

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة المشاريع

دور استراتيجيات التواصل الداخلي على نجاح المشاريع الحكومية

دراسة تطبيقية على الشركات الحكومية بالمناطق الجنوبية

إعداد الطالب:

حمد حسين عايض ال حمد

رقم جامعي:

٢٤٢٠٠٢٠١٠

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024

٣		مقدمة:
٣		مشكلة الدراسة:
٥		أهمية الدراسة:
٧		أهداف الدراسة:
٨		تساؤلات الدراسة
٩		فروض الدراسة:
٩		الدراسات السابقة:
٩		الفجوة البحثية:
١٦		المنطلقات النظرية للدراسة:
١٨		المنهجية وطرق البحث:
١٩		مصادر جمع البيانات
١٩		أدوات الدراسة:
٢٠		حدود الدراسة:
٢٢		المراجع:

مقدمة:

يُعتبر الاتصال الداخلي من العناصر المحورية في المؤسسات، حيث يسهم بشكل فعال في تحقيق الأهداف التنظيمية وتعزيز التفاعل بين مختلف مستويات الإدارة والعاملين، ويُعد الاتصال الداخلي القناة التي تربط بين الهياكل المختلفة للمؤسسة، وتساهم في تبادل المعلومات والأفكار بين الأفراد، مما يخلق بيئة عمل تعاونية تُسهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

وقد أوضحت الدراسات أن المؤسسات التي تعتمد على استراتيجيات تواصل داخلي فعّالة تتمكن من تحقيق أداء أفضل، إذ تعزز هذه الاستراتيجيات التواصل الواضح والدعم المستمر بين الإدارة والموظفين، مما ينعكس إيجابياً على النتائج التنظيمية (Kimani, 2024).

يُعتبر نجاح المشروع مرهوناً بعدة عوامل تشمل الوقت والتكلفة والجودة ورضا العملاء، وهذه الأبعاد تعتمد بشكل كبير على جودة التواصل الداخلي. فالمشاريع الحكومية المعقدة التي تتضمن عدة أطراف وتداخلات إدارية تحتاج إلى مستويات عالية من التنسيق لضمان تحقيق الأهداف بفعالية، أن وجود قنوات تواصل فعالة داخل المؤسسة يعزز القدرة على تحقيق التوافق والالتزام بالجدول الزمنية، ويقلل من التكاليف غير المتوقعة، مما يساهم في تحقيق أداء أكثر كفاءة (Aziz, 2021).

أن التواصل الداخلي يُحسن من روح الفريق ويدعم العمل الجماعي، مما يسهم في تحسين الأداء العام وتقليل الأخطاء. إن تعزيز التواصل بين الأفراد والإدارة من خلال استراتيجيات تواصل فعالة يسهم في خلق بيئة عمل إيجابية تشجع على التعاون وتحقيق الجودة في تنفيذ المهام (Sari & Indrajaya, 2023).

ويمثل الاتصال الداخلي أداة أساسية لدعم عمليات اتخاذ القرار داخل المؤسسة، حيث يساعد في تقديم المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب لأصحاب القرار، وتشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي تعتمد على استراتيجيات تواصل فعّالة تتمكن من اتخاذ قرارات أكثر دقة ومرونة، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمشاريع. (الشوابكة وآخرون، ٢٠٢٠).

يواجه التواصل الداخلي في الشركات الحكومية في المناطق الجنوبية تحديات عديدة تشمل توافر الموارد وتفاوت مستويات الوعي بأهمية التواصل الفعّال، و تحتاج المؤسسات في هذه المناطق إلى استراتيجيات تواصل متكاملة تأخذ في اعتبارها السياق المحلي وتستجيب لتحدياته، مما يدعم تحقيق الأداء الفعّال وتحقيق الأهداف المطلوبة (Takagi et al., 2024).

إن رضا العملاء يُعتبر مقياساً مهماً لنجاح المشاريع الحكومية، والتواصل الداخلي يُسهم في تحقيق هذا الرضا من خلال تحسين استجابة المؤسسة لاحتياجات المستفيدين، ويعزز من تفاعل المؤسسة مع العملاء ويضمن تلبية توقعاتهم، مما يزيد من رضاهم ويعزز من استدامة النجاح في المشاريع الحكومية (Arifin, 2022).

ويلعب التواصل الداخلي دوراً حيوياً في تقليل الهدر المالي والزمني من خلال تنسيق أفضل للموارد وتوجيه الجهود بشكل فعّال، و تسهم في تحقيق توزيع أمثل للموارد وتخفيف الهدر، مما يرفع من كفاءة المشاريع ويسهم في تحقيق نتائج مرضية (Takagi et al., 2024).

بناءً على ما سبق، تهدف الدراسة الحالية إلى تحليل دور استراتيجيات التواصل الداخلي في تحقيق نجاح المشاريع الحكومية، وذلك من خلال أبعاد محددة تشمل الوقت، والتكلفة، والجودة، ورضا العملاء. تستهدف الدراسة الشركات الحكومية في المناطق الجنوبية وتُقدم توصيات لتعزيز التواصل الداخلي بما يدعم تحقيق الأداء الأمثل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بفعالية .

مشكلة الدراسة:

تعد استراتيجيات التواصل الداخلي من العناصر الأساسية التي تؤثر بشكل كبير على نجاح المشاريع، حيث تلعب دوراً محورياً في تعزيز التفاعل التنظيمي وضمان تدفق المعلومات بين جميع المستويات الإدارية.

وفي ظل تعقيدات المشاريع الحكومية وتعدد الأطراف المعنية في هذه المشاريع، يصبح التواصل الداخلي عاملاً حاسماً يؤثر على مدى تحقيق المشروع لأهدافه في الوقت المحدد، وضمن الميزانية المخصصة، وبجودة تلي التوقعات، مع تحقيق مستوى عالٍ من رضا المستفيدين.

وعلى الرغم من إدراك العديد من الشركات لأهمية التواصل الداخلي، إلا أن بعض المشاريع الحكومية لا تزال تواجه تحديات في تطبيق استراتيجيات فعالة لهذا النوع من التواصل، ما ينعكس سلباً على أدائها ونجاحها.

تواجه الشركات الحكومية تحديات خاصة تجعل الحاجة إلى تفعيل استراتيجيات تواصل داخلي فعالة أكثر إلحاحاً. تتضمن هذه التحديات الفجوات في توافر الموارد، وصعوبة الوصول إلى قنوات التواصل المناسبة، وتفاوت مستويات الوعي بأهمية التواصل الداخلي وتأثيره على الأداء المؤسسي، تؤدي هذه العوامل إلى تباطؤ تنفيذ المشاريع، وزيادة في التكاليف، وضعف في الجودة، مما يؤثر في النهاية على رضا المستفيدين.

وتظهر الدراسات السابقة أهمية التواصل الداخلي في تحقيق نجاح المشاريع. فعلى سبيل المثال، أوضحت دراسة (Kimani (2024 أن التواصل الداخلي يؤثر إيجابياً على تفاعل الموظفين، ويعزز التزامهم بأهداف المنظمة، مما يعزز أداءهم ويسهم في تحقيق أهداف المشروع بكفاءة. كذلك، أظهرت

دراسة (Takagi et al. (2024 أن إدارة التواصل الداخلي بفعالية يمكن أن تسهم في تقليل الهدر المالي وتحسين استخدام الموارد، مما يرفع من كفاءة المشاريع ويعزز فرص نجاحها.

وتتمثل مشكلة الدراسة الحالية في أن غياب استراتيجيات التواصل الداخلي الفعالة يمكن أن يكون له تأثير سلبي كبير على نجاح المشاريع الحكومية، مما يعيق تحقيق الأهداف الأساسية للمشروع مثل التحكم في الوقت والتكلفة، وضمان جودة المخرجات، وتحقيق رضا المستفيدين، وتركز هذه الدراسة على تحليل دور استراتيجيات التواصل الداخلي في تحقيق هذه الأبعاد الأساسية لنجاح المشاريع الحكومية، مع التركيز على السياق الخاص بالشركات الحكومية في المناطق الجنوبية.

بناءً على ما سبق، تتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة إلى فهم كيفية تأثير استراتيجيات التواصل الداخلي على مختلف أبعاد نجاح المشاريع الحكومية في المناطق الجنوبية، بما في ذلك الوقت، والتكلفة، والجودة، ورضا العملاء.؟

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية

- تسهم هذه الدراسة في سد فجوة معرفية حول تأثير استراتيجيات التواصل الداخلي على نجاح المشاريع الحكومية، خاصة في السياق المحلي للشركات الحكومية في المناطق الجنوبية.
- تقدم هذه الدراسة إضافة علمية من خلال توفير إطار تحليلي يمكن للباحثين الآخرين الاعتماد عليه وتطويره لدراسة موضوعات مماثلة في مجالات ومناطق جغرافية أخرى.
- تساعد الدراسة في اختبار النماذج والنظريات المتعلقة بالتواصل الداخلي ونجاح المشاريع، مما يعزز من الفهم العلمي لعوامل نجاح المشاريع الحكومية.

الأهمية العملية للدراسة:

- تقدم هذه الدراسة توصيات قابلة للتطبيق لتحسين استراتيجيات التواصل الداخلي، مما يسهم في رفع كفاءة إدارة المشاريع وتقليل الوقت والتكلفة، بالإضافة إلى تحسين جودة المشاريع ورضا العملاء.
- توفر الدراسة معلومات موثوقة ومبنية على أسس علمية يمكن استخدامها من قبل صناع القرار في المؤسسات الحكومية لتبني استراتيجيات فعالة للتواصل الداخلي.
- تساعد نتائج الدراسة في تحسين مستوى رضا العملاء من خلال تطوير سياسات التواصل الداخلي التي تضمن جودة الخدمات المقدمة واستمرارية نجاح المشاريع.
- تسهم الدراسة في تعزيز الفهم حول كيفية استغلال التواصل الداخلي لإدارة الموارد البشرية والمالية بشكل أفضل ضمن المشاريع الحكومية.

أهداف الدراسة:

- هدفت الدراسة إلى تحليل دور استراتيجيات التواصل الداخلي في تحسين نجاح المشاريع الحكومية من خلال دراسة أثر هذه الاستراتيجيات على أبعاد النجاح الرئيسية (الوقت، التكلفة، الجودة، رضا العملاء) في الشركات الحكومية بالمناطق الجنوبية..، وتتفرع منه عدة أهداف فرعية منها :
- تحديد أثر استراتيجيات التواصل الداخلي على الوقت كأحد أبعاد نجاح المشاريع في الشركات الحكومية بالمناطق الجنوبية.
 - تحليل تأثير استراتيجيات التواصل الداخلي على التكلفة كأحد أبعاد نجاح المشاريع في الشركات الحكومية بالمناطق الجنوبية.

- دراسة تأثير استراتيجيات التواصل الداخلي على الجودة كأحد أبعاد نجاح المشاريع في الشركات الحكومية بالمناطق الجنوبية.

- تقييم دور استراتيجيات التواصل الداخلي في تحقيق رضا العملاء كأحد أبعاد نجاح المشاريع في الشركات الحكومية بالمناطق الجنوبية.

تساؤلات الدراسة

ما دور استراتيجيات التواصل الداخلي في نجاح المشاريع الحكومية بأبعادها المختلفة (الوقت، التكلفة، الجودة، رضا العملاء) في الشركات الحكومية بالمناطق الجنوبية؟ وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

١. ما مدى تأثير استراتيجيات التواصل الداخلي على الوقت كأحد أبعاد نجاح المشاريع في

الشركات الحكومية بالمناطق الجنوبية؟

٢. ما مدى تأثير استراتيجيات التواصل الداخلي على التكلفة كأحد أبعاد نجاح المشاريع في

الشركات الحكومية بالمناطق الجنوبية؟

٣. ما مدى تأثير استراتيجيات التواصل الداخلي على الجودة كأحد أبعاد نجاح المشاريع في

الشركات الحكومية بالمناطق الجنوبية؟

٤. ما مدى تأثير استراتيجيات التواصل الداخلي على رضا العملاء كأحد أبعاد نجاح المشاريع في

الشركات الحكومية بالمناطق الجنوبية؟

فروض الدراسة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات التواصل الداخلي على نجاح المشاريع الحكومية بأبعادها (الوقت، التكلفة، الجودة، رضا العملاء) في الشركات الحكومية بالمناطق الجنوبية ، وتتفرع منه عد فرضيات فرعية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات التواصل الداخلي على الوقت كأحد أبعاد نجاح المشاريع في الشركات الحكومية بالمناطق الجنوبية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات التواصل الداخلي على التكلفة كأحد أبعاد نجاح المشاريع في الشركات الحكومية بالمناطق الجنوبية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات التواصل الداخلي على الجودة كأحد أبعاد نجاح المشاريع في الشركات الحكومية بالمناطق الجنوبية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات التواصل الداخلي على رضا العملاء كأحد أبعاد نجاح المشاريع في الشركات الحكومية بالمناطق الجنوبية.

الدراسات السابقة:

دراسة (Sari& Indrajaya, 2023)

هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير التواصل الداخلي والعمل الجماعي على أداء الموظفين في قسم مشروع تفكيك الميكروويف بشركة PT. Panca Karsa Sejahtera بمدينة بيكاسي، تتضمن الأبعاد الرئيسية للدراسة العلاقة بين التواصل الداخلي والعمل الجماعي وأداء الموظفين ، و اعتمدت الدراسة على

منهجية كمية باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)، و تكونت العينة من ١٠٠ موظف من قسم تفكيك الميكروويف بشركة PT. Panca Karsa Sejahtera.

وتشير النتائج إلى أن التواصل الداخلي له تأثير إيجابي على أداء الموظفين، إلا أن دلالاته الإحصائية محدودة. في المقابل، يُظهر العمل الجماعي تأثيرًا كبيرًا وإيجابيًا على الأداء. كما تؤكد النتائج أن التواصل الداخلي يُعزز فعالية العمل الجماعي، مما يساهم في تحسين الأداء العام للموظفين.

توصي الدراسة بتحسين التواصل الداخلي لضمان سلاسة تدفق المعلومات وتقليل الفجوات بين المستويات المختلفة. كما يُوصى بتوفير تدريب مهني مخصص لتطوير مهارات الموظفين بما يتماشى مع احتياجات العمل، وتشجيع العمل الجماعي من خلال التدريب والمشاركة النشطة.

دراسة (Oyekunle et al.,2024)

هدفت الدراسة إلى تحديد الأثر الكبير للتواصل على نجاح المشاريع العالمية، من خلال التركيز على كيفية إدارة التواصل الفعال في مختلف مراحل المشروع. تشمل الأبعاد الرئيسية للدراسة التخطيط للتواصل، والذي يتضمن تحديد أهداف التواصل، وتحديد أصحاب المصلحة الرئيسيين، واختيار القنوات المناسبة. كما تشمل الدراسة مرحلة التنفيذ، التي يتم فيها تطوير مهارات التواصل وتنسيق تسليم المعلومات لضمان الشفافية.

اعتمدت الدراسة منهجية تحليلية، استنادًا إلى مراجعة شاملة للأدبيات والدراسات السابقة في مجال إدارة المشاريع العالمية. كما تم تحليل نماذج مختلفة من التواصل، بما في ذلك النماذج التفاعلية والخطية، لمقارنة مميزاتها وعيوبها في سياقات المشاريع العالمية.

تشير النتائج إلى أن التواصل الجيد يلعب دورًا أساسيًا في تقليل المشكلات وزيادة كفاءة إدارة المشاريع، خاصةً في البيئات متعددة الثقافات. وقد أظهرت النتائج أن بعض التحديات مثل الفروقات الثقافية والحوجز اللغوية واختلافات المناطق الزمنية قد تؤدي إلى سوء الفهم، مما يؤثر سلبًا على أداء المشروع. توصي الدراسة بضرورة اعتماد استراتيجيات تواصل تعزز التفاهم الثقافي وتدعم تدفق المعلومات بشكل مستمر وشفاف، مع ضرورة تخصيص قنوات اتصال محددة للتعامل مع المعلومات المتعلقة بالمشروع. كما توصي بتقديم تدريب خاص لتعزيز مهارات التواصل بين الفرق، وتفعيل أساليب تواصل تعتمد على الثقافة التبادلية لضمان تحقيق أهداف المشاريع الدولية بكفاءة.

دراسة (El Ghormli& Abbassi, 2023)

هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين رؤية القيادة وتدقيق الجودة الداخلي ونهج الجودة، بالإضافة إلى فهم كيفية تأثير هذه العناصر على نجاح إدارة الجودة الشاملة من خلال التواصل الداخلي. اعتمدت الدراسة على منهجية نوعية، حيث تم إجراء مقابلات مع قيادات أربع فنادق مغربية تقع في مدينة مراكش السياحية، مما يوفر تصورًا معمقًا حول كيفية تأثير التواصل الداخلي على نجاح النموذج الشامل لإدارة الجودة.

تشير النتائج إلى أن التواصل الداخلي يلعب دورًا حاسمًا في توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف المشتركة، حيث يُعد التواصل الداخلي العامل التفسيري الوحيد الذي يساهم بشكل كبير في نجاح نهج إدارة الجودة الشاملة.

توصي الدراسة بضرورة تعزيز التواصل الداخلي كجزء أساسي من استراتيجية إدارة الجودة، لضمان تحقيق تكامل أكبر بين الرؤية القيادية وعمليات التدقيق الداخلي للجودة.

دراسة (Takagi et al.,2024)

هدفت الدراسة إلى تقديم نموذج جديد لإدارة النجاح في مشاريع نظم المعلومات بين الحكومات (G2G)، بحيث يُدمج هذا النموذج بين عمليات إدارة النجاح وعمليات إدارة المشاريع وفقًا لدليل PMBOK الصادر عن معهد إدارة المشاريع، واعتمدت الدراسة على منهجية بحث تصميم العلم (DSR)، حيث تمت دراسة حالة مشاريع نظم المعلومات في بيئة G2G خلال مرحلة التقييم.

وتشير النتائج إلى أن إدارة النجاح، لا سيما عبر تحديد معايير النجاح والعوامل المؤثرة عليه، يمكن أن تساعد مديري المشاريع في توجيه جهودهم نحو الأنشطة التي ستؤثر بشكل كبير على نجاح المشروع. في سياق مشاريع نظم المعلومات بين الحكومات، يساهم هذا النهج في تقليل الهدر وتحسين فرص تقديم خدمات أفضل للمواطنين.

دراسة (Kimani, 2024)

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين استراتيجيات التواصل الداخلي وتفاعل الموظفين، مع التركيز على أهمية التواصل القيادي، الشفافية، التواصل ثنائي الاتجاه، واستخدام قنوات تواصل متعددة، وتم استخدام منهجية بحث مكتبي .

تشير النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين استراتيجيات التواصل الفعالة ومستويات التفاعل العالية بين الموظفين، حيث يلعب التواصل القيادي دورًا أساسيًا في تشكيل ثقافة المنظمة وقيمها، مما يعزز التزام الموظفين بأهداف المنظمة.

وتوصي الدراسة بتطبيق برامج تدريبية واستثمار في التكنولوجيا لمواجهة هذه التحديات، إضافة إلى تعزيز الشفافية، والتواصل القيادي الفعال لبناء الثقة بين الموظفين.

دراسة (Arifin, 2022)

هدفت الدراسة إلى تفسير نجاح استراتيجيات التواصل العامة في كوريا الجنوبية مقارنة بإندونيسيا، من خلال تحليل العوامل المؤثرة مثل الظروف الأولية، والقدرة المؤسسية، والشفافية، والتنسيق الفعال، والتعاون بين الأطراف المعنية. اعتمدت الدراسة على مراجعة الأدبيات ودراسة حالة باستخدام متغيرات قابلة للمقارنة.

وتشير النتائج إلى أن كوريا الجنوبية كانت أفضل في جميع العوامل المحددة، مما يعزز من فعاليتها في استراتيجيات التواصل خلال الأزمة الصحية. وتستخلص الدراسة أن التجربة الكورية في استراتيجيات التواصل الحكومي يمكن أن تقدم دروسًا مهمة لبقية الدول حول ما يجب وما لا يجب فعله في إدارة التواصل الحكومي خلال الأزمات الصحية، لتعزيز استجابة المجتمع وتجنب إطالة أمد الأزمات.

دراسة (Singirankabo & Wanjiku, 2023)

هدفت الدراسة إلى تقييم تأثير هذه الممارسات على أداء المشاريع، مستندةً إلى أربع نظريات: نظرية التواصل التشاركي، نظرية الإشباع، نظرية التواصل الموجه نحو الهدف، ونظرية التنفيذ، و استخدمت الدراسة تصميمًا وصفيًا مع تحليل انحدار ارتباطي، ودمجت بين المنهجيات الكمية والنوعية. استهدفت الدراسة ١٧٠ موظفًا مشاركًا في مشاريع المنظمات غير الحكومية الدولية في رواندا، وتم اختيار العينة باستخدام العينة الطبقية.

أظهرت النتائج أن التواصل التشاركي يرتبط بشكل كبير بالحوار والتشاور وجدولة المشاريع، بينما ارتبط التواصل الموجه نحو النتائج بالتغذية الراجعة حول كفاءة التكلفة وجودة المشروع. أما التواصل متعدد القنوات، فقد أظهر ارتباطًا كبيرًا بالتماسك وتناسق الرسائل وجدولة المشروع. توصي الدراسة مديري مشاريع المنظمات غير الحكومية الدولية بتبني ممارسات تواصل فعالة واستخدام استراتيجيات تواصل

تدعم تحقيق الأهداف المتوقعة. كما يقترح الباحث إجراء دراسات إضافية تستهدف جمع بيانات من أعضاء فرق المشروع وأصحاب المصلحة لتعزيز الأدبيات البحثية.

دراسة (Aziz, 2021)

هدفت الدراسة إلى استكشاف دور التواصل وتأثيره على النجاح المدرك للمشروع، حيث تمثل التواصل كعامل أساسي لضمان تحقيق نتائج فعالة في المشاريع، و تركز الدراسة على مجالات معينة في عمليات التواصل الخاصة بالمشاريع، مع تسليط الضوء على أهمية التواصل كعنصر أساسي في إدارة المشاريع بفعالية، اعتمد تصميم البحث على فلسفة بحث تجريبية استكشافية بمنهجية استنتاجية، حيث تم إجراء بحث كمي باستخدام استبيان مصمم لقياس مدى تأثير التواصل على أصحاب المصلحة في حالة مشروع.

أظهرت النتائج أن التواصل الفعال يعد عاملاً حاسماً في نجاح المشاريع، حيث يساهم في تحقيق توافق بين أصحاب المصلحة، وتعزيز فهمهم لأهداف المشروع. توضح الدراسة أن تأثير التواصل في المشروع لم يكن مجرد وسيلة لنقل المعلومات، بل كان له دور استراتيجي في تحسين نتائج المشروع وضمان تحقيق أهدافه بنجاح.

دراسة (الشوابكة وآخرون، ٢٠٢٠)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التوجهات الاستراتيجية في نجاح المشاريع في مركز الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير من خلال بيان الدور الوسيط لرأس المال الفكري، واعتمدت الدراسة على استراتيجية المعاينة، من خلال اختيار عينة ملائمة من مجتمع الدراسة، والتي اشتملت على خمسة فئات مستهدفة (مدير عام، نائب مدير عام، مساعد مدير عام، مدير دائرة، رئيس قسم)، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير (الاستبانة) كأداة رئيسة لجمع البيانات، إذ تم توزيع (١٣٤) استبانة،

واسترجاع (١١٩) استبانة، تبين أن عدد الصالح منها للتحليل (١١٢) استبانة، كما تم استخدام العديد من الوسائل والأساليب الإحصائية، مثل المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وتحليل الانحدار المتعدد والانحدار البسيط وتحليل المسار.

توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجهات الاستراتيجية بدلالة أبعادها مجتمعة في نجاح المشاريع بدلالة أبعاده مجتمعة من خلال رأس المال الفكري كمتغير وسيط في مركز الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير.

وأوصت بضرورة توفير وتهيئة المناخ التنظيمي الملائم لضمان نجاح المشاريع وتحقيق كفاءتها، وإعادة النظر في الاستراتيجيات والخطط التسويقية وتطويرها باستمرار، والعمل على استدامة رأس المال الفكري وتعزيزه وتطويره باستمرار بما يتلاءم ومستجدات البيئة الخارجية.

دراسة (عبد النبي والعتيبي ، ٢٠٢١)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الابتكار والإبداع في نجاح إدارة المشاريع، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين بوكالة التوطين بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية وعددهم (١٢٨) وتم توزيع الاستبانة عليهم، وتم استرداد (١٢٨) استبانة بنسبة استجابة (١٠٠%)، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.

واتضح من نتائج الدراسة أن الابتكار والإبداع الإداري له علاقة بتطوير إطار مفاهيم القدرة الابتكارية لوكالة التوطين في تقديم منتجات جديدة، وعلاقتها بالأداء السوقي من خلال استقطاب الموارد البشرية ذات المؤهلات والخبرات، كما أن وكالة التوطين تقوم بالابتكار والإبداع في المشاريع، وتقبل التغير والتجديد في أداء الأعمال، وأن تبني الأفكار الجديدة في عمليات تخطيط المشاريع، وتنفيذها ومراقبتها،

والهيكلية التنظيمية والتنظيم والتوزيع، يتم من خلال التطوير المستمر للمنتجات والابتكار فيها، وأن هناك علاقة بين الإبداع والابتكار وبين تحسين إدارة الموارد البشرية، وإدارة جودة المشاريع.

وأوصت الدراسة بالتشجيع المستمر على التطوير والابتكار وروح التعاون في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، والاهتمام أكثر بالعاملين في إنجاز المهام وذلك بأساليب إبداعية ومبتكرة، والقدرة على التفكير الإبداعي، من خلال الطرق الإبداعية للإدارة.

الفجوة البحثية:

تعد استراتيجيات التواصل الداخلي عنصراً حاسماً في نجاح المشاريع، حيث تسهم في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتحقيق الأهداف بفعالية. على الرغم من ذلك، تظهر فجوة بحثية واضحة في الأدبيات المتعلقة بالتواصل الداخلي وتأثيره على نجاح المشاريع الحكومية في السياق المحلي للمناطق الجنوبية. تهدف الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل دور استراتيجيات التواصل الداخلي في أبعاد محددة لنجاح المشاريع الحكومية، وهي الوقت، والتكلفة، والجودة، ورضا العملاء، مما يعكس أهمية الدراسة في تقديم رؤى عملية تتناسب احتياجات المؤسسات الحكومية في هذه المناطق.

تشير العديد من الدراسات السابقة إلى أن التواصل الداخلي يشكل محوراً أساسياً في نجاح المشاريع بشكل عام، بغض النظر عن طبيعة القطاع أو السياق الجغرافي. على سبيل المثال، وجدت دراسة (Sari & Indrajaya (2023 أن التواصل الداخلي والعمل الجماعي لهما تأثير كبير على أداء الموظفين في الشركات الخاصة، مما يعزز من فاعلية تنفيذ المهام ويدعم تحقيق الأهداف التنظيمية. وبالمثل، سلطت دراسة (Kimani (2024 الضوء على أهمية التواصل القيادي والشفافية في تعزيز تفاعل

الموظفين، بينما ركزت دراسة (Takagi et al. (2024 على دمج استراتيجيات إدارة النجاح مع إدارة التواصل في مشاريع نظم المعلومات الحكومية، مما أدى إلى تحسين كفاءة تقديم الخدمات وتقليل الهدر. على الرغم من هذا الاتفاق على أهمية التواصل الداخلي، تختلف الدراسة الحالية عن هذه الدراسات السابقة في السياق المؤسسي والمكاني المستهدف. ركزت الدراسات السابقة غالباً على القطاع الخاص أو المنظمات غير الحكومية، مثل دراسة (Singirankabo & Wanjiku (2023 التي تناولت المنظمات غير الحكومية الدولية، بينما تتناول الدراسة الحالية الشركات الحكومية، مما يستدعي ضرورة النظر إلى العوامل والتحديات التنظيمية الفريدة في المؤسسات الحكومية. بالإضافة إلى ذلك، يضيف التركيز الجغرافي على المناطق الجنوبية بُعداً جديداً لم يتناول بشكل مباشر في الأدبيات السابقة، مما يسمح بإبراز خصوصيات هذه المناطق والتحديات التي تواجهها في تنفيذ استراتيجيات التواصل الداخلي. علاوةً على ذلك، تختلف الدراسة الحالية في الأبعاد المستهدفة لنجاح المشاريع. بينما ركزت بعض الدراسات السابقة على أبعاد محددة مثل تحسين أداء الموظفين أو تقليل التكاليف، تسعى الدراسة الحالية إلى تحليل تأثير التواصل الداخلي على أبعاد شاملة لنجاح المشاريع، مثل الوقت، والتكلفة، والجودة، ورضا العملاء، وهي معايير تساهم في تقديم تقييم متكامل لنجاح المشاريع الحكومية وتوجيه جهود التحسين بشكل أكثر فعالية.

وفي ضوء هذه الفجوة، تأتي الدراسة الحالية لتقديم مساهمة عملية من خلال توصيات تهدف إلى تعزيز التواصل الداخلي كعنصر استراتيجي في تحسين الأداء وتحقيق أهداف المشاريع الحكومية. تتضمن هذه التوصيات اعتماد قنوات تواصل فعالة، وتوفير برامج تدريبية لتعزيز مهارات التواصل بين الموظفين، وتفعيل قنوات تواصل ثنائي الاتجاه بين المستويات المختلفة من الإدارة. من شأن هذه التوصيات أن تساهم في تعزيز تكامل الجهود التنظيمية، وضمان تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

- **التواصل الداخلي (المتغير المستقل):** يمثل التواصل الداخلي العمليات والأساليب المستخدمة لتبادل المعلومات والأفكار بين المستويات المختلفة داخل المنظمة بهدف تعزيز الشفافية والتفاعل وتحقيق الأهداف المشتركة. يتضمن هذا المتغير عدة عناصر مهمة، منها الشفافية في إيصال المعلومات، التواصل ثنائي الاتجاه بين الإدارة والموظفين، واستخدام قنوات متعددة للتواصل. ويعد التواصل الداخلي الفعال عنصراً حاسماً في تعزيز التفاعل التنظيمي وخلق بيئة تعاونية تدعم الأداء العام للمنظمة (Kimani, 2024)؛ (Sari & Indrajaya, 2023).
- **نجاح المشاريع (المتغير التابع):** يعبر نجاح المشاريع عن مدى تحقيق المشروع لأهدافه المحددة وفق معايير زمنية ومالية وجودية ومعنوية، حيث يُعتبر المشروع ناجحاً إذا التزم بالجدول الزمني والميزانية المحددة وحقق مستوى جودة عالٍ ورضا العملاء. وتتضمن هذه الأبعاد:
- **الوقت:** يشير إلى مدى التزام المشروع بالجدول الزمني المخطط له. يعد التحكم في الوقت وتجنب التأخير من العوامل الرئيسية لنجاح المشروع، حيث ينعكس ذلك على الكفاءة العامة للمشروع (Aziz, 2021).
- **التكلفة:** تتعلق بمدى التزام المشروع بالميزانية المحددة دون تجاوز التكاليف المخططة، ويعد ضبط التكاليف شرطاً هاماً لضمان استخدام الموارد المالية بكفاءة، مما يعزز من فعالية التنفيذ (Takagi et al., 2024).
- **الجودة:** تمثل جودة المشروع مدى تلبية المنتجات أو الخدمات الناتجة عن المشروع للمعايير المطلوبة. يعزز التواصل الداخلي الفعال الالتزام بمعايير الجودة من خلال دعم الشفافية وتوفير بيئة عمل تعاونية تسهم في تحقيق معايير عالية للأداء (الشوابكة وآخرون، ٢٠٢٠).

- **رضا العملاء:** يعكس رضا العملاء مدى تلبية المشروع لتوقعات واحتياجات المستفيدين. يرتبط هذا البعد بتحقيق تجربة إيجابية للمستفيدين، مما يدعم استدامة النجاح للمشاريع في المستقبل. وتعد استراتيجيات التواصل الداخلي الفعالة عاملاً رئيسياً في زيادة رضا العملاء عبر إيصال المعلومات بشكل واضح ومباشر. (Arifin, 2022)

المنهجية وطرق البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يتمثل في وصف الظاهرة محل الدراسة، وهي استراتيجيات التواصل الداخلي، وتحليل تأثيرها على أبعاد نجاح المشاريع الحكومية. يتم استخدام هذا المنهج للوصول إلى توصيف دقيق للظاهرة، وفهم مدى تأثيرها على الأبعاد المختلفة لنجاح المشاريع (الوقت، التكلفة، الجودة، رضا العملاء).

مصادر جمع البيانات

➤ **المصادر الأولية:** تشمل المصادر الأولية جميع البيانات التي يتم جمعها مباشرة من المشاركين في الدراسة، حيث تُعد هذه البيانات فريدة ومخصصة لغرض هذه الدراسة فقط. تتضمن المصادر الأولية في هذه الحالة الاستبيانات التي تُوزع على عينة من الموظفين والمديرين في الشركات الحكومية بالمناطق الجنوبية.

➤ **أما المصادر الثانوية** تتضمن جميع المعلومات التي تم جمعها سابقاً من قبل باحثين آخرين أو مؤسسات، والتي يمكن استخدامها كمرجع لدعم وتحليل بيانات الدراسة، و تشمل هذه المصادر الدراسات والأبحاث السابقة التي تناولت موضوعات مشابهة، مثل تأثير التواصل الداخلي على نجاح المشاريع، والأدبيات المتوفرة حول استراتيجيات التواصل في القطاع الحكومي. كما تشمل

التقارير والإحصاءات الحكومية التي تقدم بيانات عامة حول أداء المشاريع في المناطق الجنوبية وتوزيع الموارد، مما يمكن أن يساعد في مقارنة نتائج الدراسة الحالية مع معطيات سابقة ويعزز من صدق نتائج البحث..

أدوات الدراسة:

يُعتبر الاستبيان الأداة الأساسية لجمع البيانات في هذه الدراسة، حيث يتم تصميم استبيان يغطي جميع الأبعاد ذات العلاقة باستراتيجيات التواصل الداخلي وتأثيرها على نجاح المشاريع. ويتضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة المغلقة (مثل مقياس ليكرت) لقياس رأي المشاركين حول الأبعاد المستهدفة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- اختبار أسئلة وفرضيات الدراسة والإجابة عنها قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences - SPSS كما يلي:

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures: والتي تم استخدامها لوصف الخصائص الديمغرافية والوظيفية للمديرين عينة الدراسة، وتشمل:

- التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للمديرين عينة الدراسة.
- النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية لعينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.

- الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

ثانياً: الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرونباخ الفا: للتعرف على ثبات فقرات ابعاد متغيرات الدراسة.

- الانحدار البسيط: لاختبار أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

ارتباط بيرسون: للتحقق من صدق أداة الدراسة والتعرف على العلاقة بين المتغيرات

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية :** ستركز الدراسة على تحليل دور استراتيجيات التواصل الداخلي وتأثيرها على نجاح المشاريع الحكومية بأبعادها المختلفة (الوقت، التكلفة، الجودة، رضا العملاء) في الشركات الحكومية. سيتم استكشاف كيفية تطبيق هذه الاستراتيجيات وما إذا كانت تؤثر بشكل إيجابي أو سلبي على الأداء العام للمشاريع.
- **حدود مكانية:** ستقتصر الدراسة على الشركات الحكومية الموجودة في المناطق الجنوبية .
- **حدود زمانية :** تم إعداد الدراسة في عام ٢٠٢٤.
- **حدود بشرية:** تقتصر الدراسة على عينة محددة من الموظفين والمديرين في الشركات الحكومية بالمناطق الجنوبية .

المراجع:

- الشوابكة، روان عودة خلف، العبادي، عبير فوزان عارف، و ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم. (٢٠٢٠). التوجهات الاستراتيجية وأثرها في نجاح المشاريع: الدور الوسيط لرأس المال الفكري: دراسة ميدانية في مركز الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير "كادبي". مجلة رماح للبحوث والدراسات، ٤١ع ، ٦٧ ، 108. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1043220>

- عبدالنبي، هدى أحمد إبراهيم، و العتيبي، حصة ذياب مرزوق. (٢٠٢١). علاقة الابتكار والإبداع في نجاح إدارة المشاريع: تطبيق على وكالة التوطين بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. المجلة الدولية للتنمية، مج ١٠، ع ١٤ ، ١١ ، 28. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1472277>

- Arifin, B. (2022). Government Communication Strategies in Time of Pandemic: Comparative Study between South Korea and Indonesia. Policy & Governance Review, 6(2), 189-205.
- Aziz, Z. A. (2021). The influence of communication on project success: A survey of the SANRAL Gauteng e-tolling project in South Africa. Communicare: Journal for Communication Sciences in Southern Africa, 40(2), 101-128
- El Ghormli, Y., & Abbassi, A. (2023). Internal communication as an explanatory factor for the success of a total quality management approach. International Journal of Humanities and Social Sciences, 5(5),
- Kimani, B. (2024). Internal communication strategies and employee engagement. Journal of Public Relations, 2(1), 13-24.
- Oyekunle, D., Abbey, T. I., & Ibeh, F. (2024). Exploring the Significant Impact of Communication in project Management: A Study on the role of Communication Management in Global Projects. Asian Journal of Management, 15(2), 85-92

- Sari, M., & Indrajaya, T. (2023). THE INFLUENCE OF INTERNAL COMMUNICATION AND TEAMWORK ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN THE MICROWAVE DISMANTLE PROJECT DIVISION PT. PANCA KARSA SEJAHTERA BEKASI CITY. JOURNAL OF HUMANITIES, SOCIAL SCIENCES AND BUSINESS, 3(1), 1-13.
- Singirankabo , M., & Wanjiku, C. (2023). Effect of Project Communication Practices on Performance of the International Non-Governmental Organizational Projects in Rwanda. Journal of Entrepreneurship & Project Management, 7(7), 48–59. <https://doi.org/10.53819/81018102t3093>
- Takagi, N., Varajao, J., & Ventura, T. (2024). Implementing success management on government-to-government projects: an integrated perspective with the PMBOK guide. International Journal of Managing Projects in Business, 17(1), 153-171.

Mid–Ocean University

College of Management

Department of project management



**The Role of Internal Communication Strategies in the Success of
Government Projects: An Applied Study on Government Companies in
the Southern Regions**

Preparation:

Hamad Hussain A. Al Hamad

242002010

Supervision:

Dr. Asmaa Anza

1446–2024