الاتصال الإداري لنقل المعلومات في مؤسسات المعلوماتية ودورها في دعم القرارات: كلية الآداب– الجامعة المستنصرية أنموذجا

م.م احلام جبار قاسم محمد

المكتبة المركزية/ الجامعة المستنصرية

ahlamjabbar75@gmail.com

المستخلص

يهدف هذا البحث التعرف على اهمية الاتصال الإداري لنقل المعلومات في المؤسسات الحكومية لدعم القرارات في كلية الآداب، اعتمد البحث على المنهج الاحصائي (التحليلي) من خلال الاستبانة التي وزعت على العينة لجمع البيانات، وقد بلغ اجمالي المجتمع (٧٠٠) فردا، بلغ عدد التدريسيين (٥٠٠) فردا في حين عدد الموظفين(٢٠٠) فردا، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية بناءا على اسلوب **مورغان** للعينات **(Morgan,1970، Krejcie &)**، وبلغ عدد العينة (٢٤٨) فردا، وبلغت طبقة التدريسيين (١٧٧) فردا وطبقة الموظفين(٧١) فردا، وتم توزيع استمارة الاستبانة على كل من التدريسيين والموظفين، وتم تحليل البيانات باستخدام الوسائل الاحصائية كالوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف تحقيقا لأهداف البحث واثباتا لفرضياته، وقد توصل البحث الى عدة نتائج منها ان عدم استخدام المرونة في نقل المعلومات يمكن ان يؤدي الى تأخير عملية اتخاذ القرارات.

الكلمات المفتاحية: الاتصال، الاتصال الإداري، المعلومات ، مؤسسات المعلوماتية، دعم القرارات.

Abstract:

This research aims to identify the importance of administrative communication for transferring information in government institutions to support decisions in the College of Arts.

The research relied on the statistical (analytical) approach through a questionnaire that was distributed to a sample to collect data. The total population reached (700) individuals, and the number of teaching staff reached (500) individuals, while the number of employees was (200). A stratified random sample was selected based on the Morgan (Krejcie & 1970) sampling method. The sample number was (248) individuals, the teaching staff was (177) individuals, and the employee class was (71), a questionnaire form was distributed to both

teaching staff and employees, and the data was analyzed using statistical methods such as the arithmetic mean, standard deviation, and coefficient of variation in order to achieve the objectives of the research and prove its hypotheses. The research reached several results, including that not using flexibility in transferring information can lead to delays. Decision making process.

Keywords: communication, administrative communication, information, informatics institutions, decision support.

المقدمة

ان كلمة الاتصال communication مشتقة من كلمة اللاتينية communist والتي تعني اشراك الغير، والاتصال الإداري له اهمية كونه يسهم في ايصال المعلومات والتعليمات لجميع افراد المؤسسات التعليمية ومتابعتهم من قبل رؤسائهم وذلك لتذليل الصعوبات التي تحول دون وصول المعلومات بوسائل اتصالية مختلفة، وتعد عملية الاتصال الإداري من الامور التي تهم جميع المؤسسات وحتي الافراد، وبالاتصال نستطيع ان نخطط ونصدر القرارات والتعليمات المهمة، ولقد ساعد الاتصال الإداري القائمين على وضع واعداد الخطط من معرفة حقيقية الثروة البشرية والمادية في اي مؤسسة.

(الاطار العام للبحث)

اولا: مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث بالسؤال التالي:

كيف للاتصال الإداري ان يكون له دور في دعم القرارات؟

ثانيا: اهمية البحث

تكمن اهمية هذا البحث في تسليط الضوء على عملية نقل المعلومات وتبادلها فيما بين تدريسيي وموظفي كلية الآداب في الجامعة المستنصرية، لما لهذه العملية من اهمية في الاتصالات الإدارية في المؤسسات الحكومية لدعم عملية اتخاذ القرارات فيها.

ثالثا: أهداف البحث

١. التعرف على طبيعة الاتصال الإداري ونقل المعلومات فيما بين تدريسيي وموظفي كلية الآداب الجامعة المستنصرية.
٢. التعرف على علاقة الاتصال الإداري في نقل المعلومات وفي دعم القرارات بكلية الآداب في الجامعة المستنصرية.
٣. اثر دور الاتصال الإداري في نقل المعلومات بين التدريسيين والموظفين في كلية الآداب بالجامعة المستنصرية لدعم القرارات.

رابعا: فرضيات البحث

١. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية ومعنوية بين نقل المعلومات وبين دعم اتخاذ القرارات في عملية الاتصالات الإدارية.
٢. هناك تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لعملية نقل المعلومات في دعم اتخاذ القرار في الاتصالات الإدارية.

خامسا: منهج البحث

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لمعرفة مؤشرات الاتصال الإداري لدعم متخذي القرارات ونقل المعلومات.

سادسا: ادوات جمع البيانات

١.الاستبانة
٢. المصادر والمراجع والكتب والاطاريح والدوريات فضلا عن المواقع الالكترونية.

سابعا: حدود البحث

(يقتصر مجتمع هذا البحث على فئتي التدريسيين وموظفي كلية الآداب بالجامعة المستنصرية).

ثامنا: المجتمع والعينة

تم اختيار مجتمع البحث من تدريسيي وموظفي كلية الآداب بالجامعة المستنصرية، وبلغ اجمالي عدد افراد المجتمع من الفئتين (٧٠٠) فردا. عدد التدريسيين بلغ (٥٠٠) فردا فيما بلغ عدد الموظفين (٢٠٠) فردا. ولقد تم اختيار عينة طبقية من كل من الفئتين بناء على اسلوب مورغان للعينات (**Krejcie & Morgan,1970**) وبلغ مجموع العينة من الفئتين (٢٤٨) فردا وبواقع (١٧٧) تدريسيا و(٧١) موظفا وزعت عليهم الاستبانة عشوائيا.

تاسعا: الدراسات السابقة

تم اجراء مسح لأدبيات موضوع البحث والاطلاع على العديد من المواقع الالكترونية والتي تقترب من موضوع البحث منها:

الدراسة الأولى: مجلة كلية الشيخ الطوسي الجامعة ع٣ سنه ٢٠١٦ الموضوع مهارات الاتصال الإداري لدى العاملين الإداريين/ نجوى عبد الحميد دراوشة ص٥٢٥.

استعرضت هذه البحث التعرف على درجة امتلاك مهارات الاتصال الإداري وعلاقتها بالكفاءة الوظيفية لدى العاملين في جامعة اليرموك حيث كانت النتائج التي توصلت اليها البحث هناك وجود علاقة موجبة وذات دلالة احصائية بين الاتصال الإداري والكفاءة الوظيفية واوصت البحث بضرورة الاهتمام بالتجهيزات التكنلوجية التي من شانها ايجاد بيئة ملائمة لممارسة مهارات الاتصال الإداري.

الدراسة الثانية: الخرابشة، عمر محمد عبد الله ٢٠٠١ موضوع بناء برنامج تدريبي لتطوير عملية الاتصال الإداري للعاملين في الجامعات الاردنية الرسمية في ضوء كفاياتهم الإدارية- كلية ابن رشد بغداد، العراق اطروحة دكتوراه.

تناولت هذه الدراسة التعرف على واقع عملية الاتصال الإداري المتبعة في ممارسة الإداريين لكفايات الاتصال الإداري وبناء برنامج تدريبي في ضوء الاحتياجات الفعلية حيث كانت النتائج التي توصلت اليها البحث الكفايات التي كانت هي ممارسة الموظفين في نقل المعلومات في مجالات وسائل الاتصال الادري المختلفة.

الدراسة الثالثة: احمد نعيم حسن الزاملي. الاتصال الفعّال وعلاقته بالإبداع الإداري لعمداء كليات جامعة واسط من وجهة نظر رؤساء الاقسام والتدريسين(الدكتوراه) ،٢٠١٥ .- كلية التربية للعلوم الانسانية: ابن رشد.

بينت هذه البحث للتعرف على العلاقة بين مستوى الاتصال الفاعل والابداع الإداري لعمداء كليات جامعة واسط من وجهه نظر رؤساء الاقسام والتدريسين وكانت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الاتصال الفاعل والابداع الإداري حيث اوصت البحث رفد الجامعات بتقنيات الاتصال الحديثة كالمكتبات الالكترونية والمصادر العلمية الحديثة وربطها بالمنظومة الدولية لزيادة الخبر والاطلاع على كل ما هو جديد.

(الاطار النظري للبحث)

أولا) الاتصال: هو الوسيلة الإدارية التي تتصل بطبيعة العمل الإداري من تخطيط وتنظيم وتنسيق وتوجيه ورقابة، هذا يعني بأن الاتصال هو تبادل المعلومات والأفكار والآراء بقصد إحداث تصرفات معينة. **(دراوشة، ٢٠١٦).**

وقد عرّف أبو ناصر الاتصال بأنه "**عملية مخطط لها تستهدف تحفيز الآخرين وخلق دوافع عندهم من أجل تبني مواقف والقيام بممارسات جديدة وتبادل وجهات النظر المفيدة عن طريق الحوار بين شخصين**". **(أبو ناصر، ٢٠٠٨، ص١١)**

وقد عرّفه العجمي بأنه "**حاجة انسانية ضرورية لكل انسان، وهو عملية أساس للتعارف فيما بينهم، وفي الوقت نفسه فهي تعد من أهم الوظائف التي يقوم بها الإداري في أي مؤسسة من المؤسسات**". **(نايف، ٢٠١٤)**

وتعريف الباحثة للاتصال بانه " **الاتصال هو عملية تهدف الى التنظيم الإداري داخل المؤسسات، ويعتمد عليها بين الإدارات لسرعة تنفيذ العمل**".

ثانيا) خصائص الاتصال

هناك خصائص للاتصال وهي كالاتي: **(خليل،٢٠٠٥، ص١٤١).**

١. الدقة: أي الابتعاد عن اعطاء بيانات ناقصة وغير كافية، أو تقديم معلومات غير واضحة

٢. الوضوح: أي وضوح السياسات، فالمؤسسة وحدها هي القادرة على قيادة صانعي القرار نحو تحقيق الاهداف.

٣. الايجاز: الاتصالات الفاعلة تجاهد لأن تكون مختصرة لكلي تنجر الكثير بكلمات قليلة، وللايجاز ميزة أساسية فهي لا تعني بالضرورة كتابة جمل قصيرة أو حذف تفاصيل ضرورية.

٤. النشاط: قوة سريان المفعول وقابليته للتذكر، فأسلوب النشاط يعتمد على الدقة والوضوح.

٥. الأهمية: التركيز على أهمية المستقبل وعرض الامتيازات التي يمكن الحصول عليها.

أما الخالدي فقد عرّف الاتصال الإداري: بأنه "**عملية نقل البيانات أو المعلومات (الرسائل) من طرف الى آخر يسمى الطرف الأول مرسلا والطرف الثاني مستقبلا**". (الخالدي،٢٠٠٠، ص٢٥٢)

ثالثا) مكونات الاتصال

تتحدد أشكال الاتصال بما يأتي:

١. الاتصال الذاتي: الاتصال بين الشخص ونفسه.

٢. الاتصال الشخصي : الاتصال وجها لوجه.

٣. الاتصال الجماهيري: الاتصال من خلال اجهزة الاعلام.

٤. الاتصال على مستوى المؤسسات : الاتصال داخل المؤسسة او بين مؤسسة وأخرى.

رابعا: عناصر الاتصال الإداري

هناك عدة عناصر للاتصال الإداري هي:

١. المصدر

- من هو المرسل الذي يبادر بالاتصال.
- يجب ان يكون ذو مصداقية.

٢. الجمهور

حدد جمهورك المستهدف وتبين من التالي:

- هل تواجه جمهورا رئيسا واحد أم متعددا.
- هل هناك جمهور مخفي لم يتم اخذه بعين الاعتبار.

٣. **الهدف:** ينبغي أن يكون واضحا منذ البداية أي هو النتيجة التي تتطلع اليها.

٤. **السياق او البيئة:** يحدث الاتصال في بيئة محددة قد تعني العمل ضمن بيئة ذات معايير ثقافية .

٥. **الرسالة:** الأخذ بنظر الاعتبار كمية المعلومات التي يحتاجها:

– كيف تجعل رسالتك مرموقة مقنعة وقابلة للتذكر.

– ما هي الرسالة التي ستحقق من خلالها هدفك مع جمهورك المحدد.

٦. **الوسائط:** أي واسطة من وسائط الاتصال ستحمل رسالتك لكل شريحة من الشرائح الهامة لجمهورك.

٧. **التغذية الراجعة:** عملية تغيير متعدد الاشكال تبين مدى تأثير المستقبل بإحدى وسائل المعرفة او مدى تأثير تلك الوسائل في هذا المستقبل او اي وسيلة اتصال استخدمت في توصيل الرسالة.

خامسا) فاعلية الاتصال الإداري

الاتصال بطبيعته يمثل وجها اساسيا ومهما من أوجه التفاعل البشري، فعن طريقه يتم الاسهام في بناء المجتمعات البشرية وتنظيمها، لذا ولغرض الحصول على اتصالات فعالة وناجحة يجب مراعاة العوامل الآتية: **(عبد القادر، ٢٠٠١،ص٢٢)**.

١. التخطيط الجيد لعملية الاتصال: يتم ذلك بتحديد الهدف المنشور من عملية الاتصال بتحويل المعنى المقصود الى كلمات او اشارات او رموز ذات دلالات معروفة واضحة.

٢. اختيار الوسيلة المناسبة للاتصال ،ونقل الموضوع الى الطرف الآخر حيث تتناسب الوسيلة المستعملة مع خصائص المستقبل والموضوع الذي تجرى عملية الاتصال من اجله.

٣. عدم التسرع في فهم الرسالة موضوع الاتصال من المستقبل، والنظر الى الموضوع نظرة كلية تساعد في فهمه.

٤. ابتعاد المدير دائما عن السلوك التقديري.

٥. استعمال قنوات ،واساليب اتصال متعددة تساعد على ايصال الرسالة الى مستقبليها بصورة جيدة.

٦. النظر الى الاتصال على انه عملية تأثير هادفة ،وليس مجرد نقل رسالة او معلومة.

سادسا) انواع الاتصال الإداري

أ: هناك أنواع للاتصال الإداري وهي كالاتي: **(ابو سمر، ٢٠٠٨،ص٥٤)**.

الاتصال الإداري من حيث الرسمية

١. **الاتصال الرسمي:** يتمثل بإصدار التعليمات والقرارات والتوجيهات من الادارة العليا الى المستويات الدنيا.

٢. **الاتصال غير الرسمي:** يحدث خارج خطوط السلطة، او يحدث بناء على رغبة الأفراد في تبادل الآراء والاتجاهات، ويسعي الى تحقيق الاهداف الشخصية.

الاتصال الإداري من حيث الاتجاه

١. **الاتصال ذو الاتجاه الواحد:** هو الذي يحدث من طرف واحد (المرسل) دون وجود معلومات مرتدة.

٢. **الاتصال ذو الاتجاهين:** يحدث بي طرفين هما المرسل والمستقبل.

الاتصال من حيث الإدارة التنظيمية

١. **الاتصال الداخلي:** يحدث داخل الجهاز الإداري مثل المركز الرئيسي بكافة فروعه أو إدارة قسم بقسم.

٢. **الاتصال الخارجي:** يحدث بين جهاز وجهاز آخر في نفس المنطقة، او منطقة أخرى.

٣. **الاتصال النازل:** هو انسياب المعلومات من المستويات العليا الى المستويات الدنيا بشان الوظيفة التي يمارسها الموظفين وشرح جزئيات العمل والأهداف والقرارات المطلوبة.**(ياسين،٢٠٠٧،ص٢٧)**

٤. **الاتصال الصاعد:** يصدر من المستويات الدنيا الى المستويات العليا كتقديم التقارير والمقترحات وكذلك التظلم والشكاوي. **(حريري،٢٠٠٠،ص٧١)**

٥. **الاتصال المائل:** الاتصال الذي يحدث بين رؤساء الإدارات .

٦. **الاتصال الافقي:** الاتصال الذي يحدث بين المدير والمدرسين على نفس المستوى الإداري. **(حريم،٢٠٠٩،ص٢٦١)**

٧. **الاتصال اللفظي:** الذي يعتمد على اللغة سواء أكانت عن طريق الكتابة كإعداد التقارير والمذكرات واتخاذ القرارات والتوجيهات والاوامر. **(طويل،٢٠٠٦،ص٢٣٩)**

٨. **الاتصال الشفهي:** من أقدم الأساليب المستخدمة في عملية الاتصال، له مقدرة عالية من المرسل في التعبير مثل اللقاءات التي تتم بين المدراء الموظفين. **(العجمي،٢٠٠٨،ص٢٧٥).**

ب: أهمية اتخاذ القرار

تعد عملية اتخاذ القرار عملية يومية بسيطة تلقائية مهمة يقوم بها الأشخاص على مختلف المستويات كتحديد ترك العمل...الخ، وتتطلب عملية اتخاذ القرارات العديد من المهارات والتدريبات، وفيما يأتي توضيح لأهميتها.**(الرفوع، ٢٠٢٣)**.

وتتم عملية دعم اتخاذ القرار للمدراء من خلال:

١. مساعدة المدراء في اتخاذ القرارات لحل المشكلات شبة الهيكلية (المركبة).
٢. تحسين فعالية اتخاذ القرارات وليس كفاءتها فقط
٣. دعم قرارات المدراء بدلا من تغيرها. **(كردي،٢٠١٧)**.

ج: طرق اتخاذ القرار

تجري عملية اتخاذ القرارات من خلال تحديد مجموعة من الخيارات المتاحة والبدائل الممكنة بالإضافة الى جمع المعلومات اللازمة، وفيما يأتي توضيح لطرق اتخاذ القرارات التي ينصح باتباعها وهي كالاتي:

١. تحديد القرارات.
٢. جمع المعلومات ذات الصلة.
٣. تحديد البديل الانسب.
٤. تحديد البدائل الممكنة
٥. اتخاذ الاجراء المناسب.
٦. مراجعة القرارات وتوابعها.

د: المعلومات واتخاذ القرارات

تقاس كفاءة وفاعلية أي مؤسسة من خلال كفاءة وفاعلية إدارتها، وتعتبر كفاءة وفاعلية المدير انعكاسا لكفاءة وفاعلية القرارات المتخذة في انجاز المهام الإدارية، وتعتبر المعلومات هي الحجر الأساس الذي ترتكز عليه القرارات التي تؤدي الى نجاح أو فشل أي مؤسسة في تحقيق مهامها، فضلا عن تأثير درجة دقة المعلومات ونوعيتها على كفاءة وفاعلية القرارات المتخذة في المؤسسة ، كما وتختلف طبيعة الدعم الذي تقدمه المعلومات الى متخذي القرارات باختلاف المستويات الإدارية من حيث الكم والنوع وطبيعة المعلومات اللازمة لدعم كل مستوى. **(الرحيم، ٢٠٠١)**.

(الجانب العملي للبحث)

تم في هذا الجانب اختبار استبانة البحث وذلك بتحديد طبيعة البيانات واختبارها واختبار مدى ثباتها، ومن ثم تم اجراء التحليل الوصفي لمتغيرات البحث وصولا الى اختبار الفرضيات ومدى تحققها.

المحور الأول: (المعلومات الديموغرافية)

جدول رقم (١) المعلومات العامة للعينة

السمة	الفئة	التكرار	%
سنوات الخدمة	اقل من ٥ سنوات	١٢	٥٪
	٥– ١٠ سنة	٣٦	١٥٪
	١١– ٢٠ سنة	١٢١	٤٩٪
	٢١– ٣٠ سنة	٧٩	٣٢٪
	المجموع	٢٤٨	١٠٠٪
الفئة العمرية	اقل من ٣٠ سنة	١٩	٨٪
	٣٠–٣٩ سنة	٦٥	٢٦٪
	٤٠–٤٩ سنة	٨٣	٣٣٪
	٥٠ سنة فاكثر	٨١	٣٣٪
	المجموع	٢٤٨	١٠٠٪
المستوى العلمي	بكالوريوس	٧١	٢٩٪
	ماجستير	٩٠	٣٦٪
	دكتوراه	٨٧	٣٥٪
	المجموع	٢٤٨	١٠٠٪
المستوى الوظيفي	موظف او تدريسي	١٧٢	٦٩٪
	مسؤول وحدة	٤٩	٢٠٪
	مسؤول شعبة	١٨	٧٪
	رئيس قسم	٩	٤٪
	المجموع	٢٤٨	١٠٠٪

ويوضح الجدول رقم (١) ما يلي:

سنوات الخدمة: تبين أن (١٢) فردا ضمن العينة وهم الفئة "**اقل من ٥ سنوات**" تعادل ٥٪ من العينة مما يشير الى ان هناك عددا صغيرا من الافراد يعملون في الكلية منذ سنوات قليلة، في حين تمثل فئة "**٥-١٠ سنوات**" (١٥٪) من العينة وبواقع (٣٦) فردا وهي فترة عمل لا بأس بها في الكلية. اما من لديهم خدمة عملية تقدّر بـ "**١١-٢٠ سنة**" وعددهم (١٢١) فردا فنسبتهم تساوي(٤٩٪) من العين مما يدل على امتلاك نسبة كبيرة من الاعضاء خبرة جيدة في الكلية. أما الفئة التي لديها خبرة من "**٢١-٣٠ سنة**" فنسبتها (٣٢٪) ضمن العينة وبواقع (٧٩) فردا وهذا يشير الى وجود عدد كبير من الأعضاء الذين يعملون في الكلية لفترة طويلة.

الفئة العمرية: ان نسبة صغيرة من العينة قدرت بـ (٨٪) من العينة هم من الفئة العمرية "**اقل من ٣٠ سنة**"، في حين ان الفئة "**٣٠-٣٩ سنة**" شكلت نسبتها (٢٦٪) هذه الفئة العمرية الوسطى من الممكن ان يكونوا في منتصف مسيرتهم المهنية، اما من نسبتهم (٣٣٪) فيمثلون الفئة العمرية "**٤٠-٤٩ سنة**" وهؤلاء قد يكونون في منتصف مسيرتهم المهنية، أما الفئة العمرية من "**٥٠ سنة فاكثر**" فنسبته (٣٣٪) أيضا وهؤلاء يمثلون نسبة كبيرة وغالبًا ما يكونون في مراحل متقدمة من مسيرتهم المهنية.

المستوى العلمي: (٢٩٪) من العينة هم من فئة "**البكالوريوس**" بواقع (٧١) فردا. و(٣٦٪) من حملة "**الماجستير**" بواقع (٩٠) فردا. أما (٣٥٪) فهم من حملة "**الدكتوراه**" وبواقع (٨٧) فردا.

المستوى الوظيفي: تبين أن نسبة (٦٩٪) من أفراد العينة هم من **موظفي او تدريسيي** الكلية. في حين (٢٠٪) من مجتمع البحث هم بعنوان "**مسؤول وحدة**" وهؤلاء يشغلون مناصب إدارية داخل الكلية. اما "مسؤولي الشعب" فنسبتهم (٧٪) وهؤلاء يشغلون مناصب إدارية داخل الأقسام الفرعية. واخيرا فان فئة "**رؤساء الأقسام**" فقد شكلت نسبتهم (٤٪) من مجتمع الدراسة وهم يشغلون مناصب إدارية في أقسامهم.

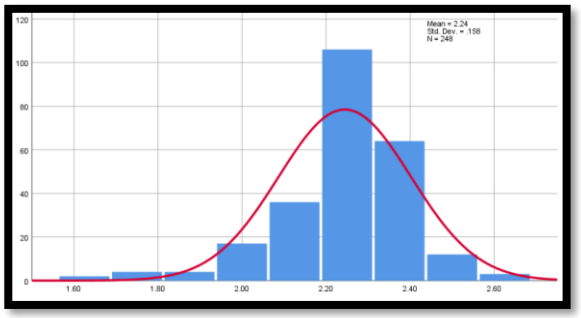
٢) اختبار طبيعة البيانات

الهدف الرئيسي من هذا التحليل يتمثل في التعرف على توزيع البيانات، وتحديد ما إذا كانت الاختبارات المستخدمة تندرج تحت فئة الاختبارات المعلمية ام الاختبارات غير المعلمية **(مجموعة من الطرق التي تتطلب افتراضات أو شوط محددة حول المجتمع الذي تسحب منه العينة)**، سيتم ذلك من خلال اجراء اختبار للبيانات باستخدام اختبار (Kolmogorov–Smirnov)، كما هو مبين في الجدول (٢).

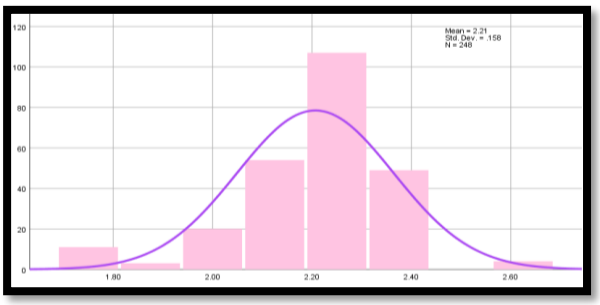
جدول رقم (٢) اختبار التوزيع الطبيعي

المتغير	احصاء الاختبار	درجة الحرية	المعنوية
الاتصالات الإدارية لنقل المعلومات	٠.٠٦٠	٢٤٨	٠,١٢٨
دعم القرارات	٠.٠٦٧	٢٤٨	٠,١١٦

ومن الجدول يتضح بأن جميع القيم المعنوية للمتغيرات (الاتصالات الإدارية لنقل المعلومات، دعم القرارات) هي أكبر من الدلالة الاحصائية (٠.٠٥) ما يدل على أن بيانات المتغيرات تتبع التوزيع الطبيعي وسيتم استخدام الاختبارات المعلمية، والاشكال (١) و (٢) توضح اتباع البيانات التوزيع الطبيعي:



شكل رقم (١) التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير الاتصالات الإدارية لنقل المعلومات



شكل رقم (٢) التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير دعم القرارات

٣) اختبار الثبات

الثبات يُعبِّر عن مدى استقرار المقياس الداخلي ويُظهر ما إذا كانت جميع الأسئلة تركز على الغرض العام المقصود للقياس وما إذا كانت النتائج متشابهة عند إعادة تطبيق المقياس مرة أخرى. يُستخدم الثبات لتحديد مدى قابلية إعادة استخدام المقياس دون تغيير في النتائج، ويُستخدم معامل كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient) لقياس الثبات الداخلي لأقسام المقياس وللمقياس بشكل عام. وتتراوح قيمة معامل كرونباخ بين (٠و١) وينبغي أن تكون مساوية أو أعلى من (٠.٧٠) لتُعتبر الثبات الداخلي مقبولًا، ويُمكن توضيح اختبار الثبات للأداة (الاستبانة) كما هو موضح في الجدول (٣)أدناه.

جدول رقم (٣) اختبار التوزيع الطبيعي

المتغير	اختبار كرونباخ
الاتصالات الإدارية لنقل المعلومات	٠.٨٩٦
دعم القرارات	٠.٧١٩
المقياس	٠.٩٠٨

ومن الجدول اعلاه يتضح بأن جميع قيم كرونباخ للمتغيرات (الاتصالات الإدارية لنقل المعلومات، دعم القرارات) وللمقياس ككل هي أكبر من القيمة (٠.٧٠) ما يدل على توافر الثبات في المقياس بمتغيراته.

رابعا) التحليل الوصفي للاستبانة

تم استخدام مجموعة من الاساليب الإحصائية لتوصيف وقياس مدى التشتت بين الإجابات وكذلك مقاييس النزعة المركزية والتي تشمل الوسائط الحسابية (المتوسطات) والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف، والجدول (٤) يوضح قيم التحليل الوصفي لفقرات ومتغيرات البحث.

جدول رقم (٤) التحليل الوصفي لفقرات ومتغيرات البحث

ت	الفقرة او المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	يستخدم متخذي القرارات التسلسل الإداري في نقل المعلومات والمخاطبات الرسمية مع العاملين.	٢,٩١٥	٠,٣٣٢	٪١١,٣٩
٢	يلتزم متخذي القرارات بما جاء في الكتب الرسمية لنقل المعلومات الصادرة عن المؤسسات الحكومية.	٢,٨٥٥	٠,٤٤٤	٪١٥,٥٧
٣	يطلع متخذي القرارات في المؤسسات الحكومية على الكتب الرسمية الصادرة من الجهات العليا.	٢,٩٥٦	٠,٢٠٦	٪٦,٩٨
٤	يتابع متخذي القرارات مطالب واحتياجات الموظفين في مؤسسات الحكومية	١,٢٤٦	٠,٤٣٢	٪٣٤,٦٣
٥	يصيغ متخذي القرارات العبارات بدقة ووضوح لنقل المعلومات.	٢.٧٤٢	٠,٤٦٥	٪١٦,٩٧
٦	يعطي متخذي القرار الفرصة للعاملين في مؤسسات الحكومية لتقديم آرائهم ومقترحاتهم بنقل المعلومات.	١,٣٩١	٠,٤٨٩	٪٣٥,١٥
٧	يتطلع متخذي القرار على المستجدات الحديثة لنقل المعلومات وتبادلها.	٢,٧٣٤	٠,٤٦٩	٪١٧,١٧

٨	يحرص متخذي القرار على عمل دورات دورية لمتابعة تنفيذ التعليمات الجديدة.	١,١١٧	0.322	٪٢٨,٨٣
	الاتصالات الإدارية لنقل المعلومات	٢,٢٤٤	٠,١٥٨	٪٧,٠٢
٩	تقديم المعلومات ذو كفاءة في الوقت المناسب لدعم القرار.	٢,٨٢٧	٠,٣٧٩	٪١٣,٤٢
١٠	دقة المعلومات المستخدمة في دعم القرار.	١,٣٠٢	٠,٤٦٠	٪٣٥,٣٤
١١	تحقق الاتصالات الإدارية اهدافها الفعالة في دعم القرار.	٢,٧٤٦	٠,٤٣٦	٪١٥,٨٨
١٢	مخرجات نظام الاتصالات الإدارية القائم يدعم متخذي القرارات.	٢,٦٤٥	٠,٦١٩	٪٢٣,٤٢
١٣	تستخدم المرونة بنقل المعلومات في دعم وتطبيق القرارات والتعليمات الإدارية.	١,٢٧٤	٠,٤٤٧	٪٣٥,٠٨
١٤	يوفر متخذي القرارات المعلومات في الوقت المناسب.	٢,٧٥٤	٠,٤٣٢	٪١٥,٦٧
١٥	يمتلك متخذي القرار القدرة على التنبؤ في النتائج المتوقعة عند نقل المعلومات للعاملين.	١,٢٣٨	٠,٤٢٧	٪٣٤,٤٧
١٦	يساهم الاتصال الإداري بتوفير معلومات لتسهيل عملية تطبيق القرارات الإدارية.	٢,٨٦٧	٠,٣٤٠	٪١١,٨٧
	دعم القرارات	٢,٢٠٧	٠,١٥٨	٪٧,١٤

يبين الجدول أن الفقرة (٣) بالمتن **(يطّلع متخذي القرارات في المؤسسات الحكومية على الكتب الرسمية الصادرة من الجهات العليا)** قد جاءت بوسط حسابي قدره(٢.٢٤٤) وهي اعلى قيمة من بين الاوساط لفقرات المتغير الاتصالات الإدارية لنقل المعلومات ويشير الى اتجاه ايجابي، اما الانحراف المعياري الذي بلغ (٠.١٥٨) فيشير الى ان هناك توافقًا او اتفاقًا قويًا بين افراد العينة. ويشير معامل الاختلاف الى نسبة (٧.٠٢٪) أي أن هناك استقرارًا نسبيًا في الاجابات. ومما سبق يتضح بأن متخذي القرارات في المؤسسات الحكومية يكونون على اتصال وعلم بالكتب الرسمية التي تصدر من الجهات العليا في المؤسسة. كما يُظهر التزامًا بالتواصل معها والالتزام بالتوجيهات الصادرة عنها. وفضلا عن ذلك يُظهر أن متخذو القرارات أكثر التزامًا بالشفافية وامتثالا للقوانين واللوائح التي تصدرها الجهات العليا مما أسهم في ضمان سير عمل المؤسسات الحكومية بطريقة قانونية ومنتظمة.

وتنص الفقرة (٨) على **(يحرص متخذي القرار على عمل دورات دورية لمتابعة تنفيذ التعليمات الجديدة)** فقد جاءت بوسط حسابي قدره (١.١١٧) وهو اقل وسط بين فقرات المتغير الاتصالات الإدارية لنقل المعلومات، إذ يشير الى أن هناك قليل من الاهتمام بإجراء دورات دورية لمتابعة تنفيذ التعليمات الجديدة. اما الانحراف المعياري للفقرة والذي بلغ (٠.٣٢٢) فيشير الى أن هناك اتفاقًا قويًا بين افراد العينة بشان قلة اجراء الدورات الدورية لمتابعة تنفيذ التعليمات الجديدة، كما يُظهر معامل الاختلاف الذي بلغت نسبته (٢٨.٨٣٪) بأن هناك تباينا كبيرًا بين الاجابات. ومما سبق يتضح أن هناك عدم كفاية أو ضعف في تنفيذ الدورات الدورية لمتابعة تنفيذ التعليمات الجديدة في الإدارة. والذي أدى الى عدم فهم جيد للتعليمات الجديدة والى عدم تطبيقها بشكل فعّال.

أما متغير "**الاتصالات الإدارية لنقل المعلومات**" والذي تضمن الفقرات المتسلسلة (١-٨) فقد بلغ وسطه الحسابي (٢.٢٤٤) مما يشير الى توجه إيجابي لمدى كفاءة الاتصالات الإدارية لنقل المعلومات، أي أن متخذي القرار يعتبرون أن الاتصالات الإدارية تتم بشكل مناسب وفعال في نقل المعلومات داخل المؤسسات. وان الانحراف المعياري الذي بلغ (٠,١٥٨) فيشير الى أن هناك اتفاقًا قويًا بين افراد العينة. في ظل معامل اختلاف بلغت نسبته (٧,٠٢%). وبشكل عام فإن هذا المتغير يُشير الى أن الاتصالات الإدارية لنقل المعلومات تُعتبر فعالة بناءً على تقييم افراد العينة، وأنه يمكن الاعتماد على هذه البيانات للتأكد من أن الإدارة تُنفذ بشكل جيد وأن المعلومات تُنقل بكفاءة داخل المؤسسات.

ان الفقرة (١٦) بالمتن **(يساهم الاتصال الإداري بتوفير معلومات لتسهيل عملية تطبيق القرارات الإدارية)** جاءت بوسط حسابي قدره (٢.٨٦٧) وهو أعلى وسط بين فقرات **متغير دعم القرارات** كما يشير الى توجه ايجابي. والانحراف المعياري الذي بلغ (٠,٣٤٠) فيُشير الى وجود توافق نسبي بين افراد العينة. اما نسبة معامل الاختلاف فقد شكلت (١١,٨٧٪)، ومما سبق يتضح أن الاتصال الإداري يعتبر مكونًا هامًا لتيسير وتحسين عملية تنفيذ القرارات الإدارية وتوفير المعلومات وينشئ تفاعلا جيدا يسهم في زيادة الفعالية والتأثير في تنفيذ القرارات وتحقيق الأهداف المؤسسية بشكل أكثر كفاءة.

اما الفقرة (١٥) ذات المتن **(يمتلك متخذي القرار القدرة على التنبؤ في النتائج المتوقعة عند نقل المعلومات للعاملين)** فقد جاءت بوسط حسابي قدره (١.٢٣٨) وهو أقل وسط بين فقرات **متغير دعم القرارات** ويشير الى

أن متخذي القرار يتمتعون بقدرة منخفضة على التنبؤ بكيفية استجابة العاملين للمعلومات المقدمة. ويشير الانحراف المعياري البالغ (٠,٤٢٧) الى توافق نسبي بين افراد العينة، ونسبة معامل الاختلاف (٣٤,٤٧٪) وبناءً على هذه القيم يُظهر ان متخذي القرار في المؤسسات الحكومية يجدون صعوبة في التنبؤ بالنتائج المتوقعة عند نقل المعلومات للعاملين، وان هناك تحديًا اداريًا فيما يتعلق بقدرة متخذي القرار على التنبؤ بالنتائج المتوقعة عند نقل المعلومات للعاملين.

ان متغير دعم القرارات الذي جاء بوسط حسابي قدره (٢.٢٠٧) فيشير الى ان معظم افراد العينة يرون ان هناك دعمًا معقولًا لعملية اتخاذ القرارات من قبل متخذي القرار في المؤسسات. اما الانحراف المعياري الذي بلغ (٠,١٥٨) فيشير الى توافق نسبي بين افراد العينة، في حين ان نسبة معامل الاختلاف قد بلغت (٧,١٤٪) وبشكل عام يمكن الاستنتاج من هذه القيم ان متخذي القرار يُقدمون دعمًا جيدًا لعملية اتخاذ القرارات في السياق المؤسسي وأن الافراد يعتقدون ان هذا الدعم معقول مما أسهم في تعزيز عملية اتخاذ القرارات وتحقيق الاهداف المؤسسية بشكل فعال.

خامسا) اختبار الفرضيات

يتم اختبار فرضيات الدراسة بالاعتماد على معامل ارتباط بيرسون ومعامل الانحدار الخطي البسيط بين المتغيرات.

اختبار الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية ومعنوية بين الاتصالات الإدارية لنقل المعلومات ودعم القرارات

يتضح من الجدول (٥) بأن قيمة معامل ارتباط بيرسون قد بلغت (٠.٢٩٦**) وهي بالمعنوية (٠.٠٠٠) التي تقل عن الدلالة الاحصائية (٠.٠٥) مما يدل على قبول الفرضية الأولى التي تقول بأن هناك علاقة ارتباط طردية بين الاتصالات الإدارية لنقل المعلومات وبين اتخاذ القرارات.

جدول رقم (٥) نتائج معامل الارتباط بيرسون بين الاتصالات الإدارية لنقل المعلومات ودعم القرارات

قيمة المعامل	درجة الحرية	المعنوية
٠.٢٩٦**	٢٤٨	٠.٠٠٠

اختبار الفرضية الثانية:

(يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للاتصالات الإدارية لنقل المعلومات في دعم القرارات)

يتضح من الجدول (٦) ان قيمة الحد الثابت قد بلغت (١.٥٤٢) وهي اقل مقدار لمتغير دعم القرارات، اما قيمة الميل الحدي فقد بلغت (٠.٢٩٦) مما يدل على أن العلاقة طردية بين الاتصالات الإدارية لنقل المعلومات وبين دعم القرارات، في حين بلغت قيمة معامل التحديد (٠.٠٨٨) وهي مقدار التباين الحاصل في دعم القرارات جراء التغير الحاصل في الاتصالات الإدارية لنقل المعلومات، وان قيمة اختبار(F) جاءت بالمعنوية الاحصائية (٠.٠٠٠) والتي تقل عن (٠.٠٥) مما يدل على ان هنالك تأثير للاتصالات الإدارية لنقل المعلومات في دعم القرارات وبالتالي قبول الفرضية الثانية.

جدول رقم (٦) قيم معامل الانحدار الخطي البسيط

الحد الثابت	الميل الحدي	معامل التحديد	اختبار F	المعنوية
١.٥٤٢	٠.٢٩٦	٠.٠٨٨	٢٣.٦٤٦	٠.٠٠٠

المبحث الرابع: الاستنتاجات النتائج والتوصيات

اولا: الاستنتاجات

١. أن التسلسل الإداري يساعد في توجيه المعلومات بوضوح وبشكل منظم الى الموظفين كل مستوى من الموظفين يعرف من يجب عليه أن يستلم المعلومات وما هي مسؤولياتهم في نقلها الى المستوى التالي.

٢. اتضح أنه عندما لا يتم مراعاة مطالب واحتياجات الموظفين بشكل كافي ينجم عن ذلك انخفاض في مستوى رضا الموظفين مما يؤثر سلبًا على ادائهم والتزامهم، وان عدم متابعة متخذي للقرارات لمطالب الموظفين يؤدى الى تدهور العلاقات داخل المؤسسة والى زيادة التوتر والصراعات بين مختلف المستويات الإدارية.

٣. تبين انه عندما لا يُسمح للموظفين بتقديم آرائهم ومقترحاتهم قد يؤدى ذلك الى خسران المؤسسة الى الاستفادة من خبرتهم ومعرفتهم الداخلية، كما ان عدم منح العاملين الفرصة للمشاركة قد يقلل من مستوى الثقة بين الموظفين والإدارة ويخفض من مستوى الشفافية داخل المؤسسة.

ثانيا: النتائج

١. اظهرت النتائج بأن عدم استخدام المرونة في نقل المعلومات يمكن أن يؤدي الى التأخير في عملية اتخاذ القرارات حيث تكون المعلومات غالبًا مقيدة وغير منسجمة، وإذا لم تكن المعلومات متاحة بشكل فوري ومرن للموظفين فان التنفيذ الصحيح للتعليمات الإدارية يمكن أن يصبح أكثر صعوبة وتعقيدًا.

٢. إن متغير الاتصالات الإدارية لنقل المعلومات يؤثر طرديا في دعم القرارات في كلية الآداب الجامعة المستنصرية.

ثالثا: التوصيات

١. العمل على تشجيع التواصل الدوري والفعّال بين متخذي القرارات والموظفين لأنه يسهم في فهم أفضل لاحتياجات ومتطلبات الموظفين فضلا عن حاجة المؤسسة الى تطوير سياسات واجراءات واضحة للتعامل مع مطالب الموظفين وضمان التزامها بها.

٢. يجب تشجيع متخذي القرار على الاستماع الى آراء ومقترحات الموظفين بانتظام وبشكل مفتوح. وانشاء آليات رسمية لتلقيها ومعالجة المقترحات والآراء من قبل الموظفين، فضلا عن أهمية تقدير المساهمات والمقترحات التي تقدمها للموظفين ومكافأتهم عند الاقتضاء.

٣. يجب الاستثمار في تطوير البنية التحتية التقنية لنقل المعلومات بشكل أفضل وأسرع، كما يجب تعزيز ثقافة تشجع على المرونة والتواصل الفعّال داخل المؤسسة مما يجعل نقل المعلومات أكثر فاعلية.

٤. يجب وضع استراتيجية واضحة لنقل المعلومات تتضمن تحديد الأهداف المرجوة والنتائج المتوقعة مما يسهل على متخذي القرار تقدير تأثير المعلومات على الأداء والنتائج، كما يجب تعزيز قدرة المؤسسة على تحليل البيانات واستخدامها لتقديم تقديرات دقيقة حول النتائج المتوقعة مما يعزز من تقديم معلومات أكثر صحة وذات قيمة عالية.

قائمة المصادر والمراجع

- اياد محمود الرحيم. (٢٠٠١). المعلومات ونظم دعم القرار. المجلة العربية للتعليم التقني(ع٣-٤).
- حريم حسين. (٢٠٠٩). السلوك التنظيمي سلوك الافراد والجماعات في منظمات الاعمال (مج ١). عمان: دار حامد.

- حمود خضير كاظم ياسين. (٢٠٠٧). الموارد البشرية. عمان: دار الميسرة.
- خليل موسى. (٢٠٠٥). الادارة المعاصرة المبادى - الوظائف - الممارسة. بيروت: مجد المؤسسة الجامعة للدراسات.
- رافد حريري. (٢٠٠٠). الادارة والتخطيط التربوي. عمان: دار الفكر.
- عابدين محمد عبد القادر . (٢٠٠١). الادارة المدرسية الحديثة.عمان: دار الشروق.
- فتحي محمد أبو ناصر. (٢٠٠٨). مدخل الى الادارة التربوبية نظريات ومهارات. عمان: دار الميسرة.
- فتحي أبو سمر. (٢٠٠٨). مدخل الادارة التربوبية . عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع.
- اي هاتيرسللي. (٢٠٠٢). الاتصال والاتصال الإداري المبادى والممارسة (المجلد ١). دار الرضا للنشر.
- محمد الحسنين العجمي. (٢٠٠٨). الاتجاهات الحديثة في القيادة لإدارية والتنمية البشرية. عمان: دار الميسرة.
- محمد حسين الخالدي. (٢٠٠٠). دور التربية في بناء الانسان. مجلة العلوم الاجتماعية.
- نايف هايف. (٢٠١٤). مهارات الاتصال التي يمارسها موجهو الاجتماعات في الدولة الكويت وعلاقتها بمستوى دافعية المعلمين. الاردن: جامعة ال البيت.
- نجوى عبد الحميد دراوشة. (٢٠١٦). مهارات الاتصال الإداري لدى العالمين الإداريين. مجلة كلية الشيخ الطوسي، ع٣، صفحة ٥٢٥.
- هاني عبد الرحمن طويل . (٢٠٠٦). الادارة التربوية والسلوك التنظيمي للجماعات. عمان: دار وائل للنشر.

المواقع الالكترونية:

احمد السيد كردي. (١٦ ٨, ٢٠١٧). تاريخ الاسترداد ٢١ تشرين الأول, ٢٠٢٣، من https://www.alukah.net/culture/0/119440/%D9%85%D8%A7%D9%87%D9%8A%D8%A9-%D9%88%D8%A3%D9%87%D9%85%D9%8A%D8%A9-%D9%86%D8%B8%D9%85-%D8%AF%D8%B9%D9%85-%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%B1%D8%A7%D8%B1 ./

هيام الرفوع. (١٠ يوليو, ٢٠٢٣). تاريخ الاسترداد السبت تشرين الأول, ٢٠٢٣، من https://mawdoo3.com/%D8%A3%D9%87%D9%85%D9%8A%D8%A9_%D8%A7%D8%AA%D8%AE%D8%A7%D8%B0_%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%B1%D8%A7%D8%B1.