

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع اثر التواصل الفعال على أداء فرق العمل لدى شركة كيمس في جدة

أسم الطالب
فاطمة فواز الحرتاني
222001383
المشروع النهائي- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبد الرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

10/2/2026

الفصل الدراسي الرابع

الشكر والتقدير

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الله سبحانه وتعالى أولاً، على ما أنعم به عليّ من توفيق وإعانة في إنجاز هذا البحث.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى جميع الدكاتره على هذا البحث، لما قدمته من توجيه وإرشاد ودعم علمي كان له بالغ الأثر في إتمام هذا العمل.

وأقدم بالشكر الجزيل إلى جميع من ساهموا في إنجاح هذا البحث، سواء من خلال تقديم المعلومات أو المشاركة في تعبئة الاستبانة، كما لا يفوتني أن أعبر عن عميق امتناني لأسرتي وأصدقائي على دعمهم المستمر وتشجيعهم الدائم طوال فترة الدراسة.

سائلةً الله تعالى أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن يكون نافعاً ومفيداً لكل من يطلع عليه

الأهداء

مستخلص الدراسة

الهدف: تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التواصل الفعال على أداء فرق العمل في بيئة المشاريع، من خلال تحليل مستوى التواصل بين أعضاء الفريق ودوره في تحسين الإنتاجية وجودة العمل وتحقيق أهداف المشروع

المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من العاملين في فرق العمل بمختلف مستوياتهم الإدارية. وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاستخلاص النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة

النتائج: أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التواصل الفعال وأداء فرق العمل، حيث يسهم وضوح المعلومات وسهولة تبادلها في تقليل الأخطاء وزيادة سرعة إنجاز المهام وتعزيز التعاون بين أعضاء الفريق. كما بينت النتائج أن أسلوب القائد في التواصل يؤثر بشكل مباشر على مستوى الأداء العام للفريق

التطبيقات والأهمية: تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تساعد المنظمات على تحسين أساليب التواصل داخل فرق العمل، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء، ورفع كفاءة إنجاز المشاريع، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات

الكلمات المفتاحية: التواصل الفعال، أداء فرق العمل، إدارة المشاريع، العمل الجماعي، الإنتاجية، القيادة.

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
8	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1	المقدمة:	8
1.2	مشكلة الدراسة	9
1.2.1	فجوات على المستوى النظري	9
1.2.2	فجوات على المستوى التطبيقي	9
1.3	أهمية الدراسة	9
1.3.1	على المستوى النظري:	9
1.3.2	على المستوى التطبيقي:	9
1.4	أسئلة الدراسة	10
1.5	أهداف الدراسة	10
1.6	فرضيات الدراسة	10
1.7	نموذج الدراسة	10
1.8	الدراسة الميدانية	11
1.9	مخطط المشروع	11
2	الفصل الثاني: الدراسات السابقة	12
2.2	التواصل الفعال	12
2.3	أداء فرق العمل	13
2.4	العلاقة بين التواصل الفعال وأداء فرق العمل	14
2.5	الخاتمة	14
3	الفصل الثالث: منهجية الدراسة	15
3.1	المقدمة	38
3.2	التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث	38
3.3	تصميم البحث	39
3.4	مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات	39
3.5	طريقة جمع البيانات	40
3.6	أنواع البيانات	40
3.7	إجراءات التحليل الإحصائي	40
3.8	الخاتمة	41
4	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج	42
4.1	المقدمة	43
4.2	توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)	43
4.3	اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات	43

44	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث).....
44	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....
44	4.6. الخاتمة.....
45	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....
46	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:.....
46	5.2. توصيات الدراسة:.....
46	5.3. الخاتمة:.....
25	قائمة المراجع.....
47	الملاحق.....

جدول الأشكال

رقم الصفحة:	العنوان:	رقم الشكل:
9	نموذج البحث (اعداد الطالب)	(1)
10	ملخص منهجية البحث (اعداد الطالب)	(2)
(19)	نموذج التواصل الفعال (اعداد علي الخالدي)	(3)
(22)	الخطوات الخمسة لاداء فرق العمل المصدر العنزي سعد بن مسفر	(4)

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تعدّ إدارة المشاريع من أهم المجالات الإدارية التي تسهم في تحقيق أهداف المؤسسات بكفاءة وفاعلية، إذ تعتمد بدرجة كبيرة التعاون والتنسيق بين أفراد الفريق لتحقيق نتائج ملموسة ضمن الوقت المحدد والميزانية المتاحة. ومن بين العوامل الجوهرية التي تؤثر على نجاح المشاريع وجودة الأداء داخل فرق العمل يأتي

التواصل الفعّال بوصفه الركيزة الأساسية التي تضمن انسجام الجهود وتوحيد الرؤية وتحقيق الأهداف المشتركة. إن التواصل الفعّال لا يقتصر على تبادل المعلومات فحسب، بل يمتد ليشمل القدرة على الإصغاء، والتعبير، ونقل الأفكار تنظيمي إيجابي يعزز الثقة، ويؤمّن بوضوح، والتفاعل الإيجابي بين أفراد الفريق في بيئة العمل. وعندما يتوافر هذا النوع من التواصل، فإنه يُسهم في خلق مناخ لل من سوء الفهم، ويزيد من مستوى الرضا الوظيفي والدافعية نحو الإنجاز، وهو ما ينعكس مباشرةً على أداء فرق العمل وجودة المخرجات التنظيمية تكتسب عملية التواصل أهمية مضاعفة، نظراً لطبيعة العمل التي Kim's Café (مثل كافيه كيمس)) – وفي بيئة المقاهي تتطلب تنسيقاً متواصلًا بين مختلف الأدوار (البارستا، الطهارة، المشرفين، ومديري الفروع) لضمان تقديم خدمة ذات جودة غيلية، أو تأخير في تقديم الطلبات،

فضعف التواصل بين أفراد الفريق قد يؤدي إلى أخطاء عالية تتوافق مع توقعات العمل أو تراجع في مستوى رضا الزبائن، بينما التواصل الواضح والفعّال يعزز من الانسجام بين العاملين ويزيد من كفاءة الأداء العام. كما أن بيئة العمل في المقاهي تتسم بالسرعة والتنوع ما يجعل التواصل السليم عامل حاسماً في التعامل مع المواقف اليومية، لذلك فإن دراسة أثر التواصل الفعّال على أداء فرق وحل المشكلات بشكل فوري، واتخاذ القرارات التشغيلية بسرعة وفعالية

كّن من التعرف على نقاط القوة ومجالات التحسين في أسلوب الإدارة الداخلية، مما ينعكس إيجاباً على العمل في كافيه كيمس كما يسعى إلى تقديم العاملين في كافيه كيمس، وقياس مدى تأثيره على إنتاجيتهم، وانسجامهم، وجودة الخدمة المقدّمة للعمل تبنيهاً لتعزيز التواصل الداخلي وتحسين الأداء العام للمؤسسة. توصيات عملية يمكن للإدارة إن أهمية هذا الموضوع لا تقتصر على كافيه كيمس فحسب، بل تمتد إلى جميع المؤسسات الخدمية التي تعتمد على العمل

فالتواصل الفعّال يعدّ أحد أعمدة النجاح الإداري والمهني، وعنصرًا حاسماً في بناء ثقافة الجماعي اليومي لتحقيق أهدافها تنظيمية قوية ومستدامة تسهم في رفع كفاءة الأفراد وتعزيز تنافسية المؤسسة في سوق العمل

1.1 مشكلة الدراسة :

يعدّ التواصل الفعّال من أهم العوامل التي تسهم في نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها التنظيمية، إذ يسهم في تنسيق الجهود وتوضيح الأدوار وتعزيز التعاون بين أفراد الفريق. إلا أن كثيرًا من المؤسسات تواجه ودي إلى سوء فهم بين العاملين صعوبات في تحقيق مستوى عالٍ من التواصل الداخلي الفعّال، وتضارب في المهام، وضعف في الأداء العام وفي بيئة العمل الخدمية مثل المقاهي، يعتمد نجاح المؤسسة على مدى انسجام الفريق وقدرته على العمل بتناغم لتقديم خدمة سريعة وذات جودة عالية لكن في بعض الحالات، قد يلُحظ وجود تحديات في التواصل بين أفراد الفريق داخل كافيه كيمس، سواء كانت ناتجة

عن اختلّف أساليب التواصل أو الغياب . القنوات الواضحة لنقل المعلومات، أو ضعف المتابعة من الإدارة هذه العوامل قد تؤثر سلبيًا على أداء العاملين، وتنعكس على رضا العمل وكفاءة العمليات اليومية.

فجوات على المستوى النظري

على الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت مفهوم التواصل الفعّال وأثره في بيئات العمل المختلفة، فإن معظم هذه الدراسات ركّزت على القطاعات الصناعية أو المؤسسية الكبيرة مثل الشركات أو المؤسسات الحكومية، في حين أهملت إلى حدٍّ ما القطاعات الخدمية الصغيرة والمتوسطة مثل المقاهي والمطاعم، التي تعتمد بدرجة عالية على التواصل اليومي المباشر بين أفراد الفريق لتقديم الخدمة بكفاءة.

كما أن العديد من الأبحاث السابقة تناولت التواصل الفعّال من منظور إداري عام دون التعمق في أثره المباشر على أداء فرق العمل التشغيلية، خصوصًا تلك التي تتعامل مع الجمهور بشكل مستمر. وقلّمًا تناولت الخدمة، ورضا العمل في الخدمة، ورضا العمل في الدراسات العُلّة بين التواصل الداخلي ومستوى الأداء الجماعي، وجود المؤسسات الخدمية.

1.1.1. فجوات على المستوى التطبيقي

على الرغم من إدراك إدارة كافيي كيمس لأهمية التواصل بين العاملين لتحقيق جودة الخدمة ورضا العمل إلا أن الممارسات الفعلية داخل بيئة العمل تشير إلى وجود قصور في تطبيق مبادئ التواصل الفعّال بصورة منتظمة ومنهجية فالتواصل اليومي بين العاملين يعتمد غالباً على

لأساليب الشفوية العفوية وغير الرسمية، دون وجود آليات واضحة لتبادل المعلومات أو قنوات محددة لنقل التعليمات والتغذية الراجعة.

كما يُلاحظ أن التنسيق بين أفراد الفريق في بعض الفروع يتم بطريقة آنية ومحدودة، ما يؤدي أحياناً إلى سوء فهم أو تأخير في تنفيذ المهام، خاصة في أوقات الذروة التي تتطلب سرعة واستجابة عالية. بالإضافة إلى ذلك، ضعف من قدرة الإدارة على متابعة الأداء وتقييمه بشكل مستمر.

هل يؤثر ضعف التواصل الداخلي بين العاملين على رضا العملاء وجودة الخدمة المقدمة؟

2.1 أهمية الدراسة :

تتبع أهمية هذه الدراسة من الدور الحيوي الذي يلعبه التواصل الفعّال في تعزيز أداء فرق العمل داخل المؤسسات فالتواصل يعد أحد أهم العوامل التي تسهم في تحقيق الانسجام والتعاون بين أفراد الفريق، مما ينعكس إيجاباً على جودة العمل وكفاءة الإنجاز. كما تساعد نتائج هذه الدراسة إدارة شركة كوفي كيمس على التعرف على مدى فعالية قنوات وأساليب التواصل الداخلي، وتحديد نقاط القوة والضعف في عملية التواصل

بين الموظفين والإدارة. ويمكن أن تسهم الدراسة أي يضاً في تقديم توصيات عملية لتحسين بيئة العمل وتعزيز روح الفريق، الأمر الذي يؤدي إلى رفع مستوى الإنتاجية وتحقيق رضا العاملين والعملاء على حد سواء. بالإضافة إلى ذلك، تساهم هذه الدراسة في إثراء الجانب المعرفي في مجال إدارة المشاريع وتطوير فرق العمل داخل قطاع الشركات الخدمية.

1.1.1. على المستوى النظري:

الأهمية النظرية لهذه الدراسة من كونها تساهم في إثراء المعرفة العلمية في مجال إدارة المشاريع وفرق العمل، من خلال تسليط الضوء على مفهوم التواصل الفعال ودوره في تحسين الأداء التنظيمي. كما تساهم في توضيح العلاقة بين التواصل الداخلي ومستوى التعاون والانسجام بين أعضاء الفريق، مما يساعد في بناء قاعدة معرفية تدعم البحوث المستقبلية في هذا المجال. وتعد الدراسة إضافة علمية مهمة للمراجع العربية التي تتناول موضوع التواصل داخل بيئات العمل، خاصة في الشركات الخدمية التي تعتمد بشكل كبير على التنسيق بين الأفراد لتحقيق رضا العملاء وجودة الخدمة.

2.1.1 على المستوى التطبيقي:

تكتسب الدراسة أهميتها التطبيقية من خلال ما تقدّمه من نتائج وتوصيات عملية يمكن أن تستفيد منها إدارة شركة كوفي كيمس في تحسين أساليب التواصل الداخلي بين الموظفين. فمن خلال تحليل العلاقة بين التواصل الفعال وأداء فرق العمل، يمكن للإدارة تحديد نقاط القوة والضعف في قنوات الاتصال الحالية، والعمل على تطويرها بما ينعكس إيجاباً على الإنتاجية وجودة الخدمات كما تساعد النتائج في تعزيز بيئة عمل محفزة تقوم على التعاون والوضوح، وتدعم قدرة الإدارة على اتخاذ قرارات أفضل، ومتابعة أداء الفرق بفعالية أكبر.

1.1. أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيسي : كيف يمكن أن يؤثر التواصل الفعال على أداء فرق العمل

- 1- كيف يمكن تحديد مستوى فعالية التواصل داخل فرق العمل؟
- 2- كيف يمكن أن يؤثر وضوح قنوات الاتصال على مستوى أداء فرق العمل ؟

3- كيف يمكن أن تختلف آثار التواصل الفعّال على أداء فرق العمل باختلاف الخصائص الديموغرافية مثل العمر، أو المستوى الوظيفي، أو سنوات الخبرة؟

1.2. أهداف الدراسة:

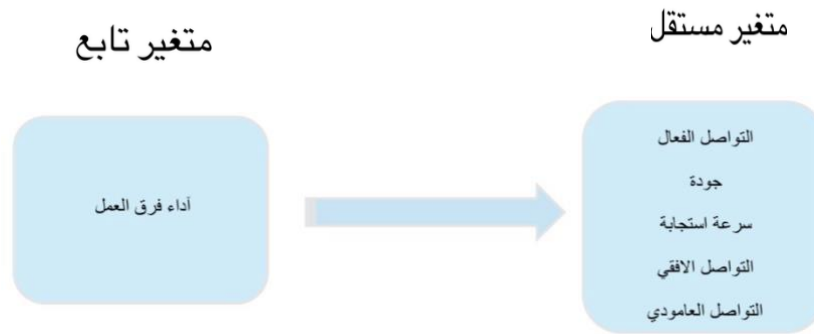
الهدف الرئيسي: التعرف على أثر التواصل الفعّال في تحسين أداء فرق العمل.
تحليل أثر وضوح قنوات الاتصال على مستوى أداء فرق العمل.
تقييم تأثير التواصل العمودي بين الإدارة والموظفين على الرضا الوظيفي والأداء.
دراسة دور التواصل الأفقي في تعزيز التعاون وتحقيق الأهداف المشتركة داخل الفرق.

3.1 فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التواصل الفعّال وأداء فرق العمل.

- 1-الفرضية الفرعية 1- توجد عَلاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح قنوات الاتصال ومستوى أداء فرق العمل.
- 2-الفرضية الفرعية 2- توجد عَلاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة التواصل بين الإدارة والموظفين ومستوى الرضا الوظيفي والأداء العام.
- 3-الفرضية الفرعية 3- توجد عَلاقة ذات دلالة إحصائية بين التواصل الأفقي بين الزملاء ومستوى التعاون وتحقيق الأهداف المشتركة.

1.1. نموذج الدراسة



الشكل 1/ نموذج الدراسة (اعداد الطالب)

منهجية الدراسة :

- فلسفة البحث : الوضعية

- منهج البحث : استنتاج
- استراتيجية البحث: دراسة الحالة
- اختيار البحث : كمي
- الأفق الزمني : مقطعي
- تقنيات وإجراءات البحث : الاستبيان والتحليل الاحصائي.



الشكل 2/ ملخص منهجية البحث (اعداد الطالب)

1.1. الدراسة الميدانية

تعد شركة كيمس من الشركات السعودية الرائدة في

مجال المقاهي والمشروبات، حيث تأسست في عام 2017 م،
وحققت انتشاراً واسعاً داخل المملكة من خلال فروعها المنتشرة في عدد من المدن.
تتميز الشركة بتقديم منتجات قهوة عالية الجودة
وخدمات متميزة تسعى من خلالها إلى إرضاء العملاء
وتعزيز تجربتهم اليومية.
تركز شركة كيمس على بناء بيئة عمل احترافية تشجع
على التعاون والتواصل الفعال بين الموظفين، بما
يسهم في تحقيق الأداء الأمثل وتحسين جودة الخدمة
المقدمة للعملاء.
تهدف هذه الدراسة الميدانية إلى التعرف على أثر
التواصل الفعال على أداء فرق العمل لدى شركة
كيمس، من خلال تحليل مدى تأثير وضوح التواصل
وسرعته وتبادله بين أعضاء الفريق على الإنتاجية
والانتماء المؤسسي.
تسعى النتائج إلى دعم إدارة الشركة في تطوير
سياسات داخلية تعزز من فعالية التواصل، وترفع من
مستوى كفاءة فرق العمل بما يتماشى مع أهداف الشركة واستراتيجيتها في التميز والجودة

مخطط المشروع :

الفصل الأول:المقدمة

الفصل الثاني : الاطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

1. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

المقدمة:

يعد التواصل الفعّال من العوامل الأساسية في تحسين أداء فرق العمل داخل المنظمات، حيث يؤثر بشكل مباشر على مستوى التنسيق والتعاون بين الأفراد، ويسهم في وضوح الأهداف وتوزيع الأدوار والمسؤوليات. وفي بيئة العمل المؤسسي، يبرز التواصل الفعّال كوسيلة مهمة لدعم كفاءة ما ينعكس إيجاباً على تحقيق الأهداف التنظيمية

في هذا السياق، يُعدّ التواصل الفعّال أداة إدارية واستراتيجية تساهم في تعزيز التفاعل الإيجابي بين أعضاء فرق العمل، وتسهيل تبادل المعلومات، وتقليل المشكلات الناتجة عن سوء الفهم أو غموض التعليمات. كما يسهم في خلق بيئة عمل داعمة تشجع على المشاركة والتعاون الأمر الذي يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء الجماعي ورفع إنتاجية فرق العمل داخل المنظمة.

وتشير الدراسات إلى أن المنظمات التي تعتمد على أساليب تواصل فعّالة تحقق مستويات أعلى من أداء فرقها، لذلك، يُعدّ تناول أثر التواصل الفعّال على أداء فرق العمل لدى شركة كيمس موضوعاً مهماً يستحق الدراسة، لما له من دور فاعل في تطوير أداء الفرق وتحسين نتائج العمل المؤسسي

التواصل الفعال:

أولاً : يعرف التواصل الفعال هو عملية منظمة ومتكاملة لنقل المعلومات والأفكار بين أعضاء الفريق بطريقة واضحة ودقيقة تضمن فهم الرسائل كما هي مقصودة لا يقتصر التواصل الفعال على مجرد تبادل المعلومات، بل يشمل أيضاً القدرة على الاستماع النشط، التفسير الصحيح للرسائل، وتقديم التغذية الراجعة البناءة، مما يعزز التنسيق والتعاون بين أفراد الفريق. يعد هذا المتغير عنصراً أساسياً في نجاح أي مؤسسة، حيث يؤثر بشكل مباشر على كفاءة اتخاذ القرارات وحل المشكلات، ويقلل من احتمالية حدوث الأخطاء وسوء الفهم. التواصل الفعال يعزز الثقة بين أعضاء الفريق ، ويشجع على بيئة عمل مفتوحة يستطيع فيها الأفراد تبادل الأفكار بحرية، مما ينعكس إيجاباً على إنتاجية الفريق ورضا الموظفين والعملاء على حد سواء في سياق فرق العمل داخل شركة كيمس، يعتبر التواصل الفعال عاملاً حاسماً في تحسين الأداء الجماعي، إذ يربط الأهداف التنظيمية والجهود الفردية، ويخلق انسجاماً بين أعضاء الفريق لتحقيق النتائج المرجوة بكفاءة وفعالية

ثانياً : التطور التاريخي لمفهوم التواصل الفعال

بدأ الاهتمام بمفهوم التواصل الفعال منذ منتصف القرن العشرين، حيث كان التركيز في البداية على التواصل الفردي

داخل المنظمات وكيفية نقل المعلومات الأساسية بين المديرين والموظفين. في الخمسينيات والستينيات، ظهرت الدراسات المتعلقة بديناميكيات الجماعه وركزت على فهم كيف تؤثر العلاقات بين أعضاء الفريق على تبادل المعلومات،، مما أسس لفهم التواصل كعامل مؤثر على الأداء الجماعي.

مع تطور النظريات الإدارية في السبعينيات والثمانينيات، بدأ التركيز على التواصل داخل فرق العمل وليس فقط المستوى الفردي، حيث أظهرت الأبحاث أن التواصل الفعال بين الأعضاء يسهم في تحسين الإنتاجية وجودة القرارات وتقليل النزاعات الداخلية. كما ركزت الدراسات على أهمية وضوح الرسائل، التغذية الراجعة، وأساليب حل المشكلات ضمن بيئة الفريق.

في التسعينيات وبداية الألفية، توسع الاهتمام إلى التواصل التقني والإلكتروني، خصوصاً مع انتشار البريد الإلكتروني وأدوات التعاون الرقمي، ما جعل التواصل الفعال يشمل سرعة نقل المعلومات ودقتها عبر القنوات المختلفة، مع المحافظة على الفهم المشترك بين جميع الأطراف. كما ظهرت الدراسات التي تربط بين التواصل الفعال وتحقيق أهداف المنظمة الاستراتيجية، مما عزز مكانته كمتغير رئيسي يؤثر على أداء فرق العمل بشكل مباشر.

اليوم، يُنظر إلى التواصل الفعال على أنه عنصر أساسي في أي منظمة ناجحة، لأنه يشمل القدرة على إدارة المعلومات وتنسيق الجهود، تعزيز العلاقات بين الأعضاء، ودعم الابتكار وحل المشكلات بطريقة جماعية، خصوصاً في المؤسسات الحديثة مثل شركة كيمس التي تعتمد على العمل الجماعي لتحقيق أهدافها

ثالثاً: الأبعاد الرئيسية للتواصل الفعال

(1) الجودة (Quality)

يشير البعد المتعلق بالجودة إلى مدى دقة المعلومات وصحتها ووضوحها عند نقلها بين أعضاء الفريق. تساهم المعلومات عالية الجودة في تقليل سوء الفهم وضمان اتخاذ قرارات مبنية على بيانات صحيحة، مما يدعم أداء الفريق بشكل إيجابي.

(2) سرعة الاستجابة (Responsiveness)

هذا البعد يعكس قدرة الأفراد على الرد والتفاعل مع المعلومات أو الطلبات بسرعة وفاعلية. سرعة الاستجابة تقلل من التأخير في تنفيذ المهام وتحسن التنسيق بين أعضاء الفريق، مما يؤدي إلى تعزيز الأداء الجماعي.

(3) التواصل الأفقي (Horizontal Communication)

يشير هذا البعد إلى تبادل المعلومات بين أعضاء الفريق على نفس المستوى الوظيفي أو بين الفرق المتساوية في الهيكل التنظيمي. يساهم التواصل الأفقي في تعزيز التعاون، تبادل الخبرات، وحل المشكلات بشكل جماعي دون الحاجة لتجاوز القنوات الرسمية.

(4) التواصل العمودي (Vertical Communication)

يتعلق هذا البعد بتدفق المعلومات بين مستويات الإدارة المختلفة، سواء من الإدارة العليا إلى الموظفين (تواصل هابط) أو من الموظفين إلى الإدارة (تواصل صاعد). يضمن التواصل العمودي فهم الأهداف التعليمية والتوقعات الوظيفية، ويساعد في توجيه الفرق وتحقيق الانسجام بين الاستراتيجيات العليا والتنفيذ اليومي.

رابعاً : النظريات :

نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory)

تفترض هذه النظرية أن العلاقات بين أعضاء الفريق تتشكل على أساس التبادل المتوازن للمنافع والمعلومات. كلما كان التواصل بين الأعضاء فعالاً وواضحاً، زادت الثقة والالتزام، مما يحسن من التعاون ويعزز الأداء الجماعي. وفق هذه النظرية، يسعى الأفراد لتبادل المعلومات والمساعدة بطريقة تحقق مصالحهم الفردية والجماعية في الوقت نفسه.

نظرية ديناميكيات الجماعة (Group Dynamics Theory)

تركز هذه النظرية على التفاعلات بين أعضاء الفريق وكيف تؤثر على سلوكياتهم وأدائهم. التواصل الفعال يعد عاملاً أساسياً في بناء العلاقات الإيجابية داخل الفريق، وحل النزاعات، وتعزيز التفاعل الإيجابي الذي يؤدي إلى تحقيق أهداف الفريق بكفاءة.

نظرية الهدف (Goal Theory)

تشير هذه النظرية إلى أن وضوح الأهداف وقابليتها للقياس والتواصل الجيد لها يرفع مستوى أداء الفرق. التواصل الفعال يساعد في توضيح الأهداف، تحديد الأولويات، ومتابعة التقدم، مما يجعل أعضاء الفريق أكثر تركيزاً وفعالية في إنجاز المهام.

نظرية التحفيز والتفاعل (Motivation and Interaction Theory)

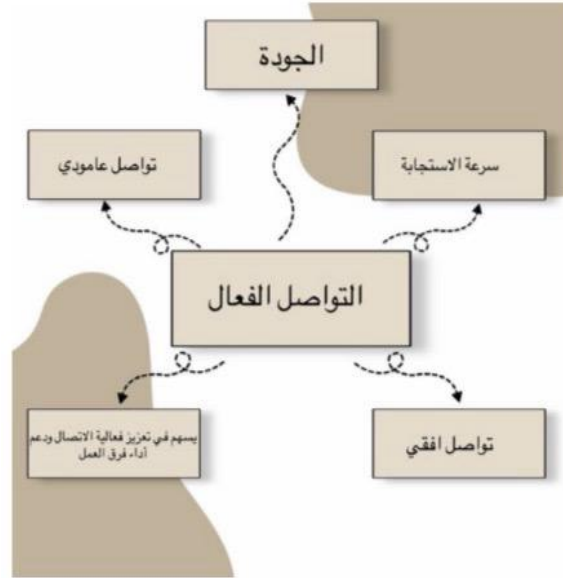
توضح هذه النظرية أن التواصل الفعال يعمل كأداة لتحفيز الأفراد من خلال توفير التغذية الراجعة، دعمهم ومشاركة النجاحات والأخطاء بشكل بناء كلما كان التواصل أكثر فعالية، زادت دافعية الفريق لتحقيق الأداء المتميز.

نظرية المعلومات والاتصال (Information and Communication Theory)

تؤكد هذه النظرية على أهمية جودة المعلومات، وضوحها، وسرعة نقلها بين أعضاء الفريق التواصل الفعال يضمن أن المعلومات الصحيحة تصل إلى الأشخاص المناسبين في الوقت المناسب، ما يقلل من الأخطاء ويزيد من كفاءة اتخاذ القرارات الجماعية.

رسم توضيحي :

الشكل 3 التواصل الفعال :



المصدر (إعداد الباحثه بالاعتماد على الخالدي 2017)

أداء فرق العمل :

يُعرف أداء فرق العمل بأنه مجموعة النتائج والسلوكيات والمخرجات التي تحققها مجموعة من الأفراد العاملين بشكل مشترك داخل المنظمة بهدف إنجاز مهام محددة بكفاءة وجودة عالية. ويُعد أداء الفرق مكوناً أساسياً في نجاح المؤسسات المعاصرة، نظراً لدور الفرق في تحسين الإنتاجية وتعزيز الابتكار وتسريع إنجاز العمل. ويتأثر أداء الفرق بعدة عوامل، من أبرزها وضوح الأدوار، مستوى الالتزام، فعالية القيادة، جودة التواصل بين أعضاء الفريق، والبيئة التنظيمية الداعمة.

وفي قطاع الخدمات - مثل المقاهي - يكتسب أداء فرق العمل أهمية مضاعفة، إذ ينعكس مباشرة على جودة الخدمة المقدمة وتجربة العميل وسمعة العلامة التجارية.

وبالنسبة لشركة كيمس، فإن أداء فرق العمل يُعد ركيزة رئيسية في تحقيق التميز التشغيلي والمحافظة على جودة المنتجات وسرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء، مما يجعل دراسة هذا المفهوم في سياق الشركة ذو أهمية علمية وعملية واضحة

التطور :

شهد مفهوم أداء فرق العمل تطوراً ملحوظاً عبر العقود الماضية، بدءاً من بدايات القرن العشرين مع المدرسة الكلاسيكية في الإدارة التي ركزت على الفرد كوحدة إنتاج أساسية، مروراً بظهور مدرسة العلاقات الإنسانية التي أبرزت أهمية الجماعات ودورها في تحسين دافعية العاملين. وقد مثلت تجارب “هوثورن” في ثلاثينيات القرن الماضي نقطة تحول محورية، حيث أثبتت أن التفاعل الاجتماعي والتعاون بين الأفراد يساهمان في رفع مستويات الأداء. وفي سبعينيات وثمانينيات القرن العشرين توسع الاهتمام بالفرق مع انتشار مفهوم العمل الجماعي وظهور مصطلح فرق العمل ذاتية الإدارة التي تتمتع حرية أكبر في اتخاذ القرارات.

ومع تطور بيئات الأعمال في التسعينيات وبداية الألفية الجديدة، أصبحت فرق العمل محوراً رئيسياً في استراتيجيات المنظمات، خصوصاً في القطاعات الخدمية التي تعتمد على التفاعل المباشر مع العملاء. كما أدت العولمة والتقدم التكنولوجي إلى بروز فرق العمل الافتراضية والمتعددة التخصصات، ما زاد من أهمية التواصل الفعال والتنسيق الداخلي. وفي سياق الشركات المعاصرة مثل شركة كيمس، أصبح أداء فرق العمل عاملاً حاسماً في تعزيز الجودة، تحسين تجربة العميل، وتحقيق التميز التنافسي، ما جعل دراسة هذا المفهوم ضرورة لفهم آليات تطوير الأداء داخل فرق العمل التشغيلية والخدمية

أداء فرق العمل :

الكفاءة الإنتاجية

تعكس قدرة فريق العمل على إنجاز المهام وتحقيق الأهداف المحددة باستخدام الموارد المتاحة بأفضل شكل ممكن، مع الالتزام بالوقت والميزانية. وتعد الكفاءة الإنتاجية مؤشرًا مهمًا على فعالية الفريق في إدارة الجهد الجماعي وتحويله إلى نتائج ملموسة.

2 جودة العمل

تشير إلى مستوى الدقة والإتقان في المخرجات التي يقدمها فريق العمل، ومدى مطابقتها للمعايير المهنية والتنظيمية المعتمدة. كلما ارتفعت جودة العمل، دل ذلك على ارتفاع مستوى التنسيق والتكامل بين أعضاء الفريق.

3 الالتزام والتعاون

يتمثل هذا البعد في درجة التزام أعضاء الفريق بأدوارهم ومسؤولياتهم، ومستوى التعاون والدعم المتبادل بينهم لتحقيق الأهداف المشتركة. الالتزام والتعاون يعكسان روح الفريق ويؤثران بشكل مباشر على استمرارية الأداء الإيجابي.

4. المرونة والابتكار

يشير إلى قدرة الفريق على التكيف مع التغيرات وحل المشكلات بطرق إبداعية وغير تقليدية. فرق العمل التي تتمتع بالمرونة والابتكار تكون أكثر قدرة على مواجهة التحديات وتحقيق النجاح في البيئات المتغيرة.

5 رضا أصحاب المصلحة (العملاء والإدارة)

يعكس هذا البعد مدى رضا العملاء أو الإدارة عن نتائج عمل الفريق، سواء من حيث جودة الإنجاز أو سرعة التنفيذ. ويعد رضا أصحاب المصلحة مؤشرًا شاملاً يعكس نجاح فريق العمل في تحقيق التوقعات المطلوبة.

نظريات أداء فرق العمل :

نظرية ديناميكيات الجماعة (Group Dynamics Theory)

تؤكد هذه النظرية أن أداء فرق العمل يتأثر بدرجة كبيرة بطبيعة التفاعلات والعلاقات بين أعضاء الفريق، مثل أسلوب التواصل، توزيع الأدوار، مستوى التعاون، ودرجة الانسجام الجماعي. وتشير إلى أن الفرق التي تتمتع بعلاقات إيجابية وتفاعل فعال بين أعضائها تكون أكثر قدرة على تحقيق أهدافها ورفع مستوى الأداء الجماعي.

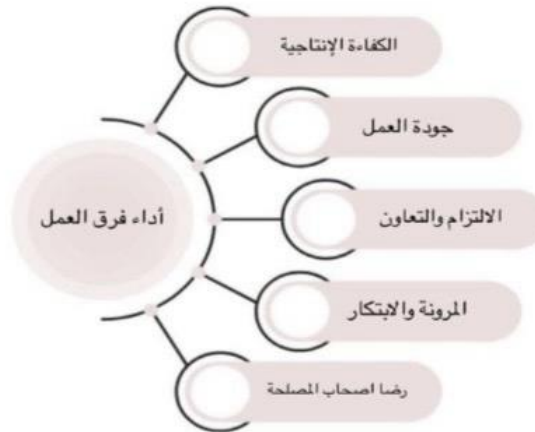
نظرية الأهداف (Goal Theory)

تركز هذه النظرية على أن وضوح الأهداف المشتركة وقابليتها للقياس يساهمان في تحسين أداء فرق العمل. عندما يكون أعضاء الفريق على دراية واضحة بالأهداف المطلوبة تزداد درجة الالتزام والتنسيق بينهم، مما يؤدي إلى تحسين جودة العمل وزيادة الكفاءة الإنتاجية. (العامري، 2014)

نظرية التماسك الجماعي (Group Cohesiveness Theory)

تفترض هذه النظرية أن ارتفاع مستوى التماسك بين أعضاء فريق العمل يؤثر إيجابياً على الأداء، حيث يؤدي الانسجام والثقة المتبادلة إلى تعزيز التعاون، تقليل الصراعات، وزيادة الدافعية للعمل الجماعي، مما ينعكس بشكل مباشر على فعالية الفريق.

الشكل 4 / المصدر (العنزي سعد بن مسفر 2010)



العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع :

أولاً : توجد علاقة إيجابية مباشرة بين التواصل الفعال وأداء فرق العمل، حيث يسهم التواصل الواضح والدقيق في توحيد فهم الأهداف وتنسيق الجهود بين أعضاء الفريق. عندما يكون التواصل فعالاً ، تتحسن جودة تبادل المعلومات، ويزداد التعاون والالتزام بين أعضاء الفريق، مما ينعكس على رفع الكفاءة الإنتاجية وتحسين جودة العمل. كما يساعد التواصل الفعال في تسريع اتخاذ القرارات وتقليل الأخطاء، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل ورفع مستوى الأداء الجماعي داخل المنظمة

ثانياً: دور التواصل الفعال في الحد من الصراعات داخل فرق العمل

يساعد التواصل الفعال في تقليل الصراعات التنظيمية داخل فرق العمل من خلال توضيح الأدوار والمسؤوليات، والحد من سوء الفهم والالتباس في نقل المعلومات عندما تتوفر قنوات اتصال واضحة ومفتوحة، يصبح من السهل مناقشة المشكلات ومعالجتها في بدايتها قبل تفاقمها. كما يسهم التواصل الفعال في تعزيز الثقة والاحترام المتبادل بين أعضاء الفريق، مما يقلل من النزاعات الشخصية ويعزز بيئة عمل إيجابية داعمة للأداء

ثالثاً: التواصل الفعال ودوره في تقليص الفجوات داخل فرق العمل

يؤدي ضعف التواصل إلى ظهور فجوات تنظيمية داخل فرق العمل، مثل فجوة المعلومات، فجوة الأهداف، وفجوة التوقعات بين الإدارة وأعضاء الفريق. ويساعد التواصل الفعال على تقليص هذه الفجوات من خلال ضمان تدفق المعلومات بشكل متوازن بين جميع المستويات التنظيمية، سواء عبر التواصل الأفقي أو العمودي. كما يسهم في توحيد الرؤية بين أعضاء الفريق، وتقليل الاختلافات في تفسير التعليمات، مما يعزز الانسجام الجماعي ويحسن من الأداء الكلي للفريق

الخاتمة :

في ختام هذا الفصل، يتضح أن التواصل الفعال يُمثل أحد العوامل الجوهرية المؤثرة في أداء فرق العمل داخل المؤسسات، وخاصة في بيئة شركات المشاريع مثل شركة كيمس. فقد بينت نتائج هذا البحث أن جودة التواصل بين أعضاء الفرق، سواء كان تواصلًا رسميًا أو غير رسمي لها دور مباشر في تحسين التنسيق، وضوح المهام، وتخفيض الأخطاء التشغيلية، مما ينعكس إيجابًا على أداء الفرق في تنفيذ المشاريع وتحقيق مخرجات عالية الجودة.

أظهرت نتائج الدراسة أن الاعتماد على ممارسات تواصل فعالة - مثل تبادل المعلومات في الوقت المناسب، استخدام قنوات اتصال واضحة، والحرص على التغذية الراجعة بين القائد وأعضاء الفريق - يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي ويُعزز الالتزام بتحقيق أهداف المشروع. كما وجد أن فرق العمل التي تتمتع بتواصل مفتوح تكون أكثر قدرة على حل المشكلات، اتخاذ القرارات بسرعة، وتقليل التأخير الزمني في تنفيذ الأنشطة، وهي عناصر حاكمة في نجاح إدارة المشاريع.

علاوة على ذلك، أوضحت الدراسة أن تطبيق استراتيجيات تواصل فعال داخل شركة كيمس ساعد في خلق بيئة عمل متعاونة، الأمر الذي عزز الكفاءة الإنتاجية وساهم في تسهيل التنسيق بين الإدارات المختلفة داخل المشروع. هذا يؤكد أن التواصل الفعال ليس مجرد أداة تنظيمية، بل عنصر استراتيجي يؤثر مباشرة في أداء الفرق وجودة مخرجات المشاريع.

وقد كشفت المناقشة أن الفجوة بين الأدبيات النظرية والتطبيق داخل الشركات تستدعي المزيد من الاهتمام. إذ على الرغم من أن الدراسات السابقة أكدت أهمية التواصل في رفع الأداء، إلا أن النتائج الحالية توضح الحاجة إلى نماذج تواصل أكثر تكيفا مع بيئات المشاريع الدينامية مثل بيئة شركة كيمس، وذلك لضمان استغلال أقصى إمكانات فرق العمل.

وبناءً على ما سبق، تؤكد هذه الدراسة على ضرورة تبني المؤسسات - وخاصة الشركات العاملة في مجال إدارة المشاريع - لبرامج تدريبية موجهة نحو تطوير مهارات التواصل، وتعزيز ثقافة الشفافية وتبادل المعلومات. مثل هذه من شأنها أن تساهم في تحسين أداء فرق العمل وتطوير كفاءة المشاريع.

قائمة المراجع :

- 1- 1. إدريس، حرم، خضر، م. خ.، الطنطاوي، ر. ع.، المعداوي، م. ا. م.، شوشة، أ. م. ع. (2014). أهمية وتطبيق فرق العمل في مجالات متنوعة لتحقيق المستوى المثالي في الأداء. مجلة بحوث التربية النوعية ، 33 1605 - 1631. رابط https://mbse.journals.ekb.eg/article_146313.html
- 2- فريق العمل وأثره في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين (دراسة ميدانية (" . س. ت. (. دراسة PDF رابط <https://usrij.com/wp-content/uploads/2021/12/fahed2931%40hotmail.com-1.pdf> متاحة
- 3-:4002 https://cte.univ-setif2.dz/moodle/mod/resource/view.php?id=4002 الاتصال التنظيمي وعلته بالأداء الوظيفي
- 4- قياس أثر توافر مقومات فاعلية فرق العمل في الأداء التنظيمي (" .) https://www.researchgate.net/publication/363538209_qyas_athr_twafr_mqw_mat_falyt_frq_alml_fy_alada_altnzymy_fy_zl_twst_dwr_dm_almnzmt_wja_hzyt_qayd_alfryq
- 5- أهمية القيادة التنظيمية في تحسين أداء فرق العمل - دراسة حالة". عيسى، (م) 2022. Asjp. رابط <https://asjp.cerist.dz/en/article/184391>
- 6- مصطفى، م. س. م. 2022. تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي بالتطبيق على الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة. (بحث . https://www.researchgate.net/publication/374291443_tathyr_althq_aft_altnz_myt_ly_alada_alwzyfy_balttbyq_ly_alwhdat_dhat_altab_alkhas_bjamt_alm_nswrt_
- 7- 7 فاعلية فرق العمل". (س. ت. . رابط <https://iasj.rdd.edu.iq/journals/uploads/2024/12/06/b43f38e221374c90447c3c4a7e8c73f7.pdf>
- 8- دور فرق العمل عالية الأداء ودورها في تحسين الأداء وتعزيز تنافسية المنظمات – العقون 9 <https://asjp.cerist.dz/en/article/33143>
- 9- دور التمكين الإداري وعلته بفاعلية <https://asjp.cerist.dz/en/article/33143> فرق العمل في المؤسسات الأهلية الدولية العاملة في قطاع غزة - رامز عزمي بدير، محمد جودت فارس حسن مروان عفانة 2015 مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية. دور التمكين الإداري وعلته بفاعلية <https://asjp.cerist.dz/en/article/33143>

10 دور سلوكيات صوت الموظف في فاعلية أداء فرق العمل المدارة ذاتياً (2024). مجلة الإدارة والاقتصاد العراق. رابط

11. <https://admics.uomustansiriyah.edu.iq/index.php/admeeco/article/view/1281> دور الاتصال

التنظيمي في تحسين أداء العاملين - عزلة كريمة (2021) جامعة البليدة. راب

<https://dspace.univ-bba.dz/items/8913da9b-6115-4cb3-b92d87a3d> (PDF)

12. استراتيجية الاتصال التنظيمي وأثره على أداء المؤسسة - ذبيح عز الدين & سراح الميلود (2020). جامعة المسيلة.

<https://repository.univ-msila.dz/items/a9b476e5-0c5c-402c-94df-d4b7ae2c655> رابط (PDF)

13 الأساليب الاتصال التنظيمي ودورها في تفعيل الموارد البشرية في المؤسسة - برقية سهيلة & عريف عبد الرزاق 2016 مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية. رابط

<https://asjp.cerist.dz/en/article/39554>

14. دور التمكين الإداري وعلته بفاعلية فرق العمل في المؤسسات الأهلية الدولية العاملة في قطاع غزة - رامز عزمي بدير، محمد جودت، فارس، حسن مروان عفانة 2015 مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية. رابط

<https://journals.iugaza.edu.ps/index.php/IUGJEB/article/view/340>

15. سعاد مخلوف خولة غرابي. (2019) مهارات الاتصال الفعال في المنظمات وأثرها على أداء العاملين.

<https://asjp.cerist.dz/en/article/107826> رابط

16 إيمان أحمد قاسم فاطمة عبد الرحمن (2022) فعالية التواصل الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الخدمية.

مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية. <https://journals.ekb.eg/article/146313.html> رابط

17. علي الزهيري، محمد جابر. (2021) أثر الاتصال التنظيمي على أداء فرق العمل دراسة ميدانية جامعة البصرة - العراق.

<https://admeco.uomustansiriyah.edu.iq/index.php/admeeco/article/view/1281> رابط

18. على طه مني جاسم (2020). التواصل الإداري وأثره في تحسين أداء الموظفين داخل فرق العمل. مجلة تنمية الموارد البشرية.

<https://www.researchgate.net/publication/3635358209> رابط

19. نوال بن علي، سمية بركات (2022) أهمية الاتصال التنظيمي في تعزيز أداء فرق العمل دراسة تطبيقية.

<https://asjp.cerist.dz/en/article/184391> رابط

20 أحمد، ف. س.، و العتيبي، ر.م. (2021). دور الاتصال الفعال في تحسين أداء فرق العمل في المؤسسات الخدمية دراسة ميدانية.

<https://www.researchgate.net/publication/374921443> رابط

الملاحق

الملحق (1) جدول أدوات البحث :

رقم المحور	المتغير	اليعد / المحور	رقم السؤال في الاستبيان	أداة القياس	مقياس الإجابة
1	التواصل الفعال (المتغير المستقل)	محور وضوح المعلومات	5-1	استبيان الكتروني	مقياس ليكرت (5-1)
2	التواصل الفعال (المتغير المستقل)	محور قنوات الاتصال	10-6	استبيان الكتروني	مقياس ليكرت (5-1)
3	التواصل الفعال (المتغير المستقل)	محور التفاعل بين أعضاء الفريق	15-11	استبيان الكتروني	مقياس ليكرت (5-1)
4	التواصل الفعال (المتغير المستقل)	محور أسلوب القيادة في التواصل	20-16	استبيان الكتروني	مقياس ليكرت (5-1)
5	أداء فرق العمل (المتغير التابع)	محور الإنتاجية وجود الأداء	25-21	استبيان الكتروني	مقياس ليكرت (5-1)
6		سؤال مفتوح لقياس المقترحات التطويرية	السؤال الأخير	استبيان الكتروني	سؤال مفتوح (نصي)

جدول رقم 1

الملحق رقم (2) أداة الدراسة (الاستبانة)

السادة الكرام

تحية طيبة وبعد،،،

يهدف هذا الاستبيان إلى دراسة أثر التواصل الفعّال على أداء فرق العمل في بيئة المشاريع. نأمل من خلال مشاركتكم في تعبئة هذا النموذج المساهمة في دعم نتائج البحث. علمًا بأن جميع البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وستُعامل بسرية تامة.

المعلومات الشخصية والوظيفة

يرجى وضع إشارة (✓) بمحاذاة الإجابة المناسبة:

النوع الاجتماعي
• ذكر
• أنثى

المؤهل العلمي	• ثانوي • دبلوم • ماجستير • بكالوريوس
سنوات الخبرة	• أقل من 5 سنوات • من 5 إلى 10 سنوات • أكثر من 10 سنوات
المستوى الوظيفي	• إداري • مشرف • عضو فريق • مدير مشروع

القسم الثاني : (اسئلة محور التواصل الفعال)

يرجى تحديد درجة موافقتك على العبارات التالية :

م	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
1	يتم تبادل المعلومات داخل فريق العمل بوضوح وسهولة.			
2	تتوفر قنوات تواصل مناسبة بين أعضاء الفريق (اجتماعات ، رسائل ، بريد إلكتروني)			
3	يتم الاستماع لأراء أعضاء الفريق واحترامها اثناء العمل.			
4	تصلني التعليمات المتعلقة بالعمل في الوقت المناسب.			
5	استطيع التعبير عن المشكلات التي تواجهني دون خوف او تردد.			

القسم (3) أسئلة محور (أداء فرق العمل)

م	العبارات	اوافق	محايد	لاوافق
1	يتم حل الخلافات داخل الفريق عن طريق الحوار والتفاهم.			
2	يتم توضيح الأهداف والمهام المطلوبة بشكل دقيق.			
3	يسود جو من الثقة والانفتاح في التواصل داخل الفريق.			
4	يساهم التواصل الجيد في تحسين سرعة إنجاز الأعمال			
5	يساعد التواصل الفعال على تقليل الأخطاء في تنفيذ المهام.			
6	يرفع التواصل الجيد من مستوى التعاون بين أعضاء الفريق.			
7	يؤدي التواصل الواضح إلى زيادة الإنتاجية داخل الفريق.			
8	يساهم التواصل الفعال في رفع جودة العمل المقدم.			
9	يشعر أعضاء الفريق بالحافز عندما يكون التواصل بينهم جيداً			
10	يساعد التواصل الجيد على تحقيق أهداف المشروع بكفاءة.			
11	يقل مستوى التوتر داخل الفريق عند وجود تواصل فعال.			

الفصل الثالث : منهجية البحث

1.1. المقدمة

1.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

1.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

1.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

1.5. طريقة جمع البيانات

1.6. أنواع البيانات

1.7. إجراءات التحليل الإحصائي

1.8. الخاتمة

2. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

2.1. المقدمة

2.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

2.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

2.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

2.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

2.6. الخاتمة

3. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

3.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

3.2. توصيات الدراسة:

3.3. الخاتمة:

الملاحق

