



جامعة عمار ثليجي بالأغواط
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والتربية الرياضية
قسم الإدارة والتسيير الرياضي
مذكرة التخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر
تخصص تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية

العنوان

فعالية الاتصال في العمل الإداري داخل المنشأة الرياضية

دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة بولاية الأغواط

تحت إشراف:

د. عمر دمانة

من إعداد الطالب:

عبد الله كزواي

لجنة المناقشة

الصفة	الدرجة والجامعة	الأستاذ
مشرفا	أستاذ محاضر بجامعة الأغواط	عمر دمانة
رئيسا	أستاذ التعليم العالي بجامعة الأغواط	محمد قطاف
مناقشا	أستاذ محاضر بجامعة الأغواط	عادل عاشور

السنة الجامعية: 2022/2021

أهداء

الحمد لله الذي وفقنا لهذا وما كنا لنصل اليه لولا فضل الله

اهدي عملي المتواضع هذا الى روح

والدي الغالي وأمي العزيزة حفظها الله

الى جميع اخوتي

والأهل والاصدقاء

محمد





(ربّ أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت عليّ وعلى والدي ، وأن أعمل صالحا

ترضاه و أدخلني برحمتك في عبادك الصالحين) النمل الآية 19

الشّكر لله كله، فله الحمد والمنّ على توفيقه لنا وتسديد خطانا لإتمام هذا العمل

المتواضع.

إلى كل من قال فيهما الله عزّ وجلّ : (إخض لهما جناح الذلّ من الرحمة وقلّ ربي

إرحمهما كما ربياني صغيرا)، رحم الله والدي وأطال الله في عمر أمي و حفظها.

أتقدم بخالص الشكر والعرفان للأستاذ المشرف عمر دمانة وكل عمال قطاع الشباب

و الرياضة بولاية الاغواط.

ملخص الدراسة بالعربية:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الاتصال الفعال في العمل الإداري داخل المديرية الرياضية بمدينة الأغواط، ولهذا الغرض استخدمنا منهج الوصفي على عينة مكونة من 40 عاملاً بالمديرية الرياضية أغلبها من جنس ذكور بنسبة 60.0%، تم اختيارها بشكل طريقة العينة العشوائية الطبقية لجمع البيانات استخدمنا أداة الاستبيان، بعد جمع النتائج ومعالجتها إحصائياً تم التوصل إلى النتائج:

أغلب عمال المديرية الرياضية يقولون بأنه توجد علاقة بين قلة المنتج الرياضي في البلاد مع قلة الاتصال بين العمال والإدارة، ويؤكدون وجود علاقة بين تدهور المنشآت الرياضية وعدم تفعيل أساليب الاتصال بين العمال داخلها.

كما أنهم يعتبرون أنه من أجل تسيير ناجح وفعال لابد من وجود اتصال بين العمال والإدارة وأن هناك علاقة بين أسلوب الاتصال الإداري وحسن تسيير المديرية الرياضية.

وأن ما يفوق نصفهم أحياناً ما يجدون أن العلاقات غير الرسمية تساعد في فهم الأمور والتعليمات وبالتالي تؤثر على المعلومات.

وعلى هذا الأساس أوصت الدراسة بإنشاء إدارة للاتصالات، يعني أن تمثل إدارة الاتصالات وحدة من الهيكل التنظيمي الرسمي للمؤسسة ويتعين أن يربطها خط اتصال مباشر مع الإدارة العليا وخطوط اتصال غير مباشرة مع كافة الوحدات الإدارية ويفضل أن تكون سلطة تلك الأداة الاستشارية.

كما يجب أن يكون الاتصال ملائماً لاحتياجات المؤسسة ويخدمها

الكلمات المفتاحية :

Study summary in INGLISH:

This study aimed to identify the role of effective communication in administrative work within the sports directorate in Laghouat, and for this purpose we used the descriptive approach on a sample of 40 workers in the sports directorate, most of whom were males with a percentage of 60.0%, which were selected in the form of a stratified random sampling method to collect data. The questionnaire, after collecting the results and processing them statistically, the results were reached:

Most of the workers of the Sports Directorate say that there is a relationship between the lack of sports products in the country and the lack of communication between workers and management, and they assert that there is a relationship between the deterioration of sports facilities and the lack of activating methods of communication between workers inside them.

They also consider that for a successful and effective management there must be communication between workers and management, and that there is a relationship between the method of administrative communication and the good management of the sports directorate.

And that more than half of them sometimes find that informal relationships help in understanding matters and instructions and thus affect the information.

On this basis, the study recommended the establishment of a Communications Department, meaning that the Communications Department represents a unit of the official organizational structure of the institution, and it should be linked by a direct line of communication with the senior management and indirect lines of communication with all administrative units, preferably the authority of that advisory tool.

Communication must also be appropriate to the needs of the institution and serve it

key words:

Effective communication - the administrative process.

إهداء		
كلمة شكر		
أ-ب	مقدمة	
الاطار العام للدراسة		
05	الإشكالية	1
07	فرضيات البحث	2
08	تحديد المفاهيم المصطلحات	3
10	أهمية البحث	4
11	أهداف البحث	5
12	خلاصة الفصل	
الفصل الأول: الأدبيات النظرية		
المبحث الأول: الإطار النظري		
15	تمهيد	1
16	1-عموميات حول الاتصال الفعال.	2
16	1. مفاهيم عامة حول الاتصال الفعال	3
25	2-العمل الاداري للمنشأة الرياضية	4
30	خلاصة	5
المبحث الثاني: الدراسات المرتبطة		
32	تمهيد	1.
33	1-دراسة الأولى	2.
34	2-دراسة الثانية	3.

36	4.	3-دراسة الثالثة
37	5.	4-دراسة الرابعة
الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية		
المبحث الأول: الطريقة المنهجية وأدواتها		
41		تمهيد
42	1	1. الدراسة الاستطلاعية
42	2	2. منهج البحث
43	3	3. متغيرات الدراسة
48	4	4. مجتمع الدراسة وعينته
49	5	5. مجالات الدراسة
49	6	6. أدوات جمع المعلومات
52	7	7. الاختبارات الاحصائية المعتمدة في الدراسة
المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة		
55		عرض بيانات شخصية للمبحوثين
56	1	عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى
59	2	عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية
61	3	عرض نتائج الفرضية الجزئية الثالثة
المبحث الثالث : مناقشة نتائج الدراسة		
70	1	مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى

70	مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية	2
71	مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة	3
72	استنتاج عام	4
74	خاتمة البحث	
74	اقتراحات	
77	قائمة المراجع	
81	الملاحق	

قائمة الاشكال

45	الشكل رقم (01) الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة
----	--

الصفحة	الجدول
52	رقم (01) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس
55	رقم (02) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر
55	رقم (03) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة
56	رقم (04) ينعكس الاتصال بين العمال على آفاق الممارسة الرياضية كما يمكنك مناقشة قضايا العمل بطريقة عادية مع جميع الزملاء
57	رقم (05) : للاتصال الاداري بين العمال أثر على جودة العمل و العلاقات الغير رسمية تشجع على طرح أفكار و معتقدات الزملاء.
57	رقم (06) تكون صداقات بين نفس الفئة المهنية لها علاقة بالعلم بالمستجدات وبعد غيابك عن العمل تستطيع الحصول على المستجدات.
58	رقم (07) العلاقات غير الرسمية تساعد في فهم الأمور والتعليمات وبالتالي تؤثر على المعلومات وهل سبق وأن دخلت في نزاع بسبب اخفائك لمعلومة ما.
59	رقم (08) الاتصال الصاعد والنازل يسهل العملية الادارية داخل المنشأة الرياضية مقارنة مع سنوات الخبرة.
59	رقم (09) برأيك الاتصال الفعال له دور في كفاءة تسيير المنشأة الرياضية و يمكن أن يكون العمل الاداري فعال بطريقة الاتصال شفهيًا.
60	رقم (10) في تسهيل العملية الإدارية داخل المنشأة الرياضية هل يعتبر الاتصال الشفهي كافيا.
61	رقم (11) هناك علاقة بين تدهور المنشآت الرياضية وعدم تفعيل اساليب الاتصال بين العمال داخلها و توجد علاقة بين قلة المنتج الرياضي في البلاد مع قلة الاتصال بين العمال و الادارة.

رقم (12) من أجل تسيير ناجح و فعال هل تؤمن بضرورة وجود اتصال بين العمال والادارة كما ان هناك علاقة بين أسلوب الاتصال الاداري و حسن تسيير المنشأة الرياضية.

رقم (13) نوع الاتصال الكتابي المفضل في تسهيل العملية الإدارية وعلاقته في التحكم في التسيير الإداري نحو رفع مستوى الأداء الرياضي.

مقدمة

يحظى الاتصال بأهمية كبيرة نظرا لأنه يمثل أحد الدعائم التي تستند إليها المؤسسة في مزاوله كافة الأنظمة الإدارية والممارسات، ومختلف العمليات، ووسيلة رئيسية من الوسائل التي تستخدم لتحقيق أهداف المؤسسة بشكل عام، و المنشأة الرياضية خاصة، وهو شبكة تربط أعضاء التنظيم حيث يتم من خلالها نقل المعلومات و البيانات والآراء والأفكار لغرض تحقيق الأداء المستهدف،

كما أن نظام الاتصال في المنشآت الرياضية اتصال معقد لا يعتمد على اتجاه واحد وهو النازل من أجل تنفيذ الأوامر والتعليمات والقرارات، لكن حاولت المؤسسة خلق اتجاه ثاني للاتصال هو الاتجاه الصاعد، وذلك بترك مساحة للعمال من خلالها يستطيعون طرح أفكارهم ونقل انشغالاتهم إلى الإدارة.

حيث تلعب العلاقات غير الرسمية دورا هاما خاصة في مؤسسة ذات أهمية مثل المستشفى، أو المؤسسة الرياضية، خاصة إذا تميزت بالتنوع وكثرتها، بداية من الزمالة في ميدان العمل وفي الوظيفة، إلى تكوين صداقات، وفي بعض الأحيان تصل إلى حد المصاهرة، وكثرت صلات القرابة بين العمال هذه الأنواع من العلاقات رسمت نوعا خاصا من الاتصال، منه انتشار العلاقات الأفقية خاصة وتفاذي النزاع والصراع، كما تساهم وتساعد على فهم الأمور والتعليمات وكذا العلم بالمستجدات، فيمكن تقسيم العلاقات الاجتماعية في المؤسسة الطبية إلى أربعة أقسام رئيسية وهي: العلاقات الاجتماعية الأفقية والعمودية، الرسمية، وغير رسمية.

وعموما فالاتصال في المؤسسة الرياضية يتميز بالتعقد، وضعف قنوات الاتصال وكثرة وتنوع العلاقات الاجتماعية، تأثير البيئة المحلية على نظام الاتصال وتداول المعلومات خارج التنظيم.

ولقد تناولنا بحث مذكرتنا هذه في فصلين بعد تقديمنا للاطار العام للدراسة، تم تصميمها على الشكل التالي: الفصل الأول الأدبيات النظرية وقد تناولنا في مبحثين الأول حول الإطار النظري، موضوعين أولهما عموميات حول الاتصال الفعال، والآخر حول العمل الإداري للمنشأة الرياضية، والمبحث الثاني حول الدراسات المرتبطة، أما الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية ففصلنا فيه ضمن مبحثين الأول حول الطريقة المنهجية وأدواتها والثاني كان لعرض نتائج الدراسة، والثالث كان لمناقشة نتائج الدراسة، ثم استنتاج عام وختمنا بحثنا بتوصيات.

الإطار العام للدراسة

(1) الاشكالية:

لأن الاتصال ذو أهمية في المجتمعات الكبيرة، فإنه بالغ الأهمية في المؤسسات أو التنظيمات سواء الخاصة أو العمومية، خدمية كانت أو صناعية، فعملية الاتصال هي الأداة التي تربط بين كافة أجزاء التنظيم، سواء من خلال علاقاته الداخلية التي تتم بين العاملين أو العلاقات الخارجية وجميع المستويات.

والاتصال الفعال هو نقل المعلومات بشكل دقيق، واضح، ومتبادل، لا يحتمل التأويل والتفسيرات المختلفة مع الاستماع للمتحدثين بانتباه واستخدام أفضل الوسائل المناسبة في الاتصال¹.

عملية الاتصال، تعد العصب الرئيسي للعمل الإداري، فالمؤسسة بحاجة إلى تخطيط وتنظيم وتوجيه وتنسيق ورقابة، وكل هذه الوظائف لا تتم إلا من خلال عملية الاتصال.

ويبدو أن العديد من المشاكل التي تظهر في المؤسسات هي نتيجة مباشرة لفشل الإدارة في عملية الاتصال فهو يقود إلى التعارض ويؤدي إلى فشل الخطط الجيدة، وما يجعل العاملين لا يقومون بالأعمال المتوقعة منهم هو عدم امتلاك الإدارة لمهارات الاتصال الفعال، الذي يمثل حياة المؤسسة، وبدونه يشعر الناس بأنهم وحيدون ومنعزلون، فالحالة المعنوية للعاملين تتوقف في مختلف المستويات الإدارية، وكذلك في إنتاجيتهم على فعالية

¹ بن داود العربي، فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية دراسة ميدانية بمركب الرافعات والمجارف C.P.G، عين السمارة قسنطينة، رسالة ماجستير غير منشورة في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، قسم علم الاجتماع و الديمغرافيا، الجزائر، 2008، ص 39.

الاتصال وكفاءته في المنظمة حيث يحقق هذا بصفة أساسية إيضاح الواجبات والأعباء الخاصة بالعمل للفرد، وكذلك الطريقة الملائمة لإنجازها... فنجاح المنظمة لا يتوقف على كفاءتها.

ففي كل المستويات التنظيمية عملية الاتصال بصفة مستمرة لنقل المعلومات والأفكار والاتجاهات، والمشاعر، والأحاسيس بين الأفراد بعضهم ببعض وبين الجماعات لذلك يشار إلى الاتصال على أنه شبكة تربط كل أعضاء المنظمة بعضهم ببعض.

ولا شك في أن عملية الاتصال الفعال تعد من أكثر الوسائل في تحقيق الأهداف التنظيمية، إذ يجب أن تتوافر للمدير القدرة على استخدام وسائل الاتصال الحديثة ضمانا لوصول البيانات والمعلومات والتوجيهات في سهولة ووضوح وبالسرية المناسبة¹.

و من بين انواع المؤسسات الادارية التي تتم فيها عملية الاتصال الفعال، المنشآت الرياضية العمومية منها والخاصة والتي تشمل كل من الملاعب بأنواعها، والقاعات الرياضية بأنواعها المركبات الجوية....إلخ هذه المؤسسات التي تعمل على تشكيل وظيفة الإدارة والمالية والصيانة والإصلاح، وتعتبر العنصر الاساسي لكل مسعى في التطور الرياضي فهي تتحكم في المستقبل الرياضي..

ترتكز على عدة مهام التنظيم، التخطيط، الرقابة وخاصة الاتصال الفعال في مجال التسيير الفعال في مجال الاتصال لتسهيل العمل الاداري داخل هذه المنشآت.

¹ بن داود العربي، مرجع سابق، ص 20

وهذا ماسيتم التطرق اليه في الدراسة الحالية وبالتالي يكمن صياغة التساؤل العام للدراسة

كالتالي:

♣ ما هو دور الاتصال الفعال في العمل الاداري داخل قطاع الشباب والرياضة بمدينة

الاغواط من وجهة نظر عينة من موظفي مديرية الشباب والرياضة؟

التساؤلات الجزئية:

(01) هل للاتصال الصاعد والنازل دور في تسهيل العملية الادارية داخل مديرية الشباب

والرياضة بمدينة الاغواط ؟

(02) هل لأساليب الاتصال (الاتصال الكتابي- لوحات الاعلانات) دور في تسهيل العملية

الادارية داخل مديرية الشباب والرياضة بمدينة الاغواط ؟

(03) هل للاتصال الشفهي دور في تسهيل العملية الإدارية داخل مديرية الشباب والرياضة

بمدينة الاغواط؟

2- فرضيات البحث:

-الفرضية العامة:

دور الاتصال الفعال في العمل الاداري هو تسهيل عملية التواصل بين افراد المنشأة داخل

مديرية الشباب والرياضة بمدينة الاغواط من وجهة نظر عينة من موظفيها.

-الفرضيات الجزئية:

01) للاتصال الصاعد والنازل دور في تسهيل العملية الادارية داخل مديرية الشباب والرياضة بمدينة الاغواط.

02) يوجد دور لأساليب الاتصال (الاتصال الكتابي- لوحات الاعلانات) في تسهيل العملية الادارية داخل مديرية الشباب والرياضة بمدينة الاغواط.

03) الاتصال الشفهي لا يسهل العملية الإدارية داخل مديرية الشباب والرياضة بمدينة الاغواط.

3- تحديد المصطلحات والمفاهيم:

أ-الاتصال اصطلاحا: يعرفه كمال زيتون بأنه: " عملية تفاعل بين طرفين حول رسالة معينة: أي مفهوم أو فكرة أو رأى، أو مبدأ، أو مهارة، أو اتجاه إلى أن تصير الرسالة مشتركة بينهما".

حسب الباحث كارل هوفلاند الاتصال هو " العملية التي ينقل بمقتضاها المرسل منبهات عمدا لكي يعدل سلوك المستقبلين.

- التعريف الإجرائي: الاتصال عملية ديناميكية تتم باللغة اللفظية وغير اللفظية بين المرسل والمستقبل لنقل محتوى رسالة معينة من خلال القنوات المناسبة بغرض تحقيق أهداف معينة".

ب- تعريف الإدارة اصطلاحاً: حسب F. Taylor بأنها المعرفة الصحيحة لما يراد من الافراد أن يؤدوه ، ثم التأكد من أنهم يؤدونه بأحسن وأرخص طريقة.

عرفها عريفج بأنها تحقيق الأهداف المنتظرة بتنظيم استخدام الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة مع المحافظة على العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة.

التعريف الاجرائي: هي عملية استغلال الموارد المتاحة من خلال تنظيم جهود جماعية مشتركة بقصد تحقيق أهداف محددة ، ضمن وقت محدد بكفاءة وفعالية .

ج- الإدارة الرياضية اصطلاحاً: هي فن تنسيق عناصر العمل والمنتج الرياضي في الهيئات الرياضية وإخراجه بصور منظمة من أجل تحقيق توجيه كافة الجهود داخل الهيئة الرياضية لتحقيق أهدافها.

-التعريف الاجرائي: الإدارة الرياضية هي من أهم مقومات التطور الرياضي العلمي الحديث، لأنها الإدارة الفاعلة في زيادة الإنجاز الرياضي وتطويره كما ونوعاً وهي تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقويم لكل الأنشطة الرياضية.

د- المنشآت الرياضية اصطلاحاً: تعتبر العنصر الأساسي لكل سعي للتطور الرياضي، فهي تتحكم في كل المستقبل الرياضي، وتشكل القاعدة المادية التي بدونها لا يمكن القيام بأي سعي لتعميم وتوسيع الممارسات الرياضية.

-حسب المرسوم التنفيذي: المنشآت الرياضية هي كل منشأة مفتوحة للجمهور معدة خصيصا للممارسة البدنية كالرياضية والتي تتوفر فيها الشروط التقنية الصحية والأمنية لاحتواء النشاطات الرياضية كالبدينية¹.

-التعريف الإجرائي: يمكن أن نعرف منشأة ما بأنها رياضية إذا ما توفرت على العنصرين:

1) أن تكون مفتوحة للجمهور ولا تكون مخصصة الاستعمال على فئة معينة من الناس فهي ذات استعمال مشترك سواء تعلق الامر بالرياضيين أو المتفرجين من الناس.

2) أن تكون معدة خصيصا للممارسات البدنية أو الترفيهية.

4- أهمية الموضوع:

■ تزويد المكتبة والباحثين بهذا الموضوع نظرا لأهمية الاتصال داخل الادارة بصفة عامة.

■ يعتبر موضوع الاتصال الاداري الفعال في الادارة من المواضيع التي لها اهمية كبيرة والتي يتطلب دراستها.

■ الدور الفعال الذي يلعبه الاتصال في للرياضة عامة والادارة الرياضية خاصة.

■ مدى اهمية الاتصال الاداري الفعال في تحسين وتيسير قطاع الشباب والرياضة بمدينة الاغواط.

■ تطوير الرياضة

¹ المرسوم التنفيذي: رقم 91/416، المتضمن احداث المنشآت الرياضية المؤخر في 2 نوفمبر 1991 ، الجريدة الرسمية، العدد 54، الصادرة بتاريخ 30 نوفمبر 1991.

5- أهداف الدراسة:

✓ معرفة دور الاتصال الفعال في تسهيل العمل الإداري داخل قطاع الشباب والرياضة

بمدينة الاغواط.

✓ معرفة دور الاتصال المساعد والنازل دول في تسهيل العملية الادارية داخل قطاع الشباب

والرياضة بمدينة الاغواط.

✓ معرفة دور اساليب الاتصال (الاتصال الكتابي- لوحات الاعلانات) في تسهيل العملية

الادارية داخل قطاع الشباب والرياضة بمدينة الاغواط.

✓ معرفة دور الاتصال الشفهي دور في تسهيل العملية الادارية داخل قطاع الشباب

والرياضة بمدينة الاغواط.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تمكنا من وضع أرضية وقاعدة واضحة لدراستنا وذلك

بإزالة الغموض على مفاهيم ومصطلحات الدراسة وإبراز أهداف وأهمية موضوعنا.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية

المبحث الأول: الإطار النظري

تمهيد:

يتسبب التواصل غير الفعال في الكثير من المشاكل وسوء الفهم بين أعضاء فريق العمل في المنشأة، بالإضافة إلى قلة الإنتاجية، ثم خسائر مادية للمنشأة، لذلك حرصت الشركات مؤخراً على تعزيز مهارات التواصل الفعال بين أعضاء فريق العمل لديها.

التواصل الفعال هو عملية تواصل بين شخصين أو أكثر، بهدف إيصال رسالة معينة وفهمها فهما صحيحا بنجاح، يتعدى مفهوم الاتصال الفعال مجرد تبادل المعلومات بين الأشخاص ونقل الرسائل فقط، بل يشمل التواصل الفعال فهم مشاعر الآخرين وفهم نواياهم الكامنة.

لا يتعلق التواصل الفعال بما نود قوله فقط، بقدر اعتماده على الاستماع لما يقوله الآخرون، وفهم كلماتهم ومشاعرهم جيداً، عندما يشعر الطرف الآخر بأنك تتصت لما يقوله وتفهم مشاعره، فإن ذلك يعزز العلاقة بين المتحدث والمتلقي، ويمكن التأثير على الشخص الآخر بالاستماع الجيد.

1-عموميات حول الاتصال الفعال.

1. مفاهيم عامة حول الاتصال الفعال:

1.1. مفهوم الاتصال:

ترتبط طبيعة الاتصال كظاهرة اجتماعية بحاجات الأفراد وتوزيعها وإشباعها حيث يلزم ممارسة الاتصال لإشباع الحاجات حسب تعددها وتنوعها ودرجة الأولوية في الإشباع ويتعامل الفرد في ممارسة بعض جوانب حياته اليومية مع عدد كبير من المنظمات على اختلاف أنواعها وطبيعة النشاط، والهدف من قياسها والحجم والشكل القانوني والمسؤولية التي تضطلع بها المنظمة وفي كل مرة نجد الفرد يزاول عملية الاتصال، وتتفق طبيعة هذا الأخير مع طبيعة أي منظمة فيمثل الاتصال أحد الدعام الرئيسية التي تعتمد عليها المنظمة في تحقيق أهدافها.

وتحتاج المؤسسة في مزاولة أنشطتها إلى موارد مادية وأخرى بشرية، وفي عملية التدبير لهذه الموارد تجري المنظمة العديد من الاتصالات على مستويين، يتمثل المستوى الأول في الاتصال بين الإدارة والعاملين من حيث المهام الإعلامية والانضباطية والإقناعية حيث تصدر الإدارة القرارات والتعليمات والإجراءات اللازمة لأداء العمل لكي يتعرف كل فرد على دوره بالتحديد لخدمة أهداف المنظمة واجباته ومسؤولياته، أما المستوى الثاني من الاتصال فيتم بين الأفراد داخل المؤسسة وبين مختلف الفئات المهنية وبين كل فئة مهنية لتبادل المعلومات والمعاني والأفكار حول موضوعات تهم المنظمة.

2.1. أنواع الاتصالات:

ويوجد الكثير من أنواع الاتصالات في المؤسسة وقد يختلف كل نوع عن آخر إلا أنه يوجد تشابه في الأبعاد والمحددات والعناصر المكونة لكل صورة عن الأخرى من صور الاتصال وعلى قول هنت نجد أنه في معظم الأحوال التي تتطلب اتصالات بالمنظمات يتعين وجود شرط من الشروط الأربعة التالية:

♣ حاجة الفرد للمعلومات.

♣ حاجة الفرد للمساندة والتعزيز الاجتماعي.

♣ حاجة الفرد لعملية الاتصال لإنجاز هدف معين.

♣ مزولة الاتصال بناء على تعليمات وتوجيهات وأوامر¹.

أولاً: الاتصال الرسمي:

الغرض من التدرج الهرمي في المنظمة تسهيل تحكم شخص واحد أو مجموعة صغيرة من الناس في نشاط مجموعة كبيرة من العاملين، لكن هناك حدود لعدد المرؤوسين الذي يستطيع شخص واحد الإشراف عليه بفاعلية، وعلى ذلك كلما زاد عدد الاشخاص في المنظمة كلما زاد عدد مستويات الإشراف المطلوب، وقد لا يكون من المستغرب وجود عشرة مستويات إدارية أو أكثر في المؤسسات الكبيرة تفصل ما بين القمة والقاعدة².

¹ سعيد يس عامر، الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي لها، 1986، ص30-31

² رضا اسماعيل البسيوني، التخطيط الإداري، مؤسسة طبية للنشر والتوزيع، ط 1 القاهرة، 2009، ص 312

وهو الاتصال الذي يتبع خطوط السلطة ويكون على انواع الاتصالات الهابطة الصاعدة والاتصالات الأفقية وسنفصل فيها بالتفصيل¹...

اعتمدت النماذج الرسمية من التنظيم عن طريق التنمية على معالم هندسية ترتكز على مفاهيم كلاسيكية باعتبار أن المدرك الاساسي هو الوظيفة، كما دعا الاعتقاد الأساسي إلى وجوب بناء التنظيم تبعاً لوظائف العمل المراد وليس حول الأفراد، ولكن مهما كانت من ملابسات وخلافات حول التنظيم فقد ثبت أن التنظيم الرسمي كان هو الوسيلة التي بمقتضاها أمكن اخضاع التجمع الانساني ليتحول إلى قوة كبيرة كما تدل عليه وثائق الانسان في مجال الانجازات.

كما يتضمن التنظيم الرسمي الطريقة المثلى في تنظيم الجهود الانسانية لإنجاز أية مجموعة معينة من الأهداف الجماعية فإن له صفة وسمة التصميم والتخطيط تبعاً لما يلي

☆ تعيين وظائف العمل الأساسية ثم يعقبها نظام الوظائف الثانوية لإنجاز الهدف وذلك بناء على نظام المهام الجيدة التحديد باعتبار أن يكون لكل عمل مقياس معين تبعاً للسلطة والمسؤولية والحساب مع الاهتمام بنوعية العمل الذي يؤدي كما يعد كل عمل منجز جزء من عمل أكبر على أن تكون نهاية العمل في المراتب الدنيا من التنظيم هي السبيل الوحيد لإنجاز العمل في المستوى الاعلى حتى تحقق الهدف الأخير² مراعاة استخدام

¹ شعبان فرج، الاتصالات الادارية، دار أسامة ، ط 1 ، عمان الأردن، 2009، ص 120

² جاسم مجيد، أساسيات علم الإدارة ، مؤسسة شباب الجامعة ،دون طبعة، اسكندرية، 2005، ص 37

الرجال والنساء للعمل الملائم عند التعيين والتوظيف وأن يتم اختيارهم على هذا الأساس وذلك ما يسميه البعض طبق لهذا الاصطلاح " استخدام العاملين وتشغيلهم".

ومن المستحسن أن يكون لدى الناس قدرات أساسية يمكن تتميتها وطاقات تمكنهم من أداء الأعمال بكل جهد من أجل الإنجاز ذلك لأن التنظيم يتم إنشاؤه وقد اشتمل على العمل الواجب تأديته.

☆ إيجاد البيئة الملائمة التي تهيئ للناس المقدرة على انجاز الأعمال التي توزع عليهم بأفضل ما يستطيعون على أن يتوفر لهم مكان العمل المناسب والآلات والأجهزة والحرارة والإضاءة وغيرها.. بمعنى أنها توفر كل ما يحتاجه الفرد لإنجاز العمل المخطط له.

وخلاصة القول أن فكرة التنظيم الرسمي (الاتصال الرسمي) تعني أنه التنظيم الذي يحتوي تصميمه على إيجاد العلاقات المثالية بين العمل المطلوب إنجازه والناس الذين يقومون لهذا العمل ومكانه وبيئته.

-أنواع الاتصالات الرسمية: إذ نظرنا إلى الهيكل التنظيمي والمستويات الإدارية المختلفة في الهيكل التنظيمي والذي يعد على شكل هرمي، ويسميه البعض بالهيكل التنظيمية، نجد أن الاتصالات تصب داخل المؤسسة في اتجاهات مختلفة فإما أن الاتصالات تنساب من أعلى إلى أسفل في صورة أوامر وتعليمات وسياسات وأهداف وتوجيهات، وهذا ما نسميه الاتصال الهابط أي من أعلى إلى أسفل، وهو الاتصال الرئيسي في المؤسسة الكلاسيكية

(الإدارة) وقد يكون الاتصال من أسفل إلى أعلى ويكون في صورة طلبات أو نقل معلومات. .. وهذا ما نسميه بالاتصال الصاعد من أسفل الهرم التنظيمي إلى أعلاه، وقد يحتاج الأمر إلى أن يتم الاتصال بين نفس المستوى الواحد في الهيكل التنظيمي بقصد التنسيق والتعاون من أجل تحقيق أهداف المنشأة وعقد الاجتماعات واتخاذ القرارات بعيدا عن الادارة العليا، وسنشرح بإيجاز هذه الأنواع من الاتصالات:

✿ **الاتصال الهابط:** وهو أكثر أنواع الاتصال شيوعا وهو يشير إلى التوجيهات والتعليمات التي تصدر عن المستويات العليا في الهيكل التنظيمي وتمر هذه التوجيهات والتعليمات أو الأوامر من خلال المستويات التنظيمية المتسلسلة إلى أدنى المستويات الإدارية التنفيذية ويرتبط هذا النوع من الاتصال بمفهوم السلطة في التنظيم إذ أن مهمة الإدارة العليا هي صناعة القرارات وتميرها إلى المستويات الأخرى¹،

وهناك صعوبات يواجهها الاتصال الهابط، فكلما تعددت المستويات الإدارية وكلما تعددت التنظيمات الإدارية كلما تعثرت عملية الاتصال لأن الأوامر والتعليمات ستمر عبر حواجز متعددة قبل أن تصل إلى نقطة التنفيذ.

✿ **الاتصال الصاعد:** وهو الاتصال الذي يتم بعكس الاتصال الهابط حيث يبدأ من أدنى المستويات الإدارية ليصل إلى أعلاها عبر المستويات الإدارية المختلفة من أسفل الهرم

¹ محمد أبو سمرة، الاتصال الإداري والإعلامي، دار أسامة، ط1، عمان الأردن 2009، ص 45

في الهيكل التنظيمي إلى أعلاه والمعلومات التي يتم نقلها في صورة الاتصال الصاعد ويمكن تقسيمها إلى:

1-معلومات عن العامل نفسه وأدائه ومشاكله.

2-معلومات حول السياسات والإجراءات التنظيمية.

3-معلومات عن الآخرين ومشاكلهم.

4-معلومات حول ما ينبغي القيام به وكيف يمكن أن يتم ذلك.

يتم نقل هذه المعلومات إما مباشرة بين المرسل والمدير المستقبل أو من خلال المستويات الإدارية حسب التسلسل الهرمي، ولكن من أسفل إلى أعلى حيث يتصل العامل أو الموظف برئيسيه ليقوم الأخير بنقلها إلى من هو أعلى منه في التنظيم حتى تصل إلى المدير أو يمكن استخدام وسيلة من وسائل نقل المقترحات والشكاوي التي تستخدمها المنشأة ومن هذه الوسائل:

1-رفع الشكاوي أي عندما يرفع عامل أو موظف شكوى عن حالة يعاني منها إلى رئيسيه المباشر أو إلى المدير المعني أو المدير العام."

2-سياسة الباب المفتوح: حيث تعتمد بعض المديرين إلى السماح للمرؤوسين بالاتصال المباشر بهم دون المرور عبر المستويات الإدارية المتدرجة.

3-أساليب المشاركة: مثل اللجان أو الممثلين عن العمال أو من خلال صناديق الاقتراحات أو الاجتماعات الرسمية أو غير الرسمية.

4-تعبئة الاستبيانات والمقابلات عند انتهاء العمل: حيث بد لي العامل برأيه في المنشأة وسياساتها واقتراحاته حول الاتصال فيها.

5-مكتب الشكاوي: وهو أسلوب هام يمكن للإدارة من الحصول على معلومات عن العاملين في المستويات الدنيا من الهرم الوظيفي أو الهيكل التنظيمي للمنشأة بحيث يكون هناك مكتب محايد في المنشأة لتلقي الشكاوي ودراستها وتحويلها إلى الجهة القادرة على الحل والعلاج والتحسين.

❁ الاتصال الأفقي: يعني الاتصال الأفقي الاتصالات التي تتم بين مختلف الادارات والأجزاء والأفراد والفئات المهنية المختلفة والتي تكون على مستويات تنظيمية واحدة أو متقاربة في الهيكل التنظيمي ويوفر، هذا الاتصال انسياب كافة المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية المتشابهة والتي تكون على خط تنظيمي واحد، لما يؤدي إلى التنسيق والتكامل نحو تحقيق أهداف المنظمة¹.

¹ على محمد منصور، مبادئ الإدارة ، أسس ومفاهيم ، مجموعة النيل العربية، ط 1 القاهرة ، نصر، 1999، ص 226

غالبا ما يكون الاتصال الأفقي شفويا وبطريقة مباشرة وبدون أية تعقيدات إدارية ويتم عادة من خلال اللقاءات وتبادل الزيارات والاجتماعات واللجان والسلوكيات المختلفة أثناء العمل¹.

وتستخدم هذه الاتصالات بصفة أساسية في الإخبار والتنسيق وتسمح لرجل الإدارة بالاتصال السريع والمباشر حتى وإن كانوا ينتمون إلى منظمات أو إلى أقسام مختلفة كما تتيح للقائد الإداري الفرصة في أن يستفيد من خبرات زملائه داخل المنظمة وخارجها².

ثانيا: الاتصال غير الرسمي بنيته وأطرافه:

يستند الاتصال الرسمي إلى قواعد تضبطه ومعايير تحكمه بناء على ما تنص عليه المراسيم واللوائح الرسمية والتي يمكن للعاملين أن يتجاوزها نظرا لقواعد الجزاء والعقاب المرفقة معها ويكون الاتصال في هذه الحالة مقصودا وواعيا ومدرسا وفق عقلانية معينة بحيث يعمل الاتصال كعنصر أساسي داخل المؤسسة بصفة متكاملة متساندة مع عناصر النسق الأخرى والتي توجه جميعها نحو تحقيق أهداف المؤسسة.

غير أن سمات الاتصال والتنظيم الرسمي بصفة عامة التي منها الجدية المستمرة والرقابة والانضباط والالتزام بالقواعد التنظيمية وقواعد الجزاء والعقاب السائدة هي كلها عوامل ضغط على العاملين تجعلهم يبحثون عن معاملات أخرى لتحقيق اشباعاتهم الشخصية والنفسية للتحرر من الضغوط الرسمية لذا يكون الاتصال غير الرسمي فعلا عفويا يحدثه العاملون

¹ ربحي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة، مكتبة المجتمع العربي، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1 عمان، 2007، ص 271

² حسن عثمان، محمد عثمان، أصول علم الإدارة العامة، منشورات الجبلية الحقوقية ط1، بيروت، لبنان، ص 458

من خلال تفاعلهم اليومي لتحقيق اشباعات معينة وهو بذلك يعتبر عاملا هاما من عوامل تحقيق التوازن داخل المؤسسة من خلال تخفيفه للضغوط على العاملين وعلى المؤسسة ككل وهو في الوقت ذاته يحاول إتمام ما لم يقم به الاتصال الرسمي الذي لم يراع بالشكل الكافي الحاجات الانسانية¹..

ونحن بذلك نشير إلى ايجابياته رغم أن هناك من يتخوف من الاتصالات غير الرسمية خاصة القادة نظرا لأنها تشكل مصدر تهديد لهم وللتنظيم بسبب السرية التي تميزه ولافتراض حدوث تنظيم غير رسمي يضر بالإدارة وبالمؤسسة.

ينشأ الاتصال غير الرسمي داخل المؤسسة بسبب نشوء التنظيم غير الرسمي، بحيث تتكون ثنائية التنظيم الرسمي مقابل التنظيم غير الرسمي، والاتصال الرسمي مقابل الاتصال غير الرسمي، أو بسبب تكرار وتعدد العلاقات بين العاملين حتى إن لم يكن لها هدف واضح في البداية².

¹ ناصر قاسمي، الاتصال في المؤسسة، دراسة نظرية وتطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، بدون طبعة، بن عكنون الجزائر، 2001، ص

126

² نفسه، نفس الصفحة.

2. العمل الاداري للمنشأة الرياضية:

1.2. إدارة المنشأة الرياضية.

1/الإدارة الرياضية ومكوناتها:

ويعرفها مفتي حماد بأنها فن تنسيق عناصر العمل والمنتج الرياضي في الهيئات الرياضية وإخراجه بصورة منظمة من أجل تحقيق أهداف هذه الهيئات.

ويعرفها عصام بدوي بأنها "المهارات المرتبطة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة والميزانيات والقيادة والتقييم داخل هيئة رياضية أو أنشطة بدنية أو ترويجية.

-مكونات المنشآت الرياضية وخصائصها:

الملعب الرئيسي: يشمل ملعب قانوني لكرة القدم وحوله مضمار اللعب للعدو مسافته 400متر، ويحتوي على عدد من 6 إلى 8 حارات مع التجهيزات الخاصة بميدان ألعاب القوى مع الوثب بأنواعه، القفز بالزانة، الرمي بأنواعه، مدرجات المتفرجين التي تتسع لأكثر من 65000 متفرج ومقصورة لكبار الزوار ومكان مجهز خاص بوسائل الإعلام.

وتستغل المنطقة الموجودة أسفل المدرجات مثل المداخل والمخارج، الاستراحات وصالات الاستقبال، غرف التدليك، دورات المياه، وورش الصيانة والمخازن.

الصالة المغطاة: يجب أن لا تقل أبعاد الحلبة الموجودة في وسط الصالة المغطاة عن 45متر طولاً، و 27متر عرضاً، وذلك لإمكانية استغلالها في أكثر من رياضة بالإضافة

إلى وجود مدرجات تتسع لحوالي 100000 متفرج، وتستغل منطقة أسفل هذه المدرجات في توفير الخدمات وغيرها..

كما يجب أن تلحق بهذه الصالات الرئيسية صالة أخرى تمارس فيها أنشطة متنوعة، ومدرج للاجتماعات وصالة أخرى لمشاهدة التلفزيون وكافتيريا تتوفر على مختلف الخدمات. **الملاعب المفتوحة:** من الضروري توفير مجموعة من الملاعب المفتوحة داخل المنشأة الرياضية، تكون أرضيتها من المسطحات الخضراء لممارسة كرة القدم، كرة الطائرة، كرة اليد، بالإضافة إلى توفير ملعب جمباز مفتوح وملاعب أخرى مفتوحة لكرة السلة، التنس هذا مع توفير مدرجات خاصة بكل ملعب تتسع على الأقل ل 500 متفرج.

حمام السباحة والغطس: يجب توفير حوض سباحة أولي (50/21) مترا بعمق واحد طوله 2,10متر، بالإضافة إلى حوض غطس منفصل لا تقل أبعاده عن 15/12 مترا بعمق متدرج يبدأ بـ 3,5 مترا من جميع الجوانب حتى يصل إلى المنتصف بعمق 5,20مترا مزودا بسلالم للقفز مختلفة الارتفاع أعلاها يقدر 10 متر، ومصعد مع توفير حوض للتدريب، أبعاده 12,5/20 مترا وحوض آخر لإحماء قبل المسابقات، أبعاده 4/6 مترا، مع توفير مدرجات حول حوض السباحة الأولي، تستغل المنطقة الموجودة أسفلها كغرف خلع الملابس، مرشات، دورات المياه، غرف التدليك، مخازن...

مناطق الإقامة: وهي مجموعة من الغرف المخصصة للنوم بحيث لا يقل عددها عن 100 غرفة مزودة بالخدمات الفندقية اللازمة، بالإضافة إلى أهمية توفير الخدمات الهاتفية والإذاعة والتلفزيون وتكييف هواء مركزي وصلات للاجتماعات والجلوس ومكتبة مزودة

بالكتب وشرائط الموسيقى والفديو، وكافتيريا ومطعم رئيسي وكذا كل ما يوفر للاعبين احتياجاتهم طول فترة إقامتهم.

الخدمات المركزية: هي المسؤولة عن توفير الخدمات العامة للمنشآت الرياضية بإمدادها بالكهرباء والمياه، التكفل بالظروف الصحية والاتصالات والخدمات العمومية الفاكس والطرق الرئيسية والفرعية الموجودة في المدينة وأماكن انتظار السيارات والمراكز التجارية والخدمات الأخرى السياحية، البريدية، الاستعلامات، الأمن إلى غير ذلك.

مراكز الشباب والساحات الخضراء: يعد توفير مركزا للشباب أو السياحة الرياضية في كل حي أو منطقة أمرا في غاية الأهمية حيث تكون بمثابة المكان المخصص لاستثمار طاقات الشباب والكشف عن قدراته بصقلها وتطويرها، وقبل البدء في إقامة هذه المنشآت يجب إجراء الدراسات الخاصة للتعرف على إعداد المستفيدين منها.

2/ الاتصال الإداري ونجاح المؤسسة: يقصد بنجاح المؤسسة تمكّنها من أداء مهامها بصورة كاملة، ويعتبر نجاح المؤسسة كذلك من العوامل المساعدة على ارتباط العمال بمهامهم الوظيفية، ذلك أن نجاح المؤسسة وارتفاع سمعتها على نطاق واسع مثلا يجعل المستخدمين فيها يثقون في قدرتها على تمكينهم من إشباع حاجاتهم وتحسين ظروفهم، مما يحثهم على الارتباط بها والاعتناء بمهامهم ويرفع من معنوياتهم، خصوصا إذا كانوا يعتقدون بأن النجاح سوف يعود عليهم بالفائدة¹.

¹ حسن عثمان، محمد عثمان، مرجع سابق، ص 461

1-2 اهتمام إدارة المؤسسة بمشاكل العمال: يعتبر اهتمام إدارة المؤسسة بمشاكل العمال فيها واعتنائها بهم من العوامل التي تحثهم على الاعتناء بمهامهم، فعندما يتأكد العمال من اهتمام إدارة المؤسسة بشؤونهم وعملها على حل مشاكلهم تزداد ثقتهم فيها ويميلون إلى الاعتناء بأعمالهم.

2-2 حسن العلاقة مع زملاء العمل والمشرفين على تسيير المؤسسة: تعتبر العلاقات الاجتماعية بين أعضاء جماعات العمل داخل المؤسسة وأساليب التعامل فيما بينهم من العوامل المؤثرة في توافقتهم مع مهامهم ومع الوسط الاجتماعي الذي يعملون فيه على وجه الخصوص، حيث يساعد الانسجام وحسن التعامل بين العمال على تكيفهم مع ظروف العمل وبيئته الاجتماعية، كما وتعتبر العلاقة بين العمال والمسؤولين على تسيير المؤسسة كذلك من العوامل المؤثرة في توافق العمال مع مهامهم.

هناك نقاط ايضا تزيد من أهمية وفاعلية الاتصال داخل المؤسسة نذكرها¹:

- **كفاءة المسؤولين:** قد لوحظ أيضا أن قلة كفاءة وخبرة المشرفين على تسيير المؤسسة كثيرا ما تجعل العمال يميلون إلى عدم الثقة في توجيهاتهم، وبالتالي التذمر وعدم الرضا على الوضعية التي آلت إليها مؤسستهم.
- **التسلية:** تعتبر التسلية من العوامل النفسية المؤثرة في اتجاهات العمال نحو عملهم ونحو بيئتهم الاجتماعية، إذ تساعد على التخفيف من مللهم أثناء العمل وجعل الوسط

¹ حسن عثمان، محمد عثمان، مرجع سابق، ص 462

الاجتماعي الذي يعملون فيه أكثر مرحا وترفيها، مما يساعد على انسجامهم مع الوسط الاجتماعي للعمل وتقبلهم لظروفه ويزيد في ارتباطهم به.

■ **التنويه بمجهودات العامل الإيجابية:** تعتبر رغبة الفرد في التنويه والإشادة بنشاطاته وأعماله الناجحة داخل المؤسسة التي يشتغل فيها كذلك من العوامل المؤثرة في تصرفاته واتجاهاته أثناء العمل، وهذه الرغبة ترتبط في الحقيقة بحاجة الفرد الدائمة إلى التقدير والاحترام من طرف الآخرين.

■ **تماسك الجماعة:** يعتبر تماسك جماعات العمل المتمثل في ترابط العمال وتقاهمهم وتضامنهم وتطابق اتجاهاتهم، كذلك من العوامل المساعدة على تحقيق التوافق الاجتماعي بينهم وتمكينهم من التكيف مع ظروف العمل ومحيطه.

■ **الشعور بالرضى المهني:** يتمثل الرضى المهني في تقبل الفرد لعمله وتمسكه به باعتباره النشاط المفضل لديه، وذلك نتيجة تطابق هذا العمل مع ميوله وحاجاته واتجاهاته ويعتبر رضى الفرد بعمله شرطا أساسيا لتوافقه مع عمله.

خلاصة:

من خلال كل العناصر الواردة في فصل الاتصال في المنشأة الرياضية نخلص إلى أن عملية الاتصال هي عملية معقدة جدا وذلك لتحكم عدة عناصر ومؤشرات فيها وإلى جانب تعقد عملية الاتصال فهي ظاهرة بالغة الأهمية وجب العمل على تحسينها في مختلف مؤسساتنا وحتى نقوم بتحسينها يجب علينا أن نقف على كل من خصائص ومميزات الاتصال في مؤسساتنا الجزائرية.

المبحث الثاني: الدراسات المرتبطة

تمهيد:

قام الطالب بالإطلاع على التراث النظري ودراسات حول موضوع البحث الحالي حيث تم إيجاد مواضيع حديثة ومهمة تخدم الدراسة الحالية، كما تم تلخيص محتوى هذه الدراسات وفق المنهجية العلمية كالتالي: عنوان الدراسة، عينة الدراسة، ادة الدراسة ونتائج الدراسة، ورتبت حسب البعد الزمني من الاقدم إلى الأحدث كالتالي:

حول موضوع البحث رغم اهمية الموضوع الا انه ليس هناك دراسات سابقة بل وجدنا بعض الدراسات المشابهة من اهمها:

1-دراسة الأولى:

دراسة افروحن غنية بعنوان التسيير الاداري وعلاقته بالاداء الرياضي النخبوي" . لنيل شهادة الماجستير في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية. بجامعة الجزائر معهد التربية البدنية والرياضية -سيدي عبدالله- سنة 2005 هدفت الدراسة الى:

- الكشف على مدى تماشي التسيير الإداري الحالي النخبوي مع التغيرات العالمية.
- إظهار أهمية التسيير الإداري في رفع مستوى الأداء لرياضي النخبة في كرة القدم.
- الكشف عن كيفية تأثير البعد القانوني التشريعي في التسيير الإداري الرياضي في الأوساط النخبوية لكرة القدم.
- إظهار أهمية البعد القانوني التشريعي في التسيير الإداري والنقائص الموجودة.
- ترسيخ الاتجاهات الإيجابية نح والاهتمام بالجانب القانوني.
- الكشف عن الحواجز البيروقراطية أو مدى مرونة الإدارة الرياضية في تأطير رياضة كرة القدم.
- الإشارة إلى ضرورة وجود أخصائيين في الإدارة الرياضية من أجل تسيير ناجع وفعال.
- إظهار أهمية العلاقة الموجودة بين التسيير الإداري والأداء الرياضي النخبوي لألعاب القوى.

توسيع المفاهيم الإدارية عند الإداريين لتحقيق النجاح في عملهم.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي للبحث عن واقع تطبيق الوظائف الادارية على مستوى النوادي بما فيه الجانب القانوني وكانت عينة الدراسة بحجم 126 مقسمين كما يلي:

6 مسؤولين و 120 عامل بالنوادي من اداريين وعمال ولاعبين ومدربين. واستعملت الدراسة اداتين استمارة استبيان ومقابلة.

- استمارة استبيان: مكونة من 21 سؤال موجهة للاعبين ومدربين ومسيرين.

- المقابلة: اعتمدت لتدعيم البيانات التي استمدتها الباحثة من وسيلة البحث الاولى ومكونة من 4 اسئلة رئيسية و 11 سؤال فرعي موجهة للمسيرين.

لجمع المعلومات. و ثم تحليل المعطيات

وكانت نتائج الدراسة التسيير الاداري السائد حاليا في النوادي النخبوية غير ملائم للرفع من مستوى الاداء الرياضي وعدم التحكم الجيد في اداء اهم الوظائف الادارية.

- انعدام التخطيط وسوء التنظيم والتنسيق.
- انعدام المشاركة في اتخاذ القرارات.
- الجانب القانوني غير ملائم للتسيير الجيد وله انعكاس سلبي في الرفع من مستوى الاداء.

التعقيب على الدراسة الأولى:

تعتبر هذه الدراسة ضرورية حيث افرزت عدة نقاط سلبية يجب ان يتطرق مسئول وقطاع الرياضة ورياضة النخبة ومن جملة النقاط السلبية هي سوء التسيير الاداري وهذا ما يتطابق مع بحثنا الذي منه نستطيع معرفة حال الادارة في المنشآت الرياضية من التسيير الى نوع الاتصال المعتمد بين افراد المنشأة.

2-الدراسة الثانية:

دراسة العربي بن داود بعنوان (فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية). لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية بجامعة عين السمارة قسنطينة سنة 2008/2007

هدفت الدراسة الى:

- الكشف عن أنماط الاتصال وخصائصه والوسائل، وكذلك القنوات المتبعة في العملية الاتصالية.

- كذلك إبراز المشاكل التي تحول دون تحقيق فعالية اتصالية.
- إبراز مدى اهتمام المؤسسة بتحقيق فعالية اتصالية بين الإدارة والعمال.
- معرفة أهمية الاتصال في المؤسسة ودوره في تحقيق أهدافها والوسائل.
- واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي للبحث في عن فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة وكانت عينة الدراسة ب الاطارات 8. عمال التحكيم 23. عمال التنفيذ 69. بمجموع 100 وهي عينة عشوائية.
- واستعملت الدراسة ادوات الملاحظة: لملاحظة سلوك المبحوثين اثناء ملء الاستمارة في كل سؤال يطرح.
- المقابلة: قسمها الباحث الى مرحلتين: *المرحلة الاولى للالتقاء بالمسؤولين والثانية لمقابلة العمال ورؤساء الاقسام والورشات.
- الوثائق والسجلات: وهذا من اجل الحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بالعدد الاجمالي للعمال ومراتبهم الادارية.
- الاستمارة: واستعمل الباحث طريقتين في التوزيع:
- الاولى استمارة المقابلة وطبقت على المسؤولين والاطارات لان البعض منهم لايفهم اللغة العربية مما يتطلب من الباحث الترجمة والتوضيح، اما الثانية استمارة الاستبيان ووزعت على العمال التنفيذيين مكونة من 40 سؤال. لجمع المعلومات. وتم تحليل المعطيات
- وكانت نتائج الدراسة
- على الادارة اعلام العمال بكل ما يتعلق بشؤون العمل وكذا اشراكهم في عملية اتخاذ القرارات.
- تميز العلاقة بين العمال والادارة بالطابع التسلطي.
- الاتصال يلعب دورا هاما وحاسما من اجل الوصول الى الانسجام داخل المؤسسة وتحقيق اهدافها.

التعقيب على الدراسة الثانية:

فضلا عن كل هذا فاهم نقطة في هذه الدراسة هي إبراز المشاكل التي تعيق فعالية اتصالية ومدى القدرة على تحقيقه ومدى اهتمام المؤسسة بذلك أي الفعالية الاتصالية بين الإدارة والعمال. وهذا عبارة عن نقطة تشابه مع دراستنا حيث نلجأ دائما الى البحث في مدى فاعلية الاتصال بين الافراد في المنشأة الرياضية قصد الرقي بها وبالرياضة بصفة عامة.

3-الدراسة الثالثة:

دراسة الطالب" بوخاري محمد، بعنوان فعالية الاتصال التنظيمي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي للأستاذ في المدرسة الجزائرية. لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع الاتصال في المنظمات. بجامعة غرداية 2011/2010

دراسة ميدانية بمتوسطات دائرة غرداية، إشكالياتها مفادها: إلى أي مدى تؤثر فاعلية الاتصال التنظيمي في الأداء الوظيفي للأستاذ داخل المدرسة الجزائرية؟ سنة 2010

هدفت الدراسة الى:

- التعرف على طبيعة الاتصال التنظيمي السائد في المدرسة الجزائرية.
- تحديد الاساليب الفعالة لرفع مستوى اداء الاستاذ.
- افادة الادارة المدرسية في الكشف عن نقاط الخلل في بعض نظم الاتصال ومعالجتها.
- واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي
- وكانت عينة الدراسة عشوائية طبقية كاسلوب للمعينة، وكان حجمها 200 استاذ من اصل 383
- وأجريت الدراسة ب 12 متوسطة بلدية غرداية، واستعملت الدراسة اداتين الملاحظة والاستمارة لجمع المعلومات. وتم تحليل المعطيات.
- وكانت نتائج الدراسة:

إن أسلوب الاتصال الذي يعتمد عليه المدير داخل المدرسة يؤثر بشكل كبير ومباشر على علاقات العمل مع الأساتذة والتي تظهر من خلال أدائهم الوظيفي.

-اهتمام المدير بتوفير مناخ عمل مناسب وتلبية انشغالات الأساتذة تزيد من الأداء الوظيفي للأساتذة.

-كلما زادت العلاقات الاتصالية بين عناصر العملية التربوية زاد أدائهم الوظيفي.

- زيارات الأولياء للمدرسة يمثل دعم معنوي من شأنه زيادة الأداء الوظيفي للأساتذة.

التعقيب على الدراسة الثالثة:

ومن هذه الدراسة نلاحظ مدى أهمية اهتمام رب العمل او المدير بالجانب الجانب التنظيمي للمؤسسة عن طريق أسلوب اتصال يعتمد داخلها ويؤثر بشكل كبير ومباشر على علاقات العمل مع الأساتذة والتي تظهر من خلال أدائهم الوظيفي وهذا ما يتطابق مع دراستنا التي تطرقنا بها الى مدى فعالية وأهمية الاتصال بين الافراد في المنشأة الرياضية والدور الذي يلعبه المدير في تحقيق ذلك ايجابيا.

4-الدراسة الرابعة:

دراسة عبوب خديجة بعنوان دور الاتصال في إدارة الأزمات وحل المشكلات الإدارية . لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص اتصال . بجامعة: البليدة 2،السنة الجامعية :

2015/2016

هدفت الدراسة الى:

- التعرف على أنواع الاتصال المستخدمة. التعرف على أساليب الاتصال المعتمدة.
التعرف على المعوقات تقف حائلا دون إتمام عمل الاتصال. التعرف على مقترحات تفعيل دور الاتصالات في إدارة الأزمات الأمنية.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة وتحديد خصائصها والعوامل المؤثرة فيها.

وكانت عينة الدراسة عينة عشوائية من العاملين.

واستعملت الدراسة اداة استمارة استبيان تشمل 57 سؤالاً، مقسمة على خمسة محاور لجمع المعلومات. وتم تحليل المعطيات

- وكانت نتائج الدراسة

- الاتصال يلعب دوراً مهماً وفعالاً في إدارة الأزمات إذ إما تمر بالطرق والأساليب الصحيحة، وعبر الوسائل الخاصة، إلا أنه يتعرض لمعوقات وعراقيل قد تحد من فعاليته ودوره في إدارة الأزمات.

التعقيب على الدراسة الرابعة:

- تعتبر هذه الدراسة فرعاً من دراستنا وهي شبيهة بها إلى حد كبير، وقد استفدنا كثيراً منها في الإحاطة بالموضوع المدروس، سواء من الناحية الميدانية أو النظرية.

الفصل الثاني:

الدراسات التطبيقية

المبحث الأول:
الطريقة المنهجية
وأدواتها

تمهيد:

إذا كان الجانب النظري يفيد الباحث في دراسته من حيث الكشف ومعرفة الخصائص العامة للموضوع، فإن الجانب الميداني يعد من أهم الركائز التي تقوم عليها البحوث العلمية، فمن خلالها يتم الكشف عن الحقائق في أرض الواقع وإثبات مدى صحة الفرضيات التي تم صياغتها في ضوء المعطيات النظرية والتصور العام لإشكالية البحث... وهذا حتى تعطى له الصبغة العلمية والمنهجية،

1- الدراسة الاستطلاعية.

كان نزولنا إلى ميدان الدراسة كزيارة استطلاعية بهدف تكوين فكرة أولية عن مديرية الشباب والرياضة، بمدينة الاغواط بهدف التعرف عليها عن قرب وجمع معلومات حولها ولمعرفة أي من مصالحها التي تتناسب ومتطلبات دراستنا.

الميدان بطبيعة الحال هو امتداد للتفكير النظري..وبالتالي فإن هذه الوحدة المتكاملة بين النشاط النظري للعقل والنشاط الإمبريقي له تتطلب البحث عن مجال يحقق هذا التكامل البنائي للبحث إلى حد كبير.

لقد تم البحث على الميدان النموذجي الأكثر صلاحية بموضوع الدراسة الذي يهدف كما سبق الذكر إلى الكشف على علاقة ادارة العمليات وكفاءتها في تحقيق جودة الخدمة في المؤسسة الرياضية..ومن أجل هذا قد قمنا بزيارة استطلاعية في إطار جمع البيانات والتعرف على الميدان الأنسب لإجراء بحثنا، حيث خلصنا أخيرا إلى:

تمت الدراسة الميدانية بمديرية الشباب والرياضة، بولاية الأغواط، وقد كان نزولنا إلى ميدان الدراسة كزيارة استطلاعية في أواخر شهر جويلية سنة 2022 وذلك بهدف تكوين فكرة أولية عن المديرية والتعرف عليها عن قرب وجمع معلومات حولها ولمعرفة أي من مصالحها التي تتناسب ومتطلبات دراستنا.

ساعدتنا هذه الزيارة ايضا في إعداد أسئلة الاستبيان.

2- منهج الدراسة:

للإجابة عن إشكالية الدراسة وإثبات صحة الفرضيات المتبناة اخترنا المنهج الوصفي الذي يصف عملية الاتصال بمديرية الشباب والرياضة بولاية الاغواط، والمنهج التحليلي الاحصائي، بهدف تحليل نتائج الدراسة بعد دراستها احصائيا.

3. متغيرات الدراسة:

الاتصال الفعال - العمل الإداري.

4-مجتمع الدراسة وعينته:

اخترنا ما يوافق دراستنا مديرية الشباب والرياضة بمدينة الاغواط.

من خلال الدراسة الميدانية سوف اقوم بإعطاء فكرة فيما يخص مديرية الشباب والرياضة وكذلك التطرق الى الهيكل العام لها،

4-1-تقديم المؤسسة مديرية الشباب والرياضة بمدينة الاغواط:

أحدثت الدولة الجزائرية أول وزارة الشباب والرياضة بموجب المرسوم الحكومي رقم: 62/1 في: 1563، ثم ضمت الجانب السياحي إلى الشباب والرياضة بعدما اتضحت أهميته وذلك بصدور المرسوم رقم: 63/73 في سبتمبر 1963، وقد مرت بعدها بعدة مراحل مختلفة وكثيرة حتى وصلت إلى الوضع الحالي.

- **التعريف بالمديرية:** هي هيئة تنفيذية تابعة لوزارة الشباب والرياضة يشرف عليها مدير تنفيذي، تهتم بكل ما يتعلق من أنشطة شبانية ورياضية وكذا المتابعة الميدانية للمؤسسات القطاعية¹ وترقية الحركات الجمعوية للشباب والرياضة إلى جانب التأطير البيداغوجي والتسيير الإداري.

- **تاريخ النشأة:** أنشأت مديرية الشباب بموجب المرسوم التنفيذي رقم: 90/234 المؤرخ في: 28 جويلية 1990 الذي يحدد قواعد تنظيم مصالح ترقية الشباب بالولاية وعملها. وقد جاء مرسوم تنفيذي يعدل في تسمية المديرية وهو المرسوم التنفيذي: 93/283 المؤرخ في: 23 نوفمبر 1993 والمتضمن تغيير تسمية مصالح ترقية الشباب في الولاية إلى مديرية الشباب والرياضة (التسمية القديمة كانت مديرية الشبيبة والرياضة).

¹ المرسوم التنفيذي رقم : 93/283 المؤرخ في : 23 نوفمبر 1993

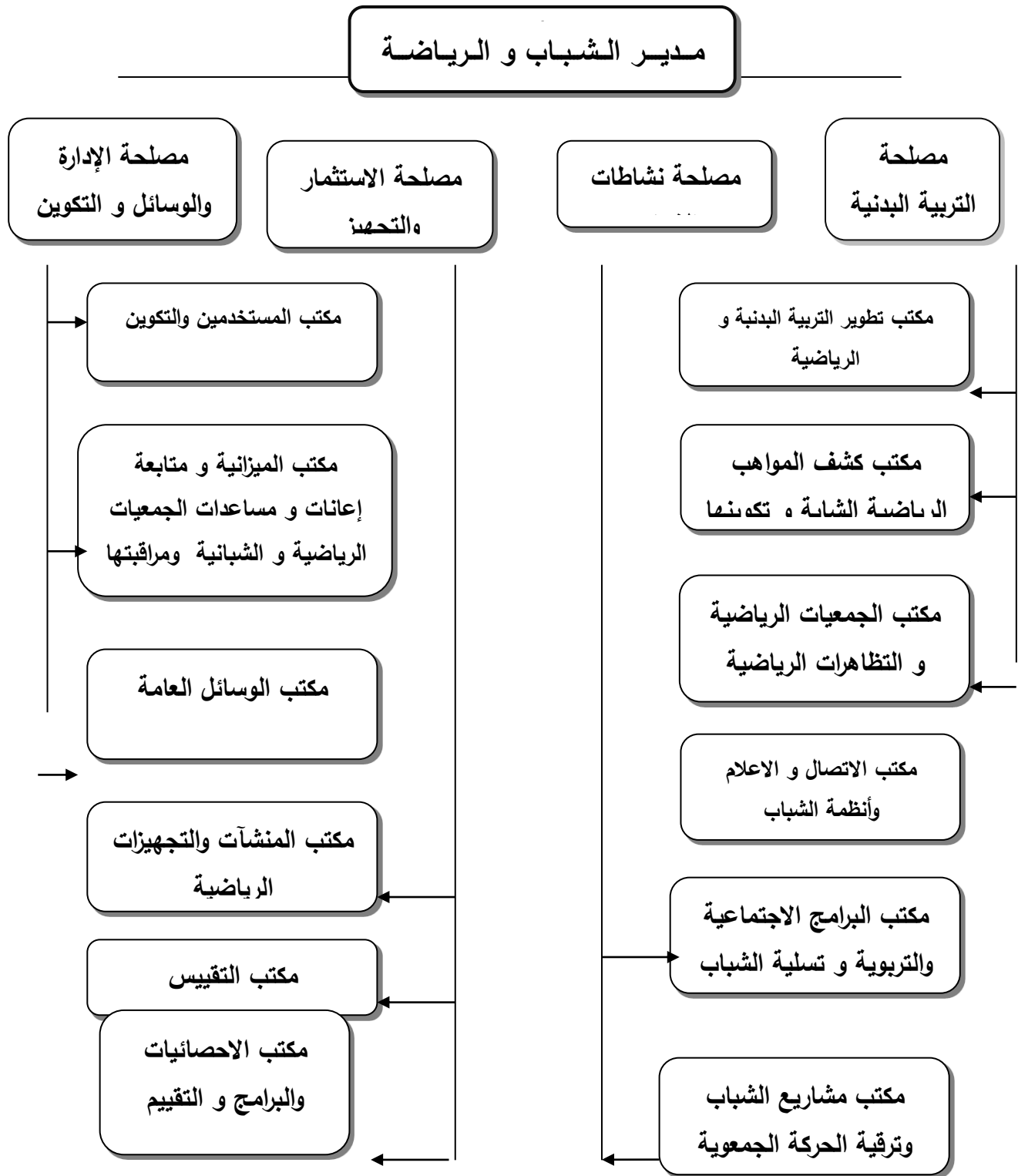
و حدد المرسوم التنفيذي رقم: 06/345 المؤرخ في: 28 سبتمبر 2006 القواعد التنظيمية والتسييرية لمديريات الشباب والرياضة للولاية

- مهام المديرية: تم تحديدها في المرسوم المذكور أعلاه، ويمكن إدراج أهم المهام في النقاط¹ التالية:

- تجمع مصالح الشباب والرياضة على مستوى الولاية.
 - تطوير المؤسسات والهيكل والأجهزة والنشاطات التابعة لاختصاصها العاملة في ميادين الشباب والتربية البدنية والرياضية وتنسيقها ومراقبتها.
 - تطوير البرامج الاجتماعية والتربوية والترفيهية وحركة مبادلات الشباب وفضاءاتهم للتعبير وتنشيطها ومتابعة تنفيذها.
 - ترقية الحركة الجمعوية للشباب والمشاركة المتصفة بالمواطنة وترقية مبادراتهم.
 - السهر على تطبيق التنظيم المتعلق بسير المؤسسات وهيئات الشباب والرياضة واستغلالها وتسييرها.
 - ضمان متابعة برامج الاستثمار، انجاز الهياكل الأساسية وتقسيمها وتصديقها وصيانتها وحفظها.
 - ضمان تسيير الموارد البشرية والمالية والمادية اللازمة لانجاز مهامها والمحافظة على الممتلكات والأرشيف.
 - تقييم النشاطات المبذولة بصفة دورية وإعداد الحصائل والبرامج المتعلقة بها وفقا للأشكال والكيفيات والآجال المقررة.²
- إن مديرية الشباب والرياضة كغيرها من الهيئات بالجزائر شهدت عبر التاريخ تغيرات في النصوص والمراسيم المنظمة لها وهذا حسب ما تتطلبه الأوضاع والتطورات الحاصلة، حتى تقوم بدورها على الوجه الأكمل والأفضل وتمت خدماتها والمهام المنوطة بها لكل الفئات وعبر كل مناطق الوطن.

¹ المرسوم التنفيذي : 93/283 المؤرخ في : 23 نوفمبر 1993

2.4. الهيكل التنظيمي لميدان الدراسة:



الشكل رقم (01): الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب و الرياضة¹.

¹ احكام القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 10 مارس 2002.

إن المرسوم التنفيذي رقم: 06/345 المؤرخ في: 28 سبتمبر 2006 يحدد القواعد¹ التنظيمية والتسييرية لمديريات الشباب والرياضة للولاية، حيث يحدد مهام المديريات ومصالحها ومهام المصالح وكذا المكاتب التابعة لها.

جاء في المادة الرابعة من المرسوم المذكور أعلاه أن مديرية الشباب والرياضة للولاية تتضمن المصالح التالية:

- مصلحة التربية البدنية والرياضية.
- مصلحة نشاطات الشباب.
- مصلحة الاستثمار والتجهيز.
- مصلحة الإدارة والوسائل والتكوين.

و تقع هذه المصالح الأربعة تحت سلطة المدير الولائي التنفيذي لمديرية الشباب والرياضة، وهذه المصالح تضم ثلاث مكاتب موزعة حسب المصالح (أنظر الشكل أدناه).

يضم الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة المصالح الآتية:

المدير وهو أعلى سلطة في الهرم الإداري ،رئيس مصلحة التربية البدنية والرياضية: والمتمثلة في جميع الأنشطة الرياضية ويشغلها موظف معين بقرار وزاري

رئيس مصلحة نشاطات الشباب: والمتمثلة في جميع الأنشطة الشبانية بما فيها التظاهرات والمهرجانات الوطنية

ويشغلها موظف معين بقرار وزاري.

- رئيس مصلحة الاستثمارات والتجهيزات: والمتمثلة في متابعة جميع البرامج الاستثمارية² ووضعياتها المالية والتقنية من انطلاق المشاريع الى استلامها ووضعها حيز الخدمة
- ويشغلها موظف معين بقرار وزاري.

¹المرسوم التنفيذي : 93/283 المؤرخ في : 23 نوفمبر 1993
²احكام القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 10 مارس 2007

- رئيس مصلحة الادارة والوسائل والتكوين: والمتمثلة في الوثائق الادارية والمتعلقة بالمسار المهني للموظف حسب كل قرار (قرار تعيين، ترقية.....الخ) ويشغلها موظف معين بقرار وزاري.

وكل مصلحة تتكون من 03 مكاتب كالآتي:

- مصلحة التربية والرياضية: تضم 03 مكاتب وهي:
- مكتب تطوير البدنية والرياضية: متمثلة ترقية النشاط الرياضي وتطويره ويشغله رئيس مكتب معين بقرار وزاري.
- مكتب كشف المواهب الشابة الرياضية والشبانية وتكوينها: متمثلة في اختيار وانتقاء ومرافقه المواهب الشابة ويشغله رئيس مكتب معين بقرار وزاري
- مكتب الجمعيات الرياضية والتظاهرات الرياضية: متمثلة في الحركة الجمعوية ويشغله رئيس مكتب معين بقرار وزاري.
- مصلحة نشاطات الشباب: وتضم 03 مكاتب:
- مكتب البرامج الاجتماعية والتربوية وتسليية الشباب: متمثلة في البرامج وترفيه وتسليية الشباب ويشغله رئيس مكتب معين بقرار وزاري.
- مكتب مشاريع الشباب وترقية الحركة الجمعوية للشباب: متمثلة في الحركة الجمعوية ويشغله رئيس مكتب معين بقرار وزاري.
- مصلحة الاستثمارات والتجهيزات: وتضم 03 مكاتب وهي:
- مكتب المنشآت والتجهيزات الرياضية والاجتماعية والتربوية: متمثلة في متابعة البرامج الاستثمارية ويشغله رئيس مكتب معين بقرار وزاري.
- مكتب التقييس والصيانة متمثلة في متابعة المؤسسات الشبانية والرياضية وتقييسها وأورسال تقارير حول وضعيتها ويشغله رئيس مكتب معين بقرار وزاري.
- مكتب الاحصاء والبرامج والتقييم: متمثلة في جمع المعلومات والبيانات الاحصائية وتبويبها وتحليلها ويشغله رئيس مكتب معين بقرار وزاري.

- مصلحة الادارة والوسائل والتكوين: وتضم 03 مكاتب وهي:
- مكتب المستخدمين والتكوين: متمثلة في جميع الوثائق المتعلقة بالمسار المهني للموظف ويشغله رئيس مكتب معين بقرار وزاري.
- مكتب الميزانية ومتابعة اعانات ومساعدات الجمعيات الرياضية والشبانية ومراقبتها متمثلة في نظام اجور الموظفين وتمويل الجمعيات ومراقبتها ويشغله موظف معين بقرار وزاري.
- مكتب الوسائل العامة: متمثلة في احصاء وجرد العتاد وجميع الوسائل الخاص بالمديرية ويشغله موظف معين بقرار وزاري.¹
- نرى أن الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة جاء حسب المهام المخولة لها حيث أن المصالح الأربعة بمكاتبها تعمل على أداء تلك المهام للنهوض بالقطاع وتنشيط الحركة الشبانية والرياضية على مستوى الولاية.

4-3- عينة الدراسة:

- تتطلب دراسة ظاهرة أو مشكلة ما توفر بيانات ومعلومات ضرورية عنها، وهذا لتساعد الباحث في اتخاذ قرار أو حكم مناسب حيالها، وكما تتطلب أيضا ضرورة وضع تعريف محدد وواضح ودقيق لمجتمع وعينة الدراسة.. لأن ذلك يساعد على تحديد الأسلوب العلمي الأمثل لدراسة موضوع الظاهرة.
- و تعرف عينة الدراسة على أنها تشمل جميع عناصر ومفردات المشكلة قيد الدراسة².
- ولقد اعتمدنا على طريقة العينة الطبقية من العمال ما يسمح لنا بدراسة مدى كفاءة ادارة العمليات في تحقيق جودة الخدمة في هذه المنشأة الرياضية، واستعملت على طبقات معينة من ضمن العمال الموجودين، وهم العمال الذين يعملون:

¹ نفس المرجع سبق ذكره

² ربحي مصطفى عليان، عمان، مرجع سابق، ص227

1-بمصلحة التربية البدنية والرياضية: تتكون من مكتب تطوير التربية البدنية والرياضية ومكتب كشف المواهب والرياضية الشابة وتكوينها، ومكتب الجمعيات الرياضية والتظاهرات الرياضية..(فيها 07عمال)

2-مصلحة نشاطات الشباب: وتتكون من مكتب الاتصال واعلام الشباب وأنظمة الشباب مكتب البرامج الاجتماعية والتربوية وتسلية الشباب، مكتب مشاريع الشباب وترقية الحركة الجمعوية للشباب.. (فيها 07عمال).

3-مصلحة الاستثمارات والتجهيزات: تتكون من مكتب المنشآت والتجهيزات الرياضية والاجتماعية والتربوية، مكتب التقييس والصيانة، مكتب الاحصائيات وبرامج التقييم.. (فيها 12 عمال).

4-مصلحة التكوين وإدارة الوسائل: تتكون من مكتب المستخدمين والتكوين، مكتب الميزانية ومساعدة الجمعيات الرياضية والشبابية ومراقبتها، مكتب الوسائل العامة.. (فيها 23 عمال). الذي كان حجمها 49 عامل، وبعد استرجاع الاستثمارات وتفرغها تحصلنا على 40 استمارة صالحة.

طريقة العينة العشوائية الطبقية هي طريقة جمع البيانات والمعلومات من وعن العينات التي تتطوي على تقسيم السكان الى مجموعات اصغر تسمى طبقات، ويتم تنظيم المجموعات او الطبقات بناء على الخصائص او السمات المشتركة للاعضاء في المجموعة.

5-مجالات البحث:

1/الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة ميدانيا ابتداء من أواخر شهر جويلية 2022.

2/الحدود المكانية: تم اجراء البحث الميداني بمديرية الشباب والرياضة بمدينة الاغواط.

6-أدوات الدراسة:

للبرهنة على مشكلة دراسة ما هناك عدة تقنيات وآليات يعتمد عليها الباحث ليتحقق من اشكاليته وتقنيات البحث تختلف باختلاف المواضيع والمناهج التي اعتمد عليها الباحث ففي دراستنا هذه اعتمدنا على الاستمارة لأنها الوسيلة الأنجح في المناهج الوصفية التي

يمكن من خلالها التعرف على دور الاتصال الفعال في العمل الإداري في المؤسسة الرياضية، وعلى الأداة الإحصائية لتحليل البيانات، واعتمدت أيضا على الملاحظة كأدوات تدعيمية.

وتعرف أدوات جمع البيانات بأنها نقطة الاتصال بين الباحث والمبحوث والتي تمكنه من جمع المعلومات¹. ضمن استخدامه لمنهج معين أو أكثر بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة.

- **الملاحظة:** اعتمدنا هذه الاداة أثناء تواجدها في المديرية وزيارتنا الميدانية في ملاحظة العمل وطلبنا من بعض العمال توضيحات عن أعمالهم وعن كفاءة الاتصال وعلاقته في تفعيل العمل الإداري داخل المديرية الرياضية.

- **استمارة الاستبيان:** هي أداة تتضمن مجموعة من الأسئلة أو الجمل الخيرية التي تتطلب من المفحوص الإجابة عليها بطريقة يحددها الباحث حسب أغراض البحث² وتعتبر الاستمارة من أدوات البحث الأساسية الشائعة في العلوم الإنسانية والاجتماعية وخاصة في علوم علم الاجتماع تنظيم وعمل، حيث تستخدم في الحصول على معلومات دقيقة لا يستطيع الباحث ملاحظتها بنفسه الا بعد اجراء هذه الاسئلة على المبحوث، وترجع أهمية الاستمارة من حيث الاستخدام بما يتوافق مع موضوع الدراسة إلى استعمال الطرق الإحصائية مع مراعاة ضرورة التحقق من الصياغة الدقيقة للأسئلة التي تحقق اهداف الدراسة.

فالاستبيان أو الاستفتاء أو الاستقصاء هو عبارة عن استطلاع للرأي للإجابة عن مجموعة من الأسئلة موجهة إلى أفراد مجتمع الدراسة ويمر بناء الاستبيان بالخطوات التالية:

1- تحديد هدف الاستبيان.

¹ أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1983، ص 220.
² ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج البحث وأساليب البحث العلمي، النظرية والتطبيق، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 82.

2-تحديد محاور الاستبيان.

3-وضع فقرات لكل محور من محاور الاستبيان ترتبط بهدفه، وصياغته صياغة دقيقة ومناسبة لمستوى العينة وجذابة في محتواها وطريقة عرضها¹.

4-وبالتالي فالاستبيان هو وسيلة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع البحث عن طريق استمارة، حيث تحتوي على عدد من الأسئلة مرتبة بأسلوب منطقي مناسب، تقوم بتوزيعها على أفراد العينة لتعبئتها بكل مصداقية لكي نحصل في الأخير على نتائج دقيقة وصحيحة تتماشى مع هدف الدراسة.

وقد قمنا بصياغة هذه الاستمارة من خلال إشكالية البحث والتساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية، حيث تم تحديد محاور الاستمارة بما يمكن الإجابة عليها ضمن 25 سؤال.

وعليه فقد تم تقسيم الاستمارة إلى مجموعة من المحاور توافق موضوع دراستنا كانت

كالتالي:

أولاً: معلومات شخصية.

ثانياً:

المحور الأول: الاتصال الصاعد والنازل والعملية الادارية.

المحور الثاني: الاتصال الشفهي والعملية الادارية.

المحور الثالث: الأساليب الاتصالية والعملية الادارية.

¹ محمد عوض العائدي، إعداد وكتابة البحوث والرسائل الجامعية، مع دراسة عن مناهج البحث، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 2005، ص144

7. الاختبارات الاحصائية المعتمدة في الدراسة:

تتطلب دراسة ظاهرة أو مشكلة ما توفر بيانات ومعلومات ضرورية عنها، وهذا لتساعد الباحث في اتخاذ قرار أوحكم مناسب حيالها، وكما تتطلب أيضا ضرورة وضع تعريف محدد وواضح ودقيق لمجتمع وعينة الدراسة.. لأن ذلك يساعد على تحديد الأسلوب العلمي الأمثل لدراسة موضوع الظاهرة، وتعرف عينة الدراسة على أنها تشمل جميع عناصر ومفردات المشكلة قيد الدراسة¹.

لقد اعتمدنا على الطريقة العينة العشوائية الطبقية في إختيار عينة الدراسة، حيث قمنا بتصميم استبيان وبتوزيعه على 49 عامل استرجعنا منها 40 استمارة صالحة للتفريغ بالمصالح المعنية بالمؤسسة من الافراد المنتمين لمجتمع الدراسة².

توزعت أفراد العينة مثل ما هو موضح في الجدول الموالي:

النسبة	التكرار	الجنس
40%	16	أنثى
60%	24	ذكر
100%	40	المجموع

الجدول رقم 01: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

وقد تم تصميم أسئلة الاستبيان فيما يقارب 25 سؤال

¹ ربحي مصطفى عليان، البيانات والمعلومات لأغراض البحث العلمي، صفاء للنشر، ط1، عمان، 2009، ص 227.

² طلعت ابراهيم، أساليب وأدوات البحث الاجتماعي، القاهرة، دار غريب، 1995، ص 6

بعدها قمنا بتقريغ البيانات المتحصل عليها وعرضناها على برنامج (EXCEL) أو ما يسمى ببرنامج جداول البيانات، للحصول على المعلومات المرجوة من ذلك قصد تحليلها والخروج بالنتائج النهائية المتعلقة بالدراسة الميدانية.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة

عرض بيانات شخصية للمبحوثين.

أولاً: معلومات شخصية

1-تحديد العمر:

النسبة %	التكرار	السن
12.5 %	05	أقل من 30 سنة
52.5 %	21	31-40
35 %	14	41 فما فوق
100	40	المجموع

نلاحظ أن النسبة الأكبر في عينتنا كانت للفئة العمرية 31-40 بنسبة 52.5 % ، تليها الفئة العمرية 41 فما فوق بنسبة 35 %، ثم نسبة 12.5 % لدى الفئة العمرية أقل من 30 سنة.

2-تحديد سنوات الخبرة:

النسبة %	التكرار	الأقدمية
12.5 %	05	أقل من 3 سنوات
27.5	11	03-05
60	24	06-10
100	40	المجموع

نلاحظ من خلال تحليلنا لسنوات خبرة عمال عينتنا الموضح في الشكل أعلاه أن مايفوق نصف عينتنا هم أصحاب خبرة تتراوح بين 06 الى 10سنوات بنسبة 60%، تليها نسبة 27.5% لمن لهم خبرة من 3 الى 5 سنوات، ثم 12.5 % خبرتهم المهنية هي أقل من 3 سنوات.

1. عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

عرض وتحليل ومناقشة نتائج: هل للاتصال الصاعد والنازل دور في تسهيل العملية الادارية داخل المنشأة الرياضية.

جدول رقم 04: ينعكس الاتصال بين العمال على آفاق الممارسة الرياضية كما يمكنك مناقشة قضايا العمل بطريقة عادية مع جميع الزملاء

ينعكس الاتصال بين العمال على آفاق الممارسة الرياضية									يمكنك مناقشة قضايا العمل بطريقة عادية مع جميع الزملاء
المجموع		أبدا		أحيانا		دائما			
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
27.5	11	2.5	1	/	/	25	10	دائما	
37.5	15	/	/	22.5	9	15	6	أحيانا	
35	14	22.5	9	7.5	3	5	2	أبدا	
%100	40	%25	10	%30	12	%45	18	المجموع	

نلاحظ من خلال تحليلنا للجدول أعلاه أن عمال عينتنا مايقارب نصف عينتنا هم من أجابو بـ دائما ما تنعكس الاتصال بين العمال على آفاق الممارسة الرياضية بنسبة 45%، كما انهم أحيانا يمكن مناقشة قضايا العمل بطريقة عادية مع جميع الزملاء بنسبة 37.5 %

جدول رقم 05: للاتصال الاداري بين العمال أثر على جودة العمل و العلاقات الغير رسمية تشجع على طرح أفكار و معتقدات الزملاء.

هل للاتصال الاداري بين العمال أثر على جودة العمل									تعتقد أن العلاقات الغير رسمية تشجع على طرح أفكار و معتقدات الزملاء
المجموع		أبدا		دائما		أحيانا			
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
40	16	/	/	/	/	40	16	أحيانا	
50	20	2.5	1	40	16	7.5	3	دائما	
10	4	/	/	/	/	10	4	أبدا	
%100	40	2.5%	1	%40	16	%57.5	23	المجموع	

نلاحظ من خلال تحليلنا للجدول أعلاه أن عمال عينتنا مايفوق نصف عينتنا يصرحون أنه أحيانا ما يكون للاتصال الاداري بين العمال أثر على جودة العمل بنسبة 57.5%، و دائما تعتقد أن العلاقات الغير رسمية تشجع على طرح أفكار و معتقدات الزملاء بنسبة 50 % اي مايقارب النصف لمن اتفقوا في اجاباتهم على أنه ذلك.

جدول رقم 06: تكون صداقات بين نفس الفئة المهنية لها علاقة بالعلم بالمستجدات وبعد غيابك عن العمل تستطيع الحصول على المستجدات

تكون صداقات بين نفس الفئة المهنية لها علاقة بالعلم بالمستجدات								
المجموع		أبدا		دائما		أحيانا		بعد غيابك
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	عن العمل
2.5%	1	/	/	/	/	2.5%	1	تستطيع
97.5	39	10%	4	75%	30	12.5	5	الحصول

على	أبدا	/	/	/	/	/	/	/	/
المعلومات									
و	المجموع	6	15%	30	75%	4	10%	40	100%
المستجدات									

نلاحظ من خلال تحليلنا للجدول المركب أعلاه أن اغلب عمال عينتنا اتفقوا في اجابته حول أنه دائما ، بعد غيابك عن العمل تستطيع الحصول على المعلومات و المستجدات بنسبة 97.5% . كما أنه دائما تكون صداقات بين نفس الفئة المهنية لها علاقة بالعلم بالمستجدات بنسبة 75%.

جدول رقم 07: العلاقات غير الرسمية تساعد في فهم الأمور والتعليمات وبالتالي تؤثر على المعلومات وهل سبق وأن دخلت في نزاع بسبب اخفائك لمعلومة ما.

العلاقات غير الرسمية تساعد في فهم الأمور والتعليمات وبالتالي تؤثر على المعلومات								
سبق وأن دخلت في نزاع بسبب اخفائك لمعلومة ما	أحيانا	دائما	أبدا	المجموع	أحيانا	دائما	أبدا	المجموع
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
أحيانا	16	40%	/	/	/	/	16	40%
دائما	7	17.5%	/	/	/	/	7	17.5%
أبدا	/	/	2	37.5%	5%	2	17	42.5%
المجموع	23	57.5%	15	37.5%	5%	2	40	100%

من خلال تحليلنا للجدول المركب أعلاه نلاحظ أن النسبة الأعلى كانت 57.5% أي مايفوق النصف من عمال عينتنا أجابوا بأحيانا العلاقات غير الرسمية تساعد في فهم الأمور والتعليمات وبالتالي تؤثر على المعلومات، مقابل ما يقارب النصف بنسبة 42.5% أجابوا بأبدا لم يسبق وأن دخلوا في نزاع بسبب اخفائهم لمعلومة ما.

جدول رقم 08: الاتصال الصاعد والنازل يسهل العملية الادارية داخل المنشأة الرياضية مقارنة مع سنوات الخبرة.

الاتصال الصاعد والنازل يسهل العملية الادارية داخل المنشأة الرياضية									سنوات الخبرة
المجموع		أبدا		دائما		أحيانا			
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
% 12.5	05	/	/	10%	4	%2.5	1	أقل من 3	
%27.5	11	7.5%	3	%15	6	5%	2	3-5	
%60	24	%2.5	1	50%	20	7.5%	3	6-10	
%100	40	%10	4	%75	30	%15	6	المجموع	

نلاحظ من خلال تحليلنا للجدول أعلاه أن اغلب عينتنا بنسبة 75 % قد أجابو ب دائما الاتصال الصاعد والنازل يسهل العملية الادارية داخل المنشأة الرياضية، وأن أكثر من نصفهم بنسبة 60 % لديهم خبرة من 6 - 10 سنة.

2. عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

عرض وتحليل ومناقشة نتائج: الاتصال الشفهي والعملية الإدارية.

جدول رقم 09: برأيك الاتصال الفعال له دور في كفاءة تسيير المنشأة الرياضية و يمكن أن يكون العمل الاداري فعال بطريقة الاتصال شفهي

برأيك الاتصال الفعال له دور في كفاءة تسيير المنشأة الرياضية							يمكن أن يكون العمل الاداري فعال بطريقة
المجموع		لا		نعم			
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
100	40	%2.5	1	%97.5	39	نعم	

الاتصال	لا	/	/	/	/	/	/
شفهيا	المجموع	39	%97.5	1	%2.5	40	100

نلاحظ من خلال تحليلنا للجدول أعلاه أن اغلب مبحوثي عينتنا اتفقوا على أن الاتصال الفعال له دور في كفاءة تسيير المنشأة الرياضية بنسبة %97.5، حتى وإن كان بطريقة الاتصال شفهيًا.

جدول رقم 10: في تسهيل العملية الإدارية داخل المنشأة الرياضية هل يعتبر الاتصال الشفهي كافيا.

هل يمكنك التواصل مع زملائك خارج دوام العمل بالمنشأة الرياضية	نعم	لا	المجموع
	التكرار	النسبة	التكرار
نعم	11	%27.5	13
لا	27	%67.5	27
المجموع	38	%95	40

نلاحظ من خلال تحليلنا للجدول أعلاه أن اغلب عمال عينتنا بنسبة %95 اجابو بنعم يعتبر الاتصال الشفهي كافيا في تسهيل العملية الإدارية داخل المنشأة الرياضية، كما أن نسبة %67.5 لا يمكنهم التواصل مع زملائهم خارج دوام العمل بالمنشأة الرياضية.

3. عرض نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

عرض وتحليل ومناقشة نتائج: أساليب الاتصال (الاتصال الكتابي - لوحات الاعلانات) والعملية الادارية.

جدول رقم 11: هناك علاقة بين تدهور المنشآت الرياضية وعدم تفعيل اساليب الاتصال بين العمال داخلها و توجد علاقة بين قلة المنتج الرياضي في البلاد مع قلة الاتصال بين العمال و الادارة

هناك علاقة بين تدهور المنشآت الرياضية وعدم تفعيل اساليب الاتصال بين العمال داخلها							توجد علاقة بين قلة المنتج الرياضي في البلاد مع قلة الاتصال بين العمال و الادارة
المجموع		لا		نعم			
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%85	34	%15	6	%70	28	نعم	
%15	6	%2.5	1	%12.5	5	لا	
100	40	%17.5	7	%82.5	33	المجموع	

نلاحظ من خلال تحليلنا للجدول أعلاه أن اغلب الإجابات كانت بنعم بنسبة %85 ممن يقولون بأنه توجد علاقة بين قلة المنتج الرياضي في البلاد مع قلة الاتصال بين العمال و الادارة، و %82.5 أجابوا ب نعم هناك علاقة بين تدهور المنشآت الرياضية وعدم تفعيل اساليب الاتصال بين العمال داخلها.

جدول رقم 12: من أجل تسيير ناجح و فعال هل تؤمن بضرورة وجود اتصال بين العمال والادارة كما ان هناك علاقة بين أسلوب الاتصال الاداري و حسن تسيير المنشأة الرياضية

هناك علاقة بين أسلوب الاتصال الاداري و حسن تسيير المنشأة الرياضية							من أجل تسيير ناجح و فعال هل تؤمن بضرورة وجود اتصال بين العمال و الادارة
المجموع		لا		نعم			
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
100	40	/	/	100	40	نعم	
/	/	/	/	/	/	لا	
100	40	/	/	100	40	المجموع	

نلاحظ من خلال تحليلنا للجدول أعلاه أن جميع مبحوثي عينتنا اتفقوا على أنه نعم من أجل تسيير ناجح و فعال لابد من وجود اتصال بين العمال والادارة كما ان هناك علاقة بين أسلوب الاتصال الاداري و حسن تسيير المنشأة الرياضية بنسبة 100% .

جدول رقم 13: نوع الاتصال الكتابي المفضل في تسهيل العملية الإدارية وعلاقته في التحكم في التسيير الإداري نحو رفع مستوى الأداء الرياضي

في تسهيل العملية الإدارية داخل المنشأة الرياضية هل تفضل الاتصال الكتابي							كيف يتحكم التسيير الإداري في رفع مستوى الأداء الرياضي
المجموع		الاتصال الشفهي		لوحات واعلانات			
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
77.5%	31	5%	2	72.5	29	عن طريق كتابة اعلانات ولوحات	

من خلال الاتصال الفعال	الاتصال الشفهي	6	15%	3	7.5%	9	22.5%
	المجموع	35	87.5%	5	12.5%	40	100

نلاحظ من خلال تحليلنا للجدول أعلاه أن النسبة الأعلى من الإجابات كانت لوحات واعلانات بنسبة 87.5% حول نوعية الاتصال المفضل في تسهيل العملية الإدارية، مقابل 12.5% ممن يفضلون الاتصال الشفهي، كما أن التحكم في التسيير الإداري نحو رفع مستوى الأداء الرياضي من خلال الاتصال الفعال يكون عن طريق كتابة اعلانات ولوحات حسب 77.5% من مبحوثي عينتنا.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة

❖ نتائج الدراسة:

نستنتج من خلال دراسة التي قمنا بها والتي تمحورت حول موضوع مذكرة دور الاتصال الفعال في العمل الاداري داخل المديرية الرياضية بمدينة الأغواط، واعتمادا على الدراسة الميدانية والتي تم تطبيقها على عينتنا التي توضح أن أغلبها من جنس ذكور بنسبة 60.0%، وما يفوق نصفها في الفئة العمرية 31-40، خبرتهم المهنية تتراوح بين 06 إلى 10 سنوات

وعلى هذا الأساس حاولنا تسليط الضوء على الجوانب المتعلقة بالموضوع والتي تمثلت فيمايلي حيث نلاحظ أن:

✓ مايقارب نصف عينتنا يرون بأنه دائما ما تنعكس الاتصال بين العمال على آفاق الممارسة الرياضية بنسبة 45%، كما انهم أحيانا يمكن مناقشة قضايا العمل بطريقة عادية مع جميع الزملاء بنسبة 37.5 %.

✓ مايفوق نصف عينتنا يصرحون أنه أحيانا ما يكون للاتصال الاداري بين العمال أثر على جودة العمل بنسبة 57.5%، ودائما تعتقد أن العلاقات الغير رسمية تشجع على طرح أفكار ومعتقدات الزملاء بنسبة 50% اي مايقارب النصف لمن اتفقوا في اجاباتهم على أنه ذلك.

✓ اغلب عمال عينتنا اتفقوا في اجابتهم حول أنه دائما بعد غيابك عن العمل تستطيع الحصول على المعلومات والمستجدات بنسبة 97.5 % . كما أنه دائما تكون صداقات

بين نفس الفئة المهنية لها علاقة بالعلم بالمستجدات بنسبة 75%.

✓ مايفوق النصف من عمال عينتنا أجابوا بأحيانا العلاقات غير الرسمية تساعد في فهم الأمور والتعليمات وبالتالي تؤثر على المعلومات، مقابل ما يقارب النصف اجابو بأبدا لم يسبق وأن دخلوا في نزاع بسبب اخفائهم لمعلومة ما.

✓ اغلب عينتنا بنسبة 75% قد أجابو ب دائما الاتصال الصاعد والنازل يسهل العملية الادارية داخل المديرية الرياضية، وأن أكثر من نصفهم بنسبة 60% لديهم خبرة من 6-10 سنة.

✓ اغلب مبحوثي عينتنا اتفقوا على أن الاتصال الفعال له دور في كفاءة تسيير المديرية الرياضية بنسبة 97.5%، حتى وإن كان بطريقة الاتصال شفهيًا.

✓ اغلب عمال عينتنا بنسبة 95% اجابو بنعم يعتبر الاتصال الشفهي كافيا في تسهيل العملية الإدارية داخل المديرية الرياضية، كما أن نسبة 67.5% لا يمكنهم التواصل مع زملائهم خارج دوام العمل بالمديرية الرياضية.

✓ اغلب الإجابات كانت بنعم بنسبة 85% ممن يقولون بأنه توجد علاقة بين قلة المنتج الرياضي في البلاد مع قلة الاتصال بين العمال والادارة، و 82.5% أجابوا ب نعم هناك علاقة بين تدهور المنشآت الرياضية وعدم تفعيل اساليب الاتصال بين العمال داخلها.

✓ جميع مبحوثي عينتنا اتفقوا على أنه نعم من أجل تسيير ناجح وفعال لابد من وجود اتصال بين العمال والادارة كما ان هناك علاقة بين أسلوب الاتصال الاداري وحسن

تسيير المديرية الرياضية بنسبة 100% .

✓ النسبة الأعلى من الإجابات كانت لوحات واعلانات بنسبة 87.5% حول نوعية الاتصال المفضل في تسهيل العملية الإدارية، مقابل 12.5% ممن يفضلون الاتصال الشفهي، كما أن التحكم في التسيير الإداري نحو رفع مستوى الأداء الرياضي من خلال الاتصال الفعال يكون عن طريق كتابة اعلانات ولوحات حسب 77.5% من مبحوثي عينتنا.

وهذا ما أكدته أجوبة العينة.

-مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات.

من خلال ما توصلنا إليه من نتائج سنحاول الإجابة على التساؤل العام والمتمثل في مايلي: ما هو دور الاتصال الفعال في العمل الاداري داخل قطاع الشباب والرياضة بمدينة الاغواط من وجهة نظر عينة من موظفي مديرية الشباب والرياضة؟

وكإجابة على هذا التساؤل العام يمكن القول أن اغلب عمال المديرية الرياضية يقولون بأنه توجد علاقة بين قلة المنتج الرياضي في البلاد مع قلة الاتصال بين العمال والادارة، ويؤكدون وجود علاقة بين تدهور المنشآت الرياضية وعدم تفعيل اساليب الاتصال بين العمال داخلها.

كما أنهم يعتبرون أنه من أجل تسيير ناجح وفعال لابد من وجود اتصال بين العمال والادارة وان هناك علاقة بين أسلوب الاتصال الاداري وحسن تسيير المديرية الرياضية. وأن مايفوق نصفهم أحيانا مايجدون أن العلاقات غير الرسمية تساعد في فهم الأمور والتعليمات وبالتالي تؤثر على المعلومات.

أولاً: الإجابة على التساؤلات.

✧ هل للاتصال الصاعد والنازل دور في تسهيل العملية الادارية داخل مديرية الشباب

والرياضة بمدينة الاغواط؟

من خلال دراستنا فإن اكثر من اغلب عمال المديرية الرياضية والذين لديهم خبرة من 6-10 سنوات دائماً مايجدون أن الاتصال الصاعد والنازل يسهل العملية الادارية داخل المديرية الرياضية.

✧ هل لأساليب الاتصال (الاتصال الكتابي- لوحات الاعلانات) دور في تسهيل العملية

الادارية داخل مديرية الشباب والرياضة بمدينة الاغواط؟

من خلال تحليلنا للنتائج فإن التحكم في التسيير الإداري نحو رفع مستوى الأداء الرياضي من خلال الاتصال الفعال يكون عن طريق اساليب الاتصال مثل كتابة اعلانات ولوحات حسب ما أجاب به اغلبية عمال المديرية كما أن نوعية الاتصال المفضل في تسهيل العملية الإدارية هو من خلال مراسلات ولوحات واعلانات.

✧ هل للاتصال الشفهي دور في تسهيل العملية الإدارية داخل مديرية الشباب والرياضة

بمدينة الاغواط؟

لقد اتفق اغلب العمال على أن الاتصال الفعال له دور في كفاءة تسيير المديرية الرياضية حتى وإن كان بطريقة الاتصال شفهيًا، كما أنهم يعتبرون الاتصال الشفهي كافيًا في تسهيل العملية الإدارية داخل المديرية الرياضية.

ولمعرفة مدى مطابقة النتائج للفرضيات المقترحة سنقوم بمناقشتها:

1. مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

☒ للاتصال الصاعد والنازل لها دور في تسهيل العملية الادارية داخل المديرية الرياضية بمدينة الاغواط.

هذه الفرضية مفادها ان عملية الاتصال الصاعد والنازل لها دور في تسهيل العملية الادارية بمدينة الاغواط وهذا ما يؤكده اكثر من اغلب عمال المديرية الرياضية والذين لديهم خبرة من 6- 10 سنوات، وبالتالي هذه الفرضية تحققت.

2. مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

☒ يوجد دور لأساليب الاتصال (الاتصال الكتابي- لوحات الاعلانات) في تسهيل العملية الادارية داخل مديرية الشباب والرياضة بمدينة الاغواط.

هذه الفرضية محققة مفادها هو أن اعتماد أساليب الاتصال سواءا الكتابي او لوحات الاعلانات يساهم في تسهيل العملية الادارية داخل مديرية الشباب والرياضة بمدينة الاغواط، حيث ان التحكم في التسيير الإداري نحو رفع مستوى الأداء الرياضي من خلال

الاتصال الفعال يكون عن طريق اساليب الاتصال مثل كتابة اعلانات ولوحات حسب ما أجاب به اغلبية عمال المديرية كما أن نوعية الاتصال المفضل في تسهيل العملية الإدارية هو من خلال مراسلات ولوحات واعلانات.

3. مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

☒ الاتصال الشفهي لا يسهل العملية الإدارية داخل مديرية الشباب والرياضة بمدينة الاغواط.

هذه الفرضية مفادها ان اسلوب الاتصال الشفهي غير كاف من اجل تسهيل العملية الإدارية داخل مديرية الشباب والرياضة بمدينة الاغواط..حيث أن اغلب العمال اتفقوا على أن الاتصال الفعال له دور في كفاءة تسيير المديرية الرياضية حتى وإن كان بطريقة الاتصال شفهيًا، كما أنهم يعتبرون الاتصال الشفهي كافيا في تسهيل العملية الإدارية داخل المديرية الرياضية، وبالتالي هذه الفرضية لم تتحقق.

استنتاج عام:

لقد تحققت الفرضية الأولى حيث تحققنا أن لعملية الاتصال الصاعد والنازل لها دور في تسهيل العملية الادارية بمدينة الاغواط وهذا ما يؤكد اكثر من اغلب عمال المديرية الرياضية والذين لديهم خبرة من 6- 10 سنوات،

كما أن الفرضية الثانية محققة أيضا ذلك أن اعتماد أساليب الاتصال سواءا الكتابي او لوحات الاعلانات يساهم في تسهيل العملية الادارية داخل مديرية الشباب والرياضة بمدينة الاغواط، حيث ان التحكم في التسيير الإداري نحو رفع مستوى الأداء الرياضي من خلال الاتصال الفعال يكون عن طريق اساليب الاتصال مثل كتابة اعلانات ولوحات حسب ما أجاب به اغلبية عمال المديرية كما أن نوعية الاتصال المفضل في تسهيل العملية الإدارية هو من خلال مراسلات ولوحات واعلانات.

لكن الفرضية الثالثة لم تتحقق القائلة بان اسلوب الاتصال الشفهي غير كاف من اجل تسهيل العملية الإدارية داخل مديرية الشباب والرياضة بمدينة الاغواط..وعليه فإن اغلب العمال اتفقوا على أن الاتصال الفعال له دور في كفاءة تسيير المديرية الرياضية حتى وإن كان بطريقة الاتصال شفهيًا، كما أنهم يعتبرون الاتصال الشفهي كافيا في تسهيل العملية الإدارية داخل المديرية الرياضية.

خاتمة

في الاخير نشير الى أن دراستنا هذه يمكن أن تكون كبداية وملهمة لمواضيع بحث مستقبلية حول فعالية الاتصال داخل المديريات الرياضية الجزائرية،

ونختم باستنتاج عام لما سبق في دراستنا وخاصة في جانبها التطبيقي أن أغلبية عمال المديرية الرياضية بولاية الاغواط خاصة ممن لديهم خبرة من 6 الى 10 سنوات دائما مايجدون أن الاتصال الصاعد والنازل يسهل العملية الادارية داخل المديرية الرياضية، كما أن التحكم في التسيير الإداري نحو رفع مستوى الأداء الرياضي من خلال الاتصال الفعال يكون عن طريق اساليب الاتصال مثل كتابة اعلانات ولوحات حسب ما أجاب به اغلبية عمال المديرية وأن نوعية الاتصال المفضل في تسهيل العملية الإدارية هو من خلال مراسلات ولوحات واعلانات.

ضف الى ذلك أن الاتصال الفعال له دور في كفاءة تسيير المديرية الرياضية حتى وإن كان بطريقة الاتصال شفهيًا، كما أنهم عمال المديرية الرياضية يعتبرون الاتصال الشفهي كافيا في تسهيل العملية الإدارية داخل المديرية الرياضية.

التوصيات والاقتراحات:

1- إنشاء إدارة للاتصالات، يعني أن تمثل إدارة الاتصالات وحدة من الهيكل التنظيمي الرسمي للمؤسسة ويتعين أن يربطها خط اتصال مباشر مع الإدارة العليا وخطوط اتصال غير مباشرة مع كافة الوحدات الإدارية ويفضل أن تكون سلطة تلك الأداة الاستشارية.

2- يجب أن يكون الاتصال ملائم لاحتياجات المؤسسة ويخدمها.

3- أن يكون نظام الاتصال استراتيجي هادفا ومن ثم قيامه على أساس من التخطيط السليم وتحديد الأهداف.

4- وجود شبكة اتصالات رسمية محددة وواضحة ومعروفة لدى جميع العاملين.

5- اختيار قنوات الاتصال وتكثيفها ما يخدم أهداف التنظيم وتعمل على انسياب المعلومات بسهولة على مستوى كل التنظيم.

قائمة المصادر والمراجع

1-الكتب:

- (1) أحمد بن مرسلي، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1983 .
- (2) بن داود، العربي، فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية دراسة ميدانية بمركب الرافعات والمجارف **C.P.G**، عين السمارة قسنطينة، رسالة ماجستير غير منشورة في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، الجزائر، 2008.
- (3) جاسم مجيد ، أساسيات علم الإدارة ، مؤسسة شباب الجامعة ،دون طبعة، اسكندرية 2005.
- (4) حسن عثمان، محمد عثمان، أصول علم الإدارة العامة، منشورات الجلي الحقوقي ط1، بيروت، لبنان.
- (5) رحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج البحث وأساليب البحث العلمي، النظرية والتطبيق، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000،
- (6) رحي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة، مكتبة المجتمع العربي، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1 عمان، 2007.
- (7) رحي مصطفى عليان، البيانات والمعلومات لأغراض البحث العلمي، صفاء للنشر ، ط1، عمان، 2009 ،

- (8) رضا اسماعيل البسيوني، التخطيط الإداري، مؤسسة طبية للنشر والتوزيع، ط 1 القاهرة 2009.
- (9) سعيد يسن عامر، دار المريخ للنشر، دون طبعة، الرياض، 1986.
- (10) شعبان فرج ، الاتصالات الادارية ، دار أسامة ، ط 1 ، عمان الأردن سنة 2009.
- (11) على محمد منصور ، مبادئ الإدارة ، أسس ومفاهيم ، مجموعة النيل العربية، ط 1 القاهرة ، نصر، 1999.
- (12) محمد أبو سمرة، الاتصال الإداري والإعلامي، دار أسامة، ط1، عمان الأردن 2009.
- (13) محمد عوض العائدي، إعداد وكتابة البحوث والرسائل الجامعية، مع دراسة عن مناهج البحث، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 2005،
- (14) ناصر قاسمي، الاتصال في المؤسسة، دراسة نظرية وتطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية ،بدون طبعة، بن عكنون الجزائر، 2001.
- (15) طلعت ابراهيم، أساليب وأدوات البحث الإجتماعي، القاهرة، دار غريب، 1995،

2 -قوانين وأحكام:

(16) احكام القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 10 مارس 2002.

(17) المرسوم التنفيذي: رقم 91/416، المتضمن احداث المنشآت الرياضية

المؤخر في 2 نوفمبر 1991 ، الجريدة الرسمية، العدد 54، الصادرة بتاريخ 30

نوفمبر 1991.

ملاحق



جامعة عمار ثليجي الاغواط

معهد العلوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

قسم ادارة و تسيير المنشآت الرياضية

استمارة الاستبيان

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم باعدادها استكمالا على شهادة ماستر في تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية تخصص ادارة و تسيير المنشآت الرياضية بعنوان: **دور الاتصال الفعال في تسهيل العمل الاداري داخل المنشأة الرياضية.**

وتهدف هذه الدراسة الى الوقوف على معرفة كيف يتم الاتصال بين العمال داخل المنشأة الرياضية وكيف له أن يسهل من العمل الاداري بها.

ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال، نأمل منكم التكرم بالاجابة على أسئلة الاستبانة بدقة، حيث صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة اجابتكم، لذلك نأمل منكم أن تولوا هذه الاستبانة اهتمامكم فمشاركتم ضرورية و رأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها.

ونحيطكم علما ان جميع اجاباتكم تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم وتفضلوا بقبول فائق التقدير و الاحترام.

السنة الجامعية: 2022/2021

الجزء 01: معلومات شخصية.

1-الجنس.

☐ أنثى

☐ ذكر

2-العمر.

☐ أكثر من 41 سنة

☐ من 31 الى 40 سنة

☐ أقل من 30 سنة

3-رتبة العمل:

4-سنوات الخبرة:

☐ من 6-10 سنوات

☐ من 03-05 سنوات

☐ أقل من 03 سنوات

الجزء 02:

المحور الاول: هل للاتصال الصاعد والنازل دور في تسهيل العملية الادارية داخل المنشأة الرياضية؟

الاسئلة	دائما	أحيانا	أبدا
5- هل للاتصال الاداري بين العمال أثر على جودة العمل؟			
6- هل ينعكس الاتصال بين العمال على آفاق الممارسة الرياضية ؟			
7- هل تكون صداقات بين نفس الفئة المهنية نظرا لعلاقتها بالعلم بالمستجدات؟			
8- هل بينك وبين زملائك قرابة؟			
9- هل تعتقد أن العلاقات الغير رسمية تشجع على طرح			

			أفكار و معتقدات الزملاء؟
			10- هل ترى أن العلاقات غير الرسمية تساعد في فهم الأمور والتعليمات وبالتالي تؤثر على المعلومات.
			11- هل سبق وأن دخلت في نزاع بسبب اخفائك لمعلومة ما؟
			12- هل بعد غيابك عن العمل تستطيع الحصول على المعلومات و المستندات؟
			13- هل يمكنك مناقشة قضايا العمل بطريقة عادية مع جميع الزملاء؟
			14- أعتقد أن الاتصال الصاعد والنازل يسهل العملية الادارية داخل المنشأة الرياضية ؟

المحور الثاني: هل للاتصال الشفهي دور في تسهيل العملية الإدارية داخل المنشأة الرياضية؟

15- هل برأيك الاتصال الفعال له دور في كفاءة تسيير المنشأة الرياضية ؟

☐ لا

☐ نعم

16- هل يمكنك التواصل مع زملائك خارج دوام العمل بالمنشأة الرياضية؟

☐ لا

☐ نعم

17- في تسهيل العملية الإدارية داخل المنشأة الرياضية هل يعتبر الاتصال الشفهي كافيا؟

☐ لا

☐ نعم

18- إذا كانت الاجابة بنعم حدد كيف ذلك ؟

.....

.....

19- يمكن أن يكون العمل الاداري فعال بطريقة الاتصال شفهيًا؟

☐ لا ☐ نعم

المحور الثالث: هل لأساليب الاتصال (الاتصال الكتابي- لوحات الاعلانات) دور في تسهيل العملية

الادارية داخل المنشأة الرياضية؟

20- في رأيك هل هناك علاقة بين تدهور المنشآت الرياضية وعدم تفعيل اساليب الاتصال بين العمال داخلها ؟

☐ لا ☐ نعم

21- في تسهيل العملية الإدارية داخل المنشأة الرياضية هل تفضل الاتصال الكتابي ؟

☐ لوحات و اعلانات ☐ الاتصال الشفهي

22- هل هناك علاقة بين أسلوب الاتصال الاداري و حسن تسيير المنشأة الرياضية؟

☐ لا ☐ نعم

23- من خلال ما تم ملاحظته من قلة المنتج الرياضي في البلاد هل له علاقة بقلة الاتصال بين العمال و الادارة ؟

☐ دائما ☐ أحيانا ☐ أبدا

24- كيف يتحكم التسيير الإداري في رفع مستوى الأداء الرياضي من خلال الاتصال الفعال ؟

☐ الاتصال الشفهي ☐ عن طريق كتابة اعلانات ولوحات

25- من أجل تسيير ناجح و فعال هل تؤمن بضرورة وجود اتصال بين العمال و الادارة؟

☐ لا

☐ نعم

شكرا على تعاونكم معنا.