

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع أثير التواصل الداخلي على أداء الفرق في الشركات

أسم الطالب
مهيوب عبدالقادر مهيوب

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

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

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

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

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

بسم الله الرحمن الرحيم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته
تحية طيبة،

1.1. المقدمة:

يُعدّ التواصل الداخلي أحد الركائز الجوهرية التي تعتمد عليها المؤسسات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وضمان فاعلية الأداء التنظيمي. فهو العملية التي يتم من خلالها نقل المعلومات والتعليمات والأفكار بين مختلف المستويات الإدارية بطريقة تسهم في تعزيز الفهم المتبادل وتوحيد الجهود نحو تحقيق الغايات المشتركة. إنّ نجاح أي مؤسسة في أداء وظائفها الإدارية والتشغيلية يرتبط بمدى فعالية قنواتها الاتصالية الداخلية، وقد أكدت الدراسات الحديثة أن التواصل الداخلي الجيد يسهم في رفع مستوى الكفاءة والانسجام الوظيفي بين العاملين، ويعزز من قدرة المؤسسة على الاستجابة السريعة للتغيرات في بيئة العمل (ياكوبيك، 2019: 118)

التواصل الداخلي لا يقتصر على مجرد تبادل المعلومات أو إصدار التوجيهات، بل يتجاوز ذلك ليصبح أداة استراتيجية لإدارة العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة، وإرساء ثقافة عمل إيجابية قائمة على الثقة والشفافية والمشاركة. فهو يعزز الترابط بين الموظفين، ويخلق بيئة تشجع على التعاون والإبداع، وتحد من النزاعات الوظيفية الناتجة عن سوء الفهم أو ضعف التنسيق بين الإدارات. كما أن وضوح الاتصال يقلل من نسبة الأخطاء الإدارية، ويزيد من سرعة اتخاذ القرار، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الإنتاجية العامة وجودة الأداء التنظيمي (فارونا، 2016: 54)

وفي ظل العولمة الرقمية وتزايد المنافسة في بيئات العمل الحديثة، أصبحت المؤسسات مطالبة بتطوير نظم تواصل أكثر مرونة واستجابة، تعتمد على التكنولوجيا كوسيلة لتسهيل تبادل المعلومات وإدارة المعرفة. فالتواصل الداخلي الفعّال أصبح عنصراً رئيساً في نجاح المؤسسات الذكية التي تسعى إلى الدمج بين الكفاءة

التشغيلية والابتكار الإداري. إن المؤسسات التي تتبنى قنوات اتصال حديثة تتميز بسرعة اتخاذ القرار ودقة التنسيق بين فرقها، مقارنة بالمؤسسات التي تفتقر إلى نظام تواصل منظم وواضح (إشتياق وحبيب، 2022: 37)

كما يُعد التواصل الداخلي وسيلة فاعلة لبناء هوية تنظيمية متماسكة، فهو الذي ينقل القيم والثقافة المؤسسية إلى العاملين، ويُرسّخ لديهم الانتماء للمؤسسة. فحين يشعر الموظف بأن صوته مسموع وأن آراءه مؤثرة في القرارات الإدارية، يزداد التزامه بالعمل وإخلاصه للمنظمة. وتؤكد الدراسات أن المشاركة في عملية التواصل تؤدي إلى تحسين مستوى الرضا الوظيفي وتعزيز الولاء المؤسسي، وهو ما يمثل قاعدة أساسية لاستقرار الكوادر البشرية واستدامة النجاح التنظيمي (رحيم، 2020: 29).

وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن غياب التواصل الداخلي الفعّال يؤدي إلى مجموعة من المشكلات التنظيمية مثل ضعف التنسيق بين الإدارات، وازدياد التوتر الوظيفي، وتكرار الأخطاء التشغيلية، وانخفاض مستوى التحفيز لدى العاملين. فالمنظمات التي تفتقر إلى نظام اتصال فعّال تواجه صعوبة في تحقيق الانسجام المؤسسي، وتجد نفسها أمام تحديات في تطبيق الخطط الاستراتيجية بالشكل المطلوب. أما المؤسسات التي تهتم ببناء قنوات تواصل منظمة وواضحة، فإنها تنجح في تعزيز ثقافة التعاون وتوجيه الجهود نحو الأهداف المشتركة (الحربي، 2021: 66).

وفي الوقت نفسه، لا يمكن إغفال دور الاتصال الداخلي في دعم العمليات الإدارية والرقابية، إذ يُعد وسيلة لنقل التعليمات من الإدارة العليا إلى المستويات التنفيذية، وتبادل التقارير والتغذية الراجعة من الموظفين إلى الإدارات العليا. هذا التفاعل المستمر يجعل المؤسسة أكثر مرونة في التعامل مع الأزمات، وأكثر قدرة على معالجة المشكلات التشغيلية قبل تفاقمها. وقد أشارت بعض الدراسات إلى أن المؤسسات التي تعتمد آليات اتصال شفافة ومنظمة تكون أكثر قدرة على الابتكار، وعلى إدارة مواردها البشرية بكفاءة عالية (عبد الحميد، 2022: 111)

وإلى جانب ذلك، فإن التواصل الداخلي يُمثل حجر الزاوية في تحقيق العدالة التنظيمية داخل المؤسسة، لأنه يُسهم في بناء الثقة بين الإدارة والعاملين من خلال الشفافية في تبادل المعلومات. فعندما يشعر الأفراد أن السياسات والإجراءات تُدار بوضوح وأن القرارات تُتخذ بناءً على بيانات دقيقة، فإن ذلك يرفع من معنوياتهم ويزيد من التزامهم المهني. كما أن الانفتاح في التواصل يساعد على تقليل الشائعات والمعلومات المغلوطة التي قد تُحدث خللاً في العلاقات داخل بيئة العمل (عبد الرحمن، 2020: 47)

وتُعد دراسة التواصل الداخلي أمراً بالغ الأهمية في ميدان الإدارة المعاصرة، لأنه يرتبط ارتباطاً وثيقاً بجميع وظائف الإدارة الأخرى مثل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة. فكل هذه الوظائف تعتمد بشكل أساسي على وجود نظام تواصل فعال يمكن من نقل الأهداف والتقارير والقرارات بدقة ووضوح. ولذلك فإن ضعف الاتصال الداخلي لا يؤثر فقط على كفاءة الأفراد بل يمتد تأثيره ليشمل مستوى الأداء المؤسسي ككل (ياكوبيك، 2019: 121)

وبناءً على ما تقدم، يمكن القول إن التواصل الداخلي يُمثل القلب النابض للمؤسسات، إذ لا يمكن لأي منظمة أن تنجح في تحقيق أهدافها دون نظام اتصالي فعال يربط بين مختلف مكوناتها الإدارية والبشرية. كما أن تطوير هذا النظام يعد ضرورة استراتيجية تضمن للمؤسسة الاستقرار التنظيمي، وتسهم في تحسين الأداء الجماعي وتعزيز القدرة التنافسية في بيئة تتسم بالتغير السريع والتحديات المتزايدة/شتياق وحبيب، (2022: 38)

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات اليوم صعوبة في إدارة التواصل الداخلي بشكل يضمن تدفق المعلومات بدقة ووضوح، مما يؤثر في جودة الأداء التنظيمي وفعالية العمليات الإدارية. فضعف قنوات الاتصال الداخلي يؤدي إلى سوء فهم المهام وتضارب التعليمات بين المستويات المختلفة، ويُقلل من روح الانتماء والتعاون بين العاملين. كما أنّ غياب نظام تواصل فعال يخلق بيئة عمل يغلب عليها الارتباك، ويؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وارتفاع معدلات الخطأ الوظيفي (ياكوبيك، 2019: 120).

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

من الناحية النظرية، يشكّل التواصل الداخلي محوراً جوهرياً في أدبيات الإدارة والسلوك التنظيمي، حيث يرتبط ارتباطاً وثيقاً بعوامل مثل الرضا الوظيفي، والانتماء المؤسسي، والتحفيز، وفعالية القيادة، والأداء التنظيمي العام. ومع ذلك، تُظهر مراجعة الدراسات السابقة وجود فجوات معرفية واضحة في هذا المجال، خاصة فيما يتعلق بتطبيق المفاهيم النظرية للتواصل الداخلي في المؤسسات الخدمية ذات الطابع الميداني، مثل شركات توصيل الطلبات

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

أما على المستوى التطبيقي، فهناك قصورٌ واضح في ممارسات التواصل الداخلي في كثيرٍ من المؤسسات الخدمية. فرغم التطور الكبير في وسائل الاتصال الرقمية، لا تزال بعض المؤسسات تعتمد على الأساليب التقليدية في إيصال المعلومات، مثل التعليمات الشفهية أو المراسلات الفردية غير الموثقة، مما يؤدي إلى فقدان المعلومات أو تأخيرها أو عدم وصولها بشكل واضح والتي يؤثر على العملية.

بناءً على ما سبق، تتمحور إشكالية البحث الرئيسة في السؤال الآتي:

هل يوجد ارتباط بين جودة التواصل الداخلي ومستوى أداء فرق العمل؟

1.3. أهمية الدراسة

تتجلى أهمية هذه الدراسة في كونها تربط بين أحد أهم عناصر الإدارة الحديثة وهو **التواصل الداخلي** وبين أداء الفرق داخل بيئة العمل الخدمية. فنجاح أي مؤسسة لا يعتمد على الكفاءات الفردية فقط، بل على مدى انسجام الفريق وتوحد الرؤية بين أفراده، وهو أمر لا يتحقق إلا عبر تواصل فعالٍ منظمٍ وواضح.

ومن خلال دراسة واقع التواصل الداخلي في الشركات، تسعى هذه الدراسة إلى تقديم إضافة علمية وعملية في آنٍ واحد:

فعلى الصعيد الأكاديمي، تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات الإدارية المتعلقة بالاتصال التنظيمي في المؤسسات الخدمية الحديثة.

أما على الصعيد العملي، فهي تقدّم توصياتٍ واقعية تساعد إدارة الشركة على تطوير سياسات وبرامج تواصل فعّالة تُعزّز أداء فرق العمل وتدعم تحقيق الأهداف التشغيلية للشركة.

1.3.1. على المستوى النظري:

على المستوى النظري، تُسهم هذه الدراسة في تطوير الفهم العلمي لمفهوم التواصل الداخلي من خلال ربطه مباشرةً بأداء الفرق، لا بالأفراد فقط. فهي تفتح مجالاً جديداً للبحث في العلاقة بين الاتصال التنظيمي وديناميات الفرق داخل بيئة العمل الخدمية، حيث يعتمد نجاح الفريق على تكامل الأدوار، والوضوح في المهام، وسرعة تبادل المعلومات.

كما أن الدراسة تُضيف بُعداً معرفياً جديداً في تحليل تأثير أنماط الاتصال (الرأسي، الأفقي، الصاعد، الهابط) على كفاءة الأداء الجماعي. فهي تسعى إلى تفسير كيف يمكن للاتصال الداخلي المنظم أن يُسهم في تحقيق الانسجام داخل الفرق وتحسين قدرتها على مواجهة المشكلات التشغيلية اليومية.

وتُقدّم الدراسة نموذجاً نظرياً يمكن الاستفادة منه في البحوث المستقبلية لتطوير أدوات قياس دقيقة لفعالية التواصل الداخلي وتأثيره في الأداء التنظيمي في المؤسسات الخدمية الحديثة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتتجلى أهمية هذه الدراسة في تقديمها حلولاً عملية قابلة للتنفيذ تُسهم في تحسين بيئة العمل. فمن خلال نتائج التحليل الميداني، يمكن للشركة تطوير إستراتيجية تواصل داخلي فعالة تقوم على مبادئ الشفافية، وسرعة الاستجابة، والتفاعل الإيجابي بين مختلف المستويات الإدارية.

كما يمكن أن تساعد نتائج الدراسة في:

- بناء نظام تواصل مؤسسي إلكتروني موحد يسهل تبادل المعلومات بين الأقسام الميدانية والإدارية.
 - تصميم برامج تدريبية تستهدف تنمية مهارات التواصل لدى القادة والمشرفين والموظفين.
 - تحسين بيئة العمل عبر تعزيز قنوات التغذية الراجعة وتبني ثقافة المشاركة في صنع القرار.
 - رفع رضا العاملين وتحفيزهم على الالتزام والجودة في الأداء من خلال شعورهم بالانتماء والتقدير.
- إن تطبيق مخرجات هذه الدراسة لن يسهم فقط في رفع كفاءة أداء فرق العمل داخل الشركة، بل قد يشكل نموذجاً يمكن أن تستفيد منه مؤسسات خدمية أخرى تعمل في قطاعات مشابهة داخل المملكة العربية السعودية، خاصة في ظل التوجه العام نحو التحول المؤسسي والرقمنة الإدارية.

1.4. أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى فهم الدور الذي يلعبه التواصل الداخلي في تحسين أداء فرق العمل داخل المؤسسات الخدمية، ولذلك تتم صياغة أسئلة الدراسة على النحو الآتي:

1. ما مستوى جودة التواصل الداخلي داخل المؤسسة محل الدراسة؟
2. إلى أي مدى يسهم التواصل الداخلي في رفع كفاءة أداء فرق العمل؟
3. هل يؤثر وضوح قنوات الاتصال بين المستويات الإدارية على جودة التنفيذ الميداني؟
4. ما العلاقة بين جودة التواصل الداخلي ومستوى الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي لدى أفراد الفرق؟
5. ما مدى ارتباط ضعف التواصل الداخلي بحدوث الأخطاء التشغيلية وانخفاض الإنتاجية؟
6. ما أبرز التحديات التي تواجه فرق العمل نتيجة قصور الاتصال الداخلي؟
7. كيف يمكن تطوير نظام تواصل داخلي فعال يسهم في دعم الأداء وتحسين بيئة العمل؟

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية التواصل الداخلي ودوره في تحسين أداء فرق العمل، ويمكن تلخيص هذه الأهداف في ما يلي:

1. قياس مستوى فعالية التواصل الداخلي في المؤسسة الخدمية محل الدراسة.
2. تحديد أثر جودة التواصل الداخلي على كفاءة أداء فرق العمل داخل المؤسسة.
3. تحليل المشكلات التشغيلية الناتجة عن ضعف التواصل الداخلي مثل: تضارب التعليمات، التأخير، ضعف التنسيق.
4. فهم دور التواصل الداخلي في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتعزيز الانتماء المؤسسي بين العاملين.
5. الكشف عن العلاقة بين التواصل الداخلي والثقافة التنظيمية وإنتاجية العمل.
6. تقديم نموذج علمي يستند إلى البيانات الميدانية يوضح طبيعة العلاقة بين التواصل الداخلي والأداء.
7. اقتراح مجموعة من التوصيات العملية التي تساعد المؤسسة في بناء نظام تواصل فعال يساهم في تحسين عملياتها التشغيلية.

1.6. فرضيات الدراسة

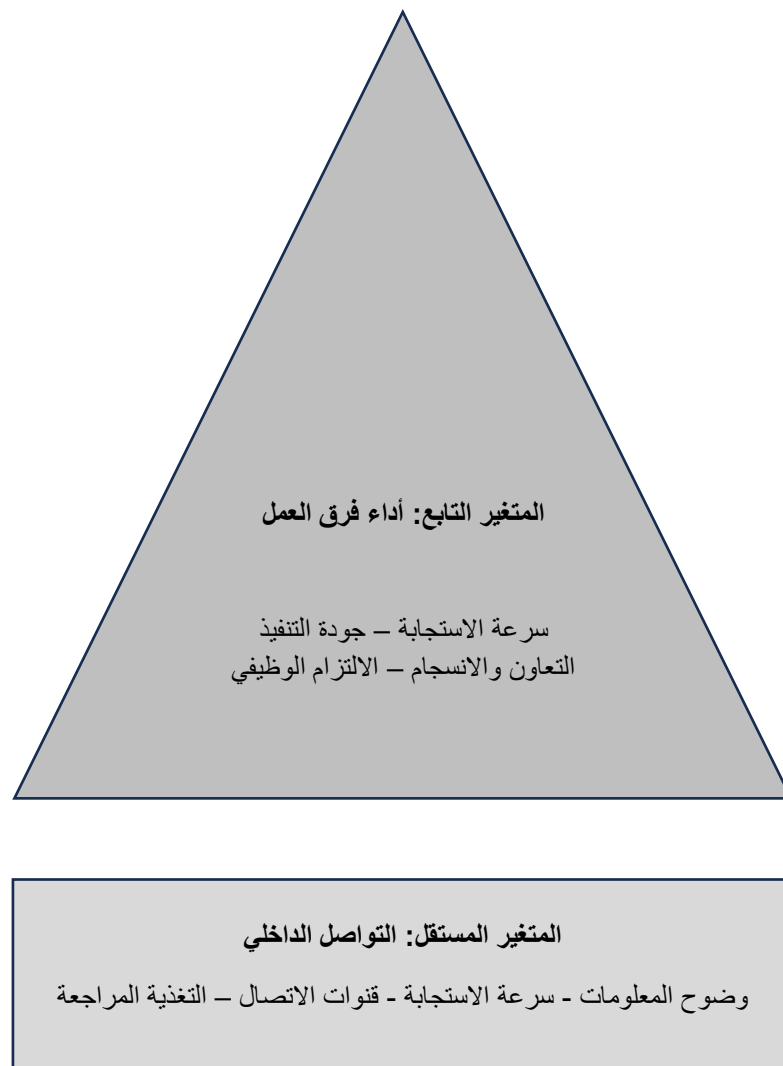
اعتماداً على الإطار النظري والدراسات السابقة، تقوم الدراسة على مجموعة من الفرضيات التي يسعى الباحث إلى اختبارها ميدانياً، وهي كما يأتي:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة التواصل الداخلي وارتفاع مستوى أداء فرق العمل.
2. ضعف التواصل الداخلي يؤدي إلى انخفاض الكفاءة التشغيلية وزيادة معدلات الأخطاء.
3. وجود قنوات اتصال واضحة وفعالة يرتبط إيجاباً بزيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين.

4. تحسين مستوى التواصل الداخلي يسهم في تعزيز الانتماء المؤسسي وتقليل التوترات داخل فرق العمل.

5. التواصل الداخلي الفعال ينعكس بشكل مباشر على جودة اتخاذ القرار وسرعة تنفيذه ميدانياً.

1.7. نموذج الدراسة



1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال:

- جمع البيانات من العاملين عبر استبانة تقيس جودة التواصل الداخلي وأثره على الأداء.
- تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.
- مقارنة النتائج بالأدبيات الإدارية الحديثة لتفسير العلاقة بين المتغيرين.

1.9. الدراسة الميدانية

سيتم تطبيق هذه الدراسة ميدانياً داخل شركة خدمية متخصصة في قطاع التوصيل داخل المملكة العربية السعودية، حيث تتطلب طبيعة عملها تنسيقاً مستمراً بين الإدارة العليا، والإدارات التشغيلية، والفرق الميدانية المنتشرة في مواقع مختلفة.

ويُعد هذا النوع من المؤسسات بيئة مناسبة لدراسة التواصل الداخلي بسبب:

- تعدد مستويات الإدارة.
 - اعتماد العمليات التشغيلية على الاتصال المستمر بين الأقسام.
 - حساسية العمل الميداني لأي نقص في المعلومات أو تأخير في نقل التعليمات.
- ستقوم الدراسة بجمع البيانات من الموظفين والمشرفين والعاملين في الميدان لمعرفة مدى تأثير جودة التواصل على أداء العمل اليومي.

الفصل الأول: المقدمة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: المنهجية

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

- رحيم، م. (2020). *التواصل التنظيمي كمدخل لتطوير الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على مؤسسات خدمية*. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 8(3)، 27-40.
- إشتياق، ف.، & حبيب، ل. (2022). *أثر التواصل الداخلي في تطوير المنظمات*. جامعة IUBAT، دكا، بنغلاديش.
- عبد الحميد، ع. (2022). *تحليل فاعلية الاتصال الداخلي في المؤسسات الحكومية السعودية*. المجلة السعودية للإدارة العامة، 9(1)، 110-123.

- الحربي، إ. (2021). *التواصل الإداري وأثره في بيئة العمل الإيجابية بالمؤسسات السعودية*.
جامعة الملك عبد العزيز – كلية الاقتصاد والإدارة.

- Dhone, M. Y., & Sarwoko, E. (2022). *Internal Communication and Employee Performance: The Mediating Role of Motivation*. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 18(2), 255-263.

- Titang, F. (2013). *The Impact of Internal Communication on Employee Performance in an Organization*. *University of Bamenda, Cameroon*, pp. 10-15.

- Ishtiaque, F., & Habib, L. (2022). *Impact of Internal Communication in Organizational Development*. *IUBAT University, Dhaka, Bangladesh*, pp. 145-155.

- Yakobik, N. (2019). *The impact of internal communication on job performance in industrial organizations*. *Journal of Administrative Research*, 14(2), 115–130.