

تأثير التواصل الداخلي على أداء الفرق في قطاع التغذية

اسم الطالب

عبد العزيز يحي فتيني

مشروع التخرج

د. اشرف

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة

التاريخ \ 21.10.2025

جدول المحتويات

1- الفصل الأول : الاطار العام للدراسة

1,1 المقدمة

1,2 مشكلة البحث

1,2,1 الفجوات النظرية

1,2,2 الفجوات العملية

1,3 أهمية البحث

1,3,1 الأهمية النظرية

1,3,2 الأهمية العلمية

1,4 أسئلة البحث

1,5 اهداف البحث

1,6 فرضيات البحث

1,7 نموذج البحث

1,7,1 المتغير المستقل

1,7,2 المتغير التابع

1,8 منهجية البحث

1,9 مخطط المشروع

1,10 الدراسات السابقة

1,11 التحليل الاحصائي

3 - الخاتمة

4 - المراجع

1- الفصل الأول : الاطار العام للدراسة

1,1 المقدمة :

يعد التواصل الداخلي من العوامل الأساسية التي تسهم في نجاح المنظمات وتعزيز بيئة العمل المنتجة. ففي ظل التنافس المتزايد بين المؤسسات في سوق العمل الحديث، أصبح التواصل الداخلي لا يقتصر على تبادل المعلومات فقط، بل يُعد أداة استراتيجية تؤثر بشكل مباشر في تحفيز الموظفين وتعزيز التعاون وتحسين الأداء العام.

يعتمد أداء الفرق بشكل كبير على مدى فعالية التواصل بين أفرادها، إذ يسهم التواصل الواضح والمفتوح في تقليل سوء الفهم، وبناء الثقة، وتحسين التنسيق في إنجاز المهام، مما يؤدي إلى رفع مستوى الإنتاجية والكفاءة. وفي المقابل، يؤدي ضعف التواصل إلى زيادة المشكلات الإدارية، وتأخير الأعمال، وتراجع أداء الفريق.

وفي ظل اعتماد العديد من المؤسسات على العمل الجماعي لتحقيق أهدافها، تبرز أهمية دراسة أثر التواصل الداخلي على أداء الفرق. إذ يمكن من خلال فهم هذه العلاقة تحديد الثغرات في أنظمة الاتصال الداخلية، ووضع استراتيجيات فعالة لتعزيز التعاون والانسجام بين الموظفين.

يهدف هذا البحث إلى دراسة مدى تأثير التواصل الداخلي على أداء الفرق في إحدى المؤسسات، وذلك لتقديم نتائج وتوصيات عملية تساعد الإدارات في تحسين أنظمة الاتصال الداخلية وتعزيز الأداء الوظيفي للفرق.

1,2 مشكلة البحث :

تواجه العديد من المؤسسات صعوبات في تحقيق الأداء الأمثل للفرق بسبب ضعف التواصل الداخلي بين الموظفين. فعلى الرغم من توفر القنوات الاتصالية الرسمية مثل البريد الإلكتروني والاجتماعات، إلا أن كثيرًا من المنظمات تعاني من ضعف في وضوح الرسائل، وتأخر في تبادل المعلومات، وغياب التغذية الراجعة الفعالة

:تتمثل مشكلة البحث في

ضعف فعالية التواصل الداخلي وتأثيره السلبي على أداء الفرق داخل المؤسسات

1,2,1 الفجوة النظرية :

بالرغم من وجود عدد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التواصل الداخلي، إلا أن معظمها ركز على جوانب محددة مثل الرضا الوظيفي أو الولاء التنظيمي، دون التعمق الكافي في تحليل العلاقة المباشرة بين التواصل الداخلي وأداء الفرق في بيئات العمل المختلفة.

كما أن بعض الدراسات تناولت هذا الموضوع في سياقات ثقافية غربية، مما يجعل تطبيق نتائجها في البيئة العربية أو المحلية محدودًا

ومن هنا تظهر الفجوة النظرية في قلة الدراسات التي تربط بوضوح بين التواصل الداخلي وجودة أداء الفرق في المؤسسات المحلية أو الإقليمية

1,2,2 الفجوة العملية :

من الناحية العملية، تُظهر التجارب الميدانية أن العديد من المؤسسات تمتلك أنظمة اتصال رسمية لكنها تفتقر إلى تطبيق فعال ومتابعة مستمرة لتقييم كفاءة هذه الأنظمة. كما أن بعض الإدارات لا تقيم بشكل دوري مدى رضا الموظفين عن قنوات التواصل أو مدى تأثيرها على الأداء الفعلي للفرق. لذلك، تكمن الفجوة العملية في غياب الممارسات التطبيقية الفعالة التي تضمن تحسين التواصل الداخلي بما ينعكس إيجاباً على أداء الفرق.

1,3 أهمية البحث :

تتبع أهمية هذا البحث من الدور المحوري الذي يلعبه التواصل الداخلي في تعزيز كفاءة وأداء الفرق داخل المؤسسات. فالتواصل الفعال لا يقتصر على نقل المعلومات فحسب، بل يُعد أداة استراتيجية تُسهم في بناء الثقة، وتحفيز الموظفين، وتعزيز روح العمل الجماعي، مما يؤدي إلى تحسين جودة الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة أعلى.

يساعد هذا البحث في تسليط الضوء على مدى تأثير ممارسات التواصل الداخلي على الأداء الجماعي، ويسهم في تحديد أبرز نقاط القوة والضعف في أنظمة الاتصال المستخدمة داخل المؤسسة محل الدراسة، بما يُمكنها من تطوير استراتيجيات تواصل أكثر فاعلية.

1,3,1 الأهمية النظرية :

تتمثل الأهمية النظرية لهذا البحث في إثراء الأدبيات العلمية في مجال الإدارة والتواصل التنظيمي، من خلال دراسة العلاقة بين التواصل الداخلي وأداء الفرق ضمن بيئة العمل المحلية.

كما يُسهم البحث في سد الفجوة النظرية الناتجة عن قلة الدراسات العربية التي تربط بوضوح بين التواصل الداخلي والأداء الجماعي، مما يُضيف بُعدًا معرفيًا جديدًا يمكن أن يُستفاد منه في الأبحاث المستقبلية.

إضافةً إلى ذلك، يُقدم البحث إطارًا نظريًا يمكن للباحثين الاعتماد عليه في تطوير نماذج ودراسات مشابهة في مجالات الإدارة والموارد البشرية.

1,3,2 الأهمية العملية :

تتجلى الأهمية العملية للبحث في تقديم توصيات واقعية تساعد المؤسسات في تحسين أنظمة التواصل الداخلي، من خلال تبني أساليب فعالة ترفع من كفاءة أداء الفرق.

كما يمكن أن تُستخدم نتائج هذا البحث من قبل الإدارات العليا ومسؤولي الموارد البشرية لتصميم برامج تدريبية تستهدف تحسين مهارات التواصل، وتعزيز بيئة العمل التعاونية.

وبالتالي، يُسهم هذا البحث في تحسين الأداء المؤسسي، ورفع مستوى الإنتاجية، وتعزيز الرضا الوظيفي لدى الموظفين.

1,4 أسئلة البحث :

يتمثل السؤال الرئيس للبحث في

ما أثر التواصل الداخلي على أداء الفرق داخل المؤسسة؟

وتتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مدى فعالية قنوات التواصل الداخلي المستخدمة داخل المؤسسة؟
 2. كيف يؤثر وضوح وسرعة التواصل الداخلي على جودة أداء الفرق؟
 3. العلاقة بين مستوى التواصل الداخلي ومستوى التعاون بين أعضاء الفريق؟
 4. هل يساهم التواصل الداخلي في تقليل الأخطاء وتحسين الإنتاجية؟
 5. هل تختلف فعالية التواصل الداخلي بحسب طبيعة الفريق أو طبيعة العمل؟
-

1.5 أهداف البحث :

يهدف البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، من أهمها

1. قياس مستوى فعالية التواصل الداخلي في المؤسسة محل الدراسة
 2. تحليل أثر التواصل الداخلي على جودة أداء الفرق
 3. توضيح العلاقة بين التواصل الداخلي ومعدلات التعاون بين أعضاء الفريق
 4. تحديد مدى مساهمة التواصل الداخلي في تحسين الإنتاجية وتقليل الأخطاء
 5. تقديم توصيات عملية لتحسين ممارسات التواصل الداخلي داخل المؤسسة
-

1.6 فرضيات البحث :

يعتمد البحث على الفرضيات التالية

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتواصل الداخلي على أداء الفرق داخل المؤسسة

2. كلما زادت فعالية قنوات التواصل الداخلي، زاد مستوى التعاون بين أعضاء الفريق

3. التواصل الداخلي الفعال يؤدي إلى انخفاض مستوى الأخطاء في أداء الفرق

4. وضوح التواصل الداخلي يساهم في رفع مستوى الإنتاجية داخل الفريق

5. تختلف درجة تأثير التواصل الداخلي على الأداء باختلاف طبيعة الفريق

1.7 نموذج البحث

- النموذج المقترح يعتمد على علاقة مباشرة بين

1.7.1 المتغير المستقل

- التواصل الداخلي
- وضوح الرسائل
- سرعة نقل المعلومات
- فعالية قنوات التواصل
- التغذية الراجعة

1.7.2 المتغير التابع

- أداء الفرق
 - الإنتاجية
 - جودة العمل
 - التعاون
 - تقليل الأخطاء
- :علاقة النموذج
- التواصل الداخلي → أداء الفرق
- مكان التطبيق :

سيتم تطبيق الدراسة ميدانياً في إحدى الشركات المحلية في قطاع التغذية
(شركة اقوات للصناعات الغذائية)

وسيتم جمع البيانات من الموظفين العاملين ضمن فرق عمل داخل الشركة من خلال استبيان يقيس مستوى التواصل الداخلي ومستوى أداء الفرق.

1.8 منهجية البحث :

- المنهج الوصفي التحليلي

- أداة جمع البيانات

استبيان موجه إلى أعضاء فرق العمل داخل الشركة

- عينة الدراسة

موظفون يعملون ضمن فرق عمل داخل المؤسسة

- أسلوب التحليل

1.9: رسم المخطط المقترح للمشروع:

سيتم تنظيم مشروع التخرج وفق الهيكل الآتي

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

- المقدمة
- مشكلة البحث
- أسئلة البحث
- أهداف البحث
- فرضيات البحث
- أهمية البحث
- حدود الدراسة
- مصطلحات البحث

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

- التواصل الداخلي
- نظريات الاتصال التنظيمي
- أداء الفرق
- الدراسات السابقة العربية
- الدراسات السابقة

الفصل الثالث: منهجية البحث والإجراءات

- منهجية البحث
- مجتمع وعينة الدراسة

- أدوات جمع البيانات
- صدق وثبات الاستبيان
- أساليب التحليل

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي وعرض النتائج

- خصائص العينة
- اختبار الفرضيات
- مناقشة النتائج
- التحليل الإحصائي

1,10: فصل الدراسات السابقة

مقدمة

يُعد التواصل الداخلي من العوامل الجوهرية التي تسهم في بناء بيئة عمل فعّالة داخل المؤسسات. فكلما كان التواصل منظماً وواضحاً وذا اتجاهين، زادت قدرة الفرق على تنسيق الجهود وتحسين الأداء. وقد تنوّعت الدراسات السابقة في تناولها لهذا الموضوع، بين دراسات ركزت على أدوات وقنوات التواصل الداخلي، ودراسات أخرى تناولت أثره المباشر وغير المباشر على أداء الفرق، إضافة إلى دراسات قيمت جودة هذا التواصل من وجهة نظر الموظفين والقادة.

أولاً: الدراسات التي تناولت التواصل الداخلي

1. دراسة العتيبي (2020) السعودية

هدفت إلى قياس فعالية قنوات التواصل الداخلي في قطاع الخدمات. أظهرت النتائج أنّ وضوح المعلومات وتوفر أكثر من وسيلة تواصل (بريد اجتماعات أنظمة داخلية) يسهم في رفع مستوى الثقة بين الموظفين والإدارة.

2. (2018) دراسة Alqatawenh

تناولت أثر التواصل الداخلي القيادي على ارتباط الموظفين. خلصت الدراسة إلى أن التواصل الداخلي الفعال يعزز الحافزية ويقلل الغموض الوظيفي.

3.(2021) دراسة Ahmed & Hassan

وأكدت النتائج (Slack و Microsoft Teams مثل) درست دور الاتصال الداخلي الرقمي أن استخدام أدوات الاتصال التعاونية يعزز التعاون ويقلل من الأخطاء التشغيلية داخل الفرق

ثانيًا: الدراسات التي تناولت أداء الفرق

1.(2019) دراسة الفندي

بحثت العوامل المؤثرة على أداء فرق العمل في القطاع الحكومي. وجدت أن وضوح الأدوار وتوفر التغذية الراجعة من أبرز المحددات المؤثرة على الإنتاجية

2.(2020) دراسة Hakanen & Salo

هدفت إلى تحديد محددات الأداء الجماعي في بيئات العمل المرنة. أشارت النتائج إلى أن مشاركة المعلومات بين أعضاء الفريق تؤثر مباشرة في جودة الأداء

3.(2022) دراسة Musa & Kim

ركزت على أهمية التفاعل بين أعضاء الفريق. النتائج أثبتت أن العلاقة بين أعضاء الفريق وجودة التواصل بينهم تمثل متغيراً وسيطاً مهماً في الأداء

ثالثاً: الدراسات التي تناولت العلاقة بين التواصل الداخلي وأداء الفرق

1. دراسة الحربي (2021) السعودية

حللت أثر التواصل الداخلي على أداء فرق العمل في الشركات اللوجستية

النتائج:

وجود علاقة طردية قوية بين كفاءة الاتصال الداخلي ومستوى الأداء

الاتصال غير الرسمي كان له تأثير ملحوظ على سرعة إنجاز المهام

1. (2020) دراسة Sarker & Rahman

بحثت العلاقة بين التواصل الداخلي وثقافة العمل التعاونية

النتائج:

التواصل الجيد يؤدي إلى خفض النزاعات داخل الفريق

الأداء الجماعي يتحسن بنسبة كبيرة عندما يكون هناك تدفق منتظم للمعلومات

3.(2023) دراسة Johnson & King

دراسة حديثة تناولت تأثير استراتيجيات الاتصال الداخلي على فرق المشاريع

النتائج:

وجود تأثير مباشر للتواصل الداخلي على جودة تنفيذ المشاريع

القنوات الرقمية عززت التنسيق وسرعة اتخاذ القرار داخل الفرق

رابعاً: أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات

أولاً: أوجه الاتفاق

معظم الدراسات أكدت وجود علاقة إيجابية بين جودة التواصل الداخلي و
تحسن أداء الفرق

شدت الدراسات على أهمية وضوح المعلومات و سرعة انتقالها داخل
المؤسسة

أشارت الدراسات إلى أن التواصل الرقمي أصبح عنصراً حاسماً في تعزيز
الأداء

ثانياً: أوجه الاختلاف

اختلفت الدراسات في تحديد أهم قنوات التواصل (بعضهم ركز على القنوات
الرسمية، وآخرون على غير الرسمية)

بعض الدراسات اعتبرت أن تأثير التواصل غير مباشر عبر متغيرات وسيطة
مثل:

- الثقة
- رضا الموظفين
- وضوح الأدوار
- بينما دراسات أخرى رأت أن تأثيره مباشر دون وجود متغيرات وسيطة

خامساً: خلاصة الدراسات السابقة

تُظهر مراجعة الأدبيات أن التواصل الداخلي يؤدي دورًا مهمًا في تحسين أداء فرق العمل، سواء عبر تعزيز التنسيق أو تخفيض الأخطاء أو رفع مستوى التفاعل بين الأعضاء. وتؤكد الدراسات أن التواصل الداخلي فعال عندما يتسم بالوضوح، والسرعة، والتنوع في القنوات المستخدمة، ووجود تغذية راجعة مستمرة.

كما تبين أن الأداء يتأثر إيجابيًا بوجود مناخ اتصال يدعم المشاركة والمعلومات المشتركة، وأن استخدام التقنيات الرقمية الحديثة أسهم في رفع مستوى أداء الفرق بشكل ملحوظ.

وبذلك تدعم الدراسات السابقة الفرضيات التي تفترض وجود علاقة مباشرة بين التواصل الداخلي وأداء الفرق في المؤسسات

الفصل الثالث: منهجية البحث

مقدمة

يتناول هذا الفصل المنهجية العلمية التي اعتمد عليها الباحث لدراسة "تأثير التواصل الداخلي على أداء الفرق" داخل شركة أقوات للصناعات الغذائية، حيث يوضح المنهج المستخدم، مجتمع وعينة البحث، وأدوات جمع البيانات والإجراءات المتبعة

أولاً: منهج البحث

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لكونه الأنسب لدراسة العلاقات بين المتغيرات الإدارية وقياس تأثير التواصل الداخلي على أداء الفرق

ثانياً: مجتمع البحث

يمثل مجتمع البحث جميع الموظفين العاملين ضمن فرق العمل في شركة أقوات للصناعات الغذائية، والذين تعتمد طبيعة أعمالهم على التواصل الداخلي والتنسيق الجماعي بين الأقسام.

ثالثاً: عينة البحث

بلغ حجم عينة البحث (20) موظفاً من فرق العمل في شركة أقوات للصناعات الغذائية، " وتم اختيارهم بأسلوب العينة القصدية نظراً لتوفرهم وسهولة الوصول إليهم

رابعاً: أدوات جمع البيانات

:الأداة الأساسية كانت الاستبانة، وتتكون من ثلاثة أجزاء

1. البيانات الديموغرافية
 2. مقياس التواصل الداخلي
 3. مقياس أداء الفرق
-

سادساً: إجراءات البحث

1. إعداد الاستبانة بناءً على الدراسات السابقة

2. موافقة الجهة (أقوات للصناعات الغذائية) على توزيعها

3. توزيع الاستبانة على 20 موظفًا

4. إدخال البيانات في برنامج SPSS

5. إجراء التحليلات الإحصائية

6. تفسير النتائج وربطها بالإطار النظري

سابعًا: الأساليب الإحصائية المستخدمة

• المتوسطات والانحرافات المعيارية

• معامل الارتباط بيرسون

• تحليل الانحدار الخطي

• عند الحاجة ANOVA اختبار

ثامنًا: حدود البحث

1. الحدود المكانية

شركة أقوات للصناعات الغذائية

2. الحدود البشرية

3. موظفًا من فرق العمل فقط 20

3. الحدود الزمنية

جمع البيانات خلال عام 2025

4. الحدود الموضوعية

متغيرات البحث: التواصل الداخلي و أداء الفرق

1,11: التحليل الإحصائي

استبيان بحثي

عنوان الدراسة:

تأثير التواصل الداخلي على أداء الفرق في شركة أقوات للصناعات الغذائية

عزيز الموظف/ة،

تهدف هذه الدراسة إلى قياس مستوى التواصل الداخلي داخل الشركة، ومعرفة مدى تأثيره على أداء فرق العمل.

جميع المعلومات سرية وتستخدم للأغراض الأكاديمية فقط.

نرجو اختيار الإجابة المناسبة بدقة.

أولاً: البيانات الديموغرافية

ضع علامة (✓) على الإجابة المناسبة

1. الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

2. :العمر

☐ أقل من 25 سنة

☐ 25–34

☐ 35–44

☐ فأكثر 45

3. :المؤهل العلمي

☐ ثانوي

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ دراسات عليا

4. :سنوات الخبرة

☐ أقل من سنة

☐ سنوات 1–3

☐ سنوات 4–7

☐ أكثر من 7 سنوات

5. :الإدارة/القسم

ثانيًا: مقياس التواصل الداخلي

فضلاً اختر درجة موافقتك على العبارات التالية

مقياس ليكرت الخماسي

غير موافق بشدة = 1

غير موافق = 2

محايد = 3

موافق = 4

موافق بشدة = 5

ثانيًا: مقياس التواصل الداخلي

رقم	العبارة	1	2	3	4	5
1	تصلي المعلومات المتعلقة بالعمل بوضوح ودون غموض.	☐	☐	☐	☐	☐
2	قنوات التواصل الداخلية في الشركة فعّالة وسهلة الاستخدام.	☐	☐	☐	☐	☐
3	يتم تبادل المعلومات بين الزملاء بسرعة عند الحاجة.	☐	☐	☐	☐	☐
4	أحصل على التغذية الراجعة من الإدارة بشكل مستمر وواضح.	☐	☐	☐	☐	☐
5	الاجتماعات في الفريق تساعد على توضيح المهام وتقليل الأخطاء.	☐	☐	☐	☐	☐
6	يسود بين أعضاء الفريق مستوى جيد من التواصل غير الرسمي.	☐	☐	☐	☐	☐

ثالثاً: مقياس أداء الفرق

رقم	العبرة	1	2	3	4	5
7	يلتزم أعضاء الفريق بتنفيذ المهام الموكلة إليهم في الوقت المحدد.	☐	☐	☐	☐	☐
8	يتمتع الفريق بقدرة جيدة على حل المشكلات أثناء العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
9	يوجد مستوى عالٍ من التعاون بين أعضاء الفريق.	☐	☐	☐	☐	☐
10	يعمل الفريق بكفاءة لتحقيق أهدافه التشغيلية.	☐	☐	☐	☐	☐
11	جودة العمل المنجز من قبل الفريق مرتفعة.	☐	☐	☐	☐	☐
12	يساهم أعضاء الفريق في تحسين العمل واقتراح حلول.	☐	☐	☐	☐	☐