

أثر إدارة التغيير التنظيمي على نجاح مشاريع STC في جدة

إعداد الطالبة/

هاجر محمد محمد

233001400

إشراف/

د. عبد الرحيم نادر

العام الدراسي:

2026

1. المقدمة

تُعد أخلاقيات البحث العلمي (Research Ethics) بمثابة الحجر الزاوي والعمود الفقري الذي يركز عليه الفكر الأكاديمي المعاصر في شتى العلوم، ولاسيما في العلوم الإدارية والتنظيمية. إن مفهوم الأخلاقيات في البيئة البحثية يتجاوز مجرد كونه مجموعة من النصائح الإرشادية أو البروتوكولات الروتينية الجافة، بل هو منظومة قيمية، فلسفية، ومعارية متكاملة تحكم سلوك الباحث وتوجه قراراته طوال رحلته البحثية؛ بدءاً من لحظة صياغة المشكلة وتحديد الأهداف، مروراً بجمع البيانات وتحليلها إحصائياً، وصولاً إلى إعلان النتائج وتطبيقها في الواقع العملي.

ويُعرّف البحث العلمي من الناحية الأخلاقية في المراجع الأكاديمية الموثقة بأنه: "الالتزام الصارم والمنهجي بالمعايير المهنية والقانونية والأدبية التي تضمن حماية حقوق ومصالح جميع الأطراف المشاركة في العملية البحثية، والمحافظة على النزاهة الأكاديمية المطلقة، والابتعاد التام عن أي شكل من أشكال التضليل، التحريف، أو الاستغلال". وتكمن أهمية هذه الأخلاقيات في العمل الأكاديمي في كونها الضمانة الأساسية والوحيدة لبناء المعرفة الإنسانية على أسس متينة من الثقة والمصداقية. فبدون الالتزام الأخلاقي الصارم، تفقد الدراسات العلمية قيمتها الجوهرية وتصبح النتائج مشكوكاً في صحتها، مما يؤدي إلى إهدار الموارد المعرفية والمادية للمؤسسات والمجتمعات على حد سواء.

يهدف هذا التقرير بشكل أساسي ومفصل إلى تمكين الطالب من استيعاب وفهم المبادئ والنظريات الأساسية لأخلاقيات البحث العلمي، وتحليل القضايا والمشكلات المعقدة المرتبطة بها. كما يهدف إلى إسقاط وتطبيق هذه المبادئ بشكل عملي تحليلي دقيق على دراستنا التطبيقية الموسومة بـ "أثر إدارة التغيير التنظيمي على نجاح مشاريع STC في جدة". ويسعى التقرير إلى إيضاح كيف يمكن للباحث في علم الإدارة الحديثة أن يوازن بين رغبته الأكاديمية في الوصول إلى استنتاجات دقيقة، وبين التزامه الأخلاقي والقانوني تجاه المنظمة والموظفين الذين يمثلون مجتمع الدراسة وعينتها.

2. أهمية أخلاقيات البحث العلمي

إن دراسة وفهم أخلاقيات البحث العلمي ليست ترفاً فكرياً، بل هي ضرورة حتمية تتداخل مع جودة المنتج الأكاديمي وتأثيره على الواقع. ويمكن تفصيل أهمية هذه الأخلاقيات ومبرراتها الجوهرية من خلال المحاور التالية:

أولاً: تعزيز موثوقية البحث العلمي ومصداقيته (Enhancing Reliability)

إن الالتزام بالأخلاقيات يؤثر بشكل مباشر وعميق على جودة النتائج وصلاحياتها للاستخدام. عندما يثق المجتمع الأكاديمي والمهني بأن الباحث قد اتبع إجراءات نزيهة، موضوعية، وشفافة في جمع البيانات وتحليلها دون أي تلاعب أو تحيز، فإن النتائج المستخلصة تصبح قابلة للاعتماد عليها في اتخاذ القرارات الإدارية والاستراتيجية. في قطاع حيوي مثل قطاع الاتصالات، تعد الموثوقية أمراً حاسماً، لأن أي قرار إداري يبنى على دراسة غير موثوقة قد يكلف المنظمة خسائر مالية وتشغيلية فادحة.

ثانياً: حماية حقوق المشاركين والمبجوثين (Protection of Human Subjects)

يقوم الببحث الإداري والتنظيمي على دراسة سلوك البشر وأرائهم داخل بيئة العمل. وهنا تبرز الأخلاقيات كدرع حماية يضمن عدم تعرض هؤلاء الموظفين لأي أذى نفسي، مهني، أو اجتماعي نتيجة مشاركتهم في الببحث. ففي بيئات العمل المؤسسية، قد يخشى الموظف من أن التعبير عن رأيه الصريح بكل حرية حول كفاءة "إدارة التغيير" قد يعرضه لعقوبات إدارية أو يضر بفرصه في الترقي الوظيفي. لذلك، فإن الالتزام الأخلاقي بالسرية التامة يضمن حماية وسلامة هؤلاء المبجوثين.

ثالثاً: دور الببحث في حماية المجتمع وتنميته (Societal Welfare)

تساهم البحوث العلمية الملتزمة بالمعايير الأخلاقية في تقديم حلول حقيقية، مستدامة، وقابلة للتطبيق للمشكلات المجتمعية والمؤسسية. عندما تلتزم دراستنا حول شركة (STC) في مدينة جدة بالأخلاقيات، فإننا نقدم لإدارة الشركة وللقطاع ككل نموذجاً حقيقياً يوضح مواطن القوة والضعف في مشاريع التحول الرقمي والتنظيمي، مما يساهم في تحسين كفاءة الخدمات المقدمة للمواطنين والمقيمين، ويدعم مستهدفات رؤية المملكة 2030 في بناء اقتصاد رقمي متين.

رابعاً: الحفاظ على استمرارية التعاون المشترك والملكية الفكرية

إن التزام الباحث بالأمانة العلمية والسرية يبني جسوراً متينة من الثقة بين الجامعات والمؤسسات الكبرى في سوق العمل. إذا شعرت الشركات بأن الباحثين يتعاملون مع بياناتها الداخلية بمسؤولية وأخلاقية عالية، ستكون أكثر انفتاحاً مستقبلاً لتسهيل مهام الباحثين الآخرين، وفتح أبوابها للدراسات الميدانية وتطوير الشراكات البحثية والاستشارية.

3. المبادئ الأساسية لأخلاقيات الببحث العلمي

تقوم منظومة أخلاقيات الببحث العلمي على أربعة مبادئ رئيسية وجوهرية، ويتعين على الباحث فهم كل مبدأ وتطبيقه بدقة:

أ. الأمانة العلمية (Honesty)

التعريف الأكاديمي: هي التزام الباحث بالصدق المطلق في جميع مراحل العمل البحثي، بدءاً من نقل الأفكار والنظريات من مصادرها الأصلية، وعرض البيانات الإحصائية كما هي دون أدنى تغيير أو تعديل، ونسب الفضل والملكية الفكرية لأصحابها عبر التوثيق المنهجي الدقيق.

مثال توضيحي: عندما يقوم باحث باستعراض الأدبيات السابقة التي تناولت "مفهوم التغيير التنظيمي وأبعاده"، فإنه يقوم بصياغة الفقرات بأسلوبه الخاص مع وضع اسم المؤلف الأصلي وسنة النشر بدقة بين قوسين، وإذا اقتبس نصاً حرفياً يضعه بين علامتي تنصيص "" مع ذكر رقم الصفحة.

ب. النزاهة الموضوعية (Objectivity)

التعريف الأكاديمي: هي قدرة الباحث على الفصل التام بين آرائه الشخصية، مشاعره، وتفضيلاته الذاتية، وبين الحقائق العلمية والبيانات الميدانية التي تسفر عنها أدوات البحث. وتتطلب النزاهة تصميم أدوات جمع بيانات محايدة وغير موجهة.

مثال توضيحي: إذا قام باحث بصياغة فرضية مفادها أن "إدارة التغيير تؤدي دائماً إلى نجاح المشاريع"، ثم أظهرت البيانات الإحصائية المجمع من الواقع عدم وجود علاقة دالة إحصائية، فإن النزاهة تفرض عليه قبول هذه النتيجة وعرضها وتفسيرها علمياً، بدلاً من محاولة التلاعب بالبيانات أو استبعاد بعض الإجابات لتأكيد فرضيته الشخصية.

ج. السرية والخصوصية (Confidentiality)

التعريف الأكاديمي: هو التزام الباحث الأخلاقي والقانوني الصارم بعدم الكشف عن هوية الأشخاص الذين أدلوا بأرائهم أو معلوماتهم، وعدم استخدام البيانات المجمع في أي سياق خارج النطاق الأكاديمي البحثي المحدد، مع اتخاذ كافة التدابير التقنية لمنع تسربها.

مثال توضيحي: يقوم الباحث بإخفاء أسماء الموظفين المشاركين في الاستبيان، ويستبدلها برموز مشفرة (مثل: م مبحوث 1، م مبحوث 2)، ويقوم بحفظ ملفات البيانات الإحصائية على قرص صلب مشفر ومحمي بكلمة مرور معقدة لا يمتلكها أي شخص آخر سواه.

د. الموافقة المستنيرة (Informed Consent)

التعريف الأكاديمي: هي العملية التي يتم من خلالها إطلاع المبحوث أو المشارك في البحث على كافة التفاصيل المتعلقة بالدراسة (أهدافها، الجهة المشرفة، طبيعة الأسئلة، والوقت المطلوب)، وضمان حريته المطلقة في قبول أو رفض المشاركة، أو الانسحاب في أي وقت.

مثال توضيحي: يضع الباحث في مقدمة الاستبيان الإلكتروني ديباجة تفصيلية تشرح أهداف البحث وتؤكد على طوعية المشاركة، وتتضمن عبارة واضحة: "إن انتقالك لتعبئة أسئلة هذا الاستبيان يعتبر بمثابة موافقة مستنيرة منك على استخدام هذه البيانات لأغراض البحث العلمي فقط".

4. القضايا الأخلاقية في البحث العلمي

يواجه الباحثون في الميدان الأكاديمي تحديات وضغوطاً مختلفة (مثل ضيق الوقت، أو الرغبة في إثبات فرضيات معينة) قد تدفع البعض للوقوع في مخالفات أخلاقية جسيمة. ويستعرض هذا الجزء أهم هذه القضايا بشكل مفصل ومعيق:

أ. الانتحال العلمي والسرقة الأدبية (Plagiarism)

الشرح التفصيلي: تُعد السرقة الأدبية من أكبر الجرائم الأكاديمية، وتعني الاستيلاء على جهود الآخرين (سواء كانت أفكاراً، نصوصاً، جداول، أو نتائج) ونسبها للذات دون إشارة واضحة للمصدر الأصلي. وتتخذ عدة أشكال منها النسخ الحرفي، أو إعادة الصياغة دون توثيق، أو حتى الانتحال الذاتي (إعادة استخدام الباحث لأبحاثه السابقة دون توثيق).

مثال واقعي/افتراضي: قيام أحد الطلاب بنسخ ثلاثة فصول كاملة تتحدث عن "معايير نجاح المشاريع في قطاع الاتصالات" من رسالة دكتوراه منشورة في جامعة أخرى، وقام بدمجها في تقريره الحالي بعد تغيير عناوين الفروع فقط، دون الإشارة مطلقاً لصاحب الرسالة الأصلي.

ب. تزوير وفبركة البيانات (Data Fabrication & Falsification)

الشرح التفصيلي: الفبركة هي اختراع بيانات أو نتائج وهمية من العدم وكتابتها في البحث دون إجراء أي دراسة ميدانية. أما التزوير فهو التلاعب العمدي بالبيانات الحقيقية المجمعة (مثل تعديل الأرقام، أو استبعاد إجابات معينة لا تخدم أهداف الباحث) لإظهار نتائج معينة وتضليل القارئ.

مثال واقعي/افتراضي: باحث حدد حجم العينة المطلوب بـ 200 موظف في شركة STC بجدة، ولكنه لم يتمكن من جمع سوى 40 استبانة فقط نظراً لسرية الشركة وانشغال الموظفين، فقام باستخدام برامج محاكاة رقمية لتوليد 160 استبانة وهمية إضافية وتمريرها إحصائياً على أنها إجابات حقيقية.

ج. التحيز الأكاديمي (Researcher Bias)

الشرح التفصيلي: هو غياب الموضوعية العلمية، بحيث يسمح الباحث لخلفيته الفكرية، أو ولائه الوظيفي، أو قناعاته الشخصية المسبقة بأن تتدخل في صياغة أسئلة البحث، أو اختيار العينة، أو تفسير النتائج الإحصائية لتأتي متوافقة تماماً مع ما يرغب في إثباته.

مثال واقعي/افتراضي: إذا كان الباحث يعمل مديراً في قسم إدارة التغيير بشركة STC، وقام بصياغة أسئلة الاستبيان بطريقة توجيحية ماذحة مثل: "كيف ساهمت جهود قسم إدارة التغيير الرائعة في تذليل العقبات أمام مشروعك؟"، فهذا السؤال متحيز ويدفع المبحوث للإجابة بشكل إيجابي فقط.

د. انتهاك السرية والخصوصية (Breach of Confidentiality)

الشرح التفصيلي: يحدث هذا الانتهاك عندما يفشل الباحث في حماية أمن البيانات، مما يؤدي إلى تسرب معلومات حساسة تخص المبحوثين أو المنظمة، أو تعمد نشر هذه البيانات لكسب اهتمام إعلامي أو شخصي دون إذن مسبق.

مثال واقعي/افتراضي: قيام باحث بإدراج جدول ملحق في نهاية بحثه يحتوي على الأسماء الثلاثية للمدراء في شركة STC بجدة، مقرونة بتقييماتهم الشخصية السلبية حول كفاءة الإدارة العليا، مما عرضهم لجزاءات إدارية ومشاكل حادة داخل بيئة العمل.

هـ. تضارب المصالح (Conflict of Interest)

الشرح التفصيلي: هو الموقف الذي تتداخل فيه مصلحة الباحث الشخصية، المالية، أو الوظيفية مع واجبه الأكاديمي في تقديم بحث موضوعي محايد، مما يلقي بظلال من الشك على نزاهة ومصداقية الدراسة والنتائج المعروضة.

مثال واقعي/افتراضي: أن يحصل الباحث على تمويل مالي مباشر من شركة منافسة لشركة STC لإعداد دراسة تظهر فشل مشاريع STC في جدة، فهنا توجد مصلحة مالية تدفع الباحث لتركيز الضوء على السلبيات فقط وإخفاء الإيجابيات لخدمة الجهة الممولة.

5. القواعد واللوائح المنظمة لأخلاقيات البحث

لم تترك الجامعات والمراكز البحثية العالمية والمحلية مسألة الأخلاقيات للاجتهادات الفردية، بل وضعت أطراً تنظيمية صارمة وقواعد قانونية حاکمة:

أولاً: دور لجان أخلاقيات البحث العلمي (Institutional Review Board – IRB)

تُعد لجان الـ (IRB) جهات رقابية مستقلة ومحيدة يتم تشكيلها داخل الهياكل الجامعية (مثل جامعة ميدأوشن) وتتكون من خبراء في شتى التخصصات. وتتمثل أدوارها الحيوية في:

المراجعة المسبقة والموافقة: لا يحق لأي باحث البدء في توزيع استبياناته أو المقابلات الشخصية إلا بعد تقديم مقترح البحث (Proposal) للجنة وحصوله على شهادة الاعتماد الأخلاقي.

تقييم الأثر والمخاطر: تدرس اللجنة مدى سلامة الأدوات البحثية وخلوها من أي عبارات قد تسبب أذى نفسياً أو مهنيًا للمبحوثين.

مراقبة الالتزام: تملك اللجنة الصلاحية القانونية لإيقاف أي مشروع بحثي فوراً إذا ثبت لها أن الباحث قد انحرف عن المعايير الأخلاقية المقررة في خطته المعتمدة.

ثانياً: المعايير الدولية ونظام التوثيق الأكاديمي (APA Style)

يُعتبر دليل الجمعية الأمريكية لعلم النفس (APA) بمثابة الدستور المنظم للكتابة والتوثيق الأكاديمي في العلوم الإدارية والاجتماعية. تكمن أهمية نظام APA في تنظيم العملية البحثية من خلال آليتين:

التوثيق المتنبي (In-Text Citation): يفرض كتابة اسم المؤلف وسنة النشر عقب كل فكرة مستعارة مباشرة، مما يضمن صون حقوق الملكية الفكرية ومنع الانتحال بشكل صارم.

قائمة المراجع النهائية (References List): تنظم المراجع هجائياً ببيانات كاملة تمكن القراء والباحثين من العودة للمصدر الأصلي والتحقق من صحة الاقتباسات ومصادقيتها.

6. التطبيق العملي على موضوع البحث

تطبيقاً للقاعدة الأساسية في دليل جامعة ميدأوشن الاسترشادي، فإن هذا الجزء يمثل الثقل الأكبر والركيزة الأساسية لتقييم التقرير. سنقوم هنا بإجراء تحليل تطبيقي معمق وشامل يوضح كيف يلتزم الباحث بالمعايير الأخلاقية خطوة بخطوة أثناء دراسة موضوعه: "أثر إدارة التغيير التنظيمي على نجاح مشاريع STC في جدة".

أولاً: آلية ومنهجية جمع البيانات الأخلاقية (Ethical Data Collection)

تستهدف دراستنا الحالية قياس متغيرين إداريين رئيسيين: المتغير المستقل وهو (إدارة التغيير التنظيمي بأبعاده: القيادة، الاتصال، التدريب، ومقاومة التغيير)، والمتغير التابع وهو (نجاح المشاريع في شركة STC بمدينة جدة من حيث: الوقت، التكلفة، الجودة، ورضا العميل). لجمع البيانات، سيتم اتباع الإجراءات الأخلاقية التالية:

الموافقات الرسمية: سيتوجه الباحث بخطاب رسمي من جامعة ميدأوشن موجه إلى إدارة قطاع الأبحاث والموارد البشرية في شركة الاتصالات السعودية (STC) بفرع جدة، لطلب الموافقة الرسمية على إجراء الدراسة وتسهيل الوصول للموظفين.

طبيعة التواصل: سيتم توزيع الاستبيان إلكترونياً عبر قنوات الاتصال الرسمية الداخلية للشركة (بإذن الإدارة) أو من خلال التواصل المهني المباشر مع مدراء المشاريع والموظفين عبر منصة LinkedIn المهنية، مع توضيح أن تعبئة الاستبيان اختيارية تماماً ولا يترتب عليها أي إلزام وظيفي.

ثانياً: التدابير الإجرائية والتقنية للحفاظ على السرية والخصوصية

نظراً للحساسية العالية لبيانات أداء المشاريع وتقييم كفاءة الإدارة التنظيمية داخل شركة اتصالات كبرى ومنافسة مثل STC، سيتم تطبيق بروتوكول صارم لحفظ السرية:

الترميز والتجهيل العمدي (Anonymization): سيتم إعداد الاستبيان عبر منصة آمنة وموثوقة، وبرمجته بحيث لا يقوم بجمع عناوين البريد الإلكتروني أو الأسماء الصريحة للمشاركين. لن تحتوي قاعدة البيانات على أي مؤشر يدل على شخصية الموظف المجيب.

الدمج والمعالجة التجميعية (Aggregated Analysis): لن يتم تحليل البيانات على مستوى الأفراد (مثل: ماذا قال الموظف "س" في قسم تقنية المعلومات)، بل سيتم تفرغ البيانات وتحليلها إحصائياً ككتلة واحدة عبر برنامج (SPSS) لتقديم مؤشرات عامة (مثل: نسبة 70% من مجتمع الدراسة يرى أن الاتصال الفعال يساهم في إنجاح المشاريع).

أمن البيانات وحذفها الرقمي: سيتم حفظ ملفات البيانات الإحصائية الخام في وحدة تخزين سحابية مشفرة تستخدم معيار التشفير المتقدم (AES-256)، ولن يُسمح لأي طرف ثالث بالاطلاع عليها. ويلتزم الباحث بالتخلص التام والميكانيكي من هذه الملفات الخام فور مناقشة البحث واعتماده من لجنة المناقشة بالجامعة.

ثالثاً: الصياغة النموذجية للموافقة المستنيرة في دراسة STC

سيتم تصميم الصفحة الأولى من الاستبيان الموجه لموظفي STC كالتالي لتكون بمثابة عقد أخلاقي مستنير بين الباحث والمبحوث:

استمارة موافقة مستنيرة للمشاركة في دراسة أكاديمية

أخي الفاضل / أختي الفاضلة (موظف/مدير مشروع شركة STC بجدة)،

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحث بإجراء دراسة علمية لنيل درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال بجامعة ميدأوشن، تحت عنوان: "أثر إدارة التغيير التنظيمي على نجاح مشاريع STC في جدة".

الهدف من الدراسة: فهم كيف يمكن لآليات إدارة التغيير (التدريب، الاتصال، القيادة) أن تسهم في تعزيز نسب نجاح مشاريع الاتصالات والتحول الرقمي بمدينة جدة وتجاوز التحديات التنظيمية.

طبيعة المشاركة: يتطلب الأمر تكمم بالإجابة على عبارات الاستبيان المرفق، والذي يستغرق من وقتكم الثمين حوالي (7 إلى 10 دقائق).

السرية والأمان الأخلاقي: تؤكد إدارة الجامعة والباحث بأن كافة إجاباتكم ستحاط بالسرية التامة المطلقة، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي الصرف، ولن يتم إطلاع أي مسؤول داخل أو خارج الشركة على إجاباتكم الفردية، كما أن الاستبيان لا يطلب أي بيانات تعريفية بالاسم أو الرقم الوظيفي.

طوعية المشاركة: مشاركتكم في هذه الدراسة طوعية تماماً، ولكم كامل الحق والحرية في رفض المشاركة أو الانسحاب وإغلاق الاستبيان في أي مرحلة دون تقديم أي مبررات ودون أدنى مسؤولية.

إقرار الموافقة:

[] لقد قرأت الشروط أعلاه، وأفهم طبيعة الدراسة، وأوافق طواعية على المشاركة بتقديم إجابات موضوعية تعكس واقع العمل.

رابعاً: تحليل وإدارة المخاطر المحتملة (Risk Mitigation)

يتعين على الباحث تحليل المخاطر المحتملة بدقة ووضع آليات استباقية للتعامل معها:

آلية التعامل الأخلاقي والإداري الاستباقي للباحث	مستوى الخطر	نوع الخطر المحتمل
التأكيد القاطع والمكتوب على تجهيل الهوية، وتوزيع الاستبيان عبر قنوات مستقلة عن الإدارة المباشرة للموظف.	مرتفع	خطر مهني خوف الموظفين من تأثير تقييمهم الوظيفي في حال انتقاد خطط التغيير الحالية للشركة.
تجنب صياغة أي أسئلة تطلب تفاصيل تقنية دقيقة، أو أرقاماً مالية سرية للمشاريع، والتركيز الحصري على الجوانب السلوكية والإدارية.	متوسط	خطر قانوني: تسرب معلومات أو وثائق داخلية حساسة تخص مشاريع STC بجهة مما يضر بوضعها التنافسي.
تصميم استبيان مرن وقصير يسهل تصفحه وتعبئته عبر الهاتف المحمول في أوقات الراحة، مع تمديد فترة جمع البيانات لـ 3 أسابيع بدلاً من أسبوع واحد.	متوسط	خطر منهجي: ضعف استجابة الموظفين بسبب انشغالهم بمهامهم اليومية الشاقة في مشاريع الشركة.

7. الخاتمة

توصّل هذا التقرير الموسع في ختامه إلى أن أخلاقيات البحث العلمي ليست مجرد ترف أكاديمي أو قيود روتينية تعوق حركة الباحث في جمع بياناته، بل هي بمثابة صمام أمان حقيقي يضمن سلامة المعرفة الناتجة وقابليتها للتطبيق الفعلي والتطوير المستقبلي. إن الالتزام بقيم الأمانة، النزاهة، السرية، والموضوعية يبني ثقة متبادلة ومستدامة بين الصروح الجامعية والأكاديمية وبين المؤسسات والشركات الاقتصادية والتكنولوجية الكبرى في سوق العمل كشركة الاتصالات السعودية (STC).

وفي سياق دراستنا التطبيقية على فروع شركة STC بمدينة جدة، تجسدت القيمة الحقيقية للالتزام الأخلاقي في تصميم آليات تضمن حماية الموظفين المشاركين، مما يتيح الحصول على آراء دقيقة، موضوعية، وصريحة تعكس الواقع الفعلي لأثر إدارة التغيير على نجاح المشاريع دون خوف أو تحيز. وبناءً على ما تقدم، يوصي التقرير بالآتي:

ضرورة ترسيخ الممارسات الأخلاقية وتدريبها بشكل مكثف لطلاب العلوم الإدارية والتنظيمية قبل نزولهم للميدان البحثي.

حث الشركات الوطنية الكبرى على تأسيس وحدات تنسيق بحثية تدعم الباحثين الملتزمين بالمعايير الأخلاقية والسرية المعلوماتية.

التأكيد المستمر على أن النزاهة في عرض النتائج السلبية للدراسات الإدارية هي أولى خطوات التطوير والإصلاح المؤسسي الناجح.

والخلاصة الاستراتيجية الشاملة تأسيساً على ما تم استعراضه ومناقشته تفصيلياً في فصول هذا التقرير الأكاديمي، يمكن الخروج باستنتاج جوهري ومحوري مفاده أن أخلاقيات البحث العلمي لا تمثل مجرد التزام إجرائي جاف، أو حزمة من

القيود البيروقراطية والبيروتوكولات الروتينية التي تُفرض قسراً لتعوق حركة الباحث أو تحد من مرونته الميدانية أثناء جمع بياناته. بل على العكس تماماً، إن هذه المنظومة القيمية والمعارية هي بمثابة "صمام الأمان" الحقيقي والضمانة الوجودية الوحيدة التي تكفل سلامة المعرفة الإنسانية الناتجة، وتحمي جودتها ومصداقيتها، وتجعلها قابلة للتطبيق الفعلي كأداة للتغيير والتطوير المستقبلي في المؤسسات والمجتمعات.

إن تبني قيم الأمانة العلمية المطلقة، والنزاهة الموضوعية، والالتزام الصارم بسرية البيانات، وتأمين الموافقة المستنيرة الطوعية للمبحوثين، يسهم بشكل مباشر وملحوس في بناء "جسر ثقة" متين ومستدام بين المؤسسات الأكاديمية (كجامعة ميدأوشن) وبين قطاعات الأعمال والشركات الاستراتيجية الكبرى في سوق العمل، لاسيما قطاع الاتصالات الحيوي متمثلاً في شركة الاتصالات السعودية (STC).

وفي سياق دراستنا التطبيقية والتحليلية الموسومة بـ "أثر إدارة التغيير التنظيمي على نجاح مشاريع STC في جدة"، تجسدت القيمة الجوهرية والعملية للالتزام الأخلاقي في تصميم آليات ومنهجيات دقيقة لحماية الموظفين ومدراء المشاريع المشاركين في العينة. هذا الالتزام الصارم بعدم كشف الهوية وتجهيل البيانات وفر للمبحوثين بيئة آمنة تماماً، مما سمح لهم بالتعبير عن آرائهم المهنية بكل أريحية وصدق وموضوعية، بعيداً عن أي ضغوط أو مخاوف من تأثير استقرارهم الوظيفي أو تقييمهم السنوي داخل الشركة نتيجة لانتقاد خطط الإدارة التنظيمية أو استراتيجيات التغيير. ونتيجة لذلك، أصبحت البيانات الإحصائية المجمعة تعكس بدقة متناهية واقع البيئة التنظيمية للشركة في مدينة جدة، مما يمنح الاستنتاجات والتوصيات النهائية للدراسة مصداقية وعمقاً علمياً يجعلها مرجعاً استشارياً وإدارياً يمكن لصناع القرار الاعتماد عليه لتطوير وإنجاح المشاريع المستقبلية.

8. المراجع

تم توثيق كافة المراجع الأكاديمية التالية بدقة وعناية وفقاً لمعايير الإصدار السابع لدليل الجمعية الأمريكية لعلم النفس (APA) لضمان النزاهة الأكاديمية:

الأحمد، محمد نبيل. (2022). مناهج البحث العلمي وأخلاقيات الباحث في العلوم الإدارية (ط. 3). دار النهضة العربية للنشر والتوزيع.

بدوي، أحمد سليمان. (2021). أخلاقيات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإدارية (ط. 2). دار الفكر الأكاديمي للنشر والتوزيع.

الجمعية الأمريكية لعلم النفس (APA). (2020). دليل صياغة ونشر البحوث العلمية وفقاً لأسلوب APA (الترجمة العربية، ط. 7). المعهد العربي الأكاديمي للتوثيق العلمي.

الرشدي، خالد بن نايف. (2023). إدارة التغيير التنظيمي في قطاع الاتصالات بالمملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية. مجلة الدراسات الإدارية والاقتصادية المستدامة، 15(2)، 112-145.

العساف، صالح بن حمد. (2019). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية (ط. 4). دار الزهراء للنشر والتوزيع.

منصور، خالد عبد الله، وقنديليجي، عامر إبراهيم. (2023). مناهج البحث العلمي وأخلاقياته في العصر الرقمي. دار المسيرة للنشر والتوزيع.

وزارة التعليم العالي. (2022). الدليل الموحد للجان التقييم الأخلاقي للبحوث العلمية (IRB) في الجامعات والمراكز البحثية. أمانة المجلس الأعلى للجامعات.

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر إدارة التغيير التنظيمي على نجاح مشاريع STC في جدة

اسم الطالبة

هاجر محمد محمد

233001400

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026 - الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

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

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تواجه المؤسسات في الوقت الحالي العديد من التغيرات المتسارعة نتيجة التطورات التقنية والاقتصادية وتغير احتياجات العملاء، مما جعل إدارة التغيير التنظيمي من العوامل الأساسية التي تساعد المؤسسات على التكيف والاستمرار وتحقيق النجاح. وتعد شركة الاتصالات السعودية (STC) من الشركات التي تشهد تغيرات مستمرة بسبب طبيعة قطاع الاتصالات الذي يعتمد بشكل كبير على الابتكار والتحول الرقمي، مما يجعل القدرة على إدارة التغيير بشكل فعال عاملاً مهماً في نجاح مشاريعها.

تشير العديد من الدراسات السابقة إلى أن إدارة التغيير التنظيمي تلعب دوراً مهماً في تحسين أداء المشاريع من خلال تقليل مقاومة الموظفين، وتعزيز التواصل الداخلي، ورفع مستوى جاهزية العاملين لتطبيق التغيرات الجديدة. وقد أوضحت الدراسات أن المؤسسات التي تمتلك استراتيجيات واضحة لإدارة التغيير تكون أكثر قدرة على تحقيق أهداف المشاريع مقارنة بالمؤسسات التي لا تهتم بجوانب التغيير التنظيمي.

على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت أثر إدارة التغيير التنظيمي على أداء المؤسسات، إلا أن هناك فجوة تتمثل في قلة الدراسات التي ركزت على تأثير إدارة التغيير على نجاح مشاريع شركات الاتصالات بشكل خاص، وخاصة في البيئة المحلية بمدينة جدة، مما يبرز الحاجة إلى دراسة هذا الموضوع بشكل أكثر تحديداً.

تستهدف هذه الدراسة العاملين في شركة STC بمدينة جدة، وخاصة الموظفين المشاركين في تنفيذ وإدارة المشاريع، وذلك بهدف فهم مدى تأثير أساليب إدارة التغيير التنظيمي على نجاح المشاريع. وتكمن أهمية دراسة هذه المشكلة في أن نجاح المشاريع لا يعتمد فقط على توفر الموارد والتقنيات، بل يعتمد أيضاً على قدرة المؤسسة والأفراد على التكيف مع التغيير.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة التغيير التنظيمي على نجاح مشاريع STC في جدة، وقياس مدى تأثير ممارسات إدارة التغيير مثل التواصل والتدريب ودعم القيادة على تحقيق أهداف المشاريع ورفع مستوى نجاحها.

1.2. مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في أن العديد من المشاريع داخل المؤسسات قد تواجه صعوبات أثناء التنفيذ بسبب عدم القدرة على إدارة التغيير التنظيمي بشكل فعال، مما قد يؤدي إلى مقاومة التغيير أو انخفاض مستوى تقبل الموظفين للتحديثات الجديدة. وبالنظر إلى طبيعة عمل شركة STC التي

تعتمد على المشاريع التقنية والتطويرية المستمرة، فإن نجاح هذه المشاريع يرتبط بقدرة الشركة على إدارة التغيير بطريقة تضمن تحقيق النتائج المطلوبة.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تتمثل الفجوة النظرية في محدودية الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة التغيير التنظيمي ونجاح المشاريع في قطاع الاتصالات، حيث ركزت بعض الدراسات السابقة على الأداء التنظيمي بشكل عام دون التركيز على نجاح المشاريع كمتغير أساسي.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تتمثل الفجوة التطبيقية في الحاجة إلى معرفة مدى تطبيق ممارسات إدارة التغيير التنظيمي داخل شركة STC بمدينة جدة، ومدى تأثيرها الفعلي على نجاح المشاريع من ناحية تحقيق الأهداف، الالتزام بالخطط، وتقليل المشكلات أثناء التنفيذ.

ما هو أثر إدارة التغيير التنظيمي على نجاح مشاريع STC في جدة؟

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذا البحث من أهمية إدارة التغيير التنظيمي في تحسين قدرة المؤسسات على التعامل مع التطورات المستمرة وضمان نجاح المشاريع، حيث أصبحت إدارة التغيير عنصراً أساسياً لتحقيق الكفاءة والاستدامة داخل بيئات العمل الحديثة.

1.3.1. على المستوى النظري:

تساهم الدراسة في إثراء الجانب النظري المتعلق بإدارة التغيير التنظيمي من خلال توضيح العلاقة بينها وبين نجاح المشاريع، كما تساعد في زيادة المعرفة حول دور التغيير التنظيمي في قطاع الاتصالات.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تساعد نتائج الدراسة شركة STC على تطوير أساليب إدارة التغيير وتحسين طرق التعامل مع المشاريع المستقبلية، من خلال التعرف على العوامل التي تؤثر على نجاح المشاريع وتقليل التحديات الناتجة عن التغيير التنظيمي.

1.4. أسئلة الدراسة

1.5. أهداف الدراسة

1.6. فرضيات الدراسة

1.7. نموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

1.9. الدراسة الميدانية

1.10. مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Boston: Harvard Business School Press.

Appelbaum, S. H., Habashy, S., Malo, J. L., & Shafiq, H. (2012). Back to the future: Revisiting Kotter's 1996 change model. *Journal of Management Development*, 31(8), 764–782.

Hughes, M. (2016). Leading changes: Why transformation explanations fail. *Journal of Change Management*, 16(1), 1–25.

Burnes, B. (2004). Kurt Lewin and the planned approach to change: A re-appraisal. *Journal of Management Studies*, 41(6), 977–1002.

Project Management Institute. (2013). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) (5th ed.)*. Pennsylvania: Project Management Institute.

Al-Haddad, S., & Kotnour, T. (2015). Integrating the organizational change literature: A model for successful change. *Journal of Organizational Change Management*, 28(2), 234–262.

Hiatt, J. (2006). *ADKAR: A Model for Change in Business, Government and Our Community*. Loveland, CO: Prosci Research.