



معلومات البحث

تاريخ الاستلام: 2021/11/24

تاريخ القبول: 2022/01/30

Printed ISSN: 2352-989X

Online ISSN: 2602-6856

الاتصال التنظيمي وعلاقته بعملية اتخاذ القرار بالهيئات الرياضية

دراسة ميدانية باللجنة الأولمبية الجزائرية

Organizational communication and its relationship to the decision-making process of sports bodies

A field study at the Algerian Olympic Committee

إيمان طلحي¹ عصام شافي² مازن هادي كزار الطائي³

جامعة محمد خيضر بسكرة-مخبر المسألة التربوية-الجزائر

imane.talhi@univ-biskra.dz

الجزائر 03-مخبر علوم وتقنيات الأنشطة البدنية والرياضة

chafi.issam@univ-alger3.dz

قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة، كلية المستقبل الجامعة، 51001 الحلة، بابل

mazin_kzar@mustaqbal-college.edu.iq العراق

الملخص: تهدف الدراسة إلى معرفة علاقة الاتصال التنظيمي بعملية اتخاذ القرار بالهيئات الرياضية حيث استخدم الباحثون المنهج الوصفي على عينة قدرها 16 فرد من أعضاء الجمعية العامة و 25 موظف باللجنة الأولمبية الرياضية، حيث اعتمد الباحثون على استبيانين أحدهم موجه للموظفين والآخر لأعضاء الجمعية، وقد أسفرت نتائج هذه الدراسة على: أنه تتوقف فاعلية الاتصالات بين الموظفين على مدى توفر المعلومات بشكل دقيق وبحجم أكبر، وذلك من أجل قرارات من شأنها الأخذ بالهيئة إلى عجلة التنمية والتطور، ولا بد من مواكبة الهيئات الرياضية لكل التقنيات الحديثة والمتطورة التي تتميز بالدقة والجودة والعصرية التي يؤدي استخدامها إلى اتخاذ قرارات فعال.

الكلمات المفتاحية: الاتصال، الإتصال الإداري، القرار، القرار الإداري، الهيئات الرياضية.

ABSTRACT: The study aims to know the relationship of organizational communication to the decision-making process of sports bodies, where the researchers used the descriptive approach on a sample of 16 members of the General Assembly and 25 employees of the Olympic Sports Committee. The researchers relied on two questionnaires, one of which is directed to employees and now to members of the Assembly, The results of this study have resulted in: So that the effectiveness of communications between employees depends on the availability of information in an accurate and larger size, in order to make decisions that will take the authority to the wheel of development and development, and sports bodies must keep pace with all modern and advanced technologies that are characterized by accuracy, quality and modernity that Its use leads to effective decision-making.

Keywords: communication, administrative communication, decision, administrative decision, sports bodies.

1. مقدمة:

يعتبر الاتصال ضرورة من ضروريات الحياة الإنسانية، كونه ظهر مع نشأة الحياة الاجتماعية هاته الأخيرة تقوم على جماعات بشرية تربطهم علاقات إنسانية وتجمعهم روابط وأهداف مشتركة وكذا تحكمهم عادات وتقاليد، الأمر الذي جعله محور اهتمام الكثير من المفكرين والعلماء في شتى العلوم خاصة العلوم السلوكية. إنالاتصال يمثل الدعامة الأساسية في كل هيئة، فهو يساهم في زيادة الإنتاجية والانسجام والتماسك بين العاملين ضمن مجال العمل، وتوحيد جهودهم لحل المشكلات التي تواجههم، إلا وان كفاءة ونجاح أي هيئة مرتبط بمدى فعالية ونشاط العملية الاتصالية وتأثيرها على باقي العمليات الإدارية، والتي تتوقف بمد ذاتها على فعالية تقنيات وأدوات الاتصال المستعملة.

ولقد تزايدت أهمية الاتصال في العصر الحالي بتزايد عدد وحجم المنظمات، فهي تعبر عن التفاعل الإنساني الذي يساعد على تعزيز الروابط والتعاون بينهم، مما يسمح بنقل المعلومات وتبادل الأفكار والخبرات ببسر وسهولة، فأبي تصور في نظام الاتصال شأنه أن يعطل أو يؤخر سير الإدارة، كيف ألا وهي الجسر الموصل بينها وبين الموظفين. وبناءا عليه فان الاتصال يعتبر عملية ديناميكية، نظرا للدور الذي يلعبه داخل الهيئة، كونها نسق مفتوح تتأثر وتؤثر في البيئة الداخلية أو الخارجية، فهي تواجه صعوبات ومعوقات تحد من فعالية الاتصال مما يؤدي إلى نقص المعلومة، الذي يحول دون اتخاذ قرارات رشيدة وفعالية، فكثير من المديرين يواجهون كثير من المشاكل لا بد من إيجاد حلول سريعة تتمثل في مجموعة البدائل المتاحة، التي تتيح لهم إمكانية اتخاذ قرارات رشيدة وهذا ما يؤكد على أن عملية اتخاذ القرار هي جوهر العملية الإدارية.

2. الإشكالية:

أصبحت الرياضية ظاهرة اجتماعية كبيرة تمتد في أرجاء العالم فقد استقطبت اهتمام الباحثين في مختلف التخصصات العلمية والذين ساهموا بدورهم في وضع قاعدة علمية ساعدت على التطور الذي آلت إليه في وقتنا الحاضر حيث تعد الإدارة الرياضية الحديثة جانبا من جوانب النظام الإنتاجي في أي مجتمع بحيث تهدف الإدارة إلى التنظيم الشامل للعلاقات الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية وإلى روح الفريق في العمل حيث أصبحت عملية أساسية تعتمد عليها كل الهيئات الإدارية لتحقيق أهدافها مستندتا في ذلك على الدعامات والأسس العلمية والخبرات المرتبطة بالعالم الإداري(حسام سامر عبده، 2011، الصفحات 16-33).

ووفق النتائج الرياضية المتذبذبة المتحصل عليها من طرف الفرق الجزائرية وكذا الرياضيين الجزائريين المشاركين في مختلف التظاهرات على المستويين القاري والعالمي وكذا المحلي لاحظنا أن الهيئات الرياضية الجزائرية تعاني مشكل في مجال التسيير والإنتاج وغيرها من المشاكل التي جعلتها في أزمة رياضية حقيقية وهذا الفشل يعود إلى نقص فعالية الاتصال التنظيمي بين المنظمين والهيئات وهذا ما يؤثر سلبا في عملية اتخاذ القرار.

تعتبر عملية الاتصال التنظيمي من أهم العمليات التي تحصر عليها كل الهيئات الرياضية على ضمان فعاليتها وهذا لما لها من أهمية كبيرة في ضمان وتوفير مختلف المعلومات لهذه الهيئات مما يسمح لها بترشيد القرارات المتخذة، كما أن لضمان الاتصال المستمر في كل الاتجاهات داخل الهيئة الرياضية وخارجها بضرورة تحسين لأداء العنصر البشري وذلك بتحفيزه على الإبداع وتنمية قدراته ورفع كفاءته مما يجعله تلقائيا مساهما في عملية اتخاذ القرار بالهيئة.

تواجه الهيئة الرياضية اليوم العديد من التغيرات في بيئتها الداخلية والخارجية حيث أصبحت تشكل لها تحديات حقيقية يتحتم عليها مواجهتها بأكثر الطرق الفعالة الذي بدورها تعتبر العلاقات الشخصية من أكثر العوامل التي تلعب دور في تغير القناعات للمسؤولين في اتخاذ القرارات.

وهذا ما دفعنا لطرح التساؤل الآتي:

هل هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي داخل الهيئة الرياضية وعملية اتخاذ القرارات الناجعة والفعالة؟

1.2. تساؤلات جزئية:

- كيف يساهم الأسلوب الاستشاري في عملية اتخاذ القرار داخل الهيئة الرياضية؟
- ما مدى تأثير معوقات الاتصال التنظيمي في عملية اتخاذ القرار في الهيئة الرياضية؟
- هل توجد علاقة بين الاتصال غير الرسمي "علاقات شخصية" وعملية اتخاذ القرار داخل الهيئة الرياضية؟

2.2. الفرضية العامة: للاتصال التنظيمي دور فعال في عملية اتخاذ القرار داخل الهيئة الرياضية.

3.2. الفرضيات الجزئية:

- يلعب الأسلوب الاستشاري دور مهم في عملية اتخاذ القرار.
 - تؤثر معوقات الاتصال التنظيمي في عملية اتخاذ القرار.
 - تساهم العلاقات الشخصية "الاتصال غير الرسمي" في عملية اتخاذ القرار داخل الهيئة.
- 4.2. أهداف الدراسة:** الغرض من هذه الدراسة لا يخرج من كونه محاولة لتحقيق الأهداف التالية:

- معرفة العلاقة بين الاتصال التنظيمي وعملية اتخاذ القرار.
- التعرف على مدى إسهام الاتصال في فعالية وترشيد القرارات وصلاحياتها.
- تحسيس المسؤولين بالأهمية البالغة للاتصال في الهيئة الرياضية.
- كيفية اتخاذ القرار الرشيد وذلك بوجود منافذ جيدة للاتصال.
- إشراك الكفاءات في عملية اتخاذ القرارات.
- إبعاد العلاقات الشخصية في عملية اتخاذ القرارات.
- التعرف على أساليب ووسائل الاتصال التنظيمي المستخدمة في الهيئة الرياضية.
- التعرف على أثر الاتصال التنظيمي في اتخاذ القرار.

5.2. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تبين أهمية الاتصال التنظيمي في عملية اتخاذ القرار التي أصبحت نشاط حيوي داخل كل الهيئات وذلك من أجل تطوير النشاط وتحقيق الأهداف، حيث يلعب الاتصال دورا هاما في عملية التنسيق بين مختلف مصالح الهيئة، كما يمكننا من التعرف على الواقع المعاش من خلال الاحتكاك بمجتمع الدراسة وذلك للتعلم ومعرفة درجة وطريقة الاتصال الذي يتم على مستواها، إضافة إلى كون أن عملية اتخاذ القرار تزداد أهمية لكونها وظيفية إدارية حساسة في معظم الهيئات فهي مفتاح النجاح أو الفشل، الأمر الذي يتطلب وجود نظام اتصال فعال يمكن من تسهيل العملية.

6.2. تحديد المفاهيم والمصطلحات:

❖ مفهوم الاتصال:

- لغة:الاتصال لغويا في القواميس العربية كلمة مشتقة من مصدر "وصل" الذي يعني أساسا الصلة وبلوغ الغاية(دليو فضيل، 2007، صفحة 17).

-اصطلاحا: نجد أن لفظ الاتصال اختلفت معانيه باختلاف اتجاهات القائمين على دراسته ولكل نظرتة ومفهومه لهذا المصطلح، ويرجع ذلك الاختلاف إلى طبيعة ميدان كل من يتناول هذا اللفظ فهناك من تناوله على أنه عملية نقل المعلومات من طرف لآخر(مجدي محمد عبد الله، 1999، صفحة 269)في حين أن "العلاق عرف"الاتصال" بأنها أحد ركائز التوجيه، حيث ينطوي على تدفق المعلومات والتعليمات والتوجهات والأوامر والقرارات من فرد أو مجموعة إلى أفراد أو مجاميع، بغرض الإبلاغ أو التأثير أو إحداث التغيير باتجاه بلوغ أهداف محددة مسبقا(العلاق بشير، 2009، صفحة 17) أما علماء الاجتماع فقد عرفوا عملية الاتصال على أنها عملية التفاعل بينالطرفين وضرورة منضرورات الاستمرارية للحياة الاجتماعية وهذا بغية التحقيق الاجتماعي(الصديق سلوى عثمان، 1999، صفحة 10).

-إجرائيا:هو عملية تفاعل اجتماعي يتم بموجبه تبادل وإيصال معارف وأفكار لإيصالها بين الأفراد والجماعات لتأثير فيهم للوصول إلى التفاهم والتعاون وتحقيق جميعالأهداف.

❖ مفهوم الاتصال الإداري:

-اصطلاحا:هو شبكات مصممة من أجل نقل المعلومات داخل البناء التنظيمي على مختلف مستوياته، وبدون هيئته أن يوجد تنظيم سليم لأن الاتصال هو العملية الوحيدة التي تربط الأفراد ببعضهم البعض داخل جماعة العمل وهو المر الذي تعبر عليه كل أنواع المعلومات الفنية والعلاقات الإنسانية(محمد علي محمد، 1999) ويعرفه "منير حجاب" بأنه العملية التي تهدف إلى تدفق البيانات والمعلومات، في صورة حقائق بين وحدات المشروع المختلفة في مختلف الاتجاهات بين الهابطة و الصاعدة، الأفقية عبر مراكز العمل المتعددة داخل الهيكل التنظيمي(حجاب محمد منير، 2003، صفحة 35)، ويتم هذا النوع من الاتصال وفقا للهيكل التنظيمي الذي يحدد السلطات والمسؤوليات وتقسيم العمل والعلاقات الوظيفية داخل المنشأة، كما يسمح كل فرد داخل المنشأة أن يكون معروفا بشخصه ومهمته فيها ويعمل على ازدهارها وبالتالى ضمان حياته وفعاليتها المنشأة(بدوي أحمد، 1985، صفحة 44)، من جهة أخرى يعرف إبراهيم عرقوب"الاتصال المؤسسي، بأنه عبارة عنالاتصال الإنساني المنطوق والمكتوب، الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي ويساهم في تطوير أساليب العمل، وتقوية العلاقات الاجتماعية بينالموظفين، وهو يتضمن الاتصال الرسمي وغير الرسمي(عرقوب إبراهيم، 1993، صفحة 163)، وأيضا الوسائل التي تخدم أغراض وأهداف المنظمة بصفة أساسية وكذا تسهيل عمل المدير والعاملين بالمنظمة(عبوي زيد منير، 2008، صفحة 195).

-إجرائيا:هو عملية نقل وتبادل وإرساء المعلومات، والأفكار والمشاعر من خلال تفاعل الأفراد فيما بينهم بطرق متعددة سواء رسمية أو غير رسمية، لتوجيه وتغيير السلوك وإنجاز المهام والأنشطة لتحقيق الأهداف المرجوة.

❖ مفهوم القرار:

- لغة : كلمة القرار هي كلمة إنجليزية (Decision)، مشتقة من الأصل اللاتيني (Decetum)، ونقصد بها البث النهائي والإدارة المحددة بشأن ما يجب عمله للوصول إلى وضع معين إلى نتيجة محددة ونهائية (الشليبي وفاء فؤاد، 2011، صفحة 35)، نقول قررت بمكان، وقر عنده حتى استقر (الصاعدي ليلي، 2007، صفحة 210)؛ وهو التثبيت بالرأي (البستاني بطرس، 1992، صفحة 753).

- اصطلاحاً: عرف روبرالقرار بأنه: عبارة عن اختيار من بين بديلين أو أكثر، وهو يتكون من سلسلة الخطوات المتتابعة، تبدأ بتشخيص المشكلة، وتنتهي بتقييم فعال للبديل الذي تم اختياره (حريم حسين ، 2009، صفحة 299)، وهو مرحلة من العمليات المستمرة تسعى بموجبها إلى تقييم البدائل لإنجاز هدف معين (الصحن محمد فريد، 2001).

- إجرائياً: هو عملية اختيار ومفاضلة بين بديل من بين مجموعة بدائل لحل مشكلة قائمة أو تحقيق هدف أو أهداف.

❖ تعريف القرار الإداري:

- اصطلاحاً: يعرفه "نيجرو" بأنه الاختيار المدرك الواعيين البدائل المتاحة في مواقف معينة (السكرانة بلال خلف، 2009، صفحة 356)؛ وأهو السلوك أو التصرف الواعي المنطقي ذو الطابع الاجتماعي، ويمثل الحل أو التصرف أو البديل الذي تم اختياره على أساس المفاضلة بين عدة بدائل وحلول ممكنة ومتاحة لمتخذ القرار (ثعلب سيد صابر، 2011)، أو هي عملية بحث عن حل وسط أي أنه لا يوجد بديل قادر على تحقيق الهدف تحقيقاً تاماً غير البديل الذي تم اختياره (كنعان نواف، 2007).

❖ مفهوم اتخاذ القرار:

- اصطلاحاً: وعرفه "هيربرتسيمون" بأن "اتخاذ القرار هي عملية مماثلة للإدارة بل هي نفسها فالإدارة هي اتخاذ القرارات واتخاذ القرارات هي الإدارة (كنعان نواف، 2007)، وذكر "علي السامي" بأنه نشاط مستمر يعتمد على كل المعلومات المتاحة وتستند إلى معايير لاختيار، تبدأ بعملية البحث عن السبل (البدائل المختلفة) ثم عملية المقارنة بحثاً عن البديل الذي يحقق الهدف بأعلى كفاءة ممكنة (ياغي محمد عبد الفتاح، 2010).

- إجرائياً: هي عملية يتم من خلالها اختيار الإداري لأحسن البدائل، بعد دراسة تحليلية ومتأنية المتاحة لمتخذ القرار.

❖ الهيئات الرياضية:

- اصطلاحاً: يشير دافت، وروبينز RoppinsDaft إلى أن "المؤسسة الرياضية هي تكوين اجتماعي يرتبط بالمجال الرياضي كمهنة وصناعة تحدد أهدافه بطبيعة الأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسة وطبقاً لأهداف تلك الأنشطة" (أشرف صبحي محمد، 2000).

إجرائياً: هيئات الرياضية هي هيئات ينشئها المجتمع لخدمة القطاع الرياضي وهي مثلها كأي مؤسسة لها هيكل تنظيمي يتفق وحجمها والهدف الذي أنشأت من أجله

7.2. لدراسات السابقة والمشابهة:

دراسة علون سميرة وفراحي فيصل الموسومة تحت عنوان الاتصال التنظيمي وعلاقته باتخاذ القرار دراسة وصفية نظرية و الهدف منها إعطاء لمحة واسعة عن الاتصال التنظيمي وعلاقته بأخذ القرارات وقد توصلت النتائج إلى انه على المؤسسات وضع قنوات اتصال مختلفة من خلالها تنجم علاقات إنسانية تخلو من المعوقات التي يمكن أن تسبب خللاً في العملية الاتصالية وينقص من فعاليتها ومن شأنها أن تؤثر سلباً على اتخاذ القرارات

وأهداف المؤسسة، لأن غيابها يصبح التنظيم عديم الجدوى، ويبقى الاتصال عملية اجتماعية مبنية من اجل نقل المعارف عبر وسائل مختلفة تعددت وتطورت بواسطة التكنولوجيا الحديثة، وتبقى العلاقة بين الاتصال واتخاذ القرار قوية (علون و فراحي ، 2018).

دراسة بن زروق جمال الموسومة بعنوان دور الاتصال التنظيمي في إنجاح التغيير داخل المنشأة يتعرض هذا المقال إلى دراسة العلاقة بين الاتصال التنظيمي والتغيير داخل المنشأة وذلك حسب المقاربة النسقية الاتصالية بحيث نتناول فيه مفهوم الاتصال التنظيمي ووظائفه وأدواره داخل المنشأة من ناحية، ومفهوم التغيير التنظيمي ومراحل ومقاومة الفاعلين له انطلاقاً من أدبيات التغيير التنظيمي من ناحية أخرى، وفي الأخير مناقشة العلاقة بينهما مع التنويه بأهمية إدماج الاتصال التنظيمي واستعماله باعتباره أداة وليس غاية في سبيل إنجاح مشروع التغيير داخل المنشأة من خلال الدور المنوط به في تقليص شدة المقاومة له أو القضاء عليها، وقد توصل إلأهنا لتحقيق نجاح مشروع التغيير يجب توزيع المعلومات بطريقة كافية ومضبوطة من الناحية الزمنية إلى الفاعلين خاصة المعلومات، وأنه يمكن للاتصال التنظيمي أن يكون وسيلة هامة للتقليص من شدة مقاومة الفاعلين للتغيير خاصة إذا أحسن استعماله مما يجعله وسيلة للتعبئة والتجنيد للجميع حولة (بن زروق جمال ، 2011).

دراسة بركان دليمة، (2011) الموسومة بعنوان تأثير الاتصال غير الرسمي على عملية اتخاذ القرار: دراسة حالة الشركة الجزائرية للمياه بسكرة ADE، اشتملت على عينة عشوائية، بإتباع المنهج التحليلي الوصفي عن طريق استخدام المقابلة وقد كان هدف الرئيسي هي التعرف على علاقة الاتصال غير الرسمي بعملية اتخاذ القرار، وكذلك كيفية التعامل مع الاتصال غير الرسمي وجعله يوافق أهداف ومصالح المنظمة، أو بعبارة أخرى ما مقدار الفوائد التي تحققها المنظمة إذا أخذت بعين الاعتبار الاتصال غير الرسمي أثناء عملية اتخاذ القرار، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: للقيام بعملية اتخاذ القرار يجب إبعاد العلاقات الشخصية لجعل هذه العملية موضوعية وسليمة، وليكون اختيار البديل وتنفيذه أكثر مصداقية وبناء على معلومات حقيقة لا على أساس العواطف والمشاعر، عدم إغفال الإشاعات أو السكوت عليها، بل يجب تقديم الحقائق والمعلومات وتوضيح الرؤية لدى جميع أفراد المؤسسة، منح العامل فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات، وتحسيسه بأهمية آرائه، فالمشاركة تؤدي إلى خلق ما يسمى الصف الثاني من الأشخاص المدربين على اتخاذ القرار السليم وكذا تعزيز الثقة المتبادلة بين أفراد التنظيم، لا يمكن الاستغناء عن الثقة في عملية اتخاذ القرار، وغياب عنصر الثقة يجمد القرارات ويضعفها ويجعلها في أيدي أشخاص محدودين.

دراسة عزيز علي ناصر القديمي 2019 الموسومة بعنوان واقعا لاتصال التنظيمي في الاتحادات الرياضية اليمينية تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الاتصال التنظيمي في الاتحادات الرياضية ورسم صورة واقعية عن مستوى الاتصال التنظيمي في الاتحادات الرياضية، والتعرف على تدفق وانسياب المعلومات داخل الهيكل التنظيمي للاتحادات الرياضية، وعلى الوسائل الملائمة لتصحيح الانحراف أو الموانع إن وجد تبغية تحقيق أهداف الاتصال التنظيمي في الاتحادات الرياضية، اشتملت العينة على (140) عضو إداري من قيادة وأعضاء وإداريين عشرة اتحادات رياضية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، بوزارة الشباب والرياضة ومقرات الاتحادات الرياضية اليمينية بالعاصمة صنعاء، باستخدام الاستبيان عن طريق لمنهج الوصفي، توصلت إلى النتائج التالية: إلى أن مستوى

الاتصال التنظيمي في الاتحادات الرياضية اليمينية جيد وفعال، وإن للاتصال التنظيمي دور فعال في تدفق المعلومات في الاتحادات الرياضية اليمينية (القديمي عزيز علي ناصر، 2019).

دراسة زيزي امال 2015 الموسومة بعنوان دور الاتصال التنظيمي في عملية اتخاذ القرار -دراسة ميدانية بمديرية أملاك الدولة بأم البواقي، اشتملت على عينة قصدية منتظمة باتباع المنهج الوصفي عن طريق استخدام الاستبيان الملاحظة و المقابلة، بحيث هدفت التعرف على طبيعة العلاقة بين الاتصال التنظيمي وعملية اتخاذ القرار، التعرف على نمط الاتصال المعتمد في المؤسسة على مدى فعالية القرارات التعريف على إسهام الاتصال في فعالية القرارات، وتوصلت الدراسة إلى عدت نتائج أهمها، أكدت الدراسة على أنغلبه القرارات تدور حول الإبلاغ عن النشاط و المهام وتبليغ القرارات، أظهرت الدراسة أن نقص المعلومة يؤثر على فعالية القرارات، أكدت الدراسة على عدم مشاركة العمال في عملية اتخاذ القرار فهي تتم بين المدير ورؤساء المصالح وحدهم.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال تصفحنا واطلاعنا على الدراسات السابقة والمشابهة التي تناولت دور الاتصال التنظيمي في عملية اتخاذ القرار في عدة اتجاهات وميادين مما سمحت لنا أيضا في تحديد مشكلة البحث والتعرف على طرق معالجتها، أيضا سمحت لنا بتحديد خطة وإجراء البحث، والتعرف على الوسائل المختلفة لجمع البيانات، والأساليب الإحصائية المختلفة لمعالجة، من ناحية أخرى مقارنة نتائج دراستنا بنتائجهم السابقة.

3. الإجراء المنهجية للبحث

1.3. منهج البحث: استخدام المنهج الوصفي تبعا لطبيعة المشكلة المطلوب دراستها، ونظرا لخصوصية هذه الدراسة استخدم الباحثون فرعا من فروع المنهج الوصفي وهو المنهج الوصفي الارتباطي.

2.3. الدراسة الاستطلاعية: وكان الهدف منها إعداد أرضية جيدة للعمل وهذه الخطوات يمكن حصرها فيما يلي

- التعرف على المجتمع الأصلي للدراسة من خلال القيام بزيارة للجنة الأولمبية الجزائرية بين عكنون - العاصمة، أيضا معرفة مدى صلاحية الاستبيان، وإمكانية التطبيق العلمي.

- بعد تحكيم وتصحيح الاستبيان وإخراجه في شكله النهائي وبغية التأكد من ملاءمتها وزعناه على 3 أفراد للتأكد من ثبات وصلاحيته.

3.3. مجتمع وعينة الدراسة:

المجتمع: يتكون المجتمع الأصلي من أعضاء الجمعية العامة للجنة الأولمبية الجزائرية وإدارتها والموظفين داخل الهيئة خلال السنة الجارية.

العينة: اختيار العينة كان على حساب المسؤولين والمتمثلة في بعض من رؤساء المصالح وأعضاء المكتب التنفيذي وكذا موظفي الهيئة الرياضية وتم اختيار هذه العينة بطريقة مقصودة عمدية وهي مكونة من 41 منقسمين على 16 مسؤول و 25 موظف

4.3. حدود الدراسة:

المجال البشري: شملت عينة البحث في الدراسة 16 أعضاء الجمعية العامة و 25 موظفي بينما كان حجم المجتمع الأصلي 48، وكانت نسبة تمثيل العينة للمجتمع الأصلي ب 85%

المجال الزمني: سبتمبر 2021

المجال المكاني: على مستوى مقر اللجنة الأولمبية الرياضية بين عكنون - العاصمة.

5.3. متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: الاتصال التنظيمي

المتغير التابع: عملية اتخاذ القرار بالهيئات الرياضية

6.3. أدوات جمع المعلومات

استبيانين أحدهما موجه للموظفين والآخر موجه لأعضاء الجمعية العامة كل منهما مقسم إلى أربعة محاور: محور المعلومات الشخصية، محور خاصة بالأسلوب الاستشاري، محور خاص بمعوقات الاتصال التنظيمي، محور الخاص بالعلاقات الشخصية.

ثبات " وصدق: استعمال المعادلة " معاملا الارتباط بيرسون "

لإيجاد الثبات بالطريقة المباشرة من الدرجات الخامة بعد إعادة الاختبار للمرة الثانية، أما بالنسبة لصدق الاختبار فاعتمد الباحث على الصدق الذاتي أو الذي هو يساوي: الصدق الذاتي = الثبات²، كذا صدق المحكمين حيث تم عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة أصحاب الدرجتين العلمية أستاذ التعليم العالي وأستاذ محاضر أ وتم حذف بعض الأسئلة وزيادة بعض الاقتراحات وتم وضعها جميعا بعين الاعتبار وكانت النتائج كالتالي:

- المحور 1: بلغ مقدار الثبات 0.72 والصدق 0.84

- المحور 2: بلغ مقدار الثبات 0.72 والصدق 0.85

- المحور 3: بلغ مقدار الثبات 0.92 والصدق 0.95

- المحور 4: بلغ مقدار الثبات 0.63 والصدق 0.79

7.3. أساليب التحليل الإحصائي:

تم استخدام برنامج SPSS 19 لحساب كل من: النسبة المئوية، اختبار كاف تريبع

4. عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها:

مناقشة الفرضيات في ضوء الاستبيان الموجه للموظفين

الجدول 01: يوضح أجوبة هيئة الموظفين على المحاور

الأسئلة	العبارات	التكرار	النسبة	ك ² المحسوبة	ك ² المحدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية α
كيف تتواصل مع رئيس الهيئة؟	مباشرة	05	20	10.6	5.99	0.05	02
	عبر طلب خطي	16	64	4			

الاتصال التنظيمي وعلاقته بعملية اتخاذ القرار بالهيئات الرياضية

طلحي إيمان ، عصام شافي ، مازن هادي كزار الطائي

				16	04	عبر وسيط	
02	0.0 5	5.99	7.28	12	03	نعم	هل تقوموا بمشاركة في عملية اتخاذ القرار؟
				56	14	أحيانا	
				32	08	لا	
02	0.0 5	5.99	10.6 4	16	04	دائما	هل يتم إشراككم في حل المشكلات؟
				64	16	أحيانا	
				20	05	أبدا	
02	0.0 5	5.99	13.7 6	68	17	نعم	هل يؤدي فنظر كدور الأسلوب بالاستشارة بحدخل الهيئة الرياضية إلى برفعالروح المعنوية؟
				20	05	أحيانا	
				12	03	لا	
02	0.0 5	5.99	24.4 3	00	00	التقارير	ما هي الوسائل التي تستعملها الإدارة للاتصال بكم؟
				80	20	الاستدعاءات	
				20	05	الإعلانات	
02	0.0 5	5.99	16.8 8	72	18	التقارير	حول ماتدورالتقارير في الهيئة الرياضية؟
				16	04	الاستدعاءات	
				12	03	الإعلانات	
02	0.0 5	5.99	19.9 2	16	04	الهاتف	ما هي أكثر الوسائل كفاءة في نقل المعلومات من وجهة نظر ك؟
				48	12	الإنترنت	
				36	09	الإعلانات	
02	0.0 5	5.99	13.7 6	68	17	نعم	هل أنتراضيعن طريقة التوصل معك؟
				20	05	لا اهتمام	
				12	03	لا	
02	0.0 5	5.99	2.24	44	11	نعم	هل يؤثر نقص المعلومات في اتخاذ القرار في الهيئة الرياضية؟
				36	09	أحيانا	
				20	05	لا	
02	0.0 5	5.99	24.5 6	80	20	نعم	هل تراعي الفروق الفردية في اتخاذ القرارات؟
				08	02	أحيانا	
				12	03	لا	
02	0.0 5	5.99	8.00	60	15	دائما	هلالاختلافالفقافاتتأثيرعلعمليةاتخاذالقرارداخلالهيئة؟
				20	05	أحيانا	
				20	05	أبدا	
02	0.0 5	5.99	7.28	32	08	المسؤول	من هو صاحب القرار المتخذة داخل الهيئة؟
				56	14	الموظفين	

الاتصال التنظيمي وعلاقته بعملية اتخاذ القرار بالهيئات الرياضية

طلحي إيمان ، عصام شافي ، مازن هادي كزار الطائي

				12	03	مشترك	
02	0.0 5	5.99	2.24	44	11	المسؤول	لمنتعود عند مواجهة تكلم مشكلة في العمل؟
				20	05	الموظفين	
				36	09	إيجاد الحل لوحده	
02	0.0 5	5.99	6.23	48	12	جيدة	كيف هي علاقتك بزملائك؟
				40	10	حسنة	
				12	03	ضعيفة	
02	0.0 5	5.99	10.1 6	08	02	نعم	هل نرى أن العلاقات الشخصية قادرة على اتخاذ قرارات أكثر منكفياً لتنظيمًا رسميًا؟
				32	10	أحيانا	
				60	15	لا	
02	0.0 5	5.99	10.0 1	08	02	داخل إطار العمل	أي يتم ممارسة العلاقات الشخصية داخل الهيئة؟
				24	06	أوقات الراحة	
				68	17	خارج إطار العمل	
02	0.0 5	5.99	10.0 6	00	00	نعم	هل تحدث أخطاء فلكل سوء تفاهم؟
				60	15	أحيانا	
				40	10	لا	

حسب الجدول رقم (01) نستنتج من المحور الأول أن أغلب الموظفين يتواصلون مع رؤسائهم عبر الهاتف أو البريد الإلكتروني أو من خلال الرسائل النصية، وهذا ما أكدته دراسة عزيز علي ناصر القديمي إلى أن مستوى الاتصال التنظيمي في الاتحادات الرياضية اليمنية جيد وفعال، وإن للاتصال التنظيمي دور فعال في تدفق المعلومات في الاتحادات الرياضية اليمنية.

أما بحسب المحور الثاني فنجد أن الوسيلة المستعملة للاتصال بالموظفين هي الاستدعاءات، وإلا بلاغنا عن النشاطات التي غالباً التقارير التي تدور في الهيئة، وأن غالبية الموظفين يرون عن طريقة التواصل معهم، وانتقص المعلومات لا يؤثر في عملية اتخاذ القرارات، وأن الفروق الفردية تؤثر في عملية اتخاذ القرار في الهيئة الرياضية، وأختلاف الثقافات يؤثر دائماً في عملية اتخاذ القرارات في الهيئة الرياضية، وهذه ما بيته دراسة علون سميرة وفراحي فيصل بخصوص وضع قنوات اتصال مختلفة من خلالها تنجم علاقات إنسانية تخلو من المعوقات التي يمكن أن تسبب خللاً في العملية الاتصالية وينقص من فعاليتها.

وبخصوص المحور الأخير تبين أن القرارات المتخذة تعود للمسؤول ولأيضا الموظفين في الهيئة الرياضية، وأن القرارات المتخذة في حال حدوث مشاكل ترجع دائماً للمسؤول وللوحده في الهيئة الرياضية، وأكدوا أن علاقة الزمالة بينهم جيدة وأحيانا فقط ما

يقع سوء التفاهم، وفي نظرهم أن العلاقات الشخصية غير قادرة على اتخاذ قرارات أكثر من التنظيم الرسمي هذا ما يثبت أن العلاقات الشخصية للموظفين تتمارس خارج الإطار العملي، هذا الذي أشارت له دراسة بن زروق جمال الى انه لتحقيق نجاح مشروع التغيير يجب توزيع المعلومات بطريقة كافية ومضبوطة من الناحية الزمنية للفاعلين خاصة المعلومات، وأنه يمكن للاتصال التنظيمي أن يكون وسيلة هامة للتقليل من شدة مقاومة الفاعلين للتغيير خاصة إذا أحسن استعماله مما يجعله وسيلة للتعبئة والتجنيد للجميع حولة.

مناقشة الفرضيات في ضوء الاستبيان الموجه لأعضاء الجمعية العامة

الجدول 02: يوضح أجوبة أعضاء الجمعية العامة على المحاور

الأسئلة	العبارات	التكرار	النسبة	المحسوبة	المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية α
كيف تتواصل مع موظفي الهيئة؟	مباشرة	08	50	2.37	5.99	0.05	02
	استدعاء	05	31				
	تقارير	03	19				
كيف تقوم بإشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار؟	نعم	02	12	6.50	5.99	0.05	02
	أحيانا	10	31				
	لا	04	62				
في نظر كهل يؤيد أسلوب الاستشارة بالرفعال ورجال المعنوية داخل الهيئة؟	نعم	10	62	6.12	5.99	0.05	02
	أحيانا	03	19				
	لا	03	19				
حول ما تدور التقارير داخل الهيئة؟	الإبلاغ عن النشاطات	09	56	7.62	5.99	0.05	02
	تبليغ القرارات	02	12				
	المشكلات في الهيئة	05	32				
ما هي أكثر الوسائل كفاءة في نقل المعلومات؟	الأنترنت	12	56	8.67	5.99	0.05	02
	الإعلانات	04	12				
	التقارير	00	32				

الاتصال التنظيمي وعلاقته بعملية اتخاذ القرار بالهيئات الرياضية

طلحي إيمان ، عصام شافي ، مازن هادي كزار الطائي

02	0.0 5	5.99	6.01	18	03	نعم	هل تختلف لقرار اتخاذ القرار المتخذة بينا المسؤول وبين سبب نقصا المعلومة؟
				18	03	أحيانا	
				64	08	لا	
02	0.0 5	5.99	12.5 0	12	02	نعم	هل تؤثر الفروق الفردية في المستوى بتبيننا المسؤول لينفي اتخاذ القرار؟
				12	02	غالبا	
				86	16	لا	
02	0.0 5	5.99	21.1 3	06	01	دائما	هلما اختلافت ثقافات تأثير في عملية اتخاذ القرار؟
				06	01	أحيانا	
				88	14	غالبا	
02	0.0 5	5.99	8.33	12	02	جماعة	كيف يتم اتخاذ القرار في الهيئة الرياضية؟
				24	04	رؤساء المصالح مع الرئيس	
				64	09	الرئيس لوحده	
02	0.0 5	5.99	6.52	12	02	المسؤول بين	عندما تواجهكم مشكلة في اتخاذ القرار المنتعود؟
				00	00	الموظفين	
				88	14	إيجاد الحل لوحده	
02	0.0 5	5.99	9.88	68	11	جيدة	كيف هي علاقتكم بكمبا لموظفين داخل الهيئة؟
				25	04	حينة	
				07	01	ضعيفة	
02	0.0 5	5.99	6.56	75	12	الزمالة	علما بمعايير تقوم علاقتكم مع الموظفين؟
				18	03	الصدقة	
				07	01	توجه فكري	
02	0.0 5	5.99	8.67	75	12	دائما	هل ترى أن العلاقات الشخصية قادرة على اتخاذ القرار أكثر منه في التنظيم مالرسميا الذي
				25	04	أحيانا	
				00	00	أبدا	
02	0.0 5	5.99	7.20	20	03	داخل إطار العمل	علما بمعايير تقوم علاقتكم مع الموظفين؟

الأشخاص المدربين على اتخاذ القرار السليم وكذا تعزيز الثقة المتبادلة بين أفراد التنظيم، لا يمكن الاستغناء عن الثقة في عملية اتخاذ القرار، وغياب عنصر الثقة يجمد القرارات ويصعبها ويجعلها في أيدي أشخاص محدودين.

5. الخاتمة:

في الأخير توصلنا إلى أنه الاتصال التنظيمي يعتبر الركيزة الأساسية داخل المنظمات، كونه يعمل على تسهيل سير الإدارات وزيادة الانسجام والتعاون بين أفرادها، حيث يعد الاتصال الشريان النابض لكل هيئة، وبدونه لا يمكن أن تكون هناك شبكة اتصالات بين الموظفين، بحيث تتوقف فاعلية الاتصالات بين الموظفين على مدى توفر المعلومات بشكل دقيق وبمجم أكبر، وذلك من أجل قرارات من شأنها الأخذ بالهيئة إلى عجلة التنمية والتطور، فنجاح أي قائد أو مدير في مجال عمله مرتبط بكفاءة قراراته، فالقرار هو جوهر العملية الإدارية الذي يعتمد بدوره على كفاءة تقنيات العملية الاتصالية.

ولهذا فإن المنظمات سواء أكانت خدماتية أو اقتصادية، لا بد لها من الاهتمام بالعملية الاتصالية بين الموظفين، لإعطائهم الفرصة في المشاركة في اتخاذ القرار فالعمل الجماعي يغرس روح التعاون والانسجام، فيؤدي إلى رضى العامل في عمله وبالتالي يؤثر على أراءه وإنتاجيته.

فمعظم الهيئات الرياضية اليوم لا تولي أهمية لهذين العمليتين، التي تعتبران من اهم العمليات الإدارية، في وقت اشتدت فيه المنافسة وكذا التغيير التكنولوجي الحاصل في كل التقنيات، الأمر الذي يجعلها في وضع حرج مما يؤدي بها إلى الوقوع في مشاكل ومعوقات وتحد من فاعلية تحقيقها لأهدافها، الأمر الذي ينتج عنه نقص المعلومة وبالتالي نقص فعالية القرارات،

وخلاصة القول ان دراستنا هدفت الى الكشف عنالعلاقة بين الاتصال التنظيمي وعملية اتخاذ القرار والدور الذي يلعبه الاتصال التنظيمي في عملية اتخاذ القرار الناجعة والفعالة في الهيئة الرياضية، فلا بد من مواكبة الهيئات الرياضية لكل التقنيات الحديثة والمتطورة التي تتميز بالدقة والجودة والعصرية التي يؤدي استخدامها إلى اتخاذ قرارات فعال.

6. الاقتراحات:

- تطبيق سياسة الباب المفتوح بين الموظفين والمسؤولين لكي يشعر الموظف انه جزء لا يتجزأ من الهيئة مما ينعكس إيجابا على الأداء.
- السهر على وصول المعلومات لكافة الموظفين في وقتها.
- تعزيز العلاقات بين الموظفين والمسؤولين.
- توفير بيئة عمل مناسبة لممارسة الاتصال بكافة أنواعه.
- الاعتماد على الوسائل الاتصالية الأكثر حداثة.
- إنشاء مجالات وكتيبات خاصة بالهيئة لاطلاع الجمهور عليها.
- توفير المعلومات بشكل كافي ودقيق من اجل اتخاذ قرارات صائبة.

- ضرورة تحديث وسائل الاتصال بشكل دائم ومستمر.
- إعطاء فرص أكبر لموظفي الهيئة لإبداء آرائهم وتقديم توجيهاتهم.
- رفع الكفاءة الاتصالية لموظفي الهيئة من خلال تقديم برامج تدريبية وتكوينية لاتخاذ القرارات الفعالة.

المراجع:

- أشرف صبحي محمد. (2000). نموذج مقترح لإدارة العلاقات العامة في المجال الرياضي-مذكرة ماجستير غير منشورة. القاهرة: كلية التربية البدنية للبنين-جامعة حلوان.
- البستاني بطرس. (1992). قاموس محيط المحيط، الموسوعة العربية الميسرة دار أحياء. بيروت: التراث العربي.
- السكارنة بلال خلف. (2009). المهارات الإدارية في تطوير الذات. عمان: دار المسيرة.
- الشلبي وفاء فؤاد. (2011). إدارة الموارد البشرية في ظل متغيرات العصر (المجلد 01). الاردن: دار الفكر.
- الصاعدي ليلى. (2007). لتفوق والموهبة والإبداع واتخاذ القرار. الأردن: دار حامد.
- الصحن محمد فريد. (2001). مبادئ الإدارة. الأردن: الدار الجامعية.
- الصديق سلوى عثمان. (1999). أبعاد العلمية الاتصالية. مصر: المكتب الجامعي الحديث.
- العلاق بشير. (2009). الاتصال في منظمات الأعمال. الأردن: دار اليازوري.
- القديمي عزيز علي ناصر. (2019). واقع الاتصال التنظيمي في الاتحادات الرياضية اليمينية. مجلة الابداع الرياضية-المسيلة، 10 (01)، 122-146.
- بدوي أحمد. (1985). معجم المصطلحات، دار الكتاب المصري، بيروت، 1985، ص 44. بيروت : دار الكتاب المصري.
- بن زروق جمال . (2011). دور الاتصال التنظيمي في انجاح التغير داخل المنشأة. مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية-جامعة تبسة، 04 (01)، 120-150.
- ثعلب سيد صابر. (2011). نظم دعم اتخاذ القرارات الإدارية. عمان: دار الفكر.
- حجاب محمد منير. (2003). الموسوعة الإعلامية (المجلد 01). القاهرة: دار الفجر.
- حريم حسين . (2009). مبادئ الإدارة الحديثة. عمان: دار الحامد.

-
- حسام سامر عبده. (2011). الإدارة الرياضية الحديثة (المجلد 01). عمان - الأردن: دار أسامة للنشر و التوزيع.
 - دليو فضيل. (2007). تاريخ وسائل الاتصال. الجزائر: دار أقطاب الفكر.
 - سميرة علون، و فيصل فراحي . (2018). الاتصال التنظيمي وعلاقته باتخاذ القرار. مجلة التدوين - جامعة وهران 2، 10 (02)، 282-304.
 - عبوي زيد منير. (2008). فن الإدارة بالاتصال. الأردن: دار دجلة.
 - عرقوب إبراهيم. (1993). الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي. الأردن: دار مجدلاوي،.
 - كنعان نواف. (2007). اتخاذ القرارات الإدارية. الأردن: دار الثقافة.
 - مجدي محمد عبد الله. (1999). علم النفس الصناعي (المجلد 01). دار المعرفة: الإسكندرية.
 - محمد علي محمد. (1999). واقع الاتصال في التنظيم المؤسسة. مذكرة لنيل شهادة الماجستير. جامعة قسنطينة، الجزائر.
 - ياغي محمد عبد الفتاح. (2010). اتخاذ القرارات التنظيمية. الأردن: دار وائل.