

القيادة الاتصالية وأثرها على فعالية الإعلام المؤسسي تجربة عبر منظومة صحية نموذجاً

اسم الطالب

وائل محمد بحيص طميحي

مشروع تخرج - ١

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٥

جدول المحتويات

قائمة الجداول.....	٥
فهرس الأشكال.....	٧
المستخلص.....	٩
١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	١٠
١,١. المقدمة.....	١١
١,٢. مشكلة الدراسة.....	١٢
١,٢,١. فجوات على المستوى النظري:.....	١٣
١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي:.....	١٣
١,٣. أهمية الدراسة.....	١٤
١,٣,١. على المستوى النظري:.....	١٤
١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....	١٤
١,٤. أسئلة الدراسة.....	١٥
١,٥. أهداف الدراسة.....	١٦
١,٦. فرضيات الدراسة.....	١٦
١,٧. نموذج الدراسة.....	١٧
١,٨. منهجية الدراسة.....	١٨
١,٩. الدراسة الميدانية.....	١٩
١,١٠. مخطط المشروع المقترح.....	١٩
٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	٢١
٢,١. المقدمة:.....	٢٢
٢,٢. المتغيرات المستقلة:.....	٢٣

٢٤.....	٢,٣. المتغير التابع:.....
٢٤.....	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:.....
٢٥.....	٢,٥. الخاتمة:.....
٢٧.....	٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
٢٧.....	٣,١. المقدمة:.....
٢٩.....	٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:.....
٣١.....	٣,٣. تصميم البحث:.....
٣٢.....	٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة:.....
٣٤.....	٣,٥. طريقة جمع البيانات:.....
٣٦.....	٣,٦. أنواع البيانات:.....
٣٧.....	٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي:.....
٣٩.....	٣,٨. الخاتمة:.....
٤١.....	٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....
٤٢.....	٤,١. المقدمة:.....
٤٣.....	٤,٢. توصيف عينة الدراسة (الاحصائيات الوصفية لعينة الدراسة):.....
٤٥.....	٤,٣. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات:.....
٤٦.....	٤,٤. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث):.....
٧٦.....	٤,٥. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:.....
٧٧.....	٤,٦. الخاتمة:.....
٧٩.....	٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....
٨٠.....	٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:.....
٨٢.....	٥,٢. توصيات الدراسة:.....
٨٤.....	٥,٣. الخاتمة:.....

٨٦	ملحق الاستبانة
٨٨	أدوات البحث
٨٩	المراجع

قائمة الجداول

- جدول ١: الوصف الإحصائي للبيانات..... ٤٥
- جدول ٢: ملخص تحليل البيانات..... ٤٥
- جدول ٣: مصداقية وموثوقية البيانات..... ٤٦
- جدول ٤: الوصف الإحصائي لجنس المشاركين بالتجربة..... ٤٦
- جدول ٥: الوصف الإحصائي لعمر المشاركين بالتجربة..... ٤٧
- جدول ٦: الوصف الإحصائي للدرجة العلمية لدى المشاركين بالتجربة..... ٤٩
- جدول ٧: الوصف الإحصائي للإعلام المؤسسي يعكس أهداف ورسالة المؤسسة بوضوح..... ٥٠
- جدول ٨: الوصف الإحصائي لتوجد خطة إعلامية منظمة تدعم رؤية المؤسسة..... ٥٢
- جدول ٩: الوصف الإحصائي ليتم استخدام قنوات إعلامية فعالة للوصول إلى الجمهور الداخلي والخارجي..... ٥٣
- جدول ١٠: الوصف الإحصائي للإعلام المؤسسي يساهم في بناء صورة إيجابية للمؤسسة..... ٥٤
- جدول ١١: الوصف الإحصائي لألاحظ تأثير الإعلام المؤسسي على زيادة الوعي الداخلي لدى الموظفين..... ٥٥
- جدول ١٢: الوصف الإحصائي لتصدر القيادة تعليماتها بطريقة واضحة ومباشرة..... ٥٧
- جدول ١٣: الوصف الإحصائي ليتم شرح الأهداف المؤسسية بطريقة تسهل فهمها من جميع الموظفين..... ٥٨
- جدول ١٤: الوصف الإحصائي لأوامر وتوجيهات القادة لا تترك مجالاً للغموض أو اللبس..... ٥٩
- جدول ١٥: الوصف الإحصائي ليتم استخدام وسائل اتصال مناسبة تسهل وضوح الرسائل القيادية..... ٦٠
- جدول ١٦: الوصف الإحصائي لأجد أن التواصل مع القادة في المؤسسة يتسم بالشفافية والوضوح..... ٦٢
- جدول ١٧: الوصف الإحصائي لتمنح القيادة فرصة حقيقية للموظفين للتعبير عن آرائهم..... ٦٣
- جدول ١٨: الوصف الإحصائي ليتم الإصغاء بجدية لما يطرحه العاملون من ملاحظات أو مقترحات..... ٦٤
- جدول ١٩: الوصف الإحصائي لتقدم القيادة تغذية راجعة بناءة بعد كل عملية تواصل..... ٦٥
- جدول ٢٠: الوصف الإحصائي ليتم التعامل مع الملاحظات بجدية وشفافية..... ٦٧

جدول ٢١: الوصف الإحصائي لأرى أن هناك اهتماماً ملموساً من القادة بتحسين طرق التواصل بناءً على التغذية الراجعة.	٦٨
جدول ٢٢: الوصف الإحصائي ليتم إشراكي في الاجتماعات أو النقاشات ذات العلاقة بعملي.	٦٩
جدول ٢٣: الوصف الإحصائي لتتاح لي الفرصة للمساهمة في تحسين الأداء الإعلامي للمؤسسة.	٧١
جدول ٢٤: الوصف الإحصائي لتشجع القيادة مشاركة الآراء والأفكار الاتصالية بشكل مستمر.	٧٢
جدول ٢٥: الوصف الإحصائي ليتم أخذ مقترحات الموظفين في الحسبان عند اتخاذ القرارات.	٧٣
جدول ٢٦: الوصف الإحصائي للمشاركة الاتصالية جزء من الثقافة المؤسسية في بيئة عملي.	٧٤
جدول ٢٧: تحليل التباين الأحادي.	٧٦
جدول ٢٨: ملخص نموذج عامل بايز ^{أ، ب} .	٧٦
جدول ٢٩: إحصاءات العينة الواحدة.	٧٧

فهرس الأشكال

- رسم توضيحي ١: التمثيل البياني لجنس المشاركين بالتجربة ٤٧
- رسم توضيحي ٢: التمثيل البياني لعمر المشاركين بالتجربة ٤٨
- رسم توضيحي ٣: التمثيل البياني للدرجة العلمية لدى المشركين بالتجربة ٤٩
- رسم توضيحي ٤: التمثيل البياني للإعلام المؤسسي يعكس أهداف ورسالة المؤسسة بوضوح ٥١
- رسم توضيحي ٥: التمثيل البياني لتوجد خطة إعلامية منظمة تدعم رؤية المؤسسة ٥٢
- رسم توضيحي ٦: التمثيل البياني ليتم استخدام قنوات إعلامية فعالة للوصول إلى الجمهور الداخلي والخارجي ٥٣
- رسم توضيحي ٧: التمثيل البياني للإعلام المؤسسي يساهم في بناء صورة إيجابية للمؤسسة ٥٤
- رسم توضيحي ٨: التمثيل البياني لألاحظ تأثير الإعلام المؤسسي على زيادة الوعي الداخلي لدى الموظفين ٥٦
- رسم توضيحي ٩: التمثيل البياني لتصدر القيادة تعليماتها بطريقة واضحة ومباشرة ٥٧
- رسم توضيحي ١٠: التمثيل البياني ليتم شرح الأهداف المؤسسية بطريقة تسهل فهمها من جميع الموظفين ٥٨
- رسم توضيحي ١١: التمثيل البياني لأوامر وتوجيهات القادة لا تترك مجالاً للغموض أو اللبس ٥٩
- رسم توضيحي ١٢: التمثيل البياني ليتم استخدام وسائل اتصال مناسبة تسهل وضوح الرسائل القيادية ٦١
- رسم توضيحي ١٣: التمثيل البياني لأجد أن التواصل مع القادة في المؤسسة يتسم بالشفافية والوضوح ٦٢
- رسم توضيحي ١٤: التمثيل البياني لتمنح القيادة فرصة حقيقية للموظفين للتعبير عن آرائهم ٦٣
- رسم توضيحي ١٥: التمثيل البياني ليتم الإصغاء بجدية لما يطرحه العاملون من ملاحظات أو مقترحات ٦٤
- رسم توضيحي ١٦: التمثيل البياني لتقدم القيادة تغذية راجعة بناءً بعد كل عملية تواصل ٦٦
- رسم توضيحي ١٧: التمثيل البياني ليتم التعامل مع الملاحظات بجدية وشفافية ٦٧
- رسم توضيحي ١٨: التمثيل البياني لأرى أن هناك اهتماماً ملموساً من القادة بتحسين طرق التواصل بناءً على التغذية الراجعة ٦٨
- رسم توضيحي ١٩: التمثيل البياني ليتم إشراكي في الاجتماعات أو النقاشات ذات العلاقة بعملتي ٧٠

- رسم توضيحي ٢٠: التمثيل البياني لتتاح لي الفرصة للمساهمة في تحسين الأداء الإعلامي للمؤسسة.....٧١
- رسم توضيحي ٢١: التمثيل البياني لتشجيع القيادة مشاركة الآراء والأفكار الاتصالية بشكل مستمر.....٧٢
- رسم توضيحي ٢٢: التمثيل البياني ليتم أخذ مقترحات الموظفين في الحسبان عند اتخاذ القرارات.....٧٣
- رسم توضيحي ٢٣: التمثيل البياني للمشاركة الاتصالية جزء من الثقافة المؤسسية في بيئة عملي.....٧٥

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر القيادة الاتصالية على فعالية الإعلام المؤسسي، من خلال دراسة تطبيقية على إحدى المنظومات الصحية كنموذج للتحليل، حيث سعت إلى تحديد مدى تأثير مهارات القيادة الاتصالية وأساليب تواصل القادة الإداريين على كفاءة الإعلام الداخلي ودوره في دعم الأهداف التنظيمية. ولتحقيق هذا الهدف، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه الأنسب في تحليل الظاهرة المدروسة من خلال وصفها كمًّا ونوعًا، واستخلاص العلاقات بين متغيراتها. وتم تطبيق أداة الاستبانة على عينة مكونة من (١٤٠) موظفًا من العاملين في المنظومة الصحية المستهدفة، ممن يمثلون مستويات وظيفية مختلفة لضمان تنوع وجهات النظر. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى القيادة الاتصالية وفعالية الإعلام المؤسسي، حيث تبين أن القادة الذين يمارسون الاتصال بشكل استراتيجي ومنفتح يسهمون في رفع كفاءة الرسائل الإعلامية الداخلية وتعزيز تفاعل الموظفين معها. كما أظهرت النتائج أن وضوح الرسائل، وتوافر قنوات اتصال متعددة، وثقافة الحوار المفتوح، تُعد من أهم العوامل المؤثرة في نجاح الإعلام المؤسسي. وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تدريب القيادات الإدارية على المهارات الاتصالية المتقدمة، وتطوير استراتيجيات اتصال مؤسسي متكاملة ترتبط مباشرة بالرؤية القيادية، بالإضافة إلى توظيف التقنيات الرقمية الحديثة لتعزيز التفاعل الداخلي، وتقييم الأداء القيادي بناءً على فعالية الاتصال. كما دعت الدراسة إلى تعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للتواصل، وتشجيع الموظفين على المشاركة في عمليات الإعلام المؤسسي، بما يسهم في بناء بيئة عمل قائمة على الشفافية والانتماء.

الكلمات المفتاحية: القيادة الاتصالية - الإعلام المؤسسي - الاتصال التنظيمي - فعالية الاتصال - القيادة الإدارية -

الاتصال الداخلي - المنظومة الصحية.

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١. المقدمة

تعتبر القيادة إحدى الركائز الأساسية في نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها، ومع تطور المفاهيم الإدارية واتساع نطاق التحديات التنظيمية، أصبح من الضروري أن تتجاوز القيادة الأطر التقليدية المرتبطة بإصدار الأوامر واتخاذ القرار، إلى أنماط أكثر تفاعلية وإنسانية تركز على الاتصال والتأثير. وفي هذا السياق، ظهر مفهوم القيادة الاتصالية باعتباره أحد الاتجاهات الحديثة في الفكر الإداري، والذي يجمع بين الكفاءة القيادية والمهارات الاتصالية بوصفها أدوات استراتيجية في تحفيز الأفراد، وتوجيه السلوك التنظيمي، وتعزيز التفاعل داخل بيئة العمل. ويُقصد بالقيادة الاتصالية تلك القدرة التي يمتلكها القائد على إدارة الاتصالات داخل المؤسسة بفاعلية، سواء على مستوى الرسائل الداخلية أو العلاقة مع الجمهور الخارجي، مع التركيز على الشفافية، والوضوح، والتأثير المتبادل (Tipurić، ٢٠٢٢).

ومع تزايد أهمية الاتصال في بيئة العمل المعاصرة، أصبح الإعلام المؤسسي واحدًا من أبرز أدوات الاتصال التنظيمي التي تعتمد عليها المؤسسات في بناء صورتها، وتحقيق تماسكها الداخلي، والتواصل مع جمهورها الخارجي بمهنية واحترافية. ويؤدي الإعلام المؤسسي دورًا محوريًا في توصيل الرؤية والرسالة، ودعم استراتيجيات المؤسسة، ونقل النجاحات والتحديات، وتفعيل قنوات الحوار مع جميع أصحاب العلاقة. ومن هنا تنبع الحاجة الماسة إلى قادة يمتلكون قدرة اتصالية فعالة، تُمكنهم من استخدام الإعلام المؤسسي ليس فقط كأداة لنقل المعلومات، وإنما كوسيلة للتأثير والتحفيز وإدارة الصورة الذهنية للمؤسسة (Teixeira، ٢٠٢٤).

تكتسب هذه العلاقة بين القيادة الاتصالية والإعلام المؤسسي أهمية خاصة في القطاع الصحي، نظرًا لطبيعة هذا القطاع الحساسة والمعقدة، حيث يرتبط الأداء التنظيمي ارتباطًا مباشرًا بصحة الإنسان ورفاهيته. وفي هذا السياق، تُعد المنظومات الصحية بيئة مثالية لدراسة هذا التفاعل، حيث تحتاج إلى تواصل فعال على مدار الساعة، سواء مع الموظفين أو المرضى أو المجتمع، كما تواجه تحديات اتصالية كبيرة، خاصة في أوقات الأزمات أو حملات التوعية أو التغيرات الإدارية. وبالتالي، فإن فعالية الإعلام المؤسسي في هذه المنظومات لا تتحقق بمعزل عن القيادة القادرة على دعم وتوجيه هذا الدور الاتصالي الحيوي (Belrhiti، ٢٠١٨).

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر القيادة الاتصالية على فعالية الإعلام المؤسسي، من خلال تجربة عملية داخل إحدى المنظومات الصحية كنموذج تطبيقي. وتُبنى هذه الدراسة على قناعة بأن نجاح أي مؤسسة في أداء رسالتها الاتصالية لا يتوقف فقط على وجود قنوات إعلامية أو أدوات رقمية، بل على نمط القيادة الذي يدير هذه القنوات ويوجه رسائلها بما يتناسب مع ثقافة المؤسسة واحتياجات جمهورها. وتهدف الدراسة إلى فهم طبيعة هذا الأثر، وتحديد آلياته، وقياس مدى نضج المهارات الاتصالية لدى القادة، بالإضافة إلى معرفة مدى تكامل الأدوار بين القيادة والإعلام المؤسسي في البيئة الصحية (Erbay، ٢٠٢٤).

كما تسعى الدراسة إلى سد فجوة معرفية في الأدبيات العربية، حيث لا تزال البحوث التي تربط بين القيادة الاتصالية والإعلام المؤسسي قليلة، وخاصة في قطاع حيوي كالصحة. ويُتوقع أن تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات النظرية من جهة، وتقديم توصيات عملية تدعم صنع القرار في تعزيز جودة الاتصال المؤسسي داخل المنظومات الصحية من جهة أخرى، بما يساهم في تحسين الكفاءة التنظيمية، ورفع مستوى الرضا الوظيفي، وتعزيز صورة المؤسسة الصحية في المجتمع.

١,٢ . مشكلة الدراسة

شهدت المؤسسات في السنوات الأخيرة تحولات كبيرة في أنماط القيادة وأساليب التواصل الداخلي والخارجي، مدفوعة بالتغيرات التقنية والثقافية والاجتماعية المتسارعة. وفي ظل هذه التغيرات، برزت القيادة الاتصالية كاتجاه حديث في الفكر الإداري، يجمع بين القيادة الفعالة والمهارات الاتصالية المتقدمة، لخلق بيئة عمل تفاعلية ومتماسكة. في الوقت ذاته، تطور دور الإعلام المؤسسي من مجرد وسيلة لنقل المعلومات إلى أداة استراتيجية تساهم في تشكيل صورة المؤسسة وتعزيز ثقة الجمهور بها داخليًا وخارجيًا. ومع ذلك، فإن التكامل بين هذين المجالين لا يزال غير واضح بشكل كاف، خصوصًا في المؤسسات ذات الطابع الخدمي كالمؤسسات الصحية، التي تتطلب درجات عالية من الشفافية والاتصال الفعال مع مختلف الفئات (Buonocore، ٢٠٢٤).

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري:

رغم أهمية الموضوع، إلا أن الدراسات النظرية التي تناولت العلاقة بين القيادة الاتصالية وفعالية الإعلام المؤسسي لا تزال محدودة، خاصة في السياق العربي. فقد ركزت معظم الأدبيات السابقة على القيادة التنظيمية بشكل عام، أو على الإعلام المؤسسي من منظور علاقات عامة أو تسويق مؤسسي، دون أن تربط بين هذين المفهومين ربطاً منهجياً يكشف عن تأثير أحدهما على الآخر. كما أن مفهوم القيادة الاتصالية ذاته لم يُدرس بعمق في إطار نماذج قيادية معاصرة، وظل يعاني من ضعف في التحديد النظري، وغياب الأدوات التحليلية التي تسمح بقياس مكوناته وتأثيراته في الواقع المؤسسي. وتزداد الفجوة اتساعاً عندما نلاحظ أن معظم الدراسات التي تناولت الاتصال التنظيمي أهملت الدور الحيوي للقيادة الاتصالية في تشكيل رسائل المؤسسة وصياغة صورتها لدى الجمهور الداخلي والخارجي، وركزت عوضاً عن ذلك على الوظائف الإعلامية التقنية أو الشكلية فقط (Chong، ٢٠٢٣).

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي:

على الجانب التطبيقي، تعاني الكثير من المؤسسات – خاصة في القطاع الصحي – من نقص في تطبيق مفهوم القيادة الاتصالية بشكل منظم وفعال. فالعديد من القادة داخل هذه المؤسسات لا يمتلكون المهارات الاتصالية الكافية لتوجيه الخطاب المؤسسي، ولا يشاركون بفاعلية في دعم الإعلام الداخلي أو بناء الصورة الذهنية للمؤسسة. كما أن الإعلام المؤسسي غالباً ما يعمل في معزل عن القيادة العليا، مما يضعف من دوره في دعم الأهداف الاستراتيجية والتواصل مع الجمهور بكفاءة. إضافة إلى ذلك، تفتقر المؤسسات الصحية إلى آليات تقييم واضحة ومدى فاعلية الإعلام المؤسسي من حيث التأثير على الجمهور، أو انعكاسه على ثقة العاملين وجودة الخدمة المقدمة. وبالتالي، فإن غياب هذا التكامل بين القيادة الاتصالية والإعلام المؤسسي يؤثر سلباً على الأداء المؤسسي العام، ويجعل من الضروري دراسة هذه العلاقة بشكل علمي تطبيقي، يتيح وضع أطر عملية يمكن الاسترشاد بها في تحسين الممارسات داخل المؤسسات الصحية (Ghiasipour، ٢٠١٧).

١,٣. أهمية الدراسة

تُعد هذه الدراسة مهمة نظرًا لتركيزها على مفهوم القيادة الاتصالية بوصفه أحد الاتجاهات الحديثة في الإدارة، ودوره في دعم فاعلية الإعلام المؤسسي، خاصة في بيئة حيوية مثل القطاع الصحي. فهي تسلط الضوء على العلاقة التفاعلية بين القائد ووسائل الاتصال داخل المؤسسة، وتوضح كيف يمكن للقيادة الاتصالية أن تُسهم في تحسين جودة الرسائل الإعلامية، وزيادة التأثير في الجمهور الداخلي والخارجي. كما تسعى الدراسة إلى سد فجوة معرفية في الأدبيات العربية، وتقديم توصيات عملية يمكن تطبيقها لتعزيز التكامل بين القيادة والإعلام المؤسسي في المنظمات الخدمية.

١,٣,١. على المستوى النظري:

تساهم هذه الدراسة في إثراء الإطار النظري المرتبط بكل من مفهومي القيادة الاتصالية والإعلام المؤسسي، من خلال الربط بينهما ضمن سياق علمي واحد، وبناء تصور يوضح كيف يمكن للمهارات الاتصالية القيادية أن تؤثر بشكل مباشر في فاعلية الإعلام داخل المؤسسات. فالدراسات السابقة – لا سيما في البيئة العربية – غالبًا ما تناولت القيادة من منظورها التقليدي أو الاستراتيجي، ودرست الإعلام المؤسسي باعتباره نشاطًا دعائيًا أو اتصاليًا منعزلًا، دون محاولة دمج المفهومين في نموذج تفاعلي شامل. ومن هنا، تبرز أهمية هذه الدراسة في تقديم رؤية نظرية جديدة تدمج القيادة والاتصال والإعلام تحت مظلة واحدة، وتعتمد على تحليل العلاقة السببية بين أساليب القيادة الاتصالية ومخرجات الإعلام المؤسسي. كما تسعى الدراسة إلى المساهمة في تطوير المفاهيم النظرية الحديثة للقيادة، عبر التركيز على البُعد الاتصالي الذي يُعد من أقل الأبعاد تناولًا في الأدبيات الأكاديمية، بالرغم من تزايد الاعتراف بأهميته في الممارسات المؤسسية المعاصرة. كما، تفتح هذه الدراسة المجال أمام باحثين آخرين للتوسع في دراسة نماذج الاتصال القيادي وأثرها في مختلف البيئات التنظيمية، خصوصًا في القطاعات الخدمية، مما يعزز من تراكم المعرفة حول هذا الاتجاه المتنامي في العلوم الإدارية والإعلامية (Liu، ٢٠٢٣).

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

من الناحية التطبيقية، تكتسب هذه الدراسة أهمية بالغة كونها تتناول علاقة مباشرة بين أسلوب القيادة الاتصالية وفعالية الإعلام المؤسسي في بيئة حيوية ومعقدة مثل المنظومات الصحية، حيث يُعد الاتصال المؤسسي عنصرًا حاسمًا في بناء الثقة، وضمان الشفافية، وتحقيق السلامة العامة. فالقطاع الصحي، بما يحمله من حساسية وتعقيد، يحتاج إلى قيادات تمتلك

القدرة على التواصل بفعالية مع العاملين والمستفيدين من الخدمة على حد سواء، كما يحتاج إلى إعلام مؤسسي يعمل بشكل متناغم مع الإدارة العليا لنقل الرسائل بوضوح ومصداقية. وتتجلى الأهمية العملية لهذه الدراسة في أنها تقدم نموذجًا تطبيقيًا يمكن الاسترشاد به في المؤسسات الصحية لتحسين التنسيق بين القيادة والإعلام، ووضع معايير لقياس فاعلية الاتصال المؤسسي استنادًا إلى الأداء القيادي. كما أن النتائج المتوقعة من هذه الدراسة من شأنها أن تساعد صناع القرار ومديري الاتصالات والعلاقات العامة في فهم كيفية تطوير أنماط القيادة الاتصالية، وتعزيز كفاءة الرسائل الإعلامية، مما ينعكس بشكل إيجابي على رضا الموظفين، وثقة الجمهور، وجودة الخدمات الصحية. ومن خلال التركيز على تجربة واقعية في منظومة صحية، توفر هذه الدراسة بيانات تطبيقية مهمة يمكن أن تسهم في بناء سياسات تدريبية وتطويرية للقيادات والمؤسسات، إلى جانب تقديمها لتوصيات عملية تسعى إلى تحقيق تكامل أكبر بين القيادة الاتصالية ووظيفة الإعلام المؤسسي، في سبيل دعم الأداء التنظيمي العام (Irianti، ٢٠٢٤).

١,٤. أسئلة الدراسة

👉 السؤال الرئيسي للدراسة:

- ما أثر القيادة الاتصالية على فعالية الإعلام المؤسسي في بيئة المنظومات الصحية؟

👉 الأسئلة الفرعية:

١. ما مستوى ممارسة القيادة الاتصالية داخل المنظومة الصحية محل الدراسة؟
٢. ما مدى فاعلية الإعلام المؤسسي في تحقيق أهداف المؤسسة الصحية من وجهة نظر العاملين؟
٣. كيف تسهم مهارات الاتصال القيادي في تحسين جودة الرسائل الإعلامية داخل المؤسسة؟
٤. ما طبيعة العلاقة بين أنماط القيادة الاتصالية ومستوى التفاعل الداخلي بين الموظفين؟
٥. ما المعوقات التي تحدّ من فاعلية القيادة الاتصالية في دعم الإعلام المؤسسي داخل المؤسسات الصحية؟

١,٥. أهداف الدراسة

👉 الهدف الرئيسي للدراسة:

- التعرف على أثر القيادة الاتصالية في تعزيز فعالية الإعلام المؤسسي داخل المنظومات الصحية.

👉 الأهداف الفرعية:

١. قياس مستوى تطبيق مفاهيم القيادة الاتصالية داخل المنظومة الصحية محل الدراسة.
٢. تقييم درجة فاعلية الإعلام المؤسسي من وجهة نظر العاملين في المؤسسة الصحية.
٣. تحديد مدى مساهمة المهارات الاتصالية للقيادات في تحسين أداء الإعلام المؤسسي.
٤. تحليل العلاقة بين نمط القيادة الاتصالية ومستوى التواصل الداخلي في المؤسسة.
٥. الكشف عن أبرز التحديات التي تواجه تكامل القيادة الاتصالية مع الإعلام المؤسسي في القطاع الصحي.

١,٦. فرضيات الدراسة

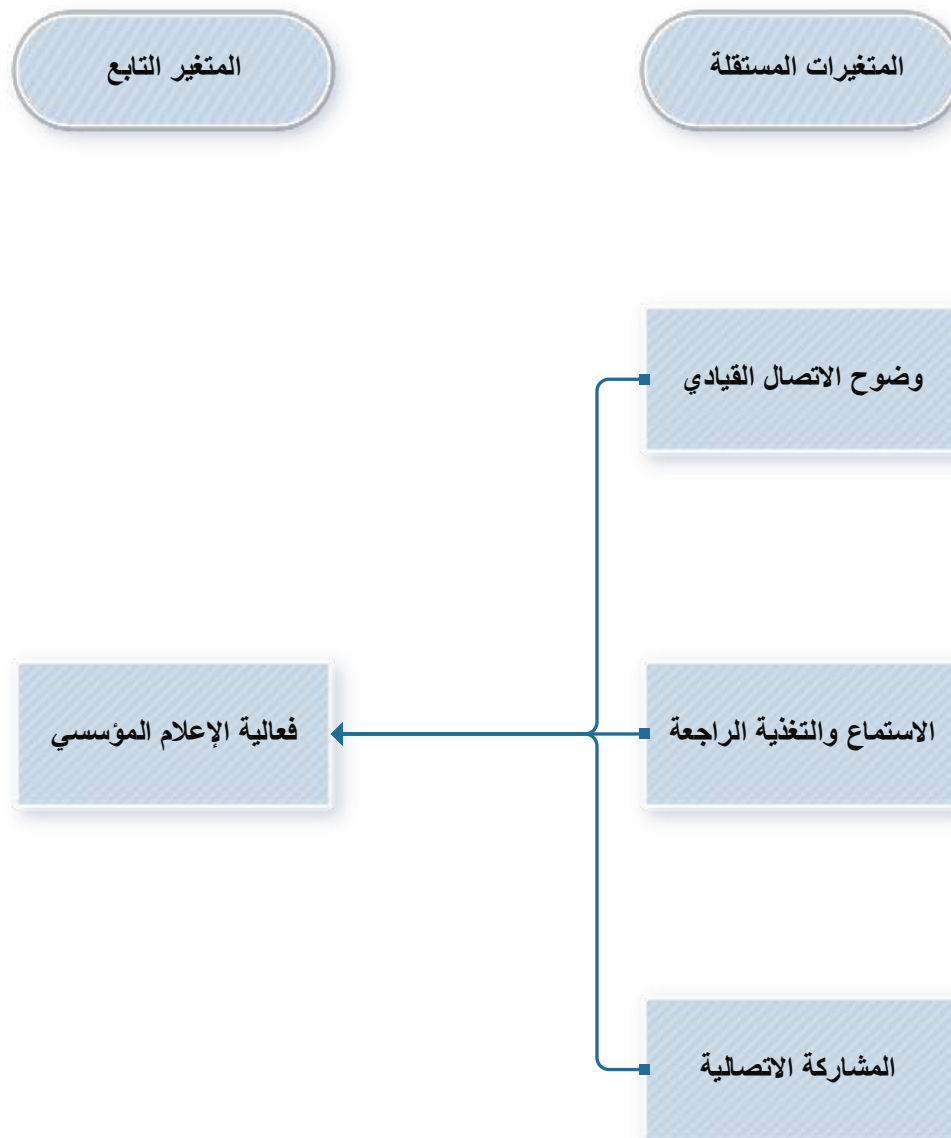
👉 الفرضية الرئيسية للدراسة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاتصالية وفعالية الإعلام المؤسسي في المنظومات الصحية.

👉 الفرضيات الفرعية:

١. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح الاتصال القيادي وفاعلية الرسائل الإعلامية داخل المؤسسة.
٢. تؤثر مهارات الاستماع والإنصات لدى القادة تأثيراً إيجابياً على جودة الاتصال المؤسسي الداخلي.
٣. يرتبط أسلوب التغذية الراجعة (Feedback) الذي يتبعه القائد بتحسين استجابة الإعلام المؤسسي للجمهور.
٤. تؤثر مشاركة القادة في التخطيط الإعلامي للمؤسسة على فعالية الرسائل الموجهة للجمهور الخارجي.
٥. تُسهم القيادة الاتصالية التشاركية في زيادة التفاعل بين الإدارات وتعزيز الأداء الإعلامي العام.

١,٧. نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

١,٨ . منهجية الدراسة

سيُتبع البحث المنهج الكمي لكونه الأنسب لدراسة العلاقات السببية بين المتغيرات البحثية، ولتمكين الباحث من قياس أثر القيادة الاتصالية على فعالية الإعلام المؤسسي بدقة وموضوعية. وسيُستخدم هذا المنهج لجمع بيانات كمية تسمح بتحليل الإحصائي واختبار الفرضيات التي ستُطرح.

- تصميم الدراسة

سيُعتمد تصميم دراسة وصفية ارتباطية تهدف إلى تحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات القيادة الاتصالية (المستقلة) وفعالية الإعلام المؤسسي (المتغير التابع). وسيتم جمع البيانات من عينة مختارة تمثل العاملين في منظومة صحية محددة، وذلك لتوفير صورة واضحة عن واقع التواصل القيادي والإعلامي في المؤسسة.

- أدوات جمع البيانات

سيتم تطوير استبانة بحثية تحتوي على مجموعة من الأسئلة التي تُقاس عبر مقياس ليكرت، والتي ستغطي أبعاد القيادة الاتصالية مثل وضوح الاتصال، التغذية الراجعة، والمشاركة الاتصالية، بالإضافة إلى قياس فاعلية الإعلام المؤسسي. وسيُراعى في تصميم الاستبانة دقة الصياغة ووضوح المفاهيم لضمان فهم المشاركين لها بشكل صحيح. وسيتم استشارة مجموعة من الخبراء في مجالات القيادة والإعلام المؤسسي لمراجعة الاستبانة والتأكد من صلاحيتها العلمية. كما سيتم إجراء اختبار تجريبي مبدئي لتقييم ثبات الأداة وصلاحيتها قبل تطبيقها على العينة الرئيسة.

- اختيار العينة وحجمها

سيتم اختيار العينة باستخدام الاقتراع العشوائي الطبقي، لضمان تمثيل جميع الفئات الوظيفية والإدارية داخل المنظومة الصحية موضوع الدراسة. وسيُحدد حجم العينة بناءً على معايير إحصائية تضمن تمثيلاً كافياً للسكان محل الدراسة، مع الأخذ في الاعتبار نسبة الاستجابة المتوقعة لضمان موثوقية النتائج.

- طرق تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، سيتم إدخالها إلى برنامج إحصائي متخصص مثل (SPSS) لتحليلها. وسيشمل التحليل:

- التحليل الوصفي لتحديد الخصائص الأساسية للعينة ومتوسطات وتوزيعات المتغيرات.
- اختبار موثوقية الأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات الاستبانة.

- التحليل الارتباطي لفحص العلاقة بين متغيرات القيادة الاتصالية وفعالية الإعلام المؤسسي.
- تحليل الانحدار المتعدد لتقدير أثر كل متغير مستقل على المتغير التابع بشكل مستقل ومشترك.

١,٩. الدراسة الميدانية

سوف تُجرى الدراسة الميدانية داخل إحدى المنظومات الصحية بمدينة معينة، حيث سيتم اختيار مجموعة من المستشفيات والوحدات الصحية كميدان تطبيقي لجمع البيانات اللازمة. وسيتم توزيع الاستبانة على شريحة متنوعة من العاملين في هذه المنظومة، تشمل القيادات الإدارية، والعاملين في أقسام الإعلام المؤسسي، بالإضافة إلى الموظفين العاملين في مختلف المستويات الإدارية والفنية. يهدف هذا التنوع إلى الحصول على صورة شاملة تعكس الواقع الحقيقي للقيادة الاتصالية وأثرها على جودة وفعالية الإعلام المؤسسي. وستُعتمد الدراسة على جمع البيانات الميدانية مباشرة من المشاركين عبر استبانات مصممة بعناية، مما يتيح قياس العلاقات السببية بدقة وموضوعية. كما سيُراعى في عملية جمع البيانات توفير بيئة مناسبة ومحيدة لضمان مشاركة صادقة وموثوقة من جانب المستجيبين. وستُستخدم هذه البيانات بعد ذلك لتحليلها إحصائياً من خلال برامج متخصصة، مما يُمكن من اختبار الفرضيات التي تم وضعها وتقديم توصيات تطبيقية تساهم في تطوير آليات القيادة والإعلام داخل المنظومة الصحية.

١,١٠. مخطط المشروع المقترح

المرحلة	الأنشطة الرئيسية	المدة الزمنية المتوقعة	النتائج المتوقعة
الإعداد والتخطيط	- تحديد موضوع الدراسة وأهدافها - مراجعة الأدبيات السابقة	٣ أسابيع	صياغة الإطار النظري وتحديد فرضيات الدراسة
تصميم أدوات البحث	- إعداد الاستبانة - مراجعتها من قبل الخبراء - إجراء اختبار تجريبي	٤ أسابيع	استبانة صالحة وموثوقة لجمع البيانات

بيانات ميدانية جاهزة للتحليل	٥ أسابيع	- اختيار العينة - توزيع الاستبانة على المشاركين - متابعة جمع البيانات	جمع البيانات
نتائج إحصائية توضح العلاقات بين المتغيرات	٤ أسابيع	- إدخال البيانات في برنامج التحليل الإحصائي - إجراء التحليلات الوصفية والارتباطية والانحدارية	تحليل البيانات
تقرير بحثي شامل يفي بأهداف الدراسة	٣ أسابيع	- صياغة النتائج - مناقشة النتائج - كتابة التوصيات والخاتمة	كتابة التقرير
عرض واضح ومنظم لنتائج البحث والتوصيات	١ أسبوع	- تحضير العرض التقديمي - تقديم الدراسة أمام الجهات المعنية	العرض النهائي

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

في هذا الفصل، سيتم التعمق في المفاهيم النظرية الأساسية التي تمثل الإطار المرجعي للدراسة، وذلك من خلال استعراض شامل للمرتكزات المفاهيمية التي تقوم عليها موضوعات القيادة الاتصالية وفعالية الإعلام المؤسسي ضمن بيئة العمل المؤسسي، وتحديدًا في السياق التنظيمي لمنظومة صحية كنموذج تطبيقي. هذا التناول النظري لا يُعد فقط تأسيسًا معرفيًا للدراسة، بل يمثل خطوة محورية في توجيه بوصلة التحليل نحو فهم أعمق للعلاقات والروابط التي تسعى الدراسة إلى الكشف عنها وتفسيرها.

سيشمل هذا الفصل عرضًا منهجيًا لمجموعة من المفاهيم والعناصر المحورية التي ترتبط بموضوع الدراسة، كما سيتم تسليط الضوء على الأبعاد النظرية التي تتقاطع ضمن الإطار العام للدراسة، بحيث يتم تحليل وتفكيك كل مفهوم على حدة، واستعراض سياقات ظهوره وتطوره في الأدبيات العلمية ذات الصلة. وهذا بدوره يتيح رسم صورة واضحة وشاملة لطبيعة العلاقة بين هذه المفاهيم ضمن السياق المؤسسي.

تُبرز أهمية هذا الفصل في كونه يوفر الأساس العلمي الذي يُبنى عليه الجانب التطبيقي والتحليلي لاحقًا، إذ يُعد بمثابة الأرضية التي تنطلق منها الدراسة في تفسير الظواهر والسلوكيات الاتصالية داخل المؤسسات، وتحديدًا داخل المؤسسات الصحية ذات البنية المعقدة والتحديات الاتصالية الخاصة بها. كما أن هذا الفصل سيسهم في بناء تصور متكامل حول كيفية تفاعل العناصر التنظيمية والاتصالية معًا، وانعكاسات ذلك على مخرجات العمل الإعلامي في المؤسسة.

ومن خلال التركيز على المحاور النظرية الرئيسية، سيتم التطرق كذلك إلى الكيفية التي تتجلى بها الممارسات القيادية الاتصالية في البيئات التنظيمية، ومدى انعكاس هذه الممارسات على الكفاءة الإعلامية داخل المؤسسة، وهو ما يسهم في الكشف عن الروابط الديناميكية بين الأبعاد المفاهيمية المدروسة. إن تحليل هذه الروابط يساعد على فهم أعمق للعمليات الاتصالية داخل المنظمات، ويكشف كيف يمكن للقيادة، عندما تُمارس بفاعلية في المجال الاتصالي، أن تترك أثرًا نوعيًا على الأداء الإعلامي المؤسسي.

إن هذا الفصل لا يقف عند حدود العرض النظري، بل يشكل مدخلاً ضرورياً لتحليل واقع الدراسة، ويُسهّم في وضع محددات واضحة تساعد على تأطير العلاقة بين الجوانب المختلفة التي سيتم تحليلها لاحقاً، بما يضمن التفسير الموضوعي والمنهجي لنتائج الدراسة في فصولها التالية.

٢,٢. المتغيرات المستقلة:

١. الاستماع والتغذية الراجعة

يُعد الاستماع النشط والتغذية الراجعة الفعّالة من أبرز مكونات القيادة الاتصالية، إذ يؤثّران بشكل مباشر على جودة العملية الاتصالية داخل المؤسسة. عندما يتوافر الاستماع كجزء من ثقافة الاتصال، يشعر العاملون بأهمية آرائهم، ويزداد الانفتاح على الحوار البنّاء. أما التغذية الراجعة فتُعد أداة للتقويم والتطوير، سواء في الأداء أو في الرسائل الاتصالية. وجود هذه الثقافة يعزز من فاعلية الإعلام المؤسسي، لأنه يضمن أن الرسائل ليست ذات اتجاه واحد، بل عملية تفاعلية تقوم على الفهم المتبادل (Tustonja، ٢٠٢٤).

٢. الشفافية

تُعد الشفافية مكوناً جوهرياً في بيئة الاتصال المؤسسي، خاصة عندما ترتبط بالقيادة. فكلما كانت القيادة واضحة في رسائلها، وصادقة في الإفصاح عن المعلومات، زادت مصداقية المؤسسة وتعززت ثقة الجمهور. في المنظمات الصحية، تصبح الشفافية ضرورة استراتيجية وليست مجرد خيار، حيث تُسهّم في مواجهة الشائعات، وتقديم المعلومات الدقيقة للموظفين والمراجعين على حد سواء. وتؤثر الشفافية تأثيراً كبيراً على فاعلية الإعلام المؤسسي من حيث الوضوح، والمصداقية، وسرعة الاستجابة (Nawaz، ٢٠٢٥).

٣. المشاركة الاتصالية

المشاركة الاتصالية تُشير إلى مدى إشراك العاملين في العمليات الاتصالية داخل المؤسسة، سواء في صياغة الرسائل أو في صناعة القرار أو في إدارة الأزمات. إن خلق بيئة عمل يتشارك فيها الجميع المعلومات ويُتاح لهم التعبير عن آرائهم، يعزز من

شعور الانتماء والمسؤولية، ما ينعكس على فعالية الأداء الاتصالي والإعلامي. المشاركة الاتصالية تفتح المجال أمام تحسين الرسائل الإعلامية من حيث المضمون والتوقيت والأسلوب، مما يرفع من كفاءتها وملاءمتها للجمهور المستهدف (Afridah، ٢٠٢٤).

٢,٣. المتغير التابع:

- فعالية الإعلام المؤسسي

فعالية الإعلام المؤسسي تُعد من المرتكزات الحيوية لأي منظمة تسعى إلى تعزيز حضورها الداخلي والخارجي، وتحقيق أهدافها الاتصالية والتنظيمية بكفاءة. ويتجلى مفهوم الفعالية في قدرة الإعلام المؤسسي على إيصال الرسائل بدقة ووضوح، بناء صورة ذهنية إيجابية، دعم عملية صنع القرار، والتفاعل مع الجمهور الداخلي والخارجي بمرونة واحترافية. وفي بيئة المنظمات الصحية، تزداد أهمية الإعلام المؤسسي نظرًا لطبيعة الرسائل المتداولة، التي غالبًا ما تكون ذات طابع إنساني، تخصصي، وعاجل. فعالية الإعلام لا تُقاس فقط بمدى انتشار الرسائل أو الوصول إلى الجمهور، بل أيضًا بمستوى التفاعل، القدرة على التأثير، والموثوقية، ومدى إسهامه في تحقيق التوجهات الاستراتيجية للمؤسسة. عندما يكون الإعلام المؤسسي فعالاً، فإنه يصبح وسيلة لربط مختلف وحدات المنظمة، ونقل السياسات والإجراءات بوضوح، وبناء الثقة بين المؤسسة ومجتمعاتها الداخلية والخارجية (Hamkar، ٢٠٢٤).

٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

العلاقة بين القيادة الاتصالية وفعالية الإعلام المؤسسي تُعد علاقة تأثير متبادل، تتسم بالترابط والتكامل. فكلما تم تطبيق أبعاد القيادة الاتصالية بفعالية — مثل الاستماع، الشفافية، والمشاركة — انعكس ذلك بشكل مباشر على جودة الإعلام المؤسسي داخل المنظمة، خاصة في السياقات التي تتطلب حساسية عالية في الاتصال مثل المنظمات الصحية.

عندما تتوافر الممارسات الاتصالية السليمة على مستوى القيادة، يُصبح الإعلام المؤسسي أكثر قدرة على أداء دوره بفاعلية، من خلال إيصال رسائل دقيقة، دعم ثقة الجمهور، وزيادة قدرة المؤسسة على التفاعل والاستجابة. ومن هنا، فإن العلاقة بين المتغيرات ليست علاقة سطحية أو مرحلية، بل علاقة جوهرية تؤثر على استقرار المؤسسة وسمعتها، وعلى قدرتها على تحقيق أهدافها التواصلية والتنظيمية في آنٍ واحد (Muhammet، ٢٠٢٤).

٢,٥. الخاتمة:

يمثل هذا الفصل لبنة معرفية أساسية في البناء المتكامل للدراسة، إذ تم خلاله تناول الأطر النظرية والمفاهيمية التي تشكل الخلفية المرجعية لموضوع البحث. لقد تم التركيز على توضيح أبرز المفاهيم التي تدور حولها إشكالية الدراسة، سواء من حيث تأصيلها النظري أو من خلال الوقوف على أبعادها المختلفة، بما يتيح فهماً أعمق للعوامل المؤثرة في الظاهرة قيد التحليل. وقد ساهم هذا الطرح في توضيح الطبيعة الديناميكية للتفاعل بين مجموعة من العناصر المفصلية داخل السياق المؤسسي، مع الإحاطة بالروابط التي تحكم العلاقة بينها ضمن البيئة التنظيمية المختارة.

كما أتاح هذا الفصل استعراضاً متسقاً للعناصر التي تُعد مركزية في الدراسة، من حيث أدوارها وتأثيرها وأوجه ارتباطها داخل المنظومة المؤسسية، خاصة في ظل بيئة تتسم بالتغير والتعقيد مثل البيئة الصحية. ومن خلال تحليل هذه العناصر، تم التمهيد لفهم أعمق للعلاقات المتبادلة بينها، بما يعكس مستوى التداخل والتكامل الذي يُنتج ممارسات إدارية واتصالية تتفاوت في درجات فاعليتها بحسب مدى توفر أو ضعف تلك العناصر.

ومن الجدير بالذكر أن هذا الفصل لم يقتصر على توصيف المفاهيم فحسب، بل سعى إلى إبراز كيفية تفاعل هذه المفاهيم في الإطار العملي، وهو ما يُعد تمهيداً بالغ الأهمية للانتقال إلى الجوانب التطبيقية في الفصول اللاحقة. فقد تم بناء تصور مبدئي للعلاقة التفاعلية بين مكونات الدراسة، بما يُمهّد لتحليل تلك العلاقات لاحقاً بناءً على أسس علمية ومنهجية دقيقة.

تكمن أهمية ما تم طرحه في هذا الفصل في أنه يُعد بمثابة الإطار الفكري الذي تستند إليه بقية فصول الدراسة، حيث تم من خلاله تأسيس القاعدة المفاهيمية التي تُمكن من الربط المنطقي بين النظرية والتطبيق. كما يوفّر هذا الطرح خلفية واضحة

لفهم مسارات التأثير المتوقعة بين العناصر المختلفة، الأمر الذي يساعد لاحقًا في اختبار مدى صحة الفرضيات المطروحة، وتحليل النتائج بناءً على رؤية علمية راسخة.

إن هذا الفصل لا يقدم فقط معلومات نظرية، بل يُسهم في بلورة الرؤية الشاملة للدراسة، ويمنحها العمق الذي تحتاج إليه للوصول إلى نتائج دقيقة وتفسير منهجي متماسك للظواهر والعلاقات التي سيتم الكشف عنها لاحقًا. ومن هنا، تتجلى القيمة الحقيقية لهذا الفصل في كونه يشكل حلقة الوصل بين الأساس النظري والتطبيق العملي، ويضع الإطار العام لفهم الإشكالية المدروسة بكل أبعادها.

٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٣,١. المقدمة:

يمثل هذا الفصل أحد الأركان الأساسية في بناء الدراسة العلمية، إذ يتم من خلاله الانتقال من الإطار النظري إلى الجانب العملي والتطبيقي الذي يُمكن الباحث من فحص الواقع التجريبي والتحقق من الفرضيات المطروحة استنادًا إلى بيانات موثوقة

وأساليب علمية دقيقة. ففي هذا الفصل، تُبنى الخطوات العملية التي تسمح بتجسيد المفاهيم النظرية ضمن سياق دراسي واقعي قابل للقياس والتحليل، مما يُضفي على الدراسة مصداقية علمية ويعزز من قوة نتائجها.

سيتناول هذا الفصل، بمنهجية منظمة، توضيح الآليات المعتمدة في ضبط المفاهيم الأساسية محل الدراسة، بما يضمن اتساقها الإجرائي ووضوحها عند التطبيق في الميدان. كما يتم خلال هذا الجزء من الدراسة تحديد الكيفية التي جرى من خلالها بناء التصميم العام للدراسة، بما يشمل جميع التفاصيل المرتبطة بتنظيم المسار العملي للبحث من لحظة تخطيطه إلى مرحلة تنفيذه وتحليل معطاته. يتضمن ذلك شرحاً للأسس التي تم على أساسها اختيار الأفراد أو الجهات المعنية بإمداد الدراسة بالبيانات، إضافة إلى الأساليب العلمية التي تم اعتمادها لضمان تمثيل دقيق وموضوعي للواقع قيد الدراسة.

كما يُفصّل هذا الفصل في الطرق التي استخدمها الباحث في الوصول إلى البيانات الضرورية، والوسائل التي تُمكن من الحصول على المعلومات المطلوبة، بما ينسجم مع طبيعة الدراسة وأهدافها. يتناول أيضاً نوعية البيانات التي تم جمعها، والطريقة التي عولجت بها هذه البيانات لضمان استخلاص مؤشرات ذات دلالة علمية يمكن البناء عليها للوصول إلى نتائج موضوعية.

وتكمن الأهمية البالغة لهذا الفصل في كونه يمثل حجر الزاوية الذي تُبنى عليه نتائج الدراسة، ويُعد معياراً رئيسياً للحكم على مدى دقة البحث وموضوعيته. فالممارسات المنهجية المُعتمدة، سواء من حيث اختيار العينة، أو أدوات جمع البيانات، أو الطرق التي أُتبعت لتحليل المعلومات المستخلصة، كلها عناصر تؤثر مباشرة في جودة النتائج ومدى قابليتها للتعميم أو التطبيق على بيانات مشابهة.

عبر هذا الفصل، يسعى الباحث إلى ترسيخ مبدأ الشفافية العلمية، من خلال عرض واضح ومفصل للخطوات التي أُتبعت، وهو ما يُتيح للقراء والمراجعين إمكانية تتبع منطق الدراسة والاطمئنان إلى سلامة إجراءاتها. كما يساعد ذلك في بناء الثقة بنتائج البحث، وفي تعزيز إمكانية إعادة تطبيقه أو تطويره مستقبلاً ضمن سياقات بحثية مماثلة.

يشكل هذا الفصل جسراً بين البُعد النظري الذي تم استعراضه سابقاً، ومرحلة تحليل النتائج التي ستُعرض لاحقاً، حيث يُعد بمثابة الإطار التنفيذي الذي تُترجم من خلاله إشكالية الدراسة إلى عملية بحثية متكاملة، تركز على معايير منهجية وعلمية دقيقة، وتُعزز من صلاحية الاستنتاجات التي تهدف الدراسة إلى الوصول إليها.

٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

تُعتبر التعريفات الإجرائية للمتغيرات من الخطوات الأساسية والمهمة في أي دراسة علمية، حيث تُمكن من تحويل المفاهيم المجردة إلى مكونات قابلة للقياس والتحليل بشكل عملي وموضوعي. ومن خلال هذه التعريفات، يُمكن التحقق من مدى اتساق الأدوات البحثية مع طبيعة المفاهيم، وضمان أن كل متغير يتم تناوله وفق معايير واضحة تساعد في جمع البيانات بشكل موحد، وكذلك في تفسير النتائج بطريقة دقيقة.

- المتغير التابع: فعالية الإعلام المؤسسي

فعالية الإعلام المؤسسي في هذه الدراسة تشير إلى القدرة الفعلية التي يتمتع بها الإعلام المؤسسي في تحقيق أهدافه الاتصالية داخل المنظومة الصحية. وتعني هذه الفعالية مدى نجاح الإعلام في توصيل الرسائل بشكل واضح ودقيق إلى المستهدفين سواء من داخل المؤسسة أو خارجها، وقدرته على تعزيز صورة المنظمة، وتحقيق التفاعل الإيجابي، وخلق بيئة اتصالية تساهم في دعم القرارات والتطوير التنظيمي.

من الناحية الإجرائية، يُقاس هذا المتغير عبر مؤشرات محددة تشمل جودة المحتوى الإعلامي، سرعة ودقة نشر المعلومات، مستوى الاستجابة للتغذية الراجعة، ومدى تأثير الرسائل الإعلامية على سلوك المتلقين واتجاهاتهم. وتعكس هذه المؤشرات مدى قدرة الإعلام المؤسسي على أداء دوره بفعالية ضمن بيئة العمل التي تتميز بالتعقيد والتغير المستمر، كما هو الحال في المنظومة الصحية.

- المتغيرات المستقلة: أبعاد القيادة الاتصالية

تتضمن القيادة الاتصالية مجموعة من الممارسات والسلوكيات التي تتبناها القيادات داخل المؤسسة بهدف تعزيز التواصل الفعال والشفاف مع العاملين والجمهور. وتشكل هذه الأبعاد الركائز التي يُبنى عليها تأثير القيادة في تحسين فعالية الإعلام المؤسسي، وهي كما يلي:

١. الاستماع والتغذية الراجعة

الاستماع في هذا السياق لا يقتصر على مجرد سماع الكلام، بل يعني استقبال الرسائل بعناية وفهم المعاني الضمنية، والانفتاح على وجهات النظر المختلفة. أما التغذية الراجعة، فهي العملية التي تتيح رد الفعل حول الرسائل المرسل، سواء كانت إيجابية أو بناءة، مما يخلق حوارًا تفاعليًا مستمرًا بين القيادة والعاملين. إجمالًا، يُقاس هذا البعد من خلال مدى توفر قنوات واضحة وفعالة للاستماع إلى الموظفين، وسرعة التعامل مع ملاحظاتهم، وكفاءة الاستجابة لها بشكل يدعم التحسين المستمر في الأداء الإعلامي.

٢. الشفافية

الشفافية تعني قدرة القيادة على تقديم المعلومات بشكل واضح وصريح، دون تحريف أو إخفاء، مما يعزز ثقة العاملين في المؤسسة ويحد من الشائعات والمعلومات المغلوطة. إجمالًا، يتجسد هذا البعد في مدى الإفصاح عن السياسات والإجراءات، والوضوح في اتخاذ القرارات، وفتح المجال للتواصل المفتوح حول المستجدات والتحديات. وكلما زادت الشفافية، زادت مصداقية الإعلام المؤسسي وتأثيره في بناء صورة إيجابية للمؤسسة.

٣. المشاركة الاتصالية

تشير المشاركة الاتصالية إلى تشجيع القيادات للعاملين على المساهمة في صنع القرارات وتبادل الأفكار والمعلومات بشكل جماعي. تعزز المشاركة شعور الانتماء والمسؤولية، مما ينعكس إيجابيًا على جودة الرسائل الإعلامية وانتشارها داخل المنظمة وخارجها. إجمالًا، يتم قياس هذا البعد عبر مدى توافر آليات التواصل الجماعي، وفتح مجالات النقاش، ودعم المبادرات التشاركية التي تساهم في صياغة محتوى إعلامي يعكس الواقع التنظيمي بدقة وشفافية.

٣,٣. تصميم البحث:

تصميم البحث يشكل القلب النابض لأي دراسة علمية، فهو الإطار العام الذي يُحدد الطريقة التي يُدار بها البحث، والطريقة التي تُجمع بها البيانات، وكيفية التعامل معها لاحقًا لتحليل النتائج. ويُعد اختيار تصميم البحث خطوة استراتيجية، إذ يؤثر بشكل مباشر على مصداقية الدراسة، وجودة النتائج، وقدرتها على الإجابة عن التساؤلات البحثية بشكل موضوعي وموثوق.

في هذا البحث، تم اعتماد تصميم يُمكن من دراسة العلاقة بين عناصر القيادة الاتصالية وفعاليات الإعلام المؤسسي داخل منظومة صحية. تصميم البحث هنا لا يقتصر فقط على جمع المعلومات، بل يمتد ليشمل وضع الخطوط العريضة التي تبين كيفية الربط بين المتغيرات، واختبار الفرضيات التي تُحددها طبيعة الإشكالية البحثية. إذ أن الهدف الأساسي هو استكشاف مدى تأثير أبعاد القيادة الاتصالية المختلفة على فعالية الإعلام المؤسسي في سياق بيئة صحية معقدة وديناميكية.

تم اختيار هذا التصميم بما يتيح إمكانية إجراء تحليل دقيق للبيانات التي تُجمع من المجتمع البحثي، بحيث يُمكن فهم التفاعلات والعلاقات بشكل شمولي. ويتضمن التصميم أساليب منهجية تُسهل رصد الظواهر وتحليلها بطريقة كمية ونوعية على حد سواء، مع إعطاء أولوية للبيانات الكمية التي تعكس الواقع التنظيمي من خلال مؤشرات قابلة للقياس، مما يعزز من القدرة على تعميم النتائج بشكل محدود على منظمات صحية مشابهة.

علاوة على ذلك، يُراعي التصميم الاعتبارات الأخلاقية والعلمية، حيث تم تنظيم خطوات جمع البيانات بطريقة تضمن سرية المشاركين وحقوقهم، مع توفير بيئة مناسبة لجمع معلومات دقيقة وغير متحيزة. كما يأخذ بعين الاعتبار طبيعة المعلومات المطلوبة ومدى حساسيتها في السياق الصحي، مما يستدعي الحرص على دقة جمع البيانات والتأكد من صحة أدوات القياس المستخدمة.

يمتاز هذا التصميم بمرونته التي تسمح بالتعامل مع مختلف أنواع البيانات، سواء كانت وصفية أو تحليلية، وتوظيفها في الإجابة على أسئلة البحث بشكل متكامل. كما أنه يسهل مقارنة النتائج مع الدراسات السابقة، مما يعزز من قيمة البحث ويساهم في بناء قاعدة معرفية متماسكة حول موضوع القيادة الاتصالية والإعلام المؤسسي.

إن تصميم البحث ليس مجرد خطة تنفيذية فحسب، بل هو عنصر استراتيجي يربط بين النظرية والتطبيق، ويُوّجه جميع مراحل الدراسة نحو تحقيق أهدافها بدقة، ويتناغم مع معايير البحث العلمي المتعارف عليها. هذا التصميم يُمكن من استخلاص نتائج موثوقة، ويعزز من إمكانية تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق ضمن منظومات صحية تواجه تحديات اتصال مؤسسي مشابهة.

٣،٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة:

يمثل تحديد مجتمع البحث الخطوة الأولى والأساسية التي تحدد نطاق الدراسة ومداهها، حيث يشتمل مجتمع البحث على كل الأفراد أو الوحدات التي تقع ضمن الحدود التي يرغب الباحث في دراستها. في هذه الدراسة، يتم التركيز على منظومة صحية كنموذج تطبيقي، حيث يشمل مجتمع البحث كافة العاملين والمختصين المرتبطين بعمليات القيادة الاتصالية والإعلام المؤسسي داخل هذه المنظومة. ويتضمن ذلك مختلف المستويات الإدارية والتنفيذية، إضافة إلى الفرق الإعلامية التي تتعامل بشكل مباشر أو غير مباشر مع نقل الرسائل الاتصالية داخل المؤسسة.

إن اختيار مجتمع البحث بهذا الشكل يعكس الرغبة في فهم شامل للظاهرة الاتصالية وتأثيرها في إطار بيئة عمل تتسم بالتعقيد والخصوصية، إذ تعد المنظومة الصحية بيئة حساسة تحتاج إلى تواصل فعال لضمان سير العمل وجودة الخدمات المقدمة. ولهذا، فإن تضمين كل فئات العاملين في هذا المجتمع يُمكن من استقصاء الأبعاد المختلفة للعلاقات الاتصالية وتأثيرها على الإعلام المؤسسي، الأمر الذي يثري الدراسة بالمعلومات من مصادر متعددة ومتنوعة.

أما بالنسبة لاختيار العينة، فهو جزء حيوي من عملية البحث، إذ من غير الممكن عادةً دراسة المجتمع كاملاً لأسباب عملية تتعلق بالحجم والموارد والوقت. لذلك، تُستهدف عينة تمثل المجتمع بدقة وموضوعية، بحيث تكون قادرة على إعطاء صورة واقعية عن الظاهرة المدروسة. في هذه الدراسة، تم اعتماد طرق وتقنيات اختيار العينة التي تضمن التمثيل الجيد لمختلف الفئات داخل المجتمع، مع الحرص على التنوع في الأدوار الوظيفية، والخبرات، والمستويات الإدارية.

تم الاعتماد على أساليب اختيار عينة منهجية تسمح بالوصول إلى مجموعة من الأفراد الذين يعكسون خصائص المجتمع الكلي، مما يعزز من مصداقية النتائج ويساعد في تعميمها ضمن حدود المنظومة الصحية المعنية. وتشمل هذه الأساليب مزيجاً من التقنيات التي قد تكون عشوائية أو غير عشوائية، بناءً على طبيعة الدراسة واحتياجاتها، حيث تُستخدم الطرق العشوائية في حالة السعي لتمثيل متوازن، في حين قد تلجأ الدراسة إلى أساليب أخرى تستهدف مجموعات معينة ذات علاقة وثيقة بموضوع البحث.

ومن المهم الإشارة إلى أن عملية أخذ العينة لم تقتصر على اختيار الأفراد فقط، بل تضمنت أيضاً تحديد الزمن والمكان المناسبين لجمع البيانات، بحيث تُراعي ظروف العمل وضغوطه، ولا تؤثر سلباً على سير العمل داخل المنظومة الصحية. كما تم وضع ضوابط وضمانات لإتاحة الفرصة للمشاركين للإجابة بحرية ودون ضغط، وهو ما يزيد من موثوقية البيانات التي تم الحصول عليها.

حرص التصميم على شمول العينة لعدد كافٍ من المشاركين لضمان دقة التحليل الإحصائي وقوة الاستنتاجات، وذلك من خلال حسابات دقيقة تتعلق بحجم العينة المناسب الذي يعتمد على حجم المجتمع الكلي ومستوى الثقة المطلوب والهامش المقبول للخطأ. هذا الإجراء العلمي يضمن أن النتائج المستخلصة تعكس واقع المجتمع بصورة موضوعية، وتدعمها بأدلة قوية. إن تحديد مجتمع البحث بدقة واختيار العينة المناسبة باستخدام طرق وتقنيات مدروسة، يشكلان العمود الفقري للبحث. وهما العاملان الرئيسيان اللذان يضمنان صحة وموثوقية النتائج التي يمكن الاعتماد عليها في فهم أعمق لعلاقة القيادة الاتصالية بفعالية الإعلام المؤسسي داخل المنظومة الصحية، مما يفتح المجال أمام توصيات عملية مبنية على أسس علمية واضحة.

٣,٥. طريقة جمع البيانات:

تُعد مرحلة جمع البيانات من أهم المراحل في أي دراسة علمية، فهي الركيزة التي تُبنى عليها جميع عمليات التحليل والاستنتاجات. وفي هذه الدراسة، التي تتبع المنهج الوصفي التحليلي، تم التركيز على جمع بيانات دقيقة وموثوقة تُمكن من فهم طبيعة العلاقة بين القيادة الاتصالية وفعالية الإعلام المؤسسي في المنظومة الصحية. تم تنظيم عملية جمع البيانات بشكل منهجي ومدرّس لضمان استيفاء جميع متطلبات الدراسة وتحقيق أهدافها.

- اختيار أدوات جمع البيانات

اختيار الأدوات المناسبة لجمع البيانات هو قرار جوهري يؤثر بشكل مباشر على جودة المعلومات التي سيتم تحليلها لاحقًا. في هذه الدراسة، تم الاعتماد على استبيانات مُعدّة بعناية لتعكس الأبعاد المختلفة لمتغيرات البحث. تم تصميم الاستبيانات بحيث تحتوي على أسئلة متنوعة تراعي طبيعة المتغيرات، وتعكس جوانب القيادة الاتصالية (مثل الاستماع والتغذية الراجعة، الشفافية، والمشاركة الاتصالية) بالإضافة إلى قياس مدى فعالية الإعلام المؤسسي. وتضمن تصميم هذه الاستبيانات أسئلة مغلقة تُسهّل عملية التحليل الكمي، مع إتاحة مجال محدود للأسئلة المفتوحة التي توفر بيانات نوعية داعمة.

تمت مراجعة أدوات جمع البيانات من قبل خبراء في مجال الاتصال الإداري والمنظمات الصحية لضمان سلامة الصياغة ودقتها، كما تم إجراء تجارب أولية على مجموعة صغيرة من أفراد المجتمع المستهدف للتحقق من وضوح الأسئلة وملاءمتها للسياق العملي.

- الإجراءات العملية لجمع البيانات

تم تنفيذ عملية جمع البيانات من خلال توزيع الاستبيانات على عينة البحث المختارة، حيث جرى التنسيق المسبق مع الجهات المسؤولة داخل المنظومة الصحية لتسهيل الوصول إلى المشاركين وضمان تعاونهم. شملت هذه المرحلة توضيح أهداف الدراسة للمشاركين، وشرح كيفية تعبئة الاستبيان لضمان الإجابة على الأسئلة بدقة وموضوعية.

تم الحرص على توفير بيئة مناسبة لجمع البيانات، تتيح للمستجيبين الوقت الكافي للتفكير في الإجابات، مع التأكيد على سرية المعلومات وخصوصية المشاركين، مما ساهم في زيادة معدل الاستجابة وتحسين جودة البيانات. كما تم اتباع أساليب تحفيزية معنوية تشجع على المشاركة، مثل التأكيد على أهمية الدراسة وفوائدها المستقبلية على تحسين الأداء المؤسسي.

- التحديات التي واجهت عملية جمع البيانات وطرق التغلب عليها

واجهت عملية جمع البيانات بعض التحديات المتعلقة بطبيعة العمل في المنظومة الصحية، مثل انشغال العاملين وضغوط العمل، التي قد تؤثر على استجابتهم أو على دقة الإجابات. تم التعامل مع هذه التحديات من خلال جدولة أوقات مناسبة لجمع البيانات، والتواصل المستمر مع المسؤولين لضمان التزام المشاركين بالاستجابة، بالإضافة إلى استخدام وسائل تكنولوجية لتسهيل توزيع وجمع الاستبيانات في حال تعذر التوزيع الورقي.

كما تم اتخاذ إجراءات لضمان عدم التحيز في جمع البيانات، من خلال تدريب فرق العمل المكلفة بجمع البيانات على أهمية الحيادية والموضوعية، وعدم التأثير على إجابات المشاركين، وهو ما أسهم في الحفاظ على موثوقية النتائج.

- التوثيق والتنظيم أثناء جمع البيانات

كان من الضروري خلال هذه المرحلة الحفاظ على نظام دقيق لتوثيق البيانات التي تم جمعها، وذلك لضمان سهولة التعامل معها في مرحلة التحليل. تم استخدام سجلات منظمة لحصر الاستبيانات المستلمة، مع مراجعتها الأولية للتحقق من اكتمالها وصحتها، مما ساعد على استبعاد الاستبيانات الناقصة أو التي تحمل إجابات غير منطقية. تم العمل على تصنيف البيانات وترميزها بشكل منظم، ما سهّل عملية إدخالها إلى برامج التحليل الإحصائي، وعزز من الدقة في النتائج النهائية. هذه العملية التنظيمية الدقيقة تعكس مدى اهتمام الدراسة بالجودة والموضوعية في كل مراحل البحث.

٣,٦. أنواع البيانات:

- البيانات الكمية

البيانات الكمية هي تلك التي يمكن قياسها عددياً وتعبر عن معلومات يمكن حسابها وتحليلها إحصائياً. تتميز هذه البيانات بدقتها وإمكانية التعامل معها باستخدام أدوات التحليل الإحصائي المختلفة، مما يساعد في الكشف عن الأنماط والاتجاهات والعلاقات بين المتغيرات.

في هذه الدراسة، تُجمع البيانات الكمية من خلال استبيانات تحتوي على أسئلة مقننة تستخدم مقياس ليكرت أو مقياس تصنيفية أخرى تسمح بتحديد درجات معينة للمواقف أو الآراء المتعلقة بأبعاد القيادة الاتصالية وفعالية الإعلام المؤسسي. هذا النوع من البيانات يُمكن من قياس مستويات الاستماع والتغذية الراجعة، والشفافية، والمشاركة الاتصالية بدقة، بالإضافة إلى تقييم مدى تأثير هذه المتغيرات على فعالية الإعلام داخل المنظومة الصحية.

تساعد البيانات الكمية على تقديم نتائج موضوعية، كما تسمح بإجراء اختبارات الفرضيات، وتحليل العلاقات السببية، وتوفير مؤشرات واضحة عن مدى ارتباط المتغيرات المستقلة بالمتغير التابع. كما تسهل هذه البيانات إجراء المقارنات بين مجموعات مختلفة داخل العينة، مما يزيد من عمق الفهم للظاهرة المدروسة.

- البيانات النوعية

البيانات النوعية هي المعلومات التي تعبر عن خصائص وصفية غير قابلة للقياس العددي بشكل مباشر، بل تعتمد على التفسير والتحليل الموضوعي للكلمات، التصرفات، والانطباعات. تتميز هذه البيانات بقدرتها على توفير فهم أعمق للسياقات والعوامل التي قد تؤثر على الظاهرة قيد الدراسة، وتساهم في استكشاف الجوانب التي يصعب التقاطها من خلال البيانات الكمية فقط.

في سياق هذه الدراسة، قد تتضمن البيانات النوعية ملاحظات مفتوحة وردود المشاركين على بعض الأسئلة المفتوحة في الاستبيانات، أو نتائج المقابلات مع بعض العاملين أو القادة في المنظومة الصحية، والتي تقدم رؤى ثاقبة حول طبيعة القيادة الاتصالية وكيف تؤثر على فعالية الإعلام المؤسسي من منظور شخصي وتجريبي.

تُستخدم هذه البيانات النوعية لتفسير النتائج الكمية، وتقديم شروحات مفصلة حول الأسباب والظروف التي تؤثر على العلاقات بين المتغيرات. كما تساهم في الكشف عن العوامل المخفية أو غير المتوقعة التي قد تلعب دورًا في تعزيز أو إضعاف تأثير القيادة الاتصالية على الإعلام المؤسسي.

- البيانات الأولية والثانوية

من حيث المصدر، يمكن تصنيف البيانات إلى أولية وثانوية:

- **البيانات الأولية:** هي البيانات التي يتم جمعها خصيصًا لهذه الدراسة، من خلال أدوات البحث مثل الاستبيانات أو المقابلات المباشرة. تتميز هذه البيانات بأنها محدثة ومباشرة، وتعكس واقع المجتمع البحثي في اللحظة الزمنية المحددة.
- **البيانات الثانوية:** تشمل البيانات التي تم جمعها مسبقًا لأغراض أخرى، مثل التقارير الرسمية، الدراسات السابقة، أو الإحصائيات المنشورة ذات الصلة بالمنظومة الصحية أو الإعلام المؤسسي. تُستخدم هذه البيانات لدعم البحث، وتوفير خلفية نظرية، ومقارنة النتائج المستخلصة.

٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي:

قبل الشروع في التحليل، تم إجراء خطوات تمهيدية لضمان جودة البيانات وصلاحياتها للتحليل الإحصائي. شملت هذه الخطوات مراجعة الاستبيانات المكتملة لاستبعاد الاستبيانات الناقصة أو التي تحتوي على إجابات غير منطقية أو متكررة. كما تم التعامل مع البيانات المفقودة بحذر من خلال استخدام تقنيات إحصائية مناسبة مثل تعويض القيم أو استبعاد الحالات غير المكتملة بناءً على حجم البيانات المتوفرة.

بالإضافة إلى ذلك، تم اختبار صدق وثبات أدوات القياس المستخدمة، حيث يتم التأكد من أن الاستبيانات تقيس فعليًا ما وُجدت لقياسه بشكل دقيق، وأنها تعطي نتائج متسقة عند تطبيقها في أوقات مختلفة أو على مجموعات مختلفة ضمن نفس المجتمع البحثي. وهذا يضمن موثوقية البيانات ويعزز من قوة النتائج.

- التحليل الوصفي

يبدأ التحليل الإحصائي بتطبيق تقنيات التحليل الوصفي التي تهدف إلى تلخيص البيانات وتقديم صورة واضحة عنها. من خلال حساب المتوسطات، الانحرافات المعيارية، التكرارات والنسب المئوية، يتم وصف الخصائص الأساسية لعينة الدراسة ومتغيرات البحث.

التحليل الوصفي يوفر فهماً أولياً للبيانات، ويساعد في تحديد الاتجاهات العامة، والتوزيعات، ومستوى انتشار المتغيرات، مما يسهل عملية تفسير النتائج في المراحل التالية. على سبيل المثال، يمكن من خلال هذا التحليل معرفة مدى توافر ممارسات القيادة الاتصالية مثل الاستماع والتغذية الراجعة والشفافية والمشاركة الاتصالية في المنظومة الصحية، ومدى فعالية الإعلام المؤسسي حسب تقييم المشاركين.

- اختبار الفرضيات

يتم في هذه المرحلة تطبيق اختبارات إحصائية تهدف إلى التحقق من صحة الفرضيات التي تم صياغتها بناءً على أهداف الدراسة. تستخدم الاختبارات الإحصائية المناسبة حسب طبيعة المتغيرات (كمية أو نوعية) والعلاقات المفترضة بينها. في هذه الدراسة، من المتوقع استخدام اختبارات مثل تحليل الارتباط لفحص العلاقة بين متغيرات القيادة الاتصالية وفعالية الإعلام المؤسسي، بالإضافة إلى التحليل الانحداري لفهم مدى تأثير المتغيرات المستقلة (كالاستماع والتغذية الراجعة، الشفافية، والمشاركة الاتصالية) على المتغير التابع (فعالية الإعلام المؤسسي). كما قد تُستخدم اختبارات الفروق مثل اختبار t أو تحليل التباين ANOVA إذا كان هناك حاجة لمقارنة المجموعات المختلفة داخل العينة بناءً على خصائص معينة كالوظيفة أو الخبرة.

- تحليل النتائج وتفسيرها

بعد تطبيق الاختبارات الإحصائية، تأتي مرحلة تفسير النتائج بطريقة علمية دقيقة. يتطلب هذا فهماً عميقاً للبيانات والسياق النظري للدراسة، وذلك لتقديم استنتاجات منطقية تدعم أو ترفض الفرضيات. يتضمن ذلك توضيح دلالات القيم الإحصائية مثل قيمة (p-value) التي تحدد مدى أهمية النتائج، وقوة الارتباط بين المتغيرات، بالإضافة إلى تفسير مدى اتساق النتائج مع

الدراسات السابقة. يُراعى في هذه المرحلة تقديم النتائج بأسلوب واضح ومنظم، مع استخدام الجداول والرسوم البيانية لتسهيل فهم المعلومات وتوضيح العلاقات والاتجاهات المكتشفة.

- الاعتماد على البرامج الإحصائية

لتسهيل عمليات التحليل الإحصائي وضمان دقتها، تم استخدام برامج متخصصة مثل SPSS أو AMOS، التي توفر أدوات متقدمة لتحليل البيانات، بما في ذلك تحليل الارتباط، الانحدار، وتحليل العوامل. هذه البرامج تساعد في التعامل مع كميات كبيرة من البيانات بسرعة وفعالية، وتوفر تقارير تفصيلية تساهم في تعزيز مصداقية النتائج.

٣,٨. الخاتمة:

بهذا الفصل، تكون الدراسة قد انتقلت من الإطار النظري الذي عُرض في الفصول السابقة إلى الجوانب التطبيقية والمنهجية التي تُعد الركيزة الأساسية لبلورة الهيكل البحثي وتحقيق أهدافه العلمية والعملية. لقد شكّل هذا الجزء من الدراسة محطة محورية تم فيها تسليط الضوء على الكيفية التي تم من خلالها إعداد الإطار التنفيذي لعملية البحث، بما يضمن انسجام المنهج المعتمد مع طبيعة الإشكالية قيد الدراسة، ويعزز من موثوقية النتائج التي سيتم التوصل إليها لاحقاً.

جرى في هذا الفصل توضيح الأسس التي انطلقت منها الدراسة لتحديد المفاهيم الأساسية ضمن سياقها التطبيقي، بما يسمح بتحويل تلك المفاهيم إلى وحدات قابلة للملاحظة والقياس. هذا التحديد الإجرائي للمفاهيم لم يكن خطوة شكلية، بل كان ضرورة علمية لضمان الدقة في الربط بين الجوانب النظرية والعملية، بما يوفّر قاعدة صلبة للتحليل والاستنتاج في الفصول اللاحقة.

كما استعرض هذا الفصل، بشكل منهجي، الكيفية التي تم بها تصميم الخطة البحثية، واختيار الإطار البشري والجغرافي للملائم لتنفيذها. وقد أخذ بعين الاعتبار ضرورة تنوع مصادر البيانات وملاءمة أساليب جمعها، بما يُمكن من تغطية الأبعاد المختلفة للموضوع المدروس، ويعزز من تمثيل الواقع بدرجة عالية من الدقة. وبهذا يكون هذا الفصل قد وقّر صورة شاملة عن البيئة التي جرت فيها الدراسة، والضوابط التي تحكم عملية الوصول إلى المعطيات.

ولضمان الاتساق العلمي والتحقق من جودة البيانات، تم شرح الكيفية التي تم بها التعامل مع المعلومات المستخلصة، والآليات التي تتيح معالجتها بشكل يسمح بالخروج بمؤشرات ذات دلالة حقيقية. وقد جاء هذا التوجه من منطلق الحرص على تجنب التحيز أو التفسير العشوائي للبيانات، مما يُعزّز من مصداقية النتائج ويمنحها قوة تفسيرية وتحليلية.

تكمن أهمية هذا الفصل في كونه يمثل الجسر الذي يصل بين التصور النظري للظاهرة المدروسة، والواقع الميداني الذي تنعكس فيه تلك الظاهرة. ومن خلال المنهجية الدقيقة التي تم اتباعها، أصبحت الدراسة مهيأة للانتقال إلى مرحلة أكثر عمقاً، تتمثل في تحليل البيانات وتفسيرها في ضوء ما سبق، بهدف الوصول إلى فهم أشمل للعلاقات بين المفاهيم، واستنباط النتائج التي تسهم في بناء معرفة تطبيقية تستند إلى أسس علمية.

يُعد هذا الفصل الأساس العملي الذي يُبنى عليه التحليل الكمي والنوعي في الفصول القادمة، وهو ما يجعل منه عنصراً حاسماً في سلامة المسار البحثي، وضمان اتساق مراحله المتعاقبة نحو تحقيق أهداف الدراسة واستخلاص نتائج موثوقة وقابلة للتعميم ضمن سياق مشابه.

٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٤,١. المقدمة:

يُعد هذا الفصل من أبرز الفصول في البناء العلمي للدراسة، إذ يتم من خلاله الانتقال إلى مرحلة تحليل البيانات التي تم جمعها ميدانيًا، بهدف التوصل إلى مؤشرات كمية ونوعية تُسهم في استجلاء الواقع محل الدراسة، واستخلاص النتائج التي تُجيب عن الإشكالية المطروحة، وتُفسّر أبعاد العلاقة بين المفاهيم قيد البحث. فبعد أن تم وضع الأسس النظرية والمنهجية في الفصول السابقة، يأتي هذا الفصل ليُجسد الجانب التحليلي الذي تقوم عليه نتائج البحث وتوصياته.

يُركز هذا الفصل على قراءة الواقع الميداني من خلال معالجة البيانات الرقمية التي تم الحصول عليها، وذلك باستخدام أدوات التحليل الإحصائي التي تتيح تفسير المعطيات بشكل موضوعي، بعيدًا عن الانطباعات أو التصورات المسبقة. في هذا السياق، يُبنى التحليل على تقديم تصور شامل للتركيب الديموغرافية والمعرفية للأفراد الذين شاركوا في الدراسة، مما يسهم في فهم طبيعة الميدان الذي أُجريت فيه الدراسة، ويمنح النتائج قدرًا أعلى من المصدقية والسياقية.

كما يُعنى هذا الفصل بتفحص دقة الأداة البحثية التي استخدمها الباحث، ومدى صلاحيتها لقياس المفاهيم المستهدفة في الدراسة. ويتم ذلك من خلال توظيف معايير علمية للتحقق من قوة الأداة البحثية، ما يضمن أن البيانات المستخلصة تعبر بصدق وموضوعية عن الواقع المدروس. ويُعد هذا الإجراء أساسًا جوهريًا لأي دراسة تسعى إلى تقديم نتائج يُعتمد عليها في التفسير والتوصية.

يركز هذا الفصل على تحليل إجابات المشاركين وفقًا للمحاور الأساسية للدراسة، من أجل الوصول إلى مؤشرات كمية تعكس واقع التطبيق العملي للمفاهيم النظرية التي تناولتها الفصول السابقة. ويتم ذلك بأسلوب منظم يساعد في تقديم إجابات دقيقة على الأسئلة البحثية التي وُضعت في بداية الدراسة، ما يسمح بتقييم مدى تحقق الأهداف العامة والخاصة للبحث.

وتكمن الأهمية المحورية لهذا الفصل في كونه المساحة التي يُختبر فيها مدى الترابط أو الاختلاف بين المفاهيم قيد الدراسة، حيث تُقدّم نتائج موضوعية تسهم في الكشف عن طبيعة العلاقة بين هذه المفاهيم، ومدى قوتها أو تأثيرها داخل بيئة العمل المؤسسي محل الدراسة. كما أن مناقشة هذه النتائج، وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة، يُمكن الباحث من تحديد ما إذا كانت هذه النتائج تؤكد أو تناقض ما تم التوصل إليه في أدبيات المجال، مما يفتح المجال لتفسير علمي أعمق، وقد يُنتج رؤية جديدة تفتح آفاقًا للبحث والتطوير.

إن هذا الفصل لا يُعد مجرد عرض إحصائي، بل هو مرحلة تحليلية حاسمة يتم من خلالها تقديم الأدلة الكمية والنوعية على ما تم التوصل إليه، بما يُضفي على الدراسة قيمتها العلمية، ويؤسس لأرضية صلبة يُبنى عليها الفصل الأخير، الذي يتضمن التوصيات والآفاق المستقبلية للبحث. إن النتائج التي يتوصل إليها هذا الفصل تمثل خلاصة الجهد البحثي، وهي المرجع الرئيس لكل من يسعى للاستفادة من هذه الدراسة في الحقل المعرفي أو التطبيقي.

٤,٢. توصيف عينة الدراسة (الاحصائيات الوصفية لعينة الدراسة):

- الوصف الاحصائي للبيانات

يُظهر التحليل الإحصائي الوصفي لبيانات الدراسة، التي جُمعت من عينة من ١٤٠ مشاركًا، سماتٍ مهمة حول طبيعة استجاباتهم لعوامل قيادة الاتصال وفعالية وسائل الإعلام المؤسسية. تُظهر قيم الانحراف السالب لجميع متغيرات البحث تقريبًا اتجاهًا إيجابيًا عامًا لدى العينة، حيث تقع غالبية الردود في الطرف العلوي من مقياس الاستجابة. يُظهر هذا ميلًا واضحًا للموافقة على العبارات المرتبطة بموضوعات البحث، مما يدل على رأي جيد بشكل عام حول تقنيات قيادة الاتصال وتأثيرها على وسائل الإعلام داخل نظام الرعاية الصحية. تشير قيم الانحراف المعياري، التي تراوحت عمومًا بين ١,٢٢٥ و ١,٤٣٧، إلى أن الردود متناثرة نوعًا ما. يُظهر هذا أنه على الرغم من الاتجاه الإيجابي العام، كان هناك تباين كبير في أفكار المشاركين وردودهم، مما يوفر تنوعًا غنيًا للدراسة ويثبت انتشار الاختلافات الفردية في التصورات. فيما يتعلق بتوزيع البيانات الطبيعي، فإن قيم الانحراف، عند قسمتها على خطأها المعياري، تقع ضمن الحدود المسموح بها للتوزيع الطبيعي، مما يشير إلى أن البيانات لا تنحرف بشكل كبير عن التماثل. ومع ذلك، كانت جميع قيم التفرطح سالبة وذات دلالة إحصائية، مما يشير إلى أن توزيع البيانات متفرطح (أقل تركيزًا حول المتوسط وأوسع من التوزيع الطبيعي). إجمالًا، تُكوّن هذه النتائج صورةً للبيانات تُظهر وجهة نظر إيجابية تجاه الموظفين مع درجة تباين جيدة، مما يجعل من المناسب إجراء تحليلات إحصائية استدلالية لتقييم فرضيات الدراسة.

Statistics						
Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness	Std. Deviation	Std. Error of Mean	N

						Valid	
0.407	-1.943	0.205	-0.292	0.497	0.042	140	الجنس
0.407	-1.151	0.205	0.173	1.048	0.089	140	العمر
0.407	-1.233	0.205	0.296	1.434	0.121	140	الدرجة العلمية
0.407	-1.270	0.205	-0.145	1.346	0.114	140	الإعلام المؤسسي يعكس أهداف ورسالة المؤسسة بوضوح
0.407	-1.282	0.205	-0.071	1.376	0.116	140	توجد خطة إعلامية منظمة تدعم رؤية المؤسسة
0.407	-1.246	0.205	-0.204	1.386	0.117	140	يتم استخدام قنوات إعلامية فعالة للوصول إلى الجمهور الداخلي والخارجي
0.407	-1.234	0.205	-0.237	1.385	0.117	140	الإعلام المؤسسي يساهم في بناء صورة إيجابية للمؤسسة
0.407	-1.164	0.205	-0.257	1.343	0.113	140	الاحظ تأثير الإعلام المؤسسي على زيادة الوعي الداخلي لدى الموظفين
0.407	-1.312	0.205	-0.195	1.437	0.121	140	تصدر القيادة تعليماتها بطريقة واضحة ومباشرة
0.407	-1.210	0.205	-0.286	1.390	0.117	140	يتم شرح الأهداف المؤسسية بطريقة تسهل فهمها من جميع الموظفين
0.407	-1.166	0.205	-0.227	1.335	0.113	140	أوامر وتوجيهات القادة لا تترك مجالاً للغموض أو اللبس
0.407	-1.332	0.205	-0.079	1.382	0.117	140	يتم استخدام وسائل اتصال مناسبة تسهل وضوح الرسائل القيادية
0.407	-1.252	0.205	-0.227	1.411	0.119	140	أجد أن التواصل مع القادة في المؤسسة يتسم بالشفافية والوضوح
0.407	-1.226	0.205	-0.208	1.370	0.116	140	تمنح القيادة فرصة حقيقية للموظفين للتعبير عن آرائهم
0.407	-1.290	0.205	-0.125	1.379	0.117	140	يتم الإصغاء بجدية لما يطرحه العاملون من ملاحظات أو مقترحات
0.407	-1.100	0.205	-0.316	1.350	0.114	140	تقدم القيادة تغذية راجعة بناءة بعد كل عملية تواصل
0.407	-1.316	0.205	-0.138	1.354	0.114	140	يتم التعامل مع الملاحظات بجدية وشفافية
0.407	-1.245	0.205	-0.015	1.334	0.113	140	أرى أن هناك اهتماماً ملموساً من القادة بتحسين طرق التواصل بناءً على التغذية الراجعة
0.407	-0.939	0.205	-0.196	1.225	0.103	140	يتم إشراك في الاجتماعات أو النقاشات ذات العلاقة بعمل
0.407	-1.142	0.205	-0.179	1.241	0.105	140	تتاح لي الفرصة للمساهمة في تحسين الأداء الإعلامي للمؤسسة
0.407	-1.205	0.205	-0.164	1.333	0.113	140	تشجع القيادة مشاركة الآراء والأفكار الاتصالية بشكل مستمر

0.407	-1.238	0.205	-0.259	1.392	0.118	140	يتم أخذ مقترحات الموظفين في الحسبان عند اتخاذ القرارات
0.407	-1.361	0.205	-0.153	1.427	0.121	140	المشاركة الاتصالية جزء من الثقافة المؤسسية في بيئة عملي

جدول ١: الوصف الإحصائي للبيانات.

٤,٣. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات:

تشير نتائج ملخص معالجة الحالات إلى أن عدد الحالات (العينات) التي تم تحليلها كان ١٤٠ حالة، وهو العدد الكامل لعينة الدراسة، حيث لم يتم استبعاد أي حالة. هذا يعكس جودة جمع البيانات واهتمام المشاركين بالإجابة على الاستبيان بشكل كامل، مما يزيد من قوة التحليل الإحصائي ويعطي نتائج أكثر موثوقية ودقة.

أما بالنسبة لاختبار الثبات، فقد أظهرت قيمة معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للنصوص الأصلية ٠,٨٧٢، وللنصوص الموحدة ٠,٨٧٧، وهما قيمتان تعبران عن درجة عالية من الاتساق الداخلي لأدوات الاستبيان. ويعني ذلك أن البنود المختلفة داخل الاستبيان مترابطة بشكل جيد وتعكس مقياساً موحداً لقياس المتغيرات البحثية. وبما أن عدد البنود في الاستبيان بلغ ٢٣ بنداً، فإن هذه القيم تؤكد أن الاستبيان يتمتع بثبات قوي، مما يجعل النتائج المستخلصة منه ذات موثوقية عالية وقادرة على تمثيل الظاهرة قيد الدراسة بدقة.

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	140	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	140	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

جدول ٢: ملخص تحليل البيانات.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.872	.877	23

جدول ٣: مصداقية وموثوقية البيانات.

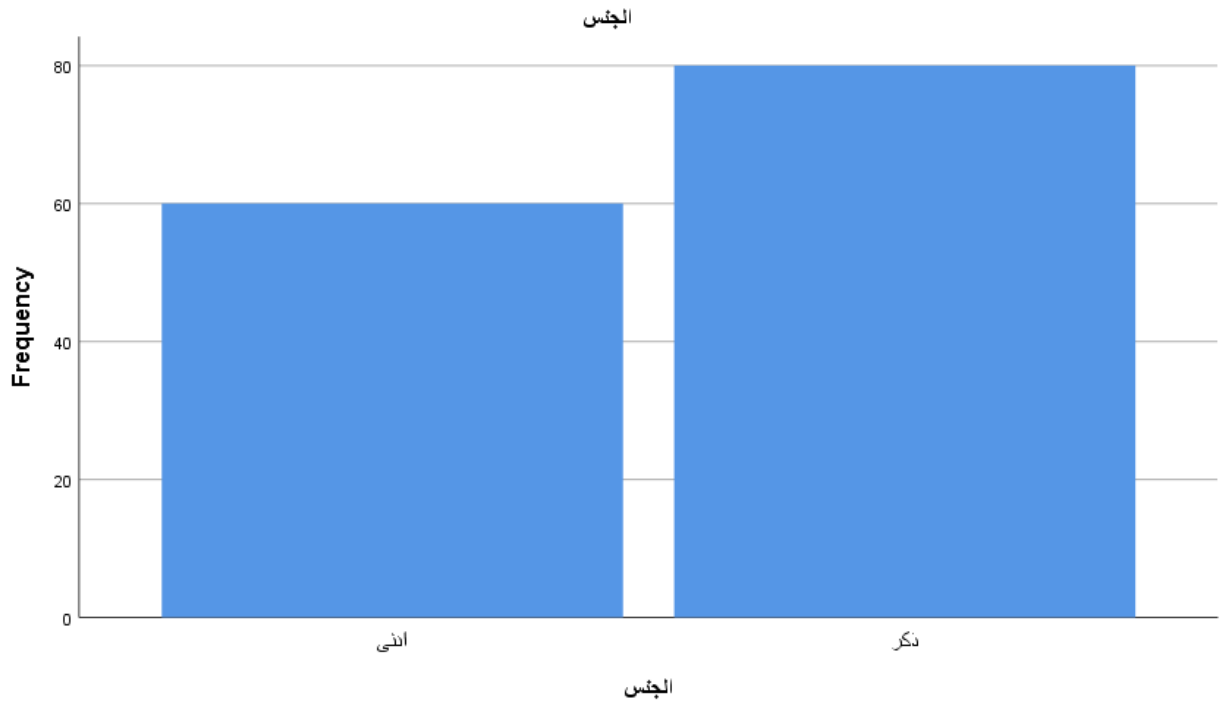
٤,٤. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث):

- جنس المشاركين في التجربة

فيما يتعلق بالخصائص الديموغرافية لعينة البحث المكونة من ١٤٠ شخصًا، كشف تحليل توزيع الجنسين عن هيمنة طفيفة للذكور. شكّل الذكور الجزء الأكبر من العينة، حيث بلغ عددهم ٨٠ فردًا (٥٧,١% من الإجمالي). في المقابل، شاركت ٦٠ متطوعة في الدراسة، بنسبة ٤٢,٩% من العينة. يُمثل هذا التوزيع كلا الجنسين بدقة، مما يسمح بتكوين رؤى واضحة من وجهات نظر مختلفة داخل نظام الرعاية الصحية.

الجنس		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	انثى	60	42.9	42.9	42.9
	ذكر	80	57.1	57.1	100.0
	Total	140	100.0	100.0	

جدول ٤: الوصف الإحصائي لجنس المشاركين بالتجربة.



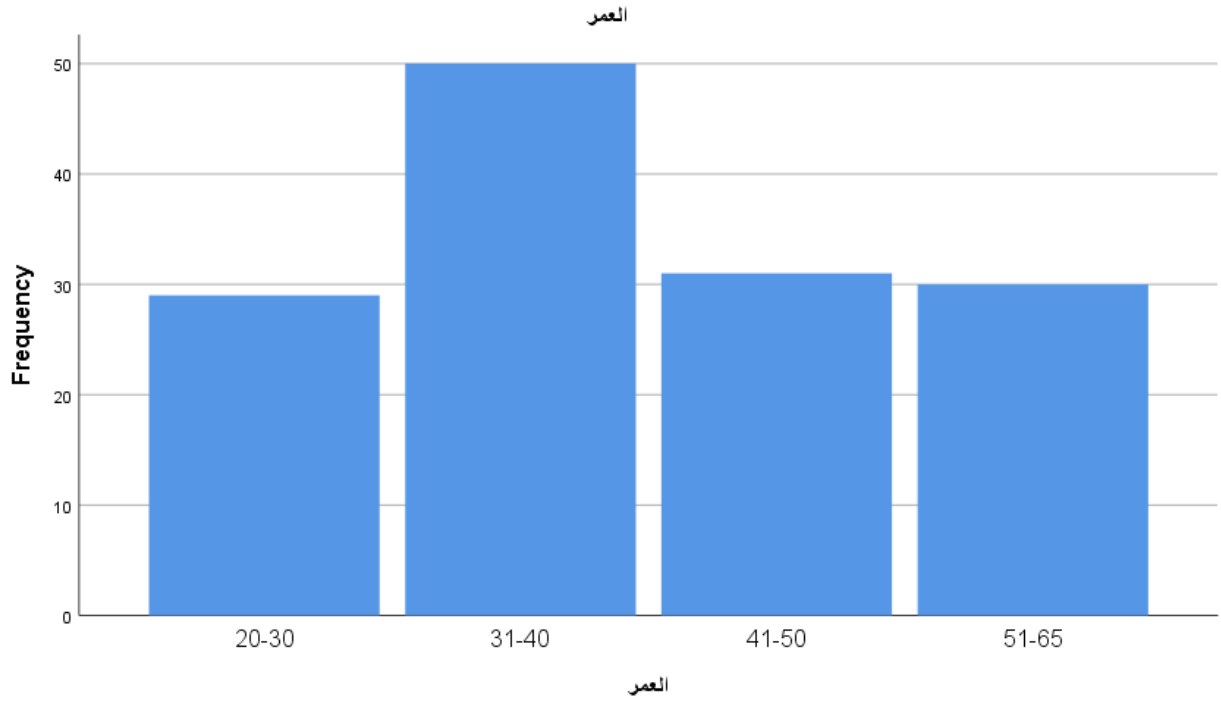
رسم توضيحي ١: التمثيل البياني لجنس المشاركين بالتجربة

- عمر المشاركين في التجربة

كان التوزيع العمري لعينة البحث هو الأكثر شيوعاً، حيث شكلت الفئة العمرية ٣١-٤٠ عاماً ٣٥,٧% من إجمالي العينة، التي ضمت ٥٠ موظفاً. تلتها الفئات العمرية الأخرى بأعداد متساوية تقريباً، حيث بلغت نسبة المشاركين الذين تتراوح أعمارهم بين ٤١ و ٥٠ عاماً ٢٢,١%، و ٢١,٤% الذين تتراوح أعمارهم بين ٥١ و ٦٥ عاماً، و ٢٠,٧% الذين تتراوح أعمارهم بين ٢٠ و ٣٠ عاماً. يشير هذا التوزيع إلى أن العينة تمثل مجموعة متنوعة من الفئات العمرية والخبرات المهنية، مع تركيز كبير على الموظفين في منتصف مسيرتهم المهنية، مما يُعزز بيانات البحث.

		العمر			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30	29	20.7	20.7	20.7
	31-40	50	35.7	35.7	56.4
	41-50	31	22.1	22.1	78.6
	51-65	30	21.4	21.4	100.0
	Total	140	100.0	100.0	

جدول ٥: الوصف الإحصائي لعمر المشاركين بالتجربة



رسم توضيحي ٢: التمثيل البياني لعمر المشاركين بالتجربة

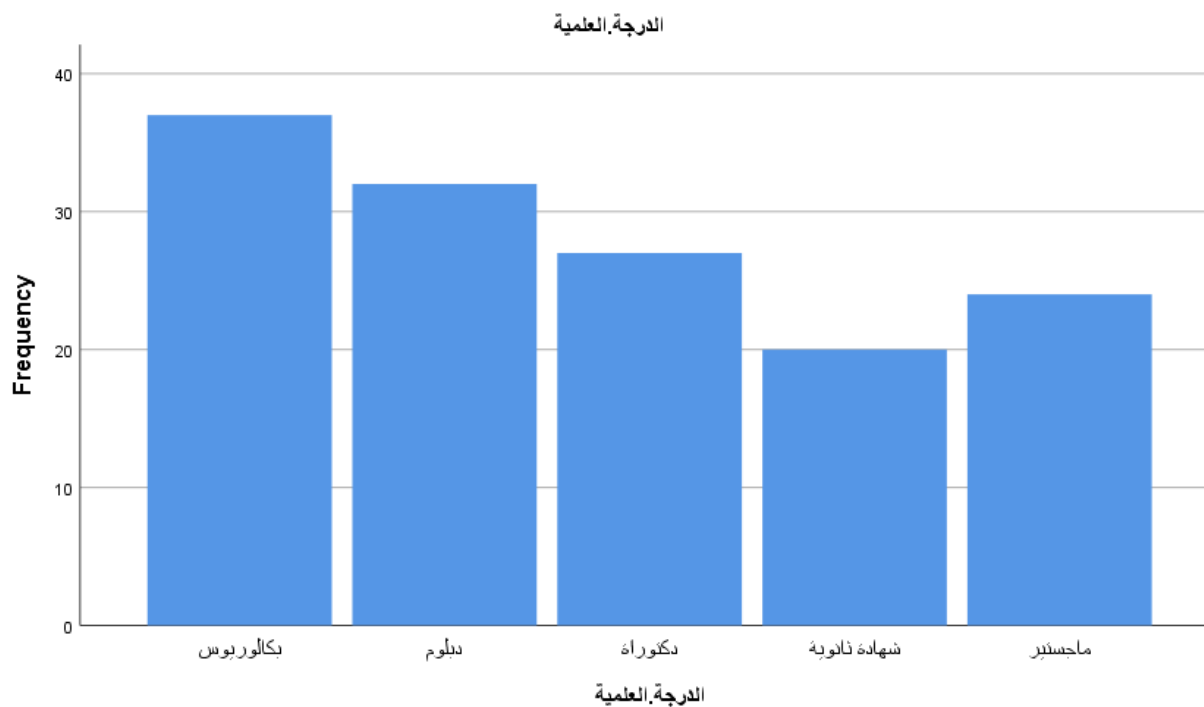
- الدرجة العلمية للمشاركين في التجربة

أظهرت المستويات التعليمية للمشاركين في العينة تنوعاً واسعاً في المؤهلات الأكاديمية. احتل حاملو درجة البكالوريوس المرتبة الأعلى، بنسبة ٢٦,٤% من إجمالي العينة، بينما تخلف حاملو الدبلوم بفارق ضئيل بنسبة ٢٢,٩%. ومن اللافت للنظر أن حاملي درجة الدكتوراه مثلوا ١٩,٣%، متجاوزين حاملي درجة الماجستير الذين شكلوا ١٧,١%. شكل خريجو الثانوية العامة النسبة الأصغر من العينة، بنسبة ١٤,٣%. يوضح هذا التوزيع وجود قوة عاملة عالية الكفاءة ومتنوعة، تتراوح مستوياتها التعليمية بين الثانوية والدكتوراه، مما يُضفي عمقاً وتنوعاً على بيانات البحث.

الدرجة العلمية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	بكالوريوس	37	26.4	26.4	26.4
	دبلوم	32	22.9	22.9	49.3
	دكتوراة	27	19.3	19.3	68.6
	شهادة ثانوية	20	14.3	14.3	82.9

	ماجستير	24	17.1	17.1	100.0
	Total	140	100.0	100.0	

جدول ٦: الوصف الإحصائي للدرجة العلمية لدى المشاركين بالتجربة.



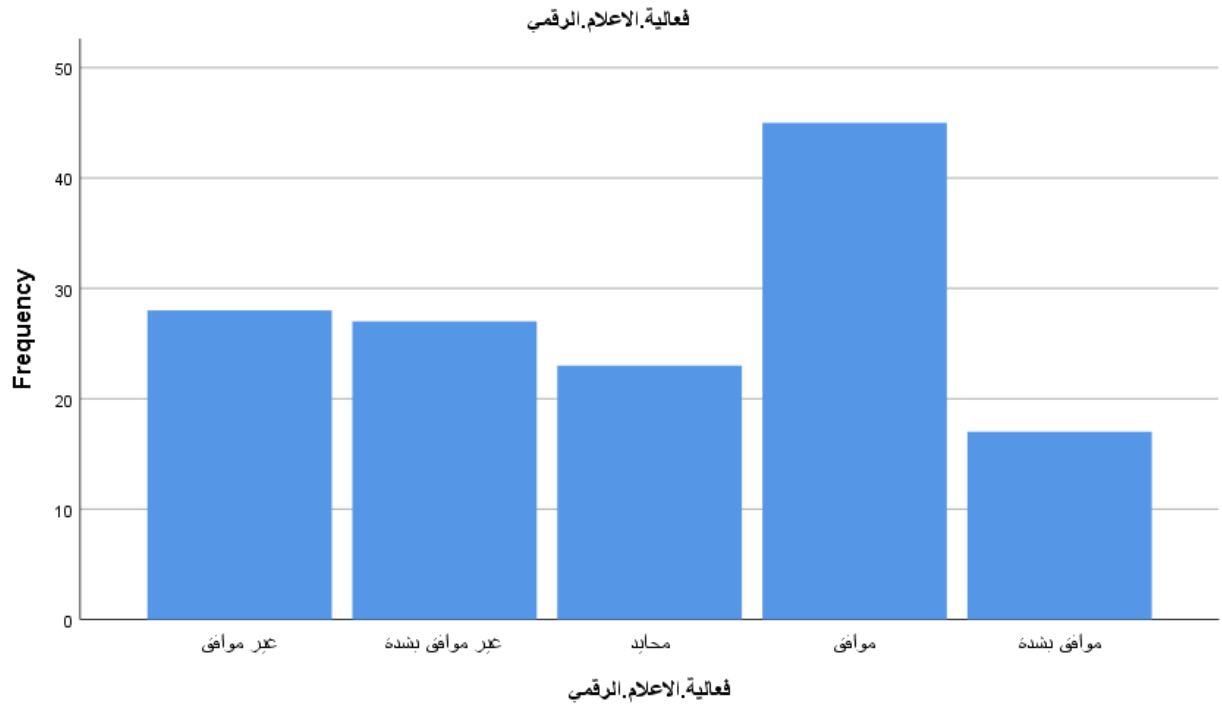
رسم توضيحي ٣: التمثيل البياني للدرجة العلمية لدى المشاركين بالتجربة

- الإعلام المؤسسي يعكس أهداف ورسالة المؤسسة بوضوح.

أظهرت إجابات العينة انقسامًا واسعًا في الآراء حول جدوى الوسائط الرقمية داخل الشركة. ورغم موافقة غالبية المشاركين (٣٢,١%) على فعاليتها، إلا أن هناك معسكرًا معارضًا كبيرًا. وبضم ١٢,١% ممن وافقوا بشدة، بلغ إجمالي عدد الأفراد ذوي النظرة الإيجابية ٤٤,٢%. في المقابل، ارتفعت نسبة المعارضين إلى ٢٠%. بينما أبدى ١٩,٣% معارضتهم الشديدة، ليصل إجمالي عدد الأفراد ذوي النظرة السلبية إلى ٣٩,٣%. وبلغت نسبة من التزموا الحياد ١٦,٤%. ويمثل هذا التوزيع انقسام آراء الموظفين. ورغم وجود تحيز طفيف نحو تقييم الوسائط الرقمية على أنها ناجحة، إلا أن نسبة كبيرة من العينة أعربت عن تحفظات أو آراء سلبية بشأنها.

الإعلام المؤسسي يعكس أهداف ورسالة المؤسسة بوضوح					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	28	20.0	20.0	20.0
	غير موافق بشدة	27	19.3	19.3	39.3
	محايد	23	16.4	16.4	55.7
	موافق	45	32.1	32.1	87.9
	موافق بشدة	17	12.1	12.1	100.0
	Total	140	100.0	100.0	

جدول ٧: الوصف الإحصائي للإعلام المؤسسي يعكس أهداف ورسالة المؤسسة بوضوح.



رسم توضيحي ٤: التمثيل البياني للإعلام المؤسسي يعكس أهداف ورسالة المؤسسة بوضوح

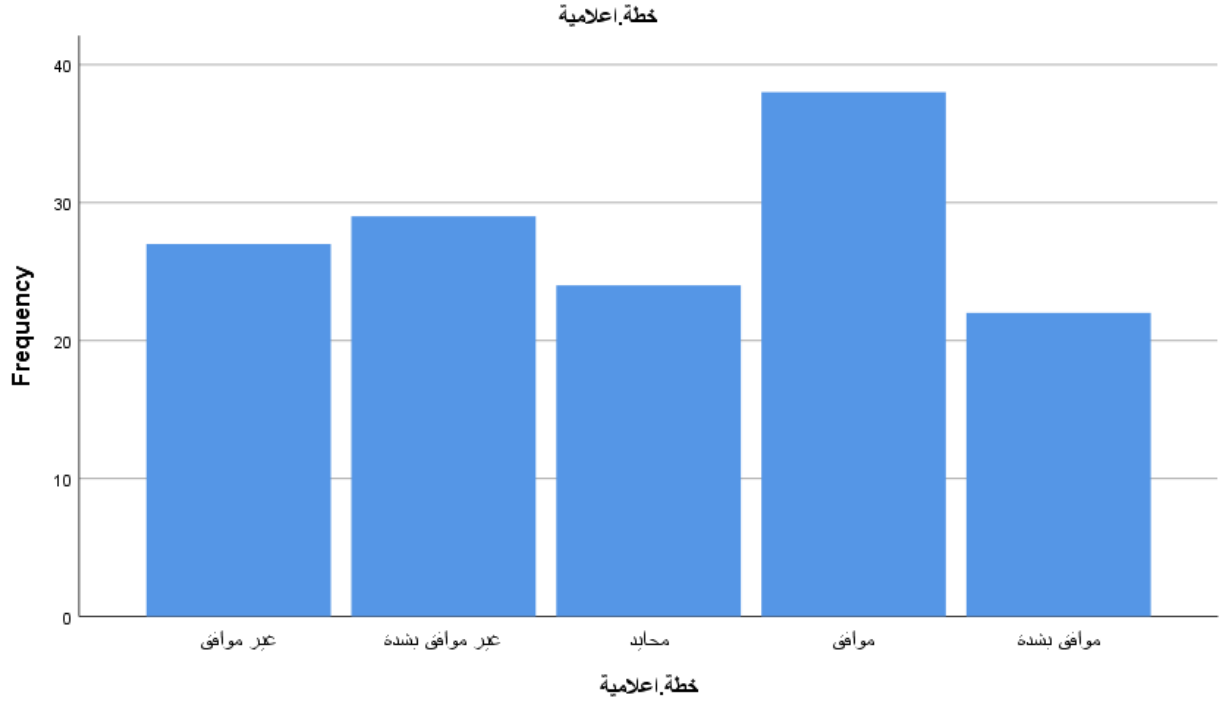
- توجد خطة إعلامية منظمة تدعم رؤية المؤسسة.

أشارت النتائج إلى تباين كبير في آراء المشاركين حول وجود خطة إعلامية محددة داخل الشركة. فبينما أبدى ٤٢,٨% من العينة وجهة نظر إيجابية، وتراوحت الإجابات بين "موافق" (٢٧,١%) و"موافق تمامًا" (١٥,٧%)، أبدت نسبة كبيرة رأيًا معاكسًا. وبلغت نسبة "غير موافق تمامًا" ٢٠,٧%، بينما اختار ١٩,٣% "غير موافق"، ليصل إجمالي التقييم السلبي إلى ٤٠%. وبلغت نسبة من اختاروا الحياد ١٧,١%. ويدل هذا التباين الشديد بين التأييد والمعارضة على غياب اتفاق واضح بين الموظفين حول وضوح أو فعالية استراتيجية المؤسسة الإعلامية، بالإضافة إلى اختلاف كبير في تجارب العمل ووجهات النظر.

توجد خطة إعلامية منظمة تدعم رؤية المؤسسة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	27	19.3	19.3	19.3
	غير موافق بشدة	29	20.7	20.7	40.0
	محايد	24	17.1	17.1	57.1
	موافق	38	27.1	27.1	84.3

موافق بشدة	22	15.7	15.7	100.0
Total	140	100.0	100.0	

جدول ٨: الوصف الإحصائي لتوجد خطة إعلامية منظمة تدعم رؤية المؤسسة.



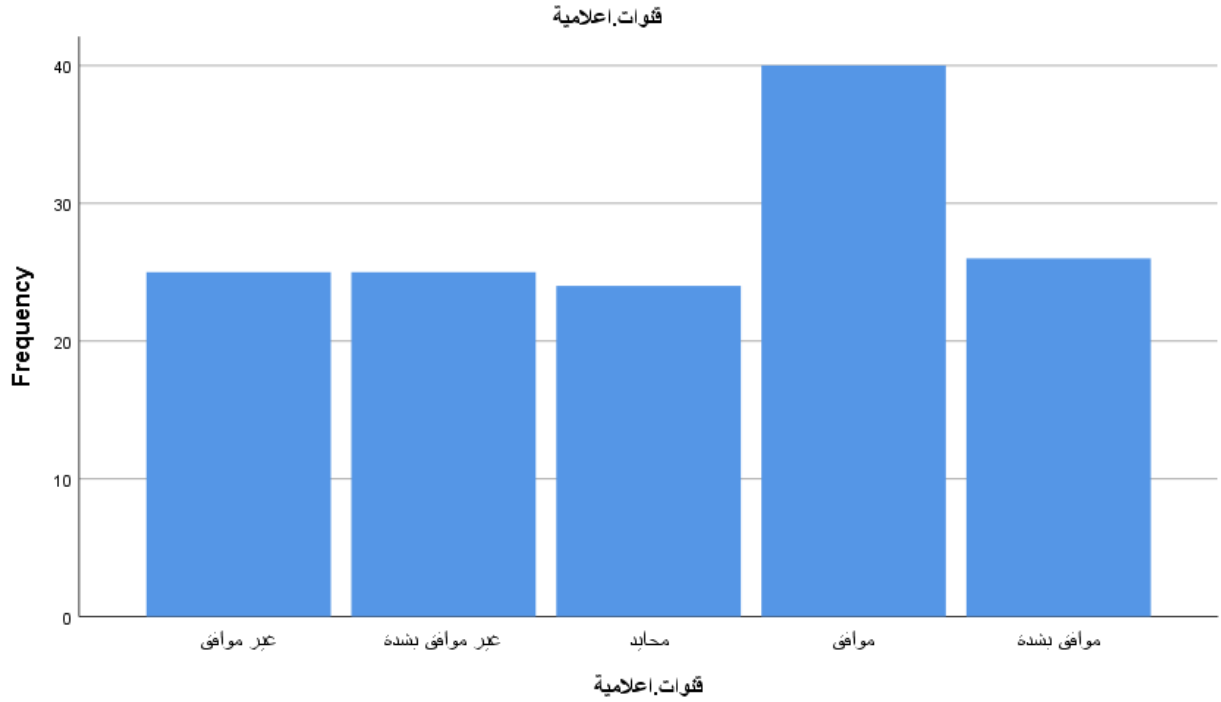
رسم توضيحي ٥: التمثيل البياني لتوجد خطة إعلامية منظمة تدعم رؤية المؤسسة

- يتم استخدام قنوات إعلامية فعالة للوصول إلى الجمهور الداخلي والخارجي.

فيما يتعلق بتقييم المشاركين لفعالية القنوات الإعلامية المستخدمة داخل الشركة، أشارت النتائج إلى اتجاه إيجابي إلى حد كبير، حيث أبدى ٤٧,٢% من العينة موقفاً إيجابياً، وتراوحت الإجابات بين "موافق" (٢٨,٦%) و"موافق تماماً" (١٨,٦%). في المقابل، برزت كتلة معارضة قوية، حيث أبدى ٣٥,٨% من المشاركين معارضتهم، موزعين بالتساوي بين "غير موافق" و"غير موافق تماماً" (١٧,٩%). أما النسبة المتبقية (١٧,١%) فقد اختارت الحياد. يُظهر هذا التوزيع أنه في حين أن غالبية الموظفين يُقيمون وسائل الإعلام تقييماً عالياً، إلا أن هناك مجموعة كبيرة ومهمة من الموظفين الذين لا يوافقون على ذلك. وهذا يُظهر أن فعالية هذه القنوات محل جدل، ويجب دراستها لتوسيع نطاقها وتأثيرها على الجميع.

يتم استخدام قنوات إعلامية فعالة للوصول إلى الجمهور الداخلي والخارجي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	25	17.9	17.9	17.9
	غير موافق بشدة	25	17.9	17.9	35.7
	محايد	24	17.1	17.1	52.9
	موافق	40	28.6	28.6	81.4
	موافق بشدة	26	18.6	18.6	100.0
	Total	140	100.0	100.0	

جدول ٩: الوصف الإحصائي ليتم استخدام قنوات إعلامية فعالة للوصول إلى الجمهور الداخلي والخارجي.



رسم توضيحي ٦: التمثيل البياني ليتم استخدام قنوات إعلامية فعالة للوصول إلى الجمهور الداخلي والخارجي

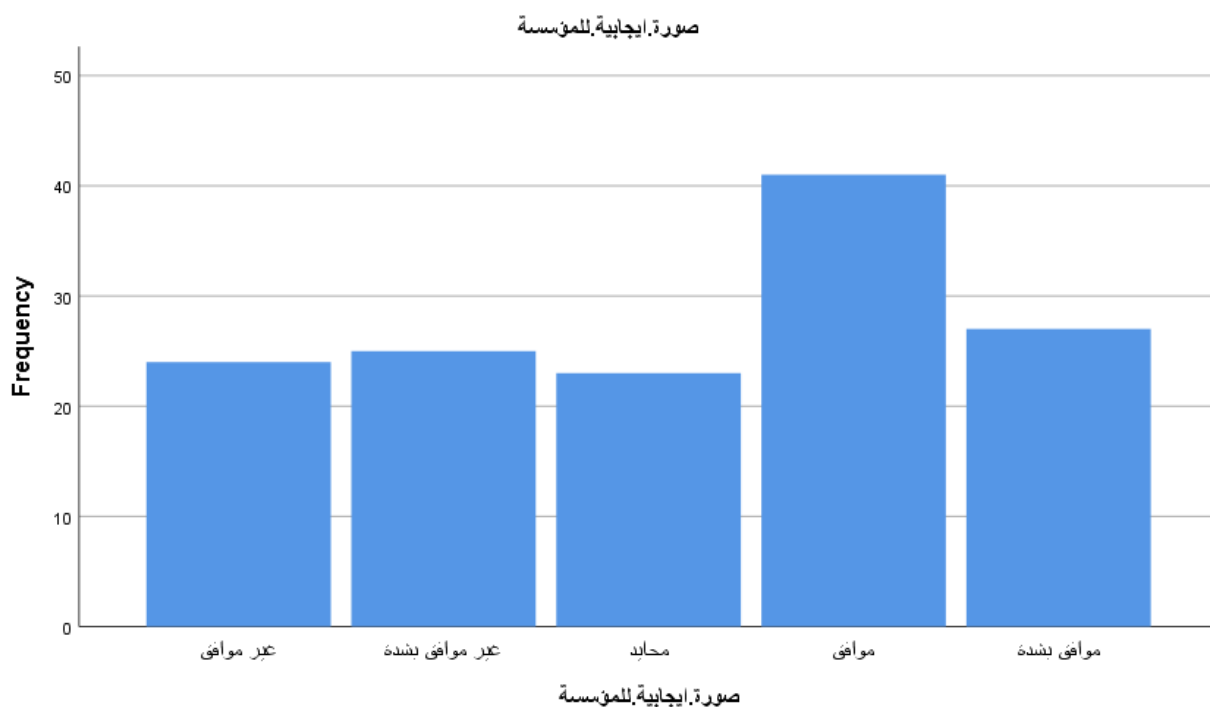
- الإعلام المؤسسي يساهم في بناء صورة إيجابية للمؤسسة.

أظهرت نتائج تحليل آراء المشاركين حول دور وسائل الإعلام المؤسسية في بناء صورة إيجابية للشركة ميلاً إيجابياً إلى حد كبير، على الرغم من وجود مقاومة كبيرة. كان لدى ٤٨,٦% من العينة وجهة نظر جيدة، مع موافقة ٢٩,٣% (الفئة الأكبر) وموافقة ١٩,٣% بشدة. من ناحية أخرى، كانت الآراء السلبية مجموعة كبيرة، حيث انقسم ٣٥,٠% من الراضين بالتساوي تقريباً بين

١٧,٩% الذين اختلفوا بشدة و١٧,١% الذين اختلفوا. وظل ١٦,٤% على الحياد. ووفقًا لهذه الإحصائيات، فإن غالبية كبيرة من الناس يشعرون أن المؤسسة تقوم بعمل جيد في إبراز صورة إيجابية. ومع ذلك، فإن حقيقة أن أكثر من ثلث المشاركين لم يوافقوا تشير إلى أن هذه المبادرات لا تصل إلى جميع الموظفين بنفس الفعالية والتأثير.

الإعلام المؤسسي يساهم في بناء صورة إيجابية للمؤسسة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	24	17.1	17.1	17.1
	غير موافق بشدة	25	17.9	17.9	35.0
	محايد	23	16.4	16.4	51.4
	موافق	41	29.3	29.3	80.7
	موافق بشدة	27	19.3	19.3	100.0
	Total	140	100.0	100.0	

جدول ١٠: الوصف الإحصائي للإعلام المؤسسي يساهم في بناء صورة إيجابية للمؤسسة.



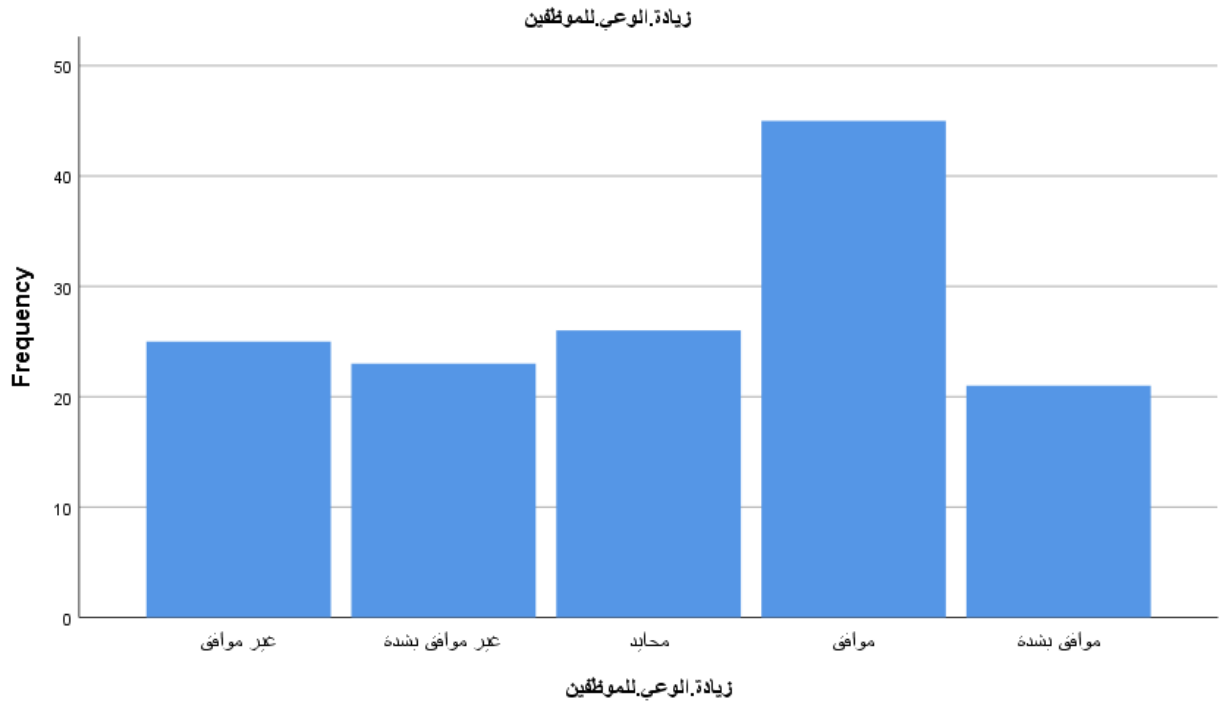
رسم توضيحي 7: التمثيل البياني للإعلام المؤسسي يساهم في بناء صورة إيجابية للمؤسسة

- ألاحظ تأثير الإعلام المؤسسي على زيادة الوعي الداخلي لدى الموظفين.

فيما يتعلق بدور التواصل المؤسسي في تعزيز وعي الموظفين، أظهرت النتائج اتجاهًا تصاعديًا واضحًا، حيث شكّلت فئة "الموافق" النسبة الأعلى، بنسبة ٣٢,١%. وبلغت نسبة الموافقة الإجمالية ٤٧,١% عند إضافة نسبة "الموافق تمامًا" (١٥,٠%). في المقابل، برزت نسبة معارضة كبيرة، حيث بلغ إجمالها ٣٤,٣% ممن لديهم رأي سلبي، موزعين على ١٧,٩% ممن "يعارضون" و ١٦,٤% ممن "يعارضون بشدة". وشكّل أصحاب الموقف المحايد ١٨,٦%. ووفقًا لهذه النتائج، يعتقد أكثر من نصف الموظفين أن التواصل مفيد في تعزيز الوعي. ومع ذلك، فإن معارضة أكثر من ثلث العينة تشير إلى أن رسائل وبرامج التوعية لا تصل إلى جميع الموظفين بنفس مستوى النجاح والوضوح.

ألاحظ تأثير الإعلام المؤسسي على زيادة الوعي الداخلي لدى الموظفين					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	25	17.9	17.9	17.9
	غير موافق بشدة	23	16.4	16.4	34.3
	محايد	26	18.6	18.6	52.9
	موافق	45	32.1	32.1	85.0
	موافق بشدة	21	15.0	15.0	100.0
	Total	140	100.0	100.0	

جدول ١١: الوصف الإحصائي لألاحظ تأثير الإعلام المؤسسي على زيادة الوعي الداخلي لدى الموظفين.



رسم توضيحي ٨: التمثيل البياني للاحظ تأثير الإعلام المؤسسي على زيادة الوعي الداخلي لدى الموظفين

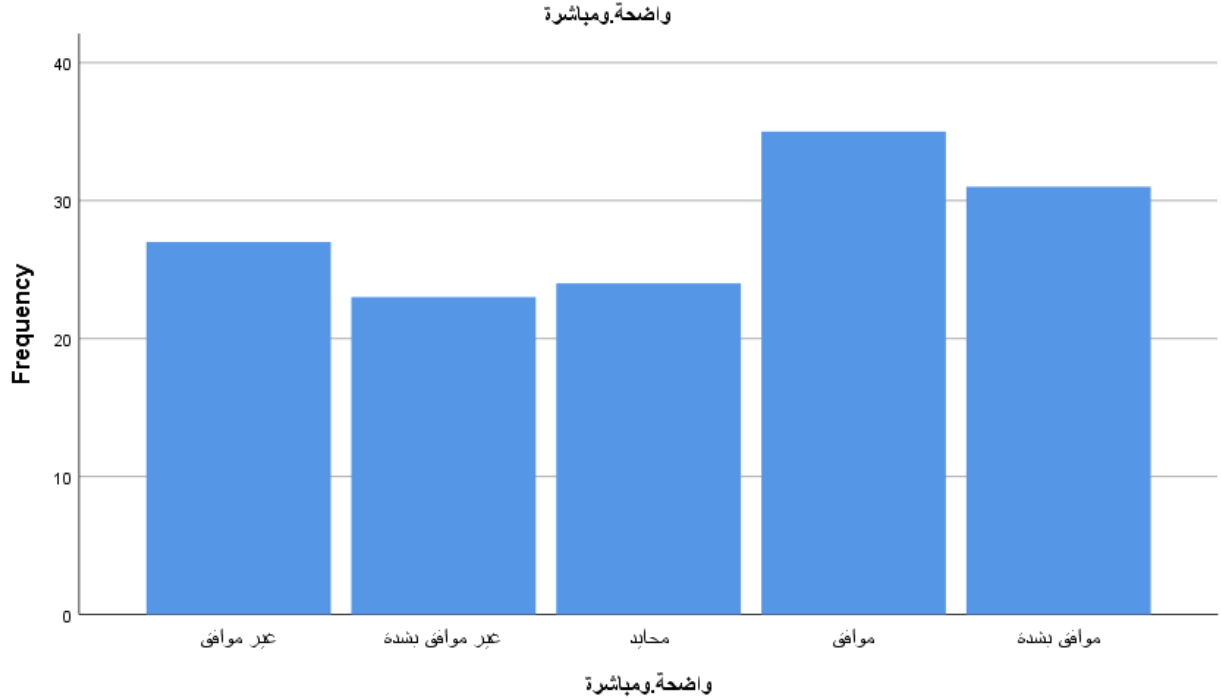
- تصدر القيادة تعليماتها بطريقة واضحة ومباشرة.

فيما يتعلق بتقييم وضوح ومباشرة رسائل التواصل داخل الشركة، أظهرت النتائج اتجاهاً إيجابياً ملحوظاً، حيث أبدى ٤٧,١% من المشاركين موقفاً إيجابياً، وتراوح إجاباتهم بين "موافق" (٢٥,٠%) و"موافق تماماً" (٢٢,١%). في المقابل، شكلت الآراء السلبية نسبة كبيرة، حيث بلغ إجمالي المعارضين ٣٥,٧%، موزعين على ١٩,٣% "معارض" و١٦,٤% "معارض تماماً". وبلغت نسبة من التزموا الحياد ١٧,١%. يُظهر هذا التوزيع أن أكثر من نصف العاملين يعتقدون أن التواصل واضح ومباشر، إلا أن معارضة أكثر من ثلث العينة تكشف عن تفاوت في تجربة تلقي إشارات التواصل داخل الشركة.

تصدر القيادة تعليماتها بطريقة واضحة ومباشرة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	27	19.3	19.3	19.3
	غير موافق بشدة	23	16.4	16.4	35.7
	محايد	24	17.1	17.1	52.9
	موافق	35	25.0	25.0	77.9

موافق بشدة	31	22.1	22.1	100.0
Total	140	100.0	100.0	

جدول ١٢: الوصف الإحصائي لتصدر القيادة تعليماتها بطريقة واضحة ومباشرة.



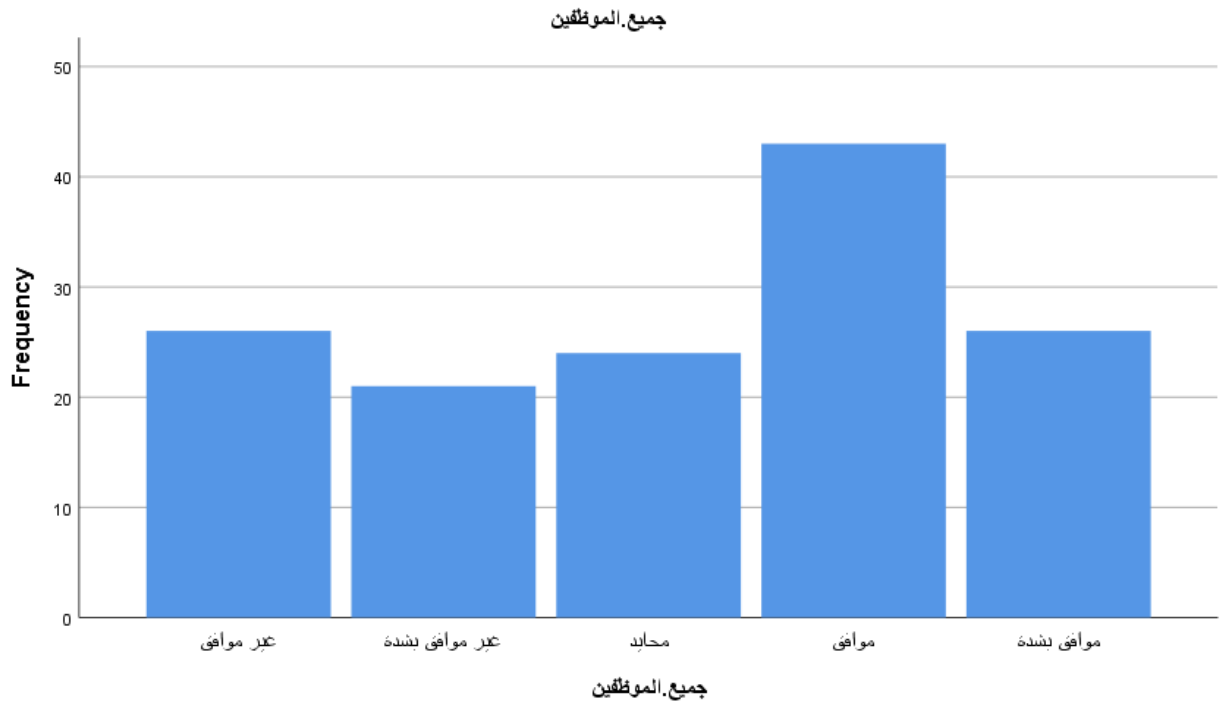
رسم توضيحي ٩: التمثيل البياني لتصدر القيادة تعليماتها بطريقة واضحة ومباشرة

- يتم شرح الأهداف المؤسسية بطريقة تسهل فهمها من جميع الموظفين.

فيما يتعلق بمدى وصول رسائل التواصل إلى جميع الموظفين، كشفت النتائج عن اتجاه إيجابي، حيث رأى ما يقرب من نصف العينة، ٤٩,٣%، أن التواصل يصل إلى جميع أفراد الشركة. وتوزعت هذه النسبة بين ٣٠,٧% اختاروا "موافق" و ١٨,٦% اختاروا "موافق بشدة". في المقابل، أبدت شريحة بارزة من الموظفين وجهة نظر مختلفة، حيث أبدى ٣٣,٦% منهم معارضة، منهم ١٨,٦% "غير موافق" و ١٥,٠% "غير موافق بشدة". أما النسبة المتبقية، والبالغة ١٧,١%، فاختارت موقفاً محايداً. يكشف هذا التوزيع عن فجوة واضحة في التصورات؛ فبينما يعتقد ما يقرب من نصف الموظفين أن التواصل شامل وفعال في الوصول إلى الجميع، يرى ثلث آخر أنه مهمش أو لا يحظى بالتقدير الكافي، مما يُبرز تحدي توحيد تجربة التواصل في جميع أنحاء المؤسسة.

يتم شرح الأهداف المؤسسية بطريقة تسهل فهمها من جميع الموظفين					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	26	18.6	18.6	18.6
	غير موافق بشدة	21	15.0	15.0	33.6
	محايد	24	17.1	17.1	50.7
	موافق	43	30.7	30.7	81.4
	موافق بشدة	26	18.6	18.6	100.0
	Total	140	100.0	100.0	

جدول ١٣: الوصف الإحصائي ليتم شرح الأهداف المؤسسية بطريقة تسهل فهمها من جميع الموظفين.



رسم توضيحي ١٠: التمثيل البياني ليتم شرح الأهداف المؤسسية بطريقة تسهل فهمها من جميع الموظفين

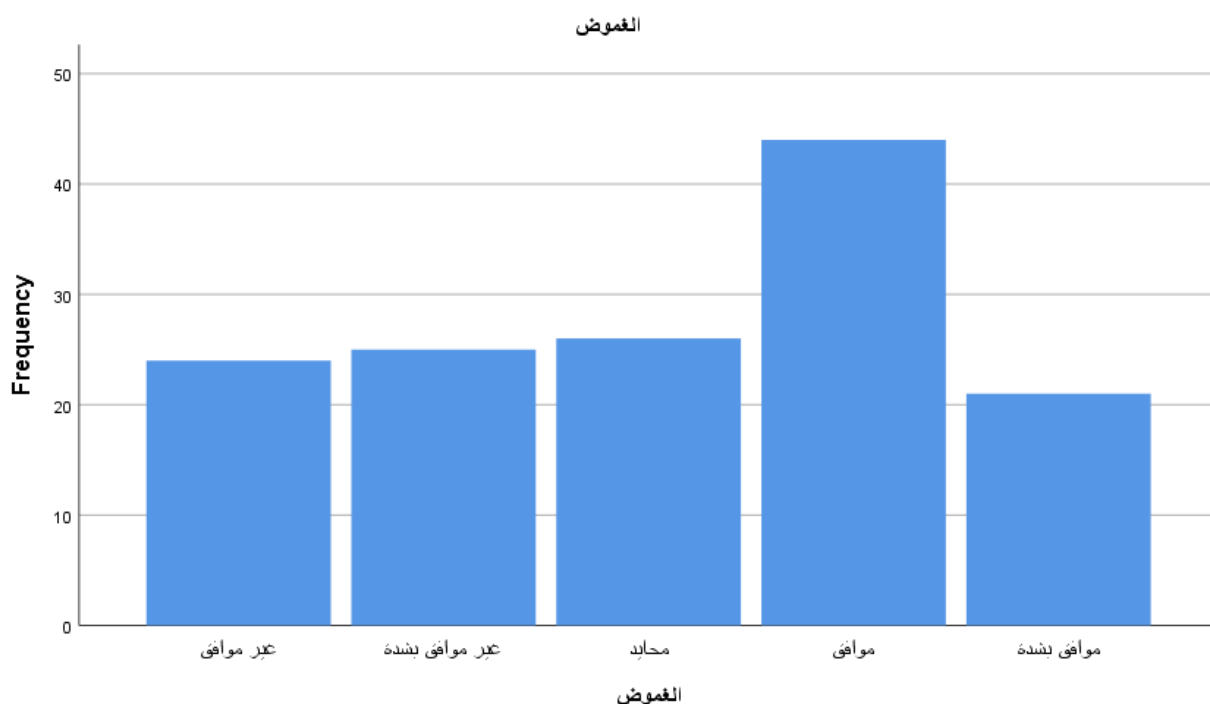
- أوامرو توجيهات القادة لا تترك مجالاً للغموض أو اللبس.

فيما يتعلق بتصورات الموظفين حول غموض رسائل التواصل، أبرزت النتائج صعوبة كبيرة. اتفقت غالبية المشاركين، ٣١,٤%، على وجود حالة من عدم اليقين. وبإضافة ١٥% ممن وافقوا بشدة، بلغ إجمالي عدد الأفراد الذين لاحظوا وجود حالة من عدم

اليقين في التواصل ٤٦,٤% في المقابل، كان لدى نسبة كبيرة من العينة منظور مختلف. وافق ٣٥% على وضوح التواصل، بينما أبدى ١٧,٩% "رفضهم بشدة" و ١٧,١% "رفضهم". أما النسبة المتبقية، ١٨,٦%، فقد اتخذت موقفاً محايداً. تُظهر هذه النتائج أن الغموض يُمثل مشكلة حقيقية يعاني منها ما يقرب من نصف الموظفين، مما يُبرز الحاجة الملحة لتقييم عمليات التواصل لضمان إيصال الرسائل بوضوح وانفتاح أكبر لجميع أفراد الشركة.

أوامر وتوجيهات القادة لا تترك مجالاً للغموض أو اللبس					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	24	17.1	17.1	17.1
	غير موافق بشدة	25	17.9	17.9	35.0
	محايد	26	18.6	18.6	53.6
	موافق	44	31.4	31.4	85.0
	موافق بشدة	21	15.0	15.0	100.0
	Total	140	100.0	100.0	

جدول ٤: الوصف الإحصائي لأوامر وتوجيهات القادة لا تترك مجالاً للغموض أو اللبس.



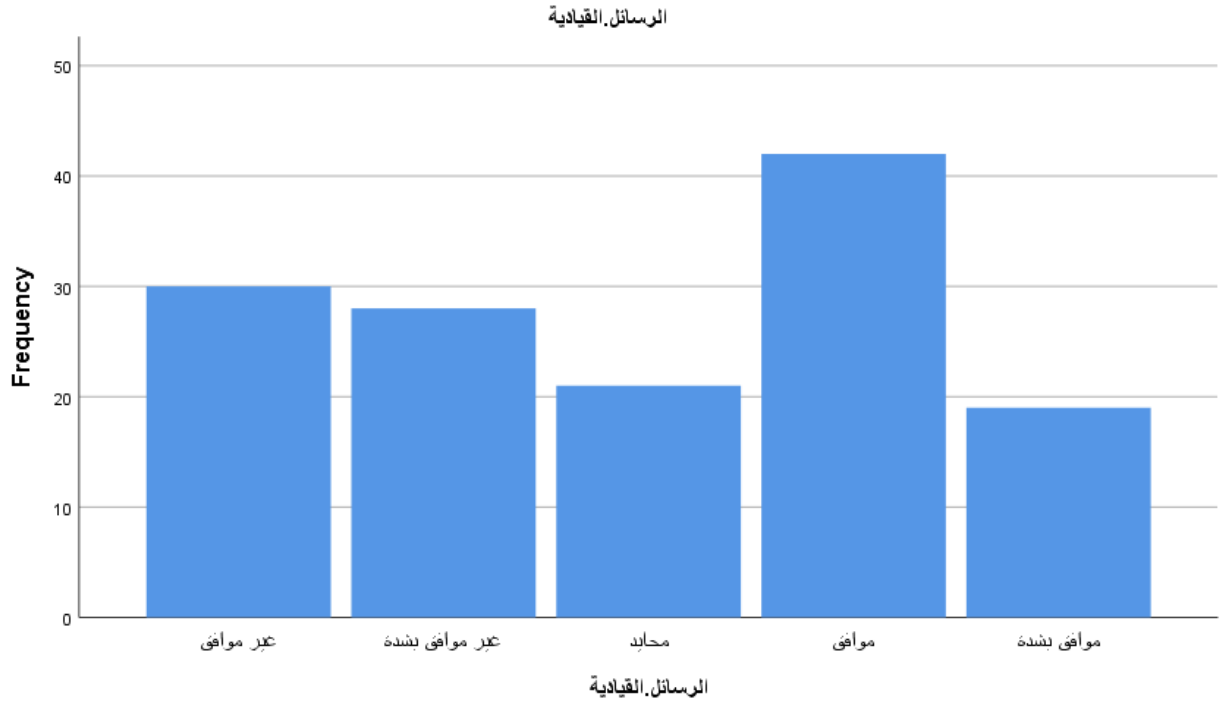
رسم توضيحي ١١: التمثيل البياني لأوامر وتوجيهات القادة لا تترك مجالاً للغموض أو اللبس

- يتم استخدام وسائل اتصال مناسبة تسهل وضوح الرسائل القيادية.

فيما يتعلق بتقييمات الموظفين لرسائل القيادة، تُظهر النتائج فجوة واضحة ومثيرة للاهتمام. فبينما أبدى ٤٣,٦% من العينة رأياً إيجابياً، و٣٠% موافقين، و١٣,٦% موافقين بشدة، كان هناك عددٌ متقاربٌ من المعارضين. إجمالاً، أبدى ٤١,٤% معارضين، و٢١,٤% معارضين، و٢٠% معارضين بشدة. أما الـ ١٥% المتبقون، فقد اتخذوا موقفاً محايداً. يُظهر هذا الاستقطاب الواضح غياب اتفاقٍ حول فعالية أو وضوح إشارات القيادة، مما يعني أن تجربة سماع هذه الرسائل تختلف اختلافاً كبيراً بين الموظفين داخل الشركة نفسها.

يتم استخدام وسائل اتصال مناسبة تسهل وضوح الرسائل القيادية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	30	21.4	21.4	21.4
	غير موافق بشدة	28	20.0	20.0	41.4
	محايد	21	15.0	15.0	56.4
	موافق	42	30.0	30.0	86.4
	موافق بشدة	19	13.6	13.6	100.0
	Total	140	100.0	100.0	

جدول ١٥: الوصف الإحصائي ليتم استخدام وسائل اتصال مناسبة تسهل وضوح الرسائل القيادية.



رسم توضيحي 12: التمثيل البياني ليتم استخدام وسائل اتصال مناسبة تسهل وضوح الرسائل القيادية

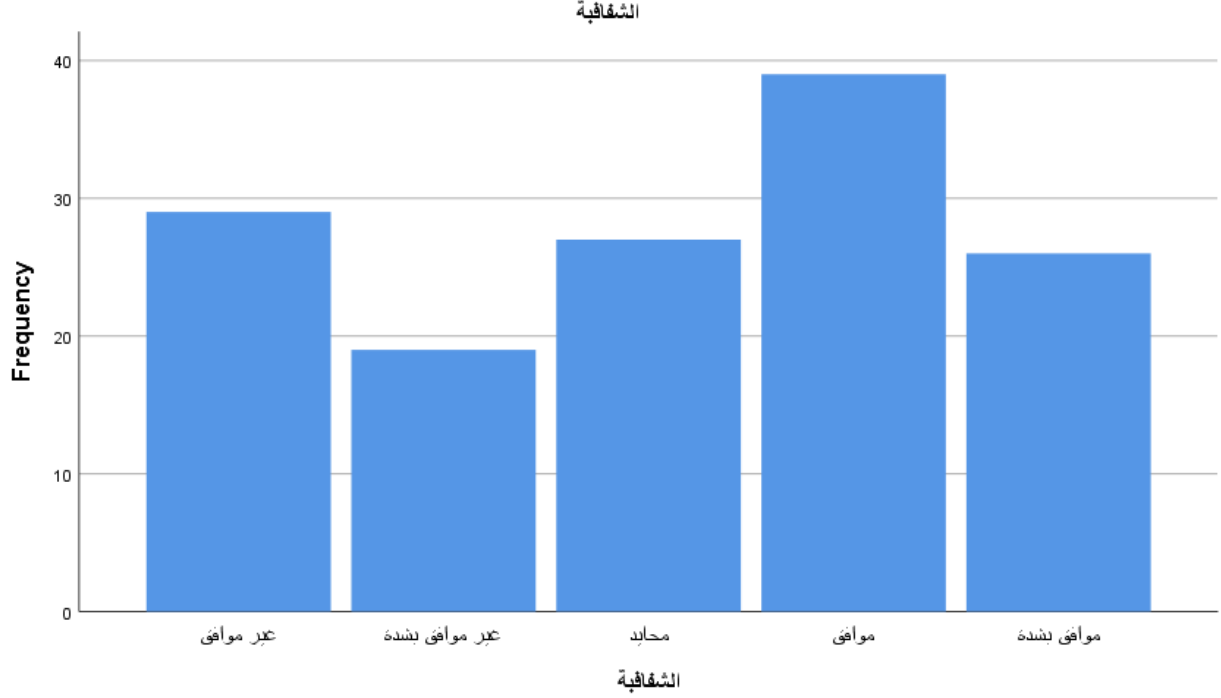
- أجد أن التواصل مع القادة في المؤسسة يتسم بالشفافية والوضوح.

كشفت النتائج عن توجه إيجابي في تقييمات الموظفين لمدى الشفافية في التواصل المؤسسي، حيث أعرب ٤٦,٥% منهم عن انطباع إيجابي. وقُسمت تعليقاتهم إلى مجموعتين: "موافق" (٢٧,٩%)، وهي الأكبر، و"موافق بشدة" (١٨,٦%). من ناحية أخرى، شكّلت الآراء السلبية كتلة كبيرة، حيث انقسم ٣٤,٣% من الراضين إلى ٢٠,٧% غير موافقين و١٣,٦% غير موافقين بشدة. وبلغت نسبة من التزموا الحياد ١٩,٣%. يشير هذا التوزيع إلى أن الأغلبية النسبية تعتقد بوجود انفتاح، إلا أن معارضة أكثر من ثلث العينة تشير إلى أن إجراءات الشفافية قد لا تكون متسقة أو مُبلّغة بشكل صحيح لجميع أعضاء المؤسسة.

أجد أن التواصل مع القادة في المؤسسة يتسم بالشفافية والوضوح					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	29	20.7	20.7	20.7
	غير موافق بشدة	19	13.6	13.6	34.3
	محايد	27	19.3	19.3	53.6
	موافق	39	27.9	27.9	81.4

موافق بشدة	26	18.6	18.6	100.0
Total	140	100.0	100.0	

جدول ١٦: الوصف الإحصائي لأجد أن التواصل مع القادة في المؤسسة يتسم بالشفافية والوضوح.



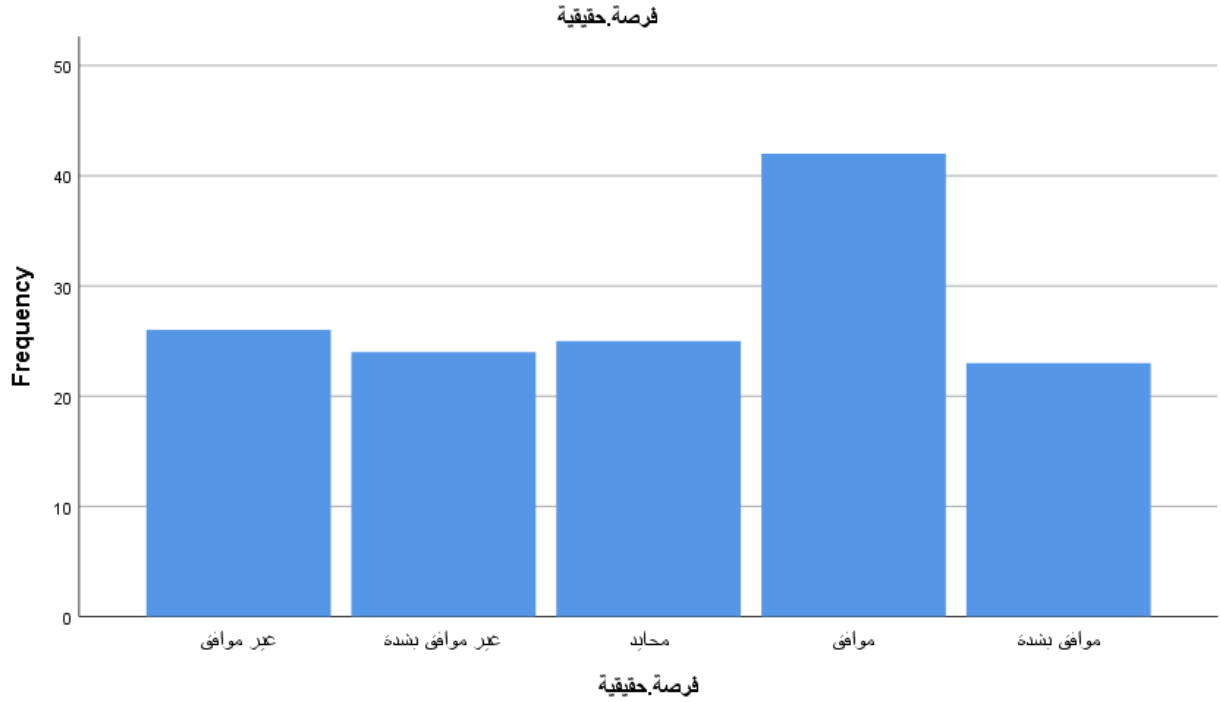
رسم توضيحي ١٣: التمثيل البياني لأجد أن التواصل مع القادة في المؤسسة يتسم بالشفافية والوضوح

- تمنح القيادة فرصة حقيقية للموظفين للتعبير عن آرائهم.

أظهرت تقييمات الموظفين لوجود "فرصة حقيقية" للتعبير عن آرائهم اتجاهًا إيجابيًا، حيث شكّلت فئة "الموافق" النسبة الأعلى (٣٠,٠%). وبإضافة نسبة "الموافقين تمامًا" البالغة ١٦,٤%، يصل إجمالي عدد الأفراد الذين يعتقدون أن لديهم فرصة حقيقية للتعبير عن آرائهم إلى ٤٦,٤%. في المقابل، أبدت نسبة كبيرة من العينة عدم موافقتها، حيث توزعت بالتساوي بين ١٨,٦% "غير موافقين" و ١٧,١% "غير موافقين بشدة". أما النسبة المتبقية (١٧,٩%) فكانت غير مبالية. يُظهر هذا التوزيع أن أكثر من نصف الموظفين يعتقدون بوجود فرصة للمشاركة، بينما أبدى أكثر من ثلث العينة عدم موافقتهم، مما يشير إلى أن بيئة العمل قد لا تكون متكافئة في الوصول والدعم للجميع.

تمنح القيادة فرصة حقيقية للموظفين للتعبير عن آرائهم					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	26	18.6	18.6	18.6
	غير موافق بشدة	24	17.1	17.1	35.7
	محايد	25	17.9	17.9	53.6
	موافق	42	30.0	30.0	83.6
	موافق بشدة	23	16.4	16.4	100.0
	Total	140	100.0	100.0	

جدول ١٧: الوصف الإحصائي لتمنح القيادة فرصة حقيقية للموظفين للتعبير عن آرائهم.



رسم توضيحي ١٤: التمثيل البياني لتمنح القيادة فرصة حقيقية للموظفين للتعبير عن آرائهم

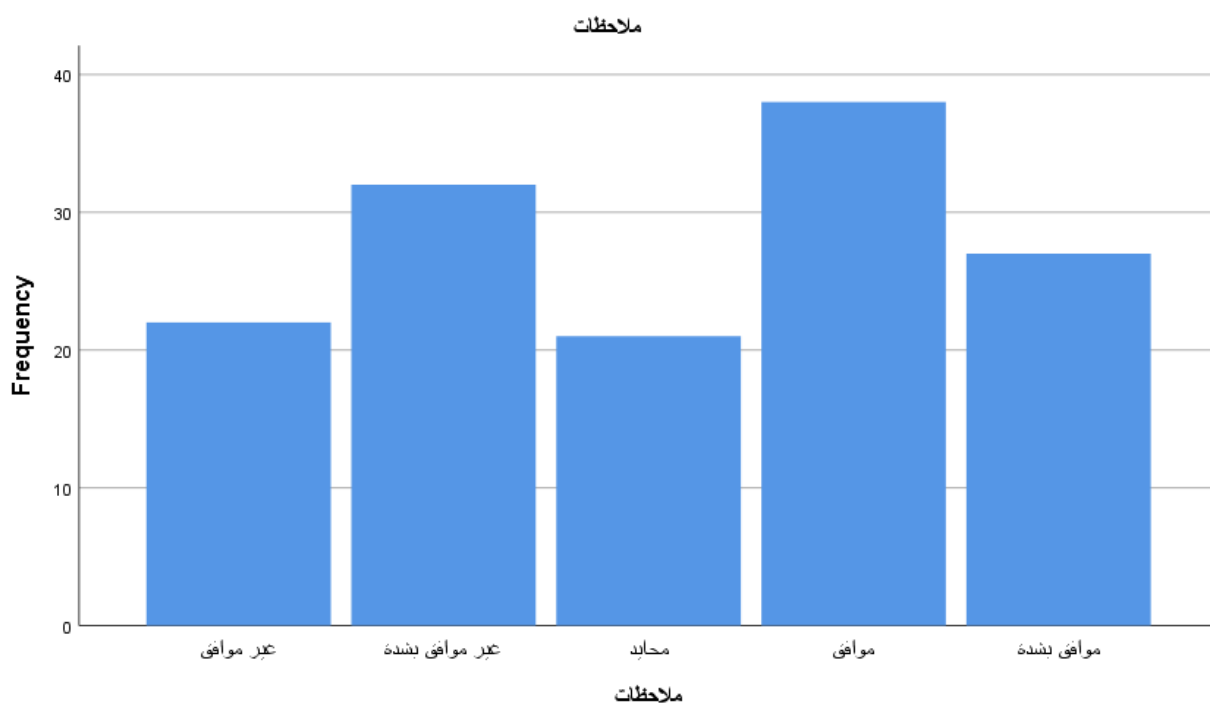
- يتم الإصغاء بجدية لما يطرحه العاملون من ملاحظات أو مقترحات.

أشارت تقييمات الموظفين لكيفية التعامل مع مدخلاتهم إلى اختلاف كبير، مع ميل طفيف نحو الإيجابية. أبدى ٤٦,٤% من المشاركين رأياً إيجابياً، بينما أبدى ٢٧,١% "موافقاً" و ١٩,٣% "موافقاً بشدة". وتشكلت كتلة معارضة كبيرة، حيث أبدى ٣٨,٦% من المشاركين رأياً سلبياً، و ٢٢,٩% ممن "يعارضون بشدة" فقط، مما يشير إلى عدم رضا شريحة كبيرة. واختار ١٥,٧%

آخرون "غير موافقين". بينما بقيت أقلية أصغر (١٥,٠%) على الحياد. يعكس هذا الانقسام تنوعاً كبيراً في الخبرات داخل الشركة؛ فرغم اعتقاد بعض الموظفين بأن انتقاداتهم محل تقدير، إلا أن نسبة كبيرة ومهمة تعتقد عكس ذلك.

يتم الإصغاء بجدية لما يطرحه العاملون من ملاحظات أو مقترحات					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	22	15.7	15.7	15.7
	غير موافق بشدة	32	22.9	22.9	38.6
	محايد	21	15.0	15.0	53.6
	موافق	38	27.1	27.1	80.7
	موافق بشدة	27	19.3	19.3	100.0
	Total	140	100.0	100.0	

جدول ١٨: الوصف الإحصائي لآراء العاملين لما يطرحه العاملون من ملاحظات أو مقترحات.



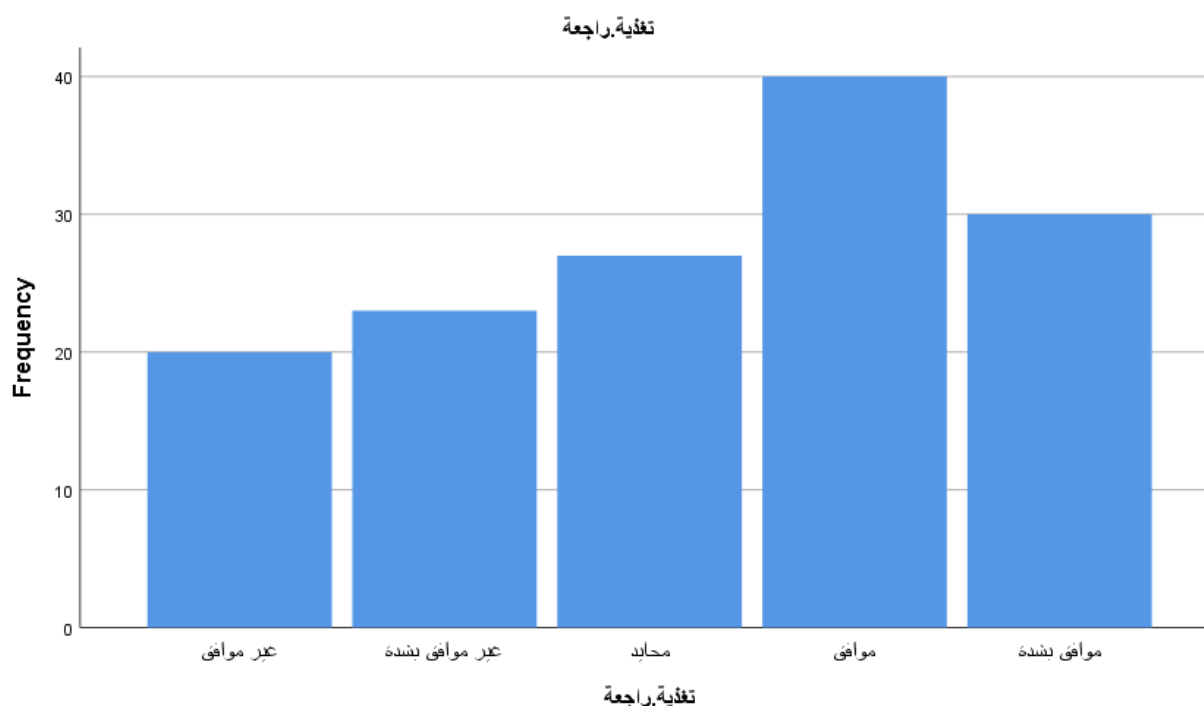
رسم توضيحي ١٥: التمثيل البياني لآراء العاملين لما يطرحه العاملون من ملاحظات أو مقترحات

- تقدم القيادة تغذية راجعة بناءة بعد كل عملية تواصل.

فيما يتعلق بانطباعات الموظفين حول جودة وفعالية التغذية الراجعة التي يتلقونها، كشفت النتائج عن أغلبية كبيرة من التصورات الإيجابية، حيث وافق نصف العينة بالكامل (٥٠,٠%). قُسمت هذه النسبة إلى مجموعتين: ٢٨,٦% "موافقون" و ٢١,٤% "موافقون بشدة". من ناحية أخرى، كان لدى مجموعة بارزة من الموظفين منظور مختلف، حيث عارض ٣٠,٧%، و ١٦,٤% "معارضون بشدة"، و ١٤,٣% "غير موافقين". وظل ١٩,٣% على الحياد. يُظهر هذا التوزيع أن نصف الموظفين راضون عن أنظمة التغذية الراجعة. ومع ذلك، فإن معارضة أكثر من ثلث العينة تعني أن هذه الممارسة الحاسمة لا تُطبَّق بنفس القدر أو باستمرار، مما يشير إلى وجود مجال للتحسين.

تقدم القيادة تغذية راجعة بناءة بعد كل عملية تواصل					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	20	14.3	14.3	14.3
	غير موافق بشدة	23	16.4	16.4	30.7
	محايد	27	19.3	19.3	50.0
	موافق	40	28.6	28.6	78.6
	موافق بشدة	30	21.4	21.4	100.0
	Total	140	100.0	100.0	

جدول ١٩: الوصف الإحصائي لتقديم القيادة تغذية راجعة بناءة بعد كل عملية تواصل.



رسم توضيحي ١٦: التمثيل البياني لتقدم القيادة تغذية راجعة بناء بعد كل عملية تواصل

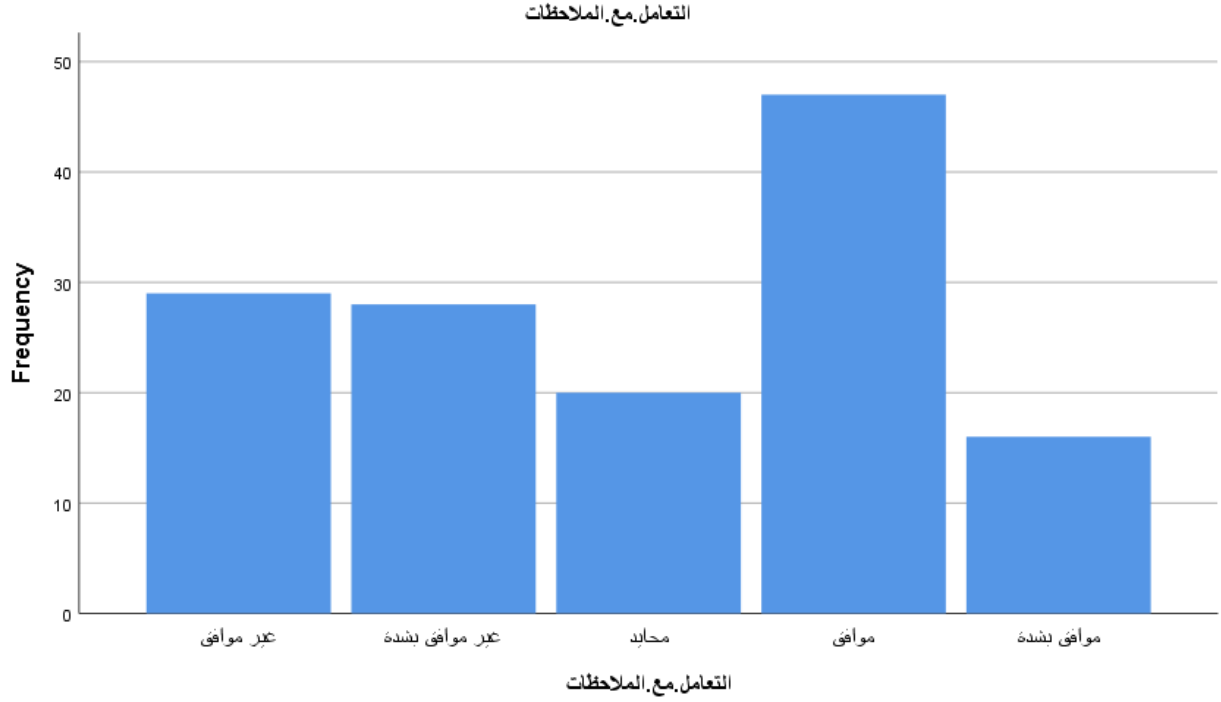
- يتم التعامل مع الملاحظات بجدية وشفافية.

فيما يتعلق بمواقف المشاركين تجاه كيفية التعامل مع ملاحظاتهم، أشارت النتائج إلى اختلاف كبير، حيث أيدت أغلبية نسبية هذا الرأي. أبدى ٤٥,٠% من العينة وجهة نظر إيجابية، حيث قالت أكبر مجموعة "موافق" (٣٣,٦%)، بينما قال ١١,٤% آخرون "موافقون بشدة". في المقابل، برزت مجموعة معارضة كبيرة، حيث بلغت نسبة المعارضين ٤٠,٧%، موزعة بالتساوي بين ٢٠,٧% معارضين و ٢٠,٠% معارضين بشدة. بينما بقيت نسبة أقل (١٤,٣%) على الحياد. يعكس هذا الاستقطاب الكبير اختلافاً جوهرياً في التجارب داخل الشركة؛ فبينما يعتقد بعض الموظفين أن آراءهم تؤخذ على محمل الجد، تعتقد مجموعة كبيرة ومهمة عكس ذلك، مما يكشف عن غياب عملية موحدة وفعالة للتغذية الراجعة.

يتم التعامل مع الملاحظات بجدية وشفافية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	29	20.7	20.7	20.7

غير موافق بشدة	28	20.0	20.0	40.7
محايد	20	14.3	14.3	55.0
موافق	47	33.6	33.6	88.6
موافق بشدة	16	11.4	11.4	100.0
Total	140	100.0	100.0	

جدول ٢٠: الوصف الإحصائي لبيتم التعامل مع الملاحظات بجدية وشفافية.



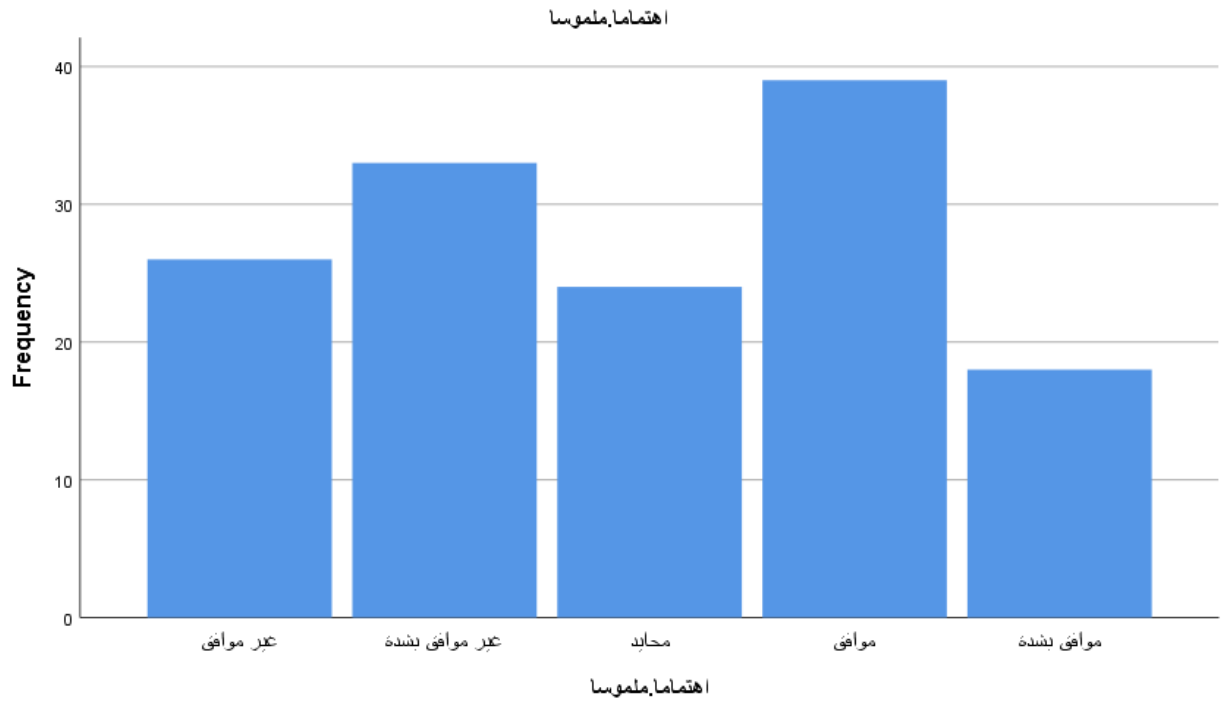
رسم توضيحي ١٧: التمثيل البياني لبيتم التعامل مع الملاحظات بجدية وشفافية.

- أرى أن هناك اهتماماً ملموساً من القادة بتحسين طرق التواصل بناءً على التغذية الراجعة.

انقسمت تقييمات الموظفين لـ "الاهتمام الملموس" من جانب القيادة بأفكارهم ومقترحاتهم بشكل حاد، مع ميل طفيف نحو السلبية. أبدت غالبية العينة، ٤٢,١%، رأياً سلبياً، تصدّرت نسبة ٢٣,٦% ممن "عارضوا بشدة" و ١٨,٦% ممن "عارضوا". كما انخفضت الآراء الإيجابية، حيث وافق ٤٠,٨%، ووافق ٢٧,٩%، ووافق ١٢,٩% بشدة. أما نسبة الـ ١٧,١% المتبقية، فقد ظلت محايدة. يشير هذا التباين الواسع إلى أن الشعور بالاهتمام الحقيقي من جانب القيادة ليس تجربة شائعة، بل هو مصدر رئيسي للخلاف بين الموظفين، حيث تعتقد نسبة كبيرة منهم أن وجهات نظرهم لا تؤخذ على محمل الجد.

أرى أن هناك اهتماماً ملموساً من القادة بتحسين طرق التواصل بناءً على التغذية الراجعة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	26	18.6	18.6	18.6
	غير موافق بشدة	33	23.6	23.6	42.1
	محايد	24	17.1	17.1	59.3
	موافق	39	27.9	27.9	87.1
	موافق بشدة	18	12.9	12.9	100.0
	Total	140	100.0	100.0	

جدول ٢١: الوصف الإحصائي لأرى أن هناك اهتماماً ملموساً من القادة بتحسين طرق التواصل بناءً على التغذية الراجعة.



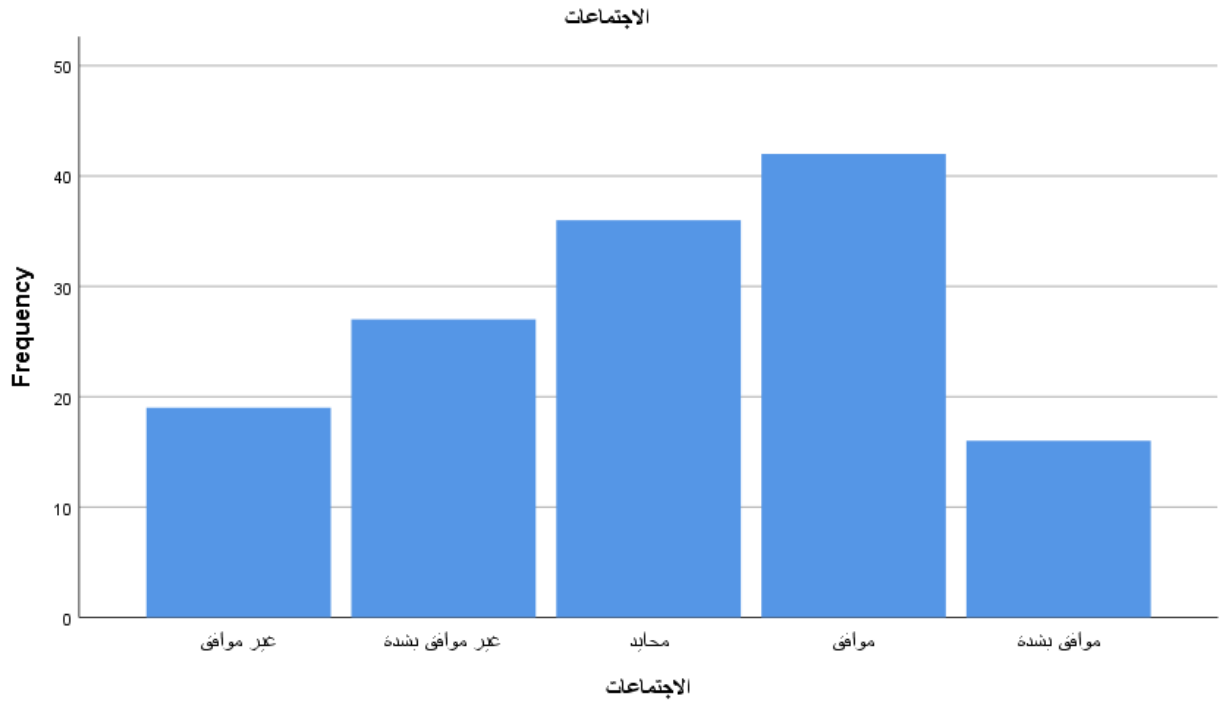
رسم توضيحي ١٨: التمثيل البياني لأرى أن هناك اهتماماً ملموساً من القادة بتحسين طرق التواصل بناءً على التغذية الراجعة

- يتم إشراكي في الاجتماعات أو النقاشات ذات العلاقة بعملتي.

أظهرت نتائج تقييمات الموظفين لفعالية الاجتماعات اتجاهًا إيجابيًا، إلا أن هناك انقسامًا واضحًا في الآراء ووجود فئة محايدة كبيرة. أعرب ٤١,٤% من العينة عن انطباع إيجابي، وكانت فئة "الموافق" هي الفئة الأكبر بنسبة ٣٠,٠%، تليها فئة "الموافق تمامًا" بنسبة ١١,٤%. في المقابل، شكلت الآراء السلبية كتلة مؤثرة بلغت ٣٢,٩%، موزعة بين ١٩,٣% "معارض بشدة" و ١٣,٦% "معارض". ومن اللافت للنظر أن فئة "المحايد" كانت ذات دلالة إحصائية، حيث شكلت ٢٥,٧% من المشاركين. يعكس هذا التوزيع أن تجربة الاجتماعات داخل المؤسسة ليست موحدة؛ فبينما يعتبرها بعض الموظفين أداة فعالة، يجدها آخرون غير ذلك أو محايدة، مما يشير إلى فرصة كبيرة لتحسين إدارتهم وفعاليتهم.

يتم إشراكي في الاجتماعات أو النقاشات ذات العلاقة بعملتي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	19	13.6	13.6	13.6
	غير موافق بشدة	27	19.3	19.3	32.9
	محايد	36	25.7	25.7	58.6
	موافق	42	30.0	30.0	88.6
	موافق بشدة	16	11.4	11.4	100.0
	Total	140	100.0	100.0	

جدول ٢٢: الوصف الإحصائي ليتم إشراكي في الاجتماعات أو النقاشات ذات العلاقة بعملتي.



رسم توضيحي 19 : التمثيل البياني ليتم إشراكي في الاجتماعات أو النقاشات ذات العلاقة بعملية

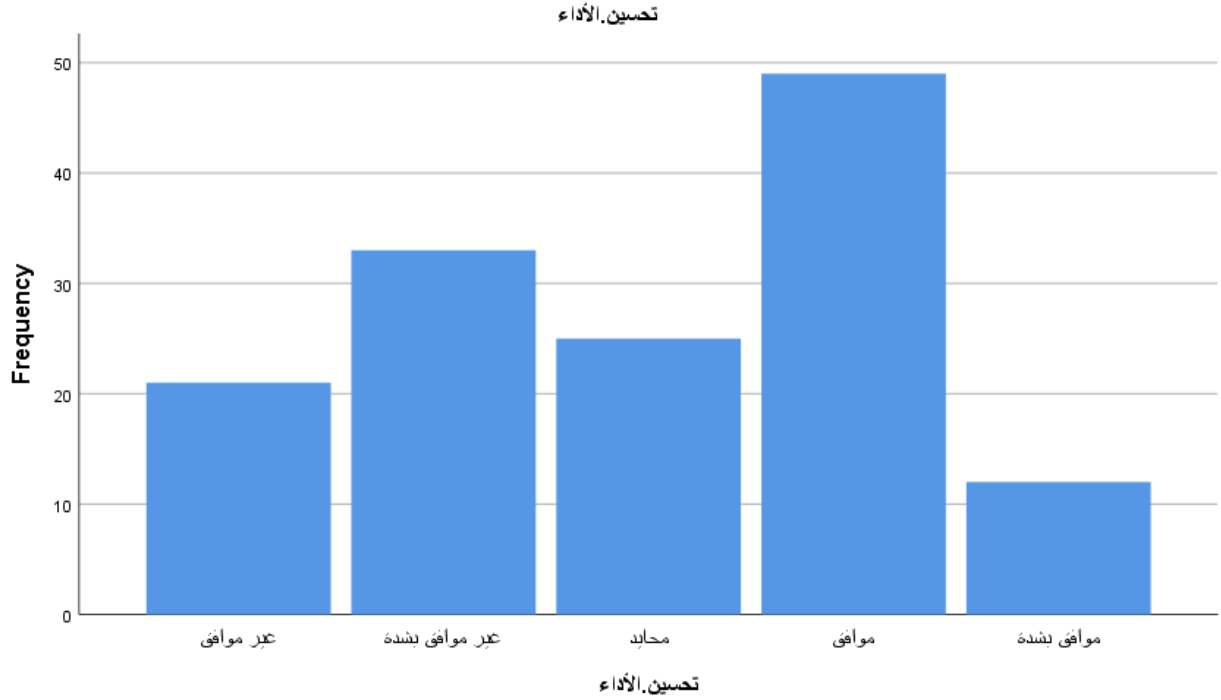
- تتاح لي الفرصة للمساهمة في تحسين الأداء الإعلامي للمؤسسة.

تُظهر النتائج تفاوتًا كبيرًا بين الموظفين فيما يتعلق بمدى مساهمة التواصل في تحسين الأداء. فبينما أبدى ٤٣,٦% من العينة انطباعًا إيجابيًا، حيث كانت نسبة "الموافقين" الأعلى ٣٥%، ونسبة "الموافقين بشدة" ٨,٦%، كان هناك عدد متساوٍ تقريبًا من المعارضين. وبلغ إجمالي عدد "المعارضين" ٣٨,٦%، يتصدرهم بشكل رئيسي ٢٣,٦% ممن "عارضوا بشدة" و١٥% ممن "عارضوا". أما النسبة المتبقية، والبالغة ١٧,٩%، فقد اختارت الحياد. يوضح هذا التباين الواضح أن تجربة استخدام التواصل لتعزيز الأداء ليست شائعة؛ فبينما يعتبره بعض الموظفين مساهمة قيّمة، ترى أقلية كبيرة ومهمة عكس ذلك.

تتاح لي الفرصة للمساهمة في تحسين الأداء الإعلامي للمؤسسة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	21	15.0	15.0	15.0
	غير موافق بشدة	33	23.6	23.6	38.6
	محايد	25	17.9	17.9	56.4
	موافق	49	35.0	35.0	91.4

موافق بشدة	12	8.6	8.6	100.0
Total	140	100.0	100.0	

جدول ٢٣: الوصف الإحصائي لنتائج الفرصة للمساهمة في تحسين الأداء الإعلامي للمؤسسة.



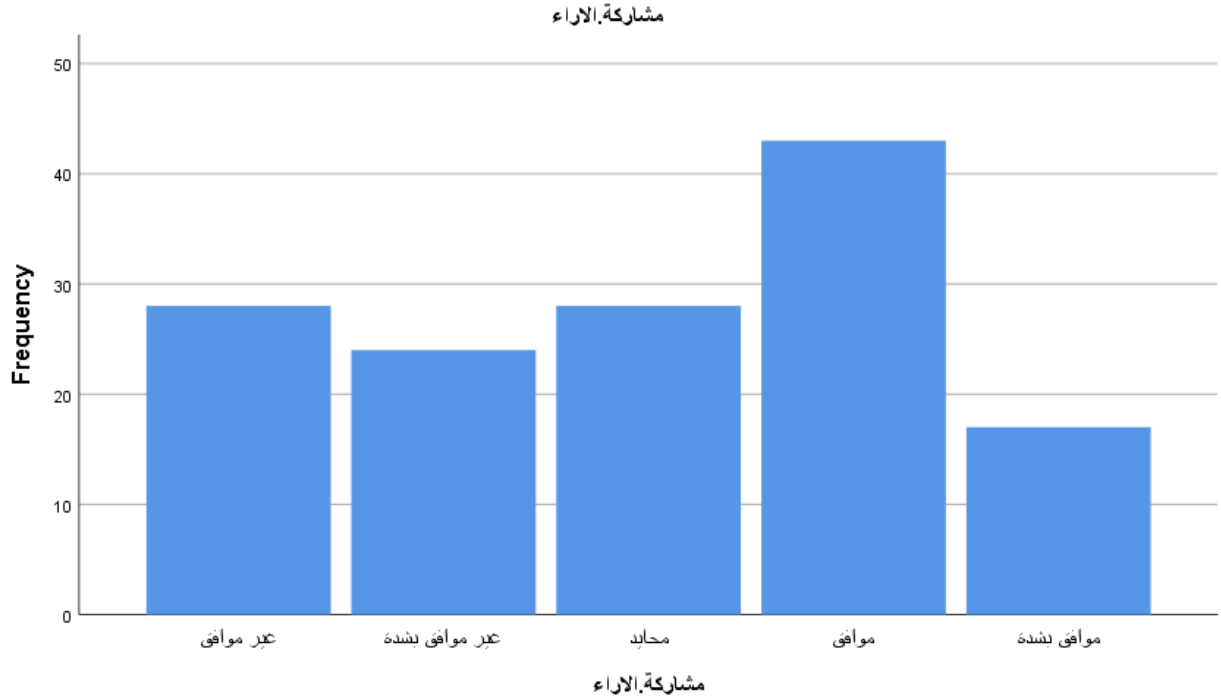
رسم توضيحي ٢٠: التمثيل البياني لنتائج الفرصة للمساهمة في تحسين الأداء الإعلامي للمؤسسة

- تشجيع القيادة مشاركة الآراء والأفكار الاتصالية بشكل مستمر.

فيما يتعلق بمدى تشجيع الموظفين على التعبير عن آرائهم، أشارت النتائج إلى وجود فجوة واسعة في التصورات. فبينما كان لدى ٤٢,٨% من العينة تصور إيجابي، وكانت النسبة الأكبر من "الموافقين" بنسبة ٣٠,٧%، و"الموافقين بشدة" بنسبة ١٢,١%، كانت هناك كتلة معارضة مؤثرة، حيث بلغت نسبة المعارضين ٣٧,١%، موزعة بين ٢٠% "غير موافقين" و ١٧,١% "معارضين بشدة". ومن المثير للاهتمام أن نسبة المحايدون كانت مساوية في الحجم (٢٠%).

تشجع القيادة مشاركة الآراء والأفكار الاتصالية بشكل مستمر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	28	20.0	20.0	20.0
	غير موافق بشدة	24	17.1	17.1	37.1
	محايد	28	20.0	20.0	57.1
	موافق	43	30.7	30.7	87.9
	موافق بشدة	17	12.1	12.1	100.0
	Total	140	100.0	100.0	

جدول ٢٤: الوصف الإحصائي لتشجع القيادة مشاركة الآراء والأفكار الاتصالية بشكل مستمر.



رسم توضيحي ٢١: التمثيل البياني لتشجع القيادة مشاركة الآراء والأفكار الاتصالية بشكل مستمر

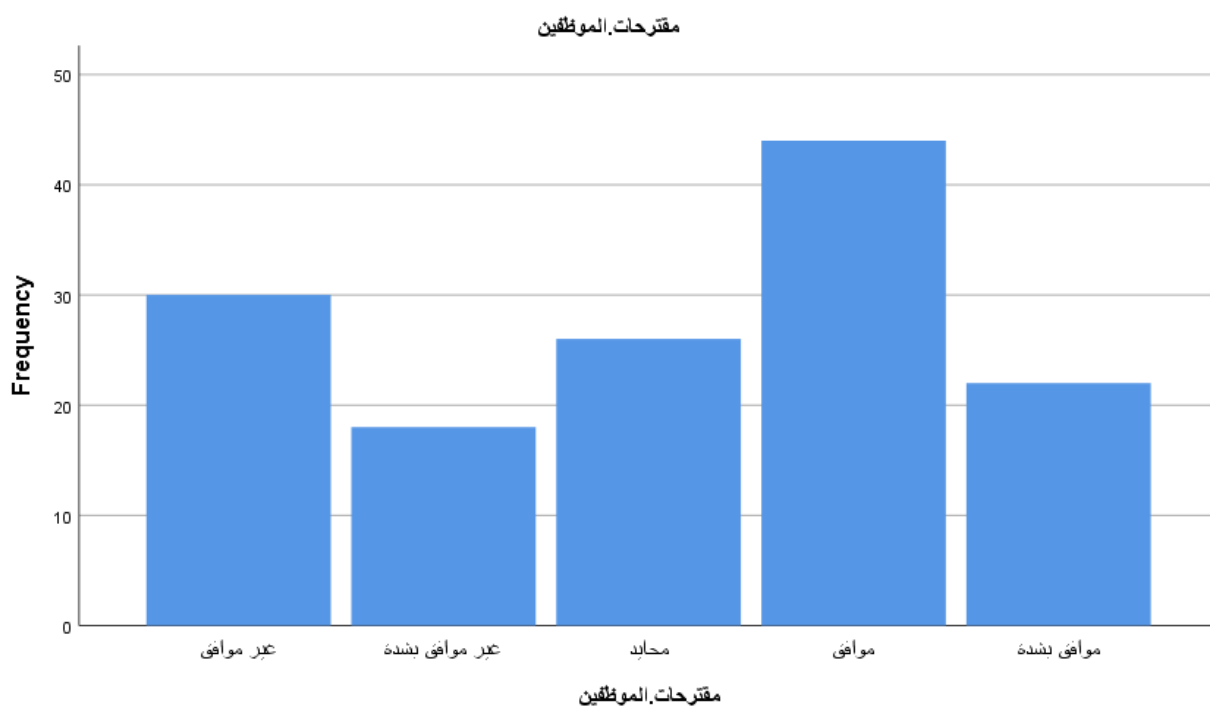
- يتم أخذ مقترحات الموظفين في الحسبان عند اتخاذ القرارات.

فيما يتعلق بالاهتمام بأفكار الموظفين، أظهرت النتائج اتجاهاً إيجابياً إلى حد كبير، حيث أبدى ٤٧,١% من العينة رأياً إيجابياً. وتوزعت إجاباتهم بين مجموعة "الموافقين"، التي سجلت أعلى نسبة (٣١,٤%)، ومجموعة "الموافقين بشدة" (١٥,٧%). في

المقابل، كانت الآراء السلبية مهمة، حيث بلغ مجموع الراضين ٣٤,٣%، موزعين بين ٢١,٤% "غير موافقين" و ١٢,٩% "غير موافقين بشدة". وبلغت نسبة من التزموا الحياد ١٨,٦%.

يتم أخذ مقترحات الموظفين في الحسبان عند اتخاذ القرارات					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	30	21.4	21.4	21.4
	غير موافق بشدة	18	12.9	12.9	34.3
	محايد	26	18.6	18.6	52.9
	موافق	44	31.4	31.4	84.3
	موافق بشدة	22	15.7	15.7	100.0
	Total	140	100.0	100.0	

جدول ٢٥: الوصف الإحصائي ليتم أخذ مقترحات الموظفين في الحسبان عند اتخاذ القرارات.



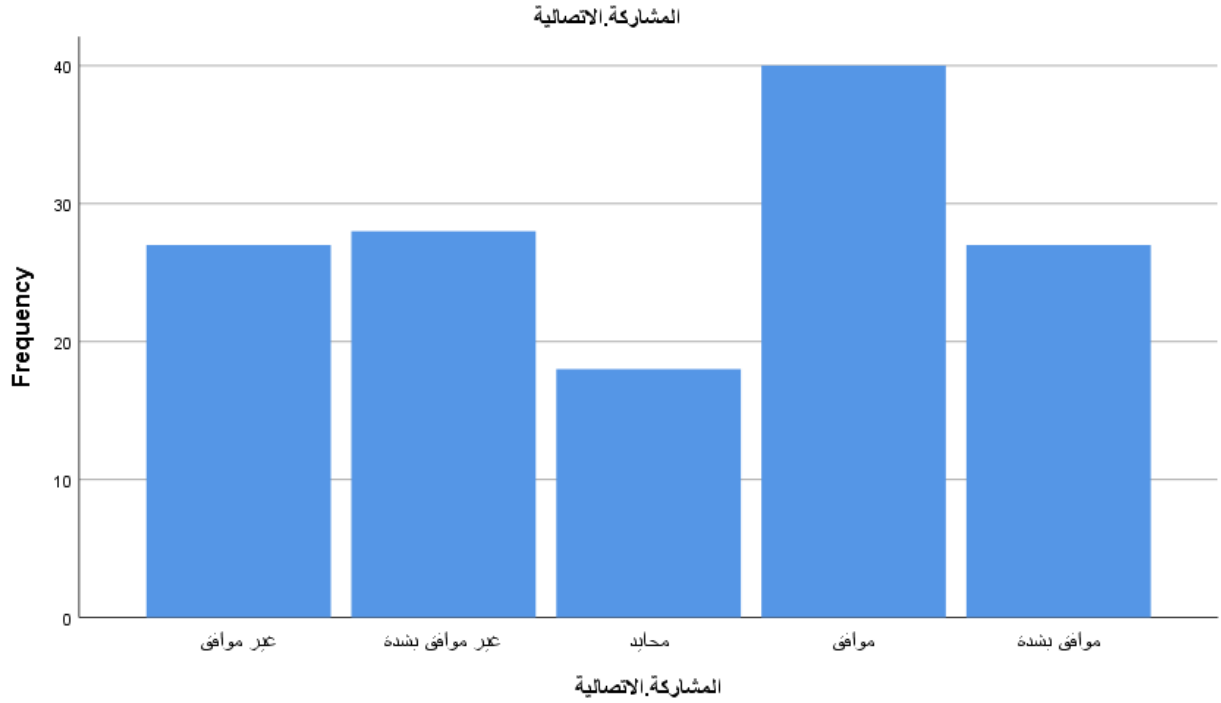
رسم توضيحي ٢٢: التمثيل البياني ليتم أخذ مقترحات الموظفين في الحسبان عند اتخاذ القرارات

- المشاركة الاتصالية جزء من الثقافة المؤسسية في بيئة عملي.

تُظهر تقييمات الموظفين لمدى "تفاعل التواصل" داخل الشركة تباينًا حادًا في وجهات النظر. فبينما أبدى ٤٧,٩% من المشاركين انطباعًا إيجابيًا، وتوزعت الإجابات بين ٢٨,٦% "موافقين" و ١٩,٣% "موافقين بشدة"، برزت كتلة معارضة قوية ومؤثرة، حيث انقسم ٣٩,٣% من المعارضين تقريبًا بين ٢٠% "معارضين بشدة" و ١٩,٣% "معارضين". بينما بقيت نسبة أقل، ١٢,٩%، محايدة. يُظهر هذا التباين الصارخ أن الشعور بنجاح التواصل ليس تجربة موحدة، بل هو موضوع أساسي للصراع بين الموظفين، مما يعني أن بيئة العمل قد تُشجع على مشاركة بعض الفرق بينما تُعيق فرقًا أخرى.

المشاركة الاتصالية جزء من الثقافة المؤسسية في بيئة عملي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	27	19.3	19.3	19.3
	غير موافق بشدة	28	20.0	20.0	39.3
	محايد	18	12.9	12.9	52.1
	موافق	40	28.6	28.6	80.7
	موافق بشدة	27	19.3	19.3	100.0
	Total	140	100.0	100.0	

جدول ٢٦: الوصف الإحصائي للمشاركة الاتصالية جزء من الثقافة المؤسسية في بيئة عملي.



رسم توضيحي ٢٣: التمثيل البياني للمشاركة الاتصالية جزء من الثقافة المؤسسية في بيئة عملي

- تحليل التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في فعالية الإعلام الرقمي تعزى إلى متغيرات القيادة الاتصالية مجتمعة، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (Sig.) نحو ٠,٠٠٨ وهي أقل من المستوى المعتمد (٠,٠٥)، مما يدل على أن النموذج الإحصائي المستخدم يُفسر قدرًا مهمًا من التباين في المتغير التابع. كما توضح قيمة معامل $F(2.389)$ أن الفروق بين المجموعات ليست عشوائية، بل تُظهر تأثيرًا حقيقيًا لعوامل القيادة الاتصالية، مثل الشفافية، والتغذية الراجعة، والمشاركة الاتصالية على فعالية الإعلام داخل المنظومة الصحية.

من جانب آخر، يُظهر ملخص نموذج بايز أن معامل التحديد (R^2) بلغ ٠,١٨٤، ما يعني أن ما يقارب ١٨,٤% من التباين في فعالية الإعلام الرقمي يمكن تفسيره من خلال هذه المتغيرات، وهي نسبة جيدة في البحوث الاجتماعية التي غالبًا ما تتأثر بعدة عوامل متداخلة. كما أن قيمة معامل الارتباط ($R = 0.429$) تعكس ارتباطًا متوسطًا بين القيادة الاتصالية والإعلام الرقمي.

وبالإضافة إلى ذلك، تشير قيمة Bayes Factor إلى قوة النموذج مقارنة بالنموذج الصفري، مما يعزز من موثوقية النتائج ويؤكد وجود علاقة ذات دلالة بين المتغيرات المدروسة.

ANOVA ^{a,b}					
Source	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	46.382	12	3.865	2.389	.008
Residual	205.504	127	1.618		
Total	251.886	139			
a. Dependent Variable: فعالية.الاعلام.الرقمي					
b. Model: (Intercept), الشفافية، تغذية.راجعة، المشاركة.الاتصالية					

جدول ٢٧: تحليل التباين الأحادي

Bayes Factor Model Summary ^{a,b}				
Bayes Factor ^c	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.000	.429	.184	.107	1.27
a. Method: JZS				
b. Model: (Intercept), الشفافية، تغذية.راجعة، المشاركة.الاتصالية				
c. Bayes factor: Testing model versus null model (Intercept).				

جدول ٢٨: ملخص نموذج عامل بايز^{أ، ب}.

٤,٥. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:

تشير نتائج الإحصاء الوصفي لاختبار الفرضيات إلى أن متوسط استجابات عينة الدراسة (ن = ١٤٠) حول فعالية الإعلام الرقمي بلغ 2.97، وهو أقل من المتوسط الفرضي المفترض في مقياس ليكرت المكون من خمس درجات (المتوسط النظري = ٣)، مما يدل على أن تقييم أفراد العينة لفعالية الإعلام المؤسسي كان يميل إلى الحياد أو أقل بقليل من المستوى المقبول. بالمقابل، جاءت المتوسطات الخاصة بمتغيرات القيادة الاتصالية الثلاثة جميعها أعلى من المتوسط النظري؛ حيث سجلت الشفافية 3.10، والتغذية الراجعة 3.26، والمشاركة الاتصالية 3.09 وتدل هذه القيم على وجود إدراك إيجابي نسبي لدى المبحوثين حول ممارسات القيادة الاتصالية داخل المنظومة الصحية.

تُظهر هذه النتائج أن هناك تبايناً في تقييم الأفراد لأبعاد القيادة الاتصالية مقارنة بتقييمهم لفعالية الإعلام الرقمي، مما يعكس فجوة قد تكون موجودة بين مستوى تطبيق القيادة الاتصالية ومستوى انعكاس ذلك على الأداء الإعلامي الفعلي داخل المؤسسة. وعلى الرغم من وجود تقدير جيد نسبياً لممارسات مثل التغذية الراجعة والشفافية، إلا أن ذلك لم ينعكس بنفس القوة على تحسين فعالية الإعلام الرقمي، ما يشير إلى احتمال وجود عوامل أخرى مؤثرة، أو إلى حاجة المؤسسات الصحية إلى تطوير آليات الربط بين القيادة الاتصالية والأداء الإعلامي لضمان توظيف تلك الممارسات بشكل فعال يحقق نتائج ملموسة.

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
فعالية.الاعلام.ال رقمي	140	2.97	1.346	.114
الشفافية	140	3.10	1.411	.119
تغذية.راجعة	140	3.26	1.350	.114
المشاركة.الاتص الية	140	3.09	1.427	.121

جدول ٢٩: إحصاءات العينة الواحدة.

٤,٦. الخاتمة:

يشكل هذا الفصل مرحلة جوهرية وأساسية في مسار الدراسة، حيث تم التركيز على تقديم وتحليل البيانات التي تم جمعها من عينة البحث. لقد تضمن الفصل عرضاً مفصلاً للخصائص الأساسية للمجتمع المستهدف، مما أتاح فهماً دقيقاً لمكونات العينة ومدى تمثيلها للواقع الذي تدرس فيه القيادة الاتصالية وأثرها على فعالية الإعلام المؤسسي. من خلال هذا التوصيف، أصبح بالإمكان إدراك الخصائص الديموغرافية والاجتماعية التي قد تؤثر على طبيعة العلاقات المدروسة، وهو أمر في غاية الأهمية لتحقيق تحليل متكامل ومتوازن.

كما تضمن الفصل مراجعة دقيقة لأدوات البحث المستخدمة، حيث تم التأكد من صلاحيتها وموثوقيتها بما يضمن أن المعلومات المستقاة منها تعبر عن الواقع بصورة صحيحة وموضوعية. هذا الأمر لا يقل أهمية عن جمع البيانات نفسها، إذ أن صحة الاستنتاجات تعتمد بشكل مباشر على جودة الأدوات المستخدمة في قياس الظواهر المختلفة. الضمان العلمي لهذا الجانب يعزز من ثقة القارئ والجهات المستفيدة في مصداقية النتائج التي تم التوصل إليها.

احتوى الفصل على تحليلات وصفية متعمقة لمتغيرات الدراسة، والتي أجابت بشكل مباشر وموضوعي عن تساؤلات البحث. هذه التحليلات وضحت مدى توافر السمات الخاصة بالقيادة الاتصالية داخل المنظومة الصحية، كما بينت دورها وتأثيرها على فعالية الإعلام المؤسسي. لم تقتصر الدراسة على عرض الأرقام فحسب، بل تمت معالجة هذه البيانات بأسلوب نقدي يربط بين النظرية والتطبيق، ما يثري الفهم ويقرب النتائج من الواقع العملي.

واختتم الفصل بمرحلة اختبار الفرضيات، وهي المرحلة التي تبرز قوة الدراسة العلمية. من خلال مناقشة النتائج واختبار صحة الفرضيات المقترحة، تم الكشف عن العلاقات الحقيقية بين متغيرات الدراسة، مما سمح برسم صورة واضحة ودقيقة عن مدى تأثير القيادة الاتصالية على الإعلام المؤسسي. هذه المرحلة ليست مجرد تقييم إحصائي، بل هي نقطة الالتقاء بين النظرية والواقع، حيث تعكس نتائج التحليل مدى صحة الفرضيات التي بنيت عليها الدراسة، وما إذا كانت هذه العلاقات ذات دلالة إحصائية وعملية.

كان الفصل بمثابة الجسر الذي ربط بين جمع البيانات وتحليلها واستنتاج النتائج، مما جعله حجر الأساس في بناء الرؤية الشاملة للدراسة. فقد وفر هذا الفصل الأدوات والمعلومات التي تسمح بالتعمق في فهم الظاهرة، ويشكل نقطة انطلاق نحو صياغة توصيات علمية وعملية تستهدف تطوير القيادة الاتصالية والإعلام المؤسسي داخل المنظومة الصحية، بما يخدم أهداف البحث ويسهم في تحسين الأداء المؤسسي.

٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

- أولاً: حدود الدراسة (قيود الدراسة)

رغم الجهود التي بُذلت لضمان شمولية هذه الدراسة ودقتها، إلا أن هناك عددًا من القيود التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار عند تفسير النتائج وتعميمها. أول هذه القيود يتمثل في نطاق العينة، حيث اقتصرَت الدراسة على موظفين ضمن منظومة صحية محددة، وهو ما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على مؤسسات أو قطاعات أخرى تختلف في طابعها الإداري أو أهدافها التنظيمية. قد تكون الثقافة التنظيمية والهيكل الإداري للمنظمة المدروسة عوامل مؤثرة بشكل خاص في العلاقة بين القيادة الاتصالية وفعالية الإعلام المؤسسي.

إن البيئة الثقافية والاجتماعية التي تعمل فيها المنظومة الصحية قد تؤثر على أنماط القيادة وأساليب الاتصال المعتمدة، مما يعني أن النتائج قد لا تنطبق على بيئات أخرى ذات خصائص ثقافية مختلفة. كما أن الزمن الذي أُجريت فيه الدراسة يشكل قيدًا زمنيًا؛ إذ إن التغيرات المتسارعة في وسائل الاتصال والتكنولوجيا قد تؤدي إلى تطورات سريعة في أدوات الإعلام المؤسسي، ما قد يؤثر على فعالية القيادة الاتصالية بمرور الوقت.

ومن بين القيود الأخرى، اعتماد الدراسة على أدوات قياس كمية (كلاستيبيانات) قد لا يلتقط الأبعاد العميقة أو النوعية للعلاقة بين القيادة الاتصالية وفعالية الإعلام المؤسسي، لا سيما فيما يتعلق بالجوانب الثقافية والعاطفية للتفاعل بين القادة والموظفين. كما أن احتمال وجود تحيز اجتماعي في إجابات المشاركين (Social Desirability Bias) لا يمكن تجاهله، حيث قد يميل الأفراد إلى تقديم إجابات تتماشى مع التوقعات الاجتماعية أو المهنية، خصوصًا في بيئة عمل رسمية.

- ثانيًا: الدراسات المستقبلية

في ضوء القيود السابقة، تبرز الحاجة إلى توسيع نطاق البحث في هذا المجال عبر دراسات مستقبلية تسعى لتعميق الفهم حول دور القيادة الاتصالية في تعزيز فعالية الإعلام المؤسسي، خصوصًا في القطاعات الحيوية مثل القطاع الصحي.

من أبرز التوصيات للدراسات المستقبلية هو تطبيق البحث على قطاعات أخرى متنوعة كالتعليم، الأمن، والقطاع غير الربحي، مما سيسمح باختبار مدى عمومية النتائج الحالية. كما يُنصح بتكرار الدراسة في بيئات جغرافية وثقافية متعددة لمقارنة التأثيرات السياقية، مما يعزز من القوة التفسيرية لنموذج القيادة الاتصالية في سياقات مختلفة.

تُعد الدراسات الطولية (Longitudinal Studies) من أهم المسارات المستقبلية الممكنة، حيث تساعد في تتبع تأثير القيادة الاتصالية على فعالية الإعلام المؤسسي على مدى زمني أطول، مما يكشف عن التغيرات والتحولات الديناميكية في العلاقة بين الطرفين. ويمكن أيضاً دمج المنهج النوعي (مثل المقابلات المتعمقة أو الملاحظة المباشرة) في الدراسات القادمة، من أجل فهم أعمق للبعد الإنساني في الاتصال القيادي، مثل التأثيرات العاطفية والثقافية، التي قد لا تكشف عنها الأدوات الكمية.

ينبغي دراسة أثر التكنولوجيا الرقمية الحديثة على ممارسات القيادة الاتصالية، لاسيما في ظل صعود أدوات الذكاء الاصطناعي وأنظمة الاتصال الذكية داخل المؤسسات. كيف تؤثر هذه التقنيات على أنماط الاتصال بين القادة والموظفين؟ وهل تُعزز فعالية الإعلام المؤسسي أم تخلق تحديات جديدة؟

كما يُنصح بأن تدرس الأبحاث القادمة العلاقة بين القيادة الاتصالية ومؤشرات أداء الإعلام المؤسسي بشكل أكثر تفصيلاً، من خلال ربط هذه العلاقة بمخرجات ملموسة، مثل زيادة التفاعل الداخلي، تحسين صورة المؤسسة، رفع الوعي المؤسسي، وتقوية الولاء التنظيمي لدى الموظفين.

٥,٢. توصيات الدراسة:

١. توصي الدراسة بضرورة تدريب القيادات في المؤسسات الصحية على المهارات الاتصالية الفعّالة، بما في ذلك مهارات الاستماع النشط، التفاعل العاطفي، إدارة الأزمات الاتصالية، واستخدام وسائل الإعلام الداخلية بفعالية. فالاتصال الواضح والمباشر من قبل القادة يعزز من ثقة الموظفين ويزيد من شفافتهم في تلقي المعلومات ومشاركتها.
٢. توصي الدراسة بتطوير خطة إعلام مؤسسي ترتبط ارتباطاً مباشراً بخطط القيادة الاتصالية، بحيث يتم دمج الرؤية القيادية في الرسائل الإعلامية الرسمية وغير الرسمية، مع التأكيد على الاتساق بين أقوال القادة وسلوكهم العملي. فذلك يسهم في خلق بيئة اتصالية صحية قائمة على الثقة والوضوح.
٣. يجب منح الموظفين دوراً أكثر فاعلية في المشاركة بصياغة الرسائل الاتصالية ومراجعة القنوات الإعلامية الداخلية. فالمشاركة تعزز من روح الانتماء وتفتح مجاًلاً لتغذية راجعة تساعد على تحسين الأداء الإعلامي داخل المؤسسة.
٤. توصي الدراسة بتوظيف أحدث وسائل الاتصال الرقمية والأنظمة الذكية التي تمكّن القادة من الوصول الفوري والفعال إلى الموظفين، خاصة في المؤسسات الصحية التي تحتاج إلى تواصل سريع خلال الأزمات أو الطوارئ. ويجب الاستثمار في أنظمة إدارة المعرفة والبوابات الإلكترونية الداخلية التي تعزز من تواصل الموظف مع القيادة.
٥. يجب أن تكون قدرة القادة على التواصل بفعالية أحد المؤشرات الأساسية في تقييم أدائهم الوظيفي، وذلك من خلال مؤشرات قابلة للقياس مثل رضا الموظفين عن الاتصال الداخلي، وفعالية الرسائل الاتصالية، ومستوى وضوح السياسات التنظيمية لديهم.
٦. توصي الدراسة بترسيخ ثقافة مؤسسية تثمن الحوار والتواصل وتُشجع على التعبير عن الرأي دون خوف أو تردد، مع تعزيز مبدأ "الباب المفتوح" بين القيادة والموظفين. فالاتصال لا يجب أن يكون عملية أحادية الاتجاه، بل منظومة تفاعلية تشاركية.

٧. توصي الدراسة بدعم المزيد من الأبحاث المتقدمة في هذا المجال، لاسيما الأبحاث التي تدرس التأثيرات المتبادلة بين النمط القيادي وسلوك الجمهور الداخلي للمؤسسة، بالإضافة إلى دراسات تركز على الابتكار في الاتصال المؤسسي في بيئات شديدة الديناميكية كالقطاع الصحي.

٥,٣. الخاتمة:

في خضم التحديات المتسارعة التي تواجه المؤسسات المعاصرة، خاصة في القطاعات الحيوية كالمجال الصحي، برزت الحاجة الماسة إلى قيادة تمتلك من الكفاءة الاتصالية ما يمكنها من توجيه فرق العمل، وتحفيز الأداء، وتعزيز ثقة الجمهور الداخلي والخارجي بالمؤسسة. ومن هذا المنطلق، سعت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مفهوم القيادة الاتصالية كأحد المحاور المحورية في تحقيق فعالية الإعلام المؤسسي، من خلال استكشاف العلاقة بين النمط القيادي الاتصالي ومستوى الأداء الإعلامي داخل إحدى المنظومات الصحية كنموذج تطبيقي.

وقد كشفت نتائج الدراسة عن وجود ارتباط جوهري بين القيادة الاتصالية وفعالية الإعلام المؤسسي، حيث تبين أن القادة الذين يمتلكون مهارات تواصل عالية، ويحرصون على نقل الرسائل بوضوح وشفافية، ويشجعون على الحوار المفتوح، يساهمون في بناء بيئة إعلامية مؤسسية أكثر فاعلية وتفاعلاً. كما أن إشراك الموظفين في عمليات الاتصال، وتقدير آرائهم، ومراعاة الاحتياجات الاتصالية داخل بيئة العمل، كلها عوامل تؤدي إلى رفع كفاءة الإعلام الداخلي وتحقيق أهداف المؤسسة الاتصالية.

وقد أبرزت الدراسة كذلك أهمية توافق الخطاب القيادي مع الرسائل الإعلامية الرسمية، بحيث تكون القيادة مصدراً موثوقاً ومستقراً للمعلومات، ما يعزز من صورة المؤسسة داخلياً وخارجياً، ويحد من الإشاعات أو الالتباس المعلوماتي الذي قد ينشأ في غياب الاتصال الفعال. وقد تجلّى ذلك بوضوح في المنظومة الصحية المدروسة، حيث ساهمت القيادة الاتصالية في دعم جهود الإعلام المؤسسي، لا سيما أثناء فترات التغيير أو التحديات التنظيمية.

وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة، فإنها لا تُعنى فقط بإبراز أهمية القيادة الاتصالية من منظور نظري، بل تطرح دعوة عملية إلى صناع القرار والمؤسسات لإعادة النظر في استراتيجياتهم الاتصالية، وتبني نماذج قيادية أكثر تفاعلاً وشفافية مع بيئاتهم التنظيمية. فالاتصال، كما أثبتت الدراسة، ليس وظيفة تكميلية في القيادة، بل ركيزة أساسية ترتبط بقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، وضمان رضا موظفيها، وتعزيز مكانتها في محيطها المؤسسي والاجتماعي.

تبقى هذه الدراسة خطوة في طريق طويل من البحث والتحليل، إذ لا تزال العلاقة بين القيادة والاتصال والإعلام المؤسسي بحاجة إلى المزيد من الاستكشاف، خصوصاً في ظل تطور أدوات الاتصال والتغيرات المستمرة في بيئات العمل. وعليه،

فإننا نأمل أن تشكّل هذه الدراسة إضافة علمية محفّزة للباحثين والمؤسسات على حد سواء لمواصلة هذا المسار البحثي المهم،
من أجل بناء منظومات إدارية أكثر كفاءة وفاعلية في عالم يتطلب تواصلًا قياديًا على أعلى مستويات الجودة والاحتراف.

ملحق الاستبانة

الأسئلة					الإجابة
١- الأسئلة العامة					
العمر					60+
الجنس					50-60
الدرجة العلمية					40-50
					30-40
					20-30
					أنثى
					ذكر
					شهادة الدراسة الثانوية
					درجة البكالوريوس
					شهادة عليا
					ماجستير
					دكتوراه
٢- أسئلة الاستبيان					
الإعلام المؤسسي يعكس أهداف ورسالة المؤسسة بوضوح	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	أوافق بشدة
توجد خطة إعلامية منظمة تدعم رؤية المؤسسة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	أوافق بشدة
يتم استخدام قنوات إعلامية فعالة للوصول إلى الجمهور الداخلي والخارجي	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	أوافق بشدة
الإعلام المؤسسي يساهم في بناء صورة إيجابية للمؤسسة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	أوافق بشدة
ألاحظ تأثير الإعلام المؤسسي على زيادة الوعي الداخلي لدى الموظفين	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	أوافق بشدة
تصدر القيادة تعليماتها بطريقة واضحة ومباشرة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	أوافق بشدة
يتم شرح الأهداف المؤسسية بطريقة تسهل فهمها من جميع الموظفين	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	أوافق بشدة
أوامر وتوجيهات القادة لا تترك مجالاً للغموض أو اللبس	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	أوافق بشدة
يتم استخدام وسائل اتصال مناسبة تسهل وضوح الرسائل القيادية	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	أوافق بشدة
أجد أن التواصل مع القادة في المؤسسة يتسم بالشفافية والوضوح	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	أوافق بشدة
تمنح القيادة فرصة حقيقية للموظفين للتعبير عن آرائهم	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	أوافق بشدة
يتم الإصغاء بجدية لما يطرحه العاملون من ملاحظات أو مقترحات	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	أوافق بشدة
تقدم القيادة تغذية راجعة بناءة بعد كل عملية تواصل	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	أوافق بشدة
يتم التعامل مع الملاحظات بجدية وشفافية	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	أوافق بشدة
أرى أن هناك اهتماماً ملموساً من القادة بتحسين طرق التواصل بناءً على التغذية الراجعة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	أوافق بشدة
يتم إشراكي في الاجتماعات أو النقاشات ذات العلاقة بعملتي	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	أوافق بشدة
تتاح لي الفرصة للمساهمة في تحسين الأداء الإعلامي للمؤسسة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	أوافق بشدة

أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تشجع القيادة مشاركة الآراء والأفكار الاتصالية بشكل مستمر
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يتم أخذ مقترحات الموظفين في الحسبان عند اتخاذ القرارات
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المشاركة الاتصالية جزء من الثقافة المؤسسية في بيئة عملي

✓ https://docs.google.com/forms/d/19mS285lppyGvEjx9cbXAFMtc9dq8Cz_Ammqo0weXLEc/edit

أدوات البحث:

رقم الأداة	اسم الأداة	الهدف من الأداة	نوع البيانات	وصف الأداة	ملاحظات إضافية
1	استبيان القيادة الاتصالية	قياس ممارسات القيادة الاتصالية (الاستماع، التغذية الراجعة، الشفافية، المشاركة الاتصالية)	بيانات كمية	مكون من عدة بنود مقننة (مقياس ليكرت)	تم تطويره بناءً على الأدبيات السابقة وتم اختباره على عينة تجريبية
2	استبيان فعالية الإعلام المؤسسي	تقييم مستوى فعالية الإعلام داخل المنظومة الصحية	بيانات كمية	أسئلة مقننة تغطي جوانب الإعلام المؤسسي المختلفة	تم التحقق من صدقه وثباته إحصائيًا
3	مقابلات شبه مهيكلية (اختياري)	جمع بيانات نوعية لتوضيح وتفسير النتائج الكمية	بيانات نوعية	أسئلة مفتوحة تناقش تجربة المشاركين مع القيادة الإعلامية	تُستخدم لدعم وتفسير النتائج الكمية

المراجع:

- Afridah .(٢٠٢٤) .The Role of Communication and Employee Engagement in Promoting Inclusion in the Workplace: A Case Study in the Creative Industry من الاسترداد .
https://www.researchgate.net/publication/380342523_The_Role_of_Communication_and_Employee_Engagement_in_Promoting_Inclusion_in_the_Workplace_A_Case_Study_in_the_Creative_Industry
- Darko Tipurić .(٢٠٢٢) .The Rise of Strategic Leadership من الاسترداد .
https://www.researchgate.net/publication/361767821_The_Rise_of_Strategic_Leadership
- Evita Huaiching Liu .(٢٠٢٣) .Fifty years of research on leader communication: What we know and where we are going من الاسترداد .
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1048984323000607>
- Filomena Buonocore .(٢٠٢٤) .Digital transformation and social change: Leadership strategies for responsible innovation من الاسترداد .
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0923474824000481>
- Irianti Irianti .(٢٠٢٤) .Leadership Styles and Organizational Effectiveness: A Review of Recent Literature من الاسترداد .
https://www.researchgate.net/publication/382857741_Leadership_Styles_and_Organizational_Effectiveness_A_Review_of_Recent_Literature
- João Teixeira .(٢٠٢٤) .Empowering Leadership in the Military: Pros and Cons من الاسترداد .
<https://www.mdpi.com/2673-8104/4/4/26>
- Marijan Tustonja .(٢٠٢٤) .ACTIVE LISTENING -A MODEL OF EMPATHETIC COMMUNICATION IN THE HELPING PROFESSIONS من الاسترداد .
https://www.researchgate.net/publication/379083877_ACTIVE_LISTENING_-_A_MODEL_OF_EMPATHETIC_COMMUNICATION_IN_THE_HELPING_PROFESSIONS
- Maryam Ghiasipour .(٢٠١٧) .Leadership challenges in health care organizations: The case of Iranian hospitals من الاسترداد .
<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC6014751/>
- Muhammet .(٢٠٢٤) .The Relationship Between Leadership And Communication, And The Significance Of Efficient Communication In Online Learning من الاسترداد .
https://www.researchgate.net/publication/381322910_The_Relationship_Between_Leadership_And_Communication_And_The_Significance_Of_Efficient_Communication_In_Online_Learning

- Muhammet Erbay .(٢٠٢٤) .The Relationship Between Leadership And Communication, And The Significance Of Efficient Communication In Online Learning . تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/381322910_The_Relationship_Between_Leadership_And_Communication_And_The_Significance_Of_Efficient_Communication_In_Online_Learning
- Nasir Ahmad Hamkar .(٢٠٢٤) .Effective Communication as a Tool for Achieving Organizational Goal and Objective . تم الاسترداد من
https://www.researchgate.net/publication/382520888_Effective_Communication_as_a_Tool_for_Achieving_Organizational_Goal_and_Objective
- Raja Rub Nawaz .(٢٠٢٥) .Disclosing transparency: A review of B2B marketing and supply chain research . تم الاسترداد من
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850124001858>
- Woon Kian Chong .(٢٠٢٣) .The Value of Integrity: Empowering SMEs with Ethical Marketing Communication . تم الاسترداد من <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/15/11673>
- Zakaria Belrhiti .(٢٠١٨) .Complex Leadership in Healthcare: A Scoping Review . تم الاسترداد من <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC6358662/>