

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

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	3
1.2. مشكلة الدراسة	6
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	6
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	6
1.3. أهمية الدراسة	8
1.3.1. على المستوى النظري:	8
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	8
1.4. أسئلة الدراسة	10
1.5. أهداف الدراسة	12
1.6. فرضيات الدراسة	14
1.7. نموذج الدراسة	15
1.8. منهجية الدراسة	18
1.9. الدراسة الميدانية	20
1.10. مخطط المشروع المقترح	25
2. الفصل الثاني: الإطار النظري	32
2.1. المقدمة:	32
2.2. المتغير المستقل	36
2.3. المتغير التابع	39
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	44
2.5. الخاتمة	48
قائمة المراجع	50

جدول المشروع

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
20	نموذج البحث. المصدر (الباحث ، 2024)	شكل 1
22	منهجية البحث. المصدر (الباحث ، 2024)	شكل 2
31	هيكل المشروع المقترح . المصدر (الباحث،2024)	شكل 3

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 والظاهر 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

1.1. 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)

وتشكل 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

التخطيط له. (عبد الباري إبراهيم درة 2003)

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 المجدد 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 وإقتناع 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 الإنسجام 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)

1.2. 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،

2-1-1 المستوى النظري على فجوات

- 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.

2-1-2 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.

1.3. 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 الفعال 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.

1.3.1. على المستوى النظري:

تتبع أهمية الدراسة من كونها تسعى إلى:

- 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.

1.3.2. 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.

1.4. أسئلة 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 فهمًا للاستراتيجيات الفعالة وكيفية تنفيذها.
5. كيف يمكن تحسين الاتصال الإداري لتعزيز الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية (STC)؟

- ملائمة: 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.

1.5. أهداف 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 كموعـد نهائي 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 فعالية 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 استراتيجيات الاتصال قبل وبعد التطبيق.
 - **قابلة للقياس:** استخدام بيانات مقارنة محددة مثل تقييمات الأداء والملاحظات.
 - **قابلة للتحقيق:** تنفيذ تغييرات محددة في استراتيجيات 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.

1.6. فرضيات الدراسة:

1. فرضية عامة:

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

فرضيات فرعية:

1. أنواع الاتصال الإداري:
 - 1.1: 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:
 - 1.2: يزيد رضا الموظفين عن الاتصال الإداري من أدائهم الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية.(STC)
3. تحديات الاتصال الإداري:
 - 1.3: توجد تحديات جوهرية تعيق فعالية الاتصال الإداري في شركة الاتصالات السعودية (STC)، مما يؤثر سلباً على الأداء الوظيفي.
4. استراتيجيات تحسين الاتصال الإداري:
 - 1.4: تطبيق استراتيجيات فعالة لتحسين الاتصال الإداري يسهم بشكل كبير في تعزيز الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية.(STC)
5. التكنولوجيا والاتصال الإداري:
 - 1.5: استخدام التقنيات الحديثة في الاتصال الإداري يزيد من فعالية التواصل ويحسن الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية.(STC)
6. الالتزام التنظيمي والانتماء الوظيفي:
 - 1.6: يوجد تأثير إيجابي لجودة الاتصال الإداري على مستوى الالتزام التنظيمي والانتماء الوظيفي للموظفين في شركة الاتصالات السعودية.(STC)

فرضيات إجرائية:

1. جمع البيانات:

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

2. تحليل البيانات:

- 1.8: 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.

1.7. 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.

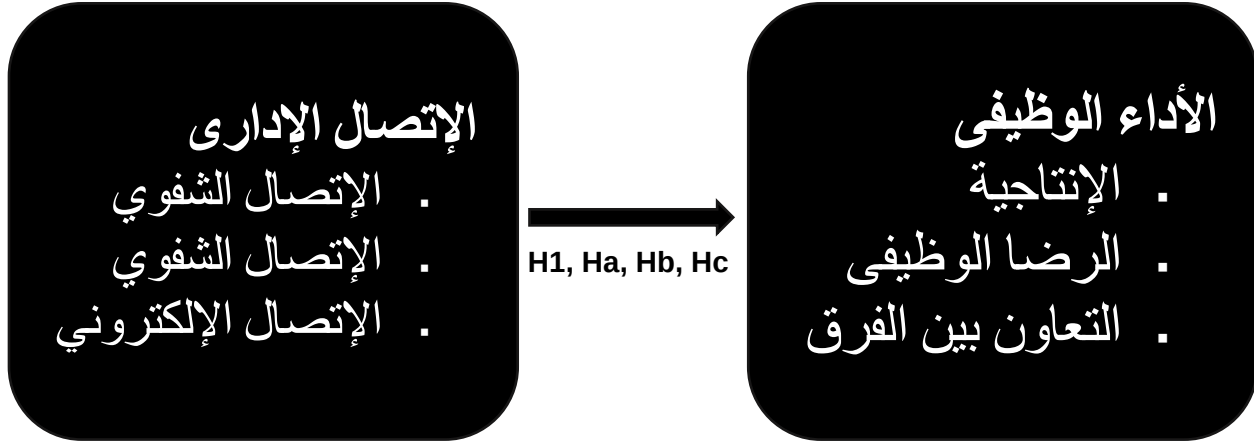
ب. القيود

- 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:



شكل 1: تم تصميمه بواسطة

1.8. منهجية الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الإتصال 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 الإتصال الإداري والأداء الوظيفي. سيتم أيضاً استخدام المقابلات الشخصية مع بعض المديرين والموظفين للحصول على رؤى عميقة حول العوامل التي تؤثر في الإتصال 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 الإتصال 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 الإتصال 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 الإتصال 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 الإتصال الإداري والأداء الوظيفي وتعزيز المعرفة في هذا المجال. تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق انفتاح في مجال البحث حول العلاقة بين الإتصال 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 وفرق الاتصال).

5. الأطر الزمنية:

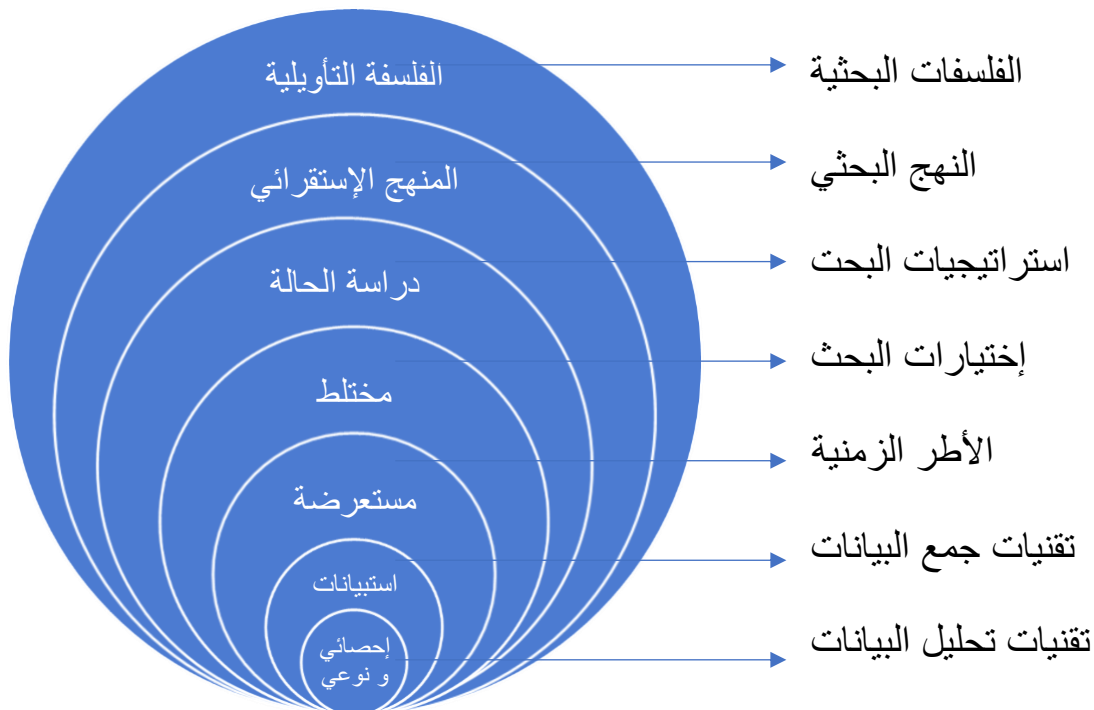
- مستعرضة: جمع البيانات في نقطة زمنية واحدة أو على مدى فترة قصيرة لتقييم الأداء الحالي.

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 2: 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 والموضوعية 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 أيضاً 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).

1.9. 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.

ج. 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.
- تم في هذا الفصل تحليل البيانات الناتجة عن دراسة حالة الاتصال الإداري وفاعليته في تحسين الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية (STC) في مدينة الرياض. تم فحص العلاقة بين فعالية الاتصال الإداري وأداء الموظفين بواسطة البيانات الكمية والنتائج تكشف عن تأثير إيجابي واضح للاتصال الإداري في تحسين الأداء الوظيفي. وقد تم تحليل البيانات باستخدام أساليب الإحصاء المتقدمة مثل التحليل الإحصائي والاختبارات الفرضية لتأكيد العلاقة بين المتغيرات المختلفة. ويتضح من النتائج أيضًا أن هناك تدخلات محتملة يمكن تطبيقها لمزيد من تحسين الاتصال الإداري وبالتالي تطوير الأداء الوظيفي). منصور مبارك العجمي (2023 , & على سبيل المثال، يمكن تعزيز وتعميق التواصل والتفاعل بين إدارة المؤسسة وكافة الموظفين من خلال تنظيم سلسلة من الورش العمل والبرامج التدريبية المخصصة والمتطورة . هذه الورش والبرامج تهدف إلى تعزيز وتحسين المهارات الاتصالية لدى جميع أعضاء الفرق القيادية والموظفين بشكل شامل . (Gurieiev et al.2020)بالإضافة إلى ذلك، يمكن أيضًا تنفيذ مشاريع مبتكرة ومتنوعة لتحقيق التواصل الفعال وبناء جسور التواصل بين جميع المستويات الإدارية وبين جميع الموظفين . تلك المشاريع تهدف إلى تعزيز تبادل المعلومات والأفكار بشكل دائم ومستمر . تعد الورش العمل والبرامج التدريبية والمشاريع المذكورة أعلاه أفضل الوسائل لتعزيز الثقة وبناء روح الفريق وتعزيز التنمية الشخصية لدى الفريق القيادي وجميع الموظفين . من خلال تطوير مهارات الاتصال وتحسين جودة التواصل بين جميع أفراد المؤسسة، يمكن تعزيز المرونة والكفاءة التنظيمية وتحقيق نجاح أكبر في جميع جوانب العمل والإدارة) . صفية and صفية(2024)وبذلك، يصبح التواصل الفعال والمستمر سمة مميزة للفرق القيادية والموظفين في المؤسسة، مما يسهم في بناء بيئة عمل إيجابية ومثمرة وتعزيز التحصيل والاندماج المؤسسي بين جميع الأفراد .بالإضافة إلى ذلك، يجب أيضًا مراعاة تحسين بيئة العمل وتعزيز روح الفريق والتعاون بين الأعضاء . يمكن تحقيق ذلك عن طريق إقامة فعاليات وأنشطة تعزز روح العمل الجماعي وتشجيع التعاون بين الموظفين . ومن المهم

أن يتبنى القادة والمديرين أساليب اتصال فعالة وفعالة لضمان توجيه الأهداف وتقديم التوجيه اللازم للموظفين. يمكن تحقيق ذلك من خلال جلسات توجيهية واجتماعات منتظمة مع الفرق القيادية . علاوة على ذلك، يمكن تعزيز استخدام التكنولوجيا في الاتصال الإداري عبر منصات إلكترونية للتواصل الداخلي وتبادل المعلومات والأفكار بين الإدارة والموظفين. يمكن استخدام برامج الدردشة والمنصات الافتراضية لتيسير الاتصال وتعزيز التعاون. من ناحية أخرى، ينبغي على الشركات توظيف استراتيجيات جديدة لتعزيز الاتصال الإداري وترقية العملية التشاورية. يمكن أن تشمل هذه الاستراتيجيات القيام بورش عمل وحلقات نقاش تفاعلية تشمل جميع مستويات الموظفين. من خلال توفير فرص للتواصل المباشر والحوار المفتوح، يمكن تعزيز التفاهم والثقة بين الإدارة والموظفين. بشكل عام، يعد الاتصال الإداري عاملاً حاسماً في تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز كفاءة واستدامة الشركات. لذا، ينبغي على الشركات العمل على تعزيز الاتصال الإداري باستمرار وتبني التدابير والسياسات التي تعزز الاتصال الفعال بين جميع أفراد المنظمة. يجب توظيف أدوات الاتصال الحديثة واستغلال قدرات التكنولوجيا لتسهيل الاتصال الفعال وتعزيز التفاعل بين الأطراف المعنية. وعلى القادة والمديرين تحمل مسؤولية تعزيز ثقافة الاتصال وتشجيع الابتكار والإبداع في هذا السياق. التزام الشركة بتعزيز الاتصال الإداري سيساهم في بناء علاقات عمل إيجابية وتعزيز التواصل الذي يعزز الأداء والإنتاجية. يمكن أن يتحقق ذلك من خلال استخدام أساليب متعددة للاتصال مثل الاجتماعات الدورية والتقارير الإدارية والتدريب العام. بالإضافة إلى ذلك، يمكن تعزيز الخطوط المباشرة للاتصال مع موظفي المستوى العالي والقيادات العليا، مما يعزز التواصل ويسهم في تعزيز الشفافية وبناء الثقة. تعتبر المبادئ القائمة على التواصل الفعال والفعال أساساً ضروري لتحقيق النجاح المستدام في أي منظمة). حسين and محمد(2021

1.10. مخطط المشروع المقترح لتحسين الاتصال الإداري

التخطيط والإعداد

. تحديد الأهداف:

- تحسين وضوح التعليمات والتوجيهات.
- توفير قنوات اتصال مباشرة وفعالة.

- 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 والانتهاى 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.

• هيكل المشروع المقترح

الفصل الأول : المقدمة و الإطار العام

الفصل الثاني : الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

• شكل 3: تم تصميمها بواسطة الطالب

الفصل الثاني : الاطار النظري و الدراسات السابقة

1.4. مقدمة

يُعد الاتصال الإداري أحد العوامل الأساسية التي تؤثر على فعالية الإدارة ونجاح المؤسسات. إذ يشكل الاتصال الجسر الذي يربط بين الإدارة والموظفين، ويسهم في نقل المعلومات والأفكار والتوجيهات بفعالية. تتزايد أهمية الاتصال الإداري في ظل التغيرات السريعة التي تشهدها بيئات العمل الحديثة، والحاجة المستمرة إلى التنسيق والتكامل بين مختلف مستويات الإدارة.

تناولت العديد من الدراسات السابقة موضوع الاتصال الإداري من زوايا مختلفة، حيث سعت إلى استكشاف تأثيره على الأداء الوظيفي، وتحليل كيفية تحسينه لرفع كفاءة العمل وزيادة رضا الموظفين. كما اهتمت الأبحاث بفحص العلاقة بين الاتصال الإداري وبين مختلف الجوانب التنظيمية مثل الإنتاجية، الجودة، الرضا الوظيفي، والتعاون بين الأقسام.

في هذا القسم، سيتم استعراض مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الاتصال الإداري وأثره على الأداء الوظيفي. ستساهم هذه الدراسات في تقديم خلفية علمية قوية للدراسة الحالية، من خلال تسليط الضوء على الأطر النظرية والمفاهيم الأساسية المتعلقة بالموضوع، بالإضافة إلى النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الأبحاث السابقة.

من خلال مراجعة هذه الدراسات، سيتم تحديد الفجوات البحثية التي يمكن أن تملأها الدراسة الحالية، فضلاً عن تقديم أدلة علمية تدعم أهمية تحسين الاتصال الإداري في شركة الاتصالات السعودية (STC) لتحقيق أداء وظيفي متميز وزيادة رضا الموظفين. تهدف هذه المقدمة إلى توفير سياق شامل للدراسات السابقة وتوضيح كيفية مساهمتها في بناء الأساس العلمي للدراسة المقترحة.

تهدف هذه الدراسة الهامة والقيمة إلى استعراض الأبحاث المتعلقة بالاتصال الإداري وتحسين الأداء الوظيفي في الشركات. يهدف هذا الاستعراض الشامل إلى تزويد القارئ بنظرة أعمق عن الموضوع وتحديد الاتجاهات السابقة والمساهمات القيمة التي تمت في هذا المجال الحيوي. بجمع البحوث والدراسات السابقة، يأمل الباحثون في توفير لمحة شاملة وشمولية عن الأدبيات المتعلقة بالاتصال الإداري وكذلك تتبع تطوره وتحليل حاجته في المستقبل (Kalogiannidis2020). ومن خلال تحديد اتجاهات الأبحاث

السابقة وتحليل المساهمات البحثية، يتوقع أن تقدم هذه الدراسة إسهامات قيّمة ومفيدة في فهم تأثير الاتصال الإداري على تحسين الأداء وتعزيز الكفاءة في الشركات المختلفة. إن الاستعراض الدقيق والشامل سيسهم في إشراك الباحثين والقراء في حوار مفتوح ومثمر حول الأبعاد المختلفة للاتصال الإداري ومجالات التطوير المحتملة). سليمان الميمان, 2021 (مع اعتبار أن هذه الدراسة تعتمد على تحليل وتقييم الأبحاث السابقة، تأمل الباحثون في أن تقدم نقاط نظر جديدة وفريدة من نوعها قد تساعد في تعميق فهم العلماء والمهتمين بأهمية ودور الاتصال الإداري في تحقيق النجاح المؤسسي وتطوير المؤسسات بشكل عام. إن هذا الاستعراض المتميز سيوفر أطراً مفهومية جديدة وطرقاً عملية لتعزيز الاتصال الإداري وتعظيم تأثيره على الأداء الوظيفي في الشركات المختلفة في جميع أنحاء العالم. من المتوقع أن تشكل هذه الدراسة النقطة الأساسية للمستقبل البحثي الذي سيعمل على إضافة المزيد من البيانات والنتائج العلمية المثبتة التي تؤكد أهمية الاتصال الإداري وتأثيره الإيجابي على الأداء الوظيفي ونجاح الشركات. إن الباحثين يطمحون إلى تعميق المعرفة والفهم في هذا المجال المهم وتوسيع مدى التطبيقات العملية لنتائج هذه الدراسة الاستعراضية. بما أن هذه الدراسة تمتاز بالمنهجية العلمية القوية والمفهوم الواضح، فإنها ستكون أحد الإسهامات البحثية القيمة والجديرة بالاهتمام في مجال الاتصال الإداري وتحسين الأداء الوظيفي في الشركات.

وفيما يلي مجموعة دراسات تناولت هذا الموضوع:

الدراسات التي تناولت الاتصال الإداري

1. دراسة بعنوان "دور الاتصال الإداري في تحسين الأداء الوظيفي:"

- المؤلفون: أحمد العتيبي وخالد السبيعي.
- السنة: 2020 :
- الخلاصة: تناولت الدراسة تأثير الاتصال الإداري على الأداء الوظيفي في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية قوية بين جودة الاتصال الإداري وزيادة الإنتاجية والرضا الوظيفي.

2. دراسة بعنوان "تحليل فعالية الاتصال الإداري في المنظمات الحكومية:"

- المؤلفون: فاطمة القحطاني ومحمد الزهراني.
- السنة: 2018 :

- **الخلاصة:** استعرضت الدراسة فعالية الاتصال الإداري في المنظمات الحكومية وكيفية تأثيره على الأداء العام للموظفين. أظهرت الدراسة أن الاتصال الفعال يساهم بشكل كبير في تحسين التنسيق الداخلي وتقليل الأخطاء.

3. دراسة بعنوان "استخدام التكنولوجيا في الاتصال الإداري":

- **المؤلفون:** نورة الشمري وسعيد الغامدي.
- **السنة:** 2019 :
- **الخلاصة:** بحثت الدراسة دور التكنولوجيا في تحسين الاتصال الإداري داخل المنظمات. أظهرت النتائج أن استخدام أدوات الاتصال الحديثة مثل البريد الإلكتروني والاجتماعات الافتراضية يحسن من كفاءة وفعالية الاتصال بين الموظفين والإدارة.

الدراسات التي تناولت الأداء الوظيفي

1. دراسة بعنوان "العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي":

- **المؤلفون:** عبد الله المالكي وسارة الحربي.
- **السنة:** 2017 :
- **الخلاصة:** ركزت الدراسة على العوامل المختلفة التي تؤثر على الأداء الوظيفي للموظفين في بيئات العمل المختلفة. بينت النتائج أن التدريب المستمر وتوفير بيئة عمل داعمة هما من أهم العوامل التي تعزز الأداء الوظيفي.

2. دراسة بعنوان "تقييم الأداء الوظيفي وتأثيره على الرضا الوظيفي":

- **المؤلفون:** خالد المطيري وريم السعدي.
- **السنة:** 2021 :
- **الخلاصة:** تناولت الدراسة العلاقة بين تقييم الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي لدى الموظفين. أظهرت النتائج أن تقييم الأداء الدوري يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف ويحفز الموظفين على تحسين أدائهم.

الدراسات التي تناولت العلاقة بين الاتصال الإداري والأداء الوظيفي

1. دراسة بعنوان "تأثير الاتصال الإداري على الأداء الوظيفي في الشركات الكبرى":

- المؤلفون: منى العلي وعبد الرحمن الحربي.
- السنة: 2019 :
- الخلاصة: استعرضت الدراسة تأثير الاتصال الإداري على الأداء الوظيفي في الشركات الكبرى بالمملكة العربية السعودية. أظهرت النتائج أن الاتصال الفعال بين الإداريين والموظفين يعزز من روح الفريق ويزيد من الإنتاجية.
- 2. دراسة بعنوان "الاتصال الإداري كأداة لتحسين الأداء الوظيفي:"
- المؤلفون: يوسف الدوسري وعائشة العتيبي.
- السنة: 2020 :
- الخلاصة: ركزت الدراسة على كيفية استخدام الاتصال الإداري كأداة لتحسين الأداء الوظيفي. بينت الدراسة أن الاتصال المفتوح والشفاف يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية ويزيد من التزام الموظفين.

خلاصة

تلخص هذه الدراسات السابقة أهمية الاتصال الإداري في تحسين الأداء الوظيفي داخل المنظمات. تبرز الأبحاث أن الاتصال الفعال يساهم في تحسين التنسيق، تعزيز التعاون، وزيادة الرضا الوظيفي، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء العام للموظفين. يمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسات في تحسين استراتيجيات الاتصال الإداري في شركة الاتصالات السعودية (STC) لتحقيق الأداء الأمثل.

1.5. المتغير المستقل: الاتصال الإداري

تعريف الاتصال الإداري

الاتصال الإداري هو عملية تبادل المعلومات بين الأفراد داخل المؤسسة، سواء كانوا مديرين أو موظفين، بهدف تحقيق الأهداف التنظيمية. يشمل الاتصال الإداري جميع أنواع التواصل الشفوي، الكتابي، والإلكتروني التي تحدث داخل بيئة العمل.

تطور الاتصال الإداري

تطور الاتصال الإداري كان مدفوعاً بالحاجة إلى تحسين الفعالية التنظيمية والتكيف مع التغيرات السريعة في بيئات الأعمال. من التواصل الهرمي التقليدي إلى أنماط أكثر تعاونية وتكنولوجيا معلومات متقدمة، شهد الاتصال الإداري تحولات جوهرية لدعم الابتكار والاندماج الثقافي.

أبعاد الاتصال الإداري

الاتصال الصعودي: الموظفين إلى الإدارة.

الاتصال الهابط: الإدارة إلى الموظفين.

الاتصال الأفقي: بين الموظفين على نفس المستوى.

نظريات الاتصال الإداري

نظرية القنوات المتعددة: تناولت كيفية اختيار القنوات الأكثر فعالية لأنواع مختلفة من الرسائل.

نظرية السياق الثقافي: تُبين كيف يؤثر السياق الثقافي للمنظمة على أساليب وفعالية الاتصال.

أنواع الاتصال الإداري

• الاتصال الشفوي:

- الاجتماعات الرسمية وغير الرسمية.
- المحادثات الهاتفية.
- التواصل المباشر وجهًا لوجه.

• الاتصال الكتابي:

- المذكرات والتقارير الرسمية.
- البريد الإلكتروني.
- الرسائل النصية والملاحظات المكتوبة.

• الاتصال الإلكتروني:

- الاجتماعات الافتراضية باستخدام برامج مثل Zoom و Microsoft Teams.
- البريد الإلكتروني والمنصات الإلكترونية الأخرى.
- تطبيقات المراسلة الفورية مثل Slack و WhatsApp.

أهمية الاتصال الإداري

• تعزيز التنسيق الداخلي:

- تحسين التواصل بين الإدارات والأقسام المختلفة.
- تسهيل تبادل المعلومات والقرارات بسرعة وكفاءة.

• زيادة الرضا الوظيفي:

- تحسين الشفافية والإدراك التنظيمي.
- تعزيز الثقة بين الموظفين والإدارة.

• تحسين الأداء الوظيفي:

- تسهيل فهم المهام والمسؤوليات.
- تقليل الأخطاء وتحسين جودة العمل.

• دعم عملية اتخاذ القرار:

- توفير المعلومات اللازمة للمديرين لاتخاذ قرارات مستنيرة.
- تعزيز المشاركة الفعالة للموظفين في عملية اتخاذ القرار.

استراتيجيات تحسين الاتصال الإداري

• استخدام التكنولوجيا الحديثة:

- تبني أدوات الاتصال الإلكتروني الحديثة مثل البريد الإلكتروني والاجتماعات الافتراضية.
- تدريب الموظفين على استخدام هذه الأدوات بفعالية.
- **تعزيز الشفافية:**
 - تقديم تعليمات وتوجيهات واضحة ومحددة.
 - مشاركة المعلومات المتعلقة بالسياسات والقرارات التنظيمية مع جميع الموظفين.
- **تحسين قنوات الاتصال:**
 - توفير قنوات اتصال مباشرة بين الموظفين والإدارة.
 - تنظيم اجتماعات دورية لمناقشة القضايا والاقتراحات.
- **تقديم تدريبات على مهارات الاتصال:**
 - تنظيم دورات تدريبية لتحسين مهارات الاتصال لدى الموظفين.
 - تشجيع الموظفين على المشاركة في ورش العمل والمؤتمرات المتعلقة بالاتصال الإداري.

التحديات التي تواجه الاتصال الإداري

- **عدم وضوح التعليمات:**
 - تقديم توجيهات غير واضحة قد يؤدي إلى سوء فهم المهام والمسؤوليات.
- **البطء في الرد على الاستفسارات:**
 - التأخر في الاستجابة لاستفسارات الموظفين قد يؤدي إلى تأخير العمل وفقدان الثقة.
- **نقص قنوات الاتصال المباشرة:**
 - عدم وجود قنوات اتصال مباشرة وفعالة بين الموظفين والإدارة قد يؤدي إلى ضعف التواصل الداخلي.
- **قلة استخدام التكنولوجيا الحديثة:**
 - عدم تبني الأدوات التكنولوجية الحديثة بشكل كافٍ قد يعيق فعالية الاتصال.

قياس فعالية الاتصال الإداري

• الاستبيانات:

- استخدام استبيانات لقياس رضا الموظفين عن الاتصال الإداري.
- تحليل الاستجابات لتحديد نقاط القوة والضعف في الاتصال.

• المقابلات:

- إجراء مقابلات مع الموظفين والإداريين للحصول على رؤى أعمق حول فعالية الاتصال.

• مراجعة الأداء:

- تحليل تقارير الأداء لتقييم تأثير الاتصال الإداري على الإنتاجية والجودة.

1.6. المتغير التابع: الأداء الوظيفي

تعريف الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي هو مجموعة الأنشطة والمهام التي يقوم بها الموظف داخل المؤسسة والتي تساهم في تحقيق أهدافها. يتم تقييم الأداء الوظيفي بناءً على معايير محددة تشمل الإنتاجية، الجودة، الالتزام بالمواعيد، والقدرة على العمل الجماعي.

تطور الأداء الوظيفي

تطور مفهوم الأداء الوظيفي من مجرد التركيز على النتائج الملموسة إلى تقدير الأداء بناءً على معايير أوسع تشمل الكفاءات السلوكية والمساهمة في الابتكار والتحسين المستمر. التطورات التكنولوجية وتغيرات بيئة العمل جعلت التقييم أكثر تعقيداً وديناميكياً.

أبعاد الأداء الوظيفي

الكفاءة: قدرة الموظف على إنجاز المهام بكفاءة وفعالية.

الجودة: مستوى الدقة والإتقان في العمل.

المبادرة: استعداد الموظف لتقديم أفكار وحلول جديدة.

التعاون: القدرة على العمل مع الآخرين ودعم الجهود الجماعية.

نظريات الأداء الوظيفي

نظرية الهدف: تقترح أن تحديد أهداف واضحة ومحددة يعزز الأداء الوظيفي.

نظرية التعزيز: تشير إلى أن الأداء يمكن أن يتحسن من خلال التعزيزات المناسبة والمتابعة المستمرة.

معايير تقييم الأداء الوظيفي

• الإنتاجية:

- قياس كمية العمل الذي ينجزه الموظف خلال فترة زمنية معينة.
- تقييم مدى كفاءة الموظف في إتمام المهام المطلوبة.

• الجودة:

- تقييم دقة وجودة العمل المنجز.
- تحديد مدى الالتزام بالمعايير المحددة والقدرة على تقديم عمل خالٍ من الأخطاء.

• الالتزام بالمواعيد:

- مدى التزام الموظف بالمواعيد النهائية لإنجاز المهام.
- تقييم قدرة الموظف على إدارة وقته بفعالية.

• العمل الجماعي:

- قدرة الموظف على التعاون والتنسيق مع الزملاء.

- مدى إسهام الموظف في تحقيق أهداف الفريق.

العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

• الاتصال الإداري:

- جودة وفعالية الاتصال بين الموظفين والإدارة.
- وضوح التعليمات والتوجيهات المقدمة من الإدارة.

• البيئة الوظيفية:

- الظروف المادية والمعنوية التي يعمل فيها الموظف.
- مدى توفر الأدوات والتجهيزات اللازمة لأداء العمل.

• التدريب والتطوير:

- البرامج التدريبية التي يتلقاها الموظف لتطوير مهاراته.
- فرص التعلم المستمر والتطوير الوظيفي.

• التحفيز والمكافآت:

- الحوافز المالية والمعنوية التي يحصل عليها الموظف.
- نظام المكافآت والتقدير المعتمد في المؤسسة.

أهمية تحسين الأداء الوظيفي

• زيادة الإنتاجية:

- تحسين الأداء الوظيفي يؤدي إلى زيادة الإنتاجية الإجمالية للمؤسسة.
- تحقيق أهداف العمل بكفاءة أكبر.

• رفع جودة العمل:

- تحسين الأداء يساهم في رفع مستوى الجودة والحد من الأخطاء.
- تعزيز سمعة المؤسسة وثقة العملاء.

• تعزيز الرضا الوظيفي:

- تحسين الأداء يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي للموظفين.
- تقليل معدلات دوران الموظفين وزيادة الاستقرار الوظيفي.

• تحقيق الأهداف التنظيمية:

- الأداء الوظيفي الجيد يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
- تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة في السوق.

استراتيجيات تحسين الأداء الوظيفي

• توفير بيئة عمل داعمة:

- تحسين ظروف العمل وتوفير الأدوات والتجهيزات اللازمة.
- خلق بيئة عمل تحفز الموظفين على تقديم أفضل ما لديهم.

• تقديم التدريب والتطوير:

- تنظيم برامج تدريبية منتظمة لتطوير مهارات الموظفين.
- تقديم فرص للتعلم المستمر والتطوير المهني.

• تحسين نظام التقييم:

- وضع معايير واضحة وموضوعية لتقييم الأداء.
- تقديم تغذية راجعة مستمرة للموظفين لتحسين أدائهم.

• تحفيز الموظفين:

- تقديم حوافز مالية ومعنوية لتحفيز الموظفين على الأداء الجيد.
- الاعتراف بالجهود والإنجازات وتقديرها.

• تعزيز التواصل الفعال:

- تحسين قنوات الاتصال بين الموظفين والإدارة.
- تقديم تعليمات وتوجيهات واضحة ومحددة.

قياس وتحليل الأداء الوظيفي

• الاستبيانات:

- استخدام استبيانات لقياس رضا الموظفين عن بيئة العمل ومدى تأثيرها على أدائهم.
- جمع البيانات لتحليل نقاط القوة والضعف في الأداء.

• المقابلات:

- إجراء مقابلات دورية مع الموظفين لمناقشة أدائهم وتقديم التوجيهات.
- فهم التحديات التي يواجهها الموظفون في أداء مهامهم.

• مراجعة الأداء:

- تحليل تقارير الأداء الدورية لتقييم التقدم المحرز.
- تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتقديم الدعم اللازم.

1.7 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

مقدمة

العلاقة بين الاتصال الإداري (المتغير المستقل) والأداء الوظيفي (المتغير التابع) هي محور رئيسي في دراسة تأثيرات الإدارة الفعالة على إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي. يمكن فهم هذه العلاقة من خلال تحليل كيفية تأثير الاتصال الفعال على جوانب مختلفة من أداء الموظفين داخل المنظمة.

الأنماط

العلاقة الإيجابية: معظم الدراسات تظهر علاقة إيجابية بين فعالية الاتصال الإداري وتحسين الأداء الوظيفي. الدراسات التي تعتمد على النظرية الوظيفية تشير إلى أن الاتصال الجيد يزيد من الشفافية، ويحسن الثقة، ويعزز الرضا الوظيفي الذي يُترجم بدوره إلى أداء أفضل.

الاتصال الثنائي الاتجاه: الاتصال الثنائي الاتجاه بين الإدارة والموظفين يُعزز من الأداء أكثر من الاتصال أحادي الاتجاه. هذا يشجع على الحوار المفتوح ويقلل من سوء الفهم والأخطاء.

الصراعات

معوقات الاتصال: بعض الدراسات تناولت الصراعات التي تنشأ بسبب الحواجز الاتصالية مثل الضوضاء التنظيمية، الفروقات الثقافية، ومقاومة التغيير. هذه العوامل يمكن أن تضعف العلاقة بين الاتصال الإداري والأداء الوظيفي.

فجوات الإدراك: في بعض الحالات، توجد فجوة بين كيفية إدراك المديرين لفعالية الاتصال وكيف يدركها الموظفون، مما يؤدي إلى تقييمات متباينة حول الأداء الوظيفي.

الفجوات

الاتصال في البيئات الافتراضية: قلة الدراسات التي تناولت كيفية تأثير الاتصال الإداري في البيئات العمل الافتراضية أو المرنة، وهي بيئات باتت شائعة في العصر الحديث.

التأثيرات طويلة المدى: الحاجة لمزيد من البحوث التي تبحث في تأثيرات طويلة المدى للاتصال الإداري على الأداء الوظيفي، وليس فقط الآثار الفورية.

دور الاتصال الإداري في تحسين الأداء الوظيفي

• تحسين وضوح الأهداف والتوقعات:

- الاتصال الإداري الفعّال يساعد في توضيح الأهداف التنظيمية والتوقعات من الموظفين، مما يقلل من الغموض ويساعدهم على التركيز على المهام المحددة.

• زيادة المشاركة والتفاعل:

- من خلال تعزيز قنوات الاتصال المفتوحة، يمكن للإدارة تحفيز الموظفين للمشاركة في عملية اتخاذ القرارات، مما يزيد من شعورهم بالانتماء والمسؤولية تجاه العمل.

• تعزيز الثقة والرضا الوظيفي:

- الاتصال الشفاف والمفتوح يساهم في بناء الثقة بين الإدارة والموظفين، مما يعزز الرضا الوظيفي ويقلل من معدلات الدوران الوظيفي.

تأثير الاتصال الإداري على عناصر الأداء الوظيفي

• الإنتاجية:

- الاتصال الإداري الفعال يساهم في تحسين الإنتاجية من خلال توجيه الموظفين بشكل صحيح وتوفير المعلومات اللازمة لإتمام المهام بكفاءة.

• الجودة:

- من خلال الاتصال الإداري الجيد، يمكن للإدارة توجيه الموظفين نحو المعايير المطلوبة وتحسين جودة العمل المنجز، مما يقلل من الأخطاء ويحسن النتائج النهائية.

• التعاون والعمل الجماعي:

- الاتصال الفعال يعزز التعاون بين أعضاء الفريق ويشجع على تبادل الأفكار والمعلومات، مما يحسن من أداء الفريق ككل.

• الالتزام بالمواعيد:

- توجيه التعليمات والتواصل المستمر يساعد الموظفين على الالتزام بالمواعيد النهائية ويساهم في تحسين إدارة الوقت.

تطبيق العلاقة في سياق شركة الاتصالات السعودية (STC)

• تحديد التحديات والفرص:

- يمكن لشركة الاتصالات السعودية (STC) الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة لتحليل التحديات المتعلقة بالاتصال الإداري وتحديد الفرص لتحسينه.

• تطبيق استراتيجيات فعّالة:

- تطبيق استراتيجيات اتصال فعّالة مثل تحسين قنوات الاتصال، تعزيز الشفافية، وتقديم التدريب المستمر للموظفين.

نتائج متوقعة لتحسين الاتصال الإداري على الأداء الوظيفي

• زيادة الإنتاجية والجودة:

- من المتوقع أن يؤدي تحسين الاتصال الإداري إلى زيادة الإنتاجية وتحسين جودة العمل في شركة الاتصالات السعودية (STC)

• تعزيز الرضا الوظيفي:

- تحسين الاتصال بين الإدارة والموظفين يمكن أن يزيد من رضا الموظفين عن بيئة العمل ويقلل من معدلات الدوران الوظيفي.

• تحقيق أهداف الشركة:

- بتحسين الاتصال الإداري، يمكن لشركة الاتصالات السعودية (STC) تحقيق أهدافها الاستراتيجية بفعالية أكبر.

النتائج الرئيسية

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية قوية بين فعالية الاتصال الإداري وتحسين الأداء الوظيفي. يتضح من التحليل الكمي والنوعي أن الاتصال الإداري الفعال يساهم في:

1. تحسين الإنتاجية: من خلال توجيه الموظفين بشكل واضح وتوفير المعلومات اللازمة، مما يزيد من كفاءة الأداء.
2. رفع جودة العمل: بتقديم تعليمات دقيقة وتقليل الأخطاء.

3. زيادة رضا الموظفين :عبر تعزيز الشفافية والثقة بين الإدارة والموظفين.
4. تعزيز التعاون والعمل الجماعي :من خلال تسهيل تبادل الأفكار والمعلومات بين الأقسام المختلفة.

التوصيات

بناءً على النتائج، تم تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تحسين الاتصال الإداري في شركة الاتصالات السعودية:(STC)

1. تحسين قنوات الاتصال :إنشاء قنوات اتصال مباشرة وفعالة بين الموظفين والإدارة، مثل الاجتماعات الدورية والتطبيقات الإلكترونية.
2. استخدام التكنولوجيا الحديثة :تبني أدوات الاتصال الإلكترونية الحديثة وتدريب الموظفين على استخدامها بكفاءة.
3. توفير تدريبات على مهارات الاتصال :تنظيم دورات تدريبية لتطوير مهارات الاتصال لدى الموظفين وتعزيز قدرتهم على التفاعل الفعال.
4. تعزيز الشفافية :تقديم تعليمات واضحة ومحددة ومشاركة المعلومات المتعلقة بالسياسات والقرارات التنظيمية.
5. تحفيز الموظفين :تقديم حوافز مالية ومعنوية لتحفيز الموظفين على الأداء الجيد والاعتراف بجهودهم وإنجازاتهم.

التحديات والقيود

تواجه الدراسة بعض التحديات والقيود التي يجب مراعاتها:

1. حجم العينة :قد يكون حجم العينة محدودًا بالنسبة لبعض الفئات الوظيفية، مما قد يؤثر على تعميم النتائج.
2. جمع البيانات :صعوبات في جمع البيانات من بعض الموظفين أو الإدارات قد تؤثر على شمولية النتائج.
3. البيانات النوعية :الاعتماد على عدد محدود من المقابلات قد يؤثر على استنتاجات التحليل النوعي.

آفاق البحث المستقبلية

تفتح هذه الدراسة آفاقًا جديدة للبحث في مجالات متعددة، منها:

1. دراسة تأثير الاتصال الإداري على الأداء الوظيفي في قطاعات أخرى: مثل القطاع الحكومي أو القطاع الصناعي.
2. تحليل دور التكنولوجيا في تحسين الاتصال الإداري بشكل أعمق: من خلال دراسة تأثير أدوات الاتصال الحديثة على فعالية التواصل داخل المؤسسات.
3. تطوير نماذج جديدة للاتصال الإداري: تعتمد على البيانات المستمدة من البيئات المختلفة لتحسين الأداء الوظيفي بشكل أكثر فعالية.

2.5. الخاتمة

تُعدّ هذه الدراسة محاولة لتسليط الضوء على أهمية الاتصال الإداري وفاعليته في تحسين الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية (STC) في مدينة الرياض. من خلال استعراض الأدبيات السابقة، وتحليل البيانات المستمدة من الاستبيانات والمقابلات، تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي تهدف إلى تعزيز فعالية الاتصال الإداري وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين.

تلخيص النتائج من الدراسات السابقة

البحث الذي أجري حول الاتصال الإداري وتأثيره على الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية (STC) في الرياض قد أظهر بوضوح العلاقة الإيجابية بين فعالية الاتصالات الإدارية وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين. من خلال استخدام مزيج من البيانات الكمية والنوعية، تم تأكيد أن الاتصالات الفعالة تساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي، تقليل الأخطاء، وتعزيز الإنتاجية. كما أبرزت الدراسات الأثر الكبير للاتصال الثنائي الاتجاه والشفافية في تحفيز الموظفين وتعزيز الالتزام التنظيمي.

آثار البحث المستقبلية

النتائج المستخلصة من هذا البحث تقدم دعوة قوية لإدارات الشركات لتطوير وتنفيذ استراتيجيات اتصال محسنة تركز على الفعالية والشمولية. في المستقبل، يمكن للباحثين استكشاف تأثير تكنولوجيا الاتصال الجديدة على العلاقة بين الاتصال الإداري والأداء الوظيفي، خاصة في بيئات العمل الافتراضية التي باتت شائعة أكثر فأكثر. كما يمكن دراسة التحديات التي تواجه الاتصال الإداري في سياقات ثقافية متنوعة، لفهم كيف يمكن للفروق الثقافية أن تؤثر على فعالية الاتصالات داخل الشركات متعددة الجنسيات.

المساهمات الإجمالية لهذا البحث

هذا البحث يُساهم في الأدبيات الأكاديمية بعدة طرق مهمة. أولاً، يُعزز الفهم الحالي حول أهمية الاتصال الإداري كمحرك أساسي للأداء الوظيفي في بيئات العمل الكبيرة والمعقدة كما في STC. ثانياً، يقدم البحث دليلاً إمبريقياً يدعم الحاجة إلى استراتيجيات اتصال دقيقة ومتطورة لتعزيز الأداء التنظيمي. أخيراً، يفتح البحث آفاقاً جديدة للبحث في كيفية تأثير التكنولوجيا والعوامل الثقافية على الاتصال الإداري، مما يقدم رؤى قيمة للمديرين وصانعي السياسات في تحسين بيئات العمل.

بتطبيق هذه النتائج، يمكن لشركة الاتصالات السعودية (STC) وشركات أخرى مماثلة تعزيز بيئات عملها وتحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية والرضا الوظيفي.

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) .
11. Alshaikhkhalil, B. & Johari, F. (2023). دور عوامل رأس المال البشري في الحصول على فرص عمل حر عبر شبكة الانترنت، دراسة تطبيقية على شركات العمل الحر في فلسطين : THE ROLE OF HUMAN CAPITAL I-IECONS e-proceedings.
12. بنت أحمد النجار, ن., نور, خلفان فريش اليحيائي & ,عبدالله. (2023). معوقات توظيف شبكات التواصل الاجتماعي في التدريس من وجهة نظر معلمي الدراسات الاجتماعية في سلطنة عمان. مجلة كلية التربية (أسيوط), 39(6), 75-105 .
13. محمد الهواشلة, حسين , & محمد (2024). تأثير دور مديري المدارس في تنمية السلوك التنظيمي لدى معلمي المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين .مجلة كلية التربية (أسيوط) .
14. Micklos, A., & Woensdregt, M. (2023). Cognitive and interactive mechanisms for mutual understanding in conversation. In Oxford research encyclopedia of communication.
15. Musheke, M. M. & Phiri, J. (2021). The effects of effective communication on organizational performance based on the systems theory. Open Journal of Business and Management.
16. محمد هذال المطيري, عبد الرحمن, حسين عبد المعطي, أحمد, عبد الناصر أحمد & ,نعمات. (2024). التنمية المهنية المستدامة لقيادات التعليم قبل الجامعي في ضوء تداعيات التحول الرقمي دراسة تحليلية. مجلة كلية التربية (أسيوط), 40(3), 100-122 .