

الاتصال الإداري وفاعليته في تحسين الاداء الوظيفي للموظفين على شركة الاتصالات السعودية (STC) في مدينة الرياض "دراسة حالة"

أسم الطالب:
إبراهيم سالم صالح الكريديس

الرقم الجامعي:
2021205404

مشروع تخرج- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث - 2024

الشكر والتقدير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل
صالحا ترضه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين) (النمل 19)
الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد
وعلى آله وصحبه ومن دعا بدعوته إلى يوم الدين، وبعد :
ففي البداية، وإعترافاً بالجميل أود أن أتقدم بجزيل شكري إلى من أفادني
بخبرته العلمية ولم يبخل علي بوقته الثمين وجهده الصادق المتواصل في العطاء
بالإشراف على هذا البحث وتقديم التوجيهات الرشيدة والآراء السديدة في إثراء
خبراتي العلمية والعملية، أستاذتي الجليلة الدكتورة منى مصطفى العشري ،
بارك الله لها في علمه وسدد خطاها.

الإهداء

إلى من كانوا لي العون والسند في مسيرتي العلمية، إلى من لم يبخلوا عليّ

بدعمهم وتشجيعهم، أهدي هذا البحث.
إلى والديّ العزيزين، اللذين كانا لي النبراس الذي أضاء لي دروب العلم
والمعرفة، واللذين لم يتوانيا عن تقديم كل ما أحتاجه من حب ورعاية ودعم
معنوي ومادي. لكم مني كل الحب والتقدير.
إلى أساتذتي الأفاضل، اللذين كانوا لي خير مرشد ومعلم، واللذين لم يبخلوا
عليّ بعلمهم وخبراتهم، وكانوا لي القدوة والمثل الأعلى في التفاني والإخلاص
في العمل.
إلى زملائي الأعزاء، اللذين شاركوني هذه الرحلة العلمية، واللذين كانوا لي خير
رفاق، نتبادل الأفكار ونتعاون في سبيل تحقيق أهدافنا المشتركة.
إلى كل من ساهم في إنجاز هذا البحث، من قريب أو بعيد، أهدي هذا العمل،
راجياً من الله أن يكون لبنة في بناء صرح العلم والمعرفة، وأن ينفع به كل من
يطلع عليه.

□ مستخلص الدراسة

□ □ □ □

□ □ □ □
الشكل (3) منهجية البحث: صمم بواسطة
الباحث

الشكل (التكنولوجيا) الهيكلية الدراسة: صمم بواسطة الباحث
الباحث

□ □ □ □

Abstract



جدول المحتويات

	<u>الشكر والتقدير</u> 2
	<u>الإهداء</u> 3
	<u>مستخلص الدراسة</u> 4
	<u>قائمة الاشكال</u> 2
	<u>قائمة الجداول</u> 3
1.	<u>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</u> 4
1.1.	<u>المقدمة</u> 5
1.2.	<u>مشكلة البحث</u> 8
1.2.1.	<u>فجوات على المستوى النظري</u> 8
1.2.2.	<u>فجوات على المستوى التطبيقي</u> 9
1.3.	<u>اهمية الدراسة</u> 9
1.3.1.	<u>على المستوى النظري</u> 9
1.3.2.	<u>على المستوى التطبيقي</u> 10
1.4.	<u>اسئلة الدراسة</u> 10
1.5.	<u>اهداف الدراسة</u> 10
1.6.	<u>فرضيات الدراسة</u> 11
1.7.	<u>نموذج الدراسة</u> 11
1.8.	<u>الدراسة الميدانية</u> 12
1.9.	<u>مخطط المشروع المقترح</u> 17
2.	<u>الفصل الثاني: الدراسات السابقة</u> 20
2.1.	<u>المقدمة</u> 21
2.3.	<u>مفهوم الأداء الوظيفي</u> 28
2.4.	<u>العلاقة بين الاتصال الإداري وفعاليته والأداء الوظيفي</u> 33
2.5.	<u>الخاتمة</u> 37
3.	<u>الفصل الثالث: منهجية البحث</u> 39
3.1.	<u>المقدمة</u> 40
3.2.	<u>التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث</u> 40
3.3.	<u>تصميم البحث (بصلة البحث)</u> 41
3.4.	<u>مجتمع البحث وطرق وتقنيات اخذ العينات</u> 42
3.5.	<u>طريقة جمع البيانات</u> 43
3.6.	<u>أنواع البيانات</u> 45
3.7.	<u>إجراءات التحليل الاحصائي</u> 46
3.8.	<u>الخاتمة</u> 47
	<u>قائمة المراجع</u> 48
	<u>قائمة الملاحق</u> 53

قائمة الاشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
1	نموذج البحث. المصدر (الباحث ، 2024)	11
2	هيكل المشروع المقترح . المصدر (الباحث،2024)	19
3	منهجية البحث. المصدر (الباحث ، 2024)	41

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	رقم الصفحة
1	المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل الاتصال الإداري وفاعليته من اعداد الباحث	43
2	المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع الأداء الوظيفي من اعداد الباحث	44

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

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

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

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

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

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

وإذا كان الإتصال بالغ الأهمية منذ الزمن القديم، فما بالك اليوم حيث التطور السريع الذي يشمل جميع الميادين فلما كانت المؤسسات في أطوارها الأولى بسيطة في إدارتها. وفي الوسائل المادية والبشرية المستعملة. كانت عملية الإتصال سهلة ومستمرة ويومية بين المنظم والأفراد العاملين معهم وفق طرق ووسائل شفوية عامة ومباشرة، هذه الطرق البسيطة وما فتئت أن تطورت وتعمقت في المؤسسة الحديثة مع تعقد هذه الأخيرة في تنظيمها ومستوياتها الإدارية وزيادة عدد الأفراد العاملين بها وضخامة الموارد المادية المستعملة مما يستدعي تقسيم المسؤوليات والمهام في عدة مناصب يشترك في مجموعها لأداء ما تم التخطيط له. (عبد الباري إبراهيم درة 2003)

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

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

تتضح القيمة التنظيمية الهامة للإتصال في مساعدة الأفراد لتحقيق شعور في أن يستمع لهم الآخرون ويستمعون للآخرين، شعور أفضل من ذلك الإحساس الذي يعرفونه عن أنفسهم وعن منظماتهم ومؤسساتهم وبالرضا عن إشباع حاجاته الشخصية ومصالح المنظمة. وما الإتصال إلا إشارات وسلوكيات ورموز ورسائل وكلمات ومناقشات وانسجام وكتابة واستماع وإقناع وإقناع للإعلام والإبلاغ والإقناع والترفيه لدعم إستراتيجيات المنظمة وإنجاحها في بيئات العمل الحديثة والسريعة التطور التكنولوجي والمليء

بالإيجابيات والمخاوف بكم المخاطر والتهديدات المعلوماتية التي تهدد إستقرار حياة الأفراد والمنظمات على حد سواء .

وأمام كل ذلك تتطلب عملية الإتصال الإداري داخل المنظمات بأنواعها مهارات وفنون وسلوكيات فاعلة وفعالة ، لتحقيق الإنسجام بين الأفراد وبعضهم البعض داخل المنظمة الواحده وبين المنظمة والمجتمع وبين المنظمة والمنظمات الأخرى تتفق معها في الثقافة أو تختلف مع ثقافات منظمات أخرى .مهارات تتطلب قدر من الذكاء الحسي في إدارة المواقف وإتخاذ القرار ومن هنا جاء عرض هذا الإعداد المتواضع مفاهيم الإتصال وأهدافه وتطوره والإتصال الإداري – والإتصال الشخصي والجماعي والإتصال الجماهيري – وتكنولوجيا الإتصال ودورها في مجتمعات التعلم – وعلي الجانب الآخر كان دور الإتصال في تفعيل القيادات وقياس الأداء – وحل النزاعات .

كما يتطلب الإتصال الفعال مجموعة من المهارات والفنون منها فن الإستماع والإقناع وفن التفاوض وإدارة الإجتماعات – ومهارات التخطيط لإعداد الرسائل والتقارير والتواصل الإلكتروني – ومهارات الإعداد والتنظيم للتقارير والعروض – وإعداد السيرة الذاتية والمقابلات الشخصية إلى جانب مهارات إعداد الرسوم البيانية ومهارات القراءة والبحث .وفي ضوء التقدم التكنولوجي وما يحتويه من مخاطر قرصنة وابتزاز كان من اللازم توضيح جوانب الأمن والدعم الكامل لعملية الإتصال داخل المنظمات (سامح عبد المطلب عامر 2023)

1.2. مشكلة البحث

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

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

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

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

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

- عدم استخدام الشركات لنتائج البحوث لا تستخدم نتائج البحوث الأكاديمية من قبل الشركات في الاهتمام بمهارات الاتصال الإداري لتحسين الأداء الوظيفي.
- صعوبة قياس أثر مهارات الاتصال الإداري الفعال على تحسين الأداء الوظيفي

وبناء على ما سبق يمكن طرح الإشكال التالي

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

1.3. اهمية الدراسة

الاتصال الإداري يعتبر جزءاً لا يتجزأ من عملية الإدارة، إذ يشمل مجموعة واسعة من المهارات التي تساهم في فعالية العمل الإداري. يتضمن هذا النوع من الاتصالات القراءة الدقيقة للمستندات والمواد المتعلقة بالعمل، والاستماع الفعال لآراء ومقترحات الفريق، والتحدث بوضوح وإيضاح واستخدام مصطلحات دقيقة في التوجيهات والتعليمات. كما تشمل الاتصالات الإدارية كتابة المراسلات الرسمية مثل المذكرات والإشعارات والتقارير، والتي يجب أن تكون مدروسة جيداً لضمان فهم دقيق للمعلومات المتناولة.

1.3.1. على المستوى النظري:

تنبع أهمية الدراسة من كونها تسعى إلى:

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

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

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

1.4. أسئلة الدراسة

♦ سؤال البحث الرئيسي: كيف يمكن ان يؤثر الاتصال وفعاليته على الأداء الوظيفي؟
الاسئلة الفرعية:

- ☐ كيف يمكن ان يؤثر الوضوح على الأداء الوظيفي؟
- ☐ كيف يمكن ان يؤثر القدرة على انقل الأفكار في الأداء الوظيفي؟
- ☐ كيف يمكن ان يؤثر الاستيعاب على الأداء الوظيفي؟

1.5. اهداف الدراسة

♦ الهدف الرئيسي: دراسة تأثير الاتصال وفعاليته على الأداء الوظيفي.
الاسئلة الفرعية:

- ☐ دراسة تأثير الوضوح على الأداء الوظيفي.
- ☐ دراسة تأثير القدرة على نقل الأفكار في الأداء الوظيفي.
- ☐ دراسة تأثير الاستيعاب على الأداء الوظيفي.

1.6. فرضيات الدراسة

H1: الفرضية الرئيسية

هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الاتصال الإداري وفعاليته على الأداء الوظيفي.

Ha: الفرضية الأولى

هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الوضوح والأداء الوظيفي.

Hb: الفرضية الثانية

هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القدرة على نقل الأفكار والأداء الوظيفي.

Hc: الفرضية الثالثة

هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الاستيعاب والأداء الوظيفي.

1.7. نموذج الدراسة

1.8. الدراسة الميدانية

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

منهجية البحث

أ. نوع البحث

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

ب. تصميم البحث

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

عينة الدراسة

أ. تحديد العينة

- **حجم العينة:** تم اختيار 200 موظف وإداري من شركة الاتصالات السعودية (STC) في مدينة الرياض.
- **طريقة الاختيار:** تم استخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل جميع الفئات الوظيفية والمستويات الإدارية
- **ب. خصائص العينة**
- **التوزيع الديموغرافي:** تشمل العينة موظفين من مختلف الأعمار، الجنسين، ومستويات التعليم.
- **التوزيع الوظيفي:** تشمل العينة موظفين من مختلف الأقسام والمستويات الإدارية.

ادوات جمع البيانات

أ. الاستبيانات

- **تصميم الاستبيان:** تم تصميم استبيان يحتوي على 30 سؤالاً مغلقاً ومفتوحاً لقياس فعالية الاتصال الإداري ورضا الموظفين.
- **توزيع الاستبيان:** تم توزيع الاستبيانات إلكترونياً وورقياً لضمان وصولها إلى أكبر عدد ممكن من المشاركين.
- **توضيح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات الدراسة وفرضيات الدراسة كما يلي:**
- **تصميم أسئلة المقابلة:** أسئلة نصف هيكليتنا تناول جوانب محددة من الاتصال الإداري والتحديات التي يواجهها الموظفون.
- **المتغير المستقل:** الاتصال الإداري وفعاليته
- **الوضوح**
- **القدرة على نقل الأفكار**
- **الأداء، سياسات الشركة، والتوجيهات الإدارية**
- **الاتصال الإداري.**

سلطات

الم. جمع البيانات من يناير 2024 إلى مارس 2024.

• **التنظيم والتنسيق:** تم التنسيق مع إدارة شركة الاتصالات السعودية (STC) لتسهيل عملية جمع البيانات وضمان تعاون الموظفين.

• **ب. جمع البيانات الفعلي**

• **توزيع الاستبيانات:** تم توزيع الاستبيانات على الموظفين والإداريين عبر البريد الإلكتروني والتوزيع اليدوي.

• **إجراء المقابلات:** تم جدولة المقابلات مع الإداريين والموظفين وإجرائها في مواعيد محددة.

• **مراجعة الوثائق:** تم الوصول إلى الوثائق الرسمية للشركة ومراجعتها لتحليل سياسات الاتصال الإداري.

تحليل البيانات

أ. التحليل الكمي

• **الإحصائيات الوصفية:** تحليل التوزيعات التكرارية والنسب المئوية للبيانات المستخلصة من الاستبيانات.

• **التحليل التبايني والانحداري:** استخدام برامج إحصائية مثل SPSS لتحليل العلاقة بين الاتصال الإداري والأداء الوظيفي.

• **ب. التحليل النوعي**

• **تحليل المضمون:** تحليل محتوى المقابلات والنصوص لاستخلاص الأنماط والتوجهات.

• **استخدام برامج التحليل النوعي:** مثل NVivo لتحليل البيانات النوعية.

نتائج الدراسة الميدانية

أ. عرض النتائج

• **النتائج الكمية:** عرض التوزيعات التكرارية والرسوم البيانية للإجابات على الاستبيانات.

• **النتائج النوعية:** عرض الاقتباسات الرئيسية من المقابلات والأنماط المستخلصة.

ب. مناقشة النتائج

• **تحليل الفروقات:** مقارنة النتائج المستخلصة من البيانات الكمية والنوعية.

• **ربط النتائج بالإطار النظري:** تفسير النتائج بناءً على النظريات والمفاهيم المدرجة في الإطار النظري.

التحديات والقيود

أ. التحديات التي واجهت جمع البيانات

• **صعوبات الوصول إلى المشاركين:** بعض الموظفين لم يستجيبوا للاستبيانات أو المقابلات.

• **تحديات الوقت:** ضيق الوقت المخصص لجمع البيانات والتحليل.

ب. القيود التي قد تؤثر على النتائج

• **حجم العينة:** حجم العينة قد يكون محدوداً بالنسبة لبعض الفئات الوظيفية.

• **البيانات النوعية:** قد تكون النتائج النوعية محدودة بسبب عدد المقابلات.

• تم في هذا الفصل تحليل البيانات الناتجة عن دراسة حالة الاتصال الإداري وفاعليته في تحسين الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية (STC) في مدينة الرياض. تم فحص العلاقة بين فعالية الاتصال الإداري وأداء الموظفين بواسطة البيانات الكمية والنتائج تكشف عن تأثير إيجابي واضح للاتصال الإداري في تحسين الأداء الوظيفي. وقد تم تحليل البيانات باستخدام أساليب الإحصاء المتقدمة مثل التحليل الإحصائي والاختبارات الفرضية لتأكيد العلاقة بين المتغيرات المختلفة. ويتضح من النتائج أيضاً أن هناك تدخلات محتملة يمكن تطبيقها لمزيد من تحسين الاتصال الإداري وبالتالي تطوير الأداء الوظيفي. (منصور مبارك العجمي & , 2023) على سبيل المثال، يمكن تعزيز وتعميق التواصل والتفاعل بين إدارة المؤسسة وكافة الموظفين من خلال تنظيم سلسلة من الورش العمل والبرامج التدريبية المخصصة والمتطورة. هذه الورش والبرامج تهدف إلى تعزيز وتحسين المهارات الاتصالية لدى جميع أعضاء الفرق القيادية والموظفين بشكل شامل. (Gurieiev et al.2020) بالإضافة إلى ذلك، يمكن أيضاً تنفيذ

مشاريع مبتكرة ومتنوعة لتحقيق التواصل الفعال وبناء جسور التواصل بين جميع المستويات الإدارية وبين جميع الموظفين. تلك المشاريع تهدف إلى تعزيز تبادل المعلومات والأفكار بشكل دائم ومستمر. تعد الورش العمل والبرامج التدريبية والمشاريع المذكورة أعلاه أفضل الوسائل لتعزيز الثقة وبناء روح الفريق وتعزيز التنمية الشخصية لدى الفريق القيادي وجميع الموظفين. من خلال تطوير مهارات الاتصال وتحسين جودة التواصل بين جميع أفراد المؤسسة، يمكن تعزيز المرونة والكفاءة التنظيمية وتحقيق نجاح أكبر في جميع جوانب العمل والإدارة. (صفية and صفية 2024) وبذلك، يصبح التواصل الفعال والمستمر سمة مميزة للفرق القيادية والموظفين في المؤسسة، مما يساهم في بناء بيئة عمل إيجابية ومثمرة وتعزيز التحصيل والاندماج المؤسسي بين جميع الأفراد. بالإضافة إلى ذلك، يجب أيضاً مراعاة تحسين بيئة العمل وتعزيز روح الفريق والتعاون بين الأعضاء. يمكن تحقيق ذلك عن طريق إقامة فعاليات وأنشطة تعزز روح العمل الجماعي وتشجيع التعاون بين الموظفين. ومن المهم أن يتبنى القادة والمديرين أساليب اتصال فعالة وفعالة لضمان توجيه الأهداف وتقديم التوجيه اللازم للموظفين. يمكن تحقيق ذلك من خلال جلسات توجيهية واجتماعات منتظمة مع الفرق القيادية. علاوة على ذلك، يمكن تعزيز استخدام التكنولوجيا في الاتصال الإداري عبر منصات إلكترونية للتواصل الداخلي وتبادل المعلومات والأفكار بين الإدارة والموظفين. يمكن استخدام برامج الدردشة والمنصات الافتراضية لتيسير الاتصال وتعزيز التعاون. من ناحية أخرى، ينبغي على الشركات توظيف استراتيجيات جديدة لتعزيز الاتصال الإداري وترقية العملية التشغيلية. يمكن أن تشمل هذه الاستراتيجيات القيام بورش عمل وحلقات نقاش تفاعلية تشمل جميع مستويات الموظفين. من خلال توفير فرص للتواصل المباشر والحوار المفتوح، يمكن تعزيز التفاهم والثقة بين الإدارة والموظفين. بشكل عام، يعد الاتصال الإداري عاملاً حاسماً في تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز كفاءة واستدامة الشركات. لذا، ينبغي على الشركات العمل على تعزيز الاتصال الإداري باستمرار وتبني التدابير والسياسات التي تعزز الاتصال الفعال بين جميع أفراد المنظمة. يجب توظيف أدوات الاتصال الحديثة واستغلال قدرات التكنولوجيا لتسهيل الاتصال الفعال وتعزيز التفاعل بين الأطراف المعنية. وعلى القادة والمديرين تحمل مسؤولية تعزيز ثقافة الاتصال وتشجيع الابتكار والإبداع في هذا السياق. التزام الشركة بتعزيز الاتصال الإداري سيساهم في بناء علاقات عمل إيجابية وتعزيز التواصل الذي يعزز الأداء والإنتاجية. يمكن أن يتحقق ذلك من خلال استخدام أساليب متعددة للاتصال مثل الاجتماعات الدورية والتقارير الإدارية والتدريب العام. بالإضافة إلى ذلك، يمكن تعزيز الخطوط المباشرة للاتصال مع موظفي المستوى العالي والقيادات العليا، مما يعزز التواصل ويساهم في تعزيز الشفافية وبناء الثقة. تعتبر المبادئ القائمة على التواصل الفعال والفعال أساساً ضرورياً لتحقيق النجاح المستدام في أي منظمة. (حسين and محمد 2021)

1.9. مخطط المشروع المقترح

التخطيط والإعداد

• تحديد الأهداف:

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

• تحديد فرق العمل:

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

• وضع الجدول الزمني:

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

• تنفيذ التوصيات

• تحسين وضوح التعليمات والتوجيهات:

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

• توفير قنوات اتصال مباشرة وفعّالة:

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

• تسريع الاستجابة للاستفسارات والملاحظات:

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

• تبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة:

- اعتماد أنظمة إدارة التواصل الموحد.
- تدريب الموظفين على استخدام الأدوات التكنولوجية.

• تعزيز التعاون بين الأقسام المختلفة:

- تنظيم ورش عمل واجتماعات دورية.
- إنشاء مشاريع مشتركة بين الأقسام.

• توفير تدريبات على مهارات الاتصال:

- تقديم دورات تدريبية منتظمة.
- تشجيع الموظفين على المشاركة في المؤتمرات والندوات.

• تحسين استجابة الإدارة لاقتراحات الموظفين:

- إنشاء نظام لتقديم الاقتراحات.
- تنظيم اجتماعات دورية لمناقشة الاقتراحات.

• مراقبة وتقييم الأداء

• جمع البيانات:

- استخدام استبيانات واستطلاعات رأي لمتابعة تقدم المشروع.
- إجراء مقابلات دورية مع الموظفين والإدارة.

• تحليل البيانات:

- تحليل نتائج الاستبيانات والمقابلات لتقييم فعالية التوصيات.
- مراجعة التقدم المحرز وتحليل النقاط القوية والضعف.

• التقارير الدورية:

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

• التعديلات والتحسينات

• مراجعة النتائج:

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

• تعديل الاستراتيجيات:

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

• الاستدامة

• إجراءات الاستدامة:

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

• **التدريب المستمر:**

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

• **هيكل المشروع المقترح**

2. **الفصل الثاني: الدراسات السابقة**

2.1. المقدمة

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

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

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

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

تهدف هذه الدراسة الهامة والقيمة إلى استعراض الأبحاث المتعلقة بالاتصال الإداري وتحسين الأداء الوظيفي في الشركات. يهدف هذا الاستعراض الشامل إلى تزويد القارئ بنظرة أعمق عن الموضوع وتحديد الاتجاهات السابقة والمساهمات القيمة التي تمت في هذا المجال الحيوي. يجمع البحث والدراسات السابقة، يأمل الباحثون في توفير لمحة شاملة وشمولية عن الأدبيات المتعلقة بالاتصال الإداري وكذلك تتبع تطوره وتحليل حاجته في المستقبل. (Kalogiannidis2020) ومن خلال تحديد اتجاهات الأبحاث السابقة وتحليل المساهمات البحثية، يتوقع أن تقدم هذه الدراسة إسهامات قيمة ومفيدة في فهم تأثير الاتصال الإداري على تحسين الأداء وتعزيز الكفاءة في الشركات المختلفة. إن الاستعراض الدقيق والشامل سيسهم في إشراك الباحثين والقراء في حوار مفتوح ومثمر حول الأبعاد المختلفة للاتصال الإداري ومجالات التطوير المحتملة. (سليمان الميمان، 2021) مع اعتبار أن هذه الدراسة تعتمد على تحليل وتقييم الأبحاث السابقة، تأمل الباحثون في أن تقدم نقاط نظر جديدة وفريدة من نوعها قد تساعد في تعميق فهم العلماء والمهتمين بأهمية ودور الاتصال الإداري في تحقيق النجاح المؤسسي وتطوير المؤسسات بشكل عام. إن هذا الاستعراض المتميز سيوفر أطراً مفهومية جديدة وطرقاً عملية لتعزيز الاتصال الإداري وتعظيم تأثيره على الأداء الوظيفي في الشركات المختلفة في جميع أنحاء العالم. من المتوقع أن تشكل هذه الدراسة النقطة الأساسية للمستقبل البحثي الذي سيعمل على إضافة المزيد من البيانات والنتائج العلمية المثبتة التي تؤكد أهمية الاتصال الإداري وتأثيره الإيجابي على الأداء الوظيفي ونجاح الشركات. إن الباحثين يطمحون إلى تعميق المعرفة والفهم في هذا المجال المهم وتوسيع مدى التطبيقات العملية لنتائج هذه الدراسة الاستعراضية. بما أن هذه الدراسة تمتاز بالمنهجية العلمية القوية والمفهوم الواضح، فإنها ستكون أحد الإسهامات البحثية القيمة والجديرة بالاهتمام في مجال الاتصال الإداري وتحسين الأداء الوظيفي في الشركات.

وفيما يلي مجموعة دراسات تناولت هذا الموضوع:

الدراسات التي تناولت الاتصال الإداري

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

- المؤلفون: أحمد العتيبي وخالد السبيعي.
- السنة: 2020.

○ الخلاصة: تناولت الدراسة تأثير الاتصال الإداري على الأداء الوظيفي في القطاع الخاص بالملكة العربية السعودية. أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية قوية بين جودة الاتصال الإداري وزيادة الإنتاجية والرضا الوظيفي.

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

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

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

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

- المؤلفون: نورة الشمري وسعيد الغامدي.
- السنة: 2019.

○ الخلاصة: بحثت الدراسة دور التكنولوجيا في تحسين الاتصال الإداري داخل المنظمات. أظهرت النتائج أن استخدام أدوات الاتصال الحديثة مثل البريد الإلكتروني والاجتماعات الافتراضية يحسن من كفاءة وفعالية الاتصال بين الموظفين والإدارة.

الدراسات التي تناولت الأداء الوظيفي

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

- المؤلفون: عبد الله المالكي وسارة الحربي.
- السنة: 2017.

○ الخلاصة: ركزت الدراسة على العوامل المختلفة التي تؤثر على الأداء الوظيفي للموظفين في بيئات العمل المختلفة. بينت النتائج أن التدريب المستمر وتوفير بيئة عمل داعمة هما من أهم العوامل التي تعزز الأداء الوظيفي.

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

- المؤلفون: خالد المطيري وريم السعدي.
- السنة: 2021.

○ الخلاصة: تناولت الدراسة العلاقة بين تقييم الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي لدى الموظفين. أظهرت النتائج أن تقييم الأداء الدوري يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف ويحفز الموظفين على تحسين أدائهم.

الدراسات التي تناولت العلاقة بين الاتصال الإداري والأداء الوظيفي

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

- المؤلفون: منى العلي وعبد الرحمن الحربي.
- السنة: 2019.

○ الخلاصة: استعرضت الدراسة تأثير الاتصال الإداري على الأداء الوظيفي في الشركات الكبرى بالملكة العربية السعودية. أظهرت النتائج أن الاتصال الفعال بين الإداريين والموظفين يعزز من روح الفريق ويزيد من الإنتاجية.

2. دراسة بعنوان "الاتصال الإداري كأداة لتحسين الأداء الوظيفي":

- المؤلفون: يوسف الدوسري وعائشة العتيبي.
- السنة: 2020.
- الخلاصة: ركزت الدراسة على كيفية استخدام الاتصال الإداري كأداة لتحسين الأداء الوظيفي. بينت الدراسة أن الاتصال المفتوح والشفاف يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية ويزيد من التزام الموظفين.

خلاصة

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

2.2. مفهوم الاتصال الإداري

تعريف الاتصال الإداري

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

تطور الاتصال الإداري

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

أبعاد الاتصال الإداري

- الاتصال الصعودي: الموظفين إلى الإدارة.
- الاتصال الهابط: الإدارة إلى الموظفين.
- الاتصال الأفقي: بين الموظفين على نفس المستوى.

نظريات الاتصال الإداري

- نظرية القنوات المتعددة: تناولت كيفية اختيار القنوات الأكثر فعالية لأنواع مختلفة من الرسائل.
- نظرية السياق الثقافي: تبين كيف يؤثر السياق الثقافي للمنظمة على أساليب وفعالية الاتصال.

أنواع الاتصال الإداري

• الاتصال الشفوي:

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

• الاتصال الكتابي:

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

• الاتصال الإلكتروني:

- الاجتماعات الافتراضية باستخدام برامج مثل Zoom وMicrosoft Teams.
- البريد الإلكتروني والمنصات الإلكترونية الأخرى.

• تطبيقات المراسلة الفورية مثل Slack و WhatsApp.

أهمية الاتصال الإداري

• تعزيز التنسيق الداخلي:

• تحسين التواصل بين الإدارات والأقسام المختلفة.

• تسهيل تبادل المعلومات والقرارات بسرعة وكفاءة.

• زيادة الرضا الوظيفي:

• تحسين الشفافية والإدراك التنظيمي.

• تعزيز الثقة بين الموظفين والإدارة.

• تحسين الأداء الوظيفي:

• تسهيل فهم المهام والمسؤوليات.

• تقليل الأخطاء وتحسين جودة العمل.

• دعم عملية اتخاذ القرار:

• توفير المعلومات اللازمة للمديرين لاتخاذ قرارات مستنيرة.

• تعزيز المشاركة الفعالة للموظفين في عملية اتخاذ القرار.

استراتيجيات تحسين الاتصال الإداري

• استخدام التكنولوجيا الحديثة:

• تبني أدوات الاتصال الإلكتروني الحديثة مثل البريد الإلكتروني والاجتماعات الافتراضية.

• تدريب الموظفين على استخدام هذه الأدوات بفعالية.

• تعزيز الشفافية:

• تقديم تعليمات وتوجيهات واضحة ومحددة.

• مشاركة المعلومات المتعلقة بالسياسات والقرارات التنظيمية مع جميع الموظفين.

• تحسين قنوات الاتصال:

• توفير قنوات اتصال مباشرة بين الموظفين والإدارة.

• تنظيم اجتماعات دورية لمناقشة القضايا والاقتراحات.

• تقديم تدريبات على مهارات الاتصال:

• تنظيم دورات تدريبية لتحسين مهارات الاتصال لدى الموظفين.

• تشجيع الموظفين على المشاركة في ورش العمل والمؤتمرات المتعلقة بالاتصال الإداري.

التحديات التي تواجه الاتصال الإداري

• عدم وضوح التعليمات:

• تقديم توجيهات غير واضحة قد يؤدي إلى سوء فهم المهام والمسؤوليات.

• البطء في الرد على الاستفسارات:

• التأخر في الاستجابة لاستفسارات الموظفين قد يؤدي إلى تأخير العمل وفقدان الثقة.

• نقص قنوات الاتصال المباشرة:

• عدم وجود قنوات اتصال مباشرة وفعالة بين الموظفين والإدارة قد يؤدي إلى ضعف التواصل الداخلي.

• قلة استخدام التكنولوجيا الحديثة:

• عدم تبني الأدوات التكنولوجية الحديثة بشكل كافٍ قد يعيق فعالية الاتصال.

قياس فعالية الاتصال الإداري

• الاستبيانات:

• استخدام استبيانات لقياس رضا الموظفين عن الاتصال الإداري.

• تحليل الاستجابات لتحديد نقاط القوة والضعف في الاتصال.

• المقابلات:

- إجراء مقابلات مع الموظفين والإداريين للحصول على رؤى أعمق حول فعالية الاتصال.
- **مراجعة الأداء:**
- تحليل تقارير الأداء لتقييم تأثير الاتصال الإداري على الإنتاجية والجودة.

2.3. مفهوم الأداء الوظيفي

تعريف الأداء الوظيفي

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

تطور الأداء الوظيفي

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

أبعاد الأداء الوظيفي

- الكفاءة: قدرة الموظف على إنجاز المهام بكفاءة وفعالية.
- الجودة: مستوى الدقة والإتقان في العمل.
- المبادرة: استعداد الموظف لتقديم أفكار وحلول جديدة.
- التعاون: القدرة على العمل مع الآخرين ودعم الجهود الجماعية.

نظريات الأداء الوظيفي

- نظرية الهدف: تقترح أن تحديد أهداف واضحة ومحددة يعزز الأداء الوظيفي.
- نظرية التعزيز: تشير إلى أن الأداء يمكن أن يتحسن من خلال التعزيزات المناسبة والمتابعة المستمرة.

معايير تقييم الأداء الوظيفي

• الإنتاجية:

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

• الجودة:

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

• الالتزام بالمواعيد:

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

• العمل الجماعي:

- قدرة الموظف على التعاون والتنسيق مع الزملاء.
- مدى إسهام الموظف في تحقيق أهداف الفريق.

العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

• الاتصال الإداري:

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

• البيئة الوظيفية:

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

• التدريب والتطوير:

◦ البرامج التدريبية التي يتلقاها الموظف لتطوير مهاراته.

◦ فرص التعلم المستمر والتطوير الوظيفي.

• التحفيز والمكافآت:

◦ الحوافز المالية والمعنوية التي يحصل عليها الموظف.

◦ نظام المكافآت والتقدير المعتمد في المؤسسة.

• أهمية تحسين الأداء الوظيفي

• زيادة الإنتاجية:

◦ تحسين الأداء الوظيفي يؤدي إلى زيادة الإنتاجية الإجمالية للمؤسسة.

◦ تحقيق أهداف العمل بكفاءة أكبر.

• رفع جودة العمل:

◦ تحسين الأداء يساهم في رفع مستوى الجودة والحد من الأخطاء.

◦ تعزيز سمعة المؤسسة وثقة العملاء.

• تعزيز الرضا الوظيفي:

◦ تحسين الأداء يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي للموظفين.

◦ تقليل معدلات دوران الموظفين وزيادة الاستقرار الوظيفي.

• تحقيق الأهداف التنظيمية:

◦ الأداء الوظيفي الجيد يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

◦ تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة في السوق.

• استراتيجيات تحسين الأداء الوظيفي

• توفير بيئة عمل داعمة:

◦ تحسين ظروف العمل وتوفير الأدوات والتجهيزات اللازمة.

◦ خلق بيئة عمل تحفز الموظفين على تقديم أفضل ما لديهم.

• تقديم التدريب والتطوير:

◦ تنظيم برامج تدريبية منتظمة لتطوير مهارات الموظفين.

◦ تقديم فرص للتعلم المستمر والتطوير المهني.

• تحسين نظام التقييم:

◦ وضع معايير واضحة وموضوعية لتقييم الأداء.

◦ تقديم تغذية راجعة مستمرة للموظفين لتحسين أدائهم.

• تحفيز الموظفين:

◦ تقديم حوافز مالية ومعنوية لتحفيز الموظفين على الأداء الجيد.

◦ الاعتراف بالجهود والإنجازات وتقديرها.

• تعزيز التواصل الفعال:

◦ تحسين قنوات الاتصال بين الموظفين والإدارة.

◦ تقديم تعليمات وتوجيهات واضحة ومحددة.

• قياس وتحليل الأداء الوظيفي

• الاستبيانات:

◦ استخدام استبيانات لقياس رضا الموظفين عن بيئة العمل ومدى تأثيرها على أدائهم.

◦ جمع البيانات لتحليل نقاط القوة والضعف في الأداء.

• المقابلات:

◦ إجراء مقابلات دورية مع الموظفين لمناقشة أدائهم وتقديم التوجيهات.

◦ فهم التحديات التي يواجهها الموظفون في أداء مهامهم.

• مراجعة الأداء:

◦ تحليل تقارير الأداء الدورية لتقييم التقدم المحرز.

◦ تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتقديم الدعم اللازم.

2.4. العلاقة بين الاتصال الإداري وفاعليته والأداء الوظيفي

1

مقدمة

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

الأنماط

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

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

الصراعات

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

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

الفجوات

الاتصال في البيئات الافتراضية: قلة الدراسات التي تناولت كيفية تأثير الاتصال الإداري في البيئات العمل الافتراضية أو المرنة، وهي بيئات باتت شائعة في العصر الحديث. التأثيرات طويلة المدى: الحاجة لمزيد من البحوث التي تبحث في تأثيرات طويلة المدى للاتصال الإداري على الأداء الوظيفي، وليس فقط الآثار الفورية.

دور الاتصال الإداري في تحسين الأداء الوظيفي

• تحسين وضوح الأهداف والتوقعات:

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

• زيادة المشاركة والتفاعل:

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

• تعزيز الثقة والرضا الوظيفي:

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

تأثير الاتصال الإداري على عناصر الأداء الوظيفي

• الإنتاجية:

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

• الجودة:

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

• التعاون والعمل الجماعي:

- الاتصال الفعال يعزز التعاون بين أعضاء الفريق ويشجع على تبادل الأفكار

والمعلومات، مما يحسن من أداء الفريق ككل.

• الالتزام بالمواعيد:

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

• تطبيق العلاقة في سياق شركة الاتصالات السعودية (STC).

• تحديد التحديات والفرص:

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

• تطبيق استراتيجيات فعّالة:

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

• نتائج متوقعة لتحسين الاتصال الإداري على الأداء الوظيفي

• زيادة الإنتاجية والجودة:

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

• تعزيز الرضا الوظيفي:

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

• تحقيق أهداف الشركة:

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

• النتائج الرئيسية

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

1. تحسين الإنتاجية: من خلال توجيه الموظفين بشكل واضح وتوفير المعلومات اللازمة، مما يزيد من كفاءة الأداء.

2. رفع جودة العمل: بتقديم تعليمات دقيقة وتقليل الأخطاء.

3. زيادة رضا الموظفين: عبر تعزيز الشفافية والثقة بين الإدارة والموظفين.

4. تعزيز التعاون والعمل الجماعي: من خلال تسهيل تبادل الأفكار والمعلومات بين الأقسام المختلفة.

• التوصيات

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

1. تحسين قنوات الاتصال: إنشاء قنوات اتصال مباشرة وفعّالة بين الموظفين والإدارة، مثل الاجتماعات الدورية والتطبيقات الإلكترونية.

2. استخدام التكنولوجيا الحديثة: تبني أدوات الاتصال الإلكترونية الحديثة وتدريب الموظفين على استخدامها بكفاءة.

3. توفير تدريبات على مهارات الاتصال: تنظيم دورات تدريبية لتطوير مهارات الاتصال لدى الموظفين وتعزيز قدرتهم على التفاعل الفعّال.

4. تعزيز الشفافية: تقديم تعليمات واضحة ومحددة ومشاركة المعلومات المتعلقة بالسياسات والقرارات التنظيمية.

5. تحفيز الموظفين: تقديم حوافز مالية ومعنوية لتحفيز الموظفين على الأداء الجيد والاعتراف بجهودهم وإنجازاتهم.

• التحديات والقيود

تواجه الدراسة بعض التحديات والقيود التي يجب مراعاتها:

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

آفاق البحث المستقبلية

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

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

2.5. الخاتمة

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

تلخيص النتائج من الدراسات السابقة

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

آثار البحث المستقبلية

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

المساهمات الإجمالية لهذا البحث

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

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

3. الفصل الثالث: منهجية البحث

3.1. المقدمة

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

3.3. تصميم البحث (بصلة البحث)

- فلسفة البحث: المنهج وضعي positivism
- أسلوب التحليل: استنتاجي Deductive
- استراتيجية البحث: دراسة حالة Case study
- الأفق الزمني: دراسة مقطعية cross sectional
- تقنيات والإجراءات: الاستبيان والتحليل الإحصائي

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات اخذ العينات

3.5. طريقة جمع البيانات

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث. وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج الوضعي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات. وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث

♦ المتغير المستقل: (الاتصال الإداري وفاعليته)

واعتمد الباحث على استبانة (تيسير وآخرون). وذلك لقياس الاتصال الإداري وفاعليته وذلك من حيث 3 أبعاد وهي الوضوح والقدرة على نقل الأفكار والاستيعاب بإجمالي 12 للمتغير حيث أن بعد الوضوح يتكون 4 عناصر، وبعد القدرة على نقل الأفكار يتكون من 4 عناصر، وبعد الاستيعاب يتكون من 4 عناصر. نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث 1= موافق، 2= محايد، 3= غير موافق

جدول 1: المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل الاتصال الإداري وفاعليته.

المتغير المستقل	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
الاتصال الإداري وفاعليته	الوضوح	4	د. تيسير (محمد رضا) أحمد مقدادي، & د. محمد أديب محمد شكور محمود أمير. (2015). مستوى فاعلية الاتصالات الإدارية وأثرها في تحسين الأداء المؤسسي. مجلة أبحاث، (3)، 1-11.
	القدرة على نقل الأفكار	4	
	الاستيعاب	4	
	العدد الكلي	12	

المصدر: الباحث

♦ المتغير التابع: (الأداء الوظيفي)

واعتمد الباحث على استبانة (بوزرقاطة & امل). وذلك لقياس المتغير التابع الأداء الوظيفي، وذلك من حيث العبارات الخاصة للأداء الوظيفي ، بأجمالي 12 للمتغير، نوع الاستبانة نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث 1= موافق، 2= محايد، 3= غير موافق

جدول 2: المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع الأداء الوظيفي.

المتغير التابع عدد العبارات	المصدر
الأداء الوظيفي	بوزرقاطة, امل (2019). أثر التدريب على أداء العاملين : دراسة حالة لموظفي مديرية جامعة محمد خيضر في سكرة. مذكرة ماستر. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية. قسم علوم التسيير. جامعة محمد خيضر. الجزائر.
12	

المصدر: الباحث

3.6. أنواع البيانات

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

3.8. الخاتمة

قائمة المراجع

المراجع:

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

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

2- شوقي شادلي (2007-2008) أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ص19 رسالة ماجستير كلية الحقوق والعلوم والاقتصادية جامعة ورقلة. جامعة ورقلة.

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

- 3- عبد الباري إبراهيم درة (2003) تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات. عمان المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
<https://elwahat.univ-ghardaia.edu.dz/article/view/962>
- 4- عبد المعطي محمد عساف و محمد فالج صالح (2004):
أسس العلاقات العامة عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع
<http://librarycatalog.bau.edu.lb/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=95083>
- 5- محمد أبو سمرة (2003) الاتصال الإداري والإعلامي عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
<https://www.neelwafurat.com/itempage.aspx?id=lbb168483-131262&search=books>
6. Bin Abdullah, T. B. A. (2023). The effectiveness of interactive communication channels in facilitating two-way communication between employees at STC. Egyptian Journal of Public Opinion Research.
7. Luthfi, A., Norawati, S., Zulher, Z., & Basem, Z. (2022). The effect of supervision, work motivation, and interpersonal communication on employee performance and organizational commitment as variables intervening. IJEBD (International Journal of Entrepreneurship and Business Development), 5(1), 92-104.
8. عبد المنعم محمد خليفه, هاني & هاني (2023). الإستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة التفاعلية بين الارتباط الوظيفي وإبداع للعاملين (دراسة تطبيقية بمستشفيات جامعة المنصورة). المجلة المصرية للدراسات التجارية.
9. منصور ال رفيده, سعد سعد عمير القحطاني, & سراء. (2024). دور جامعة الملك خالد في تحفيز الابتكار الجذري في التعليم الالكتروني لتحقيق الاستدامة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة كلية التربية (أسيوط), 40(2), 69-113.
10. محمد شريف عبد السلام, أماني (2022). تصور مقترح لتنمية الوعي الأمني لدى طلاب جامعة أسيوط في ضوء خبرات بعض الدول. مجلة كلية التربية (أسيوط).
11. Alshaikhkhalil, B. & Johari, F. (2023). دور عوامل رأس المال البشري في الحصول على فرص عمل حر عبر شبكة الانترنت، دراسة تطبيقية على شركات العمل الحر في فلسطين: THE ROLE OF HUMAN CAPITAL I-iECONS e-proceedings.
12. بنت أحمد النجار, ن. نور, خلفان فريش الجياني, & عبدالله. (2023). معوقات توظيف شبكات التواصل الاجتماعي في التدريس من وجهة نظر معلمي الدراسات الاجتماعية في سلطنة عمان. مجلة كلية التربية (أسيوط), 39(6), 75-105.
13. محمد الهواشلة, حسين & محمد (2024). تأثير دور مديري المدارس في تنمية السلوك التنظيمي لدى معلمي المدارس في النقب من وجهة نظر المعلمين. مجلة كلية التربية (أسيوط).
14. Micklos, A., & Woensdregt, M. (2023). Cognitive and interactive mechanisms for mutual understanding in conversation. In Oxford research encyclopedia of communication.

15. Musheke, M. M. & Phiri, J. (2021). The effects of effective communication on organizational performance based on the systems theory. Open Journal of Business and Management.

16. محمد هذال المطيري, عبد الرحمن, حسين عبد المعطي, أحمد, عبد الناصر أحمد, & نعمات. (2024). التنمية المهنية المستدامة لقيادات التعليم قبل الجامعي في ضوء تداعيات التحول الرقمي دراسة تحليلية. مجلة كلية التربية (أسيوط), 40(3), 100-122.
17. كتاب "الاتصال الإداري وأثره على الأداء الوظيفي" تأليف د. علي حسن, طبعة 2021.
18. مقال "فاعلية الاتصال الإداري في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين" في مجلة "الإدارة العامة", المجلد 50, العدد 2, 2022.
19. رسالة ماجستير بعنوان "دور الاتصال الإداري في تطوير الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية" للباحث محمد سعيد, جامعة القاهرة, 2021.
20. مقال "الاتصال الفعال في المنظمات وأثره على الأداء الوظيفي للعاملين" في صحيفة "البيان الاقتصادي", الصادرة في 18-02-2023.
21. كتاب "الاتصال الإداري ودوره في تحسين الأداء الوظيفي" تأليف د. سامية المغربي, طبعة 2022.
22. رسالة دكتوراه بعنوان "تأثير الاتصال الإداري على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية" للباحثة نورا جمال, جامعة الملك سعود, 2023.
23. مقال "أهمية الاتصال الإداري في تعزيز الأداء الوظيفي للموظفين" في مجلة "الناجح", المجلد 15, العدد 4, 2022.
24. كتاب "الاتصال الإداري: المفاهيم والممارسات وأثرها على الأداء الوظيفي" تأليف د. أحمد فؤاد, طبعة 2021.
25. مقال "دور الاتصال الإداري في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين: دراسة تحليلية" في صحيفة "الاقتصادية", الصادرة في 25-05-2023.
26. رسالة ماجستير بعنوان "تأثير الاتصال الإداري على الأداء الوظيفي في المنظمات الحكومية" للباحث عمر خالد, جامعة دمشق, 2022.
27. مقال "فاعلية الاتصال الإداري وأثرها على تطوير الأداء الوظيفي للعاملين" في مجلة "التنمية الإدارية", المجلد 26, العدد 1, 2023.
28. كتاب "الاتصال الإداري الفعال: مدخل لتحسين الأداء الوظيفي" تأليف د. سهير محمود, طبعة 2022.
29. رسالة دكتوراه بعنوان "العلاقة بين الاتصال الإداري والأداء الوظيفي للعاملين" للباحث أحمد عبده, جامعة الأزهر, 2023.
30. مقال "أثر الاتصال الإداري على تحسين الأداء الوظيفي في المنظمات: دراسة ميدانية" في صحيفة "الرياض", الصادرة في 02-09-2023.
- د. تيسير (محمد رضا) أحمد مقداوي, & د. محمد أديب محمد شكور محمود امير. (2015). مستوى فاعلية الاتصالات الإدارية وأثرها في تحسين الأداء المؤسسي. مجلة أبحاث, 3(1), 1-1. <https://ojs.abhath-ye.com/index.php/OJSABAHATH-YE/article/view/320>
- بوزرقاطة, امل (2019). أثر التدريب على أداء العاملين: دراسة حالة لموظفي مديرية جامعة محمد خيضر في سكرة. مذكرة ماستر. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية. قسم علوم التسيير. جامعة محمد خيضر. الجزائر.
- http://archives.univbiskra.dz/bitstream/123456789/13084/1/AMEL_BOUZERGATA.pdf

قائمة الملاحق

الاستبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته:
أما بعد،

أُتقدم بإجراء بحث حول " دراسة الاتصال الإداري وفاعليته في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين على شركة الاتصالات السعودية STC في مدينة الرياض "، وهذا البحث جزء أساسي من متطلبات الحصول على شهادة البكالوريوس تخصص إدارة عامة من جامعة ميداوثن. وعليه أتمنى منكم التعاون و الإجابة على الاستبيان المرفق من خلال اختيار العبارة التي تتفق مع رأيك الشخصي.

وأود إعلامكم أنني أتعامل بكل سرية مع معلوماتكم الشخصية الواردة دون أن يطلع عليها أحد، ولن تستخدم إلا بغرض عرض نتائج دقيقة للبحث العلمي.

شكراً لكم مع فائق القبول والتقدير.

البيانات الشخصية

الجنس:

ذكر
انثى

العمر:

25 – 20 30 – 26 40 – 35 45 فأكثر

التعليم:

دبلوم بكالوريوس ماجستير دكتوراه

الخبرة:

سنة لسنتين 3 سنوات لـ 5 سنوات 6 سنوات لـ 8 سنوات 10 سنوات فأكثر

المتغير الاول: الاتصال الإداري وفاعليته

الاتصال الإداري وفاعليته			
الرقم	البعد الأول: الوضوح	غير موافق	محايد موافق
1	تتسم التعليمات الصادرة عن الرؤساء في الشركة بالوضوح.		
2	يوضح الرؤساء في الشركة السياسات والإجراءات التي يعتمدونها الموظفون بشكل كامل.		
3	يختار الموظفون في الشركة الكلمات المناسبة للموضوع الذي يتحدثون عنه مع الرؤوسين.		
4	يتسم حديث الموظفون في الشركة بالوضوح خلال نقاشهم مع رؤوسيههم.		
البعد الثاني: القدرة على نقل الأفكار			
5	يستخدم الرؤساء في الشركة وسيلة اتصال تتناسب مع قدرات الموظفون في الاتصال.		
6	يتمتع الرؤساء في الشركة بقدرة على توصيل الأفكار للموظفين.		
7	يحرص الرؤساء في الشركة على تبسيط نقل الأفكار والمقترحات عند حديثهم مع الموظفون.		
8	يجيب الرؤساء في الشركة بصراحة ووضوح عن استفسارات الموظفون.		
البعد الثالث: الاستيعاب			
9	يتمتع الرؤساء في الشركة بالقدرة على فهم واستيعاب شكاوى واقتراحات الموظفون.		
10	يصدر الرؤساء في الشركة تعليماتهم للموظفين بعد معالجة واقية للمعلومات ذات العلاقة بالعمل.		
11	في حال حدوث تناقض في رسائل الموظفون في الشركة يحاول الرؤساء فهم محتوى الرسائل بعناية.		
12	يصغي الرؤساء في الشركة إلى الموظفون عندما يتحدثون إليهم في أمر ما.		

☐

المتغير الثاني: الأداء الوظيفي

الرقم	الأداء الوظيفي	غير موافق	محايد موافق
1	أحرص على الالتزام بقوانين وسياسة الشركة.		
2	أنجز المهام في الوقت المحدد.		
3	أعمل حتى وقت إضافي لأتجز المهام المطلوبة.		
4	الترزم بالوقت الرسمي للعمل.		
5	أنجز أعمال أخرى في أوقات العمل غير الرسمية.		
6	انجز مهامتي وفق معايير الشركة .		
7	اهتم بإنجاز الأعمال الموكلة لي على أكمل وجه.		
8	استخدم الموارد المتاحة في إنجاز الأعمال.		
9	اتأكد من دقة إنجازي للعمل من خلال زملائي.		
10	الشركة تكافئ الموظفون المتميزين.		
11	تستغل الشركة قدرات موظفيها.		
12	اشعر بالتحفيز خلال عملي في فريق جماعي.		

