وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة يحي فارس بالمدية
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

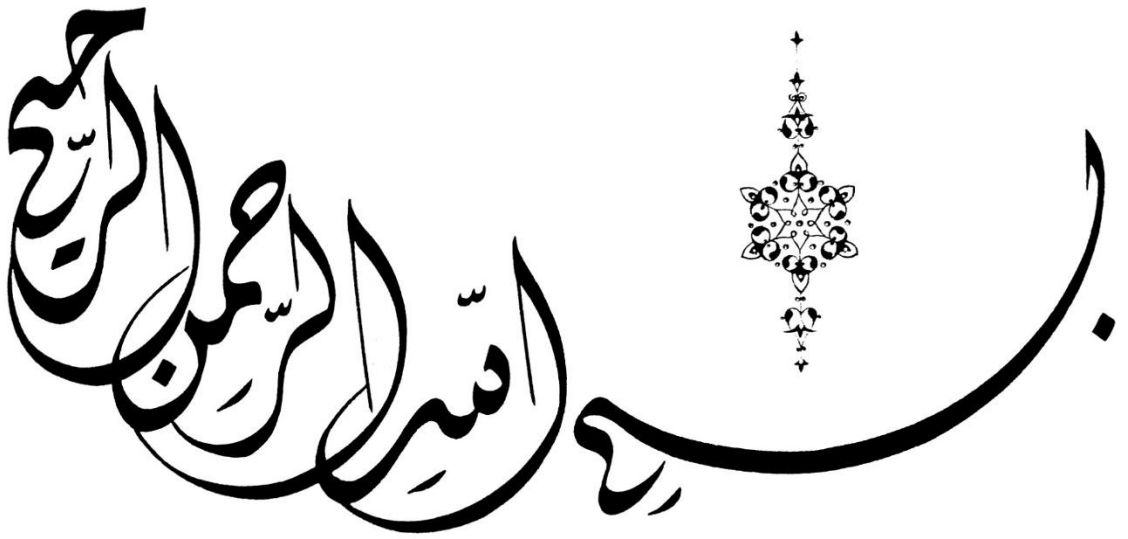
محدودية الاتصال الاجتماعي التنظيمي في ظل أزمة كورونا وتأثيرها على الأداء الوظيفي

مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص تنظيم وعمل

من إعداد الطالبات:
ولد الشيخ هاجر
عيساني أشواق

تحت إشراف الاستاذ:
د. شريف الصديق

السنة الدراسية: 2021/2020


بسم الله الرحمن الرحيم

الشكر والتقدير

الحمد لله تعالى كما ينبغي لجلالة وجهه العظيم سلطانه الذي وفقنا وسهل علينا هذا العمل المتواضع

كما لا يفوتنا أن نتوجه بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى أساتذة وطلبة علم الاجتماع بجميع تخصصاته بجامعة المدية " الدكتور يحي فارس " وعلى رأسهم الأستاذ المشرف الدكتور " شريف صديق " والذي لم يبخل علينا بجهده ووقته وكان مصباحا مضيئا أنار لنا دربنا أنا وزميلتي.

مثلما يقتضي واجب العرفان بالجميل أن أتوجه بالشكر الجزيل إلى كل الأساتذة والزملاء الذين قدموا يد العون والمساعدة وعلى رأسهم أستاذي الكريم المشرف " شرفه الصديق الذي صبر علينا وقدم لنا كل الدعم والوقت.

وأخيرا أتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير إلى كل من قدم لي الدعم من صديقاتي وجزيل الشكر إلى زميلتي رفيقة دربي " أشواق " التي كانت معي في المذكرة شكرا على الجهد والدعم الذي بذلناه معا.

وكل الاحترام والتقدير إلى عائلتي سندي في الحياة وإخوتي الأعزاء.

وما توفيقي إلا بالله وهو نعم المولى ونعم النصير

ماجر

إهداء

* سيدنا مولانا خاتم النبيين محمد " صلى الله عليه وسلم "

* إلى الحنونة دائما شمسي وقمري، إي الشمعة التي أضاءت طريقي بالرغم من كبرياء الظلام، التي كبرتني على ما أنا عليه اليوم ..... "أمي الغالية ".

* إلى مصدر قوتي وشجاعين إلى صبري ومصدر إلهامي في مشواري الدراسي، إلى سندي في الحياة وضلعي الذي لا يميل، الذي لا طالما جعلني أفتخر بحياتي كلها لأنه كل حياتي ومصدر قوتي وفخري ..... " أبي الغالي".

* كما أهدي هذا العمل المتواضع إلى جدي وجدتي الغالية رحمهم الله الذين تمنية أن يكونا معي في هذا اليوم الكريم " رحمة الله عليكم وأسكنهم الله فسيح جناته ".

* إلى أعز الناس الذين حملتهم ذاكرتي ولم تحملهم مذكرتي من زميلاتي وزميلي " كريم "، وأتقدم بجزيل الشكر والتهاني إلى بنت عمتي " نسيمة " التي قدمت لي الكثير في مساعدتها لي في العمل.

* كما أهدي شكري إلى " أخي إسلام " الذي قدم لي الدعم وأتمنى له النجاح والتوفيق في دراسته واهدي كفاءة عملي كله لكم.

* أهدي هذا الجهد المتواضع إلى عائلتي التي دائما تسهر على تعليمنا ومصدر قوتي وسندي أبي وأمي وإخوتي.

* وختامها مسك، أهدي عملي المتواضع إلى أستاذي المشرف " الدكتور شريف الصديق " الذي قدم لي كل الدعم لإتمام المذكرة المتواضعة.

ولد الشيخ هاجر

إهداء

* إلى أول من لمحتها عيناي دافئة الحضن "أمي".

* إلى أول جناحي حماني و ضمني بقوة "أبي".

* إلى جدتي ياقوت رحمها الله ملهمتي المجاهدة " ثرية" الروح ياقوتة الخير و النور و الصلاح .

* سلاما وشكرا عميقا من قلبي للذين كلامهم جميل منتقى، للمبتسمين رغم الحروب الصغيرة المثارة فينا جميعا، لعنقات اعينهم الدافئة المحفزة " أن أبدع، توهج، أنت مميز".

* شكرا لعناقاتهم التي تجمع قلبين فيتنفسا، شكرا للمحاربين وجنود الله المسلحين بالأمل ونور الخير الآمرين بالمعروف.

* أراكم من قلبي جميعا وأدرك رسائل أرواحكم *

أحبكم

* جزاكم الله خير *

عيساني أشواق

فهرس المحتويات

المحتويات **الصفحة**

البسملة

الشكر

الإهداءات

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

مقدمة .....(أ-ب-ج)

الباب الأول:

الجانب المنهجي والنظري للبحث

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد.....20

1 -تحديد الموضوع وأهميته..... 21

2 – أسباب اختيار الموضوع.....21

3 – أهداف الدراسة..... 22

4 – اشكالية البحث.....23

5 – فرضيات البحث 25

6- تحديد المصطلحات الإجرائية للبحث.....25

7 – أدوات البحث..... 29

8 – الدراسات السابقة.....29

9- المقاربة السوسيولوجية..... .....35.

10- منهج الدراسة.....36

11- صعوبات الدراسة.....36

الفصل الثاني: ماهية الاتصال الاجتماعي التنظيمي

تمهيد..... 42

1- ماهية الاتصال التنظيمي.....43

1-1- تعريف الاتصال 43

1-2- مفهوم الاتصال التنظيمي 43
1-3- عناصر الاتصال التنظيمي 44
1-4- أنواع الاتصال التنظيمي 46
أولا: الاتصال التنظيمي الرسمي 46
1- مفهومه 46
2- مهامه 47
3- أشكاله.....47
1- الاتصال النازل 47
أ- مزايا الاتصال النازل.....48
ب- معوقات الاتصال النازل 49
2- الاتصال الصاعد 49
أ- مزايا الاتصال الصاعد.....50
ب- معوقات الاتصال الصاعد 50
3- الاتصال الأفقي 51
أ- مزايا الاتصال الأفقي 52
ب- معوقات الاتصال الأفقي.....52
4- الاتصال المحوري.....53
ثانيا- الاتصال التنظيمي الغير رسمي 53
أ- دوافع وجوده 54
ب- سلبياته 55
2- طرق وأساليب الاتصال التنظيمي الرسمي داخل المؤسسة.....56

2-1- أسلوب الاتصال الكتابي 56
2-2- اسلوب الاتصال الشفوي 57
2-3- أسلوب الاتصال الحركي 58
3- أهمية الاتصال التنظيمي 58
4- أهداف الاتصال التنظيمي 60
5- أهم النظريات المفسرة للاتصال التنظيمي 61
أولا: النظريات الكلاسيكية.....61
1- الإدارة العلمية 61
2- التكوين الإداري.....62
3- البيروقراطية ماكس فيبر 64
ثانيا: النظريات السلوكية.....65
1- العلاقات الإنسانية 65
2- سلم الحاجات ماسلو 66
3- نظرية x وy 67
ثالثا: النظريات الحديثة في دراسة التنظيم.....68
1- نظرية اتخاذ القرارات 68
2- نظرية النظم 69
3- نظرية الإدارة بالأهداف 70
6- معوقات الاتصال التنظيمي.....71
6-1- الاتصال التنظيمي وفيروس كورونا.....71
خلاصة الفصل.....72

الفصل الثالث: فيروس كورونا وإجراءات الحجـر الصحي

تمهيد.....76

اولـا: مـاهية فيروس كورونا وإجراءات الحجـر الصحي.....77

1 - تعريف فيروس كورونا.....77

2 - أسباب انتشار فيروس كورونا في الجزائر.....77

3 - تطور الوضعية الوبائية لفيروس كورونا في الجزائر.....78

4 - الحجر الصحي وإجراءاته.....79

4 -1- لحجر الصحي Quarantine.....79

4-2- إجراءات الحجر الصحي.....79

ثانيا: التدابير المتخذة للتصدي لتفشي فيروس كورونا في الجزائر 81

1 - على المستوى الصحي.....81

2 - على المستوى الاجتماعي.....82

3 - على المستوى الاقتصادي.....83

ثالثا: مراحل رفع الحجر الصحي في الجزائر.....84

رابعا: تأثيرات جائحة كورونا.....86

1- تأثير الأزمة على السلوك البشري الفردي.....86

2- تأثير الأزمة على المجتمع.....87

3- تأثير الازمة على التعليم.....88

4- تأثير الازمة على التكنولوجيا.....90

5- تأثير الازمة على الاقتصاد.....91

6- تأثير الازمة على السياسة.....93

7- تأثير الازمة على شكل وطرق الحكومات.....94

خامسا: أزمة كورونا وانعكاساتها على علم الاجتماع.....96
1- الفرد والاسرة والمجتمع: التباعد الاجتماعي والعزلة.....97
2- ازدهار المجتمعات الرقمية.....99
خلاصة الفصل.....101
الفصل الرابع: الأداء الوظيفي
التمهيد 104
1- مفهوم الاداء 105
2- المفاهيم المرتبطة بالأداء الوظيفي.....106
3- عناصر الأداء الوظيفي 107
4- العوامل البيئية المؤثرة في الأداء الوظيفي 108
5- محددات الأداء الوظيفي.....108
6- أهمية الأداء الوظيفي 109
7- أنواع الأداء الوظيفي 110
8- عوامل تدني مستوى الأداء الوظيفي 111
9- النظريات المفسرة للأداء 113
9-1- نظرية الإدارة العلمية (النموذج العلمي) 113
9-2- نظرية التكوين الإداري (الإدارة الرشيدة ورفع مستوى الأداء) 113
9-3- نظرية العلاقات الإنسانية (التنظيم غير الرسمي ورفع مستوى الأداء الوظيفي) 114
9-4- المنظور التنظيمي وفعاليته الأداء.....115
10- معوقات الاداء الوظيفي. 115
خلاصة الفصل 117

الباب الثاني:

الجانب الميداني للدراسة

تمهيد 120

1- الدراسة الاستطلاعية 121

1-1- التعرف على ثانوية الدكتور أحمد عروة بالمدية للبنات 121

2- مجالات الدراسة 121

1-2- المجال المكاني 121

2-2- المجال الزماني 121

3- مجتمع الدراسة 122

4- الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة 122

5- كيفية اختيار مجتمع البحث وخصائصه 123

1-5- أسلوب المسح الشامل 123

6- بناء جداول وعرض وتحليل النتائج.....123

1-6- بناء جداول الخصائص الاجتماعية والمهنية للأفراد مجتمع البحث 123

المحور الأول: البيانات الشخصية 123

2-6- بناء جداول وعرض وتحليل بيانات أسئلة الاستبيان 128

المحور الثاني: توضيح تأثير الإجراءات الاحتياطية لتفادي وباء كورونا على الاتصال التنظيمي.....128

المحور الثالث: تأثير التدابير الوقائية لوباء كورونا على الأداء الوظيفي.....139

7- نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات 147

1-7- نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الفرعية الأولى 147

2-7- نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الفرعية الثانية 149

8- الاستنتاج العام 150

خلاصة الفصل 151

الخاتمة 151
الاقتراحات والتوصيات 152
قائمة المراجع
الملحق

الرقم	الجدول	الصفحة
1	توزيع أفراد مجتمع البحث حسب الجنس	123
2	توزيع أفراد مجتمع البحث حسب الفئة العمرية	124
3	توزيع أفراد مجتمع البحث حسب المستوى التعليمي	125
4	توزيع أفراد مجتمع البحث حسب الأقدمية في العمل	126
5	توزيع أفراد مجتمع البحث على الفئات السوسيومهنية	127
6	التباعد الاجتماعي وتأثيره على تبادل الاتصال التنظيمي بين الزملاء والمدير	128
7	ما إذا كان الاتصال عن بعد مفيد وعملي للإدارة وللموظفين	130
8	علاقة اتصال الإدارة في فترة الحجر الصحي بالموظفين لتنفيذ القرارات الصادرة وما إذا كانت هذه القارات في صالح المرؤوسين	132
9	مدى تأثير الإجراءات الاحتياطية على آلية الاتصال المستخدمة في المؤسسة	134
10	كيفية الاتصال في المؤسسة أثناء وباء كورونا	136
11	الاقتراحات التي يراها المبحوث مناسبة لممارسة وظيفته بأكثر فعالية في المؤسسة خلال فترة كورونا	137
12	تراجع الأداء الوظيفي أثناء كورونا	139
13	برامج التكوين داخل المؤسسة تساعد على أداء العمل بكفاءة	141
14	قيام بأداء الأعمال خلال الحجر الصحي في وقتها	143
15	العراقيل التي واجهت الموظفين أثناء آداهم لوظيفتهم في فترة كورونا	145
16	يوضح مدى اهتمام الإدارة بانشغالات الموظفين	146

المقدمة

المقدمة:

تمر المجتمعات البشرية بلحظات تاريخية فارقة، وهي تواجه جائحة كورونا ذات الخصائص الثلاث التي تجعل منها موضوعا قابلا لدرس علم الاجتماع، تقتحم فيه أعماق علم الاجتماع كنمط الانتشار المتدرج من المحلية إلى العالمية، وعمق التأثير الذي طال الأنساق جميعها في بنيتها المادية والوظيفية، وتأثيرها في رؤية العالم والتصورات الخاصة بالحياة والوجود والمصير الإنساني، فعلى مستوى العلوم الاجتماعية يعيش الباحثون في العالم أجمع مرحلة الصدمة والدهشة مما حدث في سرعة قياسية

من مظهرات خلخلت الرابط الاجتماعي ، و القيم المؤسسة للعلاقات الاجتماعية ، بحيث تحول القرب الاجتماعي إلى عامل للنفور و التوجس ، ليحل محله البعد الاجتماعي أو ما بانت تسميه الأدبيات الإعلامية و السوسيولوجية " بمسافة الامان " بحيث ترافق ذلك من الانسحاب الاجتماعي من الخارج نحو الداخل ، من الشارع نحو البيت ، و من الآخر نحو الذات ، بعد ما أصبح الآخر هو الفيروس باعتباره كائنا مجهريا لا يرى بالعين المجردة ، مما قلب البراديغمات و المفاهيم رأسا على عقب ، فقد كان لهذا الفيروس عقبات كبيرة على تدهور العلاقات الاجتماعية و أهم رابط لهذه العلاقات هو الاتصال ، لأن الاتصال ظهر مع ظهور الحياة الاجتماعية ، فالإنسان كائن اجتماعي بالفطرة يحتاج إلى تواصل مع غيره ،و إشعارهم بما يدور في عقله و يختلج صدره ، يعود الاهتمام بالاتصال في المؤسسات ظهر بشكل حقيقي إبان و بعد الحرب العالمية الثانية ، و تطور ذلك ليصبح جزءا لا يتجزأ من المؤسسات والمنظمات المدنية المختلفة ، وارتبط بشكل مباشر بأنشطة و مهام العلاقات العامة بالمؤسسة .

وبناءا على هذا يمكن القول أن الاتصال الجيد يساعد على أداء الأعمال بطريقة أفضل، فلولا الاتصال لما استطاع الإنسان بناء أنظمة اقتصادية واجتماعية ،وتظهر أهمية الاتصال بشكل حيوي في المجال الإداري وبالخصوص في المؤسسات التربوية بحكم طبيعتها ودورها في المجتمع، ولولا أهميتها لما تطورت شبكات الاتصال في مختلف المؤسسات واتسعت واستنادا إلى هذا ،فإن المؤسسة بناء صوري ورسمي، والإدارة هي العنصر الديناميكي والحي فيها، ويتوقف نجاح الإدارة إلى حد كبير على قدرة المدير على بناء اتصال تنظيمي رسمي أو غير رسمي أحيانا لنجاح المنظومة التربوية ، حيث أن الاتصال التنظيمي هو أساس نجاح أي مؤسسة حيث لا يمكن لها أن تحقق أهدافها المنشودة دون وجود شبكة من الاتصالات الإدارية الخاصة بها ، و لا يمكن تصور مؤسسة مهما كان توجهها و نوعها دون وجود أشكال متعددة من الاتصالات التي تلعب دورا هاما في نقل المعلومات بين موظفي المؤسسة ، إن أهمية الاتصالات التنظيمية تكمن في أثرها الفعال على الأداء الوظيفي في المنظمات الإدارية سواء كانت إنتاجية أو خدماتية ، لأن فهم مضمون الرسالة يتوقف على عدة عوامل منها ظروف الموقف والغرض من الاتصال والاتجاه الفكري السائد في المنظمات والحالة النفسية لطرفي الاتصال، ومهارات الاتصال مما يتطلب مراعاة

المدخل السلوكي عند إجراء أي اتصال للاستفادة من مميزات الاتصال الفعال في رفع مستوى الأداء. وتزداد أهمية الاتصالات التنظيمية في المنظمة نظرا للدور الحيوي التي تقوم به المنظمات بصيغتها الاقتصادية أو الخدماتية في تحقيق الرفاهية وتوفير حاجيات المجتمع المتطورة

والمتزايدة دوما، وهذا يتطلب رفع مستوى الأداء الوظيفي للفاعلين في هذه المنظمات لمواجهة كل تحديات هذا العصر الجديد والذي يتطلب السرعة والدقة والتخطيط الجيد في نقل وتفهم الأوامر والتعليمات من الإدارة العليا إلى العاملين لتسيير عمل المنظمة والتحكم به، فضلا عن الإحاطة بكل المشكلات وتطوراتها والمعوقات التي تحد من قدرة العاملين في أدائهم، حيث يساعد الاتصال التنظيمي الفعال على إحاطة الإدارة بالمشكلات التي تواجه العاملين ومقترحاتهم وشكاويهم للحد منها وعلاجها، ويسهم في زيادة التقارب والتواصل بين الإدارة والعاملين وكذلك في جلب وحدة المفهوم والهدف وروح الجماعة المعنوية للعاملين في مواجهة المشكلات التي تتعلق بأدائهم وزيادة التقارب في وجهات نظرهم وكذلك مع الإدارة ويقلل من سوء التفاهم والاختلافات في أوجه النظر مما ينعكس بصورة ايجابية على الأداء الوظيفي.

ونظرا لتعاظم دور الاتصالات الإدارية أو التنظيمية في العصر الحديث، وزيادة المشكلات العلائقية في المنظمات فقد ترتب على ذلك زيادة الحاجة لاتصالات تنظيمية فعالة في المنظمات تبعا لما تتيحه تقنيات الاتصال من مميزات تساهم بفعالية في رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين. و على ضوء كل الأبحاث التي قد تطرقنا لها فقد تبين لنا أن ظاهرة وباء كورونا قد شكلت عائقا كبيرا للاتصال التنظيمي مم أدت إلى محدوديته و هذه الأخيرة قد أثرت على الأداء الوظيفي بشكل كبير في المؤسسة ، إذا على وجه الخصوص فنحن على صدد معرفة محدودية الاتصال التنظيمي في ظل الأزمة الكبرى العالمي " وباء كورونا " و تأثير هذا الفيروس على الأداء الوظيفي في المؤسس التعليمة كونها ركيزة المجتمع ، فنحن في هذا المجال فنحن سوف نتناول في دراستنا إلى مدى تأثير هذا الوباء الذي شكل محدودية للاتصال التنظيمي و ها ما أثر على الاداء الوظيفي في إحدى مؤسساتنا التربوية " ثانوية الدكتور أحمد عروة بالمدية " ، وتحقيقا لذلك فقد قسمت الدراسة الى قسمين أساسيين بعد تحديد الاطار المفاهيمي للدراسة :قسم نظري وأخر ميداني.

الإطار المنهجي: وهو الفصل الأول حيث قد اختص بطرح الإشكالية مع الإشارة إلى جملة من التساؤلات، كما تضمن ذكر بعض الفرضيات، إضافة إلى عنصر أسباب اختيار الموضوع وأهميته أهدافه، كما شمل هذا الفصل على بعض الدراسات السابقة، وكذا اهم المفاهيم المتداولة في البحث وتطبيق المقاربة السوسيولوجية المناسبة للدراسة وكذا المنهج والأداة المستعملة لتحقيق نتائج فعالة لموضوع الدراسة.

الإطار النظري: حيث قمنا بتقسيمه إلى ثلاث فصول:

الفصل الثاني: سمي بعنوان ماهية الاتصال التنظيمي، حيث شمل فيه تعريف الاتصال ومفهوم الاتصال التنظيمي وإلى عناصر الاتصال التنظيمي مرورا بذلك إلى أنواع الاتصال التنظيمي الذي شمل نوعين، الاتصال التنظيمي الرسمي والاتصال التنظيمي الغير رسمي وحاولنا ان نقف على

طرق وأساليب الاتصال التنظيمي الرسمي داخل المؤسسة، لنصل في الأخير إلى أهمية الاتصال التنظيمي وأهدافه الاتصال التنظيمي، وأهم النظريات المفسرة للاتصال التنظيمي.

الفصل الثالث: كان عنوانه ماهية فيروس كورونا الذي شمل كل من، تعريف فيروس كورونا وأسباب انتشار فيروس كورونا في الجزائر كما تطرقنا إلى تطور الوضعية الوبائية لفيروس كورونا في الجزائر والحجر الصحي وإجراءاته كما لجأنا إلى التدابير المتخذة للتصدي لوباء كورونا مرورا إلى مراحل الحجر الصحي ومركزين في الأخير على تأثيرات جائحة كورونا، وفي الأخير قمنا بتسليط الضوء على أزمة كورونا وانعكاساتها على علم الاجتماع.

الفصل الرابع: كان تحت عنوان ماهية الأداء الوظيفي حيث قدمنا فيه مفهوم الاداء مع المفاهيم المرتبطة بالأداء وتليها عناصر الأداء الوظيفي، وتطرقنا فيما يلي إلى محددات الأداء الوظيفي

وبروز أهمية الأداء الوظيفي، ثم أنواع الأداء الوظيفي حتى نصل إلى عوامل تدني مستوى الأداء الوظيفي مفصلين من خلال ذلك بعده النظريات المفسرة للأداء، وركزنا في الأخير على أهم عامل وهو معوقات الاداء الوظيفي.

أما الفصل الأخير وهو الفصل الخامس الذي شمل الجانب التطبيقي فقد تطرقنا فيه إلى:

مجالات الدراسة وقمنا باستعمال المسح الشامل وتطرقنا إلى تحديد مجتمع الدراسة، كما استخدمنا الاستمارة وبعد التحقق من ثباتها تمحور عملنا في ذكر الطرق الإحصائية وتفريغ البيانات وتحليلها عل ضوء فرضيات الدراسة، وجملة التوصيات والاقتراحات كذلك خاتمة نهائية تنهي الدراسة وتركز على أهم ما جاء من النتائج الميدانية الخاصة بالبحث.

الباب الأول:
الجانب المنهجي والنظري للبحث

الفصل الأول:
الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد

1 -تحديد الموضوع وأهميته

2 – أسباب اختيار الموضوع

3- أهداف الدراسة

4 - إشكالية البحث

5 – فرضيات البحث

6 – تحديد المصطلحات الإجرائية للبحث

7- ادوات البحث

8 – الدراسات السابقة

9- المقاربة السوسيولوجية

10 – منهج الدراسة

11- صعوبات الدراسة

تمهيد:

إن وصول الباحث لمعرفة حقيقة الظواهر يقتضي التقصي عن جميع الحقائق المحيطة بها والتي من خلالها يستطيع الباحث الوصول لنتائج دقيقة وواضحة وذلك بالاستعانة بأدوات البحث العلمي والتي تعتبر مفتاح الدخول والتعمق في الظاهرة ومعرفتها حق المعرفة. لذلك سوف نتطرق في هذا الفصل إلى أساسيات البحث العلمي التي تسير وفقها الدراسة وأهدافها وتحديد مفاهيمها وبعض الدراسات السابقة. كما قمنا بتوضيح المقاربة السوسيولوجية لمعرفة مدى أهمية دراستنا في المجتمع. التي مهدت لنا طريق لدراسة انحصار وضعف الاتصال الاجتماعي اثناء تفشي وباء كورونا وتأثيره على الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع التربوي التعليمي. وبذلك يكون البحث العلمي أكثر شمولا ووضوحا وأقرب للقارئ من حيث فهم المحتوى.

1- تحديد الموضوع وأهميته:

تتميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات بكونها تتناول موضوعا حيويا ومهما والمتمثلة في محدودية الاتصال الاجتماعي والتنظيمي في ظل أزمة كورونا وأثره على الأداء الوظيفي. وتتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

1- تسليط الضوء على أهم عناصر العملية الاتصالية وهي الاتصالات الاجتماعية لما قد تسببه من عراقيل إذا لم تعطى لها أهمية ولم تراعى فيها الشروط الواجب توفرها في الاتصال على أداء العاملين والذي ينعكس على الأداء الوظيفي العام للمؤسسة.

2- إشعار الموظفين لأهميتهم وضرورة اطلاعهم على كل الأمور في ظل تفشي الوباء.

3- تحقيق الترابط بين المؤسسة التربوية ومحيطها الخارجي لأنها لا تستطيع أن تعمل بمعزل عنه.

4- يمكن أن تساهم الدراسة في تقديم حلول وبدائل لمعالجة سيرورة الاتصال التي تشكل أثرا سلبيا في ظل محدوديته بسبب انتشار فيروس كورونا.

5- وضع بعض التوجيهات والمقترحات لمواجهة تراجع عملية الاتصال الاجتماعي مع أخذ الحيطة والحذر والالتزام بالإجراءات الوقائية.

6- تتبع أهمية الدراسة باعتبارها تسعى للوقوف على الواقع الميداني الذي يعمل فيه الموظفون في المؤسسة التربوية في ظل انتشار الوباء.

7- كما تكمن أهمية الدراسة في كونها من المواضيع الحديثة (جائحة كورونا).

8- له أهمية بارزة كون أنه موضوع جديد قمنا بتسليطه على ضوء المواضيع السابقة الشيقة وهم مدى أهمية الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي في المؤسسة التربوية.

2- أسباب اختيار الموضوع:

إن اختيار الاتصال الاجتماعي كموضوع لدراستنا هو محاولة لإيجاد العلاقة بينه وبين الأداء الوظيفي للعاملين داخل المنظمات خاصة مع ظهور فيروس كورونا وهناك جملة من الأسباب التي دفعتنا لاختيار هذا الموضوع نذكر أهمها:

1- حداثة الموضوع وملامسته للحاضر وقلة تناوله من طرف الباحثين.
2- الوقوف على بعض المشاكل والمعوقات التي تواجه العامل في الاتصال.

3- محاولة توضيح طبيعة الاتصال السائدة في المؤسسات التربوية.

أسباب ذاتية:

1- وجود رغبة ذاتية لدراسة هذا الموضوع بعد إدراك أهميته وكذا تأثيره وأبعاده.
2- الاطلاع المسبق على الدراسات السابقة والفات انتباهنا لجوانب عديدة فيما يخص علاقة الاتصال بالأداء أثناء تفشي وباء كورونا.
3- الفضول العلمي الذي دفعنا لمعرفة دور الاتصال الاجتماعي التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي خاصة ومع بروز ظاهرة فيروس كورونا كعامل مؤثر على هذه العملية التفاعلية بين الاتصال والأداء.
4- مدى أهمية وتشويق الموضوع لنا كباحثات في علم الاجتماع على ضوء أبحاثنا وأهمية الصعوبات والمعارف التي سوف نتداركها في دراستنا المهمة.
5- بروز أهمية الموضوع العالمي وهو "وباء كرونا " ومدى تفاعلنا مع هذا الموضوع الجديد.

أسباب موضوعية:

له سبب مهم ورئيسي هم مدى فعالية الموضوع كونه جديد وله تأثير عالمي وتأثير على العلاقات الاجتماعية التي هي أساس المجتمعات.

3- أهداف الدراسة:

لكل باحث مجموعة من الأهداف يرجو الوصول إليها وتمكن أهم الأهداف التي نرجو بلوغها من حلال الدراسة كالتالي:

1- التعرف على طبيعة الاتصال الاجتماعي والإداري وتأثيره على أداء العاملين بالمؤسسة التربوية.
2- الكشف وسائل وأساليب الاتصال المستعملة في المؤسسة وخاصة في ظل انتشار وباء كورونا.
3- التعرف على أنوع الاتصال الأكثر استعمالا في المؤسسة.
4- التعرف على الوباء الجديد وتأثيراته على المجتمع.
5- إبراز الاهمية في تأثير الوباء على الاتصال التنظيمي والاداء الوظيفي.

4- الإشكالية:

الاتصال نشاط انساني رافق الإنسانية منذ البداية، وهذا استنادا لقول ابن خلدون في مقدمته "الانسان كائن اجتماعي بطبعه". فهو يستأنس بمن حول يعيش ويتعايش معهم. وينتج عن هذا التعايش نوع من الخبرات والمهارات المتنوعة اجتماعية وثقافية، إنسانية، علمية وعملية. فالاتصال الاجتماعي القائم بين الأشخاص ظاهرة مرتبطة بوجود المجتمع بما فيه من نظم ومؤسسات مختلفة تؤثر بدورها على تكوين اتجاهات الفرد وآرائه وأدواره الاجتماعية. ويشير الاتصال الاجتماعي إلى الاتجاهات الضرورية بين الأشخاص والجماعات وذلك لحدوث تفاعل اجتماعي مستمر. ويهدف الاتصال لمعالجة كافة المشاكل الاجتماعية عن طريق استخدام جميع أنواع الرسائل الاتصالية قصد تغيير الواقع نحو الأفضل. وقد تطورت هذه الرسائل الاتصالية قصد تغيير الواقع نحو الأفضل. وقد هذه الرسائل الاتصالية لتصبح أكثر تعقيدا من ذي قبل. فمع تطور المجتمعات أصبح الاتصال يلامس جميع مؤسسات المجتمع وتنظيماته المختلفة، وهذا الأخير الذي يتم في المؤسسات والشركات له دور هام في المنظمات إذ يعتبر أحد الدعائم الرئيسية في العملية الإدارية. فهو يساهم في الحفاظ على سيرورة العمل داخل المنظمات. ويشمل الاتصال التنظيمي كل الاتصالات القائمة على القواعد التنظيمية التي يحددها التنظيم الرسمي، فالاتصال التنظيمي عملية إدارية واجتماعية عن طريقها تتفاعل جماعات العمل مع بعضها البعض سواء داخل المنظمة أو خارجها. ويظهر هذا التفاعل المتبادل في العلاقة تأثيرا وتأثر بحيث أن الاتصال التنظيمي يؤثر على سلوك المورد البشري العنصر الأساسي لسير عمل المنظمات وهذا من خلال أدائه الذي يتوقف عليه نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها والحفاظ على بقائها ومكانتها في ظل المنافسة المستمرة بين المنظمات.

فالأداء الوظيفي ليس هدفا في حد ذاته إنما هو وسيلة لتحقيق غاية وهي النتائج، ولهذا ينظر للأداء على أنه الترجمة العملية لكافة مراحل التخطيط في المنظمة وهو بذلك يحتل الدرجة الثانية من حيث الأهمية من الوظائف الأساسية للإدارة حيث يأتي بعد وظيفة التنظيم. والأداء الفعال هو نتاج عوامل متداخلة مثل كفاءة الموظف والبيئة التنظيمية الداخلية للمنظمة (نظام الاتصالات، الهيكل التنظيمي...) ومتطلبات العمل، الواجبات، المسؤوليات، التوقعات المطلوبة من الوظائف...) وكذلك البيئة الخارجية والمؤثرات الخارجية التي تؤثر على المنظمة، فالبيئة الخارجية العامة للمنظمة هي عبارة عن متغيرات تؤثر في المنظمة لكن المنظمة لا تستطيع التأثير فيها والواقع أن نجاح المنظمات أو فشلها يتوقف بدرجة كبيرة على قدرة المنظمة في خلق درجة من الاستمرار تتوقف على قدرتها في التفاعل مع البيئة التي تعمل بها وقدرة المنظمة على الاستمرار تتوقف على قدرتها في التفاعل مع البيئة التي تعمل فيها. وتتميز هذه الأخيرة بكونها ذات تأثير مباشر على استراتيجيات المنظمة حيث تشمل البيئة العامة للمنظمة متغيرات

البيئة الاجتماعية والفنية والسياسية والقانونية والاقتصادية والطبيعية والدولية. إذ أن العالم أجمع يشهد في الآونة الأخيرة العديد من التغيرات سببها انتشار مرض فيروس كورونا (كوفيد 19/ Covid 19) والذي يعتبر أزمة صحية إنسانية عالمية لم يسبق لها مثيل مصحوبة باضطرابات اجتماعية واقتصادية واسعة النطاق وقد سجلت أول بؤرة لتفشي هذا المرض في مدينة ووهان عاصمة محافظة هوبي بالصين، يوم 29 ديسمبر 2019. ومنذ ذلك الحين انتشر إلى 119 دولة وإقليم بما فيها الجزائر أعلنت منظمة الصحة العالمية يوم 11 مارس 2020 تصنيف فيروس كورونا جائحة عالمية بحيث يصعب قياس الآثار الحقيقية لفيروس كوفيد 19 في بيئة سريعة التغير خصوصا على مستوى الإنتاج والعمالة وإنفاق المستهلكين والتجارة الدولية والأمن الغذائي والتعلم. إن الاحداث البارزة للوباء هو الاغلاق الواسع للمدارس والجامعات، فمنذ فيفري 2020 اختارت 193 دولة اغلاق المؤسسات التعليمية في محاولة لإبطاء انتشار الوباء. وأثرت هذه العملية على ما يقارب على 1,7 مليار متعلم في مستويات ما قبل الابتدائي والثانوي والتعليم العالي (UNESCO 2020). دفع هذا انتشار الواسع للفيروس إلى إعادة تشكيل قطاع التعليم من خلال إحداث ثورة في مجال التعلم غير الانترنت والتعلم عن بعد.

بحكم تضرر التعليم بسبب هذا الفيروس فالمدرسة توفر فرصة التعليم الأساسية وعندما تغلق المدارس والمؤسسات التعليمية بشكل عام يحرم الأطفال والشباب من فرصة النمو والتطور المعرفي والفكري. إضافة إلى عدم تهيؤ أولياء الأمور للدراسة عن بعد والتعليم في المنزل وعدم تكافؤ فرص الوصول إلى بوابات التعلم الرقمية. فللتعلم أهمية كبيرة في بلادنا وقطاع التربية يعتبر ثاني قضية مهمة بعد قضية الوحدة الوطنية، باعتبار أن المؤسسة التربوية هي صورة مصغرة للتنظيمات الاجتماعية. وقطاع التربية هو مجال حيوي في المجتمعات الإنسانية والتربية هي التي تعني بالسلوك الإنساني وتنمية وتثقيفه.

وانطلاقا من طبيعة الموضوع الذي يهدف إلى دراسة مظاهر محدودية الاتصال الاجتماعي والتنظيمي ومعرفة طبيعة الأداء الوظيفي في ظل تفشي فيروس كورونا أردنا أن نلفت الانتباه حول هذا الموضوع الذي يعتبر من انشغالات العصر الحالي حيث اخترنا من بين المؤسسات مؤسسة تربوية (ثانوية) شهدت تغيرات مست ديناميكية الوظائف داخلها وطبيعة التعليم الذي لم يسبق وأن عدل بهذه الصيغة من قبل بحكم الوضع الحرج الذي دفع لضرورة وضع إجراءات وتدابير صارمة في هذا السياق. وبناءا على ما سبق تظهر لنا تبعات محدودية الاتصال الاجتماعي والتنظيمي في التساؤل الآتي:

السؤال الرئيسي:

1- ما هو أثر محدودية الاتصال الاجتماعي التنظيمي في ظل انتشار وباء كورونا على الأداء الوظيفي؟

الأسئلة الفرعية:

- إلى أي درجة أثرت الإجراءات الاحتياطية لوباء كورونا على الاتصال الاجتماعي التنظيمي؟

- كيف أثرت التدابير الوقائية لوباء كورونا على الأداء الوظيفي؟

5- الفرضيات:

5-1- الفرضية العامة:

محدودية الاتصال الاجتماعي التنظيمي في ظل أزمة كورونا وتأثيره على الوظيفي.

5-2- الفرضيات الفرعية:

* أثرت الإجراءات الاحتياطية الخاصة بتفادي وباء كورونا على الاتصال الاجتماعي التنظيمي.

* تأثير التدابير الوقائية المتعلقة بوباء كورونا على الأداء الوظيفي.

6- تحديد المفاهيم:

6-1- تعريف الاتصال:

يعتبر الاتصال العمود الفقري للمجتمع فهو عملية جوهرية لسائر المخلوقات ونظرا لأهمية الاتصال فقد حضي باهتمام العديد من الباحثين في مجالات متعددة كعلم النفس وعلم الاجتماع وللأنثروبولوجيا، حيث تناوله كل علم حسب اهتماماته وبحوثه. ويمكن تعريف الاتصال من خلال وجهين أساسين هما:

أ- من الناحية اللغوية:

اتصل الشيء -بمعنى التام- ولم ينقطع، واتصل بفلان بمعنى بلغه وانتهى إليه. كما يقال: اتصل به بخبر بمعنى علمه.[1] ويقال كان على اتصال به أي على علاقة، ارتباط، وصلة، كما يرد بمعنى التصاق، تقارب واشتراك.[2]

أما في اللغة ال فرنسية Communواللغة الإنجليزية Common أي مشترك. فالاتصال عملية تساعد الناس على التماسك مع بعضهم البعض في وحدة متكاملة.[3]

[1] معجم مجاني للطلاب، دار المجاني، بيروت، ط5، 2001، ص1028.
[2] المنجد في اللغة العربية المعاصرة، دار المشرق، بيروت لبنان، ط5، 2001، ص73.
[3] سلوى عثمان الصديقي، هناء حافظ البدوي، أبعاد العملية الاتصالية، رؤية نظرية وعملية وواقعية، المكتب الجامعي، الأزريطة، مصر،1999، ص10.

ب- من الناحية الاصطلاحية:

يعرفه أندرسون بأنه والاستلام مع فهم للخواطر والتعليمات والمعلومات. ويعرفه نيجرو Negro بأنه العملية التي تجعل أفكار الشخص ومشاعره معروفة للأخرين. وجاء الاتصال في قاموس المصطلحات الإعلامية بأنه: انتقال المعلومات أو الأفكار الإعلامية وانتقال المعلومات والاتجاهات والعواطف من شخص أو جماعة إلى شخص أو جماعة أخرى من خلال الرموز. ويوصف الاتصال بأنه فعال حينما يكون المعنى الذي يقصده المرسل.[4]

6-2- تعريف الاتصال التنظيمي:

هو ذلك الاتصال المتواجد في المؤسسة وينحدر من السلطات ويشارك في تسيير الأفراد، بمعنى على التأثير في دافعية الأفراد التماسك الاجتماعي للمؤسسة. وتستعمل في هذه الاتصالات العديد من الوسائل كالسجلات الداخلية ولوائح الإعلانات.[5]

أ- من الناحية الإجرائية:

الاتصال:

هو عملية تبادل المعلومات وإرسال المعاني والأفكار بين الأشخاص أو أكثر وذلك بهدف إيصال المعلومات الجديدة للآخرين أو التأثير في سلوكهم سواء كانوا أفراد أو جماعات أو تغيير هذا السلوك وتوجيهه وجهة معينة من اجل تماسك العلاقات الاجتماعية الإنسانية بين الأفراد وتعزيزها لتحقيق أهدافها اجتماعية أو إنسانية.

الاتصال التنظيمي:

هو عملية إدارية واجتماعية ونفسية داخل المنظمة تساهم في نقل وتحويل الآراء والأفكار عبر القنوات الرسمية مستهدفة خلق التماسك بين وحدات ومكونات البناء التنظيمي للمنظمة وتحقيق أهدافها.

6-3- تعريف الأداء الوظيفي:

يعد الأداء من بين أهم المفاهيم المتداولة خاصة في الجانب التنظيمي وتسيير الموارد البشرية ولهذا سوف نحاول من خلال إعطاء عدة تعريفات لغوية واصطلاحية توضيح هذا المفهوم.

---

[4] محمد أبو سمرة، الاتصال الإداري والإعلامي، ط1، أردن، دار أسامة، 2008، ص15.

[5] Alex Muchielli (a) : les sciences de l'information et de communication, édition hachette, paris, 2001, p67.

أ- من الناحية اللغوية:

من معاجم اللغة يتضح أن الأداء مصدر الفعل أدى. ويقال أدى الشيء أوصله. والاسم الأداء: أدى الأمانة، وأدى الشيء قام به.[6]

ب- من الناحية الاصطلاحية:

كلمة أداء مترجمة من الكلمة اللاتينية Performance والتي تشير إلى تأدية عمل وإنهاء نشاط أو تنفيذ مهمة ضمن القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة.[7]

ويمكن تعريف الأداء الوظيفي على أنه:

"الأداء هو قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله والكيفية التي تؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج والإجراءات التحويلية الكمية والكيفية"[8]

"الأداء هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق واتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد"[9]

ج- من الناحية الإجرائية:

الأداء الوظيفي:

هو ذلك النشاط أو المهارة أو الجهد المبذول من طرف الفرد سواء كان هذا الجهد عضليا أو فكريا من اجل إتمام مهام الوظيفة الموكلة له، حيث يحدث له هذا السلوك تغييرا بكفاءة وفعالية يحقق من خلاله الأهداف المسطرة من قبل المنظمة.

6-4- فيروس كورونا:

يطلق اسم كورونا على مجموعة من الفيروسات تندرج جميعا تحته ولكنه منح لقبا مؤقتا هو covic-19 أو فيروس كورونا الجديد 2019. ومازالت مجموعة من العلماء تبحث خلف أبواب مغلقة عن مصطلح

---

[6] ابن منظور، لسان العرب، دار صادر، بيروت، المجل د14، ص26.

[7] Dictionary of economy, libraries du liban, liban, 1999.

[8] عبد المليك مزهودة: الأداء بين الكفاءة والفاعلية المفهوم والتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، العدد (1) نوفمبر 2001، ص86.

[9] محمد سعيد أنور سلطان (أ)، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الجديدة، الاسكندرية، 2003، ص219.

له، فيروسات كورونا سميت لهذا الاسم نظرا لصورتها تحت المجهر التي تبدو ذات أطراف مدببة مثل التاج. وعليه سوف نعرض التعريف الاصطلاحي والاجرائي لفيروس كورونا.

أ- من الناحية اللغوية:

في اللاتينية، كورونا تعني التاج، وظل نفس المعنى حتر في اللغات الأخرى، ففي اللغة الإنجليزية يستخدم المصطلح التشريحي "كورونا" لأجزاء الجسم التي تشبه التاج. ويمكن أن يشير المصطلح أيضا إلى الجزء الخارجي من بلازما الشمس.[10]

ويشتق اسم « coronavirus » عربيا: فيروس كورونا اختصارا Cov من اللاتينية corona وتعني التاج أو الهالة حيث يشير الاسم إلى المظهر المميز لجزئيات الفيروس (الفريونات) والذي يظهر عبر المجهر الالكتروني حيث تمتلك جملا من البروزات السطحية مما بظهرها على شكل تاج الملك أو الهالة الشمسية.[11]

ب- من الناحية الاصطلاحية:

كورونا:

تاج أو هيكل بشبه التاج، وهو الوصف الذي تم إلحاقه بعائلة من الفيروسات الجهاز التنفسي، ومؤخرا يستخدم مصطلح كورونا في الإشارة إلى جائحة الفيروس كورونا المستجد كوفيد-19.

فيروس كورونا:

هو مصطلح يشير إلى عائلة الفيروسات المعروف انها تسبب مشاكل في الجهاز التنفسي والتي تنقل من الحيوان إلى الانسان وبالتالي لا يشير المصطلح إلى المرض المنتشر حاليا بل إلى عائلة الفيروسات التي ينتمي إليها.

كوفيد-19:

كمرض معد يسببه فيروس تاجي مكتشف حديثا وهو الوصف الدقيق الذي يستخدمه الخبراء للإشارة إلى الفيروس المتفشي عالميا.[12]

[10] Alhurra.com/health/2020/01/31/%D8%AAvule09/06/2021âl'heure11:19
[11] Fr.wikipedia.org/wiki/wikip%c3%a9dia.
[12] Arabic.cnn.com/health/article/2020/04/05/cotonavirus-terms-infograph.

7- أدوات جمع البيانات:

دقة البحث العلمي تتوقف على التوقيف في اختيار أنسب الأدوات باعتبارها الوسيلة في جمع المعطيات حول الظاهرة المدروسة والحصول على بيانات تخدم أهداف البحث العلمي لذلك في دراستنا هذه تطرقنا إلى أنسب أداة لدراستان وهي الاستمارة لنلم بجميع جوانب الموضوع وهي:

الاستمارة:

لقد تم تصميم الاستمارة وفقا لموضوع البحث وفروض ومؤشرات الدراسة وأخضعت أسئلة الاستمارة لأسلوب بسيط واضح حتى يتمكن المبحوث من فهمه وكما شملت استمارة بحثنا على عدة محاور قسمت حسب مؤشرات الدراسة كما يلي:

1- محور خاص بالبيانات العامة الشخصية يضم 05 أسئلة تبين لنا خصائص العينة الجنس، السن، المستوى التعليمي، أقدمية العمل، الصفة المهنية.

2- محور خاص يتضمن بيانات حول توضيح تأثير الإجراءات الاحتياطية لوباء كورونا على الاتصال التنظيمي.

3- محور خاص بتأثير التدابير الوقائية لوباء كورونا على الاداء الوظيفي.

ويعرف الاستبيان كما يلي:

- هي مجموعة أسئلة عامة محددة من طرف الباحث يجيب عنها المبحوث.
- هي مجموعة أسئلة محضرة وتطرح شفويا على المبحوث.
- هي أداء لاستكشاف إجابات محددة لمجتمع الدراسة.
- هي وسيلة لجمع البيانات بالاعتماد على مجموعة من الأسئلة والاجابات.

من أدوات البحث العلمي للحصول على حقائق كما أنها تساعد الملاحظة.

8- الدراسات السابقة:

دراسة دارين سوايغ (2009):

دراسة ميدانية بجامعة قسنطينة بعنوان "الاتصال التنظيمي وتأثيره على اتخاذ القرار" لنيل شهادة الماجيستر في علم الاجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية.

قد انطلقت الدراسة من طرح سؤالين رئيسين يكونان محددات الإشكالية التي ينبغي إيجاد أجوبة لها في اعقاب الدراسة.

- هل يساعد فعلا الاتصال على فهم استراتيجية المؤسسة مجال الدراسة؟
- هل زيادة مشاركة العمال في اتخاذ القرارات يتوقف على تقبل الإدارة لمقترحاتهم؟

وقد انطلقت الدراسة من فرضية عامة على النحو التالي:

- يساهم الاتصال التنظيمي الهادف في التأثير على عملية اتخاذ القرار في الجامعة المركزية.

وتندرج تحت هذه الفرضية فرضيتين جزئيتين هما:

- يساعد الاتصال التنظيمي على فهم استراتيجية المؤسسة.
- هناك دلالة إحصائية بين تقبل الإدارة لمقترحات العمال وزيادة مشاركة هؤلاء في اتخاذ القرار.

والمنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي. وبعد الفرضة التحليل تم التوصل إلى النتائج التالية:

من خلال اختبار الفرضية الأولى وجد أن وسائل الاتصال متوفرة في المؤسسة ومختلفة بشتى أنواعها من صاعد ونازل وأفقي، يعني وجود مد وجزر بين الإدارة والعمال. فالمعلومة في دوران دائم والاتصال ساري المفعول وعليه هناك تواصل بين أعضاء التنظيم، كما أنه يؤثر في مواقف العمال حيث أصبح لديهم وعي بأهمية ما يقومون به من عمل، وكذلك إدراك كل الأمور التي تحيط بهم خاصة أنهم من خلال ما سبق بكون لديهم تصور عن أهداف المؤسسة.

أما نتيجة الفرضية الثانية الخاصة بتقبل الإدارة لمقترحات العمال وزيادة مشاركتهم في اتخاذ القرار. فقد ثبت أن الإدارة لا تفتح المجال لمرؤوسيها لاقتراح الحلول، فنادرا ما يلجأ لهم فهم أغلب الأوقات يتلقون الأوامر وينفذونها دون أي معارضة. فهذه الفرضية لم تتحقق لأن كل ما يرجوه كل عضو داخل التنظيم هو حضوره لعملية اتخاذ القرار ومعرفة كل الآراء التي عرضت وكيف تم التوصل إليها لاختيار الحلول التي تصبح قرارات.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى نتائج مهمة والتي ترتبط ارتباطا وثيقا بدراستنا وتتكامل معها. كتبيان أن للاتصال دور فعال في مختلف العمليات الإدارية. بالإضافة إلى أنه يوفر للرؤساء كم هائل من المعلومات على أساسها يكون القرار أكثر عقلانية.

أهمية الدراسة:

هدفت دراسة دارين سوايغ (2009) إلى معرفة العلاقة بين أليات اتخاذ القرار داخل التنظيم ومستوى الرضا على الأداء الوظيفي. فالتقدم وتطور المنظمات أو المؤسسات واستمرارها يعتمد بشكل رئيسي على القيادات الإدارية التي تخطط وتعمل على اتخاذ قرارات مناسبة ولهذه الدراسة أهمية فيما يخص موضوع دراستنا، بحيث أننا استفدنا من معرفة العلاقة التي أثبتت آليات اتخاذ القرار والرضى على الأداء الوظيفي وعند اسقاط هذه الدراسة على موضوع بحثنا نتمكن من معرفة مدى تأثير أشكال اتخاذ القرارات من طرف الإدارة على أداء العاملين داخل المنظمة والتي تساهم في سي والعملية الإنتاجية وتحقيق الأهداف المشتركة.

دراسة ياسين محجر (2012):

بعنوان "تأثير برنامج الاتصال التنظيمي في الأداء دراسة شبه تجريبية على بعض العمال في الجزائر". وتدور إشكالية الدراسة حول معرفة مدى فاعلية عملية الاتصال بين العمال على الأداء ولهذا تقوم تساؤلات هذا الموضوع عن متغيرين.

وتهدف هذه الدراسة لمعرفة مدى تأثير برنامج الاتصال التنظيمي في الأداء على بعض العمال في الجزائر، والتعرف على تأثير برنامج الاتصال التنظيمي.

- هل هناك تأثير للبرنامج الاتصالي على الأداء؟
- هل هناك تأثير للبرنامج الاتصالي على الأداء يعزى لمتغير الأقدمية؟

انتهجت هذه الدراسة المنهج التجريبي أما العينة فقام الباحث بتطبيق دراسة ميدانية والتي استخدم فيها أدوات القياس المقابلة وشبكة الملاحظة و.... الانفعالي. بحيث وزعت على كامل وكالة التنظيم والتسيير العقاري لولاية ورقلة لاختيار العينة وكان عددهم 30 عاملا بالوكالة.

وتوصلت النتائج على أنه توجد علاقة بين الاتصال التنظيمي والأداء ومدى تأثير القائم بينهما. توصلت نتائج هي:

- هناك تأثير للبرنامج الاتصالي على الأداء وبالتالي تحقيق الفرضية العامة.
- هناك تأثير للبرنامج الاتصالي على الأداء باختلاف الأقدمية وبالتالي تحقق الفرضية الأولى.

أهمية الدراسة:

إن دراسة ياسين محجر المتمثلة في تأثير برنامج الاتصال التنظيمي في الأداء الوظيفي والتي تعد دراسة شبه تجريبية على بعض العمال الجزائريين. هي دراسة لها أهمية بارزة من الناحية الاجتماعية وهذا من خلال إشارتها إلى التناسق بين الأفراد المجتمع والذين يؤثرون بشكل كبير في تسيير المنظمة. فالمنظمة الناجحة هي تلك التي تجد تسويقا لمنتوجها اجتماعيا الذي بدوره عبارة عن الترويج ونشر فكرة ما تحاول القضاء على مشكلات اجتماعية يعاني منها المجتمع تتعلف بالصحة، النقل، الوسط البيئي، والتعليم والعديد من الموضوعات الأخرى المتعلقة بالسياق الاجتماعي. وهنا تكمن أهمية هذه الدراسة بالنسبة لموضوعنا المطروح، حيث أن هدفنا واحد وهو تسليط الضوء على مدى ترابط الاتصال الاجتماعي والتنظيمي بالأداء الوظيفي وقدرة الاتصال على التأثير بشكل كبير على الأداء، إضافة إلى إظهار أهمية الاتصال الاجتماعي التنظيمي حيث أن شكله داخل المنظمة هو الذي يحدد مدى نجاحها واستمراريتها ويحدد مدى بروز مشاكل وتحديات تعرقل تحقيق الأهداف وهذا ما أفادتنا به هذه الدراسة الشبه تجريبية فينا يخص موضوع دراستنا الحالية.

دراسة بن صغير محمد (2013):

بعنوان "الاتصال التنظيمي علاقته بالأداء الوظيفي بالأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين". وهي دراسة ميدانية لدى العمال التنفيذيين ببلدية بني سليمان ولاية المسيلة. هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي. لتحقيق هذه الهدف انطلق الباحث في دراسته من خلال طرح فرضيتين:

- الاتصال الرسمي التنازلي يرفع من الأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين.
- الاتصال الرسمي الصاعد يرفع من الأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين.

وللتأكد من صحة الفرضيتين اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي. حيث تم اجراء الدراسة على عينة مكونة من 30 عامل من مجموع 78 عاملا من المجتمع الأصلي للدراسة. وتم اختيارها بطريقة عمدية. حيث تم تطبيق مجموعة من الأدوات بهدف جمع المادة العلمية الميدانية، وهي الاستمارة والمقابلة، حيث تم تقسيم الاستمارة إلى محورين: تناول الأول الاتصال النازل والأداء الوظيفي وضم 11بندا. وتناول المحور الثاني الاتصال الصاعد والأداء الوظيفي وضم 10 بنود.

هذا بالإضافة إلى الاعتماد على الملاحظة البسيطة من خلال تسجيل العديد من الملاحظات والتي تتعلق بسلوكيات العاملين وعلاقات العمال بزملائهم وبرؤسائهم. ثم قام الباحث لمعالجة البيانات التي تم جمعها باستخدام النسب المئوية. ومن النتائج المتوصل إليها:

- تواجد اتصال تنازل بانسياب المعلومات من الإدارة إلى العمال سواء عن طريق المشرف المباشر على العمال أوعن طريق الاجتماعات والاعلانات.
- وجود اتصال صاعد يعتمد العمال فيه على الاتصال بالمشرف المباشر أو استقلال الاجتماعات لإيصال كل انشغالاتهم رغم تفضيلهم الاتصال أو المقابلة مدير مباشرة.

من خلال كل هذا تبين أن هناك مزج نمطي الاتصال سواء النازل أو الصاعد وهذا طبقا لطبيعة العلاقة بين العمال والإدارة والمناخ التنظيمي العام من اجل تحقيق أهداف المؤسسة بين أبعاد الاتصال والأداء الوظيفي للعمال التنفيذيين وكذلك وجود علاقة موجبة وقوية بين بعد الاتصال الصاعد والأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين.

أهمية الدراسة:

للاتصالات التنظيمية دور حيوي تقوم به المنظمات بالصيغة الاقتصادية أو الخدماتية لتحقيق الرفاهية وتوفير الحاجيات المجتمع التي في تطور مستمر وهذا يتطلب رفع مستوى الأداء الوظيفي الخاص بالفاعلين لمواجهة تحديات العصر الجديد وهنا تبرز أهمية هده الدراسة بالنسبة لموضوعنا المطروح لدرجة التقارب من ناحية إعطاء أهمية لدور الاتصالات التنظيمية في المنظمة وكذا محاولة تحفيز الأداء الوظيفي بغرض مواجهة كل التحديات وفي ضوء دراستنا الحالية فإننا نواجه تحدي انتشار الوباء ولابد من محاولة تجاوز هذه المرحلة بتكريس الجهود لإثراء الأداء الوظيفي للعاملين وتحسين أساليب وسائل الاتصال الاجتماعي والتنظيمي.

أهمية الدراسات بالنسبة لدراساتنا الحالية:

بعد التطرق والاطلاع على كل التفاصيل الدراسات السابقة تبين بأن موضوع الدراسة له أهمية وقيمة كبيرة في البحث السوسيولوجي.

حيث قد قمنا بتقديم دراسات مختلفة من بينها:

- دراسة بن صغير محمد (2013) بعنوان "الاتصال التنظيمي ولعلاقته بالأداء الوظيفي لدى العمال التنفيذيين. ولهذا الدراسة مجال مشترك من دراسته الحالية. إذ أن هناك تلاقي على مستوى متغيري الدراسة الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي، وهو الامر الذي سهل علينا معرفة طبيعة نوع الدراسة من وضع الفرضيات واستخلاص عناوين محاور الاستمارة.

ومن أوجه الاختلاف من هذه الدراسة ودراستنا أن الإطار الميداني فيها دراسة ميدانية لعمال تنفيذيين ببلدية بني سليمان. في حين دراستنا الميدانية تمت على مستوى مؤسسة ثانوية الدكتور ....

أيضا اشتمل موضوعنا اختلاف حول وضع الدراسة حيث تقوم دراستنا على دراسة الاتصال الاجتماعي التنظيمي في ظل ازمة كورونا حيق عرفت هذه الأخيرة إلى يومنا هذا...

أما الدراسة الثانية بعنوان "تأثير برنامج الاتصال التنظيمي في الأداء الوظيفي دراسة شبه تجريبية على بعض العمال في الجزائر" فقد تشترك دراستنا مع هذه الدراسة في متغير الأداء الوظيفي، ووضع فرضيات دراستنا الحالية في حين اختلفت دراستنا كونها تأثير الأداء الوظيفي بالاتصال التنظيمي ومدى تأثير بوباء كورونا عليه، وهذا هو الاختلاف الجوهري حيث كانت دراستنا حول محدودية الاتصال الاجتماعي وتأثيره على الأداء الوظيفي في فترة وباء كورونا.

وعليه يمكن تلخيص... وأوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والحالية هو الاختلاف الجوهري الذي يتمثل في وباء كورونا التي هي ظاهرة أو يمكن القول فيروس عالمي أصيب العالم بأكمله وهذا الأخير غير كل ما جرى الحياة.

وعليه فقد أثر هذا الأخير على الاتصال التنظيمي مما جعل هناك خلل في الأداء الوظيفي وعليه فدراستنا هي دراسة واقعية لازال العالم يعيشها إلى يومنا هذا.

9- المقاربة السوسيولوجية:

النظرية هي الاطار المرجعي الذي يساعد الباحث في تحليل وتفسير الظاهرة وربطها بسياقها النظري والفكري الذي تدخل ضمنه والنظرية الاجتماعية تتكون من بناء تصوري لظواهر المجتمع ومشكلاته ونظمه في اطار منهجي يربط بين النظري والتطبيقي بواسطة منهج علمي يحدد طبيعة البناء المميز للنظرية السوسيولوجية في ضوء المنهج العلمي المميز للنظرية العلمية.[13]

وبصفتنا ندرس ضمن تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، فمن المهم الإشارة إلى تأثير النظرية الوظيفية على تنظيم. وفي ضوء ما سبق يصف بارسونز المؤسسة منسق اجتماعي منظم أنشئ من اجل تحقيق أهداف معينة. انطلق بارسونز من تصور التنظيم بوصفه نسق اجتماعي يتألف ما أنساق فرعية مختلفة كالجماعات والأقسام والإدارات... الخ فإن هذا التنظيم بدوره نسقا فرعيا يدخل في إطار نسق اجتماعي أكبر أشمل كالمجتمع. كما أوضح أن التنظيمات تتميز بأنها وحدات اجتماعية لجيها أهداف

[13] طلعت إبراهيم. لطفي كمال عبد الحميد الزيات، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ص21.

محددة وواضحة نسبيا تسعى إلى تحقيقها، وأن تحقيق الأهداف يفترض وجود إجراءات تنظيمية تضمن تحقيق هذه الأهداف.[14]

كما يعتبر شستر برنارد Chester Bernard من المساهمين في تطوير نظرية التنظيم حيث يعوق المؤسسة على أنها جهاز متكامل وطرح من خلالها التنظيمات غير الرسميات وابراز العلاقة والتفاعل بينها وبين التنظيمات الرسمية حيث جاءت مساهمة شستر برنارد بمثابة حلقة وصل بين تحليلات ماكس فيبر ونظريته البيروقراطية وبين النظريات البنائية الوظيفية. مساهمة في سبيل التنظيم كانت بإقراره وجود نسق مركب معقد فيزيقيا، بيولوجيا وشخصيا وسوسيولوجيا له علاقة متميزة من خلال تعاون الأفراد من خلال التعاون بين الأفراد. يقول برنارد بأن التنظيم يتأثر بجملة من القضايا في مقدمتها البيئة أو المناخ المادي للمحيط وكذا المناخ الاجتماعي الذي يصل تأثيره إلى داخل التنظيم عن طريق الأفراد الذين يلتحقون بعضوية التنظيم أو يتعاملون معه.[15]

ويركز التحليل الوظيفي على الظواهر خاصة داخل النظام الاجتماعي والكلي ويحاول تبيان كيف أن للظواهر يمكن أن تؤدي إلى عكس ذلك، وعندئذ تصبح الوظيفة خللا وظيفيا. ولأن الاتصال بطبيعة الحال نظام اجتماعي جزئي يعمل داخل النظام الاجتماعي الكلي ويتفاعل مع مختلف الأنظمة الاجتماعية الجزئية الأخرى الموجودة في المجتمع فقد أمكن استخدام البنائية الوظيفية لدراسة الاتصال التنظيمي وطبيعته والخلل الذي يمكن أن يصاب به هذا النظام.[16]

ولقد اخترنا هذه النظرية دون غيرها لكي نسلط الضوء من خلالها على الوظائف التقليدية للنسق الأكبر وهذا ما دفعنا للتساؤل حول طبيعة الاتصال الاجتماعي التنظيمي في ضوء الإجراءات الاحترازية المتخذة بسبب فيروس كورونا والتي غيرت من طبيعة الدور والوظيفية التي من الجلي أن المؤسسة التربوية تعمل لأجله. وكيف لهذه الأساليب الجديدة في الاتصال أن تعتبر من بين العوامل التي تساهم في إقرار التوازن أو الاخلال به. فالنظرية البنائية الوظيفية تنظر للمجتمع على أنه بناء كلي يتكون من مجموعة من الأجزاء المترابطة وكل جزء له وظيفة يؤديها للمحافظة على استمرارية المجتمع، جميع هذه الأجزاء تتعاون فيما بينها لتلبية الاحتياجات الأساسية ومن خلال ذلك يميل المجتمع إلى التوازن والاستقرار وللتوازن نوعان: توازن استقراري ويشير إلى قدر ملائم من الاستجابة لتحقيق مطالب اجتماعية معينة وتوازن دينامي. ويشير إلى استجابة التغير الذي طرأ على النسق لإعادة توازنه. وتحدث

[14] عبد الله عبد الرحمان، النظرية في علم الاجتماع، النظرية السوسيولوجية المعاصرة، المعرفة الجامعية، 2006، ص19.

[15] Talcott Parsons Societies: Evolutionary and comparative perspectives, prentice- Hall 1966. Pp 340-341.

[16] عبد الله محمد عبد الرحمان، علم الاجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2003، ص75.

مشكلة اجتماعية عندما يحدث تغير في أحد أجزاء النسق لأنه سيؤدي إلى تغيرات في الأجزاء الأخرى للنسق.

ومن بين التغيرات الكبرى التي مست العالم في مثل هذا الوقت من العام الماضي لم تكن تغييرات "الاغلاقات العامة" أو "إلزامية ارتداء الكمامة" و"التباعد الاجتماعي" معروفة لمعظمنا لكنها اليوم جزء من لغة حياتنا اليومية إذ أن جائحة كورونا (كوفيد 19) مازالت تؤثر في كل مناحي حياتنا ولهذا فنحن في دراستنا هذه نجس نبض تأثير فيروس كورونا على الاتصال الاجتماعي والتنظيمي والأداء الوظيفي تحديدا في المؤسسة والتغيرات التي من بينها تغير سياسة العمل حيث أصبح العمل عن بعد وكذلك تغير الشخصيات بسبب إجراءات الاغلاق.

10- منهج الدراسة:

إن المنهج هو الأداء الأساسية التي يتبناها الباحث للوصول إلى الأهداف حيث يعرف على أنه مجموعة من الإجراءات والانطلاقات المحددة يتبناها الباحث للوصول إلى نتيجة منا يعرفه إحسان محمد الحسن على أنه: "عبارة عن فن التنظيم الصحيح لسلسلة من الأفكار العديدة، من أجل الكشف عن حقيقة عندما نكون بها جاهلين وإما من أجل البرهنة عليها للآخرين عندما نكون بها عارفين"[17]

ومناهج وطرق البحث باختلاف المواضيع المدروسة لذلك ليس حرا في اختيار منهج الدراسة وإنما طبيعة الموضوع هي التي تفرض علينا منهجا معينا. وتعتبر دراستنا الوضعية دراسة تناولت العلاقة بين متغيرين واعتمادا على المنهج الوصفي لأنه يدرس الظاهرة كما تقع في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا كما يعبر عنها تعبيرا كيفيا أو تعبيرا كميا وتم اعتمادا هذا المنهج لمعرفة الجوانب وأبعاد الظاهرة موضع الدراسة، وحتى تتوفر لدينا البيانات والحقائق حول المشكلة موضوع البحث إضافة إلى محاولتنا الكشف عن العوامل المؤثرة في الظاهرة محل الدراسة وارتباطها بظواهر أخرى. فالمنهج الوصفي يصف الظواهر يتعدى إلى تحليلها ويستند في هذا على بيانات تعالج إحصائيا، وعليها سوف نقوم بتحليل ووصف الاتصال التنظيمي في ظل أزمة كورونا وتأثيره على الاداء الوظيفي.

11- صعوبات الدراسة:

إن الدراسة لا بد لها من أن تمر عبر صعوبات التي قد تواجهها أثناء البحث ومن أهمها تنجد:

* الظروف الاستثنائية التي مررنا بها في البحث وهي (تفشي وباء كورونا)، والأثار المترتبة على تعطيل العمل خلال هذه الأزمة العالمية.

[17] أحمد حسن الرفاعي، في مناهج البحث العلمي، جار وائل، ط4، 2005، ص122.

* قلة المراجع والمصادر على " وباء كورونا " كونه دراسة جديدة.

*صعوبة إيجاد وقت مع الموظفين كونهم منشغلين في أعباء الأعمال التي وقفت على عاتقهم بسبب الإجراءات المتخذة لوباء كورونا.

* صعوبة توزيع الاستمارة في الوقت المحدد وتعطيل العمل من قبل الموظفين عن طريق استرجاعها من عندهم

* تكتم بعض الموظفين عن المعلومات رفض المساعدة مهما كانت بسيطة، كعدم إجاباتهم الصريحة.

الفصل الثاني: ماهية الاتصال الاجتماعي التنظيمي

تمهيد

1- ماهية الاتصال التنظيمي:

1-1- تعريف الاتصال

1-2- مفهوم الاتصال التنظيمي

1-3- عناصر الاتصال التنظيمي

1-4- أنواع الاتصال التنظيمي

أولا: الاتصال التنظيمي الرسمي

1- مفهومه

2- مهامه

3- أشكاله

1- الاتصال النازل

أ- مزايا الاتصال النازل

ب- معوقات الاتصال النازل

2- الاتصال الصاعد

أ- مزايا الاتصال الصاعد

ب- معوقات الاتصال الصاعد

3- الاتصال الأفقي

أ- مزايا الاتصال الأفقي

ب- معوقات الاتصال الأفقي

4- الاتصال المحوري:

ثانيا- الاتصال التنظيمي الغير رسمي

أ- دوافع وجوده

ب- سلبياته

2- طرق وأساليب الاتصال التنظيمي الرسمي داخل المؤسسة:

2-1- أسلوب الاتصال الكتابي

2-2- اسلوب الاتصال الشفوي

2-3- أسلوب الاتصال الحركي

3- أهمية الاتصال التنظيمي

4- أهداف الاتصال التنظيمي

5- أهم النظريات المفسرة للاتصال التنظيمي

أولا: النظريات الكلاسيكية

1- الإدارة العلمية

2- التكوين الإداري

3- البيروقراطية ماكس فيبر

ثانيا: النظريات السلوكية

1- العلاقات الإنسانية

2- سلم الحاجات ماسلو

3- نظرية x وy

ثالثا: النظريات الحديثة في دراسة التنظيم

1- نظرية اتخاذ القرارات

2- نظرية النظم

3- نظرية الإدارة بالأهداف

6- معوقات الاتصال التنظيمي

6-1- الاتصال التنظيمي وفيروس كورونا

خلاصة الفصل

تمهيد:

إن من بين ميزات الاتصال التنظيمي أنه يساعد الأفراد على تأدية أعمالهم بالكفاءة اللازمة كما يساعد على نشأة التعاون في العمل والتعرف الجيد على محيط العمل فالمعلومات التي تنتقل بواسطة القيام بعملية الاتصال هي الحياة بالنسبة للمؤسسة في عالم السوق وعلى كل من يود الاستمرار في هذا العصر عليه أم يستمر ويقوي الاتصالات الاجتماعية والتنظيمية داخل المؤسسة. فنجاح المؤسسة يتوقف على مدى التعاون القائم بين الأفراد لتحقيق العمل الجماعي ففي كل المستويات التنظيمية تتم عملية الاتصال بصفة مستمرة لنقل المعلومات والأفكار والاتجاهات. ونحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى الاتصال التنظيمي من خلال تعريفه وتبيان شكليه في التنظيم (الرسمي واللارسمي). وأهمية الاتصال التنظيمي وأهدافه، وذكر معوقاته. ولا يفوتنا طبعا الإشارة إلى مدى محدوديته حاليا والتي بدورها تتأثر بالإجراءات الوقائية المتخذة بسبب تفشي الوباء وتأثيرها على الأداء الخاص بالعاملين داخل المؤسسة.

1- ماهية الاتصال التنظيمي:

1-1- تعريف الاتصال :

ينظر علماء الاجتماع إلى الاتصال باعتباره ظاهرة اجتماعية و قوة رابطة (binding force)، لها دورها في تماسك المجتمع و بناء العلاقات الاجتماعية، و هنا يؤكد "شرام" ان المجتمع الإنساني يقوم على مجموعة من العلاقات قوامه الاتصال وأن ما يجمع الأفراد ليس قوة غيبية أو سحر أو قوى مطلقة وإنما هي علاقات الاتصال التي هي ضرورة من ضروريات الحياة الاجتماعية ذاتها، وفي هذا الإطار يعرف " أحمد أبوزيد " الاتصال بأنه: العملية التي يتم بمقتضاها تكوين علاقات بين أعضاء المجتمع يصرف النظر عن حجم المجتمع وطبيعة تكوينه وتبادا المعلومات والآراء والأفكار والتجارب فيما بينهم.

وهو ذات الفهم الذي يقدمه الذي يقدمه " محمود عوده " الذي عرف الاتصال بأنه: العملية أو الطريقة التي تنتقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معين يختلف من حيث الحجم ومن حيث محتوى العلاقات المتضمنة فيه: بمعنى ان هذا النسق الاجتماعي يكون مجرد علاقة ثنائية نمطية بين شخصين او جماعة صغيرة أو مجتمع محلي أو مجتمع قومي أو مجتمع إنساني. [1]

ويذهب كل من " ديكودن " و" أقلانص " «DéCODAIN ET IGALEn» إلى تعريف الاتصال بأنه مجموعة من العمليات التي يقوم بها العامل في المؤسسة او المنظمة، باستعمال وسائل الاتصال المتاحة. [2]

1- 2 - مفهوم الاتصال التنظيمي:

يعد الاتصال وسيلة هادفة من الوسائل الرئيسية التي تستخدمها المنظمة في تحقيق أهدافها، إذ أن كل الأفراد العاملين في المنظمة يتعاملون مع بعضهم من خلال وسائل الاتصال المختلفة من أجل تسيير الأنشطة المراد تحقيقها كافة، إذ أن الاتصال بمثابة الوسيلة الاجتماعية التي يحقق من خلالها الأفراد سبل التفاهم والتواصل والبناء في إطار تحقيق الأهداف المبتغى إنجازها.

---

[1] د. محمد صبري فؤاد النمر، أساليب الاتصال الاجتماعي، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية، المكتب العلمي للنشر والتوزيع، 2 ش د، سامي جنينة، الإسكندرية، 2000، ص 12-13.

[2] DéCODAIN , J ET IGALENS J . (2006) LA COMMUNICATION INTERNE : stratégies et technique, PARIS : DUNOD, PAGE : 11.

و الاتصال التنظيمي هو ذلك الاتصال المتواجد في المؤسسة ، و ينحدر من السلطات، و يشارك في تسيير الأفراد ، بمعنى التأثير في دافعية الافراد و التماسك الاجتماعي للمؤسسة تستعمل في هذه الاتصالات العديد من الوسائل كالسجلات الداخلية و لوائح الإعلانات .[3]

يعرفه الدكتور " محمود سلمان العميان " بانه وظيفة إدارية تتصل بطبيعة العمل الإداري من تخطيط وتنظيم و تنسيق ورقابة، ويعني بالاتصال تبادل الأفكار والمعاني بقصد إحداث تصرفات معينة، ومعنى ذلك أن العمل الإداري يتضمن فهم طبيعة العمل وعلاقته الوظيفية في مجال السلطة المستخدمة، وطبيعة المسؤوليات والاختصاصات، وهذا يقتضي تبادل المعلومات بغرض إيجاد فهم مشترك لطبيعة الأعمال والمهام، ويضاف إلى ذلك أن الاتصال هو الذي يحدد الترابط التنظيمي، أي يحدد تماسك العناصر التنظيمية عن طريق إيجاد الفهم المشترك لطبيعة الأهداف الواجب تأديتها .[4]

يعرفه "هاني عبد الرحمان " بأنه تلك العملية الديناميكية التي يؤثر فيها شخص سواء عن قصد منه او غير قصد على مدركات شخص آخر أو آخرين من خلال مواد ووسائل مستخدمة بشكل وطرق رمزية.

ومن خلا ل هذه التعاريف نستنتج أن عملية الاتصال هي عملية ديناميكية تتم بين شخصين وأنها من اهم العمليات الأساسية التي تحتاج إليها المنظمات وكما أشار " برنارد " ان الاتصال التنظيمي من الوظائف الهامة لأي منشأة والذي يتطلب بين الإطار الرسمي وتقبل الجانب غير الرسمي مع اختيار الأشخاص.

ومن بين أهم النقاط المتفق عليها من خلال هذه التعاريف نجد:

أ- يعتبر الاتصال سبب من أسباب نشوء العلاقات داخل التنظيم.
ب- يتكون من مرسل ورسالة.
ت- وسيلة أساسية لإنجاز المهام والوظائف والانشطة المختلفة.

1 – 3 - عناصر الاتصال التنظيمي:

1- **المرسل:** هو مصدر الرسالة، والنقطة التي تبدأ عندها عملية الاتصال وقد يكون المصدر هو الإنسان أو الآلة أو المطبوعات.
2- **الرسالة**: هي الركن الثاني في عملية الاتصال واهم عنصر من عناصر الاتصال من بينها تتمثل في الأفكار والكلمات والمعلومات والبيانات التي يتم تناقلها او هي تلك المعاني التي يراد

[3] الدكتور بشار حزي، الاتصال التنظيمي، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية: 2020، منشور تحت رخصة المشاع المبدع: ص 14 – 15.
[4] محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار وائل، ط3، عمان (الأردن)، 2005

توصيلها إلى مستقبلها من أجل تحقيق هدف معين وقد تأخذ هذه المعاني صور لفظية شفوية مكتوبة او غير لفظية كالإشارات وغيرها.

3- **القناة**: تسمى أيضا الوسيلة، وهي القناة او الإدارة التي تستخدم في نقل الرسالة او المعلومة وقد تكون هذه الوسيلة إما لفظية مثل النشرات او الخطابات وإما كتابيا كالكتب والمذكرات والتقارير وحتى التصويرية كالصور والرسوم التوضيحية هذه بالإضافة إلى جملة من الرسائل كالتلفون الفاكس، المقابلات الشخصية.

أ – القناة اللفظية: يتم نقل المعاني في رموز صوتية وجها لوجه، أو مباشرة.

ب – القناة الكتابية: يتم فيها نقل المعلومات كتابة على الورق أو أي وسيلة كتابية أخرى.

ج – القناة التقنية: الهاتف بنوغيه الثابت، النقال، التلفزيون، الراديو... إلخ.

4- **المرسل إليه " المستقبل ":** هو الشخص الذي او الأشخاص الذين يستقبلون الرسالة من خلال الحواس المختلفة مثل، السمع او البصر أو التذوق أو اللمس ويتم تنظيم اختيار المعلومات وتفسيرها من قبل المستقبل وعلى ضوء ذلك يعطي لها تفسيرات ومعاني ودلالات.

5 - **فك الرموز:** من أجل استكمال عملية الاتصال، فإن الرسالة يجب ترجمتها أو فك رموزها من منظور المستقبل، وينطوي ذلك على التفسير أو محاولة الفهم، والذي يتوقف بدوره على حبراته السابقة ومنفعته المتوقعة من الاتصال، وإدراكاته نحو المرسل.

6– **التغذية الرجعية**: قد يؤدي الاتصال من جانب واحد إلى احتمالات التحريف أو عدم المطابقة بين الرسالة المتلقات، وبالتالي عملية الاتصال لا تنتهي باستسلام الرسالة من قبل المستقبل بل يتعين على المرسل التأكد من أن الرسالة قد تم فهمها بالشكل الصحيح وملاحظة الموافقة أو عدم الموافقة على مضمون الرسالة من قبل المستقبل.

وفي مجال الإدارة يمكن لعناصر الاتصال أن تكون متسلسلة كما يلي:

* **الهدف:** وهي الغاية المراد الوصول إليها من عملية الاتصال.

* **المرسل:** قد يكون فردا، أو جماعة، و تتوقف فعالية عملية الاتصال على كفاءته وقدرته على نقل مضمون الرسالة.[5]

* **المستقبل:** فرد أو جماعة، وهو الذي يتلقى مضمون الرسالة.

[5] الدكتور بشار حزب، نفس المرجع السابق، ص 12 - 13

* **وسيل الاتصال:** الأداة المستعملة لنقل الرسالة، وقد تكون شفهية، كتابية، سمعية مرئية، ويتوقف اختيارها على مضمون الرسالة.

* **نتيجة الاتصال:** التغير الحادث عند المستقبل بعد تلقي الرسالة.

* **التغذية العكسية:** ويتمثل في تأكيد المرسل أن الرسالة قد وصلت وتم استيعابها وأنها لأحدثت ردة الفعل المطلوبة.

* **المعوقات:** وهي العوامل المؤثرة في فعالية الاتصال ونجاحه وتحقيقه للهدف سواء في المرسل أو المستقبل أو الرسالة أو الإدارة.[6]

1 – 4 - أنواع الاتصال التنظيمي:

أولا: الاتصال التنظيمي الرسمي:

1- مفهومه:

هو ذلك الاتصال الذي يتم في المنظمات الإدارية المختلفة، ويكون خاضعا في مساراته وقنواته للاعتبارات التي تحددها القوانين والأنظمة واللوائح والقواعد العامة المتعبة في هذه المنظمة.[7]

هو الذي يتم من خلال شبكة الاتصالات الرسمية عبر خطوط السلطة التي تربط كافة أجزاء المنظمة ببعضها البعض، وبالتالي فو يمكن أن يتم من الأعلى إلى الأسفل وفي هذ الحالة ينقل الأوامر والتعليمات والتوجيهات من المستويات الإدارية الأعلى إلى المستويات الادنى.[8]

ويمكن ان نعرفه أيضا بأنه تلك القنوات الرسمية التي تحددها الإدارة لانسياب المعلومات، وتوجد في الهيكل التنظيمي ويتم من خلال خطوط وقنوات خاضعة لقوانين وقواعد تفرضها المنظمة.

ويعتمد هذا النوع من الاتصال على المذكرات او التقارير أو الاجتماعات الرسمية، وقد يكون صاعد او نازل أو أفقي، أو محوري، وتبعد العلاقات في هذا النوع من الاتصال عن الطابع الشخصي وتتقيد بلوائح معينة.

---

[6] الدكتور بشار حزي، نفس المرجع السابق، ص 14.

[7] عمر وصفي عقيلي : الإدارة أصول و مفاهيم ، دار زهوان النشر و التوزيع ، عمان ، 2000 ، ص 104 .

[8] هالة منصور : الاتصال الفعال مفاهيمه و أساليبه و مهاراته ، المكتبة الجامعية ، الإسكندرية ، 2000، ص 54 .

2- مهامه:

ويمكن أجمال أو توضيح بعض مهام الاتصال التنظيمي الرسمي في النقاط التالية:

- نشر أهداف المنظمة وقيمها وفلسفتها
- إعلام أعضاء المنظمة بخطط المنظمة
- إبلاغ التعليمات والتوجيهات والأوامر إلى العاملين
- الحصول على المعلومات والبيانات والاستفسارات والتوقعات والمقترحات والمشكلات والشكاوى
- توضيح التغيرات والتجديدات والإنجازات وتطوير الأفكار وتعديل الاتجاهات واستقصاء ردود الأفعال الأمر الذي يصب في النهاية في اتجاه تحقيق الأهداف.

- ومن خلال هذه المهام يمكن أن نكتشف أهمية الاتصال التنظيمي الرسمي كنشاط إداري في نقل المفاهيم والآراء والأفكار لخلق التماسك بين مكونات المنظمة وتحقق أهدافا
- ضرورة أساسية في توجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي للعاملين داخل المنظمة.
- يعتمد عليه في عملية اتخذ القرارات التي تمثل المحور الأساسي التي تقوم عليه أي منظمة .[9]

3- أشكاله:

يتخذ هذا النوع من الاتصال التنظيمي أربع اتجاهات أو أشكال وبمكن إبرازها فيما يلي:

1 – الاتصال النازل:

ويطلق عليه البعض الاتصال المتجه إلى الأسفل، وبناءا عليه تتدفق الرسائل من قمة التنظيم أو أعلى التنظيم إلى أدناه، وقد تكون هذه الاتصالات من الإدارة العليا إلى الإدارة الوسطى أو قد تكون من الادارة الوسطى إلى الإدارة الدنيا، أو من العليا إلى الدنيا مباشرة، ولذلك فإن هذا النوع من الاتصالات يستخدم في الأمر والتوجيه والتعليم. وللاتصال الهابط هدفان هما: [10]

أ – توصيل المعلومات إلى المرؤوسين بطريقة صحيحة وواضحة حتى يمكن إدراكها وفهمها.

ب - قبول المتلقين للمعلومات عن طريق الإقناع الشخصي من الرئيس إلى المرؤوس.

---

[9] هالة منصور: نفس المرجع السابق، ص 55.

[10] قديري مسعودة: الاتصال التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2018-2017، ص 24 – 27.

ومن أكثر الطرق المستخدمة في هذا النوع من الاتصال التنظيمي الاجتماعات الرسمية والنشرات الخاصة بالموظفين، كتيبات التنظيم، مجلات التنظيم، مجلات الحائط التقارير النمطية... إلخ.

وتجدر الإشارة إلى ضرورة متابعة المعلومات المناسبة من الأعلى إلى الأسفل حتى تضمن وصولها وفهمها بالطريقة السليمة والصحيحة، وهذا يكون عن طريق التغذية الرجعية.

ويمكننا التطرق إلى مزايا ومعوقات هذا النوع من الاتصال فيما يلي:

أ - مزايا الاتصال النازل:

للاتصالات النازلة مزايا عديدة نذكر منها ما يلي:

- تعليم الموظفين وتوجيههم وتوضيح المواقف المختلفة لهم، وهذا ما يعمل على إزالة مخاوفهم وشكوكهم وبالتالي يقضي على جو عدم الثقة الذي يسود المنظمة أو حالة خيبة الأمل نتيجة الشعور بأن الفرد يعمل دون أن يدري لماذا؟ أو كيف؟ أو متى يعمل؟
- يمكن خلق الشعور لدى الموظف بأنه موضع اهتمام وتقدير الإدارة في المستويات العليا. وهذا يخلق لدى الأفراد روحا من الكبرياء والاعتزاز بالنفس والعمل.
- تمكين العاملين من متابعة التغيرات والتجديدات المختلفة التي تخدم في المنظمة وما هو موقف الإدارة منها، مما يساعد على المحافظة على التوازن العام للمؤسسة. [11]



شكل رقم (1): يوضح الاتصال الرسمي النازل.

[11] قديري مسعودة: نفس المرجع السابق، ص 27

ب – معوقات الاتصال النازل: [12]

إن أسباب فشل هذا النوع من الاتصال ترجع إلى معوقات عدة نذكر منها:

- إن العديد من التنظيمات غالبا ما يعتمد على وسائل اتصال ميكانيكية وكتابية ويتحاشى الرسائل الشفهية والمواجهة (وجها لوجه) مما يفقد للاتصال قيمته وهدفه.
- أسلوب الفلترة من قبل المسؤولين من خلال حجبهم لبعض المعلومات عن المستويات الدنيا ومعظم هذه المعلومات تؤثر حتما وبشكل فعال في إحداث الأثر المرغوب للرسائل الهابطة من الإدارة للعاملين.
- نقص الفهم والمعرفة من جانب المرؤوسين، ويتمثل في عدم إدراكهم بأن هذه المعلومات قاصرة غليهم أم يجب نقلها للآخرين منهم في مستويات عالية، وهذا من شأنه أن يحد من الاتصال الفعال.
- مصداقية المرسل ومدى سلطته ومدى الثقة فيه، والحبرات السابقة معه ... وكل هذا من شأنه أن يؤثر سلبا على الاتصال والعكس.
- التوقيت ويقصد به الوقت المناسب لاستقبال المتلقي للرسالة، وكذا المكان المناسب والحالة النفسية التي عليها متلقي الرسالة.

2 – الاتصال الصاعد:

ويقصد به الرسائل القادمة من مستويات التنظيم الدنيا إلى المستويات العليا، ويعد هذا الاتصال حاسما ومهما لنمو وتطوير التنظيم.

ويمكن تلخيص محتوى هذا النوع من الاتصال حسب ما جاء به كل من ليسلي وليود في أربع نقاط والمتمثلة في:

1/ معلومات حول أداء المرؤوس ومدى تقدمه وخططه المستقبلية.

2/ مشكلات العمل التي تحتاج وقفة من المدير والتي تتضمن جملة الشكاوي والمشاكل التي يعاني منها الفاعل [13]

[12] قديري مسعودة: نفس المرجع السابق، ص 27.
[13] قديري مسعودة: نفس المرجع السابق، ص 28 -29.

3/ أفكار حول تحسين سبل العمل لطلب توضيحات واستفسارات عن بعض النقاط الغامضة في سياسة التنظيم أو في أداء عملها.

4/ معلومات حول مشاعر العاملين نحو جوانب العمل المختلفة.

وعليه فللاتصال الصاعد مزايا ومعوقات أيضا نذكر منها ما يلي:

أ – مزايا الاتصال الصاعد:

يمكننا تلخيص جملة من مزاياه نذكر منها ما يلي:

- تمكين الأفراد من التعبير عن إحساسهم ومشاعرهم، وهذا بالطبع إرضاء للحاجات الاجتماعية والذاتية لهم.

- يمكن من اكتشاف الاخطاء قبل استفحالها أو وصولها لمرحلة الخطر ومعالجتها.

- المساعدة في زيادة الالتزام من جانب المرؤوسين بأهمية وتحقيق فرص الاتصال المنتظمة أو المتقاربة مع الرئيس.

وبناء عليه، المرؤوس بأنه جزء خام في المنظمة مما يجعله يدلي بكافة البيانات والمعلومات التي يلمسها في بيئة العمل، وفي ظل الظروف الدافعة للعمل حتى يمكن للإدارة تطوير وتحسين ظروف العمل، ورفع مستوى الأداء وزيادة الإنتاجية.

ب – معوقات الاتصال الصاعد:

وهناك عدة معوقات تحول دون تحقيق الأهداف المرجوة من الاتصال الصاعد وهي:

* محاولة المرؤوس في الهيمنة على العوامل المؤثرة، في رأي الرئيس به ويحاول أن يترك كذلك أثرا إيجابيا لدى الرئيس. وقد يتطلب ذلك إدخال التعديلات اللازمة في محتوى الرسالة أو حتى بعض الحالات الاستثنائية وتزييف بعض المعلومات.

* البعد المكاني والإداري بين الرؤساء والمرؤوسين.[14]

* التقاليد الإدارية في المنظمة مثل اعتبار أنه من الطبيعي أن يبدأ الاتصال بالمرؤوسين وليس بالعكس ويعتبرون الاتصالات الصاعدة استثنائية بينما الاتصالات النازلة هي الأساسية.

---

[14] قديري مسعودة : نفس المرجع السابق ، ص 29

* حب العزلة لدى الرؤساء واتباع سياسة الباب المغلق، والبعد عن الاتصال المباشر بالمرؤوسين ويترتب عن ذلك وجود حاجز الرئيس والمرؤوسين، مما يجعل معلومات كثيرة خاصة بالعمل تكون بعيدة عن مسمع ومرأى المدير ويؤخذ عليه أن ينقل الأنباء السارة وغير السارة بصورة دائمة.[15]

* والاتصال الصاعد يأخذ عدة أشكال، فقد يكون عن طريق الاجتماعات وتقارير الأداء وصناديق الاقتراحات واتباع سياسة الباب المفتوح من قبل الرؤساء.



شكل رقم (2): يوضح الاتصال الرسمي الصاعد.

3 – الاتصال الأفقي:

إن الاتصال التنظيمي الأفقي هو إرسال واستقبال المعلومات بين الإدارات والأقسام والأفراد الذين هم على مستوى تنظيمي واحد، وهذا البعد يعتبر أمرا حيويا لنجاح الأداة في المنظمة، إذ عن طريقها يتم التنسيق بين وظائفها المختلفة.

الاتصال ضروري لفعالية العمليات، فهو يمر عبر الإدارات والمصالح أي بين الأشخاص الذين يعملون في نفس المستوى الإداري حيث تتم عملية إرسال المعلومات وتبادلها بين مختلف الأقسام الإدارية وغيرها، التي تقع في نفس المستوى التنظيمي، كما ان هذا النوع استعمله الفاعلون داخل التنظيم أحيانا للوصول إلى المعلومات لم يتمكنوا من الحصول عليها بواسطة الاتصال النازل، وخاصة المنشآت التي يسودها التسلط، الذي يؤدي إلى احتكار المعلومات باعتبارها مصدرا من مصادر القوة والسلطة.[16]

[15] قديري مسعودة: نفس المرجع السابق، ص 29 – 30
[16] قديري مسعودة: نفس المرجع السابق ص 30- 31.

أ – مزايا الاتصال الأفقي:

- يسمح بوصول المعلومات والآراء والمقترحات من طل جانب وفي كل وقت تقريبا، الأمر الذي يعطي للمديرين فرصة للخصول على ما يلزم لاتخاذ قراراتهم بالاستناد إلى معلومات كافية.

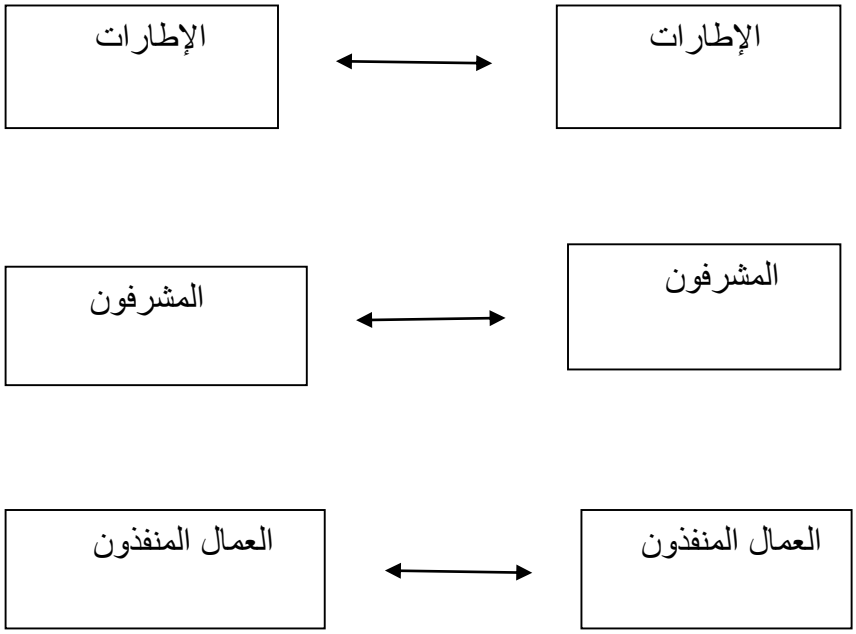
- يساعد على الروح المعنوية للموظفين ويبرزوهم كشركاء في الإدارة أكثر منهم مرؤوسين عليهم السمع والطاعة.

ب – معوقات الاتصال الأفقي:

بالرغم من هذه المزايا التي تتسم بها الاتصالات الأفقية فإن هناك عدة معوقات تعوق أدائها الفعال وهي:

* إن تطبيق مبدأ التخصص وتقسيم العمل داخل المنظمة خلق أنواع متعددة من الولاء داخلها إلى الحد الذي يحول دون تحقيقها.

* إن هذه الاتصالات إذا ما تحققت لا تتم بالسرعة المطلوبة ومراد ذلك شدة التمسك بالشكليات والمبالغة في إطالة الإجراءات والتعقيدات.



الشكل رقم (3) يوضح الاتصال التنظيمي الرسمي الأفقي.[17]

[17] قديري مسعودة: نفس المرجع السابق، ص 31 – 34

4 – الاتصال المحوري:

ويطلق عليه تسمية الاتصال القطري أو المائل، وكلها تصب في معنى واحد والذي يتمثل في أنها تنساب بين الأفراد في مستويات إدارية مختلفة ليس بينهم علاقات رسمية في المنظمة كان يتصل مدير الإنتاج بأحد أقسام إدارة التسويق.

من كل ما عرضناه من أنواع الاتصال التنظيمي الرسمي فإنه يمكن أن تبين لنا أهمية كل شكل و حدوده من التأثير في الجو التنظيمي للمنظمة، وعليه فإن إعطاء الاهتمام لكل أنواع الاتصال الرسمي المذكورة سلفا يؤدي إلى تكوين انطباع جيد عند المرؤوسين ويساعد على سيرورة المعلومات داخل الأطر التنظيمية بشكل كافي بصورة واضحة ومنتظمة ويفتح المجال لكل الفاعلين داخل التنظيم من خلال الاهتمام بكل هذه الأشكال من أجل إبداء لآرائهم في الأعمال التي يقومون بها و هذا ما يساعد على تنمية و زيادة الدوافع الداخلية للفاعلين، والتي تعمل على زيادة تماسكهم وتعاونهم وبالتالي تحقق الرضا في العمل.[18]

ثانيا – الاتصال التنظيمي الغير رسمي:

إن عملية الاتصالات داخل المؤسسة لا تقتضي فقط على الاتصالات الرسمية، بل تتعداها إلى اتصالات غير رسمية، والتي غالبا ما تكون لها أهميتها الخاصة في التنظيم، وعملية الاتصال غير الرسمي تمليها مجموعة من العوامل منها الاجتماعية والنفسية التي ترتب أنماطا معينة من التفاعل و التعامل والاتصال، بالإضافة إلى الوجود الطبيعي للصداقات والعلاقات الشخصية والثقة المتبادلة بين بعض العاملين وهو الأمر الذي يستحيل التخلص منه، ولذلك ينمو إلى جانب الاتصالات الرسمية نوع آخر من الاتصالات يسمى بالاتصالات غير الرسمية، وهي تلك الاتصالات التي تتم بأسلوب غير رسمي أو خارج قنوات الاتصالات الرسمية.

والاتصالات غير الرسمية قد تتم داخل التنظيم، فتكون اتصالات داخلية، وقد تتم خارج التنظيم فتسمى اتصالات خارجية. وتأخذ هذه الاتصالات عادة أخد الاتجاهات التي تقرها الاتصالات الرسمية، فقد تأخذ شكل الاتصالات النازلة، كان مثلا يريد مدير المستشفى إبلاغ نصيحة لأحد الأطباء التابعين له، ولا يريد أن يبلغها له بصفة رسمية، فيوعز بها إلى أحد زملائه، حتى يتولى نقلها إليه بصفة شخصية، وقد تأخذ شكل الاتصالات الصاعدة، كأن يريد مهندس فني تقديم اقتراح إلى رئيسه بصفة غير رسمية، ولكن لعدم ارتياحه له يسير الخبر إلى صديقه الذي تربطه بالرئيس علاقة طبيعية لكي يقوم بدوره بنقل الاقتراح

[18] قديري مسعودة: نفس المرجع السابق، ص 35 -39.

إليه، أو تأخذ شكل الاتصالات الأفقية، كاتصال مدير المبيعات بمدير الإنتاج لكن دون[19] استعمال وسائل الاتصال التي يقرها التنظيم ...، كذلك الأحاديث التي تدور بين الزملاء عن مشاكلهم، وطموحاتهم وآمالهم و تمنياتهم، أو الشكاوي التي تصل مباشرة إلى الرئيس دون احترام التسلسل الرئاسي... إلخ.

والاتصال غير رسمي يعمل على تعزيز العلاقات بين العمال، كما يخلق روح التعاون والتماسك بينهم، مما يجعل العمل يتم بثمرة أيسر أكثر فعالية، وقد تكون ضد مصالح المنظمة في حالة الصراعات الذاتية والمحلية، مما ينتج عنها ظهور الإشاعات التي تسمم أجواء العمل، وأيضا تحريف الوقائع لنقل معلومات مشوهة، وقد يصل الامر إلى حد التجسس.[20]

ويمكن القول إن أهمية الاتصالات غير الرسمية ترجع إلى الوظائف التي تؤديها في المؤسسة، ذلك ان سعي الأفراد في المقام الأول يتجه نحو إشباع حاجاتهم الشخصية كما أثبتته مدرسة العلاقات الإنسانية وهنا تستخدم قنوات الاتصال غير الرسمية من أجل تحقيق هذه الأهداف. ومع ذلك فإن شبكة الاتصال في المؤسسة الصناعية قد تمارس دورا إيجابيا في التنظيم، التسيير والتنسيق، فتقدم مساعدات ملموسة للإدارة في نقل وتوصيل المعلومات التي تفشل قنوات الاتصال الرسمية في نقلها.

أ - دوافع وجوده:

توجد عوامل ودوافع تجعل الأفراد في المنظمة يتصلون معا بطريقة غير رسمية مما يؤدي إلى ظهور ما يسمى بالتنظيم غير الرسمي وهذه الدوافع هي:

1- وجود حاجات ورغبات واتجاهات للأفراد يرغبون في إشباعها.

2- إن التنظيم الرسمي لا يتمتع بالمرونة ولا يتطور بشكل ملائم لظروف المنظمة.

3- رغبة الأفراد القياديين في المنظمة أو بعضهم في السيطرة على جميع الأمور في المنظمة.

4- عدم توفر مبدأ العدالة في المنظمة وظهور ما يسمى بالأفراد الموالين والمقربين.

5- إتباع المنظمة لنمط القيادة الديكتاتورية والمركزية الزائدة ومنع حرية التعبير والمشاركة لأفراد العاملين.

---

[20] محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، ط 3، 2005، ص 250.

6- عدم التقيد والالتزام بقنوات التنظيم الرسمية ويعود سبب في ذلك إلى غموضها وعدم وضوحها للأفراد العاملين.

والاتصال التنظيمي الغير الرسمي يترجم في شكل علاقات تتمثل في:

* اللقاءات العفوية بين زملاء العمل.

* الحوار المتبادل داخل المكاتب.

* الاتصال المباشر من شخص لآخر (من الفم إلى الأذن)، و الذي ينقل بسرعة وبصفة سرية للمعلومات والتي تكون أقل أمانة من الرسالة الأصلية (الإشاعة).[21]

فللاتصالات داخل التنظيم في معظم الأحيان تتجاوز القنوات الرسمية لتوصيل المعلومة، وتسلك بدلا من ذلك واحدا أو أكثر من الطرق الغير رسمية، فالاتصال الغير الرسمي أصبح ملازما للاتصال الرسمي داخل التنظيمات في وقتنا الحالي. حيث نجد أن تواجد الاتصال الغير الرسمي لوحده يشكل نوع من الفوضى والعشوائية وعدم التنظيم والتسيير وتواجد الثاني أي (الرسمي) دون الأول هو تجريد وفقدان لمعنى العملية الاتصالية لأنه ينقص من الإبداع والمبادرة والتجديد من قبل الفاعلين ذلك أنه يحد من تفاعلاتهم الاجتماعية.

ب - سلبياته:

يمكن أن يكون للاتصال التنظيمي الغير الرسمي أثر سلبي على التنظيم بحيث يؤدي إلى:

- انتشار الشائعات والمعلومات المشوهة مما يترك آثار سلبية على الأداء وعلى العلاقات الإنسانية داخل التنظيم.
- يؤدي أحيانا إلى انخفاض الروح المعنوية واضطراب العلاقات الإنسانية الناجمة عن ردود أفعال انتقامية بالدرجة الأولى وذلك بسبب الإشاعات مثلا:

من خلال كل هذا ينبغي على المنظمة أو مديرها الاستعانة بالمختصين السيكولوجيين لدراسة قنوات الاتصال الغير الرسمي المرتبط بالتنظيم اللارسمي الموازي للتنظيم الرسمي من أجل استفادة من

[21] محمود سلمان العميان: نفس المرجع السابق، ص 251.

الاتصال الغير الرسمي وتفادي الصراعات والنزاعات القائمة داخل التنظيم، وبالتالي الوصول باستعمال الاتصال التنظيمي بنوعيه إلى المساهمة في بلوغ وإنجاز أهداف التنظيم. [22]

2- طرق وأساليب الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة:

تستعمل هذه الأساليب لنقل المعلومات والأفكار بين فئات المؤسسة، واختيار الأسلوب يتوقف على الظروف المتاحة للمؤسسة، ويجمل العلماء أساليب الاتصال الثلاثة هي:

2-1- أسلوب الاتصال الكتابي:

يتم هذا الأسلوب عن طريق الكلمة المكتوبة التي يصدرها المرسل إلى المستقبل ، و هذا الاسلوب يعتبر من متطلبات الأمور في المنظمات كبيرة الحجم معقدة التنظيم ، و لكي يحقق الاتصال الكتابي الهدف منه يجب أن تتسم الكلمة المكتوبة بالبساطة و الوضوح و الدقة.[23]

وللاتصال الكتابي عدة طرق تسهل مهمته، منها، التقارير والمذكرات والمنشورات والخطابات الرسمية، المجلات وصحائف الأخبار التي تصدرها المؤسسة.

أ / الرسائل الوظيفية: هي تلك التي تنقل المعلومات العقلانية، الفنية، العلمية، القانونية، الإدارية والاجتماعية، أي تنقل الجانب الموضوعي من المعلومات وتتركز حول العمل أساسا كالتعليمات التي يعطيها مدير الإنتاج مثلا.

ب / التقارير: وهي إما تكون دورية تحتوي غلى إحصائيات وبيانات تقدم في فترات دورية معين شهرية أو سنوية وإما تقارير عن موضوعات معينة مثل، التفتيش أو المتابعة أو الإنتاج.

ج / المذكرات والاقتراحات: عبارة عن عرض مكتوب مفصل لمشكلة أو قضية تصدر عادة من قسم او إدارة بالمؤسسة وترفع إلى الرئيس الأعلى قد تتضمن الموافقة على اقتراح رأي، تضع المؤسسة صناديق مكتوبة عليها اقتراحات وشكاوى مما يسهل عليها معرفة اقتراحات العمال على تحسين طرق العمل.

د / النشرة الداخلية للعاملين: العامل في أي مؤسسة بحاجة لمعرفة عدة أشياء يجهلها، لكي يتمكن من تأدية عملية على أحسن وجه والهدف من النشرة الداخلية هو:

---

[22] محمود سلمان العميان، نفس المرجع السابق، ص252.

[23] عبد الكريم درويش وليمر تكلا :**اصول الادارة العامة** مكتبة الانجلومصرية القاهرة ط 1، 1976، ص411 .

* تزويد العاملين بالمعلومات الاجتماعية وتطلعه على أمورها ليكون على دراية بها.

* تعمل على توكيد المعلومات والأخبار التي يتلفت لها والتي لها علاقة مباشرة بمصالحه الخاصة.

ه / الشكاوى: هي الوسيلة التي يلجأ إليها العمال للتعبير عن مشاكلهم، وعلى الإدارة أن تعطي عناية كبيرة لهاته الشكاوى وان تقضي عليها، حيث ان العامل الذي يشعر بالظلم لا يكون إنتاجه عند المستوى المطلوب، كام يؤثر سلبا على السير العام للمؤسسة.

2-2- أسلوب الاتصال الشفوي:

هو الذي يتم عن طريق نقل وتبادل المعلومات بين المرسل والمستقبل شفاهة، أي عن طريق الكلمة المنطوقة لا المكتوبة، لا يشترط أن يرى الرئيس المرؤوس، فقد يكتفي فقط بسماع صوته، ويتميز هذا الأسلوب الشفهي عن الكتابي بأنه أكثر سهولة وأكثر يسرا، بل وأكثر إقناعا للمرسل إليه. كما أن الاتصال الشفوي له طرق عديدة و هي كما يلي : [24]

أ / الاجتماعات والندوات: وهي متعددة الأبعاد والأهداف، مثل اجتماعات الأمن الصناعي، والتي يدعو إليها المدير او المشرف لينشر بينهم فكرة العمل والأخطار الصناعية، وتوضيح الطرق والإرشادات الواجب استخدامها في تشغيل الآلات والصيانة.

ب / الحديث الشفوي: يتم هذا الاتصال وجها لوجه أو عن طريق الهاتف، كذلك رسمي أو غير رسمي، غالبا ما يتضمن أوامر أو تعليمات وحتى اقتراحات لها أهمية. يزيد هذا النوع من الاتصالات في الروح المعنوية للعمال، حيث يشعرون بأهميته وقربهم من مراكز اتخاذ القرارات.

ج / المقابلات: هي أحد الأساليب الهامة في الاتصال، والمقابلة الناجحة وسيلة مجدية لنجاح من يتقنها، والهدف منها هو الحصول على الحقائق والوقوف على قدرات مطالب الوظيفة.

و يكسب الاتصال الشفوي المسؤولية و القدرة على تكوين أفكار أكثر ارتباطا بالعمل التنفيذي ، مما يترك أفضل النتائج على مستوى الإدارة ككل .[25]

---

[24] محمود عودة :**أساليب الاتصال والتغير الاجتماعي** دار الكتاب الجامعي، الإسكندرية، مصر،1971 ، ص16 .

[25] محمود عودة: نفس المرجع السابق، ص 17، 18.

2-3- الاتصال الحركي:

يشمل هذا النوع من الاتصالات استخدام لغة الجسم و تعبيرات الوجه و العيون في إرسال الرسائل و بالإضافة إلى هذه الوسائل يتواجد هناك وسائل اتصال أخرى مثل الاتصال المصور ، فهذ ا الاتصال يعتمد على الرسوم و على الصور الفوتوغرافية التي تستخدم بصفة خاصة لتوضيح الاتصال بالكمامات و تبسيطه ، واختيار أي أسلوب من أساليب الاتصال ليس سهلا ، و إنما خاضع للظروف و المواقف السائدة التي تتطلب أسلوبا معينا أو أكثر ، و ذلك راجع لعدة عوامل منها طبيعة المعلومات أو البيانات المطلوبة إيصالها و مدى السرعة المطلوبة لذلك ، و تكلفة طريقة الاتصال و مدى سرية المعلومات و البيانات .

3- أهمية الاتصال التنظيمي:

عملية الاتصال بأية صورة كانت رسمية او غير رسمية، فهي على درجة عالية من الاهمية في المنظمة، وقد أثبتت الدراسات والأبحاث بأن الاتصالات تمثل ما يقارب 75% من نشاط المنظمة والحركة الذاتية للمنظمة، وجميع انشطتها الأخرى.[26]

ونظرا لما آلت اليه بعض المنشآت والتنظيمات من كبر في الحجم وزيادة في وحداتها وأقسامها وتشابك علاقاتها الرسمية غير الرسمية، واعتمادها. واعتمادها في صنع القرارات على توافر البيانات والمعلومات والحقائق وتبادل الآراء ونقل الأفكار وتوصيل نتائج الأعمال ونشر الاتجاهات، والتأكيد على فعاليتها لبلوغ أهداف التنظيم ولإمكانية الربط بين كافة أنحاء الجهاز الإداري، سواء فيما يتعلق بعلاقته الداخلية والخارجية. وأيضا إشباع حاجاته وتحقيق أغراضه، وزيادة كفاءته ورفع مستوى الروح المعنوية للعاملين، وسير القيادة وأعمال التوجيه، الأمر الذي يتوجب التعامل فيه مع الوسائل الاتصال والتوغل في الاستفادة بثمار تكنولوجيا الاتصال التي تضم عالمنا المعاصر.

وقد حدد فضيل دليو أهمية الاتصال في النقاط التالية:

* بواسطة المشاركة في القرارات يمكن لمختلف أطراف المؤسسة تتحقق ذاتيتها بشكل متوازي مع تحقيق أهداف المؤسسة.

* الاتصال بالمحيط الاجتماعي الأوسع يجعل المؤسسة تتموقع في المكان المناسب لها مما يساعد عل تحقيق أهدافها.

[26]. فضيل دليو : اتصال المؤسسة ، دار الفجر للنشر و التوزيع ، القاهرة ، 2003، ص32

كما أن الاتصال في توفير الفرصة لإعلام الرؤساء بما تم انجازه وبالمشكلات التي ظهرت في التنفيذ أو الانحرافات التي لم تكن في الحساب وكيفية التغلب عليها وبذلك تتحدد أهمية الاتصال في تضييق الفجوة بين التخطيط والتنفيذ وتحقيق التفاعل الانساني بين العاملين وزيادة التفاهم والتعاون بينهم.

كما يمكن فحص أهمية عملية الاتصال من خلال الموقف الاداري الذي تظهر فيه الاتصالات، فقد يكون هذا الموقف بين المدير ومرؤوسيه ومديرهم. وبالتالي يكون الاتصال من أسفل لأعلى من خلال فحص كل موقف:

الموقف الأول: هو الاتصال بين المدير ومرؤوسيه ويحتوي على وظائف كثيرة لها أهمية بالغة وهي:

1- توجيه المرؤوسين واعطاؤهم تعليمات خاصة.

2- شرح طريقة أداء العمل للمرؤوسين وعلاقته بباقي الأعمال في المنظمة.

3- إعطاء المرؤوسين معلومات عن الإجراءات والممارسات الخاصة بالعمل.

4- إعطاء المرؤوسين معلومات عن الاجراءات والممارسات الخاصة بالعمل.[27]

5- تحديد أهداف وسياسات العمل للمرؤوسين.

6- تدريب المرؤوسين رفع مهاراته.

7- نصح المرؤوسين ومساعدتهم في حل مشكلاتهم.[28]

ويسمى هذا النوع من الاتصال بالاتصال الرسمي النازل.

الموقف الثاني: يتضمن الاتصال الجانبي بين الزملاء او بين الوحدات التنظيمية على نفس المستوى فهو يقوم بأداء وظائف مهمة ومنها:

1- التنسيق بين الزملاء او بين الوحدات في كيفية أداء العمل المشترك بينهم.

2- تشجيع التعاون بين الزملاء او الوحدات في كيفي أداء العمل المشترك بينهم.

3- تعزيز الزملاء أو الوحدات اجتماعيا في المواقف التي يواجهونها.

---

[27] فضيل دليو: نفس المرجع السابق، ص 33

[28] فضيل دليو : نفس المرجع السابق ، ص 34

4- بث ونشر المعلومات التي تهمهم.

ويسمى ها النوع بالاتصال الأفقي.

الموقف الثالث: يتضمن الاتصال بين المرؤوسين ورئيسهم. فهو على جانب كبير من الاهمية لأنه يساعد في أداء وظائف مهمة منها:

1- رفع معلومات عما تم انجازه.

2- الاستفهام عما يجب عمله وكيف يتم الأداء ورفع معلومات عن مشاكل العمل والمشاكل الشخصية.

3- رفع معلومات عن الزملاء والوحدات والعلاقات بينها.

4- رفع معلومات عن كيفية العمل بالإجراءات والسياسات.

ويسمى هذا النوع ن الاتصال بالاتصال الرسمي الصاعد. [29]

4- أهداف الاتصال التنظيمي:

تشكل الاتصالات أهمية رئيسية للإدارة وذلك بعد أن ظهرت المنظمات الكبيرة، وبعدت المسافة الاجتماعية التي تفصل بين العاملين والإدارة وتعددت المستويات الإدارية. وتتبع أهمية العاملين وردود فعلهم ووجهات نظرهم نحو المشرفين، إلى جانب كونها الوسيلة التي تنقل للعاملين مضامين سياسات الإدارة وأهدافها والتعرف على الجماعات داخل التنظيم، بغية السعي لتحقيقها تحقيقا مشتركا.

كما تمثل الاتصالات الضوء الذي ينير للعاملين طريقهم، ويمكنهم من تحقيق مواقفهم، واتجاهاتهم أو التزاماتهم نحو العمل. كما توضح الاتصالات رأي الإدارة بمستوى أدائهم، إذ يبقى الفرد في موقف غير مستقر حينها يجهل ما يراد منه.

و الاتصال الجيد يعين الإدارة على اتخاذ القرار الصائب و بدون تأخير إذ ان عدم وصول المعلومات او وصولها متأخرة ، ناقصة او مشوشة يؤدي إلى عدم تكامل مقومات القرار الإداري و من ثم إلى ضعفه او تأخيره، و الاتصالات وسيلة تعين الإدارة على تغيير سلوك العاملين حيث تغير سلوكهم بموجبها ، و لكن لا يحدث ذلك إلا إذا كانت الاتصالات فعالة إذ للفرد حرية الانتقاء و الاختيار للمعلومات ، كما يملك الفرد حرية التذكر الاختياري للمعلومات فقد يلجأ إلى تناسي المعلومات التي لا تتجانس مع معتقداته و آرائه و أخيرا فهو صاحب القرار النهائي في تحديد سلوكه و تصرفاته رغم تسلمه المعلومات .

[29] فضيل دليو: نفس المرجع السابق، ص 35، 36.

كما يمكن استعراض بعض أهداف الاتصال فيما يلي:

1 - هدف توجيهي: ويمكن أن يحقق ذلك حينما يتجه الاتصال إلى كسب المال المستقبل اتجاهات جديدة أو تعديل اتجاهات قديمة، أو تثبيت اتجاهات قديمة مرغوب فيها.

وقد وضحت من خلال الدراسات أن الاتصال الشخصي أقدر على تحقيق هذا الهدف من الاتصال الجماهيري.

2 - هدف تثقيفي: ويتحقق هذا الهدف حينما يتجه الاتصال نحو تبصير وتوعية المستقبلين بأمور تهمهم بقصد مساعدتهم وزيادة معارفهم وتوسيع أفقهم لما يدور حولهم من أحداث.

3 – هدف تعليمي: حينما يتجه الاتصال نحو كسب المستقبل خبرات جديدة أو مهارات أو مفاهيم جديدة

4 – هدف ترفيهي أو توجيهي : و يتحقق هذا الهدف حينما يتجه الاتصال نحو البهجة و السرور و الاستمتاع إلى نفس المستفيد .[30]

5 – هدف إداري: ويتحقق هذا الهدف حينما يجه الاتصال نحو تحسين سير العمل وتوزيع المسؤوليات ودعم التفاعل بين العاملين في المؤسسة أو الهيئة.

6 – هدف اجتماعي: حيث يتيح الاتصال الفرصة لزيادة احتكاك الجماهير ببعضهم البعض وبذلك تقوى الصلات الاجتماعية بين الأفراد. [31]

5- أهم النظريات المفسرة للاتصال التنظيمي:

أولا: النظريات الكلاسيكية

1- نظرية الإدارة العلمية " فريديريك ونسلاور تايلور " Fréderic winslow taylor:

كانت التايلورية أو حركة الإدارة العلمية أو أشكال الترشيد الرأسمالي لعملية العمل والمبادئ التنظيمية.

وكان الهدف العام لهذه الحركة – كسياسة عملية – هو فهم ونشر مفهم الرجل الاقتصادي économic man عند تجسيد مفهوم العامل كعنصر في المنافسة وتحديد قدراته ومهاراته. وكانت تنظر لصاحب

[30] محمد الصيرفي :**الادارة والعلاقات الانسانية** دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر الإسكندرية، ط ، 2001ص 110.
[31] محمد الصيرفي : نفس المرجع السابق ، ص 111 .

العمل باعتباره جزءا مكملا للعمل وله الحق في أن يدفع للعامل القليل في مقابل الحصول على الكثير من جهده وعمله.

وقد ظهرت حركة الإدارة العلمية على يد فريديريك تايلور والذي ركز على أهمية العوامل الفيزيقية التي تحيط بمجال العمل نفسه، وقد اهتم تايلور بمعرفة العلاقة بين العنصرين (العمل، الظروف الفيزيقية) وليس معرفة ما حول طبيعة التكيف الملائم بينهما ومن أهم المبادئ التي تقوم عليها هذه الحركة:

1) تقسيم العمل: يعتبر تقسيم وظيفة هامة في مجال التخصص داخل البناءات الداخلية للتنظيمات، بل وتحديد النشاطات عموما.

2) **ترتيب العمليات الوظيفية:** هذه الخاصية ذات قيمة هامة لتوصيل الأوامر ولتسهيل المهام الداخلية وتحديد المسؤوليات الوظيفية.

3) **البناء :** يعتبر البناء التنظيمي نسقا أو نمط معينا من الوظائف بل يتميز البناء ببناءات لها دورها الوظيفي الهام .[32]

4) الضبط: يكون الضبط وظيفة هامة بين كل من الرؤساء الأتباع، حيث المهام الإشرافية والتنفيذية والمراقبة والمتابعة داخل البناءات التنظيمية.

وما نستخلصه هو أن مدرسة الإدارة العلمية لم تتحدث على الاتصال إلا ككونه أسلوب يتم من أعلى إلى أسفل وذلك بغرض توجيه المرؤوسين ولتحديد الأداة.

وعليه فالتايلورية إنه ما يعاب عليها كونها تركز على الاتصالات التي تأخذ طريق ذو اتجاه واحد (مركزية اتخاذ القرار) والتايلورية تفصل بين وظيفتي التخطيط والتنفيذ وبالتالي يكون الاتصال مقتصر على وثائق مكتوبة من طرف المسير، أما المنفذ فينفذ الأوامر دون إجراء تعديل. فالاتصال حسبه جاء ليسهل عمليتي القيادة والتي تهدف إلى تطوير الأداء لدى العاملين وتحقيق الكفاءة في القيام بالمهام.

2- نظرية التكوين الإداري: " هنري فايول "" :Henrie fayol

تتمثل في أعمال هنري فايول وجليليك ويرويك، ركزوا على الأسس العلمية والعملي الإدارية داخل التنظيمات وطبيعة مجال تقسيم العمل كخاصية هامة داخل مجال العمل التنظيمي.

[32] د. غراز الطاهر: مقاربة سوسيولوجية لنظريات الاتصال التنظيمي وتفسيرها للأداء الوظيفي، مجلة آفاق لعلم الاجتماع، العدد 15/جولية 2018، جامعة جيجل، الجزائر ص 216.

ترتكز هذه المدرسة الكلاسيكية على مبدأ تقسيم العمل، هذا بالإضافة إلى الإشراف والتحكم والسلطة داخل التنظيمات الحديثة ن ولها أربع مبادئ رئيسية:

* **الوظيفة PURPOSE**: فالعمال داخل التنظيمات لديهم أهداف ووظائف مميزة، العمل المتشابه الداخلي الذين يقومون به داخل التنظيمات، ومن هنا كانت الحاجة للتخصصات التنظيمية حسب وظيفة الأعضاء أنفسهم.

* **العملية :PROCESS** تتضمن نطاق العملية بصفة خاصة من خلال تحديدها ميزتها للعمال ولنطاق المشاركة والمعرفة بالتطبيقات العملية التي تستخدم العديد من الإجراءات والمهارات المتشابهة.

* **التخصص SPECIALIZATIO N**: يعمل على ترتيب و تنسيق الأعضاء حسب مبدأ تقسيم العمل ، لطبيعة و درجة العمل الموجود داحل التنظيمات .[33]

تنفيذ وإنجاز الوظائف: فإنجاز الوظائف وتنفيذ الاعمال حسب كل قسم أو بناء داخل التنظيم، وطبقا للتخصصات الداخلية، تؤدي إلى تحقيق الأهداف العامة للتنظيمات وارتفاع معدل الإنجاز لدى أعضاءه ككل.

وقد وضع فايول أفكاره في كتاب أصدره عام 1916 واسمه " الإدارة العامة والصناعة " والذي وضح فيه أن أنشطة المنظمة ملخصة في ست أنشطة وهي: الأنشطة الفنية، الأنشطة التجارية، الأنشطة المالية، أنشطة الضمان والوقاية، الأنشطة المحاسبية، الأنشطة الإدارية.

وقد ركز فايول على عدد من المبادئ والتي تمارسها الإدارة في أية مؤسسة مهما كان نشاطها، وحسب فايول فإن المؤسسة الناجحة هي التي تمارس هذه المبادئ وتحرص على تطبيقها:

* وحدة الأمر

* وحدة التوجيه

* التدرج

* النظام

* مكافأة الأفراد

* المساواة

[33] د. غراز الطاهر، نفس المرجع السابق، ص 217.

* الانضباط

* تقسيم العمل

* المبادرة والابتكار

* روح التعاون

و ما نستخلصه من أفكار فايول أن الاتصال هو مجرد معلومات رسمية و التي تكون في شكل لوائح كتابية و السجلات مهملا بذلك الاتصال الغيل رسمي ، كما ركز فايول على ضرورة العناية و الاهتمام بقدرات العامل الفنية و الإدارية لدى المديرين ، و ضرورة الكشف عن النقائص التي تشوب الأداء و من ثم العمل على تحسينه .[34]

3- نظرية البيروقراطية " ماكس فيبر " :Max weber

البيروقراطية بناء اجتماعي يتكون من التدرج الهرمي للمكانات والأدوار، وتتسم بوجود مجموعة من القواعد والإجراءات الواضحة التي تنظم أفعال أعضاءها، وتتطلب نظاما دقيقا من حيث التخصص وتقسيم العمل.

حيث قام فيبر بوضع نموذج مثالي للتنظيم البيروقراطي وهو عبارة عن بناء عقلي يتم تكوينه على أساس ملاحظة سمات أو خصائص معينة من اواقع.

أما عن أهم مبادئ التنظيم البيروقراطي بالمفهوم العلمي الدقيق فهي:

1- العلاقات بين الأفراد هي علاقات لا شخصية فهي علاقات بين الوظائف فقط.

2- بواسطة هذا النوع من التنظيم يمكن محاربة المحاباة والمحسوبية فهو يعتمد على المعايير الموضوعية في التوظيف (الكفاءة، الأقدمية، الشهادات).

3- لا علاقة بين المناصب محددة سلفا بواسطة قواعد ولوائح قانونية والتنظيم الهيكلي فالأفراد يدركون مسبقا حقوقهم وواجباتهم.

4- هيرارشية في تنظيم المناصب أي أنها تقوم على مبدأ التدرج الهرمي حيث يخضع كل منصب أدنى إلى مسؤولية إشراف المنصب الأعلى.

[34] د. غراز الطاهر، نفس المرجع السابق، ص 217-218.

5- يجب التفريق بين وسائل العمل أو الإنتاج الخاصة بالتنظيم والممتلكات الخاصة لشاغل الوظيفة. بحيث لا يكون هنالك أي حق في تملك المنصب الرسمي وما يتبعه.

6- لا بد من تدوين وتوثيق كل الإجراءات الإدارية والقرارات الرسمية.

* يرون علماء الاتصال بأن البيروقراطية تمارس ضغطا كبيرا على الموظف ليجعله ذا حكمة وانضباطية ويتبع منهجا معينا في آداه، فإذا ما أريد للجهاز البيروقراطي أن يمارس نشاطه بنجاح فينبغي أن يحقق سلوكا ثابتا ومضمون ما يؤكد مبدأ الانضباطية، يتعاون أفراد الجهاز البيروقراطي من أجل تحقيق أهداف معينة. [35]

إن اعتماد مبدأ البيروقراطية على المعايير الموضوعية في التوظيف (الكفاءة، الأقدمية، الخبرة) يسهل عملية الاتصال بين الوحدات والأقسام الإدارية مما يؤدي إلى الأداء الجيد والفعال للعاملين داخل المؤسسة. إن النظرية البيروقراطية قدمت إسهامات عديدة ذات أهمية كبرى للمنظمات وبالأخص ما هو متعلق بالأفراد العاملين، لكن لا يختلف أن ماكس فيبر بالغ في التركيز على مسألة التخصص وتقسيم العمل والرقابة مهملا بذلك الطبيعة النفسية والاجتماعية للأفراد واعتباره مجرد آلة دورها الأساسي هو مجرد التنفيذ الامر الذي يؤدي انخفاض كفاءة الأفراد بدلا من ارتفاعها.

ثانيا: النظريات السلوكية:

تتمثل أعمال هذه المدرسة في أفكار مايو قام باستخدام الأساليب العلمية في دراسته للأفراد داخل بيئة العمل، قام منظري مدرسة العلاقات الإنسانية بتقديم مفهوم " الرجل الاجتماعي"، حيث اعتقد السلوكيون مثل ماسلو وماك غريغور أن مفهوم الرجل المحقق لذاته يعتبر أكثر دقة في شرح دوافع الأفراد.

وقد شعر بعض السلوكيون بأن ذلك النموذج غير كافي لشرح العوامل التي تزيد من دافعية الافراد في بيئة العمل فالبعض قد لأشار إلى أن الهراركية المذكورة في إشباع الحاجات لا تتحقق في الواقع العملي لكل الأفراد وسوف نحاول تناول افكار هذه المدرسة كالتالي:

1- مدرسة العلاقات الإنسانية إلتون مايو وزملائه :human relation

ظهرت في الولايات المتحدة الأمريكية هذه الدراسة سندها التجارب أو دراسات هاوثورن التي أجريت في شيكاغو، أجريت دراسات هاوثورن التي أشرف عليها مايو وزملاءه من أجل استكشاف العلاقة بين الظروف العمل الفيزيقية وبين الإنتاجية، حيث تناولت جماعات العمل من حيث البناء، الروح المعنوية،

[35] د غراز الطاهر، نفس المرجع السابق ص 219 -220.

القيم، الاتجاهات ن المعايير، الدافعية، حيث كشفت عن اهمية البناء الغير رسمي للتنظيم، وعن إثر جماعات العمل غير رسمية في التأثير على سلوك العمال.

ومن أهم النتائج التي توصل إليها مايو وزملاؤه:

* العمل نشاط جماعي

* تتمركز حياة الراشد الاجتماعية حول نشاط العمل وتتشكل وفقا له

* إن الحاجة إلى التقدير و الأمن ، و الشعور بالانتماء لها أهمية كبيرة في تحديد الروح المعنوية للعمال و إنتاجاتهم من الظروف الفيزيقية التي يعملون في ظلها .[36]

* الشكوى ال تكون بالضرورة تقريرا موضوعا للحقائق، فهي في الغالب عرض يفصح عن اضطراب في مكانة الفرد.

وما يمكن استنتاجه من خلال طرح أفكار المدرسة هو انها استطاعت أن تثبت من خلال تجاربها أن للاتصالات تأثيرات كثيرة و قوية على رضا و دافعية الأفراد في عملهم و ان المقابلات الشخصية بين الرئيس ومرؤوسيه تؤثر بشكل واضح على إشباع حاجياتهم الاجتماعية و عليه فالاتصال الرسمي و غير الرسمي ، حسب هذه المدرسة وسيلة لتعرف على العالم الداخلي للعمل و للأفراد، و وسيلة لإقناعهم بآدمتهم و رفع كفاءتهم و رضاهم عن العمل كما ترى هذه المدرسة أن إشراك العمال في الإدارة المنظمة و فتح قنوات الاتصال غير الرسمي بين أعضاء التنظيم و ترك المجال مفتوحا لطرح انشغالاتهم المتعلقة بكيفية الأداء و الصعوبات التي تواجههم و السماح لهم بأداء آرائهم في تصميم و تنفيذ العمل، يؤدي إلى رفع معنوياتهم و بالتالي تحقيق رضاهم و من ثم يتحسن أدائهم بشكل يساعد على تحقيق أهداف المنظمة

2- سلم الحاجات لماسلو :abraham maslow

تأثير ماسلو بمدخل العلاقات الإنسانية، فقدم نظريته لتدرج الحاجات، فالإنسان لديه رغبات طبيعية لإشباع مجموعة محددة من الحاجات، وقد اعتقد ماسلو أن هذه الحاجات تترتب تدريجيا حسب أهميتها كالتالي:

1) الحاجات الفسيولوجية besoin physiologique

1) حاجات الأمان besoins de sécurité

[36] د. غراز الطاهر: نفس المرجع السابق، ص 221

3) حاجات الانتماء besoins d'appartenance

4) حاجات تحقيق الاحترام والتقدير besoin d'estime

5) حاجات تحقيق الذات personnel besoin d'accomplissent

مما سبق يمكن القول أن ماسلو استطاع أن يقدم إطارا علميا عاما لتصنيف الحاجات ساعد في تحفيز الأفراد العاملين داخل المنظمة، فهو يرى أنه يجب على كل مدير معرفة حاجات أعضاء فريقه ، و السعي نحو تحقيقها من خلال الاستخدام الامثل الجيد لعملية الاتصال ، و بالطريقة التي تمكنه من [37] الاحتكاك و التفاعل المباشر مع مرؤوسه و إشراكهم في العملية التنظيمية بجوانبها المختلفة ، ليتمكن من مساعدتهم على العمل بكامل قدراتهم و تحقيق أعلى مستوى من الأداء و الذي ينعكس بدوه على الاداء العام لمنظمة و بلوغ أهدافها .

3- نظرية «y» «x»دوغلاس ماك غريغور :douglas mac grigore

يعتبر دوغلاس أحد رواد مدرسة العلوم السلوكية، قام بإعادة صياغة المفاهيم المتعلقة بالفرد وطبيعته وتوضيح الاختلافات الواضحة بين افتراضات الإدارة العلمية والعلاقات الإنسانية في هذا الصدد.

وقد أطلق على الافتراضات المتعلقة بمدرسة العلاقات الإنسانية " نظرية y تميزا عن النظرية الكلاسيكية «x.

نظرية x:

أهم افتراضاتها:

1- الإنسان المتوسط بطبيعته يكره العمل ويحاول تجنبه كلما استطاع.

2-أن معظم الأفراد لابد من دفعهم للعمل عن طريق التهديد بالعقاب لكي يؤدوا عملهم بطريقة مرضية ويبدلوا الجهد الكافي لتحقيق أهداف التنظيم.

3- أن الإنسان العادي والمتوسط يفضل أن يوجه بواسطة رؤسائهم باستمرار ولا يرغب بتحمل المسؤولية وطموحاته محدودة للغاية وهدفه الوحيد هو تحقيق الأمان.

[37] د. غراز الطاهر: نفس المرجع السابق ص 222-223.

نظرية y:

وهذه النظرية تنطلق من الافتراضات التالية:

1- يعتبر الجهد العقلاني في العمل أمر طبيعي فالعمل يمكن أن يكون مصدر للرضا أو مصدر للعقاب

2- لا يمكن اعتبار الرقابة الخارجية والتهديد بالعقاب الوسيلتان الوحيدتان لتحقيق أهداف التنظيم.

3- الالتزام بتحقيق أهداف محددة هو نتيجة طبيعية للجزاء المرتبط لإنجاز و ان اهم عامل للجزاء هو تحقيق إنجاز الذات و الذي يمكن ان يوجه ناحية تحقيق أهداف التنظيم .[38]

4- أن الإنسان العادي والمتوسط يتعلم ويسعى إلى تحمل المسؤولية وأن تفادي المسؤولية ونقص الطموح والتركيز على الأمان هو نتيجة للخبرات التي يكتسبها وليست طبيعة إنسانية.

وعليه فنظريتي y،x كانت تعتمد على الاتصال انازل كأسلوب لنقل المعلومات داخل المنظمة والذي يكون في شكل أوامر من الرئيس لمرؤوسيه وذلك كمحاولة للتحطم في سلوكا تهم وضبطها دون الاخذ بعين الاعتبار حاجاتهم الاجتماعية والنفسية.

أما الفروض التي قامت عليها نظرية «y» فكانت مخالفة لفروض نظرية «x» حيث جاءت تشجع على المشاركة الفعالة للعاملين داحل بيئة العمل مما يجعل عملية الاتصال سهلة ومرن بشكل يؤدي إلى تحقيق الأهداف المسطرة عن طريق الأداء الفعال.

ثالثا: النظريات الحديثة في دراسة التنظيم:

جاءت كرد فعل على الأفكار الكلاسيكية والإنسانية، وقد كان محور اهتمامها هو العنصر الإنساني في محيط العمل من خلال التركيز على أفضل السبل لزيادة كفاءته داخل العمل ومن اهم النظريات التي تناولنا:

1- نظرية اتخاذ القرار "هربرت سيمون " :herbert simon

يعتبر سيمون من المنتقدين لافتراضات التي جاء بها أنصار المدرسة الكلاسيكية في الإدارة والتي تنطلق من أن التنظيمات تهدف إلى تحقيق أعلى من المستوى من العقلانية في نمط القرارات لان للعقلانية الكامنة متطلبات يمكن لأي مدير توفيرها حيث تقتضي العقلانية أن يحيط المدير بكافة الظروف المحيطة

[38] د. غراز الطاهر: نفس المرجع السابق، ص 224.

بالمشكلة المطلوب اتخاذها، ومن ثم القدرة على تحليل مزايانا محاذير كل بديل، وصولا إلى اتخاذ القرار الأمثل الذي يحقق أكبر المزايا ويتجنب أغلب المحاذير، وهو يرى أن مثل هذه الظروف لا تتيسر في عالم الإدارة لأي مدير.

وهذا ما جعل سيمون يقول " أن التنظيمات هي أبنية لاتخاذ القرارات ومن ثم فإن علينا عند صياغة النظرية الإدارية أن نجيب على عديد من التساؤلات الهامة من بينها: ما هو الوصف العلمي المناسب للتنظيم.

2- نظرية النظم system approach : [39]

يرى أنصار المنظور النظمي أن التنظيم الداري نظام رئيسي يتكون بدوره من عدة انظمة فرعية و أن كفاءة التنظيم تعتمد على القدرة على التحكم في المكونات الأساسية الداخلية له من مدخلات و عمليات تشغيل و مخرجات .[40]

والمتغيرات الأساسية بالنسبة لمدخل النظم هي:

* الناس

* الهيكل التنظيمي

* التقنيات

* البيئة

و ما يمكن قوله أن هذه النظرية ترى بأن النظام الاجتماعي لا يمكن أن يستقيم دون وجود اتصالات تؤثر فيه بحيوية و هي الاتصالات بمثابة الوسيلة التي تربط النظام الاجتماعي للعمل بالبيئة المحيطة به و تكاملها يزيد من توازن النظام الاجتماعي الداخلي للعمل ، و أنه باختلاف الظروف المحيطة بالاتصال (أطراف الاتصال و موضوعه) يختلف نظام ووسائل الاتصال بشكل يتناسب مع هذه الظروف كما تفترض هذه النظرية بأنه ليست هناك طريقة واحدة مثلى لأداء العمل ، بل هناك طرق عديدة لذلك و هذا الاختلاف في سبل الأداء يتطلب توفيرا للمعلومات عن ذلك و نقل لها و توضيحها للمعنيين بالأمر و هذا يتم من خلال الاستخدام الأمثل للاتصالات .

[39] د. غراز الطاهر: نفس المرجع السابق ص 226-225
[40] د. غراز الطاهر: نفس المرجع السابق ص 227.

3- نظرية الإدارة بالأهداف:

تنبثق الفكرة الأساسية لهذه النظرية من فرضية أداء الأفراد ودافعيتهم في العمل يتحسن إذا ما عرف الفرد بوضوح ما هو المطلوب منه ودرجة التحدي التي يتضمنها هذا العمل بالنسبة للفرد، فالأهداف يمكن أن تكون مصدر للدافعية والحماس للقيام بعمل ما.

وتتضمن عملية تحديد الأهداف في المنظمات عموما الخطوات التالية:

1- تحديد ما تريده المنظمة أي النتائج المستهدفة وتوضيح الحوافز التي ترتبط بما يمكن تحقيقه من أهداف.

2- تحديد الخصائص المميزة للأهداف (الوضوح ودرجة الصعوبة والتحدي والتنافس بين الزملاء والتغذية المرتدة).

3- لا بد من أن تتوفر خاصية قبول الفرد بالأهداف وعزمه على أداء العمل الذي يحقق هذه الأهداف.

وما يمكن استخلاصه من خلال طرح أفكار هذه النظرية هو أن التحديد الجيد والواضح لأهداف العمل يؤدي إلى تحسين الأداء (أداء الفرد والمنظمة)، شرط أن تكون هذه الأهداف محددة وموضوعة بمشاركة الأفراد الذين يحققونها، هذا الشرط لا يتحقق إلا إذا كانت العملية الاتصالية داخل المنظمة مرنة وبشكل يسمح للأفراد العاملين فهم هذه الأهداف والسعي إلى تحقيقها ما يشكل دافعا بالنسبة لهم لرفع ادائهم وتحسينه.

خاتمة:

من خلال ما تقدم، نستخلص بعض النتائج المتعلقة بالنظريات المفسرة لموضوع الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين، فيمكن القول إن هذه النظريات اهتمت بدراسة العلاقة الموجودة بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي والتأثير المتبادل بينهما. و كذلك بعض المشاكل و الصعوبات التي تواجه العامل أثناء أداء عمله كرد فعل على أسلوب الاتصال المتبع داخل المؤسسة .[41]

[41] د. غراز الطاهر: نفس المرجع السابق ص 228.

6- معوقات الاتصال التنظيمي:

6-1- الاتصال التنظيمي وفيروس كورونا:

إن أي ضعف في العملية الاتصالية قد يخلق عائقا كبيرا في تبادل المعلومات وتحقيق الأداء الأمثل. حيث أن عدم كفاءة الهياكل التنظيمية من حيث المستويات الإدارية و عدم الإحاطة الجيدة و تحليل تداعيات حصر عملية الاتصال الاجتماعي و التنظيمي على مقدار الإنتاجية في العمل و ممارسة الوظيفة قد يؤدي إلى تشوه المعلومات و منه عدم كفاءة الاتصال ، و هذا الحصر للعملية الاتصالية لم يكن من العدم و إنما بسبب قوانين صارمة تتلقاها المؤسسات من الوزارة المعنية و تعتبر إجراءات احترازية تخوفا من انتشار أكبر للفيروس المعدي و عليه فقد تحتم على الإدارة باستخدام الاتصال الكتابي بشكل أكبر من ذي قبل و الذي له العديد من السلبيات :

- غالبا ما يكون غر محفز ومثير للخوف والفزع

- التركيز بشكل مكثف على المعلومات التقنية الكمية والإغفال الصريح للعلاقات بين الفاعلين والتأكيد على ضرورة التقليل منها قدر الإمكان في ظل الظروف الاستثنائية لتفشي الفيروس.

- عدم السرعة في هذه الظروف الخاصة والتي من المفروض أن تكون عملية إبلاغ العاملين سريعا.

- عدم إتاحة الفرص لطرح التساؤلات أو المناقشة فيما يخص القرارات الفجائية المتخذة عبر الاتصال المكتوب.

- عدم وجود سياسة واضحة تعبر عن نوايا الإدارة أدى إلى قصور فادح في سياسة نظام الاتصال.

- التغيرات المتتالية في فترات متقاربة خاصة ومع زيادة عدد المصابين بفيروس كورونا وعدم الاستقرار التنظيمي ووضوح معالمه لا يوفر المناخ الملائم للاتصال الجيد.

- تجلي العيوب والعجز الكبير في ربط التنظيم وبيئته الخارجية حيث يعد من أقوى العوائق التي تضعف الاتصال.

وانطلاقا مما تم عرضه يتبين لنا أن معوقات الاتصال كثيرة ومتعددة يصعب في التحكم في كل العوامل وخاصة في الظروف الاستثنائية التي تشهدها البلاد والعالم جراء انتشار الفيروس إلا أنه يمكن بناء نظام اتصال عن بعد مدروس ويصب في مصلحة الإدارة والموظف ليس بديلا للاتصال ما قبل كورونا ولكن قابل لأن يكون من الخطوات الساعية للتأقلم مع الوضع الحالي.

خلاصة:

من خلال كل ما قدمناه تبرز لنا أهمية وقيمة العملية الاتصالية وبالتالي فعلى المؤسسات التي تسعى للنجاح والاستمرارية أن تعطي للاتصال التنظيمي القدر من الانتباه والاهتمام ضمن أساليبها في التسيير. بتحقيق الموارد البشرية بشكل جيد يساعد على بقاء النشاط والحيوية في العمل خاصة في ضوء التقليل من عملية الاتصال جراء الخوف من تلقي العدوى لذلك فعلى المؤسسة أن تتمتع بنوع من الذكاء والدهاء فيما يخص هذا الامر.

الفصل الثالث:
فيروس كورونا
وإجراءات الحجر
الصحي

تمهيد

اولـا: مـاهية فيروس كورونا وإجراءات الحجـر الصحي

1 - تعريف فيروس كورونا

2 - أسباب انتشار فيروس كورونا في الجزائر

3 - تطور الوضعية الوبائية لفيروس كورونا في الجزائر

4 - الحجر الصحي وإجراءاته

4 -1- لحجر الصحي Quarantine

4-2- إجراءات الحجر الصحي

ثانيا: التدابير المتخذة للتصدي لتفشي فيروس كورونا في الجزائر

1 - على المستوى الصحي

2 - على المستوى الاجتماعي

3 - على المستوى الاقتصادي

ثالثا: مراحل رفع الحجر الصحي في الجزائر

رابعا: تأثيرات جائحة كورونا

1- تأثير الأزمة على السلوك البشري الفردي

2- تأثير الأزمة على المجتمع

3- تأثير الازمة على التعليم

4- تأثير الازمة على التكنولوجيا

5- تأثير الازمة على الاقتصاد

6- تأثير الازمة على السياسة

7- تأثير الازمة على شكل وطرق الحكومات

خامسا: أزمة كورونا وانعكاساتها على علم الاجتماع

1- الفرد والاسرة والمجتمع: التباعد الاجتماعي والعزلة

2- ازدهار المجتمعات الرقمية

خلاصة الفصل

تمهيد:

ظهر فيروس كورونا لأول مرة في مدينة ووهان الصينية، وذلك في ديسمبر 2019، وقد صنفته منظمة الصحة العالمية كوباء عالمي بعد انتشاره في العديد من دول العالم، وبينما تمكنت الصين من احتواء فيروس كوفيد-19 توجد دول مازالت تعاني من انتشاره، وتعتبر الجزائر من الدول التي انتشر فيها فيروس كورونا المستجد، وأمام هذا الوضع المتأزم ومع تزايد عدد الإصابات المؤكدة وارتفاع في الوفيات، وضعت الحكومة الجزائرية إلى وضع العديد من التعليمات الصحية والإجراءات الوقائية تهدف من خلالها إلى احتواء فيروس كورونا.

يستمد هذا الموضوع أهميته باعتبار أن جائحة كورونا قضية عالمية، والجزائر من الدول التي انتشر فيها الفيروس، وهذا ما شكل موضوعا مهما للدراسة والتحليل، وهو ما دفعنا إلى البحث عن معرفة الإجراءات والتدابير التي وضعتها الجزائر في التصدي لفيروس كورونا كوفيد-19 ومكافحته، ومعرفة مدى الوعي الصحي بخطر عدوى فيروس كورونا في الجزائر.

نهدف من خلال معالجتنا لهذا الموضوع إلى الوقوف على أسباب انتشار فيروس كورونا في الجزائر، والتعرف على أهم التدابير والإجراءات الوقائية التي وضعتها الحكومة الجزائرية لمواجهة فيروس كورونا، وتأثير هذا الوباء على المجتمع ثقافيا واقتصاديا وسياسيا .....، وتأثير الأزمة على علم الاجتماع بتخصصاته ...

اولـا: مـاهية فيروس كورونا وإجراءات الحجر الصحي:

1 - تعريف فيروس كورونا:

يعرف فيروس كورونا Corona Virusعلى أنه: "سلالة جديدة من الفيروسات التي تسبب مرض كوفيد 19 والاسم الانجليزي للمرض مشتق كالتالي (Co) وهما أول حرفين من كلمة كورونا Coronaو (vi)وهما أول حرفين كلمة فيروس virus و (D) وهو أول حرف من كلمة مرض Diseaseويرتبط الفيروس بعائلة الفيروسات نفسها التي ينتمي إليها الفيروس التي تسبب بمرض المتلازمة الحادة سارز وبعض أنواع الزكام العادي، ويعد فيروس كورونا من الفيروسات المعدية التي لم يكن هنالك أي علم بوجودها قبل تفشيها في مدينة ووهان الصينية في ديسمبر2019".

وحسب منظمة الصحة العالمية World Health Organization فإن فيروس كورونا هو:" الذي يسبب مرض كوفيد-19 ينحدر من سلالة فيروسات تسمى الكورونا أو الفيروسات التاجية، والمضادات الحيوية لا تأثير لها على الفيروسات، غير أن بعض الأشخاص الذين يصابون بكوفيد-19 قد تحصل لديهم مضاعفات فيصابون بالتهاب رئوي. وفي هذه الحالة، قد يوصي مقدم الرعاية الصحية بتناول مضاد حيوي لمعالجة الالتهاب. ولا يوجد حاليا أي دواء مرخص لمعالجة كوفيد-19".

كوفيد - 19 covid-هو الاسم الذي أطلقته منظمة الصحة العالمية في 11 فيفري 2020 وهو المرض الذي يسببه فيروس كورونا ويكون مصاحبا بالحمى، العياء والسعال إضافة إلى المشاكل التنفسية وقد تكون بعض الحالات المصابة به شديدة تؤدي إلى الوفاة أحيانا، وقد تم إضافة الرقم 19 إشارة إلى العام 2019 الذي اكتشفت فيه أول حالة للفيروس".

وبالتالي ففيروس كورونا تم التعرف عليه لأول مرة في مدينة ووهان الصينية، حيث يسبب أمراض في الجهاز التنفسي، وينتشر بسرعة بين الأشخاص، عن طريق الرذاذ التنفسي عند سعال أو عطس المصاب بالفيروس أو استنشاق هذا الرذاذ ودخوله في فم أو أنف شخص قريب، كما ينتقل عند لمس سطحا عليه الفيروس. [1]

2 - أسباب انتشار فيروس كورونا في الجزائر:

من بين أسباب انتشار فيروس كورونا في الجزائر نجد: (أسباب قد تؤدي إلى أزمة حقيقية في انتشار فيروس كورونا في الجزائر، 2020):

---

[1] سهايلية سماح : الإجراءات الوقائية للتصدي لفيروس كورونا الجزائر preventive measures to address the corona virus in algeria ، مجلة الرسالة للدراسات و البحوث الإنسانية ، المجلد 05 / العدد 3 ، كلية العلوم السياسية و العلاقات الدولية – جامعة الجزائر 03 ، ص 27-28

- عدم غلق المطارات والموانئ ومداخل البلاد من الوافدين من خارج الجزائر بالرغم من أن الحالات الأولى المسجلة كانت من الوافدين من ايطاليا وفرنسا ومع ذلك لم تعلق الحكومة النشاط.

- التأخر في اتخاذ التدابير الصارمة والإجراءات الاحترازية للوقاية من انتشار فيروس كوفيد19 - نقص الوعي واستهتار فئة كبيرة من شرائح المجتمع الجزائري بخطورة الفيروس ومواصلتهم حياتهم بشكل عادي.

3 - تطور الوضعية الوبائية لفيروس كورونا في الجزائر:

ظهرت أول إصابة في الجزائر عند وصول رجل إيطالي الجنسية في 27 فيفري 2020، وقد قامت السلطات الجزائرية بمغادرته إلى وطنه في 28 فيفري 2020، ثم ظهرت إصابتين جديدتين في 2 مارس 2020، وبدأت عدد الإصابات ترتفع إلى أن وصلت في أواخر شهر مارس إلى 716إصابة، وسجلت 44 حالة وفاة، كما سجلت وزارة الصحة شفاء 37 مصاب، كما تزايدت عدد الإصابات بفيروس كورونا في شهر أبريل ليصل العدد الإجمالي إلى 4006 حالة مؤكدة، فيما بلغ إجمالي الوفيات إلى 450 حالة، وقد ارتفعت عدد الحالات التي تماثلت للشفاء إلى 1702 حالة شفاء ، وقد وصل عدد الحالات تحت العلاج 6805 وتشمل 2714 حالة مؤكدة حسب التحليل المخبري و 4091 حالة محتملة حسب التحليل بالأشعة والسكانير، فيما يتواجد 23 مريضا حاليا في العناية المركزة، وفي شهر ماي وصل عدد الإصابات المؤكدة إلى 394 9 حالة، فيما بلغ إجمالي الوفيات 638 وفاة وعدد الحالات التي تماثلت للشفاء 5549 حالة، بلغ عدد الحالات التي استفادت من العلاج حسب البروتوكول المعمول به 17753 حالة.

وبقيت عدد الاصابات في ارتفاع في شهر جوان حيث وصلت إلى 13907 إصابة، وارتفع إجمالي عدد الوفيات إلى 912 وفاة، وتماثل 9897 مريضا للشفاء من الفيروس.

كما بلغت في أواخر شهر جويلية عدد الإصابات بفيروس كورونا 30394 إصابة وارتفع عدد الوفيات إلى 1210، وقد ارتفعت عدد الحالات التي تماثلت للشفاء إلى 20537 حالة شفاء.[2]

وحسب آخر الإحصائيات اليوم 22 أوت 2020 فقد بلغت عدد الحالات المؤكدة 41068 إصابة، ووصل عدد الوفيات إلى 1424 وفاة، بينما بلغت حالات الشفاء 28874 حالة.

[2] سهايلية سماح: نفس المرجع السابق، ص 28.

4 - الحجر الصحي وإجراءاته:

4- 1- الحجر الصحي Quarantine:

إبعاد وعزل الأشخاص الذين خالطوا المصابين بالأمراض أو يحتمل إصابتهم بالمرض، فقد يكون الشخص السليم حاملا للمرض، لكنه لا تظهر عليه العلامات والأعراض لكن بعد فترة يبدأ التأثير بالظهور، ويكون بذلك قد ساهم في نقل المسبب للكثير من الأشخاص.

ومنه فالحجر الصحي هو إبعاد المواطنين الذين كانوا على اتصال مباشر بالمصابين بالأمراض، بمعنى فصل الأشخاص الذين لا يظهر عليهم أي أعراض الفيروس كورونا (COVID 19) لوم يصيبوا بالمرض لكنهم خالطوا المصابين.

4-2- إجراءات الحجر الصحي:

تتمثل إجراءات الحجر الصحي التي تعمل على تطبيقها الدول في الآتي:

- حجر مناطق معينة وعدم السماح لهم بالمغادرة لتفادي انتشار العدوى بشكل اكبر

-منع ركاب السفن والطائرات من الدخول لأي أراضي دولة إصابتهم بالعدوى لتجنب انتقالها إلى مواطني الدولة

-حجر السفن والطائرات.

-حظر الأشخاص المحتمل إصابتهم بالمرض من السفر

- حظر المصابين والأشخاص إصابتهم من التحرك داخل البلد والتقاءهم بالعامة.

-تجنب الاحتفالات العامة وإيقاف التجمعات

وفيما يخص إجراءات الحجر الصحي في الجزائر فقد ورد في المرسوم التنفيذي رقم 20-70 مؤرخ في 24 مارس سنة 2020 ، والذي يحدد تدابير تكميلية للوقاية من انتشار وباء فيروس كورونا و مكافحته ما يلي:[3]

-إيقاف حركة الأشخاص خلال فترات الحجر من ونحو الولاية أو البلدية المعنية وكذا داخل هذه المناط

[3] سهايلية سماح: نفس المرجع السابق، ص 30.

- يسمح للأشخاص بالتنقل، على سبيل الاستثناء، للأسباب الآتية : القضاء احتياجات التموين من المتاجر المرخص لها، لقضاء احتياجات التموين بجوار المنزل، لضرورات العلاج الملحة، لممارسة نشاط مني مرخص به

-تنفيذ حجر كامل على ولاية البليدة لمدة 10 أيام قابلة للتجديد

- يمكن أن يمتد هذا الإجراء إلى ولايات أخرى، عند الاقتضاء.

-يطبق على ولاية الجزائر، حجر جزئي من الساعة السابعة مساء إلى غاية الساعة السابعة من صباح، هذا الإجراء لمدة 10 أيام قابلة للتجديد.

كما أشار المرسوم التنفيذي رقم 20-72 مؤرخ في 28 مارس سنة 2020، والذي يتضمن تمديد إجراء الحجر الجزئي المنزلي إلى بعض الولايات أن الحجر الجزئي المنزلي يطبق ولمدة عشرة أيام قابلة للتجديد، من الساعة السابعة مساء إلى غاية السابعة من صباح الغد، على الولايات الآتية: باتنة، تيزي وزو، باتنة، قسنطينة سطيف، المدية، وهران، بمرداس، الوادي، تيبازة.

وقد أضاف المرسوم التنفيذي رقم 20-102 مؤرخ في 23 أفريل 2020 ، والذي يتضمن تمديد إجراء الحجر الجزئي المنزلي المتخذ في إطار الوقاية من انتشار وباء فيروس كورونا ومكافحته وتعديل أوقاته يمدد إجراء الحجر الجزئي المنزلي لمدة خمسة يوما، ابتداء من 30 أفريل سنة 2020، وذلك عبر كامل ولايات الوطن من الساعة السابعة مساء إلى غاية الساعة السابعة من صباح الغد على كامل ولايات الوطن، كما يطبق حجر جزئي منزلي من الساعة الخامسة مساء إلى غاية الساعة السابعة من صباح الغد، على الولايات بجاية تلمسان، تبزي وزو، الجزائر، سطيف، المدية، وهران، تيبازة، عين الدفلى، أما بالنسبة لولاية البليدة فيطبق حجر جزئي منزلي من الساعة الثانية بعد الزوال إلى غاية الساعة السابعة من صباح الغد.

وبالنسبة للمخالفين للإجراءات والتدابير الوقائية المتخذة لمكافحة تفشي فيروس كورونا فتطبق عليهم مجموعة من العقوبات الجزائية أبرزها: (الجزائر.. تشديد العقوبات على عدم الالتزام بالحجر المنزلي،2020).[4]

-غرامات مالية تتراوح بين 3 آلاف إلى 6 آلاف دينار ضد كل المخالفين الذين قد يتعرضون علاوة على الغرامات للحبس لمدة 3 أيام على الأكثر.

[4] سهايلية سماح: نفس المرجع السابق، ص 30-31.

- حجز السيارات والدراجات النارية للأشخاص المخالفين لقواعد الحجر الصحي.

ثانيا: التدابير المتخذة للتصدي لتفشي فيروس كورونا في الجزائر:

1 - على المستوى الصحي:

يحتوي القطاع الصحي على المستوى الوطني على 82716 سرير منها 2500 سرير تم تخصيصها للتكفل بالمصابين على مستوى 64 مصلحة للأمراض المعدية و247 مصلحة للطب الداخلي و79 مصلحة أمراض الرئة و100 مصلحة في اختصاصات أخرى بالإضافة إلى 24 مصلحة للإنعاش بها 460 سرير، كما أن قطاع الصحة | بنوفر على 5787 جهاز للتنفس الاصطناعي والتخدير والإنعاش موزعة كما يلي: 3333 جهاز للتنفس، جهاز للتخدير والإنعاش، 2390 الاصطناعي، 64 سيارة إسعاف طبية مجهزة بألة تنفس اصطناعية. وقد اعتمدت الجزائر منذ 23 مارس على بروتوكول علاج جديد ضد كوفيد - 19 يسمى الكلوروكين وهو علاج مضاد للملاريا، ويستخدم لعلاج أمراض الروماتيزم، حيث أنه أظهر نتائج مشجعة في كل من الصين وفرنسا Corona virus Algeria has imported) (2020 ,equipment worth millions of dollars in one week، وفي هذا الإطار أكد الوزير الأول جراد أن الدولة اتخذت جميع الإجراءات العلاج المصابين وتم التعامل مع جميع المرضى، والخطوات التي قاموا باتخاذها تمت بالتعاون مع منظمة الصحة العالمية لقول ممثل عن منظمة الأمم المتحدة إن" الجزائر تبذل جهود ضخمة ولديها الوسائل لعلاج المرضى.

وفي الوقت الذي تحتاج فيه الجزائر بشكل عاجل إلى معدات الحماية الطبية، تمكنت الصين من شراء | المعدات على وجه السرعة والتبرع بها للجزائر. (China sends medical aid to -19, 2020 help combat COVID) حيث قدمت الصين مجموعة من المساعدات الطبية للجزائر التي تشمل 500 ألف كمامة طبية و50 ألف كمامة من نوع N95.

بالإضافة إلى 2000 ملابس واقية طبية، والقفازات الطبية وأجهزة التنفس الصناعي وغيرها من المستلزمات الطبية الأخرى من الصين إلى الجزائر، بالإضافة إلى وصول 13 طبيب صيني و8 ممارسي صحة مختصين في تشخيص وعلاج فيروس كورونا. [5]

ومن بين التعليمات الصحية لتجنب الإصابة بعدوى فيروس كوفيد19:

- -غسل اليدين بالماء والصابون أو باستخدام معقم باستمرار.

[5] سهايلية سماح: نفس المرجع السابق، ص 31.

- ترك مسافة أمان على الأقل واحد متر مع الآخرين.
- تغطية الفم والأنف عند العطاس والسعال.
- تجنب ملامسة العينين، والأنف.
- استشارة الطبيب عند ظهور الأعراض.

2 - على المستوى الاجتماعي:

من بين الإجراءات والتدابير التي وضعتها الجهات المعنية في الجزائر ما يلي:

- وقف الدراسة في المدارس والجامعات لمنع تفشي فيروس كورونا: من خلال: (تعطيل الدراسة في الجزائر للوقاية من كورونا، 2020)

- إغلاق مدارس التعليم الابتدائي والمتوسط والثانوي.
- إغلاق الجامعات ومعاهد التعليم العالي.
- إغلاق المؤسسات التكوينية (مؤسسات التدريب المهني).
- إغلاق مدارس التعليم القرآني، والزوايا، وأقسام محو الأمية.
- إغلاق المؤسسات التربوية الخاصة، ورياض الأطفال.

وقد أشار المرسوم التنفيذي رقم 20-69 المؤرخ في 21 مارس 2020، والمتعلق بتدابير الوقاية من انتشار وباء كورونا (كوفيد 19) ومكافحته، على ما يلي:

- **وضع تدابير التباعد الاجتماعي:** نصت المادة الأولى من المرسوم التنفيذي على: "تحديد تدابير التباعد الاجتماعي الموجهة للوقاية من انتشار فيروس كورونا ومكافحته من خلال الحد من الاحتكاك الجسدي بين المواطنين في الفضاءات العمومية وفي أماكن العمل".[6]

- **تطبيق التدابير لمدة 14 يوما:** جاء في المادة الثانية من المرسوم التنفيذي أن: "تطبق التدابير موضوع هذا المرسوم، على مستوى كافة التراب الوطني لمدة أربعة عشر (14) يوما. ويمكن، عند الاقتضاء، رفع هذه التدابير أو تمديدها حسب نفس الأشكال".

- **تعلق نشاطات نقل الاشخاص:** كما جاء في المادة الثالثة من المرسوم التنفيذي والمتعلقة بالخدمات الجوية للنقل العمومي للمسافرين على الشبكة الداخلية النقل البري في كل الاتجاهات، نقل المسافرين بالسكك الحديدية، والنقل بالمصاعد الهوائية والنقل الجماعي بسيارات الأجرة.

[6] سهايلية سماح: نفس المرجع السابق، ص 32.

تنظيم نقل الأشخاص: من أجل ضمان استمرارية الخدمة العمومية والحفاظ على النشاطات الحيوية.
غلق المحلات والمؤسسات: حيث جاء في المادة الخامسة: "تغلق في المدن الكبرى محلات بيع المشروبات ومؤسسات وفضاءات الترفيه والتسلية والعرض والمطاعم باستثناء تلك التي تضمن خدمة التوصيل إلى المنازل".

كما تضمن المرسوم التنفيذي رقم 20-69 المؤرخ في 21 مارس 2020، والمتعلق بتدابير الوقاية من انتشار وباء كورونا (كوفيد 19) ومكافحته منح عطلة استثنائية مدفوعة الأجر: ما لا يقل عن 50% من مستخدمي كل مؤسسة وإدارة عمومية، وإعطاء الأولوية للنساء الحوامل والنساء المتكفلات بتربية أبنائهن الصغار وكذا الأشخاص المصابين بأمراض مزمنة. بالإضافة إلى تشجيع العمل عن بعد في المؤسسات والإدارات العمومية.

3 - على المستوى الاقتصادي:

تمثلت الإجراءات والتدابير التي اتخذتها الحكومة الجزائرية على المستوى الاقتصادي في:

- -التخفيف من قيمة فاتورة الاستيراد من 41 إلى 31 مليار دولار:
- -التخفيف من نفقات ميزانية التسيير ب 30% دون المس بأعباء الرواتب.
- -التوقف عن إبرام عقود الدراسات والخدمات مع المكاتب الأجنبية مما سيوفر للجزائر حوالي سبعة مليارات دولار سنويا.
- -تأخير إطلاق المشاريع المسجلة أو قيد التسجيل التي لم يشرع في إنجازها .[7]
- -الإبقاء دون مساس على النفقات المرتبطة بقطاع الصحة وتدعيم آليات مكافحة انتشار وباء كورونا فيروس والأمراض الوبائية بصفة عامة.
- -الإبقاء دون مساس على مستوى النفقات المتعلقة بقطاع التربية
  - التكفل في قانون المالية التكميلي عند إعداده بخسائر المتعاملين الذين تضرروا من انتشار فيروس كورونا الوباء
  - تكليف الشركة الوطنية سوناطراك بالتخفيض من أعباء الاستغلال ونفقات الاستثمار من 14 إلى 7 مليارات دولار من أجل الحفاظ على احتياطي الصرف.[8]

[7] سهايلة سماح: نفس المرجع السابق ص 33.
[8] سهايلية سماح: نفس المرجع السابق، ص 33.

ثالثا: مراحل رفع الحجر الصحي في الجزائر:

قامت الحكومة الجزائرية بإعداد خريطة طريق للخروج من الحجر وذلك بعد توصيات السلطة الصحية، حيث يتم رفع الحجر الصحي في الجزائر على مرحلتين:

المرحلة الأولى: تبدأ من 7 جوان 2020، كما ورد في المرسوم التنفيذي رقم 20-145 المؤرخ في 7 جوان 2020 يتضمن تعديل نظام الوقاية من انتشار وباء فيروس كورونا ومكافحته وتشمل:

1-تعديل نظام الوقاية من انتشار وباء كوفيد-19 ومكافحته إلى **تعزيز المراقبة الصحية**

2- تعزيز المراقبة الصحية: يكون من خلال:

3- وضع نظام وقائي للمرافقة الخاصة : بالنشاطات المرخص باستئناف ممارستها "ومن بين هذه النشاطات نجد: المؤسسات الناشطة في قطاع البناء والأشغال العمومية والري، النشاطات التجارية المتعلقة بالحرفيين ووكالات السفر والوكالات العقارية ونشاطات إصلاح الأحذية وتجارة الأدوات المنزلية والديكور والأفرشة والخياطة الصيانة والتصليح و قاعات الحلاقة الخاصة بالرجال و محلات الإطعام السريع ، أسواق الخضر والفواكه والأسواق والفضاءات الكبرى وأسواق الماشية الأسبوعية وكل هذا النشاطات تخضع للتطبيق الصارم لتدابير الوقاية الصحية" من خلال:

- ضرورة ارتداء القناع الواقي
- إلصاق التعليمات الوقائية في الأماكن - احترام المسافة والتباعد الجسدي
- وضع محاليل مائية كحولية، وتنظيف المحلات وتطهير القطع النقدية والأوراق المصرفية

4-الإلتزام بمراقبة تطبيق تدابير الوقاية: من طرف السلطات المؤهلة وأعوان الدولة، لأن عدم الخضوع لها يؤدي إلى غلق ووقف النشاط الاقتصادي والتجاري والخدماتي.

المرحلة الثانية: تبدأ من 14 جوان 2020، وتشمل كمن جاء في المرسوم التنفيذي رقم 20-159 مؤرخ في 13 جوان 2020 والذي يتضمن تعديل الحجر المنزلي والتدابير المتخذة في إطار نظام الوقاية من انتشار فيروس كورونا ومكافحته ما يلي: (الجزائرية، مرسوم تنفيذي رقم 20-159 مؤرخ في 13 جوان 2020 يتضمن تعديل الحجر المنزلي والتدابير المتخذة في إطار نظام الوقاية من انتشار فيروس كورونا ومكافحته.

الرفع الجزئي المنزلي لتسعة وعشرون ولاية: من الساعة الثامنة مساء إلى غاية الساعة الخامسة بومرداس ، سوق أهراس، تيسمسيلت، الجلفة، معسكر ، أم البواقي، باتنة، البويرة، غليزان بسكرة،

خنشلة، المسيلة الشلف، سيدي بلعباس، المدية، البليدة، برج بوعريريج، تيبازة، ورقلة، ، بشار، الجزائر، قسنطينة، وهران، سطيف، عنابة، بجاية، أدرار، الأغواط والوادي.[9]

وعلى ضوء ما تقدم تتضح النقاط ما يلي:

عدد المصابين في الجزائر بقي في ارتفاع مستمر ولم ينخفض وذلك يعود إلى عدم الالتزام بشروط الحجر الصحي وإتباع التدابير الوقائية، وعلى الجانب الإيجابي نجد ارتفاع في عدد حالات الشفاء وهذا يدل على أن العلاج الكلوروكين ساهم في تحسين حالات المصابين حيث تماثلوا للشفاء وغادروا المستشفيات والحجر الصحي.

أن الحكومة الجزائرية قدمت مجهودات تسعى من خلالها إلى الحد من انتشار فيروس كورونا، وضرورة التقيد بالإجراءات والتدابير الحازمة والاستباقية وتطبيقها لأنها تعتبر الحل الأمثل، في ظل عدم وجود علاج أو لقاح لهذا الفيروس المستجد.

كما أنها فرضت الالتزام والتقيد بالتعليمات خصوصا في المجمعات التجارية من خلال إتباع إجراءات السلامة والتعليمات الإرشادية وفقا لضوابط وزارة الصحة لتجنب عدوى الإصابة بكوفيد-19.

كما أكدت وزارة الصحة أن الوعي الصحي بخطر عدوى فيروس كورونا في الجزائر مهم لعودة الحياة إلى طبيعتها تدريجيا، وعدم الالتزام بدفع الجهات المعنية إلى فرض عقوبات على المخالفين للتدابير المتخذة للتصدي الفيروس كورونا.

قامت الدولة الجزائرية بدورها باتخاذها التدابير والإجراءات للتصدي لهذه الجائحة للحفاظ على صحة وسلامة الجميع، لكن يبقى الدور على المواطن ومدى وعيه بمخاطر الفيروس واتباعه للتعليمات، لأن عدم الالتزام بشروط الحجر الصحي وبالإجراءات الاحترازية يؤدي إلى تفاقم الوضع إلى الأسوأ.

رفع الحجر تدريجيا من خلال التخفيف من توقيت الحجر، وتوسيع قطاعات النشاطات، وفتح المحلات التجارية، لكن ما يلاحظ في الواقع أنه بالرغم من ارتفاع عدد الوفيات والإصابات المؤكدة بفيروس كورونا إلا أن فئة من المجتمع يغادرون بيوتهم دون سبب، ويتجاهلون التعليمات والإرشادات الصحية التي تعتمد على التباعد الاجتماعي وعدم الاحتكاك الجسدي وضرورة ارتداء الكمامات، وهذا ما أدى إلى ارتفاع مستمر في عدد الإصابات والوفيات.

[9] سهايلية سماح: نفس المرجع السابق، ص 33-34.

ناهيك عن كثرة التجمعات في الشوارع والاكتظاظ في الأسواق والمحلات التجارية وعدم احترام مسافة الأمان والتباعد الاجتماعي، وهذا ما يفسر عدم الالتزام بقواعد وإجراءات الحجر الصحي بالرغم من المجهودات التي قامت بها الحكومة الجزائرية من اجل الحد من تفشي فيروس كورونا المستجد، ولذلك وجب على السلطات التعامل بصرامة أكثر مع هاته الفئة التي لا تلتزم بقواعد الحجر الصحي لكي نتجنب الأسوأ.

بالإضافة إلى الأخبار الزائفة والكاذبة جعلت فئة من المواطنين يتعاملون باستهتار وكان الأمر لا يعنيهم، كما تدفعهم إلى عدم التجاوب مع الإرشادات الوقائية التي تقدمها الجهات المعنية.[10]

رابعا: تأثيرات جائحة كورونا:

1- تأثير الأزمة على السلوك البشري الفردي:

إن خطر العدوى وما ترتب عليه من أمور مثل العزل المنزلي أدى إلى تغيير في استجاباتنا النفسية للتفاعلات العادية بين الأفراد. هذا دفعنا إلى التصرف بطرق غير معتادة بين أبناء المجتمع الواحد بل الأسرة الواحدة. فقبل الجائحة كان نادرًا ما يأتي على تفكيرنا خطر انتقال الأمراض نتيجة [11]للتواصل الاجتماعي المباشر، لكن بعد انتشار الوباء، ونتيجة للتغطية الإعلامية اليومية والمستمرة من حصيلة للقتلى من هذا الوباء، وما امتلأت به منصات وسائل التواصل الاجتماعي بالإحصاءات المخيفة أو النصائح العملية أو الدعابة أحياناً، أصبح كثير من الأفراد – لا بل عمومهم – لا يفكر الا فيما سيترتب عليه انتشار هذا الوباء على سلامتهم الشخصية ومستقبل حياة أبناءهم. هذا الموضوع أضحى يحتل مساحة كبيرة من قلق لجميع البشر ويضعهم تحت ضغط شديد من التفكير. وهناك الكثير من المحللين ذكروا أن الضغط المستمر من الإعلام يمكن أن يؤدي إلى زيادة حالات الشعور بالقلق، والي آثار فورية على صحتنا العقلية، فالشعور المستمر بالتهديد قد يكون له آثار أكثر خبثًا على حالة الأفراد النفسية وسلوكهم البشري. حتى أن البعض ذهب الى أن هذه الأزمة يمكن ان تجعل من بعض الأشخاص خطرين، لأن فقدان الشعور بالأمان يمكن ان يخلق اشخاص يرون ان الانتحار او القتل او التخريب هي سُبُل لتحقيق الأمان المفقود. وقال بعض الباحثين انه من تبعات هذه الجائحة أن جميع من تابعوا الأخبار العلمية التي انتشرت مطلع هذا العام تكوّن لديهم هاجس واقتناع بأن لمس الأشياء أو التواجد بالقرب من أشخاص آخرين أو تنفس الهواء في مكان مغلق يمكن أن يكون أمرًا محفوفًا بالمخاطر، هذا جعلهم يستبدلون راحة التواجد مع الآخرين براحة أكبر عند غيابهم، خاصةً أولئك الذين ليسوا من القاطنين

[10] سهايلية سماح: نفس المرجع السابق، ص 34.

[11] The fear of coronavirus is changing our psychology, BBC FUTURE, by David robson: 2nd, april; p 2

معهم أو القربين منهم، ولسوء الحظ، هذا يجعل من أولئك الذين ليس لديهم علاقات ومعارف مقرّبة أكثر حرمانًا. ولا شك أن المشاكل النفسية سوف تتفاقم بشكل أكبر عند الشباب ممن فقدوا وظائفهم بسبب الاضرار الاقتصادية التي نتجت من الخوف من تفشي الوباء. ولرُبما سيُصاب الكثير منهم بأمراض نفسية إذا لم تتم مساعدتهم للخروج من هذا المأزق، ومن ذلك مساعدتهم بتوفير فرص عمل لهم أو دعمهم لتأسيس مشروع يُشغلهم ويُخرجهم من هذه الحالة. كما سيعاني آخرون من ضعف التواصل مع الأحبّاء، ورغم أن التواصل عبر الإنترنت كان غير مرغوبٌ فيه اجتماعياً قبل الوباء لكونه يؤدّي لخلق مسافات بين أفراد المجتمع، إلا أنه وبعد تفشي الوباء ومع حظر التجوّل والعزل المنزلي ارتفعت الحاجة اليه، فأصبح هو الوسيلة الوحيدة المتاحة للتواصل مع الآخرين. ومن الامراض النفسية التي يمكن أن تظهر نتيجة الوباء مرض "رُهاب الجراثيم"، وهو نوع من اضطراب الوسواس القهري، وهذا يحدث للشخص الذي له تجربة مؤلمة مع العدوى، كوفاة أحد أحبته. ومن جانب آخر فإن انتشار الوباء يؤثر على الفرد بأن يجعله أكثر اهتمام بالجماعة وأقل فردية، وهذه حالة كنا نفتقدها كثيراً قبل الأزمة. ومن المكاسب الإيجابية أن جعلت الحكومات تضخ استثمارات كبيرة في المنافع العامة خاصة ما له علاقة بالجوانب الصحية والأمنية.

2- تأثير الأزمة على المجتمع:[12]

إن استفحال الوباء وزيادة الضغط الإعلامي والصحي على مجموع الأفراد في المجتمع يمكن أن يتسبب في خلق أزمة اجتماعية بسبب عدم تكافؤ الفرص والمساواة بين أفراد المجتمع. فقبل الأزمة ساهم الانفتاح على التعليم في اتساع الطبقة المتوسطة من ذوي الدخل المحدود والتي نشأت نتيجة طبيعية لتكافؤ فرص التعليم، ذلك أتاح لقطاع واسع من أبناء المجتمع أن وفرت فرص عمل جيدة في المجالات المهنية، فكان منهم المعلمين والمهندسين والأطباء، وحصل الكثير منهم على فرص أتاحت لهم تحقيق معدلات عالية من الدخل، والعيش في منازل مناسبة، واستخدام الاتصالات الحديثة والإنترنت والذي مكنهم من العمل عن بُعد، مما أتاح لهم حتى خلال الأزمة الحصول على دخل مناسب يستطيعون عن طريقه كسب عيش كريم والحصول على احتياجاتهم. إلا أنه في المقابل فإنه وبسبب الأزمة عانى الكثيرين من فقدان الوظائف وزيادة الأعباء العائلية، لأنهم إما أقل قدرة على العمل من المنزل، أو لأنهم يعملون في قطاعات خدمية أو باليومية، تلك الوظائف الأكثر عُرضة للخطر من الاتصال بالفيروس التاجي، إنهم قطاع من المجتمع يفتقر الي فرصة العمل عن بُعد، وبالتالي فإنه في كثير من الحالات هناك احتمال أن لا يكسب أطفالهم تعليماً مكافئاً من المنزل، لأن آباءهم لن يتمكنوا من توفير احتياجاتهم من الأجهزة التعليمية، أو لافتقارهم الوصول إلى الإنترنت عالي السرعة الذي يتيح التعليم الجيد عن بُعد،

[12] Benjamin hurlac; « tobacco oil industries used same researchers to sway public », climate wire, 2016, p 110

فضلاً عما قد يضطرون إليه من دفعهم مبكراً للعمل. هذا كله سوف يزيد من الفجوة بين الطبقات وفي عدم المساواة.

ومن جانب آخر فإنه سوف تزيد ثقة المجتمع بالعلم والعلماء بعد أن كانت تراجعت بشكل كبير بسبب أصحاب المصالح والشركات، بل وأحيانا كثيرة كانت تُشن حرب من أصحاب المصالح ضد كل ما يمكن أن يمس مصالحهم التي قد تكون حقائق يُراد لها الاندثار، ومثال ذلك عندما شن رجال صناعة النفط والغاز والتبغ حربًا دامت عقودًا ضد الحقيقة والعلم، في سعي لإثبات أن منتجاتهم لا تضر بالإنسان والبيئة. ولكن لأن تأثير الفيروس مختلف تماما عن اثبات علاقة صناعة النفط والتبغ بتغير المناخ، فكل المجتمعات رءوا تأثيرات فيروس التاجي على الفور وعرفوا أهمية البحث العلمي الحقيقي، وهذا ساهم في إعادة التعريف بالمفاهيم العلمية المبنية على الحقائق. ومن المكاسب الإيجابية أن تم استعادة الاحترام العام للخبرة في مجالات عديدة مثل الصحة العامة والأوبئة والتمريض ومهندسي الاتصالات والحاسوب وغيرهم. لقد أجبرت الجائحة المجتمع على العودة إلى قبول أهمية الخبرة والعلم، ليكون العلم والعلماء على مسافة متساوية من رجال الأمن والجيش في خدمة المجتمع.

3 - تأثير الأزمة على التعليم:[13]

لعل أكثر الجوانب التي تغيرت نتيجة لهذه الجائحة هو تغير أسلوب التعليم في معظم أنحاء العالم [4]. فمع انتشار الوباء اتخذت دول كثيرة إجراءات سريعة وحاسمة للتخفيف من تطور الجائحة، وكان منها توقف الحضور الى المدارس والجامعات. وفي 13 مارس، قدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية أن أكثر من 421 مليون طفل قد تأثروا بسبب الإغلاق في 39 دولة. وقد نُقِل ملايين الطلاب إلى حالات "التعليم المنزلي" التي يظن البعض أنها مؤقتة. وعلى الرغم من أنه من المؤكد أن هذه التغييرات قد سببت درجة كبيرة من الإزعاج والقلق لدى الطلاب وأولياء الأمور في بداية الأمر، إلا أنها دفعت إلى أشكال جديدة من الابتكار التعليمي. وعلى الرغم من أنه من السابق لأوانه الحكم على كيفية تأثير أزمة انتشار وباء كورونا المستجد على أنظمة التعليم، إلا أن هناك إشارات إلى أن الأزمة سيكون لها تأثير دائم على مسار التعليم ورقمنته. إننا نعتقد أنه سيكون من المُستبعد العودة الي أسلوب التعليم المُعتاد قبل الجائحة، حيث نجد العديد من العائلات الآن تفضل التعليم المنزلي الكامل أو الجزئي أو الواجبات المنزلية عبر الإنترنت. لقد حُدّدت ثلاثة اتجاهات يمكن أن تصف شكل التحولات المستقبلية الناتجة من انتشار الوباء على التعليم، هذه الاتجاهات هي:

[13] 3 ways the coronavirus pandemic could reshape education، Gloria tam، Dania el – azar, world economic forum 13 mars 2020, p 33

أ/-إنتاج أفكار جديدة وابتكارات مفاجئة:

كان الميدان التعليمي قد عانى حالة من بطء وتيرة التغيير في المؤسسات الأكاديمية نتيجة مناهج التدريس القائمة على المحاضرات منذ قرون، والتحيُّزات المؤسسية الراسخة، والفصول الدراسية المُكتظة والتي عفا عليها الزمن، كل ذلك كان يقلل من كفاءة وجودة التعليم. ولكن انتشار الوباء ظَهَر محفزًا اجباريا للمؤسسات التعليمية للبحث عن حلول جديدة في فترة زمنية قصيرة للتعامل مع مواجهة انتشار الفيروس بحتمية منع الاتصال المباشر بين الطلاب والمعلمين وبعضهم البعض، وقد كانت البداية بالتعلم في المنزل عبر تطبيقات تفاعلية عبر شبكة الانترنت. فمثلا في الصين، حصل 120 مليون صيني على مواد تعليمية من خلال البث التلفزيوني المباشر. وقامت دول أخرى ومنها دولة الامارات التي تفوقت في استخدام برامج Microsoft Teams، بينما تم تنفيذ حلول أخرى أبسط - ليست أقل إبداعًا - حول العالم، فمثلا في إحدى المدارس النيجيرية، تم تعزيز أدوات التعلم غير المتزامنة عبر الإنترنت مثل مواد القراءة عبر Google Classroom، كل هذا دفع الطلاب إلى تعلم مهارات رقمية جديدة. ومع زيادة انتشار تقنية G5 في دول مثل الصين والولايات المتحدة واليابان، وجدنا الحكومات ومقدمي الحلول يتبنون مفهوم "التعلم في أي مكان وفي أي وقت". هذا في مجموعه سوف يجعل الهيئات التعليمية تستبدل التعليم التقليدي بطرق تعليمية جديدة، وتنتقل من البث المباشر إلى استخدام تقنيات مثل الهولوجرام والواقع الافتراضي والواقع المعزز بحيث يصبح التعليم أكثر كفاءة وأكثر جاذبية واستمرارية.

ب/-ازدياد الشراكات بين القطاعين العام والخاص في مجال التعليم:

إن الحاجة لبدائل وحلول سريعة دفع بالهيئات التعليمية الى تكوين شراكات مع القطاع الخاص، وذلك لتأسيس أنماط جديدة من التواصل بين المعلمين والطلبة في إنقاذ للعام الدراسي ودعم العملية التعليمية، فنشأت شراكات بين الحكومات والناشرين والمؤسسات العلمية والمعلمين ومقدمي التكنولوجيا ومشغلي شبكات الاتصالات، صب كل ذلك في منصات رقمية كحل مؤقت للأزمة. لقد أصبح من الواضح أن الابتكارات التعليمية حظيت باهتمام تجاوز المشروع الاجتماعي النموذجي الذي اعتادت الحكومات على تمويله، وهنا نجد ثمار واضحة للاستثمار الكبير الذي أسس له القطاع الخاص في توسيع منتجاته من خلال تقديم أشكال مختلفة من البرامج والبدائل لتطوير التعليم قبل أزمة تفشي وباء الكورونا، ومن ذلك ما قامت به شركات كبرى مثل ميكروسوفت وجوجل في الولايات المتحدة وسامسونج في كوريا وبينج وعلي بابا وتنسنت في الصين، فكل هذه الشركات كانت تستهدف التحول الرقمي في التعليم والوصول به الي أكبر قدر من الطلاب حتى يكون هؤلاء الطلاب مستهلكين جديدين لمنتجاتهم. لقد كانت معظم هذه

المبادرات محدودة النطاق ومعزولة نسبيًا، لكن تفشي الوباء مهد الطريق لتشكيل تحالفات واسعة مع هذه الشركات لتحقيق أغراض كلا الطرفين مما نتج عنه كما ذكرنا التأسيس لشكل تعليمي جديد ومشترك.[14]

ج/- اتساع الفجوة الرقمية:

لقد اتخذت معظم المدارس في المناطق المتأثرة حلولًا مؤقتة باستخدام شبكة الانترنت لمواصلة التدريس، ولكن اتضح أن نجاح هذه الحلول وجودة التعلم بهذا الأسلوب الجديد يتأثر بشكل كبير بمستوى وجودة الوصول الرقمي. فإذا علمنا أن حوالي 60٪ فقط من سكان العالم يستخدمون الإنترنت، فهذا معناه أن هناك عدد ليس بالقليل من الدارسين لن يحصلوا على التعليم المناسب او سوف يكون تعليمهم أقل كفاءة. كما أنه من الواضح أن المشكلة ستكون أكبر عُمقاً في الدول محدودة الإمكانات أو الأسر قليلة الموارد والتي لا تتمكن من توفير الأجهزة الرقمية للطلاب. لذلك إذا لم تنخفض تكاليف وجودة الوصول الي الانترنت في كل بلدان العالم،[15] أو إن لم تنخفض أسعار الأجهزة الرقمية في البلدان الفقيرة، فسوف يخسر الكثير من الأطفال حق التعليم، وسوف تتفاقم الفجوة في جودة التعليم، وبالتالي ستزداد الفجوة في المساواة الاجتماعية والاقتصادية. وهذه الفجوة سوف تزيد أكثر إذا تم اعتماد التقنيات الحديثة في التعليم.

4- تأثير الأزمة على التكنولوجيا:

إن انتشار الجائحة والاعتماد المتزايد على الشبكة العنكبوتية سيُخفض العديد من التحفظات والحواجز التنظيمية التي كانت تحول دون نقل المزيد من البيانات عن حياتنا عبر الإنترنت، بالطبع لن يصبح كل شيء في حياتنا افتراضياً، لكن الاتجاه العام يُنبئ بأن نسبة كبيرة منه ستكون. وعلى سبيل المثال، نجد قبول واضح من أولئك الذين كانوا قبل انتشار الجائحة ممتنعين عن استيعاب أدوات الإنترنت المفيدة خاصة من الأجيال التي سبقت انتشار التكنولوجيا، هؤلاء معظمهم يشكلون العمق البيروقراطي في منطقتنا العربية. إن المقاومة -التي يقودها من يخافون من استخدام التكنولوجيا- قد جرفتها الضرورة بعد ازمة انتشار الوباء. حتى أننا نشهد تزايد كبير في استخدام التطبيقات التكنولوجية، ومنها استخدام التكنولوجيا الذكاء الاصطناعي والتعرف على الوجوه في الصين لإدارة الحشود والمراقبة، واستخدام كوريا الجنوبية لتكنولوجيا الطائرات بدون طيار لفرض الحجر الصحي ولتتبع الأفراد الذين من المحتمل أن يكونوا مصابين. كما قدمت التكنولوجيا الكثير من أشكال الترفيه الرقمي أثناء الحظر، فضلاً عن التواصل بالاتصالات المسموعة والمرئية، والتَسوُّق وتسليم السلع والطعام عند الطلب للمنازل. هذا التمدد المتزايد للتجهيزات والتطبيقات التكنولوجية في الحياة العامة والخاصة للأفراد والمجتمعات يعززه تقدم كبير في القدرات التي تقدمها الابتكارات العلمية والتكنولوجية، والتي بدورها ناتج طبيعي

[14] IBID; Gloria tam. p34.

[15] Ibid ; Gloria tam ,: p 35

لتعزيز البحث العلمي والتطوير والابتكار. والأمثلة كثيرة على القدرات التكنولوجية التي تم تسخيرها في المجالات الحياتية، نذكر منها ما تم استخدامه بالفعل مثل الذكاء الاصطناعي والبيانات الكبيرة والذي تم استخدامه كثيراً في مجال التنبؤ بحالات الانتشار، حيث يمكن لشبكة عالمية من الذكاء الاصطناعي أن تعمل في تحليل البيانات الضخمة من حالات الإصابة بطريقة شبكية للتنبؤ بمواقع ومدى انتشار الفيروسات وكيفية التعامل مع الواقع وتقديم حلول نمطية غير مرئية، وفي مجال الروبوتات فإنه أمكن تطوير نماذج كثيرة، منها ما تم استخدامها لخدمة المرضى المصابين وفي غرف الحجر لتقليص الاتصال البشري، وقد ظهرت مقاطع فيديو لروبوتات تقدم الطعام والأدوية للمرضى في ووهان في الصين. [16]

كما أن من القدرات التكنولوجية ما يعد بإمكانات كبيرة يمكن تسخيرها وتطويرها لتقديم خدمات فريدة في مجال مكافحة الوباء، ومنها ما سيزداد استخدامه بسبب انتشار الوباء، نذكر منها: المصانع المؤتمتة والتي تباشر أعمال الإنتاج كبديل عن العاملين البشر الذين فرضت الجائحة الحجر على تحركاتهم، ومنها السيارات ذاتية القيادة التي تقدم خدمات المواصلات البديلة وتجنب الحشود، ومنها في مجال تكنولوجيا المراقبة والتي تم زيادة دقتها باستخدام تطبيقات الدفع الالكتروني مثل Alipay و WeChat وفيها تم تثبيت برنامج لتتبع خطوات الأفراد الذين قد تظهر عليهم أعراض المرض وتحذير الأصحاء من الاقتراب من المناطق الموبوءة، كما أمكن استخدامها للتنبؤ بالمصابين المحتملين من أولئك الذين احتكوا بحاملي الفيروس. ونلاحظ أيضا تطور في مجال تكنولوجيا برامج المساعد الصوتي، ومنها "أليكسا" التي تعمل كمساعد صوتي على الهواتف المتحركة، فتم تطويرها لتقوم بتحليل صوتي وللتنفس والسعال لتكتشف العدوى. ومن ذلك، أجهزة الاستشعار المدمجة في الملابس والقابلة للارتداء، والتي يمكن أن تعمل على تذكير الشخص بعدم لمس وجهه وتحليل نظافة اليدين والحالة الصحية لمرتديها. ولعل أحد أهم المجالات التي نتوقع تطورها هو نموذج التطبيب عن بعد، مما يتيح للمرضي البقاء في أماكن إقامتهم والتواصل مع الطبيب المعالج بشكل مباشر ومستمر، هذا من شأنه أن يحد من تنقل حاملي الفيروس في وسائل النقل العام، ويبعدهم عن غرفة انتظار المرضى في المستشفيات، والأهم من ذلك، أن ذلك سيقلل احتكاكهم بأصحاب الحالات الحرجة.

5- تأثير الأزمة على الاقتصاد:[17]

قد يكون من الصعب حالياً التنبؤ بمدى تأثير انتشار فيروس كورونا المستجد على الأوضاع الاقتصادية في المنطقة العربية، لكن يمكن الإشارة الي عدة عوامل ذات علاقة تأثرت بانتشار الجائحة، فمثلا يظهر

[16] Five ways the coronavirus will affect the connectivity and tevh industry in 2020, business insider intelligence mars, 27,2020, p 20

[17] How the world will look after the coronavirus pandemic; march 20,2020 https://foreignpolicy.com .

أن صدمة الوباء جعلت من المجتمع يقبل التعديل على الثقافة الاستهلاكية، وذلك للحفاظ على الموارد التي يبدو أنها مهددة بظروف الحضر. خاصة وأن بعض الحكومات والكثير من الشركات قد استغلت الموقف لصالح تخفيض رواتب العاملين وتعديل أنظمة المكافآت. ولعل من أهم العوامل التي تأثرت بالجائحة سلاسل التوريد، فبالرغم من عدم وجود ما يشير إلى أن الفيروس التاجي ينتقل من خلال السلع، إلا أن الكثير من الدول انتقلت الي سلاسل التوريد المحلية، وذلك بسبب القيود الكبيرة التي فرضتها تلك الدول على الحدود والمنافذ الجمركية، بما في ذلك إغلاق الموانئ والمطارات وتقييد الصادرات والواردات. إن التحول إلى سلسلة توريد محلية من شأنه أن يقلل الاعتماد على نظام الإمداد العالمي الذي ظهر عليه التصدّع. العوامل التي ذكرناها قد تقود العالم الى أزمة كساد كبير، حيث بدأ الامر يظهر بخسارات فادحة في قطاعات عديدة مثل شركات الطيران والسياحة وعلى محال التجزئة التجارية والمطاعم والفنادق وغيرها. هذا ونحن مازلنا في بداية صدمة الجائحة وانعكاساتها الاقتصادية. وإن كانت معظم شركات الصناعات التكنولوجية المتقدمة تنتج أجهزتها في مصانعها التي في الجمهورية الشعبية الصينية فإنه من المُتوقّع أن يحدث ضرر كبير في قطاعات الصناعة. المرحلة المقبلة ستشهد انخفاض في انتقال رأس المال وسفر رجال الاعمال، خاصة وأنه يمكن انجاز كثير من الأعمال من خلال الاجتماعات واللقاءات والمناقشات الافتراضية عبر شبكة الانترنت، وقد وفر البريد الإلكتروني وغرف الاجتماعات الافتراضية بتطبيقات الاتصال الشبكي المتعددة بيئة سهلة وبتكلفة منخفضة، جاء هذا البديل كشكل مرغوب من أشكال التوفير في المصروفات والتكاليف، والتي يُتوقع أن تستمر حتى بعد الأزمة. إلا أن تفشي الفيروس وتخفيض التكاليف خلق ضغطًا مضاعفاً على الشركات من أجل الموازنة بين كفاءة العمل والعوائد والتي ستظهر بشكل موجات من تخفيض العمالة وبالتالي زيادة البطالة. ومع استمرار الازمة وحالة عدم اليقين الذي سببته، فإنه من المحتمل أن يتأثر قطاع التمويل، خاصة وأن التأثير الاقتصادي للفيروس التاجي على الاقتصاد العالمي غير واضح حتى الآن، لذلك قد يتردد المستثمرون في المخاطرة بالاستثمار في العديد من القطاعات المتضررة، وقد يحتفظون بأموالهم لتغطية العجز المُحتمل في استثماراتهم المتأثرة خلال هذه الفترة المضطربة. أما تحديات سوق الأسهم فان أرباح الربع الأول ستتأثر حتمًا، مما يترك قدرًا كبيرًا من عدم اليقين بشأن مدى تأثير ذلك على أسعار الأسهم.[18] وسيكون التحدي أمام المستثمرين على المدى القصير هو الحكم على ما إذا كانوا يتوقعون أن ترتفع الأسهم مرة أخرى، أو ما إذا كانت هذه هي المرحلة الأولى من الانهيار المدوّي. أضف الى ذلك، أنه من المرجح أن تتراجع مبيعات السلع الاستهلاكية والكماليات، فالمزيد من الناس يجدون بالخروج للسوق والتجوّل بين المتاجر أمراً محفوفاً بالمخاطر والاصابة بالفيروس. كل هذا من أسباب تفكك الأعمال الناتج عن الاضطرابات في السوق والتي ستواجهها الشركات المتعثرة وتضعها على حافة

[18] ibid ; business insider intelligence ; p , 21

الهاوية. ولعل الأخطر من ذلك احتمال انهيار المنظومة الاقتصادية - والنظام الاجتماعي الداعم له، مما يحتم على الحكومات أن تتدخل لضمان استقراره وضخ الأموال في الاقتصاد المحلي وحماية ملايين العمال الذين سيفقدون وظائفهم أو انخفاض دخلهم منعاً من وقوع الدولة في حالة الكساد والفوضى.

6- تأثير الأزمة على السياسة:[19]

من المحتمل أن تمتد آثار انتشار الفيروس التاجي الى انتفاضة سياسية داخل وخارج الدول، فمثلاً رأينا كيف أمكن تمرير واتخاذ إجراءات أمنية وسياسية في معظم الدول التي لجأت الى فرض الحجر بالاستعانة بالأجهزة الأمنية والعسكرية، تم ذلك بحملات إعلامية نشرت الشعور بالرعب من الوباء أقنعت المجتمع المستهدف أن الأمر عاجل وان هذا ضمن علميات الإنقاذ السريع لهم. يقول ستيفن م. والت في مقال نشره خلال ذروة انتشار الوباء في أوروبا، وهو أستاذ العلاقات الدولية في جامعة هارفارد الأميركية، أن " هذا الوباء سيقوي الدولة ويعزز القومية. ستتبنى الحكومات بجميع أنواعها إجراءات طارئة لإدارة الأزمة، وسيكره الكثيرون التخلي عن هذه السلطات الجديدة عند انتهاء الأزمة". وأضاف "إن الأوبئة السابقة - بما في ذلك وباء الإنفلونزا (الاسبانية) في 1918-1919- لم تنهِ تنافس القوى العظمى ولم تبشر بعصر جديد من التعاون العالمي، وفيروس كورونا لن يفعل ذلك أيضاً". وتابع: "سوف نشهد تراجع العولمة، حيث يتطلع المواطنون إلى الحكومات الوطنية لحمايتهم، بينما تسعى الدول والشركات للحد من نقاط الضعف في المستقبل". وختم بالقول: "باختصار، سيخلق فيروس كورونا عالمًا أقل انفتاحاً وأقل ازدهاراً وأقل حرية". هذه الجائحة سوف تحوّل لانتخابات الي التصويت الإلكتروني، فبينما يتصارع المسؤولون حول كيفية السماح بالتصويت الآمن في خضم وباء، فإن تبني تكنولوجيا أكثر تقدمًا - بما في ذلك التصويت الآمن والشفاف والفعال من حيث التكلفة من الأجهزة المحمولة – سوف يصبح أكثر احتمالية. وعلى المدى القريب، قد يقبل المُشرّعون بنموذج التصويت الهجين الذي يتكون من التصويت الإلكتروني وبطاقات الاقتراع الورقية معا. ولعل الشيء الإيجابي المُحتمل لتأثير انتشار وباء الكورونا على السياسة هو انخفاض الاستقطاب، يقول بيتر ت. كولمان أستاذ علم النفس بجامعة كولومبيا: "أن الصدمات غير العادية التي تجلبها جائحة مثل الفيروس التاجي لها القدرة على تحرير المجتمعات من تصاعد الاستقطاب السياسي والثقافي الذي وقعت فيه منذ ما يزيد عن 50 عاما، وعلى تغيير المسار نحو وطنية وتضامن أكثر"، ويقول إن هناك سببان للاعتقاد بأن هذا يمكن أن يحدث: السبب الاول "العدو المشترك"، حيث يتجاوز الناس عن خلافاتهم عندما يواجهون تهديدًا خارجيًا مشتركًا. فقد قدم لنا وباء كرونا المستجد عدوّاً هائلًا لن يميز بين عرق او لون وأصبح عدو واحد مشترك للكل، مهما كانت التوجهات والاعراق والجنسيات والأديان مختلفة. السبب الثاني هو "موجة

[19] تأليف نعومي كلاين: " عقيدة الصدمة «، صدر باللغة العربية عام 2007 بترجمة نادين خوري، شركة المطبوعات للتوزيع والنشر، بيروت، 2007، ص 14

الصدمة السياسية"، حيث أظهرت الدراسات أن الأنماط ذات العلاقات القوية والدائمة غالبًا ما تصبح أكثر عرضة للتغيير بعد أي صدمة قوية. وقد وجدت دراسة على 850 نزاعًا مستمرًا بين الدول حدثت بين 1816 و1992 أن أكثر من 75% منها انتهت في غضون 10 سنوات من صدمة كبيرة حدثت لهم. وقد كانت مؤسسة كارنيجي للسلام الدولي نشرت مؤخرًا تقريراً حول "الاستقطاب والوباء"، وفيه مجموعة من دراسات الحالة التي تبحث في عشر دول نشأت فيها صراعات لإلقاء الضوء على هذا الموضوع.

7- تأثير الأزمة على شكل وطرق عمل الحكومات:

نتيجة للجائحة سوف تستعيد الحكومات أهميتها وسوف تزداد ثقة المجتمعات فيها، ولن تستمر الفكرة التي انشرت منذ فترة كبيرة بأن الحكومة هي "طرف آخر" وأن كل شيء حكومي سيئ. هذا الحدث أعطى دليلاً على أن وجود حكومة عاملة أمر بالغ الأهمية لمجتمع سليم. كما سنجد أن هذه الأزمة سوف تخلق ما يُطلق عليه فيدرالية المدن، فعندما ننظر إلى ما حدث خلال أشهر الأزمة، [20]سنرى أن بعض المدن والمجتمعات – في نفس الدولة - تعاملت مع الأزمة بشكل أفضل من غيرها، وكان العنصر المشترك بين تلك المدن أن انضم فيها قادة المجتمع مع الحكومة والقطاع الخاص ليعملوا معًا بروح التضامن من أجل الصالح العام، هذا أعطي نوع من الفيدرالية الي تلك المدن. كما وجدنا أنه ظهر شكل متميز من الإصلاح داخل الحكومات، ووجدنا دور مهم وأساسي للخبراء والمختصين العلميين (وليس الموالين السياسيين) في جميع مفاصل اتخاذ القرار الصحي والأمني، لقد خلقت الأزمة حاجة عظيمة الى موجهات علمية تشترك في حماية صحة المجتمع والحفاظ على حرياته والإشراف على أمنه القومي، وظهر أن القرارات يجب أن تُتّخذ من خلال عملية سياسة مستنيرة ومبنية على الأدلة العلمية القائم على المعرفة الاجتماعية والمعرفة التاريخية والجيوسياسية، وليس على "الحقائق البديلة"، أو النفعية السياسية البحتة. كما، سنشهد عودة إلى الدبلوماسية المتعددة الأطراف، وإلى فهم أن التعاون مع الجميع أمر ضروري، وبشكل خاص عندما يتعلق الأمر بالتعامل مع المشكلات العالمية مثل تغير المناخ والصحة العامة. إلا أن هذه الأزمة من جانب آخر عززت بعض المظاهر السيئة، فتَحتَ غطاء السيطرة على انتشار الفيروس التاجي اتخذت عدة حكومات تدابير استبدادية تهدف إلى تعزيز قبضتها على السلطة، إن الذعر الجماعي الذي نتج عن ارتفاع عدد الوفيات كان بمثابة "الصدمة" الجماعية المطلوبة التي تحتاجها الأنظمة الاستبدادية لاغتنام اللحظة ولتقويض أي مظهر للديمقراطية في مجتمعاتهم، وذلك كما ذكرت الكاتبة نعومي كلاين في كتابها "عقيدة الصدمة". [21]ولا يمكن إنكار أن الأزمة العالمية التي دعا إليها تفشي الوباء تُجسد في داخلها فرصة لتغيير أساسي لكل الأنظمة. وهذا مثلا ما قامت به الصين فقد

[20] نعومي كلاين: مرجع سابق ص 15.
[21] نعومي كلاين: نفس المرجع السابق، ص 15-16.

تمكنت الدولة من تعويض الاستجابة المبكرة من خلال تعبئة بنيتها التحتية الضخمة والمعقدة للمراقبة لتنفيذ حملة الحظر باستخدام القوة. وهذا الأسلوب ورغم إنه مخالف لمبادئ الديموقراطية الا أنه نجح وجاء بنتائج إيجابية على الصحة العامة. هذا الأمر لم يقتصر على الصين فقط، فقد زحف تأثير كرونا السلطوي في كل مكان. فقد قامت سنغافورة بتسوية في نفس الاتجاه من خلال وضع تدابير استباقية مبكرة مثل فرقة عمل لمكافحة الفيروسات، والحجر الصحي في المستشفيات والمنازل، وحظر التجمعات الكبيرة. كما استخدمت تقنية تسمى "تتبع الاتصال"، وفيه تم بناء سجل حركة المصابين من خلال لقطات المراقبة والتوقيعات الرقمية التي خلفتها عمليات السحب بطاقة الصراف الآلي ومدفوعات بطاقة الائتمان، وكذلك من تطبيقات تتبع الهاتف الذكي. كما لجأ بعض دول الاتحاد الأوروبي الى نفس النهج، ومنها جمهورية المجر، والتي أقر برلمانها مشروع قانون يمنح رئيس الوزراء "فيكتور أوربان" الحق في الحكم بمرسوم إلى أجل غير مسمى، ومنحه حق إنشاء حالة الطوارئ دون مهلة زمنية، وكذلك تعليق البرلمان والانتخابات وتحديد وقت السجن لجرائم نشر "الأخبار المزيفة" أو الشائعات. وفي دول أخرى مثل إيطاليا والنمسا و"إسرائيل" استُغلت شبكات الاتصالات لاستخراج بيانات الموقع لتتبع الأشخاص الذين يعانون من ارتفاع درجات الحرارة، ولمراقبة ما إذا كان المواطنون يخالفون أوامر البقاء في مكانهم. كما استخدمت روسيا نظام كاميرات المراقبة بين مدينتي موسكو وسانت بطرسبرغ والذي يحتوي على 170,000 كاميرا للتعرف على الوجوه والقبض على الأشخاص الذين ينتهكون الحجر الصحي والعزل الذاتي. ونشرت هونغ كونغ أساور إلكترونية لتتبع تحركات أولئك الذين ثبتت إصابتهم بالفيروس. وفي تركمانستان لم يعد يُسمح لوسائل الإعلام التي تسيطر عليها الدولة باستخدام كلمة "فيروس كورونا"، وقد تمت إزالتها من كتيبات المعلومات الصحية. وفي الهند جربت الدولة ختم الأشخاص الذين أصيبوا بالحبر الذي لا يُغسل لأسابيع، كما أصدرت الحكومة المركزية الهندية حكم من المحكمة العليا في البلاد يجبر جميع وسائل الإعلام على الحصول على موافقة مسبقة لطباعة أو نشر أو بث أي محتوى تلفزيوني حول وباء كرونا المستجد. كل ذلك يدل على أن الكثير من حكومات ارتأت ان انتشار الفيروس هو حالة طوارئ تتطلب وضع الخصوصية والحريات المدنية جانباً. ولعل الحقيقة الجلية التي كشف عنها الوباء القصور الكبير في أنظمة الرعاية الصحية في الكثير من الدول، وعلى رأسها الدول الكبرى قبل النامية، لذلك من المؤكد أن المواطنون سيطالبون بتغييرات كبيرة في طريقة عمل نظام الرعاية الصحية وربما الحكومة أيضًا بعد الأزمة.[22]

[22] نعومي كلاين: نفس المرجع السابق، ص 16.

خامسا: أزمة كورونا وانعكاساتها على علم الاجتماع:

تمر المجتمعات البشرية بلحظات تاريخية فارقة، وهي تواجه جائحة كورونا ذات الخصائص الثلاث التي تجعل منها موضوعا قابلا للدرس العلم. اجتماعي، تقتحم فيه أعماق علم الاجتماع أو تلامس حدوده المتداخلة مع تخصصات أخرى، كنمط الانتشار المتدرج من المحلية إلى العالمية، وعمق التأثير الذي طال الأنساق جميعها في بنيتها المادية والوظيفية، وتأثيرها في رؤية العالم والتصورات الخاصة بالحياة والوجود والمصير الإنساني.

وإذا كانت العلوم قد نشأت بفعل الأحداث الجسام، وتطورت عن ثورات علمية تلت استعصاء فهم الحالات الشاذة وتفسيرها وفق التصورات الراسخة؛ فإن هذا حال علم الاجتماع وهو يواجه تحديات ناشئة عن التحولات العميقة في بنية المجتمع وأشكال التجمعات وأنماط الحياة والتفاعلات، ويستنهض العلماء لجعلها فرصة يعيدون فيها النظر بمسلمات مراحل تاريخية سابقة أو بمجتمعات مغايرة، وما أحوجنا إلى ذلك والحدث عالمي طاغ هذه المرة، لاسيما في هذا الجزء من العالم الذي آن له فرض حضوره على الساحة العلمية في إطار العلوم الاجتماعية.

سأعرض في هذه الورقة المشهد الذي يبدو عليه العالم في حدود ما اطلعت عليه وأحاول فهمه حتى اللحظة، وأطرح كل ما يخطر في الذهن من تساؤلات، وأضعها أمام علم الاجتماع وعدته النظرية والمنهجية وأصحابه، رغم ما في الأجواء من الحيرة واللايقين بحقيقة ما يحدث ومآلاته، وقد يصلح لما بعد كورونا، أو ربما يفقد أهميته، وذلك رهن بما ستتكشف عن تلك الأزمة من تطورات. وظني أن تحولا في اتجاهات واهتمامات وأسئلة علم الاجتماع لا بد أن يحدث بفعل جائحة كورونا، وما أحدثته ما صدمات وتحولات اجتماعية[23].

يتوسط المجتمع الموضوع الرئيسي لعلم الاجتماع - عالمين كبيرين؛ الطبيعي الصلب وما فيه من مجرات وذرات، والذهني اللين وما فيه من تصورات وأفكار ومعتقدات، فإنه يتلقى الصدمات الناشئة في أحدهما، ويجعله مسرحا للكوارث الطبيعية والثورات الفكرية، وقد تسللت إليه من عالم الطبيعة فيروسات تدخل أجسام أفراده وتحدث فيه آثارا مدمرة، وهو ذو طبيعة شرسة في الانتقال والانتشار من خلال أهم ما يجعل المجتمع مجتمعا الاجتماع البشري)، فرضت معها تدابير «التباعد الاجتماعي»، فضربت البناء المجتمعي في الصميم، وهو يصارع للخلاص من الداء، مستعينا بعالم الأفكار وما فيه من تصورات ورؤى ومعتقدات، بدأت بدورها بالململة وقد تحدث معها صدمة قادمة ستتكشف ملامحها في قادم الأيام، رغم يقني أن ذلك رهن الإرادة المتوثبة للعمل والتغيير، وبسبب موقع العالم الاجتماعي الوسيط جعل

[23] د. أسماء حسين ملكاوي وآخرون: أزمة كورونا وانعكاساتها على علم الاجتماع والعلوم السياسية والعلاقات الدولية، مركز ابن خلدون للعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قطر، 2020، ص 8-9.

للعلم الذي يدرسه أجنحة تمتد إلى العوالم الصلبة واللينة، وتخصصاته الفرعية تمتد من علم اجتماع الفضاء وعلم الاجتماع الطبي إلى علم الاجتماع الديني وعلم الاجتماع النفسي، ذلك أنه يجعل أي اجتماع بشري يربو عن الاثنين مثار اهتمامه وعنايته.

1- الفرد والأسرة والمجتمع: التباعد الاجتماعي والعزلة:

اختفت فجأة جميع أشكال التجمعات البشرية خارج إطار الأسرة وتلاشي المجتمع الصالح الانكفاء على الذات، والنكوص إلى الوحدة الأصغر في مكوناته، وفي حالة فريدة من تكبيل الجسد، زادت الريبة من كافة أشكال التقارب، خالط ذلك شعور بالخطر والخوف من انتقال العدوى والمرض، كل ذلك في مجتمعات لطالما قامت على نمط ثقافي يعزز الثقة والتقارب، ولئن طالت تدابير التباعد والعزلة، فإنه يخشى أن تجعل التجمعات البشرية اليومية إرثا من الماضي، ولأننا كائنات اجتماعية بطبعها ظهرت أشكال جديدة من محاولات التكيف كالإطلالات الصادحة بالغناء أو التكبيرات من شرفات المنازل؛ وغير ذلك كثير مما حفلت به مواقع التواصل الاجتماعي.

بدأ علم الاجتماع مع دوركايم بتعظيم دور المجتمع وجعله مهيمنا على الفرد في صياغة حياته وسلوكياته، ومع فيبر واهتمامه بالفعل الاجتماعي ومعانيه، طور جورج هيربرت ميد وبقية منظري التفاعلية الرمزية تصورا يمنح الفرد دورا محوريا في إعطاء معنى للعالم الاجتماعي، ومع أصحاب مدرسة "البناء الاجتماعي للواقع" أصبحت تصورات الفرد وأفكاره قادرة على صياغة واقعه الاجتماعي.[24]

ولعل اللجوء إلى علم النفس الاجتماعي يكون مدخلا لفهم علاقة الفرد بالمجتمع باعتبارهما وجهين لعملة واحدة في أوقات الجوائح، التي يصبح فيها الفرد قادرا حقا على صنع واقعه بما يملك من أدوات الوعي الكافية لذلك، وما يشكله الإحساس بالمسؤولية تجاه الآخرين من ضغوطات نفسية وفي حالة نادرة من العزلة أصابت أكثر من ثلث سكان العالم، لا بد أن تجري خلالها إعادة تشكيل للذات والجسد كمفاهيم ذات أبعاد اجتماعية كما أنها تثير أفكارا حول الخلاص الفردي والثقة بالآخرين، والموت، والخوف من تهديد غير مرئي، وكذلك تدابير التباعد الاجتماعي التي شلت الحركة الاجتماعية في المجالات العامة، وأطاحت بالمسافات الاجتماعية الحميمية والشخصية والاجتماعية والعامة- وقلبت مقاييسها، ويلزمنا كذلك فهم نزوع الناس إلى التندر وحبك النكات للتعبير عما يجري من مفارقات مثيرة، وهذا يحيلنا إلى تخصص فرعي آخر بالضرورة[25].

[24] د. أسماء ملكاوي و آخرون ، نفس مرجع سابق : ص 10.
[25] د. أسماء ملكاوي: نفس المرجع السابق ص 10-11.

وفي **علم اجتماع اللغة**، طرح اللغة كظاهرة اجتماعية تتأثر وظائفها التفاعلية وفق التحولات الاجتماعية، وأثناء الجائحة نلحظ بروز تعبيرات ومفاهيم جديدة في المجتمعات عند التعامل اليومي مع الجائحة وفهمها والتكيف مع تدابيرها المفروضة على المستوى الجمعي، وبدراستنا للتعقيدات اللغوية والتواصلية للجائحة، من خلال المفاهيم مثل «التباعد الاجتماعي» و«الوباء» و«التعقيم» و «الحجر الصحي» و«العزل المنزلي» و«أعراض المرض» و«الحياة الطبيعية» وغيرها، نستطيع فهم التمايزات الاجتماعية، ومستوى الوعي الصحي، وآليات التعامل مع المرض، و استراتيجيات التكيف، وطرق التعامل معها، كما تكشف لنا عن تفشي الخرافات والأفكار الزائفة حول المرض، آخذين بعين الاعتبار أن اللغة وهي تمارس دورها في التعبير عن المشاعر الجماعية ما عادت وجاهية، إذ مالت الكفة بشكل صارخ لصالح أشكال الفعل التواصلي الرقمي، وما يتطلبه ذلك من عناية أكبر بالتعابير المستخدمة، وهي تفصح عن معاني انفصلت عن علاماتها الدلالية.

وفي **علم اجتماع الحياة اليومية** ودراسة التفاعلات اليومية بالاستعانة بالعدة النظرية والمنهجية الأثنوميتودولوجية، قد يكشف هذا العلم عن معاني سعي الناس إلى ابتكار حياة طبيعية جديدة قابلة للعيش، بعدما شهدوا انهيارا في بنية الحياة السابقة، وما حصل من تبدل سريع في العادات اليومية والأعراف الاجتماعية ذات الثبات النسبي، كالعلاقة بين الجيران، واحترام كبار السن، وحفظ المسافات الاجتماعية، والكرم والضيافة، وغيرها، وما يأخذه المريض من تدابير يومية لحفظ نفسه وأهله من المرض خوفا من وصمة اجتماعية تتربص به، ما جعل بعضهم يخفون حقيقة مرضهم.

وقد يعين أصحاب منظور «البناء الاجتماعي للواقع» في دراسة إمكان التحكم بشكل العلاقات الاجتماعية وتنظيمها وفق التصورات الجديدة، وربما يشهد **علم اجتماع الجسد**. وهو يمشي على استحياء لمعاينة تأثر أجسادنا بالعوامل والمؤثرات الاجتماعية. دفعة قوية وهو يتعامل مع بيانات جديدة في زمن الأوبئة والحجر والتباعد الاجتماعي الجسدي.

أما في **علم اجتماع الأسرة**، وهي تعيش مجدها الذهبي وموقعها الهام وتقوم بوظيفتها المركزية في حفظ بناء المجتمع وأبناءه، نتذكر كيف كانت الأسرة العربية تواجه تحديات عظيمة داخلية وخارجية لتغيير ملامحها وتأليب مكوناتها بعضها على بعض، وقد غدت مع الجائحة ملاذا للجميع من نساء وأطفال ورجال وشيوخ،[26] فهل حقا ما زالت أسرنا بخير؟ وكيف كان أداؤها أثناء الحجر الصحي؟ وهل واجهت ما واجهته أسر في مواقع أخرى من العالم من أزمات ناتجة عن الاحتكاك المباشر بين أفرادها من خلافات وطلاق؟ وكيف ساهمت في مد بقية أنساق المجتمع حين استوعبت وظائفها في العمل والتعليم

[26] د. أسماء ملكاوي: نفس المرجع السابق، ص 12.

وغيره؟ كيف تبدلت الوظائف والأدوار داخل الأسرة وبقية الأنساق الاجتماعية ضمن الأطر الرسمية وغير الرسمية في مواجهة الجائحة؟

أظن أن **البنائية الوظيفية** ستشهد عودة قوية، إذا ما ثبت نجاح التضامن الاجتماعي داخل الأسر والمجتمعات، دون أن يعني ذلك أفول التصورات الصراعية، فالوجود الاجتماعي لا يحتمل أحد لونين، وقد نضطر إلى مواجهة صراعاتنا هذه المرة بمنظور وظيفي، أو العكس! وقد نحتاج إلى أكثر من منظور لدراسة وفهم ما يجري داخل البيوت والأسر في هذه الأثناء وقد غدت ساحة للجزء الأكبر من الفعل الاجتماعي، وتحولت من مجال خاص إلى مجال عام يطل منه الملايين على العالم وهم يمارسون أدوارهم ووظائفهم عن بعد!

يبدو أن أنشطة التعلم والعمل عن بعد ستستمر بعد كورونا ولو بشكل جزئي وانتقائي ريثما يتم اعتمادها أساسا لجميع ما يمكن منها وعلى علماء الاجتماع الانتباه إلى التحولات التي ستطرأ على تصميم البيوت لتكون قابلة لاستيعاب وظائفها الجديدة، وهل ذلك ممكن في عالمنا العربي الذي ترك لمهندسي البناء هندسة حياة وأنشطة كثير من الأسر التي تشتري شققا جاهزة وفقا لميزانياتها لا لحاجاتها ووظائفها، وذلك في انقلاب على سيرة أجدادهم الذين كانوا يصممون مساكنهم وفقا لبيناتهم وأنشطتهم الداخلية والخارجية، ربما نشهد إعادة نظر بتوزيع الفراغات الداخلية والمساحات الخارجية وفقا للحياة الطبيعية الجديدة القادمة التي يجب علينا البدء بتصميمها.

2- ازدهار المجتمعات الرقمية:

لسنا حديثي عهد بالرقمنة إذ تسللت إلى مجتمعاتنا نهاية تسعينيات القرن الماضي، وازدهرت بظهور مواقع التواصل الاجتماعي مطلع العقد الثاني من القرن الحادي والعشرين، وتتصدر حاليا المشهد العام بكليته باحتضانها كافة أشكال الأنشطة الحياتية اليومية الهامة، وحفظت لنا نزعتنا نحو التقارب، وغريزتنا نحو الاجتماع والتواصل وهي تشهد مع جائحة كورونا أكبر عمليات التواصل حجما وكثافة منذ ظهورها، وكان ما كنا نستعد لها منذ عقود جاء وقته الآن[27].

وهنا يمكن **لعلم الاجتماع الرقمي** كموضوع ناشئ لم يجد له مكانا في جامعاتنا العربية بعد أن يفرض وجوده بطرح التساؤلات حول التفاعلات الاجتماعية الرقمية، والشبكات الاجتماعية الجديدة الناشئة حول التعليم عن بعد، والعمل عن بعد، والتسوق الرقمي، والاجتماعات العائلية عبر الإنترنت، وتخفيف آثار العزلة والتباعد، ومدى جاهزية الدول والمجتمعات للتحول الرقمي المفاجئ، قد تحتاج مقاربات يورغن

[27] د. أسماء ملكاوي: نفس المرجع السابق، ص 13-15.

هبرماس في المجال العام وأخلاقيات التواصل إلى تفحص جديد وقد اختفت المجالات العامة لا بضغط الأنظمة السياسية، ولكن بسياسات التباعد والحجر الصحي، هل ما زالت وسائل الإعلام تعيد تعريف ماهية العام الذي نعيش به؟ أم أن لجان بورديار رايا آخر في «عالم الواقع المفرطة وقد فرض نفسه تحت تهديد الخطر الوجودي؟

تخوض البشرية في وقتنا الحالي تجارب غنية ستفرز تحولات سريعة تحتاج في الوضع الطبيعي إلى عشرات السنين، ويبدو أن هذه التجارب الغنية ستؤسس لواقع جديد تغدو فيه الرقمنة خيارا مفضلا في التعليم والعمل، ذلك يحتاج إلى دراسات علمية لاستطلاع ما يجري في القطاعات كافة، وتقييمه، وتوجيهه نحو خيارات أفضل، تأخذ بعين الاعتبار رغبة المجتمعات من جهة، وإنجازات رأسمالية متراكمة للعالم «الحديث» الذي عرفناه من جهة أخرى، إذ تشير التوقعات أن كورونا قد تحدث الصدمة التي احتاجها كثيرون إيقاع التغيير الذي طالما قاتل كثيرون من أجله في مجالات الاجتماع والبيئة والأعمال وغيرها، بحث الخطى سريعا نحو التقنيات الجديدة اليوم كالطباعة الثلاثية، والذكاء الاصطناعي، والروبوتات وفرض أشكال مختلفة تماما من العولمة، وجعل الحديث عن ثورة صناعية رابعة أمرا شديد الجاذبية.

ولأننا اعتدنا التموضع خارج دائرة الفعل، قد تصبح كورونا وما تحدثه من تحولات مفاجئة غولا يطيح بكثير من فئات المجتمع، لنجد أنفسنا أمام قضايا من شكل الفقر الرقمي، والأمية الرقمية، والفجوة الرقمية، واستعصاء إمكانية التحول الرقمي لكثير من الأعمال البسيطة، فيقع أصحابها ضحية الفقر والتهميش، أو أن تصبح الرقمنة خيارات مفروضة على جميع الفئات | الاجتماعية التسهيل مراقبتها وتوجيهها.[28]

[28] د. أسماء ملكاوي: مرجع سابق، ص 16-17.

خلاصة الفصل:

إن جائحة انتشار فيروس كورونا المستجد ورغم ما أصاب به العالم من صدمة وتخبط في التفاعل مع كل ما يحيط بالأفراد، إلا أنها بلا شك أتاحت استخداماً مرناً للتكنولوجيا الأكثر تعقيدًا. وقد ظهر للأزمة تأثيرات متباينة في مجالات متعددة ذكرناها في المقال، منها: الفرد والمجتمع والتعليم والاقتصاد والسياسة والحكومة، إلا أنها جاءتنا بفرص فريدة لمراجعة موقفنا من الحياة حولنا. لقد جمعت أزمة تفشي فيروس كورونا المستجد الناس على هم وهدف مشترك، فأعادت تقوية الأواصر التي كادت أن تتهتك، ومنحتنا فرصة حقيقية لتقدير الحياة والبيئة والصحة العامة، وتقدير كثير من النعم التي غفلنا عن شُكرها وتعاملنا معها وكأنها نمط مُكتسب غير قابل للفقد. وهي - في المقابل - غيرت أمور عديدة لا يعُرف الي الان مدي عُمقها او حتى تأثيرها (سلباً أو إيجاباً) على الفرد والمجتمع والحكومة. هذه الأزمة أكدت أنه علينا بناء مرونة وافية في سلوكنا وأنظمتنا في ميادين العمل والتعليم وغيره من المصالح الخاصة والعامة، حيث أظهر الانتشار السريع للفيروس أهمية بناء القدرات المحلية والصمود في مواجهة التهديدات المختلفة من: الأمراض الوبائية إلى العنف المتطرف وانعدام الأمن المناخي. تمثل الجائحة أيضًا فرصة لتذكير أنفسنا بالمهارات التي يحتاجها الجيل القادم من أبناء المجتمع للتعامل بشكل أفضل مع ما لا يمكن التنبؤ بها، ومنها الوصول للقرار المستنير والحلول الإبداعية الناجعة، وربما قبل كل شيء القدرة على التكيف معها. صحيح أن جائحة فيروس كرونا تسببت بآلام ومعاناة هائلة، لكنها أجبرتنا على إعادة النظر في طريقة تفكيرنا وعلاقتنا بعقيدة مجتمعنا وهويتنا. ولعله على المدى الطويل، ستقودنا الى إعادة اكتشاف النسخة الأفضل من أنفسنا.

الفصل الرابع:
الأداء الوظيفي

تمهيد

1- مفهوم الاداء

2- المفاهيم المرتبطة بالأداء الوظيفي

3- عناصر الأداء الوظيفي

4- العوامل البيئية المؤثرة في الأداء الوظيفي

5- محددات الأداء الوظيفي

6- أهمية الأداء الوظيفي

7- أنواع الأداء الوظيفي

8- عوامل تدني مستوى الأداء الوظيفي

9- النظريات المفسرة للأداء

9-1- نظرية الإدارة العلمية (النموذج العلمي)

9-2- نظرية التكوين الإداري (الإدارة الرشيدة ورفع مستوى الأداء)

9-3- نظرية العلاقات الإنسانية (التنظيم غير الرسمي ورفع مستوى الأداء الوظيفي)

9-4- المنظور التنظيمي وفعاليته الأداء

10 معوقات الاداء الوظيفي.

خلاصة الفصل

تمهيد:

إن كل منظمة تسعى لأجل إنجاز أعمالها بكفاءة وفعالية وعليه فإن الاهتمام لأداء الفرد في المنظمة وتقديم العناية اللازمة له يصل بالمؤسسة إلى أسمى أهدافها. إن العنصر البشري لمن المحددات الرئيسية للإنتاجية في جميع الأنشطة والأعمال الخاصة في ضوء التغيرات الاستراتيجية داخل صراع المنظمات لأجل البقاء والاستمرارية فيه. والنمو خاصة ضوء التغيرات المستمرة والمؤثرات الخاصة بالبيئة الخارجية. ومن خلال هذا الفصل سنتطرق للأداء الوظيفي من خلال تعريفه ومعرفة محدداته، كما سنسلط الضوء على مدى علاقته بطبيعة القوانين الجديدة المنصوصة بعد انتشار الوباء العالمي فيروس كورونا.

1- مفهوم الأداء:

التعريف اللغوي للأداء:

أداء الشيء: قام به وقضاه.

أدى إليه الشيء وأوصله.

أداء/ مصدر أدى/ في التجويد والتقاء إعطاء الأصوات حقها من الضغط والنبر والوضوح "من شروط نجاح الممثل حسن الأداء"[1]

وهو كمية العمل التي ينجزها فرد واحد أو مجموعة أفراد خلال زمن معين وهو مصدر الفعل أدَّى فأدَّى الشيء أي قام به.

التعريف الاصطلاحي للأداء:

يعتبر الأداء مصطلحا متعدد المعاني لكونه يستعمل في العديد من الميادين والمجالات، بحيث أن الباحثين يربطون الأداء بمدى بلوغه أهدافه والقدرة على الاقتصاد في استخدام مواده والتعبير عن مستويات الفعالية والكفاءة التي تحققها المؤسسة. ويقصد بالفاعلية على مستوى المؤسسة بأنها:

- محصلة تفاعل مكونات الأداء الكلي للمؤسسة بما يحتويه من أنشطة فنية وإدارية وما يؤثر فيه من متغيرات داخلية وخارجية.
- أو تعظيم معدل العائد على الاستثمار بكافة الطرق.
- أو بمعنى آخر القدرة على البقاء والاستمرار والتحكم في البيئة وقدرة المنظمة على تحقيق أهدافها التشغيلية.[2]

وبالتالي فالفاعلية تقاس بالعلاقة بين النتائج المحققة والأهداف المرسومة في حين يقصد بالكفاءة (النسبة بين المحصلة والوسائل المستخدمة للتوصل اليها)[3]

وللتحديد أكثر يشير شوفاليي (Chevalier) وآخرون أن: الإنتاج الإجمالي للمؤسسة ينتج عن التوفيق بين العديد من العوامل كراس المال، العمل، المعرفة... أما الأداء فينحدر أو ينتج عن مباشرة عن عنصر العمل. وبالتالي فإن كل عامل سيعطي الأداء الذي يتناسب مع قدراته ومع طبيعة عمله.[4]

---

[1] المنظمة العربية والثقافية، المعجم العربي الأساسي الأروس، ص56.
[2] سعد صادق بحيري، ادارة توازن الأداء، الدار الجامعية الإسكندرية ،2003-2004 ص 201.
[3] Bernard Mardory. Contrôle de gestion social : Slaires, masse salarial, effectifs, compétence, performance, librairie Vuibert, paris : 1999. P 231.

كما يتفق الباحثون في مجال إدارة الافراد على أن الأداء هو المخرجات الخاصة بالعمل الفردي مقدرة بساعة واحدة، وهو باختصار انجاز هدف أو أهداف المؤسسة. [5]

ويعرفه حسن محمد راوية بأن: الأداء يشير إلى درجة تحقيق واتمام المعالم المكونة لوظيفة الفرد وهو بعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفية فيقاس على أساس النتائج التي حققها.[6]

ونستخلص من التعريفات السابقة أن الأداء هو جهد عضلي وفكري يبذله الموظف لتنفيذ واجباته والمسؤوليات الموكلة إليه وفق قوانين المنظمة التي ينتمي اليها وتحقيق أهداف كل الوظائف بشكل متكامل، يحقق في الأخير أهداف المنظمة الوظيفية بفعالية وكفاءة مع مراعاة زمن الأداء.

2- المفاهيم المرتبطة بالأداء الوظيفي:

2-1- الفعالية:

تعرف فعالية المنظمة بأنها درجة قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها كذلك ترتبط بتحقيق الأهداف المحددة من قبل المنظمة بغض النظر عن التكاليف المترتبة عن هده الأهداف.[7]

2-2- الكفاءة:

هي الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة بأقل تكلفة وهي النسبة بين المخرجات والمدخلات وأيضا تمثل .... بين النتائج المتحصل عليها والوسائل المستخدمة تعني الكفاءة عمل الأشياء بطريقة صحيحة.[8]

---

[4] عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية: مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية العدد الأول منشورات جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

[5] حسن إبراهيم بلوم، إدارة البشرية من منظور استراتيجي، ط1، دار النهضة العربية، لبنان، 2002، ص 209.

[6] راوية حسن محمود، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للطبع والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2002، ص209.

[7] عاطف زاهر عبد الرحيم، المنظمات الهيكل التنظيمي للمنظمة، ط1، دار النشر والتوزيع، عمان، 2009، ص94.

[8] زيد منير عبودي، التنظيم الإداري مبادئه أساسياته، ط1، المكتبة، الوطنية، عمان، 2001، ص96.

2-3- الإنتاجية:

تعبر الإنتاجية عن المقدرة على خلق الناتج أي القيمة المضافة باستخدام عوامل انتاج محددة خلال فترة زمنية معينة وهي علاقة نسبية بين عناصر الإنتاج المستخدمة لتوليد كمية معينة من الإنتاج (سلع وخدمات) وقيمة الإنتاج وفق المقياس نقدي أو مادي محدد.[9]

2-4- الرضى الوظيفي:

هو الاتجاه نحو العمل. ومن مكونات هذا الاتجاه، الإحساس الإيجابي نحو العمل أو الشعور الإيجابي أثناء ممارسة العمل. أو التطور الإيجابي للعمل وخلو محيط العمل من التوتر والقلق وهناك جانب آخر هو اتجاه المورد البشري نحو مهنته الذي يتمثل في الإخلاص لعمله والمؤسسة التي يعمل فيها.[10]

2-5- الاستقرار الوظيفي:

هو استقرار الموظف في الوظيفة ويتبين من معدلات البقاء في العمل وتحسب المنظمات متوسط العمر الوظيفي للعاملين لديها لتحديد معدلات الاستقرار الوظيفي وتعمل على تكريسه.[11]

3- عناصر الأداء الوظيفي:

3-1- الموظف وكفاءته:

وهي ما يمتلكه الموظف من معرفة ومهارات واهتمامات وقيم واتجاهات ودوافع. أما كفاءته فتعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم والتي تمثل الخصائص الأساسية التي تنتج أداء فعال يقوم به ذلك الموظف. بالإضافة إلى التفاني والجدية في العمل والقدرة على تحمل المسؤوليات وإنجاز الأعمال في مواعيدها ومدى الحاجة في الاشراف والتوجيه.[12]

3-2- العمل ومتطلباته:

وتشمل المهام والمسؤوليات والأدوار والمهارات والخبرات التي تتطلبها الوظيفة وما تتصف به من متطلبات وتحديات. كمت تشمل الدقة وسرعة الإنجاز والتحرر من الأخطاء.[13]

---

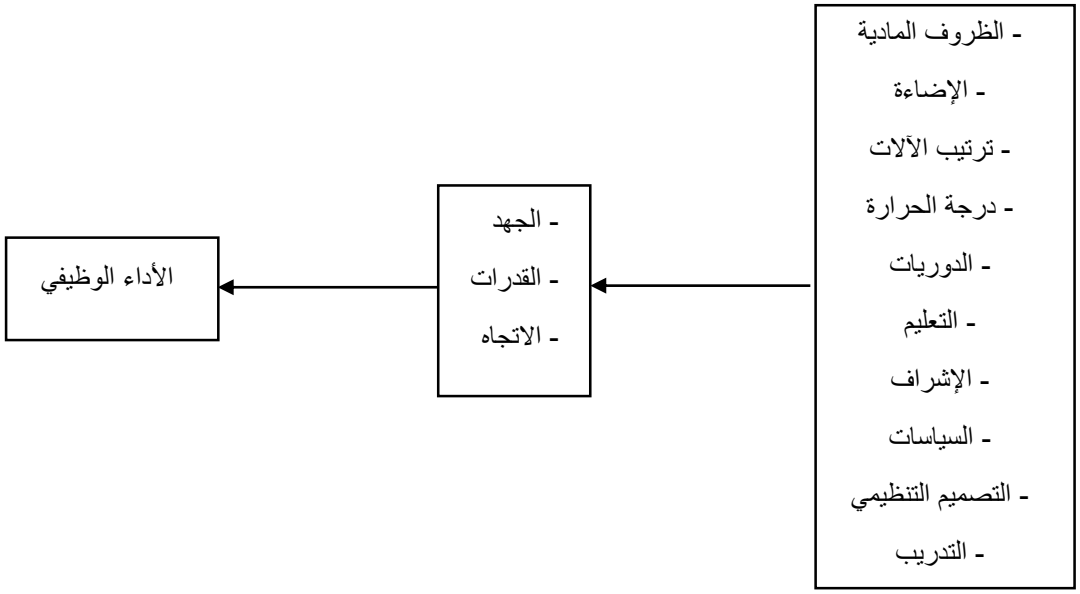
[9] فيصل عبد الرؤوف الدحلة، تكنولوجيا الأداء البشري، ط1، المكتبة الوطنية، عمان، 2001، ص96.
[10] فيصل عبد الرؤوف: نفس المرجع السابق، ص 97
[11] فيصل عبد الرؤوف: نفس المرجع السابق، ص 98
[12] درة إبراهيم عبد الباري، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، الدار العربية لتنمية الإدارة، عمان، 2003، ص96.
[13] درة إبراهيم عبد الباري: نفس المرجع السابق، ص 97.

3-3- البيئة التنظيمية ومركباتها:

تتكون من عوامل داخلية وأخرى خارجية العوامل الداخلية وهي التي تؤثر في الأداء وتتضمن التنظيم وهيكلة أهدافه وموارده ومركزه الاستراتيجي والإجراءات المستخدمة. أما العوامل الخارجية التي تشكل بيئة التنظيم التي تؤثر في الأداء الفعال وهي العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنلوجية الحضارية السياسية والقانونية. [14]

4- العوامل البيئية المؤثرة على الأداء الوظيفي:

هناك بعض العوامل خارج نطاق سيطرة الفرد والتي يمكن أن تؤثر على المستوى أداءه وبالرغم من أن بعض هذه العوامل قد تؤخذ في الاعتبار لأنها حقيقة موجودة بالفعل والشكل التالي يوضح العوامل البيئية التي تؤثر على الأداء الوظيفي.[15]



الشكل رقم: يوضح العوامل البيئية المؤثرة في الأداء

5- محددات الأداء الوظيفي:

تتوضح محددات الأداء فيما يلي:[16]

[14] درة إبراهيم عبد الباري: نفس المرجع السابق، ص 98
[15] راوية حسن محمود، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص212.
[16] راوية حسن محمود، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص 210.

5-1- الجهد:

يشير الجهد إلى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته أو وظيفته وذلك للوصول إلى أعلى معدلات عطائه في مجال عمله.

5-2- القدرات:

تشير القدرات إلى الخصائص الشخصية للفرد التي يستخدمها لأداء وظيفته أو مهامه.

5-3- إدراك الدور:

ويعني به الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله والشعور بأهميته في أدائه.

ولتحقيق مستوى مرض من الأداء لا بد من وجود حد أدنى من الاتقان في كل مكون من مكونات الأداء بمعنى أن الأفراد عندما لن يكون مقبولا من وجهة نظر الآخرين فبالرغم من بذل الجهد الكبير في العمل فإن العمل لن يكون موجها فب الطريق الصحيح وبنفس الطريقة فإن الفرد يعمل بجهد كبير ويفهم عمله ولكنه تنقصه القدرات اللازمة والفهم اللازم لكنه كسول ولا يبذل جهدا كبيرا في العمل فيكون أداء مثل هذا الفرد أيضا منخفضا، وبطبيعة الحال أن أداء الفرد قد يكون مرتفعا في مكون من مكونات الأداء وضعيف في مكون أخر.

6- أهمية الأداء الوظيفي:

1- دعم أهمية الهدف الذي تسعى الإدارة إلى تحقيقه.
2- يساعد في الترجمة العملية لكل القرارات التي يتم اتخاذها على جميع المستويات في المؤسسة وفي تحقق الأداء الفعال ينبغي أن ينصف الأداء بالجدية والنزاهة عند اتخاذ القرارات والابتعاد عن القرارات المزاجية.
3- الاسهام في القدرة الدائمة على تقديم نتائج إيجابية ومرضية على فترات.
4- يدعم الأداء بقائمة المهام الرئيسية الموكلة للإدارة بل يأتي في مقدمتها وأولاها بالاهتمام والعناية لتحقيق أهدافها.

5- استثمار القدرة لدى الفرد على العمل والتي تتولد من التدريب واكتساب المهارة اللازمة لأداء عمله.[17]

7- أنواع الأداء الوظيفي:

إن تصنيف الأداء كغيره من التصنيفات المتعلقة بالظواهر الاقتصادية يطرح إشكالية اختيار المعيار الدقيق والعملي في الوقت ذاته الذي يمكن الاعتماد عليه لتحديد مختلف الأنواع. وبما ان الأداء من حيث المفهوم يرتبط إلى حد بعيد بالأهداف. يمكن نقل المعايير المعتمدة في تصنيف هذه الأخيرة واستعمالها في الأداء كمعيار الشمولية. فحسب معيار الشمولية الذي قسم الأهداف إلى كلية وجزئية كما يمكن تقسيم الأداء:[18]

7-1- الأداء الكلي:

يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها ولا يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة في الاستمرارية والشمولية والأرباح والنمو.

7-2- الأداء الجزئي:

يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة. حيث يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى: أداء الوظيفة المالية، أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة التموين، أداء وظيفة الإنتاج، أداء وظيفة التسويق. ويشير إلى أن الأداء الكلي للمؤسسة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل أداءات أنظمتها الفرعية كما يؤكد ذلك أحد الباحثين الذي يرى أن دراسة الأداء الشامل المؤسسة يفرض أيضا دراسة الأداء على مستوى مختلف وظائفها اما حسب معيار الطبيعية الذي يقسم الأهداف إلى اقتصادية، اجتماعية، تقنية، سياسية. فإنه يمكن إن من باب المقابلة المنطقية تصنيفه إلى اقتصادي، اجتماعي، تقني، سياسي.

[17] عائشة يوسف الشميلي، برنامج تحسين الأداء، ط1، 2017، القاهرة، ص25.
[18] عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية: مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية العدد الأول، 2001، منشورات جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ص89.

8- عوامل تدني مستوى الأداء الوظيفي:

8-1- بيئة العمل:

هي كل ما يحيط بالفرد في عمله ويؤثر على أدائه وميوله تجاه مكان العمل وسنخص في هذا العنصر بيئة العمل المادية والمقصود بها الظروف البيئية المحيطة بمكان العمل لوجود العديد من المخاطر التي يمكن أن تتسبب الأذى للعاملين بالمؤسسة وضمان سلامة وأمن الموظفين أولوية قصوى وينبغي توفير المال والجهد لتحقيقها فالموظفون هم رأس المال الحقيقي لأي مؤسسة وهم عمودها الفقري إذا أن الاهتمام بخلق بيئة عمل صحيحة يعد مناخ الأفضل للعمل والابداع ويضمن نجاح المؤسسة لأجل هذا على المؤسسة أن تأخذ بعين الاعتبار عوامل البيئة المختلفة والتي من شأنها أن تؤثر على عملها في إطار العلاقة بين المؤسسة وبيئتها الخارجية وفي هذا المجال يقول أوكتاف ليني "إن العمل الحقيقي طويل المدى والذي يبدأ بتحديد الأهداف العامة المؤسسة هو كشف وقياس المشاكل التي تتصادم مع تنمية المؤسسة.[19]

8-2- ظروف العمل:

تتمثل في أعباء العمل كساعات العمل المفرطة ومشاكل التوازن بين العمل والحياة خصوصا مع نمط الحياة الجديد في ظل تفشي الوباء. فالعامل في مواجهة خطر الفيروس إذا لم تتوفر الحماية المناسبة (كمامات، مطهرات الايدي) إذ أن التعرض لمخاطر صحية يقلل من فعالية الأداء الوظيفي.

8-3- ضغط العمل:

من بين عدة تعاريف يعرفه "سمير عسكر" بأنه مجموعة التغيرات الجسمية والنفسية التي تحدث للفرد في ردود أفعاله أثناء مواجهته لمواقف المحيط التي تمثل تهديدا له.[20] إذ تعتبر هذه التغيرات من المؤثرات البارزة التي تضعف فعالية الأداء الوظيفي.

8-3-1- المصادر الشخصية لضغط العمل:

وتنقسم إلى مصدرين:

أ- تغير المجموعات:

[19] عواد فتحي أحمد ذياب، إدارة الأعمال ووظائف المدير في المؤسسات المعاصرة، ط1، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص98.
[20] عيسى إبراهيم المعشر، أثر ضغوط العمل على الأداء العاملين مذكرة ماجستير وإدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2009، ص15.

شهدت السنوات الأخيرة تغيرات ديموغرافية مفاجئة إضافة إلى تغيرات مست التوازنات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية للبلدان إثر تفشي فيروس كورونا غير هذا الأخير المسار السياسي والاقتصادي وبرزت النقائص التي تنخر القطاع الصحي والاجتماعي. كما تم اللجوء إلى أساليب صارمة كالحجر الصحي والعقاب للمخالفين للنصائح الوقائية وهذا بسبب حالة من الفزع والخوف أصبح الوعي المجتمعي هو أساس الخروج من براثن الأزمة.

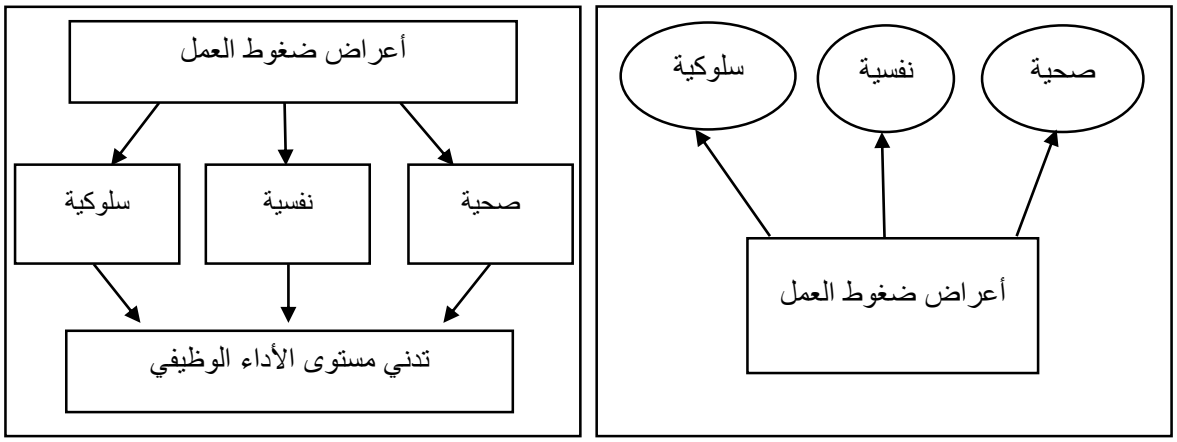
ب- التعامل مع الحياة اليومية:

يعتقد الكثير من الأفراد أن معيار النجاح هو العمل فقط إلا أنه يجب التحذير من أن الحياة الخاصة يجب أن تحظى بنفس الاهتمام الذي تحظى به الحياة العملية. ويمكن تلخيص ذلك من حيث التعامل مع الغير، التعامل مع أحداث الحياة التي طرأت مؤخرا والمتمثلة في انتشار وباء كورونا، المواصلات بين وإلى العمل. كل هذه مسببة للضغوط التي يتعرض لها الفرد.

ج- آثار ضغوط العمل:

تظهر في الأعراض التي تبدو على الفرد نتيجة لتعرضه لمجموعة من الضغوط والتي تتمثل في ثلاث أنواع أساسية:

1- الأعراض الصحية والجسدية (ارتفاع ضغط الدم، أمراض، الصداع...)
2- الأعراض النفسية أو العاطفية (التوتر، القلق الحاد، فقدان روح الفكاهة، عدم التركيز على أبسط المهام العادية، التصرف بعدوانية...)
3- الأعراض السلوكية (انخفاض مستوى الأداء الوظيفي، ضعف الولاء، كثرة الغيابات...).[21]



الشكل رقم : أعراض ضغوط العمل[22]

[21] النوري مرتضى جبار، أثر الاجهاد التنظيمي من النية بترك العمل دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات القطنية، جامعة بغداد: 2002، ص 35.

9- النظريات المفسرة للأداء الوظيفي:

9-1- نظرية الإدارة العلمية (النموذج العلمي):

هذا النموذج مستمد من الدراسات والأبحاث التي قام بها تايلور وذلك من خلال التنظيم العلمي للعمل حيث سعى للبحث عن العقلانية في العمل وهذا من خلال تحليل العمل وتجزئته إلى مهام بسيطة ودراسة الحركة والزمن اللازم لإنجاز العمل والاقتصاد فيهم للوصول إلى مستوى جيد من الفعالية في الأداء وقد أكد تايلور من خلال هذه الدراسة على ضرورة اختيار العمال وتدريبهم وتعيينهم في الوظائف المناسبة حتى يتم الأداء بكل كفاءة وفعالية. وأشار تايلور إلى أن نقص التكلفة بالنسبة لصاحب العمل وزيادة عائد العمال يكمن في تحقيق التعاون بين رب العمل والعمال وتقسيم المسؤولية على الاثنين، والتخطيط للعمل وتنظيمه والاشراف عليه.

وقد قام زملاء تايلور أمثال "جلبرت" و"أميرسون" بتصميم المصنع وتطبيق دراسة الحركة والزمن، وأنتجوا طرق مختلفة لتقديم الأجور أهميتها الأجر حسب الإنتاج والأجر حسب القطعة بحيث أن العامل يحاسب على عدد القطع التي ينتجها ويزيد مكسبه بزيادة عدد القطع. وأوضح تايلور أن المحرك الأساسي لجعل العامل يؤدي أعماله بفاعلية أكبر هو الحوافز المادية ويتم عن طريق تقسيم العمل وأداء كل عامل لجزء معين منه. [23]

9-2- نظرية التكوين الإداري (الإدارة الرشيدة ورفع مستوى الأداء):

وضع "فايول" أسس وقواعد التنظيم والإدارة بهدف إيجاد الوسيلة الكفيلة لرفع فعاليات الأداء وتحسينه في الواقع التنظيمي فقام فايول بتحليل العملية الإدارية وتقسيم العمل ورسم خرائط دقيقة الإنجاز. ولأجل تحقيق مستوى عالي من الفعالية وضع فايول مجموعة من المعايير والميكانيزمات لتحديد معلم الإدارة الرشيدة وهي كالتالي:

- التأكد من أن التخطيط قد أعد بعناية كما يجب أن ينفذ بكل سرعة ودقة.
- وضع سلطة مفردة ومرشدة مع تكامل التنظيم الإنساني والمادي وتحقيق الانسجام وتنسيق الجهود وإصدار القرارات الحاسمة والواضحة.
- إيجاد وسيلة فعالة للاختيار مع تحديد الواجبات بوضوح.
- تشجيع الرغبة في تحمل المسؤولية الإدارية ومنح المكافآت العادلة.

---

[22] النوري مرتضى جبار: نفس المرجع السابق، ص 36.

[23] السيد علي شتي، النظرية المعاصرة لعلم الاجتماع، ال جزء2، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 1995، ص63.

- التأكد من تغلب المصلحة العامة على مصلحة الأفراد مع رقابة كل ما في التنظيم.[24]

فحسب منظور فايول اعتماد مبدأ المساواة والمتطلبات الوظيفية كفيل بوضع العامل في المنصب الملائم لقدرته على تحقيق الاستقرار المهني للعامل والذي يحدد فعالية الأداء حيث ربط فايول السلطة بالمسؤولية لاعتبار أن المسؤولية هي مصدر للقوة في الإدارة وازدواج الأوامر دليل على الضعف إذ لابد من وحدة الأمر والتوجيه حسب الرئيس الواحد. فالأداء الفعال حسب فايول يرتكز على ضرورة توفير إدارة رشيدة قائمة على المبادئ السابق ذكرها والتي تمكنها من التحكم في تسيير مواردها خاصة الموارد البشرية.

9-3- نظرية العلاقات الإنسانية (التنظيم غير الرسمي ورفع مستوى الأداء الوظيفي):

لقد قام "التون مايو" خلال تجاربه التي كانت في أحد المصانع (مصنع النسيج في فيلاديلفيا) بسلسلة من الدراسات الإنسانية حيث ركزت على ظاهرة زيادة معدل دوران العمل ومدى تأثير فترات الراحة على زيادة الإنتاج في المصنع. أما التجارب اللاحقة التي قام بها "مايو" في مصنع "هاوثورن" شكلت القاعدة الأساسية التي استندت عليها في تأسيس مدرسة العلاقات الإنسانية ولقد ركزت هذه التجارب على إظهار الآثار التي تسببها ظروف العمل ومعنويات العاملين لزيادة معدلات الإنتاج ورفع فعالية الأداء فنفطن "مايو" في خضم تحليلاته التنظيمية إلى وجود معدلات عوامل غير مادية تؤثر في أداء العاملين، فإنتاجية العمال ومردودهم يرتبط أكثر بالجو الملائم السائد بين العمال من جهة وبين العمال والإدارة من جهة ثانية، وبمدى قدرة المدير على تحفيز وادماج أهداف المؤسسة.

وبهذا تعتبر الميول والاتجاهات الفردية عاملا مهما في تشكيل السلوك الإنساني وبلورته في الواقع التنظيمي فالعامل ليس مجرد انسان اقتصادي يمكن أن يكتفي بالحوافز المادية فقط، انما يتأثر سلوكه بالحوافز المعنوية أيضا في إطار تجسيدا أهميته التنظيم اللارسمي. تشكيل اجتماعي غير رسمي على نشاطات المنظمة وعلى حركة التنظيم عموما إذ يستند هذا التشكيل الاجتماعي على فيما بين الأفراد والجماعات داخل المنظمة إذ يلعب دورا مهما في رفع مستويات الأداء فالجمعيات غير الرسمية لها تأثير واضح على تحديد معدلات الإنتاج ما تمارس ضغطا على العامل الكسول ليرفع مستوى أداءه.

[24] قباري محمد إسماعيل، علم الاجتماع الإدارة ومشكلة التنظيم، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، ط1، 1981، ص75.

9-4- المنظور التنظيمي وفعاليته الأداء:

يعتبر مدخل النظم من أبرز المداخل التي ترتكز على عدد من الأسس العلمية في دراسة التحاليل التنظيمية بالنظر للتنظيم على أنه مجموعة أجزاء متداخلة ومترابطة تتحرك ضمن كيان واحد وتربطها علاقات متبادلة تتفاعل فيما بينها لتحقيق غايات محددة فلا يمكن النظر إلى أي عمل على أنه عملية متكاملة الأمر الذي يجعل المنظمة تمثل نظاما فرعيا ضمن نظام أكبر وهو بمثابة بيئتها الخارجية. وتضم مجموعة من النظم الفرعية المتمثلة في مختلف الأقسام التي تعمل جميعا بشكل متكامل لتحقيق أهداف المنظمة.

فهو التنسيق والتكامل كفيل بتحقيق مستويات عالية من أداء خاصة أن هذا المنظور لا يهمل أهمية تحقيق الأهداف لكنه يراها جزءا أو عنصرا واحدا من عناصر عديدة لا بد من التركيز عليها ليضمن استمراره من خلال اعتماده على الوسائل والآليات أكثر من تركيزه على الأهداف التي لا تتحقق غلا في خضم الاهتمام بكافة هذه الوسائل والأليات.[25]

10- معوقات الأداء الوظيفي:

هناك بعض العوامل تؤثر على مستوى الأداء لدى الفرد فهي بمثابة معوقات أو عوائق موجودة في الواقع ومن أكثرها شيوعا:

1- تصارع المتطلبات على وقت الفرد لا يمكنه التوفيق بين كل ما يتطلبه أداؤه وهذا نظرا لضيق الوقت وكثرة المتطلبات.
2- عدم الكفاية في تسهيلات العمل والتركيبات والتجهيزات خاصة إذا كان الأمر يتطلب التدقيق والتخصيص.
3- السياسات المحددة والبرامج والمناهج المستعملة وعدم ملاءمتها للأهداف المسطرة وبالتالي مهما كان الجهد والقدرات المتوفرة فإن مستوى الأداء يكون منخفضا جدا.

وهناك عوامل أخرى مؤثرة كنقص التعاون مع الأخرين ونوعية الإشراف والعوامل البيئية التي تسبب الفهم الخاطئ للمجهود.

[25] جمال الدين عويصات، السلوك التنظيمي والإداري، دار هومه للنشر والتوزيع، الجزائر، 2002، ص111.

وبناءا عليه فإن الإدارة تسعى جاهدة إلى التوجيه الأنسب للجهود من خلال:

- توفير شروط عمل كافية ومناسبة للعاملين.
- توفير بيئة مدعمة تقل فيها عوائق الأداء إلى أقصى حد ممكن.[26]

[26] راوية حسن محمود، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص 85.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تطرقنا للأداء الوظيفي والذي يعتبر من المهام التي يقوم بها المورد البشري داخل مؤسسته من اجل تحقيق أهدافه وكذا أهداف المؤسسة. كما أشرنا إلى كيفية تأقلم الفرد فيما يخص أداؤه لأعماله في إطار محدودية الاتصال التنظيمي والاجتماعي بسبب الخوف من العدوى بفيروس كورونا ومدى صحة هذه الأخيرة وتأثيرها.

الباب الثاني:

الجانب الميداني للدراسة

تمهيد

1- الدراسة الاستطلاعية

1-1- التعرف على ثانوية الدكتور أحمد عروة بالمدية للبنات

2- مجالات الدراسة

1-2- المجال المكاني

2-2- المجال الزماني

3- مجتمع الدراسة

4- الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

5- كيفية اختيار مجتمع البحث وخصائصه

1-5- أسلوب المسح الشامل

6- بناء جداول وعرض وتحليل النتائج

1-6- بناء جداول الخصائص الإجماعية والمهنية للأفراد مجتمع البحث

المحور الأول: البيانات الشخصية

2-6-بناء جداول وعرض وتحليل بيانات أسئلة الاستبيان

المحور الثاني: توضيح تأثير الإجراءات الاحتياطية لتفادي وباء كورونا على الاتصال التنظيمي

المحور الثالث: تأثير التدابير الوقائية لوباء كورونا على الأداء الوظيفي

7- نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات

1-7- نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الفرعية الأولى

2-7- نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الفرعية الثانية

8- الاستنتاج العام

خلاصة الفصل

الخاتمة

الاقتراحات والتوصيات

تمهيد:

إن موضوع الدراسة لم يقتصر فقط على الدراسة النظرية بل تم تناول المسائل العلمية و التي ترتبط ارتباطا وثيقا بالجانب النظري ، إذ تعد الدراسة الميدانية جانب مهم في القيام بأي دراسة يمكن من خلالها التوصل إلى اقتراحات و حلول للمشكلة المطروحة و القيام بهذه الدراسة الإمبريقية ن ينبغي الاعتماد على مجموعة من الإجراءات المنهجية التي تحدد كل الأبعاد المتعلقة بالبحث و تتمثل هذه الإجراءات في تحديد مجالات الدراسة (المكاني ، الزماني) ، و كذلك المعطيات الإحصائية للبيانات المتمثلة لمجتمع الدراس ، و التي تم جمعها و ترتيبها ثم تصنيفها اعتمادا على طريقة التوزيع التكراري و هي أسهل الطرق لعرض البيانات و تعد التوزيعات التكرارية تطبيقا كميا للمعلومات ، و عليه تم تبويب و تحليل الاستمارة ، و استعمال برنامج spss لتسهيل العمل ، و ترجمت الإحصاءات في جداول تكرارية و بسيطة و مركبة ليتم تحليلها بعد ذلك .

1- الدراسة الاستطلاعية:

1- التعرف على ثانوية الدكتور أحمد عروة " بالمدية " للبنات:

تأسست ثانوية أحمد عروة سنة 1989 بالمدية، تتكون من ثلاث بنايات صغيرة كل بناية تضم 20 قسم، حيث يضم ايضا مطعم وصالة رياضة وأهم ما لفت انتباهي هو مدرج للندوات في المؤسسة وأرض واسعة للرياضة، وبناء خاص بصالات للإداريين والمدير، ولنائب المقتصد والناظر ومستشارة التوجيه ومكتبة + عيادة صغيرة.

* يوجد بالثانوية ستة تخصصات وهم: رياضيات، تسيير واقتصاد، علوم تجريبية، هندسة كهربائية ولغات وأدب وفلسفة.

كما يسهر على تنظيمها مجلس الإدارة لاقتراح كل تدبير والدور الفعال بالمؤسس الذي يقوم بها المدير.

وتتكون المؤسسة من 45 أستاذ لمختلف التخصصات يسهرون على رفع المستوى لدى التلميذات.

وتتكون أيضا من 15 إداري

كما يسهر على تنظيفها 10 عمال لهم كل الاحترام والتقدير.

2- مجالات الدراسة:

يعد تحديد مجالات الدراسة خطوة من الخطوات المنهجية الهامة وقد اتفق الكثير من المنشغلين في مناهج البحث الاجتماعي على أن لكل دراسة مجالين رئيسيين هما:

2-1- المجال المكاني:

حيث فد تمت الدراسة الميدانية في مؤسسة تربوية، بثانوية الدكتور أحمد عروة "المدية"، مرج شكير.

2-2- المجال الزماني:

لقد تحدد هذا المجال وفقا لما استغرقته مراحل البحث المختلفة وهي:

المرحلة الأولى: دامت من جانفي إلى شهر مارس وقد تم إعداد الإطار النظري للدراسة وإعادة صياغته وتعديله وإعادة تعديل الإطار المنهجي للدراسة.

المرحلة الثانية: بدأت هذه المرحلة من شهر ماي تم فيها الإعداد لمرحلة جمع البيانات الميدانية واختيار الوسيلة وتعديل ما تبقى من استمارة.

المرحلة الثالثة: دامت من شهر ماي إلى غاية جوان وفيه تم تطبيق الاستبيان وتفريغ البيانات وجدولتها وتحليلها إحصائيا واستخلاص نتائج البحث مع صياغة التوصيات وكتابة التقرير النهائي.

3- مجتمع الدراسة:

يعرفه Grawitz على أنه مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة مسبقا والتي ترتكز عليها الملاحظات.[1]

إذا فمجتمع الدراسة هو مجموعة من العناصر ذات العلاقة بمشكلة الدراسة والباحث يسعى إلى تعميم نتائج الدراسة عليها. وبهذا يتكون مجتمع الدراسة الحالية من مجموعة الأساتذة والمستشارين والمدير والمشرف والناظر في ثانوية الدكتور أحمد عروة والبالغ عددهم (...).

4- الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم اخضاع البيانات إلى عملية التحليل الاحصائي بالاستعانة ببرنامج التحليل الاحصائي للعلوم الاجتماعية. SPSS : Statistical package for the social sciences (SPSS : V21).

وتم الاعتماد على:

- التكرار
- النسب المئوية
- والجداول البسيطة والمركبة

[1] موريس انجرس، منهجية البحث العلمي في البحوث الإنسانية تدريبات علمية، ط2، ترجمة بوزيد صحراوي كمال بوشرف سعيد سبعون، دار القصبة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2006، ص298.

5- كيفية اختيار مجتمع البحث وخصائصه:

5-1- أسلوب المسح الشامل:

إن الاختيار الموفق والدقيق للعينة الممثلة لمجتمع البحث تؤدي إلى نجاح أي دراسة ميدانية في أي بحث علمي أو اجتماعي. ونظرا لطبيعة موضوع دراستنا التي تهدف لمعرفة مدى تأثير الإجراءات الوقائية المتخذة بسبب الوباء على الاتصال الاجتماعي والتنظيمي والأداء الوظيفي داخل المؤسسة التعليمية فقد قمنا بإجراء مسح شامل لمجتمع البحث. ويهدف هذا النوع من المسح إلى إشراك جميع مفردات مجتمع البحث في الدراسة ويحاول الباحث إتاحة الفرصة لجميع أعضائها بالظهور. رغم علم الباحث بصعوبة الدراسة الشاملة من حيث التكاليف والجهد والوقت إلا أنه يمكننا من التوصل لنتائج دقيقة وعليه تم اختيار فئة كمجتمع للدراسة من المؤسسة التعليمية نظرا لصغر مجتمع الدراسة وتم توزيع الاستمارات على العاملين داخل المؤسسة، حيث شملت عينة البحث بعد عملية المسح الشامل 40 مفردة عرفت كل من الموظفين بالإدارة وأساتذة.

6- بناء جداول عرض وتحليل النتائج:

6-1- بناء جداول والخصائص الإجتماعية والمهنية للأفراد مجتمع البحث:

المحور الأول: البيانات الشخصية:

الجدول رقم 1: توزيع أفراد مجتمع البحث حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	23	% 57
أنثى	17	%42
المجموع	40	%100

تبين المعطيات الواردة في الجدول أن هناك فرقا واضحا بين جنس المبحوثين حيث أن نسبة 57 % من أفراد العينة هم الذكور، وفي المقابل نجد أن نسبة الإناث بالمقارنة مع نسبة الذكور حيث تقدر ب 42 % وهذا راجع إلى أن المؤسسة ما الت تعتمد على توظيف الرجال دون فسح المجال الواسع أمام الإناث فهنا تظهر النظرة الضئيلة للثانوية اتجاه العنصر النسوي رغم أن نسبة التوظيف مرتفعة بالنسبة للإناث.

الجدول رقم 2: توزيع أفراد مجتمع البحث حسب الفئة العمرية:

الفئة العمرية	التكرار	النسبة %
35-25	10	%25
45-36	11	%27
55-46	12	%30
55 فما فوق	7	%17
المجموع	40	%100

تبين المعطيات الكمية أن أعلى نسبة والتي تتمثل في 30% من مجموع أفراد مجتمع البحث متمركزة في الفئة التي تتراوح سنها ما بين 55 و46 سنة، ثم تليها الفئة الثانية التي يتراوح عمرها بين 36 و45 سنة بنسبة 27 %، أما الفئة الثالثة التي تراوح سنها ما بين 46 و55 سنة وتتدعم هذه النسبة ب 25 %، وبالمقابل نجد أصغر نسبة فهي 17 % والتي تمثل الفئة الأخيرة تراوح سنها بين 55 سنة فما فوق.

من خلال هذه النتائج نتوصل إلى أن هناك اختلاف وتنوع في أعمار أفراد مجتمع البحث وهذا عامل يساعد على خلق الحيوية والنشاط داخل المؤسسة بين فئة الكهول الذين يتمتعون بالخبرة والأقدمية في التدريس وبين فئة الشباب الذين يتمتعون بمؤهلات علمية وبروح المبادرة والرغبة في رفع مستوى التعليم من أجل جيل أفضل.

الجدول رقم 3 توزيع أفراد مجتمع البحث حسب المستوى التعليمي:

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
متوسط	1	%2
ثانوي	21	%52
جامعي	18	%45
المجموع	40	%100

يلعب المستوى التعليمي دورا هاما في تحديد مناصب العمل والمهام المسندة لكل موظف، وعليه لدينا الجدول رقم 4 يوضح أن نسبة 52 % من المبحوثين ذوي المستوى التعليمي الثانوي وهذه النسبة تمثل اتجه عام، بالمقابل نجد نسبة 45 %من المبحوثين ذوي المستوى الجامعي، وتليها نسبة 2 % من المبحوثين ذوي المستوى المتوسط.

إن هذه المعطيات الكمية التي توضح المستوى التعليمي ترتبط بنوعية الخبرة التي يقوم بها الموظفين في المؤسسة لتقديم مستوى عالي من التعليم وارتقاء المؤسسة، حيث تشمل نوعية العمل الذي يقوم به الموظفين في ثانوية الدكتور أحمد عروة، فبحكم نوعية العطاء للمؤسسة تحتاج إلى عدد كبير من ذوي المستويات التعليمية العليا والخبرة العلمية وهذا ما يؤهلها لأداء الأعمال المستندة إليها بفعالية.

الجدول رقم 4: توزيع أفراد مجتمع البحث حسب الأقدمية في العمل:

الأقدمية في العمل	التكرار	النسبة %
10 – 5	15	%37
15 – 11	4	%10
20 – 16	3	%7
25 – 21	6	%15
30 – 26	6	%15
35 - 31	5	%12
36 فما فوق	1	%2
المجموع	40	%100

يعتبر مؤشر الأقدمية من اهم المؤشرات لقياس مدى حبرة المبحوث في مجال مهامه ، حيث كلما زادت مدة الأقدمية في الوظيفة زادت قدرت الموظف على التكيف مع محيط العمل ، و من خلا الجدول يتضح لنا أن نسبة 37 % من المبحوثين و التي تمثل اتجاه عام و هي أكبر نسبة خاصة بفئة من 5 سنوات إلى 10 سنوات خبرة، بينما تمثلت نسبة سنوات الخبرة الخاصة بفئة ما بين 21 سنة إلى غاية 25 سنة ، و سنوات خبرة من 26 إلى 30 سنة ب 15% ثم تليها فئة من ما بين 31 سنة إلى 35 سنة خبرة بقيمة 12 % ، و فئة ما بين 16 سنة إلى 20 سنة خبرة نسبة 7 % و أقل نسبة عرفت كانت 2 % للفئة التي تفوق سنوات خبرتها 36 سنة ، حيث تعود أسباب ارتفاع هذه النسبة بسنوات الخبرة الخاصة من 5 سنوات إلى 10 سنوات خبرة إلى كون هؤلاء الموظفين هم خريجو الجامعات حديثا بينما في النسبة الخاصة بفئة أكثر من 36 سنة خبرة فيمكن رجوعها إلى أن المؤسسة قديمة و لديها عدة سنوات . وفيما يخص الاتصال فإن متغير

الأقدمية يلعب دورا هاما في التأثير على فعالية الاتصال بين الموظفين الجدد والقدامى، فالموظف ذو الخبرة الطويلة أكثر انسجاما مع المناخ في العمل داخل المؤسسة عكس العامل الجديد.

الجدول رقم 5: توزيع أفراد مجتمع البحث على الفئات السوسيومهنية:

الصفة المهنية	التكرار	النسبة
أستاذ	24	%60
مستشار رئيسي للتربية	5	%12
ناظر	1	%2
مدير	1	%2
مشرف تربوي	6	%15
مستشار توجيه	2	%5
عون إداري رئيسي	1	%2
المجموع	40	%100

تمثل النتائج أن هناك سبع فئات من مهن مختلفة، إذ يبين لنا الجدول أن الاتجاه العام يتمثل في نسبة 60 % من المبحوثين أساتذة، ثم تليها نسبة 15% من المبحوثين في وظيفة مشرف تربوي، ونسبة 12 % من المبحوثين في وظيفة مستشار رئيسي، ونسبة 5% من المبحوثين يشغلون وظيفة مستشار توجيه، ونسبة 2 % لكل من وظيفة مدير الثانوية والناظر والعون الإداري.

تعود أسباب هذا التباين في النسب إلى ارتفاع نسبة الأساتذة لكون المؤسسة ذات طابع خدماتي تعليمي في مجال التربية والتعليم الذي يعتبر واسعا في تقديم الإفادة للتلاميذ وتزويدهم بأكبر قدر ممكن من المعلومات،

ونظرا لكون المؤسسة ذات طابع تعليمي بالدرجة الأولى فهي تحتاج إلى عدد كبير من الأساتذة لتعليم التلميذات كونها مؤسسة تربوية للإناث فقط، أما الموظفين الإداريين فيجب أن يكون عددهما قليل نوعا ما و ذلك للقيام بأداء المهام الإدارية الموكلة إليهم ونظام مرتب.

6-2- بناء جداول وعرض وتحليل بيانات أسئلة الاستبيان:

المحور الثاني: توضيح تأثير الإجراءات الاحتياطية لتفادي وباء كورونا على الاتصال التنظيمي:

جدول رقم 6: التباعد الاجتماعي وتأثيره على تبادل الاتصال التنظيمي بين الزملاء والمدير

التباعد الاجتماعي أثر على تبادل الاتصال التنظيمي / الجنس	لم يؤثر التباعد على الاتصال		لا أدري		أثر التباعد على الاتصال		المجموع	
	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%
ذكور	7	%30	2	%8	14	%60	23	%100
إناث	6	%37	1	%5	10	%58	17	%100
المجموع	13	%32	3	%7	24	%60	40	%100

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه الذي يبين العلاقة بين الجنس والتباعد الاجتماعي وأثره على تبادل الاتصال التنظيمي، ان الاتجاه العام يميل إلى ان التباعد الاجتماعي أثر على الاتصال التنظيمي بنسبة 60% حيث تدعمها نسبة 60% من المبحوثين ذكور وتليها نسبة 58% من المبحثين إناث، وفي المقابل نجد نسبة 32% من المبحوثين يقرون أن التباعد الاجتماعي لم يؤثر على الاتصال التنظيمي تدعمها نسبة 37% من المبحوثين إناث وتليها نسبة 30% من المبحوثين ذكور.

ونستنتج من خلال هذه النسبة أن الذكور العاملين بالمؤسسة يؤكدون أن التباعد الاجتماعي أثر على عملية الاتصال التنظيمي أكثر من الإناث العاملين بنفس المؤسسة وهذا لأمريين: الاول هو أننا من خلال قيامنا بعملية المسح الشامل تبين لنا أن نسبة الذكور العاملين بالمؤسسة أكثر من الإناث.

و الأمر الثاني هو أن الذكور العاملين بالمؤسسة شعروا بوقع التغيرات الاجتماعية التي طرأت مؤخرا أكثر من الإناث نسبيا و هذا ما يبرر التفاوت بين الذكور و الإناث حول تأثير التباعد الاجتماعي على عملية الاتصال التنظيمي ، إذ ان للذكور أساليب معينة و قيم اجتماعية معينة يتبنونها كجزء محفز لأداء الأعمال الموكلة إليهم تختلف عن أساليب و طرق الإناث خلال أدائهم لأعمالهم من بينها استراحات القهوة و الوقت المستقطع في إشعال سيجارة للعمال المدخنين و استراحات وجبات الغذاء و إظهار التقارب عن طريق الحركات و المصافحة و التواصل الجسدي و التي أصبحت محدودة جدا و برزت تحديات حول الاتصال لأن مواصلة إنجاز المهام و الاعمال الموكلة للموظف بشكل منفصل عن باقي الموظفين يزيد من درجة العزلة و الانفصال المهنيين و يتضاءل التعاون ببطء لأن العمال بطبعهم يميلون إلى تبادل المعلومات مع الزملاء لكنها اصبحت محدودة ويجدون صعوبة في تفسير و فهم المعلومات التي يتلقونها كما تميل عملية تقديم ردود الفعل إلى أن تكون أقل مما يحدث عندما يعمل الأشخاص بالمؤسسة معا في نفس الوقت ، و هنا يظهر جليا أن الجانب الاجتماعي للحياة المكتبية أكثر قيمة مما اعتقاده الجميع فهو معزز للروابط بين الزملاء و الجوانب الاجتماعية للعمل لذلك فللتباعد الاجتماعي تأثير على تبادل الاتصال التنظيمي .

و ندعم هذا بإيجابيات المبحوثين الذين تركنا لهم الحرية في التعبير عن آثار التباعد على الاتصال التنظيمي حيث يقرون أنهم واجهوا صعوبة التواصل مع الزملاء و إيصال الأفكار و الاقتراحات و تدني الاتصال في فترة تفشي وباء كورونا ، و نجد فئة أخرى من المبحوثين يؤكدون أن الاتصال عرف مرحلة تدني و نقص كبير بعد تقليص الاجتماعات تفاديا لتلقي الإصابة بالعدوى و تقليل ساعات الحضور وانعدام الاتصال المباشر و نقص الفهما الجيد بين الإدارة والموظفين .كما أضافوا إلى أن الاتصال المباشر أسلم أسلوب لوصول المعلومة و التفاعل و التفاهم التنظيمي و أيضا هناك أعمال إداري لا بد من أن يكون الاتصال مباشرا بالموظفين .

جدول رقم 07: ما إذا كان الاتصال عن بعد مفيد وعملي للإدارة وللموظفين:

الاتصال عن بعد مفيد وعملي / الصفة المهنية	لم يكن الاتصال عن بعد مفيدا		لا أعلم		كان الاتصال عن بعد مفيدا		المجموع	
	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%
أستاذ	8	%33	5	20	11	%45	24	%100
مستشار رئيسي للتربية	3	%60	1	%20	1	%20	5	%100
ناظر	1	%100	0	%0	0	%0	1	%100
مدير	0	%0	0	%0	1	%100	1	%100
مشرف تربوي	3	%50	0	%0	3	%50	6	%100
مستشار توجيه	1	%50	0	%0	1	%50	2	%100
عون إدارة رئيسي	0	%0	0	%0	1	%100	1	%100
المجموع	16	%40	6	%15	18	%45	40	%100

من خلال اتصالنا بأفراد مجتمع البحث محل الدراسة ، و حسب البيانات الكمية الواردة في الجدول أعلاه الذي يبين العلاقة بين الصفة المهنية لموظفي المؤسسة و الاتصال عن بعد ما إذا كان مفيدا و عمليا ، إن الاتجاه العام يميل إلى ان الاتصال كان مفيدا و عمليا بنسبة 45% حيث تدعمها نسبة 100% من المبحوثين يؤكدون و ذلك و يتمثلون في المدير و عون الإدارة الرئيسي ، تليها نسبة 50% يمثلها مستشار التوجيه و المشرف التربوي ، بالإضافة إلى نسبة 45% من موظفي المؤسسة يمثلها الأساتذة ، أما عن نسبة 20% من المبحوثين فقد كانوا مستشار رئيسي للتربية ، و في المقابل نجد نسبة 40% من المبحوثين قد

أقرو في إجاباتهم أن الاتصال عن بعد لم يكن مفيدا لهم تدعمها نسبة 100% من المبحوثين تمثل الناظر ، تليها نسبة 60% من المبحوثين كانوا مستشارين رئيسيين للتربية ، و نسبة 50% من المبحوثين تخص كل من مشرفين تربويين و مستشار التوجيه ، أما عن نسبة 33%من المبحوثين يمثلها الأساتذة ،و سجلنا في المقابل أيضا نسبة 15% من المبحوثين لا يعلمون ما إذا كان الاتصال عن بعد مفيد و عملي أم لا تدعمها نسبة 20% من المبحوثين لكل من مستشار رئيسي للتربية و أساتذة .

و نستنتج من خلال هذه القراءة الإحصائية و بالتحديد فئة الأساتذة فإن نسبة موافقتهم على أن لاتصال عن بعد مفيد و عملي تفوق نسبة الأساتذة الذين يرفضون اعتبار الاتصال عن بعد مفيدا لهم ، و هذا يدل على أن الاتصال عن بعد قد حقق نوعا من الفائدة للأساتذة فهو يساهم في تقدم و تطوير العملية المهنية ، كما أن الاستخدام الفعال لوسائل الاتصال في التعليم يحفز مهارات التخطيط و التفسير و التبرير التي تساعد في خل المشكلات و تتيح مناقشة الحلول و تجريبها ، إضافة إلى استغلال الأوقات الضائعة مقارنة بالنمط التقليدي و هذا ما يساهم في جعل المنظومة التعليمية أكثر سلامة و كذا تحسين خدمات الإنقاذ والاستعمالات في حالات الطوارئ وانتشا وباء فيروس كورونا و هذا ما جعل المؤسسة تعتمد بشكل مؤقت على الاتصال عن بعد لتسريع نشر و معالجة المعلومات .

جدول رقم 08: علاقة اتصال الإدارة في فترة الحجر الصحي بالموظفين لتنفيذ القرارات الصادرة وما إذا كانت هذه القارات في صالح المرؤوسين:

اتصال الإدارة في فترة الحجر الصحي بالموظفين لتقديم قرارات للتنفيذ القرارات الصادرة من الإدارة في فترة كورونا في صالح المرؤوسين	لا تتصل الإدارة بي		لا أعلم		تتواصل الإدارة معي		المجموع	
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %
قرارات الإدارة ليست في صالح المرؤوسين	8	%44	3	%16	7	38ù	18	%100
لا أعرف	2	%22	2	%22	5	%55	9	%100
قرارات الإدارة في صالح المرؤوسين	4	%30	0	%0	9	%69	13	%100
المجموع	14	%35	5	%12	21	%52	40	%100

يوضح لنا الجدول أعلاه الذي يبين العلاقة بين القرارات الصادرة من الإدارة في فترة كورونا و اتصال الإدارة في فترة الحجر الصحي بالموظفين لتقديم قرارات للتنفيذ ، أن الاتجاه العام لمجتمع الدراسة يبين الذين يقرون بأن الإدارة تتصل بالموظفين خلال فترة الحجر الصحي لتقديم قرارات للتنفيذ بنسبة 52% ، حيث سجلت النسبة الأكبر للمبحوثين الذين أقروا بأن القرارات الصادرة من الإدارة في فترة كورونا كانت في صالح المرؤوسين بنسبة 69% مقارنة ب 38% من الذين اقروا بأن القرارات الصادرة ليست في صالح المرؤوسين ، و جاءت في المرتبة الثانية بنسبة 35% لدى المجيبين بعدم تواصل الإدارة معهم و توزعت بين 44% لدى المجيبين الذين أقروا أن قرارات الإدارة ليست في صالح المرؤوسين و أن الغدارة

لا تتواصل معهم ، و 30 % لدى المجيبين بأن قرارات الإدارة في صالح المرؤوسين و لكن لا تتصل بهم الإدارة ، فكيف يمكن تفسير هذه النسب ؟

إن المعطيات الكمية المجمعة لهذا الجدول تدل سوسيولوجيا أن هناك علاقة تأثير عندما تتواصل الإدارة مع الموظفين، في حين اعتبار القرارات الصادرة منها تصب في صالح الموظفين، فكلما كان لدى الموظفين قبول للتغيرات الحاصلة جزء تفشي وباء كورونا وكلما كان مرنا وقادرا على التكيف رغم صعوبة الأوضاع وخدم مؤسسته، كلما زاد ارتباطه بها وكذا رضاه عن عمله واعتبار القرارات الصادرة في مؤسسته في صالحه لأنه على دراية تامة بالوضعية الحرجة التي أصبحت عليها المجتمعات والمؤسسات بسبب المرض المعدي. و يمكن تفسير هذه النتائج المتحصل عليها بأن المؤسسة تسعى إلى إيضاح أهدافها و برامجها و رؤيتها المستقبلية للموظفين في ظل الظروف الحرجة لتفشي المرض ،و ذلك بهدف خلق رضا وظيفي و الشعور بالانتماء للمؤسسة لأنه من خلال ملاحظتي وجدت أن المؤسسة تحاول الحفاظ على وجه من أوجه الاتصال لأهميته البالغة في الحفاظ على استمرارية أي منظمة و الوعي بهذا الأمر جعلها تسعى لخلق التوازن و الاستقرار لتجاوز الصعوبات التي وقعت فيها فجأة، و لقد تلقت المساندة من موظفيها و القبول لقراراتها و الصبر في الأوقات الحرجة و الاستثنائية و هذا ما ظهر على موظفي المؤسسة مدعما بإجاباتهم حول هذا ، أذ أنهم يؤكدون أن قرارات المؤسسة و خاصة الفئة التي أقرت أن المؤسسة تتواصل معهم كانت في صالحهم المهني و كذا و كذا الصالح الشخصي و هذا ما كان ليكون بهذه الصيغة لولا التكنولوجيا و الاتصال عن بعد الذي ساعد المؤسسة في الحفاظ على استمراريتها و ساعد الموظفين لبنائهم على اتصال بمؤسساتهم والمداومة على تنفيذ المهام الموكلة إليهم الحفاظ على مناصبهم.

جدول رقم 09: مدى تأثير الإجراءات الاحتياطية على آلية الاتصال المستخدمة في المؤسسة:

تأثير الإجراءات الاحتياطية على آلية الاتصال / الأقدمية في العمل	لم تؤثر الإجراءات الاحتياطية على آلية الاتصال		لا أملك معلومة		أثرت الإجراءات الاحتياطية على آلية الاتصال		المجموع	
	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%
1 – 5 سنوات	4	%50	3	%37	1	%12	8	%100
6 – 10 سنوات	4	%57	0	%0	3	%42	7	%100
11 – 15 سنة	1	%25	1	%25	2	%50	4	%100
16 – 20 سنة	1	%33	0	%0	2	%66	3	%100
21 – 25 سنة	1	%16	2	%33	3	%50	6	%100
26 – 30 سنة	0	%0	2	%33	4	%66	6	%100
31 فما فوق	4	%66	0	%0	2	%33	6	%100
المجموع	15	%37	8	%20	17	%42	40	%100

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه الذي يبين العلاقة بين الأقدمية في العمل و تأثير الإجراءات الاحتياطية على آلية الاتصال داخل المؤسسة ، أن الاتجاه العام يميل إلى أن الإجراءات الاحتياطية المعمول بها في المؤسسة أثرت على آلية الاتصال الاجتماعي و التنظيمي بنسبة 42% حيث تدعمها نسبة 66% لكل من

المبحوثين الذين تتراوح أقدميتهم ما بين (26 – 30 سنة) ، تليها نسبة 50% تخص كل من المبحوثين الذين أقدميتهم ما بين (21- 25 سنة) و (11 – 15 سنة) ، أما عن نسبة 33% من المبحوثين تغير أقدميتهم في العمل من 31 سنة فما فوق ثم نجد أقل نسبة عرفت 12% للمبحوثين الذين أقدميتهم (1 – 5 سنوات) ، و في المقابل نجد نسبة 37% من المبحوثين أجابوا بأن الإجراءات المتخذة لم تؤثر على آلية الاتصال الاجتماعي و التنظيمي و تتدعم إجابتهم بنسبة 66% للمبحوثين الذين أقدميتهم من 31 سنة فما فوق ، تليها نسبة 57% للمبحوثين الذين تتراوح أقدميتهم في المهنة التي يزاولها في المؤسسة ما بين (6 – 10 سنوات) و نسبة 50% للمبحوثين ذوي أقدمية ما بين (1 – 5 سنوات) ، تليها نسبة33 % لذوي أقدمية ما بين (16 – 20 سنة) ،أما عن نسبة 25% لمن أقدميتهم من (11 – 15 سنة) و نسبة 16% لمن أقدميتهم من (21- 25 سنة) . وسجلنا في المقابل أيضا نسبة 20% من المبحوثين لا يملكون معلومة حول مدى تأثير الإجراءات الاحتياطية على آلية الاتصال أم لا.

وتتدعم إجابتهم بنسبة 37% من المبحوثين أقدميتهم في العمل من سنة إلى خمس سنوات في العمل، تليها نسبة 33 % من المبحوثين أقدميتهم من 21 سنة إلى 30 سنة، ونسبة 25 % للمبحوثين ذوي أقدمية من 11 إلى 15 سنة.

يمكن استنتاج ان الإجراءات الاحتياطية الوقائية التي اتخذتها المؤسسة كإجراء احترازي للإبطاء من انتشار فيروس كورونا أثرت على الموظفين بحيث أنها غيرت من الأساليب الاعتيادية التي كانوا يعتمدونها للقيام بأعمالهم الموكلة إليهم من طرف المؤسسة ، هذا التغيير الذي مس القطاع التربوي و التعليمي أثر طبعا على الموظفين فتغيرت العلاقات الاجتماعية و ظهرت معايير واتجاهات جديدة جراء حالة التباعد الاجتماعي و العمل عن بعد و التعليم عن بعد ، إلا أننا من خلال ما لاحظناه من المبحوثين فإن الموظفين ذوي الأقدمية في العمل من 31 سنة فما فوق أكدوا انهم لم يتأثروا بشكل بالغ بالإجراءات الفجائية التي اعتمدتها المؤسسة التعليمية و هذا إن دل على شيء فإنه يدل على أنهم يتمتعون بالمرونة و التكيف و تقبلوا التغيير بشكل إيجابي لحد ما أكثر مقارنة بمن ليس لهم الأقدمية في المهنة ، فقد أظهرت النتائج الإحصائية أن أصحاب الأقدمية لديهم القدرة على تجربة أمور جديدة و التعامل مع انماط مختلفة في بيئة العمل ، كما أنهم على دراية واسعة بطبيعة المؤسسة من خلال تجاربهم العديدة فيها و يملكون معارف معتبرة حول طبيعة التسيير في هذه المؤسسة و طرق النفاذ و الحفاظ على المنصب رغم الصعوبات و التغيرات الفجائية الطارئة، فرغم التغيير الفجائي بسبب جائحة كورونا إلا أنهم أظهروا نوعا من المرونة و التكيف في خضم الظروف الاستثنائية الحرجة .

جدول رقم 10: كيفية الاتصال في المؤسسة أثناء وباء كورونا:

وضع عملية الاتصال أثناء كورونا	التكرار	النسبة%
صعبة و قلقة	6	%15
عادية	10	%25
ضعيفة و غير فعالة	15	%37.5
اتصال محدود و عن بعد (استعمال الأنترنيت)	9	%22.5
المجموع	40	%100

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه أن نسبة 37% من المستجوبين اقروا ان عملية الاتصال في المؤسسة أثناء وباء كورونا كانت ضعيفة و غير فعالة ، و تأتي بالمرتبة الثانية نسبة 25% من المستجوبين الذين أشاروا إلى أن وضع عملية الاتصال أثناء كورونا في المؤسسة كانت عادية لحد ما ، وفي المرتبة الثالثة نسبة 22.5 % من المستجوبين يرون ان عملية الاتصال في المؤسسة كانت عن بعد بالأنترنيت فكانت محدودة نوعا ما ، و في المرتبة الرابعة نسبة 15 % يضيفون إلى أن عملية الاتصال كانت صعبة و مقلقة و يمكننا من خلال هذه المعطيات الإحصائية الإشارة إلى أن عملية الاتصال في المؤسسة أثناء وباء كورونا كانت ضعيفة و غير فعالة فالخوف من تلقي العدوى بسبب انتشار الفيروس غبر من طبيعة الاتصال المعتادة داخل المؤسسات و يتمثل ضعف الاتصال في عدم القدرة على التواصل وجها لوجه مع باقي الموظفين و كل الأفراد المتواجدين بالمؤسسة التربوية ، وعدم فعالية الاتصال تتمثل في المعوقات المتعلقة بالوسيلة ، وسيلة اتصال ضعيفة أو غير متكاملة أو غير متجانسة ، إضافة إلى الاستخدام الخاطئ للوسيلة ، فانتشار كوفيد-19 جعل المؤسسات توفر وسائل اتصال متعددة إلكترونيا للاتصال عن بعد حتى تحقق التوازن واستمرارية الاعمال رغم صعوبة الأوضاع الراهنة إلا أن استخدام هذه الوسائل بأسلوب سيء إما بسبب نقص التكوين في المجال ، او سوء و ضعف وسيلة الاتصال كنقص تدفق الإنترنيت و ضعف في عملية التدفق السليم

للرسائل المتبادلة الذي يعرقل السير الحسن لعميلة الاتصال ، يؤدي بطبيعة الحال إلى تشويه عملية الاتصال أو إضعافها ، تماما كما تم ذكره من قبل فئة من المبحوثين حول وضع عملية الاتصال في مؤسستهم أثناء وباء كورونا .

جدول رقم 11: الاقتراحات التي يراها المبحوث مناسبة لممارسة وظيفته بأكثر فعالية في المؤسسة خلال فترة كورونا:

الاقتراحات	التكرار	النسبة %
اتخاذ الإجراءات الوقائية	8	%20
الاتصال عن بعد واستعمال الإنترنت	18	%45
رفع الأجور، التحفيزات و التدعيم بالوسائل اللازمة	14	%35
المجموع	40	%100

من خلال هذا الجدول نلاحظ الاقتراحات التي تراها مناسبة لممارسة وظيفتك بشكل أكثر فعالية في المؤسسة خلال فترة كورونا نجد ان نسبة 45%من المستجوبين الذين أقروا ممارسة الوظيفة يكون اكثر فعالية في المؤسسة خلال فترة كورونا إذا ما تم اعتماد الاتصال عن بعد واستعمال الانترنيت، و تأتي في المرتبة الثانية نسبة 35% من المستجوبين الذين يقرون بأن رفع أجورهم و الحصول على التحفيزات و التدعيم بالوسائل اللازمة لتحقيق رفاهية الوظيفة و العمل براحة أكثر سيحقق أداءا أكثر فعالية ، فتأتي في المرحلة الثالثة نسبة 20 % من المستجوبين الذين أقروا بأن اتخاذ الإجراءات الوقائية و التدابير الصحية و البروتوكول الصحي سيسمح لهم بممارسة أعمالهم بشكل أكثر فعالية في المؤسسة .

إن هذه المعطيات الكمية يمكن تحليلها سوسيولوجيا بان الوضع الراهن لانتشار الوباء فرض تحديات جديدة و طرق اعتبرت الحل المثالي كالعمل عن بعد تماما كما أشار موظفي المؤسسة من خلال إجاباتهم إذ يتطلب العصر الجديد من العمل عن بعد استخداما واسع النطاق لنوع جديد من الغدارة نوع أكثر ثقة و اكثر استنادا

على النتائج و ايضا طريقة جديدة للعمل أكثر استقلالية و مرونة وأفضل تكيفا مع الظروف الفردية و ما يفضله الموظفون مقارنة بالفترات السابقة ، هذا طبعا يولد استمرارية للمؤسسات و تقديم اداء وظيفي أكثر فعالية و مردودية ، و حلقة وصل بين هدف المؤسسة و هدف الموظف يتمثل في الحفاظ على اتصال اجتماعي تنظيمي ذو هيئة معدلة يتكيف رغم صعوبات تفشي الوباء المعدي كالاتصال عن بعد واستعمال الأنترنيت ، اتصال اكثر عصرنة و رقمنة و يقلل العوائق أمام نظام بيئي لعمل فعال عن بعد حماية للصحة و الوفاء بالالتزامات التنظيمية و لأهداف بفعالية أكبر .

المحور الثالث: تأثير التدابير الوقائية لوباء كورونا على الأداء الوظيفي:

جدول رقم 12: تراجع الأداء الوظيفي أثناء كورونا:

الأداء الوظيفي في كورونا تراجع / المستوى التعليمي	لم يتراجع أدائي		لا أعرف		تراجع أدائي		المجموع	
	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %
متوسط	0	%0	0	%0	1	%100	1	%100
ثانوي	5	%23	3	%14	13	%61	21	%100
جامعي	8	%44	0	%0	10	%55	18	%100
المجموع	13	%32	3	%7	24	%60	40	%100

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه الذي يبين العلاقة بين المستوى التعليمي للموظفين و طبيعة الأداء الوظيفي في فترة تفشي وباء كورونا أن الاتجاه العام يميل إلى أن الأداء الوظيفي في كورونا تراجع و هذا بنسبة

60% قد تدعهما نسبة 100% من المبحوثين لديهم مستوى التعليم المتوسط و تليها نسبة 61% من المبحوثين لديهم مستوى التعليم الثانوي ثم تليها نسبة 55%لمن لديهم مستوى تعليمي جامعي ، و في المقابل نجد نسبة 32 %من المبحوثين يقرون أن ادائهم الوظيفي لم يتراجع في فترة انتشار وباء كورونا تدعمها نسبة 44% من المبحوثين لديهم مستوى تعليمي جامعي و نسبة 23 %مستوى تعليمي ثانوي .

و ما يمكن استنتاجه من هذه الدلالات الإحصائية ان تراجع الأداء الوظيفي كان نسبة أكبر لدى الموظفين أصحاب المستوى المتوسط و الثانوي مقارنة بمن لديهم مستوى تعليمي جامعي حيث نجد فئة من المبحوثين ترى ان هناك تراجع في الأداء بسبب نقص الاتصال و العمل ف ظل الظروف الحرجة بسبب وباء كورونا و تقلص ساعات العمل و تراكم الواجبات إضافة إلى نقص اللقاءات و عدم القدرة على توظيف المعارف كما في السابق و كثرة الأفواج و صعوبات في الاتصال ، كما نجد فئة من المبحوثين و التي تخص الفئة التي تلقت التعليم الجامعي تقر بأن أدائها الوظيفي لم يتراجع و إنما تعطل قليلا و التأخر في سيرورة العمل من اجل الضرورة و الحفاظ على صحتهم و هذا ما يوضح لنا ان المناصب التي يشغلها موظفوا المؤسسة تحتاج إلى مؤهلات علمية و مستوى تعليمي جيد وانخفاض مستوى الاداء الوظيفي لدى الفئة المتحصلة على التعليم المتوسط و الثانوي دليل على ان المناصب التي يشغلونها تتطلب فعلا نوعا من التأهيل العلمي فالمستوى التعليمي دور بارز في تسهيل مهمة اداء الوظيفة و هذا ما يتركز عند المستويات العليا التي تتمتع بصيغة التكوين و التخصيص و تنعدم و تنعدم لدى مستويات التعليم المتوسط و الثانوي نظرا للتعقيدات و العراقيل التي يتعرض لها العامل خصوصا مع انتشار فيروس كورونا و التغييرات التي شهدتها المؤسسات جراء هذا الوباء و التي فرطت نوعا من البروتوكولات الجديدة و الاعتماد على التكنولوجيا و هي نفسها التي لا يجد صاحب المستوى الجامعي صعوبة كبيرة في تداركها و التعامل معها ، مقارنة بصاحب المستوى التعليمي المتوسط و الثانوي و هذا كله بسبب الوباء الذي قام بوضع حواجز أو إن صح القول الوقوع في ظرف استثنائي أصاب العالم بأسره .

جدول رقم 13: برامج التكوين داخل المؤسسة تساعد على أداء العمل بكفاءة:

برامج التكوين تساعد على أداء العمل بكفاءة / الأقدمية في العمل	لا تساعد برامج التكوين على أداء العمل		لا ادري		تساعد برامج التكوين على أداء العمل		المجموع	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
5-1 سنوات	2	%25	0	%0	5	%75	8	%100
10-6 سنوات	1	%14	2	%28	4	%57	4	%100
15-11 سنة	0	%0	0	%0	4	%100	4	%100
20-16 سنة	0	%0	0	%0	3	%100	3	%100
25-21 سنة	2	%33	2	%33	2	%33	6	%100
30-26 سنة	1	%16	3	%56	2	%33	6	%100
31 فما فوق	0	%0	2	%33	4	%66	6	%100
المجموع	6	%15	9	%22	25	%62	40	%100

يتضح من خلال الجدول لأعلاه الذي يبين العلاقة بين الأقدمية في الوظيفة وتأثيرها على برامج التكوين داخل المؤسسة، إن الاتجاه العام يميل إلى أن برامج التكوين تساعد على أداء الأعمال الموكلة للموظفين داخل المؤسسة بكفاءة بنسبة 62% حيث تدعمها نسبة 100 %من المبحوثين لديهم أقدمية في العمل ما بين

(11-15 سنة) ، و نسبة 100% كذلك ممن ساعدتهم برامج التكوين لهم أقدمية في العمل ما بين (16-20 سنة) ، تليها نسبة 75 % من المبحوثين لديهم أقدمية من(1-5 سنوات) و نسبة 66%من المبحوثين الذين تتراوح أقدميتهم في العمل في الوظيفة من 31 سنة فما فوق ، تليها نسبة 57% للموظفين الذين تتراوح أقدميتهم في العمل ما بين (6-10 سنوات) تليها نسبة 33% لكل من المبحوثين ذوي أقدمية تتراوح ما بين (21-25 سنة)و(26-30 سنة) .و في المقابل نجد نسبة 22% من المبحوثين لا لا يدرون ما إذا كانت برامج التكوين تساعد على أداء العمل أم لا و هي نسبة مدعمة ب56% أصحاب الأقدمية المتراوحة ما بين (6-30 سنة) التي تؤكد انها لا تملك فكرة ما إذا كانت برامج التكوين مساعدة في أداء الاعمال داخل المؤسسة أم لا تحدث فارقا ، تليها نسبة 33% لكل من المبحوثين ذوي أقدمية تتراوح ما بين (21-25 سنة) و من (31 سنة فما فوق ، و تليها نسبة 28%من ذوي أقدمية تتراوح ما بين (6-10 سنوات) و تشمل هذه الفئة عمال التنفيذ الذين يملكون وظائف بعيدة عن المجال الإداري و التعليم . وسجلنا في المقابل نسبة 15 %من المبحوثين الذين لا تساعدهم برامج التكوين على اداء العمل بكفاءة عالية مدعمة بنسبة 33 %من المبحوثين تتراوح أقدميتهم في الوظيفة ما بين (21-25 سنة) تليها نسبة 25% لديهم أقدمية تتراوح ما بين (1-5 سنوات)، وتليها نسبة 16 %من المبحوثين تتراوح اقدميتهم في المؤسسة ما بين (26-30 سنة) ونسبة 14% لأصحاب أقدمية تتراوح ا بين (6-10 سنوات) يؤكدون أن برامج التكوين لا تساعد في أداء الأعمال الموكلة إليهم من طرف المؤسسة. و ما يمكن استنتاجه من هذه الدلالات الإحصائية و هذه النسب أن لعامل الاقدمية في العمل تأثير في تحديد اتجاه إمكانية مساعدة برامج التكوين على اداء العمل بكفاءة ، فهذه النتائج تبين بكل وضوح العلاقة بين هذين المتغيرين فللأقدمية أثر كبير في مدى فعالية برامج التكوين و مساعدتها للموظفين في أداء أعمالهم بإتقان و كفاءة ، و الموظف الذي يتمتع بأقدمية في العمل يعرف حق المعرفة أهمية برامج التكوين و مدى مساهمتها في تطوير آداهم الوظيفي و ذلك لتعودهم و كذلك تجاربهم و خبرتهم المهنية و معرفة متطلبات الوظيفة و المؤسسة التي يعملون بها و ما قد تمنحه لهم في حال تطور آداهم في العمل و مميزات برامج التكوين و يشمل هذا ذوي الأقدمية التي ما بين (10-11 سنوات) و من (31 فما فوق بشكل أكبر) أما بالنسبة للعاملين ذوي أقدمية من سنة إلى 5 سنوات الذي يؤيدون مساعدة برامج التكوين لهم فهذا راجع إلى أنهم يعتبرونها ضرورية لحد ما بحكم حاجتهم إليها حتى يحققوا التكيف الأمثل داخل المؤسسة العاملين بها .

جدول رقم 14: قيام بأداء الأعمال خلال الحجر الصحي في وقتها:

قمت بأداء الأعمال خلال الحجر الصحي في وقتها / دون تأخير / الصفة المهنية	أتأخر في أداء الأعمال		أحيانا		أنجز الأعمال في وقتها		المجموع	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
أستاذ	11	45	3	12	10	41	24	100
مستشار رئيسي للتربية	2	40	2	40	1	20	5	100
ناظر	0	0	0	0	1	100	1	100
مدير	1	100	0	0	0	50	1	100
مشرف تربوي	3	50	0	0	3	50	6	100
مستشار توجيه	1	50	0	0	1	50	2	100
عون إدارة رئيسي	0	0	0	0	1	100	1	100
المجموع	18	45	5	12	17	42	40	100

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه الذي يبين العلاقة بين الصفة المهنية لموظفي المؤسسة و القيام بأداء الأعمال خلال الحجر الصحي في وقتها دون تأخير ، إن الاتجاه العام يميل إلى ان الموظفين يأكدون أنهم تأخروا في أداء الأعمال خلال الحجر الصحي بنسبة 45% حيث تدعمها نسبة 100% من المبحوثين يتمثلون في مدير المؤسسة ، تليها نسبة 50% للمبحوثين المتمثلين في مشرفين تربويين و مستشار توجيه ، و بعدها نسبة 45% تمثل الأساتذة أما عن نسبة 40% من المبحوثين مستشارين رئيسيين للتربية ، و في المقابل نجد نسبة 42% من المبحوثين يقرون انهم أنجزوا أعمالهم في وقتها المحدد تدعمها نسبة

100%للمبحوثين الذين يؤكدون هذا و تمثلت في الناظر و عون الإدارة الرئيسي ، حتى تليها نسبة 50%لكل من المشرف التربوي و مستشار التوجيه ، بعدها نسبة 41% تمثلت في الأساتذة ، ثم تليها 20% التي تمثل مستشار رئيسي للتربية ، و سجلنا في المقابل أيضا نسبة 12% من المبحوثين كانوا أحيانا يتأخرون في أداء أعمالهم و تتدعم إجابتهم نسبة 40% من المبحوثين مستشارين رئيسيين للتربة و تليها نسبة 12%من المبحوثين أساتذة .

و عليه نستنتج من خلال هذه القراءة الإحصائية و هذه النسب أن تحقيق التوازن بين العمل و الحياة صعبا خصوصا في فترة الحجر الصحي ، و العمل عن بعد خلال جائحة كوفيد -19 أكثر صعوبة لأنه أمر إلزامي و ليس طوعيا و بدوام كامل و ليس بدوام جزئي و عرضي ، ووجود عبء على الموظف الغير قابل للإدارة ، و صعوبة وضع توقعات واضحة فيما يتعلق بالنتائج المحددة التي يتعين تحقيقها، فالموظفين غير مجهزين بشكل جيد لتنظيم وقتهم و مهامهم بغية إيجاد التوازن الفعال بين التزامات عملهم و حياتهم الشخصية بما في ذلك مسؤولياتهم العائلية ، يواجه الموظفين في المؤسسة أحد أهم التحديات بسبب الحدود الغير واضحة بين العمل و الحياة و الشخصية أثناء الجائحة في العمل و التداخل بين العمل و المنزل و ادعم هذا الاستنتاج بما أكده لنا المبحوثين حيث نجد فئة منهم يقرون بتراكم الاعمال عليهم و كثرة الأشغال الواقعة على عاتقهم ومنهم من قالوا بأنهم شعروا بالإرهاق و الخمول و التعب النفسي ....، و هذا دفعهم للتباطئ في أداء الأعمال و من المبحوثين من قالو بأنهم لم يعملوا في الحقيق و هذا بسبب صعوبات و عرقلة في الاتصال ، و منهم من أشار لوجود أسباب عائلية و شخصية و أنا الأعمال لم تكن كثيرة لذلك فضلوا القيام بها على مهل و عدم إنجازها في وقتها المحدد ، و في المقابل نجد فئة من المبحوثين استطاعوا القيام بأعمالهم الموكلة إليهم في وقتها لعدة أسباب نذكر منها ، قرب المسكن من مكان العمل لأن الظروف و الوقت كانوا مساعدين لهم فتم إنجاز الاعمال دون مواجهة صعوبات ، و نجد أيضا من أشار وإلى أنهم وجدوا متسعا من الوقت خلال فترة الحجر الصحي و لم يبذلوا جهد كبير لذلك قاموا بالعمل في وقته المجدد ، و منهم من أشار إلى أن الاعمال كانت تضبط في مكان العمل لذلك وجب القيام بها و عدم تأجيلها و تأخيرها.

ونستخلص في الأخير استنادا على أراء المبحوثين وبعد ترك المجال والحرية لهم للتبرير والتعليل بحرية تبين لنا أن العمل عب بعد خلال فترة الحجر الصحي كان صعبا على الموظفين بسبب تراكم الأعمال عليهم وحالتهم النفسية وعدم قدرتهم على الموازنة بين العمل والأسرة مثلما أشرنا سابقا لرأي أحد المبحوثين في تعبيره أن الأسباب العائلية منعته من إتمام الأعمال وأدائها في وقتها المحدد.

جدول رقم 15: العراقيل التي واجهت الموظفين أثناء آداهم لوظيفتهم في فترة كورونا:

عراقيل الاداء الوظيفي في فترة كورونا	التكرار	النسبة %
صعوبة التواصل مع صعوبة تقديم الدروس	10	25%
القلق و الخوف من الإصابة بالوباء	6	15%
عدم توفر الوسائل اللازمة للعمل	9	22.5%
عدم الأخذ بالاحتياطات اللازمة للوباء	8	20%
أداء غير موفق و عدم تنظيم ساعات العمل	7	17.5%
المجموع	40	%100

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 25% من المبحوثين أقرو أن صعوبة التواصل مع صعوبة التدريس أدت إلى علاقة أدائهم الوظيفي خلال فترة انتشار وباء كورونا ، و تأتي في المرتبة الثانية 22.5% من المبحوثين أقروا ان عدم توفر الوسائل اللازمة للعمل أثرت على أدائهم الوظيفي ، و في المرتبة الثالثة نسبة 20% من المبحوثين أشاروا إلى أن عدم الأخذ بالاحتياطات اللازمة ضد فيروس كورونا عرقل عملية الأداء الوظيفي ، و في المرتبة الرابعة نسبة 17.5% من المستجوبين أكدوا إلى ان أدائهم الوظيفي كان غير موفق بسبب عدم تنظيم ساعات العمل جيدا و أقل نسبة كانت هي المرتبة الاخيرة الخامسة عرفت نسبة 15% من المستجوبين الذين قالوا أن القلق و الخوف من الإصابة بالوباء و من العدوى عرقل أدائهم الوظيفي .

و يمكننا من خلال هذه النسب و المعطيات الإحصائية التعرف على بعض العراقيل التي أدت إلى تدني مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة و هناك عدة عوامل يمكن أن تؤثر على الأداء الوظيفي لأي عامل و بالتالي سوف ينعكس ذلك بشكل سلبي على إنتاجية و أهداف المؤسسة التي ينتمي إليها الموظف إلى جانب افتقار المؤسسة إلى خطط تفصيلية لعملها و أهدافها في ظل الانتشار المفاجئ للوباء الذي ساهم في فشل قياس المؤسسة للإنجازات و محاسبة الموظفين على مستوى أدائهم لعدم وجود معيار مسبق لذلك، كما تم ذكر صعوبة التواصل و صعوبة التدريس بسبب بروتوكولات جديدة و قوانين جديدة وضعت للحفاظ على صحة الموظفين ، إذ أن العلاقات الإنسانية بين الموظفين هي بمثابة بوابة الأداء الوظيفي الناجح في بيئة العمل و غياب هذه العلاقات و صعوبة التواصل يخلق فجوة كبيرة في الأداء الوظيفي و يتغير المناخ الإيجابي السابق الداعم للإنتاجية و الإبداع في المؤسسة .

جدول رقم 16: يوضح مدى اهتمام الإدارة بانشغالات الموظفين:

الإدارة كانت مهتمة بانشغالات الموظفين / السن	غير مهتمة		لا أعلم		مهتمة جدا		المجموع	
	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%
25 - 35 سنة	7	%70	0	%0	3	%30	10	%100
36 - 45 سنة	5	%45	1	%9	5	%45	11	%100
46 - 55 سنة	5	%41	2	%16	5	%41	12	%100
55 فما فوق	2	%28	3	%42	2	%28	7	%100
المجموع	19	%47	6	%15	15	%37	4	%100

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه الذي يبين العلاقة بين العاملين بالمؤسسة ومدى اهتمام الإدارة بانشغالات الموظفين بنسبة 47% حيث تدعمها نسبة 70% من المبحوثين الذين يؤكدون هذا تتراوح أعمارهم ما بين

(25 - 35 سنة)، تليها نسبة 45 %من المبحوثين أعمارهم ما بين (36 - 45 سنة)، ونسبة 41% أعمارهم ما بين (46 - 55 سنة)، و28 %من المبحوثين من 55 سنة فما فوق. وفي المقابل نجد نسبة 37% من المبحوثين يرون أن الإدارة مهتمة بانشغالاتهم مدعمة نسبة 45% من المبحوثين أعمارهم ما بين (36- 45 سنة) وتليها نسبة 41% من المبحوثين أعمارهم تتراوح ما بين (46 – 55 سنة).

وسجلنا في المقابل أيضا نسبة 15% من المبحوثين الذين لا يعلمون ما إذا كانت الإدارة مهتمة بانشغالات الموظفين أم لا وتتدعم إجاباتهم بنسبة 42% للعاملين الذين أعماهم من (55 سنة فما فوق)، ونسبة 16% من الموظفين أعمارهم من (46 – 55 سنة) ونسبة 9% للمبحوثين الذين أعمارهم ما بين (36 – 45 سنة).

و نستنتج من هذه الدلالات الإحصائية خاصة لدى الفئة التي أشارت إلى أن الإدارة غير مهتمة بانشغالاتهم المتراوحة أعمارهم ما بين (25 – 35 سنة) و (36 – 45 سنة) بنسب 70% و 45%على التوالي ، إلا أن أعمارهم تؤثر في مدى اهتمام الإدارة بانشغالاتهم بحيث أن الإدارة تولي اهتماما معينا للعمال من بين (36 سنة فما فوق) أما الموظفين من (35 سنة فأقل) فيؤكدون أن الإدارة غير مهتمة بانشغالاتهم ، و هذا راجع إلى طبيعة الثقافة السائدة في المجتمع حيث يتم الربط بين درجة الخبرة في الحياة و النضج الفكري و أدعم هذا بمقولة سائدة في المجتمع الجزائري يتم تداولها كمسلة إلى حد ما " لي فاتك بليلة فاتك بحيلة " ،

لذلك فالإدارة تهتم نوعا ما بانشغالات الموظفين الاكبر سنا أكثر من اهتمامها بانشغالات الموظفين الشباب، ولكن حسب نظرية " هرز برج " فإنه ينصح باستخدام أسلوب التوجيه وليس الأمر للرؤساء الذين لا يحسنون التعامل مع مرؤوسيهم، لأن الإشراف والقيادة ليس معناهما مجرد إصدار الاوامر والتعليمات وإنما معناها الأدق استمال أفراد القوى العاملة وتحفيزهم فالإشراف الجيد تتبلور أبعاده في القدرة على رفع معنويات الموظفين وتحفيزهم لبذل قصارى جهدهم لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية.

7- نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات:

7-1- نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الفرعية الأولى:

من خلال الجداول الخاصة بالفرضية الأولى و التي كانت تهدف إلى توضيح تأثير الإجراءات الاحتياطية لوباء كورونا على الاتصال الاجتماعي التنظيمي ، حيث هذا ما قمنا بتوضيحه من خلال الجداول الإحصائية المركبة ، جدول رقم (6) الذي قام بتوضيح التباعد الاجتماعي و تأثيره على تبادل الاتصال التنظيمي ، الذي

يمثل دوا هاما في دراستنا ، نجد جدول رقم (7) الذي يوضح ما إذا كان الاتصال عن بعد مفيد و عملي للإدارة و للموظفين ، و الجدول رقم (8) و (9) ، (10) و (11) ، بالاستناد إلى برنامج spss الذي ساعدنا على وضع نسب متباينة لآرا موظفي و أساتذة المؤسسة التعليمية (الثانوية) حول تأثير الإجراءات الاحتياطية لوباء كورونا على الاتصال الاجتماعي التنظيمي .

لاحظنا من خلال نسبنا أن التباعد الاجتماعي أثر بشكل واضح على الاتصال التنظيمي و كان هذا بنسبة عالية قدرت ب 60% من المبحوثين الين اقروا بهذا لوجود التحديات حول الاتصال و مواصلة أداء مهامهم بشكل منفصل عن باقي الموظفين أي لم يكن هناك اتصال مباشر كما من قبل ، مما أضعف التعاون للصعوبات التي واجهها الموظفين فيما يخص تفسير و فهم المعلومات و إيصال الأفكار و مدى صعوبته في الجزائر لأنه تغيير جديد في المنظومة التربوية شكل صعوبة في عملية الاتصال ، كما تدعمت الإجابة بما لاحظناه بعده فيما يخص الاتصال عن بعد لكل من الإدارة والموظفين فقد تبين لنا أن نسبة 45% من المبحوثين يرون أن الاتصال عن بعد مفيد و عملي و يساهم ف تطوير و تقدم العملية المهنية و تطوير النظام التربوي مما يجعل التغيير الاجتماعي للمؤسسة مفيد و عملي ، مما يؤدي إلى التطوير واستمرارية البقاء للمؤسسة ، و تم اعتماده لتسريع و نشر و معالجة المعلومات في ظل الظروف الحرجة لتفشي الوباء ، و لاحظنا استنادا على الجدول (8) الذي أظهر لنا علاقة اتصال الإدارة بالموظفين في فترة كورونا حيث أن 52% من المبحوثين أكدوا أن الإدارة تتواصل معهم و هناك علاقة تأثير و تأثر فكلما تكيف الموظف مع الوضع الجديد الذي هو يعد بأزمة العالم ، و البروتوكولات المتعلقة بفيروس كورونا وكلما خدم مؤسسته جعله أكثر ارتباطا بها و رفع التعليم و الاتحاد الاجتماعي من أجل رفع مستوى التقدم العمل للجزائر ،حيث كانت القرارات في صالح الموظف و صالح المؤسسة أذ أن المؤسسة تسعى لإيضاح أهدافها و برامجها و تقدمها في العمل في ظل الظروف الصعبة و الحرجة لوباء كورونا العالمي و في صالح الموظف مما قللت عليه بعض من أعباء العمل و حفاظا على سلامته و هذا لخلق الرضا الوظيفي و تحقيق الشعور بالانتماء و تقديم أداء وظيفي مقبول أكثر من طرف الموظفين. ثم لاحظنا في الجدول رقم (9) أن نسبة 42 % من المبحوثين يقرون أن الإجراءات الاحتياطية تؤثر على إلية الاتصال حيث أن التدابير المتخذة لإبطاء انتشار الفيروس أثرت على الموظفين و على الاتصال بينهم فقد تغيرت العلاقات الاجتماعية بينهم و ظهرت اتجاهات و معايير جديدة للتواصل من شأنها التأثير في طبيعة الاتصال السابقة ، و لاحظنا كذلك من خلال الجدول رقم (10) أن نسبة 37.5% من المبحوثين أكدوا أن الاتصال الاجتماعي التنظيمي كان ضعيفا و غير فعال لعدم القدرة على التواصل المباشر و عدم فعالية الاتصال المتمثلة في معوقات بالوسائل التي يتم

بها الاتصال مما أدى إلى ضعف عملية التدفق السليم للرسائل المتبادلة و الذي بدوره يعرقل السير الحسن لعملية الاتصال و يؤدي إلى ضعف الاتصال الاجتماعي التنظيمي .

وفي الجدول رقم (11) يتضح لنا ان 45%من المبحوثين يعبرون مقترحين الاتصال عن بعد واستعمال الإنترنيت كمنقذ لمواصلة العمل في ظل انتشار الوباء لصعوبة إيجاد حلول أخرى تحفظ سلامة الموظفين أثناء أدائهم لمهامهم إلا أن الاتصال عن بعد هو أكثر استقلالية ومرونة وتكيف مع ظروف ويولد الاستمرارية للمؤسسات ومواصلة الاداء الوظيفي والتقليل من العوائق المتعلقة بالظروف البيئية وغيرها.

وبالاستناد إلى التحليلات الخاصة بالجداول السابقة الذكر والتي تقول إن التباعد الاجتماعي يؤثر على الاتصال التنظيمي وان الإجراءات الاحتياطية تؤثر على آلية الاتصال وأن الاتصال في المؤسسة أثناء جائحة كورونا كان ضعيف وغير فعال وعليه فالفرضية محققة وصحيحة.

7-2- نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الفرعية الثانية:

من خلال الجداول الخاصة بالفرضية الثانية و التي كانت تهدف إلى توضيح التدابير الوقائية وباء كورونا و تأثيرها على الأداء الوظيفي و هذا ما قمنا بتوضيحه من خلال الجداول رقم (12) الذي يوضح تراجع الأداء الوظيفي أثناء كورونا و جدول رقم (13) الذي يوضح مدى مساعدة برامج التكوين داخل المؤسسة لأداء العمل بكفاءة ، و جدول رقم 14 الذي يوضح العراقيل التي واجهت الموظفين أثناء أدائهم لوظيفتهم في فترة كورونا ، الاستناد على برنامج spss الذي ساعدنا على وضع نسب متباينة لآراء الموظفين و الأساتذة بالمؤسسة التعليمية حول تأثير التدابير الوقائية المتخذة للوقاية من وباء كورونا لاحظنا أن الأداء الوظيفي للعاملين تراجع أثناء تفشي الفيروس و نسبة 60% من المبحوثين أقروا بتراجع أدائهم و يعود هذا التراجع غلى أسباب عديدة من بينها نقص الاتصال و تقلص ساعات العمل و تراكم الواجبات على الموظفين و نقص اللقاءات و عدم القدرة على توظيف المعارف كالسابق ، فالتواصل عن بعد واستخدام التكنولوجيا لا يضاهي التعامل وجها لوجه و تبادل الرسائل و المعلومات لتوضيح معالم و طريقة أداء المهام كما هو مطلوب تماما من الموظفين ن و لاحظنا كذلك من خلال جدول رقم (13) بأن نسبة 62% من المبحوثين يؤكدون أن برامج التكوين داخل المؤسسة القدرة على مساعدتهم في أداء أعمالهم بكفاءة أكبر إذ أنها تساعد في توضيح الطرق المثلى و تجعل من الموظف يكسب ثقافة المؤسسة ، و أيضا في إتقان أعمالهم بكفاءة و فعالية و تطوير الأداء الوظيفي و كذا تحقيق التكيف رغم الظروف الاستثنائية لانتشار الوباء ، إضافة إلى ملاحظتنا حل جدول رقم (14) من خلال نسبة 45% من المبحوثين يرون بأنهم يتأخرون في أداء أعمالهم الموكلة

إليهم خلال الحجر الصحي و هذا لوجود عدة صعوبات و عراقيل أهمها عدم القدرة على الموازاة بين العمل و الحياة الشخصية أثناء العمل عن بعد ، إذ ان العامل يتعرض للضغط و عبئ الأعمال عليه و كثافتها إضافة إلى عدم تلقيه تكوين اللازم لتنظيم وقته و مهامه حتى يستطيع الموازنة بين العمل و المنزل خاصة عند النساء العاملات ، و أيضا تدهور الحالة النفسية للموظف بسبب الاضطرابات التي يعيشها المجتمعات أي العالم بأسره بسبب الباء و هذا ما يجعله يتعرض لتحديات و التداخل بين عمله و مسؤولياته الأسرية من خوف و قلق أدى إلى تدهور في الحالة النفسية والاجتماعية للموظف . ثم لاحظنا من خلال الجدول رقم (15) أن نسبة 25% من المبحوثين يوضحون وجود عراقيل واجهتهم أثناء أدائه لعملهم في فترة كورونا من بينها صعوبة التواصل و صعوبة التدريس إذ تتعدد العوامل المؤثرة على الاداء الوظيفي و لعل من ابرز ما اثر على الاداء هو القوانين الفجائية الصارمة تخوفا من تلقي العدوى بالفيروس و هذا ما نتج عنه غياب العلاقات الاجتماعية و قلل من فعالية الأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة ، و بالاستناد إلى التحليلات الخاصة بالجداول السابقة الذكر و التي تقول بأن التدابير الوقائية لوباء كورونا تؤثر على الأداء الوظيفي ، و الأداء الوظيفي أثناء تراجع كورونا فهي فرضية محققة و صحيحة .

8- الاستنتاج العام:

من خلال الاستنتاجات الخاصة بكل فرضية توصلنا إلى الاستنتاج العام للدراسة بالنسبة للاتصال داخل المؤسسة فهناك محدودية تخص الاتصال الاجتماعي و التنظيمي و التي بدورها قللت من فعالية الأداء الوظيفي ، أما فيما يخص فعالية الاتصال النازل فإن نوعية الاتصال تميزت بكونها في شكل قرارات و اوامر لتنفيذ ، إضافة إلى اهتمام الإدارة بشرح و توضيح هذه القرارات و الأوامر بشكل حسن لحد ما ، و هذا للتحسيس بخطورة الأوضاع المتعلقة بوباء كورونا ، لذلك كان الضروري تقديم توجيهات و تحذيرات اللازمة من طرف الإدارة للحفاظ على صحة الموظفين ، أما بالنسبة للاتصال الصاعد فقد تم الاعتماد على الاتصال عن بعد و عبر الإنترنيت ، و لهذا أثر سلبية على سلام الرسالة إضافة إلى تدني واضح في الاتصال الافقي بين الزملاء في العمل و نقص التعاون في إنجاز الاعمال و محدودية في الاتصال الشفوي و المباشر بين الموظفين و نقص تبادل الآراء و الأفكار ، أما فيما يخص صحة وجود تأثير لمحدودية الاتصال الاجتماعي و التنظيمي غلى الأداء الوظيفي في ظل انتشار فيروس كوفيد -19 التي بينتها الدراسة " من الإطار النظري " في الفرضيتين على المستوى الإمبريقية ، فنجد أن هناك تقليل واضح و محدودية لعملية الاتصال الاجتماعي و التنظيمي في المؤسسة ، و التي تعيق بدورها تقديم أداء وظيفي فعال المتمثلة في تحقيق التباعد الاجتماعي و الاتصال عن بعد و عبر الأنترنيت و منصات التواصل الاجتماعي و منصة

التواصل عن بعد و العمل خلال فترة الحجر الصحي من المنزل إذ أن آلية الاتصال تأثرت بالإجراءات الاحتياطية و ضعف الاتصال و عدم فعاليته يؤثر بدوره على الأداء الوظيفي ، فغياب العلاقات الاجتماعية المتبادلة بين زملاء العمل أدى إلى تراجع في الاداء الوظيفي نتيجة نقص الاتصال و صعوبة تبادل الرسائل و المعلومات لتوضيح الطرق المثلى لأداء المهام و التعرض إلى ضغوطات نفسية و عبء العمل و صعوبة الموازنة بين العمل و الحيا الشخصية و المسؤوليات الاسرية خصوصا خلال فترة الحجر الصحي الصارم و بناء على ما سبق ذكره فقد أوصلتنا الدراسة الراهنة إلى إثبات تأثير الإجراءات الاحترازية و التدابير الوقائية المتخذة لوقاية من تلقي العدوى بفيروس الذي دمر العالم بأسره و جسد تغيرات اجتماعية جعلت من العالم بأسره في أزمات عديدة و كثرة الخسائر المادية و البشرية ، من وجهة نظر المبحوثين ، على الاتصال الاجتماعي و التنظيمي و الأداء الوظيفي في المؤسسة الجزائرية و مقارنة مع ما جاء من نتائج الدراسة الميدانية و ما جاء في الإطار النظري الخاص بالاتصال الاجتماعي التنظيمي و الاداء الوظيفي في المؤسسة الجزائرية نتوصل إلى حقيقة مفادها أن لمحدودية الاتصال الاجتماعي التنظيمي في ظل جائحة كورونا تأثير على الأداء الوظيفي في المؤسسة الجزائرية .

خلاصة الفصل:

لقد برز علينا الهدف من هذه الدراسة هو معرفة من خلال عملية التفريغ و الجداول الإحصائية إذا كان تأثير أزمة كورونا على كل من الاتصال التنظيمي و الأداء الوظيفي مما جعلت هذه الأزمة العالمية من محدودية الاتصال الاجتماعي و ذلك كان بعد إنشاء استمارة حيث خصصنا فيها (3) محاور من أجل الإلمام بموضوع البحث ، و هذا ما اكد لنا مدى ضرورة دراستنا لأنه موضوع جديد و ملهم و مفيد للأجيال القادمة، و عليه فقد استخلصنا من بحث دراستنا أن الإجراءات الاحتياطية لوباء كورونا كان لها تأثير كبير على عملية الاتصال مما أدت إلى تراجع الاداء للموظفين .

خاتمة:

يعد موضوع هذه الدراسة من المواضيع الهامة و الصعبة في الوقت الحالي ، كون ان موضوع دراستنا هو موضوع جديد ، حيث يصعب فيه جمع كل المعلومات اللازمة للدراسة لأن الابحاث حول موضع " كورونا" لازالت إلى يومنا هذا في تغيرات جديدة ، حيث كان لموضوع بحثنا الذي دار حول محدودية الاتصال الاجتماعي التنظيمي في ظل أزمة كورونا و تأثيره على الأداء الوظيفي فكان من اهم النتائج التي توصلنا إليها أن جائحة كورونا العالمية وضعت حاجزا كبيرا للاتصال التنظيمي في المؤسسات التربوية ، كون ان

التعليم هو عماد المجتمع ، فقد شهدنا أن المؤسسة التربوية ' الدكتور أحمد عروة ' عرفت عراقيل أثرت على أداء الموظفين ، كأهم نتيجة ان الإجراءات الاحتياطية لوباء كورونا أثرت على الاتصال التنظيمي من خلال الحد من عملية التواصل بين الموظفين و المرؤوسين ، عرقلة سير العمل بسبب الوباء المفاجئ ، و غيرها كما ان نجد لهذا الوباء ضرر على الأداء الوظيفي من خلال عرقلة سيرورة عمل الموظفين ، كثرة ساعات العمل و كثرة الأفواج مما أدى إلى أعمال متعبة و شاقة لموظفي المؤسسة خلال فترة كورونا ، و عليه فإن الاتصال التنظيمي في ظل أزمة كورونا عرف معيقات كبيرة لأن الاتصال التنظيمي هو سلسلة مترابطة بين جميع موظفي المؤسسة و أن الأداء الوظيفي يتحسن بتحسن الاتصال بين المدير و موظفيه ، و عليه قد قمنا في بحثنا للوصول إلى النتائج المرجوة عن طريق وضع جداول مركبة و تخليلها من أجل أن نتوصل إلى مدى تأثير هذه الجائحة التي هي أزمة عالمية على المجتمع الجزائري خاصة في مجال المنظومة التربوية .

وفي ختام هذه الدراسة يمكننا القول إن الاتصال في ظل أزمة كورونا عرف عراقيل وتدهورات كبيرة مما أدت إلى محدودية الاتصال وهذا ما جعل تراجع كبير لأداء الموظفين.

الاقتراحات والتوصيات:

على ضوء النتائج المتوصل إليها، نقدم بعض الاقتراحات التي نأمل أن تساعد متخذي القرارات في المؤسسة على التخفيف من شعور الموظف بضغوط العمل، وتوفير له كل الشروط اللازمة ومدى التحولات الاجتماعية التي أصابت المجتمع من أجل تقديم اتصال اجتماعي تنظيمي هادف وفعال والعمل على مستوى الأداء الوظيفي منها:

* ضرورة تحقيق الأمن العام وتجسيد روح التعاون بين السلطة والمواطنين بهدف مواجهة جائحة كورونا وهذا ما يجب توفره في المؤسسة.

* يجب وضع خلية خاصة بإدارة الازمات لمعالجة قضايا مشاكل التي تواجهها المؤسسة ومن أجل تدارك الأزمة.

* فتح مجال الحوار والنقاش بين الموظفين والمرؤوسين وكذا كسر الحاجز الذي يصلب العملية الاتصالية.

* يجب وضع إجراءات وقائية تجسد المؤسسة التربوية وكذا تزويدها بالأدوات اللازمة ن أجل راحة الموظفين وتقديم أداء عالي للمؤسسة.

* ضرورة التكوين لأفراد الجماعة التربوية في استخدام الوسائل والوسائط التكنولوجية من اجل رفع التعليم في الجزائر وتدارك الاتصال الاجتماعي التنظيمي.

* العمل على خلق منصة تعليم عن بعد مثالية وقيمة لكي يصبح التعليم عن بعد مفيد وعمي من اجل رقي وتطوير المجتمع الجزائري.

* وضع خطط للاتصال في اي أزمة تصيب المجتمع، والتي تساعد على تنمية السياسات والإجراءات، من لأجل ألا يكون هناك عرقلة في عملية الاتصال التنظيمي وتقديم أداء من قبل الموظفين مرتفع.

* التقليل والحد من الصعوبات التي تقف أمام العملية الاتصالية للمؤسسة وذلك بالإسماع إلى انشغالات وتقارير وشكاوى الموظفين وكذا الاهتمام بالجانب التقني.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

1- ابن منظور، لسان العرب، دار صادر، بيروت، المجل د14،

2- أحمد حسن الرفاعي، في مناهج البحث العلمي، جار وائل، ط4، 2005،

3- تأليف نعومي كلاين: " عقيدة الصدمة "، صدر باللغة العربية عام 2007 بترجمة نادين خوري، شركة المطبوعات للتوزيع والنشر، بيروت، 2007،

4- جمال الدين عويسات، السلوك التنظيمي والإداري، دار هومه للنشر والتوزيع، الجزائر، 2002،

5- حسن إبراهيم بلوم، إدارة البشرية من منظور استراتيجي، ط1، دار النهضة العربية، لبنان، 2002،

6- د. أسماء حسين ملكاوي وآخرون: أزمة كورونا وانعكاساتها على علم الاجتماع والعلوم السياسية والعلاقات الدولية، مركز ابن خلدون للعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قطر، 2020

7- د. غراز الطاهر: مقاربة سوسيولوجية لنظريات الاتصال التنظيمي وتفسيرها للأداء الوظيفي، مجلة آفاق لعلم الاجتماع، العدد 15/جولية 2018، جامعة جيجل، الجزائر.

8- د. محمد صبري فؤاد النمر،_أساليب الاتصال الاجتماعي، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية، المكتب العلمي للنشر والتوزيع، 2 ش د، سامي جنينة، الإسكندرية، 2000،

9- درة إبراهيم عبد الباري، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، الدار العربية لتنمية الإدارة، عمان، 2003،

10- الدكتور بشار حزب، الاتصال التنظيمي، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية: 2020، منشور تحت رخصة المشاع المبدع.

11- راوية حسن محمود، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للطبع والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2002،

12- راوية حسن محمود، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001،

13- زيد منير عبودي، التنظيم الإداري مبادئه أساسياته، ط1، المكتبة، الوطنية، عمان، 2001،

14- سعد صادق بحيري، ادارة توازن الأداء، الدار الجامعية الإسكندرية ،2003-2004

15- سلوى عثمان الصديقي، هناء حافظ البدوي، أبعاد العملية الاتصالية، رؤية نظرية وعملية وواقعية، المكتب الجامعي، الأزريطة، مصر،1999،

16- سهايلية سماح: الإجراءات الوقائية للتصدي لفيروس كورونا الجزائر، preventive measures to address the corona virus in algeria، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، المجلد 05 / العدد 3، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية – جامعة الجزائر 03،

17- السيد علي شتي، النظرية المعاصرة لعلم الاجتماع، الجزء2، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 1995،

18- طلعت إبراهيم. لطفي كمال عبد الحميد الزيات، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة،

19- عاطف زاهر عبد الرحيم، المنظمات الهيكل التنظيمي للمنظمة، ط1، دار النشر والتوزيع، عمان، 2009،

20- عائشة يوسف الشميلي، برنامج تحسين الأداء، ط1، 2017، القاهرة،

21- عبد الكريم درويش وليمر تكلا :**اصول الادارة العامة** مكتبة الانجلومصرية القاهرة ط 1 ،2004

22- عبد الله عبد الرحمان، النظرية في علم الاجتماع، النظرية السوسيولوجية المعاصرة، المعرفة الجامعية، 2006،

23- عبد الله محمد عبد الرحمان، علم الاجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2003،

24- عبد المليك مزهودة: الأداء بين الكفاءة والفاعلية المفهوم والتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، العدد (1) نوفمبر 2001

25- عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية: مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية العدد الأول منشورات جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

26- عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية: مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية العدد الأول، 2001، منشورات جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر،

27- عمر وصفي عقيلي: الإدارة أصول ومفاهيم، دار زهوان النشر والتوزيع، عمان، 2000، هالة 28- منصور: الاتصال الفعال مفاهيمه وأساليبه ومهاراته، المكتبة الجامعية، الإسكندرية، 2000،

29- عواد فتحي أحمد ذياب، إدارة الأعمال ووظائف المدير في المؤسسات المعاصرة، ط1، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2012،

30- عيسى إبراهيم المعشر، أثر ضغوط العمل على الأداء العاملين مذكرة ماجستير وإدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2009،

31- فضيل دليو: اتصال المؤسسة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003،

32 - فيصل عبد الرؤوف الدحلة، تكنولوجيا الأداء البشري، ط1، المكتبة الوطنية، عمان، 2001

33- قباري محمد إسماعيل، علم الاجتماع الإدارة ومشكلة التنظيم، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، ط1، 1981.

34- قديري مسعودة: الاتصال التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2017-2018،

35- محمد الصيرفي :**الادارة والعلاقات الانسانية** دار الوفاء الدنيا الطباعة والنشر الإسكندرية، ط2001 .

36- محمد أبو سمرة، الاتصال الإداري والإعلامي، ط1، أردن، دار أسامة، 2008،

37- محمد سعيد أنور سلطان (أ)، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الجديدة، الاسكندرية، 2003،

38- محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، ط 3، 2005،

39- محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار وائل، ط3، عمان (الأردن)، 2005

40- محمود عودة **:أساليب الاتصال والتغير الاجتماعي** دار الكتاب الجامعي، الإسكندرية، مصر،1971 ،

قائمة المعاجم:

41- معجم مجاني للطلاب، دار المجاني، بيروت، ط5، 2001،

42- المنجد في اللغة العربية المعاصرة، دار المشرق، بيروت لبنان، ط5، 2001،

43- المنظمة العربية والثقافية، المعجم العربي الأساسي الأروس، .

45- النوري مرتضى جبار، أثر الاجهاد التنظيمي من النية بترك العمل دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات القطنية، جامعة بغداد: 2002.

المراجع الفرنسية:

46- 3 ways the coronavirus pandemic could reshape education, Gloria tam, Dania el –azar, world economic forum 13 mars 2020,

47 - Alex Muchielli (a) : les sciences de l’information et de communication, édition hachette, paris, 2001,

48- Alhurra.com/health09/06/2021âl’heure11:19

Arabic.cnn.com/health/article/2020/04/05/cotonavirus-terms-infograph.

49- Benjamin hurlac; « tobacco oil industries used same researchers to sway public », climate wire, 2016

50- Bernard Mardory. Contrôle de gestion social : Salaires, masse salarial, effectifs, compétence, performance, librairie Vuibert, paris : 1999.

51- DéCODAIN, J ET IGALENS J. (2006) LA COMMUNICATION INTERNE : stratégies et technique, PARIS : DUNOD,

Dictionary of economy, libraries du liban, liban, 1999 52-

53- Five ways the coronavirus will affect the connectivity and tech industry in 2020, business insider intelligence mars, 27,2020

-Fr.wikipedia.org/wiki/wakil 54

How the world will look after the coronavirus pandemic; march 20,202 55-

https://foreignpolicy.com .

56- Talcott Parsons Societies: Evolutionary and comparative perspectives, prentice- Hall 1966.

57 -The fear of coronavirus is changing our psychology, BBC FUTURE, by David robson: 2nd, April 2020

الملحق

جامعة الدكتور يحي فارس "المدية"

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

الموضوع: محدودية الاتصال الاجتماعي التنظيمي في ظل أزمة كورونا وتأثيره على الأداء الوظيفي

يدخل هذا الاستبيان في إطار تحضير مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع تنظيم عمل بعنوان "محدودية الاتصال لاجتماعي التنظيمي في ظل أزمة كورونا وتأثيرها على الأداء الوظيفي"، لذا نرجو منكم الإجابة وإفادتنا على العبارات المرفقة بكل موضوعية ووضوح.

ونحيطكم علما ان المعلومات المقدمة لن تستخدم إلا لغرض علمي.

شكرا على حسن تعاونكم.

من إعداد الطالبتين: * ولد الشيخ هاجر

* عيساني أشواق

تحت إشراف: د. شريف الصديق

المحور الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2- السن: .....

3- المستوى التعليمي: ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

4- الأقدمية في العمل: .....

5- الصفة المهنية: أستاذ(ة) ☐ مستشار رئيسي للتربية ☐ ناظر ☐

مدير ☐ مشرف تربوي ☐ مستشار توجيه ☐

صفة مهنية أخرى أذكرها: .....

المحور الثاني: توضيح تأثير الإجراءات الاحتياطية لتفادي وباء كورونا على الاتصال التنظيمي.

1- واجهت صعوبة في الاتصال مع زملائك في العمل خلال فترة كورونا

واجهت صعوبة ☐ لم أواجه صعوبة ☐ لا أعرف ☐

2- كانت عملية الاتصال عن بعد بينك وبين الإدارة مساعدة لك

مساعدة ☐ لم تكن مساعدة ☐ لا أعرف ☐

3- كان الاتصال عن بعد عملي ومفيدا بالنسبة لك وللإدارة

كان مفيدا ☐ لم يكن الاتصال مفيدا ☐ لا أعل ☐

رأي آخر .....

4- كانت تتصل بك الإدارة خلال فترة الحجر الصحي بهدف تقديم قرارات للتنفيذ فقط

تتواصل الإدارة معي ☐ لا تتصل الإدارة بي ☐ لا أعلم ☐

5- كان التعليم عن بعد مفيدا للتلاميذ

مفيد ☐ غير مفيد ☐ لا أملك فكرة ☐

لماذا؟ ....

6- كيف ترى عملية الاتصال في مؤسستكم أثناء انتشار وباء كورونا؟

.....

.....

7- قامت مؤسستك بتنظيم منصة الدراسة عن بعد وكان التواصل مساعدا لك

منصة الدراسة عن بعد مساعدة في التواصل ☐ غير مساعدة في التواصل ☐ لا أعرف ☐

8- كانت القرارات الصادرة من طرف الإدارة خلال فترة كورونا في صالح المرؤوسين

قرارات الإدارة في صالح المرؤوسين ☐ قرارات الإدارة ليست في صالح المرؤوسين ☐ لا أعرف ☐

9- كانت الإجراءات الاحتياطية لها تأثير على آلية الاتصال المستخدمة داخل المؤسسة

أثرت الإجراءات الاحتياطية على آلية الاتصال ☐ لم تؤثر الإجراءات الاحتياطية على آلية الاتصال ☐

لا أملك معلومة ☐

10- نقل العمل للبيت كان مساعدا لك ومفيدا للإدارة

مساعد و مفيد ☐ غير مفيد ☐ لا أملك فكرة ☐

11- ما هي الاقتراحات التي تراها مناسبة لممارسة وظيفتك بشكل أكثر فعالية في هذه المؤسسة خلال فترة كورونا؟

.....

.....

12- الإدارة كانت مهتمة بانشغالات الموظفين والاستماع إليها عن بعد

مهتمة جدا ☐ غير مهتمة ☐ لا أعلم ☐

13- تأثير القناع على صحة الموظف في كل ساعات العمل

يؤثر على الصحة ☐ لا يؤثر على الصحة ☐ لا أملك فكرة ☐

14- التباعد الاجتماعي أثر على تبادل الاتصال التنظيمي بين زملائك في العمل ومديرك

أثر التباعد على الاتصال ☐ لم يؤثر التباعد على الاتصال ☐ لا أدري ☐

كيف ذلك رجاءا:

.....

16- في رأيك الشرح عبر المنصة يختلف عن الشرح في القسم

يختلف ☐ لا يختلف ☐ لا أدري ☐

17- تتصل بك الإدارة لتطلعك بكل جديد فيما يخص الإجراءات المتخذة بسبب وباء كورونا المستجد

تتصل بي ☐ لا تتصل بي ☐ لا املك فكرة ☐

برر اختيارك من فضلك:

.....

18- كان لوباء كورونا تأثير كبير جدا على عملية الاتصال بين الموظف والإدارة

أثرت كورونا على الاتصال ☐ لم تؤثر كورونا على الاتصال ☐ لا أملك فكرة ☐

ما هي أهم التأثيرات رجاءا:

.....

.....

المحور الثالث: تأثير التدابير الوقائية بوباء كورونا على الاداء الوظيفي

1- اتصال الإدارة بك خلال الحجر الصحي يحسن أدائك في العمل

حسن أدائي ☐ لم يحسن ادائي ☐ لا أهتم ☐

لماذا رجاءا: .....

2- أداءك في العمل أثناء كورونا تراجع

تراجع ادائي ☐ لم يتراجع أدائي ☐ لا أعرف ☐

كيف ذلك: .....

3- الإدارة مهتمة بمعرفة انشغالاتكم حول التغيرات التي قامت بها بسبب وباء كورونا

مهتمة ☐ غير مهتمة ☐ لا أملك فكرة ☐

وضح ذلك من فضلك: .....

4- ما هي العراقيل التي واجهتك أثناء أداءك لوظيفتك خلال فترة انتشار كورونا؟

.....

.....

5- البرامج التكوين داخل مؤسستك تساعدك على أداء عملك بكفاءة

تساعد برامج التكوين على أداء الأعمال ☐ لا تساعد برامج التكوين على اداء الأعمال ☐ لا أدري ☐

6- كان العمل خلال فترة وباء كورونا أكثر من اللازم

كان العمل مضاعفا ☐ كان العمل نفسه ☐ لا أملك فكرة ☐

لماذا: .....

7- تفادي الاجتماعات بسبب كورونا قلل من إمكانية التواصل في وضع حلول حول الاستمرار في أداء الوظيفة

قلل تفادي الاجتماعات من إمكانية التواصل ☐ لم يقلل تفادي الاجتماعات من إمكانية التواصل ☐ لا أعلم ☐

لماذا برأيك:

.....

.....

8- كيف تمكنت من التكيف مع ظروف العمل الصعبة بسبب جائحة كورونا؟

.....

.....

9- كان لك جهد كبير تبذله في فترة كورونا أكثر من الفترة العادية

بذلت جهد كبير ☐ لم أبذل جهد كبير ☐ لا أدري ☐

10- كان لك محادثة مع المشرف عن بعد والذي ساعدك على الدقة في أداء عملك

ساعدني المشرف ☐ لم يساعدني المشرف ☐ لا أهتم ☐

11- كنت تقوم بأداء الأعمال الموكلة لك خلال الحجر الصحي في وقتها دون تأخير

أنجز الاعمال في وقتها ☐ أتأخر في أداء الاعمال ☐ أحيانا ☐

لماذا: .....