

كفاءة الاتصال في المشروع

دراسة تحليلية لأثر إدارة الاتصالات على نجاح تنفيذ المشاريع

التكليف الثاني

الأسبوع الثامن

إعداد الطالب/ة: منار مهدي القحطاني

إشراف: د. عبدالرحيم نادر

العام الدراسي: 1447 هـ / 2026 م

جدول المحتويات

2	جدول المحتويات
3	1. أسئلة البحث
3	السؤال الرئيس
3	الأسئلة الفرعية
4	2. أهداف البحث
4	الهدف العام
4	الأهداف الفرعية
4	التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
5	3. فرضيات البحث
6	4. نموذج البحث (الإطار المفاهيمي)
7	5. مكان التطبيق المقترح (الدراسة الميدانية)
7	معايير اختيار مكان التطبيق
8	6. منهجية البحث المتوقعة
8	منهج البحث
8	أداة جمع البيانات
8	مجتمع البحث وعينته
8	أساليب التحليل الإحصائي
9	7. المخطط المقترح للمشروع البحثي
10	9. المراجع الجديدة

1. أسئلة البحث

انطلاقاً من مشكلة البحث التي تم تحديدها في التكاليف الأول، والمتمثلة في التساؤل عن مستوى كفاءة الاتصال في المشاريع وأثرها في نجاح التنفيذ، يمكن صياغة السؤال الرئيس والأسئلة الفرعية المنبثقة عنه على النحو التالي:

السؤال الرئيس

ما أثر كفاءة الاتصال بأبعادها المختلفة في تحقيق نجاح تنفيذ المشروع؟

الأسئلة الفرعية

1. ما مستوى وضوح الرسائل المتبادلة بين أطراف المشروع، وما أثره في تقليل الأخطاء وسوء الفهم؟
2. ما مدى ملاءمة قنوات الاتصال المستخدمة (اجتماعات، بريد إلكتروني، منصات إدارة المشاريع) لطبيعة المعلومات المتبادلة؟
3. ما مستوى انتظام التغذية الراجعة بين مدير المشروع وأعضاء الفريق وأصحاب المصلحة؟
4. ما أثر توقيت الاتصال (السرعة في إيصال المعلومة) في اتخاذ القرارات داخل المشروع؟
5. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الاتصال ومؤشرات نجاح المشروع (الوقت، التكلفة، الجودة، رضا الأطراف المعنية)؟
6. هل تختلف كفاءة الاتصال باختلاف حجم المشروع أو طبيعته (إنشائي، تقني، خدمي)؟
7. ما مدى اختلاف تقييم كفاءة الاتصال باختلاف الدور الوظيفي للمُجيب (مدير مشروع مقابل عضو فريق)؟
8. ما أكثر أبعاد كفاءة الاتصال الأربعة تأثيراً نسبياً في نجاح المشروع من وجهة نظر أفراد العينة؟

2. أهداف البحث

الهدف العام

يهدف هذا البحث بشكل رئيس إلى تحليل أثر كفاءة الاتصال في نجاح تنفيذ المشاريع، والوصول إلى إطار عملي يساهم في تحسين ممارسات الاتصال داخل بيئة المشروع.

الأهداف الفرعية

- تحديد الأبعاد الرئيسة لكفاءة الاتصال في بيئة المشروع (وضوح الرسالة، ملائمة القناة، التغذية الراجعة، التوقيت).
- قياس مستوى كفاءة الاتصال الحالي في الحالة الميدانية المقترحة للدراسة.
- تحليل العلاقة الإحصائية بين كل بُعد من أبعاد كفاءة الاتصال ومؤشرات نجاح المشروع.
- الكشف عن الفروق في مستوى كفاءة الاتصال تبعاً لمتغيرات ديموغرافية ومؤسسية (حجم المشروع، طبيعته، الخبرة الوظيفية).
- صياغة مجموعة من التوصيات العملية لتطوير خطة اتصال فعالة يمكن تعميمها على مشاريع مماثلة.
- بناء أداة قياس (استبانة) يمكن أن تُستخدم مستقبلاً من قبل مؤسسات أخرى لتقييم كفاءة اتصال مشاريعها الداخلية.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

التعريف الإجرائي	المتغير
درجة خلو الرسالة الاتصالية من الغموض أو الالتباس بحيث يفهمها المستقبل كما قصدها المرسل	وضوح الرسالة
مدى تناسب الوسيلة المستخدمة (اجتماع، بريد، منصة إلكترونية) مع طبيعة المحتوى وأهميته وطرفي الاتصال	ملاءمة قناة الاتصال
مدى دورية ووضوح الردود والملاحظات المتبادلة بين مرسل الرسالة ومستقبلها	انتظام التغذية الراجعة
مدى سرعة إيصال المعلومة بما يتناسب مع الحاجة الفعلية لاتخاذ القرار أو تنفيذ المهمة	توقيت الاتصال
تحقيق المشروع لأهدافه ضمن حدود الوقت والتكلفة والجودة المتفق عليها، مع رضا مقبول لأصحاب المصلحة	نجاح المشروع

3. فرضيات البحث

في ضوء أسئلة البحث وأهدافه، تمت صياغة الفرضيات الرئيسية التالية على صورتها البديلة (الموجبة)، على أن تُختبر مقابل الفرضية الصفرية المقابلة لكل منها:

1. الفرضية الأولى (H1): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين وضوح الرسالة الاتصالية ونجاح تنفيذ المشروع.
2. الفرضية الثانية (H2): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين ملاءمة قناة الاتصال المستخدمة ونجاح تنفيذ المشروع.
3. الفرضية الثالثة (H3): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين انتظام التغذية الراجعة ونجاح تنفيذ المشروع.
4. الفرضية الرابعة (H4): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين توقيت الاتصال وسرعة اتخاذ القرار داخل المشروع.
5. الفرضية الخامسة (H5): توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى كفاءة الاتصال تُعزى لمتغير طبيعة المشروع أو حجمه.

4. نموذج البحث (الإطار المفاهيمي)

يوضح الشكل التالي الإطار المفاهيمي المقترح للبحث، الذي يفترض أن أبعاد كفاءة الاتصال الأربعة تُمثل المتغيرات المستقلة التي تؤثر تأثيراً مباشراً في المتغير التابع المتمثل في نجاح تنفيذ المشروع بمؤشراته الفرعية (الوقت، التكلفة، الجودة، رضا أصحاب المصلحة):

المتغير التابع (نجاح المشروع)	المتغيرات المستقلة (كفاءة الاتصال)
الالتزام بالجدول الزمني	وضوح الرسالة
الالتزام بالميزانية	ملاءمة قناة الاتصال
جودة المخرجات	انتظام التغذية الراجعة
رضا أصحاب المصلحة	توقيت الاتصال

متغيرات وسيطة محتملة: حجم المشروع، طبيعته (إنشائي/تقني/خدمي)، مستوى نضج إدارة المشاريع في المؤسسة، وثقافة التنظيم في التعامل مع الشفافية والتغذية الراجعة.

5. مكان التطبيق المقترح (الدراسة الميدانية)

يُقترح تطبيق الجانب الميداني من هذا البحث على مؤسسة تعمل في قطاع يتسم بتعدد أصحاب المصلحة وتنوع فرق العمل، بما يتيح رصد أنماط اتصال متعددة، ويُفضّل أن تكون مؤسسة تدير عدداً من المشاريع المتزامنة (مثل شركة مقاولات وإنشاءات، أو شركة لتطوير حلول تقنية المعلومات، أو إدارة مشاريع في قطاع حكومي/خدمي)، وذلك للأسباب التالية:

- توافر عدد كافٍ من العاملين في إدارة المشاريع لتشكيل عينة بحثية ذات دلالة إحصائية.
 - وجود هيكل تنظيمي واضح لفرق المشاريع يسهّل الوصول إلى مدير المشروع وأعضاء الفريق وأصحاب المصلحة.
 - تعدد قنوات الاتصال المستخدمة داخل المؤسسة (اجتماعات دورية، تقارير أداء، أنظمة إدارة مشاريع إلكترونية)، مما يثري تحليل البيانات.
 - إمكانية الوصول إلى وثائق المشروع (خطة الاتصال، تقارير الأداء، سجلات المخاطر) بموافقة الجهة المعنية، بما يدعم صحة النتائج.
- ملاحظة: يُترك الاسم التفصيلي للمؤسسة والقطاع النهائي ليُحدّد بالتنسيق مع المشرف الأكاديمي بحسب إمكانية الوصول الفعلي للباحث، مع مراعاة الحصول على الموافقات الرسمية اللازمة لإجراء الدراسة الميدانية.

معايير اختيار مكان التطبيق

المبرر	المعيار
لضمان توافر خطط اتصال ووثائق يمكن الرجوع إليها	وجود إدارة مشاريع رسمية
لإثراء التنوع في أنماط الاتصال المرصودة	تعدد المشاريع المتزامنة
لضمان جدوى إجراء الدراسة الميدانية زمنياً	إمكانية الوصول للبيانات
للتزام بأخلاقيات البحث العلمي وسرية البيانات	موافقة الجهة الرسمية

6. منهجية البحث المتوقعة

منهج البحث

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يناسب طبيعة الدراسة الهادفة إلى وصف واقع كفاءة الاتصال في المشروع محل الدراسة، وتحليل العلاقة بين متغيراتها باستخدام أدوات إحصائية كمية، إلى جانب الاستعانة بالمنهج الاستقرائي عند بناء الإطار النظري من الأدبيات السابقة.

أداة جمع البيانات

ستُصمَّم استبانة إلكترونية/ورقية كأداة رئيسة لجمع البيانات، تتضمن محورين: محور خاص بأبعاد كفاءة الاتصال الأربعة، ومحور خاص بمؤشرات نجاح المشروع، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (من غير موافق بشدة إلى موافق بشدة)، مع التأكد من صدقها وثباتها قبل التطبيق النهائي (عرض على محكمين، واختبار Cronbach's Alpha).

مجتمع البحث وعينته

يتكون مجتمع البحث من مديري المشاريع وأعضاء فرق المشاريع في المؤسسة المستهدفة، على أن يتم اختيار عينة عشوائية بسيطة أو عينة قصدية بحسب حجم المجتمع المتاح، مع مراعاة الحد الأدنى لحجم العينة وفق معادلات تحديد حجم العينة الإحصائية المعتمدة (مثل معادلة Krejcie & Morgan).

أساليب التحليل الإحصائي

- الإحصاء الوصفي: التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية.
 - معامل ارتباط بيرسون لاختبار العلاقة بين أبعاد كفاءة الاتصال ونجاح المشروع.
 - تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتحديد الأثر النسبي لكل بُعد من أبعاد كفاءة الاتصال.
 - اختبار (t-test) وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق تبعاً للمتغيرات الديموغرافية والمؤسسية.
- وسُيُستعان ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في معالجة البيانات وتحليلها.

7. المخطط المقترح للمشروع البحثي

يوضح الجدول التالي الخطة الزمنية المقترحة لإنجاز مراحل البحث، بما يتوافق مع توزيع التكاليفات الثلاثة المعتمدة في المقرر:

المدة/الأسبوع	الأنشطة الرئيسية	المرحلة
الأسبوع 1 - 4	اختيار العنوان، المقدمة، المشكلة، الأهمية، المراجع الأولية	الإعداد المبدئي
الأسبوع 5 - 8	الأسئلة، الأهداف، الفرضيات، النموذج، المنهجية، خطة المشروع	التصميم المنهجي
الأسبوع 9 - 11	الدراسات السابقة، استكمال المراجع	الإطار النظري
بعد الأسبوع 11	تصميم الأداة، جمع البيانات، التحليل الإحصائي	الدراسة الميدانية
قبل التسليم النهائي	كتابة النتائج والتوصيات وإخراج التقرير النهائي	التوثيق النهائي

9. المراجع الجديدة

1. Kloppenborg, T. J., Anantatmula, V., & Wells, K. N. Contemporary Project Management. 4th ed., Cengage Learning, Boston, 2019.
2. Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. "Determining Sample Size for Research Activities." Educational and Psychological Measurement, Vol. 30, 1970, pp. 607-610.
3. Project Management Institute (PMI). Communication: The Message Is Clear. PMI Thought Leadership Series, PMI, Newtown Square, PA, 2013.
4. أبو النصر، مدحت محمد. إدارة المشروعات: الأسس العلمية والعملية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2015.
5. My-Communication منصة إلكترونية متخصصة "إدارة المشاريع: 10 عوامل تساعدك على نجاح مشروعك"، مقال إلكتروني، تاريخ الاطلاع 2026.
6. Verzuh, E. The Fast Forward MBA in Project Management. 6th ed., John Wiley & Sons, Hoboken, NJ, 2021.
7. Field, A. Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics. 5th ed., SAGE Publications, London, 2018.
8. العساف، صالح بن حمد. المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، مكتبة العبيكان، الرياض، الطبعة الرابعة، 2012.