

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر فاعلية التواصل الإداري الداخلي على رضا فرق العمل في المشاريع المؤسسية بالمملكة السعودية

أسم الطالب

نايف حمد أحمد حفزي

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	6
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	6
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	6
1.3. أهمية الدراسة	6
1.3.1. على المستوى النظري:	7
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	7
1.4. أسئلة الدراسة	7
1.5. أهداف الدراسة	7
1.6. فرضيات الدراسة	7
1.7. نموذج الدراسة	8
1.8. منهجية الدراسة	8
1.9. الدراسة الميدانية	8
1.10. مخطط المشروع المقترح	8
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	9
2.1. المقدمة:	10
2.2. المتغير المستقل	10
2.3. المتغير التابع	11
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	11
2.5. الخاتمة	11
قائمة المراجع	11

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يُعد الاتصال أحد العناصر الأساسية في البناء التنظيمي لأي مؤسسة، إذ يشكّل الإطار العام الذي يُبنى عليه التفاعل بين الأفراد داخل بيئة العمل. فالاتصال هو الأداة التي تُمكن الأفراد من تبادل المعلومات، ونقل الأفكار، وتوضيح الأهداف، وتنسيق الجهود بما يخدم تحقيق الغايات المؤسسية. وقد أثبتت البحوث الإدارية الحديثة أن الاتصال الداخلي يُعد من أهم مكونات العملية الإدارية، وأنه يمثل العمود الفقري للعلاقات المهنية بين العاملين، وهو ما يجعل منه عاملاً محورياً في تحديد مستوى الرضا الوظيفي، وكفاءة الأداء، واستقرار الموارد البشرية داخل المنظمات.

الاتصال داخل المنظمة لا يُفهم فقط على أنه عملية تبادل معلومات بين الرئيس والمروّس، بل هو نظام متكامل من التفاعلات الرسمية وغير الرسمية التي تهدف إلى تحقيق الانسجام المؤسسي. فالاتصال يشمل كافة أشكال التفاعل اللفظي والكتابي والإلكتروني، ويغطي كافة مستويات التنظيم، بدءاً من المستويات التنفيذية، مروراً بالمستويات الإدارية الوسطى، وصولاً إلى القيادة العليا. ويمثل الاتصال الفعال أحد عوامل التمكين الإداري، فهو يُمكن العاملين من فهم مهامهم، وتحمل مسؤولياتهم، ويعزز من قدرتهم على المشاركة الفاعلة في صنع القرار وتقديم المبادرات.

وتُبرز التجربة المؤسسية في المملكة العربية السعودية أهمية الاتصال في المؤسسات الحكومية والخاصة، خصوصاً في ظل التغيرات التنظيمية الواسعة التي تشهدها قطاعات العمل المختلفة ضمن رؤية المملكة 2030. هذه الرؤية تستند إلى تطوير رأس المال البشري، وتحسين كفاءة الأداء الإداري، ورفع مستوى رضا العاملين، ما يجعل الاتصال الإداري أحد المحاور الحيوية التي يجب التركيز عليها لتحقيق هذه الأهداف.

أشارت الأدبيات الإدارية إلى أن الاتصال الداخلي يُعد الوسيلة التي تضمن فهم العاملين لطبيعة الأهداف المطلوب تحقيقها، وتسهم في بناء ثقافة تنظيمية قائمة على الشفافية والمشاركة والتكامل بين مختلف مكونات المنظمة. ومن خلال الاتصال يتم تحقيق الفهم المتبادل بين الوحدات الإدارية، وتنسيق الأدوار، وتقليل الغموض، ورفع الروح المعنوية للعاملين، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الرضا الوظيفي ويقلل من معدلات الدوران الوظيفي (خوف وآخرون، 2019).

المنظمات لا تعمل في فراغ، بل تعتمد اعتماداً جوهرياً على المورد البشري، باعتباره المحرك الأساسي للأنشطة التنظيمية. ويُعد الأداء الوظيفي انعكاساً مباشراً للجهود التي يبذلها العاملون، ومدى إدراكهم لأدوارهم، وتفاعلهم مع أهداف المنظمة. ويمثل الاتصال الوسيلة التي تُسهم في تحفيز العاملين وتعزيز ولائهم المؤسسي. فالموظف الذي يشعر بأنه جزء من المنظومة الاتصالية، والذي يُتاح له التعبير عن آرائه، ويتلقى تغذية راجعة مستمرة، يكون أكثر التزاماً وكفاءة.

من هنا، فإن فعالية الاتصال داخل المنظمة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى رضا العاملين، إذ تُشير الدراسات إلى أن غياب الاتصال الجيد يؤدي إلى ارتفاع مستويات التوتر والغموض الإداري، ويُضعف من قدرة الموظفين على تحقيق الأداء المتوقع. لذلك فإن المؤسسات الناجحة هي تلك التي تبني منظومات اتصال

داخلية واضحة المعالم، تُمكن العاملين من الوصول إلى المعلومات بسهولة، وتوفر قنوات مفتوحة للتغذية الراجعة، وتدعم التفاعل الإيجابي بين الإدارة والموظفين.

من جهة أخرى، لا ينبغي أن يكون التواصل الإداري ممارسة عشوائية أو خاضعة لأمزجة المديرين، بل يجب أن يكون مدروساً وموجهاً لتحقيق أهداف استراتيجية. فالاتصال المؤسسي هو أحد أدوات تنفيذ الخطط التنظيمية، وهو يعكس مناخ العمل العام. ويُسهم هذا المناخ في تحديد جودة العلاقات المهنية، ومستوى الثقة المتبادلة، ومدى التزام العاملين بتنفيذ المهام الموكلة إليهم. فعندما يتبع المدير أساليب اتصال ممنهجة وواضحة، فإنه يُسهم في بناء بيئة عمل محفزة ومنضبطة، مما يرفع من كفاءة العمل ويُقلل من الأخطاء التشغيلية.

الاتصال أيضاً يُعتبر أداة تنسيقية في إدارة الموارد البشرية، حيث يُستخدم كوسيلة للتخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة. فعلى سبيل المثال، لا يمكن تنفيذ أي خطة تنظيمية دون وجود قنوات اتصال فعالة تنقل مضمون الخطة إلى كافة الجهات المعنية داخل المنظمة. كما أن اتخاذ القرار الإداري لا يكون فعالاً في غياب التشاور وتبادل الرؤى بين مختلف مستويات التنظيم. فالمشاركة في الرأي تفتح آفاقاً جديدة لمعالجة المشكلات، وتُقلل من احتمالية اتخاذ قرارات فردية خاطئة.

تشير الإحصاءات الإدارية إلى أن المديرين يقضون ما يقرب من 6 ساعات يومياً في أنشطة اتصال مختلفة، سواء من خلال الاجتماعات المباشرة، أو المكالمات الهاتفية، أو التقارير الكتابية، أو الرسائل الإلكترونية. هذا المؤشر يعكس مدى أهمية الاتصال في المهام اليومية للإدارة، ويُبرز دوره المحوري في تنسيق الجهود، ومتابعة الأداء، وتحقيق الأهداف. لذا فإن إهمال الاتصال، أو التقليل من شأنه، يؤدي إلى ضعف التنسيق بين الفرق، وتراجع في كفاءة الأداء المؤسسي.

إن المؤسسات التي تسعى لتحقيق النجاح والاستدامة لا بد أن تضع الاتصال الداخلي في قلب استراتيجياتها الإدارية. فالتواصل الناجح لا يقتصر على نقل المعلومات، بل يمتد إلى بناء الثقة، وتحفيز العاملين، وتحقيق الانسجام بين الأفراد، مما ينعكس مباشرة على تحسين جودة العمل ورفع مستوى رضا الموظفين. وبذلك يُمكن اعتبار الاتصال الفعّال بمثابة الدم التنظيمي الذي يربط أجزاء المنظمة ببعضها البعض، ويضمن انسجامها وتماسكها في مواجهة التحديات وتحقيق الأهداف. بناءً على ذلك، فإن دراسة تأثير التواصل الإداري الفعّال على رضا العاملين داخل المؤسسات في المملكة العربية السعودية تُعد من الموضوعات الحيوية التي تكتسب أهمية متزايدة في سياق التحولات التنظيمية والإدارية الحالية. فالربط بين جودة الاتصال ومستوى الرضا الوظيفي يُمكّن صناع القرار من تطوير السياسات المؤسسية، وتعزيز كفاءة الموارد البشرية، وتحقيق التميز المؤسسي المطلوب في ظل بيئة تنافسية متنامية.

1.2. مشكلة الدراسة

يشكل التواصل الإداري الداخلي أحد المرتكزات الأساسية في إدارة المؤسسات المعاصرة، حيث يسهم بفاعلية في بناء بيئة عمل متكاملة تدعم تحقيق الأهداف وترفع من رضا العاملين، خصوصاً في سياق المشاريع المؤسسية التي تتطلب تنسيقاً مستمراً بين فرق العمل متعددة التخصصات. في المملكة العربية السعودية، ومع تسارع التحول المؤسسي ضمن رؤية 2030، تزايدت الحاجة إلى فاعلية نظم الاتصال الداخلي لضمان الكفاءة التشغيلية والاستقرار الوظيفي. رغم ذلك، تُظهر الممارسات الميدانية تفاوتاً ملحوظاً في جودة الاتصال داخل المؤسسات، مما يؤثر سلباً على أداء فرق العمل ورضاهم المهني. هذا التفاوت يثير تساؤلات حول مدى فاعلية قنوات الاتصال الداخلي في المؤسسات السعودية، ومدى انعكاسها على رضا فرق العمل في بيئة المشاريع المؤسسية.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على المستوى النظري، ندرة الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين فاعلية الاتصال الإداري الداخلي ورضا فرق العمل في سياق المشاريع المؤسسية، مقارنة بدراسات تناولت الرضا الوظيفي في الإطار العام. ضعف التركيز على الاتصال كمنظومة ديناميكية تتأثر بعوامل مثل أساليب القيادة، ونوع المشروع، وطبيعة الهيكل التنظيمي. غياب نماذج تحليلية تربط بين أبعاد الاتصال الداخلي (الوضوح، المشاركة، التغذية الراجعة، التوقيت) وبين مؤشرات الرضا المهني ضمن بيئة العمل المؤسسية.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على الجانب الآخر، المستوى التطبيقي، تفاوت ملموس في مستوى رضا فرق العمل داخل المشاريع في المؤسسات السعودية، يرتبط غالباً بضعف أو غموض في قنوات الاتصال الداخلي. نقص في اعتماد أدوات قياس منتظمة لتقييم جودة التواصل داخل المشاريع المؤسسية، مما يؤدي إلى صعوبة تحديد أوجه القصور. تركيز إدارات المشاريع على الجوانب الفنية والتنفيذية مقابل إهمال التفاعل الإنساني والتواصلي داخل الفرق، وهو ما يُضعف من إنتاجية الفرق وتماسكها. ومن هنا يمكننا إبراز سؤال الدراسة الرئيسي ألا وهو "ما أثر فاعلية التواصل الإداري الداخلي على رضا فرق العمل في المشاريع المؤسسية بالمملكة العربية السعودية؟"

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها في ظل التحول المؤسسي الذي تشهده المملكة العربية السعودية، وزيادة التركيز على رفع كفاءة الأداء الإداري وتطوير بيئة العمل. إذ إن فهم العلاقة بين فاعلية التواصل الإداري الداخلي ورضا فرق العمل في المشاريع المؤسسية يسهم في تحسين مخرجات العمل ويدعم استدامة الأداء المؤسسي. وتأتي هذه الدراسة استجابة لحاجة متزايدة لتأصيل هذا الموضوع نظرياً وتحليله تطبيقياً بما يخدم صانعي القرار والممارسين في إدارة المشاريع.

1.3.1. على المستوى النظري:

على المستوى النظري، تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة للأسباب التالية: تساهم في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بالإدارة والتواصل التنظيمي، من خلال التركيز على بيئة المشاريع المؤسسية التي لم تحظَ باهتمام كافٍ في السياق العربي. تقدم نموذجاً تحليلياً لقياس فاعلية الاتصال الداخلي وربطه بمستوى رضا فرق العمل، مما يفتح المجال لدراسات لاحقة في بيئات تنظيمية متنوعة. تُسهم في توضيح الأبعاد المفاهيمية لعلاقة الاتصال الداخلي بالرضا، وتعزز الفهم النظري للديناميكيات النفسية والتنظيمية التي تحكم هذه العلاقة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

من الناحية التطبيقية، تكتسب الدراسة أهميتها من التالي: توفر للمؤسسات السعودية أداة تحليلية تساعد على تشخيص واقع الاتصال الداخلي وتحديد أوجه القصور التي تؤثر على فرق العمل داخل المشاريع. تدعم إدارات المشاريع في تصميم وتطوير نظم اتصال فعّالة تساهم في رفع مستوى رضا الفريق وتعزيز إنتاجيته. تساعد صانعي القرار في تبني سياسات اتصال داخلي تستند إلى بيانات موثوقة وممارسات قائمة على الأدلة، بما يحقق أهداف الأداء المؤسسي والجودة الإدارية.

1.4. أسئلة الدراسة

1.5. أهداف الدراسة

1.6. فرضيات الدراسة

1.7. نموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

1.9. الدراسة الميدانية

1.10. مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

