

# Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

## أثر التواصل الفعال في تحسين أداء فريق المشروع (بالتطبيق على مشاريع البناء في جدة)

أسم الطالب

ندى أحمد حسن الجدره

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الثالث لعام 2025

## الشكر والتقدير

أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى الله سبحانه وتعالى، الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا البحث. كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى سعادة الدكتور: **عبد الرحيم نادر** على ما قدمه من توجيه علمي ودعم أكاديمي وملاحظات قيّمة أسهمت في تحسين جودة هذا البحث وإخراجه بالصورة العلمية المطلوبة.

ولا يفوتني أن أعبر عن شكري وامتناني لكل من شارك في استبيان الدراسة من العاملين في مشاريع البناء لما أبدوه من تعاون صادق ووقت ثمين كان له الأثر الكبير في إنجاح الدراسة. كما أشكر زملائي وكل من قدم لي الدعم والمساندة خلال فترة إعداد هذا البحث.

## الإهداء

إلى والديّ العزيزين مصدر الدعم والعطاء الدائم  
إلى كل من علّمني حرفاً وكان سبباً في نجاحي  
أهدي هذا العمل المتواضع، راجيةً أن يكون ثمرة علمٍ نافع وجهدٍ صادق.

## مستخلص الدراسة

### الهدف:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر التواصل الفعّال في تحسين أداء فرق المشاريع، مع التطبيق على مشاريع البناء في مدينة جدة، وذلك من خلال دراسة العوامل المؤثرة على فعالية التواصل، وبيان العلاقة بين ضعف التواصل وظهور النزاعات داخل فرق العمل.

### المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من (20) فرداً من العاملين في مشاريع البناء. تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية، واختبارات الصدق والثبات، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار الخطي.

### النتائج:

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين فعالية التواصل وأداء فريق المشروع، بينما لم تظهر علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية التواصل ومستوى النزاعات داخل فرق العمل وهو ما يُعزى إلى ضعف ثبات مقياس النزاعات وصغر حجم العينة.

### التطبيقات والأهمية:

تؤكد نتائج الدراسة أهمية تبني استراتيجيات تواصل فعّالة داخل فرق مشاريع البناء لما لها من دور مباشر في تحسين الأداء العام، وجودة العمل، والالتزام بالجدول الزمنية.

### الكلمات المفتاحية:

التواصل الفعّال، أداء فريق المشروع، النزاعات، مشاريع البناء، إدارة المشاريع.

## جدول المحتويات

|    |                                                       |
|----|-------------------------------------------------------|
| 2  | الشكر والتقدير.....                                   |
| 3  | الإهداء.....                                          |
| 4  | مستخلص الدراسة.....                                   |
| 7  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....             |
| 8  | 1.1. المقدمة:.....                                    |
| 9  | 1.2. مشكلة الدراسة.....                               |
| 9  | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....                  |
| 9  | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....                |
| 9  | 1.3. أهمية الدراسة.....                               |
| 9  | 1.3.1. على المستوى النظري:.....                       |
| 9  | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....                     |
| 10 | 1.4. أسئلة الدراسة.....                               |
| 10 | 1.5. أهداف الدراسة.....                               |
| 10 | 1.6. فرضيات الدراسة.....                              |
| 10 | 1.7. نموذج الدراسة.....                               |
| 11 | 1.8. الدراسة الميدانية.....                           |
| 11 | 1.9. مخطط المشروع.....                                |
| 12 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....                |
| 13 | 2.1. المقدمة:.....                                    |
| 13 | 2.2. المتغير المستقل.....                             |
| 13 | 2.3. المتغير التابع.....                              |
| 14 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع..... |
| 14 | 2.5. الخاتمة.....                                     |
| 15 | 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....                  |
| 16 | 3.1. المقدمة.....                                     |

|    |                                                              |
|----|--------------------------------------------------------------|
| 16 | 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث                      |
| 17 | 3.3. تصميم البحث                                             |
| 17 | 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات                    |
| 18 | 3.5. طريقة جمع البيانات                                      |
| 18 | 3.6. أنواع البيانات                                          |
| 18 | 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي                                |
| 19 | 3.8. الخاتمة                                                 |
| 20 | 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج            |
| 21 | 4.1. المقدمة                                                 |
| 21 | 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)     |
| 21 | 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات                      |
| 22 | 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث) |
| 22 | 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج                         |
| 22 | 4.6. الخاتمة                                                 |
| 23 | 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات           |
| 24 | 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية                       |
| 24 | 5.2. توصيات الدراسة                                          |
| 24 | 5.3. الخاتمة                                                 |
| 25 | قائمة المراجع                                                |
| 26 | الملاحق                                                      |

## • الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1. المقدمة:

يُعتبر التواصل الفعال محورًا أساسيًا في إدارة المشاريع، حيث يُسهم بشكل كبير في تحقيق أهداف الفرق ونجاح المشاريع. في سياق مشاريع البناء يُعد ضعف التواصل أو التواصل غير الفعال أحد الأسباب الرئيسية لضعف الأداء مما يؤدي إلى عرقلة تقدم المشروع ويؤثر سلبيًا على جودته وتكلفته. ولذلك فإن تعزيز التواصل بين أعضاء الفريق يمكن أن يُحسن الكفاءة التنظيمية ويقلل من النزاعات، مسهمًا في بيئة عمل متناغمة ومنتجة (Gamage,2022).

تشير الأبحاث إلى أن العوامل النفسية ، والبيئية ، والتقنية تلعب دورًا محوريًا في تحديد فعالية التواصل وتأثيره على الأداء التنظيمي (Maroof,Funke,Adebanjo & Olawale,2023) . كما أن إدارة العلاقات الإنسانية (HRM) تظهر فاعلية واضحة في تحسين الأداء من خلال تعزيز التعاون وتقليل النزاعات الداخلية (Sarimah,Fazrin,Tisatun & Norman,2024) وقد تم تأكيد هذه الأهمية في العديد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين التواصل، والأداء، وتحقيق الأهداف التنظيمية.

في هذا البحث، سنركز على دراسة أثر التواصل الفعال على تحسين أداء فرق المشاريع، مع تسليط الضوء على مشاريع البناء كنموذج. نهذف إلى استكشاف العوامل المؤثرة على فعالية التواصل ، وتسلط الضوء على دور إدارة العلاقات الإنسانية في تحسين التواصل وتعزيز الأداء التنظيمي.

## 2. مشكلة الدراسة

يعد التواصل من أبرز التحديات التي تواجه قادة ومدراء المشاريع عند إدارة فرقهم، وخاصةً في مشاريع البناء، مما يؤثر بشكل كبير على الأداء. على الرغم من التأكيد على أهمية التواصل الفعال في تحسين الأداء، إلا أن هناك نقصاً في فهم العوامل التي تعزز فعالية التواصل داخل الفرق في بيئة عمل شديدة التعقيد كبيئة مشاريع البناء

### 2.1. فجوات على المستوى النظري

قلة وجود إطار نظري شامل يُبرز العلاقة بين التواصل الفعال وتحسين أداء الفرق في مشاريع البناء

### 2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

ندرة الدراسات التطبيقية التي تحلل تأثير التواصل الفعال على أداء فرق العمل في مشاريع البناء في السياقات المحلية أو الإقليمية

### السؤال الرئيسي للدراسة :

كيف يؤثر التواصل الفعال في تحسين أداء فريق المشروع، وخاصةً في مشاريع البناء؟

## 3. أهمية الدراسة

### 3.1. على المستوى النظري:

- يساهم البحث في إثراء المعرفة حول العلاقة بين التواصل الفعال وأداء فريق العمل في مشاريع البناء مما يضيف بعداً جديداً للأدبيات الموجودة
- يقدم إطاراً نظرياً شاملاً يمكن استخدامه كأساس لدراسات مستقبلية حول تأثير التواصل الفعال على الأداء التنظيمي في سياقات مشابهة

### 1.1. على المستوى التطبيقي:

- I. يوفر حلول عملية لقادة المشاريع لتحسين استراتيجيات التواصل داخل الفرق، مما يساهم في تعزيز الأداء في مشاريع البناء.
- II. يُقدم توصيات مباشرة لإدارة المشاريع في كيفية بناء قنوات تواصل فعالة تضمن تحقيق الأهداف بكفاءة

## 2. أسئلة الدراسة

- ما العوامل التي تؤثر على فعالية التواصل داخل فرق المشاريع؟
- ما العلاقة بين ضعف التواصل وظهور النزاعات داخل فرق العمل في مشاريع البناء؟

## 1. أهداف الدراسة

1. تحديد العوامل التي تؤثر على فعالية التواصل داخل فرق العمل في مشاريع البناء
2. دراسة أثر التواصل الفعال في تحسين الأداء وتقليل النزاعات في فرق المشاريع

## 2. فرضيات الدراسة

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التواصل الفعال وتحسين أداء فريق المشروع
- توجد علاقة سلبية بين فعالية التواصل ودرجة النزاعات داخل فرق العمل في مشاريع البناء

## 1. نموذج الدراسة



الشكل 1: تم تصميمه بواسطة الباحثة

## 2. الدراسة الميدانية

سيتم جمع البيانات عن طريق استبيان يستهدف أعضاء فريق مشاريع البناء في جدة.

## 3. مخطط المشروع

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج

## • الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 1. المقدمة:

يلعب التواصل الفعال دورًا جوهريًا في نجاح المنظمات والمشاريع على اختلاف أنواعها، حيث يُسهم في تسهيل تدفق المعلومات، وتعزيز التعاون بين الأفراد، وتقليل النزاعات، مما ينعكس إيجابًا على الأداء العام. وقد أظهرت الدراسات الحديثة أن فعالية التواصل ليست مجرد مهارة فردية، بل هي عملية إستراتيجية تتأثر بعوامل تنظيمية، وتقنية، ونفسية، وثقافية. وفي سياق فرق المشاريع، يكتسب التواصل الفعال أهمية خاصة نظرًا لتعقيد المهام وتداخل أدوار الأعضاء، مما يجعل ضعف التواصل سببًا مباشرًا في تأخير الإنجاز، وزيادة التكاليف، وفشل المشاريع

## المتغير المستقل.2.

### 1.3. تعريف وأهمية التواصل الفعال

- تناولت الدراسات (Sumaiya, Srivastava, Jain & Pakash, 2023, Maroof et al, 2022, Musheke & Phiri, 2021) التواصل كأحد الأعمدة الرئيسة للعمل التنظيمي، حيث يحقق التفاهم المشترك، وينظم تبادل المعلومات، ويخلق بيئة عمل منسجمة.
- أشارت دراسة (Sumaiya et al, 2022) إلى أن التواصل الفعال يعد مهارة أساسية في بيئات العمل التنافسية خاصةً للمهن التقنية والهندسية، حيث يساهم في تعزيز الكفاءة المهنية.

### 1.4. العوامل المؤثرة على فعالية التواصل

- وفقاً لدراسة (Musheke & Phiri, 2021) المبنية على نظرية النظم، تتأثر فعالية التواصل بعوامل مثل القنوات المستخدمة، الهيكل الإداري، ونمط تدفق المعلومات.
- دراسة (Gamage, 2022) حددت خمسة عوامل رئيسية لتحسين التواصل في مشاريع البناء أبرزها : وضوح قنوات توزيع المعلومات، وتحديد أدوار ومسؤوليات واضحة.
- دراسة (Maroof et al, 2023) أضافت البعد النفسي والعاطفي وخصائص الوسيلة التقنية كعناصر أساسية لتعزيز فعالية التواصل.

### 1.5. أساليب وأدوات التواصل الفعال

- أوصت دراسة (Leje, Kasimu & Kolawole, 2019) باستخدام أدوات تواصل متطورة في قطاع الإنشاءات لتحسين التنسيق بين الفرق.
- دراسة (Stanikzai, 2017) حددت الأساليب الأكثر فعالية التي يفضلها الموظفون مما يعكس أهمية التكيف مع تفضيلات الجمهور المستهدف.

### المتغير التابع 3.

#### 1.7. مفهوم الأداء في سياق المشاريع

- وفقاً لدراسة (Leje et al,2019) يقاس أداء مؤسسات البناء من خلال الإنتاجية، تقليل التأخير، تحسين إجراءات السلامة، والاستخدام الأمثل للموارد.
- دراسة (Sarimah et al,2024) أوضحت أن الأداء التنظيمي يتأثر بعوامل داخلية مثل إدارة العلاقات الإنسانية التي بدورها تدعم التعاون بين الفريق.

#### 1.8. مؤشرات قياس الأداء

- الأداء يمكن تقييمه عبر الإنتاجية، جودة المخرجات، الالتزام بالوقت والتكلفة، ورضا العملاء (Leje et al,2019). , Sarimah et al,2024)
- دراسة (Maroof et al,2023) ربطت الأداء بمؤشرات مثل: سرعة اتخاذ القرار، وجودة التعاون الداخلي.

### 4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

#### 1.10. التأثير المباشر للتواصل على الأداء

- أظهرت دراسة (Stanikzai,2017) وجود صلة مباشرة بين التواصل الفعال وتحسن أداء المنظمة، مع تحسين سرعة الوصول للمعلومات وتقليل الأخطاء.
- دراسة (Leje et al,2019) أوضحت أن التواصل الفعال في قطاع البناء يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وتقليل التأخير وتحسين السلامة.

#### 1.11. التواصل كأداة للحد من النزاعات وتحسين الأداء

- دراسة (Gamage,2022) ربطت ضعف التواصل بزيادة النزاعات في مشاريع البناء مما يؤدي إلى تأخير الإنجاز، وأكدت أن تحسين التواصل يحد من النزاعات ويعزز الأداء.

## 1.12. التواصل في إطار التعاون والعمل الجماعي

- وفق دراسة (Sarimah et al,2024) يعزز التواصل المنظم التعاون بين أعضاء الفريق مما يزيد من سرعة إنجاز المشاريع بنسبة تصل إلى 20%.
- دراسة (Maroof et al,2023) دعمت هذا الارتباط من خلال إظهار أن التواصل الفعال يشجع على اتخاذ قرارات أفضل وتنسيق أعلى بين الأعضاء.

## 5. الخاتمة

تُظهر مراجعة الأدبيات أن التواصل الفعال ليس مجرد تبادل للمعلومات، بل هو عملية استراتيجية متعددة الأبعاد تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على أداء فرق المشروع. فقد أكدت الدراسات المستعرضة أن وضوح القنوات، وتحديد الأدوار، والاهتمام بالجوانب النفسية والتقنية، إلى جانب اختيار الوسائل الملائمة، جميعها عوامل أساسية لنجاح عملية التواصل. كما برزت أهمية هذا التواصل في الحد من النزاعات، وتعزيز التعاون بين الأعضاء، وتحسين الإنتاجية وجودة المخرجات.

يتضح من مجمل الأبحاث أن العلاقة بين التواصل الفعال وأداء فرق المشروع هي علاقة تكاملية؛ فالتواصل القوي يدعم اتخاذ القرارات السليمة، ويرفع مستوى التنسيق، ويعزز الانسجام بين أفراد الفريق، مما ينعكس إيجاباً على الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة. وفي المقابل، فإن أي قصور في قنوات أو أساليب التواصل قد يؤدي إلى ضعف في الأداء وارتفاع معدلات النزاع والتأخير.

وعليه، فإن نتائج هذه المراجعة تؤكد ضرورة تبني المؤسسات والمشاريع لسياسات واستراتيجيات تواصل واضحة وفعالة، تستند إلى فهم عميق للعوامل المؤثرة عليها، بما يضمن تحقيق أفضل أداء ممكن لفرق العمل، ويعزز فرص نجاح المشاريع في بيئات العمل المعقدة والمتغيرة.

## • الفصل الثالث: منهجية الدراسة

### 1. المقدمة

يُعد هذا الفصل من أهم فصول البحث، إذ يتناول المنهجية والإجراءات التي تم اتباعها للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة تتعلق بآثر التواصل الفعال في تحسين أداء فرق المشروع. ويهدف هذا الفصل إلى توضيح الفلسفة البحثية، والمنهج المتبع، وأسلوب جمع البيانات، والعينة، وأدوات التحليل المستخدمة. تم تصميم منهجية الدراسة بما يتناسب مع طبيعة المشكلة البحثية وأهدافها، وبما يضمن تحقيق الفرضيات والإجابة عن الأسئلة البحثية بدقة وموضوعية.

## التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث 2.

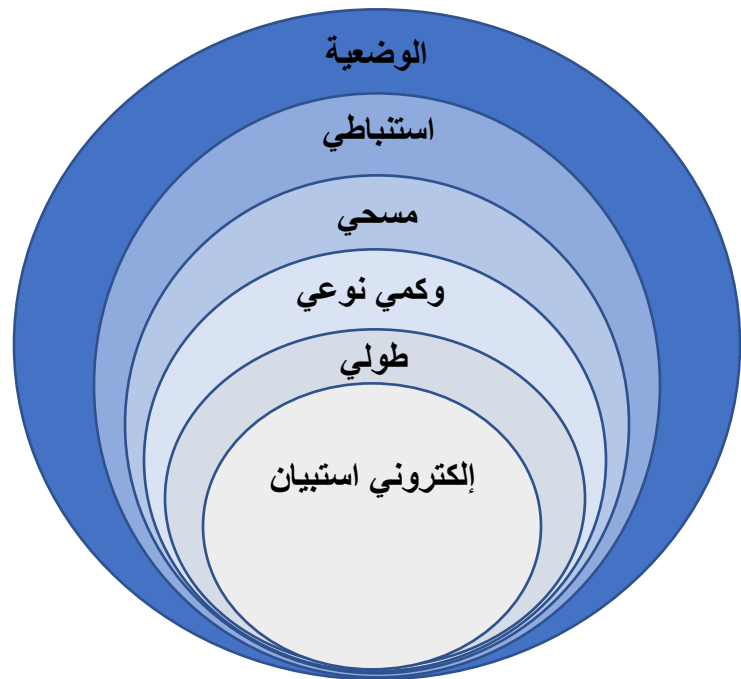
### التواصل الفعال (المتغير المستقل):

يُعرّف في هذه الدراسة بأنه عملية تبادل المعلومات والمعارف والأفكار بين أعضاء فريق المشروع بطريقة واضحة، دقيقة، وفي الوقت المناسب، بما يُسهم في تعزيز التفاهم والتنسيق وتقليل النزاعات داخل الفريق. ويُقاس من خلال استجابات المشاركين على مجموعة من العبارات الواردة في أداة الاستبيان التي تتناول وضوح الرسائل، وتدفق المعلومات، والتغذية الراجعة، وفاعلية قنوات الاتصال.

### أداء فرق المشروع (المتغير التابع):

يُقصد به مدى قدرة الفريق على تحقيق أهداف المشروع في الوقت المحدد، وبالجودة المطلوبة، وضمن حدود الميزانية المتاحة، بالإضافة إلى درجة التعاون بين الأعضاء ورضا أصحاب المصلحة. يُقاس هذا المتغير من خلال استجابات المشاركين على عبارات تتعلق بالالتزام بالجدول الزمنية، وجودة الإنجاز، ورضا العملاء.

### 3. تصميم البحث (بصلة البحث)



الشكل 2: منهجية البحث تم تصميمها بواسطة الطالبة

### مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات 4.

## مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في مشاريع البناء من مهندسين، ومشرفين، ومديري مشاريع، وفنيين، والذين يشاركون بصفة مباشرة أو غير مباشرة في عمليات التخطيط والتنفيذ والتنسيق داخل فرق المشاريع. تم اختيار هذا المجتمع نظرًا لأن طبيعة العمل في مشاريع البناء تعتمد بدرجة كبيرة على التعاون بين التخصصات المختلفة، مما يجعل التواصل عنصرًا حاسمًا في نجاح المشروع.

## عينة البحث:

نظرًا لطبيعة المجتمع الكبير وصعوبة الوصول إلى جميع أفراده خلال الفترة المحدودة المتاحة لإجراء الدراسة، تم استخدام عينة غير احتمالية (ميسرة)، تتكون من الأفراد الذين يسهل الوصول إليهم من العاملين في فرق مشاريع البناء. تم اختيار هذه العينة من عدد من الشركات والمؤسسات العاملة في قطاع الإنشاءات، وتشمل مهندسين، ومديري مشاريع، ومشرفين ميدانيين، وموظفين إداريين مرتبطين بإدارة المشاريع. يُقدّر حجم العينة المبدئي بما يتراوح بين 20 إلى 30 مشاركًا لضمان تمثيل كافٍ لفئات المجتمع المختلفة، مع التركيز على التنوع الوظيفي والمستوى الإداري داخل الفرق.

## طرق وتقنيات أخذ العينات:

اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة غير الاحتمالية – العينة الميسرة (Convenience Sampling)، نظرًا لسهولة تطبيقه في ظل محدودية الوقت وصعوبة الوصول إلى جميع أفراد المجتمع. تم اختيار المشاركين بناءً على مدى توافرهم واستعدادهم للمشاركة في الدراسة.

يُعد هذا النوع من العينات مناسبًا للدراسات المسحية الوصفية التي تهدف إلى استكشاف العلاقات بين المتغيرات، خاصة في المجالات الإدارية والميدانية التي يصعب فيها التحكم الكامل بعملية الاختيار العشوائي.

## 5. طريقة جمع البيانات

تم جمع البيانات باستخدام الاستبيان الإلكتروني كأداة رئيسية للدراسة. وقد تم تقسيم الاستبيان إلى أربعة أقسام رئيسية تغطي المعلومات الديموغرافية، وأبعاد التواصل الفعّال، والنزاعات، وأداء الفرق. تم توزيع الاستبيان إلكترونياً عبر وسائل التواصل الاجتماعي لضمان سهولة الوصول إلى المشاركين من مواقع عمل مختلفة. كما تم التأكد من وضوح تعليمات الإجابة وسرية البيانات لضمان دقة النتائج وموثوقيتها.

## أنواع البيانات 6.

تتضمن هذه الدراسة نوعين من البيانات:

### 1. البيانات الأولية:

وهي البيانات التي تم جمعها مباشرة من أفراد العينة من خلال الاستبيان الإلكتروني، وتشمل استجاباتهم المتعلقة بفعالية التواصل والأداء العام لفرق المشروع.

### 2. البيانات الثانوية:

وتشمل ما تم جمعه من المراجع والدراسات السابقة المتعلقة بالتواصل الفعّال وأداء المشاريع، والتي تم توظيفها في بناء الإطار النظري.

## إجراءات التحليل الإحصائي 7.

سيتم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات، وفقاً لطبيعتها وأهداف الدراسة، وتشمل ما يلي:

- التحليل الوصفي لعرض خصائص العينة (مثل النسب المئوية، والمتوسطات، والانحراف المعياري).
- اختبار الصدق والثبات لأداة الاستبيان باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للتحقق من اتساق العبارات الداخلية.
- تحليل الارتباط (بيرسون) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين التواصل الفعال وأداء فرق المشروع.
- تحليل الانحدار البسيط والمتعدد لتحديد مدى تأثير أبعاد التواصل الفعال على الأداء الكلي للفريق.
- سيتم إجراء التحليلات باستخدام أحد برامج الذكاء الاصطناعي.

## 8. الخاتمة

يُعد هذا الفصل الأساس المنهجي الذي تستند إليه الدراسة الميدانية. فقد تم تحديد منهج واضح يضمن تطبيق البحث بطريقة علمية منضبطة. وباستخدام المنهج الاستنباطي والاستراتيجية المسحية، سعت الدراسة إلى اختبار الفرضيات واستكشاف طبيعة العلاقة بين التواصل الفعال وأداء فرق المشروع. ومن خلال البيانات التي تم جمعها وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية دقيقة، سيتم تقديم نتائج واضحة تساعد في بناء تصور شامل حول أهمية التواصل في تحسين كفاءة فرق العمل وإنجاح المشاريع المستقبلية.

• الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

## 1. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج التحليلات الإحصائية للبيانات التي جُمعت من أفراد العينة، وذلك للتحقق من فرضيات الدراسة وفهم طبيعة العلاقة بين التواصل الفعال وأداء فرق المشروع. يبدأ الفصل بتحليل وصفي لخصائص العينة، ثم فحص صدق وثبات أداة الاستبيان، يتبع ذلك استخدام عدد من الاختبارات الإحصائية، مثل معامل الارتباط والانحدار، لقياس أثر التواصل الفعال على أداء الفريق.

كما يتناول الفصل مناقشة النتائج وربطها بالأدبيات والدراسات السابقة، بهدف تفسيرها بشكل علمي وتوضيح مدى توافقها أو اختلافها مع ما توصل إليه الباحثون الآخرون. ويساعد هذا الفصل في بناء تصور واضح حول دور التواصل في تحسين أداء فرق المشروع، تمهيداً للوصول إلى الاستنتاجات والتوصيات النهائية

## 2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

- تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للجنس- العمر- المؤهل العلمي- المسمى الوظيفي- عدد سنوات الخبرة في مشاريع البناء- نوع المشروع الحالي.
- تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل:
  1. الجنس ويشتمل على: (ذكر - أنثى)
  2. العمر ويشمل: (أقل من 25، 25-34، 35-44، 45 فأكثر)
  3. المؤهل العلمي ويشمل: (ثانوي، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه)
  4. المسمى الوظيفي ويشمل: (مدير مشروع، مهندس موقع، مهندس تصميم، مشرف، فني/عامل، أخرى)
  5. عدد سنوات الخبرة في مشاريع البناء وتشمل: (أقل من 3 سنوات، 3-6 سنوات، 7-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)
  6. نوع المشروع الحالي ويشمل: (سكني، تجاري، بنية تحتية، صناعي، أخرى)

| المتغير | فئات المتغير | العدد | النسبة من إجمالي العينة |
|---------|--------------|-------|-------------------------|
|---------|--------------|-------|-------------------------|

|      |    |                  |                                   |
|------|----|------------------|-----------------------------------|
| 75%  | 15 | ذكر              | الجنس                             |
| 25%  | 5  | أنثى             |                                   |
| 5%   | 1  | أقل من 25        | العمر                             |
| 45%  | 9  | 25 - 34          |                                   |
| 45%  | 9  | 35 - 44          |                                   |
| 5%   | 1  | 45 فأكثر         |                                   |
| 20%  | 4  | ثانوي            | المؤهل العلمي                     |
| 70%  | 14 | بكالوريوس        |                                   |
| 10%  | 2  | ماجستير          |                                   |
| 0%   | 0  | دكتوراه          |                                   |
| 10%  | 2  | مدير مشروع       | المسمى الوظيفي                    |
| 15%  | 3  | مهندس موقع       |                                   |
| 20%  | 4  | مهندس تصميم      |                                   |
| 30%  | 6  | مشرف             |                                   |
| 15%  | 3  | فني/عامل         |                                   |
| 10%  | 2  | أخرى             |                                   |
| 40%  | 8  | أقل من 3 سنوات   | عدد سنوات الخبرة في مشاريع البناء |
| 15%  | 3  | 3 - 6 سنوات      |                                   |
| 25%  | 5  | 7 - 10 سنوات     |                                   |
| 20%  | 4  | أكثر من 10 سنوات |                                   |
| 55%  | 11 | سكني             | نوع المشروع الحالي                |
| 10%  | 2  | تجاري            |                                   |
| 15%  | 3  | بنية تحتية       |                                   |
| 15%  | 3  | صناعي            |                                   |
| 5%   | 1  | أخرى             |                                   |
| 100% | 20 | الإجمالي         |                                   |

الجدول 1: وصف لعينة الدراسة المصدر: الباحثة

### 3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

هدفت هذه المرحلة إلى التحقق من جودة المقاييس المستخدمة في الاستبيان قبل تطبيق أي تحليلات استنتاجية، تم حساب معامل الاتساق الداخلي (Cronbach's Alpha) لكل مقياس مركب من بنود متعددة

| التفسير               | معامل كرونباخ ألفا | عدد البنود | المقياس        |
|-----------------------|--------------------|------------|----------------|
| ثبات ممتاز            | 0.812              | 5          | فعالية التواصل |
| ثبات ضعيف يحتاج تطوير | 0.424              | 3          | مستوى النزاعات |
| ثبات جيد              | 0.777              | 4          | أداء الفريق    |

الجدول 2: اختبارات الصدق والثبات المصدر

### 1. مقياس فعالية التواصل (5 بنود)

وهو مستوى مرتفع يعكس تجانس البنود وقياسها  $\alpha = 0.812$  حصل على قيمة معامل اتساق داخلي قدرها 0.812، مما يشير إلى صدق وثبات جديدين لهذا المقياس

### 2. مقياس النزاعات داخل الفريق (3 بنود بعد عكس ترميز بند "آليات حل النزاعات")

وهي قيمة تشير إلى وجود خلل قياسي—إما لعدم تجانس  $\alpha = -0.357$  أظهر معامل اتساق داخلي سالبًا البنود أو اختلاف اتجاهات الصياغة، أو لأن عدد البنود قليل جدًا لقياس المفهوم بشكل جيد. وبناء على ذلك، فإن نتائج النزاعات ينبغي تفسيرها بحذر، ويوصى بمراجعة المقياس وإعادة صياغته أو إضافة بنود جديدة مستقبلاً

### 3. مقياس أداء الفريق (4 بنود)

$\alpha \geq 0.70$  وهو مستوى مقبول يتوافق مع المعايير الإحصائية التي تقبل قيم  $\alpha = 0.777$  بلغ معامل الاتساق 0.777، مما يدل على موثوقية مناسبة لقياس أداء الفريق

### 4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

الجدول التالي يوضح الإحصاءات الأساسية لكل متغير رئيسي

| الحد الأعلى | الحد الأدنى | الانحراف المعياري | المتوسط | N  | المتغير              |
|-------------|-------------|-------------------|---------|----|----------------------|
| 5.00        | 2.40        | 0.694             | 4.320   | 20 | فعالية التواصل       |
| 4.00        | 1.33        | 0.613             | 3.100   | 20 | النزاعات داخل الفريق |

|             |    |       |       |      |      |
|-------------|----|-------|-------|------|------|
| أداء الفريق | 20 | 4.462 | 0.608 | 3.00 | 5.00 |
|-------------|----|-------|-------|------|------|

الجدول 3: إحصاء وصفي لمتغيرات البحث

- **فعالية التواصل** جاءت مرتفعة نسبياً ( $\mu=4.32$ ) مما يعكس وضوحاً في المهام وتدققاً جيداً للمعلومات.
- **النزاعات** كانت عند مستوى متوسط ( $\mu=3.87$ ) مما يدل على وجود مشكلات، لكنها ليست عالية الحدة.
- **أداء الفريق** جاء بمستوى جيد ( $\mu=4.46$ )، مما يشير إلى رضا ملحوظ عن جودة أداء العمل.

### سؤال 1: ما العوامل التي تؤثر على فعالية التواصل داخل فرق المشاريع؟

من خلال البنود المقاسة، تتضح خمسة عوامل رئيسية تؤثر على فعالية التواصل

1. وضوح المهام والمسؤوليات وتوثيقها.
2. التغذية الراجعة المستمرة التي تدعم تحسين الأداء.
3. وصول المعلومات في الوقت المناسب.
4. وجود آليات منتظمة لتبادل التحديثات مثل: الاجتماعات والتقارير.
5. بيئة تشجع على التعبير وتبادل الآراء دون خوف.

هذه العناصر مجتمعة شكلت مقياساً ذا موثوقية عالية، ما يدل على أنها تمثل جوانب مؤثرة فعالية للتواصل داخل فرق مشاريع البناء.

### سؤال 2: ما العلاقة بين ضعف التواصل وظهور النزاعات داخل فرق العمل؟

( $r = -0.186, p = 0.431$ ). أظهر التحليل وجود علاقة سلبية ضعيفة وغير دالة بين التواصل والنزاعات أي أنه لا توجد أدلة إحصائية قوية على أن ضعف التواصل يؤدي بشكل مباشر إلى زيادة النزاعات في هذه العينة الصغيرة.

ومع ذلك، يجب الإشارة إلى أن

- (السلبي) يقلل من قدرة المقياس على الكشف عن ( $\alpha$ ) ضعف الاتساق الداخلي لمقياس النزاعات. العلاقة الحقيقية؛ لذلك قد تكون العلاقة موجودة نظرياً لكنها لم تظهر إحصائياً بسبب مشاكل المقياس.

## 5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

### الفرضية الأولى

"توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين فعالية التواصل وأداء الفريق."

### (Pearson) اختبار الارتباط

- $r = 0.547$
- $p = 0.012$  (دال إحصائيًا)

### الانحدار الخطي البسيط

| المتغير        | Beta  | t    | Sig   |
|----------------|-------|------|-------|
| فعالية التواصل | 0.342 | 2.73 | 0.012 |

الجدول 4: الانحدار الخطي

- $R = 0.547$
- $R^2 = 0.299$  (يُفسر 29.9% من التباين في الأداء)

### الاستنتاج:

الفرضية مدعومة.

فعالية التواصل تؤثر إيجابًا وبشكل دال على أداء الفريق.

### الفرضية الثانية

"توجد علاقة سلبية بين فعالية التواصل ومستوى النزاعات."

### (Pearson) اختبار الارتباط

- $r = 0.350$
- $p = 0.130$  (غير دال)

ملاحظة: العلاقة ظهرت إيجابية وليست سلبية، لكنها غير دالة.

### الانحدار الخطي البسيط

| المتغير | Beta | t | Sig |
|---------|------|---|-----|
|---------|------|---|-----|

|                   |       |      |       |
|-------------------|-------|------|-------|
| فعالية<br>التواصل | 0.155 | 1.56 | 0.130 |
|-------------------|-------|------|-------|

جدول 5: الانحدار الخطي

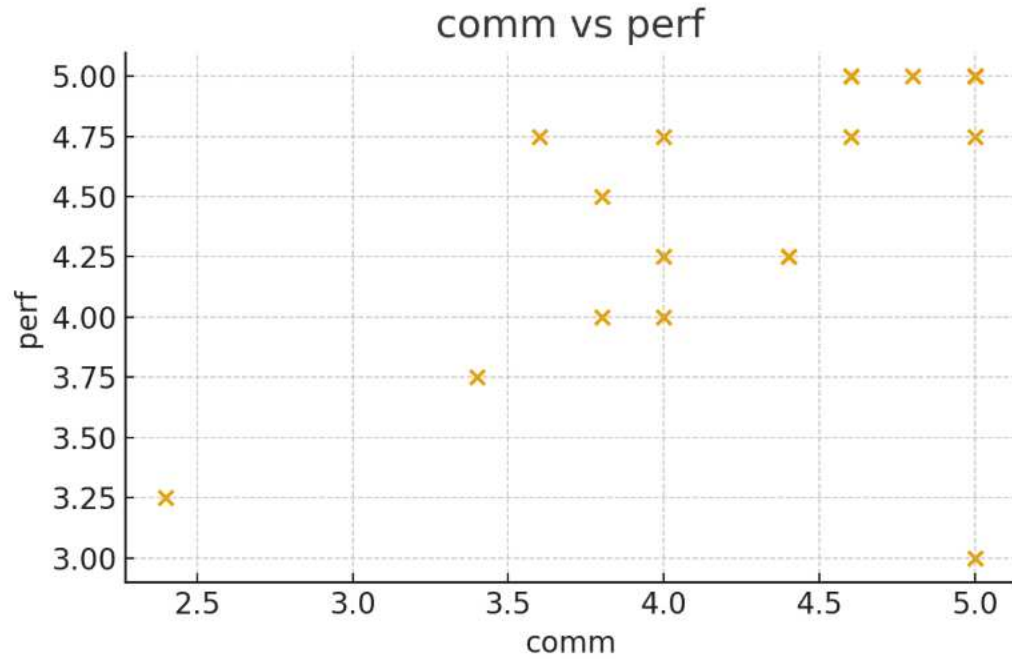
- $R = 0.350$
- $R^2 = 0.123$  (تفسير ضعيف)

**الاستنتاج:**

. الفرضية غير مدعومة إحصائياً، وقد يعود ذلك إلى ضعف ثبات مقياس النزاعات

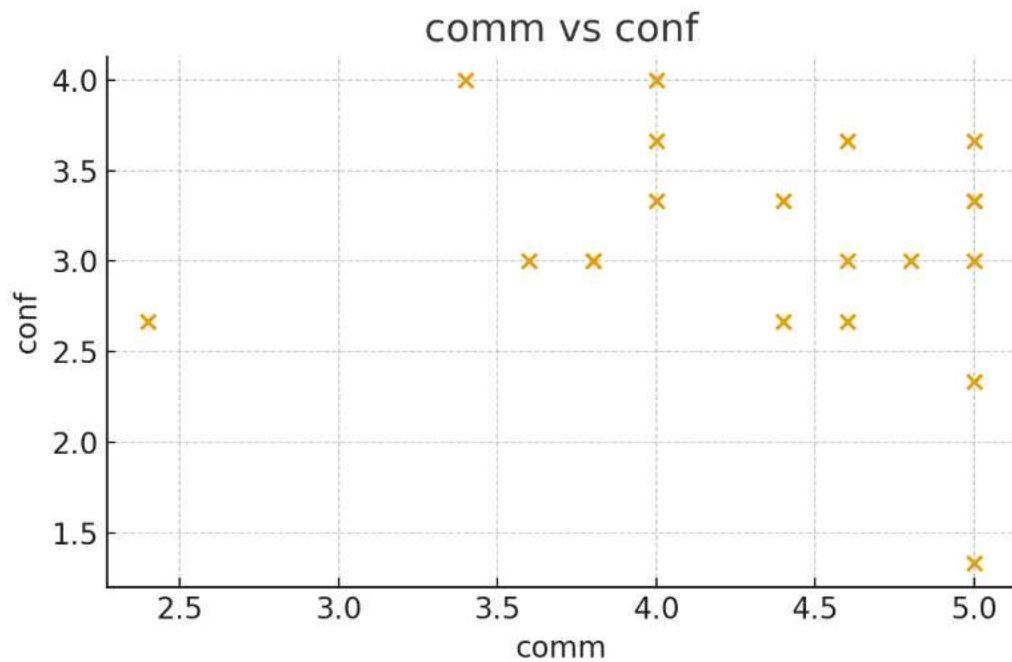
### مناقشة النتائج:

1. فعالية التواصل عنصر أساسي في تحسين أداء فرق مشاريع البناء، ويظهر أثره الإيجابي بشكل واضح في النتائج
2. لم تظهر علاقة سلبية بين التواصل والنزاعات، وهو ما قد ينتج عن
  - a. ضعف ثبات مقياس النزاعات
  - b. حجم العينة الصغير
  - c. عوامل أخرى تؤثر على النزاعات بخلاف التواصل
3. نتائج الدراسة تتوافق مع الأدبيات التي تربط التواصل الفعال بتحسين الأداء وتخفيف مشكلات العمل، وإن كان تأثيره المباشر على النزاعات لم يكن دالاً هنا



الشكل 3: العلاقة بين فعالية التواصل وأداء الفريق

يوضح الشكل وجود علاقة موجبة بين فعالية التواصل وأداء الفريق، حيث تزداد مستويات الأداء بارتفاع فعالية التواصل.



الشكل 4: العلاقة بين فعالية التواصل ومستوى النزاعات

يوضح الشكل أن العلاقة بين فعالية التواصل ومستوى النزاعات ليست قوية، مع اتجاه غير دال إحصائيًا.

## 6. الخاتمة

أظهرت نتائج الدراسة أن فعالية التواصل داخل فرق مشاريع البناء مرتبطة ارتباطًا إيجابيًا ومعتبرًا مع أداء الفريق. يُمكن تفسير ذلك نظريًا بأن تحسين وضوح المهام، توافر التغذية الراجعة، وتبادل المعلومات في الوقت المناسب يعززان الالتزام بالجدول وتحسين جودة العمل مما ينعكس في أداء الفريق ورضا العملاء. على الجانب الآخر، لم تُظهر النتائج دلالة إحصائية قوية تربط التواصل بانخفاض النزاعات داخل الفريق. من أهم الأسباب المحتملة لذلك: (1) **قضايا قياس** — مقياس النزاعات أظهر اتساقًا داخليًا ضعيفًا/سالبًا مما يضعف قدرة المقياس على التقاط مفهوم النزاع بشكل متماسك؛ (2) **عوامل متداخلة** — مثل الخبرة، طبيعة المشروع، أو وجود آليات إدارية قد تؤثر على ظهور النزاعات بغض النظر عن مستوى التواصل؛ (3) **حجم العينة (N=20)** الذي يقلل من القدرة الإحصائية لرصد تأثيرات صغيرة إلى متوسطة

## ● الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

### 1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

#### حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على عينة محدودة من العاملين في مشاريع البناء بمدينة جدة، مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على جميع مشاريع البناء أو القطاعات الأخرى. كما اعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان فقط، وهو ما قد لا يعكس جميع أبعاد التواصل والنزاعات بشكل متكامل. إضافة إلى ذلك، أظهرت نتائج اختبار الثبات ضعفاً في مقياس النزاعات، مما يستدعي الحذر عند تفسير نتائجه.

#### الدراسات المستقبلية:

توصي الدراسة بإجراء أبحاث مستقبلية باستخدام عينات أكبر وأكثر تنوعًا، وتطوير مقاييس أكثر دقة لقياس النزاعات داخل فرق العمل. كما يمكن توسيع نطاق الدراسة لتشمل متغيرات أخرى مثل القيادة، الثقافة التنظيمية، والتقنيات الرقمية وأثرها على فعالية التواصل.

## 2. توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة، توصي الباحثة بما يلي:

1. تعزيز وضوح قنوات التواصل داخل فرق المشاريع وتوثيق المهام والمسؤوليات بشكل رسمي.
2. الاهتمام بتوفير تغذية راجعة مستمرة بين أعضاء الفريق لتحسين الأداء.
3. عقد اجتماعات دورية ومنظمة لضمان وصول المعلومات في الوقت المناسب.
4. تطوير آليات واضحة وفعالة لإدارة النزاعات داخل فرق العمل.
5. تدريب مديري المشاريع على مهارات التواصل الفعال وأساليب التعامل مع فرق العمل المتنوعة.

## 3. الخاتمة:

خلصت هذه الدراسة إلى أن التواصل الفعال يُعد عنصرًا أساسيًا في تحسين أداء فرق مشاريع البناء، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين فعالية التواصل وأداء الفريق. كما أظهرت الدراسة أن وضوح المهام وسرعة تبادل المعلومات والتغذية الراجعة المستمرة تسهم في رفع كفاءة العمل وجودة الإنجاز. وفي المقابل لم تُظهر النتائج علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية التواصل ومستوى النزاعات داخل فرق العمل وهو ما قد يعود إلى محدودية حجم العينة وضعف مقياس النزاعات المستخدم.

وتؤكد الدراسة أهمية تعزيز ممارسات التواصل داخل المشاريع، وضرورة إجراء دراسات مستقبلية أوسع وأكثر عمقاً لدراسة العوامل المؤثرة في النزاعات وأداء الفرق.

## قائمة المراجع

Sarimah, Fazrin, F.H., Tisatun, & Norman, E. (2024). Human Relationship Management to Enhance Organizational Performance through Effective Communication and Team Collaboration. *MES Management Journal*.

A.M., S., O.F., A., A.A, A.E., & I.O., A. (2023). Effective Communication: A Stimulant to Employees' Performance in an Organization. *International Journal of Literature, Language and Linguistics*.

Gamage, A.N. (2022). Importance of Effective Communication to Minimize Disputes in Construction Projects. *Scholars Journal of Engineering and Technology*.

Sumaiya, B., Srivastava, S., Jain, V., & Prakash, V. (2022). The Role of Effective Communication Skills in Professional Life. *World Journal of English Language*.

Musheke, M., & Phiri, J. (2021). The Effects of Effective Communication on Organizational Performance Based on the Systems Theory. *Open Journal of Business and Management*, 09, 659-671.

Leje, M.I., Kasimu, M.A., & Kolawole, A.F. (2019). Impacts of Effective Communication towards Performance of Construction Organization. *Path of Science*.

Stanikzai, B.A. (2017). Effective Communication as a Strategy for Enhancing Organizational Performance: A study of Afghan Relief Committee, Kabul. *The International Journal of Management*, 3, 7-13.

الملاحق

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdgSrQi1f7jM6GKTfmm\\_RUOWmZPwZNcWd6L\\_tG2Dk1L8b2wUQ/viewform](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdgSrQi1f7jM6GKTfmm_RUOWmZPwZNcWd6L_tG2Dk1L8b2wUQ/viewform)

