مدى انعكاسات الاتصال الإداري في تطوير الالتزام التنظيمي بالأندية الرياضية

The extent of the impact of administrative communication on developing organizational commitment in sports clubs

بن دهينة مصطفى[1]، بن سميشة العيد[2]

[1] جامعة الزيتونة- ترهونة- (ليبيا)، localelbayadh32@gmail.com

[2] المركز الجامعي نور البشير- البيض- (الجزائر)، l.bensemicha@cu-elbayadh.dz

تاريخ الاستلام: 2025/11/05 تاريخ القبول: 2026/04/24 تاريخ النشر: 2026/05/31

ملخص

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى انعكاسات الاتصال الإداري في تطوير الالتزام التنظيمي بالأندية الرياضية بولاية البيض، واستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وشملت عينة الدراسة (30) فردا، وطبق الباحث استبيان الاتصال الإداري في تطوير الالتزام التنظيمي بالأندية الرياضية.

وتوصلت الدراسة أن لوسائل الاتصال الإداري دور في تطوير الالتزام التنظيمي داخل الأندية الرياضية، وأن للغة الاتصال الإداري دور في تطوير الالتزام التنظيمي داخل الأندية الرياضية، وأيضا لمستوى الاتصال الإداري دور في تطوير الالتزام التنظيمي داخل الأندية الرياضية.

-الكلمات المفتاحية: الاتصال الإداري، الالتزام التنظيمي، الأندية الرياضية.

Abstract

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

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

Keywords: administrative communication, organizational commitment, sports clubs.

المؤلف المرسل: بن دهينة مصطفى، **الإيميل:** localelbayadh32@gmail.com

1.مقدمة

يعد التواصل الفعال أحد أهم العوامل الأساسية التي تعطي العمل الإداري الحافز والدافع القوي لتنمية القدرات الفردية والجماعية، ومواكبة للتطورات التي شهدتها وسائل الاتصال فإن وسائل الاتصال الفعالة المتمثلة في مهارات القراءة والاستماع والكتابة والتحدث تعتبر الجسر الفعال الذي يمد حلقات التكامل في العملية الإدارية المتمثلة في التخطيط والتنظيم والإتقان والرقابة وغيرها من الوظائف التي تدعم العملية الإدارية بما يضمن تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة.

يعد التواصل الإداري ضرورة حتمية تلعب دورا هاما في سير أي نظام، إذ تعتمد فعالية العملية الإدارية على فعالية وكفاءة وسائل وقنوات الاتصال المختلفة، ويعد التواصل من أهم عناصر التفاعل الإنساني، سواء على مستوى الأفراد أو على مستوى الجماعات في المؤسسة التي تربط وحداتها الإدارية بالمجتمع الذي تتفاعل معه وتتعامل معه، يلعب التواصل دورا هاما وأساسيا في مختلف العلوم، إذ يستخدم العاملون في المنظمات التواصل اللفظي وغير اللفظي كوسيلة لتحقيق أهداف محددة تتعلق بالوظائف التي يؤدونها، وتعتمد فعالية عملية التواصل على مدى إلمام الفرد بموضوع التواصل، وخبراته وقدراته في صياغة أفكاره، بالإضافة إلى استخدامه لوسائل الاتصال المناسبة **(Mohamed, 2012)**.

لم يعد التواصل اليوم مجرد هدف يسعى إلى تحقيقه، بل أصبح وسيلة وضرورة ملحة لتحقيق الأهداف، فهو عملية يتم من خلالها نقل الأفكار والمعلومات إلى الأفراد والجماعات ومشاركتهم فيها من خلال تبادل الآراء، ولأن الإنسان اجتماعي بطبعه، فقد فطر على التواصل لفهم البيئة المحيطة به، ليتمكن من التأثير فيها والتأثر بها، بالنظر إلى طبيعة العصر الحالي، الذي يعتبر عصر المنظمات، فقد تخيل المرء أنها حقبة تنظيمية، يعتقد معظم علماء التواصل والنفسي والاجتماعي أن الإنسان في العصر الحديث لا يمكن أن يعيش بدون منظمة، وهذا ما أدى إلى الاهتمام بالتواصل الإداري **(Hassan, 2006)**.

وأصبح التواصل الإداري عمودً أساسيا داخل الأندية الرياضية، لأنه يسهل الإدارة والانسجام والتعاون بين أعضائها، نجد المسؤول والمدير التنفيذي والرئيس والمرؤوس، وكلهم يقضون وقتهم في التواصل لتحقيق ما يسمى الالتزام التنظيمي، وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن هذا الالتزام التنظيمي أصبح من أهم القضايا التي تشغل إدارة المنظمات، وقد ركزت معظم الدراسات والبحوث على تفسير طبيعة وعلاقات العاملين في المنظمة وفقا لتوافق القيم والأهداف **(Al-Obaidi, 2012, p. 82)** .

لا سيما أن الالتزام من الظواهر المهمة في حياة البشرية بشكل عام، ولتحقيق أهداف الأندية الرياضية لا بد من التأكد من التوافق بين أهدافها وأهداف العاملين فيها حتى يكون لديهم دافع قوي لإتمام المهام المطلوبة منهم على أكمل وجه وأحسن وجه، فكلما شعر الفرد داخل المنظمة بأهمية العمل الذي يقوم به ويؤديه، فمن ناحية يحصل على المعلومات اللازمة في الوقت المناسب وبصورة واضحة، ومن ناحية أخرى هناك التغذية

الراجعة من المنظمة والتقدير لإنجازات الموظف أي درجة الرضا عنها، بالإضافة إلى حرية التعبير عن الآراء والاقتراحات والاستفسارات حول بعض النقاط الغامضة في سياسة المنظمة.

ويلعب الالتزام التنظيمي دورا هاما في أي منظمة، سواء أكانت رياضية أم غير رياضية، ويعد الالتزام التنظيمي عاملا أساسيا في العلاقة بين الأفراد والمنظمات، ويدل على إيمان راسخ بأهداف وقيم المؤسسات وقبولها، والرغبة في السعي لتحقيقها (**Abdul Ghani, 2017**) .

حظيت الأندية الرياضية باهتمام كبير، لا سيما وأنها علم مستقل بذاته، ويعود هذا الاهتمام إلى طبيعتها ووظائفها وأهدافها، فهي من حيث طبيعتها، فرع من فروع العلوم الإنسانية، وتتميز بالحتمية، أي لا يمكن إنجاز العمل في المنظمات إلا من خلالها، لذا ليس للمنظمة خيار قبوله أو رفضه تتضمن الأندية، من حيث وظائفها، مجموعة من الوظائف، وهي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وتتميز هذه الوظائف بالتشابك والتداخل، ورغم أن لكل وظيفة خصوصية محددة وتهدف إلى تحقيق أهداف محددة، إلا أن هذه الأهداف تجتمع لتحقيق أهداف المنظمة.

وبناء على ما سبق، يتبين أن الأندية وسيلة لتحقيق أهداف وغايات محددة، لتحقيق أهداف المنظمة، وتعمل على استثمار الموارد البشرية والإمكانات المادية المتاحة بما يحقق تطلعات الفرد والجماعة، وتعد الأندية الركيزة الأساسية لتنمية الأفراد والجماعات، والعامل الحاسم في تحقيق التنمية في جميع المجالات، لذا، يعد دراسة مدى تأثير التواصل الإداري على تنمية الالتزام التنظيمي من أهم المواضيع التي تعنى بها إدارات الأندية الرياضية.

-السؤال العام:

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

-الأسئلة الفرعية:

-هل لأدوات الاتصال الإداري دور في تطوير الالتزام التنظيمي داخل الأندية الرياضية؟

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

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

2.1-الهدف العام:

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

-الأهداف الجزئية:

-استكشاف مدى تأثير أساليب الاتصال الإداري على تطوير الالتزام التنظيمي داخل الأندية الرياضية.

-استكشاف مدى تأثير لغة الاتصال الإداري في تطوير الالتزام التنظيمي داخل الأندية الرياضية.

-استكشاف مدى تأثير مستوى الاتصال الإداري في تطوير الالتزام التنظيمي داخل الأندية الرياضية.

3.1-المصطلحات المستخدمة في الدراسة:

- الاتصال الإداري:

يعرفها الباحث بأنها عملية ديناميكية مستمرة لتبادل المعلومات والأفكار والمشاعر والاتجاهات بين المستويات الوظيفية المختلفة داخل المنظمة، وبين المنظمة وبيئتها الخارجية، بهدف التأثير على سلوك الأفراد والجماعات وتوجيه جهودهم نحو تحقيق أهداف المنظمة، ويشمل جميع أشكال التفاعل الرسمي وغير الرسمي ويسعى إلى تحسين كفاءة وفعالية الأداء التنظيمي من خلال ضمان الفهم المشترك وتنسيق الجهود بين مختلف أجزاء المنظمة.

- الالتزام التنظيمي:

يعرفها الباحث بأنها إيمان الفرد القوي وقبوله لقيم وأهداف المنظمة الرياضية، ورغبته القوية في الاستمرار في العمل فيها، ورغبته في مضاعفة الجهود من أجل مصلحتها.

- الأندية الرياضية:

تعرف الأندية الرياضية بأنها تشكيل اجتماعي مرتبط بمجال الرياضة كمهنة له أهداف متعددة ترتبط بطبيعة الأنشطة التي تمارسها هذه المؤسسة وتحدد العلاقات التفاعلية بين هذه المؤسسة والمؤسسات المجتمعية الأخرى.

2-الدراسة الميدانية:

1.2 منهج البحث:

تتطلب المشكلة التي ندرسها استخدام المنهج الوصفي لتحليل ودراسة المشكلات المطروحة، ويعتبر المنهج الوصفي وسيلة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميا من خلال جمع معلومات موحدة حول المشكلة، وتصنيفها وتحليلها، وإخضاعها للدراسة الدقيقة.

2.2-مجتمع وعينة البحث:

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

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

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

3.2-مجالات البحث:

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

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

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

4.2-أدواتجمع المعلومات:

-الاستبيان:

استخدم الباحث أسلوب الاستبيان كأفضل وأكثر الطرق فعالية للتحقق من المشكلة المطروحة، كما يسهل عملية جمع المعلومات المطلوبة بناء على الفرضيات، وقد تضمن الاستبيان ثلاثة محاور، احتوت على (24) عبارة، هدفت إلى خدمة فرضيات البحث، وهي كالتالي:

-المحور الأول: تناول فيه الباحث تساؤلات تتعلق بوسائل الاتصال، وعددها (08) عبارات.

-المحور الثاني: تناول فيه الباحث تساؤلات تتعلق بلغة الاتصال، وعددها (08) عبارات.
-المحور الثالث: تناول فيه الباحث تساؤلات تتعلق بمستوى الاتصال، وعددها (08) عبارات.
ويشتمل الاستبيان على (03)بدائل تمثل درجة الموافقة لدى عينة الدراسة وكانت طريقة صياغة كل عبارات الاستبيان على النحو الايجابي باستخدام مقياس ليكرت الثلاثي (دائما =3 درجات، أحيانا =2 درجتين، نادرا=1 درجة واحدة).

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

المتوسط الحسابي	الاتجـاه
من 1 إلى 1,66	نـادرا
من 1,67 إلى 2,33	أحيانـا
من 2,34 إلى 3	دائمـا

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

5.2-حساب الخصائص السيكومترية للأداة:

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

-صدق الأداة:

أ-صدق الاتساق الداخلي:

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للمقياس من خلال تطبيقه على عينة مكونة من (30) عاملا في بعض الأندية الرياضية لكرة القدم للهواة بولاية البيض، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون للتأكد من الصدق البنيوي والاتساق الداخلي لعبارات كل محور من المحاور الثلاثة مع الدرجة الكلية لفقراته وتحديد مدى تجانسه الداخلي، والجداول التالية توضح ذلك.

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

الرقم	محتـــــــــــوى العبارة	معامل الارتباط
01	المقابلات المباشرة مع المديرين	0,751*
02	إن سهولة الوصول إلى المعلومات تساعد على أداء العمل.	0,902**
03	تسهم وسائل الاتصال الإلكترونية (البريد الإلكتروني) في توفير المعلومات اللازمة.	0,667*

04	المكالمات الهاتفية تجعلني أنضبط مع زملائي	0,893**
05	الاجتماعات هي وسيلة فعالة للتواصل لتوصيل التعليمات المطلوبة.	0,734*
06	تسهم المراسلات الكتابية بين الموظفين في المنظمة في توفير المعلومات الكافية.	0,658*
07	تعتبر الإعلانات وسيلة مهمة في المؤسسة لتوصيل التعليمات إليك بسرعة.	0,685*
08	تهتم الإدارة باستقبال العمال للاستماع إلى شكواهم.	0,708*

نلاحظ من خلال الجدول رقم (03) أن معاملات الارتباط المحسوبة بين كل فقرة من فقرات محور وسائل الاتصال والدرجة الكلية لفقراته تراوحت ما بين:(0,658إلى0,902)، فهي دالة عند مستوى دلالة(0,05) وأيضا (0,01)، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

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

الرقم	محتـــــــــــوى العبارة	معامل الارتباط
01	استخدام لغة حيوية لتسهيل عملي	0,831**
02	استخدام لغة قريبة من ثقافة المتلقي	0,809**
03	المعلومات التي تتلقاها واضحة وفعالة.	0,775**
04	استخدام كلمات أو عبارات غير شائعة	0,680*
05	اللغة المستخدمة مناسبة لنوع المتلقي ومستوى ثقافته.	0,704*
06	تساعد لغة الحركة والأفعال على إيصال التعليمات المطلوبة.	0,663*
07	تساعد لغة الجسد وإيماءات الوجه في إيصال التعليمات المطلوبة.	0,846**
08	تساعد لغة الإشارة في إيصال التعليمات المطلوبة.	0,698*

نلاحظ من خلال الجدول رقم (04) أن معاملات الارتباط المحسوبة بين كل فقرة من فقرات محور لغة الاتصال والدرجة الكلية لفقراته تراوحت ما بين (0,663إلى0,846)، فهي دالة عند مستوى دلالة(0,05) وأيضا (0,01)، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

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

الرقم	محتـــــــــــوى العبارة	معامل الارتباط
01	هناك تواصل مستمر بين الزملاء في المنظمة.	0,875**
02	إدارة الاتصال لتحسين الأداء	0,928**
03	هل تعتقد أن مستوى التواصل في مؤسستك جيد؟	0,853**
04	لديك شعور بالانتماء إلى مؤسستك.	0,916**
05	تشارك في الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة.	0,847**

06	حضور اجتماعات داخل المؤسسة	0,804**
07	يتم أخذ رأيك بعين الاعتبار فيما يتعلق بالعمل.	0,865**
08	يساعدك التواصل على تحديد أهداف مؤسستك بكفاءة وفعالية مع زملائك.	0,812**

نلاحظ من خلال الجدول رقم (05) أن معاملات الارتباط المحسوبة بين كل فقرة من فقرات مستوى الاتصال والدرجة الكلية لفقراته تراوحت ما بين (0,804إلى0,928)، فهي دالة عند مستوى دلالة(0,05) وأيضا (0,01)، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

ب-الثبات:

استخدم الباحث ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، حيث حصل على قيمة معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة ولفقرات الاستبانة ككل، والجدول رقم (07) يوضح ذلك:

جدول رقم (06): يبين معامل الثبـات آلفا كرونباخ لمحاور الاستبيان.

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

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول رقم (06) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة جدا لكل محور من المحاور الثلاثة، حيث تراوحت بين (0,903 إلى 0,936)، كما بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع فقرات الاستبانة الكلية (0,861) وهو معامل ثبات مرتفع وعالي، وبناءا عليه فقد تأكد الباحث من ثبات أداة الدراسة مما يجعله واثقا تماما من صحة النتائج.

6.2-المعالجات الإحصائية:

تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الإنسانية (SPSS)

-النسب المئوية. -المتوسط الحسابي.

-الانحراف المعياري. -معامل بيرسون.

-معامل ألفا كرونباخ.

3-عرض ومناقشة النتائج:

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

-جدول رقم(08):يبين عرض نتائج محور وسائل الاتصال الإداري.

الرقم	العبارات	النسب والتكرارات المئوية	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			دائما	أحيانا	نادرا			
1	المقابلات المباشرة مع المديرين	ت	12	08	10	2,14	0,79	4
		%	40,00	26,66	33,33			
2	إن سهولة الوصول إلى المعلومات تساعد على أداء العمل.	ت	11	10	9	2,12	0,81	5
		%	36,66	33,33	30,00			
3	تسهم وسائل الاتصال الإلكترونية (البريد الإلكتروني) في توفير المعلومات اللازمة.	ت	14	10	06	2,21	0,67	2
		%	46,66	33,33	20,00			
4	المكالمات الهاتفية تجعلني أنضبط مع زملائي	ت	16	07	07	2,37	0,72	1
		%	53,33	23,33	23,33			
5	الاجتماعات هي وسيلة فعالة للتواصل لتوصيل التعليمات المطلوبة.	ت	13	11	06	2,17	0,74	3
		%	43,33	36,66	20,00			
6	تسهم المراسلات الكتابية بين الموظفين في المنظمة في توفير المعلومات الكافية.	ت	14	11	05	2,10	0,80	6
		%	46,66	36,66	16,66			
7	تعتبر الإعلانات وسيلة مهمة في المؤسسة لتوصيل التعليمات بسرعة.	ت	12	13	05	2,03	0,77	8
		%	40,00	43,33	16,66			
8	تهتم الإدارة باستقبال العمال للاستماع إلى شكواهم.	ت	15	07	08	2,08	0,73	7
		%	50,00	23,33	26,66			
المحور ككل						**2,15**	**0,76**	/

ومن خلال الجدول رقم (08) نلاحظ من فقرات محور أساليب الاتصال الإداري أن التكرارات والنسب المئوية وترتيب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة جاءت في المرتبة الأولى بعبارة "المكالمات الهاتفية تجعلني منضبطا مع زملائي" بمتوسط حسابي (2,37) وانحراف معياري

(0,72)، وكان أعلى تكرار في درجة الاتفاق دائما بدرجة (16) تكرارا وبنسبة مئوية تقدر بـ (53,33%)، وهذا يدل على أن المكالمات الهاتفية تجعل معظم العاملين منضبطين مع زملائهم.

وجاءت عبارة "الإعلانات وسيلة مهمة في المنظمة لتوصيل التعليمات إليك بسرعة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2,03) وانحراف معياري (0,77)، حيث كان أعلى تكرار في درجة الاتفاق دائما (12) وبنسبة مئوية تقدر بـ (40,00%)، وهذا يدل على أن وسائل الاتصال الإلكترونية (البريد الإلكتروني) تسهم في توفير المعلومات اللازمة.

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

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

الرقم	العبارات	التكرارات والنسب المئوية	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			دائما	أحيانا	نادرا			
1	استخدام لغة حيوية لتسهيل عملي	ت	18	08	04	2,41	0,68	4
		%	60,00	26,66	13,33			
2	استخدام لغة قريبة من ثقافة المتلقي	ت	22	03	05	2,48	0,83	2
		%	73,33	10,00	16,66			
3	المعلومات التي تتلقاها واضحة وفعالة.	ت	19	03	08	2,27	0,87	7
		%	63,33	10,00	26,66			
4	استخدام كلمات أو عبارات غير شائعة	ت	23	05	02	2,57	0,62	1
		%	76,66	16,66	06,66			
5	اللغة المستخدمة مناسبة لنوع المتلقي ومستوى ثقافته.	ت	21	05	04	2,46	0,69	3
		%	70,00	16,66	13,33			
6	تساعد لغة الحركة والأفعال على إيصال التعليمات المطلوبة.	ت	16	07	07	2,29	0,77	6
		%	53,33	23,33	23,33			
7	تساعد لغة الجسد وإيماءات الوجه في إيصال التعليمات المطلوبة.	ت	21	03	06	2,38	0,78	5
		%	70,00	10,00	20,00			
8	تساعد لغة الإشارة في إيصال التعليمات المطلوبة.	ت	17	07	06	2,25	0,80	8
		%	56,66	23,33	20,00			
المحور ككل						**2,38**	**0,73**	/

ومن خلال الجدول رقم (09) نلاحظ في فقرات محور لغة الاتصال الإداري أن التكرارات والنسب المئوية وترتيب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة جاءت في المرتبة الأولى بعبارة "استخدام كلمات أو تعابير غير شائعة الاستخدام" بمتوسط حسابي (2,57) وانحراف معياري (0,62)، وكان أعلى تكرار في درجة الاتفاق دائما بدرجة (23) تكرارا وبنسبة تقدر بـ (76,66%) مما يدل على استخدام كلمات أو تعابير غير شائعة.

وجاءت عبارة "تساعد لغة الإشارة على إيصال التعليمات المطلوبة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2,25) وانحراف معياري (0,80)، حيث كان أعلى تكرار في درجة الاتفاق دائما (17) وبنسبة مئوية تقدر بـ (56,66%)، وهذا يدل على أن المعلومات التي تصل للعاملين واضحة وفعالة.

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

-جدول رقم(10): يوضح عرض نتائج محور مستوى الاتصال الإداري.

الرقم	العبارات	النسب والتكرارات المئوية	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			دائما	أحيانا	نادرا			
1	هناك تواصل مستمر بين الزملاء في المنظمة.	ت	23	02	05	2,50	0,85	1
		%	76,66	06,66	16,66			
2	إدارة الاتصال لتحسين الأداء	ت	20	06	04	2,41	0,80	2
		%	66,66	20,00	13,33			
3	هل تعتقد أن مستوى التواصل في مؤسستك جيد؟	ت	18	07	05	2,33	0,72	5
		%	60,00	23,33	16,66			
4	لديك شعور بالانتماء إلى مؤسستك.	ت	19	05	06	2,30	0,75	6
		%	63,33	16,66	20,00			
5	الاجتماعات هي وسيلة فعالة للتواصل لتوصيل التعليمات المطلوبة.	ت	20	04	06	2,39	0,79	3
		%	66,66	13,33	20,00			
6	حضور اجتماعات داخل المؤسسة	ت	18	08	04	2,36	0,70	4
		%	60,00	26,66	13,33			

7	يتم أخذ رأيك بعين الاعتبار فيما يتعلق بالعمل.	ت	17	09	04	2,28	0,73	7
		%	56,66	30,00	13,33			
8	يساعدك التواصل على تحديد أهداف مؤسستك بكفاءة وفعالية مع زملائك.	ت	16	06	08	2,24	0,81	8
		%	53,33	20,00	26,66			
المحور ككل						**2,35**	**0,76**	/

ومن الجدول رقم (10) نلاحظ في فقرات محور مستوى الاتصال الإداري أن التكرارات والنسب المئوية وترتيب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة جاءت في المرتبة الأولى لعبارة "المنظمة لديها تواصل مستمر بين الزملاء" بوسط حسابي (2,50) وانحراف معياري (0,85)، وكان أعلى تكرار في درجة الموافقة دائما بتكرار (23) وبنسبة تقدر بـ (76,66%)، وهذا يدل على أن هناك اتصالات مستمرة بين الزملاء في المؤسسة.

وجاءت في المرتبة الأخيرة عبارة "التواصل مع زملائك يساعدك على تحديد أهداف مؤسستك وأداء عملك بكفاءة وفعالية" بوسط حسابي (2,24) وانحراف معياري (0,81)، حيث كانت أعلى تكرار في درجة الموافقة دائما بتكرار (16) وبنسبة تقدر بـ (33.,53%)، وهذا يدل على أن التواصل مع أحد الزملاء يساعد في تحديد أهداف المنظمة وأداء العمل بكفاءة عالية.

4.3-الاستنتاجات والاقتراحات:

1.4.3-الاستنتاجات:

-وسائل الاتصال الإداري لها دور في تطوير الالتزام التنظيمي داخل الأندية الرياضية.

-لغة الاتصال الإداري لها دور في تطوير الالتزام التنظيمي داخل الأندية الرياضية.

-لمستوى الاتصال الإداري دور في تطوير الالتزام التنظيمي داخل الأندية الرياضية.

2.4.3-الاقتراحات:

-تعزيز أنماط الاتصال من خلال إدخال التقنيات الحديثة في جميع إدارات ومكاتب المديرية.

-إعطاء حرية أكبر للعاملين في الأندية الرياضية، ليس فقط في تواصلهم مع الإدارة وإيصال همومهم، بل أيضا بضرورة إشراكهم في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة والاستفادة من الاتصالات الإدارية.

-زيادة وتطوير قدرات الموظفين من خلال تكثيف وتحديث عمليات التدريب والتكوين في مجال الاتصالات الإدارية.

4.خاتمة

يعد الاتصال الإداري الركيزة الأساسية داخل المؤسسات الرياضية، حيث يعمل على تسهيل الإدارة والانسجام والتعاون بين أعضائها، ومن الضروري على جميع المستويات الإدارية التي تعمل في مجال الخدمات وتنفيذ المشاريع، هي وسيلة الإدارة في نقل وتبادل المعلومات والأفكار المتعلقة بأهدافها المرجوة وأدائها في تحقيق الكفاءة والفعالية، ولذلك تبرز أهمية الاتصال الإداري من حيث أنه أداة فعالة للتأثير على السلوك الوظيفي للمرؤوسين وتوجيه جهودهم، حيث أن التواصل الفعال بين القائد ومرؤوسيه يرفع من معنوياتهم وينمي لديهم الشعور بالانتماء للمنظمة.

وباعتبار أن الأندية الرياضية مؤسسات إدارية واجتماعية تضم العديد من شرائح الإنسانية كالطاقم الإداري، والجهاز الفني، والجمهور، فإنها تسعى إلى تحقيق أهدافها المقررة، ولتحقيق أهداف المؤسسة لا بد من التأكد من التوافق بين أهدافها وأهداف العاملين لديها حتى يكون لديهم دافع قوي لإكمال العمل المطلوب منهم على أكمل وجه وعلى أفضل وجه.

وفي ضوء القراءة الإحصائية التي قمنا بها لجداول البحث وتحليل النتائج التي تم الحصول عليها من خلال الاستبيانات الموزعة على العاملين الإداريين في أندية الهواة الرياضية لكرة القدم بولاية البيض، فإن الدور الفعال الذي تلعبه الأندية الرياضية من خلال عملها لتحقيق الاستقرار وسعيها لتحقيق الأهداف بشكل عاجل يتطلب تواصلا إداريا فعالا.

وكما أشارت هذه الدراسة من النتائج فإن وسائل الاتصال الإداري لها أهمية في تطوير الالتزام التنظيمي، وذلك من خلال إتاحة الفرصة للعاملين فيها للتعبير عن آرائهم ومقترحاتهم أو رفع شكاواهم، وهذا ما يؤثر إيجابا على معنويات العاملين، من خلال مشاركتهم وقبول اقتراحاتهم في كافة أنشطة الأندية الرياضية، بالإضافة إلى ذلك فإن لغة الاتصال الإداري مهمة في تنمية الالتزام التنظيمي، حيث تبدي الإدارة اهتماما كبيرا بلغة الاتصال.

وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الاتصال الإداري مهم في تطوير الالتزام التنظيمي، والتي توصف بالإيجابية إلى حد كبير في إقامة العلاقات الإنسانية وتعزيز روح التعاون والعمل الجماعي، وكذلك التنسيق بين الوحدات المختلفة وتبادل الاقتراحات والتوضيحات للوصول إلى حلول للمشاكل المطروحة، ويعود ذلك إلى سهولة التكامل والتنقل فيما بينها.

5. قائمة المراجع

- Ibrahim, Abdul Aziz Shiha (1994) Public Administration (Administrative Process), Dar Al-Jami'ah for Publishing and Distribution, Beirut.

- Jassim, Khalil Mazra (2014) General trends towards the role of sports media in deepening awareness among sports audiences, European Journal of Sports Science Technology, International Academy of Sports Science Technology in Dubai, United Arab Emirates.

-Gamal, Muhammad Ali (2009), Hadith in Sports Management, Dar Al-Fikr, 1st edition, Cairo.

-Hassan, Ahmed Al-Shafi'i (2003) Media in Physical Education and Sports, Dar Al-Wafa for the World of Printing and Publishing, Alexandria.

-Hassan, Imad Makkawi (2006) Communication and its Contemporary Theories, Egyptian Lebanese House, vol. 6, Cairo.

-Hamoud, Khudair (2002) Organizational Behavior, Dar Al-Safaa for Publishing and Distribution, Amman.

-Faleh, Farouk and Abdel Majeed, Al-Sayed (2005) Organizational Behavior in the Management of Educational Institutions, Dar Al-Maysara, Amman.

-Fadil, Delio (2003) Communication: Its Concepts - Its Theories - Its Means, Dar Al-Fajr for Publishing and Distribution, Cairo.

-Moussa, Khalil (2005) Contemporary Management, Majd University Foundation for Studies, Beirut, Lebanon.

-Namaa, Jawad Al-Obaidi (2012) The impact of organizational justice and its relationship to organizational commitment, Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, College of Administration and Economics, Tikrit University, Volume (8), Issue (24), Iraq.

-Al-Kharshoum, Muhammad Mustafa (2011) The effect of the service climate on organizational commitment, a field study on workers in cultural institutes affiliated with the University of Aleppo, Damascus University Journal of Economic and Legal Sciences, Volume (27), Issue (3).

-Muhammad, Sahib Muhammad (2012) Media and Communication, 1st edition, Dar Al-Masirah for Printing and Publishing.

-Mohamed, Abdel Hamid (2010) Content Analysis in Media Research, 1st edition, Cairo, Alam Al-Kitab.

-Murad, Muhammad Abdel Fattah (1994) Principles of Public Administration, ed., Dar Al Nahda Al Arabiya, Beirut.

Mufti, Ibrahim Hamada (2009) Sports Management Applications, Schools, Universities, Sports Federations, Clubs, Al-Kitab Publishing Center, Cairo.

-Al-Dalabih, Obaida (2019) The role of sports media in directing young people towards practicing sports activities among Yarmouk University students, Master's thesis, Faculty of Physical Education, Yarmouk University.

-Aroui, Abla (2014) The role of television sports media of the Algerian First Channel in spreading sports culture and directing students towards educational sports specialization.
-Omar, Nabil and Al-Bakry, Tawfiq and Al-Mubarak, Hossam (2016) Building a scale of the role of sports media in the trend towards sports among young people, Journal of Sports Sciences, Faculty of Physical Education, Minya University.
-Nabil, Shaker and Othman, Shehadha (2009) The role of watching sports satellite channels among students at the University of Diyala, Al-Fath Magazine, Issue (43), College of Physical Education, University of Diyala.
-Hadi, Abdullah (2010) Sports and Television Media Arts, Baghdad, Al-Andalus Press.
-Yassin, Fadil Yassin (2011) Sports Media, 1st edition, Amman.