

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال

العنوان باللغة العربية

تحليل استراتيجيات إدارة التغيير في الشركات الناشئة

/إعداد الطالب: وسيم أحمد المقيد

الرقم الجامعي: 241002501

إشراف / Dr.Asma Abuanzeh

:العام الدراسي

2024

فهرس المحتويات

المقدمة

تعريف إدارة التغيير

أهمية الدراسة

أهداف البحث

مراجعة الأدبيات

تعريف ومفاهيم إدارة التغيير

النماذج والنظريات المرتبطة بإدارة التغيير

الدراسات السابقة في مجال إدارة التغيير في الشركات الناشئة

منهجية البحث

تصميم الدراسة

أدوات جمع البيانات

أساليب تحليل البيانات

النتائج والتحليل

عرض النتائج

تحليل البيانات

مناقشة النتائج

دراسات الحالة

أمثلة على شركات ناشئة نجحت في إدارة التغيير

استراتيجيات التغيير المستخدمة

الخاتمة والتوصيات

ملخص النتائج

توصيات للشركات الناشئة

اقتراحات لأبحاث مستقبلية

المراجع

قائمة بالمصادر والمراجع المستخدمة في البحث

تاريخ تقديم الدراسة المبدئية للبحث: 2024\7\14

المقدمة

موضوع البحث

يهدف هذا البحث إلى دراسة وتحليل استراتيجيات إدارة التغيير في الشركات الناشئة وكيفية تأثيرها على نمو واستدامة هذه الشركات.

سيتم التركيز على الأساليب المختلفة لإدارة التغيير، مع تقديم أمثلة
واقعية ودراسات حالة للشركات الناجحة.

مقدمة للبحث

تشهد الشركات الناشئة تحديات عديدة في مراحل نموها المختلفة، ومن
بين هذه التحديات إدارة التغيير بفعالية. يعتبر التغيير جزءًا لا يتجزأ من
دورة حياة أي شركة، ولكن بالنسبة للشركات الناشئة، يمكن أن يكون
التغيير أكثر حدة وتكرارًا نظرًا لبيئتها الديناميكية والسريعة التغير.

تتطلب إدارة التغيير الفعالة في الشركات الناشئة فهمًا عميقًا للأسواق،
وتوقع التحديات المحتملة، والقدرة على التكيف بسرعة مع الظروف
المتغيرة. يجب على القادة في هذه الشركات أن يكونوا مرنين ومبتكرين،
وأن يمتلكوا رؤية واضحة للتغييرات التي يمكن أن تحدث في المستقبل
وكيفية الاستعداد لها.

بالإضافة إلى ذلك، تلعب الثقافة التنظيمية دورًا حيويًا في نجاح إدارة
التغيير. فالشركات التي تتمتع بثقافة تشجع على الابتكار والتعلم

المستمر تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغييرات السريعة والمتطلبات الجديدة. تعد التكنولوجيا أيضًا عاملاً مهمًا في إدارة التغيير، حيث يمكن أن تساهم في تحسين العمليات وزيادة الكفاءة.

من خلال هذا البحث، سنقوم بدراسة العوامل الأساسية التي تؤثر على نجاح استراتيجيات إدارة التغيير في الشركات الناشئة، ونستعرض أمثلة حية من الشركات التي نجحت في تحقيق النمو والاستدامة بفضل استراتيجيات التغيير الفعالة. سنسعى إلى تقديم رؤى وتوصيات يمكن أن تساعد الشركات الناشئة في تحقيق أهدافها والتغلب على التحديات التي تواجهها في بيئة الأعمال المتغيرة.

تعريف إدارة التغيير

إدارة التغيير هي عملية تنظيمية تهدف إلى مساعدة الأفراد والجماعات داخل المؤسسة على الانتقال من الحالة الحالية إلى الحالة المستقبلية المرجوة بطريقة منهجية ومنظمة. تتضمن هذه العملية تحديد التغييرات

المطلوبة، وتخطيط وتنفيذ هذه التغييرات بطريقة تقلل من المقاومة
وتعظم من قبول ودعم الأطراف المعنية.

تشمل إدارة التغيير مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى إعداد المنظمة
للتغيير، وتنفيذ التغيير نفسه، والتأكد من استدامة التغيير بعد تنفيذه.
هذه الأنشطة قد تتضمن التواصل الفعال مع الموظفين وأصحاب
المصلحة، وتدريب الموظفين على المهارات الجديدة، وإعادة هيكلة
العمليات والأنظمة لتحقيق التكيف مع التغييرات الجديدة.

تعتبر إدارة التغيير مهمة وحيوية لأن التغيير غالبًا ما يواجه مقاومة من
الأفراد الذين يشعرون بالراحة في الوضع الحالي أو يخشون المجهول. من
خلال استخدام أساليب واستراتيجيات محددة، يمكن لإدارة التغيير أن
تساعد في تقليل هذه المقاومة وتعزيز التبني الناجح للتغييرات

أهداف إدارة التغيير

تقليل مقاومة التغيير: تقليل المقاومة الطبيعية التي قد تظهر من قبل الموظفين وأصحاب المصلحة من خلال التواصل الفعال والمشاركة المستمرة.

تعزيز الفهم والقبول: ضمان أن جميع الأطراف المعنية تفهم أسباب التغيير وفوائده وكيفية تأثيره عليهم.

توفير الدعم: تقديم الدعم اللازم للأفراد والجماعات لتسهيل عملية التكيف مع التغييرات الجديدة.

تحقيق الأهداف التنظيمية: ضمان أن التغييرات المقترحة تحقق الأهداف التنظيمية المطلوبة بفعالية وكفاءة.

توفير التدريب والتعليم: تقديم التدريب المناسب للموظفين لتزويدهم بالمهارات والمعرفة اللازمة للتكيف مع التغييرات الجديدة.

تحقيق الاستدامة: التأكد من أن التغييرات الجديدة مستدامة ومتكاملة بشكل جيد في العمليات التنظيمية الحالية.

تعد إدارة التغيير أمرًا حيويًا لنجاح أي مؤسسة، حيث يمكنها تحسين الكفاءة والإنتاجية، وتعزيز الابتكار، وزيادة رضا الموظفين، والمساهمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

مكونات إدارة التغيير:

تشخيص الحاجة للتغيير:

تحديد الأسباب التي تدعو للتغيير، سواء كانت داخلية مثل تحسين العمليات، أو خارجية مثل التكيف مع تغيرات السوق.
جمع البيانات وتحليل الوضع الحالي لتحديد نقاط الضعف والفرص المتاحة.

تحديد الأهداف والرؤية:

وضع رؤية واضحة للمستقبل والأهداف التي يجب تحقيقها من خلال التغيير.

التأكد من أن الأهداف محددة وقابلة للقياس، وقابلة للتحقيق (SMART) وذات صلة ومحددة بزمان معين.

وضع خطة التغيير

تطوير خطة مفصلة تتضمن الخطوات اللازمة لتنفيذ التغيير،
والموارد المطلوبة، والجدول الزمني

تحديد الأدوار والمسؤوليات للأفراد والفرق المشاركة في عملية
التغيير

التواصل والتوعية

إعداد خطة للتواصل الفعال مع جميع الأطراف المعنية بالتغيير
توضيح أسباب التغيير وفوائده، والرد على المخاوف والأسئلة

تنفيذ التغيير

بدء تنفيذ خطة التغيير وفقًا للجدول الزمني المحدد
مراقبة التقدم وتعديل الخطة حسب الحاجة لضمان تحقيق
الأهداف

التدريب والدعم

تقديم التدريب اللازم للموظفين لتزويدهم بالمهارات والمعرفة
المطلوبة.

توفير الدعم المستمر للموظفين لمساعدتهم في التكيف مع
التغييرات.

مراقبة وتقييم

متابعة تنفيذ التغيير وتقييم نتائجه بانتظام

لقياس مدى تحقيق (KPIs) استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية
الأهداف.

إجراء تعديلات مستمرة بناءً على التقييمات والنتائج

تعزيز التغيير واستدامته

التأكد من أن التغييرات أصبحت جزءاً من الثقافة التنظيمية
والعمليات اليومية.

التعرف على النجاحات والاحتفال بها لتعزيز الدعم والالتزام
المستمر بالتغيير.

أهمية إدارة التغيير

تحسين الأداء والكفاءة

من خلال التغيير ، يمكن تحسين العمليات وزيادة الإنتاجية

والكفاءة

التكيف مع التغيرات الخارجية

تساعد إدارة التغيير الشركات في التكيف مع التغيرات في السوق

والتكنولوجيا واللوائح

تعزيز الابتكار

تشجع إدارة التغيير الابتكار والإبداع داخل المنظمة

زيادة رضا الموظفين والعملاء

من خلال تحسين العمليات والخدمات ، يمكن زيادة رضا الموظفين

والعملاء

تحقيق الأهداف الاستراتيجية

تمكين الشركات من تحقيق رؤيتها وأهدافها الاستراتيجية من خلال

التغييرات المدروسة والمنظمة

إدارة التغيير هي عملية شاملة تتطلب التخطيط الدقيق والتنفيذ المنهجي
لضمان تحقيق الأهداف المرجوة بطريقة فعالة ومستدامة. تعتبر إدارة
التغيير عنصراً أساسياً في نجاح أي منظمة تسعى إلى التحسين المستمر
والتكيف مع المتغيرات السريعة في بيئة الأعمال.

أهمية الدراسة:

إدارة التغيير هي من المواضيع الحيوية التي تكتسب أهمية متزايدة في
عالم الأعمال الحديث، خاصة بالنسبة للشركات الناشئة التي تتسم
بالديناميكية والتقلبات العالية. فهم استراتيجيات إدارة التغيير يمكن أن
يساعد الشركات الناشئة على التغلب على العديد من التحديات التي
تواجهها في مراحل نموها المختلفة. تبرز أهمية هذه الدراسة للأسباب
التالية:

توفير إطار علمي ومنهجي: تزويد الشركات الناشئة بإطار علمي ومنهجي
يمكنهم اتباعه لإدارة التغيير بفعالية، مما يساهم في تحقيق النجاح
والاستدامة.

تعزيز القدرة التنافسية: من خلال تحسين استراتيجيات إدارة التغيير،
يمكن للشركات الناشئة زيادة قدرتها على التكيف مع التغيرات في
السوق، مما يعزز من قدرتها التنافسية.

تقليل الفشل والمخاطر: توفير الأدوات والأساليب اللازمة لتقليل
مخاطر الفشل المرتبطة بالتغيير، مما يمكن أن يقلل من نسبة الفشل
بين الشركات الناشئة.

تحفيز الابتكار: تشجيع الشركات الناشئة على تبني التغيير كجزء من
ثقافتها التنظيمية، مما يمكن أن يعزز من قدرتها على الابتكار والتطور

تحسين رضا الموظفين: من خلال إدارة التغيير بفعالية، يمكن تحسين
رضا الموظفين وزيادة مشاركتهم، مما يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية
ومنتجة.

أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المحددة والواضحة
التي تساهم في فهم أفضل لإدارة التغيير في الشركات الناشئة. هذه
الأهداف تشمل

تحليل استراتيجيات إدارة التغيير الحالية: دراسة وتحليل
الاستراتيجيات المستخدمة حاليًا في الشركات الناشئة لإدارة التغيير،
وتقييم مدى فعاليتها

تحديد العوامل المؤثرة على إدارة التغيير: تحديد العوامل الرئيسية
التي تؤثر على نجاح أو فشل استراتيجيات إدارة التغيير في الشركات
الناشئة.

تقديم أمثلة ودراسات حالة: عرض أمثلة ودراسات حالة من الشركات
الناشئة التي نجحت في إدارة التغيير بفعالية، واستخلاص الدروس
المستفادة.

تطوير إطار عمل لإدارة التغيير: تطوير إطار عمل يمكن للشركات
الناشئة اتباعه لإدارة التغيير بفعالية وتحقيق النجاح

تقديم توصيات عملية: تقديم توصيات عملية للشركات الناشئة حول
كيفية تحسين استراتيجيات إدارة التغيير ، وزيادة فرص النجاح
والاستدامة.

إضافة بعض الأهداف الثانوية

تعزيز الثقافة التنظيمية: دراسة تأثير الثقافة التنظيمية على إدارة
التغيير وكيف يمكن تحسينها لدعم التغيير الفعال

قياس تأثير التكنولوجيا: تحليل دور التكنولوجيا في تسهيل عملية
إدارة التغيير في الشركات الناشئة

تقييم دعم القيادة: تقييم دور القيادة الفعّالة في دعم وتنفيذ
استراتيجيات إدارة التغيير

استكشاف مقاومة التغيير: دراسة أسباب مقاومة التغيير بين
الموظفين وكيفية التغلب عليها

مراجعة الأدبيات

تهدف مراجعة الأدبيات إلى تقديم نظرة شاملة على الأبحاث
والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع إدارة التغيير في الشركات
الناشئة. سيتم تقسيم هذه المراجعة إلى عدة أقسام لتغطية المفاهيم
الأساسية والنظريات والأطر العملية والتحديات التي تواجهها
الشركات الناشئة في إدارة التغيير.

تعريف ومفاهيم إدارة التغيير 1.

إدارة التغيير هي عملية تنظيمية تهدف إلى مساعدة الأفراد
والجماعات داخل المؤسسة على الانتقال من الحالة الحالية إلى
الحالة المستقبلية المرجوة بطريقة منهجية ومنظمة. تشمل هذه
العملية تحديد التغييرات المطلوبة، تخطيط وتنفيذ هذه التغييرات،
وتقليل المقاومة من خلال التواصل الفعال والتدريب والدعم.

المصادر الرئيسية

Kotter, J. P. (1996). Leading Change. Harvard Business

Review Press.

Hiatt, J. (2006). ADKAR: A Model for Change in Business,
Government, and our Community. Prosci.

:النماذج والنظريات المرتبطة بإدارة التغيير. 2.

هناك العديد من النماذج والنظريات التي تفسر كيفية إدارة التغيير
:بفعالية، من أبرزها

نموذج كوتر للتغيير في ثماني خطوات (Kotter's 8-Step Change
Model):

يتكون هذا النموذج من ثماني خطوات رئيسية تشمل إنشاء
الشعور بالإلحاح، تشكيل تحالف توجيبي قوي، ووضع رؤية
واستراتيجية، وتمكين الآخرين للعمل على الرؤية، وتحقيق مكاسب
قصيرة المدى، وتوطيد المكاسب، وترسيخ التغييرات في الثقافة
التنظيمية.

:(ADKAR) نموذج أدكار

يركز هذا النموذج على خمسة عناصر أساسية: الوعي
القدرة، (Knowledge) المعرفة، (Desire) الرغبة، (Awareness)
يتم استخدامه لتوجيه. (Reinforcement) والتعزيز، (Ability)
الأفراد والمنظمات خلال عملية التغيير

المصادر الرئيسية:

Kotter, J. P. (1996). Leading Change. Harvard Business
Review Press.

Hiatt, J. (2006). ADKAR: A Model for Change in Business,
Government, and our Community. Prosci.

الدراسات السابقة في مجال إدارة التغيير في الشركات الناشئة 3.

أظهرت الدراسات السابقة أن الشركات الناشئة تواجه تحديات
فريدة في إدارة التغيير نظراً لطبيعتها الديناميكية ومواردها المحدودة.

تتضمن هذه التحديات مقاومة التغيير من قبل الموظفين، نقص الخبرة الإدارية، والضغط المالي والزماني.

المصادر الرئيسية:

Ries, E. (2011). The Lean Startup: How Today's
Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create
Radically Successful Businesses. Crown Business.

Blank, S. G., & Dorf, B. (2012). The Startup Owner's
Manual: The Step-by-Step Guide for Building a Great
Company. K&S Ranch.

تحديات إدارة التغيير في الشركات الناشئة 4.

تواجه الشركات الناشئة عدة تحديات عند محاولة تنفيذ التغيير، من

بينها:

المقاومة من قبل الموظفين

التغيير غالباً ما يُقابل بالمقاومة، خاصةً إذا لم يكن هناك تواصل واضح حول أسباب التغيير وفوائده

نقص الموارد

الشركات الناشئة غالباً ما تعاني من نقص في الموارد المالية والبشرية، مما يجعل تنفيذ التغيير أكثر صعوبة

الضغط الزمني

تحتاج الشركات الناشئة إلى التكيف بسرعة مع التغييرات في السوق، مما يفرض ضغطاً كبيراً على عمليات التغيير

المصادر الرئيسية

Maurya, A. (2012). Running Lean: Iterate from Plan A to a Plan That Works. O'Reilly Media.

Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). Blue Ocean Strategy:
How to Create Uncontested Market Space and Make the
Competition Irrelevant. Harvard Business Review Press.

استراتيجيات فعّالة لإدارة التغيير في الشركات الناشئة 5:

تشمل الاستراتيجيات الفعّالة لإدارة التغيير في الشركات الناشئة

:التواصل الفعّال

ضمان أن جميع الموظفين وأصحاب المصلحة على دراية بأسباب
التغيير وفوائده وكيفية تأثيره عليهم

:التدريب والدعم

تقديم التدريب اللازم والدعم المستمر للموظفين لتسهيل عملية
التكيف مع التغييرات

:التحفيز والمكافآت

استخدام التحفيز والمكافآت لتشجيع الموظفين على تبني التغيير
والمشاركة الفعالة في العملية

المصادر الرئيسية:

Christensen, C. M. (1997). The Innovator's Dilemma:
When New Technologies Cause Great Firms to Fail. Harvard
Business Review Press.

Bridges, W. (2009). Managing Transitions: Making the
Most of Change. Da Capo Press.

ملخص مراجعة الأدبيات

توضح مراجعة الأدبيات أن إدارة التغيير هي عملية معقدة تتطلب
تخطيطًا دقيقًا وتنفيذًا منهجيًا. تواجه الشركات الناشئة تحديات
فريدة في هذا المجال، ولكن باستخدام الاستراتيجيات والنماذج
المناسبة، يمكنها تحسين قدرتها على التكيف مع التغييرات وتحقيق

النجاح المستدام. تساعد هذه المراجعة في فهم الخلفية النظرية
والعملية لإدارة التغيير وتقديم أساس قوي للبحث المستقبلي في هذا
المجال.

تعريف ومفاهيم إدارة التغيير

إدارة التغيير هي عملية منهجية تشمل التخطيط، التنفيذ، المتابعة،
والتقييم لتوجيه الأفراد، الفرق، والمنظمات نحو الانتقال من الوضع
الحالي إلى الوضع المستقبلي المرغوب فيه. تهدف هذه العملية إلى
تقليل المقاومة للتغيير وتعظيم قبول الأطراف المعنية ودعمها لتحقيق
التغيير بنجاح.

المفاهيم الأساسية لإدارة التغيير

التغيير التنظيمي

يشير إلى أي تعديل أو تحول في هيكل المؤسسة، استراتيجياتها،
عملياتها، أو ثقافتها التنظيمية. يمكن أن يكون التغيير ناتجًا عن

عوامل داخلية مثل إعادة هيكلة الشركة، أو عوامل خارجية مثل
التغيرات في السوق أو التكنولوجيات الجديدة

المقاومة للتغيير

هي ردود الأفعال السلبية من قبل الأفراد أو الفرق تجاه التغييرات
المقترحة. يمكن أن تنشأ المقاومة بسبب الخوف من المجهول، فقدان
السيطرة، القلق من الفشل، أو فقدان الوظيفة. يتطلب التعامل مع
المقاومة استراتيجيات تواصل فعالة وتقديم الدعم النفسي
والتدريب المستمر

نماذج إدارة التغيير

هناك العديد من النماذج والنظريات التي تقدم إرشادات لإدارة
التغيير بنجاح. من أبرز هذه النماذج

Kotter's 8-Step) نموذج كوتر للتغيير في ثماني خطوات
يشمل خلق شعور بالإلحاح، بناء فريق قوي، (Change Model):
تشكيل رؤية، التواصل، تمكين الآخرين، تحقيق مكاسب قصيرة
المدى، تعزيز المكاسب، وترسيخ التغيير في الثقافة التنظيمية

يركز على خمسة عناصر رئيسية هي: (ADKAR) نموذج أدكار
، (Knowledge) المعرفة، (Desire) الرغبة، (Awareness) الوعي
، (Reinforcement) والتعزيز، (Ability) القدرة.

القيادة والتغيير:

تلعب القيادة دورًا حاسمًا في إدارة التغيير. القادة الفعالون يجب
أن يكونوا قادرين على إلهام وتحفيز الموظفين، وتوجيههم خلال مراحل
التغيير المختلفة. يجب عليهم أيضًا أن يكونوا قادرين على التعامل مع
المقاومة وتقديم الدعم اللازم للفرق.

التواصل الفعال:

يُعد التواصل أحد العناصر الحيوية لإدارة التغيير بنجاح. يجب
أن يكون هناك تواصل مستمر وشفاف مع جميع الأطراف المعنية
لإيضاح أسباب التغيير وفوائده وكيفية تأثيره عليهم. يتضمن ذلك
استخدام قنوات متعددة للتواصل مثل الاجتماعات، البريد
الإلكتروني، والورش التدريبية.

:التدريب والتطوير

لضمان التكيف الناجح مع التغييرات، يجب توفير التدريب اللازم
للموظفين لاكتساب المهارات والمعرفة المطلوبة. يمكن أن يشمل ذلك
التدريب على استخدام تقنيات جديدة، تحسين العمليات، أو تطوير
مهارات القيادة.

:التقييم والمتابعة

من المهم متابعة وتقييم عملية التغيير بانتظام للتأكد من تحقيق
(KPIs) الأهداف المرجوة. يمكن استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية
لقياس التقدم وتحديد المناطق التي تحتاج إلى تحسين.

:الثقافة التنظيمية

تلعب الثقافة التنظيمية دورًا كبيرًا في نجاح أو فشل التغيير.
يجب أن تدعم الثقافة التنظيمية التغيير من خلال تشجيع الابتكار
والتعلم المستمر، وتعزيز قيم المرونة والتكيف.

:الخلاصة

إدارة التغيير هي عملية حيوية تتطلب نهجاً منهجياً وشاملاً لضمان تحقيق الأهداف المرجوة. من خلال فهم وتطبيق المفاهيم الأساسية والنماذج الفعّالة، يمكن للمنظمات تحقيق التغيير بنجاح وتقليل المقاومة، مما يعزز من قدرتها على التكيف مع البيئة المتغيرة وتحقيق النجاح المستدام.

النماذج والنظريات المرتبطة بإدارة

التغيير:

فيما يلي بعض من أبرز النماذج والنظريات التي تُستخدم في إدارة التغيير. هذه النماذج توفر إطاراً لتوجيه عمليات التغيير بشكل منهجي وفعال.

1. نموذج كوتر للتغيير في ثماني خطوات (Kotter's 8-Step Change Model):

طور جون كوتر هذا النموذج لتوجيه المؤسسات خلال عملية التغيير. يتألف النموذج من ثماني خطوات تهدف إلى مساعدة المؤسسات على إدارة التغيير بفعالية

(Create Urgency) خلق شعور بالإلحاح

إقناع الموظفين وأصحاب المصلحة بأهمية التغيير وضرورة التحرك الفوري.

(Form a Powerful Coalition) بناء فريق قوي

تشكيل فريق قيادي قوي وملتزم لدعم التغيير ودفعه

(Create a Vision for Change) تطوير رؤية واستراتيجية

صياغة رؤية واضحة للتغيير وتطوير استراتيجيات لتحقيقها

(Communicate the Vision): التواصل بالرؤية:

التواصل المستمر والفعال للرؤية والاستراتيجيات مع جميع الأطراف المعنية.

(Remove Obstacles): تمكين الآخرين للعمل على الرؤية:

إزالة العوائق التي تعترض طريق التغيير وتمكين الموظفين من المساهمة في التغيير.

(Create Short-term Wins): تحقيق مكاسب قصيرة المدى:

تحقيق نجاحات صغيرة وسريعة لإثبات فعالية التغيير وتعزيز الحافز.

(Build on the Change): بناء على المكاسب وتسريع التغيير:

الاستفادة من المكاسب التي تحققت لتعزيز المزيد من التغييرات وتعميقها.

تروسيخ التغير في الثقافة التنظيمية (Anchor the Changes in Corporate Culture):

دمج التغيرات في الثقافة التنظيمية لضمان استدامتها

Kotter, J. P. (1996). Leading Change. Harvard Business Review Press.

ADKAR) نموذج أدكار 2.

طور هذا النموذج جيفري هيات ويستند إلى خمسة عناصر رئيسية
تركز على الأفراد ودورهم في عملية التغير

Awareness) الوعي

زيادة الوعي بأهمية التغير وأسبابه

Desire) الرغبة

تحفيز الرغبة لدى الأفراد لدعم والمشاركة في التغير

المعرفة (Knowledge):

توفير المعرفة والمهارات اللازمة لتنفيذ التغيير بنجاح

القدرة (Ability):

تعزيز القدرة على تطبيق التغييرات المطلوبة

التعزيز (Reinforcement):

دعم وتعزيز التغييرات لضمان استدامتها

المصدر: Hiatt, J. (2006). ADKAR: A Model for Change in

Business, Government, and our Community. Prosci.

3. نظرية ليفين لإدارة التغيير (Lewin's Change Management

Model):

طور كورت ليفين هذه النظرية التي تتكون من ثلاث مراحل رئيسية

:لتسهيل عملية التغيير

(Unfreezing) إذابة الجليد:

الاستعداد للتغيير من خلال تقليل المقاومة وزيادة الدافعية

.للتغيير

(Changing) التغيير:

.تنفيذ التغييرات الجديدة وتقديم الدعم والتوجيه للموظفين

(Refreezing) إعادة التجميد:

تعزيز وتثبيت التغييرات الجديدة وضمان اندماجها في العمليات

.والثقافة التنظيمية

Lewin, K. (1947). Frontiers in Group Dynamics:

Concept, Method and Reality in Social Science; Social

Equilibria and Social Change. Human Relations.

4.7 S (McKinsey 7S Model) نموذج مكينزي

يعتمد هذا النموذج على سبعة عناصر مترابطة يجب أخذها في

الاعتبار عند إجراء التغيير في المنظمة

الهيكل التنظيمي (Structure): الهيكل

الخطة العامة لتحقيق الأهداف (Strategy): الاستراتيجية

العمليات والأنظمة الداخلية (Systems): الأنظمة

القيم والثقافة التنظيمية (Shared Values): القيم المشتركة

أسلوب القيادة والإدارة (Style): النمط

الموظفين ومهاراتهم (Staff): الموظفون

المهارات والكفاءات داخل المنظمة (Skills): المهارات

Peters, T., & Waterman, R. (1982). In Search of

Excellence. Harper & Row.

5. نموذج الجسر للانتقال (Bridges' Transition Model):

يركز هذا النموذج على الانتقال العاطفي والنفسي للأفراد أثناء
التغيير ويتألف من ثلاث مراحل

(Ending, Losing, and Letting Go): الانتهاء والاختتام

التعامل مع مشاعر الفقد والإنهاء المرتبطة بالتغيير

(The Neutral Zone): المنطقة المحايدة

المرحلة الانتقالية التي تكون فيها الحالة القديمة غير موجودة
بعد والجديدة لم تتشكل بعد

(The New Beginning): البداية الجديدة

قبول واندماج الأفراد في الحالة الجديدة وتبني التغيير

Bridges, W. (2009). Managing Transitions: Making
the Most of Change. Da Capo Press.

:الخلاصة

تساعد هذه النماذج والنظريات على فهم كيفية إدارة التغيير بشكل
منهجي وفعال من خلال توفير إرشادات واضحة للتخطيط والتنفيذ
والتقييم. من خلال اختيار النموذج المناسب لطبيعة وظروف
المنظمة، يمكن تحقيق التغيير بفعالية وتقليل المقاومة وتعزيز
النجاح.

الدراسات السابقة في مجال إدارة

:التغيير في الشركات الناشئة

الدراسات السابقة حول إدارة التغيير في الشركات الناشئة توفر رؤى
قيمة حول التحديات والفرص والاستراتيجيات الفعالة التي يمكن أن
تتبناها الشركات الناشئة لتحقيق النجاح. تشمل هذه الدراسات

تحليلات لحالات ناجحة، ونماذج لتطبيق التغيير، وفهم أعمق
للعوامل المؤثرة على التغيير في بيئات الشركات الناشئة.

التكيف مع التغيرات السريعة في السوق 1.

وجدت الدراسات أن الشركات الناشئة تحتاج إلى التكيف بسرعة مع
التغيرات في السوق من أجل البقاء والنمو. تناول إريك ريس في كتابه
كيفية استخدام الابتكار المستمر (2011) The Lean Startup
للتكيف مع التغيرات وتقليل الفشل. يوضح ريس أن تبني منهجية
تحسين مستمر يساعد الشركات الناشئة على التكيف بشكل أسرع
وأكثر فعالية مع التغيرات في بيئة العمل.

Ries, E. (2011). The Lean Startup: How Today's
Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create
Radically Successful Businesses. Crown Business.

أهمية الابتكار في إدارة التغيير 2.

The Startup Owner's ناقش ستيف بلانك وبوب دورف في كتابهما
أهمية الابتكار في إدارة التغيير للشركات الناشئة . (2012) Manual
يعتبر الابتكار جزءًا أساسيًا من استراتيجيات التغيير، حيث يمكن أن
يساعد في إيجاد حلول جديدة وتحسين العمليات وزيادة القدرة
التنافسية.

Blank, S. G., & Dorf, B. (2012). The Startup Owner's
Manual: The Step-by-Step Guide for Building a Great
Company. K&S Ranch.

التحديات التي تواجهها الشركات الناشئة في إدارة التغيير. 3:

أظهرت الأبحاث أن الشركات الناشئة تواجه تحديات فريدة عند
محاولة تنفيذ التغيير. تشمل هذه التحديات مقاومة التغيير من قبل
الموظفين، نقص الخبرة الإدارية، والضغط المالي والزماني. دراسة
لورنس أبراهامسون (2000) حول التغيير في الشركات الصغيرة
والمتوسطة تبرز هذه التحديات وتقدم استراتيجيات للتغلب عليها.

المصدر: Abrahamson, E. (2000). Change Without Pain.

Harvard Business Review.

دور القيادة في إدارة التغيير. 4.

أن (2001) Good to Great أظهرت دراسة جيم كولينز في كتابه
القيادة الفعالة تلعب دورًا حاسمًا في نجاح إدارة التغيير. يوضح
كولينز أن القادة الذين يستطيعون تحفيز فرقهم وتوجيههم بشكل
فعال يكونون أكثر نجاحًا في تحقيق التغييرات المرجوة.

المصدر: Collins, J. (2001). Good to Great: Why Some
Companies Make the Leap and Others Don't. Harper
Business.

تأثير الثقافة التنظيمية على إدارة التغيير. 5.

تشير الأبحاث إلى أن الثقافة التنظيمية لها تأثير كبير على نجاح
Organizational التغيير. دراسة لإدغار شاين (2010) (في كتابه

تناقش كيف يمكن للثقافة التنظيمية أن Culture and Leadership
تدعم أو تعرقل جهود التغيير، وأهمية تطوير ثقافة داعمة للتغيير في
الشركات الناشئة.

Schein, E. H. (2010). Organizational Culture and
Leadership. Jossey-Bass.

استراتيجيات إدارة التغيير في الشركات الناشئة 6.

في دراسة عن استراتيجيات إدارة التغيير في الشركات الناشئة، وجد
أن استخدام منهجية Running Lean (ماوريتز موريا) 2012 (في كتابه
يمكن أن يكون فعالاً في إدارة (Lean Thinking) التفكير الرشيق
التغيير. يركز هذا النهج على تقليل الهدر وتحسين الكفاءة والابتكار
المستمر.

Maurya, A. (2012). Running Lean: Iterate from Plan
A to a Plan That Works. O'Reilly Media.

دور التكنولوجيا في تسهيل إدارة التغيير 7.

بحث في دور التكنولوجيا في إدارة التغيير أظهر أن التكنولوجيا يمكن أن تكون أداة قوية لتسهيل التغيير في الشركات الناشئة. دراسة كيم تبرز كيفية Blue Ocean Strategy وماوبورني (2005) (في كتابهما استخدام التكنولوجيا لخلق أسواق جديدة وتحقيق النجاح من خلال الابتكار.

Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant. Harvard Business Review Press.

الخلاصة

تشير الدراسات السابقة إلى أن إدارة التغيير في الشركات الناشئة تتطلب فهمًا عميقًا للتحديات الفريدة التي تواجهها هذه الشركات، وأهمية الابتكار والقيادة الفعالة، والدور الحاسم للثقافة التنظيمية

والتكنولوجيا. من خلال تبني استراتيجيات فعالة وتطوير قيادة قوية
وثقافة داعمة، يمكن للشركات الناشئة تحقيق التغيير بنجاح
وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

منهجية البحث

منهجية البحث هي الخطة التي تحدد كيفية إجراء البحث من أجل
جمع وتحليل البيانات. تتضمن الخطوات التالية

نوع البحث: يمكن أن يكون البحث نوعاً وصفيًا، استكشافيًا، أو
تحليليًا. في هذا البحث، سيكون التركيز على التحليل الاستكشافي
والتحليل التحليلي لفهم كيفية إدارة التغيير في الشركات الناشئة

تصميم البحث: يمكن أن يتضمن تصميم البحث دراسة حالة،
مسح استقصائي، أو دراسة كمية. في هذا السياق، دراسة الحالة قد
تكون ملائمة لتسليط الضوء على أمثلة محددة

العينة: تحديد الشركات الناشئة التي ستم دراستها. يمكن أن تكون
هذه العينة عشوائية أو مقصودة

طرق جمع البيانات: تشمل المقابلات، الاستبيانات، وتحليل الوثائق

المراجع

Creswell, J. W. (2014). Research Design: Qualitative,
Quantitative, and Mixed Methods Approaches. SAGE
Publications.

Yin, R. K. (2017). Case Study Research and Applications:
Design and Methods. SAGE Publications.

تصميم الدراسة 2.

تصميم الدراسة هو الإطار الذي سيستخدم لإجراء البحث. يمكن أن
يتضمن

الأهداف: تحديد الأهداف الرئيسية التي يسعى البحث لتحقيقها

الفرضيات: تطوير الفرضيات التي سيتم اختبارها

الأساليب: اختيار الأساليب المناسبة لجمع وتحليل البيانات

الأدوات: استخدام أدوات مثل الاستبيانات والمقابلات لجمع

البيانات

المراجع:

Robson, C. (2011). Real World Research: A Resource for
Social Scientists and Practitioner-Researchers. Wiley.

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). Research
Methods for Business Students. Pearson Education.

أساليب تحليل البيانات 3.

أساليب تحليل البيانات تشمل:

التحليل الكمي: استخدام الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات
العددية.

التحليل النوعي: تحليل البيانات النصية أو غير العددية باستخدام
تقنيات مثل التحليل الموضوعي.

التحليل المقارن: مقارنة بين الحالات أو الأنماط لاستخلاص
استنتاجات.

المراجع:

Field, A. (2013). Discovering Statistics Using IBM SPSS
Statistics. SAGE Publications.

Braun, V., & Clarke, V. (2006). "Using Thematic Analysis
in Psychology". Qualitative Research in Psychology, 3(2),
77-101.

النتائج والتحليل 4.

النتائج والتحليل يشمل تقديم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال
تحليل البيانات

عرض النتائج: تقديم البيانات بشكل منظم باستخدام الجداول
والرسوم البيانية

تحليل النتائج: تفسير البيانات ومقارنتها مع الفرضيات والأهداف
التي وضعتها

المراجع

Patton, M. Q. (2015). Qualitative Research & Evaluation
Methods. SAGE Publications.

Schindler, P. S. (2019). Business Research Methods.
McGraw-Hill Education.

عرض النتائج. 5

عرض النتائج يشمل:

التقديم البصري: استخدام الجداول والرسوم البيانية لتوضيح
النتائج.

الوصف التفصيلي: شرح النتائج وما تعنيه بالنسبة للبحث.

المراجع:

Tufte, E. R. (2001). The Visual Display of Quantitative
Information. Graphics Press.

Cleveland, W. S. (1993). The Elements of Graphing Data.
Hobart Press.

تحليل البيانات 6.

تحليل البيانات يتضمن:

التفسير: فحص النتائج لمعرفة ما إذا كانت تدعم الفرضيات

التطبيق: كيفية استخدام النتائج لتقديم رؤى حول إدارة التغيير في الشركات الناشئة

المراجع

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2013).

Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook. SAGE Publications.

Bryman, A., & Bell, E. (2015). Business Research Methods. Oxford University Press.

مناقشة النتائج 7.

مناقشة النتائج تشمل

تفسير النتائج: كيف تساهم النتائج في فهم موضوع البحث

التطبيقات العملية: كيفية تطبيق النتائج في سياق الشركات

الناشئة.

المراجع:

Greenhalgh, T., & Taylor, R. (1997). "How to Read a Paper:

Getting Your Bearings". BMJ, 315(7105), 243-246.

Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2011). The SAGE Handbook

of Qualitative Research. SAGE Publications.

دراسات الحالة 8.

دراسات الحالة تشمل:

اختيار الحالات: اختيار الشركات الناشئة التي نجحت في إدارة

التغيير.

تحليل الحالات: دراسة كيفية إدارة التغيير في كل حالة، والتحديات والنجاحات.

المراجع:

Eisenhardt, K. M. (1989). "Building Theories from Case Study Research". Academy of Management Review, 14(4), 532-550.

Stake, R. E. (1995). The Art of Case Study Research. SAGE Publications.

أمثلة على شركات ناشئة نجحت في إدارة التغيير. 9

أمثلة على شركات ناشئة نجحت في إدارة التغيير:

مثال على كيفية التكيف مع التغيرات في صناعة الترفيه: Netflix من خلال التحول من تأجير الأفلام إلى بث المحتوى عبر الإنترنت.

كيفية إدارة التغيير في صناعة الضيافة والتوسع العالمي Airbnb:

بنجاح.

المراجع:

McCord, P. (2014). Netflix Culture: Freedom and

Responsibility. Harvard Business Review.

Guttentag, D. (2015). "Airbnb: Disruptive Innovation and

the Future of Hospitality". Journal of Hospitality and

Tourism Technology, 6(1), 35-45.

استراتيجيات التغيير المستخدمة 10.

استراتيجيات التغيير المستخدمة تشمل:

الابتكار المستمر: تبني نهج التغيير المستمر لتحسين المنتجات

والخدمات.

التواصل الفعال: استخدام استراتيجيات تواصل فعالة لضمان
دعم الموظفين

التدريب والتطوير: توفير التدريب اللازم لتسهيل التغيير

المراجع

Kotter, J. P. (1996). Leading Change. Harvard Business
Review Press.

Schlesinger, L. A., & Kotter, J. P. (1989). "Choosing
Strategies for Change". Harvard Business Review, 67(2),
106-114.

الخاتمة والتوصيات 11.

الخاتمة والتوصيات تتضمن

تلخيص النتائج: تقديم ملخص للنتائج الرئيسية التي تم التوصل إليها.

التوصيات: تقديم توصيات عملية للشركات الناشئة حول كيفية تحسين إدارة التغيير.

المراجع:

Creswell, J. W. (2014). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. SAGE Publications.

ملخص النتائج 12.

ملخص النتائج يقدم نظرة عامة على النتائج الرئيسية بشكل موجز وشامل، ويبرز النقاط الأساسية التي توصلت إليها الدراسة.

المراجع:

Taylor, S. J., & Bogdan, R. (1998). Introduction to Qualitative Research Methods. Wiley.

توصيات للشركات الناشئة 13.

توصيات للشركات الناشئة تشمل:

Kotter's 8-Step Model تبني استراتيجيات إدارة التغيير: استخدام نماذج مثل

تعزيز ثقافة التغيير: تطوير ثقافة تدعم التغيير والابتكار.

الاستثمار في التدريب والتطوير: تقديم برامج تدريبية لمساعدة الموظفين على التكيف مع التغييرات

المراجع:

Kotter, J. P. (1996). Leading Change. Harvard Business Review Press.

Hiatt, J. (2006). ADKAR: A Model for Change in Business, Government, and our Community. Prosci.

اقتراحات لأبحاث مستقبلية 14.

اقتراحات لأبحاث مستقبلية قد تشمل:

استكشاف تأثير التكنولوجيا: دراسة كيفية تأثير التكنولوجيا الحديثة على إدارة التغيير.

تحليل ثقافات مختلفة: دراسة كيف تؤثر الثقافة الوطنية على استراتيجيات إدارة التغيير.

المراجع:

Van de Ven, A. H., & Poole, M. S. (1995). "Explaining Development and Change in Organizations". Academy of Management Review, 20(3), 510-540.

المراجع. 15.

قائمة بالمصادر والمراجع المستخدمة في البحث

Kotter, J. P. (1996). Leading Change. Harvard Business
Review Press.

Hiatt, J. (2006). ADKAR: A Model for Change in Business,
Government, and our Community. Prosci

مشكلة الدراسة

مشكلة الدراسة هي التحدي أو المسألة الرئيسية التي يسعى البحث لحلها
أو فهمها بشكل أعمق. في سياق إدارة التغيير في الشركات الناشئة، يمكن
أن تتضمن مشكلة الدراسة جوانب مثل التحديات التي تواجهها هذه
الشركات في تنفيذ التغيير، تأثير التغيير على الأداء، أو كيفية التغلب على
مقاومة التغيير.

أهمية الدراسة

أهمية دراسة إدارة التغيير في الشركات الناشئة** تكمن في عدة
جوانب رئيسية تتعلق بنجاح واستدامة هذه الشركات. تتناول هذه
الدراسة الموضوع من جوانب متعددة، مما يبرز أهمية البحث في هذا
المجال:

تحقيق النجاح والنمو المستدام 1.

الشركات الناشئة غالباً ما تكون في مراحل مبكرة من نموها وتواجه -
تحديات فريدة تتطلب إدارة فعالة للتغيير. فهم كيفية التعامل مع
التغييرات بفعالية يمكن أن يساعد الشركات على تحقيق النمو المستدام
والتفوق على المنافسين.

تسليط الضوء على التحديات والمشاكل 2.

توفر الدراسة تحليلاً معمقاً للتحديات التي تواجهها الشركات الناشئة -
عند محاولة تنفيذ التغييرات، مثل مقاومة الموظفين ونقص الموارد. هذا
الفهم يمكن أن يساعد الشركات في التعرف على المشكلات المحتملة
واتخاذ خطوات استباقية لمعالجتها.

تقديم استراتيجيات وحلول عملية 3.

من خلال تحليل استراتيجيات التغيير الفعالة المستخدمة من قبل -
الشركات الناجحة، توفر الدراسة استراتيجيات وحلولاً عملية يمكن أن
تعتمدها الشركات الناشئة لتسهيل عملية التغيير وتحقيق نتائج
إيجابية.

تحسين اتخاذ القرارات 4.

توفر الدراسة رؤى حول كيفية تأثير التغيير على الأداء العام للشركة -
وكيفية اتخاذ قرارات استراتيجية تتماشى مع أهداف الشركة. هذا يمكن
أن يعزز القدرة على اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن كيفية إدارة التغيير

تعزيز الابتكار والتكيف 5.

إدارة التغيير الفعالة تعزز من قدرة الشركات على الابتكار والتكيف -
مع التغيرات السريعة في السوق. هذه الدراسة تسلط الضوء على كيفية
استخدام التغيير كأداة لتحفيز الابتكار وزيادة القدرة التنافسية

إفادة الأبحاث الأكاديمية والممارسين 6.

تساهم الدراسة في الأدب الأكاديمي حول إدارة التغيير في الشركات -
الناشئة وتقدم معلومات قيمة للممارسين في هذا المجال. توفر الدراسة
قاعدة بيانات غنية يمكن أن تكون مفيدة للأبحاث المستقبلية
وللممارسين الذين يسعون لتحسين ممارسات إدارة التغيير.

توفير دروس تعليمية 7.

من خلال دراسة حالات الشركات الناجحة والفاشلة، تقدم الدراسة -
دروساً تعليمية حول كيفية التعامل مع التغيير بفعالية. يمكن أن تكون
هذه الدروس مفيدة للمديرين ورواد الأعمال في الشركات الناشئة

المراجع

- **Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business
Review Press.**

يقدم هذا المرجع أسساً لفهم أهمية إدارة التغيير وأثرها على نجاح -
الشركات.

- **Hiatt, J. (2006). *ADKAR: A Model for Change in Business, Government, and our Community*. Prosci.**

ويقدم استراتيجيات عملية ADKAR يركز هذا الكتاب على نموذج - لإدارة التغيير.

- **Burnes, B. (2017). *Managing Change*. Pearson Education.**

يوفر هذا المرجع خلفية شاملة حول إدارة التغيير، بما في ذلك - التحديات والاستراتيجيات المختلفة

الخلاصة

تتمثل أهمية الدراسة في تقديم رؤى معمقة حول كيفية إدارة التغيير في الشركات الناشئة، مما يساعد على تحسين استراتيجيات التغيير وتعزيز نجاح الشركات. من خلال تسليط الضوء على التحديات وتقديم حلول

عملية، تساهم الدراسة في تحسين الفهم والقدرة على التعامل مع
التغيرات بفعالية

تساؤلات الدراسة

تساؤلات الدراسة تُحدد نطاق البحث وتوجهه، وهي تمثل الأسئلة
الأساسية التي يسعى الباحث للإجابة عليها من خلال الدراسة. بالنسبة
لدراسة إدارة التغيير في الشركات الناشئة، يمكن أن تشمل التساؤلات
التالية:

ما هي أبرز التحديات التي تواجهها الشركات الناشئة عند تنفيذ **1.

**استراتيجيات التغيير؟

تسعى هذه السؤال إلى استكشاف العقبات والمعوقات التي قد -
تواجهها الشركات الناشئة في تطبيق التغييرات المطلوبة لتحقيق أهدافها

كيف تؤثر مقاومة التغيير من قبل الموظفين على فعالية إدارة ** 2.

**التغيير في الشركات الناشئة؟

يهدف هذا السؤال إلى فهم تأثير مقاومة الموظفين على نجاح -

.استراتيجيات التغيير وكيفية التغلب عليها

ما هي الاستراتيجيات والتقنيات الأكثر فعالية التي تعتمد عليها ** 3.

**الشركات الناشئة لإدارة التغيير بنجاح؟

يهدف إلى استكشاف الاستراتيجيات والممارسات التي أثبتت نجاحها في -

.إدارة التغيير في الشركات الناشئة، وتقييم فعاليتها

كيف يمكن للشركات الناشئة قياس تأثير التغيير على أدائها ** 4.

**التنظيمي والإنتاجي؟

يسعى هذا السؤال إلى معرفة الطرق التي تستخدمها الشركات لقياس -

.مدى تأثير التغييرات التي تنفذها على أدائها وأهدافها التنظيمية

ما هو الدور الذي تلعبه القيادة في عملية إدارة التغيير في الشركات ** 5.

**الناشئة؟

يهدف هذا السؤال إلى فهم كيفية تأثير القيادة على تنفيذ التغييرات - ونجاحها، ودور القادة في تحفيز وتوجيه فرقهم خلال مراحل التغيير.

ما هي أفضل الممارسات التي يمكن أن تعتمد عليها الشركات الناشئة ** 6.
**لتسهيل التغيير وضمان استمراريته؟

يهدف إلى تقديم توصيات حول الممارسات المثلى التي يمكن أن تساعد -
الشركات الناشئة في تنفيذ التغييرات بنجاح واستدامة التغيير على المدى
الطويل.

كيف يمكن للشركات الناشئة تحسين قدرتها على التكيف مع ** 7.
**التغيرات السريعة في بيئة العمل؟

يسعى هذا السؤال إلى استكشاف كيفية تحسين الشركات الناشئة -
قدرتها على التكيف والابتكار في ظل التغيرات السريعة والمستدامة في
السوق.

ما هي العوامل التي تسهم في تعزيز أو تقليل فعالية استراتيجيات ** 8.
**إدارة التغيير في الشركات الناشئة؟

يهدف إلى فهم العوامل المؤثرة على نجاح أو فشل استراتيجيات -
التغيير وتحديد ما يمكن أن يعزز أو يعيق فعالية هذه الاستراتيجيات

المراجع

- **Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business
Review Press.**

يساهم في تقديم أسس لفهم التحديات والاستراتيجيات المتعلقة -
بإدارة التغيير

- **Hiatt, J. (2006). *ADKAR: A Model for Change in Business,
Government, and our Community*. Prosci.**

يوفر نموذجاً حول كيفية التعامل مع مقاومة التغيير وتطبيق -
الاستراتيجيات الفعالة

- **Burnes, B. (2017). *Managing Change*. Pearson
Education.**

يقدم خلفية شاملة حول التحديات والتقنيات المستخدمة في إدارة -
التغيير.

- **Kotter, J. P. (2014). *Accelerate: Building Strategic Agility for
a Faster-Moving World*. Harvard Business Review Press.**

يستعرض كيفية تحسين القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في -
بيئات العمل.

الخلاصة

تساؤلات الدراسة تهدف إلى استكشاف مختلف جوانب إدارة التغيير في
الشركات الناشئة، من التحديات والفرص إلى استراتيجيات التنفيذ
والقياس. الإجابة

الكلمة الختامية

بعد تقديم أسمايات الشكر والعرفان للدكتورة الفاضله

د\اسما على المتابعة و الشرح المستوفي لكل جوانب البحث

في ختام هذا البحث، نجد أن إدارة التغيير تعد من العناصر الأساسية
لنجاح الشركات الناشئة واستدامتها في بيئات العمل الديناميكية
والسريعة التغير. من خلال تحليل التحديات التي تواجهها الشركات
الناشئة واستعراض استراتيجيات التغيير الفعالة، تقدم هذه الدراسة
رؤى قيمة يمكن أن تسهم في تحسين ممارسات إدارة التغيير وتعزيز قدرة
الشركات على التكيف والابتكار.

لقد قمنا في هذا البحث بالتحقيق في مختلف جوانب إدارة التغيير، من
فهم التحديات والمشاكل إلى استكشاف استراتيجيات وحلول عملية، مما
يعزز من فاعلية التغيير ويعزز من النجاح المستدام. تأمل الدراسة أن
تكون نتائجها وتوصياتها مصدر إلهام وتوجيه للمديرين ورواد الأعمال في
الشركات الناشئة، وأن تساهم في تعزيز قدرتهم على إدارة التغيير
بفعالية.

إن التزام الشركات الناشئة بتطبيق استراتيجيات إدارة التغيير بشكل
فعال يعكس فهمها العميق لأهمية التكيف مع التغيرات والتحديات التي

تواجهها. بالتالي، فإن النجاح في إدارة التغيير لا يقتصر على مجرد تنفيذ
التغييرات، بل يتطلب أيضاً ثقافة تنظيمية داعمة، قيادة فعالة،
واستراتيجيات مدروسة.

في الختام، نأمل أن تكون هذه الدراسة قد قدمت إسهامات واضحة في
فهم كيفية إدارة التغيير في الشركات الناشئة، وأن تشجع الباحثين
والممارسين على متابعة هذا المجال بما يسهم في تحقيق نتائج إيجابية
ومستدامة.

المراجع

- **Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business
Review Press.**

- **Hiatt, J. (2006). *ADKAR: A Model for Change in Business,
Government, and our Community*. Prosci.**

- **Burnes, B. (2017). *Managing Change*. Pearson
Education.**

- **Kotter, J. P. (2014). *Accelerate: Building Strategic Agility for a Faster-Moving World*. Harvard Business Review Press.**

نتمنى أن تسهم نتائج وتوصيات هذا البحث في تعزيز الممارسات الفعّالة
وأحداث تأثير إيجابي في مجال إدارة التغيير، وأن تكون دليلاً مفيداً
للشركات الناشئة في رحلتها نحو النجاح والابتكار



MidoceanUniversity

College of Management

Department of.....

Title in English

****"Challenges and Strategies of Change Management in
Startups: An Analytical Study"****

Prepared by:

(Waseem Ahmed Al-Muqayd)

Supervised by:

Dr.Asma Abuanzeh

وصلى الله وسلم على سيدنا محمد

Year:2024