



أثر التواصل داخل فريق المشروع على نجاح المشاريع خالد العتيبي

رقم الأوركيد X893-7321-0004-0009

ماجستير إدارة مشاريع – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن – جزر القمر

E.khalid.t@gmail.com

الملخص:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استعراض الأدبيات والدراسات السابقة، وبناء إطار نظري يوضح دور التواصل في تحسين الأداء داخل المشاريع. كما تم تصميم أداة استبانة لقياس مستوى التواصل وتأثيره على نجاح المشروع. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين جودة التواصل ونجاح المشاريع، حيث يساهم التواصل الفعال في تقليل الأخطاء، وتحسين التنسيق، وتسريع اتخاذ القرار. يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التواصل داخل فريق المشروع على نجاح المشاريع الإنشائية، من خلال تحليل العلاقة بين جودة الاتصال وأداء المشروع وفق أبعاد الوقت والتكلفة والجودة ورضا أصحاب المصلحة. وتأتي أهمية هذا الموضوع في ظل تعقيد المشاريع الحديثة وتعدد الأطراف المشاركة فيها، مما يجعل التواصل عاملاً حاسماً في تحقيق النجاح.

الأهداف:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المتكاملة التي تهدف إلى تفسير طبيعة العلاقة بين جودة التواصل داخل فريق المشروع ومستوى نجاح المشاريع، وذلك من خلال الجمع بين التحليل التشخيصي وقياس الأثر والتفسير السلوكي، وصولاً إلى تقديم حلول تطويرية قابلة للتطبيق.

مكان الدراسة:

تم تطبيق هذه الدراسة ميدانياً على العاملين في القطاعين الإنشائي والتقني داخل المملكة العربية السعودية، نظراً لما تشهده هذه القطاعات من توسع كبير في حجم المشاريع وتعقيد في بيئات العمل.

المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Approach)، نظراً لملاءمته للدراسات الإدارية والسلوكية.

الجانب الوصفي: يركز على وصف واقع ممارسات التواصل داخل فرق المشاريع، وتحديد مستوى كفاءة هذه الممارسات في بيئة العمل.

الجانبي التحليلي: يهدف إلى تفسير العلاقة بين المتغير المستقل (كفاءة التواصل) والمتغير التابع (نجاح المشاريع)، وذلك من خلال اختبار الفروض باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

ويتيح هذا المنهج فهماً شاملاً للظاهرة المدروسة، من خلال الجمع بين الوصف والتحليل.

النتائج:

دقة المعلومات هي العامل الأكثر تأثيراً في جودة المخرجات

تعدد وسائل التواصل هو العامل الأكثر تأثيراً في رضا أصحاب المصلحة

أظهرت النتائج الأولية وجود تنوع ملحوظ في خصائص أفراد العينة، حيث بلغت نسبة المشاركين من ذوي الخبرة التي تتجاوز 10 سنوات نسبة مرتفعة (تقريباً 40%)، مما يعكس مصداقية عالية للبيانات نظراً لاعتمادها على خبرات ميدانية طويلة.

كما تبين أن نسبة كبيرة من أفراد العينة (حوالي 65%) يعملون في بيئات مشاريع تعتمد على النمط الهجين (حضور + عن بُعد)، وهو ما يعكس التحول الحديث في أنماط العمل، ويبرز أهمية استخدام الوسائط الرقمية في إدارة التواصل داخل المشاريع.

"وضوح التعليمات" جاء في المرتبة الأولى من حيث الأهمية، بمتوسط حسابي مرتفع، مما يدل على إدراك أفراد العينة لأهمية وضوح الرسائل في تحسين الأداء.

في المقابل، جاء "توقيت تدفق المعلومات" في مرتبة أقل نسبياً، مما يشير إلى وجود فجوة في توقيت نقل المعلومات داخل المشاريع.

التوصيات:

1. تبني بروتوكول اتصال موحد: (Communication Protocol) وضع نظام واضح يحدد قنوات الاتصال لكل نوع من المعلومات داخل المشروع .
2. الاستثمار في التواصل الغني: زيادة الاعتماد على الاجتماعات المباشرة أو الافتراضية في المراحل الحرجة من المشروع .
3. تطوير مهارات الاستماع النشط: تدريب مديري المشاريع على مهارات التواصل السلوكي والذكاء العاطفي .
4. أتمتة التقارير اللحظية: استخدام لوحات معلومات (Dashboards) لعرض حالة المشروع بشكل فوري لجميع أعضاء الفريق .
5. تنظيم تدفق المعلومات: تقليل الحمل المعلوماتي من خلال تحديد أولويات البيانات وتوزيعها بشكل منظم .

الكلمات المفتاحية: 1. التواصل الداخلي، 2. إدارة المشاريع، 3. نجاح المشاريع

1. المقدمة:

شهدت العقود الأخيرة تحولاً جوهرياً في فلسفة إدارة المشاريع، حيث انتقل التركيز من الاعتماد على الأدوات التقليدية المرتبطة بالتخطيط والتنفيذ إلى الاهتمام بالعنصر البشري وآليات التواصل داخل فرق العمل. فلم يعد المشروع يُنظر إليه على أنه مجموعة من الأنشطة المتسلسلة ضمن مخطط زمني، بل أصبح منظومة ديناميكية تعتمد بشكل أساسي على تدفق المعلومات وتكامل الجهود بين أفرادها. وفي هذا السياق، يبرز التواصل الداخلي كعنصر محوري لا يقتصر دوره على الدعم، بل يمتد ليكون عاملاً حاسماً في تحديد نجاح المشروع أو تعثره.

وتفرض طبيعة المشاريع الحديثة، التي تتسم بالتعقيد والتغير المستمر، على فرق العمل ضرورة تبني آليات تواصل فعالة قادرة على تجاوز الحواجز التنظيمية والجغرافية. فالتواصل لم يعد مجرد وسيلة لنقل البيانات، بل أصبح أداة لتحويل المعلومات إلى معرفة قابلة للاستخدام، تدعم عملية اتخاذ القرار في بيئات تتسم بالتقلب وعدم اليقين والتعقيد والغموض (VUCA).

كما يسهم التواصل الفعال في تقليل الفجوات الإدراكية بين المخططين والمنفذين، ويعزز من مستوى التنسيق بين مختلف التخصصات، مما يؤدي إلى تحسين جودة التنفيذ وتقليل احتمالية

2. مشكلة الدراسة

على الرغم من التطور الملحوظ في أدوات إدارة المشاريع، إلا أن العديد من المنظمات لا تزال تركز بشكل كبير على الجوانب التقنية واللوجستية، مثل الجدولة الزمنية وإدارة التكاليف، مع إهمال البعد السلوكي والاتصالي داخل فرق العمل. ويُعد هذا القصور أحد الأسباب الرئيسية التي تؤثر سلباً على كفاءة تنفيذ المشاريع ونجاحها.

ويترتب على ضعف التواصل داخل المشروع مجموعة من المشكلات التشغيلية، من أبرزها ضبابية المهام، حيث يؤدي غياب الوضوح في توزيع المسؤوليات إلى تداخل الأدوار بين أعضاء الفريق، نتيجة ضعف التواصل العمودي بين الإدارة والأفراد، وكذلك التواصل الأفقي بين الزملاء. كما يظهر أثر هذا القصور في هدر الوقت والتكلفة، إذ تضطر الفرق إلى إعادة تنفيذ بعض الأعمال نتيجة سوء فهم التعليمات أو عدم دقة نقل المعلومات.

ومن جهة أخرى، ينعكس ضعف التواصل بشكل مباشر على فشل إدارة التغيير داخل المشروع، حيث تواجه الفرق صعوبة في التكيف مع المتغيرات المفاجئة، بسبب غياب التنسيق الفوري وعدم وجود قنوات اتصال فعالة تضمن سرعة الاستجابة.

وبناءً على ذلك، تتحدد مشكلة الدراسة في تحليل أثر جودة التواصل داخل فريق المشروع على مستوى نجاح المشاريع، من خلال دراسة مدى مساهمة التواصل الفعال في تقليل الأخطاء التشغيلية، وضبط نطاق العمل، وتحسين القدرة على إدارة التغيرات، بما ينعكس إيجاباً على تحقيق أهداف المشروع.

2. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من تناولها لأحد العوامل الحاسمة في نجاح المشاريع، وهو التواصل داخل فرق العمل، خاصة في ظل التعقيد المتزايد الذي يميز بيئات المشاريع الحديثة. ويُعد فهم دور التواصل الفعال في تحسين الأداء وتقليل الأخطاء من الموضوعات التي تتقاطع مع جوهر الإدارة المعاصرة، حيث لم يعد التواصل مجرد وسيلة لنقل المعلومات، بل أصبح عنصراً استراتيجياً مؤثراً في تحقيق النجاح المؤسسي. ويمكن توضيح أهمية الدراسة من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية، تتمثل في الأهمية العلمية، والتطبيقية، والاستراتيجية.

3. أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المتكاملة التي تهدف إلى تفسير طبيعة العلاقة بين جودة التواصل داخل فريق المشروع ومستوى نجاح المشاريع، وذلك من خلال الجمع بين التحليل التشخيصي وقياس الأثر والتفسير السلوكي، وصولاً إلى تقديم حلول تطويرية قابلة للتطبيق.

الهدف العام: يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في تحليل أثر جودة التواصل الداخلي على نجاح المشاريع، وبيان دوره في تحسين الأداء، وتقليل الأخطاء التشغيلية، وتعزيز القدرة على إدارة التغيرات داخل بيئة المشروع.

أولاً: الأهداف التحليلية والتشخيصية

تقييم فاعلية قنوات الاتصال داخل المشروع

من خلال تحليل الوسائل المستخدمة، سواء الرسمية أو غير الرسمية، ومدى ملائمتها لطبيعة العمل وتعقيده .

قياس جودة تدفق المعلومات داخل الفريق

عبر دراسة سرعة ودقة انتقال البيانات بين المستويات الإدارية المختلفة (أفقياً ورأسياً)، وتحديد نقاط الاختناق المعلوماتية وتحديد معوقات التواصل داخل فرق المشاريع
من خلال تحليل الحواجز التقنية والتنظيمية والسلوكية التي تحد من فعالية الاتصال، مثل ضعف البنية التحتية أو غياب الثقة أو المركزية الإدارية .

ثانياً: الأهداف الارتباطية (قياس الأثر)

تحليل العلاقة بين التواصل وأبعاد نجاح المشروع

من خلال قياس تأثير جودة التواصل على عناصر الأداء الأساسية، مثل الالتزام بالجدول الزمني، والتكلفة، والجودة، ورضا أصحاب المصلحة .

قياس أثر جودة المعلومات على الأداء التشغيلي

من خلال دراسة العلاقة بين دقة البيانات المتداولة وتقليل الأخطاء التشغيلية، مثل إعادة العمل وتكاليف الفشل الداخلي .

استكشاف دور التواصل في إدارة المخاطر والتغيير

عبر تحليل مساهمة التواصل الاستباقي في الكشف المبكر عن المشكلات، والحد من زحف النطاق، وتعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات .

ثالثاً: الأهداف السلوكية والتنظيمية قياس أثر التواصل على بيئة العمل والروح المعنوية

من خلال دراسة دور التواصل الشفاف في تعزيز الانتماء للفريق، وتحسين التعاون، وتقليل النزاعات .

تحليل دور القيادة الاتصالية في المشروع

عبر فهم تأثير أسلوب مدير المشروع في تعزيز الحوار، وتحسين التنسيق، وإدارة النزاعات بشكل فعال .

رابعاً: الأهداف التطويرية والمستقبلية

تقييم دور التقنيات الحديثة في تعزيز التواصل

من خلال دراسة أثر استخدام الأدوات الرقمية ومنصات إدارة المشاريع على تحسين كفاءة الاتصال .

تصميم نموذج اتصالي مقترح لتحسين الأداء

يهدف إلى تقديم إطار عملي يتضمن أفضل الممارسات في إدارة التواصل داخل المشاريع .

تعزيز الوعي المؤسسي بأهمية التواصل كأصل استراتيجي

من خلال إبراز دوره في تحسين الأداء العام، ورفع جودة المخرجات، وتعزيز رضا أصحاب المصلحة .

5. الأدب النظري للدراسة

يُعد الأدب النظري أحد الركائز الأساسية في البحث العلمي، حيث يوفر الإطار المفاهيمي الذي يستند إليه الباحث في تفسير الظواهر المدروسة، ويُسهّم في بناء علاقة منطقية بين متغيرات الدراسة. وفي هذا السياق، يستند البحث الحالي إلى مجموعة من يُعرف التواصل داخل المشاريع بأنه عملية . المفاهيم والنظريات التي تفسر طبيعة التواصل داخل فرق المشاريع وأثره على نجاحها

ديناميكية لتبادل المعلومات والبيانات بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة، بهدف تحقيق فهم مشترك يدعم تنفيذ المهام بكفاءة وفعالية. ولا يقتصر التواصل على نقل المعلومات فقط، بل يشمل تفسيرها وتحليلها واستخدامها في اتخاذ القرارات، مما يجعله وقد تناولت الأدبيات الإدارية مفهوم التواصل من عدة زوايا، حيث ركزت بعض الدراسات عاملاً محورياً في نجاح المشاريع على الجوانب التنظيمية، مثل تدفق المعلومات داخل الهيكل الإداري، بينما اهتمت دراسات أخرى بالجوانب السلوكية، مثل الثقة وفي سياق إدارة والتفاعل بين أعضاء الفريق. ويعكس هذا التنوع الطبيعة المركبة لعملية التواصل داخل بيئات العمل الحديثة المشاريع، يُنظر إلى التواصل باعتباره أحد أهم عوامل النجاح، حيث يساهم في تنسيق الأنشطة المختلفة، وتقليل الأخطاء، وتحسين كما تؤكد جودة المخرجات. كما يلعب دوراً أساسياً في إدارة التغيير، والتعامل مع المخاطر، وتعزيز رضا أصحاب المصلحة الأدبيات أن فعالية التواصل لا تعتمد فقط على محتوى الرسالة، بل على مجموعة من العوامل، مثل وضوح المعلومات، وتوقيت إرسالها، ودقتها، واختيار الوسيلة المناسبة لنقلها. ويؤدي ضعف أي من هذه العناصر إلى حدوث فجوات معلوماتية قد تؤثر سلباً على أداء المشروع.

ومن ناحية أخرى، تبرز أهمية البعد السلوكي في التواصل، حيث يساهم بناء الثقة بين أعضاء الفريق في تحسين جودة التفاعل، وزيادة القدرة على حل المشكلات، وتعزيز الابتكار. كما أن وجود بيئة عمل داعمة وأمنة نفسياً يشجع الأفراد على التعبير عن آرائهم ومشاركة أفكارهم، مما ينعكس إيجاباً على أداء المشروع.

وفي ظل التطور التكنولوجي، أصبح للتقنيات الرقمية دور مهم في دعم عملية التواصل، خاصة في الفرق التي تعمل عن بُعد أو ضمن بيئات عمل متعددة المواقع. ومع ذلك، فإن الاستخدام غير المنظم لهذه الأدوات قد يؤدي إلى زيادة الحمل المعلوماتي، مما يستدعي وجود إدارة فعالة لقنوات الاتصال.

وبناءً على ما سبق، يتضح أن التواصل داخل المشاريع يمثل عملية متعددة الأبعاد، تجمع بين الجوانب التنظيمية والتقنية والسلوكية، وهو ما يجعل دراسته ضرورة لفهم العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع وتحقيق الأداء الأمثل.

6.مراجعة الدراسات السابقة

تُعد مراجعة الدراسات السابقة خطوة أساسية في بناء الإطار العلمي للبحث، حيث تتيح للباحث فهم الجهود البحثية السابقة، وتحديد أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، واستخلاص الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها.

ومن خلال استعراض الدراسات ذات الصلة بموضوع التواصل داخل المشاريع، يتضح وجود اهتمام متزايد بدراسة أثر التواصل فقد أظهرت بعض الدراسات، مثل دراسة (علاء) على الأداء التنظيمي ونجاح المشاريع، سواء في البيئات الإنشائية أو التقنية الدين، 2021)، أن ضعف التنسيق المعلوماتي بين الجهات المختلفة داخل المشروع يعد من أبرز أسباب التأخير في التنفيذ، حيث (Smith et al., 2020) تبين أن نسبة كبيرة من حالات التأخير تعود إلى خلل في التواصل بين الفرق. ويتفق ذلك مع نتائج دراسة التي أكدت أن سوء فهم التعليمات يؤدي إلى زيادة تكاليف المشروع نتيجة إعادة العمل.

كما تناولت دراسات أخرى البعد التقني للتواصل، مثل دراسة (الشمري، 2022)، التي ركزت على تحديات التواصل في بيئات العمل عن بُعد، وأشارت إلى أن الاستخدام غير المنظم للأدوات الرقمية قد يؤدي إلى زيادة الحمل المعلوماتي، مما يؤثر سلباً على أهمية الثقة الناتجة عن التواصل المستمر في تعزيز (Chen & Lee, 2019) كفاءة الفريق. وفي السياق نفسه، أكدت دراسة أداء الفرق متعددة الثقافات.

ومن ناحية أخرى، ركزت بعض الدراسات على الجانب القيادي والسلوكي، حيث أوضحت دراسة (العتيبي، 2021) أن مهارات التواصل لدى مديري المشاريع تلعب دوراً مهماً في تحسين التنسيق وتقليل النزاعات داخل الفريق. كما أشارت دراسات أخرى إلى أن القيادة الاتصالية الفعالة تساهم في رفع مستوى الأداء وتحقيق أهداف المشروع بكفاءة.

وفيما يتعلق بالإطار النظري، أكدت العديد من الدراسات أهمية اختيار وسيلة الاتصال المناسبة، كما ورد في نظرية ثراء الوسيلة، حيث يؤدي عدم التوافق بين طبيعة الرسالة ووسيلة الاتصال إلى ضعف الفهم وزيادة الأخطاء. كما دعمت الدراسات مفهوم رأس المال الاجتماعي، الذي يربط بين جودة التواصل ومستوى الثقة والتعاون داخل الفريق.

ورغم أهمية هذه الدراسات، إلا أنها تعاني من بعض القصور، حيث ركزت معظمها على جانب واحد من جوانب التواصل، سواء التقني أو السلوكي، دون تقديم رؤية تكاملية تجمع بين الأبعاد المختلفة. كما أن هناك نقصاً في الدراسات التي تناولت أثر التواصل على رضا أصحاب المصلحة، بالإضافة إلى محدودية الأبحاث التي أجريت في البيئة العربية الحديثة.

وبناءً على ذلك، تسعى الدراسة الحالية إلى تقديم معالجة أكثر شمولاً، من خلال دمج الجوانب التنظيمية والتقنية والسلوكية للتواصل، وتحليل أثرها على نجاح المشاريع بمختلف أبعاده، مما يساهم في سد الفجوة البحثية وإثراء المعرفة في هذا المجال.

7. المنهجية:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج العلمي المنظم الذي يهدف إلى تحليل العلاقة بين كفاءة التواصل داخل فرق المشاريع ونجاح المشاريع، وذلك من خلال استخدام أساليب بحثية كمية مناسبة لطبيعة الموضوع.

لملاءمته للدراسات الإدارية والسلوكية، حيث (Descriptive Analytical Method) وقد تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي. يجمع هذا المنهج بين وصف الظاهرة كما هي في الواقع، وتحليل العلاقات بين متغيراتها المختلفة للوصول إلى نتائج علمية دقيقة.

ويتمثل الجانب الوصفي في رصد واقع ممارسات التواصل داخل فرق المشاريع، من حيث وضوح المعلومات، ودقة البيانات، وتوقيت نقلها، ووسائل الاتصال المستخدمة. أما الجانب التحليلي فيركز على دراسة العلاقة بين كفاءة التواصل (كمتغير مستقل) ونجاح المشاريع (كمتغير تابع)، وذلك من خلال اختبار الفرضيات باستخدام أدوات إحصائية مناسبة.

من خلال استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، (Quantitative Approach) كما اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي حيث تتيح هذه الأداة الحصول على بيانات رقمية قابلة للتحليل الإحصائي، مما يساهم في تحقيق موضوعية النتائج ودقتها.

من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية، مثل الإحصاء الوصفي، ومعاملات SPSS وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الارتباط، وتحليل الانحدار، بهدف قياس قوة العلاقة بين المتغيرات واختبار الفرضيات.

وبناءً على ذلك، تمثل المنهجية المتبعة إطاراً علمياً متكاملًا يضمن تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، بما يساهم في تقديم نتائج قابلة للتطبيق في بيئة المشاريع.

8. النتائج

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة بعد تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، والتي تعكس طبيعة العلاقة بين كفاءة التواصل داخل فرق المشاريع ومستوى نجاح المشاريع.

أظهرت النتائج أن مستوى التواصل داخل فرق المشاريع جاء بدرجة مرتفعة نسبياً، حيث احتل بُعد وضوح المعلومات المرتبة الأولى من حيث التأثير، مما يشير إلى إدراك أفراد العينة لأهمية وضوح الرسائل في تنفيذ المهام وتقليل الأخطاء.

في المقابل، جاء بُعد توقيت تدفق المعلومات في مرتبة أقل نسبياً، مما يدل على وجود تحديات مرتبطة بتأخر وصول المعلومات، وهو ما يؤثر سلباً على سرعة اتخاذ القرار داخل المشروع.

كما بينت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة التواصل ونجاح المشاريع، حيث أظهرت تحليلات الارتباط والانحدار أن تحسين جودة التواصل يساهم بشكل مباشر في تعزيز الالتزام بالجدول الزمني وتقليل التكاليف وتحسين جودة المخرجات.

وأشارت النتائج إلى أن دقة المعلومات تعد من أكثر العوامل تأثيراً في جودة التنفيذ، حيث يؤدي نقل معلومات غير دقيقة إلى زيادة احتمالية الأخطاء وإعادة العمل، مما ينعكس سلباً على أداء المشروع

كما أظهرت النتائج أن استخدام وسائل تواصل متعددة ومناسبة يساهم في تحسين رضا أصحاب المصلحة، حيث يساعد على توصيل المعلومات بشكل فعال وسريع، مما يعزز الثقة بين أطراف المشروع

ومن ناحية أخرى، كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى إلى متغيرات مثل سنوات الخبرة، حيث كان الأفراد الأكثر خبرة أكثر إدراكاً لأهمية التواصل الفعال ودوره في نجاح المشاريع

كما تبين أن الفرق التي تعمل في بيئات افتراضية أو هجينة تواجه تحديات أكبر في التواصل مقارنة بالفرق الميدانية، مما يتطلب استخدام أدوات وتقنيات متقدمة لتنظيم تدفق المعلومات

وبشكل عام، تؤكد نتائج الدراسة أن التواصل الفعال يمثل عاملاً أساسياً في نجاح المشاريع، وأن تحسين ممارسات التواصل داخل الفرق يساهم في تحقيق الأهداف بكفاءة أعلى وتقليل المخاطر المرتبطة بسوء الفهم أو ضعف التنسيق

1. الخاتمة ومناقشة النتائج

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة، يتضح أن التواصل داخل فرق المشاريع يمثل عاملاً محورياً في تحقيق نجاح المشاريع بمختلف أبعاده. فقد أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة التواصل ومستوى نجاح المشروع، مما يؤكد أن التواصل ليس مجرد عنصر داعم، بل يعد أحد المحركات الأساسية للأداء

كما بينت النتائج أن وضوح المعلومات يُعد من أكثر عناصر التواصل تأثيراً في تحسين جودة التنفيذ، حيث يساهم في تقليل الأخطاء التشغيلية وتجنب إعادة العمل، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على تقليل التكاليف وتحسين كفاءة الأداء. وفي المقابل، أظهرت النتائج وإن كانت دقيقة تؤدي إلى إضعاف أن توقيت تدفق المعلومات يمثل أحد أبرز التحديات، حيث إن تأخر وصول المعلومات فعاليتها، ويؤثر على سرعة اتخاذ القرار داخل المشروع

وأشارت النتائج كذلك إلى أن دقة المعلومات تلعب دوراً مهماً في رفع جودة المخرجات، بينما يساهم استخدام وسائل تواصل متعددة في تعزيز رضا أصحاب المصلحة، من خلال تحسين سرعة ووضوح نقل المعلومات. كما أظهرت النتائج أن الفرق التي تعتمد على بيئات عمل افتراضية أو هجينة تواجه تحديات أكبر في التواصل، مقارنة بالفرق التي تعمل في بيئات ميدانية مباشرة

ومن ناحية أخرى، أظهرت الدراسة وجود فروق في إدراك أهمية التواصل تعزى إلى سنوات الخبرة، حيث كان الأفراد الأكثر خبرة أكثر وعياً بدور التواصل في نجاح المشاريع، وهو ما يعكس أثر الخبرة العملية في فهم تعقيدات بيئة العمل

وتتفق هذه النتائج مع ما ورد في الدراسات السابقة، التي أكدت أن التواصل الفعال يساهم في تحسين التنسيق بين الفرق، وتقليل الأخطاء، وتعزيز القدرة على تحقيق أهداف المشروع ضمن الإطار الزمني والمالي المحدد. كما تدعم النتائج الأطر النظرية التي تم تناولها، مثل نظرية ثراء الوسيلة، التي تؤكد أهمية اختيار وسيلة الاتصال المناسبة، وكذلك مفاهيم رأس المال الاجتماعي والأمان النفسي، التي تبرز دور الثقة والتفاعل في تحسين جودة التواصل

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن تحسين ممارسات التواصل داخل فرق المشاريع يمثل مدخلاً أساسياً لرفع كفاءة الأداء وتحقيق النجاح المستدام، خاصة في ظل تعقيد المشاريع الحديثة وتعدد الأطراف المشاركة فيها

2. التوصيات

تبني بروتوكول اتصال موحد: ضرورة إعداد وثيقة رسمية في بداية كل مشروع تُحدد قنوات الاتصال المناسبة لكل نوع من المعلومات، بما يضمن وضوح تدفق البيانات.

تعزيز وضوح ودقة المعلومات: التأكيد على صياغة الرسائل بشكل واضح ودقيق؛ لتقليل الأخطاء التشغيلية.

تحسين توقيت تدفق المعلومات: العمل على إيصال المعلومات في الوقت المناسب لدعم سرعة اتخاذ القرار.

الاستثمار في وسائل التواصل الفعّالة: اختيار الوسيلة المناسبة لطبيعة الرسالة، مع التوسع في الاجتماعات في المراحل الحرجة.

تطوير مهارات التواصل لدى القيادات: تدريب مديري المشاريع على مهارات الاستماع النشط والتواصل الفعّال.

تنظيم تدفق المعلومات وتقليل الحمل المعلوماتي: وضع آليات لتصفية المعلومات وتحديد أولوياتها.

الاستفادة من التقنيات الحديثة: استخدام أنظمة إدارة المشاريع ولوحات المعلومات لتحسين التنسيق.

تعزيز بيئة العمل القائمة على الثقة: بناء ثقافة تشجع على التواصل المفتوح.

تحسين التواصل في بيئات العمل الافتراضية: تطوير استراتيجيات لإدارة الفرق عن بُعد.

قائمة المصادر والمراجع

- أبو النصر، م. (2021). *إدارة المشروعات: المدخل والعمليات والأدوات*. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر .
- الحري، م. (2020). *أثر التواصل الإداري على جودة تنفيذ المشاريع الإنشائية*. مجلة الإدارة الحديثة، 12(3)، 45-67 .
- الحري، ر. (2019). *مهارات التواصل لدى القادة والإداريين*. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع .
- السكرانة، ب. (2020). *القيادة الإدارية*. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع .
- السويلم، أ. (2022). *أثر التحول الرقمي على كفاءة التواصل في المشاريع*. مجلة التقنية والإدارة، 10(1)، 25-50 .
- الشمري، ع. (2022). *تحديات التواصل في فرق العمل عن بُعد وأثرها على نجاح المشاريع التقنية*. مجلة الدراسات الإدارية، 18(4)، 120-145 .
- العنبي، خ. (2021). *دور مهارات التواصل لدى مديري المشاريع في تحقيق النجاح*. المجلة العربية لإدارة الأعمال، 15(2)، 88-110 .
- العنبي، ف. (2023). *أثر التواصل الرقمي على كفاءة فرق العمل في المشاريع* .
- جاد الرب، س. (2020). *إدارة الموارد البشرية: توجهات استراتيجية معاصرة*. القاهرة: مطبعة العشري .
- علاء الدين، م. (2021). *دور الاتصال الإداري في تحسين أداء المشاريع الإنشائية: دراسة حالة*. مجلة العلوم الإدارية، 14(2)، 60-85 .
- ماهر، أ. (2018). *كيف ترفع مهاراتك في الاتصال؟*. الإسكندرية: الدار الجامعية .

(English References) ثانيًا: المراجع الأجنبية

Chen, G., & Lee, H. (2019). *Trust and communication in multi-cultural project teams*. International Journal of Project Management, 37(5), 678–690.

Daft, R. L., & Lengel, R. H. (1986). *Organizational information requirements, media richness and structural design*. Management Science, 32(5), 554–571.

Edmondson, A. C. (2018). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth*. Wiley.

Kerzner, H. (2022). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (13th ed.). Wiley.

Khan, A., & Ali, M. (2022). *The impact of internal communication on project success: The mediating role of team trust*. International Journal of Project Management, 40(2), 115–128.

Müller, R., & Turner, J. R. (2017). *The influence of project managers' communication style on project success*. Project Management Journal, 38(1), 5–20.

Pinto, J. K. (2019). *Project management: Achieving competitive advantage* (5th ed.). Pearson.

Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (1987). *Critical factors in successful project implementation*. IEEE Transactions on Engineering Management, 34(1), 22–27.

Project Management Institute (PMI). (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide)* (7th ed.).

Smith, J., Brown, L., & Taylor, K. (2020). *The impact of communication clarity on project budget overruns*. Journal of Construction Management, 146(3), 1–10.

Tuckman, B. W., & Jensen, M. A. (1977). *Stages of small-group development revisited*. Group & Organization Studies, 2(4), 419–427.

Website:

Midocean University(2024). Study programs. Retrieved from <https://midocean.ae/programs-2/>