

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع
كفاءة الاتصال في المشروع وأثرها على نجاح المشروع بالتطبيق على
شركة الابعاد الخمس العقارية

أسم الطالب
يزن شادي بازرباشي

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د.
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

1 جدول المحتويات

3.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4.....	1.1. المقدمة:
5.....	1.2. مشكلة الدراسة
5.....	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
5.....	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
6.....	1.3. أهمية الدراسة
6.....	1.3.1. على المستوى النظري:
7.....	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
7.....	1.4. أسئلة الدراسة
8.....	1.5. أهداف الدراسة
8.....	1.6. فرضيات الدراسة
8.....	1.7. نموذج الدراسة
9.....	1.8. منهجية الدراسة
9.....	1.9. الدراسة الميدانية
11.....	1.10. مخطط المشروع المقترح
	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

1.....

3

14.....	2.1. المقدمة:
Error! Bookmark not defined.	2.2. المتغير المستقل
Error! Bookmark not defined.	2.3. المتغير التابع
Error! Bookmark not defined.	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
Error! Bookmark not defined.	2.5. الخاتمة

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

المشاريع اليوم أصبحت جزء أساسي في أعمل جميع القطاعات الحكومية والخاصة، خصيصاً مع سرعة التطوير في الأعمال والتقنيات وزيادة المنافسة ، ولا يتوقف نجاح المشروع فقط على إنجاز العمل، بل على تحقيق أهدافه مع ضمان الوقت والتكلفة، والمحافظة على الجودة وتحقيق رضا أصحاب المصلحة ، ولهذا تحتاج المشاريع إلى إدارة متكاملة تساعد على تنظيم الموارد وتنسيق الجهود طوال دورة حياة المشروع (Project Management Institute ,2021) .

الاتصال والتواصل اليوم أصبح من الأمور المهمة جداً لأي مشروع ، لأن العمل بالمشروع يعتمد على التواصل مع أكثر من طرف ، مثل القائمين على المشروع ومنهم مدير المشروع والمدير الإداري والموظفين والموردين ، لذلك من المهم أن يكون كل شيء واضح وبشفافية تامة لتصل المعلومات بالوقت المناسب ، حتى يتمكن كل شخص أو كل موظف من المهام المطلوبة منه لإتمام العمل بشكل منظم ، وتشير أدبيات إدارة المشاريع إلى أن الاتصال ليس نشاطاً جانبياً، بل ممارسة ترتبط بالتنسيق واتخاذ القرار وإدارة أصحاب المصلحة

(Project Management Institute , 2021; Zulch) .

عند وصول المعلومات متأخرة وغير واضحة ، تبدأ بعض المشكلات بالظهور منها:

1- عدم فهم المتطلبات

2- وجود تضارب المسؤوليات

3- تعثر بعض الأنشطة

من خلال خبرتي، ألاحظ أن المشكلات على الجدول الزمني للمشروع وتكلفته وجودة المخرجات ، بينما يساعد الاتصال المنظم على تقليل الالتباس ويوصلنا إلى أفضل تنسيق بين الأطراف المختلفة ، وقد وجدت دراسات في مشروعات الإنشاء أن التخطيط للاتصال وإدارته يرتبطان بأداء المشروع ، وبشكل خاص الأداء الزمني

(Manu putty & Nurs in , 2023 ; Setiawan et al.);

وبناءً على ما سبق ، تتمحور دراسة كفاءة الاتصال في المشروعات وأثارها على نجاحه ، والهدف منها فهم العلاقة بصورة عملية أكثر خلال تطبيق هذه الدراسة على شركة الأبعاد الخمس العقارية ، و الوصول إلى أفضل نتائج نستفيد منها في تطوير الاتصال داخل المشروع وتحسين فرص نجاحه.

1.2. مشكلة الدراسة

رغم حداثة وسائل الاتصال وتقنيات داخل المؤسسات ، لاتزال بعض المشاريع تواجه بعض المشكلات بسبب تأخر المعلومات أو عدم وضوحها أو وصولها إلى الشخص غير المسؤول عن تنفيذها ، وقد يؤدي ذلك إلى ضعف التنسيق بين أعضاء الفريق وتأخر القرارات وظهور أخطاء كان من الممكن تجنبها. لذلك تتمثل المشكلة التي تناقشها هذه الدراسة في معرفة مدى تأثير كفاءة الاتصال داخل المشروع وعلى نجاحه، خاصة أن الدراسات السابقة تشير إلى أهمية الاتصال في أداء المشروع ولكن تأثيره قد يختلف باختلاف طبيعة المؤسسة والمشروع (Manu putty & Nurs in, 2023; Setiawan et al.).

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تناولت الأدبيات الاتصال باعتباره عنصراً مهماً في إدارة المشاريع ، كما ربطت بعض الدراسات بين تخطيط الاتصال وبين أداء المشروع ، ومع ذلك ، ما زالت هناك حاجة إلى دراسة كفاءة الاتصال بصورة أكثر مباشرة كمتغير مستقل ، وربطها بمؤشرات نجاح المشروع مثل الوقت والتكلفة والجودة ورضا أصحاب المصلحة ، بدل الاكتفاء بالنظر إلى الاتصال كجزء عام من ممارسات الإدارة

. (Project Management Institute, 2021; Zulch, 2014)

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

في الواقع ، هناك أدوات اتصال كثيرة داخل المؤسسة ، لكن وجود الأدوات فقط لا يعني أن التواصل فعال ، ما زالت هناك صعوبات في توضيح الرسائل ،

وسرعة وصول المعلومات، وتحديد المسؤوليات ، وتنسيق بين الأطراف ، من خبرتي ، أرى أن المؤسسات تحتاج إلى معرفة أثر جودة الاتصال على نتائج المشاريع ، ثم تستخدم المؤسسات معرفة أثر جودة الاتصال لتطوير إجراءات الاتصال لتناسب طبيعة العمل.

بناءً على ما سبق ، مشكلة الدراسة هي الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

كيف تؤثر كفاءة التواصل في المشروع على نجاحه؟

1.3. أهمية الدراسة

تأتي أهمية هذه الدراسة من أن الاتصال يرافق المشروع في جميع مرحلة تقريباً ، من تحديد المتطلبات وتوزيع الأدوار إلى تنفيذ المشروع ومتابعته وحتى إغلاقه ، كلما كانت المعلومات واضحة وصلت في الوقت المناسب ، يصبح من الأسهل على فريق المشروع أن ينسق ويتخذ قرارات ويتعامل مع المشكلات، دائماً نحرص على توصيل المعلومات بسرعة لتقليل الأخطاء ، من خلال عملي في مشاريع مختلفة ، لاحظت أن التواصل الفعال يخفف من الصعوبات ، والمراجع المتخصصة تؤكد أن إدارة الاتصال وإدارة أصحاب المصلحة من أهم الممارسات في بيئة المشاريع

(Project Management Institute, 2021; Zulch, 2014).

1.3.1. على المستوى النظري:

1. إضافة محتوى علمي يوضح كفاءة الاتصال كعامل مهم في نجاح المشاريع ، كفاءة الاتصال تساعد على تحسين التواصل بين فريق المشروع وتزيد من فرص النجاح.
2. نوضح العلاقة بين كفاءة الاتصال ونجاح المشروع ، نستند إلى المفاهيم والدراسات السابقة.
3. تقديم أساس يستطيع طلاب وباحثون آخرون الاستفادة من الأساس عندما يدرسون الاتصال في إدارة المشاريع.

4. نبرز الاتصال كجزء إداري ، الاتصال يخلق أثر واضح في تحسين التنسيق وتحقيق أهداف المشروع.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

1. نساعد مديري المشاريع والمؤسسات على فهم أهمية الاتصال ، الاتصال يساهم في تحسين سير العمل.
2. نقترح تقديم مؤشرات ، يمكن الاستفادة من المؤشرات عند تطوير خطط وإجراءات الاتصال داخل المشاريع.
3. نساهم في خفض المشكلات التي يسببها ضعف التواصل بين فرق العمل وأصحاب المصلحة.
4. دعم المؤسسات لرفع كفاءة الاتصال والتنسيق ، وهذا يعزز فرص نجاح مشاريع المؤسسات.
5. تقديم تقديم نتائج وتوصيات عملية ، يمكن للموظفين الاستفادة من النتائج والتوصيات العملية في بيئة العمل.

1.4. أسئلة الدراسة

1. كيف تؤثر كفاءة الاتصال داخل المشروع على نجاحه؟
2. هل وضوح المعلومات بين أفراد فريق العمل يساعد في تحقيق أهداف المشروع؟
3. في رأيي ، إلى أي مدى تؤثر سرعة تبادل المعلومات على سير العمل داخل المشروع؟
4. في رأيك ، هل يساعد استخدام وسائل اتصال فعالة على تحسين أداء المشروع؟
5. في رأيك ، ما هو دور التواصل بين أصحاب المصلحة وفريق العمل في رفع فرص نجاح المشروع؟

1.5. أهداف الدراسة

1. فهم تأثير كفاءة الاتصال على اتصال المشاريع.
2. فهم كيف يؤثر وضوح المعلومات على نجاح المشروع.
3. دراسة كيف تؤثر سرعة تبادل المعلومات على أداء المشروع.
4. أظهر أهمية اختيار وسائل الاتصال المناسبة داخل المشاريع.
5. تساعد على تحسين عمليات الاتصال داخل المشاريع.

1.6. فرضيات الدراسة

1. توجد علاقة إحصائية واضحة بين جودة الاتصال ونجاح المشروع.
2. أرى أن هناك علاقة إحصائية واضحة بين وضوح المعلومات ونجاح المشروع.
3. هناك دليل إحصائي واضح على أن سرعة تبادل المعلومات تساعد في نجاح المشروع.
4. أظهر التحليل أن هناك علاقة إحصائية واضحة بين فعالية وسائل الإتصال ونجاح المشروع.
5. توجد علاقة إحصائية واضحة بين التواصل مع أصحاب المصلحة ونجاح المشروع ، تظهر علاقة إحصائية واضحة بين التواصل مع أصحاب المصلحة ونجاح المشروع في نتائج المشاريع.

1.7. نموذج الدراسة

1. المتغير المستقل: جودة التواصل داخل المشروع ، المتغير المستقل يشمل ، وضوح المعلومات ، وسرعة تبادلها ، واستخدام وسائل اتصال فعالة ، والتواصل مع أصحاب المصلحة.
2. المتغير التابع: نجاح المشروع ، نقيس نجاح المشروع عبر الالتزام بالجدول الزمني ، والالتزام بالتكلفة ، وجودة المخرجات ، ورضى أصحاب المصلحة.

المتغير التابع	المتغير المستقل
نجاح المشروع	كفاءة الاتصال في المشروع
الوقت	وضوح المعلومات
التكلفة	سرعة تبادل المعلومات
الجودة	فعالية وسائل الاتصال
رضا أصحاب المصلحة	التواصل مع أصحاب المصلحة

1.8. منهجية الدراسة

الدراسة تعتمد المنهج الوصفي التحليلي لأنه يتيح فحص العلاقة بين كفاءة الاتصال ونجاح المشروع ، الدراسة تجمع البيانات عبر استبانة ترسل إلى العاملين في شركة الأبعاد الخمس العقارية ، بعد جمع الاستبانة ، الدراسة تحلل البيانات لتستخرج نتائج تساعد في اختبار فرضيات الدراسة وتقديم توصيات مرتبطة بموضوع الدراسة.

الدراسة الميدانية

تعد شركة الأبعاد الخمس العقارية إحدى الشركات التابعة لشركة سلمان عبدالله بن سعيدان القابضة ، وقد تأسست عام 2004م لتعمل في قطاع التطوير العقاري ، إلى جانب نشاطها في مجال الصناديق العقارية والمشاركة في تطوير وتنفيذ عدد من المشاريع السكنية والعقارية.

ومنذ تأسيسها عملت الشركة على تطوير مجموعة من المشاريع في مواقع مختلفة بمدينة الرياض وعدة محافظات أبرزها الدرعية والخرج ، وتنوعت هذه المشروعات بين تطوير الأراضي الخام والمجمعات السكنية والتجارية والمشاريع المرتبطة

بالصناديق العقارية إضافة إلى المشاركة في مشاريع الجهات الحكومية ومن أهمها مشاريع وزارة الإسكان.

ومن أبرز المشاريع التي قامت الشركة بتطويرها أو المشاركة بها:

1. مشروع فلل الجزيرة: يقع في محافظة الدرعية ويعد من المشاريع السكنية التي نفذتها الشركة في المحافظة.
2. مشروع فلل الرحاب: يقع في محافظة الدرعية ويأتي ضمن مجموعة من المشاريع السكنية التي طورتها الشركة.
3. مشروع فلل الياسمين: يقع في حي الياسمين شمال مدينة الرياض ويضم مجموعة من الفلل السكنية التي تم تطويرها في أحد الأحياء السكنية شمال مدينة الرياض.
4. مشروع صندوق الغروب: يقع في حي نمار غرب مدينة الرياض ويمثل أحد تجارب الشركة في مشال تطوير المشاريع المرتبطة بالصناديق العقارية.
5. مشروع صندوق الفرسان: يقع في حي غرناطة بمدينة الخرج ويأتي ضمن المشاريع العقارية التي قامت الشركة على تطويرها خارج مدينة الرياض.
6. مشروع إسكان الرياض 1: يقع في ضاحية خزام شمال مدينة الرياض وتم تنفيذه بالشراكة مع وزارة الإسكان ضمن مشاريع تطوير الوحدات السكنية الموجهة للمستفيدين من برامج وزارة الإسكان.

وتعكس هذه المشاريع تنوع خبرة شركة الأبعاد الخمس العقارية في قطاع التطوير العقاري ، سواء من خلال المشاريع السكنية المباشرة أو الصناديق العقارية أو الشراكات مع القطاع الحكومي في مجال البيع على الخارطة ، كما أسهم امتداد نشاطها منذ عام 2004م في تكوين خبرة عملية في تطوير المشاريع وإدارتها والتعامل مع متطلبات السوق العقاري السعودي وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 ، وهو ما عزز حضورها ضمن الشركات العاملة في هذا القطاع.

1.9. مخطط المشروع المقترح

1. الفصل الأول:

في هذا الفصل يتم عرض مقدمة الدراسة ومشكلتها وأهميتها ، بالإضافة إلى أسئلة الدراسة وأهدافها وصياغة فرضياتها ، ويوضح أن الدراسة الميدانية ستطبق على شركة الأبعاد الخمس العقارية.

2. الفصل الثاني:

استعراض الدراسات السابقة والإطار النظري يتحدث هذا الفصل عن الجزء النظري لكفاءة الاتصال في المشروع وتأثيره على نجاح المشروع ، يقدم مجموعة من الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة ، ويناقش العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

3. الفصل الثالث:

طريقة إجراء الدراسة وتحليل البيانات في هذا الفصل أشرح إجراءات الدراسة الميدانية.

4. الفصل الرابع:

النتائج والتوصيات في هذا الفصل نعرض أهم نتائج الدراسة ، نناقش النتائج ، ثم نقدم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تستخدم لتحسين كفاءة الاتصال ودعم نجاح المشاريع ، أعتقد أن التوصيات والمقترحات ستسهم في تعزيز نجاح المشاريع.

5. قائمة المراجع.

6. الملاحق.

قائمة المراجع

- Kerzner, H. (2022). Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling (13th ed.). John Wiley & Sons.
- Manuputty, N. A., & Nursin, A. (2023). The effect project communications management on project time performance. Applied Research on Civil Engineering and Environment, 4(1), 9-21.
<https://doi.org/10.32722/arcee.v4i01.4798>
- Project Management Institute. (2021). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide) and the standard for project management (7th ed.). Project Management Institute.
- Setiawan, A. F., Hansen, S., & Fujiono, A. (2021). Measuring the influence of communication planning towards construction project performance. Civil and Environmental Engineering, 17(1), 58-65.
<https://doi.org/10.2478/cee-2021-0007>
- Zulch, B. G. (2014). Communication: The Foundation of project management. Procedia Technology, 16, 1000-1009.
<https://doi.org/10.1016/j.protcy.2014.10.054>

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

لا يمكن فصل الاتصال عن العمل اليومي في أي مشروع ، تنفيذ المشروع يعتمد على مجموعة من الأشخاص الذين يتبادلون المعلومات ويتم التنسيق فيما بينهم بشكل دائم ، حتى لو كانت خطة العمل جيدة والموارد كافية ، قد لا يسير المشروع كما هو متوقع إذا لم تصل المعلومات بوضوح تام ، قد يتأخر نقل القرارات والتغييرات إلى الأشخاص المعنيين ، وهذا يبطئ تقدم المشروع.

هنا تتضح أهمية كفاءة الاتصال داخل المشروع ، لا يعني ذلك عقد اجتماعات كثيرة أو ارسال رسائل كثيرة بين أعضاء الفريق ، يعني أن المعلومات الصحيحة تصل إلى الشخص المناسب في الوقت الذي يحتاجها فيه ، عندما تكون عملية الاتصال واضحة ومنظمة يصبح من السهل على أعضاء الفريق معرفة مسؤولياتهم والتعامل مع التغييرات والمشكلات التي تظهر أثناء تنفيذ المشروع ، الأدبيات في إدارة المشاريع تشير إلى أن الاتصال يربط بين أنشطة المشروع المختلفة ، الاتصال يساعد على ربط الأشخاص بالمعلومات والقرارات اللازمة لإنجاز العمل .

(Project Management Institute [PMI] , 2021; Zulch, 2014)

من ناحية أخرى نجاح المشروع لا يعتمد فقط على إكماله ، نجاح المشروع يعتمد على تحقيق الأهداف التي وجد من أجلها ، لذلك يجب الالتزام بالوقت (الجدول الزمني) يجب الالتزام بالتكلفة ، يجب تحقيق الجودة المطلوبة ، يجب الوصول إلى مستوى جيد من رضا أصحاب المصلحة ، لهذا السبب بدأت المؤسسات والشركات تركز على العوامل التي تساعد على تحسين نتائج المشاريع ، من بين هذه العوامل كفاءة الاتصال.

تدرس هذه الدراسة كفاءة الاتصال كمتغير مستقل ، وتعتبر نجاح المشروع متغيراً تابعاً ، يعرض هذا الفصل مفهوم كل متغير ، يذكر أهميته ويوضح أبعاده حيثما أمكن ، ثم يناقش كيف ترتبط كفاءة الاتصال بنجاح المشروع ، باستخدام دراسات سابقة تناولت هذين الموضوعين في بيئات وقطاعات مختلفة ، في رأيي هذا الفهم يساعد على تحسين إدارة المشاريع

2.2. المتغير المستقل: كفاءة الاتصال في المشروع

كفاءة الاتصال في المشروع تعني قدرة جميع الأطراف على تبادل المعلومات بوضوح وتنظيم وفي الوقت المناسب ، حيثما أمكن يختار وسيلة الاتصال التي تناسب نوع المعلومات والطرف المستلم ، لذلك لا تقاس كفاءة الاتصال بعدد الرسائل أو عدد الاجتماعات ، بل تقاس بمدى نجاح الاتصال في إيصال المعنى الصحيح ومساعدة الفريق على إنجاز المهام واتخاذ القرارات.

ويشير (2014) Zulch الاتصال هو عنصر أساسي في إدارة المشروع ، حيثما أمكن لأنه يؤثر على الوقت والتكلفة والنطاق والجودة ، يوضح الاتصال أن الاتصال ليس نشاطاً منفصلاً عن باقي أعمال المشروع ، بل يشارك الاتصال في معظم الأنشطة التي يقوم بها مدير المشروع وفريق العمل.

من خلال دراستي أرى أن إدارة الاتصال في المشاريع لا تقتصر على مجرد إرسال المعلومات ، إدارة الاتصال تشمل تحديد احتياجات أصحاب المصلحة من المعلومات ، وحيثما أمكن اختيار الطريقة الأنسب لتبادل المعلومات ، ومتابعة مدى فعالية عملية الاتصال خلال مراحل المشروع المختلفة (PMI , 2021).

أهمية كفاءة الاتصال

أرى أن كفاءة الاتصال مهمة من البداية ، عندما يبدأ العمل يحتاج كل عضو في الفريق إلى معرفة هدف المشروع ومعرفة مسؤولياته ومعرفة المهام التي عليه إنجازها ، ومع تقدم التنفيذ يصبح من الضروري مشاركة معلومات عن نسبة الإنجاز ، عن المشكلات ، عن التغييرات ، عن المخاطر ، وعن القرارات الجديدة.

الاتصال الجيد يتيح لمدير المشروع أن يعرف ما يحدث الآن في المشروع ولا يحتاج إلى الاعتماد على معلومات قديمة أو غير مكتملة ، الاتصال الجيد يوضح لأعضاء الفريق ما هو مطلوب من كل عضو ، ويساعدهم على التنسيق مع باقي الأعضاء ، خصوصاً عندما تكون هناك أعمال مترابطة ، حيثما يعتمد تنفيذ عمل انتهاء عمل آخر ، بهذه الطريقة يضمن الاتصال أن كل عمل يتم في الوقت المناسب.

عندما يكون الاتصال ضعيفاً تظهر مشكلة سببها لا نقص الخبرة ولا نقص الموارد ، المشكلة تنشأ من اختلاف المعلومات بين أعضاء الفريق أو من عدم وصول القرار إلى جميع المعنيين ، اختلاف المعلومات قد يسبب تكرار الأعمال أو تنفيذها بشكل خاطئ أو تأخيرها ، النتيجة هي تأثير سلبي على وقت المشروع وتكلفته وجودته.

وقد ظهرت دراسة (2016) Al-Nady et al. أجريت على عينة تعمل في مشاريع إنشائية في مدينة مكة المكرمة ، تم التركيز على تحسين التواصل ، وجدت أن إدارة الاتصال لها أثر إيجابي واضح على نجاح إدارة المشاريع ، هذا يوضح أهمية دراسة الاتصال في بيئة المشاريع السعودية.

أبعاد كفاءة الاتصال

في هذه الدراسة نركز على أربعة جوانب لكفاءة الاتصال ، أولاً نتحقق من وضوح المعلومات ثم نقيس سرعة تبادل المعلومات ، بعد ذلك نقيم فعالية وسائل الاتصال ، وأخيراً ندرس التواصل مع أصحاب المصلحة.

وضوح المعلومات يعني أن المعلومات تكون واضحة للجميع ولا تحمل أكثر من معنى واحد في رأيي ، عندما تكون المتطلبات أو التعليمات غير واضحة قد يخطئ أحدهم في تنفيذها ، النتيجة هي أن التنفيذ يختلف عما كان مقصوداً لذلك ، وضوح المعلومات يساعد على تقليل الأخطاء وسوء الفهم.

سرعة تبادل المعلومات: لا تكفي صحة المعلومة إذا وصلت بعد الوقت المناسب لاتخاذ القرار من تجربتي، ألاحظ أن كفاءة الاتصال تعتمد على سرعة وصول المعلومات المهمة إلى الأشخاص المسؤولين ، نرسل المعلومة بسرعة إلى المسؤولين عندما تظهر مشكلة أثناء التنفيذ ، الإبلاغ عن المشكلة مبكراً يمنح الفريق فرصة أكبر لمعالجة المشكلة قبل أن تتوسع آثار المشكلة.

فعالية وسائل الاتصال: في مشاريعي أستخدم عدة وسائل ، مثل الاجتماعات والبريد الإلكتروني والمكالمات والتقارير والأنظمة الإلكترونية ، لا توجد وسيلة واحدة تناسب كل حالة بعض المجموعات تحتاج إلى اجتماع ونقاش مباشر وبعض القرارات تحتاج إلى توثيق رسمي يمكن الرجوع إليه لاحقاً ، اختيار الوسيلة المناسبة يحدد نجاح التواصل لذلك أختار الوسيلة التي تتماشى مع طبيعة المعلومة.

التواصل مع أصحاب المصلحة: لا يقتصر التواصل على فريق المشروع فقط ، التواصل يشمل العملاء والإدارة والموردين والاستشاريين وغيرهم من أصحاب المصلحة ، لكل صاحب مصلحة احتياجات مختلفة من المعلومات ، يساعد التواصل المنتظم مع أصحاب المصلحة على معرفة توقعاتهم والتعامل مع ملاحظاتهم في الوقت المناسب ، التواصل يبني الثقة ويحافظ على رضا أعلى.

2.3. المتغير التابع: نجاح المشروع

يعد نجاح المشروع من أهم المواضيع في إدارة المشاريع ، لا يمكن تعريف نجاح المشروع بمعيار واحد فقط ، في الماضي كان التركيز على اكمال المشروع في الوقت المحدد وضمن الميزانية ، لكن الآن أصبحت النظرة أوسع ، نضيف إلى ذلك جودة النتائج ، كذلك نضيف إلى ذلك تحقيق المشروع لأهدافه ، كذلك نضيف إلى ذلك القيمة المتوقعة من المشروع ، كذلك نضيف إلى ذلك رضا أصحاب المصلحة.

في هذه الدراسة يُعرّف نجاح المشروع بأنه قدرة المشروع على تحقيق أهدافه ، يلتزم المشروع بالوقت والتكلفة المحددين ويسعى للوصول إلى جودة مناسبة وإرضاء أصحاب المصلحة.

أهمية نجاح المشروع

تخصص المؤسسة أو الشركة ميزانية وموظفين ووقتاً كافياً للمشروع لتحقيق أهداف محددة ، إذا نجح المشروع لا يقتصر الفضل على المشروع نفسه فقط بل ينعكس على أداء المؤسسة أو الشركة وعلى سمعتها وعلى علاقتها بالعملاء ، وقدرتها على تنفيذ مشاريع أخرى في المستقبل ، نجاح المشروع يفتح فرصاً جديدة ويقوي مكانة المؤسسة أو الشركة.

دراسة نجاح المشاريع تعطي المؤسسة أو الشركة فكرة عن ما نجح وما يحتاج تحسينه وبعد انتهاء المشروع يتم تقييمه ، من خلال التقييم نستفيد من التجربة ونحسن التخطيط والتنفيذ في المشاريع القادمة ، بهذه الطريقة نتجنب تكرار المشاكل نفسها.

أبعاد نجاح المشروع

في هذه الدراسة حددنا أربعة عوامل تساعد على نجاح المشروع ، العامل الأول هو الالتزام بالوقت ، العامل الثاني هو الالتزام بالتكلفة ، العامل الثالث هو جودة المخرجات ، العامل الرابع هو رضا أصحاب المصلحة.

الالتزام بالوقت: يعني أن المشروع ينجز الأعمال ويسلم النتائج في الموعد المحدد ، يجب على المشروع مراعاة أي تغييرات تم اعتمادها أثناء العمل ، الوقت هو مؤشر أساسي إذا تأخر نشاط واحد فإن الأنشطة المرتبطة به ستتأخر كذلك.

الالتزام بالتكلفة يعني تنفيذ المشروع داخل الميزانية المعتمدة ويجب متابعة الانحرافات المالية والسيطرة على الانحرافات ، قد تحدث تغييرات في التكلفة أثناء المشروع من المهم أن تكون هذه التغييرات معروفة ومبررة ، يجب التعامل مع هذه التغييرات بصورة منظمة.

جودة المخرجات: لا يكفي انجاز المشروع في الوقت المحدد وضمن الميزانية إذا لم تحقق النتيجة النهائية من المتطلبات ، لذلك تعد جودة المخرجات جزءاً أساسياً من نجاح المشروع ، جودة المخرجات تعني أن المنتج أو الخدمة الناتجة عن المشروع تتطابق مع المواصفات والمتطلبات المتفق عليها.

رضا أصحاب المصلحة: الآن رضا أصحاب المصلحة يعد من أهم مؤشرات نجاح المشاريع ، السبب أن المشروع ينقذ في النهاية لتلبية احتياجات أو تحقيق أهداف مجموعة من الأطراف ، قد يحقق المشروع بعض المؤشرات الفنية لكن النجاح يبقى غير كامل إذا لم يكن أصحاب المصلحة الرئيسيين راضين عن النتيجة أو عن طريقة إدارة المشروع.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تظهر علاقة كفاءة الاتصال بنجاح المشروع عندما ننظر إلى طريقة تنفيذ العمل داخل المشروع ، معظم القرارات تعتمد على المعلومات ، تنسيق أعضاء الفريق يحتاج إلى تبادل مستمر للمعلومات ، أرى أن أي ضعف في عملية الاتصال يترك أثره على عدة جوانب من المشروع.

مثلاً عندما تصل المعلومات في الوقت المناسب يمكن اتخاذ قرارات أسرع ، ذلك يحد من التأخير إذا كانت المتطلبات واضحة والتغييرات مفهومة ، يقل احتمال إعادة تنفيذ الأعمال بهذه الطريقة يتحكم الفريق في التكلفة ويحافظ على الجودة ، بالإضافة إلى ذلك التواصل المستمر مع أصحاب المصلحة يوضح توقعاتهم وملاحظاتهم ، عندما نفهم ما يريده أصحاب المصلحة يزداد رضاهم عن المشروع.

الاتصال ليس العامل الوحيد الذي يحدد نجاح المشروع وهناك عوامل أخرى مثل التخطيط والموارد والقيادة وإدارة المخاطر وخبرة فريق العمل ، الاتصال هو الوسيلة التي تنقل كثيراً من المعلومات عن العوامل ويستخدم الاتصال لتبادل المعلومات ، لذلك يمكن اعتبار الاتصال أحد العوامل التي تساعد على ربط عناصر المشروع معاً.

وتدعم الدراسات السابقة هذه العلاقة فقد أوضحت دراسة (2014) Zulch أن الاتصال يمثل أساساً مهماً في إدارة المشاريع ويرتبط في مجالات مختلفة بالمشروع مثل الوقت والتكلفة والجودة.

كما ذكرت دراسة (2016) Al-Nady et al. دور إدارة الوقت والاتصال والتكلفة في نجاح إدارة المشاريع وطبقت الدراسة على عملاء مشاريع إنشائية في مكة المكرمة في المملكة العربية السعودية ، أظهرت النتائج وجود دور إيجابي ذي دلالة للاتصال في نجاح إدارة المشاريع ، وتعد هذه الدراسة ذات أهمية للبحث الحالي بسبب تطبيقها في بيئة سعودية وفي قطاع قريب من طبيعة المشاريع العقارية.

وبدراسة أخرى بحث (2017) Wu et al. العلاقة بين الاتصال والصراع ونجاح المشروع داخل فرق مشاريع الإنشاء ، أظهرت الدراسة أهمية الطريقة التي يتم بها الاتصال داخل فرق المشروع وعلاقتها بإدارة الخلافات وتحقيق نتائج المشروع.

أما دراسة (2022) Aziz ذكرت تأثير الاتصال على نجاح مشروع SANRAL Gauteng e-toll في جنوب أفريقيا وأشارت نتائجها إلى أهمية الاتصال في تحقيق نتائج فعالة للمشروع ، كما أكدت الدور العملي في إدارة المشروع.

وفي دراسة قريبة ، بحث (2026) Saeed et al. أثر الاتصال على نجاح مشاريع القطاع الصحي ، اعتمدا على عينة بلغت 219 موظفاً في مشاريع صحية وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي على العينة بنجاح المشروع ، كما وجدت الدراسة أن الاندماج في العمل يؤدي دوراً وسيطاً جزئياً في هذه العلاقة.

عند مقارنة الدراسات نرى أن معظم الدراسات تقول أن هناك علاقة بين الاتصال ونجاح المشروع ، رغم اختلاف الدول والقطاعات التي أجريت فيها بعض الدراسات في مشاريع الانشاءات ، وبعض الدراسات تناولت مشاريع البنية التحتية ، ودراسة حديثة تناولت مشاريع القطاع الصحي والنتيجة تظهر أن أهمية الاتصال لا تقتصر على قطاع واحد فقط ، وأن الاتصال يبقى العامل الأساسي في نجاح المشروع في أي قطاع.

الدراسة الحالية تشبه الدراسات السابقة في التركيز على أهمية الاتصال في نجاح المشروع ، إلا أن الدراسة تختلف في البيئة التي يتم التطبيق فيها وهي شركة الابعاد الخمس العقارية ، أرى أن الدراسة تركز بوضوح على ثلاث نقاط : وضوح المعلومات وسرعة تبادل المعلومات وفعالية وسائل الاتصال مع أصحاب المصلحة كما تربط هذه النقاط بالوقت والتكلفة والجودة ورضى أصحاب المصلحة.

2.5. الخاتمة

في هذا الفصل نعرض الجانب النظري للدراسة ونوضح مفهوم كفاءة الاتصال في المشروع ونعتبر كفاءة الاتصال متغيراً مستقلاً و نبيّن لماذا كفاءة الاتصال مهمة.

نذكر أبعاد كفاءة الاتصال : وضوح المعلومات وسرعة تبادل المعلومات وفعالية وسائل الاتصال والتواصل مع أصحاب المصلحة.

في الدراسة ركزنا على نجاح المشروع كمتغير تابع وعرفنا ما يعنيه نجاح المشروع ولماذا هو مهم.

حددنا أربعة أبعاد لتقييمه: الالتزام بالوقت والالتزام بالتكلفة والالتزام بجودة المخرجات ورضا أصحاب المصلحة ، هذه الابعاد ستساعدنا في قياس نجاح المشروع بدقة.

أظهرت الدراسات السابقة أن التواصل يرتبط بوضوح بأداء المشاريع ونتائجها ، رغم اختلاف طبيعة المشاريع والقطاعات التي ذكرتها أظهرت الدراسة السعودية التي أجريت على مشاريع الانشاء في مكة أن للتواصل أثر إيجابي على نجاح إدارة المشاريع ، التواصل يبرز أهمية اختبار العلاقة بين التواصل وإدارة المشاريع فيئة الدراسة الحالية.

لذلك يقدم هذا الفصل أساساً نظرياً يمكن الاعتماد عليه عندما ننتقل إلى الجانب الميداني للدراسة ، أرى أن هذا الأساس يساعدني على اختبار مدى تأثير كفاءة الاتصال على نجاح المشاريع في شركة الابعاد الخمس العقارية.

1. Al-Nady, B. A.-H. A., Al-Hawary, S. I. S., & Alolayyan, M. N. (2016). The role of time, communication, and cost management on project management success: An empirical study on sample of construction projects customers in Makkah City, Kingdom of Saudi Arabia. *International Journal of Services and Operations Management*, 23(1), 76 – 112.
<https://doi.org/10.1504/IJSOM.2016.073293>
2. Aziz, Z. (2022). The influence of communication on project success: A survey of the SANRAL Gauteng e-tolling project in south Africa. *Communicare: Journal for communication Studies in Africa*, 40(2), 101 – 128.
<https://doi.org/10.36615/jcssa.v40i2.1313>
3. Bubshait, A. A., Siddiqui, M. K., & Al-Buali, A. M. A. (2015). Role of communication and coordination in project success: Case study. *Journal of Constructed Facilities*, 29(4), 04014107.
[https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CF.1943-5509.0000610](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CF.1943-5509.0000610)
4. Kerzner, H. (2022). *project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (13th ed.). John Wiley & Sons.
5. Manuputty, N. A., & Nursin, A. (2023). The effect of project communications management on project time performance. *Applied Research on Civil Engineering and Environment*, 4(1), 9 – 21.
<https://doi.org/10.32722/arcee.v4i01.4798>
6. Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide) and the standard for project management* (7th ed.).

7. Saeed, A., Warraich, I. A., Al-otaibi, S., & Sarwar, N. (2026). Impact of project communication on project success (health projects): Mediating role of work engagement. *Journal of Epidemiology and Global Health*, 16, Article 43.
<https://doi.org/10.1007/s44197-026-00543-w>
8. Salman, A., Jafar, M., Malik, S., Mohammad, D., & Muhammad, S. A. (2021). An empirical investigation of the impact of the communication and employee motivation on the project success using agile framework and its effect on the software development business. *Business Perspectives and Research*, 9(1).
<https://doi.org/10.4172/2169-0316.1000244>
9. Setiawan, A. F., Hansen, S., & Fujio no, A. (2021). Measuring the influence of communication planning towards construction project performance. *Civil and Environmental Engineering*, 17 (1), 58 _ 65.
<https://doi.org/10.2478/cee-2021-0007>
10. Wake Waya, B. (2021). Assessing the effect of communication on project success: A case of Ethio Telecom [Master's thesis, Addis Ababa Unveracity].
11. Wu, G., Liu, C., Zhao, X., & Zuo, J. (2017). Investigating the relationship between communication-conflict interaction and project success among construction project teams. *International Journal of Project Management*.
<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2017.08.006>
12. Zulch, B. G. (2014). Communication: The foundation of project management. *Procedia Technology*, 16, 1000 – 1009.
<https://doi.org/10.1016/j.protcy.2014.10.054>

قائمة الملاحق

مقدمة الاستبيان:

السادة موظفي شركة الأبعاد الخمس العقارية الأفاضل،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

نقوم بإجراء بحث علمي بعنوان (كفاءة الاتصال في المشروع وأثرها على نجاح المشروع) وذلك ضمن متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في إدارة المشاريع من جامعة ميدأوشن.

ويهدف هذا الاستبيان إلى جمع آرائكم وتجاربكم العملية حول مستوى كفاءة الاتصال في المشاريع، ومدى تأثيره على نجاح المشروع، وذلك من خلال التعرف على جوانب مثل وضوح المعلومات، وسرعة تبادلها، وفعالية وسائل الاتصال والتواصل بين فريق المشروع وأصحاب المصلحة.

ونظراً لخبرتكم العملية وارتباطكم ببيئة العمل في شركة الأبعاد الخمس العقارية، فإن مشاركتكم تمثل أهمية كبيرة للدراسة، ونأمل منكم قراءة عبارات الاستبيان بعناية والإجابة عنها بكل موضوعية، وذلك بوضع علامة أمام الخيار الذي يعبر عن رأيكم بشكل أدق.

ونؤكد أن جميع المعلومات والإجابات التي يتم جمعها من خلال هذا الاستبيان ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم بصورة تكشف عن هوية أي مشارك.

نشكر لكم وقتكم وتعاونكم ومساهمتم في إنجاح هذه الدراسة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير.

البيانات الشخصية:

الجنس:

- ☐ ذكر
- ☐ أنثى

المستوى التعليمي:

- ☐ تعليم ثانوي
- ☐ بكالوريوس
- ☐ ماجستير
- ☐ أخرى

العمر:

- ☐ اقل من 30 سنة
- ☐ من 30 سنة الى 40 سنة
- ☐ من 40 سنة الى 50 سنة
- ☐ أكثر من 50 سنة

سنوات الخبرة:

- ☐ اقل من 5 سنين
- ☐ من 5 الى 10 سنوات
- ☐ من 10 الى 15 سنة
- ☐ من 15 سنة فأكثر

الاستبيان الأول: كفاءة الاتصال في المشروع – المتغير المستقل

الرقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
	وضوح المعلومات			
1	يتم توضيح المعلومات المتعلقة بالمشروع بطريقة سهلة ومفهومة			
2	تكون المهام والمسؤوليات المطلوبة من أعضاء فريق المشروع واضحة			
3	يتم توضيح التغييرات التي تطرأ على المشروع للأطراف المعنية			
4	تساعد المعلومات المتبادلة داخل المشروع على فهم المطلوب وتنفيذ العمل بشكل صحيح			
	سرعة تبادل المعلومات			

			تصل المعلومات المهمة إلى الأشخاص المعنيين في الوقت المناسب	5
			يتم إبلاغ فريق المشروع بالتغيرات والمستجدات دون تأخير	6
			يتم التعامل بسرعة مع المعلومات التي تحتاج إلى قرار عاجل	7
			تساعد سرعة تبادل المعلومات على معالجة المشكلات قبل أن تؤثر على سير المشروع	8
			فعالية وسائل الاتصال	

			تستخدم وسائل اتصال مناسبة لطبيعة العمل داخل المشروع	9
			تساعد الاجتماعات ووسائل الاتصال المستخدمة على متابعة أعمال المشروع بشكل فعال	10
			يمكن الرجوع بسهولة إلى المعلومات والقرارات المهمة المتعلقة بالمشروع	11
			تساعد وسائل الاتصال المستخدمة على تسهيل تنسيق بين أعضاء فريق المشروع	12
			التواصل مع أصحاب المصلحة	

			يتم التواصل بشكل منتظم مع أصحاب المصلحة المرتبطين بالمشروع	13
			يتم إطلاع أصحاب المصلحة على المستجدات المهمة المتعلقة بالمشروع	14
			يتم أخذ بعين الاعتبار عند الحاجة	15
			يساعد التواصل مع أصحاب المصلحة على توضيح توقعاتهم ومتطلباتهم	16

الاستبيان الثاني: نجاح المشروع – المتغير التابع

الرقم	العبرة	موافق	محايد	غير موافق
	الالتزام بالوقت			
17	يتم تنفيذ أعمال المشروع وفق الجدول الزمني المحدد			
18	يتم التعامل مع التأخيرات التي تظهر أثناء تنفيذ المروع بشكل مناسب			
19	يتم إنجاز المهام الرئيسية للمشروع في المواعيد المحددة لها			
	الالتزام بالتكلفة			
20	يتم تنفيذ المشروع في حدود الميزانية المعتمدة قدر الإمكان			

			تتم متابعة التكاليف والانحرافات المالية اثناء تنفيذ المشروع	21
			يتم التعامل مع التكاليف الإضافية بطريقة منظمة وواضحة	22
			جودة المخرجات	
			تحقق مخرجات المشروع المتطلبات والمواصفات المحددة	23
			يتم الاهتمام بجودة الأعمال خلال مراحل تنفيذ المشروع	24
			يتم معالجة الملاحظات التي قد تؤثر على جودة مخرجات المشروع	25
			رضا أصحاب المصلحة	

			يحقق المشروع بصورة عامة توقعات أصحاب المصلحة الرئيسيين	26
			يوجد رضا عن النتائج والمخرجات التي يحققها المشروع	27
			تسهم طريقة إدارة المشروع في تعزيز رضا الأطراف ذات العلاقة	28