

اثر الثقافة التنظيمية على فاعلية الاتصال التنظيمي بالتطبيق على شركة موبايلي للاتصالات في مدينة الرياض

أسم الطالبة:

لينه حاتم محمود

الرقم الجامعي:

232002259

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

2	قائمة الاشكال
3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة
5	1.2. مشكلة البحث
6	1.2.1. الفجوات على المستوى النظري:
6	1.2.2. الفجوات على المستوى التطبيقي:
7	1.3. أهمية الدراسة
7	1.3.1. الأهمية على المستوى النظري:
7	1.3.2. الأهمية على المستوى التطبيقي:
8	1.4. اسئلة الدراسة
8	1.5. اهداف الدراسة
9	1.6. فرضيات الدراسة
9	1.7. نموذج الدراسة
10	1.8. منهجية الدراسة
11	1.9. الدراسة الميدانية
12	1.10. مخطط المشروع المقترح
13	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
14	2.1. المقدمة
14	2.3. مفهوم المتغير التابع
15	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
15	2.5. الخاتمة
16	قائمة المراجع
18	قائمة الملاحق

قائمة الاشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تعد الثقافة التنظيمية من الركائز الأساسية التي تقوم عليها المنظمات المعاصرة، إذ تمثل الإطار القيمي والمعياري الذي يوجّه سلوك الأفراد داخل بيئة العمل، ويحدد طبيعة العلاقات المهنية بينهم. وتشمل الثقافة التنظيمية منظومة من القيم والمعتقدات والافتراضات المشتركة التي تتكون عبر الزمن، وتؤثر في أساليب التفكير واتخاذ القرار، كما تسهم في تشكيل المناخ التنظيمي العام. ويؤكد العديد من الباحثين أن الثقافة التنظيمية ليست مجرد عنصر معنوي، بل هي متغير مؤثر في كفاءة العمليات الإدارية، وفي مقدمتها عملية الاتصال التنظيمي (مسراتي & دريوش، 2020).

وينظر إلى الاتصال التنظيمي باعتباره العملية التي يتم من خلالها تبادل المعلومات والمعاني بين مختلف المستويات الإدارية داخل المنظمة، سواء كان اتصالاً رسمياً عبر القنوات المحددة، أو غير رسمي عبر شبكات التفاعل الاجتماعي. غير أن فاعلية هذا الاتصال لا تعتمد فقط على الوسائل أو التقنيات المستخدمة، بل ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالسياق الثقافي السائد في المنظمة، إذ تحدد الثقافة درجة الانفتاح في تبادل المعلومات، ومستوى الثقة بين العاملين، ومدى تقبلهم للتغذية الراجعة والحوار (بن زايد، 2025).

وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن الثقافة التنظيمية القوية التي تقوم على قيم التعاون، والشفافية، والعمل الجماعي، تخلق بيئة داعمة للاتصال الفعال، حيث تسهم في تقليل الحواجز الاتصالية، وتعزيز وضوح الرسائل التنظيمية، وتحد من سوء الفهم والصراعات الداخلية. وفي المقابل، فإن الثقافة التنظيمية الضعيفة أو التي تتسم بالغموض والبيروقراطية قد تؤدي إلى تشويه المعلومات، وإبطاء تدفقها، وانخفاض مستوى التفاعل بين الإدارات المختلفة، مما ينعكس سلباً على الأداء المؤسسي (الساعدي، 2019).

كما أن العلاقة بين الثقافة التنظيمية وفاعلية الاتصال التنظيمي تُعد علاقة تكاملية؛ فالثقافة تؤثر في طبيعة الاتصال، والاتصال بدوره يسهم في ترسيخ الثقافة التنظيمية

ونقلها للأفراد الجدد داخل المنظمة. فالرسائل التنظيمية اليومية، والاجتماعات، وأساليب القيادة، كلها أدوات تُعيد إنتاج الثقافة وتدعم استمراريتها. وقد أثبتت دراسات ميدانية في البيئة العربية وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الثقافة التنظيمية – مثل الالتزام، والمشاركة، والابتكار – ومستوى فاعلية الاتصال داخل المؤسسات (عبدالقادر، 2018).

وانطلاقاً من ذلك، تتجلى أهمية دراسة أثر الثقافة التنظيمية على فاعلية الاتصال التنظيمي في كونها تسهم في فهم أحد المحاور الحيوية في تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق الاستدامة التنظيمية، خاصة في ظل التحولات الإدارية والتكنولوجية المتسارعة التي تتطلب نماذج اتصال أكثر مرونة وتفاعلية، مدعومة بثقافة تنظيمية داعمة ومحفزة للإبداع والتشارك المعرفي (مسراتي & دريوش، 2020).

1.2. مشكلة البحث

تعد الثقافة التنظيمية من أهم العوامل المؤثرة في سلوك الأفراد داخل المنظمات، إذ تشكل الإطار القيمي والمعياري الذي يوجّه تصرفاتهم ويحدد طبيعة تفاعلهم مع بعضهم البعض ومع الإدارة. ويُعتبر الاتصال التنظيمي من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تنسيق الأعمال، ونقل المعلومات، وتحقيق التكامل بين مختلف الوحدات الإدارية. إلا أن فاعلية هذا الاتصال لا ترتبط فقط بوجود قنوات رسمية أو وسائل تقنية حديثة، بل تتأثر بدرجة كبيرة بطبيعة الثقافة التنظيمية السائدة. فضعف القيم المشتركة أو غموضها، وغياب الثقة والانفتاح، قد يؤدي إلى سوء فهم الرسائل التنظيمية وضعف التنسيق وانخفاض مستوى الأداء. ومن هنا تتحدد مشكلة البحث في محاولة استكشاف أثر الثقافة التنظيمية في فاعلية الاتصال التنظيمي، وتوضيح طبيعة العلاقة بينهما بما يسهم في تقديم إطار يساعد المنظمات على تحسين بيئتها الداخلية وتعزيز كفاءتها الاتصالية.

1.2.1. الفجوات على المستوى النظري:

رغم تعدد الدراسات التي تناولت موضوع الثقافة التنظيمية والاتصال التنظيمي في الأدبيات الإدارية، إلا أن هناك قصوراً في بناء إطار نظري متكامل يوضح طبيعة العلاقة السببية بين المتغيرين بصورة شاملة. فقد ركزت العديد من الدراسات على تحليل أبعاد الثقافة التنظيمية بشكل مستقل، بينما عالجت دراسات أخرى الاتصال التنظيمي كمتغير منفصل دون الربط المنهجي بينهما. كما أن اختلاف النماذج النظرية المستخدمة في قياس الثقافة التنظيمية، وتباين تعريفات فاعلية الاتصال التنظيمي وأبعاده، أدى إلى تشتت في النتائج وصعوبة المقارنة بينها. إضافة إلى ذلك، فإن معظم النماذج النظرية المتداولة مستمدة من بيانات تنظيمية غربية، الأمر الذي يحد من إمكانية تعميمها على البيئات العربية التي تمتلك خصوصية ثقافية وإدارية مختلفة، مما يبرز الحاجة إلى إعادة اختبار هذه العلاقة في سياقات محلية أكثر ملاءمة.

1.2.2. الفجوات على المستوى التطبيقي:

على المستوى العملي، لا تزال العديد من المؤسسات تواجه مشكلات في تدفق المعلومات وضعف التنسيق الداخلي رغم تبنّيها هياكل تنظيمية واضحة وأنظمة اتصال رسمية، مما يشير إلى وجود خلل في توظيف الثقافة التنظيمية لدعم العملية الاتصالية. كما أن الدراسات الميدانية التطبيقية التي تربط بين أبعاد الثقافة التنظيمية ومستوى فاعلية الاتصال لا تزال محدودة في بعض القطاعات، خاصة في المؤسسات الحكومية والصناعية. إضافة إلى ذلك، تعاني بعض المؤسسات من غياب أدوات قياس معيارية يمكن من خلالها تقييم قوة الثقافة التنظيمية ومدى انعكاسها على جودة الاتصال الداخلي، فضلاً عن ضعف الاهتمام بدراسة دور الثقافة التنظيمية في دعم التحول الرقمي وأنظمة الاتصال الإلكترونية الحديثة، وهو ما يخلق فجوة واضحة بين الطرح النظري والتطبيق العملي.

"سؤال البحث الرئيسي: كيف تؤثر الثقافة التنظيمية على فاعلية الاتصال التنظيمي لشركة موبيلي في مدينة الرياض؟

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من تناولها لمتغيرين يُعدّان من الركائز الأساسية في نجاح المنظمات المعاصرة، وهما الثقافة التنظيمية والاتصال التنظيمي. ففي ظل بيئة عمل تتسم بالتغير السريع والتنافسية المتزايدة، أصبحت المنظمات بحاجة إلى بيئة داخلية متماسكة تدعم الانسجام والتنسيق بين العاملين، وهو ما يتحقق من خلال ثقافة تنظيمية واضحة تدعم أنماط اتصال فعّالة. كما أن فاعلية الاتصال التنظيمي لم تعد مسألة إجرائية فحسب، بل أصبحت عاملاً استراتيجياً يسهم في تعزيز الأداء، وتقليل الصراعات، وتحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة. ومن هنا تبرز أهمية دراسة أثر الثقافة التنظيمية في فاعلية الاتصال التنظيمي لفهم طبيعة العلاقة بينهما وتقديم إطار يسهم في تطوير بيئة العمل الداخلية.

1.3.1. الأهمية على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في إسهامها في إثراء الأدبيات الإدارية التي تتناول العلاقة بين الثقافة التنظيمية والاتصال التنظيمي، من خلال تقديم تحليل متكامل يربط بين المتغيرين في إطار واحد بدلاً من دراستهما بصورة منفصلة. كما تسعى الدراسة إلى توضيح الأبعاد الأكثر تأثيراً في الثقافة التنظيمية وانعكاسها على فاعلية الاتصال، مما يسهم في تقليص التباين النظري القائم في تعريف المفاهيم وأدوات قياسها. إضافة إلى ذلك، فإن الدراسة تعزز الطرح النظري في السياق العربي، الذي لا يزال بحاجة إلى مزيد من الأبحاث التي تختبر النماذج الإدارية العالمية في بيئات ثقافية وتنظيمية مختلفة، مما يساهم في بناء معرفة علمية أكثر ملاءمة للواقع المحلي.

1.3.2. الأهمية على المستوى التطبيقي:

تتجلى الأهمية التطبيقية للدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها في تحسين بيئة العمل داخل المؤسسات من خلال تعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للاتصال الفعّال. إذ يمكن للإدارات الاستناد إلى نتائج الدراسة في تطوير استراتيجيات تركز على ترسيخ القيم المشتركة، وتعزيز الثقة، وتشجيع الشفافية والمشاركة في تبادل المعلومات. كما تساهم

الدراسة في مساعدة متخذي القرار على تحديد نقاط الضعف في الاتصال الداخلي المرتبطة بالجوانب الثقافية، والعمل على معالجتها بآليات عملية تسهم في رفع مستوى التنسيق وتقليل الأخطاء وسوء الفهم. فضلاً عن ذلك، فإنها توفر أساساً يمكن الاعتماد عليه في دعم التحول الرقمي في أنظمة الاتصال من خلال تهيئة ثقافة تنظيمية تتقبل التغيير وتدعم التطوير المستمر.

1.4. اسئلة الدراسة

1.5. اهداف 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. مفهوم المتغير المستقل

2.3. مفهوم المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

المراجع العربية:

- ✦ بن زايد، م. (2025). أثر الثقافة التنظيمية على فاعلية الاتصال التنظيمي في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية قالمة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة 8 ماي 1945 قالمة.
- ✦ الساعدي، ع. (2019). الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز الاتصال الإداري داخل المؤسسات الحكومية. مجلة الدراسات الإدارية، 12(1)، 77-98.
- ✦ عبدالقادر، س. (2018). أثر الثقافة التنظيمية في فاعلية الاتصال التنظيمي: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الجزائرية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 9(3)، 155-170.
- ✦ مسراتي، خ.، & دريوش، ن. (2020). تأثير الثقافة التنظيمية على الاتصال التنظيمي في إدارات مؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة جامعة البليدة 2. مجلة اقتصاد المال والأعمال، 5(2)، 45-62.

المراجع الأجنبية:

قائمة الملاحق