

تأثير الثقافة التنظيمية على الإتصال التنظيمي في إدارات مؤسسات التعليم العالي

-دراسة حالة إدارة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة البليدة 2-

Impact of organizational culture on organizational communication in higher educational institutions' administrations

-case study of the administration of the social and human sciences department in Blida 2 university-

دريوش نورالهدى

جامعة البليدة 2 – الجزائر

n.deriouche@univ-blida2.dz

Received: 21/04/2020

Accepted: 16/05/2020

مسراتي خولة

جامعة البليدة 2 – الجزائر

Mousserati.khaoula@gmail.com

Published: 29/06/2020

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير الثقافة التنظيمية بمختلف مكوناتها المتمثلة في القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية والأنماط السلوكية على الإتصال التنظيمي في إدارات مؤسسات التعليم العالي وبالضبط في إدارة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية لجامعة البليدة 2.

وقد توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية تؤثر في الإتصال التنظيمي من خلال المعتقدات التنظيمية فقط، وهذا راجع إلى أن الثقافة التنظيمية بمؤسسة الدراسة ليست واضحة بشكل يمكنها من التأثير بكل مكوناتها على الإتصال التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: ثقافة تنظيمية، إتصال تنظيمي، إدارات مؤسسات التعليم العالي.

تصنيف JEL: M12.

Abstract:

This study aimed to identify the impact of organizational culture by their various components represented by organizational values, organizational beliefs and behavioral patterns on organizational communication in the administration of social and human sciences department in Blida 2 university.

It was reached that the organizational culture affects the organizational communication via organizational beliefs, this is due to the unclear of organizational culture for the study sample, and therefore it can't affect the organizational communication within the organization members.

Keywords: organizational culture, organizational communication

Jel Classification Codes: M12.

*المؤلف المرسل: دريوش نورالهدى، الإيميل المهني: n.deriouche@univ-blida2.dz

إن الثورة التكنولوجية التي مست العالم ساهمت بشكل كبير في تغير بيئة الأعمال، حيث أصبحت هذه البيئة تتسم بحدة المنافسة بين المؤسسات، خاصة التي تنشط في نفس القطاع، ففرصة البقاء وتحقيق حصة سوقية أكبر تكون للمؤسسة الأقوى، والتي تتمتع بمرونة عالية تمكنها من التكيف مع مختلف التغيرات. ويعتبر العنصر البشري من بين أهم عوامل الإنتاج التي تساهم في كفاءة وفعالية أي مؤسسة، وهو جزء هام وحيوي لأي مؤسسة، وتفاعل الموارد البشرية مع بعضها ينتج ما يسمى بالثقافة التنظيمية، التي تتكون من الجوانب الملموسة للمؤسسة إضافة إلى القيم التي تتبناها هاته الموارد البشرية، وهي امتداد وانعكاس للثقافة السائدة في المجتمع والتي ينعكس تأثيرها على جميع العاملين في المؤسسة.

ويعتبر الإتصال التنظيمي من أهم المحددات لطبيعة العلاقات بين الموارد البشرية للمؤسسة الواحدة كما أنه يساهم في تحقيق فعاليتها من خلال وضع نظام يساعد على إقامة علاقات إنسانية تساعد على بلورة روح التعاون بين العاملين، وظهور اتجاهات إيجابية نحو العمل لديهم، لهذا يجب على المؤسسة تبني ثقافة تنظيمية تشجع على تعزيز هذه العلاقات وتساعد على تحقيق الأهداف، ومن خلال هذه الورقة البحثية سنحاول الوصول إلى العلاقة التي تربط الثقافة التنظيمية والإتصال التنظيمي في إدارات مؤسسات التعليم العالي، وذلك من خلال تسليط الضوء على إدارة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية لجامعة البليدة 2، وعلى هذا الأساس قمنا بطرح الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير الثقافة التنظيمية على الإتصال التنظيمي بإدارة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية لجامعة البليدة 2؟

ويندرج تحت هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية والإتصال التنظيمي عند مستوى المعنوية 0.05؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات التنظيمية والإتصال التنظيمي عند مستوى المعنوية 0.05؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأنماط السلوكية والإتصال التنظيمي عند مستوى المعنوية 0.05؟

وكإجابة أولية عن الإشكالية الرئيسية، يمكن وضع الفرضية التالية:

الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والإتصال التنظيمي عند مستوى المعنوية 0.05.

إنطلاقاً من الفرضية الرئيسية، يمكن تقديم الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية والإتصال التنظيمي عند مستوى المعنوية 0.05؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات التنظيمية والإتصال التنظيمي عند مستوى المعنوية 0.05؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأنماط السلوكية والإتصال التنظيمي عند مستوى المعنوية.

أهداف البحث

تكمن أهداف هذا البحث في:

- التوصل لاعتبار الثقافة التنظيمية من أهم العوامل التي تساعد على تفعيل عملية الإتصال التنظيمي بمؤسسات التعليم العالي؛
- التحقق من أن الثقافة التنظيمية بمختلف أنواعها يمكن أن تعزز من عملية الإتصال التنظيمي في إدارة كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية بجامعة البليدة 2.

أهمية البحث:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الثقافة التنظيمية والإتصال التنظيمي، بالإضافة إلى تركيزها في دراستها الميدانية على إدارات مؤسسات التعليم العالي وكيف يمكن تكييف ثقافة تنظيمية في هذا النوع من التنظيمات لتعزيز الإتصال بين مختلف المستويات الإدارية فيها.

منهجية البحث:

قمنا في هذا البحث بالإستعانة بالمنهجين الوصفي والتحليلي، حيث:

- المنهج الوصفي: تم استعماله في الجانب النظري من البحث، وذلك لجمع مختلف المعلومات من المراجع المستخدمة؛
- المنهج التحليلي: تم استعماله في الجانب التطبيقي من خلال تحليل مخرجات برنامج SPSS الذي استعمل في تحليل الاستبيانات الموزعة على عينة الدراسة.

2. الإطار النظري للدراسة:

في هذا العنصر سنتناول إلى متغيرات الدراسة المتمثلة في الثقافة التنظيمية والإتصال التنظيمي من خلال جملة من الأدبيات النظرية المتعلقة بكل جوانبها.

1.2. الثقافة التنظيمية

تعتبر الثقافة التنظيمية النقطة الفاصلة في تحقيق التميز بين مؤسسة وأخرى، كونها تعطي التنظيم هويته الخاصة المحددة والمميزة، كما أنها تلعب دورا هاما في تنمية وتطوير المنظمات وسنحاول في هذا الجزء إبراز البنية المفاهيمية للثقافة التنظيمية.

1.1.2. مفهوم الثقافة التنظيمية

يمكن تعريفها على أنها القيم والمعتقدات والعادات المشتركة داخل المؤسسة، والتي تتفاعل مع بعضها لينتج عنها نمط سلوكي موحد لجميع العاملين، فالثقافة هي موجه للسلوك التنظيمي البشري داخل المؤسسة بإتجاه واحد من خلال معاييرها وضوابطها السلوكية (موسى، 2017، صفحة 414).

وتعرف على أنها نمط من الإفتراضات الأساسية المشتركة تعلمتها مجموعة أثناء حلها لمشاكلها الخاصة بالتأقلم الخارجي والتكامل الداخلي، ويتم تعليمه للأعضاء الجدد على أنه الطريقة الصحيحة للفهم والإدراك والتفكير والشعور فيما يتعلق بتلك المشكلات (روابحية و كورتل، 2016، صفحة 41)

كما هناك من يعرفها على أنها مجموعة الرموز والمعتقدات والطقوس والممارسات التي تطورت واستقرت مع مرور الزمن، وأصبحت سمة خاصة للتنظيم، بحيث تخلق فهما عاما بين أعضاء التنظيم حول ماهية التنظيم والسلوك المتوقع من الأعضاء فيه (جمعة، 2015، صفحة 6).

ومما سبق يمكن القول إن الثقافة التنظيمية هي مجموع القيم والعادات والتقاليد والمعتقدات التي يشترك فيها أعضاء المؤسسة الواحدة، والتي نتجت عن تفاعلهم فيما بينهم لمدة زمنية معينة.

2.1.2. أهمية الثقافة التنظيمية

تتمثل أهمية الثقافة التنظيمية فيما يلي:

- تنسيق ودمج بين العوامل التنظيمية بهدف تحسين الكفاءة، النوعية، التصنيع وتقديم الخدمات والمنتجات (Serpa, 2006, p. 56)

- يوفر للأفراد القواعد والإرشادات والإدراك والشعور بمشكلات المنظمة، فهي بذلك تشكل الأفراد من خلال مساعدتهم على فهم ما يدور حولهم (حريم، 2014، صفحة 331)؛
- الثقافة التنظيمية قوة دافعة ومحركة توحد الطاقات والإمكانات نحو تحقيق الأهداف المشتركة وتوجه الجهود نحو التغيير والتجديد والابتكار (علماي و خمقاني، 2016، صفحة 49)؛
- تخلق نوعاً من الانسجام والتناسق والوحدة بين أعضاء التنظيم مما يجعلهم أكثر ارتباطاً والتزاماً برسالتها (كيسيري و دايرة، 2017، صفحة 261).

3.1.2. مكونات الثقافة التنظيمية

تتكون الثقافة التنظيمية من مكونين اثنين هما المكونات المادية والمكونات اللامادية (المعنوية).

3.1.2.1. المكونات اللامادية: وتتمثل فيما يلي:

- 1.1.3.1.2. القيم التنظيمية: يعرفها المدهون والجرزاوي بأنها القيم التي تعكس أو تمثل مكان أو بيئة العمل، إذ تحمل هذه القيم توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة (ذياب العتيبي، 2009، صفحة 11).
- 2.1.3.1.2. التوقعات التنظيمية: هي التوقعات التي ينتظرها الفرد من المنظمة والمنظمة من الفرد خلال فترة العمل داخل المنظمة (حمود، 2002، صفحة 87)
- 3.1.3.1.2. الأعراف التنظيمية: هي معايير يلتزمها العاملون في المنظمة باعتبارها معايير جديفة ومفيدة، مثل إلتزام المنظمة بعدم تعيين الأب والإبن في نفس مجال العمل، ويفترض أن تكون هذه الأعراف مكتوبة وواجبة الإلتباع (الحريري، 2014، صفحة 168).
- 4.1.3.1.2. المعتقدات التنظيمية: هي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وطريقة إنجاز الأعمال والمهام التنظيمية، ومن هذه المعتقدات نجد المشاركة في صنع القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية (خبابة، 2016، صفحة 89).
- 2.3.1.2. المكونات المادية: تتمثل في الترتيبات المادية، والتي تشمل طريقة ترتيب المكاتب والقاعات وكيفية تجهيزها بالمكاتب والأدوات والآلات، وكذلك كيفية تصميم مبنى المنظمة وتصميم المكاتب. (رباخي، 2007، صفحة 187).
- 4.1.2. وظائف الثقافة التنظيمية:

يمكن تلخيص وظائف الثقافة التنظيمية فيما يلي (عساوي، 2011_2012، صفحة 36):

- 1.4.1.2. تعطي الأفراد حرية تنظيمية: إن مشاركة العاملين نفس المعايير والقيم والمدرجات يمنحهم الشعور بالتوحد مما يساعد على تطوير إحساس بغرض مشترك.
- 2.4.1.2. تسهيل الإلتزام الجماعي: إن الشعور بالهدف المشترك يشجع الإلتزام القوي من جانب من يقبلون هذه الثقافة.
- 3.4.1.2. تعزيز إستقرار النظام: تشجع الثقافة على التنسيق والتعاون الدائمين بين أعضاء المؤسسة، وذلك من خلال تشجيع الشعور بالهوية المشتركة والإلتزام.
- 4.4.1.2. تشكل السلوك من خلال مساعدة الأفراد على فهم ما يدور حولهم: فتثقافة المؤسسة توفر مصدر للمعاني المشتركة التي تفسر لماذا تحدث الأشياء على نحو ما.

2.2. الإتصال التنظيمي

من خلال هذا الجزء سنتطرق إلى العناصر المختلفة المتعلقة بالإتصال التنظيمي، وذلك بتعريفه وعرض أهدافه وأنواعه.

1.2.2. مفهوم الإتصال التنظيمي

يعرفه ويليام سكوت بأنه العملية التي تتضمن نقل المعلومات، ثم تلقي الردود عنها، عن طريق نظام عام للمعلومات المرتدة بغرض التوصل إلى أفعال محددة تؤدي إلى تحقيق أهداف التنظيم (مجاهدي و شادي، 2016، صفحة 23).

ويعرفه لوكيا الهاشي بأنه عبارة عن الإتصال الإنساني المنطوق والمكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي أو الجماعي ويسهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين، والاتصال التنظيمي بصفة عامة هو العملية التي يتم فيها نقل التعليمات والأوامر الإدارية إلى أعلى أو أسفل المستويات التنظيمية، من خلال قنوات خاضعة للاعتبارات التي تحددها اللوائح والقوانين والأنظمة السائدة داخل التنظيم (مجاهدي و شادي، 2016، صفحة 23).

من المفاهيم السابقة يمكن القول أن الإتصال هو عملية نقل المعلومات المختلفة في المنظمة سواء كانت تعليمات أو أوامر.

2.2.2. أهداف الإتصال التنظيمي

للإتصال مجموعة من الأهداف سنبرز بعضها (عاشوري، 2015، صفحة 24 25):

- 1.2.2.2. هدف توجيبي: يتحقق هذا الهدف عندما يتجه الإتصال إلى إكساب المستقبل اتجاهات جديدة، أو تعديل اتجاهات قديمة أو تثبيتها. ويعتبر الإتصال الشخصي الأنسب لتحقيق هذا الهدف حسب الدراسات التي أجريت في هذا المجال.
 - 2.2.2.2. هدف تثقيفي (توعوي): يكون ذلك حينما يتجه الإتصال نحو توعية وتبصير المستقبلين بأمور تهمهم في إطار تأدية المهام قصد زيادة معارفهم، وتوسيع أفقهم بما يتعلق بمحيط عملهم وإكسابهم خبرات جديدة بميدان عملهم.
 - 3.2.2.2. هدف تنظيمي: يتحقق هذا الهدف حينما يتجه الإتصال نحو تحسين سير العمل، وتوزيع المسؤوليات، ودعم التفاعل بين العاملين في المؤسسة بين المستويات المختلفة للتنظيم.
 - 4.2.2.2. هدف اجتماعي: يتيح الإتصال الفرصة لزيادة إحتكاك الجماهير بعضهم ببعض، وبذلك تقوى الصلات الاجتماعية بين الأفراد، ويسود المنظمة جو من التفاعل والتكامل الإجتماعي، الذي يجعل الفرد مواليا للتنظيم، وقادرا على التعبير عن مخاوفه ورغباته وآرائه دون حرج أو خوف.
- 3.2.2. أنواع الإتصال التنظيمي:

تعددت أشكال الإتصال وفق نوع المعلومة ومصدرها واتجاهها حيث نميز بين (مداس، 2016، صفحة 90 92):

- 1.3.2.2. الإتصال الرسمي: ينشأ من خلال السلطة الرسمية والمعتمدة بموجب اللوائح والقرارات، وتكمن أهميته في كونه المنبع الذي يجسد أدوات السلطة الفعلية والرسمية أي القيادة التي تسيّر التنظيم وينقسم إلى:
 - 1.1.3.2.2. إتصال رسمي نازل: ويمثل إيصال التعليمات والتوجيهات من أصحاب السلطة على مستوى الإدارة العليا إلى العاملين في المستويات الدنيا لتنفيذ القرارات أو تغيير سياسات مشروع ما.
 - 2.1.3.2.2. إتصال رسمي صاعد: إيصال المعلومات والبيانات اللازمة إلى القمة وتعكس جودته الوصفية الحقيقية للمؤسسة وقوة المؤسسة وحجم التغذية العكسية.
 - 3.1.3.2.2. إتصال رسمي أفقي: وهو نقل المعلومات بين أعضاء المستوى الواحد من الهيكل التنظيمي للمشروع.
 - 2.3.2.2. إتصال غير رسمي: هو إتصال ينشئ بوسائل غير رسمية لا تتضمنها اللوائح والإيرادات الرسمية، وإنما يتحدد وفق العلاقات الشخصية كتبادل المعلومات في المناسبات واللقاءات داخل المؤسسة أو خارجها، وإظهار الشكاوى في مختلف الأوقات، وعادة ما يتميز بسرعة الإنتشار قياسا بالإتصال الرسمي.

تنوع وتتعدد الدراسات التي تناولت موضوع الثقافة التنظيمية والاتصال التنظيمي في المؤسسة، وفيما يلي سيتم عرض أبرز هذه الدراسات:

1.3.2. دراسة محفوظ العرابي(2018): دور الثقافة التنظيمية في تفعيل إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم

العالي دراسة حالة عينة من الجامعات الجزائرية-، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة البليدة 2.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الثقافة التنظيمية في تفعيل إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي في الجزائر، وفقا للمنهج الوصفي التحليلي، وقد تم الاعتماد على أداة تقييم الثقافة للباحثين Cameron & Quinn في تشخيص واقع الثقافة التنظيمية بمؤسسات التعليم العالي في الجزائر.

تكون مجتمع الدراسة من أساتذة وطلبة كليات العلوم التجارية والإقتصادية وعلوم التسيير بجامعة البويرة، الجزائر 3 بومرداس، البليدة 2، وتم اختيار عينة عشوائية ذات تخصيص طبقي بالنسبة للأساتذة، وعينة عشوائية عنقودية بالنسبة للطلبة وزعت عليهم الإستبيانات وتم إسترجاع على التوالي: 250 و 292 إستبيان صالح للتحليل الإحصائي.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- الثقافة الهرمية هي الثقافة الحالية المهيمنة بمؤسسات التعليم العالي بالجزائر؛
 - درجة ممارسة متوسطة لإدارة الجودة الشاملة بأبعادها؛
 - وجود علاقة إرتباطية موجبة بين الثقافة التنظيمية بأبعادها وإدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي بالجزائر؛
 - وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0,05 للثقافة التنظيمية بأبعادها مجمعة على إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي الجزائرية؛
 - وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0,05 في إستجابة الأساتذة للثقافة التنظيمية السائدة بمؤسسات التعليم العالي الجزائرية يعزى لمتغير الخبرة المهنية وهي لصالح الفئة أقل من 5 سنوات.
- ويكمن الإختلاف بين هذه الدراسة ودراستنا في المتغير التابع للدراسة فنحن سنقوم بدراسة تأثير الثقافة التنظيمية على الإتصال التنظيمي، وتم تطبيق دراسة الحالة على موظفي إدارات مؤسسات التعليم العالي، أما هذه الدراسة فتم التركيز فيها على الطلبة والأساتذة كما تم ربط الثقافة التنظيمية بإدارة الجودة الشاملة.

2.3.2. دراسة بوعطيط جلال الدين(2009)، الإتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة ميدانية على العمال

المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة، رسالة ماجستير فالسلوك التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري محمود قسنطينة:

هدفت هذه الدراسة إلى الوصول للعلاقة بين الإتصال التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز ولاية عنابة)، باعتبار أن موضوع الإتصال التنظيمي موضوع مهم ضمن العملية التنظيمية لأي منظمة سواء كانت إنتاجية أو خدمية، وباعتبار أن للعمال دور كبير من خلال أدائهم الوظيفي.

قام الباحث بوضع فرضيات الدراسة واختبارها بتصميم استمارة اعتمدت كأداة بحث، بعد عرضها على مجموعة من الأساتذة المحكمين، واختبار ثباتها بإتباع طريقة التطبيق وإعادة التطبيق باستخدام معامل الارتباط " بيرسون". ولقد جاءت نتائج الدراسة كما يلي:

- تم الكشف عن وجود نمطي الاتصال النازل والصاعد داخل مؤسسة سونلغاز وأهمية كل نمط في تحقيق السيورة التنظيمية للمؤسسة وانسياب المعلومة بين الإدارة والعمال؛
- تم التوصل إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة متوسطة بين الإتصال النازل والأداء الوظيفي لدى العمال المنفذين؛
- كذلك وجود علاقة ارتباطية موجبة متوسطة بين الإتصال الصاعد والأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة؛
- تحقق الفرضية العامة في وجود علاقة بين الإتصال التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العمال المنفذين؛
- من نتائج المعالجة الإحصائية باستخدام مقياس كا 2 تم الكشف عن عدم وجود تأثير لمتغيرات السن، المستوى التعليمي، الأقدمية في العمل على الأداء الوظيفي للعمال المنفذين مما يعني تحقق هذه الفرضيات.

تختلف دراستنا عن هذه الدراسة من حيث المتغيرات فالإتصال التنظيمي في دراستنا هو المتغير التابع الذي يتأثر بتغير الثقافة التنظيمية، أما هذه الدراسة فالإتصال التنظيمي هو المتغير الثابت الذي يؤثر على الأداء الوظيفي للعاملين، بالإضافة إلى الاختلاف في دراسة الحالة، ففي دراستنا سنركز على مؤسسة عمومية ذات طابع خدمي أما هذه الدراسة فأجريت في مؤسسة عمومية ذات طابع إقتصادي.

3.3.2. دراسة عزيز علي ناصر القديمي(2019): واقع الإتصال التنظيمي في الإتحادات الرياضية اليمينية، مجلة الإبداع الرياضي، العدد الأول.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإتصال التنظيمي في الإتحادات الرياضية ورسم صورة واقعية عن مستوى الاتصال التنظيمي في الإتحادات الرياضية، والتعرف على تدفق وانسياب المعلومات داخل الهيكل التنظيمي للاتحادات الرياضية، وعلى الوسائل الملائمة لتصحيح الإنحراف أو الموانع إن وجدت، بغية تحقيق أهداف الإتصال التنظيمي في الإتحادات الرياضية.

ومن أجل ذلك أجريت دراسة ميدانية على عينة تتكون من 140 عضو إداري من قيادة وأعضاء وإداريين عشرة اتحادات رياضية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، بوزارة الشباب والرياضة ومقرات الإتحادات الرياضية اليمينية بالعاصمة صنعاء من 2019_07_16 إلى 2017_09_19.

وتم استخدام الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات تتكون من 74 عبارة، كما تم اعتماد المنهج الوصفي، وبعد عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية توصل الباحث إلى النتائج التالية:

- مستوى الاتصال التنظيمي في الإتحادات الرياضية اليمينية جيد وفعال؛
 - للإتصال التنظيمي دور فعال في تدفق المعلومات في الإتحادات الرياضية اليمينية.
- وتختلف دراستنا عن هذه الدراسة بكوننا نحاول دراسة العلاقة التأثيرية بين متغيرين، هما الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل والإتصال التنظيمي كمتغير تابع، أما هذه الدراسة فتناولت واقع الإتصال التنظيمي في الإتحادات الرياضية لكرة القدم.
3. الإطار التطبيقي للدراسة

من خلال هذا المحور سنحاول دراسة تأثير الثقافة التنظيمية على الإتصال التنظيمي في أرض الواقع من خلال دراسة حالة إدارة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية في جامعة البليدة2.

1.3. الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

من خلال هذا الجزء سنحاول شرح الطريقة التي قمنا بالإعتماد عليها في دراسة العلاقة بين متغيرات دراستنا.

1.1.3. أبعاد الدراسة

تمثلت أبعاد الدراسة في أبعاد زمانية ومكانية وأخرى بشرية ويمكن إبرازها كالتالي:

1.1.1.3. البعد المكاني:

لقد قمنا بربط مكونات الثقافة التنظيمية بالإتصال التنظيمي وقد أردنا إسقاط هذه العلاقة على الميدان وهذا بتسليطنا الضوء على إدارة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية في جامعة البليدة 2 بمدينة العفرون ولاية البليدة حيث كانت سابقا تابعة لجامعة سعد دحلب بمدينة صومعة.

2.1.1.3. البعد الزمني:

أجريت هذه الدراسة خلال الفترة من 15_02_2019 إلى 10_03_2020.

3.1.1.3. البعد البشري:

لقد مست الدراسة الموظفين الإداريين لكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية في جامعة البليدة 2 من كلا الجنسين.

2.1.3. الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة:

لمعالجة البيانات المتحصل عليها بواسطة الإستبيان، قمنا بالإعتماد على مجموعة من الإختبارات وذلك بإستعمال برنامج spss، وهي كالتالي:

- معامل الثبات ألفا كرومباخ؛
- مقياس الإحصاء الوصفي (التكرارات، التكرارات النسبية) لخصائص عينة الدراسة؛
- تحليل الإنحدار الخطي البسيط (إختبار ستودنت لتحديد الأثر، إختبار فيشر لصلاحية النموذج)؛
- معامل سبيرمان لقياس الإرتباط بين المتغيرات.

3.1.3. مجتمع وعينة الدراسة:

تم إجراء هذه الدراسة على الموظفين الإداريين لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والذي بلغ عددهم 18 موظف، وقد تم المسح الشامل بحيث وضع مجتمع الدراسة كعينة للدراسة، والجدول الموالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب خصائصها الديمغرافية:

الجدول رقم (01): توزيع عينة الدراسة حسب خصائصهم الديموغرافية

الخصائص	الإجابة	تكرار	تكرار النسبي
الجنس	ذكر	8	44.6%
	أنثى	10	55.6%
السن	من 20-29 سنة	6	33.3%
	من 30 إلى 39 سنة	8	44.4%
	من 40 إلى 49 سنة	2	11.1%
المستوى الوظيفي	أكثر من 50 سنة	2	11.1%
	إطار سامي	7	38.9%
	إطار	2	11.1%
	عون تحكم	4	22.2%
المستوى التعليمي	عون تنفيذ	5	27.8%
	ثانوي فأقل	10	55.6%
	جامعي	7	38.9%
	ما بعد التدرج	1	5.6%

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات SPSS، الإصدار 22.

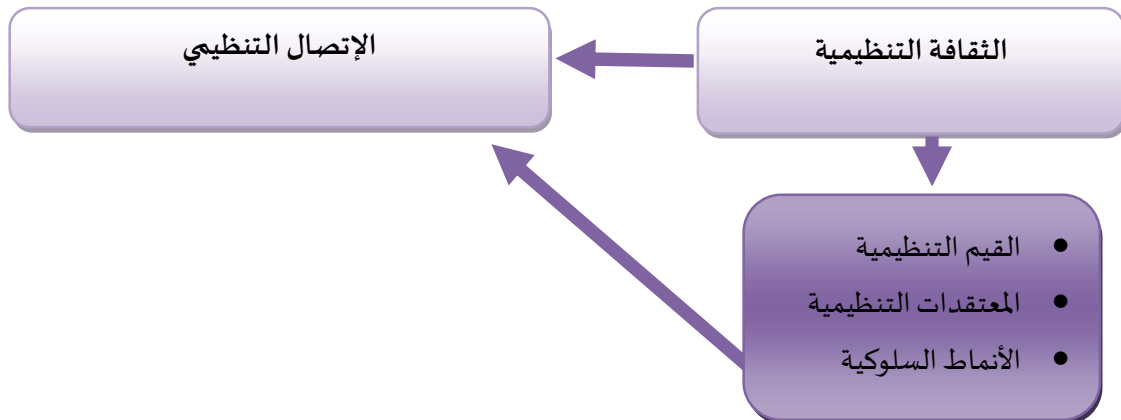
وسوف يتم تفسير نتائجها على النحو الآتي:

- **الجنس:** كانت غالبية أفراد العينة من فئة الإناث حيث بلغت نسبتهم 55.6% والنسبة الباقية من الذكور والتي تقدر بـ 44.4%، ومن هنا نلاحظ أن نسبة الإناث هي الفئة الغالبة وهذا راجع لأن الوظائف الإدارية لا تلقى الإقبال من فئة الذكور، ويرجع سبب ذلك لأن هذه الفئة ترى أن الأجر السائد في هذه الوظائف لا يرقى إلى المستوى الذي يساعدهم على فتح أسرة وتكوين مستقبل جيد.
- **السن:** من خلال الجدول نلاحظ تباين في النتائج وتشكل الفئة الغالبة فئة الشباب حيث بلغت نسبة الذين تتراوح أعمارهم ما بين 20-29 سنة و30-39 الفئة الغالبة بنسب بلغت 33.3% و44.4% على التوالي وهذا راجع إلى أن هذا النوع من الوظائف تعتمد على الفئة الشابة، أما النسبة الباقية والتي قدرتها بـ 22.2% فتوزعت بالتساوي على الفئة التي أعمارهم ما بين 40-49 سنة وأكثر من 50 سنة وهاتين الفئتين تمثلان فئة الخبرة في الإدارة.
- **المستوى الوظيفي:** نلاحظ من خلال النتائج المتوصل إليها أن نسبة التقنيين الساميين هي الفئة الغالبة حيث بلغت 38.9% وهذا راجع إلى إستراتيجية التوظيف المتبعة، حيث أن التقنيين الساميين تعتمد دراستهم على الجانب التطبيقي أكثر من الجانب النظري ولهذا لا يحتاجون إلى التكوين على مهارات العمل بالشكل الكبير الذي يتطلبه خريجي الجامعات، الذين يغلب على تكوينهم الجانب النظري، أما فئة الإطارات فبلغت 11.1% وهي تشكل في الغالب فئة أصحاب الخبرة، أما ما نسبته 22.2% و27.8% فكانت فئة أعوان التحكم وأعوان التنفيذ على التوالي.
- **المستوى العلمي:** نلاحظ من خلال النتائج المتوصل إليها أن فئة الثانويين فأقل هي نسبة الغالبة والتي قدرتها بـ 55.6% وهي تمثل في الأساس فئة التقنيين الساميين بإعتبار أن دراستهم في جامعات التكوين المتواصل لا تحتاج إلى شهادة بكالوريا، أما نسبة الجامعيين فقد رتب 38.9%، في حين نسبة ما بعد التدرج فبلغت 5.6% وهم في الغالب فئة تمثل طلبة الدكتوراه الذين يزاولون دراستهم وفي نفس الوقت يشغلون مناصب إدارية.

4.1.3. نموذج الدراسة

نقصد بنموذج الدراسة تحديد المتأثر والمؤثر والمتمثل في المتغير التابع والمتغير المستقل، وفي هذه الدراسة المتغير التابع هو الإتصال التنظيمي أما المتغير المستقل هو الثقافة التنظيمية وأنواعها، ويمكن توضيح كل هذا من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم(1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين

قمنا في بحثنا هذا بالإعتماد على الإستبيان كوسيلة لجمع المعلومات بإعتباره الأداة الأنسب لتوفير المعلومات، وقد تم تصميم الإستبيان بجزئين:

- الجزء الأول: يحتوي على المعلومات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي).
 - الجزء الثاني: يحتوي على 20 فقرة موزعة على محورين:
 - المحور الأول (الثقافة التنظيمية): واحتوى هذا المحور على 14 فقرة موزعة على الأبعاد التالية: (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأنماط السلوكية).
 - المحور الثاني (الإتصال التنظيمي): وشملت 06 فقرات تخص هذا المحور.
- وقد تم تصميمه وفق سلم ليكارت الخماسي الذي يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (2): مقياس ليكارت الخماسي

العبارات	لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	موافق	موافق تماما
الأوزان	1	2	3	4	5

المصدر: سعد عبد الرحمن (2008)، المقياس النفسي: النظرية والتطبيق، هبة النيل العربية للنشر والتوزيع، (الطبعة الخامسة)، مصر، ص 386. هنا يجب التأكد من صدق الأداة وعدم تناقضها لهذا قمنا بحساب معامل ألفا كرومباخ الكلي بالإضافة إلى معامل محاور الإستبيان، ولهذا قمنا بوضع فرضيتين:

- فرضية العدم $H_0: CA \neq 0$.
 - فرضية البديل $H_1: CA = 0$.
- وهذا عند مستوى المعنوية 0.05.

ويمكن إيضاح ما توصلنا إليه من خلال هذا المعامل من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (3): نتائج إختبار ألفا كرومباخ

المحاور	الأبعاد	العبارات	الفاكرومباخ للعبارات	ألفا كرومباخ الكلي
المحور الأول الثقافة التنظيمية	القيم التنظيمية	5-1	0.528	0.810
	المعتقدات التنظيمية	10-6	0.837	
	الأنماط السلوكية	14-11	0.623	
المحور الثاني: الإتصال التنظيمي		20-15	0.638	0.638
ألفا كرومباخ الإجمالي				0.825

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات SPSS، الإصدار 22.

- من خلال الجدول السابق نلاحظ أن معامل ألفا كرومباخ الإجمالي قدرت قيمته ب 0.825 وهي قيمة أكبر من 0.8 وهذا يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بثبات ممتاز؛
- نلاحظ كذلك أن معامل ألفا كرومباخ للمحور الأول بلغت قيمته 0.810 وهذه القيمة أكبر من 0.810 مما يدل على أن فقرات هذا المحور تتمتع بالإتساق الداخلي؛
- بلغ معامل ألفا كرومباخ للمحور الثاني 0.638 وهي قيمة أكبر من 0.6 أي أن الإتساق بين عبارات المحور الثاني تتميز بالقبول.

2.3. إختبار فرضيات الدراسة

من خلال هذا الجزء سنقوم بإختبار الفرضيات من خلال مجموعة من الإختبارات التي قمنا بذكرها سابقا.

1.2.3. الفرضية الرئيسية" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والإتصال التنظيمي عند مستوى المعنوية 0.05.

سنستخدم الانحدار الخطي البسيط لاختبار هذه الفرضية حيث يتمثل المتغير المستقل في الثقافة التنظيمية، أما المتغير التابع فهو الإتصال التنظيمي، لكن أولا سنقوم بإختبار القدرة التفسيرية للنموذج من ثم الإعتماد على إختبار ستودنت.

1.1.2.3. إختبار القدرة التفسيرية للنموذج

إنطلاقا من الجدول التالي:

الجدول رقم(04): إختبار القدرة التفسيرية للنموذج

معامل التحديد R ²	معامل الإرتباط سبيرمان r	إختبار فيشر F	Sig
0.182	0.427	3.560	0.077

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات SPSS، الإصدار 22.

من خلال الجدول السابق نلاحظ:

- بلغت قيمة معامل سبيرمان 0.427 وهذا يؤكد وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية والإتصال التنظيمي بنسبة 42.7 %، أما الباقي فيعود لأسباب أخرى.
- بلغت قيمة معامل التحديد 0.182 أي أن أي تغير في الإتصال التنظيمي تفسره الثقافة التنظيمية بنسبة 18.2%.
- نلاحظ أن $Sig > 0.05$ أي أن القيمة المحسوبة لإختبار فيشر أقل من القيمة المجدولة أي أن نموذج الدراسة غير صالح للتنبؤ.

2.1.2.3. الإنحدار الخطي البسيط

سنقوم بإختبار تأثير الثقافة التنظيمية على الإتصال التنظيمي من خلال إختبار ستودنت، وهذا للتأكد من أن معلمات النموذج معنوية، وهنا نكون أمام فرضيتين أساسيتين:

- H0: عدم معنوية النموذج $tt > tc$ أو $sig > 0.05$.
- H1: معنوية معلمات النموذج $tt < tc$ أو $sig < 0.05$

وذلك عند مستوى المعنوية 0,05.

ويمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (05): تحليل الإنحدار الخطي البسيط لتأثير الثقافة التنظيمية على الإتصال التنظيمي

Sig	قيمة t المحسوبة	المعامل المعياري β	β	
0.044	2.190	0.851	1.865	Constante
0.077	1.887	0.241	0.455	Total
				Y الإتصال التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات SPSS، الإصدار 22.

من خلال الجدول يتضح لنا أن قيمة t المحسوبة بالنسبة للمعلمتين قدرتا ب 2.190 بالنسبة للمعلمة الأولى و 1.887 بالنسبة للمعلمة الثانية، فبالنسبة لقيمة المعلمة الأولى نلاحظ أن $sig < 0.05$ ، إذن نقبل فرضية البديل H1 ومنه المعلمة

تأثير الثقافة التنظيمية على الإتصال التنظيمي في إدارات مؤسسات التعليم العالي

معنوية تختلف عن 0، أما بالنسبة للمعلمة الثانية نلاحظ $sig > 0.05$ ، ومنه نقبل فرضية العدم H_0 أي أن المعلمة غير معنوية تساوي 0.

2.2.3. الفرضية الفرعية الأولى " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية والإتصال التنظيمي عند مستوى المعنوية 0.05.

بالإعتماد على الانحدار الخطي البسيط سنختبر هذه الفرضية حيث يتمثل المتغير المستقل في القيم التنظيمية، أما المتغير التابع فهو الإتصال التنظيمي، لكن أولاً سنقوم بإختبار القدرة التفسيرية للنموذج من ثم الإعتماد على إختبار ستودنت.

1.2.2.3. إختبار القدرة التفسيرية للنموذج

إنطلاقاً من الجدول التالي:

الجدول رقم (06): إختبار القدرة التفسيرية للنموذج

Sig	F	معامل الارتباط سيرمان	معامل التحديد R^2
0.511	0.453	0.183	0.028

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات SPSS، الإصدار 22.

من خلال الجدول السابق نلاحظ:

- بلغت قيمة معامل سيرمان 0.183 وهذا يؤكد وجود علاقة بين القيم التنظيمية والإتصال التنظيمي بنسبة 18.3%، أما الباقي فيعود لأسباب أخرى.
- بلغت قيمة معامل التحديد 0.028، أي أن أي تغير في الإتصال التنظيمي تفسره القيم التنظيمية بنسبة 2.8%.
- نلاحظ أن $Sig > 0.05$ أي أن القيمة المحسوبة لإختبار فيشر أقل من القيمة المحددة، أي أن نموذج الدراسة غير صالح للتنبؤ.

2.2.2.3. الإنحدار الخطي البسيط

سنقوم بإختبار تأثير القيم التنظيمية على الإتصال التنظيمي من خلال إختبار ستودنت، وهذا للتأكد من أن معاملات

النموذج معنوية، وهنا نكون أمام فرضيتين أساسيتين:

- H_0 : عدم معنوية النموذج $tt > tc$ أو $sig > 0.05$.
- H_1 : معنوية معاملات النموذج $tt < tc$ أو $sig < 0.05$.

وذلك عند مستوى المعنوية 0.05.

ويمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (07): تحليل الإنحدار الخطي البسيط لتأثير القيم التنظيمية على الإتصال التنظيمي

Sig	قيمة t المحسوبة	المعامل المعياري β	β	Constante	X القيم التنظيمية
0.007	3.106	0.916	2.844	Total	
0.511	0.673	0.248	0.167		Y الإتصال التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات SPSS، الإصدار 22.

من خلال الجدول يتضح لنا أن قيمة t المحسوبة بالنسبة للمعلمتين قدرتا ب 3.106 بالنسبة للمعلمة الأولى

و 0.673 بالنسبة للمعلمة الثانية فبالنسبة لقيمة المعلمة الأولى نلاحظ أن $sig < 0.05$ ، إذن نقبل فرضية البديل H_1 ، ومنه المعلمة

معنوية تختلف عن 0، أما بالنسبة للمعلمة الثانية نلاحظ $sig > 0.05$ ، ومنه نقبل فرضية العدم H_0 ، أي أن المعلمة غير معنوية تساوي 0.

3.2.3. الفرضية الفرعية الثانية " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات التنظيمية والإتصال التنظيمي عند مستوى المعنوية 0.05.

بالإعتماد على الانحدار الخطي البسيط سنختبر هذه الفرضية حيث يتمثل المتغير المستقل في المعتقدات التنظيمية، أما المتغير التابع فهو الإتصال التنظيمي، لكن أولاً سنقوم بإختبار القدرة التفسيرية للنموذج من ثم الإعتماد على إختبار ستودنت.

1.3.2.3. إختبار القدرة التفسيرية للنموذج

إنطلاقاً من الجدول التالي:

الجدول رقم (08): إختبار القدرة التفسيرية للنموذج

معامل التحديد R^2	معامل الارتباط سيرمان	إختبار فيشر F	Sig
0.221	*0.518	4.539	0.049

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات SPSS، الإصدار 22.

من خلال الجدول السابق نلاحظ:

- بلغت قيمة معامل سيرمان 0.518 وهذا يؤكد وجود علاقة بين المعتقدات التنظيمية والإتصال التنظيمي بنسبة 51.8 % عند مستوى المعنوية 0.05، أما الباقي فيعود لأسباب أخرى.
- بلغت قيمة معامل التحديد 0.221 أي أن أي تغير في الإتصال التنظيمي تفسره التوقعات التنظيمية بنسبة 22.1%.
- نلاحظ أن $Sig < 0.05$ أي أن القيمة المحسوبة لإختبار فيشر أكبر من القيمة المحدولة، إذن نموذج الدراسة صالح للتنبؤ.

2.3.2.3. الإنحدار الخطي البسيط

سنقوم بإختبار تأثير التوقعات التنظيمية على الإتصال التنظيمي من خلال إختبار ستودنت، وهذا للتأكد من أن معاملات النموذج معنوية، وهنا نكون أمام فرضيتين أساسيتين:

- H_0 : عدم معنوية النموذج $tt > tc$ أو $sig > 0.05$.
- H_1 : معنوية معاملات النموذج $tt < tc$ أو $sig < 0.05$.

وذلك عند مستوى المعنوية 0,05.

ويمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (09): تحليل الإنحدار الخطي البسيط لتأثير المعتقدات التنظيمية على الإتصال التنظيمي

Sig	قيمة t المحسوبة	المعامل المعياري β	β		
0.000	6.565	0.402	2.638	Constante	X المعتقدات التنظيمية
0.049	2.130	0.134	0.286	Total	
					Y الإتصال التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات SPSS، الإصدار 22.

تأثير الثقافة التنظيمية على الإتصال التنظيمي في إدارات مؤسسات التعليم العالي

من خلال الجدول يتضح لنا أن قيمة t المحسوبة بالنسبة للمعلمتين قدرتا ب 6.565 بالنسبة للمعلمة الأولى و 2.130 بالنسبة للمعلمة الثانية، نلاحظ أن قيمة Sig لكلتا المعلمتين أصغر من 0.05، وعليه نقبل فرضية البديل H1 أي أن المعلمتين معنويتين تختلفان عن 0، ومنه نستنتج المعادلة التالية $Y=2.638+0.286x$

4.2.3. الفرضية الفرعية الثالثة " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأنماط السلوكية والإتصال التنظيمي عند مستوى المعنوية 0.05.

بالإعتماد على الانحدار الخطي البسيط سنختبر هذه الفرضية حيث يتمثل المتغير المستقل في الأنماط السلوكية، أو المتغير التابع يتمثل في الإتصال التنظيمي، لكن أولاً سنقوم بإختبار القدرة التفسيرية للنموذج ومن ثم الإعتماد على إختبار ستودنت.

1.4.2.3. إختبار القدرة التفسيرية للنموذج

إنطلاقاً من الجدول التالي:

الجدول رقم (10): إختبار القدرة التفسيرية للنموذج

معامل التحديد R ²	معامل الإرتباط سبيرمان	إختبار فيشر F	Sig
0.073	0.268	1.257	0.279

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات SPSS، الإصدار 22.

من خلال الجدول السابق نلاحظ:

- بلغت قيمة معامل سبيرمان 0.268 وهذا يؤكد وجود علاقة بين الأنماط السلوكية والإتصال التنظيمي بنسبة 26.8%، أما الباقي فيعود لأسباب أخرى.
- بلغت قيمة معامل التحديد 0.073، أي أن أي تغير في الإتصال التنظيمي تفسره القيم السلوكية بنسبة 7.3%.
- نلاحظ أن Sig > 0.05 أي أن القيمة المحسوبة لإختبار فيشر أقل من القيمة المحددة، وبالتالي نموذج الدراسة غير صالح للتنبؤ.

2.4.2.3. الإنحدار الخطي البسيط

سنقوم بإختبار تأثير الأنماط السلوكية على الإتصال التنظيمي من خلال إختبار ستودنت، وهذا للتأكد من أن

معلمت النمذج معنوية، وهنا نكون أمام فرضيتين أساسيتين:

- H0: عدم معنوية النمذج $tt > tc$ أو $sig > 0.05$.
- H1: معنوية معلمت النمذج $tt < tc$ أو $sig < 0.05$.

وذلك عند مستوى المعنوية 0.05.

ويمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (11): تحليل الإنحدار الخطي البسيط لتأثير الأنماط السلوكية على الإتصال التنظيمي

Sig	قيمة t المحسوبة	المعامل المعياري β	β	Constante	X الأنماط السلوكية
0.088	1.016	4.179	2.140	Total	
0.279	1.121	0.285	0.321		Y الإتصال التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات SPSS، الإصدار 22.

من خلال الجدول يتضح لنا أن قيمة t المحسوبة بالنسبة للمعلمتين قدرتا ب 1.016 بالنسبة لمعلمة الأولى و 1.121 بالنسبة للمعلمة الثانية فبالنسبة لكلا المعلمتين نلاحظ $\text{sig} > 0.05$ ومنه نقبل فرضية العدم H_0 أي أن المعلمتين غير معنويتين مساويتين ل0.

من خلال ما سبق توصلنا إلى أن الثقافة التنظيمية تعتبر من بين أهم العناصر التي تؤثر على سلوك الموارد البشرية داخل المؤسسة من خلال القيم والمعتقدات والأعراف والتوقعات المشتركة التي تتكون منها والتي جاءت نتيجة علاقة هذه الموارد مع بعضها والتي بدورها تكونت نتيجة مدة من الزمن، حيث تسعى أي مؤسسة مهما كان نوعها أو نشاطها إلى جعل هذه الثقافة أكثر إيجابية وهذا ما يحقق أهدافها، ومن خلال هذه الثقافة التنظيمية ذات الطابع الإيجابي يتم تفعيل الإتصال التنظيمي بمختلف أنواعه داخل المؤسسة، ما يساعد على خلق روح التعاون بين أفراد التنظيم وبالتالي هو عنصر مؤثر ومتأثر في الوقت ذاته.

4. تحليل النتائج:

من خلال الدراسة التي قمنا بها في إدارة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة البليدة2 توصلنا إلى أن هذا النوع من المؤسسات ليست لديه ثقافة تنظيمية واضحة وإنما تختلف حسب الظروف المحيطة كما أن الإتصال التنظيمي يتسم بصلاية وهو يتمثل جله في إتصالات النازلة وتمثل التعليمات الصادرة عن رئاسة الجامعة والتي يجب تطبيقها، ويمكن التفصيل أكثر كما يلي:

1.4. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والإتصال التنظيمي في إدارة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة البليدة2 عند مستوى المعنوية 0,05.

من خلال إستعمالنا لبرنامج spss للقيام بإختبارات التأكد من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وهذا عند مستوى المعنوية 0,05، وذلك باستعمال إختبار سبيرمان، تم التوصل لوجود علاقة إرتباطية موجبة، حيث بلغت قيمة الإختبار 0,427، أي أن الثقافة التنظيمية ترتبط بالإتصال التنظيمي، أما بالنسبة لإختبار ستودنت فقد توصلنا من خلاله إلى أن الثقافة التنظيمية لا تؤثر في الإتصال التنظيمي، وذلك لأن قيمة لإختبار المحسوبة أقل من القيمة المجدولة وهذا راجع بالأساس إلى أن الثقافة التنظيمية في إدارة الجامعات غير منظمة وليست واضحة بالصورة التي تساهم في التأثير على فعالية العملية الإتصالية، بالإضافة إلى أن الإتصال الرسمي في الإدارة يكون في الأغلب إتصال نازل من قبل رئاسة الجامعة، التي تعتبر الإدارة العليا التي تصدر منها القرارات، إضافة إلى الاتصالات الأفقية، في حين الاتصالات غير الرسمية معتمدة بشكل كبير، ومنه الفرضية الرئيسية مرفوضة.

2.4. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية والإتصال التنظيمي عند مستوى المعنوية 0,05.

من خلال برنامج spss قمنا بمجموعة إختبارات للتأكد من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية بإعتبارها مكون من مكونات الثقافة التنظيمية وهذا عند مستوى المعنوية 0,05، فإختبار سبيرمان أكد لنا من وجود علاقة إرتباطية موجبة لكنها ضعيفة، حيث بلغت قيمته 0,183، أما بالنسبة لإختبار ستودنت فقد توصلنا من خلاله إلى أن القيم التنظيمية لا تؤثر في الإتصال التنظيمي، حيث أن قيمة لإختبار المحسوبة أقل من القيمة المجدولة وهذا راجع إلى أن القيم التنظيمية هي جزء من الثقافة التنظيمية لإدارة الكلية محل الدراسة وهي كما أشرنا سابقا غير منظمة، ومنه الفرضية مرفوضة.

3.4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات التنظيمية والإتصال التنظيمي عند مستوى المعنوية 0.05.

من خلال تحليل البيانات المتحصل عليها من قبل أفراد عينة الدراسة، ومن خلال برنامج spss الذي تم إستعماله للقيام بالإختبارات للتأكد من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات التنظيمية والإتصال التنظيمي، وهذا عند مستوى المعنوية 0,05، فمن خلال خلال إختبار سبيرمان تأكدنا من وجود علاقة إرتباطية موجبة، حيث بلغت قيمة الإختبار 0.518 أي أن المعتقدات التنظيمية ترتبط بالإتصال التنظيمي، أما بالنسبة لإختبار ستودنت فقد توصلنا من خلاله إلى أن المعتقدات التنظيمية تؤثر في الإتصال التنظيمي حيث أن القيمة المحسوبة للإختبار أكبر من القيمة المجدولة، وهذا راجع بالأساس إلى أن لوجود طرق موحدة ومشتركة في إنجاز الأعمال، كما أن المهام التنظيمية واضحة لمختلف أفراد التنظيم، وهي تساعد على تعزيز الإتصالات الأفقية الرسمية، ومنه الفرضية مقبولة.

4.4. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأنماط السلوكية والإتصال التنظيمي عند مستوى المعنوية 0.05.

من خلال إستعمالنا لبرنامج spss للقيام بإختبارات التأكد من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وهذا عند مستوى المعنوية 0,05، فمن خلال خلال إختبار سبيرمان تأكدنا من وجود علاقة إرتباطية ضعيفة فقد بلغت قيمة الإختبار 0,268 أي أن الأنماط السلوكية ترتبط بالإتصال التنظيمي، أما بالنسبة لإختبار ستودنت فقد توصلنا من خلاله إلى أن الأنماط السلوكية لا تؤثر في الإتصال التنظيمي، حيث أن القيمة المحسوبة أقل من القيمة المجدولة وهذا راجع بالأساس إلى أن الأنماط السلوكية كجزء من الثقافة التنظيمية غير منم بالشكل الذي يؤثر على الإتصالات التنظيمية بإدارة الكلية، ومنه الفرضية مرفوضة.

5. خاتمة:

من خلال هذه الدراسة التي شملت جانبين (جانب نظري وجانب تطبيقي) وتمحور تحول تأثير الثقافة التنظيمية على الإتصال التنظيمي في إدارات مؤسسات التعليم العالي، تمكنا من التعرف على أن الثقافة التنظيمية هي عبارة عن مجموعة من الرموز والمعتقدات والطقوس والممارسات، التي تطورت في التنظيم وخلقت فهما عاما بين أعضاء التنظيم الواحد حول ماهية التنظيم والسلوك المتوقع من الأعضاء فيه، وهي تتكون من جملة من المكونات تؤثر في العديد من السلوكيات داخل المؤسسة ومن بينها الإتصال التنظيمي الذي يعتبر من أهم محددات العلاقات بين الأفراد.

النتائج:

من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى النتائج التالية:

- الثقافة التنظيمية تساهم في تشكيل الأنماط السلوكية للأفراد داخل التنظيم؛
- الثقافة التنظيمية تعبر عن هوية المؤسسة الخاصة بها؛
- الإتصال التنظيمي عنصر فعال في أي مؤسسة حيث من خلاله يتم ضبط سير مختلف العمليات؛
- كثرة الإتصالات غير الرسمية والأفقية يعيق سرعة التنفيذ ويؤثر على الأداء بشكل سلبي؛
- أغلب الاتصالات الرسمية في إدارة الكلية محل الدراسة هي عبارة عن إتصالات نازلة في شكل تعليمات وأوامر من رئاسة الجامعة؛
- غياب ثقافة تنظيمية واضحة في إدارة الكلية محل الدراسة والتي تكون مبنية على أسس موضوعية؛

الإقتراحات:

من خلال ما سبق يمكن تقديم الإقتراحات التالية:

- تبني ثقافة تنظيمية إيجابية قائمة على إحترام الوقت وتجنب تضيقه بما هو غير رسمي؛
- ترسيخ ثقافة تنظيمية تقوم على مبدأ المشاركة والتعاون بين الموظفين؛
- يجب أن الثقافة التنظيمية المتبنية تكون ديناميكية قابلة للتغيير وفق التغيرات البيئية الداخلية والخارجية وهذا ما يساعد في التأثير على الإلتزام التنظيمي لعمال الإدارات؛
- تركيز الإدارة على الاتصالات الصاعدة والتي تمثل عادة في الشكاوي المقدمة من طرف الموظفين، ومحاولة إشراك مختلف الأفراد في المستويات الإدارية في عملية إتخاذ القرارات؛
- ترسيخ القيم التنظيمية والسلوكية بالشكل الذي يفعل الإلتصال التنظيمي؛
- تنمية العلاقة بين الإدارة والموظفين، وبين الموظفين مع بعضهم، من خلال القيام بمأدبات على شرفهم وتكريمهم في المناسبات ما يولد لديهم روح الإلتزام؛
- تفويض السلطة في بعض الوظائف مما يشعر الأفراد بأهميتهم داخل المؤسسة ويرفع من أدائهم؛
- تبني نظام لتقييم أداء الموظفين مبني على أسس علمية وموضوعية يشعر الأفراد بوجود العدل والمساواة.

6. المراجع

1. أحمد علماوي، ومحمد حسان خمقاني. (2016). واقع الثقافة التنظيمية في المؤسسة الإنتاجية الجزائرية. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الإقتصادية (العدد الأول)، 49.
2. أحمد مداس. (2016). الإلتصال التنظيمي حقل معرفي متميز. مجلة المداد، المجلد 1 (العدد 7)، 90-92.
3. الزهرة رياحي. (2007). الثقافة التنظيمية والقيم: إشكالية تحديد مفهوم أم تجسيده؟ (العدد 12، المحرر) مجلة آفاق العلوم لعلم الاجتماع، 187.
4. أميرة نسيم موسى. (2017). أهم المؤشرات السوسيو-تنظيمية لقياس نوع الثقافة التنظيمية في المؤسسة-مقاربة نظرية تحليلية. مجلة آفاق للعلوم (العدد 06)، 414.
5. جمال الدين عاشوري. (2015). الإلتصال التنظيمي والسلامة الصناعية للمؤسسة الصناعية الجزائرية -دراسة ميدانية بشركة الإسمنت عين الكبيرة SCAEK. مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، 24-25. سطيف، جامعة محمد لمن دباغين.
6. حسين حريم. (2014). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. (بدون طبعة، المحرر) الأردن: دار الحامد للطباعة والنشر.
7. خير الدين جمعة. (2015). دور ثقافة المؤسسة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة 5 EN.I.CA.B. بسكرة، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
8. رافدة الحبري. (2014). اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية. (بدون طبعة، المحرر) الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.
9. طاهر مجاهدي، و فاطمة شادي. (2016). فعالية أنماط الإلتصال التنظيمي وعلاقته بأداء العمال بالمؤسسة الصناعية -دراسة ميدانية بمؤسسة سونطراك حوض بركاوي بولاية ورقلة (نموذج). مجلة أنسنة للبحوث والدراسات، المجلد الأول (العدد 15)، 23.
10. علاء الدين خيابة. (2016). أثر البعد التنظيمي للثقافة على تنفيذ الإستراتيجية في المؤسسة: دراسة حالة بعض المؤسسات المتوسطة الصناعية الجزائرية. المجلة الجزائرية للتنمية الإقتصادية (العدد 5)، 89.
11. عيسى روابحية، و فريد كورتل. (2016). دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الأداء المتميز. مجلة الباحث الإقتصادي (العدد 05)، 41.
12. كظيم خضير حمود. (2002). السلوك التنظيمي. (الطبعة الأولى، المحرر) الأردن: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

13. مسعود كيسي، و عبد الحفيظ دايرة. (2017). الثقافة التنظيمية و أثرها على تمكين العاملين : دراسة ميدانية بمؤسسة أرسلور مثال بالجزائر. *مجلة المؤسسة (العدد السادس)*، 261.
14. مشاعل ذياب العتيبي. (2009). الإدارة بالقيم وتحقيق التوافق القيمي في المنظمات. *التنمية الإدارية _ نحو أداء متميز في القطاع الحكومي_*، (صفحة 11). المملكة العربية السعودية.
15. وهيبة عساوي. (2011_2012). أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي_دراسة حالة الأفراد الشبه طبيين بالمؤسسة الإستشفائية العمومية تراي بوجمعة بشار. *رسالة ماجستير في حوكمة الشركات* ، 36. جامعة أبو بكر بلقايد، الجزائر.

16. Serpa, S. (2006). An overview of the concept of organizational culture. *Medwell journals* , 56.