

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع
اثر التواصل الفعال على أداء فرق العمل لدى شركة كيمس في جدة

أسم الطالب
فاطمة فواز الحرتاني
222001383
المشروع النهائي- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

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

التاريخ- الفصل الدراسي

10/2/2026

الفصل الدراسي الرابع

الشكر والتقدير

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الله سبحانه وتعالى أولاً، على ما أنعم به عليّ من توفيق وإعانة في إنجاز هذا البحث.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى جميع الدكاتره على هذا البحث، لما قدمته من توجيه وإرشاد ودعم علمي كان له بالغ الأثر في إتمام هذا العمل.

وأقدم بالشكر الجزيل إلى جميع من ساهموا في إنجاح هذا البحث، سواء من خلال تقديم المعلومات أو المشاركة في تعبئة الاستبانة، كما لا يفوتني أن أعبر عن عميق امتناني لأسرتي وأصدقائي على دعمهم المستمر وتشجيعهم الدائم طوال فترة الدراسة.

سائلةً الله تعالى أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن يكون نافعاً ومفيداً لكل من يطلع عليه

الأهداء

إلى من كان وجودهم بركة في مسيرتي، وإلى من علّمني معنى الصبر والاجتهاد، إلى والديّ الغاليين، الذين لم يبخلوا يوماً عليّ بالدعاء والدعم والتشجيع، وكانوا السند الحقيقي في كل مراحل دراستي، فلكم مني أسمى معاني الشكر والعرفان.

وإلى أصدقائي ، التي وقفت إلى جانبي في أوقات التعب قبل أوقات الفرح، وشاركوني أحلامي وطموحاتي، فوجودكم في حياتي نعمة أحمد الله عليها في كل حين. وإلى أساتذتي الأفاضل، الذين غرسوا في نفسي حب العلم، ووجّهوني نحو الطريق الصحيح، وكانوا قدوة في العلم والأخلاق، فجزاهم الله عني خير الجزاء. وإلى كل من كان له أثر جميل في رحلتي العلمية، بكلمة طيبة أو نصيحة صادقة أو دعاء في الخفاء، أقدم لهم هذا العمل المتواضع شكر وامتنان. وأخيراً، إلى نفسي التي صبرت واجتهدت وتحملت مشقة الطريق، ولم تستسلم رغم الصعوبات، أهدي هذا الإنجاز المتواضع، راجيةً من الله أن يجعله بداية لتحقيق أحلامي وطموحاتي المستقبلية، وأن يكون علماً نافعاً لي ولغيري

مستخلص الدراسة

الهدف: تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التواصل الفعّال على أداء فرق العمل في بيئة المشاريع، من خلال تحليل مستوى التواصل بين أعضاء الفريق ودوره في تحسين الإنتاجية وجودة العمل وتحقيق أهداف المشروع

المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من العاملين في فرق العمل بمختلف مستوياتهم الإدارية. وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاستخلاص النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة

النتائج: أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التواصل الفعّال وأداء فرق العمل، حيث يسهم وضوح المعلومات وسهولة تبادلها في تقليل الأخطاء وزيادة سرعة إنجاز المهام وتعزيز التعاون بين أعضاء الفريق. كما بينت النتائج أن أسلوب القائد في التواصل يؤثر بشكل مباشر على مستوى الأداء العام للفريق

التطبيقات والأهمية: تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تساعد المنظمات على تحسين أساليب التواصل داخل فرق العمل، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء، ورفع كفاءة إنجاز المشاريع، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات

الكلمات المفتاحية: التواصل الفعّال، أداء فرق العمل، إدارة المشاريع، العمل الجماعي، الإنتاجية، القيادة.

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.....
12	2.2. التواصل الفعال.....
13	2.3. أداء فرق العمل.....
14	2.4. العلاقة بين التواصل الفعال وأداء فرق العمل.....
26	الملاحق.....
25	قائمة المراجع.....
15	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
37	3.1. المقدمة.....
37	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
38	3.3. تصميم البحث.....
17	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
18	3.5. طريقة جمع البيانات.....
42	3.6. أنواع البيانات.....

18	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
45	3.8. الخاتمة
46	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
47	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)
58	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
22	4.6. الخاتمة
23	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
61	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
24	5.2. توصيات الدراسة
64	5.3. الخاتمة

جدول الأشكال

رقم الصفحة:	العنوان:	رقم الشكل:
9	نموذج البحث (اعداد الطالب)	(1)
10	ملخص منهجية البحث (اعداد الطالب)	(2)
(19)	نموذج التواصل الفعال (اعداد علي الخالدي)	(3)
(22)	الخطوات الخمسة لاداء فرق العمل المصدر العنزي سعد بن مسفر	(4)

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعَدُّ إدارة المشاريع من أهم المجالات الإدارية التي تسهم في تحقيق أهداف المؤسسات بكفاءة وفاعلية، إذ تعتمد بدرجة كبيرة التعاون والتنسيق بين أفراد الفريق لتحقيق نتائج ملموسة ضمن الوقت المحدد والميزانية المتاحة. ومن بين العوامل الجوهرية التي تؤثر على نجاح المشاريع وجودة الأداء داخل فرق العمل يأتي التواصل الفعال بوصفه الركيزة الأساسية التي تضمن انسجام الجهود وتوحيد الرؤية وتحقيق الأهداف المشتركة. إن التواصل الفعال لا يقتصر على تبادل المعلومات فحسب، بل يمتد ليشمل القدرة على الإصغاء، والتعبير، ونقل الأفكار تنظيمي إيجابي يعزز الثقة، ويَقْبُ بوضوح، والتفاعل الإيجابي بين أفراد الفريق في بيئة العمل. وعندما يتوافر هذا النوع من التواصل، فإنه يُسهم في خلق مناخ لل من سوء الفهم، ويزيد من مستوى الرضا الوظيفي والدافعية نحو الإنجاز، وهو ما ينعكس

مباشرةً على أداء فرق العمل وجودة المخرجات التنظيمية تكتسب عملية التواصل أهمية مضاعفة، نظرًا لطبيعة العمل التي (Kim's Café مثل كافيه كيمس)) – وفي بيئة المقاهي تتطلب تنسيقًا متواصلًا بين مختلف الأدوار (البارستا، الطهارة، المشرفين، ومديري الفروع) لضمان تقديم خدمة ذات جودة غيلية، أو تأخير في تقديم الطلبات،

فضعف التواصل بين أفراد الفريق قد يؤدي إلى أخطاء عالية تتوافق مع توقعات العمل أو تراجع في مستوى رضا الزبائن، بينما التواصل الواضح والفعال يعزز من الانسجام بين العاملين ويزيد من كفاءة الأداء العام. كما أن بيئة العمل في المقاهي تتسم بالسرعة والتنوع ما يجعل التواصل السليم عامل حاسمًا في التعامل مع المواقف اليومية، لذلك فإن دراسة أثر التواصل الفعال على أداء فرق وحل المشكلات بشكل فوري، واتخاذ القرارات التشغيلية بسرعة وفعالية

كُن من التعرف على نقاط القوة ومجالات التحسين في أسلوب الإدارة الداخلية، مما ينعكس إيجابًا على العمل في كافيه كيمس كما يسعى إلى تقديم العاملين في كافيه كيمس، وقياس مدى تأثيره على إنتاجيتهم، وانسجامهم، وجودة الخدمة المقدمة للعمل تبنيها لتعزيز التواصل الداخلي وتحسين الأداء العام للمؤسسة. توصيات عملية يمكن للإدارة إن أهمية هذا الموضوع لا تقتصر على كافيه كيمس فحسب، بل تمتد إلى جميع المؤسسات الخدمية التي تعتمد على العمل

فالتواصل الفعال يُعد أحد أعمدة النجاح الإداري والمهني، وعنصرًا حاسمًا في بناء ثقافة الجماعي اليومي لتحقيق أهدافها تنظيمية قوية ومستدامة تسهم في رفع كفاءة الأفراد وتعزيز تنافسية المؤسسة في سوق العمل

1.1 مشكلة الدراسة :

يُعَدُّ التواصل الفعال من أهم العوامل التي تسهم في نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها التنظيمية، إذ يسهم في تنسيق الجهود وتوضيح الأدوار وتعزيز التعاون بين أفراد الفريق. إلا أن كثيراً من المؤسسات تواجه ودي إلى سوء فهم بين العاملين صعوبات في تحقيق مستوى عالٍ من التواصل الداخلي الفعال، وتضارب في المهام، وضعف في الأداء العام وفي بيئة العمل الخدمية مثل المقاهي، يعتمد نجاح المؤسسة على مدى انسجام الفريق وقدرته على العمل بتناغم لتقديم خدمة سريعة وذات جودة عالية لكن في بعض الحالات، قد يُلْهِىَ حظ وجود تحديات في التواصل بين أفراد الفريق داخل كافييه كيمس، سواء كانت ناتجة عن اختلاف أساليب التواصل أو الغياب . القنوات الواضحة لنقل المعلومات، أو ضعف المتابعة من الإدارة هذه العوامل قد تؤثر سلباً على أداء العاملين، وتنعكس على رضا العملاء وكفاءة العمليات اليومية.

فجوات على المستوى النظري

على الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت مفهوم التواصل الفعال وأثره في بيئات العمل المختلفة، فإن معظم هذه الدراسات ركزت على القطاعات الصناعية أو المؤسسية الكبيرة مثل الشركات أو المؤسسات الحكومية، في حين أهملت إلى حدٍ ما القطاعات الخدمية الصغيرة والمتوسطة مثل المقاهي والمطاعم، التي تعتمد بدرجة عالية على التواصل اليومي المباشر بين أفراد الفريق لتقديم الخدمة بكفاءة. كما أن العديد من الأبحاث السابقة تناولت التواصل الفعال من منظور إداري عام دون التعمق في أثره المباشر على أداء فرق العمل التشغيلية، خصوصاً تلك التي تتعامل مع الجمهور بشكل مستمر. وقلماً تناولت الخدمة، ورضا العملاء في الخدمة، ورضا العملاء في الدراسات العُلَقة بين التواصل الداخلي ومستوى الأداء الجماعي، وجود المؤسسات الخدمية.

1.1.1. فجوات على المستوى التطبيقي

على الرغم من إدراك إدارة كافييه كيمس لأهمية التواصل بين العاملين لتحقيق جودة الخدمة ورضا العملاء إلا أن الممارسات الفعلية داخل بيئة العمل تشير إلى وجود قصور في تطبيق مبادئ التواصل الفعال بصورة منتظمة ومنهجية فالتواصل اليومي بين العاملين يعتمد غالباً على لأساليب الشفوية العفوية وغير الرسمية، دون وجود آليات واضحة لتبادل المعلومات أو قنوات محددة لنقل التعليمات والتغذية الراجعة.

كما يُلْحَظ أن التنسيق بين أفراد الفريق في بعض الفروع يتم بطريقة آنية ومحدودة، ما يؤدي أحياناً إلى سوء فهم أو تأخير في تنفيذ المهام، خاصة في أوقات الذروة التي تتطلب سرعة واستجابة عالية. بالإضافة إلى ذلك، ضُفِعَ من قدرة الإدارة على متابعة الأداء وتقييمه بشكل مستمر.

هل يؤثر ضعف التواصل الداخلي بين العاملين على رضا العملاء وجودة الخدمة المقدمة؟

2.1 أهمية الدراسة :

تتبع أهمية هذه الدراسة من الدور الحيوي الذي يلعبه التواصل الفعال في تعزيز أداء فرق العمل داخل المؤسسات فالتواصل يعد أحد أهم العوامل التي تسهم في تحقيق الانسجام والتعاون بين أفراد الفريق، مما ينعكس إيجاباً على جودة العمل وكفاءة الإنجاز. كما تساعد نتائج هذه الدراسة إدارة شركة كوفي كيمس على التعرف على مدى فعالية قنوات وأساليب التواصل الداخلي، وتحديد نقاط القوة والضعف في عملية التواصل بين الموظفين والإدارة. ويمكن أن تسهم الدراسة أي يضاً في تقديم توصيات عملية لتحسين بيئة العمل وتعزيز روح الفريق، الأمر الذي يؤدي إلى رفع مستوى الإنتاجية وتحقيق رضا العاملين والعملاء على حد سواء. بالإضافة إلى ذلك، تساهم هذه الدراسة في إثراء الجانب المعرفي في مجال إدارة المشاريع وتطوير فرق العمل داخل قطاع الشركات الخدمية.

1.1.1.1 على المستوى النظري:

الأهمية النظرية لهذه الدراسة من كونها تسهم في إثراء المعرفة العلمية في مجال إدارة المشاريع وفرق العمل، من خلال تسليط الضوء على مفهوم التواصل الفعال ودوره في تحسين الأداء التنظيمي. كما تساهم في توضيح العلاقة بين التواصل الداخلي ومستوى التعاون والانسجام بين أعضاء الفريق، مما يساعد في بناء قاعدة معرفية تدعم البحوث المستقبلية في هذا المجال. وتعد الدراسة إضافة علمية مهمة للمراجع العربية التي تتناول موضوع التواصل داخل بيئات العمل، خاصة في الشركات الخدمية التي تعتمد بشكل كبير على التنسيق بين الأفراد لتحقيق رضا العملاء وجودة الخدمة.

2.1.1 على المستوى التطبيقي:

تكتسب الدراسة أهميتها التطبيقية من خلال ما تقدمه من نتائج وتوصيات عملية يمكن أن تستفيد منها إدارة شركة كوفي كيمس في تحسين أساليب التواصل الداخلي بين الموظفين. فمن خلال تحليل العلاقة بين التواصل الفعال وأداء فرق العمل، يمكن للإدارة تحديد نقاط القوة والضعف في قنوات الاتصال الحالية، والعمل على تطويرها بما ينعكس إيجاباً على الإنتاجية وجودة الخدمات كما تساعد النتائج في تعزيز بيئة عمل محفزة تقوم على التعاون والوضوح، وتدعم قدرة الإدارة على اتخاذ قرارات أفضل، ومتابعة أداء الفرق بفعالية أكبر

1.1. أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيسي : كيف يمكن أن يؤثر التواصل الفعال على أداء فرق العمل

- 1- كيف يمكن تحديد مستوى فعالية التواصل داخل فرق العمل؟
- 2- كيف يمكن أن يؤثر وضوح قنوات الاتصال على مستوى أداء فرق العمل ؟
- 3- كيف يمكن أن تختلف آثار التواصل الفعال على أداء فرق العمل باختلاف الخصائص الديموغرافية مثل العمر، أو المستوى الوظيفي، أو سنوات الخبرة؟

1.2. أهداف الدراسة:

- الهدف الرئيسي: التعرف على أثر التواصل الفعال في تحسين أداء فرق العمل.
- تحليل أثر وضوح قنوات الاتصال على مستوى أداء فرق العمل.
- تقييم تأثير التواصل العمودي بين الإدارة والموظفين على الرضا الوظيفي والأداء.
- دراسة دور التواصل الأفقي في تعزيز التعاون وتحقيق الأهداف المشتركة داخل الفرق.

3.1 فرضيات الدراسة:

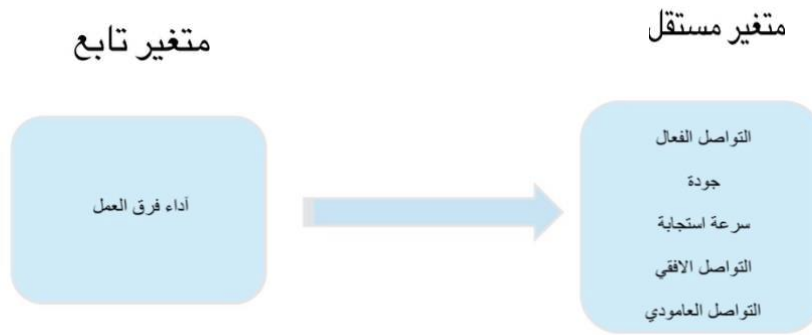
الفرضية الرئيسية : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التواصل الفعال وأداء فرق العمل.

1-الفرضية الفرعية 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح قنوات الاتصال ومستوى أداء فرق العمل.

2-الفرضية الفرعية 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة التواصل بين الإدارة والموظفين ومستوى الرضا الوظيفي والأداء العام.

3-الفرضية الفرعية 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التواصل الأفقي بين الزملاء ومستوى التعاون وتحقيق الأهداف المشتركة.

1.1. نموذج الدراسة



الشكل 1/ نموذج الدراسة (اعداد الطالب)

منهجية الدراسة :

- فلسفة البحث : الوضعية
- منهج البحث : استنتاج
- استراتيجية البحث: دراسة الحالة
- اختيار البحث : كمي
- الأفق الزمني : مقطعي
- تقنيات وإجراءات البحث : الاستبيان والتحليل الاحصائي.



الشكل 2/ ملخص منهجية البحث (اعداد الطالب)

1.1. الدراسة الميدانية

تعد شركة كيمس من الشركات السعودية الرائدة في مجال المقاهي والمشروبات، حيث تأسست في عام 2017 م، وحققت انتشاراً واسعاً داخل المملكة من خلال فروعها المنتشرة في عدد من المدن. تتميز الشركة بتقديم منتجات قهوة عالية الجودة وخدمات متميزة تسعى من خلالها إلى إرضاء العملاء وتعزيز تجربتهم اليومية. تركز شركة كيمس على بناء بيئة عمل احترافية تشجع على التعاون والتواصل الفعال بين الموظفين، بما يسهم في تحقيق الأداء الأمثل وتحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء. تهدف هذه الدراسة الميدانية إلى التعرف على أثر التواصل الفعال على أداء فرق العمل لدى شركة كيمس، من خلال تحليل مدى تأثير وضوح التواصل وسرعته وتبادله بين أعضاء الفريق على الإنتاجية والانتماء المؤسسي. تسعى النتائج إلى دعم إدارة الشركة في تطوير سياسات داخلية تعزز من فعالية التواصل، وترفع من مستوى كفاءة فرق العمل بما يتماشى مع أهداف الشركة واستراتيجيتها في التميز والجودة.

مخطط المشروع :

الفصل الأول:المقدمة

الفصل الثاني : الاطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

1. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

المقدمة:

يعد التواصل الفعّال من العوامل الأساسية في تحسين أداء فرق العمل داخل المنظمات، حيث يؤثر بشكل مباشر على مستوى التنسيق والتعاون بين الأفراد، ويسهم في وضوح الأهداف وتوزيع الأدوار والمسؤوليات. وفي بيئة العمل المؤسسي، يبرز التواصل الفعّال كوسيلة مهمة لدعم كفاءة ما ينعكس إيجاباً على تحقيق الأهداف التنظيمية

في هذا السياق، يُعدّ التواصل الفعّال أداة إدارية واستراتيجية تساهم في تعزيز التفاعل الإيجابي بين أعضاء فرق العمل، وتسهيل تبادل المعلومات، وتقليل المشكلات الناتجة عن سوء الفهم أو غموض التعليمات. كما يسهم في خلق بيئة عمل داعمة تشجع على المشاركة والتعاون الأمر الذي يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء الجماعي ورفع إنتاجية فرق العمل داخل المنظمة.

وتشير الدراسات إلى أن المنظمات التي تعتمد على أساليب تواصل فعّالة تحقق مستويات أعلى من أداء فرقها، لذلك، يُعدّ تناول أثر التواصل الفعّال على أداء فرق العمل لدى شركة كيمس موضوعاً مهماً يستحق الدراسة، لما له من دور فاعل في تطوير أداء الفرق وتحسين نتائج العمل المؤسسي

التواصل الفعال:

أولاً : يعرف التواصل الفعال هو عملية منظمة ومتكاملة لنقل المعلومات والأفكار بين أعضاء الفريق بطريقة واضحة ودقيقة تضمن فهم الرسائل كما هي مقصودة لا يقتصر التواصل الفعال على مجرد تبادل المعلومات، بل يشمل أيضاً القدرة على الاستماع النشط، التفسير الصحيح للرسائل، وتقديم التغذية الراجعة البناءة، مما يعزز التنسيق والتعاون بين أفراد الفريق. يعد هذا المتغير عنصراً أساسياً في نجاح أي مؤسسة، حيث يؤثر بشكل مباشر على كفاءة اتخاذ القرارات وحل المشكلات، ويقلل من احتمالية حدوث الأخطاء وسوء الفهم. التواصل الفعال يعزز الثقة بين أعضاء الفريق ، ويشجع على بيئة عمل مفتوحة يستطيع فيها الأفراد تبادل الأفكار بحرية، مما ينعكس إيجاباً على إنتاجية الفريق ورضا الموظفين والعملاء على حد سواء في سياق فرق العمل داخل شركة كيمس، يعتبر التواصل الفعال عاملاً حاسماً في تحسين الأداء الجماعي، إذ يربط الأهداف التنظيمية والجهود الفردية، ويخلق انسجاماً بين أعضاء الفريق لتحقيق النتائج المرجوة بكفاءة وفعالية

ثانياً : التطور التاريخي لمفهوم التواصل الفعّال

بدأ الاهتمام بمفهوم التواصل الفعال منذ منتصف القرن العشرين، حيث كان التركيز في البداية على التواصل الفردي

داخل المنظمات وكيفية نقل المعلومات الأساسية بين المديرين والموظفين. في الخمسينيات والستينيات، ظهرت الدراسات المتعلقة بديناميكيات الجماعه وركزت على فهم كيف تؤثر العلاقات بين أعضاء الفريق على تبادل المعلومات،، مما أسس لفهم التواصل كعامل مؤثر على الأداء الجماعي.

مع تطور النظريات الإدارية في السبعينيات والثمانينيات، بدأ التركيز على التواصل داخل فرق العمل وليس فقط المستوى الفردي، حيث أظهرت الأبحاث أن التواصل الفعال بين الأعضاء يسهم في تحسين الإنتاجية وجودة القرارات وتقليل النزاعات الداخلية. كما ركزت الدراسات على أهمية وضوح الرسائل، التغذية الراجعة، وأساليب حل المشكلات ضمن بيئة الفريق.

في التسعينيات وبداية الألفية، توسع الاهتمام إلى التواصل التقني والإلكتروني، خصوصاً مع انتشار البريد الإلكتروني وأدوات التعاون الرقمي، ما جعل التواصل الفعال يشمل سرعة نقل المعلومات ودقتها عبر القنوات المختلفة، مع المحافظة على الفهم المشترك بين جميع الأطراف. كما ظهرت الدراسات التي تربط بين التواصل الفعال وتحقيق أهداف المنظمة الاستراتيجية، مما عزز مكانته كمتغير رئيسي يؤثر على أداء فرق العمل بشكل مباشر.

اليوم، يُنظر إلى التواصل الفعال على أنه عنصر أساسي في أي منظمة ناجحة، لأنه يشمل القدرة على إدارة المعلومات وتنسيق الجهود، تعزيز العلاقات بين الأعضاء، ودعم الابتكار وحل المشكلات بطريقة جماعية، خصوصاً في المؤسسات الحديثة مثل شركة كيمس التي تعتمد على العمل الجماعي لتحقيق أهدافها

ثالثاً: الأبعاد الرئيسية للتواصل الفعال

(1) الجودة (Quality)

يشير البعد المتعلق بالجودة إلى مدى دقة المعلومات وصحتها ووضوحها عند نقلها بين أعضاء الفريق. تساهم المعلومات عالية الجودة في تقليل سوء الفهم وضمان اتخاذ قرارات مبنية على بيانات صحيحة، مما يدعم أداء الفريق بشكل إيجابي.

(2) سرعة الاستجابة (Responsiveness)

هذا البعد يعكس قدرة الأفراد على الرد والتفاعل مع المعلومات أو الطلبات بسرعة وفاعلية. سرعة الاستجابة تقلل من التأخير في تنفيذ المهام وتحسن التنسيق بين أعضاء الفريق، مما يؤدي إلى تعزيز الأداء الجماعي.

(3) التواصل الأفقي (Horizontal Communication)

يشير هذا البعد إلى تبادل المعلومات بين أعضاء الفريق على نفس المستوى الوظيفي أو بين الفرق المتساوية في الهيكل التنظيمي. يساهم التواصل الأفقي في تعزيز التعاون، تبادل الخبرات، وحل المشكلات بشكل جماعي دون الحاجة لتجاوز القنوات الرسمية.

(4) التواصل العمودي (Vertical Communication)

يتعلق هذا البعد بتدفق المعلومات بين مستويات الإدارة المختلفة، سواء من الإدارة العليا إلى الموظفين (تواصل هابط) أو من الموظفين إلى الإدارة (تواصل صاعد). يضمن التواصل العمودي فهم الأهداف التعليمية والتوقعات الوظيفية، ويساعد في توجيه الفرق وتحقيق الانسجام بين الاستراتيجيات العليا والتنفيذ اليومي.

رابعاً : النظريات :

نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory)

تفترض هذه النظرية أن العلاقات بين أعضاء الفريق تتشكل على أساس التبادل المتوازن للمنافع والمعلومات. كلما كان التواصل بين الأعضاء فعالاً وواضحاً، زادت الثقة والالتزام، مما يحسن من التعاون ويعزز الأداء الجماعي. وفق هذه النظرية، يسعى الأفراد لتبادل المعلومات والمساعدة بطريقة تحقق مصالحهم الفردية والجماعية في الوقت نفسه.

نظرية ديناميكيات الجماعة (Group Dynamics Theory)

تركز هذه النظرية على التفاعلات بين أعضاء الفريق وكيف تؤثر على سلوكياتهم وأدائهم. التواصل الفعال يعد عاملاً أساسياً في بناء العلاقات الإيجابية داخل الفريق، وحل النزاعات، وتعزيز التفاعل الإيجابي الذي يؤدي إلى تحقيق أهداف الفريق بكفاءة.

نظرية الهدف (Goal Theory)

تشير هذه النظرية إلى أن وضوح الأهداف وقابليتها للقياس والتواصل الجيد لها يرفع مستوى أداء الفرق. التواصل الفعال يساعد في توضيح الأهداف، تحديد الأولويات، ومتابعة التقدم، مما يجعل أعضاء الفريق أكثر تركيزاً وفعالية في إنجاز المهام.

نظرية التحفيز والتفاعل (Motivation and Interaction Theory)

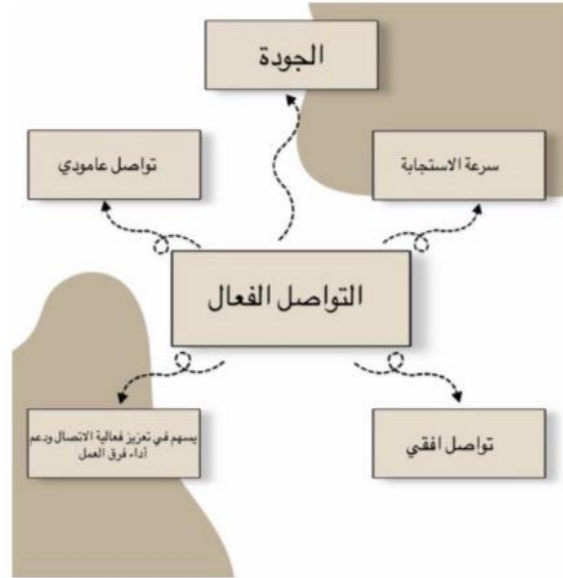
توضح هذه النظرية أن التواصل الفعال يعمل كأداة لتحفيز الأفراد من خلال توفير التغذية الراجعة، دعمهم ومشاركة النجاحات والأخطاء بشكل بناء كلما كان التواصل أكثر فعالية، زادت دافعية الفريق لتحقيق الأداء المتميز.

نظرية المعلومات والاتصال (Information and Communication Theory)

تؤكد هذه النظرية على أهمية جودة المعلومات، وضوحها، وسرعة نقلها بين أعضاء الفريق التواصل الفعال يضمن أن المعلومات الصحيحة تصل إلى الأشخاص المناسبين في الوقت المناسب، ما يقلل من الأخطاء ويزيد من كفاءة اتخاذ القرارات الجماعية.

رسم توضيحي :

الشكل 3 التواصل الفعال :



المصدر (إعداد الباحثه بالاعتماد على الخالدي 2017)

أداء فرق العمل :

يُعرف أداء فرق العمل بأنه مجموعة النتائج والسلوكيات والمخرجات التي تحققها مجموعة من الأفراد العاملين بشكل مشترك داخل المنظمة بهدف إنجاز مهام محددة بكفاءة وجودة عالية. ويُعد أداء الفرق مكوناً أساسياً في نجاح المؤسسات المعاصرة، نظراً لدور الفرق في تحسين الإنتاجية وتعزيز الابتكار وتسريع إنجاز العمل. ويتأثر أداء الفرق بعدة عوامل، من أبرزها وضوح الأدوار، مستوى الالتزام، فعالية القيادة، جودة التواصل بين أعضاء الفريق، والبيئة التنظيمية الداعمة.

وفي قطاع الخدمات - مثل المقاهي - يكتسب أداء فرق العمل أهمية مضاعفة، إذ ينعكس مباشرة على جودة الخدمة المقدمة وتجربة العميل وسمعة العلامة التجارية.

وبالنسبة لشركة كيمس، فإن أداء فرق العمل يُعد ركيزة رئيسية في تحقيق التميز التشغيلي والمحافظة على جودة المنتجات وسرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء، مما يجعل دراسة هذا المفهوم في سياق الشركة ذو أهمية علمية وعملية واضحة

التطور :

شهد مفهوم أداء فرق العمل تطوراً ملحوظاً عبر العقود الماضية، بدءاً من بدايات القرن العشرين مع المدرسة الكلاسيكية في الإدارة التي ركزت على الفرد كوحدة إنتاج أساسية، مروراً بظهور مدرسة العلاقات الإنسانية التي أبرزت أهمية الجماعات ودورها في تحسين دافعية العاملين. وقد مثلت تجارب “هوثورن” في ثلاثينيات القرن الماضي نقطة تحول محورية، حيث أثبتت أن التفاعل الاجتماعي والتعاون بين الأفراد يساهمان في رفع مستويات الأداء. وفي سبعينيات وثمانينيات القرن العشرين توسع الاهتمام بالفرق مع انتشار مفهوم العمل الجماعي وظهور مصطلح فرق العمل ذاتية الإدارة التي تتمتع حرية أكبر في اتخاذ القرارات.

ومع تطور بيئات الأعمال في التسعينيات وبداية الألفية الجديدة، أصبحت فرق العمل محوراً رئيسياً في استراتيجيات المنظمات، خصوصاً في القطاعات الخدمية التي تعتمد على التفاعل المباشر مع العملاء. كما أدت العولمة والتقدم التكنولوجي إلى بروز فرق العمل الافتراضية والمتعددة التخصصات، ما زاد من أهمية التواصل الفعال والتنسيق الداخلي. وفي سياق الشركات المعاصرة مثل شركة كيمس، أصبح أداء فرق العمل عاملاً حاسماً في تعزيز الجودة، تحسين تجربة العميل، وتحقيق التميز التنافسي، ما جعل دراسة هذا المفهوم ضرورة لفهم آليات تطوير الأداء داخل فرق العمل التشغيلية والخدمية

أداء فرق العمل :

الكفاءة الإنتاجية

تعكس قدرة فريق العمل على إنجاز المهام وتحقيق الأهداف المحددة باستخدام الموارد المتاحة بأفضل شكل ممكن، مع الالتزام بالوقت والميزانية. وتعد الكفاءة الإنتاجية مؤشرًا مهمًا على فعالية الفريق في إدارة الجهد الجماعي وتحويله إلى نتائج ملموسة.

2 جودة العمل

تشير إلى مستوى الدقة والإتقان في المخرجات التي يقدمها فريق العمل، ومدى مطابقتها للمعايير المهنية والتنظيمية المعتمدة. كلما ارتفعت جودة العمل، دل ذلك على ارتفاع مستوى التنسيق والتكامل بين أعضاء الفريق.

3 الالتزام والتعاون

يتمثل هذا البعد في درجة التزام أعضاء الفريق بأدوارهم ومسؤولياتهم، ومستوى التعاون والدعم المتبادل بينهم لتحقيق الأهداف المشتركة. الالتزام والتعاون يعكسان روح الفريق ويؤثران بشكل مباشر على استمرارية الأداء الإيجابي.

4. المرونة والابتكار

يشير إلى قدرة الفريق على التكيف مع التغيرات وحل المشكلات بطرق إبداعية وغير تقليدية. فرق العمل التي تتمتع بالمرونة والابتكار تكون أكثر قدرة على مواجهة التحديات وتحقيق النجاح في البيئات المتغيرة.

5 رضا أصحاب المصلحة (العلاء الإدارة)

يعكس هذا البعد مدى رضا العملاء أو الإدارة عن نتائج عمل الفريق، سواء من حيث جودة الإنجاز أو سرعة التنفيذ. ويعد رضا أصحاب المصلحة مؤشرًا شاملاً يعكس نجاح فريق العمل في تحقيق التوقعات المطلوبة.

نظريات أداء فرق العمل :

نظرية ديناميكيات الجماعة (Group Dynamics Theory)

تؤكد هذه النظرية أن أداء فرق العمل يتأثر بدرجة كبيرة بطبيعة التفاعلات والعلاقات بين أعضاء الفريق، مثل أسلوب التواصل، توزيع الأدوار، مستوى التعاون، ودرجة الانسجام الجماعي. وتشير إلى أن الفرق التي تتمتع بعلاقات إيجابية وتفاعل فعال بين أعضائها تكون أكثر قدرة على تحقيق أهدافها ورفع مستوى الأداء الجماعي.

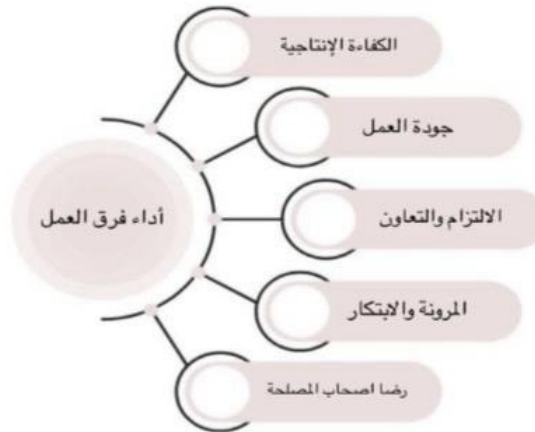
نظرية الأهداف (Goal Theory)

تركز هذه النظرية على أن وضوح الأهداف المشتركة وقابليتها للقياس يسهمان في تحسين أداء فرق العمل. عندما يكون أعضاء الفريق على دراية واضحة بالأهداف المطلوبة تزداد درجة الالتزام والتنسيق بينهم، مما يؤدي إلى تحسين جودة العمل وزيادة الكفاءة الإنتاجية. (العامري، 2014)

نظرية التماسك الجماعي (Group Cohesiveness Theory)

تفترض هذه النظرية أن ارتفاع مستوى التماسك بين أعضاء فريق العمل يؤثر إيجابياً على الأداء، حيث يؤدي الانسجام والثقة المتبادلة إلى تعزيز التعاون، تقليل الصراعات، وزيادة الدافعية للعمل الجماعي، مما ينعكس بشكل مباشر على فعالية الفريق.

الشكل 4 / المصدر (العنزي سعد بن مسفر 2010)



العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع :

أولاً : توجد علاقة إيجابية مباشرة بين التواصل الفعال وأداء فرق العمل، حيث يسهم التواصل الواضح والدقيق في توحيد فهم الأهداف وتنسيق الجهود بين أعضاء الفريق. عندما يكون التواصل فعالاً ، تتحسن جودة تبادل المعلومات، ويزداد التعاون والالتزام بين أعضاء الفريق، مما ينعكس على رفع الكفاءة الإنتاجية وتحسين جودة العمل. كما يساعد التواصل الفعال في تسريع اتخاذ القرارات وتقليل الأخطاء، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل ورفع مستوى الأداء الجماعي داخل المنظمة

ثانياً: دور التواصل الفعال في الحد من الصراعات داخل فرق العمل

يساعد التواصل الفعال في تقليل الصراعات التنظيمية داخل فرق العمل من خلال توضيح الأدوار والمسؤوليات، والحد من سوء الفهم والالتباس في نقل المعلومات عندما تتوفر قنوات اتصال واضحة ومفتوحة، يصبح من السهل مناقشة المشكلات ومعالجتها في بدايتها قبل تفاقمها. كما يسهم التواصل الفعال في تعزيز الثقة والاحترام المتبادل بين أعضاء الفريق، مما يقلل من النزاعات الشخصية ويعزز بيئة عمل إيجابية داعمة للأداء

ثالثاً: التواصل الفعال ودوره في تقليص الفجوات داخل فرق العمل

يؤدي ضعف التواصل إلى ظهور فجوات تنظيمية داخل فرق العمل، مثل فجوة المعلومات، فجوة الأهداف، وفجوة التوقعات بين الإدارة وأعضاء الفريق. ويساعد التواصل الفعال على تقليص هذه الفجوات من خلال ضمان تدفق المعلومات بشكل متوازن بين جميع المستويات التنظيمية، سواء عبر التواصل الأفقي أو العمودي. كما يسهم في توحيد الرؤية بين أعضاء الفريق، وتقليل الاختلافات في تفسير التعليمات، مما يعزز الانسجام الجماعي ويحسن من الأداء الكلي للفريق

الخاتمة :

في ختام هذا الفصل، يتضح أن التواصل الفعال يُمثل أحد العوامل الجوهرية المؤثرة في أداء فرق العمل داخل المؤسسات، وخاصة في بيئة شركات المشاريع مثل شركة كيمس. فقد بينت نتائج هذا البحث أن جودة التواصل بين أعضاء الفرق، سواء كان تواصلًا رسميًا أو غير رسمي لها دور مباشر في تحسين التنسيق، وضوح المهام، وتخفيض الأخطاء التشغيلية، مما ينعكس إيجابًا على أداء الفرق في تنفيذ المشاريع وتحقيق مخرجات عالية الجودة.

أظهرت نتائج الدراسة أن الاعتماد على ممارسات تواصل فعّالة - مثل تبادل المعلومات في الوقت المناسب، استخدام قنوات اتصال واضحة، والحرص على التغذية الراجعة بين القائد وأعضاء الفريق - يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي ويُعزز الالتزام بتحقيق أهداف المشروع. كما وجد أن فرق العمل التي تتمتع بتواصل مفتوح تكون أكثر قدرة على حل المشكلات، اتخاذ القرارات بسرعة، وتقليل التأخير الزمني في تنفيذ الأنشطة، وهي عناصر حاكمة في نجاح إدارة المشاريع.

علاوة على ذلك، أوضحت الدراسة أن تطبيق استراتيجيات تواصل فعال داخل شركة كيمس ساعد في خلق بيئة عمل متعاونة، الأمر الذي عزز الكفاءة الإنتاجية وساهم في تسهيل التنسيق بين الإدارات المختلفة داخل المشروع. هذا يؤكد أن التواصل الفعال ليس مجرد أداة تنظيمية، بل عنصر استراتيجي يؤثر مباشرة في أداء الفرق وجودة مخرجات المشاريع.

وقد كشفت المناقشة أن الفجوة بين الأدبيات النظرية والتطبيق داخل الشركات تستدعي المزيد من الاهتمام. إذ على الرغم من أن الدراسات السابقة أكدت أهمية التواصل في رفع الأداء، إلا أن النتائج الحالية توضح الحاجة إلى نماذج تواصل أكثر تكيفًا مع بيئات المشاريع الدينامية مثل بيئة شركة كيمس، وذلك لضمان استغلال أقصى إمكانات فرق العمل.

وبناءً على ما سبق، تؤكد هذه الدراسة على ضرورة تبني المؤسسات - وخاصة الشركات العاملة في مجال إدارة المشاريع - لبرامج تدريبية موجهة نحو تطوير مهارات التواصل، وتعزيز ثقافة الشفافية وتبادل المعلومات. مثل هذه من شأنها أن تساهم في تحسين أداء فرق العمل وتطوير كفاءة المشاريع.

قائمة المراجع :

- 1- 1. إدريس، حرم، خضر، م. خ.، الطنطاوي، ر. ع.، المعداوي، م. ا. م.، شوشة، أ. م. ع. (2014). أهمية وتطبيق فرق العمل في مجالات متنوعة لتحقيق المستوى المثالي في الأداء. مجلة بحوث التربية النوعية ، 33 1605 - 1631. رابط https://mbse.journals.ekb.eg/article_146313.html
- 2- فريق العمل وأثره في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين (دراسة ميدانية (" . س. ت. (. دراسة PDF رابط <https://usrij.com/wp-content/uploads/2021/12/fahed2931%40hotmail.com-1.pdf> متاحة
- 3-:4002 https://cte.univ-setif2.dz/moodle/mod/resource/view.php?id=4002 الاتصال التنظيمي وعلته بالأداء الوظيفي
- 4- قياس أثر توافر مقومات فاعلية فرق العمل في الأداء التنظيمي (" .) https://www.researchgate.net/publication/363538209_qyas_athr_twafr_mqw_mat_falyt_frq_alml_fy_alada_altnzymy_fy_zl_twst_dwr_dm_almnzmt_wja_hzyt_qayd_alfryq
- 5-أهمية القيادة التنظيمية في تحسين أداء فرق العمل - دراسة حالة". عيسى، (م) 2022. Asjp. رابط <https://asjp.cerist.dz/en/article/184391>
- 6- مصطفى، م. س. م. 2022. تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي بالتطبيق على الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة. (بحث . https://www.researchgate.net/publication/374291443_tathyr_althq_myt_ly_alada_alwzyfy_balttbyq_ly_alwhdat_dhat_altab_alkhas_bjamt_alm_nswrt_
- 7- 7 فاعلية فرق العمل". (س. ت. . رابط <https://iasj.rdd.edu.iq/journals/uploads/2024/12/06/b43f38e221374c90447c3c4a7e8c73f7.pdf>
- 8- دور فرق العمل عالية الأداء ودورها في تحسين الأداء وتعزيز تنافسية المنظمات – العقون 9 <https://asjp.cerist.dz/en/article/33143>
- 9- دور التمكين الإداري وعلته بفاعلية <https://asjp.cerist.dz/en/article/33143> فرق العمل في المؤسسات الأهلية الدولية العاملة في قطاع غزة - رامز عزمي بدير، محمد جودت فارس حسن مروان عفانة 2015 مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية. دور التمكين الإداري وعلته بفاعلية <https://asjp.cerist.dz/en/article/33143>

- 10 دور سلوكيات صوت الموظف في فاعلية أداء فرق العمل المدارة ذاتياً (2024). مجلة الإدارة والاقتصاد العراق. رابط
11. <https://admics.uomustansiriyah.edu.iq/index.php/admeeco/article/view/1281> دور الاتصال التنظيمي في تحسين أداء العاملين - عزلة كريمة (2021) جامعة البليدة. راب
- <https://dspace.univ-bba.dz/items/8913da9b-6115-4cb3-b92d87a3d> (PDF)
12. استراتيجية الاتصال التنظيمي وأثره على أداء المؤسسة - ذبيح عز الدين & سراح الميلود (2020). جامعة المسيلة.
- <https://repository.univ-msila.dz/items/a9b476e5-0c5c-402c-94df-d4b7ae2c655> رابط (PDF)
- 13 الأساليب الاتصال التنظيمي ودورها في تفعيل الموارد البشرية في المؤسسة - برقية سهيلة & عريف عبد الرزاق 2016 مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية. رابط
- <https://asjp.cerist.dz/en/article/39554>
14. دور التمكين الإداري وعلته بفاعلية فرق العمل في المؤسسات الأهلية الدولية العاملة في قطاع غزة - رامز عزمي بدير، محمد جودت، فارس، حسن مروان عفانة 2015 مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية. رابط
- <https://journals.iugaza.edu.ps/index.php/IUGJEB/article/view/340>
15. سعاد مخلوف خولة غرابي. (2019) مهارات الاتصال الفعال في المنظمات وأثرها على أداء العاملين.
- <https://asjp.cerist.dz/en/article/107826> رابط
- 16 إيمان أحمد قاسم فاطمة عبد الرحمن (2022) فعالية التواصل الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الخدمية.
- مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية. <https://journals.ekb.eg/article/146313.html> رابط
17. علي الزهيري، محمد جابر. (2021) أثر الاتصال التنظيمي على أداء فرق العمل دراسة ميدانية جامعة البصرة - العراق.
- <https://admeco.uomustansiriyah.edu.iq/index.php/admeeco/article/view/1281> رابط
18. على طه مني جاسم (2020). التواصل الإداري وأثره في تحسين أداء الموظفين داخل فرق العمل. مجلة تنمية الموارد البشرية.
- <https://www.researchgate.net/publication/3635358209> رابط
19. نوال بن علي، سمية بركات (2022) أهمية الاتصال التنظيمي في تعزيز أداء فرق العمل دراسة تطبيقية.
- <https://asjp.cerist.dz/en/article/184391> رابط
- 20 أحمد، ف. س.، و العتيبي، ر.م. (2021). دور الاتصال الفعال في تحسين أداء فرق العمل في المؤسسات الخدمية دراسة ميدانية.
- <https://www.researchgate.net/publication/374921443> رابط

الملاحق

الملحق (1) جدول أدوات البحث :

رقم المحور	المتغير	اليعد / المحور	رقم السؤال في الاستبيان	أداة القياس	مقياس الإجابة
1	التواصل الفعال (المتغير المستقل)	محور وضوح المعلومات	5-1	استبيان الكتروني	مقياس ليكرت (5-1)
2	التواصل الفعال (المتغير المستقل)	محور قنوات الاتصال	10-6	استبيان الكتروني	مقياس ليكرت (5-1)
3	التواصل الفعال (المتغير المستقل)	محور التفاعل بين أعضاء الفريق	15-11	استبيان الكتروني	مقياس ليكرت (5-1)
4	التواصل الفعال (المتغير المستقل)	محور أسلوب القيادة في التواصل	20-16	استبيان الكتروني	مقياس ليكرت (5-1)
5	أداء فرق العمل (المتغير التابع)	محور الإنتاجية وجود الأداء	25-21	استبيان الكتروني	مقياس ليكرت (5-1)
6		سؤال مفتوح لقياس المقترحات التطويرية	السؤال الأخير	استبيان الكتروني	سؤال مفتوح (نصي)

جدول رقم 1

الملحق رقم (2) أداة الدراسة (الاستبانة)

السادة الكرام

تحية طيبة وبعد،،،

يهدف هذا الاستبيان إلى دراسة أثر التواصل الفعال على أداء فرق العمل في بيئة المشاريع. نأمل من خلال مشاركتكم في تعبئة هذا النموذج المساهمة في دعم نتائج البحث. علمًا بأن جميع البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وستُعامل بسرية تامة.

<https://forms.gle/biKg8uHbGovNpzef6>

المعلومات الشخصية والوظيفة

يرجى وضع إشارة (✓) بمحاذاة الإجابة المناسبة:

النوع الاجتماعي
• ذكر
• أنثى

المؤهل العلمي	• ثانوي • دبلوم • ماجستير • بكالوريوس
سنوات الخبرة	• أقل من 5 سنوات • من 5 إلى 10 سنوات • أكثر من 10 سنوات
المستوى الوظيفي	• إداري • مشرف • عضو فريق • مدير مشروع

القسم الثاني : (اسئلة محور التواصل الفعال)

يرجى تحديد درجة موافقتك على العبارات التالية :

م	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
1	يتم تبادل المعلومات داخل فريق العمل بوضوح وسهولة.			
2	تتوفر قنوات تواصل مناسبة بين أعضاء الفريق (اجتماعات ، رسائل ، بريد إلكتروني)			
3	يتم الاستماع لأراء أعضاء الفريق واحترامها اثناء العمل.			
4	تصلني التعليمات المتعلقة بالعمل في الوقت المناسب.			
5	استطيع التعبير عن المشكلات التي تواجهني دون خوف او تردد.			

القسم (3) أسئلة محور (أداء فرق العمل)

م	العبارات	اوافق	محايد	لاوافق
1	يتم حل الخلافات داخل الفريق عن طريق الحوار والتفاهم.			
2	يتم توضيح الأهداف والمهام المطلوبة بشكل دقيق.			
3	يسود جو من الثقة والانفتاح في التواصل داخل الفريق.			
4	يساهم التواصل الجيد في تحسين سرعة إنجاز الأعمال			
5	يساعد التواصل الفعال على تقليل الأخطاء في تنفيذ المهام.			
6	يرفع التواصل الجيد من مستوى التعاون بين أعضاء الفريق.			
7	يؤدي التواصل الواضح إلى زيادة الإنتاجية داخل الفريق.			
8	يساهم التواصل الفعال في رفع جودة العمل المقدم.			
9	يشعر أعضاء الفريق بالحافز عندما يكون التواصل بينهم جيداً			
10	يساعد التواصل الجيد على تحقيق أهداف المشروع بكفاءة.			
11	يقل مستوى التوتر داخل الفريق عند وجود تواصل فعال.			

الفصل الثالث : منهجية البحث

1.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل المنهجية المتبعة لدراسة “أثر التواصل الفعال على أداء فرق العمل”، وذلك من خلال تقديم إطار شامل لخطوات وإجراءات البحث المستخدمة لتحقيق أهداف الدراسة. ويشمل ذلك التعريف الإجرائي لمتغيرات البحث، وتصميم البحث، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، وأدوات جمع البيانات، بالإضافة إلى أساليب تحليل البيانات المتبعة لضمان دقة النتائج وموثوقيتها. كما يوضح هذا الفصل طرق قياس متغيرات الدراسة وأبعادها، وينتهي بخاتمة تلخص ما تم عرضه بما يسهم في توضيح الأسس المنهجية التي بُنيت عليها هذه الدراسة

1.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

المتغير المستقل (التواصل الفعال) :

درجة تبادل المعلومات والأفكار بين أعضاء فريق العمل بطريقة واضحة وسلسة وفي الوقت المناسب، بما يحقق الفهم المشترك ويعزز التعاون داخل الفريق، ويُقاس من خلال متوسط استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة المتعلقة بأبعاد التواصل الفعال

أبعاده الإجرائية :

- 1- وضوح المعلومات: يقاس بمدى وضوح التعليمات والأهداف وسهولة فهم الرسائل المتبادلة بين أعضاء الفريق.
- 2- قنوات الاتصال: تقاس بمدى توفر وسائل الاتصال المناسبة واستخدامها بفاعلية (اجتماعات، بريد إلكتروني، رسائل، منصات رقمية)
- 3- التفاعل بين أعضاء الفريق: يقاس بدرجة المشاركة وتبادل الآراء والاستماع المتبادل وحل الخلافات بالحوار
- 4- أسلوب القيادة في التواصل: يقاس بمدى قدرة القائد على إيصال التوجيهات، وتشجيع الحوار، وتقديم التغذية الراجعة بوضوح واحترام

المتغير التابع (أداء فرق العمل)

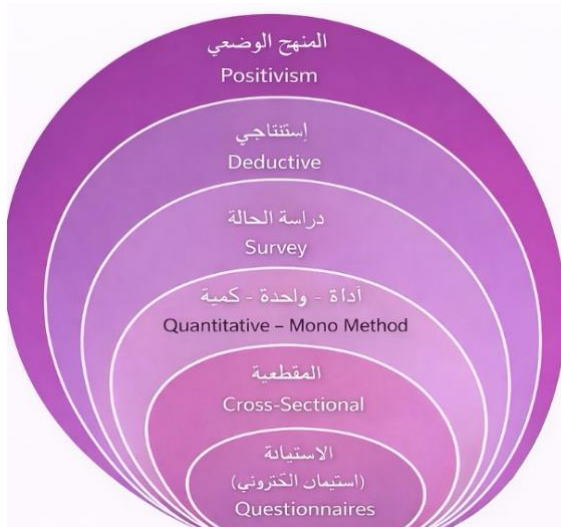
يعرف مستوى كفاءة وفاعلية فريق العمل في إنجاز المهام الموكلة إليه وتحقيق أهداف المشروع ضمن الوقت المحدد وبالجودة المطلوبة، ويُقاس من خلال متوسط استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة الخاصة بأداء فرق العمل.

الابعاد التالية:

1. الإنتاجية : تقاس بسرعة إنجاز الأعمال وحجم المخرجات التي يحققها الفريق
2. جودة الأداء : تقاس بدرجة الدقة وتقليل الأخطاء وتحقيق معايير الجودة في تنفيذ المهام
3. التعاون بين أعضاء الفريق : يقاس بمستوى العمل الجماعي وتقاسم المسؤوليات والدعم المتبادل
4. تحقيق أهداف المشروع : يقاس بمدى الالتزام بالخطط الزمنية وتحقيق النتائج المتوقعة

1.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

- 1- الفلسفات والمناهج
- 2- أسلوب التحليل
- 3- استراتيجيات البحث
- 4- أدوات البحث
- 5- المدة الزمنية
- 6- التقنيات والإجراءات



مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات:

مجتمع الدراسة :

يمثل مجتمع الدراسة جميع العاملين في شركة كيمس، والذين يعملون ضمن فرق عمل مختلفة في مشاريع الشركة. ويشمل ذلك مديري المشاريع، ورؤساء الأقسام، وأعضاء فرق العمل في الإدارات المختلفة.

ويُعد هذا المجتمع مناسباً للدراسة نظراً لاعتماده الكبير على العمل الجماعي والتواصل المستمر بين أفرادهِ لإنجاز المشاريع وتحقيق أهداف الشركة.

وتضم شركة كيمس عدداً من الإدارات التشغيلية والإدارية التي تعتمد على فرق العمل في تنفيذ المهام، مما يجعلها بيئة مناسبة لدراسة أثر التواصل الفعّال على أداء فرق العمل.

التركيبة السكانية لمجتمع الدراسة :

عدد العاملين: يتكون مجتمع الدراسة من موظفي شركة كيمس العاملين في مختلف الأقسام والمشاريع، ويُقدّر عددهم بعدد مناسب لإجراء الدراسة الميدانية.

التصنيفات السكانية : يمكن تصنيف مجتمع الدراسة وفق عدد من المتغيرات، منها **الجنس:**

- الذكور: يمثلون نسبة من العاملين في الشركة.
- الإناث: يمثلن نسبة من العاملين في الشركة

المؤهل العلمي:

- حملة الشهادات الجامعية: مثل إدارة المشاريع، إدارة الأعمال، الهندسة، وتقنية المعلومات.
- حملة الدبلوم أو الشهادات المهنية: العاملون في الجوانب الفنية والتنفيذية

التخصصات الوظيفية:

- الإدارة: تشمل مديري المشاريع، الموارد البشرية، والمالية.
- الأقسام الفنية: تشمل الموظفين الفنيين العاملين في تنفيذ المشاريع.
- الدعم الإداري: مثل شؤون الموظفين والسكرتارية

الفئات العمرية:

- من 20 إلى 30 سنة.
- من 31 إلى 40 سنة.
- أكثر من 40 سنة.

عينة الدراسة :

تم اختيار عينة الدراسة من موظفي شركة كيمس العاملين ضمن فرق العمل المختلفة، حيث شملت العينة عددًا من مديري المشاريع وأعضاء فرق العمل في الإدارات المختلفة.

وقد تم اختيار العينة بناءً على معايير محددة تشمل:

- الخبرة الوظيفية.
- المستوى الإداري.
- المشاركة الفعلية في فرق العمل.

وقد بلغ حجم العينة عددًا مناسبًا من الموظفين بما يحقق تمثيلًا مناسبًا لمجتمع الدراسة

جدول رقم (1) مجتمع البحث :

القطاع واسم الشركة	التصنيفات	عدد الموظفين
شركة كيمس	الإدارة العليا	5
شركة كيمس	الموظفين	25

جدول رقم (2) عينة البحث :

عينة البحث	حجم العينة
تستهدف الموظفين في شركة كيمس	10 - 25 موظف

طرق وتقنيات أخذ العين:

تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة لاختيار أفراد العينة من مجتمع الدراسة، حيث تم منح جميع أفراد المجتمع فرصًا متساوية للمشاركة في الدراسة، مما يساهم في تحقيق الحياد والدقة في النتائج.

كما تم استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات من أفراد العينة، حيث تضمنت مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة لقياس:

- مستوى التواصل الفعال داخل فرق العمل.
- أثر التواصل على أداء فرق العمل.
- الصعوبات التي تواجه عملية التواصل داخل الفرق.

وقد تم توزيع الاستبانات على أفراد العينة واسترجاعها وتحليلها إحصائيًا لاستخلاص النتائج المتعلقة بموضوع الدراسة

1.1. طريقة جمع البيانات :

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضياته. وقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبانة، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة الحالية التي تهدف إلى التعرف على أثر التواصل الفعال على أداء فرق العمل لدى شركة كيمس. وتعرض الأقسام التالية الأداة التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث.

التواصل الفعال (المتغير المستقل)

اعتمدت اعلى العائبي 2020 على استبانة لقياس مستوى التواصل الفعال داخل فرق العمل، حيث تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع التواصل التنظيمي. وتكون هذا المتغير من ثلاثة أبعاد رئيسية هي: (c)، (b)، (m) بإجمالي (12) فقرة لقياس المتغير ككل، حيث يتكون البعد (b) من (4) فقرات، والبعد (c) من (5) فقرات، والبعد (m) من (3) فقرات. وقد استخدم مقياس ليكرت الرباعي في قياس استجابات أفراد العينة، حيث: موافق وغير موافق ومحايد

المصادر	عدد العناصر	الابعاد	المتغير المستقل
	4	b	
العائبي (2020)	5	c	التواصل الفعال
	3	M	
	12	المجموع	

أداء فرق العمل (المتغير التابع)

اعتمدت ا على العائبي 2020 استبانة لقياس مستوى أداء فرق العمل لدى شركة كيمس، وذلك بالاعتماد على مجموعة من الفقرات التي تعكس مستوى الإنتاجية، وجودة العمل، والالتزام بالمهام داخل فرق العمل. ويتكون هذا المتغير من بعدين رئيسيين هما: (c)، (b) بإجمالي (10) فقرات لقياس المتغير ككل، حيث يتكون البعد (b) من (5) فقرات، والبعد (c) من (5) فقرات. وقد استخدم مقياس ليكرت الرباعي في قياس استجابات أفراد العينة، حيث : موافق غير موافق ومحايد.

المصادر	عدد العناصر	الابعاد	المتغير التابع
العائبي 2020	5	b	
	5	c	أداء فرق العمل
	10	المجموع	

أنواع البيانات :

تُعد البيانات من العناصر الأساسية في البحث العلمي، إذ يعتمد الباحث عليها في تحليل الظواهر والوصول إلى النتائج. وتُعرف البيانات بأنها مجموعة من الحقائق أو القيم التي يتم جمعها بهدف الإجابة عن أسئلة البحث أو اختبار فروضه. وتنقسم البيانات من حيث مصدرها وطبيعتها إلى عدة أنواع رئيسية كما يلي:

أولاً: البيانات من حيث المصدر :

البيانات الأولية : (Primary Date)

هي البيانات التي يجمعها الباحث بنفسه مباشرة من الميدان لأول مرة، وذلك باستخدام أدوات البحث المختلفة مثل الاستبانة، والمقابلة، والملاحظة.

وتتميز هذه البيانات بأنها:

- حديثة ومباشرة.
- مرتبطة بشكل وثيق بموضوع البحث.
- أكثر دقة وملاءمة لأهداف الدراسة.

وفي هذه الدراسة، تم الاعتماد على البيانات الأولية من خلال توزيع استبانة على أفراد العينة من موظفي شركة كيمس لقياس مستوى التواصل الفعال وأداء فرق العمل.

البيانات الثانوية: (Secondary Date)

هي البيانات التي تم جمعها مسبقاً من قبل جهات أخرى لأغراض مختلفة، مثل الكتب، والدراسات السابقة، والتقارير الرسمية، والمجلات العلمية، والمواقع الإلكترونية الموثوقة. وتُستخدم هذه البيانات لدعم الإطار النظري للدراسة ومقارنة نتائجها مع الدراسات السابقة.

ثانيًا: البيانات من حيث طبيعتها :

البيانات الكمية:

هي بيانات رقمية قابلة للقياس والتحليل الإحصائي، ويتم التعبير عنها بالأرقام والنسب المئوية، مثل درجات الاستجابة على مقياس ليكرت أو عدد الموظفين أو نسب الرضا. وتساعد البيانات الكمية على:

- اختبار الفرضيات إحصائيًا.
- قياس العلاقات بين المتغيرات.
- تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

وفي هذه الدراسة، تم الاعتماد على البيانات الكمية الناتجة عن استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة

البيانات النوعية :

هي بيانات وصفية غير رقمية، مثل الآراء والمقترحات والانطباعات الشخصية، ويتم جمعها عادة من خلال المقابلات المفتوحة أو الأسئلة المفتوحة في الاستبانة. وتهدف إلى:

- تفسير الظواهر بعمق.
- فهم سلوك الأفراد واتجاهاتهم.
- توضيح الأسباب الكامنة وراء النتائج الكمية.

ثالثًا: البيانات من حيث مستوى القياس:

البيانات الاسمية : هي بيانات تُستخدم للتصنيف فقط دون ترتيب أو تفضيل، مثل الجنس (ذكر/أنثى) أو القسم الوظيفي.

البيانات الرتببة : هي بيانات يمكن ترتيبها تصاعديًا أو تنازليًا، ولكن لا يمكن تحديد الفروق الدقيقة بينها، مثل مستوى الرضا (منخفض، متوسط، مرتفع)

البيانات الفئوية : هي بيانات عددية ذات فواصل متساوية، ولكن لا تحتوي على صفر حقيقي، مثل درجات الحرارة.

البيانات النسبية : هي بيانات عددية تحتوي على صفر حقيقي، ويمكن إجراء جميع العمليات الحسابية عليها، مثل عدد سنوات الخبرة أو عدد الموظفين

أهمية تصنيف البيانات في البحث العلمي:

يساعد تصنيف البيانات الباحث على:

- اختيار أدوات جمع البيانات المناسبة.
- تحديد أساليب التحليل الإحصائي الملائمة.
- ضمان دقة النتائج وصحة التفسير.
- تحقيق أهداف الدراسة بكفاءة

إجراءات التحليل الإحصائي :

بعد جمع الاستبانات، تم ترميز البيانات وإدخالها إلى البرنامج الإحصائي.

واستخدمت الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص العينة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس متغيرات الدراسة.
- معامل كرونباخ ألفا للتحقق من ثبات أداة الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار الخطي لاختبار العلاقة بين التواصل الفعال وأداء فرق العمل.

واعتمد مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$) للحكم على معنوية النتائج

الخاتمة :

تناولت هذه الدراسة أثر التواصل الفعال على أداء فرق العمل لدى شركة كيمس، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين مستوى التواصل داخل فرق العمل ومستوى أدائهم في تنفيذ المهام وتحقيق أهداف المشاريع. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التواصل الفعال وأداء فرق العمل، مما يؤكد أهمية تبني أساليب تواصل واضحة ومنظمة داخل بيئة العمل.

كما بينت نتائج الدراسة أن تحسين قنوات الاتصال، وتعزيز وضوح الرسائل المتبادلة، وتشجيع التغذية الراجعة بين أعضاء الفرق يسهم بشكل مباشر في رفع مستوى التنسيق وتقليل الأخطاء وسوء الفهم، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على جودة العمل وسرعة الإنجاز. وأكدت الدراسة كذلك أن التواصل الفعال يُعد من العوامل الأساسية لنجاح المشاريع وتحقيق أهدافها في المنظمات التي تعتمد على فرق العمل.

وفي ضوء هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة اهتمام إدارة شركة كيمس بتطوير مهارات التواصل لدى مديري المشاريع وأعضاء فرق العمل، واعتماد وسائل اتصال حديثة وفعالة، إلى جانب وضع آليات واضحة لتنظيم الاجتماعات وتبادل المعلومات. كما تقترح الدراسة إجراء دراسات مستقبلية تتناول متغيرات أخرى مؤثرة في أداء فرق العمل، مثل القيادة التحويلية والتحفيز والرضا الوظيفي، وذلك لتعزيز الفهم الشامل للعوامل المؤثرة في نجاح فرق العمل.

1. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

1.1. المقدمة

يُعدّ التواصل الفعّال من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة في تحقيق الكفاءة التنظيمية وتعزيز أداء فرق العمل، خاصة في بيئات العمل التي تعتمد على تنفيذ المشاريع. إذ يسهم التواصل الواضح والمنظم في نقل المعلومات بدقة، وتنسيق الجهود بين أعضاء الفريق، وتقليل الأخطاء وسوء الفهم، مما يساعد في تحقيق أهداف المشروع ضمن الوقت والتكلفة والجودة المحددة.

وفي هذا الفصل سيتم التركيز على تحليل نتائج الدراسة المتعلقة بأثر التواصل الفعّال على أداء فرق العمل لدى شركة كيمس، وذلك من خلال استعراض البيانات التي تم جمعها باستخدام أدوات البحث المناسبة، ومن ثم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة لاستخلاص النتائج وتفسيرها بما يخدم أهداف الدراسة.

كما يتناول هذا الفصل عرضًا تفصيليًا لنتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها باستخدام البرامج الإحصائية مثل برنامج SPSS، حيث سيتم تحليل البيانات واستخراج المؤشرات الإحصائية التي تعكس طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، والمتمثلة في التواصل الفعّال كمتغير مستقل، وأداء فرق العمل كمتغير تابع. ويتضمن التحليل أيضًا اختبار الفرضيات والتحقق من مدى صحتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

إضافة إلى ذلك، سيتم عرض خصائص عينة الدراسة من خلال الجداول الإحصائية التي توضح التوزيع الديموغرافي لأفراد العينة، بما يشمل الجنس، والمستوى التعليمي، وسنوات الخبرة، وذلك بهدف تقديم صورة واضحة عن مجتمع الدراسة ومدى تمثيل العينة له. كما سيتم تحليل البيانات بشكل يبرز أثر التواصل الفعّال في تحسين أداء فرق العمل داخل بيئة شركة كيمس.

وبناءً على ما سبق، يسعى هذا الفصل إلى تقديم تحليل علمي دقيق يدعم نتائج الدراسة، ويساهم في فهم أعمق للعلاقة بين التواصل الفعّال وأداء فرق العمل، بما يساعد في تقديم توصيات عملية يمكن أن تسهم في تحسين كفاءة فرق العمل في المؤسسات، خاصة في مجال إدارة المشاريع.

1.1. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

يتناول هذا القسم عرضاً تفصيلياً لخصائص عينة الدراسة، والتي تم اختيارها من موظفي شركة كيمس، بهدف التعرف على السمات الديموغرافية لأفراد العينة، والتي تُعد من العوامل المهمة في تفسير نتائج الدراسة المتعلقة بأثر التواصل الفعال على أداء فرق العمل. وقد تم اختيار العينة وفقاً لمعايير منهجية تضمن تمثيلاً مناسباً لمجتمع الدراسة، حيث تم توزيع الاستبانة على مجموعة من العاملين في مختلف الأقسام داخل الشركة، بما يحقق تنوعاً في الخصائص الشخصية والوظيفية.

كما يتضمن هذا القسم عرضاً للبيانات الديموغرافية لعينة الدراسة، وذلك من خلال الجداول الإحصائية التي توضح توزيع أفراد العينة وفقاً لعدد من المتغيرات، والتي تشمل:

1. الجنس (ذكر / أنثى).
2. المستوى التعليمي (ثانوي، دبلوم، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه).
3. عدد سنوات الخبرة (أقل من 3 سنوات، من 3 إلى أقل من 5 سنوات، من 5 إلى أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).
4. طبيعة العمل (إداري، فني، إشرافي).

وقد تم حساب التكرارات والنسب المئوية لكل فئة من فئات المتغيرات السابقة، وذلك بهدف تقديم وصف إحصائي دقيق لعينة الدراسة، يساعد في فهم خصائصها ومدى انعكاسها على نتائج التحليل.

كما تم استخدام الجداول والرسوم البيانية لتوضيح توزيع أفراد العينة بشكل يسهل قراءته وتحليله، مما يساهم في تقديم صورة شاملة عن مجتمع الدراسة. ويُتوقع أن تساهم هذه الخصائص في تفسير الفروقات في استجابات أفراد العينة حول أثر التواصل الفعال على أداء فرق العمل داخل شركة كيمس.

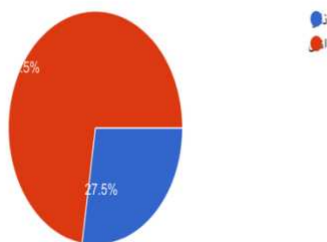
وبناءً على ما سبق، فإن عرض خصائص عينة الدراسة يُعد خطوة أساسية لفهم طبيعة البيانات المدروسة، وتمهيداً لتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة واختبار فرضياتها في الأقسام اللاحقة.

الجدول الوصفي لعينة الدراسة :

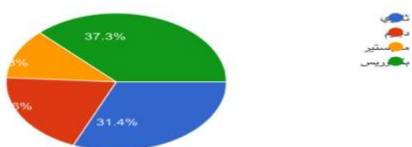
المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة الاجمالية
الجنس	ذكر	14	27.5%
	انثى	37	72.5%
المستوى التعليمي	الاجمالي	51	% 100
	ثانوي	16	31.4%
	دبلوم	10	19.6%
	بكالوريوس	19	37.3%
	ماجستير	6	%11.8
	الاجمالي	51	100.1%
عدد سنوات الخبرة	اقل من 5 سنوات	31	60.8%
	من 5 الى 10 سنوات	14	27.5%
	اكثر من 10 سنوات	6	11.8%
	الاجمالي	51	100.1%

رسم توضيحي لكل فقرة من الأسئلة الشخصية لعينة الدراسة

الجنس
51 رداً



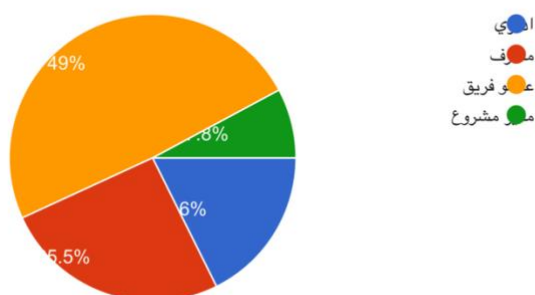
المؤهل
51 رداً



سنوات
51 رداً



المسئ
51 رداً



1.1. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

من أجل التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة المستخدمة، تم إجراء مجموعة من الاختبارات الإحصائية على الاستبانة المصممة لقياس متغيرات الدراسة، والمتمثلة في التواصل الفعال كمتغير مستقل، وأداء فرق العمل كمتغير تابع. وقد تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية للتحقق من مدى ملائمة الأداة، وذلك باستخدام برنامج SPSS الإصدار 28.

وشملت اختبارات الصدق والثبات ما يلي:

1. صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

(صدق الاتساق الداخلي)

يقصد به مدى اتساق عبارات كل متغير مع بعضها البعض، حيث تم حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه. وقد أظهرت النتائج وجود معاملات ارتباط إيجابية ودالة إحصائية، مما يدل على أن عبارات الاستبانة تقيس نفس المفهوم بدرجة عالية من الدقة

(الصدق التقاربي)

تم قياس الصدق التقاربي باستخدام متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted - AVE)، حيث يُفترض أن تكون قيمة AVE أكبر من (0.50) للدلالة على وجود تقارب جيد بين العبارات التي تقيس نفس المتغير. وقد أظهرت النتائج أن قيم AVE لمتغيري الدراسة (التواصل الفعال وأداء فرق العمل) جاءت ضمن الحدود المقبولة، مما يعكس تحقق الصدق التقاربي.

المتغير		العبارات	KMO	معامل الارتباط	الانحراف المعياري	P values	متوسط المستخرج	التباين
التواصل الفعال	البعد الأول	A1 A2 A3 A4	0.571	0.76 0.82 0.79 0.81	0.58 0.61 0.55 0.60	0.0000 0.0000 0.0000 0.0000	0.572	0.741
	البعد الثاني	B1 B2		0.84 0.77	0.57 0.59	0.0000 0.0000		
أداء فرق العمل	البعد الأول	A1 A2 A3	0.738	0.88 0.91 0.86	0.56 0.52 0.58	0.0000 0.0000 0.0000	0.761	0.754
	البعد الثاني	B1 B2		0.89 0.87	0.60 0.57	0.0000 0.0000		

يتضح من الجدول أعلاه

فيما يتعلق بقياس صدق المتغير الأول (التواصل الفعال)، تشير النتائج إلى أن جميع معاملات الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية للمقياس جاءت مرتفعة، حيث تراوحت القيم بين (0.76 – 0.84)، مما يدل على وجود ارتباط قوي بين العبارات والمتغير الذي تنتمي إليه. كما أن جميع قيم الدلالة الإحصائية (P-values) كانت أقل من (0.05)، مما يشير إلى أن هذه العلاقات ذات دلالة إحصائية. وبالنسبة لمتوسط التباين المستخرج (AVE)، فقد بلغت قيمته (0.572)، وهي قيمة أعلى من الحد الأدنى المقبول (0.50)، مما يؤكد تحقق الصدق التقاربي لمقياس التواصل الفعال. كما بلغت قيمة مؤشر كفاية العينة (KMO) (0.571)، وهي قيمة مقبولة تدل على ملائمة البيانات لإجراء التحليل.

أما بالنسبة للمتغير الثاني (أداء فرق العمل)، فقد أظهرت النتائج أن معاملات الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية للمقياس جاءت مرتفعة أيضاً، حيث تراوحت بين (0.86 – 0.91)، مما يعكس قوة الاتساق الداخلي بين العبارات. كما أن جميع قيم (P-values) كانت أقل من (0.05)، مما يدل على وجود دلالة إحصائية. وبلغت قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) (0.761)، وهي قيمة مرتفعة تشير إلى تحقق الصدق التقاربي بدرجة عالية. كما بلغت قيمة (KMO) (0.738)، مما يدل على ملائمة جيدة للبيانات وإمكانية الاعتماد عليها في التحليل.

ثبات أداة الدراسة :

يشير ثبات الاستبيان إلى استقرار نتائج الأداة وعدم تغيرها بشكل كبير في حال إعادة تطبيقها على نفس العينة في ظروف مماثلة. ولقياس ثبات الاستبانة المستخدمة في هذه الدراسة، تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) باستخدام برنامج SPSS الإصدار 28. ووفقاً لـ (Hair et al., 2010)، فإن القيمة المقبولة لمعامل ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكبر من (0.70) حتى يتحقق ثبات المقياس.

المتغير		عدد العبارات	Cronbach,s Alpha
التواصل الفعال	البعد الأول	4	0.79
	البعد الثاني	3	0.76
	الإجمالي	7	0.78
أداة فرق العمل	البعد الأول	3	0.81
	البعد الثاني	2	0.85
	الإجمالي	5	0.83

يتضح من الجدول أعلاه:

فيما يتعلق بالمتغير الأول (التواصل الفعال)، أظهرت النتائج أن قيم معامل ألفا كرونباخ للأبعاد تراوحت بين (0.76 – 0.79)، وهي قيم تفوق الحد الأدنى المقبول (0.70)، مما يدل على تمتع هذا المتغير بدرجة عالية من الثبات الداخلي.

أما بالنسبة للمتغير الثاني (أداء فرق العمل)، فقد تراوحت قيم معامل ألفا كرونباخ بين (0.81 – 0.85)، وهي أيضاً قيم مرتفعة تشير إلى مستوى عالٍ من الاتساق الداخلي بين العبارات، مما يعكس ثبات المقياس المستخدم

1.1. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

المتغير	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	مستوى الأهمية
التواصل الفعال	العبارة 1	3.82	0.48	موافق	مرتفع
	العبارة 2	3.76	0.61	موافق	مرتفع
	العبارة 3	3.82	0.57	موافق	مرتفع
	العبارة 4	3.80	0.65	موافق	مرتفع
	المتوسط العام	3.80	0.58	موافق	مرتفع

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لمتغير التواصل الفعال بلغ (3.80)، وهو يقع ضمن فئة (موافق)، مما يدل على ارتفاع مستوى تطبيق التواصل الفعال لدى أفراد العينة. كما أن جميع العبارات جاءت بدرجة أهمية (مرتفعة)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.76 – 3.82)، مما يعكس وجود اتفاق بين أفراد العينة على أن التواصل الفعال يسهم بشكل كبير في تحسين بيئة العمل.

كما تشير قيم الانحراف المعياري إلى وجود تقارب في إجابات أفراد العينة، مما يدل على تجانس آرائهم حول أهمية التواصل الفعال ودوره في تعزيز الإنتاجية وجودة العمل والتعاون بين أعضاء الفريق

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

المتغير	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	مستوى الأهمية
التواصل الفعال	البعد الأول	3.81	0.58	موافق	مرتفع
	البعد الثاني	3.79	0.62	موافق	مرتفع
	المتوسط العام	3.80	0.60	موافق	مرتفع
أداء فراق العمل	البعد الأول	3.88	0.55	موافق	مرتفع
	البعد الثاني	3.92	0.57	موافق	مرتفع
	المتوسط العام	3.90	0.56	موافق	مرتفع

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية لمتغير التواصل الفعال جاءت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط العام (3.80)، مما يدل على أن أفراد العينة يوافقون على وجود مستوى مرتفع من التواصل الفعال داخل بيئة العمل. كما أن الانحرافات المعيارية كانت منخفضة نسبياً، مما يشير إلى تقارب إجابات أفراد العينة.

كما أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لمتغير أداء فرق العمل بلغ (3.90)، وهو ضمن المستوى المرتفع، مما يعكس أن أداء فرق العمل يتأثر إيجابياً بمستوى التواصل الفعال. وتشير هذه النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين التواصل الفعال وتحسين الإنتاجية، جودة العمل، والتعاون بين أعضاء الفريق.

مستوى الممارسة	درجة الاهمية	الوزن النسبي	النتيجة (الاتجاه العام)	المتوسط الحسابي
مرتفع	من 81.25% الى اقل من 100%	من 3.25 الى اقل من 4	موافق	من 3.25 الى اقل من 4
متوسط	من 62.5% الى 81.25%	من 2.5 الى اقل من 3.25	محايد	من 2.5 الى اقل من 3.25
منخفض	من 43.75% الى اقل من 62.5%	من 1.75 الى اقل من 2.5	غير موافق	من 1.75 الى اقل من 1.75

معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين أبعاد متغيري الدراسة باستخدام معامل ارتباط بيرسون

المتغير	البعد	البعد الأول للمتغير الأول	البعد الثاني للمتغير الأول	البعد الأول للمتغير الثاني	البعد الثاني للمتغير الثاني
البعد الأول للمتغير الأول (التواصل)	Pearson Sig (2-tailed) N	1 51	0.58 0.001 51	0.62 0.000 51	0.60 0.001 51
البعد الثاني للمتغير الأول (التواصل)	Pearson Sig (2-tailed) N	0.58 0.001 51	1 0.001 51	0.65 0.000 51	0.63 0.001 51
البعد الأول للمتغير الثاني (الأداء)	Pearson Sig (2-tailed) N	0.62 0.000 51	0.65 1 51	1 0.000 51	0.67 0.000 51
البعد الثاني للمتغير الثاني	Pearson Sig (2-tailed) N	0.60 0.001	0.63 51	51 0.67	1 51

يتضح من الجدول أعلاه وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد متغير التواصل الفعال وأبعاد متغير أداء فرق العمل، حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين (0.60) و(0.65)، وهي قيم تشير إلى ارتباط متوسط إلى قوي.

كما أن جميع قيم مستوى الدلالة الإحصائية (Sig) جاءت أقل من (0.05)، مما يدل على أن هذه العلاقات ذات دلالة إحصائية، وبالتالي يمكن القول إن هناك علاقة طردية بين التواصل الفعال وتحسين أداء فرق العمل.

وبناءً على ذلك، فإنه كلما تحسن مستوى التواصل الفعال داخل الفريق، ارتفع مستوى الأداء من حيث جودة العمل وسرعة الإنجاز والتعاون بين الأعضاء

2.1. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

فرضيات البحث:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التواصل الفعال وأداء فرق العمل.
2. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين وضوح تبادل المعلومات داخل الفريق وأداء فرق العمل.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الثقة والانفتاح في التواصل وأداء فرق العمل.
4. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التواصل الفعال ومستوى التعاون والإنتاجية داخل الفريق.



الخاتمة

في ختام هذه الدراسة، تم التوصل إلى أن التواصل الفعّال يُعد من العوامل الأساسية التي تسهم بشكل مباشر في تحسين أداء فرق العمل داخل المنظمة. حيث أظهرت نتائج التحليل الوصفي وجود مستوى مرتفع من ممارسة التواصل الفعّال بين أفراد العينة، مما انعكس إيجابياً على مستوى أداء فرق العمل من حيث الإنتاجية، جودة العمل، وسرعة إنجاز المهام.

كما بينت نتائج تحليل الارتباط وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين التواصل الفعّال وأداء فرق العمل، الأمر الذي يؤكد أن تعزيز قنوات التواصل الواضح والمفتوح داخل بيئة العمل يسهم في رفع كفاءة الفرق وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة أعلى.

وتشير هذه النتائج إلى أهمية تبني استراتيجيات فعّالة في التواصل داخل المؤسسات، مثل وضوح تبادل المعلومات، تعزيز الثقة بين أعضاء الفريق، وتشجيع الحوار البناء، لما لها من دور كبير في تقليل الأخطاء، وحل المشكلات، وتحسين مستوى التعاون بين العاملين.

وبناءً على ما سبق، تؤكد الدراسة على ضرورة اهتمام الإدارات بتطوير مهارات التواصل لدى الموظفين، لما لذلك من أثر إيجابي مستدام على أداء فرق العمل وتحقيق التميز المؤسسي.

1. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

1.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

المساهمة النظرية :

تتبع المساهمة النظرية لهذه الدراسة من تناولها العلاقة بين متغيرين مهمين في بيئة العمل المعاصرة، وهما: التواصل الفعال وأداء فرق العمل، حيث سعت الدراسة إلى الربط بينهما ضمن إطار علمي منظم يوضح طبيعة هذه العلاقة وأبعادها المختلفة. فعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت كل متغير على حدة، إلا أن الدراسات التي ركزت على العلاقة المباشرة بينهما في بيئة العمل التنظيمية ما زالت محدودة نسبياً.

وقد اعتمدت الدراسة على مراجعة الأدبيات ذات الصلة لبناء إطار نظري متكامل يوضح دور التواصل الفعال في تحسين أداء الفرق من خلال عدة أبعاد، مثل وضوح تبادل المعلومات، تعزيز الثقة بين أعضاء الفريق، دعم الحوار البناء، والمساهمة في حل المشكلات. كما ساهمت الدراسة في توضيح كيف يمكن لهذه الأبعاد أن تنعكس بشكل مباشر على مؤشرات الأداء، مثل الإنتاجية، جودة العمل، وسرعة الإنجاز.

كما تقدم هذه الدراسة إضافة علمية من خلال تقديم نموذج يربط بين التواصل الفعال كمتغير مستقل وأداء فرق العمل كمتغير تابع، مما يساهم في إثراء المعرفة النظرية في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي، ويفتح المجال أمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تتناول متغيرات أخرى مرتبطة بهذا المجال.

المساهمة العملية :

تتمثل المساهمة العملية لهذه الدراسة في تقديم نتائج وتوصيات قابلة للتطبيق تساعد المنظمات على تحسين أداء فرق العمل من خلال تعزيز مستوى التواصل الفعال داخل بيئة العمل. حيث توضح النتائج أهمية اعتماد أساليب تواصل واضحة ومنظمة تضمن تدفق المعلومات بشكل دقيق وسريع بين أعضاء الفريق.

كما تساعد هذه الدراسة صناع القرار في المؤسسات على فهم الدور الحيوي للتواصل في تقليل الأخطاء، وتحسين التنسيق، وزيادة مستوى التعاون بين الموظفين، مما ينعكس إيجابياً على تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة أعلى. وتبرز الدراسة كذلك أهمية تدريب العاملين على مهارات التواصل الفعال، وتشجيع بيئة عمل قائمة على الثقة والانفتاح وتبادل الآراء.

وتسهم نتائج هذه الدراسة في تمكين المؤسسات من تطوير سياسات وإجراءات تدعم التواصل الداخلي، بما يحقق التوازن بين متطلبات العمل وكفاءة الأداء، كما يمكن الاستفادة منها في تصميم برامج تطوير إداري تستهدف تحسين أداء فرق العمل في مختلف القطاعات.

التوصيات :

في ضوء نتائج الدراسة، يوصي الباحث بما يلي:

- ضرورة تعزيز ثقافة التواصل الفعال داخل بيئة العمل من خلال نشر الوعي بأهميته في تحسين أداء فرق العمل، وذلك عبر برامج تدريبية وورش عمل مستمرة.
- تشجيع القادة والمديرين على تبني أساليب تواصل واضحة ومباشرة تساهم في توجيه الفرق بشكل فعال، وضمان وضوح الأهداف والمهام المطلوبة.
- العمل على توفير بيئة تنظيمية داعمة للتواصل، تقوم على الثقة والانفتاح وتبادل الآراء بين أعضاء الفريق، مما يساهم في تعزيز روح التعاون وتقليل الصراعات.
- تطوير سياسات وإجراءات تنظيمية تركز على تحسين قنوات الاتصال الداخلية، بما يضمن سرعة تدفق المعلومات ودقتها بين مختلف المستويات الإدارية.
- ضرورة تدريب الموظفين على مهارات التواصل الفعال مثل مهارات الاستماع، الحوار البناء، وإدارة الخلافات، لما لذلك من دور في تحسين العلاقات داخل الفريق.
- تعزيز استخدام وسائل وتقنيات الاتصال الحديثة التي تساعد في تسهيل التواصل بين أعضاء الفريق، خاصة في بيئات العمل التي تعتمد على العمل الجماعي

مقترحات لدراسات مستقبلية:

- إجراء دراسات مشابهة في قطاعات مختلفة لمعرفة مدى تأثير التواصل الفعال على أداء فرق العمل في بيئات عمل متنوعة.
- دراسة العلاقة بين التواصل الفعال ومتغيرات أخرى مثل الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، والقيادة التحفيزية.
- تحليل دور القيادة في تعزيز التواصل الفعال داخل الفرق وتأثير ذلك على تحقيق الأهداف التنظيمية.
- إجراء دراسات مقارنة بين منظمات مختلفة لقياس مستوى التواصل وتأثيره على الأداء.

أهم الفوائد التطبيقية للتواصل الفعال:

- تحسين الإنتاجية: يساعد التواصل الواضح في تقليل الأخطاء وتسريع إنجاز المهام، مما يرفع كفاءة الأداء.
- تعزيز التعاون: يساهم في تقوية العلاقات بين أعضاء الفريق، وزيادة مستوى العمل الجماعي.
- تقليل النزاعات: يساعد التواصل الجيد في حل الخلافات بشكل سريع وفعال داخل الفريق.
- رفع جودة العمل: يؤدي إلى فهم أفضل للمهام والمتطلبات، مما ينعكس إيجابياً على جودة المخرجات.
- زيادة رضا الموظفين: يعزز الشعور بالانتماء والراحة داخل بيئة العمل

حدود الدراسة :

تتمثل حدود الدراسة الحالية في الجوانب التالية:

1. الحدود الموضوعية:

تقتصر هذه الدراسة على بحث أثر التواصل الفعال كمتغير مستقل على أداء فرق العمل كمتغير تابع، مع التركيز على أبعاد التواصل مثل وضوح المعلومات، الثقة، والتعاون بين أعضاء الفريق.

2. الحدود المكانية:

تم تطبيق هذه الدراسة على العاملين في شركة كيمس، مما يعني أن نتائج الدراسة تعكس واقع هذه البيئة التنظيمية وقد تختلف عند تطبيقها في مؤسسات أخرى.

3. الحدود الزمانية:

تم إجراء الدراسة خلال العام (2026)، وبالتالي فإن النتائج تعكس الفترة الزمنية التي جُمعت فيها البيانات.

4. الحدود البشرية:

اقتصرت الدراسة على عينة من موظفي الشركة من مختلف الأقسام والمستويات الإدارية، دون التطرق إلى جميع العاملين أو مؤسسات أخرى.

5. الحدود المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، مما قد يحد من تعميم النتائج بشكل مطلق

الخاتمة:

في ختام هذه الدراسة التي تناولت أثر التواصل الفعّال على أداء فرق العمل، يمكن التأكيد على أن التواصل يُعد من الركائز الأساسية التي تقوم عليها كفاءة العمل الجماعي ونجاح المنظمات في تحقيق أهدافها. فقد سعت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين التواصل الفعّال كمتغير مستقل وأداء فرق العمل كمتغير تابع، من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التواصل الفعّال داخل بيئة العمل جاء مرتفعاً، حيث اتسمت عملية تبادل المعلومات بين أعضاء الفريق بالوضوح والسهولة، كما سادت أجواء من الثقة والانفتاح، مما ساهم في تعزيز التعاون وتقليل الخلافات. وانعكس ذلك بشكل إيجابي على أداء فرق العمل، حيث لوحظ تحسن في مستوى الإنتاجية، وجودة العمل، وسرعة إنجاز المهام. كما بينت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التواصل الفعّال وأداء فرق العمل، وهو ما يؤكد أن تحسين قنوات وأساليب التواصل داخل الفرق يسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة أعلى. وتدعم هذه النتيجة ما توصلت إليه العديد من الدراسات السابقة التي أكدت على الدور الحيوي للتواصل في تحسين بيئة العمل وتعزيز العمل الجماعي. وتبرز أهمية هذه الدراسة في كونها تسلط الضوء على ضرورة اهتمام الإدارات بتعزيز مهارات التواصل لدى الموظفين، من خلال التدريب المستمر وتوفير بيئة عمل تشجع على الحوار البناء وتبادل الآراء. كما تؤكد على أهمية وجود أنظمة اتصال واضحة وفعّالة تضمن تدفق المعلومات بشكل دقيق وفي الوقت المناسب. ومن ناحية أخرى، فإن الدراسة تشير إلى أن ضعف التواصل أو غيابه قد يؤدي إلى العديد من المشكلات التنظيمية، مثل سوء الفهم، زيادة الأخطاء، ضعف التنسيق، وتراجع مستوى الأداء العام، مما يعكس أهمية الاستثمار في تطوير هذا الجانب الحيوي داخل المؤسسات.

ومن ناحية أخرى، فإن الدراسة تشير إلى أن ضعف التواصل أو غيابه قد يؤدي إلى العديد من المشكلات التنظيمية، مثل سوء الفهم، زيادة الأخطاء، ضعف التنسيق، وتراجع مستوى الأداء العام، مما يعكس أهمية الاستثمار في تطوير هذا الجانب الحيوي داخل المؤسسات.

وفي ضوء ما سبق، يمكن القول إن التواصل الفعّال ليس مجرد أداة لنقل المعلومات، بل هو عنصر استراتيجي يساهم في بناء فرق عمل متماسكة وقادرة على مواجهة التحديات وتحقيق التميز. وعليه، فإن المنظمات التي تسعى إلى تحسين أدائها وتحقيق الاستدامة يجب أن تولي اهتماماً كبيراً بتعزيز ثقافة التواصل الفعّال بين موظفيها.

وأخيراً، تفتح هذه الدراسة المجال أمام المزيد من الأبحاث المستقبلية التي يمكن أن تتناول متغيرات أخرى مرتبطة بالتواصل الفعّال، مثل القيادة التحويلية، الثقافة التنظيمية، والابتكار، وذلك بهدف تعميق الفهم العلمي لهذا المجال وتقديم حلول عملية تدعم تطوير بيئات العمل الحديثة.