

تأثير التواصل الفعال على نجاح المشروع: دراسة حالة لشركة ريادة
الأندلس لأنظمة الألومنيوم بالرياض – المملكة العربية السعودية

إعداد : هايدي منار الشاعر

الرقم الجامعي : ٢٠٢١٢٠٥٧٧٥

مشروع التخرج-١

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د.منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول - ٢٠٢٤

شكر و تقدير

الشكر لله وحده على فضله الذي أنعم علينا بنعمة العلم و الإيمان

وأتقدم بالشكر إلى من قدمت لنا التوجيهات خلال هذا العمل الدكتورة الفاضلة منى مصطفى العشري

وشكرا لكل من ساعدنا لإنجاز هذا العمل وكان لنا بمثابة السند و الدعم
وكل الشكر لجامعتنا واساتذتنا شكر الله سعيكم

الإهداء

اهدي هذا العمل إلى عائلتي من دعمتي في كل خطوة من هذه المسيرة
شكرا لكم على كل ما قدمتموه من دعم لي .

المستخلص

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات :

٦	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة.....
١	١. المقدمة : ٧
٢	٢. مشكلة البحث : ٩
٩	٢-١ الفجوات على المستوى النظري : ٩
٩	٢-٢ الفجوات على المستوى التطبيقي : ٩
٣	٣. أهمية البحث : ١٠
٣	٣-١ الأهمية النظرية : ١٠
٣	٣-٢ الأهمية العملية : ١٠
٤	٤. أهمية الدراسة:..... ١١
٥	٥. أهداف الدراسة :..... ١١
٦	٦. فرضيات الدراسة : ١١
٧	٧. نموذج الدراسة :..... ١٢
٨	٨. مكان التطبيق : ١٢
٩	٩. منهجية البحث : ١٣
١٠	١٠. بصلة البحث : ١٣
١١	١١. مخطط هيكل الدراسة :..... ١٤
١٥	الفصل الثاني : الإطار النظري (مراجعة الدراسات السابقة)..... ١٥
	المراجع : ١٦

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

١. المقدمة :

المشروع مسعى مؤقت للوصول الى نتيجة مرجوة وله اهداف وغايات ترسم مسارا واضحا لنجاحه وفي عالمنا اليوم تواجه المنظمات منافسة شرسة من أجل نجاح مشاريعها وتحقيق الأهداف الكامنة خلف هذه المشاريع. تواجه إدارات المشاريع في عملها بالسوق حالة مستمرة من المنافسة الشرسة مع المشاريع الأخرى وما يقابلها أيضًا من تسارع في التكنولوجيا والمتغيرات البيئية الأخرى (ناجي محمد, ٢٠٢٣). ويرتبط بقاء المنظمات ونجاح مشاريعها في وقتنا الحالي بمدى فاعليتها وسرعتها بالتكيف مع المحيط , يعد المشروع ناجحا عند تحقيق جميع اهدافه بالوقت المناسب وضمن التكلفة المتفق عليها وضمان رضا جميع أصحاب المصلحة . يعتبر الهدف الرئيسي لأي شركة هو البقاء في السوق ومحاولة النجاح باستخدام الأساليب المختلفة (شتوي, سليم, ٢٠١٠). إن نجاح المشروع هدفا يسعى اليه جميع رواد الأعمال . أن ضمان نجاح المشاريع واستمرارها ستلزم بالضرورة وجود معايير وأدوات مناسبة تقدم المساعدة المطلوبة لمدراء المشاريع في كيفية إدارة المشاريع و تخطيطها وتنظيمها . من هذا المبدأ ظهرت العديد من العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع بدءا بالتخطيط الجيد والقيادة الناجحة وقدرة المدير على الاستماع و توجيه أعضاء الفريق الى المسار الصحيح. ولأن غالبا ما تكون بيئة المشاريع معقدة ومتسارعة وتتضمن العديد من اصحاب المصالح أصبح التواصل الفعال جزءا لا يتجزأ من نجاح المشاريع وبغياىب التواصل الفعال بين جميع الأطراف في المشروع يصبح المشروع مهددا بالفشل . "قد تكون إدارة المعرفة المستخلصة وفعاليتها حافزا محتملا لتحقيق أهداف المشروع لتحقيق النجاح والسرعة الأمثل، أو قد تكون : سببا رئيسيا لفشل المشروع عندما تتم إدارة المعرفة بشكل غير كافٍ" (محمد الطنجاني, شماء النقي, ٢٠٢٣).

يعد التواصل والتنسيق من اساسيات إدارة المشاريع بنجاح لوجود عدة اطراف بالمشروع مرتبطة بتحقيق نتائج المشروع (Bubshait et al, 2015). ومن هنا نستطيع رؤية الفرق بين الشركات الناجحة وتلك التي لم تنجح, إذ أن النجاح لا يرتبط بمدى توافر الموارد والأماكنيات بقدر ما يعتمد على وجود نظام تواصل فعال يسمح بالتفاعل الإيجابي داخل الشركة و خارجها والسماح بإطلاق القدرات الإبداعية للأفراد ومشاركة المقترحات لضمان تحسين النتيجة العامة للمشروع . ان التواصل الناجح مع أصحاب المصلحة يساعد في تجنب تأخير المشروع وتجاوز التكاليف بالتالي ان تطوير مهارات اتصال فعالة بين المدراء واصحاب المصلحة هو أمر ضروري لنجاح المشروع (Greenberger, 2016).

يعد الاتصال أحد مقومات قيام المشاريع الناجحة و المنظمات ككل لأنه يضمن وضوح الأوامر والأهداف وإزالة المعوقات من عملية تبادل المعلومات و الذي بدوره يساعد فريق المشروع على معرفة المهام والمتطلبات المنسوبة لهم لتحقيق أهداف المشروع بنجاح . ومن خلال التواصل المناسب يمكن منع العديد من الخلافات الغير مرغوب فيها مما يضمن بقاء المشروع على مساره الصحيح . يعد التواصل مع اصحاب المصلحة وإبقائهم على إطلاع على سير المشروع مع الأخذ بالإعتبار ملاحظاتهم و توصياتهم من المؤشرات على نجاح المشروع لقوة تأثير أصحاب المصلحة بالمشاريع , يعتبر الاتصال عاملا

هاما لنجاح اي شركة في أداء مهامها ووظائفها وتحسين علاقتها الداخلية و الخارجية فنجاح اي شركة يعتبر مؤشرا لتطبيقها خطة اتصالية ناجحة تقوم على أسس علمية واضحة (جاد, مروة محمد صالح, ٢٠٢٢) .

في حين ان هناك دراسات واسعة و عديدة حول أهمية التواصل الفعال في المنظمات الا ان هناك اوجه قصور تحتاج للتركيز عليها في دور التواصل في إنجاز المشاريع. هناك العديد من العوامل التي تؤثر في فشل عملية الاتصال لكن بنهاية المطاف . يتحمل فريق المشروع عبء ضمان نجاح المشروع (Cervone,2014) هذه الدراسة ستعمل على توسيع مفهوم التواصل اثره على نجاح المشروع إذ يقوي من الروابط مع الملاك مما يخلق قوة في صنع القرارات والحد من الخلافات من خلال التخطيط السليم ووضع اهداف واضحة وقابلة للتطبيق وستمكن المدراء على اختيار الأشخاص المناسبين للقيام بالمهام وتوفير التدريب لهم. و ستعزز من تطبيق مبادئ التواصل الفعال واستخدام القنوات المختلفة للاتصال كي تزيد من التعاون بين اعضاء الفريق وتحقيق اهداف المشروع مما سيوصلنا بالنهاية لنجاح المشروع . كم ستساعد على تحقيق التنسيق بين الأعضاء وتعمل على توجيه الفريق ومعرفة احتياجات الجمهور وتحسين العلاقات بين الفريق و الجهات الخارجية مما يعزز من تحقيق الرضا العام للمشروع وضمان نجاحه . ولذلك سد هذه الفجوة من شأنه ان يخفف من الخلافات المستقبلية لضمان نجاح المشروع , مع التأكيد على أهمية توفير بيانات عمل داعمة و موفرة للتواصل المفتوح و الصريح وتوفير التدريبات المناسبة للعاملين في المشاريع حول مهارات التواصل كالاستماع الفعال و التواصل الشفوي السليم . وتحديد الأدوات المناسبة لقنوات الاتصال ويبدو أن هناك حاجة لمزيد من البحث التطبيقي الى تحديد مهارات الاتصال الناجحة وكيفية تطبيقها بين اعضاء الفريق هناك نقص في الأبحاث التي تؤكد على ضرورة وضع خطة تواصل واضحة تحدد قنوات الاتصال بين الأعضاء وتوفير منصات تدريبية تمكن العاملين من فهم منظومة التواصل الفعال وقدرته على إنجاز المشروع يستهدف هذا البحث رواد الأعمال ومديري المشاريع وجميع الأطراف المشاركة بالمشروع. ومن خلال معالجة أوجه القصور التي تم تحديدها فإن هذا البحث يقدم توصيات وممارسات قيمة يمكن تطبيقها في المشاريع و سيساهم في النمو والنجاح للمنظمات ككل. لذلك تعتبر الدراسة الحالية مكمل للناقص في الدراسات السابقة .

ان اهمية هذا البحث تكمن في تسليط الضوء على واقع مهارات الاتصال في المنظمات و المشاريع , ولفت انتباه مدراء المشاريع على ضرورة وجود مهارات اتصالية تساهم في توفير بيئة تفاعلية وتوفير تدريب لاعضاء الفريق في المشاركة وتقديم الأفكار و المقترحات التي من شأنها تحسين جودة المشروع , كما أن تطوير استراتيجية تواصل فعالة يمنع العديد من التطورات الغير مرغوبة. ومن شأن هذه الدراسة ان تثري المحتوى العلمي بأثر التواصل على المشاريع ورواد الأعمال في عالمنا اليوم القائم على التواصل واختلاف قنوات التواصل المتعددة.

وبناء على ما سبق يهدف البحث الحالي على فهم تأثير التواصل الفعال على نجاح المشاريع في شركة ريادة الأندلس لأنظمة الألومنيوم بالرياض – المملكة العربية السعودية , ومن خلال إجراء دراسة بحثية شاملة نهدف إلى تحديد عوامل النجاح التي يمكن ان تحسن أداء المشروع بشكل كبير .

٢. مشكلة البحث :

في مجال إدارة المشاريع توجد فجوات نظرية و تطبيقية تتطلب المزيد من الأبحاث ومن خلال تحديدها ومعالجتها يمكن معرفة تأثير التواصل الفعال على نجاح المشاريع.

١-٢ الفجوات على المستوى النظري :

١- الفهم الغير كافي لاستراتيجيات التواصل داخل المنظمات: هناك نقص في الدراسات التي تدعم بناء استراتيجيات لتعزيز التواصل الفعال داخل المشاريع وأثره على النجاح وتحسين جودة المشاريع , تفتقر الشركات الى مفهوم بناء بيئة تواصلية داعمة أن وضع خطة تواصل واضحة من شأنه سد هذه الفجوة وتحسين التنسيق و جمع المعلومات مما يخلق بيئة عمل تفاعلية بعيدة عن الخلافات .

٢- الافتقار للأبحاث التي تعزز من إشراك أصحاب المصلحة: أن من شأن التواصل إبقاء أصحاب المصلحة على إطلاع شامل على تقدم المشروع مع ذلك تفتقر الأدبيات الى منهج شامل وإطار واضح من شأنه ان يعزز تفاعل اصحاب المصلحة مما يساعد المدراء على ملائمة توقعات أصحاب المصلحة الذين يلعبون بدورهم عنصرا حاسما في نجاح المشروع .

٣- عدم توافر إطار شامل لأعضاء الفريق : عدم وجود أبحاث كافية تنص على وضع إطار واضح لتواصل افراد الفريق مع الجهات المشاركة بالمشروع , أن تدريب اعضاء الفريق على التواصل الفعال مع أطراف المشروع يساعد على وضوح أهداف المشروع بالتالي يمكن تنفيذها بشكل أفضل و الوصول لنتائج مرضية في نهاية المشروع .

٢-٢ الفجوات على المستوى التطبيقي :

١- الافتقار إلى الأبحاث حول أهمية التواصل في قطاع مشاريع الصناعة : على الرغم من توفر دراسات عن ضرورة التفاعل إلا أن هناك ندرة في الأبحاث التطبيقية حول تفعيل التواصل الناجح في القطاع الصناعي الذي من شأنه تحسين إرضاء العميل ومعرفة متطلباته , يهدف هذا البحث الى توضيح قنوات الاتصال بين العميل و أصحاب المشروع لضمان الوصول الى النتيجة المرجوة .

٢- عدم وجود تقييم دوري لقنوات الاتصال : على الرغم من توفر الأبحاث عن تعدد قنوات الاتصال إلا أن هناك نقص في التطبيق حول قيام المنظمات والمؤسسات بعمل تقييم دوري لقياس مدى فعالية قنوات الاتصال المتوفرة لديها . قد تؤدي الفجوات في اختيار قنوات الاتصال المناسبة الى الفشل بشكل كامل .

٣- عدم تطبيق التكنولوجيا في التواصل: هناك العديد من الأدبيات التي تؤكد على ضرورة إشراك التكنولوجيا الحديثة بالتواصل مع ذلك هناك قلة من الابحاث التطبيقية التي تشجع المنظمات على استغلال التكنولوجيا الحديثة بشكل فعال لتحسين التواصل وبناء منظومة تواصل شاملة لجميع الأطراف مثل أدوات التواصل الاجتماعي .

٤- عدم وجود تدريبات خاصة للعاملين عن أليات التواصل : أن وضع تدريبات وخطة تواصلية من شأنه تحسين تدفق المعلومات من جميع الاتجاهات مما يحسن من استغلالها بالتالي القدرة على التنفيذ بوضوح مع معرفة كل فرد بالمهام الموكلة له .

وبناء على ما سبق يهدف هذا البحث إلى الأجابة على السؤال الرئيسي التالي "ماهي العلاقة بين التواصل الفعال و نجاح المشاريع في شركة ريادة الأندلس لأنظمة الألومنيوم؟"

٣. أهمية البحث :

ان اهمية هذا البحث تكمن في تسليط الضوء على واقع مهارات الاتصال في المنظمات و المشاريع , ولفت انتباه مدراء المشاريع على ضرورة وجود مهارات اتصالية لضمان جودة و نجاح المشروع .

٣-١ الأهمية النظرية :

أن أهمية هذا البحث في إثراء الأبحاث السابقة وسد الفجوات القائمة عن طريق شرح مفهوم التواصل واثره على نجاح المشروع من خلال بناء استراتيجيات وهيكل واضح لمنظومة التواصل وبناء بيئة تواصلية صلبة تدعم المشاركة وتبادل الأفكار وتضع مسارا واضحا لتدفق المعلومات من المدراء لأصحاب المصلحة وتعزيز مشاركتهم و تؤكد على أهمية التواصل في جميع مراحل الإدارة , كما ان هذا البحث يضع مفهوما جديدا للتواصل في المنظمات و عالم المشاريع لضمان النجاح والتميز , ويوفر مرجعا شاملا للعاملين في المنظمات ككل والمشاريع خاصة في فهم منظومة التواصل .

٣-٢ الأهمية العملية :

استراتيجيات تواصل محسنة : سيوفر البحث رؤية واضحة حول تطبيق التواصل في المشروع من جهة التواصل الفردي مع الأعضاء لمتابعة التقدم وتوفير الدعم الازم كما انه سيشرح استخدام أدوات التواصل المتنوعة لتحقيق الأهداف بنجاح .
التقدم الكامل نحو نجاح المشروع : من خلال تحسين جودة العمل وتقديم الأفكار وتحديد الأخطاء وتصحيحها وبقاء أصحاب المصلحة على إطلاع بتقديم المشروع مما يمكن مدير المشروع من رسم مسار واضح للنجاح
تحسين استخدام التكنولوجيا : من خلال استخدام ادوات التواصل الاجتماعي يمكن بناء قاعدة عملاء للتواصل معهم مباشرة والرد على استفساراتهم مما يمكنك من فهمهم وفهم رغباتهم والعمل على تحسين جودة خدماتك وضمان استدامة العمل .

٤. أهمية الدراسة:

هذه الدراسة تهدف إلى الإجابة على السؤال الرئيسي التالي " ماهي العلاقة بين التواصل الفعال و نجاح المشاريع في شركة ريادة الأندلس لأنظمة الألومنيوم "؟ ومنها تنبثق الأسئلة الفرعية :

١- ماهي العلاقة بين قنوات الاتصال الرسمية ونجاح المشروع ؟

٢- كيف تساعد التغذية الراجعة في تحسين ونجاح المشروع ؟

٣- الى اي مدى يؤثر التواصل اللفظي بين اعضاء المشروع على نجاح المشروع ؟

٥. أهداف الدراسة :

هدف الدراسة الرئيسي : تهدف هذه الدراسة على دراسة تأثير التواصل الفعال على نجاح المشروع .

هدف الدراسة الفرعي الأول: دراسة العلاقة بين قنوات الاتصال الرسمية و نجاح المشروع.

هدف الدراسة الفرعي الثاني: التعرف على مساهمة التغذية الراجعة في تحسين و نجاح المشروع.

هدف الدراسة الفرعي الثالث : التحقق من تأثير التواصل اللفظي بين أعضاء المشروع على نجاح المشروع .

٦. فرضيات الدراسة :

فرضية الدراسة الرئيسية : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية ما بين التواصل الفعال و نجاح المشروع .

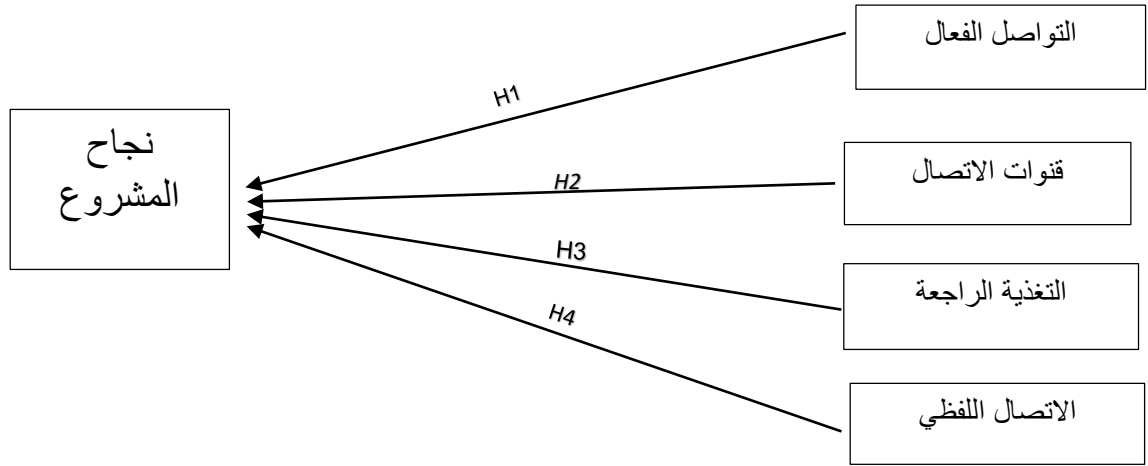
فرضية الدراسة الفرعية الأولى: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية ما بين قنوات الاتصال الرسمية و نجاح المشروع .

فرضية الدراسة الفرعية الثانية : توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية ما بين التغذية الراجعة و نجاح المشروع .

فرضية الدراسة الفرعية الثالثة : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التواصل اللفظي ونجاح المشروع .

٧. نموذج الدراسة :

أثر التواصل الفعال على نجاح المشروع .



نموذج البحث المقترح . المصدر : الطالب

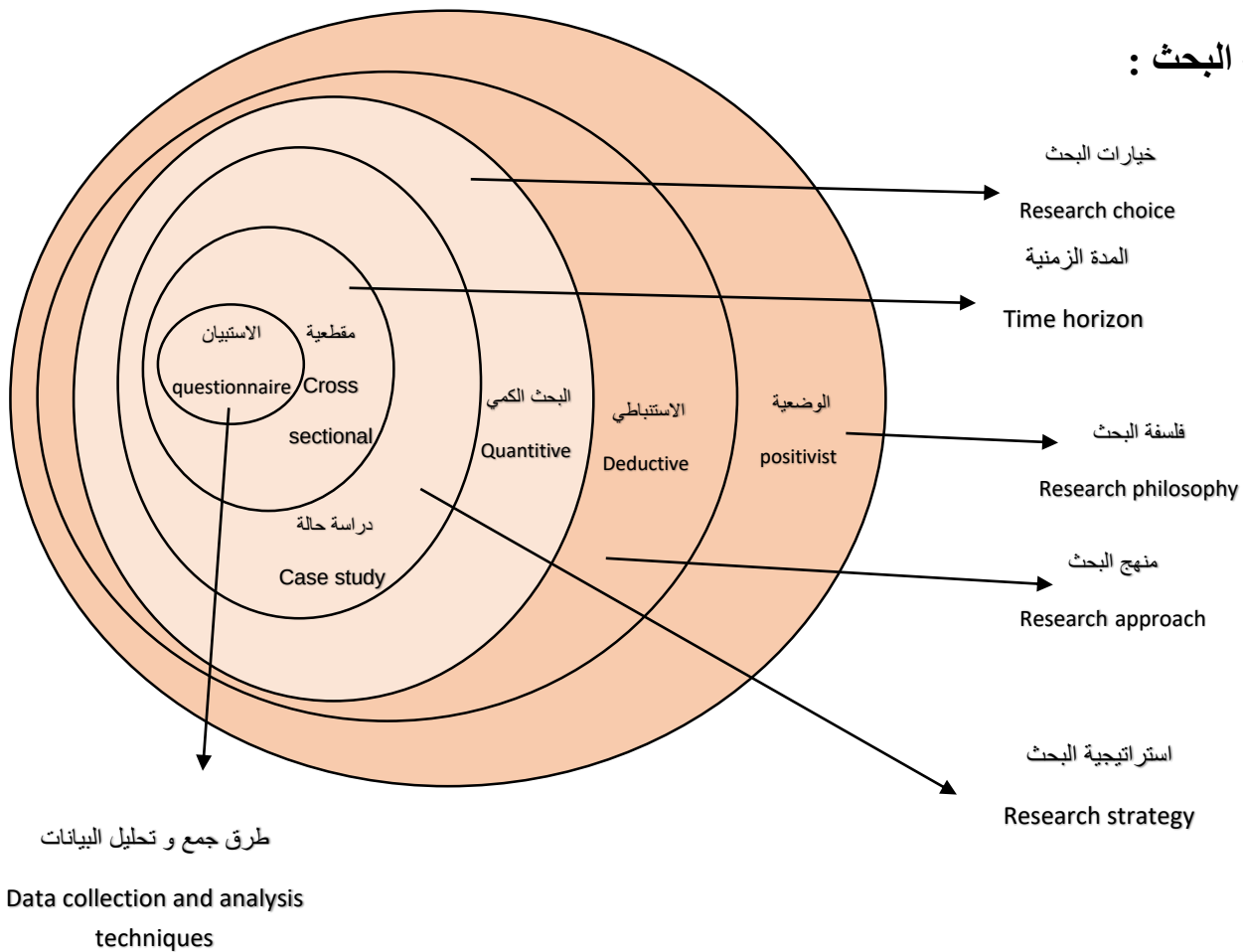
٨. مكان التطبيق :

سوف يتم تطبيق هذه الدراسة في شركة ريادة الأندلس لأنظمة الألومنيوم وهي شركة تعمل في مجال الصناعة والمشاريع وهي شركة بدأت في محافظة الخرج بالرياض منذ ٢٥ سنة ثم توسعت في عام ٢٠١٨ ودخلت مدينة الرياض بعرض منتجاتها في الصناعة بسبب تنوع السوق لتصبح شركة رائدة في القطاع الصناعي وقد ساهمت في المشاريع السكنية والتجارية الصناعية . تم اختيار هذه الشركة لتطبيق هذا البحث بسبب كونها شركة قائمة على تنفيذ المشاريع و نجاحها وهي شركة تعمل على تغطية جميع مناطق الرياض . وكان خلف هذا النجاح فريق عمل ومدراء شغوفين بالنجاح مما أدى إلى بناء منظومة تواصلية صارمة و واضحة لضمان تغطية جميع احتياجات السوق .

٩. منهجية البحث :

- ١- فلسفة البحث (الوضعية)
- ٢- منهج البحث (الاستنباطي)
- ٣- خيارات البحث (البحث الكمي)
- ٤- استراتيجية البحث (دراسة حالة)
- ٥- الأفق الزمني (القطاع المستعرض)
- ٦- طرق جمع و تحليل البيانات (الاستبيان و التحليل الأحصائي)

١٠. بصلة البحث :



١١. مخطط هيكل الدراسة :

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة.

الفصل الثاني : الإطار النظري.

الفصل الثالث : منهجية البحث.

الفصل الرابع : التحليل الأحصائي.

الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة.



الفصل الثاني : الإطار النظري (مراجعة الدراسات السابقة)

المراجع :

- جادر, & مروة محمد صالح جاد عبد الله. (٢٠٢٢). فعالية استراتيجيات الاتصال الداخلي في شركات بحوث التسويق. <https://doi.org/10.21608/buhuth.2022.109787.1253> بحوث, ٢(٣), ١٠٣-١٣١.
- شتوي, & سليم. (٢٠١٠). تشخيص أسباب النجاح و الفشل لدى المقاولين الخواص في قطاع البناء الأشغال العمومية (جامعة الجزائر ٢. كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية, Doctoral dissertation).
- African Journal of Advanced Pure and Applied Sciences (AJAPAS), 122-130. الصديق السنوسي الشرع. (٢٠٢٣). إدارة المعرفة كعامل تنظيمي مؤثر في نجاح المشاريع & ناجي محمد ناجي نصر.
- الظنحاني, م., & النقيب, ش. (٢٠٢٣). تحديد عوامل التمكين والمعوقات لإدارة المعرفة في المؤسسة الشرطية. دراسة حالة Policing: A Journal of Policy and Practice, 17, paac091. <https://doi.org/10.1093/police/paac091>

-
- Bubshait, A. A., Siddiqui, M. K., & Al-Buali, A. M. A. (2015). Role of communication and coordination in project success: Case study. Journal of Performance 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)
- Frank Cervone, H. (2014). Effective communication for project success. OCLC Systems and Services: International digital library perspectives, 30(2), 74-77. <https://doi.org/10.1108/OCLC-02-2014-0014>

Greenberger, L. S. (2016). Effective communications for project success. Remediation Journal, 26(2), 121-128. <https://doi.org/10.1002/rem.21463>