

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف – المسيلة

معهد: علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية ميدان: علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية قسم :

فرع : إدارة وتسيير رياضي
تخصص : إدارة وتنظيم رياضي



الإدارة والتسيير الرياضي

رقم :

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالب: حويلية الدراجي

تحت عنوان

الاتصال التنظيمي وعلاقته بالتفاعل الاجتماعي بالمؤسسة الرياضية

دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة

لجنة المناقشة :

رئيسا	جامعة محمد بوضياف – المسيلة	صدراتي حبيب
مشرفا ومقررا	جامعة محمد بوضياف – المسيلة	تبانني علي
مناقشا	جامعة محمد بوضياف – المسيلة	حمزة شريف

السنة الجامعية : 2017/2016

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتِ
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتِ
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتِ

شكر

أتوجه بأول شكر إلى المولى تعالى بالشكر والثناء على نعمه كلها وعلى توفيقه لي في إنهاء

هذه الدراسة

وبعد التوجه بالشكر والثناء للمولى عز وجل، أتقدم بالشكر الجزيل إلى أستاذي

المشرف "عبدالله علي" على توجيهاته وجهده ووقته في إنجاز هذه الرسالة، فجزاه

الله عني خيرا ورعا وأطال الله في عمره ، وكذلك الشكر الجزيل لأعضاء لجنة المناقشة على

تفضلهم وقبولهم مناقشة رسالتي، كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل أساتذتي بمعهد العلوم

والتقنيات النشاطات البدنية بالمسيلة.

إهداء

إلى أعز الناس...

إلى من هما صاحبا الفضل بعد الله عز و جل فيما وصلت إليه...

أمي الحبيبة

التي كانت العون الكبير لي وصبرت معي أتمنى لها طول العمر

والصحة والعافية

إلى روح والدي الطاهرة

إلى من تشاركنا حنان الأسرة إلى من عشنا أسعد اللحظات إلى نبض البيت و فرحه...

إخوتي

إلى كافة زملائي

إلى كل أحبتي في الله

إلى كل أساتذتي الكرام

وإلى كل من يستفيد في قراءة هذه الدراسة

أهدي ثمرة جهدي المتواضع هذا

قائمة المحتويات	
الصفحة	الموضوع
	شكر
	إهداء
	قائمة المحتويات
	قائمة الجداول والأشكال
أ-ب	مقدمة
الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة	
	أولا: الخلفية النظرية
4	1- الاتصال التنظيمي
4	1-1- مفهوم الاتصال التنظيمي
4	1-2- أنواع الاتصال التنظيمي
4	1-3- وظائف الاتصال التنظيمي
5	1-4- المدارس التنظيمية
5	1-4-1- المدرسة العلمية الكلاسيكية 1900
6	1-4-2- المدرسة السلوكية
6	1-4-3- المدرسة الكلاسيكية الحديثة
7	1-4-4- المدرسة النسقية (مدرسة الأنظمة 1965)
7	1-5- المقاربات النقدية الحديثة لنظريات الاتصال التنظيمي
8	1-6- ديناميات التنظيم
9	2- التفاعل الاجتماعي
9	2-1- تعريف التفاعل الاجتماعي
9	2-2- خصائص التفاعل الاجتماعي
10	2-3- أهمية التفاعل الاجتماعي
10	2-4- مستويات التفاعل الاجتماعي
11	2-5- أسس التفاعل الاجتماعي
12	2-6- العوامل المؤثرة في التفاعل الاجتماعي
12	2-7- نظريات التفاعل الاجتماعي
12	2-7-1- النظرية السلوكية

12	2-7-2- نظرية نيوكمب
13	2-7-3- نظرية سابمسون
13	2-7-4- نظرية بيلز
13	2-7-5- نظرية فلدمان
14	2-8- التفاعل الاجتماعي من منظور علم الاجتماع الفيومونولوجي
14	3- المؤسسات الرياضية
14	3-1- مفهوم المؤسسة
15	3-2- المؤسسة الرياضية و فلسفة المجتمع
15	3-3- مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة
16	3-4- الهيكل التنظيمي للمؤسسة
18	3-5- مهام مديرية الشباب والرياضة
18	3-6- الموارد المالية للمؤسسة
19	ثانيا: الدراسات السابقة
الفصل الثاني: الإطار العام للدراسة	
25	1- الكلمات الدالة في الدراسة
27	2- الإشكالية
29	3- أهداف الدراسة
29	4- أهمية الدراسة
29	5- فرضيات الدراسة
الفصل الثالث: الإجراءات الميدانية للدراسة	
31	1- الدراسة الاستطلاعية
31	2- المنهج المتبع في الدراسة
31	3- مجتمع وعينة الدراسة
32	4- ضبط متغيرات البحث
32	5- الشروط العلمية للأداة(الخصائص السيكميتيرية)
	6- الأدوات المستخدمة في البحث لجمع المعلومات والبيانات
	7- إجراءات التطبيق الميداني للأداة

الفصل الرابع: عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها	
42-36	عرض وتحليل نتائج الاستبيان لمحور الأول
43	مناقشة النتائج علي ضوء الفرضيات لمحور الأول
50-44	عرض وتحليل نتائج الاستبيان لمحور الثاني
51	مناقشة النتائج علي ضوء الفرضيات لمحور الثاني
58-52	عرض وتحليل نتائج الاستبيان لمحور الثالث
59	مناقشة النتائج علي ضوء الفرضيات لمحور الثالث
الفصل الخامس: استنتاجات واقتراحات	
61	1- الاستنتاج العام
61	2- الاقتراحات
61	3- الأفاق المستقبلية
63	4- قائمة المراجع
66	5- الملاحق
73	6- الملخص

قائمة الجداول		
الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان	33
02	معامل ألفا- كرونباخ للمقياس	33
03	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 1 لمحور علاقة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة بتنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين	36
04	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 2 لمحور علاقة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة بتنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين	37
05	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 3 لمحور علاقة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة بتنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين	38
06	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 4 لمحور علاقة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة بتنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين	39
07	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 5 لمحور علاقة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة بتنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين	40
08	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 6 لمحور علاقة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة بتنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين	41
09	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 7 لمحور علاقة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة بتنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين	42
10	يوضح نتائج المحور الأول الخاص بعلاقة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة العلاقات الاجتماعية بين العاملين	43
11	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 1 لمحور هل الاتصال ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة.	44
12	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 2 لمحور هل الاتصال ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة.	45
13	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 3 لمحور هل الاتصال ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة.	46
14	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 4 لمحور هل الاتصال	47

	ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة.	
48	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 5 لمحور هل الاتصال ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة.	15
49	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 6 لمحور هل الاتصال ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة.	16
50	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 7 لمحور هل الاتصال ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة.	17
51	يوضح نتائج محور الثاني دور الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة في تنمية الاجتماعية للعاملين	18
52	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 1 لمحور للاتصال التنظيمي وطيدة بدينامية جماعة العمل بالمؤسسة.	19
53	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 2 لمحور للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بدينامية جماعة العمل بالمؤسسة.	20
54	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 3 لمحور للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بدينامية جماعة العمل بالمؤسسة.	21
55	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 4 لمحور للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بدينامية جماعة العمل بالمؤسسة.	22
56	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 5 لمحور للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بدينامية جماعة العمل بالمؤسسة.	23
57	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 6 لمحور للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بدينامية جماعة العمل بالمؤسسة.	24
58	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 7 لمحور للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بدينامية جماعة العمل بالمؤسسة.	25
59	يوضح نتائج المحور الثالث دور الاتصال التنظيمي في توطيد العلاقة بدينامية بالمؤسسة	26

قائمة الأشكال		
الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 1 لمحور علاقة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة بتنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين	36
02	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 2 لمحور علاقة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة بتنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين	37
03	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 3 لمحور علاقة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة بتنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين	38
04	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 4 لمحور علاقة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة بتنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين	39
05	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 5 لمحور علاقة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة بتنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين	40
06	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 6 لمحور علاقة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة بتنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين	41
07	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 7 لمحور علاقة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة بتنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين	42
08	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 1 لمحور هل الاتصال التنظيمي ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة.	44
9	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 2 لمحور هل الاتصال التنظيمي ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة.	45
10	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 3 لمحور هل الاتصال التنظيمي ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة.	46
11	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 4 لمحور هل الاتصال التنظيمي ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة.	47
12	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 5 لمحور هل الاتصال التنظيمي ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة.	48
13	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 6 لمحور هل الاتصال التنظيمي ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة.	49
14	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 7 لمحور هل الاتصال التنظيمي ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة.	50

	الاتصال التنظيمي ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة.	
52	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 1 لمحور للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بدينامية جماعة العمل بالمؤسسة.	15
53	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 2 لمحور للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بدينامية جماعة العمل بالمؤسسة.	16
54	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 3 لمحور للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بدينامية جماعة العمل بالمؤسسة.	17
55	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 4 لمحور للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بدينامية جماعة العمل بالمؤسسة.	18
56	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 5 لمحور للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بدينامية جماعة العمل بالمؤسسة.	19
57	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 6 لمحور للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بدينامية جماعة العمل بالمؤسسة.	20
58	يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم 7 لمحور للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بدينامية جماعة العمل بالمؤسسة.	21

مَعْلَمَةٌ

مقدمة:

يعد الاتصال التنظيمي شريان المنظمة النابض، حيث لا يمكن لأي منظمة أن تحقق أهدافها وجود شبكة اتصالات إدارية خاصة بها. بل إنه من الصعب جدا أن يتصور الإنسان وجود أي تنظيم دون أشكال من الاتصالات تنتقل من خلالها المعلومات بين الموظفين سواء كانوا رؤساء مرؤوسين أو عملاء داخل المنظمة أو خارجها، فالأصل مثل الدم للإنسان، وهو عبارة عن عملية تفاعل اجتماعي يهدف إلى تقوية العلاقات الإنسانية في المجتمع مما يؤدي إلى التماسك والترابط والتواصل بين الأفراد والجماعات والمؤسسات الاجتماعية، ولا أن الاتصال واحد من الموضوعات المهمة التي نالت اهتماما كبيرا من البحث والدراسة حيث يكاد أي كتاب في علم الإدارة أو السلوك أن يخلو من الاتصال.

إن الاتصال التنظيمي هو عملية يتم عن طريقها إيصال المعلومات من أي نوع و من أي عضو في الهيكل التنظيمي للمنشأة إلى عضو آخر قصد إحداث تغيير فهو أداة أولية من أدوات التأثير على الفاعلين ووسيلة فعالة لإحداث التغيير في سلوكياتهم. (محمد فهمي العطرزي، 1989، ص 35)

كما أن عملية الاتصال تسعى إلى تحقيق هدف عام، وهو التأثير في المستقبل حتى يحقق المشاركة مع المرسل و قد ينصب هذا التأثير على أفكاره لتعديلها وتغييرها أو اتجاهاته أو على مهاراته، فلم تعد الكلمات بمخزونات الصوتية و بوحدها الإعرابية و باقي الأنساق المكونة للتواصل اللفظي، كافية لتواصل الإنسان مع غيره، كما أن الإشارات والحركات والإيماءات بشكلها التقليدي، لم تعد تؤدي الدور الكافي لضمان الاتصال الفعال في العصر الذي ذابت فيه الحدود الجغرافية والسياسية والاقتصادية، فأصبحت المجتمعات تحاول مواجهة غزو بأشكال جديدة و متعددة للحفاظ على مقوماتها وثقافتها المهددة عن طريق وسائل اتصالية خرجت عن المألوف محتواها ومبتغاها.

ومن هنا ولدت الحاجة إلى علم يبحث في ديناميكيات التفاعل بين الأفراد على اختلافهم ويحاول إيجاد أسس والتواصل تختصر الوقت والجهد، وتقفز فوق المعوقات لتوصل الأفكار للآخر بنجاح، كما يبتكر قوانين مهمتها "التصادمات الفكرية" بين الأفراد التي تحتاج لما يهدبها وينظمها لتفادي العواقب الوخيمة لسوء الفهم والتعصب. حيث يعرف هربرت ميد التفاعل الاجتماعي بأنه " العملية التي يتم فيها التبادل والتفاوض وحتى الصراع بواسطة الرموز التي تنتج من خلالها الحقيقة (عبد الرحمان عزي، 1995، ص31).

و عليه فإن الاتصال الفعال يمثل أحد مفاتيح النجاح بالنسبة للمنظمات على اختلاف أهدافها ، مما يؤدي إلى الروح المعنوية للعاملين و تحسين العلاقات الاجتماعية بينهم ، و كذا زيادة الرضا الوظيفي إذكل ذلك ينعكس على أداء المنظمات التي ينتسبون إليها

وعليه فقد حاولت في هذا البحث التطرق إلى الاتصال التنظيمي وعلاقته بالتفاعل الاجتماعي بالمؤسسة

الرياضية. وبخصوص المنهجية المتبعة قمت بتقسيم هذا البحث إلى خمس فصول:

الفصل الأول تناولت فيه الخلفية النظرية والدراسات السابقة والمشابهة.

أما الفصل الثاني تناولت فيه الإطار العام للدراسة وفيه مصطلحات الدراسة وإشكالية الدراسة وأهداف الدراسة وأهمية الدراسة وفرضيات الدراسة.

أما الفصل الثالث تناولت فيه الإجراءات الميدانية للدراسة حيث بدأت بدراسة الاستطلاعية والمنهج المتبع في مجتمع وعينة الدراسة وأدوات جمع البيانات وإجراءات التطبيق الميداني للأداة وأخيرا الأساليب الإحصائية. أما الفصل الرابع فتناولت فيه عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها حيث يتم فيها تحليل النتائج المحصل عليها الفرضيات.

أما الفصل الخامس فهو للاستنتاجات والاقتراحات حيث تناولت فيه الاستنتاجات العامة والاقتراحات والأفاق المستقبلية للدراسة.

ثم قمت بإدراج المراجع المعتمدة في الدراسة والملاحق وفي الأخير ملخص الدراسة الذي تناولت فيه عنوان وهدف الدراسة ومشكلة الدراسة وفرضيات الدراسة، العينة ومجتمع الدراسة والأدوات المستعملة والنتائج المتوصل إليها وأهم الاستنتاجات والاقتراحات.

الفصل الأول



الخلفية النظرية والدراسات السابقة

أولا: الخلفية النظرية

1/الاتصال التنظيمي

2/التفاعل الاجتماعي

3/المؤسسة الرياضية

ثانيا: الدراسات السابقة

التعليق علي الدراسات السابقة

I) الاتصال التنظيمي

1- مفهوم الاتصال التنظيمي :

إن أول المدارس التي تعرضت للاتصال التنظيمي هي مدرسة الأنساق المفتوحة فقد حاولت دراسة الاتصال الرسمي و غير الرسمي على جميع المستويات التنظيمية ، واهتمت بتفاعل البيئة الخارجية مع التنظيم و مجال تبادل الطاقة بأشكالها المختلفة و الحصول على المعلومات و يرى روجرز أن الاتصال الذي يحدث ضمن ما هو سوى عملية هادفة تتم بين طرفين أو أكثر لتبادل المعلومات و الآراء و التأثير في المواقف و الاتجاهات (عشوي، 1992، ص141)

و يرى أحمد بدوي أن " الاتصال التنظيمي يدل على مجمل النشاطات و الأعمال المتخذة لإقامة علاقة الفاعلين و يهدف إلى انجاز مشروع موحد و بلوغ أهداف مشتركة ، كما يسمح لكل فرد داخل المنشأة أن يكون معروفاً بشخصه و مهمته فيها و يعمل على ازدهارها و بالتالي ضمان حياته و فعاليته في المنشأة ، و يتم هذا النوع الاتصال وفقاً للهيكل التنظيمي الذي يحدد السلطات و المسؤوليات و تقسيم العمل و العلاقات الوظيفية داخل (احمد بدوي، 1985، ص 44)

2- أنواع الاتصال التنظيمي :

تم الاتصالات وفقاً للهيكل التنظيمي الذي يحدد السلطات و المسؤوليات و تقسيم العمل و العلاقات الوظيفية داخل المؤسسة ، و الاتصال نوعان رسمي و غير رسمي:

2-1- الاتصال الرسمي: الاتصال داخل المنظمة هو الذي يتم من خلال اللوائح و القرارات المكتوبة داخل و خارجها مع الجمهور أو مع أي منظمة أخرى و تنقسم الاتصالات الرسمية إلى ثلاثة أنواع :
الاتصال الصاعد - الاتصال النازل - الاتصال الأفقي (ناصر دادي عدون ، 2010 ، ص36).

2-2- الاتصال غير الرسمي: الاتصال التنظيمي غير الرسمي هو اتصال غير مباشر يتواجد مع الاتصال الرسمي المنظمة و يتم خاصة بين الفاعلين والأصدقاء حيث تتصف العلاقات بينهم بالاستقلالية عن الوظيفة والسلطة الرسمية عبد الغفار حنفي، 1990، ص559)

3- وظائف الاتصال التنظيمي :

يؤدي الاتصال التنظيمي داخل المنظمة دوراً أساسياً حيث يشهد أحد الباحثين بآراء المؤلفين "كاتز وكاهن" وهما من رواد مدرسة الأنساق المفتوحة اللذان يؤكدان أنه يجب عدم عد الاتصال مجرد عملية تحدث مرسل ومستقبل فقط بل ينبغي النظر إلى علاقته بالنسق الاجتماعي الذي يحدث فيه ، و يمكن تقسيم وظائف التنظيمي داخل المنظمة إلى ثلاث وظائف رئيسية:

◀ وظيفة الإنتاج

◀ وظيفة الإبداع

◀ وظيفة المحافظة

◀ وظيفة الإنتاج

4- المدارس التنظيمية :

4-1- المدرسة العلمية الكلاسيكية 1900

أ / فريديريك تايلور و حركة الإدارة العلمية : يعتبر المهندس الأمريكي فريديريك تايلور (1865 - 1915) من

أبرز الرواد الأوائل الذين نادوا بعلمية الإدارة و بالرغم من أنه استفاد من الأفكار التنظيمية التي قدمها بعض

ممن سبقوه مثل هنري باييج و اندرو مور في مجال تنظيم الأساليب والفعاليات الإنتاجية في الصناعة ، وكذلك

من أهمية التجارب التي قام بها زملاؤه في نفس الفترة و النتائج العلمية التي توصلوا إليها مثل

هنري كانت و فرانك ويليليان جليبيرث إلا أنه يعتبر الأب الفعلي لحركة الإدارة العلمية و الذي ارتبطت شهرته بهذه

الحركة عند إصداره كتاب " أصول الإدارة العلمية " سنة . 1911 و قد قام تايلر بمجموعة من التجارب و

العلمية في عدد من المصانع التي اشتغل بها حيث اعتمد على البحث التجريبي لدراسة الوسائل التي تساعد على

الكفاءة في العمل و زيادة الإنتاجية ، و قد ركز في دراساته على التنظيم في مستوى الورشة حيث اهتم بتطوير

المدرء و مشرفي العمليات الإنتاجية و العمال الذين يقومون بتنفيذ الأعمال. (قيس محمد العبيدي ، 1997، ص 68

ب / أعمال هنري فايول: في الوقت الذي انتشر فيه استخدام أسلوب تايلور خارج الولايات المتحدة الأمريكية مع

مطلع القرن 20 ، كان رجل الأعمال الفرنسي ه فايول ، منهمكا في وضع الأسس العامة للإدارة و

التنظيم ، معتمدا في ذلك على خبراته الطويلة و ملاحظاته المباشرة ، و إذا كان تايلور قد ركز جهوده

في دراسة تنظيم العمل على مستوى المصنع ، فإن فايول قد حاول بناء نظرية متكاملة في الإدارة العامة تصلح لكل

أنواع المؤسسة و بدأت أفكاره تظهر و تنتشر منذ أن نشر كتابه تحت عنوان "الإدارة الصناعية و العامة " سنة

1916 ، ومع ظهور أفكار بدأ الفكر الإداري ينمو و يتخذ طابع الشمولية و الدقة في وصف و معالجة مختلف

جوانب التنظيم ، لقد لاحظ أن جميع المؤسسات الصناعية المعقدة تشمل على ستة أنواع من النشاطات أو

الرئيسية التالية : (محمد جمال يحيوي ، 2003، ص 368)

1 /النشاط الإداري : يتضمن عمليات التخطيط - التنظيم و التوجيه - التنسيق - الرقابة.

2 /النشاط المادي : يتضمن الاستثمارات ، الموارد - المصاريف.

3 /نشاط المحاسبة : يتضمن مختلف العمليات الحاسوبية و الإحصائية.

4/ النشاط التجاري : يتضمن مختلف عمليات بيع و شراء المواد المتعلقة بنشاط المؤسسة.

5/ النشاط الفني : يتضمن تحضير عمل الإنتاج و كيفية تنفيذه.

6/ نشاط الأمن : يتضمن حماية الأفراد و الممتلكات التابعة للمؤسسة.

● مكانة الاتصال التنظيمي عند هذه المدرسة:

حسب النسق التاييلوري فإن الاتصال التنظيمي بين المفكرين و المستندين يختصر في وثائق إعلامية طرف المفكرين و المسيرين ، فالعامل يتلقى توجيهات و موقع فيها بصفة فردية و منه فإنه لا يوجد أي هامش يسمح له بتغيير أو إضافة شيء ناتج عن تجربة شخصية ، ومنه فالمنشآت التي لازالت تعتمد على الثقافة التاييلورية تعرف مشاكل بين الأطارات و المستخدمين بسبب الاتصال الضعيف بين مستوياتها.

-أما فايول فيرى أن الاتصال داخل المؤسسة مجرد معلومات رسمية ، و هو بذلك يهمل المعلومات

أو الاتصال غير الرسمي.

4-2- المدرسة السلوكية:

جاءت النظرية السلوكية للتنظيم لتعبر عن مجموعة من الآراء و الاتجاهات لرواد الفكر الإداري و الذين لم تماشى أفكارهم مدرسة الإدارة العلمية حيث هاجم هؤلاء الاتجاه الإنساني الذي جاءت به هذه المدرسة و تركز هذه النظرية على أهمية الفرد داخل المنظمة و دوره في تحديد السلوك التنظيمي ، وتهتم بدراسة العلاقات الشخصية فيما بين الأفراد و علاقات الرؤساء بالمرؤوسين ، كما أن رواد هذه المدرسة اهتموا بدراسة الدوافع الشخصية للفرد وأهمية العمل الجماعي والمبادرات الفردية والصراع داخل التنظيم وغيرها من الجوانب ، وبدأت النظرية مع البحوث التي أجراها التون مايو على عمال مصنع هاوتورن التابع لشركة الكهرباء بالقرب من شيكاغو الفترة بين 1927-1932.

4-3- المدرسة الكلاسيكية الحديثة:

لقد استفادت هذه المدرسة من مختلف الأفكار التي في مجال النظم ، اذ جمعت بين الجانب الكمي و الإنساني و نجحت في تطور الإدارة بالأهداف ، و ذلك من خلال إشراك الإداريين و العمال في الإدارة عن طريق محاولة ربط أهداف كل منهما ببعض و التقائها بأهداف المؤسسة ككل، و في نفس الوقت هي عملية لربط العمال بمؤسستهم ، وقد لقيت أفكار هذه المدرسة رواجاً سريعاً لتمييزها بالجدية و الاستعمال المفيد و كذلك لأن من كانوا من العاملين إداريين و إطارات أو مهندسين مثل "سيمون" و هي أكثر اتجاهاً نحو عقلنة التسيير و بالتالي تقترب من المدرسة الكلاسيكية في ذلك ، وقد استعملت الإدارة بالأهداف كطريقة جد مفيدة في مؤسسات

من البلدان، نظرا لنتائجها و هذه المدرسة تعتبر آخر المدارس حسب هذا التقسيم قبل المدرسة التنظيمية (ناصر دادي عدون ، 1998، ص208)

4-4- المدرسة النسقية (مدرسة الأنظمة 1965)

تعتبر المدرسة النسقية (مدرسة الأنظمة) من أهم و أحدث المدارس التي تعرضت إلى دراسة التنظيم وتستفيد في غالب الأحيان من عناصر خاصة بالمدارس الأخرى حسب الحاجة إليها و كان ظهورها الأول في البيولوجيا ثم انتقلت بعد ذلك إلى علوم أخرى منها الاجتماعية خاصة.

و يعتبر LEF BERTALANFFY من أوائل من وضع تصورا للأنساق في ميدان التنظيمات في

سنة ، 1937 ثم توالى بعد ذلك الدراسات بواسطة عدد كبير من المفكرين ابتداء من الخمسينات، و يمكن

1955 - BLAN - 49 SELZNIGK - PARSON) لتشمل بعد ذلك الدراسات

المنشآت الاقتصادية سواء من الناحية السوسيوولوجية أو من الناحية التصورية النظرية أو الوظيفية التقنية و قد عرفت

هذه النظرية تصورا سريعا جدا مقارنة مع تاريخ ظهورها المتأخر و ذلك لغزارة الأعمال التي انتجتها و انتشار

مفاهيمها بسرعة خاصة و أن البيئة الخاصة بالمنشأة كانت تعرف تطورا سريعا في ذلك الوقت مما جعلها تهتم

بالجوانب التنظيمية للمنشأة وتنظر هذه النظرية للمنظمات على أساس أنها نظام اجتماعي يضم أفرادا

أهدافا و اتجاهات نفسية و دوافع مشتركة بينهم و ترى أن النظام الاجتماعي لن يستقيم دون وجود اتصالات تؤثر

فيه بحيوية ، و تؤكد هذه النظرية على : (احمد ماهر ، 2000، ص33)

-الاتصالات هي جزء من النظام الاجتماعي للعمل تؤثر فيه و تتأثر به.

-الاتصالات هي وسيلة لربط النظام الاجتماعي للبيئة المحيطة به.

-يعتمد التوازن داخل النظام الاجتماعي للعمل على وجود نظام متكامل من الاتصالات الذي يربط أجزاءه.

-يختلف نظام ووسائل الاتصال باختلاف الظروف أي أن وسيلة الاتصال تختلف لكي تتناسب مع الظروف.

5- المقاربات النقدية الحديثة لنظريات الاتصال التنظيمي:

من المقاربات النقدية الحديثة لدراسة لموضوع الاتصال نجد التيار الماركسي أو اليساري ، الذي تمثله أعمال

فرانكفورت ، والتي يرى باحثوها في الاتصال مجرد عملية تلاعب (Manipulation) قائمة على علاقة

يقوم فيها الطرف القوي بتسويق أفكاره ووجهة نظره على حساب أفكار ووجهة نظر الآخرين ، لقد تم في

القرن العشرين تطوير هذه المقاربة النقدية للاتصال، من خلال أعمال بريتون و سفيز (Preton & sfe) والتي

تعتبر الاتصال إيديولوجية العصر خاصة مع موجة التطور الهائل في تقنيات الإعلام والاتصال ، وتؤكد على ضرورة

إدخال قيم الشفافية والاحترام المتبادل بين أطراف الاتصال ، و امتدت هذه المقاربة النقدية في دراسات الاتصال

عمومه إلى الاتصال التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية، فكون موجة التغيرات التي تعرفها المؤسسة الاقتصادية على الصعيدين الهيكلي و التنظيمي جعلت من العنصر المادي المتمثل أساسا في الربحية يتربع على قائمة اهتمامات المؤسسة و أهدافها ، أدى إلى توجيه اتصالها التنظيمي نحو خدمة هذا الهدف ما يجعل من وظيفة الاتصال داخل المؤسسة الاقتصادية يخضع في المقام الأول لاعتبارات الربح و الخسارة في مقابل الاعتبارات و الأولويات الاجتماعية و العلاقاتية للاتصال داخل المؤسسة (زين الدين خرشي ، 2010، ص 60)

كل هذا يؤكد ماذهب إليه الكثير من المختصين في مجال الإدارة والتسيير على أن التنظيمات اليوم خاصة منها الاقتصادية صارت أمام حتمية التمتع بالمرونة في هيكلها و تنظيمها وخطط عملها ، لأجل مواكبة التغيرات في بيئتها الاقتصادية ، السياسية ، الاجتماعية والتكنولوجية ، وأن مطلب المرونة هذا يتعدى البعد الهيكلي و للمؤسسات ، بل يتجاوزها ليتحقق ضمن جزئيات و تفاصيل التنظيم نفسه. من المنطلقات الواقعية للمقاربات الجديدة بدراسة الاتصال ، يوجد أيضا التغير الحاصل في وظيفة المؤسسات الاقتصادية و علاقاتها مع محيطها الذي تعمل فيه ، خاصة ببعده الاجتماعي و التنموي ، و هذا جاء نتيجة لرفع الدول يدها عن عدد كبير من المؤسسات الاقتصادية و كذا عن امتناعها عن أداء الأدوار الاجتماعية ، وكافية لعب دور الضبط ما جعل المؤسسة الاقتصادية قلب العديد من الأحداث ملزمة بتحمل مسؤولية أخلاقية واجتماعية اتجاه العمال و المجتمع ، و لعل مفهوم " العمل الاقتصادي " وجه من أوجه هذه المقاربة الجديدة المحددة للعلاقة بين المؤسسة و محيطها من ناحية ، و ما استخدام المقاربة الاتصالية في التغيير إلا دليل على ذلك و هذا بهدف " أنسنة التغيير " بإضفاء طابع التشاور لأجل إنجاح التغيير و التقليل من درجات مقاومته.

6- ديناميات التنظيم :

لقد أكدت الدراسات الحديثة أنه لا يمكن فهم التنظيم باعتباره كائنا جامدا يتضمن بالثبات و الاستقرار ، فبالإضافة إلى عمله في المحافظة على استقراره نجده كذلك يسعى إلى المحافظة على ديمومة الديناميكية المنبثقة عوامل اجتماعية و ثقافية و سياسية... وغيرها ، كل هذه العوامل تعمل من أجل الضغط على التنظيم من أجل أن يتوافق معها ديناميا.

إن مفهوم الدينامية يأتي بين أعضاء البناء الاجتماعي عنصر التغير ، مما يحتم على الباحث مثلا أن يهتم بالقوى الفاعلة في الجماعة و تغييرها إلى جانب بنائها ووظائفها الأمر الذي يمكنه من تقديم صورة موضوعية مكتملة عن الجماعة و دينامياتها (علي عبد الرزاق جليبي ، 1995، ص 325)

إن الإشارة إلى مفهوم ديناميات التنظيم أو ديناميات البناء الاجتماعي لا يعني فقط مجرد عمليات التغيير أنماط الجماعات الأولية داخله وتغيير القيادة بتغيير الموقف وكذلك تغيير نوع المعيار المنتهك وغيرها وإنما يعني تنظيمية تتعلق بالأفراد والجماعات ولكن كذلك بالبيئة التنظيمية ككل،

ويمكن إجمال أهم موضوعات هذه الدينامية في المواضيع الأساسية التالية : الصراع ، التوازن ، التكامل

II) التفاعل الاجتماعي

2-2- تعريف التفاعل الاجتماعي:

يعد التفاعل الاجتماعي من أكثر المفاهيم انتشاراً في علم الاجتماع وعلم النفس على السواء، وهو في دراسة علم النفس الاجتماعي الذي يتناول دراسة كيفية تفاعل الفرد في البيئة وما ينتج عن هذا التفاعل من قيم وعادات واتجاهات . وهو الأساس في قيام العديد من نظريات الشخصية ونظريات التعلم ونظريات العلاج النفسي، يعد التفاعل الاجتماعي بشكل عام نوعاً من المؤثرات والاستجابات ، وفي العلوم الاجتماعية يشير إلى سلسلة من المؤثرات والاستجابات ينتج عنها تغيير في الأطراف الداخلة فيما كانت عليه عند البداية ، والتفاعل الاجتماعي لا يؤثر في الأفراد فحسب بل يؤثر كذلك في القائمين على البرامج أنفسهم بحيث يؤدي ذلك إلى تعديل طريقة مع تحسين سلوكهم تبعاً للاستجابات التي يستجيب لها الأفراد ، لذا تعددت وتباينت استخدامات التفاعل الاجتماعي.

(محمد النوي محمد علي ، 2010 ، ص 36)

2-3- خصائص التفاعل الاجتماعي:

للتفاعل الاجتماعي مجموعة من الخصائص أهمها (نبراس يونس محمد آل مراد، 2004، ص 38)

- يعد التفاعل الاجتماعي وسيلة اتصال وتفاهم بين أفراد المجموعة فمن غير المعقول أن يتبادل أفراد المجموعة غير ما يحدث تفاعل اجتماعي بين أعضائها.
- إن لكل فعل رد فعل مما يؤدي إلى حدوث التفاعل الاجتماعي بين الأفراد.
- عندما يقوم الفرد داخل المجموعة بسلوكيات وأداء معين فإنه يتوقع حدوث استجابة معينة من أفراد المجموعة إما إيجابية وإما سلبية.

- التفاعل بين أفراد المجموعة يؤدي إلى ظهور القيادات و بروز القدرات والمهارات الفردية.

- إن تفاعل الجماعة مع بعضها البعض يعطيها حجم أكبر من تفاعل الأعضاء وحدهم دون الجماعة

2-4- أهمية التفاعل الاجتماعي :

يسهم التفاعل لاجتماعي في تكوين سلوك الإنسان ، فمن خلاله ، يكتسب الوليد البشري خصائصه الإنسانية ،

ويتعلم لغة قومه ، وثقافة جماعته ، وقيمها وعاداتها وتقاليدها ، من خلال عملية التطبيع الاجتماعي.

- يهيئ التفاعل الاجتماعي الفرص للأشخاص لتمييز كل منهم بشخصيته - ذاتيته - فيظهر منهم

المخططون، المبدعون ، وكذا العدوانيون... كما يكتسب المرء القدرة على التعبير والمبادرة والمناقشة.

- يعد التفاعل الاجتماعي شرطاً أساسياً لتكوين الجماعة ، إذ ترى نظرية التفاعل أنها نسق من الأشخاص يتفاعل بعضهم مع بعض، مما يجعلهم يرتبطون معا في علاقات معينة
- يؤدي التفاعل الاجتماعي إلى تمييز شرائح الجماعة فتظهر القيادات وعكس ذلك.
- يساعد التفاعل الاجتماعي على تحديد الأدوار الاجتماعية أو المسؤوليات التي يجب أن يضطلع بها كل إنسان ففي جماعات المناقشة مثلا يؤدي التفاعل إلى إبراز ادوار المشاركين وتعميقها . ينشأ عن التفاعل ثلاثة أنماط من العلاقات الاجتماعية:
- علاقة ايجابية متبادلة (علاقة تجاذب).
- علاقة سلبية متبادلة (علاقة تنافر).
- علاقة مختلطة ، تجمع بين السلب والإيجاب ، أحد طرفيها إيجابي .

2-5- مستويات التفاعل الاجتماعي :

2-5-1- التفاعل بين الأفراد:

إن نوع التفاعل القائم بين الأفراد هو أكثر أنواع التفاعل الاجتماعي شيوعاً . فالتفاعل الاجتماعي القائم ما بين الأب والابن ، والزوج والزوجة ، الرئيس والمرؤوس ... الخ . وبيئة التفاعل في هذه الحالة الأفراد الذين يأخذون الآخريين في الحسبان ، ومن ثم يؤثر عليهم وعلى الآخريين . (محمد النوبي محمد علي ،مرجع سابق ،ص39)

2-5-2- التفاعل بين الجماعات:

إن التفاعل القائم بين القائد وأتباعه أو المدرس وتلاميذه أو المدير ومجلس الإدارة ، فالمدرس في مثل هذه الحالة تلاميذه كمجموعة وفي نفس الوقت يتأثر بمدى اهتمامهم وروحهم المعنوية والثقة المتبادلة بينهم ، ومن ناحية نجد أن الشخص المتفاعل مع مجموعة معينة من الأشخاص في مرات متكررة ينجم عنه وجود نوع من المتوقعات السلوكية من جانب الجماعة أي سلوك معين متعارف عليه . (نبراس يونس محمد آل مراد ،مرجع سابق ،ص38)

2-5-3- التفاعل بين الأفراد والثقافة:

المقصود بالثقافة في هذه الحالة العادات والتقاليد وطرائق التفكير والأفعال والصلات البيئية السائدة بين أفراد ويتبع التفاعل بين الفرد والثقافة منطقياً اتصال الفرد بالجماعة إذ أن الثقافة مماثلة إلى حد كبير للمتوقعات السلوكية الشائعة لدى الجماعة . وكل فرد ينفعل للمتوقعات الثقافية بطريقته الخاصة ، و كل فرد يفسر المظاهر الثقافية ما يراه مناسباً للظروف التي يتعرض لها .

2-5-4- التفاعل الاجتماعي والعلاقات الاجتماعية:

العلاقات الاجتماعية والتفاعل الاجتماعي مصطلحان مرتبطان ببعضهما بحيث لا يحدث أحدهما دون الآخر .
أنهما أصبحا كمترادفين فعد البعض التفاعل الاجتماعي شكلاً من أشكال العلاقات الاجتماعية، في حين عد البعض الآخر العلاقات الاجتماعية مظاهر لعمليات التفاعل الاجتماعي، فعندما يلتقي فردان ويؤثر أحدهما في الآخر ويتأثر به يسمى التغيير الذي يحدث نتيجة لتبادل التأثير والتأثر بالتفاعل ، وعندما تتكرر عمليات التأثير والتأثر ويستقران ،

يطلق على الصلة التي تجمع بين الفردين العلاقات المتبادلة وكلما ازدادت العلاقات الاجتماعية المنتشرة داخل
ازداد اتصال الأفراد مع بعضهم البعض وزادت ديناميكية التفاعل الاجتماعي .

2-6-أسس التفاعل الاجتماعي :

يقوم التفاعل الاجتماعي على أربعة أسس أو محددات هي : الاتصال ، التوقع ، إدراك الدور و تمثيله ، الرموز
ذات الدلالة ، و جاءت مفصلة كما يلي : (نيراس يونس محمد آل مراد، مرجع سابق، ص38)

2-6-1 الاتصال: فالاتصال يعبر عن العلاقات بين الأفراد، ويعني نقل فكرة معينة أو معنى محدد في ذهن
ما إلى ذهن شخص آخر أو مجموعة من الأشخاص ، وعن طريق عملية الاتصال يحدث التفاعل بين الأفراد .

2-6-2 التوقع: هو اتجاه عقلي واستعداد للاستجابة لمنبه معين لاستجابات الآخرين كالرفض أو القبول
أو العقاب ثم يقيم تصرفاته ويكيف سلوكه طبقاً لهذه التوقعات . وإذا كان التوقع هو المحدد للسلوك ، فهو أيضاً
عامل هام في تقييمه ، ذلك أن تقييم السلوك يتم على أساس التوقع، فسلوك الفرد في الجماعة يقيمه ذاتياً من خلال
يتوقعه عن طريق استقبال زملاء له ، سواء أكان هذا السلوك حركياً أم اجتماعياً .

2-6-3 إدراك الدور وتمثيله: لكل إنسان دور يقوم به ، وهذا الدور يفسر من خلال السلوك وقيامه بالدور ،
فسلوك الفرد يفسر من خلال قيامه بالأدوار الاجتماعية المختلفة في أثناء تفاعله مع غيره طبقاً لخبرته التي اكتسبها
وعلاقته الاجتماعية فالتعامل بين الأفراد يتحدد وفقاً للأدوار المختلفة التي يقومون بها ولما كانت مواقف التفاعل
الاجتماعي التي يلعب الفرد فيها أدواراً تتضمن شخصية أو أكثر تستلزم إجادة الفرد لدوره والقدرة على تصور دور
الآخرين ،

2-6-4 الرموز ذات الدلالة:

يتم الاتصال والتوقع ولعب الأدوار بفاعلية عن طريق الرموز ذات الدلالة المشتركة لدى أفراد الجماعة كاللغة
وتعبيرات الوجه واليد وما إلى ذلك وتؤدي كل هذه الأساليب إلى إدراك مشترك بين أفراد الجماعة ووحدة الفكر و
الأهداف فيسيرون في التفكير والتنفيذ في اتجاه واحد .

2-7-العوامل المؤثرة في التفاعل الاجتماعي :

هناك عدة عوامل تؤثر في عملية التفاعل الاجتماعي ونذكر منها:

- 1- يتأثر التفاعل الاجتماعي بدرجة التشابه بين ثقافة الأشخاص المشاركين فيه .
- 2 - ويتأثر التفاعل بصفات المتفاعلين وخصائصهم . فكلما اتصف طرف التفاعل بالإخلاص و الصراحة ، وحسن
الخلق والتعاون والتسامح، وسعة الأفق، كان أكثر تقبلاً من الآخر، ما يزيد التفاعل بينهما . وكلما اتصف بالصفات
المغايرة لما ذكر أمعن الطرف الآخر في رفضه - وكلما اتصف بالانصراف عن التفكير الجماعي ولجأ إلى حب
وعدم المشاركة في الاهتمامات والأخذ بالآراء المغايرة أصبح معزولاً عن أطراف التفاعل.

3- يتضمن التفاعل التوقع - فالمدرس يشرح لتلاميذه ويتوقع منهم الانتباه لما يقوله . ومناقشته في ما لا يفهمونه وعند مقابلتك زميلك ، تتوقع منه أن يحييك ، فتستعد للاستجابة له ، ولكن ، إذا حدث ما يخالف توقعك ، فإن التفاعل يتزايد ، ويأخذوها آخر ، فإذا اتجهت نحو صديقك ولكنه انصرف عنك فإنك قد تناديه لتسأله ، أو تندد به وتنتقد تصرفه .

4- يتضمن التفاعل الاجتماعي إدراك الدور الاجتماعي ، الذي يؤديه الطرف الآخر ، في ضوء المعايير الاجتماعية فإذا التبس ذلك الدور أو احتل ، اتخذ التفاعل صورة مخالفة .

2-8- نظريات التفاعل الاجتماعي :

يختلف تفسير التفاعل الاجتماعي بوصفه محوراً ومركزاً لكافة الظواهر التي يدرسها علم النفس الاجتماعي أوجهها وبناء على ذلك سنقوم باستعراض خمس نظريات (محمد النوي محمد علي، مرجع سابق، ص 61) 2-8-1- النظرية السلوكية:

رد السلوكيون عملية التفاعل الاجتماعي بين الأفراد والجماعات إلى نظرية المؤثر والاستجابة والتعزيز التي يتزعمها العالم الأمريكي (سكندر) ، ويرى السلوكيون أن المخلوقات الاجتماعية ليست سلبية في تفاعلها بل أن لديهم على الاستجابة للمؤثرات أو المنبهات التي يتلقونها خلال عملية التنشئة الاجتماعية القائمة على التفاعل والشخصية التي تتكون وتشكل الفرد أو الجماعة وهي نتيجة مباشرة لهذا التفاعل ، فالتفاعل يتمثل في الاستجابات المتبادلة الأفراد في وسط أو موقف اجتماعي بحيث يشكل سلوك الواحد مؤشراً أو منبهاً لسلوك الآخر وهكذا فكل فعل يؤدي استجابة أو استجابات في إطار تبادل المنبهات والاستجابات وهم يؤكدون أن التفاعل الاجتماعي لا يبدأ ولا يستمر إلا إذا كان المشتركون فيه يتلقون شيئاً من التدعيم أو الإثابة التي تقوم على مبدأ إشباع الحاجة المتبادل. فالتفاعل هنا هو إشباع لحاجات الطرفين اللذين يقوم بينهما التفاعل ، فالطفل يحصل على ما يريد من والديه ، والوالدان يحصلان على ما يريدان من تعلم الطفل للكلام والتواصل اللغوي.

2-8-2- نظرية نيوكمب:

ينظر (نيوكمب) إلى التفاعل الاجتماعي وكأنه نوع من الجهاز أو النظام الذي ترتبط أجزائه ببعضها ، ويتوقف جزء منه على أداء بقية الأجزاء لوظائفها . وعلى هذا الأساس يقوم الناس الذين يحدث بينهم التفاعل بتغيير سلوكهم نتيجة لهذا التفاعل حيث يتعدل سلوك أحد الطرفين إذا حدث تغيير في سلوك الطرف الآخر. وهكذا يستنتج (نيوكمب) إن مدى الصداقة والود والتجاذب تقوى بين الطرفين الذين تربطهما موقف واتجاهات وأفكار وآراء متشابهة نحو الأشخاص أو الأشياء أو الموقف والآراء ذات الاهتمام المشترك.

2-8-3- نظرية سابمسون:

يميل أو يتجه الفرد إلى تغيير إحكامه في المواقف غير المتوازنة التي يسودها التوتر أكثر منه في المواقف المتوازنة ، ويميل الأشخاص بصورة عامة إلى إصدار الأحكام المشابهة لأحكام من يحبون أو يألفون والمخالفة من لا يحبون. ولقد أثبتت التجارب التي أجراها (سابمسون) أن العلاقات المتوازنة في نطاق التفاعل الاجتماعي ناتجة عن:

- اعتقاد أحد الطرفين أن الطرف الآخر الذي نحب يحمل نفس الآراء ويحمل نفس القيم والمعتقدات التي يحمل مشابهاً لها.

- اعتقاد بأن الطرف الآخر الذي لا نحب لا يحمل آراء ومعتقدات أو قيماً شبيهة بآرائه وأحكامه . أما العلاقات المتوازنة (التوتر) فتكون حسب نتائج التجارب التي أجراها (سابمسون) أيضاً وهذه النتائج هي ما يأتي:

- الاعتقاد بأن الطرف الآخر الذي لا نحب يصدر أحكاماً تشابه أحكامنا.

وفي كلتا الحالتين فإن لأهمية الحكم أو الرأي أو القيمة أثر كبيراً في وحدة أو قوة العلاقة الناشئة عن الموقف لأن يؤدي اهتماماً أكبر للأمور الهامة والخطيرة التي تؤثر في حياته وتكيفه مع مجتمع أكثر من تلك التي تكون ذات أثر محدود في ذلك كالأحكام المتعلقة بالأكل والشرب مقارنة بالأحكام المتعلقة بفلسفة الحياة أو القيم الاجتماعية أو الأخلاقية أو الدينية أو السياسية

2-8-4- نظرية بيلز:

حدد (بيلز) عملية التفاعل الاجتماعي في عدة مراحل وأنماط، وتحدث عن التفاعل الاجتماعي على أساس من نتائج دراسته وملاحظاته ويعرف بيلز التفاعل الاجتماعي بأنه السلوك الظاهر للأفراد في موقف معين وفي إطار الجماعات الصغيرة، لذلك اقتصر في بحوثه على ملاحظة السلوك الخارجي للمتفاعلين ونظر إلى عملية التفاعل كما كانت مجرد اتصال من الأفعال والكلمات والرموز والإشارات... الخ بين الأشخاص عبر الزمن وقدم بيلز نموذجاً لعملية التفاعل الاجتماعي احتل مركزاً هاماً في أساليب البحث في ديناميات الجماعة وقسم بيلز مراحل التفاعل الاجتماعي التي تتوالى في الترتيب كما يأتي: التعرف، التقييم الضبط، اتخاذ القرارات، ضبط التوتر، التكامل

2-8-5- نظرية فلدمان:

تستند نظرية التفاعل الاجتماعي عند (فلدمان) على خاصيتين رئيسيتين ، هما : الاستمرار أو التآزر السلوكي بين أعضاء الجماعة والجماعات الأخرى ، ومن خلال دراسة قام بها (فلدمان) على جماعة من الأشخاص ، وما توصل هو أن التفاعل الاجتماعي مفهوم متعدد يتضمن ثلاثة أبعاد:

1- التكامل الوظيفي: ويقصد به النشاط المتخصص والمنظم الذي يحقق متطلبات الجماعة من حيث تحقيق وتنظيم العلاقات الداخلية فيها والعلاقات الخارجية بينها وبين الجماعات الأخرى.

2- التكامل التفاعلي: ويعني به التكامل بين الأشخاص من حيث التأثير والتأثر وعلاقة الحب المتبادلة وكل ما على تماسكهم.

3- التكامل المعياري: ويقصد به التكامل من حيث الاجتماعية أو القواعد المتعارف عليها التي تضبط سلوك في الجماعة.

2-9- التفاعل الاجتماعي من منظور علم الاجتماع الفينومولوجي:

إن ما ذهب إليه ، هوسرل " بالنسبة بالنسبة للموقف الطبيعي و تأكيده على ضرورة وضعه بين قوسين أو تعليقه يرجع لاهتمام هوسرل بالكشف عن الأصول البنائية للفاعلين في العالم من أجل الحصول على البناء الأساسي للوعي ، و من ثم كان تأكيده على ضرورة البدء بفحص الخصائص الثابتة للوعي و التي تحكم جميع

و عليه فإن هوسرل يستبعد الخبرات العربية للحياة ، تلك الخبرات التي تميل لأن تسيطر على الوعي ، وهدفه من ذلك هو النظر فيما بعد جميع الأصول من أجل التمكن من رؤية السمات الأساسية للأنا خارج نطاق الخبرات ال واقعية ، و إذا كان هوسرل ينظر للوعي على أنه عملية أكثر من كونه شيئاً أو مكان ، فذلك لفتاعته بأن الوعي لا يوجد فقط في رأس الفاعل ولكنه يوجد في العلاقات بين الفاعل و الأشياء في العالم و يؤكد التصور المعاصر على أن الفاعل في علاقة جدلية من الواقع ، و أنه أي الفاعل و إن كان نتاجاً لهذا الواقع ، إلا أنه خالق له ذات الوقت ، و هذا ما كشف عنها أيضا جورج زيمل في تحديده للتفاعل الاجتماعي و العلاقة بين أطرافه ، و يرتبط فهم التفاعل الاجتماعي في المنظور الفينومينولوجي بخبرة الحياة اليومية من خلال مواقف التفاعل و الوعي الأشياء و الرموز التأويلية المتبادلة بين الفاعلين ، (السيد علي شتا ، 2000،ص34)

III المؤسسة الرياضية:

3-1 - مفهوم المؤسسة:

إن مفهوم المؤسسة لا يمكن الإشارة إليه بتعبير واحد بل هناك مجموعة من المفاهيم تتأتى من جوانب اجتماعية وخاصة قانونية حيث هي ذات تطور تاريخي مستمر. ففي سياق الجانب الاقتصادي، تمثل المؤسسة تنظيم يرتكز على تفعيل مجموعة من العوامل قصد تحقيق إنتاج إذن الغاية الأسمى لعمل المؤسسة هي الوظيفة للسلعة أو الخدمة، أما الجانب الاجتماعي فالمؤسسة مكون اجتماعي (الأسرة، الفرد) ينشط في نطاق معين لأداء اجتماعية لبلوغ أهداف منها تحقيق مقابل، توفير الرفاهية الاجتماعية ...،

- ويشير صامويل عبود 1892 للمؤسسة كونها القالب الذي ينظم الناس فيها شؤونهم وعلاقاتهم مع بعضهم البعض، وأن المؤسسة جهاز يشمل على تركيبات ويضم أدوات وتجهيزات وتوزيع. وهي وحدة لها صفة اعتبارية مستقلة واسم مستقل ونظامها الخاص وحسابها المصرفي وخطتها المتعلقة ببرامجها والكيان القانوني الهام لتحديد وواجبات المؤسسة ضمن قطاع الدولة.

كذلك عرفت المؤسسة بأنها عملية إدماج عدة عوامل بهدف تحصيل إنتاج وتبادل سلع أو خدمات من الأعران الاقتصادية هذا يتم في إطار قانوني ومالي واجتماعي معين، ضمن شروط اقتصادية وتندمج عوامل الإنتاج بوساطة التدفقات النقدية. (شريفى سلمى ، سنة 2012، ص87)

3-2 - المؤسسة الرياضية و فلسفة المجتمع:

عموما ما يحقق النشاط البدني الرياضي أهداف اجتماعية سامية ، إضافة إلى كون الرياضة هواية يمارسها الكثيرون، هي حق لكل فرد من أفراد المجتمع وفن يمكن الاحتراف فيه هذا ما يسمى فلسفة المجتمع اتجاه ذلك تقوم وتنشأ المؤسسات الرياضية باختلاف أنواعها لتعد الفرد بدنيا وعقليا واجتماعيا بصورة متكاملة.

ونظرا للطلب والحاجة المتزايد لمثل هذه الهيئات التي تمارس فيها الأنشطة الرياضية والتخصص وسمو نظمت هذه الأداءات في أندية هاوية وشبه محترفة وأخرى محترفة، حيث انه مع الفلسفة الاجتماعية الطاعني عليها العولمة أصبحت الاهتمامات توجه نحو الأندية الرياضية المحترفة التي تجمع بين الممارسة الرياضية وتحقيق الربح يجري ذلك في قانون ووفق سلم تنظيم محكم مثل الفدراليات و الجمعيات الرياضية والأندية والفرق.... ومن هذا يمكننا استخلاص أن موضوع وأهمية المؤسسة الرياضية في مجتمع معين، يتوقف على الفلسفة رغم الإدراك غير كافي بأهميتها الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، وهنا يمكننا التأكيد على أن للرياضة بعد فلسفي عميق، حيث ارتبط دورها بالمهام الدينية وقوانين الحكم المثبتة إضافة إلى أنها مجرد غرض يحققه الرياضيون كعمل مقدس. وتختلف فلسفة الرياضة عند المجتمعات باختلافها فتتغير حسب الاتجاهات والديانة والثقافة السائدة(مروان المجيد إبراهيم ، 2000، ص48)

3-3- مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة:

التعريف بالمؤسسة:

مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري مثلها مثل أي مؤسسة رياضية تقع في الحي الاولمبي بالمسيلة .هدفها تطوير الرياضة بالولاية وكذلك ترقية الحركة الجمعوية وتكوين الشباب وتأطيرهم والسهر على تسيير الرياضة و الشبانية الموجودة في الولاية حيث أنها تعمل علي ترقية الحركة الجمعوية للشباب والرياضة وكذلك تطويرها وتنظيمها وتعمل كذلك على وضع التنظيمات وأقطاب ومتابعتها وترقية الممارسات الرياضية السنوية فمديريات الشباب والرياضة لها مرسوم تنفيذي يتحكم فيها وهو المرسوم التنفيذي 06-345 المؤرخ في 05 رمضان 1427 الموافق ل28 سبتمبر 2006 (حمزة بن عزوز، مرجع سابق، ص36)

3-4- الهيكل التنظيمي للمؤسسة ويتكون من أربعة مصالح :

أ- مصلحة البدنية والرياضية :التربية ومن مهامها

- القيام بدراسة أو بحث يرمي إلى تطوير نشاطات التربية البدنية الرياضية
- المساهمة في ترقية العلاقات واللقاءات الوطنية والولائية
- تحديد صيغ الشراكة مع الجمعيات الرياضية
- تنفيذ برامج الطب الرياضي ومتابعة وتقويمها
- تحضير التقرير السنوي لتقويم وتنفيذ البرامج المطبقة في مجال التربية البدنية والرياضية

❖ مكاتب مصلحة التربية البدنية والرياضية

🏆 مكتب اكتشاف وتكوين المواهب الرياضية

مكتب الجمعيات الرياضية والتظاهرات الرياضية

مكتب تطوير التربية البدنية والرياضية

ب- مصلحة النشاطات الشباب: ومن مهامها

- تطوير إعداد إستراتيجية الإعلام والإصغاء للشباب
- القيام بدراسة أو بحث يرمي إلى تطوير النشاطات في ميدان الشباب
- ترقية الشراكة مع الحركة الجمعوية وضبط تدابير المساعدة اتجاه جمعيات الشباب
- ضمان توجيه مؤسسات وهيكل الشباب للقطاع والتنسيق مع القطاعات الأخرى
- تقويم البرامج لفائدة الشباب وضمان التنفيذ بالاتصال مع القطاعات والهيكل المعنية
- تحديد معايير وقواعد وتأطير النشاطات الاجتماعية التربوية والترقية والمبادلات الموجهة للشباب
- المساهمة في الترقية العلاقات واللقاءات الوطنية والولائية والتعاون في مجال الشباب وأحياء الجمعوية
- السهر على التحسين المستمر لسير مؤسسات الشباب كذا اقتراح التدابير للتحسين في هذا المجال
- تشكيل قاعدة للمعطيات حول الكفاءات والمواهب في المجال الشباب والمشاركة في ترقيتها
- تطوير أنظمة الدعم لبروز المواهب الشابة في التظاهرات الوطنية والدولية (حمزة بن عزوز، مرجع سابق، ص37)

❖ مكاتب مصلحة نشاطات الشباب

مكتب مشاريع الشباب وترقية الحركة الجمعوية للشباب

مكتب الاتصال وإعلام الشباب وأنظمة الاتصال

مكتب البرامج الاجتماعية التربوية وترقية الشباب

ج- مصلحة الاستثمارات والتجهيزات : ومن مهامها

- ضمان إعداد الصفقات العمومية ومتابعتها
- ضمان إعداد ميزانية تجهيز القطاع وتنفيذها
- تنظيم المحاسبة المالية وتسييرها
- اقتراح أو القيام بكل أعمال الدراسات والمشاريع المحلية في الاستثمار التي تهتم الشباب والرياضة

❖ مكاتب مصلحة الاستثمارات والتجهيزات

مكتب الإحصائيات والبرامج والتقويم

مكتب المقاييس والصيانة والملائمة

مكتب المنشآت والتجهيزات الرياضية والاجتماعية والتربوية

د-مصلحة التكوين وإدارة الوسائل :ويلف بما يلي

— ضمان إعداد ميزانية سير القطاع تنفيذها

— تقدير الحاجات المالية للقطاع واقتراحاتها

— تنظيم المحاسبة لإدارة الشباب والرياضة وتنفيذها

— تسيير وسائل إدارة الشباب والرياضة وتنفيذها

— العمل على تطوير الموارد البشرية

— ضمان تسيير أرشيف القطاع والمحافظة عليه

❖ مكاتب التكوين وإدارة الوسائل

مكتب الميزانية

مكتب الوسائل العامة

مكتب المستخدمين والتكوين

3-5- مهام مديرية الشباب والرياضة:

— ترقية الحركة الجمعوية للشباب والرياضة كذا هياكلها وتطويرها

— تنفيذ برامج ترقية وتعميم التربية البدنية والرياضة لاسيما في الوسط التربوي والتكوين وإعادة

التربية والوقاية بالاتصال مع المصالح المعنية للولاية

— وضع التنظيمات وأقطاب انتقاء المواهب الرياضة الشابة وتوجيهها وتكوينها وتطويرها

— إعداد مخطط تطوير الرياضة للولاية بالتنسيق مع مجمل الهيئات المعنية

— السهر علي تطبيق التنظيم المتعلق بسير المؤسسات وهيئات الشباب والرياضة الموجودة في

الولاية

— ضمان متابعة برامج الاستثمار وانجاز الهياكل الأساسية وكذا تقييمها و صيانتها وحفظها

— ضمان تسيير الموارد البشرية والمالية اللازمة للانجاز مهامها وكذا المحافظة على الممتلكات

3-6- الموارد المالية للمؤسسة :

— حسب القانون رقم 14-10 المؤرخ في 08 الربيع الأول عام 1436 الموافق ل 30 ديسمبر لسنة 2014

المتضمن قانون المالية لسنة 2015 والأمر رقم 15-01 المؤرخ في 07 شوال

عام 1436 الموافق 23 يوليو 2015 والمتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2015 والمرسوم التنفيذي رقم 226-15 المؤرخ في 02 ذي القعدة عام 1436 الموافق 17 أوت سنة 2015، يتضمن توزيع الإعتمادات المخصصة لوزير

الشباب والرياضة من ميزانية التسيير بموجب قانون المالية التكميلي لسنة 2015

– فإن الموارد المالية لمديرية الشباب والرياضة و الرياضة لولاية المسيلة تصنف وتقسّم علي خمسة أقسام
أ- القسم الأول : مرتبات العمل.

ويضم رواتب المستخدمين المتقاعدون والمنح ذات الطابع العائلي واشتراكات الضمان الاجتماعي والراتب الرئيسي للعمال وكذلك أموال التعويضات وإضافة إلى منح أخرى(حمزة بن عزوز، مرجع سابق، ص38)
ب- القسم الثاني : المعاشات والمنح.

ويشمل هذا القسم ريع الحوادث العمل ومعاشات الخدمة والأضرار الجسدية

ج- القسم الثالث: التكاليف الاجتماعية.

أموال هذا القسم مخصصة لتسديد المنح العائلية والضمان الاجتماعي والمساهمة في الخدمات

د- القسم الرابع : الأدوات وتسيير المصالح.

الأموال المخصصة لهذا القسم تستغل في تسديد النفقات وتكاليف الأدوات والأثاث والألبسة واللوازم و

تكاليف اقتناء الأدوات التقنية والتربوية للرياضة والشبيبة ونفقات الإيجار وكذلك تسديد النفقات القضائية

والتعويضات المترتبة علي الدولة

ه- القسم الخامس :أشغال الصيانة .

وتشمل الأموال الموجهة من اجل صيانة المباني وصيانة الأجهزة وأدوات العمل.

و- القسم السادس : النشاط التربوي والثقافي.

هناك أموال مخصصة للنشاط التربوي والثقافي من اجل تشجيع الجمعيات من الناحية المالية التي تهتم بترقية

الشباب والرياضة وإدماجهم وتنشيطهم. (حمزة بن عزوز، مرجع سابق، ص39)

❖ الدراسات السابقة والمشابهة : نال موضوع الاتصال التنظيمي اهتمام العديد من الباحثين في تخصصات

مختلفة ،حيث توفرت دراسات تناولت موضوعي الاتال التنظيمي لدي العاملين بشكل منفصل وفي ما يلي

مجموعة من الدراسات قدمت من خلا مايلي :

❖ الدراسات المحلية

1) دراسة زاوي عزدين: مذكرة ماستر قسم الإدارة والتسيير الرياضي تخصص :إدارة وتنظيم في الرياضية

بعنوان الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدي عمال الإدارة الرياضية و تماشيا مع أهداف الدراسة فقد

علي تطبيق الأسلوب الوصفي التحليلي من خلال محاولة التعرف علي طبيعة العلاقة بين الاتصال التنظيمي والأداء

الوظيفي في الإدارة الرياضية، وتأثير بعض المتغيرات الشخصية علي أدائهم الوظيفي .وقد تضمن مجتمع الدراسة فردا وبعد الاطلاع علي الخصائص الأخرى لمجتمع الدراسة حاول صياغة الفروض وهذا فيما يخص متغير الجنس والسن ،والمستوي التعليمي و الأقدمية في العمل وتأثيرها علي المتغير التابع في دراسة .وبعد توزيع استمارة البحث للتحقق من ثباتها علي (7) عمال تم حذفهم أصبح لديه المجتمع الأصلي يتكون من (34) عاملا، ومن خلال أن الدراسة الذي هو اقل من 100 فردا فقد قام بدراسة مسحية وذلك لضمان التمثيلية أكثر، وبالتالي عينة البحث ستكون هي مجتمع الدراسة .ومن أهم النتائج المتوصل إليها:

- أما بالنسبة لتأثير العوامل الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الاقدمية) علي الأداء الوظيفي لعينة البحث وبحساب الفروق للجنس وللسن والمستوي التعليمي و الاقدمية تبين عدم وجود فروق دالة إحصائية بين فئات هذه المتغيرات مجتمعة، فهي لا تؤثر علي مستوى الأداء الوظيفي، وبالتالي فإن العينة متجانسة
- الكشف عن تواجد علاقة ارتباطيه عكسية بين الاتصال النازل والأداء الوظيفي لدي عمال مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة
- الكشف عن تواجد علاقة ارتباطيه طردية بين الاتصال الصاعد والأداء الوظيفي لدي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة.
- الكشف عن تواجد علاقة ارتباطيه طردية بين الاتصال الأفقي والأداء الوظيفي لدي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة.
- الكشف عن تواجد علاقة ارتباطيه بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي لدي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة.

(2) دراسة شريط شريف محمدي :شعبة علم النفس وتنظيم مذكرة لنيل شهادة ماجستير. بعنوان علاقة الاتصال التنظيمي بالولاء التنظيمي دراسة ميدانية علي -هيئة الإطار الواسطي- لمؤسسة سونلغاز عنابة وتماشيا مع أهداف وطبيعة موضوع الدراسة فقد اعتمد علي تطبيق المنهج الوصفي التحليلي من خلال التعرض لطبيعة الاتصال السائد وعلاقته بالولاء وقد قام بتصميم استمارة استبيان مقسمة الي جزئين، الجزء الأول يهدف الي معرفة طبيعة الاتصال السائد في مؤسسة سونلغاز ويتكون من 19 بندا مقسمة علي أربعة، والجزء الثاني يقيس الولاء التنظيمي ويتكون من 24 بندا، إضافة الي البنود التي تحتوي علي بعض البيانات الديموغرافية كالسن، والحالة العائلية في المنصب وطبيعة النشاط الممارس ، وتكون الإجابة علي هذه البنود متدرجة بين موافق، محايد، غير موافق أهم النتائج المتوصل إليها :

- قلة استخدام الاتصالات الشفوية ما عدا في حالة الاتصالات التي تكون في نفس المستوى أو ما يسمى بالاتصال الأفقي.
- فيما يتعلق بالكشف عن العلاقة بين أبعاد الاتصال والولاء التنظيمي لدي عينة الدراسة، إذ وبعد القيام بالمعالجة الإحصائية تبين وجود علاقة ارتباطيه موجبة ضعيفة بين الاتصال الشفوي والولاء التنظيمي
- ووجود علاقة موجبة متوسطة بين الاتصال الكتابي والولاء التنظيمي.

- ووجود علاقة موجبة متوسطة بين بعد مرونة الاتصال والولاء التنظيمي. هذا ما يوحي الى وجود علاقة موجبة متوسطة بين الاتصال التنظيمي والولاء التنظيمي وهذا ما تؤكده قيمة المتوسط الحسابي لمعاملات الارتباط بأبعاد الاتصال الأربعة و التي قدرت ب 0.56

(3) دراسة بوعطي جلال الدين :مذكرة ماستر في علم النفس عمل وتنظيم بعنوان الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة ميدانية علي العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة وتماشيا مع أهداف وطبيعة موضوع الدراسة فقد اعتمد علي تطبيق المنهج الوصفي التحليلي وكانت عينة مجتمع الدراسة تضم مائتين وعشرة(210) فردا.وبعد حذف العمال الذين تم مقابلتهم في الدراسة الاستطلاعية (03)عمال منفذين.وعينة العمال الذين تم عليهم استمارة البحث الأولية للتحقيق من ثباتها (10)عمال أصبح لدينا المجتمع الأصلي يتكون من 197عاملا منفذا

اما الأدوات المستخدمة في الدراسة :وتماشيا مع طبيعة الموضوع فقد اعتمد على الاستمارة ،إذ تعتبر هذه الأخيرة أنسب الوسائل المستعملة وأكثرها شيوعا في الحصول علي البيانات التي تكون كمنطق أساسي للباحث ومن أهم النتائج المتوصل إليها : وجود الاتصال التنظيمي داخل مؤسسة سونلغاز وأهميته في تحقيق السيرورة التنظيمية للمؤسسة.

- علاقة ارتباطيه موجبة متوسطة بين الاتصال النازل والأداء الوظيفي لدي العمال المنفذين.

- كذلك وجود علاقة ارتباطيه موجبة

(4) دراسة مسيل صورية :مذكرة لنيل شهادة الماجستير في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية فرع الإدارة التسيير الرياضي بعنوان العوامل المؤثرة على عملية الاتصال التنظيمي في الإدارة الرياضية دراسة تطبيقية على مديرية الشباب و الرياضة لولاية بومرداس، وتماشيا مع أهداف وطبيعة موضوع الدراسة فقد اعتمدت علي تطبيق المنهج الوصفي التحليلي ما مجتمع الدراسة فقد قام بانتقاء مجموعة من الإداريين تضم فئات مختلفة بأعمار مختلفة من مجتمع البحث.وهذا ما جعلني اختار العينة العشوائية البسيطة والمتمثلة في مديرية الشباب و الرياضة بولاية بومرداس.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها

- هناك الكثير من العوامل و بطبيعة مختلفة تؤثر في عملية الاتصال التنظيمي داخل الإدارة الرياضية.

- لعلاقة الإداري بأسرته اثر كبير على الاتصال في الإدارة ، بحيث انه إذا كان الإداري لا يعاني من مشاكل داخل أسرته فإن هذا سيزيد من فعالية الاتصال مع زملائه في الإدارة.

- المستوى المعيشي للإداري له تأثير كبير على الاتصال في الإدارة.

(5) دراسة هنودة علي : كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية قسم العلوم الاجتماعية تخصص :علم النفس

الاجتماعي جامعة محمد خيضر - بسكرة- بعنوان التفاعل الاجتماعي و علاقته بالتحصيل الدراسي لدى بعض تلاميذ التعليم الثانوي وعلي هذا الأساس تم الاعتماد المنهج الوصفي الارتباطي ومجموعة ادوات بحثية لجمع

كالملاحظة المشاركة، الاستبيان، والمقابلة بما يتناسب وطبيعة الموضوع وأهداف الدراسة وتم تطبيق الدراسة للبحث علي عينة من تلاميذ السنة الثالثة ثانوي بثانوية الشهيد بادي مكي زريبة الوادي ولاية بسكرة وقدر حجم العينة 115 تلميذ أي بنسبة 50 % من المجتمع البحث المقدر ب 230 تلميذ

أهم النتائج المتوصل إليها:

1- لا توجد علاقة إرتباطية ذات دلالية إحصائية بين التفاعل الاجتماعي المدرسي (تلميذ-إدارة) و التحصيل الدراسي من جهة وبين التفاعل الاجتماعي المدرسي (تلميذ-زملاء) والتحصيل الدراسي من جهة ثانية لدي تلاميذ السنة الثالثة ثانوي عند مستوي دلالة (0.05) .

2- توجد علاقة إرتباطية ذات دلالية إحصائية بين التفاعل الاجتماعي المدرسي (تلميذ-أستاذ) و التحصيل الدراسي من جهة وبين التفاعل الاجتماعي المدرسي (تلميذ- مستشار التوجيه والارشاد المدرسي) والتحصيل من جهة ثانية لدي تلاميذ السنة الثالثة ثانوي عند مستوي دلالة (0.05)

3- كما توصلت الدراسة الى نتيجة عامة مفادها أن هناك علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين التفاعل والتحصيل الدراسي لدي تلاميذ السنة الثالثة ثانوي عند مستوي دلالة (0.05) .

6) دراسة مؤذن بوجمعة :مذكرة ماستر، تخصص إدارة وتسيير رياضي، جامعة المسيلة، بعنوان صنع القرار وانعكاسه على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسة الرياضية، حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي مستخدما استمارة الاستبيان على عينة تكونت من 35 موظفا من موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية أدرار، وتوصل الباحث إلى أن عملية صنع القرار لها انعكاس إيجابي على مستوى الرضا الوظيفي في المؤسسة الرياضية، كما أن القرار انعكاس إيجابي على العوامل التنظيمية للرضا الوظيفي في المؤسسة الرياضية لكن هذا الانعكاس لا يرتقي إلى مستوى الدلالة، وأن هناك انعكاس إيجابي لصنع القرار على العوامل الشخصية للرضا الوظيفي، بحيث كلما زادت عملية صنع القرار زادت العوامل الشخصية للرضا الوظيفي في المؤسسة الرياضية والعكس، وكذلك عدم وجود اختلاف بين عملية صنع القرار ومستوى الرضا الوظيفي (العوامل التنظيمية والعوامل الشخصية) باختلاف المتغيرات الديمغرافية (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي).

❖ الدراسات الاجنبية

1) دراسة التون مايو:

يعتبر البحث المعروف بدراسة Hawthorne strolay من أدق البحوث دلالة على أهمية الاتصالات وما عنها من نتائج اجتماعية واقتصادية، و هي سلسلة من الدراسات الميدانية و التجريبية التي جرت في مصنع تابع وسترن الكترينك والتي امتدت من سنة 1927 إلى سنة 1932، عقبتهامدة قاربت سبع سنوات بالتحلل الشامل والعميق للواقع والنتائج التي ظهرت من هذه السلسلة، الأمر الذي أدى بالشركة إلى إجراء هذه الدراسات هو ما لاحظته من ضعف الإنتاج وانتشار التذمر وانخفاض الروح المعنوية، فاضطرت إلى الاستعانة ببعض الباحثين يرئسهم "التون ما يو"، الذي أوضح الدور الكبير الذي يلعبه الاتصال وأهمية العلاقات الإنسانية في الزيادة في الإنتاج

في الرفع من الروح المعنوية ، حيث تبين أن المناقشة والأخذ بأراء المرؤوسين تخلق جوا من الطمأنينة والشعور بالمسؤولية ، مما يجعلهم حريصين على تحقيق أهداف المؤسسة وقد توصل "مايو" إلى أن طريقة الإشراف لها كبيرة في رفع الروح المعنوية ، وبالتالي الزيادة في الإنتاج كما كشفت هذه الدراسة للباحثين عن تنظيم يسمى غير الرسمي للعمال، وذلك من خلال رفضهم لنظام الحوافز المادية نتيجة العلاقة وعدم الاتصال بين العمال كما توصل إلى انه كلما توفرت الظروف الجيدة للعمل والعناية بالجوانب الإنسانية والاجتماعية للعمال كلما شعر العمال بالرضا والراحة النفسية وارتفاع الروح المعنوية وبالتالي الزيادة في الإنتاج وهذا ما تسعى إليه كل إدارة

(2) دراسة ويسن حول اثر تفاوت مراكز الجماعة أو المكانة الاجتماعية على الاتصال :

قام الباحث الأمريكي ويسن بدراسة في إحدى المستشفيات الكبيرة بالو.أ.م. سنة، 1958 دامت 3 أشهر وكان منها التحقق من تفاوت مراكز الجماعة أو المكانة الاجتماعية يؤثر على انتقال المعلومات بين أفراد الجماعة بصورة حرة، وقد طلب الباحث من كل فرد من أفراد العينة تسجيل الاتصالات التي تحدث بينه وبين الآخرين في التنظيم بصفة عامة خلال يوم كامل لمدة 5 أيام ثم قام الباحث بعد ذلك بتحليل هذه البيانات التي جمعت عن طريق من طرف المبحوثين بالإضافة إلى البيانات التي جمعت بواسطة الملاحظة المقننة، ومن بين النتائج التي تحصل عليها

1/ اتصال وتفاعل العاملين في المستشفى من أطباء وممرضات وغيرهم يكون وفقا لمراكزهم ومكانتهم الاجتماعية حيث اقتصر تفاعلات الأطباء على زملائهم الأطباء واقتصر اتصالات الممرضات على زميلاتهن الممرضات ونفس الشيء لاحظته بالنسبة لمن يشغلون مراكز اجتماعية اقل أو أكثر في المشفى.

2 / في حالة الاتصال بين أفراد ذوي مكانات اجتماعية متفاوتة فإن أصحاب المكانات الاجتماعية الأقل يميلون إلى توجيه تفاعلهم إلى ذوي المكانات الاجتماعية العليا قصد التقرب منهم وكسب تقديرهم.

3/ تأثير تفاوت المراكز الاجتماعية على قيام اتصال نوعي وكمي، أي أن ذوي المراكز الاجتماعية الدنيا يتخرجون كثيرا من إرسال معلومات تتضمن نقد ذوي المراكز الاجتماعية العليا ،

و ترجع الاستفادة من هذه الدراسة لسببين هما:

أولا / الدراسة تناولت موضوع الاتصال داخل المؤسسة (مستشفى) بين العاملين.

ثانيا / الدراسة أو ضحت لنا العديد من المؤشرات الأساسية المكونة للعلاقة بين الاتصال و تفاوت المكانة للعاملين ، و هذه المؤشرات تخدم التوجه الذي يأخذه بحثنا من الناحية النظرية

❖ التعليق علي الدراسات السابقة :

من خلال العرض السابق لمجموع الدراسات السابقة يتضح أن هذه الدراسات لها علاقة مع الدراسة الحالية التي وذلك أنها تناولت موضوع الاتصال التنظيمي والتفاعل الاجتماعي من خلال أبعاد وظيفية متنوعة. حيث طبقت علي عينات مختلفة منها ما هي مؤسسات خدمتية وأخرى اقتصادية ، وكذلك استخدمو فيها المنهج الوصفي من قبل الباحثين كونه يعتبر أفضل منهج يساعد في عملية التفصي وجمع المعلومات في هذا النوع من الدراسات لكونه يسهل الجمع والترتيب والتحليل والمناقشة وهو من أسرع المناهج البحثية العلمية ، وهذا جعلني علي المنهج الوصفي في دراستي هذه ، ولقد تمت الاستفادة أيضا من الدراسات السابقة في تكوين فكرة عن الاطار النظري للدراسة الحالية ، والاطلاع علي أدوات جمع البيانات بها كوني لاحظت اعتمادهم علي الاستبيان كأداة المعلومات وقد وظفت أداة الاستبيان في هذه الدراسة لأنها تناسب الموضوع والمنهج. وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عدة أمور وهي:

موضوع ومشكلة الدراسة حيث ان الدراسة الحالية ستتناول الاتصال التنظيمي وعلاقته بالتفاعل الاجتماعي في المؤسسة الرياضية، وهو ما يتطرق إليه أي من الدراسات السابقة بصورة مباشرة ، إضافة الي مجال التطبيق فأغلب الدراسات السابقة تنوع مجال تطبيقها في المؤسسات الاقتصادية و الخدمتية و الرياضية ، أما الدراسة الحالية تطبيقها في المجال الرياضي ، أيضا زمان ومكان التطبيق، أهداف الدراسة ، النتائج التي سوف يتوصل إليها الباحث الي اختلاف الأهداف ومجال التطبيق

الفصل الثاني

الإطار العام للدراسة

1/ الكلمات الدالة في الدراسة

2/ إشكالية الدراسة

3/ أهداف الدراسة

4/ أهمية الدراسة

5/ فرضيات الدراسة

1. الكلمات الدالة في الدراسة:

إن تحديد المفاهيم التي يبنى عليها البحث، من أهم الخطوات العلمية و المنهجية التي ينبغي أن يخطوها باحث ، لأنها تحدد المجال العلمي النظري و التطبيقي للدراسة ، كما أنها تساعد على الفهم الجيد لما يريد يصل إليه ، و كذا حصر المتغيرات التي يمكنها أن تؤثر في الدراسة، و تحديدها لتجنب الاستنتاجات الخاطئة ، و المفاهيم التي بنيت عليها دراستنا هي:

1-1/ الاتصال:

- لغة: كلمة " اتصال " في اللغة العربية مشتقة من الجذر " وصل " ، و الذي يحمل معنيين اثنين . الأول هو " الربط " بين شيئين أو شخصين ، أي إيجاد علاقة من نوع معين تربط بين الطرفين ، أما المعنى الثاني فهو " البلوغ الانتهاء إلى غاية معينة. " (فضيل دليو، 2007، ص16)

- اصطلاحا : يشيع استعمال " الاتصال " -كفعل أو كمفهوم - لدى عدد كبير من الناس ، وهم في هذا قد يتفقون أو يختلفون حول ما يعتبرونه اتصالا ، ف " الاتصال " اليوم يعد من بين المفاهيم البسيطة و المعقدة في الوقت ، بسيط لأنه فعل و عملية بيولوجية و اجتماعية أولية ، الكل يقوم بها بشكل إرادي أو عفوي ، و معقد لأنه باستعمالاته و تطبيقاته الواسعة صار مجالا كبيرا للتداخل بين الاختصاصات العلمية . (أحمد ماهر ،مرجع سابق ،ص 23)

- التعريف الإجرائي للاتصال:

بناء على ما سبق يمكن استخلاص التعريف التالي للاتصال:

هو عملية التفاعل الاجتماعي تتم من خلال تبادل المعلومات بين مرسل و مستقبل عبر قناة من أجل الوصول إلى التفاهم و التعاون والتعاطف.

1-2/ الاتصال التنظيمي

- لغة: الاتصال التنظيمي يدل على مجمل النشاطات و الأعمال المتخذة لإقامة علاقة بين الفاعلين و يهدف إلى مشروع موحد و بلوغ أهداف مشتركة كما يسمح لكل فرد داخل المنشأة أن يكون معروفا بشخصه ، و مهمته فيها ، و يعمل على ازدهاره ، و بالتالي ضمان حياته و فعاليته في المنشأة ، و يتم هذا النوع من الاتصال وفقا للتنظيمي الذي يحدد السلطات والمسؤوليات و تقسيم العمل و العلاقات الوظيفية داخل المنشأة (أحمد بدوي ،مرجع سابق، ص 44)

- اصطلاحا: الاتصال التنظيمي هو عملية يتم عن طريقها إيصال المعلومات من أي نوع و من أي عضو في التنظيمي للمنشأة إلى عضو آخر قصد إحداث تغيير فهو أداة أولية من أدوات التأثير على الفاعلين ووسيلة فعالة لإحداث التغيير في سلوكياتهم (محمد فهمي العطروزي ، 1989 ، ص35)

- التعريف الإجرائي للاتصال التنظيمي:

هو مجمل النشاطات و الأعمال و السلوكيات المتخذة من طرف الفاعلين لخلق علاقات فيما بينهم في إطار غير رسمي لتحقيق أهداف المؤسسة

1-3/ التفاعل الاجتماعي:

- لغة: تفاعل (تفاعلا) الشخصان او الشيطان: اثر كل منهما في الاخر (هزاز قبيلة وجميل ابو الراتب، ص 85)

- اصطلاحا: إن التفاعل الاجتماعي يتم من خلال التعاون و التنافس و التوافق و الصراع ، و يتضمن التفاعل الاجتماعي التفاعل أو التأثير المتبادل لسلوك الأفراد و الجماعات الذي يتم عادة عن طريق الاتصال الذي يتضمن بدوره العديد من الرموز و هناك علاقة بين أهداف الجماعة و ما يتطلبه تحقيق تلك الأهداف من تفاعل اجتماعي ييسر وصول الجماعة إلى تحقيق أهدافها فحينما يتقابل عدد من الأفراد وجهها لوجه في جماعة يبدأ الاتصال و بين هؤلاء الأفراد و يتم عن طريق اللغة والرموز والإشارات، وتلون الثقافة التي يعيش فيها الفرد و الجماعة نمط الاجتماعي.(محمد النوي محمد علي ، مرجع سابق، ص18)

- التعريف الإجرائي للتفاعل الاجتماعي:

التفاعل الاجتماعي هو ما يحدث عند اتصال فرد بفرد أو بمجموعة من الأفراد و الذي يترتب عنه التأثير المتبادل تعديل في السلوك.

1-4/ المؤسسة :

- لغة: (جمع المؤسسات) جمعية او معهد او شركة اسست لغاية إجتماعية أو خيرية أو علمية او اقتصادية (هزاز وجميل ابو الراتب، مرجع سابق، ص312)

- اصطلاحا: إن المؤسسة عبارة عن إطار قانوني لتجمع بشري هادف يتم في نطاقه توحيد وتنسيق جهود الأعضاء لتحقيق أهداف معينة ، كما يمكن اعتبارها بأنها نظام مستقل أنشئ من اجل غايات معينة ومحددة حسب طبيعة المؤسسة وهي مفتوحة علي النظام وعلي عوامل الإنتاج وتؤثر فيه عن طريق منتجاتها، وهي مسيرة من طرف بشرية منظمة وتشكل خلية اجتماعية خاصة لها وسائل قانونية ومالية ومادية، وهي ايضا مركز اتخاذ القرارات (نوري منير، فريد كورتل، 2011 ص23).

- التعريف الإجرائي للمؤسسة:

هي مؤسسة ينشئها المجتمع لخدمة القطاع الرياضي من كافة الجوانب، بحيث يكون لها هيكل تنظيمي يتفق مع المؤسسة وأهدافها بما يعود بالنفع لخدمة المجتمع متماشيا مع أهدافها.

2. إشكالية الدراسة:

يعتبر الاتصال ضرورة من ضروريات البنية الأساسية لأي منظمة ، بالإضافة إلى أنه عملية نقل و تبادل المعلومات الخاصة بالمنظمة، والاتصال إلى جانب كونه عملية إدارية، فهو أيضا عملية اجتماعية عن طريقها تتفاعل جماعات العمل مع بعضها البعض سواء داخل المنظمة أو خارجها ، فداخلها يعمل الرئيس أو المدير و مشرفوه التأثير الايجابي المطلوب لتحريك الجماعة نحو الهدف المطلوب تحقيقه ، و بوجود الاتصال يمكن للعاملين الصورة الحقيقية لسير العمل مما يولد لديهم الشعور بالرضا و الاستقرار النفسي ، و منه يمكن تحقيق أهداف أهداف العامل على حد سواء.

و هو عندئذ ضرورة إنسانية لتماسك الأفراد و الجماعات و الشعوب ، و هو القدرة على مشاركة الآخرين خبراتهم و أفكارهم و عقولهم ، و معرفة حاجاتهم و العمل على إشباعها ، و من ثم فهو عملية للتفاعل الاجتماعي بين المتكلم و المستمع و المشاهد و بين القارئ و الكاتب (إبراهيم أبو عرقوب ، 1993 ، ص3)

هكذا صار الاتصال من المواضيع التي تلقى اهتمام الباحثين و اعتبارا من انه يصعب تصور أي فعل بشري منظم دون اتصال سواء كان لفظيا أو غير لفظيا كما يعد - الاتصال - الوسيلة التي يرتبط بواسطتها الأفراد ببعضهم بعض ، و هو المرحلة الأولى للتفاعل الاجتماعي إذ يقوم بالأساس على التأثير و الاستجابة. ومنذ الربع الأخير من القرن العشرين دخلت الحياة البشرية دائرة الارتباط أكثر فأكثر بوسائل و تكنولوجيات الاتصال و الإعلام، بعد أن اكتست أهمية كبيرة في تسهيل حياة الأفراد و الجماعات و التنظيمات والمنظمات بفعل ما اكتسبته من قدرة فائقة على نقل الرسائل، و تبادل المعلومات و كذلك تغيير الأفكار و ، و من هذا المنظور التطوري اعتبر الاتصال وسيلة ضرورية لا غنى عنها لتخطيط المشاريع ، و تنظيم مختلف ، فكان الاتصال المؤسسي أحد أهم المجالات التي تعنى بها المؤسسات العصرية على اختلاف تخصصاتها والاستهلاكية في عمليات التفاعل الاجتماعي و بناء العلاقات داخل المؤسسة ذاتها في تشكيل الروابط و مد بين المؤسسة و محيطها الخارجي. (فضيل دليو، مرجع سابق، ص7)

فالمؤسسة كنسق اجتماعي مفتوح تؤثر و تتأثر مع بيئتها فهي ليست خلية اقتصادية فحسب ، و إنما مجال ينتمي إليه الأفراد لتنظيم علاقاتهم الاجتماعية ، و المهنية من أجل تحقيق هدف معين و كل مؤسسة مهما كانت طبيعتها بحاجة ماسة لنشاط الفاعلين الاجتماعيين يجمع بينهم العمل لتحقيق أهداف معينة و محددة ، كما بدورهم إلى مجموعة من القواعد و القوانين التنظيمية حيث ينتج في الغالب عن هذا التفاعل أشكال مختلفة من الاتصال قصد تبادل المعلومات مما يؤدي إلى تشكل أنماط من التفاعل الاجتماعي داخل النسق التنظيمي.

و عليه فإن الاتصال الفعال يمثل أحد مفاتيح النجاح بالنسبة للمنظمات على اختلاف أهدافها ، مما يؤدي رفع الروح المعنوية للعاملين و تحسين العلاقات الاجتماعية بينهم ، و كذا زيادة الرضا الوظيفي إذ كل ذلك ينعكس إيجابا على أداء المنظمات التي ينتسبون إليها.

فتخطي من كونه ضرورة اجتماعية للتعامل ليصبح يمس جميع المؤسسات المجتمع وتنظيماتها المختلفة بتنوع هذه المؤسسات، ولهذا نجد أنواعه مختلفة فيما بين الاتصال الذاتي والشخصي وكذلك الجماهيري والتنظيمي. هذا الأخير الذي يتم في المؤسسات والشركات يلعب دورا هام داخل المنظمات فلا يمكن دراسة الأفراد في المنظمات الرسمية دون التعرض إلى مفهوم الاتصال فهو بمثابة العمود الفقري للتنظيم وفعاليته وهنا تشبيه دور الاتصال داخل المنظمات بالدم الذي يجري في عروق الإنسان ويحمل الغذاء إلى كافة أجزاء الجسم يحافظ على تدفق وانسياب العمل داخل المنظمات، وترتفع كفاءة العمل كلما كانت هناك أنظمة جيدة للاتصالات وكانت كفاءة المديرين فيها ، ويشمل الإتصال التنظيمي كل الاتصالات التي تتم في إطار القواعد التنظيمية وتتبع القنوات التي حددها التنظيم الرسمي فالإتصال التنظيمي ليس مجرد تبادل يؤدي إلى أعمال متوقعة تتصل بطبيعة العلاقات التنظيمية والإدارية، فهو يحدد الترابط التنظيمي أي يحدد تماسك العناصر التنظيمية عن طريق إيجاد المشترك لطبيعة الأهداف الواجب تأديتها(ربحي مصطفى عليان،عدنان محمود الطوباسي،عمان، ط 1)

من خلال معرفة إسهام الاتصال في حل مشكلات التي تواجه العمال واكتشاف أو الوقوف علي معوقات الاتصال التي تؤثر بصفة مباشرة أغير مباشرة علي أدائهم على اعتبار هذا الأخير في رسم حاضر ومستقبل المؤسسة خلال تقدمها ونموها وتحقيق أهدافها، والمهام المنوط بها والذي يعطي لها دفع في الحفاظ علي بقاءها ورفيها. و السؤال الجوهرى لإشكالية بحثنا هو

: هل هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي والتفاعل الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة الرياضية ؟

ونسعى في الإجابة عن إشكالية بحثنا من خلال الأسئلة الجزئية التالية:

1 / هل للاتصال علاقة بتنمية شبكة العلاقات الاجتماعية بين العاملين بالمؤسسة الرياضية ؟

2 / هل للاتصال التنظيمي علاقة بتنمية المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة الرياضية ؟

3 / هل للاتصال التنظيمي علاقة بدينامكية جماعة العمل بالمؤسسة الرياضية ؟

3. أهداف الدراسة :

لكل دراسة أو بحث هدف أو مجموعة من الأهداف يسعى الباحث إلى تحقيقها، و قد تم تحديد أهداف دراستنا في النقاط التالية:

1/ التعرف على مكانة الاتصال داخل المؤسسة و دوره في تطوير اتجاهات العاملين و سلوكياتهم قصد تفعيل عملية التفاعل الاجتماعي.

2/ محاولة تشخيص وتحليل الاتصال داخل المؤسسة ،وعلاقته بتنمية المهارات الاجتماعية للعاملين.

3/ محاولة التعرف على نقاط القوة و الضعف الإستراتيجية الاتصال داخل المؤسسة.

4/ التعرف على عملية الاتصال داخل المؤسسة و علاقتها بالتفاعل الاجتماعي من خلال الروح المعنوية للعاملين، و ما ينتج عنها من التعاون و الترابط و الانسجام بين جماعة العمل.

4. أهمية الدراسة :

تنبثق أهمية الدراسة من كون الاتصالات التنظيمية لا تقتصر على إصدار الأوامر والتوجيهات

للوصول إلى الأداء المطلوب و الهدف المحدد فحسب ، بل تمتد لتؤثر في دوافع العاملين و تشكيل علاقات ببعضهم البعض ، كما ترتبط بوجهة نظرهم و اتجاهاتهم .

ومنه فإننا نهدف أساسا إلى محاولة الوقوف على واقع عملية الاتصال ، و ما يعترضها من عقبات و عراقيل تحد من عمليات الانسجام بين العاملين ، وتكمن أهمية الموضوع في كونه يعطي صورة على واقع الاتصال وعلاقته الاجتماعي في المؤسسة الرياضية وذلك لما يحققه من أهداف عديدة داخل المؤسسة.

5. الفرضيات :

يمكن تحديد فروض الدراسة في ضل الإشكالية المطروحة باعتبارها - الفرضية - "عبارة عن فكرة مبدئية تربط الظاهرة موضوع الدراسة والعوامل المرتبطة أو المسببة لها"(رشيد زرواتي، 2008 ص145)

- وانطلاقا من هذا التصور فقد جاءت فرضيات بحثنا كما يلي:

الفرضية العامة: هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي و التفاعل الاجتماعي للعاملين في المؤسسة الرياضية و نكشف عن هذه الفرضية العامة بالفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضيات الفرعية :

- هناك علاقة للاتصال التنظيمي على تنمية شبكة العلاقات الاجتماعية بين العاملين بالمؤسسة الرياضية
- للاتصال التنظيمي علاقة بتنمية المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة الرياضية.
- للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بدينامكية جماعة العمل بالمؤسسة الرياضية .

الفصل الثالث

الإجراءات الميدانية للدراسة

1 / الدراسة الاستطلاعية

2 / المنهج المتبع في الدراسة

3 / مجتمع وعينة الدراسة

4 / أدوات جمع البيانات والمعلومات

5 / إجراءات التطبيق الميداني للأداة

6 / الأساليب الإحصائية

1- الدراسة الاستطلاعية:

لا يخفى على أي باحث أن ضبط الإشكالية وصياغة الفرضيات، هو أساس انطلاق الدراسة وأما أدوات البحث المناسبة فهي أساس انجاز الجانب الميداني الذي يعطي مصداقية للإشكالية ولما كان الاستبيان هو أحد المعتمد عليها لانجاز هذا البحث.

لذا قمت بدراسة استطلاعية من خلال زيارة مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة أين قمت بتوزيع استبيان أولي على مجموعة من الموظفين المقدر عددهم بـ 05 موظفين بقصد الوقوف على نقائص وثغرات قبل التوزيع النهائي له.

02- المنهج المتبع في الدراسة:

تختلف المناهج والتقنيات من حيث توظيفها كأدوات بحثية تبعا للاختلافات التي تمس الموضوع نفسه يعني أن الباحث ليست له إرادة في اختيار هذه المناهج، بل كان له أن يخضع لما تمليه عليه طبيعة الموضوع وخصوصياته. إلا أن المناهج على اختلافها تسعى بشكل صحيح ومسطر إلى وضع الموضوع في إطاره الإيجابي، التحكم في حيثياته وتبسيطها قدر الإمكان، فالمنهج العلمي عموما هو: "مجموعة من القواعد والأمثلة التي يتم من اجل الوصول إلى الحقيقة، حيث يعتبر من أرقى الطرق في الحصول على المعرفة وهذا المنهج قوامه الاستقراء يتضمن الملاحظة العلمية وفرض الفروض والتحقق من صحتها وإجراء التجارب واستخدام أساليب القياس الدقيقة والتحليل الإحصائي للبيانات". (محمد حسن علاوي، 1999، ص103)

إذن المنهج الذي اتبعته في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي الذي يعتبر بأنه دراسة للوقائع السائدة المرتبطة بظاهرة أو موقف معين أو مجموعة من الأفراد أو مجموعة من الأحداث أو مجموعة معينة من الأوضاع. (حسين الحميد رشوان، 2003، ص22)

3- مجتمع وعينة الدراسة:

3-1- مجتمع الدراسة: يعرفه "Grawitz" على أنه: "مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة والتي تتركز عليها الملاحظات". (موريس انجرس، 2004، ص297)

وكان مجتمع هذه الدراسة هو: موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة الذين كن عددهم 30 موظف

3-2- عينة البحث وكيفية اختيارها:

"العينة هي جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي، ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله، و العينة تكون أشخاصا كما تكون أحياء أو شوارعا أو مدن أو غير ذلك". (رشيد زرواتي، مرجع سابق، ص334)

وفي هذه الدراسة اعتمدت على طريقة المسح الشامل وذلك نظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة والذي ب35 موظف، 05 منهم تم إجراء الدراسة الاستطلاعية عليهم أما العدد المتبقي الذي هو 30 تم توزيع استمارة الاستبيان عليهم وتم استرجاع كل الاستمارات.

4- ضبط متغيرات الدراسة:

يشير مصطلح المتغيرات بصفة عامة إلى أي كمية تتغير، وعلى نحو أكثر دقة: يكون المتغير عبارة عن خاصية مميزة يمكن قياسها وتتخذ قيم مختلفة ومتنوعة في حالات فردية ومتعاقبة، فقد يشمل الاستخدام الواسع للمصطلح المتغير على بعض الخصائص المميزة التي لا يمكن قياسها بطريقة حسابية أو رياضية مثال ذلك الجنس والقبيلة

- المتغير المستقل: هو الأداة التي يؤدي التغيير في قيمتها إلى إحداث التغير في قيم متغيرات أخرى، وتكون ذات صلة بها، كما أنه السبب في علاقة السبب والنتيجة، أي العامل المستقل الذي يزيد من خلال قياس النواتج.

ويظهر المتغير المستقل في هذه الدراسة في: الاتصال التنظيمي

- المتغير التابع: هي المتغيرات الناتجة من العمليات التي تعكس الأداء أو السلوك، وعلى ذلك فإن المثير هو المتغير المستقل بينما الاستجابة تمثل المتغير التابع والذي يلاحظه الباحث من خلال معالجته للظروف بالتجربة. (مروان عبد المجيد، مرجع سابق، ص134)

ويظهر المتغير التابع في هذه الدراسة في: التفاعل الاجتماعي

5- أدوات جمع البيانات والمعلومات :

لكل دراسة أو بحث علمي مجموعة من الأدوات والوسائل التي يستخدمها الباحث ويكيفها للمنهج الذي يستخدمه ويحاول أن يلجأ إلى الأدوات التي توصله إلى الحقائق التي يسعى إليها. أو بغية التحقق منها وصحة ونفي فروضها فاعتمدت في هذا البحث على جمع المعلومات النظرية والميدانية حتى أتمكن من رصد الحقائق والدلائل التي تسعى دراستي لإثباتها منه خلال إتباع الخطوات التالية:

5-1- المادة الخبرية: هي البيانات الأساسية والثانوية التي تمثل الخلفية النظرية التي بنيت عليها هذه الدراسة بالاعتماد على المرافق التالية:

- البحوث والدراسات العلمية التي دارت مواضيعها حول موضوع الدراسة.

- الدراسات السابقة والمشابهة والمتعلقة بموضوع الدراسة الحالية.

- الوثائق الرسمية واللوائح التنفيذية المتعلقة بموضوع الدراسة.

5-2- الشروط العلمية للأداة: هناك شروط معيارية يجب مراعاتها وفق أسس علمية صحيحة متمثلة في:

- معامل الصدق:

لقد جرى التحقق من صدق الاستبيان عن طريق حساب الاتساق الداخلي للأسئلة، والذي يعتمد على حساب معامل

الارتباط بيرسون بين العبارات والدرجة الكلية للاستبيان ، والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها:
الجدول رقم (01): معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان

الاتصال التنظيمي					
السؤال	الارتباط	السؤال	الارتباط	السؤال	الارتباط
01	**0.43	08	**0.52	15	**0.60
02	**0.60	09	*0.32	16	**0.56
03	**0.48	10	**0.65	17	*0.40
04	*0.35	11	*0.30	18	**0.56
05	*0.43	12	**0.81	19	**0.48
06	**0.74	13	**0.67	20	*0.36
07	**0.65	14	**0.43	21	*0.44

** دال عند ($\alpha = 0.01$)، * دال عند ($\alpha = 0.05$)

يتضح من الجدول رقم(01): أن جميع معاملات ارتباط الأسئلة بالدرجة أبعادها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) و($\alpha=0.05$)، ما يعتبر مؤشراً على صدق الاتساق الداخلي للمقياس
- معامل الثبات:

تم التأكد من ثبات الاستبيان عن طريق معامل الثبات لألفا كرونباخ القائمة على أساس تقدير معدل الارتباطات بين الأسئلة و الدرجة الكلية للاستبيان والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها:
جدول رقم (02): معامل ألفا- كرونباخ للمقياس

المقياس	معامل ألفا كرونباخ
الاتصال التنظيمي	0.774

يتضح من الجدول رقم (02): أن قيم معامل ألفا كرونباخ للثبات بلغت (0.774)،

وهذا ما يؤكد تمتع الاستبيان بدرجة مرتفعة من الثبات وصلاحيته للاستخدام مع العينة النهائية للدراسة الحالية .

6- إجراءات التطبيق الميداني لأداة الدراسة:

بعد ضبط أداة الدراسة في شكلها النهائي قمت بإجراء تطبيقي للدراسة حيث قمت بتوزيع استمارة استبيان على قوامها 30 موظف، وكان هذا بعد استبعاد أفراد العينة الاستطلاعية الذين عددهم 05 موظفين، لإبداء آرائهم حول ما جاء في هذه الاستمارة في الفترة الممتدة من 14 مارس إلى غاية 21 مارس 2017 وبعد تاريخ 21 مارس تم استرجاع كل الاستمارات.

وبعد ذلك قمت بتفريغ البيانات المتحصل عليها باستخدام نظام spss.

7- الأساليب المستعملة في المعالجة الإحصائية:

تمت معالجة البيانات الإحصائية باستخدام برنامج الحزم الإحصائية الاجتماعية حيث تضمنت المعالجة الأساليب الإحصائية التالية:

1- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص مجتمع الدراسة، ولتحديد الاستجابة تجاه محاور وأبعاد الدراسة تضمنها الأداة.

2- اختبار "كا²" للمطابقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

3- اختبار ألفا كرونباخ لقياس معامل الثبات.

الفصل الرابع

عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها

1/ عرض وتحليل النتائج

2/ مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات

تحليل ومناقشة أسئلة الاستبيان

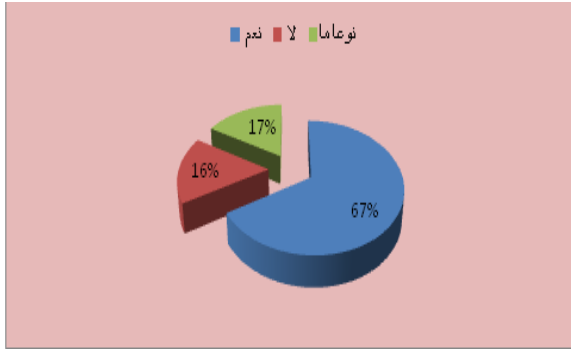
المحور الأول : علاقة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة بتنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين

السؤال 01: هل الاتصال يشجع على تكثيف اللقاءات مع الزملاء

الهدف من السؤال: معرفة إذا كان الاتصال يشجع على تكثيف اللقاءات مع الزملاء

الجدول رقم (3) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (01)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 01
دالة عند 0.01	0.001	15.00	02	10.0	10.0	66.7%	20	نعم
				-5.0-	10.0	16.7%	5	لا
				-5.0-	10.0	16.7%	5	نوعا ما
				///		100%	30	الإجمالي



من خلال الجدول رقم (3) والشكل رقم (01) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (30) فرد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (01) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (20) فرد بنسبة مئوية بلغت 66.7%، أما

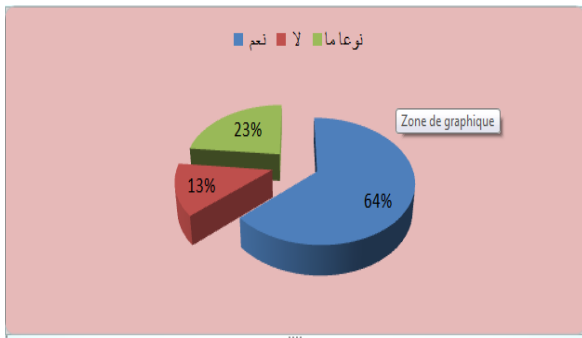
المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (05) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 16.7%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "نوعا ما" والبالغ عددهم (05) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 16.7%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (02) قدرت بـ 15.00 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات ولصالح المجموعة الأولى "نعم"، ونسبة من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج: من خلال النتائج المبينة في الجدول السابق نستنتج أن اغلب أفراد عينة الدراسة يرون أن الاتصال يساهم في تنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين.

السؤال 02: الاتصال يدفع الى الاستمرار في تمتمين الروابط المهنية في المؤسسة
الهدف من السؤال: معرفة إذا ماكان الاتصال يدفع الى الاستمرار في تمتمين الروابط المهنية في المؤسسة
الجدول رقم (4) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (01)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 02
دالة عند 0.01	0.002	12.60	02	9.0	10.0	63.3%	19	نعم
				-6.0-	10.0	13.3%	4	لا
				-3.0-	10.0	23.3%	7	نوعا ما
				////		% 100	30	الإجمالي



الشكل رقم (02) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (02)

من خلال الجدول رقم (4) والشكل رقم (02) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (02) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (19) فرد بنسبة مئوية بلغت 63.3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (04) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 13.3%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "نوعا ما" والبالغ عددهم (07) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 23.3%.

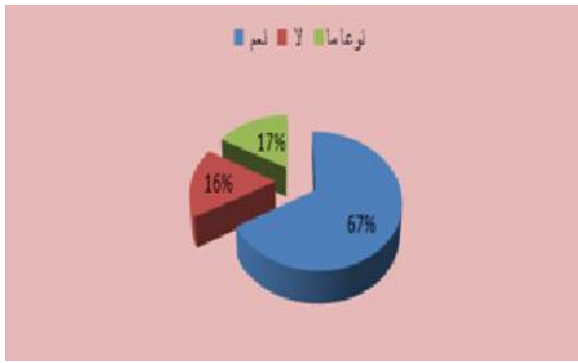
وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (02) قدرت بـ 12.60 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات ولصالح المجموعة الأولى "نعم"، التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. الاستنتاج: من خلال النتائج المبيّنة في الجدول السابق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يرون أن الاتصال يدفع في تمتمين الروابط المهنية في المؤسسة.

السؤال 03: الاتصال يسمح بتكوين علاقات صداقة قوية

الهدف من السؤال: معرفة إذا كان الاتصال يسمح بتكوين علاقات صداقة قوية

الجدول رقم (5) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (03)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 03
دالة عند 0.01	0.001	15.00	02	10.0	10.0	66.7%	20	نعم
				-5.0-	10.0	16.7%	5	لا
				-5.0-	10.0	16.7%	5	نوعا ما
				////		% 100	30	الإجمالي



من خلال الجدول رقم (5) والشكل رقم (03) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (30) فرد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (03) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (20) فرد بنسبة مئوية بلغت 66.7%، أما

الشكل رقم (03) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (03)

المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " لا " والبالغ عددهم (05) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 16.7% ، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " نوعا ما " عددهم (05) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 16.7%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاسم) حيث من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (02) قدرت بـ 15.00 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات ولصالح المجموعة الأولى "نعم" ، التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

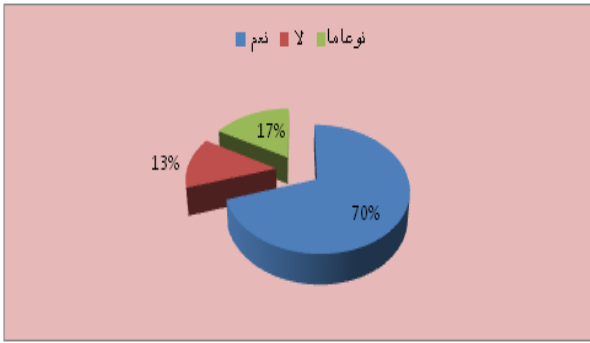
الاستنتاج: من خلال النتائج المبينة في الجدول السابق نستنتج أن اغلب أفراد عينة الدراسة يرون أن الاتصال يسمح بتكوين علاقات صداقة قوية.

السؤال 04: الاتصال يوسع اللقاءات بين العمال خارج المؤسسة

الهدف من السؤال: معرفة إذا كان الاتصال يوسع اللقاءات بين العمال خارج المؤسسة

الجدول رقم (6) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (04)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 04
دالة عند 0.01	0.00	18.20	02	11.0	10.0	70.0%	21	نعم
				-6.0-	10.0	13.3%	4	لا
				-5.0-	10.0	16.7%	5	نوعا ما
				////		% 100	30	الإجمالي



من خلال الجدول رقم (6) والشكل رقم (4) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (30) فرد قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (04) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (21) فرد بنسبة مئوية بلغت 70.0%، أما

الشكل رقم (4) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (04)

المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " لا " والبالغ عددهم (04) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 13.3% ، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " نوعا ما " والبالغ عددهم (05) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 16.7%.

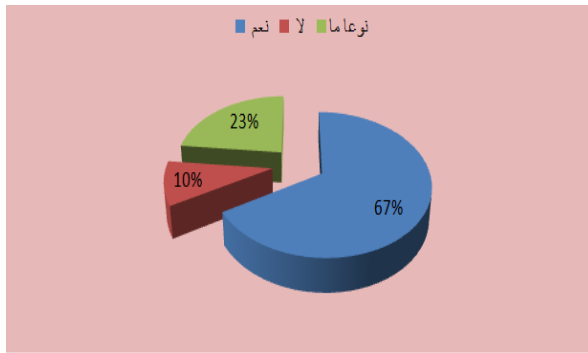
وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاسم) حيث من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (02) قدرت بـ 18.20 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات ولصالح المجموعة الأولى "نعم" ، التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج: من خلال النتائج المبينة في الجدول السابق نستنتج أن اغلب أفراد عينة الدراسة يرون أن الاتصال يوسع اللقاءات بين العمال خارج المؤسسة.

السؤال 05: الاتصال يؤدي إلى جعل العاملين متعاونين في تنفيذ مخططات العمل التي شاركوا في إعدادها
الهدف من السؤال: معرفة إذا كان الاتصال يؤدي إلى جعل العاملين متعاونين في تنفيذ مخططات العمل التي
في إعدادها

الجدول رقم (7) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 05
دالة عند 0.01	0.00	15.80	02	10.0	10.0	66.7%	20	نعم
				-7.0-	10.0	10.0%	3	لا
				-3.0-	10.0	23.3%	7	نوعا ما
				////		100%	30	الإجمالي



من خلال الجدول رقم (7) والشكل رقم (5) أعلاه نلاحظ إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (30) فرد قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (05) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (20) فرد بنسبة مئوية بلغت 66.7%، أما

الشكل رقم (5) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05)

المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " لا " والبالغ عددهم (03) أفراد بنسبة مئوية قدرت

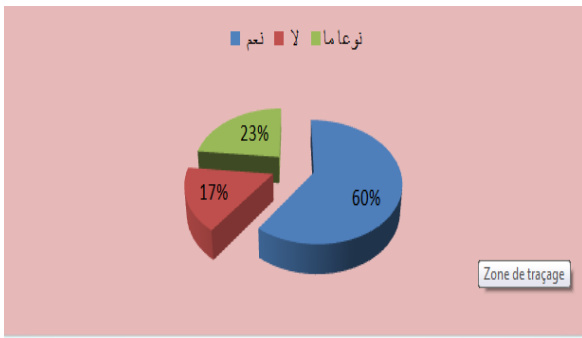
بـ 10% ، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " نوعا ما " والبالغ عددهم (07) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 23.3%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاسم) حيث من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (02) قدرت بـ 15.80 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات ولصالح المجموعة الأولى "نعم" ، ونسبة من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج: من خلال النتائج المبينة في الجدول السابق نستنتج أن اغلب أفراد عينة الدراسة يرون أن الاتصال يؤدي جعل العاملين متعاونين في تنفيذ مخططات العمل التي شاركوا في إعدادها

السؤال 06: الاتصال يساعدك على تقييم ذاتك بطريقة مستمرة مقارنة بزملائك
الهدف من السؤال: معرفة إذا كان الاتصال يساعد على تقييم ذات بطريقة مستمرة مقارنة بزملائك
الجدول رقم (8) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 06
دالة عند 0.01	0.007	9.80	02	8.0	10.0	60.0%	18	نعم
				-5.0-	10.0	16.7%	5	لا
				-3.0-	10.0	23.3%	7	نوعا ما
				////		100%	30	الإجمالي



من خلال الجدول رقم (8) والشكل رقم (6) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (30) فرد قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأ الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (06) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (18) فرد بنسبة مئوية بلغت 60%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (05) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 16.7% أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "نوعا ما" والبالغ عددهم (07) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 23.3%.

الشكل رقم (6) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06)

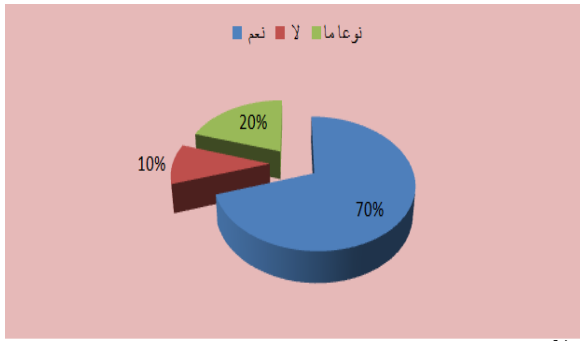
وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاسم) حيث من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (02) قدرت بـ 9.80 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات ولصالح المجموعة الأولى "نعم"، ونسبة من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.
الاستنتاج: من خلال النتائج المبيّنة في الجدول السابق نستنتج أن اغلب أفراد عينة الدراسة يرون أن الاتصال على تقييم ذاتك بطريقة مستمرة مقارنة بزملائك.

السؤال 07: الاتصال يشعرك بالمسؤولية اتجاه وظيفتك

الهدف من السؤال: معرفة إذا كان الاتصال يشعرهم بالمسؤولية اتجاه الوظيفة

الجدول رقم (9) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 07
دالة عند 0.01	0.00	18.60	02	11.0	10.0	70.0%	21	نعم
				-7.0-	10.0	10.0%	3	لا
				-4.0-	10.0	20.0%	6	نوعا ما
				////		% 100	30	الإجمالي



من خلال الجدول رقم (9) والشكل رقم (7) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (30) فرد قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (07) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (21) فرد بنسبة مئوية بلغت 70%، أما المجموعه الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " لا " والبالغ عددهم (03) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 10%، المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " نوعا ما " والبالغ عددهم (06) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 20%.

الشكل رقم (7) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07)

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاسم) حيث من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (02) قدرت بـ 18.60 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات ولصالح المجموعة الأولى "نعم"، التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. الاستنتاج: من خلال النتائج المبيّنة في الجدول السابق نستنتج أن اغلب أفراد عينة الدراسة يرون أن الاتصال بالمسؤولية اتجاه الوظيفة.

نتائج المحور الأول الخاص بعلاقة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة بتنمية العلاقات الاجتماعية بين		
السؤال	اختبار كا2	الدلالة الاحصائية
السؤال 01	15	0.01
السؤال 02	12.60	0.01
السؤال 03	15	0.01
السؤال 04	18.20	0.01
السؤال 05	15.80	0.01
السؤال 06	9.80	0.01
السؤال 07	18.60	0.01

الجدول رقم (10): يوضح نتائج المحور الأول الخاص بعلاقة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة بتنمية

العلاقات الاجتماعية بين العاملين

تطلق الفرضية الأولى من اعتقاد ينص على أن للاتصال التنظيمي داخل المؤسسة دور في تنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين ، وانطلاقاً من مختلف القراءات للدراسات السابقة والتراث النظري الفكري، والنتائج المتحصل عليها بطرائق إحصائية علمية في الجدول المشار إليه أعلاه رقم (10) فان النتائج تفيد إلى أن اغلب المثوية لبدائل أسئلة الاستبيان المطبق على أفراد عينة ورغم تفوتها كانت تصب في صالح فرضية يمكن تفسير النتيجة السابقة في كون الاتصال التنظيمي يعتبر شريان المؤسسة حيث لا يمكن لأي مؤسسة أن اهدافها دون وجود شبكة اتصالات ادارية خاصة بها، بل انه من الصعب أن يتصور الانسان وجود أي تنظيم دون وجود أشكال من الاتصالات تنقل من خلالها المعلومات بين الموظفين سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين او عملاء داخل المؤسسة او خارجها. وهو ما أكدته دراسة (زاوي عزدين) و(بوعطي جلال الدين) من خلال منح الحرية اكبر للعاملين بالمؤسسة و إيصال انشغالاتهم وضرورة إشراكهم في عملية اتخاذ القرار وأيضاً أكدت دراسة (صورية) أكدت ان الاتصال يساعد على تكوين علاقات إنسانية سليمة بين الرؤساء والمرؤوسين وبين المرؤوسين وبعضهم البعض في الإدارة ، فمقدرة الفرد على التعبير عن وجهة نظره وتوصيل رأيه للإدارة ، يضمن إلى حد كبير حلاً لمشاكله في العمل وخارجه.

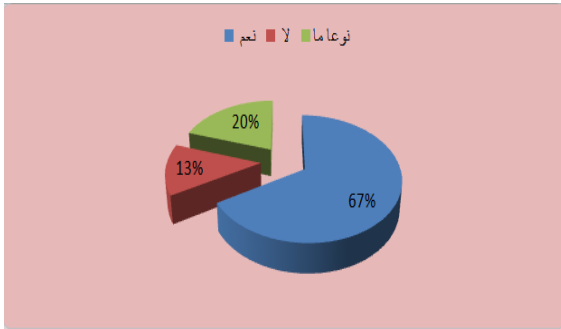
المحور الثاني : هل الاتصال التنظيمي ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة

السؤال 01: هل الاتصال التنظيمي يحسبك بالاهمية مقارنة بالزملاء

الهدف من السؤال: معرفة إذا كان الاتصال التنظيمي يحسب بالاهمية مقارنة بالزملاء

الجدول رقم (11) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (01)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 01
دالة عند 0.01	0.001	15.20	02	10.0	10.0	66.7%	20	نعم
				-6.0-	10.0	13.3%	4	لا
				-4.0-	10.0	20.0%	6	نوعا ما
				////		% 100	30	الإجمالي



الشكل رقم (8) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (01)

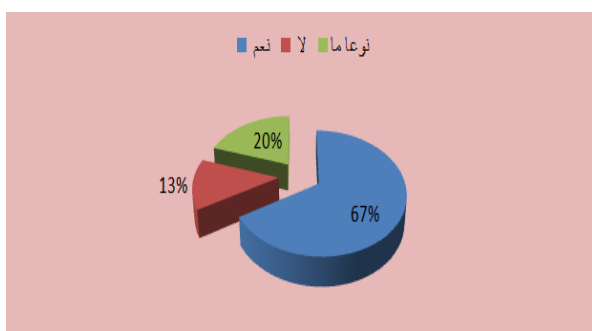
من خلال الجدول رقم (11) والشكل رقم (8) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (30) فرد قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (01) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (20) فرد بنسبة مئوية بلغت 66.7%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (04) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 13.3%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "نوعا ما" والبالغ عددهم (06) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 20%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاس²) حيث من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (02) قدرت بـ 15.20 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات ولصالح المجموعة الأولى "نعم"، التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج: من خلال النتائج المبينة في الجدول السابق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يرون أن الاتصال يحسبهم بالاهمية مقارنة بالزملاء.

السؤال 02: هل يعمل الاتصال النازل و الصاعد على تقليص المضايقات بين العاملين
الهدف من السؤال: معرفة إذا كان الاتصال النازل و الصاعد يعمل على تقليص المضايقات بين العاملين
الجدول رقم (12) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (02)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 02
دالة عند 0.01	0.001	15.20	02	10.0	10.0	66.7%	20	نعم
				-6.0-	10.0	13.3%	4	لا
				-4.0-	10.0	20.0%	6	نوعا ما
				////		% 100	30	الإجمالي



من خلال الجدول رقم (12) والشكل رقم (9) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (30) فرد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (02) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (20) فرد بنسبة مئوية بلغت 66.7%، أما

الشكل رقم (9) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (02)

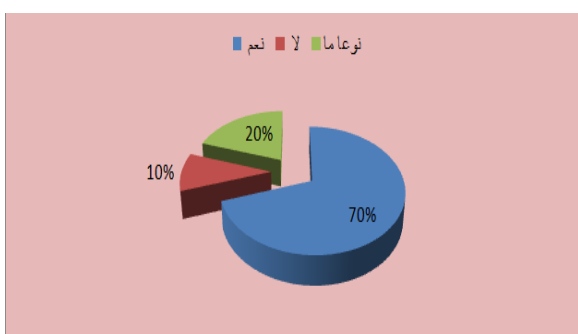
المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " لا " والبالغ عددهم (04) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 13.3% ، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " نوعا ما " والبالغ عددهم (06) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 20%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاسم) حيث من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (02) قدرت بـ 15.20 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات ولصالح المجموعة الأولى "نعم" ، التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج: من خلال النتائج المبينة في الجدول السابق نستنتج أن اغلب أفراد عينة الدراسة يرون أن الاتصال النازل الصاعد يعمل على تقليص المضايقات بين العاملين.

السؤال 03: هل يشجعك الاتصال التنظيمي على طرح أفكارك و معتقداتك مع الزملاء
الهدف من السؤال: معرفة إذا ما كان الاتصال التنظيمي يشجع على طرح أفكارك و معتقدات مع الزملاء
الجدول رقم (13) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (03)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 03
دالة عند 0.01	0.00	18.60	02	11.0	10.0	70.0%	21	نعم
				-7.0-	10.0	10.0%	3	لا
				-4.0-	10.0	20.0%	6	نوعا ما
				////		% 100	30	الإجمالي



من خلال الجدول رقم (13) والشكل رقم (10) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (30) فرد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (03) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (21) فرد بنسبة مئوية بلغت 70%، أما

الشكل رقم (10) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (03)

المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " لا " والبالغ عددهم (03) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 10 %، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " نوعا ما " والبالغ عددهم (06) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 20%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاس²) حيث من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (02) قدرت بـ 18.60 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات ولصالح المجموعة الأولى "نعم"، التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

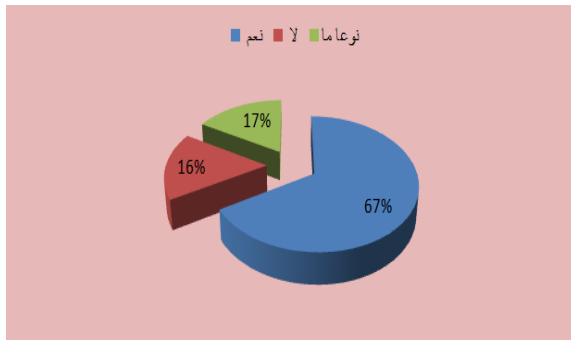
الاستنتاج: من خلال النتائج المبينة في الجدول السابق نستنتج أن اغلب أفراد عينة الدراسة يرون أن الاتصال يشجعهم على طرح أفكارهم و معتقداتهم مع الزملاء.

السؤال 04: هل يجعلك الاتصال التنظيمي تحافظ على الوعود التي تعقدها مع الزملاء

الهدف من السؤال: معرفة إذا كان الاتصال التنظيمي يجعلهم يحافظون على الوعود التي يعقدونها مع الزملاء

الجدول رقم (14) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (04)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 04
دالة عند 0.01	0.001	15.00	02	10.0	10.0	66.7%	20	نعم
				-5.0-	10.0	16.7%	5	لا
				-5.0-	10.0	16.7%	5	نوعا ما
				////		100%	30	الإجمالي



الشكل رقم (11) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (04)

من خلال الجدول رقم (14) والشكل رقم (11) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (30) فرد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (04) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (20) فرد بنسبة مئوية بلغت 66.7%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (05) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 16.7%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "نوعا ما" والبالغ عددهم (05) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 16.7%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاس²) حيث من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (02) قدرت بـ 15.00 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات ولصالح المجموعة الأولى "نعم"، التأكيد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

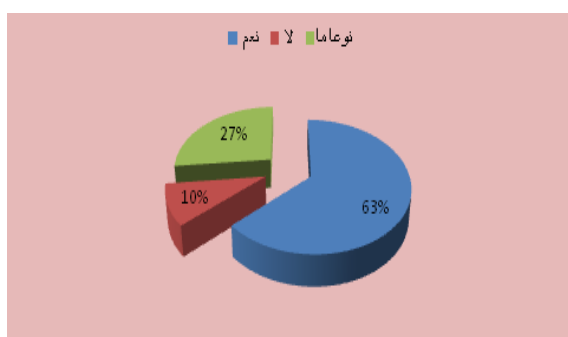
الاستنتاج: من خلال النتائج المبينة في الجدول السابق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يرون أن الاتصال يجعلهم يحافظون على الوعود التي يعقدونها مع الزملاء.

السؤال 05: هل يؤدي الاتصال التنظيمي الى التنافس بين العمال وطرح أفكار جديدة

الهدف من السؤال: معرفة إذا ما كان يؤدي الاتصال التنظيمي الى التنافس بين العمال وطرح أفكار جديدة

الجدول رقم (15) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 05
دالة عند 0.01	0.001	13.40	02	9.0	10.0	63.3%	19	نعم
				-7.0-	10.0	10.0%	3	لا
				-2.0-	10.0	26.7%	8	نوعا ما
				////		% 100	30	الإجمالي



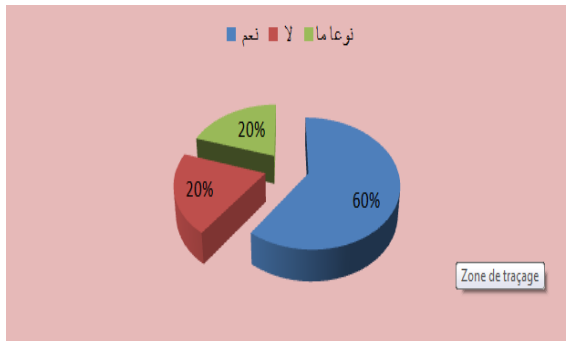
الشكل رقم (12) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05)

من خلال الجدول رقم (15) والشكل رقم (12) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (05) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (19) فرد بنسبة مئوية بلغت 63.3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (03) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 10%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "نوعا ما" والبالغ عددهم (08) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 26.7%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (02) قدرت بـ 13.40 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات ولصالح المجموعة الأولى "نعم"، التأكيد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. الاستنتاج: من خلال النتائج المبيّنة في الجدول السابق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يرون أن الاتصال يؤدي إلى التنافس بين العمال وطرح أفكار جديدة

السؤال 06: هل يدفعك الاتصال الأفقي إلى المساهمة في الاجتماعات التي تعقدتها الإدارة
الهدف من السؤال: معرفة إذا كان الاتصال الأفقي يدفع إلى المساهمة في الاجتماعات التي تعقدتها الإدارة
الجدول رقم (16) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 06
دالة عند 0.01	0.008	9.60	02	8.0	10.0	60.0%	18	نعم
				-4.0-	10.0	20.0%	6	لا
				-4.0-	10.0	20.0%	6	نوعا ما
				///		% 100	30	الإجمالي



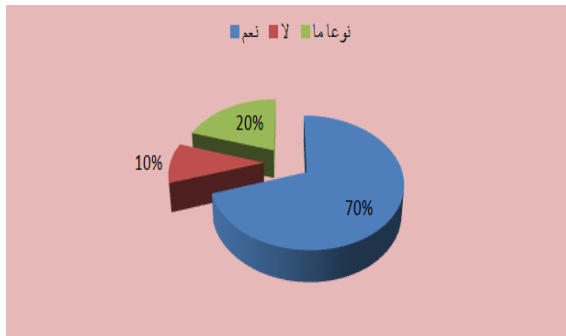
من خلال الجدول رقم (16) والشكل رقم (13) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (06) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (18) فرد بنسبة مئوية بلغت 60%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (06) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 20%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "نوعا ما" والبالغ عددهم (06) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 20%.

الشكل رقم (13) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06)

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاسم) حيث من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (02) قدرت بـ 9.60 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات ولصالح المجموعة الأولى "نعم"، ونسبة من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.
الاستنتاج: من خلال النتائج المبينة في الجدول السابق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يرون أن الاتصال الأفقي يدفعهم إلى المساهمة في الاجتماعات التي تعقدتها الإدارة.

السؤال 07: تأخذ المؤسسة بأراء العمال و اقتراحاتهم ويتم اشراكهم في اتخاذ القرارات
الهدف من السؤال: معرفة إذا كانت تأخذ المؤسسة بأراء العمال و اقتراحاتهم ويتم اشراكهم في اتخاذ القرارات
الجدول رقم (17) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المتوقع والمشاهد	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 07
دالة عند 0.01	0.00	18.60	02	11.0	10.0	70%	21	نعم
				-7.0-	10.0	10%	3	لا
				-4.0-	10.0	20%	6	نوعا ما
				////		100%	30	الإجمالي



من خلال الجدول رقم (17) والشكل رقم (14) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (30) فردة انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (07) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (21) فرد بنسبة مئوية بلغت 70%، أما

الشكل رقم (14) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07)

المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال " لا " والبالغ عددهم (03) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 10% أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " نوعا ما " والبالغ عددهم (06) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 20%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاسم) حيث من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (02) قدرت بـ 18.60 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات ولصالح المجموعة الأولى "نعم"، التأكيد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج: من خلال النتائج المبينة في الجدول السابق نستنتج أن اغلب أفراد عينة الدراسة يرون أن المؤسسة تأخذ بأراء العمال و اقتراحاتهم ويتم إشراكهم في اتخاذ القرارات.

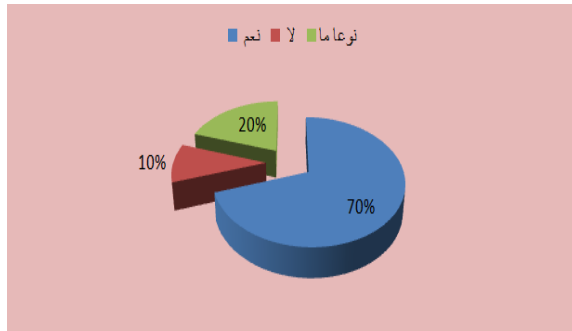
نتائج المحور الثاني الخاص بدور الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة في تنمية المهارات الاجتماعية		
السؤال	اختبار كا2	الدلالة الاحصائية
السؤال 01	15.20	0.01
السؤال 02	15.20	0.01
السؤال 03	18.60	0.01
السؤال 04	15.00	0.01
السؤال 05	13.40	0.01
السؤال 06	9.60	0.01
السؤال 07	18.60	0.01

الجدول رقم (18) يوضح نتائج دور الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة في تنمية المهارات الاجتماعية تنطلق الفرضية الثانية من اعتقاد ينص على أن للاتصال التنظيمي داخل المؤسسة دور في تنمية المهارات الاجتماعية بين العاملين ، وانطلاقا من مختلف القراءات للدراسات السابقة والتراث النظري الفكري، والنتائج المتحصل عليها بطرائق إحصائية علمية في الجدول المشار إليه أعلاه رقم (18) فان النتائج تفيد إلى أن اغلب المثوية لبدائل أسئلة الاستبيان المطبق على أفراد عينة ورغم تفوتها كانت تصب في صالح فرضية . يمكن تفسير النتيجة السابقة في كون الاتصال التنظيمي عبارة عن عملية تفاعل اجتماعي تهدف الى تقوية العلاقات الإنسان في المجتمع مما يؤدي الى الترابط و التماسك و التواصل الفعال بين الموظفين و هذا ما يؤثر المهارة و الثقافة الاجتماعية اللازمة للفرد ما يجعله يتبنى سلوك سليم اتجاه زملائه مما ينتج عنه تفاعل ايجابي المؤسسة .

- تتفق الدراسة الحالية مع دراسة(علي هنودة)و(دراسة ويسن)حيث أكدت أن الاتصالات بين الزملاء تشجيع علي تكثيف اللقاءات دائما،وهي نسبة معتبرة تدل على حميمية العلاقات الاجتماعية والتعاون والتآزر بين العاملين انطلاقا من تنفيذ برامج العمل، وتحقيق أهداف المؤسسة وبروح معنوية عالية

السؤال 01: هل يجعلك الاتصال التنظيمي تستمتع مع من تقابله من الزملاء
الهدف من السؤال: معرفة إذا ما كان الاتصال التنظيمي يجعلهم يستمتعون مع من يقابلونه من الزملاء
الجدول رقم (19) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (01)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 01
دالة عند 0.01	0.00	18.60	02	11.0	10.0	70.0%	21	نعم
				-7.0-	10.0	10.0%	3	لا
				-4.0-	10.0	20.0%	6	نوعا ما
				////		% 100	30	الإجمالي



من خلال الجدول رقم (19) والشكل رقم (15) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (01) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (21) فرد بنسبة مئوية بلغت 70%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (03) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 10%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "نوعا ما" والبالغ عددهم (06) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 20%.

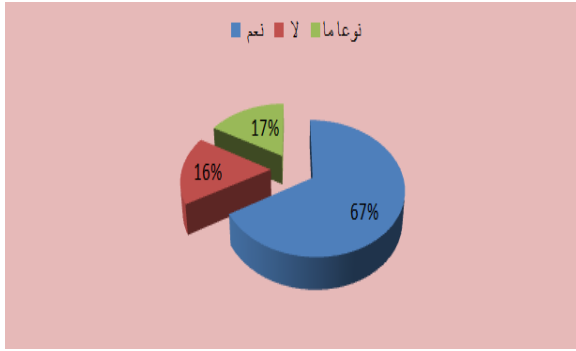
وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاس²) حيث من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (02) قدرت بـ 18.60 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات ولصالح المجموعة الأولى "نعم"، التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.
الاستنتاج: من خلال النتائج المبينة في الجدول السابق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يرون أن الاتصال يجعلهم يستمتعون مع من يقابلونه من الزملاء.

السؤال 02: يشعرك بأنك في حاجة إلى معاملة أفضل من الآخرين

الهدف من السؤال: معرفة إذا ما كان الاتصال التنظيمي يشعرهم بأنهم بحاجة إلى معاملة أفضل من الآخرين

الجدول رقم (20) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (02)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 02
دالة عند 0.01	0.001	15.00	02	10.0	10.0	66.7%	20	نعم
				-5.0-	10.0	16.7%	5	لا
				-5.0-	10.0	16.7%	5	نوعا ما
				////		100%	30	الإجمالي



الشكل رقم (16) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (02)

من خلال الجدول رقم (20) والشكل رقم (16) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (02) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (20) فرد بنسبة مئوية بلغت 66.7%، أما

المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (05) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 16.7%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "نوعا ما" والبالغ عددهم (05) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 16.7%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاسم) حيث من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (02) قدرت بـ 15.00 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات ولصالح المجموعة الأولى "نعم"، التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

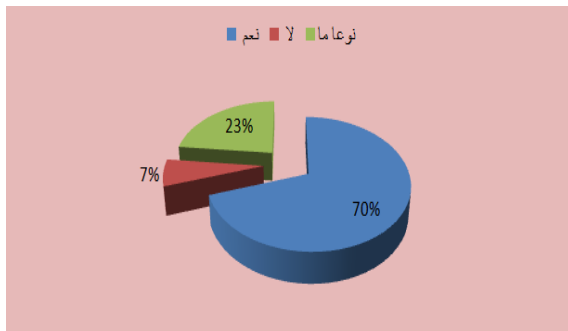
الاستنتاج: من خلال النتائج المبينة في الجدول السابق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يرون أن الاتصال يشعرهم بأنك في حاجة إلى معاملة أفضل من الآخرين.

السؤال 03: يجعلك ترغب في المبادأة في الحديث مع زملاء

الهدف من السؤال: معرفة إذا كان يجعلهم الاتصال التنظيمي يرغبون في المبادأة في الحديث مع زملاء

الجدول رقم (21) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (03)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 03
دالة عند 0.01	0.00	19.40	02	11.0	10.0	70.0%	21	نعم
				-8.0-	10.0	6.7%	2	لا
				-3.0-	10.0	23.3%	7	نوعا ما
				////		100%	30	الإجمالي



من خلال الجدول رقم (21) والشكل رقم (17) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (03) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (21) فرد بنسبة مئوية بلغت 70%، أما

الشكل رقم (17) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (03)

المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (02) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 6.7%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "نوعا ما" والبالغ عددهم (07) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 23.3%.

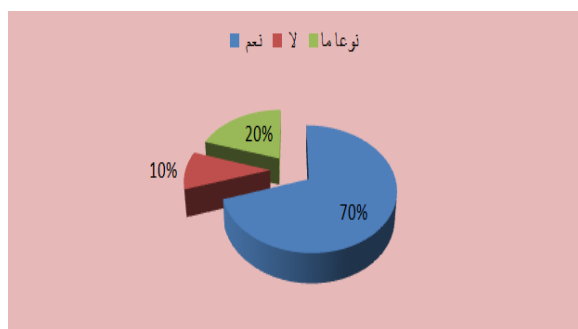
وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاسم) حيث من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (02) قدرت بـ 19.40 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات ولصالح المجموعة الأولى "نعم"، التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج: من خلال النتائج المبينة في الجدول السابق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يرون أن الاتصال يجعلهم يرغبون في المبادأة في الحديث مع زملاء.

السؤال 04: اعمل ضمن محيط يسوده روح التعاون و الجماعة حيث أحس بانتمائي للمؤسسة
الهدف من السؤال: معرفة إذا كان الاتصال التنظيمي يضمن محيط يسوده روح التعاون و الجماعة حيث أحس
بانتمائي للمؤسسة

الجدول رقم (22) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (04)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 04
دالة عند 0.01	0.00	18.60	02	11.0	10.0	70.0%	21	نعم
				-7.0-	10.0	10.0%	3	لا
				-4.0-	10.0	20.0%	6	نوعا ما
				////		% 100	30	الإجمالي



من خلال الجدول رقم (22) والشكل رقم (18) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (30) فرد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (04) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (21) فرد بنسبة مئوية بلغت 70%، أما

الشكل رقم (18) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (04)

المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " لا " والبالغ عددهم (03) أفراد بنسبة مئوية قدرت

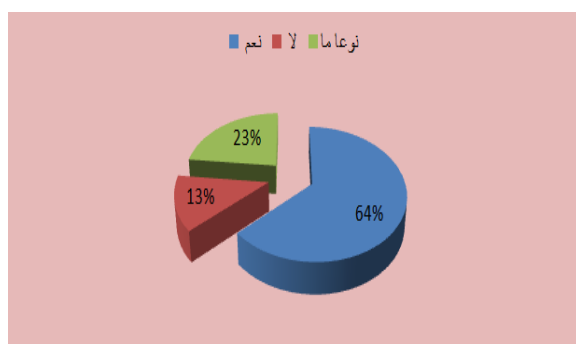
بـ 10 % ، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " نوعا ما " والبالغ عددهم (06) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 20%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاس²) حيث من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (02) قدرت بـ 18.60 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات ولصالح المجموعة الأولى "نعم" ، التأكيد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج: من خلال النتائج المبينة في الجدول السابق نستنتج أن اغلب أفراد عينة الدراسة يرون إنهم يعملون ضمن محيط يسوده روح التعاون و الجماعة حيث يحسون بانتمائهم للمؤسسة.

السؤال 05: هل يشعرك الاتصال التنظيمي بالعدالة في التعامل مع العمال ولا توجد محسوبة الهدف من السؤال: معرفة ما إذا كان يشعرهم الاتصال التنظيمي بالعدالة في التعامل مع العمال ولا توجد محسوبة الجدول رقم (23) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 05
دالة عند 0.01	0.002	12.60	02	9.0	10.0	63.3%	19	نعم
				-6.0-	10.0	13.3%	4	لا
				-3.0-	10.0	23.3%	7	نوعا ما
				////		% 100	30	الإجمالي



من خلال الجدول رقم (23) والشكل رقم (19) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (30) فرد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (05) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (19) فرد بنسبة مئوية بلغت 63.3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "لا" والبالغ عددهم (04) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 13.3%، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "نوعا ما" والبالغ عددهم (07) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 23.3%.

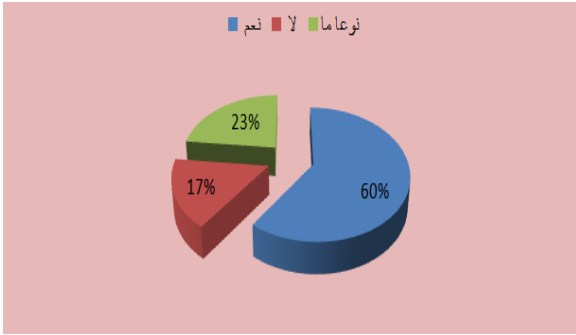
وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاسم) حيث من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (02) قدرت بـ 12.60 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات ولصالح المجموعة الأولى "نعم"، التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. الاستنتاج: من خلال النتائج المبينة في الجدول السابق نستنتج أن أغلب أفراد عينة الدراسة يرون أن الاتصال يشعرهم بالعدالة في التعامل مع العمال ولا توجد محسوبة.

السؤال 06: هل قرارات الرؤساء مرنة وقابلة للنقاش و التعديل

الهدف من السؤال: معرفة إذا ما كانت قرارات الرؤساء مرنة وقابلة للنقاش و التعديل

الجدول رقم (24) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 06
دالة عند 0.01	0.007	9.80	02	8.0	10.0	60.0%	18	نعم
				-5.0-	10.0	16.7%	5	لا
				-3.0-	10.0	23.3%	7	نوعا ما
				////		% 100	30	الإجمالي



من خلال الجدول رقم (24) والشكل رقم (20) أعلاه نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (30) فرد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (06) بالبديل "نعم" وقد بلغ عددهم (18) فرد بنسبة مئوية بلغت 60%، أما

الشكل رقم (20) : يوضح توزيع نسب إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06)

المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " لا " والبالغ عددهم (05) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 16.7% ، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " نوعا ما " والبالغ عددهم (07) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 23.3%.

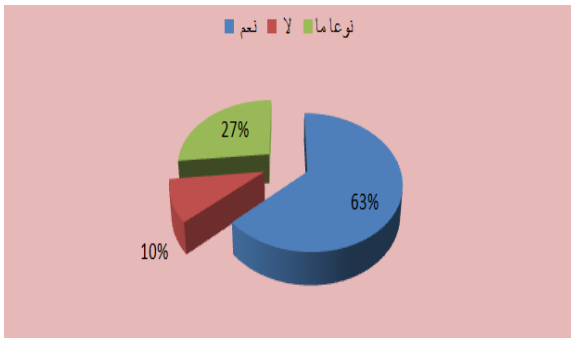
وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاسم) حيث من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (02) قدرت بـ 9.80 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات ولصالح المجموعة الأولى "نعم" ، ونسبة من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج: من خلال النتائج المبينة في الجدول السابق نستنتج أن اغلب أفراد عينة الدراسة يرون أن قرارات الرؤساء مرنة وقابلة للنقاش و التعديل.

السؤال 07: يعطي المدير الفرصة للمرؤوسين للاعتماد على قدراتهم في حل ما يقابلهم من مشكلات في العمل
الهدف من السؤال: معرفة إذا ما كان يعطي المدير الفرصة للمرؤوسين للاعتماد على قدراتهم في حل ما يقابلهم من
مشكلات في العمل

الجدول رقم (25) : يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07)

القرار	مستوى الدلالة	K ² قيمة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 07
دالة عند 0.01	0.001	13.40	02	9.0	10.0	63.3%	19	نعم
				-7.0-	10.0	10.0%	3	لا
				-2.0-	10.0	26.7%	8	نوعا ما
				////		% 100	30	الإجمالي



من خلال الجدول رقم (25) والشكل رقم (21) أعلاه نلاحظ
أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (30) فرد
انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد
الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (07) بالبديل "نعم"
وقد بلغ عددهم (19) فرد بنسبة مئوية بلغت 63.3%، أما

الشكل رقم (21) : يوضح توزيع نسب إجابات
أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07)

المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال
بالبديل "لا" والبالغ عددهم (03) أفراد بنسبة مئوية قدرت
بـ 10% ، أما المجموعة الثالثة فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "نوعا ما" والبالغ
عددهم (08) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 26.7%.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث
من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (02) قدرت بـ 13.40 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى
الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات ولصالح المجموعة الأولى "نعم"،
التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج: من خلال النتائج المبينة في الجدول السابق نستنتج أن اغلب أفراد عينة الدراسة يرون أن المدير يعطي
الفرصة للمرؤوسين للاعتماد على قدراتهم في حل ما يقابلهم من مشكلات في العمل.

نتائج المحور الثاني الخاص بدور الاتصال التنظيمي في توطيد العلاقة بدنامية العمل بالمؤسسة		
السؤال	اختبار كا ²	الدلالة الاحصائية
السؤال 01	18.60	0.01
السؤال 02	15.00	0.01
السؤال 03	19.40	0.01
السؤال 04	18.60	0.01
السؤال 05	12.60	0.01
السؤال 06	9.80	0.01
السؤال 07	13.40	0.01

الجدول رقم (26) يوضح نتائج دور الاتصال التنظيمي في توطيد العلاقة بدنامية العمل بالمؤسسة

تنطلق الفرضية الثالثة من اعتقاد ينص على أن للاتصال التنظيمي داخل المؤسسة دور في توطيد دينامية العمل ، وانطلاقاً من مختلف القراءات للدراسات السابقة والتراث النظري الفكري، والنتائج المتحصل عليها إحصائية علمية في الجدول المشار إليه أعلاه رقم (26) فان النتائج تفيد إلى أن اغلب النسب المئوية لبدائل أسئلة الاستبيان المطبق على أفراد عينة ورغم تفوتها كانت تصب في صالح فرضية .

من خلال النتائج السابقة يمكن القول ان للاتصال التنظيمي دور في توطيد دينامية الجماعة و هو عنصر لا يمكن أو إغفاله في العملية التنظيمية و الإنتاجية للمؤسسة مهما كانت وظيفتها و أهدافها فالمورد البشري يمثل المصدر الحقيقي لتوطيد دينامية الجماعة ، و الأفراد هم العنصر التنظيمي القادر على استيعاب المفاهيم و الأفكار الجديدة تساعد على استغلال الميزات و مواجهة التحديات التي تفرضها الظروف البيئية و الثقافية و السياسية و الاقتصادية تتفق الدراسة الحالية مع دراسة (دراسة مؤذن بوجمعة) و(دراسة التو مايو) حيث أكدت أن المناخ التنظيمي دور تحقيق الدافعية للعمل في المؤسسات الرياضية. كما توصل إلى انه كلما توفرت الظروف الجيدة للعمل والعناية بالجوانب الإنسانية والاجتماعية للعمال كلما شعر العمال بالرضا والراحة النفسية وارتفاع الروح المعنوية وبالتالي الزيادة في الإنتاج وهذا ما تسعى إليه كل إدارة

الفصل الخامس

الاستنتاجات والاقتراحات

1 / الاستنتاجات

2 / الاقتراحات

3 / الأفاق المستقبلية للدراسة

4 / المراجع المعتمدة في الدراسة

5 / الملاحق

6 / ملخص الدراسة

1 - استنتاجات عامة:

من خلال دراستي لموضوع الاتصال التنظيمي وعلاقته بالتفاعل الاجتماعي في المؤسسة الرياضية خلصت إلى من الاستنتاجات هي كالتالي:

- يمكن تفسير أن الاتصال التنظيمي يعتبر شريان المؤسسة حيث لا يمكن لأي مؤسسة أن تحقق أهدافها دون شبكة اتصالات إدارية خاصة بها، بل انه من الصعب أن يتصور الإنسان وجود أي تنظيم دون وجود أشكال من الاتصالات تنقل من خلالها المعلومات بين الموظفين سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين أو عملاء داخل المؤسسة خارجها
- إن الاتصال التنظيمي ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة الرياضية، في كونه عبارة عن عملية تفاعل اجتماعي تهدف إلى تقوية المهارات و العلاقات الإنسان في المجتمع مما يؤدي إلى الترابط و التماسك التواصل الفعال بين الموظفين و هذا ما يؤثر على المهارة و الثقافة الاجتماعية اللازمة للفرد ما يجعله يتبنى سليم اتجاه زملائه مما ينتج عنه تفاعل ايجابي داخل المؤسسة .
- انه يوجد للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بدنامية جماعة العمل بالمؤسسة الرياضية لان له دور في توطيد الجماعة و هو عنصر لا يمكن تجاهله أو إغفاله في العملية التنظيمية و الإنتاجية للمؤسسة مهما كانت وظيفتها أهدافها فال مورد البشري يمثل المصدر الحقيقي لتوطيد دينامية الجماعة .
- الاتصال التنظيمي يعمل على تمتين الروابط المهنية من خلال التعامل الجيد والروح المهنية بين العاملين داخل المؤسسة وكذا تحمل المسؤوليات داخل المؤسسة

2- الاقتراحات:

- الاعتماد على أكثر من وسيلة واحدة في عملية الاتصال من اجل نقل مختلف البيانات والمعلومات عن
- العمل قدر المستطاع على اجتناب أخطاء أو مشاكل في عملية الاتصال التي يتأثر بها العامل والوظائف جانب التطور التكنولوجي الحاصل على مستوى أدوات العمل وأساليب الاتصال وغيرها مما يؤدي إلى تغير في سلوك شاغل الوظيفة نتيجة التغير في بيئة العمل.
- تحسين رواتب وأجور العاملين والموظفين بشكل يحقق عنصر الرضا الوظيفي لديهم من أجل العمل بجدية كي تسهل عملية التواصل بين المرؤوسين والرؤساء.

3- الآفاق المستقبلية للدراسة:

- التعمق في دراسة الاتصال التنظيمي وعلاقته بالتفاعل الاجتماعي بالمؤسسة الرياضية والتخصص في كل على حدا.
- القيام بدراسات للبحث عن وسائل وحلول تساعد على عملية الاتصال التنظيمي من اجل التواصل بين الموظفين داخل المؤسسة.
- تشجيع الباحثين على الخوض في مثل هذه المواضيع لإثراء الرصيد المعرفي في هذا المجال .

قائمة مصادر ومراجع

4- قائمة المصادر والمراجع

قائمة المعاجم و القواميس

- 1- هزاز قبيعة وجميل ابو نصري، متقن الطلاب ،دار الراتب الجامعية،بيروت لبنان.
 - 2- احمد بدوي ،معجم المصطلحات للإعلام ،دار الكتاب المصري ،القاهر1985.
- ##### المراجع باللغة العربية
- 1- احمد ماهر ،كيف ترفع مهارتك الإدارية ،الدار الجامعية ،الإسكندرية ،مصر ،2000 .
 - 2- إبراهيم أبو عرقوب، الاتصال ودوره في التفاعل الاجتماعي ، دار مجد للنشر والتوزيع، الأردن، 1993
 - 3- السيد علي شتا ،التفاعل الاجتماعي و المنظور الضاهري ،الطبعة الأولى ،منشأة المعارف ،الإسكندرية2000
 - 4- حسين عبد الحميد رشوان، في مناهج العلوم ،مؤسسة شباب الجامعة ،الإسكندرية ،مصر2003،
 - 5- رشيد زرواتي ، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، قسنطينة ،الجزائر ،2008 .
 - 6- ربحي مصطفى عليان ،عدنان محمود الطوباسي،الاتصال والعلاقات العامة،دار صفاء للنشر 2000.والتوزي عمان،ط1.
 - 7- عبد الرحمان عزي ، الفكر الاجتماعي المعاصر و الظاهرة الإعلامية الاتصالية ، الطبعة الأولى ، الجزائر ، دار الأمة ،1995 .
 - 8- علي عبد الرزاق جليبي ،علم الاجتماع الصناعي ،دار المعرفة الجامعية ،الإسكندرية ،مصر1995 .
 - 9- عبد الغفار حنفي ،السلوك التنظيمي و إدارة الفاعلين ،الإسكندرية ،الدار الجامعية ،1990.
 - 10- محمد فهمي العطرورزي، العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة والشركات، عالم الكتب ، مصر ،
 - 11- مصطفى عشوي ، أسس علم النفس التنظيمي الصناعي ،المؤسسة الوطنية للكتاب ،الجزائر1992.
 - 12- محمد جمال يحيياوي ،دراسات في علوم النفس ،دار الغرب للنشر و التوزيع ،الجزائر ،2003.
 - 13- محمد النوبي محمد علي ،مقياس التفاعل الاجتماعي ،دار صفاء للنشر و التوزيع ،الطبعة الأولى ،عمان ،الأردن 2010.
 - 14- محمد فهمي العطرورزي ،العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة والشركات ،عالم الكتب ،مصر ،1989
 - 15- مروان عبد المجيد إبراهيم،الإدارة والتنظيم، 2000،ص48.
 - 16- محمد حسن علاوي،مناهج البحث العلمي في ت ب و الرياضة وعلم النفس الرياضي ،ط1،دار الفكر ،القاهرة ،1999.
 - 17- مروان عبد المجيد،أسس البحث العلمي ،مؤسسة الوراق ،عمان ،الاردن2000.
 - 18- موريس انجرس،منهجية البحث في العلوم الإنسانية ،ترجمة بوزيد صحراوي واخرون ،دار القبة للنشر ،2004.
 - 19- ناصر دادي عدون ،الاتصال و كفاءته في المؤسسة الاقتصادية ،دار المحمدية العامة ،الجزائر ، 2010.

- 20- ناصر دادي عدون ،اقتصاد المؤسسة ،الطبعة الثانية ،دار المحمدية العامة ،الجزائر ، 1998 .
- 21- نوري منير، فريد كورتل ،إدارة الموارد البشرية ، ط 1 ،مكتبة المجتمع العربي ، عمان ، الأردن،2011 .
- 22- قيس محمد العبيدي ،التنظيم المفهوم و النظريات و المبادئ ،مطابع روايال ،الاسكندرية ،مصر1997 .
- 23- فضيل دليو،تاريخ وسائل الاتصال،دار أقطاب الفكر ، قسنطينة ، 2007الجزائر.

الاطروحات والرسائل العلمية

1. حمزة بن عزوز،درو الاتصال التنظيمي فى تحقيق الدافعية للعمل فى المؤسسات الرياضية ،مذكرة لنيل الماستر فى العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية،قسم إدارة وتنظيم فى الرياضة،2016/2015.
2. زين الدين خرشي ،دور الاتصال الداخلي فى تحقيق أهداف التغيير التنظيمي فى المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية ،أطروحة لنيل شهادة .الماجستير تحت إشراف ميلود سفاري ،قسم علم الاجتماع ،جامعة سطيف ،الجزائر ، 2010،ص60.
3. نبراس يونس محمد آل مراد ،من متطلبات نيل درجة الدكتوراه فلسفة فى التربية البدنية،اختصاص علم النفس الرياضي،2004.
4. بن البار السعيد ،الدور الاعلامي للمؤسسات الرياضية فى استقطاب الشباب،مذكرة ماجستير غير منشورة تخصص الاعلام الرياضي التربوي،جامعة المسيلة

ملاحق

-جامعة المسيلة بوضياف محمد-

معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم الادارة والتسيير الرياضي

استمارة الاستبيان

موجه لموظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة

في اطار البحوث التي تهتم بدراسة الاتصال التنظيمي وعلاقته بالتفاعل الاجتماعي في المؤسسة الرياضية،

نطلب من سيادتكم الاجابة علي هذه التساؤلات المطروحة ضمن هذه الاستمارة ،من أجل معرفة ارائكم و اقتراحاتكم حول الموضوع الذي يدخل ضمن أبحاث مذكرة تخرج للحصول علي شهادة الماستر ،وتأكدو ان المعلومات التي احصل عليها من طرفكم ستستخدم لغرض البحث العلمي فقط.

تقبلو مني فائق الشكر والتقدير

ملاحظة:الرجاء وضع علامة (x) في الخانة المناسبة

تحت اشراف

تبانني علي

اعداد الطالب :

حويلية الدراجي

المحور الاول: علاقة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة بتنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين

01- هل الاتصال يشجع على تكثيف اللقاءات مع الزملاء

نعم لا نوعا ما

02- الاتصال يدفع إلى الاستمرار في تمتين الروابط المهنية في المؤسسة

نعم لا نوعا ما

03- الاتصال يسمح بتكوين علاقات صداقة قوية

نعم لا نوعا ما

04- الاتصال يوسع اللقاءات بين العمال خارج المؤسسة

نعم لا نوعا ما

05- الاتصال يؤدي إلى جعل العاملين متعاونين في تنفيذ مخططات العمل التي شاركوا في

إعدادها

نعم لا نوعا ما

06- الاتصال يساعدك على تقييم ذاتك بطريقة مستمرة مقارنة بزملائك.

نعم لا نوعا ما

07- الاتصال يشعرك بالمسؤولية اتجاه وظيفتك

نعم لا نوعا ما

المحور الثاني : هل الاتصال التنظيمي ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة

هل الاتصال التنظيمي يحسبك بالأهمية مقارنة بالزملاء

نعم لا نوعا ما

هل يعمل الاتصال النازل والصاعد على تقليص المضايقات بين العاملين

نعم لا نوعا ما

هل يشجعك التصال التنظيمي على طرح أفكارك و معتقداتك مع الزملاء

نعم لا نوعا ما

هل يجعلك الاتصال التنظيمي تحافظ على الوعود التي تعقدها مع الزملاء

نعم لا نوعا ما

هل يؤدي الاتصال التنظيمي إلى التنافس بين العمال وطرح افكار جديدة

نعم لا نوعا ما

هل يدفعك الاتصال الافقي إلى المساهمة في الاجتماعات التي تعقدها الإدارة

نعم لا نوعا ما

تأخذ المؤسسة بأراء العمال واقتراحاتهم ويتم اشراكهم في اتخاذ القرارات

نعم لا نوعا ما

المحور الثالث: للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بدينامية جماعة العمل بالمؤسسة

هل يجعلك الاتصال التنظيمي تستمتع مع من تقابله من الزملاء

نعم لا نوعا ما

يشعرك بأنك في حاجة إلى معاملة أفضل من الآخرين

نعم لا نوعا ما

يجعلك ترغب في المبادأة في الحديث مع الزملاء الجدد

نعم لا نوعا ما

اعمل ضمن محيط يسوده روح التعاون والجماعة حيث احسن بانتمائي للمؤسسة

نعم لا نوعا ما

هل يشعرك الاتصال التنظيمي بالعدالة في التعامل مع العمال ولا توجد محسوبية

نعم لا نوعا ما

هل قرارات الرؤساء مرنة وقابلة للنقاش والتعديل

نعم لا نوعا ما

يعطي المدير الفرصة للمرؤوسين للاعتماد على قدراتهم في حل ما يقابلهم من مشكلات في العمل

نعم لا نوعا ما

كشاف جامعة "محمد بوضياف" بالمسيلة

لرسائل ليسانس . ماستر

للفترة (2017/2016)

على شكل word

معهد: علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم: الإدارة والتسيير الرياضي

رقم التسلسل:

رقم التسجيل:

الباحث: حويلية الدراجي

تاريخ المناقشة: 21-05-2017

عنوان الرسالة: الاتصال التنظيمي وعلاقته بالتفاعل الاجتماعي لدى العاملين بالمؤسسة الرياضية (دراسة ميدانية الشباب والرياضة بولاية المسيلة)

لغة الرسالة: اللغة العربية

نوع الرسالة: ماستر

البلد: الجمهورية الجزائرية-المسيلة

الجامعة: جامعة محمد بوضياف-المسيلة

إشراف: أ/تبانني علي

عدد الصفحات: 91 صفحة

ملف إلكتروني (PDF * word * cd-Rom)

التخصص: إدارة وتنظيم في الرياضة

فرع: إدارة وتنظيم في الرياضة

الملخص بالعربية:

- عنوان العنوان: الاتصال التنظيمي وعلاقته بالتفاعل الاجتماعي في المؤسسة الرياضية.
 - الإشكالية: هل هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي والتفاعل الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة الرياضية ؟ ووفقا لهذه الإشكالية تم طرح الفرضيات الآتية:
 - يعمل الاتصال على تنمية شبكة العلاقات الاجتماعية بين العاملين بالمؤسسة الرياضية.
 - الاتصال التنظيمي ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة الرياضية.
 - للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بدنامكية جماعة العمل بالمؤسسة الرياضية .
- أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:
- 1/ التعرف على مكانة الاتصال داخل المؤسسة و دوره في تطوير اتجاهات العاملين و سلوكياتهم قصد تفعيل التفاعل الاجتماعي.

2/ محاولة تشخيص وتحليل الاتصال داخل المؤسسة ،وعلاقته بتنمية المهارات الاجتماعية للعاملين.

3/ محاولة التعرف على نقاط القوة و الضعف الاستراتيجية للاتصال داخل المؤسسة.

4/ التعرف على عملية الاتصال داخل المؤسسة و علاقتها بالتفاعل الاجتماعي من خلال الروح

المعنوية للعاملين، و ما ينتج عنها من التعاون و الترابط و الانسجام بين جماعة العمل

عينة البحث: قمت باختيار عينة بحثي بطريقة المسح الشامل وذلك للوصول إلى نتائج أكثر دقة وموضوعية

أداة الدراسة: تم توزيع استمارة الاستبيان على موظفي مديرية الشباب والرياضة حيث شرعت في انجاز هذا البحث

في مدة قدرها 5 أشهر، ونظرا لطبيعة الموضوع الذي تناولته في دراستي قصد تحليل ودراسة الإشكالية التي طرحتها

فإنني اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتبر بأنه دراسة للوقائع السائدة المرتبطة بظاهرة أو موقف

معين، ووقع اختياري في هذا البحث على التقنية السائدة وهي استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات والتي وحدتها

أنجع طريقة للتحقق من الإشكالية المطروحة للدراسة التي بحثتو فيها وخرجت بالنتائج التالية:

- أن الاتصال يعمل على تنمية شبكة العلاقات الاجتماعية بين العاملين بالمؤسسة الرياضية.

- أن الاتصال التنظيمي ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة الرياضية.

- أن للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بدنامكية جماعة العمل بالمؤسسة الرياضية .

استنتاجات واقتراحات:

- الاعتماد على أكثر من وسيلة واحدة في عملية الاتصال من اجل نقل مختلف البيانات والمعلومات عن الوظائف

لأجل توفير معلومات كافية ومتقاربة.

- العمل قدر المستطاع على اجتناب أخطاء أو مشاكل في عملية الاتصال التي يتأثر بها العامل

- تحسين رواتب وأجور العاملين والموظفين بشكل يحقق عنصر الرضا الوظيفي لديهم من أجل العمل بجدية كي

تسهل عملية التواصل بين المرؤوسين والرؤساء

كلمات المفاتيح: الاتصال التنظيمي ، التفاعل الاجتماعي ، المؤسسة الرياضية

Étude Résumé:

organisation de contact et sa relation à l'interaction sociale dans l'institution sportive.

Problème: Y a-t-il une relation entre la communication organisationnelle et l'interaction sociale pour l'organisation sportive des travailleurs?

Selon ce problème a été mis en avant les hypothèses suivantes:

-Contactez le réseau des relations sociales entre le développement de l'organisation sportive des travailleurs - travaux.

-Communication organisationnelle développe les compétences sociales pour les travailleurs au sein de l'organisation sportive.

-appeler la relation étroite organisation Bidinoh organisation sportive de travail du groupe.

Objectifs de l'étude: Cette étude vise à atteindre les objectifs suivants:

1 / Identifier l'état de la communication au sein de l'organisation et son rôle dans les tendances de développement du personnel et des comportements afin d'activer le processus d'interaction sociale.

2 / essayer de diagnostiquer et d'analyser la communication au sein de l'organisation, et sa relation avec le développement des compétences sociales pour les travailleurs.

3 / essayer d'identifier les forces et les faiblesses de la communication stratégique au sein de l'organisation.

4 / pour identifier le processus de communication au sein de l'organisation et ses relations avec l'interaction sociale par l'Esprit Moral des travailleurs, et le résultat de la coopération et de l'interdépendance et l'harmonie entre le groupe de travail

Exemple de recherche: vous choisissez un échantillon de recherche d'une manière enquête exhaustive afin d'avoir accès à plus précise, objective et conforme aux résultats de la réalité.

L'outil d'étude: Le questionnaire distribué au personnel de la Direction de la jeunesse et des sports où il se lance dans la réalisation de cette recherche sur une période de 5 mois, en raison de la nature du sujet abordé dans mes études afin d'analyser et d'étudier le problème posé par l'I ont adopté l'approche analytique descriptive, qui est considéré comme une étude des faits dominants associés au phénomène de ou une certaine position, et signé en option dans cette recherche sur la technologie dominante, un questionnaire comme outil de collecte de données, que j'ai trouvé le moyen le plus efficace pour vérifier le problème posé à l'étude Bgesto qui est sorti et les

résultats suivants:

-La connexion fonctionne sur le développement d'un réseau de relations sociales entre l'organisation sportive des travailleurs.

-La communication organisationnelle développe les compétences sociales pour les travailleurs au sein de l'organisation sportive.

-La communication organisationnelle et une relation étroite Bidinoh organisation sportive de travail du groupe.

Conclusions et suggestions:

- compter sur plus d'une façon dans le processus de communication afin de transférer différentes données et informations sur l'emploi, afin de fournir des informations adéquates et comparables.

- travailler autant que possible pour éviter des erreurs ou des problèmes dans le processus de communication qui est touché par le travailleur

- améliorer les salaires et les salaires des travailleurs et des employés dans la réalisation de l'élément de satisfaction au travail qu'ils doivent travailler dur afin de faciliter le processus de communication entre subordonnés et supérieurs

Mots clés: communication organisationnelle, l'interaction sociale, institution sportive

جاء هذا البحث في 5 فصول هي كالآتي:

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

الفصل الثاني: الإطار العام للدراسة

الفصل الثالث: الإجراءات الميدانية للدراسة

الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة النتائج

الفصل الخامس: استنتاجات واقتراحات

من أهم النتائج التي توصل إليها الباحث:

– أن الاتصال يعمل على تنمية شبكة العلاقات الاجتماعية بين العاملين بالمؤسسة الرياضية.

– أن الاتصال التنظيمي ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة الرياضية.

– أن للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بدينامكية جماعة العمل بالمؤسسة الرياضية .

توصل الباحث للعديد من التوصيات والاقتراحات أهمها:

– الاعتماد على أكثر من وسيلة واحدة في عملية الاتصال من اجل نقل مختلف البيانات والمعلومات عن الوظائف لأجل توفير معلومات كافية ومتقاربة.

– العمل قدر المستطاع على اجتناب أخطاء أو مشاكل في عملية الاتصال التي يتأثر بها العامل

– تحسين رواتب وأجور العاملين والموظفين بشكل يحقق عنصر الرضا الوظيفي لديهم من أجل العمل بجدية كي

تسهل عملية التواصل بين المرؤوسين والرؤساء.

– ملخص الدراسة:

عنوان العنوان: الاتصال التنظيمي وعلاقته بالتفاعل الاجتماعي في المؤسسة الرياضية.

الإشكالية: هل هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي والتفاعل الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة الرياضية ؟

ووفقا لهذه الإشكالية تم طرح الفرضيات الآتية:

– يعمل الاتصال على تنمية شبكة العلاقات الاجتماعية بين العاملين بالمؤسسة الرياضية.

– الاتصال التنظيمي ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة الرياضية.

– للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بدنامكية جماعة العمل بالمؤسسة الرياضية .

– أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1/ التعرف على مكانة الاتصال داخل المؤسسة و دوره في تطوير اتجاهات العاملين و سلوكياتهم قصد تفعيل عملية التفاعل الاجتماعي.

2/ محاولة تشخيص وتحليل الاتصال داخل المؤسسة ،وعلاقته بتنمية المهارات الاجتماعية للعاملين.

3/ محاولة التعرف على نقاط القوة و الضعف الإستراتيجية للاتصال داخل المؤسسة.

4/ التعرف على عملية الاتصال داخل المؤسسة و علاقتها بالتفاعل الاجتماعي من خلال الروح

المعنوية للعاملين، و ما ينتج عنها من التعاون و الترابط و الانسجام بين جماعة العمل

– **عينة البحث:** قمت باختيار عينة بحثي بطريقة المسح الشامل وذلك للوصول إلى نتائج أكثر دقة

– **أداة الدراسة:** تم توزيع استمارة الاستبيان على موظفي مديرية الشباب والرياضة حيث شرعت في انجاز هذا البحث في مدة

قدرها 5 أشهر، ونظرا لطبيعة الموضوع الذي تناولته في دراستي قصد تحليل ودراسة الإشكالية التي طرحتها فإنني اعتمدت على

المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتبر بأنه دراسة للوقائع السائدة المرتبطة بظاهرة أو موقف معين، ووقع اختياري في هذا البحث

على التقنية السائدة وهي استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات والتي وجدتها أنجح طريقة للتحقق من الإشكالية المطروحة

للدراسة التي بحثتو فيها وخرجت **بالنتائج التالية:**

– أن الاتصال يعمل على تنمية شبكة العلاقات الاجتماعية بين العاملين بالمؤسسة الرياضية.

– أن الاتصال التنظيمي ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة الرياضية.

– أن للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بدنامكية جماعة العمل بالمؤسسة الرياضية .

استنتاجات واقتراحات:

– الاعتماد على أكثر من وسيلة واحدة في عملية الاتصال من اجل نقل مختلف البيانات والمعلومات عن الوظائف لأجل توفير معلومات كافية ومتقاربة.

– العمل قدر المستطاع على اجتناب أخطاء أو مشاكل في عملية الاتصال التي يتأثر بها العامل

– تحسين رواتب وأجور العاملين والموظفين بشكل يحقق عنصر الرضا الوظيفي لديهم من أجل العمل بجدية كي تسهل عملية

التواصل بين المرؤوسين والرؤساء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ