

تأثير استراتيجيات التواصل الداخلي على نجاح المشاريع الحكومية
"دراسة حالة في المعهد الملكي للفنون التقليدية"

إعداد الطالب/

ربي محمد عبدالعزيز الرباح

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي:

2024

3	مقدمة:
5	مشكلة الدراسة:
6	أهمية الدراسة:
7	أهداف الدراسة:
8	تساؤلات الدراسة
8	فروض الدراسة:
9	نموذج الدراسة:
10	الدراسات السابقة:
22	المنطلقات النظرية للدراسة:
22	المنهجية وطرق البحث:
23	مصادر البيانات :
23	أدوات الدراسة:
24	الأساليب الإحصائية المستخدمة:
25	حدود الدراسة :
26	المراجع:

مقدمة:

يعتبر الاتصال الداخلي محور العمل المؤسسي باعتباره الجسر الرابط بين مختلف هياكل وأقسام المؤسسة على اختلافها، من خلال قنواته وسائلها مختلفة، فهو المسؤول عن انسياب وتبادل المعلومات والأفكار بين أطراف الجماعة، فهو ركيزة أساسية داخل أي إدارة، إذ يتم بفضل تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض لتحقيق أهداف المؤسسة، كما يهدف إلى بناء علاقات بين الرئيس والمؤوسين، فال اتصال الداخلي يعتبر نشاط وعملية أساسية داخل المؤسسة بالإضافة إلى العمليات الإدارية الأخرى كعملية اتخاذ القرار فعملية اتخاذ القرار لا يمكن القيام بها دون الاتصال، فكلما كانت عملية الاتصال أكثر كثافة وفعالية كلما أمكن نقل وتبادل المعلومات إلى الأطراف المسؤولة عن اتخاذ القرارات داخل المؤسسة بشكل مرن وفي الوقت المناسب، كما أن قدرة نظم الاتصال على نقل وتوصيل هذه المعلومات بالسرعة والدقة المطلوبة تكون سببا في اتخاذ القرار الصحيح، أي عندما يكون الاتصال جيد وفعال وسهل يكون القرار المتخذ داخل الإدارة أكثر وضوحا وصوابا. (الحياري، 2022)

تعد عملية اتخاذ القرارات إحدى المهام الصعبة والمعقدة التي يجب على الإدارة ممارستها، إذ تزداد صعوبة اتخاذ القرار بزيادة البدائل المتاحة فهنا تزداد الحاجة إلى البيانات ومعلومات باعتبارها وسيلة يستمد منها متخذ القرار الحلول الممكنة، فتستعين المؤسسة بأنظمة الاتصال في مختلف مستوياتها حيث تساهم في ترشيد ومساندة القرار المتخذ من طرف المؤسسة الاقتصادية، ومنه يمكن القول أن الاتصال الداخلي له دور مهم وفعال في عملية اتخاذ القرارات كونها من أهم العمليات الإدارية. (المصاروة، 2018)

يعد الاتصال من العمليات الاجتماعية المستمرة والضرورية للحياة البشرية، حيث يعد حاجة اجتماعية وإنسانية هامة نمت وتطورت عبر مراحل الحياة الانسانية، فال اتصال من العمليات الأساسية في حياة الإنسان إذ يعتبر هذا الأخير، كائن اجتماعيا ثقافيا يحي. (أبو النجا، 2021)

وتعتبر الاتصال عاملاً هاماً لنجاح المؤسسات الاقتصادية والإدارية في أداء مهامها ووظائفها وتحسين علاقاتها الداخلية والخارجية، فنجاح أي مؤسسة وانضباط موظفيها يعتبر من مؤشرات تطبيقها لخطة اتصالية ناجحة تقوم على أسس عملية وواضحة، يلعب فيها الاتصال الدور الحاسم في عملية تسيير المؤسسة وعليه لا يمكن تصور إلى تنظيم دون الاتصالات الموجودة بداخله، فال اتصال الداخلي هو الذي يضمن ويسير هذه العلاقة الموجودة بين مختلف

الأطراف والفروع والأقسام المكونة للمؤسسة وهو ما يسمح بوصول قرارات الإدارة إلى الموظفين وكذا انشغال هؤلاء إلى مسؤولياتهم، وتتمثل أهمية فعالية إدارة التواصل الداخلي في الدور الذي تقوم به داخل المنشآت حيث لها دور بالغ الأهمية في المطالبة بحقوق الموظف والمحافظة عليه وعلى العدالة التنظيمية داخل المؤسسة، كما أنها المسؤولة الأولى عن توصيل كافة النشرات والتعميمات للموظفين ليكونوا على اطلاع دائم في آخر المستجدات في المنظمة.

تشهد مختلف الدول في العصر الحالي تطورات كبيرة، وبصورة متزايدة، وظروفاً بيئية متغيرة الأمر الذي دفع بالمشاريع الحكومية نحو السعي إلى تحقيق درجة عالية من الكفاءة والفاعلية (Ram & Ronggul, 2018)

في ظل التغيرات في البيئة الاقتصادية، وشدة قوى التنافس بينها خاصة بوجود التحديات والمنافسة على الموارد البشرية والكفاءات الماهرة المدربة، مما جعل الإدارات العليا في المشاريع تعتمد على تطوير مهارات وخبرات مديري المشاريع، وذلك لأن نجاح وفعالية المشاريع الحكومية يعتمدان بشكل أساسي على قدرات وكفاءات مدراءها.

(بن الشيخ، 2019)

ويقع على مسؤولية مدير المشروع نجاح المشروع أو فشله؛ لذلك لا بد أن يتمتع بالسمات الإيجابية التي تؤدي إلى نجاح المشروع وتحسين أدائه والتي تمكنه من قيادة فريق العمل وتنمية قدراته على توقع المشكلات الممكن حدوثها خلال دورة حياة المشروع والإجراءات التي يتخذها مدير المشروع في التعامل مع الأحداث الطارئة هي الأساس في نجاح أي مشروع، فعملية يبدأ عادة من لحظة توقيع العقد حتى انتهاء كافة أعماله وتسليمه حيث يعتبر حلقة الوصل بين البيئتين الداخلية والخارجية للمشروع (Rashid & Boussabiane, 2021)

كما تستوجب إدارة المشروع الناجحة، وتحقيق أهدافه قدرة مدير المشروع على تنسيق الجهود المبذولة للتعامل مع كافة العناصر المعنية والمؤثرة على المشروع من خلال تأمين بيئة عمل جيدة لتطوير أفكارهم، وتوفير المناخ الملائم لهم لممارسة أعمالهم، وكسب ثقتهم ومصداقيتهم، وتنمية لغة الحوار، وتبادل المعلومات معهم حول آلية تنفيذ عمليات المشروع طوال دورة حياته لتجنب حدوث الأخطاء المحتملة، وكذلك يتعين عليه تمتعه بالمهارات والكفاءة والقدرات العالية التي تمكنه من الانسجام مع جميع أطراف المشروع على اختلاف ثقافتهم وأنماط سلوكهم، وتشجيعهم، وزيادة مشاركتهم الفاعلة في اتخاذ بعض القرارات الهامة، وبالتالي الوصول بالمشروع إلى بر الأمان، ومن جانب آخر، إن افتقار مدير المشروع إلى المؤهلات العلمية، والمعرفة الكافية واللازمة لطبيعة اختصاص العمل في

المشروع، وعدم توفر موظفين أكفاء بقدرات عالية المستوى، يزيد احتمالية تعثر المشروع، وتعرضه للفشل، وزيادة حساسيته تجاه الظروف والمخاطر المحيطة به، لذلك ظهرت الحاجة إلى إلمامه بالخبرة العملية والمعرفية النظرية حول جميع جوانب المشروع، وقدرته على صياغة الاستراتيجيات التشغيلية التنافسية وتطبيقها على أرض الواقع، وتطوير مخرجاته من حيث معايير الجودة والمواصفات ومستوى الأداء المرغوب فيه، والإطار الزمني، وضمن الميزانية المحددة، وهذه العوامل مجتمعة تسهم في نجاح المشروع.

ومن ثم جاءت فكرة هذه الدراسة بعنوان تأثير استراتيجيات التواصل الداخلي على نجاح المشاريع الحكومية

بالتطبيق على المعهد الملكي للفنون التقليدية.

مشكلة الدراسة:

يعتبر الاتصال الداخلي العمود الفقري والركيزة الأساسية للمؤسسة، فهو المسؤول عن نقل وتبادل المعلومات والأفكار بين مختلف المصالح والأقسام داخل التنظيم، وهذا ما يؤدي إلى مساعدة متخذي القرارات على أداء مهامهم، وبالتالي اتخاذهم القرار المناسب والصحيح ومنه فإننا نفترض بأن الاتصال الداخلي له دور مهم في عملية اتخاذ القرار داخل مؤسسة ملبنة النجاح كونه من أهم العمليات الإدارية داخلها.

علاوة على ذلك فإن هناك العديد من المشاكل التي تواجه قطاع المشاريع الحكومية في مختلف دول العالم ومن بينها المملكة العربية السعودية، مثل: أوقات التسليم التي غالباً لا تتم في إطارها الزمني المحدد، وحاجتها إلى ميزانية أكبر من المتفق عليها في العقد، وافتقارها إلى الخبرات المهنية، وأحياناً حدوث تجاوزات في العمل تتطلب تكاليف مالية إضافية باهظة، ويترتب على ذلك تأخير أعمال المشروع، وارتفاع تكلفته الإجمالية (Al-Dalaeen, 2018).

وفي بعض الدول، تعاني هذه المشاريع من مشكلة نقص الأيدي العاملة الماهرة والمدربة، فضلاً عن قلة المعرفة والمهارات لدى الإدارة العليا فيها وهذا بدوره سيجعل من الصعب على الشركات توفير منتجات ذات مستوى جودة عال وبأقل التكاليف، وبأقصر وقت ممكن (Moon et al. 2018).

كما تواجه هذه المشاريع الكثير من التحديات والصعوبات في الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية نتيجة حدة المنافسة الشديدة بينها، لذلك يعتبر مدير المشروع العامل الحاسم والقوة الكبرى التي تحدد نجاح أو فشل المشروع

فالمدير الناجح يتمتع بكفاءة ومزايا قيادية تمكنه من إدارة الأفراد العاملين بصورة فعالة مما يحسن سير العمل في المشروع، وبالتالي اكتسابها ميزة تنافسية بين مثيلاتها في السوق (Lafi, 2018)

وتتنوع أسباب فشل المشاريع الحكومية منها: الأهداف غير الواضحة والموجهة، وقلة التواصل بين المدير والأفراد العاملين في المشروع، أو عدم كفاءة أعضاء الفريق، أو عدم الساق عمليات المراقبة والتحكم، أو اتساع نطاق تنفيذ المشروع، وعدم كفاية التعلم والتدريب في اختصاص عمل المشروع، لكن السبب الرئيس لذلك يكمن في نقص دعم الإدارة العليا، وعدم امتلاكها للسّمات القيادية والفنية التي تساعد في نجاح المشروع (Muazant, 2021)

ويتطلب نجاح المشروع تنفيذ سلسلة من المهام والأنشطة اللازمة لتحقيق غاياته من خلال عمل مفاضلات بين عناصر الوقت والكلفة والجودة والأداء، وأيضاً يقع على عاتق مدير المشروع تطوير قدراته ومهاراته الفنية والشخصية للقيام بعمليات التخطيط للمشروع وتنفيذه ومراقبته والإشراف عليه، ودعم الأفراد العاملين وتحفيزهم، والحفاظ على ودية العلاقات المتبادلة بين الفئات المستهدفة وجميع الأطراف المعنية، وكل ذلك بدوره يلعب دوراً هاماً في رفع كفاءة المشروع ونجاحه.

ومما سبق يمكننا تلخيص مشكلة الدراسة في الاجابة على تساؤل: ما هو تأثير استراتيجيات التواصل الداخلي

على نجاح المشاريع الحكومية بالتطبيق على المعهد الملكي للفنون التقليدية؟

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في تناولها إحدى الموضوعات الحيوية في العصر الحديث حيث تناولت موضوع تأثير استراتيجيات التواصل الداخلي على نجاح المشاريع الحكومية بالتطبيق على المعهد الملكي للفنون التقليدية ، والتي لم تتم دراستها بشكل كاف لذلك، من المؤمل أن تكون الدراسة الحالية مجلة علمية حديثة، وتكون هدفاً للباحثين لإجراء الدراسات المتعلقة بنوع الدراسات الحالية، كما تكمن أهمية الدراسات في تطبيق استراتيجيات التواصل الداخلي.

• الأهمية العملية:

تنبع الأهمية العملية لهذه الدراسة من كونها تدرس تأثير استراتيجيات التواصل الداخلي على نجاح المشاريع الحكومية بالتطبيق على المعهد الملكي للفنون التقليدية على الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تحقيق مدى فاعلية تطبيق هذه

الأنظمة في مؤسساتهم، ومن هنا فإن هذه الدراسة تساعد الشركات على تبني سياسات واضحة ومناسبة، واتخاذ القرارات المناسبة فيما يتعلق باستراتيجيات التواصل الداخلي، وذلك من خلال الأخذ في الاعتبار التوصيات التي قدمتها هذه الدراسة.

• الأهمية العلمية:

تكمن أهمية الدراسة العلمية في أنها تساهم في توضيح الأطر النظرية لجميع المتغيرات التي تناولتها الدراسة من جهة، وفي تفصيل كيفية قياس تلك المتغيرات من جهة أخرى، وتنبع أهميتها مما يلي: تلقي الدراسة الضوء على تطبيقات استراتيجيات التواصل الداخلي بهذه المواضيع على وجه الخصوص، يقدم توصيات تتعلق بتفعيل تأثير استراتيجيات التواصل الداخلي على نجاح المشاريع الحكومية بالتطبيق على المعهد الملكي للفنون التقليدية.

أهداف الدراسة:

يكمن الهدف الرئيسي في هذه الدراسة في التعرف على تأثير استراتيجيات التواصل الداخلي على نجاح المشاريع الحكومية بأبعادها (الوقت- التكلفة- الجودة- رضا العملاء) بالتطبيق على المعهد الملكي للفنون التقليدية.

ويتفرع من الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية التي تتمثل في:

- التعرف على مدى تأثير استراتيجيات التواصل الداخلي على الوقت كأحد أبعاد نجاح المشاريع الحكومية بالتطبيق على المعهد الملكي للفنون التقليدية.
- معرفة مدى تأثير استراتيجيات التواصل الداخلي على التكلفة كأحد أبعاد نجاح المشاريع الحكومية بالتطبيق على المعهد الملكي للفنون التقليدية.
- التعرف على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات التواصل الداخلي على الجودة كأحد أبعاد نجاح المشاريع الحكومية بالتطبيق على المعهد الملكي للفنون التقليدية.
- التعرف على مدى تأثير استراتيجيات التواصل الداخلي على رضا العملاء كأحد أبعاد نجاح المشاريع الحكومية بالتطبيق على المعهد الملكي للفنون التقليدية.

- التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي ترتبط بالموضوع والتي يمكن الاستفادة منها مستقبلاً.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات التواصل الداخلي على نجاح المشاريع الحكومية بأبعادها (الوقت- التكلفة- الجودة- رضا العملاء) بالتطبيق على المعهد الملكي للفنون التقليدية؟

ويتفرع من هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية تتمثل في:

- السؤال الفرعي الأول: ما مدى تأثير استراتيجيات التواصل الداخلي على الوقت كأحد أبعاد نجاح المشاريع بالتطبيق على المعهد الملكي للفنون التقليدية؟
- السؤال الفرعي الثاني: إلى أي مدى تؤثر استراتيجيات التواصل الداخلي على التكلفة كأحد أبعاد نجاح المشاريع بالتطبيق على المعهد الملكي للفنون التقليدية؟
- السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات التواصل الداخلي على الجودة كأحد أبعاد نجاح المشاريع بالتطبيق على المعهد الملكي للفنون التقليدية؟
- السؤال الفرعي الرابع: ما مدى تأثير استراتيجيات التواصل الداخلي على رضا العملاء كأحد أبعاد نجاح المشاريع بالتطبيق على المركز الملكي للفنون التقليدية؟

فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحقيقها فقد اعتمد الباحث على مجموعة من الفروض تتمثل في:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات التواصل الداخلي على نجاح المشاريع الحكومية بأبعادها (الوقت – التكلفة- الجودة- رضا العملاء) بالتطبيق على المعهد الملكي للفنون التقليدية.

ويتفرع من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية تتمثل فيما يلي:

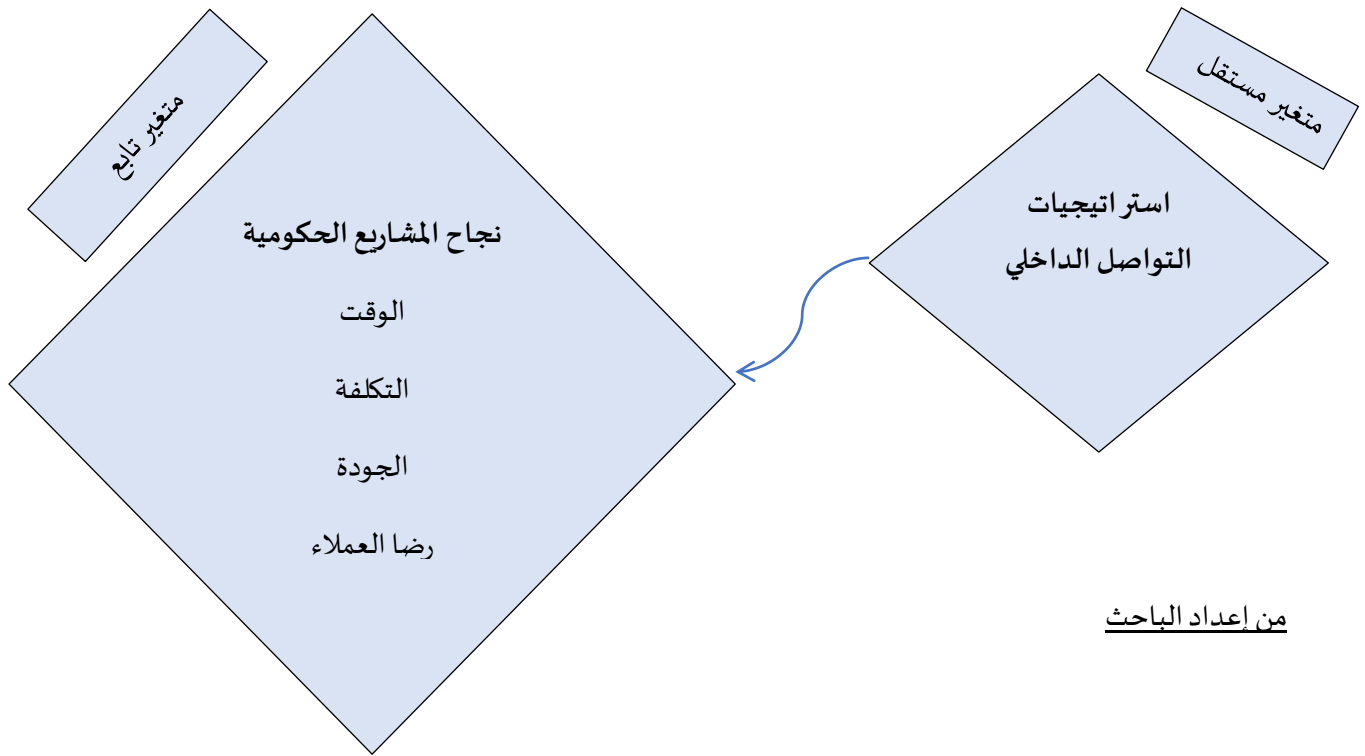
- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات التواصل الداخلي على الوقت كأحد أبعاد نجاح المشاريع بالتطبيق على المعهد الملكي للفنون التقليدية.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات التواصل الداخلي على التكلفة كأحد أبعاد نجاح المشاريع بالتطبيق على المعهد الملكي للفنون التقليدية.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات التواصل الداخلي على الجودة كأحد أبعاد نجاح المشاريع بالتطبيق على المعهد الملكي للفنون التقليدية.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات التواصل الداخلي على رضا العملاء كأحد أبعاد نجاح المشاريع بالتطبيق على المعهد الملكي للفنون التقليدية.

نموذج الدراسة:

يهدف هذا النموذج إلى التعرف على أثر استراتيجيات التواصل الداخلي على نجاح المشاريع الحكومية بأبعادها (الوقت – التكلفة- الجودة- رضا العملاء) بالتطبيق على المعهد الملكي للفنون التقليدية.

المتغير المستقل: استراتيجيات التواصل الداخلي

المتغير التابع: نجاح المشاريع الحكومية بأبعادها (الوقت – التكلفة- الجودة- رضا العملاء)



الدراسات السابقة:

1. دراسة (الحياري، 2020)، بعنوان أثر السمات الشخصية لمدراء المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية: دراسة

تطبيقية على المشاريع الإنشائية في مدينة عمان.

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر السمات الشخصية لمديري المشاريع والمتمثلة في القيادة، والاتصال والتواصل، وأخلاقيات العمل، والكفاءة الإنتاجية في نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة عمان.

وتكون مجتمع الدراسة من المشاريع الإنشائية في مدينة عمان، حيث تم التطبيق على عينة عشوائية اشتملت على مجموعة من مديري المشاريع، والمديرين التنفيذيين، والمهندسين المشرفين، حيث بلغ عدد المشاريع الإنشائية قيد التنفيذ (3717) مشروعا وذلك اعتماداً على بيانات نقابة المهندسين الأردنيين.

واعتمد الباحث المنهج الكفي في تجميع البيانات الأولية من خلال عمل استبانة وتطويرها وتوزيعها على عدد من هذه المشاريع ثم تحليلها واختبار فرضياتها بالاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، إذ تم توزيع (580) استبانة، وتم استرداد (560) استبانة، كما تم استبعاد (12) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل لتصبح

العينة النهائية (548) استبانة، وقد استخدم الأسلوب الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث من أجل تطوير أنموذج الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها، وجود أثر إيجابي للسمات الشخصية لمديري المشاريع في نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة عمان حيث بلغت قيمة (3) (60.9%)، ويتسم مديرو المشاريع الإنشائية بالتوجيه والتأثير في الأفراد العاملين في المشروع، ودعمهم ماديا ومعنويا بما لا يتعارض وأهداف المشروع.

وبناء على النتائج أوصت الدراسة بضرورة العمل على دعم فريق العمل ماليا ومعنويا بما لا يتعارض وأهداف المشروع وإشراكهم في اتخاذ القرارات.

2. دراسة (الشوابكة، 2020)، بعنوان التوجهات الاستراتيجية وأثرها في نجاح المشاريع: الدور الوسيط لرأس

المال الفكري: دراسة ميدانية في مركز الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير "كادي"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التوجهات الاستراتيجية في نجاح المشاريع في مركز الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير من خلال بيان الدور الوسيط لرأس المال الفكري.

واعتمدت الدراسة على استراتيجية المعاينة، من خلال اختيار عينة ملائمة من مجتمع الدراسة، والتي اشتملت على خمسة فئات مستهدفة (مدير عام، نائب مدير عام، مساعد مدير عام، مدير دائرة، رئيس قسم).

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير (الاستبانة) كأداة رئيسة لجمع البيانات، إذ تم توزيع (134) استبانة، واسترجاع (119) استبانة، تبين أن عدد الصالح منها للتحليل (112) استبانة، كما تم استخدام العديد من الوسائل والأساليب الإحصائية، مثل المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وتحليل الانحدار المتعدد والانحدار البسيط وتحليل المسار.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أبرزها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجهات الاستراتيجية بدلالة أبعادها مجتمعة في نجاح المشاريع بدلالة أبعاده مجتمعة من خلال رأس المال الفكري كمتغير وسيط في مركز الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير.

وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها لدراسة، فقد أوصى الباحثان بجملة من التوصيات، ومن أهمها: توفير وتهيئة المناخ التنظيمي الملائم لضمان نجاح المشاريع وتحقيق كفاءتها، وإعادة النظر في الاستراتيجيات والخطط التسويقية وتطويرها باستمرار، والعمل على استدامة رأس المال الفكري وتعزيزه وتطويره باستمرار بما يتلاءم ومستجدات البيئة الخارجية.

3. دراسة (العزاوي، 2022)، بعنوان قياس مستوى معايير نجاح إدارة المشاريع: دراسة استطلاعية في مصنع

المحاليل الوريدية في محافظة نينوى

"هدفت الدراسة إلى وصف وتشخيص معايير نجاح إدارة المشاريع في مصنع المحاليل الوريدية في محافظة نينوى، بوصفها من الركائز الأساسية في ديمومة المنظمة وضمان استمراريته، والتي أصبحت من الموضوعات الحيوية المعاصرة.

وقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي (التحليلي)، في التعامل مع المعطيات النظرية والميدانية في المنظمة المبحوثة، فيما تمثل مجتمع البحث بجميع العاملين في المنظمة المبحوثة، وبمختلف المستويات الإدارية، والبالغ عددهم (99) فرداً، تم اختيارهم بأسلوب الحصر الشامل، وزعت عليهم الاستبانة، وقد تم استرجاعها بنسبة 100% وكانت صالحة للتحليل.

خرج البحث بجملة نتائج أهمها: تتميز المنظمة المبحوثة بمستويات عالية من الإجراءات السليمة لنجاح إدارة المشاريع والتي أثبتتها نسبة الاتفاق العالية للمستجيبين، وهذا يدل على وجود خطط وسياسات واضحة لإدارة المنظمة ذات جودة عالية يتم تنفيذها بصورة دورية.

واختتم البحث بمجموعة من المقترحات للمنظمة عينة البحث أهمها: ضرورة تخصيص جزء من ميزانية المشروع لغرض الاهتمام بإعداد الكوادر الهندسية المسؤولة عن إدارة المشروع وبما يضمن انجاز المشروع ضمن الحدود المتفق عليها (الوقت والكلفة) وضمن المواصفات المحددة (الجودة).

4. دراسة (المطيري، 2020)، بعنوان العوامل المساهمة في نجاح المشاريع الصغيرة التي تمتلكها المرأة السعودية

هدف البحث إلى التعرف على العوامل المساهمة في نجاح المشاريع الصغيرة التي تمتلكها المرأة السعودية. وأسّهل البحث بأن الاهتمام بقضايا المرأة بدأ عالمياً ومحلياً مع إعلان الأمم المتحدة عن عقد مؤتمر المرأة والتي انبثقت عنه خطة عمل أسفرت عن العقد العالمي للمرأة.

وقسم البحث إلى عدة عناصر منها، وبين العنصر الأول مفهوم المشروعات الصغيرة وخصائصها، وتتميز المشروعات الصغيرة بتدني رأس المال المطلوب لتأسيسها وبالتالي يكون في حدود إمكانيات المرأة المالية. وعرض العنصر الثاني الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للمشروعات الصغيرة، أهمية اقتصادية، والأهمية الاجتماعية. وأكد العنصر الثالث على التجارب الدولية في مجال المشروعات الصغيرة. وأهتم العنصر الرابع التشريعات والقرارات التي تساهم في تحفيز مشاركة المرأة في قطاع المشروعات الصغيرة. وركز العنصر الخامس على المبادرات الرائدة لتمكين المرأة السعودية في قطاع المشروعات الصغيرة. وأوضح العنصر السادس العوامل المساهمة في نجاح المشاريع الصغيرة. وأختتم البحث بالإشارة إلى المشروعات الصغيرة بوابة بالغة الأهمية في تنمية المبادرات الفردية للمرأة السعودية، وتنويع القاعدة الإنتاجية.

5. دراسة (القدرة، 2018)، بعنوان اثر أداء المشروعات على نجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية في قطاع

غزة

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر أداء إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.

وتمثل مجتمع الدراسة في مدراء ومنسقي المشاريع في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، والبالغ عددهم (570) موظف، وقد قام الباحث باستخدام طريقة العينة العشوائية، وقد تم توزيع (229) استبانة، وبلغ عدد الاستبانات المستردة (200) استبانة.

واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تصورات المبحوثين حول أداء إدارة المشاريع في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة كان مرتفعاً وبوزن نسبي (76.5%)، وأن مستوى تصورات المبحوثين حول نجاح المشاريع كان مرتفعاً وبوزن نسبي (79.3%).

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين أداء إدارة المشاريع ومحاورة ونجاح المشاريع ومحاورة في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، كما بينت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمحاورة أداء إدارة المشاريع التالية (دورة حياة المشروع، الاجراءات والسياسات في إدارة المشاريع، شركات الموارد في إدارة المشاريع، القيادة في إدارة المشاريع، طاقم العاملين في إدارة المشاريع) على نجاح المشاريع حيث فسرت هذه المحاور 67% من التباين الكلي في نجاح المشاريع، وبينت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول أداء إدارة المشاريع ونجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى للمتغيرات التالية (العمر، المسمى الوظيفي، طبيعة عمل المنظمة)، كما تبين وجود فروق في نجاح المشاريع تعزى لمتغير الجنس.

وأوصت الدراسة بضرورة ايجاد إجراءات رسمية لاختيار طاقم العاملين في المشاريع وتقييم موظفي إدارة المشاريع، وضرورة اعتبار المنظمات لإدارة المشاريع ممارسة رسمية في عملها وتعزيزها من خلال التغلب على العقبات التي تعترض عملها، وضرورة تثقيف العاملين وتوعيتهم فيما يتعلق بأفضل الممارسات والتقنيات المبنية على المعايير الدولية في إدارة المشاريع، وقيام المنظمات بفتح شراكة ثنائية مع الموردين، ومشاركة أصحاب المشاريع بشكل رسمي في تنفيذ مشاريعهم، وضرورة امتلاك المنظمات لنظام مالي فعال يحكم نفقات المشاريع ويساهم في تحقيق أهداف المنظمة العامة، وتطوير القطاع المستهدف.

6. دراسة (النوايسة، 2021)، بعنوان مستوى إدراك طلبة صفوف التاسع والعاشر لقيم الولاء والانتماء بعد مشاركتهم في مشروع "بصمة وطن" الصيفي للمدارس الحكومية: مدارس مديرية لواء المزار الجنوبي دراسة حالة

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى إدراك طلبة الصفوف التاسع والعاشر لقيم الولاء والانتماء بعد مشاركتهم في مشروع (بصمة وطن) الصيفي للمدارس الحكومية (مدارس مديرية لواء المزار الجنوبي دراسة حالة) الولاء والانتماء المكتسبة قبل الاشتراك في المشروع الوطني.

تألف مجتمع الدراسة من طلبة الصفوف التاسع والعاشر المشاركين في المشروع الوطني الصيفي بإشراف مديرية التربية والتعليم / لواء المزار الجنوبي وعددهم 1200 مشاركاً من كلا الجنسين.

كما تم اختيار عينة عشوائية بلغت 210 طالباً وطالبة، واعتمدت الدراسة على تطوير استبانة لتجميع البيانات، تكونت من جزأين: الأول شمل البيانات الديموغرافية والتي تضمنت المستوى العلمي للآباء والأمهات وكذلك النوع الاجتماعي للطلبة المشاركين، بالإضافة إلى الصفوف التي ينتمي إليها كلاً منهم، أما الجزء الثاني من الاستبانة فتكون من (16) فقرة تضمنت الابعاد المستهدفة من تنفيذ مشروع بصفة وطن وهي: البعد الوطني، والبعد الأسري، والبعد الاجتماعي.

لقد اظهرت نتائج الدراسة ان جميع الابعاد المتمثلة في مشروع بصفة وطن اظهرت تحسناً بنسبة عالية جداً بعد اشراك الطلبة في المشروع الوطني الصيفي فيها مقارنة مع ادراكهم لمستوى أهمية هذه الابعاد قبل الاشتراك في المشروع، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفريّة الرئيسة وقبول الفرضية البديلة الرئيسة التي تنص على أنه: يختلف مستوى إدراك طلبة صفوف التاسع والعاشر لقيم الولاء والانتماء المكتسبة بإبعادها المختلفة قبل مشاركتهم في برنامج بصفة وطن عن مستوى إدراكهم لقيم الولاء والانتماء التي اكتسبوها بعد الاشتراك.

توصي الدراسة بتقديم الدعم المادي لمثل هذا النوع من المشاريع واخذ اراء الطلبة في محاور الأنشطة المنوي التخطيط لها مستقبلاً.

7. دراسة (الحواجرة، 2018)، بعنوان الدور الوسيط لقدرات ذكاء الأعمال بين الريادة التنظيمية والنجاح الاستراتيجي في الجامعة الحكومية الأردنية

هدفت الدراسة إلى قياس وتحليل أثر الريادة التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي من خلال قدرات ذكاء الأعمال في الجامعات الحكومية الأردنية.

وتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات (رؤساء الجامعات ونوابهم ومساعدتهم وعمداء الكليات ونوابهم ومساعدتهم، ورؤساء الأقسام، واعتمدت عينة المسح الشامل التي بلغ تعدادها (435) مبحوثاً لجمع البيانات.

ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها استخدم المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استبانة استخدمت أداة رئيسة لجمع المعلومات وتكونت من (63) فقرة. وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية أبرزها المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار t لعينة واحدة، وتحليل الانحدار المتعدد وتحليل المسار. وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها

توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للريادة التنظيمية بأبعادها في النجاح الاستراتيجي، وان هناك أثرا للريادة التنظيمية في قدرات ذكاء الأعمال، علاوة على وجود أثر لقدرات ذكاء الأعمال في النجاح الاستراتيجي ووجود أثر غير مباشر لقدرات ذكاء الأعمال كمتغير وسيط في العلاقة بين الريادة التنظيمية والنجاح الاستراتيجي. وأوصت الدراسة بتعزيز الثقافة الريادية وربطها بالاستراتيجية والأهداف ونتائج الأداء على المدى القصير والبعيد، ومحاولتها تحويل الهيكل التنظيمي من هيكل بيروقراطي إلى هيكل عضوي مسطح مرتكز على قدرات ذكاء الأعمال، وتشجيع فرق العمل الإبداعية.

8. دراسة (المصاروة، 2018)، بعنوان أثر جودة التدقيق الداخلي في العلاقة بين إدارة مخاطر المشروع وأداء الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر جودة التدقيق الداخلي في العلاقة بين إدارة المخاطر المؤسسية بمكوناتها (البيئة الداخلية، المعلومات والاتصالات، تقييم المخاطر، أنشطة المراقبة، المراقبة) وأداء الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية والبالغ عددها (63) شركة.

أما وحدة المعاينة فتكونت من جميع الموظفين الذين يشغلون منصب مدير مالي، ومدير تدقيق داخلي، ورئيس قسم حسابات، مدير إدارة المخاطر في الشركات المذكورة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة ذات علاقة بموضوع الدراسة بناء على الدراسات السابقة وتم توزيع ما مجموعه (252) استبانة، وقد تم استعادة (213) استبانة، كان منها (196) صالحة للتحليل، وقد تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الأولى، واختبار الانحدار الهرمي لاختبار الفرضية الثانية.

وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لإدارة المخاطر المؤسسية بمكوناتها (البيئة الداخلية، المعلومات والاتصالات، تقييم المخاطر، أنشطة المراقبة، المراقبة) على أداء الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، وكذلك توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لجودة التدقيق الداخلي على العلاقة بين إدارة المخاطر المؤسسية وأداء الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية.

بناء على نتائج الدراسة توصي الباحثة الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية بمواكبة التغيرات الحديثة المتعلقة بالتدقيق الداخلي واستخدام التقنيات الحديثة في عمليات التدقيق الداخلي وتعزيز وظيفة التدقيق

الداخلي والعمل على زيادة جودتها، بالإضافة إلى تعزيز التواصل بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في الشركة.

9. دراسة (أبو النجا، 2021)، بعنوان أثر استخدام ممارسي العلاقات العامة لمواقع التواصل الاجتماعي في

كفاءة إدارتهم لسمعة المنظمة: دراسة ميدانية على ممارسي العلاقات العامة في المنظمات المختلفة

تستهدف الدراسة البحث في طبيعة وحدود تأثير استخدام ممارسي إدارة العلاقات العامة بالمنظمات لوسائل الاتصال الجديدة، وتحديد مواقع التواصل الاجتماعي، في كفاءة إدارتهم لسمعة المنظمة، بالتطبيق على ممارسي العلاقات العامة في المنظمات المختلفة.

استخدمت الدراسة منهج المسح وأداة الاستبيان بالتطبيق على 125 مفردة من ممارسي العلاقات العامة بالمنظمات المختلفة.

أهم نتائج الدراسة: - تتعدد المهام التي يقوم بها أفراد العينة داخل إدارات العلاقات العامة، تأتي في مقدمتها "تحسين صورة المؤسسة لجمهورها الخارجي" بنسبة (67.2%)، ثم كل من "تحسين صورة المؤسسة أمام جمهورها الداخلي" و"توطيد علاقة المؤسسة بجمهورها الداخلي والخارجي" بنسبة (65.6%)، يلي ذلك "الترويج لنشاط المؤسسة" بنسبة (62.4%)، وأخيرا "توضيح موقف المؤسسة تجاه القضايا والأحداث الجارية" بنسبة (32%). - تتعدد أنماط تكنولوجيا الاتصال الحديثة التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة بالمنظمات، تأتي في مقدمتها "استخدام البريد الإلكتروني في التعامل مع الجماهير" بوزن نسبي يبلغ (96.7%)، ثم "استخدام إمكانات الإنترنت في العمل الإعلامي" بوزن نسبي (95.3%)، وفي المرتبة الثالثة، ذكر المبحوثون "موقع على الإنترنت" بنسبة (94.3%)، ثم "رسائل على الموبايل" بنسبة (93%)، وفي المرتبة السابعة جاء "الاعتماد على البريد الإلكتروني في إنجاز بعض الأعمال" بنسبة (87.7%)، وأخيرا "شبكة اتصال داخلية" بنسبة (87.3%). - تختلف معدلات استخدام إدارات العلاقات العامة بالمنظمات محل الدراسة لمجموعة من الأشكال الاتصالية، تصدرها "نشرة إلكترونية للعلاقات العامة" بنسبة (99.3%)، ثم "استخدام مواقع الإعلام الاجتماعي (Face book – Twitter)" بنسبة (98.7%)، يلي ذلك "استخدام مواقع تبادل الصور" بنسبة (98%)، ثم "استخدام الرسائل القصيرة SMS" بنسبة (97.3%)، وفي المرتبة السادسة، ذكر المبحوثون "استخدام مواقع البث التلفزيوني عبر الإنترنت" بنسبة (95.7%)، ثم "استخدام مواقع الفيديو" بنسبة (95.3%)، وأخيرا "استخدام مواقع الدردشة" بنسبة (82.3%).

1. دراسة (Viadaković et al (2020)

The contribution of workers' attributes on sustainability of construction project realization

goals-survey on the impact on productivity in Croatia

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثيرات العوامل المتعلقة بالسمات الشخصية للعمال في إنتاجية وأداء المشاريع الإنشائية في شرق كرواتيا أي منطقة سلافونيا وبارانيا)، بالإضافة إلى تحديد الإجراءات العامة التي يمكن اتخاذها للتأثير في السمات المدروسة للعمال من أجل زيادة إنتاجية المقاول.

وقد اتبعت هذه الدراسة المنهج الكمي من خلال استخدام استبانات المسح التي تم توزيعها على (290) عاملاً ومهندساً ومديراً ممن يعملون في تنفيذ المشاريع الإنشائية في (60) شركة للبناء والإشراف على البناء، وتم استرجاع (262) منها أي بنسبة استجابة بلغت (90.34%) في المنطقة الشرقية لكرواتيا، وكذلك المنهج النوعي والذي تمثل في عمل مقابلات شبه مهيكلية مع المهنيين ذوي الخبرة في أعمال البناء ومشاريع الإنشاء.

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة: أنه تم تصنيف القوة الجسدية والمعنويات والأخلاق للعمال كسمات شخصية ذات تأثير أكبر من المستوى التعليمي في أداء وإنتاجية المشاريع الإنشائية في منطقة الدراسة، كما يمكن تطوير هذه القدرات من خلال تدريب العمال وتحفيزهم.

ومن أهم ما أوصت به هذه الدراسة: ضرورة استقطاب المديرين من ذوي الكفاءات لتدريب العاملين في المشاريع، بالإضافة إلى تشجيع الحكومة على جذب العمالة الشابة في مجال البناء والإنشاءات، ورفع مهاراتهم وتحسين قدراتهم.

2. (Mathar et al ,2020)

Critical success factors for large building construction projects: Perception of consultants and contractors

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة وتعيين وتقييم العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، واستناداً للدراسات والأدبيات السابقة تم تجميع عوامل نجاح المشاريع الحرجة الواردة فيها، والتي بلغ عددها (91) عاملاً، وإدراجها ضمن ثماني فئات.

وقد استخدمت الدراسة المنهج الكمي من خلال توزيع إستبانات على عينة من الخبراء الاستشاريين والمقاولين الذين بلغ عدد ردودهم (61) رداً، وقد تم اعتماد الإستبيان كأداة لجمع البيانات وذلك لأنه يسمح بالحصول على أكبر قدر ممكن من البيانات خلال فترة زمنية قصيرة نسبياً.

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة وجود ثلاثة عوامل رئيسية لنجاح المشاريع الإنشائية من وجهة نظر الاستشاريين هي: كفاءة ومهارات الموظفين الرئيسيين والخبراء من جانب الاستشاري في مختلف المجالات، ووجود قنوات اتصال بين الأطراف الرئيسية الثلاثة (المالك، ومدير المشروع، والمصمم، وكفاءة وسلطة وصلاحيات مدير المشروع. ومن وجهة نظر المقاولين تنحصر عوامل النجاح الحاسمة في توفر الموارد الكافية والمهارات والقدرات اللازمة، وطبيعة تأثير المشروع في الفئات المستهدفة في البيئة الخارجية، وكفاءة قدرات الموظفين والخبراء من جانب المقاول في مختلف المجالات. ومن أهم ما أوصت به هذه الدراسة: ضرورة إيلاء المشاريع الإنشائية أهمية كبرى وذلك لأنها تمثل نقطة ارتكاز للنمو الاقتصادي.

3. (Al-Khawaldah, 2017)

The impact of project managers' competencies on project's success

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على كفاءة مديري المشاريع في تنفيذ المشاريع، بالإضافة إلى تحديد أهمية أبعاد الكفاءة لدى مديري المشاريع في الأردن، وكذلك التحقق من جوانب الكفاءة التي يعتقد مديرو المشاريع أنها الأكثر أهمية من غيرها.

وقد اتبعت هذه الدراسة الأسلوب الوصفي (السبب النتيجة)، حيث تم جمع البيانات من خلال استخدام (200) إستبانة تم بناؤها وتوزيعها على مديري المشاريع من (33) شركة تعتمد هيكلية إدارة المشاريع داخلياً، وتم استرجاع (160) منها، أي بنسبة استجابة بلغت (80%)، وهذه الإستبانات تم ملؤها على النحو التالي: (33) من قبل منشقي المشاريع، و (127) من قبل مديري المشاريع، ثم تم فحص الإستبانات التي تم الحصول عليها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائي،

وذلك بعد التحقق من التوزيع الطبيعي، والصدق والموثوقية، واستخدام الانحدار المتعدد الاختبار فرضية الدراسة. ويتألف أنموذج الدراسة الذي تم تصميمه استناداً إلى الأدبيات السابقة ذات الصلة من المتغير المستقل كفاءات مدير المشروع (بأبعاده المهارات المعرفة والخبرة، والمتغير التابع نجاح المشروع) بأبعاده التكلفة، الوقت والجودة).

وكان من أبرز نتائج هذه الدراسة أن هناك علاقة قوية بين كفاءات مدير المشروع وعناصر نجاح المشروع، كما بينت الدراسة أن كفاءة المعرفة لها الأثر الأكبر تليها المهارات، في حين لا تظهر الخبرات تأثيراً كبيراً في نجاح المشروع. ومما أوصت به هذه الدراسة: إجراء المزيد من البحوث للتحقيق في العلاقة بين الكفاءة ونجاح المشروع في مجالات أخرى غير المشاريع الإنشائية لفهم ما إذا كان تأثير الكفاءة واضحاً في جميع الصناعات أو بعضها.

4. (Ameer et al,2021)

The impact of manager's personality traits on project success through affective professional commitment: The moderating role of organizational project management maturity system

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة وتحديد ماهية السمات الشخصية الانبساطية لمديري المشاريع وتأثيرها في نجاح وتقديم المشاريع، بوجود الالتزام المهني العاطفي كمتغير وسيط.

وقد اعتمدت الدراسة الأسلوب الاستنتاجي لتحقيق أهدافها وذلك من خلال توزيع الإستبانات على عينة هادفة بلغت (250) مستجيباً ممن يعملون في قطاعات تكنولوجيا المعلومات، ثم تحليل نتائج هذه الإستبانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، والأساليب الإحصائية المناسبة مثل: نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) في المربعات الصغرى الجزئية.

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة وجود أثر إيجابي للمتغير الوسيط والمتمثل في الالتزام المهني على علاقة السمات الشخصية لمدير المشروع ودورها في نجاح المشروع، وتوصلت أيضاً إلى وجود أثر معتدل لنضج إدارة المشروع التنظيمي في هذه العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع.

5. (Gewanlal & Bekker ,2015)

Project manager attributes influencing project success in the South African construction industry

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أهم سمات مديري المشاريع التي تؤثر في نجاح المشاريع الإنشائية في جنوب إفريقيا من خلال استنتاجها من الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة، وإدراجها في ست فئات رئيسية هي: السمات الشخصية المتعلقة بالتفاعل مع أعضاء الفريق المؤهلات المهنية وأدوات التحكم والمراقبة الدافع الشخصي لدى مدير المشروع الإجراءات الإدارية المتخذة لنجاح المشروع المهارات الإدارية المطبقة على المشاريع والممارسات التي يتم تنفيذها خلال سير المشروع، وتندرج تحت كل منها ست فئات فرعية.

وقد اتبعت الدراسة المنهج الكمي من خلال إرسال طلب إلى معهد جنوب إفريقيا للهندسة المدنية (SAICE) التي قامت بدورها بتوزيع (5000) إستبانة إلكترونية على مديري المشاريع في شركات إدارة المشاريع وشركات الاستشارات الهندسية، والمقاولين الهندسيين، والإدارات الحكومية مثل: دائرة الأشغال العامة، ودائرة شؤون المياه، ثم تحليل نتائجها باستخدام الأساليب الإحصائية بما في ذلك أسلوب التوافق والارتباط.

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة: أن العوامل الشخصية المتعلقة بالتفاعل والتواصل مع أعضاء الفريق هي الأكثر تأثيراً والتي لها الدور الأكبر في نجاح المشروع، بالإضافة إلى أسلوب القيادة وأسلوب مهارات الاتصال التي يمتلكها مدير المشروع فقد تم إدراجها ضمن أعلى فئتين من الفئات الفرعية. ومن أهم ما أوصت به هذه الدراسة: أهمية تطوير فهم وإدراك جميع الأطراف المعنية في المشاريع الإنشائية للسمات الشخصية لمديري هذه المشاريع، وأخذها بعين الاعتبار عند عقد البرامج التدريبية في مجال إدارة المشاريع وتنمية المهارات.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تنطلق من هذه الدراسة مجموعة من التعريفات تتمثل فيما يلي:

• التواصل الداخلي:

يُقصد بالتواصل الداخلي كافة الأنشطة التي تتبنى خلق قنوات تواصل مشتركة بين الموظفين في المؤسسة، ونشر المعلومات والمستجدات المتعلقة بالعمل، والتأكد من إلمام الموظفين بالأخبار والتحديثات المهمة في المؤسسة.

يعد التواصل الداخلي بمثابة جسر يربط بين جميع العناصر المكونة للمؤسسة، من المديرين إلى الموظفين، ومن الأقسام الإدارية إلى القوى العاملة.

• نجاح المشاريع الحكومية:

إن مفاتيح النجاح هما: التخطيط، والاستعداد الجيد للمشروع، فعليك أن تستعد جيداً للمشروع، كما تخطط جيداً له، وذلك من خلال إعداد خطة مناسبة للمشروع، ودراسة المشروع دراسةً جيدةً؛ تمكّن الإدارة من إعداد خطة كل مرحلة.

عوامل نجاح المشروع تشمل: خبرة مدير المشروع والفريق، منهجية إدارة المشاريع، التخطيط الصحيح، الالتزام بأفضل الممارسات، الرصد والتحكم، استخدام برمجيات احترافية، التواصل الفعال، اختيار الموظفين الملتزمين، الإدارة السليمة للمخاطر، والإغلاق القوي للمشروع.

المنهجية وطرق البحث:

نظراً لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على أثر استراتيجيات التواصل الداخلي على نجاح المشاريع الحكومية بأبعادها (الوقت – التكلفة- الجودة- رضا العملاء) بالتطبيق على المعهد الملكي للفنون التقليدية، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات

الدراسة ، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها
و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة،
والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث
في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة،
حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر استراتيجيات التواصل الداخلي على
نجاح المشاريع الحكومية بأبعادها (الوقت – التكلفة- الجودة- رضا العملاء) بالتطبيق على المعهد
الملكي للفنون التقليدية.

أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع
الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من بالمملكة العربية السعودية
والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لاختبار أسئلة وفرضيات الدراسة والإجابة عنها قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية للعلوم الاجتماعية

Statistical Package for Social Sciences - SPSS كما يلي:

— أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures: والتي تم استخدامها لوصف الخصائص

الديمغرافية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة، وتشمل:

- التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة.
- النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية للعاملين عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات للعاملين عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.
- الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات للعاملين عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

ثانياً: الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرونباخ الفا: للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لفقرات ابعاد متغيرات الدراسة.
- الانحدار المتعدد: لاختبار اثر المتغير المستقل في المتغير التابع.
- ارتباط بيرسون: للتحقق من عدم وجود ارتباط ذاتي عالي بين ابعاد المتغير المستقل.
- Kolmogorov-Smnnov للتعرف على تحقق ظاهرة التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.
- تحليل الانحدار الهرمي: لاختبار دور المتغير المعدل في تحسين أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

حدود الدراسة :

- حدود موضوعية: قامت الدراسة بالتعرف على أثر استراتيجيات التواصل الداخلي على نجاح المشاريع الحكومية بأبعادها (الوقت – التكلفة- الجودة- رضا العملاء) بالتطبيق على المعهد الملكي للفنون التقليدية.
- حدود مكانية: المعهد الملكي للفنون التقليدية بالمملكة العربية السعودية.
- حدود زمانية: العام الدراسي 2024.
- حدود بشرية : تم التطبيق على العاملين على المعهد الملكي للفنون التقليدية بالمملكة العربية السعودية.

المراجع:

- أبو النجا، نيفين أحمد غباشي. (2021). أثر استخدام ممارسي العلاقات العامة لمواقع التواصل الاجتماعي في كفاءة إداراتهم لسمعة المنظمة: دراسة ميدانية على ممارسي العلاقات العامة في المنظمات المختلفة. المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، ع21 ، 341 - 410. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1158332>
- بن الشيخ محمد (2019)، تأثير الخصائص الشخصية للمسير القائد على تبني مقاربة القيمة المشتركة للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة المؤسستي موبيليس واتصالات الجزائر . ورقلة - للفترة (2016-2012)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر .
- الحواجرة، كامل محمد يوسف. (2018). الدور الوسيط لقدرات ذكاء الأعمال بين الريادة التنظيمية والنجاح الاستراتيجي في الجامعة الحكومية الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج14، ع3 ، 413 - 444. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/919436>
- الحيارى، أحمد غالب عبدالحليم، و الحياصات، إياد بشير. (2022). أثر السمات الشخصية لمدراء المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في مدينة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1302078>
- الشوابكة، روان عودة خلف، العبادي، عبير فوزان عارف، و ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم. (2020). التوجهات الاستراتيجية وأثرها في نجاح المشاريع: الدور الوسيط لرأس المال الفكري: دراسة ميدانية في مركز الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير "كادبي". مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع41 ، 67 - 108. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1043220>
- العزاوي، ضياء شكر محمود، و الجبوري، علاء أحمد حسن عبيد. (2022). قياس مستوى معايير نجاح إدارة المشاريع: دراسة استطلاعية في مصنع المحاليل الوريدية في محافظة نينوى. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج18، ع57 ، 100 - 116. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1282723>

- القدرة، عامر هشام، و الداية، وائل حمدي. (2018). اثر أداء المشروعات على نجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1031774>
- المصاروة، شذى سفيان محمد، و الشبيل، سيف عبيد أرحيل. (2018). أثر جودة التدقيق الداخلي في العلاقة بين إدارة مخاطر المشروع وأداء الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/948642>
- المطيري، منال بنت عبدالله محمد. (2020). العوامل المساهمة في نجاح المشاريع الصغيرة التي تمتلكها المرأة السعودية. مجلة الخدمة الاجتماعية، ع63، ج2 ، 395 - 420. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1105739>
- النوايسة، نجاح إبراهيم سليمان. (2021). مستوى إدراك طلبة صفوف التاسع والعاشر لقيم الولاء والانتماء بعد مشاركتهم في مشروع "بصمة وطن" الصيفي للمدارس الحكومية: مدارس مديرية لواء المزار الجنوبي دراسة حالة. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث التربوية والنفسية، مج5، ع1 ، 157 - 173. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1156224>

المراجع الأجنبية:

- . Ameer, A., Naz, F., Gul Taj, B. & Ameer, 1. (2021). The impact of manager's personality traits on project success through affective professional commitment: The moderating role of organizational project management maturity system. Journal of Facilities Management, Ahead of print (Ahead of print).
- . Rashid, A. & Boussabiane, H. (2021). Conceptualizing the influence of personality and cognitive traits on project managers risk-taking behaviour. International Journal of Managing Projects in Business, 14(2), 472-496.

- Al-Dalaeen, A. S. (2018). The effective factors on quality in the Jordanian construction projects. *Civil and Environmental Research*, 10(10), 1-4.
- Al-Khawaldah, S. A. (2017). The impact of project managers' competencies on project's success, M.S.c Thesis, Middle East University, Amman, Jordan.
- Gewanlal, C. & Bekker, M. (2015). Project manager attributes influencing project success in the South African construction industry. *Acta Structilia*, 22(1), 33-47.
- Lafi, R. H. (2018). Investigation of the relationship between the project managers' competencies and the employees' performance in
- Lafi, R. H. (2018). Investigation of the relationship between the project managers' competencies and the employees' performance in 137 construction industry of Gaza strip, M.S.c Thesis, The Islamic University, Gaza, Palestine.
- Mathar, H., Assaf, S., Hassanain, M. A., Abdallah, A. & Sayed, A. M. Z. (2020). Critical success factors for large building construction projects: Perception of consultants and contractors. *Built Environment Project and Asset Management*, 10(3), 349-367.
- Moon, A. C., Abd-Karim, S. B. & Danuri, M. S. M. (2018). The need for a competencies assessment framework for the Malaysian construction project managers, *Journal of Surveying, Construction and Property (JSCP)*, 9(1), 57-74.
- Muazam, A. & Rasheed, F. (2021). Transformational leadership and project success: The mediating role of effective-communication. *International Colloquium on Interdisciplinary Research*, January 1-3, 1-68, Hindukush, Karakoram Himalaya.
- Ram, J. & Ronggui, D. (2018). Research and development projects: An empirical investigation of project managers traits. *International Journal of Managing Projects in Business*, 11(4), 913-934.

- Viadaković, D., Nyarko, M. H. & Marenjak, S. (2020). The contribution of workers attributes on sustainability of construction project realization goals-survey on the impact on productivity in Croatia. *Sustainability*, 12(23), 1-28.

Mid-Ocean University

College of Management

Department of Project Management



**The Impact of Internal Communication Strategies on the Success of
Government Projects: A Case Study at the Royal Institute of Traditional
Arts.**

Preparation:

Ruba Mohammed Alrabah

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2024