

## دور الاتصالات الإدارية في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية بمديرية الزراعة بالإسماعيلية

إسراء محمود سعد ، أشرف محمد أبو العلا، محمد الجبلي

قسم الاقتصاد والأرشاد والمجتمع الريفي – كلية الزراعة – جامعة قناة السويس – الإسماعيلية – مصر

Received: 22/5/2024

**المستخلص:** تهدف الدراسة إلى قياس أثر أنماط الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية، وتحليل أثر وسائل الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية، وتحليل أثر مهارات الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية، وقياس أثر خصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية. ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأنماط الاتصالات الإدارية في مديرية الزراعة بالإسماعيلية في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية عند مستوى معنوية (0.01)، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لوسائل الاتصالات الإدارية في مديرية الزراعة بالإسماعيلية في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية عند مستوى معنوية (0.01)، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لخصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية في مديرية الزراعة بالإسماعيلية في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية عند مستوى معنوية (0.01).

**المقدمة:**

3. تحليل أثر مهارات الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية.

4. قياس أثر خصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية.

**الطريقة البحثية ومصادر الحصول على البيانات :**

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للكشف عن العلاقات القائمة بين متغيرات الدراسة، وكذلك تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة كمعامل ألفا واختبار كولموغوروف سميروف واختبار كروسكال واليس ونموذج الانحدار المرحلي المتعدد. تعتمد الدراسة على نوعين من البيانات: النوع الأول البيانات الثانوية، وهي تتمثل في البيانات الواردة في الكتب والمراجع ذات العلاقة وكذلك المقالات والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والنوع الثاني البيانات الأولية، وهي تتمثل في البيانات المتحصلة عليها من خلال استمارة الاستبيان لقياس متغيرات الدراسة من خلال اسئلة محكمة من ذوى الاختصاص.

**فرضيات الدراسة:**

**الفرضية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنماط الاتصالات الإدارية في مديرية الزراعة بالإسماعيلية في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية عند مستوى دلالة  $(\geq 0.05)$ .

**الفرضية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوسائل الاتصالات الإدارية في مديرية الزراعة بالإسماعيلية في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية عند مستوى دلالة  $(\geq 0.05)$ .

**الفرضية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات الاتصالات الإدارية في مديرية الزراعة بالإسماعيلية في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية عند مستوى دلالة  $(\geq 0.05)$ .

**الفرضية الرابعة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لخصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية في مديرية الزراعة بالإسماعيلية في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية عند مستوى دلالة  $(\geq 0.05)$ .

**نتائج التحليل الحصاني:**

**1. معامل ألفا كرونباخ (Coronbach Alpha)**

يتضح من جدول (1) أن قيمة معامل ألفا للاستجابات على أبعاد الاستبانة كانت أكبر من أو تساوى الحد المقبول لمعامل الثبات (0.60)، ولذلك يمكن الاعتماد على النتائج المتحصلة عليها من خلال هذا الاستبيان.

يُعد الاتصال الإداري أحد الدعائم الرئيسية في العملية الإدارية في أية مؤسسة، فهو يمثل وسيلة جوهرية من أجل اتخاذ قرارات إدارية سليمة وفعالة، فالإتصال بالنسبة للنشاط الإداري كحركة الدم في الجسم ولذلك يطلق بعض علماء الإدارة على الإتصال بأنه قلب الإدارة وأن كفاءة القائد الإداري تعتمد بدرجة كبيرة على مهاراته في الإتصال. وتمثل الاتصالات الإدارية أحد العناصر اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية، فعملية الإتصال مرتبطة ارتباطاً وثيقاً في التفاعل الإنساني داخل المنظمة لتحقيق التواصل ونقل وتبادل المعلومات والأحداث والخبرات، كما إنها عنصر من عناصر التوجيه والربط بين العاملين في المؤسسة وكذلك الربط بين الإدارات المختلفة للمؤسسة. أي تعتبر الجسر الموصل بين المؤسسة وبين العاملين وبينها وبين العالم الخارجي لها. وتعتبر الاتصالات الإدارية من الأمور المهمة في أية مؤسسة ولا يمكن نقل وتميرير التعليمات والتوجيهات إلى العاملين في تلك المؤسسة إلا من خلال وجود شبكة اتصالات منظمة وفعالة تخدم هذا الجانب، مما يساعد العاملين على فهم واستيعاب جميع الحقوق والواجبات والأدوار المناطة بهم وهذا يؤدي إلى بلوغ أهداف المؤسسة ومن ثم زيادة إنتاجية وفاعلية هذه المؤسسة. لذلك سوف نتناول هذه الدراسة التعرف على فاعلية الاتصالات الإدارية المستخدمة في مديرية الزراعة بالإسماعيلية، وأثر فاعلية تلك الاتصالات الإدارية وما توفره من معلومات في اتخاذ قرارات إدارية فاعلة.

**مشكلة البحث :**

تتمثل مشكلة الدراسة في أن المؤسسات الحكومية تتسم دائماً بالمركزية في اتخاذ القرارات وضعف الإتصال بين الرؤساء والمرؤوسين، مما يؤثر بالسلب على جودة هذه القرارات ومن ثم على أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها. وعلى هذا تعمل الدراسة على رصد وتحليل مدى ممارسة نشاطات الاتصالات الإدارية بإحدى المؤسسات الحكومية (مديرية الزراعة بالإسماعيلية)، وإبراز دور هذه النشاطات وأهميتها في توفير معلومات فعالة تساهم في تحقيق قرارات إدارية فعالة..

**هدف البحث :**

تهدف الدراسة بشكل أساسي إلى قياس دور الاتصالات الإدارية في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

1. قياس أثر أنماط الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية.
2. تحليل أثر وسائل الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية.

جدول (1): قيم معامل ألفا لأبعاد الاستبانة

معامل ألفا	عدد الفقرات	المجال
0.89	11	أنماط الاتصالات الإدارية
0.60	5	وسائل الاتصالات الإدارية
0.80	2	مهارات الاتصالات الإدارية
0.93	5	خصائص المعلومات
0.92	11	فاعلية القرارات الإدارية
0.94	34	الأداة ككل

المصدر: جمعت وحسبت من عينة الدراسة الميدانية

1- اختبار كروسكال واليس (Kruskal-Wallis Test):  
أ- استطلاع آراء الباحثين تبعاً للدرجة الوظيفية حول بنود أنماط الاتصالات الإدارية:  
تشير بيانات الجدول (2) إلى مقارنة آراء الباحثين حول أنماط الاتصالات الإدارية تبعاً للدرجة الوظيفية، حيث يتبين أنه لم تثبت معنوية الاختلاف الإحصائي في الآراء بين الفئات المختلفة للمبجوثين تبعاً للدرجة الوظيفية حول معظم بنود أنماط الاتصالات الإدارية.

بما يشير إلى وجود إتفاق في الرأي بين الفئات الوظيفية حول معظم بنود أنماط الاتصالات الإدارية، في حين تثبت معنوية الاختلاف الإحصائي في الآراء بين الفئات المختلفة للمبجوثين تبعاً للدرجة الوظيفية حول هذا الإتصال على إخبار المديرين بكل المقترحات) عند مستوى معنوية (0.05)، مما يشير إلى عدم وجود إتفاق في الرأي بين الفئات الوظيفية حول هذا البند.

جدول (2): آراء المبجوثين تبعاً للدرجة الوظيفية حول بنود أنماط الاتصالات الإدارية

المعنوية	كروسكال واليس	متوسط الرتبة			البند	م
		فنى	إحصائي	رئيس قسم		
0.63	1.70	152.65	146.11	151.79	168.86	1
0.35	3.22	150.20	157.27	143.49	173.24	2
0.09	6.49	149.80	149.92	146.02	188.13	3
0.16	5.04	144.57	160.22	144.88	178.13	4
0.37	3.13	147.41	147.46	153.47	176.31	5
*0.03	8.61	149.28	164.30	136.91	178.86	6
0.37	3.14	154.15	157.64	141.29	166.80	7
0.20	4.53	151.43	161.79	139.93	168.20	8
0.12	5.81	141.19	152.18	153.48	182.80	9
0.47	2.49	148.11	146.07	155.29	171.52	10
0.56	2.05	156.57	143.42	157.35	143.30	11

- (\*\*\*) معنوي عند مستوى معنوية 0.05

(\*) معنوي عند مستوى معنوية 0.01

المصدر: جمعت وحسبت من عينة الدراسة الميدانية عام 2023

تعتمد المديرية بشكل أساسي على الاتصال المكتوب كالتنشرات الدورية والجوابات الرسمية مع الموظفين) عند مستوى معنوية (0.01), ورقم (3) (يتوفر في المديرية شبكة إلكترونية داخلية لنقل المعلومات بين الموظفين في مختلف الإدارات) عند مستوى معنوية (0.01) والبند رقم (4) (يتوفر في المديرية اتصال إلكتروني عن طريق الفيديو المباشر أو جروب جماعي عبر مواقع التواصل الاجتماعي لعقد الاجتماعات ونقل المعلومات مع المديرين والموظفين في الإدارات المختلفة) عند مستوى معنوية (0.05), مما يشير إلى عدم وجود اتفاق في الرأي بين الفئات الوظيفية حول هذه البنود.

ب-استطلاع آراء المبحوثين تبعاً للدرجة الوظيفية حول بنود وسائل الاتصالات الإدارية:

تشير بيانات الجدول (3) إلى مقارنة آراء المبحوثين حول وسائل الاتصالات الإدارية تبعاً للدرجة الوظيفية، حيث يتبين أنه لم تثبت معنوية الاختلاف الإحصائي في الآراء بين الفئات المختلفة للمبحوثين تبعاً للدرجة الوظيفية حول بعض بنود وسائل الاتصالات الإدارية، في البند رقم (1) (تعتمد المديرية بشكل أساسي على الاتصال الشفوي مع الموظفين) والبند (5) (يتم تدريب العاملين على كيفية استخدام الإنترنت في نقل البيانات)، مما يشير إلى وجود اتفاق في الرأي بين الفئات الوظيفية حول هذه البنود، في حين تثبت معنوية الاختلاف الإحصائي في الآراء بين الفئات المختلفة للمبحوثين تبعاً للدرجة الوظيفية في البند رقم (2)

جدول (3): آراء المبحوثين تبعاً للدرجة الوظيفية حول بنود وسائل الاتصالات الإدارية

م	البند	متوسط الرتبة				م
		مدير إدارة	رئيس قسم	إحصائي	فني	
1	تعتمد المديرية بشكل اساسى على الاتصال الشفوي مع الموظفين	165.87	142.89	152.01	157.83	0.48
2	تعتمد المديرية بشكل اساسى على الاتصال المكتوب كالتنشرات الدورية والجوابات الرسمية مع الموظفين	195.04	142.04	143.84	157.65	**0.01
3	يتوفر في المديرية شبكة إلكترونية داخلية لنقل المعلومات بين الموظفين في مختلف الإدارات	129.28	148.90	128.85	183.18	**0.00
4	يتوفر في المديرية اتصال إلكتروني عن طريق الفيديو المباشر أو جروب جماعي عبر مواقع التواصل الاجتماعي لعقد الاجتماعات ونقل المعلومات مع المديرين والموظفين في الإدارات المختلفة	140.65	135.55	171.09	155.78	*0.03
5	يتم تدريب العاملين على كيفية استخدام الإنترنت في نقل البيانات	137.39	141.63	157.24	162.78	0.25

المصدر: جمعت وحسبت من عينة الدراسة الميدانية عام 2023 \* معنوى عند مستوى 0.05 / \*\* معنوى عند 0.01

ج - استطلاع آراء المبحوثين تبعاً للدرجة الوظيفية حول بنود مهارات الاتصالات الإدارية:

تشير بيانات الجدول (4) إلى مقارنة آراء المبحوثين حول مهارات الاتصالات الإدارية تبعاً للدرجة الوظيفية، حيث يتبين أنه لم تثبت معنوية الاختلاف الإحصائي في الآراء بين الفئات المختلفة للمبحوثين تبعاً للدرجة الوظيفية حول بنود مهارات الاتصالات الإدارية، مما يشير إلى وجود اتفاق في الرأي بين الفئات الوظيفية حول هذه البنود.

جدول (4): آراء المبحوثين تبعاً للدرجة الوظيفية حول بنود مهارات الاتصالات الإدارية

م	البند	متوسط الرتبة				م
		مدير إدارة	رئيس قسم	إحصائي	فني	
1	يتميز الموظفون داخل المديرية بمهارات توصيل اقتراحاتهم وشكواهم بوضوح وسهولة	171.30	136.82	156.18	159.03	0.13
2	يتميز المديرين داخل المديرية بمهارات توصيل المعلومات اللازمة للموظفين بوضوح وسهولة	168.76	137.74	154.18	160.59	0.16

المصدر: جمعت وحسبت من عينة الدراسة الميدانية عام 2023 \* معنوى عند مستوى 0.05 / \*\* معنوى عند 0.01

المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية، في حين ثبتت معنوية الاختلاف الإحصائي في الآراء بين الفئات المختلفة للمبحوثين تبعاً للدرجة الوظيفية حول بعض بنود خصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية وذلك في البند رقم (3) (تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية بالمديرية بالدقة)، والبند رقم (5) (تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية بالمديرية بسهولة الحصول عليها) عند مستوى معنوية (0.05)، مما يشير إلى عدم وجود اتفاق في الرأي بين الفئات الوظيفية حول هذه البنود.

#### جدول (5): آراء المبحوثين تبعاً للدرجة الوظيفية حول بنود خصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات

م	البند	متوسط الرتبة				المعنوية
		مدير إدارة	رئيس قسم	إحصائي	فنى	
1	تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية بالمديرية بتوفرها في الوقت المناسب	166.76	138.98	160.55	154.01	0.21
2	تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية بالمديرية بالوضوح	170.35	144.76	155.28	151.48	0.50
3	تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية بالمديرية بالدقة	156.61	133.41	161.76	161.94	*0.05
4	تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية بالمديرية بالشمول	143.69	139.10	162.32	159.04	0.18
5	تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية بالمديرية بسهولة الحصول عليها	147.13	132.82	162.45	164.74	*0.02

المصدر: جمعت وحسبت من عينة الدراسة الميدانية عام 2023 \* معنوى عند مستوى 0.05 / \*\* معنوى عند 0.01

مستوى معنوية (0.05)، مما يشير إلى أهمية هذه البنود المتعلقة بأنماط الاتصالات الإدارية وتأثيرها على فاعلية القرارات الإدارية، حيث حصل البند (يساعد هذا الاتصال على إخبار المديرين بكل المشكلات) على أعلى درجة تأثير (B) وتمثل حوالى (3.05)، ثم يليه البند (هناك اتصالات مستمرة بين الإدارات المختلفة) بدرجة تأثير (B) تمثل حوالى (2.34)، ثم البند (هناك اتصالات مستمرة بين رؤساء الأقسام) بدرجة تأثير (B) تمثل حوالى (2.21)، ثم البند (هناك اتصالات مستمرة من الموظفين إلى المديرين داخل المديرية من خلال عقد المقابلات الشخصية) بدرجة تأثير (B) تمثل حوالى (1.49)، وحصل البند (هناك اتصالات مستمرة من المديرين إلى الموظفين داخل المديرية من خلال عقد الاجتماعات) على أقل درجة تأثير (B) وتمثل حوالى (1.45)، في حين لم تثبت المعنوية الإحصائية للبنود الأخرى المتعلقة بأنماط الاتصالات الإدارية وبالتالي تم استبعادها وعددهم ستة بنود، وبلغت قيمة معامل التحديد المعدل  $(R^2)$  (0.98) أى أن المتغيرات المفسرة المدرجة بالنموذج قادرة على تفسير حوالى 98% من إجمالي التباين الذى يحدث فى فاعلية القرارات الإدارية وأن حوالى 2% ترجع إلى متغيرات أخرى لم يتم دراستها، وقد أكدت قيمة (F المحسوبة) على معنوية النموذج ككل حيث بلغت قيمتها (2364.31) عند مستوى معنوية (0.01).

#### د- استطلاع آراء المبحوثين تبعاً للدرجة الوظيفية حول بنود خصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات:

تشير بيانات الجدول (5) إلى مقارنة آراء المبحوثين حول خصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات تبعاً للدرجة الوظيفية، حيث يتبين أنه لم تثبت معنوية الاختلاف الإحصائي في الآراء بين الفئات المختلفة للمبحوثين تبعاً للدرجة الوظيفية حول معظم بنود خصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية، مما يشير إلى وجود اتفاق في الرأي بين الفئات الوظيفية حول معظم بنود خصائص

#### هـ - استطلاع آراء المبحوثين تبعاً للدرجة الوظيفية حول بنود فاعلية القرارات الإدارية

تشير بيانات الجدول (6) إلى مقارنة آراء المبحوثين حول فاعلية القرارات الإدارية تبعاً للدرجة الوظيفية، حيث يتبين أنه لم تثبت معنوية الاختلاف الإحصائي في الآراء بين الفئات المختلفة للمبحوثين تبعاً للدرجة الوظيفية حول بنود فاعلية القرارات الإدارية، مما يشير إلى وجود اتفاق في الرأي بين الفئات الوظيفية حول هذه البنود .

#### 3 نموذج الإتحاد المرحلي المتعدد ( Stepwise Multiple Regression )

أ- أثر بنود أنماط الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية

تشير بيانات الجدول (7) إلى أثر بنود أنماط الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية، حيث يتبين أن كلاً من البنود (يساعد هذا الاتصال على إخبار المديرين بكل المشكلات)، و(هناك اتصالات مستمرة بين الإدارات المختلفة)، و(هناك اتصالات مستمرة بين رؤساء الأقسام)، و(هناك اتصالات مستمرة من الموظفين إلى المديرين داخل المديرية من خلال عقد المقابلات الشخصية) ثبتت معنويتها الإحصائية عند مستوى (0.01)، بينما البند (هناك اتصالات مستمرة من المديرين إلى الموظفين داخل المديرية من خلال عقد الاجتماعات) ثبتت معنويته الإحصائية عند

جدول (6): آراء الباحثين تبعاً للدرجة الوظيفية حول بنود فاعلية القرارات الإدارية

م	البند	متوسط الرتبة			المعنوية
		مدير إدارة	رئيس قسم	اخصائي	
1	يتم اتخاذ تعليمات تسيير العمل داخل الأقسام في الوقت المناسب	152.78	144.13	151.72	0.56
2	يتم اتخاذ القرارات الإدارية داخل الإدارات في الوقت المناسب	161.96	150.83	147.14	0.83
3	تساعد الاتصالات الإدارية على منع تضارب تعليمات تسيير العمل بالقسم	170.56	148.19	144.27	0.39
4	تساعد الاتصالات الإدارية على منع تضارب القرارات الإدارية بالإدارة	180.43	141.37	146.43	0.09
5	يسهل تنفيذ تعليمات تسيير العمل الصادرة عن القسم	177.35	152.60	137.79	0.12
6	يسهل تنفيذ القرارات الإدارية الصادرة عن الإدارة	167.89	154.73	137.75	0.23
7	يتسم متخذ القرار بمديرية الزراعة بالقدرة على اقناع العاملين بالقرارات الإدارية	144.19	147.32	151.63	0.71
8	يتحلى متخذ القرار بروح المسئولية عن نتائج القرارات	155.13	144.58	152.78	0.69
9	تتسم القرارات الإدارية الصادرة عن الإدارة بالقبول والرضا من قبل العاملين.	157.26	140.65	151.75	0.30
10	القرارات الإدارية المتخذة في الإدارات قابلة للتطبيق	160.59	147.47	153.71	0.88
11	تعليمات تسيير العمل المتخذة في الأقسام قابلة للتطبيق	173.81	147.16	144.90	0.33

المصدر: جمعت وحسبت من عينة الدراسة الميدانية عام 2023 \* معنوى عند مستوى 0.05 / \*\* معنوى عند 0.01

جدول (7): أثر بنود أنماط الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية

البند	معامل الإتحاد $\beta$	T المحسوبة	المعنوية Sig*
يساعد هذا الاتصال على إخبار المديرين بكل المشكلات	3.05	4.99	**0.00
هناك اتصالات مستمرة بين الإدارات المختلفة	2.34	3.98	**0.00
هناك اتصالات مستمرة بين رؤساء الأقسام	2.21	3.88	**0.00
هناك اتصالات مستمرة من الموظفين إلى المديرين داخل المديرية من خلال عقد المقابلات الشخصية	1.49	3.00	**0.00
هناك اتصالات مستمرة من المديرين إلى الموظفين داخل المديرية من خلال عقد الاجتماعات	1.45	2.45	*0.02
معامل التحديد المعدل $R^2$		0.98	
F المحسوبة		2364.31	

المصدر: جمعت وحسبت من عينة الدراسة الميدانية عام 2023 \* معنوى عند مستوى 0.05 / \*\* معنوى عند 0.01

### ب- أثر بنود وسائل الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية:

إلكتروني عن طريق الفيديو المباشر أو جروب جماعي عبر مواقع التواصل الاجتماعي لعقد الاجتماعات ونقل المعلومات مع المديرين والموظفين في الإدارات المختلفة) بدرجة تأثير (B) تمثل حوالى (1.41), وحصل البند (يتوفر في المديرية شبكة إلكترونية داخلية لنقل المعلومات بين الموظفين في مختلف الإدارات) على أقل درجة تأثير (B) وتمثل حوالى (0.75), وبلغت قيمة معامل التحديد المعدل  $(R^2)$  (0.98) أى أن المتغيرات المفسرة المدرجة بالنموذج تفسر حوالى 98% من إجمالي التباين الذى يحدث فى فاعلية القرارات الإدارية وأن حوالى 2% ترجع إلى متغيرات أخرى لم يتم دراستها, وقد أكدت قيمة (F المحسوبة) على معنوية النموذج ككل حيث بلغت قيمتها (2436.71) عند مستوى معنوية (0.01) .

تشير بيانات الجدول (8) إلى أثر بنود وسائل الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية, حيث يتبين أن كلاً من البنود ثبتت معنويتها الإحصائية عند مستوى (0.01), مما يشير إلى أهمية هذه البنود المتعلقة بوسائل الاتصالات الإدارية وتأثيرها على فاعلية القرارات الإدارية, حيث حصل البند (تعتمد المديرية بشكل اساسى على الاتصال المكتوب كالنشرات الدورية والجوابات الرسمية مع الموظفين) على أعلى درجة تأثير (B) وتمثل حوالى (6.10), ثم يليه البند (يتم تدريب العاملين على كيفية استخدام الإنترنت فى نقل البيانات) بدرجة تأثير (B) تمثل حوالى (1.55), ثم البند (تعتمد المديرية بشكل اساسى على الاتصال الشفوى مع الموظفين) بدرجة تأثير (B) تمثل حوالى (1.44), ثم البند (يتوفر فى المديرية اتصال

### جدول (8): أثر بنود وسائل الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية

البنود	معامل الانحدار $\beta$	T المحسوبة	المعنوية *Sig
تعتمد المديرية بشكل اساسى على الاتصال المكتوب كالنشرات الدورية والجوابات الرسمية مع الموظفين	6.10	16.37	**0.00
يتم تدريب العاملين على كيفية استخدام الإنترنت فى نقل البيانات	1.55	3.74	**0.00
تعتمد المديرية بشكل اساسى على الاتصال الشفوى مع الموظفين	1.44	4.09	**0.00
يتوفر فى المديرية اتصال إلكتروني عن طريق الفيديو المباشر أو جروب جماعي عبر مواقع التواصل الاجتماعي لعقد الاجتماعات ونقل المعلومات مع المديرين والموظفين فى الإدارات المختلفة	1.41	3.57	**0.00
يتوفر فى المديرية شبكة إلكترونية داخلية لنقل المعلومات بين الموظفين فى مختلف الإدارات	0.75	2.56	**0.01
معامل التحديد المعدل $R^2$		0.98	
F المحسوبة		2436.71	

المصدر: جمعت وحسبت من عينة الدراسة الميدانية عام 2023 \* معنوى عند مستوى 0.05 / \*\* معنوى عند 0.01

### ج - أثر بنود مهارات الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية:

وشكواهم بوضوح وسهولة) بدرجة تأثير (B) تمثل حوالى (3.72) وهى الدرجة الأقل, وبلغت قيمة معامل التحديد المعدل  $(R^2)$  (0.96) أى أن المتغيرات المفسرة المدرجة بالنموذج تفسر حوالى 96% من إجمالي التباين الذى يحدث فى فاعلية القرارات الإدارية وأن حوالى 4% ترجع إلى متغيرات أخرى لم يتم دراستها. وقد أكدت قيمة (F المحسوبة) على معنوية النموذج ككل حيث بلغت قيمتها (3990.49) عند مستوى معنوية (0.01) .

تشير بيانات الجدول (9) إلى أثر بنود مهارات الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية, حيث يتبين أن كلاً من البنود ثبتت معنويتها الإحصائية عند مستوى (0.01), مما يشير إلى أهمية هذه البنود المتعلقة بمهارات الاتصالات الإدارية وتأثيرها على فاعلية القرارات الإدارية, حيث حصل البند (يتميز المديرين داخل المديرية بمهارات توصيل المعلومات اللازمة للموظفين بوضوح وسهولة) على أعلى درجة تأثير (B) وتمثل حوالى (7.19), ثم يليه البند (يتميز الموظفين داخل المديرية بمهارات توصيل مقترحاتهم

جدول (9): أثر بنود مهارات الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية

المعنوية Sig*	T المحسوبة	معامل الانحدار $\beta$	البنود
**0.00	12.75	7.19	يتميز المديرين داخل المديرية بمهارات توصيل المعلومات اللازمة للموظفين بوضوح وسهولة
**0.00	6.47	3.72	يتميز الموظفين داخل المديرية بمهارات توصيل اقتراحاتهم وشكواهم بوضوح وسهولة
	0.96		معامل التحديد المعدل $R^2$
	3990.49		F المحسوبة

المصدر: جمعت وحسبت من عينة الدراسة الميدانية عام 2023 \* معنوى عند مستوى 0.05 / \*\* معنوى عند 0.01

د- أثر بنود خصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية:

حوالى (2.19)، وحصل البند (تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية بالمديرية بتوفرها في الوقت المناسب) على أقل درجة تأثير (B) وتمثل حوالى (2.13)، في حين لم تثبت المعنوية الإحصائية للبنود الأخرى المتعلقة بخصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية وبالتالي تم استبعادها وعددهم بند واحد، وبلغت قيمة معامل التحديد المعدل ( $R^2$ ) (0.97) أى أن المتغيرات المفسرة المدرجة بالنموذج تفسر حوالى 97% من اجمالي التباين الذى يحدث في فاعلية القرارات الإدارية وأن حوالى 3% ترجع إلى متغيرات أخرى لم يتم دراستها. وقد أكدت قيمة (F المحسوبة) على معنوية النموذج ككل حيث بلغت قيمتها (2835.68) عند مستوى معنوية (0.01).

تشير بيانات الجدول (10) إلى أثر بنود خصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية، حيث يتبين أن كلاً من البنود ثبتت معنويتها الإحصائية عند مستوى (0.01)، مما يشير إلى أهمية هذه البنود المتعلقة بخصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات وتأثيرها على فاعلية القرارات الإدارية، حيث حصل البند (تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية بالمديرية بالوضوح) على أعلى درجة تأثير (B) وتمثل حوالى (4.04)، ثم يليه البند (تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية بالمديرية بسهولة الحصول عليها) بدرجة تأثير (B) تمثل حوالى (2.56)، ثم البند (تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية بالمديرية بالدقة) بدرجة تأثير (B) تمثل

جدول (10): أثر بنود خصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية

المعنوية Sig*	T المحسوبة	معامل الانحدار $\beta$	البنود
**0.00	5.79	4.04	تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية بالمديرية بالوضوح
**0.00	3.52	2.56	تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية بالمديرية بسهولة الحصول عليها
**0.00	3.13	2.19	تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية بالمديرية بالدقة
**0.01	2.73	2.13	تتسم المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية بالمديرية بتوفرها في الوقت المناسب
	0.97		معامل التحديد المعدل $R^2$
	2835.68		F المحسوبة

المصدر: جمعت وحسبت من عينة الدراسة الميدانية عام 2023 \* معنوى عند مستوى 0.05 / \*\* معنوى عند 0.01

بالإسماعيلية في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية، كما هو موضح بالجدول (11).

يوضح جدول (11) أثر أنماط الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية، إذ أظهرت نتائج النموذج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأنماط الاتصالات الإدارية على تحقيق فاعلية القرارات الإدارية عند مستوى معنوية (0.01)، كما بلغت قيمة معامل التحديد المعدل ( $R^2$ ) (0.98) أى أن ما نسبته حوالى 98% من التغيرات في فاعلية القرارات الإدارية ناتج عن التغير في أنماط الاتصالات الإدارية، كما بلغت قيمة درجة التأثير (B) (0.95) يعنى ذلك أن

#### 4. نموذج الانحدار الخطى البسيط Simple Liner

(Regression)

أقياس أثر أنماط الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنماط الاتصالات الإدارية في مديرية الزراعة بالإسماعيلية في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية، عند مستوى دلالة ( $\geq 0.05$ ).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار الخطى البسيط للتحقق من أثر أنماط الاتصالات الإدارية في مديرية الزراعة

يوضح جدول (11) أثر وسائل الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية، إذ أظهرت نتائج النموذج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لوسائل الاتصالات الإدارية على تحقيق فاعلية القرارات الإدارية عند مستوى معنوية (0.01)، كما بلغت قيمة معامل التحديد المعدل ( $R^2$ ) (0.97) أى أن ما نسبته حوالى 97% من التغيرات فى فاعلية القرارات الإدارية ناتج عن التغيير فى وسائل الاتصالات الإدارية، وبلغت قيمة درجة التأثير ( $\beta$ ) (2.42) يعنى ذلك أن تحسين وسائل الاتصال (الشفوية، المكتوبة، الإلكترونية) بدرجة واحدة سوف يؤدي إلى تحسين فاعلية القرار الإدارى بهذه الدرجة (2.42)، وقد أكدت قيمة (F المحسوبة) معنوية هذا التأثير حيث بلغت قيمتها (8514.56) عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا يؤكد عدم قبول الفرضية الصفرية الثانية أى رفضها وقبول الفرضية البديلة وهى: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لوسائل الاتصالات الإدارية فى مديرية الزراعة بالإسماعيلية فى تحقيق فاعلية القرارات الإدارية، عند مستوى معنوية (0.01).

تحسين أنماط الاتصال (صاعد، هابط، أفقى) بدرجة واحدة سوف يؤدي إلى تحسين فاعلية القرار الإدارى بهذه الدرجة (0.95)، وقد أكدت قيمة (F المحسوبة) معنوية هذا التأثير حيث بلغت قيمتها (11785.43) عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا يؤكد عدم قبول الفرضية الصفرية الأولى أى رفضها وقبول الفرضية البديلة وهى: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأنماط الاتصالات الإدارية فى مديرية الزراعة بالإسماعيلية فى تحقيق فاعلية القرارات الإدارية، عند مستوى معنوية (0.01).

ب. قياس أثر وسائل الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية:

الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوسائل الاتصالات الإدارية فى مديرية الزراعة بالإسماعيلية فى تحقيق فاعلية القرارات الإدارية، عند مستوى دلالة ( $\geq 0.05$ ).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار الخطى البسيط للتحقق من أثر وسائل الاتصالات الإدارية فى مديرية الزراعة بالإسماعيلية فى تحقيق فاعلية القرارات الإدارية، كما هو موضح بالجدول (11).

جدول(11): نموذج الإنحدار البسيط لأثر أبعاد الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية

المتمغير	معامل الانحدار $\beta$	T المحسوبة	المعنوية Sig*	معامل التحديد المعدل $R^2$	F المحسوبة
أنماط الاتصالات الإدارية	0.95	108.56	**0.00	0.98	11785.43
وسائل الاتصالات الإدارية	2.42	92.27	**0.00	0.97	8514.55
مهارات الاتصالات الإدارية	5.48	88.07	**0.00	0.96	7756.39
خصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية	2.19	105.56	**0.00	0.97	11143.60

المصدر: جمعت وحسبت من عينة الدراسة الميدانية عام 2023 \* معنوى عند مستوى 0.05 / \*\* معنوى عند 0.01

ج - قياس أثر مهارات الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية:

الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات الاتصالات الإدارية فى مديرية الزراعة بالإسماعيلية فى تحقيق فاعلية القرارات الإدارية، عند مستوى دلالة ( $\geq 0.05$ ).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار الخطى البسيط للتحقق من أثر مهارات الاتصالات الإدارية فى مديرية الزراعة بالإسماعيلية فى تحقيق فاعلية القرارات الإدارية، كما هو موضح بالجدول (11).

يوضح جدول (11) أثر مهارات الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية، إذ أظهرت نتائج النموذج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمهارات الاتصالات الإدارية على تحقيق فاعلية القرارات

الإدارية، عند مستوى معنوية (0.01)، كما بلغت قيمة معامل التحديد المعدل ( $R^2$ ) (0.96) أى أن ما نسبته حوالى 96% من التغيرات فى فاعلية القرارات الإدارية ناتج عن التغيير فى مهارات الاتصالات الإدارية، وبلغت قيمة درجة التأثير ( $\beta$ ) (5.48) يعنى ذلك أن تحسين مهارات الاتصال بدرجة واحدة سوف يؤدي إلى تحسين فاعلية القرار الإدارى بهذه الدرجة (5.48)، وقد أكدت قيمة (F المحسوبة) معنوية هذا التأثير حيث بلغت قيمتها (7756.39) عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا يؤكد عدم قبول الفرضية الصفرية الثالثة أى رفضها وقبول الفرضية البديلة وهى: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات الاتصالات الإدارية فى مديرية الزراعة بالإسماعيلية فى تحقيق فاعلية القرارات الإدارية، عند مستوى معنوية (0.01).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار الخطى البسيط للتحقق من أثر مهارات الاتصالات الإدارية فى مديرية الزراعة بالإسماعيلية فى تحقيق فاعلية القرارات الإدارية، كما هو موضح بالجدول (11).

يوضح جدول (11) أثر مهارات الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية، إذ أظهرت نتائج النموذج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمهارات الاتصالات الإدارية على تحقيق فاعلية القرارات

الإدارية، عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا يؤكد عدم قبول الفرضية الصفرية الثالثة أى رفضها وقبول الفرضية البديلة وهى: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات الاتصالات الإدارية فى مديرية الزراعة بالإسماعيلية فى تحقيق فاعلية القرارات الإدارية، عند مستوى معنوية (0.01).



في الوقت المناسب) بدرجة واحدة سوف يؤدي إلى تحسين فاعلية القرار الإداري بهذه الدرجة (2.19)، وقد أكدت قيمة (F المحسوبة) معنوية هذا التأثير حيث بلغت قيمتها (11143.60) عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا يؤكد عدم قبول الفرضية الصفرية الرابعة أى رفضها وقبول الفرضية البديلة وهي: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لخصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية فى مديرية الزراعة بالإسماعيلية فى تحقيق فاعلية القرارات الإدارية، عند مستوى معنوية (0.01).

#### التوصيات:

1. العمل على توفير شبكة إلكترونية داخلية تساعد على نقل المعلومات بين الموظفين فى مختلف الإدارات.
2. العمل على تدريب العاملين على كيفية استخدام الأنترنت فى نقل البيانات.
3. الاهتمام بالاتصال المستمر بين المديرين والموظفين من خلال عقد الاجتماعات والمقابلات الشخصية.
4. العمل على إعداد وتنفيذ خطة لتدريب وتطوير وتنمية مهارات الاتصالات الإدارية لدى العاملين.

دقياس أثر خصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية

الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لخصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية فى مديرية الزراعة بالإسماعيلية فى تحقيق فاعلية القرارات الإدارية، عند مستوى دلالة  $(0.05 \geq)$ .

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار الخطى البسيط للتحقق من أثر خصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية فى مديرية الزراعة بالإسماعيلية فى تحقيق فاعلية القرارات الإدارية، كما هو موضح بالجدول (11).

يوضح جدول (11) أثر خصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية على فاعلية القرارات الإدارية، إذ أظهرت نتائج النموذج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لخصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية على تحقيق فاعلية القرارات الإدارية عند مستوى معنوية (0.01)، كما بلغت قيمة معامل التحديد المعدل

$(R^2)$  (0.97) أى أن ما نسبته حوالى 97% من التغيرات فى فاعلية القرارات الإدارية ناتج عن التغير فى خصائص المعلومات الناتجة عن الاتصالات الإدارية، وبلغت قيمة درجة التأثير (B) (2019) يعنى ذلك أن تحسين خصائص المعلومات الناتجة عن الاتصال (الدقة، الوضوح، شمول، سهولة الحصول عليها، توفرها

## The Role of Administrative Communications in Achieving the Effectiveness of Administrative Decisions in the Directorate of Agriculture in Ismailia

Esraa Mahmoud Saad Eldeen; Muhammed Mohsen Abdel Salam ; Ashraf Muhammed Abu Al-Ela

Agricultural Economics, Extension & Rural Development, Faculty of Agricultural, Suez Canal University, Ismailia, Egypt

**ABSTRACT:** The study aims to measure the impact of administrative communications styles on the effectiveness of administrative decisions, analyze the impact of administrative communications methods on the effectiveness of administrative decisions, analyze the impact of administrative communications skills on the effectiveness of administrative decisions, and measure the impact of the characteristics of information resulting from administrative communications on the effectiveness of administrative decisions. Among the results reached by the study is the presence of a statistically significant effect of the administrative communication types in the Directorate of Agriculture in Ismailia in achieving the effectiveness of administrative decisions, at a significance level (0.01), and the presence of a statistically significant effect of the means of administrative communication in the Directorate of Agriculture in Ismailia in achieving the effectiveness of administrative decisions, when Significant level (0.01). The study also found that there is a statistically significant effect of administrative communication skills in the Directorate of Agriculture in Ismailia in achieving the effectiveness of administrative decisions, at a level of significance (0.01), and the presence of a statistically significant effect of the characteristics of the information resulting from administrative communications in the Directorate of Agriculture in Ismailia. In achieving the effectiveness of administrative decisions, at a significance level (0.01).