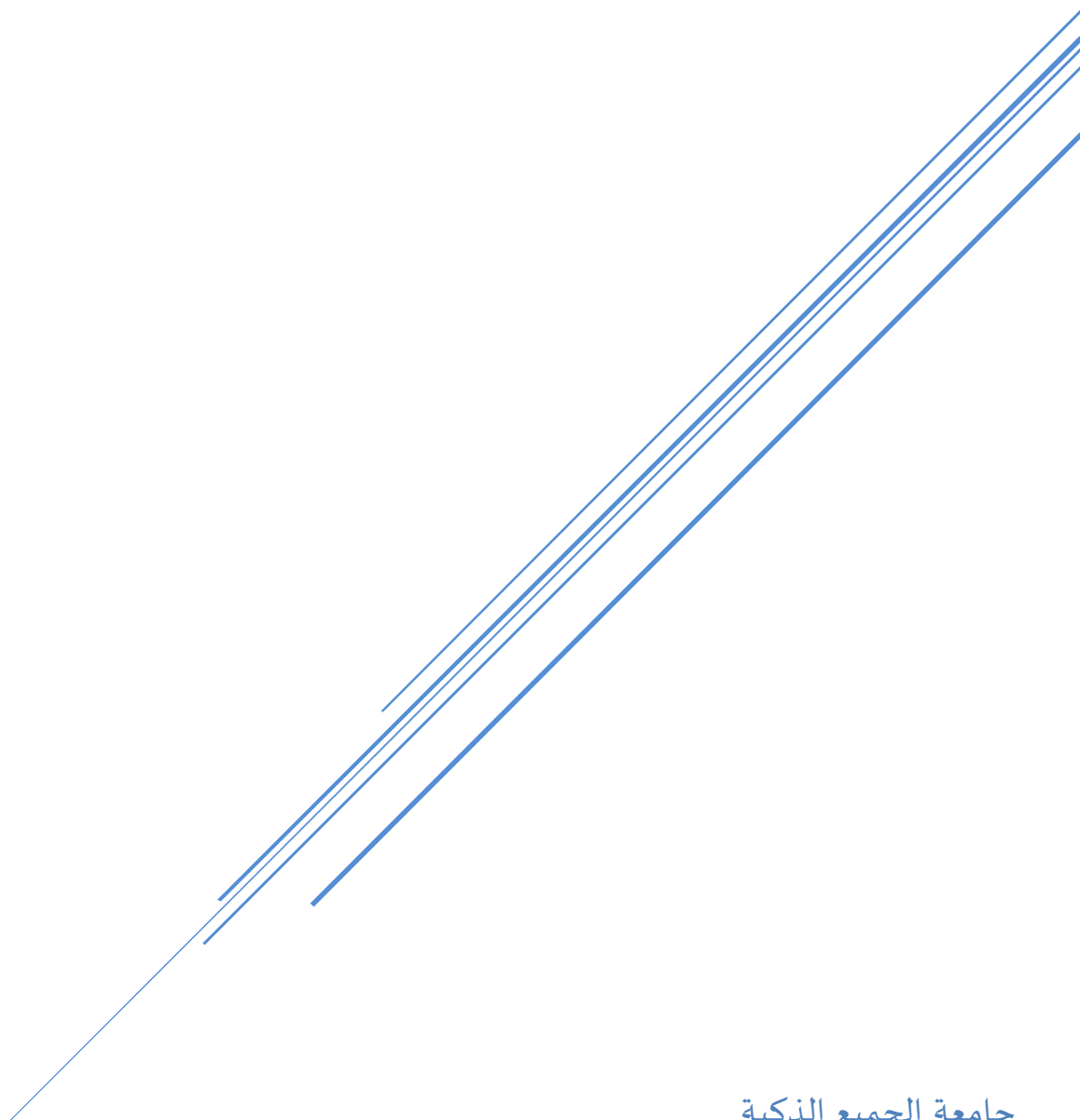


عناصر بحث التخرج

د. وليد سليمان



جامعة الجميع الذكية
ماجستير إدارة مشاريع ٢٠٢٢ – ٢٠٢٣ م

غيوض العتيبي (اليدر)

20222005920

Ghiodabdullah@gmail.com

لبدان القحطاني

٢٠٢٢٢٠٠٥٩٧٨

dr.labdan@gmail.com

صالح الخربوش

٢٠٢٢٢٠٠٥٨٨٥

Kharboushs1@gmail.com

سلمان الجهني

٢٠٢٢٢٠٠٦٢٠٤

alsalmn46@gmail.com

ابرار المنصور

Abrar Almansour

٢٠٢٢٢٠٠٥٦٩٠

Abrar.almansour7@gmail.com

عبدالرحمن الجهني

٢٠٢٢٢٠٠٥٧٥٨

abdujohani95@gmail.com

زهير فطاني

٢٠٢١٢٠٠٥٢٨٨

eng.zuhairft@gmail.com

محمد المطيري

٢٠٢٢٢٠٠٦٠١٠

Wpu-@hotmail.com

غدير خالد العثمان

٢٠٢٢٢٠٠٥٩٢٨

Ghadeer.k.alothman@gmail.com

احمد عمر حماد

٢٠٢٢٢٠٠٦١٧٤

ahmad.hammad229@gmail.com

جدول عناصر البحث

١	عنوان البحث	معوقات تطبيق إدارة التغيير في قسم إدارة مخاطر المشاريع في الرياض من عام ٢٠٢١ - ٢٠٢٢ م Obstacles to Implementing Change Management in the Project Risk Management Department in Riyadh from 2021-2022
٢	المقدمة	غيوض العتيبي
٣	مشكلة الدراسة	غيوض العتيبي
٤	أهمية الدراسة	لبدان القحطاني
٥	أهداف الدراسة	لبدان القحطاني
٦	أسئلة الدراسة	زهير فطاني
٧	الدراسات السابقة والإطار النظري	٥ دراسات - عبد الرحمن الجني ٥ دراسات - غدير العثمان ٥ دراسات - صالح الخربوش
٨	المنطلقات النظرية للدراسة	محمد المطيري
١٠	المنهجية وطرق البحث	أبرار المنصور
١١	أدوات الدراسة	سلمان الجني
١٢	مجالات الدراسة	سلمان الجني
١٣	التبويب المقترح وفق الخطة الزمنية	أحمد حماد
١٤	قائمة المراجع والمصادر المبدئية	أحمد حماد

عنوان البحث

معوقات تطبيق إدارة التغيير في قسم إدارة مخاطر المشاريع في الرياض من عام ٢٠٢١ - ٢٠٢٢ م

المقدمة

خلال الخمس سنوات الماضية تم تحقيق العديد من الانجازات تحت مظلة رؤية المملكة ٢٠٣٠ حيث تم تسخير إمكانيات التحول التي أسهمت في تحقيق نتائج ملموسة لمنظومة العمل الحكومي والاقتصاد والمجتمع، وعليه تم إرساء أسس نجاح المستقبل. وعلى ضوءه تعتبر الرغبة على التغيير هي واحدة من أهم ركائز النجاح التي تقود المؤسسات لاستمرارية أعمالهم على المستويين التشغيلي والاستراتيجي. ولأن التغيير كغيره من الأنظمة والأجهزة التي يتم استخدامها في جميع منظمات وأقسام العمل، يحتاج إلى إدارة لضمان تحقيق الأثر المرجو من التغيير في بيئة العمل وتطوير كل من سياسات وإجراءات واستراتيجيات حوكمة الشركة لتطبيق إدارة التغيير على وجه الخصوص. تعتبر إدارة التغيير مفهوم جديد لجهات ومنظمات العمل في المملكة العربية السعودية، يمثل التغيير التوجه الجديد الذي تنتهجه المملكة العربية السعودية تحت رعاية الحكومة الرشيدة وضوء الرؤية الطموحة ٢٠٣٠، ولأن كل بداية جديدة تواجه العديد من الصعوبات والعقبات سيدرس هذا البحث أهم معوقات تطبيق إدارة التغيير في قسم إدارة المخاطر حيث سيكون نطاق الدراسة الرياض - المملكة العربية السعودية في مدة زمنية ما بين ٢٠٢١ م إلى ٢٠٢٢ م. وبناءً على إطلاع فريق عمل البحث على آخر مستجدات تطبيق إدارة التغيير ملاحظة أن العديد من الجهات تواجه مشكلة الخلط بين إدارة الجودة والتخطيط وما بين إدارة التغيير الحديثة، وهذا ما سيتم توضيحه في طي هذا البحث.

مشكلة الدراسة

إدارة التغيير هي مفهوم حديث وجديد على مجتمعاتنا العربية وتحديداً في المملكة العربية السعودية، حيث أن إدارة التغيير قد تكون ضمن مسؤوليات ونطاق إدارة الجودة وفي بعض الأحيان ولدى بعض الجهات قد يتم ربطها بإدارة التخطيط والحوكمة، وفي بعض الحالات تكون من ضمن إدارة الموارد البشرية. يختلف مفهوم إدارة التغيير ونطاق عملها من جهة لأخرى حيث أن بعض الجهات في القطاعين العام والخاص لم يبدأوا بتفعيل أو دراسة إدارة التغيير لتطبيقها داخل المنظومة، وقد يعود ذلك لعدة أسباب سيتم التطرق لها أيضاً في طي هذا البحث.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية البحث في معرفة ودراسة المعوقات التي تحد من تطبيق إدارة التغيير في قسم إدارة مخاطر المشاريع وطرق علاجها. كما تتمثل الأهمية العملية:

١- أن وقتنا الحالي يحتم على جميع الإدارات التغيير، وإدارة هذا التغيير بكفاءة.

٢- الدور الذي يلعبه التغيير في التغلب على الكثير من المشكلات التي تواجه الإدارات، وأثر ذلك على تحسين أداء الإدارات.

٣- الدور الذي تلعبه إستراتيجية التغيير المتبعة كأحد أهم عوامل إدارة التغيير.

٤- فهم الاسباب التي من أجلها يعارض الموظفون فكرة التغيير والتي تعتبر أمر هام لانجاز التغيير بنجاح.

أهداف الدراسة

يهدف هذا البحث إلى:

١- ماهي التحديات والصعوبات في تطبيق إدارة التغيير في قسم إدارة مخاطر المشاريع؟

٢- هل يتم استخدام أدوات التغيير بكفاءة من قبل مديري اقسام إدارة مخاطر المشاريع؟

٣- كيف تتغير تجربة الموظفين في أماكن إدارة مخاطر المشاريع؟

٤- ما هي توقعات الموظفين من تنفيذ التغييرات في إدارة مخاطر المشاريع؟

٥- هل الموظفون في إدارة مخاطر المشاريع عرضة للتغيير؟

٦- التعرف على مفهوم التغيير، ومفهوم إدارة التغيير في إدارة مخاطر المشاريع.

٧- التعرف على الاسباب الرئيسية لمقاومة التغيير من قبل الافراد.

٨- معرفة الاستراتيجيات الرئيسية التي يمكن أن تتبعها الإدارات عند التغيير.

أسئلة الدراسة

ما إدارة التغيير؟

وما مفهومها وأنواعها وأهميتها ومعاييرها وأبعادها؟

ما معوقات تطبيق إدارة التغيير في إدارة مخاطر المشاريع بالرياض؟

ما متطلبات تطوير إدارة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

ما دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بمعوقات تطبيق إدارة التغيير ومتطلبات تطويرها؟

ما المقترحات الي يمكن الاستفادة منها في تطبيق إدارة التغيير؟

كيف يمكن للمنظمة تقليل المخاطر وتنفيذ المشاريع بنجاح؟

ماهي مخاطر المشروع المتوقع حدوثها؟

لماذا تعاني المنظمات في تنفيذ المشاريع؟

ماهي آلية تقييم إدارة المخاطر في مشاريع الرياض؟

ماهي المخاطر التي تواجه المنظمات في الرياض؟
ما هي البرامج والخطط التنفيذية التي تتبناها منظمات الأعمال بالرياض؟
كيف ينبغي الاحتفاء بأنجازات المنظمة التي تعزز التغيير؟
ما هي السلوكيات التي ينبغي رصدها وقياسها على أساس منتظم؟
ما هي النتائج التي ينبغي رصدها وقياسها على أساس منتظم؟
ما هي القياسات التي ينبغي استخدامها لقياس السلوكيات والنتائج؟
ما هي الآليات التي ينبغي استخدامها للاستفادة من النتائج؟
ما المعايير التي ينبغي استخدامها لتخصيص المكافآت والتشجيع في التغيير؟
ما هي الآليات التي يجب استخدامها للتدريب والإشراف على التدريب؟
ما هي العمليات والإجراءات التي يجب تطبيقها لضمان الملكية المستدامة للتغيير؟
ما هي آليات التحسين المستمر التي ستعالج معدلات الأداء المنخفضة وتضمن أن يصبح التغيير جزءاً لا يتجزأ من أداء العادي للمنظمة؟
ما هي الأنشطة الناجحة القابلة للتكرار؟
كيف يمكننا ضمان أداء المشاريع المستقبلية بشكل جيد أو أفضل؟
ما هي بعض النجاحات الفردية؟
ماهي افضل الممارسات في إدارة التغيير في إدارة مخاطر المشاريع بالرياض؟
هل يمكن لأصحاب المصلحة التأثير في التغيير؟

الدراسات السابقة والإطار النظري

الدراسة الأولى: The managerialist ideology of organizational change

أهداف الدراسة:

The purpose of this paper is to shed some light on the reasons and circumstances why strategic change initiatives based on new public management and managerialism go wrong. In particular, how such change initiatives are being justified, communicated, perceived, and implemented within organizational discourses and politics. It reveals personal and group interests behind ideologies, and what change management of this type is about.

منهجية البحث/ عينة البحث:

A strategic change initiative at a large Western-European university ("International University" – IU) had been

investigated between 2004 and 2005 based on qualitative empirical research. Data were gained primarily through semi-structured in-depths interviews with IU's senior managers. The findings were triangulated by referring to internal documents and academic literature.

نتائج الدراسة:

The case study reveals a whole set of typical characteristics of managerialistic change management approach and how it is communicated. The paper provides insights into the narratives, organisational politics and ideology of change management processes. It draws the attention to the downsides of top-down change management approaches, to ideologies and interests behind such initiatives as well as intended and unintended consequences.

المرجع:

https://www.researchgate.net/publication/42797616_The_managerialistic_ideology_of_organisational_change_management

الدراسة الثانية: استراتيجيات إدارة التغيير وأثرها على الأداء الوظيفي الجامعي – دراسة تطبيقية
أهداف الدراسة:

- ١- دراسة طبيعة العلاقة بين استراتيجيات إدارة التغيير وبين الأداء الوظيفي الجامعي في مصر
- ٢- توضيح مفهوم استراتيجيات إدارة التغيير ومكوناتها وأهميتها ودواعي تطبيقها في الجامعات المصرية
- ٣- العمل على مواجهة المعوقات ومقاومة التغيير عند تطبيق استراتيجيات إدارة التغيير في الجامعات المصرية؟
- ٤- الوصول لأنسب الطرق لتحديد أي استراتيجيات إدارة التغيير التي تؤثر على الأداء الوظيفي الجامعي وتعمل على تطوير أداء الجامعات المصرية
- ٥- التوصل إلى مجموعة من التوصيات في حال الأخذ بها، يمكن من تحسين وتطوير الأداء الوظيفي الجامعي.

منهجية البحث:

1/1 منهج البحث: لمعالجة مشكلة البحث فقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي ويتم على مرحلتين:
1/1 المرحلة الوصفية: يعتمد هذا المنهج على إجراء مسح مكتبي للمراجع والدوريات العلمية والبحوث السابقة والتقارير والمؤتمرات بهدف الوقوف على المفاهيم والأساليب المتصلة باستراتيجيات إدارة التغيير وعالقتها بالأداء الوظيفي
2/1 المرحلة التحليلية: يعتمد الباحث على تجميع البيانات الأولية باستخدام الأساليب الإحصائية من أجل فهم الخصائص المميزة لعناصر المشكلة والمتغيرات المؤثرة فيها ومن ثم اختبار صحة الفروض التي يقوم عليها هذا البحث ويتم ذلك وفق الأساليب التالية:

١- أساليب تجميع البيانات وتصميم قائمة الاستقصاء.

٢- تحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية.

٣- دراسة نتائج التحليل الإحصائي للبيانات.

عينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين بقطاع التعليم الجامعي والمتمثل في الجامعات المصرية الحكومية.

نتائج الدراسة:

١- أظهرت نتائج البحث أن هناك علاقة طردية بين جميع عناصر استراتيجيات إدارة التغيير وبين عناصر الأداء الوظيفي بالجامعات المبحوثة، فكلما زاد الاعتماد على استراتيجيات إدارة التغيير أدى إلى تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات.

٢- أوضحت المؤشرات الإحصائية أن الجامعات المبحوثة بحاجة إلى تنشيط وتفعيل تبادل المعلومات المرتدة بين العاملين، وذلك لإيجاد معارف ومهارات جديدة يتم نقلها إلى الأعضاء العاملين بتلك الجامعات.

٣- أكدت الدراسة على أهمية توافر شبكة حاسبات للتعاملات الداخلية، وتبسيط إجراءات العمل، والإشراف المباشر والمتابعة المستمرة من قبل الرؤساء إلى المرؤوسين.

٤- أثبتت الدراسة عدم وجود برامج تدريبية فعالة الأداء العمل ولكن تدريبات هامشية غير معبرة عن التغيير بما يتناسب مع مواكبة التطورات المحلية والعالمية.

٥- أظهرت نتائج البحث بأهمية عمل الإدارة العليا في الجامعات علي توفير الموارد اللازمة لتحسين الأداء الوظيفي.

٦- وصلت الدراسة بأن يتم التغيير باستخدام استراتيجيات إقناع العاملين بالمنطق وبأهمية التغيير، وبأنه يحقق مصالحهم الشخصية.

٧- هناك اتفاق عام من قبل جميع المبحوثين بالجامعات بأن تمارس عملية التعلم التنظيمي، وهو من المداخل الحديثة لإحداث التغيير الاستراتيجي.

المرجع:

https://jsec.journals.ekb.eg/article_94597_e6ed3d67224a9961a9ed40a4e22255eb.pdf

الدراسة الثالثة: إدارة التغيير والتحديث في المؤسسات الحكومية

أهداف الدراسة:

التعرف على كيفية إجراء التغيير داخل المؤسسات و توضيح أهمية التغيير ومدى مساهمته في تحسين الجودة في

المؤسسات الحكومية و الكشف عن مدى مساهمة إدارة التغيير.
منهجية البحث/ عينة البحث: (اعتمدت على الدراسات السابقة)
نتائج الدراسة:

- ١- أن التغيير أمر حتمي وضروري والزم للمؤسسات ، كما أنه عملية مستمرة يحمل في طياته دائم التجديد والتطوير.
- ٢- يعتبر إدارة التغيير عنصراً مهماً لنجاح المؤسسات في الوقت الحاضر.
- ٣- يشكل غياب ثقافة التغيير عائقاً للوصول إلى الجودة.
- ٤- يرى بعض المستجوبين إلى ضرورة وجود دورات تدريبية وتطويرية لنشر ثقافة التغيير والجودة معاً.
- ٥- غياب مفهوم إدارة الجودة الشاملة لدى أغلبية الموظفين.
- ٦- وجود اقتناع لدى الإدارة بضرورة إجراء التغييرات اللازمة لتحسين الجودة.
- ٧- حسن استقطاب واستغلال الكفاءات ذات الخبرة والسرعة في الاداء.

المرجع:

https://www.ajsp.net/research/%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%BA%D9%8A%D9%8A%D8%B1_%D9%88%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AD%D8%AF%D9%8A%D8%AB_%D9%81%D9%8A_%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A7%D8%AA_%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%83%D9%88%D9%85%D9%8A%D8%A9.pdf

الدراسة الرابعة: Investigating the Barriers to Change Management in Public Sector Educational Institutions

أهداف الدراسة:

The purpose of this paper is to explore barriers to the change management in the public sector of educational institutions such as public schools of the Ministry of Education in the GCC countries. The exploration of the research is based on the ADKAR change management model that consists of five key elements, which are awareness, desire, knowledge, ability, and reinforcement. The ADKAR model was used for many reasons, among these reasons is that it allows management to separate the change process into parts, pinpointing where change is failing and addressing that impact point.

منهجية البحث/ عينة البحث:

Five public schools and employees from the educational directorate were taken as samples in this study. The unit of analysis was the employees, and data on these change drivers were collected from questionnaires and

interviews.

نتائج الدراسة:

The study findings were articulated through strengths and weaknesses. The strengths were the desire to change and networking. The weaknesses were the knowledge element such as the absence of pre determining guideline for the implementation of the system; another observed weakness was in the leader's authority, where leaders do not have clear definition of authority and responsibility to take a decision; and finally the deficiency in performance appraisal for not being taken on regular basis and the rewarding system for not being linked to performance appraisal.

المرجع:

[\(PDF\) Investigating the Barriers to Change Management in Public Sector Educational Institutions \(researchgate.net\)](#)

الدراسة الخامسة: المعوقات التي تواجه قائدات المدارس في ممارسة قيادة التغيير في المدارس المتوسطة بجدة
Obstacles that Face Female School Leaders in Practicing Change Leadership in the Intermediate Schools of Jeddah

أهداف الدراسة:

- ١- التعرف على المعوقات التي تواجه قائدات المدارس في ممارسة قيادة التغيير بالمدارس المتوسطة بجدة.
- ٢- الكشف عن الاختلافات في وجهات نظر قائدات المدارس للمعوقات التي تواجههن في ممارسة قيادة التغيير بالمدارس المتوسطة بجدة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

منهجية البحث:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، والذي يتناسب مع أهداف البحث، ويعرف بأنه "أسلوب يعتمد على جمع معلومات وبيانات عن ظاهرة ما في واقع ما، وذلك بقصد التعرف على الظاهرة المدروسة، وتحديد الوضع الحالي لها، والتعرف على جوانب القوة والضعف فيه من أجل معرفة مدى صالحيته هذا الوضع، أو مدى الحاجة لإحداث تغيير جزئية، أو أساسية فيه" وقد استخدم في جمع معلومات كافية عن المعوقات التي تواجه قائدات المدارس في ممارسة قيادة التغيير ووصفها وصفا دقيقا وتفسيرها وتقديم نتائج على ضوءها، وذلك لمناسبتها لطبيعة البحث الحالي. كما تم استخدام المنهج الوصفي المقارن "الذي يبرز الفروق بين نتائج أفراد العينة في متغيرات الدراسة" وتستخدمه الباحثة للمقارنة بين درجات المعوقات التي تواجه قائدات المدارس في ممارسة قيادة التغيير بالمدارس المتوسطة بجدة، وفقا لمتغير سنوات الخبرة.

عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بأسلوب الحصر الشامل لجميع أفراد مجتمع البحث من قائدات المدارس الحكومية للتعليم العام المتوسطة بجدة والبالغ عددهن ١٣٠ قائدة.

نتائج الدراسة:

في ضوء تحليل البيانات فقد توصل البحث للنتائج التالية:

- ١- أظهرت النتائج أن هناك معوقات إدارية وفنية تواجه قائدات المدارس في ممارسة قيادة التغيير في المدارس المتوسطة بجدة جاءت بدرجة (عالية)
- ٢- أظهرت النتائج أن هناك معوقات إدارية تواجه قائدات المدارس في ممارسة قيادة التغيير في المدارس المتوسطة بجدة جاءت في المرتبة الأولى بدرجة (عالية).
- ٣- أظهرت النتائج أن هناك معوقات فنية تواجه قائدات المدارس في ممارسة قيادة التغيير في المدارس المتوسطة بجدة جاءت في المرتبة الثانية بدرجة (عالية).
- ٤- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات درجات قائدات المدارس بالنسبة للمعوقات الإدارية التي تواجههن في ممارسة قيادة التغيير في المدارس المتوسطة بجدة تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ما عدا وجود فروق على مستوى ثالث عناصر من المعوقات الإدارية، وهي: ضعف قناعة منسوبات المدرسة بعملية التغيير، وضعف البيانات والمعلومات التي تساعد قائدة المدرسة على التغيير، وتأثير العلاقات الشخصية في اتخاذ بعض القرارات الإدارية غير المناسبة. وكانت لصالح ذوات الخبرة أقل من ٥ سنوات.
- ٥- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات درجات قائدات المدارس بالنسبة للمعوقات الفنية التي تواجههن في ممارسة قيادة التغيير في المدارس المتوسطة بجدة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

المراجع:

https://emj.journals.ekb.eg/article_92514_e212cd836042b26cf287107176386cf2.pdf

الدراسة السادسة: معوقات تطبيق إدارة التغيير في مدارس التعليم الأساسي في مدينة دمشق ومتطلبات تطويره
Obstacles to the Application of Change Management in the Basic Education Schools in Damascus Governorate and the Requirements for their Development

المراجع:

<http://nsr.sy/df509/pdf/3948.pdf>

الدراسة السابعة: Impact of change management on risk & cost management of a construction project

أهداف الدراسة:

Determine: What is the potential impact of project change?

How are changes to the works currently managed in practice?

منهجية البحث:

Literature was reviewed and a case study was done on a civil engineering construction project. The case study comprised the construction phase of a recently completed civil and structural construction project.

عينة البحث:

The data for the case study was obtained from the consulting engineers who designed and managed the project.

نتائج الدراسة:

1. Three main conclusions were made:
2. Changes can have a significant cost and time impact on a construction project, and changes have a greater impact than rework.
3. The current method of change management is not adequate, as not all changes are recorded in the appropriate manner, and risk management is seldom done.
4. Time, knowledge and practicality are factors hindering the application of standard risk cost and risk management principles. The results are disturbing, given the magnitude of the projects discussed in this study, and the possible implications of changes. The results expose project managers' and engineers' lack of critical skills and competencies, aspects which are prerequisites for the successful execution of a project in terms of time, quality and cost. It is therefore recommended that project managers and engineers are carefully selected, not only based on experience, but also based on the necessary skills and competencies.

المراجع:

http://www.scielo.org.za/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1021-20192016000400003

الدراسة الثامنة: An Assessment of Risk Management Factors Delaying Construction Project

أهداف الدراسة:

1. assessing risk management factors change delaying construction project

2. examine the factors that influence the development of risk management in the construction industry and identify the level of knowledge areas or experience, barrier to risk management practice and how risks increase delays during a construction project

منهجية البحث:

The research approach adopted for this study was quantitative design. To cover the study area effectively, a field survey was utilized in form of a structured questionnaires for the major study population and anchored with semi-structured interviews for the secondary population and other relevant secondary data. The study sampled 70 Professional Project Managers from different construction firm across Enugu and Abuja. Hence, 70 questionnaires were administered to Professional Project Managers.

However, 40 questionnaires were properly filled and returned for collation represents 57.1% response rate.

عينة البحث:

This response rate was considered enough by the researcher. Quantitative method involving some statistical tools was used for the study.

نتائج الدراسة:

Suggestion on identify risk management practice in project management. The implication is that most though Professional Project Managers understood the relevance of risk management in the construction industry, they should always make provisions for uncertainties through effective risk management strategies which will result to high risk on project overall.

المراجع: (PFD)

A Change Management Maturity Model For Construction Project **الدراسة التاسعة:**

أهداف الدراسة:

Aims to provide a Measurement framework for assessing the improvement of a project team's capability in dealing with contract changes.

منهجية البحث:

The model defines five levels of maturity – ad hoc, informal, systematic, integrated and continuous improvement. Measurement is carried out on six key process areas – management process, risk management, communication, management information, collaboration, and leadership/objectives. The model is then evaluated through three case studies which assess its applicability in practice

عينة البحث:

A questionnaire survey and a number of interviews.

نتائج الدراسة:

The research presented in this paper adopts the concept of CMM in order to develop a framework for the assessment and improvement of change management process capability. Furthermore, considering the project-oriented nature of construction organizations, the research focuses on the capability of the project team rather than the maturity of individual construction organizations.

المراجع: (PFD)

A change risk assessment model case study الدراسة العاشرة:

أهداف الدراسة:

This research paper proposes a novel modeling approach named Change Risk Assessment Model (CRAM), which will contribute to the development of formal business modeling techniques, especially in the change(s) risk assessment area. Project Change Risks are assessed with the aid of Analytic Hierarchy Process (AHP) so as to define the internal dynamics of change management within project management eliciting also risk cause-and-effect relationships.

منهجية البحث:

- Briefly, the steps using Analytic Hierarchy Process as described by Saaty (2008) are as follows:

1. Definition of the problem and determination of the kind of knowledge sought.
2. Decision structure hierarchy (top; decision goal), followed by the objectives from a broad perspective, from intermediate levels (criteria on which subsequent elements depend) to the lowest level (usually a set of alternatives).
3. Construction of a set of pair-wise comparison matrices. An element in an upper level is used to compare the elements in the level immediately below.

For the utilization of the Analytic Hierarchy Process (AHP) approach, risks are usually presented in one of the following forms: narrative (descriptive), qualitative or quantitative (Technical Risk Assessment).

عينة البحث:

methodology used, section five discusses the results of "RingTokk" respondents'. The twelve (12) Ringtokk executives who participated in the risk analysis process were from various project departments.

نتائج الدراسة:

Effectively managements, one of the best ways to integrate change risk management into successful project management requirements analysis processes is to encourage people to work together in solving business problems and achieving results. However, in order for projects to be successful, and even though communication may be based on vocabulary discrepancies, all stakeholders have to formulate a solution to model the customers' requirements and conform to what is being expected.

المراجع: (PFD)

الدراسة الحادية عشر: تأثير إدارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات

أهداف الدراسة:

- ١ - اختبار تأثير المتغير المستقل (إدارة المخاطر الفاعلة) في المتغير المعتمد (نجاح المشروعات).
- ٢ - اختبار تأثير المتغير المستقل (إدارة المخاطر الفاعلة) في إبعاد المتغير المعتمد (نجاح المشروعات).

منهجية البحث:

- ١ - مشكلة الدراسة لكثرة المشروعات نظراً المثلثة والمتوقفة في محافظة البصرة وبالرجوع إلى أسباب تلكوها من خلال البيانات التي تم الحصول عليها من مديرية تخطيط محافظة البصرة، فضلاً عن المقابلة التي أجريت مع السيدة مدير عام العقود الحكومية في وزارة التخطيط، وبعد الاطلاع على آراء المديرين والمهندسين في المشروعات الإنشائية في محافظة البصرة والبالغة ٣٨ مشروعاً، تمت صياغة مشكلة الدراسة بالتساؤل الآتي: (هل يوجد تأثير لإدارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات وأبعادها الفرعية المتمثلة بالتكلفة والجدولة والجودة؟).
- ٢ - أهمية الدراسة: تتصف الدراسة بنوعين من الأهمية هما:
 - الأهمية النظرية: تلخص الأهمية النظرية في عرض ومناقشة مفاهيم علمية واسهامات معرفية في مجال إدارة المخاطر ونجاح المشروعات لتطوير انموذج مفاهيمي يفسر العلاقة بين متغيرات الدراسة.
 - الأهمية التطبيقية تناقش الدراسة مشكلة حقيقية وواقعية لمجموعة من الشركات والمروعات الإنشائية في محافظة البصرة. وأهم ما تركز عليه الدراسة هو قياس تأثير إدارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات.

عينة البحث:

١. اعتمد الباحث طريقة العينة القصدية في توبيع الاستبانة على مديري المشروعات/ الشركات والمهندسين العاملين فيها البالغ عددهم (252 مهندساً).

نتائج الدراسة:

١. أثبت نتائج الدراسة وجود تأثير مباشر ومعنوي إدارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات.
٢. وجود تأثير معنوي إدارة المخاطر الفاعلة في الجدولة والتغيير.

٣. ضرورة استحداث إدارة في الهيكل التنظيمي للمشروعات تسعى بإدارة المخاطر الفاعلة.

المرجع: (PFD)

الدراسة الثانية عشر: Risk assessment for change management within project management: hierarchal model

process approach

أهداف الدراسة:

This research takes the challenge to propose a novel modelling approach, which will contribute significantly to the missing formality of business models especially in the change risks assessment area.

منهجية البحث:

The methodology chapter discusses the proposed research approach that will be used for assessing change risk. More specifically, it will describe in details, the reasoning behind the proposition to develop a questionnaire, in combination to the application.

عينة البحث:

The factors will be modeled and described with the aid of CRAM and will originate mainly from related literature review and interviews with executives from different industries.

نتائج الدراسة:

CRAM has the capacity to capture actual business environment factors and assess them numerically. Overall, CRAM aims to contribute significantly to the missing formality of business models, especially in the change risk assessment area.

المرجع: (PFD)

الدراسة الثالثة عشر: إدارة التغيير الاستراتيجي

أهداف الدراسة:

١- إن التفكير الإستراتيجي هو المفتاح الواجب إمتلاكه إذا ما أراد أحدا فتح مجال التغيير ورسم خارطة من خلال التنبؤ و بالتالي لم يعد التغيير حالة بناء لمواقف مقبلة بقدر ما هو بحاجة لتوليد المعرفة الإدراكية من خلال الوعي بما هو خارج نطاق الممكن ، خاصة وأن التغيير يمتاز بالسرعة و التنوع ، و بالتالي مفهوم البقاء للأقوى بدأ يتراجع لحساب مفهوم البقاء للأصلح و الأكثر تكيفا مع التغيير . إن مسألة التغيير لم تظهر كإشكالية مستقلة في الأبحاث حول المنظمة إلا مؤخرا، و يرى بعض الباحثين أن الحصول على هذه الاستقلالية جاء نتيجة ارتباط موضوع التغيير بتسيير الموارد البشرية في المنظمات . كما أن التغيير لم يعد حدثا عابرا تعرفه المنظمة بل هو حالة مستمرة أي سيرورة تعيشها المنظمات يوميا بسبب تغييرات خارجية مؤثرة بشكل كبير و

أخرى داخلية تحت على ضرورة التغيير المستمر، كما سبق وأن أشرنا، لهذا طرحت و بشكل ملح مسألة تحليله و دراسته بظهور نظريات تحاول تفسيره كل حسب الوقائع. و محاولة تفسير ظاهرة التغيير في المنظمات عرفت ثلاث مراحل تاريخية أساسية ظهرت خلالها عدة نظريات وهي:

٢- المرحلة الأولى: النمو والتكيف

٣- المرحلة الثانية: الزوال والتحول

٤- المرحلة الثالثة: التعلم والتطور

٥- كما قمنا بالإلمام بمجموعة من المفاهيم والأسس المتعلقة من جهة بالتغيير و من جهة أخرى بالتغيير الإستراتيجي وهذا لتبيان مظاهر الفرق و التداخل بينها، بهدف مساعدة المنظمات لإدراك المواقف الداخلية و الخارجية التي تكون تحت تأثيرها للمحافظة على سيرورتها و من ثم بقائها واستمراريتها.

المرجع:

[01 \(univ-mascara.dz\)](http://univ-mascara.dz)

الدراسة الرابعة عشر: الاتصال الداخلي و دوره في إنجاح التغيير التنظيمي

المؤلف: فردية جعالة

المقدمة:

تعيش المنظمات اليوم في ظل محيط يشهد تطورات وتغيرات عميقة وواسعة النطاق في مختلف المجالات ولاسيما المعرفية والتقنية الإدارية والمعلوماتية وتبرز أهمية التغيرات التنظيمية بسبب اقترانه بمختلف جوانب المنظمة سواء رؤيتها ورسالتها أو من حيث عملياتها ومهامها أو من حيث هيكلها التنظيمية أو من حيث سلوك الأفراد العاملين واتجاهاتهم والإجراءات المنظمة وتقنياتها المستخدمة والهدف من وراءه هو البحث عن تلاؤم دائم ما بين نظم المنظمة وتغييرات المحيط. فالتغيير عملية ضرورية ولزامية لكافة المنظمات فبدون عملية التغيير والتطوير تتوقف حركة تلك المنظمات في حين يتحرك المحيط العام بسرعة في اتجاه معاكس وليس المقصود بالتغيير التنظيمي هنا تلك الطفرات الفجائية التي تحدث لظروف معينة سواء كانت اجتماعية أو اقتصادية أو سياسية وإنما هو ذلك العمل المخطط له سلفا على أساس عملية بما يتماشى والإمكانيات المتاحة للمنظمة في حدود أهدافها المسطرة وبالتالي فالتغيير لا يعتبر غاية في حد ذاته وإنما يعتبر كوسيلة للوصول للنتائج.

المرجع:

الاتصال الداخلي و دوره في إنجاح التغيير التنظيمي : دراسة حالة المؤسسة العمومية 3: DSpace de l'Université d'Alger

[univ-alger3.dz\)](http://univ-alger3.dz) للأشغال العمومية

الدراسة الخامسة عشر: أثر إدارة التغيير في تحسين الأداء المؤسسي

أهداف الدراسة:

المؤلف: سعاد علي و فاطمة بلحاج

المقدمة:

يهدف هذا البحث إلى تحديد ومعرفة اثر إدارة التغيير (التغيير: الهيكل ، التكنولوجيا ، في الأجر) في تحسين الأداء بمؤسسة هياكل غرب عين الدفلى ولغرض تحقيق أهداف البحث وبغرض التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات تم اللجوء إلى تصميم استبانة وزعت ٦٢ نسخة منها على العاملين في مختلف المستويات الوظيفية للمؤسسة يمثلون أعضاء الإدارة العليا وذوي الاختصاصات في المجال التقني وتمثل هذه العينة المجتمع الإحصائي كاملاً تم استرجاع ٥٧ استبانة بنسبة ٩٤,٩١٪ من اجمالي الاستبانات واستخلص البحث عدة نتائج أهمها:

تهدف إدارة التغيير إلى تسيير الافراد العاملين وتوجيههم نحو تحقيق التغيير المطلوب من أجل تحقيق أهداف المؤسسة. يتمثل الهدف الرئيسي من احداث التغيير في إجراءات تتعلق بالأفراد، جماعات العمل، الهيكل التنظيمي، الترتيبات المادية، التكنولوجيا في تحسين الأداء المؤسسي بشكل عام. اتجهت المؤسسة إلى إحداث بعض التغييرات على مستواها شملت الهيكل التنظيمي وإجراءات العمل من تكنولوجيا وعلاقات تنظيمية وأجور حسب تأثير كل بعد من هذه الأبعاد على أداء الأفراد والمؤسسة ككل.

المرجع:

[المذكرة النهائية.pdf](#)

الدراسة السادسة عشر: دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية

المؤلف: تغريد الهبدان

المقدمة:

في إطار سعي الجامعات بالملكة العربية السعودية إلى تحقيق رؤية ٢٠٣٠م، ومع هذا التوجه، تظل هناك أهمية لمراجعة الأهداف الاستراتيجية حتى تتناسب مع هذه المرحلة الجديدة، وإدخال رؤية ٢٠٣٠ ضمن رؤيتها ورسالتها ومؤشرات قياس أدائها وتقويم مخرجاتها وعوائدها، من خلال القيام بعمليات متداخلة تتبناها القيادات عند وضع الأهداف والبرامج والمشاريع بربط مهامها وهيكلها التنظيمية وتقنياتها وأنظمتها ومواردها المالية والبشرية بما يخدم تحقيق رؤية ٢٠٣٠.

وبما أن الجامعات تعد أداة حيوية في المجتمعات الإنسانية فإن قيادات هذه الجامعات تعد العنصر المحوري في تحقيق ما أنيطت به من أهداف وغايات تتعلق بالفاعلية والكفاءة المرغوبين، ويفرض هذا على تلك القيادات توفر قدرات ومتطلبات خاصة، حتى تكون قادرة على مواجهة التغيرات والتحولات المعاصرة والتعامل معها بكفاءة واقتدار. ولذلك فإن القيادات الجامعية يجب أن تكون قيادات استراتيجية قادرة على التخطيط الاستراتيجي في أثناء فترة التغيرات السريعة التي يشهدها العالم وربما أهم ما تتميز به القيادات الاستراتيجية أنها تؤدي دورها بكفاءة عالية في بيئة تتصف

بالغموض والتعقيد والتشويش نتيجة الوفرة المعلوماتية.

المرجع:

ekb.eg بسم الله الرحمن الرحيم

الدراسة السابعة عشر: أثر إدارة التغيير في نجاح تطبيق إدارة المعرفة

المؤلف: ضريف عبود

المقدمة:

عرف العالم تغيرات وتطورات جذرية على مختلف المستويات السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، والثقافية، كنتيجة لما أفرزته العولمة في مختلف المجالات، ولقد كان السرعة وديناميكية هذه التغيرات الأثر الكبير على مختلف المؤسسات، التي أصبحت اليوم تنشط في نظام عالمي مفتوح تميزه تحولات عميقة وسريعة وكثيرا ما تكون عدوانية ومفاجئة تستهدف بقاء واستمرارية هذه المؤسسات

. يعتبر التغيير سنة حتمية في هذا الكون، وإن كل شيء يتغير على هذه الأرض ويتبدل، ألن دوام الحال من المحال، فالكون كله يتغير ويتحرك، وعلى الإنسان أن يتفاعل ويواكب هذا التغيير، لأن الانسان إن ظل ساكنا جامدا ستهب عليه رياح التغيير فتدفعه في اتجاهها مسلوب الإرادة.

. وإن التغيير حقيقة أساسية عاشتها المؤسسات قديما من خلال المراحل التي مرت بها في تطورها، وما زالت تعيشها حاليا نظرا لتغيرات المحيط والتحديات التي أصبحت تواجهها، لذلك فإن المؤسسة التي لا تقوم بعمليات تغيير داخلية لمواجهة التغيرات الخارجية فإنها تعرض نفسها لتهديد الزوال، مما أوجب على قادة المؤسسات استباق التغيير وقيادته، فالمؤسسة التي تكون قادرة على التغيير بوتيرة أسرع من منافسيها هي التي ستتفوق وتتميز، وذلك عن طريق السعي لإدارة عملية التغيير بدء بتغيير سلوك الأفراد والجماعات لتتناسب مع التجديدات الحاصلة في بيئة الأعمال، حيث تشكل إدارة المعرفة أحد التطورات الفكرية المعاصرة، وتعاضم دورها في تحقيق الميزة التنافسية في مجال إدارة الأعمال، وقد تبلور ذلك في ظهور وظائف جديدة في الهياكل التنظيمية لبعض المؤسسات.

وفي ظل العولمة والاقتصاد الرقمي سادت المعرفة من جهة والتكنولوجيا من جهة أخرى فأصبح الاهتمام بالفرد ومواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة مطلب لا يمكن التنازل عنه، كون رأس المال الفكري هو أساس الإبداع وهو القدرة المعرفية العالية لأي شركة واللاعب الأساسي في بناء مختلف الاستراتيجيات خصوصا، إستراتيجيات التغيير التكنولوجي.

المرجع:

[Project.pdf](#)

المنطلقات النظرية للدراسة

بناء على الدراسات السابقة:

يجب على القادة والمسؤولين وأصحاب السلطة أولاً فهم مفهوم إدارة التغيير والنتائج التي تظهر بعد تطبيق إدارة التغيير

في المشروعات والشركات وحتى في المؤسسات وضرورة استحداث إدارة التغيير في هيكلها التنظيمي.

التغيير هو إعادة هيكلة المنظمة والإمكانيات والموارد لتحسين النتائج والمصلحة للمنظمة والتغيير لا يكون بطريقة عشوائية حيث أنه يقوم على تخطيط ودراسات لتحقيق الأهداف وأيضاً هناك أنواع من التغيير انتقال تدريجي وانتقال جذري لغرض التحسين. ولتحديث الأساليب والطرق المستخدمة وتحسينها وترشيد الإمكانيات والموارد المادية والمعنوية واستغلالها لمواكبة التطور المحلي والعالمي. وأيضاً زيادة قدرة المنظمة على رفع الكفاءة وزيادة قدرة الابداع والابتكار للعاملين فيها والقدرة على تحليل والتنبؤ بالازمات وتحسين أداء المنظمة. وحاجة المنظمات للتغيير من أجل مواجهة الاوضاع البيئية المختلفة المحيطة وتعديل الاستراتيجيات المتبعة وتطبيق استراتيجيات جديدة وأساليب متنوعة لتحقيق الأهداف وللمساعدة على نمو المنظمة وكسر ضعف مستوى الابداع.

ويجب أيضاً الاهتمام بالعنصر الأهم والأساسي في المنظمة وهم الافراد وتطويرهم بما يتناسب مع متطلبات المنظمة. وهناك دوافع للتغيير داخلية وخارجية اقتصادية وسياسية للمنافسة على جذب التكنولوجيا الحديثة وأحدث الاساليب واجراءات العمل المستخدمة. وضرورة وجود شبكة تنسيق داخلية لتبسيط اجراءات العمل والاشراف ومتابعتها بسهولة حيث أثبتت بعض الدراسات عدم وجود برامج تدريبية وتوضيحية وثقافية لنشر ثقافة التغيير ولأهمية إدارة التغيير وحيث أن إدارة التغيير تعتبر عنصراً ضرورياً وحتماً لنجاح المؤسسات في الوقت الحاضر. يجب على الإدارة الاقتناع في التغيير فيما يسهم في تحسين جودة العمل والتقليل من المخاطر وتحسين الأداء الوظيفي ومواكبة التطورات المحلية والعالمية. وأثبتت الدراسات أن مفهوم إدارة التغيير وإدارة المخاطر لها تأثير مباشر ومعنوي لنجاح العمل والمشاريع. وأيضاً مساعدة مديري المشاريع وأصحاب القرار على اتخاذ القرارات المناسبة.

كما أظهرت بعض الأبحاث عدم وجود الاهتمام الكافي بإدارة المخاطر في المشاريع بقدر الاهتمام في الأمور المالية والتكاليف الخاصة بالمشاريع حيث أن وجودها ووجود أشخاص ذوي خبرة وكفاءة سوف تقلل من المخاطر والمشاكل التي من الممكن أن تؤثر على المشروع وتكون سبباً في عدم تسليمه الوقت المحدد.

ومن خلال الدراسات إن إدارة المخاطر وعملها لتحليل نشاطات المنظمة مع الحرص على اقتناء التكنولوجيا الحديثة التي سوف تعود بعدة فوائد سعياً لتخفيض التكاليف والالتزام بتسليم بالوقت المحدد وتحسين مستوى الجودة ولا ننسى أيضاً الأخذ بالاعتبار الاشخاص ذوي الخبرات والكفاءات مما يسهل اتخاذ القرارات الصحيحة. وقد يعارض البعض التغيير للتمسك بالسلطة وحرية القرارات وأيضاً الموارد البشرية والمالية وخوفاً من فقدانها وهذا هو نقص الفهم والمعرفة الكافية لمفهوم التغيير وأهدافه والمصلحة التي تعود على الافراد والرؤساء في المنظمة بدلا من التركيز الكامل على بعض النقاط التي تعود بهدف المنفعة الشخصية والحرص على عدم فقدان بعض المميزات وعدم اثاره الخوف والقلق الذي من الممكن أن يكون سبباً نفسياً أو اجتماعياً واقتصادياً. كما أن التغيير هو أيضاً لمساعدة الافراد على كسب مهارات جديدة وقدرات معرفية وأساليب حديثة التي يعول عليها الأفراد لتحقيق أهدافهم الشخصية. ودائماً تسعى المؤسسات في خططها واستراتيجياتها إلى التحديث والتغيير في بعض الأوقات لتحقيق التوازن مع المتغيرات المحيطة بها لتأثير التغيير على نجاحها.

المنهجية وطرق البحث

يعتمد البحث بشكل كبير على المنهج الوصفي التحليلي لمناسبتة موضوع الدراسة، حيث أن الدراسة الوصفية تدرس حالة الأفراد والظواهر والممارسات والاتجاهات والميول وتصفها وصفاً دقيقاً وذلك للخروج بنتائج يمكننا من رصد ما توصلت إليه هذه الرسائل وتحديد ما اتفقت أو اختلفت عليه النتائج.

تعتمد إعداد هذه الدراسة من خلال جمع البيانات اللازمة بالتعاون مع فريق البحث باستخدام أحد أدوات البحث ومع احتمالية إضافة أدوات حسب ما يقتضي إليه الحاجة خلال رحلة البحث.

وتم اختيار وسيلة الاستبانة كوسيلة أولية لجمع البيانات اللازمة، مع وضع المعايير لاختيار العينات المناسبة في مدينة الرياض لجمع المعلومات والحقائق لمعوقات تطبيق إدارة التغيير في إدارة المخاطر.

الخطوة الأولى:

جمع الدراسات السابقة في إدارة التغيير وإدارة المخاطر وجمع الاستنتاجات والحقائق التي توصلت إليها هذه الدراسات.

الخطوة الثانية:

الإعداد لجمع البيانات والمعلومات التي يتم دراستها في البحث من خلال تصميم استبانة إلكترونية توضح الأسئلة التي تستهدف عينة الأفراد في إدارة التغيير وإدارة المخاطر.

معايير أسئلة الاستبانة وتشمل:

- ١- الشمولية: استخدام الأسئلة المغلقة والمفتوحة
- ٢- الوضوح: تقديم الأسئلة بلغة واضحة بعيداً عن المصطلحات الصعبة والتي تحمل أكثر من معنى
- ٣- الاختصار: تحديد الأجوبة بشكل مختصر وغير مبالغ فيه لعدم تضليل المبحوث وأن لا يتجاوز مدة الإجابة عن ٢٠ دقيقة

الخطوة الثالثة:

جمع المعلومات والحقائق وتحليلها والعمل على الخروج بنتائج وتوصيات البحث.

خطة البحث:

المبحث الأول: التصور العام لإدارة التغيير وقسم إدارة المخاطر في المشاريع.

المبحث الثاني: ماهي معوقات تطبيق إدارة التغيير في قسم إدارة المخاطر للمشاريع في جهات عمل مدينة الرياض.

الخاتمة: حيث تشمل نتائج البحث وتوصيات البحث.

أدوات الدراسة

الأدوات المستخدمة بالدراسات في البحوث العلمية:

تعتبر أدوات الدراسات في البحوث العلمية بجميع أنواعها أبحاث الماجستير أو أبحاث الدكتوراه وسائل مهمة لقياس الرأي العام، فتنوع أدوات الدراسة في البحوث العلمية، فحيث لكل نوع وموضوع أداة تناسب موضوع دراسة البحث العلمي، فهي تتضمن الأدوات التالية:

أولاً المقابلات الشخصية: عملية محادثة لفظية بين شخصين، تهدف إلى إقامة حوار يبدأه الشخص المجري للمقابلة على أمل أن يكون حوار فعال. وذلك للحصول على ما يريد من معلومات عن طريق طرح أسئلة من قبل الشخص المجري للمقابلة، وإجابة الشخص عن الأسئلة بمصادقية أو أخذ رأيه في موضوع أو قضية ما. فهي أداة فعالة في حال كانت الفئة المستهدفة لا تستطيع الكتابة مثل: الأطفال، الأشخاص الأميين، وكل من لا يستطيع التعامل مع القلم للإجابة عن الأسئلة. وتكون أسئلة المقابلات الشخصية أما أسئلة مفتوحة تحتاج إلى إجابات موضحة بشكل عام والأخذ بالرأي، أو تكون أسئلة المقابلات الشخصية محددة من خلال الأسئلة بنعم أو لا أو أوافق أو لا.

ثانياً الملاحظة المباشرة: متابعة سلوك معين أو ظاهرة ما من خلال المراقبة المباشرة للوضع والانتباه الجيد لما يحدث. وتدوين كلما يحدث أول بأول كي لا ينسى الباحث. وتكون أداة فعالة في حالة مراقبة الظواهر الطبيعية، أو سلوك فردي، جماعي .

ثالثاً الاختيار: هي مجموعة من الأسئلة الشفوية أو الكتابية أو المرئية صور، رسومات تم صياغتها بطريقة جيدة لتقيس سلوك معين.

رابعاً الاتصالات عن طريق الهاتف: يتم الاتصال على جميع أفراد الفئة المستهدفة وحصول الباحث على ما يريد من معلومات.

خامساً التجارب: وغالباً ما تستخدم في الأبحاث العلمية لتجربة كيميائية أو فيزيائية وتسجيل الملاحظات والاستنتاج. ويتم استخدامها في البحوث العلمية بجميع أنواعها سواء أبحاث رسائل الماجستير، أو رسائل الدكتوراه.

سادساً الاستبيان: حيث يحتوي على مقدمة للتمهيد للدراسة ويليه البيانات الشخصية للمستجيب ومن ثم يتجه على الأسئلة، وينتهي بخاتمة وعبارة شكر.

مجالات الدراسة

لكل بحث ثلاثة مجالات أساسية هي:

١- مجال المكاني

٢- المجال الزمني

٣- المجال البشري

المجال المكاني:

وهو المكان الذي سيتم أخذ عينة الدراسة منه، مثل مدينة مكة المكرمة في موضوع مثل تكيف متقاعدات التعليم في مدينة مكة المكرمة. أو سجن بريمان ومؤسسة رعاية الفتيات في موضوع مثل العوامل الاجتماعية المؤدية لارتكاب المرأة للجريمة.

المجال الزمني:

وهو الوقت الذي يحتاجه الباحث لجمع بياناته الميدانية ولا يقصد به الزمن الذي سيحتاجه الباحث للانتهاء من الدراسة والذي قد يستغرق سنوات، فمثلا المجال الزمني لموضوع تكيف المتقاعدات في مدينة مكة المكرمة هو في الفترة من ١٤٤٣ - ١٤٤٤هـ.

المجال البشري:

ويقصد بذلك مجتمع البحث وحجم العينة. وحيث أن طريقة اختيار العينة يفترض أن يتم تفصيل كيفية أخذها لا يفترض التطرق إلى ذلك ضمن الحديث عن المجال البشري. فمثلاً المجال البشري في موضوع تكيف المتقاعدات في مدينة مكة المكرمة هو:

مجتمع البحث: المتقاعدات في مدينة مكة المكرمة العاملات في مجال التربية والتعليم والبالغ عددهن ١٠٠٠ متقاعدة ما بين إدارية ومعلمة.

حجم العينة: ٥٠ % من مجتمع البحث والبالغ عددهن ٥٠٠ مبحوثة.

ومثال للمجال البشري لموضوع العوامل الاجتماعية المؤدية لارتكاب المرأة للجريمة.

مجتمع البحث: النساء السعوديات المودعات بمؤسسة رعاية الفتيات بمكة المكرمة وسجن بريمان بمدينة جدة.

العينة: حيث أن مجتمع البحث صغير فسيتم إجراء مسح شامل لجميع مجتمع البحث.

قائمة المراجع والمصادر المبدئية

١. ضريف عبود، أثر إدارة التغيير في نجاح تطبيق إدارة المعرفة، دراسة حالة - الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز فرع أم البواقي، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي - جامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي -كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير و ٢٠٢١.
٢. سعاد بن علي، فاطمة بلحاج جيلالي، أثر إدارة التغيير في تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة مؤسسة باتيميتال، جامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير، مذكرة مقدمة لأستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير، ٢٠١٩ / ٢٠١٨.
٣. فريدة جعالة، الاتصال الداخلي ودوره في إنجاح التغيير التنظيمي دراسة حالة المؤسسات العمومية للأشغال العمومية، جامعة الجزائر كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير قسم علوم التسيير تخصص تسيير عمومي، ٢٠١٢ / ٢٠١٣.
٤. د تغريد بنت عبدالله بن هبدان الهبدان، دور التخطيط الإستراتيجي في تطوير أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية، جامعة اسيوط ادارة البحوث والنشر العلمي المجلة العلمية المجلد السابع والثلاثون العدد الثاني عشر، ديسمبر ٢٠٢١.
٥. الاستاذة بوهلال فاطمية، إدارة التغير الإستراتيجي، جامعة مصطفى إسمطبولي معسكر كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، السنة الجامعية ٢٠٢٠ / ٢٠١٩.
٦. فريدة جعالة، الاتصال الداخلي و دوره في إنجاح التغيير التنظيمي دراسة حالة المؤسسات العمومية للأشغال العمومية، جامعة الجزائر كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير قسم علوم التسيير تخصص تسيير عمومي، ٢٠١٢ / ٢٠١٣.
٧. عبد الرزاق محمد الخليف، جامعة دمشق قسم التربية المقارنة، معوقات تطبيق إدارة التغيير في مدارس التعليم الأساسي في محافظة دمشق ومتطلبات تطويرها، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في التربية المقارنة والإدارة التربوية، ٢٠١٨ / ٢٠١٧.
٨. أ.د محمد عبود ظاهر - م.رعد عبد الجبار عبد النبي، تأثير ادارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات دراسة تطبيقية في عينة من مشروعات البناء والتشييد الحكومية والخاصة في محافظة البصرة، الجامعة التقنية الجنوبية الكلية التقنية ذي قار، مجلة دورية تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد جامعة البصرة، المجلد الثالث عشر العدد السابع والعشرون كانون الاول ٢٠٢٢.
٩. الدكتور محمد عبود طاهر-رعد عبد الجبار عبد النبي، تأثير ادارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات، مجلة دورية تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة البصرة، المجلد الثالث عشر- العدد السابع والعشرون، ٢٠٢٠.
١٠. أبراهيم عز الدين الطقز، إدارة التغيير والتحديث في المؤسسات الحكومية، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد السادس والعشرون، ٢٠٢٠م
١١. مستورة عبده الله جراد الزهراني، المعوقات التي تواجه قائدات المدارس في ممارسة قيادة التغيير في المدارس المتوسطة بجدة، مجلة الادارة التربوية، العدد السادس عشر، ٢٠١٧.

12. Risk assessment for change management within project management: a hierarchical model process approach ,City Research Online ,Apostolopoulos, C. (2015). Risk assessment for change management within project management: a hierarchical model process approach. (Unpublished Doctoral thesis, City University London).

13. Schoonwinkel; C J Fourie; P D F Conradie ,A risk and cost management analysis for changes during the construction phase of a project ,Journal of the South African Institution of Civil Engineering On-line version ISSN 2309-8775 ,Print version ISSN 1021-2019.
14. Ming Sun -Christos Vidalakis -Tejas Oza ,A change management maturity model for construction projects ,https://www.researchgate.net/publication/228962595_A_change_management_maturity_model_for_construction_projects, October 2009
15. Stanley Chika Nwaogu¹, Okedinachi Samuel Chime², Jonathan Ikechukwu Odu³ ,An Assessment of Risk Management Factors Delaying Construction Project in Nigeria ,Journal of Economics, Finance and Management Studies ISSN (print): 2644-0490, ISSN (online): 2644-0504 Volume 5 Issue 07 July 2022.
16. Adel Ismail Al-Alawi, Muna Abdulmohsen, Fatema Mohamed Al-Malki, Arpita Mehrotra, Investigating the barriers to change management in public sector educational institutions ,International Journal of Educational Management, Vol. 33 Issue: 1, pp.112-148, <https://doi.org/10.1108/IJEM-03-2018-0115>Permanent link to this document:<https://doi.org/10.1108/IJEM-03-2018-0115>, 2019.
17. Apostolopoulos, C., Halikias, G., Maroukian, Facilitating organisational decision making: a change risk assessment model case study. Journal of Modelling in Management, 11(2), pp. 694-721. doi: 10.1108/JM2-05-2014-0035,2016