

معهد التخطيط القومي

مركز التدريب والتعليم

بحث بعنوان:

الإتصال الإداري وأثره في الأداء

(بالتطبيق على مجموعة بنك النيلين للتنمية الصناعية

- الخرطوم - السودان)

إعداد

أحمد محمد الحسن أحمد العربي

إشراف

أ.د. ممدوح فهمي الشرقاوي

٢٠٠٧/٢٠٠٦

معهد التخطيط القومي

مركز التدريب والتعليم

بحث بعنوان

الإتصال الإداري وأثره في الأداء

(بالتطبيق على مجموعة بنك النيلين للتنمية الصناعية

- الخرطوم - السودان)

إعداد

أحمد محمد الحسن أحمد العربي

إشراف

أ.د. ممدوح فهمي الشرقاوي



﴿فبما رحمة من الله لنت لهم ولو كنت فظاً غليظ
القلب لانفضوا من حولك، فاعف عنهم واستغفر لهم
وشاورهم في الأمر، فإذا عزم فتوكل على الله إن الله
يحب المتوكلين﴾ ♦ ♦

بِسْمِ اللَّهِ
الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(آل عمران الآية ١٥٩)

إهداء

إلى من أنارت لي الطريق
والدتي . . . أطل الله قي عمرها ،
إلى روح الذي تعلمت منه الكثير
والدي . . . في ذكراه السادسة ،
إلى زوجتي التي تشاركني
طو الحياة ومرها . . .
إلى من أستمد منهم روح كفاحي
مآب ، ملاذ ، ومحمد الحسن ،
إلى الأساتذة الأجلاء
شموع العلم والمعرفة . . .
إلى رفقاء الدرب والسلاح . . .
إليهم جميعاً يكون الإهداء . . .

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات والصلاة والسلام على خير الخلق أجمعين
سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم الصادق الأمين وعلى آله وصحبه أجمعين .

يطيب لي أن أتقدم بأسمى آيات الشكر والعرفان لكل من هيا لي المناخ المناسب
ومد لي يد العون وساعدني في إخراج هذا البحث بالصورة التي بين أيديكم .

وأخص بالشكر أستاذي الجليل الأستاذ الدكتور / ممدوح فهمي الشرقاوي الذي
أشرف على هذا البحث، والذي لم يألوا جهداً ولم يدخر وسعاً في تقديم النصح
والتوجيه، مما كان له الأثر الكبير في إخراج هذا البحث بهذه الصورة، فجزاه الله عني
خير الجزاء . كذلك الشكر موصول لأسرة مكتبة معهد التخطيط القومي، وأسرة مكتبة
كلية التجارة بجامعة القاهرة وأسرة مكتبة كلية التجارة بجامعة عين شمس لإتاحتهم لي
فرصة الحصول على المعلومات التي إحتاجها البحث .

والشكر أيضاً لأسرة مجموعة بنك النيلين للتنمية الصناعية ممثله في إدارة
البحوث والتنمية لتقديم المساعدة في مراحل البحث المختلفة .

والشكر أولاً وأخيراً لله تعالى ومن بعد لوزارة الدفاع السودانية لتهيئة هذه
الفرصة للتواصل العلمي ولأسرة معهد التخطيط القومي (القاهرة) لإتاحتها لنا الفرصة
أن ننهل من معينها الثر، فجزاهم الله جميعاً خير الجزاء .

الباحث

محتويات البحث

الموضوع	الصفحة
الإهداء	ب
شكر وتقدير	ج
المقدمة	١
الفصل الأول: الإتصال: المفهوم - الأهمية - أنواع ووسائل الإتصال، ودور العلاقات العامة في الإتصال	٤
المبحث الأول: مفهوم الإتصال وأهميته	٥
المبحث الثاني: أنواع ومستويات الإتصال	١٠
المبحث الثالث: أساليب ووسائل الإتصال	١٨
المبحث الرابع: العلاقات العامة والإتصال	٢٦
الفصل الثاني: معوقات الإتصال وطرق تحسينه	٣٧
المبحث الأول: معوقات الإتصال	٣٨
المبحث الثاني: تنمية وتحسين مهارات الإتصال	٤٥
المبحث الثالث: دور نظم المعلومات الإدارية	٦٠
المبحث الرابع: مجموعة بنك النيلين للتنمية الصناعية	٦٧
المبحث الخامس: الإتصال في مجموعة بنك النيلين للتنمية الصناعية	٨٣
الخاتمة	٩٧
المراجع	١٠٢
الملاحق	١٠٥

فهرس الجداول

الصفحة	البيان	الرقم
٨٤	درجة الإتصال بين أفراد المجموعة-----	١/٤
٨٥	رأي المبحوثين في العلاقة بين الإتصال الفعال والأداء-----	٢/٤
٨٥	فعالية الإتصال ذو الإتجاهين في تحقيق الأهداف-----	٣/٤
٨٦	إتجاه تدفق المعلومات في المجموعة-----	٤/٤
٨٧	بداية الإتصال في المجموعة-----	٥/٤
٨٨	درجة الإتصال إلى أعلى-----	٦/٤
٨٨	آراء المبحوثين حول أثر معوقات الإتصال على الأداء-----	٧/٤
٩١	طريقة وصول الرسالة الإتصالية في المجموعة-----	٨/٤
٩١	أفضل وسائل الإتصال-----	٩/٤
٩٣	رأي الإدارة العليا في طريقة الإتصال بالمجموعة-----	١٠/٤
	رأي المبحوثين في أثر تحسين مهارات الإتصال في وضع المنشأة .-----	١١/٤
٩٥		

فهرس الأشكال

الصفحة	البيان	الرقم
١٣	شبكات الإتصال-----	١/١
٢٣	نموذج الإتصال-----	٢/١
٧٤	الهيكل التنظيمي لمجموعة بنك النيلين للتنمية الصناعية-----	١/٣

المقدمة:

لاشك أن عصر اليوم هو عصر التنافس الكبير وهو عصر التقدم والنهضة في كل مجالات الحياة العلمية، الإقتصادية، الإجتماعية والإدارية وغيرها، إذ أصبحت المنظمات الكبيرة من منشآت ومؤسسات ووزارات وهيئات هي الطابع الذي يميز عصرنا الذي نعيش، لما تقوم به من دور مهم في عملية التنمية والتطوير الإقتصادي والإجتماعي.

تعتبر العملية الإدارية بوظائفها المختلفة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابه، هي النشاط الرئيسي في حياة هذه المنشآت لإنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف. كما أن الإدارة هي النشاط الإجتماعي الذي يكمن وراء تقدم الأمم ورفيها.

بما أن الكفاءة الإدارية وكفاءة الأداء - بإعتبارها أداة للتنمية بمفهومها الشامل - يقوم بها الأفراد، وبما أن الأفراد هم العنصر الأساسي في الكفاءة والإصلاح والتنمية، فإن محصلة هذه الكفاءة والتنمية تعتمد إلى حد كبير على درجة ومدى الإهتمام بالأفراد في المنشأة المعنية.

هكذا فإن دور الإدارة في الإهتمام بأفرادها والعمل على رفع كفاءة أدائهم لا تقتأى إلا بالإهتمام بأمر الإتصال الإداري بكافة مستوياته وتهيئة المناخ المناسب للأفراد للقيام بأداء الأعمال الموكلة إليهم مما يكون له الأثر الفعال في التنمية.

إن عملية الإتصال الإداري، تحتل أهمية كبرى في المجال التنظيمي، ينبع ذلك من إهتمام الإدارة بوصول توجيهاتها ورسائلها وتعليماتها إلى العاملين بالتنظيم، أيضاً إهتمامها بالإتصالات المتجهة إلى أعلى والتي يمكن بها الوقوف على مشاعر وإتجاهات الأفراد في المستويات الإدارية المختلفة، بجانب الإتصالات الأفقية بين القيادات وبعضها والأفراد وبعضهم لتحقيق التعاون والتفاهم والتنسيق لتحقيق الأهداف المرجوة، هذا فضلاً عن ضرورة الإهتمام بالإتصالات الخارجية مع البيئة المحيطة بالمنشأة.

مشكلة البحث:

بالرغم من أهمية الإتصال الإداري، وأثره المباشر في الأداء، إلا أنه لم يجد الإهتمام الكافي من الإدارة في المنظمات المختلفة. بل ويقابل بالإهمال واللامبالاة مما ينعكس سلباً على كفاءة الأداء بها. إن الوقوف على نظم الإتصالات في هذه المنظمات، يعطي صورة عن الجوانب المرتبطة بمشكلة الأداء الإداري إذ أن فعالية الأداء الإداري بها تتسنى بوضع الحلول الناجحة والجذرية لمشكلاته من خلال البحث والدراسة، لذا فإن البحث في الإتصال في مجموعة بنك النيلين للتنمية الصناعية يمثل أحد المداخل لمعالجة هذه المشكلة.

أهداف البحث:

ترمي الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:-

- ١- إلقاء الضوء على المفهوم المتكامل لعمالية الإتصالات الإدارية وإبراز كافة جوانبها المختلفة.
- ٢- إظهار أثر الإتصال أو توضيح الارتباط الوثيق بين فعالية الإتصال وكفاءة الأداء بصورة عامة.
- ٣- دراسة وضع نظام الإتصال بمجموعة بنك النيلين للتنمية الصناعية - الخرطوم (دراسة الحالة المعنية في البحث) وتحليلها ومواجهة المشكلة مع إقتراح الحلول المناسبة لها.

فروض البحث:

يهدف البحث إلى إختيار الفروض التالية:-

- ١- توجد علاقة سببية إستدلالية بين الإتصال الفعال وكفاءة الأداء.
- ٢- الإتصال ذو الإتجاهين يؤدي إلى اتصال أكثر فعالية.
- ٣- وجود معوقات للإتصال يؤثر على الأداء بمجموعة بنك النيلين للتنمية الصناعية.
- ٤- تحسين مهارات المديرين والرؤساء في العملية الإتصالية يؤثر على وضع المنشأة.

منهج البحث:

يتبع البحث منهج التحليل الوصفي بشقيه دراسة الحالة والطريقة الإحصائية، والمنهج التاريخي، وتتكون مصادر الدراسة من:-

- ١- المصادر الأولية: إعداد قائمة الإستقصاء وإجابتها بواسطة الجهات المعنية بموضوع البحث.
- ٢- المصادر الثانوية: المراجع العلمية والكتب العربية والأجنبية التي تغطي مجال البحث، إضافة إلى الدراسات والمذكرات والأوراق التي تتناول هذا الموضوع.

حدود البحث:

تتخصر الدراسة برئاسة مجموعة بنك النيلين للتنمية الصناعية بالخرطوم.

مجتمع البحث:

العاملون بمجموعة بنك النيلين للتنمية الصناعية.

هيكل البحث:

يشتمل البحث على مقدمة وأربعة فصول وخاتمة، تتناول المقدمة: مشكلة البحث، أهمية البحث، أهداف البحث، فروض البحث، منهج البحث، حدود الدراسة ومجتمع البحث.

يتناول الفصل الأول: الإطار الفكري والنظري العام للإتصال الإداري.

يتناول الفصل الثاني: معوقات الإتصال وطرق تحسينه.

يتناول الفصل الثالث: مجموعة بنك النيلين للتنمية الصناعية - نبذة تاريخية عن البنك

تتناول النشأة والتطور والهيكل التنظيمي والأنشطة والإنجازات.

يتناول الفصل الرابع: الإتصال في مجموعة بنك النيلين للتنمية الصناعية - يتناول تحليل

لواقع الإتصال الإداري به.

ثم الخاتمة: وتحتوي على النتائج والتوصيات.