

The role of organizational communication in enhancing organizational loyalty

Yasser Hassan Saleh Al-Qahtani

Abstract: This study aimed at learn about the role of organizational communication in enhancing the organizational loyalty of employees of the joint stock companies in Abha. In order to achieve these objectives, the study adopted descriptive analytical method, and the researcher designed a questionnaire as a main tool for collecting the necessary data, which were applied to a sample of workers in the companies contributing to the father (59) individuals.

The results of the study reached several results, the most important of which is that there is a role for organizational communication in enhancing the organizational loyalty of the employees of the joint stock companies in Abha. The results of the arithmetic averages showed that the sub-hypothesis is not accepted, which states that: "There is an average level of organizational communication between presidents and subordinates In the companies participating in the city of Abha, "and the sub-hypothesis that states:" There is an average level of organizational loyalty among the employees of the companies in the city of Abha, "and the sub-hypothesis that states:" There are statistically significant differences in the relationship between organizational communication and loyalty Organization Due to demographic characteristics (sex - age - education level - the nature of the job - years of experience)".

The study recommended a number of recommendations, the most important of which is that every company of any kind and size must work on developing its communications methods and surround everything that might impede this process, whether in terms of the worker's psychological or regulatory environment, in order to strengthen the organizational loyalty of the employees of these companies , And to increase the awareness of officials of the joint stock companies of the importance of the role of communication in enhancing the organizational loyalty of employees and the reflection on the completion and development of these companies.

Keywords: organizational communication, organizational loyalty.

دور الاتصال التنظيمي في تعزيز الولاء التنظيمي – دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة بمدينة أبها –

ياسر حسن صالح القحطاني

المستخلص: هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الاتصال التنظيمي في تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين في الشركات المساهمة بمدينة أبها. ومن أجل تحقيق تلك الأهداف: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما قام الباحث بتصميم استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة، والتي تم تطبيقها على عينة من العاملين في الشركات المساهمة بأبها بلغت (59) فرداً. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أنه يوجد دور للاتصال التنظيمي في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في الشركات المساهمة في مدينة أبها، وقد أظهرت نتائج المتوسطات الحسابية عدم قبول الفرضية الفرعية والتي تنص على أنه: "يوجد مستوى متوسط من الاتصال التنظيمي بين الرؤساء والمرؤوسين في الشركات المساهمة في مدينة أبها"، والفرضية الفرعية التي تنص على أنه: "يوجد مستوى متوسط من الولاء التنظيمي لدى العاملين في الشركات المساهمة بمدينة أبها"، والفرضية الفرعية التي تنص على أنه:

"توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العلاقة بين الاتصال التنظيمي والولاء التنظيمي تعزى إلى الخصائص الديموغرافية (الجنس - العمر - المستوى التعليمي - طبيعة الوظيفة - سنوات الخبرة)".
وأوصت الدراسة بعدة توصيات من أهمها: أنه يجب على كل شركة مهما كان نوعها وحجمها العمل على تطوير أساليبها الاتصالية وأن تحيط بكل ما من شأنه أن يعيق هذه العملية سواء حيث نفسية العامل أو من حيث البيئة التنظيمية وذلك من أجل تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين بتلك الشركات، والعمل على زيادة وعي المسؤولين بالشركات المساهمة بأهمية دور الاتصال في تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين وانعكاس ذلك على إنجاز أعمال تلك الشركات وتطويرها.
الكلمات المفتاحية: الاتصال التنظيمي، الولاء التنظيمي.

مقدمة.

إن الاتصال التنظيمي عملية ضرورية وحيوية داخل أي مؤسسة، وهذا لأنها عملية مثمرة لا تقف عند مرحلة معينة وإنما تستمر طوال حياة المؤسسة فهي تنشط التخطيط والتنظيم وتعطي حيوية كبيرة في اتخاذ قرارات ناجحة وفعالة ورشيده وخاصة تلك القرارات المتعلقة بالتنسيق والإشراف والمتابعة والرقابة والتقييم، وكذا الدور الذي يلعبه الاتصال التنظيمي الفعال في إنجاح القرارات التنظيمية في المنظمة.
لذا يجب على المنظمة إعداد وسائل الاتصال التي تتيح الاطلاع على القرارات والآراء والمقترحات من جهة، ومن جهة أخرى تتمكن الإدارة من التعرف على حاجات وآراء العاملين، فإذا نجحت المنظمة في ذلك سرعان ما تكوّن لدى العاملين بها إحساس بالراحة النفسية والاستقرار والأمان الوظيفي، ومن ثمّ الإحساس بالانتماء والولاء للمنظمة أو الجهة التابعين لها، مما يجعل اتجاهاتهم وميولهم غالباً إيجابية نحو وظيفتهم، وهذا ناتج عن الدور الفعال التي تلعبه الاتصالات التنظيمية، لأن بموجبها تتحقق وتتعزيز مشاعر الانتماء والولاء.
لذا كانت هذه الدراسة التي تهتم بدور الاتصال التنظيمي في تعزيز الولاء الوظيفي لدى العاملين في الشركات المساهمة بمدينة أمها.

مشكلة الدراسة:

الاتصال التنظيمي من الوظائف الإدارية الضرورية، فلا تستطيع أي منظمة القيام بأي نوع من الأعمال دون القيام بتأسيس نظام فعال للاتصالات الإدارية، والتنظيمية والمحافظة على استمرارية فاعليته.
وحتى تتمكن المنظمة من القيام بمهامها وتحقيق أهدافها المحددة؛ فيجب عليها الاهتمام بالاتصال وجوانبه النظرية؛ حتى تتمكن من الاستفادة منها في التوجيه والمتابعة لمختلف حركاتها منذ الإعداد للمخطط والبرامج إلى التنفيذ والمراقبة وتقييم النتائج، فالأساليب الاتصالية المعتمدة من طرف المنظمة تساهم بشكل كبير في نقل المعلومات ورفع الروح المعنوية وزيادة تماسك وارتباط وانتماء العاملين لها مما ينعكس على أداء العاملين، كما ينعكس على أداء المنظمة ككل وقدرتها على المنافسة والتحدى.
وعليه فإن مشكلة هذه الدراسة تتمثل في الدور الذي يلعبه الاتصال التنظيمي في تعزيز الولاء التنظيمي في الشركات المساهمة في مدينة أمها سلباً أو إيجاباً.

أسئلة الدراسة:

بناءً على ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:
ما دور الاتصال التنظيمي في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في الشركات المساهمة في مدينة أمها؟
ويتفرع عن التساؤل الرئيسي للدراسة مجموعة من التساؤلات الفرعية، وهي:

- 1- ما مستوى الاتصال التنظيمي بين الرؤساء والمرؤوسين في الشركات المساهمة بمدينة أمها؟
- 2- ما مستوى الولاء التنظيمي بأبعاده لدى العاملين في الشركات المساهمة بمدينة أمها؟
- 3- ما العلاقة القائمة بين الاتصال التنظيمي وتعزيز الولاء التنظيمي عند العاملين في الشركات المساهمة بمدينة أمها؟

فرضيات الدراسة:

لقد سعت الدراسة إلى اختبار فرضية أساسية وهي:
"يوجد هناك دور للاتصال التنظيمي في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في الشركات المساهمة في مدينة أمها".

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- 1- يوجد مستوى متوسط من الاتصال التنظيمي بين الرؤساء والمرؤوسين في الشركات المساهمة بمدينة أمها.
- 2- يوجد مستوى متوسط من الولاء التنظيمي بأبعاده لدى العاملين في الشركات المساهمة بمدينة أمها.
- 3- توجد فروق ذات علاقة احصائية في العلاقة بين الاتصال التنظيمي وتعزيز الولاء التنظيمي عند العاملين في الشركات المساهمة بمدينة أمها تعزى للخصائص الديموغرافية (الجنس -العمر -المستوى التعليمي -طبيعة الوظيفة -سنوات الخبرة).

أهداف الدراسة:

إن الهدف الرئيسي للدراسة الحالية هو التعرف على دور الاتصال التنظيمي في تعزيز الولاء التنظيمي في الشركات المساهمة في مدينة أمها.

وينبثق من هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:

- 1- التعرف على مستوى الاتصال التنظيمي بين الرؤساء والمرؤوسين في الشركات المساهمة بمدينة أمها.
- 2- التعرف على مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في الشركات المساهمة بمدينة أمها؟
- 3- معرفة العلاقة القائمة بين الاتصال التنظيمي وتعزيز الولاء التنظيمي عند العاملين في الشركات المساهمة بمدينة أمها.

أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة على مستويين: المستوى العلمي والمستوى العملي على النحو التالي:

1- الأهمية العلمية:

تكمن أهمية هذه الدراسة من الناحية النظرية في الآتي:

1. يعد موضوع الاتصال ودوره في تعزيز الولاء التنظيمي من الموضوعات التي تعاني المكتبة العربية من قلة، فالبحوث والدراسات العلمية قليلة، على حد علم الباحث، مما يتوقع لهذه الدراسة أن تسهم في إثراء التراث النظري والمهني للدراسات الإدارية المحلية في هذا المجال.
2. ترجع أهمية الدراسة أيضاً إلى ما يمكن أن تضيفه للمكتبة العربية نظراً لحدوثها في هذا المجال حيث لم يسبق من قبل تناول دور الاتصال التنظيمي في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في الشركات المساهمة في مدينة أمها بأي دراسة أو بحث، وهي بذلك أول دراسة تتناول هذه الجوانب في مجال علم الإدارة، مما يفتح آفاقاً جديدة أمام طلبة الدراسات العليا لإجراء مزيد من الدراسات حول الموضوع نفسه من جوانب مختلفة.

2- الأهمية العملية:

تكمن أهمية هذه الدراسة من الناحية العملية في الآتي:

1. تسهم نتائج الدراسة في مساعدة أصحاب القرار بالشركات المساهمة بأبها على التعرف على الدور الذي يلعبه الاتصال التنظيمي في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في الشركات المساهمة؛ مما يساعد على النهوض والارتقاء بها، وتذليل الصعوبات التي تواجهها، وبالتالي تعود بالفائدة على العاملين بهذه الشركات ككل من خلال رسم سياسات واضحة.
2. تساعد هذه الدراسة المسؤولين في إصلاح الخلل على مستوى العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين في الشركات المساهمة بأبها؛ وذلك من خلال فهم طبيعة العلاقة القائمة بين الاتصال والولاء عند المستويات الوسطى الذين يمثلون حلقة وصل بين المستويات العليا والدنيا داخل أية مؤسسة.

متغيرات الدراسة:

تتمثل متغيرات الدراسة الحالية في نوعين من المتغيرات هما:

- المتغير المستقل: وهو في هذه الدراسة الاتصال التنظيمي.
- المتغير التابع: وهو في هذه الدراسة الولاء التنظيمي للعاملين في الشركات المساهمة بمدينة أبها، ويُقسم إلى ثلاثة متغيرات فرعية: الولاء الاستمراري، والولاء العاطفي، والولاء المعياري.

حدود الدراسة:

هذه الدراسة لها حدود ثلاث بشرية ومكانية وزمانية على النحو الآتي:

- الحدود البشرية: الأفراد العاملون في الشركات المساهمة بمدينة أبها.
- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على الشركات المساهمة بمدينة أبها، حيث تم اختيار هذه المنطقة لاعتقاد الباحث بأنها تمثل كافة الشركات المساهمة السعودية. فضلاً عن أن تكاليف إجراء الدراسة الميداني على مستوى المملكة كبيرة مما يحدد نطاق الدراسة.
- الحدود الزمانية: العام الجامعي 2018 م - 2019 م.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة.

أولاً- الإطار النظري.

مفهوم الاتصال التنظيمي:

يمكن التعرف على مفهوم الاتصال التنظيمي من خلال الآتي:

- 1- التعريف الاصطلاحي للاتصال: "هناك تعريفات مختلفة للاتصال مردها اختلاف الإطار المرجعي المستخدم، والتأكيد على جوانب معينة من العملية الاتصالية الكلية إلا أن كل التعريفات تشتمل على خمسة عناصر أساسية للاتصال هي: المرسل، الرسالة، الوسيلة، المستقبل، الأثر (التغذية الرجعية)" (يونس، 2014، ص 15). ومن التعريفات التي اختارها الباحث للاتصال هو: "عبارة عن عملية اجتماعية تفاعلية بين طرفين يتم من خلالها تبادل الآراء والأفكار والمعلومات والبيانات فيما بينهم بأساليب ووسائل متنوعة ومتعددة بقصد إحداث الفهم المشترك وتحقيق هدف واضح" (بريكة، 2015، ص 22).

- إذاً الاتصال وسيلة لنقل المعلومات والبيانات التي تتضمن الكلمات والرموز والصور المختلفة، والتأثير في سلوك الأفراد والجماعات (فرحاتي، 2008، ص 13)، (Mohamed Meziane, 2006)، p171.
- 2- التعريف الاصطلاحي للتنظيم هو: عملية تحديد الأعمال المراد أداؤها وتجميعها مع تحديد وتفويض السلطة اللازمة لأداء هذه الأعمال، وإقامة العلاقات بينها لتمكين الشركات المساهمة من تحقيق الأهداف والغايات المحددة (السمير، وعودة، 2015، ص 7).
- 3- تعريف الاتصال التنظيمي كمركب إضافي: هناك العديد من التعاريف التي تناولت مفهوم الاتصال التنظيمي واختلفت باختلاف المداخل النظرية والتخصصات العلمية، أبرزها ما يلي:
- قيل هو: "ذلك الاتصال المتواجد في المؤسسة، وينحدر من السلطات ويشارك في تسيير الأفراد، بمعنى على التأثير في دافعية الأفراد والتماسك الاجتماعي للمؤسسة، وتستعمل في هذه الاتصالات العديد من الوسائل كالسجلات الداخلية ولوائح الإعلانات" (Alex muchielli, 2001, p67).
 - إن الاتصال التنظيمي هو: "وسائل تخدم أغراض وأهداف المنظمة بصفة أساسية من حيث أنها بمثابة المصدر والمورد الأساسي للمعلومات بين مراكز اتخاذ القرارات بالتنظيم، ومراكز تنفيذ المهام على حد سواء، فعملية الاتصال التنظيمي تخدم الإدارة في توصيل الأوامر والتعليمات إلى العاملين على اختلاف مستوياتهم، هذا فضلاً عن دورها في تمكين الإدارة من الوقوف على مشاعر واتجاهات الأفراد" (محمد، 2009، ص 51).

ثانياً: عناصر الاتصال التنظيمي:

- اختلف الباحثون في علم الإدارة حول إجمالي عناصر الاتصال، ويرى الباحث أن عملية الاتصال لكي تتم لابد من توافر العناصر التالية:
- 1- المرسل: "هو مصدر الرسالة، أو النقطة التي تبدأ عندها عملية الاتصال. وقد يكون هذا المصدر هو الإنسان أو الآلة أو المطبوعات أو غير ذلك" (بدوي، 2003، ص 31).
 - 2- الرسالة: وهي عبارة عن الرموز التي تحملها أفكار ومعلومات وآراء المرسل، وهي تأخذ عدة أشكال من الرموز مثل: الكلمات والحركات والأصوات والحروف والأرقام والصور والسكون وتعبيرات الوجه. (بوغراب، 2014، ص 21).
 - 3- الوسيلة أو القناة الحاملة للرسالة: والوسيلة هي الطريق الذي تمر من خلاله الرسالة بين المرسل والمستقبل. وتوجد وسائل عديدة لنقل الرسائل سواء شفوية أو كتابية أو سمعية أو مرئية وغيرها (مسلم، 2015، ص 18).
 - 4- المرسل إليه (المستقبل): "هو الجهة أو الشخص الذي توجه إليه الرسالة، ويقوم بحل رموزها بغية التوصل إلى تفسير محتوياتها وفهم معناها" (عاشوري، 2015، ص 26).
 - 5- التغذية الرجعية: "وهي تعني الإجابة التي يجيب بها المستقبل على الرسالة التي يتلقاها من المصدر، وقد يأخذ الرجوع نفس الشكل الذي تأخذه الرسالة، أو تكون استجابة مضادة يتلقاها المصدر" (أبوشنب، 2006، ص 16).

ثالثاً: خصائص الاتصال التنظيمي:

- توجد خصائص للاتصال التنظيمي تميزه يمكن إيجازها فيما يلي:
- 1- الاتصال عملية ديناميكية مستمرة دائرية: يتم فيها تبادل المعلومات والأفكار بين الناس باستمرار ما استمرت الحياة. وهي عملية تفاعل اجتماعي تمكن من التأثير في الناس والتأثر بهم. كما إنه دائم التغير والحركة (Bethami, 2006)، p102. كما لا تسير عملية الاتصال في خط واحد ومن شخص لآخر فقط. بل تسير في شكل

- دائري فيه إرسال واستقبال وأخذ وعطاء وتأثير وتأثر يعتمد على استجابات المرسل والمستقبل (يونس، وآخرون، 2014، ص 18).
- 2- المعرفة التامة بالمعلومات والبيانات والتوجهات المراد إيصالها للغير: "يبدأ الاتصال التنظيمي بالفهم والإدراك العميقين بما هو مطلوب تحقيقه عن طريق الاتصال وعلى ضوء ذلك يمكن تحديد ما هو مطلوب إيصاله" (كحلوش، 2016، ص 61).
- 3- الاتصال يشكل نظاماً متكاملًا: حيث يتكون الاتصال من عدة عناصر إذا غابت إحداها فإن الاتصال يتعطل أو يصبح بدون تأثير.
- 4- الاتصال غير قابل للتراجع عنه بعد حدوثه ولا يمكن تفادي حدوثه غالباً، فإذا أراد شخص ما أن يتراجع عن الاتصال بعد حدوثه؛ فإنه لا يستطيع ذلك (Bethami, 2006, p102).
- 5- الاتصال له أهداف متعددة ومستويات متباينة من المعاني (مسلم، 2015، ص 20).
- ولكي يعمل الاتصال بكفاءة يجب على المرسل أن يختار إشارات الترميز الملائمة والتي يكون المستقبل ينتظرها من المرسل أو حتى في معناها (Richard Arcand, 1998, p22).

أهمية وأهداف الاتصال التنظيمي:

تتمثل أهمية وأهداف الاتصال التنظيمي في النقاط التالية:

- 1- "عملية الاتصال التنظيمي تعتمد عليها كافة العمليات الإدارية في المنظمة" (جلال الدين، 2009، ص 56).
- 2- "بفضل الاتصالات التنظيمية يتمكن كل أفراد المنظمة الحصول على مختلف المعلومات والبيانات الخاصة بالمنظمة، كما يساعد على توضيح التغيرات والتجديدات والانجازات وتطوير الأفكار وتعديل الاتجاهات واستقصاء ردود الافعال" (ماهر، 2004، ص 31).

مفهوم الولاء التنظيمي:

لقد تعددت التعاريف الاصطلاحية لمفهوم الولاء التنظيمي سنذكر أهمها على النحو التالي:

- وقيل بأنه يعني: "مدى قوة اندماج الموظف أو العامل مع المنظمة التي يعمل بها" (البدوي، 2016، ص 65).
- وقيل بأنه: "درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، ورغبته في بذل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل فيها، مع رغبة قوية في الاستمرار في عضوية هذه المنظمة. حيث أن هذا المفهوم يتصف بالشمولية والإيجابية، فالعلاقة طبقاً لهذا المفهوم يجب أن تكون قوية وإيجابية وديناميكية؛ وتقوم على الاقتناع الداخلي بأهداف أو غايات التنظيم، ليس لمجرد تقييم لما يحصل عليه الفرد من مزايا ومنافع مختلفة، فالارتباط الوجداني الذي يتمثل في ولائه للمنظمة ويعزز رغبته في البقاء في العمل والاستمرار فيه" (عبد الباقي، 2004، ص 181).
- وقيل بأنه: اقتران فعال بين الفرد والمنظمة بحيث يبدي الموظفون الموالون للمنظمة رغبتهم في خدمة المنظمة بشكل كبير برغم حصولهم على مردود أقل. فالولاء التنظيمي يركز على ثلاث مرتكزات رئيسية هي: الاحساس بالانتماء، والمساهمة الفعالة، والإخلاص (غنام، 2005، ص 33).
- والتعريف الإجرائي للولاء التنظيمي: يتمثل في مدى المحبة والإخلاص التي يبديها الموظف لشركته التي يعمل بها وينعكس على تقبله لأهدافها وتفانيه ورغبته القوية وجهده المتواصل لإنجاحها (أحمد، 2015، ص 411).

ويمكن أن نستنتج من التعريفات السابقة أن الولاء التنظيمي يقوم على مجموعة من العناصر تعتبر أهم مكونات الولاء التنظيمي، وافتقاد أحد جوانبها يفقد المفهوم أحد عناصره الأساسية وهي: الإيمان القوي بأهداف المنظمة، والرغبة الشديدة في البقاء فيها مدة طويلة، وبذل أقصى جهد لصالحها، والاعتزاز بانتمائه لهذه المنظمة. وعليه فالولاء التنظيمي هو ذلك الشعور الإيجابي المتولد عند الموظف تجاه منظمته التي يعمل بها، ورغبته البقاء فيها، والمحافظة على سمعتها ومصيرها، واعتزازه بأنه عضو فيها، وبذل الجهد لتحقيق أهدافها، والدفاع عنها بغض النظر عن العائدات المادية أو تغير الظروف (المطيري، 2015، ص 65).

خصائص الولاء التنظيمي:

- تتمثل خصائص الولاء التنظيمي فيما يلي: (حاجي، 2012، ص 12)، (حنونة، 2006، ص 13)
- 1- إن الولاء التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات الأفراد العاملين في التنظيم والتي تجسد مدى ولائهم.
 - 2- أنه حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.
 - 3- الولاء التنظيمي لن يصل إلى مستوى الثبات المطلق إلا أن درجة التغيير التي تكون أقل نسبياً من درجة التغيير التي تتصل بالظواهر الإدارية الأخرى.
 - 4- يستغرق الولاء التنظيمي في تحقيقه وقتاً طويلاً لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة، بل قد يكون نتيجة لتأثيرات استراتيجية.

أهمية الولاء التنظيمي:

- تتمثل أهمية الولاء التنظيمي في عدة نواحي منها يلي:
- 1- يبعث الولاء التنظيمي في العاملين بالمنظمة روح الإبداع والتعاون وحسن المبادرة، فيسهم ذلك في تحقيق الأداء المتميز في العمل، ويقلل من التكاليف والخسائر الناجمة عن الهدر الناشئ من سوء استغلال القدرات أو سرعة استهلاك الأداة البشرية، ويولد الرغبة في الاستمرار في المنظمة، ويترتب على ذلك قلة الدوران في العمل (الأحمدي، 2004، ص 44).
 - 2- يربط الولاء التنظيمي بين المنظمة والأفراد العاملين بها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز (إبراهيم، 2014، ص 118).
 - 3- يسهم الولاء التنظيمي في زيادة الرغبة لدى العامل في تطوير منظمته وبذل المزيد من الجهد سعياً لتمييزها والرغبة في البقاء بها أطول وقت ممكن (أحمد، 2015، ص 418).

ثانياً- الدراسات السابقة:

- دراسة -خالد (2016)، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الاتصال التنظيمي في رفع الولاء التنظيمي لدى الموظفين في المؤسسة العمومية الاستشفائية بالجزائر، والتعرف على عوائق الاتصال التي تنعكس على فعالية الموارد البشرية مما يؤثر على ولاء الموظفين لها. وقد اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة، واستخدمت الباحثة الملاحظة والمقابلة والاستبيان كأدوات لجمع بيانات الدراسة. حيث تم توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة المكون من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية، والمقدر عددهم (85) موظفاً، واعتمدت الباحثة على العينة الطبقية العشوائية حيث بلغت عينة الدراسة نحو (85) موظفاً من عدد الموظفين الإجمالي. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن الإدارة تهتم بإيصال المعلومات إلى كافة الموظفين مما يزيد من شعور

الانتماء لدى موظفين المؤسسة العمومية الاستشفائية وهذا ما يحقق الولاء. وأوصت الدراسة بعدة توصيات منها: تقوية الاتصالات والتشجيع على الاتصالات الغير رسمية من أجل فتح مجال للحوار بين الرؤساء والموظفين وبين الإدارة العامة داخل المؤسسة.

- دراسة -محمد (2016)، هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الاتصال الرسمي والولاء التنظيمي لدى العاملين في الإدارة الرياضية بولاية المسيلة - الجزائر، من خلال الاتصال الرسمي الصاعد والنازل والولاء التنظيمي لدى العاملين في الإدارة الرياضية تعزى للمتغيرات الديمغرافية. ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي لملائته لهذه الدراسة، حيث تم توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة المكون من أفراد العاملين في الإدارة الرياضية لولاية المسيلة، والمقدر عددهم (41) عاملاً، واعتمدت الباحثة على الطريقة العشوائية البسيطة حيث بلغت عينة الدراسة نحو (34) عامل. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: وجود علاقة ارتباطية طردية ضعيفة بين الاتصال النازل والولاء التنظيمي لدى العاملين، وكذلك وجود علاقة ارتباطية عكسية ضعيفة بين الاتصال الصاعد والولاء التنظيمي لدى العاملين في الإدارة الرياضية بولاية المسيلة. وأوصت الدراسة بعدة توصيات منها: السعي للاستفادة من تجارب الدول الأجنبية المتقدمة في الخطط والأساليب الاتصالية لإيصال التعليمات والقرارات المتعلقة بالعمل للعمال داخل المؤسسة.

- دراسة - لاشي (2016)، هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة الاتصال التنظيمي بالأداء الوظيفي داخل مؤسسة نفضال بسعيدة، الجزائر. ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الباحثة المنهج الوصفي مستخدمةً الملاحظة، والاستبانة كأدوات للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين والعاملين بالمؤسسة الاقتصادية نافطال والبالغ عددهم (29) فرداً، وقد تكونت عينة الدراسة من نفس مجتمع الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: تولي مؤسسة نفضال اهتماماً كبيراً بالاتصال الشخصي من خلال الاعتماد على المقابلات الشخصية كون ذلك يساعد على مرور الرسالة والمعلومة بسهولة وفهمها بشكل جيد من قبل الموظف المكلف بمهام معينة أو لتوضيح وجهة نظر معينة. وأوصت الدراسة بعدة توصيات منها: الحرص على السيورة الجيدة للمعلومات، وتبليغها للموظفين حتى تضمن أكبر قدر من التأثير والتجاوب.

- دراسة - شريقي، وعقال (2015)، هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الاتصال الداخلي والرضا الوظيفي دراسة حالة مؤسسة توزيع التجهيزات المنزلية والمكاتب -البويرة -". وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف البحث. ولقد تم الاعتماد في هذه البحث على مقياسين لدراسة أثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي هما الاستبيان والمقابلة، وتمثل مجمع الدراسة في جميع العاملين بمؤسسة توزيع التجهيزات المنزلية والمكاتب بالبويرة - الجزائر والبالغ عددهم (42) عاملاً، وتم اختيار العينة كاملة من مجتمع البحث، وتم توزيع (42) قائمة استبيان عليهم تم استرجاع (38). وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن عناصر الاتصال تسهل من عملية التفاعل بين العاملين مما يزيد رضاهم العمل، والأسلوب المستعمل لإيصال المعلومات والتقارير هذا يساعد العمال على شعورهم بالانتماء مما يزيد رضاهم عن العمل. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على توضيح العملية الاتصالية من أجل تسهيل انتشار المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة.

ما تميزت به الدراسة:

تعتبر الدراسة الحالية -على حسب علم الباحث -الدراسة الأولى التي تناولت دور الاتصال في تعزيز الولاء التنظيمي في الشركات المساهمة في المملكة العربية السعودية بشكل عام وفي مدينة أهدا بشكل خاص من خلال دراسة نظرية وتطبيقية في آنٍ واحد

3- منهج الدراسة وإجراءاتها.

منهج الدراسة:

تهتم الدراسة الحالية بمعرفة أثر دور الاتصال التنظيمي في تعزيز الولاء التنظيمي (دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة بمدينة أبها) فضلاً عن تحديد الفروق بين أفراد عينة الدراسة وفقاً للجنس والعمر والمستوى التعليمي وطبيعة الوظيفة وسنوات الخبرة. ولهذا اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، لا سيما وإن هذا المنهج لا يعد مجرد طريقة للحصول على أوصاف دقيقة للمتغيرات، وإنما يتجه إلى تتبع العلاقات بين مختلف الحقائق الخاصة بالظواهر بهدف تحقيق فهم أعمق وكشف العلاقات المتبادلة بين الظواهر وارتباط المتغيرات بعضها ببعض أو مقارنتها وبناء العلاقات بين مكوناتها. ويعتبر هذا المنهج أكثر مناسبة للدراسات النظرية.

عينة الدراسة:

تم اختيار أفراد عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية من بين الموظفين العاملين في الشركات المساهمة في مدينة أبها خلال العام الدراسي 2018/2019، وتم الاختيار العشوائي لكل العينة، حيث بلغ عدد أفراد العينة (59).

خامساً: إجراءات الدراسة:

- تم بناء أداة الدراسة وهي عبارة عن استبانة إلكترونية بعنوان: "دور الاتصال التنظيمي في تعزيز الولاء التنظيمي" حيث تم تحديد محاور الدراسة وهي عبارة عن محورين مهمين في تحديد مدى تأثير الاتصال التنظيمي على الولاء التنظيمي والمحورين هما: المحور الأول (الاتصال التنظيمي)، والمحور الثاني (الولاء التنظيمي).
- تم تحديد مجتمع الدراسة وهم العاملين في الشركات المساهمة في مدينة أبها.
- تم عرض أداة البحث على محكمين للتأكد من صدقها وإجراء الباحث التعديلات التي تم طلبها من قبل المحكمين وذلك للتأكد من مصداقيتها وثبات فقراتها وملائمتها لموضوع البحث.
- تم توزيع الاستبانة على العاملين في الشركات المساهمة في مدينة أبها بشكل إلكتروني وبشكل عشوائي وذلك من أجل اختيار عينة تلائم البحث وذلك بعد الحصول على موافقة المستجيب لإجراء الدراسة عليه أيضاً دون تعدي على خصوصيات المستجيب.
- تم إجراء التحليل الإحصائي الوصفي للاستبانة الموزعة والتأكد من ثباتها واستخدام عدة اختبارات للتوصل لإجابة على أسئلة البحث والتأكد من صحة أو خطأ فرضيات البحث وكتابة النتائج بصورة تسهل على قارئ البحث فهم ما توصل له وأيضاً تمت كتابة التوصيات من خلال النتائج التي توصل لها الباحث.

خصائص أفراد العينة:

فيما يلي الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية: (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، طبيعة الوظيفة، عدد سنوات الخبرة).

أ- الجنس:

جدول (1) التوزيع الإحصائي للعينة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
89.8%	53	ذكر

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
10.2%	6	أنثى
100%	59	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن ما نسبته 89.8% من أفراد العينة من الذكور، وأن ما نسبته 10.2% إناث.
ب- العمر:

جدول (2) التوزيع الإحصائي للعينة حسب متغير العمر

النسبة المئوية	التكرار	العمر
3.4%	2	أقل من 20 سنة
20.3%	12	من 20 إلى أقل من 30 سنة
40.7%	24	من 30 إلى أقل من 40 سنة
18.6%	11	من 40 إلى أقل من 50 سنة
16.9%	10	من 50 سنة فأكثر
100%	59	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن ما نسبته 16.9% من أفراد العينة أعمارهم من 50 سنة فأكثر، وأن ما نسبته 18.6% من أفراد العينة أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 سنة، وأن ما نسبته 40.7% من أفراد العينة أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة، وأن ما نسبته 20.3% من أفراد العينة أعمارهم من 20 إلى أقل من 30 سنة والباقي أعمارهم أقل من 20 سنة بنسبة 3.4%.

ج- المستوى التعليمي:

جدول (3) التوزيع الإحصائي للعينة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
15.3%	9	ثانوي فأقل
13.6%	8	دبلوم بعد الثانوي
49.2%	29	جامعي
22.0%	13	دراسات عليا
100%	59	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن ما نسبته 22.0% من أفراد العينة مؤهلهم دراسات عليا، وأن ما نسبته 49.2% من أفراد العينة مؤهلهم العلمي تعليم جامعي، وأن ما نسبته 13.6% من أفراد العينة مؤهلهم دبلوم بعد الثانوي، والباقي ثانوية عامة فأقل بنسبة 15.3%.

د- طبيعة الوظيفة:

جدول (4) التوزيع الإحصائي للعينة حسب متغير طبيعة الوظيفة

النسبة المئوية	التكرار	طبيعة الوظيفة
18.6%	11	وظيفة قيادية
16.9%	10	وظيفة إشرافية
49.2%	29	وظيفة فنية/ إدارية

النسبة المئوية	التكرار	طبيعة الوظيفة
3.4%	2	خدمات مساندة
11.9%	7	أخرى
100%	59	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن ما نسبته 18.6% من أفراد العينة أعمارهم في وظيفة قيادية، وأن ما نسبته 16.9% من أفراد العينة في وظيفة إشرافية، وأن ما نسبته 49.2% من أفراد العينة في وظيفة فنية/ إدارية، وأن ما نسبته 3.4% من أفراد العينة في وظيفة مساندة والباقي في وظائف أخرى بنسبة 11.9%.

هـ- عدد سنوات الخبرة:

جدول (5) التوزيع الإحصائي للعينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	عدد سنوات الخبرة
10.2%	6	أقل من 5 سنوات
30.5%	18	من 5 إلى أقل من 10 سنة
10.2%	6	من 10 إلى أقل من 15 سنة
25.4%	15	من 15 إلى أقل من 20 سنة
23.7%	14	من 20 سنة فأكثر
100%	59	المجموع

يتضح من الجدول السابق أن ما نسبته 23.7% من أفراد العينة لديهم خبرة من 20 سنة فأكثر، وأن ما نسبته 25.4% من أفراد العينة لديهم خبرة من 15 إلى أقل من 20 سنة، وأن ما نسبته 10.2% من أفراد العينة لديهم خبرة من 10 إلى أقل من 15 سنة، وأن ما نسبته 30.5% من أفراد العينة لديهم خبرة من 5 إلى أقل من 10 سنة والباقي لديهم خبرة أقل من 5 سنوات بنسبة 10.2%.

صدق أداة الدراسة:

أ- الصدق الظاهري للأداة:

بعد الانتهاء من بناء أداة الدراسة والتي تتناول دور الاتصال التنظيمي في تعزيز الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة في مدينة أبها، وظهرها في صورتها الأولية، تم عرضها على عدد من الأساتذة المحكمين ذوي الخبرة من أعضاء هيئة التدريس وذلك من أجل تقويمهم لأداة جمع البيانات من حيث صياغتها ودقتها في قياس متغيرات الدراسة ومدى ملائمتها لأهداف ومجتمع الدراسة، وقدرتها على الإجابة عن تساؤلات الدراسة، وبناء على التعديلات والاقتراحات التي أبدتها المحكمون قام الباحث بإجراء التعديلات حتى أصبحت بصورتها النهائية.

صدق الاتساق الداخلي للأداة:

بعد التعرف على الصدق الظاهري لأداة الدراسة كان من الضروري التأكد من الاتساق الداخلي للأداة حيث تم توزيع الاستبانة على (59) من الموظفين العاملين في الشركات المساهمة في مدينة أبها حيث تم جمعها إلكترونياً. وتم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة ويقصد بالاتساق الداخلي "قوة الارتباط بين درجات كل من فقرات المحور والدرجة الكلية للمحور" حيث جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي

للاستبيان بتطبيقه على (59) مستجيب، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة من فقرات الاختبار والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه، وتبين من الجداول الآتية أن غالبية الفقرات معامل الارتباط لها أعلى من (0.01) (نسبة 99%) وهذا يعني أن هناك ارتباط قوي بين الفقرات والدرجة الكلية للمحور وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

محور الاتصال التنظيمي:

جدول رقم (6) يوضح معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور الاتصال التنظيمي بالدرجة الكلية للمحور

م	العبارة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية
1	تصلك المعلومات من طرف إدارة الشركة في الوقت المناسب.	0.468**	0.000
2	تتلقى الأوامر من إدارة الشركة عن طريق المشرف المباشر.	0.505**	0.000
3	تحل المشاكل المتعلقة بأداء عمالك من خلال اتصالات إدارة الشركة.	0.581**	0.000
4	تعتبر الوسائل الإلكترونية أحد وسائل الاتصال الفعالة لإيصال التعليمات لك من طرف إدارة الشركة.	0.507**	0.000
5	يساعد الاتصال التنظيمي على تقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين في الشركة.	0.543**	0.000
6	يؤدي الاتصال الشفوي إلى وجود توتر وصراع داخل الشركة.	0.619**	0.000
7	لا تقبل الشكاوى أو المقترحات بالشركة إلا إذا كانت كتابية.	0.416**	0.001
8	تصل طلباتك لمدير الشركة من خلال سلسلة طويلة من الاتصال.	0.572**	0.000
9	يقتصر اتصالك بزملائك في الشركة على أوقات العمل الرسمية فحسب.	0.353**	0.000
10	يتصل رئيسي المباشري في العمل بصورة مستمرة لإعلامي بالمستجدات في مجال العمل.	0.523**	0.006
11	يقيم مدير الشركة علاقات إنسانية واجتماعية جيدة مع المرؤوسين.	0.620**	0.000
12	تمنحني إدارة الشركة فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.	0.598**	0.000
13	تتصل برئيسك المباشر في حال عدم فهمك لتعليمات إدارة الشركة.	0.474**	0.000
14	يتناسب أسلوب الاتصال الكتابي مع طبيعة عملي.	0.530**	0.000
15	تجد صعوبة في الحصول على توضيحات من الإدارة في حالة غموض الإعلانات أو الرسائل الإدارية.	0.559**	0.000
16	تلجأ إلى صندوق الشكاوى لإيصال مشكلتك في أغلب الحالات.	0.603**	0.000
17	نادراً ما تتصل بك إدارة الشركة بصورة مباشرة لإيصال التعليمات والأوامر.	0.409**	0.001
18	تتصل بك إدارة الشركة بصورة منتظمة للتعرف على صعوبات العمل.	0.492**	0.000
19	لا توجد إدارة بالشركة مسؤولة عن تداول المعلومات.	0.526**	0.000
20	أشعر بالتوتر والضيق عند اتصالي بأحد الرؤساء بالشركة.	0.579**	0.000
21	قنوات الاتصال الرسمية بالشركة غير واضحة.	0.606**	0.000
22	تتم عملية الاتصال بالشركة حسب التسلسل الإداري والتنظيمي.	0.566**	0.000
23	توجد صعوبة في تقبل اقتراحاتي من طرف المسؤولين في الشركة.	0.612**	0.000
24	تقدم المقترحات لإدارة الشركة من خلال سلسلة طويلة من الاتصال.	0.666**	0.000
25	نادراً ما يلتقي مدير الشركة بصورة مباشرة مع العاملين.	0.617**	0.000
26	تساعد عملية الاتصال في الشركة في تطوير أفكار ورفح روعي المعنوية.	0.289*	0.026
27	تسمح لي إدارة الشركة بتوضيح وجهة نظري مما يساعدني على التغلب على معوقات العمل المختلفة.	0.387**	0.002

** R الجدولية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$ بدرجات حرية $(N-2 = 57) = 0.3328$

محور الولاء التنظيمي:

جدول رقم (7) يوضح معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور الولاء التنظيمي بالدرجة الكلية للمحور

م	العبارة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية
1	إن استمراري في العمل حتى الآن بسبب حاجتي له وليس لرغبتي فيه.	0.265*	0.043
2	ليس لدي بديل آخر غير الاستمرار في عملي الحالي في الشركة.	0.373**	0.004
3	مستعد لترك عملي بالشركة بسهولة في حال وجود وظيفة أخرى مشابهة.	0.236	0.072
4	تركي للعمل في الشركة يترتب عليه خسائر فادحة.	0.362**	0.005
5	أشعر بالانتماء الفعلي للشركة التي أعمل بها.	0.676**	0.000
6	تساهم علاقتي بإدارة الشركة وزملائي في زيادة رغبتي في الاستمرار بالعمل.	0.686**	0.000
7	أشعر بالسعادة لأنني اخترت هذه الشركة لأعمل لديها وفضلتها على غيرها من الجهات الأخرى التي يمكن العمل بها.	0.625**	0.000
8	أشعر أن هناك ارتباط نفسي بيني وبين الشركة.	0.763**	0.000
9	متمسك بعملي في الشركة لأن لدي التزام قوي للاستمرار بالعمل فيها.	0.703**	0.000
10	التزامي بالاستمرار في عملي بالشركة هو التزام أخلاقي.	0.699**	0.000
11	إن ولاني لمبدأ العمل وليس للشركة.	0.308*	0.018
12	أستمر في عملي الحالي حتى أتجنب النقد من الآخرين إذا تركت العمل.	0.432**	0.001
13	يجب أن يظهر العاملين في الشركة إخلاصهم ومحبتهم لها.	0.597**	0.000
14	مستعد لتقديم مجهود أكثر وذلك لإنجاح الشركة التي أعمل بها.	0.597**	0.000
15	أشعر بالرضا وتحسن الأداء بسبب المناخ التنظيمي السائد في الشركة.	0.755**	0.000
16	أشعر بارتباط عاطفي للشركة التي أعمل بها.	0.692**	0.000
17	أشعر بمتعة في تنفيذ مهام عملي بالشركة.	0.644**	0.000
18	يحقق عملي بالشركة طموحاتي الشخصية.	0.648**	0.000
19	أشعر بالرضا لمشاركتي في اتخاذ القرارات المتعلقة بالشركة.	0.784**	0.000
20	يهتم رئيسي المباشر في الشركة بمشاكلي الشخصية.	0.633**	0.000
21	أظهر انتمائي للشركة بفخر دائماً أمام الآخرين.	0.711**	0.000
22	أعتبر نفسي عضو بناء وفعال في هذه الشركة.	0.642**	0.000
23	حسن المعاملة هي التي تتحكم في بقائي في الشركة.	0.614**	0.000
24	لدي استعداد لإنهاء عمري التقاعدي في الشركة.	0.473**	0.000

** R الجدولية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$ بدرجات حرية $(N-2 = 57) = 0.3328$

* R الجدولية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ بدرجات حرية $(N-2 = 57) = 0.2564$

الصدق البنائي:

يستخدم للتحقق من الصدق البنائي للأبعاد قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد الاستبيان والأبعاد الأخرى وكذلك كل بعد بالدرجة الكلية للاستبيان والجداول الآتية توضح ذلك.

جدول رقم (10) معامل الارتباط بين معدل كل مجال من مجالات الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة

م	عنوان المحور	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	الاتصال التنظيمي	0.933**	0.000
2	الولاء التنظيمي	0.920**	0.000

** R الجدولية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$ بدرجات حرية $(N-2 = 57) = 0.3328$

من خلال الجدول السابق يبين لنا بأن معاملات الارتباط بين معدل كل مجال من مجالات الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة كانت أكثر من 0.90 مما يدل على وجود صدق عالي في الاتساق البنائي بين مجالات الدراسة.

ثبات أداة الدراسة:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

معامل ألفا كرونباخ **Cranach's Alpha Coefficient**:

استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة وبعد حساب معامل ألفا كرونباخ لثبات الاستبانة تبين أن معاملات ثبات المجالات التي تكونت منها الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات مما جعل الباحث يطمئن إلى تطبيقها. وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (10).

جدول (9) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

م	المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
1	الاتصال التنظيمي	27	0.899
2	الولاء التنظيمي	24	0.908
	جميع محاور الاستبانة	51	0.941

واضح من النتائج الموضحة في الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل مجال من مجالات الاستبانة حيث تتراوح بين (0.899-0.908). كذلك كانت قيمة معامل ألفا لجميع فقرات الاستبانة (0.941). وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع جداً وهي درجة ثبات ممتازة تفي بأغراض البحث العلمي وتعزز النتائج المترتبة عليه.

المعالجات الإحصائية:

هدفت الدراسة للتعرف على دور الاتصال التنظيمي في تعزيز الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة في مدينة أمها. وبعد عملية جمع المعلومات عولجت إحصائياً باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) وفيما يلي عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة:

اختبار اعتدالية بيانات الاستبيان:

لتطبيق الاختبارات المعملية التي اقترحها الباحث لتحليل بيانات الدراسة، يجب توافر شروط معينة لتطبيق هذا الاختبارات أهمها بأن البيانات تتبع توزيع طبيعي، وللتأكد من ذلك استخدم الباحث اختبار التوزيع الطبيعي وكانت النتائج كما يلي:

الفرض الصفري (H0) : لا يوجد دليل بأن بيانات الدراسة لا تتبع التوزيع الطبيعي.

الفرض البديل (H1) : أن بيانات الدراسة لا تتبع التوزيع الطبيعي.

جدول (10) اختبار كولموجروف سيمرنوف (KOLOMOGROV-SMIRNOV)

المجال	قيمة Z	SIG	الفرضية	النتيجة
المحور الأول: الاتصال التنظيمي	1.174	0.127	قبول H0	يتبع التوزيع الطبيعي
المحور الأول: الولاء التنظيمي	0.898	0.396	قبول H0	يتبع التوزيع الطبيعي
الإجمالي	1.114	0.167	قبول H0	يتبع التوزيع الطبيعي

وبناء على ذلك فإن الاختبارات المقترحة صالحة للوصول إلى نتائج صحيحة، وذلك لكل عبارة من فقرات الاستبانة منفردة لكل محور على حده وللمحور نفسه وكذلك لكل فقرات الاستبانة مجتمعة. وقد تم اختبار مدى صحة الفرضية الرئيسية التالية:

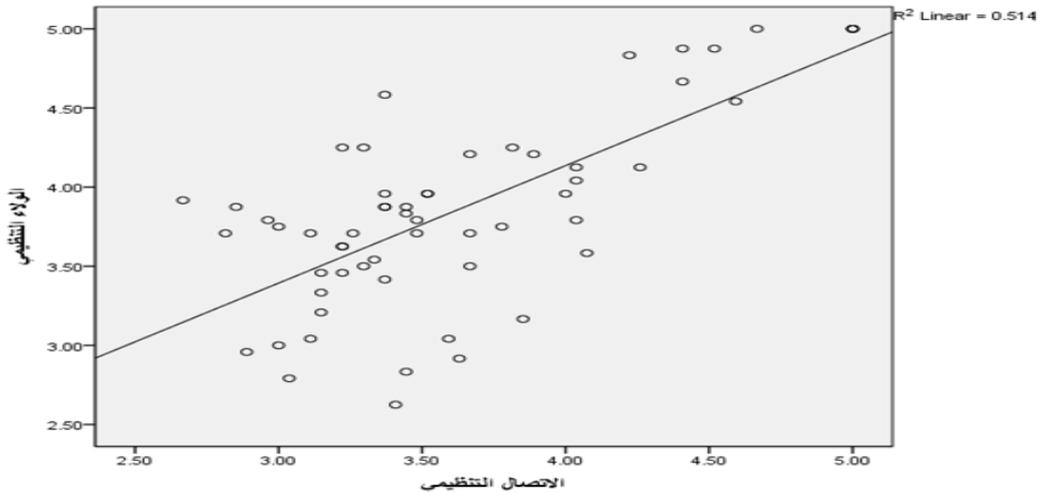
"يوجد هناك دور للاتصال التنظيمي في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في الشركات المساهمة في مدينة أمها".

اعتمد الباحث على الانحدار الخطي البسيط في قياس العلاقة بين المتغيرات المعطاة وفقاً للمعادلة التالية:

$$\hat{y} = \alpha + \beta x$$

حيث إن معاملات النموذج وعنصر الخطأ العشوائي تم إضافته مراعاة للصفة الاحتمالية للنموذج ويمثل الفرق بين القيم الفعلية والقيم النظرية، وبالتالي قد تكون قيمته موجبة أو سالبة، ومن أبرز الطرق المستعملة في تقدير معاملات النموذج هي طريقة المربعات الصغرى.

قبل إجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط تم التأكد من كون العلاقة بين الاتصال التنظيمي-وهو المتغير المستقل-والولاء التنظيمي-وهو يمثل المتغير التابع-وذلك كأحد شروط استخدام التحليل باستخدام الانحدار الخطي كما هو موضح بالشكل الآتي والذي يمثل التوزيع الانتشاري للبيانات بين المتغيرين المستقل والتابع.



شكل (1) التوزيع الانتشاري للبيانات بين الاتصال الوظيفي والولاء الوظيفي في الشركات المساهمة في مدينة أمها

4- عرض النتائج ومناقشتها.

تم إجراء عمل نموذج انحدار خطي بسيط لدراسة أثر الاتصال التنظيمي كمتغير مستقل على تعزيز الولاء التنظيمي كمتغير تابع بناء على الفرضيات التالية:

فرضية العدم (H0): (لا توجد علاقة تأثير بين الاتصال التنظيمي والولاء التنظيمي)

فرضية الوجود (H1): (توجد علاقة تأثير بين الاتصال التنظيمي والولاء التنظيمي)

جدول رقم (11) تحليل الانحدار لقياس أثر الاتصال الوظيفي والولاء الوظيفي في الشركات المساهمة في مدينة أمها

معاملات خط الانحدار	القيمة المحسوبة	قيمة اختبار "T"	القيمة الاحتمالية Sig.
ثابت الانحدار α	1.167	3.319	0.002
معامل الانحدار β	0.742	7.769	0.000
معاملات الارتباط والتحديد		تحليل التباين	
معامل الارتباط R	0.717	قيمة اختبار "F"	القيمة الاحتمالية Sig.
معامل التحديد R^2	0.514	60.356	0.000

وباستقراء نتائج التحليل الملخصة في جدول (11) قد تبين الآتي:

إن قيمة (T) المحسوبة لمعامل انحدار المتغير المستقل (الاتصال الوظيفي) البالغة (7.769) هي أكبر من قيمة (T) الجدولية البالغة (2.663) عند مستوى معنوية (0.01) أي بدرجة ثقة (99%)، مما يدل على ثبوت معنوية معامل الانحدار ($\beta=0.742$) عند مستوى المعنوية المذكور.

كما تبين لنا أن قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار الخطي البسيط البالغة (60.356) هي قيمة أكبر بكثير من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.10) عند مستوى معنوية (0.01) أي بدرجة ثقة (99%)، وهذا يعني ثبوت معنوية نموذج الانحدار البسيط المقدر وصلاحيته للاستخدام عند المستوى المذكور، وبذلك يكون (الاتصال الوظيفي) ذا تأثير في الولاء الوظيفي، ويعد هذا التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01).

كذلك يتضح من قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.514) بأن متغير الاتصال الوظيفي (X) قادر على تفسير ما نسبته (51.4%) من التغيرات التي تطرأ على الولاء الوظيفي (Y) وهذه نسبة عالية، أما النسبة المتبقية فتعزى إلى مساهمة متغيرات أخرى.

وبناءً على هذه النتائج تؤكد صحة فرضية الوجود للفرضية الرئيسية والتي تنص على: (يوجد هناك دور للاتصال التنظيمي في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في الشركات المساهمة في مدينة أمها).

ويتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية التي تقوم الدراسة باختبار مدى صحتها كما يلي:

1- "يوجد مستوى متوسط من الاتصال التنظيمي بين الرؤساء والمرؤوسين في الشركات المساهمة بمدينة أمها".

تم اختبار الفرضية بالاعتماد على الأسئلة (1-27) من أسئلة الاستبانة بهدف معرفة مدى وجود اتصال تنظيمي لدى الشركات المساهمة في مدينة أمها.

لاختبار هذه الفرضية نستخدم اختبار (ت) لعينة مستقلة واحدة one independent t – test لاختبار الفرضيات التالية:

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الإجابة يساوي 3، مع العلم بأن القيمة 3 هي الدرجة المتوسطة حسب مقياس ليكرت المستخدم.

الفرضية البديلة: متوسط درجة الإجابة لا يساوي 3

إذا كانت $Sig > 0.05$ (حسب نتائج برنامج SPSS) فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية ويكون في هذه الحالة آراء أفراد العينة تقترب من درجة المتوسطة وهي 3، أما إذا كانت $Sig < 0.05$ (Sig أقل من 0.05) فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأن متوسط درجة الإجابة تختلف عن الدرجة المتوسطة، وفي هذه الحالة يمكن تحديد ما إذا كان متوسط الإجابة يزيد أو ينقص بصورة جوهرية عن الدرجة المتوسطة وذلك من خلال إشارة قيمة الاختبار فإذا كانت موجبة فمعناه أن المتوسط الحسابي للإجابة يزيد عن الدرجة المتوسطة والعكس صحيح. مع الأخذ في الاعتبار تقسيم مدى مقياس ليكرت الخماسي والذي يبدأ من 1 إلى 5 إلى ثلاث فترات تدل على مستوى درجة المحور وهي كالآتي:

- من 1 إلى أقل من 2.34 يكون المستوى ضعيف.
- من 2.34 إلى أقل من 3.67 يكون المستوى متوسط.
- من 3.67 إلى أقل من 5 يكون المستوى قوي.

جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة اختبار "ت" ومستوى الدلالة لكل عبارة من فقرات المحور الأول (الاتصال التنظيمي)

م	العبارة	متوسط الدرجات	الانحراف المعياري	Test Value = 3		Test Value = 3.75	
				قيمة اختبار "ت"	مستوى الدلالة	قيمة اختبار "ت"	مستوى الدلالة
1	تصلك المعلومات من طرف إدارة الشركة في الوقت المناسب.	3.83	0.894	7.140	0.000	0.692	0.492
2	تتلقى الأوامر من إدارة الشركة عن طريق المشرف المباشر.	3.90	0.941	7.330	0.000	1.21	0.231
3	تحل المشاكل المتعلقة بأداء عملك من خلال اتصالات إدارة الشركة.	3.85	0.962	6.770	0.000	0.779	0.439
4	تعتبر الوسائل الإلكترونية أحد وسائل الاتصال الفعالة لإيصال التعليمات لك من طرف إدارة الشركة.	4.10	0.959	8.820	0.000	2.816	0.007
5	يساعد الاتصال التنظيمي على تقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين في الشركة.	4.29	0.789	12.541	0.000	5.239	0.000
6	يؤدي الاتصال الشفوي إلى وجود توتر وصراع داخل الشركة.	3.59	1.146	3.974	0.000	-1.050	0.298
7	لا تقبل الشكاوى أو المقترحات بالشركة إلا إذا كانت كتابية.	3.36	1.283	2.130	0.037	-2.359	0.022
8	تصل طلباتك لمدير الشركة من خلال سلسلة طويلة من الاتصال.	3.47	1.237	2.948	0.005	-1.711	0.092
9	يقتصر اتصالك بزملائك في الشركة على أوقات العمل الرسمية فحسب.	3.07	1.244	.419	0.677	-4.213	0.000
10	يتصل رئيسي المباشري في العمل بصورة مستمرة لإعلامي بالمستجدات في مجال العمل.	3.64	1.110	4.455	0.000	-0.733	0.467
11	يقيم مدير الشركة علاقات إنسانية واجتماعية جيدة مع المرؤوسين.	3.68	1.025	5.083	0.000	-0.540	0.591
12	تمنحني إدارة الشركة فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.	3.54	1.236	3.370	0.001	-1.290	0.202

م	العبارة	Test Value = 3		الانحراف المعياري	متوسط الدرجات	Test Value = 3.75	
		مستوى الدلالة	قيمة اختبار "ت"			مستوى الدلالة	قيمة اختبار "ت"
13	تتصل برئيسك المباشر في حال عدم فهمك لتعليمات إدارة الشركة.	0.000	6.831	1.048	3.93	0.187	1.335
14	يتناسب أسلوب الاتصال الكتابي مع طبيعة عملي.	0.000	5.816	1.074	3.81	0.651	0.454
15	تجد صعوبة في الحصول على توضيحات من الإدارة في حالة غموض الإعلانات أو الرسائل الإدارية.	0.026	2.286	1.139	3.34	0.007	-2.772-
16	تلجأ إلى صندوق الشكاوى لإيصال مشكلتك في أغلب الحالات.	0.141	1.493	1.308	3.25	0.005	-2.912-
17	نادراً ما تتصل بك إدارة الشركة بصورة مباشرة لإيصال التعليمات والأوامر.	0.004	3.019	1.164	3.46	0.059	-1.929-
18	تتصل بك إدارة الشركة بصورة منتظمة للتعرف على صعوبات العمل.	0.000	3.714	1.192	3.58	0.268	-1.120-
19	لا توجد إدارة بالشركة مسؤولة عن تداول المعلومات.	0.023	2.327	1.287	3.39	0.036	-2.150-
20	أشعر بالتوتر والضيق عند اتصالي بأحد الرؤساء بالشركة.	0.091	1.719	1.287	3.29	0.008	-2.756-
21	قنوات الاتصال الرسمية بالشركة غير واضحة.	0.101	1.668	1.327	3.29	0.01	-2.674-
22	تتم عملية الاتصال بالشركة حسب التسلسل الإداري والتنظيمي.	0.000	10.881	0.790	4.12	0.001	3.586
23	توجد صعوبة في تقبل اقتراحاتي من طرف المسؤولين في الشركة.	0.014	2.533	1.233	3.41	0.037	-2.137-
24	تقدم المقترحات لإدارة الشركة من خلال سلسلة طويلة من الاتصال.	0.002	3.261	1.277	3.54	0.217	-1.248-
25	نادراً ما يلتقي مدير الشركة بصورة مباشرة مع العاملين.	0.054	1.971	1.321	3.34	0.02	-2.390-
26	تساعد عملية الاتصال في الشركة في تطوير أفكار ورفح روعي المعنوية.	0.000	8.291	1.005	4.08	0.013	2.559
27	تسمح لي إدارة الشركة بتوضيح وجهة نظري مما يساعدني على التغلب على معوقات العمل المختلفة.	0.000	7.004	1.041	3.95	0.147	1.47
	الدرجة الكلية للمحور الأول	0.000	8.182	0.5946	3.6334	0.137	-1.506-

تبين من الجدول السابق أن متوسط آراء أفراد العينة في جميع الفقرات إيجابية (أكبر من مستوى الحياد = 3) بمعنى أن أفراد عينة الدراسة موافقين على محتوى تلك الفقرات، حيث كان متوسط الدرجات (3.07 إلى 4.29) وبصفة عامة بلغ متوسط الدرجات لجميع فقرات المحور الأول مجتمعة 3.633 وانحراف معياري، (0.595)، كما يتضح أن أغلب أسئلة الاستبيان وكذلك درجة المحور ككل لا تعطي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 على وصولها لدرجة الحياد وبالتالي نقبل الفرض البديل بأن متوسطات الإجابات تختلف عن درجة الحياد، وبالنظر لإشارة "ت" في الجدول (12) المقابلة لكل منها يتضح أن متوسطات الإجابات أعلى من 3 أي أنها أعلى من درجة الحياد، ولاختبار ما إذا كان مستوى المحور يرتقى للدرجة القوية قمنا بإعادة اختبار "ت" مرة أخرى عند قيمة 3.75 وهي من قيم المستوى الأعلى من المتوسط ووجد أنها تحمل دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمتوسط المحور وأغلب

أسئلة المحور مما يدل على أن هناك وجود مستوى فوق المتوسط من الاتصال التنظيمي في الشركات المساهمة في مدينة أمها. وبناء على ما سبق يتم رفض الفرضية وإثبات النتيجة التالية:
"يوجد مستوى فوق المتوسط من الاتصال التنظيمي بين الرؤساء والمرؤوسين في الشركات المساهمة في مدينة أمها".

2- "يوجد مستوى متوسط من الولاء التنظيمي بين الرؤساء والمرؤوسين في الشركات المساهمة بمدينة أمها".
وقد تم اختبار الفرضية بالاعتماد على الأسئلة (1-24) من أسئلة الاستبانة (المحور الثاني) بهدف معرفة مدى وجود ولاء تنظيمي لدى الشركات المساهمة في مدينة أمها.

لاختبار هذه الفرضية نستخدم اختبار (ت) لعينة مستقلة واحدة one independent t – test

جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة اختبار "ت" ومستوى الدلالة لكل عبارة من فقرات المحور الثاني (الولاء التنظيمي)

م	العبارة	متوسط الدرجات	الانحراف المعياري	قيمة اختبار "ت"	الدلالة	مستوى	Test Value = 3	قيمة اختبار "ت"	الدلالة	مستوى	Test Value = 3.75	الدلالة	مستوى
1	إن استمراري في العمل حتى الآن بسبب حاجتي له وليس لرغبتي فيه.	3.69	1.235	4.321	0.000	-0.343	0.733						
2	ليس لدي بديل آخر غير الاستمرار في عملي الحالي في الشركة.	3.86	1.196	5.553	0.000	0.735	0.465						
3	مستعد لتترك عملي بالشركة بسهولة في حال وجود وظيفة أخرى مشابهة.	3.81	1.196	5.225	0.000	0.408	0.685						
4	تركي للعمل في الشركة يترتب عليه خسائر فادحة.	3.66	1.240	4.094	0.000	-0.551	0.584						
5	أشعر بالانتماء الفعلي للشركة التي أعمل بها.	3.98	1.182	6.39	0.000	1.515	0.135						
6	تساهم علاقتي بإدارة الشركة وزملائي في زيادة رغبتي في الاستمرار بالعمل.	4.19	.919	9.92	0.000	3.649	0.001						
7	أشعر بالسعادة لأنني اخترت هذه الشركة لأعمل لديها وفضلتها على غيرها من الجهات الأخرى التي يمكن العمل بها.	3.78	1.190	5.032	0.000	0.191	0.849						
8	أشعر أن هناك ارتباط نفسي بيني وبين الشركة.	3.78	1.052	5.695	0.000	0.217	0.829						
9	متمسك بعملي في الشركة لأن لدي التزام قوي للاستمرار بالعمل فيها.	3.80	1.047	5.845	0.000	0.342	0.734						
10	التزامي بالاستمرار في عملي بالشركة هو التزام أخلاقي.	3.71	1.084	5.046	0.000	-0.270	0.788						
11	إن ولائي لمبدأ العمل وليس للشركة.	3.76	1.179	4.967	0.000	0.083	0.934						
12	أستمر في عملي الحالي حتى أتجنب النقد من الآخرين إذا تركت العمل.	3.36	1.200	2.278	0.026	-2.522	0.014						
13	يجب أن يظهر العاملين في الشركة إخلاصهم ومحبتهم لها.	3.98	.881	8.574	0.000	2.033	0.047						
14	مستعد لتقديم مجهود أكثر وذلك لإنجاح الشركة التي أعمل بها.	4.10	.941	8.99	0.000	2.87	0.006						
15	أشعر بالرضا وتحسن الأداء بسبب المناخ التنظيمي السائد في الشركة.	3.86	1.042	6.375	0.000	0.844	0.402						
16	أشعر بارتباط عاطفي للشركة التي أعمل بها.	3.85	1.157	5.627	0.000	0.647	0.52						
17	أشعر بمتعة في تنفيذ مهام عملي بالشركة.	4.24	.795	11.951	0.000	4.707	0.000						

م	العبارة	Test Value = 3.75		Test Value = 3		الانحراف المعياري	متوسط الدرجات
		مستوى الدلالة	قيمة اختبار "ت"	مستوى الدلالة	قيمة اختبار "ت"		
18	يحقق عملي بالشركة طموحاتي الشخصية.	0.334	0.975	0.000	6.539	1.035	3.88
19	أشعر بالرضا لمشاركتي في اتخاذ القرارات المتعلقة بالشركة.	0.121	1.573	0.000	7.497	.972	3.95
20	يهتم رئيسي المباشر في الشركة بمشاكلي الشخصية.	0.435	-0.785	0.000	4.008	1.202	3.63
21	أظهر انتمائي للشركة بفخر دائماً أمام الآخرين.	0.111	1.618	0.000	6.826	1.106	3.98
22	أعتبر نفسي عضو بناء وفعال في هذه الشركة.	0.002	3.245	0.000	9.846	.873	4.12
23	حسن المعاملة هي التي تتحكم في بقائي في الشركة.	0.106	1.641	0.000	6.924	1.091	3.98
24	لدي استعداد لإنهاء عمري التقاعدي في الشركة.	0.929	0.09	0.000	5.384	1.088	3.76
0.161	الدرجة الكلية للمحور الثاني	1.419	0.000	10.781	.61539	3.8637	

تبين من الجدول السابق أن متوسط آراء أفراد العينة في جميع الفقرات إيجابية (أكبر من مستوى الحياد = 3) بمعنى أن أفراد عينة الدراسة موافقين على محتوى تلك الفقرات، حيث كان متوسط الدرجات (3.36 إلى 4.24) وبصفة عامة بلغ متوسط الدرجات لجميع فقرات المحور الأول مجتمعة 3.864 وانحراف معياري (0.615)، كما يتضح أن أغلب أسئلة الاستبيان وكذلك درجة المحور ككل لا تعطي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 على وصولها لدرجة الحياد وبالتالي نقبل الفرض البديل بأن متوسطات الإجابات تختلف عن درجة الحياد، وبالنظر لإشارة "ت" في الجدول (13) المقابلة لكل منها يتضح أن متوسطات الإجابات أعلى من 3 أي أنها أعلى من درجة الحياد، ولاختبار ما إذا كان مستوى المحور يرتقى للدرجة القوية قمنا بإعادة اختبار "ت" مرة أخرى عند قيمة 3.75 وهي من قيم المستوى الأعلى من المتوسط ووجد أنها تحمل دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمتوسط المحور وأغلب أسئلة المحور مما يدل على أن هناك وجود مستوى فوق المتوسط من الولاء التنظيمي في الشركات المساهمة في مدينة أمها. وبناء على ما سبق يتم رفض الفرضية وإثبات النتيجة التالية:

"يوجد مستوى فوق المتوسط من الولاء التنظيمي في الشركات المساهمة في مدينة أمها".

3- "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العلاقة بين الاتصال التنظيمي وتعزيز الولاء التنظيمي عند العاملين في الشركات المساهمة بمدينة أمها تعزى للخصائص الديموغرافية (الجنس - العمر - المستوى التعليمي - طبيعة الوظيفة - سنوات العمل)".

وللتحقق من هذه الفرضية تم استخدام اختبار التباين المصاحب (ANCOVA) بعد عمل اختبار ليفين Levine's test (انظر الملحق) للتأكد من تجانس التباينات بين المجموعات وهو أحد شروط إجراء اختبار التباين المصاحب (ANCOVA) وقد تم إثبات تجانس التباينات.

جدول (15) اختبار (ANCOVA) دور الاتصال التنظيمي وتعزيز الولاء التنظيمي عند العاملين في الشركات المساهمة بمدينة أربعا تعزى للمتغيرات الديموغرافية

Tests of Between-Subjects Effects					
Dependent Variable: المحور الثاني: الولاء التنظيمي					
Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	19.599 ^a	39	.503	4.037	.001
Intercept	3.301	1	3.301	26.511	.000
متغير الجنس	.005	1	.005	.041	.841
متغير العمر	.327	1	.327	2.629	.121
متغير المستوى التعليمي	.058	1	.058	.466	.503
متغير طبيعة الوظيفة	.044	1	.044	.350	.561
متغير عدد سنوات العمل	.102	1	.102	.818	.377
المحور الأول: الاتصال التنظيمي	13.720	34	.404	3.241	.004
Error	2.365	19	.124		
Total	902.727	59			
Corrected Total	21.965	58			

a. R Squared = .892 (Adjusted R Squared = .671)

يتبين من الجدول السابق أن جميع المتغيرات الديموغرافية ليس لها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 (كلها أكبر من 0.05) والمتغير الوحيد ذو الدلالة المعنوية الإحصائية الذي يؤثر على الولاء التنظيمي هو الاتصال التنظيمي، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية الثالثة والتي تنص على:

"توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العلاقة بين الاتصال التنظيمي وتعزيز الولاء التنظيمي عند العاملين في الشركات المساهمة بمدينة أربعا تعزى للخصائص الديموغرافية (الجنس - العمر - المستوى التعليمي - طبيعة الوظيفة - سنوات العمل)".

وإن كان يتوقع وجود تأثير لمتغيرات السن والخبرة الوظيفية في دراسات أخرى، ربما يرجع ذلك في تأثير متغير السن إلى أن أكثر من ثلثي العينة من الفئة العمرية الأقل من 40 سنة والتي تتميز بالتطلع إلى تحسين وضعها الوظيفي ولو في مكان آخر نظراً لصغر سنها والذي لا يغلب عليه طابع الاستقرار.... وفي متغير الخبرة الوظيفية إلى أن حوالي ثلثي العينة أيضاً من الرتب الوظيفية غير القيادية أو الإشرافية والتي تسعى ربما لنفس الهدف المذكور آنفاً إلى تحسين وضعها الوظيفي.

أو ربما يعود ذلك إلى ما يسمى بخطأ المعاينة العشوائية، الذي أدى إلى عدم ظهور هذه الفروق في عينة الدراسة، أو ربما يعود ذلك لأسباب أخرى تفتح المجال لعمل دراسات مستقبلية لتفسير هذه الأسباب.

مناقشة الدراسة والنتائج:

تأتي نتائج الدراسة في مساعدة أصحاب القرار بالشركات المساهمة بأربعا على التعرف على الدور الذي يلعبه الاتصال التنظيمي في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في الشركات المساهمة؛ مما يساعد على النهوض والارتقاء

بها، وتذليل الصعوبات التي تواجهها، وبالتالي تعود بالفائدة على العاملين بهذه الشركات ككل من خلال رسم سياسات واضحة. تساعد هذه الدراسة المسؤولين في إصلاح الخلل على مستوى العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين في الشركات المساهمة بأبها؛ وذلك من خلال فهم طبيعة العلاقة القائمة بين الاتصال والولاء عند المستويات الوسطى الذين يمثلون حلقة وصل بين المستويات العليا والدنيا داخل أية مؤسسة. وحيث أن هذه الدراسة تأتي بخلاف الدراسات السابقة حيث إن دراسة لاشي (2016)، بعنوان: "الاتصال التنظيمي ودوره في الأداء الوظيفي: مؤسسة نפטال-سعيدة -نموذجاً". حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة الاتصال التنظيمي بالأداء الوظيفي داخل مؤسسة نפטال بسعيدة، الجزائر. ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الباحثة المنهج الوصفي مستخدمةً الملاحظة، والاستبانة كأدوات للدراسة،

نتائج الدراسة:

أظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

- 1- يوجد دور للاتصال التنظيمي في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في الشركات المساهمة في مدينة أبها. حيث أن هذا الاتصال يعزز لدى العاملون في المنظمات، الولاء والتعزيز التنظيمي.
- 2- مستوى الاتصال التنظيمي أعلى من المتوسط بين الرؤساء والمرؤوسين في الشركات المساهمة في مدينة أبها.
- 3- يوجد مستوى ولاء تنظيمي أعلى من المتوسط لدى العاملين في الشركات المساهمة بمدينة أبها.
- 4- وجود مستوى فوق المتوسط من الاتصال التنظيمي في الشركات المساهمة في مدينة أبها أدى إلى أن مستوى الولاء التنظيمي أعلى من المتوسط. وهذا يتسق مع عنوان البحث والفرضية الرئيسية التي تنص على وجود دور للاتصال التنظيمي في الولاء التنظيمي.
- 5- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العلاقة بين الاتصال التنظيمي والولاء التنظيمي تعزى إلى الخصائص الديموغرافية. وهذه نتيجة منطقية تدل على أهمية الدور الذي تلعبه عوامل أخرى في التأثير على الولاء التنظيمي.

التوصيات والمقترحات.

من خلال نتائج الدراسة ولزيادة دور الاتصال التنظيمي في تعزيز الولاء التنظيمي؛ يوصي الباحث ويقترح ما

يلي:

- 1- يجب على كل شركة مهما كان نوعها وحجمها العمل على تطوير أساليبها الاتصالية وأن تحيط بكل ما من شأنه أن يعيق هذه العملية سواء حيث نفسية العامل أو من حيث البيئة التنظيمية وذلك من أجل تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين بتلك الشركات.
- 2- العمل على التنوع في وسائل الاتصال من اجتماعات، إعلانات، مجلات، هاتف فاكس، إنترنت، وغيرها، وحسن استخدامها، لضمان وصول المعلومة في الوقت المناسب.
- 3- العمل على إشراك المرؤوسين في اتخاذ القرارات، وتفادي حجب المعلومات بل توفيرها للجميع.
- 4- زيادة وعي المسؤولين بالشركات المساهمة بأهمية دور الاتصال في تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين وانعكاس ذلك على إنجاز أعمال تلك الشركات وتطويرها.

قائمة المراجع.

أولاً- المراجع بالعربية:

- أبو سمرة، محمد (2009): "الاتصال الإداري والإعلامي". ط1، الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع.
- أبو شنب، جمال (2006): "نظريات الاتصال والإعلام: المفاهيم - المداخل النظرية - القضايا". ط1، الإسكندرية، مصر، دار المعرفة الجامعية.
- بدوي، هناء (2003): "الاتصال بين النظرية والتطبيق". ط1، الإسكندرية، مصر، المكتب الجامعي الحديث.
- البقي، صالح (2018): "شركة المساهمة في النظام السعودي": دراسة مقابلة بالفقه الإسلامي. ط2، الرياض، المملكة العربية السعودية، العبيكان للنشر.
- حمود، خضير (2002): "السلوك التنظيمي". ط1، عمان، الأردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- دليو، فضيل (2003): "الاتصال: مفاهيمه - نظرياته - وسائله". ط1، القاهرة، مصر، دار الفجر للنشر والتوزيع.
- السمير، علي، وعوده، مبروكة (2015): "التنظيم الإداري في المكتبات المدرسية: دراسة مقارنة (سوريا ومصر)". ط1، سوريا، من منشورات المركز العربي للبحوث والدراسات في علوم المكتبات والمعلومات.
- السيف، حسان (2006): "أحكام الاكتتاب في الشركات المساهمة". ط1، الرياض، المملكة العربية السعودية، دار ابن الجوزي.
- الصيرفي، محمد (2009): "الموسوعة العلمية لسلوك التنظيمي (التحليل على مستوى المنظمات)". ج4، ط1، الإسكندرية، مصر، المكتب الجامعي الحديث.
- عبد الباقي، صلاح الدين (2004): "السلوك الفعال في المنظمات". ط1، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية للطباعة والنشر.
- عبوي، زيد (2006): "التنظيم الإداري: مبادئه وأساسياته". ط1، عمان، الأردن، دار أسامة، دار المشرق العربي.

ثانياً- المراجع بالأجنبية:

- Alex muchielli (a). (2001): "les science de l'information et de la communication". édition hachette, paris.
- Bethami, A. Dobkin and Roger C. Pace. (2006): "Communication in a changing World". USA: Mc Graw Hill Higher Education, Edition. P102.
- Carlo, Borzaga and Ermanno Tortia. (2006): "Worker Motivations, Job Satisfaction, and Loyalty in Public and Nonprofit Social Services". USA: the Institute for the Development, The Nonprofit Research Group (ISSAN), located in the Department of Economics, Trento University, vol. 35, No.2, P228.
- Mohamed Meziane. (2006): "Communication Ethics and Planetary Village". Edition al hikma, Alger, p171.
- Richard Arcand. (1998): "la communication efficace". debock université, paris.