرضية الثانية.

3. استنتاج عام.

## 1. تحليل واستنتاج الفرضية الأولى:

من خلال الفرضية التي طرحناها في دراستنا والمتمثل في "يميل الاتصال غير الرسمي أكثر منه رسمي في المؤسسة الجزائرية" نحاول إثبات أو نفي هذه الفرضية من خلال الجداول الإرتباطية.

جدول رقم (08): يوضح توزيع الباحثين حسب رأيهم في عملية الاتصال داخل المؤسسة.

الاتصال داخل المؤسسة	التكرار	النسبة
كافية	28	46.66%
نوعا ما	24	40%
ضعيفة	08	13.33%
المجموع	60	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة **46.66%** من الباحثين صرحوا بأن عملية الاتصال داخل المؤسسة كافية، تدعمها في ذلك نسبة **40%** من الباحثين صرحوا بأن عملية الاتصال كافية نوعا ما وتليها نسبة **13.33%** من الباحثين الذين أجابوا بأن عملية الاتصال ضعيفة.

نستنتج من خلال النتائج بأن أغلبية الباحثين أفادوا بأن عملية الاتصال داخل المؤسسة كافية.

جدول رقم (09): عملية الاتصال وعلاقتها بجل مشكل في العمل:

المجموع		تستشير زملائك		تحاول حلها بنفسك		حل مشكل في العمل
%	ك	%	ك	%	ك	عملية الاتصال في المؤسسة
%100	27	%59.25	16	%40,74	11	كافية
%100	25	%76	19	%24	6	نوعا ما
%100	8	%75	6	%25	2	ضعيفة
%100	60	%68,33	41	%31,66	19	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن نسبة **68,33%** من المبحوثين صرحوا أنهم يستشيرون الزملاء في حل مشكل في العمل، ومن بين الذين صرحوا بذلك نجد أن **76%** من الذين صرحوا أو قالوا بأن عملية الاتصال كافية نوعا ما، تليها نسبة **75%** من المبحوثين أفادوا أن عملية الإتصال ضعيفة في المؤسسة، تليها نسبة **59,25%** من المبحوثين أجابوا أن عملية الاتصال كافية في المؤسسة.

بالمقابل نجد نسبة **31,33%** من المبحوثين أفادوا أنهم عندما يكونوا في مشكل ما في العمل يحلونه

بأنفسهم، وتمثل نسبة **40,74%** من المبحوثين أفادوا أن عملية الاتصال كافية داخل المؤسسة

ومن خلال النتائج نجد أن أغلبية المبحوثين أجابوا أنهم عندما يكونوا في مشكل ما في العمل أنهم

يستشيرون زملائهم في العمل ما عند ما تكون عملية الاتصال كافية نوعا ما تضررا لأن عملية الاتصال

غير جيدة بين الرئيس والمرؤوسين هذا ما يجعلهم بدلا ما يستشيرون رئيسهم في العمل يستشيرون الزملاء.

جدول رقم (10): يوضح توزيع المبحوثين حول تبادل أطراف الحديث

النسبة %	التكرار	تبادل أطراف الحديث
86.66%	52	نعم
13,3%	8	لا
100%	60	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة **86,66%** من المبحوثين الذين أجابوا أنهم يتبادلون أطراف الحديث مع زملائهم في العمل، تدعمها في ذلك نسبة **13,33%** من المبحوثين الذين أجابوا أنهم لا يتبادلون أطراف الحديث مع زملائهم في العمل.

نستنتج من خلال نتائج الجدول أن أغلبية المبحوثين أفادوا أنهم يتبادلون أطراف الحديث مع زملائهم في العمل.

جدول رقم(11): عملية الاتصال وعلاقتها بإبداء الرأي في الأمور التي يناقشها الزملاء

المجموع		لا		نعم		إبداء الرأي في الأمور عملية الاتصال
%	ك	%	ك	%	ك	
100%	28	10,71%	03	89,28%	25	كافية
100%	24	16,66%	04	83,33%	20	نوعا ما
100%	08	37,5%	03	62,5%	5	ضعيفة
100%	60	16,66%	10	83,33%	50	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن نسبة **83,33%** من المبحوثين الذين صرحوا أنهم يبدون آرائهم في مختلف الأمور التي يتم مناقشتها، تدعمها في ذلك نسبة **89,28%** من المبحوثين الذين أفادوا أن عملية الاتصال كافية داخل المؤسسة، تليها نسبة **83,33%** من المبحوثين الذين صرحوا أن عملية الاتصال كافية نوعاً ما، تليها نسبة **62,5%** من المبحوثين الذين أجابوا أن عملية الاتصال ضعيفة داخل المؤسسة.

بالمقابل نجد أن نسبة **16,66%** من المبحوثين الذين صرحوا أنهم لا يبدون رأيهم في مختلف الأمور التي يناقشها الزملاء، تدعمها في ذلك نسبة **37,5%** من المبحوثين الذين أفادوا أن عملية الاتصال داخل المؤسسة ضعيفة، تليها نسبة **16,66%** من المبحوثين الذين أجابوا أن عملية الاتصال داخل المؤسسة كافية نوعاً ما، تليها نسبة **10,71%** من المبحوثين الذين قالوا أن عملية الاتصال داخل المؤسسة كافية.

نستنتج مما سبق أن أغلبية المبحوثين يسمح لهم بإبداء رأيهم في مختلف الأمور التي يناقشها الزملاء في حالة وجود اتصال كافي، وهذا راجع إلى طريقة التسيير الفعالة داخل المؤسسة، فالتفاعل بين العامل والإدارة مما يعمل على خلق جو من الانسجام والشعور بالراحة والانتماء، مما يجعل العامل يبدي رأيه دون تخوف والعكس.

جدول رقم(12): الأقدمية و علاقتها بالمناقشة مع الزملاء

المجموع		لا		نعم		مناقشة مع الزملاء الأقدمية
%	ك	%	ك	%	ك	
100%	33	6,06%	02	93,93%	31	[ 10 – 1 ]
100%	23	—	—	100%	23	[ 20 – 10 ]
100%	04	25%	01	75%	03	[ 30 – 20 ]
100%	60	5%	03	95%	57	المجموع

يتبين من خلال الجدول أن نسبة 95% من الباحثين صرحوا بأنهم يناقشون مع زملائهم من العمل مواضيع متعلقة بشخصية العمل، تدعمها في ذلك نسبة 100% من الباحثين أقدميتهم تتراوح ما بين [ 10 - 20 ] سنة، تليها في ذلك نسبة 93,93% من الباحثين الذين تتراوح أقدميتهم بين [ 1 - 10 ] سنوات، تليها نسبة 75% من الباحثين الذين تتراوح أقدميتهم بين [ 20 - 30 ] سنة، بالمقابل نجد نسبة 5% من الباحثين الذين أفادوا أنهم لا يناقشون مع الزملاء في العمل مواضيع متعلقة بشخصية العمل، تدعمها في ذلك نسبة 25% من الباحثين الذين تتراوح أقدميتهم ما بين [ 20 - 30 ] سنة، تليها نسبة 6,06% من الباحثين تتراوح أقدميتهم ما بين [ 1 - 10 ] سنوات.

نستنتج مما سبق أن أغلبية الباحثين يناقشون مع زملائهم في العمل مواضيع متعلقة بشخصية العمل، إذا كانت أقدميتهم تتراوح بين 10 سنوات إلى 20 سنة، وهذا نظرا إلى أن هذه الفئة تكون لديها كفاءة مهنية وخبرة أفضل من الموظفين الجدد، مما يجعلها قادرة على إعطاء آراء فعالة تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، في حين نجد أن الفئة [ 20 - 30 ] لا يسمح لهم بإبداء رأيهم في المناقشة وهذا راجع إلى خبرتهم المفتقرة لتكوين علمي ومهني هذا ما يجعل آرائهم ليست ذات فعالية.

جدول رقم (13): الوظيفة وعلاقتها بمشكلة في العمل

المجموع		تستشير زملائك		تحاول حلها بنفسك		مشكلة في العمل الوظيفة
%	ك	%	ك	%	ك	
100%	13	61,53%	08	38,46%	05	إطار سامي
100%	37	64,86%	24	35,13%	13	موظف دائم
100%	10	70%	07	30%	03	إدماج
100%	60	5%	03	95%	57	المجموع

من خلال الجدول يتبين أن نسبة 65% من المبحوثين الذين صرحوا بأنهم عندما يكونوا في مشكلة ما في العمل يستشيرون زملائهم، تدعمها في ذلك نسبة 70% من المبحوثين موظفين في إطار إدماج، تليها نسبة 64,86% من المبحوثين هم موظفين دائمين، تليها نسبة 61,53% والتي تمثل فئة الإطارات ساميين، وفي المقابل نجد أن نسبة 35% من المبحوثين يصرحون بأنهم عندما يكونوا في مشكل ما في العمل يخلونه بأنفسهم، تدعمها في ذلك نسبة 38,46% من المبحوثين يمثلون إطارات ساميين، تليها في ذلك نسبة 35,13% من المبحوثين يمثلون موظفين دائمين، تليها نسبة 30% من المبحوثين هم في إطار إدماج. نستنتج مما سبق إن أغلبية المبحوثين يستشيرون الزملاء عندما يكونوا في مشكل ما في العمل، باعتبارهم في إطار إدماج، وهذا راجع إلى أنهم تنقصهم الخبرة في مجال العمل هذا ما يجعلهم يحتكون بزملائهم في العمل لتجنب الوقوع في المشاكل المهنية والتقنية، التي يمكن أن يقعوا فيها أثناء أداء أعمالهم.

### الاستنتاج الجزئي للفرضية الأولى:

من خلال ما تم استنتاجه من تحليل الجداول الفرضية الأولى والتي تمحور حول "يميل الاتصال غير الرسمي أكثر منه رسمي في المؤسسة" فتبين لنا أن الاتصال غير رسمي له أهمية بالغة لدى العمال داخل المؤسسة، وانطلاقاً من الجدول رقم (08) أن أغلبية العمال أفادوا أن عملية الاتصال كافية، كما تبين لنا من خلال الجدول (13) أن أغلبية المبحوثين يستشيرون الزملاء عندما يكونوا في مشكل في العمل أي أن للاتصال غير الرسمي له دور في خلق تفاعل والانسجام بين العمال وهذا ما تبين من خلال مناقشتهم لمشاكل العمل مع الزملاء.

ومن هنا يتبين أن الفرضية التي تقول أن الاتصال في المؤسسة يميل أن يكون غير رسمي أكثر منه رسمي قد تحققت.

### 2- تحليل واستنتاج الفرضية الثانية:

من خلال الفرضية التي طرحنا في دراستنا والمتمثل في "ميل الاتصال أن يكون فوقي أكثر منه في الاتجاهين الصاعد والنازل في المؤسسة" سنحاول إثبات أو نفي هذه الفرضية من خلال تحليل الجداول الإرتباطية.



جدول رقم(14): الفئة المهنية وعلاقتها بالاتصال بالرئيس

لا	نعم	تتصل بالرئيس
%	ك	الفئة المهنية
100%	16	إطار سامي
100%	35	موظف دائم
100%	08	إدماج
100%	60	المجموع

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 100% من المبحوثين أجابوا بأنهم يتصلون برئيسهم في العمل.

نستنتج من خلال النتائج أن كل المبحوثين يتصلون برئيسهم في العمل من كل الفئات المهنية، وهذا ما يجعل العمال داخل المؤسسة في تواصل دائم مع الرئيس نظرا لتوفر المؤسسة على ظروف ملائمة للعمل والاتصال فهي بذلك تعطي أولوية للاتصال المرؤوسين بالرئيس، لأن الاتصال أساس الحوار والتفاعل وأساس تسيير الموظفين داخل المؤسسة وعلى كل المستويات.

جدول رقم (15): يوضح طبيعة بين الاتصال بين العمال والرئيس.

النسبة	التكرار	طبيعة الاتصال بالرئيس
80%	48	جيدة
18,33%	11	متوسطة
1,66%	01	سيئة
100%	60	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 80% من المبحوثين الذين أجابوا أن طبيعة الاتصال بينهم وبين رئيسهم جيدة، تدعمها في ذلك نسبة 18,33% من المبحوثين الذين أفادوا أن طبيعة الاتصال بينهم وبين رئيسهم في العمل متوسطة، تليها نسبة 1,66% من المبحوثين الذين صرحوا أن طبيعة الاتصال بينهم وبين الرئيس سيئة.

يتبين لنا أن من خلال النتائج أن أغلبية العمال أفادوا أن طبيعة الاتصال بينهم وبين رئيسهم في العمل جيدة

جدول رقم (16): طبيعة الاتصال بالرئيس وعلاقتها بإبداء الرأي في الأمور يناقشها الزملاء.

المجموع		لا		نعم		إبداء رأيك في الأمور طبيعة الاتصال بالرئيس
%	ك	%	ك	%	ك	
%100	59	%14.28	07	%85,71	42	جيدة
%100	10	%30	03	%70	07	متوسطة
%100	01	%100	01	-	-	سيئة
%100	60	%18.33	11	%81,66	49	المجموع

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن نسبة **81,66%** من المبحوثين الذين أجابوا أنهم يبدون رأيهم في مختلف الأمور التي يناقشها الزملاء، تدعمها في ذلك نسبة **85,71%** من المبحوثين الذين أفادوا أن طبيعة الاتصال بينهم وبين رئيسهم في العمل جيدة، تليها نسبة **70%** من الذين صرحوا أن طبيعة الاتصال بينهم وبين الرئيس متوسطة.

بالمقابل نجد أن نسبة **18,33%** من المبحوثين أجابوا بأنهم لا يبدون رأيهم في مختلف الأمور التي يناقشها الزملاء، تدعمها في ذلك نسبة **100%** من المبحوثين الذين صرحوا أن طبيعة الاتصال بينهم وبين رئيسهم سيئة، تليها نسبة **30%** من المبحوثين الذين أفادوا أن طبيعة الاتصال بينهم وبين رئيسهم متوسطة، تليها نسبة **14,28%** من المبحوثين الذين أجابوا بان طبيعة الاتصال بينهم وبين رئيسهم جيدة.

نستنتج من خلال النتائج بأن أغلبية المبحوثين أجابوا بأنهم يبدون رأيهم في مختلف الأمور التي يناقشها الزملاء في حالة إذا كانت طبيعة الاتصال بينهم وبين الرئيس تكون جيدة نظرا لفعالية الاتصال ووجود تفاهم بين ال رئيس والمرؤوسين هذا ما يجعلهم يبدون رأيهم في الأمور التي يناقشها الزملاء.

جدول رقم (17): اهتمام الرئيس باتصالك.

النسبة	التكرار	اهتمام الرئيس باتصالك
%96,66	58	نعم
%3,33	02	لا
%100	60	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة **96,66%** من المبحوثين الذين أجابوا أن الرئيس يهتم باتصالهم به في مجال العمل، تدعمها في ذلك نسبة **3,33%** من المبحوثين الذين أفادوا أنهم لا يهتم الرئيس باتصالهم به في مجال العمل.

يتبين لى من النتائج أن أغلبية العمال أفادوا أن الرئيس يهتم باتصالهم به أثناء العمل.

جدول رقم (18): طبيعة الاتصال بالرئيس وعلاقته برأيك داخل المؤسسة

المجموع		لا		نعم		رأيك داخل المؤسسة
%	ك	%	ك	%	ك	
%100	48	%12,5	06	%87,5	42	طبيعة اتصالك برئيسك
%100	11	%27,27	03	%72,72	08	جيدة
%100	01	%100	01	-	-	متوسطة
%100	60	%16,66	10	%83,33	50	سيئة
%100	60	%16,66	10	%83,33	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 83,33% من الباحثين أجابوا أنهم يجدون لرأيه م وزن داخ ل المؤسسة، تدعمها في ذلك نسبة 87,5% من الباحثين الذين أفادوا أن طبيعة الاتصال بينهم وبين رئيسهم متوسطة، بالمقابل نجد أن نسبة 16,66% من الباحثين أجابوا أنهم لا يجدون لرأيه م وزن داخ ل المؤسسة، تدعمها في ذلك نسبة 100% من الباحثين الذين صرحوا أن طبيعة الاتصال بينهم وبين رئيسه م سيئة، تليها نسبة 27,27% من الباحثين الذين أجابوا أن طبيعة الاتصال بينهم وبين الرئيس متوسطة، تليها نسبة 12.5% من الباحثين الذين أجابوا أن طبيعة الاتصال بينهم وبين رئيسهم جيدة.

نستنتج من خلال نتائج الجدول أن أغلب الباحثين أفادوا بأنهم يجدون لرأيهم وزن داخل المؤسسة في حالة إذا كانت طبيعة الاتصال بينهم وبين رئيسهم في العمل جيدة، بحيث انه عندما لم يكون الاتصال جيد بين الرئيس ومروؤسيه اخذ برأي المرؤوسين داخل المؤسسة بعين الاعتبار وهذا ما يجعله لتحقيق أهداف المؤسسة.

#### الاستنتاج الجزئي للفرضية الثانية:

من خلال ما تم استنتاجه من تحليل الجداول الخاصة بالفرضية الثانية والتي تمحور حول أن يميل الاتصال الفوقي أكثر منه اتصال صاعد ونازل وانطلاقاً من الجدول (16) أن العمال يبدون رأيهم في الأمور التي يناقشها الزملاء في حالة طبيعة الاتصال بينهم وبين مرؤوسهم تكون جيدة، كما تبين لنا من الجدول ( 18) أن أغلبية العمال يجدون آرائهم وزن داخل المؤسسة فيما إذا كانت طبيعة الاتصال بينهم وبين الرئيس ومروؤسيه تتحدد على أساس الاتصال الفوقي ومدى فاعلية فكلما كان هذا الأخير جيداً داخل المؤسسة كلما كان للعمال فرصة في إبداء رأيهم بكل حرية وطلاقة ويقوم الرئيس باستثمار هذه الآراء لتحقيق أهداف المؤسسة والعكس، ومنه فإن الفرضية التي تقول أن الاتصال في المؤسسة يميل أن يكون فوقي أكثر منه اتصال صاعد ونازل قد تحققت.

## نتائج عامة:

من خلال دراستنا الميدانية وتحليل الجداول الإحصائية والقراءة السوسولوجية تبين لنا النتائج التالية:  
فبالنسبة للفرضية الأولى: تبين لنا أن الاتصال في المؤسسة يميل إلى الاتصال غير الرسمي أكثر من  
رسمي، توصلنا إلى:

- للاتصال غير الرسمي أهمية بالغة في المؤسسة.

- الاتصال غير الرسمي له دور في خلق التفاعل بين العمال وه ذا ما تبين من خلال ميل العمال إلى مناقشة  
مشاكل العمل مع الزملاء.

- الاتصال غير الرسمي يتم بتفاعل بين الموظفين وتأثير فيما بينهم.

- الاتصال غير الرسمي يخلق جو من الانسجام والشعور بالراحة من جهة العمال.

- أما بالنسبة للفرضية الثانية: وتبين أن الاتصال يميل أن يكون فوقي أكثر منه صاعد ونازل، توصلنا إلى:

- الاتصال الفوقي يكون أكثر فعالية في حالة وجود اتصال غير كافي.

- أن كلما كان هناك اتصال كافي كلما أسهم ذلك في وجود علاقة بين الرئيس ومروسيه.

- أن بوجود اتصال كافي يسهم في وجود إبداء رأي للعمال ووجود مناقشة مع رئيس بكل حرية.