

العلاقة بين إدارة التغيير والتحول المؤسسي في ضوء رؤية المملكة 2030 (دراسة على الهيئات الحكومية السعودية)

The Relationship between Change Management and Institutional Transformation in Light of Saudi Vision 2030 (A Study of Saudi Government Agencies)

إعداد الباحث/ عبد العزيز بن مصلح الحربي

دكتوراه في الإدارة، جامعة ميد أوشن، المملكة العربية السعودية

Email: almgamer28@gmail.com

المخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين إدارة التغيير والتحول المؤسسي في الهيئات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030، وذلك من خلال استقصاء مدى فاعلية ممارسات إدارة التغيير في دعم برامج التحول المؤسسي وتعزيز جودة الخدمات الحكومية والكفاءة التشغيلية. اعتمدت الدراسة على المنهجية الكمية باستخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة مكونة من 150 موظفًا في عدد من الهيئات الحكومية السعودية. وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستنتاجية تحليل الانحدار واختبار مربع كاي وتحليل الموثوقية (كرونباخ ألفا). أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية متوسطة بين إدارة التغيير والتحول المؤسسي، وأن تبني استراتيجيات فعالة في إدارة التغيير يساهم في تحسين جودة الخدمات الحكومية ورفع الكفاءة التشغيلية، كما تبين أن ثقافة المؤسسة الداعمة للتغيير والقيادة الفعالة من أهم العوامل المؤثرة في نجاح التحول المؤسسي. كما بينت النتائج أن مستوى الوعي والتدريب على إدارة التغيير ما زال بحاجة إلى تعزيز لضمان تحقيق أهداف الرؤية الوطنية. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز برامج التدريب وبناء القدرات في مجال إدارة التغيير، تعزيز برامج التدريب والتأهيل في مجال إدارة التغيير لجميع المستويات الإدارية داخل الهيئات الحكومية لضمان فهم أعمق لمفاهيم التغيير وأساليبه الحديثة، وتطوير استراتيجيات واضحة ومتكاملة لإدارة التغيير تتماشى مع أهداف التحول المؤسسي ورؤية المملكة 2030، مع تحديد مراحل التنفيذ ومؤشرات الأداء بوضوح، وكذلك تمكين القيادات الإدارية وتزويدها بالمهارات القيادية اللازمة لإدارة التغيير بفعالية، بما في ذلك مهارات التواصل، والتحفيز، وإدارة مقاومة التغيير، وإشراك الموظفين في مراحل التخطيط والتنفيذ للتغيير بما يعزز الشعور بالانتماء ويقلل من المقاومة الداخلية ويزيد من الالتزام بتحقيق الأهداف، وتعزيز قنوات الاتصال الداخلي داخل الهيئات الحكومية لشرح أهداف التغيير والتحول المؤسسي وبيان فوائده على الموظفين والمؤسسة والمجتمع.

الكلمات المفتاحية: إدارة التغيير، التحول المؤسسي، رؤية المملكة 2030، الهيئات الحكومية، الكفاءة التشغيلية، جودة الخدمات، الثقافة المؤسسية.

The Relationship between Change Management and Institutional Transformation in Light of Saudi Vision 2030 (A Study of Saudi Government Agencies)

Abdulaziz Mosleh Al-Harbi

PhD in Management, MidOcean University, Saudi Arabia

Abstract:

This study aims to analyze the relationship between change management and institutional transformation in Saudi government agencies in light of Saudi Vision 2030. This is achieved by investigating the effectiveness of change management practices in supporting institutional transformation programs and enhancing the quality of government services and operational efficiency. The study relied on a quantitative methodology using a questionnaire to collect data from a sample of 150 employees in a number of Saudi government agencies. The data was analyzed using descriptive and inferential statistical methods such as regression analysis, chi-square testing, and reliability analysis (Cronbach's alpha). The results showed a moderate positive relationship between change management and institutional transformation, and that adopting effective change management strategies contributes to improving the quality of government services and increasing operational efficiency. They also demonstrated that an organizational culture that supports change and effective leadership are among the most important factors influencing the success of institutional transformation. The results also indicated that awareness and training in change management still need to be enhanced to ensure the achievement of the goals of the national vision. The study recommends strengthening change management training and capacity-building for all administrative levels, developing clear strategies aligned with Vision 2030 with defined phases and performance indicators, empowering leaders with skills to manage change, involving employees in planning and implementation to enhance commitment, and improving internal communication to explain change goals and benefits for employees, the institution, and society.

Keywords: Change management, institutional transformation, Saudi Vision 2030, government agencies, operational efficiency, service quality, institutional culture.

1. المقدمة:

تشهد المملكة العربية السعودية في الآونة الأخيرة مرحلة تحوّل نوعية في مختلف المجالات الاقتصادية والإدارية والاجتماعية، في إطار رؤية المملكة 2030، التي تهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز الكفاءة المؤسسية والقدرة التنافسية على المستوى الإقليمي والدولي. ويعد التحول المؤسسي من الركائز الأساسية لهذه الرؤية، حيث يسعى القطاع الحكومي إلى تطوير الهياكل والمؤسسات بما يتوافق مع المعايير العالمية للابتكار والجودة والكفاءة، فضلاً عن تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين والمستفيدين. ويعكس هذا التحول السعي نحو تحديث الأنظمة والإجراءات الإدارية، وتعزيز ثقافة الأداء المؤسسي القائمة على المسؤولية والشفافية والتميز المؤسسي (Moshashai، 2018).

وتعتبر إدارة التغيير عنصراً محورياً لضمان نجاح عمليات التحول المؤسسي، فهي تمثل الإطار الاستراتيجي والمنهجي الذي يمكن من خلاله تهيئة المؤسسات للتكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية، ومواجهة التحديات التي قد تعترض تنفيذ برامج التطوير والتحديث. وتبرز أهمية إدارة التغيير في قدرتها على تقليل مقاومة الموظفين للتغيير، وتعزيز مشاركة جميع المستويات الإدارية والفنية في تحقيق أهداف المؤسسة، بالإضافة إلى دعم الاستقرار التنظيمي وضمان استمرارية العمليات بكفاءة وجودة عالية. ومن هذا المنطلق، فإن دراسة العلاقة بين إدارة التغيير والتحولات المؤسسية تعتبر ضرورة عملية وأكاديمية لفهم كيفية توظيف آليات التغيير في تعزيز الأداء المؤسسي ضمن الهياكل الحكومية السعودية (Sultan، 2025).

وتهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين إدارة التغيير والتحولات المؤسسية في ضوء رؤية المملكة 2030، مع التركيز على كيفية تبني السياسات والاستراتيجيات التي تساهم في تعزيز القدرة المؤسسية على مواجهة التحديات المتزايدة، وتحقيق الأهداف المرسومة للهيئات الحكومية. كما تسعى الدراسة إلى تحديد أبرز المعوقات التي تواجه تطبيق برامج التحول المؤسسي، فضلاً عن الفرص المتاحة لتطوير الأداء المؤسسي من خلال استراتيجيات إدارة التغيير الفعالة، مما يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة ويعزز من كفاءة واستدامة الأداء الحكومي (Islam، 2024).

إن هذه الدراسة تمثل محاولة لفهم ديناميكيات التغيير المؤسسي في السياق السعودي، وتحليل مدى تأثير ممارسات إدارة التغيير على نجاح برامج التحول المؤسسي، بما يتيح للمسؤولين وصانعي السياسات استخلاص توصيات عملية تساهم في دعم استراتيجيات تطوير الهيئات الحكومية بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030 (Abdullateef، 2023).

1.1. مشكلة الدراسة:

تشهد الهيئات الحكومية في المملكة العربية السعودية مرحلة تحول جذرية تتماشى مع رؤية المملكة 2030، التي تسعى إلى تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز كفاءة الخدمات الحكومية. ومع ذلك، تواجه هذه الهيئات تحديات كبيرة في تطبيق برامج التحول المؤسسي بشكل فعال، إذ أن عدم تبني استراتيجيات إدارة التغيير بشكل مناسب قد يؤدي إلى ضعف التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية، وتأخير تحقيق الأهداف المرجوة. وتتمثل مشكلة الدراسة الرئيسية في عدم وضوح العلاقة بين إدارة التغيير ونجاح التحول المؤسسي في الهيئات الحكومية، إذ يمكن أن تؤثر ممارسات إدارة التغيير بشكل مباشر أو غير مباشر على قدرة المؤسسات على تنفيذ التحول المؤسسي وتحقيق معايير الأداء والجودة المطلوبة. وتترتب على هذه المشكلة العديد من القضايا العملية والتنظيمية، منها: مقاومة الموظفين للتغيير نتيجة عدم وضوح الأهداف أو نقص المشاركة في عملية التغيير، ضعف التنسيق بين الإدارات المختلفة داخل الهيئة، قصور القدرة على تبني التكنولوجيا الحديثة والأنظمة الرقمية، وعدم توافق

استراتيجيات التحول المؤسسي مع السياسات والموارد المتاحة. بالإضافة إلى ذلك، قد يؤدي عدم إدارة التغيير بشكل فعال إلى انخفاض جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، وتأخر تحقيق مؤشرات الأداء المؤسسي، مما ينعكس سلباً على صورة الهيئة العامة وقدرتها على الوفاء بمسؤولياتها تجاه المستفيدين والمجتمع (Suleiman A., 2025).

وبناءً على مشكلة الدراسة الرئيسية، يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة على النحو التالي: ما مدى تأثير إدارة التغيير على نجاح التحول المؤسسي في الهيئات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030؟

2.1. أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيسي للدراسة:

- ما مدى تأثير إدارة التغيير على نجاح التحول المؤسسي في الهيئات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030؟
الأسئلة الفرعية للدراسة:

1. تحديد دور استراتيجيات إدارة التغيير في تعزيز فعالية التحول المؤسسي داخل الهيئات الحكومية السعودية.
2. استكشاف المعوقات التي تواجه تنفيذ برامج التحول المؤسسي نتيجة نقص تطبيق مبادئ إدارة التغيير.
3. تحليل العلاقة بين مشاركة الموظفين ومستوى مقاومة التغيير وأثرها على نجاح التحول المؤسسي.
4. تقييم تأثير استخدام التكنولوجيا والأنظمة الحديثة كأداة لدعم إدارة التغيير وتحقيق أهداف التحول المؤسسي.
5. اقتراح توصيات عملية لتعزيز ممارسات إدارة التغيير بما يساهم في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 وتحسين الأداء المؤسسي في الهيئات الحكومية.

3.1. أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي للدراسة:

- تحديد مدى تأثير إدارة التغيير على نجاح التحول المؤسسي في الهيئات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.
الأهداف الفرعية للدراسة:

1. توضيح دور استراتيجيات إدارة التغيير في دعم عمليات التحول المؤسسي داخل الهيئات الحكومية.
2. تحليل تأثير مشاركة الموظفين ومقاومتهم للتغيير على نجاح برامج التحول المؤسسي.
3. تقييم فعالية استخدام التكنولوجيا والأنظمة الحديثة كأداة لتعزيز إدارة التغيير وتحقيق أهداف التحول المؤسسي.
4. تحديد أبرز المعوقات والتحديات التي تواجه تطبيق برامج التحول المؤسسي نتيجة قصور ممارسات إدارة التغيير.
5. اقتراح توصيات عملية واستراتيجية تساعد الهيئات الحكومية على تحسين إدارة التغيير بما يساهم في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 وزيادة كفاءة الأداء المؤسسي.

4.1. أهمية الدراسة:

1.4.1. الأهمية النظرية

تكمن الأهمية العلمية لهذه الدراسة في المساهمة في إثراء المعرفة الأكاديمية والبحثية في مجال إدارة التغيير والتحول المؤسسي، خاصة في السياق السعودي المتأثر برؤية المملكة 2030. فالدراسات السابقة ركزت في الغالب على مفاهيم الإدارة التقليدية

والتحسين المؤسسي، بينما قلّ التركيز على العلاقة المباشرة بين إدارة التغيير والتحول المؤسسي في الهيئات الحكومية السعودية. ومن هذا المنطلق، توفر هذه الدراسة إطاراً علمياً متكاملًا لتحليل هذه العلاقة، مما يساعد الباحثين والمهتمين بالعلوم الإدارية على فهم ديناميكيات التغيير المؤسسي، وتحديد العوامل المؤثرة في نجاح برامج التحول. كما تسعى الدراسة إلى تقديم نموذج تحليلي يمكن استخدامه في الأبحاث المستقبلية، بما يساهم في تطوير الدراسات النظرية المتعلقة بالإدارة الاستراتيجية والتغيير المؤسسي في القطاع الحكومي، ويعزز من إمكانية التوسع في البحث على المستوى الإقليمي والدولي (Alnasser، 2024).

2.4.1. الأهمية التطبيقية

تتجلى الأهمية العملية لهذه الدراسة في تقديم توصيات واستراتيجيات عملية تساعد الهيئات الحكومية السعودية على تحسين ممارساتها في إدارة التغيير، وتعزيز نجاح برامج التحول المؤسسي. إذ أن فهم العلاقة بين إدارة التغيير والتحول المؤسسي يمكن صانعي القرار في المؤسسات الحكومية من وضع سياسات فعّالة لتقليل مقاومة التغيير بين الموظفين، وتحسين عمليات التواصل والتنسيق الداخلي، والاستفادة المثلى من الموارد المتاحة. كما تساهم الدراسة في تقديم حلول عملية لتطبيق التحول المؤسسي بما يضمن تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030، وتعزيز جودة الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين والمستفيدين، فضلاً عن دعم الابتكار وتبني التقنيات الحديثة في العمليات الإدارية. ومن ثم، فإن نتائج الدراسة يمكن أن تمثل دليلاً عملياً للإدارات الحكومية لتطوير الأداء المؤسسي وتحقيق كفاءة أعلى واستدامة في النتائج (Alayed، 2025).

5.1. حدود الدراسة:

- الحدود البشرية:

تقتصر هذه الدراسة على العاملين في الهيئات الحكومية السعودية، من قيادات إدارية وموظفين، الذين لهم دور مباشر أو غير مباشر في تنفيذ برامج التحول المؤسسي وتطبيق استراتيجيات إدارة التغيير. ويهدف التركيز على هذه الفئة إلى جمع بيانات دقيقة وموثوقة تعكس التجربة الفعلية لتطبيق التغيير المؤسسي في القطاع الحكومي، مع الأخذ في الاعتبار اختلاف مستويات المسؤولية والمهام بين القيادات العليا والموظفين التنفيذيين.

- الحدود الزمانية:

تشمل الدراسة الفترة الزمنية من بداية تنفيذ رؤية المملكة 2030 في عام 2016 وحتى الوقت الحالي، وذلك لربط نتائج البحث بالتطورات الحقيقية والتحديات المؤسسية التي حدثت خلال هذه الفترة. ويركز هذا النطاق الزمني على متابعة أثر برامج إدارة التغيير على نتائج التحول المؤسسي على مدار السنوات الماضية، مع إمكانية رصد التطورات المستمرة التي قد تؤثر على فاعلية هذه البرامج.

- الحدود المكانية:

تقتصر الدراسة على الهيئات الحكومية السعودية في المدن الرئيسية التي يتم فيها تنفيذ برامج التحول المؤسسي بشكل واضح وملحوظ. ويشمل ذلك الجهات الحكومية التي تمثل مختلف القطاعات الحيوية مثل الصحة، التعليم، الشؤون الاقتصادية، والخدمات العامة، بهدف تحقيق تغطية شاملة للواقع المؤسسي في المملكة. ويرتكز التركيز المكاني على البيئات التي تمثل نموذجاً حقيقياً لتطبيق رؤية المملكة 2030، مما يتيح استخلاص نتائج دقيقة وقابلة للتطبيق العملي.

2. الإطار النظري للدراسة:

تشهد المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030 مرحلة تحول نوعية تهدف إلى تطوير الأداء الحكومي وتعزيز كفاءة المؤسسات الحكومية. ويعد التحول المؤسسي وإدارة التغيير من الركائز الأساسية لضمان نجاح هذه الرؤية، حيث تساعد إدارة التغيير المؤسسات على التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية، وتقليل مقاومة الموظفين للتغيير، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة. وتتناول هذه الدراسة العلاقة بين إدارة التغيير والتحول المؤسسي في الهيئات الحكومية السعودية، بهدف فهم مدى تأثير تطبيق استراتيجيات التغيير على نجاح برامج التحول المؤسسي بما يتوافق مع أهداف رؤية المملكة 2030.

1.1. إدارة التغيير:

تعد إدارة التغيير من الركائز الأساسية لضمان نجاح أي عملية تطوير مؤسسي، وهي تمثل الإطار المنهجي الذي يتيح للمؤسسات التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية. وتقوم إدارة التغيير على مفاهيم أساسية مثل التخطيط الاستراتيجي للتغيير، وإشراك الموظفين في جميع مراحل التغيير، وإدارة مقاومة التغيير، وتوظيف أدوات التقييم والمتابعة لضمان استدامة النتائج. ووفقاً للنظريات الإدارية الحديثة، فإن إدارة التغيير ليست مجرد عملية تنظيمية تقليدية، بل هي استراتيجية ديناميكية تشمل الجوانب البشرية، والهيكلية، والتكنولوجية في المؤسسة، بما يضمن توافق التحول المؤسسي مع الأهداف الاستراتيجية الكبرى، مثل رؤية المملكة 2030 (Idogawa، 2023).

2.2. التحول المؤسسي

يشير التحول المؤسسي إلى عمليات التغيير الشاملة التي تهدف إلى تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز كفاءته وفعاليته. ويشمل ذلك تطوير الهياكل التنظيمية، وتحسين العمليات الإدارية، واعتماد التكنولوجيا الحديثة، وإعادة هندسة السياسات والخدمات المقدمة للمستفيدين. ووفقاً للنظريات المؤسسية، فإن التحول المؤسسي يمثل عملية مستمرة تتطلب قيادة فعالة، واستراتيجية واضحة، وقدرة على التكيف مع التغيرات البيئية والاقتصادية والاجتماعية. ويؤكد المنظور الحديث أن نجاح التحول المؤسسي مرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى فعالية إدارة التغيير، إذ أن أي خلل في استراتيجيات التغيير قد يؤدي إلى بطء التقدم أو فشل البرامج التطويرية (Tolstykh، 2024).

3.2. العلاقة بين إدارة التغيير والتحول المؤسسي

تشير الدراسات النظرية إلى وجود علاقة قوية بين إدارة التغيير والتحول المؤسسي، حيث تعتبر إدارة التغيير الأداة الأساسية لتسهيل وتنفيذ برامج التحول. فالتحول المؤسسي يحتاج إلى خطة ممنهجة لإدارة التغيير تشمل التقييم المستمر للنتائج، وتحفيز الموارد البشرية، وتطوير المهارات، وإعادة هيكلة العمليات. وتوضح الأبحاث أن المؤسسات التي تطبق أساليب إدارة التغيير الفعالة تحقق معدلات أعلى من النجاح في تنفيذ التحولات المؤسسية، وتقل لديها مستويات مقاومة التغيير بين الموظفين، مما يعزز القدرة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة (Mukhlis، 2024).

4.2. السياق السعودي ورؤية المملكة 2030

تعتبر رؤية المملكة 2030 إطاراً استراتيجياً شاملاً يهدف إلى تطوير الأداء الحكومي وتحقيق التحول المؤسسي على مستوى الهيئات الحكومية. وتضع الرؤية أهمية كبيرة على تبني الابتكار، وتعزيز الكفاءة المؤسسية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة

للمواطنين. وفي هذا السياق، يصبح من الضروري دراسة العلاقة بين إدارة التغيير والتحول المؤسسي بشكل محدد في البيئة السعودية، حيث تتميز بالخصوصية الثقافية والإدارية والاقتصادية. ويتيح هذا المنطلق النظري فهم كيفية تطبيق استراتيجيات إدارة التغيير لتحقيق أهداف التحول المؤسسي، وما إذا كانت الممارسات الحالية تتوافق مع التطلعات الاستراتيجية لرؤية المملكة 2030 (Alasiri، 2022).

3. الدراسات السابقة:

تُسلط دراسة (Alyamani، 2024) الضوء على كيفية مساهمة استراتيجيات إدارة التغيير في تحقيق أهداف رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية. وتهدف الدراسة إلى تحليل الاستراتيجيات المختلفة المستخدمة في المؤسسات الحكومية وتحديد مدى فعاليتها في تعزيز التحول الوطني. اعتمدت الدراسة على عينة من 166 مشاركاً يمثلون عدة مؤسسات حكومية سعودية، تعكس تنوع الوظائف والمستويات الإدارية للوصول إلى نتائج شاملة ودقيقة. اعتمدت الدراسة على منهجية مُختلطة جمعت بين البحث النوعي والكمي؛ حيث جُمعت البيانات من خلال استبيانات ومقابلات مُعمّقة مع خبراء في الإدارة الحكومية لتحليل العمليات والتحديات والفرص المرتبطة بإدارة التغيير. وأظهرت النتائج وجود توافق كبير بين استراتيجيات إدارة التغيير وتحقيق أهداف التحول الوطني، حيث أكدت على أهمية القيادة التحولية في تعزيز ثقافة تنظيمية تدعم الابتكار وقبول التغيير. كما أشارت النتائج إلى دور السياسات والإجراءات الحكومية الداعمة في تسهيل عمليات التحول وتحقيق الاستدامة. وأظهرت الدراسة أن التعاون بين القطاعين العام والخاص يُمثل عاملاً حاسماً في نجاح استراتيجيات التغيير، حيث يُمكن الاستفادة من خبرات القطاع الخاص لتسريع عملية التحول. وأخيراً قدمت الدراسة توصيات لتعزيز فعالية استراتيجيات إدارة التغيير من خلال التركيز على تدريب الموظفين وتنمية مهاراتهم وتحسين التواصل بين المستويات الإدارية المختلفة لضمان فهم مشترك لأهداف التغيير ودور كل فرد في تحقيقها.

هدفت دراسة (Sayyd، 2024) إلى تقييم مستوى ممارسة مديري إدارات الأنشطة الرياضية في الجامعات السعودية فيما يتعلق بأبعاد إدارة التغيير وعلاقتها بتطوير الأنشطة الرياضية. وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي لملاءمته لطبيعة الدراسة. وبلغت عينة الدراسة، المكونة من موظفي إدارة الأنشطة الطلابية بعمادات شؤون الطلاب ومنسقي الأنشطة الرياضية في الكليات في 28 جامعة سعودية، 392 فرداً. وتضمنت عينة البحث الرئيسية 362 مستجيباً (92.35٪)، مع عينة مسح إضافية من 30 مستجيباً (7.65٪). وتضمن جمع البيانات استخدام استبيان تم تطويره من قبل الباحث، وقام بإدارته أيضاً. ولتحليل البيانات، تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتوليد كل من الإحصاءات الوصفية والاستدلالية. وتشمل النتائج الرئيسية للدراسة ما يلي: 1. تم تقييم مستوى إدارة التغيير لدى مديري إدارات الأنشطة الرياضية في الجامعات السعودية عند (3.14)، مما يشير إلى مستوى متوسط من التنفيذ. 2. توجد علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مديري أقسام النشاط الرياضي لأبعاد إدارة التغيير وتطوير الأنشطة الرياضية في الجامعات السعودية. 3. تقترح الدراسة مجموعة من الإجراءات لتطوير الأنشطة الرياضية في أقسام النشاط الرياضي بالجامعات السعودية في ضوء إدارة التغيير. تقدم هذه النتائج رؤى حول الوضع الراهن لتطبيق إدارة التغيير، وارتباطها بتطوير الأنشطة الرياضية، وتوصيات عملية لمزيد من التطوير في أقسام النشاط الرياضي بالجامعات السعودية.

تمثل رؤية 2030 الخطة الاجتماعية والاقتصادية الاستراتيجية للمملكة العربية السعودية التي تهدف إلى تعزيز التنوع الاقتصادي وتحسين مستويات المعيشة. تم إطلاق هذه الرؤية في أبريل 2016، وهي تصف خطة رعاية صحية مبتكرة لتحسين

الخدمات والنتائج. يتم فحص مزايا وعيوب "نموذج الرعاية" للمستشفيات العامة في دراسة (Suleiman، 2025). يلخص هذا التقييم ثورة الرعاية الصحية لرؤية 2030. تستكشف هذه الدراسة "نموذج الرعاية" المبتكر وإمكاناته لتغيير الرعاية الصحية السعودية. قبل رؤية 2030، كان نظام الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية يتصارع مع التكاليف المتصاعدة والاعتماد الكبير على العمالة الأجنبية، مما يشير إلى الحاجة إلى تغيير تحويلي. يؤكد إطار عمل رؤية 2030 الذي يركز على المريض على العلاج الفردي، ويتم فحص دور المركز الوطني للإرشادات في توحيد عمليات الرعاية الصحية في هذه المراجعة. بالإضافة إلى ذلك، استكشفنا أيضاً المبادرة الجديدة للسجلات الصحية الإلكترونية وخدمات الطب عن بعد. بالإضافة إلى ذلك، تناولنا التحديات المرتبطة بها، مثل ضرورة معالجة الفجوة الرقمية وضمان أمن البيانات. أحدثت رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية تحولاً كبيراً في تقديم الرعاية الصحية. وعلى الرغم من وجود تحديات، مثل عدم كفاية البنية التحتية، ونقص الكوادر، ومقاومة التغيير، فإن هذه الرؤية توفر أساساً متيناً لمعالجة هذه المخاوف بفعالية. ومن المتوقع أن يعزز تطبيق هذه التحسينات من جودة خدمات الرعاية الصحية وسهولة الوصول إليها. ويضمن هذا التغيير الانتقال إلى أن تكون الرعاية الصحية مبتكرة وشاملة، لا سيما في المناطق المحرومة اجتماعياً واقتصادياً. ومن المتوقع أن يعزز هذا الإجراء الرفاه العام والنجاح الاقتصادي للسكان في المملكة العربية السعودية. ويعتمد مستقبل الرعاية الصحية في المملكة على التنفيذ الفعال للعلاج القائم على الأدلة، والتعاون التشاركي، والممارسات العادلة. يمتلك قطاع الرعاية الصحية إمكانات كبيرة للتحول الإيجابي الكبير، على الرغم من طبيعته المستمرة.

هدفت دراسة (Aziz، 2023) إلى استكشاف وتدقيق دور الحوكمة في تحقيق النمو الاقتصادي المستدام والتحكم فيه وتعديله في المملكة العربية السعودية. كما تسلط الضوء على دور تدابير الحوكمة قبل وبعد رؤية 2030، وذلك باستخدام ARDL ومناهج المحاكاة الاقتصادية القياسية الديناميكية ARDL. وعلى عكس الأدبيات الحالية، أفادت التقديرات التجريبية بالتأثير السلبي لفعالية الحوكمة على النمو الاقتصادي. وعلاوة على ذلك، أيدت النتائج التأثير الإيجابي الكبير لصوت المساءلة وسيادة القانون ومكافحة الفساد. وعلاوة على ذلك، أوضحت نتائج ما بعد رؤية 2030 أن البعد المؤسسي للحوكمة له معاملات كبيرة وإيجابية، في حين يجب معالجة الاستقرار السياسي وفعالية الحوكمة لتحقيق نمو اقتصادي مستدام في المملكة العربية السعودية. وبدوره، فإن هذه الدراسة تمكن الإدارة من مراقبة الاستراتيجيات الحالية واتخاذ القرارات اللاحقة.

4. منهجية الدراسة:

1.4. منهج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهجية الكمية، نظراً لأنها تهدف إلى قياس العلاقة بين إدارة التغيير والتحول المؤسسي في الهيئات الحكومية السعودية بشكل موضوعي ودقيق، باستخدام البيانات العددية وتحليلها إحصائياً. ونتيح المنهجية الكمية إمكانية اختبار الفرضيات البحثية وتحديد مدى قوة العلاقة بين المتغيرات، بالإضافة إلى تقييم تأثير إدارة التغيير على نجاح برامج التحول المؤسسي وفق مؤشرات محددة. وتعتمد الدراسة في جمع البيانات على أدوات قياس موثوقة مثل الاستبيانات المصممة لتغطية جميع جوانب إدارة التغيير والتحول المؤسسي.

2.4. مجتمع الدراسة وعينتها:

يشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في الهيئات الحكومية السعودية، من قيادات إدارية وموظفين، ممن لهم دور مباشر أو غير مباشر في تنفيذ برامج التحول المؤسسي وتطبيق استراتيجيات إدارة التغيير. ولأغراض البحث وتحقيق التمثيل الإحصائي

المناسب، تم اختيار عينة الدراسة المكونة من 150 فرداً، تمثل مختلف مستويات المسؤولية الوظيفية داخل الهيئات الحكومية. وتعتبر هذه العينة كافية لإجراء التحليلات الإحصائية المطلوبة، واستخلاص النتائج التي تعكس الواقع الفعلي لتطبيق إدارة التغيير والتحول المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي.

3.4. أداة الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات من المشاركين، نظراً لما يتمتع به من مرونة وفعالية في الحصول على آراء عدد كبير من الأفراد في وقت قصير وبطريقة منظمة. وقد تم تصميم الاستبيان بعناية ليتناسب مع أهداف الدراسة المتمثلة في استقصاء العلاقة بين إدارة التغيير والتحول المؤسسي في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وذلك في سياق الهيئات الحكومية السعودية. اشتمل الاستبيان على مجموعة من المحاور التي تغطي المتغيرات الرئيسية للدراسة، حيث تناول المحور الأول البيانات الديموغرافية للمشاركين، مثل الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والوظيفة، وسنوات الخبرة، بينما ركز المحور الثاني على ممارسات إدارة التغيير داخل الهيئات الحكومية، وتناول المحور الثالث أبعاد التحول المؤسسي ومدى تطبيقه في ضوء توجهات رؤية 2030. وقد تم إعداد فقرات الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت الخماسي الذي يتدرج من (موافق بشدة) إلى (غير موافق بشدة) لقياس اتجاهات وآراء المستجيبين بدقة. كما تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين في مجال الإدارة العامة لضمان صدقه الظاهري والمحتوى، وإجراء التعديلات اللازمة بناءً على ملاحظاتهم قبل توزيعه النهائي. وبعد اعتماد النسخة النهائية، تم توزيع الاستبيان إلكترونياً على عينة من الموظفين في عدد من الهيئات الحكومية السعودية، وتم جمع البيانات وتحليلها إحصائياً لاستخلاص النتائج المتعلقة بمدى تأثير ممارسات إدارة التغيير على نجاح عمليات التحول المؤسسي في إطار تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030.

4.4. تحليل الموثوقية والمصادقية لبيانات الدراسة:

جدول 1: ملخص معالجة الحالات (Case Processing Summary)

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	150	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	150	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

من الجدول السابق نجد أن أعلى قيمة هي 100.0%، وهذا يشير إلى أن جميع الحالات الـ 150 في مجموعة البيانات صحيحة ومدرجة في التحليل. هذا يعني عدم وجود أي نقاط بيانات مفقودة لأي من المتغيرات المستخدمة في الإجراء، وبالتالي لم تُستبعد أي حالة. يُعدّ اكتمال البيانات نتيجة إيجابية، إذ يضمن استناد التحليل إلى العينة الكاملة المكونة من 150 مشاركاً، مما يعزز موثوقية النتائج وصحتها.

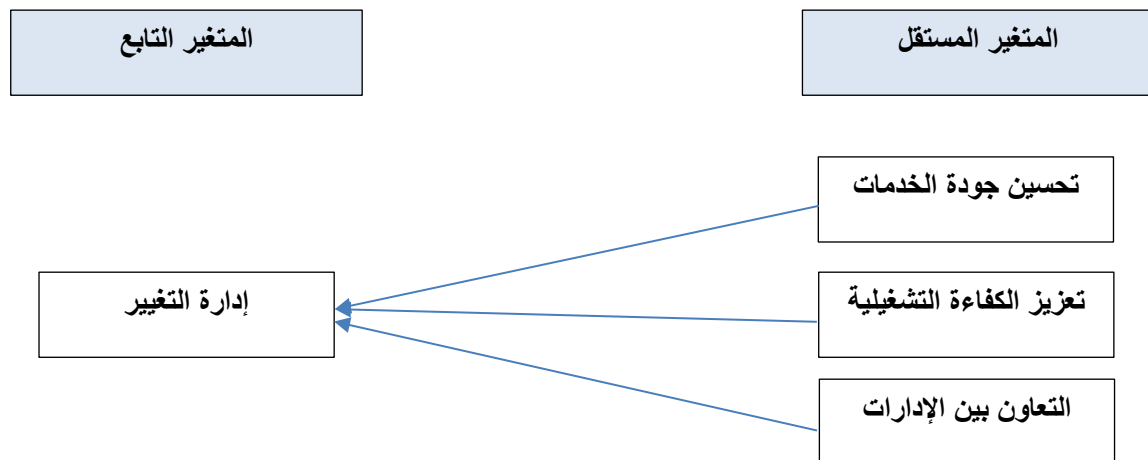
جدول 2: احصائيات الموثوقية

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.877	.823	23

من الجدول السابق يتضح أن أكبر قيمة هي 0.877، وهي تمثل معامل ألفا كرونباخ، وهو مقياس الاتساق الداخلي للمقياس. يشير معامل ألفا كرونباخ البالغ 0.877 إلى مستوى ممتاز من الموثوقية للبنود الثلاثة والعشرين المشمولة في المقياس. أما معامل ألفا كرونباخ المبني على البنود المعيارية، فهو 0.823، وهو أيضاً جيد جداً ويعزز موثوقية المقياس. تشير كلتا القيمتين إلى أن البنود داخل المقياس مترابطة بشكل وثيق وتقيس نفس البنية الأساسية بشكل متنسق وفعال في جميع أنحاء العينة.

5.4. متغيرات الدراسة:

يشير هذا الرسم البياني إلى أن الدراسة تبحث في كيفية تأثير "تحسين جودة الخدمة" و"تعزيز الكفاءة التشغيلية" و"التعاون بين الإدارات" على "إدارة التغيير" أو مساهمتها فيها. يُوضَع "المتغير المستقل" بشكل منفصل، مما يعني أنه قد يكون عاملاً سياقياً أوسع أو متغيراً منفصلاً في الدراسة. يُظهر النموذج بصرياً أن تحسينات جودة الخدمة والكفاءة التشغيلية والتعاون بين الإدارات هي عوامل تؤثر على إدارة التغيير الفعالة داخل المؤسسة أو ترتبط بها.



رسم توضيحي 1: متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة

5. نتائج الدراسة:

يتناول هذا الجزء من الدراسة عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات الميدانية المستخلصة من الاستبيان، الأداة الرئيسية التي استخدمت لجمع آراء عينة الدراسة من موظفي الهيئات الحكومية السعودية. ويهدف هذا التحليل إلى توضيح العلاقة بين إدارة التغيير والتحول المؤسسي في ضوء رؤية المملكة 2030، وذلك من خلال اختبار الفرضيات التي صيغت بناءً على الإطارين النظري والمنهجي للدراسة. بدأ التحليل الإحصائي بمرحلة التحقق من صدق وثبات الأداة، حيث تم حساب معامل

الثبات (كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha) لضمان الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، إضافةً إلى التحقق من الصدق الظاهري والمحتوى من خلال عرض الأداة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين في مجال الإدارة العامة. بعد التأكد من صدق الأداة وثباتها، تم الانتقال إلى مرحلة التحليل الوصفي للبيانات من خلال حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لعرض خصائص عينة الدراسة ومستويات استجاباتهم على محاور الاستبيان. أما في الجانب التحليلي الاستنتاجي، فقد تم استخدام عدد من الاختبارات الإحصائية المتقدمة بما يتناسب مع طبيعة متغيرات الدراسة وفرضياتها، حيث تم تطبيق اختبار كاي تربيع (Chi-Square Test) لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة الاسمية وتصنيف العلاقات بين إدارة التغيير والتحول المؤسسي. كما تم استخدام اختبار العينة الواحدة (One-Sample Test) لاختبار فرضيات الدراسة وبيان مدى اتفاق آراء المشاركين حول محاورها المختلفة مع القيم الفرضية المحددة. بالإضافة إلى ذلك، تم تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للتعرف على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى لمتغيرات ديموغرافية مثل الجنس، أو المؤهل العلمي، أو عدد سنوات الخبرة. وتهدف هذه المنهجية التحليلية المتكاملة إلى تقديم فهم علمي دقيق للعلاقة بين إدارة التغيير والتحول المؤسسي في الهيئات الحكومية السعودية، واستجلاء مدى إسهام ممارسات إدارة التغيير في دعم عمليات التحول المؤسسي بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030.

1.5. الوصف الإحصائي للبيانات.

جدول 3: الوصف الإحصائي للبيانات

Statistics							
Kurtosis	Skewness	Std. Deviation	Median	Std. Error of Mean	Mean	N	
-1.744	-0.529	0.485	2.00	0.040	1.63	150	لدى الهيئة التي أعمل بها خطة واضحة لإدارة التغيير بما يتوافق مع أهداف رؤية 2030.
-0.860	0.484	0.553	1.00	0.045	1.50	150	يتم تدريب الموظفين على مهارات إدارة التغيير بشكل دوري.
2.450	1.254	0.732	2.00	0.060	1.75	150	تشجع الإدارة على تقبل الموظفين للتغييرات المؤسسية الجديدة.
6.665	2.204	0.813	1.00	0.066	1.58	150	يتم إشراك الموظفين في مراحل التخطيط والتنفيذ للتغييرات المؤسسية.

5.077	1.646	0.738	2.00	0.060	1.71	150	يتم تقييم أثر التغييرات المؤسسية بشكل دوري لضمان فعاليتها.
5.808	2.176	0.853	1.00	0.070	1.58	150	الإدارة توفر الموارد اللازمة لدعم عمليات التغيير.
3.498	1.827	1.008	2.00	0.082	1.87	150	يتم التواصل بفعالية مع الموظفين حول أسباب التغيير وفوائده.
3.350	1.819	1.001	1.00	0.082	1.73	150	التحول المؤسسي في الهيئة يساهم في تحسين جودة الخدمات الحكومية المقدمة.
2.274	1.626	1.075	2.00	0.088	1.89	150	يتم استخدام التقنيات الرقمية الحديثة لدعم التحول المؤسسي.
3.527	1.783	0.958	2.00	0.078	1.77	150	لدى الهيئة مؤشرات واضحة لقياس نجاح التحول المؤسسي.
2.662	1.709	1.050	2.00	0.086	1.82	150	التحول المؤسسي يساهم في تعزيز الكفاءة التشغيلية للهيئة.
2.367	1.588	1.028	2.00	0.084	1.87	150	يتم التواصل بوضوح مع الموظفين حول أهداف ومراحل التحول المؤسسي.
2.107	1.582	1.075	2.00	0.088	1.82	150	التحول المؤسسي يساهم في تحسين تجربة المستفيدين من الخدمات الحكومية.
2.993	1.695	0.981	2.00	0.080	1.81	150	يتم متابعة نتائج التحول المؤسسي وتحليلها بشكل دوري لإجراء التحسينات اللازمة.
3.075	1.761	0.976	1.50	0.080	1.73	150	إدارة التغيير الفعالة تساعد في نجاح عمليات التحول المؤسسي.
2.943	1.691	0.999	2.00	0.082	1.83	150	مقاومة الموظفين للتغيير تؤثر سلبًا على التحول المؤسسي.
3.330	1.752	0.966	2.00	0.079	1.79	150	القيادة الفعالة في إدارة التغيير تعزز سرعة التحول المؤسسي.

2.636	1.669	1.026	2.00	0.084	1.81	150	وجود ثقافة مؤسسية داعمة للتغيير يسهل تحقيق أهداف التحول المؤسسي.
3.277	1.796	0.966	1.00	0.079	1.71	150	التخطيط الاستراتيجي لإدارة التغيير يرتبط بتحقيق نتائج التحول المؤسسي المرجوة.
3.245	1.747	0.986	2.00	0.080	1.83	150	التعاون بين الإدارات المختلفة يسهم في نجاح التحول المؤسسي وإدارة التغيير.

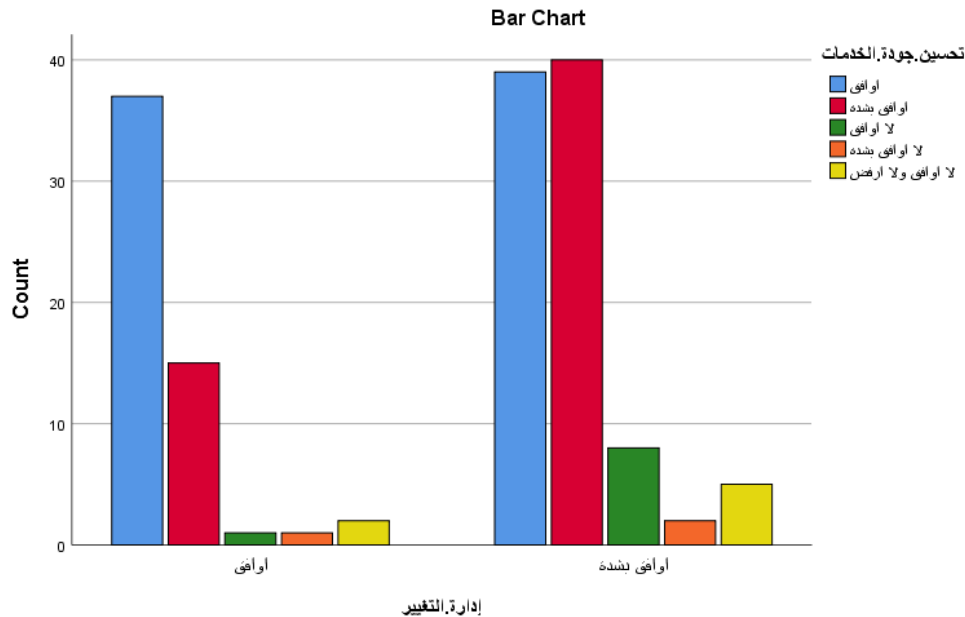
من الجدول السابق تشير النتائج الإحصائية إلى أن استجابات الموظفين جاءت إيجابية ومتقاربة تجاه ممارسات إدارة التغيير والتحول المؤسسي، وهو ما تعكسه المتوسطات المنخفضة والانحرافات المعيارية المحدودة. كما تُظهر قيم الالتواء الموجبة ميل معظم المشاركين نحو خيارات الموافقة. أما فيما يتعلق بالتفرطح، فقد سجل بند "إشراك الموظفين في مراحل التخطيط والتنفيذ للتغييرات المؤسسية" أعلى قيمة تفرطح بلغت 6.665، مما يدل على وجود تركّز كبير للاستجابات حول قيمة محددة مع بعض القيم المتطرفة. بشكل عام، تعكس هذه النتائج درجة عالية من الاتفاق بين الموظفين حول فعالية ممارسات التحول المؤسسي في الهيئة.

- دور إدارة التغيير في تحسين جودة الخدمات للهيئات الحكومية السعودية:

جدول 1: اختبار مربع كاي للعلاقة بين إدارة التغيير وجودة الخدمات

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	9.460 ^a	4	.051
Likelihood Ratio	9.977	4	.041
Linear-by-Linear Association	4.854	1	.028
N of Valid Cases	150		
a. 5 cells (50.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.12.			

من الجدول السابق يتضح أن أكبر قيمة هي 9.460، وهي تمثل إحصائية مربع كاي بيرسون، المستخدمة لتحليل الارتباط بين المتغيرات الفئوية. مع وجود 4 درجات حرية (df) ودلالة مقاربة 0.051، تشير هذه النتيجة إلى عدم وجود ارتباط ذي دلالة إحصائية بين المتغيرات قيد الاختبار عند مستوى الدلالة الاعتيادي 0.05. قيمة الاحتمالية 0.051 أكبر بقليل من 0.05، مما يعني عدم رفض الفرضية الصفرية (عدم وجود ارتباط). لا تقدم البيانات دليلاً قوياً على أن الاختلافات الملحوظة ترجع إلى أي شيء آخر غير الصدفة العشوائية.



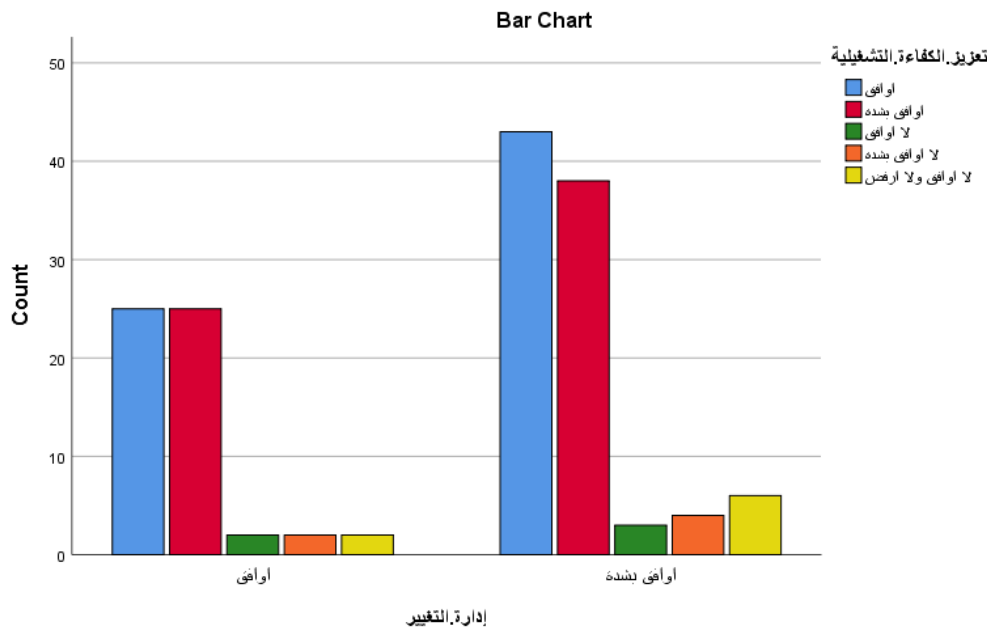
رسم توضيحي 2: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور إدارة التغيير في تحسين جودة الخدمات للهيئات الحكومية السعودية

– دور إدارة التغيير في تعزيز الكفاءة التشغيلية للهيئات الحكومية السعودية

جدول 2: اختبار مربع كاي للعلاقة بين إدارة التغيير والكفاءة التشغيلية للهيئات الحكومية السعودية

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	.734 ^a	4	.947
Likelihood Ratio	.765	4	.943
Linear-by-Linear Association	.221	1	.639
N of Valid Cases	150		
a. 5 cells (50.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.87.			

من الجدول السابق يتضح أن أكبر قيمة هي 0.734، وهي تمثل إحصائية مربع كاي بيرسون، المستخدمة لتحليل الارتباط بين المتغيرات الفئوية. مع 4 درجات حرية (df) ودلالة مقاربة 0.947، تشير هذه النتيجة إلى عدم وجود ارتباط ذي دلالة إحصائية بين المتغيرات قيد الاختبار عند مستوى الدلالة الاعتيادي 0.05. قيمة الاحتمالية 0.947 أكبر بكثير من 0.05، مما يعني أن الفرضية الصفرية (عدم وجود ارتباط) مدعومة بقوة. لا تقدم البيانات أي دليل على أن الاختلافات الملحوظة ترجع إلى أي شيء آخر غير الصدفة العشوائية.



رسم توضيحي 3: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور إدارة التغيير في تعزيز الكفاءة التشغيلية للهيئات الحكومية السعودية

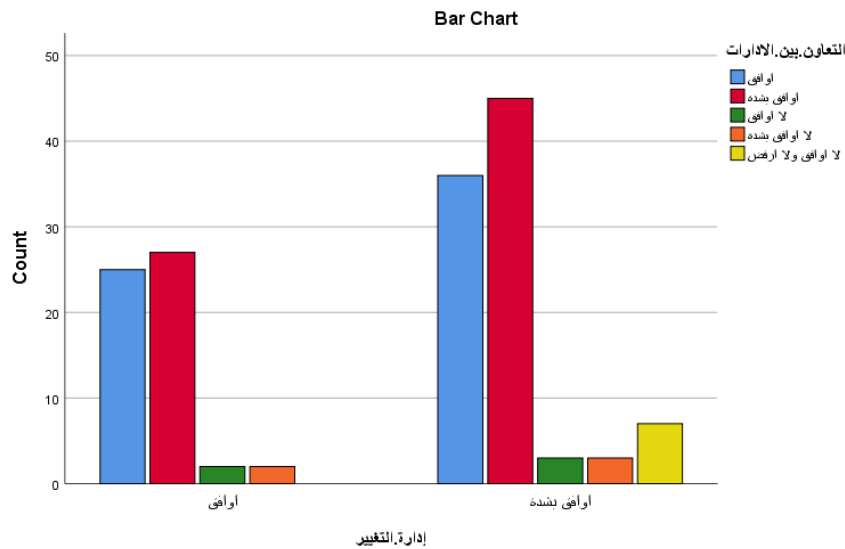
– دور إدارة التغيير في التعاون بين الإدارات في الهيئات الحكومية السعودية

جدول 3: اختبار مربع كاي للعلاقة بين إدارة التغيير والتعاون بين الإدارات في الهيئات الحكومية السعودية

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	4.549 ^a	4	.337
Likelihood Ratio	6.917	4	.140
Linear-by-Linear Association	2.739	1	.098
N of Valid Cases	150		

a. 6 cells (60.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.87.

من الجدول السابق يتضح أن أكبر قيمة هي 4.549، وهي تمثل إحصائية مربع كاي بيرسون، المستخدمة لتحليل الارتباط بين المتغيرات الفئوية. مع 4 درجات حرية (df) ودلالة مقاربة 0.337، تشير هذه النتيجة إلى عدم وجود ارتباط ذي دلالة إحصائية بين المتغيرات قيد الاختبار عند مستوى الدلالة الاعتيادي 0.05. قيمة الاحتمالية 0.337 أكبر من 0.05، مما يعني عدم رفض الفرضية الصفرية (عدم وجود ارتباط). لا تُقدم البيانات دليلاً قوياً على أن الاختلافات الملحوظة ناتجة عن أي شيء سوى الصدفة العشوائية.



رسم توضيحي 4: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور إدارة التغيير في التعاون بين الإدارات في الهيئات الحكومية السعودية

2.5. تحليل التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة

جدول 4: تحليل التباين لنموذج الانحدار لإدارة التغيير

ANOVA ^{a, b}					
Source	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	3.424	12	.285	1.234	.266
Residual	31.669	137	.231		
Total	35.093	149			
a. Dependent Variable: إدارة التغيير					
b. Model: (Intercept), التعاون بين الإدارات, تعزيز الكفاءة التشغيلية, تحسين جودة الخدمات, تعزيز الكفاءة التشغيلية					

من الجدول السابق يتضح أن أكبر قيمة هي 3.424، وهذا يشير إلى مجموع مربعات نموذج الانحدار. تمثل هذه القيمة مقدار التباين في المتغير التابع، "إدارة التغيير"، والذي تفسره المتغيرات المستقلة في النموذج. يتضمن النموذج "تحسين جودة الخدمة" و"تعزيز الكفاءة التشغيلية"، و"التعاون بين الإدارات"، بالإضافة إلى نقطة تقاطع.

جدول 5: ملخص نموذج عامل بايز

Bayes Factor Model Summary ^{a, b}				
Bayes Factor ^c	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.000	.312	.098	.019	.48

a. Method: JZS
b. Model: (Intercept), تحسين جودة الخدمات, تعزيز الكفاءة التشغيلية, التعاون بين الإدارات
c. Bayes factor: Testing model versus null model (Intercept).

من الجدول السابق يتضح أن أكبر قيمة هي 0.312، وهذا يمثل قيمة معامل الارتباط المتعدد (R). تشير هذه القيمة إلى قوة العلاقة الخطية بين المتغيرات المستقلة (تحسين جودة الخدمة، وتعزيز الكفاءة التشغيلية، والتعاون بين الإدارات) والمتغير التابع (إدارة التغيير). يشير معامل الارتباط المتعدد (R) البالغ 0.312 إلى علاقة إيجابية متوسطة. تشير قيمة R Square البالغة 0.098 إلى أنه يمكن تفسير ما يقرب من 9.8% من التباين في إدارة التغيير من خلال هذه المتغيرات المستقلة.

جدول 6: تقديرات بايزية لتباين الخطأ

Bayesian Estimates of Error Variance ^a					
Parameter	Posterior			95% Credible Interval	
	Mode	Mean	Variance	Lower Bound	Upper Bound
Error variance	.228	.235	.001	.185	.297
a. Assume standard reference priors.					

من الجدول السابق يتضح أن أكبر قيمة هي 0.297، وهي تمثل الحد الأعلى لفاصل الموثوقية 95% لتباين الخطأ. يُقدّر التحليل البايزي تباين الخطأ بـ 0.228 (المعدل) و 0.235 (المتوسط). يتراوح فاصل الموثوقية 95% لهذا التباين بين 0.185 و 0.297. يوفر هذا الفاصل نطاقاً من القيم المعقولة لتباين الخطأ الحقيقي بناءً على البيانات المرصودة والافتراضات السابقة.

3.5. اختبار الفرضيات:

جدول 7: إحصاءات العينة الواحدة

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
تعزيز الكفاءة التشغيلية	150	1.82	1.050	.086
التعاون بين الإدارات	150	1.83	.986	.080
تحسين جودة الخدمات	150	1.73	1.001	.082

من الجدول السابق يتضح أن أكبر قيمة هي 1.050، وهذا يشير إلى الانحراف المعياري لـ "تعزيز الكفاءة التشغيلية". يقيس الانحراف المعياري تشتت نقاط البيانات حول المتوسط. يشير الانحراف المعياري البالغ 1.050 إلى تباين معتدل في الإجابات على هذا البند. بناءً على ذلك، يبلغ الانحراف المعياري لـ "التعاون بين الإدارات" 0.986، ولـ "تحسين جودة الخدمة" 1.001. تشير هذه القيم إلى مستوى مماثل من التباين في الإجابات على هذه المتغيرات الثلاثة.

جدول 8: إحصاءات العينة الواحدة 2

One-Sample Test						
	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
تعزيز الكفاءة التشغيلية	21.237	149	.000	1.820	1.65	1.99
التعاون بين الإدارات	22.774	149	.000	1.833	1.67	1.99
تحسين جودة الخدمات	21.205	149	.000	1.733	1.57	1.89

من الجدول السابق يتضح أن أكبر قيمة هي 22.774، وهذا يشير إلى إحصاء t لـ "التعاون بين الإدارات". يقاس إحصاء t الفرق بين متوسط العينة وقيمة الاختبار (في هذه الحالة، 0) من حيث الخطأ المعياري. يشير إحصاء t البالغ 22.774، مع 149 درجة حرية (df) وقيمة دلالة إحصائية 0.000 (Sig.)، إلى فرق ذي دلالة إحصائية عالية بين متوسط العينة وقيمة الاختبار.

6. الخاتمة ومناقشة النتائج:

تبرز نتائج هذه الدراسة أهمية الدور المحوري الذي تلعبه إدارة التغيير في دعم وإنجاح برامج التحول المؤسسي داخل الهيئات الحكومية السعودية، في إطار تحقيق رؤية المملكة 2030 التي تسعى إلى تطوير الأداء الحكومي ورفع كفاءة الخدمات العامة. من خلال التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من (150) موظفًا في عدد من الهيئات الحكومية، تبين أن العلاقة بين إدارة التغيير والتحول المؤسسي علاقة إيجابية متوسطة القوة، ما يعني أن تحسين ممارسات إدارة التغيير يؤدي إلى تعزيز فاعلية التحول المؤسسي بشكل ملموس.

تشير النتائج إلى أن التخطيط الاستراتيجي لإدارة التغيير والقيادة الفعالة يمثلان عنصرين أساسيين في نجاح التحول المؤسسي، حيث أظهرت البيانات أن الهيئات التي تمتلك خططاً واضحة لإدارة التغيير وتوفر التدريب اللازم للموظفين أكثر قدرة على تحقيق التحول المنشود وتحسين جودة خدماتها. كما أوضحت النتائج أن مشاركة الموظفين في مراحل التخطيط والتنفيذ للتغيير تسهم في تقليل مقاومة التغيير ورفع مستوى الالتزام المؤسسي تجاه الأهداف الجديدة.

أما فيما يتعلق بدور إدارة التغيير في تحسين جودة الخدمات وتعزيز الكفاءة التشغيلية، فقد بينت التحليلات الإحصائية (مثل اختبار كاي سكوير وتحليل التباين) أن العلاقة بين هذه المتغيرات ليست جميعها ذات دلالة إحصائية قوية، لكنها تتجه نحو الإيجابية، مما يعكس وجود تأثير تدريجي وتراكمي لإدارة التغيير على الأداء المؤسسي، يحتاج إلى مزيد من الوقت والتطبيق الفعلي حتى يظهر بوضوح في نتائج الأداء الحكومية.

كما كشفت الدراسة عن أن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً محورياً في إنجاح مبادرات التغيير والتحول، إذ إن وجود ثقافة مؤسسية مرنة ومشجعة على الابتكار والتطوير يساعد في تهيئة بيئة عمل تتقبل التحول وتسعى إلى استدامته. في المقابل، تُعد مقاومة التغيير من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الحكومية، خاصة في المراحل الأولى من التحول.

إن نجاح التحول المؤسسي في الهيئات الحكومية السعودية يعتمد بدرجة كبيرة على تبني ممارسات فعّالة لإدارة التغيير تشمل: التواصل الواضح حول أهداف التحول، تمكين القيادات من مهارات إدارة التغيير، إشراك الموظفين في صنع القرار، وتطبيق برامج تدريبية مستمرة لبناء الوعي والقدرات المؤسسية.

2.6. التوصيات:

استناداً إلى النتائج التي تم التوصل إليها، توصي الدراسة بما يلي:

1. تعزيز برامج التدريب والتأهيل في مجال إدارة التغيير لجميع المستويات الإدارية داخل الهيئات الحكومية لضمان فهم أعمق لمفاهيم التغيير وأساليبه الحديثة.
2. تطوير استراتيجيات واضحة ومتكاملة لإدارة التغيير تتماشى مع أهداف التحول المؤسسي ورؤية المملكة 2030، مع تحديد مراحل التنفيذ ومؤشرات الأداء بوضوح.
3. تمكين القيادات الإدارية وتزويدها بالمهارات القيادية اللازمة لإدارة التغيير بفعالية، بما في ذلك مهارات التواصل، والتحفيز، وإدارة مقاومة التغيير.
4. إشراك الموظفين في مراحل التخطيط والتنفيذ للتغيير بما يعزز الشعور بالانتماء ويقلل من المقاومة الداخلية ويزيد من الالتزام بتحقيق الأهداف.
5. تعزيز قنوات الاتصال الداخلي داخل الهيئات الحكومية لشرح أهداف التغيير والتحول المؤسسي وبيان فوائده على الموظفين والمؤسسة والمجتمع.
6. إرساء ثقافة تنظيمية مرنة وداعمة للتغيير تشجع الابتكار والمبادرة الفردية والجماعية، وتدعم التكيف المستمر مع التحولات المؤسسية.
7. توفير الموارد المادية والبشرية والتقنية اللازمة لتنفيذ مبادرات التغيير والتحول المؤسسي بشكل فعّال ومستدام.
8. إجراء تقييمات دورية لنتائج التغيير والتحول المؤسسي باستخدام مؤشرات أداء واضحة، لتحديد نقاط القوة والضعف وتوجيه الجهود نحو التحسين المستمر.
9. الاستفادة من التقنيات الرقمية الحديثة لدعم عمليات التغيير والتحول المؤسسي، وتحسين الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمات الحكومية.
10. تعزيز التعاون بين الإدارات والأقسام داخل الهيئات الحكومية لتحقيق تكامل في جهود التغيير وضمان توحيد الاتجاه نحو تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030.

7. قائمة المصادر والمراجع:

Abdullateef, S. T. (2023). Making Saudi vision 2030 a reality through educational transformation at the university level. Retrieved from:
https://www.researchgate.net/publication/368968839_Making_Saudi_vision_2030_a_reality_through_educational_transformation_at_the_university_level

- Alasiri, A. A. (2022). Healthcare Transformation in Saudi Arabia: An Overview Since the Launch of Vision 2030. Retrieved from:
<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9445529/>
- Alayed, S. (2025). Saudi Arabia's Business Transformation: Strategies for Success in a Changing Economy. Retrieved from:
https://www.researchgate.net/publication/389397364_Saudi_Arabia's_Business_Transformation_Strategies_for_Success_in_a_Changing_Economy
- 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
- Alyamani, A. (2024). Change Management Strategies in Saudi Government Institutions: An Analytical Study of National Transformation Efforts to Achieve Vision 2030. Retrieved from:
https://www.researchgate.net/publication/385477248_Change_Management_Strategies_in_Saudi_Government_Institutions_An_Analytical_Study_of_National_Transformation_Efforts_to_Achieve_Vision_2030
- Aziz, G. (2023). Revisit the role of governance indicators to achieve sustainable economic growth of Saudi Arabia – pre and post implementation of 2030 Vision. Retrieved from
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0954349X23000541>
- Idogawa, J. (2023). Critical success factors for change management in business process management. Retrieved from:
https://www.researchgate.net/publication/373769949_Critical_success_factors_for_change_management_in_business_process_management
- 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>

- Moshashai, D. (2018). Saudi Arabia plans for its economic future: Vision 2030, the National Transformation Plan and Saudi fiscal reform. Retrieved from:
https://www.researchgate.net/publication/327123671_Saudi_Arabia_plans_for_its_economic_future_Vision_2030_the_National_Transformation_Plan_and_Saudi_fiscal_reform
- Mukhlis, M. (2024). The Role of Change Management in Improving Organizational Performance. Retrieved from:
https://www.researchgate.net/publication/381435497_The_Role_of_Change_Management_in_Improving_Organizational_Performance
- 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
- Suleiman, A. (2025). Transforming healthcare: Saudi Arabia's vision 2030 healthcare model. Retrieved from:
https://www.researchgate.net/publication/388252375_Transforming_healthcare_Saudi_Arabia's_vision_2030_healthcare_model
- Suleiman, A. K. (2025). Transforming healthcare: Saudi Arabia's vision 2030 healthcare model. Retrieved from: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11753010/>
- Sultan, B. (2025). Sustaining Foreign Direct Investment in Saudi Arabia: An Analysis of Investment Protection Frameworks and Their Impact on Economic Growth Within Vision 2030. Retrieved from: <https://www.mdpi.com/2071-1050/17/19/8845>
- Tolstykh, T. (2024). System Approach to the Process of Institutional Transformation for Industrial Integrations in the Digital Era. Retrieved from:
https://www.researchgate.net/publication/379680611_System_Approach_to_the_Process_of_Institutional_Transformation_for_Industrial_Integrations_in_the_Digital_Era

جميع الحقوق محفوظة IJRSP © (2025) (الباحث/ عبد العزيز بن مصلح الحربي). تُنشر هذه الدراسة بموجب ترخيص المشاع الإبداعي (CC BY-NC 4.0).

Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v7.73.9