

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة المشاريع



أثر إدارة التغيير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات: دراسة ميدانية في مؤسسة اللؤلؤ المنتور بالدمام

إعداد: فرح أحمد بن محسن رجب

الرقم الجامعي: 233001614

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف:

/د/

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

1448هـ / 2026م

الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

أ	جدول المحتويات
1	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
2	1.1 المقدمة
3	2.1 مشكلة البحث
3	1.2.1 الفجوات على المستوى النظري
4	2.2.1 الفجوات على المستوى التطبيقي
4	3.1 أهمية البحث
4	1.3.1 الأهمية على المستوى النظري
5	2.3.1 الأهمية على المستوى التطبيقي
6	قائمة المراجع
6	أولاً: المراجع العربية
6	ثانياً: المراجع الأجنبية

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

تعد جودة الخدمة أحد المرتكزات الأساسية لرفع كفاءة أداء المؤسسات وتعزيز قدرتها التنافسية، إذ تسهم في تلبية توقعات المستفيدين وتحقيق رضاهم، بما ينعكس إيجاباً على استدامة الأداء وتحسين المخرجات المؤسسية. وتشير جودة الخدمة إلى مستوى جودة الخدمات المقدمة مقارنةً بتوقعات المستفيدين وإدراكاتهم الفعلية للأداء، مما يجعلها أحد المحددات الرئيسة لرضا المستفيدين وولائهم، كما تمثل أولوية استراتيجية للمؤسسات الساعية إلى تحسين أدائها وتعزيز قدرتها على تقديم خدمات ذات قيمة وجودة عالية (القضاة، 2024م).

والجودة تبدأ بفهم احتياجات العملاء وتنتهي عند تلبية هذه الاحتياجات، وغالباً ما تُستخدم الجودة للإشارة إلى أن "التميز" في منتج أو خدمة يمكن استخدامه للإشارة إلى أن قطعة من المواد أو المعدات تتوافق مع خصائص وأبعاد مادية معينة غالباً ما يتم تحديدها في شكل مواصفات. ولقد وصفت الخدمة الجيدة بأنها الخدمة التي تتصف بأنها مناسبة ومتوافقة مع استخدامات واستعمالات العملاء، والتي تحظى بدرجة عالية من الرضا والاستجابة من قبل العملاء (K et al, 2023).

وفي ظل المتغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال، أصبح تحسين جودة الخدمة مرتبطاً بقدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات وتطوير ممارساتها التنظيمية باستمرار، وليس فقط بكفاءة الموارد والعمليات. ومن ثم، تعد إدارة التغيير التنظيمي مدخلاً استراتيجياً يعزز مرونة المؤسسات، ويدعم التحسين المستمر، ويسهم في الارتقاء بجودة الخدمات وتحقيق أداء مؤسسي أكثر كفاءة واستدامة، وخاصة أن التغيير التنظيمي يعد عملية مخططة ومدرسة لفترة زمنية محددة لبعض العناصر الإدارية والتنظيمية في المؤسسة (المطيري وآخرون، 2022م).

ويشير مصطلح التغيير التنظيمي إلى عملية إدخال تغييرات جوهرية على هيكل المنظمة أو عملياتها أو ثقافتها أو استراتيجياتها. وقد تشمل أسباب هذه التغييرات التغيرات في السوق، أو التقدم التكنولوجي، أو تعديل أهداف المنظمة. وتعد إدارة التغيير التنظيمي وتطوير المنظمات من العناصر الأساسية لنجاح الأعمال في عالم اليوم سريع التغير، خاصة بسبب عوامل مثل العولمة، والتقدم التكنولوجي، وتغير تفضيلات المستهلكين، حيث أصبحت المنظمات تواجه تحديات متزايدة، وأصبح قدرتها على التكيف والنمو أمراً بالغ الأهمية لتحقيق الاستمرارية (Alwetwat, 2023).

وتتضمن إدارة التغيير التنظيمي عمليات التخطيط والتنفيذ والإشراف على التغييرات داخل المنظمة، ولذا فإن التغيير في هذه الحالة يمكن أن يشير إلى مجموعة واسعة من المواقف بما في ذلك

إدخال تقنيات جديدة، والتغييرات في الهيكل التنظيمي أو العمليات، والتحويلات في ثقافة الشركة أو قيمها. ويجب أن تكون المنظمات قادرة على إدارة التغيير بنجاح من أجل الاستمرارية، ويكون لديها القدرة على المنافسة في بيئة الأعمال الحالية غير المستقرة إلى حد كبير (الخصاونة والزوايدة، 2023م).

وفي ضوء ما سبق، تأتي الدراسة البحثية الحالية بهدف التعرف على أثر إدارة التغيير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات السعودية الخاصة، وذلك من خلال دراسة ميدانية في مؤسسة اللؤلؤ المنثور.

2.1 مشكلة البحث

لقد شهدت المؤسسات السعودية خلال الآونة الأخيرة تحولات تنظيمية ومؤسسية متسارعة، فرضتها المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية ومتطلبات التطوير المؤسسي في إطار برامج التحول المؤسسي لتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030، الأمر الذي جعل من إدارة التغيير التنظيمي أحد المرتكزات الأساسية لتعزيز الأداء وتحسين جودة الخدمات. ولكن في المقابل، أصبح تحقيق مستويات مرتفعة من جودة الخدمة تحديًا يتطلب تبني ممارسات إدارية حديثة تضمن التكيف مع هذه المتغيرات والاستجابة لتوقعات المستفيدين. وبالتالي، تبرز أهمية استكشاف طبيعة الارتباط بين عمليات التحول التنظيمي ممثلة في إدارة التغيير التنظيمي ومستوى جودة الخدمات، للكشف عن مدى إسهام سياسات التغيير التنظيمي في النهوض بجودة ما يقدم من خدمات داخل المؤسسات السعودية الخاصة.

1.2.1 الفجوات على المستوى النظري

على الرغم من تزايد الاهتمام العلمي بإدارة التغيير التنظيمي وجودة الخدمات، فإن من خلال مراجعتي للدراسات السابقة وعدد من قواعد البيانات المدرج بها الدراسات والرسائل العلمية، فقد تبين وجود عدد من الفجوات البحثية، من أبرزها أن معظم الدراسات تناولت أثر إدارة التغيير التنظيمي في متغيرات مختلفة مثل الأداء المؤسسي، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، والأنماط القيادية، والتميز المؤسسي، بينما حظيت العلاقة المباشرة بين إدارة التغيير التنظيمي وتحسين جودة الخدمات باهتمام أقل، خاصة في المؤسسات الخاصة.

كما أن الدراسات السابقة غالبًا ما ركزت على قطاعات حكومية أو تعليمية أو صحية مثل دراسة (زائري والحازمي، 2023م) ودراسة (المطيري وآخرون، 2022م)، في حين لا تزال

الدراسات التي تستهدف المؤسسات الخاصة السعودية محدودة، بالرغم من الدور المتنامي الذي تؤديه هذه المؤسسات في دعم الاقتصاد الوطني.

2.2.1 الفجوات على المستوى التطبيقي

على الصعيد التطبيقي، تواجه العديد من المؤسسات السعودية الخاصة تحديات عند تنفيذ مبادرات التغيير التنظيمي، الأمر الذي قد يحد من قدرتها على تحقيق النتائج المستهدفة. وترتبط هذه التحديات بعدد من العوامل، من أبرزها ضعف الاستعداد للتغيير، ومحدودية مشاركة العاملين، وعدم كفاية آليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة، وهو ما قد يؤثر في مستوى جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. وفي ظل التوجه المتزايد نحو رفع كفاءة الأداء وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الخاصة، تبرز أهمية دراسة واقع ممارسات إدارة التغيير التنظيمي وتحليل مدى إسهامها في الارتقاء بجودة الخدمات.

وفي هذا السياق، تعد مؤسسة اللؤلؤ المنثور إحدى المؤسسات الخاصة التي تسعى إلى تطوير أدائها المؤسسي والارتقاء بمستوى خدماتها، مما يجعلها بيئة مناسبة لدراسة واقع تطبيق إدارة التغيير التنظيمي، واستكشاف أثره في تحسين جودة الخدمات. ومن المتوقع أن تسهم نتائج هذه الدراسة في توفير مؤشرات علمية تساعد الإدارة على تعزيز فاعلية سياسات التغيير، وتطوير الممارسات الإدارية بما يدعم التحسين المستمر لجودة الخدمات.

وانطلاقاً من الفجوات النظرية والتطبيقية السابقة، تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي الآتي: ما أثر إدارة التغيير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات السعودية الخاصة "مؤسسة اللؤلؤ المنثور بالدمام"؟

3.1 أهمية البحث

تكمن أهمية البحث الحالية في شقين، أحدهما نظري والآخر تطبيقي وفيما يلي توضيح لذلك:

1.3.1 الأهمية على المستوى النظري: وتتمثل فيما يلي:

- ❖ تسليط الضوء على عدد من الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة سواء المتغير المستقل "إدارة التغيير" أو المتغير التابع "جودة الخدمات"، بالإضافة إلى مناقشة وتوضيح عدد من الدراسات السابقة التي ربطت بين المتغيرين.
- ❖ سد جانب من الفجوة البحثية الناتجة عن محدودية الدراسات التي تناولت أثر إدارة التغيير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات داخل المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية.

- ❖ توفير مرجع علمي يمكن أن يستفيد منه الباحثون في بناء دراسات مستقبلية تتناول متغيرات الدراسة نفسها أو متغيرات ذات صلة في قطاعات ومجالات مختلفة.
- ❖ دعم الاتجاهات البحثية المرتبطة بتطوير الإدارة الحديثة، من خلال إبراز أهمية إدارة التغيير التنظيمي كمدخل علمي يساهم في تحسين جودة الخدمات وتعزيز الأداء المؤسسي.
- ❖ إثراء الدراسات البحثية المتعلقة بإدارة التغيير التنظيمي وجودة الخدمات من خلال توضيح أهم الأبعاد التي تقيس كل متغير، والمعتمدة في الدراسات العربية والأجنبية.

2.3.1 الأهمية على المستوى التطبيقي: وتتمثل فيما يلي:

- ❖ تزويد القيادات الإدارية في مؤسسة اللؤلؤ المنشور بمؤشرات علمية حول واقع إدارة التغيير التنظيمي وأثرها في تحسين جودة الخدمات.
- ❖ مساعدة متخذي القرار في المؤسسات السعودية الخاصة بشكل عام، وفي مؤسسة اللؤلؤ المنشور بشكل خاص على تطوير سياسات وإجراءات إدارة التغيير بما يساهم في رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.
- ❖ تقديم نتائج وتوصيات عملية يمكن الاستفادة منها في تحسين آليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة لبرامج التغيير التنظيمي داخل المؤسسات الخاصة.
- ❖ دعم جهود المؤسسات السعودية الخاصة بشكل عام، ومؤسسة اللؤلؤ المنشور بشكل خاص في تعزيز قدرتها التنافسية من خلال تبني ممارسات إدارية أكثر فاعلية تساهم في الارتقاء بجودة الخدمات.
- ❖ الإسهام في تحقيق مستهدفات التطوير المؤسسي في المملكة العربية السعودية، عبر تعزيز تطبيق ممارسات إدارية حديثة تدعم كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمات بما يتوافق مع توجهات رؤية المملكة 2030.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

الخصاونة، معن يوسف؛ والزوايدة، محمد علي. (2023م). أثر القيادة التحويلية في إدارة التغيير التنظيمي: دراسة حالة على العاملين في الوظائف الإشرافية في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة في المملكة الأردنية الهاشمية. **مؤتة للبحوث والدراسات - سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية**، 38(6)، 73-110.

زائري، أحمد محمد أحمد؛ والحازمي، فهد ناصر. (2023م). أثر إدارة التغيير على جودة الخدمة الصحية: دراسة تطبيقية على مستشفى الملك عبدالعزيز بجدة. **المجلة العلمية للبحوث التجارية جامعة المنوفية**، 4(4)، 681-716.

القضاة، خالد عبدالله أحمد. (2024م). أثر تطبيق معايير الاعتماد للرعاية الصحية في تحقيق جودة الخدمة: الدور الوسيط لأتمتة الخدمات الصحية في المستشفيات الجامعية. **أطروحة دكتوراه**، جامعة مؤتة، الأردن.

المطيري، خالد حامد؛ والمطيري، يوسف عبدالعزيز؛ والمطيري، طراد حامد؛ والزيد، محمد عبدالله؛ والمطيري، بندر حامد. (2022م). أثر إدارة التغيير على جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية بمدينة الرياض. **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية**، 6(29)، 43-63.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Alwetwat, T.F.S. (2023). The Effect of Organizational Change and Development Management on Sustainable Development. **Quantrade Journal of Complex Systems in Social Sciences**, 5(1), 65-72.

K, S. Barkur, G. & G, S. (2023). Assessment of healthcare service quality effect on patient satisfaction and care outcomes: A case study in India. **Cogent Business & Management**, 10, 1-25.