

أثر التواصل التنظيمي على كفاءة مشاريع تطوير المناهج والخطط الدراسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: دراسة تطبيقية على جامعة الملك عبدالعزيز في جدة.

إعداد الطالبة/

منال صالح محمد زين

إشراف/

د عبد الرحيم نادر

العام الدراسي:

٢٠٢٦

المقدمة

تُعد الجامعات والمؤسسات الأكاديمية الركيزة الأساسية للتقدم المعرفي والتنموي في المجتمعات الحديثة، حيث يقع على عاتقها مسؤولية تأهيل الكوادر البشرية وتزويدها بالمعارف والمهارات التي تتوافق مع متطلبات سوق العمل المستمرة والمتغيرة. وفي ظل هذه المسؤولية، تسعى الجامعات بشكل دائم إلى تحديث وتطوير بنيتها التعليمية والبرامجية لضمان الحفاظ على معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي والتميز التنافسي على المستويين المحلي والدولي.

ويرتبط هذا التميز الأكاديمي ارتباطاً وثيقاً بـ "مشاريع تطوير المناهج والخطط الدراسية"، والتي تصنف كأحد أهم المشاريع الاستراتيجية داخل الحقل التعليمي. إن نجاح هذه المشاريع لا يتوقف على كفاءة المادة العلمية فحسب، بل يركز بالدرجة الأولى على كفاءة العمليات الإدارية والتشغيلية المتبعة في إدارة المشروع، وفي مقدمتها "التواصل التنظيمي" الذي يربط بين كافة الأطراف المعنية من إدارات عليا، ولجان تحكم، وأعضاء هيئة تدريس ممارسين.

وعلى الرغم من الأهمية البالغة لتدفق المعلومات والاتصال الفعال، إلا أن الواقع التطبيقي يشير إلى أن مشاريع تطوير المناهج غالباً ما تواجه تحديات إدارية تتعلق ببطء قنوات التواصل، أو غموض الصلاحيات، وضبابية تبادل الملاحظات بين اللجان المركزية والأقسام الأكاديمية، مما يؤدي إلى إطالة أمد تنفيذ المشروع، وتجاوز القيود الزمنية المقررة، أو خروج خطط دراسية لا تعكس الواقع الفعلي للميدان التعليمي.

ومن هنا، تبرز الحاجة الملحة لإجراء هذه الدراسة البحثية لتقييم وفحص أثر التواصل التنظيمي كمتغير مستقل، على كفاءة إدارة مشاريع تطوير المناهج والخطط الدراسية كمتغير تابع. وسيركز هذا البحث على استكشاف آراء وانطباعات أعضاء هيئة التدريس باعتبارهم الممارسين الفعليين والمسؤولين عن تنفيذ هذه المشاريع وتطبيقها في القاعات الدراسية.

مشكلة الدراسة

تكمن مشكلة الدراسة في أن مشاريع تطوير المناهج والخطط الدراسية في البيئة الجامعية تعاني غالباً من ضعف التنسيق والبيروقراطية وتشنت قنوات الاتصال بين الإدارات العليا والكوادر الأكاديمية التنفيذية، مما يتسبب في انخفاض كفاءة إدارة هذه المشاريع وتباطؤ دورة إنجازها. إن ضعف "التواصل التنظيمي" يؤدي إلى فجوة واضحة في فهم المتطلبات، ومقاومة الكوادر الأكاديمية للتغيير، مما يؤثر سلباً على المثلث القياسي لكفاءة المشروع (الوقت، والتكلفة، والجودة)، وتفرع هذه المشكلة إلى عدة فجوات رئيسية على النحو التالي:

فجوات على المستوى النظري:

- ندرة الدراسات الرابطة بين المتغيرين عربياً: وجود نقص حاد وقصور في الأدبيات الإدارية والأبحاث الأكاديمية العربية التي تدرس أثر "التواصل التنظيمي" كأداة إدارية في رفع "كفاءة المشاريع التعليمية والخطط الدراسية"، حيث تركز أغلب الدراسات السابقة على التواصل كعامل للرضا الوظيفي فقط دون ربطه بمخرجات المشاريع وكفاءتها التشغيلية.
- غياب الأطر التقييمية لمشاريع التعليم: عدم وجود نموذج نظري موحد ومقنن في بيئتنا المحلية يقيس كفاءة المشاريع الأكاديمية من منظور إداري بحثي، يوضح كيف تؤثر انسيابية المعلومات والاتصال المساعد والهابط على زمن وجودة تسليم المناهج المطورة.

فجوات على المستوى التطبيقي:

- **ضعف تدفق المعلومات والاتصال الأفقي والرأسي:** الاعتماد على وسائل اتصال تقليدية وبيروقراطية (المخاطبات الرسمية الطويلة) داخل الجامعات، مما يعيق لجان تطوير المناهج عن الاستجابة السريعة للملاحظات، ويخلق فجوة في الفهم بين اللجان المركزية وأعضاء هيئة التدريس في الأقسام العلمية بـ جامعة الملك عبدالعزيز.
- **تأخر تسليم المشاريع وتدني الجودة (الهدر الإداري):** المعاناة المستمرة من مشكلة التأخر المزمن في إقرار الخطط الدراسية الجديدة بسبب سوء التنسيق، مما يترتب عليه خروج مناهج تعليمية متأخرة زمنياً عن مواكبة التطورات السريعة في بيئة الأعمال الخارجية نتيجة لغياب التواصل الفعال واللحظي أثناء فترة إدارة المشروع.

وبناءً على هذه الفجوات النظرية والتطبيقية، تتبلور مشكلة الدراسة وينتهي هذا الجزء بطرح السؤال الرئيسي التالي:

"ما هو أثر التواصل التنظيمي على كفاءة مشاريع تطوير المناهج والخطط الدراسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبدالعزيز في جدة؟"

تحديد أهمية البحث

تتبع أهمية هذا البحث من كونه يربط بين متغير سلوكي تنظيمي (التواصل) ومتغير تشغيلي (كفاءة إدارة المشاريع) في قطاع حيوي، وتتلخص أهميته في جانبين:

- **الأهمية النظرية (العلمية):** يساهم البحث في سد العجز المعرفي بالمكتبة الأكاديمية لـ جامعة ميداوشن من خلال تقديم تأصيل نظري وإطار تحليلي جديد يربط بين علم الاتصال الإداري وعلم إدارة المشاريع الأكاديمية.
- **الأهمية التطبيقية (العملية):** يزود القيادات الجامعية وعمداء الكليات بـ جامعة الملك عبدالعزيز بتوصيات ونتائج واقعية تساهم في إعادة هيكلة قنوات الاتصال وتفعيل التدفق الرقمي والشفاف للمعلومات، مما ينعكس مباشرة على تسريع وتيرة إنجاز المناهج، وتقليل الهدر الزمني، ورفع كفاءة اللجان الأكاديمية.

قائمة المراجع المبدئية

السديري، عبد الله. (2024). إدارة المشاريع التعليمية ودورها في تعزيز التميز المؤسسي. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٢٨(١)، ٧٥-٩٨.

١. العمر، حنان، والعتيبي، بندر. (2025). واقع التواصل التنظيمي وعلاقته بكفاءة الأداء الإداري في الجامعات السعودية. المجلة العربية للقيادة التربوية، ١٦(٢)، ٤٥-٧٢.

٢. Briggs, J., & Harrison, K. (2023). *Organizational Communication in Higher Education: Transforming Project Frameworks and Faculty Collaboration*. Routledge.

٣. Project Management Institute [PMI]. (2024). *Educational Project Management: Stakeholder Communication Frameworks for Academic Development*. PMI Academic Insights.

٤. Stray, V., Moe, N. B., & Sjøberg, D. I. (2022). *Ensuring Efficiency in Higher Education Curriculum Projects: Challenges and Benefits*. International Journal of Educational Management, 36(5), 712-729.

