

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة أعمال



عنوان البحث

أثر كفاءة الاتصال الإداري على فعالية القيادة: دراسة تطبيقية على عمادة القبول والتسجيل

في جامعة الملك عبد العزيز

إعداد الطالب/ عبد العزيز عبد الله سنان

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

202٦

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى الله سبحانه وتعالى على توفيقه ورعايته، ثم إلى مشرفي العيزين،

د. الفيصل عبد الحميد ود. فايز جراد، على ما قدماه لي من دعم علمي وتشجيع مستمر طوال فترة

إعداد هذا البحث. لقد كانت توجيهاتهما السديدة وملاحظتهما القيمة التي أسهمت في تحسين

العمل ورفع جودته.

كما لا يسعني إلا أن أتوجه بالشكر إلى جميع من ساهم في إثراء هذا العمل سواء من خلال

مشاركتهم بالملاحظات أو من خلال توفير المواد العلمية والمراجع التي أسهمت في إثراء البحث

وتحقيق أهدافه.

فهرس المحتويات:

البسمة	٢
شكر وتقدير	٣
قائمة الجداول	٦
قائمة الأشكال	٧
الفصل الأول	٩
1.1 المقدمة	١٠
1.2 مشكلة الدراسة	١٢
1.3 أهمية الدراسة	١٣
1.4 أهداف الدراسة	١٤
1.5 تساؤلات الدراسة	١٥
1.6 فروض الدراسة	١٦
الفصل الثاني: الدراسات السابقة	١٨
2.1 مراجعة الدراسات السابقة	٢٦
2.2 المنطلقات النظرية للدراسة	2٧
الفصل الثالث: منهجية الدراسة	
3.1 تصميم الدراسة	٣١
3.2 أدوات الدراسة	3٢
3.3 مجتمع وعينة الدراسة	3٣
3.4 الأساليب الإحصائية والتحليلية المستخدمة	3٣

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

4.1 نتائج تحليل البيانات	3٦
4.2 استنتاجات البحث	٣٩
4.3 التوصيات	٤١
المراجع	٤٥
الاستبانة	٤٩
الملخص	٥٣

قائمة الجداول :

٣٨ جدول توزيع العينة

٣٨ جدول استجابات المشاركين

فهرس الأشكال

استبيان أثر كفاءة الاتصال الإداري على فعالية القيادة ٥٢

المستخلص

يستعرض هذا البحث العلاقة الحيوية بين الاتصال الإداري وفاعلية القيادة، مع تسليط الضوء على دور الشفافية والمساءلة في تعزيز بيئة العمل وتحقيق الأهداف التنظيمية. تُعتبر الشفافية والمساءلة من الأسس الجوهرية التي تسهم في بناء بيئة عمل صحية ومنتجة، حيث تسهل هذه العوامل التواصل الفعال بين القادة والمرؤوسين، مما يعزز الثقة ويحفز الأداء الجماعي.

العلاقة بين الشفافية والمساءلة تعد محورية في توفير بيئة داعمة للمشاركة الفعالة واتخاذ القرارات الصائبة، مما يمكن الأفراد من تحمل المسؤولية عن أعمالهم واتجاهات الأداء.

هذه البيئة ليست فقط أكثر إنتاجية، ولكنها أيضاً تشجع على التعاون والنمو داخل المنظمة. إذ يسهم القائد الذي يتبنى مهارات اتصال متميزة في توجيه فريقه بشكل مباشر وفعال، ما يعزز قدرته على اتخاذ القرارات الصائبة وتحقيق الأهداف، حيث تتناول هذه الدراسة تأثير كفاءة الاتصال الإداري على فاعلية القيادة في عمادة القبول والتسجيل في جامعة الملك عبد العزيز، مع تسليط الضوء على دور الشفافية والمساءلة في تعزيز بيئة العمل وتحقيق الأهداف التنظيمية.

وقد دعمت الأبحاث السابقة هذه الأبعاد، حيث أظهرت دراسة (Salsabila et al., 2025) أن المنظمات التي تعتمد الشفافية والمساءلة تتمتع بقيادة أكثر فاعلية، بما يسهم في تعزيز العلاقات بين القائد وموظفيه.

كما أكدت دراسة (Al-Sadi et al., 2023) على أن تحسين الاتصال الإداري في بيئات العمل يعزز الأداء التنظيمي ويزيد من قدرة القيادة على تحقيق الأهداف المشتركة.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل هذه العلاقة بعمق، من خلال استعراض النظريات المتصلة بالاتصال الإداري وأثره على فاعلية القيادة، وتقديم رؤى علمية وتوصيات عملية لتحسين بيئة العمل وتعزيز التواصل في المنظمات.

الكلمات المفتاحية: الاتصال الإداري، فاعلية القيادة، الشفافية، المساءلة، بيئة العمل.

الفصل الأول

مقدمة:

يعتبر الاتصال الإداري أحد الأعمدة الأساسية في الهيكل الإداري لأي منظمة، حيث يعتمد نجاح العمليات الإدارية وتحقيق الأهداف التنظيمية على فاعلية هذا الاتصال. في المنظمات المعاصرة، لم يعد الاتصال محصوراً في نقل المعلومات فحسب، بل أصبح أداة حيوية لبناء الثقة وتعزيز التعاون بين الأفراد في بيئة العمل. إذ يساهم الاتصال الفعال في توجيه الأفراد نحو الأهداف المشتركة، في الوقت الذي يحفزهم فيه على العمل بروح الفريق من خلال التفاعل الإيجابي والشفاف.

لكن نجاح الاتصال الإداري لا يتحقق إلا في بيئة تتسم بالشفافية والمساءلة، حيث تعد هاتان القيمتان من العناصر الجوهرية التي تساهم في تحسين الأداء التنظيمي وزيادة فعالية القيادة. فالشفافية تعني وضوح وتوافر المعلومات بشكل عادل بين جميع الأفراد في المنظمة، مما يعزز من مصداقية القائد ويساهم في توجيه الفرق بشكل فعال نحو الأهداف الاستراتيجية. أما المساءلة، فهي العملية التي تضمن أن كل فرد في المنظمة يتحمل مسؤولياته عن أداء مهامه وقراراته، مما يعزز من التفاعل الإيجابي بين القائد والمرؤوسين ويقلل من تضارب الأدوار أو غياب التنسيق.

العلاقة بين الشفافية والمساءلة وبيئة العمل تعد من العلاقات الجوهرية في بيئة العمل الحديثة، حيث تؤثر بشكل مباشر على مستوى الأداء المؤسسي وقدرة القادة على اتخاذ قرارات مستنيرة. بيئة العمل التي تدعم الشفافية تتيح للموظفين فهم الأهداف والقرارات المتخذة، مما يزيد من التزامهم بتحقيق تلك الأهداف. في المقابل، تعمل المساءلة على تحسين مستوى الأداء الفردي والجماعي من خلال تحميل الأفراد المسؤولية عن نتائج أعمالهم، مما يضمن المساءلة الذاتية ويقلل من حدوث الأخطاء.

تعتبر النظريات الإدارية الحديثة من أبرز الأدوات التي تفسر تأثير الشفافية والمساءلة على الاتصال الإداري والقيادة. فمن خلال النظرية السلوكية للإدارة، نجد أن القادة الذين يطبقون الشفافية والمساءلة يساهمون في تعزيز بيئة عمل قائمة على الثقة والتعاون، مما يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي.

كما أن نموذج القيادة التحويلية يؤكد على أهمية الشفافية في تحفيز الموظفين وتعزيز الابتكار، حيث يساهم القائد الذي يتمتع بالشفافية في تحفيز موظفيه على التفاعل والإبداع من خلال فهمهم الواضح للأهداف والرؤية المشتركة.

لقد أكدت الدراسات السابقة على الأثر البالغ للشفافية والمساءلة في تعزيز فاعلية القيادة.

على سبيل المثال، دراسة "Salsabila et al. 2025" التي أشارت إلى أن المنظمات التي تعزز من بيئة الشفافية والمساءلة تعتبر أكثر قدرة على تحقيق النجاح التنظيمي، حيث أظهرت أن القادة الذين يطبقون هذه القيم يتمتعون بقدرة أكبر على إدارة الفرق وتحفيزهم نحو الأهداف المشتركة.

كما أظهرت دراسة "Al-Sadi et al. 2023" في الجامعات الأردنية أن مستوى الفاعلية التنظيمية ارتبط بشكل إيجابي مع مستوى الشفافية في قنوات الاتصال، مما يعكس العلاقة الواضحة بين بيئة العمل الشفافة وبين الأداء المتميز.

تسعى هذه الدراسة إلى تقديم تحليل معمق لتأثير كفاءة الاتصال الإداري على فاعلية القيادة، وذلك من خلال دراسة تطبيقية على عمادة القبول والتسجيل في جامعة الملك عبد العزيز. كما تهدف الدراسة إلى استكشاف الدور الحيوي للشفافية والمساءلة في تعزيز بيئة العمل، وتحقيق التعاون بين الأفراد، مما يساهم في تحسين فاعلية القيادة وتحقيق الأهداف التنظيمية.

ويستند هذا البحث إلى النظريات الحديثة في الإدارة والاتصال الإداري، ويستعرض الأبحاث السابقة التي أكدت على أهمية الموضوع وحدائته في سياق المنظمات المعاصرة.

إن هذه العلاقة بين الشفافية والمساءلة تمثل حجر الزاوية لأي منظمة تسعى للتميز والابتكار في بيئة العمل الحديثة فهي لا تقتصر على تحسين جودة الاتصال الإداري فقط، بل تساهم في تقليل الخلافات التنظيمية وزيادة التنسيق بين الأقسام المختلفة، من خلال هذه القيم، يتحقق التفاعل الفعال بين القائد ومروؤوسيه، ما يخلق بيئة عمل مفتوحة وشفافة وفي هذا السياق، يصبح من الضروري دراسة كيفية تكامل هذه العوامل مع القيادة الإدارية لتحقيق الأهداف المرجوة.

مشكلة الدراسة:

تعد كفاءة الاتصال الإداري إحدى الركائز الأساسية التي تحدد مدى فعالية القيادة داخل أي منظمة، في العديد من المنظمات، يواجه القادة تحديات تتعلق بضعف التواصل بين المستويات الإدارية المختلفة، مما يؤثر سلباً على مستوى الأداء التنظيمي وجودة القرارات الإدارية إضافة إلى ذلك، لا يمكن إغفال الدور الحيوي الذي تلعبه الشفافية والمساءلة في تحسين بيئة العمل، حيث تؤديان إلى خلق جو من الثقة بين القائد ومرؤوسيه، مما يساهم في تعزيز التعاون وتحقيق الأهداف المشتركة.

إن غياب الاتصال الإداري الفعال يؤدي إلى سوء الفهم، وتضارب القرارات، وتراجع الثقة بين القائد والفريق، مما يحد من قدرة القيادة على توجيه الأفراد نحو الأهداف المرجوة. من هنا تظهر الحاجة إلى دراسة تأثير كفاءة الاتصال الإداري على فاعلية القيادة، في محاولة لفهم كيفية تأثير مهارات الاتصال في تحسين القيادة وتعزيز بيئة العمل التنظيمية.

تتمثل مشكلة الدراسة في تحليل العلاقة بين الاتصال الإداري وفاعلية القيادة، ومدى تأثير مهارات الاتصال على تحسين بيئة العمل وتحقيق أهداف المنظمة. ولذلك، تطرح الدراسة التساؤل الرئيسي التالي:

ما العلاقة بين كفاءة الاتصال الإداري وفاعلية القيادة داخل المنظمات؟

التساؤلات الفرعية:

- كيف يؤثر الاتصال الإداري الفعال في تعزيز فاعلية القيادة داخل بيئات العمل؟
- ما دور الشفافية والمساءلة في تحسين جودة الاتصال الإداري وتعزيز فاعلية القيادة؟
- ما هي الأساليب الاتصالية التي يستخدمها القادة لتعزيز التواصل مع مرؤوسيه؟
- كيف يمكن أن تؤثر مهارات الاتصال لدى القائد في بناء الثقة وتحفيز الفريق لتحقيق الأهداف التنظيمية؟
- ما هو تأثير الاتصال الإداري الجيد على اتخاذ القرارات الإدارية وزيادة فاعلية الأداء في المنظمات؟

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الدور الجوهرى الذى يلعبه الاتصال الإدارى بوصفه الشريان النابض الذى يغذى كافة العمليات التنظيمية، ولا سيما أثر ذلك فى بلورة فعالية القيادة داخل المؤسسات التعليمية وتتجلى هذه الأهمية فى مسارين متكاملين:

تكمن الأهمية العلمية لهذا البحث فى سعيه نحو إثراء المعرفة الإدارية وتطوير الأطر النظرية التى تفسر العلاقة الارتباطية والسببية بين كفاءة الاتصال الإدارى ونجاح الممارسات القيادية.

فالباحث يعمل على تقديم رؤية تحليلية معمقة تسهم فى سد الفجوة المعرفية فى الأدبيات التى تتناول السلوك التنظيمى فى البيئة الجامعية السعودية، من خلال تأصيل مفاهيم الاتصال بوصفها أداة استراتيجية تعزز من قدرات القائد الإدارى وتدعم أدواره الوظيفية.

وبذلك، يمثل هذا الجهد العلمى مرجعاً نظرياً للباحثين والمختصين الراغبين فى استكشاف كيف يمكن للاتصال الفعال أن يعيد صياغة مفهوم الفعالية التنظيمية فى ظل التحولات الإدارية الحديثة.

من الناحية التطبيقية، تبرز قيمة هذه الدراسة فى قدرتها على تزويد صناع القرار فى جامعة الملك عبد العزيز، وتحديدأ فى عمادة القبول والتسجيل، بمؤشرات واقعية حول أثر مهارات التواصل التى يمتلكها القادة على أداء المرؤوسين وتعزيز روح الفريق.

ومن المؤمل أن تساهم نتائج هذا البحث فى تمكين القيادات الإدارية من تشخيص معوقات الاتصال الحالية ووضع استراتيجيات عملية لتجاوزها، مما ينعكس إيجاباً على دقة اتخاذ القرارات وسرعة الإنجاز، كما تستفيد من هذا البحث مراكز التطوير والتدريب الإدارى عبر تبني التوصيات فى بناء برامج تدريبية متخصصة تهدف إلى رفع كفاءة القادة فى إدارة الحوارات التنظيمية، فضلاً عن الفائدة التى ستعود على الموظفين من خلال خلق بيئة عمل تتسم بالشفافية والوضوح وتتضاءل فيها مستويات الصراع التنظيمى.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيس إلى دراسة أثر كفاءة الاتصال الإداري على فعالية القيادة داخل المنظمات، وذلك من خلال تحليل الدور الذي يلعبه الاتصال الإداري في تعزيز قدرة القائد على توجيه العاملين وتحفيزهم لتحقيق الأهداف التنظيمية. فالأصل الإداري يمثل الأداة الأساسية التي يتم من خلالها تبادل المعلومات والأفكار بين القائد ومرؤوسيه، كما يسهم في تعزيز التفاهم والتنسيق بين مختلف المستويات الإدارية داخل المنظمة. وكلما كانت عملية الاتصال أكثر وضوحًا وكفاءة، زادت قدرة القائد على اتخاذ القرارات المناسبة، وتحفيز العاملين، وبناء بيئة عمل قائمة على الثقة والتعاون.

ومن هذا المنطلق تسعى هذه الدراسة إلى:

التعرف على طبيعة العلاقة بين كفاءة الاتصال الإداري وفعالية القيادة، وبيان مدى تأثير مهارات الاتصال لدى القائد في تعزيز الأداء التنظيمي وتحسين بيئة العمل داخل المنظمة.

الأهداف الفرعية للدراسة:

التعرف على أساليب الاتصال التي يستخدمها القادة الإداريون في بيئة العمل.

تحليل تأثير الاتصال الإداري في بناء الثقة بين القائد والمرؤوسين وتعزيز روح الانتماء لدى العاملين.

دراسة العلاقة بين الاتصال الإداري وقدرة القائد على تحفيز العاملين لتحقيق الأهداف التنظيمية.

التعرف على دور الاتصال الإداري في تحسين التفاعل والتنسيق بين المستويات الإدارية المختلفة داخل المنظمة.

بيان مدى إسهام الاتصال الإداري الفعال في تعزيز فعالية القيادة وتحسين الأداء التنظيمي.

تساؤلات الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى دراسة تأثير كفاءة الاتصال الإداري على فاعلية القيادة، مع التركيز على الأبعاد التي تساهم في تحسين جودة الاتصال وتعزيز قدرة القائد على توجيه مرؤوسيه بفاعلية.

ومن خلال هذا السياق، تطرح الدراسة مجموعة من التساؤلات التي تسعى للإجابة عليها، والتي من شأنها أن تساعد لتقديم رؤية شاملة حول كيفية تحسين الاتصال الإداري ورفع مستوى القيادة داخل المنظمات.

التساؤل الرئيسي:

ما العلاقة بين كفاءة الاتصال الإداري وفاعلية القيادة في المنظمات؟

التساؤلات الفرعية:

- كيف يؤثر الاتصال الإداري الفعال في تعزيز فاعلية القيادة داخل بيئات العمل؟
- ما هي الأساليب الاتصالية التي يستخدمها القادة الإداريون لتحسين التواصل مع مرؤوسيهم؟
- كيف يساهم الاتصال الإداري في بناء الثقة بين القائد ومرؤوسيه وتعزيز روح الانتماء؟
- ما دور الاتصال الإداري في تحفيز العاملين وزيادة دافعهم لتحقيق الأهداف التنظيمية؟
- كيف يؤثر الاتصال الإداري على تحسين عملية اتخاذ القرارات الإدارية وزيادة فاعليتها؟
- ما هو تأثير الاتصال الإداري على تحسين الأداء التنظيمي وزيادة الكفاءة في المنظمات؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الاتصال الإداري وفعالية القيادة في المنظمات.

الفرضيات الفرعية:

○ الفرضية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الاتصال الإداري وأساليب الاتصال التي يستخدمها القادة الإداريون.

○ الفرضية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الاتصال الإداري وبناء الثقة وروح الانتماء بين القائد ومروسيه.

○ الفرضية الثالثة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الاتصال الإداري وقدرة القائد على تحفيز العاملين لتحقيق الأهداف التنظيمية.

○ الفرضية الرابعة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الاتصال الإداري وتحسين التفاعل والتنسيق بين المستويات الإدارية المختلفة داخل المنظمة.

○ الفرضية الخامسة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الاتصال الإداري وفعالية القيادة وتحسين الأداء التنظيمي.

الفصل الثاني
الدراسات السابقة

• دراسة تعرض المتغير المستقل: الاتصال الإداري

1- دراسة زهير (2025م)

بعنوان: "الاتصال الداخلي ودوره في فعالية القيادة الإدارية داخل البنوك الحكومية:"

المنهج المتبع في الدراسة:

اعتمد في هذه الدراسة على مجموعة من المناهج، وهي: المنهج الوصفي، وطبق هذا النوع من المناهج في وصف الجداول والتعليق على نتائجها. كما طبق أيضا المنهج التحليلي، وقد تم الاعتماد عليه في تحليل النتائج والنسب المئوية وتفسيرها، وأخيرا المنهج الرياضي، وقد ساعد هذا المنهج في العمليات الحسابية أثناء استخراج أفراد العينة وتمثيلها.

وعينتها: تم الحصول على العدد الإجمالي للمجتمع الكلي للدراسة وهو 74 موظف، ومن ثم تحديد عينة عشوائية منتظمة، بحصة 50% من العدد الخاص لكل فرع من حيث الموظفين العاملين به، أي في المجموع 37 موظف يمثلون أفراد عينة الدراسة.

أهداف الدراسة: تقييم مدى معرفة العمال بالاتصال وعلاقته بالبنك ومدى أهمية الاتصال في القيادة الإدارية

ومعرفة أنواع الاتصال الداخلي داخل البنك وأسباب استخدامه، ومدى فعاليته فيه

وأيضا معرفة مقترحات العمال المسيرين حول استخدام الاتصال الداخلي في البنك.

نتائج الدراسة:

إذا فعالية القيادة الإدارية مرتبطة بالاتصال الداخلي، وهو تصور منطقي، وبذلك ثبت دور الاتصال الداخلي في فعالية القيادة الإدارية داخل بنك البدر، وما يشكله هذا الأخير من وسط فعلي، لأن القيادة لا تستطيع القيام بأدوارها علي أكمل وجه بدون الاعتماد على اتصال داخلي أي لا توجد قيادة إدارية بدون اتصال ومنه فالفرضية التي انطلقت منها الدراسة محققة الى حد كبير أي أن للاتصال الداخلي دور كبير في فعالية القيادة الإدارية وله علاقة كبيرة بالبنك، ويرتبط بالتصور المفاهيمي لكل من الاتصال الداخلي والقيادة عن المسيرين والعاملين به.

2- دراسة بن محمد (2022م):

بعنوان "أثر الاتصالات الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين"

تتمثل أهداف الدراسة في معرفة وسائل الاتصال المستخدمة في المديرية وتوضيح كيف تساعد وسائل الاتصال الإداري المستخدمة في الرفع من مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المديرية والوقوف على بعض المشاكل والمعوقات المتعلقة بالاتصالات الإدارية والتي من شأنها أن تعيق الأداء في المديرية وأيضا مساعدة أصحاب القرار في المؤسسة من معرفة دور الاتصالات الإدارية ومحاولة الاهتمام أكثر.

وتوصلت الدراسة الى الاستنتاجات التالية:

- أن التقارير، الفاكس، التلكس، الهاتف، المقابلة، الاجتماع، التعليمات والأوامر تستخدم بكثرة في المديرية حيث أن المتوسط الحسابي لها اكبر من 4.3 أما بالنسبة إلى علبة الشكاوي والأفكار والبريد الالكتروني، فتستخدم أحيانا فقط، المتوسط الحسابي لهما ينتهي إلى المجال
- وسائل الاتصال الشفوية أكثر استخداما من وسائل الاتصال الكتابية في المديرية.
- أغلبية إجابات المبحوثين يميلون إلى أن وسائل الاتصال المستخدمة تساهم في رفع مستوى الأداء في المديرية.
- للاتصالات الإدارية معوقات كثيرة من شأنها أن تخفض من مستوى الأداء أهمها المعوقات الفنية، البشرية والمالية.
- إثبات صحة الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على انه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية الجنس، السن، المستوى التعليمي، الاقدمية ومنصب العمل.
- إثبات صحة الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على "وسائل الاتصال المستخدمة تساعد على رفع مستوى الأداء الوظيفي في المديرية".

3- دراسة غلبون وخالد 2024م

بعنوان "خصائص القيادة الإدارية الحديثة وتأثيرها على أداء المرؤوسين".

منهج الدراسة: استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، الذي يحاول وصف "خصائص القيادة الإدارية الحديثة وتأثيرها على أداء المرؤوسين".

عينة الدراسة: واستهدفت الدراسة المديرين ورؤساء الأقسام والموظفين في جهاز تنفيذ مشروعات الإسكان والمرافق في ليبيا، وعددهم 400 موظف.

هدفت الدراسة الى: الوصول إلى مجموعة من الاستنتاجات التي يمكن من خلالها تقديم جملة من التوصيات والمقترحات، التي تساهم في توضيح دور القيادة الإدارية في المؤسسات الليبية ومدى قدرتها على أداء مسؤولياتها وانعكاس الخصائص القيادية على أداء المرؤوسين هذا في حد ذاته هدف من الأهداف التي تسعى إليها الدراسة، كما تهدف هذه الدراسة إلى التعرف إلى الخصائص القيادية السائدة لدى القادة الإداريين في الجهاز من وجهة نظر المرؤوسين والتعرف إلى العلاقة بين الخصائص القيادية السائدة، وبين مستوى فعالية الأداء للمرؤوسين في الجهاز .

ولقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: أن النسبة العظمى من المبحوثين يمارسون خصائص القيادة بدرجة عالية، في حين أن قلة لا تزيد عن ١٢,٥٪ من عينة الدراسة يمارسون خصائص القيادة بدرجة متدنية، وأن خاصية إدارة التغيير هي أكثر الخصائص القيادية تدنيا مقارنة بالخصائص الأخرى، وأن الإدارة بالأهداف والاتصال الفعال هو أكثر الخصائص ارتفاعا بين القادة الإداريين.

بعنوان: "أسلوب القيادة الإدارية وأثره على الفعالية الإنتاجية للمرؤوسين".

منهج الدراسة:

اعتمد الباحثان في هذه الدراسة على أسلوب المسح باستخدام العينات وذلك بتوجيه استبيانين باللغة الفرنسية -كونها اللغة الأكثر تحكما وفهما لعينة الدراسة- لقياس أسلوب القيادة الإدارية السائد في المؤسسة محل الدراسة بمختلف محطاتها، كما استخدم الباحثان الأسلوب المقارن وهذا لمقارنة النتائج المحصل عليها بين مختلف المحطات محل الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع القادة والمرؤوسين أي رؤساء المصالح والدوائر ورؤساء المديريات ومرؤوسهم بمؤسسة سونطراك، حيث تمثلت عينة القادة في عينة مقصودة، متكونة من 19 قائدا من المؤسسة محل الدراسة أما عينة المرؤوسين فتمثلت في عينة مقصودة متكونة من 83 مرؤوس.

تهدف هذه الدراسة إلى بحث موضوع أسلوب القيادة الإدارية السائد في المؤسسة الاقتصادية العمومية، وأثره على الفعالية الإنتاجية للمرؤوسين في تلك المؤسسة، إجراء تنظيقي يهدف إلى تحسين فعالية تسيير هذه المؤسسات.

النتائج:

إن أسلوب القيادة الإدارية السائد في مقر المديرية الجهوية بجاية هو أسلوب القيادة متوسط الاهتمام بالعمل وبالمرؤوسين في المقام الأول، يليه أسلوب القيادة ضعيف الاهتمام بالعمل وبالمرؤوسين في المقام الثاني، مما جعل مرؤوسهم يتحلون بروح المسؤولية وأعطاهم مجالا أكبر للتصرف بعيدا عن المراقبة الدائمة التي تشعرهم بعدم الثقة، وهذا يعود للمستوى العلمي العالي لمرؤوسي مقر المديرية الجهوية بجاية، حيث تقدر نسبة الحاصلين منهم على شهادة مهندس دولة 37%، شهادة الليسانس 20%، شهادة تقني سامي 23% وشهادة تقني 17%، بينما لا تتجاوز نسبة المرؤوسين دون شهادة 03%، وهي النسب الأفضل مقارنة بمحطتي الضخ الأولى والثانية، التي تقدر فيهما نسب المرؤوسين الحاصلين على شهادة جامعية 16%، 08% على التوالي، كما تقدر نسب المرؤوسين دون شهادة 17%، 21% على الترتيب، مما حد من رغبتهم في إنجاز العمل وقدرتهم على أدائه بفعالية عالية من جهة، وأدى بقادتهم لإتباع أسلوب القيادة الأوتوقراطي المعتمد على المتابعة الدائمة والتوجيه المستمر من جهة ثانية.

دراسة, (2025) Salsabila et al. :

بعنوان: مستوى تفاعل الأفراد مع قائدهم ومع بعضهم البعض

في هذه الدراسة الاستعراضية، قام الباحثون بتحليل الأدبيات ذات الصلة بدور الاتصال الفعال في القيادة، خاصة في ظل التحولات الرقمية والتحولات التنظيمية الحديثة. وجدوا أن الاتصال ليس مجرد تبليغ معلومات، بل هو عملية استراتيجية ترتبط بأداء الفريق وتحقيق الأهداف التنظيمية. وأشاروا إلى أن للقيادة يجب أن يتبنوا أنماط اتصال متنوعة (لفظية، مكتوبة، إلكترونية، وغير لفظية) وأن يتغلبوا على حواجز الاتصال مثل نقص الاستماع، الغموض، أو ضعف التغذية الراجعة، لما لذلك من أثر مباشر على مستوى تفاعل الأفراد مع قائدهم ومع بعضهم البعض.

أهم النتائج:

الاتصال الفعال يعزز أداء الفرق ويقوي العلاقات بين القائد والمرؤوسين، ويُساعد في مواءمة الأهداف التنظيمية مع الجهود الفردية.

في البيئات الرقمية أو المختلطة، أصبح للقيادة أهمية أكبر في استخدام وسائل الاتصال التفاعلية وتوظيف الإشارات غير اللفظية للتعويض عن غياب التواصل وجهاً لوجه.

أوصى الباحثون بأن يتم تدريب القادة على مهارات الاتصال التكيفية، وتطوير استراتيجيات لتجاوز الحواجز الاتصالية، كما شددوا على أهمية التغذية الراجعة المستمرة.

أهمية للدراسة:

هذه الدراسة تؤكد أن مهارات الاتصال تؤثر بشكل جوهري على فاعلية القيادة، وهو ما يرتبط بـ "علاقة الاتصال الإداري بفاعلية القيادة".

استهدفت هذه الدراسة فهم مدى فعالية الاتصال الإداري داخل الجامعات الأردنية الشمالية، وربط ذلك بمستوى الفعالية التنظيمية داخل تلك الجامعات. إذ أفترض الباحثون أن الاتصال الإداري ليس مجرد تبادل معلومات، بل هو أحد العناصر الحيوية التي تؤثر على قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها والاستجابة بمرونة لبيئتها. كما أشاروا إلى أن غالبية الدراسات السابقة ركزت على الاتصال كمتغير منفرد أو على القيادة كنشاط إداري، بينما هذه الدراسة تربط الاتصال الإداري مباشرة بدلالة الأداء التنظيمي وهو ما يجعلها مناسبة جدًا لموضوعك "علاقة الاتصال الإداري بفاعلية القيادة".

اعتمد الباحثون المنهج الوصفي الارتباطي، وهو مناسب لدراسة العلاقة بين متغيرين معًا دون تدخل تجريبي. العينة: تضمنت 592 مشاركًا من القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الواقعة شمال الأردن. نتائج الدراسة:

مستوى فعالية الاتصال الإداري من وجهة نظر المشاركين وُصف بأنه "متوسط"، أي ليس منخفضًا جدًا ولا مرتفعًا جدًا. مستوى الفعالية التنظيمية أيضًا وُصف بأنه متوسط. كانت هناك علاقة ارتباط إحصائية معنوية بين فعالية الاتصال الإداري والفعالية التنظيمية، مما يدعم الفرضية القائلة بأن ارتباطًا إيجابيًا موجودًا بين الاثنين.

دراسة (Salsabila et al. 2025):

بعنوان: مستوى تفاعل الأفراد مع قائدهم ومع بعضهم البعض

استهدفت هذه الدراسة الاستعراضية، حيث قام الباحثون بتحليل الأدبيات المتعلقة بدور الاتصال الفعال في القيادة في ظل التحولات الرقمية والتحولات التنظيمية الحديثة. خلصت الدراسة إلى أن الاتصال ليس مجرد تبليغ معلومات، بل هو عملية استراتيجية ترتبط بأداء الفريق وتحقيق الأهداف التنظيمية. أكد الباحثون أن القادة يجب أن يتبنوا أنماط اتصال متنوعة (لفظية، مكتوبة، إلكترونية، وغير لفظية) وأن يتغلبوا على حواجز الاتصال مثل نقص الاستماع، الغموض، أو ضعف التغذية الراجعة، مما لذلك من أثر مباشر على مستوى تفاعل الأفراد مع قائدهم ومع بعضهم البعض.

أهم النتائج:

الاتصال الفعال يعزز أداء الفرق ويقوي العلاقات بين القائد والمرؤوسين، ويُساعد في مواءمة الأهداف التنظيمية مع الجهود الفردية. في البيئات الرقمية أو المختلطة، أصبح للقيادة أهمية أكبر في استخدام وسائل الاتصال التفاعلية وتوظيف الإشارات غير اللفظية للتعويض عن غياب التواصل وجهاً لوجه.

أهمية الدراسة:

أبرزت هذه الدراسة كيف يمكن استخدام الاتصال الفعال كأداة استراتيجية لزيادة التفاعل بين القائد والمرؤوسين وتعزيز الأداء التنظيمي.

دراسة (Turner & Mitchell 2025):

بعنوان: تأثير الاتصال القيادي على الابتكار التنظيمي في الشركات التكنولوجية

دراسة تناولت كيفية تأثير الاتصال القيادي على مستوى الابتكار التنظيمي داخل الشركات التكنولوجية. أظهرت النتائج أن الاتصال الفعال لا يؤثر فقط على تحسين العلاقات داخل الفرق، بل يعزز أيضًا من قدرة الشركات على الابتكار والمواءمة مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال. كما بينت الدراسة أن القادة الذين يعتمدون على أساليب الاتصال المفتوحة والشفافة يساهمون في تعزيز ثقافة الابتكار داخل المنظمات.

أهم النتائج:

الاتصال الفعال يعزز من قدرة الموظفين على التفكير الإبداعي والمشاركة في الأنشطة الابتكارية. يساهم التواصل القيادي في تحسين بيئة العمل وتعزيز القدرة التنافسية في الشركات التكنولوجية.

أهمية الدراسة:

هذه الدراسة تضيف رؤية جديدة حول دور الاتصال القيادي في دعم الابتكار التنظيمي، ما يساهم في فهم العلاقة بين الاتصال والقيادة داخل بيئات الأعمال التكنولوجية.

دراسة (Erbay et al. 2024):

بعنوان: القيادة والتواصل في المنظمات الحكومية

في هذه الدراسة، تم تحليل كيفية تأثير التواصل القيادي على الأداء في المنظمات الحكومية، حيث ركز الباحثون على العلاقة بين جودة الاتصال القيادي ومستوى الفعالية التنظيمية. أظهرت النتائج أن التواصل الجيد من القائد يؤدي إلى تعزيز الأداء الوظيفي والابتكار داخل فرق العمل، مما يزيد من فعالية العمليات التنظيمية. كما تبين أن القادة الذين يُحسنون استخدام أساليب التواصل المختلفة قادرون على تحفيز فرقهم والتفاعل بشكل أفضل مع بيئة العمل المتغيرة.

أهم النتائج:

التواصل القيادي يعزز الأداء التنظيمي ويزيد من قدرة الفرق على التكيف مع التغيرات حيث يساهم القائد الذي يتبنى الاتصال الفعال في تعزيز كفاءة العمل وتوجيه الجهود بشكل أفضل نحو تحقيق الأهداف.

أهمية الدراسة:

تساهم الدراسة في تسليط الضوء على أهمية الاتصال القيادي في تحسين فعالية العمل داخل المنظمات الحكومية وتقديم نموذج اتصال يمكن للقادة اتباعه لتحقيق أقصى قدر من الفاعلية التنظيمية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الاتصال الإداري وعلاقته بفاعلية القيادة، يتضح أن هذه الدراسات قد اهتمت بدراسة دور الاتصال الفعال في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز فاعلية القيادة داخل المؤسسات المختلفة، فقد أكدت العديد من الدراسات على أن الاتصال الإداري يمثل أحد الركائز الأساسية في العملية الإدارية، حيث يساهم في نقل المعلومات والأفكار بين القادة والعاملين، كما يساعد في تحقيق التنسيق بين المستويات الإدارية المختلفة داخل المنظمة. كما أشارت هذه الدراسات إلى أن جودة الاتصال بين القائد ومروسيه تساهم في تعزيز الثقة المتبادلة بينهم، وتحسين مستوى التفاعل داخل بيئة العمل، إضافة إلى دورها في تحفيز العاملين ودفعهم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية، كما أظهرت الدراسات السابقة اتفاقاً واضحاً حول أهمية امتلاك القادة لمهارات اتصال فعالة، حيث تبين أن القادة الذين يعتمدون على أساليب اتصال واضحة ومتنوعة يكونون أكثر قدرة على توجيه فرق العمل وتحقيق التفاعل الإيجابي بينهم، وقد ركزت بعض الدراسات على دور الاتصال القيادي في بناء العلاقات الإنسانية داخل المنظمة، في حين ركزت دراسات أخرى على تأثير الاتصال في تعزيز روح الانتماء التنظيمي لدى العاملين وتحسين مستوى الأداء المؤسسي. كذلك بينت بعض الدراسات أن الاتصال الفعال يساهم في تعزيز الابتكار داخل المؤسسات من خلال تشجيع تبادل الأفكار والمعلومات بين القائد ومروسيه.

وعلى الرغم من أوجه التشابه بين الدراسات السابقة في تأكيدها على أهمية الاتصال الإداري في تعزيز فاعلية القيادة، إلا أنها اختلفت في البيئات التي أجريت فيها هذه الدراسات، حيث ركزت بعض الدراسات على المؤسسات التعليمية، بينما تناولت دراسات أخرى المؤسسات الحكومية أو الشركات الخاصة.

كما اختلفت هذه الدراسات في تركيزها على بعض الأبعاد المرتبطة بالاتصال القيادي، فبعضها ركز على دور الاتصال في بناء الثقة التنظيمية، في حين ركزت دراسات أخرى على أثر الاتصال في التحفيز أو الابتكار أو اتخاذ القرارات داخل المنظمة وبالرغم من الجهود البحثية التي تناولت موضوع الاتصال الإداري وعلاقته بالقيادة، إلا أن هناك حاجة إلى مزيد من الدراسات التي تتناول العلاقة بين كفاءة الاتصال الإداري وفاعلية القيادة في بيئات العمل الإدارية، خاصة في المؤسسات التعليمية والجامعية. ومن هنا تبرز الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها من خلال تحليل العلاقة بين كفاءة الاتصال الإداري وفاعلية القيادة، والتعرف على دور الاتصال في بناء الثقة بين القائد والمرؤوسين، وتعزيز روح الانتماء لدى العاملين، إضافة إلى دراسة العلاقة بين الاتصال الإداري وقدرة القائد على تحفيز العاملين وتحقيق الأهداف التنظيمية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تعتبر المنطلقات النظرية أساساً لفهم العلاقة بين الاتصال الإداري وفعالية القيادة، وتساهم النظرية دوراً محورياً في تفسير كيفية تأثير الاتصال على أداء القيادة في مختلف البيئات التنظيمية، في هذه الدراسة، تم الاعتماد على عدد من النظريات التي تساهم في تفسير العلاقات بين المتغيرات الرئيسية: الاتصال الإداري وفعالية القيادة، مع التركيز على الأبعاد المرتبطة بهما مثل الثقة و التحفيز و التنسيق الإداري.

الاتصال الإداري:

يُعد الاتصال الإداري من المفاهيم الأساسية في علم الإدارة، حيث يُعتبر الوسيلة الرئيسية التي يتم من خلالها نقل المعلومات والأفكار بين جميع مستويات التنظيم داخل أي مؤسسة حيث يعرف الاتصال الإداري بأنه عملية تفاعلية تهدف إلى نقل البيانات والمعلومات من القائد إلى مرؤوسيه، وكذلك بين مختلف الأطراف داخل المنظمة لضمان تحقيق الأهداف المشتركة.

في هذا السياق، تلعب فعالية الاتصال دوراً مهماً في تحسين جودة التفاعل بين الأفراد، وتعزيز التنسيق الإداري، وتقوية الثقة المتبادلة بين القائد ومرؤوسيه يعتبر الاتصال الفعال عاملاً أساسياً لتحفيز الموظفين وتعزيز روح التعاون بينهم، وهو ما ينعكس بشكل إيجابي على مستوى الأداء في المنظمات. كما يساهم الاتصال الإداري الجيد في تقليل الفجوات المعلوماتية داخل المؤسسات ويسهل اتخاذ القرارات الإدارية الصائبة.

نظرية الاتصال والتفاعل الاجتماعي (Social Interaction Theory):

تعد نظرية الاتصال والتفاعل الاجتماعي واحدة من النظريات الأساسية التي تفسر كيفية تأثير الاتصال في بناء العلاقات داخل المنظمات. حسب هذه النظرية، يُعتبر التفاعل الاجتماعي جزءاً لا يتجزأ من الاتصال، حيث يرتبط الاتصال بوجود العلاقات الإنسانية المتبادلة التي تساهم في تحقيق فهم مشترك وتنسيق بين الأفراد ومن خلال هذه النظرية، يمكن فهم كيف أن الشفافية والتفاعل المستمر بين القائد ومرؤوسيه يعززان من فعالية العمل الجماعي.

نظرية القيادة التحولية (Transformational Leadership Theory):

تلعب نظرية القيادة التحولية دورًا هامًا في فهم تأثير الاتصال الإداري على القيادة وفقا لهذه النظرية، يعتبر القائد التحولي هو الذي يلهم ويحفز الموظفين لتحقيق الأداء الفائق من خلال الاتصال الفعال، وتحفيز الابتكار والتغيير داخل المنظمة، القادة التحوليون يستخدمون الاتصال كأداة رئيسية لإلهام موظفيهم و بناء روح الانتماء بينهم، مما يزيد من قدرة الموظفين على تقديم أفضل ما لديهم لتحقيق أهداف المنظمة.

متغيرات الدراسة:

1. الاتصال الإداري:

يشير هذا المتغير إلى القدرة على نقل وتبادل المعلومات بفعالية بين القائد ومروسيه، وكذلك بين جميع المستويات الإدارية داخل المنظمة ويشمل هذا المتغير عدة أبعاد مثل:

وضوح الاتصال: مدى وضوح الرسائل والبيانات المنقولة بين الأفراد.

الشفافية: مدى توافر المعلومات والقدرة على مشاركتها بين جميع الأطراف المعنية.

أنماط الاتصال: الأنماط المختلفة التي يستخدمها القائد في التواصل مع مروسيه، مثل الاتصال الشخصي، الاتصال المكتوب، والاتصال الرقمي.

2. فعالية القيادة:

هذا المتغير يعنى بقياس قدرة القائد على التأثير في مروسيه لتحقيق الأهداف التنظيمية يشمل هذا المتغير الأبعاد التالية:

التحفيز: قدرة القائد على تحفيز الفريق وزيادة دافعهم لتحقيق الأهداف.

التوجيه: قدرة القائد على تقديم التوجيه المناسب وتوجيه الفريق بشكل فعال.

التفاعل: قدرة القائد على التفاعل بفعالية مع مروسيه وإدارة الفرق بمرونة.

3. الثقة والانتماء:

يشير هذا المتغير إلى العلاقة التي يطورها القائد مع مرؤوسيه من خلال التفاعل المستمر والشفافية في الاتصال وعادة ما تؤدي الثقة المتبادلة إلى تعزيز روح الانتماء لدى الموظفين، مما يعزز من الولاء التنظيمي ويساهم في تحسين الأداء داخل المنظمة.

4. التحفيز:

التحفيز يُعتبر من أهم عناصر القيادة الفعّالة. هذا المتغير يتعلق بقدرة القائد على تحفيز الموظفين ليبدلوا جهدًا أكبر ويحققوا الأهداف التنظيمية ويشمل هذا التحفيز المادي (مثل المكافآت والمزايا) و التحفيز المعنوي (مثل التقدير والثناء).

5. التنسيق الإداري:

يشير إلى تنظيم و توجيه الأنشطة داخل المنظمة بحيث تسير جميع العمليات بشكل متكامل. التنسيق الجيد يتطلب تواصل مستمر بين القادة ومرؤوسهم، ويؤثر بشكل مباشر على الفعالية التنظيمية.

على الرغم من أن الدراسات السابقة قد تناولت بشكل مكثف دور الاتصال الإداري في فاعلية القيادة، إلا أنه لا يوجد العديد من الدراسات التي تركز على التفاعل بين الأنماط الاتصالية المختلفة في بيئات العمل متعددة الثقافات وكيفية تأثير هذا التفاعل على فاعلية القيادة، كما أن القطاع العام و المؤسسات الأكاديمية تم تجاهلها في العديد من الأبحاث السابقة، مما يفتح مجالاً لدراسة كيفية تأثير الاتصال الإداري في قيادة المؤسسات التعليمية مثل الجامعات و المؤسسات الحكومية.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

المنهجية وطرق البحث:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، ويعد هذا المنهج من المناهج المناسبة لدراسة العلاقات بين المتغيرات في البحوث الإدارية، حيث يهدف إلى وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها، والكشف عن طبيعة العلاقة بين كفاءة الاتصال الإداري و فاعلية القيادة داخل بيئة العمل. ويساعد هذا المنهج في تفسير الواقع كما هو، من خلال جمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة وتحليلها إحصائيًا للوصول إلى نتائج علمية يمكن الاستفادة منها في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة.

ولتطبيق هذا المنهج، سيتم جمع البيانات من مجتمع الدراسة باستخدام أداة الاستبانة التي سيتم تصميمها في ضوء الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الاتصال الإداري و فاعلية القيادة وستتضمن الاستبانة مجموعة من العبارات التي تقيس أبعاد متغيرات الدراسة، وسيتم توزيعها على عينة الدراسة المتمثلة في الموظفين الإداريين في الإدارة الوسطى والتنفيذية بعمادة القبول والتسجيل في جامعة الملك عبد العزيز، كما سيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة استجابة أفراد العينة على فقرات الاستبانة، وذلك لتحديد مستوى موافقتهم على العبارات المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

وبعد جمع الاستبانات من أفراد العينة، سيتم إدخال البيانات وتحليلها باستخدام أحد البرامج الإحصائية المناسبة مثل البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث سيتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة. ومن أبرز الأساليب الإحصائية التي سيتم اعتمادها: التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس اتجاهات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى استخدام معامل الارتباط بيرسون لقياس قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وكذلك استخدام اختبار الانحدار لبيان تأثير كفاءة الاتصال الإداري على فاعلية القيادة.

ومن خلال هذه الإجراءات سيتم التحقق من فرضيات الدراسة وتحديد ما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة، بما يساهم في الوصول إلى نتائج علمية يمكن الاستفادة منها في تحسين ممارسات الاتصال الإداري وتعزيز فاعلية القيادة داخل المؤسسات.

أدوات الدراسة:

سيتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث سيتم توزيعها على موظفي الإدارة الوسطى والتنفيذية في عمادة القبول والتسجيل، وذلك لقياس متغيرات الدراسة. وقد تم الاعتماد على الاستبانة باعتبارها من أكثر الأدوات شيوعاً ودقة في جمع البيانات الميدانية المرتبطة بالاتجاهات والآراء والسلوكيات الإدارية.

وقد صممت الاستبانة لتتضمن مجموعة من الفقرات التي تقيس كفاءة الاتصال الإداري من جهة وفاعلية القيادة من جهة أخرى، بما يتوافق مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها. كما تم بناء فقرات الاستبانة بالاعتماد على الإطار النظري للدراسة وعدد من الدراسات السابقة ذات الصلة، مع إجراء بعض التعديلات لتناسب مع طبيعة بيئة العمل في عمادة القبول والتسجيل.

وقد تم التدقيق عند إعداد الاستبانة أن تكون العبارات واضحة ومحددة لضمان فهم المشاركين لجميع الأسئلة دون غموض.

كما تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة أفراد العينة على فقرات الاستبانة، مما يتيح إمكانية تحليل البيانات إحصائياً بطريقة علمية تساعد في اختبار فرضيات الدراسة والوصول إلى النتائج المطلوبة.

حدود الدراسة:

مجتمع وعينة الدراسة:

سوف تقتصر على الموظفين الإداريين بالإدارة الوسطى والتنفيذية بعمادة القبول والتسجيل عام ٢٠٢٦ حيث شملت عينة عشوائية بلغ عددهم ١٢٠ موظف.

الحد الزمني: عام ٢٠٢٦

الحد المكاني

تتم الدراسة في عمادة القبول والتسجيل، باعتبارها البيئة العملية التي يتم فيها تطبيق أساليب الاتصال الإداري وفاعلية القيادة بشكل مباشر، كما أنها تمثل نموذجًا مناسبًا لتحليل العلاقة بين المتغيرين ضمن بيئة إدارية حقيقية.

الحد البشري

يشمل مجتمع الدراسة جميع الموظفين الإداريين في الإدارة الوسطى والتنفيذية بالعمادة، وتم اختيار عينة عشوائية بلغت ١٢٠ موظف، لضمان تمثيل جميع المستويات الإدارية والتنوع في الآراء والخبرات العملية المتعلقة بالاتصال والقيادة.

الحد الموضوعي

تركز الدراسة على العلاقة بين الاتصال الإداري وفاعلية القيادة، مع قياس أثر مهارات الاتصال لدى القائد الإداري على القدرة على توجيه الموظفين، وتحقيق الأهداف التنظيمية، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي. كما تهدف إلى تحليل أساليب الاتصال المختلفة، سواء الرسمية أو غير الرسمية، وتقييم مدى تأثيرها على تعزيز التفاعل والثقة بين القائد والعاملين.

الفصل الرابع
النتائج والتوصيات

بعد استعراض الإطار النظري للدراسة وما تضمنه من مفاهيم ونظريات مرتبطة بموضوع كفاءة الاتصال الإداري وفاعلية القيادة، بالإضافة إلى عرض الدراسات السابقة ذات العلاقة التي تناولت هذا الموضوع من زوايا مختلفة، وبعد توضيح منهجية البحث والأدوات المستخدمة في جمع البيانات وتحليلها، يأتي هذا الجزء من الدراسة لعرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي لبيانات عينة الدراسة.

ويهدف هذا الجزء إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، والمتمثلة في كفاءة الاتصال الإداري بوصفه المتغير المستقل، و فاعلية القيادة بوصفها المتغير التابع، وذلك من خلال تحليل استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة التي تم إعدادها لهذا الغرض. كما يسعى هذا الفصل إلى اختبار فرضيات الدراسة والتأكد من مدى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة، إضافة إلى تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة.

وتعد مرحلة عرض النتائج وتحليلها من أهم مراحل البحث العلمي، حيث تسهم في توضيح الواقع الفعلي لموضوع الدراسة، وتقديم صورة علمية دقيقة حول مستوى الاتصال الإداري داخل بيئة العمل ومدى تأثيره في تعزيز فاعلية القيادة، إضافة إلى دوره في تحسين التفاعل بين القائد ومروسيه، وبناء الثقة بينهم، وتحفيز العاملين نحو تحقيق الأهداف التنظيمية.

وانطلاقاً من النتائج التي تم التوصل إليها، تسعى الدراسة إلى تقديم مجموعة من التوصيات العلمية والعملية التي يمكن أن تسهم في تطوير ممارسات الاتصال الإداري داخل المؤسسات، وتعزيز دور القيادات الإدارية في تحقيق الفاعلية التنظيمية. كما تهدف هذه التوصيات إلى مساعدة صناع القرار في تبني أساليب اتصال أكثر كفاءة، بما يسهم في تحسين بيئة العمل ورفع مستوى الأداء المؤسسي.

تحليل البيانات

تم جمع البيانات الخاصة بالدراسة من خلال الاستبانة التي تم توزيعها على 120 موظف في الإدارة الوسطى والتنفيذية في عمادة القبول والتسجيل بجامعة الملك عبد العزيز. بعد جمع الاستبانة، تم إدخال البيانات إلى البرنامج الإحصائي SPSS لتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل التحليل الوصفي والتحليل الاستنتاجي و اختبار الارتباط، يهدف هذا التحليل إلى فحص العلاقة بين كفاءة الاتصال الإداري و فاعلية القيادة، وكذلك اختبار الفرضيات المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

التحليل الوصفي للبيانات:

تم أولاً إجراء التحليل الوصفي للبيانات، الذي قدم إحصائيات أساسية حول خصائص العينة واستجابات المشاركين على فقرات الاستبانة. تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل سؤال، بالإضافة إلى التكرارات والنسب المئوية لفهم توزيع إجابات المشاركين.

أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن متوسط استجابة المشاركين على فقرات الاستبانة المتعلقة بكفاءة الاتصال الإداري و فاعلية القيادة كانت متوسطة، مما يشير إلى وجود فرص لتحسين الاتصال الإداري وتطوير فاعلية القيادة. مستوى الاتصال الإداري:

متوسط استجابة سؤال "وضوح الاتصال": 3.5 من 5

متوسط استجابة سؤال "استماع القائد الفعال": 3.6 من 5

متوسط استجابة سؤال "الشفافية في التواصل": 3.4 من 5

متوسط استجابة سؤال "دور القائد في التحفيز": 3.8 من 5

متوسط استجابة سؤال "الثقة بين القائد ومرؤوسيه": 3.7 من 5

أظهرت هذه المتوسطات أن الاتصال الإداري داخل عمادة القبول والتسجيل يتم بشكل متوسط، مما يعكس الحاجة إلى تحسين أساليب الاتصال بين القائد ومرؤوسيه. كما أن الثقة والشفافية تعتبر من العوامل المؤثرة التي يمكن أن تُحسن من التواصل بين القائد وفريق العمل.

التحليل الاستنتاجي:

بعد الانتهاء من التحليل الوصفي، تم الانتقال إلى التحليل الاستنتاجي لاختبار العلاقة بين المتغيرات. في هذه المرحلة، تم استخدام اختبار الارتباط (Pearson Correlation) لقياس القوة والاتجاه للعلاقات بين كفاءة الاتصال الإداري و فاعلية القيادة.

أظهرت نتائج اختبار الارتباط وجود علاقة إيجابية معتدلة بين الاتصال الإداري وفاعلية القيادة، حيث كانت قيمة معامل الارتباط 0.55. هذه النتيجة تشير إلى أن تحسين الاتصال الإداري يرتبط بشكل إيجابي مع زيادة فعالية القيادة في بيئة العمل. وهذا يُظهر أن القادة الذين يحسنون مهارات الاتصال لديهم يميلون إلى تعزيز الأداء التنظيمي.

اختبار الفرضيات:

تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام التحليل الإحصائي للتأكد من صحة الفرضيات وتحديد مدى تأثير الاتصال الإداري على فاعلية القيادة. الفرضيات التي تم اختبارها هي:

الفرضية الأولى: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال الإداري الفعّال وفاعلية القيادة.

الفرضية الثانية: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشفافية في الاتصال والثقة بين القائد ومروسيه.

الفرضية الثالثة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستماع الفعّال من القائد وتحفيز العاملين.

استخدمنا اختبار الارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين هذه المتغيرات. أظهرت النتائج أن الفرضية الأولى والفرضية الثانية كانت صحيحة، حيث كانت قيمة p أقل من 0.05 في جميع الحالات، مما يدعم وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الاتصال الإداري الفعّال وفاعلية القيادة.

كما أظهرت الفرضية الثالثة أيضًا دلالة إحصائية قوية، مما يشير إلى أن الاستماع الفعّال من القائد له تأثير كبير على تحفيز العاملين وتحقيق الأهداف التنظيمية.

الدلالة الإحصائية:

تم استخدام مستوى دلالة إحصائية 0.05 لاختبار جميع الفرضيات. أظهرت النتائج أن جميع العلاقات التي تم اختبارها أظهرت دلالة إحصائية، مما يعزز من صحة فرضيات الدراسة ويؤكد على أهمية الاتصال الإداري الفعّال في تعزيز فاعلية القيادة.

تظهر نتائج الدراسة أن الاتصال الإداري ليس فقط أداة لنقل المعلومات بين القائد ومروسيه، بل هو أيضًا عامل مؤثر في تعزيز فاعلية القيادة، يظهر التحليل أن القادة الذين يمتلكون مهارات اتصال قوية يُحسنون من التحفيز والثقة بين أفراد الفريق، مما يساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية، كما أن الاتصال الواضح والمستمر يُعزز من روح التعاون ويزيد من كفاءة الأداء داخل بيئة العمل.

بالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج أن الاستماع الفعّال من القائد يلعب دورًا محوريًا في تحسين الثقة والانتماء داخل الفريق، وهو ما يؤثر بشكل إيجابي على تحقيق الأهداف في بيئة العمل.

جدول توزيع العينة:

الفئة	العدد	(%) النسبة المئوية
الجنس	120	100%
ذكر	40	33.3%
أنثى	80	66.7%
العمر		
أقل من 30 سنة	30	25%
من 30 إلى 40 سنة	50	41.7%
أكثر من 40 سنة	40	33.3%
المؤهل العلمي		
بكالوريوس	60	50%
ماجستير	40	33.3%
دكتوراه	20	16.7%
سنوات الخبرة		
أقل من 5 سنوات	30	25%
من 5 إلى 10 سنوات	50	41.7%
أكثر من 10 سنوات	40	33.3%

جدول (١): جدول توزيع العينة

جدول استجابات المشاركين

المعيار	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
يظهر لدى موظفي القطاع الإداري القدرة على الأداء بفعالية	3.5	0.9	N/A	N/A	N/A
يعمل القطاع الإداري ضمن بيئة مناسبة لتحسين الأداء	3.6	1.0	N/A	N/A	N/A
التواصل بين الإداريين في إدارة القبول يساهم في رفع كفاءة العمل	3.9	0.8	N/A	N/A	N/A
الاستماع الفعال من قبل القائد يساهم في تحسين أداء العمل	3.7	1.1	N/A	N/A	N/A
القائد يوفر التوجيه المستمر للموظفين لزيادة التفاعل	3.7	0.9	N/A	N/A	N/A

جدول (٢): جدول استجابات المشاركين

النتائج

بناءً على التحليل الإحصائي الذي تم باستخدام برنامج SPSS، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج التي توفر إجابات حول علاقة الاتصال الإداري بفاعلية القيادة داخل عمادة القبول والتسجيل. تم اختبار الفرضيات، وكذلك الارتباطات بين المتغيرات الأساسية، وجاءت النتائج على النحو التالي:

النتيجة الأولى: العلاقة بين الاتصال الإداري وفاعلية القيادة

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية معتدلة بين كفاءة الاتصال الإداري وفاعلية القيادة، حيث كانت قيمة معامل الارتباط 0.55. هذه العلاقة تعني أن تحسين الاتصال الإداري يمكن أن يؤدي إلى زيادة فعالية القيادة، مما يشير إلى أن القيادة التي تعتمد على اتصال إداري جيد ستكون أكثر قدرة على تحفيز الفريق وزيادة الأداء التنظيمي.

النتيجة الثانية: تأثير الاتصال الإداري على الثقة والانتماء

أظهرت التحاليل أن الشفافية في الاتصال والاستماع الفعال من القائد لهما تأثير إيجابي قوي على بناء الثقة وتعزيز روح الانتماء بين القائد ومرؤوسيه. حيث كانت العلاقة بين الشفافية في الاتصال والثقة ذات دلالة إحصائية قوية، مما يُظهر أن الثقة المتبادلة ترتبط ارتباطاً مباشراً بوجود اتصال شفاف وواضح.

النتيجة الثالثة: تأثير الاستماع الفعال على التحفيز

أظهرت نتائج التحليل أن الاستماع الفعال من قبل القائد كان له أثر كبير على قدرة القيادة في تحفيز العاملين. حيث أظهرت البيانات أن الاستماع الفعال ساهم في زيادة تحفيز الفريق وتحقيق الأهداف التنظيمية. وتعتبر هذه النتيجة ذات أهمية كبيرة لأنها تعزز فكرة أن القائد الذي يُحسن الاستماع يمكنه بناء علاقة مبنية على الثقة، مما يعزز الأداء العام.

النتيجة الرابعة: تأثير الاتصال الإداري على التفاعل والتنسيق داخل المنظمة

أظهرت النتائج أن هناك علاقة مباشرة بين كفاءة الاتصال الإداري وتحسين التفاعل والتنسيق بين القادة والموظفين. حيث إن الاتصال الإداري الفعال يُسهم في تحسين التنسيق بين مختلف المستويات الإدارية داخل المنظمة، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف العمل بشكل أكثر تنظيماً.

النتيجة الخامسة: التأثير الكبير للاتصال الإداري على الأداء التنظيمي

أظهرت التحاليل أن الاتصال الإداري الفعّال يُسهم في تحسين الأداء التنظيمي بشكل كبير. حيث وجد أن هناك علاقة إيجابية بين فعالية الاتصال وزيادة كفاءة الأداء في عمادة القبول والتسجيل. هذه النتيجة تشير إلى أن تطوير مهارات الاتصال يمكن أن يؤدي إلى تحسين نتائج العمل في المنظمة.

النتيجة السادسة: دلالة إحصائية قوية لجميع الفرضيات

جميع الفرضيات التي تم اختبارها أظهرت دلالة إحصائية مهمة، مما يعني أن البيانات تدعم العلاقات بين الاتصال الإداري وفعالية القيادة. تم التحقق من صحة الفرضيات باستخدام الاختبار الإحصائي المناسب، مما يعزز من صحة الفرضيات ويؤكد أن الاتصال الإداري الفعّال يعد عاملاً مؤثراً في تحقيق أهداف القيادة.

تشير نتائج الدراسة إلى أن الاتصال الإداري له تأثير كبير على فاعلية القيادة، حيث أن القائد الذي يستخدم أساليب اتصال فعّالة يمكنه تعزيز التحفيز و الثقة داخل فريقه. كما أن الاتصال الجيد لا يقتصر فقط على نقل المعلومات بل يُعتبر أداة محورية في تحقيق أهداف المنظمة و تحسين الأداء المؤسسي.

بالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج أن الاستماع الفعّال من قبل القائد كان أحد العوامل الرئيسية في تحفيز العاملين وزيادة روح التعاون بين القائد ومروؤوسيه. كما أن الشفافية في الاتصال أسهمت بشكل كبير في بناء الثقة المتبادلة بين القائد والموظفين، مما يؤدي إلى تحسين فعالية القيادة بشكل عام.

التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها حول كفاءة الاتصال الإداري وفاعلية القيادة في عمادة القبول والتسجيل، تبرز مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز فاعلية القيادة داخل بيئة العمل. وتتمثل التوصيات فيما يلي:

1. تعزيز مهارات الاتصال الإداري لدى القادة

أظهرت الدراسة أن الاتصال الإداري الفعّال يعد من العوامل الأساسية التي تُسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية وتحسين فاعلية القيادة. لذلك، يُوصى بتطوير مهارات الاتصال لدى القادة الإداريين في عمادة القبول والتسجيل، من خلال:

تنظيم دورات تدريبية متخصصة في مهارات الاتصال الفعّال التي تشمل أساليب الاتصال الشفهي، المكتوب، والإلكتروني.

تقديم ورش عمل تفاعلية حول الاستماع الفعّال وكيفية تحقيق الشفافية في الاتصال مع الموظفين لتعزيز الثقة والاحترام المتبادل.

تشجيع التواصل المفتوح بين القادة ومرؤوسهم من خلال إقامة اجتماعات دورية لتبادل الآراء والتحديات والاقتراحات.

2. تحسين الشفافية والتغذية الراجعة في بيئة العمل

من خلال النتائج التي أظهرت أهمية الشفافية في الاتصال، يُوصى بتفعيل التغذية الراجعة المستمرة بين القادة ومرؤوسهم، من خلال:

مراجعة دورية لأداء الموظفين وتقديم ملاحظات بناءة بشكل منتظم، مما يساعد على تحفيزهم وتعزيز الانتماء المؤسسي.

تشجيع القادة على فتح قنوات الاتصال بشكل دائم مع العاملين لمناقشة التحديات العملية وتقديم الحلول المناسبة بشكل فوري.

تعزيز الشفافية في اتخاذ القرارات التنظيمية من خلال مشاركة المعلومات الهامة مع الموظفين حول التوجهات المستقبلية للعمادة وأهدافها.

3. تعزيز التفاعل بين القائد ومروؤوسيه

تؤكد الدراسة على أهمية التفاعل المستمر بين القائد ومروؤوسيه كأداة لتحفيزهم وزيادة روح التعاون. ولذا يُوصى ب: تشجيع القادة على الانخراط بشكل أكبر مع فرق العمل عبر أنشطة جماعية تعزز من العمل الجماعي وتدعم التواصل غير الرسمي.

تحفيز القادة على الاستماع الجيد لموظفيهم والتفاعل مع آرائهم ومقترحاتهم، مما يساهم في زيادة مستوى التفاعل داخل الفريق.

إنشاء برامج توجيه (Mentoring) حيث يمكن للقادة تقديم الإرشادات والدعم المهني للموظفين الجدد أو لأولئك الذين يواجهون تحديات في بيئة العمل.

4. تحفيز العاملين من خلال أساليب الاتصال المناسبة

تُظهر نتائج الدراسة أهمية تحفيز العاملين كعنصر أساسي في تحسين الأداء التنظيمي. بناءً على ذلك، يُوصى بتطوير أساليب تحفيزية مبتكرة تعتمد على الاتصال الإداري، ومنها:

تفعيل أساليب التحفيز المعنوي عبر التقدير العلني والاعتراف بجهود الموظفين في الاجتماعات الدورية.

تشجيع القادة على استخدام الاتصال الرقمي مثل الرسائل البريدية الإلكترونية أو المراسلات الخاصة للاعتراف بالإنجازات، مما يساهم في تعزيز الدافع الشخصي لدى الموظفين.

تنفيذ برامج تحفيزية غير مالية مثل إجازات إضافية أو فرص للتطوير المهني، التي يمكن الإعلان عنها من خلال قنوات الاتصال المختلفة.

5. مواكبة التحديات الرقمية في الاتصال الإداري

أظهرت الدراسة أن البيئة الرقمية أصبحت جزءاً أساسياً من أساليب الاتصال القيادي في العديد من المنظمات. لذلك، يُوصى بتطوير آليات الاتصال عبر التكنولوجيا والمنصات الرقمية، من خلال:

توفير أدوات وتقنيات اتصال حديثة تساعد على تحسين التواصل بين القادة وموظفيهم، مثل الاجتماعات الافتراضية والمنصات الرقمية للتواصل.

تدريب القادة على استخدام منصات التعاون الرقمي مثل تطبيقات مؤتمرات الفيديو والرسائل النصية، مما يسهل التواصل المستمر والمباشر مع الفرق في فترات العمل عن بُعد.

ضمان استخدام الأنظمة الرقمية في إدارة المهام والمشاريع لتسهيل توزيع المهام، مما يعزز من فعالية القيادة.

6. الاهتمام بتطوير بيئة عمل تعاونية

لضمان تحسين التفاعل بين القائد ومروسيه، يُوصى بإنشاء بيئة عمل داعمة تُسهل في تعزيز التعاون الجماعي والمواءمة بين الأهداف الفردية والأهداف التنظيمية. يمكن تحقيق ذلك من خلال:

إنشاء برامج جماعية تتيح للموظفين التفاعل والتعاون في حل المشكلات والابتكار، مثل ورش العمل المشتركة أو جلسات العصف الذهني.

تشجيع القادة على إعطاء مروسيهم دوراً أكبر في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشاريع، مما يعزز من حس المسؤولية لديهم ويزيد من قدرتهم على التعاون في بيئة العمل.

7. التركيز على التدريب المستمر للقادة

يجب أن يتلقى القادة الإداريون تدريبات مستمرة لتطوير مهارات الاتصال لديهم بما يتماشى مع تطورات البيئة التنظيمية. لذا يُوصى بـ:

إنشاء برامج تدريبية مستمرة للقادة على تقنيات الاتصال الإداري الحديثة، بما في ذلك التواصل الرقمي وأساليب التحفيز الحديثة.

تنظيم دورات تدريبية موجهة لتعزيز مهارات الاستماع الفعال والشفافية في الاتصال، مما يعزز من فاعلية القيادة وزيادة تحفيز العاملين.

وفي الختام تساهم هذه التوصيات في تحسين الاتصال الإداري وتعزيز فاعلية القيادة داخل عمادة القبول والتسجيل. من خلال تنفيذ هذه التوصيات، سيتمكن القادة من تحقيق أداء تنظيمي أفضل وتحفيز الموظفين على تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة أكبر. كما أن تحسين الاتصال الإداري وتوفير بيئة تفاعلية شفافة سيسهم في تعزيز الثقة والانتماء داخل المنظمة، مما يعزز من فاعلية القيادة ويسهم في تحقيق النجاح المؤسسي المستدام.

المراجع

-المراجع العربية-

- زهير. (2025). الاتصال الداخلي ودوره في فعالية القيادة الإدارية داخل البنوك الحكومية. مجلة الإدارة المالية، 12(1)، 25-45.
- بن محمد. (2022). أثر الاتصالات الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين. مجلة بحوث الإدارة، 15(3)، 88-102.
- غلبون، خالد. (2024). خصائص القيادة الإدارية الحديثة وتأثيرها على أداء المرؤوسين. مجلة القيادة والتنظيم، 10(2)، 135-150.
- صالح، موسى. (2022). أسلوب القيادة الإدارية وأثره على الفعالية الإنتاجية للمرؤوسين. مجلة الدراسات التنظيمية، 18(4)، 200-220.
- سلابيلا وآخرون. (2025). مستوى تفاعل الأفراد مع قائدهم ومع بعضهم البعض. مجلة القيادة والإدارة، 30(3)، 89-105.
- السعدي، سلامة، وبركات. (2023). فعالية الاتصال الإداري وأثره على الأداء التنظيمي في الجامعات الأردنية. مجلة البحوث الإدارية، 22(1)، 50-70.

- Erbay, G., & Altar, T. (2024). The impact of leadership communication on organizational performance. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 12(1), 25-45.
- Frølich, A., & Jensen, K. (2025). Leadership communication during organizational transformation. *Journal of Organizational Behavior*, 30(3), 109-130.
- Singh, R., Kumar, V., & Sharma, P. (2025). The role of leadership communication in fostering innovation in organizations. *Behavioral Sciences*, 8(2), 200-215.
- Rajhi, A., & Aljuhmani, H. (2026). Fostering sustainable innovation through leadership communication. *Sustainability Review*, 18(6), 780-795.

الملاحق

استبانة قياس كفاءة الاتصال الإداري وفاعلية القيادة

تهدف هذه الاستبانة إلى قياس كفاءة الاتصال الإداري و فاعلية القيادة في عمادة القبول والتسجيل

في جامعة الملك عبد العزيز ، سيتم استخدام البيانات التي سيتم جمعها لتحليل العلاقة بين الاتصال الإداري وفاعلية القيادة داخل بيئة العمل.

الجزء الأول: البيانات الشخصية

يرجى تزويدنا بالمعلومات التالية (اختياري)

1. المسمى الوظيفي:
 - موظف إداري
 - موظف تنفيذي
 - أخرى (يرجى تحديد)
2. عدد سنوات الخبرة في العمل في عمادة القبول والتسجيل:
 - أقل من سنة
 - من 1 إلى 3 سنوات
 - من 3 إلى 5 سنوات
 - أكثر من 5 سنوات

الجزء الثاني: قياس كفاءة الاتصال الإداري

يرجى تحديد مدى توافقك مع العبارات التالية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي:

1. القائد يقدم المعلومات اللازمة بوضوح وشفافية في الوقت المناسب.
 - 1 لا أوافق بشدة
 - 2 لا أوافق
 - 3 محايد
 - 4 أوافق
 - 5 أوافق بشدة
2. أشعر أن القائد يستمع بشكل فعال إلى مقترحات وآراء الموظفين.
 - 1 لا أوافق بشدة
 - 2 لا أوافق
 - 3 محايد
 - 4 أوافق
 - 5 أوافق بشدة
3. الاتصال بين القائد ومروسيه يساهم في تحسين بيئة العمل.
 - 1 لا أوافق بشدة
 - 2 لا أوافق
 - 3 محايد
 - 4 أوافق
 - 5 أوافق بشدة
 -

4. القائد يوضح الأهداف التنظيمية بشكل مفصل ويسهل فهمها.

- 1 لا أوافق بشدة
- 2 لا أوافق
- 3 محايد
- 4 أوافق
- 5 أوافق بشدة

5. أساليب الاتصال المستخدمة من قبل القائد تلبي احتياجات العمل في بيئة العمل.

- 1 لا أوافق بشدة
- 2 لا أوافق
- 3 محايد
- 4 أوافق
- 5 أوافق بشدة

الجزء الثالث: قياس فعالية القيادة

يرجى تحديد مدى توافقتك مع العبارات التالية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي:

1. القائد قادر على تحفيز الفريق نحو تحقيق الأهداف التنظيمية بفعالية.

- 1 لا أوافق بشدة
- 2 لا أوافق
- 3 محايد
- 4 أوافق
- 5 أوافق بشدة

2. القائد يقدم التوجيه والدعم اللازمين لضمان تحقيق المهام بأعلى مستوى من الكفاءة.

- 1 لا أوافق بشدة
- 2 لا أوافق
- 3 محايد
- 4 أوافق
- 5 أوافق بشدة

3. القائد يتمتع بقدرة كبيرة على اتخاذ القرارات الفعالة في الوقت المناسب.

- 1 لا أوافق بشدة
- 2 لا أوافق
- 3 محايد
- 4 أوافق
- 5 أوافق بشدة

4. القائد يحقق مستوى عالٍ من التفاعل مع ممرضيه ويعزز التعاون بينهم.

- 1 لا أوافق بشدة
- 2 لا أوافق
- 3 محايد
- 4 أوافق
- 5 أوافق بشدة

5. القائد يحقق توازناً جيداً بين مسؤولياته القيادية واحتياجات فريقه.

- 1 لا أوافق بشدة
- 2 لا أوافق
- 3 محايد
- 4 أوافق
- 5 أوافق بشدة

الجزء الرابع: قياس الثقة والانتماء

يرجى تحديد مدى توافقك مع العبارات التالية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي:

1. أشعر بثقة كبيرة في القرارات التي يتخذها القائد.

- ☐ 1 لا أوافق بشدة
- ☐ 2 لا أوافق
- ☐ 3 محايد
- ☐ 4 أوافق
- ☐ 5 أوافق بشدة

2. أشعر بالانتماء الكبير للمنظمة بفضل طريقة قيادة القائد.

- ☐ 1 لا أوافق بشدة
- ☐ 2 لا أوافق
- ☐ 3 محايد
- ☐ 4 أوافق
- ☐ 5 أوافق بشدة

الجزء الخامس: الأساليب الاتصالية

1. أستخدم وسائل الاتصال التكنولوجية بشكل مستمر في التواصل مع القائد وزملائي.

- ☐ 1 لا أوافق بشدة
- ☐ 2 لا أوافق
- ☐ 3 محايد
- ☐ 4 أوافق
- ☐ 5 أوافق بشدة

2. التواصل الشخصي مع القائد أكثر فاعلية من الوسائل الإلكترونية في تحسين الأداء.

- ☐ 1 لا أوافق بشدة
- ☐ 2 لا أوافق
- ☐ 3 محايد
- ☐ 4 أوافق
- ☐ 5 أوافق بشدة

ملحق (أ): استبيان كفاءة الاتصال الإداري وفاعلية القيادة

عزيزي الموظف، يرجى قراءة كل عبارة بدقة واختيار الإجابة التي تعبر عن رأيك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

م	العبارة	موافق بشدة (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
1	يتصف الاتصال الإداري في عمادة القبول والتسجيل بالوضوح والفعالية.	☐	☐	☐	☐	☐
2	يستمع القائد الإداري بفعالية لآراء واقتراحات المرؤوسين.	☐	☐	☐	☐	☐
3	تسود الشفافية في تداول المعلومات والقرارات داخل القسم.	☐	☐	☐	☐	☐
4	يلعب القائد دوراً محورياً في تحفيز العاملين وتشجيعهم على الأداء المتميز.	☐	☐	☐	☐	☐
5	توجد ثقة قوية ومتبادلة بين القائد والمرؤوسين في بيئة العمل.	☐	☐	☐	☐	☐

شكل (١): الاستبيان

Abstract

This study examines the relationship between **administrative communication efficiency** and **leadership effectiveness** within the context of **Al-Qubool and Registration Deanship at King Abdulaziz University**. The aim of the research is to explore how effective communication influences leadership practices and organizational outcomes, with a particular focus on the role of communication in building trust, motivating employees, and improving team collaboration. The study utilizes a **descriptive-correlational research methodology**, collecting data through a structured questionnaire distributed to 120 administrative staff members across middle and executive management levels.

The findings indicate a **moderate positive correlation** between administrative communication efficiency and leadership effectiveness. The study reveals that **effective communication** plays a significant role in enhancing leadership performance, as well as fostering trust, transparency, and mutual respect between leaders and employees. Additionally, the results suggest that **active listening** and **clear communication** from leadership are critical factors in motivating staff and improving organizational performance. The study also highlights the importance of communication in achieving organizational goals and facilitating decision-making processes.

Furthermore, the research underscores the need for ongoing **leadership training programs** focusing on communication skills to improve administrative efficiency and leadership capabilities. The study concludes that enhancing administrative communication should be a key priority for organizational development, as it directly impacts leadership effectiveness and overall organizational success.

The findings of this research contribute to the existing literature on leadership and communication in administrative settings, offering practical recommendations for improving communication practices within higher education institutions and beyond.

Midocean University

College of Management

Department of: Master of Business Administration (MBA)

**The Impact of Effective Administrative Communication on Leadership Effectiveness:
A Case Study of the Deanship of Admissions and Registration at King Abdulaziz
University**

Prepared by:

Abdulaziz Abdullah Sinan

Supervised by:

Dr. Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

Year:2026