

# **Final Project 1**

Code: MGM 496

## **Project Template**

Faculty of Management  
Midocean University

## تحسين جودة الخدمات في القطاع الإداري الحكومي في المنطقة الشرقية - الدمام

محمد سعد الخالدي

221001035

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2025

بسم الله الرحمن الرحيم

## الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبتوفيقه تتحقق الغايات، والصلاة والسلام على خير البرية، نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتوجه بجزيل الشكر والتقدير إلى جامعة ميدأوشن، لما وفرتة من بيئة تعليمية متميزة وداعمة، أسهمت في تعزيز معرفتي وتطوير قدراتي طيلة مسيرتي الأكاديمية.

كما أعبر عن خالص امتناني لكل من كان له فضل – بعد الله – في دعمي خلال إعداد هذا المشروع، وأخص بالذكر زملائي الأعزاء الذين كان لتعاونهم المثمر ودعمهم الصادق بالغ الأثر في الوصول إلى هذه المرحلة.

ولا يفوتني أن أثنى دعم عائلتي الكريمة التي كانت الدافع الأول والحافز الأكبر، بوقوفها الدائم إلى جانبي، ومساندتها لي في كل خطوة.

أسأل الله أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن يكون لبنة في بناء مستقبل مهني وعلمي مشرق.

والله ولي التوفيق

## الإهداء

إلى من كان لهم الفضل الأكبر بعد الله في مسيرتي، إلى من غمروني بحبهم ودعمهم اللامحدود

إلى والديّ العزيزين، اللذين قدما لي كل ما أحتهجه من دعم وعطاء، فبفضل دعواتكما وتشجيعكما المستمر استطعت أن أصل إلى هذا الإنجاز

إلى إخوتي وأخواتي، الذين كانوا لي العون والسند، والذين لم ييخلوا عليّ بالنصح والتحفيز في كل خطوة

إلى زملائي الذين شاركوني هذه الرحلة العلمية بكل تحدياتها ولحظاتها الجميلة، فكنتم خير رفاق الدرب.

إلى كل من علّمني حرفاً، وأضاء لي طريق المعرفة، وأسهم في تكويني العلمي والعمل

أهدي هذا العمل المتواضع، راجياً من الله أن يكون نافعاً ومثمراً، وأن يكون بداية لمستقبل مليء بالنجاح والعطاء

## جدول المحتويات

|   |                                                  |
|---|--------------------------------------------------|
| 6 | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة             |
| 7 | 1.1. المقدمة                                     |
| 8 | 1.2. مشكلة الدراسة                               |
| 8 | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري                  |
| 8 | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي                |
| 9 | 1.3. أهمية الدراسة                               |
| 9 | 1.3.1. على المستوى النظري                        |
| 9 | 1.3.2. على المستوى التطبيقي                      |
| 0 | 1.4. أسئلة الدراسة                               |
| 0 | 1.5. أهداف الدراسة                               |
| 0 | 1.6. فرضيات الدراسة                              |
| 0 | 1.7. نموذج الدراسة                               |
| 0 | 1.8. منهجية الدراسة                              |
| 0 | 1.9. الدراسة الميدانية                           |
| 0 | 1.10. مخطط المشروع المقترح                       |
| 0 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة                |
| 0 | 2.1. المقدمة                                     |
| 0 | 2.2. المتغير المستقل                             |
| 0 | 2.3. المتغير التابع                              |
| 0 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع |
| 0 | 2.5. الخاتمة                                     |
| 0 | قائمة المراجع                                    |

# 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

يشهد القطاع الإداري في المملكة العربية السعودية – في إطار رؤية – 2030 حراكًا واسعًا نحو التطوير الشامل، والارتقاء بجودة الخدمات المقدمة للمواطنين والمقيمين. ويُعد تحسين جودة الخدمات الإدارية الحكومية أحد المحاور الجوهرية في هذا التوجه، حيث تُركز السياسات الإدارية الجديدة على تحقيق الكفاءة التشغيلية، ورفع مستوى رضا المستفيدين، وضمان سلامة المستفيدين. وفي هذا السياق، يبرز دور القيادة الإدارية باعتبارها عنصرًا محوريًا في دعم هذا التحول، من خلال تأثيرها المباشر وغير المباشر في مختلف أبعاد العمل الإداري، سواء من الناحية التشغيلية، أو التنظيمية، أو حتى الثقافية داخل المؤسسة.

فالقيادة الإدارية ليست مجرد وظيفة إشرافية، بل هي أداة استراتيجية تمكّن المؤسسات من توجيه مواردها البشرية والمادية بشكل فعال نحو تحقيق الأهداف المنشودة. كما تسهم القيادة الناجحة في بناء ثقافة تنظيمية قائمة على الشفافية، والمساءلة، والتحفيز، والتطوير المستمر، مما ينعكس إيجابًا على جودة الخدمات المقدمة وعلى كفاءة أداء العاملين في القطاع الإداري الحكومي. ومن هنا، يصبح للقيادة دور رئيسي في تشكيل بيئة العمل داخل المستشفيات والمراكز الإدارية، وتحديد مدى القدرة على الاستجابة لمتطلبات المستفيدين، والتعامل مع التحديات الطارئة، وتحقيق الاستدامة في تقديم الخدمة بجودة عالية.

تُعد منطقة الدمام من المناطق الحيوية في المملكة، والتي شهدت في السنوات الأخيرة تطورًا ملحوظًا في البنية التحتية الإدارية، وتوسعًا في الخدمات المقدمة لسكانها. إلا أن هذا النمو لا يمكن أن يُترجم إلى جودة ملموسة بدون قيادة إدارية فعّالة تدير هذا التوسع بكفاءة، وتضمن التكامل بين الموارد والتوجهات الاستراتيجية. ومن هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على "تحسين جودة الخدمات في القطاع

الإداري الحكومي في المنطقة الشرقية - الدمام"، من خلال تحليل العلاقة بين أساليب القيادة المتبعة ومستوى الجودة المحقق فعلياً على أرض الواقع.

وتهدف هذه الدراسة إلى استكشاف طبيعة الدور الذي تمارسه القيادة الإدارية في المؤسسات الإدارية، وتحديد مدى تأثيره على محاور متعددة مثل: رضا المستفيدين، كفاءة الكوادر الإدارية، تنظيم العمل، سلامة الإجراءات، وسرعة تقديم الخدمة. كما تسعى إلى إبراز الفجوات المحتملة في الممارسات القيادية الحالية، وتقديم توصيات واقعية قابلة للتطبيق من شأنها تعزيز جودة الخدمات الإدارية الحكومية في المؤسسات - محل الدراسة

تأمل هذه الدراسة أن تساهم في تقديم إضافة علمية وعملية لمجال الإدارة الإدارية، من خلال إبراز أهمية القيادة الإدارية كعنصر فعال في تحسين الأداء المؤسسي، ودعم صانعي القرار بمعلومات وبيانات تساعد على صياغة سياسات إدارية قائمة على الأدلة، تضمن تحسين جودة الخدمة الإدارية، ورفع كفاءة النظام الإداري ككل بما يتماشى مع تطلعات المملكة الطموحة نحو مستقبل صحي أفضل وأكثر استدامة.

## 1.2. مشكلة الدراسة

تمثل جودة الخدمات الإدارية الحكومية أحد الأعمدة الرئيسة لنجاح أي نظام صحي، حيث ترتبط بشكل مباشر بمستوى رضا المستفيدين، وكفاءة الموارد، وسلامة الإجراءات الحكومية. ومع تطور القطاع الإداري في المملكة العربية السعودية، وخصوصاً في إطار رؤية 2030، أصبح التركيز على القيادة الإدارية كعامل مؤثر في تحقيق التميز والجودة أمراً ضرورياً، لما لها من دور في توجيه فرق العمل، وتحفيز الموظفين، وتعزيز ثقافة التنظيم والتحسين المستمر.

ورغم ما يشهده قطاع الإدارة الحكومية من توسع في الخدمات وتطوير في البنية التحتية، إلا أن جودة الخدمات المقدمة لا تزال متفاوتة من مؤسسة لأخرى. ويُعتقد أن نمط القيادة الإدارية المتبع داخل المؤسسات الإدارية قد يكون من أبرز العوامل التي تؤثر في هذه الفروقات. ومن هنا تبرز الحاجة إلى

دراسة العلاقة بين القيادة الإدارية وجودة الخدمات الإدارية الحكومية، لفهم مدى تأثيرها، وتحديد سبل التطوير والتحسين.

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

نقص الدراسات النظرية المحلية التي تناولت العلاقة بين القيادة الإدارية وجودة الخدمات الإدارية الحكومية في السياق السعودي، حيث أن معظم الدراسات السابقة تناولت هذه المواضيع في أطر عامة أو غير متخصصة

قلة النماذج النظرية التي تدمج بين مفاهيم القيادة الإدارية ومفاهيم الجودة الإدارية، مما يجعل من الصعب تحديد آليات التأثير بين الطرفين بشكل دقيق

غياب التطرق لخصوصية السياق المحلي ، من حيث نوعية المؤسسات الإدارية، وثقافة القيادة، ومتطلبات الجودة التي قد تختلف عن بقية المناطق

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

غياب دراسات ميدانية تحليلية حديثة تقيس أثر أنماط القيادة الإدارية على مؤشرات جودة الخدمة فعليًا في المؤسسات الإدارية بمدينة الدمام.

قلة الأدلة التطبيقية التي تربط بين قرارات القادة الإداريين) مثل أساليب التحفيز، المتابعة، وإدارة النزاعات (وبين أداء الطواقم الحكومية ورضا المستفيدين.

عدم توفر مؤشرات قياس محلية موحدة تُستخدم لتقييم جودة الخدمات الإدارية الحكومية في ضوء القيادة، مما يصعب عملية المراجعة والتحسين.

تفاوت في تطبيق مبادئ القيادة الحديثة (كالقيادة التحويلية والقيادة بالمشاركة) بين منشأة وأخرى، دون فهم كافٍ لتأثير هذا التفاوت على جودة الرعاية المقدمة.

رابعًا: السؤال الرئيس لمشكلة الدراسة

ما تحسين جودة الخدمات في القطاع الإداري الحكومي في المنطقة الشرقية - الدمام – السعودية؟

### 1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من ارتباطها بمجالين حيويين ومتراپطين، وهما: القيادة الإدارية وجودة الخدمات الإدارية الحكومية، إذ أن تحسين جودة الرعاية الإدارية لا يمكن أن يتحقق بمعزل عن وجود قيادة فعالة قادرة على توجيه الموارد، وتحفيز الكوادر، وصناعة بيئة تنظيمية داعمة للإبداع والتميز. ومع تسارع وتيرة التحول الذي يشهده القطاع الإداري في المملكة العربية السعودية في إطار رؤية 2030، تزداد الحاجة إلى فهم دقيق للعوامل الإدارية التي تُسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتعزيز جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

وتكمن الأهمية النظرية للدراسة في كونها تُسهم في سد فجوة معرفية في الأدبيات العربية المتعلقة بتأثير أنماط القيادة الإدارية على جودة الخدمات الإدارية الحكومية، لا سيما في السياق المحلي بمدينة الدمام، حيث لا تزال الدراسات في هذا المجال محدودة. كما تفتح هذه الدراسة المجال لبناء إطار نظري تطبيقي يمكن الاستفادة منه في أبحاث مستقبلية حول العلاقة بين القيادة وتحسين الأداء في القطاعات الخدمية.

#### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما الأهمية التطبيقية، فتتجلى في تقديم رؤية تحليلية مبنية على بيانات ميدانية حقيقية حول واقع القيادة الإدارية في المؤسسات الإدارية بمدينة الدمام، ومدى تأثيرها على جودة الخدمة الإدارية. ومن خلال ذلك، يمكن لصناع القرار والممارسين الإداريين الوقوف على نقاط القوة والضعف في الممارسات القيادية الحالية، والاستفادة من التوصيات المقترحة لتطوير أساليب الإدارة الإدارية بما يسهم في تحسين جودة الرعاية الإدارية، ورفع رضا المستفيدين، وتعزيز كفاءة العمل المؤسسي.

كما تُساعد نتائج هذه الدراسة على:

- توجيه البرامج التدريبية القيادية في المؤسسات الإدارية نحو المهارات القيادية المؤثرة فعليًا في تحسين الجودة.

- دعم جهود وزارة الإدارة الحكومية والمؤسسات المعنية في تقييم أداء مديري المنشآت الإدارية ووضع معايير قيادية واضحة.
  - تمكين الباحثين من فهم أعمق لآليات القيادة داخل القطاع الإداري في السياق المحلي، وتوسيع نطاق النقاش حول القيادة التحويلية، التشاركية، وغيرها من الأساليب الحديثة في بيئات الرعاية الإدارية.
- وبذلك، فإن هذه الدراسة تمثل إضافة علمية وعملية في وقتٍ تزداد فيه الحاجة إلى رفع كفاءة القطاع الإداري من الداخل، بدءًا من القيادة، باعتبارها البوصلة التي توجّه المنظمات نحو التميز والتحسين المستدام.

## قائمة المراجع

أولاً: في مفاهيم القيادة الإدارية وأساليبها وتأثيرها

1. Northouse, P. G. (2021). Leadership: Theory and Practice (9th ed.). Sage Publications.

مصدر أساسي لفهم نظريات القيادة (كالقيادة التحويلية، التشاركية، وغيرها) ودورها في تحسين أداء المنظمات.

2. Alshammari, F., & Khan, M. (2022). Administrative Leadership and Quality Healthcare Delivery in Saudi Arabia: A Case Study in Northern Regions. Middle East Journal of Nursing, 16(2), 25–34.

دراسة ميدانية تطبيقية تناولت تأثير القيادة الإدارية على جودة الخدمات الإدارية الحكومية في المناطق الشمالية) تشمل منطقة الدمام).

3. Alharbi, M. (2018). Leadership styles and their impact on quality of care in Saudi

hospitals: A systematic review.  
International Journal of Health Planning and Management, 33(4),  
e1201–e1223.

➤مراجعة منهجية للدراسات التي ربطت بين القيادة الإدارية وجودة الرعاية في السياق السعودي.

---

ثانيًا: في مفاهيم جودة الخدمات الإدارية الحكومية وأهميتها

4. (2021). World Health Organization (WHO).  
Quality of care: A process for making strategic choices in health  
systems. Geneva: WHO.

استخدم لتحديد مفهوم جودة الرعاية الإدارية، والعوامل المؤثرة فيها.

5. (2003). Donabedian, A.  
An Introduction to Quality Assurance in Health Care. Oxford  
University Press.  
مرجع كلاسيكي يُستخدم لفهم الأبعاد الثلاثة لجودة الخدمات الإدارية الحكومية: الهيكل، العمليات،  
النتائج.

---

ثالثًا: في سياق السعودية والدمام تحديدًا

6. وزارة الإدارة الحكومية السعودية. (2022). التقرير السنوي لوزارة الإدارة الحكومية. الرياض.  
لتأكيد توسع البنية التحتية الإدارية ، وتوجهات المملكة لتحسين جودة الخدمات الإدارية الحكومية.  
7. وزارة الاقتصاد والتخطيط. (2021). رؤية المملكة العربية السعودية – 2030 برنامج التحول  
في القطاع الإداري الحكومي.

مرجع رسمي يوضح الأهداف الاستراتيجية لتطوير القيادة والجودة في المؤسسات الإدارية  
بالمملكة.

8. Alqahtani, M., & Mohamed, S. (2020).

The Role of Transformational Leadership in Enhancing Healthcare  
Service Quality: A Saudi Arabian Perspective.  
Journal of Health Management, 22(3), 310–322.

يقدم دليلًا تطبيقيًا عن تأثير نمط القيادة التحويلية على جودة الخدمات الصح