

اثر الاتصالات الادارية على الاداء الوظيفي بالتطبيق على شركة الاتصالات زين في المدينة المنورة

أسم الطالب

محمد علي بهزه

2021204995

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

2	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
3	1.1. المقدمة:
5	1.2. مشكلة الدراسة
5	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
5	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
6	1.3. أهمية الدراسة
7	1.3.1. على المستوى النظري:
7	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
7	1.4. أسئلة الدراسة
9	1.5. أهداف الدراسة
10	1.6. فرضيات الدراسة
10	1.7. نموذج الدراسة
11	1.8. منهجية الدراسة
12	1.9. الدراسة الميدانية
13	1.10. مخطط المشروع المقترح
15	2.1. المقدمة:
15	2.2. المتغير المستقل
15	2.3. المتغير التابع
15	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
16	2.5. الخاتمة
17	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يعتبر الاتصال ضرورة إنسانية تملئها متطلبات الإنسان الاجتماعية والمادية، لتحقيق التماسك بين الأفراد، والجماعات والقدرة على مشاركة الآخرين خبراتهم وأفكارهم ومعرفة حاجاتهم والعمل على تحقيقها وتبادلها.(Benaoun & Zorget,2020).

وأي مؤسسة مهما كان طابعها تسعى إلى تحقيق أهدافها بإتباع تنظيم إداري من خلال عملية الاتصال بين مختلف أقسام الإدارة التي تستوجب إتباع أساليب وأشكال متباينة ومختلفة في الاتصال بين المسؤولين والقائمين على شؤونها لتحقيق أهدافها ووضع تخطيط فعال ومحكم يتماشى مع استمراريتها وبقائها، وهذا لا يتحقق إلا بفهم جميع الرسائل الاتصالية والتصرف إزاءها من جهة أخرى.

كما أن الاتصال عملية حياتية ديناميكية تمس كل قطاعات المجتمع ، تتمثل في نقل واستقبال المعلومات والفهم من شخص إلى آخر ، أو من جماعة إلى أخرى ، وإن مكونات تلك العملية تتغير من حيث الزمان والمكان وتتغير في المجالات والمواقف المختلفة والتي تستطيع بالضرورة استخدام أساليب مختلفة في الاتصال تبعا لاختلاف عملية الاتصال. (دلول & اسحاق،2019).

ولمحاولة فهم دور و فعالية الاتصال الاداري في تحسين مستوى الاداء الوظيفي لدى الموظفين داخل المؤسسات، يتوجب علينا معرفة كم يساهم الاتصال الاداري في حل المشكلات الادارية التي تواجه الموظفين، وكم تساهم تقنيات الاتصال الحديثة داخل المؤسسة في تحسين الاداء الوظيفي ، اضافة لمعرفة أثر معوقات الاتصال الاداري على فعالية الاداء الوظيفي للمؤسسة.(تيسير,واخرون,2015)

يعطي الاتصال داخل المنظمة نسقا منسجما خاصة في نقل المعلومات من المستوى الأدنى الى المستوى الأعلى، وكذلك من المستوى الأعلى الى المستوى الأدنى، كما يساعد الاتصال في تنمية العلاقات الاجتماعية والإنسانية، وإشعار العاملين بأهميتهم ودورهم في إنجاح كافة المشاريع التي قامت المنظمة من أجلها، كما يعد الاتصال أحد دعائم المنظمة في جميع عملياتها الإدارية وخاصة في تحسين أداء العاملين، ومن هنا تتضح أهمية المقالة في اعتبار ان الاتصال هو جوهر العملية الإدارية والادارية.

كما أن لهذا الموضوع أهمية كبيرة لما يقدمه من حلول لمختلف مشاكل الاتصال بين الإدارة والعاملين أو العكس أو بين العاملين في نفس المستوى داخل المنظمة وتحقيق الفعالية الاتصالية بالتغلب على معوقات الاتصال، لذا فمن الضروري التعرف على مدى فعالية الاتصال و أهميتها في مختلف المنظمات.

ولا شك ان هنالك العديد من المشاكل والمعوقات تواجه الاتصال الاداري داخل المؤسسة أبرزها: المعوقات النفسية ، المعوقات الادارية ،والمعوقات الاجتماعية والثقافية، وهذه المعوقات تشكل فجوة حقيقية في عملية الاتصال داخل المؤسسة اذا لم تؤخذ بالحسبان لما لها من تأثير مباشر على سلوك الموظفين

وإدائهم، الأمر الذي قد يخلق تضارباً في المستويات الفنية والفكرية بين الموظفين أنفسهم أو بين الموظفين ومدرائهم، أو بين الأقسام والإدارات المتخصصة.

يؤدي الاتصال التنظيمي داخل المنظمة دوراً هاماً وأساسياً ، ولا بد من النظر إلى وظائفه الخاصة التي يؤديها ويمكن تقسيمها كما يلي: وظيفة الإنتاج : مساهمة الاتصال التنظيمي في الإنتاج حقيقة لا مفر منها حيث يرى كيث ديفير "الاتصال الجيد يؤدي إلى انجاز أفضل للعمل مع وجود الإشباع المهني والتعاون الفعال والمهارة والرغبة في العمل " فهو يحدد سير الإنتاج من حيث الكمية والنوعية.(رابح العايب,2008) ووظيفة الإبداع إنشاء ووضع أفكار وأنماط سلوكية جديدة لتحسين السلوك التنظيمي وتطوير التنظيم ، وتعتبر هذه الوظيفة أقل ممارسة داخل المنظمات نظراً للمقاومة التي تبديها جميع الأطراف للتغيير ، ولهذه الوظيفة بعدين هما : تقديم الأفكار و الاقتراحات والمشاريع والمخططات وعملية تطبيق هذه الأفكار و المشاريع والمخططات، ومن هنا يتضح أن الإبداع داخل المنظمة يسمح بتوفير فضاءات و إبداعات جديدة.

من خلال ماسبق ذكره فإن الاتصال التنظيمي له أثر فعال في الاداء الوظيفي للمؤسسة، كونه يساعد على ايجاد مناخ تنظيمي تستطيع من خلالها المؤسسة أن تصل به لتحقيق اهدافها والثبات واستقرار العمال داخل التنظيم وتحقيق الرضى الوظيفي ورفع روح المعنوية وزيادة الانتماء والولاء للمنظمة والعكس هو الصحيح فقد تكون النتائج سلبية تؤدي لانخفاض الولاء التنظيمي الذي يشكل قاعدة اساسية لرفع اداء العمال وأداء المنظمة.(رابح العايب,2008)

فالالاتصال التنظيمي يرفع من الاداء لابد ان يعتمد على اسلوب نظام المشاركة في التسيير والتغيير من الانماط السلطة الادارية كلما اقتضت الحاجة من المركزية الى لا مركزية والذي يخلق نوع من المرونة في التنظيم من خلال التأقلم مع متغيرات البيئية الخارجية، خاصة مع التطور الذي تشهده الجامعات من خلال الاعتماد على الرقمنة ومن ثم لابد من توفير اليات متطورة تعتمد على تكنولوجيا الاعلام والاتصال ودمجها ضمن المهام اليومية للموظفين وذلك بالاعتماد على خلية الاتصال المتخصصة في تكوين الموظفين والإطارات حول فعالية الاتصال التنظيمي في تحسين الاداء الوظيفي.(فرشان & دليلة ,2020)

1.2. مشكلة الدراسة

الإدارة التي تعيق الاتصال تكون غير فعالة وتحتاج إلى تفعيل الاتصال لاستعادة حيويتها. مشاكل نظام الاتصال تسبب فجوة بين العاملين، مما يؤدي إلى تشتت المعلومات وضعف استيعابها، وتقليل فعالية المؤسسة.

وفقاً لاشتوي (2013)، تشمل معوقات الاتصال العنصر البشري، البيئة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، والبنية الأساسية للاتصال. هذه العوامل متداخلة وتؤثر في بعضها البعض، مما يتطلب من الإدارة اكتشاف نواحي النقص والعوائق.

من معوقات الاتصال التنظيمية وجود هيكل تنظيمي غير ملائم، مركزية القرارات، غموض الأدوار، ونقص البيانات. السياسات الخاطئة في عملية الاتصال تؤدي إلى نتائج عكسية مثل عدم تطابق الخطط مع التنفيذ، وظهور قرارات مفاجئة، مما يسبب الغموض والتضارب والتأخير في المعلومات. الإفراط في الاتصالات يربك المسؤولين والموظفين ويؤدي إلى تردد في اتخاذ القرارات.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

نظراً لاختلاف الأفراد فكرياً وإدارياً، تظهر معوقات في العملية الاتصالية، مما يؤدي إلى التشويش. ويمكن تقسيم معوقات الاتصال إلى أربعة أنواع:

● معوقات إدراكية:

- تباين إدراك طرفي الاتصال.
- إعطاء معاني مختلفة لنفس الكلمات والرموز.
- سماع الشخص لما يريد فقط.
- رفض المعلومات التي تتعارض مع مفاهيمه ومشاعره.

● معوقات لغوية:

- استخدام الرموز والكلمات بشكل غير واضح.
- نفس الرموز قد تحمل معاني مختلفة.
- الكلمات متعددة المعاني قد تسبب سوء فهم.

● معوقات شخصية:

- عدم النزاهة، حب الموقع الوظيفي، الأنانية، ومتطلبات العمل الوظيفي.
- التشويه والتحريف بسبب التجارب الشخصية.

● معوقات سمات فردية:

- تعميم تجربة واحدة على الآخرين.
- التحامل أو التحيز ضد الآخرين.
- تأثير الخبرات الشخصية على الاتصالات.

1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي

الفجوة العملية: تشمل عدة عوامل مثل التسلسل الرئاسي وتعدد المستويات الإدارية والمركزية واللامركزية ونطاق الإشراف. بالإضافة إلى معوقات تنظيمية كزخم المعلومات وتسلسل إرسال الرسالة:

- زخم المعلومات: قد يواجه المدير كمية ضخمة من المعلومات تجعله غير قادر على دراستها بسبب انشغاله بالأعمال اليومية، مما يقلل من كفاءته وفعاليته.
- تسلسل إرسال الرسالة: اختلاف مفهوم اللغة بين الأفراد يؤدي إلى عدم فهم الرسالة أو تشويه معانيها، خاصة عند تعدد أطراف نقل الرسالة، ويزداد التشويه عند نقل الرسالة شفويًا.
- المواقف الصعبة: يتطلب التعامل مع الأشخاص السلبيين تحويل سلوكياتهم إلى إيجابية باستخدام السياسة واللياقة وفن التفاوض. العمل الجماعي ومعرفة كيفية إدارته مهم لتحقيق التنسيق والقيادة في الإدارة.

السؤال الرئيسي للدراسة: "ما هو أثر الاتصالات الإدارية على الأداء الوظيفي بالتطبيق على شركة الاتصالات زين في المدينة المنورة؟"

1.3. أهمية الدراسة

الشركات التي تتبع الاتصالات الادارية الصحيحة تستحوذ مكانًا مميزًا بين منافسيها بسبب قدرة قسمها الإداري على جعل الموظفين يسرون جميعًا على نفس الاتجاه الواحد، هل تتساءل ما الطريقة لجعل موظفيك على نفس القارب؟

إن دور الإدارة في نشر الاتصال الفعال في شركتك والتأكد من أن الجميع يعرفون ماذا عليهم أن يفعلوا ومتى وكيف يوظفون مهاراتهم وطاقاتهم في الأماكن الصحيحة، هو جزء من أسرار الاتصالات الادارية التي جمعناها لك ضمن هذا المقال اليوم.

1.2.2. على المستوى النظري:

الاتصالات الادارية هي جسر الوصل بين الإدارة والموظفين، وهو مفهوم يهدف إلى تنسيق إدارة مثالية بتوجيه جهود العاملين إلى المسار الصحيح وبناء ثقافة اتصال سلسلة وتفاعل مرن ضمن جميع الأقسام في الشركة.

يسهم نظام الاتصالات الإدارية في مساعدة صناع القرار على قيادة العاملين وإصدار التوجيهات والتعليمات اللازمة وتشجيع التواصل المفتوح لتعزيز العلاقات الداخلية ورفع معنويات العاملين.

فعندما يكون لدى المرؤوسين القدرة على إيصال شعور الأمان لموظفيهم وأنهم على دراية باتجاه الشركة ورؤيتها بالكامل، سيسهل على الشركة متابعة الأداء وتحديد المشكلات بعناية ورفع إنتاجية وجودة العمل.

1.2.3 على المستوى التطبيقي:

إن تطبيق نظام فعال وذكي للاتصال في شركتك، يتميز بالعديد من الفوائد المختلفة:

- زيادة الابتكار والإبداع: تحقيق الإبداع والابتكار يتم من خلال التعاون بين الفرق ومشاركة الأفكار والاستماع النشط، مما يعزز شعور الأفراد بالراحة والحرية في التعبير عن آرائهم، نتيجة لرفع مستوى الاتصالات داخل المنظمة بشكل صحيح.
- تعزيز النمو والكفاءة: يعتمد نظام الاتصالات الإدارية الناجح على تبادل المعلومات واستقبال ردود الفعل وفهمها واتخاذ القرارات في الوقت المناسب، مما يسهم في تنمية المهارات وتحسين الأداء وتتبع الأهداف بكفاءة.

- تحسين سرعة اتخاذ القرار: يساهم تبادل المعلومات والنقاشات في تسريع اتخاذ القرارات وبناء استراتيجيات أفضل، استنادًا إلى المعلومات المستلمة في الوقت الحقيقي.
- حل المشكلات وزيادة الولاء: تسعى اتصالات المؤسسة الإدارية إلى إنشاء بيئة صحية توضح سوء الفهم وتمنع النزاعات، مما يزيد من شعور العاملين بالتقدير والشفافية والانتماء.

1.2. أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيسي: كيف تآثر الاتصالات الادارية على الاداء الوظيفي؟

السؤال الفرعي 1: كيف يؤثر استخدام الاتصال الشفوي من قبل الإدارة على تحسين الأداء الوظيفي؟

السؤال الفرعي 2: كيف يؤثر استخدام الاتصالات الإلكترونية على كفاءة الأداء الوظيفي في المؤسسة؟

السؤال الفرعي 3: كيف تؤثر الاتصالات الكتابية في توضيح المهام والتعليمات وبناء العلاقات للاداء الوظيفي؟

1.3. أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي: دراسة تآثر الاتصالات الادارية على الاداء الوظيفي

الهدف الفرعي 1: التحقق من استخدام الاتصال الشفوي من قبل الإدارة على تحسين الأداء الوظيفي

الهدف الفرعي 2: تقييم اثر استخدام الاتصالات الإلكترونية على كفاءة الأداء الوظيفي في المؤسسة

الهدف الفرعي 3: دراسة تآثير الاتصالات الكتابية في توضيح المهام والتعليمات وبناء العلاقات للاداء الوظيفي

1.4. فرضيات الدراسة

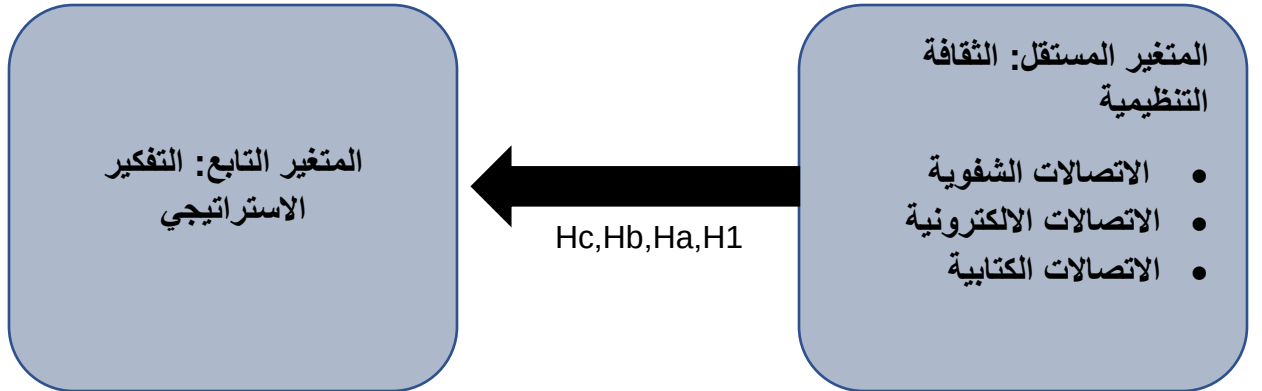
الفرضية الرئيسية: توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الاتصالات الادارية والاداء الوظيفي

الفرضية الفرعية 1: توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية بين الاتصال الشفوي والاداء الوظيفي

الفرضية الفرعية 2: توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية بين الاتصالات الالكترونية والاداء الوظيفي

الفرضية الفرعية 3: توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية بين الاتصالات الكتابية والاداء الوظيفي

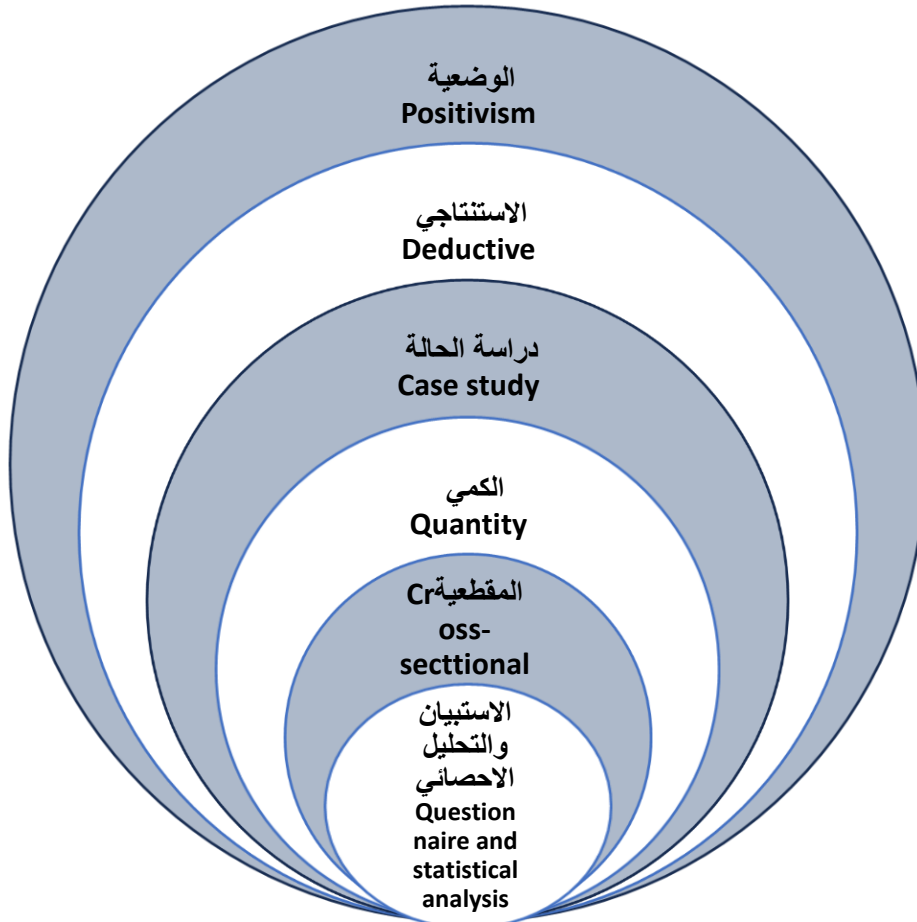
1.5. نموذج الدراسة



الشكل(1):نموذج البحث(من اعداد الطالب)

1.6. منهجية الدراسة

- فلسفة البحث: الوضعية.
- منهج البحث: الاستنتاجي.
- استراتيجية البحث: دراسة الحالة.
- نوع البحث: الكمي.
- الأفق الزمني: المقطعية.
- التقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي.



الشكل (2) ملخص منهجية البحث (اعداد الطالب)

1.7. الدراسة الميدانية

إن دراسة تأثير الاتصالات الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة زين للاتصالات في فرع المدينة المنورة تعد أمرًا ذا أهمية كبيرة. حيث تسعى الدراسة إلى توضيح هذا التأثير وفهم العلاقة بين الاتصالات الإدارية والأداء الوظيفي للموظفين في هذه الشركة الرائدة في قطاع الاتصالات السعودية.

يُشار إلى أن شركة زين السعودية هي شركة سعودية متخصصة في مجال الاتصالات والخدمات الرقمية المتكاملة، والتي تأسست في عام 2008 وأصبحت أول مشغل في الشرق الأوسط يطلق خدمات الجيل الرابع 4G/LTE تجاريًا في عام 2011، ثم أطلقت ثالث أكبر شبكة للجيل الخامس (5G) في العالم والأكبر في الشرق الأوسط وأوروبا وأفريقيا في عام 2019 (زين السعودية، 2023).

إن فهم العلاقة بين الاتصالات الإدارية والأداء الوظيفي للعاملين في شركة زين السعودية يُعد أمرًا حيويًا لتحسين الكفاءة التنظيمية والإنتاجية، مما ينعكس بدوره على تقديم خدمات أفضل للعملاء وتعزيز المركز التنافسي للشركة في السوق.

تهدف الدراسة إلى تقييم تأثير الاتصالات الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة زين للاتصالات في فرع المدينة المنورة. حيث تفترض الدراسة أن الاتصالات الفعالة بين الإدارة والموظفين لها دور مهم في تحسين مستوى الأداء الوظيفي ورفع الإنتاجية والكفاءة التنظيمية. (Bartolomé, 2020)

من المتوقع أن تسهم نتائج هذه الدراسة في تقديم توصيات لإدارة شركة زين السعودية لتطوير ممارسات الاتصالات الإدارية بما ينعكس إيجابًا على رضا الموظفين وولائهم للشركة، وبالتالي تحسين مستوى الأداء الوظيفي والإنتاجية. (Basu & Mitra, 2019)

كما ستساعد هذه الدراسة في تعزيز الفهم حول أهمية الاتصالات الداخلية الفعالة في المنظمات المماثلة لشركة زين السعودية، وتوفير إطار عمل لتحسين ممارسات الاتصالات الإدارية في القطاع التكنولوجي والاتصالات. (Mishra et al., 2014).

الفصل الاول: المقدمة

الفصل الثاني: الاطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

المراجع العربية:

العتيبي، ب.، & بدرية. (2020). أثر الثقافة الادارية على التفكير الاستراتيجي. المجلة العربية للإدارة، 40(4)، 127-150.

https://aja.journals.ekb.eg/article_130788.html

بختاوي, بشرى, جواب, صالحة, ساوس, & الشيخ/مؤطر. (2019). أثر الثقافة الادارية على الإبداع الإداري (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).

<https://dspace.univ-adrar.edu.dz/jspui/handle/123456789/3436>

د. تيسير (محمد رضا) أحمد مقداي, & د. محمد أديب محمد شكور محمود امير. (2015). مستوى فاعلية الاتصالات الإدارية وأثرها في تحسين الأداء المؤسسي. مجلة أبحاث, (3), 1-1.

<https://ojs.abhath-ye.com/index.php/OJSABAHATH-YE/article/view/320>

ملوكي، عمر، العباسي، رمزي، زهواني، & رضا، (2018). أثر الثقافة الادارية على الإبداع الإداري.

<http://dspace.univ-batna.dz/handle/123456789/2846>

معيش. & عبد الحكيم. اثر الثقافة الادارية على الالتزام الادارى.

برجراجة. أثر الثقافة الادارية على الرضا الوظيفي (Master's thesis).

دلول, & اسحاق. (2019). اثر الاتصالات الادارية في تحقيق فعالية القرارات الادارية (Doctoral dissertation, جامعة العربي التبسي تبسة).

<http://dspace.univ-tebessa.dz:8080/jspui/bitstream/123456789/7640/1/%D8%A7%D8%AB%D8%B1%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AA%20%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%A9%20%D9%81%D9%8A%20%D8%AA%D8%AD%D9%82%D9%8A%D9%82%20%D9%81%D8%B9%D8%A7%D9%84%D9%8A%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%B1%D8%A7%D8%B1%D8%A7%D8%AA%>

[20%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%A9.pdf](#)

Journal of Human Sciences, 173-189. رابع العايب. (2008). الاتصال التنظيمي: أداة لتحقيق الفعالية التنظيمية

<https://revue.umc.edu.dz/h/article/view/729>

Benaoun, B., & Zorget, B. (2020). دور الاتصالات الإدارية في اتخاذ القرارات في المنظمة. Social Sciences Journal, 14(2Add), 152-167.

<http://journals.lagh-univ.dz/index.php/ssj/article/view/879>

زين السعودية. (2023). نبذة عن الشركة. مسترجع من الموقع الإلكتروني لشركة زين السعودية: <https://www.sa.zain.com/ar/about-us/company-overview>

المراجع الأجنبية:

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational behavior (18th ed.). Pearson

Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. International Journal of Selection and Assessment, 8(4), 216-226.

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1468-2389.00151>

الملاحق:

مقدمة الاستمارة

السيدة والسادة الأفاضل

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نحن نقوم بإجراء بحث علمي يهدف إلى "اثر الاتصالات الادرية على الأداء الوظيفي بالتطبيق على شركة الاتصالات زين في السعودية بالمدينة المنورة". يسعى هذا الاستبيان إلى جمع بيانات حول تجاربكم وآرائكم ، والتي ستساهم بشكل كبير في تحليل العلاقة بين الاتصالات الإدارية والأداء الوظيفي. هذا البحث جزء من متطلبات الحصول على شهادة البكالوريوس في إدارة المشاريع من جامعة ميدأوشن، ولكن يرتبط بمصلحتكم المباشرة. نأمل منكم قراءة الاستبيان بدقة والإجابة على جميع الأسئلة بوضع علامة صح في المربع المناسب بما يعبر عن رأيكم.

نشكركم مقدما على تقديركم لأهمية هذه الدراسة وتعاونكم معنا لتحقيق نجاحها نود أن نؤكد أن المعلومات التي ستتم جمعها من خلال هذا الاستبيان ستستخدم فقط لأغراض البحث العلمي وستعامل بسرية تامة.

وتفضلو بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحث: محمد علي

البيانات الشخصية:

الجنس:

☐ ذكر

☐ انثى

المستوى التعليمي:

☐ ثانوي

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتوراه

العمر:

☐ اقل من 25 سنة

☐ من 25 سنة الى 35 سنة

☐ من 35 سنة الى 45 سنة

☐ أكثر من 45 سنة

الاستبيان الاول: الاتصالات الادارية

وفقاً لتعريف Robbins و Judge (2019)، الاتصالات الإدارية تشير إلى "العملية التي يتم من خلالها تبادل المعلومات والأفكار بين الأفراد أو المجموعات داخل المنظمة بهدف تحقيق الأهداف التنظيمية".

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1- الاتصالات النازلة						
01	يتوفر في المديرية الاتصالات واردة من المديرين إلى العاملين بشكل مستمر					
02	يتوفر في المديرية الاتصالات واردة من المديرين إلى العاملين تعلمهم بكل ما يهمهم					
03	تسهيل الاتصالات الواردة من المديرين إلى العاملين للحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات					
2- الاتصالات الصاعدة						
04	يتوفر في المديرية اتصالات واردة من العاملين إلى المديرين بشكل مستمر					
05	يتوفر في المديرية اتصالات واردة من العاملين إلى المديرين تعلمهم بكل مشاكلهم وقترحاتهم					
06	تسهيل الاتصالات الواردة من العاملين إلى المديرين الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات					
3- الاتصالات الأفقية						
07	يتوفر في المديرية اتصالات بين العاملين بنفس المستوى الإداري بشكل مستمر					
08	يتوفر في المديرية اتصالات بين العاملين بنفس المستوى الإداري تشجع التعاون والتكامل بين الوظائف.					
09	تسهيل الاتصالات بين العاملين بنفس المستوى الإداري الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات					
4- وسائل الاتصال المكتوبة						
10	تستخدم المراسلات المكتوبة بين العاملين في المديرية بشكل مكثف					
11	تتسم المراسلات المكتوبة بين العاملين في المديرية بالوضوح					
12	تساهم المراسلات المكتوبة بين العاملين في المديرية بتوفير المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات					
5- وسائل الاتصال الشفوية						
13	تستخدم وسائل الاتصال الشفوي بين العاملين في المديرية بشكل مكثف					
14	تتسم وسائل الاتصال الشفوي بين العاملين في المديرية بالوضوح					
15	تساهم وسائل الاتصال الشفوي بين العاملين في المديرية بتوفير المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات					
6- وسائل الاتصال الإلكترونية						
16	تستخدم وسائل الاتصال الإلكترونية بين العاملين في المديرية بشكل مكثف					
17	تتسم وسائل الاتصال الإلكترونية (البريد الإلكتروني) بين العاملين في المديرية بالوضوح					
18	تساهم وسائل الاتصال الإلكترونية (البريد الإلكتروني) بين العاملين في المديرية بتوفير المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات					
7- مهارات الاتصالات الإدارية						
19	يتميز العاملون بمهارات كتابية تعبر عما يريدون بوضوح					
20	يتميز العاملون بمهارات تحدث تعبر عما يريدون بوضوح					
21	يتميز العاملون بمهارات قراءة تعبر عما يريدون بوضوح					

الاستبيان الثاني: الأداء الوظيفي

وفقاً لتعريف Viswesvaran و Ones (2000)، الأداء الوظيفي يشير إلى "السلوكيات والإنجازات ذات الصلة بالعمل التي يقوم بها الموظف والتي تسهم في تحقيق أهداف المنظمة". ويتضمن الأداء الوظيفي عدة أبعاد مثل الإنتاجية، وجودة العمل، والكفاءة، والفعالية التنظيمية

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تنجز كافة اعمالك بإتقان وفي الوقت المناسب					
02	يعتمد عليك مسؤولك على انجاز بعض الاعمال الصعبة					
03	تتلقى المدح من مسؤولك عندما تقوم بعمل جيد واداء متميز					
04	تشجعك بيئة العمل على التفكير بالقيام بأداء جيد والابداع في العمل					
05	لديك كل الاستعداد لتحمل مسؤوليات أكبر					
06	ترى ان الانضباط في وقت العمل يساعد العمال على تقديم اداء أفضل من اجل تحقيق الاهداف التنظيمية للمؤسسة					
07	توجد روح المنافسة لدى جماعة العمل لتقديم أحسن عمل من اجل السير الحسن للمؤسسة					
08	ادائك لعملك يشعرك بالانتماء للمؤسسة والغيرة عليها					
09	تتناقش مع زملائك من اجل تحسين الاداء					
10	لديك مشاركة في اتخاذ القرارات مما تزيد من حماسك ودافعتك لتحسين العمل					
11	تمنحك الادارة حوافز مادية او معنوية على ادائك الجيد للعمل					
12	تعتبر تقييم الادارة لعملك عملية مهمة					
13	تهتم الادارة بك مما يزيد من اخلاصك للعمل					
14	الوسائل المستعملة في الادارة قديمة تتعبك ولا تشجعك على العمل					
15	ضعف التفاعل مع رئيسك في العمل يضعف مستوى ادائك الوظيفي					
16	لا يوجد تنظيم داخل المكتب مما يسبب في ضياع بعض الوثائق مما يسبب لك عراقيل وعدة مشاكل					
17	العلاقة السيئة مع الزملاء تحبط رغبتك في العمل					
18	ارتكب اخطاء متكررة في العمل					