

أثر إدارة التغيير على الأداء التنظيمي في القطاع الخاص بمدينة الرياض

إعداد الطالب/ متعب بن عايد العنزي

الرقم الجامعي/ 221002346

إشراف/ د. وليد سليمان

العام الدراسي:

2023

فهرس المحتوى:

3.....	قائمة الجداول
4.....	المستخلص
5.....	الفصل الأول : مقدمة الدراسة
7.....	الفصل الثاني : الإطار النظري للدراسة
11.....	الفصل الثالث : منهجية الدراسة وإجراءاتها
14.....	الفصل الرابع : التحليل الإحصائي ونتائج الدراسة
22.....	الفصل الخامس : النتائج والتوصيات
25.....	الملخص :
26.....	المصادر والمراجع :
28.....	الملاحق :

قائمة الجداول :

- جدول رقم (1) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة
- جدول رقم (2) توزيع العينة حسب الجنس
- جدول (3) توزيع العينة حسب العمر
- جدول (4) توزيع العينة حسب الخبرة المهنية
- جدول (5) استجابات العينة وفقا للمحور الأول: التغيير في الهيكل التنظيمي
- جدول (6) استجابات العينة وفقا للمحور الثاني : التغيير في التكنولوجيا
- جدول (7) استجابات العينة وفقا للمحور الثالث : التغيير في الأفراد
- جدول (8) استجابات العينة وفقا للمحور الرابع : الأداء التنظيمي
- جدول (9): نتائج اختبار تأثير إدارة التغيير على الأداء التنظيمي في القطاع الخاص بمدينة الرياض
- جدول (10): نتائج تحليل الانحدار المتعدد للتنبؤ بالأداء التنظيمي من خلال الدرجة الكلية لأبعاد إدارة التغيير

المستخلص :

- هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة التغيير على الأداء التنظيمي في القطاع الخاص بمدينة الرياض ، والتعرف على مدى وجود علاقة بين إدارة التغيير والأداء التنظيمي في القطاع الخاص بمدينة الرياض. وقد استخدم الباحث في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى أهداف الدراسة ، وقد تكونت عينة الدراسة من (٣٨٠) من العاملين بالقطاع الخاص في مدينة الرياض ، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وبعد إجراء التحليل الإحصائي للدراسة تم التوصل إلى نتائج أهمها أن قيمة معامل التحديد ($r^2=0.934$)، وهذا يعني أن بعد إدارة التغيير على الأداء التنظيمي قد فسر ما مقداره (٩,٣%) من التباين في أداء العاملين مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. كما تبين أن قيمة (F) قد بلغت (262.669) عند مستوى ثقة (0.000) ($Sig = 0.001 > a$) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى (0.001) للمتغير المستقل على المتغير التابع وفي ضوء نتائج الدراسة فإنها توصي بأن تكون إدارة التغيير عملية متكررة تسمح بالتحسين المستمر بناءً على التعليقات والنتائج في الوقت الفعلي وتنفيذ إطار قوي للرصد والتقييم يمكن مؤسسات القطاع الخاص في الرياض من تتبع التقدم وإجراء التعديلات اللازمة ، بالإضافة إلى تحديد مؤشرات أداء رئيسية محددة تتوافق مع أهداف مبادرة التغيير.

Abstract:

- The study aimed to identify the impact of change management on organizational performance in the private sector in Riyadh, and to identify the extent of the relationship between change management and organizational performance in the private sector in Riyadh. In the study, the researcher used the descriptive analytical approach to reach the objectives of the study. The study sample consisted of (380) workers in the private sector in the city of Riyadh, and the questionnaire was used as a tool for data collection. After conducting the statistical analysis of the study, results were reached, the most important of which is that the value of the coefficient of determination ($r^2 = 0.934$), and this means that after managing the change in organizational performance, an amount of (9.3%) of the variation in the performance of employees was reached, while the other factors remained constant. It was also found that the value of (F) amounted to (262.669) at a level of confidence (0.000 = Sig), and this confirms the significance of the regression at the level ($\alpha < 0.001$) for the independent variable on the dependent variable. In light of the results of the study, it recommends that change management be an iterative process

that allows for improvement Continuous implementation based on real-time feedback and results and implementation of a robust monitoring and evaluation framework that enables private sector organizations in Riyadh to track progress and make necessary adjustments, in addition to defining specific key performance indicators that align with the goals of the change initiative.

الفصل الأول

المقدمة:

تعد إدارة التغيير من العوامل الحاسمة للنجاح في أي منظمة، حيث تواجه المؤسسات اليوم تحديات مستمرة في بيئة الأعمال المتغيرة بسرعة. ومن أجل النجاح والازدهار، يحتاج القطاع الخاص في الرياض إلى التكيف مع المتغيرات وإدارة التغيير على نحو فعال، مما يؤثر على الأداء التنظيمي لهذه المؤسسات.

يمكن وصف العصر الذي نعيش فيه بعصر التغيير، فهو يختلف تماماً عما عاشه آباؤنا وأجدادنا، إذ أصبح عالمنا اليوم أكثر انتظاماً، واستجابة للعلوم الحديثة ومما لا شك فيه أن موضوع التغيير يُعد من الموضوعات التي تحظى باهتمام متزايد من جانب الباحثين على مستوى مختلف المنظمات رغبة منها في تطوير كافة العمليات التي تتم بداخلها من أجل تقديم جودة أفضل لعملائها ، ومن ثم فقد بدأ العديد من الباحثين باستقصاء الإستراتيجيات المتنوعة التي يمكن الاعتماد عليها من أجل تطبيق عمليات التغيير التنظيمي على الوجه الأكمل. بنت محمد بن عبد الله الشيبانية من (2023) وهو مصطلح إداري يقصد به إجراء تغيير في طريقة العمل أو إدارة المؤسسة، من خلال خطة واضحة المعالم.

كما أن الهدف منه مواكبة التغييرات والتطورات الحديثة في محيط العمل لغرض الارتقاء بالإنتاجية وكفاءة العمل في المؤسسة والمنشأة مهديد. (2023). إدارة التغيير

- مشكلة الدراسة.

تتمثل المشكلة البحثية في دراسة العلاقة بين إدارة التغيير وأثره على أداء التنظيمي في القطاع الخاص بمدينة الرياض لكل عملية تغيير نتائجها وأثارها المترتبة عليها، ومن أهم النتائج التي تسعى لها هو إحداث تغيير إيجابي في الأداء، وشركات القطاع الخاص الناجحة تقوم بهذا التغيير لرفع مستوى الأداء التنظيمي وتحقيق الإنجاز.

يحدث التغيير نتيجة عدد كبير من العوامل والمؤثرات الداخلية والخارجية باعتبار أن المنظمة نظام مفتوح تؤثر وتتأثر بمحيطها تعمل في ظل هذه التغيرات على إدخال تعديلات على أساليب العمل لديها والتقنيات التي تساعد على التصدي ومواجهة المنافسين في مختلف المجالات والميادين إلا أن هذه التعديلات يمكن أن تفرز عنها مشاكل معقدة ومتشابكة تؤثر بدورها على المنظمة، مما يحتم عليها ابتكار

حلول ملائمة لمواجهة هذه المشاكل حتى تتمكن من مواكبة التطورات التي يفرضها هذا العصر بوعلاقة (2021).

ومن خلال عمل الباحث في القطاع الخاص، قام بإعداد هذا البحث للتعرف على أثر إدارة التغيير ودوره في تحسين الأداء التنظيمي لدى منشآت القطاع الخاص بمدينة الرياض.

- أهمية الدراسة.

وتتمثل أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

● الأهمية النظرية :

اكتشاف علاقات جديدة وتقديم متغيرات جديدة لها دور في تطوير الأداء التنظيمي من خلال إدارة التغيير تحقيق إضافة علمية للمكتبة العربية وتزويدها بالمعرفة التي تضمنتها الدراسة، وتساهم في إثراء الجانب المعرفي في مجال إدارة التغيير. يعتبر الموضوع من متطلبات العصر نظرا لدوره الفعال في المجتمع الحديث.

● الأهمية العملية :

إمداد المسؤولين في القطاع الخاص بتوصيات ومقترحات من هذه الدراسة لتكون مرشد لهم في عمليات التغيير داخل منشآت القطاع الخاص، ومن ثم تحسين أداء الموظفين والأداء التنظيمي بشكل عام. تقديم مجموعة من النصائح والإرشادات للمسؤولين في القطاع الخاص عن كيفية التغيير و دور إدارة التغيير في عملية تطوير الأداء التنظيمي.

- أهداف الدراسة.

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

- التعرف على أثر إدارة التغيير في القطاع الخاص بمدينة الرياض.
- التعرف على مستوى الأداء التنظيمي في القطاع الخاص بمدينة الرياض
- معرفة مدى وجود علاقة بين إدارة التغيير والأداء التنظيمي في القطاع الخاص بمدينة الرياض.

- تساؤلات الدراسة (الفروض).

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها صيغت التساؤلات على النحو التالي:

ما هو أثر إدارة التغيير في القطاع الخاص بمدينة الرياض ؟

ما هو مستوى الأداء التنظيمي في القطاع الخاص بمدينة الرياض ؟

هل يوجد علاقة بين إدارة التغيير وتحسين الأداء التنظيمي في القطاع الخاص بمدينة الرياض؟

فرضية الدراسة :

وجود علاقة إيجابية بين إدارة التغيير والأداء التنظيمي في القطاع الخاص بمدينة الرياض.

الفصل الثاني : الإطار النظري والدراسات السابقة

الإطار النظري :

1- إدارة التغيير

أصبح التطوير والتغيير ضرورة ملحة للمنظمات المعاصرة، حيث يتعين عليها مواكبة التغييرات المختلفة. ولا يقتصر هذا التغيير على الطفرات الفجائية التي تحدث نتيجة ظروف معينة، بل يتضمن أيضًا التغيير المخطط له سلفًا على أسس علمية، وذلك بما يتماشى مع الإمكانيات المتاحة والأهداف العامة للمنظمات. ويجب أن يكون التغيير وسيلة للوصول إلى الأفضل دائمًا، وليس هدفًا في حد ذاته أو مجرد تقليد لمؤسسة أخرى. تعد إدارة التغيير عملية تحكم في كيفية اقتراح التغيير وتقييمه وتنفيذه واستيعابه. وتعرف بأنها "التخطيط للتغيير والبدء فيه ثم تحقيقه والتحكم فيه وفي النهاية العمل على استقرار عمليات التغيير وثبتتها على مستوى المؤسسة والأفراد معًا". وتشمل هذه العملية تحويل المؤسسة من خلال تطبيق منهج شمولي عملي مندرج من الواقع الحالي إلى الواقع المراد الوصول إليه، وذلك بتطوير الأعمال والسلوك بإتباع أساليب عملية لتعزيز التغيير المراد إحداثه (العطيات ، 2006).

● التغيير في الهيكل التنظيمي :

يكون التغيير هنا على شكل إعادة تقسيم الوحدات الإدارية، إحداث إدارات جديدة، أو دمج إدارات مع إدارات أخرى....إلخ.

● التغيير في الأفراد :

التغيير في الأفراد يتضمن جوانبًا مادية ونوعية. يمكن تحقيق التغيير المادي للأفراد من خلال الاستغناء عن بعضهم، أو تقليص أعدادهم، أو إجراء عمليات الاحلال. أما التغيير النوعي في الأفراد، فيتطلب فهم سلوكياتهم وشخصياتهم وإدراكهم، ومن ثم العمل على تغييرها لتمكينهم من أداء المهام المطلوبة في بيئة العمل، بما في ذلك المشاركة في صنع القرارات. ويؤدي ذلك إلى آثار إيجابية على الأفراد ويجعلهم أكثر ولاءً لمنظمتهم. تم إجراء دراسة في ماليزيا عام 2013 بقيادة (Fole-Yew et al) بهدف فهم تأثير التغيير التنظيمي والانتماء العاطفي على التميز التنظيمي. تم تطبيق الدراسة على عينة من المصانع الكهربائية والإلكترونية في ماليزيا، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج رئيسية. أبرزها وجود علاقة إيجابية بين التغيير التنظيمي والانتماء العاطفي والتميز التنظيمي.

● التغيير في التكنولوجيا :

وذلك من خلال استخدام تقنيات متطورة تساعد صناع القرار في اتخاذ قرارات تؤثر على موظفي المنظمة. تعمل هذه التقنيات أيضًا على ربط الموظفين في المنظمة بغض النظر عن مواقعهم الجغرافية، مما يساهم في تحسين الأداء العام وزيادة الإنتاجية بشكل خاص.

وقد تم تناول مستوى تبني التكنولوجيا الحديثة وتوفرها في المؤسسات الفلسطينية في دراسة أجراها البحيسي عام (2005) ، حيث تطرقت الدراسة إلى المزايا التي يمكن أن تحصل عليها منظمات الأعمال نتيجة لاعتمادها على تكنولوجيا المعلومات، وتحديدًا تكنولوجيا الإنترنت وشبكات الاتصال الداخلية والخارجية. بالإضافة إلى ذلك، يلعب التغيير التنظيمي دورًا هامًا في تعزيز الابتكار داخل منظمات الاتصالات الجزائرية، وقد تمت دراسة هذا الدور في بحث أجراه العربي في عام (2010). هدفت الدراسة إلى فهم دور التغيير التنظيمي في تطوير الابتكارات من وجهة نظر العاملين في تلك المنظمات، وشملت عينة من 75 فردًا.

● الأداء التنظيمي :

يوجد اختلاف في آراء الباحثين بشأن تعريف الأداء التنظيمي، ومع ذلك يمكننا تعريفه على أنه الناتج من جهود وسلوكيات جميع أفراد وعاملين المؤسسة في جميع الإدارات والأقسام، ويحدد قدرة المؤسسة على تحقيق النتائج والأهداف المرتبطة بأعمالها من خلال تفوقها في الأداء.

وتبرز أهمية الأداء التنظيمي في تحقيق أعلى مستوى للأداء، وهو الهدف الرئيسي للمنظمة. يتحقق ذلك من خلال استخدام الموارد بكفاءة عالية وتفوق المنافسين في أداء مماثل في ظروف مماثلة. يعد الأداء الفاعل والكفؤ هو المعيار الوحيد الذي يقيس القدرات والاستحقاقات للمؤسسة مقارنةً بأقرانها (البغدادي ، ٢٠٠٧).

- الدراسات السابقة.

أ- دراسات تعلقت بإدارة التغيير:

1. دراسة الطراونة (2020). هدفت الدراسة إلى التعرف إلى مستوى إدارة التغيير ومستوى الأداء الوظيفي والعلاقة الارتباطية بينهما لدى عمادات كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، تكونت عينة الدراسة من (103) عضو هيئة تدريس تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، استخدم الباحث استبيان مكون من (60) فقرة، أظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع لكل من متغير إدارة التغيير ومتغير الأداء الوظيفي لدى عمادات كليات التربية الرياضية، وأوصى الباحث بتأكيد استمرار عمل عمادات كليات التربية الرياضية بأسلوب إدارة التغيير لما له من أثر إيجابي على مستوى الأداء الوظيفي.

2. دراسة العتيبي (2023). هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة التغيير في الأداء التنظيمي في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، لتحقيق أهداف البحث قامت الباحثة بإعداد الاستبانة كأداة جمع البيانات والمعلومات، تم توزيعها على عينة عشوائية طبقية بلغت (96) من الهيئة التدريسية بالجامعة، وتم استخدام برنامج (R) لتحليل البيانات. وبينت نتائج الدراسة حصول عموم الأداء على متوسط كلي (4.21 من 5) أي بدرجة (كبيرة)، وعلى متوسط

المحورين؛ حصل التغيير التنظيمي على متوسط كلي بلغ (3.7 من 5) أي بدرجة (متوسطة) فيما حصل الأداء التنظيمي على متوسط كلي (3.2 من 5) أي بتقدير (متوسط). كما بينت النتائج وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين إدارة التغيير والأداء التنظيمي وبلغ معامل الارتباط 0.54 وتعكس قوة (متوسطة)، واستناداً للنتائج أوصت الباحثة بضرورة متابعة هيئة الاعتماد والجودة للتطورات العالمية الحاصلة في الأداء الجامعي، وإعادة تصميم معايير الأداء الجامعي بوزارة التعليم وفق المتطلبات الحديثة والاستفادة من التجارب الأجنبية لتحسين جودة ونوعية الأداء الجامعي مع تطبيق المعايير من قبل مؤسسات التعليم العالي، إضافة لمقترحات مكملية في الموضوع.

3. دراسة ناجي (2023). هدفت هذه الدراسة من أجل التعرف على العلاقة بين إدارة التغيير والأداء الوظيفي لدى المشرفين الفنيين في مديريات تربية بغداد إذ قامت باستخدام مقياسين مختصة بقياس إدارة التغيير والأداء الوظيفي لإكمال إجراءات البحث وتحقيق هدفه، فقد تكون مجتمع البحث من المشرفين الفنيين العاملين في مديريات تربية الستة على جانبي (الكرخ – الرصافة) والبالغ عددهم الكلي (142) مشرفاً، إذ تم استخدام مجتمع الدراسة بأكمله كعينة للدراسة، وبعد بناء المقاييس وتوزيعها على عينة البحث قامت الباحثة بجمعها بعد الإجابة عليها من قبل المفحوصين، عينة تم إجراءات المعاملات الإحصائية عليها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، وفي النهاية تم التوصل إلى نتائج أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة التغيير والأداء الوظيفي لدى عينة البحث، وبعد أن استنتجت الباحثة عدة استنتاجات من الدراسة الحالية، أوصت كذلك بعدة توصيات أهمها – ضرورة بذل الجهود من قبل المديريات من أجل العمل على إدارة التغيير في كل مفاصلها وأقسامها لتحقيق النتائج المرجوة من العمل. اعتماد المقاييس المستخدمة في هذه الدراسة وهما مقياس إدارة التغيير ومقياس الأداء الوظيفي في باقي الأقسام والشعب في المديريات لتعرف المستويات لديهم بهذه الظاهرتين.

ب- دراسات تعلق بالأداء التنظيمي:

1. دراسة العمري (2015). هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التغيير التنظيمي على التميز التنظيمي، بالتطبيق على عينة تمثل الموظفين في القطاع الخاص السعودي بمدينة الرياض، والبالغ عددهم (368) موظفاً، كما أن مشكلة الدراسة تتجسد بصورة رئيسة في الإجابة عن السؤال الرئيس المتعلق بمتغيرات الدراسة وهو: ما أثر التغيير التنظيمي في تحقيق التميز التنظيمي في القطاع الخاص السعودي؟ واستندت الدراسة إلى منهجية البحث الوصفي التحليلي الذي يتضمن أسلوب المسح المكتبي والميداني لجمع البيانات بواسطة الاستبانة التي تمثل أداة الدراسة مصدر معلوماتها الأولى. وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعوامل التغيير التنظيمي على التميز التنظيمي باستثناء عامل (الهيكل التنظيمي). كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة المبحوثين للدراسة حول طبيعة عوامل التغيير التنظيمي تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية (المسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية). وأخيراً توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة المبحوثين للدراسة حول طبيعة أبعاد التميز التنظيمي وفقاً للعوامل الشخصية والوظيفية (المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)؟ كما توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات من شأنها العمل على إيجاد بيئة تعمل على التغيير للوصول إلى التميز التنظيمي.

2. دراسة الفضل (2020). هدفت الدراسة إلى معرفة دور الثقافة التنظيمية في بناء المنظمة المتعلمة بالأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج المسحي الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع الدراسة متدربي معهد الإدارة العامة من الموظفين العاملين بالأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية. تم توزيع عدد (500) استبانة على عينة عشوائية وتم استرجاع عدد (417) استبانة كانت كلها صالحة للتحليل، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها- توفرت عناصر الثقافة التنظيمية بدرجة متوسطة بلغت (3.3) بالأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وتوجد بينها علاقات ارتباط قوية. توفر أنظمة بناء الأنظمة المتعلمة بدرجة متوسطة بلغت (2.7) الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وتوجد بينها علاقات ارتباط قوية.

3. دراسة أحمد ونورية (2022). هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على إدارة التغيير التنظيمي بشركة الإسمنت الليبية المساهمة في مدينة بنغازي من وجهة نظر العاملين، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع منهج دراسة الحالة، وتم تجميع البيانات الأولية لأغراض هذه الدراسة باستخدام استبانة قام بتطويرها الباحثان بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة، وأجريت الدراسة على عينة من العاملين بالشركة المشار إليها قوامها (168) عامل، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وبعد إجراء التحاليل الإحصائية المناسبة توصلت الدراسة إلى أن المستوى العام للثقافة التنظيمية لدى العاملين بالشركة قيد الدراسة جاء مرتفعاً، كما بينت أن المستوى العام لإدارة التغيير التنظيمي جاء مرتفعاً أيضاً؛ كما أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على إدارة التغيير التنظيمي عند مستوى دلالة معنوية (1%)، كما توصلت إلى وجود أثر معنوي لكل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم، المعتقدات، الأعراف، والتوقعات) على إدارة التغيير التنظيمي.

التعليق على الدراسات السابقة:

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في التعرف على الأدبيات العلمية للدراسة من منهجية وإطار نظري ومنهجية بحث علمي، وسيكون وجه التشابه مع جميع الدراسة السابقة في المنهج وهو المنهج الوصفي التحليلي، والأداة وهي الاستبانة، ولكن سيكون الاختلاف مع جميع الدراسات السابقة في مكان تطبيق الدراسة، حيث سيتم تطبيق الدراسة الحالية في القطاع الخاص بمدينة الرياض، وتتميز هذه الدراسة في أنها تهدف إلى التعرف على أثر إدارة التغيير على الأداء التنظيمي في القطاع الخاص بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

1. الحدود الموضوعية: أثر إدارة التغيير على الأداء التنظيمي.
2. الحدود المكانية: منشآت القطاع الخاص في مدينة الرياض.

3. الحدود الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة خلال الفترة من 23/07/2023 وحتى 21/08/2023

4. الحدود البشرية: موظفي القطاع الخاص في مدينة الرياض.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهجية الدراسة وإجراءات تطبيقها:

يتناول هذا الجزء من البحث منهجية الدراسة، حيث تم تحديد المنهج المستخدم بالدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها، والأداة المستخدمة في جمع البيانات بالدراسة مع عرض مفصل لحساب معاملات ثبات وصدق أداة الدراسة، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال هذه الدراسة للتوصل إلى الأهداف والإجابة على التساؤلات التي تم وضعها. ويعتبر هذا المنهج هو المنهج الأنسب لتحقيق أهداف البحث، خاصة وأنه المنهج الذي يهتم بدراسة المشكلات المتعلقة بالعديد من المجالات العلمية، وفيه يقوم الباحث بجمع معلومات دقيقة عن ظاهرة معينة موضوع الدراسة، ويقوم بوصف تلك الظاهرة وتفسيرها تفسيراً دقيقاً

بدلالة الحقائق المتوفرة، ومن ثم يتم التعبير عنها تعبيراً كيفياً بوصف الظاهرة وتوضيح خصائصها، أو تعبيراً كمياً بوصف الظاهرة وصفاً رقمياً يوضح مقدار الظاهرة، أو حجمها، ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى المختلفة (صغير، 2013).

مجتمع الدراسة:

مجتمع البحث هو بمثابة وحدات محددة من العناصر الموجودة في المجتمع يستهدفهم الباحث بالدراسة (جبالة، محمد، 2020). يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي القطاع الخاص بمدينة الرياض في العام الدراسي 2023 م.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (380) موظفاً تم اختيارهم بأسلوب العينة العشوائية البسيطة من مجتمع موظفي القطاع الخاص بمدينة الرياض.

أداة الدراسة:

اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد في أسلوب جمع البيانات على أدوات كثيرة أبرزها وأشملها الاستبانة، وقد تم بناء استبانة بحيث تقيس متغيرات الدراسة، وذلك من أجل تحقيق أهدافها أو لإجابة عن تساؤلاتها، حيث تم الاعتماد على استبانة معدل من دراسة العبادي سعيد (2020). والتي كانت بعنوان " أثر إدارة التغيير في الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية في مجلس الأعيان الأردني." حيث استندت إلى تعديل الاستبانة ليناسب طبيعة المجتمع السعودي، وتم الاعتماد على الاستبانة الموجهة للموظفين، ويحتوي على أربعة محاور تمثلت في:

1. المحور الأول: التغيير في الهيكل التنظيمي ويحتوي على 5 عبارات.
2. المحور الثاني: التغيير في التكنولوجيا ويحتوي على 5 عبارات.
3. المحور الثالث: التغيير في الأفراد ويحتوي على 5 عبارات.
4. المحور الرابع: الأداء التنظيمي ويحتوي على 8 عبارات.

الصدق والثبات:

للتحقق من صدق أداة الاستبانة تم الاستعانة ب:

أولاً: صدق أداة الدراسة

1. الصدق الظاهري:

تم اقتباس أسئلة الاستبانة من ثلاث دراسات سابقة معتمدة (تم ذكرها في المراجع) بما يتناسب مع موضوع ومتغيرات البحث، وعلى ضوء ذلك خرجت الأداة بالشكل النهائي مكونة من البيانات الأولية ثم أربعة محاور تحتوي على 23 عبارة.

2. صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

للتأكد من صدق الاتساق الداخلي تم حساب معامل الارتباط (بيرسون) بين درجة ك بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة من محاور الاستبانة وقد تبين أن معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة من محاور الاستبانة جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) كما تم التحقق من الصدق البنائي لمحاور الاستبانة من خلال إيجاد معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والمجموع الكلي للاستبانة وقد تبين أن قيم معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة جاءت بقيم مرتفعة وكانت جميعها دالة إحصائياً. عند مستوى دلالة (0.01) مما يدل على توافر درجة عالية من الصدق البنائي لمحاور الاستبانة

ثانياً: ثبات أداة الدراسة

لقياس ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) تم استخدام معامل ألفا كرونباخ، ويوضح الجدول رقم (1) معامل الثبات لمحاور أداة الدراسة.

جدول رقم (1) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

المتغير	محاور وأبعاد الاستبانة	عدد العبارات	ثبات المحور
إدارة التغيير	المحور الأول: التغيير في الهيكل التنظيمي	5	0.86
	المحور الثاني: التغيير في التكنولوجيا	5	0.879
	المحور الثالث: التغيير في الأفراد	5	0.798
الأداء التنظيمي	المحور الرابع: الأداء التنظيمي	8	0.940
	الثبات العام	23	0.952

يوضح الجدول أن أداة الدراسة تتمتع بثبات عالي إحصائياً، حيث جاء الثبات العام للدراسة (0.927) بينما تراوحت معاملات ثبات أداة الدراسة بين (0.798 – 0.940)، وهي معاملات ثبات مرتفعة جداً يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة.

أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package For Social Sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS)، وذلك بعد أن تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي.

- حيث تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وتحديد استجاباتهم للعبارات الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة، وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية:

- المتوسط الحسابي (Mean): وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن أسئلة الدراسة (متوسط متوسطات العبارات) مع العلم بأنه يفيد في ترتيب عبارات الدراسة حسب أعلى متوسط حسابي موزون.
- تم استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation): وذلك للتعرف على مدى انحراف أو تشتت استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي.
- قام الباحث باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha): لاختبار مدى ثبات أداة الدراسة

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ونتائج الدراسة

المبحث الأول: تحليل البيانات الديموغرافية (خصائص أفراد عينة الدراسة)

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

المبحث الأول: تحليل البيانات الديموغرافية (خصائص أفراد عينة الدراسة)

يتضمن هذا الجزء من البحث تحليل للبيانات الشخصية والبيانات المرتبطة بالمحاور وذلك على وفيما يلي توزيع عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية:

جدول رقم (2) توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	278	73.16%
أنثى	102	26.84%

يوضح الجدول السابق توزيع العينة حسب متغير الجنس ، تتكون العينة من 380 موظف، منهم 278 ذكر بنسبه 73.16% ، و 102 أنثى بنسبه 26.84%

جدول (3) توزيع العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 29 سنة	137	36.05%
من 30 إلى 39 سنة	109	28.68%
من 40 إلى 49 سنة	84	22.11%
أكبر من 50 سنة	50	13.16%

ويبين الجدول توزيع العينة حسب العمر. بلغ حجم العينة 380 موظف، وهي مقسمة حسب الفئات العمرية على النحو التالي: أقل من 29 سنة: 137 موظف (36.05% من العينة) أما من 30 إلى 39 سنة: 109 موظف (28.68% من العينة). أما من 40 إلى 49 سنة: 84 موظف (22.11% من العينة). أكبر من 50 سنة: 50 موظف (13.16% من العينة).

جدول (4) توزيع العينة حسب الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية %
5 سنوات فأقل	55	14.47%
من 6 إلى 10 سنوات	173	45.53%
من 11 إلى 15 سنة	92	24.21%

10.53%	40	من 16 إلى 20 سنة
5.26%	20	21 سنة فأكثر

ويبين الجدول توزيع العينة حسب الخبرة المهنية. بلغ حجم العينة 380 موظف، وهي مقسمة حسب الخبرة المهنية على النحو التالي: 5 سنوات فأقل: 55 (14.47% من العينة) أما من 6 إلى 10 سنوات: 173 موظف (45.53% من العينة). أما من 11 إلى 15 سنة: 92 موظف (24.21% من العينة). أما من 16 إلى 20 سنة: 40 موظف (10.53% من العينة). 21 سنة فأكثر: 20 موظف (5.26% من العينة).

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة وإختبار الفرضيات

يتناول هذا الجزء من البحث عرض نتائج الدراسة الميدانية و إختبار الفرضيات من خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الاستبانة، وذلك بالإجابة البيانات الأولية وتساؤلات الدراسة ، وجاءت النتائج كما يلي

أولاً: عرض نتائج الدراسة:

المحور الأول: التغيير في الهيكل التنظيمي

جدول (5) استجابات العينة وفقاً للمحور الأول: التغيير في الهيكل التنظيمي

الدرجة	الترتيب	الانحراف	المتوسط	العبارات	
مرتفع جداً	1	0.969	4.34	يوجد رضا عام عن الهيكل التنظيمي العام	1
مرتفع	4	1.074	3.68	تلتزم الإدارة بإحداث تغيير بالهيكل التنظيمي عند استحداث أي وظيفة في المنشأة	2
مرتفع	2	0.962	4.07	تعمل المنشأة على تطوير الهيكل التنظيمي وفقاً لمتطلبات العمل	3
مرتفع	3	1.207	3.84	يتميز الهيكل التنظيمي بسهولة وانسياب الاتصالات بين الأقسام والإدارات المختلفة	4
مرتفع	5	1.372	3.4	يؤثر الهيكل التنظيمي في المنشأة بشكل كبير على فعالية القرارات المتخذة	5
		1.116	3.866	المتوسط والانحراف المعياري للبعد ككل	

طبقا للنتائج المعروضة المحور الأول: متعلق بالتغيير في الهيكل التنظيمي يمكن تحديد أهم المؤشرات لعبارات البعد وتفسيرها وفقا لما يلي في المرتبة الأولى جاءت عبارة "يوجد رضا عام عن الهيكل التنظيمي العام" بمتوسط مقداره (4.34) وتليها العبارة الثانية "تعمل المنشأة على تطوير الهيكل التنظيمي وفقا لمتطلبات العمل" بمتوسط مقداره (4.07) وتليها العبارة الثالثة "يتميز الهيكل التنظيمي بسهولة وانسياب الاتصالات بين الأقسام والإدارات المختلفة" بمتوسط مقداره (3.84) وتليها العبارة الرابعة "تلتزم الإدارة بإحداث تغيير بالهيكل التنظيمي عند استحداث أي وظيفة في المنشأة" بمتوسط مقداره (3.68) وتليها العبارة الخامسة "يؤثر الهيكل التنظيمي في المنشأة بشكل كبير على فعالية القرارات المتخذة" بمتوسط مقداره (3.4).

المحور الثاني: التغيير في التكنولوجيا

جدول (6) استجابات العينة وفقا للمحور الثاني : التغيير في التكنولوجيا

العبارة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	الدرجة
1 توفر المنشأة التسهيلات المادية والتقنية للعاملين	3.9	1.177	2	مرتفع
2 يرافق إدخال تكنولوجيا جديدة مع دورات تدريبية للعاملين	3.82	1.105	4	مرتفع
3 يوجد قسم خاص بالتكنولوجيا ومعالجته	3.92	1.068	1	مرتفع
4 تتسم الإمكانيات التكنولوجية المتوفرة بالكفاءة العالية	3.88	1.159	3	مرتفع
5 التكنولوجيا المتوفرة أدت لتقليل الجهد وتوفير الوقت	3.66	1.222	5	مرتفع
المتوسط والانحراف المعياري للبعد ككل	3.836	1.1462		

طبقا للنتائج المعروضة محور الثاني: التغيير في التكنولوجيا يمكن تحديد أهم المؤشرات لعبارات البعد وتفسيرها وفقا لما يلي في المرتبة الأولى جاءت عبارة " يوجد قسم خاص بالتكنولوجيا ومعالجته" بمتوسط مقداره (3.92) وتليها العبارة الثانية "توفر المنشأة التسهيلات المادية والتقنية للعاملين" بمتوسط مقداره (3.9) وتليها العبارة الثالثة "تتسم الإمكانيات التكنولوجية المتوفرة بالكفاءة العالية" بمتوسط مقداره (3.88) وتليها العبارة الرابعة "يرافق إدخال تكنولوجيا جديدة مع دورات تدريبية للعاملين" بمتوسط مقداره (3.82) وتليها العبارة الخامسة "التكنولوجيا المتوفرة أدت لتقليل الجهد وتوفير الوقت" بمتوسط مقداره (3.66).

المحور الثالث: التغيير في الأفراد

جدول (7) استجابات العينة وفقا للمحور الثالث : التغيير في الأفراد

العبارة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	الدرجة
1 تخصص الإدارة جزء كبير من ميزانيتها في تطوير العاملين فيها	3.94	1.136	1	مرتفع
2 تقديم حوافز مادية ومعنوية لتحقيق الإبداع	3.7	1.238	4	مرتفع

3	نمط القيادة يشجع العمل بروح الفريق والعمل الجماعي	3.9	1.108	2	مرتفع
4	يوجد جو من التنافس البناء بين العاملين	3.85	1.089	3	مرتفع
5	إعادة توزيع المهام وفقا للمؤهلات والقدرات التي يمتلكها الموظف	3.3	1.328	5	مرتفع
	المتوسط والانحراف المعياري للبعد ككل	3.73	1.179		

طبقا للنتائج المعروضة المحور الثالث: التغيير في الأفراد يمكن تحديد اهم المؤشرات لعبارات البعد وتفسيرها وفقا لما يلي في المرتبة الأولى جاءت عبارة "تخصص الإدارة جزء كبير من ميزانيتها في تطوير العاملين فيها" بمتوسط مقداره (3.94) وتليها العبارة الثانية "نمط القيادة يشجع العمل بروح الفريق والعمل الجماعي" بمتوسط مقداره (3.9) وتليها العبارة الثالثة "يوجد جو من التنافس البناء بين العاملين" بمتوسط مقداره (3.85) وتليها العبارة الرابعة " تقديم حوافز مادية ومعنوية لتحقيق الإبداع" بمتوسط مقداره (3.7) وتليها العبارة الخامسة "إعادة توزيع المهام وفقا للمؤهلات والقدرات التي يمتلكها الموظف" بمتوسط مقداره (3.3).

المحور الرابع: الأداء التنظيمي

جدول (8) استجابات العينة وفقا للمحور الرابع : الأداء التنظيمي

العبارات	المتوسط	الانحراف	الترتيب	الدرجة
تسعى المنشأة إلى الاهتمام الكبير في تدريب كافة كوادرها والسعي إلى تطويرهم لرفع كفاءتهم المهنية والإدارية	3.91	1.115	3	مرتفع
تسعى المنشأة إلى توفير مناخ وبيئة عمل أكثر إنسانية والتي تسهم في تحسين أداء المنشأة	3.87	1.097	5	مرتفع
تحرص المنشأة في خلق دورا هاما يسهم في تبني وتطبيق منهجية متكاملة خاصة بعمل المنشأة باستمرار لأجل تحسين جودة وكفاءة الأداء	3.8	1.162	7	مرتفع
تحرص المنشأة في إدخال التكنولوجيا في كافة أنشطتها الوظيفية	3.84	1.114	6	مرتفع
تفاعل مكونات الأداء للمنشأة بما تحتويه أنشطة فنية وإدارية ووظيفية لتحقيق الأهداف المطلوبة	3.69	1.244	8	مرتفع
تتقبل الإدارة اقتراحات العاملين لتطوير مستوى الخدمات المقدمة	3.87	1.277	4	مرتفع جدا
تتمتع إدارة المنشأة بالقدرة على التكيف مع المتغيرات الخارجية	4.2	1.004	1	مرتفع جدا
توفر المنشأة الموارد المالية الكافية لتحقيق متطلبات الخدمة	3.98	1.015	2	مرتفع
المتوسط والانحراف المعياري للبعد ككل	3.895	1.128	5	

طبقاً للنتائج المعروضة المحور الرابع: الأداء التنظيمي يمكن تحديد أهم المؤشرات لعبارات البعد وتفسيرها وفقاً لما يلي في المرتبة الأولى جاءت عبارة "تتمتع إدارة المنشأة بالقدرة على التكيف مع المتغيرات الخارجية" بمتوسط مقداره (4.2) وتليها العبارة الثانية "توفر المنشأة الموارد المالية الكافية لتحقيق متطلبات الخدمة" بمتوسط مقداره (3.98) وتليها العبارة الثالثة "تسعى المنشأة إلى الاهتمام الكبير في تدريب كافة كوادرها والسعي إلى تطويرهم لرفع كفاءتهم المهنية والإدارية" بمتوسط مقداره (3.91) وتليها العبارة الرابعة "تتقبل الإدارة اقتراحات العاملين لتطوير مستوى الخدمات المقدمة" بمتوسط مقداره (3.87) وتليها العبارة الخامسة "تسعى المنشأة إلى توفير مناخ وبيئة عمل أكثر إنسانية والتي تسهم في تحسين أداء المنشأة" بمتوسط مقداره (3.87) وتليها العبارة السادسة "تحرص المنشأة في إدخال التكنولوجيا في كافة أنشطتها الوظيفية" بمتوسط مقداره (3.84) وتليها العبارة السابعة "تحرص المنشأة في خلق دورا هاما يسهم في تبني وتطبيق منهجية متكاملة خاصة بعمل المنشأة باستمرار لأجل تحسين جودة وكفاءة الأداء" بمتوسط مقداره (3.8) وتليها العبارة الثامنة "تفاعل مكونات الأداء للمنشأة بما تحتويه من أنشطة فنية وإدارية ووظيفية لتحقيق الأهداف المطلوبة" بمتوسط مقداره (3.69)

ثانياً: اختبار الفرضيات:

يتناول هذا الجزء من البحث عرضاً تفصيلياً للنتائج التي يمكن أن تتوصل إليها الدراسة الحالي وذلك من خلال اختبار فرضيات الدراسة وفق المعالجات الإحصائية المناسبة، ومن ثم تفسير هذه النتائج وفق ما يتم التوصل إليه، وذلك على النحو التالي:

- الفرضية الفرعية الأولى يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التغيير في الهيكل التنظيمي والأداء التنظيمي في القطاع الخاص بمدينة الرياض عند مستوى الدلالة (0.05).
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التغيير في التكنولوجيا والأداء التنظيمي في القطاع الخاص بمدينة الرياض عند مستوى الدلالة (0.05).
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التغيير في الأفراد والأداء التنظيمي في القطاع الخاص بمدينة الرياض عند مستوى الدلالة (0.05).

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة التغيير والأداء التنظيمي في القطاع الخاص بمدينة الرياض عند مستوى الدلالة (0.05)

يسعى هذا الجزء للتعرف على أثر متغير الدراسة المستقل: التغيير في الهيكل التنظيمي والتغيير في التكنولوجيا والتغيير في الأفراد، على المتغير التابع: الأداء التنظيمي في القطاع الخاص بمدينة الرياض

جدول (9): نتائج اختبار تأثير إدارة التغيير على الأداء التنظيمي في القطاع الخاص بمدينة الرياض

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى دلالة (ف)
الانحدار	104.556	3	34.199	262.669	0.001 ^b
الخطأ	217.394	388	.560		
المجموع	319.990	391			
قيمة معامل الارتباط $R = 0.985$					
قيمة معامل التحديد $r^2 = 0.934$					

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.01)$

تشير نتائج الجدول أن قيم $(r=0.985)$ ، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين إدارة التغيير على الأداء التنظيمي في القطاع الخاص بمدينة الرياض. ويتبين أن قيمة معامل التحديد $(r^2=0.934)$ ، وهذا يعني أن بعد إدارة التغيير على الأداء التنظيمي قد فسر ما مقداره (39%) من التباين في أداء العاملين)، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. كما يتبين أن قيمة (F) قد بلغت (262.669) عند مستوى ثقة $(Sig = 0.000)$ وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى $(\alpha > 0.001)$ للمتغير المستقل على المتغير التابع

جدول (10): نتائج تحليل الانحدار المتعدد للتنبؤ بالأداء التنظيمي من خلال الدرجة الكلية لأبعاد إدارة التغيير

المتغيرات	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
الثابت	1.479	.216		6.840	.000
التغيير في الهيكل التنظيمي	.310	.053	.344	5.868	.000
التغيير في التكنولوجيا	.432	.058	.234	4.257	.011
التغيير في الأفراد	.218	.054	.188	4.038	.000

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha > 0.01)$

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول ومن متابعة معاملات

(β) ، واختبار (ت) أن الثابت دال إحصائياً، وأن تأثير إدارة التغيير (التغيير في الهيكل التنظيمي - التغيير في التكنولوجيا - التغيير في الأفراد) ومن الجدول السابق يمكن صياغة معادلة الانحدار المتعدد التي تعين على التنبؤ بالأداء التنظيمي، جميعها تأثيرات دال إحصائياً من خلال الدرجة الكلية لأبعاد إدارة التغيير:

معادلة الانحدار المتعدد:

$$Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + b_3 x_3$$

$$Y = .310 x_1 + 432. x_2 + .218 x_3$$

Y: الأداء التنظيمي. (المتغير التابع)

1X: التغيير في الهيكل التنظيمي (المتغير المستقل الأول).

2X: التغيير في التكنولوجيا (المتغير المستقل الثاني).

3X: التغيير في الأفراد (المستقل الثالث).

a: قيمة الثابت أو المقطع وهي قيمة Y عندما تكون X تساوي صفر (ثابت الإنحدار).

b: معامل المتغير المستقل "ميل خط الانحدار" (معامل الإنحدار).

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والمقترحات

أولاً: الخاتمة

ثانياً: النتائج

ثالثاً: التوصيات

رابعاً: المقترحات

أولاً: الخاتمة

احتوت الدراسة على خمسة فصول بالإضافة لقوائم المصادر والمراجع والملاحق، وتناول الفصل الأول كإطار عام للدراسة مشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها، والتساؤلات التي تجيب عنها، وأهم المصطلحات التي استخدمها الباحث في دراسته. وتناول الباحث في هذا الفصل مفاهيم الدراسة وحدد أهداف دراسته، والتي تمثلت في أثر إدارة التغيير على الأداء التنظيمي في القطاع الخاص بمدينة الرياض، ولتحقيق هذه الأهداف سعت الدراسة إلى الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما أثر إدارة التغيير في القطاع الخاص بمدينة الرياض؟
 - ما مستوى الأداء التنظيمي في القطاع الخاص بمدينة الرياض؟
 - هل يوجد علاقة بين إدارة التغيير وتحسين الأداء التنظيمي في القطاع الخاص بمدينة الرياض؟
- أما الفصل الثاني فقد ناقش الإطار النظري للدراسة كما اشتمل على الدراسات السابقة وقام الباحث بالتعقيب عليها. وتناول الفصل الثالث منهجية الدراسة وإجراءاتها، وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي، وأوضح الباحث مجتمع الدراسة المستهدف والمتمثل في موظفين القطاع الخاص بمدينة الرياض، وقد بلغت حجم عينة الدراسة (380) مفردة، كما بين الباحث في هذا الفصل

كيفية إعداد أداة الدراسة (الاستبانة)، وأوضح الباحث بعد ذلك إجراءات صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة) بعرضها في صورتها الأولية على المشرف ومجموعة من المحكمين وفي ضوء آرائهم قام الباحث بتطبيق أداة دراسته، وحدد الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة. أما الفصل الرابع فقد تناول الباحث الدراسة الميدانية متناولاً في المبحث الأول تحليل البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة وفي المبحث الثاني نتائج تحليل البيانات واختبار الفرضيات وفي هذا الفصل أجاب الباحث على أسئلة الدراسة وإثبات فرضياتها وفي الفصل الخامس قام الباحث بتلخيص الدراسة، وعرض أهم نتائجها، واقترح أبرز توصياتها.

ثانياً: نتائج الدراسة:

في ضوء تحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها توصل الباحث إلى النتائج التالية:

● النتائج المتعلقة بوصف أفراد عينة الدراسة:

1. تبين أن 278 فرد من أفراد العينة ذكور بنسبة بنسبه 73.16%، و 102 أنثى بنسبه 26.84%
2. اتضح أن أكثر أفراد العينة كانت أعمارهم (أقل من 29 سنة) بنسبة 36.05% يليهم (من 30 إلى 39 سنة) بنسبة 28.68% يليهم (من 40 إلى 49 سنة) بنسبة 22.11% يليهم (أكبر من 50 سنة) بنسبة 13.16%
3. تبين أن أكثر أفراد العينة كانت تتراوح خبرتهم العملية ما بين (من 6 إلى 10 سنوات) بنسبة 45.53% يليهم (من 11 إلى 15 سنة) بنسبة 24.21% من العينة، يليهم (5 سنوات فأقل) بنسبة 14.47% من العينة، يليهم (من 16 إلى 20 سنة) بنسبة 10.53% من العينة، يليهم (21 سنة فأكثر) بنسبة 5.26% من العينة).

ب- النتائج المتعلقة بتساؤلات الدراسة وفرضياتها:

1. أن أفراد الدراسة موافقون على مساهمة التغيير في الهيكل التنظيمي في تطوير الأداء في القطاع الخاص بمدينة الرياض بدرجة تشير إلى موافق وبمتوسط حسابي (3.86)، بانحراف معياري (1.11)، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على العبارات ما بين (4.34) إلى (3.4) وهي متوسطات تقع في الفئة الرابعة والخامسة من فئات المقياس الخماسي والتي تشير إلى موافق بشدة موافق) حول محور إدارة التغيير
2. أن أفراد الدراسة موافقون على مساهمة التغيير في التكنولوجيا في تطوير الأداء في القطاع الخاص بمدينة الرياض بدرجة تشير إلى موافق وبمتوسط حسابي (3.83)، بانحراف معياري (1.14)، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على العبارات ما بين (3.92) إلى (3.66) وهي متوسطات تقع في الفئة الرابعة والخامسة من فئات المقياس الخماسي والتي تشير إلى موافق بشدة موافق) حول محور إدارة التغيير
3. أن أفراد الدراسة موافقون على مساهمة التغيير في الأفراد في تطوير الأداء في القطاع الخاص بمدينة الرياض بدرجة تشير إلى موافق وبمتوسط حسابي (3.73)، بانحراف معياري (1.179)، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على العبارات ما بين (3.94) إلى (3.3) وهي متوسطات تقع في الفئة الرابعة والخامسة من فئات المقياس الخماسي والتي تشير إلى موافق بشدة موافق)

حول محور إدارة التغيير

4. أن أفراد الدراسة موافقون على مساهمة الأداء التنظيمي في تطوير الأداء في القطاع الخاص بمدينة الرياض بدرجة تشير إلى موافق وبمتوسط حسابي (3.895)، بانحراف معياري (1.1285)، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على العبارات ما بين (4.2) إلى (3.69) وهي متوسطات تقع في الفئة الرابعة والخامسة من فئات المقياس الخماسي والتي تشير إلى موافق بشدة موافق حول محور الأداء التنظيمي

أن مربع معامل الارتباط المتعدد R Square أو معامل التحديد يساوي ($r^2=0.934$) ، وهذا يعني أن بعد بعد إدارة التغيير على الأداء التنظيمي قد فسر ما مقداره (39%) من التباين في أداء العاملين)، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. كما يتبين أن قيمة (F) قد بلغت (262.669) عند مستوى ثقة (Sig = 0.000) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى ($0.001 > a$) للمتغير المستقل على المتغير التابع.

ثالثا التوصيات:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، فإن الباحث يوصي بما يلي:

- يجب أن تكون إدارة التغيير عملية متكررة تسمح بالتحسين المستمر بناءً على التعليقات والنتائج في الوقت الفعلي.
- تنفيذ إطار قوي للرصد والتقييم سيتمكن مؤسسات القطاع الخاص في الرياض من تتبع التقدم وإجراء التعديلات اللازمة.
- تحديد مؤشرات أداء رئيسية محددة تتوافق مع أهداف مبادرة التغيير، ويمكن أن تشمل هذه المقاييس المتعلقة بمشاركة الموظفين والإنتاجية ورضا العملاء والأداء المالي.
- إجراء مراجعات منتظمة لعملية التغيير مع فرق متعددة الوظائف، استخدم هذه المراجعات لاتخاذ قرارات مستنيرة بشأن التعديلات المحتملة أو الدعم الإضافي المطلوب.
- الحفاظ على المرونة لتكييف استراتيجية التغيير إذا لزم الأمر، مع وضع الأهداف الشاملة في الاعتبار.
- التعرف على الإنجازات والمعالم التي تم تحقيقها خلال رحلة التغيير والاحتفال بها، وهذا يعزز السلوكيات الإيجابية ويبني الزخم لمزيد من التقدم.
- تشجيع المناقشات المفتوحة حول الدروس المستفادة ومشاركة أفضل الممارسات عبر المنظمة.

رابعاً: المقترحات:

إجراء مزيداً من الدراسات حول أثر إدارة التغيير على الأداء التنظيمي في القطاع الخاص بمدينة الرياض:

- إجراء دراسة بعنوان: الكشف عن تأثير إدارة التغيير على الأداء التنظيمي في القطاع الخاص بالرياض
- إجراء دراسة بعنوان: استكشاف العلاقة بين إدارة التغيير والأداء التنظيمي المعزز في القطاع الخاص في الرياض
- إجراء دراسة بعنوان: دراسة حول تأثير إدارة التغيير على الأداء التنظيمي في القطاع الخاص في الرياض
- إجراء دراسة بعنوان: تحليل ديناميكيات إدارة التغيير وأثرها على الأداء التنظيمي في القطاع الخاص في الرياض.

الملخص : Summary

تضمنت الدراسة خمسة فصول والتي قسمت على النحو التالي :

الفصل الأول : وتم فيه تناول مقدمة عن الدراسة ومشكلتها وأهدافها وأسئلتها وأهميتها وحدود الدراسة وقد تلخصت المشكلة الرئيسية للدراسة في أثر إدارة التغيير ودوره في تحسين الأداء التنظيمي لدى منشآت القطاع الخاص بمدينة الرياض.

الفصل الثاني : تم فيه تناول الإطار النظري والدراسات السابقة.

الفصل الثالث : تناول فيه الباحث منهجية وإجراءات الدراسة، ومن ثم استخدم المنهج الوصفي التحليلي للتوصل إلى الأهداف والإجابة على التساؤلات التي تم وضعها، ويتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي القطاع الخاص بمدينة الرياض، أما عينة الدراسة فقد تكونت من (380) موظفاً تم اختيارهم بأسلوب العينة العشوائية البسيطة من مجتمع موظفي القطاع الخاص بمدينة الرياض.

الفصل الرابع : تناول التحليل الإحصائي ونتائج الدراسة.

الفصل الخامس وتم فيه تلخيص النتائج مع توصيات ومقترحات الدراسة.

المصادر والمراجع :

1. أ. م. د. رنا تركي ناجي. (2023). إدارة التغيير وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمشرفين الفنيين في أقسام النشاط الرياضي لمديريات تربية بغداد. مجلة علوم الرياضة. 238-258, (55) 15 ,
2. بنت محمد بن عبدالله الشيبانية, س. (2023). مبادرة إدارة التغيير (نموذج كوتر) وأثرها على الثقافة التنظيمية بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان. مجلة كلية التربية. جامعة طنطا, 1169-1135, (1) 89
3. بوعلاقة. (2021). دور إدارة التغيير في تميز أداء المنظمات-دراسة حالة شركة الكهرباء والغاز لولاية المدية للفترة (2012-2019) - (Doctoral dissertation)
4. تغريد ماطر العتيبي. (2023). علاقة إدارة التغيير بالأداء التنظيمي في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض من وجهة نظر هيئة التدريس بالجامعة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية 23-1, (1) 7 ,
5. د. أحمد سعد الشخي, & د. نورية سعد الشخي. (2022). أثر الثقافة التنظيمية على إدارة التغيير التنظيمي دراسة تطبيقية على شركة الإسمنت الليبية المساهمة بمدينة بنغازي. مجلة الدراسات الاقتصادية. 135-161, (3) 5 ,
6. العمري, م. ب. س., & محمد بن سعيد. (2017). أثر التغيير التنظيمي على التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية في القطاع الخاص السعودي. المجلة العربية للإدارة-113, (4) 37 , 148.
7. الفضل, ط. (2022). دور الثقافة التنظيمية في بناء المنظمة المتعلمة: دراسة ميدانية من وجهة نظر العاملين بالأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة, (3) 42 , 307-330.
8. مخبي. (2023). أثر إدارة التغيير على أداء العاملين في المؤسسة العمومية (Doctoral dissertation, university center of abdalhafid boussouf-MILA). (تم اقتباس أسئلة الاستبيان، جميع أسئلة إدارة التغيير 15 سؤال).
9. مهديد. (2023). إدارة التغيير
10. مؤيد عوض الطراونة. (2020). إدارة التغيير وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لدى عمادات كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.
11. نبيل محمد صغير. (2013). المنهج الوصفي ومظاهره في اللسانيات العربية الحديثة. الممارسات اللغوية, (18), 19-42.
12. جبالة, & محمد. (2020). الأسس المنهجية لاختيار عينة ممثلة لمجتمع البحث.
13. حسين رحيم عزيز. (2023). الاداء التنظيمي لدى مدراء التدريب البدني والعباب الشرطة في العراق من وجهة نظر أعضاءها. مجلة واسط للعلوم الرياضية-233, (2) 14 , 255. تم اقتباس أسئلة الاستبيان، الأداء التنظيمي من سؤال رقم 1 وحتى سؤال رقم 5).
14. العبادي سعيد (2020) ، أثر إدارة التغيير في الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية في مجلس الأعيان الأردني. المجلة الأردنية لإدارة الأعمال ، 16 (4).
15. قيطون & حافي. أثر أخلاقيات العمل الإداري على الأداء التنظيمي دراسة ميدانية للمؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات-تقرت (Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح ورقلة). (تم اقتباس أسئلة الاستبيان، الأداء التنظيمي من سؤال رقم 6 وحتى سؤال رقم 8).

16. البحيصي، عبد المعطي. (2014). دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية على الكليات التقنية في محافظات قطاع غزة رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر. غزة
17. الدوسري، مسفر. (2011). «أثر عوامل التغيير الداخلية والخارجية على التميز التنظيمي في مراكز الوزارات في السعودية دراسة تطبيقية من وجهة نظر العاملين»، دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.
18. الرحيم، إياد (2007) «التغيير التنظيمي وسيلة المنظمة للبقاء والتكيف دراسة تطبيقية في شركة المنتجات النفطية». مجلة التقني، المجلد (20)، العدد (2) 1-13.
19. العربي. تيقاوي. (2010) دور التغيير التنظيمي في تطوير الابتكار في المنظمات الحديثة من وجهة نظر العاملين في منظمات الاتصالات الجزائرية: دراسة تحليلية»، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية. الجزائر: جامعة سعد دحلب البلدية. 12 - 13 مايو.
20. العنزي عوض (2000). توظيف العمالة الوطنية في القطاع الخاص من وجهة نظر أصحاب الأعمال في المعوقات والحلول مجلة العلوم الاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الإمارات العربية المتحدة، العدد (16): 8-42

الملاحق

ملحق (1):

الإستبانة في صورتها النهائية

الاستبيان

أثر إدارة التغيير على الأداء التنظيمي في القطاع الخاص بمدينة الرياض

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: (أثر إدارة التغيير على الأداء التنظيمي في القطاع الخاص بمدينة الرياض) رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات تخصص إدارة المشاريع، الغرض من هذا الإستبيان هو استكشاف تأثير إدارة التغيير على الأداء التنظيمي داخل القطاع الخاص في الرياض. تهدف الدراسة إلى جمع رؤى من الموظفين الذين جربوا التغيير مع التركيز على فهمهم وخبرتهم لهذا التغيير.

المشاركة في هذا البحث تطوعية ، وسيتم التعامل مع جميع الردود بسرية تامة. سيتم استخدام البيانات التي تم جمعها لأغراض البحث فقط ، وسيتم الاحتفاظ بهوية المشاركين مجهولة طوال فترة الدراسة.

شكرا لوقتكم وحسن تعاونكم

أولاً: البيانات الأولية

الجنس:

- ذكر
- انثى

العمر:

- اقل من 29 سنة
- من 30 إلى 39 سنة
- من 40 إلى 49 سنة
- اكبر من 50 سنة

الخبرة الوظيفية:

- 5 سنوات فأقل
- من 6 إلى 10 سنوات
- من 11 إلى 15 سنة
- من 16 إلى 20 سنة
- 21 سنة فأكثر

ثانياً: عبارات القياس

الجزء الأول: إدارة التغيير

م	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
المحور الأول: التغيير في الهيكل التنظيمي						
1	يوجد رضا عام عن الهيكل التنظيمي العام					
2	تلتزم الإدارة بإحداث تغيير بالهيكل التنظيمي عند استحداث أي وظيفة في المنشأة					
3	تعمل المنشأة على تطوير الهيكل التنظيمي وفقا لمتطلبات العمل					

					4	يتميز الهيكل التنظيمي بسهولة وانسياب الاتصالات بين الأقسام والإدارات المختلفة
					5	يؤثر الهيكل التنظيمي في المنشأة بشكل كبير على فعالية القرارات المتخذة
المحور الثاني: التغيير في التكنولوجيا						
					1	توفر المنشأة التسهيلات المادية والتقنية للعاملين
					2	يرافق إدخال تكنولوجيا جديدة مع دورات تدريبية للعاملين
					3	يوجد قسم خاص بالتكنولوجيا ومعالجته
					4	تتسم الإمكانيات التكنولوجية المتوفرة بالكفاءة العالية
					5	التكنولوجيا المتوفرة أدت لتقليل الجهد وتوفير الوقت
المحور الثالث: التغيير في الأفراد						
					1	تخصص الإدارة جزء كبير من ميزانيتها في تطوير العاملين فيها
					2	تقديم حوافز مادية ومعنوية لتحقيق الإبداع
					3	نمط القيادة يشجع العمل بروح الفريق والعمل الجماعي
					4	يوجد جو من التنافس البناء بين العاملين
					5	إعادة توزيع المهام وفقا للمؤهلات والقدرات التي يمتلكها الموظف

الجزء الثاني: الأداء التنظيمي

م	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
المحور الرابع: الأداء التنظيمي						

					تسعى المنشأة إلى الاهتمام الكبير في تدريب كافة كوادرها والسعي إلى تطويرهم لرفع كفاءتهم المهنية والإدارية	1
					تسعى المنشأة إلى توفير مناخ وبيئة عمل أكثر إنسانية والتي تسهم في تحسين أداء المنشأة	2
					تحرص المنشأة في خلق دورا هاما يسهم في تبني وتطبيق منهجية متكاملة خاصة بعمل المنشأة بإستمرار لأجل تحسين جودة وكفاءة الأداء	3
					تحرص المنشأة في إدخال التكنولوجيا في كافة أنشطتها الوظيفية	4
					تفاعل مكونات الأداء للمنشأة بما تحتويه أنشطة فنية وإدارية ووظيفية لتحقيق الأهداف المطلوبة	5
					تتقبل الإدارة اقتراحات العاملين لتطوير مستوى الخدمات المقدمة	6
					تتمتع إدارة المنشأة بالقدرة على التكيف مع المتغيرات الخارجية	7
					توفر المنشأة الموارد المالية الكافية لتحقيق متطلبات	8

The Impact of Change Management on the Organizational Performance of Private Sector in Riyadh

Prepared by:

Mutib Ayed Alenazi

221002346

Supervised by

Dr: Walid Solaiman

Year:2023