

الاتصالات الإدارية كمدخل تفاعلى لاتخاذ القرارات الإدارية
بمديرية الشباب والرياضة فى محافظة أسيوط
أ.د/ حازم كمال الدين عبد العظيم*
أ.م.د/ شيماء صلاح سيد**

المقدمة ومشكلة البحث:

يلعب الاتصال دورا مهما ورئيسيا فى مختلف العلوم سواء كانت إدارية، أو تربوية، أو طبية، أو غيرها. حيث يستخدم العاملون بالمنظمات الاتصالات اللفظية وغير اللفظية كوسيلة لتحقيق أهداف معينة ترتبط بالوظائف التى يؤدونها. وتعتمد فاعلية عملية الاتصال على علم الفرد بموضوع الاتصال، وعلى خبراته وقدراته فى صياغة أفكاره، وكذلك على استخدامه لوسيلة الاتصال المناسبة (١٣: ١١٧).

ولهذا تعتبر عملية الاتصال من المكونات الرئيسية للعملية الإدارية وقد تؤدى الاتصالات عدة وظائف تتعلق بجمع المعلومات لاتخاذ القرارات وتغيير الاتجاهات، كذلك تمكن الاتصالات الفعالة الرؤساء والمشرفين من ممارسة وظائفهم فى التوجيه والتدريب بشكل فعال ويمكن تشبيه عملية الاتصالات بالأعصاب فى الجسم التى تتولى نقل الأوامر من وإلى الدماغ (١: ٧٧).

والاتصال الجيد يسهل عملية إصدار الأوامر والتعليمات بالصيغة التى تلقى تفهما وقبولا من المرؤوسين، من خلال فتح المجال أمام الجميع للنقاش والتحاور المباشر حول المواضيع المهمة المتعلقة بأداء الأعمال ويدعم الاتصال الجيد بين الأفراد ويساعدهم فى التعرف على كافة المعلومات المتعلقة بكيفية أدائهم لأعمالهم، ويبين كذلك حدود السلطة والمسئولية

* أستاذ الإدارة الرياضية- كلية التربية الرياضية - جامعة أسيوط

** أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويح - كلية التربية الرياضية - جامعة أسيوط

والوصف الوظيفى لكل وظيفة فى التنظيم، ويفيد الاتصال الفعال كذلك فى عملية التوجيه، وتقديم النصح والارشاد للمرؤوسين فى المنظمة، بهدف إحداث التأثير الإيجابى فى سلوكياتهم ودفعهم نحو تطوير الأداء وزيادة الانتاجية (٤ : ٢٤٤).

وتعتبر عملية الاتصال العمود الفقرى لعملية التفاعل التى تفضى إلى النشاط، وضعف الاتصال وتبادل المعلومات والأفكار يؤدى بالنهاية إلى شلل الإدارة، لأن المدير يعمل مع جماعة، ولا ينطلق إلى تحقيق الأهداف معتمدا على ذاته وإنما على نشاط الجماعة وتكامل الأدوار فيها، وهذا التكامل يقوم على التنظيم والفهم المتبادل، أى على إصدار الرسائل الهادفة وتلقى الردود عليها، ولا تتوافق الردود مع الرسائل إلا إذا كان نظام الاتصال فعال، يقوم على لغة مشتركة تمر عبر طرق نافذة بين أطراف عملية الإتصال (٦ : ١٢٧).

وقد أثبتت الدراسات التى تم إجراؤها فى بعض الدول المتقدمة أن للاتصال أثر ملحوظ فى المسائل الانتاجية وما يتعلق بالمعنويات، وجدير بالذكر أن نضيف أن تحسين الاتصال يبعث تنشيط العمل والارتقاء بحسن العلاقة بين العاملين (٣ : ١٧٨).

لذلك كانت هناك ضرورة فى إحكام عملية الاتصال بين كل هذه الهيئات وبعضها وان يكون الاتصال فيما بينها ايجابيا وصحيا حتى يتحقق الهدف من هذه الاتصالات فالاتصال بالآخرين هو فى قلب نشاط كل هيئة وهو عملية مهمة جدا لحياتها فهو الخيط الذى يربط أعمال الفرد أو المهنة بالأهداف التى ترغب بها فإنه أيضا السبيل الذى نسلكه نحن كبشر للتعبير عن مشاعرنا وأفكارنا ورغباتنا وحاجاتنا (٨ : ٣١٣).

وتعتبر الاتصالات العنصر الاساسى والمشارك فى جميع العمليات الإدارية وتهدف من خلال تبادل المعلومات والأفكار والحقائق وحتى

الانفعالات بين العاملين على اختلاف مستوياتهم إلى التأثير في سلوك الأفراد بالتعديل أو التغيير فهي تمده بالمعلومات والفهم، وكلاهما ضروري للإنتاجية والروح المعنوية مما يؤدي إلى توحيد الفكر والمفاهيم أو في القليل التقريب منها. فالاتصالات عملية تساعد الناس على التماسك في وحدة متكاملة ضمن تنظيم إداري سليم ويقصد بالاتصال في المجال الإداري " مجموعة من الطرق والترتيبات والوسائل التي تكفل إنتاج وتوصيل واستخدام البيانات اللازم توافرها للإدارة لتصبح في موقف يمكنها من اتخاذ قرارات سليمة الاتجاه، صحيحة التوقيت. (٧ : ٣٢).

وإن الاتصال الفعال هو مفتاح نجاح المنظمة، وعليه يتوقف بقاؤها. فبدون الاتصال لا يعرف الموظفون ماذا يعمل زملائهم، ولا تستطيع الإدارة أن تتسلم المعلومات عن المدخلات التي تحتاجها، ولا يستطيع المشرفون إصدار التوجيهات والتعليمات والارشادات اللازمة، وبدون الاتصالات يصبح التنسيق بين أعمال الوحدات والأفراد مستحيلا، ولا يمكن تحقيق التعاون فيما بينهما، لأن الأفراد لا يستطيعون لإيصال حاجاتهم ورغباتهم للأخرين، وهذا كله يؤدي حتما إلى انهيار المنظمة. ومن ناحية أخرى فالاتصال الفعال يؤدي إلى تحسين أداء العامل وحصوله على رضا أكبر في العمل، فالفرد يستطيع أن يتفهم عمله بصورة أفضل، ويشعر بمشاركة أكبر، كما أنه يتفهم أدوار الآخرين، مما يشجع التعاون (٤ : ٢٤٣).

وتكمن مشكلة الدراسة في رصد وتحليل مدى ممارسة نشاطات الاتصالات الإدارية في مديرية الشباب والرياضة وإبراز دور هذه النشاطات وأهميتها في توفير معلومات فاعلة تساهم في تحقيق قرارات إدارية فاعلة، حيث وضح للباحثان أن الاتصالات الإدارية في المديرية يشوبها سلبا في فاعلية القرارات الإدارية. ولذلك سعت هذه الدراسة للكشف عن فاعلية الاتصالات الإدارية وأثرها في فاعلية القرارات الإدارية في مديريات الشباب والرياضة (١٣ : ١١٧).

ومن خلال العرض السابق يمكن القول، أنه أصبح ينظر إلى الاتصالات الإدارية على أنها عملية أساسية فى اتخاذ قرارات إدارية فاعلة، ومن هذا المنطلق، أتت هذه الدراسة للتعرف على فاعلية الاتصالات الإدارية المستخدمة فى مديريات الشباب والرياضة بمحافظة أسيوط، والتعرف على خصائص المعلومات الناتجة عن تلك الاتصالات الإدارية وأثر فاعلية تلك الاتصالات الإدارية وما توفره من معلومات فى اتخاذ قرارات إدارية فاعلة. ومن المؤمل أن تقدم الدراسة مقترحات وتوصيات لكل المعنيين تساهم فى تعزيز الاتصالات الإدارية بأنواعها فى مديريات الشباب والرياضة وتوجيهها نحو توفير معلومات تساهم فى اتخاذ قرارات إدارية ناجحة، كما يتوقع من الدراسة أن تبني مرتكزات أساسية يتأمل أخذها بعين الاعتبار عند بناء السياسات المتعلقة بالاتصال فى المنظمات والوزارات بشكل عام وفى مديريات الشباب والرياضة بشكل خاص.

الاتصال الإدارى:

هو نقل أو تبادل المعلومات والأفكار بين أطراف مؤثرة ومتأثرة على نحو يقصد منه تغيير فى المواقف (٢: ٤٣).

فاعلية القرارات الإدارية :

هى عملية اختيار أنسب البدائل المتاحة أو المقررة لإنجاز الأهداف الموضوعية بفاعلية أى تحقيق الأهداف بأقل تكلفة. (١١: ٢٢)

هدف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على دور الاتصالات الإدارية فى تحقيق قرارات إدارية فاعلة بمديرية الشباب والرياضة فى محافظة أسيوط.

تساؤلات البحث:

- ١- ما مستوى الاتصالات الإدارية المستخدمة بمديرية الشباب والرياضة فى محافظة أسيوط؟
- ٢- ما خصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة فى محافظة أسيوط؟

٣- هل توجد علاقة ذات دلالة الإحصائية بين الاتصالات الإدارية وخصائص المعلومات وفاعلية القرارات الإدارية لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة في محافظة أسيوط؟

٤- ما نسبة مساهمة كلا من الاتصالات الإدارية وخصائص المعلومات الإدارية في تحقيق قرارات إدارية فاعلة بمديرية الشباب والرياضة في محافظة أسيوط؟

منهج البحث:

استخدم الباحثان المنهج الوصفي (دراسة مسحية) وذلك لمناسبته لطبيعة البحث.

مجتمع وعينة البحث:

اشتمل مجتمع البحث على جميع الاخصائين الرياضيين العاملين في إدارات مديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسيوط والبالغ عددهم (٢٥٠) فرد، وبلغت عينة البحث (١٧٠) أخصائى، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من العاملين في إدارات مديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسيوط.

أدوات جمع البيانات:

- الاستبيان:

- تحديد محاور الإستبيان

ولتحديد هذه المحاور استعان الباحثان بالمصادر الآتية:-

أ- المراجع المتخصصة، وتتمثل في مجموعة المؤلفات التخصصية فى مجال الإدارة والإدارة الرياضية.

ب- الدراسات والبحوث، التى تناولت الاتصالات الإدارية، وخصائص المعلومات، فاعلية القرارات الإدارية، وقام الباحثان بتحليل هذه الدراسات بهدف بها بناء الإستمارة.

ج - الخبراء المتخصصون، من الأساتذة فى مجال الإدارة والإدارة الرياضية بكليات التجارة والتربية الرياضية من لهم خبرة لا تقل عن (٢٠) سنة كأستاذ وقائم بالتدريس الفعلى بالجامعات المصرية. وقد توصل الباحثان من خلال هذه المصادر إلى المحاور التالية:

- الاتصالات الإدارية.
 - أنماط الاتصالات الإدارية.
 - الاتصالات الهابطة.
 - الاتصالات الصاعدة.
 - الاتصالات الأفقية.
 - وسائل الاتصالات الإدارية.
 - وسائل الاتصالات الإدارية المكتوبة.
 - وسائل الاتصالات الإدارية الشفوية.
 - وسائل الاتصالات الإدارية الالكترونية.
 - مهارات الاتصالات الإدارية (الكتابة، التحدث، القراءة، الانصات).
 - خصائص المعلومات
 - (التوقيت المناسب، الدقة، الشمولية، الوضوح، سهولة الحصول عليها).
 - فاعلية القرارات الإدارية
 - توقيت اتخاذ القرار.
 - سهولة اتخاذ القرار.
 - قبول القرار من المعنيين.
- وتم عرضها على مجموعة من الخبراء فى مجال الإدارة والإدارة الرياضية بلغ عددهم (١٠) عشرة ملحق (١) لإبداء الرأى فى:
- مدى موافقة الخبراء لمحاور استبيان.
 - مدى كفاية هذه المحاور.

- تعديل أو حذف أو إضافة محاور أخرى.
والجدول التالي (١) يوضح آراء السادة المتخصصين والأهمية النسبية لكل محور.

جدول (١)

النسبة المئوية لآراء الخبراء لمحاور للاستبيان (ن = ١٠)

النسبة المئوية	الآراء		المحاور الفرعية	المحاور الرئيسية
	غير مناسب	مناسب		
٩٠ %	١	٩	أنماط الاتصالات الإدارية	الاتصالات الإدارية
			وسائل الاتصالات الإدارية	
			مهارات الاتصالات الإدارية	
٩٠ %	١	٩	(التوقيت المناسب، الدقة، الشمولية، الوضوح، سهولة الحصول عليها)	خصائص المعلومات
١٠٠ %	-	١٠	توقيت اتخاذ القرار	فاعلية القرارات الإدارية
			سهولة اتخاذ القرار	
			قبول القرار من المعنيين	

يتضح من جدول (١) أن النسبة المئوية لآراء الخبراء في محاور الاستبيان تراوحت ما بين (٩٠ %) إلى (١٠٠ %) وقد ارتضى الباحثان بالمحاور التي حصلت على ٩٠ % فأكثر، وبذلك تم قبول جميع المحاور.

- إعداد عبارات الاستبيان:

وبناء عليه قاما الباحثان بصياغة عبارات كل محور معتمدين في ذلك على المراجع والدراسات والبحوث التي تناولت الاتصالات الإدارية، وخصائص المعلومات، فاعلية القرارات الإدارية فتضمن محور الاتصالات الإدارية (٢٥) عبارة، وخصائص المعلومات (٨) عبارات، وفاعلية القرارات الإدارية (١٠) عبارات، وبذلك توصلا الباحثان إلي تصميم استمارة الاستبيان في صورته الأولى يضم (٤٣) عبارة للعرض على السادة الخبراء مرفق (١) لإبداء الرأي حول:

- مدى مناسبة العبارات المقترحة بالنسبة للمحور.

- ارتباط كل عبارة بالمحور الرئيسي له.
- كفاية العبارات للمحاور المراد تحديدها من حيث شمولها وارتباطها وموضوعيتها.
- تعديل أو حذف أو إضافة عبارة أخرى. وجدول (٢) يوضح النسبة المئوية لآراء الخبراء في العبارات المقترحة.

جدول (٢)

النسبة المئوية لآراء الخبراء في العبارات المقترحة للاستبيان (ن = ١٠)

فاعلية القرارات الإدارية		خصائص المعلومات		الاتصالات الإدارية	
النسبة المئوية	رقم العبارة	النسبة المئوية	رقم العبارة	النسبة المئوية	رقم العبارة
٨٠	١	٨٠	١	٨٠	١
٨٠	٢	٩٠	٢	٩٠	٢
٣٠	٣	٨٠	٣	٩٠	٣
٨٠	٤	٣٠	٤	٨٠	٤
٩٠	٥	٩٠	٥	٨٠	٥
٨٠	٦	٨٠	٦	٨٠	٦
٨٠	٧	٨٠	٧	٩٠	٧
٩٠	٨	٣٠	٨	٩٠	٨
٨٠	٩	-	-	٢٠	٩
٩٠	١٠	-	-	٨٠	١٠
-	-	-	-	٩٠	١١
-	-	-	-	٧٠	١٢
-	-	-	-	٣٠	١٣
-	-	-	-	٨٠	١٤
-	-	-	-	٩٠	١٥
-	-	-	-	٣٠	١٦
-	-	-	-	٨٠	١٧
-	-	-	-	١٠٠	١٨
-	-	-	-	٩٠	١٩
-	-	-	-	٨٠	٢٠
-	-	-	-	١٠٠	٢١
-	-	-	-	٩٠	٢٢
-	-	-	-	٩٠	٢٣
-	-	-	-	٨٠	٢٤
-	-	-	-	٩٠	٢٥

في حدود ما وضعه الباحثان من نسبة لقبول رأي الخبراء وهو اتفاق (٧٠%) على الأقل يتضح من جدول (٢) تم استبعاد العبارة التالية وهى عبارات رقم (٩، ١٣، ١٦) من محور الاتصالات الإدارية، والعبارتين رقم (٤، ٨) من محور خصائص المعلومات، والعبارة رقم (٣) فى محور فاعلية القرارات الإدارية وبذلك أصبح الاستبيان (٣٧) عبارة فى صورته المبدئية.

الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحثان بإجراء دراسة استطلاعية على عينة قوامها (٢٠) فرد من خارج العينة الأساسية وممثلة من المجتمع الأصلي للبحث ولها نفس مواصفات العينة الأصلية فى الفترة من ٢١٠٧/٦/١ إلى ٢٠١٧/٦/٢٠م حيث استهدفت الدراسة الاستطلاعية التعرف على:

- مدى فهم عينة البحث للاستبيان.
- أى صعوبات فى عملية التطبيق.
- إيجاد المعاملات العلمية للاستبيان الصدق، الثبات.
- تحديد زمن تطبيق الاستبيان.
- حساب اعتدالية توزيع العبارات.

وقد أظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية أن الاستبيان جاء مناسباً من حيث الصياغة واللغة المستخدمة ولم تظهر أى تعليقات توحى بالغموض أو عدم الفهم. ولا توجد صعوبات فى التطبيق.

المعاملات العلمية للاستبيان:

صدق الاستبيان:

استخدما الباحثان طريقتى صدق (المحتوى، الاتساق الداخلى) لحساب معامل الصدق للاستبيان وذلك بهدف التحقق من صدق استمارة الاستبيان، حيث تم تطبيق الاستبيان على مجموعة قوامها (٢٠) فرد من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية.

صدق المحتوى:

قام الباحثان بعرض الاستبيان على (١٠) خبراء فى مجال الإدارة والإدارة الرياضية ملحق (١) وكان إيداء الرأى من خلال ميزان ثلاثي علي النحو التالي: (كاف تماما ثلاث درجات، كاف إلى حد ما درجتان، غير كافي درجة واحدة)، وقد أفاد جميع الخبراء انتماء عبارات كل محور إلى اسم المحور المنتمية إليه، وأن مضمون العبارات تقوم فعلاً بالتعرف على الاتصالات الإدارية، وخصائص المعلومات، فاعلية القرارات الإدارية وكانت نسبة موافقة الخبراء على مدى كفاية عبارات كل محور ١٠٠% و جدول (٣) يوضح ذلك.

جدول (٣)
آراء المحكمين لمدى كفاية الاستبيان (ن = ١٠)

النسبة المئوية	غير كافية	كافية إلى حد ما	كافية	المحاور
١٠٠%	-	-	١٠	الاتصالات الإدارية
١٠٠%	-	-	١٠	خصائص المعلومات
١٠٠%	-	-	١٠	فاعلية القرارات الإدارية

- صدق الاتساق الداخلى:

قام الباحثان بحساب معامل الاتساق بين كل عبارة ومجموع المحور المنتمية إليه للاستبيان جدول (٤)، ويبين جدول (٥) نتائج مجموع المحور والمجموع الكلى هذا الاتساق.

جدول (٤)

معاملات الارتساق بين عبارات الاستمارة والمجموع الكلى لها (ن=٢٠)

فاعلية القرارات الإدارية				خصائص المعلومات				الاتصالات الإدارية			
رقم العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابى	قيمة ر المحسوبة	رقم العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابى	قيمة ر المحسوبة	رقم العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابى	قيمة ر المحسوبة
١	١.٧٥	٢.٧٠	٠.٦٨	١	١.٥٩	٣.٠٠	٠.٦٣	١	١.٦٣	٢.٧٠	٠.٦٣
٢	١.٢٨	٣.٥٠	٠.٧٢	٢	١.٣٤	٣.٧٠	٠.٨٦	٢	١.٥٢	٣.١٠	٠.٨٦
٣	١.٥٤	٣.٤٠	٠.٣٨	٣	١.٦٧	٣.٤٠	٠.٧٠	٣	١.٤٩	٣.٧٠	٠.٧٠
٤	١.٢٠	٤.٢٠	٠.٨٨	٤	١.٣٧	٣.٩٠	٠.٨٦	٤	١.٥٢	٤.٠٠	٠.٨٦

تابع جدول (٤)
معاملات الارتساق بين عبارات الاستثمار والمجموع الكلي لها (ن=٢٠)

فاعلية القرارات الإدارية				خصائص المعلومات				الاتصالات الإدارية			
رقم العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم العبارة	قيمة ر المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم العبارة	قيمة ر المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم العبارة
٠.٨٠	١.٣١	٣.٦٠	٥	٠.٩٠	١.٥٤	٣.٤٠	٥	٠.٩٠	١.٥٧	٣.٥٠	٥
٠.٨٤	١.٨٧	٣.٣٠	٦	٠.٨٤	١.٨٢	٢.٨٠	٦	٠.٨٥	١.٢١	٣.٩٠	٦
٠.٧٣	١.٤٩	٢.٣٠	٧	٠.٧٠	١.٧٥	٢.٧٠	٧	٠.٨٠	١.٥٧	٣.٥٠	٧
-	-	-	-	-	-	-	-	٠.٧٨	١.٦٣	٣.٧٠	٨
-	-	-	-	-	-	-	-	٠.٧٠	١.٦٧	٣.٤٠	٩
-	-	-	-	-	-	-	-	٠.٨٦	١.٤٥	٣.٠٠	١٠
-	-	-	-	-	-	-	-	٠.٨٣	١.٨٤	٣.٠٠	١١
-	-	-	-	-	-	-	-	٠.٩١	١.٧٠	٣.٢٠	١٢
-	-	-	-	-	-	-	-	٠.٨٥	١.٢١	٣.٩٠	١٣
-	-	-	-	-	-	-	-	٠.٣٤	١.٤٩	٣.٧٠	١٤
-	-	-	-	-	-	-	-	٠.٨٤	١.٧٧	٣.١٠	١٥
-	-	-	-	-	-	-	-	٠.٨٢	١.٧٠	٣.٢٠	١٦
-	-	-	-	-	-	-	-	٠.٨٨	١.٥٨	٣.٢٠	١٧
-	-	-	-	-	-	-	-	٠.٩٠	١.٥٧	٣.٥٠	١٨
-	-	-	-	-	-	-	-	٠.٨٥	١.٢١	٣.٩٠	١٩
-	-	-	-	-	-	-	-	٠.٩١	١.٥٢	٣.٩٠	٢٠
-	-	-	-	-	-	-	-	٠.٧٢	١.٣٤	٣.٧٠	٢١
-	-	-	-	-	-	-	-	٠.٧٠	١.٤٩	٣.٧٠	٢٢
-	-	-	-	-	-	-	-	٠.٧٦	١.٥٤	٣.٤٠	٢٣

قيمة ر الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ = ٠,٤٤

يتضح من الجدول أن العبارة (١٤) في محور الاتصالات الإدارية، والعبارة (٣) في محور خصائص المعلومات، غير دالة عند مستوى (٠,٠٥) وقد قام الباحثان باستبعادهم من الاستبيان، وجاءت باقي قيم معاملات الارتساق للاستبيان بين العبارات الخاصة بكل محور ومجموعه دالة مما يدل على صدق تمثيل هذه العبارات للمحور.

جدول (٥)
معامل الاتساق بين مجموع كل محور والمجموع الكلي لمحاور الاستبيان
(ن = ٢٠)

م	المحاور	معامل الاتساق
١	الاتصالات الإدارية	٠,٩٦
٢	خصائص المعلومات	٠,٩١
٣	فاعلية القرارات الإدارية	٠,٨٨

قيمة ر الجدولية عند مستوى $٠,٠٥ = ٠,٤٤$

يتضح من جدول (٥) أن معاملات الارتباط بين مجموع كل محور والدرجة الكلية للاستمارة تراوحت ما بين (٠,٨٨ : ٠,٩٦) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستمارة ككل.

ثبات الاستبيان:

استخدم الباحثان طريقتي الثبات (التجزئة النصفية - التطبيق وإعادة التطبيق) لحساب معامل الثبات لاستمارة الاستبيان بين العبارات الفردية والعبارات الزوجية، وتم التطبيق على عدد (٢٠) فرد من مجتمع البحث وخارج عينة البحث الأساسية، وذلك بفاصل زمني قدره (١٥) يوماً وجدول (٦) يوضح ذلك:

- التجزئة النصفية:

جدول (٦)

معامل الارتباط بين العبارات الفردية والعبارات الزوجية للاستمارة (ن=٢٠)

م	المحاور	العبارات الفردية		العبارات الزوجية		قيمة ر
		ع	م	ع	م	
١	الاتصالات الإدارية	٣٦.١٢	٩٩.٣٠	١٠١.٢٠	٣٦.٨٠	٠.٩٧
٢	خصائص المعلومات	٥.٧٠	١٣.٣٠	١٤.٨٠	٥.١٥	٠.٨٩
٣	فاعلية القرارات الإدارية	٣.٧٦	٩.٤٠	٩.١١	٣.٥٦	٠.٦٨
	الاستمارة ككل	٣٩.٢٦	١٠٩.٨	١٠٥.٨	٣٨.٤٣	٠.٩٨

قيمة ر الجدولية عند مستوى $٠,٠٥ = ٠,٤٤$

يتضح من جدول (٦) أن معاملات الارتباط بين العبارات الفردية والعبارات الزوجية تراوحت ما بين (٠.٦٨ : ٠.٩٨) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى ثبات الاستمارة.

التطبيق وإعادة التطبيق

قام الباحثان بحساب ثبات الاستمارة بطريقة التطبيق الاستمارة ثم إعادة التطبيق بفارق زمنى قدره (١٥) يوماً ويوضح جداول (٧) التالى معامل الثبات بين التطبيقين.

جدول (٧)

معامل الارتباط بين التطبيق الأول والثانى لمحاور الاستبيان (ن=٢٠)

م	المحاور	التطبيق الأول		التطبيق الثانى		قيمة ر	الدالة
		ع	م	ع	م		
١	الاتصالات الإدارية	١٧.١	١.٣٥	١٧	١.٣٦	٠.٩٣٧	**
٢	خصائص المعلومات	٢٤.٠٨	٢.٦٤	٢٤.٦	٢.٧٦	٠.٩٧٣	**
٣	فاعلية القرارات الإدارية	٥.٦٨	٥.٦٨	٥.٥٨	٥.٧٦	٠.٨٤٥	**
	الاستمارة ككل	١٢٤	٦.١٩	١٢٣	٥.٩٦	٠.٩٧٥	**

قيمة دلالة معاملات الارتباط عند مستوى معنوي (٠.٠٥) = ٠.٣٥٤

يتضح من جدول (٧) أن معاملات الارتباط بين التطبيق الأول والثانى لمحاور الاستمارة قد تراوحت بين (٠.٨٤٥ ، ٠.٩٧٣) مما يدل على أنها ذات معاملات ثبات عالية. وبالتالي يمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض البحث ويمكن الاعتماد عليها فى تعميم النتائج وبذلك أصبح الاستبيان فى صورته النهائية يضم (٣٥) عبارة.

تطبيق الاستبيان:

قام الباحثان بتطبيق الاستبيان على العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسيوط، وتم التطبيق خلال الفترة من ٢٠١٧/٧/١٢م - ٢٠١٧/٧/٢٨م، وفقاً لميزان التقدير الثلاثى (نعم- إلى حد ما- لا)، وقد تم تصحيح الاستبيان بحيث أعطيت الإجابة (نعم) ثلاث درجات والإجابة (إلى حد ما) درجتان والإجابة (لا) درجة واحدة وتم تجميع البيانات وتنظيمها

وجداولتها ومعالجتها إحصائياً. وتم حساب درجة تحقق الأداء من خلال حدود الثقة للوزن النسبي لتكرارات آراء عينة البحث فى عبارات الاستبيان كما يوضحه جدول (٨).

جدول (٨)

حدود الثقة للوزن النسبي لتكرارات آراء عينة البحث فى عبارات الاستبيان

حد الثقة الأدنى	حد الثقة الأعلى	الخطأ المعياري	المتوسط الترجيحي	الدلالة الإحصائية عينة البحث
٠.٦٠	٠.٧٤	٠.٠٤	٠.٦٧	المسؤولين من السياسات الإدارية

وتم قياس متغيرات البحث على أساس مدى اقترابها أو ابتعادها عن الأداء الجيد وفقاً لميزان التقدير الثلاثي:

- يعتبر الأداء يتحقق إذا بلغت درجة تحققه (٠.٧٤) فأكثر ويقدر له بعدد (٣).

- يعتبر الأداء يتحقق إلى حد ما إذا بلغت درجة تحققه ما بين (٠.٦١) إلى (٠.٧٣) ويقدر له بعدد (٢)

- يعتبر الأداء لا يتحقق إذا بلغت درجة تحققه (٠.٦٠) فأقل ويقدر له بعدد (١).

المعالجات الإحصائية:

تحقيقاً لأهداف البحث وتمشياً مع الإجراءات استعان الباحثان بالحاسب الآلى فى المعالجات الإحصائية باستخدام برنامج "حزمة البرامج الإحصائية المتقدمة" (A.S.A.P. Advanced statistical Analysis Paclcase) وقد استخدمنا الأساليب الإحصائية التالية:

(النسبة المئوية- معامل الارتباط- T. test - معامل ثبات ألفا كرنباخ- كا^٢- الوزن النسبي - الانحراف المعياري - المتوسط الترجيحي - معامل الانحدار).

عرض النتائج ومناقشتها:

من خلال المعالجات الإحصائية لبيانات البحث سوف يتناول الباحثان عرض النتائج في ضوء التحقق من أهداف البحث والرد علي التساؤلات التالية:

التساؤل الأول:

١- ما مستوى الاتصالات الإدارية المستخدمة بمديرية الشباب والرياضة في محافظة أسيوط ؟

جدول (٩)

النسبة المئوية لأراء عينة البحث نحو الاتصالات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة (ن = ١٧٠)

درجة التحقق	الوزن النسبي	الدرجة المقدرة	موافق ٣		الي حد ما ٢		غير موافق ١		العبارات
			%	العدد	%	العدد	%	العدد	
٢	٧١.٢	٠.٧١٢	٤٥.٨٨	٧٨	٢١.٧٦	٣٧	٣٢.٣٥	٥٥	يتوفر في مديرية الشباب والرياضة اتصالات واردة من المديرين إلى العاملين بشكل مستمر
٢	٧١	٠.٧١	٣٢.٣٥	٥٥	٤٨.٢٤	٨٢	١٩.٤١	٣٣	يتوفر في مديرية الشباب والرياضة اتصالات واردة من المديرين إلى العاملين تعلمهم بكل ما يهمهم
٣	٨٠.٨	٠.٨٠٨	٥٥.٢٩	٩٤	٣١.٧٦	٥٤	١٢.٩٤	٢٢	تسهيل الاتصالات الواردة من المديرين إلى العاملين الحصول على المعلومات اللازمة لإتخاذ القرارات
٢	٧٢	٠.٧٢	٤٠.٠٠٠	٦٨	٣٥.٨٨	٦١	٢٤.١٢	٤١	يتوفر في مديرية الشباب والرياضة اتصالات واردة من العاملين إلى المديرين بشكل مستمر لإتخاذ القرارات
٢	٦٧.٦	٠.٦٧٦	٣٤.٧١	٥٩	٣٣.٥٣	٥٧	٣١.٧٦	٥٤	يتوفر في مديرية الشباب والرياضة واردة من المديرين إلى العاملين تعلمهم بكل مشاكلهم ومقترحاتهم

تابع جدول (٩)

النسبة المئوية لأراء عينة البحث نحو الاتصالات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة (ن = ١٧٠)

درجة التحقق	الوزن النسبي	الدرجة المقدرة	موافق ٣		الي حد ما ٢		غير موافق ١		العبارات
			%	العدد	%	العدد	%	العدد	
٢	٦٩.٤	٠.٦٩٤	٣٧.٦٥	٦٤	٣٢.٩٤	٥٦	٢٩.٤١	٥٠	تسهيل الاتصالات الواردة من العاملين إلى المديرين الحصول على المعلومات اللازمة لإيجاد القرارات
٣	٧٦.٥	٠.٧٦٥	٤٨.٨٢	٨٣	٣١.٧٦	٥٤	١٩.٤١	٣٣	يتوفر في مديرية الشباب والرياضة اتصالات بين العاملين بنفس المستوى الإداري بشكل مستمر.
٣	٧٥.٧	٠.٧٥٧	٤٦.٤٧	٧٩	٣٤.١٢	٥٨	١٩.٤١	٣٣	يتوفر في مديرية الشباب والرياضة اتصالات بين العاملين بنفس المستوى الإداري تشجع التعاون والتكامل بين الوظائف
٣	٧٨.٨	٠.٧٨٨	٥٥.٢٩	٩٤	٢٥.٨٨	٤٤	١٨.٨٢	٣٢	تسهيل الاتصالات بين العاملين بنفس المستوى الحصول على المعلومات اللازمة لإيجاد القرارات
٢	٧٢.٥	٠.٧٢٥	٣٥.٢٩	٦٠	٤٧.٠٦	٨٠	١٧.٦٥	٣٠	تستخدم الخدمات المكتبية بين العاملين في مديرية الشباب والرياضة بشكل مكثف في خدمة اتخاذ القرارات
٣	٧٨.٦	٠.٧٨٦	٥٤.١٢	٩٢	٢٧.٦٥	٤٧	١٨.٢٤	٣١	تساهم الخدمات المكتبية بين العاملين في مديرية الشباب والرياضة بتوفير المعلومات المطلوبة لإيجاد القرارات
٣	٧٥.٧	٠.٧٥٧	٣٩.٤١	٦٧	٤٨.٢٤	٨٢	١٢.٣٥	٢١	تتم الخدمات المكتبية بين العاملين في مديرية الشباب والرياضة بالتوضيح
٣	٧٨.٤	٠.٧٨٤	٥٠.٠٠	٨٥	٣٥.٢٩	٦٠	١٤.٧١	٢٥	تستخدم وسائل الاتصال الشفوي بين العاملين في مديرية الشباب والرياضة بشكل مكثف في خدمة اتخاذ القرارات
٣	٧٧.١	٠.٧٧١	٤٨.٢٤	٨٢	٣٤.٧١	٥٩	١٧.٠٦	٢٩	تتم وسائل الاتصال الشفوي بين العاملين في مديرية الشباب والرياضة بالتوضيح

تابع جدول (٩)

النسبة المئوية لأراء عينة البحث نحو الاتصالات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة (ن = ١٧٠)

درجة التحقق	الوزن النسبي	الدرجة المقدرة	موافق ٣		الي حد ما ٢		غير موافق ١		العبارات
			%	العدد	%	العدد	%	العدد	
٣	٧٧.٥	٠.٧٧٥	٤٩.٤١	٨٤	٣٣.٥٣	٥٧	١٧.٠٦	٢٩	تساهم وسائل الاتصال الشفوي بين العاملين في مديرية الشباب والرياضة بتوفير المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات
١	٤٩.٨	٠.٤٩٨	١٤.٧١	٢٥	٢٠.٠٠	٣٤	٦٥.٢٩	١١١	تستخدم وسائل الاتصال الإلكترونية بين العاملين في مديرية الشباب والرياضة بشكل مكثف في خدمة اتخاذ القرارات
١	٥١.٦	٠.٥١٦	١٣.٥٣	٢٣	٢٧.٦٥	٤٧	٥٨.٨٢	١٠٠	تتم وسائل الاتصال الإلكترونية (البريد الإلكتروني) بين العاملين في مديرية الشباب والرياضة بالوضوح
١	٥١.٢	٠.٥١٢	١١.١٨	١٩	٣١.١٨	٥٣	٥٧.٦٥	٩٨	تساهم وسائل الاتصال الإلكترونية (البريد الإلكتروني) بين العاملين في مديرية الشباب والرياضة بتوفير المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات
٢	٧٠.٨	٠.٧٠٨	٣٢.٩٤	٥٦	٤٦.٤٧	٧٩	٢٠.٥٩	٣٥	يتميز العاملون بمهارات كتابية تعبر عما يريدون بوضوح
٢	٦٨.٦	٠.٦٨٦	٣١.١٨	٥٣	٤٣.٥٣	٧٤	٢٥.٢٩	٤٣	يتميز العاملون بمهارات تحدث تعبر عما يريدون بوضوح
٢	٧٢.٢	٠.٧٢٢	٣٥.٨٨	٦١	٤٤.٧١	٧٦	١٩.٤١	٣٣	يتميز العاملون بمهارات قراءة تساهم فيهم المطلوب منهم
٢	٧١	٠.٧١	٣٢.٩٤	٥٦	٤٧.٠٦	٨٠	٢٠.٠٠	٣٤	يتميز العاملون بمهارات أصوات تسهل التفاهم مع زملائهم

يتضح من جدول (٩) اتفاق كل من العاملين بمديرية الشباب والرياضة على تحقق العبارات:

- تسهل الاتصالات الواردة من المديرين إلى العاملين الحصول على المعلومات اللازمة لإتخاذ القرارات.
 - تسهل الاتصالات بين العاملين بنفس المستوى الحصول على المعلومات اللازمة لإتخاذ القرارات.
 - تساهم المراسلات المكتوبة بين العاملين فى مديرية الشباب والرياضة بتوفير المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات.
 - تستخدم وسائل الاتصال الشفوى بين العاملين فى مديرية الشباب والرياضة بشكل مكثف فى خدمة اتخاذ القرارات.
 - تساهم وسائل الاتصال الشفوى بين العاملين فى مديرية الشباب والرياضة بتوفير المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات.
 - تتسم وسائل الاتصال الشفوى بين العاملين فى مديرية الشباب والرياضة بالوضوح.
 - يتوفر فى مديرية الشباب والرياضة اتصالات بين العاملين بنفس المستوى الإدارى بشكل مستمر.
 - يتوفر فى مديرية الشباب والرياضة اتصالات بين العاملين بنفس المستوى الإدارى تشجع التعاون والتكامل بين الوظائف.
 - تتسم المراسلات المكتوبة بين العاملين فى مديرية الشباب والرياضة بالوضوح.
- مما يشير إلى وجود حالة ايجابية وتوجه مقبول نحو الاتصالات الإدارية عامة والاتصالات الأفقية بصفة خاصة حيث يقوم العاملين بمديرية الشباب والرياضة من خلالها بتبادل الافكار والمعلومات باستخدام وسيلة اتصال مناسبة (شفوية- مكتوبة) مما تجعل من تلك الافكار والمعلومات مادة ذات قيمة تساهم بشكل كبير فى اتخاذ قرارات هامة داخل مديرية الشباب والرياضة.

كما أن الاتصال الجيد يسهل عملية اصدار الأوامر والتعليمات بالصيغة التي تلقى تفهما وقبولا من المرؤوسين وهذه الاتصالات الجانبية والتي تتم في المستوى الإدارى الواحد يتم عن طريقها تبادل المعلومات بين الأقسام والإدارات مما يحقق التنسيق بينهم وهذا الاتجاه يتجاوز مشكلة الهرمية فى الاتصالات بين العاملين وهذا ما أكدته عينة البحث قيد الدراسة.

وأنفق العاملين بمديرية الشباب والرياضة على تحقق العبارات التالية

إلى حد ما:

- تستخدم المراسلات المكتوبة بين العاملين فى مديرية الشباب والرياضة بشكل مكثف فى خدمة اتخاذ القرارات
- يتميز العاملون بمهارات قراءة تساهم فهم المطلوب منهم.
- يتوفر فى مديرية الشباب والرياضة اتصالات وارده من العاملين إلى المديرين بشكل مستمر لإتخاذ القرارات.
- يتوفر فى مديرية الشباب والرياضة اتصالات وارده من المديرين إلى العاملين بشكل مستمر..
- يتميز العاملون بمهارات انصات تسهل التفاهم مع زملائهم.
- يتوفر فى مديرية الشباب والرياضة اتصالات وارده من المديرين إلى العاملين تعلمهم بكل ما يهمهم.
- يتميز العاملون بمهارات كتابية تعبر عما يريدون بوضوح.
- تسهل الاتصالات الواردة من العاملين إلى المديرين الحصول على المعلومات اللازمة لإتخاذ القرارات.
- يتميز العاملون بمهارات تحدث تعبر عما يريدون بوضوح.
- يتوفر فى مديرية الشباب والرياضة وارده من المديرين إلى العاملين تعلمهم بكل مشاكلهم ومقترحاتهم.

فى حين يشير إلى وجود حالة متوسطة وسبب المراسلات المكتوبة بين العاملين بمديريات الشباب والرياضة والتي تتم بشكل مكثف فى خدمة اتخاذ القرارات حيث أن هذا النوع من الاتصالات بكثرة فى المنظمات ذات الحجم الكبير وهذا النوع من الاتصالات تتسم الكلمة المكتوبة بالبساطة والوضوح والدقة حيث تساعد الكتابة على توصيل التعليمات والأفكار بطريقة مقروءة واضحة.

ولا تتحقق التالية العبارات لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة:

- تتسم وسائل الاتصال الإلكترونية (البريد الإلكتروني) بين العاملين فى مديرية الشباب والرياضة بالوضوح.
- تساهم وسائل الاتصال الإلكترونية (البريد الإلكتروني) بين العاملين فى مديرية الشباب والرياضة بتوفير المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات.
- تستخدم وسائل الاتصال الإلكترونية بين العاملين فى مديرية الشباب والرياضة بشكل مكثف فى خدمة اتخاذ القرارات.

فى حين تشير النتائج إلى وجود حالة ضعيفة بسبب الاتصالات الإلكترونية حيث أن اختيار وسيلة اتصال غير مناسبة بمحتوى الرسالة الاتصالية ولطبيعة الجمهور المراد الاتصال به يؤدى فى الغالب إلى فشل الاتصال أو عدم فاعليته مما يتطلب من المرسل أن يقوم باعادة الاتصال بعد اختيار وسيلة اخرى مناسبة ويعزى الباحثان عدم تحقق الاتصال الألكترونى بشكل فعال بمديريات الشباب والرياضة إلى قلة الامكانيات وعدم توافر شبكة اتصالات الكترونية (نت) لجميع الإدارات والعاملين.

وبهذا يكون الباحثان قد أجاب على التساؤل الأول وهو ما مستوى الاتصالات الإدارية المستخدمة بمديرية الشباب والرياضة فى محافظة أسبوط؟

التساؤل الثاني:

- ما خصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة في محافظة أسبوط ؟

جدول (١٠)

النسبة المئوية لأراء عينة البحث لخصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة (ن = ١٧٠)

درجة التحقق	الوزن النسبي	الدرجة المقدره	موافق ٣		الي حد ما ٢		غير موافق ١		العبارات
			العدد	%	العدد	%	العدد	%	
٣	٧٦.٥	٠.٧٦٥	٤٣.٥٣	٧٤	٤٢.٣٥	٧٢	١٤.١٢	٢٤	تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الداخلية بين العاملين بتوفرها بالوقت المناسب لإتخاذ القرارات
٢	٧١.٤	٠.٧١٤	٣٨.٨٢	٦٦	٣٦.٤٧	٦٢	٢٤.٧١	٤٢	تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الداخلية بين العاملين بالدقة لإتخاذ القرارات
٣	٧٤.٧	٠.٧٤٧	٤١.٧٦	٧١	٤٠.٥٩	٦٩	١٧.٦٥	٣٠	تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الداخلية بين العاملين بتوفر المعلومات بنوعيه جيدة
٣	٧٤.١	٠.٧٤١	٤١.٧٦	٧١	٣٨.٨٢	٦٦	١٩.٤١	٣٣	تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الداخلية بين العاملين بالشمولية بتوفر المعلومات كميه كافية
٢	٧١	٠.٧١	٣٥.٨٨	٦١	٤١.١٨	٧٠	٢٢.٩٤	٣٩	تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الداخلية بين العاملين بالوضوح لإتخاذ القرارات
٣	٧٨	٠.٧٨	٤٦.٤٧	٧٩	٤١.١٨	٧٠	١٢.٣٥	٢١	تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الداخلية بين العاملين بسهولة الحصول عليها لإتخاذ القرارات

يتضح من جدول (١٠) اتفاق كل من العاملين بمديريات الشباب والرياضة على تحقق العبارات:

- تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الداخلية بين العاملين بسهولة الحصول عليها لإتخاذ القرارات

- تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الداخلية بين العاملين بتوفرها بالوقت المناسب لإتخاذ القرارات.
- تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الداخلية بين العاملين بتوفر المعلومات بنوعية جيدة.
- تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الداخلية بين العاملين بالشمولية بتوفر المعلومات بكمية كافية.
- تشير النتائج إلى وجود اتفاق كل من العاملين بمديريات الشباب والرياضة على تحقيق خصائص المعلومات من حيث (السهولة- الوقت المناسب- الصحة- الشمولية) حيث أن الحصول على معلومات ذات خصائص نوعية عالية في المؤسسات أمر مهم وحيوي ففى ظل الانفتاح والمنافسة الشديدة والمتغيرات المتسارعة ازداد الاهتمام بنوعية المعلومات وخصائصها كى تكون ذات فائدة لاتخاذ القرار لذا لا بد من التأكد من أن خصائص المعلومات تتلائم والموقف الذى يتخذ فيه القرار.

وأنفق العاملين بمديرية الشباب والرياضة على تحقق العبارات التالية

إلى حد ما:

- تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الداخلية بين العاملين بالدقة لإتخاذ القرارات
- تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الداخلية بين العاملين بالوضوح لإتخاذ القرارات

فى حين انفق العاملين بمديريات الشباب والرياضة على تحقيق خصائص المعلومات إلى حد ما من حيث (الدقة - الوضوح) حيث أن درجة الدقة التى يمكن الوصول إليها والتي تتناسب مع مختلف العاملين يجب أن تكون دقيقة فهناك بعض المعلومات يمكن أن تكون تقريبية كما أن الدرجة التى يجب أن تكون المعلومات خالية من الغموض لأنها يصعب الاستفادة منها فى اتخاذ

القرارات ويرى الباحثان أن المعلومات هي المادة الخام لصنع القرارات واتخاذها، وأن الوظيفة الأساسية للمعلومات هي زيادة معرفة متخذي القرار عن البدائل التي يمكن أن يختار منها لاتخاذ القرار وذلك يعنى إذا تمكن متخذى القرار من أن يحصل على معلومات كاملة عن موقف معين فسوف يكون أمامه بدائل لاختيار الامور وتكون المعلومات وسيلة أساسية لمساندة اتخاذ قرارات فعالة.

وبهذا يكون الباحثان قد أجاب على التساؤل الثانى وهو ما خصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة فى محافظة أسيوط ؟

التساؤل الثالث:

هل توجد علاقة ذات دلالة الإحصائية بين الاتصالات الإدارية وخصائص المعلومات وفاعلية القرارات الإدارية لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة فى محافظة أسيوط ؟

جدول (١١)

مصنوفة الارتباط البسيط بين الاتصالات الإدارية وخصائص المعلومات وفاعلية القرارات الإدارية

المتغيرات	الاتصالات الإدارية	خصائص المعلومات	فاعلية القرارات الإدارية	قيمة ر الجدولية
الاتصالات الإدارية	-	*٠.٩٧	*٠.٩٩	٠.٢٣
خصائص المعلومات	-	-	*٠.٩٨	
فاعلية القرارات الإدارية	-	-	-	

يتضح من جدول (١١) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصالات الإدارية وخصائص المعلومات الإدارية، وبين الاتصالات الإدارية وفاعلية القرارات الإدارية، وبين خصائص المعلومات الإدارية وفاعلية القرارات الإدارية عند مستوى دلالة (٠.٠٥).

- وجود علاقة ارتباطيه ايجابية دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) بين كلا من الاتصالات الإدارية وخصائص المعلومات الإدارية، وبين الاتصالات الإدارية وفاعلية القرارات الإدارية، وبين خصائص المعلومات الإدارية وفاعلية القرارات الإدارية لدى العاملين فى مديرية الشباب والرياضة.

- ويرى الباحثان وجود علاقة بين الاتصالات الإدارية وخصائص المعلومات الإدارية وذلك لأن الاتصال الإدارى مهم ولاغنى عنه فى إدارة المؤسسات والمنظمات بكافة أنواعها والمؤسسات الرياضية خاصة، وذلك لكثرة الأعمال والمهام المسندة لمديرية الشباب والرياضة، واشرافها على أعداد كبيرة من الإدارات المنتشرة فى المحافظة، حيث أن خصائص المعلومات تمثل الدورة الدموية للاتصالات الإدارية حيث يتوقف تحقيق فاعلية القرارات بتوقف نجاح عملية الاتصالات الإدارية. وبهذا يكون الباحثان قد أجاب على التساؤل الثالث هل توجد علاقة ذات دلالة الإحصائية بين الاتصالات الإدارية وخصائص المعلومات وفاعلية القرارات الإدارية لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة فى محافظة أسبوط؟

التساؤل الرابع:

- ما نسبة مساهمة كلا من الاتصالات الإدارية وخصائص المعلومات الإدارية فى تحقيق قرارات إدارية فاعلة بمديرية الشباب والرياضة فى محافظة أسبوط ؟

جدول (١٢)
نسبة مساهمة الاتصالات الإدارية في فاعلية القرارات الإدارية
للعاملين بمديرية الشباب والرياضة

المتغيرات	معامل الانحدار الجزئي	الخطأ المعياري	قيمة ت	نسبة المساهمة
المقدار الثابت	١٥.١٦	١.٠٤	١٤.٥٨	٠.٩٨
الاتصالات الإدارية	٠.٣١	٠.٠٠٥	٦١.١٣	

يتضح من جدول (١٢) أن نسبة مساهمة الاتصالات الإدارية في فاعلية القرارات الإدارية لدى العاملين في مديرية الشباب والرياضة بلغت (٠.٩٨) وبذلك تصبح المعادلة التنبؤية تى:

- فاعلية القرارات الإدارية لدى العاملين في مديرية الشباب والرياضة =
 $٠.٣١ + ١٥.١٦$

- أن المتغير المساهم في فاعلية القرارات الإدارية هي الاتصالات الإدارية حيث كانت نسبة مساهمتها (٠.٩٨) في فاعلية القرارات الإدارية لدى العاملين في مديرية الشباب والرياضة ويرجع ذلك لأهمية الاتصالات الإدارية ومدى ما تحققه من تأثير فعال في فاعلية القرارات الإدارية لدى العاملين في مديرية الشباب والرياضة، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة Veronica & Tom (٢٠٠٦م) (١٢) والتي أظهرت نتائج دراسته أن الاتصالات الإدارية لها أثر ايجابي على قدرات العاملين، كما اتفقت النتائج مع دراسة أبو هميس (٢٠٠٧م) (١٠).

جدول (١٣)
نسبة مساهمة خصائص المعلومات في فاعلية القرارات الإدارية
للعاملين بمديرية الشباب والرياضة

المتغيرات	معامل الانحدار الجزئي	الخطأ المعياري	قيمة ت	نسبة المساهمة
المقدار الثابت	١.١٤	١.٥٩	٠.٧٢	٠.٩٧
خصائص المعلومات	٠.٣٣	٠.٠٠٧	٤٧.٩٢	

يتضح من جدول (١٣) أن نسبة مساهمة خصائص المعلومات الإدارية فى فاعلية القرارات الإدارية لدى العاملين فى مديرية الشباب والرياضة بلغت (٠.٩٧)، وبذلك تصبح المعادلة التنبؤية كالتالى:

$$- \text{ فاعلية القرارات الإدارية لدى العاملين فى مديرية الشباب والرياضة} = ٠.٣٣ + ١.١٤$$

- أن المتغير المساهم الأول فى فاعلية القرارات الإدارية هى خصائص المعلومات الإدارية حيث كانت نسبة مساهمتها (٠.٩٧) فى فاعلية القرارات الإدارية لدى العاملين فى مديرية الشباب والرياضة ويرجع ذلك لأهمية خصائص المعلومات الإدارية ومدى ما تحققه من تأثير فى فعال فاعلية القرارات الإدارية لدى العاملين فى مديرية الشباب والرياضة، وهذا ما أكدته دراسة الشبول (٢٠٠٣م) (٩)، واختلفت مع دراسة السلطان (٢٠٠٦م) (٥).

وبهذا يكون الباحثان قد أجابا على التساؤل الرابع ما نسبة مساهمة كلا من الاتصالات الإدارية وخصائص المعلومات الإدارية فى تحقيق قرارات إدارية فاعلة بمديرية الشباب والرياضة فى محافظة أسيوط؟

الاستنتاجات:

- فى ضوء مناقشة وتفسير نتائج البحث استنتج الباحثان ما يلى :
- تستخدم الرسائل المكتوبة والشفوية بين العاملين فى مديرية الشباب والرياضة بشكل مكثف حيث توفر المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات.
 - يمتلك الإداريون بمديرية الشباب والرياضة قدرا من المهارات الأساسية للاتصال، كما لديهم فناعة بأهمية الاتصالات من خلال الكتابة والتحدث والقراءة والإنصات ودورها فى توفير المعلومات المطلوبة خصوصا الاتصالات المكتوبة التى يمكن الرجوع إليها .

- أتاحت المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية بين العاملين من خلال ما تحمله من خصائص ايجابية، توفير بيانات واضحة عن المواقف اللازم اتخاذ قرارات بشأنها، مما سهل اتخاذ القرارات الإدارية بإيجابية ناجحة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصالات الإدارية وخصائص المعلومات الإدارية، وبين الاتصالات الإدارية وفاعلية القرارات الإدارية، وبين خصائص المعلومات الإدارية وفاعلية القرارات الإدارية لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة في محافظة أسيوط.
- أن نسبة مساهمة الاتصالات الإدارية في فاعلية القرارات الإدارية بلغت (٠.٩٨) لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة في محافظة أسيوط.
- أن نسبة مساهمة خصائص المعلومات الإدارية في فاعلية القرارات الإدارية بلغت (٠.٩٧) لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة في محافظة أسيوط.

التوصيات :

- في ضوء أهداف البحث وفي حدود مجتمع البحث والعينة المختارة وفي ضوء ما توصل إليه من نتائج يوصي الباحثان بما يلي :
- ١- زيادة الاهتمام بانماط الاتصالات الإدارية بين العاملين بنفس المستوى الإداري، ومن المديرين إلى العاملين والعكس للمساهمة في توفير معلومات ذات خصائص معينة مما تجعل القرارات الإدارية أكثر فاعلية.
 - ٢- تطوير وسائل الاتصالات الإدارية المكتوبة والشفوية والألكترونية لتوفير المعلومات المطلوبة، تدريب العاملين على تلك الوسائل لارتقاها وللمساهمة في جعل المعلومات الناتجة عنها أكثر دقة ومنفعة.

- ٣- عقد الدورات التدريبية للإداريين العاملين بمديريات الشباب والرياضة لتطوير مهارات الاتصالات الإدارية لديهم (الكتابة- التحدث- القراءة- الانصات)، وتدريبهم على إتقانها، وتوعيتهم لمدى أهمية هذه المهارات وانعكاساتها على طبيعة العلاقة التي تربطهم بالمرؤوسين وعلى توفير المعلومات المطلوبة.
- ٤- عقد الدورات التدريبية للإداريين العاملين في المديرية لتدريبهم على التعامل الفعال مع التكنولوجيا والتقنيات المتطورة، وزيادة الوعي لديهم لاستخدام تلك التكنولوجيا لدعم عملية الاتصال الإلكتروني بين العاملين.
- ٥- وسائل الاتصال الحديثة للعاملين لمواكبة التغيير والتطوير التي تزيد من كفاءة وفاعلية الاتصال مثل الحاسب الآلي، وتفعيل شبكة المعلومات الداخلية (الانترنت) وتعميم خدمة (الانترنت) في كافة الأجهزة الحكومية و إتاحة الفرصة للمستويات التنفيذية للاستفادة من هذه الخدمة بما تخدم مصلحة العمل، وعدم اقتصرها على المستويات العليا فقط.
- ٦- مراعاة الدقة في استخدام التوقيت المناسب خلال عملية الاتصال الإداري بين الرئيس والمرؤوسين لما لذلك من أثر ايجابي على طبيعة العلاقة بين العاملين.
- ٧- إجراء المزيد من الدراسات لبيان دور الاتصالات الإدارية في متغيرات اخرى غير تحقيق قرارات إدارية فاعلة، ودراسات اخرى لبيان دور الاتصالات الإدارية في تحقيق قرارات إدارية فاعلة فى مؤسسات اخرى غير مديريةية الشباب والرياضة.

((المراجع))

المراجع باللغة العربية:

- ١- احمد خليل القرعان و ابراهيم محمد حارحشة (٢٠٠٤): الإدارة المدرسية الحديثة، دار الإسراء للنشر، عمان، الأردن.

- ٢- إسماعيل سعد (٢٠٠٤م): الاتصال الإنساني في الفكر الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية.
- ٣- جاسم مجيد (٢٠٠١م): دراسات في الإدارة العامة، مؤسسة الشباب الجامعية، الاسكندرية.
- ٤- حسين حريم (٢٠٠٤م): السلوك التنظيمي "سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٤م.
- ٥- خالد صالح علي السلطان (٢٠٠٦): المعلومات وأثرها في عملية اتخاذ القرارات الإدارية في دواوين الوازارت في الجمهورية اليمنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة صنعاء، اليمن.
- ٦- سامى سلطى عريفج (٢٠٠١م): الإدارة التربوية المعاصرة، ط١، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠١م.
- ٧- عبد الكريم درويش وليلى تكلا (١٩٩٥م): أصول الإدارة العامة مكتبة الانجلو، القاهرة.
- ٨- عصام بدوى (٢٠٠١م): "موسوعة التنظيم والادارة فى التربية البدنية والرياضية" دار الفكر العربى .
- ٩- محمد أنور الشبول (٢٠٠٣م): "أثر المعلومات وأنظمة المعلومات الإدارية على اتخاذ القرارات في قطاع الاتصالات في الاردن"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الاردن.
- ١٠- محمد عبد الكريم أبو هميس (٢٠٠٧م): أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية دراسة تطبيقية على الصناعات الدوائية في الأردن"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.

١١- محمد عبد الفتاح ياغي (٢٠٠٢م): اتخاذ القرارات التنظيمية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.

المراجع باللغة الانجليزية:

- 12- Thomas Veronica and Tom, Cohn, (2006):
"Communication Skills and Cultural Awareness Courses for Healthcare Professionals who Care for Patients with Sickle Cell Disease" , Journal of Advanced Nursing , Vol. 53, Issue 4, pp 480-488.
- 13- Yogendra Singh and Pandey, Mamta, (2004):
Principles of Organizational Behavior, New Delhi, A. I. T. B. S.