

دور التواصل الفعال في تحقيق النجاح في إدارة المشاريع: بمغاسل الملابس – مدينة نيوم

**The role of effective communication in achieving success in
project management: in laundry facilities - NEOM City**

مقدم من

سعود احمد النويرة

الرقم الجامعي

232000678

تحت اشراف

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

العام الدراسي

2024م – 1445هـ

فهرس المحتويات

3	الفصل الأول :
3	مقدمة الدراسة
3	مقدمة
5	مشكلة البحث
5	اغراض البحث
6	تساؤلات البحث
6	اهمية البحث
7	فرضيات البحث:
7	-حدود البحث
8	الفصل الثاني
9	مقدمة:
9	المتغير المستقل (Independent Variable):
11	المتغير التابع (Dependent Variable):
13	ملخص الدراسات السابقة
15	-الإطار النظري للدراسة:
20	لفصل الفصل الثالث:
20	منهج البحث
21	مقدمة:
21	-منهج البحث
21	-مجتمع الدراسة
21	-سمة العينة
21	-تحديد حجم العينة
22	-إجراءات جمع البيانات
23	لفصل الفصل الرابع:
23	النتائج والتوصيات
24	نتائج البحث
30	ملخص النتائج:
31	التوصيات:
32	المراجع
33	الملاحق

الفصل الأول :

مقدمة الدراسة

مقدمة

- عرض المشكلة
- أغراض الدراسة
- أسئلة الدراسة
- أهمية البحث
- فرضيات البحث
- حدود البحث

مقدمة

التواصل الفعّال يُعدُّ أحد أهم المهارات التي نحتاجها في مختلف جوانب حياتنا، سواء في مجال الأعمال والمشاريع، أو في إدارة التغيير والتسويق، وحتى في العلاقات الشخصية. يُعتبر التواصل الفعّال السرّ الذي يفتح الأبواب للفهم وحل المشكلات، ويضع النقاط على الحروف.

يُسهم التواصل الفعّال بشكل كبير في تطوير وتحسين العلاقات مع العملاء والشركاء، ويُساعد في استقطاب فرص جديدة ومشاريع مبتكرة. كما يُساهم في اتخاذ القرارات السليمة بسرعة ويُسهل التوافق حولها.

من المهم أن نضيف أن التواصل الفعّال يجب أن يتميز بالاحترام والتقدير للآخرين، وبالعمل كفريق واحد متكامل ومتحد في سبيل تحقيق الأهداف المشتركة. يجب أيضًا على إدارة المشاريع أن تعمل على بناء فريق متماسك، واستخدام لغة مشتركة لتعزيز التواصل وتحفيز أفراد الفريق.

فعلى مدير المشروع أن يكون قائدًا فعّالًا، يتحمل مسؤوليات كبيرة تشمل التواصل الفعّال مع فريق العمل وتوجيههم نحو تحقيق أهداف المشروع بنجاح.

فتظهر أهمية التواصل المدروس والفعّال في بيئة العمل لان الموظف لا يعمل في عزلة تامة، بل يجب أن يكون هناك تفاعل مع الزملاء والعملاء والإدارة وهذا جزء أساسي من يومه العملي. وهذا يجعل مهارات التواصل من بين المهارات الأساسية التي يجب أن يتمتع بها الموظفون في العصر الحالي.

فأرباب العمل يبحثون اليوم عن موظفين ذوي مهارات عالية في التواصل بين الأشخاص، والتفكير النقدي، وحل المشكلات، لا يقتصر الأمر فقط على أداء المهام المطلوبة. في غياب التواصل الفعّال، قد تتأثر الأهداف التنظيمية بأهداف فردية تهاجم.

تعد مهارات الاتصال الفعّال بين الأشخاص ضرورية للتفاعل الاجتماعي وبناء العلاقات القوية. وتحتاج المؤسسات إلى مديرين يتمتعون بمهارات الاتصال الجيدة لضمان نجاح تحقيق أهدافها ولتعزيز ارتباط الموظفين بالمنظمة، وخاصة في عصر التغيير المستمر وتحولات سوق العمل.

لذا، فإن فهم مهارات الاتصال الفعّالة في المؤسسات الحكومية يعتبر أمرًا حيويًا لضمان تحقيق الأهداف وتعزيز الانتماء للمنظمة. (عليان، 2022).

يشغل التواصل دورًا حيويًا وأساسيًا في سير أعمال الأجهزة والمؤسسات الإدارية. من خلال عملية التواصل، يتم بناء روابط التعاون بين الإدارة والمواطنين، كما يلعب دورًا مهمًا في نقل المعلومات

بشكل مباشر. يُعتبر التواصل الإداري أحد أهم مهام الإدارة، حيث يشمل التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابة وغيرها، ولا يمكن فصل الجانب الإداري من جانب التواصل بشكل كامل، فهو يشكل فرعاً من فروع التواصل بشكل عام.

في المؤسسات، تعتبر عملية التواصل جوهرية وأساسية لوظائفها وأدوارها، حيث تساهم في ربط الأجزاء والأقسام المختلفة ببعضها، وتحقيق التكامل في أعمالها، حيث لا يمكن لأي جزء أن يعمل بشكل منفصل عن باقي الأجزاء. بالإضافة إلى ذلك، يعد نظام الاتصال الفعال في المؤسسة دليلاً وداعماً لاتخاذ القرارات الإدارية الصائبة، حيث يعتمد نجاح عملية اتخاذ القرارات إلى حد كبير على دقة واكتمال المعلومات المتبادلة بين الأطراف.

يعتمد تطور المنظمات المختلفة بشكل كبير على نجاح عملية التواصل الفعال. فعملية التواصل الإداري تعد أمراً ذا أهمية بالغة، حيث تساهم بشكل كبير في حل المشكلات التي تواجه الإدارة، وتساهم في اتخاذ القرارات الإدارية بشكل سليم. كما تساعد على بناء علاقات إنسانية سليمة بين مختلف الفاعلين داخل الإدارة، بما في ذلك الرؤساء والمرووسين والموظفين وزملائهم، مما يساهم في تعزيز تطور المنظمة. بالإضافة إلى ذلك، يرتبط كفاءة الأداء الوظيفي بشكل كبير بفعالية التواصل الإداري الداخلي. فعملية التواصل الجيدة تساعد الموظفين على فهم أهداف العمل والإدارة، وتشجعهم على التعاون معاً بطريقة سليمة لتحقيق تلك الأهداف. (حوريت وآخرون، 2020).

مشكلة البحث

يُعدّ التواصل الفعال أحد العوامل الحاسمة لنجاح إدارة المشاريع، إلا أن العديد من المشاريع تواجه تحديات وصعوبات في التواصل تؤدي إلى تعثرها وفشلها.

وتتناول هذه الدراسة دور التواصل الفعال في تحقيق النجاح في إدارة المشاريع، وتحديد مدى تأثير جودة التواصل على فعالية إدارة المشاريع وتحقيق أهدافها.

اغراض البحث

يلعب التواصل الفعال دوراً مهماً في تحسين التفاهم بين أعضاء الفريق وتعزيز التعاون والتنسيق فيما بينهم.

يساهم التواصل الفعّال في تخطيط المشاريع بشكل أفضل من خلال تحديد الأولويات والتوقعات بدقة، ووضع آليات محكمة للتعامل مع التحديات المتوقعة.

يلعب التواصل الفعّال دوراً حيوياً في إدارة التغييرات والمخاطر المصاحبة للمشروع بكفاءة وفعالية خلال مراحل دورة الحياة المختلفة.

تساؤلات البحث

التساؤل الرئيسي: كيف يمكن للتواصل الفعّال أن يساهم في نجاح إدارة المشاريع؟

ويتفرع منه التساؤلات التالية:

ما هو دور التواصل الفعال في تحسين التفاهم بين أعضاء الفريق وتعزيز التعاون والتنسيق؟

كيف يمكن للتواصل الفعّال أن يساهم في تخطيط المشاريع بشكل أفضل وتحديد الأولويات وتجاوز التحديات المتوقعة؟

كيف يمكن للتواصل الفعّال أن يساهم في إدارة التغييرات والمخاطر بشكل فعال خلال دورة حياة المشروع؟

اهمية البحث

الأهمية النظرية:

دراسة دور التواصل الفعال في تحقيق النجاح في إدارة المشاريع تعتبر ذات أهمية نظرية كبيرة. فهي تساهم في إثراء فهمنا لعلاقة التواصل بين أفراد الفريق وجودة تنفيذ المشاريع وتحقيق أهدافها. من خلال تحليل دور التواصل في سياق إدارة المشاريع، يمكن للباحثين فهم كيفية تأثير جودة التواصل على عوامل مثل التفاهم، والتعاون، وإدارة التغييرات والمخاطر، مما يعزز النظريات القائمة في مجال إدارة المشاريع ويساهم في تطويرها.

الأهمية التطبيقية:

من الناحية التطبيقية، يلعب التواصل الفعال دورًا حيويًا في نجاح إدارة المشاريع. فعندما يكون التواصل بين أفراد الفريق والجهات الفاعلة الخارجية فعالاً، يتم تعزيز التفاهم والتعاون، وتقليل الاحتمالات الخاطئة والتوجهات غير المرغوب فيها. بالإضافة إلى ذلك، يساهم التواصل الفعال في تحديد الأولويات، وتجاوز التحديات، وإدارة التغييرات والمخاطر بفعالية، مما يساهم في تحقيق أهداف المشروع بنجاح وفي الوقت المحدد وضمن الميزانية المخصصة. لذا، فإن فهم أهمية التواصل الفعال وتطبيقه في سياق إدارة المشاريع يمثل جزءاً أساسياً من تحسين أداء المشاريع وزيادة فرص نجاحها في السوق.

فرضيات البحث:

الفرضية الأولى: يُمكن أن يكون للتواصل الفعال دور مؤثر في تحقيق النجاح في إدارة المشاريع.

الفرضية الثانية: يُمكن تحسين أداء فرق العمل في مشاريع الشركة من خلال تنمية مهارات التواصل وتطوير إجراءات الاتصال الداخلي.

الفرضية الثالثة: قد تواجه عمليات إدارة المشاريع تحديات تقنية وعملية تؤثر سلباً على جودة التواصل وبالتالي على نجاح المشاريع، مثل تقنيات الاتصال المحدودة وضعف البنية التحتية التكنولوجية وتأخر تحديث الأنظمة والسياسات.

- حدود البحث

الحدود الزمانية: العام الدراسي 1445هـ - 2024م

الحدود المكانية: مدينة نيوم- المملكة العربية السعودية.

الفصل الثاني

مقدمة

- المتغير التابع (التواصل الفعال)
- المتغير المستقل (تحقيق النجاح في ادارة المشاريع)
- ملخص الدراسات السابقة
- الإطار النظري للدراسة

مقدمة:

بعد الانفجار الهائل في مجال المعلومات وثورة الاتصالات التي ساهمت في تطور أجهزة الحاسوب وتقنياتها، ظهرت الإدارة الإلكترونية كرد فعل واقعي لاستخدام تطبيقات الحاسوب، تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تطوير الطرق التقليدية للعمل، جعلها أكثر مرونة وفعالية، واستغلال منجزات الثورة التقنية لتوفير الوقت والجهد والتكلفة.

يعتبر التطور الهائل في مجال تكنولوجيا الاتصالات ونظم المعلومات من العوامل الرئيسية التي ساهمت في تحقيق أهداف عدة قطاعات، والتي كان من الصعب تحقيقها بدون هذا التطور، وأتى في مقدمة هذه التغييرات التواصل الفعال التي تجب عليها الاستفادة القصوى من هذا التطور السريع، وتتمثل أهمية التواصل الفعال على المستوى الدولي والإقليمي في ظهور الخدمات الإلكترونية والإدارة الإلكترونية، التي تعتمد بشكل كبير على تكنولوجيا الاتصالات ونظم المعلومات.

المتغير المستقل (Independent Variable):

هو العامل أو الظاهرة التي يتم تلازمها أو تعديلها في الدراسة أو التجربة. في العادة، يُعتبر المتغير المستقل "السبب" المحتمل لتغيير في المتغير التابع. يتم تلازم قيم المتغير المستقل مع النتائج المرتبطة به لفهم العلاقة بينهما.

- ما هو التواصل الفعال

التواصل الفعال يشمل القدرة على التعبير عن الأفكار والمشاعر بوضوح وبطريقة تفهمها الآخرون بسهولة، بالإضافة إلى الاستماع الفعّال وفهم ما يقال وما يعنيه، والتفاعل بشكل مناسب مع الآخرين. كما يتضمن التواصل الفعال القدرة على التعامل مع التحديات وحل المشكلات بشكل بّناء، وبناء علاقات صحية ومثمرة مع الآخرين.

- عناصر التواصل

عناصر التواصل الفعّال تشمل:

1. الاستماع الفعّال: القدرة على فهم واستيعاب ما يقال بشكل صحيح وتحليله بدقة.

2. الصدق والشفافية: التعامل بصدق وشفافية، وعدم إخفاء المعلومات المهمة أو التلاعب بها.
3. المرونة والتكيف: القدرة على التكيف مع أساليب التواصل المختلفة وتغييرها وفق الحاجة
4. الموجهية والتوجيه: القدرة على توجيه النقاشات وتوجيه الأهداف والجهود نحو تحقيق النتائج المرجوة.
5. الاستجابة الفعّالة: القدرة على الاستجابة بشكل مناسب وفَعّال للرسائل والتعليمات.

- أهمية التواصل بالنسبة للمشاريع

- التواصل الفَعّال أداة أساسية لضمان نجاح المشاريع من خلال عدة نقاط أهمها ،تحقيق التفاهم، وإدارة المخاطر، وتحسين جودة المنتجات أو الخدمات، وإدارة الزمن والتكلفة
1. تحقيق الفهم المشترك: يساعد التواصل المستمر في تحقيق فهم مشترك بين أعضاء الفريق حول أهداف المشروع والمتطلبات والتوقعات، مما يقلل من احتمالية حدوث سوء التفاهم ويعزز التوجيه الصحيح للجهود.
 2. تقليل المخاطر: من خلال التواصل الجيد، يمكن لأعضاء الفريق تبادل المعلومات حول المشكلات المحتملة والتحديات، وبالتالي تحديد وإدارة المخاطر بشكل فعال قبل أن تتفاقم.
 3. تحسين جودة المنتجات أو الخدمات: التواصل مع العملاء والشركاء المعنيين بالمشروع أن يساعد في فهم احتياجاتهم ومتطلباتهم بشكل أفضل، وبالتالي تحسين جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة.
 4. إدارة الزمن والتكلفة: يساعد هذا العنصر في تنظيم الجدول الزمني للمشروع وتحديد الموارد المطلوبة، مما يقلل من التأخيرات والزيادات غير المخطط لها في التكاليف.

المتغير التابع (Dependent Variable):

هو الظاهرة أو القيمة التي يتم قياسها أو مراقبتها أو دراستها في الدراسة أو التجربة، وتعتمد على التغير في المتغير المستقل. بمعنى آخر، هو الناتج أو الاستجابة التي نأمل في فهم كيفية تغيرها بناءً على التلازم مع المتغير المستقل

• تعريف النجاح

النجاح هو تحقيق الأهداف المرسومة بنجاح ورضا الشخص عن النتائج التي توصل إليها. تعريف إدارة المشاريع

• تعريف إدارة المشاريع

إدارة المشاريع هي عملية منهجية تهدف إلى تخطيط وتنظيم ومراقبة وتنسيق الموارد والأنشطة المختلفة المشتركة، لتحقيق هدف معين في إطار زمني محدد وبموارد معينة. يتم ذلك من خلال تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والتقنيات المتاحة لمدير المشروع وفريق العمل. باختصار، إدارة المشاريع تمثل عملية منهجية ومنظمة تهدف إلى تحقيق أهداف المشروع بأقل تكلفة ووقت ممكن، وبأعلى جودة ممكنة، مع التركيز على تلبية احتياجات العملاء أو المستفيدين وتحقيق رضاهم.

• عناصر إدارة المشاريع

1. التخطيط: تشمل هذه المرحلة تحديد أهداف المشروع بوضوح، وتحديد نطاق العمل المحدد الذي يجب إنجازه، وتحديد الموارد المطلوبة، وتحديد المخاطر المحتملة والتخطيط لكيفية التعامل معها.

2. التنظيم: يتعلق هذا الجانب بتنظيم الموارد البشرية والمادية بطريقة تسهل تحقيق أهداف المشروع. يشمل ذلك تحديد الأدوار والمسؤوليات لأعضاء الفريق، وتوزيع المهام بينهم بشكل فعال، وضمان توافد الموارد اللازمة في الوقت المناسب.

3. التنسيق: يتعلق هذا بضمان أن تتحرك جميع الأنشطة والموارد في الاتجاه الصحيح لتحقيق أهداف المشروع. يتضمن ذلك إعداد جدول زمني، وضمان توافق جدول العمل مع الموارد المتاحة، ومتابعة تقدم العمل بانتظام.
4. المراقبة: يشمل هذا التتبع المستمر والرصد لأداء المشروع بشكل منتظم. يتم ذلك من خلال مقارنة التقدم الفعلي بالخطط المحددة، وتحديد أي انحرافات واتخاذ التدابير اللازمة لتصحيحها.
5. التوجيه: يعني توجيه الفريق نحو تحقيق الأهداف المحددة، وتقديم الدعم والمساعدة عند الحاجة، وحل المشاكل التي قد تواجه الفريق أثناء تنفيذ المشروع.
6. إدارة المخاطر: تشمل هذه العملية تحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع، وتقييمها، ووضع خطط للتعامل معها في حال حدوثها، بهدف تقليل تأثيرها على تحقيق أهداف المشروع.
7. الإغلاق: في هذه المرحلة، يتم إنهاء المشروع بشكل رسمي، مع التأكد من تحقيق جميع أهدافه بالشكل المطلوب، وتوثيق الدروس المستفادة من تنفيذ المشروع للاستفادة منها في المشاريع المستقبلية.

ملخص الدراسات السابقة

- دراسة عليان (2022) بعنوان "مهارات الاتصال الفعال في المؤسسات الحكومية"

إن هذا البحث يسعى إلى فهم تأثير مهارات الاتصال الفعال في المؤسسات الحكومية، وكيف يمكن لهذه المهارات أن تسهم في تحسين العلاقات وتعزيز أداء الموظفين والمؤسسة بشكل عام.

ويقر البحث بأن تواصل الموظفين في مكان العمل ليس مجرد وسيلة لتبادل المعلومات بل هو أساسي لنجاح العمل. يعتبر التواصل الفعال مهارة أساسية لموظفي اليوم، حيث يتفاعلون مع العملاء والزلاء والإدارة يومياً. يبحث أرباب العمل اليوم عن موظفين يتمتعون بمهارات التواصل العالية والتفكير النقدي وحل المشكلات، ليس فقط في إكمال مهامهم اليومية، بل في بناء وتعزيز العلاقات الاجتماعية والمهنية.

في ظل غياب التواصل الفعال، قد تنحرف أهداف المنظمة لتصبح أهدافاً شخصية وفردية، مما يؤثر سلباً على الإنتاجية والرضا والأداء والمعنويات. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تؤدي مهارات الاتصال الضعيفة إلى تدهور العلاقات العملية والشخصية، مما ينعكس على الثقة والاحترام وحتى الصحة الجسدية للأفراد.

لنجاح المنظمة في تحقيق أهدافها، يعتمد ذلك بشكل كبير على قدرة ومهارات المدير والموظفين في التواصل. يعتبر التواصل بين المديرين والموظفين أمراً حيوياً لتعزيز ارتباط الموظفين بالمنظمة وتحفيزهم لتحقيق أهدافها.

- دراسة سيهارودين (2018) بعنوان "تأثير مهارات التعامل مع الآخرين على أداء موظفي الأمانة الإقليمية في منطقة كابواس هولو" تركز على تقييم تأثير مهارات التعامل الشخصية على أداء موظفي الحكومة في خدمات الأمانة الإقليمية لكابواس هولو في عام 2012.

تم استخدام المنهج الكمي في هذه الدراسة وتم تطبيق طريقة المسح. شملت العينة جميع الموظفين (من فئة موظفي الخدمة المدنية) الذين عملوا في الأمانة الإقليمية لكابواس هولو، بإجمالي 137 موظفاً، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة تتألف من 102 موظف.

استخدمت الدراسة استبياناً كأداة لجمع البيانات، وتم تحليلها باستخدام تقنيات التحليل الإحصائي الوصفي والاستنتاج الإحصائي. وتوصلت النتائج إلى أن مهارات التعامل الشخصية لها تأثير مباشر وإيجابي

على أداء الموظفين. يعني ذلك أنه يمكن تحسين أداء موظفي الأمانة الإقليمية لكابواس هولو من خلال تعزيز مهارات التعامل الشخصية التي يمتلكها الموظفون.

تُعتبر هذه الدراسة مساهمة هامة في فهم علاقة مهارات التعامل الشخصية بأداء موظفي الحكومة المحلية، وتقديم توصيات عملية لتحسين الأداء وتعزيز جودة الخدمات العامة المقدمة للمواطنين في المنطقة.

- دراسة (Babatunde 2015) بعنوان "أهمية الاتصال الفعال في المنظمات العامة" تسلط الضوء على أهمية الاتصال في تحسين أداء المنظمات سواء كانت عامة أو خاصة. يُعتبر الاتصال قناة حاسمة لتبادل المعلومات والموارد بين مختلف مجموعات العمل داخل المنظمات. ومن خلال دراسة تأثير الاتصال التنظيمي، يُظهر البحث أهمية الفهم العميق لهذا الموضوع والعلاقة بينه وبين مجالات الإدارة العامة والخاصة.

تتناول الدراسة تأثير الاتصال التنظيمي على تصور الروتين، وذلك من خلال مقارنة الاتصال الداخلي بالاتصالات الخارجية، بما في ذلك الاتصالات الموجهة نحو العملاء، في المنظمات العامة وغير الهادفة للربح. تستند الدراسة على الأدبيات الحالية وتسلط الضوء على أهمية الاتصال التنظيمي الفعال في كلا المجالين، العام والخاص.

تهدف الدراسة إلى استكشاف تأثير تبادل الاتصالات داخل المنظمات العامة والخاصة على الثقافة التنظيمية وأداء الموظفين. وتلخص الدراسة الأهمية المتزايدة للاتصال التنظيمي وتوجيهات النظرية المؤسسية لهذا المجال، وتسلط الضوء على الوظائف الرئيسية للاتصال في المنظمات. ونظرًا لأن الاتصال التنظيمي أصبح موضوعًا متنوعًا، فإن الدراسة تركز على المعالجة الشاملة للاتصال التنظيمي الداخلي والخارجي.

- الإطار النظري للدراسة:

- التواصل بين الأشخاص

التواصل بين الأشخاص يعتبر أمراً ذا أهمية كبيرة في مجال العمل، تماماً كما هو الحال في جميع جوانب الحياة. في معظم المهن، يعتبر الاتصال مثل القدرة على التعبير عن الذات أو فهم الآخرين بشكل صحيح أمراً ضرورياً لتحقيق النجاح والرضا على الأقل في المستوى الأساسي، فعلى الرغم من أن المنظمات قد تؤدي مهامها بشكل فعال، إلا أنه يجب على الفرد أن يدرك أن هذا النجاح قد لا يستمر طويلاً إذا كان يفتقر إلى نفس الفعالية في التواصل، فنجاح التواصل يعتمد على عوامل عدة، وليس فقط على قدرة نقل الرسالة من خلال عملية الترميز والفك التشفير، حيث يجب أن يتيح التواصل الفرصة للمتلقى لاتخاذ القرار المناسب بشأن الرسالة التي يتلقاها، حيث تم تقديم مفهوم مهارات التواصل بين الأشخاص لأول مرة في الخمسينيات من القرن الماضي فتم تعريفها على أنها القدرة على التعامل بشكل جيد مع الآخرين، وتتضمن قبول الفرد للآخرين بدون تحيز، وعلى الرغم من أن هذا لا يعني دائماً حب الفرد للآخرين إلا أنه يعني القدرة على التعايش معهم من أجل تحقيق الأهداف المشتركة.

- الإلتزام

تم العثور على طريقتين لتحديد الإلتزام التنظيمي في الأدبيات:
أولاً : يُفهم الإلتزام على أنه نية الموظف في مواصلة العمل في المنظمة.
ثانياً: يمكن تعريف الإلتزام التنظيمي على أنه الارتباط الموجود بين الفرد والمنظمة، وينعكس في القوة النسبية للموظف.
التعريف النفسي والمشاركة مع المنظمة: يمكن تصوير المفهوم العام للإلتزام التنظيمي بأنه "الرابط النفسي بين الموظف ومنظمته، مما يقلل من احتمالية مغادرة الموظف طوعية للمنظمة".

في الآونة الأخيرة صنف العديد من الباحثين مفهوم الإلتزام التنظيمي إلى ثلاثة محاور رئيسية: الإلتزام العاطفي والمعياري والاستمراري.

الإلتزام العاطفي هو "ارتباط الموظف بمؤسسة ما، والمتعلق بالمشاركة مع المنظمة":
يحدد الإلتزام المعياري الشعور بالإلتزام بالحاجة إلى استمرار العمل، وينشأ الإلتزام المستمر عن طريق التكاليف المرتفعة المرتبطة بمغادرة المنظمة ويخلق شعوراً بالحاجة إلى مواصلة العمل.

- روابط الاتصال للالتزام:

يتواصل المديرون يوميًا مع مرؤوسيهـم عادةً لإعطاء ملاحظات حول الأداء وتنفيذ تقييمات الأداء وتوفير المعلومات وما إلى ذلك، وهذه الإجراءات بدورها تسهل تطوير أو إبطال الالتزام التنظيمي الثانوي لأن الطريقة التي يُنظر بها إلى هذه الممارسات هي التي تؤثر على مستويات الالتزام.

إن مفهوم الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد في طبيعته، وكثيرًا ما يتم فحص هذه الأبعاد في البحث بشكل منفصل. في هذا البحث، لم يتم التحقيق في هذا المتغير على مستوى البعد لدراسة العلاقة بين الالتزام التنظيمي ومهارات التواصل بين الأشخاص.

- القيادة:

يجب على القائد أن يدرك أهمية قيادة المجموعة التي تشمل الحاجة إلى تحقيق الأهداف المشتركة وكذلك كيفية التعامل مع التحديات المشتركة مثل الإحباط الجماعي، والتوتر، والنقد المتبادل، وحتى التفكك النهائي للمجموعة، لذلك يجب على القائد الحفاظ على وحدة اجتماعية متماسكة من خلال الحفاظ على روح المجموعة وروح الفريق.

بالإضافة إلى ذلك، يجب على المدير أن يكون على دراية بالاحتياجات الفردية لفريقه والتواصل معهم بطريقة تناسبهم، كما يمكن للتواصل مع القائد أن يتنوع على مستويات مختلفة من تطوير استراتيجيات العمل الأساسية والتحدث والكتابة بفعالية، إلى استخدام هذه المهارات في المواقف التنظيمية الأكثر تعقيدًا. مع توسع مجال رؤية المدير وتأثيره، سيحتاج إلى تعزيز مهارات الاتصال الأساسية ليكون فعالًا في المواقف التنظيمية الكبيرة والأكثر تعقيدًا، فتشمل أبعاد القيادة المكونات التالية:

(1) أسلوب القيادة يمكن دراسته على مستويين مختلفين، فتشير الملاحظة العملية للقادة على المستوى العام إلى أن أسلوب القيادة يمكن أن يؤثر على أداء المجموعة وآراء أعضائها. وعلى المستوى الثانوي، يمكن للمرء تقديم مهارات خاصة لكل أسلوب قيادة، وفي هذا السياق يتم دراسة أسلوب القيادة على المستوى العام.

(2) قادة المنظمات مسؤولون عن خلق بيئة عمل تسهم في ازدهار الأفراد، فعندما تتصاعد الخلافات والاختلافات بين الأشخاص فيجب على القادة التدخل على الفور، وينبغي أن يتمتع المجتمع بمهمة مشتركة وقيم وأهداف مشتركة، واتفاقيات وسياسات واضحة ومتوازنة، وعمليات صنع قرار تشاركية، وتعزيز روح المجتمع والتفاهم، وتبادل الحكمة، والبقاء على تواصل عاطفي مع بعضهم البعض. ينبغي اتباع اتفاقيات التواصل التي تتضمن عدم

التحدث حتى ينتهي الشخص الآخر من التحدث، والمخاطبة باحترام، واستخدام وسيط خارجي كشاهد عادل في الاجتماعات بين الأطراف المتنازعة، والاستماع الفعّال، والتواصل غير العنفي، وتبني عمليات الحوار الصوتي، واستخدام استراتيجيات التعامل مع الصراع.

- (3) في عملية بناء الفريق قد تتأثر مستويات الإنتاجية بعدم رغبة الموظف في مشاركة المعلومات، ولذلك من الضروري تحديد مستويات الإنتاجية بالنسبة للمنظمة وعلاقاتها، وفي هذه المرحلة المبكرة من تطوير الفريق يتطلب الأمر توضيح التواصل بوضوح بخصوص متطلبات المشروع وكيف سيسهم كل عضو في الفريق في العمل العام. يجب على مدير المشروع التواصل بشكل منتظم حول أهمية مشاركة المعلومات والتعرف على زملاء الفريق، مع التركيز على العمل الجماعي بدلاً من التركيز على الفرد.
- (4) تعزيز التغيير وخلق طرق تحسين جديدة ليست روافع ميكانيكية بل هي حركة تعتمد على الجوانب المادية والروحية والعقلية والأخلاقية، وهذه الحركة لا يمكن تحقيقها فقط بالأدوات التقنية بل تتطلب التأهب والإيمان والثقة والرضا والحماس والانتماء. ويجب أن تستند إدارة التغيير الفعال إلى فهم طبيعة المنظمة كنظام، وكذلك تصور التفاعل بين الهيكل وعملية التشغيل والثقافة.

■ أنواع الاتصال

يمكن أن يكون الاتصال إما رسمياً أو غير رسمي.

- الإتصال الرسمي:

يُعرف الاتصال الرسمي على أنه النشر المنتظم للمعلومات والرسائل والأفكار وفقاً لقواعد وعادات محددة أو معيارية، ويتم توجيه هذا النوع من الاتصال بشكل خارجي بصورة أكبر من ذلك المتوقع طبيعياً حيث يتم تحديده وفرضه على الفاعلين من قبل المنظمة، وغالباً ما يكون هذا الاتصال صارماً للغاية ويتبع نمطاً محدداً، ويكون طابعه رسمياً بطبيعته، سواء كان شفهيًا أو مكتوبًا، وسواء كان عمودياً أو أفقياً. عادةً ما تكون البيروقراطية جزءاً لا يتجزأ من هذا النوع من الاتصال ويتطلب تنفيذ التوجيهات أو التعليمات المحددة.

- الإتصال غير الرسمي :

يُشير الاتصال غير الرسمي إلى أي تفاعل أو علاقة تنشأ في أي منظمة بشكل غير مقصود أو محكم أو مجهز مسبقًا. ينبع هذا التفاعل والعلاقة من المشاعر الطبيعية دون تدخل خارجي أو تقييدات مسبقة. قد يُنظر إليه أيضًا على أنه التواصل الذي يتم عبر حركات الجسم، أو التأثيرات الصوتية والموسيقية، أو التعبيرات الوجهية، أو حتى المسافة الفيزيائية بين المرسل والمستقبل.

- الحواجز التي تحول دون الاتصال الفعال:

في عملية الاتصال قد تواجهنا حواجز تعيق الاتصال الفعال، بصرف النظر عن التشوهات العامة في عملية الاتصال. يمكن أن تأتي هذه الحواجز من مصادر متعددة، وقد تكون المشكلة مع المرسل الذي قد لا يكون قادرًا أو غير راغب في توصيل الرسالة بوضوح، أو مع المتلقي الذي قد لا يكون قادرًا أو غير راغب في فهم الرسالة، أو قد تكون هناك عوامل بيئية تؤثر على الظروف التي يتم فيها نقل الرسالة، مثل الضوضاء، لذلك يمكننا دراسة العوائق التي تعيق الاتصال من الأبعاد الأربعة الهامة لعملية التواصل.

أهمية التواصل الفعال:

التواصل الفعال يعتبر أحد أهم عناصر إدارة المشاريع، وذلك للعديد من الأسباب:

- تحقيق الفهم المشترك: يسهم التواصل الفعال في تحقيق فهم مشترك بين جميع أعضاء فريق المشروع بشأن أهداف المشروع، والمتطلبات، والمخاطر، والمهام المحددة. هذا يساعد على تجنب التفاوت في الفهم والتوجيهات المضطربة التي قد تؤدي إلى ارتباك وتأخير في التنفيذ.
- تحسين التنسيق والتعاون: يعزز التواصل الفعال التنسيق بين أعضاء الفريق والجهات المعنية الأخرى، مما يساعد على تحقيق تكامل الجهود والعمل بشكل متناغم نحو تحقيق أهداف المشروع.
- تقليل المخاطر: من خلال التواصل الفعال، يتمكن أعضاء الفريق من تبادل المعلومات حول المخاطر المحتملة وتطوير استراتيجيات للتعامل معها بشكل فعال، مما يقلل من احتمالية حدوث مشاكل غير متوقعة في المشروع.

- زيادة رضا العميل: من خلال التواصل المستمر مع العميل، يمكن لفريق المشروع فهم توقعات العميل وضمان تلبية احتياجاته بشكل صحيح، مما يزيد من رضا العميل وفرص الحصول على مشاريع مستقبلية.

- تعزيز الشفافية والثقة: يساهم التواصل الفعال في إقامة بيئة عمل تتسم بالشفافية والثقة بين أعضاء الفريق، مما يعزز التعاون والتفاهم المتبادل ويحد من الشكوك والاحتكاك.

باختصار، يلعب التواصل الفعال دورًا حاسمًا في نجاح إدارة المشاريع من خلال تحقيق التنسيق، والفهم المشترك، وتقليل المخاطر، وزيادة رضا العميل، وتعزيز الثقة بين أعضاء الفريق.

• العوامل المؤثرة على نجاح إدارة المشاريع

1. تحديد الأهداف والمتطلبات بوضوح هو عامل أساسي في إدارة المشاريع، حيث يجب أن تكون هذه الأهداف محددة وقابلة للقياس ومتفق عليها بين جميع أطراف المشروع.
2. الزمن والجدول الزمني: تحديد الجدول الزمني الصحيح والالتزام به يعد عاملاً مؤثراً بشكل كبير على نجاح المشروع.
3. الموارد المالية والبشرية: توفير الموارد المالية والبشرية الكافية والمناسبة للمشروع يعد أمراً حاسماً لتحقيق أهدافه بنجاح..
4. البيئة الداخلية والخارجية: تأثير العوامل الخارجية مثل التغيرات في السوق والسياسات الحكومية يمكن أن يؤثر بشكل كبير على إدارة المشاريع.
5. التقنيات والمنهجيات: استخدام التقنيات والمنهجيات الحديثة في إدارة المشاريع يمكن أن يساهم في تحسين الأداء وزيادة فعالية العمل.

الفصل الثالث:

منهج البحث

- مقدمة
- منهج البحث
- مجتمع الدراسة
- سمة العينة
- تحديد حجم العينة
- اجراءات جمع البيانات
- طريقة التحليل

مقدمة:

في هذا الفصل، سنقدم ونشرح عناصر منهجية البحث العلمي وطرق تطبيقها بشكل فعال. سنركز على مراحل تصميم البحث، بدءًا من مقدمة البحث وصولاً إلى طرق التحليل. سنناقش دور كل مرحلة وأهميتها في إنتاج نتائج موثوقة وقابلة للتطبيق.

- منهج البحث

تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي ذو الطابع التقييمي لتنمّاشي مع طبيعة المشكلة المطروحة، حيث تعتمد هذه الطريقة بشكل أساسي على جمع البيانات والحقائق وتحليلها، مما يُسهل الوصول إلى استنتاجات واقعية يمكن تطبيقها وتطويرها. وتعتبر هذه الطريقة مناسبة لدراستنا، حيث تهدف إلى استكشاف وتحليل واقع التواصل الفعال.

- مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مجال إدارة المشاريع في مغاسل الملابس في مدينة نيوم، بما في ذلك مديري المشاريع والمشرفين والمهندسين والفنيين والعمال.

- سمة العينة

تم اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية من مجتمع الدراسة.

- تحديد حجم العينة

تم توزيع قوائم الاستبانة على عينة عشوائية ميسرة قوامها (28) عامل من العاملين في مجال إدارة المشاريع في مغاسل الملابس في مدينة نيوم

- إجراءات جمع البيانات

تم جمع البيانات اللازمة من خلال نوعين من المصادر:

- مصادر ثانوية:

تشمل المراجع والدوريات العلمية والبحوث والدراسات السابقة التي قام بها الباحثون في المجال ذات الصلة بموضوع الدراسة. يتم استخدام هذه المصادر لتحليل الأدبيات واستخلاص النتائج والاستنتاجات السابقة التي قد تساهم في دعم فهم الظاهرة المدروسة.

- مصادر أولية:

يتم جمع البيانات من خلال الاستعانة بأسلوب الاستبيان، حيث يتم تصميم استبانة تناسب أغراض الدراسة وتحقيق أهدافها. يُستخدم الاستبيان لجمع البيانات المباشرة من المشاركين في الدراسة، ويمكن أن يتضمن تصنيف الكلمات وفقاً لتوجهات الباحث لدراسة معينة.

- طريقة التحليل:

تم توزيع استبانة على عينة عشوائية من موظفات عمادات جامعة الملك عبدالعزيز في جدة، ومن ثم جمع الاستبانات ومراجعتها وتنظيمها وتحليلها باستخدام برنامج تحليل البيانات الإحصائية (SPSS).

الفصل الرابع:

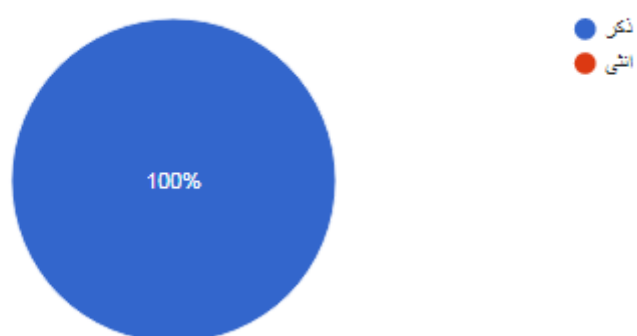
النتائج والتوصيات

- نتائج البحث
- توصيات البحث
- المراجع
- الملاحق

نتائج البحث

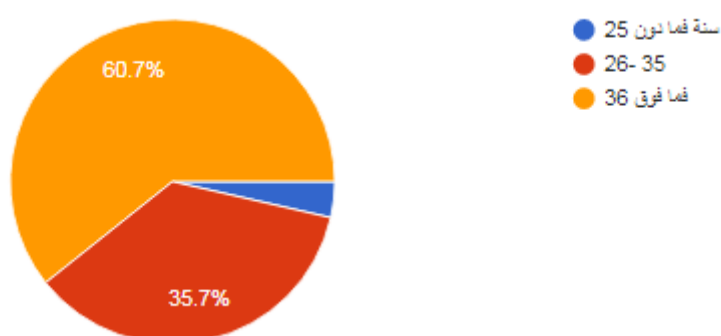
اولا خصائص عينة الدراسة

1. النوع:



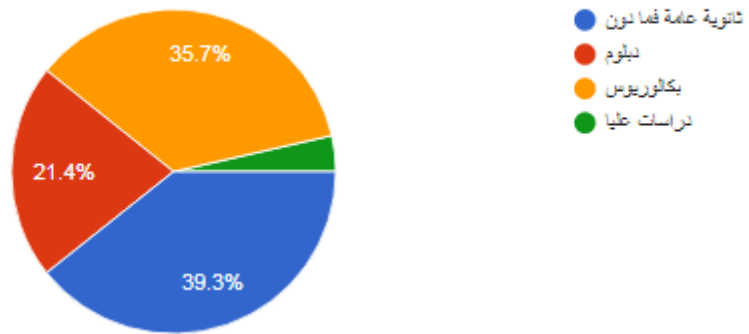
يتضح من الشكل ان جميع افراد العينة من الذكور .

2. العمر:



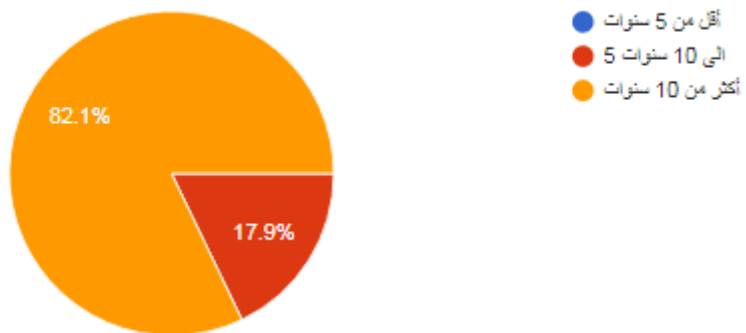
يتضح من الشكل ان ان اعمار افراد عينة الدراسة 60.7% منهم تكون اعمارهم 36 فما فوق، بينما 35.7% من افراد العينة تكون اعمارهم ما بين 26 – 35، في حين ان اعمار 3.6 % من افراد العينة تكون 25 سنة .

3. المؤهل العملي



يتضح من الشكل ان 36.3% من افراد العينة يكون مؤهلهم ثانوية عامة فما دون، بينما 21.4% منافراد العينة يكون مؤهلهم دبلوم، بينما 35.7% من افراد العينة يكون مؤهلهم بكالوريوس، وان 3.6% منهم حاصل على دراسات عليا.

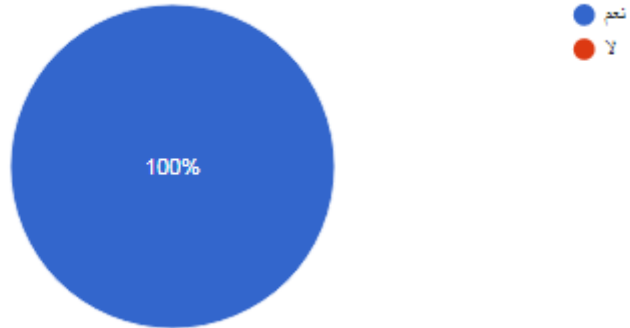
4. سنوات الخبرة



يتضح من الشكل ان 82.1% منافراد العينة كان عدد سنوات خبرتهم اكبر من 10 سنوات، بينما 17.9% منهم كان عدد سنوات خبرته من 5 – 10 سنوات، في حين لم يكن هناك من كان عدد سنوات خبرته اقل من 5 سنوات.

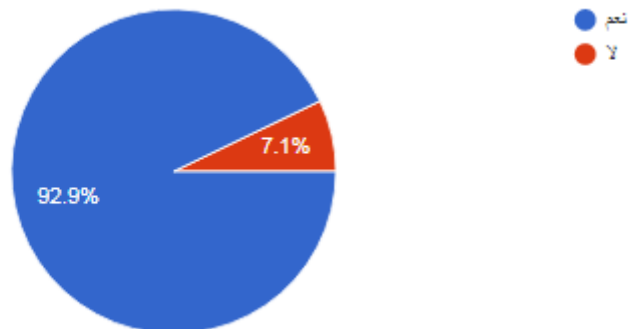
ثانيا اسئلة الاستبانة:

1. هل تعتقد أن التواصل الفعال بين أعضاء فريق المشروع يساهم في تحسين التفاهم والتعاون بينهم؟



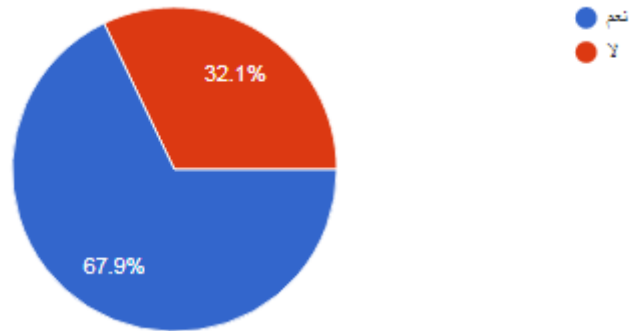
كانت جميع اجابات افراد عينة الدراسة على سؤال (هل تعتقد أن التواصل الفعال بين أعضاء فريق المشروع يساهم في تحسين التفاهم والتعاون بينهم؟) بـ "نعم" بينما لم تكن هناك اجابات بـ "لا".

2. هل تعتقد ان وجود قنوات اتصال واضحة ومفتوحة بين جميع المشاركين في المشروع امر مهم؟



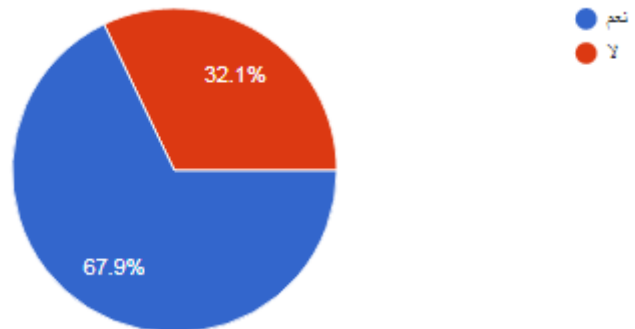
كانت اجابات افراد عينة الدراسة على سؤال (هل تعتقد ان وجود قنوات اتصال واضحة ومفتوحة بين جميع المشاركين في المشروع امر مهم؟) 92.9% "نعم" بينما 7.1% كانت اجاباتهم "لا".

3. هل تؤثر مهارات التواصل لدى مدير المشروع على قدرته في تخطيط المشروع بشكل أفضل وتحديد الأولويات؟



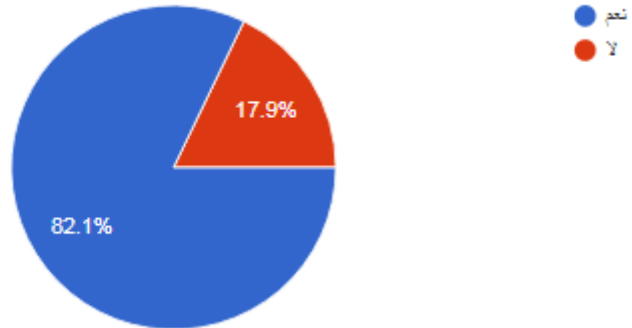
كانت اجابات افراد عينة الدراسة على سؤال (هل تؤثر مهارات التواصل لدى مدير المشروع على قدرته في تخطيط المشروع بشكل أفضل وتحديد الأولويات ؟) 67.9 % "نعم" بينما 32.1 % كانت اجاباتهم "لا".

4. هل يمكن للتواصل الفعال أن يساعد في التعامل مع التحديات والعقبات التي قد تواجه المشروع خلال تنفيذه؟



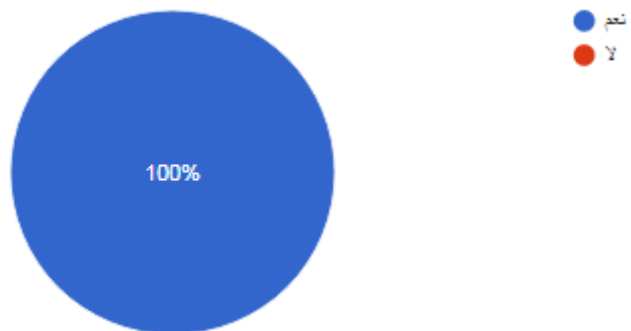
كانت اجابات افراد عينة الدراسة على سؤال (هل يمكن للتواصل الفعال أن يساعد في التعامل مع التحديات والعقبات التي قد تواجه المشروع خلال تنفيذه ؟) 67.9 % "نعم" بينما 32.1 % كانت اجاباتهم "لا".

5. هل ترى أهمية لعقد اجتماعات دورية وفعالة لمناقشة سير المشروع وتبادل المعلومات بين الفريق؟



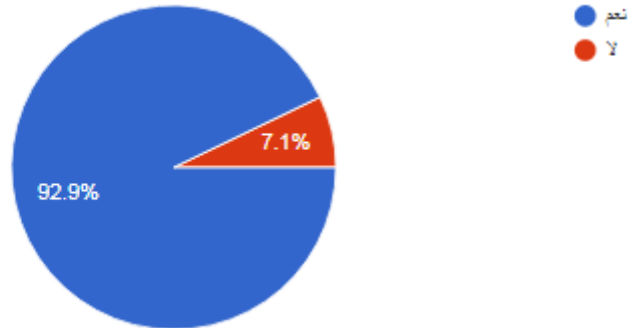
كانت اجابات افراد عينة الدراسة على سؤال (هل ترى أهمية لعقد اجتماعات دورية وفعالة لمناقشة سير المشروع وتبادل المعلومات بين الفريق ؟) 82.1% "نعم" بينما 17.9% كانت اجاباتهم "لا".

6. هل تعتقد أن التواصل الجيد بين مدير المشروع والعملاء أو المستخدمين يساعد في فهم متطلباتهم بشكل أفضل؟



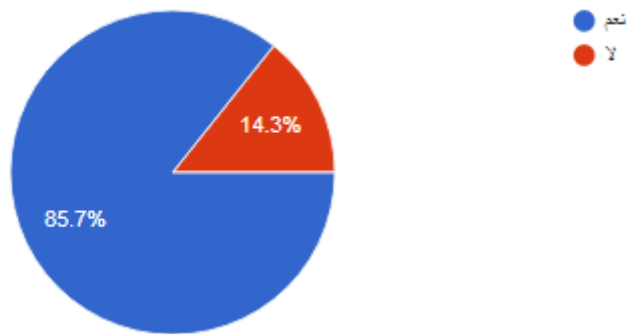
كانت جميع اجابات افراد عينة الدراسة على سؤال (هل تعتقد أن التواصل الجيد بين مدير المشروع والعملاء أو المستخدمين يساعد في فهم متطلباتهم بشكل أفضل ؟) "نعم" بينما لم تكن هناك اجابات ب"لا".

7. هل تعتقد ان التواصل الفعال يساهم في إدارة التغييرات التي قد تطرأ على المشروع بطريقة سلسة؟



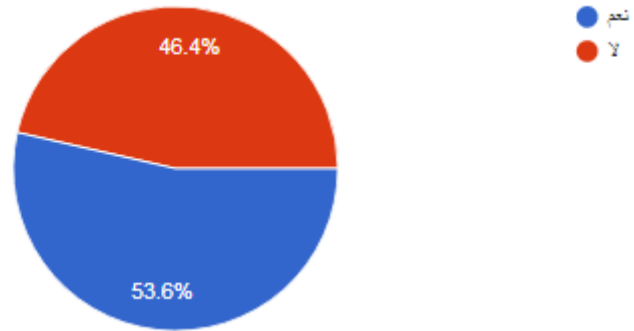
كانت اجابات افراد عينة الدراسة على سؤال (هل تعتقد ان التواصل الفعال يساهم في إدارة التغييرات التي قد تطرأ على المشروع بطريقة سلسة؟) 92.9% "نعم" بينما 7.1% كانت اجاباتهم "لا".

8. هل تعتقد أن التواصل الفعال بين أعضاء الفريق يساهم في حل النزاعات والخلافات بشكل بناء؟



كانت اجابات افراد عينة الدراسة على سؤال (هل تعتقد أن التواصل الفعال بين أعضاء الفريق يساهم في حل النزاعات والخلافات بشكل بناء؟) 85.7% "نعم" بينما 14.3% كانت اجاباتهم "لا".

9. هل تعتقد ان توثيق عملية التواصل وحفظ السجلات والمحاضر امر مهم لضمان متابعة المشروع بشكل فعال؟



كانت اجابات افراد عينة الدراسة على سؤال (هل تعتقد ان توثيق عملية التواصل وحفظ السجلات والمحاضر امر مهم لضمان متابعة المشروع بشكل فعال ؟) 53.6% "نعم" بينما 46.4% كانت اجاباتهم "لا".

ملخص النتائج:

تشير النتائج بشكل عام إلى إدراك أفراد العينة لأهمية التواصل الفعال في نجاح إدارة المشاريع. فقد أكدت الغالبية العظمى على أن التواصل الفعال بين أعضاء فريق المشروع يساهم في تحسين التفاهم والتعاون بينهم، وأن وجود قنوات اتصال واضحة ومفتوحة أمر مهم. كما اعتبر معظمهم أن مهارات التواصل لدى مدير المشروع تؤثر على قدرته في التخطيط وتحديد الأولويات، وأن التواصل الفعال يساعد في التعامل مع التحديات والعقبات خلال تنفيذ المشروع. أيضاً، رأى غالبية أفراد العينة أهمية عقد اجتماعات دورية وفعالة لمناقشة سير المشروع، وأن التواصل الجيد مع العملاء يساعد في فهم متطلباتهم بشكل أفضل. علاوة على ذلك، اعتبر معظم المشاركين أن التواصل الفعال يساهم في إدارة التغييرات بطريقة سلسة، وحل النزاعات والخلافات بشكل بناء. ومع ذلك، كانت آراء أفراد العينة متباينة حول أهمية توثيق عملية التواصل وحفظ السجلات والمحاضر.

التوصيات:

1. تعزيز مهارات التواصل لدى مديري المشاريع وأعضاء الفرق من خلال برامج تدريبية متخصصة.
2. إنشاء قنوات اتصال واضحة ومفتوحة بين جميع المشاركين في المشروع، مع تحديد المسؤوليات والأدوار بشكل دقيق.
3. إيلاء أهمية كبيرة لعقد اجتماعات دورية وفعالة لمناقشة سير المشروع وتبادل المعلومات بين الفريق.
4. التركيز على بناء علاقات جيدة مع العملاء والمستفيدين، والتواصل معهم بشكل فعال لفهم متطلباتهم بشكل أفضل.
5. وضع آليات واضحة لإدارة التغييرات والتحديات التي قد تطرأ على المشروع، مع التأكيد على أهمية التواصل الفعال في هذا الصدد.
6. تشجيع ثقافة حل النزاعات والخلافات بشكل بناء من خلال التواصل الفعال بين أعضاء الفريق.
7. العمل على توثيق عملية التواصل وحفظ السجلات والمحاضر بشكل منتظم لضمان متابعة المشروع بشكل فعال.

تهدف هذه التوصيات إلى تعزيز دور التواصل الفعال في نجاح إدارة المشاريع، من خلال تطوير مهارات التواصل لدى المشاركين، وإنشاء قنوات اتصال فعالة، والتركيز على التواصل مع العملاء، وإدارة التغييرات والتحديات بشكل سلس، وحل النزاعات بطريقة بناءة، وتوثيق عملية التواصل بشكل منهجي.

المراجع

الوكيل، ايمان محمد احمد. (2020). أثر وسائل التواصل الاجتماعي على الفعالية التنظيمية للمؤسسات العامة دراسة تطبيقية على وزارة الاتصالات المصرية. مجلة البحوث الادارية، مجلد 38 (1).

عليان، احمد يونس احمد. (2022). مهارات الاتصال الفعال في المؤسسات الحكومية. المجلة العربية للنشر العلمي، الاصدار الخامس(50).

حوريت، عبد العزيز؛ العباسي، عبد العال؛ ربيعة، محمد؛ عداس، طارق؛ عشاوي، محمد زكي والشوفاني، اسعد. (2020). آليات وادوات التواصل الاداري بين مختلف القطاعات. جامعة الحسن الاول – سطات.

Syahrudin, H. (2018). The effect of interpersonal skills on performance of regional secretariat employees in Kapuas Hulu Regency. Jurnal Terapan Manajemen dan Bisnis, 4(2), 192-201.

Babatunde, O. (2015). Importance of effective communication in public organizations. Issues in Social science, 3(2), 78-89.

الملاحق

اولا البيانات الاولية

1. النوع:

ذكر

انثى

2. العمر:

25 سنة فما دون

26- 35

36 فما فوق

3. المؤهل العلمي :

ثانوية عامة فما دون

دبلوم

بكالوريوس

دراسات عليا

4. سنوات الخبرة في العمل بالشركة :

أقل من 5 سنوات

5 الى 10 سنوات

أكثر من 10 سنوات

ثانيا اسئلة الاستبانة

1. هل تعتقد أن التواصل الفعال بين أعضاء فريق المشروع يساهم في تحسين التفاهم والتعاون بينهم؟

نعم

لا

2. هل تعتقد ان وجود قنوات اتصال واضحة ومفتوحة بين جميع المشاركين في المشروع امر مهم؟

نعم

لا

3. هل تؤثر مهارات التواصل لدى مدير المشروع على قدرته في تخطيط المشروع بشكل أفضل وتحديد الأولويات؟

نعم

لا

4. هل يمكن للتواصل الفعال أن يساعد في التعامل مع التحديات والعقبات التي قد تواجه المشروع خلال تنفيذه؟

نعم

لا

5. هل ترى أهمية لعقد اجتماعات دورية وفعالة لمناقشة سير المشروع وتبادل المعلومات بين الفريق؟

نعم

لا

6. هل تعتقد أن التواصل الجيد بين مدير المشروع والعملاء أو المستفيدين يساعد في فهم متطلباتهم بشكل أفضل؟

نعم

لا

7. هل تعتقد أن التواصل الفعال يساهم في إدارة التغييرات التي قد تطرأ على المشروع بطريقة سلسة؟

نعم

لا

8. هل تعتقد أن التواصل الفعال بين أعضاء الفريق يساهم في حل النزاعات والخلافات بشكل بناء؟

نعم

لا

9. هل تعتقد أن توثيق عملية التواصل وحفظ السجلات والمحاضر امر مهم لضمان متابعة المشروع بشكل فعال؟

نعم

لا