

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة مشاريع



أثر إدارات التغيير في إنجاح المشاريع الرقمية دراسة تطبيقية على شركات

تكنولوجيا المعلومات بمدينة الطائف

إعداد الطالب/

العنود عوض المطيري

233000557

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024

3	مقدمة:
4	مشكلة الدراسة:
6	أهمية الدراسة:
7	أهداف الدراسة:
8	تساؤلات الدراسة
9	فروض الدراسة:
9	الدراسات السابقة:
19	تعليق على الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية
20	المنطلقات النظرية للدراسة:
21	المنهجية وطرق البحث:
21	مصادر جمع البيانات
22	أدوات الدراسة :
22	حدود الدراسة :
24	المراجع:

مقدمة:

في العصر الحديث، يشهد العالم تطورات متسارعة في مجال التكنولوجيا والتحول الرقمي، مما يفرض على الشركات ضرورة التكيف مع هذه التغيرات لتحقيق النجاح والاستدامة، تُعدُّ إدارة التغيير من الأدوات الحيوية التي تمكن الشركات من مواجهة التحديات الناجمة عن هذا التحول الرقمي.

يعتبر التغيير من أهم العمليات الإدارية التي يجب على القادة الإداريين والمديرين، والمشرفين فهمها وإدراكها، فهو يمثل خطة تطويرية إيجابية تسعى للرقى بأداء الجهاز الإداري في المنظمة وتحسينه ونقله من مرحلة إلى مرحلة أكثر فعالية ونجاحاً وملائمة لحياة المنظمة واستمراريتها وتلبية لبيئتها المتجددة.

وهذا يتفق مع ما أكدته (اندرقيري والادريسي، 2022) أن المدخل للتحويل من إدارة الواقع إلى إدارة المتوقع باتجاه التغيير الكامل والشامل لا يسلم بأن مفتاح النجاح يكمن فقط في القيل القيادي الذي يميل للتغيير والتحول الذي تسانده آليات التحول والتغيير الفعالة ينفذه العاملون لتحقيق الالتزام بالتحول والتغيير والتقدم إلى الأمام دون تراجع أو تردد.

ويرى بوغازي (2015) التغيير بأنه عملية التحول من الواقع الحالي للفرد أو المؤسسة إلى واقع آخر منشود يرغب في الوصول إليه خلال فترة زمنية محددة، بأساليب وطرق معروفة لتحقيق أهداف طويلة وقصيرة المدى كي تعود بالنفع على الفرد أو المؤسسة أو كليهما معاً.

أما جسين (2019) فقد عرف التغيير بأنه العملية المنظمة في الانتقال من الحالة الراهنة أو القائمة إلى الحالة المرغوبة المستهدفة، وهو عبارة عن تغيير موجه ومقصود وهادف وواع يسعى لتحقيق التكيف البيئي الداخلي والخارجي) بما يضمن الانتقال إلى حالة تنظيمية أكثر قدرة على حل المشكلات.

تسعى الشركات إلى تحقيق النجاح في مشاريعها وأنشطتها وتكافح باستمرار أبناء مركز تنافسي متميز، ليضمن لها البقاء والنمو وتحسين الأداء في إطار بيئتها التي تعمل بها، ولغرض الوصول لهذه الأهداف فإنه يتطلب من إدارة الشركات أن تمتلك توجهات استراتيجية ورؤية بعيدة المدى والتفكير بعمق وشمولية لكافة الأنشطة والأعمال خاصة إذا أرادت تحقيق النجاح والتميز في مشاريعها. (محمد ودعامي، 2019)

فالتطورات المعاصرة التي تواجه منظمات الأعمال وتأثير التغيرات التكنولوجية والمعرفية في العلوم، تبين بأن هناك العديد من التحديات التي تواجه الشركات في العصر الحالي، ويتطلب ذلك الأمر البحث عن الفرص وقدرات المنافسين والمعلومات عن الحاجات والرغبات لزيائن، وتطوير رؤى إدارية واضحة ومتكاملة تستند إلى إستراتيجيات محددة تساهم في زيادة الكفاءة والفعالية للإدارة الشركات (أبوحسين وآخرون، 2012).

وإن نجاح المشاريع يتعلق بمدى إمكانية تحقيق المخرجات الأهداف المشروع العامة ومدى إمكانية الاستفادة من هذه المدرجات المحققة في تحقيق الغايات من هذه المشاريع، ويأتي ذلك عن طريق اهتمام إدارة المشاريع بالعناصر التي يمكن أن تحقق النجاح. (بن جامع ومهرى، 2019)

تلعب شركات تكنولوجيا المعلومات دوراً محورياً في دعم الاقتصاد المحلي لمدينة الطائف وتعزيز التنمية الاقتصادية في المملكة العربية السعودية. تساهم هذه الشركات في تحقيق أهداف رؤية السعودية 2030، التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد، تطوير البنية التحتية الرقمية، وتعزيز الابتكار. من خلال تقديم حلول تكنولوجية متقدمة وخدمات مبتكرة، تساهم شركات تكنولوجيا المعلومات في تحسين كفاءة العمليات في مختلف القطاعات، مثل التعليم، الصحة، التجارة، والقطاع المالي (Saudi Vision 2030, 2016).

مشكلة الدراسة:

تعتبر شركات تكنولوجيا المعلومات من الركائز الأساسية لتحقيق التنمية الاقتصادية والابتكار في المملكة العربية السعودية. في مدينة الطائف، تلعب هذه الشركات دوراً محورياً في دعم الاقتصاد المحلي من خلال توفير حلول تكنولوجية مبتكرة وتحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسات.

وتساهم شركات تكنولوجيا المعلومات في الطائف بشكل كبير في تحقيق رؤية السعودية 2030، التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتطوير البنية التحتية الرقمية، من خلال تقديم خدمات تقنية متقدمة، مثل تطوير البرمجيات، والأمن السيبراني، والتحليل البياني، تلعب هذه الشركات دوراً حاسماً في دفع عجلة التحول الرقمي في المملكة.

كما تساهم شركات تكنولوجيا المعلومات في تحقيق التقدم التقني والتنموي من خلال دعم القطاعات الحيوية مثل التعليم، الصحة، التجارة، والقطاع المالي. تساعد هذه الشركات في تحسين جودة الخدمات، وزيادة الإنتاجية، وتحقيق الاستدامة الاقتصادية. بالإضافة إلى ذلك، تلعب هذه الشركات دورًا في تطوير الكوادر الوطنية من خلال برامج التدريب والتطوير المهني، مما يعزز من كفاءة القوى العاملة السعودية.

رغم الفرص الكبيرة التي توفرها التكنولوجيا، تواجه شركات تكنولوجيا المعلومات في الطائف تحديات متعددة تتعلق بتبني وتنفيذ التغييرات اللازمة لتحقيق النجاح في مشاريعها الرقمية. من بين هذه التحديات مقاومة التغيير من قبل الموظفين، نقص التخطيط الفعال، وصعوبة في تثبيت التغييرات بعد تنفيذها. لذا، يصبح من الضروري تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة التغيير لضمان استدامة النمو والابتكار.

تشير الدراسات إلى أهمية إدارة التغيير في إنجاح المشاريع الرقمية، حيث تختلف النتائج المتعلقة بتأثيرها على الأداء المؤسسي للشركات. بعض الدراسات، مثل دراسة (Al-Husseini & Elbeltagi, 2020) ودراسة (Phillips & Klein, 2023)، أوضحت أن لإدارة التغيير تأثير إيجابي كبير على الأداء المؤسسي ونجاح المشاريع الرقمية. في المقابل، أظهرت دراسات أخرى، مثل دراسة (Ewenstein, Smith, & Sologar, 2015) ودراسة (Hayes, 2018)، أن التأثير قد يكون جزئيًا أو غير ملحوظ في بعض الحالات.

ركزت بعض الدراسات على مدى تطبيق ممارسات إدارة التغيير وتأثيرها على الأداء المالي للمشاريع الرقمية، مثل دراسة (Ewenstein, Smith, & Sologar, 2015). في حين تناولت دراسات أخرى، مثل دراسة (Phillips & Klein, 2023) ودراسة (Al-Husseini & Elbeltagi, 2020)، العلاقة بين تطبيق إدارة التغيير وأداء عناصر محددة مثل الأداء المالي والتشغيلي وأداء الموظفين.

كذلك، اهتمت بعض الدراسات بفحص العلاقة بين إدارة التغيير والابتكار المؤسسي بصفة عامة، مثل دراسة (Hayes, 2018) التي استعرضت كيفية تأثير إدارة التغيير على أداء شركات تكنولوجيا المعلومات. وأيضًا، بحثت دراسات أخرى مثل (Phillips & Klein, 2023) و (Al-Husseini & Elbeltagi, 2020) في كيفية تأثير إدارة التغيير على الأداء المؤسسي من خلال جوانب وأبعاد متعددة.

وتتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة إلى فهم أعمق لأثر إدارة التغيير بأبعادها المختلفة (الهيئة للتغيير، التخطيط للتغيير، تطبيق/مقاومة التغيير، تقييم وتثبيت التغيير) على نجاح المشاريع الرقمية في شركات تكنولوجيا المعلومات بمدينة الطائف.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في محاولة دمج الجوانب العلمية والعملية، وتسعى هذه الدراسة إلى تحقيق تأثير إيجابي ملموس على كل من مستوى البحث الأكاديمي ومستوى التطبيق العملي في مجال إدارة المخاطر والتميز المؤسسي، ويمكن استعراضها ذلك كالتالي:

الأهمية العلمية

تسهم الدراسة في تعزيز الفهم النظري لمفهوم إدارة التغيير وأثره على نجاح المشاريع الرقمية، مما يضيف إلى الأدبيات الحالية ويوفر قاعدة علمية قوية لمزيد من البحوث في هذا المجال، من خلال تحليل شامل للأبعاد المختلفة لإدارة التغيير (الهيئة للتغيير، التخطيط للتغيير، تطبيق/مقاومة التغيير، تقييم وتثبيت التغيير)، وتقدم الدراسة رؤى جديدة حول كيفية تأثير هذه الأبعاد على نجاح المشاريع الرقمية. هذا التحليل يساهم في تطوير فهم أعمق وأكثر شمولية لمفاهيم إدارة التغيير، مما يساهم في بناء نظريات أكثر دقة وكفاءة.

تساهم الدراسة في تطوير نماذج نظرية يمكن استخدامها لفهم العلاقة بين أبعاد إدارة التغيير ونجاح المشاريع الرقمية. من خلال تحليل البيانات والنتائج، يمكن استخراج نماذج نظرية جديدة أو تعديل النماذج القائمة لتناسب مع السياقات الجديدة التي تم دراستها، وتوفير إطار عمل يمكن للباحثين المستقبليين اعتماده واختباره في سياقات مختلفة، مما يساهم في تطوير علم إدارة التغيير وتطبيقاته.

تساعد الدراسة في تحديد الفجوات البحثية القائمة في مجال إدارة التغيير، مما يوفر توجهاً للباحثين المستقبليين حول المجالات التي تحتاج إلى مزيد من البحث والاستكشاف فمن خلال تحليل النتائج وتحديد النقاط التي لم تتم دراستها بشكل كافٍ أو التي تظهر تبايناً كبيراً في النتائج، يمكن تحديد المجالات التي تحتاج

إلى مزيد من البحث، ويمكن أن يشمل استكشاف أبعاد جديدة لإدارة التغيير، تحليل تأثير العوامل الخارجية مثل التغيرات الاقتصادية أو التكنولوجية، أو اختبار النماذج النظرية الجديدة في سياقات مختلفة.

الأهمية العملية

- تساهم التوصيات العملية في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تقديم استراتيجيات محددة لتطبيق إدارة التغيير، ويمكن للشركات استخدام هذه التوصيات لتحديد نقاط القوة والضعف في عملياتها وتطوير خطط لتحسين الأداء الكلي. هذا يشمل تحسين كفاءة العمليات، زيادة الإنتاجية، وتعزيز رضا العملاء.
- توجيه الإدارات التنفيذية حول كيفية تطبيق إدارة التغيير بشكل فعال يمكن أن يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة. تقدم الدراسة إرشادات واضحة ومبنية على الأدلة لمساعدة القادة في تطبيق أفضل الممارسات وتوجيه فرقهم نحو تحقيق النجاح. هذا يشمل كيفية التواصل الفعال مع الموظفين، تحفيز الفرق، وإدارة المقاومة للتغيير.
- تساعد الدراسة الشركات على مواجهة العقبات التي قد تعترض طريقها أثناء تطبيق إدارة التغيير. هذا يمكن أن يشمل مشاكل تتعلق بالمقاومة الداخلية، نقص الموارد، أو التحديات التقنية، من خلال تقديم حلول مدروسة، يمكن للشركات التغلب على هذه التحديات بنجاح.

أهداف الدراسة:

- هدفت الدراسة إلى تحليل أثر إدارة التغيير بأبعادها المختلفة على نجاح المشاريع الرقمية في شركات تكنولوجيا المعلومات بمدينة الطائف وتتفرع منها عدة أهداف فرعية منها:
- دراسة كيفية تهيئة الشركات للتغيير وتأثير ذلك على نجاح المشاريع الرقمية في شركات تكنولوجيا المعلومات بمدينة الطائف.

- تقييم مدى فعالية التخطيط للتغيير في تحسين نجاح المشاريع الرقمية في شركات تكنولوجيا المعلومات بمدينة الطائف.
- دراسة كيفية تأثير تطبيق التغيير أو مقاومته على نجاح المشاريع الرقمية في شركات تكنولوجيا المعلومات بمدينة الطائف.
- فهم كيفية تأثير عمليات تقييم وثبيت التغيير على نجاح المشاريع الرقمية في شركات تكنولوجيا المعلومات بمدينة الطائف.
- تقديم توصيات لتعزيز نجاح المشاريع الرقمية من خلال إدارة التغيير في شركات تكنولوجيا المعلومات بمدينة الطائف.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول : ما هو أثر الإدارة التغيير بأبعادها (التهيئة للتغيير- التخطيط للتغيير - تطبيق/مقاومة التغيير- تقييم وثبيت التغيير) فى نجاح المشروعات الرقمية في شركات تكنولوجيا المعلومات بمدينة الطائف ؟ وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالى :

- ما هو أثر تهيئة التغيير على نجاح المشاريع الرقمية في شركات تكنولوجيا المعلومات بمدينة الطائف؟
- كيف يؤثر التخطيط للتغيير على نجاح المشاريع الرقمية في شركات تكنولوجيا المعلومات بمدينة الطائف؟
- ما هو تأثير تطبيق التغيير أو مقاومته على نجاح المشاريع الرقمية في شركات تكنولوجيا المعلومات بمدينة الطائف؟
- كيف يؤثر تقييم وثبيت التغيير على نجاح المشاريع الرقمية في شركات تكنولوجيا المعلومات بمدينة الطائف؟
- ما هي التوصيات العملية لتعزيز نجاح المشاريع الرقمية من خلال إدارة التغيير في شركات تكنولوجيا المعلومات بمدينة الطائف؟

فروض الدراسة:

ليتم الإجابة عن أسئلة الدراسة، تم صياغة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية منها كما يلي:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$) لإدارة التغيير بأبعادها (التهيئة للتغيير- التخطيط للتغيير - تطبيق/مقاومة التغيير- تقييم وتثبيت التغيير) في نجاح المشروعات الرقمية في شركات تكنولوجيا المعلومات بمدينة الطائف ، يخرج من الفرضية الأولى عدد من الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$) لتهيئة التغيير في نجاح المشروعات الرقمية في شركات تكنولوجيا المعلومات بمدينة الطائف.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$) للتخطيط للتغيير في نجاح المشروعات الرقمية في شركات تكنولوجيا المعلومات بمدينة الطائف.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$) لتطبيق/مقاومة التغيير في نجاح المشروعات الرقمية في شركات تكنولوجيا المعلومات بمدينة الطائف.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$) لتقييم وتثبيت التغيير في نجاح المشروعات الرقمية في شركات تكنولوجيا المعلومات بمدينة الطائف.

الدراسات السابقة:

الدراسات المتعلقة

دراسة (Al-Husseini, S., & Elbeltagi, I., 2020) بعنوان "القيادة التحويلية والابتكار: دراسة مقارنة بين مؤسسات التعليم العالي العامة والخاصة في العراق"

تسعى الدراسة إلى استكشاف تأثير القيادة التحويلية على التغيير في المنظمات التعليمية وتحليل أثرها على الأداء الأكاديمي. تسلط الضوء على كيفية استخدام القيادة التحويلية لتعزيز الابتكار والتطوير المستمر، وبالتالي تحسين

النتائج الأكاديمية. تعتبر هذه الدراسة ذات أهمية خاصة في سياق التعليم العالي في العراق، حيث تسعى المؤسسات التعليمية إلى تحسين جودة التعليم والأداء الأكاديمي في ظل التحديات المتعددة.

تركز الدراسة على تحليل ممارسات القيادة التحويلية وكيفية تأثيرها على عملية التغيير داخل المنظمات التعليمية. تشمل هذه الممارسات تحفيز الموظفين وتشجيعهم على الابتكار وتبني التغييرات اللازمة لتحقيق التقدم الأكاديمي. تستعرض الدراسة الأساليب التي تتبناها القيادة التحويلية لإدارة التغيير في المؤسسات التعليمية، مع التركيز على كيفية تطبيق هذه الاستراتيجيات بفعالية لتحقيق الأهداف التعليمية المنشودة. يتم أيضاً تقييم تأثير القيادة التحويلية على الأداء الأكاديمي، من خلال تحليل نتائج الطلاب والأداء العام للمؤسسة التعليمية. تهدف الدراسة إلى قياس مدى تأثير الابتكارات والتحسينات المستمرة التي تتبناها القيادة التحويلية على الأداء الأكاديمي.

استخدمت الدراسة تحليلاً موضوعياً لمقالات إخبارية وبيانات من مواقع وتقارير متعلقة بممارسات القيادة التحويلية في مؤسسات التعليم العالي في العراق. تم جمع البيانات من مجموعة متنوعة من المصادر الأكاديمية والميدانية لضمان شمولية ودقة النتائج.

أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية تحسن الأداء الأكاديمي بشكل كبير من خلال تشجيع الابتكار والتطوير المستمر. أكدت الدراسة أن المؤسسات التي تتبنى أساليب القيادة التحويلية تظهر تحسناً ملحوظاً في الأداء الأكاديمي مقارنة بتلك التي تفتقر إلى هذا النوع من القيادة. تعزز القيادة التحويلية من قدرة المؤسسات على التكيف مع التغييرات والتحديات، مما يساهم في تحقيق أهداف التعليم العالي بشكل أكثر فعالية.

بناءً على النتائج المستخلصة، توصي الدراسة بضرورة تبني المؤسسات التعليمية لأساليب القيادة التحويلية كوسيلة لتعزيز الأداء الأكاديمي. يجب على القيادات التعليمية التركيز على تحفيز وتشجيع الموظفين على الابتكار وتبني التغييرات اللازمة لتحقيق التقدم الأكاديمي. بالإضافة إلى ذلك، ينبغي على المؤسسات تطوير استراتيجيات إدارة التغيير التي تتماشى مع أهدافها التعليمية لتعزيز القدرة على التكيف والاستجابة للتحديات المتغيرة في بيئة التعليم العالي.

دراسة (Phillips, J., & Klein, J. D., 2023) بعنوان "تغيير إدارة التغيير: التحول من النظرية إلى التطبيق"

هدفت الدراسة إلى جسر الفجوة بين النظريات الأكاديمية والتطبيقات العملية في مجال إدارة التغيير، واستعرضت الدراسة الأبعاد المختلفة لاستراتيجيات إدارة التغيير مثل التواصل، إشراك الأطراف المعنية، التشجيع، الثقافة

التنظيمية، الرؤية، والمهمة. كما تناولت النماذج النظرية الشائعة في إدارة التغيير مثل نموذج كوتر، نموذج لوين، ونموذج أدكار، وكيفية تطبيق هذه النظريات في الممارسات العملية.

اعتمدت الدراسة على تحليل البيانات المجمعة من مقابلات مع ممارسي إدارة التغيير، واستطلاعات رأي، ومراجعة الأدبيات. تم تحليل هذه البيانات لتحديد الاستراتيجيات الأكثر فعالية وشيوعاً في التطبيق العملي.

أظهرت النتائج أن استراتيجيات التواصل وإشراك الأطراف المعنية والتشجيع هي الأكثر شيوعاً وتكراراً في التطبيق العملي. أكدت الدراسة أن التواصل الفعال يعد عنصراً حاسماً في نجاح عمليات التغيير، حيث يساهم في توضيح الرؤية والأهداف ويضمن مشاركة جميع الأطراف المعنية. كما أن إشراك الأطراف المعنية يلعب دوراً كبيراً في تعزيز قبول التغيير وتقليل المقاومة.

توصي الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات إدارة التغيير الفعالة والمجربة في الواقع العملي، مع التركيز على أهمية التواصل وإشراك الأطراف المعنية والتشجيع. كما توصي بتطوير خطط اتصال شاملة تضمن نقل الرؤية والأهداف بوضوح لجميع المعنيين، وتعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للتغيير.

دراسة (Ewenstein, B., Smith, W., & Sologar, A., 2015) بعنوان "تغيير إدارة التغيير" كيفية استخدام الأدوات الرقمية لتعزيز إدارة التغيير في المؤسسات الكبيرة.

تهدف الدراسة إلى تحليل فعالية الأدوات الرقمية في تحسين استراتيجيات إدارة التغيير وزيادة استدامة جهود التغيير الداخلي، وتركز الدراسة على خمسة أبعاد رئيسية: التغذية الراجعة الفورية، تخصيص التجربة، تجاوز التسلسل الهرمي، بناء التعاطف والمجتمع والهدف المشترك، وإظهار التقدم.

أظهرت الدراسة أن التغذية الراجعة الفورية تمكن المستفيدين من تعديل سلوكهم ورؤية تأثير التعديلات على الأداء بشكل فوري، مما يحسن الاستجابة السريعة للتغييرات. تخصيص التجربة يسمح بتقديم معلومات ذات صلة فريدة لكل مستخدم، مما يعزز قبول الموظفين وتبنيهم للإجراءات الجديدة. تجاوز التسلسل الهرمي يتيح اتصالات مباشرة بين الأفراد عبر المنظمة، مما يسرع من إنجاز المهام ويحسن كفاءة العمل الجماعي. بناء التعاطف والمجتمع والهدف المشترك عبر منصات التواصل والتعاون يعزز الروح الجماعية. وأخيراً، إظهار التقدم باستخدام الأدوات الرقمية لعرض التقدم المحرز في الوقت الحقيقي يعزز الشفافية ويشجع على الاستمرارية في جهود التغيير.

خلصت الدراسة إلى أن استخدام الأدوات الرقمية يمكن أن يزيد من فعالية واستدامة جهود التغيير الداخلي في المؤسسات الكبيرة. توصي الدراسة بتبني هذه الأدوات لتعزيز إدارة التغيير وتحقيق نتائج أفضل في عمليات التغيير التنظيمي.

دراسة (Hayes, 2018) بعنوان "نظرية وممارسة إدارة التغيير" كيفية تطبيق النظريات المختلفة لإدارة التغيير في الواقع العملي داخل المؤسسات.

تهدف الدراسة إلى تقديم استراتيجيات عملية مستخلصة من نماذج وإطارات عمل متعددة في إدارة التغيير، وتحليل مدى تكرار وفعالية تطبيق هذه الاستراتيجيات من قبل ممارسي إدارة التغيير في المؤسسات المختلفة.

ركزت الدراسة على عدة أبعاد أساسية في إدارة التغيير، منها أساليب التواصل، إشراك الأطراف المعنية، التشجيع، الثقافة التنظيمية، الرؤية، والمهمة. استعرض الكتاب النماذج النظرية الشائعة مثل نموذج كوتر، نموذج لوين، ونموذج أدكار، وكيفية تطبيق هذه النظريات في الممارسات العملية لتحقيق التغيير الفعال والمستدام.

أظهرت النتائج أن استراتيجيات التواصل الفعال، إشراك الأطراف المعنية، والتشجيع هي الأكثر شيوعًا وتكرارًا في التطبيق العملي، وتعتبر من العوامل الحاسمة في نجاح عمليات التغيير. كما أكدت الدراسة أن الجمع بين النظرية والتطبيق يعزز من قدرة المنظمات على التكيف مع التغييرات وتحقيق الأداء المرجو.

توصي الدراسة بضرورة تبني المنظمات لاستراتيجيات إدارة التغيير الفعالة والمجربة في الواقع العملي، مع التركيز على تحسين أساليب التواصل، إشراك الأطراف المعنية، وتعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للتغيير.

دراسة (Abbas, 2023) بعنوان "دراسة حالة إدارة التغيير في شركة ستاريكس"

تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على كيفية تطبيق إدارة التغيير في شركة عالمية مثل ستاريكس لتحقيق تحسينات ملموسة في الأداء المالي ورضا العملاء، وركزت الدراسة على أربعة أبعاد رئيسية: إغلاق المتاجر غير المربحة، برامج تغذية راجعة للعملاء، تصميمات جديدة للمتاجر، واستثمار في تدريب الموظفين. تم تحليل كيفية إغلاق المتاجر غير المربحة لتقليل التكاليف وتحسين الجودة، وتطبيق برامج تغذية راجعة لفهم احتياجات وتفضيلات العملاء بشكل أفضل. كما تناولت الدراسة تصميمات جديدة للمتاجر لتحسين تجربة العملاء، والاستثمار في تدريب الموظفين لتحسين خدمة العملاء.

أظهرت النتائج أن استراتيجيات إدارة التغيير التي اتبعتها ستاربكس أدت إلى تحسن كبير في الأداء المالي ورضا العملاء. من خلال إغلاق المتاجر غير المربحة، تمكنت الشركة من تقليل التكاليف وتحسين جودة الخدمة في المواقع المتبقية. ساعدت برامج تغذية راجعة العملاء في توفير فهم أعمق لاحتياجات العملاء، مما أدى إلى تحسين الخدمات المقدمة. كما أن التصميمات الجديدة للمتاجر أسهمت في تحسين تجربة العملاء بشكل عام. وأخيراً، أدى الاستثمار في تدريب الموظفين إلى رفع مستوى خدمة العملاء، مما عزز من رضا العملاء وزاد من ولائهم للعلامة التجارية.

بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بأن تستمر الشركات في تبني استراتيجيات إدارة التغيير الفعالة التي تركز على تقليل التكاليف، تحسين الجودة، وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل. تؤكد الدراسة على أهمية التواصل المستمر مع العملاء والاستثمار في تدريب الموظفين لضمان تحقيق الأداء المستدام والنجاح في السوق.

دراسة (Ewenstein, B., Smith, W., & Sologar, A., 2015) بعنوان "تغيير إدارة التغيير"

هدفت الدراسة إلى فهم كيفية تطبيق الأدوات الرقمية لزيادة فعالية واستدامة جهود التغيير الداخلي، وركزت الدراسة على عدة أبعاد رئيسية تشمل التغذية الراجعة الفورية، تخصيص التجربة، تجاوز التسلسل الهرمي، بناء التعاطف والمجتمع والهدف المشترك، وإظهار التقدم. التغذية الراجعة الفورية تهدف إلى تقديم المعلومات في الوقت المناسب للمستفيدين، مما يمكنهم من تعديل سلوكهم ورؤية تأثير التعديلات على الأداء بشكل فوري. تخصيص التجربة يتعلق بتقديم معلومات ذات صلة فريدة لكل مستخدم، مما يزيد من التفاعل الشخصي والقبول للتغييرات المقترحة. تجاوز التسلسل الهرمي يسهل إنشاء اتصالات مباشرة بين الأفراد عبر المنظمة لتسريع إنجاز المهام وتحسين كفاءة العمل الجماعي. بناء التعاطف والمجتمع والهدف المشترك يتم من خلال توفير منصات للتواصل والتعاون، مما يحسن الروح الجماعية ويعزز التعاون بين الموظفين. وأخيراً، إظهار التقدم يستخدم الأدوات الرقمية لعرض التقدم المحرز في الوقت الحقيقي، مما يعزز الشفافية ويشجع على الاستمرارية في جهود التغيير.

أظهرت النتائج أن استخدام الأدوات الرقمية يمكن أن يزيد من فعالية واستدامة جهود التغيير الداخلي في المؤسسات الكبيرة. تساهم هذه الأدوات في تحسين التواصل، تعزيز التفاعل الشخصي، تسريع إنجاز المهام، تعزيز التعاون الجماعي، وزيادة الشفافية في عرض التقدم المحرز.

توصي الدراسة بأن تتبنى المؤسسات الكبيرة الأدوات الرقمية لتعزيز إدارة التغيير، مع التركيز على تقديم تغذية راجعة فورية، تخصيص التجربة، تجاوز التسلسل الهرمي، بناء التعاطف والمجتمع، وإظهار التقدم بشكل مستمر وفعال.

دراسة (اندرقيري، وآخرون، 2022) دور استراتيجيات إدارة التغيير في تحول مؤسسات أرباب الطوائف إلى شركات مساهمة (دراسة تطبيقية على مطوفي مؤسسة حجاج جنوب شرق آسيا).

هدفت الدراسة إلى فهم كيفية استخدام استراتيجيات إدارة التغيير في تحويل المؤسسات التقليدية إلى كيانات حديثة تسهم في تحسين الأداء وتعزيز الكفاءة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي لدراسة دور استراتيجيات إدارة التغيير في هذا التحول. تم جمع البيانات من مطوفي مؤسسة حجاج جنوب شرق آسيا من خلال المقابلات الشخصية والاستبيانات، ومن ثم تحليلها باستخدام التحليل الإحصائي لاستخلاص النتائج المتعلقة بدور استراتيجيات إدارة التغيير وأهميتها في تحسين أداء هذه المؤسسات.

أظهرت النتائج أن استراتيجيات إدارة التغيير لعبت دورًا حاسمًا في تحويل مؤسسات أرباب الطوائف إلى شركات مساهمة. وقد أسهمت هذه الاستراتيجيات في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تبني ممارسات حديثة وإجراءات تنظيمية أكثر كفاءة. كما بينت الدراسة أن تجربة مطوفي مؤسسة حجاج جنوب شرق آسيا كانت نموذجية في هذا التحول، حيث أثبتت فعالية استراتيجيات إدارة التغيير في تحقيق الأهداف المرجوة.

قدمت الدراسة توصيات لتطوير استراتيجيات إدارة التغيير المستخدمة في تحول مؤسسات أرباب الطوائف إلى شركات مساهمة، مشددة على أهمية تحسين الأداء المؤسسي عبر تبني ممارسات إدارية حديثة وتعزيز القدرات التنظيمية. توصي الدراسة بضرورة توفير التدريب والدعم اللازم للموظفين لضمان نجاح عملية التحول، إضافة إلى تعزيز التواصل الداخلي وتبني تقنيات حديثة لتسهيل عمليات التغيير.

دراسة (عواد، وآخرون، 2019) فاعلية تطبيق استراتيجيات إدارة التغيير في إقامة المشروعات كمدخل لتوجه الشباب نحو العمل الحر.

هدفت الدراسة إلى فهم كيفية استخدام استراتيجيات إدارة التغيير لدعم وإقامة المشروعات الشبابية وتعزيز التوجه نحو العمل الحر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي لدراسة فاعلية تطبيق استراتيجيات إدارة التغيير في إقامة المشروعات كمدخل لتوجه الشباب نحو العمل الحر. تم جمع البيانات من عينة من الشباب المهتمين بالعمل

الحر من خلال استبيانات ومقابلات شخصية، ثم تم تحليلها باستخدام التحليل الإحصائي لاستخلاص النتائج المتعلقة بدور استراتيجيات إدارة التغيير في تعزيز التوجه نحو العمل الحر.

أظهرت النتائج أن تطبيق استراتيجيات إدارة التغيير في إقامة المشروعات يعد فعالاً في تعزيز توجه الشباب نحو العمل الحر. تبين أن العوامل المؤثرة في تحسين هذا التوجه تشمل توفير التدريب والدعم اللازم، وتحسين البيئة التنظيمية، وتعزيز القدرات الابتكارية لدى الشباب. أكدت الدراسة أن تطبيق استراتيجيات إدارة التغيير يسهم بشكل كبير في تمكين الشباب من إقامة مشروعات ناجحة والتحول إلى العمل الحر.

قدمت الدراسة توصيات لتحسين توجه الشباب نحو العمل الحر وتطوير استراتيجيات إدارة التغيير المستخدمة في إقامة المشروعات. تضمنت التوصيات ضرورة توفير برامج تدريبية متخصصة لدعم المهارات الريادية، وتحفيز الابتكار، وتقديم الدعم المالي والاستشاري للشباب. كما شددت على أهمية تبني سياسات تنظيمية مشجعة للعمل الحر وخلق بيئة داعمة تتيح للشباب الفرصة للابتكار والنمو.

دراسة (الناظر، 2019) أثر إدارة التغيير على نجاح مشاريع الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية، مع تحليل أهمية إدارة التغيير في تحسين أداء هذه المشاريع.

هدفت الدراسة إلى فهم كيفية تطبيق استراتيجيات إدارة التغيير لدعم وتنفيذ مشاريع الحكومة الإلكترونية بنجاح، وضمان تحقيق الأهداف المرجوة، و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي لدراسة أثر إدارة التغيير على نجاح مشاريع الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية. تم جمع البيانات من مشاريع الحكومة الإلكترونية المختلفة وتحليلها باستخدام التحليل الإحصائي لاستخلاص النتائج المتعلقة بدور إدارة التغيير في تعزيز نجاح هذه المشاريع.

أظهرت النتائج أن إدارة التغيير تلعب دوراً حاسماً في نجاح مشاريع الحكومة الإلكترونية. تبين أن العوامل المؤثرة في تحسين أداء هذه المشاريع تشمل تطوير القدرات التقنية والبشرية، وتوفير الدعم اللازم، وتحفيز الابتكار والتطوير المستمر. أكدت الدراسة أن تطبيق استراتيجيات إدارة التغيير يسهم بشكل كبير في تمكين المشاريع من تحقيق أهدافها بنجاح.

قدمت الدراسة توصيات لتحسين أداء مشاريع الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية وتحقيق النتائج المرجوة بشكل فعال. تضمنت التوصيات ضرورة تبني سياسات تنظيمية مشجعة للتغيير، وتوفير التدريب والدعم

المستمر للموظفين، وتعزيز الابتكار والتطوير التقني. كما شددت على أهمية التواصل الفعال بين جميع الأطراف المعنية لضمان استجابة سريعة وفعالة للتحديات التي تواجه المشاريع.

دراسة (Amoah, 2021) بعنوان "جعل إدارة المشروع ناجحة: حالة مشاريع البناء في الدول النامية"

هدفت الدراسة إلى فهم التحديات والفرص التي تواجه إدارة المشاريع في هذا القطاع، وتقديم توصيات لتحسين فعالية وكفاءة إدارة المشاريع، و استخدمت الدراسة منهجية تحليلية تعتمد على جمع البيانات من مشاريع بناء مختلفة في الدول النامية، وتحليل هذه البيانات لتحديد العوامل التي تؤثر على نجاح إدارة المشاريع. تم جمع البيانات من مصادر متعددة بما في ذلك مقابلات مع مديري المشاريع، واستبيانات للمشاركين في المشاريع، وتحليل التقارير والمستندات ذات الصلة.

أظهرت النتائج أن هناك عدة عوامل حاسمة تؤثر على نجاح إدارة المشاريع في قطاع البناء في الدول النامية. من بين هذه العوامل التخطيط الجيد، والتواصل الفعال، وتوافر الموارد المالية والبشرية، والقدرة على إدارة المخاطر، والتكيف مع التغيرات. كما أظهرت الدراسة أن البيئة التنظيمية والدعم الحكومي يلعبان دورًا مهمًا في تسهيل أو تعقيد عملية إدارة المشاريع.

توصي الدراسة بتبني مجموعة من الاستراتيجيات لتحسين إدارة المشاريع في قطاع البناء في الدول النامية. من بين هذه الاستراتيجيات تعزيز مهارات التخطيط والتنظيم لدى مديري المشاريع، وتحسين آليات التواصل بين جميع الأطراف المعنية بالمشروع، وضمان توفير الموارد اللازمة بشكل مستمر ومنظم، وتطوير أنظمة فعالة لإدارة المخاطر والاستجابة للتغيرات.

دراسة (Shamim, I., & Gopinath, S., 2020) بعنوان "استكشاف العوامل التي تؤدي إلى نجاح إدارة المشاريع"

هدفت الدراسة إلى تقديم فهم شامل للعوامل المؤثرة في نجاح المشاريع وتقديم توصيات لتحسين إدارة المشاريع. استخدمت الدراسة منهجية تحليلية شاملة، حيث تم جمع البيانات من مجموعة متنوعة من المشاريع في مجالات مختلفة وتحليلها لتحديد العوامل التي تؤثر بشكل إيجابي على نجاح المشاريع. تم جمع البيانات من خلال استبيانات ومقابلات مع مديري المشاريع والمشاركين في المشاريع، بالإضافة إلى تحليل الأدبيات السابقة.

أظهرت النتائج أن هناك عدة عوامل حاسمة تسهم في نجاح إدارة المشاريع، من بينها التخطيط الجيد، والقيادة الفعالة، والتواصل المستمر، وإدارة المخاطر، وتوافر الموارد اللازمة. أكدت الدراسة أن التخطيط الجيد يعد من أهم العوامل التي تؤدي إلى نجاح المشاريع، حيث يساهم في تحديد الأهداف والمهام بوضوح. كما أن القيادة الفعالة تلعب دوراً كبيراً في توجيه الفريق وتحفيزه لتحقيق الأهداف المرجوة.

التواصل المستمر بين جميع الأطراف المعنية يعتبر من العوامل الأساسية التي تسهم في نجاح المشاريع، حيث يساعد في حل المشكلات وتجنب الصراعات. بالإضافة إلى ذلك، تُعتبر إدارة المخاطر جزءاً أساسياً من عملية إدارة المشاريع، حيث تساهم في تحديد التحديات المحتملة ووضع استراتيجيات للتعامل معها. وأخيراً، يعتبر توافر الموارد المالية والبشرية من العوامل الضرورية لتحقيق النجاح في المشاريع.

توصي الدراسة بضرورة التركيز على تحسين مهارات التخطيط والتنظيم لدى مديري المشاريع، وتعزيز القيادة الفعالة، وتطوير آليات التواصل المستمر بين جميع الأطراف المعنية. كما توصي بتطبيق أنظمة فعالة لإدارة المخاطر وضمان توافر الموارد اللازمة لتحقيق أهداف المشاريع بنجاح.

دراسة (Durmic, 2020) بعنوان "العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع: بحث نوعي

تناولت هذه الدراسة تحليل العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع في سياق مشاريع تكنولوجيا المعلومات (IT). هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل الرئيسية التي تسهم في الأداء الناجح للمشاريع وتحقيق نتائج مرضية، وذلك من خلال تحليل محتوى نوعي للبيانات التي تم جمعها عبر استبيان شمل 108 من محترفي تكنولوجيا المعلومات، باستخدام سؤال مفتوح واحد.

تم تحديد إجمالي 38 عاملاً مؤثراً على نجاح المشاريع، وقسمت هذه العوامل إلى خمس فئات رئيسية هي: فريق المشروع، العميل، التخطيط، التنفيذ، والرقابة على المشروع. أظهرت النتائج أن فريق المشروع وأنشطة الرقابة على المشروع هما العاملان الأكثر أهمية لتحقيق نتائج ناجحة في المشاريع.

أكدت هذه النتائج ودعمت ما توصلت إليه الدراسات الكمية السابقة، ونموذج نجاح المشروع الناتج عنها. أظهرت الدراسة أن تعزيز فعالية فريق المشروع وتحسين أنشطة الرقابة يمكن أن يساهم بشكل كبير في تحسين أداء المشاريع ونتائجها.

توصي الدراسة بتركيز جهود إدارة المشاريع على تحسين مهارات وأداء فرق المشروع، وكذلك على تطوير آليات رقابة فعالة لضمان تحقيق الأهداف المرجوة. تعزيز التواصل والتخطيط والتنفيذ الجيد من بين الاستراتيجيات الأساسية التي يمكن أن تدعم نجاح المشاريع في مجال تكنولوجيا المعلومات.

داسة (Ciric Lalic, D., Lalic, B., Delić, M., Gracanin, D., & Stefanovic, D., 2022)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير منهجيات إدارة المشاريع المختلفة، سواء كانت تقليدية أو رشيقة أو هجينة، على نجاح المشاريع، مع اعتبار أن نجاح المشروع هو ظاهرة متعددة الأبعاد. بالإضافة إلى ذلك، سعى الباحثون إلى فهم ما إذا كانت خصائص المشروع المحددة تلعب دورًا في تعديل هذه التأثيرات.

استخدم الباحثون منهجية تجريبية، حيث قاموا بجمع البيانات من عينة تضم 227 من محترفي المشاريع من مختلف أنحاء العالم. لتحديد أبعاد نجاح المشروع والتحقق من صحتها، أجرى الباحثون تحليل العوامل الاستكشافي (EFA). كما استخدموا طريقة تجميع K-means لتمييز ملفات تعريف المستجيبين بين منهجيات إدارة المشاريع التقليدية والرشيقة والهجينة. لاختبار فرضيات البحث وتحديد الأهمية بين مجموعات البحث، تم استخدام اختبارات ANOVA. أظهرت النتائج أن المنهجية الرشيقة لها تأثير إيجابي أكبر على اثنين من أصل خمسة أبعاد لنجاح المشروع التي تم تحليلها في هذه الدراسة، وهما تأثير المشروع على الفريق والاستعداد للمستقبل، مقارنة بالمنهجية التقليدية.

تعتبر هذه النتائج ذات أهمية عملية للممارسين في مجال إدارة المشاريع، حيث توفر توجيهات حول كيفية اختيار منهجية إدارة المشاريع التي تركز على النجاح. كما أنها ذات قيمة أكاديمية، حيث تساهم في تطوير نظرية الطوارئ في إدارة المشاريع.

تعليق على الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية

تشير الدراسات السابقة إلى أهمية القيادة التحويلية واستراتيجيات إدارة التغيير في تحسين الأداء الأكاديمي والتنظيمي للمنظمات المختلفة. على سبيل المثال، دراسة (Al-Husseini, S., & Elbeltagi, I., 2020) أكدت على دور القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار وتحفيز الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين النتائج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي بالعراق. بينما تناولت دراسة (Phillips, J., & Klein, J. D., 2023) الفجوة بين النظرية والتطبيق في إدارة التغيير، وأبرزت أهمية التواصل الفعال وإشراك الأطراف المعنية في نجاح عمليات التغيير.

الفجوة البحثية

على الرغم من أن الدراسات السابقة قدمت رؤى قيمة حول أهمية القيادة التحويلية واستراتيجيات إدارة التغيير، إلا أن هناك فجوات بحثية ملحوظة تتطلب المزيد من الاستكشاف، وخاصة في سياق المشاريع الرقمية في شركات تكنولوجيا المعلومات بمدينة الطائف:

ف معظم الدراسات تركز على السياقات الأكاديمية والتنظيمية في دول معينة مثل العراق والولايات المتحدة. هناك حاجة لدراسات تستكشف تأثير القيادة التحويلية في بيئات ثقافية وتنظيمية متنوعة، خصوصاً في الدول النامية، مثل شركات تكنولوجيا المعلومات في مدينة الطائف.

على رغم تناول دراسة (Phillips, J., & Klein, J. D., 2023) الفجوة بين النظرية والتطبيق، إلا أن هناك حاجة لمزيد من البحث حول كيفية تكييف استراتيجيات إدارة التغيير لتكون أكثر فعالية في المشاريع الرقمية التي تتسم بالتغير السريع والتعقيد.

بعض الدراسات مثل (Ewenstein, B., Smith, W., & Sologar, A., 2015) تناولت دور الأدوات الرقمية في تعزيز إدارة التغيير، لكن هناك حاجة لمزيد من البحث حول كيفية استخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل متكامل ومستدام في عمليات إدارة التغيير، وخاصة في سياق المشاريع الرقمية في شركات تكنولوجيا المعلومات. ركزت الدراسات على الأداء الأكاديمي والتحفيز الوظيفي، ولكن هناك فجوة في البحث حول تأثير القيادة التحويلية على الأداء المالي والكفاءة التشغيلية للمشاريع الرقمية.

1. تقدم الدراسات السابقة استراتيجيات وتوصيات، ولكنها غالبًا لا تتناول بالتفصيل التحديات العملية التي قد تواجه المؤسسات أثناء تنفيذ هذه الاستراتيجيات في سياق المشاريع الرقمية وكيفية التغلب عليها.

المنطلقات النظرية للدراسة:

- إدارة التغيير هي مجموعة من العمليات والأدوات والأساليب التي تهدف إلى إدارة الجوانب البشرية للتغيير داخل المؤسسة لضمان نجاح تطبيقه وتحقيق الأهداف المرجوة. في سياق هذه الدراسة، تتضمن إدارة التغيير الأبعاد التالية:
- تهيئة التغيير: يشمل هذا المتغير الأنشطة والإجراءات التي تتخذها الشركة لإعداد الموظفين والمنظمة ككل للتغيير. يتضمن بناء الوعي حول الحاجة إلى التغيير، توضيح الفوائد المحتملة، وإشراك الموظفين في عملية التغيير من البداية.
- التخطيط للتغيير: يتضمن هذا المتغير وضع خطط مفصلة لعملية التغيير، بما في ذلك تحديد الأهداف، الموارد اللازمة، الجدول الزمني، وتحديد الأدوار والمسؤوليات. يشمل أيضًا تحليل المخاطر ووضع خطط الطوارئ للتعامل مع أي تحديات قد تظهر.
- تطبيق/مقاومة التغيير: يشمل هذا المتغير تنفيذ خطط التغيير ومواجهة أي مقاومة قد تظهر من الموظفين أو الأفراد المتأثرين بالتغيير. يتضمن تحديد استراتيجيات لإدارة المقاومة، وتقديم الدعم والتدريب اللازمين، وتحفيز الموظفين لقبول التغيير.

- تقييم وثبيت التغيير: يتضمن هذا المتغير تقييم فعالية التغيير بعد تطبيقه، من خلال قياس الأداء وتحليل النتائج. يشمل أيضًا تثبيت التغييرات الناجحة وضمان استمراريتهما من خلال دمجها في العمليات اليومية والسياسات التنظيمية.
- نجاح المشاريع الرقمية في هذه الدراسة يُعرّف بتحقيق الأهداف المحددة للمشاريع الرقمية من خلال الأداء المالي، جودة المنتج، الكفاءة التشغيلية، رضا العملاء، والابتكار والتكيف. هذه الأبعاد تمثل جوانب مختلفة لنجاح المشاريع الرقمية، وتحدد مدى فعالية تنفيذ وإدارة هذه المشاريع في شركات تكنولوجيا المعلومات بمدينة الطائف.

المنهجية وطرق البحث:

تم اتباع المنهج التحليلي والمنهج الوصفي، بهدف فحص واستكشاف جميع جوانب الموضوع المدروس. استند المنهج التحليلي إلى جمع وتحليل البيانات والمعلومات لوصف وتحليل المشكلة المعيّنة، بهدف الوصول إلى استنتاجات محددة استنادًا إلى الفرضيات الموضوعية. بالإضافة إلى ذلك، تم استخدام الأساليب الإحصائية، مثل استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، لتحويل البيانات من شكل نوعي إلى كمي لتسهيل التحليل الإحصائي.

أما المنهج الوصفي، فقد استند إلى جمع البيانات والمعلومات التي توفر وصفًا دقيقًا للمشكلة أو الظاهرة المدروسة. وقد تم اعتماد منهج دراسة الحالة بواسطة إجراء استبيانات وتحليلها بعناية، بهدف استخلاص توصيات وافرة تساهم في فهم أعمق للموضوع.

مصادر جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.

➤ المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر تطبيق إدارة المخاطر على تحقيق التميز المؤسسي في البنك العربي الوطني في محافظة بلجرشي.

أدوات الدراسة :

تعريف أداة البحث بأنها الوسيلة التي يتم من خلالها جمع البيانات للإجابة عن تساؤلات البحث صحيح تمامًا. والاستبانة هي نوع معين من هذه الأدوات، وتُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث." وتتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول (المتغيرات الديمغرافية):

يتضمن معلومات عن خصائص الأفراد المشمولين في الدراسة مثل النوع (ذكر/أنثى)، العمر، المؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي أو الوظيفة التي يشغلونها. هذه المتغيرات تساعد في تحليل النتائج بناءً على خصائص العينة المدروسة.

القسم الثاني (متغيرات الدراسة المستقل والتابع):

يتضمن فقرات وأبعاد تقيس المتغيرات التي يدرسها البحث، وتتمثل في المتغير المستقل (المتغير المفسر أو المؤثر) والمتغير التابع (المتغير الذي يتأثر بالمتغير المستقل). يتم تصميم هذا القسم بدقة لضمان أنه يغطي كافة جوانب المتغيرات المهمة للبحث ويساهم في تحقيق أهداف الدراسة والتوصل إلى الاستنتاجات المناسبة.

باستخدام هذه الاستبانة، يمكن للباحثين جمع البيانات اللازمة لتحليلها واستنتاج العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات المختلفة في دراستهم.

حدود الدراسة :

— حدود موضوعية : تركز الدراسة على تحليل أثر إدارة التغيير بأبعادها المختلفة (التهيئة للتغيير، التخطيط للتغيير، تطبيق/مقاومة التغيير، تقييم وثبيت التغيير) على نجاح المشاريع الرقمية..

- حدود مكانية: تقتصر الدراسة على شركات تكنولوجيا المعلومات في مدينة الطائف.
- حدود زمنية: يتم إجراء الدراسة خلال عام 2024.
- حدود بشرية: تعتمد الدراسة على بيانات تم جمعها من عينة محددة من العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات بمدينة الطائف. قد تؤثر خصائص هذه العينة (مثل العمر، الجنس، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية) على النتائج

المراجع:

- اندرقيري, محمدامين, الاديسي, محمد. (2022). دور استراتيجيات إدارة التغيير في تحول مؤسسات أرباب الطوائف إلى شركات مساهمة (دراسة تطبيقية على مطوفي مؤسسة حجاج جنوب شرق آسيا). المجلة العربية للإدارة, 19-1.
- الناظر (2019). أثر إدارة التغيير على نجاح مشاريع الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية. المجلة الدولية لعلوم الكمبيوتر وأمن الشبكات ، 19 (11) ، 87-96.
- عواد، وآخرون، (2019). فاعلية تطبيق إستراتيجيات إدارة التغيير في إقامة المشروعات كمدخل لتوجه الشباب نحو العمل الحر. المجلة العلمية لكلية التربية النوعية-جامعة المنوفية, 6(العدد الثامن عشر ابريل 2019)
- أبو حسين، الحارث محمد موسى، الشلبي، رياض فرحان، و اليوسفي، أحمد. (2012). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على نجاح المشاريع في قطاع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.
- بن جامع، بلال، و مهري، سهيلة. (2019). دور برامج تدفق المعلومات في تفعيل مشاريع الرقمنة: دراسة بدائرة أرشيف سوناطراك. مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، ع18 ، 150 - 167.
- بوغازي، فريدة. (2015). تحديد مدى تطبيق مقومات إدارة التغيير وأثرها على نجاحها بالمؤسسة المينائية سكيكدة. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع15 ، 73 - 90.
- حسين، ملاك صالح سعيد. (2019). أثر إدارة التغيير على كفاءة المنظمات: دراسة تطبيقية على شركة فابي للألبان للفترة من 2013 - 2018. المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية، ع8 ، 1 - 34.
- محمد، أياد طاهر ودعامي، حسين (2019). فرصة التحول من إدارة المشاريع الى قيادة المشاريع على وفق خصائص القيادة المعاصرة بحث ميداني في أمانة بغداد. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 43، 58-77

- Abbas, T. (2023). Starbucks Change Management Case Study. Change Management Insight. Retrieved from Change Management Insight
- Al-Husseini, S., & Elbeltagi, I. (2020). Transformational leadership and innovation: A comparison study between Iraq's public and private higher education institutions. *Studies in Higher Education*, 45(9), 1916-1935. doi: 10.1080/03075079.2019.1688285.
- Amoah, A., Berbegal-Mirabent, J., & Marimon, F. (2021). Making the management of a project successful: Case of construction projects in developing countries. *Journal of Construction Engineering and Management*, 147(12), 04021166.
- Ciric Lalic, D., Lalic, B., DeliĆ, M., Gracanin, D., & Stefanovic, D. (2022). How project management approach impact project success? From traditional to agile. *International Journal of Managing Projects in Business*, 15(3), 494-521. doi: 10.1108/IJMPB-04-2021-0108. Retrieved from Emerald Insight
- Durmic, N. (2020). Factors influencing project success: A qualitative research. *TEM Journal*, 9(3), 1011-1020
- Ewenstein, B., Smith, W., & Sologar, A. (2015). Changing change management. McKinsey Digital, 1-4.
- Hayes, J. (2018). *The Theory and Practice of Change Management* (5th ed.). Palgrave Macmillan. ISBN: 978-1-137-60467-2
- Phillips, J., & Klein, J. D. (2023). Change Management: From Theory to Practice. *TechTrends : for leaders in education & training*, 67(1), 189–197. <https://doi.org/10.1007/s11528-022-00775-0>
- Shamim, M. I. (2022). Exploring the success factors of project management. *American Journal of Economics and Business Management*, 5(7), 64-72

Mid-Ocean University

College of Management

Department of project Management



**The Impact of Change Management on the Success of Digital
Projects: An Applied Study on Information Technology Companies
in Taif**

Preparation:

Alenoud Awad Almutairy

233000557

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1445-2024