

## عنوان المشروع

الاتصال الاداري وفاعليته في تحسين الاداء الوظيفي على شركة الاتصالات

السعودية (STC) في مدينة الرياض "دراسة حالة"

### اسم الطالب

ابراهيم سالم صالح الكريديس

**2021205404**

### إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

## جدول المحتويات

|                                                        |    |
|--------------------------------------------------------|----|
| 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة .....             | 2  |
| 1.1. المقدمة: .....                                    | 3  |
| 1.2. مشكلة الدراسة .....                               | 6  |
| 1.2.1. فجوات على المستوى النظري .....                  | 6  |
| 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي .....                | 7  |
| 1.3. أهمية الدراسة .....                               | 7  |
| 1.3.1. على المستوى النظري: .....                       | 8  |
| 1.3.2. على المستوى التطبيقي: .....                     | 8  |
| 1.4. أسئلة الدراسة .....                               | 9  |
| 1.5. أهداف الدراسة .....                               | 11 |
| 1.6. فرضيات الدراسة .....                              | 12 |
| 1.7. نموذج الدراسة .....                               | 14 |
| 1.8. منهجية الدراسة .....                              | 17 |
| 1.9. الدراسة الميدانية .....                           | 19 |
| 1.10. مخطط المشروع المقترح .....                       | 24 |
| 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 .....                                    |    |

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

يعتبر الاتصال من بين أقدم الظواهر الإنسانية، وتبرز أهميته في نقل أفكار الإنسان ونواياه ورغباته ومختلف حاجياته ومعلوماته إلى الآخرين وهذا ما ينطبق على صعيد الإدارة المحلية التي يحتاج فيها الأفراد إلى الإتصال الإداري وهو أحد الأنواع التي تركز عليها مختلف الإدارات لضمان نقل وتفهم الأوامر والتعليمات من الإدارة العليا إلى العاملين لتسيير عمل المؤسسة والتحكم به فضلا عن الإحاطة بكل المشكلات والمعوقات التي تحد من قدرة العاملين في أدائهم.

إن طبيعة الموضوع وأهدافه تفرض على الباحث أن يتبع منهج دون آخر باعتباره هو الطريق الذي يسلكه أو يتبعه الباحث في دراسته لأي مشكلة، حيث يتضمن عدة قواعد وإجراءات للإجابة عن الأسئلة البحثية، واختيار فرضياته من أجل الوصول إلى اكتشاف الحقيقة والوقوف على النتائج الدقيقة.

وقد اعتمدنا في بحثنا على المنهج الوصفي الذي هو عبارة عن طريقة لوصف الظاهرة المدروسة والتعبير عنها عن طريق معلومات دقيقة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة أي أن المنهج الوصفي يرتبط بدراسة واقع الأحداث والظواهر المرافق والآراء وتفسيرها بغرض الوصول إلى نتائج مفيدة، إما لتصحيح الواقع أو تحديثه

### كما يسعى هذا البحث إلى التعرف على:

- دور الإتصال الإداري في حل المشكلات التي تواجه الموظفين.
- الوسائل الاتصالية المستخدمة في الإتصال الإداري.
- معوقات الإتصال التي تحد من أداء الموظفين.

### الشكر والتقدير

الحمد لله عز وجل نحمده ونستعين به ونستغفره ونتوب إليه، له الحمد والفضل إذ وفقنا في إتمام وإنجاز هذا البحث المتواضع الذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة قال للا تعالى: "ومن يشكر فإنما يشكر لنفسه". سورة لقمان ايه رقم 21 وقال رسوله الكريم صلى الله عليه وسلم: "من لم يشكر الناس لم يشكر الله " أتوجه بجزيل الشكر وعظيم الإمتنان إلى جميع الاساتذة الأفاضل الذين كانوا العون والسند والفضل في إفادتي في العلم من أولى مراحل الدراسة حتى هذه اللحظة أرفع كلمة شكر في الأستاذة الدكتورة منى العشري و التي ساعدتني في إنجاز هذا البحث من نصح وإرشاد متمنيا من المولى أن يغمرها بالمزيد من العلم والنجاح وأشكر كل من كانت له يد العون من قريب أو بعيد في إنجاز هذا البحث

## المقدمة

تعتبر الإدارة في الوقت الراهن عصب وشریان الحياة في المجتمع وفي كل المجالات السياسية الإقتصادية الثقافية والحضارية بحكم المهمة التي تسند إلى المؤسسات بداية من تحديد أهداف المؤسسة أو النشاط إلى تحقيق النتائج وتصحيح المسار إن وجدت هناك عقبات وصعوبات، إضافة إلى تحقيق الأهداف بالكيفية والتكلفة المحددة لها. فالمؤسسة تعد نظام متكامل يشمل عدة عناصر محركة لنشاط ينشأ لتحقيق أهداف محددة. ويعد الفرد أحد أهم الأصول التي تبنى عليها المؤسسات. كونه يؤدي مجموعة من الوظائف من خلاله اتصاله بمختلف الرؤساء والمرؤوسين، فطبيعة بعض المهام تتطلب السرعة والدقة والتخطيط الجيد في نقل وتفهم الأوامر والتعليمات من مجلة علوم الإنسان والمجتمع. (بن مرسلی 2002)

الإدارة العليا إلى العاملين لتسيير عمل المؤسسة والتحكم به فضلا عن الإحاطة بكل المشكلات والمعوقات التي تحد من قدرة العاملين في أدائهم، حيث يساعد الإتصال الإداري الفعال على إحاطة الإدارة بالصعوبات التي تواجه العاملين ومقترحاتهم وشكاويهم للحد منها وعلاجها.

كما يعتبر الإتصال من أبرز العوامل التي أنشأت علاقات اجتماعية بين الأفراد وأن الحاجة إليه جعلته يمر بعدة مراحل نحو التطور المستمر، مكنت هؤلاء الأفراد من تنظيم وتنسيق الأعمال والنشاطات فيما بينهم من خلال تبادل معلومات وأفكار والتي تكون أولا وأخيرا مضمون الإتصال.

ولذلك بعد الإتصال ضرورة إنسانية واجتماعية لاتقل أهمية عن الحاجات الفيزيولوجية وغيرها من الحاجات الضرورية بوجوده بحكم أن الإنسان لا يستطيع العيش بمعزل عن أبناء محيطه، فهو بذلك يكون معبرا عن قوة العلاقات الإنسانية ككل. (شوقي شادلي 2008)

وتتشكل عملية الإتصال أحد الدعائم الأساسية التي يتم من خلالها التفاعل الإنساني. فعملية الإتصال تحدد مدى تقدم المجتمعات الذي يتوقف على مدى فعالية الإتصال داخل المؤسسة.

وإذا كان الإتصال بالغ الأهمية منذ الزمن القديم، فما بالك اليوم حيث التطور السريع الذي يشمل جميع الميادين فلما كانت المؤسسات في أطوارها الأولى بسيطة في إدارتها. وفي الوسائل المادية والبشرية المستعملة. كانت عملية الإتصال سهلة ومستمرة ويومية بين المنظم والأفراد العاملين معهم وفق طرق ووسائل شفوية عامة ومباشرة، هذه الطرق البسيطة وما فتئت أن تطورت وتعقدت في المؤسسة الحديثة مع تعقد هذه الأخيرة في تنظيمها ومستوياتها الإدارية وزيادة عدد الأفراد العاملين بها وضخامة الموارد المادية المستعملة مما يستدعي تقسيم المسؤوليات والمهام في عدة مناصب يشترك في مجموعها لأداء ما تم

لذلك أصبح الإتصال الإداري يحظى باهتمام بالغ من طرف المفكرين والمسيرين كونه أحد العوامل التي من خلالها تسعى المؤسسة لتحقيق أهدافها والوصول إلى حل لمختلف مشاكلها، فهو يعمل على تسير وتنظيم العلاقة داخلها، إذ على قدر ما يكون الإتصال فعال تكون النتائج مبنية بصفة إيجابية في حسن سيرورة وانسياب المعلومات بين أطراف العملية الإتصالية وبقدر ما يكون الإتصال في المؤسسة غير فعال فإنه يصبح وسيلة لعرقلة المؤسسة ومن خلال عدم دوران المعلومات بين أطراف العملية الإتصالية، حيث يمثل الإتصال عملية انتقال وتبادل المعلومات والأفكار والآراء للمساعدة على أداء الأعمال بطريقة أفضل وجعل الأفكار تفهم بوضوح في الوقت المناسب، لذلك يعتبر العصب الحيوي والمحرك الرئيسي لأي مؤسسة وهو عنصر رئيسي من عناصر إستراتيجية التسيير الحسن لها.

ومن خلال كل هذا يمكننا أن نقول أن الإتصال الإداري يؤثر على العنصر البشري والمحرك الأساسي في عمل المؤسسات باعتباره جزء لا يمكن تجاهله أو إغفاله في العملية الإنتاجية للمؤسسة مهما كانت وظيفتها وأهدافها. فالمورد البشري يمثل المصدر الحقيقي لتكوين القوة التنافسية لكل مؤسسات القرن الحادي والعشرين ولا يستند المجرّد امتلاكها الموارد الطبيعية أو المالية أو التكنولوجية فحسب بل تستند المؤسسة على قدرتها على توفير نوعيات خاصة من الموارد البشرية. (عبد المعطي محمد 2004)

تتضح القيمة التنظيمية الهامة للإتصال في مساعدة الأفراد لتحقيق شعور في أن يستمتع لهم الآخرون ويستمتعون للآخرين، شعور أفضل من ذلك الإحساس الذي يعرفونه عن أنفسهم وعن منظماتهم ومؤسساتهم وبالرضا عن إشباع حاجاته الشخصية ومصالح المنظمة . وما الإتصال إلا إشارات وسلوكيات ورموز ورسائل وكلمات ومناقشات وانسجام وكتابة واستماع وإقناع وإقناع للإعلام والإبلاغ والإقناع والترفيه لدعم إستراتيجيات المنظمة وإنجاحها في بيئات العمل الحديثة والسريعة التطور التكنولوجي والمليء بالإيجابيات والمخاوف بكم المخاطر والتهديدات المعلوماتية التي تهدد إستقرار حياة الأفراد والمنظمات على حد سواء .

وأمام كل ذلك تتطلب عملية الإتصال الإداري داخل المنظمات بأنواعها مهارات وفنون وسلوكيات فاعلة وفعالة ، لتحقيق الانسجام بين الأفراد وبعضهم البعض داخل المنظمة الواحده وبين المنظمة والمجتمع وبين المنظمة والمنظمات الأخرى تتفق معها في الثقافة أو تختلف مع ثقافات منظمات أخرى .مهارات تتطلب قدر من الذكاء الحسي في إدارة المواقف وإتخاذ القرار ومن هنا جاء عرض هذا الإعداد المتواضع مفاهيم

الإتصال وأهدافه وتطوره والإتصال الإداري – والإتصال الشخصي والجماعي والإتصال الجماهيري – وتكنولوجيا الإتصال ودورها في مجتمعات التعلم – وعلي الجانب الآخر كان دور الإتصال في تفعيل القيادات وقياس الأداء – وحل النزاعات .

كما يتطلب الإتصال الفعال مجموعة من المهارات والفنون منها فن الإستماع والإقناع وفن التفاوض وإدارة الاجتماعات – ومهارات التخطيط لإعداد الرسائل والتقارير والتواصل الإلكتروني – ومهارات الإعداد والتنظيم للتقارير والعروض – وإعداد السيرة الذاتية والمقابلات الشخصية إلى جانب مهارات إعداد الرسوم البيانية ومهارات القراءة والبحث . وفي ضوء التقدم التكنولوجي وما يحتويه من مخاطر قرصنة وابتزاز كان من اللازم توضيح جوانب الأمن والدعم الكامل لعملية الإتصال داخل المنظمات ( سامح عبد المطلب عامر

2023

### مشكلة البحث

الاداء العالي الجيد للعمال هو نتاج جهد سواء كان عضلي أو فكري قام به الفرد أو مجموعة لإنجاز عمل لتحقيق أهداف مسطرة سلفا مبني على استغلال الموارد المتاحة أو مدخلات المؤسسة بأقل تكلفة إنتاجية عالية مع الحفاظ على صحة وراحة العمال، مما يعطي للمؤسسة مكانتها. ويضمن لها التميز في تقديم الخدمة للمواطن و قطاع الجماعات المحلية من بين القطاعات التي تعتمد بصورة كبيرة على الإتصال الإداري نظرا لتعاظم دور الإتصالات الإدارية في العصر الحديث وزيادة المشكلات في المنظمات مما يفرض على هذه الأخيرة الاهتمام أكثر بهذا النوع من الإتصال، كونه يؤثر سلبا وإيجابا على أداء الموظفين.

فالإتصال الإداري الفعال يمكن القادة من التعرف على كل كبيرة وصغيرة تحدث في المؤسسة بالإضافة إلى حسن توجيه المرؤوسين في المستويات الإدارية الأدنى، وسرعة حل المشكلات ومواجهتها، مما يترتب عليه تحسين مستوى الأداء وتقليل الأخطاء إلى أدنى حد ممكن،

### فجوات على المستوى النظري

- عدم وجود دراسات سابقة خاصة عن الاتصال الإداري وعلاقته بتحسين الأداء الوظيفي على شركة الاتصالات السعودية (stc) بمدينة الرياض .
- عدم تناول النظريات مهارات الاتصال الإداري الفعال وأثره على تحسين الأداء الوظيفي.

## فجوات على المستوى التطبيقي

• عدم استخدام الشركات لنتائج البحوث لا تستخدم نتائج البحوث الأكاديمية من قبل الشركات في الاهتمام بمهارات الاتصال الإداري لتحسين الأداء الوظيفي.

• صعوبة قياس أثر مهارات الاتصال الإداري الفعال على تحسين الأداء الوظيفي

## وبناء على ما سبق يمكن طرح الإشكال التالي

ما هو الدور الذي يلعبه الإتصال الإداري في تحسين الأداء الوظيفي؟

## ويندرج تحت هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

ماهي تقنيات الإتصال الإداري المستخدمة ببلدية سطيف؟

مامدى مساهمة الإتصال الإداري في سرعة إنجاز المهام والواجبات؟

ماهي المعوقات التي تواجه الإتصال الإداري وتؤثر على أداء المهام والواجبات؟

## كيف يمكن للبحث سد الفجوة

• إجراء دراسة تجريبية: يمكن إجراء دراسة تجريبية على عينة من طلاب جامعة ميدأوشن لقياس مدى تأثير مهارات الاتصال الإداري الفعال على الأداء الوظيفي .

• تقديم التغذية الراجعة والتوصيات العلمية بشكل دوري للقيادات عن مهارات الاتصال الإداري وأنواعه لبناء علاقة طيبة مع أطراف العمل لتحسين الأداء وسرعة إنجاز العمل .

• نشر نتائج البحث في مجلات علمية محكمة ومشاركة النتائج مع الشركات والمهتمين بمجال إدارة الموارد البشرية.

## الخلاصة:

يمكن للبحث أن يساهم في سد الفجوة من النظرية والفجوة التطبيقية من خلال إجراء دراسة تجريبية للعمل على وضع بعض مهارات الاتصال الإداري لتحسين الأداء الوظيفي

## أهمية البحث

الاتصال الإداري يعتبر جزءاً لا يتجزأ من عملية الإدارة، إذ يشمل مجموعة واسعة من المهارات التي تساهم في فعالية العمل الإداري. يتضمن هذا النوع من الاتصالات القراءة الدقيقة للمستندات والمواد المتعلقة

بالعمل، والاستماع الفعّال لآراء ومقترحات الفريق، والتحدث بوضوح وإيضاح واستخدام مصطلحات دقيقة في التوجيهات والتعليمات. كما تشمل الاتصالات الإدارية كتابة المراسلات الرسمية مثل المذكرات والإشعارات والتقارير، والتي يجب أن تكون مدروسة جيداً لضمان فهم دقيق للمعلومات المتناولة.

### **على المستوى النظري:**

- توضيح دور الإتصال الإداري في تحسين الأداء الوظيفي
- التعرف على تقنيات الإتصال الإداري المتوفرة في الجماعات المحلية والكشف عن المعوقات التي تواجهها
- محاولة تقديم التوصيات التي يأمل أن تسهم في الحد من هذه المعوقات وبالتالي تسهم في تحسين الأداء الوظيفي.

### **على المستوى التطبيقي:**

- العمل على توجيه الموظفين وتشجيع المسؤولية: يسهم الاتصال الإداري في توجيه الموظفين وتحفيزهم لتحقيق أهداف المؤسسة، كما يعمل على تعزيز مسؤوليتهم واهتمامهم بشؤون التنظيم وصنع القرارات.
- العمل على تعزيز التعاون والتنسيق: يهدف الاتصال الإداري إلى تعزيز التعاون والتنسيق بين مختلف الأقسام والإدارات داخل المنظمة، لتحقيق الأهداف المشتركة بشكل أفضل.
- بناء العلاقات الإيجابية: يُسعى من خلال الاتصالات الإدارية إلى بناء علاقات مواتية وإيجابية مع العاملين داخل المنظمة وخارجها، مما يسهم في تعزيز روح الفريق وزيادة الولاء للمؤسسة

### **اسئلة الدراسة**

#### **سؤال البحث الرئيسي:**

- ما مدى فعالية الاتصال الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية (STC) في مدينة الرياض؟

#### **الأسئلة الفرعية**

1. ما هي أنواع الاتصالات الإدارية المستخدمة في شركة الاتصالات السعودية (STC) ؟

○ ملاءمة: هذا السؤال يساعد في فهم الأساليب المختلفة للاتصال الإداري داخل الشركة.

- وضوح: يحدد أنواع الاتصالات الإدارية المستخدمة.
- الخصوصية: يتناول جوانب محددة من الاتصال الإداري.
- الجدوى: يمكن جمع البيانات من خلال مقابلات واستبيانات داخل الشركة.
- الارتباط: يوفر أساساً لفهم كيف تؤثر هذه الأنواع على الأداء الوظيفي.

2. كيف يؤثر الاتصال الإداري على رضا الموظفين في شركة الاتصالات السعودية (STC) ؟

- ملاءمة: يرتبط بشكل مباشر بفعالية الاتصال في تحسين الأداء الوظيفي.
- وضوح: يركز على تأثير الاتصال الإداري على الرضا الوظيفي.
- الخصوصية: يتناول جانب محدد من تأثير الاتصال الإداري.
- الجدوى: يمكن تقييمه من خلال استبيانات وتقارير داخلية.
- الارتباط: يساهم في فهم العوامل التي تؤثر على الأداء الوظيفي.

3. ما هي التحديات التي تواجه الاتصال الإداري في شركة الاتصالات السعودية (STC) ؟

- ملاءمة: يساعد في تحديد العوائق المحتملة التي تعيق تحسين الأداء.
- وضوح: يركز على تحديد التحديات والصعوبات.
- الخصوصية: يتناول جوانب محددة من الاتصال الإداري.
- الجدوى: يمكن جمع البيانات من خلال مقابلات ومراجعة الوثائق.
- الارتباط: يوفر رؤية شاملة للعوائق وكيفية معالجتها.

4. ما هي الاستراتيجيات المستخدمة لتحسين الاتصال الإداري في شركة الاتصالات السعودية

?(STC)

- ملاءمة: يساهم في تحقيق الأهداف العامة لتحسين الأداء.
- وضوح: يحدد الاستراتيجيات المستخدمة بوضوح.
- الخصوصية: يتناول جوانب محددة من تحسين الاتصال الإداري.
- الجدوى: يمكن تقييمه من خلال مقابلات مع الإدارة وتحليل السياسات.
- الارتباط: يوفر فهماً للاستراتيجيات الفعالة وكيفية تنفيذها.

## 5. كيف يمكن تحسين الاتصال الإداري لتعزيز الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية (STC)؟

- ملاءمة: يرتبط بشكل مباشر بسؤال البحث الرئيسي.
- وضوح: يحدد بوضوح الطرق المقترحة لتحسين الاتصال الإداري.
- الخصوصية: يتناول حلول محددة لتعزيز الأداء.
- الجدوى: يمكن تقديم توصيات بناءً على تحليل البيانات.
- الارتباط: يربط بين جميع الأسئلة الفرعية لتوفير صورة شاملة.

### اهداف الدراسة

1. تحديد أنواع الاتصال الإداري المستخدمة في شركة الاتصالات السعودية: (STC)
  - فهم الأساليب المختلفة للاتصال الإداري داخل الشركة وكيفية تطبيقها.
2. تقييم تأثير الاتصال الإداري على رضا الموظفين في شركة الاتصالات السعودية: (STC)
  - تحليل مدى رضا الموظفين عن الاتصال الإداري وأثر ذلك على أدائهم الوظيفي.
3. تحديد التحديات التي تواجه الاتصال الإداري في شركة الاتصالات السعودية: (STC)
  - التعرف على العوائق التي تعيق فعالية الاتصال الإداري وكيفية التغلب عليها.
4. تحليل الاستراتيجيات المستخدمة لتحسين الاتصال الإداري في شركة الاتصالات السعودية

### (STC):

- دراسة الأساليب والاستراتيجيات الحالية المتبعة لتحسين الاتصال الإداري ومدى فعاليتها.
5. تقديم توصيات لتحسين الاتصال الإداري بهدف تعزيز الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات

### السعودية: (STC)

- اقتراح حلول واستراتيجيات جديدة لتعزيز الاتصال الإداري وبالتالي تحسين الأداء الوظيفي للموظفين.

### الأهداف الفرعية

1. دراسة تأثير أنواع الاتصال الإداري المختلفة على بيئة العمل:
  - كيفية تأثير التواصل الكتابي، الشفوي، والإلكتروني على ديناميكية العمل.

2. تحليل العلاقة بين رضا الموظفين عن الاتصال الإداري ومعدلات الإنتاجية:
  - كيف يمكن لتحسين الاتصال الإداري أن يؤدي إلى زيادة في الإنتاجية.
3. استكشاف الدور الذي تلعبه التقنيات الحديثة في تحسين الاتصال الإداري:
  - دراسة تأثير التكنولوجيا على كفاءة الاتصال الإداري وسرعة تبادل المعلومات.
4. تحديد أفضل الممارسات في الاتصال الإداري التي يمكن تبنيها في شركة الاتصالات السعودية (STC):
  - استعراض أمثلة من شركات أخرى ناجحة في تحسين الاتصال الإداري.
5. تحليل تأثير الاتصال الإداري على الالتزام التنظيمي والانتماء الوظيفي للموظفين:
  - دراسة مدى تأثير جودة الاتصال الإداري على شعور الموظفين بالانتماء والالتزام تجاه الشركة.

## الأهداف الإجرائية

1. تصميم استبيانات ومقابلات لجمع البيانات حول فعالية الاتصال الإداري:
    - إعداد أدوات بحثية فعالة لجمع المعلومات اللازمة.
  2. تنفيذ تحليل شامل للبيانات المجمعة لتحديد نقاط القوة والضعف في الاتصال الإداري:
    - استخدام تقنيات تحليل البيانات لاستخلاص النتائج الدقيقة.
  3. تطوير خطة عمل لتحسين الاتصال الإداري بناءً على نتائج البحث:
    - صياغة توصيات عملية وقابلة للتنفيذ لتحسين الاتصال الإداري.
- لضمان أن تكون أهداف بحثك مطابقة لمعايير SMART ، يجب صياغتها بطريقة تجعلها محددة، قابلة للقياس، قابلة للتحقيق، ذات صلة بالموضوع، ومحددة زمنياً. إليك كيف يمكن تعديل الأهداف المقترحة لتتوافق مع هذه المعايير:

1. تحليل العلاقة بين الاتصال الإداري والأداء الوظيفي في STC بحلول نهاية الربع الثالث من 2024:

○ محددة: تركيز البحث على تحديد تأثيرات الاتصال الإداري على الأداء الوظيفي.

- **قابلة للقياس**: استخدام مقاييس مثل مستويات الرضا الوظيفي، ومعدلات الإنتاجية لقياس الأداء.
  - **قابلة للتحقيق**: الاعتماد على بيانات متوفرة من تقارير الأداء الداخلية في STC.
  - **ذات صلة**: تعزيز فهم كيف يمكن للاتصال الفعال أن يحسن الأداء في بيئات العمل.
  - **محددة زمنياً**: تحديد نهاية الربع الثالث من 2024 كموعدها النهائي للتحليل.
2. **تقييم فاعلية الأدوات والتقنيات الاتصالية المستخدمة في STC ، وتقديم توصيات للتحسين بحلول نهاية 2024:**
- **محددة**: فحص أدوات الاتصال المحددة المستخدمة في STC.
  - **قابلة للقياس**: تقييم فاعلية هذه الأدوات من خلال استطلاعات رأي الموظفين ومؤشرات الأداء الكلية.
  - **قابلة للتحقيق**: جمع البيانات من قسم الاتصالات الداخلية.
  - **ذات صلة**: يربط بين تحسين الأدوات الاتصالية وتعزيز الكفاءة العملية.
  - **محددة زمنياً**: تقديم توصيات بناءً على التحليل بحلول نهاية عام 2024.
3. **مقارنة مستويات الأداء الوظيفي قبل وبعد تطبيق إستراتيجيات الاتصال الجديدة في STC ، مع تقديم النتائج في النصف الأول من 2025:**
- **محددة**: دراسة تأثير إستراتيجيات الاتصال قبل وبعد التطبيق.
  - **قابلة للقياس**: استخدام بيانات مقارنة محددة مثل تقييمات الأداء والملاحظات.
  - **قابلة للتحقيق**: تنفيذ تغييرات محددة في إستراتيجيات الاتصال ومراقبة النتائج.
  - **ذات صلة**: تحليل مباشر لتأثير الاتصالات على الأداء.
  - **محددة زمنياً**: إكمال الدراسة وتقديم التقرير في النصف الأول من 2025.
- بهذه الصياغة، تكون الأهداف موجهة وفقاً لمعايير SMART ، وتوفر إطاراً واضحاً وعملياً للبحث

## فرضيات الدراسة

### فرضية عامة

❖ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية الاتصال الإداري وتحسين الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية.(STC)

### فرضيات فرعية

#### 1. أنواع الاتصال الإداري:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام أنواع محددة من الاتصال الإداري (مثل الاتصال الشفوي، الكتابي، والإلكتروني) وتحسين الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية.(STC)

#### 2. رضا الموظفين عن الاتصال الإداري:

- يزيد رضا الموظفين عن الاتصال الإداري من أدائهم الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية.(STC)

#### 3. تحديات الاتصال الإداري:

- توجد تحديات جوهرية تعيق فعالية الاتصال الإداري في شركة الاتصالات السعودية (STC)، مما يؤثر سلباً على الأداء الوظيفي.

#### 4. استراتيجيات تحسين الاتصال الإداري:

- تطبيق استراتيجيات فعالة لتحسين الاتصال الإداري يسهم بشكل كبير في تعزيز الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية.(STC)

#### 5. التكنولوجيا والاتصال الإداري:

- استخدام التقنيات الحديثة في الاتصال الإداري يزيد من فعالية التواصل ويحسن الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية.(STC)

#### 6. الالتزام التنظيمي والانتماء الوظيفي:

- يوجد تأثير إيجابي لجودة الاتصال الإداري على مستوى الالتزام التنظيمي والانتماء الوظيفي للموظفين في شركة الاتصالات السعودية.(STC)

## فرضيات إجرائية:

### 1. جمع البيانات:

- استخدام الاستبيانات والمقابلات كأدوات جمع البيانات يوفر معلومات دقيقة حول فعالية الاتصال الإداري في شركة الاتصالات السعودية.(STC)

### 2. تحليل البيانات:

- تحليل البيانات المجمعة يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف في الاتصال الإداري ويوفر أساساً لتقديم توصيات قابلة للتنفيذ.

بناءً على أهداف البحث التي ناقشناها، يمكن صياغة فرضيات البحث بالشكل التالي، مع مراعاة إضافة أبعاد المتغير التابع حيث يناسب:

- **H1 الفرضية الرئيسية:** تحسين الاتصال الإداري في STC يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي.
- **Ha الفرضية الأولى:** الاتصال الإداري الفعال في STC يرتبط بزيادة مستويات رضا الموظفين وإنتاجيتهم.
  - المتغير التابع (أبعاد): رضا الموظفين وإنتاجية الموظفين.
- **Hb الفرضية الثانية:** استخدام أدوات وتقنيات اتصال متقدمة في STC يؤدي إلى تحسينات ملموسة في الأداء الوظيفي مقارنة بالأدوات التقليدية.
  - المتغير التابع (أبعاد): مؤشرات الأداء الكلية، مثل معدلات الأخطاء وزمن الاستجابة للمهام.
- **Hc الفرضية الثالثة:** التغييرات في استراتيجيات الاتصال في STC تؤدي إلى تحسين ملحوظ في مؤشرات الأداء الوظيفي قبل وبعد التطبيق.
  - المتغير التابع (أبعاد): مقارنة مستويات الأداء الوظيفي قبل وبعد تطبيق الاستراتيجيات الجديدة.

هذه الفرضيات تعكس بوضوح العلاقة المتوقعة بين الاتصال الإداري ومختلف جوانب الأداء الوظيفي، مع التركيز على كيف يمكن أن يؤثر التحسين في الاتصال على رضا وإنتاجية الموظفين وأدائهم العام في الشركة.

## نموذج الدراسة

### مقدمة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل فعالية الاتصال الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية (STC) في مدينة الرياض. من خلال دراسة هذا الموضوع، نسعى إلى تقديم فهم شامل لكيفية تحسين الاتصال الإداري وتعزيز الأداء الوظيفي.

### الإطار النظري

#### أ. مفهوم الاتصال الإداري

- **تعريف الاتصال الإداري:** الاتصال الإداري هو عملية نقل المعلومات والأفكار بين الإداريين والموظفين لتحقيق أهداف تنظيمية محددة.
- **أهمية الاتصال الإداري:** يلعب الاتصال الإداري دورًا حيويًا في تعزيز التعاون والتنسيق داخل المنظمة، مما يساهم في تحسين الأداء الوظيفي.

#### ب. أنواع الاتصال الإداري

- **الاتصال الشفوي:** مثل الاجتماعات والمحادثات الفردية.
- **الاتصال الكتابي:** مثل التقارير والرسائل الإلكترونية.
- **الاتصال الإلكتروني:** مثل الاجتماعات الافتراضية والبريد الإلكتروني.

#### ج. الأداء الوظيفي

- **تعريف الأداء الوظيفي:** مستوى الكفاءة والإنتاجية الذي يظهره الموظف في أداء واجباته.
- **معايير الأداء الوظيفي:** تشمل الإنتاجية، الجودة، الالتزام بالمواعيد، التعاون، والابتكار.

## العلاقة بين الاتصال الإداري والأداء الوظيفي

- نظريات الاتصال الإداري: مثل نظرية النظام المفتوح ونظرية القيادة التحويلية.
- الدراسات السابقة: مراجعة للأبحاث التي تناولت العلاقة بين الاتصال الإداري والأداء الوظيفي.

### الإطار العملي

#### أ. وصف البيئة الدراسية

- شركة الاتصالات السعودية (STC) نبذة عن الشركة، حجمها، هيكلها التنظيمي، ودورها في قطاع الاتصالات في السعودية.

#### ب. عينة الدراسة

- حجم العينة: اختيار عينة تمثل الموظفين والإداريين في شركة الاتصالات السعودية.
- طريقة اختيار العينة: استخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل جميع الفئات.

### أدوات جمع البيانات

#### أ. الاستبيانات

- تصميم الاستبيانات: تضمين أسئلة مغلقة ومفتوحة لقياس فعالية الاتصال الإداري ورضا الموظفين.
- توزيع الاستبيانات: توزيعها إلكترونياً وورقياً لضمان وصولها إلى أكبر عدد ممكن من المشاركين.

#### ب. المقابلات

- تصميم أسئلة المقابلات: أسئلة نصف هيكلية تتناول جوانب محددة من الاتصال الإداري.
- إجراء المقابلات: إجراء مقابلات مع الإداريين والموظفين للحصول على رؤى عميقة.

#### ج. مراجعة الوثائق

- أنواع الوثائق: مراجعة تقارير الأداء، سياسات الشركة، والتوجيهات الإدارية.

## طرق تحليل البيانات

### أ. التحليل الكمي

- إحصائيات وصفية واستدلالية: استخدام برامج إحصائية مثل SPSS لتحليل البيانات الكمية.
- التحليل التبايني والانحداري: لدراسة العلاقة بين الاتصال الإداري والأداء الوظيفي.

### ب. التحليل النوعي

- تحليل مضمون المقابلات والنصوص: استخدام برامج تحليل النصوص مثل NVivo لاستخلاص الأنماط والرؤى.

## الإجراءات العملية

### أ. جدول زمني لتنفيذ الدراسة

- مراحل تنفيذ الدراسة: تشمل جمع البيانات، تحليل البيانات، وتقديم النتائج.
- المدة الزمنية لكل مرحلة: تحديد تواريخ بدء وانتهاء لكل مرحلة لضمان الالتزام بالجدول الزمني.

### ب. معايير الجودة

- ضمان الدقة والموثوقية: استخدام طرق متعددة لجمع البيانات والتحقق من صحة الأدوات المستخدمة.
- مراجعة البيانات: إجراء مراجعات متكررة للتأكد من دقة البيانات وتحليلها.

## التحديات والقيود

### أ. التحديات المتوقعة

- صعوبات جمع البيانات: مثل عدم استجابة بعض المشاركين أو تحديات الوصول إلى المعلومات الحساسة.
- حلول مقترحة: تقديم حوافز للمشاركين والتعاون مع الإدارة لتسهيل الوصول إلى المعلومات.

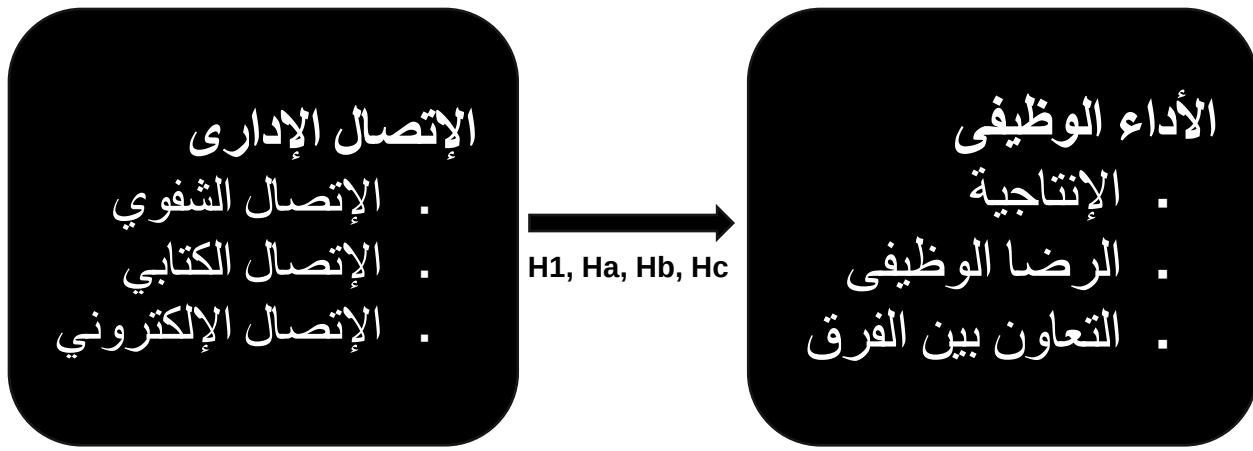
### ب. القيود

- قيود الوقت والموارد: مثل محدودية الوقت المتاح لإجراء البحث والموارد المتاحة.
- التأثير على النتائج: تحليل كيف يمكن أن تؤثر هذه القيود على النتائج النهائية.

## خاتمة

- تلخيص للنقاط الرئيسية: استعراض سريع لأهداف الدراسة، أسئلة البحث، وأدوات جمع البيانات.
- التأكيد على أهمية الدراسة: بيان كيف يمكن أن تساهم نتائج الدراسة في تحسين الاتصال الإداري والأداء الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية.(STC)

ويمكن عمل شكل نموذج الدراسة كالتالي:



تم تصميمها بواسطة الطالب

## منهجية الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الاتصال الإداري والأداء الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية في مدينة الرياض. سيتم تحقيق ذلك من خلال تطبيق منهجية البحث الوصفي والتحليلي، حيث سيتم جمع البيانات من موظفي الشركة باستخدام استبانة موثوقة لقياس مستوى الاتصال الإداري والأداء الوظيفي. سيتم أيضاً استخدام المقابلات الشخصية مع بعض المديرين والموظفين للحصول على رؤية عميقة حول العوامل التي تؤثر في الاتصال الإداري وفاعليته. كما سيتم تحليل البيانات باستخدام تقنيات الإحصاء المتقدمة لتحليل العلاقات بين المتغيرات المختلفة وتوضيح النتائج بشكل دقيق وموثوق (Bin Abdullah, 2023). تعد هذه الدراسة فرصة فريدة لفهم أفضل للعلاقة بين الاتصال الإداري والأداء الوظيفي في سياق شركة الاتصالات السعودية (STC) في مدينة الرياض. من خلال استخدام منهجية البحث الوصفي والتحليلي، نهدف إلى جمع البيانات من موظفي الشركة لفهم مستوى الاتصال الإداري والأداء الوظيفي الحالي. سوف يساعدنا استخدام استبانة موثوقة في قياس هذه المتغيرات بدقة واحترافية. بالإضافة إلى ذلك،

سنقوم بإجراء مقابلات شخصية مع مجموعة من المديرين والموظفين لفهم العوامل التي تؤثر في الاتصال الإداري وفاعليته بشكل عميق. سيقدم هؤلاء المشاركون رؤى قيمة ومعرفة عملية تساهم في رسم صورة أوضح لهذه العلاقة. وبعد تجميع البيانات، سنستخدم تقنيات الإحصاء المتقدمة لتحليل العلاقات بين المتغيرات المختلفة. سنقوم بتحليل البيانات بدقة واهتمام فائق، بهدف توضيح النتائج بشكل دقيق وموثوق. ستساعدنا النتائج المحددة على توفير فهم أعمق لطبيعة العلاقة بين الاتصال الإداري والأداء الوظيفي وتعزيز المعرفة في هذا المجال. تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق انفتاح في مجال البحث حول العلاقة بين الاتصال الإداري والأداء الوظيفي في سياق شركة الاتصالات السعودية (STC) في مدينة الرياض. نحن ملتزمون بضمان استخدام منهجية البحث الصحيحة لضمان جمع البيانات بدقة وفقاً للمعايير العلمية الموجودة. بشكل عام، نتطلع إلى توفير فهم أفضل لنمط الاتصال الإداري ودرجة تأثيره على الأداء الوظيفي لموظفي شركة الاتصالات السعودية (STC). إن جمع البيانات من مجموعة متنوعة من المشاركين وتصنيفها باستخدام تقنيات الإحصاء المتقدمة سيساهم في توفير رؤى عميقة وموثوقة حول هذه العلاقة المعقدة. باستناد إلى النتائج المحددة والتحليل التفصيلي، نتوقع أن تقدم هذه الدراسة توصيات قيمة وتعزز فهمنا لأهمية الاتصال الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في مؤسسات الشركات. إن فهم العوامل التي تؤثر في نجاح الاتصال الإداري يوفر فرصة لتعزيز عمليات الاتصال الفعالة وتحقيق أهداف الشركة بشكل أفضل وأكثر كفاءة.

منهجية الدراسة في صورة "Research Onion"، أو بصلة البحث، توفر إطاراً منظماً لتطوير منهجية البحث خطوة بخطوة. هذا النموذج يشمل عدة طبقات تبدأ من الخارج وتتحرك نحو الداخل، كل طبقة تمثل جانباً مختلفاً من القرارات التي يجب اتخاذها أثناء تصميم البحث. إليك كيفية تطبيقها على دراستك:

## 1. الفلسفات البحثية:

- **التأويلية:** تركز على فهم التفاعلات الديناميكية بين الموظفين وإدارات الاتصالات في STC، مما يتطلب تفسيراً عميقاً للظروف والمواقف.

## 2. النهج نحو البحث:

- **استقرائي:** بناء النظريات والفرضيات اعتماداً على البيانات المجمعة، مما يؤدي إلى فهم متعمق لكيفية تأثير الاتصال الإداري على الأداء الوظيفي.

### 3. استراتيجيات البحث:

- دراسة حالة: تحليل شامل لـ STC كمثال على تأثير الاتصال الإداري في تحسين الأداء الوظيفي.

### 4. اختيارات البحث:

- متعدد الطرق (مختلط): الجمع بين البيانات الكمية (مثل استبيانات رضا الموظفين وتقارير الأداء) والبيانات النوعية (مثل المقابلات مع الإدارة و فرق الاتصال).

### 5. الأطر الزمنية:

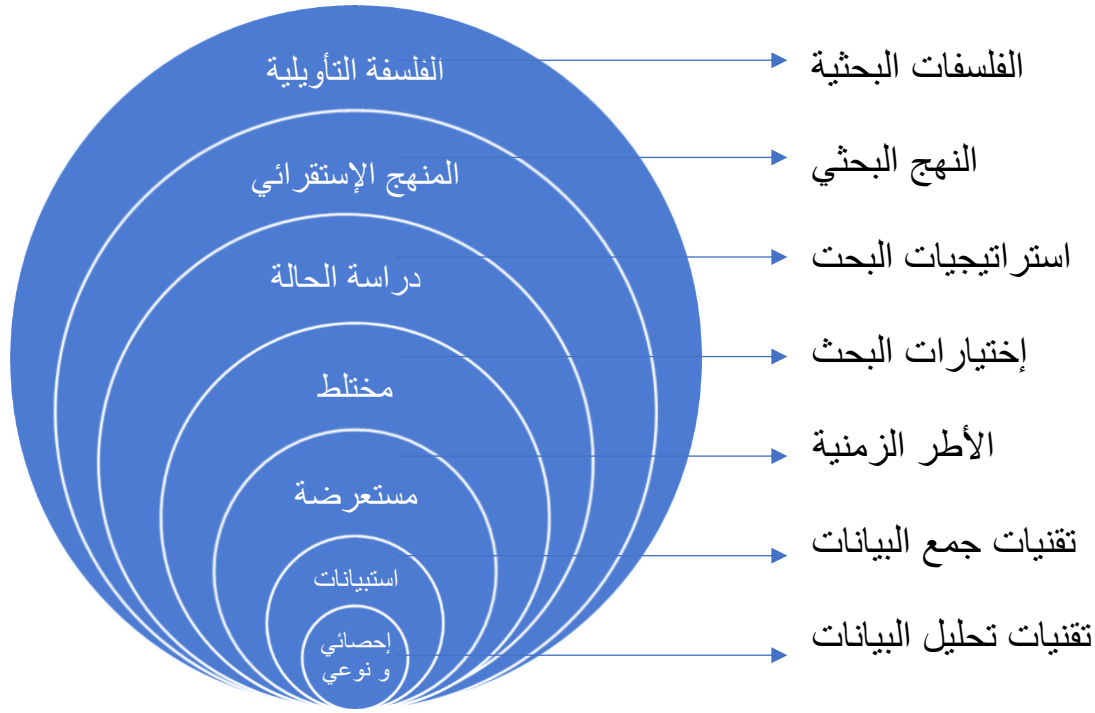
- مستعرضة: جمع البيانات في نقطة زمنية واحدة أو على مدى فترة قصيرة لتقييم الأداء الحالي.

### 6. تقنيات وإجراءات جمع البيانات:

- استبيانات: تقييم رضا الموظفين وفعالية الاتصال.
- مقابلات نصف مهيكلية: جمع آراء وتجارب الإداريين والموظفين حول استراتيجيات الاتصال.
- تحليل وثائق: مراجعة الاتصالات الداخلية وتقارير الأداء.

### 7. تقنيات تحليل البيانات:

- تحليل إحصائي: لتقييم البيانات الكمية باستخدام البرمجيات مثل SPSS أو Excel.
- تحليل نوعي: تفسير البيانات النوعية لاستخلاص الرؤى والأنماط.



**شكل 1: تم تصميمه بواسطة الطالب**

### تصميم الدراسة

سيتم تصميم الدراسة بشكل استباقي ودقيق ومتأن. وسيتم بدايةً تحديد الهدف الرئيسي من البحث واستكشاف الأهداف الفرعية المتوقعة للدراسة بعناية فائقة. سيتم القيام بذلك من خلال دراسة معمقة شاملة للأدبيات المتعلقة بالموضوع، واستخدام أدوات استباقية متطورة ومتقدمة لتحليل البيانات المتاحة في هذا المجال المهم. بالإضافة إلى ذلك، سيتم اختيار عينة عشوائية تمثل مجموعة واسعة ومتنوعة من الأقسام والمستويات الوظيفية المختلفة في الشركة، مما سيسمح بالحصول على نتائج شاملة ومفصلة تعكس بدقة واقع التنوع الحالي وتوضح بشكل واضح تأثير الاتصال الإداري على أداء الموظفين. وبالإضافة إلى ذلك، سيتم توسيع نطاق الدراسة لتشمل مختلف الجوانب المهمة المتعلقة بالعمل الجماعي ورضا الموظفين وتقدير الإدارة. ستتم مراجعة الأدبيات الحالية المتعلقة بهذا المجال الحيوي وتحليلها بشكل احترافي ومفصل لاستخلاص النتائج المهمة التي تفيد في تطوير مفهومنا للإدارة الفعالة. سيتم تطبيق الاستبيان على عينة الدراسة بشكل دقيق ومحكم يتضمن فترة زمنية محددة لجمع البيانات، وسيتم استخدام الأدوات الإحصائية المناسبة والموثوقة لتحليل هذه البيانات وتحقيق الأهداف المحددة والموضوعة لهذه الدراسة الممتدة. في

نهاية الدراسة ، سيتم مراجعة وتحليل النتائج بشكل شامل ودقيق من أجل إضافة القيمة العلمية والعملية الحقيقية للمعرفة الموجودة في مجال التسيير والإدارة .سيتم توجيه البحث أيضًا نحو استنتاجات قابلة للتطبيق في الواقع العملي وتحليلها بشكل دقيق ومتقدم لاستنتاج المؤشرات الرئيسية للأداء واتخاذ القرارات الإدارية المستندة إلى النتائج المتحصل عليها .من هذه الدراسة الاستباقية الدقيقة والمتقدمة، سنكون قادرين على فهم أفضل لعلاقة الاتصال الإداري بأداء الموظفين وتعظيم كفاءة وفعالية الإدارة في سياق العمل الجماعي (Inayat and Jahanzeb2021) .

## الدراسة الميدانية

### مقدمة

يهدف هذا القسم إلى توضيح الخطوات العملية المتبعة في جمع وتحليل البيانات الميدانية لفحص تأثير الاتصال الإداري على الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية (STC) في مدينة الرياض. سيتم وصف منهجية البحث، العينة، أدوات جمع البيانات، وإجراءات التحليل بالتفصيل.

### منهجية البحث

#### أ. نوع البحث

- **بحث وصفي تحليلي:** يستخدم البحث الوصفي التحليلي لفهم الواقع الحالي للاتصال الإداري وتحديد تأثيره على الأداء الوظيفي.

#### ب. تصميم البحث

- **تصميم غير تجريبي:** يعتمد على جمع البيانات من العينة المستهدفة دون التدخل في بيئة العمل.

### عينة الدراسة

#### أ. تحديد العينة

- **حجم العينة:** تم اختيار 200 موظف وإداري من شركة الاتصالات السعودية (STC) في مدينة الرياض.

- **طريقة الاختيار:** تم استخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل جميع الفئات الوظيفية والمستويات الإدارية.

#### ب. خصائص العينة

- **التوزيع الديموغرافي:** تشمل العينة موظفين من مختلف الأعمار، الجنسين، ومستويات التعليم.
- **التوزيع الوظيفي:** تشمل العينة موظفين من مختلف الأقسام والمستويات الإدارية.

#### أدوات جمع البيانات

##### أ. الاستبيانات

- **تصميم الاستبيان:** تم تصميم استبيان يحتوي على 30 سؤالاً مغلقاً ومفتوحاً لقياس فعالية الاتصال الإداري ورضا الموظفين.
- **توزيع الاستبيان:** تم توزيع الاستبيانات إلكترونياً وورقياً لضمان وصولها إلى أكبر عدد ممكن من المشاركين.

##### ب. المقابلات

- **تصميم أسئلة المقابلة:** أسئلة نصف هيكلية تتناول جوانب محددة من الاتصال الإداري والتحديات التي يواجهها الموظفون.
- **تنفيذ المقابلات:** تم إجراء 20 مقابلة مع الإداريين والموظفين في مواقعهم العملية لضمان الحصول على رؤى عميقة.

#### مراجعة الوثائق

- **أنواع الوثائق:** تم مراجعة تقارير الأداء، سياسات الشركة، والتوجيهات الإدارية للحصول على فهم شامل لأساليب الاتصال الإداري.

## إجراءات جمع البيانات

### أ. التخطيط لجمع البيانات

- الجدول الزمني: تم تحديد فترة جمع البيانات من يناير 2024 إلى مارس 2024.
- التنظيم والتنسيق: تم التنسيق مع إدارة شركة الاتصالات السعودية (STC) لتسهيل عملية جمع البيانات وضمان تعاون الموظفين.

### ب. جمع البيانات الفعلي

- توزيع الاستبيانات: تم توزيع الاستبيانات على الموظفين والإداريين عبر البريد الإلكتروني والتوزيع اليدوي.
- إجراء المقابلات: تم جدولة المقابلات مع الإداريين والموظفين وإجرائها في مواعيد محددة.
- مراجعة الوثائق: تم الوصول إلى الوثائق الرسمية للشركة ومراجعتها لتحليل سياسات الاتصال الإداري.

## تحليل البيانات

### أ. التحليل الكمي

- الإحصائيات الوصفية: تحليل التوزيعات التكرارية والنسب المئوية للبيانات المستخلصة من الاستبيانات.
- التحليل التبايني والانحداري: استخدام برامج إحصائية مثل SPSS لتحليل العلاقة بين الاتصال الإداري والأداء الوظيفي.

### ب. التحليل النوعي

- تحليل المضمون: تحليل محتوى المقابلات والنصوص لاستخلاص الأنماط والتوجهات.
- استخدام برامج التحليل النوعي: مثل NVivo لتحليل البيانات النوعية.

## نتائج الدراسة الميدانية

### أ. عرض النتائج

- النتائج الكمية : عرض التوزيعات التكرارية والرسوم البيانية للإجابات على الاستبيانات.
- النتائج النوعية : عرض الاقتباسات الرئيسية من المقابلات والأنماط المستخلصة.

### ب. مناقشة النتائج

- تحليل الفروقات : مقارنة النتائج المستخلصة من البيانات الكمية والنوعية.
- ربط النتائج بالإطار النظري : تفسير النتائج بناءً على النظريات والمفاهيم المدرجة في الإطار النظري.

## التحديات والقيود

### أ. التحديات التي واجهت جمع البيانات

- صعوبات الوصول إلى المشاركين : بعض الموظفين لم يستجيبوا للاستبيانات أو المقابلات.
- تحديات الوقت : ضيق الوقت المخصص لجمع البيانات والتحليل.

### ب. القيود التي قد تؤثر على النتائج

- حجم العينة : حجم العينة قد يكون محدودًا بالنسبة لبعض الفئات الوظيفية.
- البيانات النوعية : قد تكون النتائج النوعية محدودة بسبب عدد المقابلات.

## مخطط المشروع المقترح لتحسين الاتصال الإداري

## التخطيط والإعداد

### • تحديد الأهداف:

- تحسين وضوح التعليمات والتوجيهات.

- توفير قنوات اتصال مباشرة وفعّالة.
- تسريع الاستجابة للاستفسارات والملاحظات.
- تبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة.
- تعزيز التعاون بين الأقسام المختلفة.
- توفير تدريبات على مهارات الاتصال.
- تحسين استجابة الإدارة لاقتراحات الموظفين.

#### • تحديد فرق العمل:

- تشكيل فرق مخصصة لكل هدف من الأهداف.
- تعيين مدير مشروع مسؤول عن متابعة التنفيذ.

#### • وضع الجدول الزمني:

- تحديد مواعيد البدء والانتهاج لكل مرحلة من مراحل المشروع.
- وضع جدول زمني واضح للمهام المختلفة.

#### تنفيذ التوصيات

#### • تحسين وضوح التعليمات والتوجيهات:

- تطوير مواد تعليمية واضحة ومحددة.
- تنظيم جلسات توجيهية دورية.

#### • توفير قنوات اتصال مباشرة وفعّالة:

- إنشاء خطوط اتصال مفتوحة مثل الاجتماعات الفردية والدورية.
- استخدام تطبيقات المراسلة الفورية والقنوات الإلكترونية.

#### • تسريع الاستجابة للاستفسارات والملاحظات:

- تعيين فرق مخصصة للرد على الاستفسارات والملاحظات.
- استخدام أنظمة إدارة الاستفسارات والشكاوى.

#### • تبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة:

- اعتماد أنظمة إدارة التواصل الموحد.

- تدريب الموظفين على استخدام الأدوات التكنولوجية.
- **تعزيز التعاون بين الأقسام المختلفة:**
  - تنظيم ورش عمل واجتماعات دورية.
  - إنشاء مشاريع مشتركة بين الأقسام.
- **توفير تدريبات على مهارات الاتصال:**
  - تقديم دورات تدريبية منتظمة.
  - تشجيع الموظفين على المشاركة في المؤتمرات والندوات.
- **تحسين استجابة الإدارة لاقتراحات الموظفين:**
  - إنشاء نظام لتقديم الاقتراحات.
  - تنظيم اجتماعات دورية لمناقشة الاقتراحات.

### مراقبة وتقييم الأداء

- **جمع البيانات:**
  - استخدام استبيانات واستطلاعات رأي لمتابعة تقدم المشروع.
  - إجراء مقابلات دورية مع الموظفين والإدارة.
- **تحليل البيانات:**
  - تحليل نتائج الاستبيانات والمقابلات لتقييم فعالية التوصيات.
  - مراجعة التقدم المحرز وتحليل النقاط القوية والضعف.

### **التقارير الدورية:**

- إعداد تقارير دورية لعرض التقدم المحرز.
- تقديم تقارير نهائية بعد انتهاء كل مرحلة من مراحل المشروع.

## التعديلات والتحسينات

### • مراجعة النتائج:

- مراجعة نتائج التقييم لتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.
- جمع التغذية الراجعة من الموظفين والإدارة.

### • تعديل الاستراتيجيات:

- إجراء التعديلات اللازمة على استراتيجيات التنفيذ.
- تنفيذ تحسينات مستمرة بناءً على التغذية الراجعة.

## الاستدامة

### • إجراءات الاستدامة:

- وضع خطط لضمان استدامة التحسينات بعد انتهاء المشروع.
- تطوير سياسات وإجراءات دائمة لتعزيز الاتصال الإداري.

### • التدريب المستمر:

- توفير برامج تدريبية مستمرة لتحديث مهارات الموظفين.
- التأكد من التكيف مع التغيرات التكنولوجية والتطورات الجديدة.

الفصل الاول : المقدمة و الإطار العام

الفصل الثاني : الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

شكل 2: تم تصميمها بواسطة الطالب

## المراجع

1- أحمد بن مرسل (2007) مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال الجزائر ديوان المطبوعات الجامعية

<https://dspace.univ-constantine3.dz/jspui/handle/123456789/1282>

2- شوقي شادلي (2007-2008) أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ص 19 رسالة ماجستير كلية الحقوق والعلوم والاقتصادية جامعة ورقلة. جامعة ورقلة.

<https://www.ccdz.cerist.dz/admin/notice.php?id=00000000000000709275000539>

3- عبد الباري ابراهيم درة (2003) تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات. عمان المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

<https://elwahat.univ-ghardaia.edu.dz/article/view/962>

4- عبد المعطي محمد عساف و محمد فالح صالح (2004): أسس العلاقات العامة عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع

<http://librarycatalog.bau.edu.lb/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=95083>

5- محمد أبو سمرة (2003) الاتصال الإداري والإعلامي عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.

<https://www.neelwafurat.com/itempage.aspx?id=lbb168483-131262&search=books>

6. Bin Abdullah, T. B. A. (2023). The effectiveness of interactive communication channels in facilitating two-way communication between employees at STC. Egyptian Journal of Public Opinion Research.
7. Luthfi, A., Norawati, S., Zulher, Z., & Basem, Z. (2022). The effect of supervision, work motivation, and interpersonal communication on employee performance and organizational commitment as variables intervening. IJEBD (International Journal of Entrepreneurship and Business Development), 5(1), 92-104.

8. عبد المنعم محمد خليفه, هانى , & هانى (2023). الإستغراق الوظيفي كمتغير وسيط فى العلاقة التفاعلية بين الارتباط الوظيفي وإبداع للعاملين (دراسة تطبيقية بمستشفيات جامعة المنصورة). المجلة المصرية للدراسات التجارية .
9. منصور ال رفيدة, سعد سعد عمير القحطاني & ,سراء. (2024). دور جامعة الملك خالد في تحفيز الابتكار الجذري في التعليم الالكتروني لتحقيق الاستدامة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة كلية التربية (أسيوط), 40(2), 69-113 .
10. محمد شريف عبد السلام, أماني (2022). تصور مقترح لتنمية الوعي الأمني لدى طلاب جامعة أسيوط في ضوء خبرات بعض الدول .مجلة كلية التربية (أسيوط)