

جامعة الجميع الذكية

كلية الإدارة

تخصص إدارة مشاريع



أثر ادارة التغيير في المشاريع على انتاجية الموظفين دراسة حالة : مجموعة بن لادن السعودية للمقاولات

Impact of Change Management in Projects on Employee Productivity: Case Study – Saudi Binladin Group

رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص إدارة المشاريع

إعداد

عبدالله علي حلفان آل عايش

الرقم الاكاديمي: ٢٣٣٠٠١٤٣١

جواهر علي الحارثي

الرقم الاكاديمي: ٢٣٣٠٠١٠٢٧

إشراف

د/ الفیصل عبدالحمید

د/فايز جراد

١٤٤٥ هـ 2024 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

في بيئة الأعمال تواجه المنظمات باستمرار ضرورة التكيف والتطور استجابة للضغوط الداخلية والخارجية. لقد أصبح التغيير، سواء كان مدفوعاً بالتقدم التكنولوجي، أو تحولات السوق، أو المتطلبات التنظيمية، أو إعادة هيكلة المنظمة، عاملاً ثابتاً يؤثر على ديناميكيات المنظمة. إن الإدارة الفعالة لهذه التغييرات أمر بالغ الأهمية ليس فقط للبقاء، ولكن أيضاً للحفاظ على الميزة التنافسية وتحقيق النمو المستدام.

تشير إدارة التغيير إلى النهج المنظم الذي تستخدمه المنظمات لتسهيل وإدارة التحولات من الحالات الحالية إلى الحالات المستقبلية المرغوبة. وهي تشمل مجموعة من العمليات والاستراتيجيات والمنهجيات التي تهدف إلى إعداد ودعم وتمكين الأفراد والفرق والمنظمات بأكملها للتقلّب بنجاح في التغيير. الهدف النهائي لإدارة التغيير هو تقليل الاضطرابات وتخفيف المقاومة وتعظيم احتمالية تحقيق النتائج المرجوة من مبادرات التغيير (حسين، ٢٠١٩).

تشمل خصائص إدارة التغيير الفعالة التواصل الواضح حول الأساس المنطقي والأهداف وراء جهود التغيير، والمشاركة الاستباقية لأصحاب المصلحة على جميع المستويات، والمحاذاة الاستراتيجية لمبادرات التغيير مع الأهداف والغايات التنظيمية (شقلوف وآخرون، ٢٠٢٢). تلعب

القيادة دورًا محوريًا في دفع التغيير من خلال توفير الرؤية والتوجيه والدعم طوال عملية التغيير. بالإضافة إلى ذلك، فإن تعزيز ثقافة تقدر الابتكار والتعلم المستمر والقدرة على التكيف أمر ضروري لدمج مرونة التغيير داخل النسيج التنظيمي (جريفلي وآخرون، ٢٠١٩).

في سياق المشاريع، تركز إدارة التغيير بشكل خاص على دمج التغييرات في خطط المشروع مع الحفاظ على نطاق المشروع والميزانية والجدول الزمنية. يجب على مديري المشاريع تقييم تأثير التغييرات المقترحة وتحديد التعديلات اللازمة وتنفيذ هذه التغييرات بطريقة منظمة ومنهجية (الرشيد، ٢٠٢٢). تتطلب إدارة التغيير الفعالة في المشاريع التعاون بين فرق المشروع وأصحاب المصلحة والقيادة لضمان توافق التغييرات مع أهداف المشروع وعدم المساس بنتائج المشروع (Ali & Hassan, 2022).

تتأثر إنتاجية الموظفين وهي حجر الزاوية لنجاح المنظمة، بشكل كبير بممارسات إدارة التغيير الفعالة. عندما تتم إدارة التغيير بشكل جيد، يكون الموظفون أكثر ميلًا إلى تبني طرق جديدة للعمل وتبني تقنيات جديدة والمساهمة بشكل إيجابي في تحقيق أهداف المشروع. من خلال إشراك الموظفين في عملية التغيير ومعالجة مخاوفهم وتوفير الدعم والتدريب الكافيين، يمكن للمنظمات تعزيز مشاركة الموظفين وتحفيزهم ورضاهم الوظيفي بشكل عام - وكلها عوامل حاسمة لتحديد الإنتاجية (ريماوي، ٢٠٢٣).

إن تأثير إدارة التغيير في المشاريع على إنتاجية الموظفين يؤكد على أهمية دمج مبادئ إدارة التغيير في منهجيات إدارة المشاريع. فالمنظمات التي تعطي الأولوية لإدارة التغيير تكون في وضع أفضل للاستفادة من الفرص التي يقدمها التغيير، وتخفيف المخاطر المرتبطة بالتحويلات، وتعزيز ثقافة الابتكار والمرونة (وهبة وآخرون، ٢٠٢٣). وتستكشف هذه الدراسة كيف يمكن لممارسات إدارة التغيير الفعالة داخل مجموعة بن لادن السعودية للمقاولات أن تعزز إنتاجية الموظفين في سياق المشاريع واسعة النطاق.

مشكلة الدراسة:

في صناعة البناء والتي تتميز بالتقدم التكنولوجي وديناميكيات المشاريع والقدرة التنافسية العالمية تواجه المنظمات مثل مجموعة بن لادن السعودية للمقاولات تحديات كبيرة في تحسين إنتاجية الموظفين (ناجي، ٢٠٢٣). وباعتبارها رائدة في هذا القطاع، تعمل مجموعة بن لادن السعودية للمقاولات في بيئة ديناميكية حيث يعد التكيف الفعال مع التغيير أمرًا ضروريًا للحفاظ على الكفاءة التشغيلية وتحقيق نجاح المشروع. ومع ذلك، فإن التعامل مع التغيير يفرض تحديات بما في ذلك مقاومة الموظفين، والاضطرابات في سير العمل، والتأخيرات المحتملة في الجداول الزمنية للمشروع.

في حين يُعترف على نطاق واسع بأن إدارة التغيير ضرورية لمرونة المنظمة ونموها، تظل الرؤى التجريبية الخاصة بصناعة البناء، وخاصة داخل مجموعة بن لادن السعودية للمقاولات محدودة. لذلك، هناك فجوة في الأدبيات فيما يتعلق بتأثير استراتيجيات إدارة التغيير على إنتاجية الموظفين في مجموعة بن لادن السعودية. يهدف هذا البحث إلى سد هذه الفجوة من خلال تقديم رؤى تجريبية حول كيفية تأثير إدارة التغيير هذه على إنتاجية الموظفين في سياق مشروع البناء.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي: ما أثر ادارة التغيير في المشاريع على انتاجية الموظفين في مجموعة بن لادن السعودية للمقاولات؟
ويتفرع منه الأسئلة التالية:

١. ما أثر استراتيجية التعليم والاتصال في المشاريع على انتاجية الموظفين في مجموعة بن

لادن السعودية للمقاولات؟

٢. ما أثر استراتيجية المشاركة والتمكين في المشاريع على انتاجية الموظفين في مجموعة بن

لادن السعودية للمقاولات؟

٣. ما أثر استراتيجية القوة والاكراه في المشاريع على إنتاجية الموظفين في مجموعة بن لادن

السعودية للمقاولات؟

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة من خلال بعديها النظري والتطبيقي وذلك كما يلي:

أ. الأهمية النظرية:

- المساهمة في الأدبيات حول التغيير التنظيمي وتداعياته على صناعات البناء وإدارة

المشاريع.

- تعزيز الفهم النظري لكيفية تأثير إدارة التغيير على إنتاجية الموظفين في المشاريع

الكبيرة.

- تقديم رؤى حول الأطر النظرية والنماذج القابلة للتطبيق لتعزيز الإنتاجية من خلال

ممارسات إدارة التغيير الفعّالة.

ب. الأهمية العملية:

- معالجة التحديات الحرجة في المنظمات مثل مجموعة بن لادن السعودية للمقاولات فيما يتعلق بإدارة المشاريع وأداء الموظفين.
- يهدف إلى تحسين نتائج المشروع وتبسيط العمليات وتحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية في مشاريع البناء.
- دعم عمليات صنع القرار من خلال توفير رؤى قائمة على الأدلة لتحسين ممارسات إدارة التغيير.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي: التعرف على أثر ادارة التغيير في المشاريع على انتاجية الموظفين في مجموعة بن لادن السعودية للمقاولات.

ويتفرع منه الأهداف التالية:

١. التعرف على أثر استراتيجية التعليم والاتصال في المشاريع على انتاجية الموظفين في مجموعة بن لادن السعودية للمقاولات.
٢. التحقيق في أثر استراتيجية المشاركة والتمكين في المشاريع على انتاجية الموظفين في مجموعة بن لادن السعودية للمقاولات.

٣. التعرف على أثر استراتيجية القوة والاكراه في المشاريع على انتاجية الموظفين في مجموعة

بن لادن السعودية للمقاولات.

الدراسات السابقة

يتم تقسيم الدراسات السابقة كما يلي

أولاً: الدراسات السابقة العربية

دراسة قرني (٢٠٢٢) بعنوان: أثر العمل عن بعد على إنتاجية العاملين.

هدفت الدراسة إلى استكشاف أبعاد العمل عن بعد وإنتاجية العاملين بكلية التجارة بجامعة

المنصورة، مع التركيز على أهمية هذه الأبعاد في تعزيز الإنتاجية لدى العاملين الإداريين. وقد

أجريت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من ٨٦ موظفًا، واستخدم الباحث استبانة تغطي

العمل عن بعد وإنتاجية العاملين. وباستخدام المنهج التحليلي الوصفي استخدمت الدراسة برنامج

SPSS للتحليل الإحصائي، بما في ذلك الإحصاءات الوصفية والنسب المئوية والمتوسطات

الحسابية والانحرافات المعيارية، لتقييم مستويات أبعاد العمل عن بعد وعلاقتها بإنتاجية

العاملين. وقد كشفت النتائج عن تقييم إيجابي لكل من أبعاد العمل عن بعد وإنتاجية العاملين

بين أفراد العينة. علاوة على ذلك، أبطلت الدراسة الفرضية الصفرية الرئيسية، مما يدل على

وجود تأثير ذي دلالة إحصائية بين أبعاد العمل عن بعد وإنتاجية العاملين عند مستوى دلالة

....٥

دراسة جمعة (٢٠١٩) بعنوان: استراتيجيات إدارة التغيير وأثرها علي الأداء الوظيفي الجامعي-دراسة تطبيقية.

هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين استراتيجيات إدارة التغيير والأداء الوظيفي في جامعتي القاهرة وحلوان، مع التركيز على كيفية تعزيز هذه الاستراتيجيات للأداء لتلبية متطلبات التغيير السريع. وقد تكون مجتمع البحث من العاملين في قطاع الجامعات الحكومية المصرية، حيث تكونت عينة البحث من ٣٢٠ موظفاً من جامعتي القاهرة وحلوان. ولتحقيق الأهداف واختبار الفرضيات، تم استخدام استبانة لجمع البيانات الأولية. وقد كشفت النتائج عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جميع عناصر استراتيجيات إدارة التغيير والأداء الوظيفي، مما يدل على أن زيادة الاعتماد على استراتيجيات إدارة التغيير يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات المصرية.

دراسة شُبر (٢٠٢٢) بعنوان: ادارة التغيير في المشاريع وأثرها على انتاجية الموظفين.

هدفت الدراسة إلى ضرورة وتأثير إدارة التغيير في المشاريع العراقية، والتأكيد على دورها في تطوير المشاريع، وتعزيز إنتاجية الموظفين، وتقديم الابتكارات. وتضمنت المنهجية تحليل وسائل مختلفة لإدارة التغيير، مثل المكافآت والعقوبات والدورات التدريبية، لتقييم مدى فعاليتها في تطوير الموظفين. وحدد البحث معوقات إعداد الخطط داخل المشاريع وقيم مدى إمكانية التنبؤ بهذه المعوقات وتجنبها. وأبرزت النتائج أنه في حين أن القدرة على التنبؤ بالعقبات متوسطة، فإن الجهود المبذولة لتحسين كفاءة التنبؤ بين الموظفين أمر بالغ الأهمية. بالإضافة إلى ذلك، كشف البحث عن درجات متفاوتة من إبداع الموظفين في برامج التحديث ضمن مشروع التعليم العالمي، مع التركيز على تفسير الظواهر وتحديد المعالم الرئيسية.

دراسة الجعفري وعبد الغفار (٢٠١٩) بعنوان: دور تبني العاملين للتغيير في إنتاجية المنظمات الخيرية. دراسة علي منظمة الرحمة الإسلامية-منظمة الدعوة الإسلامية بالسودان ٢٠٠٥-٢٠١٥م.

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين تبني الموظفين للتغيير وإنتاجية المنظمات الخيرية، مع التركيز على جمعية الرحمة الخيرية ومنظمة الدعوة الإسلامية. وكانت الفرضية التي تم اختبارها هي أن تبني الموظفين لإدارة التغيير يؤدي إلى زيادة الإنتاجية في هذه المنظمات. وقد شملت الدراسة عينة من ١٥٢ موظفًا من كلتا المنظميتين. وأشارت النتائج إلى

أن تبني الموظفين لإدارة التغيير يزيد بشكل كبير من عدد المتبرعين، وبالتالي يعزز الموارد المالية للمنظمات وإنتاجيتها. وأوصت الدراسة بتطبيق إدارة التغيير في المنظمات الخيرية لتحقيق أهدافها والحفاظ على الميزة التنافسية، مؤكدة على ضرورة وجود ميزانية مالية كافية و خطة تغيير استراتيجية وبرامج لإدارة مقاومة التغيير. بالإضافة إلى ذلك، أبرزت أهمية كسب تأييد الموظفين وزيادة مشاركة المجتمع ووضع برامج لجذب موظفين جدد وإشراك البيئة المحيطة في عملية التغيير.

دراسة الدويك وآخرون (٢٠٢٢) بعنوان: إدارة التغيير وعلاقته بأساليب تكيف المرأة العاملة مع الضغوط.

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين إدارة التغيير (الدراسة التشخيصية والاستعداد لقبول التغيير، والتخطيط للتغيير، وتنفيذ التغيير، والتقييم، والمتابعة التصحيحية) وأساليب تكيف المرأة العاملة مع الضغوط (الأساليب الاستباقية والتجنبية). ركزت الدراسة على عينة مكونة من ٢٥٠ زوجة عاملة من خلفيات اجتماعية واقتصادية مختلفة بالقاهرة الكبرى، باستخدام أدوات مثل استمارة بيانات الأسرة العامة، ومقياس إدارة التغيير، ومقياس أساليب التكيف مع الضغوط. واتباع المنهج الوصفي التحليلي، أشارت النتائج إلى أن الدراسة التشخيصية والاستعداد لقبول التغيير كانت أهم جوانب إدارة التغيير، بينما كانت الأساليب

الاستباقية هي استراتيجية التكيف الأساسية بين المرأة العاملة. ووجدت الدراسة فروقاً في مستويات الوعي بإدارة التغيير وأساليب التعامل، تتأثر بعوامل مثل مكان الإقامة، والعمر، والمستوى التعليمي، والمستوى المهني، وسنوات العمل، وحجم الأسرة، والدخل الشهري. ولوحظت فروق ذات دلالة إحصائية بين النساء العاملات في المناطق الحضرية والريفية، حيث أظهرت النساء الحضرية، والفئات العمرية الأكبر، والمستويات التعليمية والمهنية الأعلى، وعدد سنوات الخبرة في العمل، وأحجام الأسر الأصغر، والدخول الأعلى، مهارات وعي وتكيف أكبر.

دراسة فلاته (٢٠٢٣) بعنوان: استراتيجيات إدارة التغيير في ضوء الذاكرة التنظيمية بالأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستويات استراتيجيات إدارة التغيير والذاكرة التنظيمية في الأندية الرياضية في المملكة العربية السعودية، واستكشاف العلاقة بين هذين المتغيرين. وباستخدام المنهج الوصفي، اختار الباحث عينة عشوائية من ٣١٧ موظفًا من الإدارات العليا والمتوسطة والتنفيذية في الأندية الرياضية بمكة المكرمة. واستخدمت الدراسة استبانات حول استراتيجيات إدارة التغيير والذاكرة التنظيمية. وكشفت النتائج أن الأندية الرياضية في المملكة العربية السعودية تتمتع بمستوى متوسط من الذاكرة التنظيمية، مع ذاكرة تنظيمية فنية مدعومة

بتقارير مفصلة عن إنجازات النادي، وتقارير نهائية شاملة عن الأنشطة المختلفة، وإعلانات في الوقت المناسب عن الأحداث القادمة، وسجلات أداء مفصلة لجميع الموظفين. وكان هناك ارتباط إيجابي ذي دلالة إحصائية بين الذاكرة التنظيمية التسويقية واستراتيجيات إدارة التغيير، وكذلك بين الذاكرة التنظيمية الشاملة واستراتيجيات إدارة التغيير. وعلى العكس من ذلك، وجد ارتباط عكسي بين الذاكرة التنظيمية واستراتيجية القوة والإكراه في إدارة التغيير.

ثانياً: الدراسات السابقة الأجنبية

دراسة Alam et al., (٢٠٢٠) بعنوان: تأثيرات الأجور ومرافق الرعاية الاجتماعية على إنتاجية الموظف: الدور الوسيط لتحفيز عمل الموظف.

هدفت الدراسة إلى مراقبة العلاقة بين الأجور والمزايا ومرافق الرعاية الاجتماعية ودوافع عمل الموظفين وإنتاجية الموظفين في صناعة الملابس الجاهزة في بنغلاديش، والتي لديها حالياً أدنى إنتاجية مقارنة بمنافسيها مثل الصين، والهند، وباكستان، وسريلانكا. واتبعت نهجاً استنتاجياً وتصميم بحث توضيحي ومنهجية كمية. تم استخدام استبانة استقصائي مكون من ٢٥ عنصراً من الأدبيات الموجودة لقياس المتغيرات، وتم جمع ٥٠٠ عينة من خلال أخذ العينات الاحتمالية المنهجية. تم استخدام SPSS و SEM باستخدام Smart-PLS للتحليل وتطوير النموذج. كشفت النتائج عن دعم جميع الفرضيات السبع، مما يوفر رؤية قيمة لصناع

السياسات والحكومة البنغلاديشية وأصحاب المصانع والمديرين وأصحاب المصلحة الآخرين لصياغة سياسات وممارسات جديدة. تستكشف هذه الدراسة بشكل فريد هذه العلاقات في السياق البنغلاديشي وتقترح أبحاثاً مقارنة مستقبلية بين مصانع المناطق الاقتصادية الخاصة وغير المناطق الاقتصادية الخاصة.

دراسة Wanza & Nkuraru (٢٠١٦) بعنوان: تأثير إدارة التغيير على أداء الموظف: حالة جامعة إلدوريت، كينيا.

هدفت الدراسة إلى دراسة آثار إدارة التغيير على أداء الموظفين، مع التركيز على التغييرات التكنولوجية، والقيادة التنظيمية، والبنية، والثقافة. واعتمدت الدراسة على تصميم دراسة الحالة، وتألّفت العينة المستهدفة من ٤٠٣ موظفًا، تم اختيار عينة من ١٢١ موظفًا منهم باستخدام العينة العشوائية البسيطة. وتم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيانات وجداول المقابلات، وتحليلها باستخدام الإحصاءات الوصفية، مع عرض النتائج في الرسوم البيانية والجداول. وأشارت النتائج إلى أن التغييرات الهيكلية والقيادة التنظيمية أثرت بشكل إيجابي على أداء الموظفين، في حين أثرت التغييرات التكنولوجية بشكل كبير على الأداء من خلال تخفيف أعباء العمل وزيادة الكفاءة. بالإضافة إلى ذلك، وجد أن الثقافة التنظيمية القوية تعزز العمل الجماعي وأداء الموظفين. وخلصت الدراسة إلى أن التغييرات الهيكلية والقيادة والتكنولوجيا

والثقافة التنظيمية تؤثر بشكل إيجابي على أداء الموظفين وأوصت قيادة الجامعة بتبني ممارسات إدارة التغيير وأنماط القيادة التي تعزز تحفيز الموظفين وعمليات التغيير الموجهة نحو النتائج لتحسين مستويات الأداء.

دراسة , Prasetyaningtyas et al. (٢٠٢١) بعنوان: تأثير العمل من المنزل على إنتاجية الموظف في قطاع الخدمات المصرفية.

هدفت الدراسة إلى التحقق في التأثير المباشر للعمل من المنزل (WFH) على الإنتاجية والآثار الوسيطة لتوازن العمل والحياة (WLB) والرضا الوظيفي على الإنتاجية داخل القطاع المصرفي في منطقة جاكارتا الكبرى خلال جائحة كوفيد-١٩. باستخدام الاستبيانات، تم جمع البيانات من ٢٣٤ مستجيبًا لديهم خبرة في العمل من المنزل في القطاع المصرفي. كشفت النتائج أن الرضا الوظيفي يعمل كمتغير وسيط بين العمل من المنزل والإنتاجية، وأن العمل من المنزل يؤثر بشكل إيجابي على الإنتاجية الإجمالية. ومع ذلك، على عكس التوقعات، فإن العمل من المنزل يؤثر سلبًا على توازن العمل والحياة. تشير الدراسة إلى أن المزيد من البحث يمكن أن يوسع النموذج المقترح من خلال تضمين متغيرات إضافية تؤثر على الإنتاجية في ترتيبات العمل من المنزل أو تطبيق النموذج على صناعات أخرى.

دراسة Nwinyokpugi (٢٠١٨) بعنوان: إدارة التغيير التنظيمي وإنتاجية الموظفين في القطاع المصرفي النيجيري.

هدفت الدراسة إلى التحقيق في تأثير التغيير التنظيمي على إنتاجية الموظفين داخل البنوك الكبرى وفروعها في ولاية ريفرز. تم اختيار عينة عشوائية من السكان مكونة من ١٥٢ مستجيبًا، بما في ذلك الموظفون وموظفو الإدارة من هذه البنوك، باستخدام صيغة أخذ العينات Taro Yamen. استخدمت الدراسة أبعاد إدارة التغيير التنظيمي (اتصال التغيير، وتحديد التغيير، وإشراك الموظفين، وتنفيذ التغيير، والحوافز) لتقييم ارتباطها بمقاييس إنتاجية الموظفين. كشف تحليل البيانات عن وجود ارتباطات مهمة بين جميع أبعاد إدارة التغيير المختبرة وإنتاجية الموظفين. توصي الدراسة باتصالات التغيير المنهجية، وبدء تنفيذ التغيير من أعلى إلى أسفل، والتواصل المتسق، والحوافز المتوافقة مع السياسات التنظيمية لتعزيز الإنتاجية.

حدود الدراسة:

تقتصر حدود الدراسة على الحدود الموضوعية والبشرية والمكانية والزمانية الآتية:

- الحدود الموضوعية: يُقتصر موضوع الدراسة على " أثر ادارة التغيير في المشاريع على انتاجية الموظفين دراسة حالة : مجموعة بن لادن السعودية للمقاولات ".
- الحدود البشرية تقتصر الحدود المكانية للدراسة علي موظفين مجموعة بن لادن السعودية للمقاولات.
- الحدود المكانية: تقتصر الحدود المكانية للدراسة على مجموعة بن لادن السعودية للمقاولات.
- الحدود الزمانية: من المقرر أن يتم تطبيق الدراسي في العام 2024م.

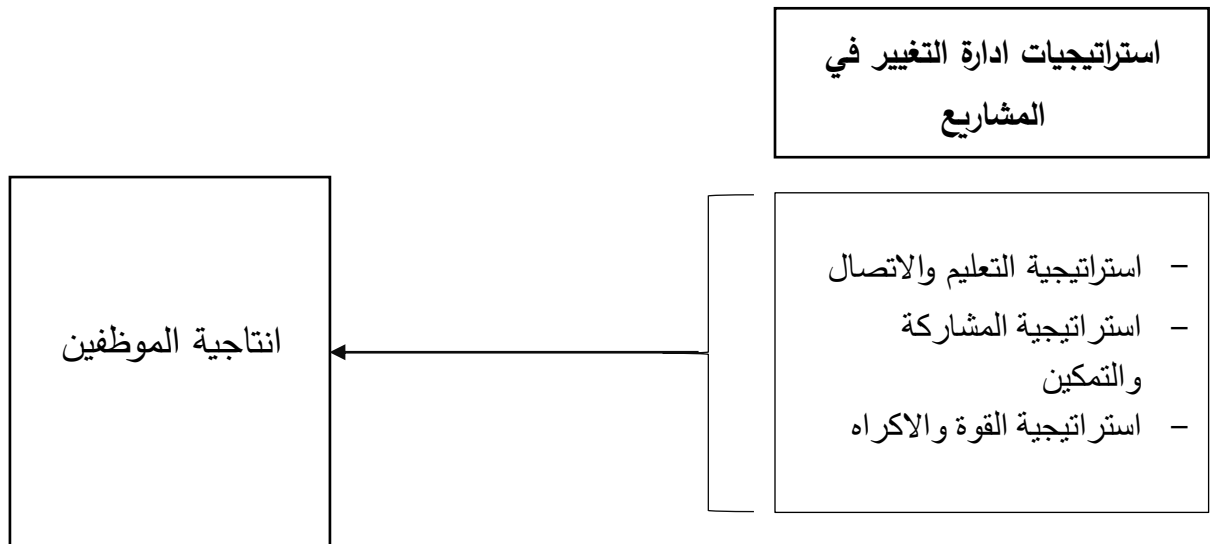
نموذج الدراسة:

- يتكون نموذج الدراسة من المتغير المستقل (استراتيجيات ادارة التغيير في المشاريع) وقد تم تحديد ابعاد المتغير المستقل (استراتيجية التعليم والاتصال - استراتيجية المشاركة والتمكين - استراتيجية القوة والاكراه) بناء علي دراسة فلاته (٢٠٢٣) والمتغير التابع (انتاجية الموظفين) بناء علي دراسة Alam et al., (٢٠٢0)

شكل (١-١) : نموذج الدراسة

المتغير المستقل

المتغير التابع



فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ادارة التغيير في المشاريع وانتاجية

الموظفين في مجموعة بن لادن السعودية للمقاولات.

وتنبثق من هذه الفرضية فرضيات فرعية وهي:

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين استراتيجية التعليم والاتصال في المشاريع

على انتاجية الموظفين في مجموعة بن لادن السعودية للمقاولات

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين استراتيجية المشاركة والتمكين في المشاريع

على انتاجية الموظفين في مجموعة بن لادن السعودية للمقاولات؟

الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين استراتيجية القوة والاكراه في المشاريع على انتاجية الموظفين في مجموعة بن لادن السعودية للمقاولات؟

منهج الدراسة

سوف يعتمد الباحث لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها دراستها المنهج الوصفي وهو المنهج الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما في الواقع ويهتم بوصفها وصفا تفسيريا بدلالة الحقائق المتوافرة، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً بوصف الظاهرة وتوضيح خصائصها. أو تعبيراً كمياً بوصف الظاهرة وصفاً رقمياً يوضح مقدار الظاهرة أو حجمها، ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى المختلفة (زرقاني ورابع، ٢٠١٧).

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من عينه من موظفين مجموعة بن لادن السعودية للمقاولات. تم في هذه الدراسة الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة، حيث بلغ حجمها () موظف.

مصادر جمع البيانات:

اعتمد الباحث على مصدرين أساسيين لجمع البيانات:

المصادر الأولية: اعتمد الباحث على البيانات التي يتم جمعها من خلال استبانة الكترونية كأداة أساسية لجمع البيانات المطلوبة لدعم الدراسة النظرية بالجانب التطبيقي وللإجابة على تساؤلاتها وتحقيق أهدافها، يتم توزيعها على مم موظفين مجموعة بن لادن السعودية للمقاولات وبعد ذلك يتم تحليل ومعالجة البيانات.

المصادر الثانوية: اعتمد الباحث على مجموعة من المقالات العلمية، والكتب، والبحوث وذلك من خلال زيارة المكتبة الرقمية التي توفر عدد من مصادر المعلومات التي سوف يستفيد منها الباحث في إعداد بحثه وذلك بغرض إثراء الدراسة والاستفادة من تلك المصادر بالشكل المطلوب.

أداة الدراسة:

للحصول على المعلومات اللازمة من أفراد العينة بهدف الإجابة عن تساؤلات الدراسة،

اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة أساسية للدراسة لجمع البيانات المطلوبة لدعم الدراسة

النظرية بالجانب التطبيقي والإجابة على التساؤلات وتحقيق أهدافها. انظر الملحق (1)

مصطلحات الدراسة:

ادارة التغيير

يعرفها حمداتي وشعبي (٢٠٢٢) بأنها عملية مستمرة ومنظمة داخل المنظمة تهدف إلى تغيير سلوك الأفراد لتبني أساليب جديدة لأداء العمل. تتضمن هذه العملية برامج تدريبية مصممة لتعزيز المهارات والقدرات، وتحويل المواقف نحو الممارسات المفيدة لكل من الفرد والمنظمة، والتوافق مع التطورات المعاصرة.

الإنتاجية

وفقا لعمر و (٢٠٢١) تقيس الإنتاجية كفاءة الإنتاج من حيث الناتج لكل وحدة من المدخلات على مدى فترة زمنية محددة، كما انها تشير إلى مدى فعالية استخدام الموارد مثل العمالة ورأس المال والمواد لتوليد السلع أو الخدمات.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

الجعفري, م. ا., محمد الناجي, عبد الغفار, & علي عبد القادر. (٢٠١٩). دور تبني العاملين

للتغيير في إنتاجية المنظمات الخيرية. دراسة علي منظمة الرحمة الاسلامية-منظمة

الدعوة الاسلامية بالسودان ٢٠٠٥-٢٠١٥م. المجلة العربية للدراسات الإسلامية

والشرعية, ٣ (٩), ٧٩-١٠٦.

جريفيلي, منصور, رقاني, سليمان, فودوا, & محمد/مؤطر. (٢٠١٩). دور إدارة التغيير في تعزيز

الميزة التنافسية (أطروحة دكتوراه, جامعة احمد دراية-ادرار).

حسين, م. ص. س., & ملاك صالح سعيد. (٢٠١٩). أثر إدارة التغيير على كفاءة

المنظمات. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية, ٣ (٨), ٣٤-١.

حمداتي, شعبي, & ريان. (٢٠٢٢). دور إدارة التغيير في تطبيق التسيير الاستراتيجي. جامعة

٨ ماي ١٩٤٥ قالمة

رنا تركي ناجي. (٢٠٢٣). ادارة التغيير وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمشرفين الفنيين في اقسام

النشاط الرياضي لمديريات تربية بغداد.

زرقاني، راجح. (٢٠١٧). محاضرات في مقياس منهجية البحث العلمي.

سمر " محمد نابغ" عبد الجليل ريماوي. (٢٠٢٣). واقع إدارة التغيير لدى مديري المدارس الحكومية

في محافظة القدس من وجهة نظر المديرين والمعلمين (رسالة دكتوراه، جامعة القدس).

غسان جهاد محمود عمرو. (٢٠٢١). التدوير الوظيفي وعلاقته بالكفاءة الإنتاجية من وجهة نظر

الموظفين في شركات تجارة المواد الغذائية في محافظة الخليل (Doctoral

dissertation, جامعة القدس).

فلاته، ب. أ., & بدر أحمد. (٢٠٢٣). استراتيجيات إدارة التغيير في ضوء الذاكرة التنظيمية

بالأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم

الرياضة. جامعة حلوان, ١٠١ (١), ١٢٢-١٤٣.

قرني, ح. (٢٠٢٢). أثر العمل عن بعد على إنتاجية العاملين. مجلة السياسة

والاقتصاد, ١٥ (١٤), ٣٣-١.

محمد عبد الإله موسى شُبّر. (٢٠٢٢). ادارة التغيير في المشاريع وأثرها على انتاجية الموظفين.

مجلة اليرموك, ١٨ (٥ العدد ٥-الجزء الأول-المجلد ١٨ السنة الرابعة عشر-تشرين

الثاني) (٢٠٢٢).

محمد علي الرشيد, م., & منيره. (٢٠٢٢). واقع إدارة التغيير لدى مديرات المدارس الثانوية

الحكومية في منطقة القصيم. / المجلة الدولية لنظم إدارة التعلم, ١٠ (٢), ٧٣-٩٥.

محمد فرج شقلوف, د. حسني رمضان الشتيوي, & د. امباركة سالم العماري. (٢٠٢٢). أثر إدارة

التغيير في تعزيز فعالية النظام الضريبي.

محمود الدويك, أ. د. ع., أ. د/عبير, ماهر بدير, أ. د/إيناس, محمد يوسف, & بسنت مدحت.

(٢٠٢٢). إدارة التغيير وعلاقته بأساليب تكييف المرأة العاملة مع الضغوط. مجلة دراسات

وبحوث التربية النوعية, ١٨ (٤), ٦٥٧-٧٢٥.

هارون جمعة, س.س., & سيد. (٢٠١٩). استراتيجيات إدارة التغيير وأثرها علي الأداء الوظيفي

الجامعي-دراسة تطبيقية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*, ٤٩ (٤), ٦٠٨-٥٥١.

وهبة, كريمة شعبان عبدالله, الخميسي, السيد سلامة, سليمان, & هناء إبراهيم. (٢٠٢٣). تحديات

إدارة التغيير التنظيمي بالجامعات المصرية وسبل مواجهتها دراسة تحليلية. *مجلة كلية*

التربية بدمياط, ٣٨ (٨٧.٠٣).

ثانيا: المراجع الاجنبية

Alam, M. N., Hassan, M. M., Bowyer, D., & Reaz, M. (2020). The effects of wages and welfare facilities on employee productivity: Mediating role of employee work motivation. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 14(4), 38-60.

Wanza, L., & Nkuraru, J. K. (2016). Influence of change management on employee performance: A case of university of Eldoret,

Kenya. *International Journal of Business and Social Science*, 7(4), 190-199.

Prasetyaningtyas, S. W., Heryanto, C., Nurfauzi, N. F., & Tanjung, S. B. (2021). The effect of work from home on employee productivity in banking industry. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 19(3), 507-521.

Nwinyokpugi, P. N. (2018). Organisational change management and employees productivity in the Nigeria banking sector. *IOSR Journal of Business and Management*, 20(1), 11-20.

Ali, G., & Hassan, M. (2022). The Review of Organization Change Management and Employee Performance. *Journal of Xidian University*, 16(1), 494-506.

ملحق (١): الإستبانة

الاستبانة

أثر إدارة التغيير في المشاريع على إنتاجية الموظفين دراسة حالة: مجموعة بن لادن السعودية للمقاولات

تهدف هذه الدراسة التطبيقية إلى استكشاف تأثير ممارسات إدارة التغيير على إنتاجية الموظفين في المشاريع الكبرى في مجموعة بن لادن السعودية للمقاولات. ويسعى البحث إلى جمع رؤى من الموظفين حول تجاربهم وتصوراتهم والتحديات المتعلقة بإدارة التغيير في سياق المشاريع الضخمة. المشاركة في هذا البحث طوعية، وسيتم التعامل مع جميع الردود بسرية. سيتم استخدام البيانات المجمعة لأغراض البحث فقط، وستظل هويات المشاركين مجهولة خلال فترة الدراسة.

أشكركم على مشاركتكم ووقتكم

الباحث

أولاً: البيانات الشخصية:

الرقم	العباره	الاختيار
١	الجنس	ذكر انثى

٢	العمر	اقل من ٣٠	٤٠-3١	41-50	أكبر من ٥٠ سنة
٣	الخبرة المهنية	اقل من ٥ سنوات	١٠-٥ سنوات	١٥-١٠ سنة	أكثر من ١٥ سنة
4	المستوى التعليمي	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراة	اخرى

ثانيا عبارات القياس

م	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
المحور الأول: استراتيجيات ادارة التغيير						
البعد الأول: استراتيجية التعليم والاتصال						
١.	إصدار تقارير دورية أثناء التغيير تبين تقدم سير عملية التغيير					
٢.	القيام بتوضيح الفرق بين الوضع الحالي والنتائج بعد التغيير					
٣.	عقد الاجتماعات واللقاءات مع الأفراد العاملين المتأثرين بالتغيير وشرح أبعاده					
٤.	وضوح الإجراءات والتعليمات المتعلقة بعملية التغيير للأفراد العاملين					

					٥. قوة مستوى الاتصال والتنسيق بين القائمين على التغيير والمنفذين له
					٦. شرح الأسباب الحقيقية الكامنة وراء عملية التغيير
البعد الثاني: استراتيجية المشاركة والتمكين					
					٧. السماح للأفراد العاملين بالمشاركة في تخطيط وتصميم التغيير وتنفيذه
					٨. السماح للعاملين بتقديم مقترحاتهم وأفكارهم لتحسين عملية التغيير ومناقشتها معهم
					٩. توفير الاستعداد التنظيمي المناسب لتحقيق التغيير ومتابعته
					١٠. القيام بتشكيل لجان وفرق عمل لتنفيذ عملية التغيير ومتابعته
البعد الثالث: استراتيجية القوة والاكراه					
					١١. توجيه الإنظار لكل من يحاول تعطيل جهود التغيير
					١٢. معاقبة من يقاوم عملية التغيير بالنقل مثلا أو أي إجراء أحر ضدهم
					١٣. استخدام اساليب التهديد والوعيد لكل من يقاوم عملية التغيير
المحور الثاني: انتاجية الموظفين					

					١٤. عادةً ما أنهي عملي في الوقت المحدد.
					١٥. أستطيع إيجاد حلول إبداعية لمشاكلي المتعلقة بالعمل.
					١٦. أنا راضٍ عن كمية الإنتاج التي أنتجها.
					١٧. أستطيع تحقيق هدف الإنتاج لشركتي.
					١٨. أقوم بعملي دون إهدار المواد الخام.
					١٩. أفضل العمل باهتمام دون الشرثرة مع الآخرين.
					٢٠. أنا راضٍ عن جودة ناتج عملي.
					٢١. أستطيع تلبية المتطلبات الفنية لعملية العمل.