

أثر الاتصال الفعال بين الإدارات في نجاح المشروعات الانشائية

دراسة تطبيقية على شركات المقاولات بمدينة جدة

إعداد الطالبة/ إيمان محمد علي عبده

الرقم الأكاديمي / ٢٥٢٠٠١٣٤٩

إشراف/

د.الفصل عبد الحميد

د.فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

فهرس المحتويات :

٣.....	المقدمة
٥.....	مشكلة البحث
٦.....	أهمية البحث
٧.....	أهداف البحث
٨.....	تساؤلات البحث
٩.....	فروض البحث
١٠.....	الدراسات السابقة
١٠.....	الدراسات العربية
١١.....	الدراسات الأجنبية
١٢.....	التعقيب على الدراسات السابقة
١٣.....	المنطلقات النظرية للبحث
١٧.....	أبرز المفاهيم المرتبطة بالبحث
٢١.....	المنهجية وطرق البحث :
٢١.....	منهج البحث
٢١.....	مجتمع البحث
٢٢.....	عينه البحث
٢٢.....	طرق جمع البيانات
٢٣.....	الأساليب الإحصائية
٢٣.....	متغيرات الدراسة
٢٤.....	حدود البحث
٢٤.....	النتائج المتوقعة
٢٥.....	المراجع

تُعد المشاريع الإنشائية من أكثر القطاعات الحيوية التي تسهم في دعم النمو الاقتصادي والتنمية العمرانية في مختلف المدن، ولا سيما في مدينة جدة التي تشهد توسعاً عمرانياً متسارعاً في السنوات الأخيرة. وتتميز طبيعة المشاريع الإنشائية بتعدد أطرافها وتنوع فرق العمل المشاركة فيها، مثل الإدارات الهندسية، وإدارة المشتريات، وإدارة الجودة، وإدارة الموارد البشرية، والإدارة المالية، وغير ذلك من الوحدات التنظيمية التي تتكامل جهودها لتحقيق أهداف المشروع. ومع هذا التنوع، يصبح الاتصال الفعال بين الإدارات عاملاً محورياً يحدد مستوى الانسجام والتنسيق، ويؤثر مباشرة في جودة تنفيذ المشروع ودرجة نجاحه.

إنّ الاتصال داخل المنظمات الإنشائية لا يقتصر على تبادل المعلومات فحسب، بل يمثل منظومة متكاملة تشمل نقل التعليمات الفنية، ومتابعة الأعمال، وحل المشكلات، وتنسيق الجهود بين الفرق، واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب. ولأن المشاريع الإنشائية غالباً ما تكون معقدة وضخمة، فإن أي خلل في الاتصال – مثل تأخر المعلومات، أو عدم وضوحها، أو سوء فهمها – يمكن أن يؤدي إلى تأخير الإنجاز، وزيادة التكاليف، وتراجع جودة المخرجات، وارتفاع معدلات المخاطر. ومن هنا برزت الحاجة إلى دراسة أثر الاتصال الفعال باعتباره أحد أهم العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع الإنشائية.

وتواجه شركات المقاولات في مدينة جدة، باعتبارها بيئة عمل ديناميكية تتضمن مشروعات البنية التحتية والإسكان والمشاريع الحكومية والخاصة، العديد من التحديات المرتبطة بإدارة الاتصال بين إداراتها المختلفة. ويرتبط ذلك بتعدد مستويات التنظيم، وكثرة الأطراف المعنية، وتنوع الخلفيات المهنية، واختلاف أساليب العمل داخل الإدارات، مما يجعل مستوى الاتصال أحد المحددات الأساسية لمدى قدرة هذه الشركات على الالتزام بالجدول الزمنية، وتحقيق المواصفات المطلوبة، وضمان الكفاءة التشغيلية.

ولأن السوق الإنشائي في مدينة جدة يشهد منافسة عالية، فإن نجاح الشركات في تقديم مشاريع ذات جودة عالية يعتمد بدرجة كبيرة على امتلاكها نظام اتصال فعال يسمح بتبادل المعلومات بدقة وسرعة، ويعزز التنسيق بين الإدارات، ويُمكّن فرق المشروع من التعامل مع المخاطر والمتغيرات التي قد تطرأ أثناء التنفيذ. ومن هذا المنطلق، برزت أهمية إجراء هذه الدراسة التطبيقية التي تستهدف تحليل أثر الاتصال الفعال بين الإدارات على نجاح

المشاريع الإنشائية في شركات المقاولات بمدينة جدة، بهدف الكشف عن طبيعة العلاقة بين الاتصال والإنتاجية، ومستوى التنسيق، والقدرة على حل المشكلات، وتحقيق مؤشرات النجاح الأساسية للمشاريع.

وتسعى هذه الدراسة إلى تقديم فهم معمق لجوانب الاتصال التنظيمي في بيئات المشاريع الإنشائية، وتسلط الضوء على أهم العوامل التي تسهم في تحسينه، وما إذا كانت الشركات تمتلك آليات واضحة لضمان تدفق المعلومات، إضافة إلى بيان مدى تأثير الاتصال الفعال في جودة التنفيذ، وضبط التكلفة، وتحقيق رضا العملاء. كما تهدف الدراسة إلى اقتراح توصيات عملية يمكن لشركات المقاولات في جدة الاستفادة منها لتطوير نماذج اتصال أكثر كفاءة وفاعلية بما يدعم نجاح مشاريعها المستقبلية.

وبالتالي، يُتوقع أن يسهم هذا البحث في سد فجوة معرفية مهمة في مجال إدارة المشاريع الإنشائية، خصوصاً فيما يتعلق بالدور الحيوي للاتصال الداخلي، وذلك من خلال دراسة تطبيقية ميدانية على بيئة المشاريع في مدينة جدة. كما يأمل الباحث أن يقدم هذا العمل إضافة علمية وعملية تساعد أصحاب القرار ومديري المشاريع في تعزيز أداء شركات المقاولات بما يتوافق مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تؤكد على رفع كفاءة قطاع التشييد والبناء وتعزيز القدرة التنافسية للشركات الوطنية .

يتناول هذا البحث دراسة أثر الاتصال الفعال بين الإدارات على نجاح المشاريع الإنشائية في شركات المقاولات بمدينة جدة، مع تحليل العلاقة بين جودة الاتصال الإداري ونتائج المشروع من حيث الوقت والتكلفة والجودة

مشكلة البحث :

على الرغم من التطور الكبير الذي تشهده صناعة التشييد والبناء في مدينة جدة وزيادة حجم المشاريع الإنشائية، ما تزال العديد من شركات المقاولات تواجه تحديات متعلقة بضعف الاتصال والتنسيق بين الإدارات الداخلية المختلفة. وتتمثل هذه التحديات في تأخر تبادل المعلومات الفنية، وضعف وضوح التعليمات بين الفرق، وتداخل الصلاحيات، وعدم توفر قنوات اتصال فعّالة، الأمر الذي يؤدي إلى ظهور مشكلات متعددة مثل تأخير تنفيذ الأعمال، وزيادة التكاليف، وتكرار الأخطاء، وانخفاض جودة المخرجات الإنشائية.

ويبدو أن ضعف الاتصال في بيئة المشاريع الإنشائية – التي تعتمد في جوهرها على تكامل الجهود بين الإدارات الهندسية، وإدارة المشتريات، والموارد البشرية، والجودة، وإدارة الموقع – يمثل أحد أبرز العوامل التي تسهم في انخفاض كفاءة الشركات وعدم قدرتها على تحقيق معايير النجاح المطلوبة. ورغم أهمية هذا الجانب، إلا أن كثيراً من الشركات لا تزال تفتقر إلى نظام اتصال متكامل يضمن تدفق المعلومات في الوقت المناسب وبالشكل الصحيح، مما يجعل تأثير الاتصال الفعّال في نجاح المشاريع موضوعاً يستحق الدراسة والتحليل.

ومن هنا تنبع مشكلة البحث في التساؤل حول مدى تأثير مستوى الاتصال الفعّال بين الإدارات في شركات المقاولات بمدينة جدة على نجاح المشاريع الإنشائية، وما إذا كان وجود نظام اتصال فعّال يسهم فعلاً في تحسين جودة التنفيذ، وتقليل الأخطاء، وضبط التكاليف، وتعزيز القدرة على اتخاذ القرار، مقارنة بالشركات التي تعاني من ضعف في الاتصال الداخلي.

أهمية البحث :

تنبع أهمية هذا البحث من الدور المحوري الذي يمثله الاتصال الفعال بين الإدارات في ضمان نجاح المشاريع الإنشائية، خاصة في ظل التوسع العمراني الكبير الذي تشهده مدينة جدة، وما يصاحبه من زيادة في حجم وتعقيد المشاريع. وتتمثل أهمية البحث فيما يلي:

١. أهمية علمية (نظرية)

١. إثراء الأدبيات العلمية في مجال إدارة المشاريع وإدارة الاتصال التنظيمي من خلال تقديم دراسة تطبيقية حديثة تتناول العلاقة بين الاتصال الفعال ونجاح المشاريع الإنشائية.

٢. سد الفجوة المعرفية في الدراسات المحلية، إذ تُعد الدراسات التي تبحث في تأثير الاتصال بين الإدارات داخل شركات المقاولات في مدينة جدة محدودة، مما يجعل هذا البحث إضافة علمية مهمة.

٣. توضيح العلاقة بين المتغيرات من خلال تحليل دور الاتصال كمتغير مستقل وتأثيره على نجاح المشاريع كمتغير تابع، مما يعزز فهم الباحثين والمديرين لهذه العلاقة.

٤. إبراز أهمية الاتصال كأداة إدارية تتجاوز مجرد تبادل المعلومات لتصبح عنصراً استراتيجياً مؤثراً في تخطيط المشاريع، تنفيذها، ومراقبة تقدمها.

٢. أهمية عملية (تطبيقية)

١. تسليط الضوء على مشكلات الاتصال الفعلية التي تواجهها شركات المقاولات في جدة، مما يساعد في معرفة أسباب تأخر المشاريع أو تجاوز التكلفة التقديرية.

٢. تقديم نتائج وتوصيات عملية يمكن أن تساعد مديري المشاريع والإدارات المختلفة في تحسين قنوات الاتصال الداخلية وبالتالي رفع كفاءة الأداء.

٣. تحسين جودة التنفيذ وسرعة الإنجاز من خلال فهم أثر الاتصال الفعال على تقليل الأخطاء، وضمان وضوح المهام، وتعزيز التعاون بين الإدارات.

٤. دعم الشركات في تحقيق التنافسية داخل سوق المقاولات في مدينة جدة عبر تبني نماذج اتصال فعّالة تسهم في رفع مستوى الجودة وتقليل المخاطر التشغيلية.

٥. مساندة صانعي القرار في وضع سياسات اتصال داخلية أكثر وضوحاً وتنظيماً، بما يتماشى مع متطلبات المشاريع الإنشائية الحديثة.

٦. خدمة رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تهدف إلى تطوير قطاع البناء والتشييد وتعزيز الحوكمة والفعالية التشغيلية داخل الشركات الوطنية

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والتطبيقية التي تساعد في فهم أثر الاتصال الفعّال بين الإدارات على نجاح المشاريع الإنشائية داخل شركات المقاولات بمدينة جدة. وتتمثل هذه الأهداف فيما يلي:

أولاً: الهدف الرئيسي :

١. تحديد أثر الاتصال الفعّال بين الإدارات على نجاح المشاريع الإنشائية في شركات المقاولات بمدينة جدة.

ثانياً: الأهداف الفرعية

٢. تحليل مستوى الاتصال الداخلي الحالي بين الإدارات المختلفة في شركات المقاولات بجدة وتقييم كفاءته.

٣. التعرف على معوقات الاتصال التنظيمي التي تؤثر على تدفق المعلومات داخل الشركات الإنشائية.

٤. قياس مدى تأثير الاتصال الفعّال على جودة تنفيذ الأعمال الإنشائية والتزام الشركات بالمواصفات المطلوبة.

٥. تقييم العلاقة بين كفاءة الاتصال وتقليل الأخطاء الهندسية والفنية أثناء مراحل المشروع المختلفة.

٦. دراسة دور الاتصال الفعال في تحسين التنسيق بين الإدارات وتعزيز العمل الجماعي داخل المشاريع الإنشائية.

٧. تحليل تأثير الاتصال الفعال على التحكم في الوقت والتكلفة خلال تنفيذ المشاريع الإنشائية.

٨. استخلاص عوامل النجاح الأساسية للمشاريع الإنشائية التي ترتبط ارتباطاً مباشراً بجودة الاتصال بين الإدارات.

٩. تقديم توصيات عملية تساعد شركات المقاولات في تطوير أنظمة اتصال أكثر كفاءة تسهم في رفع جودة ونجاح مشاريعها في المستقبل

تساؤلات البحث:

السؤال الرئيسي للبحث:

١. ما أثر الاتصال الفعال بين الإدارات على نجاح المشاريع الإنشائية في شركات المقاولات بمدينة جدة؟

الأسئلة الفرعية:

٢. ما مستوى الاتصال الداخلي الحالي بين الإدارات المختلفة في شركات المقاولات بمدينة جدة؟

٣. ما أهم معوقات الاتصال التنظيمي التي تواجه الإدارات داخل الشركات الإنشائية؟

٤. إلى أي مدى يؤثر الاتصال الفعال على جودة تنفيذ الأعمال والالتزام بالمواعيد الفنية في المشاريع الإنشائية؟

٥. ما العلاقة بين كفاءة الاتصال الداخلي وتقليل الأخطاء الفنية والهندسية أثناء تنفيذ المشروع؟

٦. كيف يسهم الاتصال الفعال في تحسين التنسيق وتعزيز التعاون بين الإدارات وخلق العمل؟

٧. ما تأثير الاتصال الفعّال على التحكم في الوقت والتكلفة ضمن مراحل المشروع الإنشائي؟

٨. ما العوامل التنظيمية التي تعزز أو تحد من فاعلية الاتصال داخل شركات المقاولات؟

٩. ما التوصيات التي يمكن تقديمها لتحسين قنوات ونظم الاتصال في الشركات الإنشائية بما يدعم

نجاح المشاريع؟

فروض البحث:

يرتكز البحث على مجموعة من الفرضيات التي تهدف إلى اختبارطبيعة العلاقة بين الاتصال الفعّال ونجاح المشاريع

الإنشائية داخل شركات المقاولات في مدينة جدة. وقد صيغت الفرضيات على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية:

١. هناك أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال الفعّال بين الإدارات على نجاح المشاريع الإنشائية في

شركات المقاولات بمدينة جدة.

الفرضيات الفرعية:

١. يوجد مستوى عالٍ من العلاقة بين جودة الاتصال الداخلي وتقليل الأخطاء الفنية والهندسية

أثناء تنفيذ المشاريع الإنشائية.

٢. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال الفعّال والالتزام بالموصفات الفنية وجودة تنفيذ

الأعمال.

٣. يسهم الاتصال الفعّال بين الإدارات في تحسين التنسيق والعمل الجماعي داخل المشاريع

الإنشائية بشكل إيجابي.

٤. يوجد تأثير إيجابي للاتصال الفعّال على القدرة على التحكم في الوقت المخصص لتنفيذ المشاريع

في شركات المقاولات.

٥. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاتصال الفعّال على التحكم في التكلفة الإجمالية للمشاريع

الإنشائية.

٦. تؤثر معوقات الاتصال داخل الشركات الإنشائية سلباً على نجاح المشاريع في شركات المقاولات

بمدينة جدة.

٧. تعزز أنظمة الاتصال الرسمية وغير الرسمية الفعالة من فرص نجاح المشاريع الإنشائية

الدراسات السابقة:

يتناول هذا الجزء أبرز الدراسات العربية والأجنبية التي بحثت في موضوع الاتصال الفعال داخل المنظمات، ودوره في تحسين الأداء ونجاح المشاريع، وبخاصة في قطاع التشييد والبناء. وقد تم استعراض الدراسات ذات الصلة المباشرة بموضوع أثر الاتصال الفعال بين الإدارات في نجاح المشاريع الإنشائية، مع بيان منهجيتها ونتائجها الرئيسية ومدى صلتها بالبحث الحالي.

أولاً: الدراسات العربية

١. دراسة مفيدة (٢٠١٧)

سعت إلى تحليل أثر الاتصال التنظيمي في تحسين العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة. وأكدت النتائج أن مستوى العلاقات والتعاون بين الأفراد يرتفع كلما كان الاتصال أكثر فعالية ووضوحاً. ويمكن الربط بين هذه الدراسة وموضوع البحث من خلال كون العلاقات والتعاون بين إدارات المشاريع الإنشائية شرط أساسي لنجاح أي مشروع.

٢. دراسة شعيب (٢٠٢٢)

بحثت في دور الاتصال التنظيمي كمتغير وسيط بين الأنظمة التكنولوجية والأداء التنظيمي في مؤسسات سعودية. وخلصت النتائج إلى وجود علاقة قوية بين فاعلية الاتصال وارتفاع مستوى الأداء، إضافة إلى أهمية قنوات الاتصال الرسمية وغير الرسمية في تحسين كفاءة المعلومات. وتفيد هذه الدراسة في دعم فكرة أن تحسين الاتصال في مؤسسات سعودية يسهم في تحسين الأداء العام، وهو ما يتقاطع مع موضوع البحث الحالي حول شركات المقاولات في جدة.

٣. دراسة برقية (٢٠٢٢)

تناولت أساليب الاتصال التنظيمي وأثرها في رفع أداء الموارد البشرية في إحدى المؤسسات الصناعية. وأظهرت

النتائج أن تنوع أساليب الاتصال ووضوحها يسهم في تحسين أداء العاملين. وتبرز أهمية هذه الدراسة في أنها تؤكد أن اختيار وسيلة الاتصال المناسبة يعتبر عاملاً مهماً لرفع مستوى التنسيق بين الإدارات.

٤. دراسة سطوحى (٢٠٢٤)

ركزت هذه الدراسة على العلاقة بين الاتصال التنظيمي والثقافة التنظيمية مع دراسة أثر نمط الحياة الإلكتروني. وبينت النتائج أهمية الاتصال الرقمي في رفع مستوى التفاعل التنظيمي. وتفيد الدراسة في دعم جانب استخدام التكنولوجيا والأنظمة الحديثة في الاتصال داخل المشاريع الإنشائية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية :

١. دراسة Akintelu et al (٢٠٢٣)

حللت أثر إدارة الاتصال في نجاح تسليم المشاريع الإنشائية. وأظهرت النتائج أن وجود خطة اتصال واضحة، وتدفق منتظم للمعلومات، واستخدام تقارير دورية، عوامل أساسية لرفع نسبة نجاح المشروع. وتعد هذه الدراسة من أكثر الدراسات ارتباطاً بموضوع البحث لأنها أثبتت أن إدارة الاتصال عنصر جوهري في نجاح المشاريع الإنشائية.

٣. دراسة Al Saadi & Mohammed حول قطاع التشييد السعودي (٢٠٢٥)

هدفت إلى تحليل أثر الاتصال الفعال وتفضيلات أصحاب المصلحة في نجاح المشاريع بقطاع التشييد في المملكة العربية السعودية. وأثبتت النتائج وجود علاقة مباشرة بين فعالية الاتصال وتحقيق متطلبات العملاء وجودة التنفيذ. وتعد هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة لأنها تتعلق مباشرة بالسياق المحلي السعودي.

٤. دراسة Ahuja & Priyadarshini (٢٠١٥)

قدمت مراجعة شاملة عن إدارة الاتصال في مشاريع التشييد، وأبرزت التحديات التي تواجه مرور المعلومات بين فرق العمل. وخلصت إلى أن التأخير في الاتصال من أهم أسباب تأخر المشاريع الإنشائية. وتفيد الدراسة في بناء الإطار النظري حول معوقات الاتصال وأثرها على نجاح المشاريع.

استهدفت تحديد العوامل المؤثرة في إدارة الاتصال داخل المشاريع الإنشائية، وأكدت أهمية وضوح المعلومات والتغذية الراجعة المناسبة. وتفيد في صياغة أبعاد المتغير المستقل (الاتصال الفعّال) في البحث .

ثالثاً: أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات

أوجه الاتفاق:

- تأكيد جميع الدراسات على أن الاتصال الفعّال عنصر محوري في نجاح المؤسسات والمشاريع.
- اتفاقها على أن الوضوح وسرعة نقل المعلومات وجودة القنوات المستخدمة عناصر أساسية في نجاح الاتصال.
- اتفاق معظم الدراسات الأجنبية بشكل خاص على أن قطاع التشييد يعتمد بدرجة كبيرة على التنسيق والاتصال بين الفرق لضمان جودة التنفيذ والالتزام بالوقت والتكلفة.

أوجه الاختلاف:

- بعض الدراسات ركزت على الاتصال التنظيمي بشكل عام وليس في السياق الإنشائي.
- بعض الدراسات استخدمت منهج نوعي وأخرى كمي.
- اختلفت بيانات البحث بين صناعية، خدمية، أو مشاريع إنشائية.
- القليل من الدراسات ركز على العلاقة بين الاتصال والنجاح في بيئة المقاولات السعودية تحديداً.

رابعاً: الفجوة البحثية (Gap Analysis)

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الاتصال التنظيمي وتأثيره على الأداء، إلا أن المراجعة أظهرت ما يلي:

١. ندرة الدراسات التطبيقية التي تركز على شركات المقاولات بمدينة جدة تحديداً.

مع أن مدينة جدة تعد من أكبر المدن الإنشائية في المملكة، إلا أنه لا توجد دراسات كافية تربط بين حوكمة الاتصال ونجاح المشاريع فيها.

٢. معظم الدراسات المحلية تناولت الاتصال التنظيمي بشكل عام، ولم تركز على:

- الاتصال بين الإدارات الفنية والإدارية
- بيئة مشاريع المقاولات
- مشكلات الوقت والتكلفة والجودة في المشاريع الإنشائية

٣. الدراسات الأجنبية ركزت على دول مختلفة لكنها لم تُطبّق على الخصوصية السعودية.

٤. لم يتم – بحسب المراجعة – تقديم نموذج تطبيقي يسعى لقياس:

أثر الاتصال الفعال كمتغير مستقل على نجاح المشاريع الإنشائية كمتغير تابع داخل سياق شركات المقاولات في جدة وهنا تأتي أهمية وأصالة البحث الحالي.

المنطلقات النظرية للبحث :

يمثل الاتصال الفعال أحد الركائز الأساسية في بيئة العمل المعاصرة، خاصة في المشاريع الإنشائية التي تتميز بتعدد الأطراف، وتشابك المهام، وتداخل الأدوار بين الإدارات المختلفة. ولتحليل أثر الاتصال الفعال بين الإدارات على نجاح المشاريع الإنشائية، لا بد من استعراض مجموعة من الأسس والمفاهيم النظرية التي يستند إليها هذا البحث، والتي تشكل الإطار الفكري لفهم الظاهرة المدروسة وتحليلها. وتتمثل أهم المنطلقات النظرية فيما يلي:

أولاً: مفهوم الاتصال التنظيمي وأبعاده

يُعرّف الاتصال التنظيمي بأنه العملية التي يتم من خلالها تبادل المعلومات والأفكار والبيانات بين الأفراد والإدارات داخل المنظمة بهدف تحقيق التنسيق بين الجهود وتنفيذ الأعمال بكفاءة. ويؤدي الاتصال التنظيمي دوراً جوهرياً في نقل التعليمات، وتوضيح المهام، وتسهيل حل المشكلات، ودعم اتخاذ القرار، وبناء ثقافة تنظيمية متوازنة.

وتتضمن أبعاد الاتصال التنظيمي ما يلي:

١. الاتصال العمودي (النازل والصاعد) بين الإدارة العليا والإدارات التنفيذية.

٢. الاتصال الأفقي بين الإدارات المتساوية في المستوى الوظيفي، مثل الاتصال بين إدارة المشاريع والمشتريات أو إدارة الجودة والهندسة.

٣. الاتصال الرسمي عبر القنوات المعتمدة مثل التقارير والاجتماعات والخطط.

٤. الاتصال غير الرسمي الذي يحدث تلقائياً ويؤثر بشكل ملحوظ على اتساق العمل وانسيابية

المهام.

ثانياً: أهمية الاتصال في إدارة المشاريع الإنشائية

تتميز إدارة المشاريع الإنشائية بطابعها المتغير والمتسارع، مما يجعل الاتصال الفعال أداة أساسية لضمان نجاح المشروع. إذ تعتمد المشاريع الإنشائية على التنسيق المستمر بين الإدارات الفنية (الهندسية)، وإدارة الموقع، وإدارة المشتريات، وإدارة الجودة، والموارد البشرية، والإدارة المالية.

وتبرز أهمية الاتصال في هذا السياق من خلال:

- توضيح المسؤوليات والأدوار لكل فريق.
- ضمان وصول المعلومات الفنية الدقيقة إلى الجهات المعنية في الوقت المناسب.
- معالجة التحديات الطارئة بسرعة وكفاءة.
- الحد من الأخطاء الهندسية وتقليل الفجوات المعرفية بين الإدارات.
- دعم القدرة على الالتزام بالجدول الزمنية والميزانيات المحددة.

ثالثاً: نظريات الاتصال ذات الصلة بالبحث :

تركز الدراسة على عدد من النظريات التي تفسر طبيعة الاتصال التنظيمي وأثره على الأداء، ومنها:

١. نظرية النظم (Systems Theory)

تؤكد هذه النظرية أن المنظمة عبارة عن نظام مترابط، وأن أي خلل في قنوات الاتصال بين أجزاء النظام يؤدي إلى ضعف الأداء العام. وفي بيئة المشاريع الإنشائية، يظهر ذلك بشكل واضح بين إدارات المشروع المختلفة.

٢. نظرية المعلومات (Information Theory)

تركز على جودة المعلومات المتبادلة بين الأطراف، ومدى وضوحها ودقتها وسرعة نقلها. وتعتبر جودة المعلومات عاملاً مؤثراً في اتخاذ القرار وفي تقليل الأخطاء الفنية أثناء التنفيذ.

٣. نظرية التفاعل الرمزي (Symbolic Interaction Theory)

تسلط الضوء على التفسير والمعاني المتبادلة بين الأفراد، وهو ما ينعكس على فعالية الاتصال غير الرسمي داخل المشاريع الإنشائية.

٤. نظرية شبكة الاتصال (Communication Network Theory)

تركز على هيكل الشبكات التي تنقل المعلومات في المنظمة، وتوضح أهمية وجود مسارات اتصال واضحة ومستمرة بين الإدارات المعنية بالمشاريع.

رابعاً: مفهوم نجاح المشاريع الإنشائية ومعاييرها

يُعرّف نجاح المشاريع الإنشائية بأنه قدرة المشروع على تحقيق أهدافه الأساسية، والتي تشمل:

١. الالتزام بالوقت المحدد للتنفيذ.
٢. الالتزام بالتكلفة المقررة للمشروع.
٣. تحقيق الجودة والمعايير الفنية المطلوبة.
٤. رضا العميل والمستفيد النهائي.
٥. سلامة العمليات وتقليل المخاطر أثناء التنفيذ.

ويرتبط نجاح المشروع بشكل مباشر بمستوى التواصل بين الإدارات، حيث يمثل الاتصال محوراً أساسياً لضبط جودة العمل وتسهيل التنسيق.

خامساً: العلاقة بين الاتصال ونجاح المشاريع الإنشائية

تشير الدراسات النظرية إلى وجود علاقة قوية بين الاتصال الفعال وبين مؤشرات نجاح المشاريع. وتظهر هذه العلاقة في:

- ضمان دقة تبادل المعلومات الهندسية.
 - تسريع اتخاذ القرار في مراحل المشروع الحرجة.
 - تقليل التأخيرات الناجمة عن سوء الفهم أو نقص البيانات.
 - تحسين التنسيق بين الموردين، والإدارة المالية، وإدارة الموقع.
 - تعزيز الالتزام بمعدلات الأداء وجودة التنفيذ.
- فكلما زادت كفاءة الاتصال بين الإدارات، ارتفعت فرص نجاح المشروع وتحقيق أهدافه.

سادساً: معوقات الاتصال التنظيمي في الشركات الإنشائية

تؤثر عدة عوامل سلبية في فعالية الاتصال داخل شركات المقاولات، مثل:

- غياب قنوات اتصال رسمية واضحة.
 - عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات.
 - ضعف استخدام التكنولوجيا في إدارة المعلومات.
 - التباين في الخبرات الفنية بين الإدارات.
 - كثرة الإجراءات البيروقراطية.
 - اختلاف اللغة المهنية بين الفرق الهندسية والإدارية.
- وتشكل هذه المعوقات أحد أسباب تأخر المشاريع أو انخفاض جودة أعمالها.

سابعاً: دور التكنولوجيا والأنظمة الحديثة في دعم الاتصال

تلعب أنظمة إدارة المشاريع الحديثة (مثل BIM و PMIS) والبريد الإلكتروني وبرامج إدارة المهام والاجتماعات الافتراضية دوراً مهماً في:

- تعزيز تبادل المعلومات.
- رفع دقة البيانات الفنية.
- تحسين التنسيق بين الفرق.

- توثيق مراحل المشروع بشكل أفضل.

وتتبنى العديد من شركات المقاولات في جدة هذه الأنظمة لدعم استراتيجيات الاتصال الداخلية.

أبرز المفاهيم المرتبطة بالبحث:

يتناول هذا البحث مجموعة من المفاهيم الأساسية التي تشكل الإطار الفكري لفهم طبيعة العلاقة بين الاتصال الفعال ونجاح المشاريع الإنشائية داخل شركات المقاولات بمدينة جدة. وفيما يلي عرض لأهم هذه المفاهيم:

١. مفهوم الاتصال (Communication)

يُعرّف الاتصال بأنه العملية التي يتم من خلالها تبادل المعلومات والأفكار والرسائل بين طرفين أو أكثر باستخدام وسائل وقنوات مختلفة بهدف تحقيق الفهم المشترك. ويُعد الاتصال عنصراً جوهرياً في أي منظمة، إذ يسهم في نقل التعليمات، وتوجيه السلوك، وتعزيز التعاون، واتخاذ القرارات.

ويشمل الاتصال ثلاثة عناصر رئيسية: المرسل، الرسالة، المستقبل، بالإضافة إلى التغذية الراجعة التي تضمن وضوح الفهم وتصحيح الانحرافات في المعلومات.

٢. الاتصال التنظيمي (Organizational Communication)

يقصد به تبادل المعلومات داخل المنظمة بين أفرادها وإدارتها، سواء كان اتصالاً رسمياً من خلال القنوات المعتمدة أو غير رسمي يتم في سياق العلاقات الإنسانية اليومية. ويُعد الاتصال التنظيمي حجر الزاوية في تنسيق الجهود داخل المؤسسات، خاصة في المشاريع الإنشائية التي تتطلب تكاملاً عالياً بين الإدارات الفنية والإدارية.

ويتخذ الاتصال التنظيمي أربعة أشكال رئيسية:

- اتصال عمودي نازل من الإدارة العليا إلى الإدارات الأدنى.
- اتصال عمودي صاعد من الموظفين والإدارات التنفيذية باتجاه القيادة.
- اتصال أفقي بين الإدارات المتساوية في المستوى التنظيمي.
- اتصال غير رسمي يتم بطرق غير رسمية عبر التفاعل اليومي.

٣. الاتصال الفعال (Effective Communication)

العملية التي يتم من خلالها نقل المعلومات بدقة ووضوح وسرعة بين أطراف العملية الإدارية، بحيث يفهم المستقبل الرسالة وفق الهدف المطلوب من المرسل. ويتميز الاتصال الفعال بوجود قنوات واضحة، وجودة الرسالة، وتحديد المسؤوليات، وتوفير التغذية الراجعة، وتجنب التشويش أو الغموض.

ويُعد الاتصال الفعال أساساً لنجاح المشاريع الإنشائية لأنه:

- يضمن وضوح المهام والمسؤوليات.
- يقلل الأخطاء الفنية.
- يسرع اتخاذ القرار.
- يعزز التنسيق بين الإدارات.

٤. قنوات الاتصال (Communication Channels)

هي الوسائل التي يتم عبرها تبادل الرسائل والمعلومات داخل المنظمة. وتشمل:

- قنوات رسمية: مثل البريد الإلكتروني، الاجتماعات، التقارير، المستندات الهندسية.
- قنوات غير رسمية: مثل المحادثات الجانبية والتواصل الشخصي.
- قنوات إلكترونية: نظم إدارة المشاريع، الرسائل الفورية، الأنظمة الرقمية.

وتؤثر فعالية القناة المستخدمة بشكل مباشر على جودة المعلومات وسرعة وصولها.

٥. إدارة المشاريع الإنشائية (Construction Project Management)

هي مجموعة من الأنشطة المتعلقة بالتخطيط والتنظيم والتنفيذ والمتابعة والرقابة على المشاريع الإنشائية بهدف الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة. وتتميز المشاريع الإنشائية بطابعها المعقد نتيجة تعدد الأطراف مثل المهندسين والموردين والعمال ومديري المشاريع.

وتستند إدارة المشاريع إلى مجموعة عناصر أساسية:

- إدارة الوقت
- إدارة التكلفة
- إدارة الجودة
- إدارة المخاطر
- إدارة الموارد

ويُعتبر الاتصال الفعال محورياً يربط هذه العناصر ببعضها.

٦. شركات المقاولات (Contracting Companies)

هي الشركات التي تقوم بتنفيذ الأعمال الإنشائية بجميع أنواعها، وتشمل مشاريع البناء، والبنية التحتية، والمشاريع الحكومية، والمشاريع السكنية والتجارية. وتضم شركات المقاولات عدداً كبيراً من الإدارات ذات التخصصات المختلفة مثل:

- الإدارة الهندسية
- إدارة المشاريع
- إدارة المشتريات
- إدارة الجودة
- الإدارة المالية
- إدارة الموارد البشرية

وتتطلب هذه الإدارات تنسيقاً عالياً لضمان نجاح المشاريع، مما يُبرز أهمية الاتصال الفعال.

٧. نجاح المشاريع الإنشائية (Construction Project Success)

يقصد به مدى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه الأساسية، وله عدة مؤشرات، أهمها:

- الالتزام بالوقت المحدد.
- الالتزام بالميزانية والتكلفة.

- تحقيق الجودة المطلوبة وفق المواصفات الفنية.

- رضا العميل والمستفيد.

- تقليل المخاطر والمشكلات أثناء التنفيذ.

وتشير الأدبيات إلى أن الاتصال الفعال يمثل أحد أهم عوامل نجاح المشاريع الإنشائية لأنه يعزز وضوح المعلومات ويقلل الأخطاء ويُسرّع اتخاذ القرار.

٨. معوقات الاتصال (Communication Barriers)

هي العوامل التي تعيق أو تضعف عملية تدفق المعلومات داخل المنظمة، وتشمل:

- عدم وضوح الرسائل أو المعلومات.

- تعدد المستويات الإدارية.

- تباين الخلفيات المهنية بين الإدارات.

- سوء استخدام التكنولوجيا أو ضعف المهارات التقنية.

- الضغط الزمني في المشاريع.

- ضعف التدريب على مهارات الاتصال.

وتؤدي هذه المعوقات إلى تأخر المشاريع وارتفاع التكاليف وزيادة الأخطاء.

٩. التنسيق بين الإدارات (Interdepartmental Coordination)

هو العملية التي يتم من خلالها توحيد الجهود وتوزيع المسؤوليات وتبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة للوصول إلى هدف مشترك. ويُعد التنسيق أحد نتائج الاتصال الفعال وركيزة أساسية لنجاح المشاريع الإنشائية.

١٠. نظم إدارة المعلومات في المشاريع (Project Information Management Systems)

تشمل الأنظمة الإلكترونية المستخدمة لتخزين المعلومات وتوثيقها وتبادلها بين الإدارات والفرق المختلفة. ومن أهم هذه الأنظمة:

- BIM
- PMIS
- برامج إدارة الوثائق
- تطبيقات المراسلة المهنية

وتسهم هذه الأنظمة في رفع كفاءة الاتصال بين الإدارات وتقليل الفجوات المعلوماتية.

منهجية البحث :

تعتمد هذه الدراسة على منهجية علمية متكاملة تهدف إلى تحليل أثر الاتصال الفعال بين الإدارات في نجاح المشاريع الإنشائية، وذلك من خلال اختيار منهج مناسب، وتصميم أدوات قياس دقيقة، وتحديد مجتمع البحث وعينته، بما يحقق أهداف الدراسة ويضمن موثوقية نتائجها. ويمكن عرض منهجية البحث على النحو الآتي:

أولاً: نوع البحث ومنهجه

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Method)، والذي يُعد من أكثر المناهج ملاءمة لدراسة الظواهر الإدارية والتنظيمية. ويقوم هذا المنهج على:

١. وصف واقع الاتصال بين الإدارات داخل شركات المقاولات بمدينة جدة.
٢. تحليل العلاقة بين الاتصال الفعال ونجاح المشاريع الإنشائية.
٣. تفسير تأثير الاتصال على عناصر النجاح مثل الجودة والوقت والتكلفة.

ويستند البحث كذلك إلى الأسلوب الكمي في جمع البيانات وتحليلها لقياس طبيعة العلاقة بين المتغيرات.

ثانياً: مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من:

جميع الموظفين الإداريين والفنيين ومديري المشاريع في شركات المقاولات بمدينة جدة، وخصوصاً العاملين في الإدارات ذات العلاقة المباشرة بالمشاريع الإنشائية مثل:

- الإدارة الهندسية
- إدارة المشاريع
- إدارة الجودة
- إدارة المشتريات
- الإدارة المالية
- إدارة الموارد البشرية
- إدارة الموقع

ثالثاً: عينة البحث :

ستتمثل عينة البحث في عينة عشوائية طبقية من الموظفين العاملين في شركات المقاولات بمدينة جدة، مع مراعاة التنوع الوظيفي لضمان تمثيل الإدارات المختلفة. ويُقدَّر حجم العينة بـ (١٠٠-١٢٠) فرداً تقريباً، وفق حجم الشركات وعدد العاملين فيها.

رابعاً: أدوات جمع البيانات :

يعتمد البحث على أداتين رئيسيتين:

١. الاستبانة (Questionnaire)

وهي الأداة الأساسية للدراسة، وستتضمن ثلاثة محاور رئيسية:

- محوريقيس مستوى الاتصال بين الإدارات.
- محوريقيس معوقات الاتصال.
- محوريقيس مستوى نجاح المشاريع الإنشائية.

وسيتم بناء الاستبانة وفق مقياس ليكرت ، وبناء فقراتها استناداً إلى الدراسات السابقة والنماذج العلمية في إدارة المشاريع والاتصال التنظيمي.

٢. مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة

لصياغة الإطار النظري وتحديد المتغيرات وتعزيز تفسير النتائج.

خامساً: أساليب تحليل البيانات :

سيتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الحديثة لمعالجة البيانات عبر برنامج SPSS أو أي برنامج إحصائي مشابه، وتشمل:

- الإحصاءات الوصفية (المتوسطات – الانحرافات المعيارية – النسب المئوية).
- معامل الارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين المتغيرات.
- اختبار الانحدار الخطي (Linear Regression) لتحليل أثر الاتصال على نجاح المشاريع.
- اختبار (ANOVA) للتعرف على الفروق بين الفئات الوظيفية المختلفة.

سادساً: المتغيرات الرئيسة للدراسة :

المتغير المستقل:

الاتصال الفعال بين الإدارات، ويُقاس عبر عدة أبعاد:

- وضوح المعلومات
- سرعة تدفق المعلومات
- جودة القنوات المستخدمة
- التنسيق بين الإدارات
- التغذية الراجعة

المتغير التابع:

نجاح المشاريع الإنشائية، ويُقاس عبر مؤشرات:

- الالتزام بالوقت
- الالتزام بالتكلفة
- جودة التنفيذ
- رضا العميل
- تقليل الأخطاء والمخاطر

سابعاً: حدود البحث :

١. الحدود البشرية:

موظفو شركات المقاولات في مدينة جدة.

٢. الحدود المكانية:

شركات المقاولات العاملة في مدينة جدة فقط.

٣. الحدود الزمنية:

يُجرى البحث خلال العام ٢٠٢٥-٢٠٢٦

٤. الحدود الموضوعية:

تركز الدراسة فقط على أثر الاتصال الفعال بين الإدارات ولا تتناول عوامل أخرى قد تؤثر في نجاح المشاريع

النتائج المتوقعة من البحث:

١. وجود علاقة إيجابية بين فعالية الاتصال وبين تحقيق أهداف المشروع.

٢. انخفاض معدلات الأخطاء والتأخير وزيادة جودة التنفيذ عند وجود آليات اتصال فعّالة.

٣. زيادة رضا الموظفين والإدارات نتيجة وضوح قنوات الاتصال.

٤. يُتوقع الكشف عن فجوات اتصال بين بعض الإدارات، مما يستدعي وضع آليات تحسين واضحة

المراجع المبدئية :

المراجع العربية:

١. سعدات، م. ف. م. (٢٠١٦). مهارات الاتصال الفعال. عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.
٢. برقية، س. (٢٠٢٢). أساليب الاتصال التنظيمي و انعكاسها على تفعيل أداء الموارد البشرية بالمنظمة: دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة. أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
٣. سطوحي، د. م. ع. (٢٠٢٤). دور نمط الحياة الإلكتروني كمتغير وسيط في العلاقة بين الاتصال التنظيمي والثقافة التنظيمية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٥ (٢)، ٢٣٠-٢٣٠.
٤. شعيب، ح. م. (٢٠٢٢). دور الاتصال التنظيمي كمتغير وسيط بين الأنظمة التكنولوجية وتحسين الأداء التنظيمي بالتطبيق على صناعة وتعبئة المواد الغذائية بالمملكة العربية السعودية. مجلة اتحاد الجامعات العربية لبحوث الإعلام وتكنولوجيا الاتصال، ٩ (١)، ٨٨-٥٥.
٥. مفيدة، ن. (٢٠١٧). أثر الاتصال التنظيمي على العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة. رسالة ماجستير، جامعة تيارت، الجزائر.

المراجع الأجنبية:

1. Al-Mashaqbeh, I. & Ziadat, M. (2021). The Impact of Communication on Construction Project Success. *Journal of Construction Management*, 17(2), 85–97.
2. Alomair, A. & Sobaih, A.E.E. (2025). Influences of effective communication and stakeholders' preferences on successful project delivery: Evidence from the Saudi Arabian construction sector. *Environment and Social Psychology*, 10(2), Article 3447. doi:10.59429/esp.v10i2.3447
3. Turner, J.R. (2020). *Handbook of Project-Based Management*. McGraw-Hill Education.
- 4- Alsuliman, J.A. Causes of delay in Saudi public construction projects. *Alex. Eng. J.* 2019, 58, 801–808
- 5- Kerzner, H. (2023). *Project Management: A Systems Approach*. Wiley.
- 6- PMI (2023). *PMBOK® Guide, 7th Edition*. Project Management Institute.