

## مهارات الاتصال التنظيمي وعلاقتها بالثقة التنظيمية

-دراسة ميدانية-

**Organizational communication skills and its relationship to organizational trust  
-A field study-**أمحمد بن عليّة<sup>1</sup>، جميلة ملوكي<sup>2</sup>Mhamed Benalia<sup>1</sup>, Djamila Mellouki<sup>2</sup>مخبر توطين علم النفس بالأهقار وتديكلت جامعة تامنغست، benaliamhamed@univ-tam.dz<sup>1</sup>مخبر توطين علم النفس بالأهقار وتديكلت جامعة تامنغست، mellouki.djamila@univ-tam.dz<sup>2</sup>

تاريخ النشر: 2023/06/30

تاريخ القبول: 2023/06/30

تاريخ الاستلام: 2023/04/26

## ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى كشف العلاقة بين مهارات الاتصال التنظيمي والثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بولاية الجلفة من خلال الكشف عن وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد مهارات الاتصال التنظيمي والثقة التنظيمية، وقد تم معالجته واختبار فرضيات الدراسة من خلال استخدام الاستبانة كأداة للقياس وتطبيقها على عينة قوامها 50 موظف وموظفة، ومعالجة النتائج المتحصل عليها بالطرق الإحصائية باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

وأُسفرت النتائج أن: هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مهارات الاتصال التنظيمي والثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة.

كلمات مفتاحية: مهارات، الاتصال التنظيمي، الثقة التنظيمية

تصنيفات JEL: J53، M12، L2

**Abstract:**

This study aims to reveal the relationship between organizational communication skills and organizational confidence among the employees of the Directorate of Environment and Renewable Energies in the state of Djelfa by revealing the existence of a statistically significant correlation between the dimensions of organizational communication skills and organizational confidence. The study hypotheses were addressed and tested by using the questionnaire as a measurement tool and applying it to a sample of 50 employees, and processing the results obtained by statistical methods using the statistical package for social sciences SPSS program.

The results revealed that: There is a statistically significant correlation between organizational communication skills and organizational confidence.

**Keywords:** Skills; Organizational communication; Organizational confidence

**JEL Classification Codes :** L2 .M12.J53

المؤلف المرسل: أمحمد بن عليّة، الإيميل: benaliamhamed@univ-tam.dz

## 1. مقدمة:

في ظل التطور التكنولوجي الحاصل، ومن أجل مواكبة زمن السرعة والمنافسة توجهت المنظمات إلى دراسة السلوك التنظيمي الذي من شأنه الاهتمام بجميع محدداته الفردية والجماعية والتنظيمية بغرض فهمه والتحكم فيه وكذا التنبؤ به من خلال استغلال جميع الإمكانيات البشرية والمادية والمالية وكذا التقنية بغية تحقيق دراسة علمية تمكن من كشف السلوكيات التنظيمية الحاصلة بالمنظمة.

ونجد من ضمن هاته السلوكيات التنظيمية موضوع الاتصال التنظيمي الذي يعد الشريان الأساسي لكل منظمة لما يلعبه من دور في إيصال المعلومات اللازمة لممارسة أدائها بشكل أفضل، ومن هنا جاء الاهتمام بالموارد البشري من خلال تطوير مهاراته الاتصالية لضمان عملية اتصالية فعالة تقوم على إيصال المعلومة بشكل سريع وسهل ومفهوم وكذا ضمان تغذية عكسية.

ولا شك أن أي منظمة تسعى إلى تحقيق درجة عالية من التزام موظفيها اتجاه قوانينها والمهام التي تضمن أدائها من خلال إكسابهم ثقة تنظيمية تجعلهم يثقون في كل من رؤسائهم وزملائهم وإدارة منظماتهم مما يتجلى ذلك في درجة وعيهم بان القرارات الصادرة عن ادارة منظماتهم هي قرارات صائبة تخدم مصالحهم وهذا ما يتضح لنا من خلال انتمائهم وولائهم لمنظماتهم.

هذا ونجد مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة منظمة تسعى كل السعي في تحقيق ثقة تنظيمية بين موظفيها وتطوير مهاراتهم الاتصالية بغرض تحسين أدائها، ومن هنا ومما سبق نطرح تساؤلنا التالي:  
هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مهارات الاتصال التنظيمي والثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة؟

ويندرج تحت هذا التساؤل العام التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما مستوى مهارات الاتصال التنظيمي لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة؟
2. ما مستوى الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى مهارات الاتصال التنظيمي لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة تعزى لمتغير الجنس؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى مهارات الاتصال التنظيمي لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة تعزى لمتغير الخبرة؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة تعزى لمتغير الجنس؟
6. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات مهارة إدارة الصراعات ودرجة الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة؟
7. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات مهارة إدارة الوقت ودرجة الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة؟
8. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات مهارة إدارة الاجتماع ودرجة الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة؟
9. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات مهارة إدارة اتخاذ القرار ودرجة الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة؟

2. فرضيات الدراسة:

1.2.الفرضية الرئيسية:

هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مهارات الاتصال التنظيمي والثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقت المتجددة بالجلفة.

2.2.الفرضيات الفرعية:

1. مستوى مهارات الاتصال التنظيمي لدى موظفي مديرية البيئة والطاقت المتجددة بالجلفة مرتفع.
2. مستوى الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقت المتجددة بالجلفة مرتفع.
3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى مهارات الاتصال التنظيمي لدى موظفي مديرية البيئة والطاقت المتجددة بالجلفة تعزى لمتغير الجنس.
4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى مهارات الاتصال التنظيمي لدى موظفي مديرية البيئة والطاقت المتجددة بالجلفة تعزى لمتغير الخبرة.
5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقت المتجددة بالجلفة تعزى لمتغير الجنس.
6. هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات مهارة إدارة الصراعات ودرجة الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقت المتجددة بالجلفة.
7. هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات مهارة إدارة الوقت ودرجة الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقت المتجددة بالجلفة.
8. هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات مهارة إدارة الاجتماع ودرجة الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقت المتجددة بالجلفة.
9. هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات مهارة اتخاذ القرار ودرجة الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقت المتجددة بالجلفة.

3. أهداف الدراسة:

- الكشف عن مستوى مهارات الاتصال التنظيمي والثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقت المتجددة بالجلفة.
- الكشف عن فروق في مستوى مهارات الاتصال التنظيمي لدى موظفي مديرية البيئة والطاقت المتجددة بالجلفة تعزى لكل من متغيري (الجنس، الخبرة).
- الكشف عن فروق في مستوى الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقت المتجددة بالجلفة تعزى لكل من متغير الجنس.
- الكشف عن وجود علاقة ارتباطية بين مهارات الاتصال التنظيمي والثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقت المتجددة بالجلفة.
- الكشف عن وجود علاقة ارتباطية بين مهارة إدارة الصراعات والثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقت المتجددة بالجلفة.
- الكشف عن وجود علاقة ارتباطية بين مهارة إدارة الوقت والثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقت المتجددة بالجلفة.
- الكشف عن وجود علاقة ارتباطية بين مهارة إدارة الاجتماع والثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقت المتجددة بالجلفة.

• الكشف عن وجود علاقة ارتباطيه بين اتخاذ القرار والثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة.

#### 4. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في كون مهارات الاتصال التنظيمي ضرورية من الواجب توفرها في موظفي كل منظمة لرفع المستوى الاتصالي بين كل الأطراف، وتحقيق ثقة تنظيمية بينهم، ومن هنا جاء تسليط الضوء على موضوعي مهارات الاتصال التنظيمي والثقة التنظيمية من خلال الكشف عن العلاقة بينهما.

#### 5. مفاهيم الدراسة:

##### 1.1.5 الاتصال التنظيمي **Organizational communication**:

هو عملية إدارية واجتماعية ونفسية داخل المنظمة، تساهم في نقل وتحويل الآراء والأفكار عبر القنوات الرسمية مستهدفة خلق التماسك بين وحدات ومكونات البناء التنظيمي للمنظمة وتحقيق أهدافها. (بوعطيط، 2009، صفحة 25) من خلال التعريف السابق يمكن إعطاء تعريف إجرائي للاتصال التنظيمي على النحو الآتي:

##### 1.1.5.1. التعريف الإجرائي للاتصال التنظيمي:

هو عملية إدارية حيوية تقوم على نقل المعلومات من طرف لأخر داخل المنظمة عبر خطوط الهيكل التنظيمي وخارج المنظمة مع منظمات أخرى بحسب علاقتها بها.

##### 2.5. مهارات الاتصال التنظيمي **Organizational communication skills**:

تعرف مهارات الاتصال على أنها قدرة الفرد على التفاعل الملائم والفعال الذي يظهر من خلال أداء الفرد أو من خلال وصف وملاحظة الآخرين لهذا الأداء، إذن هي أداء الفرد في عملية الاتصال بحيث ينعكس على مشاعر الفرد نفسه وعلى مشاعر الآخرين. (بن عبدالله وقشي، 2021، صفحة 58)

كذلك عرفت مهارات الاتصال التنظيمي على أنها تلك القدرات الإبداعية والمكتسبة لدى الإنسان والتي يستخدمها من أجل إكمال عملية الاتصال، وذلك في حالتي يكون الإنسان مرسلًا أو مستقبلًا. (كتفي، 2021، صفحة 74) من خلال التعريفين السابقين يمكن تعريف مهارات الاتصال التنظيمي تعريفا إجرائيا على النحو الآتي

##### 1.2.5.1. التعريف الإجرائي مهارات الاتصال التنظيمي:

هي القدرة على إيصال المعلومات والبيانات بوضوح تام وفعالية عالية، تمكن الطرف المستقبل من إدراك وفهم معاني الرسالة الاتصالية والتجاوب معها وبالتالي تحقيق أهدافها الاتصالية.

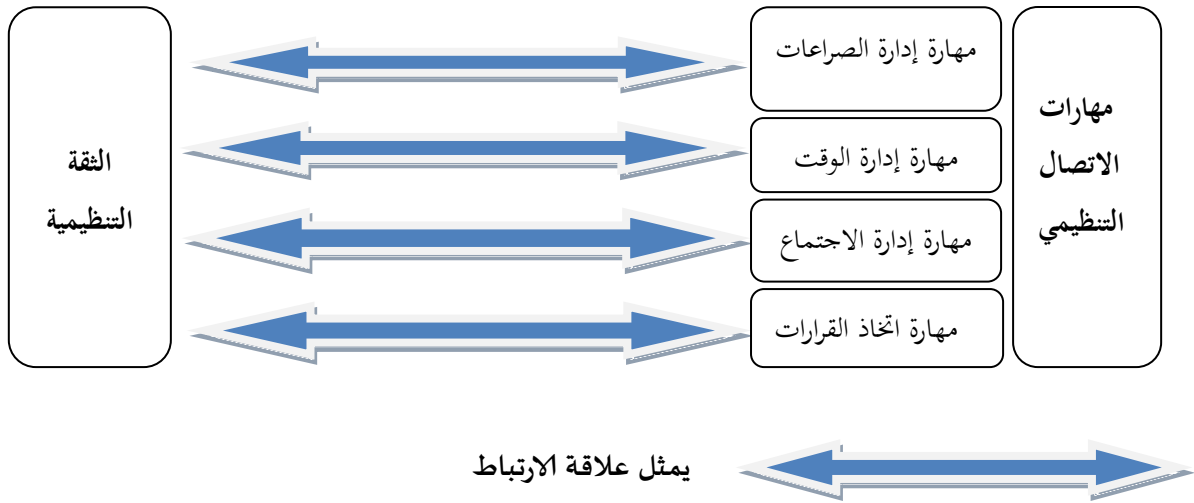
##### 3.5. الثقة التنظيمية **Organizational trust**:

الثقة التنظيمية هي توقعات الأفراد أو الجماعات بأن نظام اتخاذ القرارات التنظيمية يمكن الاعتماد عليه في تحقيق نتائج مرغوبة للفرد أو الجماعة دون ممارسة أي تأثير على هذا النظام. (المعشرو الطراونة، 2012، صفحة 630) من خلال التعريف السابق يمكن تعريف الثقة التنظيمية تعريفا إجرائيا على النحو الآتي:

##### 1.3.5.1. التعريف الإجرائي للثقة التنظيمية:

تعبّر عن مدى إدراك ووعي الفرد بان قرارات ادارة منظمته جديرة بالثقة وتخدم مصالحه ولا تتعارض مع اهدافه الشخصية.

الشكل الرقم (01) نموذج الدراسة



المصدر: (من إعداد الباحثين)

7. طرق وأدوات الدراسة:

1.7. منهج الدراسة:

المنهج المناسب لهاته الدراسة هو المنهج الوصفي، وهذا لما يتلاءم مع الدراسات الارتباطية.

2.7. حدود الدراسة:

1.2.7. الحدود المكانية: تمت هاته الدراسة على مستوى مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة.

2.2.7. الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة من شهر ديسمبر 2022 إلى جانفي 2023.

3.2.7. الحدود البشرية: موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة.

4.2.7. الحدود الموضوعية: مهارات الاتصال التنظيمي وعلاقته بالثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة.

3.7. أداة الدراسة:

يعد الاستبيان الأداة الأكثر مناسبة لجمع بيانات الدراسة من بين أدوات جمع البيانات الأخرى، وهذا طبقا للبيانات

المراد جمعها، ولهذا تم الاستعانة بمقياس (كتفي، 2021) فيما يخص متغير مهارات الاتصال التنظيمي.

جدول رقم: (01) يوضح توزيع الفقرات على أبعاد مقياس مهارات الاتصال التنظيمي

مقياس مهارات الاتصال التنظيمي			
مهارة إدارة الصراعات	مهارة إدارة الوقت	مهارة إدارة الاجتماع	مهارة اتخاذ القرارات
13فقرة	11 فقرة	15 فقرة	13فقرة

المصدر: (كتفي، 2021، صفحة 170)

أما فيما يخص متغير الثقة التنظيمية فلقد استعانا الباحثان على مقياس الثقة التنظيمية ل:(حداد، 2022)

جدول رقم: (02) يوضح عدد فقرات مقياس الثقة التنظيمية

مقياس الثقة التنظيمية
15 فقرة

المصدر: (حداد، 2022، صفحة 196)

وفيما يخص خيارات الإجابة فقد تم وضع خمس خيارات (مدرج ليكرت الخماسي) تتراوح درجاتها من 5 إلى 1 (موافق تماما - موافق - موافق لحد ما - غير موافق - غير موافق تماما)

جدول رقم: (03) يوضح توزيع درجات الإجابة على العبارات الموجبة والسالبة

سلم الإجابات للعبارات الموجبة				
موافق بشدة	موافق	موافق لحد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1
سلم الإجابات للعبارات السالبة				
موافق بشدة	موافق	موافق لحد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
1	2	3	4	5

المصدر: (من إعداد الباحثين من خلال الاستبيان المعتمد)

1.3.7. صدق أداة الدراسة:

قاما الباحثان بالتأكد من صدق أداة الدراسة وذلك من خلال حساب الاتساق الداخلي لكل من استبيان مهارات الاتصال التنظيمي والثقة التنظيمية.

جدول رقم: (04) يمثل صدق الاتساق الداخلي للاستبيان مهارات الاتصال التنظيمي

المهارات	عدد العبارات	معاملات الارتباط	الدلالة الإحصائية
مهارة إدارة الصراعات	13	**0.692	0.000
مهارة إدارة الوقت	11	**0.805	0.000
مهارة إدارة الاجتماع	15	**0.922	0.000
مهارة اتخاذ القرار	13	**0.711	0.000

المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

من خلال ملاحظة الجدول رقم (04) يتبين لنا بأن معامل الارتباط بيرسون للاستبيان مهارات الاتصال التنظيمي وأبعاده جاءت كلها مرتفعة، وقد سجل أدنى معامل ارتباط لمهارة إدارة الصراعات التنظيمية في قيمة بلغت \*\*0.692 وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01، بينما بلغت قيمة أعلى معامل ارتباط لمهارة إدارة الاجتماع في قيمة بلغت \*\*0.922 وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01، وعليه فإن معاملات الارتباط بين الاستبيان وكل أبعاده مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01 وهو ما يدل على تجانس الأبعاد مع الاستبيان ككل وأنها تقيس ما يقسه الاستبيان.

جدول رقم: (05) يمثل صدق الاتساق الداخلي للاستبيان الثقة التنظيمية

رقم العبارة	معاملات الارتباط	رقم العبارة	معاملات الارتباط	رقم العبارة	معاملات الارتباط	رقم العبارة	معاملات الارتباط
العبارة 01	**0.633	العبارة 05	**0.847	العبارة 09	**0.730	العبارة 13	**0.473
العبارة 02	**0.752	العبارة 06	**0.785	العبارة 10	**0.786	العبارة 14	**0.541
العبارة 03	**0.763	العبارة 07	**0.650	العبارة 11	**0.672	العبارة 15	**0.542
العبارة 04	**0.691	العبارة 08	**0.807	العبارة 12	**0.689		

المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

من خلال ملاحظة الجدول رقم (05) يتبين لنا بأن معامل الارتباط بيرسون للاستبيان الثقة التنظيمية وعباراته جاءت كلها مرتفعة، وقد سجل أدنى معامل ارتباط للعبارة رقم 13 في قيمة بلغت \*\*0.473 وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01، بينما بلغت قيمة أعلى معامل ارتباط للعبارة رقم 05 بقيمة \*\*0.847 وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01،

وعليه فإن معاملات الارتباط بين الاستبيان وكل عباراته مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01 وهو ما يدل على تجانس العبارات مع الاستبيان ككل وأنها تقيس ما يقيسه الاستبيان.  
2.3.7. ثبات أداة الدراسة:

قام الباحثان بالتحقق من صدق الاستبيان من خلال حساب ثباته بطريقة ألفا-كرونباخ كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم: (06) يمثل ثبات أداة الدراسة

معامل الثبات ألفا-كرونباخ	عدد الفقرات	
0.791	52 فقرة	مقياس مهارات الاتصال التنظيمي
0.924	15 فقرة	مقياس الثقة التنظيمية

المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

من خلال ملاحظة الجدول رقم (06) يتبين لنا أن معامل الثبات لاستبيان مهارات الاتصال التنظيمي قد بلغ 0.791، بينما بلغ معامل الثبات لاستبيان الثقة التنظيمية 0.924 وهو ما يدل على الثبات المرتفع لأداة الدراسة وهو ما يدفعنا إلى القول أن أداة الدراسة تمتاز بثباتها ومصداقيتها.  
8. مجتمع وعينه الدراسة:

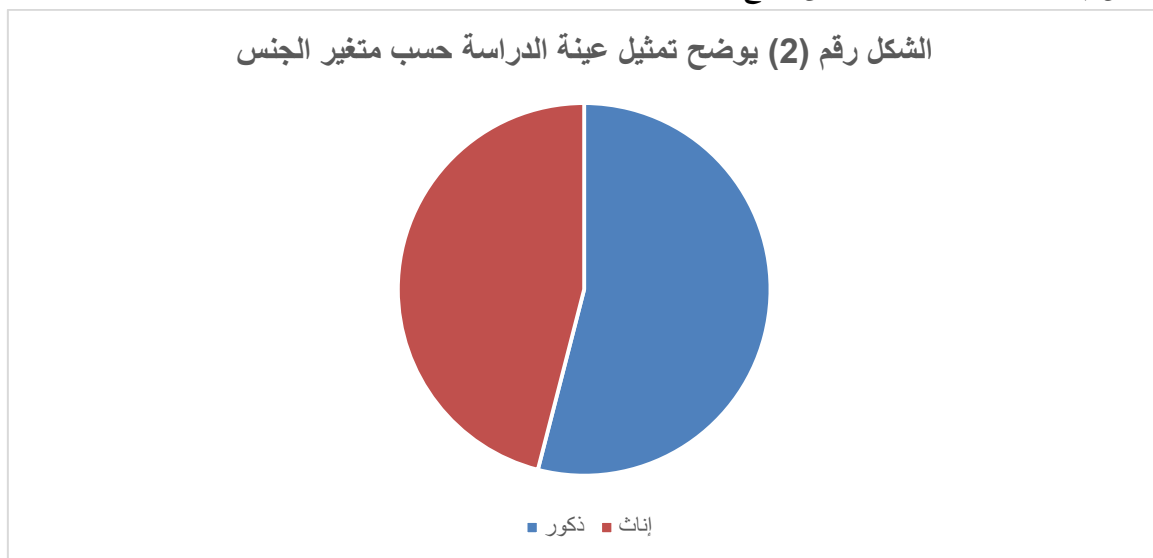
شمل مجتمع الدراسة كافة موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة والذي قدر عددهم بـ(58 موظفا وموظفة)، وقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل من أجل الوصول إلى معلومات أكثر دقة حول موضوع الدراسة، وقد استرجع 50 استبيان، بينما تم تسجيل ضياع 08 استبيانات.

جدول رقم: (07) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	العدد	الجنس
54%	27	الذكور
46%	23	الإناث
100%	50	المجموع

المصدر: (من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج SPSS)

الشكل رقم (2) يوضح تمثيل عينة الدراسة حسب متغير الجنس



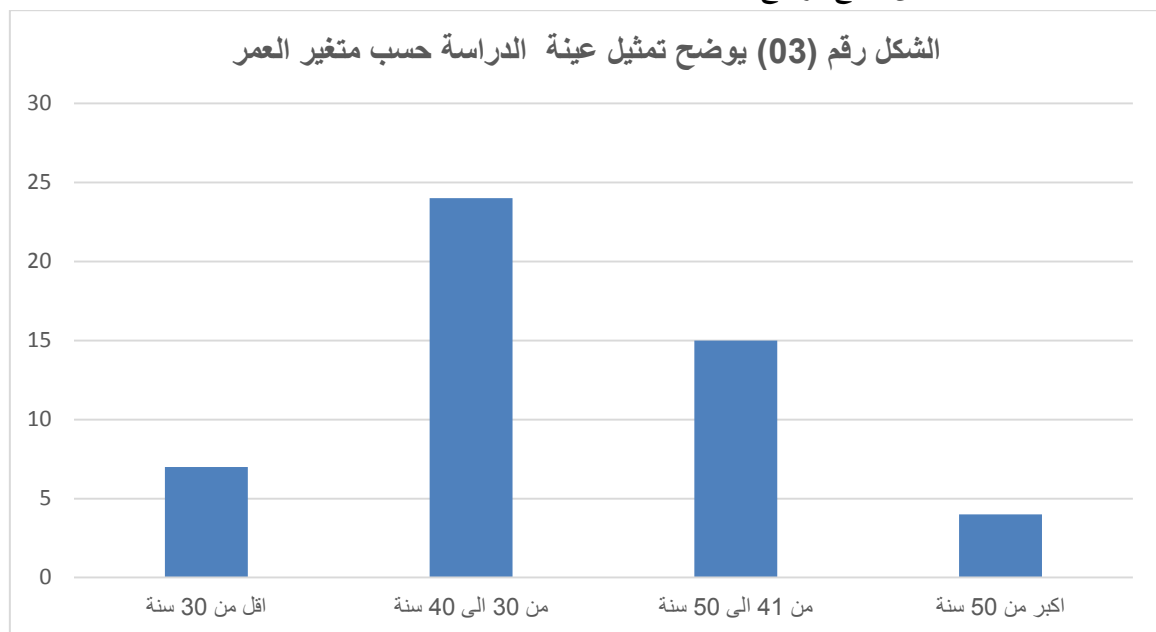
المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

من خلال ملاحظة الجدول رقم (07) والشكل رقم (02) يتبين لنا بأن عدد الذكور بلغ 27 ليمثل نسبة 54% من عينة الدراسة وهي النسبة الأكثر تمثيلاً في عينة البحث، بينما بلغ عدد الإناث 23 بنسبة 46%، وهذا ما يمكن تفسيره أن مجتمع الدراسة مجتمع ذكوري.

جدول رقم: (08) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية

النسبة المئوية	العدد	الفئة العمرية
14 %	7	أقل من 30 سنة
48 %	24	من 30 إلى 40 سنة
30 %	15	من 41 إلى 50 سنة
8 %	4	أكبر من 50 سنة
100 %	50	المجموع

المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).



المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

من خلال ملاحظة الجدول رقم (08) والشكل رقم (03) يتبين لنا بأن الفئة العمرية الممتدة ما بين 30 إلى 40 سنة هي الأكثر تمثيلاً لعينة الدراسة بتعداد بلغ 24 موظف وموظفة، وهذا ما نسبته 56.25%، وفي المرتبة الثانية نجد الفئة العمرية ما بين 41 إلى 50 سنة بتعداد 15 فرداً أي ما نسبته 30%، بينما نجد فئة الأقل من 30 سنة بلغت 7 أفراد أي ما نسبته 14%، وفي آخر مرتبة نجد فئة الأكبر من 50 سنة بلغت 4 أفراد أي ما نسبته 8%، وهذا ما يدفعنا للقول أن مجتمع دراستنا مجتمع شبابي.

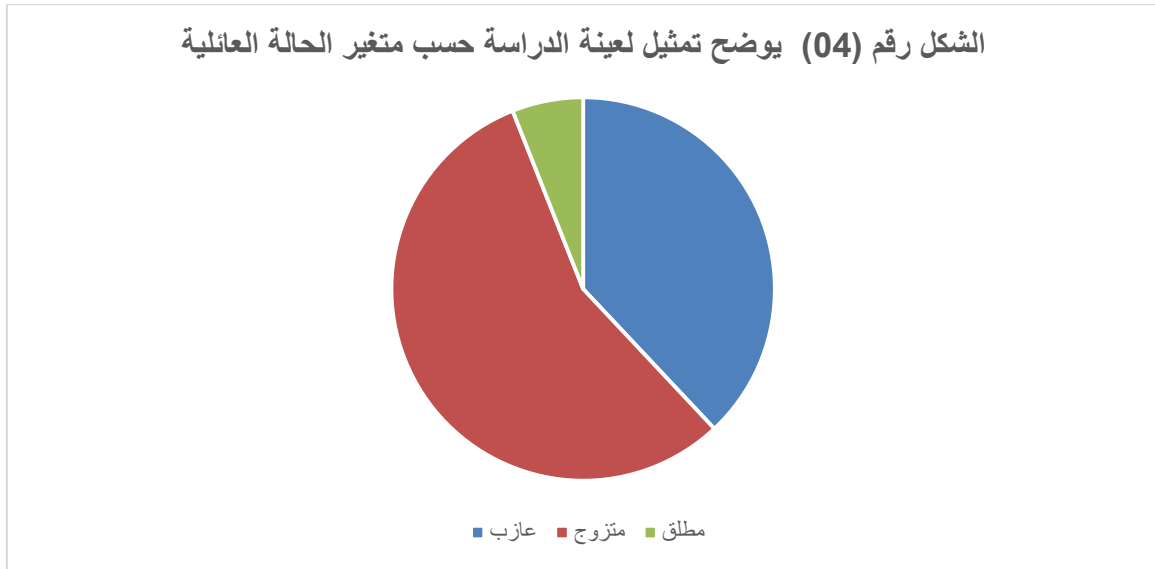
جدول رقم: (09) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية

النسبة المئوية	العدد	الحالة العائلية
38 %	19	عازب
56 %	28	متزوج
6 %	3	مطلق
100 %	50	المجموع

المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).



الشكل رقم (04) يوضح تمثيل لعينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية



المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

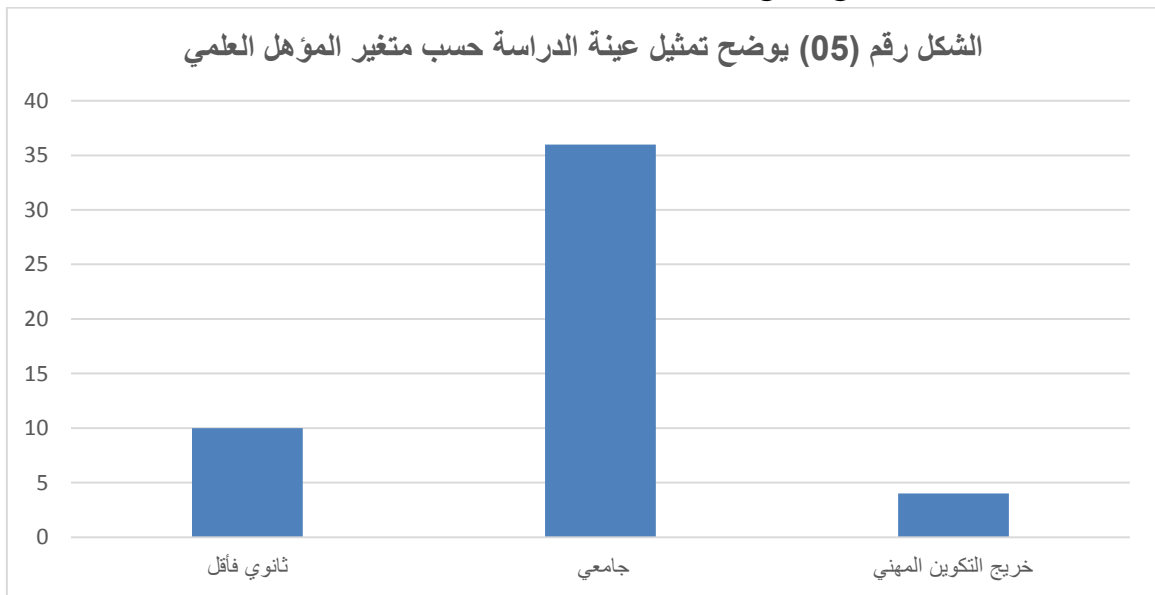
من خلال ملاحظة الجدول رقم (09) والشكل رقم (04) يتبين لنا أن الحالة العائلية متزوج جاءت في المرتبة الأولى بتعداد 28 متزوج ومتزوجة أي ما نسبته 56% من عينة الدراسة، بينما نجد في المرتبة الثانية فئة العزاب بعدد 19 عازبا وعازبة أي ما نسبته 38% من حجم عينة الدراسة، وفي المرتبة الثالثة والأخيرة فئة المطلقين بلغت 3 أفراد أي ما نسبته 6% وهذا ما يدفعنا للقول أن مجتمع دراسة مجتمع مستقر اجتماعيا.

جدول رقم: (10) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
ثانوي فأقل	10	20%
جامعي	36	72%
خريج التكوين المهني	4	8%
المجموع	50	100%

المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

الشكل رقم (05) يوضح تمثيل عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي



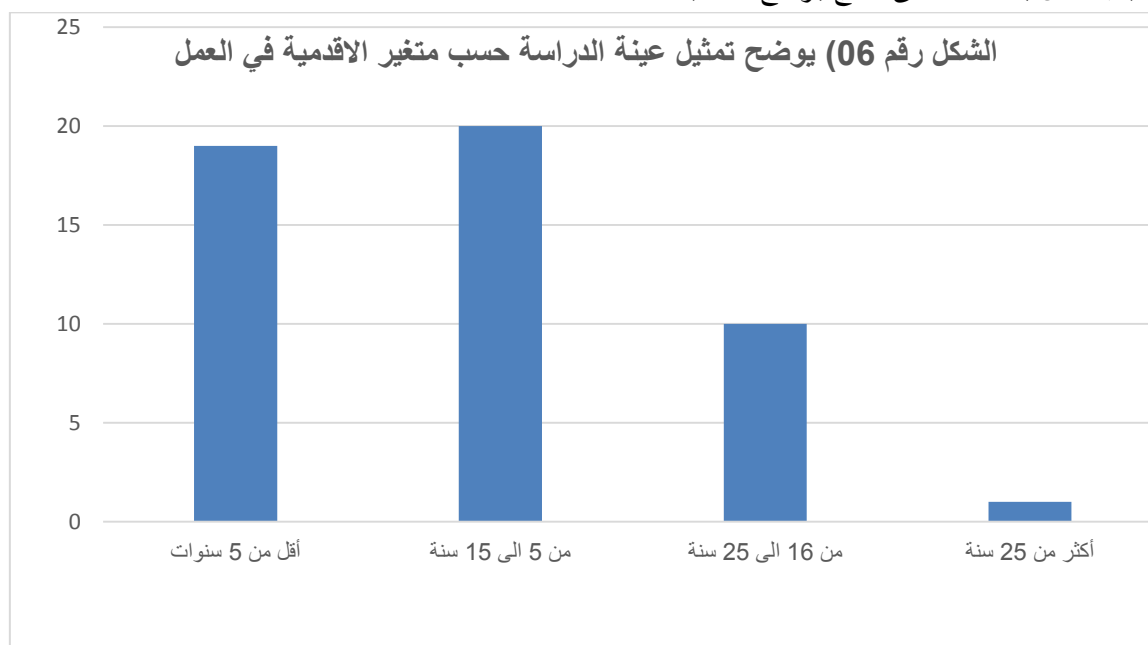
المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

من خلال ملاحظة الجدول رقم (10) والشكل رقم (05) يتبين لنا أن الفئة ذات المستوى الجامعي الأكثر تمثيلا لعينة الدراسة حيث بلغ تعدادها 36 جامعيًا وجامعية أي ما نسبته 72%، بينما في المرتبة الثانية نجد فئة المستوى ثانوي فأقل بلغ تعدادها 10 أفراد أي ما نسبته 20%، بينما في المرتبة الثالثة والأخيرة نجد فئة خريجي التكوين المهني بلغ تعدادها 4 أفراد أي ما نسبته 8%، وهذا ما يدفعنا للقول أن مجتمع الدراسة مجتمع أكاديمي.

جدول رقم: (11) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل

النسبة المئوية	العدد	الأقدمية في العمل
38%	19	أقل من 5 سنوات
40%	20	من 5 إلى 15 سنة
20%	10	من 16 إلى 25 سنة
2%	1	أكثر من 25 سنة
100%	50	المجموع

المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).



المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

من خلال ملاحظة الجدول رقم (11) والشكل رقم (06) يتبين لنا أن الفئة ذات الأقدمية التي تتراوح ما بين 5 إلى 15 سنة هي الأكثر تمثيلا لعينة الدراسة حيث جاءت في المرتبة الأولى بتعداد 20 موظفا أي ما نسبته 40%، بينما في المرتبة الثانية نجد الفئة ذات الأقدمية في العمل تتراوح أقل من 5 سنوات جاءت بتعداد 19 موظفا أي ما نسبته 38%، غير أن المرتبة الثالثة كانت من نصيب الفئة ذات الأقدمية في العمل من 16 إلى 25 سنة وهذا بتعداد 10 أفراد أي ما نسبته 20%، وفي المرتبة الأخيرة نجد الفئة ذات الأقدمية في العمل أكثر من 25 سنة بلغت موظفا واحدا أي ما نسبته 2% وهذا ما يمكن تفسيره أنه راجع لطبيعة مجتمع الدراسة الشبابي.

#### 9. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لاختبار الفرضيات والتأكد من صحتهم قمنا بالاعتماد على برنامج SPSS الإصدار 24 وهذا باتباع جملة من الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة الفرضيات المراد اختبارها ومن جملة هاته الأساليب الإحصائية ما يلي:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس المستوى.

- T.TEST لمجموعتين لقياس الفروق الإحصائية بين مجموعتين مستقلتين.
- ANOVA لقياس الفروق بين المجموعات المتعددة.
- معامل الارتباط بيرسون لحساب الارتباطات.

الجدول رقم (12) يوضح مقياس الحكم على مستوى كل متغير من خلال المتوسط الحسابي.

المستوى	تقسيم مدى المتوسط
منخفض	من 1 حتى الى 2.33
متوسط	من 2.33 حتى الى 3.66
مرتفع	من 3.66 حتى الى 5

المدى=5-1=4  
طول الفئة=3/4=1

المصدر: (الباحثان بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي).

10. نتائج الدراسة:

1.10. عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى:

نص الفرضية، مستوى مهارات الاتصال التنظيمي لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة مرتفع. وللتحقق من صحة الفرضية قمنا بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة ثم لكل بعد ثم للمقياس الكلي لمهارات الاتصال التنظيمي.

الجدول رقم (13) المتوسطات الحسابية لعبارات وابعاد مهارات الاتصال التنظيمي

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	البعد
متوسط	9	1.32	3.58	العبارة رقم 01	البعد الأول: مهارة إدارة الصراعات
مرتفع	7	0.84	3.98	العبارة رقم 02	
مرتفع	4	0.90	4.14	العبارة رقم 03	
مرتفع	8	0.95	3.78	العبارة رقم 04	
مرتفع	3	0.80	4.28	العبارة رقم 05	
منخفض	12	1.04	1.88	العبارة رقم 06	
مرتفع	1	0.64	4.44	العبارة رقم 07	
مرتفع	5	0.91	4.06	العبارة رقم 08	
مرتفع	5	1.01	4.06	العبارة رقم 09	
مرتفع	2	0.79	4.32	العبارة رقم 10	
متوسط	11	1.35	2.40	العبارة رقم 11	
مرتفع	6	1.04	4.00	العبارة رقم 12	
متوسط	10	1.13	3.32	العبارة رقم 13	
مرتفع			3.71	مجمل البعد الأول	
متوسط	9	1.25	3.18	العبارة رقم 14	البعد الثاني: مهارة
متوسط	10	1.35	2.64	العبارة رقم 15	
مرتفع	3	0.99	4.02	العبارة رقم 16	
مرتفع	5	1.13	3.84	العبارة رقم 17	
مرتفع	2	0.92	4.08	العبارة رقم 18	

مرتفع	4	1.02	3.96	العبارة رقم 19	إدارة الوقت
منخفض	11	1.16	1.98	العبارة رقم 20	
متوسط	8	0.87	3.34	العبارة رقم 21	
متوسط	6	0.99	3.48	العبارة رقم 22	
مرتفع	1	1.01	4.16	العبارة رقم 23	
متوسط	7	1.19	3.40	العبارة رقم 24	
متوسط			3.46	مجمّل البعد الثاني	
منخفض	13	1.20	3.32	العبارة رقم 25	البعد الثالث: مهارة إدارة الاجتماعات
مرتفع	3	0.94	4.40	العبارة رقم 26	
مرتفع	8	0.97	4.10	العبارة رقم 27	
مرتفع	12	1.03	3.80	العبارة رقم 28	
مرتفع	10	0.90	4.04	العبارة رقم 29	
مرتفع	2	0.67	4.44	العبارة رقم 30	
مرتفع	1	0.61	4.50	العبارة رقم 31	
مرتفع	6	0.80	4.18	العبارة رقم 32	
مرتفع	7	0.76	4.16	العبارة رقم 33	
مرتفع	4	0.79	4.32	العبارة رقم 34	
مرتفع	5	0.87	4.12	العبارة رقم 35	
مرتفع	10	0.94	4.04	العبارة رقم 36	
مرتفع	11	0.83	4.00	العبارة رقم 37	
مرتفع	9	0.89	4.08	العبارة رقم 38	
مرتفع	11	0.90	4.00	العبارة رقم 39	
مرتفع			4.03	مجمّل البعد الثالث	
مرتفع	2	0.91	4.12	العبارة رقم 40	البعد الرابع: مهارة اتخاذ القرار
متوسط	10	1.28	3.24	العبارة رقم 41	
مرتفع	1	0.97	4.16	العبارة رقم 42	
متوسط	8	1.11	3.52	العبارة رقم 43	
متوسط	7	1.08	3.60	العبارة رقم 44	
مرتفع	5	1.10	3.96	العبارة رقم 45	
مرتفع	6	0.93	3.68	العبارة رقم 46	
مرتفع	6	0.81	3.68	العبارة رقم 47	
منخفض	11	1.06	2.60	العبارة رقم 48	
مرتفع	4	1.11	3.98	العبارة رقم 49	
مرتفع	3	0.95	4.06	العبارة رقم 50	
متوسط	7	1.19	3.60	العبارة رقم 51	

متوسط	9	1.29	3.50	العبارة رقم 52
	مرتفع		3.66	مجملة البعد الرابع
	مرتفع		3.71	مجملة مقياس مهارات الاتصال التنظيمي

المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

من خلال ملاحظة الجدول رقم (13) يتبين لنا أن مستوى مهارات الاتصال التنظيمي جاء مرتفع وهذا بمتوسط حسابي قيمته 3.71 هذا وقد تراوحت مستويات ابعاد مهارات الاتصال التنظيمي بين المتوسط والمرتفع أي ان مستوى كل من (مهارة ادارة الصراعات، مهارة إدارة الاجتماعات، مهارة ادارة اتخاذ القرار) جاءت مرتفعة ماعدا مستوى مهارة ادارة الوقت جاءت متوسطة بمتوسط قيمته 3.46 وعليه ومما سبق نقبل بالفرضية القائلة: مستوى مهارات الاتصال التنظيمي لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة مرتفع، وهذا ما يمكن تفسيره من خلال الخبرة المكتسبة لدى الموظفين وكذا درجة التكوين الذي يحملونه من خلال مؤهلاتهم العلمية وكذا الثقافة التنظيمية السائدة بالمنظمة.

#### 2.10. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية:

نص الفرضية، مستوى الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة مرتفع. ولتحقق من صحة الفرضية قمنا بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة ثم لكل بعد ثم للمقياس الكلي للثقة التنظيمية.

الجدول رقم (14) المتوسطات الحسابية لعبارات وابعاد الثقة التنظيمية التنظيمية

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	البعد
متوسط	4	1.16	2.98	العبارة رقم 01	البعد الأول: الثقة في الإدارة العليا
متوسط	5	1.26	2.94	العبارة رقم 02	
متوسط	3	1.23	3.12	العبارة رقم 03	
متوسط	1	1.14	3.58	العبارة رقم 04	
متوسط	2	1.34	3.40	العبارة رقم 05	
متوسط			3.20	مجملة البعد الاول	
متوسط	1	1.12	3.42	العبارة رقم 06	البعد الثاني: الثقة في المشرف
متوسط	3	1.17	3.34	العبارة رقم 07	
متوسط	4	1.14	3.22	العبارة رقم 08	
متوسط	5	1.14	3.04	العبارة رقم 09	
متوسط	2	1.15	3.38	العبارة رقم 10	
متوسط			3.28	مجملة البعد الثاني	
متوسط	2	0.98	3.14	العبارة رقم 11	البعد الثالث: الثقة في زملاء
متوسط	3	0.97	3.12	العبارة رقم 12	
متوسط	3	0.93	3.12	العبارة رقم 13	
متوسط	1	1.01	3.20	العبارة رقم 14	

العمل	العبارة رقم 15	3.08	0.92	4	متوسط
مجمل البعد الثالث		3.13		متوسط	
مجمل مقياس الثقة التنظيمية		3.20		متوسط	

المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

من خلال ملاحظة الجدول رقم (14) يتبين لنا ان مستوى الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة جاء متوسطا وهذا بمتوسط حسابي قيمته 3.20 هذا وقد جاء مستوى كل ابعاد الثقة التنظيمية متوسطا حيث سجل أدني متوسط حسابي لدى بعد الثقة في زملاء العمل بقيمة قدرها 3.13 بينما سجل اعلى متوسط حسابي لدى بعد الثقة في المشرف بقيمة قدرها 3.28.

وعليه ومما سبق نرفض الفرضية القائلة ان مستوى الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة مرتفع، ونقبل بالفرضية القائلة:

مستوى الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة متوسط، ويمكن تفسير ذلك من خلال السياسة التنظيمية للمنظمة الهادفة نحو ترسيخ مبدأ الثقة في كل من الادارة العليا والمشرفين وما بين زملاء العمل وهذا ما يتجلى لنا من انتماء الموظفين وولائهم لمنظمتهم.

3.10. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة:

نص الفرضية، توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى مهارات الاتصال التنظيمي لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة تعزى لمتغير الجنس.

وللتأكد من صحة الفرضية قمنا بحساب T.test لمجموعتين مستقلتين.

الجدول رقم (15) يوضح اختبار T.test لمستوى مهارات الاتصال التنظيمي وفقا لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	قيمة F	قيمة sig
ذكر	27	199.22	20.30	1.93	1.96	0.168
انثى	23	189.00	16.31			

المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

من خلال ملاحظة الجدول رقم (15) يتبين لنا أن متوسط مهارات الاتصال التنظيمي للذكور بلغ قيمة 199.22 بانحراف معياري 20.30 وهو اعلى من متوسط مهارات الاتصال التنظيمي للإناث البالغ 189.00 بانحراف معياري 16.31، كما جاءت قيمة "T" 1.93 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى مهارات الاتصال التنظيمي لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة تعزى لمتغير الجنس.

وعليه نرفض الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى مهارات الاتصال التنظيمي لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة تعزى لمتغير الجنس، ونقبل بالفرضية الصفرية: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى مهارات الاتصال التنظيمي لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة تعزى لمتغير الجنس.

ويمكن تفسير هاته النتائج كون مهارات الاتصال التنظيمي لا تختلف بين الجنسين فربما لا تحتاج لجنس معين بقدر ما تحتاج الى قدرة كبيرة من التحكم والفعالية في اتخاذ القرار وادارة كل من الاجتماعات والصراعات وكذا الوقت.

4.10. عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة:

نص الفرضية، توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى مهارات الاتصال التنظيمي لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة تعزى لمتغير الخبرة، ولاختبار صحة الفرضية قمنا بحساب اختبار ANOVA.

الجدول رقم (16) يوضح اختبار ANOVA لمستوى مهارات الاتصال التنظيمي وفقا لمتغير الخبرة

الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	القيمة sig
اقل من 5 سنوات	19	195.68	21.14	1.80	1.59
من 5 الى 15 سنة	20	188.15	17.50		
من 16 الى 25 سنة	10	204.70	15.37		
أكثر من 25 سنة	01	198	19.10		

المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

من خلال ملاحظة الجدول رقم (16) ان أدنى متوسط حسابي لمهارات الاتصال التنظيمي لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة كان من نصيب الفئة ذات خبرة تتراوح ما بين 5 الى 15 سنة بمتوسط قيمته 188.15 وانحراف معياري 17.50، بينما سجل اعلى متوسط حسابي لمهارات الاتصال التنظيمي لدى الفئة ذات خبرة تتراوح ما بين 16 الى 25 سنة بمتوسط قيمته 204.70 وهذا بانحراف معياري قدره 15.37، بينما تبين لنا قيمة F بلغت 1.80 وهذا بقيمة احتمالية قدرها 1.59 وهي اكبر من 0.05 وهي غير دالة احصائيا مما يدفعنا لرفض الفرض البديلة القائلة: توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى مهارات الاتصال التنظيمي لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة تعزى لمتغير الخبرة، ونقبل بالفرض الصفري: توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى مهارات الاتصال التنظيمي لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة تعزى لمتغير الخبرة.

ويمكن تفسيرهاته النتائج ان متغير الخبرة لا يؤثر في مستوى مهارات الاتصال التنظيمي لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة وهذا يرجع لوضوح الهيكل التنظيمي الذي يبين مسار ومهام كل موظف هذا من جهة ومن جهة اخرى الثقافة التنظيمية المكتسبة لكل موظف توضح له درجة التزامه بقوانين وتعليمات المنظمة ليكون اكثر فعالية في اتصالاته بغية تحقيق اهداف المنظمة.

#### 5.10. عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة:

نص الفرضية، توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة تعزى لمتغير الجنس.

وللتأكد من صحة الفرضية قمنا بحساب T.test لمجموعتين.

الجدول رقم (17) يوضح اختبار T.test لمستوى الثقة التنظيمية وفقا لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	قيمة F	قيمة sig
ذكر	26	50.92	12.89	1.65	4.05	0.052
انثى	23	45.47	9.59			

المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

من خلال ملاحظة الجدول رقم (17) يتبين لنا أن متوسط الثقة التنظيمية للذكور بلغ قيمة 50.92 بانحراف معياري 12.89 وهو أعلى من متوسط الثقة التنظيمية للإناث البالغ 45.47 بانحراف معياري 9.59، كما جاءت قيمة "T" 1.65 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة تعزى لمتغير الجنس.

وعليه نرفض الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة تعزى لمتغير الجنس، ونقبل بالفرضية الصفرية: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة تعزى لمتغير الجنس.

ويمكن تفسيرهاته النتائج على ان الثقة التنظيمية مستواها لا يختلف بين الجنسين كون إدارة المنظمة لا تسعى بالتفرقة بين الجنسين في كسب ثقتهم اتجاه منظماتهم ورؤسائهم وكذا زملائهم بالعمل بل تسعى كل السعي في تعميم الثقة بين مختلف عمال المنظمة الواحدة.

#### 6.10. عرض وتحليل نتائج الفرضية السادسة:

نص الفرضية، هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات مهارة إدارة الصراعات ودرجات الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة.

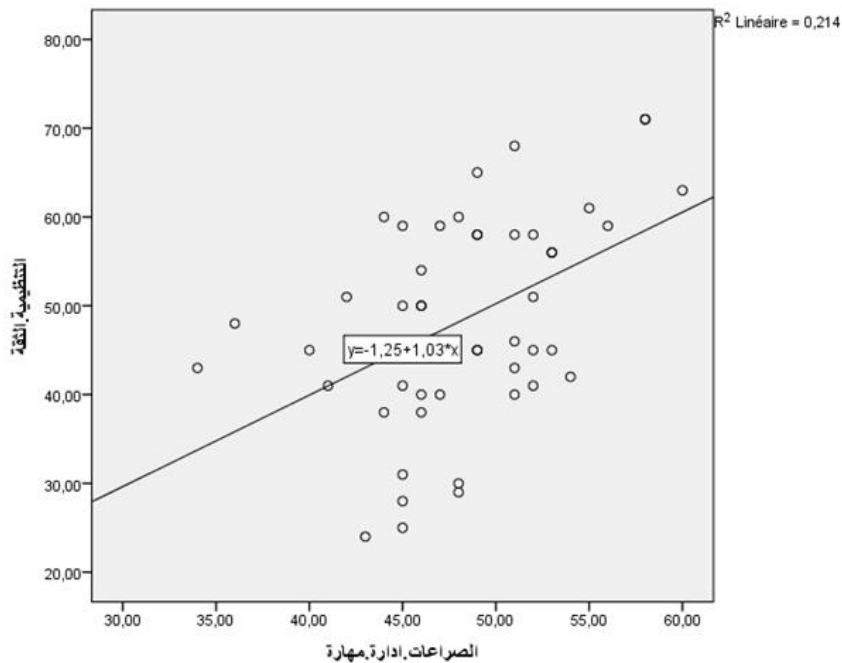
وللتحقق من صحة هذه الفرضية قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم: (18) معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين مهارة إدارة الصراعات والثقة التنظيمية.

مستوى الدلالة	القيمة المعنوية sig	معامل الارتباط	
0.01	0.000	**0.462	مهارة إدارة الصراعات
			الثقة التنظيمية

المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

الشكل رقم (07) يوضح العلاقة بين مهارة إدارة الصراعات والثقة التنظيمية



المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).



يتبين لنا من خلال ملاحظة الجدول رقم (18) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون  $0.462^{**}$  وبمستوى دلالة 0.01، فهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01 وهذا يدل على أنه هناك علاقة ارتباطية طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين درجات مهارة إدارة الصراعات ودرجات الثقة التنظيمية.

كذلك من خلال ملاحظة الشكل رقم (07) يتضح لنا أن طبيعة العلاقة بين درجات مهارة إدارة الصراعات ودرجات الثقة التنظيمية علاقة خطية وهذا ما يوضحه الخط الممتد من أسفل اليسار إلى أعلى اليمين، كما توضحه قيمة  $R^2=0.214$  ومعادلة الانحدار  $y=-1.25+1.03*x$

وهذا ما نفسره أنه كلما زادت مهارة إدارة الصراعات كلما زادت الثقة التنظيمية لديهم اتجاه منظمهم، ولا يمكن تحقيق الثقة التنظيمية إلا من خلال إتقان مهارة إدارة الصراعات، فالصراعات التنظيمية ذات المستوى المتوسط تسمح بزيادة مستوى الأداء وبالتالي تحقيق أهداف كل من المنظمة وعمالها على حد سواء وهذا ومما سبق نقبل الفرضية القائلة: هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات مهارة إدارة الصراعات ودرجات الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة.

7.10 عرض وتحليل نتائج الفرضية الثامنة:

نص الفرضية، هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات مهارة إدارة الوقت ودرجات الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة.

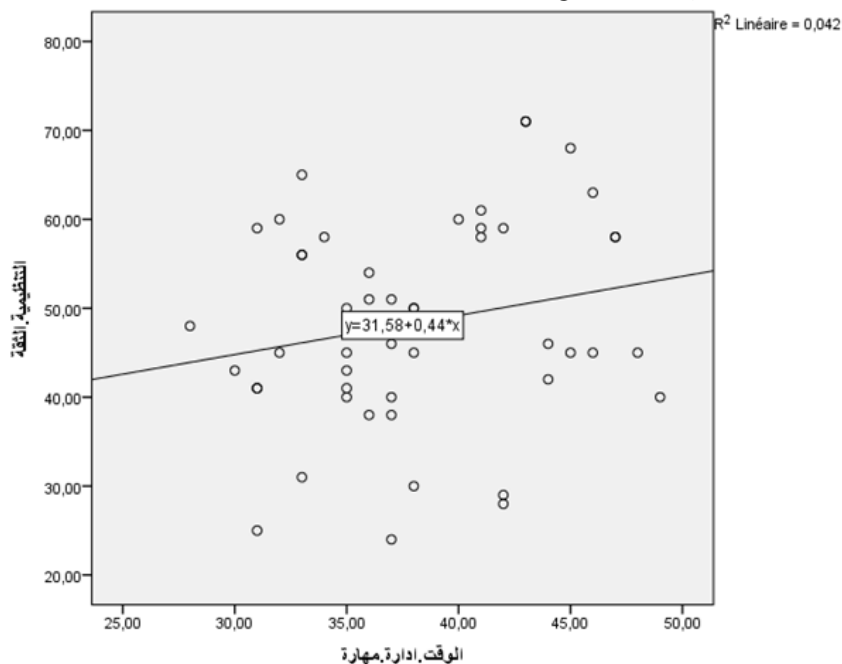
وللتحقق من صحة هذه الفرضية قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم: (19) معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين مهارة إدارة الوقت والثقة التنظيمية.

مستوى الدلالة	القيمة المعنوية sig	معامل الارتباط	مهارة إدارة الوقت
0.01	0.000	0.205	الثقة التنظيمية

المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

الشكل رقم (08) يوضح العلاقة بين مهارة إدارة الوقت والثقة التنظيمية



المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

يتبين لنا من خلال ملاحظة الجدول رقم (19) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون 0.205، وهو غير دال إحصائياً، وهذا يدل على أن هناك علاقة ارتباطية طردية ضعيفة بين درجات مهارة إدارة الوقت ودرجات الثقة التنظيمية.

كذلك من خلال ملاحظة الشكل رقم (08) يتضح لنا أن طبيعة العلاقة بين درجات مهارة إدارة الوقت ودرجات الثقة التنظيمية علاقة خطية وهذا ما يوضحه الخط الممتد من أسفل اليسار إلى أعلى اليمين، كما توضحه قيمة  $R^2=0.042$  ومعادلة الانحدار  $y=31.58+0.44*x$

وهذا ما يمكن تفسيره أنه كلما زادت مهارة إدارة الوقت لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة، زادت لديهم الثقة التنظيمية نحو منظماتهم، فمهارة إدارة الوقت تجعل من الموظف يتحكم في المهام المسندة إليه بما يتوافق ذلك مع الأهداف الجزئية المرجو تحقيقها، وبالتالي تتحقق الأهداف العامة للمنظمة التي من شأنها أن تحقق فعالية في الأداء.

وهذا ومما سبق نقبل الفرضية القائلة: توجد علاقة ارتباطية بين درجات مهارة إدارة الوقت ودرجات الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة.

#### 8.10. عرض وتحليل نتائج الفرضية التاسعة:

نص الفرضية، هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات مهارة إدارة الاجتماع ودرجات الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة.

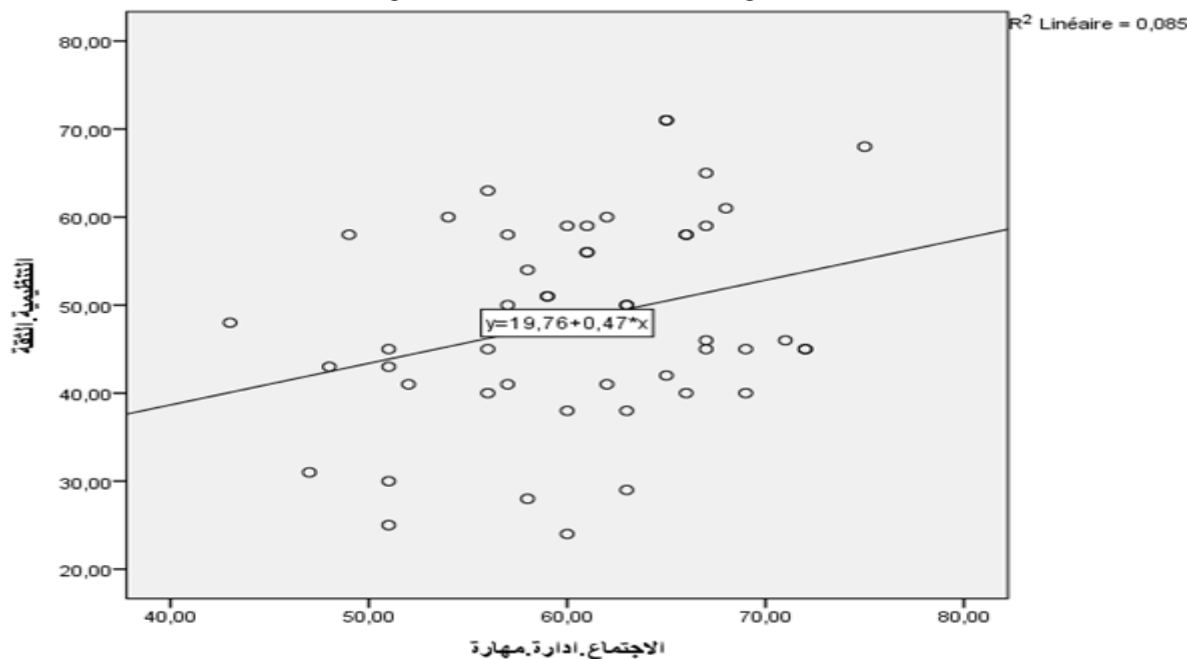
وللتحقق من صحة هذه الفرضية قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم: (20) معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين مهارة إدارة الاجتماع والثقة التنظيمية.

مستوى الدلالة	القيمة المعنوية sig	معامل الارتباط	
0.05	0.000	*0.292	مهارة إدارة الاجتماع
			الثقة التنظيمية

المصدر: (من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج SPSS)

الشكل رقم (09) يوضح العلاقة بين مهارة إدارة الاجتماع والثقة التنظيمية



المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

يتبين لنا من خلال ملاحظة الجدول رقم (20) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون  $0.292^*$  وبمستوى دلالة 0.05، فهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على أن هناك علاقة ارتباطية طردية ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين درجات مهارة إدارة الاجتماع ودرجات الثقة التنظيمية.

كذلك من خلال ملاحظة الشكل رقم (09) يتضح لنا أن طبيعة العلاقة بين درجات مهارة إدارة الاجتماع ودرجات الثقة التنظيمية علاقة خطية وهذا ما يوضحه الخط الممتد من أسفل اليسار إلى أعلى اليمين، كما توضحه قيمة  $R^2=0.085$  ومعادلة الانحدار  $y=19.76+0.47*x$

وهذا ما يمكن تفسيره أنه كلما زادت مهارة إدارة الاجتماع لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة زادت الثقة التنظيمية لديهم اتجاه منظمهم، فمهارة إدارة الاجتماع من شأنها أن تدفع بصناعة قرارات هامة من خلال مناقشتها وعرضها على التابعين للمنظمة، وبالتالي تحد من أشكال النزاعات وديكتاتوريات القرار الفردي، وتبث في نفوس أفراد المنظمة مبدأ المشاركة وبالتالي تجعلهم يكتسبون ثقة تنظيمية اتجاه منظمهم. ومنه ومما سبق نقبل الفرضية القائلة: علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات مهارة إدارة الاجتماع ودرجات الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة.

#### 9.10. عرض وتحليل نتائج الفرضية العاشرة:

نص الفرضية، هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات مهارة اتخاذ القرار ودرجات الثقة التنظيمية لدى موظفي مديري البريد والمواصلات السلوكية واللاسلكية ببشار.

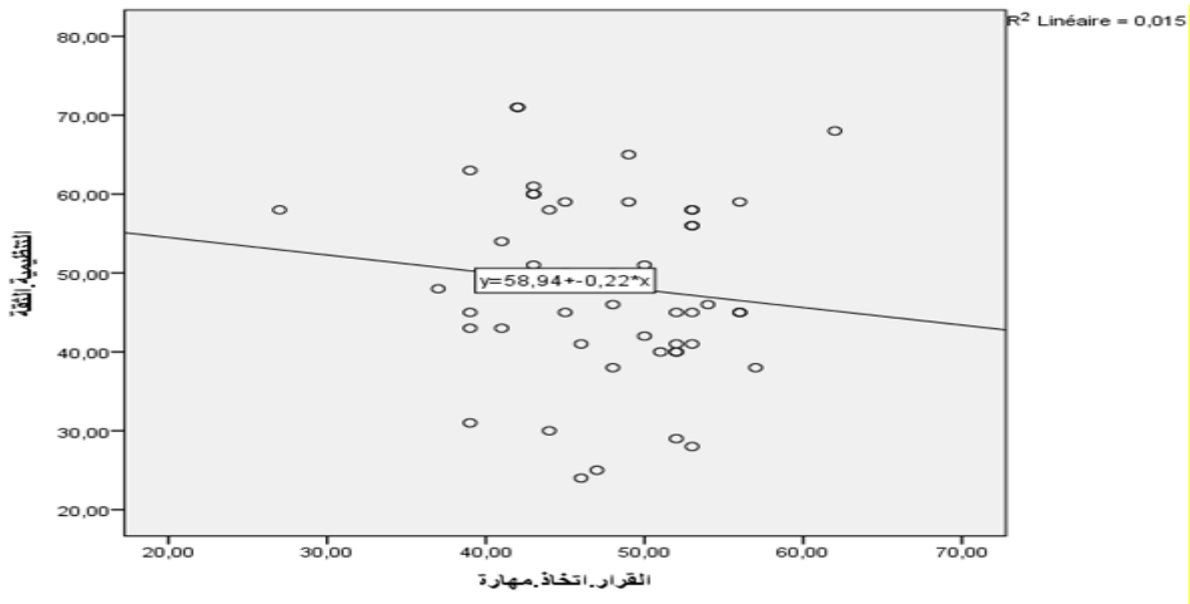
وللتحقق من صحة هذه الفرضية قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم: (21) معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين مهارة اتخاذ القرار والثقة التنظيمية.

مستوى الدلالة	القيمة المعنوية sig	معامل الارتباط	
0.01	0.000	-0.123	مهارة اتخاذ القرار
			الثقة التنظيمية

المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

الشكل رقم (10) يوضح العلاقة بين مهارة اتخاذ القرار والثقة التنظيمية



المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

يتبين لنا من خلال ملاحظة الجدول رقم (21) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون -0.123، وهو غير دال إحصائياً وهذا يدل على أن هناك علاقة ارتباطية عكسية ضعيفة بين درجات مهارة اتخاذ القرار ودرجات الثقة التنظيمية.

كذلك من خلال ملاحظة الشكل رقم (10) يتضح لنا أن طبيعة العلاقة بين درجات مهارة اتخاذ القرار ودرجات الثقة التنظيمية علاقة خطية وهذا ما يوضحه الخط الممتد من أعلى اليسار إلى أسفل اليمين، كما توضحه قيمة  $R^2=0.015$  ومعادلة الانحدار  $y=58.94+0.22*x$

وهذا ما يمكن تفسيره أنه كلما زادت مهارة اتخاذ القرار لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة نقصت الثقة التنظيمية لديهم اتجاه منظمهم والعكس صحيح.

ومنه وما سبق نقبل الفرضية القائلة: هناك علاقة ارتباطية بين درجات مهارة اتخاذ القرار ودرجات الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة.

10.10 عرض وتحليل نتائج الفرضية العامة للدراسة:

نص الفرضية: هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مهارات الاتصال التنظيمي والثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة.

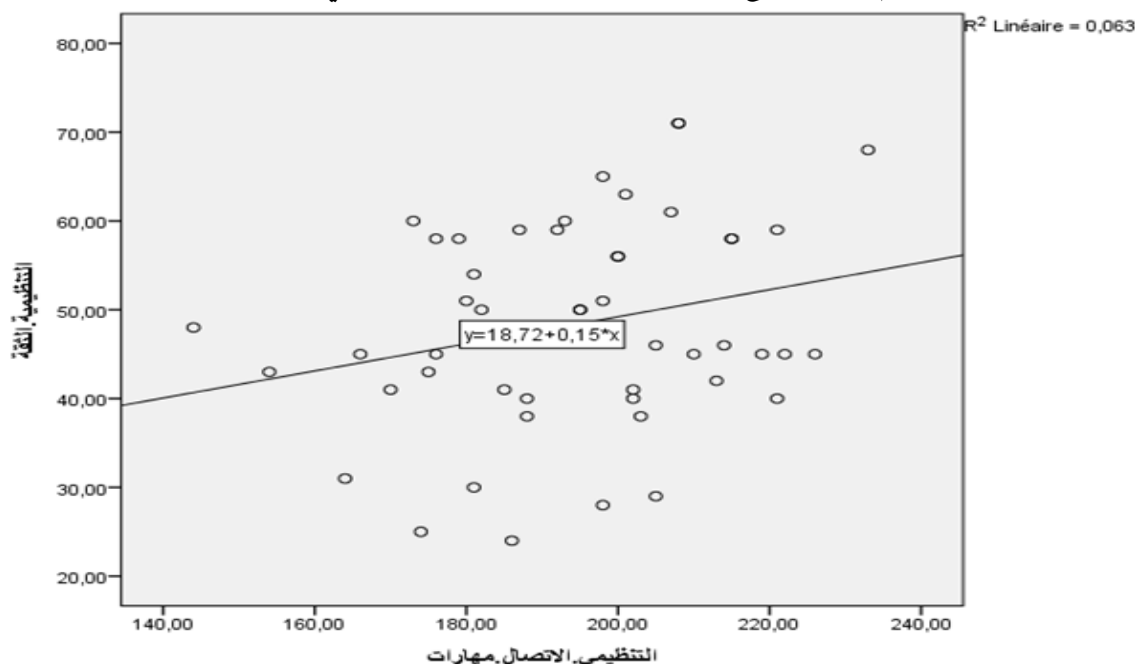
وللتحقق من صحة هذه الفرضية قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم: (22) معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين مهارات الاتصال التنظيمي والثقة التنظيمية.

مستوى الدلالة	القيمة المعنوية sig	معامل الارتباط	مهارات الاتصال التنظيمي
0.01	0.000	0.252	الثقة التنظيمية

المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

الشكل رقم (11) يوضح العلاقة بين مهارات الاتصال التنظيمي والثقة التنظيمية



المصدر: (الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS).

يتبين لنا من خلال ملاحظة الجدول رقم (22) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون 0.252، وهو غير دال إحصائياً، وهذا مما يدل على أن هناك علاقة ارتباطية طردية ضعيفة بين درجات مهارات الاتصال التنظيمي ودرجات الثقة التنظيمية.

كذلك من خلال ملاحظة الشكل رقم (11) يتضح لنا أن طبيعة العلاقة بين درجات مهارات الاتصال التنظيمي ودرجات الثقة التنظيمية علاقة خطية وهذا ما يوضحه الخط الممتد من أعلى اليسار إلى أسفل اليمين، كما توضحه قيمة

$R^2=0.063$  ومعادلة الانحدار  $y=18.72+0.15*x$

وهذا ما يمكن تفسيره أنه كلما زادت مهارات الاتصال التنظيمي لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة زادت ثقتهم التنظيمية اتجاه منظماتهم، وهذا ما نفسره أن مهارات الاتصال التنظيمي من شأنها أن تساعد في فض النزاعات الحاصلة داخل المنظمة وإدارة الصراعات التنظيمية، وكذلك تساعد في إدارة الوقت في إنجاز المهام المنوطة للمنظمة، كما تساعد في إدارة الاجتماعات لاتخاذ القرارات التنظيمية، وكذا حل المشكلات واتخاذ القرارات، وهذا كله من شأنه أن يغرس في كل موظف ثقة تنظيمية اتجاه منظمته.

وعليه ومما سبق نقبل الفرضية القائلة بأن: هناك علاقة ارتباطية بين مهارات الاتصال التنظيمي والثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة.

#### 11. خاتمة:

وعليه ومما سبق يمكن القول أن نتائج هاته الدراسة أسفرت أن هناك علاقة ارتباطية بين درجات مهارات الاتصال التنظيمي و درجات الثقة التنظيمية لدى موظفي مديرية البيئة والطاقات المتجددة لولاية الجلفة، وهذا ما بينته النتائج التالية:

- مستوى مهارات الاتصال التنظيمي لدى عينة الدراسة مرتفع.
- مستوى الثقة التنظيمية لدى عينة الدراسة متوسط.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى مهارات الاتصال التنظيمي لدى عينة الدراسة تعزى لمتغيري (الجنس، الخبرة).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس.
- هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مهارة إدارة الصراعات والثقة التنظيمية لدى عينة الدراسة، واتجاه هاته العلاقة (علاقة طردية متوسطة).
- هناك علاقة ارتباطية غير دالة إحصائية بين مهارة إدارة الوقت والثقة التنظيمية لدى عينة الدراسة، واتجاه هاته العلاقة (علاقة طردية ضعيفة).
- هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مهارة إدارة الاجتماع والثقة التنظيمية لدى عينة الدراسة، واتجاه هاته العلاقة (علاقة طردية ضعيفة).
- هناك علاقة ارتباطية بين مهارة اتخاذ القرار والثقة التنظيمية لدى عينة الدراسة، واتجاه هاته العلاقة (علاقة عكسية ضعيفة).

وهاته النتائج توافقت مع دراسة (كتفي، 2021)، المعنونة ب: مهارات الاتصال التنظيمي وعلاقتها بالفعالية التنظيمية - دراسة ميدانية على عينة من مديري بعض متوسطات ولاية المسيلة-، حيث استخدمت الباحثة المنهج الوصفي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات مطبقة إياها على عينة من مديري متوسطات ولاية المسيلة والتي بلغ عددها 38 مديرا وهذا بطريقة عشوائية، حيث أسفرت نتائج هاته الدراسة على أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مهارات الاتصال التنظيمي لمديري المتوسطات والفعالية التنظيمية للعاملين فيها، كذلك أثبتت مستوى مرتفع لكل من مهارات الاتصال التنظيمي والفعالية التنظيمية. (كتفي، 2021، صفحة 147)

ويمكن تفسير هاته النتائج المتحصل عليه، أنه راجع لطبيعة السياسة التنظيمية المنتهجة من طرف مديرية البيئة والطاقات المتجددة بالجلفة، والتي تسعى جاهدة في تطوير المهارات الاتصالية لموظفيها بغرض تسهيل العملية الاتصالية التي من شأنها إيصال المعلومات اللازمة لأطراف الرسالة الاتصالية وضمان التغذية العكسية بشكل مفهوم وسهل، وهذا مما يساعد في إدارة الصراعات التنظيمية التي من شأنها أن تشل نشاط وأداء المنظمة، كما من شأنه رفع وتحسين مستوى أدائها، كذلك نجد مهارات الاتصال التنظيمي تساعد في إدارة كل من الوقت والاجتماع وكذا تضمن اتخاذ القرار الصائب،

وهذا كله يساهم في إكساب موظفي المديرية ثقة تنظيمية اتجاه منظماتهم تتجلى في انتمائهم وولائهم لمنظماتهم وأهدافها، وبالتالي يتحقق مفهوم الجودة الشاملة .

وفي الأخير يمكن القول أنه من أجل تحسين مهارات الاتصال التنظيمي وتحقيق الثقة التنظيمية لموظفي أي منظمة يحتاج تظافر الجهود بين موظفي المنظمة وحشد الإمكانيات المتاحة، وإتباع أنجع الاستراتيجيات المساعدة في ذلك والتي سنأتي على ذكرها في شكل اقتراحات كالآتي:

- تقسيم وتوزيع المصالح والمكاتب على الهيكل التنظيمي بشكل يضمن تفاعل أطراف الرسالة الاتصالية وحدوث التغذية العكسية لعملية الاتصال التنظيمي.
- بث الثقافة التنظيمية التي تحت على رفع مستوى كل من مهارات الاتصال التنظيمي والثقة التنظيمية.
- التحفيز المادي والمعنوي للموارد البشرية.
- التكوين والتدريب الذي من شأنه يرفع الاتصال التنظيمي ويزيد من ولاء وثقة الموظف بمنظمته.
- انتهاج سياسة المشاركة في اتخاذ القرار من شأنه أن يشعر الموظف بانتمائه لمنظمته.

## 12. قائمة المصادر والمراجع:

- ابراهيم حداد. (2022). علاقة القيم التنظيمية والثقة التنظيمية بسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي شركة اتصالات الجزائر: دراسة تطبيقية بمديريات ولايات الوسط. رسالة اطروحة. البلدة، جامعة البلدة2.
- بثينة عبدالله، والهيام قشي (2021).مهارات الاتصال وعلاقتها بأساليب إدارة الصراع التنظيمي لدى الموظفين الإداريين:دراسة ميدانية بجامعة محمد خيضر بسكرة.مجلة التنظيم والعمل،9(2)، الصفحات 55-70
- جلال الدين بوعطيط. (2009). الاتصال التنظيمي وعلاقته بالاداء الوظيفي: دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة. رسالة ماجستير. قسنطينة، جامعة منتوري محمود قسنطينة.
- جميلة كتفي. (2021). مهارات الاتصال التنظيمي وعلاقتها بالفعالية التنظيمية:دراسة ميدانية على عينة من مديري بعض متوسطات ولاية المسيلة. أطروحة دكتوراه. المسيلة، جامعة محمد بوضياف.
- زياد يوسف المعشر، و مجدولين عصري الطراونة. (2012). أثر موضوعية نظام تقييم الأداء في الثقة التنظيمية:دراسة تطبيقية على المعلمين والمعلمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة الكرك في الاردن. المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، 8(4)، الصفحات 624-652.
- نورالدين مهبوي. (2020). أبعاد الصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية وعلاقتها بالإلتزام التنظيمي لأساتذة التعليم العالي:دراسة ميدانية على عينة من أساتذة التعليم العالي في الجامعات الجزائرية.رسالة اطروحة. قسنطينة، جامعة قسنطينة 2.