

تأثير التواصل الفعال على نجاح المشروع: دراسة حالة لشركة ريادة
الأندلس لأنظمة الألومنيوم بالرياض – المملكة العربية السعودية

إعداد : هايدي منار الشاعر

الرقم الجامعي : 2021205775

مشروع التخرج-2

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د.منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2024

شكر و تقدير

الشكر لله وحده على فضله الذي أنعم علينا بنعمة العلم و الإيمان

وأتقدم بالشكر إلى من قدمت لنا التوجيهات خلال هذا العمل الدكتورة الفاضلة منى مصطفى العشري

وشكرا لكل من ساعدنا لإنجاز هذا العمل وكان لنا بمثابة السند و الدعم
وكل الشكر لجامعتنا واساتذتنا شكر الله سعيكم

الإهداء

اهدي هذا العمل إلى عائلتي من دعمتي في كل خطوة من هذه المسيرة
شكرا لكم على كل ما قدمتموه من دعم لي .

المستخلص

تهدف هذه الدراسة الى الكشف عن اثر التواصل الفعال على نجاح المشروع في شركة ريادة الأندلس لأنظمة الألومنيوم. لتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي حيث تم استخدام مجتمع الدراسة وعدده ٤٠ موظفا وتم تطبيق الدراسة على عينة الدراسة المكونة من ٣٦ متنوعة من مجلس لاداره والمدير العام وموظفين العمل ومندوبين مبيعات من شركة ريادة الاندلس لأنظمة الألومنيوم بالرياض المملكة العربية السعودية. تم دراسة التواصل الفعال وابعاده الثلاث (التواصل بين الرئيس و المروؤس ، جودة المعلومات، فرص التواصل التصاعدي) وتأثير على نجاح المشروع (مستوى مرتفع). تساهم هذ الدراسة في الأدبيات وتثريها كونها درست العلاقة بين التواصل الفعال من ابعاده الثلاث وتأثير على نجاح المشروع كما تقدر الدراسة توصيات للجهات ذات العلاقة في شركة ريادة الأندلس لأنظمة الألومنيوم حول اهمية تطبيق التواصل الفعال وعلاقته بنجاح المشروع مما يرفع بشكل عام من مستوى المنظمة.

الكلمات المفتاحية: التواصل الفعال ، نجاح المشروع

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات :

9	 الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
10	 1. المقدمة :
12	 2. مشكلة البحث :
12	 1-2 الفجوات على المستوى النظري :
12	 2-2 الفجوات على المستوى التطبيقي :
13	 3. أهمية البحث :
13	 1-3 الأهمية النظرية :
13	 2-3 الأهمية العملية :
14	 4. أهمية الدراسة :
14	 5. أهداف الدراسة :
14	 6. فرضيات الدراسة :
15	 7. نموذج الدراسة :
15	 8- مكان التطبيق :
16	 9. منهجية البحث :
16	 11. مخطط هيكل الدراسة :
18	 الفصل الثاني : الإطار النظري (مراجعة الدراسات السابقة)
	 1-2 مقدمة : 19
19	 2-2 التواصل :
19	 1-2-2 تعريف التواصل :
19	 التواصل التنظيمي :
20	 2-2-2 الاتصال الداخلي :
20	 3-2-2 أنواع الاتصال الداخلي :
21	 4-2-2 قنوات الاتصال :
21	 5-2-2 التواصل وأداء المشاريع :
22	 6-2-2 إدارة تواصلات المشروع :
23	 3-2 نجاح المشروع :
23	 1-3-2 تعريف نجاح المشروع :
24	 2-3-2 فهم نجاح المشروع :

24	3-2-3 العوامل المؤثرة على نجاح المشروع :
25	4-3-2 تأثير مدير المشروع على نجاح المشروع :
26	5-3-2 فشل المشروع :
27	4-2 العلاقة بين التواصل الفعال و نجاح المشروع :
29	5-2 الخاتمة :
30	الفصل الثالث : منهجية الدراسة
31	3.1 المقدمة :
31	3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة :
31	3.2.1 التواصل الفعال (المتغير المستقل)
31	3.2.2 نجاح المشروع (المتغير التابع)
31	3.3 تصميم البحث :
32	3.4 مجتمع الدراسة وطرق وتقنيات أخذ العينة :
32	3.4.1 مجتمع البحث :
32	3.4.2 عينة البحث :
32	3.4.3 طريقة وتقنية أخذ العينات :
33	3.5 طريقة جمع البيانات :
34	3.6 أنواع البيانات :
34	3.6.1 البيانات الأولية :
34	3.6.2 البيانات الثانوية :
34	3.7 طرق و أساليب تحليل البيانات :
35	الفصل الرابع : التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة
	4.1 مقدمة : 36
36	4.2 مكونات خصائص عينة الدراسة :
36	4.2.1 وصف الأسئلة الشخصية لعينة الدراسة
36	4.3 الجدول الوصفي لعينة الدراسة :
38	4.3 قياس الصدق و الثبات لاداة الدراسة :
39	4.3.1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة :
40	4.3.2 ثبات أداة الدراسة :
41	4.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة :
42	4.5 معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة :
43	4.6 نتائج اختبار فرضيات الدراسة :
48	4.7 الخاتمة :

49	الفصل الخامس : مناقشة النتائج والاستنتاجات
	1-5 المقدمة: 50
50	2-5 التوصيات :
50	3-5 حدود الدراسة:
50	4-5 الدراسات المستقبلية:
51	5-5 الخاتمة :
	المراجع : 52
57	فصل الملاحق
	الملاحق : 58
65	الاحصاء الوصفي للعينة :

قائمة الجداول و الاشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
14	نموذج البحث	الشكل الاول
34	بصلة البحث	الشكل الثاني
16	مخطط هيكل الدراسة	الشكل الثالث
19	أنواع الاتصال	الشكل الرابع
20	اتصالات المشروع	الشكل الخامس
21	تعريفات التواصل	الشكل السادس
22	أنواع المشاريع	الجدول الاول
22	معايير نجاح المشروع	الشكل السابع
23	مستويات نجاح المشروع	الشكل الثامن
27	نموذج الاتصال الأساسي	الشكل التاسع
32	مجتمع البحث	الجدول الثاني
32	عينة البحث	الجدول الثالث
33	المتغير المستقل	الجدول الرابع
33	المتغير التابع	الجدول الخامس
37	الجدول الوصفي لعينة الدراسة	الجدول السادس
40	متوسط التباين المستخرج	الجدول السابع
41	قياس الثبات لاداة الدراسة	الجدول الثامن
42	دلالات المتوسطات الحسابية	الجدول التاسع
42	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري	الجدول العاشر
43	معاملات الارتباط للمتغيرات	الجدول الحادي عشر

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

1. المقدمة :

المشروع مسعى مؤقت للوصول الى نتيجة مرجوة وله اهداف وغايات ترسم مساراً واضحاً لنجاحه وفي عالمنا اليوم تواجه المنظمات منافسة شرسة من أجل نجاح مشاريعها وتحقيق الأهداف الكامنة خلف هذه المشاريع. تواجه إدارات المشاريع في عملها بالسوق حالة مستمرة من المنافسة الشرسة مع المشاريع الأخرى وما يقابلها أيضاً من تسارع في التكنولوجيا والمتغيرات البيئية الأخرى (ناجي محمد, 2023). ويرتبط بقاء المنظمات ونجاح مشاريعها في وقتنا الحالي بمدى فاعليتها وسرعتها بالتكيف مع المحيط , يعد المشروع ناجحاً عند تحقيق جميع أهدافه بالوقت المناسب وضمن التكلفة المتفق عليها وضمان رضا جميع أصحاب المصلحة . يعتبر الهدف الرئيسي لأي شركة هو البقاء في السوق ومحاولة النجاح باستخدام الأساليب المختلفة (شتوي, سليم, 2010). إن نجاح المشروع هدفا يسعى اليه جميع رواد الأعمال . أن ضمان نجاح المشاريع واستمرارها ستلزم بالضرورة وجود معايير وأدوات مناسبة تقدم المساعدة المطلوبة لمدراء المشاريع في كيفية إدارة المشاريع و تخطيطها وتنظيمها . من هذا المبدأ ظهرت العديد من العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع بدءاً بالتخطيط الجيد والقيادة الناجحة وقدرة المدير على الاستماع و توجيه أعضاء الفريق الى المسار الصحيح. ولأن غالباً ما تكون بيئة المشاريع معقدة ومتسارعة وتتضمن العديد من اصحاب المصالح أصبح التواصل الفعال جزءاً لا يتجزأ من نجاح المشاريع وبغياب التواصل الفعال بين جميع الأطراف في المشروع يصبح المشروع مهدداً بالفشل . "قد تكون إدارة المعرفة المستخلصة وفعاليتها حافزاً محتملاً لتحقيق أهداف المشروع لتحقيق النجاح والسرعة الأمثل، أو قد تكون : سبباً رئيسياً لفشل المشروع عندما تتم إدارة المعرفة بشكل غير كافٍ" (محمد الطنجاني, شماء النقيبي, 2023).

يعد التواصل و التنسيق من اساسيات إدارة المشاريع بنجاح لوجود عدة اطراف بالمشروع مرتبطة بتحقيق نتائج المشروع (Bubshait et al, 2015). ومن هنا نستطيع رؤية الفرق بين الشركات الناجحة وتلك التي لم تنجح, إذ أن النجاح لا يرتبط بمدى توافر الموارد والأماكنيات بقدر ما يعتمد على وجود نظام تواصل فعال يسمح بالتفاعل الإيجابي داخل الشركة و خارجها والسماح بإطلاق القدرات الإبداعية للأفراد ومشاركة المقترحات لضمان تحسين النتيجة العامة للمشروع . ان التواصل الناجح مع أصحاب المصلحة يساعد في تجنب تأخير المشروع وتجاوز التكاليف بالتالي ان تطوير مهارات اتصال فعالة بين المدراء واصحاب المصلحة هو أمر ضروري لنجاح المشروع.(Greenberger, 2016).

يعد الاتصال أحد مقومات قيام المشاريع الناجحة و المنظمات ككل لأنه يضمن وضوح الأوامر والأهداف وإزالة المعوقات من عملية تبادل المعلومات و الذي بدوره يساعد فريق المشروع على معرفة المهام والمتطلبات المنسوبة لهم لتحقيق أهداف المشروع بنجاح . ومن خلال التواصل المناسب يمكن منع العديد من الخلافات الغير مرغوب فيها مما يضمن بقاء المشروع على مساره الصحيح . يعد التواصل مع اصحاب المصلحة وإبقائهم على إطلاع على سير المشروع مع الأخذ بالإعتبار

ملاحظاتهم و توصياتهم من المؤشرات على نجاح المشروع لقوة تأثير أصحاب المصلحة بالمشاريع ,يعتبرالاتصال عاملا هاما لنجاح اي شركة في أدائ مهامها ووظائفها وتحسين علاقتها الداخلية و الخارجية فنجاح اي شركة يعتبر مؤشرا لتطبيقها خطة اتصالية ناجحة تقوم على أسس علمية واضحة (جاد, مروة محمد صالح,2022) .

في حين ان هناك دراسات واسعة و عديدة حول أهمية التواصل الفعال في المنظمات الا ان هناك اوجه قصور تحتاج للتركيز عليها في دور التواصل في إنجاح المشاريع. هناك العديد من العوامل التي تؤثر في فشل عملية الاتصال لكن بنهاية المطاف . يتحمل فريق المشروع عبء ضمان نجاح المشروع (Cervone,2014) هذه الدراسة ستعمل على توسيع مفهوم التواصل اثره على نجاح المشروع إذ يقوي من الروابط مع الملاك مما يخلق قوة في صنع القرارات والحد من الخلافات من خلال التخطيط السليم ووضع اهداف واضحة وقابلة للتطبيق وستمكن المدراء على اختيار الأشخاص المناسبين للقيام بالمهام وتوفير التدريب لهم. و ستعزز من تطبيق مبادئ التواصل الفعال واستخدام القنوات المختلفة للاتصال كي تزيد من التعاون بين اعضاء الفريق وتحقيق اهداف المشروع مما سيوصلنا بالنهاية لنجاح المشروع . كم ستساعد على تحقيق التنسيق بين الأعضاء وتعمل على توجيه الفريق ومعرفة احتياجات الجمهور وتحسين العلاقات بين الفريق و الجهات الخارجية مما يعزز من تحقيق الرضا العام للمشروع وضمان نجاحه . ولذلك سد هذه الفجوة من شأنه ان يخفف من الخلافات المستقبلية لضمان نجاح المشروع , مع التأكيد على أهمية توفير بيانات عمل داعمة و موفرة للتواصل المفتوح و الصريح وتوفير التدريبات المناسبة للعاملين في المشاريع حول مهارات التواصل كالاستماع الفعال و التواصل الشفوي السليم . وتحديد الأدوات المناسبة لقنوات الاتصال ويبدو أن هناك حاجة لمزيد من البحث التطبيقي الى تحديد مهارات الاتصال الناجحة وكيفية تطبيقها بين اعضاء الفريق هناك نقص في الأبحاث التي تؤكد على ضرورة وضع خطة تواصل واضحة تحدد قنوات الاتصال بين الأعضاء وتوفير منصات تدريبية تمكن العاملين من فهم منظومة التواصل الفعال وقدرته على إنجاح المشروع يستهدف هذا البحث رواد الأعمال ومديري المشاريع وجميع الأطراف المشاركة بالمشروع. ومن خلال معالجة أوجه القصور التي تم تحديدها فأن هذا البحث يقدم توصيات وممارسات قيمة يمكن تطبيقها في المشاريع وسيساهم في النمو والنجاح للمنظمات ككل. لذلك تعتبر الدراسة الحالية مكمل للـنقص في الدراسات السابقة .

ان اهمية هذا البحث تكمن في تسليط الضوء على واقع مهارات الاتصال في المنظمات و المشاريع , ولفت انتباه مدراء المشاريع على ضرورة وجود مهارات اتصالية تساهم في توفير بيئة تفاعلية وتوفير تدريب لـاعضاء الفريق في المشاركة وتقديم الأفكار و المقترحات التي من شأنها تحسين جودة المشروع , كما أن تطوير استراتيجية تواصل فعالة يمنع العديد من التطورات الغير مرغوبة. ومن شأن هذه الدراسة ان تثري المحتوى العلمي بأثر التواصل على المشاريع ورواد الأعمال في عالمنا اليوم القائم على التواصل واختلاف قنوات التواصل المتعددة.

وبناء على ما سبق يهدف البحث الحالي على فهم تأثير التواصل الفعال على نجاح المشاريع في شركة ريادة الأندلس لأنظمة الألومنيوم بالرياض – المملكة العربية السعودية , ومن خلال إجراء دراسة بحثية شاملة نهدف إلى تحديد عوامل النجاح التي يمكن ان تحسن أداء المشروع بشكل كبير .

2. مشكلة البحث :

في مجال إدارة المشاريع توجد فجوات نظرية و تطبيقية تتطلب المزيد من الأبحاث ومن خلال تحديدها ومعالجتها يمكن معرفة تأثير التواصل الفعال على نجاح المشاريع.

1-2 الفجوات على المستوى النظري :

1- الفهم الغير كافي لاستراتيجيات التواصل داخل المنظمات: هناك نقص في الدراسات التي تدعم بناء استراتيجيات لتعزيز التواصل الفعال داخل المشاريع وأثره على النجاح وتحسين جودة المشاريع , تفتقر الشركات الى مفهوم بناء بيئة تواصلية داعمة أن وضع خطة تواصل واضحة من شأنه سد هذه الفجوة وتحسين التنسيق و جمع المعلومات مما يخلق بيئة عمل تفاعلية بعيدة عن الخلافات .

2- الافتقار للأبحاث التي تعزز من إشراك أصحاب المصلحة: أن من شأن التواصل إبقاء أصحاب المصلحة على إطلاع شامل على تقدم المشروع مع ذلك تفتقر الأدبيات الى منهج شامل وإطار واضح من شأنه ان يعزز تفاعل اصحاب المصلحة مما يساعد المدراء على ملائمة توقعات أصحاب المصلحة الذين يلعبون بدورهم عنصرا حاسما في نجاح المشروع .

3- عدم توافر إطار شامل لأعضاء الفريق : عدم وجود أبحاث كافية تنص على وضع إطار واضح لتواصل افراد الفريق مع الجهات المشاركة بالمشروع , أن تدريب اعضاء الفريق على التواصل الفعال مع أطراف المشروع يساعد على وضوح أهداف المشروع بالتالي يمكن تنفيذها بشكل أفضل و الوصول لنتائج مرضية في نهاية المشروع .

2-2 الفجوات على المستوى التطبيقي :

1- الافتقار إلى الأبحاث حول أهمية التواصل في قطاع مشاريع الصناعة : على الرغم من توفر دراسات عن ضرورة التفاعل ألا أن هناك ندرة في الأبحاث التطبيقية حول تفعيل التواصل الناجح في القطاع الصناعي الذي من شأنه تحسين إرضاء العميل ومعرفة متطلباته , يهدف هذا البحث الى توضيح قنوات الاتصال بين العميل و أصحاب المشروع لضمان الوصول الى النتيجة المرجوة .

2- عدم وجود تقييم دوري لقنوات الاتصال : على الرغم من توفر الأبحاث عن تعدد قنوات الاتصال الا أن هناك نقص في التطبيق حول قيام المنظمات والمؤسسات بعمل تقييم دوري لقياس مدى فعالية قنوات الاتصال المتوفرة لديها . قد تؤدي الفجوات في اختيار قنوات الاتصال المناسبة الى الفشل بشكل كامل .

3- عدم م تطبيق التكنولوجيا في التواصل: هناك العديد من الأدبيات التي تؤكد على ضرورة إشراك التكنولوجيا الحديثة بالتواصل مع ذلك هناك قلة من الابحاث التطبيقية التي تشجع المنظمات على استغلال التكنولوجيا الحديثة بشكل فعال لتحسين التواصل وبناء منظومة تواصل شاملة لجميع الأطراف مثل أدوات التواصل الاجتماعي .

4- عدم وجود تدريبات خاصة للعاملين عن أليات التواصل : أن وضع تدريبات وخطة تواصلية من شأنه تحسين تدفق المعلومات من جميع الاتجاهات مما يحسن من استغلالها بالتالي القدرة على التنفيذ بوضوح مع معرفة كل فرد بالمهام الموكلة له .

وبناء على ما سبق يهدف هذا البحث إلى الأجابة على السؤال الرئيسي التالي "ماهي العلاقة بين التواصل الفعال و نجاح المشاريع في شركة ريادة الأندلس لأنظمة الألومنيوم؟"

3. أهمية البحث :

ان اهمية هذا البحث تكمن في تسليط الضوء على واقع مهارات الاتصال في المنظمات و المشاريع , ولفت انتباه مدراء المشاريع على ضرورة وجود مهارات اتصالية لضمان جودة و نجاح المشروع .

3-1 الأهمية النظرية :

أن أهمية هذا البحث في إثراء الأبحاث السابقة وسد الفجوات القائمة عن طريق شرح مفهوم التواصل واثره على نجاح المشروع من خلال بناء استراتيجيات و هيكل واضح لمنظومة التواصل وبناء بيئة تواصلية صلبة تدعم المشاركة وتبادل الأفكار وتضع مسارا واضحا لتدقيق المعلومات من المدراء لأصحاب المصلحة وتعزيز مشاركتهم و تؤكد على أهمية التواصل في جميع مراحل الإدارة , كما ان هذا البحث يضع مفهوما جديدا للتواصل في المنظمات وعالم المشاريع لضمان النجاح والتميز , ويوفر مرجعا شاملا للعاملين في المنظمات ككل والمشاريع خاصة في فهم منظومة التواصل .

3-2 الأهمية العملية :

استراتيجيات تواصل محسنة : سيوفر البحث رؤية واضحة حول تطبيق التواصل في المشروع من جهة التواصل الفردي مع الأعضاء لمتابعة التقدم وتوفير الدعم اللازم كما انه سيشرح استخدام أدوات التواصل المتنوعة لتحقيق الأهداف بنجاح .

التقدم الكامل نحو نجاح المشروع : من خلال تحسين جودة العمل وتقديم الأفكار وتحديد الأخطاء وتصحيحها وبقاء أصحاب المصلحة على إطلاع بتقديم المشروع مما يمكن مدير المشروع من رسم مسار واضح للنجاح

تحسين استخدام التكنولوجيا : من خلال استخدام ادوات التواصل الاجتماعي يمكن بناء قاعدة عملاء للتواصل معهم مباشرة والرد على استفساراتهم مما يمكنك من فهمهم وفهم رغباتهم والعمل على تحسين جودة خدماتك وضمان استدامة العمل .

4. أهمية الدراسة:

هذه الدراسة تهدف إلى الإجابة على السؤال الرئيسي التالي " ماهي العلاقة بين التواصل الفعال و نجاح المشاريع في شركة ريادة الأندلس لأنظمة الألومنيوم "؟ ومنها تنبثق الأسئلة الفرعية :

1- ماهي العلاقة بين الاتصال بين الرئيس والمرؤس ونجاح المشروع ؟

2- كيف تساعد جودة المعلومات في تحسين ونجاح المشروع ؟

3- الى اي مدى يؤثر فرص التواصل التصاعدي على نجاح المشروع ؟

5. أهداف الدراسة :

هدف الدراسة الرئيسي : تهدف هذه الدراسة على دراسة تأثير التواصل الفعال على نجاح المشروع .

هدف الدراسة الفرعي الأول: دراسة العلاقة بين الاتصال بين الرئيس و المرؤوس و نجاح المشروع.

هدف الدراسة الفرعي الثاني: التعرف على مساهمة جودة المعلومات في تحسين و نجاح المشروع.

هدف الدراسة الفرعي الثالث : التحقق من تأثير فرص التواصل التصاعدي على نجاح المشروع .

6. فرضيات الدراسة :

فرضية الدراسة الرئيسية : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية ما بين التواصل الفعال و نجاح المشروع .

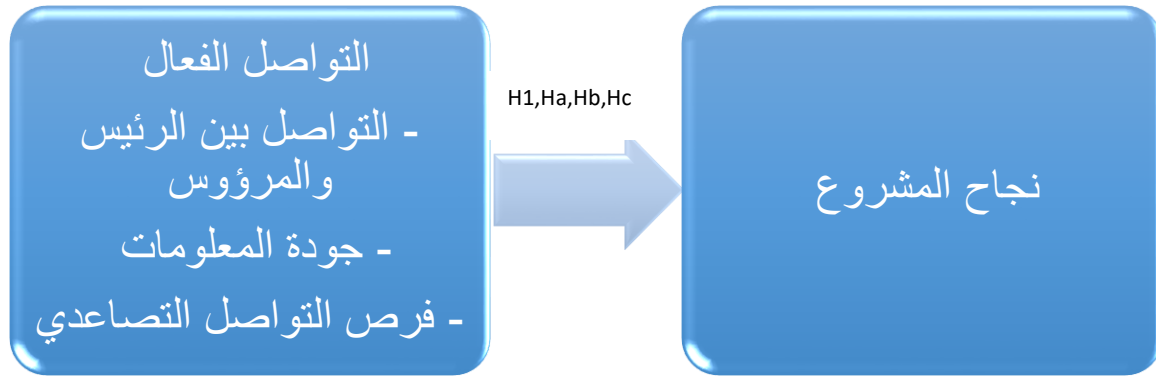
فرضية الدراسة الفرعية الأولى: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية ما بين الاتصال بين الرئيس و المرؤوس و نجاح المشروع .

فرضية الدراسة الفرعية الثانية : توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية ما بين جودة المعلومات و نجاح المشروع .

فرضية الدراسة الفرعية الثالثة : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين فرص التواصل التصاعدي ونجاح المشروع .

7. نموذج الدراسة :

أثر التواصل الفعال على نجاح المشروع .



نموذج البحث المقترح الشكل الأول

المصدر : الطالب

8- مكان التطبيق :

سوف يتم تطبيق هذه الدراسة في شركة ريادة الأندلس لأنظمة الألومنيوم وهي شركة تعمل في مجال الصناعة والمشاريع وهي شركة بدأت في محافظة الخرج بالرياض منذ 25 سنة ثم توسعت في عام 2018 ودخلت مدينة الرياض بعرض منتجاتها في الصناعة بسبب تنوع السوق لتصبح شركة رائدة في القطاع الصناعي وقد ساهمت في المشاريع السكنية والتجارية الصناعية . تم اختيار هذه الشركة لتطبيق هذا البحث بسبب كونها شركة قائمة على تنفيذ المشاريع ونجاحها وهي شركة تعمل على تغطية جميع مناطق الرياض . وكان خلف هذا النجاح فريق عمل ومدراء شغوفين بالنجاح مما أدى إلى بناء منظومة تواصلية صارمة و واضحة لضمان تغطية جميع احتياجات السوق .

9. منهجية البحث :

- 1- فلسفة البحث (الوضعية)
- 2- منهج البحث (الاستنباطي)
- 3- خيارات البحث (البحث الكمي)
- 4- استراتيجية البحث (دراسة حالة)
- 5- الأفق الزمني (القطاع المستعرض)
- 6- طرق جمع و تحليل البيانات (الاستبيان و التحليل الأحصائي)

الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة.

الشكل الثالث

الإطار العام للدراسة

الإطار النظري

منهجية البحث

التحليل الأحصائي

مناقشة النتائج و الخاتمة

الفصل الثاني : الإطار النظري (مراجعة الدراسات السابقة)

2. الاطار النظري

1-2 مقدمة :

في هذا الفصل سنتناول الدراسات السابقة التي ستدعم البحث العلمي عن متغيرات البحث و علاقتها ببعض نظرا لاهمية الدراسات السابقة في فهم الآراء و النظريات المختلفة لموضوع البحث, سنعرض اولا الدراسات السابقة للتواصل الفعال ومن ثم سنتطرق لنجاح المشروع وسيتم عرض الدراسات السابقة التي ستربطهم ببعض .

2-2 التواصل :

1-2-2 : تعريف التواصل :

عرفت دراسة (أيمن , 2023) التواصل على انه قدرة الأشخاص على نقل و تبادل الرسائل بوضوح وهو اساس العلاقات بين الناس في الحياة اليومية والتي تحتاج الى استماع كامل لاكتساب المعنى الصحيح لما يقال اذ يمكن أن يترتب على سوء التواصل و الاستماع الأحياب و الصراعات مما يعرض الشخص الى سوء الفهم و المشاكل .

كما عرف الاتصال على انه القدرة على المشاركة و التبادل للمعلومات و الخبرات التي تزيد من فرص النجاح للفرد وتحقيق اهدافه كما انه عامل مهم في قيام المنظمات فنجاح تحقيق أهداف المنظمة يرتبط بشكل كبير بنجاح عملية الاتصال داخلها و خارجها كونه يساعد على وضوح الآراء و الرسائل بين جميع العاملين اذ أنهم يتعاملون مع بعضهم البعض من خلال وسائل الاتصال المختلفة من أجل ضمان تفسير نشاطات واهداف المنظمة (مبروك دريد, حياة ضحى,2022).

التواصل التنظيمي :

عرفت دراسة (Adiguzel et al,2020) :

التواصل التنظيمي على أنه العملية التي يتم من خلالها تنفيذ أهداف الموظفين والعمليات المتعلقة بالعمل وأكدت على أهمية وجود تواصل تنظيمي صحي لمنع المشاكل و الإشاعات داخل المنظمة لأنه يعمل على توضيح تدفق المعلومات ونقلها ومدى دقتها. كما يؤثر التواصل على معنويات الموظفين والمحافظة على استدامة أهداف المنظمة وزيادة الرضا الوظيفي و توفير بيئة أفضل لاتخاذ القرار بفضل اتاحة بيئة العمل لتبادل الآراء و الأفكار , عند فشل الاتصال في المنظمة لا يكون لدى الموظفين معرفة كافية عن أهدافها . كما أكدت هذه الدراسة على أهمية نجاح التواصل التنظيمي كونه يؤثر بشكل واضح على الأداء الوظيفي .

دراسة (عمر , نسبية , 2022):

عرفت هذه الدراسة الاتصال على انه أداة لتحقيق أهداف المنظمة وأنه يعمل على خلق جو تعاوني مما يحقق الرضا الوظيفي لدى العاملين وبالتالي يزيد من الفعالية التنظيمية للمؤسسة . وعرفت الفعالية التنظيمية على انها قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها ضمن استراتيجيتها . وأكدت على وجود علاقة متكاملة بين الاتصال و الفعالية التنظيمية , فالاتصال له دور في دعم العلاقات بين الإدارة والعاملين ويوضح تدفق المعلومات بينهم لضمان الوضوح بالتالي يزيد من فعالية أداء الفرد ويحفزهم لتحقيق الانسجام ليعملو جميعا على تحقيق أهداف المنظمة ليتم تحقيق الفعالية التنظيمية وهذا بفضل وجود نظام إداري يسهل عملية نقل المعلومات . وانتهت هذه الدراسة بنتائج تؤكد على ان أغلب العاملين يرون ان الاتصال غير الرسمي والكلام المباشر مهما في نقل المعلومات بينهم وهذا أدى إلى اندماج و تواصل بينهم و اكدوا انه كانت هناك فرص متاحة لهم في الاجتماعات للمناقشة و طرح الآراء و تحسين مستوى المؤسسة .

2-2-2 الاتصال الداخلي :

الاتصال الداخلي هو الجهود التنظيمية التي تعتمد عليها الشركات في ضمان التنسيق بين جميع الهياكل المتواجدة للوصول للهدف الرئيسي ويكون هذا التنسيق من خلال تسهيل بث المعلومات كمان انه يعد سر نجاح الشركات نظرا لسرعة تدفق المعلومات في العصر الراهن (ميهوبي, 2021). وهو يعرف بأنه يخلق تماسك بين وحدات البناء التنظيمي وتحقيق أهدافها من خلال نقل و تحويل الأفكار وهو يضمن وضوح توزيع الأدوار وتقسيم العمل ولا يمكن تحقيق اي عمل إداري دون تواصل داخلي ناجح يضمن تنقل المعلومات من السلطة الى افراد المنظمة ويكون هناك خط واضح لمساره دون مقاطعة هذه العملية (حمدي بن لشهب , حمزة , 2022).

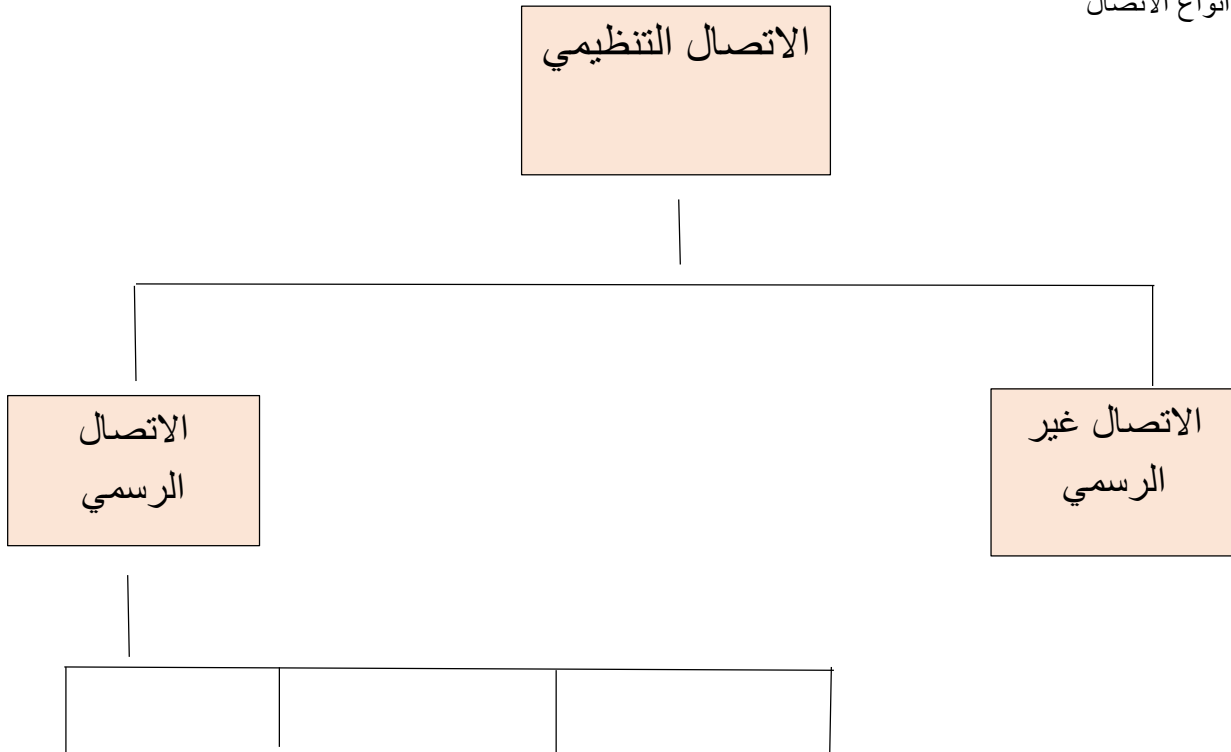
الاتصال الداخلي هو تكوين لغة واحدة للمنظمة ويربط أفراد المنظمة ببعض لتبادل المعلومات و الآراء ويجنب انتشار الشائعات التي تؤدي لحدوث الفوضى مما يؤثر سلبا على نشاطات المؤسسة (شرع إدريس وآخرون , 2015).

3-2-2 أنواع الاتصال الداخلي :

اولا : الاتصال الرسمي : هو الاتصال الذي يتبع خطوط السلطة الذي يتم تحديد الاتجاهات و القنوات للاتصال وهو اتصال بين مستويات المؤسسة وله اتجاهات مختلفة : الاتصال من أعلى إلى أسفل وهو الأكثر شيوعا ويبدأ من الإدارة العليا وصولا للمستوى الدنيا ويتضمن الأوامر و التوجيهات و التعليمات , الاتصال من أسفل إلى أعلى وهو من أدنى مستوى إداري الى اعلاها وهو يساعد ابقاء الإدارة العليا على إطلاع حول سيرورة العمل و المشاكل ويتضمن التقارير . والنوع الثالث هو الاتصال الأفقي وهو الذي يتم بين الأعضاء أي انه الرسائل المتبادلة بين الموظفين , واخيرا الاتصال المحوري الذي يتمثل في ان المعلومات تنساب في جميع مستويات الإدارة . (صوفيا , درباسي, 2022)

ثانيا : الاتصال غير رسمي : هو الاتصال الذي يكون داخل المؤسسة تلقائيا بين الأفراد وهو جزء من واقع حياة المنظمة ويسعى إلى خلق علاقات الصداقة مما يساعد على السير الحسن للعمل داخل المؤسسة (مديحة , نادية , 2018).

الشكل الرابع أنواع الاتصال



الاتصال
الصاعد

الاتصال
النازل

الاتصال
الأفقي

الاتصال
المحوري

المصدر (صوفيا, درباسي, 2022)

2-2-4 قنوات الاتصال :

في عالمنا اليوم قنوات التواصل الحديثة تعيد تشكيل الطريقة التي يتواصل فيها الناس تحل الرسائل الألكترونية وغرف الدردشة و المكالمات الجماعية محل التفاعلات المباشرة وجه لوجه في العديد من المواقف. ان التواصل اللفظي يزداد وبفعالية الثقة بين الموظفين اكثر من الوسائل الاخرى للاتصال , ووجد ايضا أن التواصل وجهها لوجه أمرا بالغ الأهمية لتعزيز (Conrads & Reggiani, 2017) التعاون .

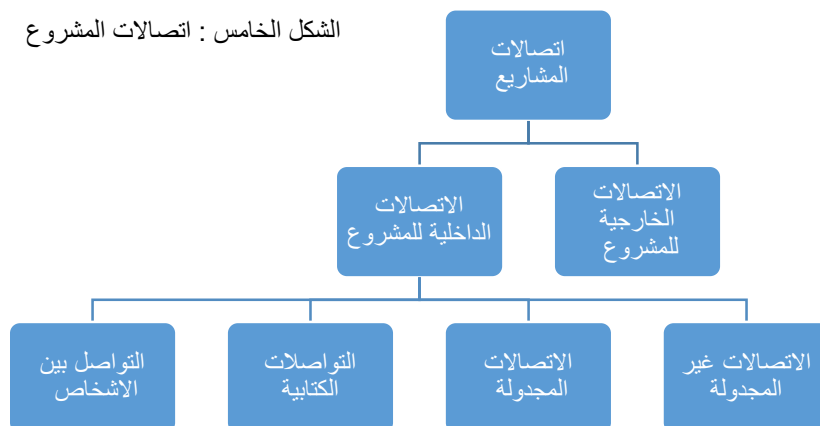
دراسة (Evborokhai & Shittu, 2020)

شرحت الدراسة التواصل هو العملية التي تستلزم نقل المعلومات بين المرسل والمتلقي من خلال وسيط وقيمت قنوات الاتصال وتأثيرها على إدارة اتصالات المشروع , وعرفت قناة الاتصال بأنها الجانب التقني من عملية الاتصال وذكرت أن أهم قنوات الاتصال المستخدمة هي المحادثات المباشرة و الاجتماعات والمذكرات , اوضحت الدراسة ان سوء اختيار قناة الاتصال هي اهم اسباب سوء إدارة اتصالات المشروع . كما ركزت على فائدة قناة الاتصال في تقليل النزاعات وسوء الفهم وتوحيد طريقة للتواصل كما تدعم الدراسة استخدام قنوات الاتصال التصاعدية والهابطة بفعالية في المشاريع , ووفقا للدراسة فإن أخذ المتلقي على محمل الجد وتقديم الرسالة بمهارة واستخدام قنوات متعددة للتواصل وضمان التقاط التغذية الراجعة هي من استراتيجيات التغلب على حواجز الاتصال .

2-2-5 التواصل وأداء المشاريع :

على مدى سنوات عديدة تمت دراسة التواصل باعتباره السبب الرئيسي وراء فشل المنظمات في تحقيق تسليم المشاريع الناجحة و يلعب كل من الاتصال الداخلي و الخارجي دورا مهما في المشاريع وفقا للشكل التالي يؤثر الاتصال الداخلي بشكل (Setiawan et al, 2021) كبير على الأداء للمشاريع حيث انه هذا المكان الذي يتم تنفيذ فيه الجزء الأكبر من المهام

الشكل الخامس : اتصالات المشروع



دراسة (Setiawan et al, 2021) تأثير التواصل على أداء المشاريع :

درست هذه الدراسة تأثير التواصل الفعال على أداء المشاريع عامة وخصوصا الصناعية نظرا لوجود أطراف عديدة مشاركة من ملاك و موردين ومهندسين والمقاولين , تم تحديد ضعف التواصل باعتباره أحد أكثر مخاطر المشروع شيوعا في دراسة اجراها معهد إدارة المشاريع بلغت نسبة نجاح المشاريع ذات التواصل الضعيف 52% فقط . ولذلك إن عدم تخطيط الاتصالات في مشاريع الصناعة يمكن ان يسبب زيادة في التكاليف وتجاوز للوقت , وأوضحت هذه الدراسة أن تخطيط الاتصال هو جهد منهجي و مستدام لإدارة الأنشطة بكفاءة . قدمت هذه الدراسة احصاء حول تنفيذ تخطيط الاتصالات وتأثيره على أداء المشاريع الصناعية .

2-2-6 إدارة اتصالات المشروع :

دراسة (Jana & et al , 2018) :

المشاريع لها أبعاد كبيرة وتحتاج للكثير من الوقت و الموارد والمال ولذلك فإن مدير المشروع يقضي معظم وقته في التواصل وخلال استخدام مهارات التواصل يساعد مدير المشروع في التخطيط والتنسيق بين الأشخاص ومشاركة المعلومات مع اعضاء الفريق و أصحاب المصالح . تناولت هذه الدراسة فرص لتحسين التواصل داخل المشروع وعرفت إدارة اتصالات المشاريع بانها مزيج من أساليب و أدوات و تقنيات ذات صلة منطقية من أجل التهيئة و التخطيط و التنفيذ والتحكم و الأغلاق الإداري الناجح لاتصالات المشروع . ووضعت اقتراحات ضمان المشاركة الفعالة للمعلومات بالمشروع وتشمل جميع الأطراف وتحليلات لمشاركة أصحاب المصالح في وضع خطة لإدارة التواصل بالمشروع نتائج هذه الدراسة هي التركيز على وضع خطة اتصالات شاملة منذ بداية المشروع.

الشكل السادس : تعريفات التواصل

التواصل	التواصل التنظيمي	إدارة اتصالات المشروع
• هو عملية تبادل المعلومات و الأفكار وهي عملية مستمرة تهدف الى توضيح الرسالة باستخدام رموز مشتركة	• هو تبادل المعلومات بين افراد المنظمة بهدف تحقيق اهدافها ويعمل على تحفيز الموظفين وشعورهم بالرضا الوظيفي	• هي عملية تخطيط وتنفيذ والتحكم في معلومات المشروع وجمعها وتخزينها وتوزيعها وضمان الاستخدام الأمثل لها

المصدر : الطالب من الدراسات السابقة

3-2 نجاح المشروع :

1-3-2 تعريف نجاح المشروع :

(Bilir & Yafoz ,2021)

المشروع مسعى مؤقت لإنشاء منتج , خدمة او نتيجة فريدة من نوعها وتقع محصورة بين الوقت التكلفة و الجودة والتي تعرف بالمثلث الحديدي , ويحدد نجاح المشاريع بالالتزام بالميزانية و الوقت و الأداء ورضا العميل النهائي وقسمت هذه الدراسة المشاريع لثلاثة انواع موضحة بالجدول الآتي :

الجدول الاول

انواع المشاريع

المشروع الناجح	يتم الانتهاء من المشروع في الوقت المحدد وضمن الميزانية مع استيفاء جميع المتطلبات المتفق عليها منذ البداية.
مشروع متحدي	المشروع اكتمل ولكن تجاوز الميزانية التقديرية أو بدون بعض المتطلبات و الوظائف التقديرية .
مشروع فاشل	تم إلغاء المشروع في مرحلة التطوير أو لم يتم استخدام مخرجات المشروع أبدا .

(Bilir & Yafoz ,2021)

دراسة (Pirotti et al,2020)

وضعت هذه الدراسة نجاح المشروع ضمن معايير الوقت و التكلفة و الجودة على انها المعايير الأساسية لتقييم أداء ونجاح المشاريع الصناعية , وأن الإدارة الاستراتيجية لها جذور في تكامل مجهود المشروع ووصفت المعايير الأساسية على أنها مرتبطة فقط بمرحلة التسليم لكل مشروع لضمان الكفاءة الداخلية وانها وسيلة لقياس النجاح على المدى القصير. وان هناك معايير حديثة لقياس نجاح المشروع كرضا أصحاب المصلحة والعملاء ونجاح عملية إدارة المشروع ككل ونجاح المنتج .



الشكل السابع معايير نجاح المشروع

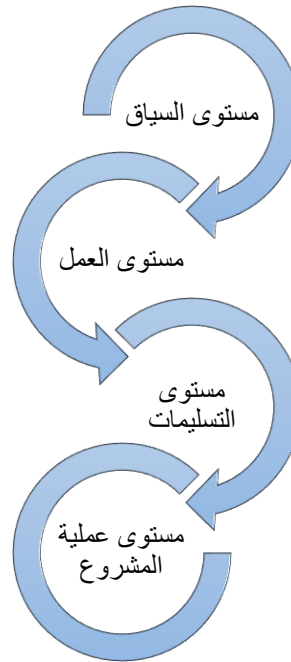
المصدر : (Pirotti & et al)

,2020

2-3-2 فهم نجاح المشروع :

دراسة Howsawi et al, 2011 :

عرفت هذه الدراسة نجاح المشروع انه هدف لجميع المشاريع بغض النظر عن تعريفه المحدد وينبغي وضع معايير النجاح في بداية المشروع والعمل على تطبيقها خلال دورة حياة المشروع انتقدت هذه الدراسة المثلث الحديدي كونه غير كاف لتحديد نجاح المشروع وأشارت إلى أن رضا العميل والمستخدم النهائي عناصر هامة تشير للنجاح . تدعم هذه الدراسة البعد السياقي لنجاح المشروع , أي الظروف المحيطة بالمشروع وأن كل مشروع له ظروف سياقية خاصة به ولها تأثير حاسم على النجاح وأن المستوى السياقي يحتوي على جميع العوامل الخارجية المؤثرة على المشروع ولا يستطيع التحكم فيها من قبل المدير او الفريق مثل الوضع السياسي والمناخي. أوضحت هذه الدراسة أن هناك اربع مستويات تقع تحتها جميعا المعايير وهي موضحة بالشكل التالي :



الشكل الثامن مستويات نجاح المشروع

المصدر : Howsawi et al, 2011

2-3-3 العوامل المؤثرة على نجاح المشروع :

دراسة (Belassi & Tukul , 1996)

أوضحت هذه الدراسة أن لا يزال هناك غموض في معرفة نجاح المشروع من فشله كون الأطراف المشاركة تنتظر للمشروع بشكل مختلف فيمكن أن يكون المشروع ناجحا بنظر العميل لكنه فشل بنظر الإدارة لعدم استيفاء المواصفات . قسمت هذه الدراسة العوامل لاربعة رئيسية وهي

1- عوامل متعلقة بالمشروع

2- عوامل متعلقة بمدير المشروع والفريق

3- عوامل متعلقة بالمنظمة ككل

4- عوامل متعلقة بالبيئة الخارجية للمنظمة .

إلا ان هناك العديد من العوامل كون المشاريع تختلف بخصائصها , وضحت هذه الدراسة ان هناك أبعاد مهمة لنجاح المشروع كسمات المشروع و بيئته, نتائج هذه الدراسة أن نسبة نجاح المشروع قائمة على مدير المشروع بشكل كبير ومهاراته و اتصالاته وخبراته إلا أن هناك بعض الظروف الخارجة عن السيطرة قد تؤدي لفشل المشروع .

دراسة. (Iriarte, C., & Bayona, S. (2021).

عرفت الدراسة نجاح المشروع على انه مفهوم يعتمد على التصورات المختلفة للأشخاص المشاركين وتختلف معايير النجاح من مشروع لآخر , ومعايير نجاح المشروع هي الشروط التي يجب أن يجب يستوفيه المشروع اعتمدت هذه الدراسة على المثلث الحديدي كتمثيل للمعايير الأساسية لتقييم أداء المشروع كونه لا يزال صالحا للقياس والتطبيق . إذا انتهى المشروع ضمن الأطار الزمني الخاص فيه وضمن الميزانية والجودة فهو غالبا مشروعا ناجحا , وربطت الرضا والمنفعة بنجاح المشروع .

نجاح المشروع هو مفهوم متعدد الأبعاد يعتمد على المعايير و تصور أصحاب المصلحة والسياق والمرحلة التي يتم إنشاء فيها المشروع .

دراسة. (Gunduz, & Yahya, 2018).

بحثت هذه الدراسة العوامل المؤثرة على نجاح المشروع واستنتجت ان القدرة التقنية للشركة هي أهم عامل للنجاح كما أن تحديد النطاق وتعريف العمل يساهمان في الانتهاء بنجاح , معرفة كل فرد ما يجب القيام بالوقت المطلوب يلعب دورا هاما في الإدارة الفعالة للمشروع , كما درست ان وجود نظام رقابة على المشروع يحدد الانحرافات ويضع خيارات بديلة من عوامل النجاح , و وضعت الإدارة الفعالة ضمن العوامل المؤثرة على النجاح . غطت هذه الدراسة عوامل عديدة وقيمتها بناء على تأثيرها و تواترها .

2-3-4 تأثير مدير المشروع على نجاح المشروع :

دراسة: (Blaskovics, Bálint , 2016)

عرفت هذه الدراسة المشاريع على أنها منظمات مؤقتة تخلق تغييرات مفيدة للمنظمة الأم بالتالي تطور دور مدير المشروع وفقا لمفهوم نجاح المشروع فأصبحت إدارة أصحاب المصلحة و التخطيط للمشروع وتنفيذ الخطة بفعالية من أهم أدوار مدير المشروع كون تناسق هذه العوامل تلعب دورا حاسما في النجاح , أشارت هذه الدراسة إلى أن المشاريع ظاهرة معقدة تحتاج لقيادة فعالة طول فترة حياتها وبالتالي فإن نجاح إدارة المشروع يشمل كفاءة تنفيذ المشروع في حين يجسد نجاح المشروع فعالية تنفيذ المشروع .

دراسة (Sarpin, et al , 2021)

درست الدراسة نجاح المشروع واستدامته وتأثير مدير المشروع على استدامة النجاح وركزت على الكفاءات الرئيسية التي يحتاجها مدير المشروع في إكمال المشروع , دور مدير المشروع تحسين نجاح المشروع والحد من التحديات التي تعرقل نجاح المشروع ركزت الدراسة على استدامة مشاريع البناء ونجاحه, ركزت الدراسة على استدامة مشاريع البناء ولنجاحه

يجب لمدير المشروع مجموعة متنوعة من المهارات و الكفاءات وارتباط مدير المشروع والفريق بنجاح المشروع على المدى الطويل كونهم هما المحركين لهذا المشروع

2-3-5 فشل المشروع :

دراسة (Giri, U., Aggrawal, A., & Pandey, S. (2021)

درست هذه الدراسة فشل المشروع و أسبابه كونه قضية شائعة ومن المهم فهم الفشل لتقليل خسارة الأموال و الوقت أثناء المشروع . لخصت هذه الدراسة أسباب الفشل في سوء التخطيط و صدام الأفراد بين الإدارات وعدم توفر معرفة كافية عند الموظفين حول المشروع . شرحت هذه الدراسة أهمية التخطيط المسبق و الإدارة الإستراتيجية كونها يقللان من تعقيد المشاريع ومراقبة المخاطر القريبة من المشروع كما أن تحليل المشاريع وبحثها بشكل جيد يساعد على تجنب تجاوز التوقعات حتى لا ينظر للمشروع بالفشل , شرحت هذه الدراسة التخطيط المسبق كونه عاملا مهما للنجاح فالتخطيط المسبق للمهام وفتراتها الزمنية بقلل من الوقت وضياع الموارد و الأموال كمان شرحت أهمية وضع نظام يسمح بتدفق المعلومات بسلاسة لتحقيق أهداف المشروع , عرفت الدراسة فشل المشروع أنه جانب مهم يجب فهمه كون اقتصاد البلد يعتمد على نجاح المشاريع و فشلها .

دراسة (Sahil, 2023)

درست الدراسة فشل المشروع وارتباطه بسوء التواصل بشكل خاص كونه عامل قد يتم الاستخفاف به , يؤدي سوء الاتصال الى عدم معرفة تحديثات المشروع و الإبلاغ عنها بالتالي يؤدي الى تجاوزات بالميزانية وتأخير بالوقت ومنها يؤدي الى إنشاء صراعات بين الفرق حيث يلومون بعضهم على الفشل , دعمت الجراسة إنشاء قناة اتصال صحيحة منذ بداية المشروع و الالتزام بها وأكدت على أهمية مشاركة أصحاب المصلحة في كامل مستويات المشروع لضمان معرفتهم باخر تطورات المشروع . ولفتت النظر إلى التحديات الصغيرة التي تواجه المشروع يمكن حلها بسرعة ودون تأثير إذا كان هناك تواصل ناجح .

2-4 العلاقة بين التواصل الفعال و نجاح المشروع :

دراسة (Malik et al ,2021)

تم تحديد التواصل و التنسيق المناسبين كعامل رئيسي في نجاح المشروع وتبين أن الصراع له علاقة عكسية بنجاح المشروع , درس هذا البحث التواصل بأنواعه وأنواع الصراعات في مشاريع البناء خاصة بحثت هذه الدراسة في مشاريع البناء نظرا لأن الفريق يحتاج إلى استراتيجيات اتصال جيدة بسبب الطبيعة المؤقتة والجزأة لمشاريعها وأن حدوث اي اختلاف بينهم قد ينشأ عنه الصراع ويمكن ان يكون له تأثير إيجابي بزيادة الإنتاجية أو استكشاف حلول أفضل كما شرحت الدراسة . قسمت هذه الدراسة الاتصال لثلاثة أبعاد : الاتصال الرسمي , الغير الرسمي والرغبة في الاتصال .

نتائج هذه الدراسة أن الرغبة في الاتصال بين الأعضاء عامل مهم يعزز التنسيق و الثقة واستنتجت أن التواصل الغير رسمي له علاقة إيجابية على نجاح المشروع .

دراسة (Aziz,2021)

درست هذه الدراسة تأثير التفاعلات مع أصحاب المصلحة على النجاح و تقييمات العملاء و سلوكهم ووضحت أن تحقيق أهداف أصحاب المصلحة هو بذاته نجاح للمشروع وشرحت التواصل الداخلي أنه تفاعل الموظفين داخل الشركة ويرتبط الاتصال الخارجي بإشباع مطالب أصحاب المصلحة من خلال إدارة تدفق المعلومات , شددت هذه الدراسة على الحاجة إلى إنشاء اتصال فعال من شأنه أن يمكن جميع أصحاب المصلحة من المشاركة بمراحل المشروع و توفير الدعم وأن من ضروري تطبيق عمليات و أساليب لإدارة الاتصالات المناسبة لضمان توزيع معلومات المشروع ومشاركتها بشكل مناسب لبناء الثقة مع أصحاب المصلحة .

تدعم هذه الدراسة البحث كون إشراك أصحاب المصلحة في المشروع له دور كبير في نجاح المشروع نظرا لأهميتهم والحاجة إلى دعمهم المتواصل .

دراسة (Ibdyanti et al ,2024)

عرفت الدراسة التواصل على أنه تبادل المعلومات لخلق التفاهم وضمان تحقيق الأهداف واقتُرحت الحاجة لوجود إدارة اتصالات فعالة لدمج التفاعلات في المشروع ونصت على أن الاتصال الفعال يزيد من نسبة نجاح المشروع بنسبة 80% وعند عدم اكتمال معايير التواصل تحصل الخلافات و التعارضات التي بدورها تؤخر العمل وتنفق من الجودة وتسبب تجاوب بالتكاليف (المثلث الحديدي) , كما وجهت حاجة مدير المشروع لمهارات اتصال فعالة كونه يقضي معظم وقته بالاتصال . والتشديد على قدرة المدير على موازنة المعلومات المتعلقة بمصالح المشروع وتوزيعها على الاطراف بتساوي وبالتالي تجنب التضليل كعامل أساسي للفضل . قدمت هذه الدراسة لمحة عن أهمية تأثير إدارة الاتصالات في المشاريع لدعم نجاح المشروع .

دراسة (Ghaleb., & Abdullah,2021)

درست هذه الدراسة تأثير التواصل على أصحاب المصلحة بشكل خاص تتعارض هذه الدراسة مع المثلث الحديدي كمقياس للنجاح وعرفت النجاح أنه يعتمد على كفاءة المشروع وفعالية المشروع ونجاح إدارة المشروع . وصنفت النجاح أنه عملية واسعة لا تشمل فقط عملية المشروع بل يتضمن أيضا نجاح المنتج والنجاح التنظيمي , ويتطلب تنسيقا هائلا للمعلومات بين أصحاب المصلحة و الفريق ويعد ضعف هذا التواصل السبب الرئيسي لتجاوز التكاليف و ضعف هذا التواصل السبب الرئيسي لتجاوز التكاليف وعادة العمل والنزاعات بحسب ماشرحت الدراسة . وأشارت الى حاجة المشاريع المعقدة خاصة لبناء نهج تواصل متجدد لخلق بيئة تعاونية لتحقيق الأداء العالي .

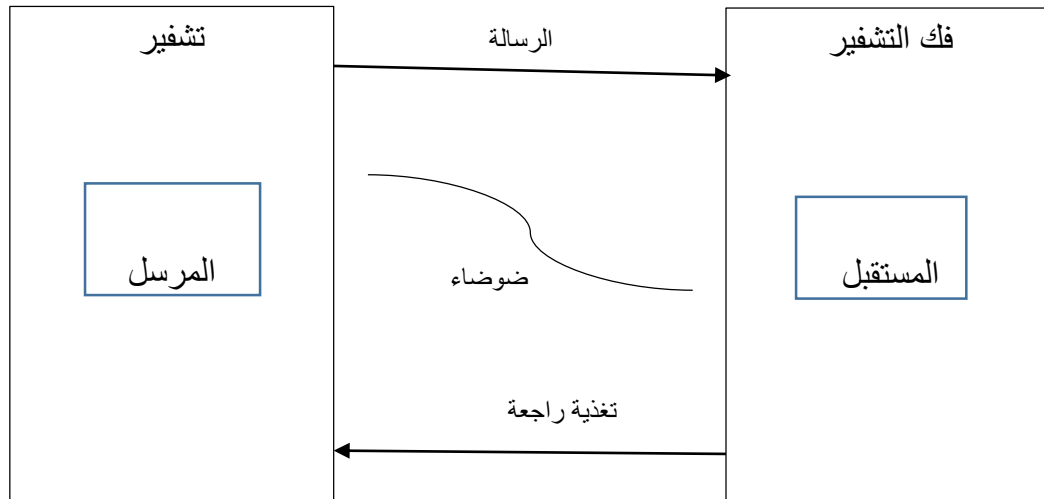
دراسة (Mohammed Almashhadani , Almashhadan ,2023)

درست هذه الدراسة اختلاف الثقافات في فرق المشاريع مع ازدياد العولمة أصبحت معظم فرق المشاريع من ثقافات مختلفة ولغات مختلفة . شرحت الدراسة أهمية اختيار لغة موحدة واضحة للجميع لتجنب التضليل و سوء الفهم الذي بدوره قد يؤثر سلبا على تقدم المشروع ودرست مشاكل التواصل الناتجة عن الحواجز اللغوية التي تؤثر على نتائج المشروع وتخلق الخلافات والتأخيرات . سلطت الدراسة على أهمية استخدام الترجمة للانجليزية كونها اللغة المتعارف عليها لتوفير اتصال فعال عبر الحدود وشرحت تأثير الفرق المختلفة على تقدم المشروع في ظل عدم توفر لغة اتصال واضحة وشاملة للجميع .

دراسة ((Čulo, K., & Skendrović, V. (2010)

درست الدراسة تأثير إدارة التواصل على نجاح المشروع وأهمية تواجده طوال دورة حياة المشروع وبدونه سيتترك أصحاب المصلحة و الفريق دون معرفة القرارات التي سيتم اتخاذها وعن سير المشروع , شرحت أهمية نقل المعلومات الى جميع الأطراف لتلبية توقعاتهم ووضحت أن المعلومات التي ستؤثر على المشروع سواء جيدة ام سيئة هي حيوية لأصحاب المصلحة . يوضح النموذج الأساسي للاتصال الموضح بالشكل كيفية إرسال معلومات وتلقيها بين طرفين :

الشكل التاسع : نموذج الاتصال الأساسي



المصدر: Ksenija Čulo, Vladimir Skendrović

درست هذه الدراسة إدارة الاتصالات الفعالة كونها دورا حاسما في نجاح المشروع وتتضمن تخطيط المعلومات و جمعها و تخزينها وتوزيعها بكفاءة وعرفت الاتصال بأنه عملية رئيسية في المنظمة تتكون من المجتمعات المحلية و الفئات الاجتماعية حيث من الضروري تقييم تدفق المعلومات الداخلة والخارجة من أجل تحسين الفهم وتجنب الخلاف , شرحت الدراسة أنه من أجل الحفاظ على استدامة المشروع يجب الحفاظ على علاقة الثقة و النزاهة بين العملاء و الموظفين والموردين و أخيرا أصحاب المصلحة و المساهمون . و أكدت على أهمية وضع خطة اتصالات تسهل صياغة الاستراتيجيات واحتياجات المشروع وعند تطبيق هذه الخطة يتم تحقيق نتائج ممتازة وتضمن اتخاذ قرارات جيدة .

5-2 الخاتمة :

بعد البحث في الدراسات السابقة تتبين أهمية عملية الاتصال في المشروع كونه أحد معايير النجاح من خلال بناء هيكل تواصل ناجح يسمح بسيروية تدفق المعلومات لجميع الأطراف لضمان تحقيق الأهداف وتقليل سوء الفهم , شركة ريادة الأندلس هي شركة قائمة على المشاريع الصناعية بالتالي تحتاج لتواصل فعال نظرا لتعقيد بيئة العمل واحتياجاتها المتزايدة , يضمن التواصل حرية تدفق المعلومات من الفريق لأصحاب المصلحة وأخيرا للعملاء شرحت الدراسات كيف يؤثر التواصل على زيادة فعالية المنظمة وقوة الأداء حتى مع وجود ثقافات مختلفة داخل بيئة العمل . كما وضحت الدراسات أن نجاح المشروع متفاوت ويعتمد على توقعات الأفراد لذلك تكمن أهمية التواصل في ملائمة التوقعات والحد من الصراعات الناتجة عن سوء التواصل . نجاح المشروع هو مسعى لجميع المنظمات وضعت الدراسات معايير عديدة كمقياس للنجاح واتفقت أغلب الدراسات على وجود حاجة واضحة لفهم التواصل واثره على تقدم المشروع وكيف يساعد في خلق بيئة قوية وداعمة للمشاركة والتحسينات .

سيساهم هذا البحث في المشاريع عامة في فهم التواصل داخل المنظمات واثره الواضح في نجاح المشروع وفي خلق مفهوم جديد للتواصل وتبادل الآراء والمقترحات ودعم بيئة العمل التشاركية التي ستساعد في تحسين نتائج و جودة المشاريع وسيكون مرجعا شاملا لسد فجوات علاقة التواصل الفعال في نجاح المشروع .

الفصل الثالث : منهجية الدراسة

3.1 المقدمة :

يوضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي وذلك للإجابة عن أسئلة الدراسة , واختبار فرضيات الدراسة .
توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لتغيرات الدراسة وما تم تطبيقه كما يلي :

3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة :

3.2.1 التواصل الفعال (المتغير المستقل)

التعريف الإجرائي : هو مجموعة الاتصالات التي تقوم داخل المنظمة وتشمل (التواصل بين الرئيس والمروؤوس , جودة المعلومات , فرص التواصل التصاعدي)

3.2.2 نجاح المشروع (المتغير التابع)

التعريف الإجرائي: إدارة نجاح المشروع .

3.3 تصميم البحث :

1- فلسفة البحث (الوضعية)

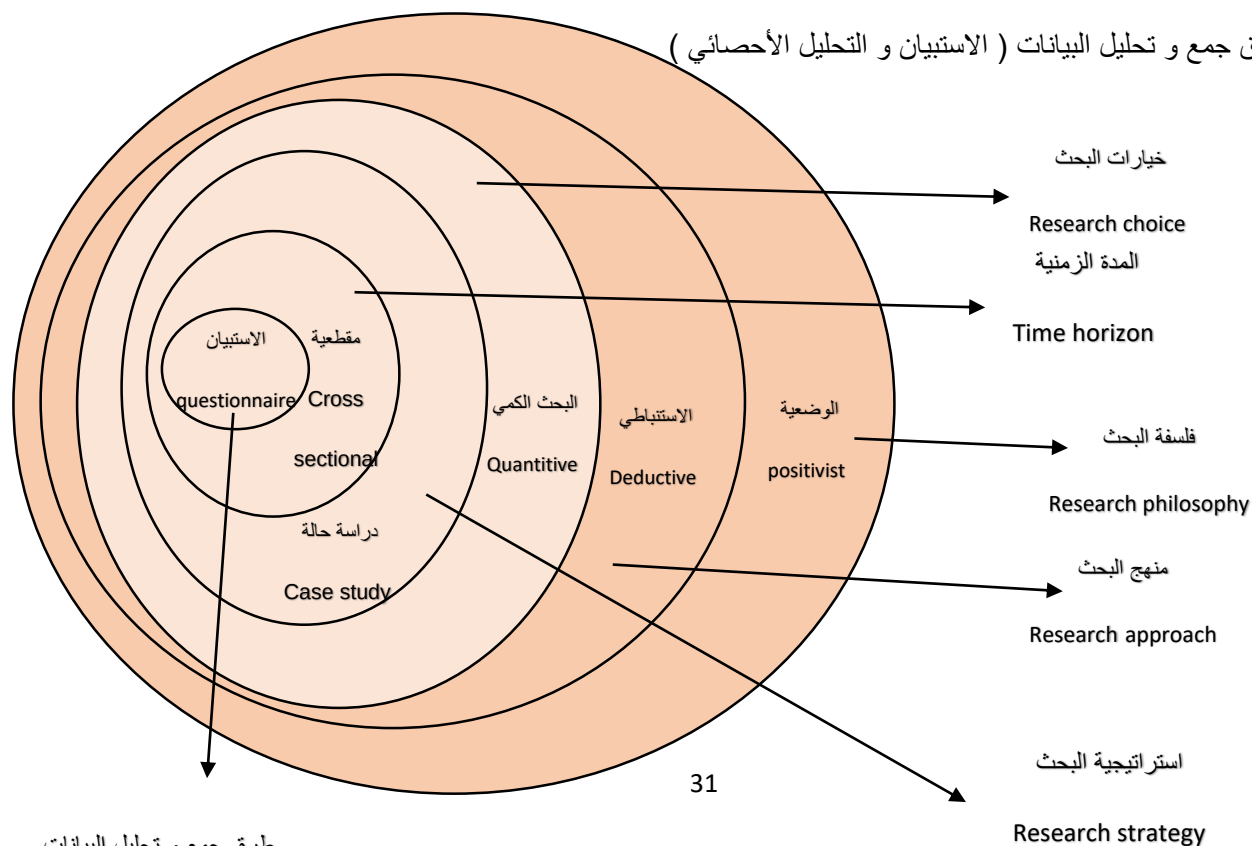
2- منهج البحث (الاستنباطي)

3- خيارات البحث (البحث الكمي)

4- استراتيجيات البحث (دراسة حالة)

5- الأفق الزمني (القطاع المستعرض)

6- طرق جمع و تحليل البيانات (الاستبيان و التحليل الأحصائي)



3.4 مجتمع الدراسة وطرق وتقنيات أخذ العينة :

يقدم هذا الجزء معلومات عن مجتمع الدراسة وعينتها , بالإضافة إلى ذلك يوضح هذا الجزء الأساليب والتقنيات التي تم وضعها لاختيار عينة الدراسة وتحديد حجم العينة .

3.4.1 مجتمع البحث :

في إطار هذه الدراسة تم تحديد المجتمع في شركة ريادة الأندلس لأنظمة الألومنيوم وهي شركة متوسطة قائمة على المشاريع تشمل 40 موظفا ككل , منقسمين إلى مجلس الإدارة والمدير العام وموظفين ومشرفين , مندوبين مبيعات , مهندس .

جدول (2) مجتمع البحث

عدد الموظفين	التصنيفات	مجتمع البحث
6	مجلس الإدارة	شركة ريادة الأندلس لأنظمة الألومنيوم بالرياض – المملكة العربية السعودية.
2	مندوب مبيعات	
2	مهندس	
1	مدير مشتريات	
3	مشرفين	
25	موظفين عمل	

إعداد الباحث (2024)

3.4.2 عينة البحث :

وفقا لجدول krejci & morgan (1970) فإن حجم عينة الدراسة = 36 متنوعة من مجلس الإدارة والموظفين والمشرفين .

جدول (3) عينة البحث

حجم العينة	عينة البحث
36	الموظفين المستهدفين في شركة ريادة الأندلس لأنظمة الألومنيوم

إعداد الباحث (2024)

3.4.3 طريقة وتقنية أخذ العينات :

بسبب أداة البحث المستخدمة (الاستبيان) فإن أسلوب أخذ العينات هي الاحتمالية وتقنيات أخذ العينة هي أخذ العينات العشوائية البسيطة .

3.5 طريقة جمع البيانات :

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث و اختبار الفرضيات .
وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج المسحي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيان وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث :

الاتصال الفعال (المتغير المستقل) :

اعتمد الباحث على دراسة. (2013). Balakrishnan & Masthan.

وذلك لقياس المتغير المستقل (الاتصال الفعال) من حيث ثلاثة أبعاد وهي : التواصل بين الرئيس و المرؤس , جودة المعلومات , فرص التواصل التصاعدي . بإجمالي 15 فقرة للمتغير كله . حيث أن البعد الأول يتكون من 8 عناصر والبعد الثاني 4 عناصر والبعد الثالث 3 عناصر . نوع الاستبيان هو ليكرت خماسي حيث 1= غير موافق بشدة و 5= موافق بشدة .

جدول (4) المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل

المتغير المستقل	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
الاتصال الفعال	الاتصال بين الرئيس والمرؤس	8	Balakrishnan & Masthan (2013).
	جودة المعلومات	4	
	فرص التواصل التصاعدي	3	
	العدد الكلي	15	

إعداد الباحث (2024)

نجاح المشروع (المتغير التابع) :

اعتمد الباحث على دراسة. (2021). El Khatib, Alnteiri, & Al Qasemi

وذلك لقياس المتغير التابع (نجاح المشروع) من حيث بعد واحد وهو : إدارة المشروع بنجاح . بإجمالي 8 فقرات للمتغير كله . نوع الاستبيان هو ليكرت خماسي , حيث 1= غير موافق بشدة , و 5= موافق بشدة .

جدول (5) المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع

المتغير التابع	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
نجاح المشروع	إدارة المشروع بنجاح	8	El Khatib, Alnteiri & Al Qasemi (2021).
	العدد الكلي	8	

إعداد الباحث (2024)

3.6 أنواع البيانات :

3.6.1 البيانات الأولية :

تم جمع البيانات الأساسية والنتائج من الاستبيان .

3.6.2 البيانات الثانوية :

تم جمع البيانات من الأبحاث السابقة وتشمل الكتب والرسائل العلمية والمقالات العلمية .

3.7 طرق و أساليب تحليل البيانات :

تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي , للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة . يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين . وقام الباحث بإجراء إحصائيات وصفية لمتغيرات البحث والتي تقدم ملخصاً للخصائص الرئيسية للبيانات التي تم جمعها , ويتضمن مقاييس مثل المتوسط والوسيط والوضع و الانحراف المعياري والتباين , مما يساعد في فهم التوزيع والأنماط داخل مجموعة البيانات .

3.8 الخاتمة :

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي لنتائج الدراسة

4.1 مقدمة :

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام البرامج الإحصائية SPSS الإصدار 26 الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الأحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS 26 اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية , من أجل اختبار الفرضيات ومدى ملائمة النموذج تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS26

4.2 مكونات خصائص عينة الدراسة :

4.2.1 وصف الأسئلة الشخصية لعينة الدراسة

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للجنس – مستوى الخبرة – المستوى الدراسي – المنصب الوظيفي . تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل :

-الجنس يشمل (ذكر , أنثى)

- مستوى الخبرة (أقل من 10 سنوات , من 10 الى 15 سنة , أكثر من 15 سنة)

- المستوى الدراسي (جامعي , ثانوي)

- المنصب الوظيفي (إدارة عليا , مدير عام , موظف عمل , مندوب مبيعات)

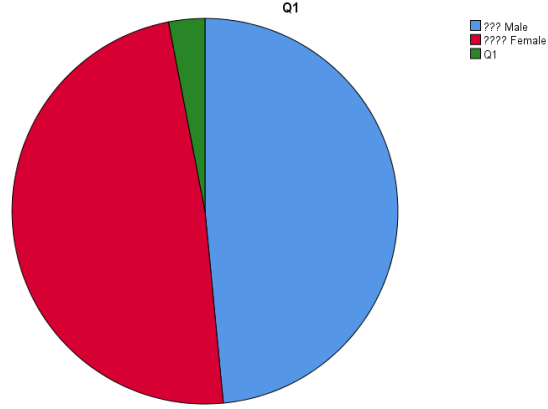
4.3 الجدول الوصفي لعينة الدراسة :

الجدول (6) من إعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية .

المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة الأجمالية
الجنس	ذكر	16	%50
	انثى	16	%50
	الإجمالي		%100
مستوى الخبرة	أقل من 10 سنوات	12	%37.5
	من 10 إلى 15 سنة	8	%25
	أكثر من 15 سنة	12	%37.5
	الإجمالي		%100
المستوى الدراسي	جامعي	27	%84.4
	ثانوي	5	%15.6
	الإجمالي		%100
المنصب الوظيفي	إدارة عليا	1	%3.1
	مدير عام	4	%12.5
	موظف عمل	24	%75
	مندوب مبيعات	3	% 9.4
	الإجمالي		%100

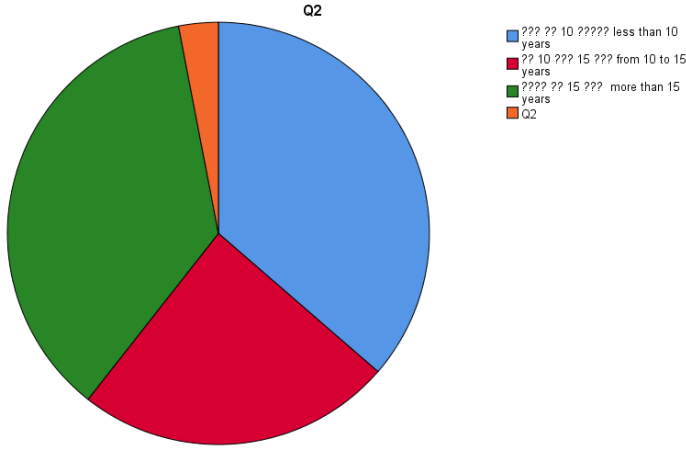
من بيانات الجدول السابق تم استخلاص النتائج التالية :

بالنسبة للجنس : أظهرت النتائج تساوي نسبة عدد الذكور لعدد الإناث حيث بلغت نسبة عدد الذكور 16 مفردة بنسبة 50% من إجمالي العينة , بينما بلغت نسبة الإناث 16 مفردة بنسبة 50% من إجمالي العينة كما موضح بالشكل الاتي :



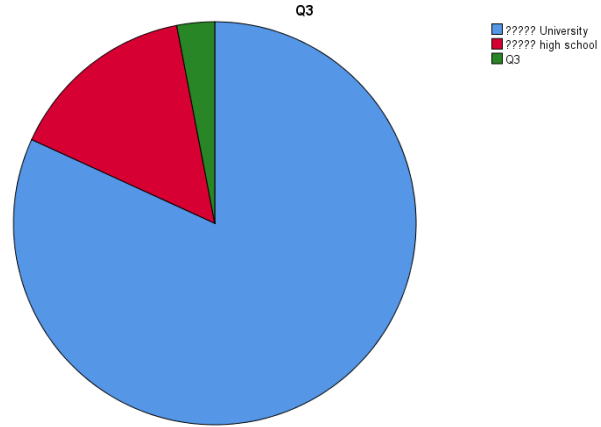
تصنيف العينة وفقا للجنس

بالنسبة لمستوى الخبرة : أظهرت النتائج الإحصائية ان 12 مفردة بنسبة 37.5% لديهم خبرة أقل من 10 سنوات بينما 8 مفردة بنسبة 25% لديهم خبر من 10 سنوات الى 15 سنة , و 12 مفردة بنسبة 37,5% لديهم خبرة أكثر من 15 سنة كما موضح بالشكل التالي :



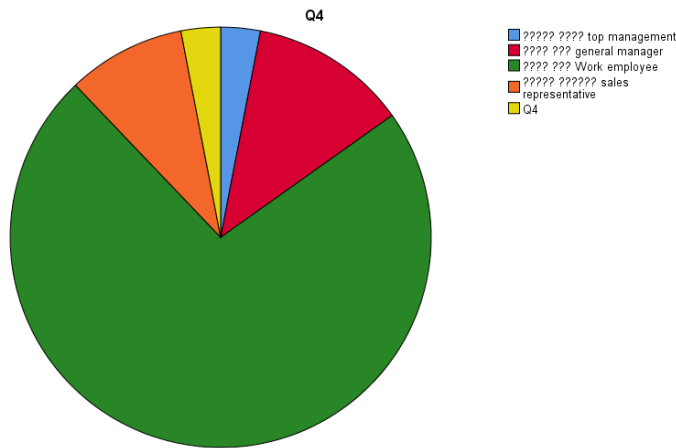
تصنيف عينة الدراسة بالنسبة لمستوى الخبرة

بالنسبة للمستوى الدراسي : فأن 27 مفردة بنسبة 84,4% يحملون مؤهل جامعي من إجمالي العينة , بينما 5 مفردة بنسبة 15% , يحملون مؤهل ثانوي كما موضح بالشكل التالي :



تصنيف العينة وفق المستوى التعليمي

بالنسبة للمنصب الوظيفي : تمثل 1 مفردة بنسبة 3,1% من الادارة العليا , بينما تمثل 4 مفردة بنسبة 12,5% مدير عام , والنسبة الاكبر تمثل 24 مفردة بنسبة 75% من موظفين العمل , و 3 مفردة بنسبة 9,4% مندوب مبيعات كما موضح بالشكل التالي :



تصنيف العينة وفق المنصب الوظيفي

4.3 قياس الصدق و الثبات لاداة الدراسة :

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة, بالإضافة الى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج AVE ينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس قيمة الفا كرونباخ من خلال نموذج المعادلة البنائية باستخدام برنامج التحليلي الاحصائي SPSS 26 كما توضح الفقرات والجداول التالية .

4.3.1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة :

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة , بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج AVE

صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي

من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه . وفقا لدراسة Kaiser (1974) معامل الارتباط اقل من 0,5 يتم حذفه من الاستبانة .

الصدق التقاربي Validity Convergent: يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس, وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المسخرج AVE التي يجب ان تكون قيمتها اكبر من 0,5 وفقا ل (Hair et al .2006) .

الجدول التالية توضح النتائج الحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الانحراف المعياري, قيمة T المحسوبة, وقيمة P value) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانة . كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبانة وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية SPSS بالإصدار 26 , كما يلي:

متوسط التباين المستخرج		P values	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	KMO	العبارات	المتغير	
0.974	0.983	0.00	1.121	.808	0,504	S1	الاتصال الفعال	
		0.00	.946	.625		S2		
		0.00	.950	.856		S3		
		0.00	.931	.801		S4		
		0.00	.842	.730		S5		
		0.00	.950	.866		S6		
		0.00	.950	.862		S7		
		0.00	1.177	.646		S8		
	0925	0.00	1.078	.815		I1		
		0.00	.813	.403		I2		
		0.00	.837	.950		I3		
		0.00	.971	.724		I4		
		1.016	0.00	1.268		.805		
	0.00		.803	.758		O2		
	0.00		.976	.559		O3		
1.023	1.023	0.00	1.191	.929	0,491	P1	نجاح المشروع	
		0.00	.941	.858		P2		
		0.00	1.107	.876		P3		
		0.00	1.008	.608		P4		
		0.00	.975	.784		P5		

		0.00	.991	.688		P6	
		0.00	.965	.822		P7	
		0.00	1.008	.929		P8	

المصدر : من إعداد الباحثة بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية . (الجدول7)

مقياس التواصل الفعال : جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها عن قيم أكبر من 0.7 بالإضافة الى ان قيم كل معاملات الارتباط للعبارات الدالة إحصائيا عند مستوى معنوي أقل من 0.001 وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس بأبعاده الثلاثة . قيمة المتوسط التباين المستخرج لمتغير التواصل الفعال ككل هو 0.974 وقيمة متوسط التباين المستخرج لابعاد التواصل الفعال هي 0.925, 0.983, 1.016 على الترتيب وفقا لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة .

مقياس نجاح المشروع : : جميع معاملات الارتباط الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها عن قيم أكبر من 0.7 بالإضافة الى ان قيم كل معاملات الارتباط للعبارات الدالة إحصائيا عند مستوى معنوي أقل من 0.001 وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس . وقيمة متوسط التباين المستخرج لمتغير نجاح المشروع هو $0.5 < 1.023$ وفقا لذلك فقد حقق الصدق التقاربي للاستبانة .

4.3.2 ثبات أداة الدراسة :

يشير ثبات الاستبيان الى استقرار في نتائج الاستبيان المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة . تم احتساب قيم الفا كرونباخ بواسطة SPSS 26 وقال ل (Hair et al .2010) يجب ان تكون القيمة أكبر من 0.7 حتى يتحقق الثبات للمقياس .

جدول(8) قياس الثبات لأداة الدراسة

Crnbach's alpha		عدد العبارات	المتغير
0.718	0.712	8	البعد الاول
	0.714	4	البعد الثاني
	0.742	3	البعد الثالث
0.706		8	نجاح المشروع

من اعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول اعلاه ان قيم معاملات الثبات لمقاييس الدراسة كالاتي :

التواصل الفعال وأبعاده : اظهرت النتائج الإحصائية ان قيم الفا كرونباخ هي (0.712, 0.714, 0.742) مما يدل على ان جميع القيم أكبر من 0.7 ووفقا ل (Hair et al .2010) فقد تحقق ثبات المقياس .

نجاح المشروع : اظهرت النتائج الإحصائية ان قيمة الفا كرونباخ هي (0.706) مما يدل على ان القيمة أكبر من 0.7 ووفقا ل (Hair et al .2010) فقد تحقق ثبات المقياس .

4.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة :

قد تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس طبقا لمقياس ليكرت خماسي وفقا لمايلي :

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في (5÷100) حيث ان 5 هي المقياس الخماسي وتم إنشاء جدول لتوضيح الدلالة المتوسطات الحسابية .

جدول (9) دلالة المتوسطات الحسابية.

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى الأهمية
من 1 الى اقل من 1.80	غير موافق بشدة	من 20 الى اقل من 36%	منخفض جدا
من 1.80 الى اقل من 2.60	غير موافق	من 36 الى اقل من 52%	منخفض
من 2.60 الى اقل من 3.40	محايد	من 52 الى اقل من 68%	متوسط
من 3.40 الى اقل من 4.20	موافق	من 68 الى اقل من 84%	مرتفع
من 4.20 الى اقل من 5	موافق بشدة	من 84 الى اقل من 100%	مرتفع جدا

المصدر من اعداد الباحثة

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الاوساط الحسابية بالاعتماد على مقياس ليكرت خماسي والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقا للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي وذلك كما يلي :

جدول(10) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة .

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	مستوى الأهمية
التواصل الفعال	الاتصال بين الرئيس والمرؤوس	3.57	0.1095	موافق
	جودة المعلومات	3.51	0.1235	موافق
	فرص التواصل التصاعدي	3.51	0.2354	موافق
نجاح المشروع	3.64	0.0838	موافق	مرتفع

المصد من اعداد الباحثة من نتائج التحليل الاحصائي

وفقا للنتائج الوصفية امتغيرات الدراسة فقد أشارت النتائج الإحصائية الوصفية فيما يتعلق بالمتغير المستقل (التواصل الفعال) وإبعاده إلى أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة هو الموافقة وأن تطبيقه في القطاع مرتفع، بينما كانت النتائج الإحصائية الوصفية المتعلقة بالمتغير التابع (نجاح المشروع) ذات مستوى مرتفع من وجهة نظر عينة الدراسة.

4.5 معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة :

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة التي تم قياسها باستخدام SPSS26

Correlations						
		التواصل بين الرئيس والمروءوس	جودة المعلومات	فرص التواصل التصاعدي	نجاح المشروع	
التواصل الفعال	Pearson Correlation	1	.628**	.608**	.666**	
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	32	32	32	32	32
التواصل بين الرئيس والمروءوس	Pearson Correlation	.890**	1	.297	.374*	.443*
	Sig. (2-tailed)	.000		.099	.035	.011
	N	32	32	32	32	32
جودة المعلومات	Pearson Correlation	.628**	.297	1	.227	.630**
	Sig. (2-tailed)	.000	.099		.212	.000
	N	32	32	32	32	32
فرص التواصل التصاعدي	Pearson Correlation	.608**	.374*	.227	1	.496**
	Sig. (2-tailed)	.000	.035	.212		.004
	N	32	32	32	32	32
نجاح المشروع	Pearson Correlation	.666**	.443*	.630**	.496**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.011	.000	.004	
	N	32	32	32	32	32

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

جدول (11) معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

المصدر من إعداد الباحثة .

الارتباط الخطي بين التواصل الفعال كمتغير مستقل (وابعاده) ونجاح المشروع كمتغير تابع :

تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب (0.666) بين التواصل الفعال كمتغير مستقل (اجمالي) ونجاح المشروع كمتغير تابع عند مستوى دلالة (0.00) .

الارتباط الخطي بين أبعاد التواصل الفعال وبين متغير نجاح المشروع ككل :

تبين وجود ارتباط موجب معنوي بين ابعاد التواصل الفعال كمتغير مستقل وبين نجاح المشروع كمتغير تابع عند معامل ارتباط (0.443,0.630,0.496) على الترتيب عند مستوى دلالة أقل من 0.004 .
يلاحظ مما سبق ان قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة مرتفعة , مما يدل على قوة الارتباط .

4.6 نتائج اختبار فرضيات الدراسة :

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرضية الرئيسية وما تتبعها من فروض فرعية , وسيتم عرض النتائج التي تم التوصل اليها عن طريق استخدام برنامج SPSS26 على النحو التالي :

الفرضية الرئيسية للدراسة :

توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التواصل الفعال ونجاح المشروع في شركة ريادة الاندلس لانظمة الالومنيوم .
ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي ثلاث فرضيات فرعية :

1- توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الاتصال بين الرئيس و المروؤوس وبين نجاح المشروع .

2- توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية بين جودة المعلومات ونجاح المشروع .

3- توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين فرص التواصل التصاعدي ونجاح المشروع .

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية :

تنص على انه " توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التواصل الفعال ونجاح المشروع في شركة ريادة الاندلس لانظمة الالومنيوم " .

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط بين التواصل الفعال كمتغير مستقل وابعاده وبين نجاح المشروع كمتغير تابع .

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.666 ^a	.444	.425	.40122

a. Predictors: (Constant), Communication

ANOVA^a

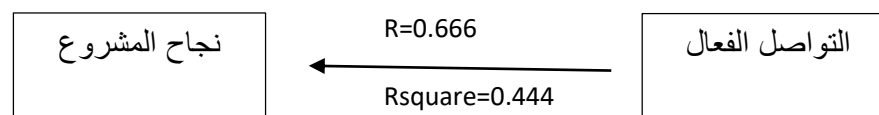
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.850	1	3.850	23.918	.001 ^b
	Residual	4.829	30	.161		
	Total	8.680	31			

- a. Dependent Variable: Project
b. Predictors: (Constant), Communication

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.815	.582	1.399	.172
	Communication	.797	.163	.666	.001

a. Dependent Variable: Project

يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig.F) أقل من (0.001) مما يشير الى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط .
وتشير قيمة معامل الارتباط $R=0.666$ الى وجود ارتباط موجب قوي بين التواصل الفعال ونجاح المشروع .
يشير معامل التحديد المعدل R square الى ان 44% من التباين الحاصل لنجاح المشروع يمكن تفسيره من خلال التباين الحاصل في التواصل الفعال اجمالاً .



وبناء على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرضية الرئيسية السابقة التي تنص على انه يوجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين التواصل الفعال ونجاح المشروع. وتتفق هذه الفرضية مع دراسة (Ibdayant,et al .2024) التي هدفت الى تقييم الاتصالات كلبنة اساسية في نجاح مشاريع البناء والتي ركزت على اهمية ادارة التواصل لدى مدير المشاريع وقدرته على التعامل مع المعلومات داخل المشروع لتجنب فشل المشروع نتيجة لخطأ المعلومات . تدعم هذه الدراسة الفرضية الرئيسية كونها درست العلاقة بين ادارة الاتصالات ونجاح مشاريع البناء في وقت واحد كما ربطت التواصل على انه يضمن تحقيق اهداف المشروع كونه يضمن نقل جميع المعلومات المطلوبة والازمة لاداة المشروع بفعالية .

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الاولى للدراسة :

ينص هذا الفرض على انه " توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الاتصال بين الرئيس و المرووس وبين نجاح المشروع . " ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط :

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.443 ^a	.197	.170	.48214

a. Predictors: (Constant), Superior

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.706	1	1.706	7.339	.011 ^b
	Residual	6.974	30	.232		
	Total	8.680	31			

a. Dependent Variable: Project

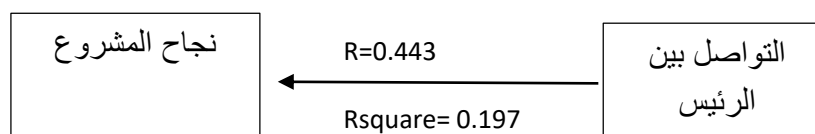
b. Predictors: (Constant), Superior

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.155	.555		3.882	.001
	Superior	.416	.153	.443	2.709	.011

a. Dependent Variable: Project

يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig.F) اقل من (0.001) مما يشير الى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط .
وتشير قيمة معامل الارتباط $R=0.443$ الى وجود ارتباط موجب بين الاتصال بين الرئيس والمروؤوس ونجاح المشروع .
يشير معامل التحديد المعدل R square الى ان 19.7% من التباين الحاصل لنجاح المشروع يمكن تفسيره من خلال التباين الحاصل في الاتصال بين الرئيس والمروؤوس كبعد من ابعاد المتغير المستقل.
وبناء على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرضية الفرعية السابقة كما تدعم دراسة (Larasati, & Suharti 2023) صحة الفرضية كونها درست عملية الاتصال صعودا وهبوطا بشكل عام وربطته بنجاح المشروع دعمت هذه الفرضية الاتصال بين الرئيس والمروؤوس في تعزيز نجاح المشروع كون الاتصال الداخلي بين الفريق يوضح المهام والعمليات بشكل واضح (تواصل هابط) وعند الحاجة يتواصل الموظفون حول واجبتهم الغير واضحة (تواصل صاعد) ويتضمن التواصل الهبوطي اجراء محادثات غير رسمية لتعزيز العلاقة وضمان الوفاء والجودة في اداء المهام .



الفرضية الفرعية الثانية :

تنص على انه " توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية بين جودة المعلومات ونجاح المشروع"

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط :

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.630 ^a	.397	.377	.41755

a. Predictors: (Constant), Information

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.449	1	3.449	19.784	.001 ^b
	Residual	5.230	30	.174		
	Total	8.680	31			

a. Dependent Variable: Project

b. Predictors: (Constant), Information

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.703	.442		3.856	.001
	Information	.552	.124	.630	4.448	.001

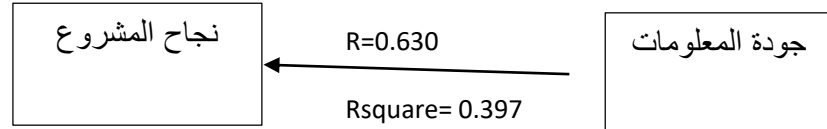
a. Dependent Variable: Project

يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig.F) أقل من (0.001) مما يشير الى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط .

وتشير قيمة معامل الارتباط $R=0.630$ الى وجود ارتباط موجب قوي بين جودة المعلومات كبعد من ابعاد التغير المستقل ونجاح المشروع .

يشير معامل التحديد المعدل R square الى ان 39.7% من التباين الحاصل لنجاح المشروع يمكن تفسيره من خلال التباين الحاصل في جودة المعلومات كبعد من ابعاد المتغير المستقل .

وبناء على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرضية الفرعية السابقة دراسة (Pereira et al,2022) دعمت الفرضية السابقة بدراسة نظم المعلومات وتأثير على نجاح المشاريع واتخذت منظورا عمليا لاسكتشاف عملية تقييم نجاح المشروع عن طريق متابعة نظام المعلومات داخل المشروع فالمعلومات المتدفقة تعتبر بالغة الاهمية لتطوير المنظمات .



الفرضية الفرعية الثانية :

تنص على أنه " توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين فرص التواصل التصاعدي ونجاح المشروع ".
ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط :

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.496 ^a	.246	.221	.46707

a. Predictors: (Constant), Opportunities

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.135	1	2.135	9.787	.001 ^b
	Residual	6.545	30	.218		
	Total	8.680	31			

a. Dependent Variable: Project

b. Predictors: (Constant), Opportunities

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.102	.499		4.213	.000
	Opportunities	.438	.140	.496	3.128	.001

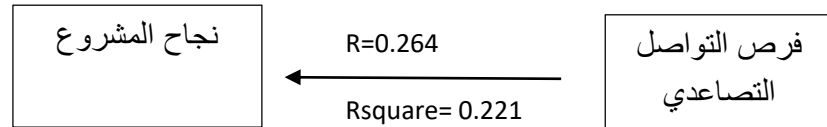
a. Dependent Variable: Project

يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig.F) اقل من (0.001) مما يشير الى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط .

وتشير قيمة معامل الارتباط R=0.264 الى وجود ارتباط موجب بين فرص التواصل التصاعدي كبعد من ابعاد المتغير المستقل ونجاح المشروع .

يشير معامل التحديد المعدل R square الى ان 22% من التباين الحاصل لنجاح المشروع يمكن تفسيره من خلال التباين الحاصل في فرص التواصل التصاعدي كبعد من ابعاد المتغير المستقل .

وبناء على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرضية الفرعية السابقة (Kato et al. 2013) الاتصال التصاعدي في المنظمات من وجهات نظر مختلفة ودعمت اهمية سلوك الرئيس وتأثيره في التواصل التصاعدي لانه قد يشعر المرؤوسين بالتردد في الابلاغ عن المشاكل لرئيسهم أو عد اخذ استجابة صحيحة مما قد يؤثر على اتخاذ القرارات في المنظمة ويعرقل نجاح المشروع .



وبناء على ما سبق وفقا للنتائج الاحصائية :

توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية بين التواصل الفعال وابعاده (التواصل بين الرئيس والمرؤوس – جودة المعلومات – فرص التواصل التصاعدي) ونجاح المشروع

4.7 الخاتمة :

من أجل التحليل الإحصائي قامت الباحثة باستخدام برنامج SPSS26 للتحليل الوصفي لعينة الدراسة وكذلك قامت بالتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة . وفقا لنتائج التحليل الإحصائي لهذه الدراسة فقد تحقق صدق وثبات المقاييس المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة وقد تم إثبات الفرض الرئيسي للدراسة والفروض الفرعية الثلاثة .

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والاستنتاجات

5-1 المقدمة:

يتناول هذا الفصل المساهمات النظرية والتطبيقات العملية للدراسة بالإضافة الى التوصيات والحدود، والدراسات المستقبلية والخاتمة.

5-2 التوصيات :

في ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة على :

- ضرورة تعزيز الوعي حول مفهوم التواصل الفعال وتأثيره على نجاح المشروع
- ضرورة تشجيع المديرين على استخدام مهارات الاتصال الفعالة وتطبيقها للوصول الى نجاح المشروع
- تدريب العاملين على تطبيق التواصل في جميع مراحل المشروع وضمان جودة تدفق المعلومات
- تقترح الباحثة على تطبيق الاتصال الفعال في دورة حياة المشروع كاملة للوصول لنجاح المشروع.

3-5 حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية :

تقتصر الدراسة على بيان واقع الإدارة بالتواصل الفعال وابعاده (التواصل بين الرئيس والمروؤس ،جودة المعلومات ، فرص التواصل التصاعدي) ونجاح المشروع.

الحدود البشرية :

تقتصر الدراسة على مجلس الإدارة والمدير العام وموظفين العمل ومندوب المبيعات والمهندسين.
الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على النطاق الجغرافي لشركة ريادة الأندلس لأنظمة الألومنيوم في الرياض المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمنية: تم اجراء الدراسة خلال العام الحالي (2024).

5-4 الدراسات المستقبلية:

من خلال النتائج التي توصلت اليها الدراسة والتي أظهرت العلاقة الوثيقة بين التواصل الفعال وابعاده (النواصل بين الرئيس و المروؤس، جودة المعلومات، فرص التواصل التصاعدي) ونجاح المشروع فإن الباحثة توصي الآخرون الذين يريدون مواصلة الدراسات حول نفس المواضيع بتوحيد هذا النتائج في بيئات العمل والتركيز على احدى الفرضيات الفرعية وعلاقتها بتساؤلات الدراسة.

5-5 الخاتمة :

يهدف هذا البحث الى دراسة التواصل الفعال من ابعاده الثلاثة (التواصل بين الرئيس والمرؤوس ، جودة المعلومات ، فرص التواصل التصاعدي) وتأثيره على نجاح المشروع، حيث تكمن أهمية هذا البحث في تسليط الضوء على مهارات الاتصال في المنظمات من خلال بناء منظومة شاملة للتواصل من حيث التواصل بين المدير والفريق ووضع مسارا واضحا لتدفق المعلومات في دورة حياة المشروع مما يعطي تقدما واضحا نحو نجاح المشروع من خلال تحسين بيئة العمل والسماح بمشاركة الأفكار وتطويرها ، جاب هذا البحث على سؤال الدراسة الرئيسي وهو (ماهي العلاقة بين التواصل الفعال و نجاح المشروع في شركة ريادة الأندلس لأنظمة الألومنيوم؟) ووضح ان هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التواصل الفعال ونجاح المشروع كما وضع ثلاث أسئلة فرعية من السؤال الرئيسي كما يلي (ماهي العلاقة بين التواصل بين الرئيس والمرؤوس ونجاح المشروع؟، كيف تساعد جودة المعلومات في تحسين نجاح المشروع؟، الى أي مدى يؤثر التواصل التصاعدي على نجاح المشروع؟) تم دراسة الفرضية الرئيسية للدراسة (توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية مابين التواصل الفعال ونجاح المشروع) وتحليلها احصائيا ودراسة الفرضيات الفرعية التي اظهرت نتائج إيجابية ذات علاقة قوية ووجود ارتباط قوي موجب بينهم .

كما اظهر البحث الاطار النظري للدراسة والدراسات السابقة التي تدعم صحة الدراسة حيث التواصل وتعريفه وانواعه كما شرحت التواصل وعلاقته بأداء المشاريع وبحثت في قنوات الاصال المتنوعة ، ودرست الاطار النظري لنجاح المشروع وفهمه والعوامل التي تؤثر عليه درست وأيضاً بحثت في فشل المشروع والأسباب المؤدية اليه . درست هذه الدراسة إدارة الاتصالات الفعالة كونها دورا حاسما في نجاح المشروع وتتضمن تخطيط المعلومات و جمعها و تخزينها وتوزيعها بكفاءة وعرفت الاتصال بأنه عملية رئيسية في المنظمة تتكون من المجتمعات المحلية و الفئات الاجتماعية حيث من الضروري تقييم تدفق المعلومات الداخلة والخارجة من أجل تحسين الفهم وتجنب الخلاف , شرحت الدراسة أنه من أجل الحفاظ على استدامة المشروع.

كما يقترح اجراء دراسات مستقبلية لفهم تأثير التواصل الفعال على نجاح المشروع واستخدامه في المنظمات وتطبيقه بشكل فعال ليصبح مرجعها شاملا للدراسة المستقبلية. سيساهم هذا البحث في المشاريع عامة في فهم التواصل داخل المنظمات واثره الواضح على نجاح المشاريع ويساعد على خلق مفهوم جديد للتواصل داخل المشاريع .

المراجع :

- الطنحاني, م., & النقبي, ش. (2023). تحديد عوامل التمكين والمعوقات لإدارة المعرفة في المؤسسة الشرطية. دراسة حالة لشرطة أبو ظبي. *Policing: A Journal of Policy and Practice*, 17, paac091.
<https://doi.org/10.1093/police/paac091>
- أيمن أنور. (2023). دور مهارات التواصل الفعال في الارتقاء بالخدمات المكتبية بجامعة عين شمس: دراسة تطبيقية على م كتبة كلية الآداب. *حوليات أداب عين شمس*, 51(6), 93-126.
<https://dx.doi.org/10.21608/aafu.2023.308651>
- جاد, & مروة محمد صالح جاد عبد الله. (2022). فعالية استراتيجيات الاتصال الداخلي في شركات بحوث التسويق. *بحوث*, 2(3), 103-131.
<https://doi.org/10.21608/buhuth.2022.109787.1253>
- حمدي, بن لشهب, & حمزة. (2022). دور الإتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي.
<http://localhost:8080/xmlui/handle/123456789/5848>
- زايدي درباسي, & زينب صوفيا. (2022). أثر الاتصال التنظيمي على جودة الخدمات دراسة ميدانية بمديرية توزيع الكهرباء اء والغاز SONALGAZ-تبسة-
<http://dspace.univ-tebessa.dz:8080/jspui/handle/123456789/http://localhost:8080/jspui/handle/123456789/5737>
- سالم, شالوم, خيرى, & نبيل (مشرفا). (2018). معوقات الإتصال الداخلي في المؤسسة الإستشفائية (Doctoral dissertation).
- شتوي, & سليم. (2010). تشخيص أسباب النجاح و الفشل لدى المقاولين الخواص في قطاع البناء الأشغال العمومية (Doctoral dissertation, جامعة الجزائر 2. كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية).
- شرع, إدريس, صندالي, مسعود, قريدة, & عبد الكريم. الاتصال الداخلي في جامعة ورقلة (Doctoral dissertation).
- عمرأثر الاتصال الداخلي في تحسين الفعالية التنظيمية دراسة مسحية على عينة من موظفين بالمؤسسة الجزائرية للمياه بالمنى عة. (Doctoral dissertation, univ-ouargla), & نسبية.
- ناجى محمد ناجى نصر, & الصديق السنوسي الشرع. (2023). إدارة المعرفة كعامل تنظيمي مؤثر في نجاح المشاريع. *African Journal of Advanced Pure and Applied Sciences (AJAPAS)*, 122-130.

- ADIGÜZEL, Z., ÇAKIR, F., & Küçükoğlu, İ. (2020). The effects of organisational communication and participative leadership on organisational commitment and job satisfaction in organisations. *Business and Management Studies: An International Journal*, 8(4).
<https://doi.org/10.15295/bmij.v8i4.1593>
- Almashhadani, M., & Almashhadani, H. A. (2023). English Translations in Project Management: Enhancing Cross-Cultural Communication and Project Success. *International Journal of Business and Management Invention*, 12(6), 291-297. DOI: 10.35629/8028-1206291297
- Arora, S. K. (2023). Project Failure: A Bad Communication (Case Study). *International Journal of Management and Humanities (IJMH)*, 9, 5-7. DOI: 10.35940/ijmh.E1553.019523
- Aziz, Z. A. (2021). The influence of communication on project success: A survey of the SANRAL Gauteng e-tolling project in South Africa. *Communicare: Journal for Communication Sciences in Southern Africa*, 40(2), 101-128.
- Belassi, W., & Tukel, O. I. (1996). A new framework for determining critical success/failure factors in projects. *International journal of project management*, 14(3), 141-151.
[https://doi.org/10.1016/0263-7863\(95\)00064-X](https://doi.org/10.1016/0263-7863(95)00064-X)
- Bilir, C., & Yafez, E. (2021). Project success/failure rates in Turkey. *International Journal of Information Systems and Project Management*, 9(4), 24-40.
- Blaskovics, B. (2016). The impact of project manager on project success—The case of ICT sector. *Society and Economy. In Central and Eastern Europe | Journal of the Corvinus University of Budapest*, 38(2), 261-281.
- Bubshait, A. A., Siddiqui, M. K., & Al-Buali, A. M. A. (2015). Role of communication and coordination in project success: Case study. *Journal of Performance of Constructed Facilities*, 29(4), 04014107. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CF.1943-5509.0000610](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CF.1943-5509.0000610)
- Čulo, K., & Skendrović, V. (2010). Communication management is critical for project success. *Informatologia*, 43(3), 228-235. <https://hrcak.srce.hr/59106>

- Evborokhai, M., & Shittu, A. (2020, November). Assessment of Communication Channels in Use by Professionals on Construction Projects in Abuja, Nigeria. Proceedings of the 5th Research Conference of the NIQS (RECON 5). Nigerian Institute of Quantity Surveyors. Federal University of Technology, Minna, Nigeria.
- Frank Cervone, H. (2014). Effective communication for project success. OCLC Systems and Services: International digital library perspectives, 30(2), 74-77.
<https://doi.org/10.1108/OCLC-02-2014-0014>
- Ghaleb, H., & Abdullah, A. A. (2021). A Conceptual Framework for Impact of Project Complexity on Success of Railway Construction Projects: The Moderating Role of Effective Communications to All Stakeholders. The Journal of Management Theory and Practice (JMTP), 62-69. <https://doi.org/10.37231/jmtp.2021.2.1.85>
- Giri, U., Aggrawal, A., & Pandey, S. (2021). Why Projects Fail. International Journal of Current Engineering and Technology. <https://doi.org/10.14741/ijcet/v.10.1.7>.
- Greenberger, L. S. (2016). Effective communications for project success. Remediation Journal, 26(2), 121-128. <https://doi.org/10.1002/rem.21463>
- Gunduz, M., & Yahya, A. M. A. (2018). Analysis of project success factors in construction industry. Technological and Economic Development of Economy, 24(1), 67-80.
<https://doi.org/10.3846/20294913.2015.1074129>
- Hair, J.F. Jr, Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2010), Multivariate Data Analysis: A Global Perspective, 7th ed., Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. and Tatham, R.L., (2006). Multivariate data analysis (Vol. 6).
- Hernández, F. Y., Ramírez, R. P., & Laguado, R. I. (2019, November). Communications management in the success of projects. Case study: Provincial university. In Journal of Physics: Conference Series (Vol. 1388, No. 1, p. 012048). IOP Publishing. DOI 10.1088/1742-6596/1388/1/012048
- Howsawi, E., Eager, D., & Bagia, R. (2011). Understanding project success: The four-level project success framework. 2011 IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management, 620-624. <https://doi.org/10.1109/IEEM.2011.6117991>.
- Larasati, S. T., & Suharti, L. (2023). Exploring Communication Process At Virtual Organization On “Campaign. Com” From Upward Downward Horizontal And Diagonal Flow Aspect. JHSS

(JOURNAL OF HUMANITIES AND SOCIAL STUDIES), 7(3), 707-717.

<https://doi.org/10.33751/jhss.v%25vi%25i.9089>

Ibdayani, D. R., Oktaviani, C. Z., & Husin, S. (2024). Multiple Regression Analysis to The Influence of Communication Management on Project Success. In E3S Web of Conferences (Vol. 476, p. 01001). EDP Sciences. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202447601001>

Iriarte, C., & Bayona, S. (2021). IT projects success factors: a literature review. International Journal of Information Systems and Project Management. <https://doi.org/10.12821/IJISPM080203>.

Kato, T., Numagami, T., Karube, M., & Sasaki, M. (2013). Types of upward communication and organizational characteristics in japanese firms. Hitotsubashi Journal of commerce and management, 1-16.

Kaiser, H.F., (1974). An index of factorial simplicity. Psychometrika, 39(1), pp.31-36

Malik, S., Taqi, M., Martins, J., Mata, M., Pereira, J., & Abreu, A. (2021). Exploring the Relationship between Communication and Success of Construction Projects: The Mediating Role of Conflict. Sustainability, 13, 4513. <https://doi.org/10.3390/SU13084513>.

Pereira, J., Varajão, J., & Takagi, N. (2022). Evaluation of information systems project success—Insights from practitioners. Information Systems Management, 39(2), 138-155. <https://doi.org/10.1080/10580530.2021.1887982>

Pirotti, A., Keshavarzsaleh, A., Mohd-Rahim, F., & Zakaria, N. (2020). Effective factors on project success in Malaysian construction industry. Journal of Engineering, Project, and Production Management, 10(1), 1-10.

Samáková, J., Babčanová, D., Chovanová, H. H., Mesárošová, J., & Šujanová, J. (2018). Project communication management in industrial enterprises (step by step). In Digital Communication Management. IntechOpen. doi:10.5772/INTECHOPEN.75160

Sarpin, N., Hasan, A. S., & Iskak, M. A. M. (2021). Competency requirement for project manager in improving sustainable construction project success. International Journal of Sustainable Construction Engineering and Technology, 12(5), 311-321.

Setiawan, A. F., Hansen, S., & Fujiono, A. (2021). Measuring the influence of communication planning towards construction project performance. Civil and Environmental Engineering, 17(1), 58-65. DOI: 10.2478/cee-2021-0007

فصل الملاحق

الملاحق :

السيدات و السادة الكرام السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

وبعد

تقوم الباحثة بدراسة " تأثير التواصل الفعال على نجاح المشروع : دراسة حالة لشركة ريادة الأندلس لأنظمة الألومنيوم بالرياض – المملكة العربية السعودية " وهي جزء من متطلبات الحصول على شهادة البكالوريوس في إدارة المشاريع من جامعة ميدأوشن . ولأن الموضوع يخص شركتكم لذا فإن نجاح هذه الدراسة يركز على مدى مساهمتكم في الأجابة بدقة عن فقراتها وذلك بوضع إشارة صح في المربع الذي يتفق مع رأيك .

وأشكركم سلفا عن تقديركم واهتمامكم للوصول لنتائج الدراسة . و أود إعلامكم بأن المعلومات الواردة في هذا الاستبيان ستستخدم لغرض البحث العلمي حصرا وسيتم التعامل معها بسرية تامة .

ونفضلو بقبول فائق الاحترام والتقدير ,

الخصائص الديموغرافية :

الجنس :

- ذكر
- أنثى

مستوى الخبرة :

- أقل من 10 سنوات
- من 10 سنوات الى 15 سنة
- أكثر من 15 سنة

المستوى الدراسي :

- جامعي
- ثانوي

المنصب الوظيفي :

- إدارة عليا
- مدير عام
- موظف عمل
- مندوب مبيعات

المتغير Variable	أبعاد المتغير Variable dimension	عدد البيانات Number of statement	المصدر Source
التواصل الفعال Effective communication	البعد الأول : التواصل بين الرئيس والمروؤس . First dimension : superior – subordinate communication	8	Balakrishnan & Masthan. (2013). Impact of internal communication on employee engagement–A study at Delhi International Airport.
	البعد الثاني : جودة المعلومات Second dimension : quality of information	4	
	البعد الثالث : فرص التواصل التصاعدي Third dimension : opportunities for upward communication	3	

--	--	--	--

المتغير الأول : الاتصال الفعال
هو مجموعة الاتصالات التي تقوم داخل المنظمة وتشمل (التواصل بين الرئيس والمرؤوس , جودة المعلومات , فرص التواصل التصاعدي)

It is the group of communications that takes place within the organization and includes (superior- subordinate communication, quality of information, opportunities for upward communication, reliability of information).

البعد الأول : التواصل بين الرئيس و المرؤوس
The first dimension : superior- subordinate communication

السؤال Question	غير موافق بشدة Strongly Disagree	غير موافق Disagree	محايد Neutral	موافق Agree	موافق بشدة Strongly agree
رئيسك واضح و صريح معك Your superior is frank and candid with you					
أنت تعتقد أن رئيسك يعتقد أنه يفهمك حقاً you believe that your superior thinks he really understands you					
رئيسك يعلك تشعر أن الأشياء التي تخبره بها حقاً مهمة your superior makes you feel that things you tell him are really important					
رئيسك يشعرك بالحرية عند الحديث معه your superior makes you feel free to talk with him					
رئيسك يشجعك على إطلاعه عن حدوث مشكلة ما your superior encourages you to let him know when things are going wrong					
رئيسك يفهم حقاً مشاكلك المتعلقة بالعمل your superior really understands your job problems					
رئيسك يستمع لك عندما تخبره عن الأمور التي تضايقتك your superior listens to you when you tell him about					

					things that are bothering you
					انت تشعر بأمان عند نقل الأخبار السيئة دون خوف من جانبه you think you are safe in communication bad news to him without fear of retaliation on his part

البعد الثاني : جودة المعلومات Second dimension : Quality of information					
موافق بشدة strongly agree	موافق agree	محايد neutral	غير موافق disagree	غير موافق بشدة strongly disagree	السؤال Question
					انت تعتقد أن الناس في هذه المنظمة يقولون ما يقصدون ويقصدون ما يقولون you think that people in this organization say what they mean and mean what they say
					الأشخاص في هذه المنظمة يتم تشجيعهم على أن يكونوا صريحين ومنفتحين مع بعضهم people in this organization are encouraged to be really open and candid with each other
					الأشخاص في هذه المنظمة يتبادلون الآراء و المعلومات بحرية people in this organization freely exchange information and opinion
					متطلبات عملك مفصلة بلغة واضحة your job requirements specified in clear language

البعد الثالث : فرص التواصل التصاعدي third dimension : opportunities for upward communication					
السؤال Question	غير موافق بشدة strongly disagree	غير موافق disagree	محايد neutral	موافق agree	موافق بشدة strongly agree
قراراتك تشكل فرق في القرارات اليومية التي تؤثر على عملك your opinions make a difference in the day to day decisions that effect your job					
انت تعتقد أن وجهات نظرك لها تأثير حقيقي على منظمته you believe your views have real influence in your organization					
انت تتوقع أن الاقتراحات التي تقدمها ستكون مسموعة ومأخوذة بالاعتبار you expect that recommendations you make will be heard and seriously considered					

المتغير Variable	أبعاد المتغير Variable dimension	عدد البيانات Number of statement	المصدر Source
نجاح المشروع Project success	إدارة المشروع بنجاح Project success management	8	El Khatib, M., Almtairi, M., & Al Qasemi, S. A. (2021). The correlation between emotional intelligence and project management success.

المتغير الثاني : نجاح المشروع وهو إدارة المشروع بنجاح Second variable : project success Project success management					
السؤال Question	غير موافق بشدة strongly disagree	غير موافق disagree	محايد neutral	موافق agree	موافق بشدة strongly agree
البعد الأول : إدارة المشروع بنجاح first dimension : project success management					
يتم الانتهاء من المشروع دائما في حدود الميزانية Project are always completed within the budget					
يتم الانتهاء من المشروع دائما ضمن الجداول الزمنية المطلوبة Project are always completed within the required timelines					
يلبي المشروع دائما معايير الجودة المحددة					

					Project always meet the quality standards set. المشروع دائما مطابق للمواصفات الفنية Project always meet the technical specifications
					تحصل المشاريع دائما على الدعم الكامل من الإدارة العليا Projects always get total support from the top management
					عادة ما يتم اعتماد ممارسات الاتصال الفعالة في المشاريع. Effective communication practices are usually adopted in the projects
					عادة ما تكون أهداف وغايات المشاريع محددة بشكل جيد The goals and objectives of the projects are usually well-defined
					يتم دائما التحكم في المشاريع ومراقبتها بشكل فعال Controlling and monitoring projects is always done effectively

<https://forms.gle/8M2669VQPif19uj99>

الاحصاء الوصفي للعينة :

		الجنس			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	ذكر	16	48.5	48.5	48.5
	انثى	16	48.5	48.5	97.0
	Total	33	100.0	100.0	

		مستوى الخبرة			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	اقل من 10 سنوات	12	36.4	36.4	36.4
	من 10 سنوات الى 15 سنة	8	24.2	24.2	60.6
	اكثر من 15 سنة	12	36.4	36.4	97.0
	Total	33	100.0	100.0	

		المستوى الدراسي			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	جامعي	27	81.8	81.8	81.8
	ثانوي	5	15.2	15.2	97.0
	Total	33	100.0	100.0	

		المنصب الوظيفي			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	إدارة عليا	1	3.0	3.0	3.0
	مدير عام	4	12.1	12.1	15.2
	موظف عمل	24	72.7	72.7	87.9
	مندوب مبيعات	3	9.1	9.1	97.0
	Total	33	100.0	100.0	

