

العنوان باللغة العربية

أثر تطبيق ادارة التغيير على تحسين الخدمات البيطرية المقدمة من قبل
الشركة الوطنية للخدمات الزراعية

إعداد الطالب/

حسين غازي لؤلؤ

233000859

محمد مدخلي

233001906

إشراف/

د. الفيصـل عبد الحميد / د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024

فهرس المحتويات

4	قائمة الجداول
6	فهرس الأشكال
8	المستخلص Abstract
9	الفصل الأول
10	المقدمة
11	مشكلة الدراسة
13	أهمية الدراسة
16	أهداف الدراسة:
18	تساؤلات الدراسة
19	فروض الدراسة
21	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
27	الفصل الثاني
27	الدراسات السابقة
28	مقدمة
29	الدراسات السابقة
33	الإطار النظري
37	الفصل الثالث
37	منهجية الدراسة
38	مقدمة
40	المنهجية وطرق البحث
41	أدوات الدراسة:
42	حدود البحث
44	الفصل الرابع
44	نتائج الدراسة
45	مقدمة
47	تحليل البيانات
80	الخاتمة والتوصيات
81	التوصيات
83	الخاتمة

85	المراجع
86	المراجع
91	الملاحق
92	الاستبانة
94	Abstract الملخص

قائمة الجداول

جدول 1: الوصف الاحصائي للبيانات.....	51
جدول 2: الوصف الاحصائي لآعمار المشاركين في التجربة.....	51
جدول 3: الوصف الاحصائي لجنس المشاركين في التجربة.....	52
جدول 4: الوصف الاحصائي للدرجة العلمية لدى المشاركين في التجربة.....	53
جدول 5: الوصف الاحصائي لاعتقاد أن تطبيق إدارة التغيير في الشركة الوطنية للخدمات الزراعية أدى إلى تحسين جودة الخدمات البيطرية.....	54
جدول 6: الوصف الاحصائي لمساعدة تطبيق إدارة التغيير في تحسين سرعة الاستجابة لطلبات العملاء البيطرية.....	55
جدول 7: الوصف الاحصائي لشعور بأن إدارة التغيير أسهمت في تحسين التنسيق بين الفرق البيطرية المختلفة داخل الشركة.....	56
جدول 8: الوصف الاحصائي لتطبيق إدارة التغيير إلى تحسين عملية متابعة الحالات البيطرية.....	57
جدول 9: الوصف الاحصائي لتطبيق إدارة التغيير إلى تحسين عملية متابعة الحالات البيطرية.....	58
جدول 10: الوصف الإحصائي لشعور بأن إدارة التغيير أسهمت في تحسين توافر الموارد البيطرية (مثل الأدوية والمعدات).....	59
جدول 11: الوصف الإحصائي لمساهمة تطبيق إدارة التغيير في تحسين تدريب الكادر البيطري في الشركة.....	61
جدول 12: الوصف الإحصائي لتطبيق إدارة التغيير لتحسين رضا العملاء البيطريين عن الخدمة المقدمة.....	62
جدول 13: الوصف الإحصائي لشعور بأن إدارة التغيير تساهم في تقليل الأخطاء البيطرية.....	63
جدول 14: الوصف الاحصائي لمساعدة تطبيق إدارة التغيير في تحسين التخطيط الاستراتيجي للخدمات البيطرية.....	64
جدول 15: الوصف الاحصائي لتطبيق إدارة التغيير في تحسين الاستفادة من التكنولوجيا في تقديم الخدمات الرقابية.....	65
جدول 16: الوصف الاحصائي للشعور بأن إدارة التغيير أسهمت في تحسين الاستدامة المالية في تقديم الخدمات البيطرية.....	66
جدول 17: الوصف الإحصائي لتطبيق إدارة التغيير إلى تحسين الابتكار في الخدمات البيطرية المقدمة.....	67
جدول 18: الوصف الاحصائي لتطبيق إدارة التغيير في تعزيز ثقافة الجودة والتميز في الشركة.....	68

جدول 19: الوصف الإحصائي لشعور ادارة التغيير أسهمت في تقليل وقت الانتظار للحصول علي الخدمات البيطرية.....	69
جدول 20: الوصف الاحصائي لتطبيق إدارة التغيير إلى تحسين عملية جمع وتحليل البيانات البيطرية.....	70
جدول 21: الوصف الإحصائي لاعتقاد أن إدارة التغيير في الشركة الوطنية للخدمات الزراعية كانت شفافة وتضمنت جميع أصحاب المصلحة.....	71
جدول 22: اختبار كاي اسكوير لدور سرعة الاستجابة في تطبيق ادارة التغيير على تحسين الخدمات البيطرية المقدمة من قبل الشركة الوطنية للخدمات الزراعية.....	75
جدول 23: اختبار كاي اسكوير لدور توفير المواد البيطرية في تطبيق ادارة التغيير على تحسين الخدمات البيطرية المقدمة من قبل الشركة الوطنية للخدمات الزراعية.....	76
جدول 24: اختبار كاي اسكوير لدور تدريب الكوادر في تطبيق ادارة التغيير على تحسين الخدمات البيطرية المقدمة من قبل الشركة الوطنية للخدمات الزراعية.....	78
جدول 25: ملخص انجاز القضية.....	79
جدول 26: احصائيات الموثوقية.....	79

فهرس الأشكال

- رسم توضيحي 1: التمثيل البياني لاعمار المشاركين في التجربة 52
- رسم توضيحي 2: التمثيل الإحصائي لجنس المشاركين في التجربة..... 52
- رسم توضيحي 3: التمثيل البياني لدرجة العلمية لدي المشاركين في التجربة..... 53
- رسم توضيحي 4: التمثيل البياني لاعتقاد أن تطبيق إدارة التغيير في الشركة الوطنية للخدمات الزراعية أدى إلى تحسين جودة الخدمات البيطرية..... 55
- رسم توضيحي 5: التمثيل البياني لمساعدة تطبيق إدارة التغيير في تحسين سرعة الاستجابة لطلبات العملاء البيطرية..... 56
- رسم توضيحي 6: التمثيل البياني لشعور بأن إدارة التغيير أسهمت في تحسين التنسيق بين الفرق البيطرية المختلفة داخل الشركة..... 57
- رسم توضيحي 7: لتطبيق إدارة التغيير إلى تحسين عملية متابعة الحالات البيطرية 58
- رسم توضيحي 8: التمثيل البياني لتطبيق إدارة التغيير إلى تحسين عملية متابعة الحالات البيطرية.. 59
- رسم توضيحي 9: التمثيل البياني لشعور بأن إدارة التغيير أسهمت في تحسين توافر الموارد البيطرية (مثل الأدوية والمعدات) 60
- رسم توضيحي 10: التمثيل البياني لمساهمة تطبيق إدارة التغيير في تحسين تدريب الكادر البيطري في الشركة..... 61
- رسم توضيحي 11: التمثيل البياني لتطبيق ادارة التغيير لتحسين رضا العملاء البيطريين عن الخدمة المقدمة 62
- رسم توضيحي 12: التمثيل البياني لشعور بان ادارة التغيير تساهم في تقليل الأخطاء البيطرية 63
- رسم توضيحي 13: التمثيل البياني لمساعدة تطبيق إدارة التغيير في تحسين التخطيط الاستراتيجي للخدمات البيطرية 64
- رسم توضيحي 14: التمثيل البياني لتطبيق ادارة التغيير في تحسين الاستفادة من التكنولوجيا في تقديم الخدمات الرقابية 65
- رسم توضيحي 15: للشعور بان ادارة التغيير أسهمت في تحسين الاستدامة المالية في تقديم الخدمات البيطرية..... 66
- رسم توضيحي 16: التمثيل البياني لتطبيق إدارة التغيير إلى تحسين الابتكار في الخدمات البيطرية المقدمة 67
- رسم توضيحي 17: التمثيل البياني لتطبيق إدارة التغيير في تعزيز ثقافة الجودة والتميز في الشركة . 68

- رسم توضيحي 18: التمثيل البياني لشعور بان ادارة التغيير أسهمت في تقليل وقت الانتظار علي الخدمات البيطرية..... 69
- رسم توضيحي 19: التمثيل البياني لتطبيق إدارة التغيير إلى تحسين عملية جمع وتحليل البيانات البيطرية..... 70
- رسم توضيحي 20: التمثيل البياني لاعتقاد أن إدارة التغيير في الشركة الوطنية للخدمات الزراعية كانت شفافة وتضمنت جميع أصحاب المصلحة..... 72
- رسم توضيحي 21: متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة..... 73
- رسم توضيحي 22: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور سرعة الاستجابة في تطبيق ادارة التغيير على تحسين الخدمات البيطرية المقدمة من قبل الشركة الوطنية للخدمات الزراعية..... 75
- رسم توضيحي 23: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور توفير المواد البيطرية في تطبيق ادارة التغيير على تحسين الخدمات البيطرية المقدمة من قبل الشركة الوطنية للخدمات الزراعية..... 77
- رسم توضيحي 24: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور تدريب الكوادر في تطبيق ادارة التغيير على تحسين الخدمات البيطرية المقدمة من قبل الشركة الوطنية للخدمات الزراعية..... 78

المستخلص Abstract

يبحث هذا البحث في تأثير تنفيذ إدارة التغيير على جودة الخدمات البيطرية التي تقدمها شركة الخدمات الزراعية الوطنية. تم إجراء مسح لـ 160 عاملاً وأصحاب مصلحة لتقييم نجاح استراتيجيات إدارة التغيير من حيث جودة الخدمة والكفاءة التشغيلية وسعادة العملاء. تظهر النتائج أن مناهج إدارة التغيير المنسقة تساهم بشكل كبير في تحسين تقديم الخدمة والتكيف التنظيمي. تم تسليط الضوء على دعم القيادة ومشاركة الموظفين والتدريب المستمر والتواصل الجيد كمكونات أساسية لتنفيذ التغيير الناجح. يشير البحث إلى أن إدارة التغيير لا تعزز الخدمات البيطرية فحسب، بل إنها تعمل أيضاً على تطوير ثقافة تنظيمية للتحسين المستمر والابتكار. لتحسين هذه السلوكيات، يجب الانخراط في تنمية القيادة وتحسين قنوات الاتصال واستخدام التكنولوجيا لتسريع العمليات.

الفصل الأول

المقدمة

الزراعة قطاع اقتصادي مهم في العديد من الدول النامية. فهي توفر فرص النمو والاستثمار الواعدة للقطاع الخاص. ويُعتقد أن الدول الناشئة تولد ثلثي القيمة المضافة الزراعية العالمية. ويعيش ما يقرب من نصف سكان العالم، أو 2.9 مليار شخص، في المناطق الريفية. وتوظف الزراعة ما يقدر بنحو 86% من هؤلاء الأفراد (البنك الدولي، 2008). وتوظف الزراعة 68% من السكان في الدول القائمة على الزراعة و48% في الاقتصادات المتغيرة. وفي الدول القائمة على الزراعة، يعتمد حوالي 94% من الأسر الريفية على نشاطها الزراعي؛ ومع ذلك، في الاقتصادات التي تمر بمرحلة انتقالية، ينخفض هذا العدد إلى 76% (Nnadi، 2013).

في بيئة تجارية معقدة وديناميكية بشكل متزايد، تسعى الشركات باستمرار إلى تعديل وتعديل عملياتها لتتلاءم مع الظروف المتطورة. يجب على المنظمات تخصيص موارد كبيرة لإجراء التعديلات اللازمة من أجل التكيف مع الظروف المتطورة. ومع ذلك، فإن مهمة الإشراف على التحول هي عملية متعددة الأوجه تتطلب على مخاطر متأصلة. ونتيجة لذلك، تواجه العديد من الشركات صعوبات أثناء تنفيذ مبادرات التحول التنظيمي ولا تتمكن من تحقيق النتائج المتوقعة. وقد أكدت دراسات متعددة أن غالبية برامج التحول التنظيمي غير ناجحة، حيث يتراوح معدل الفشل المقدر من 60% إلى 70%. أثار معدل الفشل المرتفع للتحول التنظيمي قلقاً مستمراً واهتماماً بتحديد العناصر التي قد تخفف من الفشل وتعزيز النجاح. تم إنشاء نماذج مختلفة لإدارة التغيير من قبل الباحثين والشركات الاستشارية لتعزيز معدل نجاح مبادرات التغيير. على الرغم من وجود العديد من النماذج، إلا أن هناك حاجة لتحديد هذه الجوانب بدقة ومعالجة الثغرات في المعرفة حول كيفية تحقيق النجاح بشكل فعال في إدارة التغيير التنظيمي. لا تفحص النماذج الحالية أو توضح بشكل كافٍ جميع الجوانب التي تؤثر على فعالية التحول التنظيمي. تعطي بعض النماذج الأولوية لخصائص معينة لا تعتبر من العوامل الحاسمة في تحديد النجاح في نماذج أخرى، في حين تحتوي نماذج أخرى على جوانب إضافية لم يتم أخذها في الاعتبار في نماذج أخرى (Errida، 2021).

تعمل المؤسسات في بيئة تهيمن عليها التغيرات السريعة والتطورات الناجحة والتي تتجلى مظاهرها في كافة المجالات حيث أصبح التغيير هو الثابت الوحيد والحالة المستمرة والقضية المصيرية لنا وهذا يعني أن التعامل معه لم يعد أمراً كمالياً بل أصبح حتمياً ومصيره يتوقف على مدى قدرته على التحول وفق المتطلبات المستجدة التي لا تترك مجالاً للاختيار إما مواكبتها ومواكبتها أو عدم مواكبتها مما يعني الاختفاء والتلاشي وهذا يعني أنه لا ضمان للبقاء أو النمو أو النجاح أو التميز إلا بالاعتماد على إدارة التغيير كروية واعية واختيار عقلائي في إدارة هذا التحول ومواجهة بيئة التغيير وما تحمله من تطورات سريعة ومتنوعة لا يمكن التنبؤ بها في أغلب الأحوال (إدارة التغيير والتحديث في المؤسسات الحكومية

إبراهيم عز الدين) وهذه الإدارة توفر درجة كبيرة من الكفاءة في مجال التخطيط والتوجيه والتنسيق والرقابة وفي ظل التقدم الذي تشهده المملكة العربية السعودية ولما كان لإدارة التغيير دور وأهمية في تطوير الحكومة تهدف هذه الدراسة إلى دراسة التغيرات التي تطرأ على المشاريع الهندسية الحكومية نتيجة الاختيارات والتعديلات التشريعية التي تتماشى مع التوجه السريع للمملكة العربية السعودية، كما تناولت الدراسة العلاقة بين التغيير وتأثيره السلبي أو الإيجابي على التكلفة الإجمالية للمشروع، كما تعد التغييرات مصدر قلق لمديري المشاريع لأنها إما تزيد من مدة المشروع أو تكلفته، إلا أن "مدير التغيير" يلعب دوراً حاسماً في ضمان تحقيق المشاريع (مبادرات التغيير) لأهدافها المرجوة في الوقت المحدد وضمن الميزانية (بكه، 2024).

مشكلة الدراسة

إن الخدمات البيطرية في المملكة العربية السعودية تشهد توسعاً سريعاً بسبب الطلب المتزايد على المنتجات الحيوانية والخدمات المرتبطة بها. إلا أن هذا القطاع يواجه العديد من العقبات التي تؤثر على جودة الخدمات المقدمة. والغرض من هذا البحث هو إلقاء الضوء على تأثير إدارة التغيير على تعزيز الخدمات البيطرية التي تقدمها الشركة الوطنية للخدمات الزراعية. ويتضمن ذلك تحديد الصعوبات الأساسية التي تواجه الشركة في هذا السياق ودراسة كيفية استخدام إدارة التغيير لزيادة الأداء والكفاءة في تقديم الخدمات البيطرية.

1. التحديات الإدارية:

يواجه القطاع البيطري في الشركة الوطنية للخدمات الزراعية قضايا إدارية كبيرة، بما في ذلك الافتقار إلى القدرات المتخصصة في إدارة التغيير. ويتطلب التغيير الفعال فريق إدارة كفء قادر على قيادة وإدارة مبادرات التغيير. إن غياب الأساليب المحددة لتنفيذ التغيير داخل المنظمة يجعل من الصعب الحصول على النتائج المرجوة. ويجب على المنظمة توفير برامج تدريبية وندوات محددة لإصدار شهادات للكوادر الإدارية وتزويدهم بالمهارات اللازمة للتعامل مع التغيير بنجاح (Sharan، 2023).

2. التحديات المالية:

القيود المالية هي واحدة من أهم العوائق التي تحول دون تبني إدارة التغيير في مكان العمل. تفتقر المنظمة إلى الأموال اللازمة لتنفيذ مبادرات التدريب والتطوير التي تستهدف تعزيز الخدمات البيطرية. يتطلب تبني التقنيات الجديدة وترقية المعدات الطبية مدخلات مالية كبيرة، وهو أمر صعب في ضوء التمويل المحدود. للحصول على الموارد المالية اللازمة لدعم عملية التحول، يجب على الشركة البحث عن مصادر تمويل جديدة والتعاون مع كل من المؤسسات الحكومية والخاصة (Gagliardi، 2023).

3. التحديات التكنولوجية:

تواجه المنظمة مشاكل تكنولوجية كبيرة، حيث إن غياب التكنولوجيا المعاصرة في العمليات البيطرية له تأثير ضار على كفاءة وجودة الخدمة. لتعزيز جودة الخدمة وسعادة العملاء، يتعين على المنظمة استخدام التكنولوجيا الجديدة مثل أنظمة المعلومات البيطرية الشاملة والأدوات الطبية الحالية. لا يستلزم الاستثمار في التكنولوجيا تحديث المعدات فحسب، بل يتضمن أيضًا تثقيف الموظفين لاستخدام هذه التقنيات بكفاءة لضمان تحقيق المزايا المتوقعة (Souza، 2021).

4. التحديات التنظيمية:

تواجه الشركة مشاكل تنظيمية مثل الهيكل التنظيمي الحالي، والذي قد يعوق عملية تبني إدارة التغيير بكفاءة. قد تكون القواعد والقوانين الداخلية صارمة، مما يحد من القدرة على إجراء تعديلات أساسية. لتلبية احتياجات التغيير بشكل أفضل، يجب إعادة هيكلة التنظيم الإداري وتحديث القواعد. لتعزيز الخدمات البيطرية، يجب استخدام نموذج تنظيمي مرن يشجع الابتكار والتقدم المستمر (Guttermann، 2023).

5. التحديات الثقافية:

إن أحد أهم الحواجز أمام عملية التغيير هو المقاومة الثقافية للتغيير بين العاملين والكوادر في الشركة. العديد من الفرق تقاوم الأفكار والتغييرات الجديدة، مفضلة التمسك بالتقنيات التقليدية. يجب على القادة السعي لتحسين ثقافة الشركة وزيادة فهم قيمة ومزايا التغيير. يمكن تحقيق ذلك من خلال حملات التوعية والندوات التي تؤكد على مزايا التغيير وتأثيراته المفيدة على جودة الخدمة وسعادة العملاء (Bozkus، 2023).

6. التحديات المتعلقة بالجودة:

مشاكل الجودة لها تأثير على قدرة الشركة على تقديم خدمات بيطرية عالية الجودة. يجب على الشركة وضع معايير جودة واضحة وتقييم تنفيذها بشكل دوري. يتطلب تحسين الجودة تثقيف الموظفين بأفضل الممارسات والالتزام بمعايير الخدمة البيطرية الدولية. بالإضافة إلى ذلك، قد تساعد أساليب الإدارة المعاصرة في تحسين مراقبة الجودة وضمان تطابق الخدمات مع توقعات العملاء (Demir، 2023).

7. تحديات الموارد البشرية:

تتمثل إحدى القضايا الأساسية التي تواجه الشركة في نقص القدرات المتخصصة في مجال الرعاية البيطرية، فضلاً عن التغيير. يجب على المنظمة الاستثمار في برامج التعليم والتدريب لمساعدة الموظفين على تعزيز قدراتهم والحصول على المعلومات التي يحتاجون إليها لمواجهة الصعوبات البيطرية الحالية. قد تساعد الشراكات مع المؤسسات التعليمية والكلية الشركة في توفير الكوادر المؤهلة التي تناسب متطلباتها وتحقيق أهداف التحول (Othayman، 2022).

8. التحديات البيئية:

لدى الشركة مخاوف بيئية مثل الاستدامة والامتثال للمتطلبات البيئية. يتطلب تحسين الخدمات البيطرية تنفيذ أساليب صديقة للبيئة وتقليل التأثير البيئي للعمليات البيطرية. قد يشمل هذا استخدام الإمدادات البيطرية الصديقة للبيئة وتنفيذ إجراءات التخلص الآمن من النفايات البيطرية (Koytcheva، 2021).

9. التحديات القانونية والتنظيمية:

تواجه الشركة عقبات قانونية في الامتثال للقواعد والأنظمة البيطرية الوطنية والدولية. لمنع المشكلات القانونية وتقديم خدمات بيطرية ممتازة، يجب على المنظمة الحفاظ على الامتثال لجميع المعايير القانونية والتنظيمية. قد يستلزم هذا تغيير الإجراءات المؤسسية للحفاظ على الامتثال المستمر للمتطلبات القانونية (William W. King، 2018).

10. تحديات السوق:

تتبع مشاكل السوق من المنافسة الشديدة في سوق الخدمات البيطرية. لتعزيز مكانتها وحصتها في السوق، يجب على المنظمة تصميم استراتيجية تسويق ناجحة. وهذا يستلزم معرفة متطلبات العملاء وتوليد حلول فريدة لتتناسب تلك الاحتياجات. علاوة على ذلك، فإن الحفاظ على علاقات قوية مع العملاء وتقديم خدمة عملاء استثنائية قد يساعد في تعزيز مكانة الشركة في السوق (Falihat، 2024).

أهمية الدراسة

وتتبع أهمية هذا البحث من العديد من المجالات الرئيسية المرتبطة بالتغيرات التي قد تطرأ على قطاع الخدمات البيطرية في المملكة العربية السعودية، ولا سيما الشركة الوطنية للخدمات الزراعية. وتعتمد أهمية الدراسة على أهمية علمية وأهمية عملية:

• الأهمية العلمية:

1. إثراء المعرفة العلمية:

يقدم هذا العمل مساهمة كبيرة في المجال الأكاديمي من خلال تحسين المعرفة بإدارة التغيير وتطبيقاتها في صناعة الطب البيطري. ويقدم بيانات فعلية وأدلة جديدة حول كيفية استخدام مفاهيم إدارة التغيير لتحسين جودة الخدمات البيطرية. ستكون نتائج هذه الدراسة موردًا أكاديميًا لا يقدر بثمن للأكاديميين والمهنيين في الإدارة البيطرية والإدارة التنظيمية. من خلال تحديد مناهج وممارسات إدارة التغيير الناجحة، يساهم البحث في سد فجوات المعرفة الحالية وتحفيز التحقيق الإضافي وتأكيده هذه النتائج في بيئات أخرى (Naeem، 2023).

2. دعم البحوث المستقبلية:

توفر الدراسة إطارًا نظريًا ومنهجيًا يمكن للباحثين في المستقبل استخدامه في استفساراتهم. يساعد هذا النهج في توجيه البحث نحو إيجاد الصعوبات والإجابات لإدارة التغيير عبر العديد من الصناعات. يمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسة لإنشاء نماذج جديدة وطرق بحث فريدة. من خلال إرساء الأساس، يعزز هذا البحث تحليلًا أعمق لديناميكيات إدارة التغيير، مما يسمح بإنشاء تقنيات متقدمة يمكن تقييمها ونشرها في مجموعة متنوعة من المواقف التنظيمية (Priya، 2020).

3. تطوير الأدبيات العلمية:

يساهم هذا البحث في الأدبيات العلمية الحالية من خلال توفير معلومات جديدة حول تأثير إدارة التغيير على تحسين الأداء والجودة في الخدمات البيطرية. كما يوفر فهمًا شاملاً للتفاعلات بين العوامل العديدة المشاركة في إدارة التغيير وتحسين جودة الخدمة. تساهم الدراسة في الأدبيات من خلال توفير تحليلات موسعة ونتائج تستند إلى الأدلة يمكن للباحثين استخدامها في العمل المستقبلي. يساهم هذا التحديث في فهم أكثر دقة وشاملة لكيفية تأثير مناهج إدارة التغيير على نتائج الخدمة في الرعاية البيطرية والمهن الأخرى ذات الصلة (Ballantyne، 2018).

4. تحليل التحديات البيطرية:

يقدم التقرير فحصًا كاملاً للصعوبات التي تواجه صناعة الخدمات البيطرية، مما يسمح بمعرفة أفضل لهذه التحديات وكيفية حلها بشكل فعال. هذه الدراسة بالغة الأهمية لأنها تركز على تحديات معينة بما في ذلك حدود التكنولوجيا والقيود الميزانية والمعارضة التنظيمية للتغيير. من خلال تحديد هذه القضايا، يوفر البحث رؤى استراتيجية يمكن استخدامها لبناء حلول ناجحة، مما يعزز في نهاية المطاف كفاءة وجودة الخدمات البيطرية. إن هذا التقييم الشامل للقضايا الخاصة بالقطاعات أمر ضروري لكل من البحث الأكاديمي والتطبيقات العملية في صنع السياسات والتخطيط التنظيمي (Whiting، 2018).

5. التطبيقات في علم الإدارة:

إن نتائج الدراسة لها تداعيات بعيدة المدى تتجاوز صناعة الطب البيطري، مع تطبيقات ممتازة في مجموعة متنوعة من تخصصات الإدارة. يمكن استخدام الأفكار والتكتيكات المذكورة لتحسين الأداء والجودة في مجالات مثل الصحة العامة والتعليم والصناعة. من خلال إظهار كيفية تطبيق إدارة التغيير بنجاح في بيئة معينة، يخلق البحث نموذجًا يمكن تكراره وتكييفه مع المواقف التنظيمية

المتنوعة. إن قابلية تطبيق الدراسة عبر القطاعات تجعلها موردًا مهمًا للمديرين وصناع السياسات الذين يتطلعون إلى تطبيق مناهج إدارة التغيير في مهنتهم الخاصة (Piccarozzi، 2018).

• الأهمية العملية:

1. تحسين جودة الخدمات البيطرية:

يعد البحث بالغ الأهمية في إيجاد وتنفيذ طرق فعّالة لتحسين جودة الخدمات البيطرية التي تقدمها شركة الخدمات الزراعية الوطنية. يعد تحسين جودة الخدمة أمرًا بالغ الأهمية لتعزيز رضا العملاء وتحسين نتائج صحة الحيوان. تتمتع أفكار وحلول الدراسة بإمكانية تحسين الرعاية البيطرية بشكل كبير، بما في ذلك أدوات التشخيص المحسنة، وأساليب العلاج الأكثر كفاءة، ومعايير رعاية الحيوان الأعلى. تساعد هذه التحسينات في تحقيق الهدف العام المتمثل في تقديم خدمات بيطرية ممتازة تناسب الاحتياجات المتزايدة لصناعة الزراعة (Mair، 2020).

2. زيادة الكفاءة التشغيلية:

من خلال استخدام مفاهيم إدارة التغيير، قد تعمل المنظمة على تعزيز الكفاءة التشغيلية وخفض تكاليف الخدمات البيطرية. تؤدي الكفاءة التشغيلية المتزايدة إلى الاستقرار المالي والربحية. يضع البحث خطة شاملة للعثور على أوجه القصور وتنفيذ التحسينات لتبسيط العمليات، وتعزيز استخدام الموارد، والحد من النفقات. لا تعمل هذه التحسينات على توفير نفقات التشغيل فحسب، بل تزيد أيضًا من سرعة وفعالية تقديم الخدمة، مما يجعل المنظمة أكثر قدرة على المنافسة في السوق وأفضل وضعًا لتلبية توقعات عملائها (Gavril، 2018).

3. تنمية الموارد البشرية:

يؤكد البحث على ضرورة التعرف على متطلبات التدريب وإنشاء برامج تعليمية وتدريبية مخصصة لتحسين مهارات وقدرات العاملين في مجال الطب البيطري. يعد الاستثمار في تنمية الموارد البشرية أمرًا ضروريًا لزيادة جودة الخدمة وتحقيق التميز التشغيلي. يوصي البحث ببرامج تدريبية فردية تركز على المهارات الفنية والمهارات الشخصية، مما يضمن استعداد العمال للتعامل مع تعقيدات الرعاية البيطرية المعاصرة. من خلال تعزيز ثقافة التعلم المستمر والتطوير المهني، يمكن للمنظمة توظيف واحتفاظ أفضل المواهب، وتعزيز فريقها وتحسين أداء الخدمة بشكل عام (Mogea، 2023).

4. تعزيز القدرة التنافسية:

تخدم أساليب إدارة التغيير في تحسين القدرة التنافسية للشركة في كل من الأسواق المحلية والأجنبية. تؤدي جودة الخدمة المحسنة والكفاءة التشغيلية إلى رضا العملاء بشكل أفضل، مما يجذب المزيد من العملاء ويوسع حصة السوق. توفر نتائج الدراسة ميزة استراتيجية من خلال إعلام اتجاهات السوق وتفضيلات العملاء وأفضل الممارسات في الرعاية البيطرية. إن الاستفادة من هذه الرؤى تسمح للمنظمة بإنشاء خدمات ومنتجات فريدة تميزها عن المنافسين، وترسيخ حضور قوي في السوق، وتعزيز ولاء العملاء على المدى الطويل (Rožman، 2023).

5. تطوير سياسات وإجراءات جديدة:

يساعد البحث في تصميم سياسات وإجراءات إدارية وتنظيمية جديدة تعمل على تحسين قدرة الشركة على التعامل بنجاح مع الصعوبات والتغيير. تتضمن هذه اللوائح الجديدة أساليب تحسين الجودة، واستراتيجيات إدارة الموارد البشرية الفعالة، وأنظمة المعلومات البيطرية الحديثة. ومن خلال تنفيذ هذه القواعد، قد تضمن المنظمة امتثال عملياتها لمعايير الصناعة واللوائح التنظيمية، مما يؤدي إلى زيادة المساءلة والشفافية والأداء. ويضع البحث خطة واضحة لتبني هذه المبادئ، مما يجعل من الأسهل على المنظمة تحقيق أهدافها الاستراتيجية (Gandrita، 2023).

أهداف الدراسة:

يعتبر قطاع الطب البيطري أمراً بالغ الأهمية في ضمان صحة الحيوان ورفاهيته، وهو ما يؤثر بشكل مباشر على الصحة العامة والإنتاج الزراعي والاقتصاد. ومع نمو الطلب على الخدمات البيطرية عالية الجودة، أصبحت أساليب الإدارة الفعالة أكثر أهمية. الغرض من هذا البحث هو التحقيق في تأثير إدارة التغيير على تحسين جودة الخدمات البيطرية التي تقدمها شركة الخدمات الزراعية الوطنية. يهدف البحث إلى تقديم رؤى عملية حول الاستراتيجيات المهمة وتأثيراتها في صناعة الطب البيطري، والتي قد تعزز التحسينات في تقديم الخدمات والكفاءة التشغيلية وسعادة العملاء (Wieland، 2021).

• الهدف الرئيسي:

الهدف الرئيسي لهذا البحث هو تقييم فعالية إدارة التغيير في زيادة جودة الخدمات البيطرية التي تقدمها شركة الخدمات الزراعية الوطنية. وهذا يستلزم تحديد تكتيكات إدارة التغيير الرئيسية التي يمكن استخدامها لتحسين تقديم الخدمة والكفاءة التشغيلية وسعادة العملاء بشكل عام في صناعة الطب البيطري.

• الأهداف الفرعية:

- **تحليل الوضع الحالي للخدمات البيطرية:** الغرض من هذا الهدف الفرعي هو إجراء تقييم شامل للخدمات البيطرية الحالية لشركة الخدمات الزراعية الوطنية. ويستلزم ذلك تقييم جودة وكفاءة وفعالية الخدمات. وستعمل هذه الدراسة، من خلال تحديد نقاط القوة والعيوب في النظام الحالي، كخط أساس لمراقبة المكاسب بعد تنفيذ إدارة التغيير. ويتضمن ذلك تقييم أساليب تقديم الخدمة ومستويات رضا العملاء ومقاييس الأداء التشغيلي (Eloit، 2019).
- **فحص تأثير إدارة التغيير على جودة الخدمة:** يتمثل هذا الهدف في التحقيق في كيفية تأثير تبني إدارة التغيير على جودة الخدمات البيطرية. ويستلزم ذلك مقارنة البيانات التي تم الحصول عليها قبل وبعد استخدام تقنيات إدارة التغيير. وسيتم فحص مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) مثل وقت تنفيذ الخدمة وسعادة العملاء والكفاءة التشغيلية لفهم التغييرات التي أحدثتها أساليب الإدارة الجديدة بشكل أفضل. وسيساعد هذا في قياس المزايا وتحديد مجالات التطوير المستقبلي (zein، 2021).
- **تطوير توصيات استراتيجية لتحسين الخدمة:** استنادًا إلى نتائج الدراسة، يركز هذا الهدف على تطوير توصيات استراتيجية لتحسين الخدمات البيطرية. ستستند هذه الاقتراحات إلى رؤية قائمة على البيانات وأفضل الممارسات في إدارة التغيير. قد تتضمن توصيات لتحسين العملية، وتبني التكنولوجيا، وتدريب العمال، وتغييرات السياسة. والغرض من ذلك هو وضع خريطة طريق للتحسين المستمر يمكن للمنظمة استخدامها للحفاظ على مستويات عالية من تقديم الخدمة.
- **تعزيز رضا العملاء وتجربتهم:** الهدف من هذا الهدف هو قياس وتعزيز رضا العملاء والمستفيدين عن الخدمات البيطرية. من خلال جمع وتقييم المدخلات من مستخدمي الخدمة، سيكشف البحث عن عناصر حاسمة تؤثر على رضا العملاء. سيتم تقديم استراتيجيات لتحسين تجربة العملاء بالكامل، وضمان كفاءة الخدمات وتلبية توقعات العملاء ومتطلباتهم (Mitiku، 2021).
- **تحديد المشاكل في إدارة التغيير والتغلب عليها:** الهدف من هذا الهدف هو تحديد المشاكل والعقبات المحتملة التي قد تنشأ أثناء تنفيذ إدارة التغيير في الخدمات البيطرية. يتضمن ذلك التحقيق في المتغيرات الداخلية والخارجية التي قد تعيق تنفيذ أساليب الإدارة الجديدة. وسيتم اقتراح الحلول والاستراتيجيات لمعالجة هذه القضايا، وضمان انتقال سلس وناجح إلى استراتيجية الإدارة الجديدة (Rudnev، 2020).
- **تحسين الكفاءة التشغيلية:** يركز هذا الهدف على تحسين الكفاءة التشغيلية للخدمات البيطرية من خلال استخدام إدارة التغيير. ويتضمن ذلك اكتشاف أوجه القصور في العمليات الحالية وإجراء تحسينات لتبسيط العمليات. وقد يتضمن ذلك تنفيذ التكنولوجيا الجديدة، وتحسين تخصيص

الموارد، وتعزيز إدارة سير العمل. والهدف النهائي هو تقديم الخدمات بكفاءة أكبر، وخفض التكاليف مع تحسين الإنتاج (Alejandro Villa، 2023).

- **تعزيز ثقافة التحسين المستمر:** هذا الهدف هو تطوير ثقافة التحسين المستمر داخل الشركة. من خلال تشجيع مفاهيم إدارة التغيير، يأمل المشروع في تعزيز المراجعة المستمرة وتحسين الخدمات البيطرية. ويشمل ذلك توفير برامج تدريب وتطوير منتظمة للموظفين، وإنشاء مكان عمل مبتكر، وتشجيع الملاحظات والتوصيات للتحسين من قبل كل من العمال والمستهلكين (Goldsmith، 2018).

- **المقارنة مع معايير الصناعة:** سيتم مقارنة الخدمات البيطرية لشركة الخدمات الزراعية الوطنية بمعايير الصناعة وأفضل الممارسات. والهدف من الدراسة هو تحديد الفجوات وإمكانات التطوير من خلال قياسها على المنظمات البيطرية الرائدة. ستساعد هذه المقارنة في تطوير أهداف معقولة وقابلة للتحقيق لتحسين الخدمة، فضلاً عن ضمان القدرة التنافسية للشركة في السوق (Sandøe، 2020).

- **تعزيز مشاركة أصحاب المصلحة والتعاون:** يهدف هذا الهدف إلى زيادة مشاركة وتعاون جميع أصحاب المصلحة في عملية إدارة التغيير. ويشمل ذلك العمال والعملاء والموردين والمنظمات التنظيمية. من خلال تشجيع التواصل والتعاون المفتوح، يأمل البحث في ضمان توافق جميع أصحاب المصلحة مع أهداف إدارة التغيير والمساهمة بشكل إيجابي في تطوير الخدمات البيطرية (Guttermann، Stakeholder Engagement، 2023).

- **قياس التأثير والاستدامة على المدى الطويل:** الهدف من هذا الهدف هو تقييم التأثير والاستدامة على المدى الطويل لأنشطة إدارة التغيير في الخدمات البيطرية. وهذا يستلزم تحديد متانة التحسينات وضمان استدامة مزايا إدارة التغيير طوال الوقت. وسيتم تقديم استراتيجيات للحفاظ على المكاسب التي تحققت من خلال إدارة التغيير، مما يضمن قدرة المنظمة على الاستمرار في تقديم الخدمات البيطرية عالية الجودة على المدى الطويل (Gallemard، 2024).

تساؤلات الدراسة

سؤال الدراسة الرئيسي:

- كيف يؤثر تطبيق إدارة التغيير على جودة وكفاءة الخدمات البيطرية التي تقدمها الشركة الوطنية للخدمات الزراعية؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما هي الأوضاع الحالية للخدمات البيطرية التي تقدمها شركة الخدمات الزراعية الوطنية؟
2. ما هي آثار تطبيق مبادئ إدارة التغيير على جودة الخدمات البيطرية؟
3. ما هي الاستراتيجيات التي يمكن تطويرها لتعزيز جودة وكفاءة الخدمات البيطرية من خلال إدارة التغيير؟
4. ما هي آثار تنفيذ إدارة التغيير على رضا العملاء وتجربتهم؟
5. ما هي التحديات والعقبات التي واجهتها عملية تنفيذ إدارة التغيير في الخدمات البيطرية؟
6. ما هي التحسينات في الكفاءة التشغيلية التي يمكن تحقيقها من خلال تبني ممارسات إدارة التغيير؟
7. ما هي التدابير التي يمكن اتخاذها لتعزيز ثقافة التحسين المستمر داخل المنظمة؟
8. ما هي المعايير لمقارنة الخدمات البيطرية لشركة الخدمات الزراعية الوطنية بمعايير الصناعة وأفضل الممارسات؟
9. ما هي الأساليب التي يمكن استخدامها لتعزيز مشاركة أصحاب المصلحة والتعاون أثناء عملية إدارة التغيير؟
10. ما هي التأثيرات طويلة المدى واستدامة مبادرات إدارة التغيير على الخدمات البيطرية؟

فروض الدراسة

الفرض الرئيسي:

- تطبيق إدارة التغيير يؤدي إلى تحسين الخدمات البيطرية المقدمة من قبل الشركة الوطنية للخدمات الزراعية.

الفروض الفرعية:

1. تنفيذ إدارة التغيير يحسن جودة الخدمة.
- إن أساليب إدارة التغيير بالغة الأهمية للكشف عن أوجه القصور في عمليات تقديم الخدمة ومعالجتها. وباستخدام هذه التكتيكات، قد تضمن الشركة تقديم الخدمات البيطرية بدقة وفعالية أكبر. ويشمل ذلك العمليات الموحدة، وتنفيذ أفضل الممارسات، ومراقبة جودة الخدمة وتقييمها بانتظام من أجل تحسين نتائج المرضى ورضا العملاء.

2. إدارة التغيير تحسن رضا العملاء .

إن الغرض الأساسي من إدارة التغيير هو مواءمة الخدمات بشكل أفضل مع توقعات العملاء . ويشمل ذلك الحصول على المدخلات من خلال الاستطلاعات ومجموعات التركيز والاتصالات المباشرة . ومن خلال الاستجابة لهذه المدخلات وإجراء التغييرات المطلوبة، قد تعمل المنظمة على تحسين تجربة العميل بالكامل . وغالبًا ما يؤدي ارتفاع رضا العملاء إلى زيادة الولاء وتكرار العمل وردود الفعل الجيدة، وكلها أمور بالغة الأهمية لسمعة الشركة ونجاحها .

3. تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال إدارة التغيير

تساعد إدارة التغيير في تحديد الاختناقات والإجراءات غير الضرورية التي تعيق الكفاءة التشغيلية . وقد تزيد الشركة من الإنتاجية من خلال تحسين العمليات، ودمج التكنولوجيا المبتكرة، وزراعة ثقافة التحسين المستمر . وهذا يعني أن الخدمات يتم تقديمها بشكل أسرع وبموارد أقل، مما يمكن المنظمة من خدمة المزيد من العملاء بكفاءة دون التضحية بالجودة .

4. تعزيز الميزة التنافسية من خلال إدارة التغيير

للحفاظ على القدرة التنافسية في صناعة الخدمات البيطرية المتغيرة باستمرار، فإن القدرة على التكيف والابتكار مطلوبة . توفر إدارة التغيير للمنظمات المهارات التي تحتاجها للتنبؤ بسرعة بتطورات السوق واحتياجات العملاء والتكيف معها . تسمح هذه الاستراتيجية الاستباقية للمنظمة بتقديم خدمات متطورة مع الحفاظ على ميزة تنافسية، واكتساب عملاء جدد والاحتفاظ بالعملاء الحاليين .

5. استجابة أفضل لاحتياجات العملاء

تشجع إدارة التغيير على اتباع نهج يركز على العملاء من خلال تطوير أنظمة ردود فعل فعالة . إن جمع وتقييم ملاحظات العملاء بانتظام يمكن المنظمة من تخصيص خدماتها لمتطلبات العملاء المتغيرة . يساعد هذا الاهتمام العملاء على الشعور بالتقدير والفهم، وهو أمر ضروري لتطوير شراكات طويلة الأجل وزيادة ولاء المستهلك .

6. معنويات الموظفين ومشاركتهم

تتضمن إدارة التغيير الفعالة إشراك الموظفين على جميع المستويات في عملية التغيير . من خلال إشراك الأشخاص في صنع القرار والاستجابة لمخاوفهم، تعمل الشركة على تعزيز الشعور بالملكية والالتزام بين الموظفين . إن الروح المعنوية العالية والمشاركة تؤدي إلى تحسين أداء العمل، وزيادة الإبداع، وانخفاض معدل الاستنزاف، وكلها أمور بالغة الأهمية لضمان جودة الخدمة واستمرارية التشغيل .

7. انخفاض التكاليف التشغيلية.

إن إحدى المزايا المرئية لإدارة التغيير هي انخفاض نفقات التشغيل. وقد توفر المنظمة المال من خلال تبسيط العمليات، وتقليل الهدر، وتخصيص الموارد بكفاءة أكبر. ويمكن إعادة استثمار هذه المدخرات لتحسين الخدمات أو امتيازات الموظفين، وبالتالي المساهمة في التنمية الشاملة للمنظمة واستدامتها.

8. تحسين إدارة المخاطر

تتضمن إدارة التغيير تقييمًا شاملاً للمخاطر والتخطيط للتخفيف منها. وقد تتجنب الشركة أو تقلل من تأثير الاضطرابات من خلال التعرف على المخاطر المحتملة ووضع تدابير إدارة المخاطر. وتدعم استراتيجية إدارة المخاطر الاستباقية هذه استمرارية الشركة مع حماية سمعة المنظمة واستقرارها المالي.

9. الابتكار والتحسين المستمر.

تشجع إدارة التغيير الأشخاص على التفكير الإبداعي وتقديم أفكار جديدة، وتعزيز ثقافة مبتكرة. وتضمن ثقافة التحسين المستمر هذه أن تستمر الشركة في النمو والتكيف مع التحديات والفرص الجديدة. يؤدي الابتكار إلى إنشاء خدمات جديدة، وإجراءات محسنة، ونتائج أفضل للعملاء، مما يدفع المنظمة إلى طليعة قطاع الخدمات البيطرية.

10. تحسين الاتصالات والتنسيق

تعزز إدارة التغيير الفعالة قنوات الاتصال الداخلية داخل الشركة. يضمن التواصل الواضح والمتسق أن جميع العاملين يفهمون أهداف المنظمة وأدوارهم في تحقيقها. يؤدي تحسين التنسيق بين الإدارات إلى نهج أكثر توحيدًا لتقديم الخدمة، مما يقلل من الأخطاء ويزيد من الكفاءة. يعد هذا التوافق أمرًا بالغ الأهمية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية وتحقيق النجاح على المدى الطويل.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

يمكنك إنتاج الدراسة حول "تأثير تنفيذ إدارة التغيير على تحسين الخدمات البيطرية التي تقدمها شركة الخدمات الزراعية الوطنية" باستخدام مجموعة متنوعة من النظريات والأطر العلمية المرتبطة بإدارة التغيير والسلوك التنظيمي وتحسين الخدمة. فيما يلي بعض الأفكار الرئيسية التي يجب مراعاتها:

• نموذج إدارة التغيير الخاص بـ Lewin

يعد نموذج إدارة التغيير الخاص بـ Kurt Lewin نظرية أساسية في موضوع إدارة التغيير. وهو يقسم عملية التحول إلى ثلاث مراحل: الذوبان والتغيير وإعادة التجميد. الذوبان: الخطوة الأولى هي إعداد المنظمة للاعتراف بالحاجة إلى التغيير. وهذا يستلزم زيادة وعي الموظفين وأصحاب المصلحة بالحاجة إلى تحسين الخدمات البيطرية. وقد يتضمن هذا تقديم معلومات حول مشكلات الخدمة الحالية وشكاوى العملاء والمزايا المحتملة للإصلاح. التغيير: في هذه المرحلة، تبدأ المنظمة في تنفيذ التغيير. وهنا يتم تنفيذ التغييرات الحقيقية في الرعاية البيطرية. وقد يستلزم هذا تنفيذ تكنولوجيا جديدة ومراجعة العمليات وتثقيف العمال. يعد التواصل والقيادة الفعّالان أمرين بالغين الأهمية في هذه المرحلة لضمان مشاركة الجميع وإدراكهم لدورهم في عملية التغيير. إعادة التجميد: الخطوة الأخيرة هي ضمان دمج التغييرات وتحولها إلى جزء من ثقافة المنظمة. بالنسبة للخدمات البيطرية، قد يشمل ذلك تقييم التقدم باستمرار، وطلب المدخلات من الموظفين والعملاء، وإجراء التعديلات المناسبة. والهدف هو ضمان دمج أساليب العمل الجديدة بشكل كامل وعدم عودة المنظمة إلى العادات القديمة (mindtools, 2024).

• نموذج جون كوتر للتغيير المكون من 8 خطوات

يقدم نموذج جون كوتر للتغيير المكون من 8 خطوات إطاراً أكثر شمولاً لإدارة التغيير داخل المنظمة. ويؤكد على أهمية اتباع نهج منهجي لإنجاز التغيير:

- خلق شعور بالإلحاح من خلال التأكيد على الحاجة إلى التغيير في الرعاية البيطرية. ويمكن تحقيق ذلك من خلال إظهار عواقب عدم تحسين الخدمات، مثل فقدان العملاء أو المشاكل الصحية الكبيرة.
- إنشاء تحالف توجيهي: جمع مجموعة من الأفراد الأقوياء داخل المنظمة الذين يدعمون التغيير. سيقود هذا الفريق عملية الإصلاح ويلهم الآخرين لاتباعه.
- تطوير رؤية وأهداف استراتيجية. إنشاء رؤية واضحة لما ستبدو عليه الرعاية البيطرية المحسنة، ثم إطلاق أنشطة استراتيجية لجعل هذه الرؤية حقيقة واقعة.
- تجنيد جيش من المتطوعين: تشجيع مجموعة واسعة من الموظفين للمشاركة في عملية التحول. كلما زاد عدد الأفراد الذين يدعمون التغيير، زادت احتمالية النجاح.
- إزالة العوائق التي تحول دون العمل: تحديد وإزالة أي عقبات قد تعيق عملية التحول. وقد يتضمن هذا حل المشكلات أو توفير موارد جديدة أو تعديل الهياكل التنظيمية.

- الانتصارات قصيرة الأجل: خلق بعض الانتصارات السريعة والمرئية لإثارة حماس الموظفين وإظهار فعالية التغيير.
- إدامة التسارع: الحفاظ على الزخم من خلال البناء على الانتصارات السابقة ودفع التقدم المستقبلي.
- إرساء التغيير: تأكد من ترسيخ التغييرات بشكل كامل في ثقافة المنظمة. وهذا يتضمن دعم القيادة المستمر والتدريب وتعزيز الممارسات الجديدة (Miles).

• نموذج ADKAR

يركز نموذج ADKAR على عملية التغيير الفردية ويحدد خمس مراحل حاسمة يجب إكمالها لحدوث تغيير فعال:

- الوعي: يجب أن يفهم الموظفون سبب أهمية التغيير. بالنسبة للخدمات الزراعية الوطنية، قد يشمل ذلك شرح فوائد تحسين الخدمات البيطرية ومخاطر الحفاظ على الوضع الراهن.
- الرغبة: يجب تشجيع الموظفين على المشاركة في التحول. ويمكن تسهيل ذلك من خلال إشراكهم في عملية التخطيط والاستجابة لمخاوفهم.
- المعرفة: يجب أن يفهم الموظفون كيفية التغيير. تتضمن هذه الخطوة توفير التدريب والموارد اللازمة للموظفين لتنفيذ الإجراءات الجديدة.
- يجب أن يتمتع الموظفون بالقدرات والعادات اللازمة لتنفيذ التغيير. ويشمل ذلك التدريب العملي والمساعدة لضمان قدرة الطلاب على تنفيذ ما تعلموه.
- أخيراً، يجب أن تكون أي تعديلات مستدامة على المدى الطويل. ويشمل ذلك المساعدة المستمرة والمراقبة والملاحظات لضمان اتباع الممارسات الجديدة ومعالجة المخاوف في أسرع وقت ممكن (Johnson-Woods, 2023).

• نموذج بيرك-ليتوين للتغيير التنظيمي

يقدم نموذج بيرك-ليتوين إطاراً شاملاً لفهم كيفية تفاعل الأجزاء المختلفة في المنظمة وكيف تؤثر التغييرات في منطقة واحدة على المناطق الأخرى. ويحدد خمسة جوانب حاسمة تؤثر على التغيير التنظيمي:

- تشير البيئة الخارجية إلى المتغيرات خارج العمل والتي قد تؤثر على التغيير، مثل القيود التشريعية وظروف السوق والاختراقات التكنولوجية. قد تكون التغييرات في تشريعات الصحة البيطرية أو التقدم التكنولوجي محركات مهمة للتغيير بالنسبة للخدمات الزراعية الوطنية.

- يتم تحديد الغرض واتجاه المنظمة من خلال مهمتها واستراتيجيتها. يجب أن تكون التغييرات في الخدمات البيطرية متوافقة مع الغرض الشامل للشركة والأهداف الاستراتيجية.
- القيادة: القيادة الفعالة ضرورية لإحداث التغيير. يجب على القادة شرح الهدف وتشجيع الموظفين وتسهيل عملية الانتقال.
- الثقافة التنظيمية: قد يكون للقيم والمواقف والسلوكيات التي تحدد المنظمة تأثير كبير على نجاح جهود الإصلاح. من الأهمية بمكان تحديد أي عقبات ثقافية للتغيير والتغلب عليها.
- البنية: قد تساعد بنية المنظمة، التي تتضمن التسلسل الهرمي وتفاعلات الموظفين، على التقدم أو تعيقه. وقد تكون التغييرات مطلوبة لضمان أن البنية تستوعب أساليب العمل المتغيرة.
- الأنظمة (السياسات والإجراءات): يجب أن تكون الأنظمة التنظيمية، بما في ذلك السياسات والإجراءات وأنظمة المعلومات، متوافقة مع الممارسات الجديدة. وقد يتضمن هذا مراجعة بروتوكولات خدمة الطبيب البيطري أو تنفيذ أنظمة إدارة جديدة.
- مناخ وحدة العمل: قد يكون لبيئة العمل، بما في ذلك اتصالات الموظفين والأجواء العامة، تأثير على عملية التحول. قد يشجع الجو اللطيف والداعم التغيير، في حين قد يعيقه المناخ السلبي.
- مهارات المهام والأفراد: يجب أن يتمتع الموظفون بالمهارات والقدرات اللازمة لإجراء التغييرات. ويتضمن هذا تقييم مستويات المهارات الحالية وتقديم التدريب والتطوير المناسبين.
- يساعد فهم ومعالجة احتياجات ومعتقدات العمال المحددة على زيادة استعدادهم للتغيير. ويتضمن هذا معالجة مخاوفهم ودمجهم في عملية التحول.
- الدافع: يجب دفع الموظفين إلى التغيير. ويمكن تحقيق ذلك من خلال المكافآت والتقدير وغرس الشعور بالملكية (Muema, 2021).

• إطار عمل ماكينزي S-7

- يؤكد إطار عمل ماكينزي S-7 على سبعة جوانب مترابطة يجب أن تعمل معًا لخلق تغيير فعال: الاستراتيجية والبنية والأنظمة والقيم المشتركة والأسلوب والأشخاص والمهارات:
- تحدد استراتيجية المنظمة اتجاهها ونطاقها. يجب أن تكون التغييرات في الخدمات البيطرية متوافقة مع الأهداف الاستراتيجية الشاملة لشركة الخدمات الزراعية الوطنية.
 - الهيكل: يجب أن يدعم هيكل المنظمة، بما في ذلك الأدوار والواجبات، التحول. قد يتضمن هذا إنشاء مناصب أو فرق جديدة للتركيز على تحسين الرعاية البيطرية.

- الأنظمة: يجب أن تكون العمليات الرسمية وغير الرسمية، بما في ذلك أنظمة المعلومات، متوافقة مع الممارسات الجديدة. قد يستلزم هذا تحديث أنظمة الإدارة أو تنفيذ تكنولوجيا جديدة.
- يجب أن تدعم المبادئ والثقافة التنظيمية جهود التحول. يتضمن هذا تطوير ثقافة التحسين المستمر واهتمام العملاء.
- الأسلوب: يجب أن يكون أسلوب القيادة واستراتيجية الإدارة قابليين للتكيف. يتضمن هذا تعزيز التواصل المفتوح والتعاون والإبداع.
- الأشخاص: الأشخاص في المنظمة، بما في ذلك مهاراتهم وقدراتهم ومواقفهم، هم أمر بالغ الأهمية لنجاح التحول. يتضمن هذا ضمان حصول الموظفين على المهارات المناسبة وحرصهم على دعم التغيير.
- المهارات: يجب تطوير المهارات والقدرات الدقيقة اللازمة لتنفيذ التحول. يتضمن هذا تقديم فرص لتدريب الموظفين وتطويرهم حتى يتمكنوا من تطبيق الممارسات الجديدة بنجاح (Kenton, 2022).

• نظريات التعلم التنظيمي (أرغريس وشون)

تسلط نظريات التعلم التنظيمي الضوء على ضرورة التعلم المستمر والتكيف داخل المنظمة. يميز نهج كريس أرغريس ودونالد شون بين التعلم أحادي الحلقة والتعلم المزدوج. يتضمن التعلم أحادي الحلقة إجراء تغييرات على الإطار الحالي لمعالجة الصعوبات. بالنسبة للخدمات الزراعية الوطنية، قد يتضمن هذا إجراء تعديلات تدريجية على الخدمات البيطرية بناءً على الملاحظات وبيانات الأداء. يتضمن التعلم ثنائي الحلقة فحص وتعديل الافتراضات والأطر الأساسية. قد يتضمن هذا إعادة التفكير في النهج الكامل للخدمات البيطرية، أو تنفيذ نماذج جديدة للرعاية، أو تغيير الهيكل والثقافة التنظيمية بشكل أساسي لتسهيل التحسين المستمر (Cienfuegos, 2018).

• أطر جودة الخدمة (SERVQUAL)

يحدد نموذج SERVQUAL خمسة جوانب لجودة الخدمة: الملموسات، والموثوقية، والاستجابة، والضمان، والتعاطف. قد تساعد هذه المعايير في تقييم وتعزيز جودة الخدمات البيطرية:

- تشمل الملموسات المباني المادية والمعدات ومظهر الموظفين. قد تتضمن التحسينات تجديد مباني العيادة، أو شراء معدات بيطرية جديدة، أو تحسين مظهر الموظفين.

- تشمل الموثوقية القدرة على تقديم الخدمة المقدمة باستمرار ودقة. قد يتضمن هذا توحيد العمليات لضمان جودة العلاج المتسق وإجراء مراجعات أداء متكررة للكشف عن أي أوجه قصور وإصلاحها.
- تتضمن الاستجابة الحرص على مساعدة العملاء وتقديم خدمة سريعة. قد يتم تقليل أوقات الانتظار، وتحسين التواصل مع المستهلكين، وإتاحة الموظفين للتعامل مع الشكاوى في أسرع وقت ممكن.
- الضمان: يتضمن ذلك خبرة الموظفين، والمهنية، والقدرة على غرس الثقة. قد يستلزم هذا التدريب المنتظم لضمان كفاءة الموظفين واحترافهم، فضلاً عن تنمية ثقافة الثقة والاحترام.
- التعاطف: يتضمن ذلك منح المستهلكين اهتماماً ورعاية مخصصة. خطط الرعاية الشخصية، ومتابعة العملاء بشكل متكرر، وضمان تعاطف الموظفين وتفهيمهم، كلها تحسينات محتملة (Shahin, 2006).

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

مقدمة

الفصل الثاني هو عنصر حاسم يوفر أساساً متيناً لفهم قضية الدراسة وتقييم البيانات بشكل فعال. في دراسة تقييم تحديات استخدام إدارة التغيير لتحسين الخدمات البيطرية التي تقدمها الشركة الوطنية للخدمات الزراعية، يقدم هذا الفصل شرحاً مفصلاً للدراسات السابقة بالإضافة إلى الإطار النظري المتعلق بإدارة المشاريع في هذا السياق. يتطلب هذا الفصل إجراء تقييم شامل للأدبيات الحالية وتحديد الأفكار النظرية التي تدعم البحث، مما يحسن صحة ونزاهة التحليل ويساعد الباحث على تحديد فجوات البحث التي يرغب في التحقيق فيها.

تعد الدراسات السابقة أساساً مهماً لتطوير المعرفة في أي موضوع بحثي لأنها توفر قاعدة معرفية يمكن توسيعها لفهم كيفية نمو موضوع الدراسة عبر الزمن. من خلال تحليل الدراسات السابقة، قد يقوم الباحث بالتحقيق في القضايا والإجراءات التي تم التعامل معها في إعدادات مختلفة، وبالتالي تحديد الأنماط والاتجاهات التي قد تنطبق على الدراسة الحالية. وتسمح هذه التحقيقات أيضاً للباحث بالنظر في كيفية حل القضايا المماثلة في مواقف أخرى، مما يساعد على تحسين المعرفة بالمخاوف الحالية ويوفر سياقاً لتفسير النتائج.

إن مراجعة الدراسات السابقة تسمح للباحث باكتشاف فجوات البحث التي لم يتم تناولها بشكل كامل، والتي تعمل كأساس لتحديد موضوع البحث وأهداف الدراسة. ومن خلال هذه الفجوات، يمكن للباحث أن يساهم في المعرفة الموجودة وتقديم أفكار جديدة لتحسين استخدام إدارة التغيير لتعزيز الخدمات البيطرية التي تقدمها شركة الخدمات الزراعية الوطنية. علاوة على ذلك، تساهم الدراسات السابقة في فحص منهجيات البحث السابقة، مما يساعد في تحسين منهجية البحث واختيار أدوات جمع البيانات والتحليل المناسبة.

يعمل الإطار النظري كأساس للبحث، ويتكون من مجموعة من الأفكار والمفاهيم التي تعطي أساساً علمياً لفهم موضوع البحث. يحدد الإطار النظري ويوضح مفاهيم إدارة المشاريع الأساسية مثل التخطيط والتنفيذ والمراقبة وتقييم الأداء، مما يسمح بفهم أفضل لكيفية تطبيق هذه الأفكار في المملكة العربية السعودية. يقدم الإطار النظري الخلفية المطلوبة لفهم عدد العناصر التي قد تؤثر على إدارة المشاريع ويحدد أسس الدراسة المستقبلية.

الدراسات السابقة

حاول هذا البحث تحديد تأثير إدارة التغيير على النمو التنظيمي في المؤسسات الحكومية، وذلك بالتركيز على المنهج الوصفي باستخدام الدراسة النظرية من خلال تقييم الدراسات السابقة والأدبيات النظرية التي ركزت على موضوعات الدراسة. وقد أظهر البحث وجود ارتباط بين إدارة التغيير والنمو التنظيمي، حيث تم تحديد أن إدارة التغيير هي حجر الزاوية في التطوير التنظيمي. بالإضافة إلى ذلك، لوحظ وجود درجة متواضعة من مقاومة عمليات التغيير في المنظمة، وأن هذا التغيير يساعد على النمو التنظيمي للمنظمة ويعتبر أساس العملية. كما ثبت أن عملية التطوير التنظيمي لها تأثير حيوي في تعزيز الإجراءات الإدارية في الشركة. بالإضافة إلى ذلك، هناك متغيرات أخرى تساهم في نجاح التغيير والنمو التنظيمي، منها: الدعم من الإدارة العليا، والاهتمام بالتواصل مع الناس والبيئة الخارجية، والتوافق مع خطة المنظمة (الهبارنة، ٢٠٢٢).

يتناول البحث دور وأهمية إدارة التغيير في التطوير التنظيمي للمؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية وذلك لمعرفة مدى مساهمة إدارة التغيير في التطوير التنظيمي للقطاع الحكومي بشكل خاص، لأن القطاعات الأخرى كالقطاع الخاص والقطاع الخيري قد تحتاج إلى التطوير ولكن ليس كالقطاع الحكومي بسبب مشاكله الإدارية والتنظيمية الكثيرة وأهمها عدم وضوح رؤية المؤسسة الحكومية نحو تحقيق أهدافها المستقبلية، وكذلك وجود العديد من المشاكل في الهيكل التنظيمي للمؤسسة مما يعقد عملية الاتصال بين المستويات الإدارية الثلاثة، وكذلك الارتباك في استخدام الأنظمة الحديثة والمتطورة مما ينتج عنه مقاومة التغيير، وكذلك ارتفاع معدل دوران العاملين وتقديم الاستقالات والتوجه نحو قطاعات أخرى. ومن هنا جاءت الدراسة الحالية لتسلط الضوء على هذه الجوانب، إضافة إلى أن الدراسة أجريت في بلدية محافظة المجمعة بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية لعدة أسباب، أهمها أن هذا النوع من المؤسسات الحكومية يواجه العديد من التحديات الإدارية، حيث يرتبط نجاحها ارتباطاً وثيقاً بخدمة المواطنين، وقد تم توزيع الاستبانة على عينة بحثية مكونة من 949 مستجيباً، جميعهم من موظفي بلدية محافظة المجمعة بمنطقة الرياض التابعة لوزارة الشؤون البلدية والقروية، من الإدارة العليا ورؤساء الأقسام والمشرفين والمروّوسين، وذلك لاستنتاج النتائج باستخدام مقاييس إحصائية مختلفة لفرضيات البحث الأربعة. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها صحة فرضيات البحث والتي أثبتت أن إدارة التغيير تساهم في تحسين برامج التدريب للعاملين في المنظمة وكذلك تحسين خطط العمل والخطط التشغيلية للأقسام وتلعب دوراً فعالاً في عملية إعادة هندسة الكفاءات أو إعادة بناء الهيكل التنظيمي للمنظمة على مستوى الكفاءات والوحدات ومن أهم النتائج أن تطبيق الإدارة الشاملة من خلال إدارة التغيير وكذلك تبني التقنيات الحديثة والمتطورة يتطلب تغييراً في جودة المنظمة بشكل

كامل وتم إثبات صحة الفرضية الرئيسية الثانية والتي تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إدارة التغيير والتطوير التنظيمي للمنظمة وخصائص عناصر البحث مما يعني أن إدارة التغيير والتطوير التنظيمي في المنظمة لا تتأثر بأعمارهم وخلفياتهم الأكاديمية ومستويات كفاءتهم الوظيفية. (إبراهيم، 2017).

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة إدارة التغيير في كليات التربية بمكة المكرمة في ظل إعادة هيكلة كليات البنات التابعة لجامعة أم القرى من وجهة نظر العمداء ورؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس، والتعرف على درجة الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين آراء العمداء ورؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس في ممارسة إدارة التغيير ومعوقاتها. وقد قام الباحث بتصميم استبانة لجمع المعلومات، واشتملت عينة الدراسة على (44) عميدا ورئيس قسم وعضو هيئة تدريس من المؤسسات التعليمية بمكة المكرمة. ومن أبرز نتائج الدراسة ما يلي: رؤساء الأقسام في مؤسسات التربية لديهم خبرة واسعة في إدارة التغيير. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد عينة البحث تعزى إلى الدرجة العلمية والتخصص (أحمد، 2012).

هدف البحث إلى تحديد أهم المفاهيم النظرية المتعلقة بإدارة التغيير وجودة الخدمة، وكذلك تحديد كيفية تطبيق إدارة التغيير داخل المؤسسة لتحسين جودة الخدمات المقدمة. وكانت النتائج على النحو التالي: هناك علاقة إيجابية بين تطبيق مجالات التغيير التقني، والهيكل التنظيمي، والمهام الفردية، والثقافية. وفقًا لآراء العاملين، هناك مستوى عالٍ من توفر جودة الخدمة في الجزائر للاتصالات. في الجزائر للاتصالات، كلما تغيرت التكنولوجيا، ارتفعت جودة الخدمة. وفقًا للعملاء، تقدم الجزائر للاتصالات خدمات ذات جودة متوسطة. على الرغم من التغييرات والتطورات، لم تلبى جودة المؤسسة بعد توقعات العملاء عند مقارنتها ببقية دول العالم. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $a = 0.05$ بين واقع إدارة التغيير وتأثيره على جودة الخدمة في الجزائر للاتصالات وفقًا للعوامل الديموغرافية (عراية، 2018).

يدرس (Enticott, 2011) كيفية أثر تطور حوكمة صحة الحيوان على المعرفة البيطرية ودورها في تقديم فوائد الصحة العامة. وتزعم أنه على الرغم من أن العلوم الاجتماعية قد تساعدنا في فهم طبيعة هذه التغييرات، إلا أن مفاهيمها وتقنياتها مسؤولة جزئيًا عنها أيضًا. تبدأ الدراسة بالنظر في كيفية تزايد أهمية المعرفة البيطرية في التحكم في سلسلة الغذاء خلال القرن العشرين. أثبتت شراكة مهنة الطب البيطري مع الدولة أنها مفيدة للطرفين، مما مكن الدولة من التعامل مع قضايا صحة الحيوان مع ترسيخ مهنة الطب البيطري كأهمية للصحة العامة وإمدادات الغذاء. ومع ذلك، ضعف هذا الارتباط بمرور الوقت مع تطبيق مناهج الإدارة الليبرالية الجديدة على حوكمة صحة الحيوان. تدرس هذه الدراسة تأثير هذه الإجراءات، التي أثارت قلقًا كبيرًا داخل وخارج مهنة الطب البيطري فيما يتعلق بالآثار المترتبة على

مسؤوليتها في حماية الصالح العام لصحة الحيوان. أخيرًا، تُظهر هذه المقالة أن تقدم العلوم الاجتماعية في مجال صحة الحيوان قد يكون أكثر فعالية في التأثير على التحسينات المستقبلية في الكفاءة البيطرية.

تشير الخدمات البيطرية إلى المنظمات الحكومية وغير الحكومية التي تنفذ تدابير الصحة والرفاهية الحيوانية، فضلاً عن المعايير والإرشادات الأخرى الموضحة في قانون المنظمة العالمية لصحة الحيوان وقانون صحة الحيوانات المائية (قانون الحيوانات المائية)، في بلد يخضع لسيطرة وتوجيه عام من قبل السلطة البيطرية. يلعب المهنيون البيطريون دورًا مهمًا في تعزيز وحماية صحة الحيوان والإنسان، ورفاهية الحيوان، وجودة الغذاء، وسلامة الغذاء، والأمن الغذائي، والبيئة، وعلم السلوك، وعلم الأوبئة، وتطوير الأدوية والمستحضرات الصيدلانية، والبحوث الطبية الحيوية، والمعلمين والمدربين، وصناع السياسات، والحفاظ على الحياة البرية، وحماية البيئة، والتنوع البيولوجي. في نيجيريا، يواجه القطاع تحديات غريبة مثل الأمراض الحيوانية المنشأ المستمرة، وإدارة الخدمات البيطرية من قبل الدجالين، وعدم كفاية التمويل لمكافحة الأمراض، والافتقار إلى الإرادة السياسية لتنفيذ سياسات مكافحة الأمراض مثل السيطرة على حركة الحيوانات داخل حدود البلاد وعبرها، وممارسات النظافة السيئة في المسالخ، والافتقار إلى التفقيش المناسب على اللحوم، وعدم إمكانية الوصول إلى قروض البنوك لمربي الماشية، والتسجيل المحدود للمزارعين. هذه الممارسات السيئة تضر بإنتاجية الثروة الحيوانية وبالتالي تشكل خطرًا كبيرًا على صحة الحيوان والإنسان، وجودة الغذاء، وسلامة الغذاء، والأمن الغذائي، وغيرها من المجالات الحرجة بما في ذلك الخدمات البيطرية. وهذا يسلط الضوء على الحاجة إلى تحسين الخدمات البيطرية في كل من القطاعين العام والتجاري من أجل تعزيز إنتاجية الثروة الحيوانية. إن تحسين خصخصة الخدمات البيطرية من شأنه أن يخلق فرص عمل للعدد المتزايد من المهنيين البيطريين والمجتمع ككل، وهو بلا شك وسيلة للتنمية الزراعية بسبب التقدم في إنتاج الثروة الحيوانية والتجارة الدولية، مما يؤدي إلى زيادة الناتج المحلي الإجمالي للبلاد. إن زيادة الناتج المحلي الإجمالي الزراعي أكثر فعالية مرتين على الأقل في الحد من الفقر من زيادة الناتج المحلي الإجمالي غير الزراعي. وبدون الاستثمار الكافي في الزراعة، فإن تكاليف الغذاء سوف ترتفع، مما قد يؤدي إلى إبطال إنجازات الحد من الفقر التي تحققت على مدى خمس إلى عشر سنوات (Kwaghe, 2015).

تدرس هذه الدراسة كيف أثر تطور حوكمة صحة الحيوان على المعرفة البيطرية ودورها في تقديم فوائد الصحة العامة. وتزعم أنه على الرغم من أن العلوم الاجتماعية قد تساعدنا في فهم طبيعة هذه التغييرات، إلا أن مفاهيمها وتقنياتها مسؤولة جزئيًا عنها أيضًا. تبدأ الدراسة بالنظر في كيفية تزايد أهمية المعرفة البيطرية في التحكم في سلسلة الغذاء خلال القرن العشرين. أثبتت شراكة مهنة الطب البيطري مع الدولة أنها مفيدة للطرفين، مما مكن الدولة من التعامل مع قضايا صحة الحيوان مع ترسيخ مهنة

الطب البيطري كأهمية للصحة العامة وإمدادات الغذاء. ومع ذلك، ضعف هذا الارتباط بمرور الوقت مع تطبيق مناهج الإدارة الليبرالية الجديدة على حوكمة صحة الحيوان. تدرس هذه الدراسة تأثير هذه الإجراءات، التي أثارت قلقًا كبيرًا داخل وخارج مهنة الطب البيطري فيما يتعلق بالآثار المترتبة على مسؤوليتها في حماية الصالح العام لصحة الحيوان. أخيرًا، تُظهر هذه المقالة أن تقدم العلوم الاجتماعية في مجال صحة الحيوان قد يكون أكثر فعالية في التأثير على التحسينات المستقبلية في الكفاءة البيطرية (Enticott, 2011).

يتناول هذا البحث كيف أثر نمو حوكمة صحة الحيوان على المعرفة البيطرية ودورها في توفير فوائد الصحة العامة. ويزعم أنه على الرغم من أن العلوم الاجتماعية قد تساعد في فهم طبيعة هذه التغييرات، فإن مفاهيمها ومنهجياتها مسؤولة جزئيًا أيضًا عن هذه التغييرات. يبدأ البحث بفحص كيفية نمو أهمية الخبرة البيطرية في تنظيم سلسلة الغذاء على مدار القرن العشرين. كان التعاون بين مهنة الطب البيطري والدولة مفيدًا للطرفين، مما سمح للدولة بالتعامل مع مخاوف صحة الحيوان مع تعزيز مهنة الطب البيطري باعتبارها حاسمة للصحة العامة والأمن الغذائي. ومع ذلك، تأكلت هذه العلاقة بمرور الوقت مع تنفيذ أساليب الإدارة الليبرالية الجديدة لحوكمة صحة الحيوان. يبحث هذا البحث في تأثير هذه الأنشطة، التي أثارت قلقًا كبيرًا داخل وخارج مهنة الطب البيطري بشأن الآثار المترتبة على التزامها بالدفاع عن الصالح العام لصحة الحيوان. أخيرًا، يزعم البحث أن مكاسب العلوم الاجتماعية في مجال صحة الحيوان قد يكون لها تأثير أكبر على التحسينات المستقبلية في كفاءة الطب البيطري (Godde, 2021).

إن الشراكات بين القطاعين العام والخاص في القطاع البيطري عبارة عن مبادرات تعاونية تجمع بين الخدمات البيطرية العامة والجهات التجارية مثل الأطباء البيطريين في القطاع الخاص أو مجموعات المنتجين أو الشركات الخاصة لحل قضايا الصحة الحيوانية المعقدة. وتستخدم هذه الشراكات في جميع أنحاء العالم ويمكن أن تساعد في تحسين قدرة الخدمات البيطرية، ولكن القليل منها تم تقييمه. ولم يتناول أي من التقييمات التي أجريت في صناعة الطب البيطري الشراكات بين القطاعين العام والخاص على وجه التحديد، وتصميم برامجها المعقد، والحوكمة المتطورة، وبنية التنسيق، والآثار المترتبة عليها. وهذا التقرير هو الأول الذي يستخدم تقنية مسار التأثير التشاركي لتقييم الشراكة بين القطاعين العام والخاص في صناعة الطب البيطري. وتهدف الشراكة بين القطاعين العام والخاص التي تمت مراجعتها إلى تعزيز أعمال الدواجن في إثيوبيا وزيادة الوصول إلى خدمات صحة الدواجن، وخاصة في المواقع البعيدة. كان استخدام المقابلات شبه المنظمة (ن = 64 مشاركًا) والتأمل الجماعي خلال ثلاث ورش عمل (ن = 26 و 48 و 18 مشاركًا) ناجحًا في جمع وجهات نظر الشركاء من القطاعين العام والخاص، والجهات الفاعلة التي شكلت العلاقة، والجهات الفاعلة المتأثرة بها. تم فحص خلفية الشراكة

بين القطاعين العام والخاص، وتم استكشاف الروابط السببية بين الشراكة بين القطاعين العام والخاص وعواقبها. أظهرت هذه الدراسة أن التعاون بين القطاعين العام والخاص حدث على عدة مستويات إدارية. استكشف الجهات الفاعلة عددًا من التأثيرات على الاقتصاد والأعمال والثقة والصحة، والتي تم تحديدها بعد ذلك باستخدام العديد من المقاييس. كما أقرت الجهات الفاعلة بالقيمة الإضافية للشراكة بين القطاعين العام والخاص في إثراء مثل هذه التأثيرات. ساعدت تقنية مسار التأثير التشاركي في زيادة مشاركة الجهات الفاعلة في الشراكة بين القطاعين العام والخاص وتطوير توصيات سياسية فضلت نتائج جيدة. تمثل دراسة الحالة هذه معلمًا مهمًا في تطوير منهجية التقييم التشاركي للشراكات بين القطاعين العام والخاص في صناعة الطب البيطري (Wieland, 2022).

الإطار النظري

لدراسة تأثير تنفيذ إدارة التغيير على تحسين الخدمات البيطرية لشركة الخدمات الزراعية الوطنية، يمكن بناء إطار نظري قوي باستخدام النظريات المعترف بها لإدارة التغيير والسلوك التنظيمي وتحسين جودة الخدمة. سيوفر هذا الإطار طريقة منهجية لتحليل وفهم العمليات وتأثيرات جهود التغيير في صناعة الخدمات البيطرية. المكونات الرئيسية لهذا الإطار النظري هي كما يلي:

1. تعريف إدارة التغيير:

إدارة التغيير هي عملية تنظيمية تساعد الأفراد والمنظمات على الانتقال من حالتهم الحالية إلى حالة مستقبلية أكثر نجاحًا. يستلزم هذا التحول تغيير السلوك البشري، وإنشاء إجراءات جديدة، وتعزيز هياكل العمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة. تستلزم إدارة التغيير أيضًا التواصل الواضح مع جميع أصحاب المصلحة لضمان فهمهم ودعمهم للتغيير. تشمل هذه العملية العديد من المهام مثل التخطيط والتنفيذ والتقييم والتغذية الراجعة لضمان فعالية التغيير واستدامته. تعد إدارة التغيير أمرًا بالغ الأهمية في السياقات الديناميكية حيث يتطلب التطوير المستمر رد فعل سريع وفعال للتغيرات (Creasey, 2024).

2. أهمية إدارة التغيير في الخدمات البيطرية:

يجب تحسين الخدمات البيطرية من خلال التحسينات في الأساليب والإجراءات والهياكل التنظيمية. تساعد إدارة التغيير في تحقيق هذا التحسين من خلال تسهيل تبني التقنيات الجديدة والتكنولوجيات المتطورة مع ضمان تقديم خدمات عالية الجودة للمستهلكين. يتطلب تحسين رعاية صحة الحيوان في أعمال الخدمات البيطرية استخدام التكنولوجيا الطبية المتطورة، وتنمية مهارات الموظفين، وزيادة الكفاءة التشغيلية. إن إدارة التغيير الفعالة قد تعمل على تحسين جودة الخدمة، وزيادة سعادة العملاء، وتعزيز سمعة المنظمة في السوق. وعلاوة على ذلك، يساعد التغيير الذكي في التكيف مع القوانين المتغيرة ومتطلبات السوق الجديدة (Davis، 2022).

3. نظرية التغيير التنظيمي:

تقدم نظرية التغيير التنظيمي إطارًا لفهم كيفية تنفيذ التغيير في الشركات. يساعد نهج كيرت لوين، الذي يغطي عمليات الذوبان والتعديل وإعادة التجميد، في إعداد البيئة للتغيير وتنفيذه ودمجه في ثقافة الشركة. يستلزم الذوبان إعداد البيئة الحالية للتغيير من خلال تعطيلها وخلق الطلب على التغيير. خلال مرحلة التغيير، يتم تنفيذ إجراءات وإجراءات جديدة. أخيرًا، يتمثل هدف إعادة التجميد في تضمين التغييرات الجديدة وضمان قابليتها للتطبيق على المدى الطويل داخل العمل. يسمح فهم هذه الخطوات بتنفيذ التغيير بشكل أكثر كفاءة ونجاحًا (Hartzell، 2023).

4. نظرية إدارة الجودة الشاملة:

تؤكد هذه الفلسفة على التطوير المستمر للجودة بمشاركة جميع أعضاء الشركة. إن تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في الخدمات البيطرية يحسن من اهتمام العملاء والإجراءات والتعاون بين الفريق. وتتضمن مبادئ إدارة الجودة الشاملة التركيز على رضا العملاء والتحسين المستمر والقيادة التعاونية. وقد يؤدي استخدام إدارة الجودة الشاملة في صناعة الخدمات البيطرية إلى تحسين جودة الرعاية المقدمة، وتعزيز الكفاءة التشغيلية، وتعزيز الروابط الممتعة بين الموظفين والعملاء. وهذا من شأنه في نهاية المطاف أن يحسن سمعة المنظمة ويبني ثقة المستهلك (KELLY، 2024).

5. نظرية النظام:

ينظر هذا النهج إلى المنظمة باعتبارها نظامًا مفتوحًا يتفاعل مع العالم الخارجي. ويساعد فهم الروابط بين مكونات المنظمة وكيف تؤثر التغييرات في أحدها على الآخرين في تحسين الخدمات البيطرية بشكل عام. وتستند هذه النظرية إلى افتراض أن المنظمة تتكون من مكونات مترابطة تتفاعل مع بعضها البعض ومع العالم الخارجي. ويسمح لنا تحليل هذه التفاعلات باكتشاف مجالات التطوير وتطوير مبادرات التغيير الناجحة. وقد تساعد هذه التقنية، عند استخدامها في الخدمات البيطرية، في تعزيز الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمة من خلال تعزيز التعاون بين مختلف الإدارات (Vakharia، 2019).

6. نظرية القيادة التحويلية:

تؤكد هذه النظرية على أهمية القادة في تشجيع العاملين وقيادتهم نحو التحول. فالقادة القادرون على تعزيز الرؤية المشتركة وإلهام الإبداع وتمكين الموظفين يساعدون في ضمان نجاح عملية التحول وتعزيز الخدمات البيطرية. كما يحفز القادة التحليليون الآخرين على تحديد أهداف أكبر وتعزيز التزامهم بالنمو المستمر. ومن خلال تعزيز الإبداع والابتكار، قد يقدم هؤلاء القادة إجابات جديدة وفعالة لصعوبات المنظمة. وقد تساعد القيادة التغييرية في صناعة الخدمات البيطرية العاملين على النمو مهنيًا مع تحسين جودة الرعاية المقدمة (Cherry، 2024).

7. نظرية الإدارة الاستراتيجية:

تساعد هذه الفكرة في تطوير وتنفيذ تكتيكات طويلة الأجل موجهة نحو تحقيق الأهداف. ويضمن استخدام الإدارة الاستراتيجية في عملية التغيير أن تكون التحسينات في الخدمات البيطرية متسقة مع الأهداف العامة لشركة الخدمات الزراعية الوطنية. وتتضمن الإدارة الاستراتيجية فحص البيئات الداخلية والخارجية، وتحديد الأهداف الاستراتيجية، ووضع خطط عمل لتحقيقها. في الخدمات البيطرية، يمكن أن تساعد الإدارة الاستراتيجية في تحديد مجالات التحسين، وتوزيع الموارد بكفاءة، وضمان تحقيق الأهداف طويلة الأجل للمنظمة (J، 2024).

8. نظرية تبني الابتكار:

تشرح كيف يتقبل الناس والمنظمات التقنيات الجديدة. وتتكون من خمس مراحل: الوعي، والاهتمام، والتقييم، والتجريب، والتبني. ويساعد فهم هذه المراحل في تطوير أساليب ناجحة لإحداث تغييرات في الرعاية البيطرية. وتشمل هذه الأساليب التواصل الفعال مع العمال والمستهلكين، والتدريب والدعم الكافيين، والمشاركة النشطة في عملية التغيير. وقد يؤدي تبني الابتكارات في الخدمات البيطرية إلى تحسين جودة الرعاية الصحية، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتوفير خدمات جديدة تلبي متطلبات العملاء بشكل أفضل (Singer، 2020).

9. تقييم الوضع الحالي والاعتراف بالحاجة إلى التغيير:

قبل البدء في عملية التغيير، يجب تقييم الحالة الحالية للخدمات البيطرية، وتحديد فرص التحسين. ويستلزم هذا التقييم جمع البيانات وتقييمها لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والصعوبات التي تواجهها المنظمة. ويتيح لك فهم الوضع الحالي تحديد أهداف واضحة للتغيير وإنشاء خطة عمل تستند إلى دراسة شاملة. قد يساعد هذا التقييم في تحديد مجالات التحسين في صناعة الخدمات البيطرية، مثل جودة الرعاية الصحية والكفاءة التشغيلية وسعادة العملاء (Waters، 2024).

10. مراقبة وتقييم تأثير التغييرات

بعد إجراء التحسينات، يجب مراقبة وتقييم التأثير على جودة الخدمات البيطرية. يتضمن ذلك جمع البيانات وتقييمها لتقييم الدرجة التي يتم بها تحقيق الأهداف المقصودة، بالإضافة إلى تحديد أي عقبات أو مخاوف يجب معالجتها من أجل تحسين الأداء باستمرار. يمكن استخدام مجموعة من تقنيات القياس والتقييم لضمان إنجاز التغييرات طويلة الأجل. تعد استطلاعات رضا العملاء ودراسات الأداء المالي وتقييمات الجودة السريرية أمثلة على الأدوات المستخدمة في الخدمات البيطرية. يساعد مراقبة وتقييم تأثير التغييرات في ضمان استدامة التحسينات وتوفير عواقب جيدة وطويلة الأجل.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

مقدمة

الفصل الثالث من الدراسة البحثية هو نقطة البداية العملية لتنفيذ البحث، حيث إنه يحدد الأساليب والاستراتيجيات التي سيتم استخدامها لجمع وتحليل البيانات. يقدم هذا الفصل شرحًا تفصيليًا للمنهجية المستخدمة، وطرق البحث المعتمدة، ومجتمع البحث، والقيود البحثية من حيث الأبعاد البشرية والزمانية والمكانية. هذا الفصل بالغ الأهمية لمعرفة كيفية التعامل مع البيانات وتقييمها حتى يتمكن الباحث من الحصول على نتائج صحيحة وموثوقة.

توفر المنهجية ومنهجيات البحث الأساس لأهداف الدراسة. من خلال اختيار التقنية المناسبة، يشرح الباحث كيفية جمع البيانات وتقييمها بطريقة منهجية، وضمان صحة النتائج وقابليتها للتكرار. تعتمد التقنية على اختيار مناهج البحث المناسبة لطبيعة الدراسة وتساعد في استكشاف وتحليل صعوبات إدارة المشاريع في صناعة الخدمات البيطرية. يعد فهم مناهج البحث المناسبة أمرًا بالغ الأهمية للحصول على بيانات عالية الجودة تساهم في تحقيق أهداف الدراسة وتقديم اقتراحات عملية.

إن المنهجية وتقنيات البحث توجه البحث نحو جمع المعلومات الأساسية بطريقة منظمة، مما يسمح للباحث بتحليل النتائج بشكل صحيح. وباستخدام أدوات البحث الصحيحة، مثل الاستبيانات أو المقابلات أو تحليل الوثائق، قد يجمع الباحث بيانات موثوقة تمثل حقائق الصعوبات التي يواجهها القطاع. وهذا يساعد على ضمان دعم النتائج التي تم التوصل إليها بأدلة علمية قوية، مما يزيد من مصداقية الدراسة. إن تحديد مجتمع البحث هو خطوة مهمة في عملية الدراسة لأنه يحدد الأشخاص أو المنظمات التي سيتم دراستها. في هذه الدراسة، يجب على الباحث تحديد الأفراد أو المنظمات التي ستوفر بيانات حول قضايا إدارة المشاريع في صناعة الخدمات البيطرية. وهذا يتضمن تحديد سمات مجتمع البحث، مثل خلفياتهم ومناصبهم وخبرتهم العملية في الموضوع. يساعد فهم مجتمع البحث في ضمان أن العينة تعكس الواقع وأن نتائج الدراسة صحيحة.

إن وصف مجتمع البحث بدقة يساعد على تحسين جودة البيانات المستخرجة، مما يساعد في تقييم المشاكل وتقديم الاقتراحات بناءً على معلومات دقيقة. كما أنه يحسن من فعالية البحث من خلال التركيز على الأشخاص أو المنظمات ذات المعرفة والخبرة الواسعة في إدارة المشاريع في المجال ذي الصلة.

إن تحديد حدود البحث من حيث الأبعاد البشرية والزمنية والجغرافية هو عنصر أساسي في تصميم الدراسة. يساعد تحديد هذه الحدود في تحديد نطاق الدراسة، مما يساعد في إدارة مقدار تطبيق وتفسير النتائج. يشير العنصر البشري إلى الأشخاص أو المجموعات التي سيتم تضمينها في الدراسة، في حين يشير البعد الزمني إلى الفترة الزمنية التي تغطيها الدراسة، ويركز البعد المكاني على المواقع أو المناطق الجغرافية قيد التحقيق.

إن تحديد هذه القيود يوضح تركيز الدراسة ويتجنب النمو المفرط، والذي قد يعرض دقة النتائج للخطر. كما أنه يساعد في تحديد العناصر التي قد تؤثر على قابلية تطبيق نتائج الدراسة في مواقف مختلفة. إن تحديد حدود دقيقة يسمح للباحث بتوليد استنتاجات محددة وقابلة للتعميم ضمن النطاق المذكور، وبالتالي زيادة فعالية الدراسة وجعل اقتراحاتها أكثر عملية وذات معنى.

الفصل الثالث من الدراسة يشكل خطوة مهمة في تنفيذ البحث حول "تقييم تحديات إدارة المشاريع بالتطبيق على قطاع الخدمات البيطرية في المملكة العربية السعودية". ومن خلال تناول المنهجية وأساليب البحث، وتحديد مجتمع البحث، وتحديد حدود البحث من حيث الأبعاد البشرية والزمانية والمكانية، يضع هذا الفصل الأساس لتنفيذ البحث بشكل فعال وتحقيق أهدافه بشكل متسق. وتتبع أهمية هذا الفصل من قدرته على تنظيم عملية البحث والتحكم فيها، مما يضيف إلى إنتاج بيانات دقيقة وكاملة تعطي رؤى مهمة حول القضايا التي تواجه إدارة المشاريع في هذا المجال الحرج.

المنهجية وطرق البحث

1. الاستبيانات

تعتبر الاستبيانات أسلوبًا بحثيًا شائعًا لجمع المعلومات بسرعة وفعالية من عدد كبير من الأشخاص. تهدف الاستبيانات إلى عرض سلسلة من الأسئلة تهدف إلى جمع معلومات معينة من المشاركين. قد تكون الأسئلة مغلقة (مع إجابات محددة) أو مفتوحة (تسمح بالاستجابات المجانية). يتم توفير الاستبيانات عادةً عبر الإنترنت أو عن طريق البريد أو شخصيًا. لتحديد تأثير تنفيذ إدارة التغيير على تحسين الخدمات البيطرية، يمكن استخدام الاستطلاعات لجمع البيانات من الموظفين والعملاء وأصحاب المصلحة الآخرين.

2. التحليل الكمي

تحليل البيانات الكمية هو عملية تحليل البيانات الرقمية باستخدام الأساليب الإحصائية. وهذا يستلزم جمع البيانات وتنظيفها وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية مثل SPSS أو R. يمكن استخدام الإحصاءات الوصفية (مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية) للتعرف على الجوانب الأساسية للبيانات، في حين يمكن استخدام الإحصاءات الاستدلالية (مثل اختبارات t والانحدار) لاختبار الفرضيات. في هذا السياق، يمكن استخدام تحليل البيانات الكمية لتقييم تأثير التغييرات على مقاييس الأداء الرئيسية مثل رضا العملاء وكفاءة العملية وجودة الخدمة.

3. نمذجة البيانات

نمذجة البيانات هي عملية تطوير نموذج رياضي أو إحصائي يصور الروابط بين المتغيرات المميزة في مجموعة البيانات. الانحدار الخطي والانحدار اللوجستي ونماذج السلاسل الزمنية هي كلها طرق نمذجة البيانات التي يمكن استخدامها لفهم كيفية تفاعل المتغيرات المختلفة. يمكن استخدام نمذجة البيانات في بحث إدارة التغيير لاكتشاف العناصر التي لها تأثير كبير على تحسين الخدمات البيطرية، وكذلك للتنبؤ بالنتائج المستقبلية.

4. تحليل العوامل

التحليل الوظيفي هو نهج إحصائي يحدد المكونات الأساسية التي تمثل غالبية تقلب مجموعة البيانات. يمكن استخدام تحليل العوامل لتقليل عدد المتغيرات مع تحسين إدراك تفاعلاتها. في بحث إدارة التغيير،

يمكن استخدام تحليل العوامل لاكتشاف العناصر المهمة التي تحدد فعالية التغييرات المنفذة وفهم التفاعلات بين هذه العوامل. قد يساعد هذا في إنشاء طرق تحويل أكثر نجاحًا.

5. التحليل المتعدد المتغيرات.

التحليل المتعدد المتغيرات عبارة عن مجموعة من الأساليب الإحصائية المستخدمة لفحص البيانات التي تحتوي على أكثر من متغيرين. تعد MANOVA والتحليل التمييزي وتحليل المجموعات من بين الأساليب المستخدمة. قد يساعدك التحليل المتعدد المتغيرات في فهم التفاعلات المعقدة بين المتغيرات وأنماط النقاط في البيانات. قد يساعد التحليل المتعدد المتغيرات في فهم كيفية تأثير مزيج من المتغيرات على جودة الخدمة وكفاءة العملية ورضا العملاء أثناء التحقيق في تأثير تنفيذ إدارة التغيير على تحسين الخدمات البيطرية.

أدوات الدراسة:

للحصول على البيانات وتقييمها بنجاح حول تأثير إدارة التغيير على الخدمات البيطرية، يتم استخدام مجموعة متنوعة من منهجيات البحث. تشمل هذه التقنيات الاستطلاعات والمقابلات الشخصية وتحليل المستندات. كل أداة لها فوائد مختلفة وتضيف رؤى مفيدة للتحقيق.

1. الاستبيانات

تجمع الاستبيانات المعلومات بشكل منهجي من عدد كبير من المستجيبين باستخدام أسئلة منظمة. يمكن تقديمها عبر الإنترنت أو بالبريد أو شخصيًا. قد تكون الأسئلة مغلقة أو مفتوحة، مما يوفر جمع البيانات الكمية والنوعية. في هذا البحث، سيتم استخدام الاستبيانات لجمع المعلومات حول تجارب المستجيبين مع الخدمات البيطرية، والآراء حول التطورات الأخيرة، والرضا العام. يسمح لك تحليل الردود إحصائيًا بالعثور على الأنماط والارتباطات والاختلافات في وجهات النظر قبل وبعد التعديل.

2. المقابلات الشخصية.

تتضمن المقابلات الشخصية اتصالات مباشرة بين الباحثين والمستجيبين، مما يؤدي إلى جمع بيانات مفصلة. تمكن المقابلات شبه المنظمة مع الأسئلة المعدة والمرنة من فحص الموضوعات الصعبة. قد يشمل المشاركون الأطباء البيطريين وموظفي الدعم والعملاء. يمكن إجراء المقابلات شخصيًا أو عبر الهاتف أو عبر مكالمات الفيديو. تلتقط الملاحظات المحددة أو التسجيلات

الصوتية نطاق الردود، والتي يتم فحصها موضوعيًا بعد ذلك للكشف عن الموضوعات المشتركة والتجارب المحددة مع التعديلات.

3. تحليل المستندات.

يتضمن تحليل المستندات تحليل الوثائق الحالية حول عملية إدارة التغيير والخدمات البيطرية. يتضمن ذلك التقارير الداخلية وأوراق السياسات ومحاضر الاجتماعات ومواد التدريب ومعلومات العملاء. يساعدك تحليل هذه المواد على فهم عملية التنفيذ والصعوبات والنتائج. يمكن تقييم التغييرات من حيث الفعالية من خلال مقارنة المستندات السابقة واللاحقة للتغيير. يكتشف تحليل المحتوى الاتجاهات والتناقضات وفرص التطوير مع تقديم السياق التاريخي وتأكيد مصادر البيانات الأخرى.

حدود البحث

➤ الحدود البشرية

سيركز البحث على موظفي شركة الخدمات الزراعية الوطنية وعملائها الذين يرتبطون مباشرة بخدمات الطب البيطري أو يتأثرون بها. ويشمل ذلك الأطباء البيطريين وموظفي الدعم والعملاء. وسيستند معيار الاختيار إلى خبرتهم في التحسينات المنفذة في تقديم الخدمة، فضلاً عن وظيفتهم داخل الشركة.

➤ الحدود الزمانية

سيجري البحث على مدى فترة زمنية معينة، بما في ذلك قبل وأثناء وبعد نشر استراتيجيات إدارة التغيير. يوفر هذا الإطار الزمني تقييماً شاملاً لتأثير التغييرات على الخدمات البيطرية. سيتم تحديد الفترة الدقيقة من أجل جمع بيانات كافية للتحليل والتحقق من أن التغييرات كان لديها الوقت للظهور في جودة الخدمة.

➤ الحدود المكانية

- سيركز البحث على الأماكن التي تقدم فيها شركة الخدمات الزراعية الوطنية خدمات بيطرية. وهذا يشمل مرافق الشركة ومواقع الخدمة حيث تم إجراء التعديلات. لن يتوسع البحث إلى ما

هو أبعد من هذه الأماكن المحددة لضمان أن تكون النتائج قابلة للتطبيق على المواقف التي تم فيها تنفيذ التعديلات.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

مقدمة

الفصل الرابع من التحقيق البحثي هو مرحلة حاسمة يتم فيها عرض نتائج الدراسة وتقييمها باستخدام البيانات التي تم الحصول عليها. في دراسة تحليل قضايا إدارة المشاريع في الصناعة البيطرية في المملكة العربية السعودية، سيقدم هذا الفصل وصفاً كاملاً لكيفية تحليل البيانات وتقييم النتائج وتقديم الاقتراحات بناءً على النتائج المستخرجة. يعد هذا الفصل أمراً بالغ الأهمية لفهم كيفية تمثيل البيانات لتحديات إدارة المشاريع في العالم الحقيقي، وكذلك كيف يمكن للاقتراحات أن تساعد في تحسين الأداء وتطوير حلول فعالة. يعد تحليل البيانات خطوة حاسمة في ترجمة البيانات الخام إلى نتائج مفهومة. يسمح تحليل البيانات للباحث بالتحقيق في الأنماط والاتجاهات التي قد لا تكون واضحة عند النظر إلى البيانات الخام وحدها. تحليل البيانات هو عملية اختبار الفرضيات وتحديد الارتباطات بين المتغيرات باستخدام الأساليب الإحصائية والنوعية. في سياق الدراسة الحالية، يستلزم تحليل البيانات التحقيق في قضايا إدارة المشاريع في صناعات السياحة والضيافة باستخدام المعلومات التي تم جمعها من الاستطلاعات والمقابلات وغيرها من المصادر.

تتبع قيمة تحليل البيانات من قدرتها على تقديم رؤى دقيقة حول كيفية تأثير العناصر المختلفة على إدارة المشاريع. قد يستخدم الباحث التحليل لاكتشاف الأسباب الكامنة وراء المشاكل وتحديد نقاط القوة والعيوب في مناهج إدارة المشاريع الحالية. يقدم التحليل أساساً للتفسير الموضوعي والاقتراحات العملية القائمة على النتائج الفعلية، وبالتالي زيادة قيمة البحث وتأثيره.

تفسير النتائج هو عملية تحويل البيانات المدروسة إلى معلومات مفهومة وقابلة للاستخدام. بعد تقييم البيانات، يتم تقديم النتائج بتنسيق يوضح كيف تمثل البيانات القضايا المعلنة للدراسة. يتضمن تفسير النتائج وصف كيفية تأثير المتغيرات المختلفة على إدارة المشاريع في صناعة الخدمات البيطرية، بالإضافة إلى التداعيات المحتملة لهذه التأثيرات.

تتبع قيمة تفسير النتائج من قدرتها على تقديم صورة واضحة لكيفية تفاعل إدارة المشاريع مع القضايا التي تواجهها. يوفر هذا التفسير سياقاً لتفسير النتائج ويساعد في ربط البيانات التي تم الحصول عليها بأهداف الدراسة. ومن خلال تقديم تفسير شامل وصحيح للبيانات، يمكن للباحث أن يوضح كيف يمكن لهذه النتائج أن تؤثر على الممارسات الحالية وتدفع إلى التغييرات المستقبلية.

وتتمثل المرحلة التالية في تقديم الاقتراحات بناءً على النتائج والتفسيرات، والتي قد تساعد في تعزيز إدارة المشاريع في صناعة الخدمات البيطرية. وبناءً على نتائج الدراسة وتفسيرها، يتم توليد اقتراحات استراتيجية

لحل الصعوبات التي تم تحديدها. وقد تساعد الأفكار المحددة لتعزيز العمليات، ومنهجيات حل المشكلات المبتكرة، وتغييرات السياسات في تحسين أداء إدارة المشاريع.

تتمثل قيمة تقديم الاقتراحات في قدرتها على تقديم إجابات عملية وواقعية للصعوبات التي تم تحديدها. وتقدم التوصيات إرشادات واضحة للممارسين البيطريين وصناع القرار، مما يسمح لهم باتخاذ تدابير محددة لتعزيز الأداء وإدارة المشاريع بكفاءة أكبر. وتساعد التوصيات في تنفيذ نتائج البحث بطريقة توفر قيمة عملية مع دعم الأهداف الاستراتيجية للقطاع.

يعد الفصل الرابع من الدراسة حول تقييم قضايا إدارة المشاريع المطبقة على صناعة الخدمات البيطرية في المملكة العربية السعودية خطوة مهمة في تقديم وتفسير نتائج البحث وتقديم اقتراحات عملية. يسعى هذا الفصل إلى ترجمة المعلومات الأساسية إلى رؤية عملية تزيد من المعرفة بالصعوبات وإدارة المشاريع في هذه الصناعة الحيوية من خلال تحليل البيانات وتفسير النتائج وتقديم الاقتراحات. يعد هذا الفصل مهماً لأنه يقدم نتائج دقيقة واقتراحات فعالة تساعد في تحقيق أهداف البحث مع تقديم قيمة حقيقية لممارسي القطاع وصناع القرار.

تحليل البيانات

• جمع البيانات

لقد تم عمل أسئلة الاستبانة بناء على وجهات نظر الأطباء والعاملين بالشركة الوطنية للخدمات الزراعية، وتم الحصول على 160 رداً من المستجيبين في التجربة. ومن خلال الاعتماد على برنامج SPSS سنتجه الى انشاء التحليل والتوصل الى النتائج.

• أهمية الوصف الإحصائي للبيانات

يعد وصف البيانات الإحصائية أمراً مهماً لأنه يساعد في تلخيص وفهم الخصائص الرئيسية لمجموعة البيانات. كما يساعد في اتخاذ القرارات المدروسة، ورصد الأنماط، وتقييم النتائج. قد يستخدم الباحثون العديد من المناهج الإحصائية لنقل المعلومات المعقدة بكفاءة بطريقة منظمة، مما يساعد في التفكير النقدي وتفسير البيانات.

Statistics						
	N	Variance	Skewness	Std. Error of Skewness	Kurtosis	Std. Error of Kurtosis
	Valid					
العمر	160	1.071	0.722	0.192	0.128	0.381
الجنس	160	0.245	0.419	0.192	-1.436	0.381
الدرجة العلمية	160	2.287	-0.150	0.192	-1.576	0.381
هل تعتقد أن تطبيق إدارة التغيير في الشركة الوطنية للخدمات الزراعية أدى إلى تحسين	160	2.370	0.274	0.192	-1.402	0.381

جودة الخدمات البيطرية؟						
هل ساعد تطبيق إدارة التغيير في تحسين سرعة الاستجابة لطلبات العملاء البيطرية؟	160	2.389	0.466	0.192	-1.342	0.381
هل تشعر بأن إدارة التغيير أسهمت في تحسين التنسيق بين الفرق البيطرية المختلفة داخل الشركة؟	160	2.304	0.659	0.192	-1.091	0.381
هل أدى تطبيق إدارة التغيير إلى تحسين عملية متابعة الحالات البيطرية؟	160	2.103	0.603	0.192	-1.096	0.381
هل أدى تطبيق إدارة التغيير إلى تحسين عملية متابعة الحالات البيطرية؟	160	2.239	0.583	0.192	-1.159	0.381
هل تشعر بأن إدارة التغيير أسهمت في تحسين توافر الموارد البيطرية (مثل الأدوية والمعدات)؟	160	2.472	0.503	0.192	-1.320	0.381

هل ساهم تطبيق إدارة التغيير في تحسين تدريب الكادر البيطري في الشركة؟	160	2.519	0.429	0.192	-1.377	0.381
هل أدى تطبيق إدارة التغيير إلى تحسين رضا العملاء البيطريين عن الخدمات المقدمة؟	160	2.176	0.670	0.192	-1.002	0.381
هل تشعر أن إدارة التغيير أسهمت في تقليل الأخطاء البيطرية في الشركة؟	160	2.037	0.711	0.192	-0.806	0.381
هل ساعد تطبيق إدارة التغيير في تحسين التخطيط الاستراتيجي للخدمات البيطرية؟	160	1.887	0.719	0.192	-0.675	0.381
هل أدى تطبيق إدارة التغيير إلى تحسين الاستفادة من التكنولوجيا في تقديم الخدمات البيطرية؟	160	1.823	1.039	0.192	-0.103	0.381
هل تشعر بأن إدارة التغيير أسهمت في	160	2.296	0.523	0.192	-1.195	0.381

تحسين الاستدامة المالية للشركة في تقديم الخدمات البيطرية؟						
هل أدى تطبيق إدارة التغيير إلى تحسين الابتكار في الخدمات البيطرية المقدمة؟	160	2.045	0.524	0.192	-1.028	0.381
هل ساعد تطبيق إدارة التغيير في تعزيز ثقافة الجودة والتميز في الشركة؟	160	2.252	0.582	0.192	-1.176	0.381
هل تشعر أن إدارة التغيير أسهمت في تقليل وقت الانتظار للحصول على الخدمات البيطرية؟	160	2.196	0.540	0.192	-1.093	0.381
هل أدى تطبيق إدارة التغيير إلى تحسين عملية جمع وتحليل البيانات البيطرية؟	160	2.265	0.626	0.192	-1.125	0.381
هل تعتقد أن إدارة التغيير في الشركة الوطنية للخدمات الزراعية كانت	160	1.914	0.981	0.192	-0.209	0.381

شفافة وتضمنت جميع أصحاب المصلحة؟						
--	--	--	--	--	--	--

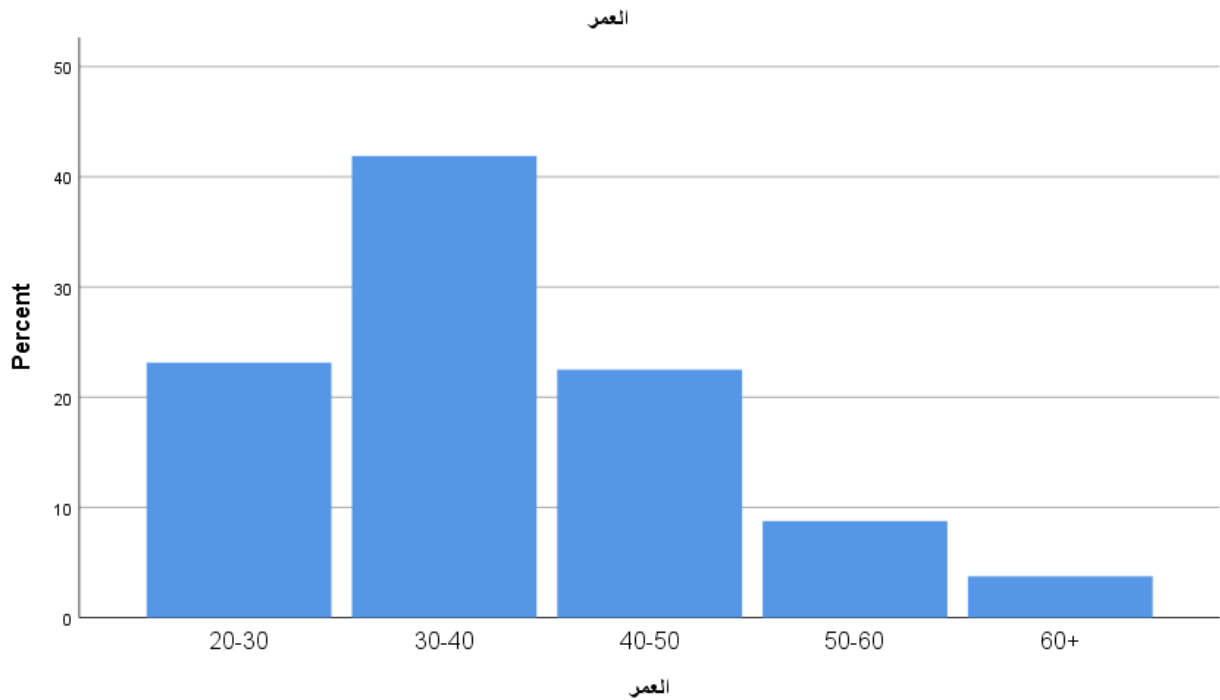
جدول 1: الوصف الاحصائي للبيانات.

• العمر

لقد كان هناك تباين في أعمار المشاركين في التجربة مما يدل على قوة ومصادقية وتنوع البيانات التي لدينا.

العمر		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30	37	23.1	23.1	23.1
	30-40	67	41.9	41.9	65.0
	40-50	36	22.5	22.5	87.5
	50-60	14	8.8	8.8	96.3
	60+	6	3.8	3.8	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 2: الوصف الاحصائي لأعمار المشاركين في التجربة.



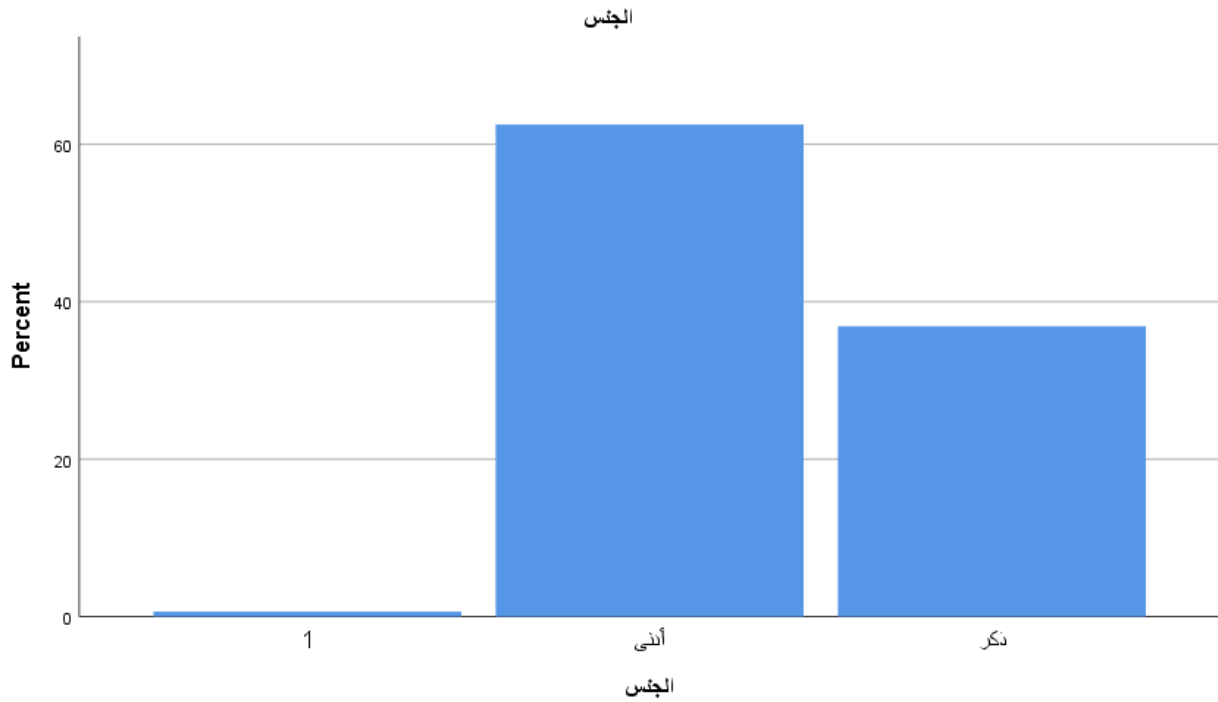
رسم توضيحي 1: التمثيل البياني لأعمار المشاركين في التجربة

• الجنس

لقد كان هناك تنوع كبير في أجناس المشاركين في التجربة مما يدل تنوع الردود التي حصلنا عليها.

الجنس		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.6	.6	.6
	أنثى	100	62.5	62.5	63.1
	ذكر	59	36.9	36.9	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 3: الوصف الإحصائي لجنس المشاركين في التجربة.



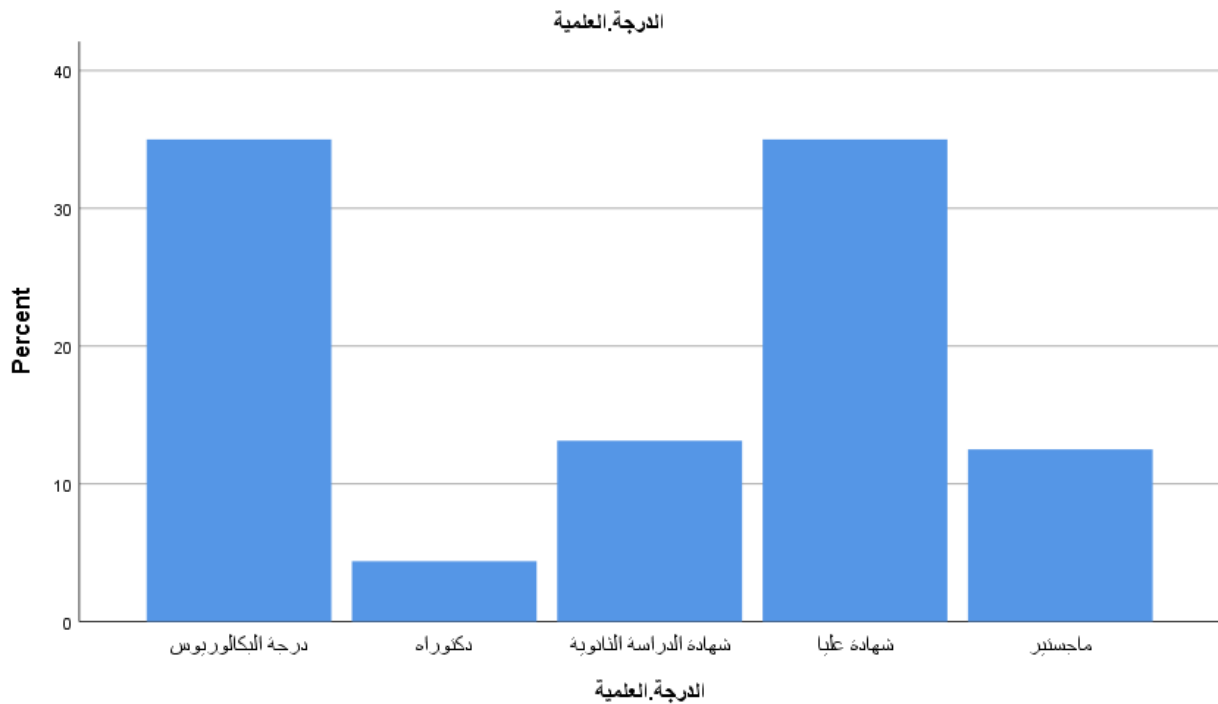
رسم توضيحي 2: التمثيل الإحصائي لجنس المشاركين في التجربة

• الدرجة العلمية

لقد كان هناك تنوع كبير في الدرجات العلمية الحاصل عليها المشاركين في التجربة مما يدل تنوع الردود والأفكار للمشاركين في التجربة.

الدرجة العلمية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	درجة البكالوريوس	56	35.0	35.0	35.0
	دكتوراه	7	4.4	4.4	39.4
	شهادة الدراسة الثانوية	21	13.1	13.1	52.5
	شهادة عليا	56	35.0	35.0	87.5
	ماجستير	20	12.5	12.5	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 4: الوصف الاحصائي للدرجة العلمية لدى المشاركين في التجربة



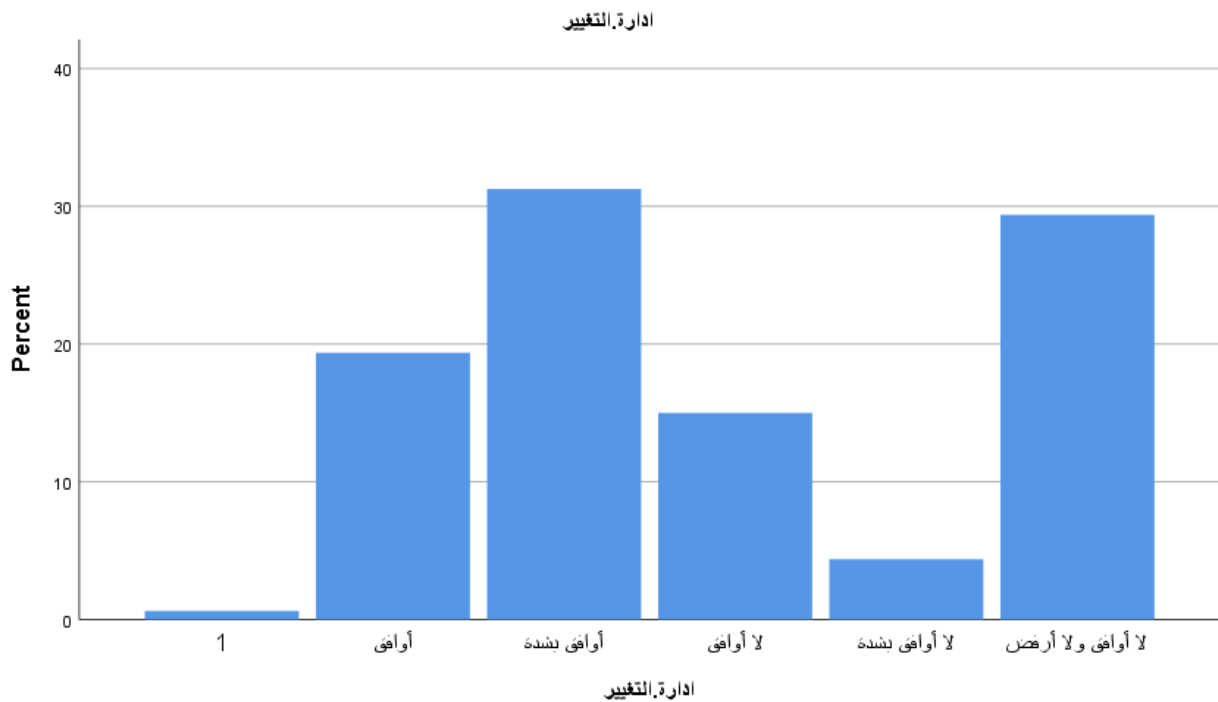
رسم توضيحي 3: التمثيل البياني لدرجة العلمية لدى المشاركين في التجربة

- هل تعتقد أن تطبيق إدارة التغيير في الشركة الوطنية للخدمات الزراعية أدى إلى تحسين جودة الخدمات البيطرية؟

لقد كان هناك تباين في الردود حول أهمية تطبيق إدارة التغيير في الشركة الوطنية للخدمات الزراعية

هل تعتقد أن تطبيق إدارة التغيير في الشركة الوطنية للخدمات الزراعية أدى إلى تحسين جودة الخدمات البيطرية؟		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.6	.6	.6
	أوافق	31	19.4	19.4	20.0
	أوافق بشدة	50	31.3	31.3	51.2
	لا أوافق	24	15.0	15.0	66.3
	لا أوافق بشدة	7	4.4	4.4	70.6
	لا أوافق ولا أرفض	47	29.4	29.4	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 5: الوصف الاحصائي لاعتقاد أن تطبيق إدارة التغيير في الشركة الوطنية للخدمات الزراعية أدى إلى تحسين جودة الخدمات البيطرية.

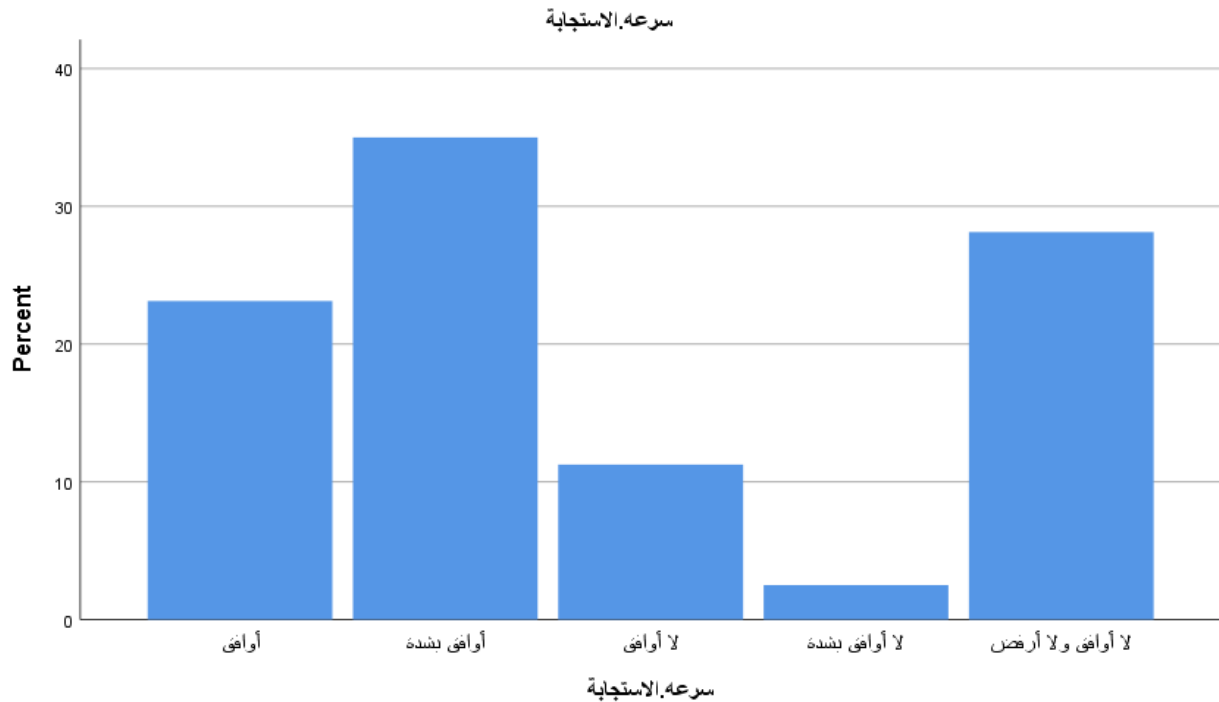


• هل ساعد تطبيق إدارة التغيير في تحسين سرعة الاستجابة لطلبات العملاء البيطرية؟

لقد كانت نسبة الموافقة والموافقة بشدة كبيرة، مما يدل على أهمية إدارة التغيير في تحسين سرعة الاستجابة لطلبات العملاء البيطرية

هل ساعد تطبيق إدارة التغيير في تحسين سرعة الاستجابة لطلبات العملاء البيطرية؟		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	37	23.1	23.1	23.1
	أوافق بشدة	56	35.0	35.0	58.1
	لا أوافق	18	11.3	11.3	69.4
	لا أوافق بشدة	4	2.5	2.5	71.9
	لا أوافق ولا أرفض	45	28.1	28.1	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 6: الوصف الاحصائي لمساعدة تطبيق إدارة التغيير في تحسين سرعة الاستجابة لطلبات العملاء البيطرية.

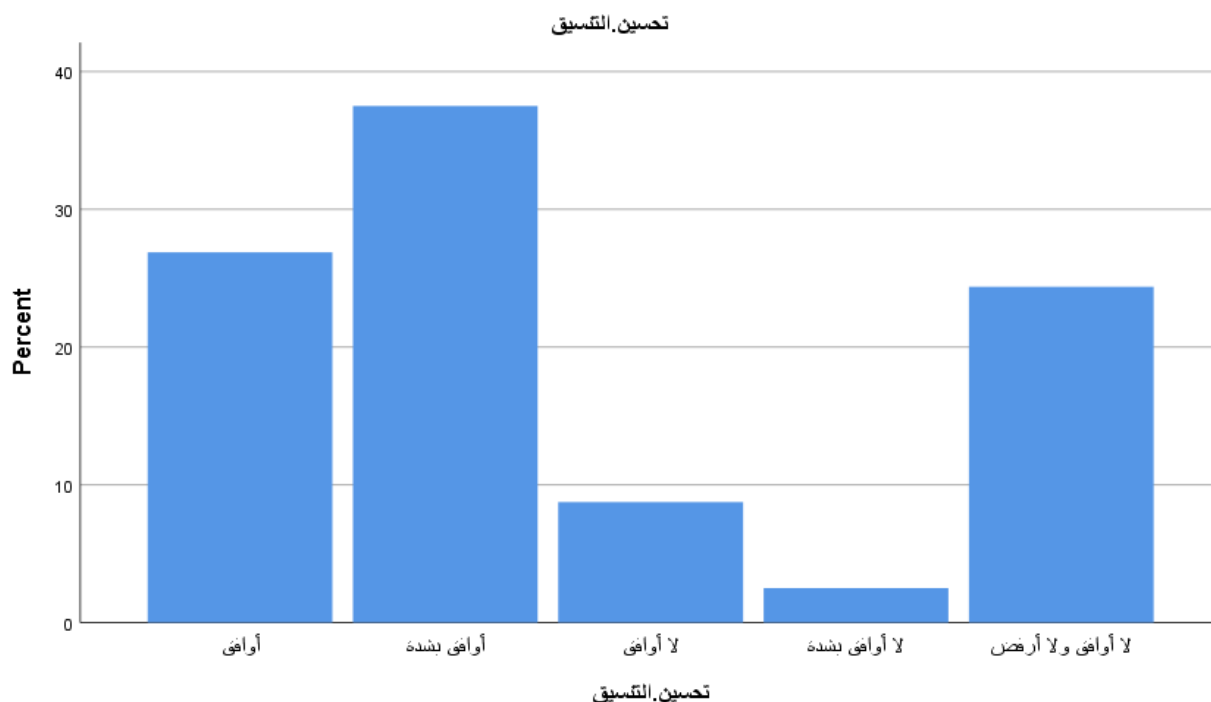


- هل تشعر بأن إدارة التغيير أسهمت في تحسين التنسيق بين الفرق البيطرية المختلفة داخل الشركة؟

لقد وصلت نسبة الموافقة والموافقة بشدة الى أكثر من 60% مما يدل على أهمية إدارة التغيير التي يمكن أن تسهم في تحسين التنسيق بين الفرق البيطرية المختلفة داخل الشركة

هل تشعر بأن إدارة التغيير أسهمت في تحسين التنسيق بين الفرق البيطرية المختلفة داخل الشركة؟					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	43	26.9	26.9	26.9
	أوافق بشدة	60	37.5	37.5	64.4
	لا أوافق	14	8.8	8.8	73.1
	لا أوافق بشدة	4	2.5	2.5	75.6
	لا أوافق ولا أرفض	39	24.4	24.4	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 7: الوصف الاحصائي لشعور بأن إدارة التغيير أسهمت في تحسين التنسيق بين الفرق البيطرية المختلفة داخل الشركة.



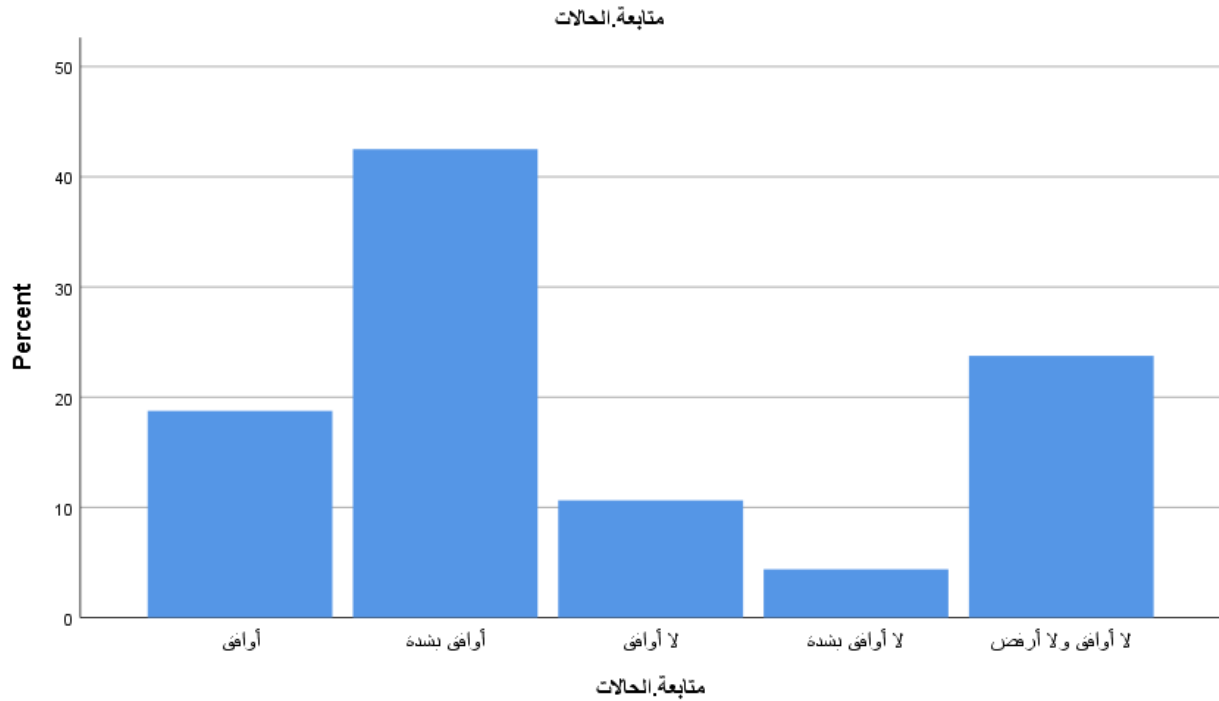
رسم توضيحي 6: التمثيل البياني لشعور بأن إدارة التغيير أسهمت في تحسين التنسيق بين الفرق البيطرية المختلفة داخل الشركة

• هل أدى تطبيق إدارة التغيير إلى تحسين عملية متابعة الحالات البيطرية؟

لقد كانت نسبة الموافقة والموافقة بشدة مرتفعة جدا مما يدل على أهمية تطبيق إدارة التغيير إلى تحسين عملية متابعة الحالات البيطرية.

هل أدى تطبيق إدارة التغيير إلى تحسين عملية متابعة الحالات البيطرية؟					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	30	18.8	18.8	18.8
	أوافق بشدة	68	42.5	42.5	61.3
	لا أوافق	17	10.6	10.6	71.9
	لا أوافق بشدة	7	4.4	4.4	76.3
	لا أوافق ولا أرفض	38	23.8	23.8	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 8: الوصف الاحصائي لتطبيق إدارة التغيير إلى تحسين عملية متابعة الحالات البيطرية.



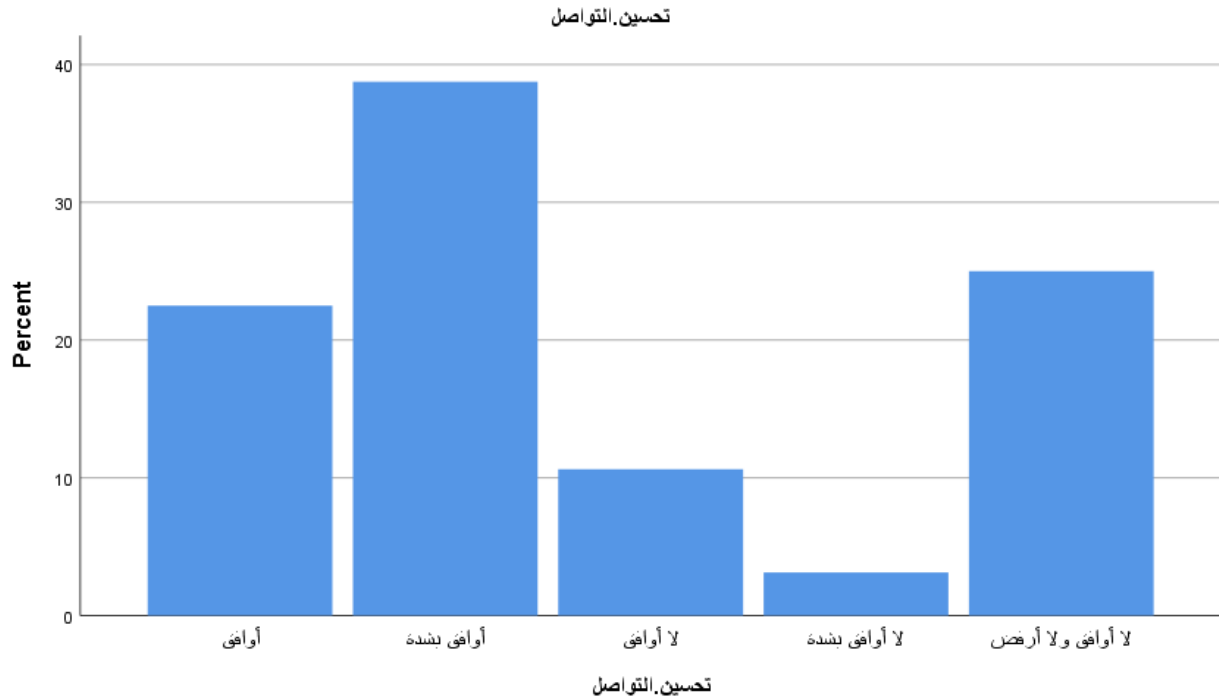
رسم توضيحي 7: لتطبيق إدارة التغيير إلى تحسين عملية متابعة الحالات البيطرية

• هل أدى تطبيق إدارة التغيير إلى تحسين عملية متابعة الحالات البيطرية؟

لقد كانت نسبة الموافقة والموافقة بشدة أكثر من 60% مما يدل على أهمية تطبيق إدارة التغيير إلى يمكنها أن تحسن عملية متابعة الحالات البيطرية

هل أدى تطبيق إدارة التغيير إلى تحسين عملية متابعة الحالات البيطرية؟					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	36	22.5	22.5	22.5
	أوافق بشدة	62	38.8	38.8	61.3
	لا أوافق	17	10.6	10.6	71.9
	لا أوافق بشدة	5	3.1	3.1	75.0
	لا أوافق ولا أرفض	40	25.0	25.0	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 9: الوصف الاحصائي لتطبيق إدارة التغيير إلى تحسين عملية متابعة الحالات البيطرية.



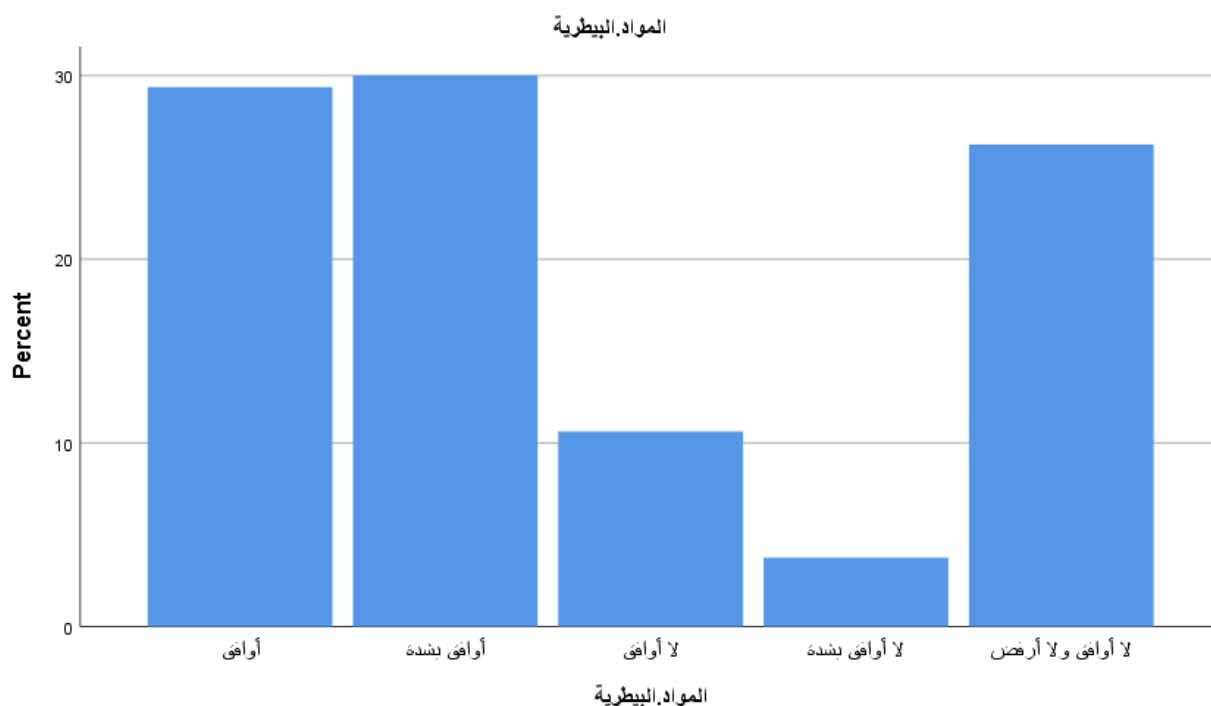
رسم توضيحي 8: التمثيل البياني لتطبيق إدارة التغيير إلى تحسين عملية متابعة الحالات البيطرية

- هل تشعر بأن إدارة التغيير أسهمت في تحسين توافر الموارد البيطرية (مثل الأدوية والمعدات)؟

لقد كانت نسبة الموافقة والموافقة بشدة كبيرة، حيث وصلت الي 60%، مما يدل على أهمية إدارة التغيير التي يمكن ان تسهم في تحسين توافر الموارد البيطرية والازمة للعمليات الحيوية.

هل تشعر بأن إدارة التغيير أسهمت في تحسين توافر الموارد البيطرية (مثل الأدوية والمعدات)؟		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	47	29.4	29.4	29.4
	أوافق بشدة	48	30.0	30.0	59.4
	لا أوافق	17	10.6	10.6	70.0
	لا أوافق بشدة	6	3.8	3.8	73.8
	لا أوافق ولا أرفض	42	26.3	26.3	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 10: الوصف الإحصائي لشعور بأن إدارة التغيير أسهمت في تحسين توافر الموارد البيطرية (مثل الأدوية والمعدات).



رسم توضيحي 9: التمثيل البياني لشعور بأن إدارة التغيير أسهمت في تحسين توافر الموارد البيطرية (مثل الأدوية والمعدات)

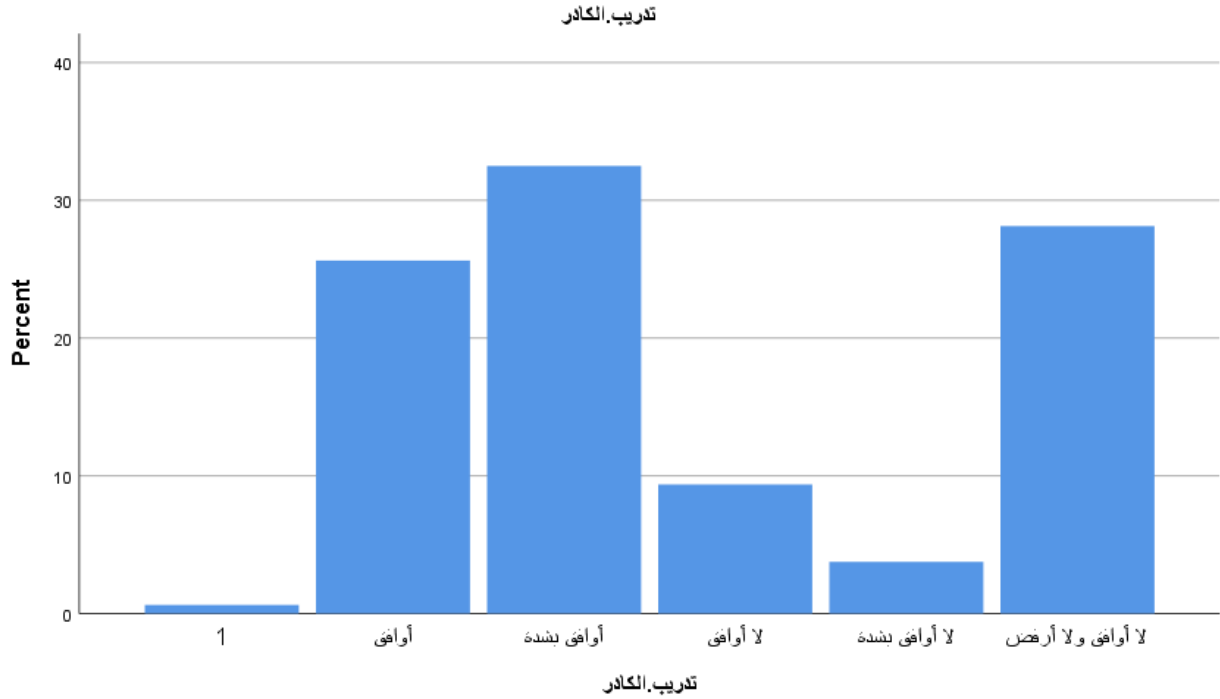
• هل ساهم تطبيق إدارة التغيير في تحسين تدريب الكادر البيطري في الشركة؟

لقد كان هناك تباين كبير في الاستجابة لمتغيرات هذا السؤال مما يدل على ان هناك شك حول أهمية إدارة التغيير حول تدريب الكوادر في الشركات البيطرية.

هل ساهم تطبيق إدارة التغيير في تحسين تدريب الكادر البيطري في الشركة؟					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.6	.6	.6
	أوافق	41	25.6	25.6	26.3
	أوافق بشدة	52	32.5	32.5	58.8
	لا أوافق	15	9.4	9.4	68.1
	لا أوافق بشدة	6	3.8	3.8	71.9
	لا أوافق ولا أرفض	45	28.1	28.1	100.0

	Total	160	100.0	100.0	
--	-------	-----	-------	-------	--

جدول 11: الوصف الإحصائي لمساهمة تطبيق إدارة التغيير في تحسين تدريب الكادر البيطري في الشركة.



رسم توضيحي 10: التمثيل البياني لمساهمة تطبيق إدارة التغيير في تحسين تدريب الكادر البيطري في الشركة

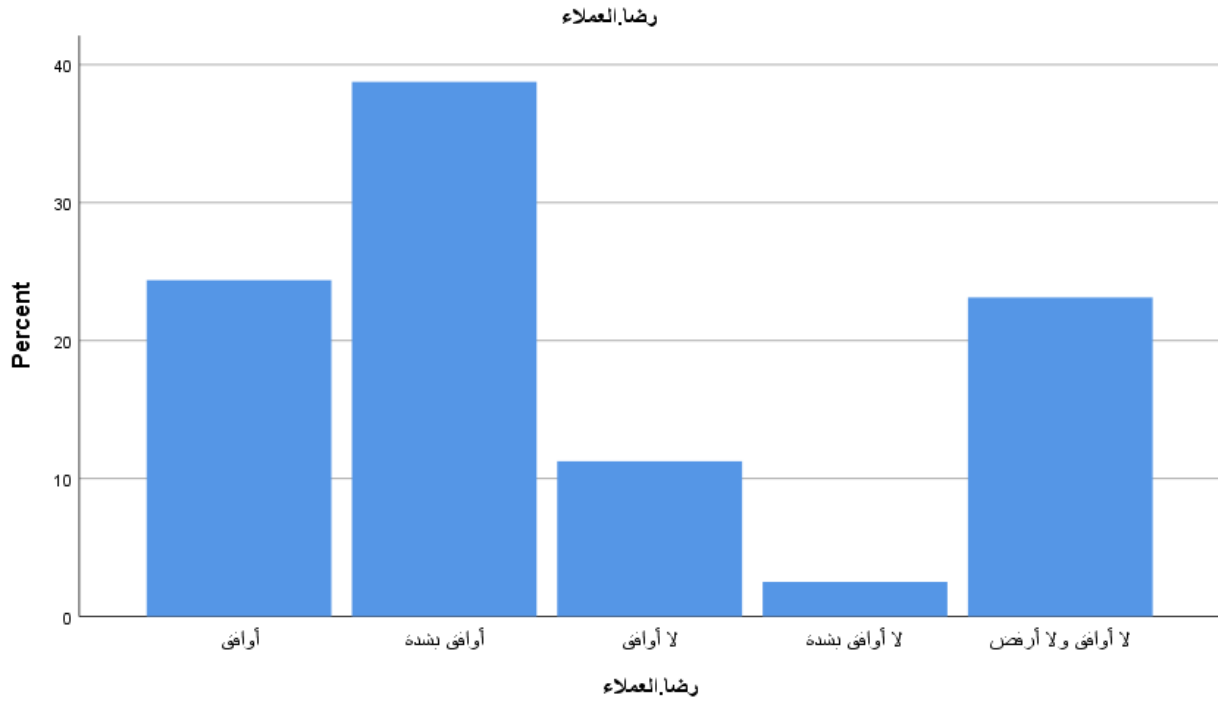
• هل أدى تطبيق إدارة التغيير إلى تحسين رضا العملاء البيطريين عن الخدمات المقدمة؟

لقد كانت نسبة الموافقة والموافقة بشدة كبيرة، حتى وصلت لأكثر من 60% مما يدل على أهمية تطبيق إدارة التغيير والتي تؤدي إلى تحسين رضا العملاء البيطريين عن الخدمات المقدمة

هل أدى تطبيق إدارة التغيير إلى تحسين رضا العملاء البيطريين عن الخدمات المقدمة؟					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	39	24.4	24.4	24.4
	أوافق بشدة	62	38.8	38.8	63.1
	لا أوافق	18	11.3	11.3	74.4
	لا أوافق بشدة	4	2.5	2.5	76.9

	لا أوافق ولا أرفض	37	23.1	23.1	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 12: الوصف الإحصائي لتطبيق إدارة التغيير لتحسين رضا العملاء البيطريين عن الخدمة المقدمة.



رسم توضيحي 11: التمثيل البياني لتطبيق إدارة التغيير لتحسين رضا العملاء البيطريين عن الخدمة المقدمة

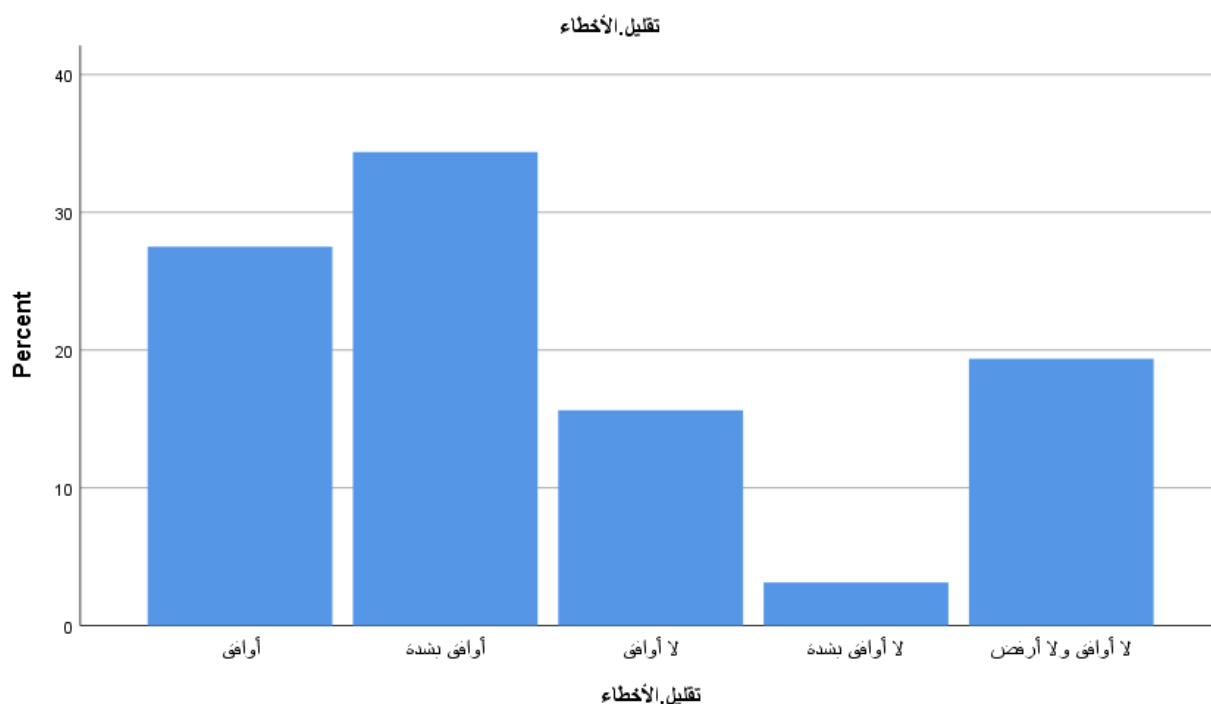
• هل تشعر أن إدارة التغيير أسهمت في تقليل الأخطاء البيطرية في الشركة؟

لقد كانت نسبة الموافقة والموافقة بشدة كبيرة، حتى وصلت لأكثر من 60%، مما يدل على أهمية تطبيق إدارة التغيير والتي يمكنها أن تسهم في تقليل الأخطاء البيطرية في الشركة

هل تشعر أن إدارة التغيير أسهمت في تقليل الأخطاء البيطرية في الشركة؟					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	44	27.5	27.5	27.5
	أوافق بشدة	55	34.4	34.4	61.9
	لا أوافق	25	15.6	15.6	77.5

	لا أوافق بشدة	5	3.1	3.1	80.6
	لا أوافق ولا أرفض	31	19.4	19.4	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جداول 13: الوصف الإحصائي لشعور بان إدارة التغيير تساهم في تقليل الأخطاء البيطرية.



رسم توضيحي 12: التمثيل البياني لشعور بان إدارة التغيير تساهم في تقليل الأخطاء البيطرية

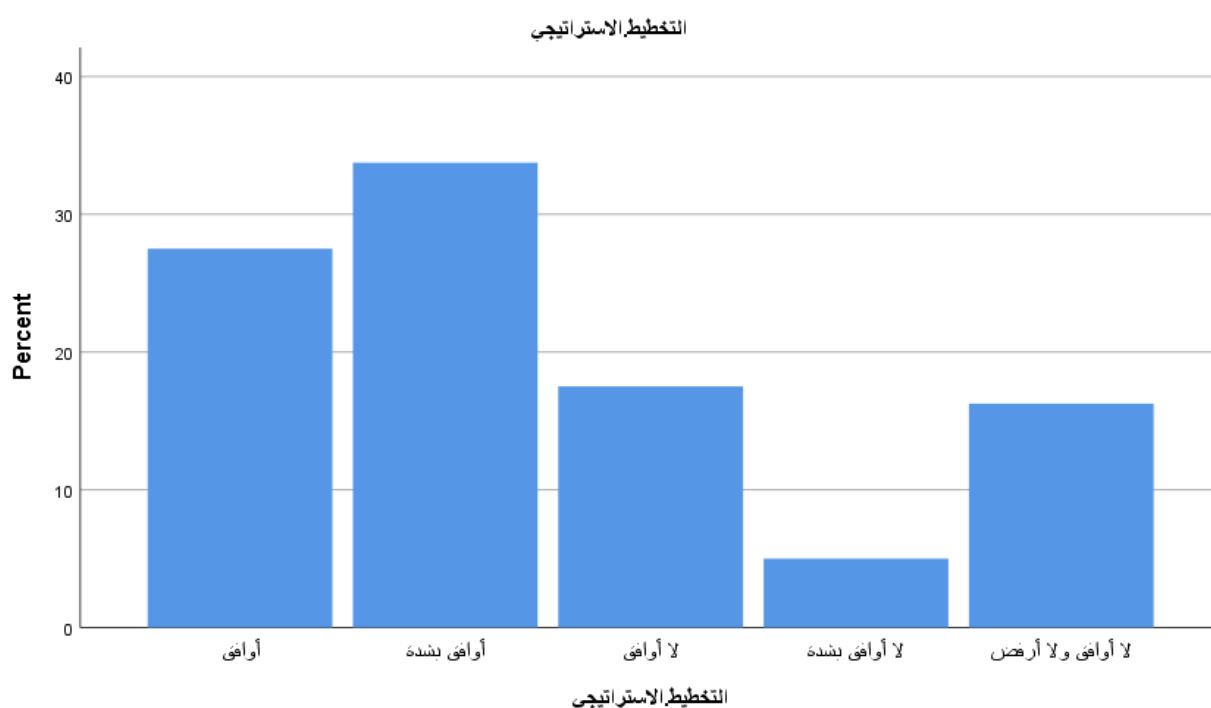
• هل ساعد تطبيق إدارة التغيير في تحسين التخطيط الاستراتيجي للخدمات البيطرية؟

لقد كانت نسبة الموافقة والموافقة بشدة كبيرة، حتى وصلت الى أكثر من 60%، مما يدل على أهمية تطبيق إدارة التغيير والتي يمكنها ان تساهم في تحسين التخطيط الاستراتيجي للخدمات البيطرية

هل ساعد تطبيق إدارة التغيير في تحسين التخطيط الاستراتيجي للخدمات البيطرية؟					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	44	27.5	27.5	27.5
	أوافق بشدة	54	33.8	33.8	61.3

لا أوافق	28	17.5	17.5	78.8
لا أوافق بشدة	8	5.0	5.0	83.8
لا أوافق ولا أرفض	26	16.3	16.3	100.0
Total	160	100.0	100.0	

جدول 14: الوصف الإحصائي لمساعدة تطبيق إدارة التغيير في تحسين التخطيط الاستراتيجي للخدمات البيطرية.



رسم توضيحي 13: التمثيل البياني لمساعدة تطبيق إدارة التغيير في تحسين التخطيط الاستراتيجي للخدمات البيطرية

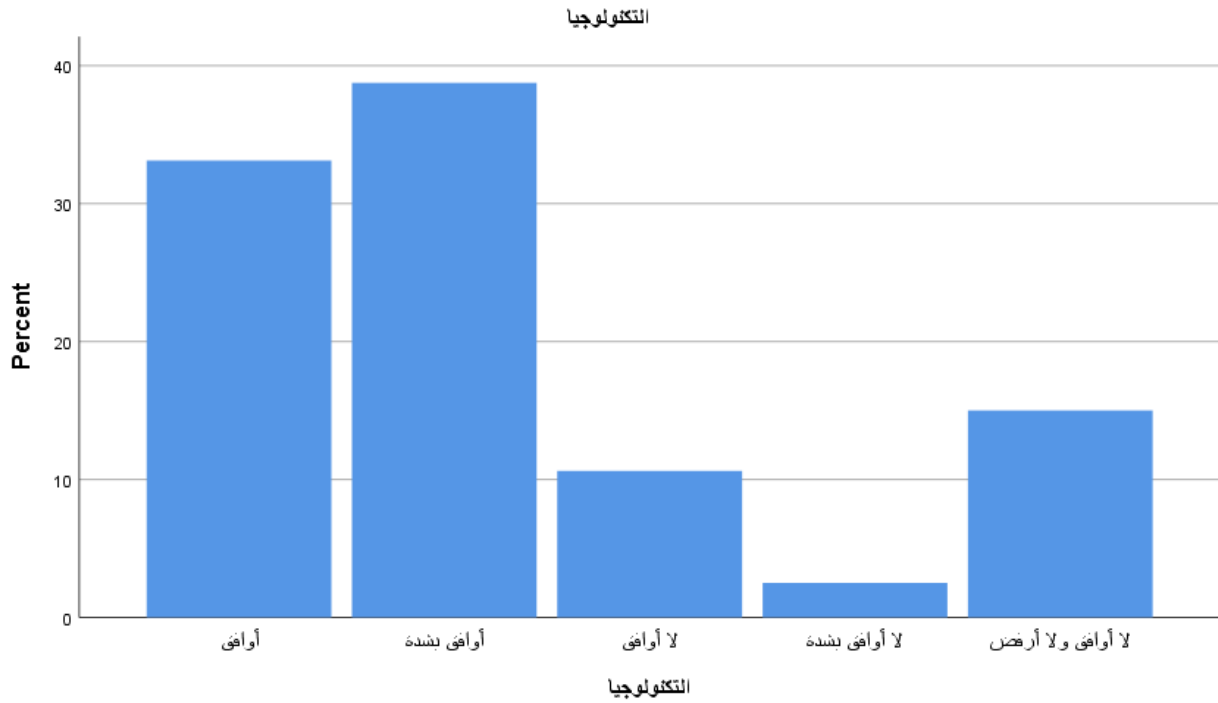
- هل أدى تطبيق إدارة التغيير إلى تحسين الاستفادة من التكنولوجيا في تقديم الخدمات البيطرية؟

لقد كانت نسبة الموافقة والموافقة بشدة كبيرة، مما يدل على أهمية تطبيق إدارة التغيير والتي يمكنها أن تسهم في الاستفادة من التكنولوجيا في تقديم الخدمات البيطرية

هل أدى تطبيق إدارة التغيير إلى تحسين الاستفادة من التكنولوجيا في تقديم الخدمات البيطرية				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	أوافق	53	33.1	33.1	33.1
	أوافق بشدة	62	38.8	38.8	71.9
	لا أوافق	17	10.6	10.6	82.5
	لا أوافق بشدة	4	2.5	2.5	85.0
	لا أوافق ولا أرفض	24	15.0	15.0	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 15: الوصف الاحصائي لتطبيق ادارة التغيير في تحسين الاستفادة من التكنولوجيا في تقديم الخدمات الرقابية.



رسم توضيحي 14: التمثيل البياني لتطبيق ادارة التغيير في تحسين الاستفادة من التكنولوجيا في تقديم الخدمات الرقابية

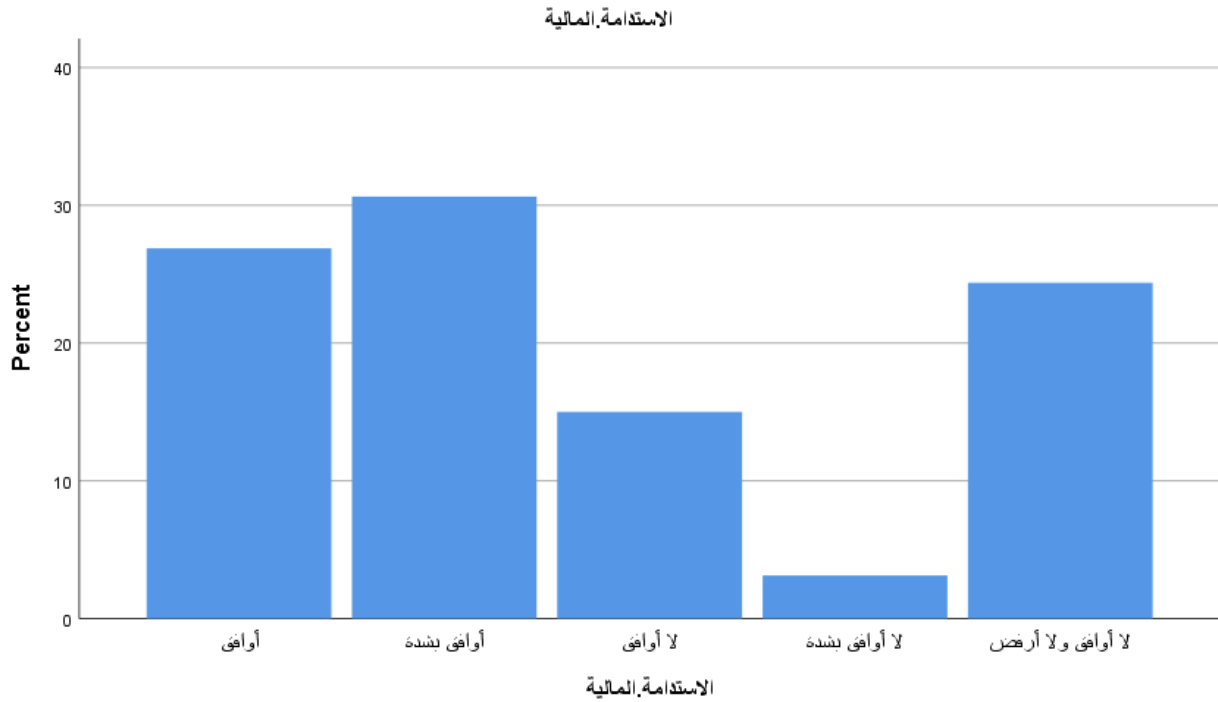
- هل تشعر بأن إدارة التغيير أسهمت في تحسين الاستدامة المالية للشركة في تقديم الخدمات البيطرية؟

لقد كان هناك تباين في هذا السؤال، مما يدل على وجود شك حول أهمية إدارة التغيير في التأثير على الاستدامة المالية.

هل تشعر بأن إدارة التغيير أسهمت في تحسين الاستدامة المالية للشركة في تقديم الخدمات البيطرية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	43	26.9	26.9	26.9
	أوافق بشدة	49	30.6	30.6	57.5
	لا أوافق	24	15.0	15.0	72.5
	لا أوافق بشدة	5	3.1	3.1	75.6
	لا أوافق ولا أرفض	39	24.4	24.4	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 16: الوصف الإحصائي للشعور بأن إدارة التغيير أسهمت في تحسين الاستدامة المالية في تقديم الخدمات البيطرية.



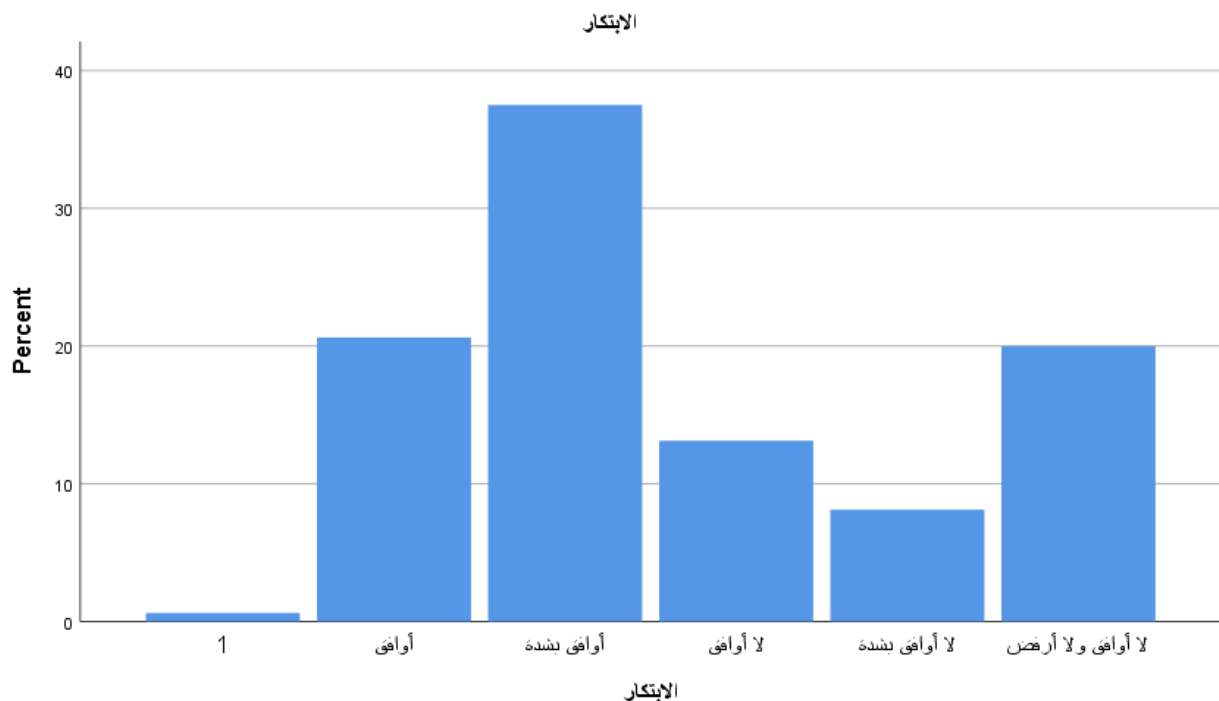
رسم توضيحي 15: للشعور بأن إدارة التغيير أسهمت في تحسين الاستدامة المالية في تقديم الخدمات البيطرية

- هل أدى تطبيق إدارة التغيير إلى تحسين الابتكار في الخدمات البيطرية المقدمة؟

لقد كانت نسبة الموافقة والموافقة بشدة كبيرة، مما يدل على أهمية تطبيق إدارة التغيير والتي تسهم في تحسين الابتكار في الخدمات البيطرية المقدمة

هل أدى تطبيق إدارة التغيير إلى تحسين الابتكار في الخدمات البيطرية المقدمة؟					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.6	.6	.6
	أوافق	33	20.6	20.6	21.3
	أوافق بشدة	60	37.5	37.5	58.8
	لا أوافق	21	13.1	13.1	71.9
	لا أوافق بشدة	13	8.1	8.1	80.0
	لا أوافق ولا أرفض	32	20.0	20.0	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 17: الوصف الإحصائي لتطبيق إدارة التغيير إلى تحسين الابتكار في الخدمات البيطرية المقدمة.



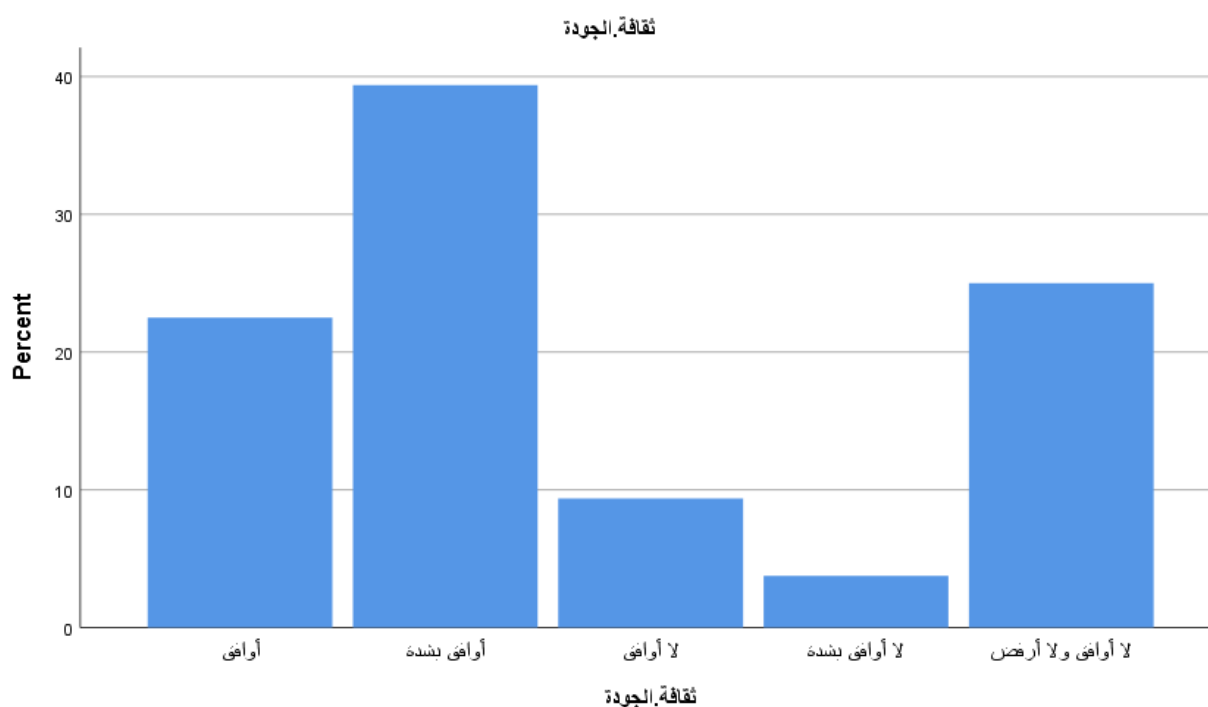
رسم توضيحي 16: التمثيل البياني لتطبيق إدارة التغيير إلى تحسين الابتكار في الخدمات البيطرية المقدمة

- هل ساعد تطبيق إدارة التغيير في تعزيز ثقافة الجودة والتميز في الشركة؟

لقد تخطت نسبة الموافقة والموافقة بشدة ال 60% مما يدل على أهمية تطبيق إدارة التغيير والتي يمكنها أن تساهم في تعزيز ثقافة الجودة والتميز في الشركة

هل ساعد تطبيق إدارة التغيير في تعزيز ثقافة الجودة والتميز في الشركة		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	36	22.5	22.5	22.5
	أوافق بشدة	63	39.4	39.4	61.9
	لا أوافق	15	9.4	9.4	71.3
	لا أوافق بشدة	6	3.8	3.8	75.0
	لا أوافق ولا أرفض	40	25.0	25.0	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 18: الوصف الاحصائي لتطبيق إدارة التغيير في تعزيز ثقافة الجودة والتميز في الشركة.



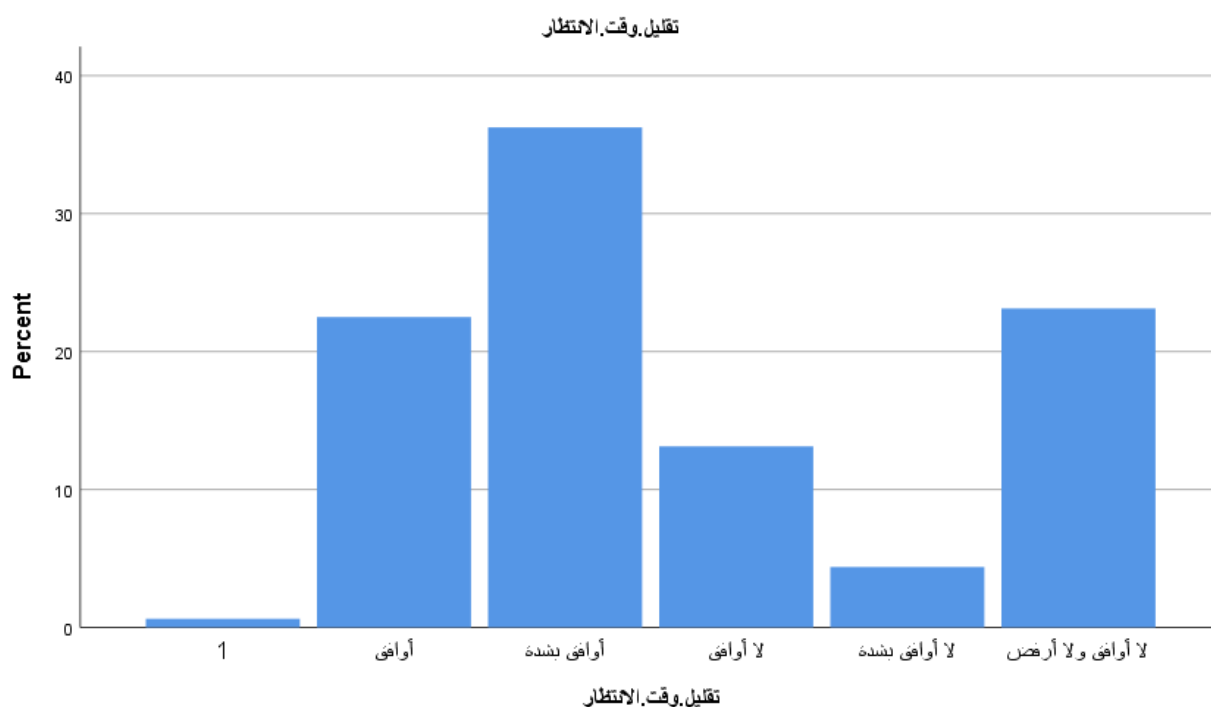
رسم توضيحي 17: التمثيل البياني لتطبيق إدارة التغيير في تعزيز ثقافة الجودة والتميز في الشركة

- هل تشعر أن إدارة التغيير أسهمت في تقليل وقت الانتظار للحصول على الخدمات البيطرية؟

لقد كانت نسبة الموافقة والموافقة بشدة كبيرة، مما يدل على أهمية إدارة التغيير والتي يمكنها ان تسهم في تقليل وقت الانتظار للحصول على الخدمات البيطرية

هل تشعر أن إدارة التغيير أسهمت في تقليل وقت الانتظار للحصول على الخدمات البيطرية؟		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.6	.6	.6
	أوافق	36	22.5	22.5	23.1
	أوافق بشدة	58	36.3	36.3	59.4
	لا أوافق	21	13.1	13.1	72.5
	لا أوافق بشدة	7	4.4	4.4	76.9
	لا أوافق ولا أرفض	37	23.1	23.1	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 19: الوصف الإحصائي لشعور إدارة التغيير أسهمت في تقليل وقت الانتظار للحصول على الخدمات البيطرية.



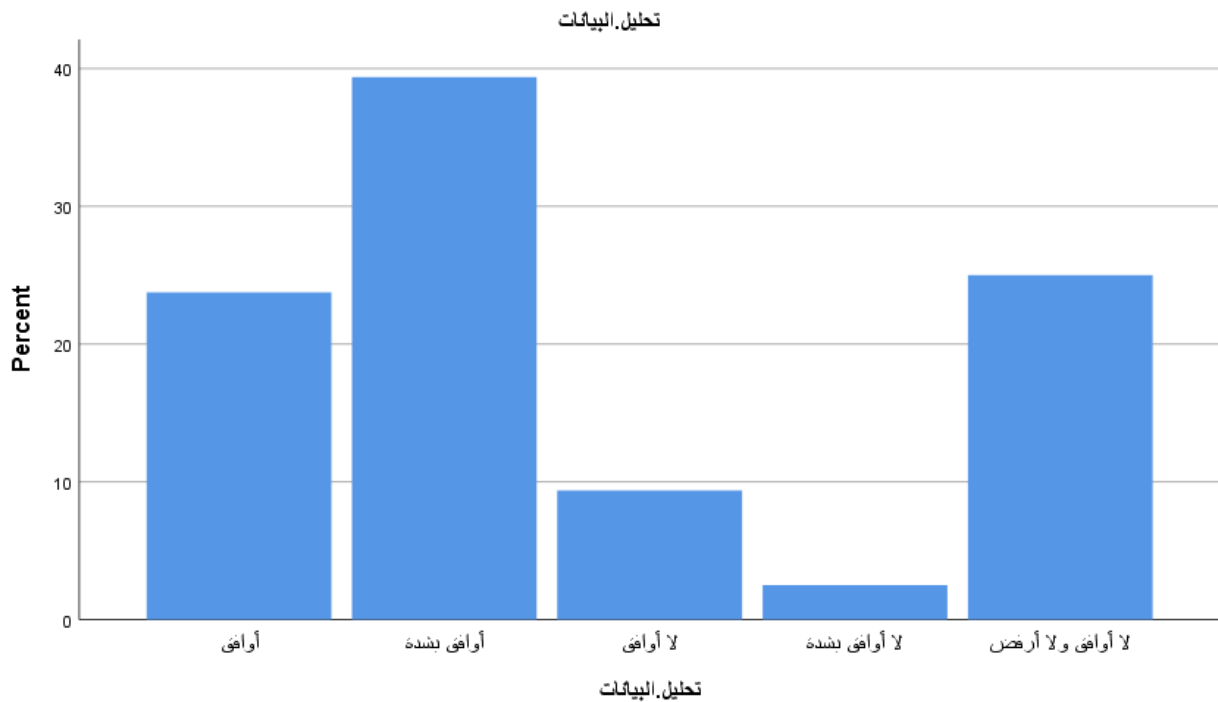
رسم توضيحي 18: التمثيل البياني لشعور بان إدارة التغيير أسهمت في تقليل وقت الانتظار على الخدمات البيطرية

• هل أدى تطبيق إدارة التغيير إلى تحسين عملية جمع وتحليل البيانات البيطرية؟

لقد تخطت نسبة الموافقة والموافقة بشدة ال 60%، مما يدل على أهمية تطبيق إدارة التغيير والتي يمكنها أن تساهم في تحسين عملية جمع وتحليل البيانات البيطرية

هل أدى تطبيق إدارة التغيير إلى تحسين عملية جمع وتحليل البيانات البيطرية؟					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	38	23.8	23.8	23.8
	أوافق بشدة	63	39.4	39.4	63.1
	لا أوافق	15	9.4	9.4	72.5
	لا أوافق بشدة	4	2.5	2.5	75.0
	لا أوافق ولا أرفض	40	25.0	25.0	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 20: الوصف الاحصائي لتطبيق إدارة التغيير إلى تحسين عملية جمع وتحليل البيانات البيطرية.



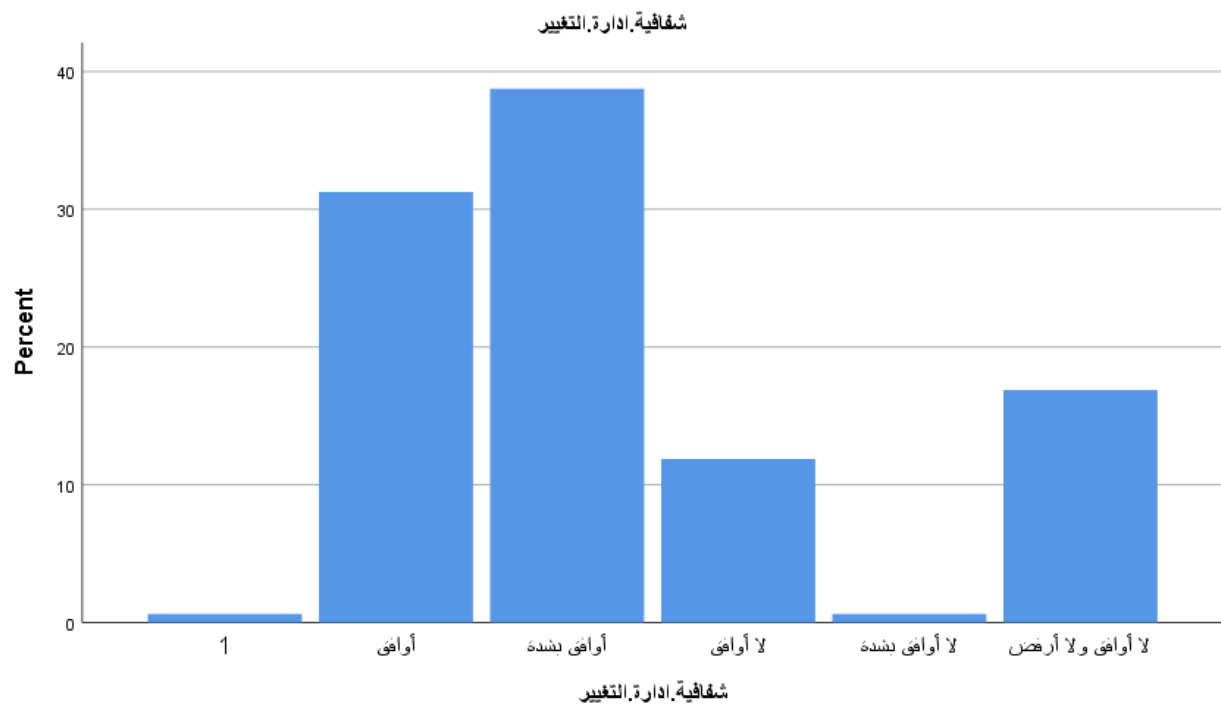
رسم توضيحي 19: التمثيل البياني لتطبيق إدارة التغيير إلى تحسين عملية جمع وتحليل البيانات البيطرية

- هل تعتقد أن إدارة التغيير في الشركة الوطنية للخدمات الزراعية كانت شفافة وتضمنت جميع أصحاب المصلحة؟

لقد كانت نسبة الموافقة والموافقة بشدة حوالي 70%، مما يدل على أهمية تطبيق إدارة التغيير في الشركة الوطنية للخدمات الزراعية يمكن ان تسهم في الشفافية العامة للشركة.

هل تعتقد أن إدارة التغيير في الشركة الوطنية للخدمات الزراعية كانت شفافة وتضمنت جميع أصحاب المصلحة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.6	.6	.6
	أوافق	50	31.3	31.3	31.9
	أوافق بشدة	62	38.8	38.8	70.6
	لا أوافق	19	11.9	11.9	82.5
	لا أوافق بشدة	1	.6	.6	83.1
	لا أوافق ولا أرفض	27	16.9	16.9	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول 21: الوصف الإحصائي لاعتقاد أن إدارة التغيير في الشركة الوطنية للخدمات الزراعية كانت شفافة وتضمنت جميع أصحاب المصلحة.

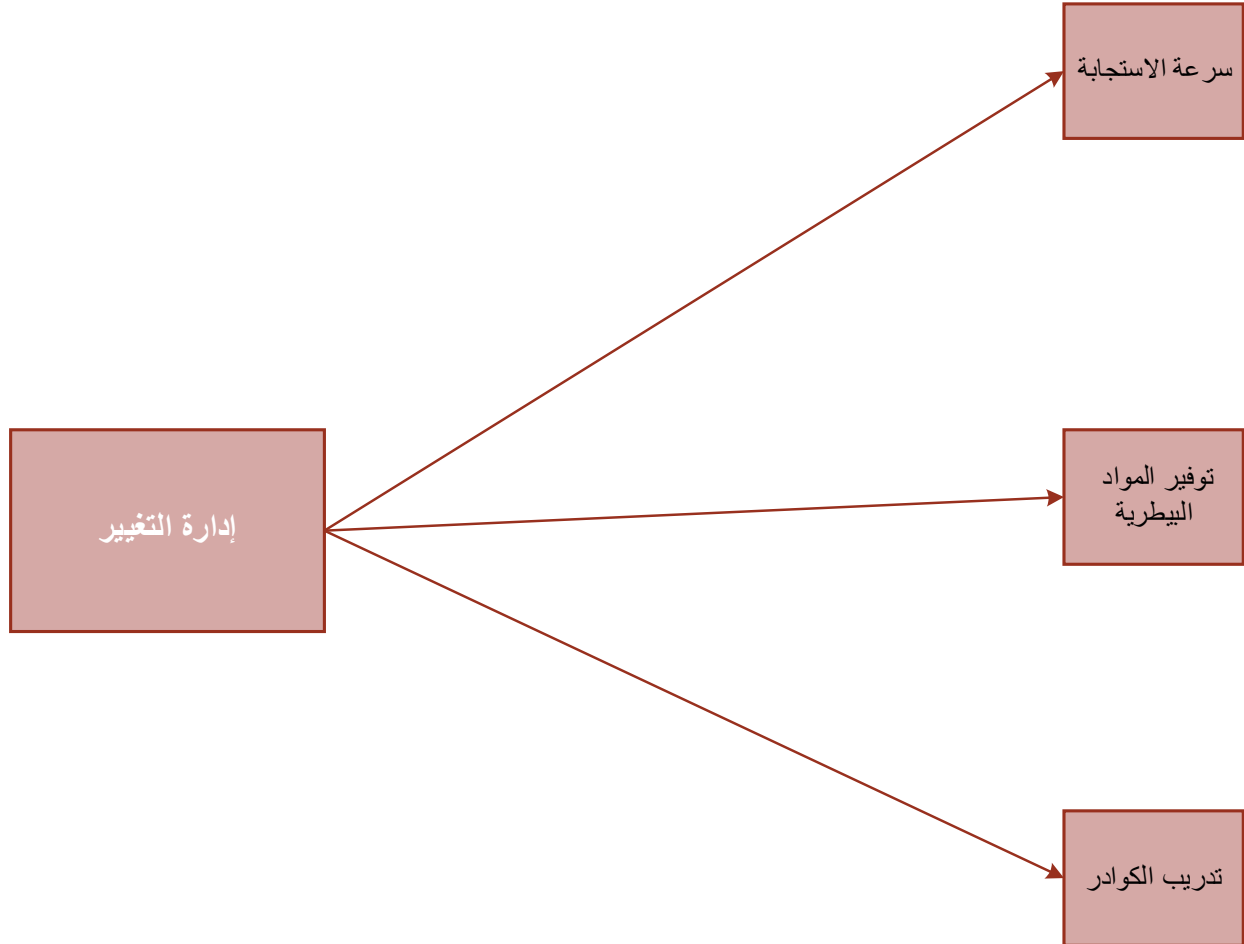


رسم توضيحي 20: التمثيل البياني لاعتقد أن إدارة التغيير في الشركة الوطنية للخدمات الزراعية كانت شفافة وتضمنت جميع أصحاب المصلحة

• متغيرات الدراسة

المتغير التابع

المتغيرات
المستقلة



رسم توضيحي 21: متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة

- دور سرعة الاستجابة في تطبيق ادارة التغيير على تحسين الخدمات البيطرية المقدمة من قبل الشركة الوطنية للخدمات الزراعية

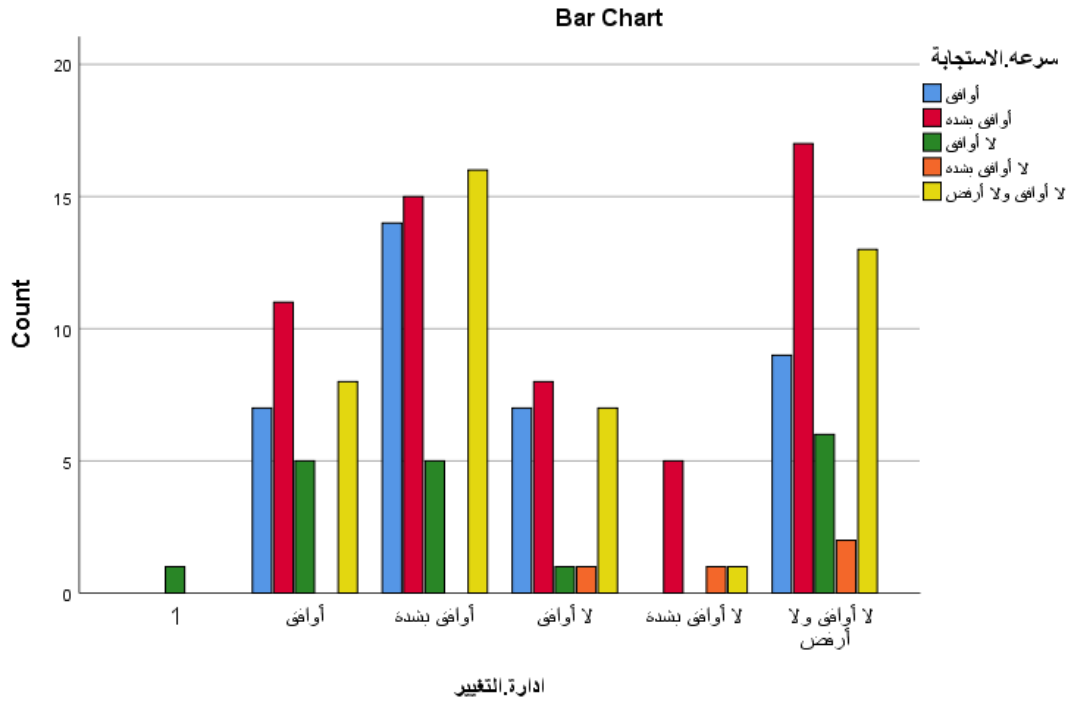
في سياق تبني إدارة التغيير لتعزيز الخدمات البيطرية في الخدمات الزراعية الوطنية، فإن الاستجابة أمر بالغ الأهمية في نواح عديدة:

- **الاستجابة السريعة للصعوبات:** قد يعالج العمل السريع القضايا الناشئة في صحة الحيوان ورفاهيته، مما يضمن معالجة المشاكل قبل أن تتفاقم.
- **حالات الطوارئ:** في أوقات تفشي الأمراض أو متطلبات الرعاية العاجلة، قد يقلل التدخل السريع من المخاطر التي تهدد مجموعات الحيوانات، وبالتالي الصحة العامة.
- **التواصل الفعال:** يضمن التواصل السريع مع العاملين البيطريين والمزارعين وأصحاب المصلحة الآخرين أن يكون الجميع على دراية بالتغييرات ويمكنهم الاستجابة بسرعة.
- **حلقات الإدخال:** تعمل طرق الاستجابة السريعة على تسريع جمع ودمج مدخلات أصحاب المصلحة، مما يجعل عملية التغيير أكثر شمولاً ومرونة.
- **الإدارة الرشيقة:** تمكن طريقة إدارة التغيير المستجيبة الشركة من تعديل الخطط في الوقت الفعلي عندما تتغير البيانات والظروف البيئية.
- **مرونة التعلم:** تعزز القدرة على إجراء التغييرات بسرعة ثقافة التعلم والتطوير المستمر، مما يسمح للشركة بالتكيف مع ممارسات وتقنيات الطب البيطري الجديدة.
- **الإجراءات المبسطة:** من خلال تحسين العمليات وتقليل التأخيرات البيروقراطية، يمكن للمنظمات زيادة تقديم الخدمات والكفاءة التشغيلية.
- **بناء الثقة:** تشجع الردود السريعة والنتائج الجيدة العملاء على الاستفادة من الخدمات البيطرية واتباع الإجراءات المقترحة.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	24.032 ^a	2	.241
Likelihood Ratio	22.459	2	.316

Linear-by-Linear Association	.108	1	.743
N of Valid Cases	160		

جدول 22: اختبار كاي اسكوير لدور سرعة الاستجابة في تطبيق ادارة التغيير على تحسين الخدمات البيطرية المقدمة من قبل الشركة الوطنية للخدمات الزراعية



رسم توضيحي 22: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور سرعة الاستجابة في تطبيق ادارة التغيير على تحسين الخدمات البيطرية المقدمة من قبل الشركة الوطنية للخدمات الزراعية

• دور توفير المواد البيطرية في تطبيق ادارة التغيير على تحسين الخدمات البيطرية المقدمة من قبل الشركة الوطنية للخدمات الزراعية

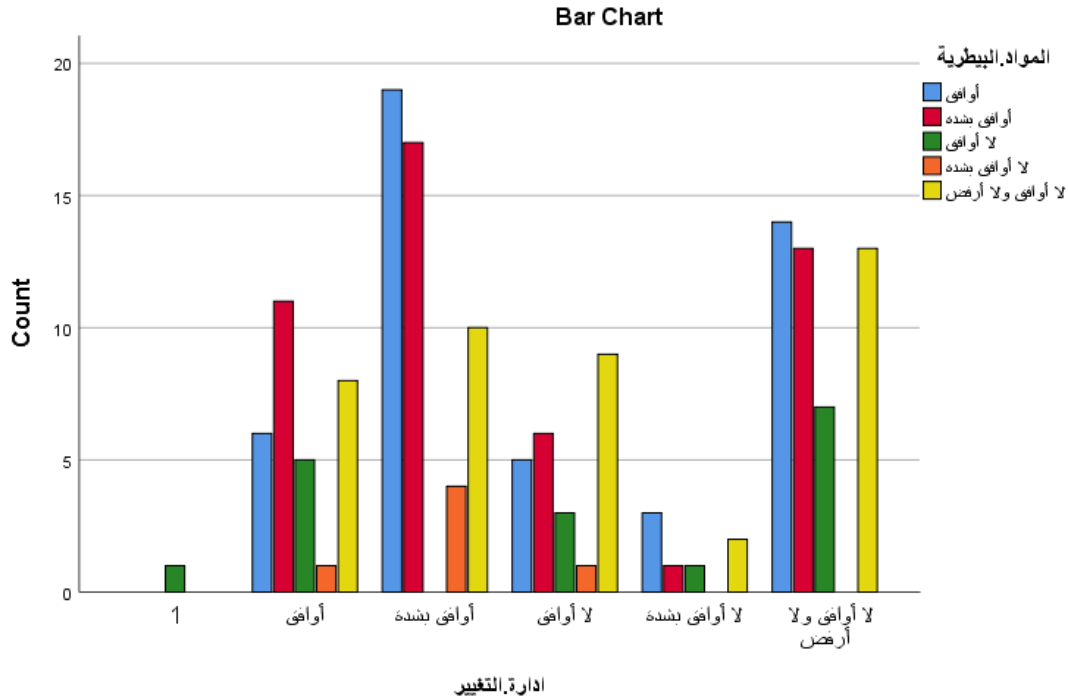
إن توفير المواد البيطرية يشكل جزءاً مهماً من تبني إدارة التغيير لتحسين الخدمات البيطرية التي تقدمها الشركة الوطنية للخدمات الزراعية. وإليك كيف يلعب دوراً مهماً.

- **جودة الرعاية:** إن الوصول إلى الموارد البيطرية عالية الجودة (الأدوية والتطعيمات وأدوات التشخيص) يمكن ممارسي الطب البيطري من تقديم علاجات فعالة ورعاية وقائية.
- **الكفاءة:** إن استخدام المواد الصحيحة قد يساعد في تبسيط العمليات وتقليل الوقت المستغرق في التشخيص والعلاج.

- **الموارد التعليمية:** إن توفير المعلومات الحديثة سيساعد الأطباء البيطريين وموظفي الدعم على التعرف على أحدث الممارسات والأساليب.
- **الكفاءة:** قد يساعد استخدام المواد المناسبة في تبسيط العمليات وتوفير الوقت الذي يقضيه الأطباء البيطريون في التشخيص والعلاج.
- **الموارد التعليمية:** يمكن أن يسمح توفير المواد الحديثة للأطباء البيطريين وموظفي الدعم بالتعرف على أحدث الأساليب والنهج.
- **الرعاية الوقائية:** يسمح الوصول المنتظم إلى المواد بإدارة استباقية بدلاً من إدارة رد الفعل لصحة الحيوان، مما يقلل من خطر الإصابة بالمرض.
- **الشفافية:** من خلال توفير منتجات بيطرية موثوقة وفعالة، قد تكتسب الشركة ثقة المزارعين وأصحاب الحيوانات في الرعاية التي تتلقاها حيواناتهم.
- **إدارة السمعة:** يؤدي تقديم الإمدادات عالية الجودة باستمرار إلى تحسين سمعة شركة الخدمات الزراعية الوطنية وجذب عملاء إضافيين.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	26.800 ^a	2	.141
Likelihood Ratio	29.495	2	.078
Linear-by-Linear Association	.032	1	.858
N of Valid Cases	160		

جدول 23: اختبار كاي اسكوير لدور توفير المواد البيطرية في تطبيق ادارة التغيير على تحسين الخدمات البيطرية المقدمة من قبل الشركة الوطنية للخدمات الزراعية



رسم توضيحي 23: المقاييس المتمثلة في تحليل العلاقة لدور توفير المواد البيطرية في تطبيق إدارة التغيير على تحسين الخدمات البيطرية المقدمة من قبل الشركة الوطنية للخدمات الزراعية

• دور تدريب الكوادر في تطبيق إدارة التغيير على تحسين الخدمات البيطرية المقدمة من قبل الشركة الوطنية للخدمات الزراعية

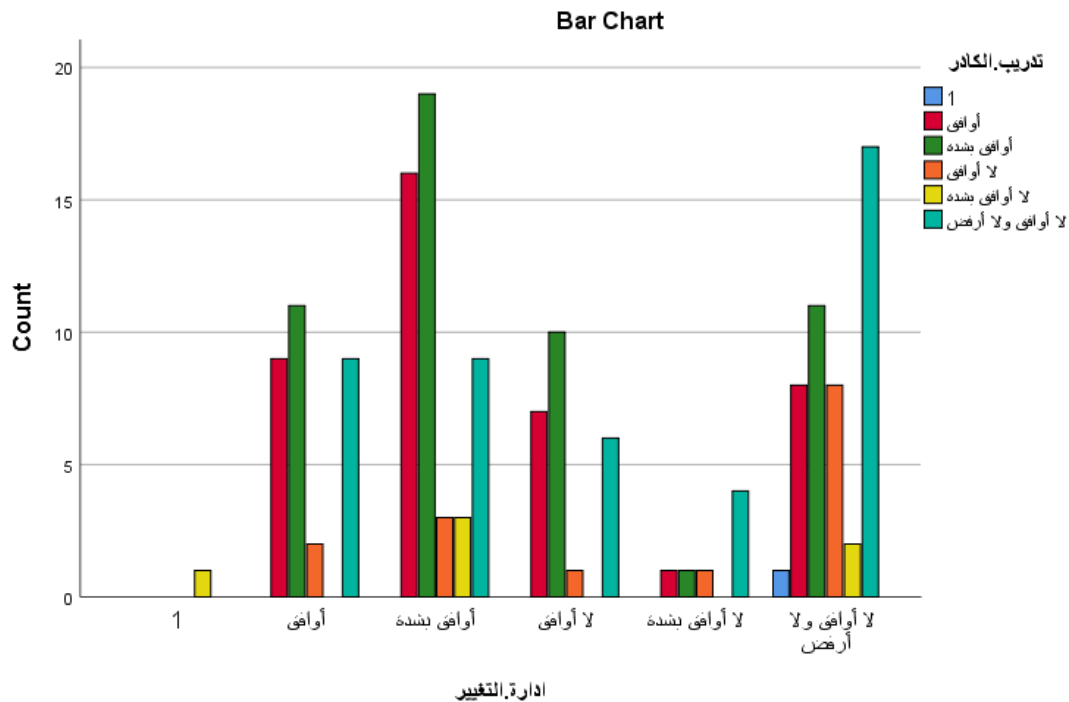
تعتمد الخدمات البيطرية لشركة الخدمات الزراعية الوطنية بشكل كبير على تدريب الموظفين للقيام بإدارة التغيير. وفيما يلي بعض الميزات المهمة لهذا الدور:

- **تطوير المهارات:** يمنح تدريب الموظفين المهنيين البيطريين المهارات والمعرفة اللازمة للتكيف مع الممارسات والتقنيات والأساليب المتغيرة.
- **التعلم المستمر:** يعززون ثقافة التعلم المستمر، ويضمنون أن الموظفين على اطلاع بأحدث الاكتشافات في مجال البحوث البيطرية.
- **نشر المعلومات:** يعمل الموظفون كحلقة وصل بين الإدارة والموظفين في الخطوط الأمامية، ويوضحون أسباب التغييرات والعواقب المتوقعة.
- **آليات التغذية الراجعة:** تمكن الاتصال ثنائي الاتجاه، وتمكن الموظفين من التعبير عن المشكلات أو تقديم أفكار بشأن التحسينات، مما قد يؤدي إلى تحسين التنفيذ.

- **نمذجة التغيير:** يتم تدريب الموظفين لإظهار كيفية تطبيق أفضل الممارسات في الخدمات البيطرية، وضمان الامتثال للمعايير أو القواعد الجديدة.
- **الإرشاد:** يوجهون الموظفين الأقل خبرة، ويساعدونهم على اكتساب الثقة والخبرة في التقنيات الجديدة.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	46.726 ^a	5	.005
Likelihood Ratio	29.713	5	.235
Linear-by-Linear Association	4.105	1	.043
N of Valid Cases	160		

جدول 24: اختبار كاي اسكوير لدور تدريب الكوادر في تطبيق ادارة التغيير على تحسين الخدمات البيطرية المقدمة من قبل الشركة الوطنية للخدمات الزراعية.



رسم توضيحي 24: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور تدريب الكوادر في تطبيق ادارة التغيير على تحسين الخدمات البيطرية المقدمة من قبل الشركة الوطنية للخدمات الزراعية

• مصداقية وموثوقية البيانات

إن صلاحية البيانات التي لدينا والتي تساوى 100%، يمكن ان تشير الى قوة البيانات التي تم تجميعها من أجل التحليل. إما عن معامل الفاكرونباخ والذي يساوى 896. والذي يقترب بشدة من الواحد الصحيح يمكن ان يدل على موثوقية ومصداقية البيانات.

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	160	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	160	100.0

جدول 25: ملخص انجاز القضية.

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.896	.806	20

جدول 26: احصائيات الموثوقية.

الخاتمة والتوصيات

التوصيات

- إجراء تقييم كامل للاحتياجات: قبل إجراء أي تعديلات، يجب على شركة الوطنية للخدمات الزراعية إجراء تقييم شامل للخدمات البيطرية الحالية. يجب أن يستلزم ذلك جمع المدخلات من العملاء والموظفين وأصحاب المصلحة لتحديد مجالات التحسين.
- إنشاء خطة واضحة لإدارة التغيير تتضمن الرؤية والأهداف والخطوات اللازمة لتنفيذ التغييرات قيد النظر. يجب أن تحتوي هذه الخطة على تواريخ واضحة ومسؤوليات ومقاييس أداء رئيسية لتقييم النجاح.
- إشراك أصحاب المصلحة: إشراك أصحاب المصلحة في جميع مراحل عملية التحول. قد تساعدك المنتديات والاستطلاعات وقنوات الملاحظات المنتظمة في فهم مشكلاتهم وتوصياتهم مع ضمان أن التغييرات التي تقوم بها ذات صلة ومقبولة على نطاق واسع.
- تنفيذ برامج التدريب. الاستثمار في التدريب المنتظم والتطوير المهني لموظفي الطب البيطري لإبقائهم على اطلاع بأفضل الممارسات والتكنولوجيا المتطورة وتكتيكات خدمة العملاء الناجحة.
- استخدام التقنيات المتطورة مثل التطبيقات عن بعد والسجلات الصحية الإلكترونية والتطبيقات المحمولة لتحسين تقديم الخدمة. تتمتع هذه الحلول بإمكانية تحسين الكفاءة التشغيلية مع زيادة وصول العملاء إلى الرعاية البيطرية.
- مراقبة وتقييم الفعالية: بعد إجراء التغييرات، قم بإعداد آلية لتتبع التقدم وتقييم النتائج مقابل مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة مسبقاً. يجب الاستفادة من حلقات التغذية الراجعة لإجراء التعديلات حسب الحاجة، وضمان استجابة الخدمات وتركيزها على العملاء.
- تعزيز ثقافة التطوير المستمر من خلال التأكيد على الابتكار والمرونة داخل الشركة. تنظيم جلسات تدريبية متكررة وندوات وفعاليات بناء الفريق للتأكيد على الحاجة إلى تحسين جودة الخدمة بشكل مستمر.
- التواصل بشكل فعال. الحفاظ على التواصل المفتوح أثناء عملية التحول. إبقاء جميع أصحاب المصلحة على اطلاع بالتغييرات التي يتم إجراؤها، والأساس المنطقي لها، وكيف سيستفيدون من التنفيذ. سيساعد هذا في تقليل عدم اليقين وزيادة الثقة في عملية التحول.
- من خلال اتباع هذه الإرشادات، ستمكن شركة الوطنية للخدمات الزراعية من تنفيذ أساليب إدارة التغيير بشكل فعال والتي لن تعمل فقط على تحسين خدماتها البيطرية، بل ستعزز أيضاً مكانتها كشركة رائدة في مجال صحة الحيوان ورفاهيته في الزراعة. ستؤدي المزايا طويلة الأجل

- لمثل هذه الأنشطة في نهاية المطاف إلى صحة حيوانية أفضل، وإنتاج زراعي، وثقة المجتمع في مكانة لشركة الوطنية للخدمات الزراعية في هذا القطاع.
- التدريب والتطوير المستمر: يجب تنفيذ برامج تدريبية منتظمة لضمان مواكبة الموظفين لأحدث الأساليب والتكنولوجيا في الخدمات البيطرية. وهذا لا يحسن جودة الخدمة فحسب، بل يقلل أيضًا من مقاومة التغيير.
 - التواصل المعزز: إنشاء قنوات اتصال واضحة ومفتوحة لإبقاء جميع الموظفين على اطلاع بإجراءات التغيير وأهدافه ومزاياه. قد تساعد التحديثات المنتظمة وجلسات الملاحظات في معالجة مشاكل الموظفين وأفكارهم.
 - إشراك الموظفين: إشراك الموظفين على جميع المستويات في عملية إدارة التغيير. قد تقدم ملاحظاتهم وتعليقاتهم معلومات مفيدة لتتقيد الخطط وتحسين التنفيذ.
 - الاستثمار في تعزيز قدرات القيادة داخل المنظمة. قد يقود القادة ذوو قدرات إدارة التغيير فرقهم بشكل أفضل وتمكين التنفيذ السلس للعمليات الجديدة.
 - المراقبة والتقييم: إنشاء نظام مراقبة وتقييم قوي لتتبع نجاح مشاريع التغيير. قد تساعد التقييمات المنتظمة في اكتشاف مجالات التحسين وإجراء التغييرات المطلوبة بسرعة.
 - إشراك أصحاب المصلحة: التواصل مع أصحاب المصلحة الخارجيين، مثل العملاء والموردين، لضمان توافق توقعاتهم مع أنشطة التحول في الشركة. قد يؤدي هذا إلى تحسين الفعالية الإجمالية لعملية التحول ويؤدي إلى تحسين تقديم الخدمة.
 - تخصيص الموارد: تأكد من توفير موارد كافية لتنفيذ أساليب إدارة التغيير. وهذا يشمل المال والوقت والموظفين.
 - خلق ثقافة التغيير: تشجيع ثقافة تقدر التغيير والإبداع. تشجيع الموظفين على اقتراح أفكار جديدة ومكافأة أولئك الذين يساعدون الشركة على التطور والتحسين.
 - يتضمن تكامل التكنولوجيا استخدام التكنولوجيا لتبسيط الإجراءات وزيادة الكفاءة. قد يؤدي تنفيذ برامج وتقنيات الطب البيطري الحديثة إلى تحسين جودة الخدمة ورضا العملاء.
 - يجب جمع ملاحظات العملاء وتحليلها بشكل منتظم من أجل فهم متطلباتهم وتوقعاتهم بشكل أفضل. استخدم هذه المعلومات لتحسين الخدمات البيطرية بشكل مستمر والحفاظ على مستويات عالية من رضا العملاء.

الخاتمة

إن دمج وقت الاستجابة السريع في إجراءات إدارة التغيير لا يحسن فقط من فعالية الخدمات البيطرية، بل يساهم أيضًا في المرونة التنظيمية الشاملة. يتيح إعطاء الأولوية للاستجابة لـ NAS تعزيز تقديم الخدمة، وإشراك أصحاب المصلحة، وفي النهاية، صحة الحيوان ورفاهته. من خلال إشراك العمال في عملية التدريب، يعزز الكوادر الشعور بالملكية والالتزام بمشاريع التغيير. باختصار، يعد تدريب الكوادر أمرًا بالغ الأهمية لتطوير ثقافة إدارة التغيير داخل الخدمات الزراعية الوطنية. فهم يعملون على تحسين الخدمات البيطرية من خلال تنمية القدرات والتواصل والدعوة ومبادرات التقييم، مما يؤدي في النهاية إلى نتائج أفضل لصحة الحيوان وتقديم خدمات أفضل وتعزيز رضا أصحاب المصلحة.

إن تطبيق مبادئ إدارة التغيير يحسن بشكل كبير من الخدمات البيطرية التي تقدمها شركة الخدمات الزراعية الوطنية. وقد كشف بحث شامل أن أنشطة إدارة التغيير المنظمة تؤدي إلى تقديم خدمة أفضل، ورضا أعلى للعملاء، وكفاءة تشغيلية أكبر. وقد أدى تنفيذ أطر إدارة التغيير إلى تحسين القدرة على التكيف مع متطلبات السوق، والتقدم التكنولوجي، والتغييرات التنظيمية. وقد تم تحديد تبسيط العمليات، وتحسين تخصيص الموارد، وتعزيز مشاركة الموظفين ومعنوياتهم كفوائد رئيسية.

وجد البحث أن إدارة التغيير الفعالة لا تتطوي فقط على تبني تقنيات جديدة، بل تتضمن أيضًا إدارة العنصر البشري للتغيير. كانت مقاومة الموظفين للتغيير عقبة كبيرة كان لابد من التغلب عليها من خلال التواصل الفعال والتدريب والمشاركة في عملية التغيير. تمكنت شركة الخدمات الزراعية الوطنية من تقديم خدمة بيطرية أكثر استجابة واستباقية من خلال تنمية ثقافة التحسين المستمر والقدرة على التكيف.

علاوة على ذلك، كان للقيادة دور مهم في تعزيز التحول. لقد نجح القادة الداعمون والصادقون والمتواصلون في توجيه فرقهم خلال التحول. إن إشراك جميع أصحاب المصلحة، من الإدارة العليا إلى الموظفين في الخطوط الأمامية، يعني أن التغيير كان موضع ترحيب إيجابي وتم تنفيذه بسلاسة في عمليات الشركة.

وفي الختام، أثبتت إدارة التغيير أنها استراتيجية مهمة لتحسين الخدمات البيطرية في الوطنية للخدمات الزراعية. وقد أدى هذا إلى جودة خدمة أعلى، وثقة أكبر لدى العملاء وسعادتهم، وتنمية واستدامة تنظيمية شاملة.

إن تنفيذ مبادئ إدارة التغيير داخل الوطنية للخدمات الزراعية لديه القدرة على زيادة كفاءة وفعالية الخدمات البيطرية بشكل كبير. قد تتعامل الشركة مع القضايا الحالية في عملياتها البيطرية بشكل

منهجي باستخدام نهج منظم لإدارة التغيير. من خلال تنمية ثقافة التغيير، يمكن للشركة الوطنية للخدمات الزراعية تحسين تقديم الخدمة، وتحسين تخصيص الموارد، وفي النهاية، تحسين صحة الحيوان ورفاهته.

تساعد إدارة التغيير في تحديد أوجه القصور في إطار الخدمات البيطرية الحالي. فهي تسمح للشركة بتحديد أهداف وطرق محددة لحل أوجه القصور. تضمن المشاركة النشطة لأصحاب المصلحة، بما في ذلك المهنيين البيطريين والموظفين الإداريين والعملاء، أن التحسينات المقترحة قابلة للتنفيذ وتلبي المتطلبات المختلفة لجميع الأطراف المعنية. علاوة على ذلك، فإن التواصل الممتاز طوال العملية يقلل من مقاومة التغيير، مما يؤدي إلى انتقال سلس إلى ممارسات أفضل.

من خلال استخدام أفضل الممارسات في إدارة التغيير، قد لا تعمل الوطنية للخدمات الزراعية على تحسين جودة الخدمات البيطرية فحسب، بل تعمل أيضًا على تحسين اتصالات العملاء والشفافية. قد تساعد برامج التدريب المحسنة واستخدام التكنولوجيا في تبسيط العمليات، مما يجعل الخدمات أكثر سهولة في الوصول إليها واستجابة. ونتيجة لذلك، قد تصبح الخدمات البيطرية أكثر توافقًا مع المعايير الحالية، مما يؤدي إلى زيادة رضا العملاء وثقتهم في الوطنية للخدمات الزراعية.

المراجع

- 1) Alejandro Villa, P. (2023). Enhancing Operational Efficiency. Retrieved from <https://www.linkedin.com/pulse/enhancing-operational-efficiency-alejandro-villa-pmp>
- 2) Ballantyne, H. (2018). An introduction to change management theory for veterinary nurses: part two. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/329067374_An_introduction_to_change_management_theory_for_veterinary_nurses_part_two
- 3) Bozkus, K. (2023). *Organizational Culture Change and Technology: Navigating the Digital Transformation*. Retrieved from <https://www.intechopen.com/chapters/88132>
- 4) Cherry, K. (2024). How Transformational Leadership Can Inspire Others. Retrieved from <https://www.verywellmind.com/what-is-transformational-leadership-2795313>
- 5) Cienfuegos, I. (2018). Organizational Learning. 4375–4384. Retrieved from https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007/978-3-319-20928-9_4
- 6) Creasey, T. (2024). What is Change Management and How Does it Work? Retrieved from <https://www.prosci.com/blog/what-is-change-management-and-how-does-it-work#:~:text=Change%20management%20is%20the%20application,day%2Dto%2Dday%20work.>
- 7) Davis, G. (2022). Successful Change Management in Health Care: Being Emotionally and Cognitively Ready. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/357896684_Successful_Change_Management_in_Health_Care_Being_Emotionally_and_Cognitively_Ready
- 8) Demir, N. (2023). Quality assurance and quality control in veterinary practice. Retrieved from <https://www.veterinary-practice.com/article/quality-improvement-in-veterinary-practice>
- 9) Eloit, M. (2019). STRENGTHENING VETERINARY SERVICES. Retrieved from <https://www.woah.org/app/uploads/2021/03/20190513-business-case-v10-ld.pdf>
- 10) Enticott. (2011). The changing role of veterinary expertise in the food chain. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/51176996_The_changing_role_of_veterinary_expertise_in_the_food_chain
- 11) Enticott, G. (2011). The changing role of veterinary expertise in the food chain. 1955–1965. Retrieved from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3130392/>
- 12) Errida, A. (2021). The determinants of organizational change management success: Literature review and case study. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/18479790211016273>
- 13) Falahat, M. (2024). Navigating new product development: Uncovering factors and overcoming challenges for success. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844023109716>

- 14) Gagliordi, N. (2023). Top 14 Financial Management Challenges for Businesses. Retrieved from <https://www.oracle.com/eg/erp/financials/financial-management-challenges/>
- 15) Gallemard, J. (2024). What is Change Management Process? Benefits, Principles & Comprehensive Guide. Retrieved from <https://blog.smart-tribune.com/en/change-management-process>
- 16) Gandrita, D. M. (2023). Improving Strategic Planning: The Crucial Role of Enhancing Relationships between Management Levels. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2076-3387/13/10/211>
- 17) Gavril, R. (2018). Increasing operational efficiency through effective measurements of outsourced performances. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/326255124_Increasing_operational_efficiency_through_effective_measurements_of_outsourced_performances
- 18) Godde, C. (2021). Impacts of climate change on the livestock food supply chain; a review of the evidence. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2211912420301413>
- 19) Goldsmith, K. (2018). Building a Culture of Continuous Improvement. Retrieved from <https://medium.com/@kevingoldsmith/building-a-culture-of-continuous-improvement-a29531bfef4>
- 20) Gutterman, A. S. (2023). Challenges in Designing the Organizational Structure. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/373217596_Challenges_in_Designing_the_Organizational_Structure
- 21) Gutterman, A. S. (2023). Stakeholder Engagement. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/369366732_Stakeholder_Engagement
- 22) Hartzell, S. (2023). Lewin's Change Theory | Overview, Application & Examples. Retrieved from <https://study.com/academy/lesson/lewins-3-stage-model-of-change-unfreezing-changing-refreezing.html>
- 23) J., S. (2024). Strategic Management Practices as Fundamental to the Achievement of Organizational Performances. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/378029038_Strategic_Management_Practices_as_Fundamental_to_the_Achievement_of_Organizational_Performances
- 24) Johnson-Woods, C. (2023). What is the ADKAR Model of Change Management? Retrieved from <https://www.resonanceglobal.com/blog/what-is-the-adkar-model-of-change-management>
- 25) KELLY, R. C. (2024). What Is Total Quality Management (TQM), and Why Is It Important? Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/t/total-quality-management-tqm.asp>
- 26) Kenton, W. (2022). How to Use the McKinsey 7-S Model for Strategic Planning. Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/m/mckinsey-7s-model.asp>
- 27) Koytcheva, M. K. (2021). A Systematic Review of Environmental Sustainability in Veterinary Practice. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S193897362100043X>

- 28) Kwaghe, A. V. (2015). Veterinary Services as a Panacea for Agricultural Development and Increase in Nigeria's Gross Domestic Product (GDP): A Review. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/282133488_Veterinary_Services_as_a_Panacea_for_Agricultural_Development_and_Increase_in_Nigeria's_Gross_Domestic_Product_GDP_A_Review
- 29) Mair, T. (2020). Achieving high-quality care. Retrieved from <https://www.veterinary-practice.com/article/achieving-high-quality-care>
- 30) Miles, M. C. (n.d.). Using Kotter's Change Management Framework to Redesign Departmental GME Recruitment. *15*(1), 98–104. Retrieved from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9934828/>
- 31) mindtools. (2024). Lewin's Change Management Model. Retrieved from <https://www.mindtools.com/ajm9l1e/lewins-change-management-model>
- 32) Mitiku, B. A. (2021). Client's Satisfaction and its Predictors with Delivery of Veterinary Services in Peri-Urban Area in North Western Ethiopia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/355394567_Client's_Satisfaction_and_its_Predictors_with_Delivery_of_Veterinary_Services_in_Peri-Urban_Area_in_North_Western_Ethiopia
- 33) Moge, T. (2023). The Importance Of Human Resources Training To Improve Organizational Performance. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/369066949_The_Importance_Of_Human_Resources_Training_To_Improve_Organizational_Performance
- 34) Muema, E. M. (2021). Leadership and Policy for Reforms and Change in Higher Education: A Review of the Juakalization Phenomenon of Public Universities in Kenya. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/351633832_Leadership_and_Policy_for_Reforms_and_Change_in_Higher_Education_A_Review_of_the_Juakalization_Phenomenon_of_Public_Universities_in_Kenya
- 35) Naeem, M. (2023). A Step-by-Step Process of Thematic Analysis to Develop a Conceptual Model in Qualitative Research. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/16094069231205789>
- 36) Nnadi. (2013). Some Indicators of African Agriculture Situations, Exports and Opportunities. *Journal of Business Administration and Education*. Retrieved from https://www.netjournals.org/z_NJAS_13_020.html
- 37) Othayman, M. B. (2022). The challenges confronting the training needs assessment in Saudi Arabian higher education. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/18479790211049706?icid=int.sj-abstract.citing-articles.10>
- 38) Piccarozzi, M. (2018). Industry 4.0 in Management Studies: A Systematic Literature Review. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/10/10/3821>
- 39) Priya, A. (2020). Case Study Methodology of Qualitative Research: Key Attributes and Navigating the Conundrums in Its Application. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0038022920970318>

- 40) Rožman, M. (2023). Competitiveness Through Development of Strategic Talent Management and Agile Management Ecosystems. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007/s40171-023-00344-1>
- 41) Rudnev', E. A. (2020). Five Challenges of Change Management. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/347319662_Five_Challenges_of_Change_Management
- 42) Sandøe, P. (2020). Benchmarking Farm Animal Welfare—A Novel Tool for Cross-Country Comparison Applied to Pig Production and Pork Consumption. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/341847427_Benchmarking_Farm_Animal_Welfare-A_Novel_Tool_for_Cross-Country_Comparison_Applied_to_Pig_Production_and_Pork_Consumption
- 43) Shahin, A. (2006). SERVQUAL and Model of Service Quality Gaps: A Framework for Determining and Prioritizing Critical Factors in Delivering Quality Services. 117-131. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/237703019_SERVQUAL_and_Model_of_Service_Quality_Gaps_A_Framework_for_Determining_and_Prioritizing_Critical_Factors_in_Delivering_Quality_Services
- 44) Sharan, M. (2023). Surveillance and response strategies for zoonotic diseases: a comprehensive review. 2. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2949704323000446>
- 45) Singer., L. (2020). Diffusion of Innovation Theory. Retrieved from <https://sphweb.bumc.bu.edu/otlt/mph-modules/sb/behavioralchangetheories/behavioralchangetheories4.html>
- 46) Souza, G. (2021). Impact of the internet on veterinary surgery. Retrieved from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7816005/>
- 47) Vakharia, N. (2019). Open Systems Theory for Arts and Cultural Organizations: Linking Structure and Performance. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/334247165_Open_Systems_Theory_for_Arts_and_Cultural_Organizations_Linking_Structure_and_Performance
- 48) virginia. (2024). Using and Interpreting Cronbach's Alpha. Retrieved from <https://library.virginia.edu/data/articles/using-and-interpreting-cronbachs-alpha>
- 49) Waters, A. (2024). Community Needs Assessment: The Resources and Examples Your Organization Needs. Retrieved from <https://www.galaxydigital.com/blog/community-needs-assessment>
- 50) Whiting, M. (2018). What challenges is the veterinary profession facing? An analysis of complaints against veterinarians in Portugal. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/325038095_What_challenges_is_the_veterinary_profession_facing_An_analysis_of_complaints_against_veterinarians_in_Portugal
- 51) Wieland. (2022). Evaluation of Public–Private Partnership in the Veterinary Domain Using Impact Pathway Methodology: In-depth Case Study in the Poultry Sector in Ethiopia. Retrieved from <https://www.frontiersin.org/journals/veterinary-science/articles/10.3389/fvets.2022.735269/full>

- 52) Wieland, B. (2021). The importance of animal welfare and Veterinary Services in a changing world. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/354674271_The_importance_of_animal_welfare_and_Veterinary_Services_in_a_changing_world_-EN-_The_importance_of_animal_welfare_and_Veterinary_Services_in_a_changing_world_-FR-_Limportance_du_bien-Atre_animal_et_
- 53) William W. King. (2018). Compliance and Regulatory Programs. Retrieved from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK500437/>
- 54) zein, A. E. (2021). The Impact of Change Management on Service Quality: Case Study for Lebanese Municipalities. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/351143418_The_Impact_of_Change_Management_on_Service_Quality_Case_Study_for_Lebanese_Municipalities
- 55) أثر إدارة التغيير في التطوير التنظيمي للمؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. (2017). إبراهيم, م. ع. Retrieved from https://journals.ekb.eg/article_126476.html#:~:text=%D9%88%D8%AA%D9%88%D8%B5%D9%84%20%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%AD%D8%AB%20%D8%A5%D9%84%D9%89%20%D8%B9%D8%AF%D8%A9%20%D9%86%D8%AA%D8%A7%D8%A6%D8%AC,%D9%88%D9%85%D9%86%20%D8%A7%D9%84%D9%86%D8%AA%D8%A7%D8%A6%D8%AC%
- 56) واقع ممارسة إدارة التغيير في كليات التربية بمكة المكرمة في ضوء إعادة هيكلة كليات البنات. (2012). أحمد, ق. ج. Retrieved from <https://dorar.uqu.edu.sa/uquui/handle/20.500.12248/125172?mode=full>
- 57) أثر إدارة التغيير في التطوير التنظيمي في المنظمات الحكومية: مراجعة نظرية. (٢٠٢٢). الهبارنة, س. ك. Retrieved from <https://journals.mejsp.com/researches/%D8%A3%D8%AB%D8%B1-%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%BA%D9%8A%D9%8A%D8%B1-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B7%D9%88%D9%8A%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D8%B8%D9%8A%D9%85%D9%8A-%D9%81%D9%8A-%D8%A7>
- 58) التغيير وإدارة التغيير وأهميته في المؤسسات والمنظمات وأهم الأهداف والفوائد. (2024). بكه. Retrieved from <https://bakkah.com/ar/knowledge-center/%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%BA%D9%8A%D9%8A%D8%B1-%D9%85%D8%A7-%D9%87%D9%8A-%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%BA%D9%8A%D9%8A%D8%B1-%D9%88%D9%85%D8%A7-%D9%87%D9%8A-%D8%A3%D9%>
- 59) أثر إدارة التغيير على جودة الخدمات دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة. (2018). عرابة, ا. Retrieved from <https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/17639>

الملاحق

الاستبانة

الاسئلة العامة

1- العمر

2- الجنس

3- الدرجة

أسئلة الاستبانة

4. هل تعتقد أن تطبيق إدارة التغيير في الشركة الوطنية للخدمات الزراعية أدى إلى تحسين جودة الخدمات البيطرية؟

5. هل ساعد تطبيق إدارة التغيير في تحسين سرعة الاستجابة لطلبات العملاء البيطرية؟

6. هل تشعر بأن إدارة التغيير أسهمت في تحسين التنسيق بين الفرق البيطرية المختلفة داخل الشركة؟

7. هل أدى تطبيق إدارة التغيير إلى تحسين عملية متابعة الحالات البيطرية؟

8. هل أدى تطبيق إدارة التغيير إلى تحسين التواصل مع العملاء البيطريين؟

9. هل تشعر بأن إدارة التغيير أسهمت في تحسين توافر الموارد البيطرية (مثل الأدوية والمعدات)؟

10. هل ساهم تطبيق إدارة التغيير في تحسين تدريب الكادر البيطري في الشركة؟

11. هل أدى تطبيق إدارة التغيير إلى تحسين رضا العملاء البيطريين عن الخدمات المقدمة؟

12. هل تشعر أن إدارة التغيير أسهمت في تقليل الأخطاء البيطرية في الشركة؟

13. هل ساعد تطبيق إدارة التغيير في تحسين التخطيط الاستراتيجي للخدمات البيطرية؟

14. هل أدى تطبيق إدارة التغيير إلى تحسين الاستفادة من التكنولوجيا في تقديم الخدمات البيطرية؟

15. هل تشعر بأن إدارة التغيير أسهمت في تحسين الاستدامة المالية للشركة في تقديم الخدمات البيطرية؟

16. هل أدى تطبيق إدارة التغيير إلى تحسين الابتكار في الخدمات البيطرية المقدمة؟

17. هل ساعد تطبيق إدارة التغيير في تعزيز ثقافة الجودة والتميز في الشركة؟
18. هل تشعر أن إدارة التغيير أسهمت في تقليل وقت الانتظار للحصول على الخدمات البيطرية؟
19. هل أدى تطبيق إدارة التغيير إلى تحسين عملية جمع وتحليل البيانات البيطرية؟
20. هل تعتقد أن إدارة التغيير في الشركة الوطنية للخدمات الزراعية كانت شفافة وتضمنت جميع أصحاب المصلحة؟

https://docs.google.com/forms/d/1qsP5AhjJ0e7_SX9vrnVbSMctcVnd-h9omlgodv4-Vfc/edit

Abstract الملخص

This research investigates the effect of change management implementation on the quality of veterinary services offered by the National Agricultural Services Company. A survey of 160 workers and stakeholders was undertaken to evaluate the success of change management strategies in terms of service quality, operational efficiency, and customer happiness. The findings show that coordinated change management approaches contribute considerably to improved service delivery and organizational adaptation. Leadership support, staff involvement, continuing training, and good communication were highlighted as essential components of successful change implementation. The research indicates that change management not only enhances veterinarian services, but it also develops an organizational culture of continual improvement and innovation. To improve these behaviors, engage in leadership development, improve communication channels, and use technology to expedite operations.

Midocean University

College of Management

Specialization in Project Management



Title in English

The impact of applying change management on improving veterinary services provided by the National Agricultural Services Company

Prepared by :

Supervised by:

Year: 2024