

انعكاسات الاتصال التنظيمي على فعالية الموظفين: حالة العاملين بإذاعة قسنطينة الجهوية

رحماني مريم

Rahmameryem@yahoo.fr، جامعة الجزائر3،

ملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن انعكاسات الاتصال التنظيمي على فعالية العاملين بإذاعة قسنطينة الجهوية ، وبناء على ذلك تم استخدام مقياس الأداء الوظيفي و مقياس الاتصال التنظيمي Organizational Communication Scale OCS في جمع البيانات .

تكوّن مجتمع البحث من كل عمال إذاعة قسنطينة الجهوية البالغ عددهم 51 عاملا، يعملون في مختلف أقسام الإذاعة. وقد بينت نتائج البحث أن للاتصال التنظيمي تأثير كبير على فعالية الموظفين بالإذاعة ؛ وقد نوقشت هذه النتائج ضمن إطار السياق الثقافي بوصفه سياقاً يتحدد فيه السلوك.

الكلمات المفتاحية: الاتصال التنظيمي- فعالية - انعكاسات- الموظفين.

Abstract

The aim of this study was to uncover the implications of organizational communication on the effectiveness of the workers in Constantine Regional Radio. Accordingly, the performance measurement and OCS Organizational Communication Scale were used in data collection.

The research community is composed of all 51 regional radio workers from Constantine, working in different radio stations. The results showed that organizational communication had a significant impact on the effectiveness of radio personnel; these findings were discussed within the cultural context as a context in which behavior was determined.

Keywords: organizational communication - effectiveness – reflections- employees .

مقدمة

الأخريين والاستماع جيدا لهم، وإعطاء ردود أفعال فعالة⁽²⁾ . من جهة أخرى سألت الجمعية الوطنية للكليات وأرباب العمل The National Association of Colleges and 480 Employers شركة عن الصفات والقدرات الأكثر أهمية بالنسبة لها في إتخاذ قرارات التوظيف، فكانت مهارات الاتصال تنصدر القائمة⁽³⁾ . ووفقا لأرباب العمل، تعتمد فعالية الأداء الوظيفي بشكل حاسم على مهارات مثل التعبير عن

يؤكد الباحثون أن الاتصال هو أمر أساسي في حياتنا اليومية، باعتباره شريان الحياة بالنسبة للعلاقات ذات معنى في السياقات الشخصية، الاجتماعية، والمهنية⁽¹⁾ . وعلى هذا فإن الاتصال مهم جدا في مكان العمل أيضا ، فقد سأل WINSOR, CURTIS, & STEPHENS 400 مدير في مجموعة واسعة من المنظمات التي تعتبر مهارات المتقدمين للعمل أهم معيار في تعيينهم ، فكان الاتصال الشفهي ينصدر قائمة هذه المهارات، ، حيث أكد المدراء أنه للحصول على التعاقد والمضي قدما في المهن، يحتاج الناس إلى العمل بفعالية مع

² Winsor, J., Curtis, D., & Stephens, R. (1997). National preferences in business and communication education: An update. *Journal of the Association for Communication Administration*, 3, 170–179.

³ Schneider, A. (1999, March 26). Taking aim at student incoherence. *Chronicle of Higher Education*, pp. A16–A18.

¹ Wood ,Julia T. *Interinterpersonal Communication: Everyday Encounters*, Sixth Edition, Wadsworth, Cengage Learning, June 2008.

ميدان البحث وعينته

أجري البحث الميداني في إذاعة قسنطينة الجهوية ، وقد وقع اختيار الباحثة لهذه المؤسسة كميدان لإجراء البحث الميداني لسببين، السبب الأول موضوعي، ويتعلق بكون المؤسسات الإعلامية، وبالتالي العاملين فيها يفترض أن يكونوا أداة فعالة في سيرورة التطور الذي يعرفه العالم؛ والسبب الثاني ذاتي، ويرتبط بتوفر ظروف إمكانية تطبيق مقياس البحث على هؤلاء العاملين بحكم العلاقات الشخصية التي تربطنا ببعض منهم.

أجري البحث على كل عمال إذاعة قسنطينة الجهوية. قدر العدد الإجمالي بـ 51 عاملا ، كانت نسبة تمثيلها حسب النوع: 56,8 % عاملة و44,3% عامل. كما بلغ متوسط سن مجتمع البحث 35,65 سنة. أما بالنسبة لخصائص مجتمع البحث ، فقد كانت كالآتي:

الجدول (1): توزيع مجتمع البحث حسب متغير النوع

النسبة %	التكرار	
56,8	29	رجل
43,2	22	امرأة

الجدول (2): توزيع مجتمع البحث حسب أقسام الإذاعة

النسبة %	التكرار	
31,3	16	قسم الأخبار
25,4	13	الانتاج والبرمجة
13,7	7	القسم التقني
11,7	6	القسم الإداري والمالي
17,6	9	الأمن

أدوات جمع البيانات

اعتمدنا في عملية جمع البيانات على مقياسين يتفقان مع أهداف البحث، وهما:

مقياس الأداء الوظيفي: تم تصميمه لتحديد مستوى فعالية عمال إذاعة قسنطينة الجهوية بناءا على مراجعة

النفس بشكل واضح، الاستماع الجيد للآخرين، وخلق مناخات عمل مثمرة ومعرفة كيفية التعامل الفعال مع الآخرين. وفي هذا السياق أكدت العديد من الدراسات على أهمية الاتصال في تحقيق النجاح المهني⁽⁴⁾.

وهنا تبرز أهمية هذا البحث كونه يطرح فكرة متعلقة بدراسة الاتصال التنظيمي وإدماجه كمتغير اجتماعي يساعد على فهم فعالية الأداء الوظيفي وتفسيره والتنبؤ به، وعلى هذا الأساس يهدف هذا البحث إلى دراسة انعكاسات الاتصال التنظيمي على فعالية العاملين بإذاعة قسنطينة الجهوية، والاشكالية التي يتناولها هذا البحث هي: كيف يمكن أن يشكل الاتصال التنظيمي زاوية تحليل ضرورية وملائمة في فهم مستوى الأداء الوظيفي وتفسير اختلافاته؟.

منهج البحث

إن اختيار إستراتيجية البحث لا بد أن تستجيب لأهداف البحث ومشكلته، وقد أشار Yin إلى أن اختيار هذه الاستراتيجية ترتبط أساسا بالأسئلة الأولية للباحث وتوفر المعلومات لديه⁽⁵⁾. ليصبح البحث بهذا المعنى عبارة عن سيرورة تساؤل واكتشاف يعبر عن قلق يراود الباحث⁽⁶⁾.

وعلى هذا الأساس يندرج البحث الميداني الحالي ضمن نوع بحوث اختبار الفروض، إذ يستعمل التناول الاستنباطي، وعليه طرحنا فرضية تتوافق مع إشكالية البحث وهدفه لاختبارها امبريقيا: هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي لعمال إذاعة قسنطينة الجهوية وفعاليتهم.

⁴ Cooper, L., Seibold, D., & Suchner, R. (1997). Listening in organizations: An analysis of error structures in models of listening competency. Communication Research Reports, 14, 3. Wagner, E. (2001, May 11). Listening: Hear today, probably gone tomorrow. Business Journal, p. 25. Waner, K. (1995). Business communication competencies needed by employees as perceived by business faculty and business professionals. Business Communication Quarterly, 58, 51-56.

⁵ YIN R. K., (1984), Case Study Research, Design and Methods, Applied Social Research Methods Series, Vol. 5, Sage Publications, p. 87.

⁶ DESHAIES B., (1992), « Méthodologie de la recherche en sciences humaines », Editions Beauchemin, Montréal, p. 144.

المهام		
الانضباط	4.62	.87
العلاقة مع الزملاء	4.54	.94
العلاقة مع الرؤساء	4.53	.85
الكلي	4.63	.69

الجدول (4): نتائج عوامل الاتصال التنظيمي

العامل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المعلومة الواردة	4.65	.85
دقة المعلومة الواردة	4.62	.87
توقيت المعلومة الواردة	4.54	.94
المعلومة المرسله	4.55	.80
متابعة المعلومة المرسله	4.61	.79
وجهة النظر التنظيمية	4.68	.85
الرضا التنظيمي	4.93	.80
قنوات الاتصال	4.57	.73
رجع الصدى	4.72	.91
علاقات الاتصال التنظيمي	4.82	.83
نقل المعلومة	4.70	.82
مصادر المعلومة	4.93	.95
الكلي	4.77	.79

اعتمدنا في هذه الدراسة على استعمال معامل ارتباط Pearson ومستوى الدلالة (p) حيث يعتبر معامل الارتباط

الأدبيات⁽⁷⁾، ويشتمل هذا المقياس على واحد وعشرين (21) بنداً، المقياس مقسم إلى أربع أبعاد فرعية (الانضباط، انجاز المهام، العلاقة مع الرؤساء، العلاقة مع الزملاء) تم التحقق من صدق الأداة باستخدام صدق المحكمين من خلال عرضها على (7) محكمين من المختصين بموضوع الدراسة في الجامعات الجزائرية، حيث أجريت تعديلات حسب آراء وتوصيات المحكمين المتعلقة بمدى ملائمة الأبعاد للخاصية ومدى انتماء الفقرات الى كل بعد من الأبعاد، حيث تم الإجماع على البيانات الواردة في الأداة، كما تمت الموافقة على بنود الأداة من حيث الصياغة و علاقة الفقرات بأبعاد الأداء.

وقد حصلنا في هذا البحث على معامل ثبات قدر بـ(0.93)، وعلى معاملات ثبات بالنسبة للعوامل الأربعة حسب الترتيب السابق كالآتي: (0.81) (0.77) (0.74) (0.83).

مقياس الاتصال التنظيمي: OCS
Organizational Communication Scale الذي طوره Robert & O'Reilly (1974)، وقد استخدم هذا المقياس من قبل العديد من الباحثين في سياقات مختلفة⁽⁸⁾.

وقد حصلنا في هذا البحث على معامل ثبات قدر بـ(0.80)، وعلى معاملات ثبات بالنسبة للعوامل تراوحت ما بين (0.69) و(0.83).

عرض النتائج ومناقشتها

الجدول (3): نتائج عوامل الأداء الوظيفي

العامل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
حسن تنفيذ	4.65	.85

⁷ موافى، راندة، اثر القيم الشخصية والتنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، مرجع سابق، ص.142.

⁸ Gillen D. J., Carroll S. J. (1985), « Relationship of managerial ability to unit effectiveness in more organic versus more mechanistic departments », *Journal of Management Studies*, Vol. 22, p. 668-676. Roberts K. H., O'Reilly C. A. (1979), « Some correlations of communication roles in organizations », *Academy of Management Journal*, Vol. 22, p. 42-57. Harisson T. M. (1985), « Communication and participative decision making: an exploratory study », *Personnel Psychology*, Vol. 38, p. 93-116. O'Reilly C. A. (1978), « The intentional distortion of information in organizational communication: A laboratory and field investigation », *Human Relations*, Vol. 31, p. 173-193. Adams E. F. (1978), « A multivariate study of subordinate perceptions of and attitudes toward minority and majority managers », *Journal of Applied Psychology*, Vol. 63, p. 277.

الهائلة والمنافسة الشديدة التي يشهدها العالم منذ ثمانينات القرن الماضي .

تؤكد النتائج أنه عندما يرسل أحد العاملين رسالة إلى آخر أو العكس، يستجيب الطرف الآخر بالطريقة المتوقعة، وبالتالي يحصل الطرفان على ما يريدان. هذا الشكل من الاتصال التنظيمي يجعل العمال مرتاحين، مما قد يؤدي إلى خلق نوع من التوازن والاستقرار في إذاعة قسطنطينة الجهوية، لأنه حسب تعبير BERNE⁽¹³⁾ "التبادل المناسب والمتوقع الذي يتبع النظام الطبيعي للعلاقات الإنسانية السليمة".

من جهة أخرى، يمكن القول بأن عمال إذاعة قسطنطينة الجهوية يتمتعون بمهارة الأداء الاتصالي التفاعلي، ما يعكس الكفاءات والمهارات الشخصية والاجتماعية التي يتصف بها هؤلاء ويوظفونها في السياق الوظيفي مما انعكس إيجاباً على فعالية الأداء في هذه المؤسسة. وفي هذا السياق تشير العديد من الدراسات إلى ارتباط القدرات الشخصية بممارسة أساليب معينة من⁽¹⁴⁾ الاتصال داخل المنظمة. كما أظهرت مقابلة مع مدربي الأداء في الهيئات الإدارية الأسترالية أهمية مهارات الاتصال ودورها في تحسين فعالية الموظفين والإدارة⁽¹⁵⁾.

من جهة أخرى، يمكن القول أنه ومن أجل المحافظة على اتصال تنظيمي فعال بين العاملين بإذاعة قسطنطينة الجهوية، لا بد لهم من إدراك وفهم تأثير نسق الاتصال التنظيمي السائد، بينهم على فعاليتهم الوظيفية⁽¹⁶⁾.

مؤشراً هاماً لقياس العلاقة بين متغيرات البحث⁽⁹⁾ ويشترط فيه أن تكون العلاقة بين المتغيرين علاقة خطية ونتيجة التوزيع الطبيعية بالنسبة لأية قيمة من المتغير الآخر⁽¹⁰⁾. وعلى هذا عملنا على اختبار الفرضية التي طرحناها مسبقاً.

يظهر من نتائج الارتباط بين الاتصال التنظيمي والأداء الوظيفي، أن هناك علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (P=.01)، وهي نتيجة تمكننا من اثبات الفرضية.

وعليه، يمكن القول بأن الاتصال التنظيمي بين عمال إذاعة قسطنطينة الجهوية هو اتصال بنّاء، مريح، وفعال قد يستمر إلى أجل غير مسمى ما يساهم في تحقيق التوازن والاستقرار في المؤسسة؛ وكلما زادت مهارة الطرفين في الحفاظ على اتصال متكامل كلما أثر ذلك إيجاباً على فعاليتهم الوظيفية.

لذلك، ومن هذا المنطلق يمكن القول بأن الاتصال التنظيمي بين عمال الإذاعة من شأنه أن يؤثر في خلق مناخ عمل يسهل تحقيق الأهداف المسطرة في هذه المؤسسة. خاصة وأن الفرد في هذا السياق غالباً ما يشعر بالحماس، التفاؤل والثقة بالنفس، ويكون جريء في علاقاته، بالإضافة إلى حبه لأخذ المبادرة في كل شيء⁽¹¹⁾. وهذا ما سينعكس إيجاباً على إنتاجية العمل. وبالفعل أثبتت عدة دراسات أهمية الاتصال الفعال للموظفين في تطوير وتحسين العمل في المؤسسات وتحقيق أهدافها⁽¹²⁾ خاصة في ظل التطورات

⁹ COOPER R C, and EMORY C.W., (1995), « Business research methods », 5th Ed, Chicago, Irwin Inc.

¹⁰ MORGAN G.A, LEECH N L , GLOECKNER G.W ,& BARRETT K C.,(2004) ,Spss for introductory statistics, use and interpretation (second edition), Lawrence Erlbaum Associates, Publishers New Jersey.

¹¹ Ciucur, D. The Ego States and the "Big Five" Interpersonality Factors, Procedia - Social and Behavioral Sciences 78 (2013) 581 – 585.

¹² Schneider, A. (1999, March 26). Taking aim at student incoherence. Chronicle of Higher Education, pp. A16–A18. Cooper, L., Seibold, D., & Suchner, R. (1997). Listening in organizations: An analysis of error structures in models of listening competency. Communication Research Reports, 14, 3. Wagner, E. (2001, May 11). Listening: Hear today, probably gone tomorrow. Business Journal, p. 25. Waner, K. (1995). Business communication competencies needed by employees as perceived by business faculty and business professionals. Business Communication Quarterly, 58, 51–56. Winsor, J., Curtis, D., & Stephens, R. (1997). National preferences in business and communication education: An update. Journal of the Association for Communication Administration, 3, 170–179.

¹³ BERNE, E. (1964). Games people play: The psychology of human relationships. New York: Grove Press..29p .

¹⁴ NIKBAKSH R., ALAM S., & MONAZAMI M., (2013), « The relationship between emotional intelligence, communication skills and stress among Iranian premier league referees », Annals of Biological Research, 4, 196–203. CARLSSON B., (2006), « Blowing the whistle?: a quantitative and qualitative analysis of formal and discretionary powers of referees in Swedish football », Entertainment and Sports Law Journal, 4 (2), <http://go.warwick.ac.uk/eslj/issues/volume4/number2/carlsson/>.

¹⁵ CUNNINGHAM I, SIMMONS P , MASCARENHAS D, & REDHEAD S. , (2014), «Skilled interaction: concepts of communication and player management in the development of sport officials», International Journal of Sport Communication, 7, 166–187.

¹⁶ TAZEIN R. and MESHKATI Z., (2014), « The effect of training the transactional analysis skills on athletes' Group Cohesion ». Adv. Environ. Biol., 8(12), 1464-1467.

يزيد مستوى فعاليتهم الوظيفية. وهذا ما تؤكد عليه العديد من الأبحاث⁽²¹⁾.

خلاصة

حاولنا في هذا البحث الكشف عن انعكاسات الاتصال التنظيمي على فعالية الموظفين بإذاعة قسطنطينة الجهوية ، وكانت النتائج قد أكدت الصديق العملي لمقياس الأداء الوظيفي و مقياس الاتصال التنظيمي ومكوناتهما، فإنها وضحت أيضا أهمية الاتصال التنظيمي كمتغير اجتماعي يساعد على فهم سيورة فعالية العاملين في إذاعة قسطنطينة الجهوية وتفسيرها والتنبؤ بها ، ودورها في تقديم الحلول البديلة لحل المشاكل الموجودة فيها. وهي نتيجة ذات أهمية بالغة على المستوى النظري والعملي، خاصة في ظل التطورات الهائلة والمنافسة الشديدة التي يشهدها العالم .

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

- جاد الرب، سيد محمد (2010). الاتجاهات الحديثة في إدارة الأعمال. القاهرة: دار شتات للنشر والتوزيع.
- الحوامدة، نضال والفهداوي، فهمي (2002). أثر فضيلة التقوى في الأداء الوظيفي. مجلة مؤتة للبحوث والدراسات: سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 7(2): 32-55.
- الشريف، طلال عبد الملك (2004). الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- عبد المحسن، توفيق محمد (2002). تقييم الأداء: مداخل جديدة..لعالم جديد، بيروت: دار الفكر العربي والنهضة العربية.
- القرالة، عصمت سليم (2008). اثر خصائص الحكمانية في الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة الداخلية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن

وفي هذا السياق نشير إلى أنه حتى تتجسد فعالية العاملين بإذاعة قسطنطينة الجهوية بمفهومها الصحيح لا بد أن يجري الاتصال التنظيمي بينهم بشكل ايجابي نسبيا، بالإضافة إلى التعاون والأهداف المشتركة ، حيث يعتبر كل عضو نفسه جزءا من كل متكامل. وهذا ما تؤكد عليه نتائج دراسة SHAFIABADI⁽¹⁷⁾ . وعلى هذا الأساس، يمكن القول بأن توضيح هذا المعنى بصورة صحيحة للموظفين سيعمل على تجنب انخفاض فاعلية العمال داخل الإذاعة.

وفي هذا الصدد، أجريت بعض الدراسات حول أثر تدريب الاتصال التنظيمي على تقليل الضغط وإدارة العلاقات وتحسين الأداء الوظيفي⁽¹⁸⁾ ، وأثبتت جميعها التأثير الإيجابي لهذا التدريب. كما أثبتت دراسات أخرى أهمية الاتصال التنظيمي وتأثيره على أساليب القيادة في المنظمات، باعتباره أداة هامة في تحديد وتحسين هذه الأساليب⁽¹⁹⁾ .

من جهة أخرى، يمكن القول بأن الاتصال التنظيمي بين عمال إذاعة قسطنطينة الجهوية يقلل من الضغوطات الناتجة عن الصراعات في العمل على المدى الطويل، وبالتالي تساهم في التخفيف من الإجهاد وتأثيراته السلبية على الموظف. وتعتبر هذه النتيجة تأكيدا لما توصلت إليه العديد من الدراسات⁽²⁰⁾ ، ومنه، فإن العمال في إذاعة قسطنطينة هم أقل عرضة للإكتئاب، القلق، وانخفاض الثقة بالنفس مقارنة بغيرهم ممن هم معرضون للإجهاد وبالتالي

¹⁷ HAFIABADI A., (2013), « Group dynamics and group counseling », Roshd Publications.

¹⁸ FARHANGI F., SHERBAF H., (2003), « The effect of group psychotherapy and transactional analysis approach on the methods of dealing with stress in Teens », Education and Psychology Studies of Ferdowsi University. HOLMES T. H. AND RAHE R.H.,(1967), « The social readjustment scale », Journal of Psychosomatic Research 11, pp. 213-218.

¹⁹ KAUR J., (2014), « Role of ego states (structural analysis) in defining leadership style: An analysis », Ge-International Journal Of Management Research Volume - 2, Issue -7, P. 320-332.

²⁰ CAPLAN R.D.,(1983), « Person-environment fit: past, present, and future », in C. Cooper(ed.): Stress Research: Directions for the 1980's (Wiley, London), pp. 35-78. HOLMES T. H. AND RAHE R.H.,(1967), « The social readjustment scale », Journal of Psychosomatic Research 11, pp. 213-218. PEARLIN L.I., MENAGHAN E.G., LIEBERMAN M.A. AND MULLAH J.T.,(1981), « The stress process », Journal of Health and Social Behavior 22, pp. 337-356. HOUSE J.S., MCMICHAEL A. J., WELLS J. A., KAPLAN B. H., AND LANDERMAN L. R.,(1979), « Occupational stress and health among factory workers », Journal of Health and Social Behavior 20, pp. 139-160.

²¹ CAPLAN R.D., COBB S., J.R.P FRENCH, JR., HARRISON R.V., AND S.R.PINNEAN, JR., (1980), Job demands and worker health: main effects and occupational differences, Institute for Social Research. KAHN R. L., WOLFE D. M., QUINN R. P., SNOEK J. D. AND ROSCNTHAL R. A.,(1964), Organizational Stress, Studies in Role Conflict and Ambiguity, New York. RABKIN J. G. & STRUENING E. I.,(1976), « Life events, stress, and illness », Science 194, pp. 1013-1020.

- Gillen D. J., Carroll S. J. (1985), « Relationship of managerial ability to unit effectiveness in more organic versus more mechanistic departments », *Journal of Management Studies*, Vol. 22, p. 668-676
 - Harisson T. M. (1985), « Communication and participative decision making: an exploratory study », *Personnel Psychology*, Vol. 38, p. 93-116
 - HOLMES T. H. AND RAHE R.H.,(1967), « The social readjustment scale », *Journal of Psychosomatic Research* 11, pp. 213-218.
 - HOLMES T. H. AND RAHE R.H.,(1967), « The social readjustment scale », *Journal of Psychosomatic Research* 11, pp. 213-218.
 - HOUSE J. S.,(1981), *Work stress and social support*, Addison-Wesley, Reading, MA.
 - HOUSE J.S., MCMICHAEL A. J., WELLS J. A., KAPLAN B. H., AND LANDERMAN L. R.,(1979), « Occupational stress and health among factory workers », *Journal of Health and Social Behavior* 20, pp. 139-160.
 - KAHN R. L., WOLFE D. M., QUINN R. P., SNOEK J. D. AND ROSCINTHAL R. A.,(1964), *Organizational Stress, Studies in Role Conflict and Ambiguity*, New York.
 - KAUR J., (2014), « Role of ego states (structural analysis) in defining leadership style: An analysis », *Ge-International Journal Of Management Research* Volume -2, Issue -7, P. 320-332.
 - Laswell, H. (1948). *The structure and function of communication in society*. In L. Bryson (Ed.), *The communication of ideas*. New York: Harper& Row.
 - Maslow, A. H. (1968). *Toward a psychology of being*. New York: Van Nostrand Reinhold.
 - MORGAN G.A, LEECH N L , GLOECKNER G.W ,& BARRETT K C.,(2004) ,*Spss for introductory statistics, use and interpretation (second edition)*, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers New Jersey.
 - NIKBAKSH R., ALAM S., & MONAZAMI M., (2013), « The relationship between emotional intelligence, communication skills and stress among Iranian premier league referees », *Annals of Biological Research*, 4, 196–203.
 - O'Reilly C. A. (1978), « The intentional distortion of information in organizational communication: A laboratory and field investigation », *Human Relations*, Vol. 31, p. 173-193
 - PEARLIN L.I., MENAGHAN E.G., LIEBERMAN M.A. AND MULLAH J.T.,(1981), « The stress process », *Journal of Health and Social Behavior* 22, pp. 337-356.
 - RABKIN J. G. & STRUENING E. I.,(1976), « Life events, stress, and illness », *Science* 194, pp. 1013-1020.
 - Roberts K. H., O'Reilly C. A. (1974), « Measuring organizational communication », *Journal of Applied Psychology*, Vol. 59, p. 321-326
 - موافي، رائدة (2007). *اثر القيم الشخصية والتنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.*
- المراجع باللغتين الانجليزية والفرنسية:**
- ABBEY A & ANDREWS F. M. , (1985), « Modeling the psychological determinants of life quality », *Social Indicators Research* 16, 1-34.
 - ABBEY A., ABRAMIS D. J. AND CAPLAN R. D., (1981), « Measuring social support: the effects of frame of reference on the relationship between social support and strain », paper presented at the meeting of the American Psychological Association, Los Angeles CA.
 - Adams E. F. (1978), « A multivariate study of subordinate perceptions of and attitudes toward minority and majority managers », *Journal of Applied Psychology*, Vol. 63, p. 277
 - Arnold, E& Public, M. C 2003. *Managing Effectively in the Downsized Organization*, *Health Care Manager* 22, (1): 56-62,
 - BERNE, E. (1964). *Games people play: The psychology of human relationships*. New York: Grove Press.
 - CAPLAN R.D., COBB S., J.R.P FRENCH, JR., HARRISON R.V., AND S.R.PINNEAN, JR., (1980), *Job demands and worker health: main effects and occupational differences*, Institute for Social Research.
 - CAPLAN R.D.,(1983), « Person-environment fit: past, present, and future », in C. Cooper(ed.): *Stress Research: Directions for the 1980's* (Wiley, London), pp. 35-78.
 - CARLSSON B., (2006), « Blowing the whistle?: a quantitative and qualitative analysis of formal and discretionary powers of referees in Swedish football », *Entertainment and Sports Law Journal*, 4 (2), <http://go.warwick.ac.uk/eslj/issues/volume4/number2/carlsson/>.
 - Ciucur, D. *The Ego States and the "Big Five" Interpersonality Factors*, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 78 (2013) 581 – 585.
 - COOPER R C, and EMORY C.W., (1995), « *Business research methods* », 5th Ed, Chicago, Irwin Inc.
 - Cooper, L., Seibold, D., & Suchner, R. (1997). *Listening in organizations: An analysis of error structures in models of listening competency*. *Communication Research Reports*, 14, 3.
 - FARHANGI F., SHERBAF H., (2003), « The effect of group psychotherapy and transactional analysis approach on the methods of dealing with stress in Teens », *Education and Psychology Studies of Ferdowsi University*.

- Roberts K. H., O'Reilly C. A. (1979), « Some correlations of communication roles in organizations », *Academy of Management Journal*, Vol. 22, p. 42-57
- Rothwell, J. D. (2004). *In the company of others*. New York: McGraw-Hill.
- Schneider, A. (1999, March 26). Taking aim at student incoherence. *Chronicle of Higher Education*, pp. A16–A18.
- SHAFIABADI A., (2013), « Group dynamics and group counseling », Roshd Publications.
- Shannon, C., & Weaver, W. (1949). *The mathematical theory of communication*. Urbana: University of Illinois Press.
- TAZEIN R. and MESHKATI Z., (2014), « The effect of training the transactional analysis skills on athletes' Group Cohesion ». *Adv. Environ. Biol.*, 8(12), 1464-1467.
- Wagner, E. (2001, May 11). Listening: Hear today, probably gone tomorrow. *Business Journal*, p. 25.
- Waner, K. (1995). Business communication competencies needed by employees as perceived by business faculty and business professionals. *Business Communication Quarterly*, 58, 51–56.
- Winsor, J., Curtis, D., & Stephens, R. (1997). National preferences in business and communication education: An update. *Journal of the Association for Communication Administration*, 3, 170–179.
- Wood ,Julia T. *Interinterpersonal Communication: Everyday Encounters*, Sixth Edition, Wadsworth, Cengage Learning, june 2008.