

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

دور جودة الاتصال التنظيمي في تحسين القرارات الاستراتيجية دراسة
ميدانية على مشاريع الهيئة الملكية للجبيل وينبع

أسم الطالب

عبد الرحيم عوض صالح باحميد

251003281

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

٢٠٢٦

جدول المحتويات

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	٣
١,١. المقدمة:	١,١
خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.	
١,٢. مشكلة الدراسة	١,٢
خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.	
١,٢,١. فجوات على المستوى النظري	١,٢,١
خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.	
١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي	١,٢,٢
خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.	
١,٣. أهمية الدراسة	١,٣
خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.	
١,٣,١. على المستوى النظري:	١,٣,١
خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.	
١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:	١,٣,٢
خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.	
١,٤. أسئلة الدراسة	١,٤
١,٥. أهداف الدراسة	١,٥
١,٦. فرضيات الدراسة	١,٦
١,٧. نموذج الدراسة	١,٧
١,٨. منهجية الدراسة	١,٨
١,٩. الدراسة الميدانية	١,٩
١,١٠. مخطط المشروع المقترح	١,١٠
٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	٩
٢,١. المقدمة:	١٠
٢,٢. المتغير المستقل	١٠
٢,٣. المتغير التابع	١١
٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	١١
٢,٥. الخاتمة	١١
قائمة المراجع	١١

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تشهد المنظمات المعاصرة تحولات متسارعة في بيئات الأعمال نتيجة للتطورات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية، مما جعل عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية واحدة من أكثر العمليات الإدارية تعقيداً وأهمية في ضمان بقاء المنظمات وتميزها. ولم تعد القرارات الاستراتيجية مجرد اختيارات روتينية يتخذها المديرون، بل أصبحت ركيزة أساسية لتحقيق الأهداف بعيدة المدى ومواكبة التغيرات المتلاحقة في السوق، إذ يتوقف نجاح المنظمة أو فشلها بدرجة كبيرة على جودة هذه القرارات ومدى ملاءمتها للظروف المحيطة (الفياض، ٢٠٢٥).

ويُعد الاتصال التنظيمي أحد أهم الركائز التي تقوم عليها المنظمات الحديثة، حيث يمثل العصب الذي ينقل المعلومات والبيانات بين المستويات الإدارية المختلفة، ويسهم في خلق بيئة عمل تتسم بالشفافية والوضوح والتفاهم المتبادل بين الأفراد والإدارات. فالاتصال التنظيمي ليس مجرد عملية نقل للرسائل، بل هو منظومة متكاملة تشمل المرسل والمستقبل والوسيلة والتغذية الراجعة، وتؤثر بصورة مباشرة في جودة العمليات الإدارية وكفاءتها (ولهي، ٢٠٢٣).

وقد تطور مفهوم الاتصال التنظيمي ليتجاوز أساليبه التقليدية نحو أنماط أكثر إبداعاً وتفاعلاً، تواكب التحولات الرقمية والمتطلبات المعاصرة للمنظمات، إذ أصبح الاتصال الفعال أداة استراتيجية لتعزيز الانتماء التنظيمي وتحفيز العاملين ودعم اتخاذ القرارات الرشيدة. كما يُسهم الاتصال التنظيمي الجيد في بناء الثقة بين القيادات والمروّسين، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي والرضا الوظيفي (قنيش ومرنيز، ٢٠٢٣).

وتكتسب جودة الاتصال التنظيمي أهمية مضاعفة عند الحديث عن القرارات الاستراتيجية، حيث تتطلب هذه القرارات معلومات دقيقة وحديثة وشاملة، تنتقل بانسيابية بين مختلف المستويات التنظيمية لضمان اتخاذ قرارات مدروسة ومبنية على معطيات واقعية. فكلما ارتفعت جودة الاتصال التنظيمي من حيث الوضوح والدقة والسرعة وملاءمة التوقيت، انعكس ذلك على جودة القرارات الاستراتيجية المتخذة ومدى قدرتها على تحقيق الأهداف المنشودة. (Bonnyventure et al., 2022)

وفي السياق السعودي، تُعد مشاريع الهيئة الملكية للجبيل وينبع من أبرز المشاريع التنموية العملاقة التي تتطلب منظومة اتصال تنظيمي عالية الجودة لإدارة العمليات المعقدة وتنسيق الجهود بين مختلف الأطراف المعنية، خاصة في ظل تنفيذ مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠. وتواجه هذه المشاريع تحديات استراتيجية متعددة تستوجب

اتخاذ قرارات حاسمة في الوقت المناسب، مما يجعل دراسة العلاقة بين جودة الاتصال التنظيمي وتحسين القرارات الاستراتيجية أمراً بالغ الأهمية لتعزيز كفاءة الأداء وتحقيق التميز المؤسسي (عباس، ٢٠٢٦).

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من التطور الكبير الذي شهدته أساليب الإدارة الحديثة، إلا أن كثيراً من المنظمات لا تزال تعاني من ضعف في جودة الاتصال التنظيمي، ينعكس سلباً على قدرتها في اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة. ويُلاحظ في مشاريع الهيئة الملكية للجبيل وينبع وجود تحديات تتعلق بانسياب المعلومات بين المستويات الإدارية، وتأخر وصول البيانات اللازمة لاتخاذ القرارات، مما قد يؤثر في جودة القرارات الاستراتيجية وكفاءتها. ومن هنا تبرز الحاجة إلى دراسة العلاقة بين جودة الاتصال التنظيمي وتحسين القرارات الاستراتيجية في هذا القطاع الحيوي.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تتمثل الفجوات النظرية في ندرة الدراسات العربية التي تناولت العلاقة المباشرة بين جودة الاتصال التنظيمي بأبعادها المتكاملة وتحسين القرارات الاستراتيجية، حيث ركزت معظم الدراسات السابقة على الاتصال التنظيمي وعلاقته بمتغيرات أخرى كالرضا الوظيفي (قنيش ومرنيز، ٢٠٢٣)، أو نجاح المؤسسة التربوية (عوفي وحمدادي، ٢٠٢١)، أو الذكاء الاجتماعي (برابحة، ٢٠٢٢)، دون التطرق الكافي إلى أثره في جودة القرارات الاستراتيجية. كما أن الدراسات التي تناولت تحسين القرارات الاستراتيجية ربطتها بمتغيرات مثل القيادة الريادية (عباس، ٢٠٢٦)، والذكاء الاستراتيجي (الفياض، ٢٠٢٥)، والرشاقة التنظيمية (البواب وأبو جمعة، ٢٠٢٤)، واللوحه القيادية (العكش وآخرون، ٢٠٢٢)، في حين بقي أثر جودة الاتصال التنظيمي بوصفه متغيراً مستقلاً في تحسين هذه القرارات بحاجة إلى مزيد من البحث والتأصيل النظري. وقد أشار (Bahand, 2025) إلى أن الإطار النظري لدور الاتصال التنظيمي في تعزيز الكفاءة المؤسسية لا يزال يفتقر إلى نماذج تفسيرية شاملة تربطه بمخرجات اتخاذ القرار الاستراتيجي.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

أما على المستوى التطبيقي، فإن الدراسات الميدانية التي تناولت جودة الاتصال التنظيمي وتحسين القرارات الاستراتيجية طُبقت في بيئات متباينة كالتعليم العالي (عباس، ٢٠٢٦؛ الفياض، ٢٠٢٥)، والبنوك التجارية الأردنية (البواب وأبو جمعة، ٢٠٢٤)، والجامعات الفلسطينية (العكش وآخرون، ٢٠٢٢)، وقطاع المراقبة

المالية (قنيش ومرنيز، ٢٠٢٣)، دون أن تتناول قطاع المشاريع التنموية الكبرى في المملكة العربية السعودية، وتحديدًا مشاريع الهيئة الملكية للجبيل وينبع التي تتميز بطبيعة خاصة من حيث الحجم والتعقيد وتعدد الأطراف المعنية. كما أن الدراسات الأجنبية كدراسة (Bukar et al., 2025) و (Zorlu & Korkmaz, 2021) ركزت على بيانات أعمال مختلفة من حيث الثقافة التنظيمية والسياق الاقتصادي، مما يجعل نتائجها غير قابلة للتعميم المباشر على البيئة السعودية، ويستدعي إجراء دراسة ميدانية تستكشف هذه العلاقة في سياق مشاريع الهيئة الملكية.

وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة على النحو الآتي:

ما دور جودة الاتصال التنظيمي في تحسين القرارات الاستراتيجية في مشاريع الهيئة الملكية للجبيل وينبع؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري

- تُسهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة العربية بإطار نظري متكامل يربط بين جودة الاتصال التنظيمي وتحسين القرارات الاستراتيجية، وهو ما تفتقر إليه كثير من الدراسات السابقة التي تناولت كل متغير على حدة.
- تستجيب الدراسة لتوصيات الباحثين السابقين الذين أشاروا إلى ضرورة دراسة العلاقة بين الاتصال التنظيمي ومخرجات اتخاذ القرار في السياقات العربية، حيث تمثل امتداداً علمياً لدراسات مثل دراسة (Bonnyventure et al., 2022) ودراسة (Bahand, 2025).
- تقدم الدراسة إضافة معرفية حول أبعاد جودة الاتصال التنظيمي بوصفها متغيراً مستقلاً مؤثراً في جودة القرارات الاستراتيجية، مما يفتح المجال أمام دراسات لاحقة لاستكشاف متغيرات وسيطة ومعدلة في هذه العلاقة.
- تُسهم الدراسة في تطوير المفاهيم النظرية المرتبطة بالاتصال التنظيمي الإبداعي وتطبيقاته في بيئات المشاريع التنموية الكبرى، وهو مجال لم يحظَ بالاهتمام الكافي في الأدبيات العربية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي

- تقدم الدراسة لمتخذي القرار في الهيئة الملكية للجبيل وينبع رؤى عملية حول واقع جودة الاتصال التنظيمي في مشاريعها، ومدى انعكاس ذلك على القرارات الاستراتيجية المتخذة.
- تساعد نتائج الدراسة في تحديد نقاط القوة والضعف في منظومة الاتصال التنظيمي الحالية، مما يمكن القيادات من تصميم برامج تطويرية مستهدفة لتحسين كفاءة الاتصال.
- تُقدّم الدراسة توصيات تطبيقية تسهم في تعزيز جودة القرارات الاستراتيجية بما يدعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ المرتبطة بالتنمية الصناعية.
- تُفيد الدراسة المسؤولين في قطاع المشاريع التنموية الكبرى عموماً من خلال تقديم نموذج عملي يمكن الاستفادة منه في تحسين منظومة الاتصال وربطها بعمليات اتخاذ القرار الاستراتيجي.
- تمثل الدراسة مرجعاً عملياً للباحثين والممارسين المهتمين بتطوير الأداء المؤسسي في القطاعات الحكومية وشبه الحكومية في المملكة العربية السعودية.

١,١ . أسئلة الدراسة

١,٢ . أهداف الدراسة

١,٣ . فرضيات الدراسة

١,٤ . نموذج الدراسة

١,٥ . منهجية الدراسة

١,٦ . الدراسة الميدانية

١,٧ . مخطط المشروع المقترح

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

٢,٢ . المتغير المستقل

٢,٣. المتغير التابع

٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

٢,٥. الخاتمة

قائمة المراجع

عباس، فراس عدنان. (٢٠٢٦). تأثير القيادة الريادية في تحسين القرارات الاستراتيجية: دراسة تطبيقية في التعليم الأهلي العالي - العراق. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ١٣٦ع ، ٣٧ - ٥٩. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1661088>

الفياض، إيمان هاتو جهلول. (٢٠٢٥). تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية: دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات العليا في جامعة البصرة. العلوم الاقتصادية، مج ٢٠، ع ٧٨، ١٥٤ - ١٧٩. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1630901>

البواب، مرام فريد فرحان، و أبو جمعة، محمود حسين. (٢٠٢٤). أثر الرقابة التنظيمية على تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية: الدور الوسيط لذكاء الأعمال في البنوك التجارية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1580722>

العكش، علاء خليل، الدهدار، مروان حمودة، و الطويل، عصام محمد عبدالهادي. (٢٠٢٢). تقييم دور اللوحة القيادية في تحسين اتخاذ القرارات الاستراتيجية: دراسة تطبيقية على جامعة الأقصى بقطاع غزة. مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، مج ١٠، ع ٥٣، ٧٨ - ٥٣. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1424501>

بن لعربي، يحيى. (٢٠٢٢). دور الاتصال في منظومة ضمان الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي: دراسة وصفية تحليلية للمرجع الوطني لضمان الجودة الشاملة. مجلة التواصل، مج ٢٨، ع ٢٤، ١ - ١٨. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1343796>

ولهي، حنان. (٢٠٢٣). الاتصال التنظيمي من الاتصال إلى الاتصال الإبداعي. مجلة دراسات وأبحاث، مج ١٥، ع ٢٤، ٣٦ - ٤٨. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1377304>

برابحة، كريمة. (٢٠٢٢). الإتصال التنظيمي والذكاء الإجتماعي. المجلة الدولية أبحاث في العلوم التربوية والإنسانية والآداب واللغات، مج ٣، ع ٤٤، ٢٦١ - ٢٨١. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1278280>

قنيش، سعيد، و مرنيذ، عفيف. (٢٠٢٣). الاتصال التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي مديرية المراقبة المالية لولاية مستغانم. مجلة آفاق فكرية، مج ١١، ع ٢٤، ٢١١ - ٢٢٩. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1672146>

عوفي، الزهرة، و حمداوي، عمر. (٢٠٢١). الاتصال التنظيمي ونجاح المؤسسة التربوية: متوسطة ١١ ديسمبر ١٩٦٠ بمدينة ورقلة نموذجاً (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1392321>

Bonnyventure, S. N., Bwonya, J. E., Owuori, P. J., Mudany, J. O., & Ogutu, M. (2022). The nexus between strategic decision-making, strategic communication and organizational performance: A critical literature review. Journal of Strategic Management, 6(3), 37-49

Bukar, K., Usman, M., & Ngubdo, U. M. (2025). Effect of Communication Strategies on Organisational Performance. *Solo International Collaboration and Publication of Social Sciences and Humanities*, 3(02), 225-236

Bahand, M. Z. (2025). The role of organizational communication in enhancing organizational efficiency. *Journal of Social Sciences and Humanities*, 2(4), 227-247

Zorlu, K., & Korkmaz, F. (2021). Organizational communication as an effective communication strategy in organizations and the role of the leader. In *Management strategies to survive in a competitive environment: How to improve company performance* (pp. 305-320). Cham: Springer International Publishing

Enke, N., & Borchers, N. S. (2021). Social media influencers in strategic communication: A conceptual framework for strategic social media influencer communication. In *Social media influencers in strategic communication* (pp. 7-23). Routledge