

أثر التحول على جودة الخدمة: دراسة حالة على شركة أرامكو

اسم الطالب/ منيرة ماجد السلبود

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

2026

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يشهد العالم المعاصر تحولات متسارعة في بيئة الأعمال نتيجة التطور التكنولوجي، والتحول الرقمي، والتغيرات التنظيمية والاستراتيجية التي تفرضها المنافسة العالمية. وقد أصبح مفهوم التحول التنظيمي (Organizational Transformation) أحد المفاهيم المحورية في الإدارة الحديثة، حيث يشير إلى إحداث تغييرات جوهرية وشاملة في الاستراتيجية أو الهيكل أو الثقافة أو العمليات بهدف تحسين الأداء وتعزيز القدرة التنافسية. (Burnes, 2017) ويُعد التحول الرقمي أحد أبرز صور هذا التحول، إذ يساهم في إعادة تصميم العمليات وتحسين تجربة العملاء من خلال توظيف التقنيات الحديثة. (Vial, 2019)

في المقابل، تمثل جودة الخدمة أحد الأبعاد الأساسية لنجاح المؤسسات الخدمية والصناعية على حد سواء، حيث ترتبط بمدى قدرة المنظمة على تلبية توقعات العملاء أو تجاوزها. ويُعد نموذج الفجوات في جودة الخدمة (SERVQUAL) من أبرز النماذج التي فسرت أبعاد الجودة من خلال عناصر مثل الاعتمادية، والاستجابة، والأمان، والتعاطف، والجوانب الملموسة (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988). وقد أثبتت الأدبيات أن تحسين جودة الخدمة يساهم في تعزيز رضا العملاء، وولائهم، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2018)

وتبرز العلاقة بين التحول التنظيمي وجودة الخدمة في كون التحول – سواء كان رقمياً أو إدارياً أو استراتيجياً – يهدف في جوهره إلى تطوير العمليات وتحسين كفاءة الأداء، مما ينعكس مباشرة على مستوى الخدمة المقدمة للعملاء. فالتحول الرقمي، على سبيل المثال، يساهم في تقليل زمن تقديم الخدمة، ورفع دقة العمليات، وتحسين قنوات التواصل مع العملاء، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين أبعاد جودة الخدمة المختلفة. (Vial, 2019).

وفي هذا السياق، تُعد شركة أرامكو السعودية نموذجاً بارزاً للمؤسسات التي تبنت برامج تحول استراتيجية ورقمية واسعة النطاق ضمن رؤيتها التطويرية، بما يتماشى مع مستهدفات رؤية المملكة 2030. فقد عملت الشركة على تطوير بنيتها التقنية، وتحسين عملياتها التشغيلية، وتعزيز كفاءة خدماتها المقدمة لعملائها وشركائها من خلال تبني أنظمة رقمية متقدمة وحلول ذكية. (Saudi Aramco Annual Report, 2022). ويثير ذلك تساؤلاً علمياً حول مدى انعكاس هذه التحولات على جودة الخدمة من وجهة نظر المستفيدين.

وتشير الدراسات إلى أن نجاح التحول التنظيمي لا يُقاس فقط بتحقيق الكفاءة الداخلية، بل بمدى انعكاسه على رضا العملاء وتحسين جودة الخدمات. (Kotter, 2012) ومن ثم، فإن دراسة أثر التحول على جودة الخدمة في شركة بأهمية أرامكو تمثل مجالاً بحثياً مهماً يساهم في الربط بين أدبيات إدارة التغيير وأدبيات جودة الخدمة.

وانطلاقاً مما سبق، يسعى هذا البحث إلى تحليل أثر التحول – بأبعاده التنظيمية والرقمية – على جودة الخدمة في شركة أرامكو، من خلال دراسة حالة ميدانية تستند إلى آراء العاملين أو العملاء، بهدف تقديم إطار تحليلي يفسر طبيعة العلاقة بين المتغيرين، ويساهم في دعم صناع القرار في المؤسسات الكبرى.

1.2. مشكلة البحث

شهدت المؤسسات الكبرى خلال العقدین الأخيرین تحولات استراتيجية عميقة شملت إعادة هيكلة العمليات، والتحول الرقمي، وإعادة تصميم سلاسل القيمة، وتطوير ثقافة تنظيمية أكثر مرونة واستجابة للتغيرات البيئية. وقد أصبح التحول المؤسسي ضرورة حتمية تفرضها المنافسة العالمية، وتسارع الابتكار، وارتفاع توقعات العملاء. وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن التحول التنظيمي لا يقتصر على إدخال تقنيات حديثة، بل يشمل تغييرات جوهرية في الرؤية والاستراتيجية والهيكل والعمليات والموارد البشرية (العميان، 2018).

وفي هذا السياق، يُعد قطاع الطاقة من أكثر القطاعات تأثراً بمتغيرات البيئة العالمية، سواء من حيث التقلبات الاقتصادية، أو التحول نحو الطاقة المستدامة، أو التطور التكنولوجي المتسارع. وتُعد شركة أرامكو نموذجاً لمؤسسة عملاقة تبنت برامج تحول استراتيجية ورقمية واسعة النطاق بهدف تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتنويع مصادر الدخل، وتحسين تجربة العملاء والشركاء، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030.

ورغم أن التحول المؤسسي يُفترض أن يساهم في تحسين الأداء العام، فإن قياس أثره على جودة الخدمة يمثل تحدياً بحثياً وإدارياً في آنٍ واحد. فجودة الخدمة تُعد مؤشراً استراتيجياً يعكس مدى نجاح المؤسسة في تلبية توقعات عملائها وتحقيق رضاهم، وهي عنصر أساسي في بناء السمعة المؤسسية والميزة التنافسية (الطائي والعلاق، 2019). كما أن جودة الخدمة ترتبط بأبعاد متعددة مثل الاعتمادية، والاستجابة، والكفاءة، وسرعة الإنجاز، وهي جميعها قد تتأثر بشكل مباشر أو غير مباشر ببرامج التحول.

وعلى الرغم من كثرة الدراسات العربية التي تناولت موضوع التحول التنظيمي (الحراحشة، 2017)، وكذلك الدراسات التي تناولت جودة الخدمة في المؤسسات الخدمية والصناعية (الدرادكة والشوابكة، 2016)، إلا أن الربط المباشر بين التحول المؤسسي الشامل وجودة الخدمة – خصوصاً في قطاع الطاقة – ما يزال محدوداً في الأدبيات العربية.

وتتجلى المشكلة البحثية في عدة أبعاد:

1. الفجوة النظرية

1. تركّز معظم الدراسات العربية على أثر التحول في الأداء المالي أو الكفاءة التشغيلية، دون تحليل انعكاساته على جودة الخدمة المدركة من قبل العملاء أو المستفيدين.
 2. تناولت دراسات أخرى جودة الخدمة باعتبارها متغيراً تابعاً للرضا الوظيفي أو الثقافة التنظيمية، دون إدماج التحول الاستراتيجي كعامل مؤثر رئيس.
 3. غياب إطار نظري تكاملي يجمع بين نظريات إدارة التغيير والتحول من جهة، ونماذج قياس جودة الخدمة من جهة أخرى في البيئة العربية.
- وهذا يشير إلى وجود فجوة معرفية تتطلب دراسة العلاقة بين التحول المؤسسي وجودة الخدمة ضمن نموذج تحليلي متكامل.

2. الفجوة التطبيقية

على المستوى التطبيقي، ورغم تطبيق شركة أرامكو لمبادرات تحول واسعة تشمل الرقمنة، وإعادة هندسة العمليات، وتطوير الأنظمة الذكية، فإن الدراسات الميدانية التي تقيس أثر هذه التحولات على جودة الخدمة ما تزال محدودة.

كما أن طبيعة الخدمات في قطاع الطاقة تختلف عن القطاعات الخدمية التقليدية، حيث تتسم بالتعقيد الفني والتقني، مما يتطلب أدوات قياس خاصة تأخذ في الاعتبار الخصائص التشغيلية للقطاع.

ومن ثم، تتحدد مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر التحول المؤسسي بأبعاده المختلفة (الاستراتيجي، التنظيمي، الرقمي) على جودة الخدمة في شركة أرامكو؟

وتنبثق عنه تساؤلات فرعية تتعلق بتحديد:

- مدى تأثير التحول الرقمي على سرعة الاستجابة وجودة العمليات.
- أثر إعادة الهيكلة التنظيمية على الاعتمادية والكفاءة.
- دور الثقافة التنظيمية الداعمة للتحول في تحسين تجربة العملاء.

1.3 أهمية البحث

أولاً: الأهمية النظرية

تتبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من عدة اعتبارات علمية:

1. سد فجوة بحثية عربية

تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية من خلال الربط بين متغيرين حيويين: التحول المؤسسي وجودة الخدمة، وهو ربط لم يحظَ باهتمام كافٍ في البيئة العربية، خصوصاً في قطاع الطاقة.

2. بناء إطار مفاهيمي تكاملي

تقدم الدراسة نموذجاً يجمع بين نظريات إدارة التغيير والتحول (مثل نظرية كوتر للتغيير) وأبعاد جودة الخدمة، مما يعزز التكامل المعرفي بين حقلين إداريين.

3. تطوير أدوات القياس في السياق الصناعي

معظم نماذج جودة الخدمة طُورت في قطاعات خدمية تقليدية، بينما تسهم هذه الدراسة في اختبار مدى ملاءمتها لقطاع صناعي ضخم مثل قطاع الطاقة.

4. إثراء الدراسات المرتبطة برؤية 2030

تسهم الدراسة في دعم التوجهات البحثية المرتبطة ببرامج التحول الوطني، من خلال تقديم تحليل علمي لنتائج التحول المؤسسي في إحدى أهم الشركات الوطنية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

1. دعم متخذي القرار في شركة أرامكو
توفر نتائج الدراسة مؤشرات عملية لقياس مدى انعكاس برامج التحول على جودة الخدمة، مما يساعد الإدارة العليا في تقييم فعالية المبادرات التحولية.
2. تحسين تجربة العملاء والشركاء
من خلال تحديد أبعاد التحول الأكثر تأثيراً على جودة الخدمة، يمكن للشركة تعزيز الجوانب التي تسهم في رفع رضا العملاء.
3. تعزيز الميزة التنافسية
جودة الخدمة تمثل أحد أهم مصادر الميزة التنافسية المستدامة، وبالتالي فإن فهم العلاقة بينها وبين التحول يسهم في تعزيز موقع الشركة التنافسي.
4. إمكانية تعميم النتائج
يمكن أن تستفيد مؤسسات أخرى في قطاع الطاقة أو القطاعات الصناعية الكبرى من نتائج الدراسة لتطوير استراتيجيات تحول فعالة.
5. المساهمة في تقييم برامج التحول الوطني
تساعد الدراسة في تقديم مؤشرات علمية يمكن استخدامها في تقييم أثر التحولات الاستراتيجية الكبرى على جودة الخدمات في المؤسسات الوطنية.

1.4 أسئلة الدراسة

• سؤال البحث الرئيسي

ما أثر التحول التنظيمي والرقمي على جودة الخدمة في شركة أرامكو؟

الأسئلة الفرعية

- السؤال الفرعي الأول: كيف يؤثر التحول الرقمي على جودة الخدمة في شركة أرامكو؟
- السؤال الفرعي الثاني: كيف يؤثر التحول التنظيمي (إعادة الهيكلة والعمليات) على جودة الخدمة؟
- السؤال الفرعي الثالث: كيف يؤثر تطوير البنية التقنية والأنظمة الذكية على سرعة الاستجابة وكفاءة الخدمة؟
- السؤال الفرعي الرابع: ما دور الثقافة التنظيمية الداعمة للتحول في تحسين تجربة العملاء وجودة الخدمة؟

1.5 أهداف الدراسة

• الهدف الرئيسي

دراسة أثر التحول التنظيمي والرقمي على جودة الخدمة في شركة أرامكو.

الأهداف الفرعية

- الهدف الفرعي الأول: تحليل أثر التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمة.
- الهدف الفرعي الثاني: دراسة تأثير التحول التنظيمي وإعادة هندسة العمليات على جودة الخدمات المقدمة.
- الهدف الفرعي الثالث: التعرف على دور الأنظمة التقنية الحديثة في رفع كفاءة تقديم الخدمة.
- الهدف الفرعي الرابع: تقييم مدى إسهام الثقافة التنظيمية الداعمة للتحول في تعزيز جودة الخدمة.

1.6 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول التنظيمي والرقمي وجودة الخدمة في شركة أرامكو.

الفرضيات الفرعية

- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وجودة الخدمة.
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول التنظيمي وجودة الخدمة.
- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطوير البنية التقنية وتحسين جودة الخدمة.
- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية الداعمة للتحول وجودة الخدمة.

1.7 نموذج الدراسة

يعتمد نموذج الدراسة على متغيرين رئيسيين:

المتغير المستقل

التحول المؤسسي ويشمل:

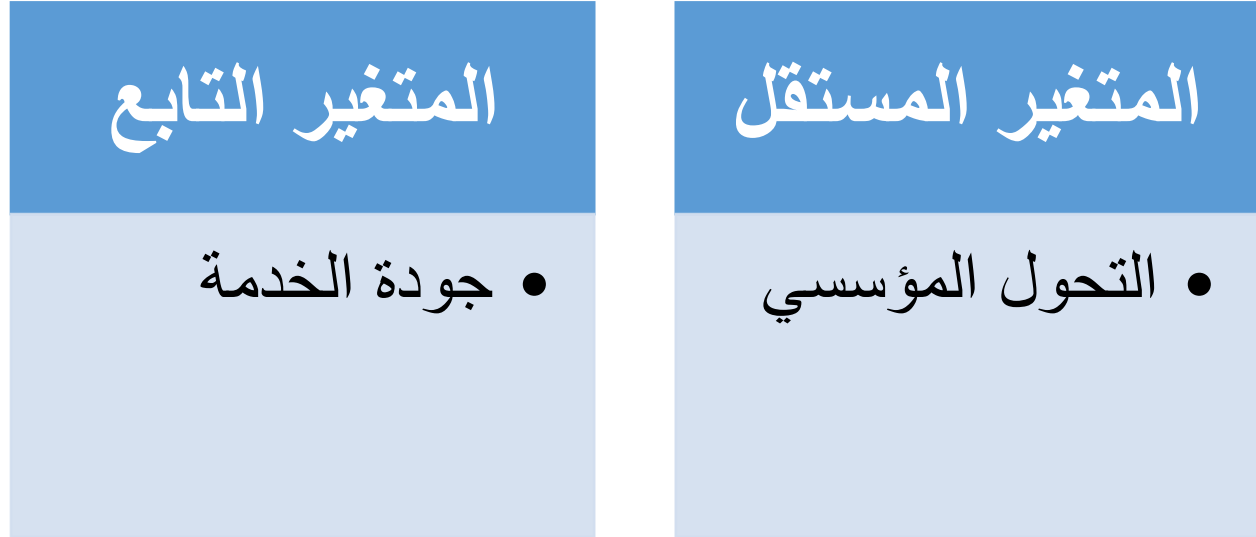
- التحول الرقمي
- التحول التنظيمي
- تطوير البنية التقنية
- الثقافة التنظيمية الداعمة للتحول

المتغير التابع

جودة الخدمة وتشمل أبعاد:

- الاعتمادية
- الاستجابة

- الكفاءة
- سرعة تقديم الخدمة
- رضا العملاء



شكل 1: نموذج الدراسة (إعداد الطالب)

1.8 مكان التطبيق المقترح للدراسة

سيتم تطبيق الدراسة الميدانية في شركة أرامكو السعودية، والتي تعد من أكبر شركات الطاقة والبتروكيماويات في العالم. تأسست الشركة عام 1933، ويقع مقرها الرئيس في مدينة الظهران بالمملكة العربية السعودية.

تعمل أرامكو في مجالات استكشاف وإنتاج النفط والغاز، إضافة إلى التكرير والتسويق والبتروكيماويات. وتتميز الشركة بتبنيها برامج تحول استراتيجية ورقمية متقدمة تهدف إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وتطوير الخدمات المقدمة للعملاء والشركاء.

كما تسعى أرامكو إلى تعزيز الابتكار والتقنيات الرقمية في عملياتها التشغيلية والإدارية، مما يجعلها بيئة مناسبة لدراسة أثر التحول المؤسسي على جودة الخدمة.

1.9 الدراسة الميدانية المقترحة

ستعتمد الدراسة الميدانية على جمع البيانات من عينة من العاملين أو الموظفين في شركة أرامكو أو من المستفيدين من خدماتها، وذلك بهدف التعرف على آرائهم حول أثر التحول التنظيمي والرقمي في تحسين جودة الخدمة.

وسيتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث يتضمن مجموعة من الأسئلة المصممة وفق مقياس ليكرت الخماسي لقياس اتجاهات المبحوثين نحو متغيرات الدراسة.

كما سيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل:

- المتوسطات الحسابية
- الانحراف المعياري
- تحليل الارتباط
- تحليل الانحدار

وذلك بهدف اختبار فرضيات الدراسة والوصول إلى نتائج علمية دقيقة.

1.10 منهجية البحث المتوقعة

فلسفة البحث: الفلسفة الوضعية

منهج البحث: المنهج الاستنتاجي

استراتيجية البحث: المسح الميداني

نوع البحث: بحث كمي

الأفق الزمني: دراسة مقطعية

أداة جمع البيانات: الاستبيان

أسلوب التحليل: التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

الفصل الرابع: تحليل البيانات والنتائج

الفصل الخامس: المناقشة والتوصيات

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

تعد الدراسات السابقة من أهم مكونات البحث العلمي؛ إذ تسهم في بناء الإطار المعرفي للموضوع محل الدراسة، كما تساعد الباحث على التعرف إلى ما توصلت إليه البحوث السابقة من نتائج واستنتاجات تتعلق بموضوع البحث، إضافة إلى تحديد الفجوة العلمية التي يسعى البحث الحالي إلى معالجتها. كما تمكن الدراسات السابقة الباحث من الاستفادة من المناهج والأساليب العلمية التي استخدمها الباحثون السابقون، وتساعد كذلك في صياغة فرضيات الدراسة وبناء نموذجها المفاهيمي.

وفي ضوء موضوع الدراسة الذي يتناول أثر التحول المؤسسي والرقمي على جودة الخدمة، فقد تم استعراض مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوعات التحول الرقمي، والتحول التنظيمي، وجودة الخدمة، والعلاقة بين هذه المتغيرات. وقد تم ترتيب هذه الدراسات وفق تسلسل زمني أو موضوعي بما يحقق عرضاً علمياً منطقياً يسهم في توضيح الخلفية النظرية للدراسة الحالية.

أولاً: الدراسات المتعلقة بالتحول الرقمي في المؤسسات

يعد التحول الرقمي أحد أهم التوجهات الحديثة التي شهدتها المؤسسات في مختلف القطاعات خلال العقود الأخيرة، حيث أصبح الاعتماد على التقنيات الرقمية والأنظمة الذكية جزءاً أساسياً من استراتيجيات المؤسسات الهادفة إلى تحسين الأداء ورفع كفاءة الخدمات المقدمة للعملاء. وقد تناولت العديد من الدراسات هذا الموضوع من زوايا متعددة، سواء من حيث مفهوم التحول الرقمي أو آثاره التنظيمية أو تأثيره في جودة الخدمات.

من أبرز الدراسات في هذا المجال دراسة (2019) Vial بعنوان *Understanding Digital Transformation: A Review and Research Agenda*، والتي هدفت إلى تحليل مفهوم التحول الرقمي وتوضيح أبعاده المختلفة في المؤسسات المعاصرة. اعتمدت هذه الدراسة على منهج المراجعة المنهجية للأدبيات العلمية، حيث قام الباحث بتحليل عدد كبير من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التحول الرقمي في مجالات متعددة. وتوصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يمثل عملية شاملة تتضمن إدخال التقنيات الرقمية في مختلف أنشطة المؤسسة، بما يؤدي إلى تغيير جوهري في نماذج الأعمال والعمليات التنظيمية، إضافة إلى تحسين مستوى الأداء والخدمات المقدمة للعملاء. كما أكدت الدراسة أن نجاح التحول الرقمي يعتمد على مجموعة من العوامل المهمة، من أبرزها دعم الإدارة العليا، وتطوير البنية التكنولوجية، وبناء ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير.

وفي السياق نفسه، تناولت دراسة (2019) Cech & Tellioglu تأثير التحول الرقمي في المؤسسات والاقتصاد، حيث هدفت الدراسة إلى استكشاف الأبعاد المختلفة للتحول الرقمي وتأثيره في تطوير نماذج العمل المؤسسية. اعتمدت الدراسة على أسلوب دلفي الإلكتروني، وهو أحد الأساليب البحثية التي تعتمد على جمع آراء الخبراء وتحليلها بصورة منهجية. وقد توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يؤدي إلى تغييرات عميقة في بنية المؤسسات، حيث يسهم في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية، وتعزيز القدرة التنافسية، وتطوير الخدمات المقدمة للعملاء. كما أشارت النتائج إلى أن المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات التحول الرقمي تتمتع بقدرة أكبر على الاستجابة للتغيرات في البيئة المحيطة.

كما تناولت دراسة أخرى مراجعة منهجية للأدبيات العلمية المتعلقة بالتحول الرقمي، حيث هدفت إلى تحليل الاتجاهات البحثية في هذا المجال خلال السنوات الأخيرة. وقد توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي لا يقتصر على استخدام التكنولوجيا فقط، بل يشمل أيضاً إعادة تصميم العمليات التنظيمية، وتطوير الهياكل الإدارية، وتعزيز الابتكار داخل المؤسسات. وأكدت الدراسة أن التحول الرقمي يسهم بشكل كبير في تحسين

جودة الخدمات المقدمة للعملاء، من خلال تسريع عمليات تقديم الخدمة، وتقليل الأخطاء، وتحسين مستوى التواصل مع المستفيدين.

وتشير هذه الدراسات مجتمعة إلى أن التحول الرقمي أصبح عاملاً أساسياً في تطوير المؤسسات الحديثة، وأن تطبيق التقنيات الرقمية يساهم في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي ورفع مستوى جودة الخدمات. كما تؤكد هذه الدراسات أن نجاح التحول الرقمي يتطلب وجود استراتيجية واضحة، إضافة إلى توفير الموارد البشرية والتقنية اللازمة لتنفيذ عملية التحول بصورة فعالة.

ثانياً: الدراسات المتعلقة بجودة الخدمة

تعد جودة الخدمة من المفاهيم الأساسية في مجال الإدارة والتسويق، حيث تسعى المؤسسات المختلفة إلى تحسين مستوى الخدمات التي تقدمها للعملاء بهدف تحقيق رضاهم وتعزيز ولائهم. وقد تناولت العديد من الدراسات مفهوم جودة الخدمة وطرق قياسها وأبعادها المختلفة.

من أبرز الدراسات التي تناولت هذا الموضوع دراسة Parasuraman و Zeithaml و Berry (1988)، والتي تعد من الدراسات الكلاسيكية في مجال جودة الخدمة. هدفت هذه الدراسة إلى تطوير مقياس علمي لقياس جودة الخدمة من وجهة نظر العملاء، وقد توصل الباحثون إلى تطوير مقياس SERVQUAL الذي يعتمد على مجموعة من الأبعاد الرئيسية لقياس جودة الخدمة. وتشمل هذه الأبعاد الاعتمادية، والاستجابة، والضمان، والتعاطف، والمظاهر المادية. وقد أصبح هذا المقياس من أكثر المقاييس استخداماً في الدراسات المتعلقة بجودة الخدمة في مختلف القطاعات.

وقد أكدت نتائج هذه الدراسة أن جودة الخدمة تعتمد بدرجة كبيرة على مدى توافق توقعات العملاء مع مستوى الأداء الفعلي للخدمة المقدمة. فإذا كان الأداء الفعلي للخدمة يفوق توقعات العملاء فإن ذلك يؤدي إلى ارتفاع مستوى الرضا لديهم، أما إذا كان الأداء أقل من التوقعات فإن ذلك يؤدي إلى انخفاض مستوى الرضا.

وفي دراسة أخرى، تناول Zeithaml و Bitner و Gremler (2018) مفهوم جودة الخدمة في إطار تسويق الخدمات، حيث قدمت الدراسة تحليلاً شاملاً للعوامل التي تؤثر في جودة الخدمات المقدمة للعملاء. وأشارت الدراسة إلى أن جودة الخدمة تمثل أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر في قدرة المؤسسات على تحقيق ميزة تنافسية في الأسواق. كما أوضحت أن تحسين جودة الخدمة يتطلب الاهتمام بمجموعة من العوامل، من أهمها تدريب العاملين، وتطوير العمليات التنظيمية، واستخدام التقنيات الحديثة في تقديم الخدمات.

كما أكدت الدراسة أن المؤسسات التي تسعى إلى تحسين جودة خدماتها يجب أن تعتمد على نظم متطورة لقياس رضا العملاء، إضافة إلى تحليل ملاحظاتهم واقتراحاتهم بهدف تطوير الخدمات المقدمة لهم بصورة مستمرة.

وتشير هذه الدراسات إلى أن جودة الخدمة تمثل أحد العوامل الأساسية في نجاح المؤسسات الحديثة، حيث تساهم في تعزيز رضا العملاء وزيادة قدرتها التنافسية في الأسواق. كما تؤكد هذه الدراسات أهمية استخدام نماذج علمية دقيقة لقياس جودة الخدمات، مثل نموذج SERVQUAL، الذي يعد من أكثر النماذج استخداماً في هذا المجال.

ثالثاً: الدراسات التي تناولت العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة

اهتم عدد من الباحثين بدراسة العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة، وذلك في ظل التغيرات التكنولوجية المتسارعة التي شهدتها العالم خلال السنوات الأخيرة. وقد أظهرت العديد من الدراسات أن استخدام التقنيات الرقمية يسهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

فقد أشارت بعض الدراسات الحديثة إلى أن التحول الرقمي يؤدي إلى تحسين سرعة تقديم الخدمات، وتقليل الوقت اللازم لإنجاز المعاملات، إضافة إلى تحسين دقة المعلومات المتاحة للعملاء. كما يسهم استخدام الأنظمة الرقمية في تعزيز التواصل بين المؤسسة والعملاء، مما يؤدي إلى تحسين تجربة العملاء ورفع مستوى رضاهم عن الخدمات المقدمة.

كما أكدت هذه الدراسات أن المؤسسات التي تعتمد على التقنيات الرقمية الحديثة تتمتع بقدرة أكبر على تطوير خدماتها بما يتناسب مع احتياجات العملاء، حيث تتيح هذه التقنيات إمكانية جمع البيانات وتحليلها بصورة دقيقة، مما يساعد المؤسسات على فهم سلوك العملاء وتوقع احتياجاتهم المستقبلية.

وتشير نتائج هذه الدراسات إلى أن التحول الرقمي يمثل أحد العوامل الأساسية التي تسهم في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الحديثة، حيث يساعد على تطوير العمليات التنظيمية وتبسيط الإجراءات، إضافة إلى تعزيز الابتكار في تقديم الخدمات. كما يؤدي استخدام التقنيات الرقمية إلى تحسين مستوى الكفاءة التشغيلية للمؤسسات، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن التحول الرقمي وجودة الخدمة يمثلان عنصرين مترابطين في البيئة المؤسسية المعاصرة، حيث يسهم التحول الرقمي في تطوير أساليب تقديم الخدمات وتحسين مستوى جودتها، الأمر الذي يؤدي في النهاية إلى تعزيز رضا العملاء وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات.

رابعاً: الدراسات العربية المتعلقة بالتحول الرقمي وجودة الخدمة

شهدت الأدبيات العربية خلال السنوات الأخيرة اهتماماً متزايداً بدراسة موضوع التحول الرقمي في المؤسسات وتأثيره في تطوير الأداء وتحسين جودة الخدمات، وذلك نتيجة التطور التكنولوجي السريع الذي فرض على المؤسسات الحكومية والخاصة ضرورة تبني التقنيات الحديثة في إدارة عملياتها وأنشطتها المختلفة.

ومن الدراسات العربية التي تناولت هذا الموضوع دراسة الحراحشة (2019) التي هدفت إلى تحليل أثر التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة في المؤسسات الحكومية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من عينة من العاملين في عدد من المؤسسات الحكومية. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين تطبيق التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات، حيث أسهم استخدام الأنظمة الإلكترونية في تسريع إجراءات العمل وتقليل الوقت اللازم لإنجاز المعاملات، إضافة إلى تحسين مستوى الدقة في تقديم الخدمات. كما أشارت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يسهم في تعزيز الشفافية وتحسين مستوى رضا المستفيدين من الخدمات الحكومية.

كما تناولت دراسة المطيري (2021) أثر التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات السعودية، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف إلى دور التقنيات الرقمية في تطوير الخدمات المقدمة للعملاء. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما اعتمدت على الاستبانة لجمع البيانات من العاملين في عدد

من المؤسسات الخدمية. وأظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي يسهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمات من خلال تسهيل الإجراءات، وتقليل الأخطاء البشرية، وتحسين سرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء. كما أكدت الدراسة أن استخدام التقنيات الرقمية الحديثة يساعد المؤسسات على تحسين مستوى التواصل مع العملاء، مما يؤدي إلى تعزيز رضاهم عن الخدمات المقدمة.

وفي دراسة أخرى تناول السكارنة (2017) دور إدارة التغيير في تطوير الأداء المؤسسي، حيث هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين التغيير التنظيمي وتحسين الأداء في المؤسسات. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي لدراسة عدد من المؤسسات العربية، وتوصلت إلى أن نجاح عمليات التغيير التنظيمي يعتمد على وجود قيادة إدارية قادرة على إدارة عملية التحول بصورة فعالة. كما أشارت الدراسة إلى أن التغيير التنظيمي يسهم في تحسين كفاءة العمليات الإدارية ورفع مستوى الأداء المؤسسي، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

كما تناولت دراسة العلاق (2016) مفهوم جودة الخدمة في المؤسسات الخدمية، حيث هدفت الدراسة إلى تحليل العوامل التي تؤثر في مستوى جودة الخدمات المقدمة للعملاء. وقد توصلت الدراسة إلى أن جودة الخدمة تعتمد على مجموعة من العوامل، من أبرزها كفاءة العاملين، وسرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء، ومستوى الاعتمادية في تقديم الخدمة. كما أكدت الدراسة أن المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق مستويات مرتفعة من جودة الخدمة يجب أن تعتمد على استراتيجيات حديثة في إدارة الخدمات، إضافة إلى استخدام التقنيات الحديثة في تقديم الخدمات.

وفي السياق نفسه، تناولت دراسة الطائي والعلاق (2019) مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية، حيث هدفت الدراسة إلى تحليل دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستوى الخدمات المقدمة للعملاء. وقد توصلت الدراسة إلى أن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة يسهم في تحسين كفاءة العمليات التنظيمية وتعزيز رضا العملاء. كما أشارت الدراسة إلى أن نجاح تطبيق الجودة الشاملة يعتمد على التزام الإدارة العليا بتبني ثقافة الجودة داخل المؤسسة، إضافة إلى تدريب العاملين وتطوير مهاراتهم بصورة مستمرة.

وتشير هذه الدراسات العربية مجتمعة إلى أن التحول الرقمي وإدارة التغيير يمثلان عاملين أساسيين في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الحديثة، حيث يسهم استخدام التقنيات الرقمية في تطوير العمليات التنظيمية وتبسيط الإجراءات، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين مستوى الخدمات المقدمة للعملاء.

خامساً: تحليل مقارن للدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية، يمكن ملاحظة وجود مجموعة من النقاط المشتركة التي أكدت عليها معظم هذه الدراسات، إضافة إلى وجود بعض الاختلافات في الأهداف والمنهجيات المستخدمة.

فمن حيث الأهداف، ركزت معظم الدراسات الأجنبية على تحليل مفهوم التحول الرقمي وأبعاده المختلفة في المؤسسات، إضافة إلى دراسة تأثيره في نماذج الأعمال والعمليات التنظيمية. أما الدراسات العربية فقد ركزت بصورة أكبر على تحليل أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي وجودة الخدمات في المؤسسات الحكومية والخدمية.

أما من حيث المنهجية، فقد اعتمدت العديد من الدراسات الأجنبية على منهج المراجعة المنهجية للأدبيات العلمية أو الدراسات التحليلية التي تعتمد على تحليل البيانات الثانوية، في حين اعتمدت معظم الدراسات العربية على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات.

كما أظهرت نتائج معظم الدراسات وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات، حيث يسهم استخدام التقنيات الرقمية في تسريع إجراءات العمل، وتحسين مستوى الكفاءة التشغيلية، إضافة إلى تعزيز قدرة المؤسسات على الاستجابة لاحتياجات العملاء.

وفي المقابل، أشارت بعض الدراسات إلى وجود مجموعة من التحديات التي قد تواجه المؤسسات عند تطبيق التحول الرقمي، من أبرزها نقص الكفاءات البشرية المتخصصة في مجال التكنولوجيا، إضافة إلى ارتفاع تكاليف تطبيق الأنظمة الرقمية الحديثة. كما أكدت بعض الدراسات أن نجاح التحول الرقمي يتطلب وجود قيادة إدارية قادرة على إدارة عملية التغيير بصورة فعالة.

سادساً: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في عدة جوانب مهمة، من أبرزها:

أولاً، ساعدت الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري للبحث، حيث أسهمت في توضيح المفاهيم الأساسية المتعلقة بالتحول الرقمي وجودة الخدمة.

ثانياً، أسهمت هذه الدراسات في تحديد المتغيرات الرئيسية للدراسة، حيث تم الاستفادة من النماذج النظرية التي تناولتها الدراسات السابقة في بناء نموذج الدراسة الحالي.

ثالثاً، ساعدت الدراسات السابقة في اختيار المنهجية المناسبة للبحث، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي استخدمته العديد من الدراسات السابقة في هذا المجال.

رابعاً، أسهمت هذه الدراسات في صياغة فرضيات الدراسة، حيث تم الاستفادة من النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة في تحديد طبيعة العلاقة المتوقعة بين متغيرات الدراسة.

سابعاً: الفجوة البحثية

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت موضوع التحول الرقمي وجودة الخدمة، إلا أن هناك بعض الجوانب التي لا تزال بحاجة إلى مزيد من البحث والدراسة.

فقد ركزت معظم الدراسات السابقة على تحليل أثر التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية أو المؤسسات الخدمية بصورة عامة، في حين لم تحظ المؤسسات الكبرى في قطاع الطاقة باهتمام كافٍ في هذا المجال. كما أن العديد من الدراسات ركزت على الجوانب التقنية للتحول الرقمي دون التطرق بصورة كافية إلى تأثيره في جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

كما أن بعض الدراسات تناولت التحول الرقمي وجودة الخدمة بصورة منفصلة، دون تحليل العلاقة بينهما بصورة متكاملة في إطار نموذج بحثي واضح.

ومن هنا تأتي أهمية الدراسة الحالية التي تسعى إلى تحليل أثر التحول المؤسسي والرقمي في تحسين جودة الخدمة في إحدى المؤسسات الكبرى، وذلك من خلال تطبيق دراسة ميدانية تهدف إلى قياس العلاقة بين متغيرات الدراسة بصورة علمية دقيقة.

3. قائمة المراجع

- الطائي، حميد، والعلاق، بشير. (2019). إدارة الجودة الشاملة في الخدمات. عمان: دار اليازوري العلمية.
- الحراحشة، محمد. (2017). أثر التغيير التنظيمي في تحسين الأداء المؤسسي. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال.
- Burnes, B. (2017). Managing Change (7th ed.). Pearson Education.
- Kotter, J. P. (2012). Leading Change. Harvard Business Review Press.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. Journal of Retailing, 64(1), 12–40.
- Saudi Aramco. (2022). Annual Report 2022. Saudi Aramco.
- Vial, G. (2019). Understanding Digital Transformation: A Review and a Research Agenda. Journal of Strategic Information Systems, 28(2), 118–144.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm (7th ed.). McGraw-Hill.

4. الملاحق

استبيان الدراسة

أثر التحول المؤسسي على جودة الخدمة: دراسة حالة على شركة أرامكو

السادة المشاركون / السيدات المشاركات المحترمون،

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحث بإجراء هذه الدراسة العلمية بعنوان "أثر التحول المؤسسي على جودة الخدمة: دراسة حالة على شركة أرامكو"، وذلك استكمالاً لمتطلبات البحث العلمي. وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير التحول المؤسسي بأبعاده المختلفة في تحسين جودة الخدمة داخل الشركة، من خلال استطلاع آراء العاملين حول واقع التحول المؤسسي ومستوى جودة الخدمات المقدمة.

ونظراً لأهمية أرائكم وخبراتكم في إثراء نتائج هذه الدراسة، نأمل منكم التكرم بالإجابة عن جميع فقرات الاستبيان بدقة وموضوعية. كما نؤكد أن جميع المعلومات التي سيتم الحصول عليها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل بسرية تامة، ولن يترتب على مشاركتكم أي التزامات أو تبعات شخصية.

شاكرين لكم حسن تعاونكم ومساهمتمكم القيمة في إنجاح هذه الدراسة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير.

الباحث

مقياس الإجابة

أعارض بشدة	أعارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة
1	2	3	4	5

أولاً: البيانات الديموجرافية

يرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار المناسب:

الجنس

☐ ذكر

☐ أنثى

العمر

☐ أقل من 30 سنة

☐ من 30 إلى أقل من 40 سنة

☐ من 40 إلى أقل من 50 سنة

☐ 50 سنة فأكثر

المؤهل العلمي

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتوراه

☐ أخرى:

سنوات الخبرة

☐ أقل من 5 سنوات

☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات

☐ من 10 إلى أقل من 15 سنة

☐ 15 سنة فأكثر

المستوى الوظيفي

- ☐ موظف تنفيذي
- ☐ مشرف
- ☐ رئيس قسم
- ☐ مدير إدارة
- ☐ أخرى:

عدد الدورات التدريبية المتعلقة بالتحول الرقمي أو التطوير المؤسسي

- ☐ لا يوجد
- ☐ من 1 إلى 3 دورات
- ☐ من 4 إلى 6 دورات
- ☐ أكثر من 6 دورات

مدة العمل في شركة أرامكو

- ☐ أقل من 5 سنوات
- ☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات
- ☐ من 10 إلى أقل من 15 سنة
- ☐ 15 سنة فأكثر

ثانياً: محاور الدراسة

المحور الأول: التحول الرقمي

م	العبارة	أعارض بشدة	أعارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة
1	تعتمد الشركة على أنظمة رقمية حديثة في تقديم خدماتها.	☐	☐	☐	☐	☐
2	أسهمت التقنيات الرقمية في تسريع إجراءات العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
3	توفر الأنظمة الرقمية معلومات دقيقة تساعد في اتخاذ القرارات.	☐	☐	☐	☐	☐
4	ساعد التحول الرقمي في تقليل الأخطاء التشغيلية.	☐	☐	☐	☐	☐
5	تتيح الأنظمة الرقمية سهولة الوصول إلى الخدمات والمعلومات.	☐	☐	☐	☐	☐
6	تسهم التقنيات الحديثة في تحسين التواصل مع العملاء.	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الثاني: التحول التنظيمي

م	العبارة	أعارض بشدة	أعارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة
1	ساهمت التغييرات التنظيمية في تحسين سير العمل داخل الشركة.	☐	☐	☐	☐	☐
2	توجد مرونة تنظيمية تساعد على التكيف مع التغييرات الحديثة.	☐	☐	☐	☐	☐
3	تدعم الإدارة العليا برامج التحول والتطوير المستمر.	☐	☐	☐	☐	☐
4	ساعدت إعادة هندسة العمليات على رفع كفاءة الأداء.	☐	☐	☐	☐	☐
5	يتم تحديث الإجراءات التنظيمية بشكل مستمر لتحسين الخدمات.	☐	☐	☐	☐	☐
6	أسهم التحول التنظيمي في تقليل التعقيدات الإدارية.	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الثالث: البنية التقنية والابتكار

م	العبرة	أعارض بشدة	أعارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة
1	تمتلك الشركة بنية تقنية متطورة تدعم تقديم الخدمات.	☐	☐	☐	☐	☐
2	يتم تحديث الأنظمة التقنية بشكل مستمر.	☐	☐	☐	☐	☐
3	تدعم التقنيات الحديثة سرعة إنجاز الأعمال.	☐	☐	☐	☐	☐
4	تساهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي والتحليلات الرقمية في تحسين الخدمة.	☐	☐	☐	☐	☐
5	تساعد الأنظمة التقنية على رفع مستوى الكفاءة التشغيلية.	☐	☐	☐	☐	☐
6	توفر البنية التقنية الحالية بيئة مناسبة لتطوير الخدمات.	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الرابع: الثقافة التنظيمية الداعمة للتحول

م	العبارة	أعارض بشدة	أعارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة
1	تشجع الشركة الموظفين على تبني التغيير والتطوير.	☐	☐	☐	☐	☐
2	يتم إشراك العاملين في مبادرات التحول والتطوير.	☐	☐	☐	☐	☐
3	تدعم بيئة العمل الابتكار وتبادل الأفكار.	☐	☐	☐	☐	☐
4	يحصل العاملون على التدريب اللازم لمواكبة التحول.	☐	☐	☐	☐	☐
5	تسهم الثقافة التنظيمية في تعزيز تقبل التقنيات الحديثة.	☐	☐	☐	☐	☐
6	توجد قنوات فعالة للتواصل أثناء تنفيذ برامج التحول.	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الخامس: جودة الخدمة

م	العبارة	أعارض بشدة	أعارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة
1	تقدم الشركة خدماتها بدرجة عالية من الدقة والاعتمادية.	☐	☐	☐	☐	☐
2	يتم تقديم الخدمات في الوقت المحدد.	☐	☐	☐	☐	☐
3	تستجيب الشركة بسرعة لاحتياجات العملاء واستفساراتهم.	☐	☐	☐	☐	☐
4	يتمتع العاملون بالكفاءة اللازمة لتقديم خدمات عالية الجودة.	☐	☐	☐	☐	☐
5	توفر الشركة حلولاً فعالة للمشكلات التي تواجه العملاء.	☐	☐	☐	☐	☐
6	يشعر العملاء بالثقة عند التعامل مع خدمات الشركة.	☐	☐	☐	☐	☐
7	تتميز خدمات الشركة بالاستمرارية والثبات في الأداء.	☐	☐	☐	☐	☐
8	تحرص الشركة على تحسين خدماتها بصورة مستمرة.	☐	☐	☐	☐	☐
9	تسهم التقنيات الحديثة في رفع جودة الخدمات المقدمة.	☐	☐	☐	☐	☐
10	بشكل عام، أرى أن مستوى جودة الخدمة في الشركة مرتفع.	☐	☐	☐	☐	☐

أدوات البحث

أداة البحث	الغرض من استخدامها	مصدر البيانات
الاستبيان	قياس آراء العاملين حول مستوى التحول المؤسسي وأثره على جودة الخدمة في شركة أرامكو	البيانات الأولية
المراجع العلمية العربية والأجنبية	بناء الإطار النظري والدراسات السابقة المتعلقة بالتحول المؤسسي وجودة الخدمة	البيانات الثانوية
التقارير السنوية لشركة أرامكو	الحصول على معلومات حول برامج التحول المؤسسي والتطوير داخل الشركة	البيانات الثانوية
المواقع الإلكترونية وقواعد البيانات العلمية	جمع الدراسات والمقالات العلمية ذات الصلة بموضوع البحث	البيانات الثانوية