

العنوان باللغة العربية

استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية: دراسة
تحليلية لجهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠

إعداد الطالب/ عبدالاله بن ناجي اليمني

٢٤١٠٠١٢٢٦

إشراف/ د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

٢٠٢٤

فهرس المحتويات

٤	قائمة الجداول
٦	فهرس الأشكال
٨	المستخلص Abstract
٩	الفصل الأول
١٠	المقدمة
١١	مشكلة الدراسة
١٢	أهمية الدراسة
١٤	أهداف الدراسة
١٦	تساؤلات الدراسة
١٧	فروض الدراسة
١٨	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
٢٠	الفصل الثاني
٢٠	الدراسات السابقة
٢١	مقدمة
٢٣	المتغير التابع والمستقل
٢٤	الدراسات السابقة
٢٧	الإطار النظري
٣٧	الفصل الثالث
٣٧	منهجية الدراسة
٣٨	مقدمة
٤٠	المنهجية وطرق البحث
٤١	مجتمع البحث
٤٢	محددات حجم العينة
٤٤	خطوات جمع البيانات
٤٥	حدود البحث
٤٦	الفصل الرابع
٤٦	نتائج الدراسة

٤٧		مقدمة
٤٩		تحليل البيانات
٥٢		النتائج
٨٩		التوصيات
٩١		المراجع
٩٢		المراجع الأجنبية
٩٦		الملاحق
٩٧		الاستبانة
٩٨		الملخص Abstract

قائمة الجداول

٥٢	جدول ١: الوصف الاحصائي للبيانات.....
٥٢	جدول ٢: الوصف الاحصائي لجنس المشاركين في التجربة.....
٥٤	جدول ٣: الوصف الاحصائي للمشاركين في التجربة.....
٥٥	جدول ٤: الوصف الإحصائي لشهادة العلمية للمشاركين في التجربة.....
٥٧	جدول ٥: الوصف الإحصائي لمساهمة استراتيجيات إدارة التغيير الحالية في تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ بشكل فعال.....
٥٨	جدول ٦: الوصف الاحصائي لاتمام التواصل بوضوح حول أهمية التغيير وأهدافه داخل المؤسسة.....
٥٩	جدول ٧: الوصف الاحصائي لتوفير القيادة دعمًا كافيًا للموظفين خلال مراحل التغيير.....
٦١	جدول ٨: الوصف الاحصائي لتدريب الموظفين بشكل مناسب علي العمليات الجديدة والتكنولوجيا المرتبطة بالتغيير.....
٦٢	جدول ٩: الوصف الاحصائي لمساهمة استراتيجيات إدارة التغيير في تحسين كفاءة العمل في المؤسسة.....
٦٣	جدول ١٠: الوصف الاحصائي لتحفيز الموظفين للمشاركة في عمليات التغيير و التكيف معها.....
٦٤	جدول ١١: الوصف الاحصائي لتقييم تأثير التغيير بشكل دوري لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.....
٦٥	جدول ١٢: الوصف الإحصائي لتوافر تقييم تأثير التغيير بشكل دوري لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.....
٦٥	جدول ١٣: الوصف الاحصائي لاشراك جميع المستويات الوظيفية في تخطيط وتنفيذ استراتيجيات التغيير.....
٦٦	جدول ١٤: الوصف الاحصائي لمساهمة استراتيجيات ادارة التغيير في تعزيز الشفافية والوضوح في العمل.....
٦٨	جدول ١٥: الوصف الاحصائي لاتمام التعامل مع مقاومة التغيير بشكل فعال ومناسب.....
٦٩	جدول ١٦: الوصف الاحصائي لمساهمة استراتيجيات إدارة التغيير في تحسين رضا الموظفين عن بيئة العمل.....
٧٠	جدول ١٧: الوصف الاحصائي لاتمام مراقبة تقدم عمليات التغيير باستخدام مؤشرات أداء واضحة.....
٧١	جدول ١٨: الوصف الاحصائي لمساهمة استراتيجيات إدارة التغيير في تعزيز الابتكار والإبداع داخل المؤسسة.....
٧٢	جدول ١٩: الوصف الاحصائي لتعديل استراتيجيات التغيير بشكل مرن بناء علي التحديات و الفرص المستجدة.....
٧٣	

جدول ٢٠: الوصف الاحصائي لمساهمة استراتيجيات إدارة التغيير في تحسين الخدمة المقدمة للمستفيدين.....	٧٤
جدول ٢١: الوصف الاحصائي لتحفيز الموظفين على تقديم اقتراحات لتحسين عمليات التغيير.....	٧٦
جدول ٢٢: اختبار كاي اسكوير لدور التواصل الفعال بين الأقسام من اجل استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية لجهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠.....	٨٠
جدول ٢٣: اختبار كاي اسكوير لدور دعم القيادة من اجل استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية لجهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠.....	٨٣
جدول ٢٤: اختبار كاي اسكوير لدور تحفيز الموظفين من اجل استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية لجهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠.....	٨٥
جدول ٢٥: تحليل بيانات الدؤاسة.....	٨٧
جدول ٢٦: إحصائيات الموثوقية.....	٨٧
جدول ٢٧: تحليل التباين الأحادي.....	٨٨
جدول ٢٨: ملخص عامل بايزي للخطأ.....	٨٨

فهرس الأشكال

رسم توضيحي ١: الإطار النظري للدراسة.....	٢٨
رسم توضيحي ٢: التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة.....	٥٣
رسم توضيحي ٣: التمثيل البياني لأعمار المشاركين في التجربة.....	٥٤
رسم توضيحي ٤: التمثيل البياني للشهادة العلمية للمشاركين في التجربة.....	٥٦
رسم توضيحي ٥: التمثيل البياني لمساهمة استراتيجيات إدارة التغيير الحالية في تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ بشكل فعال.....	٥٧
رسم توضيحي ٦: التمثيل البياني لإتمام التواصل بوضوح حول أهمية التغيير وأهدافه داخل المؤسسة.....	٥٩
رسم توضيحي ٧: التمثيل البياني لتوفير القيادة دعمًا كافيًا للموظفين خلال مراحل التغيير.....	٦٠
رسم توضيحي ٨: التمثيل البياني لتدريب الموظفين بشكل مناسب علي العمليات الجديدة والتكنولوجيا المرتبطة بالتغيير.....	٦١
رسم توضيحي ٩: التمثيل البياني لمساهمة استراتيجيات إدارة التغيير في تحسين كفاءة العمل في المؤسسة.....	٦٢
رسم توضيحي ١٠: التمثيل البياني لتحفيز الموظفين للمشاركة في عمليات التغيير و التكيف معها.....	٦٣
رسم توضيحي ١١: التمثيل البياني لتقييم تأثير التغيير بشكل دوري لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.....	٦٤
رسم توضيحي ١٢: التمثيل البياني لتوافر تقييم تأثير التغيير بشكل دوري لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.....	٦٥
رسم توضيحي ١٣: التمثيل البياني لاشراك جميع المستويات الوظيفية في تخطيط وتنفيذ استراتيجيات التغيير.....	٦٧
رسم توضيحي ١٤: التمثيل البياني لمساهمة استراتيجيات ادارة التغيير في تعزيز الشفافية والوضوح في العمل.....	٦٨
رسم توضيحي ١٥: التمثيل البياني لإتمام التعامل مع مقاومة التغيير بشكل فعال ومناسب.....	٦٩
رسم توضيحي ١٦: التمثيل البياني لمساهمة استراتيجيات إدارة التغيير في تحسين رضا الموظفين عن بيئة العمل.....	٧٠
رسم توضيحي ١٧: التمثيل البياني لاتمام مراقبة تقدم عمليات التغيير باستخدام مؤشرات أداء واضحة.....	٧١
رسم توضيحي ١٨: التمثيل البياني لمساهمة استراتيجيات إدارة التغيير في تعزيز الابتكار والإبداع داخل المؤسسة.....	٧٢

رسم توضيحي ١٩: التمثيل البياني لتعديل استراتيجيات التغيير بشكل مرن بناء على التحديات و	
الفرص المستجدة.....	٧٣
رسم توضيحي ٢٠: التمثيل البياني لمساهمة استراتيجيات إدارة التغيير في تحسين الخدمة المقدمة	
للمستفيدين.....	٧٥
رسم توضيحي ٢١: التمثيل البياني لتحفيز الموظفين على تقديم اقتراحات لتحسين عمليات التغيير..	٧٧
رسم توضيحي ٢٢: متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة.....	٧٨
رسم توضيحي ٢٣: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور التواصل الفعال بين الأقسام من اجل	
استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية لجهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠	
.....	٨١
رسم توضيحي ٢٤: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور دعم القيادة من اجل استراتيجيات إدارة	
التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية لجهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠.....	٨٣
رسم توضيحي ٢٥: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة ل دور تحفيز الموظفين من اجل استراتيجيات	
إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية لجهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠.....	٨٦

المستخلص Abstract

تسلط الدراسة الضوء على كيفية مساهمة استراتيجيات إدارة التغيير في تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ في المملكة العربية السعودية. تهدف الدراسة إلى تحليل الاستراتيجيات المختلفة المستخدمة في المؤسسات الحكومية وتحديد فعاليتها في تعزيز التحول الوطني. اعتمدت الدراسة على عينة من ١٦٦ مشاركاً يمثلون عدة مؤسسات حكومية سعودية، مما يعكس التنوع في الوظائف والمستويات الإدارية لتحقيق نتائج شاملة ودقيقة. استخدمت الدراسة منهجية مختلطة جمعت بين البحث النوعي والكمي؛ حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات ومقابلات متعمقة مع خبراء في الإدارة الحكومية لتحليل العمليات والتحديات والفرص المرتبطة بإدارة التغيير. أظهرت النتائج أن هناك توافقاً كبيراً بين استراتيجيات إدارة التغيير وتحقيق أهداف التحول الوطني، حيث أكدت على أهمية القيادة التحويلية في تعزيز الثقافة التنظيمية التي تدعم الابتكار وتقبل التغيير. كما أشارت النتائج إلى دور السياسات والإجراءات الحكومية الداعمة في تسهيل عمليات التحول وتحقيق الاستدامة. بينت الدراسة أن التعاون بين القطاعين العام والخاص يعتبر عاملاً حاسماً في نجاح استراتيجيات التغيير، حيث يمكن الاستفادة من خبرات القطاع الخاص لتسريع عملية التحول. في النهاية، قدمت الدراسة توصيات لتعزيز فعالية استراتيجيات إدارة التغيير من خلال التركيز على تدريب الموظفين وتطوير مهاراتهم، وتحسين التواصل بين المستويات الإدارية المختلفة لضمان فهم مشترك لأهداف التغيير ودور كل فرد في تحقيقها.

الفصل الأول

المقدمة

تشهد المملكة العربية السعودية تحولات جذرية على مختلف الأصعدة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، مدفوعة برؤية ٢٠٣٠ التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط، وتعزيز القطاع الخاص، وتحسين جودة الحياة للمواطنين والمقيمين. في هذا السياق، تأتي استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية كعنصر أساسي لتحقيق هذه الأهداف الطموحة. إن إدارة التغيير ليست مجرد عملية تنظيمية، بل هي منهجية شاملة تهدف إلى توجيه وتنسيق جهود التحول لضمان تحقيق النتائج المرجوة بكفاءة وفعالية (SHARMA، ٢٠٢٢).

تلعب المؤسسات الحكومية السعودية دورًا حيويًا في قيادة هذا التحول الوطني، حيث تحتاج إلى تبني استراتيجيات إدارة التغيير المتقدمة لتعزيز الأداء وتحقيق الاستدامة. تشمل هذه الاستراتيجيات تطوير القدرات المؤسسية، وتحسين البنية التحتية التقنية، وتعزيز الشفافية والمساءلة، بالإضافة إلى تبني الابتكار والتكنولوجيا الحديثة في العمليات الحكومية. تسعى هذه الدراسة إلى تحليل جهود التحول الوطني في سياق رؤية ٢٠٣٠، واستعراض استراتيجيات إدارة التغيير المستخدمة في المؤسسات الحكومية لتحقيق هذا التحول.

تتضمن استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية عدة محاور رئيسية، منها: تطوير القيادات الحكومية وتمكينها، بناء القدرات البشرية، تعزيز التواصل الداخلي والخارجي، وتبني ثقافة التغيير المستدام. إن القيادة الفعالة تُعتبر حجر الزاوية في إدارة التغيير، حيث يتطلب التحول الناجح وجود قيادات تتمتع برؤية واضحة، وقدرة على تحفيز العاملين، وإدارة التحديات بمرونة. علاوة على ذلك، فإن بناء القدرات البشرية يتطلب استثمارًا كبيرًا في التعليم والتدريب لتزويد الموظفين بالمهارات والمعارف اللازمة لمواجهة التحديات الجديدة (Sayyd، ٢٠٢٤).

يعد تعزيز التواصل الفعال داخل المؤسسات الحكومية وبينها وبين مختلف أصحاب المصلحة أمرًا ضروريًا لتحقيق التغيير المستدام. يساهم التواصل الشفاف والمفتوح في بناء الثقة وتخفيف مقاومة التغيير، مما يسهل عملية التحول. كما أن تبني ثقافة التغيير المستدام يعزز الابتكار والإبداع، ويشجع الموظفين على تقديم أفضل ما لديهم من أفكار وحلول (Alfozan، ٢٠٢٤).

تسعى هذه الدراسة إلى تقديم تحليل شامل لجهود التحول الوطني في المملكة العربية السعودية، من خلال استعراض الاستراتيجيات المختلفة لإدارة التغيير في المؤسسات الحكومية. سنقوم بدراسة الحالات العملية وتقديم أمثلة واقعية عن كيفية تطبيق هذه الاستراتيجيات، بالإضافة إلى تقييم تأثيرها على تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠. تهدف الدراسة أيضًا إلى تسليط الضوء على التحديات التي تواجهها المؤسسات الحكومية في عملية التغيير، وتقديم توصيات لتحسين فعالية وكفاءة هذه الاستراتيجيات.

تأتي أهمية هذه الدراسة من الحاجة الملحة لفهم ديناميكيات التغيير في السياق السعودي، خاصة في ظل الرؤية الطموحة ٢٠٣٠. إن تحقيق التحول الوطني يتطلب جهودًا متكاملة وتنسيقًا عاليًا بين مختلف القطاعات الحكومية والخاصة، ولذلك فإن استراتيجيات إدارة التغيير الفعالة تُعد أداة حاسمة في تحقيق هذا الهدف الوطني الكبير.

مشكلة الدراسة

■ تحديات تحقيق رؤية ٢٠٣٠

تشكل رؤية ٢٠٣٠ للمملكة العربية السعودية إطارًا طموحًا لتحويل الاقتصاد والمجتمع السعودي. تهدف الرؤية إلى تقليل الاعتماد على النفط، وتنويع مصادر الدخل، وتعزيز الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية. ومع ذلك، تواجه المؤسسات الحكومية تحديات كبيرة في تحقيق هذه الأهداف. تشمل هذه التحديات نقص الكفاءات البشرية المؤهلة، المقاومة الداخلية للتغيير، البيروقراطية المعقدة، والقدرة على تبني التكنولوجيا والابتكار.

■ نقص الكفاءات البشرية المؤهلة

أحد أبرز التحديات في تنفيذ استراتيجيات إدارة التغيير هو نقص الكفاءات البشرية المؤهلة داخل المؤسسات الحكومية. يتطلب التحول الوطني قدرات ومهارات جديدة تتعلق بإدارة التغيير، القيادة، التحليل الاستراتيجي، والتكنولوجيا الحديثة. ولكن، العديد من المؤسسات تعاني من نقص في التدريب والتطوير المهني الذي يمكن أن يعد الموظفين لهذه الأدوار الجديدة. بالإضافة إلى ذلك، قد يكون هناك مقاومة من قبل الموظفين الحاليين للتغيير في المهام والأدوار، مما يزيد من صعوبة تحقيق التقدم المطلوب.

■ المقاومة الداخلية للتغيير

تشكل المقاومة الداخلية للتغيير عائقًا كبيرًا أمام تنفيذ استراتيجيات إدارة التغيير. يمكن أن تكون هذه المقاومة ناجمة عن الخوف من فقدان الوظائف، التغيير في الأدوار والمسؤوليات، أو القلق من عدم القدرة على التكيف مع الأنظمة والإجراءات الجديدة. تعد إدارة هذه المقاومة والتغلب عليها من أهم التحديات التي تواجه القادة في المؤسسات الحكومية. تحتاج الاستراتيجيات الفعالة إلى برامج توعية وتدريب، بالإضافة إلى دعم نفسي ومعنوي للموظفين لتمكينهم من تقبل التغيير والمشاركة فيه بنجاح.

■ البيروقراطية المعقدة

البيروقراطية المعقدة تمثل تحديًا كبيرًا آخر أمام جهود التحول الوطني. البيروقراطية تتسم بالعديد من الإجراءات الرسمية والروتينية التي يمكن أن تعرقل الابتكار والتغيير. تتطلب استراتيجيات إدارة التغيير الفعالة تبسيط الإجراءات وتخفيف التعقيدات البيروقراطية لتعزيز المرونة والكفاءة. هذا يشمل تبني أنظمة إدارية حديثة وتقنيات رقمية تساهم في تحسين سير العمل وتسهيل العمليات الإدارية.

■ القدرة على تبني التكنولوجيا والابتكار

تحقيق التحول الوطني يتطلب تبني التكنولوجيا والابتكار كجزء أساسي من استراتيجيات إدارة التغيير. ومع ذلك، تواجه المؤسسات الحكومية تحديات في هذا المجال، مثل نقص البنية التحتية التقنية، ونقص المعرفة والخبرة في استخدام التكنولوجيا الحديثة. بالإضافة إلى ذلك، قد يكون هناك تردد في الاستثمار في التكنولوجيا الجديدة بسبب المخاطر المحتملة والتكاليف المرتبطة بها. يتطلب التحول التكنولوجي استثمارات كبيرة في البنية التحتية، بالإضافة إلى تدريب وتطوير الموظفين لتبني واستخدام هذه التقنيات بفعالية.

■ التحديات الثقافية والاجتماعية

الثقافة التنظيمية والاجتماعية داخل المؤسسات الحكومية يمكن أن تشكل عائقًا أمام تحقيق التحول الوطني. التغيير الثقافي يتطلب وقتًا وجهودًا لتغيير المعتقدات والسلوكيات الراسخة. تعد إدارة التغيير الثقافي من أصعب جوانب التحول، حيث تتطلب تغييرات جوهرية في كيفية تفكير وعمل الموظفين. تحتاج الاستراتيجيات الفعالة إلى التركيز على تعزيز ثقافة الابتكار والتعاون، وتشجيع التفكير الإبداعي والمبادرات الذاتية.

■ الحاجة إلى قيادة فعالة

تتطلب إدارة التغيير قيادة فعالة تتمتع برؤية واضحة وقدرة على تحفيز الفريق وتوجيهه نحو تحقيق الأهداف المشتركة. القادة يجب أن يكونوا قادرين على التواصل بفعالية، وحل المشكلات بسرعة، واتخاذ القرارات الصعبة.

أهمية الدراسة

■ تحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية ٢٠٣٠

تعد هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة لأنها تسلط الضوء على الدور الحاسم الذي تلعبه استراتيجيات إدارة التغيير في تحقيق الأهداف الطموحة لرؤية ٢٠٣٠. المملكة العربية السعودية تسعى إلى تحويل اقتصادها

من الاعتماد على النفط إلى اقتصاد متنوع ومستدام، وذلك يتطلب تغييرات جذرية في الهياكل التنظيمية والعمليات داخل المؤسسات الحكومية. من خلال فهم وتطبيق استراتيجيات إدارة التغيير الفعالة، يمكن للمؤسسات الحكومية تحسين كفاءتها، وتعزيز قدرتها على تحقيق الأهداف الاستراتيجية، مثل تنويع الاقتصاد، وتعزيز الابتكار، وخلق فرص عمل جديدة.

■ تعزيز الكفاءة والفعالية في المؤسسات الحكومية

تشير الدراسات إلى أن تبني استراتيجيات إدارة التغيير بشكل فعال يمكن أن يؤدي إلى تحسين كبير في كفاءة وفعالية المؤسسات الحكومية. هذا التحسن يمكن أن يتحقق من خلال تقليل البيروقراطية، وتسريع العمليات الإدارية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. من خلال هذه الدراسة، سيتم تحليل كيفية تطبيق استراتيجيات إدارة التغيير في السياق السعودي، وتقديم توصيات لتحسين الأداء الحكومي. هذه التحسينات ليست فقط ضرورية لتحقيق رؤية ٢٠٣٠، بل تسهم أيضًا في تعزيز الثقة بين الحكومة والمواطنين (Jalagat، ٢٠١٦).

■ دعم الابتكار والتحول الرقمي

تعد الابتكار والتحول الرقمي من الركائز الأساسية لرؤية ٢٠٣٠، وهذه الدراسة تسلط الضوء على كيفية تحقيق ذلك من خلال استراتيجيات إدارة التغيير. التحول الرقمي يتطلب تبني التكنولوجيا الجديدة وتطوير مهارات جديدة بين الموظفين. من خلال دراسة الحالات العملية وتحليل الجهود الحالية، يمكن تحديد العقبات التي تواجه المؤسسات الحكومية في هذا المجال وتقديم حلول لتجاوزها. هذه الدراسة تساهم في توفير إطار عمل يساعد المؤسسات الحكومية على الاستفادة القصوى من التكنولوجيا والابتكار لتحقيق أهدافها.

■ تطوير القدرات القيادية والإدارية

إحدى الأهداف الرئيسية لهذه الدراسة هي تسليط الضوء على أهمية تطوير القدرات القيادية والإدارية في المؤسسات الحكومية. القيادة الفعالة هي مفتاح نجاح أي عملية تغيير، وتتطلب هذه القيادة مجموعة متنوعة من المهارات، بما في ذلك القدرة على التواصل، وإدارة الصراعات، وتحفيز الفرق، واتخاذ القرارات الصعبة. من خلال هذه الدراسة، سيتم تحليل الممارسات القيادية الحالية وتقديم توصيات لتحسينها. هذا يساهم في إعداد قادة قادرين على قيادة التغيير بنجاح، مما يعزز من قدرة المؤسسات الحكومية على تحقيق أهدافها.

■ تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص

تشجع رؤية ٢٠٣٠ على التعاون بين القطاعين العام والخاص لتحقيق التنمية المستدامة. هذه الدراسة تسلط الضوء على كيفية تعزيز هذا التعاون من خلال استراتيجيات إدارة التغيير. التعاون بين القطاعين يمكن أن يؤدي إلى تبادل المعرفة، وتطوير حلول مبتكرة، وتحقيق الكفاءة الاقتصادية. من خلال تحليل

الجهود الحالية وتقديم أمثلة ناجحة، يمكن لهذه الدراسة أن تكون دليلاً للمؤسسات الحكومية والخاصة لتعزيز الشراكات الفعالة وتحقيق الأهداف المشتركة (Melo، ٢٠١٨).

■ تحسين جودة الحياة للمواطنين

تهدف رؤية ٢٠٣٠ إلى تحسين جودة الحياة للمواطنين من خلال توفير خدمات حكومية أفضل، وتعزيز فرص العمل، وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. استراتيجيات إدارة التغيير تلعب دوراً حاسماً في تحقيق هذه الأهداف. من خلال تحسين الكفاءة والفعالية في المؤسسات الحكومية، يمكن توفير خدمات أفضل للمواطنين بشكل أسرع وأكثر فعالية. هذه الدراسة تساهم في تحقيق هذا الهدف من خلال تقديم توصيات لتحسين الأداء الحكومي وتجاوز العقبات التي تعترض تحقيق التغيير.

■ تقديم إطار عمل مرجعي للمؤسسات الأخرى

تعد هذه الدراسة مرجعاً هاماً ليس فقط للمؤسسات الحكومية في السعودية، بل أيضاً للمؤسسات في الدول الأخرى التي تسعى لتحقيق تحول مماثل. من خلال تقديم تحليل شامل واستعراض أفضل الممارسات، يمكن لهذه الدراسة أن تكون دليلاً للمؤسسات التي تواجه تحديات مشابهة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تساهم في تطوير الأدبيات العلمية في مجال إدارة التغيير، مما يساعد الباحثين والممارسين على فهم أفضل للممارسات الفعالة وتحقيق النجاح في تطبيقها (Owad، ٢٠٢٣).

تتجلى أهمية هذه الدراسة في تقديمها لرؤية شاملة وتحليل معمق لاستراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية، وذلك في سياق الجهود الوطنية لتحقيق رؤية ٢٠٣٠. من خلال تقديم توصيات عملية وقابلة للتنفيذ، تسعى هذه الدراسة إلى تعزيز قدرة المؤسسات الحكومية على التكيف مع التحديات المستقبلية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، مما يساهم في بناء مستقبل أكثر ازدهاراً واستدامة للمملكة.

أهداف الدراسة

■ تحليل وتقييم استراتيجيات إدارة التغيير الحالية

يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في تحليل وتقييم استراتيجيات إدارة التغيير المستخدمة حالياً في المؤسسات الحكومية السعودية. سيتضمن ذلك مراجعة السياسات والإجراءات الحالية، ودراسة مدى فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة لرؤية ٢٠٣٠. من خلال تحليل البيانات النوعية والكمية، يمكن لهذه الدراسة تقديم فهم أعمق للتحديات والفرص التي تواجه المؤسسات الحكومية في تطبيق استراتيجيات إدارة التغيير. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تسلط الضوء على الممارسات الجيدة والدروس المستفادة التي يمكن استخدامها لتوجيه التحسينات المستقبلية.

■ تطوير إطار عمل استراتيجي لإدارة التغيير

يهدف هذا البحث إلى تطوير إطار عمل استراتيجي يمكن للمؤسسات الحكومية السعودية اتباعه لتطبيق إدارة التغيير بشكل أكثر فعالية. سيكون هذا الإطار شاملاً ويأخذ في الاعتبار العوامل التنظيمية والثقافية والاقتصادية التي تؤثر على عملية التغيير. من خلال استعراض النظريات والممارسات العالمية في إدارة التغيير وتطبيقها على السياق السعودي، يمكن تطوير نموذج يتناسب مع الاحتياجات الخاصة بالمؤسسات الحكومية في المملكة. هذا الإطار سيساعد على توجيه الجهود وتحقيق التغيير المنشود بطريقة منظمة ومستدامة.

■ تحديد العوامل المؤثرة على نجاح إدارة التغيي

تركز الدراسة أيضًا على تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على نجاح استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية. تشمل هذه العوامل القيادة، الثقافة التنظيمية، الموارد المالية والبشرية، التكنولوجيا، والمشاركة المجتمعية. من خلال تحليل هذه العوامل وتقييم تأثيرها، يمكن للدراسة تقديم توصيات حول كيفية تعزيز هذه العوامل لزيادة فرص نجاح التغيير. كما سيساعد ذلك في توضيح العقبات المحتملة وكيفية التغلب عليها لتحقيق التغيير الفعّال.

■ تعزيز القدرات القيادية والإدارية

أحد الأهداف الأساسية لهذه الدراسة هو تعزيز القدرات القيادية والإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية. القيادة الفعالة تلعب دورًا حاسمًا في إدارة التغيير وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية. من خلال دراسة الممارسات القيادية الحالية وتقديم توصيات لتحسينها، يمكن لهذه الدراسة أن تساهم في تطوير قادة قادرين على قيادة التغيير بفعالية. سيتضمن ذلك تقديم برامج تدريبية وتطويرية تهدف إلى تحسين مهارات القيادة والإدارة، وتعزيز القدرة على التعامل مع التحديات المرتبطة بعملية التغيير.

■ تعزيز الابتكار والتحول الرقمي

تركز الدراسة على تعزيز الابتكار والتحول الرقمي كجزء من استراتيجيات إدارة التغيير. التحول الرقمي والابتكار هما عنصران أساسيان لتحقيق رؤية ٢٠٣٠، ولذا من المهم فهم كيفية دمج هذه العناصر في استراتيجيات إدارة التغيير. تهدف الدراسة إلى تحديد الأدوات والتقنيات التي يمكن استخدامها لتعزيز الابتكار وتبني التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية. من خلال ذلك، يمكن تعزيز كفاءة العمليات الحكومية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

■ تقييم تأثير التغيير على الأداء المؤسسي

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم تأثير استراتيجيات إدارة التغيير على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية السعودية. سيتضمن ذلك تحليل كيف يمكن للتغيير أن يؤثر على جوانب مختلفة من الأداء، مثل الكفاءة التشغيلية، رضا الموظفين، وجودة الخدمة، والقدرة على الابتكار. من خلال جمع وتحليل البيانات، يمكن للدراسة تقديم رؤية شاملة حول كيفية تحسين الأداء المؤسسي من خلال استراتيجيات إدارة التغيير. سيساعد ذلك في توجيه الجهود نحو تحقيق التغيير الإيجابي والمستدام.

■ دعم السياسات العامة والتحسين المستمر

تهدف الدراسة أيضًا إلى تقديم توصيات لدعم السياسات العامة المتعلقة بإدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية. يمكن أن تساعد النتائج والتوصيات المستخلصة من هذه الدراسة في صياغة سياسات أكثر فعالية واستراتيجيات تحكم بعملية التغيير، بما يسهم في التحسين المستمر للأداء الحكومي. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تسهم في تقديم إرشادات عملية للمؤسسات حول كيفية تنفيذ هذه السياسات بفعالية، مما يعزز من قدرتها على التكيف مع التغيرات والتحديات المستقبلية.

■ تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص

من الأهداف الهامة لهذه الدراسة هو تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص في سياق إدارة التغيير. التعاون بين هذه القطاعات يمكن أن يساهم في تبادل المعرفة والموارد، وتعزيز الابتكار، وتحقيق الأهداف المشتركة. تسعى الدراسة إلى استعراض أمثلة ناجحة للتعاون بين القطاعين وتقديم توصيات لتعزيز هذا التعاون في المملكة العربية السعودية. يمكن أن يكون هذا التعاون أحد المحركات الرئيسية لتحقيق التغيير الفعال والمستدام.

تجسد هذه الأهداف الرؤية الشاملة لهذه الدراسة في تقديم تحليل معمق واستراتيجيات عملية لتعزيز إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية. من خلال تحقيق هذه الأهداف، يمكن للدراسة أن تسهم في دعم جهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠، وتعزيز كفاءة وفعالية المؤسسات الحكومية، وتحقيق التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي للدراسة

- ما هي استراتيجيات إدارة التغيير الأكثر فعالية التي يمكن تطبيقها في المؤسسات الحكومية السعودية لدعم جهود التحول الوطني وتحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠؟

الأسئلة الفرعية للدراسة

- ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه المؤسسات الحكومية السعودية في تطبيق استراتيجيات إدارة التغيير؟
- كيف يمكن تطوير قدرات القيادة والإدارة لدعم استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية؟
- ما هي العوامل المؤثرة على نجاح استراتيجيات إدارة التغيير في السياق السعودي؟
- ما هو دور التحول الرقمي والابتكار في تعزيز استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية؟

- كيف يمكن تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص لدعم إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية؟
- ما هو تأثير تطبيق استراتيجيات إدارة التغيير على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية السعودية؟
- ما هي أفضل الممارسات العالمية في إدارة التغيير التي يمكن تطبيقها في السياق السعودي؟
- كيف يمكن مواجهة المقاومة الداخلية للتغيير داخل المؤسسات الحكومية السعودية؟
- ما هي السياسات والإجراءات التي يمكن للحكومة السعودية تبنيها لدعم إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية؟
- كيف يمكن تقييم نجاح استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية؟

فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية للدراسة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين تطبيق استراتيجيات إدارة التغيير ونجاح جهود التحول الوطني في المؤسسات الحكومية السعودية لتحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠.

الفرضيات الفرعية للدراسة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين القيادة الفعالة ونجاح استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين الثقافة التنظيمية وفعالية استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين استخدام التكنولوجيا والتحول الرقمي ونجاح استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين التدريب والتطوير المستمر للموظفين وفعالية استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين الموارد المالية والبشرية المتاحة ونجاح استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين مشاركة الموظفين في عملية التغيير ونجاح استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين التعاون بين القطاعين العام والخاص ونجاح استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

في دراسة استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية: دراسة تحليلية لجهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠، يتم اتباع نهج علمي متكامل وموسع يستند إلى مجموعة متنوعة من النظريات والمفاهيم الأكاديمية التي تتيح فهماً عميقاً وشاملاً لعملية إدارة التغيير والتحول المؤسسي. هذا النهج يبدأ بتطبيق نظرية التغيير المخطط (Planned Change Theory)، التي تعتبر من أكثر النظريات رسوخاً في هذا المجال. تستند هذه النظرية إلى فكرة أن التغيير المنظم والناجح يتطلب تخطيطاً دقيقاً ومسبقاً، حيث يتم تحليل الوضع الحالي للمؤسسات، وتحديد الأهداف المستقبلية، ووضع خطة مفصلة لتحقيق هذه الأهداف. تتضمن هذه العملية مراحل محددة تشمل التشخيص، التخطيط، التنفيذ، والتقييم. كل مرحلة من هذه المراحل تعتبر حاسمة لضمان أن التغيير يحدث بشكل منظم وفعال، مع تقليل المخاطر والتحديات المحتملة (Islam، ٢٠٢٤).

يتم استخدام نظرية التغيير التحويلي (Transformational Change Theory)، التي تركز على إحداث تحول جذري وشامل في ثقافة وهياكل المؤسسات. وفقاً لهذه النظرية، لا يمكن تحقيق التغيير المستدام من خلال تعديلات سطحية فقط، بل يتطلب الأمر تغييراً عميقاً في القيم والممارسات والقيادات. يتم تحليل كيفية تأثير القيادة التحويلية على تعزيز الابتكار والإبداع وتحفيز الموظفين لتحقيق الأهداف المشتركة. القيادة التحويلية تُعتبر محورية في خلق بيئة تنظيمية مشجعة على التغيير، حيث يمكن للقيادة الملهمين توجيه الفرق والعمل على تحقيق تحول إيجابي في المؤسسات (Allen، ٢٠١٦).

كما تلعب نظرية إدارة التغيير (Change Management Theory) دوراً حيوياً في هذا البحث. هذه النظرية توفر إطاراً شاملاً لتحليل استراتيجيات وأساليب التعامل مع مقاومة التغيير، وهي إحدى أكبر التحديات التي تواجه المؤسسات أثناء تنفيذ التغييرات. تشمل هذه النظرية تحليل العوامل الحاسمة لنجاح التغيير، مثل كيفية تعزيز قبول التغيير وتبنيه من قبل الموظفين. يتم تقييم الأساليب المختلفة التي يمكن استخدامها لتقليل مقاومة التغيير، مثل التواصل الفعال، والتدريب المستمر، والمشاركة الفعالة للموظفين في عملية التغيير (Phillips، ٢٠٢٢).

نظرية التنظيمات المتعلمة (Learning Organizations Theory) تعتبر من النظريات الهامة الأخرى المستخدمة في هذا البحث. هذه النظرية تركز على تحويل المؤسسات إلى منظمات متعلمة قادرة على التكيف مع التغيرات المستمرة في البيئة المحيطة. يتم ذلك من خلال تعزيز التعلم المستمر وتطوير

القدرات التنظيمية. تُعتبر المؤسسات المتعلمة أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات البيئية، وتكون أكثر مرونة واستجابة للفرص والتحديات الجديدة. يتم تحليل كيفية بناء ثقافة تنظيمية تدعم التعلم المستمر، وتطوير القدرات المؤسسية بما يعزز الأداء المؤسسي (Bratianu، ٢٠١٨).

منهجية البحث تتبع نهجاً نوعياً وكمياً لجمع البيانات وتحليلها، مما يتيح فحصاً شاملاً وموثقاً لدور إدارة التغيير في تعزيز فعالية التحول المؤسسي. يتم استخدام أدوات البحث المختلفة مثل المقابلات المتعمقة مع الخبراء في المجال الإداري والحكومي، لجمع رؤى متعمقة حول العمليات والتحديات والفرص التي تواجه المؤسسات الحكومية. يتم أيضاً استخدام الاستبيانات التي تستهدف الموظفين والمسؤولين الحكوميين لتقييم مدى فعالية الاستراتيجيات الحالية في إدارة التغيير والتعرف على احتياجاتهم وتوقعاتهم. بالإضافة إلى ذلك، يتم إجراء تحليل البيانات الكمية لتحديد الاتجاهات والأنماط المتعلقة بالتغيير والتحول المؤسسي (Groenland، ٢٠١٩).

هذا النهج المتكامل يوفر فهماً عميقاً وشاملاً لدور إدارة التغيير في تحقيق التحول المؤسسي في إطار رؤية ٢٠٣٠. يساعد في تقديم توصيات مبنية على أسس علمية لدعم جهود التحول الوطني، وتعزيز قدرة المؤسسات الحكومية على التكيف مع التغيرات وتحقيق التنمية المستدامة. من خلال هذا النهج، يمكن تقديم رؤى وتوصيات قابلة للتنفيذ تعزز من فعالية الاستراتيجيات الحكومية وتدعم تحقيق الأهداف الطموحة لرؤية ٢٠٣٠، مما يساهم في بناء مستقبل أكثر ازدهاراً واستدامة للمملكة.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

مقدمة

في إطار دراسة استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية: دراسة تحليلية لجهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠، يشكل الفصل الثاني جزءًا حيويًا من الدراسة، حيث يقدم الأساس النظري والمنهجي الذي تعتمد عليه جميع المراحل اللاحقة من البحث. يعتبر هذا الفصل بمثابة العمود الفقري الذي يدعم هيكل الدراسة من خلال تقديم تفسيرات دقيقة ومتعمقة للمتغيرات المؤثرة وكيفية تفاعلها، بالإضافة إلى تحليل شامل للأطر النظرية والدراسات السابقة التي توفر السياق الأكاديمي والعملية اللازمين لفهم موضوع البحث.

سيبدأ الفصل الثاني بتوضيح شامل للمتغيرات المحورية في الدراسة. سيتم تقديم تفسير دقيق لكيفية تأثير كل من المتغيرات الرئيسية والفرعية على عملية إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية. هذا التفسير سيساعد في تحديد العوامل التي تعزز أو تعوق نجاح التحول المؤسسي ضمن سياق رؤية ٢٠٣٠. على سبيل المثال، سيتم تحليل كيف يمكن للاستراتيجيات المختلفة في إدارة التغيير أن تؤثر على الأداء المؤسسي، وكيف يمكن للقيادة التحويلية أن تحفز الموظفين وتدفع بالتحول الإيجابي داخل المؤسسة. هذا التحليل سيكون مدعومًا بأدلة من الأدبيات الأكاديمية والدراسات السابقة.

سيتم استعراض الأطر النظرية التي تشكل الأساس لتحليل وفهم العلاقات بين المتغيرات المختلفة في الدراسة. سيتضمن هذا الجزء من الفصل تحليلًا متعمقًا لنظريات التغيير المخطط والتحويلي وإدارة التغيير. من خلال هذا الاستعراض، سيتم تقديم رؤية شاملة لكيفية تطبيق هذه النظريات في السياق السعودي وكيف يمكن استخدامها لتفسير النتائج المتوقعة. هذا الجزء سيكون ذا أهمية كبيرة لأنه يوفر الإطار النظري الذي سيستند إليه التحليل اللاحق للبيانات والنتائج.

جزء مهم آخر من الفصل الثاني سيكون مخصصًا لاستعراض الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة التغيير في المؤسسات الحكومية. سيتم تحليل الأبحاث السابقة بشكل نقدي لتحديد الفجوات البحثية وتقديم رؤى جديدة تستند إلى هذه الدراسات. من خلال هذا الاستعراض، يمكن للقارئ فهم التطورات الحديثة في مجال إدارة التغيير، وكيفية تطبيق هذه المعارف لتحسين استراتيجيات التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية. سيساعد هذا التحليل في وضع الدراسة الحالية ضمن السياق الأوسع للأبحاث الأكاديمية، مما يعزز من مصداقيتها ويسهم في تقديم مساهمات جديدة للمعرفة.

سيقدم الفصل الثاني شرحًا مفصلاً للمنهجيات البحثية التي سيتم استخدامها في الدراسة. سيتم توضيح الأساليب والأدوات البحثية التي تم اختيارها لجمع البيانات، مثل الاستبيانات والمقابلات، وكيفية تصميمها وتنفيذها بشكل يضمن دقة وموثوقية النتائج. سيتم أيضًا شرح الإجراءات التحليلية التي ستتبّع لفحص البيانات وتفسيرها، بما في ذلك الأساليب الإحصائية والنوعية التي سيتم استخدامها لتحليل النتائج.

هذا الجزء من الفصل سيكون ضروريًا لضمان أن القارئ يفهم كيفية جمع البيانات وتحليلها بشكل علمي ومنهجي.

يعد الفصل الثاني من الدراسة خطوة حاسمة في بناء الأساس النظري والمنهجي للبحث. من خلال تقديم تفسير شامل للمتغيرات، واستعراض الأطر النظرية والدراسات السابقة، وشرح المنهجيات البحثية، سيوفر هذا الفصل قاعدة متينة لفهم وتحليل نتائج الدراسة. سيكون هذا الفصل بمثابة دليل يوجه الباحثين والممارسين في مجال إدارة التغيير، مما يمكنهم من تطبيق استراتيجيات فعالة لتحقيق التحول المؤسسي في المؤسسات الحكومية السعودية ودعم تحقيق رؤية ٢٠٣٠. من خلال هذا النهج المتكامل، يمكن تقديم توصيات مبنية على أسس علمية لدعم جهود التحول الوطني وتعزيز فعالية الأداء المؤسسي في المملكة العربية السعودية.

المتغير التابع والمستقل

في إطار دراسة استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية: دراسة تحليلية لجهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠، يتناول البحث تحليل العلاقات بين المتغيرات المختلفة وتأثيراتها على نجاح استراتيجيات إدارة التغيير. في هذا السياق، يعتبر فهم العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع أمراً حيوياً لتحديد العوامل التي تساهم في نجاح أو فشل استراتيجيات إدارة التغيير. يشمل ذلك دراسة المتغير التابع، الذي هو استراتيجيات إدارة التغيير، والمتغيرات المستقلة، والتي تتضمن التواصل بوضوح، دعم القيادة، وتحفيز الموظفين.

• المتغير التابع:

✓ استراتيجيات إدارة التغيير

استراتيجيات إدارة التغيير هي المتغير التابع في هذه الدراسة، حيث يمثل محور التركيز الأساسي الذي يسعى البحث إلى فهم كيف يمكن تحسينه من خلال تحليل العلاقة مع المتغيرات المستقلة. استراتيجيات إدارة التغيير تشمل السياسات والإجراءات التي تتبعها المؤسسات الحكومية للتعامل مع التحولات والتحديات التنظيمية بهدف تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠. هذه الاستراتيجيات قد تتضمن خطة التحول الرقمي، تطوير العمليات التنظيمية، أو تغيير الهيكل الإداري بما يتماشى مع أهداف التحول الوطني. تعتبر الاستراتيجيات الفعالة لإدارة التغيير ضرورية لتحقيق النجاح في تنفيذ التعديلات المطلوبة وضمان التكيف السلس مع المتغيرات البيئية والتكنولوجية.

• المتغيرات المستقلة

✓ التواصل بوضوح:

يعتبر التواصل الواضح أحد المتغيرات المستقلة الهامة في إدارة التغيير، حيث يلعب دوراً رئيسياً في نجاح استراتيجيات التغيير. التواصل الفعال يضمن أن جميع الأطراف المعنية، من القيادات إلى الموظفين، لديهم فهم مشترك لأهداف التغيير، والخطوات التي سيتم اتخاذها، وأسباب هذه التغييرات. التواصل الجيد يساهم في تقليل الشكوك والقلق، ويعزز من الالتزام ويحفز التعاون بين جميع المعنيين. في المؤسسات الحكومية، حيث قد يكون التغيير معقداً ومتعدد الجوانب، يصبح التواصل الواضح أمراً حاسماً لنجاح تنفيذ الاستراتيجيات. يتيح التواصل الفعال للمؤسسات بناء الثقة وتعزيز الشفافية، مما يساهم في تسريع عملية التغيير وتقليل المقاومة.

✓ دعم القيادة:

دعم القيادة هو متغير مستقل آخر له تأثير بالغ على فعالية استراتيجيات إدارة التغيير. عندما تتبنى القيادة العليا التغيير وتدعمه بشكل فعال، فإنها تلعب دورًا محوريًا في دفع عملية التغيير قدما. دعم القيادة لا يقتصر فقط على توفير الموارد والتمويل اللازم، بل يشمل أيضًا تقديم التوجيه والإلهام للفريق، وتعزيز الثقافة التنظيمية التي تدعم التغيير. القيادة القوية تساعد في تذليل العقبات التي قد تواجه عملية التغيير، وتعزز من الالتزام والاهتمام بين جميع مستويات الإدارة. في المؤسسات الحكومية، التي غالبًا ما تواجه تحديات إدارية معقدة، يكون دعم القيادة حاسمًا لتحقيق تحول فعال ومستدام.

✓ تحفيز الموظفين:

تحفيز الموظفين يشكل المتغير المستقل الثالث في الدراسة، وهو عامل أساسي في ضمان نجاح استراتيجيات إدارة التغيير. التحفيز يعزز من التزام الموظفين بالتحويلات التنظيمية ويزيد من إنتاجيتهم ورضاهم. يشمل التحفيز تقدير الأداء الجيد، توفير المكافآت، وتعزيز فرص النمو والتطوير المهني. عندما يشعر الموظفون بأنهم جزء من عملية التغيير وأن جهودهم مُقدرة، فإنهم يكونون أكثر استعدادًا لتبني التغييرات والمساهمة بنشاط في تنفيذها. في السياق الحكومي، حيث قد تكون بيئة العمل معقدة ومتنوعة، يصبح تحفيز الموظفين عنصرًا حاسمًا في تجاوز مقاومة التغيير وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

✓ التفاعل بين المتغيرات:

تحليل التفاعل بين المتغيرات المستقلة (التواصل بوضوح، دعم القيادة، وتحفيز الموظفين) والمتغير التابع (استراتيجيات إدارة التغيير) يكشف عن كيف يمكن لكل من هذه العوامل أن يؤثر على نجاح أو فشل استراتيجيات إدارة التغيير. التواصل الجيد، دعم القيادة، وتحفيز الموظفين ليسوا فقط عوامل داعمة بل يشكلون أيضًا عوامل حيوية يمكن أن تحدد فعالية التغيير. على سبيل المثال، بدون دعم القيادة القوي، قد يكون من الصعب تنفيذ التغييرات بنجاح حتى وإن كان هناك تواصل واضح وتحفيز للموظفين. بالمثل، التواصل الفعال دون تحفيز الموظفين قد لا يكون كافيًا لتحقيق نتائج ملموسة في التغيير. لذا، فإن تنسيق هذه العوامل الثلاثة وتكاملها هو ما يحدد نجاح استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية.

الدراسات السابقة

أكدت دراسات إدارة التغيير على أهمية استعداد المنظمة للتغيير والتحول وأوصت باستراتيجيات للتأثير على التغيير. إن الاستعداد التنظيمي للتغيير هو نشاط متعدد الأوجه، ومتعدد المستويات، ومتعدد الأبعاد؛ وأهم جوانبها هو استعداد أعضاء المنظمة لقبول التغيير وتنفيذه لأن تجاهل العوامل البشرية قد

يؤدي إلى المقاومة والفشل. تحاول حكومة المملكة العربية السعودية، من خلال برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠، إحداث تغييرات جذرية في هيكل ووظيفة نظام الرعاية الصحية الخاص بها لتحقيق رعاية عالية الجودة وتقديم خدمات فعالة. الهدف من هذه المراجعة هو مناقشة مدى استعداد نظام الرعاية الصحية السعودي للتغيير الذي تنوي المملكة العربية السعودية تنفيذه بحلول عام ٢٠٢٠، بناءً على مراجعة موسعة للتقارير والوثائق والدراسات التجريبية المختلفة في مجال الاستعداد التنظيمي للتغيير. وخلصت الدراسة إلى أنه إذا كان الاستعداد التنظيمي للتغيير مرتفعاً، وكانت الموارد متاحة، وكانت العوامل الطرفية متوافقة، فإن أعضاء المنظمات سيأخذون زمام المبادرة للتغيير، وبيذلون الجهد الأمثل، ويظهرون قدرًا أكبر من التصميم، وينخرطون في المزيد من السلوك التعاوني الذي قد يؤدي إلى التغيير. التنفيذ الكفء والفعال للخطة التحويلية للرعاية الصحية السعودية مع مضاعفات أقل ومقاومة أقل (Alharbi، ٢٠١٨).

ركز دراسة (Mitchell، ٢٠١٨) على تحليل برنامج التحول الوطني السعودي ٢٠٢٠ والرؤية السعودية ٢٠٣٠. وشمل التحقيق تحليل وثائق هذه الوثائق من أجل تحديد توجهات المناهج المرتبطة بها ضمن هذه الوثائق لتحديد ما وتسعى المملكة العربية السعودية إلى تحقيق هذه التطلعات وكيفية تصورها من خلال تطوير التعليم. وكشف التحليل أن أهداف وتطلعات المملكة أصبحت أكثر وضوحًا بشكل متزايد مع الاهتمام بالمواءمة بين أهداف التعليم الوطني والتنمية الاقتصادية مع ضمان توافق الممارسات مع المعتقدات الإسلامية. باختصار، كما هو موضح في الوثائق، يكشف التحليل أن ضرورة برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠ والرؤية السعودية ٢٠٣٠ هي إنشاء اقتصاد "سعودي" قائم على المعرفة؛ ويُنظر إلى التعليم على أنه وسيلة لتعزيز هذه الضرورة.

من المهم بالنسبة للمنظمة أن تستعد للتحول والتغيير، فضلاً عن صياغة الاستراتيجيات والخطط لإحداث التغيير. الاستعداد التنظيمي أو الاستعداد للتحول هو نشاط متعدد الأبعاد، ومتعدد المستويات، ومتعدد الأوجه. تحاول حكومة المملكة العربية السعودية من خلال رؤيتها ٢٠٣٠ وبرنامج التحول الوطني ٢٠٢٠ (NTP) تنفيذ تغييرات جذرية في جميع القطاعات لتعزيز عملية صنع القرار والعمليات التشغيلية. الهدف من هذه الدراسة هو تقديم صورة واضحة عن حالة التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية وتحديد المجالات التي ينبغي للحكومة والمنظمات التركيز عليها لتحقيق أهداف التحول الرقمي. وأجرت الدراسة استطلاعاً في سبتمبر ٢٠١٨ لأكثر من ١٥٠ محلاً ومديراً ومديرًا تنفيذياً للأعمال من مختلف المنظمات في المملكة العربية السعودية. كما أجرت الدراسة مقابلات مع بائعي التكنولوجيا ومسؤولين حكوميين من وزارة المعلومات والتكنولوجيا ومحلي الأعمال لتحديد المجالات التي يجب على المنظمات والحكومة التركيز عليها لتسهيل التحول الرقمي. ومن نتائج البحث، توصلت الدراسة إلى أن المملكة العربية السعودية لا تزال في مرحلة الطفولة أو المرحلة المبكرة من التحول الرقمي وأن معظم المنظمات في البلاد ليست جاهزة للتحول الرقمي. علاوة على ذلك، حددت الدراسة أربع ركائز للاستعداد للتحول

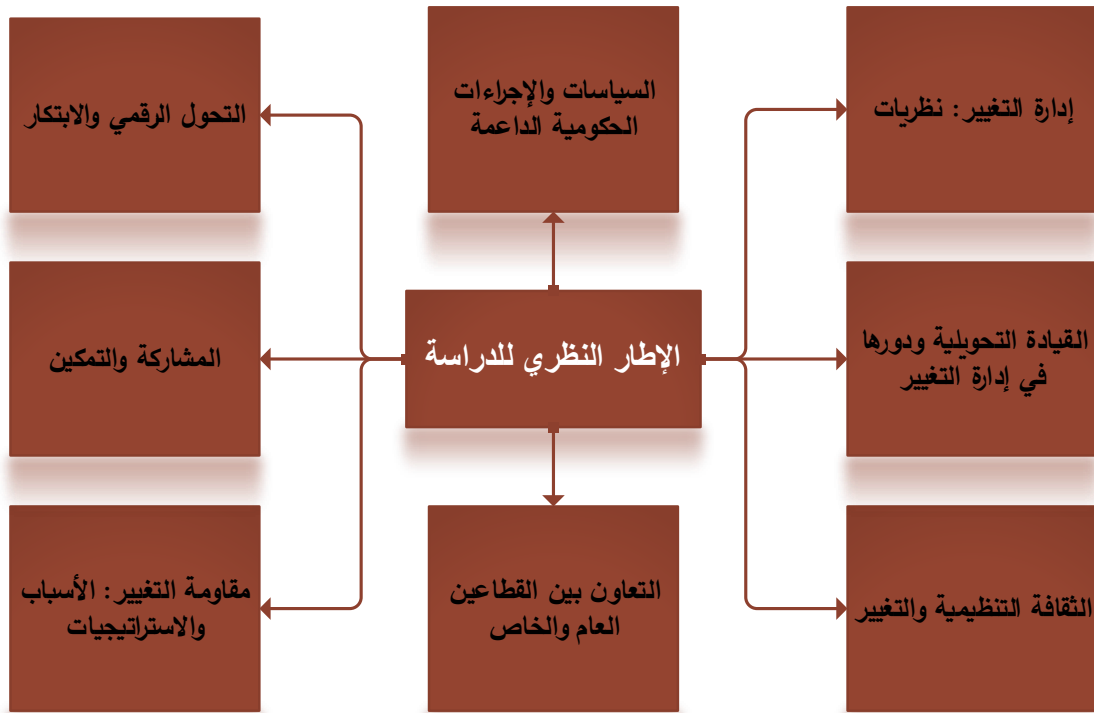
الرقمي. وتشمل هذه الركائز تعزيز عقلية الابتكار والتغيير، وبناء الأساس، والاستثمار في الأمن السيبراني، وتعاون المنظمات مع الحكومة وأصحاب المصلحة الآخرين ذوي الصلة (Alharbi A., ٢٠١٩).

هدفت دراسة (Makhlouf, ٢٠٢١) إلى التعرف على انفتاح المدارس السعودية على التغيير في ضوء رؤية السعودية ٢٠٣٠. وتحلل الدراسة فروق ذات دلالة إحصائية في تصور انفتاح المدارس السعودية على التغيير لدى المعلمين السعوديين حسب الجنس، والمرحلة التعليمية، ونوع المدرسة. قاموا بالتدريس فيها، وخبرتهم. استخدمنا مقياس توجيه تغيير أعضاء هيئة التدريس (FCOS) لتحليل البيانات من ٣٨٣ معلمًا في ٢٩ مدرسة في المملكة العربية السعودية. أشارت النتائج إلى أن مستويات ممارسة أعضاء هيئة التدريس ومديري المدارس للتغيير مرتفعة. وهذا يعني أن المعلمين السعوديين يتفوقون في الغالب على أن مدارسهم مفتوحة للتغيير. وكشفت النتائج أيضًا أنه لم يكن لمتغيري الجنس ونوع المدرسة أي تأثير كبير على تصورات المعلمين السعوديين. بينما أظهرت متغيرات الخبرة والمرحلة التعليمية فروقًا ذات دلالة إحصائية. وتساهم هذه النتائج في فهمنا لتأثيرات الرؤية السعودية ٢٠٣٠ داخل النظام التعليمي. احتلت رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ مركز الصدارة في تطوير قطاع الرعاية الصحية من خلال الخصخصة واعتماد الشراكة بين القطاعين العام والخاص. الهدف من هذه الدراسة هو تقديم لمحة عامة عن تحول الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية منذ إطلاق رؤية ٢٠٣٠ الطموحة، وتحديد القضايا التي تحتاج إلى معالجة والخطوات المتخذة نحو توفير تحول النظم الصحية. استندت مراجعة الأدبيات إلى مراجعة واسعة النطاق للمقالات المنشورة وغير المنشورة، حيث بحثت محركات البحث وقواعد البيانات المختلفة باستخدام الكلمات الرئيسية: "الرعاية الصحية السعودية"، و"تحول الرعاية الصحية"، و"الرؤية السعودية: ٢٠٣٠"، و"الشراكات بين القطاعين العام والخاص" و"الخصخصة"، بالإضافة إلى البيانات الثانوية المنشورة في التقارير الحكومية والسياسات ووثائق الإستراتيجية الحكومية والبيانات الصحفية ذات الصلة. لا يزال مستقبل الرعاية الصحية، مثل العديد من الاقتصادات النامية الأخرى، يزن سياسات التغطية الشاملة مع احتواء التكاليف، وقد نفذ برنامج التحول الوطني المدفوع بعوامل اجتماعية واقتصادية خطوات استراتيجية لتطوير نظام الرعاية الصحية الخاص الذي يشمل: إنشاء مجموعات صحية، ومركز وطني للخصخصة والشراكة بين القطاعين العام والخاص وهو عامل تمكين رسمي لخصخصة جميع القطاعات الحكومية، ويتضمن قانون مشاركة القطاع الخاص الذي تمت الموافقة عليه مؤخرًا العديد من العوامل التمكينية التشريعية المصممة لتعزيز ثقة المستثمرين في عملية الخصخصة. على الرغم من أن هذه الدراسة توضح التقدم التشريعي المنهجي لتسهيل عملية التحول في قطاع الرعاية الصحية، إلا أنها تؤكد أيضًا الحذر والبحث في تحديد العوائق التي تحول دون تنفيذ الشراكات بين القطاعين العام والخاص، وتنمية القوى العاملة السعودية، وتنفيذ وظيفة إدارة دورة الإيرادات الفعالة لسداد تكاليف الرعاية الصحية وضمان وصول السكان الضعفاء إلى نوعية جيدة. والرعاية الصحية الثالثة. مع شروع الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية في رحلة التحول التي تواجه تحديات شاقة، ولكن

يبدو أن الحكومة قد وضعت خارطة طريق مع الإطار التشريعي؛ ومع ذلك، فمن المهم أن تكون هناك مراقبة مستمرة مع التعديلات مع استمرار هذه العملية المعقدة والمتعددة الأوجه (Alasiri، ٢٠٢٢). وسعت دراسة (ALSharari، ٢٠١٩) إلى قياس قدرات الجامعات السعودية وجاهزيتها لتأهيل الخريجين لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ لسد الفجوة بين جاهزية الجامعة والهدف الوطني إن وجد لمساعدة صناع القرار على استكشاف الإنجازات الفعلية مقابل الأهداف الوطنية. ولتقييم الأداء اعتمدت هذه الدراسة مقياس بالدريج للتميز في التعليم كأداة قياس، وتم تعديله بإضافة متطلبات البحث العلمي والتعاون بين الجامعات والاستثمارات الجامعية كمجال حديث من كيانات المقياس استناداً إلى متطلبات رؤية المملكة ٢٠٣٠. تم إجراء مسح قائم على بالدريج على مجموعة دراسية مكونة من (ن = ٥٤٠) أكاديمي من جامعة الحدود الشمالية. وبعد إجراء اختبار إحصائي لمؤشر الأهمية النسبية (RII) وتحليل المسار التعاقدية، كشفت الدراسة أن استعداد الجامعة لإنتاج خريج مؤهل متوسط نسبياً، مع انخفاض واضح في استثمارات الجامعة ومستشاري نشر الأبحاث. علاوة على ذلك، هناك علاقة ارتباط قوية بين كيانات القياس المستخدمة في اختبار الجاهزية.

الإطار النظري

في إطار دراسة استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية: دراسة تحليلية لجهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠، يتناول الإطار النظري الدراسة من زوايا متعددة تساهم في فهم كيفية إدارة التغيير بشكل فعال في المؤسسات الحكومية. يتناول هذا الإطار عدة مفاهيم ونظريات رئيسية تتعلق بإدارة التغيير، وتأثير القيادة، والثقافة التنظيمية، والتحول الرقمي، والمشاركة، ومقاومة التغيير، والسياسات الحكومية، والتعاون بين القطاعين العام والخاص. يُفصل كل من هذه العناصر في سياقها النظري وتطبيقاتها العملية لضمان توافق استراتيجيات إدارة التغيير مع الأهداف الاستراتيجية لرؤية ٢٠٣٠.



رسم توضيحي ١: الإطار النظري للدراسة

■ إدارة التغيير: نظريات

إدارة التغيير هي مجال دراسي واسع يتناول كيفية قيادة وتوجيه التغيير داخل المؤسسات لتحقيق أهداف محددة. تعتبر نظريات إدارة التغيير أطرًا مفاهيمية تساعد على فهم العمليات والأساليب اللازمة لتطبيق التغيير بفعالية. من أبرز هذه النظريات نظرية "كيرت لوين" والتي تعتمد على نموذج "التدوير-التغيير-إعادة التجميد"، حيث يجب على المؤسسات تهيئة بيئة التغيير أولاً، ثم تنفيذ التغييرات المطلوبة، وأخيراً تثبيت هذه التغييرات لضمان استمراريتها. تطبق هذا النموذج في المؤسسات الحكومية السعودية يتطلب فهماً عميقاً للثقافة التنظيمية والتحديات الفريدة التي تواجهها (Alharbi M., 2018).

✓ نظرية التغيير التنظيمي

نظرية التغيير التنظيمي تعد أساسية لفهم كيفية تنفيذ التحولات داخل المؤسسات الحكومية. تقدم هذه النظرية إطاراً لدراسة كيفية تغيير الهياكل التنظيمية، والثقافات الإدارية، والسياسات، والعمليات لمواكبة التغيرات البيئية والاقتصادية والاجتماعية. تركز نظرية التغيير التنظيمي على كيفية إدارة الأنظمة التنظيمية للتأقلم مع التحديات وتحقيق الأهداف المستقبلية، مثل تلك المتعلقة برؤية ٢٠٣٠.

✓ نظرية القيادة التحويلية

نظرية القيادة التحويلية تعنى بالأساليب القيادية التي تهدف إلى تغيير الثقافات والتوجهات داخل المؤسسات نحو تحقيق التحولات الاستراتيجية. تركز هذه النظرية على القادة الذين يمتلكون القدرة على إلهام وتحفيز

الموظفين للمشاركة الفعالة في عمليات التغيير وتبني الابتكارات التي تدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

✓ نظرية إدارة الجودة الشاملة

تركز نظرية إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء التنظيمي من خلال التركيز على رضا العملاء وتحسين العمليات وتعزيز الابتكار وتطوير الموارد البشرية. تعتبر هذه النظرية أداة قيمة في دراسة إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية حيث تساعد على تعزيز الفعالية والكفاءة في تحقيق أهداف التحول الوطني (Shamlan، ٢٠٢٤).

■ القيادة التحويلية ودورها في إدارة التغيير

تلعب القيادة التحويلية دوراً محورياً في إدارة التغيير، حيث تتميز هذه القيادة بالقدرة على إلهام وتحفيز الموظفين لتحقيق أهداف أعلى من المتوقع. القادة التحويليون يمتلكون رؤية واضحة للمستقبل ويستطيعون نقل هذه الرؤية إلى الموظفين بطرق ملهمة، مما يساعد في تقليل المقاومة للتغيير وزيادة التبنّي الإيجابي للتغييرات المقترحة. في سياق المؤسسات الحكومية السعودية، يكون دور القيادة التحويلية حاسماً في تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠، من خلال توجيه وتنسيق الجهود وتحفيز الموظفين على المشاركة الفعالة في عملية التغيير (Johani، ٢٠١٩).

✓ مفهوم القيادة التحويلية

القيادة التحويلية تعني القدرة على تغيير الثقافات التنظيمية والممارسات الإدارية من خلال الإلهام والرؤية الاستراتيجية. يتميز القائد التحويلي بقدرته على تحفيز الموظفين وتحفيزهم للمشاركة الفعالة في عمليات التغيير، وتبني الابتكارات التي تعزز الأداء التنظيمي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. يقود القائد التحويلي التحولات التنظيمية عبر الفعالية الشخصية، والرؤية المستقبلية، والقدرة على التأثير الإيجابي على الآخرين.

✓ أهمية القيادة التحويلية في إدارة التغيير

تعزيز التفاعل الإيجابي للموظفين:

القيادة التحويلية تعزز التفاعل الإيجابي بين الموظفين وتشجعهم على المشاركة الفعالة في عمليات التغيير، حيث يتم تحفيزهم لتقديم أفضل ما لديهم وتبني الأفكار الجديدة والمبتكرة.

تعزيز الابتكار والتكيفية:

القيادة التحويلية تعزز القدرة على التكيف مع التحديات الجديدة وتشجع على ابتكار حلول جديدة وفعالة لمواجهة التحديات المستقبلية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

تحقيق التغيير المستدام:

القيادة التحويلية تساعد في تحقيق التغيير المستدام من خلال تغيير الثقافات التنظيمية وتضمين القيم والمبادئ الجديدة في الهوية التنظيمية، مما يساهم في الاستمرارية والنجاح على المدى الطويل.

✓ تطبيق القيادة التحويلية في سياق الحكومات السعودية

في سياق الحكومات السعودية، تلعب القيادة التحويلية دوراً حاسماً في تحقيق التحول الوطني نحو رؤية ٢٠٣٠. تتطلب هذه القيادة تبني استراتيجيات واضحة ورؤى استراتيجية ملهمة، والتي تسهم في تحفيز المؤسسات الحكومية لتبني التغييرات الضرورية لتحقيق الأهداف الوطنية (Insights، ٢٠٢٢).

■ الثقافة التنظيمية والتغيير

الثقافة التنظيمية هي مجموعة القيم والمعتقدات والسلوكيات التي تميز مؤسسة معينة. تلعب الثقافة التنظيمية دوراً كبيراً في نجاح أو فشل جهود إدارة التغيير. في المؤسسات الحكومية السعودية، يمكن للثقافة التنظيمية أن تشكل تحدياً كبيراً بسبب التقاليد والهيكليات البيروقراطية المتجذرة. لفهم تأثير الثقافة التنظيمية على إدارة التغيير، يمكن الاستفادة من نموذج "شين" للثقافة التنظيمية الذي يحدد ثلاثة مستويات للثقافة: الثقافة السطحية (الأدوات والتكنولوجيات)، القيم المعلنة (القيم والمبادئ)، والافتراضات الأساسية (المعتقدات غير المدركة). هذه المستويات تتفاعل مع بعضها البعض وتؤثر على قدرة المؤسسة على التغيير (Shehri، ٢٠٢٤).

✓ مفهوم الثقافة التنظيمية

الثقافة التنظيمية تمثل القيم والمعتقدات والسلوكيات المشتركة التي تميز المؤسسة عن غيرها، وتؤثر في كيفية تفاعل أفرادها وتكاملهم داخل البيئة العملية. تتكون الثقافة التنظيمية من عدة عناصر مثل القيم الأساسية، والعادات، والتقاليد التي توجه سلوك الأفراد والمجموعات داخل المؤسسة.

✓ تأثير الثقافة التنظيمية على إدارة التغيير

التكيف والمرونة:

الثقافة التنظيمية تحدد مدى تكيف المؤسسة مع التغييرات البيئية الخارجية والداخلية. إذا كانت الثقافة تعزز المرونة والتكيف، فإن المؤسسة ستكون أكثر استعداداً لتبني تغييرات جديدة والتكيف معها بسرعة. الاستجابة للتحديات:

ثقافة التنظيم التي تشجع على الابتكار والتجديد تمكن المؤسسة من التعامل مع التحديات بفعالية وابتكار حلول جديدة، مما يعزز من قدرتها على تحقيق الأهداف الاستراتيجية بمرونة.

تغيير القيم والمعتقدات:

تغيير الثقافة التنظيمية يتطلب تغيير القيم والمعتقدات التي تتبناها المؤسسة، وهذا يمثل تحدياً كبيراً نظراً للمقاومة الطبيعية للتغيير داخل الأنظمة التنظيمية المعتمدة على الثقافة.

✓ تطبيق الثقافة التنظيمية في سياق الحكومات السعودية

في حكومات المملكة العربية السعودية، تعد الثقافة التنظيمية عاملاً حاسماً في تحديد قدرة الوزارات والهيئات الحكومية على تنفيذ استراتيجيات التغيير المتعلقة برؤية ٢٠٣٠. إذا كانت الثقافة تعزز الشفافية، والابتكار،

والتعاون، فإنها ستسهم في تعزيز القدرة على الابتكار والتكيف مع المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية (Alkhoraif، ٢٠١٨).

■ التحول الرقمي والابتكار

التحول الرقمي والابتكار هما عنصران أساسيان في تحقيق رؤية ٢٠٣٠. التحول الرقمي يتضمن تبني التكنولوجيا الحديثة لتحسين العمليات والخدمات، بينما يشمل الابتكار تطوير طرق جديدة للعمل وحل المشكلات. في سياق إدارة التغيير، يُعد التحول الرقمي أداة قوية لتحفيز وتحقيق التغيير. يمكن تطبيق نظريات مثل "نظرية الابتكار المتقطع" لكلايتون كريستensen، والتي تركز على كيفية تبني الابتكارات التكنولوجية بشكل يساهم في التغيير التنظيمي. التحول الرقمي يتطلب ليس فقط التكنولوجيا، بل أيضًا تغيير في العقلية والثقافة التنظيمية لدعم الابتكار (Asem، ٢٠٢٤).

✓ مفهوم التحول الرقمي والابتكار

التحول الرقمي:

التحول الرقمي يشير إلى التحول الشامل في استخدام التكنولوجيا الرقمية داخل المؤسسات، بهدف تعزيز الكفاءة، وتحسين الخدمات، وتسريع عمليات اتخاذ القرارات. يتضمن التحول الرقمي تبني التكنولوجيا مثل الذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية، والإنترنت من الأشياء، لتحقيق فوائد اقتصادية واجتماعية. الابتكار:

الابتكار يعني التفكير بشكل جديد وابتكار حلول جديدة للتحديات القائمة، سواء كانت تكنولوجية أو عملية أو استراتيجية، بهدف تحقيق تحسين مستمر وإحداث تغيير إيجابي داخل المؤسسة.

✓ تأثير التحول الرقمي والابتكار على إدارة التغيير

تعزيز الكفاءة والفعالية:

بفضل التحول الرقمي، تتمكن المؤسسات من تحسين الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات، وتبسيط العمليات الإدارية، مما يساهم في تحقيق أهداف التحول الوطني بشكل أكثر فعالية وسرعة.

تحفيز الابتكار والإبداع:

الابتكار يساهم في تحفيز الفرق العاملة على اقتراح حلول جديدة ومبتكرة للتحديات المستقبلية، مما يعزز من قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة الخارجية.

التحول نحو الحكومة الرقمية:

التحول الرقمي يساهم في تحقيق الحكومة الرقمية التي توفر الخدمات بشكل أكثر فعالية وشمولية للمواطنين، وتعزز من مشاركتهم في عمليات اتخاذ القرارات العامة.

✓ تطبيق التحول الرقمي والابتكار في سياق الحكومات السعودية

تطبيق التحول الرقمي والابتكار يعد أحد أساسيات رؤية ٢٠٣٠ في المملكة العربية السعودية، حيث تسعى الحكومة إلى تعزيز البنية التحتية الرقمية وتحفيز القطاع الخاص على المشاركة في هذا التحول. يعد

الابتكار في التقنيات الرقمية محوراً رئيسياً لتعزيز التنمية المستدامة وتحقيق التحول الاقتصادي (Alnasser، ٢٠٢٤).

■ المشاركة والتمكين

تلعب المشاركة والتمكين دوراً حيوياً في نجاح إدارة التغيير. عندما يُشرك الموظفون في عملية التغيير ويشعرون بأنهم جزء منها، يكونون أكثر استعداداً لدعم التغييرات وتبنيها. نظرية "مشاركة الموظفين" تؤكد على أهمية إشراك جميع مستويات المؤسسة في عملية التغيير، من خلال توفير الفرص للمشاركة في اتخاذ القرارات وتقديم الأفكار. التمكين يتيح للموظفين الشعور بالملكية والقدرة على التأثير، مما يعزز من التزامهم واندماجهم في جهود التغيير (Bah، ٢٠٢٤).

✓ مفهوم المشاركة والتمكين

المشاركة:

المشاركة تعني إشراك الأفراد والمجتمعات المحلية في عمليات اتخاذ القرارات وتنفيذ السياسات والبرامج التنموية. تُعد المشاركة ضرورية لتعزيز الشفافية والشمولية في عمليات الحكم، ولتعزيز الشراكة بين الحكومة والمواطنين.

التمكين:

التمكين يشير إلى منح الأفراد والمجتمعات القدرة والموارد اللازمة لاتخاذ القرارات والمشاركة بشكل فعال في العمليات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية. يعتبر التمكين عنصراً أساسياً لتحقيق التنمية المستدامة والمشاركة المجتمعية الفعالة.

✓ تأثير المشاركة والتمكين على إدارة التغيير

تعزيز الشفافية والمساءلة:

المشاركة المجتمعية والتمكين تعززان الشفافية داخل المؤسسات الحكومية، مما يساهم في تعزيز مستوى المساءلة والمشاركة الفعالة في عمليات التغيير والتنمية.

تعزيز الشراكة والتعاون:

المشاركة والتمكين يساهمان في تعزيز الشراكة بين الحكومة والمواطنين والقطاع الخاص، مما يعزز من قدرة المؤسسات على التكيف مع التحديات وتنفيذ السياسات بشكل أكثر فعالية.

تعزيز الابتكار والإبداع:

المشاركة والتمكين يساهمان في تحفيز الابتكار والإبداع داخل المؤسسات، حيث يتم تعزيز قدرة الفرق العاملة على اقتراح حلول جديدة ومبتكرة للتحديات المعقدة.

✓ تطبيق المشاركة والتمكين في سياق الحكومات السعودية

تطبيق المشاركة والتمكين يعد أساسياً في سياق رؤية ٢٠٣٠ في المملكة العربية السعودية، حيث تسعى الحكومة إلى تعزيز دور المواطنين والمجتمعات المحلية في صنع القرارات وتنفيذ السياسات العامة. تعتبر

استراتيجيات إدارة التغيير التي تأخذ بعين الاعتبار المشاركة والتمكين أدوات رئيسية لتحقيق الأهداف الوطنية وتعزيز الاستدامة.

■ مقاومة التغيير: الأسباب والاستراتيجيات

مقاومة التغيير هي رد فعل طبيعي يمكن أن يظهر عند محاولة تطبيق تغييرات كبيرة في المؤسسة. أسباب المقاومة يمكن أن تكون متعددة، منها الخوف من المجهول، فقدان الاستقرار، ونقص الثقة في القيادة. لمعالجة هذه المقاومة، يمكن تطبيق استراتيجيات متعددة، مثل "نظرية التغيير المخطط" لـ "كيرت لوين" ونموذج "كوتر" لإدارة التغيير، الذي يتكون من ثماني خطوات تشمل خلق الإلحاح، بناء فريق قوي، وضع رؤية واضحة، والتواصل الفعال. في المؤسسات الحكومية السعودية، يمكن أن تكون المقاومة أكثر تعقيداً بسبب الهيكليات التقليدية، مما يتطلب استراتيجيات خاصة ومخصصة للتعامل معها (Gkrimpizi، ٢٠٢٣).

✓ مفهوم مقاومة التغيير

مقاومة التغيير تعني الرفض أو الاستجابة السلبية التي يظهرها أفراد المؤسسة تجاه التغييرات المقترحة أو المناخ التنظيمي الجديد. قد تتجلى هذه المقاومة في شكل تحفظات شخصية أو جماعية تجاه التغيير، وقد تكون بسبب عدم فهم الأهداف المحتملة للتغيير أو الخوف من فقدان المحتمل للوظائف أو السلطة.

✓ أسباب مقاومة التغيير

عدم الوعي والفهم:

قد يكون عدم الفهم الكافي لأهداف التغيير أو فوائدها الناتجة من العوامل الرئيسية وراء مقاومة التغيير. يجب على القادة التواصل بشكل فعال لتوضيح الفوائد المتوقعة وضرورة التغيير.

الخوف من التغيير:

يمكن أن يشمل الخوف من التغيير مخاوف من فقدان الوظائف، أو التأثير السلبي على المكانة الاجتماعية أو المهنية للأفراد داخل المؤسسة. تحتاج استراتيجيات إدارة التغيير إلى معالجة هذه المخاوف بشكل دقيق ومن خلال حوار مستمر مع الموظفين (Damawan، ٢٠٢٠).

عدم الاستعداد:

قد يكون العمل بأساليب ومناهج تقليدية أو تقليدية في إدارة التغيير قد يؤدي إلى عدم الاستعداد الكافي لتبني التغييرات الجديدة. يتطلب ذلك توفير التدريب والتعليم المستمر لتجهيز الفرق العاملة بالمهارات اللازمة للتكيف مع التغيير.

✓ استراتيجيات إدارة مقاومة التغيير

توعية وتعليم العاملين:

يجب على القادة توفير فرص التوعية والتعليم المستمر للموظفين حول أهمية وفوائد التغيير، وكيفية التأقلم معه بشكل فعال.

المشاركة والاستشارة:

يساعد إشراك الموظفين في عمليات اتخاذ القرارات المتعلقة بالتغيير على تقليل مقاومتهم، حيث يشعرون بأن أصواتهم مسموعة وتتخذ في الاعتبار.

تحفيز الابتكار:

تشجيع الابتكار والمبادرة بالمشاركة في تطوير حلول جديدة وإيجاد طرق جديدة لتحقيق أهداف التغيير يمكن أن يساعد في تقبل الموظفين للتغيير.

■ السياسات والإجراءات الحكومية الداعمة

تعتبر السياسات والإجراءات الحكومية الداعمة من العوامل الأساسية لنجاح إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية. توفر هذه السياسات إطاراً قانونياً وتنظيماً يدعم جهود التغيير، ويضمن الالتزام بالأهداف الاستراتيجية لرؤية ٢٠٣٠. يمكن استخدام "نموذج السياسات العامة" لفهم كيفية صياغة وتنفيذ السياسات الفعالة التي تدعم التغيير. السياسات الواضحة والتوجيهات الصارمة تسهم في توفير بيئة منظمة ومستقرة لتطبيق التغييرات، مع مراعاة التحديات التنظيمية والاقتصادية والاجتماعية (Alenezi، ٢٠٢١).

✓ أهمية السياسات والإجراءات الحكومية الداعمة

دعم الرؤية الاستراتيجية للدولة

السياسات والإجراءات الحكومية الداعمة تلعب دوراً حاسماً في توجيه وتحفيز المؤسسات الحكومية نحو تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠. تشمل هذه السياسات استراتيجيات واضحة ومنظومة قوانين وأنظمة تدعم التحول وتعزز الالتزام بأهداف التحول الوطني، مما يخلق بيئة مناسبة لتنفيذ الإصلاحات والتغييرات اللازمة.

تعزيز الشراكات والتعاون بين القطاعين العام والخاص

تُعد السياسات الحكومية التي تشجع على الشراكات بين القطاعين العام والخاص جزءاً أساسياً من دعم استراتيجيات إدارة التغيير. تعزز هذه الشراكات التبادل المعرفي والتقني والموارد اللازمة لتحقيق الابتكار والكفاءة في تنفيذ المشاريع الاستراتيجية (Ajayi-Nifise، ٢٠٢٤).

تعزيز الشفافية والمساءلة

السياسات والإجراءات الحكومية الداعمة يجب أن تضمن شفافية العمليات والمساءلة، مما يعزز الثقة بين المواطنين والمؤسسات. تلعب الشفافية دوراً كبيراً في تحقيق النجاح المستدام للتحول الوطني عبر توفير بيئة ملائمة للابتكار والنمو الاقتصادي.

✓ الفوائد المتوقعة من السياسات والإجراءات الحكومية الداعمة

تحفيز الاستثمارات الاستراتيجية

توفر السياسات الحكومية الداعمة بيئة مستقرة وملائمة للاستثمارات الاستراتيجية، مما يجذب الاستثمارات المحلية والدولية التي تعزز التنمية المستدامة وتعزز قدرة المؤسسات على تحقيق التغييرات المطلوبة.

تعزيز الابتكار والبحث والتطوير

تدعم السياسات الحكومية الابتكار والبحث والتطوير، مما يسهم في تطوير حلول جديدة وفعالة للتحديات التي تواجه المؤسسات الحكومية في سبيل تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠.

تعزيز القدرات الإدارية والتنفيذية

تدعم السياسات الحكومية الداعمة تطوير القدرات الإدارية والتنفيذية داخل المؤسسات الحكومية، مما يعزز القدرة على إدارة التغييرات بشكل فعال وفعال.

■ التعاون بين القطاعين العام والخاص

التعاون بين القطاعين العام والخاص يمثل أداة فعالة لتعزيز إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية. هذا التعاون يمكن أن يوفر موارد إضافية، ونقل المعرفة، ودعم الابتكار. نموذج "الشراكات بين القطاعين" يوفر إطاراً لفهم كيف يمكن تحقيق التعاون المثمر بين القطاعين لتحقيق أهداف التغيير. في السياق السعودي، يمكن للشراكات الناجحة أن تسهم في تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ بشكل أسرع وأكثر فعالية، من خلال دمج الخبرات والموارد من كلا الجانبين (Najjar، ٢٠٢٢).

✓ أهمية التعاون بين القطاعين العام والخاص

تعزيز الكفاءة والفعالية

التعاون بين القطاعين العام والخاص يسهم في تعزيز الكفاءة والفعالية في تنفيذ المشاريع الاستراتيجية والتحول الحكومية. يتيح هذا التعاون استفادة المؤسسات الحكومية من الخبرات والموارد الفنية والتقنية المتاحة في القطاع الخاص، مما يساعد في تحقيق الأهداف بأقل تكلفة وفي أقصر وقت ممكن.

تعزيز الابتكار وتطوير الحلول الجديدة

القطاع الخاص غالباً ما يكون مركزاً للابتكار وتطوير الحلول الجديدة، والتعاون معه يمكن أن يفتح أفقاً جديدة لتطوير الخدمات والمنتجات التي تلبي احتياجات المجتمع وتدعم أهداف التحول الوطني (Gcume، ٢٠٢٣).

دعم التنمية المستدامة والنمو الاقتصادي

التعاون بين القطاعين العام والخاص يسهم في دعم التنمية المستدامة والنمو الاقتصادي من خلال تعزيز الاستثمارات في المشاريع الاستراتيجية، وتحفيز الابتكار، وتطوير البنية التحتية، مما يعزز الاقتصاد الوطني ويخلق فرص عمل جديدة.

✓ مبادئ وأساليب التعاون بين القطاعين العام والخاص

إطار التشريعات والسياسات الحكومية

تعزز السياسات الحكومية والإطارات التشريعية التي تدعم التعاون بين القطاعين العام والخاص، وتوفر الثقة والشفافية اللازمة للشركات الخاصة للمشاركة في المشاريع الحكومية بثقة.

الشراكات الاستراتيجية والاستثمارات المشتركة

تعزز الشراكات الاستراتيجية بين الحكومة والشركات الخاصة من خلال استثمارات مشتركة في المشاريع الكبرى التي تساهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

بناء القدرات والتنمية المهنية

يُعتبر التعاون بين القطاعين العام والخاص فرصة لبناء القدرات وتطوير المهارات المهنية، مما يساهم في تعزيز التنافسية والابتكار في مختلف القطاعات الحكومية.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

مقدمة

في إطار دراسة استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية: دراسة تحليلية لجهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠، يلعب الفصل الثالث دورًا محوريًا في تقديم الأسس العلمية والمنهجية التي ستعتمد عليها الدراسة لضمان تحقيق أهدافها بدقة وفعالية. هذا الفصل يمثل حجر الأساس لضمان مصداقية النتائج وصحتها، وتوضيح الإجراءات المنهجية التي ستتبع خلال البحث، مما يعزز من القيمة الأكاديمية والتطبيقية للدراسة.

سيبدأ الفصل الثالث بتفصيل شامل للمنهجية وطرق البحث المختارة، موضحةً كيفية تصميم البحث والأسس التي بنيت عليها هذه الاختيارات. من الأهمية بمكان أن يتم اختيار المنهجية بناءً على طبيعة المشكلة البحثية وأهداف الدراسة، مما يضمن أن الأدوات والأساليب المستخدمة ستكون الأكثر ملاءمة لتحقيق نتائج دقيقة. سيتم توضيح كيف أن هذه المنهجية ستساهم في تقديم صورة شاملة ومتكاملة حول استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية. سيتم شرح الأسباب العلمية التي دفعت إلى اختيار هذه المنهجية بالذات، وكيفية تطبيقها في السياق السعودي لضمان تحقيق أفضل النتائج الممكنة.

سيتناول الفصل شرحًا مفصلاً لمجتمع البحث، حيث سيتم تحديد الفئة المستهدفة من الدراسة. سيتم تحليل الخصائص الديموغرافية والجغرافية والاجتماعية لهذه الفئة، مما يساعد في فهم السياق الذي يتم فيه تنفيذ استراتيجيات إدارة التغيير. تحديد مجتمع البحث بدقة يعزز من قدرة الباحثين على تعميم النتائج على باقي المؤسسات المشابهة، مما يزيد من قيمة البحث وفائدته. سيتم توضيح كيف أن هذا التحديد الدقيق لمجتمع البحث يساهم في ضمان أن النتائج ستكون ممثلة بشكل صحيح للفئة المستهدفة، وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في صنع القرارات المتعلقة بإدارة التغيير في المؤسسات الحكومية.

سيتم تقديم محددات حجم العينة المستخدمة في الدراسة. سيتم شرح الأساليب الإحصائية المستخدمة لتحديد حجم العينة الأمثل، مع الأخذ في الاعتبار العوامل المختلفة التي قد تؤثر على النتائج. تحديد حجم العينة بدقة يضمن أن النتائج المستخلصة ستكون دقيقة وموثوقة، ويمكن تعميمها بشكل صحيح. سيتم توضيح كيفية تحديد حجم العينة استنادًا إلى المعايير العلمية المتبعة في الدراسات المماثلة، وكيف أن هذا التحديد يساهم في تحسين جودة البحث وموثوقيته.

ستشمل الخطوات التالية في الفصل الثالث توضيح إجراءات جمع البيانات، حيث سيتم شرح الأدوات التي ستستخدم لجمع المعلومات من المشاركين في الدراسة. سيتم توضيح كيفية تصميم الاستبيانات والمقابلات لضمان جمع بيانات دقيقة وموثوقة، وكذلك الخطوات التي ستتبع في جمع هذه البيانات. هذا الجزء من الفصل يضمن الشفافية في العملية البحثية ويعزز من مصداقية النتائج. سيتم

توضيح كيف أن هذه الأدوات قد تم اختيارها وتصميمها بعناية لتناسب طبيعة الدراسة والسياق السعودي، مما يضمن جمع بيانات عالية الجودة يمكن الاعتماد عليها في التحليل.

سيتم تناول حدود البحث من النواحي البشرية والزمانية والمكانية. سيتم شرح القيود التي قد تؤثر على نتائج الدراسة وكيفية التعامل معها لضمان تقديم تفسير دقيق وشامل للنتائج. تحديد حدود البحث يساعد في تقديم صورة واضحة عن مدى تطبيق النتائج وصحتها في سياقات مختلفة. سيتم توضيح كيف أن هذه الحدود قد تم أخذها بعين الاعتبار خلال تصميم الدراسة، لضمان أن النتائج ستكون دقيقة وممثلة بشكل صحيح للواقع.

يعد الفصل الثالث من الدراسة ركيزة أساسية لضمان تنفيذ البحث بشكل علمي ومنهجي. من خلال تقديم شرح مفصل للمنهجية وطرق البحث، ومجتمع البحث، ومحددات حجم العينة، وخطوات جمع البيانات، وحدود البحث، يضمن هذا الفصل تقديم إطار عمل متكامل يمكن الاعتماد عليه لتحقيق أهداف الدراسة. هذا النهج المتكامل يضمن أن النتائج المستخلصة من البحث ستكون دقيقة وموثوقة، مما يعزز من قيمة البحث ويساهم في تحقيق رؤية ٢٠٣٠ في المؤسسات الحكومية السعودية. هذا الفصل، بإجراءاته المنهجية الدقيقة، يعكس التزام الباحثين بالمعايير العلمية الصارمة، ويضمن تقديم مساهمة بحثية قيمة تدعم الجهود المبذولة لتحقيق التحول الوطني.

المنهجية وطرق البحث

المنهجية الكمية في البحث

تعتبر المنهجية الكمية من الأساليب البحثية التي تركز على جمع البيانات الكمية من خلال استخدام أدوات محددة مثل الاستبيانات، والتحليلات الإحصائية، والموديلات الرياضية. تتيح المنهجية الكمية للباحثين فرصة لقياس وتحليل الظواهر بشكل كمي، مما يساعد في تحديد العلاقات والتوجهات بطريقة موضوعية وقابلة للتكرار.

مراحل المنهجية الكمية

١. التحديد وتحديد المتغيرات

أول خطوة في المنهجية الكمية هي تحديد المتغيرات المراد دراستها، والتي تشمل عادة العوامل المؤثرة على إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية. يتطلب هذا الخطوة فهماً عميقاً للمشكلة والسياق الذي تحدث فيه.

٢. تصميم الأدوات وجمع البيانات

يشمل هذا المرحلة تصميم الأدوات البحثية مثل استبيانات السؤال المغلق وفق القياسات النفسية المختلفة، والتي تهدف إلى جمع البيانات الكمية اللازمة. يتم في هذه المرحلة أيضاً تطوير استراتيجيات لضمان جودة البيانات وموثوقيتها.

٣. التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات، يتم التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام أساليب مثل التحليل التعريفي، والتحليل التحويلي، واختبارات الفرضيات الإحصائية المختلفة. هذا يساعد في فهم العلاقات بين المتغيرات المختلفة والتأكد من صحة النتائج بطريقة علمية.

٤. التفسير والتحليل

تتضمن هذه المرحلة تفسير النتائج والتحليل المعمق للأنماط والاتجاهات التي تم العثور عليها في البيانات. يتم في هذه المرحلة توضيح مدى تأثير العوامل المختلفة على إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية وكيفية تفسيرها بالنسبة لرؤية ٢٠٣٠.

✓ مزايا استخدام المنهجية الكمية

- تسمح البيانات الكمية بتحليل الظواهر بطريقة دقيقة وموضوعية.
- يمكن تكرار الدراسات الكمية للتحقق من النتائج والتأكد من صحتها.
- يمكن تعميم النتائج لتطبيقها على عينة أوسع من المؤسسات الحكومية السعودية.

مجتمع البحث

في إطار دراسة استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية: دراسة تحليلية لجهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠، يُعتبر تحديد مجتمع البحث من الخطوات الأساسية التي تسهم في نجاح الدراسة وتحديد نطاقها بدقة. يتناول هذا القسم تحديداً التفاصيل المتعلقة بالمجتمع المستهدف والذي يشمل جميع الجهات والأفراد المشاركين في عملية إدارة التغيير داخل المؤسسات الحكومية. يمثل المجتمع المستهدف في هذه الدراسة شريحة واسعة من العاملين في المؤسسات الحكومية، والذين يتفاوتون في مستوياتهم الإدارية والوظيفية. يعد تحديد هذا المجتمع وتحليله جزءاً أساسياً من عملية البحث، حيث يؤثر بشكل مباشر على نتائج الدراسة وتوصياتها.

مجتمع البحث في هذه الدراسة يتضمن جميع المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية التي تشارك في تنفيذ استراتيجيات التغيير ضمن جهود التحول الوطني. يشمل ذلك الوزارات، الهيئات الحكومية، والمصالح العامة التي تتعامل مع قضايا إدارة التغيير وتطوير الأداء الإداري. يتمثل الهدف من تحديد المجتمع في التأكد من أن جميع الأبعاد والأنشطة المتعلقة بالتحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠ يتم أخذها في الاعتبار. على سبيل المثال، يمكن أن يشمل المجتمع المستهدف وزارات مثل وزارة الصحة، وزارة التعليم، وزارة الداخلية، ووزارة المالية، إلى جانب هيئات حكومية متخصصة في التنمية والابتكار. يتنوع المجتمع المستهدف من حيث التركيب الإداري والوظيفي، حيث يشمل كل من القيادة العليا، المديرين، والمشرفين، والموظفين التنفيذيين. يتطلب التحليل الدقيق لمجتمع البحث فهم الأدوار المختلفة التي يلعبها هؤلاء الأفراد في عملية إدارة التغيير. القيادة العليا، على سبيل المثال، تلعب دوراً حاسماً في تحديد استراتيجيات التغيير وتوجيهها، بينما المديرين والمشرفون يكونون مسؤولين عن تنفيذ هذه الاستراتيجيات وتوجيه الفرق. الموظفون التنفيذيون يشكلون العنصر الأساسي في التطبيق اليومي للتغييرات.

عند دراسة مجتمع البحث، من الضروري تحليل العوامل التي تؤثر على إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية. تشمل هذه العوامل الثقافة التنظيمية، البنية التحتية التكنولوجية، واستراتيجيات التواصل الداخلي. الثقافة التنظيمية قد تلعب دوراً مهماً في كيفية قبول الموظفين للتغييرات، بينما قد تؤثر البنية التحتية التكنولوجية على قدرة المؤسسات على تنفيذ التحولات الرقمية بنجاح. استراتيجيات التواصل الداخلي، من جانب آخر، تعد حيوية في تحقيق التفاهم وتوفير الدعم اللازم للتغييرات المقترحة.

لا بد من تحديد عينة ممثلة لمجتمع البحث لضمان دقة نتائج الدراسة. في هذه الدراسة، يتطلب الأمر اختيار عينة تمثل مختلف المؤسسات الحكومية والمستويات الوظيفية بشكل عادل. يتعين أن تكون العينة كبيرة بما يكفي لتوفير بيانات موثوقة، ولكن أيضاً مصممة بطريقة تأخذ في اعتبارها التنوع داخل

المجتمع المستهدف. قد تشمل العينة ممثلين من كل من المؤسسات الكبيرة والصغيرة، إضافة إلى الموظفين في مختلف مستويات الإدارة.

لتقييم فعالية استراتيجيات إدارة التغيير في المجتمع المستهدف، يتم استخدام مجموعة متنوعة من أدوات جمع البيانات. تشمل هذه الأدوات الاستبيانات، المقابلات، وتحليل الوثائق. يمكن أن تساعد الاستبيانات في جمع معلومات واسعة من عدد كبير من المشاركين، بينما توفر المقابلات رؤى أعمق حول كيفية تنفيذ التغيير وتجربته من قبل الأفراد. تحليل الوثائق يمكن أن يكشف عن استراتيجيات التغيير المعتمدة والتحديات التي تمت مواجهتها.

تحديد مجتمع البحث بدقة ليس فقط يعزز من مصداقية الدراسة، بل يساهم في تطوير استراتيجيات التغيير التي يمكن أن تكون فعالة ومناسبة لمجتمع المؤسسات الحكومية. إن الفهم العميق للمجتمع المستهدف يساهم في توجيه البحث نحو تحقيق نتائج تتسم بالدقة والتطبيقية، وبالتالي تقدم توصيات فعالة يمكن تنفيذها في سياق التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠. من خلال هذا التحليل الدقيق، يمكن للدراسة تقديم رؤى شاملة حول كيفية تحسين استراتيجيات إدارة التغيير بما يتماشى مع الأهداف الاستراتيجية للمملكة.

محددات حجم العينة

في إطار دراسة استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية: دراسة تحليلية لجهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠، تُعتبر محددات حجم العينة جزءاً أساسياً من التصميم البحثي الذي يؤثر بشكل كبير على نتائج الدراسة ودقتها. يتناول هذا الشرح تفصيلاً كيفية تحديد حجم العينة البالغ ١٦٦ عينة، والعوامل التي تؤثر على تحديد هذا الحجم، والأسباب التي تجعل منه حجمًا ملائمًا لدراسة موضوع إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية.

✓ أولاً: تعريف العينة وأهمية حجمها

العينة هي مجموعة من الأفراد أو الوحدات التي يتم اختيارها من المجتمع المستهدف لدراسة معينة. حجم العينة يشير إلى عدد المشاركين أو الوحدات التي تشملها الدراسة. تحديد حجم العينة هو خطوة حاسمة تؤثر على قوة التحليل الإحصائي وجودة النتائج المستخلصة من الدراسة. حجم العينة الكبير يمكن أن يساهم في تحسين دقة التقديرات والنتائج ويزيد من القدرة على تعميم النتائج على المجتمع الأوسع. في دراسة إدارة التغيير، يتم اختيار حجم العينة بناءً على عدة اعتبارات لضمان أن تكون النتائج موثوقة وقابلة للتعميم على المؤسسات الحكومية في السعودية.

✓ ثانياً: العوامل المؤثرة على تحديد حجم العينة

تتأثر عملية تحديد حجم العينة بعدة عوامل رئيسية، تشمل:

- المتطلبات الخاصة بحجم العينة على أهداف البحث والنطاق المحدد. في دراسة تحليلية تتعلق بإدارة التغيير في المؤسسات الحكومية، يكون من الضروري اختيار حجم عينة يعكس التنوع في مختلف المؤسسات والوظائف لضمان نتائج شاملة ودقيقة.
- نظرًا لأن المجتمع المستهدف في هذه الدراسة يشمل مجموعة متنوعة من المؤسسات الحكومية والموظفين بمستويات مختلفة، يتطلب الأمر اختيار حجم عينة كافٍ ليشمل هذا التنوع بشكل تمثيلي. العينة المكونة من ١٦٦ فردًا تُعتبر كافية لتوفير رؤية متنوعة حول استراتيجيات إدارة التغيير.
- تشمل القيود العملية الموارد المتاحة للدراسة مثل الوقت والمال. في دراسة واسعة النطاق مثل هذه، يكون من المهم تحقيق توازن بين حجم العينة والموارد المتاحة. اختيار ١٦٦ عينة يمثل حلاً عملياً يوازن بين التمثيل الجيد والقدرة على معالجة البيانات بشكل فعال.
- الحجم المطلوب للعينة يعتمد أيضًا على مستوى الثقة والدقة المطلوبين في الدراسة. حجم عينة يبلغ ١٦٦ فردًا يمكن أن يوفر مستوى دقة معقول في نتائج التحليل، مما يجعلها مناسبة لتحقيق أهداف البحث.
- استخدام أساليب عشوائية أو غير عشوائية في اختيار العينة يؤثر أيضًا على الحجم. اختيار عينة عشوائية من مجموعة كبيرة من الموظفين في المؤسسات الحكومية يساعد في ضمان تمثيل شامل للمتغيرات المختلفة.

✓ ثالثاً: تحديد حجم العينة

في هذه الدراسة، تم اختيار حجم العينة ليكون ١٦٦ فردًا بناءً على المعايير السابقة. هذا الحجم يتسم بالتوازن بين كونها كبيرة بما يكفي لتوفير بيانات دقيقة وموثوقة، وصغيرة بما يكفي لتكون إدارة الدراسة عملية وممكنة. يشمل هذا الحجم تمثيلاً جيداً للموظفين من مستويات إدارية مختلفة ومن مؤسسات حكومية متنوعة، مما يضمن تغطية شاملة لمختلف جوانب إدارة التغيير.

✓ رابعاً: أهمية حجم العينة في الدراسة

حجم العينة البالغ ١٦٦ عينة يعتبر كافياً لتحقيق الأهداف البحثية، حيث يمكن أن يوفر رؤية واسعة ومفيدة حول كيفية تنفيذ استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية. هذا الحجم يسمح بإجراء تحليل إحصائي موثوق، مما يساعد في تقديم توصيات مبنية على بيانات شاملة وذات دلالة. كما أن حجم العينة هذا يساهم في تحسين قدرة الدراسة على الكشف عن الأنماط والاتجاهات في البيانات، مما يعزز من فعالية النتائج والتوصيات.

✓ خامساً: تطبيقات نتائج الدراسة بناءً على حجم العينة

من خلال تحليل البيانات المجمعة من ١٦٦ عينة، يمكن للدراسة تقديم توصيات مستندة إلى مجموعة واسعة من البيانات، مما يعزز من قدرتها على تقديم نتائج ذات قيمة عالية. استخدام حجم عينة مناسب يساعد في ضمان أن النتائج ليست فقط دقيقة، ولكن أيضاً قابلة للتطبيق في سياقات مختلفة ضمن المؤسسات الحكومية.

يُعد تحديد حجم العينة أحد العناصر الأساسية في تصميم الدراسة التي تسعى إلى تحليل استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية. اختيار حجم العينة البالغ ١٦٦ عينة يعكس اعتبارات متعددة تشمل الأهداف البحثية، تنوع المجتمع المستهدف، القيود العملية، ودرجة الدقة المطلوبة. من خلال هذا الحجم، توفر الدراسة أساساً متيناً لتحليل فعال وتقديم توصيات هامة لدعم جهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠.

خطوات جمع البيانات

١. استبيانات

تعد الاستبيانات أداة رئيسية لجمع البيانات في الدراسات الكمية، حيث يمكن استخدامها لجمع آراء وآراء المسؤولين والموظفين في المؤسسات الحكومية بشأن استراتيجيات إدارة التغيير. يتم تصميم الأسئلة لقياس عدة جوانب مثل فعالية السياسات والإجراءات التي تدعم التغيير، ومدى تبني الثقافة التنظيمية للتحول.

٢. مقابلات شخصية

تسمح المقابلات الشخصية بالحصول على رؤى عميقة ومفصلة من المسؤولين التنفيذيين والموظفين حول تحديات إدارة التغيير والجهود التي تبذل لتحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠. يمكن أن تساعد هذه المقابلات في فهم أكثر تعمقاً للسياق التنظيمي والثقافة الإدارية.

٣. تحليل الوثائق والتقارير

يتضمن تحليل الوثائق والتقارير استعراض السياسات والإجراءات الحالية المتعلقة بإدارة التغيير في المؤسسات الحكومية. يمكن أن يوفر هذا التحليل فهماً أعمق للإطار القانوني والتنظيمي الذي يحكم جهود التحول، بالإضافة إلى تقييم النتائج التي حققتها تلك الجهود حتى الآن.

٤. مراجعة الأدبيات

تتضمن هذه الأداة مراجعة الدراسات والأبحاث السابقة التي تتعلق بإدارة التغيير في القطاع الحكومي والتحويلات الوطنية. يمكن أن تسهم هذه المراجعة في بناء الإطار النظري وفهم الأدوات والمنهجيات التي تم استخدامها سابقاً في الأبحاث المماثلة.

حدود البحث

✓ الحدود البشرية

تتعلق خصائص الدراسة البشرية بال جماهير المعنية والمشاركين في البحث، والذين يشملون المسؤولين الحكوميين، والموظفين في المؤسسات الحكومية، وربما المستفيدين المباشرين من جهود التحول الوطني نحو تحقيق رؤية ٢٠٣٠. تساعد فهم خصائص الدراسة البشرية في تحديد مدى تأثير السياسات والإجراءات على هذه الفئات، وكيفية استجابتهم وتفاعلهم مع عمليات إدارة التغيير.

✓ الحدود الزمانية

تتعلق خصائص الدراسة الزمانية بالفترة الزمنية التي سيتم فيها إجراء البحث وجمع البيانات، بالإضافة إلى الفترة التي تشملها تقارير السياسات والبيانات المراجعة، ويتم ذلك خلال عام ٢٠٢٤.

✓ الحدود المكانية

تتعلق خصائص الدراسة المكانية بالمنطقة الجغرافية التي تجرى فيها الدراسة، وهي بالطبع تركز على المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية. يتعين على الباحث أن يحدد بدقة الأماكن التي سيتم جمع البيانات منها وتطبيق السياسات، وكيفية تأثير المحيط الجغرافي على عمليات إدارة التغيير.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

مقدمة

في إطار دراسة استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية: دراسة تحليلية لجهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠، يمثل الفصل الرابع جزءًا حيويًا وأساسيًا من البحث، حيث يقوم بتجميع وتحليل البيانات المستخلصة، ثم يقدم النتائج والتوصيات التي تستند إليها. هذا الفصل ليس فقط تجسيدًا للنتائج البحثية، بل هو أيضًا الخطوة التي تحول البيانات إلى معلومات قابلة للتنفيذ وملموسة، التي يمكن أن تساهم في تحسين سياسات واستراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية.

يتناول الفصل تحليل البيانات، الذي يعتبر جوهر البحث حيث يتم تحويل البيانات الأولية إلى رؤى مفهومة وقابلة للتطبيق. في هذا السياق، سيتناول الفصل كيفية استخدام الأساليب الإحصائية المتقدمة والأدوات التحليلية التي تم اختيارها لتفسير البيانات. سيتم عرض كيفية جمع البيانات، مع التركيز على الطرق التي استخدمها الباحثون لتنظيم البيانات وتصنيفها وتحليلها. ستنم مناقشة كيف تم تطبيق تقنيات التحليل الكمي والنوعي لتقديم رؤية متكاملة حول فعالية استراتيجيات إدارة التغيير. يشمل ذلك تفسير العلاقات بين المتغيرات المختلفة واختبار الفرضيات التي تم وضعها في إطار الدراسة. كما سيبيرز الفصل أهمية فهم الأنماط والاتجاهات التي قد تظهر من التحليل، والتي تعكس مدى نجاح استراتيجيات إدارة التغيير في تحقيق الأهداف المرجوة ضمن رؤية ٢٠٣٠.

بعد التحليل، يركز الفصل على تقديم النتائج التي تم التوصل إليها. هذه النتائج تعكس الواقع العملي لتطبيق استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية، وتعرض البيانات المستخلصة بوضوح ودقة. سيشمل هذا الجزء من الفصل توضيح النتائج الرئيسية التي تم التوصل إليها من خلال التحليل، مع التركيز على كيفية تأكيد هذه النتائج أو دحض الفرضيات الأولية. سيتم تقديم النتائج بطرق مفسرة، مدعمة بالرسوم البيانية والجداول التي تساهم في فهم السياق والاتجاهات التي تكشف عنها البيانات. الهدف من عرض النتائج هو توفير معلومات دقيقة حول كيفية تأثير استراتيجيات إدارة التغيير على عمليات التحول الوطني، وما هي العوامل التي تساهم في النجاح أو تعوقه.

وفي النهاية، يقدم الفصل التوصيات المبنية على نتائج التحليل، والتي تعتبر عنصرًا محوريًا لتحقيق الأهداف المرجوة. التوصيات ستتضمن اقتراحات عملية تهدف إلى تحسين استراتيجيات إدارة التغيير بناءً على الأدلة والنتائج التي تم التوصل إليها. سيتم التركيز على تقديم حلول مبتكرة وعملية تتماشى مع أهداف رؤية ٢٠٣٠، مثل تحسين عمليات الإدارة، تعزيز الابتكار، وتطوير قدرات الكوادر البشرية في المؤسسات الحكومية. ستشمل التوصيات أيضًا استراتيجيات لتعزيز التواصل الفعال بين جميع أصحاب المصلحة وتطوير بنية تحتية داعمة للتحول الرقمي.

الفصل الرابع يوفر منصة متكاملة لتحويل النتائج البحثية إلى أدوات تطبيقية. من خلال تحليل البيانات بشكل دقيق، وعرض النتائج بوضوح، وتقديم توصيات عملية، يساهم هذا الفصل في توجيه المؤسسات الحكومية نحو تحقيق أهداف التحول الوطني بشكل أكثر فعالية. يعتبر هذا الفصل ذا أهمية بالغة لأنه يقدم رؤية شاملة وقابلة للتنفيذ تساعد في تحديد الاستراتيجيات الأنسب لمواجهة التحديات والفرص التي تطرأ خلال تنفيذ جهود التحول الوطني. بذلك، يكون الفصل الرابع ليس فقط نهاية البحث، بل نقطة انطلاق لتحقيق تأثير إيجابي وملاموس في إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية.

تحليل البيانات

• تجميع البيانات

لقد تم انشاء أسئلة الاستبيان بعد فحص العديد من الدراسات السابقة ووجهات نظر الخبراء الذين يعملون في مجال المؤسسات الحكومية السعودية. من خلال الاعتماد على نموذج جوجل، فقد تم توزيع الرابط على العديد من الأشخاص المهتمين بالموضوع. لقد تم الحصول على ١٦٦ ردًا من المستجيبين في التجربة، ومن خلال الاعتماد على برنامج SPSS سنتجه إلى تحليل البيانات، والتوصل إلى نتائج الدراسة.

• الوصف الإحصائي للبيانات

إن الوصف الإحصائي للبيانات مهم لأنه يساعد في تلخيص وتحليل مجموعات البيانات، مما يجعل التحليل والفهم أسهل. تسلط الإحصاءات الضوء على الاتجاهات والأنماط باستخدام مناهج مثل مقاييس الاتجاه المركزي والتشتت، مما يسمح باختيارات مستتيرة بناءً على البيانات. هذا الإجراء حيوي لإجراء البحوث ومراجعة النتائج وتشجيع التفكير النقدي (corporatefinanceinstitute, 2024).

تمكننا الإحصاءات من إجراء مقارنات بين مجموعات أو مجموعات بيانات مختلفة. من خلال استخدام:

- تُستخدم معاملات الارتباط لتقييم الارتباطات بين المتغيرات وتحديد ما إذا كانت التغيرات في متغير واحد مرتبطة بالتغيرات في متغير آخر.
- تسمح تقنيات مثل اختبارات t وتحليل التباين للباحثين بمقارنة المتوسطات عبر المجموعات، مما يساعدهم على تقييم الأفكار.
- يساعد فهم سلوك العملاء وتفضيلاتهم في تحسين جهود التسويق.
- يمكن أن يساعد تحليل نتائج العلاج أو استجابات المرضى الأطباء على اتخاذ أحكام أفضل.
- يمكن أن تكون نتائج الاستطلاع مهمة في صنع السياسات والدراسات الاجتماعية.
- يمكن أن تساعد الإحصاءات الوصفية في الكشف عن القيم المتطرفة أو الشذوذ في جمع البيانات.
- قد تشير الأرقام غير العادية إلى وجود مشاكل في جمع البيانات أو مواقف فريدة تحتاج إلى مزيد من التحقيق.
- تعمل الأوصاف الإحصائية كأساس للدراسات الأكثر تقدمًا، مثل الإحصاءات الاستدلالية، التي تستخلص استنتاجات حول مجموعة سكانية أوسع استنادًا إلى بيانات العينة. يتيح فهم الأساسيات للباحثين استخدام اختبارات إحصائية أكثر تعقيدًا بشكل فعال.

	N	Std. Deviation	Skewness	Std. Error of Skewness	Kurtosis	Std. Error of Kurtosis
	Valid					
الجنس	166	0.492	0.397	0.188	-1.865	0.375
العمر	166	1.363	-0.057	0.188	-1.167	0.375
الدرجة العلمية	166	1.323	-0.297	0.188	-1.259	0.375
تساهم استراتيجيات إدارة التغيير الحالية في تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ بشكل فعال.	166	1.503	-0.118	0.188	-1.384	0.375
يتم التواصل بوضوح حول أهمية التغيير وأهدافه داخل المؤسسة.	166	1.515	-0.290	0.188	-1.288	0.375
توفر القيادة دعماً كافياً للموظفين خلال مراحل التغيير.	166	1.571	-0.026	0.188	-1.478	0.375
يتم تدريب الموظفين بشكل مناسب على العمليات الجديدة والتكنولوجيا المرتبطة بالتغيير.	166	1.587	-0.067	0.188	-1.494	0.375
تساهم استراتيجيات إدارة التغيير في تحسين كفاءة العمل في المؤسسة.	166	1.483	-0.107	0.188	-1.329	0.375
يتم تحفيز الموظفين للمشاركة في عمليات التغيير والتكيف معها.	166	1.503	-0.059	0.188	-1.360	0.375

يتم تقييم تأثير التغيير بشكل دوري لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.	166	1.506	-0.079	0.188	-1.372	0.375
توفر المؤسسة الموارد اللازمة لدعم عمليات التغيير.	166	1.542	-0.177	0.188	-1.402	0.375
يتم إشراك جميع المستويات الوظيفية في تخطيط وتنفيذ استراتيجيات التغيير.	166	1.494	-0.222	0.188	-1.323	0.375
تساهم استراتيجيات إدارة التغيير في تعزيز الشفافية والوضوح في العمل.	166	1.540	-0.340	0.188	-1.331	0.375
يتم التعامل مع مقاومة التغيير بشكل فعال ومناسب.	166	1.531	-0.220	0.188	-1.400	0.375
تساهم استراتيجيات إدارة التغيير في تحسين رضا الموظفين عن بيئة العمل.	166	1.534	-0.250	0.188	-1.345	0.375
يتم مراقبة تقدم عمليات التغيير باستخدام مؤشرات أداء واضحة.	166	1.416	-0.045	0.188	-1.154	0.375
تساهم استراتيجيات إدارة التغيير في تعزيز الابتكار والإبداع داخل المؤسسة.	166	1.540	-0.209	0.188	-1.385	0.375

يتم تعديل استراتيجيات التغيير بشكل مرن بناءً على التحديات والفرص المستجدة.	166	1.499	0.015	0.188	-1.345	0.375
تساهم استراتيجيات إدارة التغيير في تحسين الخدمة المقدمة للمستفيدين.	166	1.571	-0.171	0.188	-1.458	0.375
يتم تحفيز الموظفين على تقديم اقتراحات لتحسين عمليات التغيير.	166	1.450	-0.206	0.188	-1.245	0.375

جدول ١: الوصف الاحصائي للبيانات.

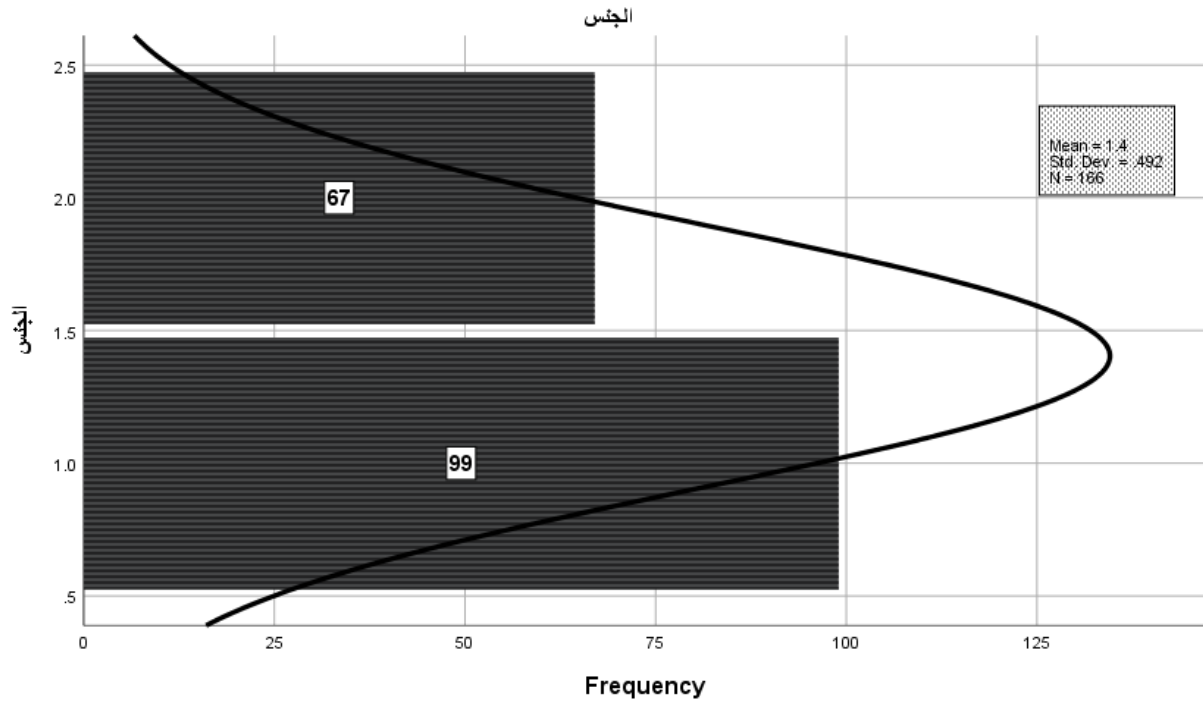
النتائج

• جنس المشاركين في التجربة.

أثبتت التجربة توزيعاً متوازناً بين الجنسين بين المشاركين، مما أدى إلى تحسين صحة النتائج وإمكانية تعميمها. وقد قللت هذه الطريقة الشاملة من التحيزات الجنسية المحتملة مع الالتزام بالمعايير الأخلاقية، مما أدى إلى معرفة شاملة بالظواهر المدروسة من خلال جمع وجهات نظر متعددة. ونلاحظ أن النسبة الأعلى كانت من الإناث، وذلك بمعدل ٥٩.٦٪.

جنس المشاركين في التجربة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أنثي	99	59.6	59.6	59.6
	ذكر	67	40.4	40.4	100.0
	Total	166	100.0	100.0	

جدول ٢: الوصف الاحصائي لجنس المشاركين في التجربة.



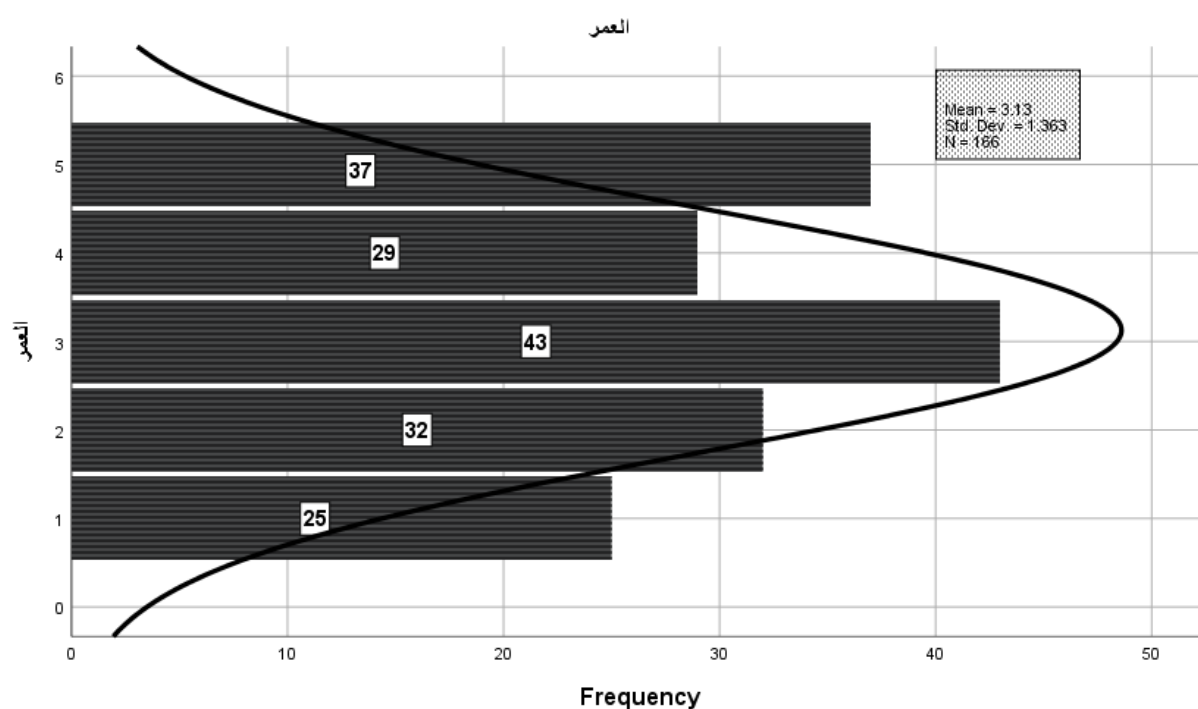
رسم توضيحي ٢: التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة

• عمر المشاركين في التجربة.

شملت التجربة أشخاصًا من جميع الأعمار، مما يضمن عينة متنوعة وتمثيلية للمجتمع. وقد ملأت هذه الطريقة الشاملة البيانات بمنظورات بين الأجيال، والتقطت الأنماط والاختلافات المرتبطة بالعمر مع زيادة صلاحية الدراسة الخارجية وأهميتها من خلال تمثيل مجموعة واسعة من التنوع المعرفي والعاطفي والتجريبي. وجاءت النسبة الغالبة من الأعمار من ٤٠-٥٠، بمعدل ٢٥.٩٪.

عمر المشاركين في التجربة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30	25	15.1	15.1	15.1
	30-40	32	19.3	19.3	34.3
	40-50	43	25.9	25.9	60.2
	50-60	29	17.5	17.5	77.7
	60+	37	22.3	22.3	100.0
	Total	166	100.0	100.0	

جدول ٣: الوصف الإحصائي للمشاركين في التجربة.



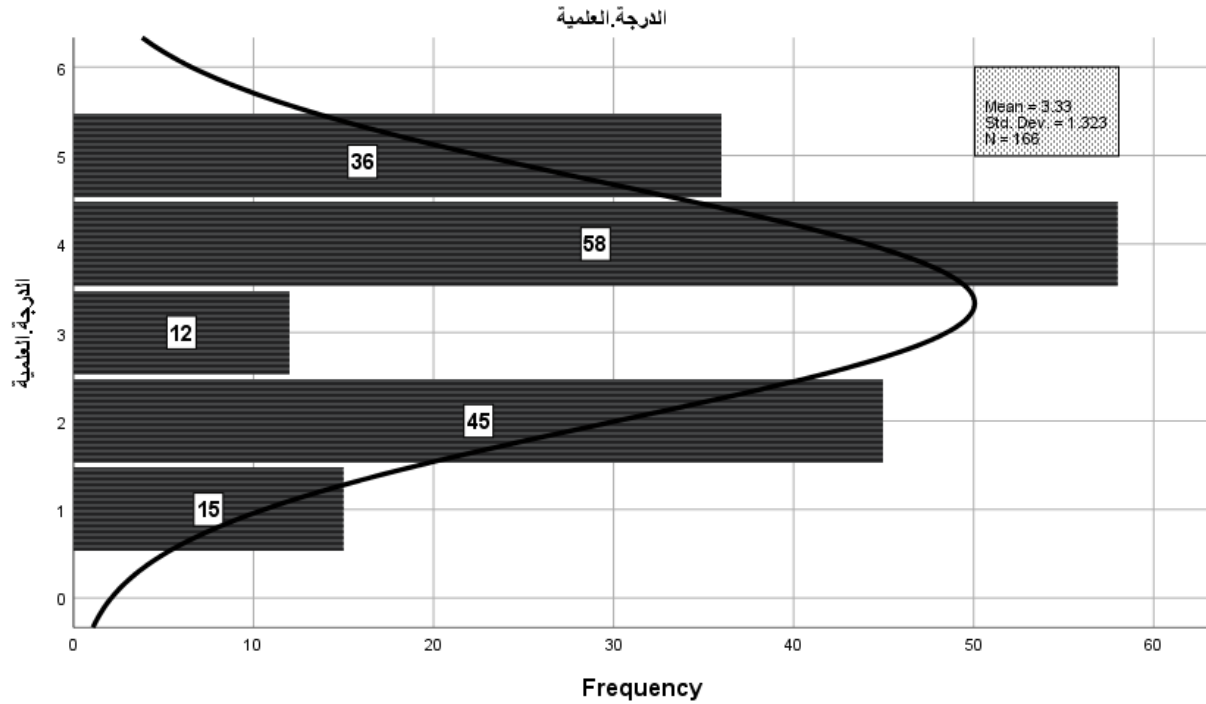
رسم توضيحي ٣: التمثيل البياني لأعمار المشاركين في التجربة

• الدرجة العلمية للمشاركين في التجربة.

ولتوفير التنوع الفكري لمجموعة البيانات، شملت التجربة أفراداً يحملون درجات أكاديمية متنوعة، تتراوح من خريجي المدارس الثانوية إلى حاملي الدرجات العلمية المتقدمة. وقد مكنت هذه التقنية الدراسة من التحقيق في كيفية تأثير التحصيل التعليمي على أنماط رد الفعل والقدرات المعرفية، مما أدى إلى معرفة شاملة وقابلة للتعميم للظواهر قيد الدراسة. وبرز بوضوح أن نسبة ٣٤.٩٪ من المشاركين والتي تعد النسبة الأعلى هم الحاصلون على الشهادة العليا.

الدرجة العلمية للمشاركين في التجربة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوية عامة	15	9.0	9.0	9.0
	درجة البكالوريوس	45	27.1	27.1	36.1
	دكتوراه	12	7.2	7.2	43.4
	شهادة عليا	58	34.9	34.9	78.3
	ماجستير	36	21.7	21.7	100.0
	Total	166	100.0	100.0	

جدول ٤: الوصف الإحصائي لشهادة العلمية للمشاركين في التجربة.



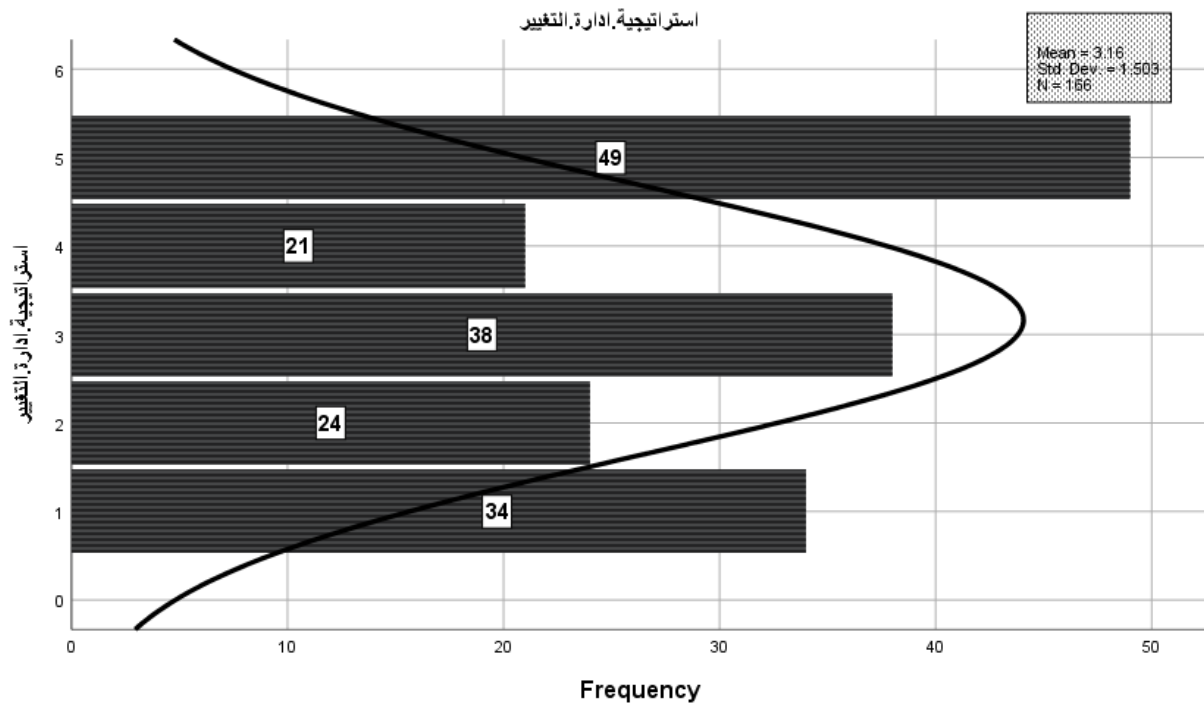
رسم توضيحي ٤: التمثيل البياني للشهادة العلمية للمشاركين في التجربة

• تساهم استراتيجيات إدارة التغيير الحالية في تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ بشكل فعال.

إن ممارسات إدارة التغيير الحالية تشكل أهمية بالغة لتحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ من خلال تعزيز المرونة والتكيف ومشاركة أصحاب المصلحة. وتستخدم هذه المبادرات مناهج معاصرة، وتشجع التواصل المفتوح، وتعطي الأولوية لبناء القدرات، مما يضمن التقدم السريع نحو تحقيق الأهداف النبيلة لرؤية ٢٠٣٠. لكن بالنسبة لـ ٢٩.٥٪ من المشاركين قرروا إظهار الحيادية، لتكون هي النسبة الأكبر.

تساهم استراتيجيات إدارة التغيير الحالية في تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ بشكل فعال.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	34	20.5	20.5	20.5
	أوافق بشدة	24	14.5	14.5	34.9
	لا أوافق	38	22.9	22.9	57.8
	لا أوافق بشدة	21	12.7	12.7	70.5
	لا أوافق ولا أرفض	49	29.5	29.5	100.0
	Total	166	100.0	100.0	

جدول ٥: الوصف الإحصائي لمساهمة استراتيجيات إدارة التغيير الحالية في تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ بشكل فعال.



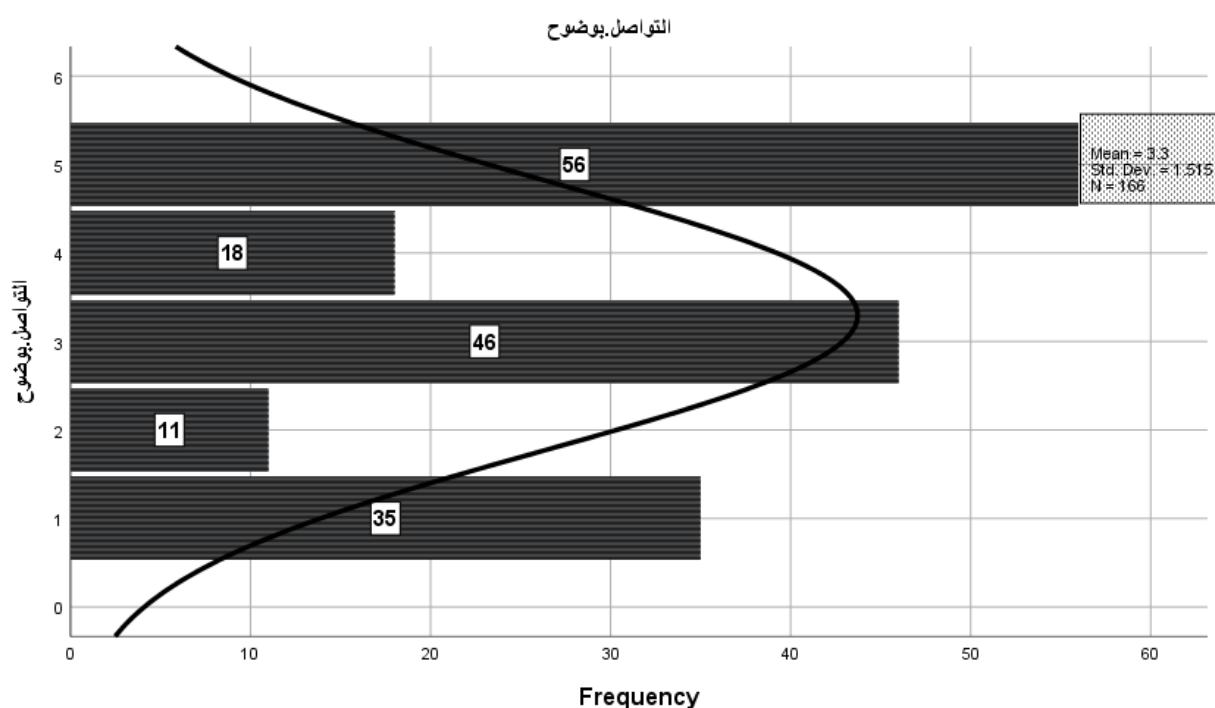
رسم توضيحي ٥: التمثيل البياني لمساهمة استراتيجيات إدارة التغيير الحالية في تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ بشكل فعال

• يتم التواصل بوضوح حول أهمية التغيير وأهدافه داخل المؤسسة.

إن التواصل الواضح حول أهمية التغيير وأهدافه داخل الشركة يبني الثقة ويزيل المقاومة وينسق جهود الموظفين مع الرؤية الشاملة. ويضمن هذا التواصل المفتوح عبر عدة قنوات أن يفهم الناس ويحفزهم على المشاركة في التنفيذ الفعال لمشاريع التغيير. لكن يختلف الناس ومجال خدمتهم كموظفين على هذا، لهذا نجد أن النسبة الأعلى والتي تمثل ٣٣.٧٪ من الآراء محايدون.

يتم التواصل بوضوح حول أهمية التغيير وأهدافه داخل المؤسسة.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	35	21.1	21.1	21.1
	أوافق بشدة	11	6.6	6.6	27.7
	لا أوافق	46	27.7	27.7	55.4
	لا أوافق بشدة	18	10.8	10.8	66.3
	لا أوافق ولا أرفض	56	33.7	33.7	100.0
	Total	166	100.0	100.0	

جدول ٦: الوصف الاحصائي لاتمام التواصل بوضوح حول أهمية التغيير وأهدافه داخل المؤسسة.

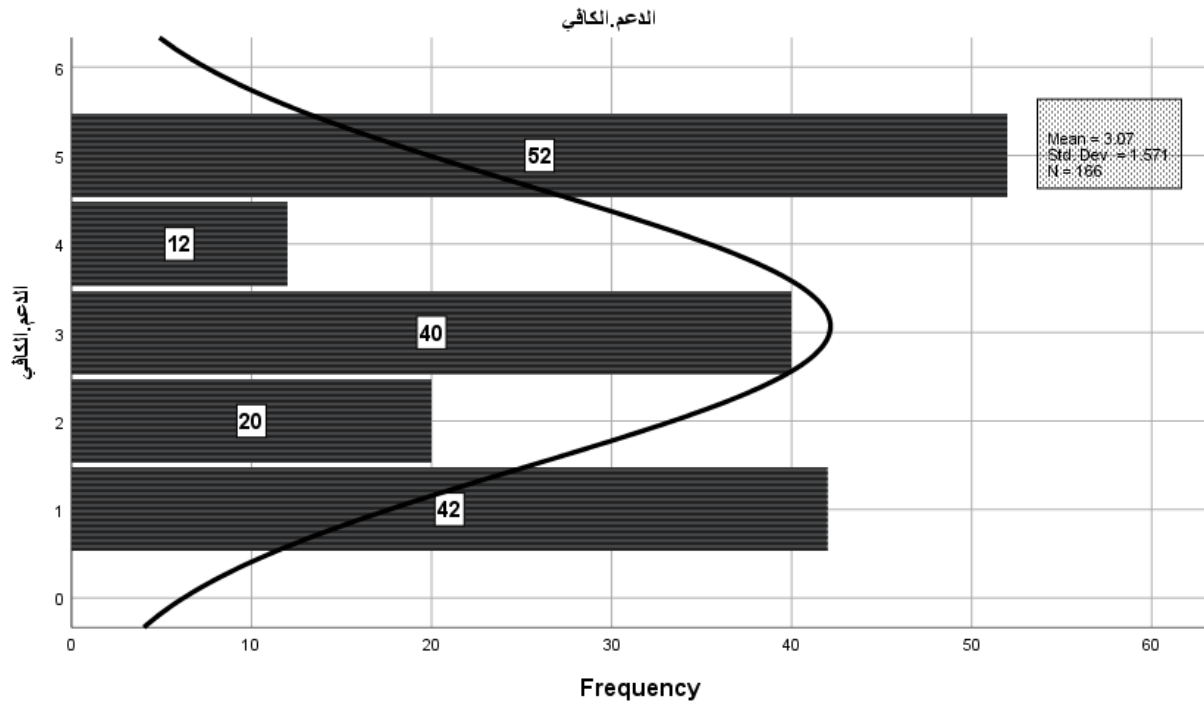


• توفر القيادة دعمًا كافيًا للموظفين خلال مراحل التغيير.

بعد الجمع بين نسب الموافقة والموافقة بشدة، نلاحظ أن ٣٧.٣٪ يبدون دعمهم. حيث يتضمن الدعم المناسب من جانب القيادة أثناء مراحل التحول توفير الموارد المطلوبة والتشجيع العاطفي والتوجيه الاستراتيجي. وتوفر هذه المساعدة الكاملة للموظفين المهارات والثقة اللازمة للتكيف، وتنمية ثقافة الثقة والتواصل المفتوح، والحفاظ على عملية التغيير على المسار الصحيح مع الأهداف الاستراتيجية.

توفر القيادة دعمًا كافيًا للموظفين خلال مراحل التغيير.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	42	25.3	25.3	25.3
	أوافق بشدة	20	12.0	12.0	37.3
	لا أوافق	40	24.1	24.1	61.4
	لا أوافق بشدة	12	7.2	7.2	68.7
	لا أوافق ولا أرفض	52	31.3	31.3	100.0
	Total	166	100.0	100.0	

جدول ٧: الوصف الاحصائي لتوفير القيادة دعمًا كافيًا للموظفين خلال مراحل التغيير.



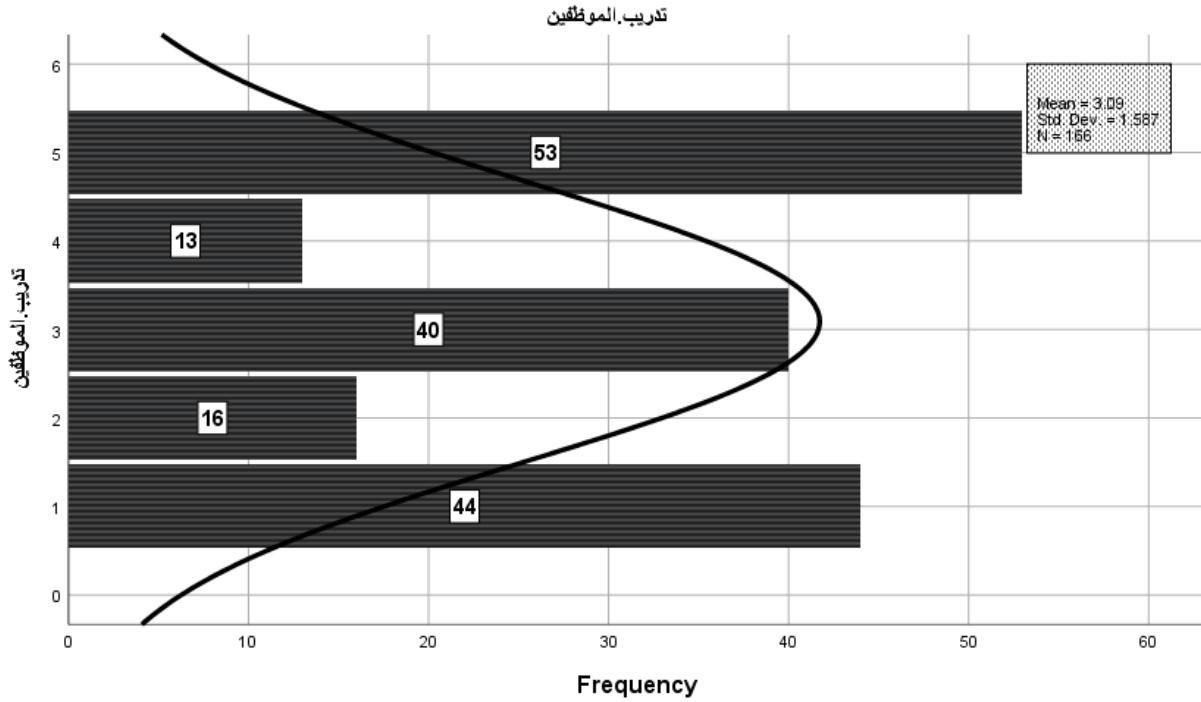
رسم توضيحي ٧: التمثيل البياني لتوفير القيادة دعماً كافياً للموظفين خلال مراحل التغيير

- يتم تدريب الموظفين بشكل مناسب على العمليات الجديدة والتكنولوجيا المرتبطة بالتغيير. تعمل تقنيات إدارة التغيير على تعزيز كفاءة المنظمة من خلال تقليل التكرار وتحسين العمليات وتشجيع التحسين المستمر. وتشمل هذه التكتيكات التواصل الواضح وتحسين الموارد والتدريب المتكرر لضمان توافق الموظفين وتزويدهم بالمعدات اللازمة. وتساعد الملاحظات والتحسينات المتكررة في القضاء بسرعة على عدم الكفاءة، مما يجعل الشركة أكثر مرونة وإنتاجية. وباختلاف المؤسسات نلاحظ اختلاف الآراء، فتتقارب نسبة الموافقة مع نسبة الرفض بمعدل زيادة من الأول ٢.٤٪، لكن هذا لا ينفي أن النسبة الأعلى هي الآراء المحايدة التي جاءت بمعدل ٣١.٩٪.

يتم تدريب الموظفين بشكل مناسب على العمليات الجديدة والتكنولوجيا المرتبطة بالتغيير.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	44	26.5	26.5	26.5
	أوافق بشدة	16	9.6	9.6	36.1
	لا أوافق	40	24.1	24.1	60.2
	لا أوافق بشدة	13	7.8	7.8	68.1

	لا أوافق ولا أرفض	53	31.9	31.9	100.0
	Total	166	100.0	100.0	

جدول ٨: الوصف الاحصائي لتدريب الموظفين بشكل مناسب على العمليات الجديدة والتكنولوجيا المرتبطة بالتغيير.



رسم توضيحي ٨: التمثيل البياني لتدريب الموظفين بشكل مناسب على العمليات الجديدة والتكنولوجيا المرتبطة بالتغيير

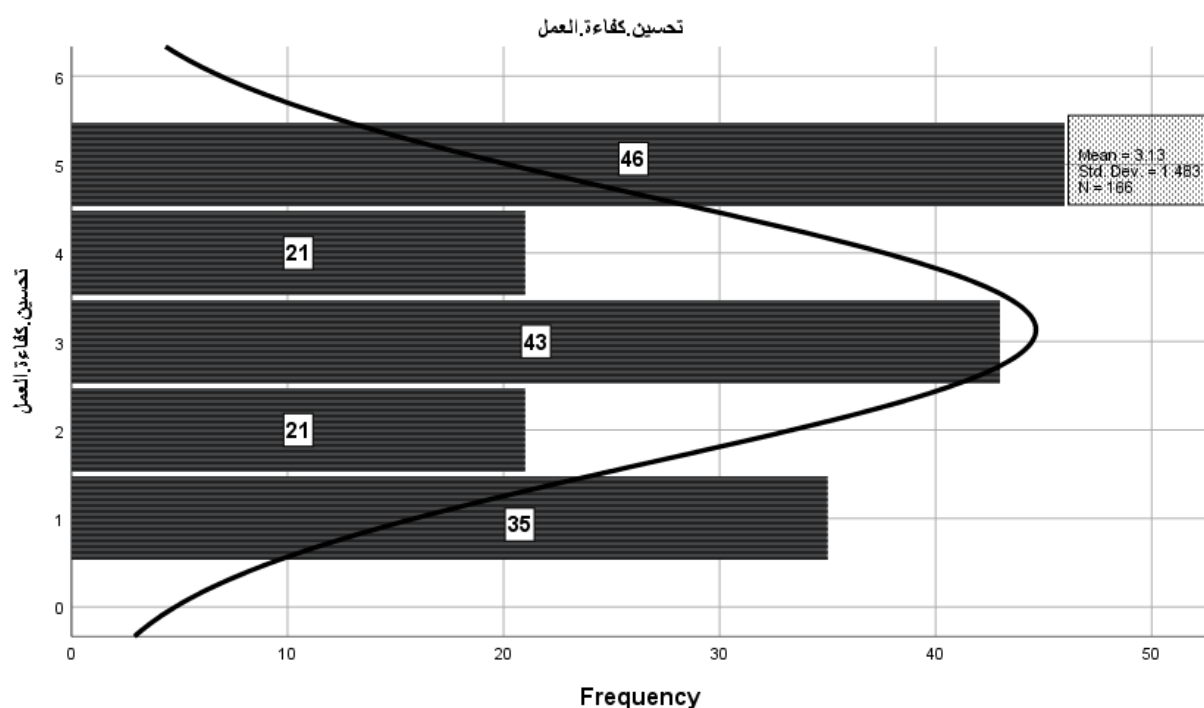
• تساهم استراتيجيات إدارة التغيير في تحسين كفاءة العمل في المؤسسة.

٣٣.٨٪ من الآراء أبدوا موافقتهم. ولذلك لأن حلول إدارة التغيير تعمل على تعزيز كفاءة المؤسسة من خلال تبسيط الإجراءات وإزالة أوجه القصور وتشجيع التحسين المستمر. ومن خلال التخطيط الدقيق والتواصل الواضح وإعادة تخصيص الموارد بذكاء والتدريب المتكرر، تضمن هذه التكتيكات أن يكون الموظفون على استعداد لإدارة العمليات الجديدة. وتساهم الملاحظات والتحسين المتكرر في المرونة والاستجابة، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية الفورية والتميز التشغيلي على المدى الطويل.

تساهم استراتيجيات إدارة التغيير في تحسين كفاءة العمل في المؤسسة.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	35	21.1	21.1	21.1
	أوافق بشدة	21	12.7	12.7	33.7

	لا أوافق	43	25.9	25.9	59.6
	لا أوافق بشدة	21	12.7	12.7	72.3
	لا أوافق ولا أرفض	46	27.7	27.7	100.0
	Total	166	100.0	100.0	

جدول ٩: الوصف الاحصائي لمساهمة استراتيجيات إدارة التغيير في تحسين كفاءة العمل في المؤسسة.



رسم توضيحي ٩: التمثيل البياني لمساهمة استراتيجيات إدارة التغيير في تحسين كفاءة العمل في المؤسسة.

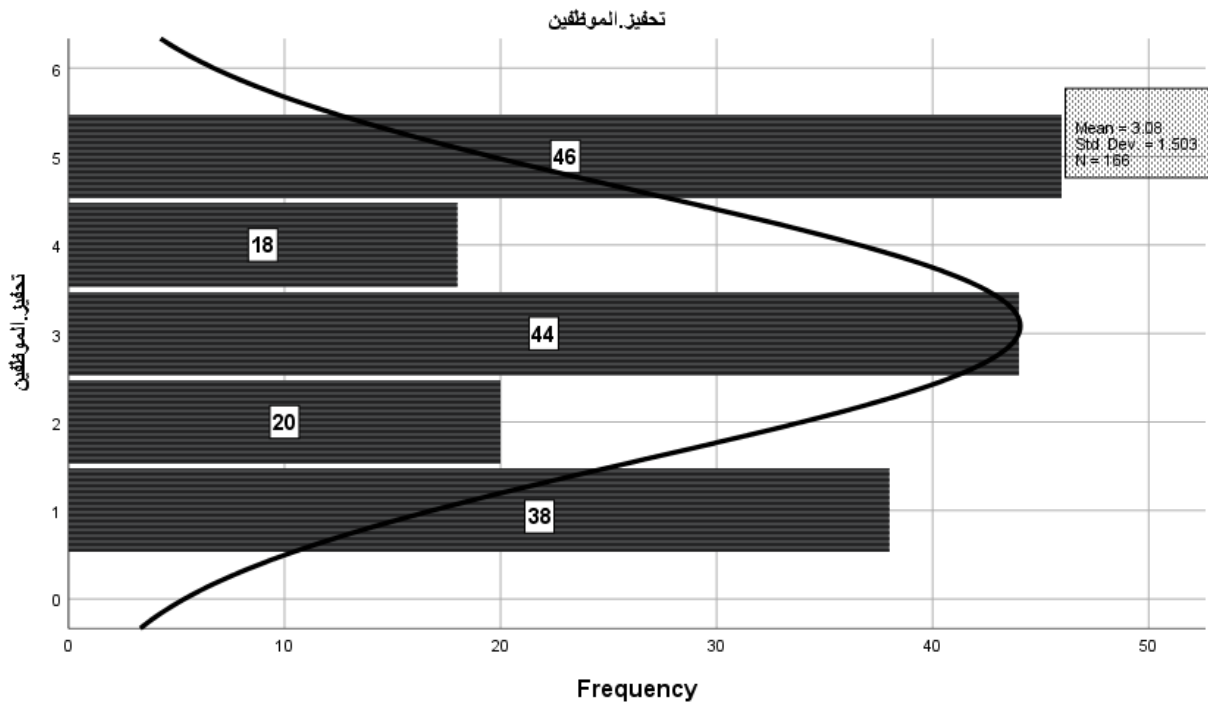
• يتم تحفيز الموظفين للمشاركة في عمليات التغيير والتكيف معها.

إن الموظفين مدفوعون بالانخراط في عمليات التغيير والتكيف معها من خلال دوافع داخلية وخارجية. إن التواصل الواضح بشأن المزايا الشخصية، والمشاركة في صنع القرار، والحوافز مثل الجوائز والتقدير، كلها عوامل تزيد من مشاركتهم. إن دعم القيادة والتواصل المفتوح بينان شعوراً بالقيمة والالتزام، مما يقلل من المعارضة ويعزز التغيير الاستباقي. وظهرت أعلى نسبة للقبول والقبول بشدة من المشاركين بمعدل ٣٤.٩٪.

يتم تحفيز الموظفين للمشاركة في عمليات التغيير والتكيف معها.				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	أوافق	38	22.9	22.9	22.9
	أوافق بشدة	20	12.0	12.0	34.9
	لا أوافق	44	26.5	26.5	61.4
	لا أوافق بشدة	18	10.8	10.8	72.3
	لا أوافق ولا أرفض	46	27.7	27.7	100.0
	Total	166	100.0	100.0	

جدول ١٠: الوصف الاحصائي لتحفيز الموظفين للمشاركة في عمليات التغيير و التكيف معها.



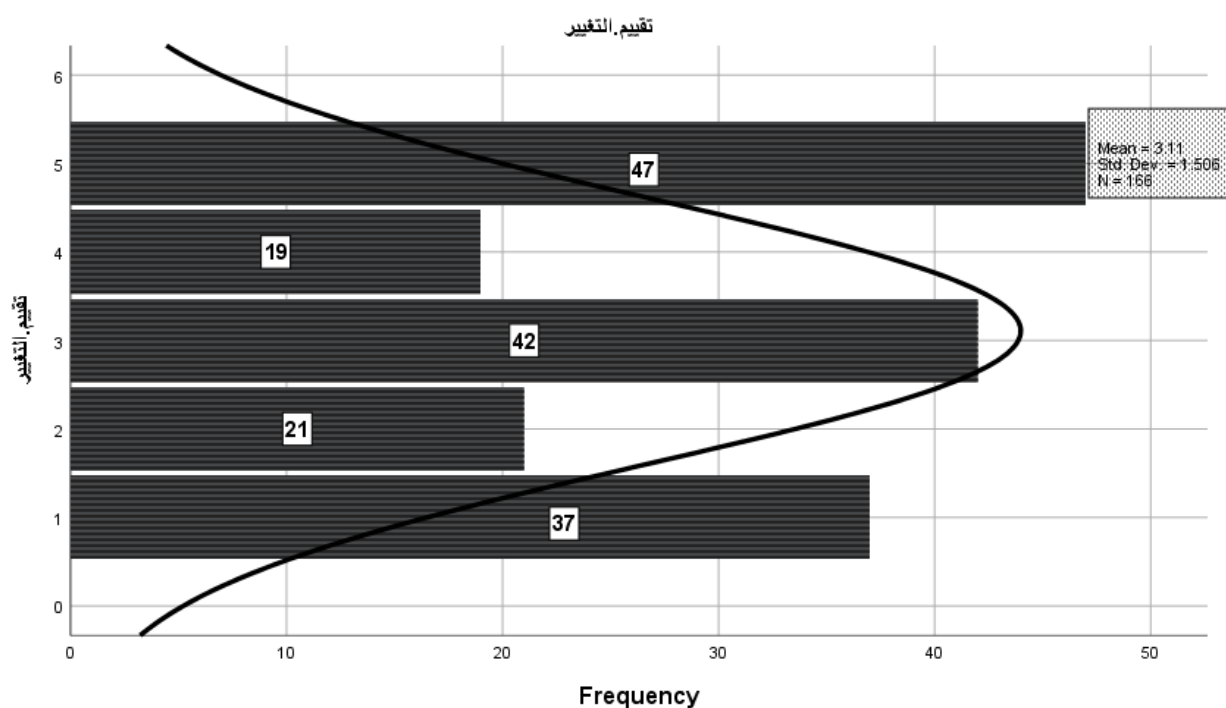
رسم توضيحي ١٠: التمثيل البياني لتحفيز الموظفين للمشاركة في عمليات التغيير و التكيف معها

• يتم تقييم تأثير التغيير بشكل دوري لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.

إن المراجعة الدورية لتأثير التغيير أمر بالغ الأهمية لضمان تحقيق الأهداف. ويمكن للمنظمات تقييم التقدم وحل الصعوبات وإجراء التعديلات المناسبة من خلال إجراء تقييمات منهجية لنتائج الأداء ومشاركة الموظفين والكفاءة التشغيلية. وتعزز هذه الطريقة المساءلة والشفافية والتحسين المستمر، مما يضمن بقاء أنشطة التغيير على المسار الصحيح مع الأهداف الاستراتيجية والمساهمة في النجاح على المدى الطويل. تتقارب نسب الآراء، لكن تغلب نسبة الحيادية بمعدل ٢٨.٣٪.

يتم تقييم تأثير التغيير بشكل دوري لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	37	22.3	22.3	22.3
	أوافق بشدة	21	12.7	12.7	34.9
	لا أوافق	42	25.3	25.3	60.2
	لا أوافق بشدة	19	11.4	11.4	71.7
	لا أوافق ولا أرفض	47	28.3	28.3	100.0
	Total	166	100.0	100.0	

جدول ١١: الوصف الاحصائي لتقييم تأثير التغيير بشكل دوري لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.



رسم توضيحي ١١: التمثيل البياني لتقييم تأثير التغيير بشكل دوري لضمان تحقيق الأهداف المرجوة

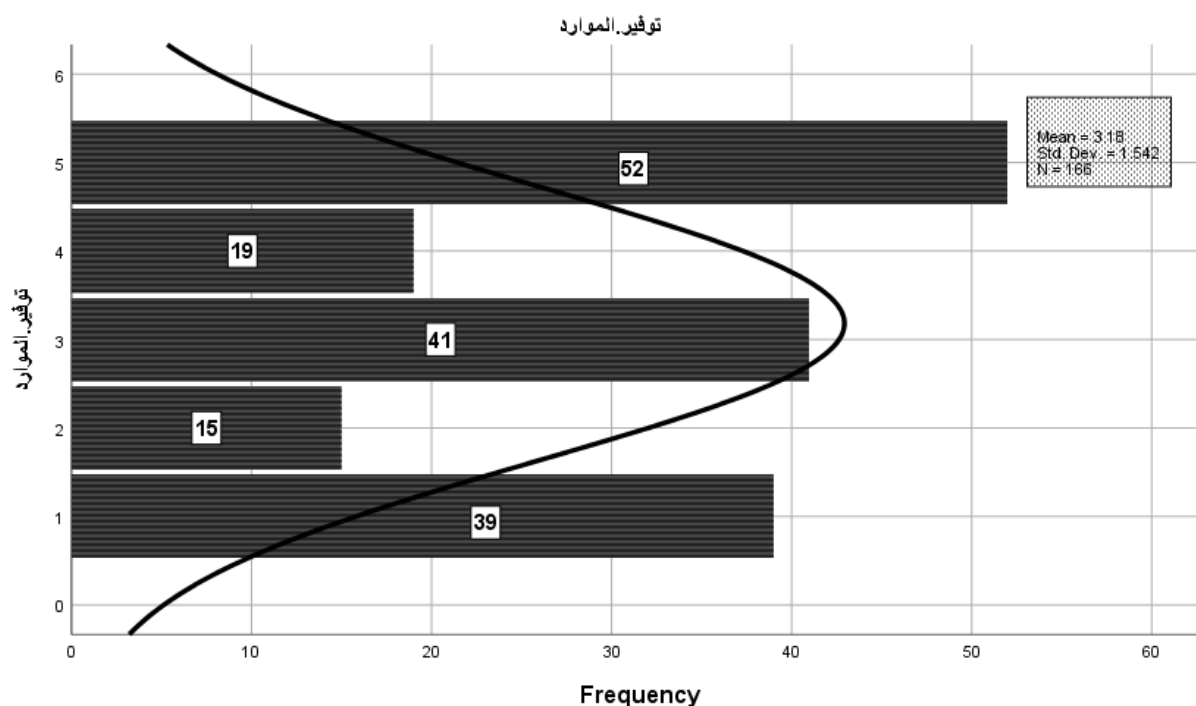
• توفر المؤسسة الموارد اللازمة لدعم عمليات التغيير.

تعمل المنظمة على تسهيل عملية التحول من خلال توفير الموارد الأساسية مثل الاستثمارات المالية وأدوات التكنولوجيا ورأس المال البشري ودعم البنية الأساسية. ولذلك نجد أن ٣٢.٥٪ من الآراء داعمين

بالموافقة والموافقة بشدة، حيث تساعد هذه المواد في تسهيل عملية التحول وتمكين الموظفين ومعالجة العوائق المحتملة، مما يثبت تفاني المنظمة في تنفيذ التغيير الفعال والاستدامة طويلة الأجل.

توفر المؤسسة الموارد اللازمة لدعم عمليات التغيير.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	39	23.5	23.5	23.5
	أوافق بشدة	15	9.0	9.0	32.5
	لا أوافق	41	24.7	24.7	57.2
	لا أوافق بشدة	19	11.4	11.4	68.7
	لا أوافق ولا أرفض	52	31.3	31.3	100.0
	Total	166	100.0	100.0	

جدول ١٢: الوصف الإحصائي لتوافر تقييم تأثير التغيير بشكل دوري لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.



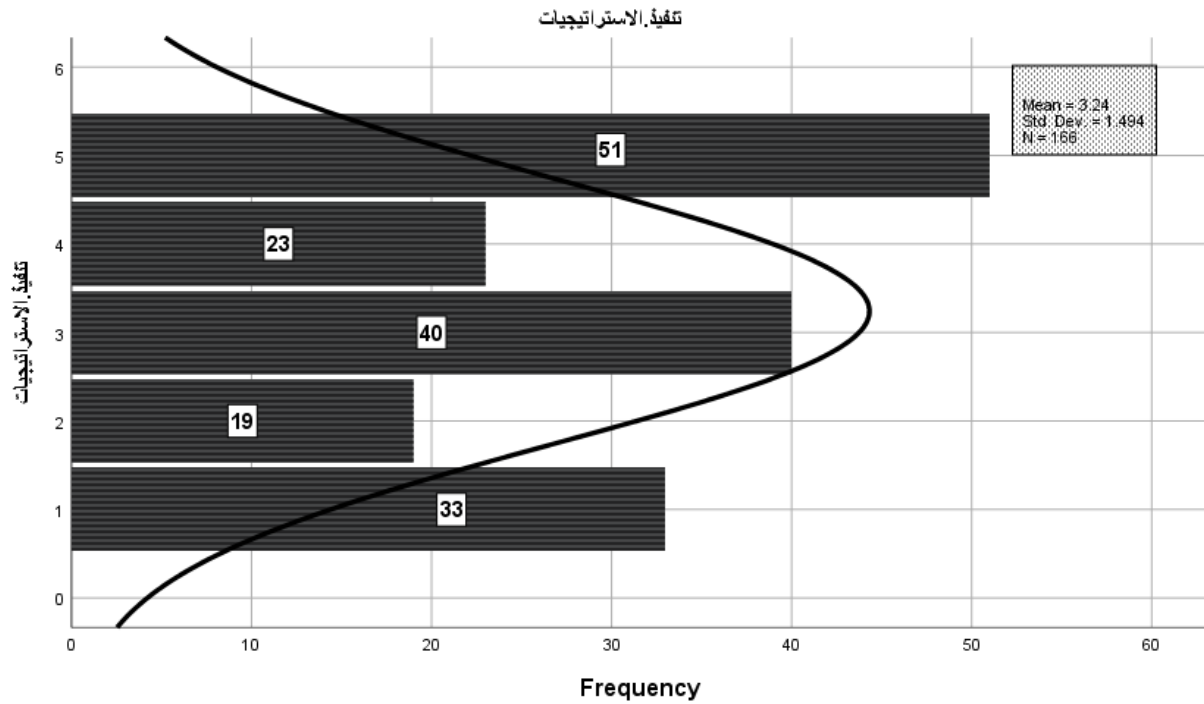
رسم توضيحي ١٢: التمثيل البياني لتوافر تقييم تأثير التغيير بشكل دوري لضمان تحقيق الأهداف المرجوة

- يتم إشراك جميع المستويات الوظيفية في تخطيط وتنفيذ استراتيجيات التغيير.

برزت نسبة الحيادية بمعدل ٣٠.٧٪، وغم إن إشراك كافة المستويات الوظيفية في تطوير وتنفيذ استراتيجيات التغيير يضمن شمولية الجهود وإمكانية تحقيقها. حيث تعمل القيادة العليا على تحديد الرؤية، ويربط المديرون من المستوى المتوسط الأهداف باحتياجات الأقسام، ويقدم الموظفون في الخطوط الأمامية مدخلات قيمة. ويزيد هذا النهج التعاوني من أهمية مبادرات التغيير وفعاليتها وملكيته، مما يضمن تنفيذها الناجح وتوافقها مع الواقع التنظيمي.

يتم إشراك جميع المستويات الوظيفية في تخطيط وتنفيذ استراتيجيات التغيير.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	33	19.9	19.9	19.9
	أوافق بشدة	19	11.4	11.4	31.3
	لا أوافق	40	24.1	24.1	55.4
	لا أوافق بشدة	23	13.9	13.9	69.3
	لا أوافق ولا أرفض	51	30.7	30.7	100.0
	Total	166	100.0	100.0	

جدول ١٣: الوصف الاحصائي لإشراك جميع المستويات الوظيفية في تخطيط وتنفيذ استراتيجيات التغيير.



رسم توضيحي ١٣: التمثيل البياني لأشراك جميع المستويات الوظيفية في تخطيط وتنفيذ استراتيجيات التغيير

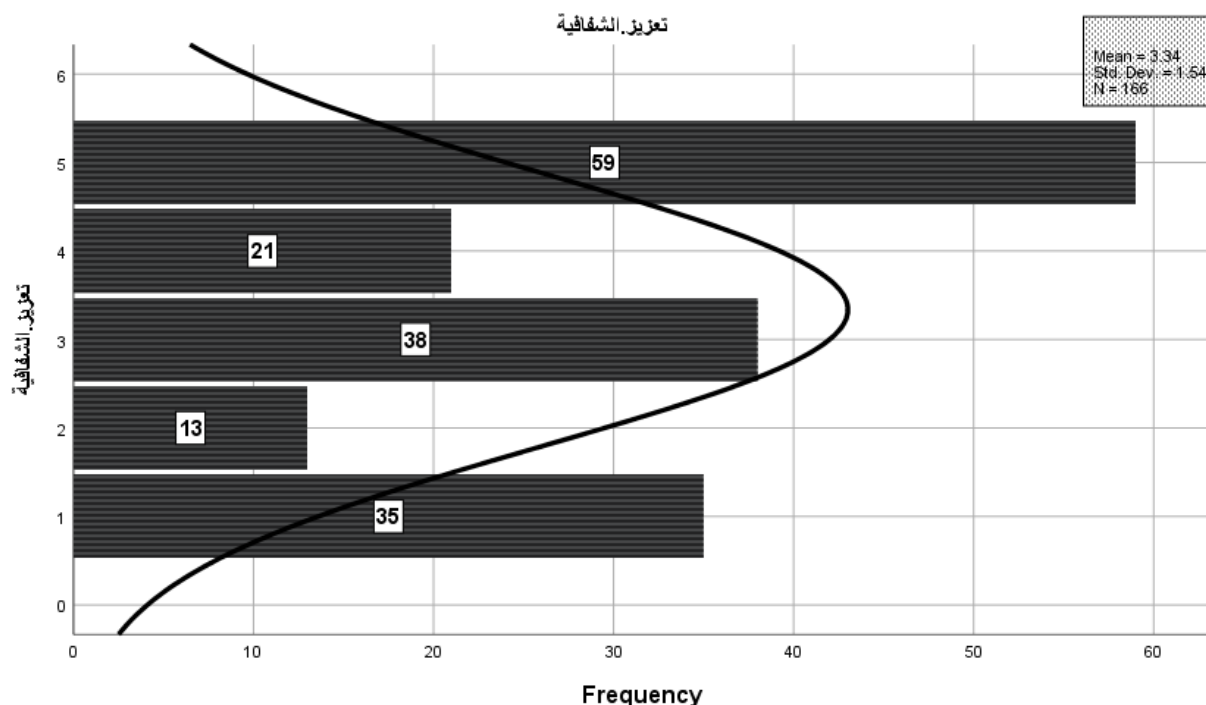
• تساهم استراتيجيات إدارة التغيير في تعزيز الشفافية والوضوح في العمل.

تعمل تقنيات إدارة التغيير على تحسين الانفتاح والوضوح من خلال التواصل المنظم والرسائل المتسقة وقنوات التغذية الراجعة. تعمل هذه التقنيات على إزالة عدم اليقين وزيادة الثقة وضمان حصول جميع أصحاب المصلحة على المعلومات الجيدة والتزامهم بأهداف التغيير. تعمل هذه التكتيكات على تمكين العمال ومساعدتهم على التحرك بسلاسة عبر التغييرات التنظيمية من خلال تشجيع التواصل المفتوح والشمول. ورغم هذا ارتفعت نسبة الآراء المحايدة لتصل ٣٥.٥٪.

تساهم استراتيجيات إدارة التغيير في تعزيز الشفافية والوضوح في العمل.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	35	21.1	21.1	21.1
	أوافق بشدة	13	7.8	7.8	28.9
	لا أوافق	38	22.9	22.9	51.8
	لا أوافق بشدة	21	12.7	12.7	64.5
	لا أوافق ولا أرفض	59	35.5	35.5	100.0

	Total	166	100.0	100.0	
--	-------	-----	-------	-------	--

جدول ١٤: الوصف الاحصائي لمساهمة استراتيجيات ادارة التغيير في تعزيز الشفافية والوضوح في العمل.



رسم توضيحي ١٤: التمثيل البياني لمساهمة استراتيجيات ادارة التغيير في تعزيز الشفافية والوضوح في العمل

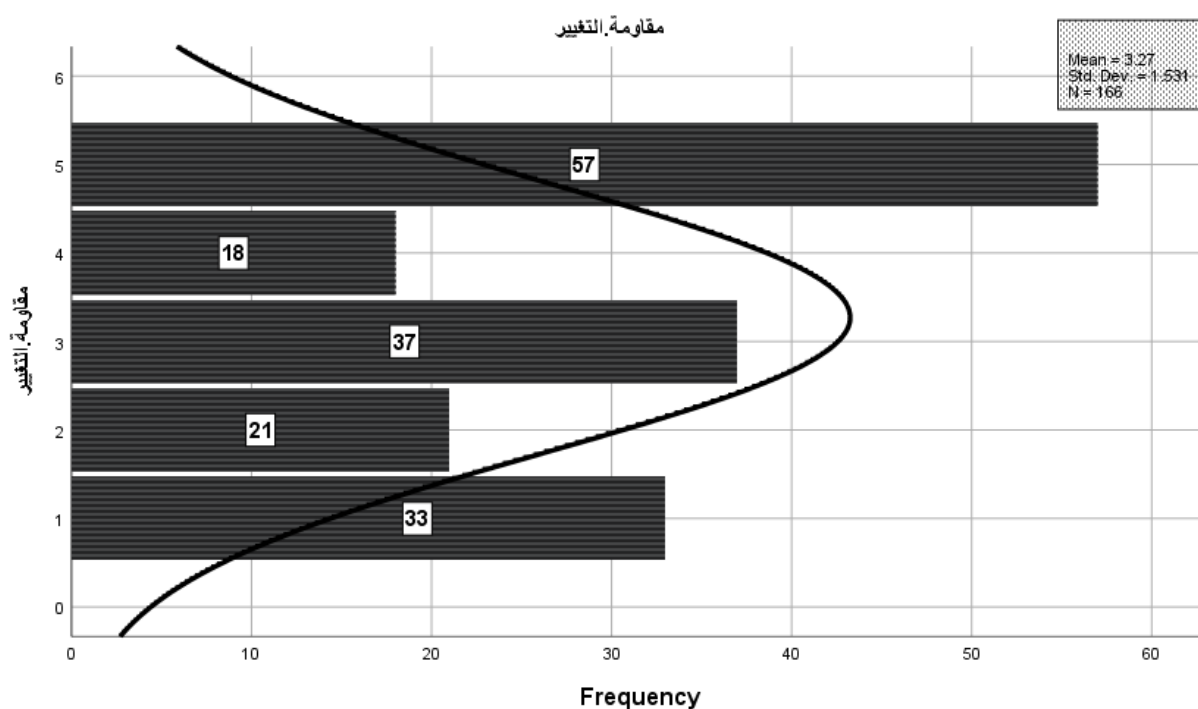
• يتم التعامل مع مقاومة التغيير بشكل فعال ومناسب.

بشكل بارز، جاءت الآراء الحيادية بأعلى معدل، حيث وصلت ٣٤.٣٪. إن المشاركة المتعاطفة والتواصل المفتوح والسلوكيات الشاملة هي استراتيجيات مفيدة للتعامل مع مقاومة التغيير. ومن خلال معالجة المخاوف ودمج الموظفين في العملية وتقديم المساعدة المستهدفة، قد تعمل الشركات على تقليل المعارضة وتعزيز أجواء أكثر شمولاً وتعاوناً. وتسهل هذه الطريقة عملية الانتقال وتعزز التغيير التنظيمي الفعال.

يتم التعامل مع مقاومة التغيير بشكل فعال ومناسب.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	33	19.9	19.9	19.9
	أوافق بشدة	21	12.7	12.7	32.5
	لا أوافق	37	22.3	22.3	54.8

	لا أوافق بشدة	18	10.8	10.8	65.7
	لا أوافق ولا أرفض	57	34.3	34.3	100.0
	Total	166	100.0	100.0	

جدول ١٥: الوصف الاحصائي لإتمام التعامل مع مقاومة التغيير بشكل فعال ومناسب.



رسم توضيحي ١٥: التمثيل البياني لإتمام التعامل مع مقاومة التغيير بشكل فعال ومناسب.

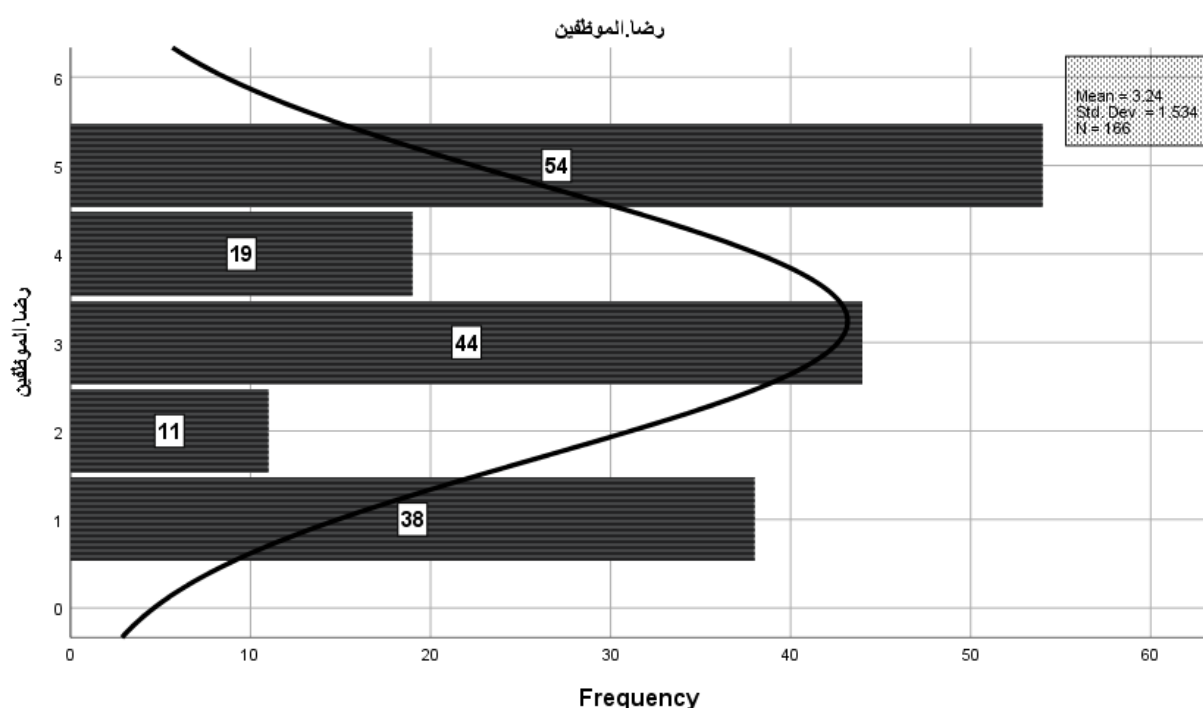
• تساهم استراتيجيات إدارة التغيير في تحسين رضا الموظفين عن بيئة العمل.

تعمل استراتيجيات إدارة التغيير على تعزيز رضا الموظفين من خلال خلق بيئة عمل شفافة وشاملة وداعمة. تعمل المنظمات على تحسين رضا الموظفين وتعزيز بيئة العمل الجيدة من خلال التأكيد على التواصل الواضح والمشاركة النشطة وآليات الدعم الشاملة، وتحويل الصعوبات المحتملة إلى فرص للنمو. وظهرت الآراء المحايدة بالمعدل الأعلى والتي وصلت ٣٢.٥٪.

تساهم استراتيجيات إدارة التغيير في تحسين رضا الموظفين عن بيئة العمل.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	38	22.9	22.9	22.9

	أوافق بشدة	11	6.6	6.6	29.5
	لا أوافق	44	26.5	26.5	56.0
	لا أوافق بشدة	19	11.4	11.4	67.5
	لا أوافق ولا أرفض	54	32.5	32.5	100.0
	Total	166	100.0	100.0	

جدول ١٦: الوصف الاحصائي لمساهمة استراتيجيات إدارة التغيير في تحسين رضا الموظفين عن بيئة العمل.



رسم توضيحي ١٦: التمثيل البياني لمساهمة استراتيجيات إدارة التغيير في تحسين رضا الموظفين عن بيئة العمل

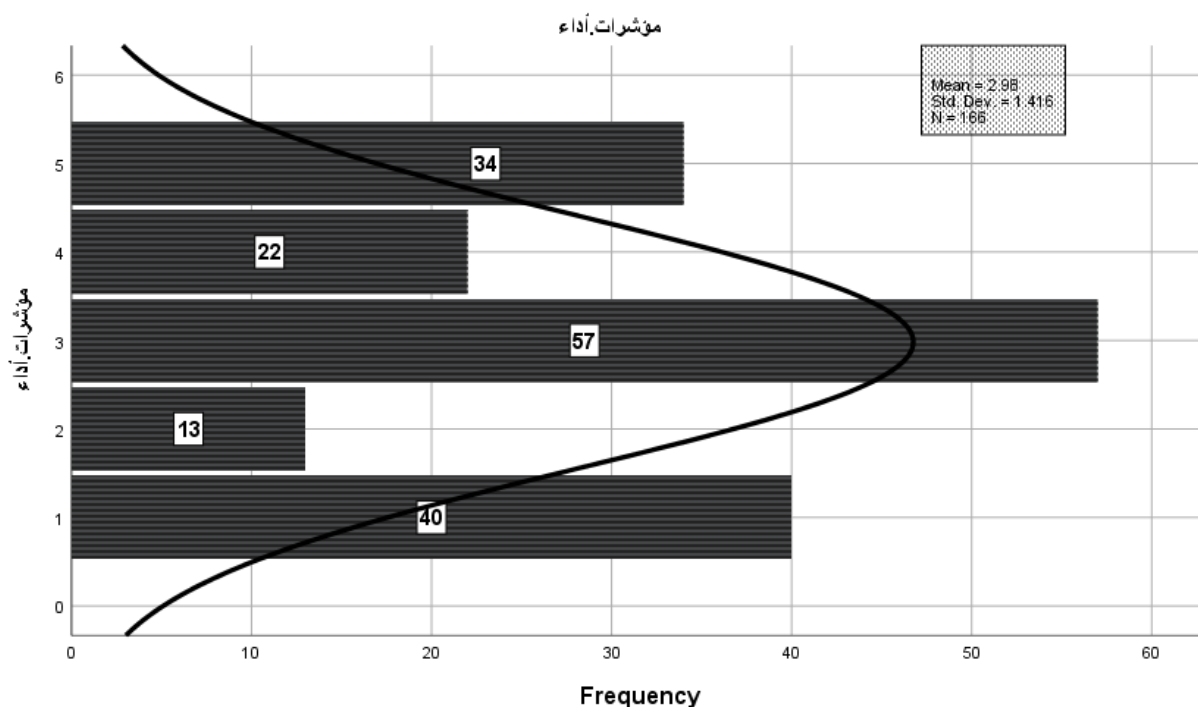
• يتم مراقبة تقدم عمليات التغيير باستخدام مؤشرات أداء واضحة.

إن نجاح عمليات التغيير يتم تتبعه بفعالية باستخدام مؤشرات أداء واضحة، والتي توفر إطاراً كمياً لتقييم التقدم. توفر هذه المؤشرات الذكية الشفافية، وتمكن من اتخاذ القرارات المستنيرة، وتعزز ثقافة المساءلة والتقدم المستمر. يضمن التقييم المنتظم لهذه المقاييس أن تظل مبادرات التغيير متوافقة مع الأهداف الاستراتيجية وتستجيب للعقبات المتغيرة. لكن مع هذا، وبسبب اختلاف المؤسسات وسياساتها الداخلية، نلاحظ بروز الآراء غير الموافقة، فهي المعدل الأعلى والذي وصل ٣٤.٣٪.

يتم مراقبة تقدم عمليات التغيير باستخدام مؤشرات أداء واضحة.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	40	24.1	24.1	24.1
	أوافق بشدة	13	7.8	7.8	31.9
	لا أوافق	57	34.3	34.3	66.3
	لا أوافق بشدة	22	13.3	13.3	79.5
	لا أوافق ولا أرفض	34	20.5	20.5	100.0
	Total	166	100.0	100.0	

جدول ١٧: الوصف الاحصائي لآتمام مراقبة تقدم عمليات التغيير باستخدام مؤشرات أداء واضحة.



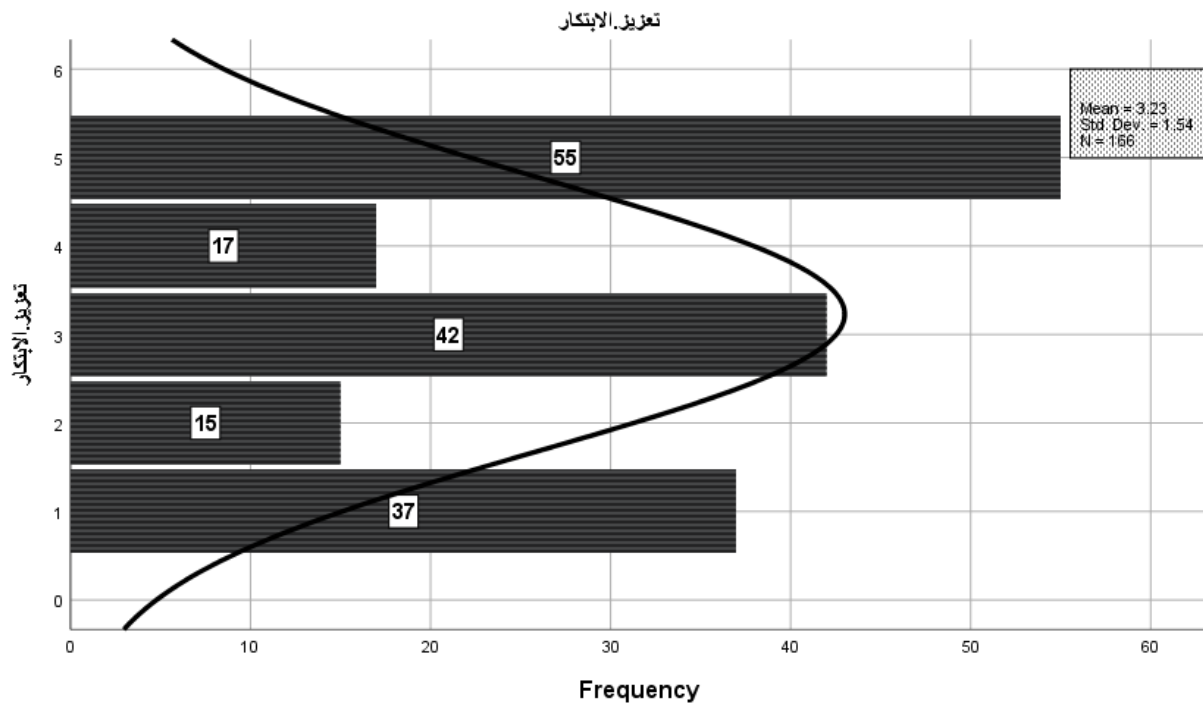
رسم توضيحي ١٧: التمثيل البياني لآتمام مراقبة تقدم عمليات التغيير باستخدام مؤشرات أداء واضحة

• تساهم استراتيجيات إدارة التغيير في تعزيز الابتكار والإبداع داخل المؤسسة.

تعمل تقنيات إدارة التغيير على تعزيز الإبداع والابتكار من خلال توفير مناخ ملائم لخلق الأفكار واختبارها. وتشجع المنظمات العاملين على استكشاف الأفكار الإبداعية من خلال توفير قنوات اتصال واضحة ومنصات تعاونية وثقافة تشجع على المخاطرة والتعلم. وهذا يعزز الميزة الديناميكية والتنافسية، مما يؤدي إلى التحول الناجح والنمو الطويل الأجل. لكن مجدداً برزت نسبة الحيادية بمعدل ٣٣.١٪.

تساهم استراتيجيات إدارة التغيير في تعزيز الابتكار والإبداع داخل المؤسسة.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	37	22.3	22.3	22.3
	أوافق بشدة	15	9.0	9.0	31.3
	لا أوافق	42	25.3	25.3	56.6
	لا أوافق بشدة	17	10.2	10.2	66.9
	لا أوافق ولا أرفض	55	33.1	33.1	100.0
	Total	166	100.0	100.0	

جدول ١٨: الوصف الاحصائي لمساهمة استراتيجيات إدارة التغيير في تعزيز الابتكار والإبداع داخل المؤسسة.



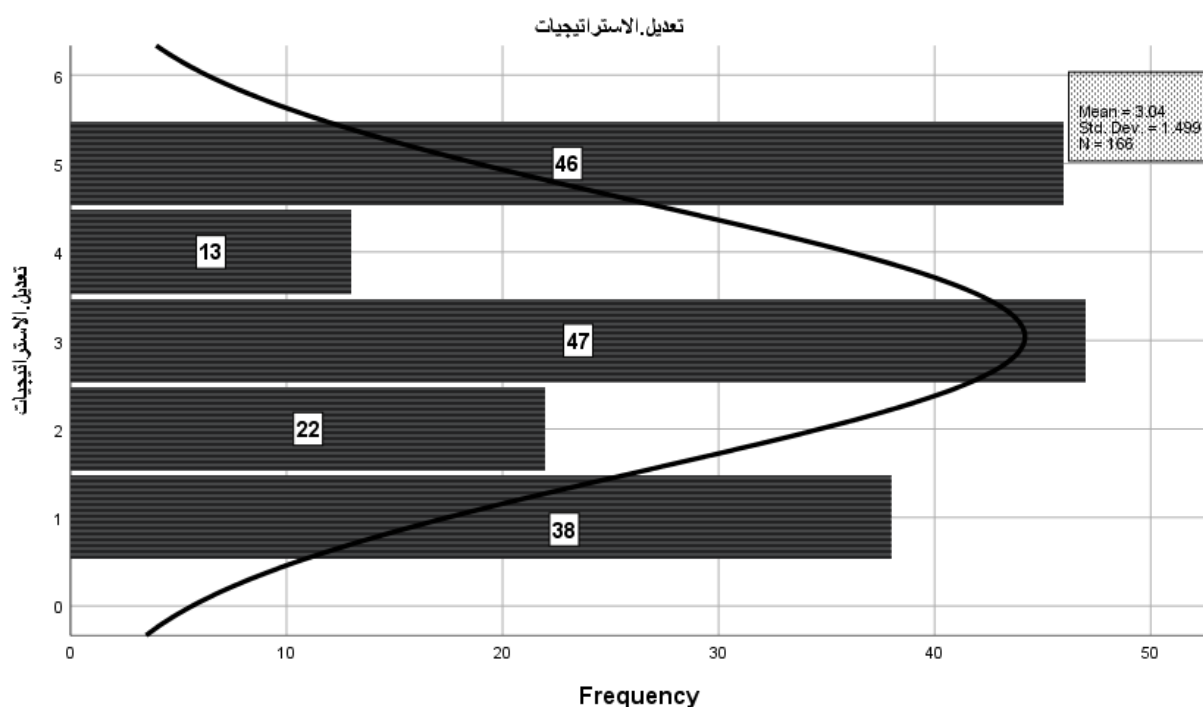
رسم توضيحي ١٨: التمثيل البياني لمساهمة استراتيجيات إدارة التغيير في تعزيز الابتكار والإبداع داخل المؤسسة

- يتم تعديل استراتيجيات التغيير بشكل مرناً بناءً على التحديات والفرص المستجدة. إن خطط التغيير قابلة للتكيف مع المشاكل والفرص الجديدة من خلال استخدام البيانات والملاحظات في الوقت الفعلي. وهذه الاستراتيجية الديناميكية تحافظ على برامج التغيير ذات الصلة والناجحة، وتعزز

المرونة التنظيمية والتنمية. والمنظمات التي تتمي ثقافة قابلة للتكيف وتعاونية قد تتغلب بكفاءة على التعقيدات وتعديل تكتيكاتها استجابة للمواقف المتغيرة.

يتم تعديل استراتيجيات التغيير بشكل مرن بناءً على التحديات والفرص المستجدة.		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	38	22.9	22.9	22.9
	أوافق بشدة	22	13.3	13.3	36.1
	لا أوافق	47	28.3	28.3	64.5
	لا أوافق بشدة	13	7.8	7.8	72.3
	لا أوافق ولا أرفض	46	27.7	27.7	100.0
	Total	166	100.0	100.0	

جدول ١٩: الوصف الاحصائي لتعديل استراتيجيات التغيير بشكل مرن بناءً على التحديات والفرص المستجدة.



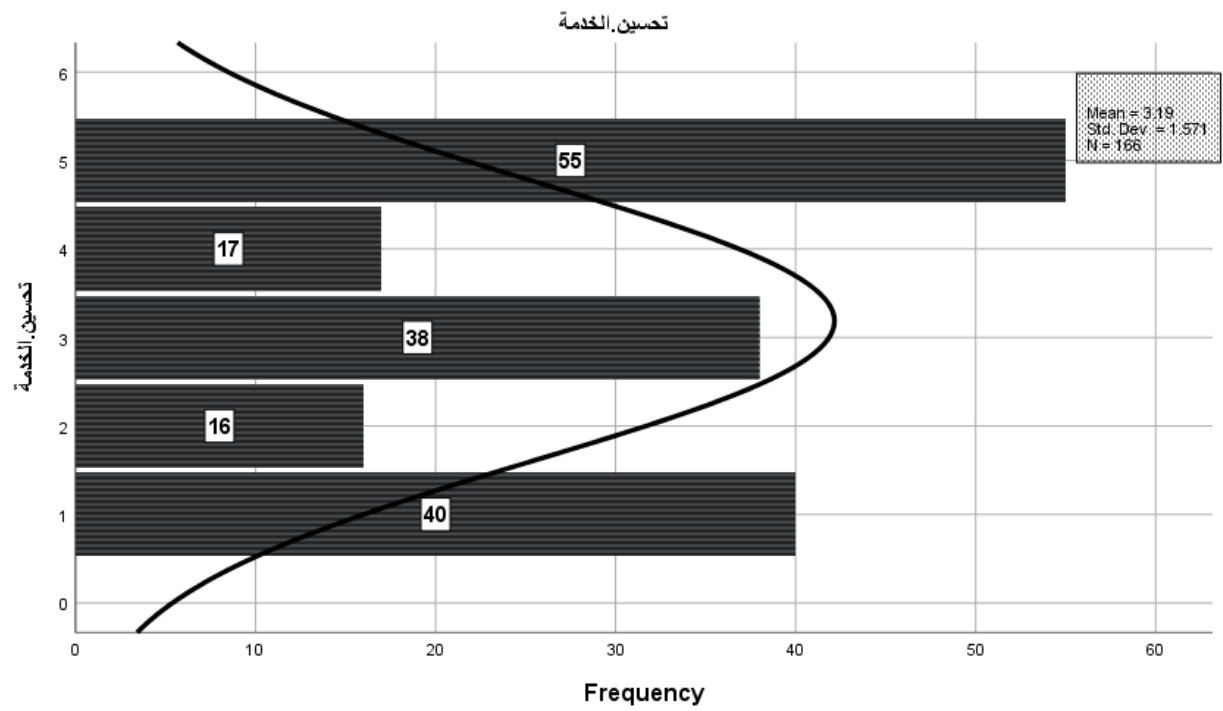
رسم توضيحي ١٩: التمثيل البياني لتعديل استراتيجيات التغيير بشكل مرن بناءً على التحديات والفرص المستجدة

• تساهم استراتيجيات إدارة التغيير في تحسين الخدمة المقدمة للمستخدمين.

تعمل تقنيات إدارة التغيير على تعزيز تقديم الخدمات للمستخدمين من خلال مواءمة العمليات التنظيمية مع متطلباتهم المتغيرة. تعمل هذه التكتيكات على تحسين كفاءة الخدمة وجودتها من خلال تنفيذ أنظمة التغذية الراجعة وتحسين العمليات وتبني التكنولوجيا. يؤدي هذا إلى تجربة خدمة أكثر استجابة وفعالية وشخصية، مما يعود بالنفع على كل من الشركة وعملائها. وقد ارتفعت نسبة مجموع آراء الموافقين والموافقين بشدة لتكون أعلى من نسبة الحيادية بمعدل ٠.٦٪ لتكون الغالبية لدعم هذا الرأي.

تساهم استراتيجيات إدارة التغيير في تحسين الخدمة المقدمة للمستخدمين.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	40	24.1	24.1	24.1
	أوافق بشدة	16	9.6	9.6	33.7
	لا أوافق	38	22.9	22.9	56.6
	لا أوافق بشدة	17	10.2	10.2	66.9
	لا أوافق ولا أرفض	55	33.1	33.1	100.0
	Total	166	100.0	100.0	

جدول ٢٠: الوصف الاحصائي لمساهمة استراتيجيات إدارة التغيير في تحسين الخدمة المقدمة للمستخدمين.



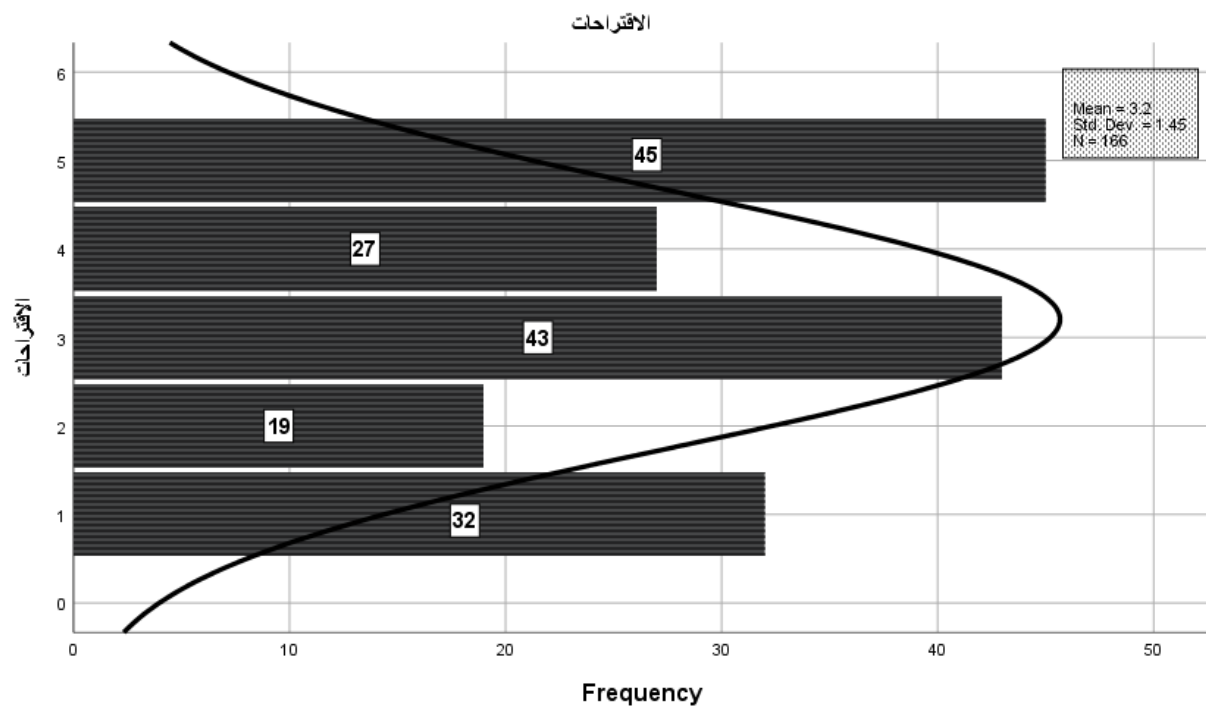
رسم توضيحي ٢٠: التمثيل البياني لمساهمة استراتيجيات إدارة التغيير في تحسين الخدمة المقدمة للمستفيدين

• يتم تحفيز الموظفين على تقديم اقتراحات لتحسين عمليات التغيير.

وجاءت نسبتي الموافقة والموافقة بشدة بمعدل ٣٠.٧٪، حيث إن تشجيع العاملين على تقديم توصيات لتحسين إجراءات التغيير يعزز من أجواء التعاون والشمول. وتعمل آليات التغذية الراجعة المنظمة ومكافأة المساهمات المهمة على تحسين جودة وفعالية جهود التغيير. وتشجع هذه الاستراتيجية المشاركة وحل المشكلات والتكيف التنظيمي، مما يضمن أن تكون عمليات التغيير متوافقة مع المتطلبات العملية والرؤى التي يتبناها العاملون.

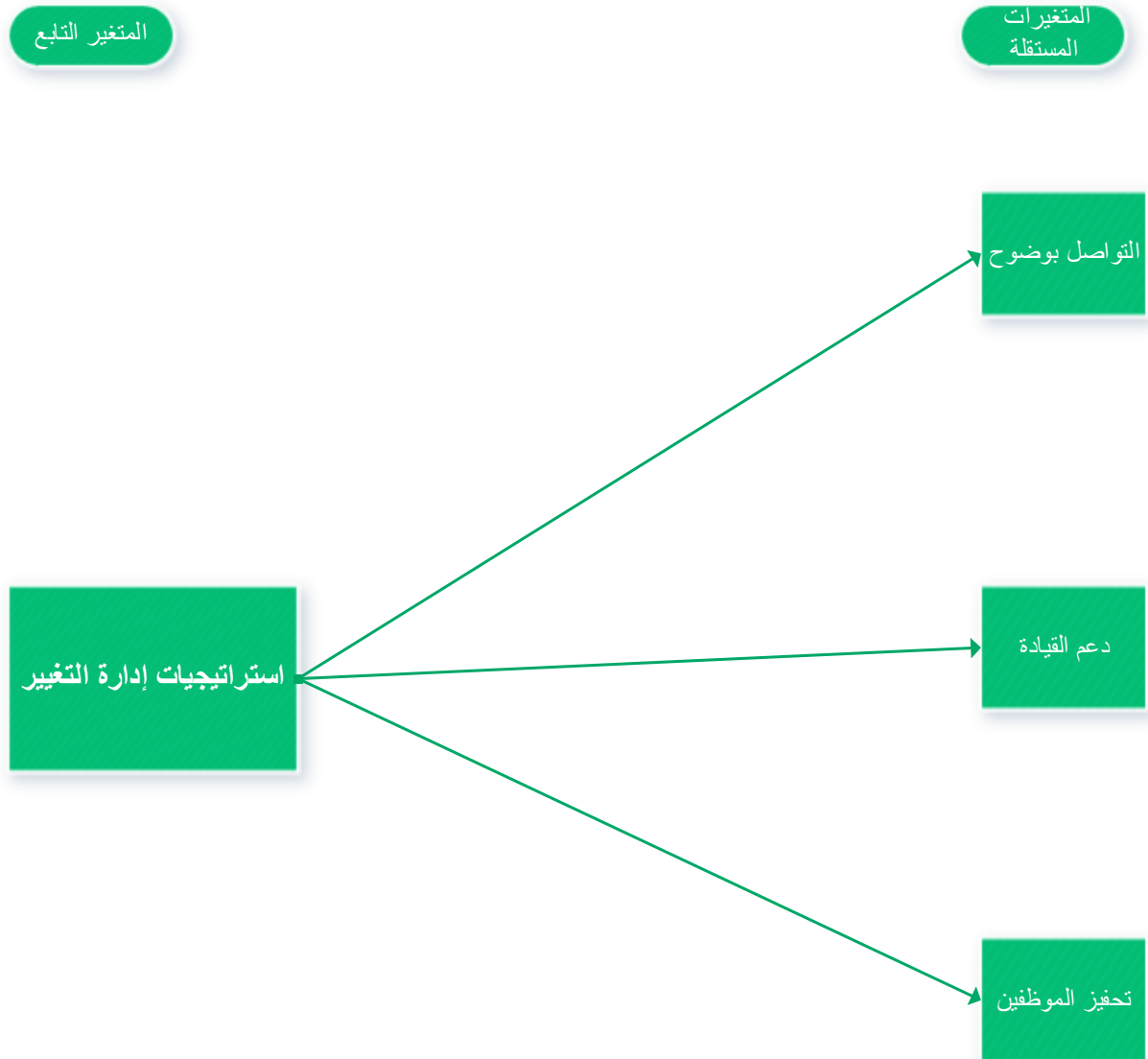
يتم تحفيز الموظفين على تقديم اقتراحات لتحسين عمليات التغيير.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	32	19.3	19.3	19.3
	أوافق بشدة	19	11.4	11.4	30.7
	لا أوافق	43	25.9	25.9	56.6
	لا أوافق بشدة	27	16.3	16.3	72.9
	لا أوافق ولا أرفض	45	27.1	27.1	100.0
	Total	166	100.0	100.0	

جدول ٢١: الوصف الاحصائي لتحفيز الموظفين على تقديم اقتراحات لتحسين عمليات التغيير.



رسم توضيحي ٢١: التمثيل البياني لتحفيز الموظفين على تقديم اقتراحات لتحسين عمليات التغيير

• متغيرات الدراسة



رسم توضيحي ٢٢ : متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة

- دور التواصل الفعال بين الأقسام من أجل استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية لجهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠

إن التواصل الفعال بين الإدارات أمر ضروري لاستراتيجيات إدارة التغيير الفعالة في المؤسسات الحكومية السعودية، وخاصة في ضوء مبادرات التحول الوطني التي تستهدف تحقيق رؤية ٢٠٣٠. إن رؤية ٢٠٣٠ هي إطار طموح يهدف إلى تنويع الاقتصاد السعودي، وزيادة كفاءة القطاع العام، وتحسين نوعية الحياة. يلعب التواصل الفعال مجموعة متنوعة من الوظائف في هذه البيئة، بما في ذلك:

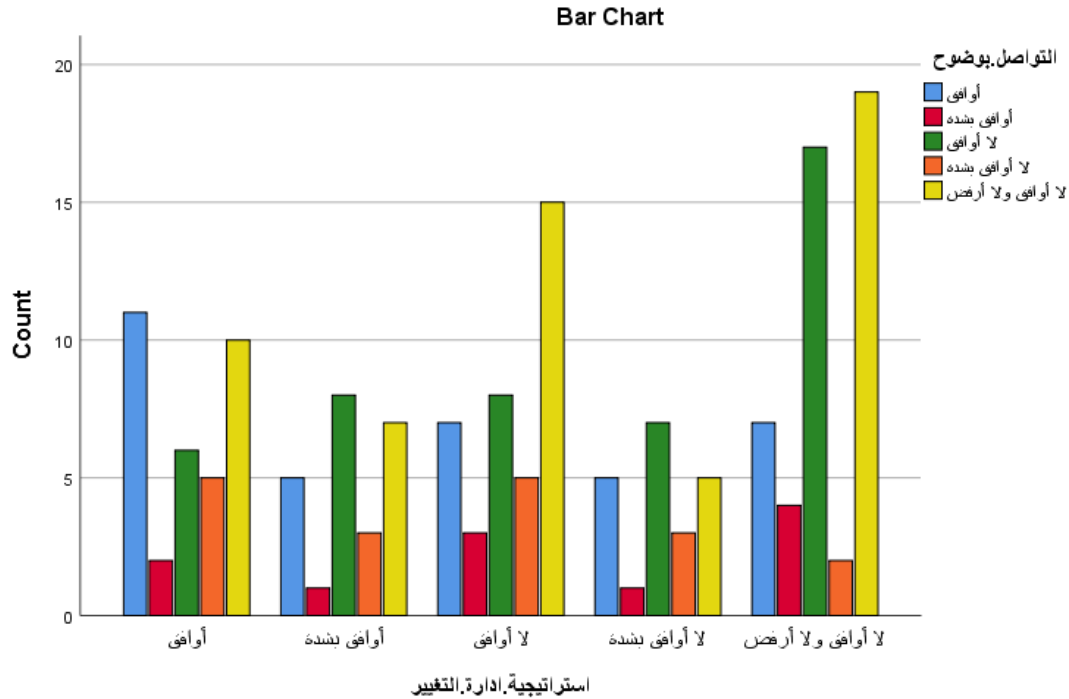
- **الرؤية المشتركة:** يضمن التواصل الفعال أن جميع الإدارات تفهم وتتفق على الأهداف العامة لرؤية ٢٠٣٠. قد تشجع هذه الرؤية المشتركة العمل الجماعي والنهج المنسق لتحقيق الأهداف الوطنية.
- **التوقعات الواضحة:** يجب على الإدارات توضيح أدوارها وواجباتها الدقيقة طوال عملية التحول للحد من عدم اليقين وزيادة المسؤولية.
- **التعاون بين الإدارات:** تعمل قنوات الاتصال الواضحة والمفتوحة على تعزيز التنسيق بين الإدارات، والحد من تكرار الجهود وضمان عمل مختلف فروع الحكومة معاً لتحقيق الأهداف المشتركة.
- **مشاركة أفضل الممارسات:** يسمح التواصل الفعال للإدارات بمشاركة إنجازاتها وصعوباتها وأفضل الممارسات، مما يحسن الأداء العام والإبداع.
- **آليات التغذية الراجعة:** إن إنشاء قنوات التغذية الراجعة يمكن من التواصل في الاتجاهين، مما يسمح للشركات بتغيير الخطط استجابة لرؤى وخبرات أصحاب المصلحة.
- **إدارة المقاومة:** غالباً ما يواجه التغيير المعارضة. قد يعالج الاتصال الفعال المخاوف وسوء الفهم، وبالتالي تقليل المقاومة من خلال الانفتاح والمشاركة.
- **بناء الثقة:** يعزز الاتصال المتسق والصادق الثقة بين القيادة والعمال، وهو أمر بالغ الأهمية لخلق ثقافة ترحب بالتغيير.

تم التوصل إلى أن درجة الحرية لدور التواصل الفعال بين الأقسام من أجل استراتيجيات إدارة التغيير تساوي ٢. هذه النتيجة تقدم رؤى عميقة حول العلاقة بين المتغيرات المدروسة، حيث توفر درجة الحرية هذه معلومات هامة حول قوة الترابط بين المتغيرات ودرجة التشبث في البيانات. درجة الحرية تعكس عدد الأبعاد أو الحلقات التي تم تحليلها في الدراسة، وفي هذه الحالة، الرقم ٢ يشير إلى تحليل يركز على متغيرين رئيسيين: التواصل الفعال بين الأقسام واستراتيجيات إدارة التغيير. هذا يعني أن الدراسة قامت بفحص علاقة متينة بين هذين العنصرين، مما يعكس قوة الترابط المحتملة بينهما. عندما تكون درجة الحرية منخفضة مثل ٢، فإن هذا يمكن أن يشير إلى أن الدراسة تستهدف العلاقة بين هذين المتغيرين بشكل مباشر ومركز، مما يعني أن هناك ترابطاً قوياً ومحددًا بين التواصل الفعال والنجاح في استراتيجيات

إدارة التغيير. بمعنى آخر، انخفاض درجة الحرية يعكس مستوى عالٍ من التركيز والتحليل العميق في فهم كيفية تأثير التواصل الفعال على تنفيذ وتطوير استراتيجيات التغيير في المؤسسات الحكومية. درجة الحرية أيضاً تؤثر على تفسير درجة التشتت في البيانات. في حالة درجة الحرية المنخفضة، فإن البيانات التي يتم تحليلها قد تظهر نمطاً أكثر اتساقاً وثباتاً، مما يشير إلى أن التشتت بين القيم حول المتوسط قد يكون أقل. هذا يعني أن البيانات التي تدعم العلاقة بين التواصل الفعال واستراتيجيات إدارة التغيير تميل إلى أن تكون متسقة ومنظمة، مما يوفر صورة واضحة ومتربطة حول كيفية تأثير التواصل بين الأقسام على نجاح استراتيجيات التغيير. بشكل عام، درجة التشتت المنخفضة تعزز من قوة نتائج الدراسة وتدعم دقة الاستنتاجات حول فعالية التواصل الفعال كعامل محوري في إدارة التغيير.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	11.877 ^a	٢	.752
Likelihood Ratio	12.522	٢	.707
Linear-by-Linear Association	1.055	1	.304
N of Valid Cases	166		

جدول ٢٢: اختبار كاي اسكوير لدور التواصل الفعال بين الأقسام من أجل استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية لجهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠.



رسم توضيحي ٢٣: المقاييس المتمثلة في تحليل العلاقة لدور التواصل الفعال بين الأقسام من أجل استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية لجهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠

• دور دعم القيادة من أجل استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية لجهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠

إن دعم القيادة أمر بالغ الأهمية لفعالية تقنيات إدارة التغيير داخل المؤسسات الحكومية السعودية، وخاصة في ضوء أهداف التحول الوطني المحددة في رؤية ٢٠٣٠. وفيما يلي قائمة بالعديد من الخصائص المهمة لهذا الدور:

- القادة مسؤولون عن التواصل الفعال لرؤية التحول وضمان فهم جميع العاملين لأهداف رؤية ٢٠٣٠. ويعزز التواصل الفعال الفهم المشترك والالتزام بأنشطة التغيير.
- إن دعم القيادة أمر بالغ الأهمية لتنمية ثقافة تنظيمية تقدر الابتكار والتكيف. ويجب على القادة تطوير ثقافة يشعر فيها الناس بالتمكين لتقديم الأفكار والحلول، وهو أمر بالغ الأهمية لإدارة التغيير الفعالة.
- يجب على القادة ضمان توفر الموارد الكافية، بما في ذلك الأموال والتدريب والموظفين، لدعم أنشطة التحول. وهذه المساعدة ضرورية لتنفيذ مبادرات التغيير بنجاح واستدامة.

- يسعى القادة الفعالون إلى الحصول على ردود الفعل من مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة، بما في ذلك العمال والهيئات الحكومية وعامة الناس، من أجل حل المشاكل. ويساهم هذا التفاعل في تنمية الثقة والدعم لمشاريع الإصلاح الوطنية.
- يدفع القادة نحو التغيير ويظهرون التزامهم بأهداف التحول. إن دعمهم الواضح قد يزيد من تحفيز الموظفين ويقلل من مقاومة التغيير.
- إن القيادة أمر بالغ الأهمية في إطلاق برامج التدريب التي تزود الموظفين بالمهارات والمعرفة اللازمة للتكيف مع العمليات والتكنولوجيا الجديدة المتوافقة مع رؤية ٢٠٣٠.

كشفت النتائج أن درجة الحرية لدور دعم القيادة من أجل استراتيجيات إدارة التغيير تساوي ٢، مما يوفر نظرة مفصلة حول قوة الترابط بين المتغيرات ودرجة التشتت في التحليل. درجة الحرية، التي تساوي ٢ في هذا السياق، تشير إلى أن الدراسة تناولت تحليلاً للترابط بين متغيرين رئيسيين وهما دعم القيادة واستراتيجيات إدارة التغيير.

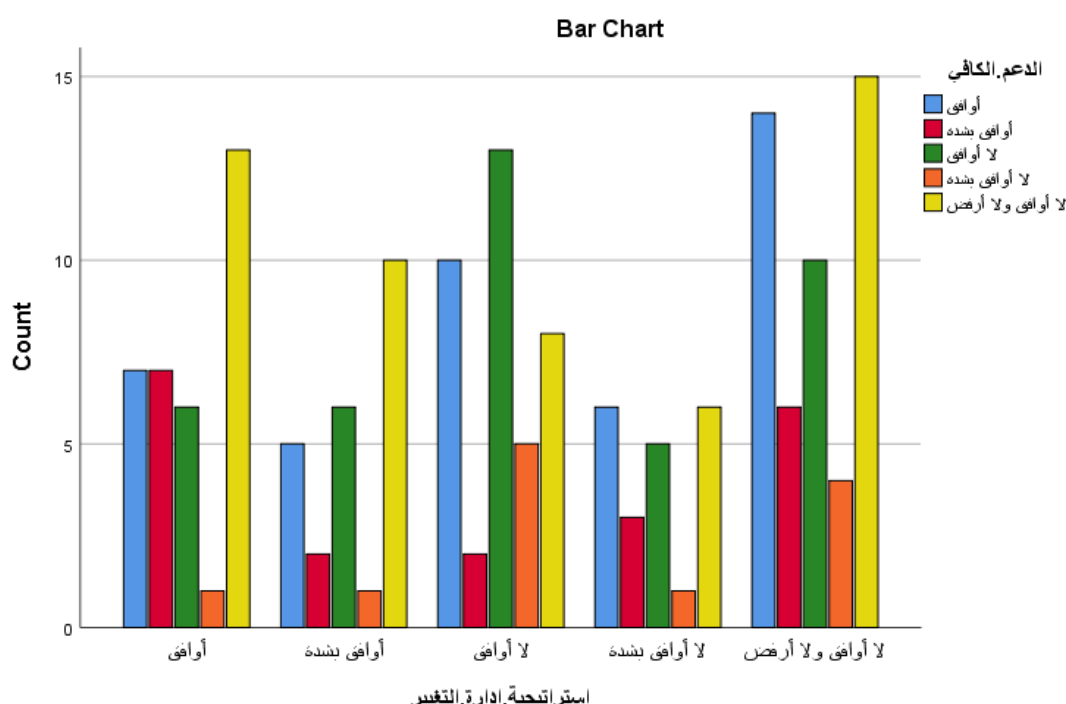
درجة الحرية المنخفضة مثل ٢ تعكس تركيز الدراسة على العلاقة بين متغيرين محددين، مما يشير إلى تحليل دقيق ومباشر حول تأثير دعم القيادة على استراتيجيات إدارة التغيير. وجود درجة حرية منخفضة يعزز من فهم قوة الترابط بين هذه المتغيرات، حيث أن دعم القيادة يعد عاملاً أساسياً في نجاح استراتيجيات التغيير في المؤسسات الحكومية. إذا كانت درجة الحرية منخفضة، فهذا يعني أن البيانات المتاحة تسلط الضوء على العلاقة الوثيقة بين دعم القيادة وفعالية استراتيجيات إدارة التغيير، مما يدل على أن القيادة القوية والتوجيه من القيادة العليا يمكن أن يكون لهما تأثير كبير ومباشر على نجاح جهود التغيير. بعبارة أخرى، العلاقة بين دعم القيادة واستراتيجيات إدارة التغيير تكون عادة واضحة ومترابطة بشكل قوي، مما يساهم في تحقيق أهداف التحول الوطني وفق رؤية ٢٠٣٠.

درجة الحرية المنخفضة أيضاً تؤثر على تحليل درجة التشتت في البيانات. في تحليل إحصائي، التشتت يشير إلى مدى تنوع وتوزيع القيم حول المتوسط. عندما تكون درجة الحرية قليلة، فإن هذا قد يعني أن البيانات تظهر نمطاً أكثر اتساقاً، حيث تكون القيم أكثر تجمّعاً حول النقاط المرجعية المحددة. في سياق دعم القيادة واستراتيجيات إدارة التغيير، درجة التشتت المنخفضة تعني أن هناك توافقاً نسبياً في كيفية تقييم تأثير دعم القيادة على التغيير، مما يوفر رؤية أوضح حول مدى تأثير القيادة على استراتيجيات التغيير. التشتت المنخفض يشير إلى أن تأثير دعم القيادة على استراتيجيات إدارة التغيير يمكن أن يكون متوقعاً ومتسقاً، مما يعزز من مصداقية النتائج ويعزز من قوة الاستنتاجات حول دور القيادة في إنجاح التغيير المؤسسي.

بناءً على درجة الحرية التي تساوي ٢، يتضح أن هناك ترابطاً قوياً ومباشراً بين دعم القيادة واستراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية، مع وجود درجة منخفضة من التشتت في البيانات. هذه النتيجة تعزز من فهمنا لدور القيادة في نجاح استراتيجيات التغيير وتوفر أساساً قوياً لتطوير التوصيات المتعلقة بكيفية تحسين دعم القيادة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية لجهود التحول الوطني وفقاً لرؤية ٢٠٣٠.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	13.095 ^a	٢	.666
Likelihood Ratio	13.085	٢	.667
Linear-by-Linear Association	.677	1	.411
N of Valid Cases	166		

جدول ٢٣: اختبار كاي اسكوير لدور دعم القيادة من أجل استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية لجهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠.



رسم توضيحي ٢٤: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور دعم القيادة من أجل استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية لجهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠.

• دور تحفيز الموظفين من أجل استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية لجهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠

إن تحفيز الموظفين أمر بالغ الأهمية لفعالية أساليب إدارة التغيير، وخاصة في سياق مشروع رؤية السعودية ٢٠٣٠، الذي يهدف إلى تنويع الاقتصاد وزيادة كفاءة الخدمات الحكومية. وفيما يلي بعض الاعتبارات المهمة حول أهمية تحفيز الموظفين في هذا السيناريو.

إدارة التغيير هي عملية إعداد ودعم ومساعدة الأشخاص والفرق والمنظمات في تحقيق التغيير التنظيمي. وفي المؤسسات الحكومية السعودية، يستلزم هذا التكيف مع السياسات والهياكل والتكنولوجيا الجديدة المتوافقة مع رؤية ٢٠٣٠:

- **تحسين المشاركة:** يميل العمال المحفزون إلى المشاركة في مشاريع التغيير والمشاركة بنشاط في عملية التحول.
- **زيادة الإنتاجية:** ترتبط مستويات التحفيز المتزايدة بزيادة الإنتاجية لأن الأفراد الذين يشعرون بالتقدير والدافع هم أكثر تفانيًا في مهامهم، مما يؤثر بشكل مباشر على كفاءة تنفيذ التغيير.
- **أنظمة التقدير والحوافز:** قد يؤدي تنفيذ أنظمة المكافآت التي تعترف بجهود الموظفين لتغيير المشاريع إلى زيادة الدافع.
- **المشاركة في صنع القرار:** إن إشراك العاملين في عملية التغيير قد يزيد من شعورهم بالملكية، مما يؤدي إلى زيادة مستويات التحفيز وقبول التغيير.
- **التدريب والتطوير:** من الأهمية بمكان توفير التدريب للعاملين حتى يتمكنوا من التكيف مع الأنظمة والإجراءات الجديدة. يكون الموظفون أكثر تحفيزًا عندما يعتقدون أن لديهم القدرة على إدارة التغيير.

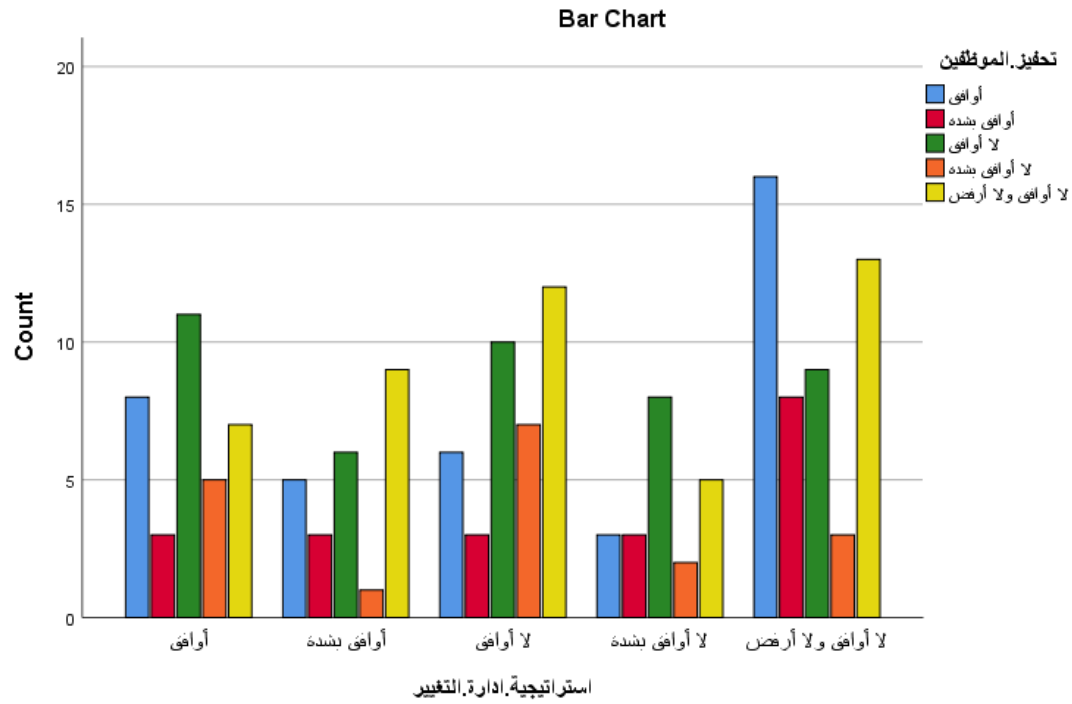
تشير النتائج إلى أن درجة الحرية لدور تحفيز الموظفين في استراتيجيات إدارة التغيير تساوي ٣. هذه القيمة لها دلالات مهمة فيما يتعلق بقوة الترابط بين متغيرات الدراسة ودرجة التشتت. درجة الحرية تساوي ٣، مما يعني أن الدراسة تناولت تحليل تأثير تحفيز الموظفين كمتغير مستقل في سياق استراتيجيات إدارة التغيير. درجة الحرية التي تساوي ٣ تشير إلى أن هناك أربعة مستويات من البيانات أو عوامل متعلقة بتحفيز الموظفين تم تحليلها بشكل مفصل. في هذا الإطار، قوة الترابط بين تحفيز الموظفين واستراتيجيات إدارة التغيير تكون واضحة، حيث أن تحفيز الموظفين يُعتبر أحد العوامل الأساسية التي يمكن أن تؤثر بشكل كبير على نجاح استراتيجيات التغيير في المؤسسات الحكومية. علاقة قوية بين تحفيز الموظفين واستراتيجيات إدارة التغيير تعكس تأثيراً مباشراً وكبيراً للتحفيز على تحسين فعالية التغيير، مما يشير إلى أن زيادة مستوى التحفيز يمكن أن يعزز من التزام الموظفين ويحفزهم على التفاعل الإيجابي مع عمليات

التغيير. هذا الترابط القوي يتجلى من خلال تحليل البيانات التي تبين كيف أن تحفيز الموظفين يعزز من نجاح جهود التغيير المؤسسي، مما يعزز من فعالية تنفيذ استراتيجيات التغيير ويضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية ٢٠٣٠.

درجة الحرية المنخفضة نسبياً مثل ٣ تعكس مستوى معين من التشتت في البيانات، حيث تشير إلى أن البيانات تكون موزعة عبر عدة مستويات من التحفيز. في هذا السياق، التشتت يشير إلى مدى تنوع استجابات وتحليلات تأثير تحفيز الموظفين على استراتيجيات إدارة التغيير. إذا كانت درجة التشتت منخفضة، فإن هذا يعني أن تأثير تحفيز الموظفين يكون متسقاً نسبياً عبر مختلف المستويات والمواقف، مما يعكس توافقاً في النتائج حول كيف يؤثر التحفيز على التغيير. التشتت المنخفض يشير أيضاً إلى أن البيانات لا تظهر تبايناً كبيراً في كيفية تأثير تحفيز الموظفين على استراتيجيات التغيير، مما يعزز من موثوقية النتائج ويعطي مؤشراً على أن التحفيز له تأثير ثابت ومستدام على تحقيق أهداف التغيير المؤسسي.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	14.333 ^a	٣	.574
Likelihood Ratio	14.394	٣	.569
Linear-by-Linear Association	.884	1	.347
N of Valid Cases	166		

جدول ٢٤: اختبار كاي اسكوير لدور تحفيز الموظفين من اجل استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية لجهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠.



رسم توضيحي ٢٥: المقاييس المتمثلة في تحليل العلاقة ل دور تحفيز الموظفين من اجل استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية لجهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠.

• موثوقية ومصداقية بيانات الدراسة

ألفا كرونباخ هو مقياس إحصائي يقيم موثوقية مجموعة من عناصر المقياس أو الاختبار من خلال عكس الاتساق الداخلي للبيانات. تشير درجة ألفا كرونباخ القريبة من ١ إلى موثوقية كبيرة، ولكن القيمة الأقل من ٠.٧ تشير إلى موثوقية غير مؤكدة بناءً على معايير تقليدية، مثل Nunnally. تتنوع معاملات الموثوقية من ٠ إلى ١، بدون حد أدنى. قد تشير القيم المنخفضة إلى أن العناصر داخل المقياس لا تقيس بدقة نفس المفهوم الأساسي. عند فحص بيانات المدرسة، من الأهمية بمكان مراعاة الموثوقية والصلاحية (Taber, 2018).

من خلال إجراء تحليل صلاحية البيانات، فقد اتضح لدينا أن صلاحية البيانات تساوى ١٠٠٪، مما تدل على صلاحية البيانات التي لدينا للتحليل. أما عن معامل الفاكرونباخ الذي يساوى ٩٢٠. والذي يقترب بشدة من الواحد الصحيح، فهو يدل على مصداقية وموثوقية البيانات المرتفعة.

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	166	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	166	100.0

جدول ٢٥: تحليل بيانات الدراسة.

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha ^a	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items ^a	N of Items
.920	.939	20

جدول ٢٦: إحصائيات الموثوقية.

• تحليل التباين الأحادي

في تحليل التباين الأحادي الذي سيتم بين المتغيرات الآتية (التواصل الفعال بين الأقسام المختلفة، والدعم الكافي من القيادة والإدارة، وعملية تحفيز الموظفين) من أجل دراسة استراتيجيات إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية السعودية لجهود التحول الوطني لتحقيق رؤية ٢٠٣٠. يمكن أن نجد انخفاض درجة على ترابط وقوة المتغيرات، مما يدل على العلاقة القوية بين المتغيرات.

ANOVA ^{a, b}					
Source	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	25.774	٣	2.148	.947	.502
Residual	346.835	153	2.267		
Total	372.608	١٥٦			

جدول ٢٧: تحليل التباين الأحادي.

Bayes Factor Model Summary ^{a, b}				
Bayes Factor ^c	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.000	.263	.069	.004	1.51
a. Method: JZS				

جدول ٢٨: ملخص عامل بايزي للخطأ.

التوصيات

- ✓ تظهر النتائج أن القيادة التحويلية تلعب دوراً محورياً في نجاح استراتيجيات إدارة التغيير. لذا توصي الدراسة بضرورة تطوير برامج تدريبية تستهدف القادة في المؤسسات الحكومية لتحسين مهاراتهم في التحفيز والإلهام والابتكار. يجب أن تركز هذه البرامج على تعزيز القدرة على التواصل الفعال مع الموظفين، وتشجيعهم على المشاركة الفعالة في عمليات التغيير، مما يساهم في بناء ثقافة تنظيمية إيجابية تدعم التحول المستدام.
- ✓ من المهم تحسين قنوات التواصل بين مختلف المستويات الإدارية لضمان تدفق المعلومات بشكل سلس وواضح. يساهم التواصل الجيد في تقليل المقاومة للتغيير، حيث يتيح للموظفين فهم الأهداف والخطوات المتعلقة بالتغيير بوضوح، مما يعزز من تعاونهم وانخراطهم الفعّال في تنفيذ استراتيجيات التغيير. يوصى باستخدام تقنيات حديثة في التواصل مثل المنصات الرقمية والندوات التفاعلية لزيادة التواصل الفعّال.
- ✓ تعتبر تنمية المهارات والكفاءات البشرية أحد العناصر الأساسية لنجاح استراتيجيات التغيير. توصي الدراسة بإنشاء برامج تدريبية مستمرة تهدف إلى تطوير مهارات الموظفين بما يتوافق مع احتياجات السوق الحالية والمستقبلية. يجب أن تشمل هذه البرامج جوانب مثل التكنولوجيا الحديثة، والابتكار، وإدارة المشاريع، مما يعزز من جاهزية الموظفين لمواجهة تحديات التغيير ودعم جهود التحول الوطني.
- ✓ تشير النتائج إلى أهمية الابتكار في تحقيق التحول الوطني. لذا، توصي الدراسة بتبني بيئة عمل تشجع على التفكير الإبداعي والابتكار. يمكن تحقيق ذلك من خلال توفير مساحات عمل تفاعلية، ودعم المبادرات الفردية والجماعية التي تهدف إلى تحسين الأداء المؤسسي وتطوير الحلول المبتكرة للتحديات التي تواجه المؤسسات الحكومية.
- ✓ تظهر الدراسة أن التعاون بين القطاعين العام والخاص يعتبر عاملاً رئيسياً في نجاح استراتيجيات إدارة التغيير. توصي الدراسة بتعزيز الشراكات مع القطاع الخاص للاستفادة من الخبرات والتقنيات المتقدمة التي يمتلكها، مما يساهم في تسريع عملية التحول وتحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠. يمكن تعزيز هذا التعاون من خلال اتفاقيات شراكة استراتيجية ومبادرات مشتركة تستهدف تحقيق المنافع المتبادلة للطرفين.
- ✓ إن استخدام التكنولوجيا الحديثة يعتبر ضرورياً لتحسين كفاءة وفعالية استراتيجيات التغيير. توصي الدراسة بضرورة الاستثمار في تطوير البنية التحتية التكنولوجية، وتطبيق تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة لتسهيل عملية اتخاذ القرارات ودعم تنفيذ استراتيجيات التغيير بكفاءة أعلى.

✓ لضمان نجاح استراتيجيات إدارة التغيير، من الضروري وضع آليات لتقييم وقياس الأداء بشكل دوري. يوصى بتطوير مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لمتابعة تقدم عمليات التغيير وتحديد نقاط القوة والضعف، مما يتيح للمؤسسات اتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب وتحقيق التحسين المستمر.

✓ توصي الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة تنظيمية تدعم التغيير وتقبل التحديات. يمكن تحقيق ذلك من خلال تعزيز قيم مثل المرونة، والتعاون، والمسؤولية، وتقدير الجهود المبذولة من قبل الموظفين في دعم التغيير. تعتبر الثقافة التنظيمية الداعمة عاملاً مهماً في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وضمان استدامة التغيير على المدى الطويل.

المراجع

- Ajayi-Nifise, A. (2024). THE ROLE OF GOVERNMENT POLICY IN FOSTERING ENTREPRENEURSHIP: A USA AND AFRICA REVIEW. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/378302140_THE_ROLE_OF_GOVERNMENT_POLICY_IN_FOSTERING_ENTREPRENEURSHIP_A_USA_AND_AFRICA_REVIEW
- Alasiri, A. A. (2022). Healthcare Transformation in Saudi Arabia: An Overview Since the Launch of Vision 2030. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/11786329221121214>
- Alenezi, H. (2021). Challenges facing Saudi public sector leaders during change. Retrieved from <https://science-gate.com/IJAAS/Articles/2021/2021-8-12/1021833ijaas202112003.pdf>
- Alfozan, A. A. (2024). Leadership Dynamics in Organizational Change: An In-Depth Exploration of Public and Private Sectors in Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/377743040_Leadership_Dynamics_in_Organizational_Change_An_In-Depth_Exploration_of_Public_and_Private_Sectors_in_Saudi_Arabia
- Alharbi, A. S. (2019). Assessment of Organizational Digital Transformation in Saudi Arabia. Retrieved from <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/8991307>
- Alharbi, M. (2018). An investigation of the saudi healthcare system's readiness for change in the light of vision 2030: The role of transformational leadership style. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/324185967_An_investigation_of_the_saudi_healthcare_system's_readiness_for_change_in_the_light_of_vision_2030_The_role_of_transformational_leadership_style
- Alharbi, M. F. (2018). An analysis of the Saudi health-care system's readiness to change in the context of the Saudi National Health-care Plan in Vision 2030. Retrieved from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5969787/>
- Alkhoraif, A. (2018). Lean implementation within manufacturing SMEs in Saudi Arabia: Organizational culture aspects. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1018363918300631>
- Allen, M. W. (2016). Transformational Organizational Change, Reinforcing Structures, and Formal Communication. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/300642857_Transformational_Organizational_Change_Reinforcing_Structures_and_Formal_Communication
- Alnasser, A. (2024). Navigating Digital Transformation in Alignment with Vision 2030: A Review of Organizational Strategies, Innovations, and Implications in Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/378544191_Navigating_Digital_Transformation_in_Alignment_with_Vision_2030_A_Review_of_Organizational_Strategies_Innovations_and_Implications_in_Saudi_Arabia/fulltext/65df35d6e7670d36abe32d22/Navigating-Digital-Tran
- ALSharari, M. R. (2019). Evaluating Universities' Readiness in Qualifying Graduates to Achieve Saudi Vision 2030: A Constructive Analysis of Baldrige Scale. Retrieved from https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0013124519877152?casa_token=2sxto48xJ

-
OAAAAA%3AMPzxBP0uoBDjQRQ5d8NFDpPn2K8bqdSQnnY4fAfXcQ9P4XWDxxOOQLLb6oNV
Y01-QXRd_4NnaGDqmA

- Asem, A. (2024). Navigating Digital Transformation in Alignment with Vision 2030: A Review of Organizational Strategies, Innovations, and Implications in Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/378544191_Navigating_Digital_Transformation_in_Alignment_with_Vision_2030_A_Review_of_Organizational_Strategies_Innovations_and_Implications_in_Saudi_Arabia
- Bah, O. P. (2024). Effectiveness of Organizational Change through Employee Involvement: Evidence from Telecommunications and Refinery Companies. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/379103723_Effectiveness_of_Organizational_Change_through_Employee_Involvement_Evidence_from_Telecommunications_and_Refinery_Companies
- Bratianu, C. (2018). Organizational Learning and the Learning Organization. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/322235340_Organizational_Learning_and_the_Learning_Organization
- corporatefinanceinstitute. (2024). Descriptive Statistics. Retrieved from <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/data-science/descriptive-statistics/>
- Damawan, A. H. (2020). Resistance to Change: Causes and Strategies as an Organizational Challenge. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/339190336_Resistance_to_Change_Causes_and_Strategies_as_an_Organizational_Challenge
- Gcume, A. (2023). The Effectiveness of Public-Private Partnerships in Supporting SME Development: A Comparative Analysis of Different Partnership Models. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/370953418_The_Effectiveness_of_Public-Private_Partnerships_in_Supporting_SME_Development_A_Comparative_Analysis_of_Different_Partnership_Models
- Gkrimpizi, T. (2023). Classification of Barriers to Digital Transformation in Higher Education Institutions: Systematic Literature Review. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2227-7102/13/7/746>
- Groenland, E. (2019). Qualitative Methodologies and Data Collection Methods: Toward Increased Rigour in Management Research. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/332848503_Qualitative_Methodologies_and_Data_Collection_Methods_Toward_Increased_Rigour_in_Management_Research
- Insights, H. S. (2022). Healthcare Transformation in Saudi Arabia: An Overview Since the Launch of Vision 2030. Retrieved from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9445529/>
- Islam, M. T. (2024). Sustainable green energy transition in Saudi Arabia: Characterizing policy framework, interrelations and future research directions. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2949821X24000668>
- Jalagat, R. (2016). The Impact of Change and Change Management in Achieving Corporate Goals and Objectives: Organizational Perspective. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/310828676_The_Impact_of_Change_and_Change_Management_in_Achieving_Corporate_Goals_and_Objectives_Organizational_Perspective

ge_Management_in_Achieving_Corporate_Goals_and_Objectives_Organizational_Perspecti
ve

- Johani, Y. S. (2019). Saudi Arabian Secondary School Leaders and Subordinates' Preparedness for Change into Transformational Leadership: an exploratory study of the teachers' perceptions. Retrieved from https://jsrep.journals.ekb.eg/article_70198_0342ca6f78cc1c8ed621e3721836d5fb.pdf
- Makhlouf, A. M. (2021). Saudi Schools' Openness to Change in Light of the 2030 Vision. Retrieved from <https://pubs.sciepub.com/education/9/1/6/index.html>
- Melo, V. (2018). Collaborative Efforts for Sustainable Development: Surveying the Literature on Multi-Stakeholder Initiatives to Realize the Sustainable Development Goals. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/328118980_Collaborative_Efforts_for_Sustainable_Development_Surveying_the_Literature_on_Multi-Stakeholder_Initiatives_to_Realize_the_Sustainable_Development_Goals
- Mitchell, B. (2018). The Kingdom of Saudi Arabia: Achieving the Aspirations of the National Transformation Program 2020 and Saudi Vision 2030 Through Education. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/329887694_The_Kingdom_of_Saudi_Arabia_Achieving_the_Aspirations_of_the_National_Transformation_Program_2020_and_Saudi_Vision_2030_Through_Education
- Najjar, R. A. (2022). Assessing Saudi Arabia's Vision 2030 progress. Retrieved from https://www.agbi.com/opinion/economy/2023/11/riyadh-al-najjar-assessing-saudi-arabias-vision-2030-progress/?gad_source=1&gclid=CjwKCAjwyo60BhBiEiwAHmVLJW8vuKLaUNy5r5cia48lCvG9bgNqE6tp_Ho6rn8sOagy0vRrPuYxVB0CFi8QAvD_BwE
- Owad, A. A. (2023). Integrated Lean Six Sigma and Kotter change management framework for emergency healthcare services in Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/376451451_Integrated_Lean_Six_Sigma_and_Kotter_change_management_framework_for_emergency_healthcare_services_in_Saudi_Arabia
- Phillips, J. (2022). Change Management: From Theory to Practice. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/363424646_Change_Management_From_Theory_to_Practice
- Sayyd, S. M. (2024). Change management and its relationship to developing sports activities in Saudi universities -Kingdom Vision 2030. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/379036314_Change_management_and_its_relationship_to_developing_sports_activities_in_Saudi_universities_-Kingdom_Vision_2030
- Shamlan, A. E. (2024). Resilient Leadership: A Study Connecting Saudi Vision 2030 and the Higher Education Sector. Retrieved from https://vuir.vu.edu.au/47555/1/AL_SHAMLAN_Abdulrahman-Thesis.pdf
- SHARMA, A. (2022). Change Management in Societal Transformation: The Case of Saudi Arabia's 'Vision 2030'. Retrieved from <https://www.orfonline.org/research/change-management-in-societal-transformation>

- Shehri, M. A. (2024). The Influence of Culture on Organizational Culture: A Saudi Arabia Case Study. Retrieved from <https://www.abacademies.org/articles/the-influence-of-culture-on-organizational-culture-saudi-arabia-case-study-16768.html>
- Taber, K. S. (2018). The Use of Cronbach's Alpha When Developing and Reporting Research Instruments in Science Education. 1273–1296. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007/s11165-016-9602-2>

الملاحق

الاستبانة

• الاسئلة العامة

- العمر
- الجنس
- الدرجة

• أسئلة الاستبانة

- تساهم استراتيجيات إدارة التغيير الحالية في تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ بشكل فعال.
- يتم التواصل بوضوح حول أهمية التغيير وأهدافه داخل المؤسسة.
- توفر القيادة دعماً كافياً للموظفين خلال مراحل التغيير.
- يتم تدريب الموظفين بشكل مناسب على العمليات الجديدة والتكنولوجيا المرتبطة بالتغيير.
- تساهم استراتيجيات إدارة التغيير في تحسين كفاءة العمل في المؤسسة.
- يتم تحفيز الموظفين للمشاركة في عمليات التغيير والتكيف معها.
- يتم تقييم تأثير التغيير بشكل دوري لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.
- توفر المؤسسة الموارد اللازمة لدعم عمليات التغيير.
- يتم إشراك جميع المستويات الوظيفية في تخطيط وتنفيذ استراتيجيات التغيير.
- تساهم استراتيجيات إدارة التغيير في تعزيز الشفافية والوضوح في العمل.
- يتم التعامل مع مقاومة التغيير بشكل فعال ومناسب.
- تساهم استراتيجيات إدارة التغيير في تحسين رضا الموظفين عن بيئة العمل.
- يتم مراقبة تقدم عمليات التغيير باستخدام مؤشرات أداء واضحة.
- تساهم استراتيجيات إدارة التغيير في تعزيز الابتكار والإبداع داخل المؤسسة.
- يتم تعديل استراتيجيات التغيير بشكل مرناً بناءً على التحديات والفرص المستجدة.
- تساهم استراتيجيات إدارة التغيير في تحسين الخدمة المقدمة للمستفيدين.
- يتم تحفيز الموظفين على تقديم اقتراحات لتحسين عمليات التغيير.

✓ <https://docs.google.com/forms/d/1uDvziiXTZTVD1KZb0FQfMNIhQhCjFRTCbPChWJDYA/e>
[dit](#)

Abstract الملخص

The study highlights how change management strategies contribute to achieving the goals of Vision 2030 in the Kingdom of Saudi Arabia. The study aims to analyze the different strategies used in government institutions and determine their effectiveness in promoting national transformation. The study relied on a sample of 166 participants representing several Saudi government institutions, reflecting the diversity of functions and administrative levels to achieve comprehensive and accurate results. The study used a mixed methodology that combined qualitative and quantitative research; data was collected through questionnaires and in-depth interviews with experts in government administration to analyze the processes, challenges and opportunities associated with change management. The results showed that there is a high compatibility between change management strategies and achieving the goals of national transformation, as it emphasized the importance of transformational leadership in promoting an organizational culture that supports innovation and acceptance of change. The results also indicated the role of supportive government policies and procedures in facilitating transformation processes and achieving sustainability. The study showed that cooperation between the public and private sectors is a critical factor in the success of change strategies, as private sector expertise can be leveraged to accelerate the transformation process. Finally, the study provided recommendations to enhance the effectiveness of change management strategies by focusing on employee training and skills development and improving communication between different administrative levels to ensure a shared understanding of change goals and each individual's role in achieving them.

Midocean University

College of Management

Department of Business Administration



Title in English

**Change Management Strategies in Saudi Government Institutions:
An Analytical Study of National Transformation Efforts to Achieve
Vision 2030**

Prepared by :Abdulelah Naji ALyamani

241001226

Supervised by: D. Asma Abuanzeh

Year: 2024