

أثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء من وجهة نظر الموظفين الإداريين والمشرفين الأكاديميين في جامعة القدس المفتوحة في محافظات الشمال

* عطيه مصبح-كلية الاداره-جامعة القدس المفتوحة-قلقيلية-فلسطين

الملخص:

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء من وجهة نظر الموظفين الإداريين والمشرفين الأكاديميين في جامعة القدس المفتوحة في محافظات الشمال .
تكونت عينة الدراسة من (128) موظفا ومشرفا أكاديميا من أصل (329) أي ما نسبته (39%) من المجتمع الإحصائي، وقد وزعت الاستبانات على كافة دوائر ومراكز رئاسة الجامعة، وكذلك مناطق الجامعة التعليمية المنتشرة في محافظات الشمال.
أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثراً ايجابياً لنظام الاتصالات الإدارية المعمول به في جامعة القدس المفتوحة في الأداء حيث كانت درجة الاستجابة بين مرتفعة إلى مرتفعة جدا على جميع مجالات الدراسة الخمس.
لم تظهر نتائج الدراسة أية فروق ذات دلالة إحصائية لأثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء تبعا للمتغيرات الديموغرافية.
وبناء على نتائج الدراسة خرج الباحث بمجموعة من توصيات أهمها ما يلي:
1. الاتصالات الإدارية تعتبر حيوية، بل هي عصب الجامعة ولا سيما في ظل تباعد مناطق الجامعة ودوائرها لذا لا بد من مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال الاتصالات.
2. تفعيل شبكة الانترنت باعتبارها وسيلة اتصال؛ لما لها من أثر في تخفيض تكاليف الاتصالات والحد من استخدام المكاتبات الورقية عبر الفاكس.
3. تقوية الاتصالات الرسمية بكافة أنواعها، لأنها تحد من الاتصالات غير الرسمية في الجامعة وتزيد من التفاعل الايجابي بين الموظفين.

Abstract :

The aim of the study was to investigate the effect of the managerial communications system on performance from the viewpoint of employees and academic supervisors at Al Quds Open University/ Northern governorates.

Sample of the study consists of 128 employees and academic supervisors out of 329 which means %39 of the population. Questionnaires were distributed all over university departments, centers, presidency office and educational regions which were spread all over the Northern Governorates. Findings of the study showed that there was a positive effect of the adopted managerial communication system at al Quds Open University on performance according to response of the studying sample and responses were high and very high all over the five studying dimensions.

Also finding of the study didn't show any significant differences due to the effect of the managerial communication system on performance according to the demographic variables.

Upon finding of the study the researcher had introduced the most important recommendations as followed.

1. Managerial communications is considered not only vital but the magic stick in the university work, bearing in mind the university dispersed regions and departments; therefore, it is important to cope with the technological development in the scope of communications.
2. The importance of activating the internet as a mean of communication, will reduce the cost of communication generally and the use of paper communication particularly through Fax.
3. Reinforcing the formal communications in all forms will reduce the informal communications in the university and increase the positive interaction among university employees.

المقدمة:

وكما أن الاتصال عنصر هام في حياة الإنسان، فهو كذلك بالنسبة للمنظمة إذ يعتبر الطاقة المحركة لجميع نظمها، فالدوافع، والقيادة، واتخاذ القرارات، والتخطيط والتنسيق والرقابة..... وغيرها ليس لها قيمة بدون تنفيذها في شكل اتصال، حيث أنه عن طريق الاتصال بين الأفراد في المنظمة

يعتبر الاتصال من ضرورات الحياة، بل إن أول سلوك يقوم به الإنسان في بداية حياته هو الاتصال ليعبر عن حاجاته، فالأفكار والآراء والمقترحات ليس لها وجود في الواقع إلا بنقلها للغير من خلال الاتصال، فالاتصال إذن ظاهرة اجتماعية تحيل المجموعة الساكنة إلى مجموعة متحركة ومتفاعلة.

المديرين أيضاً الهاتف في إدارة شؤون أقسامهم. وذلك نتيجة لطبيعة مهامهم التي تحتاج إلى السرعة، وهذا لا يعني أنهم لا يستخدمون الرسائل. فقد يكتب المسؤول مذكرة حتى لو كانت على قصاصة صغيرة ويطلب من مرؤوسيه تنفيذها، وتأخذ الاتصالات في العادة شكلاً باهظاً أو صاعداً انسجاماً مع التسلسل التنظيمي في المؤسسة .

الاتصالات في المؤسسة هي العصب الحيوي الذي تمارس المؤسسة من خلاله وجودها، ولكن اهتمام إدارة المؤسسات بأنماط الاتصال داخلها يكون نادراً، على الرغم من أن مهماتها الاتصالية أساسية، ومن المفروض أنها تدرك أهمية الاتصال بالنسبة للحياة الإنسانية ولحياة مؤسساتها، وتعاملها مع الجمهور. وبدون الاتصالات الفعالة لا يمكن نجاح المؤسسة حتى لو كانت لديها استراتيجيات ممتازة وخطط حكيمة، لذا نرى أن المديرين في الإدارة العليا دائماً يركزون على الاتصالات الفعالة ومهاراتها على اعتبار أنها أحد العناصر المهمة في العملية الإدارية . إن تحسين الاتصالات هي مسؤولية إدارية من الدرجة الأولى، ولكي تحقق الإدارات هذا فإنها بحاجة إلى إدراك طبيعة شبكات الاتصال في مؤسساتها؛ كي تحدد من ناحية فعالية الاتصال وأفضل الوسائل المؤدية إليه. ومن ناحية أخرى فإن إدراك طبيعة الشبكات يسهل على المتصل إعداد رسالته المناسبة، لتكون ذات تأثير أكبر، كما أن الاتصال الجيد يتيح فرصة التعرف على أفضل الاختيارات والبدائل بشأن اتخاذ القرار المناسب؛ وذلك بإدماج المعلومات المختلفة لاتخاذ القرار الأفضل (أبو أصعب، 2004: ص 67).

الاتصال هو عملية نقل هادفة للمعلومات من شخص إلى آخر، بغرض إيجاد نوع من التفاهم المتبادل بينهما. والاتصال الإداري هو عملية تبادل الأفكار والمعلومات من أجل إيجاد فهم مشترك وثقة بين

يمكن وضع هذه النظم في مجال الواقع الفعلي. (السبيعي، 2003).

يعد العاملون في المنشآت المختلفة العمود الفقري للجمهور الداخلي للمنشأة، وعليهم يتوقف نجاحها أو فشلها. وبعد أن كان رب العمل في الماضي يستطيع التعرف على عماله ورغباتهم واحتياجاتهم، أصبحت الآن تلك العملية من أكبر الصعوبات، بسبب تزايد أحجام المنشآت وأعداد العاملين بها، وتضخم الأجهزة الإدارية والوظيفية، وانقطعت الصلة تقريباً بين مستويات الإدارة العليا وجمهور العاملين، مما نتج عنه سوء فهم وعدم تفهم لطبيعة واحتياجات كل طرف للطرف الآخر (البكري، 2002: ص 153).

يعد الاتصال التنظيمي شريان المنظمة النابض حيث لا يمكن لأية منظمة أن تحقق أهدافها دون وجود شبكة اتصالات إدارية خاصة بها، بل أنه من الصعب جداً أن يتصور الإنسان وجود أي تنظيم دون وجود أشكال من الاتصالات تنقل من خلالها المعلومات بين الموظفين سواء أكانوا رؤساء أم مرؤوسين، داخل المنظمة أو خارجها . ولا شك أن الاتصال واحد من الموضوعات المهمة التي نالت قسطاً كبيراً من البحث والدراسة حيث لا يكاد أي كتاب في علم الإدارة أو السلوك يخلو من الاتصال ولقد قام العديد من الباحثين والكتّاب والمنظمات بتعريف الاتصال وأن تباينت بعض هذه التعريفات إلا أن معظمها يدور حول تبادل المعلومات وإحداث علاقات طيبة بين جماعات العمل عن طريق وجود فهم مشترك بينهم. لذا يمكن أن يعرف الاتصال التنظيمي: بأنه (العملية التي يتم من خلالها تعديل السلوك الذي تقوم به الجماعات داخل التنظيمات بواسطة تبادل الرسائل لتحقيق الأهداف التنظيمية).

إن أفضل وسائل الاتصال في إطار المؤسسات هي وسيلة الاتصال وجهاً لوجه؛ لما لها من سرعة وقدرة على الإقناع، ودقة في التوصيل، وقد يستخدم

الإدارية، يكون من واجباتها تحقيق التنسيق بين الإدارات والأقسام المتعددة في المنشأة، وربط المنشأة بالمجتمع الذي تعيش فيه، كما تقوم أيضاً بتقصي مشكلات الاتصال ومعوقاته في مواقع التنفيذ، والوقوف على نقاط الضعف في وسائل خطوط الاتصال، والتقدم بالاقتراحات للتغلب عليها وتقويم النتائج.

من خلال ما تقدم، يتضح لنا أنه متى ما انتهجت المنشأة إلى تدعيم العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين العاملين بروح الفريق الواحد وخلق جو صحي ودي بين العاملين والمديرين والمشرفين، فإن ذلك يؤدي إلى تحسين قنوات الاتصال بها وتعزيز فرص تحقيق أهدافها. وسوف تكون من أوائل المنشآت المتفوقة في جميع المجالات بكل جدارة واقتدار. (المعيلي، 2008).

مشكلة الدراسة:-

للاتصال الإداري دور مهم وحيوي في عمل المؤسسات عامة وجامعة القدس المفتوحة خاصة وذلك لأن فعالية العملية الإدارية فيها، تتوقف على فعالية وكفاءة قنوات الاتصال المختلفة والتي تربط بين وحداتها الإدارية الداخلية المختلفة وكذلك مناطقها التعليمية وفروعها في الخارج، وعليه فإن هذه الدراسة تحاول معرفة أثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء في جامعة القدس المفتوحة.

أسئلة الدراسة:-

- 1 - ما أثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة؟
- 2 - هل تختلف استجابات عينة الدراسة نحو أثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء تبعاً للمتغيرات

العناصر الإنسانية في المنشأة. والعمليات الإدارية تقوم على تبادل البيانات والمعلومات.

ومن ناحية أخرى فإن المدير باعتباره قائداً في عمله يحتاج لتحقيق أهداف المنشأة إلى التوجيه، وكذلك يحتاج إلى تفاهم العاملين معه، ويوجه سلوكهم بشكل يضمن عدم تعارض هذا السلوك مع الأهداف التنظيمية على الأقل. وكل هذا يحتاج إلى الاتصال بهم باستمرار لتوجيههم وتنظيم أعمالهم ومتابعتها.

إذا فالمعلومات والبيانات هي القلب النابض للعملية الإدارية، وهي جوهر عمل القائد الإداري في المنشأة. وبقدر ما تكون هذه المعلومات والبيانات دقيقة وصحيحة، بقدر ما تكون قدرات المدير فاعلة. ونظراً لأهمية الاتصالات في تصريف شؤون الإدارة، فهناك ضرورة قصوى لتنظيمها وتحقيق فاعليتها، بحيث تنساب المعلومات والبيانات في حركة مستمرة بين مستويات التنظيم المتعددة لما فيه خير المنظمة وتحقيق أهدافها.

إن من واجبات الإدارة العليا أن تعمل على خلق المناخ السليم للاتصال الفاعل؛ وذلك بوضع سياسة واضحة للاتصال تعمل على تحقيق الأهداف التنظيمية وإشباع الحاجات البشرية، حتى يكون الأفراد على علم تام بنشاط المنشأة وأهدافها وخطتها وبرامجها والعوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تحكمها، وحتى يكون لديهم القدرة على تحقيق أهداف سياسة الاتصال بفاعلية ونجاح.

إن أهمية الاتصال في المنشأة وضرورة تنفيذ سياسة له على نطاق واسع بها، وما يتطلبه ذلك من مهارات وخصائص فنية عند وضع أنظمة، وتحديد وسائله وتحرير رسائله، وإخراجها بالشكل المقنع، يتطلب وجود فئة من الأخصائيين الكفاء في هذا المجال لمعاونة الإدارات التنفيذية في تطبيق سياسة ونظام الاتصال، والعمل في إدارة تنشأ لهذا الغرض ضمن الهيكل التنظيمي يُطلق عليها إدارة الاتصالات

والجامعات الأخرى نظراً لقلة الدراسات التي تتطرق لهذا الموضوع.

التالية: (العمر، الخبرة الوظيفية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، مكان العمل).

أهداف الدراسة:-

أهمية الدراسة:-

تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يلي:
 (1) بيان أثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء من حيث: (سرعة الأداء، توفر المعلومات ومعالجتها، اتخاذ القرار المناسب، التفاعل الإيجابي بين المستويات الوظيفية، تحقيق أهداف المؤسسة).
 (2) معرفة إن كان هناك اختلاف في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو أثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء تبعاً لمتغيرات الدراسة المستقلة.

إذا كان الاتصال هاماً في حياة الفرد العادي فإنه لا يقل أهمية في حياة المؤسسات صغيرها وكبيرها، إن معظم مشكلاتنا اليوم ليست في عالم الأشياء ولكن في عالم الأشخاص، وإن أكبر فشل للإنسان كان وما يزال، هو عدم القدرة على التعامل مع الآخرين وفهمهم... إنها مشكلة الاتصال.

لذا تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:-

فرضيات الدراسة:-

(1) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في استجابات عينة الدراسة نحو أثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء تعزى لمتغير العمر.
 (2) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في استجابات عينة الدراسة نحو أثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء تعزى لمتغير الخبرة الوظيفية.
 (3) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في استجابات عينة الدراسة نحو أثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
 (4) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في استجابات عينة الدراسة نحو أثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

(1) تعد الاتصالات الإدارية في الجامعة ذات طبيعة خاصة بسبب انتشارها في ربوع الوطن وخارجه، وكذلك انتشار دوائر الرئاسة في أكثر من موقع.
 (2) للاتصال الإداري دور في جميع العمليات الإدارية من تنظيم وتخطيط ورقابة وتنسيق واتخاذ قرارات، ولا عجب أن تعود أغلب المشكلات في المؤسسات إلى سوء فهم ممارسة الاتصالات الإدارية بين الإدارة والعاملين.
 (3) تأتي هذه الدراسة للتأكد من كفاءة الاتصالات الإدارية على الرغم من التقدم التكنولوجي في وسائل الاتصال.

(4) استفادة الموظفين بالإدارة العليا والوسطى والدنيا في جامعة القدس المفتوحة والجامعات الأخرى من نتائج الدراسة وذلك من خلال ما تقدمه من معرفة أثر الاتصالات الإدارية في الأداء.

(5) إذا لم تكن الاتصالات الإدارية ذات فاعلية فإن ذلك يؤدي إلى اتخاذ بعض القرارات الخاطئة، لذا جاءت هذه الدراسة لتوضح أثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء.

(6) يأمل الباحث أن تكون هذه الدراسة مرجعاً مهماً للباحثين والدارسين في جامعة القدس المفتوحة

العمل الذي يقوم به. (Byars & Rue, 1991) - الاتصال (Communication) هو عملية اجتماعية تبادلية تتضمن تبادل الفهم (الإدراك) بين طرفي الاتصال للوصول إلى تفاهم مشترك يحقق أهداف المنظمة. جامعة القدس المفتوحة، (2006).

- الاتصال الإداري (Administrative Communication) هو وظيفة أساسية في إيجاد الفهم المشترك بين العاملين في التنظيم لتأدية الأعمال المطلوبة منهم والتي يتوقع الإداريون تحقيقها. (يونس، 1969).

- الرسالة (Message) هي تمثيل للمعنى الذي يحاول المرسل أن ينقله، وتحدد أيضا لدرجة كبيرة المعنى الذي يمكن أن يحصل عليه المستقبل. (هلال، 2005).

- وسيلة الاتصال (Communication Channel / Media) هي الطريقة أو الوسيلة التي يتم بواسطتها نقل وتوصيل الرسالة للمستقبل. (<http://ar.Wikipedia.org/wiki>)

- الاتصالات الرسمية (Formal Communication) هي الاتصالات التي تتم عبر القنوات والخطوط المحددة وفق سياسات المنظمة وتعليماتها وهيكلها التنظيمي ومثال ذلك الاتصالات العمودية والأفقية. (Griffin، 2002).

- الاتصالات غير الرسمية (Informal Communication) هي الاتصالات (الشخصية) التي تتم خارج مسارات وخطوط الاتصال الرسمية. (جامعة القدس المفتوحة، 2006).

- التغذية الراجعة (Feed Back) هو رد فعل / استجابة المستقبل على الرسالة التي يبلغها (الاستجابة) للمستقبل، وفي هذه الحالة يصبح المستقبل مرسلًا. (<http://ar.Wikipedia.org/wiki>)

الدلالة ($\alpha=0.05$) في استجابات عينة الدراسة نحو أثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء تعزى لمتغير مكان العمل.

حدود الدراسة :-

حدود مكانية: دوائر رئاسة الجامعة والمناطق التعليمية والمراكز الدراسية في المحافظات الشمالية. حدود زمانية: العام الدراسي (2007م / 2008م) حدود بشرية:

1. مديرو الدوائر ورؤساء الأقسام في الدوائر التابعة لرئاسة الجامعة.
2. مديرو المناطق المراكز والمساعدين الأكاديميين والإداريين ورؤساء الأقسام في المناطق والمراكز الدراسية.
3. المشرفون الأكاديميون في المناطق والمراكز الدراسية

مصطلحات الدراسة :-

- جامعة القدس المفتوحة هي جامعة عامة مستقلة ماليا وإداريا وأكاديميا، أنشئت بقرار من منظمة التحرير الفلسطينية، باشرت عملها منذ عام (1991) في ارض الوطن مكونة فروعها لها في محافظات الوطن كافة، وفي بعض الدول العربية لتقديم خدمات التعليم الجامعي المفتوح عن بعد لشرائح المجتمع الفلسطيني. جامعة القدس المفتوحة، (2006).

- محافظات الشمال هي المحافظات المنتشرة في الضفة الغربية أي شمال فلسطين وعلى اعتبار أن محافظات الجنوب هي محافظات قطاع غزة. تعريف السلطة الوطنية الفلسطينية.

- الأداء هو درجة انجاز الأعمال التي يقوم بها الموظف وتعكس أيضا كيف يحقق الموظف متطلبات

الاتصال المختلفة، وكشفت نتائج الدراسة من خلال الموظفين (المبحوثين) بوظيفة كاملة والذين كان عددهم (598) ان وسائل الاتصال الغنية مثل الاتصال وجها لوجه أكثر هذه الوسائل رضا بالنسبة للعاملين في نقل نوعية المعلومات المدركة من المسؤولين، في حين كانت وسائل الاتصال المعلقة مثل جريدة الشركة المعلقة على لوحة الحائط أكثر رضا في نوعية المعلومات الصادرة من الإدارة العليا، اما وسائل الاتصال المتوسطة مثل البريد الالكتروني الوحيدة التي كانت ذات علاقة إيجابية لرضا العاملين المدرك بالنسبة للأخبار الملحة والضرورية.

دراسة (المانع، 2006)

دراسة أجراها المانع بعنوان «تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء دراسة تطبيقية على الضباط العاملين في جهاز الأمن العام في السعودية» وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وكان المجتمع الإحصائي مكون من (500) ضابطاً وعاملاً في جهاز الأمن العام في المملكة العربية السعودية، وعينة الدراسة بلغت (194) ضابطاً وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تقنيات الاتصال المتوافرة في الأمن العام والكشف عن المعوقات التي تواجهها. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن واقع تقنيات الاتصال متدنٍ ومتأخر في جهاز الأمن العام، وان توظيف واستخدام تقنيات الاتصال سيحقق بدرجة كبيرة جداً فعالية الأداء الوظيفي لمنسوبي الأمن العام. وأما بخصوص المعوقات فان أفراد عينة الدراسة أفادوا بدرجة كبيرة أن أهم المعوقات كانت قلة عدد أجهزة الاتصال وقدم المتوفر منها وانخفاض تدريب العاملين في الأمن العام عليها وكذلك عدم صيانتها الوقائية مما يزيد من أعطالها.

دراسة (الشهري، 2005)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الاتصالات

- الإصغاء (Listening) هو عنصراً أساسياً في عملية الاتصال الشفوي، وتعني السماع مع التركيز الذهني. (جامعة القدس المفتوحة، 2006).

- التشويش والمعوقات (Noise / Distur bances) هي الأشياء التي يمكن أن تقلل من دقة وفاعلية عملية الاتصال. (هلال، 2005).

الدراسات السابقة:-

دراسة (Ihan G-NBAYI, 2007)

هدفت هذه الدراسة لمعرفة اتجاهات المعلمين نحو فعالية الاتصالات التنظيمية في مدارسهم ومعرفة وجود فروقات في اتجاهات المعلمين في المدارس الأساسية والمدارس المتوسطة تبعاً لمتغيرات: الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، الخبرة الوظيفية والمؤهل العلمي. جمعت البيانات من عينة مكونة من (334) معلماً ينتمون إلى (63) مدرسة في مركز افيون و وساك في تركيا في ربيع عام (2002-2003) وأظهرت نتائج الدراسة أن اتجاهات المعلمين نحو فعالية الاتصالات التنظيمية في المدارس كانت عالية بشكل عام بالإضافة الى عدم وجود اختلافات ذات دلالة في اتجاهات المعلمين في كل من المدارس الأساسية والمتوسطة تعزى لكل من الجنس، الحالة الاجتماعية والخبرة في حين وجدت فروقات ذات دلالة بالنسبة لمتغير العمر والمؤهل العلمي وأخيراً أوصت الدراسة بتقديم اقتراحات للوصول إلى فعالية الاتصالات التنظيمية في المدارس ومساعدة صغار المعلمين في العمر من استخدام مهارات الاتصالات الفعالة وزيادة وسائل الاتصال بين المدير والمعلمين.

دراسة (Byrne, 2006 و LeMay)

فحصت هذه الدراسة رضا العاملين عن نوعية المعلومات المدركة في الشركة ووحداتها الإدارية وكذلك نوعية الأخبار الملحة المنقولة عبر وسائل

تامين بعد اندماجها مع شركة أخرى"، فقد بحثت هذه الدراسة في إدراكات الموظفين في المستويات الإدارية المختلفة لضغوط العمل التي يعانون منها في مرحلة الاندماج وكذلك فحصت رضا العاملين عن الاتصالات التنظيمية خلال هذه العملية. وتكونت عينة الدراسة من (102) موظفاً ممن اندمجوا مع شركة أخرى، وأشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروقات بين المديرين والمشرفين والموظفين في المستويات الدنيا في كمية أو نوعية ضغوط العمل التي يعانون منها أيضاً عدم وجود فروقات في رضاهم عن الاتصالات في حين كان هناك علاقة عكسية بين الاتصالات ومصدر ضغوط العمل.

دراسة (المنجي، 2003)

هدفت هذه الدراسة على التعرف إلى واقع الاتصالات الإدارية داخل الأجهزة المدنية العمانية بناء على اتجاهات وآراء المبحوثين. وهي دراسة تحليلية هدفت إلى اختبار العلاقة ما بين كل من (خصائص التنظيم الإداري، وضوح الاتصالات، المشاركة في اتخاذ القرارات، أساليب الاتصال، الوسائل المستخدمة في العملية الاتصالية)، وبين فاعلية الاتصالات الإدارية، وكذلك العلاقة بين الخصائص الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة الوظيفية) وبين فاعلية الاتصالات الإدارية.

وكما هدفت هذه الدراسة كذلك إلى التعرف على أهم المعوقات التي تعترض العملية الاتصالية، وتقلل من كفاءتها من وجهة نظر مفردات البحث واستخدم المنهج الوصفي التحليلي في البحث وكذلك صممت استبانة للحصول على المعلومات من أفراد عينة البحث..

وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص

الإدارية في حل المشكلات التي تواجه منسوبي الأمن الجنائي، ودور تقنيات الاتصالات المستخدمة في رفع مستوى الأداء الوظيفي ومعوقات الاتصالات الإدارية التي تخفف مستوى الأداء الوظيفي لمنسوبي الأمن الجنائي وتكون مجتمع الدراسة من (122) ضابطاً ممن يعملون في الأمن الجنائي في العاصمة الرياض، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي وكانت أداة جمع البيانات هي الاستبانة.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. تؤدي الاتصالات الإدارية دوراً مهماً في حل المشكلات التي تواجه منسوبي الأمن الجنائي في منطقة الرياض، وذلك من خلال الانعكاسات الإيجابية التالية: الدقة في إنجاز المهام الأمنية، تزويد الرؤوسين بالتعليمات المناسبة لمواجهة المشكلات الأمنية، وتوفير الوقت والجهد.

2. تؤدي تقنيات الاتصال في الأمن الجنائي دوراً مهماً في رفع مستوى الأداء الوظيفي لمنسوبيه؛ وذلك من خلال: سرعة ودقة إبلاغ القيادات بتطورات المشكلات الأمنية والسرعة في إيصال التعليمات والحصول على المعلومات.

3. أهم المعوقات التي تخفف مستوى الأداء الوظيفي لمنسوبي الأمن الجنائي هي: قدم وسائل الاتصال المستخدمة، عدم تدريب العاملين بالأمن الجنائي على استخدام أساليب الاتصال الحديثة قلة وسائل الاتصال المستخدمة.

4. لدى أفراد مجتمع الدراسة من منسوبي الأمن الجنائي من الضباط رؤية متشابهة نحو دور الاتصالات الإدارية مهما اختلفت أعمارهم، أو مستوياتهم التعليمية، أو خبراتهم العملية، أو رتبهم العسكرية.

دراسة (Lotz & Donald، 2004)

قام الباحثان بإجراء دراسة بعنوان: "ضغط العمل والاتصالات في المستويات الإدارية المختلفة في شركة

الاتصالات الحديثة الأكثر استخداماً تعزى لمتغير العمر، مدة الخدمة في العمل، عدد الدورات التدريبية.

3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية إزاء فعالية وسائل الاتصالات تعزى للمستوى التعليمي والرتبة العسكرية وعدد الدورات التدريبية.

4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية ومحور مدى توافر مهارات الاتصال لدى العاملين تعزى لمتغير المستوى التعليمي وعدد الدورات التدريبية.

5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية ومحور المعوقات التي تحد من كفاءة نظم الاتصالات وتعزى هذه الفروق إلى المستوى التعليمي.

دراسة (عسيري، 1998)

هدفت الدراسة إلى التعرف على نظام الاتصالات الكتابية في مراكز الاتصالات بإمارات منطقة مكة المكرمة والمدينة المنورة وتبوك، وتحديد السلبيات والإيجابيات بالاتصالات الكتابية، وتحديد المعوقات التي تحول دون فاعلية الاتصالات الكتابية والتوصل إلى أنسب الأساليب لتطوير الاتصالات الكتابية في تلك الإمارات، واستخدام المنهج الوصفي للماءمة لغرض الدراسة وتم تطوير استبانة لجمع البيانات وكان مجتمع الدراسة مكون (94) من موظفي مراكز الاتصالات الثلاث انفة الذكر أعلاه .

توصلت الدراسة إلى النتائج من أهمها:

1. إن بعض الإمارات ما تزال تعتمد على مندوبي المديرية العامة للبريد في إيصال موادها البريدية مما أدى إل تأخر تلك المواد.

2. إن مراكز الاتصالات الإدارية تقوم بتسجيل المراسلات في السجلات الوارد العام قبل توجيهها إلى الإدارات المختصة، مما أدى إلى تكرار قيدها مرة أخرى في دفاتر التوزيع للإدارات.

3. إن أغلب مراكز الاتصالات الإدارية بالإمارات الثلاث تستخدم السجلات التقليدية في تسجيل

التنظيم الإداري، وبين فاعلية الاتصالات الإدارية.

2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح الاتصال، وبين فاعلية الاتصالات الإدارية.

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرارات، وبين فاعلية الاتصالات الإدارية.

4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معوقات الاتصال، وبين فاعلية الاتصالات الإدارية.

5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب الاتصال، وبين فاعلية الاتصالات الإدارية.

6. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وسائل الاتصال، وبين فاعلية الاتصالات الإدارية.

7. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة، الخبرة)، وبين فاعلية الاتصالات الإدارية.

دراسة (السبيعي، 2003)

أجرى الباحث دراسة بعنوان "دور نظم الاتصالات الإدارية في اتخاذ القرارات في الأجهزة الأمنية" في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات، وكان المجتمع الإحصائي مكون من (570) فرداً من القادة الإداريين والعسكريين العاملين في دائرة الجوازات في منطقة الرياض في السعودية، وعينة الدراسة كانت (208) فرداً، وقد هدفت هذه الدراسة لمعرفة دور نظم الاتصالات الإدارية في اتخاذ القرارات في الأجهزة الأمنية في المملكة العربية السعودية وكانت أهم نتائج الدراسة:

1. تنمية مهارات العاملين في استخدام وسائل الاتصالات والاهتمام بالفروق الفردية بين العاملين وعقد دورات ولقاءات بين الرؤساء والمرؤوسين لزيادة فعالية الاتصال الإداري وتحديث وسائل الاتصال.

2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية إزاء تقنيات

التنظيمية في كل من المدارس الأساسية والمتوسطة تعزى لمتغير الخبرة الوظيفية، واتفقت مع دراسة (الشهري، 2005) حيث أوضحت أن لدى أفراد العينة رؤية متشابهة نحو دور الاتصالات الإدارية مهما اختلفت أعمارهم، أو مستوياتهم التعليمية، أو خبراتهم العملية، أو رتبهم العسكرية، وكذلك في نتائج الدراسة التي بينت أن أثر الاتصالات له انعكاسات إيجابية على الدقة في إنجاز المهام الأمنية، تزويد المرؤوسين بالتعليمات المناسبة لمواجهة المشكلات الأمنية، وتوفير الوقت والجهد ورفع مستوى الأداء الوظيفي وذلك من خلال: سرعة ودقة إبلاغ القيادات بتطورات المشكلات الأمنية والسرعة في إيصال التعليمات والحصول على المعلومات. واتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (عسيري، 1998) في إن استخدام الحاسب الآلي في مراكز الاتصالات الإدارية يترتب عليه عدد من المزايا منها: السرعة والدقة في إنجاز العمل، عدم المعاناة في ضغوط العمل، الحصول على المعاملات في وقت وجيز، سهولة متابعة المعاملات.

وأما جوانب الاختلاف فهي:

1. مكان الدراسة وهو محافظات شمال فلسطين، إما الدراسات السابقة فكانت خارج الوطن، ولم يجد الباحث في حدود معلوماته أن هناك دراسات محلية مشابهة .
2. مجتمع وعينة الدراسة الحالية وهي موظفو جامعة القدس المفتوحة وهذه الدراسة مختلفة عن الدراسات السابقة حيث كان مجتمع الدراسة موظفي وضباط امن، معلمين في مدارس، موظفي الحكومة وموظفي القطاع الخاص.
3. اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أثر بعض العوامل الديموغرافية نحو نظام الاتصالات فقد وجدت فروقات ذات دلالة بالنسبة لمتغير العمر

- مراسلات الوارد.
4. إن جميع مراكز الاتصالات الإدارية بالإمارات الثلاثة لم تدخل الآلات الحديثة في إعداد مراسلاتها لصادرة مما أدى إلى العديد من المشكلات.
 5. ضعف التنسيق بين الإدارات ومراكز الاتصالات الإدارية في بعض الإمارات مما يؤدي إعاقة وبطء سير المعاملات، ويقلل من فاعلية الاتصال.
 6. إن عملية متابعة المراسلات الواردة لم تجد اهتماماً كافياً في جميع مراكز الاتصالات بالإمارات الثلاث مما يترتب عليه كثرة المراجعين.
 7. إن استخدام الحاسب الآلي في مراكز الاتصالات الإدارية يترتب عليه عدد من المزايا منها: السرعة والدقة في إنجاز العمل، عدم المعاناة في ضغوط العمل، الحصول على المعاملات في وقت وجيز، سهولة متابعة المعاملات.

التعقيب على الدراسات السابقة:

إن الدراسة الحالية تتفق مع بعض الدراسات السابقة في مجالات معينة، وهناك اختلاف كبير بين هذه الدراسة والدراسات السابقة فأما جوانب الاتفاق فهي كما يأتي:-

1. استخدم المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة لكل الدراسات السابقة والحالية
2. اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (المانع، 2006) من حيث الموضوع، وكذلك اتفقت مع دراسة (السبيعي، 2003) في احد محاورها وهو أثر نظام الاتصالات الإدارية في اتخاذ القرارات واتفقت مع نتائج دراسة (المنجي، 2003) في وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرارات، وبين فاعلية الاتصالات الإدارية.
3. كما اتفقت مع دراسة (Ihan G-NBAYI، 2007) التي أظهرت عدم وجود اختلافات ذات دلالة في اتجاهات المعلمين نحو فاعلية الاتصالات

5. لا توجد دراسة في الدراسات السابقة تتطرق لموضوع أثر الاتصالات في الأداء بنظرة شمولية كما تطرقت له الدراسة الحالية من خلال المحاور الخمسة وهي سرعة الأداء، اتخاذ القرارات، توفر المعلومات ومعالجتها، التفاعل الإيجابي بين العاملين وتحقيق أهداف المؤسسة، وهذه الفجوة العلمية التي حاول الباحث تغطيتها في هذه الدراسة..

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من مديري المناطق التعليمية ومديري الدوائر والمراكز الفنية والإنتاجية في الجامعة إضافة إلى المساعدين الإداريين والأكاديميين في المناطق التعليمية ورؤساء الأقسام في الجامعة وأخيراً المشرفين الأكاديميين من حملة الدكتوراه والمجستير وكان عددهم (329) موظفاً. والجدول الآتي رقم (1) يوضح المجتمع الإحصائي وعينة الدراسة.

والمؤهل العلمي في دراسة (Ihan G-NBAYI، 2007)، وفي دراسة (السبيعي، 2003) وجدت فروق ذات دلالة إحصائية لكل من المتغيرات الآتية: العمر، مدة الخدمة في العمل، المستوى التعليمي، والرتبة العسكرية وكذلك في دراسة (المنجي، 2003) وجدت علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة، الخبرة)، وبين فاعلية الاتصالات الإدارية.

4. أما دراسة (Lotz & Donald, 2004) فقد اختلفت مع الدراسة الحالية، وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق بين المديرين والمشرفين والموظفين في المستويات الدنيا في كمية أو نوعية ضغوط العمل التي يعانون منها وأيضاً عدم وجود فروقات في رضاهم عن الاتصالات في حين كان هناك علاقة عكسية بين الاتصالات ومصدر ضغوط العمل.

جدول رقم (1) المجتمع الإحصائي وعينة الدراسة

النسبة المئوية (%)	عينة الدراسة	العدد الكلي	المسمى الوظيفي والموقع
47	8	17	مديرو المناطق والمراكز التعليمية
65.2	15	23	مساعدين إداريين وأكاديميون في المناطق
19	4	21	رؤساء أقسام في الرئاسة
43.5	30	69	رؤساء أقسام في المناطق
53	9	17	مديرو دوائر ومراكز إنتاجية في الرئاسة
34	62	182	مشرفون أكاديميون في المناطق
39	128	329	المجموع

والجداول الآتية ذات الأرقام (6,5,4,3,2) تبين توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغيراتها:

جدول رقم (2) توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير العمر

النسبة المئوية (%)	التكرار	العمر
21.9	28	من 25-35
32.8	42	من 36-45
45.3	58	أكثر من 45
100.0	128	المجموع

جدول رقم (3) توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية

الخبرة الوظيفية	التكرار	النسبة المئوية (%)
أقل من 5	15	11.7
5-10	59	46.1
11-15	19	14.8
أكثر من 16	35	27.3
المجموع	128	100.0

جدول رقم (4) توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية (%)
بكالوريوس	23	18.0
ماجستير	38	29.7
دكتوراه	67	52.3
المجموع	128	100.0

جدول رقم (5) توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية (%)
مدير دائرة / مركز	9	7.0
مدير منطقة	8	6.3
مساعد أكاديمي	7	5.5
مساعد إداري	8	6.3
مشرف أكاديمي	62	48.4
رئيس قسم	34	26.6
المجموع	128	100.0

جدول رقم (6) توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير مكان العمل

مكان العمل	التكرار	النسبة المئوية (%)
رئاسة الجامعة	13	10.2
منطقة تعليمية	115	89.8
المجموع	128	100.0

المنهجية الإدارية وأثرها في الأداء حيث يتم في هذا المنهج جمع البيانات وإجراء التحليل الإحصائي لاستخراج النتائج المطلوبة.

منهج الدراسة :

اتبع في هذه الدراسة المنهج الوصفي الذي يتفق مع طبيعة الدراسة التي تستوجب وصف ظاهرة

أداة الدراسة : جمع البيانات من عينة الدراسة اشتملت على (37) فقرة موزعة إلى خمس مجالات كما في الجدول رقم (7) واستشارة متخصصين في الإدارة تم بناء استبانته

جدول رقم (7) فقرات الاستبانة تبعاً لمجالات الدراسة

الرقم	المجال	عدد الفقرات	الفقرات
1	أثر الاتصالات الإدارية في سرعة الأداء	8	1-8
2	أثر الاتصالات الإدارية في اتخاذ القرارات	7	9-15
3	أثر الاتصالات الإدارية في توفر المعلومات ومعالجتها	6	16-21
4	أثر الاتصالات الإدارية في التفاعل الإيجابي بين العاملين	7	22-28
5	أثر الاتصالات الإدارية في تحقيق أهداف المؤسسة	9	29-37
	المجموع	37	

تقنين أداة الدراسة : وماجستير، ودكتوراه
صدق الأداة : 4. المسمى الوظيفي وله ستة مستويات مدير دائرة، ومدير منطقة، ومساعد أكاديمي ومساعد إداري ، ومشرف أكاديمي ، ورئيس قسم
 5. مكان العمل وله مستويان، وهما: رئاسة الجامعة، ومنطقة تعليمية
 ب. المتغيرات التابعة وتتمثل في إجابات عينة الدراسة على فقرات الاستبانة

ثبات الأداة:

للتحقق من ثبات الأداة استخدمت معادلة كرونباخ ألفا لاستخراج الثبات فبلغت نسبته الكلية على فقرات الاستبانة (0.875) وهي نسبة ثبات تؤكد إمكانية استخدام الأداة.

متغيرات الدراسة:

أ. المتغيرات المستقلة:

1. العمر وله أربعة مستويات أقل من 25 سنة، ومن (25-35)، ومن (36-45)، و(45) سنة فأكثر
 2. الخبرة الوظيفية ولها أربعة مستويات أقل من 5 سنوات، و5-10، و11-15، وأكثر من 16 سنة
 3. المؤهل العلمي وله ثلاث مستويات بكالوريوس،
- نتائج الدراسة:**
أولاً : النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي نصه:
 ما أثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة؟

عن كل إجابة (موافق)، و(3) درجات عن كل إجابة (محايد)، ودرجتان عن كل إجابة (معارض)، ودرجة واحدة عن كل إجابة (معارض بشدة)، ومن أجل تفسير النتائج أتمتد الميزان الآتي للنسب المئوية للاستجابات كما هو في الجدول رقم (8) الآتي:

جدول رقم (8) ميزان النسب المئوية للاستجابات

درجة الاستجابات	النسبة المئوية
منخفضة جدا	أقل من 50%
منخفضة	من 50%-59%
متوسطة	من 60% - 69%
مرتفعة	من 70% - 79%
مرتفعة جدا	من 80% فما فوق

النتائج المتعلقة بالمجال الثاني (أثر الاتصالات الإدارية في اتخاذ القرارات)

يتضح من الجدول اللاحق رقم (10) إن معظم استجابات عينة الدراسة كانت مرتفعة جدا على الفقرات (9)، (11)، (12)، (13) حيث كان مستوى الاستجابة عليها أكثر من (80%) باستثناء الفقرة رقم (10) كانت مرتفعة حيث كان مستوى الاستجابة عليها أكثر من (70%) والفقرة رقم (14) كانت منخفضة حيث كان مستوى الاستجابة عليها أكثر من (50%) وحيث أن هذه الفقرة سلبية ممل يدل وبشكل قاطع إن خطوط الاتصال في الجامعة لا تعرقل عملية اتخاذ القرارات وإنما تساعد في هذه العملية وتسهلها، والفقرة الأخيرة رقم (15) كانت الاستجابات عليها متوسطة حيث كان مستوى الاستجابة عليها أكثر من (60%).

من أجل الإجابة عن هذا السؤال، استخدمت المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات كل مجال من مجالات الاستبانة. وقد أعطي للفقرات ذات المضمون الإيجابي (5) درجات عن كل إجابة (موافق بشدة)، و(4) درجات

وتبين الجداول (9)، (10)، (11)، (12)، (13) النتائج، ويبين الجدول (14) خلاصة النتائج.

النتائج المتعلقة بالمجال الأول (أثر الاتصالات الإدارية في سرعة الأداء)

يتبين من الجدول رقم (9) اللاحق إن مستوى استجابات عينة الدراسة نحو أثر الاتصالات الإدارية في سرعة الأداء في جامعة القدس المفتوحة كانت مرتفعة جدا على معظم الفقرات حيث كان مستوى الاستجابة عليها أكثر من (80%) باستثناء الفقرات رقم (2،4،5) حيث كانت الاستجابات مرتفعة حيث كان مستوى الاستجابة عليها أكثر من (70%)، وقد كانت الدرجة الكلية للاستجابات على هذا المجال مرتفعة جدا وكانت النسبة المئوية للاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعة جدا بدلالة النسبة المئوية (80.68%).

ويعزو البحث هذه النتيجة إلى أن للاتصالات الإدارية دور هام ورئيسي في سرعة الأداء، ولا سيما عندما تصل التعليمات الإدارية في الوقت المناسب.

جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للمجال الأول

رقم الفقرة	الفقرات	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
1	إن انسياب التعليمات الإدارية حسب التسلسل الوظيفي يؤدي إلى سرعة إنجاز العمل .	4.29	85.80	مرتفعة جدا
2	إن قنوات الاتصال المستخدمة في الجامعة بين الرئيس والمرؤوس توصل التعليمات والقرارات في الوقت المناسب.	3.82	76.40	مرتفعة
3	وسائل الاتصال الالكترونية المستخدمة في الجامعة أسرع من غيرها، الأمر الذي يترتب عليه إنجاز المهام والأعمال الموكلة للموظف دون تأخير.	4.02	80.40	مرتفعة جدا
4	التعميمات الإدارية تصل للموظفين عبر القنوات الاتصالية بسرعة مما يؤدي إلى سرعة في الأداء.	3.85	77.00	مرتفعة
5	النماذج المستخدمة في الجامعة توفر الوقت سواء أكان ذلك للمراجع ام للموظف.	3.91	78.20	مرتفعة
6	الاتصالات تستخدم لتحقيق التماسك بين وحدات الجامعة الإدارية وتعمل على تحسين مستواها	4.11	82.20	مرتفعة جدا
7	الاتصالات الواضحة في الجامعة تسهل انسياب المعلومات مما يساعد في رفع كفاءة الأداء فيها.	4.15	83.00	مرتفعة جدا
8	للاتصالات الإدارية دور في تحديد معايير الاداء ومؤشراته.	4.12	82.40	مرتفعة جدا
	الدرجة الكلية للمجال	4.03	80.68	مرتفعة جدا

أقصى درجة للفقرة (5) درجات

جدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للمجال الثاني

رقم الفقرة	الفقرات	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
9	فاعلية قنوات الاتصال تؤدي إلى اتخاذ القرارات في الوقت المناسب.	4.38	87.60	مرتفعة جدا
10	قنوات الاتصال المستخدمة في الجامعة توصل المعلومات اللازمة بوضوح؛ لاتخاذ القرارات المناسبة.	3.96	79.20	مرتفعة
11	سهولة التواصل بين العاملين في المؤسسة يؤدي إلى اتخاذ القرار المناسب.	4.23	84.60	مرتفعة جدا

12	فاعلية نظم تبليغ القرارات يعمل على تحسين تنفيذ القرارات.	4.20	84.00	مرتفعة جدا
13	الاتصال هو عصب العمليات الإدارية في الجامعة و متطلب حتمي لها من أجل اتخاذ القرارات المناسبة.	4.34	86.80	مرتفعة جدا
14	خطوط الاتصال في الجامعة تعرقل عملية اتخاذ القرارات	2.76	55.20	منخفضة
15	يعتمد المسؤولون في صنع قراراتهم على النظام المحوسب	3.35	67.00	متوسطة
	الدرجة الكلية للمجال	3.89	77.77	مرتفعة

(المنجي، 2004).

النتائج المتعلقة بالمجال الثالث (أثر الاتصالات

الإدارية في توفر المعلومات ومعالجتها)

يلاحظ من الجدول رقم (11) التالي بان استجابات عينة الدراسة على فقرات هذا المجال كانت مرتفعة جدا حيث كان مستوى الاستجابة عليها أكثر من (80%) باستثناء الفقرة رقم (20) كانت مرتفعة حيث كان مستوى الاستجابة عليها أكثر من (70%) ، والدرجة الكلية كانت مرتفعة جدا حيث كان مستوى الاستجابة عليها أكثر من (80%) ويعزو الباحث هذه النتيجة الى وضوح الاتصالات الإدارية الرسمية في الجامعة التي تعد المصدر الرئيس في توفر المعلومات، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (الشهري، 2005).

جدول رقم (11) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للمجال الثالث

رقم الفقرة	الفقرات	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
16	نقص المعلومات عن الحد المطلوب يؤدي إلى إرباك عملية الاتصال.	4.20	84.00	مرتفعة جدا
17	التشويش في الاتصال يزيد من سوء الفهم بين الرؤساء والمرؤوسين.	4.34	86.80	مرتفعة جدا
18	فاعلية نظام المعلومات (الدقة، التوقيت، الشكل) تزيد من فهم الرسالة.	4.43	88.60	مرتفعة جدا

19	انسيابية انتقال المعلومات ومعالجتها يدل على وجود قنوات اتصالية فعالة.	4.30	86.00	مرتفعة جدا
20	الاتصالات الإدارية في الجامعة توفر معلومات حول المشاكل وسبل حلها.	3.91	78.20	مرتفعة
21	حماية المعلومات ومنع تشويشها يعبر عن وجود وسائل اتصالية كفوة .	4.15	83.00	مرتفعة جدا
الدرجة الكلية للمجال		4.22	84.43	مرتفعة جدا

للإستجابة على الدرجة الكلية مرتفعة جدا بدلالة النسبة المئوية (85.09%).
ويدل ذلك من وجهة نظر الباحث إلى أن هذه النتيجة طبيعية لان الاتصالات هي التي تحدث التفاعل سواء السلبي او الايجابي بين العاملين ولكن نظام الاتصالات الإدارية في الجامعة يعزز التفاعل الايجابي حيث انه بدون اتصال لا يوجد تعاون ولا تفاعل.

أقصى درجة للفقرة (5) درجات
النتائج المتعلقة بالمجال الرابع (أثر الاتصالات الإدارية في التفاعل الايجابي بين العاملين)
الجدول رقم (12) التالي يوضح أن كل فقرات هذا المجال كانت الاستجابة عليها مرتفعة جدا حيث كان مستوى الاستجابة عليها أكثر من (80%) باستثناء الفقرة رقم (24) كانت مرتفعة حيث كان مستوى الاستجابة عليها أكثر من (70%)، وبالتالي فان الدرجة الكلية مرتفعة جدا وكانت النسبة المئوية

جدول رقم (12) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للمجال الرابع

رقم الفقرة	الفقرات	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
22	وسائل الاتصال القوية بين الإدارة والعاملين تزيد من التفاعل بينهم.	4.47	89.40	مرتفعة جدا
23	توافر مهارات الاتصال و التفاعل بين الموظفين ينعكس ايجابيا على الجامعة وبيئة العمل فيها.	4.44	88.80	مرتفعة جدا
24	الاتصالات غير الرسمية ضرورية في نقل المعلومات بين العاملين.	3.70	74.00	مرتفعة
25	الاتصال الإداري الناجح يحقق التفاعل الايجابي بين المستويات الوظيفية في المؤسسة.	4.37	87.40	مرتفعة جدا
26	الاتصالات الإدارية في الجامعة تعمل على توفير المناخ الايجابي الذي يرغب العاملين في الانجاز.	4.19	83.80	مرتفعة جدا
27	أحبذ العمل ضمن فريق لأنه يسهل الاتصال والتواصل بين الفريق	4.34	86.80	مرتفعة جدا

مرتفعة جدا	85.40	4.27	الاتصالات الإدارية تعمل على توجيه العاملين ونصحهم وإرشادهم.	28
مرتفعة جدا	85.09	4.25	الدرجة الكلية للمجال	

والفقرات الأخرى كانت مرتفعة حيث كان مستوى الاستجابة عليها أكثر من (70) وكانت النسبة المئوية للاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعة جدا بدلالة النسبة المئوية (81.33%).

ويفسر الباحث هذه النتيجة بأن الموظفين في الجامعة يكون جل اهتمامهم في الاتصالات الإدارية هو العمل على تحقيق أهداف الجامعة

أقصى درجة للفقرة (5) درجات
النتائج المتعلقة بالمجال الخامس (أثر
الاتصالات الإدارية في تحقيق أهداف
الجامعة)

يتضح من الجدول اللاحق رقم (13) بأن أكثر من نصف فقرات مجال أثر الاتصالات الإدارية في تحقيق أهداف الجامعة كانت مرتفعة جدا حيث كان مستوى الاستجابة عليها أكثر من (80%).

جدول رقم (13) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للمجال الخامس

رقم الفقرة	الفقرات	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
29	يتم تحديد أولويات الأهداف الواجب تحقيقها من خلال نظام الاتصالات	3.91	78.20	مرتفعة
30	الاتصال البناء بين الجامعة وبيئتها يؤدي إلى تطوير التفاعل بينهما.	4.22	84.40	مرتفعة جدا
31	الاتصال الإداري الناجح يوفق بين أهداف الجامعة وأهداف العاملين فيها .	4.25	85.00	مرتفعة جدا
32	الاتصال الإداري الفعال يمكن من توليد الأفكار التي تساعد في تحقيق أهداف الجامعة.	4.20	84.00	مرتفعة جدا
33	يعود عدم تحقيق الجامعة لبعض أهدافها إلى سوء ممارسة الاتصالات الإدارية بين الإدارة و العاملين	3.91	78.20	مرتفعة
34	هيكل الجامعة التنظيمي الواضح يسهل الاتصال وكل موظف يتحمل مسؤولياته	3.95	79.00	مرتفعة
35	الاتصال الإداري في الجامعة يقلل من الأخطاء	3.95	79.00	مرتفعة
36	للاتصالات الإدارية دور في تقييم الأداء وإنتاجية العمل.	4.12	82.40	مرتفعة جدا
37	الاتصالات الإدارية تعمل على إحكام الرقابة وبالتالي تصحيح الانحرافات	4.09	81.80	مرتفعة جدا
	الدرجة الكلية للمجال	4.07	81.33	مرتفعة جدا

أقصى درجة للفقرة (5) درجات

يمكن اتخاذ قرارات ولا تنفيذ تعليمات وإن أي خلل في نظام الاتصالات في الجامعة لا يمكن الجامعة أن تستمر وتنمو ووجود هذا النظام يساعد على تطور الجامعة وازدهارها.

خلاصة النتائج وترتيب الأبعاد والدرجة الكلية للاستجابات:

وأخيرا الجدول رقم (14) التالي يوضح خلاصة نتائج الأبعاد الخمسة وكانت النسبة المئوية للاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعة جدا بدلالة النسبة المئوية (81.80%). وهذا يدل بشكل قاطع أن للاتصالات الإدارية أثر واضح في الأداء وبالتالي في تحقيق أهداف الجامعة لأن الاتصالات هي عصب المؤسسات وبدونها لا

جدول رقم (14) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للأبعاد والدرجة الكلية للاستجابات

الرقم	المجال	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
1	أثر الاتصالات الإدارية في سرعة الأداء	4.03	80.68	مرتفعة جدا
2	أثر الاتصالات الإدارية في اتخاذ القرارات	3.89	77.77	مرتفعة
3	أثر الاتصالات الإدارية في توفر المعلومات و معالجتها	4.22	84.43	مرتفعة جدا
4	أثر الاتصالات الإدارية في التفاعل الايجابي بين العاملين	4.25	85.09	مرتفعة جدا
5	أثر الاتصالات الإدارية في تحقيق أهداف المؤسسة	4.07	81.33	مرتفعة جدا
	الدرجة الكلية	4.09	81.80	مرتفعة جدا

نتائج فحص الفرضية الأولى التي نصها:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في استجابات عينة الدراسة نحو أثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء تعزى لمتغير العمر.

والجدول رقم (15) يبين نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في أثر الاتصالات الإدارية في الأداء تبعا لمتغير العمر.

أقصى درجة للفقرة (5) درجات

ثانيا: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي

نصه :

هل تختلف استجابات عينة الدراسة نحو أثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء تبعا للمتغيرات التالية: (العمر، الخبرة الوظيفية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، مكان العمل). وللإجابة على هذا السؤال فحصت الفرضيات المتعلقة به وهي:

جدول رقم (15) نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في أثر الاتصالات الإدارية في الأداء تبعاً لمتغير العمر.

المجال	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
1	بين المجموعات	1.333	2	0.667	1.915	00.152
	داخل المجموعات	43.518	125	0.348		
	المجموع	44.851	127			
2	بين المجموعات	00.309	2	0.155	00.450	00.639
	داخل المجموعات	42.994	125	0.344		
	المجموع	43.304	127			
3	بين المجموعات	1.531	2	00.766	2.912	00.058
	داخل المجموعات	32.864	125	00.263		
	المجموع	34.395	127			
4	بين المجموعات	00.642	2	00.321	1.407	00.249
	داخل المجموعات	28.531	125	00.228		
	المجموع	29.173	127			
5	بين المجموعات	00.996	2	00.498	1.748	00.178
	داخل المجموعات	35.607	125	00.285		
	المجموع	36.603	127			
الدرجة الكلية		00.764	2	00.382	2.217	00.113
		21.539	125	00.172		
		22.303	127			

الاتصالات المعمول به في الجامعة وبالتالي فإن العمر ليس له أثر في الاتصالات الإدارية في الأداء وهذه النتيجة تختلف مع دراسة (المنجي، 2004) نتائج فحص الفرضية الثانية التي نصها: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في استجابات عينة الدراسة نحو أثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء تعزى لمتغير الخبرة الوظيفية.

والجدول رقم (16) يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في أثر الاتصالات الإدارية في الأداء تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية.

دال إحصائياً عند مستوى ANOVA(0.05) يتبين من الجدول رقم (15) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في استجابات عينة الدراسة نحو أثر الاتصالات الإدارية في الأداء تبعاً لمتغير العمر على جميع الأبعاد وعلى الدرجة الكلية حيث كان مستوى الدلالة لقيم (ف) عليها أكثر من (0.05) وبهذا نقبل الفرضية الصفرية.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن متغير العمر لا يلعب دوراً هاماً في الاتصالات أي سواء كان الموظف صغيراً أم كبيراً في العمر فإنه يخضع لنظام

جدول رقم (16) نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في أثر الاتصالات الإدارية في الأداء تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية

المجال	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
1	بين المجموعات	00.711	3	00.237	00.666	00.575
	داخل المجموعات	44.141	124	00.356		
	المجموع	44.851	127			
2	بين المجموعات	1.180	3	00.393	1.157	00.329
	داخل المجموعات	42.124	124	00.340		
	المجموع	43.304	127			
3	بين المجموعات	00.273	3	00.091	00.330	00.803
	داخل المجموعات	34.122	124	00.275		
	المجموع	34.395	127			
4	بين المجموعات	00.463	3	00.154	00.666	00.575
	داخل المجموعات	28.711	124	00.232		
	المجموع	29.173	127			
5	بين المجموعات	1.517	3	00.506	1.787	00.153
	داخل المجموعات	35.086	124	00.283		
	المجموع	36.603	127			
الدرجة الكلية		00.294	3	00.098	00.553	00.647
		22.008	124	00.177		
		22.303	127			

الموظف يتلقى الاتصالات من رئاسة الجامعة أو على المستوى الأفقي من المناطق والدوائر الأخرى بنفس الأسلوب وعبر وسائل الاتصال المعمول بها في الجامعة وهذه النتيجة تختلف مع دراسة (المنجي، 2004)

نتائج فحص الفرضية الثالثة التي نصها:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في استجابات عينة الدراسة نحو أثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

دال إحصائياً عند مستوى ANOVA(0.05) يتبين من الجدول رقم (16) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في استجابات عينة الدراسة نحو أثر الاتصالات الإدارية في الأداء تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية على جميع الأبعاد وعلى الدرجة الكلية حيث كان مستوى الدلالة لقيم (ف) عليها أكثر من (0.05) وبهذا نقبل الفرضية الصفرية.

وهذه النتيجة تدل على أن متغير الخبرة الوظيفية بعدد سنواتها سواء كانت قليلة أو كثيرة لا تؤثر في الاتصالات الإدارية ودورها في الأداء بمعنى إن

والجدول رقم (17) يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في أثر الاتصالات الإدارية في الأداء تبعاً لمتغير المؤهل العلمي .

والجدول رقم (17) اللاحق يبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في استجابات عينة الدراسة نحو أثر الاتصالات الإدارية في الأداء تبعاً لمتغير المؤهل العلمي على جميع الأبعاد وعلى الدرجة الكلية حيث كان مستوى الدلالة لقيم (ف) عليها أكثر من (0.05) وبهذا نقبل الفرضية الصفرية.

ومن وجهة نظر الباحث يعود السبب في ذلك إلى أن المؤهل العلمي الذي يحمله الموظفون (عينة الدراسة) سواء كان الموظف حاصل على شهادة الدكتوراه أو الماجستير أو البكالوريوس لا يتأثر بنظام الاتصالات الإدارية الذي يستخدم في الجامعة وحيث أنهم يخضعون لنفس أساليب الاتصالات المعمول بها لذا فإن المؤهل ليس له تأثير وهذه النتيجة تختلف مع دراسة (المنجي، 2004).

جدول رقم (17) نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في أثر الاتصالات الإدارية في الأداء تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
1	بين المجموعات	00.945	2	00.473	1.345	00.264
	داخل المجموعات	43.906	125	00.351		
	المجموع	44.851	127			
2	بين المجموعات	00.379	2	00.189	00.552	00.577
	داخل المجموعات	42.925	125	00.343		
	المجموع	43.304	127			
3	بين المجموعات	00.503	2	00.252	00.928	00.398
	داخل المجموعات	33.892	125	00.271		
	المجموع	34.395	127			
4	بين المجموعات	00.209	2	00.105	00.452	00.638
	داخل المجموعات	28.964	125	00.232		
	المجموع	29.173	127			
5	بين المجموعات	1.152	2	00.576	2.032	00.135
	داخل المجموعات	35.451	125	00.284		
	المجموع	36.603	127			
الدرجة الكلية		00.306	2	00.153	00.869	00.422
		21.997	125	00.176		
		22.303	127			

دال إحصائياً عند مستوى ANOVA(0.05)

الإدارية في الأداء تبعا متغير المسمى الوظيفي على جميع الأبعاد وعلى الدرجة الكلية حيث كان مستوى الدلالة لقيم (ف) عليها أكثر من (0.05) وبهذا نقبل الفرضية الصفرية.

ويعزى السبب من خلال خبرة الباحث العملية في الجامعة إلى أن كافة المستويات والمسميات الوظيفية في الجامعة تتلقى التعليمات والأوامر حسب التسلسل الإداري من خلال نظام اتصالات واحد لذا لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية وهذه النتيجة تختلف مع دراسة (المنجي، 2004).

نتائج فحص الفرضية الرابعة التي نصها:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في استجابات عينة الدراسة نحو أثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

والجدول رقم (18) يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في أثر الاتصالات الإدارية في الأداء تبعا لمتغير المسمى الوظيفي.

الجدول رقم (18) التالي يبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في استجابات عينة الدراسة نحو أثر الاتصالات

جدول رقم (18) نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في أثر الاتصالات الإدارية في الأداء تبعا لمتغير المسمى الوظيفي

المجال	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
1	بين المجموعات	2.947	5	00.589	1.716	00.136
	داخل المجموعات	41.904	122	00.343		
	المجموع	44.851	127			
2	بين المجموعات	00.654	5	00.131	00.374	00.866
	داخل المجموعات	42.650	122	00.350		
	المجموع	43.304	127			
3	بين المجموعات	1.263	5	00.253	00.930	00.464
	داخل المجموعات	33.132	122	00.272		
	المجموع	34.395	127			
4	بين المجموعات	00.360	5	00.072	00.305	00.909
	داخل المجموعات	28.813	122	00.236		
	المجموع	29.173	127			
5	بين المجموعات	00.836	5	00.167	00.571	00.722
	داخل المجموعات	35.767	122	00.293		
	المجموع	36.603	127			
الدرجة الكلية		00.357	5	00.071	00.397	00.850
		21.945	122	00.180		
		22.303	127			

نتائج فحص الفرضية الخامسة التي نصها:
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى
الدلالة ($\alpha=0.05$) في استجابات عينة الدراسة نحو
أثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء تعزى لمتغير
مكان العمل.
والجدول رقم (19) يوضح نتائج تحليل التباين
الأحادي لدلالة الفروق في أثر الاتصالات الإدارية في
الأداء تبعاً لمتغير مكان العمل.

جدول رقم (19) نتائج اختبار (ت) تبعاً لمتغير مكان العمل

رقم	المجال	رئاسة الجامعة		منطقة تعليمية		(ت)	الحرية	الدلالة
		المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف			
1	أثر الاتصالات الإدارية في سرعة الأداء	3.85	0.58	4.05	0.60	1.19	126	0.24
2	أثر الاتصالات الإدارية في اتخاذ القرارات	3.79	0.39	3.90	0.60	0.63	126	0.53
3	أثر الاتصالات الإدارية في توفير المعلومات و معالجتها	4.23	0.60	4.22	0.51	0.07	126	0.95
4	أثر الاتصالات الإدارية في التفاعل الإيجابي بين العاملين	4.15	0.61	4.26	0.46	0.77	126	0.44
5	أثر الاتصالات الإدارية في تحقيق أهداف المؤسسة	4.16	0.54	4.06	0.54	0.68	126	0.50
	الدرجة الكلية	4.04	0.54	4.10	0.54	0.37	126	0.53

وبهذا نقبل الفرضية الصفرية.
دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)
وسبب هذه النتيجة يعزوه الباحث إلى أن نظام
الاتصالات الإدارية الفعال والتكنولوجيا المستخدمة
فيه كافية لإيصال المعلومات إلى أي مكان في الجامعة
سواء كان ذلك في دائرة تابعة لرئاسة الجامعة أو
في أي منطقة تعليمية أو مركز إنتاج فإن الأوامر
والتعليمات الإدارية تصل متزامنة ولا يوجد تأخير
وهذا أحد أسباب تماسك الجامعة

الجدول رقم (19) السابق يبين عدم وجود فروق
ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)
في استجابات عينة الدراسة نحو أثر
الاتصالات الإدارية في الأداء تبعاً لمتغير مكان العمل
على جميع الأبعاد وعلى الدرجة الكلية حيث كان
مستوى الدلالة لقيم (ت) عليها أكثر من (0.05)

التوصيات:

4. جامعة القدس المفتوحة، الخطة الإستراتيجية، رام الله، فلسطين، (2006).

5. فينر، وشيرود، التنظيم الإداري، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، مصر، (1965).

6. المعلي، ناصر عبد الله، أهمية الاتصالات الإدارية على تنمية الموارد البشرية، مجلة عالم الاقتصاد، عدد 195، 2008-1-4، (2008).

7. هلال، عبد الغني حسن، مهارات الاتصال، الطبعة الأولى، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة، مصر، (2005).

8. يونس، عبد الغفور، الإدارة العامة، المكتبة المصري للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، (1969).

رسائل الماجستير:

1. السبيعي، هزاع، رسالة ماجستير منشورة بعنوان دور نظم الاتصالات الإدارية في اتخاذ قرارات في الأجهزة الأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، (2003).

2. الشهري، علي حسن، الاتصالات الادارية ودورها في الاداء الوظيفي من وجهة منسوبي الامن الجنائي في منطقة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، (2005).

3. المانع، محمد بن علي، تقنيات الاتصال الإداري وعلاقته مع الأداء من وجهة نظر الموظفين في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير، الرياض، السعودية، (2006).

4. المنجي، زهراء سيف، الاتصالات الإدارية في الأجهزة الحكومية، رسائل ماجستير، سلطنة عمان، (2003).

5. عسيري، عايض، أساليب تطوير الاتصالات الادارية في الاجهزة الامنية باستخدام تقنيات الحاسبات الالية: دراسة ميدانية على مراكز

بناء على نتائج الدراسة خرج الباحث بمجموعة من التوصيات وهي:

1. تعزيز دور وأهمية الاتصالات الإدارية في جامعة القدس المفتوحة لما لذلك من أثر في سرعة الأداء وتحقيق أهداف الجامعة.

2. الاتصالات الإدارية تعتبر حيوية بل هي عصب الجامعة ولا سيما في ظل تباعد مناطق الجامعة ودوائرها لذا لا بد من مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال الاتصالات.

3. تفعيل شبكة الانترنت كوسيلة اتصال لما لها من أثر في تخفيض تكاليف الاتصالات والحد من استخدام المكاتب الورقية عبر الفاكس.

4. استخدام البوابة الأكاديمية والإدارية حيث أنها توفر في الجهد والوقت.

5. العمل على تحسين وسائل الاتصالات والبنية التحتية بالتعاون مع شركة الاتصالات الفلسطينية.

6. عمل دورات تدريبية للعاملين في مجال الاتصالات لمواكبة التطورات الحديثة في وسائل الاتصال

7. تقوية الاتصالات الرسمية بكافة أنواعها لأنها تحد من الاتصالات غير الرسمية في الجامعة وتزيد من التفاعل الايجابي بين الموظفين.

المراجع:**المراجع العربية:**

1. أبو أصعب، صالح الخليل، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، الطبعة الثانية، دار النشر والتوزيع، عمان، الأردن، (2004).

2. البكري، فؤاد عبد المنعم، الاتصال الشخصي، الطبعة الأولى، عالم الكتب، القاهرة، مصر، (2002).

3. جامعة القدس المفتوحة، المراسلات التجارية، برنامج التعليم المستمر، القدس، فلسطين، (2006).

الإداريين والمشرفين الأكاديميين في جامعة القدس المفتوحة في محافظات الشمال» فنأمل منكم الإجابة على الأسئلة الواردة في الإستبانة علماً بأن البيانات التي ستقدمها ستحاط بالسرية التامة وسوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

ملاحظات :-

الإستبانة التي بين يديك تقسم الى قسمين :-

القسم الأول

يشتمل على (5) فقرات تتعلق بالمعلومات الشخصية للمستجيب، ويرجى منك اختيار البديل الذي ينسجم مع حالتك الشخصية من خلال وضع إشارة (X) في الموقع المخصص لذلك.

القسم الثاني

يشتمل على (37) فقرة تتناول أثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء، يرجى منك وضع إشارة (X) امام كل فقرة في المستوى الذي يناسب رأيك.

القسم الأول

البيانات الشخصية

يرجى التكرم بوضع إشارة (X) في المكان الذي ينطبق عليك:-

(1) العمر

أقل من 25 سنة () من 25-35 سنة ()

من 36-45 سنة () من 45 سنة فأكثر ()

(2) الخبرة الوظيفية

أقل من (5) سنوات () من (10-5) سنة ()

من (11-15) سنة () أكثر من 16 سنة ()

(3) المؤهل العلمي

بكالوريوس () ماجستير () دكتوراه ()

(4) المسمى الوظيفي

مدير دائرة () مدير منطقة ()

مساعد أكاديمي () مساعد إداري ()

مشرف أكاديمي () رئيس قسم ()

(5) مكان العمل : رئاسة الجامعة () منطقة تعليمية

الاتصالات الادارية بامارات منطقة مكة المكرمة والمدينة المنورة وتبوك، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، (1998).

المراجع الأجنبية:

1. Byars, Lloyd L. and Rue, Leslie W.(1991), Human Resource Management 3rd. Ed. Irwin Inc. Boston, USA. p.250.

2. Byrne, Zinta and LeMay, Elaine (2006), Different Media for Organizational Communication: Perceptions of Quality and Satisfaction. Journal of Business & Psychology؛ Vol. 21 Issue 2, p.149-173.

3. Griffin, Ricky W.(2002), Management 7th. Ed. Houghton Mifflin Company, Boston & New York, USA. p.563.

4. T. Lotz and F. Donald, (2004), Stress and communication across job levels after an acquisition.

School of Human and Community Development, University of the Witwatersrand, Private Bag 3, Wits 2050, Republic of South Africa

5. Yrd. Doç. Dr. İhan G-NBAYI, (2007), The Organizational Communication Process in Schools. Akdeniz University, Faculty of Education, Department of Educational Sciences, Dumluþnar Bulvarı, Kampus. 07058 Antalya- Turkey.

الاستبانة:

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان « أثر نظام الاتصالات الإدارية في الأداء من وجهة نظر الموظفين

القسم الثاني: يتناول القسم الثاني محاور الدراسة الرئيسية وهي:

المحور الأول:- أثر الاتصالات الإدارية في سرعة الأداء						
الرقم	الفقرات	موافق جداً	موافق	لا رأي لي	معارض	معارض جداً
1	إن انسياب التعليمات الإدارية حسب التسلسل الوظيفي يؤدي إلى سرعة انجاز العمل .					
2	إن قنوات الاتصال المستخدمة في الجامعة بين الرئيس والمرؤوس توصل التعليمات والقرارات في الوقت المناسب.					
3	وسائل الاتصال الالكترونية المستخدمة في الجامعة أسرع من غيرها، الأمر الذي يترتب عليه انجاز المهام والأعمال الموكلة للموظف دون تأخير.					
4	التعميمات الإدارية تصل للموظفين عبر القنوات الاتصالية بسرعة مما يؤدي إلى سرعة في الأداء.					
5	النماذج المستخدمة في الجامعة توفر الوقت سواء كان ذلك للمراجع او للموظف.					
6	الاتصالات تستخدم لتحقيق التماسك بين وحدات الجامعة الإدارية وتعمل على تحسين مستواها					
7	الاتصالات الواضحة في الجامعة تسهل انسياب المعلومات مما يساعد في رفع كفاءة الأداء فيها.					
8	للاتصالات الإدارية دور في تحديد معايير ومؤشرات الأداء.					
المحور الثاني:- أثر الاتصالات الإدارية في اتخاذ القرارات						
الرقم	الفقرات	موافق جداً	موافق	لا رأي لي	معارض	معارض جداً
9	فاعلية قنوات الاتصال تؤدي إلى اتخاذ القرارات في الوقت المناسب.					
10	قنوات الاتصال المستخدمة في الجامعة توصل المعلومات اللازمة بوضوح لاتخاذ القرارات المناسبة.					
11	سهولة التواصل بين العاملين في المؤسسة يؤدي إلى اتخاذ القرار المناسب.					
12	فاعلية نظم تبليغ القرارات يعمل على تحسين تنفيذ القرارات.					

					13	الاتصال هو عصب العمليات الإدارية في الجامعة و متطلب حتمي لها من اجل اتخاذ القرارات المناسبة.
					14	خطوط الاتصال في الجامعة تعرقل عملية اتخاذ القرارات
					15	يعتمد المسؤولون في صنع قراراتهم على النظام الحوسبي
المحور الثالث:- أثر الاتصالات الإدارية في توفر المعلومات و معالجتها						
معارض	معارض	لا رأي لي	موافق	موافق جداً	الرقم	الفقرات
جداً					16	نقص المعلومات عن الحد المطلوب يؤدي إلى إرباك عملية الاتصال.
					17	التشويش في الاتصال يزيد من سوء الفهم بين الرؤساء والمرؤوسين.
					18	فاعلية نظام المعلومات (الدقة، التوقيت، الشكل) تزيد من فهم الرسالة.
					19	انسيابية انتقال المعلومات ومعالجتها يدل على وجود قنوات اتصالية فعالة.
					20	الاتصالات الإدارية في الجامعة توفر معلومات حول المشاكل وسبل حلها.
					21	حماية المعلومات ومنع تشويشها يعبر عن وجود وسائل اتصالية كفوة .
المحور الرابع:- أثر الاتصالات الإدارية في التفاعل الايجابي بين العاملين						
معارض	معارض	لا رأي لي	موافق	موافق جداً	الرقم	الفقرات
جداً					22	وسائل الاتصال القوية بين الإدارة والعاملين تزيد من التفاعل بينهم.
					23	توافر مهارات الاتصال و التفاعل بين الموظفين ينعكس ايجابيا على الجامعة وبيئة العمل فيها.
					24	الاتصالات الغير رسمية ضرورية في نقل المعلومات بين العاملين.

					25	الاتصال الإداري الناجح يحقق التفاعل الايجابي بين المستويات الوظيفية في المؤسسة.
					26	الاتصالات الإدارية في الجامعة تعمل على توفير المناخ الايجابي الذي يرغب العاملين في الانجاز.
					27	أحبذ العمل ضمن فريق لأنه يسهل الاتصال والتواصل بين الفريق.
المحور الخامس:- أثر الاتصالات الإدارية في تحقيق أهداف المؤسسة						
معارض جداً	معارض	لا رأي لي	موافق	موافق جداً	الرقم	الفقرات
					29	يتم تحديد أولويات الأهداف الواجب تحقيقها من خلال نظام الاتصالات
					30	الاتصال البناء بين الجامعة وبيئتها يؤدي إلى تطوير التفاعل بينهما.
					31	الاتصال الإداري الناجح يوفق بين أهداف الجامعة وأهداف العاملين فيها .
					32	الاتصال الإداري الفعال يمكن من توليد الأفكار التي تساعد في تحقيق أهداف الجامعة.
					33	يعود عدم تحقيق الجامعة لبعض أهدافها إلى سوء ممارسة الاتصالات الإدارية بين الإدارة والعاملين
					34	هيكل الجامعة التنظيمي الواضح يسهل الاتصال وكل موظف يتحمل مسؤولياته.
					35	الاتصال الإداري في الجامعة يقلل من الأخطاء
					36	للاتصالات الإدارية دور في تقييم الأداء وإنتاجية العمل.
					37	الاتصالات الإدارية تعمل على إحكام الرقابة وبالتالي تصحيح الانحرافات