

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة المشاريع



أثر إدارة التغيير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات: دراسة ميدانية في مؤسسة اللؤلؤ المنتور بالدمام

إعداد: فرح أحمد بن محسن رجب

الرقم الجامعي: 233001614

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف:

/د/

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

1448هـ / 2026م

الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

أ	جدول المحتويات
1	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
2	4.1 أسئلة البحث
2	5.1 أهداف البحث
3	6.1 فرضيات البحث
4	7.1 متغيرات ونموذج البحث
6	8.1 منهجية وإجراءات البحث
7	9.1 الدراسة الميدانية
8	10.1 مقترح فصول البحث
9	قائمة المراجع
9	أولاً: المراجع العربية
10	ثانياً: المراجع الأجنبية

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

4.1 أسئلة البحث

التساؤل الرئيسي: ما أثر إدارة التغيير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات السعودية الخاصة "مؤسسة اللؤلؤ المنثور بالدمام"؟

ومن هذا التساؤل الرئيسي تتفرع عدة تساؤلات فرعية على النحو الآتي:

1. ما مدى فاعلية إدارة التغيير التنظيمي بمختلف أبعادها (إدارة التغيير في الهيكل التنظيمي، إدارة التغيير في الثقافة التنظيمية، إدارة التغيير في المهام، إدارة التغيير في المكافآت والحوافز، إدارة التغيير في التكنولوجيا) في المؤسسات السعودية الخاصة؟
2. ما مستوى جودة الخدمات بمختلف أبعادها (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الضمان، التعاطف) في المؤسسات السعودية الخاصة؟
3. هل تؤثر إدارة التغيير التنظيمي بمختلف أبعادها في تحسين جودة الخدمات بمختلف أبعادها في المؤسسات السعودية الخاصة؟
4. هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة (إدارة التغيير، جودة الخدمات) تعزى للخصائص الديموغرافية للعينة؟

5.1 أهداف البحث

يتمثل الهدف الرئيسي للبحث في التعرف على أثر إدارة التغيير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات السعودية الخاصة، وذلك من خلال دراسة ميدانية في مؤسسة اللؤلؤ المنثور.

ومن هذا الهدف الرئيسي تنبثق الأهداف الفرعية الآتية:

1. تقييم فاعلية إدارة التغيير التنظيمي بمختلف أبعادها (إدارة التغيير في الهيكل التنظيمي، إدارة التغيير في الثقافة التنظيمية، إدارة التغيير في المهام، إدارة التغيير في المكافآت والحوافز، إدارة التغيير في التكنولوجيا) في المؤسسات السعودية الخاصة.
2. تحديد مستوى جودة الخدمات بمختلف أبعادها (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الضمان، التعاطف) في المؤسسات السعودية الخاصة.
3. بيان مدى تأثير إدارة التغيير التنظيمي بمختلف أبعادها في تحسين جودة الخدمات بمختلف أبعادها في المؤسسات السعودية الخاصة.

4. الكشف عن مدى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة (إدارة التغيير، جودة الخدمات) تعزى للخصائص الديموغرافية للعينة.
5. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات في ضوء ما سيتم التوصل إليه من نتائج بما يسهم في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات السعودية الخاصة من خلال تعزيز فاعلية إدارة التغيير التنظيمي.

6.1 فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لإدارة التغيير التنظيمي بمختلف أبعادها في تحسين جودة الخدمات بمختلف أبعادها في المؤسسات السعودية الخاصة.

ومن هذه الفرضية الرئيسية تنبثق عدة فرضيات فرعية على النحو الآتي:

1. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لإدارة التغيير في الهيكل التنظيمي في تحسين جودة الخدمات بمختلف أبعادها في المؤسسات السعودية الخاصة.
2. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لإدارة التغيير في الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمات بمختلف أبعادها في المؤسسات السعودية الخاصة.
3. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لإدارة التغيير في المهام في تحسين جودة الخدمات بمختلف أبعادها في المؤسسات السعودية الخاصة.
4. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لإدارة التغيير في المكافآت والحوافز في تحسين جودة الخدمات بمختلف أبعادها في المؤسسات السعودية الخاصة.
5. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لإدارة التغيير في التكنولوجيا في تحسين جودة الخدمات بمختلف أبعادها في المؤسسات السعودية الخاصة.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في استجابات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة (إدارة التغيير، جودة الخدمات) تعزى للخصائص الديموغرافية للعينة.

7.1 متغيرات ونموذج البحث

يتضمن البحث الحالي متغيرين أحدهما مستقل والآخر تابع، وفيما يلي توضيح لمتغيرات البحث وأبعادها الفرعية:

(أ) **المتغير المستقل: إدارة التغيير:** ويتم قياس هذا المتغير من خلال عدة أبعاد فرعية وهي كما يلي:

1. إدارة التغيير في الهيكل التنظيمي.
2. إدارة التغيير في الثقافة التنظيمية.
3. إدارة التغيير في المهام.
4. إدارة التغيير في المكافآت والحوافز.
5. إدارة التغيير في التكنولوجيا.

(ب) **المتغير التابع: جودة الخدمات:** ويتم قياس هذا المتغير من خلال عدة أبعاد فرعية وهي كما يلي:

1. الملموسية.
2. الاعتمادية.
3. الاستجابة.
4. الضمان.
5. التعاطف.

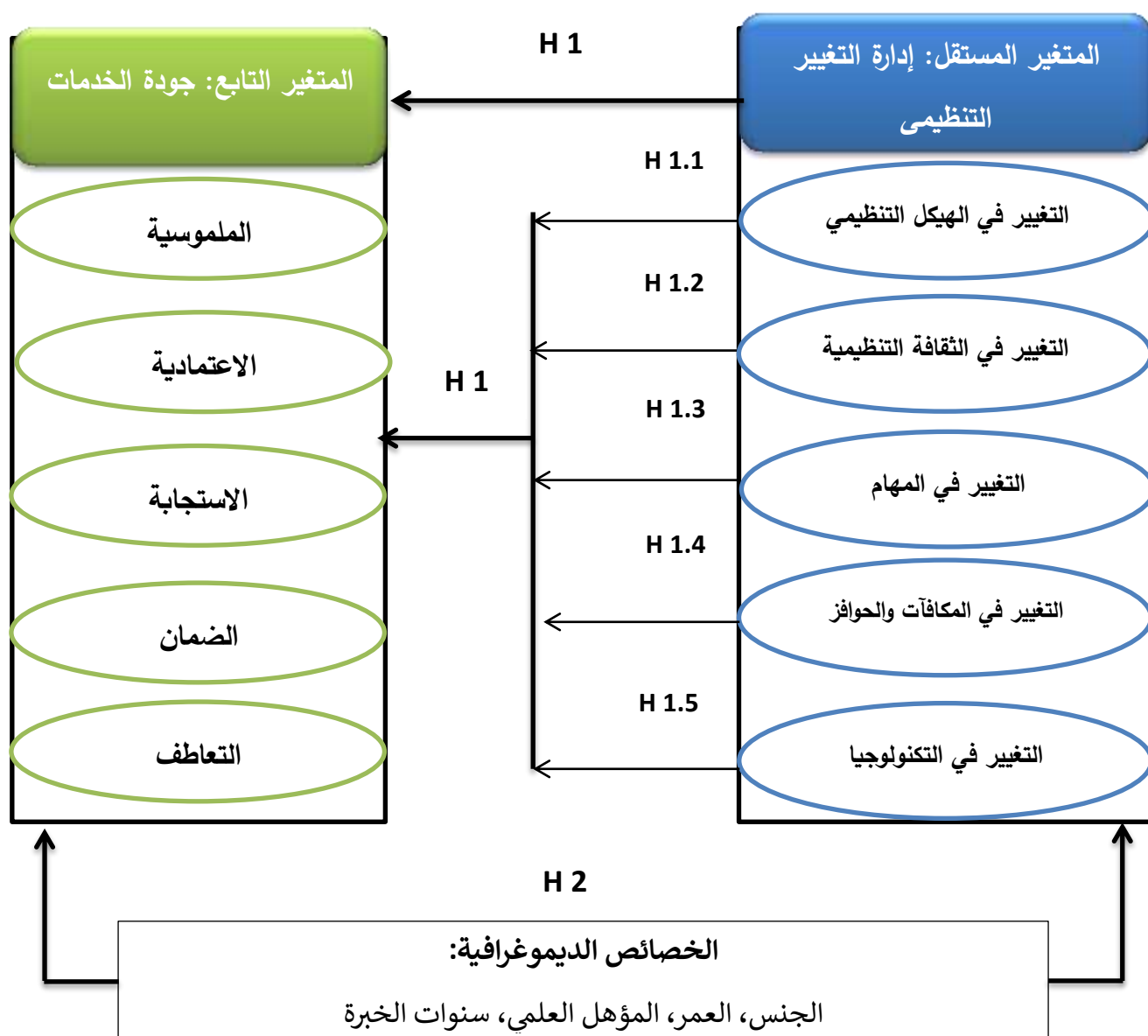
ولقد تم تحديد أبعاد متغيرات البحث استنادًا إلى عدد من الدراسات البحثية المستقبلية، وفيما يلي يوضح الجدول التالي المصادر التي تم اعتمادها في تحديد أبعاد كل متغير:

جدول رقم (1): المصادر التي تم اعتمادها في تحديد أبعاد كل متغير

المتغير	الأبعاد الفرعية	المصادر
المتغير المستقل (إدارة التغيير التنظيمي)	إدارة التغيير في الهيكل التنظيمي	دراسة (Karnouskos, 2015)، ودراسة (Al-Hadrami et al, 2023)، ودراسة (البطوش وحوامدة، 2024م)، ودراسة (مومني والخياط، 2024م)، ودراسة (مخامرة وأبو حمور، 2025م)
	إدارة التغيير في الثقافة التنظيمية	
	إدارة التغيير في المهام	
	إدارة التغيير في المكافآت والحوافز	
	إدارة التغيير في التكنولوجيا	
المتغير التابع	الملموسية	دراسة (Goula et al, 2021)، ودراسة (Thanh et al, 2023)، ودراسة (Tofik et al, 2023)
	الاعتمادية	

(جودة الخدمات)	الاستجابة	al, 2023)، ودراسة (الشمري والعوامل، 2025م)، ودراسة (حسين ومصطفى، 2026م)، ودراسة (الحضري وشاوش، 2026م)
	الضمان	
	التعاطف	

وفي ضوء العلاقة بين المتغيرات الرئيسية المستقلة والتابعة، والتي تم توضيحها في فرضيات البحث، وبناءً على الأبعاد الفرعية للمتغيرات، لذا يتم تمثيل العلاقة بين متغيرات البحث (المستقل، والتابع) في الشكل الآتي:



شكل رقم (1): نموذج متغيرات البحث

8.1 منهجية وإجراءات البحث

إن المنهجية البحثية هي الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة مشكلة أو ظاهرة معينة أو حدث أو موقف معين، وفيما يلي يتم توضيح منهجية البحث الحالي:

(1) نوع البحث:

ينتمي البحث الحالي إلى نوعية البحوث الوصفية التحليلية، والتي تستهدف التعرف على أثر إدارة التغيير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات السعودية الخاصة، وذلك من خلال دراسة ميدانية في مؤسسة اللؤلؤ المنثور.

(2) منهج البحث:

في ضوء المشكلة البحثية التي يعالجها البحث الحالي، وفي ضوء الأهداف البحثية، فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في إعداد البحث.

والمنهج الوصفي التحليلي هو طريقة علمية بحثية تستخدم في دراسة الأحداث والظواهر والممارسات الموجودة والمتاحة للدراسة والقياس، حيث يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد على الواقع دون تدخل الباحث في مجرياتها، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار وحجم هذه الظاهرة ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى، ويستطيع الباحث وصفها والتفاعل معها من دون التدخل في مجرياتها، وذلك بغرض التوصل إلى دلالات ومؤشرات تسهم في إحداث التغيير (المحمودي، 2019م).

(3) مجتمع وعينة البحث:

إن مجتمع البحث يعبر عن جميع الأفراد أو العناصر التي تشكل المشكلة البحثية التي يتم دراستها من قبل الباحث. وفي البحث الحالي يتكون مجتمع البحث من كافة الموظفين العاملين في مؤسسة اللؤلؤ المنثور بالدمام، وسوف يتم اختيار عينة عشوائية منهم تبلغ (50) موظف.

(4) أداة البحث:

لجمع البيانات من عينة البحث، سوف يتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وسوف يتم تصميم استبانة الاستبانة في ضوء أهداف وتساؤلات البحث، وستتضمن الاستبانة قسمين رئيسيين، وهما كما يلي:

أ. **القسم الأول: الخصائص الديموغرافية:** يتضمن هذا القسم مجموعة من التساؤلات ذات الصلة بالخصائص الديموغرافية للعينة، وهي: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

ب. **القسم الثاني: محاور الدراسة:** ويتضمن هذا القسم مجموعة من المحاور الرئيسية، والأبعاد الفرعية، وهي كما يلي:

❖ **المحور الأول:** مدى فاعلية إدارة التغيير التنظيمي في مؤسسة اللؤلؤ المنتور بالدمام: ويتضمن

5 أبعاد فرعية، وهي: إدارة التغيير في الهيكل التنظيمي، وإدارة التغيير في الثقافة التنظيمية،

وإدارة التغيير في المهام، وإدارة التغيير في المكافآت والحوافز، وإدارة التغيير في التكنولوجيا.

❖ **المحور الثاني:** مستوى جودة الخدمات في مؤسسة اللؤلؤ المنتور بالدمام: ويتضمن 5 أبعاد

فرعية، وهي: الملموسية، والاعتمادية، والاستجابة، والضمان، والتعاطف.

(5) أساليب المعالجة الإحصائية:

عقب جمع البيانات من العينة، سوف يتم استخدام الحزمة الإحصائية للدراسات الاجتماعية

(SPSS) في عملية تحليل البيانات، ومن أبرز الأساليب الوصفية والإحصائية التي سوف يتم

استخدامها ما يلي:

❖ التكرارات والنسب المئوية.

❖ المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، والانحراف المعياري.

❖ معامل ارتباط بيرسون.

❖ معامل ألفا كرونباخ.

❖ اختبار الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.

❖ اختبار كروكسال واليس، واختبار مان ويتني.

9.1 الدراسة الميدانية

سوف يتم إجراء الدراسة الميدانية للدراسة البحثية الحالية عبر تطبيقها في مؤسسة اللؤلؤ

المنتور بالدمام، وهي مؤسسة متخصصة في تجارة الذهب والمجوهرات، وتشتهر بتوفير تصاميم الذهب

والمجوهرات.

10.1 مقترح فصول البحث

سوف يتضمن البحث الحالي 5 فصول رئيسية، وهي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة.

الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة.

الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار صحة الفرضيات.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

البطوش، زينات محمد أرشيد؛ وحوامدة، باسم علي عبيد. (2024م). إدارة التغيير في وزارة التربية والتعليم وعلاقتها بفعالية المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.

الحضري، حسين علي محمد؛ وشاوش، زايد ناجي ناصر. (2026م). دور الحوكمة في تحسين جودة خدمات شركة الجيل الجديد. مجلة جامعة البيضاء، 8(2)، 279-303.

الشمري، فارس بن ممدوح ناوي؛ والعوامل، فواز توفيق. (2025م). أثر القيادة الرقمية في تحسين جودة الخدمات في الشركة السعودية للكهرباء: الدور الوسيط للرشاقة التنظيمية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، الأردن.

المحمودي، محمد سرحان علي. (2019م). مناهج البحث العلمي. الطبعة الثالثة. صنعاء: دار الكتب، اليمن.

حسين، محمود حسين محمد؛ ومصطفى، أحمد محمد أحمد. (2026م). دور الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الخدمات المصرفية وأثره على رضا العملاء: دراسة تطبيقية على عملاء بنك مصر. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة بني سويف، مصر.

مخامرة، روان فهم صليبا؛ وأبو حمور، حسام محمود جميل. (2025م). أثر إدارة التغيير في الأداء المستدام في الجامعات الخاصة الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.

مومني، رنيم أيمن عيسى؛ والخياط، ماجد محمد إبراهيم. (2024م). دور إدارة التغيير في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على الأسواق التجارية في عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Al-Hadrami, A. Al-Aabri, L.S.S. Maawali, I.A. Al-Habsi, K.S. Alyaarubi, A.S.S. (2023). Dimensions of Change Management and its Effect on Achieving Sustainable Development Goals in Oman. **Migration Letters**, 20(5), 354–369.
- Goula, A. Stamouli, M.-A. Alexandridou, M. Vorreakou, L. Galanakis, A. Theodorou, G. Staurooulos, E. Kelesi, M. Kaba, E. (2021). Public Hospital Quality Assessment. Evidence from Greek Health Setting Using SERVQUAL Model. **Int. J. Environ. Res. Public Health**, 18, 3418, 1-17.
- Karnouskos, S. (2015). Effective Change Management in Modern Enterprises. **Master Thesis**, Linnaeus University, Sweden.
- Thanh, N.D. Anh, P.Q. Chang, P.T.H. and Nguyet, H.T.M. (2023). Cross-Cultural Adaption and Validation of SERVPERF Tool for Measuring Healthcare Quality in an Oncology Public Hospital, Vietnam. **INQUIRY: The Journal of Health Care Organization, Provision, and Financing**, 60, 1-6.
- Tofik, S. Yitayal, M. Negash, W. Debie, A. (2023), Quality of healthcare services among adult outpatients at two Public Hospitals in East Ethiopia: Using service quality (SERVQUAL) assessment model. **Research Square**, 1-21.