

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع
اثر اختلاف الثقافات في فريق العمل
على إدارة المشاريع

أسم الطالب
آيات احمد بريكة

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

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

التاريخ- الفصل الدراسي

٢

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	5
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	6
1.3. أهمية الدراسة	6
1.3.1. على المستوى النظري:	6
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	6
1.4. أسئلة الدراسة	6
1.5. أهداف الدراسة	6
1.6. فرضيات الدراسة	7
1.7. نموذج الدراسة	7
1.8. منهجية الدراسة	7
1.9. الدراسة الميدانية	8
1.10. مخطط المشروع المقترح	8
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	9
2.1. المقدمة:	10
2.2. المتغير المستقل	10
2.3. المتغير التابع	11
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	12
2.5. الخاتمة	13
قائمة المراجع	13

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

في عصر العولمة والتطور السريع الذي تشهده بيئة الأعمال، أصبحت فرق العمل داخل المؤسسات

أكثر تنوعاً ثقافياً من أي وقت مضى. هذا التنوع ناتج عن انفتاح الأسواق، وتطور وسائل التواصل وانتقال الكفاءات والمهارات من منطقة إلى أخرى، ما جعل من الفرق متعددة الثقافات أمراً شائعاً في مشاريع اليوم. ومع أن هذا التنوع قد يُنظر إليه كفرصة لتبادل المعرفة والخبرات، إلا أنه قد يشكل في ذات الوقت تحدياً كبيراً في مجال إدارة المشاريع، خصوصاً عندما يتعلق الأمر بتنسيق الجهود وتحقيق الأهداف المشتركة (Hofstede, 2011).

إن اختلاف الثقافات داخل الفريق ال يقتصر فقط على اللغة أو العادات، بل يمتد ليشمل طرق

التفكير، وأنماط اتخاذ القرار، وتفسير السلوكيات المختلفة. في مشاريع العمل، قد يؤدي هذا

الختلاف إلى سوء الفهم، أو ضعف التناغم بين الأعضاء، مما قد يؤثر على جودة العمل، ومدة

إنجاز المشروع، وأحياناً يؤدي إلى فشل المشروع بالكامل. لذا فإن فهم ديناميكيات التنوع الثقافي

داخل الفريق أصبح من الضروري التي ال يمكن تجاهلها في بيئات العمل الحديثة (et Stahl

Al., 2010

(تشير الأبحاث الحديثة إلى أن التعامل الذكي مع التنوع الثقافي ال يؤدي فقط إلى تجنب النزاعات داخل الفريق، بل يمكن أن يرفع من كفاءة الفريق وإبداعه. فألفكار المتعددة الناتجة عن خلفيات ثقافية مختلفة تفتح المجال لحلول جديدة وغير تقليدية، شرط أن تكون هناك إدارة فعالة قادرة على تحويل هذا التنوع من عبء إلى قيمة مضافة. ومن هنا تنبع أهمية هذا الموضوع كعامل مؤثر على أداء المشروع ونجاحه (Higgins & Alon, 2005).

يركز هذا البحث على تحليل تأثير اختلاف الخلفيات الثقافية أعضاء فرق العمل على عناصر إدارة المشروع مثل: التخطيط، والتواصل، واتخاذ القرار، وتنفيذ المهام. كما يسعى إلى توضيح العلاقة بين التنوع الثقافي ومستوى التحديات التي قد تواجه مديري المشاريع، بالإضافة إلى استعراض الطرق التي يمكن من خلالها تعزيز التعاون بين الثقافات المختلفة وتحقيق أقصى استفاد

1.1. المقدمة:

تشمل المقدمة الخمس مراحل لكتابة المقدمة

تكتب المقدمة في صورة فقرات فقط

1.2. مشكلة الدراسة

يتم كتابة مقدمة بسيطة في شكل فقرة
يتم تقسيم المشكلة الى فجوات نظرية وعملية

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

1.4. أسئلة الدراسة

1.5. أهداف الدراسة

1.6. فرضيات الدراسة

1.7. نموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

1.9. الدراسة الميدانية

1.10. مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

١. فعالية فرق المشاريع المتنوعة ثقافياً

درسوا أثر التنوع الثقافي داخل فرق المشاريع في قطاع الإنشاءات في الإمارات، (Hariz و Dulaimi 2011) خصوصاً في دبي باستخدام بيانات ميدانية. ووجدوا أن التنوع الثقافي لا يرتبط بأداء الفريق بشكل عام، بل إن درجات عالية من التنوع ترتبط بانخفاض في الإنتاجية والكفاءة.

٢. تأثير التنوع الثقافي على التواصل في إدارة المشروع

حصل في دراسته في الإمارات على نتائج إحصائية قوية تبين أن التنوع الثقافي يؤثر بشكل (Hussain 2022) كبير على فاعلية التواصل في المشاريع التقنية. أبرزت الدراسة أن قادة المشاريع يجب أن يتلقوا تدريباً على الكفاءة الثقافية لتعزيز التواصل والإبداع ضمن الفريق.

٣. الذكاء الثقافي كمعامل مؤثر في الأداء

في دراسة حديثة (2024)، وجد الباحثون أن الذكاء الثقافي (Cultural Intelligence) له أثر إيجابي ومؤثر في جودة الأداء في المشاريع التنموية، حيث يلعب الترابط في المهام (task interdependence) دور الوسيط.

٤. الإدراك المختلف لنجاح المشروع حسب الثقافة

في دراسة كيف يتم إدراك نجاح المشروع من منظور فرق ثقافية في المملكة المتحدة، استخدم الباحثون مقابلات نوعية مع طلاب فرق مشاريع، ووجدوا أن التنوع الثقافي يعزز الإبداع والتواصل، لكنه قد يؤدي إلى سوء فهم يبدو أنه يُعطل التماسك ما لم تُدار الاختلافات بفعالية.

٥. دراسات اطارية نظرية مهمة

Anbari et al. (2010): استعرضوا نظريات معروفة عن الاختلافات الثقافية وعلاقتها بإدارة المشاريع، مؤكدين على أهمية القيادة الحساسة ثقافياً لتعزيز الإبداع وتقليل النزاعات.

2.1. المقدمة:

"في هذا الفصل، سيتم استعراض مجموعة من الأبحاث والدراسات العلمية التي تناولت أثر التنوع الثقافي على أداء فرق العمل وإدارة المشاريع. الغرض هو إبراز النتائج المتوفرة وتحديد الفجوات التي يسعى بحثنا إلى معالجتها مع ذكر المتغيرات المستقلة والتابعة لكل دراسة والعلاقة بينهم."

2.2. المتغير المستقل

(2011) Dulaimi & Hariz: المتغير المستقل هو التنوع الثقافي في فرق المشاريع.

(2022) Hussain: المتغير المستقل هو التنوع الثقافي.

(2024): المتغير المستقل هو الذكاء الثقافي.

(Year) Authors: المتغير المستقل هو التنوع الثقافي.

(2010) Anbari et al.: المتغير المستقل هو القيادة الحساسة ثقافيًا / الاختلافات الثقافية.

2.3. المتغير التابع

(2011) Dulaimi & Hariz: المتغير التابع هو فعالية الفريق / الإنتاجية والكفاءة.

(2022) Hussain: المتغير التابع هو فاعلية التواصل في إدارة المشروع.

(2024): المتغير التابع هو جودة الأداء في المشاريع التنموية.

(Year) Authors: المتغير التابع هو إدراك نجاح المشروع / التماسك والإبداع.

(2010) Anbari et al.: المتغير التابع هو الإبداع وتقليل النزاعات.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

(Dulaimi & Hariz (2011): التنوع الثقافي في فرق المشاريع مرتبط بانخفاض الإنتاجية والكفاءة عند ارتفاع مستوى التنوع.

(Hussain (2022): زيادة التنوع الثقافي تؤثر بشكل كبير على جودة التواصل في المشروع، ما يستدعي تدريب قادة المشاريع على الكفاءة الثقافية.

(2024): الذكاء الثقافي العالي يؤدي إلى تحسين جودة الأداء في المشاريع، مع دور الوسيط للترابط في المهام.

(Authors (Year): التنوع الثقافي يعزز الإبداع والتواصل، لكنه قد يؤدي إلى سوء فهم إذا لم تتم إدارة الاختلافات بشكل فعال.

(Anbari et al. (2010): القيادة الحساسة ثقافيًا تساعد على زيادة الإبداع وتقليل النزاعات داخل الفريق.

2.5. الخاتمة

بينما ركزت الدراسات السابقة على التنوع الثقافي في قطاعات محددة مثل الإنشاءات (Dulaimi & Hariz, 2011) وتقنية المعلومات (Hussain, 2022)، أو تناولت الذكاء الثقافي كعامل وسيط في تعزيز الأداء (Ng, Van Dyne, & Ang, 2012؛ Thomas & Inkson, 2017)، إلا أن غالبية هذه الدراسات لم تربط بشكل مباشر بين التنوع الثقافي وعناصر إدارة المشاريع المختلفة في السياق السعودي. وبذلك تبرز الفجوة البحثية التي يسعى هذا البحث إلى معالجتها من خلال دراسة أثر التنوع الثقافي على أربعة أبعاد رئيسية تمثل المتغيرات التابعة في هذا البحث، وهي: فعالية الاتصال والتواصل داخل الفريق، مستوى الجودة والإنتاجية، أساليب القيادة والتوجيه، وآليات اتخاذ القرار. إن التركيز على هذه الأبعاد يتيح تقديم تحليل أكثر شمولية للعلاقة بين الثقافة وأداء المشروع، ويعزز من إمكانية صياغة توصيات عملية مناسبة للبيئة الإدارية في المملكة العربية السعودية.

نهايةً بينت الدراسات السابقة أن التنوع الثقافي قد يؤثر إيجابياً أحياناً من حيث الإبداع والتواصل، ولاحظت دراسات أخرى آثار سلبية مثل ضعف الأداء أو سوء التواصل إن لم يُدار التنوع بشكل فعال. هنا يأتي دور بحثي الذي يدرس هذا التأثير ضمن إطار ثقافي وإداري جديد.

قائمة المراجع

- Anbari, F. T., Khilkhanova, E. V., Romanova, M. V., Ruggia, M., Tsay, C. H.-H., & Umpleby, S. A. (2010). Cultural differences in projects. Paper presented at the PMI .Research Conference
- Dulaimi, M., & Hariz, A. (2011). The Impact of cultural diversity on the effectiveness of .construction project teams. *Engineering Project Organization Journal*, 1(4), 213–221
- Hussain, A. B. F. (2022). The impact of cultural diversity on project management .communication [Master's thesis, University of Dubai]

Ng, K. Y., Van Dyne, L., & Ang, S. (2012). Cultural intelligence: A review, reflections, and recommendations for future research. *Conducting Business & Management Journal*, 1(1), 1–25

Thomas, D. C., & Inkson, K. (2017). *Cultural intelligence: Surviving and thriving in the global village* (3rd ed.). Berrett-Koehler Publishers