

## مدى انعكاسات الاتصال الإداري في تطوير الالتزام التنظيمي بالأندية الرياضية

بن دھينة مصطفى  
طالب دكتوراه .. كلية الإعلام .. جامعة الزيتونة، ترونة، ليبيا  
localelbayadh32@gmail.com

### THE EXTENT OF THE IMPACT OF ADMINISTRATIVE COMMUNICATION ON DEVELOPING ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN SPORTS CLUBS

Ben Dahina Moustafa

تاريخ الاستلام: 2025-11-17، تاريخ القبول: 2025-12-4، تاريخ النشر: 2025-12-7.

#### المخلص:

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى انعكاسات الاتصال الإداري في تطوير الالتزام التنظيمي بالأندية الرياضية بولاية البيض، واستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وشملت عينة الدراسة (30) فرداً، وطبق الباحث استبيان الاتصال الإداري في تطوير الالتزام التنظيمي بالأندية الرياضية. وتوصلت الدراسة أن لوسائل الاتصال الإداري دور في تطوير الالتزام التنظيمي داخل الأندية الرياضية، وأن اللغة الاتصال الإداري دور في تطوير الالتزام التنظيمي داخل الأندية الرياضية، وأيضاً لمستوى الاتصال الإداري دور في تطوير الالتزام التنظيمي داخل الأندية الرياضية. وأوصى الباحث بضرورة تقوية أنماط الاتصال من خلال إدخال تقنيات حديثة في كل مصالح ومكاتب المديرية، وإعطاء حرية أكبر للعاملين بالأندية الرياضية ليس فقط في اتصالهم بالإدارة وإيصال انشغالاتهم، ولكن بضرورة إشراكهم في عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة والاستفادة من الاتصالات الإدارية، إضافة إلى زيادة وتطوير قدرات العاملين من خلال تكثيف وترقية العمليات التكوينية والتدريبية في مجال الاتصالات الإدارية. -الكلمات المفتاحية: (الاتصال الإداري، الالتزام التنظيمي، الأندية الرياضية).

#### Abstract:

The study aimed to know the extent of the reflections of administrative communication in developing organizational commitment in sports clubs in the state of El Bayadh. The researcher used the descriptive approach with the survey method, and the study sample included (30) individuals. The researcher applied the administrative communication questionnaire in developing organizational commitment in sports clubs.

The study concluded that administrative communication methods play a role in developing organizational commitment within sports clubs, that the language of administrative communication plays a role in developing organizational commitment within sports clubs, and that the level of administrative communication plays a role in developing organizational commitment within sports clubs.

The researcher recommended the necessity of strengthening communication patterns by introducing modern technologies in all departments and offices of the directorate, and giving greater freedom to employees of sports clubs, not only in their communication with the administration and conveying their concerns, but also in the necessity of involving them in the decision-making process within the institution and benefiting from administrative communications. In addition to increasing and developing employee capabilities by intensifying and upgrading training and development processes in the field of administrative communications.

-**Keywords:** (administrative communication, organizational commitment, sports clubs).

#### مقدمة وإشكالية الدراسة:

تعتبر وسائل الاتصال الفعال أحد أهم العوامل الأساسية التي تعطي العمل الإداري الحافز والدافع القوي لتنمية القدرات الفردية والجماعية، بما يتوافق والتطورات التي تشهدها وسائل التواصل، لذلك تعتبر وسائل الاتصال الفعالة المتمثلة بمهارات القراءة والاستماع والكتابة والتحدث الجسر الفعال الذي يمد

حلقات التكامل في العملية الادارية المتمثلة بالتخطيط والتنظيم والمثالية والرقابة وغيرها من الوظائف، التي ترقد العملية الادارية بما يضمن تحقيق الاهداف التي تتشدها المؤسسة.

ويعد الاتصال الإداري مطلب حتمي له دور هام في عمل أي نظام، وذلك لأن فاعلية العملية الإدارية تتوقف على فاعلية وكفاءة أساليب وقنوات الاتصالات المختلفة، حيث يعد الاتصال من أهم عناصر التفاعل الانساني سواء كان ذلك على مستوى الأفراد أم على مستوى الجماعات في المؤسسة التي تربط بين وحداته الإدارية وبين المجتمع الذي يتفاعل ويتعامل معه، كما يلعب الاتصال دورا مهما ورئسيا في مختلف العلوم، حيث يستخدم العاملون بالمنظمات الاتصالات اللفظية وغير اللفظية كوسيلة لتحقيق أهداف معينة ترتبط بالوظائف التي يؤدونها، وتعتمد فاعلية عملية الاتصال على علم الفرد بموضوع الاتصال وعلى خبراته وقدراته في صياغة أفكاره، وكذلك لا على استخدامه لوسيلة الاتصال المناسبة (محمد، 2012).

والاتصال لم يعد اليوم مجرد هدف يرجى تحقيقه بل أصبح وسيلة وضرورة ملحة لتحقيق الغايات، لكونه عملية يتم وفقها نقل الأفكار والمعلومات للأفراد الجماعات واشتراكهم فيها من خلال تبادل الآراء، وعلى اعتبار أن الإنسان اجتماعي بفطرته يولد مدفوعا نحو الاتصال لفهم البيئة المحيطة به فيؤثر فيها ويتأثر به، ونظرا لطبيعة العصر الحالي الذي يعتبر عصر التنظيمات فقد أصبح يتخيل للمرء أنه عصر تنظيمي، كما يرى معظم علماء الاتصال والنفس والاجتماع أن الإنسان في العصر الحديث لا يستطيع أن يحيى دون تنظيم وهذا ما دفع إلى الاهتمام بالاتصال الإداري (حسن، 2006).

حيث أصبح أن الاتصال الإداري ركيزة أساسية داخل الأندية الرياضية، فهو يعمل على تسهيل التسيير والانسجام والتعاون بين أفرادها حيث نجد الإداري والتنفيذي والرئيس والمرؤوس، كل يقضي وقته في الاتصال ليحققوا ما يسمى بالالتزام التنظيمي، حيث تشير الأدبيات الإدارية إلى أن هذا الالتزام التنظيمي أصبح من أكثر المسائل التي تشغل بال إدارة المنظمات، كما ركزت أغلب الدراسات والبحوث على تفسير طبيعة وعلاقات العاملين بالمنظمة وفقا لتوافق القيم والأهداف (العبيدي، 2012، ص82).

إذ يعد الالتزام من الظواهر المهمة في حياة البشرية بشكل عام، ولتحقيق غايات الأندية الرياضية لابد من ضمان التوافق بين أهدافها وأهداف العاملين بها حتى يتكون لديهم دافع قوي لإنجاز الأعمال المطلوبة منهم على أكمل وجه وبأحسن صورة، حيث أنه كلما أحس الفرد داخل التنظيم بأهمية الأعمال التي يقوم بها ويؤديها، وحصوله على المعلومات اللازمة في الوقت المحدد وصورة واضحة هذا من جهة، وكلما كان هناك رجحان من طرف المؤسسة وتقدير لما ينجزه العامل أي درجة الرضا

عنهم إضافة إلى وجود الحرية في التعبير عن الآراء والاقتراحات والاستفسارات عن بعض النقاط الغامضة في سياسة المؤسسة.

والالتزام التنظيمي يلعب دورا هاما لأية هيئة سواء كانت رياضية أو غير رياضية، ويعد الالتزام التنظيمي عاملا أساسيا في العلاقة بين الأفراد والمنظمات ويعني وجود ايمان قوي بأهداف وقيم المؤسسات وقبولها، والرغبة في السعي إلى تحقيقها (عبد الغني، 2017).

وحظيت الأندية الرياضية باهتمام كبير خصوصا أنها علم مستقل، ويعزى هذا الاهتمام إلى طبيعتها، ووظائفها، وغاياتها، فمن حيث طبيعتها تعد فرعا من فروع العلوم الإنسانية، وتتسم بالحتمية بمعنى أن إنجاز الأعمال في المنظمات لا يتأتى إلا بها، وبذلك فليس للمنظمة الخيار في أن تأخذ بها أو ترفضها، ومن حيث وظائفها تتطوي الأندية على مجموعة من الوظائف هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وتتسم هذه الوظائف بالتشابك والتداخل، فمع أن لكل وظيفة خصوصية معينة، وتستهدف تحقيق أغراض محددة، إلا أن هذه الأغراض تجتمع معا لتحقيق أهداف المنظمة.

وبناء على ما سبق يتبين أن الأندية وسيلة تنشئ تحقيق غايات معينة وأغراض محددة لتحقيق أهداف المنظمة، فهي تعمل على استثمار القوى البشرية والإمكانات المادية المتاحة من أجل الوفاء بتطلعات الفرد والجماعة، فالأندية هي المركز الرئيس في تطوير الأفراد والجماعات، والعامل الحاسم في تحقيق التنمية في المجالات كافة، وبالتالي دراسة مدى انعكاسات الاتصال الإداري في تطوير الالتزام التنظيمي تعد من أهم المواضيع للإداريين داخل الأندية الرياضية.

#### -السؤال العام:

ما مدى انعكاسات الاتصال الإداري في تطوير الالتزام التنظيمي بالأندية الرياضية؟

#### -الأسئلة الفرعية:

- هل لوسائل الاتصال الإداري دور في تطوير الالتزام التنظيمي داخل الأندية الرياضية؟
- هل للغة الاتصال الإداري دور في تطوير الالتزام التنظيمي داخل الأندية الرياضية؟
- هل لمستوى الاتصال الإداري دور في تطوير الالتزام التنظيمي داخل الأندية الرياضية؟

#### 2-الهدف العام:

معرفة مدى انعكاسات الاتصال الإداري في تطوير الالتزام التنظيمي بالأندية الرياضية.

#### -الأهداف الجزئية:

- الكشف عن مدى تأثير وسائل الاتصال الإداري في تطوير الالتزام التنظيمي داخل الأندية الرياضية.
- الكشف عن مدى تأثير لغة الاتصال الإداري دور في تطوير الالتزام التنظيمي داخل الأندية الرياضية.

- الكشف عن مدى تأثير مستوى الاتصال الإداري دور في تطوير الالتزام التنظيمي داخل الأندية الرياضية.

### 3-المصطلحات المستخدمة في الدراسة:

- الاتصال الإداري:

يعرفه الباحث أنه عملية ديناميكية ومستمرة لتبادل المعلومات والأفكار والمشاعر والاتجاهات بين مختلف المستويات الوظيفية داخل المؤسسة، وبين المؤسسة وبيئتها الخارجية. بهدف التأثير في سلوك الأفراد والجماعات، وتوجيه جهودهم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية. وهو يشمل كافة أشكال التفاعل الرسمي وغير الرسمي، ويسعى إلى تحسين كفاءة وفعالية الأداء التنظيمي من خلال ضمان الفهم المشترك وتنسيق الجهود بين مختلف أجزاء المؤسسة.

- الالتزام التنظيمي:

يعرفه الباحث بأنه الايمان القوي للفرد والقبول بقيم المؤسسة الرياضية وأهدافها والرغبة القوية في الاستمرار في العمل فيها، والرغبة في مضاعفة الجهود لمصلحتها.

- الأندية الرياضية:

تعرف الأندية الرياضية على أنها تكوين اجتماعي يرتبط بالمجال الرياضي كمهنة تتعدد أهدافها وترتبط بطبيعة الأنشطة التي تمارسها هذه المؤسسة وتحدد العلاقات المتفاعلة بين هذه المؤسسة ومؤسسات المجتمع الأخرى.

### 2-الدراسة الميدانية:

#### 2.1منهج البحث:

إن المشكلة التي نحن بصدد دراستها تحتم علينا استعمال المنهج الوصفي، بغية تحليل ودراسة المشاكل التي طرحت، كما أن المنهج الوصفي يعتبر طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كمياً عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة.

#### 2.2-مجتمع وعينة البحث:

تمثل مجتمع البحث في العاملين بالأندية الرياضية الهاوية لكرة القدم بولاية البيض، وقام الباحث باختيار العينة بالطريقة العشوائية الممثلين في العاملين ببعض الأندية الرياضية بولاية البيض (نادي القدس، نادي الرائد، نادي الاتحاد، نادي الرجاء، نادي الهلال، نادي أمل، نادي الزرقعة، نادي الترجي، نادي النصر) والبالغ عددهم (30) عاملاً، للموسم الرياضي 2025/2024.

-الجدول رقم (01): يبين خصائص عينة الدراسة.

الأندية الرياضية	عينة الدراسة الاستطلاعية	عينة الدراسة الأساسية	النسبة المئوية	المجموع
النادي الهاوي القدس	/	05	%16,66	30
النادي الهاوي الرائد	/	05	%16,66	
النادي الهاوي الاتحاد	/	05	%16,66	
النادي الهاوي الرجاء	/	05	%16,66	
النادي الهاوي الهلال	/	05	%16,66	
النادي الهاوي أمل	/	05	%16,66	
النادي الهاوي الترجي	04	/	%50,00	08
النادي الهاوي النصر	04	/	%50,00	
المتغيرات		التكرارات	النسبة المئوية	المجموع
المؤهل العلمي	جامعي	10	%33,33	30
	تقني سامي	12	%40,00	
	ثانوي	08	%26,66	
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	07	%23,66	30
	(5 إلى 10) سنوات	18	%60,00	
	أكثر من 10 سنوات	05	%16,66	

## 2-3- مجالات البحث:

-المجال البشري: موظفي بعض الأندية الرياضية الهاوية لكرة القدم بولاية البيض للموسم الرياضي 2025/2024.

-المجال المكاني: بعض الأندية الرياضية الهاوية لكرة القدم بولاية البيض (نادي القدس، نادي الرائد، نادي الاتحاد، نادي الرجاء، نادي الهلال، نادي أمل، نادي الزرقة، نادي الترجي، نادي النصر).

-المجال الزمني: امتدت الدراسة من شهر نوفمبر 2024 إلى شهر أفريل 2025.

## 2.4- أدوات جمع المعلومات:

-الاستبيان:

قام الباحث باستخدام طريقة الاستبيان باعتباره الأمثل وأنجع الطرق للتحقق من الإشكالية المطروحة، كما أنه يسهل عملية جمع المعلومات المراد الحصول عليها انطلاقا من الفرضيات.

حيث ضمت استمارة الاستبيان ثلاثة محاور توجد بها (24) عبارة، وكان الغرض منها خدمة

فرضيات البحث وهي كالتالي:

-المحور الأول: تناول فيه الباحث الأسئلة المتعلقة بوسائل الاتصال عددها (08) عبارات.

-المحور الثاني: تناول فيه الباحث الأسئلة المتعلقة بلغة الاتصال عددها (08) عبارات.

-المحور الثالث: تناول فيه الباحث الأسئلة المتعلقة بمستوى الاتصال عددها (08) عبارات.

ويشتمل الاستبيان على 03 بدائل تمثل درجة الموافقة لدى عينة الدراسة وكانت طريقة صياغة كل

عبارات الاستبيان على النحو الايجابي باستخدام مقياس ليكرت الثلاثي (دائما =3 درجات، أحيانا =2

درجتين، نادرا =1 درجة واحدة).

-جدول رقم(02) يبين اتجاه الأجوبة حسب مجالات المتوسط الحسابي.

الاتجاه	المتوسط الحسابي
نادرا	من 1 إلى 1,66
أحيانا	من 1,67 إلى 2,33
دائما	من 2,34 إلى 3

وبعد صياغة الاستبيان بصفة نهائية، قمنا بتوزيعه على العاملين ببعض الأندية الرياضية الهاوية لكرة القدم بولاية البيض.

## 5.2- حساب الخصائص السيكومترية للأداة:

تم حساب الأسس العلمية للأداة والتحقق من صدقها وثباتها عن طريق تطبيقه على عينة قوامها (8) عمال تم اختيارهم من المجتمع الأصلي (النادي الهاوي الترجي، النادي الهاوي النصر) لكرة القدم للدراسة من خارج الدراسة الأساسية.

## -صدق الأداة:

### 1-صدق الاتساق الداخلي:

تم إجراء التحقق من صدق الاتساق الداخلي للمقياس عن طريق تطبيقه على عينة قوامها (30) عاملا ببعض الأندية الرياضية الهاوية لكرة القدم بولاية البيض، وذلك عن طريق استخدام معامل الارتباط بيرسون للتأكد من الصدق البنائي والاتساق الداخلي لعبارة كل محور من المحاور الثلاثة مع الدرجة الكلية لفقراتها وتحديد مدى التجانس الداخلي لها والجداول التالية توضح ذلك.

-جدول رقم(03): يبين معاملات الارتباط لكل فقرة من فقرات المحور الأول مع الدرجة الكلية.

الرقم	محتوى العبارة	معامل الارتباط المحسوب
01	تكون المقابلات المباشرة بالمسيرين	*0,751
02	سهولة وصول المعلومات تساعد على أداء العمل	**0,902
03	تساهم وسائل الاتصال الالكترونية (البريد الالكتروني) في توفير المعلومات اللازمة	*0,667
04	المكالمات الهاتفية تجعلني أنضبط مع زملائي	**0,893
05	تعتبر الاجتماعات أحد وسائل الاتصال الفعال لإيصال التعليمات المطلوبة	*0,734
06	تساهم المراسلات المكتوبة بين العاملين في المؤسسة بتوفير المعلومات الكافية	*0,658
07	الإعلانات وسيلة هامة في المؤسسة لإيصال التعليمات لك بسرعة.	*0,685
08	الإدارة مهتمة باستقبال العمال للاستماع إلى شكاويهم.	*0,708

نلاحظ من خلال الجدول رقم (03) أن معاملات الارتباط المحسوبة بين كل فقرة من فقرات محور وسائل الاتصال والدرجة الكلية لفقراته تراوحت ما بين: (0,658 إلى 0,902)، فهي دالة عند مستوى دلالة (0,05 وأيضاً 0,01)، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول رقم(04): يبين معاملات الارتباط لكل فقرة من فقرات المحور الثاني مع الدرجة الكلية.

الرقم	محتوى العبارة	معامل الارتباط المحسوب
01	استخدام اللغة المفعمة بالحيوية لتسهيل مهمتي	**0,831
02	استخدام لغة المقاربة لثقافة المخاطب	**0,809
03	المعلومات التي تصل إليكم هي واضحة وفعالة	**0,775
04	استخدام ألفاظ أو كلمات غير شائعة الاستعمال	*0,680
05	اللغة المستخدمة تتلاءم مع نوعية المستقبل ودرجة ثقافته	*0,704
06	لغة الحركة والأفعال تساعد على إيصال التعليمات المطلوبة	*0,663
07	لغة الجسد، وإيماءات الوجه تساعد على إيصال التعليمات المطلوبة.	**0,846
08	لغة الإشارة تساعد على إيصال التعليمات المطلوبة	*0,698

نلاحظ من خلال الجدول رقم (04) أن معاملات الارتباط المحسوبة بين كل فقرة من فقرات محور لغة الاتصال والدرجة الكلية لفقراته تراوحت ما بين (0,663 إلى 0,846)، فهي دالة عند مستوى دلالة (0,05 وأيضاً 0,01)، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

-جدول رقم(05): يبين معاملات الارتباط لكل فقرة من فقرات المحور الثالث مع الدرجة الكلية.

الرقم	محتوى العبارة	معامل الارتباط المحسوب
01	تتوفر في المؤسسة اتصالات بين الزملاء بشكل مستمر	**0,875
02	تتصل بالإدارة من أجل رفع مستوى الأداء	**0,928
03	ترى مستوى الاتصال في مؤسستكم جيد	**0,853
04	لديك شعور بالانتماء لمؤسستكم.	**0,916
05	تقوم بالمشاركة في النشاطات التي تقوم بها المؤسسة.	**0,847
06	تحضر اجتماعات داخل المؤسسة	**0,804
07	يتم الأخذ برأيك فيما يتعلق بالعمل.	**0,865
08	يساعدك الاتصال في وضع أهداف مؤسستكم بكفاءة وفعالية مع زملائك	**0,812

نلاحظ من خلال الجدول رقم (05) أن معاملات الارتباط المحسوبة بين كل فقرة من فقرات مستوى الاتصال والدرجة الكلية لفقراته تراوحت ما بين (0,804 إلى 0,928)، فهي دالة عند مستوى دلالة (0,05 وأيضاً 0,01)، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

## 2-النتائج:

واستخدم الباحث المعالجة بألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان حيث تحصل على قيمة معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبيان وفقرات الاستبيان ككل، والجدول رقم(07) يوضح ذلك:

جدول رقم (06): يبين معامل الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان.

محاور الاستبيان	عدد العبارات	ألفا كرونباخ
وسائل الاتصال	08	0,912
لغة الاتصال	08	0,903
مستوى الاتصال	08	0,936
الاستبيان ككل	24	0,861

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (06) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة بدرجة عالية لكل محور من المحاور الثلاثة حيث تراوحت بين (0,903 إلى 0,936)، وقد بلغت



قيمة معامل ألفا كرو نباخ لجميع فقرات الاستبيان الكلي (0,861)، وهو معامل ثبات عالي ومرتفع وعليه يكون الباحث قد تأكد من ثبات أداة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة النتائج.

## 6.2- المعالجات الإحصائية:

تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الإنسانية (SPSS)

-النسب المئوية.

-الانحراف المعياري.

-معامل ألفا كرونباخ.

## 3- عرض ومناقشة النتائج:

### 3-1- عرض وتحليل ومناقشة نتائج محور وسائل الاتصال الإداري:

-جدول رقم (07): يبين عرض نتائج محور وسائل الاتصال الإداري.

الرقم	محتوى العبارات	التكرارات والنسب المئوية	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
			دائما	أحيانا	نادرا			
1	تكون المقابلات المباشرة بالمسيرين	ت	12	08	10	2,14	0,79	عالية
		%	40,00	26,66	33,33			
2	سهولة وصول المعلومات تساعد على أداء العمل.	ت	11	10	9	2,12	0,81	عالية
		%	36,66	33,33	30,00			
3	تساهم وسائل الاتصال الالكترونية (البريد الالكتروني) في توفير المعلومات اللازمة.	ت	14	10	06	2,21	0,67	2
		%	46,66	33,33	20,00			
4	المكالمات الهاتفية تجعلني أنضبط مع زملائي	ت	16	07	07	2,37	0,72	1
		%	53,33	23,33	23,33			
5	تعتبر الاجتماعات أحد وسائل الاتصال الفعال لإيصال التعليمات المطلوبة	ت	13	11	06	2,17	0,74	3
		%	43,33	36,66	20,00			
6	تساهم المراسلات المكتوبة بين العاملين في المؤسسة بتوفير المعلومات الكافية	ت	14	11	05	2,10	0,80	6
		%	46,66	36,66	16,66			
7	الإعلانات وسيلة هامة في المؤسسة لإيصال التعليمات لك بسرعة	ت	12	13	05	2,03	0,77	8
		%	40,00	43,33	16,66			
8	الإدارة مهتمة باستقبال العمال للاستماع إلى شكاويهم	ت	15	07	08	2,08	0,73	7
		%	50,00	23,33	26,66			
جميع فقرات المحور								
/								
0,76								
2,15								

من خلال الجدول رقم (07) نلاحظ فقرات محور وسائل الاتصال الإداري أنّ التكرارات والنسب المئوية وترتيب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة جاءت في المرتبة الأولى عبارة "المكالمات الهاتفية تجعلني أنضبط مع زملائي" بمتوسط حسابي (2,37) وبانحراف معياري



(0,72)، حيث كان أكبر تكرار في درجة الموافقة بدرجة دائما التي بلغت تكراراتها (16) وبنسبة مئوية تقدر ب (53,33%)، وهذا ما يدل على أن المكالمات الهاتفية تجعل معظم العمال منضبطين مع زملائهم.

وجاءت في المرتبة الأخيرة عبارة "الإعلانات وسيلة هامة في المؤسسة لإيصال التعليمات لك بسرعة" بمتوسط حسابي (2,03) وبانحراف معياري (0,77)، حيث كان أكبر تكرار في درجة الموافقة بدرجة دائما التي بلغت تكراراتها (12) وبنسبة مئوية تقدر ب (40,00%)، وهذا ما يدل على أن وسائل الاتصال الالكترونية تساهم (البريد الالكتروني) في توفير المعلومات اللازمة.

### 3-2- عرض وتحليل ومناقشة نتائج محور لغة الاتصال الإداري:

-جدول رقم(08) يوضح عرض نتائج محور لغة الاتصال الإداري.

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرارات والنسب المئوية	محتوى العبارات	الرقم
			نادرا	أحيانا	دائما			
4	0,68	2,41	04	08	18	ت	استخدام اللغة المفعمة بالحيوية لتسهيل مهمتي	1
			13,33	26,66	60,00	%		
2	0,83	2,48	05	03	22	ت	استخدام لغة المقاربة لثقافة المخاطب	2
			16,66	10,00	73,33	%		
7	0,87	2,27	08	03	19	ت	المعلومات التي تصل إليكم هي واضحة وفعالة	3
			26,66	10,00	63,33	%		
1	0,62	2,57	02	05	23	ت	استخدام ألفاظ أو كلمات غير شائعة الاستعمال	4
			06,66	16,66	76,66	%		
3	0,69	2,46	04	05	21	ت	اللغة المستخدمة تتلاءم مع نوعية المستقبل ودرجة ثقافته	5
			13,33	16,66	70,00	%		
6	0,77	2,29	07	07	16	ت	لغة الحركة والأفعال تساعد على إيصال التعليمات المطلوبة	6
			23,33	23,33	53,33	%		
5	0,78	2,38	06	03	21	ت	لغة الجسد، وإيماءات الوجه تساعد على إيصال التعليمات المطلوبة.	7
			20,00	10,00	70,00	%		
8	0,80	2,25	06	07	17	ت	لغة الإشارة تساعد على إيصال التعليمات المطلوبة	8
			20,00	23,33	56,66	%		
/	0,73	2,38	جميع فقرات المحور					

من خلال الجدول رقم (08) نلاحظ فقرات محور لغة الاتصال الإداري أن التكرارات والنسب المئوية وترتيب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة جاءت في المرتبة الأولى عبارة "استخدام ألفاظ أو كلمات غير شائعة الاستعمال" بمتوسط حسابي (2,57) وبانحراف معياري (0,62)، حيث كان أكبر تكرار في درجة الموافقة بدرجة دائما التي بلغت تكراراتها (23) وبنسبة مئوية تقدر ب (76,66%)، وهذا ما يدل على أنه يتم استخدام ألفاظ أو كلمات غير شائعة الاستعمال.

وجاءت في المرتبة الأخيرة عبارة " لغة الإشارة تساعد على إيصال التعليمات المطلوبة" بمتوسط حسابي (2,25) وبانحراف معياري (0,80)، حيث كان أكبر تكرار في درجة الموافقة بدرجة دائما التي بلغت تكراراتها (17) وبنسبة مئوية تقدر ب(56,66%)، وهذا ما يدل على أن المعلومات التي تصل إلى العمال هي واضحة وفعالة.

### 3-3 عرض وتحليل ومناقشة نتائج محور مستوى الاتصال الإداري:

-جدول رقم(09): يوضح عرض نتائج محور مستوى الاتصال الإداري.

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرارات والنسب المئوية	محتوى العبارات	الرقم
			نادرا	أحيانا	دائما			
1	0,85	2,50	05	02	23	ت	تتوفر في المؤسسة اتصالات بين الزملاء بشكل مستمر	1
			16,66	06,66	76,66	%		
2	0,80	2,41	04	06	20	ت	تتصل بالإدارة من أجل رفع مستوى أدائك	2
			13,33	20,00	66,66	%		
5	0,72	2,33	05	07	18	ت	ترى مستوى الاتصال في مؤسستكم جيد	3
			16,66	23,33	60,00	%		
6	0,75	2,30	06	05	19	ت	لديك شعور بالانتماء لمؤسستك	4
			20,00	16,66	63,33	%		
3	0,79	2,39	06	04	20	ت	تقوم بالمشاركة في النشاطات التي تقوم بها المؤسسة	5
			20,00	13,33	66,66	%		
4	0,70	2,36	04	08	18	ت	تحضر اجتماعات داخل المؤسسة	6
			13,33	26,66	60,00	%		
7	0,73	2,28	04	09	17	ت	يتم الأخذ برأيك فيما يتعلق بالعمل	7
			13,33	30,00	56,66	%		
8	0,81	2,24	08	06	16	ت	يساعدك الاتصال في وضع أهداف مؤسستك بكفاءة وفعالية مع زملائك	8
			26,66	20,00	53,33	%		
/	0,76	2,35	جميع فقرات المحور					

من خلال الجدول رقم (09) نلاحظ فقرات محور مستوى الاتصال الإداري أن التكرارات والنسب المئوية وترتيب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة جاءت في المرتبة الأولى عبارة "تتوفر في المؤسسة اتصالات بين الزملاء بشكل مستمر" بمتوسط حسابي (2,50) وبانحراف معياري (0,85)، حيث كان أكبر تكرار في درجة الموافقة بدرجة دائما التي بلغت تكراراتها (23) وبنسبة مئوية تقدر ب (76,66%)، وهذا ما يدل على أنه تتوفر في المؤسسة اتصالات بين الزملاء بشكل مستمر.

وجاءت في المرتبة الأخيرة عبارة "يساعدك الاتصال مع زملائك في وضع أهداف مؤسستك وأداء عملك بكفاءة وفعالية" بمتوسط حسابي (2,24) وبانحراف معياري (0,81)، حيث كان أكبر تكرار

في درجة الموافقة بدرجة دائمة التي بلغت تكراراتها (16) ونسبة مئوية تقدر ب(53,33%)، وهذا ما يدل على أن الاتصال مع الزميل يساعد في وضع أهداف المؤسسة و أداء العمل بكفاءة عالية.

#### -الاستنتاجات والاقتراحات:

##### -الاستنتاجات:

- أن لوسائل الاتصال الإداري دور في تطوير الالتزام التنظيمي داخل الأندية الرياضية.
- أن اللغة الاتصال الإداري دور في تطوير الالتزام التنظيمي داخل الأندية الرياضية.
- أن مستوى الاتصال الإداري دور في تطوير الالتزام التنظيمي داخل الأندية الرياضية.

##### -الاقتراحات:

- تقوية أنماط الاتصال من خلال إدخال تقنيات حديثة في كل مصالح ومكاتب المديرية.
- إعطاء حرية أكبر للعاملين بالأندية الرياضية ليس فقط في اتصالهم بالإدارة وإيصال انشغالاتهم، ولكن بضرورة إشراكهم في عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة والاستفادة من الاتصالات الإدارية.
- زيادة وتطوير قدرات العاملين من خلال تكثيف وترقية العمليات التكوينية والتدريبية في مجال الاتصالات الإدارية.

##### -خاتمة:

الاتصال الإداري هو الركيزة الأساسية داخل المؤسسات الرياضية، حيث يعمل على تسهيل التسيير والانسجام والتعاون بين أفرادها، فهو ضروري في كافة المستويات الإدارية التي تعمل في مجال الخدمات، وتنفيذ المشروعات فهو وسيلة الإدارة في نقل وتبادل المعلومات والأفكار المتصلة بأهدافها المنشودة وأدائها في تحقيق الكفاءة والفعالية، لذلك تبرز أهمية الاتصال الإداري في كونه أداة فعالة للتأثير في السلوك الوظيفي للمرؤوسين، وتوجيه جهودهم حيث يرفع الاتصال الفعال بين القائد ومرؤوسيه الروح المعنوية لديهم وينمي لديهم الشعور بالانتماء للمنظمة.

وباعتبار الأندية الرياضية مؤسسات إدارية واجتماعية تضم العديد من الشرائح البشرية كالطاقم الإداري والطاقم الفني والجمهور فإنه يسعى إلى تحقيق أهدافه المسطرة، ولتحقيق غايات المؤسسة لا بد من ضمان التوافق بين أهدافها وأهداف العاملين بها حتى يتكون لديهم دافعا قويا لإنجاز الأعمال المطلوبة منهم على أكمل وجه وبأحسن صورة.

وعلى ضوء ما قمنا به من قراءة إحصائية لجداول البحث وتحليل للنتائج المتحصل عليها من خلال الاستثمارات الموزعة على العمال الإداريين بالأندية الرياضية الهاوية لكرة القدم بولاية البيض، وعليه فإن الدور الفعال الذي تلعبه الأندية الرياضية من خلال عملها على تحقيق الاستقرار، وسعيها إلى تحقيق الأهداف يحتاج وبشكل ضروري إلى اتصال إداري فعال.

وكما أشارت هذه الدراسة من نتائج أنه لوسائل الاتصال الإداري أهمية في تطوير الالتزام التنظيمي، وذلك من خلال إتاحة الفرصة لموظفيها للتعبير عن آراءهم واقتراحاتهم أو رفع شكاويهم، هذا ما يؤثر إيجابيا على الروح المعنوية للعمال، وذلك من خلال مشاركتهم وتقبل مقترحاتهم في كل نشاطات الأندية الرياضية، إضافة أن اللغة الاتصال الإداري أهمية في تطوير الالتزام التنظيمي فالإدارة تبدي اهتمام كبير للغة الاتصال، وتوصلت الدراسة أن لمستوى الاتصال الإداري أهمية في تطوير الالتزام التنظيمي، والذي يوصف بأنه إيجابي إلى حد كبير في قيام العلاقات الإنسانية وتقوية روح التعاون والعمل الجماعي، وكذا التنسيق بين مختلف الوحدات وتبادل الاقتراحات، والتوضيحات للوصول إلى حلول المشاكل المطروحة، وهذا راجع لسهولة التكامل والتنقل بينهم.

#### -قائمة المصادر والمراجع:

- إبراهيم، عبد العزيز شيحا (1994) الإدارة العامة (العملية الإدارية) الدار الجامعية للنشر والتوزيع بيروت.
- جاسم، خليل ميزرا (2014) اتجاهات الجمهور نحو دور الإعلام الرياضي في تعميق الوعي لدى الجمهور الرياضي، المجلة الأوروبية للتكنولوجيا علوم الرياضة، الأكاديمية الدولية لتكنولوجيا علوم الرياضة بدبي، الإمارات.
- جمال، محمد علي (2009) الحديث في الإدارة الرياضية، دار الفكر، ط1، القاهرة.
- حسن، أحمد الشافعي (2003) الإعلام في التربية البدنية والرياضية، دار الوفا لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية.
- حسن، عماد مكاي (2006) الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، ج6، القاهرة.
- حمود، خضير (2002) السلوك التنظيمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- فليه، فاروق وعبد المجيد، السيد (2005) السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار الميسرة، عمان.
- فضيل، دليو (2003) الاتصال مفاهيمه -نظرياته- وسائله، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.
- موسى، خليل (2005) الإدارة المعاصرة، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات، بيروت، لبنان.
- نماء، جواد العبيدي (2012) أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، المجلد (8)، العدد (24)، العراق.
- الخرشوم، محمد مصطفى (2011) تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد الثقافية التابعة لجامعة حلب، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (27)، العدد (3).
- محمد، صاحب محمد (2012) وسائل الإعلام والاتصال، ط1، دار المسيرة للطباعة والنشر.
- محمد، عبد الحميد (2010) تحليل المحتوى في بحوث الإعلام، ط1، القاهرة، عالم الكتاب.
- مراد، محمد عبد الفتاح (1994) مبادئ الإدارة العامة، ط، دار النهضة العربية، بيروت.
- مفتي، إبراهيم حمادة (2009) تطبيقات الإدارة الرياضية، المدارس، الجامعات، الاتحادات الرياضية، الأندية مركز الكتاب للنشر، القاهرة.
- الدلابيح، عبيدة (2019) دور الإعلام الرياضي في توجيه الشباب نحو ممارسة الأنشطة الرياضية لدى طلاب جامعة اليرموك، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة اليرموك.
- عروي، عبلة (2014) دور الإعلام الرياضي التلفزيوني للقناة الجزائرية الأولى في نشر الثقافة الرياضية وتوجيه الطلبة نحو التخصص الرياضي التربوي.

- عمر، نبيل والبكري، توفيق والمبارك، حسام (2016) بناء مقياس دور الإعلام الرياضي في الاتجاه نحو الرياضة لدى الشباب، مجلة علوم الرياضة، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا.
- نبيل، شاكروعثمان، شحاذة (2009) دور مشاهدة القنوات الفضائية الرياضية بين طلبة جامعة ديالى، مجلة الفتح، العدد (43)، كلية التربية الرياضية، جامعة ديالى.
- هادي، عبدالله (2010) فنون الإعلام الرياضي والتلفزيوني، بغداد، مطبعة الأندلس.
- ياسين، فضيل ياسين (2011) الإعلام الرياضي، ط1، عمان.