

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر التغيير التنظيمي والتحول الرقمي على رضا العملاء والمستفيدين من الخدمات الجمركية بالمملكة

أسم الطالب/

سعود حاكم سعود المطيري

232001099

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	4
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	5
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	5
1.3. أهمية الدراسة	6
1.3.1. على المستوى النظري:	6
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	6
1.4. أسئلة الدراسة	7
1.5. أهداف الدراسة	8
1.6. فرضيات الدراسة	8
1.7. نموذج الدراسة	8
1.8. منهجية الدراسة	8
1.9. الدراسة الميدانية	9
1.10. مخطط المشروع المقترح	9
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	0
2.1. المقدمة:	10
2.2. المتغير المستقل	11
2.3. المتغير التابع	11
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	11

11	2.5. الخاتمة
12	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تواجه المؤسسات الحكومية في العصر الحديث ضغوطاً متزايدة لمواكبة المتغيرات البيئية والتكنولوجية السريعة، حيث أصبحت القدرة على التكيف مع التغيير أحد المقومات الرئيسة لاستمرار المنظمات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، ويُعدّ التغيير التنظيمي عملية ضرورية لإعادة بناء الهياكل والإجراءات والثقافات المؤسسية بما يتلاءم مع التحولات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، إذ تمكّن المؤسسة من تعزيز مرونتها وفعاليتها في الاستجابة لاحتياجات العملاء والمستفيدين من خدماتها. (جلاد والشعار، 2020)

ومع التطورات المتلاحقة في مجال التكنولوجيا، برز مفهوم التحول الرقمي كأحد أهم أدوات التغيير المؤسسي في القرن الحادي والعشرين، إذ لم يعد يقتصر على أتمتة العمليات فحسب، بل أصبح يشمل إعادة تصميم النماذج التشغيلية، وتطوير الخدمات المقدّمة للمواطنين، وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والشفافية والرضا، وقد تبنت العديد من الحكومات العربية استراتيجيات وطنية للتحول الرقمي باعتباره أداة لتحقيق التنمية المستدامة ورفع جودة الخدمات العامة. (Saad, 2022)

وفي هذا الإطار، أولت المملكة العربية السعودية اهتماماً كبيراً ببرامج التحول الرقمي في القطاع الحكومي من خلال مبادرات "رؤية 2030" وبرنامج "التحول الوطني"، بهدف بناء حكومة رقمية رائدة تُدار بكفاءة عالية، وتُقدّم خدمات متكاملة وذكية تُعزّز من تجربة العميل والمستفيد. ومن بين أبرز القطاعات التي شهدت نقلة نوعية في هذا المجال هيئة الزكاة والضريبة والجمارك، التي تبنت العديد من المبادرات الرقمية لتسهيل الإجراءات الجمركية وتسريع عمليات التخليص وتحسين تجربة العملاء من شركات وأفراد. (Mizrak & Caylan, 2023)

ويُعد رضا العملاء والمستفيدين أحد المؤشرات الرئيسة لقياس نجاح التحول الرقمي والتغيير التنظيمي في المؤسسات الحكومية، إذ يعكس مدى فاعلية هذه التحولات في تلبية توقعات المستفيدين وتحسين جودة الخدمة وكفاءتها. فكلما كانت السياسات التنظيمية أكثر مرونة، والأنظمة الرقمية أكثر توافقاً مع احتياجات المستخدم، ارتفع مستوى الرضا والثقة بالخدمات الحكومية.

ومن هذا المنطلق، تتجسد أهمية دراسة أثر التغيير التنظيمي والتحول الرقمي على رضا العملاء والمستفيدين من الخدمات الجمركية في المملكة العربية السعودية، كونها تساهم في تقييم مدى نجاح جهود التطوير المؤسسي

والتحول الرقمي في تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتقديم خدمات جمركية أكثر سرعة وشفافية وجودة، بما يدعم تنافسية المملكة في بيئة الأعمال العالمية ويحقق أهداف التحول الوطني 2030.

1.2. مشكلة الدراسة

رغم التوجه المتسارع نحو التحول الرقمي والتطوير التنظيمي في مؤسسات القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية ضمن برامج رؤية 2030، وما نتج عن ذلك من تحسينات في الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمات، إلا أن قياس مدى انعكاس هذه التغيرات التنظيمية والتحول الرقمي على رضا العملاء والمستفيدين لا يزال يمثل تحديًا بحثيًا يستوجب الدراسة والتحليل، فبعض الجهات قد تطبق استراتيجيات التحول التقني دون أن يصاحبها تغيير فعلي في الثقافة التنظيمية أو سلوك العاملين، مما يحدّ من تحقيق رضا فعلي لدى المستفيدين من الخدمات الجمركية الذين يتطلعون إلى تجربة إلكترونية متكاملة وسريعة وشفافة.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

يتضح من مراجعة الأدبيات أن معظم الدراسات السابقة ركزت على أحد المتغيرين بصورة منفصلة، فهناك من تناول التغيير التنظيمي في علاقته بالأداء المؤسسي أو جودة الخدمة (جلاد والشعار، 2020؛ بن كران وآخرون، 2022؛ العمري والعزام، 2023)، بينما تناولت دراسات أخرى أثر التحول الرقمي في تحسين الكفاءة أو الشفافية الإدارية (Jaleta, 2023؛ Rammal et al., 2023)، غير أن الدراسات التي بحثت التكامل بين التغيير التنظيمي والتحول الرقمي كمدخل مشترك لتحقيق رضا المستفيدين ما تزال محدودة في الأدبيات العربية، خاصة في بيئة المؤسسات الحكومية التي تتطلب تناغمًا بين الأبعاد التقنية والتنظيمية لتحقيق القيمة المضافة للمستفيدين، كما أن معظم الدراسات ركزت على قطاعات الصحة أو التعليم أو الخدمات البلدية، دون تناول معمّق لقطاع الخدمات الجمركية الذي يمثل أحد ركائز التجارة الدولية والتفاعل المباشر مع الأفراد والشركات.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على الصعيد التطبيقي، ورغم الجهود الكبيرة التي تبذلها الهيئة العامة للجمارك السعودية في أتمتة الإجراءات الجمركية عبر أنظمة رقمية متقدمة مثل منصة "فسح" و"زاتكا"، إلا أن مدى إدراك المستفيدين لقيمة هذه

التحولات ومدى انعكاسها على رضاهم العام لم يُدرس بشكل كافٍ، فلا تزال هناك فجوات في تقييم العلاقة بين إعادة الهيكلة التنظيمية داخل الجمارك وبين تبني الحلول الرقمية في تسهيل الخدمات، كما أن رضا العملاء والمستفيدين يتأثر بعوامل غير تقنية مثل سرعة الاستجابة، الكفاءة البشرية، ووضوح الإجراءات، وهي عناصر تحتاج إلى دراسة ميدانية تربط بين التحول التنظيمي والرقمي ونتائج رضا المستفيدين في الواقع العملي.

وبناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر التغيير التنظيمي والتحول الرقمي على رضا العملاء والمستفيدين من الخدمات الجمركية في

المملكة العربية السعودية؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

- تُسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية العربية في مجال الإدارة العامة من خلال الربط بين مفهومين محوريين هما التغيير التنظيمي والتحول الرقمي، وبيان أثرهما التكاملي على رضا العملاء والمستفيدين، وهو جانب لم يحظَ بالاهتمام الكافي في الدراسات السابقة.
- تقدم الدراسة إطارًا نظريًا متكاملًا يوضح العلاقة بين الأبعاد التنظيمية (مثل الهيكل، الثقافة، القيادة) والأبعاد الرقمية (مثل الأنظمة الإلكترونية، البيانات، الأتمتة) وتأثيرها في متغير رضا المستفيدين، بما يعزز الفهم الأكاديمي للعوامل المفسرة لجودة الخدمات في المؤسسات الحكومية.
- تساهم الدراسة في سد فجوة بحثية تتعلق بندرة الدراسات التي تناولت قطاع الخدمات الجمركية كمجال تطبيقي للتحويل الرقمي، مقارنة بقطاعات أخرى كالصحة والتعليم، مما يضيف بعدًا جديدًا للأبحاث في مجال الإدارة الحكومية والتحول المؤسسي.

- تعزز النتائج المتوقعة من هذه الدراسة الجهود الأكاديمية الهادفة إلى تطوير نماذج تفسيرية عربية يمكن اعتمادها مستقبلاً في دراسات مشابهة حول العلاقة بين التحول التنظيمي والتقني ورضا المستفيدين في بيئات العمل الحكومية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- تساعد هذه الدراسة الجهات الحكومية، ولا سيما الهيئة العامة للجمارك السعودية، على تقييم مدى فاعلية سياسات التغيير التنظيمي والتحول الرقمي التي تم تطبيقها في السنوات الأخيرة، ومدى انعكاسها الفعلي على رضا المستفيدين.
- تمكّن النتائج المتوقعة صنّاع القرار من تحديد نقاط القوة والضعف في منظومة التحول الرقمي والإداري، مما يساهم في تحسين عمليات تطوير الخدمات الجمركية ورفع كفاءتها التشغيلية.
- تُعدّ الدراسة أداة دعم لاتخاذ القرار في تحسين تجربة العملاء عبر فهم احتياجاتهم وتوقعاتهم من الخدمات الرقمية، مما يساهم في تعزيز الثقة والشفافية بين المواطنين والمؤسسات الحكومية.
- تُسهم الدراسة عملياً في دعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 فيما يتعلق بالتحول الرقمي الحكومي وتحسين جودة الحياة، من خلال توصيات قائمة على تحليل علمي للعلاقة بين التنظيم الرقمي ورضا المستفيدين..

1.4. أسئلة الدراسة

1.5. أهداف الدراسة

1.6. فرضيات الدراسة

1.7. نموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

1.9. الدراسة الميدانية

1.10. مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

- جلاد، لانا واصف محمد، و الشعار، حمزة يوسف صالح. (2020). أثر استراتيجيات التغيير التنظيمي على فاعلية إدارة الموارد البشرية في الشركات السياحية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1311549>
- بن کران، راضية، بن الشيخ، فاطمة، و كودية، يوسف. (2022). أثر التغيير التنظيمي على أداء العاملين: دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين SAA بورقلة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1504552>
- حمادو، عبدالله، و أحمد، أحمد بن عيشاوي. (2020). أثر التغيير التنظيمي على تحسين جودة الخدمات الصحية: دراسة حالة عينة من المؤسسات الصحية الجزائرية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1350122>
- العمرى، محمود عبدالمجيد، و العزام، عبدالفتاح محمود. (2023). أثر التغيير التنظيمي على الأداء الوظيفي في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1444546>
- بني حسن، عبير تيسير ارشيد، و الزعبي، محمد عمر. (2023). أثر التغيير التنظيمي على تحقيق التنمية المستدامة في البلديات: دراسة حالة بلدية جرش الكبرى (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة جرش، جرش. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1405074>
- Jaleta, M. E. (2023). Logistics and Customs Digital Transformation: Digital Maturity Model as A Comprehensive Assessment Framework. *Ethiopian Journal of Business and Economics (The)*, 13(2), 191-220

- Rammal, B. H., Alkhaleefah, S. M., & Zaiter, R. K. (2023). The impact of digital transformation on financial reporting and financial performance in the public sector: a field study in the general commission for customs in Iraq. *Russian Law Journal*, 11(5), 14-32.
- Hajduk, I., Poliak, M., & Gašparík, J. (2022). Quality of transport services and customer satisfaction measurement. *Archiwum Motoryzacji*, 96(2), 51-76.
- Mızrak, F., & Caylan, S. (2023). Human resource training and its effect on the integration and success of organizational change. In *Managing Successful and Ethical Organizational Change* (pp. 120-143). IGI Global.
- Kolbergytė, A., & Dromantaitė, A. (2022). A theoretical analysis of managerial growth in the context of organizational change. *Sustainability*, 14(8), 4523.
- Nair, A. G. (2024). Service quality and beneficiary satisfaction: insights into employee performance at Kerala state minorities development finance corporation. *Innovatus: An Iranian Journal of Economics and Business Studies*, 59-66.
- Saad, B. H. (2022). Measuring the Determinant and results of Beneficiaries' Satisfaction in the Public Services to Build Effective Institutional Capacities in Rural Areas in Egypt (An Applied Study on Abu Hommos Health Units as an Example for Governmental Organizations in Rural Areas in Egypt). *The Egyptian Science Magazine*, 9(1), 1-22.
- Jamila, M. M., & De Castro, E. G. (2023). Satisfaction of beneficiaries on the assistance to individuals in crisis situation (AICS) program in one province in the Philippines. *United International Journal for Research & Technology*, 5(03).