

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Prepared by: Dr. Mona Moustafa Elashry

To

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع
أثر خصائص القائد على فعالية إدارة التغيير في بيئة المشاريع: دراسة
تطبيقية في شركة stc

أسم الطالب
فيصل مذود الشمري

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	3
1.1. المقدمة:.....	4
1.2. مشكلة الدراسة.....	5
1.3. أهمية الدراسة.....	6
1.3.1. على المستوى النظري:.....	6
1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....	6
1.4. أسئلة الدراسة.....	7
1.5. أهداف الدراسة.....	7
1.6. فرضيات الدراسة.....	7
1.7. نموذج الدراسة.....	8
1.8. منهجية الدراسة.....	8
1.9. الدراسة الميدانية.....	8
1.10. مخطط المشروع المقترح.....	9
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	10
2.1. المقدمة:.....	11
2.2. المتغير المستقل.....	11
2.3. المتغير التابع.....	12
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....	13
2.5. الخاتمة.....	14
قائمة المراجع.....	15

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

إن إدارة التغيير في بيئة المشاريع تُعد من أهم التحديات التي تواجه القادة في المؤسسات المعاصرة. فالتغيير أصبح ضرورة حتمية في ظل التطورات السريعة والمتلاحقة في مختلف المجالات، والتي تفرض على المؤسسات ضرورة التكيف والتأقلم معها للحفاظ على مكانتها التنافسية. وفي هذا السياق، يلعب القائد دوراً محورياً في إدارة عملية التغيير بفعالية، حيث تؤثر خصائصه الشخصية والقيادية بشكل كبير على نجاح هذه العملية أو فشلها.

وتُعد شركة stc إحدى الشركات الرائدة في قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية، والتي تواجه تحديات متنامية في ظل التطورات التكنولوجية السريعة والمنافسة المتزايدة. في هذا الإطار، تُعد إدارة التغيير عاملاً حاسماً في قدرة الشركة على المحافظة على مركزها التنافسي وتلبية توقعات عملائها. ومن هنا،

وتبرز أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على أهم الخصائص القيادية التي يجب أن يتحلى بها القائد لضمان فعالية إدارة التغيير في بيئة المشاريع. فالقائد الناجح هو الذي يتمتع بالقدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية، وإلهام فريق العمل، وتحفيزهم على تبني التغيير والمساهمة في تنفيذه بفعالية.

حيث تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أهم الخصائص القيادية التي تؤثر على فعالية إدارة التغيير في بيئة المشاريع، وذلك من خلال مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة في هذا المجال. كما ستتناول الدراسة أيضاً أهم التحديات والعوائق التي قد تواجه القادة في إدارة عملية التغيير، وكيفية التغلب عليها باستخدام الخصائص القيادية المناسبة.

سيتم تنظيم هذه الدراسة الأكاديمية على النحو التالي: أولاً، سيتم استعراض الإطار النظري المتعلق بمفهوم إدارة التغيير وأهميتها في بيئة المشاريع. ثانياً، سيتم تحليل أهم الخصائص القيادية التي تؤثر على فعالية إدارة التغيير. ثالثاً، سيتم استكشاف أهم التحديات والعوائق التي قد تواجه القادة في إدارة عملية التغيير، وكيفية التغلب عليها. وأخيراً، ستقدم الدراسة مجموعة من التوصيات والاستنتاجات الهامة لتعزيز دور القائد في إدارة التغيير بفعالية في بيئة المشاريع.

من المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات البحثية المتعلقة بدور القيادة في إدارة التغيير، وتقديم توصيات عملية لتعزيز فعالية إدارة التغيير في شركة stc من خلال تطوير الممارسات القيادية. كما قد تساعد نتائج هذه الدراسة في استنباط دروس مستفادة يمكن تطبيقها في سياقات مماثلة في قطاع الاتصالات والتكنولوجيا.

1.2. مشكلة الدراسة

تلعب خصائص القيادة دورًا محوريًا في نجاح إدارة التغيير، حيث أن القادة الذين يتمتعون بالخصائص والمهارات القيادية المناسبة يكونون أكثر قدرة على إدارة عمليات التغيير بفعالية وإشراك الموظفين في هذه العمليات.

فمن الناحية النظرية، على الرغم من وجود أبحاث متعددة حول دور القيادة الاستراتيجية في إدارة التغيير في المؤسسات العامة، إلا أن هناك ندرة في الأبحاث التي تتطرق إلى هذا الموضوع في بيئة المشاريع في القطاع الخاص.

كما أن معظم الأبحاث السابقة ركزت على دور القيادة التحويلية في تنمية الإبداع الإداري، ولكن هناك حاجة لدراسة تأثير خصائص القائد بشكل أعمق على فعالية إدارة التغيير في بيئة المشاريع. هذه الفجوة تتطلب بحثًا معمقًا حول العلاقة بين سمات القائد وممارسات إدارة التغيير الناجحة.

وأيضاً لا توجد دراسات كافية حول الممارسات الفعلية لإدارة التغيير على مستوى الأفراد والمنظمة في شركة stc، وكيفية ربطها بخصائص القائد. هذه الفجوة تؤكد الحاجة لفهم أعمق للعوامل التنظيمية والقيادية المؤثرة على إدارة التغيير في هذه الشركة.

ومن الناحية العملية، تواجه شركة stc تحديات في إدارة التغيير الناجح في بيئة المشاريع، مما يؤثر على فعالية المشاريع وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة. هذه المشكلة تتطلب بحثًا معمقًا لفهم الصعوبات والتحديات التي تواجهها الشركة في هذا المجال.

كما أن، هناك حاجة لفهم أعمق لدور خصائص القائد في التغلب على مقاومة التغيير من قبل الأفراد العاملين في بيئة المشاريع في شركة stc. هذه الفجوة تؤكد على ضرورة دراسة الروابط بين سمات القيادة وقدرة الشركة على إدارة التغيير على مستوى الأفراد.

كما تحتاج، تحتاج شركة stc إلى تطوير ممارسات وآليات فعالة لإدارة التغيير على مستوى الأفراد والمنظمة، بما يتناسب مع خصائص القيادة في بيئة المشاريع. هذه الفجوة تؤكد الحاجة إلى بحث كيفية تعزيز ممارسات إدارة التغيير الناجحة في الشركة بناءً على البيئة القيادية والتنظيمية السائدة.

بشكل عام، يتضح من هذا التحليل أن هناك فجوات نظرية وعملية هامة تتطلب مزيداً من البحث والدراسة لتعزيز فهم العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وإدارة التغيير في شركة stc، ومن أجل سد هذه الفجوات في تطوير ممارسات فعالة لإدارة التغيير في بيئة المشاريع، مما ينعكس إيجاباً على أداء الشركة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية يمكن للباحث طرح التساؤل الرئيس التالي: ما أثر خصائص القائد على فعالية إدارة التغيير بيئة المشاريع في شركة stc؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

1. تسليط الضوء على دور خصائص القائد في إدارة التغيير بيئة المشاريع، وهو موضوع مهم نظرياً للشركات التي تسعى للتكيف مع المتغيرات البيئية.
2. تعزيز فهم العلاقة بين خصائص القائد (القدرة على التحفيز، الرؤية الاستراتيجية، والقدرة على التكيف مع التغيير) وفعالية إدارة التغيير بيئة المشاريع.
3. المساهمة في تطوير الأطر النظرية المتعلقة بدور القائد في إدارة التغيير في بيئة المشاريع.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

1. تقديم توصيات عملية لشركة STC حول كيفية تعزيز خصائص القائد لتحسين فعالية إدارة التغيير بيئة المشاريع.
2. تزويد متخذي القرار في شركة STC بفهم أعمق للعوامل المؤثرة على نجاح إدارة التغيير في بيئة المشاريع.
3. المساعدة في تطوير برامج تطوير القيادة في شركة STC لضمان امتلاك القادة للخصائص المناسبة لإدارة التغيير بفعالية.
4. إمكانية تعميم النتائج على شركات أخرى في نفس القطاع أو القطاعات المشابهة لتحسين إدارة التغيير في بيئة المشاريع.

1.4. أسئلة الدراسة

- ما أثر خصائص القائد على فعالية إدارة التغيير بيئة المشاريع في شركة stc؟

ومن التساؤل الرئيس يمكن استخراج الاسئلة الفرعية التالية:

1. ما أثر القدرة على التحفيز لدى القادة في فعالية إدارة التغيير بيئة المشاريع في شركة stc؟
2. ما أثر الرؤية الاستراتيجية لدى القادة في فعالية إدارة التغيير بيئة المشاريع في شركة stc؟
3. ما أثر القدرة على التكيف مع التغيير في فعالية إدارة التغيير بيئة المشاريع في شركة stc؟

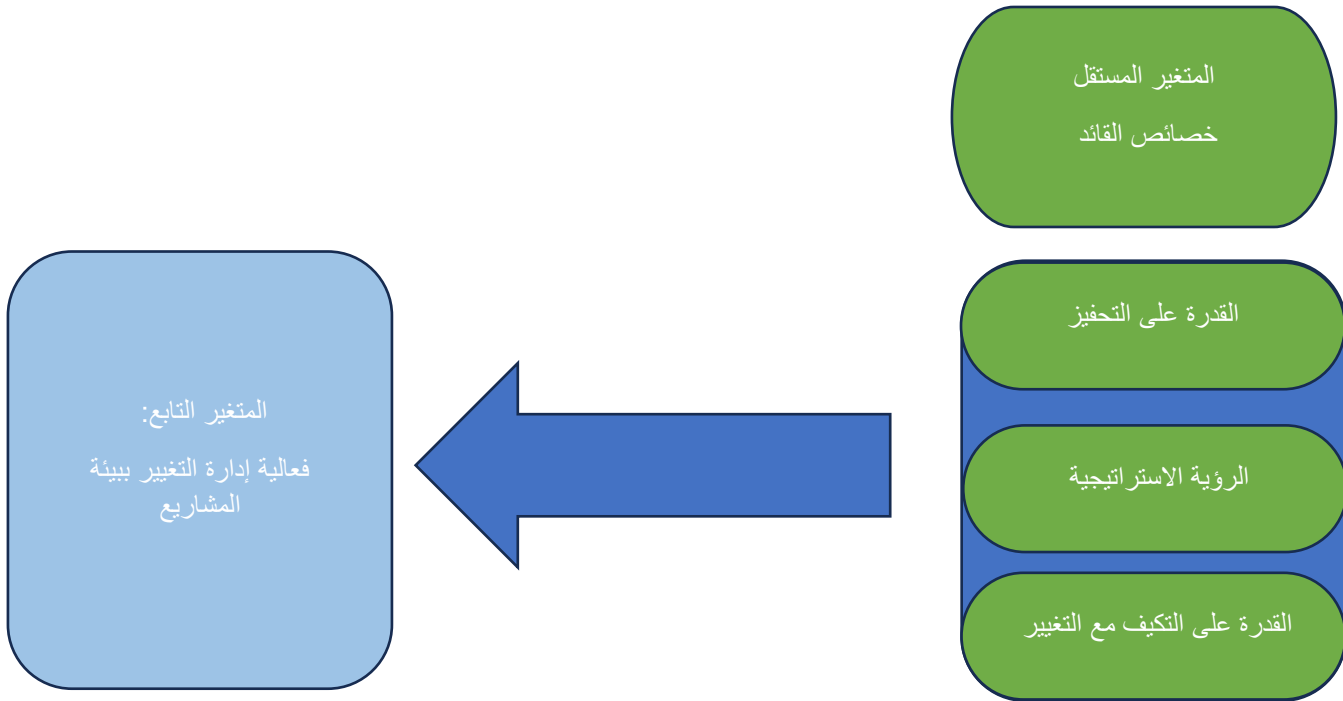
1.5. أهداف الدراسة

- ✓ معرفة أثر خصائص القائد على فعالية إدارة التغيير بيئة المشاريع في شركة stc
- ✓ تحديد تأثير قدرة القادة على التحفيز على فعالية إدارة التغيير في بيئة المشاريع في شركة stc.
- ✓ تقييم تأثير رؤية القادة الاستراتيجية على فعالية إدارة التغيير في بيئة المشاريع في شركة stc.
- ✓ دراسة تأثير قدرة القادة على التكيف مع التغيير على فعالية إدارة التغيير في بيئة المشاريع في شركة stc.

1.6. فرضيات الدراسة

1. يوجد أثر إيجابي لخصائص القائد على فعالية إدارة التغيير بيئة المشاريع في شركة stc.
2. ومن الفرضية الرئيسة يمكن استخراج النظريات الفرعية التالية:
3. يوجد أثر إيجابي للقدرة على التحفيز لدى القادة في فعالية إدارة التغيير ببيئة المشاريع في شركة stc.
4. يوجد أثر إيجابي للرؤية الاستراتيجية لدى القادة في فعالية إدارة التغيير ببيئة المشاريع في شركة stc.
5. يوجد أثر إيجابي للقدرة على التكيف مع التغيير في فعالية إدارة التغيير ببيئة المشاريع في شركة stc.

1.7. نموذج الدراسة



1.8. منهجية الدراسة

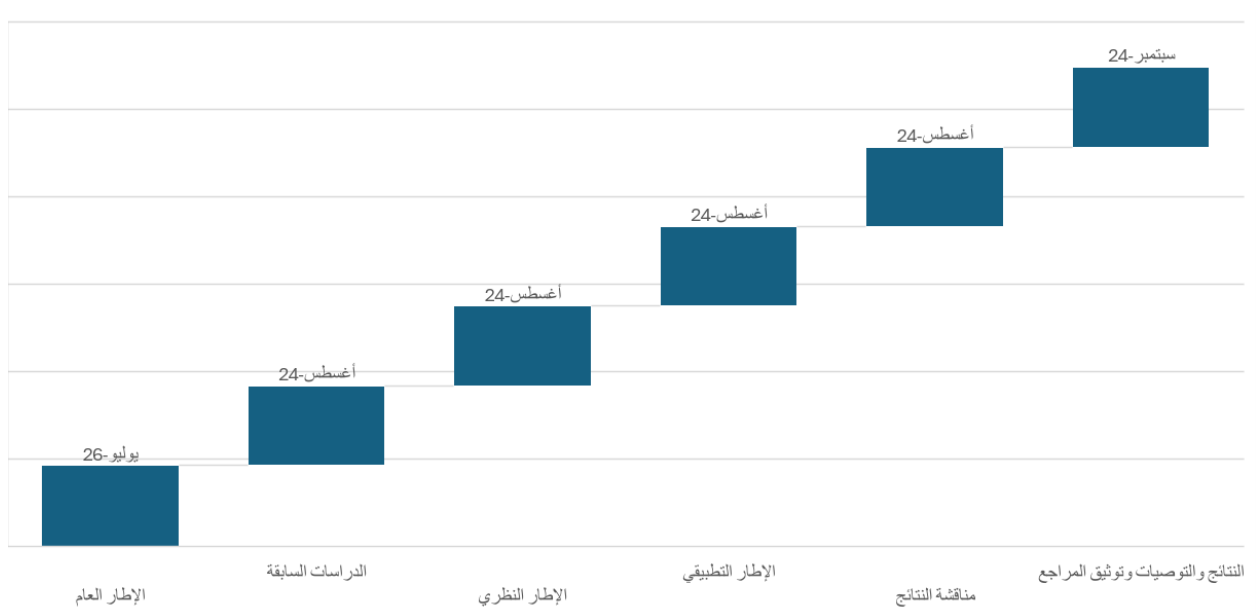
ستستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لأنه المنهج البحثي الذي يستخدم في قياس العلاقة بين متغيرين (متغير مستقل، متغير تابع) بهدف الحصول على بيانات ومعلومات دقيقة وشاملة حول تأثير طخصائص القائد على فعالية إدارة التغيير ببيئة المشاريع في شركة stc.

1.9. الدراسة الميدانية

- مجتمع الدراسة
يتكون مجتمع الدراسة من كافة موظفي شركة stc
- عينة الدراسة
تتمثل عينة الدراسة في اختيار عينة عشوائية من موظفي شركة stc.
- أدوات الدراسة

سوف يتم جمع البيانات باستخدام المصادر الأولية عبر الاستبانة والمصادر الثانوية وهي الكتب والمجلات والأبحاث والدراسات السابقة والتقارير، كما ستستخدم الدراسة برنامج التحليل الإحصائي SPSS لتحليل البيانات الناتجة من الاستبانة لتوليد الرسوم البيانية والإحصائيات المتعلقة بالدراسة.

1.10. مخطط المشروع المقترح



2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يتناول هذا الفصل الدراسات السابقة للكشف عن العلاقة بين خصائص القائد في فعالية إدارة التغيير ببيئة المشاريع، وقد تم ترتيبها من الأحداث إلى الأقدم:

2.2. المتغير المستقل

- دراسة الهيموني (٢٠٢١) وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى القيادة الرؤيوية وعلاقتها بالمشاركة في صنع القرارات لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتم تطوير استبانة مكونة من 60 فقرة موزعة على ستة مجالات لتحقيق أهداف الدراسة. تكونت عينة الدراسة من 278 عضو هيئة تدريس تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان (جامعة البتراء، جامعة الزيتونة، جامعة الإسراء، جامعة الشرق الأوسط). أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى القيادة الرؤيوية والمشاركة في صنع القرار لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كان بدرجة مرتفعة. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى لمتغيرات الجنس، التخصص، وعدد سنوات الخبرة. كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين مستوى القيادة الرؤيوية ومستوى المشاركة في صنع القرارات، وأوصت الدراسة بضرورة أن تدرك القيادات العليا في الجامعات الأردنية أهمية القيادة الرؤيوية والمشاركة في صنع القرارات، وتعزيز الاعتماد على أسلوب القيادة الرؤيوية في الجامعات لزيادة مستوى المشاركة في صنع القرارات.

- دراسة جارسيس (2020) وتهدف هذه الدراسة إلى استكشاف السمات القيادية المحتملة لمديري مشاريع تجديد المباني. حيث يختلف نطاق العمل في مشاريع إعادة التأهيل كثيرا عن مشاريع البناء الجديدة، وتتميز مشاريع إعادة البناء بسمات فريدة من نوعها، بما في ذلك درجة عالية من عدم اليقين على مدار دورة حياة المشروع والأداء الضعيف من حيث الوقت والتكلفة والجودة. ولتحقيق هذا الهدف، تم إجراء مراجعة شاملة للأدبيات البحثية ذات الصلة. وقد أسفرت هذه المراجعة عن اقتراح نموذج بحثي يربط بين صفات القيادة لمديري مشاريع التجديد وبين قدرتهم على إدارة عدم اليقين في هذه المشاريع. ويُعتبر هذا النموذج البحثي نقطة انطلاق لدراسات مستقبلية أكثر شمولية حول الممارسات القيادية الفعالة في إدارة

مشاريع التجديد. وسيساعد ذلك في تحسين الأداء الكلي لهذه المشاريع من خلال فهم أفضل للسمات القيادية اللازمة لمواجهة التحديات الفريدة التي تنطوي عليها.

- دراسة أبو سنينة (٢٠٢٠) وهدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة بالتحفيز لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، وتم تطوير أداتين للدراسة لقياس القيادة بالتحفيز والروح المعنوية. تكونت عينة الدراسة من 327 معلماً ومعلمة في المدارس الثانوية الحكومية في ثلاثة ألوية تابعة لمحافظة العاصمة عمان. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة بالتحفيز لدى مديري المدارس كانت مرتفعة بمتوسط حسابي 3.88، وأن مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين كان مرتفعاً بمتوسط حسابي 4.10. كما وجدت علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين درجة ممارسة القيادة بالتحفيز ومستوى الروح المعنوية للمعلمين (معامل ارتباط 0.67). كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً في درجة ممارسة القيادة بالتحفيز تُعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث، وعدم وجود فروق تُعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة. وفي مستوى الروح المعنوية، وجدت فروق دالة إحصائياً تُعزى لمتغيرات الجنس (لصالح الإناث)، والمؤهل العلمي (لصالح البكالوريوس)، وسنوات الخبرة (لصالح أقل من 5 سنوات). وخرجت الدراسة بتوصيات تشمل ضرورة تدريب مديري المدارس على توظيف التحفيز، ووضع آليات جديدة لرفع الروح المعنوية للمعلمين بما يحسن من أدائهم وجودة العملية التعليمية.

2.3. المتغير التابع

- دراسة موسايغوا (٢٠٢٣) وهدفت هذه الدراسة إلى البحث في دور القيادة في إدارة التغيير. اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي وأخذت عينة مكونة من 10 مشاركين من مديري الإدارات. يقوم هؤلاء المرشحون بمسؤوليات إدارية وقيادية في المنظمة محل الدراسة. استخدمت الدراسة أخذ العينات الهادف والتحليل الموضوعي لتحليل البيانات. وأشارت النتائج إلى أن القيادة تلعب دوراً أساسياً في إدارة التغيير. تشمل أدوار القيادة التي تم العثور عليها تحفيز الموظفين، وخلق رؤية للتغيير، والتواصل بشأن التغيير، والتخطيط للتغيير، وخلق بيئة داعمة للتغيير، والحصول على موافقة الموظفين، والقيادة بالمثال.
- دراسة القطيفان (٢٠٢٠) وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على قيادة التغيير لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالقيادة الابتكارية من وجهة نظر مساعدي المديرين. تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي لتحقيق أهداف الدراسة. تم تطوير استبانتين، الأولى لقياس درجة

توافر متطلبات قيادة التغيير لدى مديري المدارس الخاصة (22 فقرة موزعة على 4 مجالات)، والثانية لقياس مستوى الممارسات الابتكارية لدى مديري المدارس الخاصة (21 فقرة موزعة على 3 مجالات). تم التحقق من صدق الأداتين وثباتهما. تكونت عينة الدراسة من 155 مساعداً ومساعدة في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان، تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر متطلبات قيادة التغيير لدى مديري المدارس الخاصة كانت عالية (متوسط حسابي 4.16)، كما كان مستوى الممارسات الابتكارية لديهم عالياً جداً (متوسط حسابي 4.30). كما أظهرت وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين درجة توافر متطلبات قيادة التغيير ومستوى القيادة الابتكارية. كما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توافر متطلبات قيادة التغيير تعزى لصالح الإناث، في حين لم تظهر فروق تعزى لمتغيري الخبرة والمؤهل العلمي. أما بالنسبة لمستوى القيادة الابتكارية، فقد أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح من لديهم سنوات خدمة أقل من 5 سنوات ومن لديهم 10 سنوات فأكثر، بينما لم تظهر فروق تعزى لمتغيري النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي. من أبرز توصيات الدراسة الاستمرار في الاهتمام بالتطوير والتشجيع على التغيير والتخطيط المستمر من أجل تحقيق الأهداف المرجوة.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

- دراسة لعور (٢٠٢٣) تناولت هذه الدراسة دور القيادة في إدارة عمليات التغيير في منظمات الأعمال المعاصرة. تشهد بيئة الأعمال المعاصرة جملة من التغيرات والتطورات التكنولوجية والعولمة وتغير احتياجات العملاء، مما يتطلب من المنظمات القدرة على التكيف والاستفادة من الفرص والتعامل مع المخاطر من خلال تنفيذ برامج التغيير وإدارتها بنجاح. يؤكد البحث على أهمية وجود قيادة إدارية فعالة قادرة على توجيه جهود الأفراد نحو فهم التغيير والتكيف معه، ومساعدتهم على تحقيق الأهداف المرجوة منه. ومع ذلك، غالباً ما تواجه جهود التغيير معارضة من الأفراد والمجموعات نتيجة لغياب الثقة وعدم تقبل فكرة أن التغيير سيكون لصالح المنظمة. لذلك، يجب على القادة معرفة أسباب ومظاهر مقاومة التغيير والتعامل معها بفعالية لضمان نجاح برامج التغيير.

2.5. الخاتمة

تبين من الدراسات السابقة على وجود علاقة طردية بين خصائص القائد وفعالية إدارة التغيير ببيئة المشاريع، وهذا ما سيتم الكشف عنه في هذه الدراسة.

قائمة المراجع ✓ المراجع العربية

1. أبو سنينة، رانية آدم محمد خليل (2020). القيادة بالتحفيز لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
2. لعور، فريد. (2023). دور القيادة الإدارية في إدارة التغيير والحد من مقاومته. مجلة جامعة الملكة أروى العلمية، 1(12)، 17-36. <https://doi.org/10.58963/qausrj.v1i12.147>
3. الهيموني، إسراء زياد (2021). القيادة الرؤيوية وعلاقتها بالمشاركة في صنع القرارات لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

✓ المراجع الاجنبية

1. Garces, J. (2020). A literature review on leadership qualities among building renovation project managers. Construction Review, 35(1), 45-62. <https://doi.org/10.4067/S0718-50732020000100045>
2. Musaigwa, M. (2023) 'The Role of Leadership in Managing Change', International Review of Management and Marketing, 13(6), pp. 1-9. Doi: <https://doi.org/10.32479/irmm.13526>.

مع أطيب الأمنيات بالنجاح والتوفيق

It`s Never Too Late to START. Just Begin!

Best of Luck 😊 Dr. Mona Moustafa Elashry