

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4-1 المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة، وذلك من أجل اختبار فرضيات البحث والإجابة على تساؤلاته.

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج **SPSS** الإحصائي، من خلال تطبيق مجموعة من الأساليب الوصفية والاستدلالية التي تسمح بفهم العلاقة بين فعالية التواصل الداخلي وتحسين أداء فرق العمل في الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني.

ويشتمل هذا الفصل على توصيف العينة، واختبارات الصدق والثبات، والتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة، ثم اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة.

4-2 توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

بلغ عدد أفراد عينة الدراسة النهائية (200 موظفًا) من العاملين في الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني، يمثلون مختلف المستويات الإدارية.

وفيما يلي عرض للخصائص الديموغرافية للعينة:

جدول (4-1) توصيف عينة الدراسة

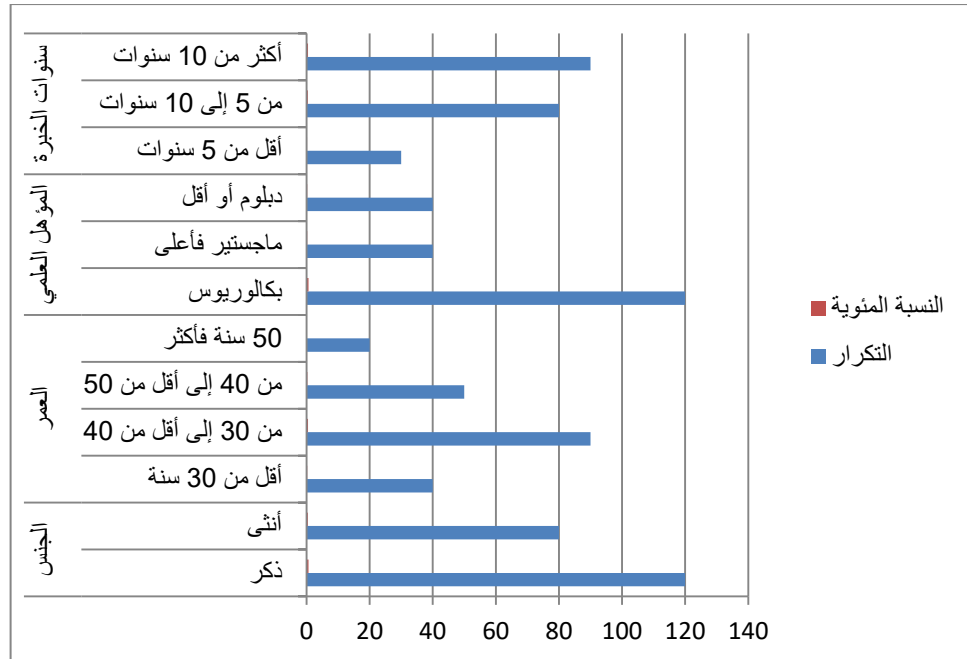
المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	120	60%
	أنثى	80	40%
العمر	أقل من 30 سنة	40	20%

45%	90	من 30 إلى أقل من 40	
25%	50	من 40 إلى أقل من 50	
10%	20	50 سنة فأكثر	
60%	120	بكالوريوس	المؤهل العلمي
20%	40	ماجستير فأعلى	
20%	40	دبلوم أو أقل	
15%	30	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
40%	80	من 5 إلى 10 سنوات	
45%	90	أكثر من 10 سنوات	

يتضح من الجدول أن غالبية العينة من الموظفين في الفئة العمرية 30-40 سنة، وأن معظمهم يحملون

مؤهلات جامعية، مما يعكس مستوى إداري وتعليمي مناسب لتطبيق الدراسة.

شكل (1-4) توصيف عينة الدراسة



3-4 اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

تم التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة كما ورد في الفصل الثالث، وتكررت الاختبارات بعد جمع البيانات الفعلية للتأكد من استقرارها.

وقد جاءت قيم معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) كما يلي:

جدول (2-4) قيم معامل كرونباخ ألفا

المحور	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
فعالية التواصل الداخلي	20	0.91
أداء فرق العمل	18	0.93

المجموع الكلي	38	0.92
---------------	----	------

تدل هذه القيم على أن الأداة تمتاز بدرجة عالية جدًا من الاتساق الداخلي والثبات، مما يعزز موثوقية النتائج المستخلصة منها.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

يهدف هذا الجزء إلى عرض نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات البحث، للإجابة عن أسئلة الدراسة وتوضيح اتجاهات عينة البحث نحو فعالية التواصل الداخلي وأداء فرق العمل في الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني.

تم استخدام برنامج SPSS لإجراء التحليل واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستبيان، وذلك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (1 = أعارض بشدة، 2 = أعارض، 3 = محايد، 4 = أوافق، 5 = أوافق بشدة).

سؤال البحث الأول: ما مستوى فعالية التواصل الداخلي في الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني؟

جدول (3-4) المحور الأول: فعالية التواصل الداخلي (20 فقرة)

البند	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري
1. وضوح الرسائل والمعلومات بين الإدارات	40%	38%	13%	6%	3%	4.06	0.78
2. سرعة تبادل المعلومات بين المستويات الإدارية	37%	42%	11%	7%	3%	4.03	0.81
3. توفر قنوات اتصال رسمية	34%	43%	14%	6%	3%	4	0.83

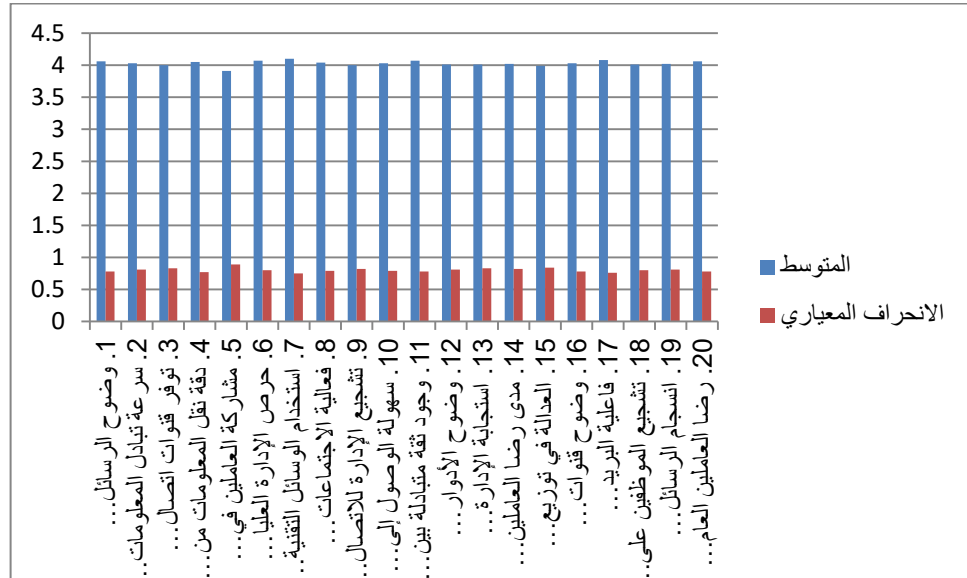
							وغير رسمية فعالة
0.77	4.05	3%	5%	12%	44%	36%	4. دقة نقل المعلومات من الإدارة العليا إلى الأقسام
0.89	3.91	4%	7%	15%	41%	33%	5. مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات ذات الصلة بعملهم
0.8	4.07	3%	6%	12%	40%	39%	6. حرص الإدارة العليا على التواصل المستمر مع الموظفين
0.75	4.1	3%	6%	10%	39%	42%	7. استخدام الوسائل التقنية في التواصل الداخلي
0.79	4.04	3%	6%	13%	40%	38%	8. فعالية الاجتماعات الدورية في تبادل المعلومات
0.82	4	3%	7%	12%	43%	35%	9. تشجيع الإدارة للاتصال بين المستويات المختلفة
0.79	4.03	3%	6%	13%	41%	37%	10. سهولة الوصول إلى المعلومات الإدارية
0.78	4.07	3%	6%	12%	39%	40%	11. وجود ثقة متبادلة بين العاملين والإدارة
0.81	4.01	3%	6%	13%	42%	36%	12. وضوح الأدوار والمسؤوليات في الاتصال
0.83	4.01	3%	7%	11%	44%	35%	13. استجابة الإدارة السريعة لاستفسارات العاملين
0.82	4.02	4%	6%	12%	40%	38%	14. مدى رضا العاملين عن التواصل الإداري

0.84	3.99	3%	6%	14%	43%	34%	15. العدالة في توزيع المعلومات بين الأقسام
0.78	4.03	3%	7%	13%	38%	39%	16. وضوح قنوات الاتصال الرسمية
0.76	4.08	3%	7%	11%	37%	42%	17. فاعلية البريد الإلكتروني الداخلي في إيصال المعلومات
0.8	4.01	3%	6%	13%	43%	35%	18. تشجيع الموظفين على تبادل الآراء والمقترحات
0.81	4.02	4%	6%	12%	40%	38%	19. انسجام الرسائل الداخلية مع أهداف الهيئة
0.78	4.06	3%	6%	12%	39%	40%	20. رضا العاملين العام عن التواصل في الهيئة

يتضح من نتائج الجدول المتعلق بالمحور الأول (فعالية التواصل الداخلي) الذي تضمن (20) فقرة، أن مستوى فعالية التواصل الداخلي في الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني جاء مرتفعاً، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.91) و(4.10)، مما يشير إلى أن غالبية أفراد العينة لديهم إدراك إيجابي نحو أنظمة الاتصال داخل الهيئة.

فقد أظهرت الفقرة رقم (7) والمتعلقة بـ«استخدام الوسائل التقنية في التواصل الداخلي» أعلى متوسط حسابي بلغ (4.10) بانحراف معياري (0.75)، حيث أبدى (42%) من المشاركين موافقتهم الشديدة و(39%) موافقتهم، مما يعكس نجاح الهيئة في دمج التكنولوجيا الحديثة في قنوات الاتصال الداخلي. كما جاءت الفقرة رقم (17) «فاعلية البريد الإلكتروني الداخلي في إيصال المعلومات» بمتوسط (4.08) لتؤكد أهمية الوسائل الرقمية في تسهيل نقل المعلومات بين الإدارات والأقسام.

شكل (4-2) المتوسطات والانحرافات للمحور الأول: فعالية التواصل الداخلي



وفي المقابل، سجلت الفقرة رقم (5) «مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات ذات الصلة بعملهم» أدنى متوسط بلغ (3.91)، رغم أن النسبة الأعلى من المشاركين (33%) وافقوا بشدة، إلا أن نسبة المحايدین (15%) و«غير الموافقين» (7%) تشير إلى وجود مساحة لتحسين إشراك العاملين في عملية صنع القرار.

أما الفقرات المتعلقة بـ«وضوح الرسائل والمعلومات بين الإدارات» و«حرص الإدارة العليا على التواصل المستمر مع الموظفين» و«رضا العاملين العام عن التواصل في الهيئة» فجاءت بمتوسطات مرتفعة (4.06، 4.07، 4.06 على التوالي)، مما يدل على وجود مستوى عالٍ من الرضا والوضوح في الاتصال الإداري.

ومن خلال ملاحظة الانحرافات المعيارية، التي تراوحت بين (0.75) و(0.89)، يتبين أن التشتت في استجابات العينة كان منخفضاً، مما يدل على تجانس الآراء حول فعالية التواصل الداخلي. ويمكن القول إن الهيئة نجحت في بناء نظام اتصال داخلي واضح، يعتمد على قنوات رسمية وغير رسمية فعالة، ويعزز الثقة المتبادلة بين العاملين والإدارة.

وبناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج أن التواصل الداخلي في الهيئة يتسم بدرجة عالية من الفاعلية، ويشكل ركيزة أساسية في تحقيق التكامل بين الإدارات وتعزيز بيئة العمل التشاركية، مع الحاجة إلى زيادة إشراك الموظفين في القرارات الإدارية لتعزيز الانتماء المؤسسي والاستفادة من آرائهم في تطوير الأداء.

سؤال البحث الثاني: ما مستوى أداء فرق العمل في الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني؟

جدول (4-4) المحور الثاني: أداء فرق العمل (18 فقرة)

البند	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري
1. وضوح أهداف الفريق لجميع الأعضاء	43%	38%	11%	5%	3%	4.14	0.72
2. التعاون بين أعضاء الفريق في إنجاز المهام	45%	37%	10%	6%	2%	4.19	0.7
3. تبادل الخبرات بين أعضاء الفريق	41%	39%	12%	5%	3%	4.1	0.74
4. الالتزام بالمواعيد الزمنية المحددة للأعمال	42%	38%	11%	6%	3%	4.1	0.73
5. توزيع المهام بعدالة بين	38%	41%	13%	5%	3%	4.06	0.78

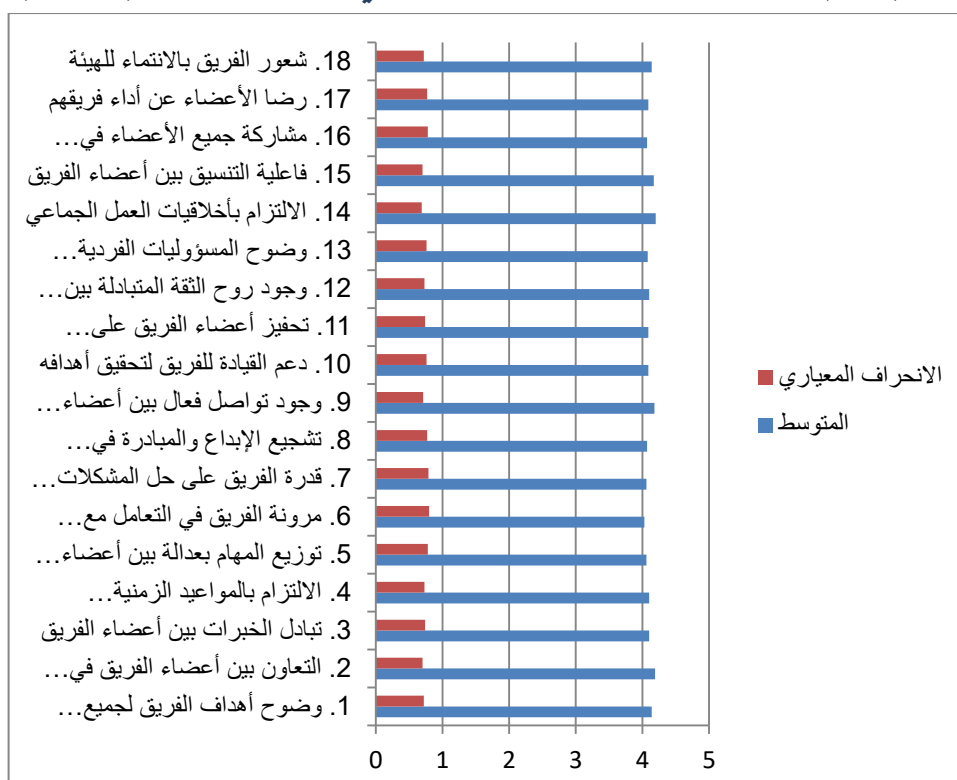
							أعضاء الفريق
0.8	4.03	3%	6%	12%	43%	36%	6. مرونة الفريق في التعامل مع الظروف الطارئة
0.79	4.06	2%	6%	13%	42%	37%	7. قدرة الفريق على حل المشكلات بفاعلية
0.77	4.07	3%	6%	12%	40%	39%	8. تشجيع الإبداع والمبادرة في العمل الجماعي
0.71	4.18	2%	6%	10%	38%	44%	9. وجود تواصل فعال بين أعضاء الفريق
0.76	4.09	3%	6%	12%	39%	40%	10. دعم القيادة للفريق لتحقيق أهدافه
0.74	4.09	3%	7%	11%	37%	42%	11. تحفيز أعضاء الفريق على الأداء المتميز
0.73	4.1	3%	6%	12%	36%	43%	12. وجود روح الثقة المتبادلة بين الأعضاء
0.76	4.08	3%	5%	13%	39%	40%	13. وضوح المسؤوليات الفردية داخل الفريق
0.69	4.2	3%	5%	10%	36%	46%	14. الالتزام بأخلاقيات العمل الجماعي
0.7	4.17	3%	5%	11%	37%	44%	15. فاعلية التنسيق بين أعضاء الفريق
0.78	4.07	3%	5%	12%	42%	38%	16. مشاركة جميع الأعضاء في اتخاذ القرار

0.77	4.09	3%	6%	13%	38%	40%	17. رضا الأعضاء عن أداء فريقهم
0.72	4.14	3%	6%	11%	37%	43%	18. شعور الفريق بالانتماء للهيئة

أما بالنسبة للمحور الثاني (أداء فرق العمل)، والذي اشتمل على (18) فقرة، فقد أظهرت النتائج أن أداء فرق العمل في الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني يتميز بمستوى عالٍ من الكفاءة والتعاون، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.03) و(4.20)، وهي قيم مرتفعة تشير إلى اتفاق غالبية أفراد العينة على فعالية فرق العمل.

أعلى متوسط ظهر في الفقرة رقم (14) «الالتزام بأخلاقيات العمل الجماعي» بمتوسط (4.20) وانحراف معياري (0.69)، حيث وافق (46%) من الأفراد بشدة و(36%) وافقوا، مما يعكس التزامًا أخلاقيًا ومهنيًا قويًا بين أعضاء الفرق. كما جاءت فقرة «التعاون بين أعضاء الفريق في إنجاز المهام» بمتوسط (4.19) و«فاعلية التنسيق بين أعضاء الفريق» بمتوسط (4.17)، وهو ما يؤكد أن بيئة العمل داخل الهيئة تقوم على روح التعاون والتكامل الوظيفي بين الأعضاء.

شكل (3-4) المتوسطات والانحرافات للمحور الثاني: أداء فرق العمل (18 فقرة)



وفيما يتعلق بالتواصل بين أعضاء الفريق، فقد أظهرت الفقرة رقم (9) «وجود تواصل فعال بين أعضاء الفريق» نسبة مرتفعة من الموافقة (44% موافق بشدة و38% موافق) بمتوسط (4.18)، وهو مؤشر على أن الاتصال الداخلي لا يقتصر على المستوى الإداري بل يمتد ليشكل عنصرًا جوهريًا في فعالية الفرق ذاتها.

أما أدنى متوسط فكان للفقرة رقم (6) «مرونة الفريق في التعامل مع الظروف الطارئة» بمتوسط (4.03) وانحراف معياري (0.80)، مما يشير إلى أن بعض الفرق قد تواجه صعوبات نسبية في التكيف السريع مع المتغيرات، وهو جانب يمكن تطويره عبر التدريب والتمكين الإداري.

ومن خلال ملاحظة الانحرافات المعيارية التي تراوحت بين (0.69) و(0.80)، يمكن القول إن آراء أفراد العينة كانت متقاربة نسبيًا، مما يعكس استقرارًا إدراكيًا نحو أداء فرق العمل.

وبشكل عام، تؤكد النتائج أن فرق العمل في الهيئة تتسم بمستوى مرتفع من الأداء الجماعي، يقوم على وضوح الأهداف، الثقة المتبادلة، التعاون، والالتزام المهني، وهي مقومات أساسية لتحقيق الكفاءة المؤسسية والتميز في إنجاز المهام. ومع ذلك، يوصى بالتركيز على تعزيز المرونة التنظيمية والابتكار الجماعي لضمان استدامة هذا الأداء المتميز في مواجهة التحديات المستقبلية.

5.4. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

الجدول (4-5): معامل الارتباط بيرسون بين فعالية التواصل الداخلي وأداء فرق العمل

المتغيران	معامل الارتباط (r)	قيمة (Sig.)	مستوى الدلالة	التفسير
فعالية التواصل الداخلي × أداء فرق العمل	0.781	0	$\alpha \leq 0.05$	علاقة طردية قوية ودالة إحصائيًا

يُظهر الجدول وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين فعالية التواصل الداخلي وأداء فرق العمل، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.781$) عند مستوى دلالة (Sig. = 0.000)، وهو أقل من (0.05). وهذا يعني أن تحسن مستوى التواصل الداخلي يؤدي إلى ارتفاع مستوى أداء فرق العمل. تؤكد هذه النتيجة أن بيئة الاتصال الواضحة والمنظمة تسهم بشكل كبير في تعزيز التعاون والالتزام والفاعلية بين أعضاء الفرق داخل الهيئة.

الجدول (4-6): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر فعالية التواصل الداخلي على أداء فرق العمل

المصدر	معامل الانحدار (B)	الخطأ المعياري (Std.)	قيمة	قيمة	التفسير

	(.Sig)	(t)	(Error)				
الثابت (Constant)	0	9.43	0.132	1.245			
فعالية التواصل الداخلي	0	15.82	0.045	0.712			
معامل التحديد (R^2)				قيمة (F)	قيمة (.Sig)		
0.61				250.4	0		

تشير نتائج الانحدار الخطي البسيط إلى أن فعالية التواصل الداخلي تفسر ما نسبته (61%) من التغير في أداء فرق العمل ($R^2 = 0.610$)، مما يدل على وجود أثر قوي ومباشر للتواصل الداخلي على الأداء. كما أن قيمة ($F = 250.4$) دالة عند مستوى ($\text{Sig.} = 0.000$)، ما يعني أن النموذج الإحصائي صالح للتنبؤ بالعلاقة بين المتغيرين. بعبارة أخرى، كلما زادت درجة فعالية التواصل الداخلي بوحدة واحدة، زاد أداء فرق العمل بمقدار (0.712) درجة في المتوسط.

الجدول (7-4): تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression)

لقياس أثر أبعاد التواصل الداخلي (مثل وضوح المعلومات، قنوات الاتصال، استخدام التقنية، المشاركة في القرار) على أداء فرق العمل.

المتغير المستقل		معامل الانحدار (B)	الخطأ المعياري	قيمة (t)	قيمة (Sig)	الأثر
وضوح الرسائل والمعلومات		0.254	0.062	4.1	0	دال
قنوات الاتصال الرسمية وغير الرسمية		0.201	0.055	3.65	0.001	دال
استخدام التقنية في الاتصال		0.188	0.049	3.84	0	دال
مشاركة العاملين في اتخاذ القرار		0.142	0.047	3.02	0.003	دال
الثابت (Constant)		0.921	0.11	8.37	0	—
معامل التحديد (R ²)	قيمة (F)	مستوى الدلالة (Sig)				
0.693	187.6	0				

توضح النتائج أن جميع أبعاد التواصل الداخلي لها أثر إيجابي ودال إحصائيًا على أداء فرق العمل، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.693$) ، أي أن نحو (69.3%) من التغير في أداء فرق العمل يُعزى إلى أبعاد فعالية التواصل الداخلي مجتمعة.

وتُظهر النتائج أن وضوح الرسائل والمعلومات يمثل أقوى بعد مؤثر في الأداء، يليه قنوات الاتصال الرسمية وغير الرسمية ثم استخدام التقنية، وأخيرًا مشاركة العاملين في اتخاذ القرار.

هذا يشير إلى أن التواصل الداخلي لا يُسهم فقط في نقل المعلومات بل يُعدّ محفزًا مباشرًا على رفع كفاءة العمل الجماعي وتحقيق الانسجام بين الأفراد.

تُظهر نتائج اختبارات الفرضيات أن فعالية التواصل الداخلي في الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني ترتبط ارتباطًا إيجابيًا قويًا بأداء فرق العمل، وتُعدّ مؤثرًا ذا دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

وتؤكد نتائج الانحدار أن تحسين قنوات الاتصال الداخلية، وضوح الرسائل، واستخدام التقنيات الحديثة، ومشاركة العاملين في القرار، جميعها تُسهم بفعالية في تطوير أداء فرق العمل وتعزيز إنتاجيتها. وبالتالي، تُقبل الفرضيات الرئيسة والفرعية التي تنص على وجود علاقة وأثر معنوي بين فعالية التواصل الداخلي وأداء فرق العمل.

الخاتمة

من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل، يتضح أن فعالية التواصل الداخلي في الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني تتميز بمستوى مرتفع يعكس إدراكًا إيجابيًا من قبل الموظفين تجاه نظم الاتصال الداخلي المعتمدة. كما أظهرت النتائج أن أداء فرق العمل يسجل درجات عالية من الكفاءة والتعاون والتكامل، مما يدل على وجود بيئة عمل داعمة ومحفزة.

وأثبت التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط قوية ودالة إحصائية بين فعالية التواصل الداخلي وتحسين أداء فرق العمل، حيث تبين أن فعالية الاتصال تسهم بنسبة كبيرة في تفسير التغير في مستوى الأداء، وهو ما يعكس أهمية بناء نظام اتصال مؤسسي فعال قائم على الشفافية والمشاركة.

وقد أظهرت نتائج الانحدار أن الأبعاد الفرعية للتواصل، مثل وضوح الرسائل، واستخدام التقنية، والمشاركة في اتخاذ القرار، تُعد من أبرز العوامل المؤثرة في رفع كفاءة فرق العمل.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن نجاح الهيئة في تطوير قنوات التواصل الداخلي يعزز الأداء الجماعي، ويدعم تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية.