

" أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية

في المملكة العربية السعودية "

عبر مركز خدمة المواطن الإلكتروني

"The Impact of Digital Transformation on the Quality of
Government Services in the Kingdom of Saudi Arabia"

At the electronic citizen service center

إعداد وتقديم الطالبة: خلود يحيى محمد الشهري

هوية الطالبة : 1064605494

مشروع تخرج تم إعداده للحصول على درجة البكالوريوس

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

بإشراف : د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

تاريخ التقديم :

الفصل الدراسي الثاني للعام ٢٠٢٥م

جدول المحتويات

٢	مستخلص الدراسة.....
٣	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	١,١. المقدمة:
٥	١,٢. مشكلة الدراسة
٥	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
٦	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٦	١,٣. أهمية الدراسة
٦	١,٣,١. على المستوى النظري:
٧	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
٨	١,٤. أسئلة الدراسة
٨	١,٥. أهداف الدراسة
٩	١,٦. فرضيات الدراسة
١٠	١,٧. نموذج الدراسة
١٠	١,٨. منهجية الدراسة
٢٧	١,٩. الدراسة الميدانية
٣٣	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
٣٤	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
٣٥	٢,١. المقدمة:
٣٩	٢,٢. المتغير المستقل
٣٩	٢,٣. المتغير التابع
٣٩	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
٤٠	٢,٥. الخاتمة
٤٢	قائمة المراجع
٤٥	٣. الفصل الثالث: منهجية البحث
٤٦	٣,١. المقدمة

٤٦	٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
٤٧	٣,٣. تصميم البحث
٤٩	٣,٤. مجتمع البحث وطرق تقنيات أخذ العينات
٥٠	٣,٥. طريقة جمع البيانات.....
٥١	٣,٦. أنواع البيانات
٥٣	٣,٧. إجراءات التحليل الاحصائي
٥٤	٣,٨. الخاتمة.....
٥٥	الفصل الرابع: التحليل الاحصائي ومناقشة النتائج
٥٦	٤,١. المقدمة
٥٦	٤,٢. توصيف عينة الدراسة
٥٧	٤,٣. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
٦١	٤,٤. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث.....
٦٢	٤,٥. اختار الفرضيات ومناقشة النتائج
٦٥	٤,٦. الخاتمة.....
٦٦	المراجع.....
٦٧	الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....
٦٨	٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية.....
٦٩	٥,٢. توصيات الدراسة.....
٧٠	٥,٣. الخاتمة
٧١	قائمة المراجع.....
٧٣	الملاحق.....

قائمة الأشكال والجدول

رقم الصفحة	عنوان الشكل أو الجدول	رقم الشكل أو الجدول
١٠	نموذج متغيرات الدراسة	شكل ١
١١	أهم تقنيات التحول الرقمي التي يمكن استخدامها في تقديم الخدمات الرقمية	شكل ٢
١٤	الإمكانات الهائلة للتحول الرقمي في المصدر المجلس الوطني الألماني للرقابة التنظيمية	شكل ٣
٢٧	عبارات محاور رضا المواطنين عن مركز الخدمة الالكتروني	جدول ١
٢٨	نتائج عبارات تقييم رضا المواطن	جدول ٢
٢٩	وصف المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة	جدول ٣
٣١	وصف المتغير رضا المواطن عن الخدمات المقدمة عبر مركز خدمة المواطن حسب الجنس	جدول ٤
٣١	وصف المتغير رضا المواطن عن الخدمات المقدمة عبر مركز خدمة المواطن حسب فئات العمر	جدول ٥
٣٢	وصف المتغير رضا المواطن عن الخدمات المقدمة عبر مركز خدمة المواطن حسب مستويات التحصيل العلمي	جدول ٦
٣٣	مخطط المشروع المقترح	مخطط ١
٤٦	أبعاد متغيرات البحث	شكل ٤
٤٧	تصميم البحث	شكل ٥

مستخلص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمات الحكومية ورفع مستوى رضا المواطنين عنها، من خلال دراسة ميدانية تطبيقية على مركز خدمة المواطن الإلكتروني في المملكة العربية السعودية ، وتنبع أهمية الدراسة من التوجه العالمي والمحلي نحو رقمنة الخدمات الحكومية، وما لهذا التوجه من دور بارز في تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتبسيط الإجراءات، وتقليل الروتين والفساد، وتوفير الوقت والجهد للمستفيدين.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، من خلال إعداد إطار نظري شامل يستند إلى الأدبيات والدراسات السابقة، إضافة إلى دراسة ميدانية باستخدام استبيان وُجّه إلى عينة من العاملين والمستفيدين من خدمات المركز. وتركز الدراسة على أربعة أبعاد رئيسية لقياس أثر التحول الرقمي، وهي: توفير الوقت، الحد من الفساد، التخفيض من الروتين والبيروقراطية، العامل الصحي.

خلصت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات الحكومية، وانعكاس ذلك بشكل مباشر على مستوى رضا المواطنين. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة بين آراء أفراد العينة حول جودة الخدمات الرقمية تعزى لمتغيرات ديموغرافية مثل الجنس والعمر والتحصيل العلمي ونوع العمل.

وأكدت النتائج أن التحول الرقمي يسهم في تعزيز الشفافية، تقليل الأخطاء الإدارية، تبسيط الإجراءات، وتوفير خدمات حكومية أكثر كفاءة واستجابة لاحتياجات المستفيدين.

وقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: دعم البنية التحتية الرقمية في الجهات الحكومية، تعزيز مهارات العاملين رقمياً، نشر الوعي لدى المواطنين بأهمية الخدمات الإلكترونية، وزيادة التكامل بين الأنظمة الحكومية لتحقيق خدمات مترابطة وسهلة الاستخدام.

١. الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة :

أصبحت التكنولوجيا جزءاً لا يتجزأ من حياتنا اليومية ، وفرضت التغيرات السريعة على كل ما حولنا، وإحداث ثورة في عالم الأعمال وتغيير آليات وقواعد العمل والانتقال من الاقتصادات القائمة على الصناعة إلى المجتمعات القائمة على المعرفة ، وبعد الاقتصاد الرقمي من أهم الموارد التي تساهم في خلق قيمة مضافة ، والمساهمة بشكل جذري في تغيير المفاهيم الاقتصادية التقليدية حول تعريف الموارد وكيفية استخدامها ، وبعبكس الموارد التقليدية التي تتسم بالندرة فهو يعتمد على المعرفة الإنسانية والتي تعتبر الثورة المعلوماتية والتكنولوجية الحالية (الحمادي ، ٢٠٢٠ ، ص١-٢٧).

هذا الأمر لا ينطبق على قطاع الأعمال فحسب وإنما ينحسب على القطاع الحكومي فالتحول الرقمي يصف الانتقال من الجهود الرقمية إلى مراجعة شاملة للسياسيات والعمليات والخدمات من أجل خلق تجارب استخدام أبسط للمواطنين والعاملين في الخطوط الأمامية ، في حين ركزت موجات الرقمنة السابقة على الانتقال من الخدمات الرقمية التناظرية إلى الخدمات الرقمية (الموازية) لزيادة كفاءة وفعالية الخدمات الحكومية ، بينما يهدف التحول الرقمي إلى إعادة تصميم الخدمات الحكومية وإعادة هندستها من الألف إلى الياء لتلبية احتياجات المستخدمين المتغيرة.

كما أن للتحول الرقمي تأثير إيجابي كبير على ثقة وإيمان المواطنين بالحكومة ورضا المواطنين عن الخدمات المقدمة ، من خلال الآثار المترتبة على (توفير الوقت ، التخفيض من الروتين والبيروقراطية، الحد من الفساد والعامل الصحي).

وفي ضوء ذلك يتضح أهمية كل من التحول الرقمي ، جودة الخدمة ، حيث تتبع أهمية هذا البحث في اختياره بتناول متغيرات حديثة نسبياً مثل : التحول الرقمي ، جودة الخدمات الحكومية ، وتناولت هذه المفاهيم بالدراسة والتحليل في نموذج واحد ويأتي هذا البحث في محاولة للمساعدة في تحديد طبيعة العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين كل من التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات الحكومية ، وذلك بالتركيز على العاملين بمديريات الخدمات الحكومية بالسعودية (السعيد ، ٢٠٢٣ ، ص٤).

وتهدف دراسة (علي ، ٢٠٢١) ، بالتعرف على مدى دور عملية التحول الرقمي بمتطلبات تطبيقه المختلفة في تحسين أبعاد مستوى جودة الخدمات المقدمة ، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين متطلبات تطبيق التحول الرقمي مجمعة ، وتحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة ، بالإضافة إلى تقديم تصور مقترح لخطوات التحول الرقمي في المنظمات العامة الخدمية.

١,٢ . مشكلة الدراسة :

يعزز التحول الرقمي قدرة الحكومات على تقديم الخدمات العامة وتوفيرها للمواطنين بجودة أعلى وقدرة على الوصول في كل مكان وعلى مدار الساعة ، هذا بدوره يحسن مستوى التفاعل بين المواطنين وحكوماتهم ، كما يحقق تأثيرات إيجابية على مستوى الأفراد والحكومات ، مثل : تخفيض الروتين والبيروقراطية ، توفير الوقت ، الحد من الفساد ، حيث تعتبر هذه من القضايا من أبرز القضايا ذات السمعة السيئة فيما يتعلق بالخدمات الحكومية ، بالإضافة إلى تحقيق إجراءات التباعد الاجتماعي التي فرضتها أزمة كورونا في السنوات القليلة المنصرمة ، بالتالي عند تحقق هذه الآثار سينعكس هذا الأمر بتحسين رضا المواطنين عن الخدمات الحكومية المقدمة.

تم تقسيم المشكلة إلى فجوات نظرية وعملية وهي كالآتي :

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

تشير إلى جوانب معرفية ناقصة أو لم تُدرس بعمق في الأبحاث السابقة. يمكن تحديدها من خلال مراجعة الأدبيات ذات الصلة.

أمثلة على الفجوات النظرية :

١ . قلة الدراسات التي تربط بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية بشكل مباشر في بيئات محلية أو إقليمية.

٢ . غياب نماذج تحليلية شاملة توضح العلاقة السببية بين عناصر التحول الرقمي (كالبنية التحتية، الموارد البشرية، نظم المعلومات) وجودة الخدمة.

٣ . نقص في الدراسات التي تدمج الأثر الاجتماعي للتحول الرقمي، مثل دوره في تقليل الفساد وتعزيز التفاعل بين المواطن والحكومة.

٤ . محدودية البحث حول تأثير التحول الرقمي في ظروف استثنائية مثل أزمة كورونا، وكيف أثرت تلك الظروف على تسريع التحول الرقمي وجودة الخدمات.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

تشير إلى التحديات أو المشكلات الواقعية التي تواجهها الجهات الحكومية أو المواطنون في تطبيق التحول الرقمي.

أمثلة على الفجوات التطبيقية:

١. ضعف البنية التحتية الرقمية في بعض المؤسسات الحكومية، ما يعوق تحسين جودة الخدمات.
 ٢. نقص الكوادر المؤهلة رقمياً لتنفيذ وصيانة الأنظمة الرقمية الحديثة.
 ٣. عدم وعي المواطنين أو ضعف ثقتهم في الخدمات الرقمية الحكومية.
 ٤. بطء التغيير التنظيمي أو مقاومة الموظفين للتحول الرقمي.
 ٥. عدم تكامل الأنظمة الرقمية بين الجهات الحكومية المختلفة، مما يعيق تقديم خدمات مترابطة وشاملة.
 ٦. القصور في الإجراءات الأمنية والخصوصية، مما يقلل من فاعلية التحول الرقمي وثقة المستخدمين.
- بناء على ما سبق فإن مشكلة الدراسة تتمثل بالتساؤل في : " ما أثر التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمات الحكومية ورفع مستوى رضا المواطنين عنها ؟ "

١,٣. أهمية الدراسة

١,٣,١. على المستوى النظري :

تتبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من مساهمتها في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بموضوع التحول الرقمي وتأثيره في جودة الخدمات الحكومية ورضا المواطنين ، إذ تتناول الدراسة مجموعة من المفاهيم الحديثة نسبياً ، مثل : التحول الرقمي ، جودة الخدمات الحكومية ، رضا المستفيدين وهي مفاهيم بدأت تكتسب أهمية متزايدة في ظل التغيرات التكنولوجية السريعة التي يشهدها العالم.

كما تقدم لدراسة نموذجاً نظرياً متكاملأ يربط بين هذه المتغيرات في سياق واحد ، وتبحث في طبيعة العلاقات المباشرة وغير المباشرة بينها ، مما يسهم في سد فجوة معرفية في الأدبيات العربية.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي :

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في تركيزها على قطاع حيوي ، وهو مديريات الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية ، حيث يكتسب التحول الرقمي في هذا القطاع أبعاداً استراتيجية تسعى إلى تحسين كفاءة الأداء الحكومي وتعزيز رضا المواطنين.

وتأتي أهمية هذه الدراسة التطبيقية من قدرتها على :

١. تقديم مؤشرات واضحة لصناعة القرار حول مدى تأثير تطبيق التحول الرقمي على جودة الخدمات العامة.
٢. المساعدة في توجيه السياسات الحكومية نحو نماذج رقمية أكثر كفاءة واستجابة لاحتياجات المواطنين.
٣. تسليط الضوء على التحديات والفرص المرتبطة بالتحول الرقمي من وجهة نظر العاملين في الميدان ، وبالتالي تقديم توصيات عملية لتحسين أداء الخدمات .
٤. دعم جهود مكافحة الروتين والفساد من خلال استعراض كيفية تسخير التكنولوجيا لتحسين الشفافية والكفاءة.
٥. المساهمة في تحقيق رؤية السعودية 2030 التي تضع التحول الرقمي أحد ركائزها الأساسية في تطوير القطاع الحكومي وتعزيز الاقتصاد المعرفي.

١,٤ . أسئلة الدراسة

تهدف الدراسة إلى الإجابة على السؤال التالي :-

ما أثر التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمات الحكومية ورفع مستوى رضا المواطنين عنها ؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة التالية :

١ . ما واقع التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الحكومية ورفع مستوى رضا المواطنين عنها

في السعودية؟

٢ . ما هي الفوائد التي يحققها مركز خدمة المواطن الالكتروني في السعودية من التحول الرقمي ؟

٣ . ما هي التحديات التي تواجه المركز في تطبيق التحول الرقمي ؟

٤ . كيف يمكن تحسين جودة الخدمات الحكومية في مركز خدمة المواطن الالكتروني في السعودية؟

١,٥ . أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى إيضاح مدى إمكانية التحول الرقمي من تحسين جودة الخدمات الحكومية في مركز

خدمة المواطن الالكتروني من خلال :

١ . معرفة مدى واقع التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الحكومية ورفع مستوى رضا

المواطنين عنها في السعودية.

٢ . تعيين الفوائد التي يحققها مركز خدمة المواطن الالكتروني.

٣ . تحديد التحديات التي تواجه الشركة في تطبيق التحول الرقمي.

٤ . تقديم التوصيات لتحسين جودة تنفيذ التحول الرقمي.

٥ . دراسة أثر مجموعة من المتغيرات مثل : العمر ، الجنس ، التحصيل العلمي ونوع العمل بين

متوسط أفراد العينة فيما يتعلق بمدى الرضا عن الخدمات المقدمة في مركز خدمة المواطن

الالكتروني.

٦ . دراسة العلاقة بين أثر التحول الرقمي ممثلاً بالخدمات الالكترونية المقدمة عبر مركز خدمة

المواطن الالكتروني وبين تحسين رضا المواطن عن جودة هذه الخدمات .

١,٦ . فرضيات الدراسة :

١ . الفرضية الرئيسية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة بين كل من أثر التحول الرقمي ورضا المواطنين عن الخدمات الحكومية المقدمة عبره لدى أفراد العينة ويتفرع عنها أربع فرضيات فرعية :

١,١ توجد علاقة ذات دلالة بين توفير الوقت كأحد آثار التحول الرقمي ورضا المواطن عن الخدمات المقدمة عبر مركز خدمة المواطن الالكتروني.

١,٢ توجد علاقة ذات دلالة بين الحد من الفساد كأحد آثار التحول الرقمي ورضا المواطن عن الخدمات المقدمة عبر مركز خدمة المواطن الالكتروني.

١,٣ توجد علاقة ذات دلالة بين التخفيض من الروتين والبيروقراطية كأحد آثار التحول الرقمي ورضا المواطن عن الخدمات المقدمة عبر مركز خدمة المواطن الالكتروني.

١,٤ توجد علاقة ذات دلالة بين العامل الصحي كأحد آثار التحول الرقمي ورضا المواطن عن الخدمات المقدمة عبر مركز خدمة المواطن الالكتروني.

٢ . الفرضية الرئيسية الثانية : توجد فروق ذات دلالات بين متوسط أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بمدى الرضا عن الخدمات المقدمة عبر مركز خدمة المواطن الالكتروني تعزى لمتغيرات العمر، الجنس ، التحصيل العلمي ، ونوع العمل .

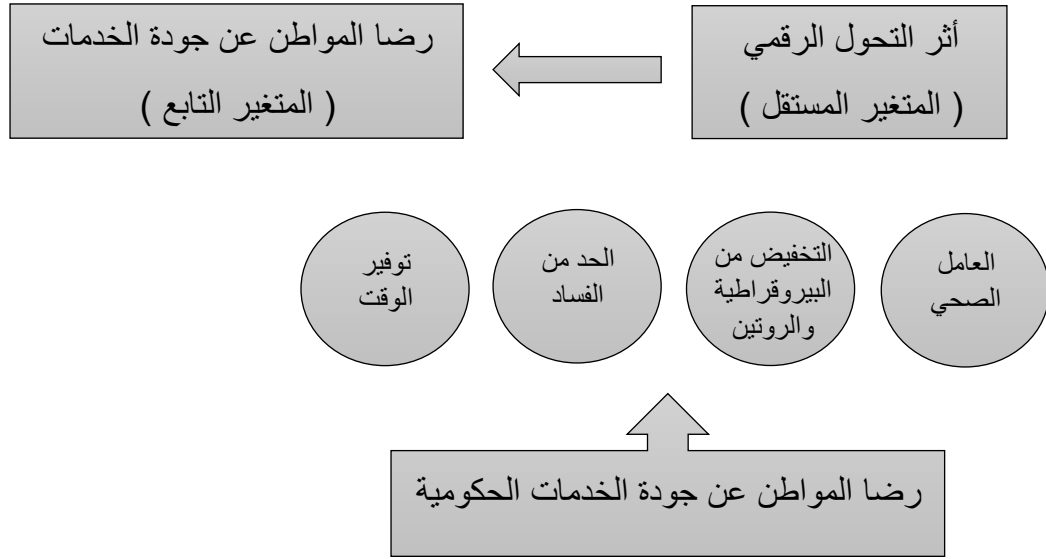
١,٢ يوجد فروق ذات دلالة بين آراء أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس.

٢,٢ يوجد فروق ذات دلالة بين آراء أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير العمر.

٢,٣ يوجد فروق ذات دلالة بين آراء أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير التحصيل العلمي.

٢,٤ يوجد فروق ذات دلالة بين آراء أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير نوع العمل.

١,٧. نموذج الدراسة



الشكل (١) نموذج متغيرات الدراسة ، المصدر من إعداد الطالبة

١,٨. منهجية الدراسة

سيتم اعتماد المنهج الوصفي لوصف الدراسة نظرياً لوصف الدراسة نظرياً ، إضافة إلى المنهج التحليلي لتحليل البيانات الناتجة عن الاستبيان المصمم.

- **المنهج الوصفي :** من خلال القسم النظري الذي تم إعداده بناء على كافة المصادر الثانوية (كتب ، مقالات ، مجلات ، رسائل) التي كتبت في مجال الدراسة نفسها أو أحد أبعادها.
- **المنهج التحليلي :** من خلال الدراسة الميدانية التي قامت بها الباحثة بشقيها الوصفي واختبار الفرضيات التي تم وضعها انتهاء بالنتائج التي خلصت إليها الدراسة ووضع التوصيات والمقترحات.

لتحقيق أهداف البحث فقد تم اعتماد الخطوات المنهجية التالية :

- ١- مراجعة الأدبيات والدراسات الحديثة المرتبطة بموضوع البحث.
- ٢- تحديد الاطار النظري للبحث بشكل متوافق مع مشكلة البحث وأهدافه وفرضياته وذلك بعد الاطلاع على ما كتب في هذا السياق على المستوى العالمي والعربي والمحلي.

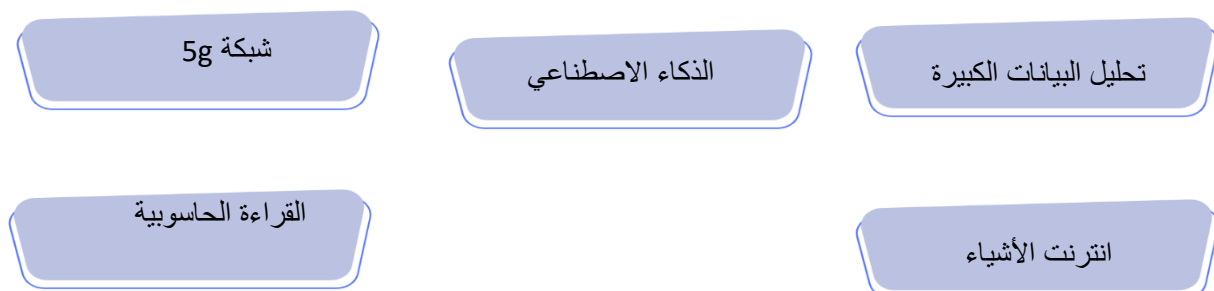
مفهوم التحول الرقمي :

كلمة رقمي Digital هي مرادف لوتيرة التغير الحادث في العالم اليوم ، المدفوع بواسطة تبني التكنولوجيا الرقمية الحديثة ، أما كلمة التحول Transformation فتتعلق بتكيف المنظمة بأن تتبنى التغير والإبداع والاختراع الحديث من استخدام التكنولوجيا الرقمية بدلاً من استخدام الطرق التقليدية في العمل (الهادي، ٢٠٢١، ص١٦٦).

وعلى الرغم من حداثة هذا المفهوم إلا أنه وجد تعريفات عديدة له أبرزها :

- الاستثمار في الفكر وتغيير السلوك لإحداث تحول جذري في طريقة العمل ، عن طريق الاستفادة من التطور التقني الكبير الحاصل لخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل ، ويوفر التحول الرقمي إمكانات ضخمة لبناء مجتمعات فعالة ، تنافسية ومستدامة ، عبر تحقيق تغيير جذري في خدمات مختلف الأطراف من مستهلكين وموظفين ومستفيدين ، مع تحسين تجاربهم وإنتاجيتهم عبر سلسلة من العمليات المتناسبة ، مترافقة مع إعادة صياغة الإجراءات اللازمة للتفعيل والتنفيذ ، ويتطلب التحول الرقمي تمكين ثقافة الإبداع في بيئة العمل ، ويشمل تغيير المكونات الأساسية للعمل، ابتداء من البنية التحتية ونماذج التشغيل ، وانتهاء بتسويق الخدمات والمنتجات (حاج ، ٢٠٢٠، ص٥).
- عملية انتقال المؤسسة من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي ، أي التحول من المعاملات الورقية إلى المعاملات الرقمية ، القائم على التغيير المرتبط بتطبيق التكنولوجيا الحديثة في مختلف مجالات العمل من أجل تحقيق أهداف المؤسسة في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة (حسنية ، ٢٠٢٠، ص٤).

تقنيات التحول الرقمي :



الشكل (٢) أهم تقنيات التحول الرقمي التي يمكن استخدامها في تقديم الخدمات الرقمية المصدر من إعداد الطالبة

١- ضرورة التحول الرقمي :

أصبح التحول الرقمي من الضروريات بالنسبة لكافة المؤسسات والهيئات التي تسعى إلى التطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمستفيدين ، والتحول الرقمي لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل المؤسسة بل هو برنامج شامل كامل يمس المؤسسة ويمس طريقة وأسلوب عملها داخلياً من خلال تقديم الخدمات للجمهور المستهدف للتسهيل والتسريع ، كما يسهم التحول الرقمي في ربط القطاعات الحكومية أو الخاصة ببعضها بحيث يمكن إنجاز الأعمال المشتركة بمرونة ، وقد أصبحت الضرورة أكثر إلحاحاً لتحول المؤسسة رقمياً ، ويرجع ذلك إلى التطور المتسارع في استخدام وسائل وأدوات تكنولوجيا المعلومات في كافة مناحي الحياة سواء كانت متعلقة بالمعاملات مع القطاع الحكومي أو القطاع الخاص أو كانت تخص الأفراد ، لذلك فهناك ضغوط من كافة شرائح المجتمع على المؤسسات والهيئات والشركات لتحسين خدماتها وإتاحتها على كافة القنوات الرقمية (حسنية ، ٢٠٢٠ ، ص٤).

وتتجلى أهمية التحول الرقمي حسب (رشوان وقاسم ، ٢٠٢٠ ، ص٧) في النقاط التالية :-

- يحسن الكفاءة التشغيلية وينظمها ، ويوفر التكلفة والجهد بشكل كبير.
- يتيح فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بعيداً عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات.
- يعمل على تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للمستفيدين.
- يساعد المؤسسات والشركات على التوسع والانتشار للوصول إلى شريحة أكبر من العملاء والمستفيدين من الخدمات.

وبالنسبة للحكومات يمكن للتحول الرقمي من زيادة كفاءة وفعالية الوظائف والخدمات الأساسية وتقليل الازدواجية غير الضرورية لأنظمة ومكافحة الاحتيال والفساد عن طريق زيادة الأمن وإمكانية تتبع المعاملات وتحسين المشاركة والمساءلة المدنية ، وبالنسبة للمنشآت التجارية ، تعد المنصات التجارية فعالة لمساعدة الشركات وخاصة الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم ، على توسيع الوصول إلى الأسواق ، وتبادل السلع والخدمات والاستفادة من الأصول والموارد البشرية غير المستغلة ، والتي يمكن أن تؤدي إلى وظائف أكثر وأفضل في الاقتصاد.

٢- مدى واقع التحول الرقمي وأثره في تحسين جودة الخدمات الحكومية

تبذل الحكومات جهوداً لتحسين عملياتها في تقديم خدمة أكثر كفاءة وفعالية للخدمات المقدمة لمواطنيها ، حيث قدمت التطورات السريعة في تكنولوجيا المعلومات تغييرات في طريقة تعامل الحكومات مع مواطنيها، مما أدى إلى إدخال مفهوم الحكومة الالكترونية كطريقة رئيسية لتقديم الخدمات في القطاع العام، ولكن بعد أكثر من عشرة أعوام على تنفيذ العديد من مشاريع الحكومة الالكترونية واجهت الحكومات في شتى أنحاء العالم تحديات عديدة ، وكان أبرزها عدم التبنّي والاستخدام من قبل المواطنين، وقد بينت الدراسات السبب في عدم التبنّي إنما يعود إلى تراجع الثقة في الحكومات وممارستها (دوب وآخرون ، ٢٠٢٠ ، ص ٨٢).

فقد واجهت الجهود السابقة للإدارات العامة في الرقمنة العديد من المشاكل منها عدم التبنّي أو حتى الرفض والاعتماد على الطرق التقليدية في طلب الخدمات ، لأنها تكون في كثير من الأحيان تكرار للعمليات الموجودة فعلاً ولكن بطريقة رقمية ، دون التفكير في دعم هذه العمليات وإعادة تصميمها بحيث يكون المواطن أكثر قدرة على قبولها باعتبارها بديل موثوق للحصول على الخدمات دون الحاجة إلى طلبها عن طريق الموظفين والوجود المادي في المكاتب الأمامية (دوب وآخرون ، ٢٠٢٠ ، ص ٨٢).

لذلك ظهر التحول الرقمي كمصطلح يصف الانتقال من جهود الرقمنة إلى مراجعة شاملة للسياسات والعمليات والخدمات من أجل خلق تجارب استخدم أبسط المواطنين والعاملين في الخطوط الأمامية ، في حين ركزت موجات الرقمنة السابقة على الانتقال من الخدمات الرقمية التناظرية إلى الخدمات الرقمية (الموازية) لزيادة كفاءة وفعالية الخدمات الحكومية ، بينما يهدف التحول الرقمي إلى إعادة تصميم الخدمات الحكومية وإعادة هندستها من الألف إلى الياء لتلبية احتياجات المستخدمين المتغيرة (نصرالله ، ٢٠٢٠ ، ص ١٢).

كما أنه لا يوجد نموذج مقبول بشكل عام لتحديد آثار التحول الرقمي وغالباً ما يشار إلى التأثيرات قصيرة أو متوسطة الأجل بالنتائج أو المخرجات بينما يشار إلى التأثيرات طويلة الأمد بالآثار (OECD, 2013 , P.29 ,).

علاوة على ذلك ترتبط النتائج أو المخرجات إلى التأثيرات على المنظمة داخلياً أو على أصحاب المصلحة بينما يرتبط الآثار عموماً بالتأثيرات على المجتمع ، وهذا الأمر بالتحديد تقييم أثر التحول الرقمي والأساليب لقياس هذا الأثر تعتبر تحدياً (OECD, 2013 , P.29 ,).

وسنقوم في هذا البحث بدراسة أثر التحول الرقمي على الخدمات الحكومية من أربعة أبعاد (توفير الوقت - تخفيض من الروتين والبيروقراطية - الحد من الفساد والعامل الصحي).

أولاً : توفير الوقت

من أكثر العوامل التي تواجه المواطنين التواجد الفيزيائي في أماكن الحصول على الخدمات ضمن أوقات العمل الرسمية ، مما يضطر البعض إلى الاضطرار إلى ترك أعمالهم وأشغالهم لإتمام معاملاتهم الحكومية ، بالإضافة إلى الوقت الطويل الذي يستهلكه في الحصول على هذه الخدمات.

كما أن فكرة التحول الرقمي داخل المؤسسات الحكومية تعتمد على توفير الوقت والجهد للأشخاص من خلال جعل الخدمات أكثر كفاءة ، وتعزيز التكامل والترابط بين الجهات الحكومية المختلفة على المستوى الوطني ، بهدف الانتقال من مفهوم الوحدات المنعزلة إلى نهج الحكومة الرقمية الشاملة والمتكاملة (نصر الله ، ٢٠٢٠ ، ص ١٢).

وهنا يأتي دور التحول الرقمي في توفير الوقت والجهد فبحسب المجلس الوطني الألماني للرقابة التنظيمية يحقق التحول الرقمي الفوائد التالية :

الإمكانات الهائلة للخدمات العامة الرقمية

توفير حوالي 60%
من الجهد المبذول



توفير أكثر من 50%
من التكاليف



توفير حوالي 50% من
الوقت الضائع



متاحة على مدار الساعة
وطوال أيام الأسبوع



شكل (٣) الإمكانيات الهائلة للتحول الرقمي في المصدر المجلس الوطني الألماني للرقابة التنظيمية المصدر من إعداد الطالبة

وبحسب الرؤية العربية للاقتصاد الرقمي الطبعة الثانية 2020 فإن التحول الرقمي يعزز قدرة الحكومات على تقديم الخدمات العامة وتوفيرها للمواطنين بجودة أعلى وقدرة على الوصول في كل مكان وعلى مدار الساعة ، وهذا بدوره يحسن مستوى التفاعل بين المواطنين وحكومتهم.

كما أن تشجيع المواطنين على استخدام التكنولوجيا والخدمات الرقمية أي القدرة على إيصال الجوانب الإيجابية لهذه الخدمات ، إنهم يميلون أكثر لتقدير النتائج ، مثل : توفير الوقت وسهولة الاستخدام (نصر الله ، ٢٠٢٠ ، ص ١٤).

ثانياً : التخفيض من الفساد :

تعد ظاهرة الفساد المالي والإداري ظاهرة عالمية واسعة الانتشار ذات آثار مدمرة ، وتختلف درجة شموليتها من مجتمع إلى آخر ، لم تسلم منه أي دولة في العالم متقدمة كانت أو متخلفة ، ويتجلى ذلك من خلال الأوجه العديدة للفساد المالي والإداري والتي منها الشروة ، تحويل وتبييض الأموال والتهرب الضريبي والجمركي ، التعسف وسوء استخدام الوظيفة وتفشي المحسوبية والوساطة في تنفيذ المعاملات (مراد ، ٢٠١٩ ، ص ٢٠١).

وقد أظهرت العديد من الدراسات أن للتحويل الرقمي أثراً إيجابياً في تخفيض معدلات الفساد ، فالرقمنة تتيح تبادل المعلومات بين الحكومات والشعوب مما يشجع الانفتاح والمواطنة والشفافية ، وذلك من خلال الحد من عدم تناسق المعلومات ، وأتمتة الإجراءات ، تقييد حرية التصرف للموظفين العموميين وتقليل الوسطاء والبيروقراطية (sheikh , 2010 , p18).

وجاء في نتائج دراسة (sheikh , 2010 , p18) أن للتحويل الرقمي تأثيراً إيجابياً وهاماً في مكافحة الفساد ، من خلال تحسين المسائلة والشفافية في مؤسسات القطاع العام.

وقد يساعد الاختراق الرقمي في التقليل من إساءة استخدام الرقابة الإدارية بتكاليف مخفضة ، وتعمل على تحسين التتبع الرقمي للفساد ، وبناء جو شفاف للمعلومات العامة وتنمية رأس المال الاجتماعي.

نجح استخدام التكنولوجيا الرقمية في البلدان محط الدراسة في القضاء على الفساد في القطاع العام من خلال تغيير كل من طريقة عملها الداخلية وطريقة تفاعلها مع شعبها.

ثالثاً : الروتين والبيروقراطية

ربما يكون إتمام الخدمات العامة أمراً محيراً ، وفي أغلب الأحيان تُعرض المعلومات الخاصة بكيفية الوصول إلى الخدمات بلغة بيروقراطية يصعب فهمها ، ويجب على المستخدمين زيارة العديد من المكاتب أو المواقع الالكترونية المختلفة الخاصة بكل خدمة ، وعادة ما تقتضي الطلبات المقدمة أيضاً إرفاق نسخ من الوثائق الثبوتية المطبوعة والممهورة بعدد من التوقيعات ، والعديد من النماذج عبر الانترنت لا تقل تعقيداً عن النسخ الورقية.

هذا بالإضافة إلى تفاوت تجربة المستخدم عبر المواقع الالكترونية الحكومية ، وغالباً ما يحتاج المستخدمون إلى حسابات وهويات رقمية متعددة لإتمام طلباتهم ، يقف كل ذلك في تناقض صارخ مع التوقعات ، ففي كثير من الأحيان ، يعجز الأفراد عن إدراك سبب زيادة تعقيد الخدمات العامة مقارنة بالتسوق عبر الانترنت ، ويطمحون للوصول إلى الخدمات المطلوبة على وجه السرعة ، ويرغبون في توافر المعلومات بلغة واضحة وبسيطة ويتوقعون إتمام جميع المعاملات عبر القنوات الرقمية بصورة مثالية من خلال خوض جولة رقمية واحدة (دوب وآخرون ، ٢٠٢٠).

بحسب الرؤية العربية للاقتصاد الرقمي الطبعة الثانية 2020 فإن للتحويل الرقمي أثراً واسعاً على كافة مناحي الأنشطة الاجتماعية فهو ممكن أساسي في العمليات والإجراءات مما يعزز الكفاءة التشغيلية ، التي تتضمن تقليل تكاليف المعاملات وتخفيض أعباء الموازنات بشكل عام وهذا بدوره يؤثر إيجابياً على الإنتاجية (محمد ، ٢٠٢٠ ، ص ٩٧).

الإدارة الإلكترونية حسب دراسة (القيسي ، ٢٠١٢ ، ص ٨٤) تساهم في القضاء على البيروقراطية والأخذ بالإدارة الإلكترونية يحقق للعمل الإداري المزايا التالية :

- رفع كفاءة الأداء الإداري ، ويتم ذلك أساساً عن طريق توفير أحدث وأشمل المعلومات المطلوبة، مع تيسير الحصول على أي منها بعد تصنيفها إلكترونياً وكذلك تسهيل المعلومات وسبل الاتصالات الالكترونية بين الإدارات المعنية.
- زيادة دقة البيانات نظراً لتوفر إمكانية الحصول على المعلومات المطلوبة من جهة الإدخال الأولية ، أي أن الثقة بصحة البيانات المتبادلة التي أعيد استخدامها ستكون مرتفعة ، وسيغيب القلق من عدم دقة المعلومات والأخطاء الناجمة عن الإدخال اليدوي.
- تقليص الإجراءات الإدارية ، مع توفر المعلومات بشكلها الرقمي تنقل الأعمال الورقية وتعبئة البيانات يدوياً ، كما تنعدم الحاجة إلى تقديم نسخ من المستندات الورقية طالما أن إمكانية تقديمها تقنياً متاحة، و يترافق مع هذا الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية (القيسي ، ٢٠١٢ ، ص ٨٤).

رابعاً : العامل الصحي

في السنوات القليلة الماضية ، كان التحويل الرقمي من بين الموضوعات الأكثر مناقشة لقادة الأعمال ومعلمي الإدارة ، فالعديد من المنظمات مع فهم أهمية التحويل الرقمي والتفكير في هذا الاتجاه الجديد ، كان بطيء في استيعاب تغيير الوضع الراهن ، والسبب في ذلك الخوف من الممانعة وعدم التبني لهذا التحويل الحتمي ، لذلك تركزت الجهود على المشاريع الصغيرة ، التي تحمل تغيرات طفيفة ، والتعلم من الآخرين ، وانتظار وقت أكثر ملائمة لإجراء تغيير جذري ولكن مع بداية عام ٢٠٢٠ وتفشي COVID-

19 ، وجدت المنظمات نفسها على حين غرة غير مهيأة للظروف الطبيعية الجديدة التي أحدثتها واقع فيروس كورونا ، حين لجأ الملايين من الناس إلى عالم الانترنت الآمن من أجل الأخبار والترفيه والتعليم والتواصل والعمل عن بعد – تحولت ضرورة التحول الرقمي من مهمة إلى حرجة للغاية (Scott , 2021,p28).

٣- مميزات التحول الرقمي :

- إعادة تشكيل الطريقة التي يعيش ويعمل ويتفكر ويتفاعل ويتواصل بها الناس ، اعتماداً على التقنيات المتاحة ، مع التخطيط المستمر والسعي الدائم لإعادة صياغة الخبرات العملية.
- تحقق تغيير جذري في الخدمات المقدمة للأفراد في مجالات الصحة والتعليم والسلامة والأمن ، وتحسين تجاربهم ونتاجيتهم.
- تمكين الابتكار بشكل أسرع لتحقيق النتائج المرجوة والسير نحو النجاح.
- الاستفادة من التقنيات الحديثة لتكون أكثر إدراكاً ومرونة في العمل وقدرة على التنبؤ والتخطيط للمستقبل.
- توفير استراتيجية لإيجاد قيمة تنافسية أعلى ، وخلق عمل متطورة ، واستدامة ثقافة الابتكار (حاج ، ٢٠٢٠ ، ص٦).

٤- قواعد التحول الرقمي في المنظمات العامة الخدمية :

- يمكن تلخيص قواعد التحول الرقمي في المنظمات العامة الخدمية كما يلي: (شديد ، ٢٠٢١ ، ص٢٠٥)
- تنسيق الخدمات ، وسهولة الحصول عليها ، والتعرف على كيفية الاستفادة منها.
 - الفصل بين مقدم ومتلقي الخدمة ، والترويج للخدمات الالكترونية.
 - عمليات أقل وأسرع وأمان – خصوصية – في المعلومات.
 - تقليل الاعتماد على التدخل البشري لتوحيد مستوى أداء الخدمات وانعدام الأخطاء.
 - القابلية للتحديث من خلال المشاركة لزيادة مستوى أداء الخدمة.
 - تطبيق معايير الحوكمة من شفافية وإفصاح ونزاهة.

مما يعني أن التحول الرقمي هو الاستثمار في الفكر وتغيير السلوك لإحداث تحول جذري في طريقة العمل عن طريق الاستفادة من التطور التقني الكبير الحاصل لخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل ، بحيث يوفر التحول الرقمي إمكانيات ضخمة لبناء مجتمعات فعالة ، تنافسية ، ومستدامة ، عبر تحقيق تغيير جذري في خدمات مختلف الأطراف من المستهلكين والموظفين والمستفيدين ، مع تحسين تجاربهم

وإنتاجيتهم عبر سلسلة من العمليات المتناسبة ، مترافقة مع إعادة صياغة الإجراءات اللازمة للتفعيل والتنفيذ والمراقبة (بن شمس ، ٢٠١٧ ، ص٢٥).

٥- فوائد التحول الرقمي :

يقدم التحول الرقمي فوائد عديدة بالنسبة للأفراد وللمنظمات أبرزها (الهادي ، ٢٠٢١ ، ص١٦٧) :

- استبدال العمليات الرقمية بالتقليدية.

- زيادة وقت للتفكير في التطوير.

- تغيير نماذج العمل وزيادة كفاءة سير العمل وتقليل الأخطاء.

- تحسين الجودة وتطوير الأداء ، وزيادة رضا المستفيدين.

- تسريع طريقة العمل اليومية .

وبمجرد تطبيق هذه المفاهيم ستكون كم هائل من البيانات والمعلومات التي ستساعد بدورها متخذي القرار في هذه المؤسسات على مراقبة الأداء وتحسين جودة خدماتها بالإضافة إلى تحليل هذه البيانات والمعلومات التي ستسهل اتخاذ القرار وتحديد الأهداف والاستراتيجيات.

٧- التحديات التي تواجه الشركات والجهات الحكومية في تطبيق التحول الرقمي

من أبرز التحديات التي تواجه الشركات (والجهات الحكومية) في تطبيق التحول الرقمي، وخاصة في المملكة العربية السعودية أو في الدول التي تسعى لتحقيق رؤية رقمية متقدمة، ما يلي:

١. مقاومة التغيير من الموظفين : كثير من الموظفين في المؤسسات يعارضون التغيير بسبب الخوف من فقدان وظائفهم أو بسبب قلة الوعي الرقمي أو المهارات التقنية.
٢. نقص الكفاءات والمهارات الرقمية : عدم توفر كوادر بشرية تمتلك المهارات الرقمية الحديثة في مجالات مثل الذكاء الاصطناعي ، تحليل البيانات ، الأمن السيبراني ، يعرقل مسيرة التحول الرقمي.
٣. ضعف البنية التحتية التقنية : في بعض الشركات ، تفتقر البنية التحتية التكنولوجية (الشبكات ، الأنظمة ، الحوسبة السحابية) إلى المرونة اللازمة لدعم التحول الرقمي الشامل.
٤. غياب استراتيجية واضحة ومتكاملة : الكثير من الشركات تبدأ مشاريع رقمية دون وجود خارطة طريق أو أهداف واضحة أو مؤشرات أداء KPI مما يؤدي إلى فشل أو بطء التنفيذ.
٥. ضعف التكامل مع الأنظمة : وجود أنظمة قديمة وعدم قدرتها على التكامل مع الأنظمة الجديدة يؤدي إلى تعطيل عمليات التحول الرقمي.
٦. الأمن السيبراني وحماية البيانات : كلما زادت الرقمنة ، زادت التهديدات السيبرانية ، تأمين البيانات الحساسة للمواطنين والعملاء أصبح تحدياً كبيراً.
٧. تكلفة التحول الرقمي : التحول الرقمي يتطلب استثمارات ضخمة في التكنولوجيا، التدريب، تغيير الهيكل الإداري، وقد لا تتحملها بعض الشركات.

تعريف الخدمة :

الخدمة هي أي عمل أو أداء غير ملموس طرف إلى طرف آخر دون أن ينتج عن ذلك ملكية شيء ما ، فتقديم الخدمة قد يكون مرتبط بمنتج مادي أو لا يكون (الوديع ومحمد ، ، ٢٠٠٩ ، ص٢١٣).

كما تعرف الخدمة بأنها فعل وأداء يقدمه طرف لطرف آخر ، رغم أنها يمكن أن تكون مرتبطة بمنتج مادي ، وتكون بالضرورة غير ملموسة ولا ينتج عنها ملكية أحد عوامل الإنتاج .

أنواع الخدمة :

يمكن تصنيف الخدمة إلى ثلاث أصناف حسب طبيعة الخدمة ، وهي :

- الخدمة الخالصة : وهنا تقوم المؤسسة بتقديم خدمة وحيدة دون أن يكون ذلك مرتبط بمنتج مادي ، أو خدمات أخرى مرفقة ، مثل : خدمات التأمين ، التعليم ، دور الحضانة ، كما تتطلب هذه الخدمات الحضور الشخصي للزبون.

- الخدمة المرفقة بمنتج مادي : يمكن للمؤسسة تقديم خدمة أساسية لكنها تكتمل ببعض المنتجات أو الخدمات مثل : خدمات المواصلات الجوية ، خدمات الجرائد ، المجالات المشروبات ، كالتبيب الذي يحتاج إلى تجهيزات أو أدوية لتقديم خدمات المريض.

- المنتج المرافق لعدة خدمات : في هذه الحالة تعرض المؤسسة منتجاتها مرفقة بخدمات عدة ، مثل : بيع أجهزة التلفزيون وآلات الغسيل مرفقة بالضمان لمدة معينة أو مع خدمة التوصيل ، فكلما كان المنتج متطوراً تكنولوجياً مثل : السيارات وأجهزة الإعلام الآلي ، كان بيعه يتطلب خدمات مرفقة مثل : النقل، الصيانة ، الضمان (العجارمة ، ٢٠٠٥ ، ص٢١).

٢- مفهوم جودة الخدمة :

يقصد بجودة الخدمات الإشباع التام لاحتياجات المستهلك بأقل كلفة داخلية (sudma, 2007,p118).

فهو المحدد الأول لرضا الزبون وتتمثل في تقييم السوق (المقدم إليه الخدمة) لتجربة الاستهلاك الأخيرة ، ويتوقع أن يكون لها تأثير مباشر وإيجابي على رضا الزبون (أبو عكر ، ٢٠١٦ ، ص١٧).

ويمكن تعريف جودة الخدمة من خلال الأبعاد الثلاثة الخاصة بالخدمات ، وهي :

- **البعد التقني** : والذي يتمثل في تطبيق العلم والتكنولوجيا لمشكلة معينة.

- **البعد الوظيفي** : أي الكيفية التي تتم فيها عملية نقل الجودة الفنية إلى المستعمل وتمثل ذلك التفاعل النفسي والاجتماعي بين مقدم الخدمة والزبون الذي يستخدم الخدمة.

- **الإمكانات المادية** : وهي المكان الذي تؤدي فيه الخدمة ، فجودة الخدمات تتعلق بالتفاعل بين المستعمل ومقدم الخدمة حيث يرى الزبون جودة الخدمة من خلال مقارنته بين ما يتوقعه والأداء الفعلي للخدمة

(غضبان ، ٢٠٢٠ ، ص ٨٠).

٣- مستويات جودة الخدمة :

وقد تم تحديد خمس مستويات لجودة الخدمات ، وهي :

- الجودة التي يتوقعها الزبائن : وتتمثل بالجودة التي يرى الزبائن وجوب توافرها.

- الجودة المدركة : من المنظمة وترى أنها مناسبة.

- الجودة القياسية : هي التي تحدد بالموصفات النوعية للخدمة.

- الجودة الفعلية : هي التي تؤدي بها الخدمة فعلاً.

- الجودة المروجة للزبائن : هي التي وعد بها الزبائن من خلال الحملات الترويجية (عباس وحافظ ، ٢٠١٥ ، ص ٤١).

٤- أهمية جودة الخدمات :

يمكن تحديد أربعة أسباب أساسية لأهمية جودة الخدمة :

- نمو مجال الخدمة :

لقد ازداد أعداد المنظمات التي تقدم الخدمات أكثر من أي وقت مضى فعلى سبيل المثال نصف منظمات الأعمال يتعلق نشاطها بالخدمات إضافة إلى نمو المنظمات المتصلة بالخدمات ما زال مستمراً بالتوسع.

- ازدياد المنافسة :

إن تزايد عدد المنظمات الخدمية سوف يؤدي إلى وجود منافسة شديدة بينها ، لذلك فإن الاعتماد على جودة الخدمة سوف يعطى لهذه المنظمات مزايا تنافسية عديدة.

- فهم العملاء :

إن العملاء يريدون معاملة جيدة ، ويكرهون التعامل مع المنظمات التي تركز فقط على الخدمة ، فلا يكفي تقديم منتجات ذات جودة وسعر معقول بدون توفر المعاملة والفهم الأكبر للعملاء.

- المدلول الاقتصادي لجودة خدمة المستفيد :

أصبحت المنظمات تحرص في الوقت الالى على ضرورة استمرار التعامل معها وتوسيع قاعدة عملائها، وهذا يعني أن المنظمات يجب أن لا تسعى فقط إلى اجتذاب زبائن وعملاء جدد ، ولكن يجب عليها أن تحافظ على العملاء المحليين ومن هنا تظهر الأهمية القصوى لجودة خدمات العملاء من أجل ضمان ذلك (نروي وجمعة ، ٢٠١٥ ، ص ٣١).

٥- أبعاد جودة الخدمات :

- **الاعتمادية:** تشير الاعتمادية إلى قدرة مزود الخدمة على إنجاز الخدم المطلوبة باعتمادية ودقة وثباتاً أي تشير إلى قدرة المؤسسة التي تحافظ على وعودها خصوصاً تلك المرتبطة بالميزات الجوهرية للخدمة ، ولذا يجب على المؤسسات أن تكون على دراية بتوقعات العميل وذلك بالبحث عنها كما تعني الالتزام بتقديم الخدمة حسب الموعد ، أي درجة التزام المؤسسة بالموعد تجاه العميل ، وهذا البعد من الأبعاد الخمسة الأكثر ثباتاً والأكثر أهمية في تحديد إدراكات جودة الخدمة لدى العملاء (خثير ، ٢٠١٧ ، ص ٣٢).

- **الاستجابة :** يتأثر العميل بطريقة تقديم الخدمة والوقت الذي ينتظره للحصول على الخدمة ، مما يتوجب على مقدم الخدمة القدرة على التعامل الفعال مع كل متطلبات العملاء والاستجابة لشكاويهم والعمل على حلها بسرعة وكفاءة فالاستجابة تعبر عن المبادرة في تقديم الخدمة من قبل العاملين بصدر رحب (خثير ، ٢٠١٧ ، ص ٣٢).

ويركز هذا البعد على المجاملة واللفظ أي التعامل مع طلبات العملاء من استفسارات وشكاوي ومشاكل بسرعة (فضيلة ، ٢٠١٠ ، ص ٣٠).

كما يقصد بالاستجابة الرغبة في المساعدة والاستجابة هي وجود الإرادة لمساعدة العملاء وتزويدهم فوراً بالخدمة ، وتصل الاستجابة للزبون من خلال طول الوقت الذي ينتظره لتلقي المساعدة (الإجابة على الأسئلة ، الاهتمام بالمشاكل ، وكذلك المرونة والقدرة على تقديم الخدمة الجيدة لاحتياجات العميل) شياح ، ٢٠١٧ ، ص ٩٧).

- **سرعة الأداء :** وهي القدرة على تلبية احتياجات العملاء من خلال السرعة والمرونة في إجراءات ووسائل تقديم الخدمة ، فمثلاً ما هو مدى استعداد ورغبات المؤسسات المالية في تقديم المساعدة للعملاء أو حل مشاكل محددة هل الإدارة مثلاً قادرة ومستعدة وراغبة في لقاء العميل الذي لديه مشكلة عاجلة تتطلب مساعدتها وتدخلها لتذليل هذه المشكلة (خثير ، ٢٠١٧ ، ص ٣٢).

- **الثقة والأمان :** تسعى المؤسسات جاهدة للوفاء بالوعد وإيلاء الاهتمام للنتائج ، وضمان السرية في المعاملات مع العميل والخلو من الخطورة والشك ، حيث أن المؤسسات جميعها تسعى لكسب قناعة العميل عبر لطف القائمين على تقديم الخدمة ، وكذلك المصداقية والأمانة المميزة التي يعتقد بها الزبون في المؤسسة ، وتعد كسب الثقة عنصراً أساسياً ومهماً للعلاقات التبادلية الناجحة فهي تمثل الرغبة والاستعداد واعتماد الطرف الآخر في تبادل تجاري معين يضع العميل فيه ثقته الكاملة (خثير ، ٢٠١٧ ، ص ٣٢).

- **الاهتمام والتعاطف :** يعني التعاطف والاهتمام الشخصي في تقديم الخدمات للعملاء ، ونقل الشعور بأن العميل خاص وفريد من نوعه ، تشكل المشاعر المتبادلة بين مقدم الخدمة والعملاء ظواهر أساسية في كل علاقة بالآخرين ، وترتبط هذه المشاعر التي يحملها مقدم الخدمة اتجاه العملاء ارتباطاً وثيقاً بخبراته الشخصية ويصعب في بعض الأحيان أن يعبر عنها تعبيراً صحيحاً ، بالرغم من أن هذه المشاعر تلعب دوراً مؤثراً للغاية ومن بين تلك المشاعر الموجهة نحو العملاء مشاعر التعاطف والأمان ، وتعني توافر صفات اللياقة والتأدب في شخص مقدم الخدمة وكذلك المودة والصدقة مع العملاء (فضيلة ، ٢٠١٠ ، ص ٣٠).

- العناصر الملموسة : يتأثر العملاء بالعديد من العوامل عند اتخاذهم لقرار استخدام خدمة معينة ومن بين تلك العوامل التي أعطيت لها أهمية كبيرة البيئة المادية أو ما يسمى بالعناصر الملموسة التي تساعد على خلق البيئة أو الجو نفسي عند شراء الخدمة أو إنجازها ، كما تساعد على تكوين الانطباعات لدى العملاء عن المؤسسة والخدمات التي تقدمها ، وهي مظهر التسهيلات المادية المتاحة لدى الشركة وهي الأجهزة والمعدات ووسائل الاتصال التابعة للشركة ومستلزمات الراحة للعملاء ، وتعني الدليل المادي للخدمة يتم التعرف عليها من خلال توفير المكان المناسب للموظفين حتى يتمكنوا من تقديم الخدمة للعميل في الوقت اللازم (شياح ، وآخرون ، ٢٠١٧ ، ص٩٦).

٦- خطوات تحقيق جودة الخدمة :

لتحقيق جودة الخدمة يجب اتباع الخطوات التالية :

١. جذب الانتباه وإثارة الاهتمام بالعملاء : إن جذب العملاء وإظهار الاهتمام بهم من خلال المواقف الإيجابية التي يبديها مقدم الخدمة أمر أساسي لتقديم خدمة ذات جودة عالية ، بالإضافة إلى أن الاستعداد النفسي والذهني من قبل مقدم الخدمة يؤدي إلى إيقاظ الرغبة لدى العملاء من أجل الحصول على الخدمة وتكرار الحصول عليها.
٢. بعث الرغبة لدى العملاء وتحديد حاجاتهم : وذلك يعتمد على المهارات البيعية والتسويقية لمقدم الخدمة.
٣. إقناع المستفيد ومعالجة الاعتراضات لديه : إن عملية إقناع المستفيد بإقتناء الخدمة ليست بالأمر السهل وإنما تتطلب من مقدم الخدمة العديد من الجهود السلوكية القادرة على إقناع العملاء عند تقديم الخدمات ، وكذلك معالجة الاعتراضات التي يبذلها المستفيد عند الشراء ، فالمستفيد يضع العراقيل أمام إتمام ذلك رغم اقتناعه بجودة الخدمة والسعر المعقول في بعض الأحيان.
٤. التأكد من استمرارية العملاء بالتعامل مع المؤسسة : إن عملية التأكد من استمرارية التعامل مع المؤسسة وخلق الولاء لدى العملاء يأتي من خلال الخدمات البيعية والتسويقية التي تشكل ضماناً لولاء العملاء للمنظمة (بلاك ، ٢٠١٦ ، ص٦٧).

٧- مراقبة جودة الخدمة :

هناك العديد من التقنيات التي يمكن استخدامها في مراقبة جودة الخدمات وهذه التقنيات يمكن حصرها بثلاثة أنواع :

أولاً : تحليل الأداء الداخلي :

إن تحليل الأداء الداخلي يجب أن يشمل جميع العاملين بالمنظمة من أجل قياس نجاح التخطيط المعد من قبل المنظمة الخدمية ، ولكن ليس من الضروري أن يرتبط ذلك بالجودة فقط ، إن جودة الخدمة يجب أن تستخدم تحليل الأداء الداخلي من أجل قياس الجودة القياسية (المعيارية) المنجزة على الواقع ، كما أن هذه الخطوة يجب أن يؤخذ بها وبسرعة لرد الفعل اتجاه جودة الخدمة المقدمة.

ثانياً : تحليل إشباع الزبون :

إن الاشباع يمثل الحالة التي يحصل فيها المستهلك على ما يريد من منافع أو فوائد لدى شرائه سلع أو خدمة ، وهذا يتم من خلال الحكم على هذه السلع أو الخدمة بأنها تقدم مستوى مرضي من العائد (المنافع) التي ينتظرها هذا المستهلك خلال إدراكه وتوقعاته ، فإن الزبائن يتجهون بالنهاية إلى الجودة (الاشباع والرضا) فمستوى إدراك وتجربة خبرة الزبائن تعتبر مفصل مهم وأداة لمسألة تقييم جودة الخدمة (عتيق ، ٢٠١٦ ، ص ٩٤).

ثالثاً : بحوث السوق الخاصة :

يتضمن العديد من التقنيات أكثرها شيوعاً طريقة المتسوق السري أو المخفي ، وفقاً لهذه الطريقة فإن القائم بالبحث يقوم بزيادة فروع مقدم الخدمة باعتباره زبون اعتيادي ، بذلك فإنه يستطيع أن يرى جميع العاملين في الموقع الذي يتواجد فيه وكذلك الزبائن ، وكيف يقوم هؤلاء العاملين بأعمالهم وكيف يقدمون خدماتهم وأسلوب التقديم ، ومستوى التفاعل مع الزبائن ، طريقة الاتصال ، الاهتمام بالزبون ما يرد والعناية به ، وهذا ما يتم من خلال ملاحظة سلوك القائمين على تقديم الخدمة من ناحية تطبيق المعايير الموضوعة بجودة الخدمة (عتيق ، ٢٠١٦ ، ص ٩٧).

٨- الفوائد التي يحققها مركز خدمة المواطن الإلكتروني :

الفوائد التي يحققها مركز خدمة المواطن الإلكتروني متعددة وتتماشى مع أهداف التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الحكومية، ويمكن تلخيصها في الجوانب التالية:

١. **تسهيل الوصول إلى الخدمات :** يتيح للمواطنين الوصول إلى الخدمات الحكومية على مدار الساعة ومن أي مكان ، دون الحاجة إلى زيارة المقرات الحكومية ، ويتجاوز العوائق الجغرافية والزمنية خاصة لسكان المناطق النائية.
٢. **تحسين جودة الخدمة والرضا العام :** إمكانية تقديم تقييم للخدمة أو تقديم ملاحظات بشكل مباشر، مما يساعد الجهات الحكومية على التحسين المستمر ، كما هناك تقليل بنسبة الأخطاء البشرية وتحقيق دقة في تنفيذ الطلبات.
٣. **دعم اتخاذ القرارات وصنع السياسات :** من خلال تحليل البيانات المجمع إلكترونياً ، تستطيع الجهات الحكومية تحديد نقاط القوة والضعف مما يساهم في تحسين الخدمات وصياغة السياسات بشكل أدق.
٤. **تقليل الوقت والجهد والتكلفة ، وتتضمن :**
 - اختصار الوقت اللازم للحصول على الخدمة.
 - تقليل عدد الزيارات للمؤسسات الحكومية.
 - تقليل تكاليف التنقل والطباعة وغيرها من التكاليف المرتبطة بالخدمة الورقية.
٥. **الاستجابة السريعة للطوارئ والمتغيرات :** تمكن مراكز الخدمة الإلكترونية من مواكبة الاحداث مثل : الجائحة أو الكوارث من خلال تقديم خدمات رقمية دون تعطيل.
٦. **تعزيز ثقة المواطن بالحكومة :** يشعر المواطن بأن الحكومة تسعة لتقديم خدمات حديثة وعادلة وفعالة (أبو عكر ، ٢٠١٦ ، ص ١٩).

٩, ١. الدراسة الميدانية

مجتمع وعينة البحث :

تألف عينة البحث من عينة عشوائية ، بلغت من ١٠٤ مواطناً تراوحت أعمارهم بين ١٨ و ٦٠ سنة ، من خلال استبانة حيث تم جمع البيانات خلال شهر منذ بداية ٢٠٢٥/٥/٠٨ م ، عبر المقابلات الشخصية والهاتفية ممن استاد فعلياً من الخدمات المقدمة عبر المركز بقيد الدراسة.

أداة الدراسة :

استبانة مكونة من خمسة محاور حيث تمت الاستفادة من الدراسات السابقة المذكورة في بداية البحث بالإضافة إلى الاستفادة من الاستبيان في رضا المواطن عن الخدمات الالكترونية التي تقدمها وزارة السياحة السعودية ، وكذلك الاستبيان الذي أجرته الحكومة السعودية ، كما تم عرضه على المشرفين بمركز الخدمة والأخذ بملاحظاتهم على الاستبيان.

(١) يبين الجدول التالي عبارات محاور رضا المواطنين عن مركز الخدمة الالكتروني

المحور	العبارات
المحور الأول : تقييم رضا المواطن	- أنا راض عن سهولة الوصول إلى الموقع الالكتروني وتحميل التطبيق الخاص به. - أنا راض عن سهولة تنفيذ عمليات الدفع. - أنا راض عن تلبية الخدمات المقدمة لتوقعاتي.
المحور الثاني : قياس أثر الخدمة (توفير الوقت)	- مركز الخدمة الالكتروني بديل عملي عن التعاملات التقليدية / الزيارات المدنية. - يساهم مركز الخدمة الالكترونية في توفير الوقت والجهد. - سرعة الاستجابة للطلبات المتقدمة عبر مركز خدمة المواطن الالكتروني (الالتزام بالوقت المحدد لتسليم الخدمة).
المحور الثالث : قياس أثر الخدمة الالكترونية (التخفيض من الروتين والبيروقراطية)	- يساهم مركز الخدمة الالكتروني في تحسين أداء العاملين من خلال نظام سير تتبع المعاملات والرقابة الدائمة لتحديد المسؤولين عن التقصير. - تقليص عدد المراجعين للجهة مقدمة الخدمة يساهم في زيادة الكفاءة العاملين وتحسين أدائهم.

المحور	العبارات
المحور الرابع : قياس أثر الخدمة الالكترونية (الفساد)	- يساهم مركز الخدمة الالكتروني بتخفيض نسبة الفساد. - أعتقد أن مركز الخدمة الالكتروني يساهم في تخفيض الهدر في استخدام المال العام. - يساهم مركز الخدمة الالكتروني بتحسين جودة العمل.
المحور الخامس : قياس أثر الخدمة الالكترونية (العامل الصحي)	- يساهم مركز الخدمة الالكتروني في تحقيق مراعاة إيصال الخدمات لكبار السن وبعض الحالات الصحية الخاصة. - يساهم مركز الخدمة الالكتروني عن طريق فصل مقدم الخدمة عن طالبها بالحفاظ على سلامة العاملين وعدم تعريضهم للأمراض.

جدول (٢) نتائج عبارات تقييم رضا المواطن المصدر من إعداد الطلبة

نتائج عبارات تقييم رضا المواطن				
الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
١	أنا راض عن سهولة الوصول إلى الموقع الالكتروني وتحميل التطبيق الخاص به	٤,٢٢	٠,٨١	موافق بشدة
٢	يساهم مركز الخدمة الالكترونية في توفير الوقت والجهد	٤,٣٧	٠,٦٧	موافق بشدة
٣	تقليل عدد المراجعين للجهة مقدمة الخدمة يساهم في زيادة الكفاءة العاملين وتحسين أدائهم	٤,٣١	٠,٧٣	موافق
٤	يساهم مركز الخدمة الالكتروني بتحسين جودة العمل	٤,١٤	٠,٨٢	موافق
٥	يساهم مركز الخدمة الالكتروني عن طريق فصل مقدم الخدمة عن طالبها بالحفاظ على سلامة العاملين وعدم تعريضهم للأمراض.	٤,٩٢	٠,٨٧	موافق
نتيجة محور تقييم رضا المواطن		٤,١٤	٠,٥٩٢	موافق

يبين الجدول السابق نتائج عبارات محور تقييم رضا المواطن ، حيث تراوحت الإجابات بين ٣,٩٢ و ٤,٣٧ وهي تقابل الموافقة والموافقة بشدة ، وبلغ متوسط الإجابات على محور تقييم رضا المواطن ٤,١٤ وهو يقابل الموافقة ، أي ان المواطنين راضون عن سهولة الوصول للموقع الالكتروني وتحميل تطبيقه وعن مساهمتهم في توفير الوقت والجهد وعن زيادة الكفاءة للعاملين وتحسين أدائهم وعن تحسين جودة العمل.

وصف أفراد عينة الدراسة :

شملت العينة ١٠٤ مواطن ، وسيتم عرض النتائج المتعلقة بالمتغيرات الديموغرافية لأفراد العينة وهي :
(الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، الوضع الوظيفي ، نوع العمل ، الطريقة الأفضل للحصول على الخدمات) ، ويبين الجدول التالي توزيع لمواطنين حسب الجنس والعمر والمؤهل العلمي :

جدول (٣) وصف المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة المصدر من إعداد الطالبة

وصف المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة			
المتغير	الفئة	عدد المواطنين	النسبة %
الجنس	ذكر	٦٩	٦٦,٣
	أنثى	٣٥	٣٣,٧
	المجموع	١٠٤	١٠٠,٠
العمر	٢٨-١٨	٣٠	٢٩,١
	٤٣-٢٩	٦٢	٦٠,٢
	٥٩-٤٤	١٠	٩,٧
	٦٠ وما فوق	١	١,٠
	المجموع	١٠٣	١٠٠,٠
المؤهل العلمي	شهادة تعليم أساسي	٣	٢,٩
	شهادة تعليم ثانوي	٢٣	٢٢,١
	شهادة جامعية أو معهد متوسط	٦١	٥٨,٧
	دراسات عليا	١٧	١٦,٣
	المجموع	١٠٤	١٠٠,٠

تبين نتائج الجدول السابق أن ٦٦,٣٪ من أفراد العينة ذكور ، كما تبين أن ٦٠,٢٪ من المجيبين ينتمون إلى الفئة العمرية من ٢٩ إلى ٤٣ ، و ٥٨,٧٪ من أفراد العينة مؤهلهم العلمي شهادة جامعية أو معهد متوسط.

دراسة العلاقة بين أثر التحول الرقمي ممثلاً بالخدمات الالكترونية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن الالكتروني:

للتحقق من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا المواطن عن الخدمات الحكومية المقدمة عبر مراكز خدمة المواطن الالكترونية والتحول الرقمي (الخدمة الالكترونية) ولمعرفة قوة وجهة هذه العلاقة إن وجدت .

وقد تبين أن :

- العلاقة بين رضا المواطن عن الخدمات الحكومية المقدمة عبر مراكز خدمة المواطن الالكترونية والخدمة الالكترونية علاقة قوية طردية.
- العلاقة بين رضا المواطن عن الخدمات الحكومية المقدمة عبر مراكز خدمة المواطن الالكترونية والبعد الأول من الخدمة الالكترونية (الوقت) علاقة قوية طردية.
- العلاقة بين رضا المواطن عن الخدمات الحكومية المقدمة عبر مراكز خدمة المواطن الالكترونية والبعد الثاني من الخدمة الالكترونية (البيروقراطية والروتين) علاقة ضعيفة طردية.
- العلاقة بين رضا المواطن عن الخدمات الحكومية المقدمة عبر مراكز خدمة المواطن الالكترونية والبعد الثالث من الخدمة الالكترونية (الفساد) علاقة متوسطة طردية.
- العلاقة بين رضا المواطن عن الخدمات الحكومية المقدمة عبر مراكز خدمة المواطن الالكترونية والبعد الرابع من الخدمة الالكترونية (العامل الصحي) علاقة متوسطة طردية.

كما تبين وجود علاقات حقيقية ذات دلالة إحصائية بين الخدمة الالكترونية وأبعادها الأربعة وكانت علاقات طردية متوسطة.

وكانت العلاقات بين الأبعاد الأربعة فيما بينها دالة إحصائية وجميعها علاقات طردية متوسطة.

وبعد التحقق من وجود علاقات حقيقية ذات دلالة إحصائية بين رضا المواطن عن الخدمات الحكومية المقدمة عبر مراكز خدمة لمواطن الالكترونية وكل من الخدمة الالكترونية وأبعادها الأربعة ، سيتم دراسة أثر التحول الرقمي (الخدمة الالكترونية) وأبعاده على رضا المواطن عن الخدمات الحكومية المقدمة عبر مراكز خدمة المواطن الالكترونية.

دراسة الفرق في رضا المواطن عن الخدمات المقدمة عبر مركز خدمة المواطن بين الجنسين:

يبين الجدول التالي وصف المتغير رضا المواطن حسب الجنس:

جدول (٤) وصف المتغير رضا المواطن عن الخدمات المقدمة عبر مركز خدمة المواطن حسب الجنس المصدر من إعداد الطالبة

وصف المتغير رضا المواطن عن الخدمات المقدمة عبر مركز خدمة المواطن حسب الجنس						
المتغير المدروس:	N	الحد الأدنى	الحد الأعلى	الوسيط	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
ذكر	٦٩	٥,٠	٥,٠	٤,٣٣	٤,٢١	٠,٥٩٣
أنثى	٣٥	٢,١٧	٥,٠	٤,٠	٤,٠٩	٠,٦٠٧

بلغ متوسط رضا المواطنين عن لخدمة المقدمة عبر مركز خدمة المواطن ٤,٢١ مقابل ٤,٠٩ لمتوسط رضا المواطنات ، وبلغت قيمة الوسيط لرضا المواطنين عن الخدمة المقدمة عبر مركز خدمة المواطن ٤,٣٣ مقابل ٤ لوسيط رضا المواطنات.

دراسة الفرق في رضا المواطن عن الخدمات المقدمة عبر مركز خدمة المواطن بين فئات العمر :

يبين الجدول التالي وصف المتغير رضا المواطن حسب فئات العمر:

جدول (٥) وصف المتغير رضا المواطن عن الخدمات المقدمة عبر مركز خدمة المواطن حسب فئات العمر المصدر من إعداد الطالبة

وصف المتغير رضا المواطن عن الخدمات المقدمة عبر مركز خدمة المواطن حسب فئات العمر						
المتغير المدروس:	N	الحد الأدنى	الحد الأعلى	الوسيط	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٢٨-١٨	٣٠	٣,٠٠	٥,٠٠	٤,١٧	٤,٢١	٠,٤٨٥
٤٣-٢٩	٦٢	٢,١٧	٥,٠٠	٤,٠٨	٤,١٤	٠,٦٤٩
٥٩-٤٤	١٠	٤,٠٠	٤,٨٣	٤,٣٣	٤,٣٠	٠,٢٨١

بلغ متوسط رضا المواطنين عن الخدمة المقدمة عبر مركز خدمة المواطن الذين تتراوح أعمارهم بين (١٨ – ٢٨) ٤,١٧ فيما بلغ متوسط رضا المواطنين الذين تراوحت أعمارهم بين (٢٩-٤٣) ٤,١٤ ، أما متوسط رضا المواطنين الذين تراوحت أعمارهم بين (٤٤-٥٩) بلغ ٤,٣ .

وعند دراسة الفرق في متوسط رضا المواطن عن الخدمات المقدمة عبر مركز خدمة المواطن بين الفئات العمرية الثلاث تبين أن معنوية الاختبار ٠,٥٤٩ أكبر من مستوى الدلالة ٠,٠٥ ، أي أنه بثقة ٩٥٪ لا يوجد فرق حقيقي ذو دلالة إحصائية بين الفئات العمرية الثلاث في رضا المواطن عن الخدمات المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

دراسة الفرق في رضا المواطن عن الخدمات المقدمة عبر مركز خدمة المواطن بين مستويات التحصيل العلمي:

يبين الجدول التالي وصف المتغير رضا المواطن حسب التحصيل العلمي:

جدول (٦) وصف المتغير رضا المواطن عن الخدمات المقدمة عبر مركز خدمة المواطن حسب مستويات التحصيل العلمي المصدر من إعداد الطالبة

وصف المتغير رضا المواطن عن الخدمات المقدمة عبر مركز خدمة المواطن حسب مستويات التحصيل العلمي						
المتغير المدروس:	N	الحد الأدنى	الحد الأعلى	الوسيط	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
شهادة تعليم أساسي	٣	٤,٠	٤,٦٧	٤,٠	٤,٢٢	٠,٣٨٥
شهادة تعليم ثانوي	٢٣	٣,٦٧	٥,٠٠	٤,٣٣	٤,٤٧	٠,٣٩١
شهادة جامعية أو معهد متوسط وعالي	٦١	٢,١٧	٥,٠٠	٤,١٧	٤,١٢	٠,٦٢٧
دراسات عليا	١٧	٣,٠	٥,٠	٣,٨٣	٣,٩١	٠,٦١٨

بلغ متوسط رضا المواطنين عن الخدمة المقدمة عبر مركز خدمة المواطن الذين وصلوا إلى شهادة التعليم الأساسي ٤,٢٢ فيما بلغ متوسط رضا المواطنين الذين وصلوا إلى شهادة التعليم الثانوي ٤,٤٧ أما متوسط رضا المواطنين الذين وصلوا إلى الشهادة الجامعية أو معهد متوسط وعالي ٤,١٢ ومتوسط رضا المواطنين الذين وصلوا إلى الدراسات العليا ٣,٩١ فيما بلغ وسيط رضا المواطنين الذين وصلوا إلى

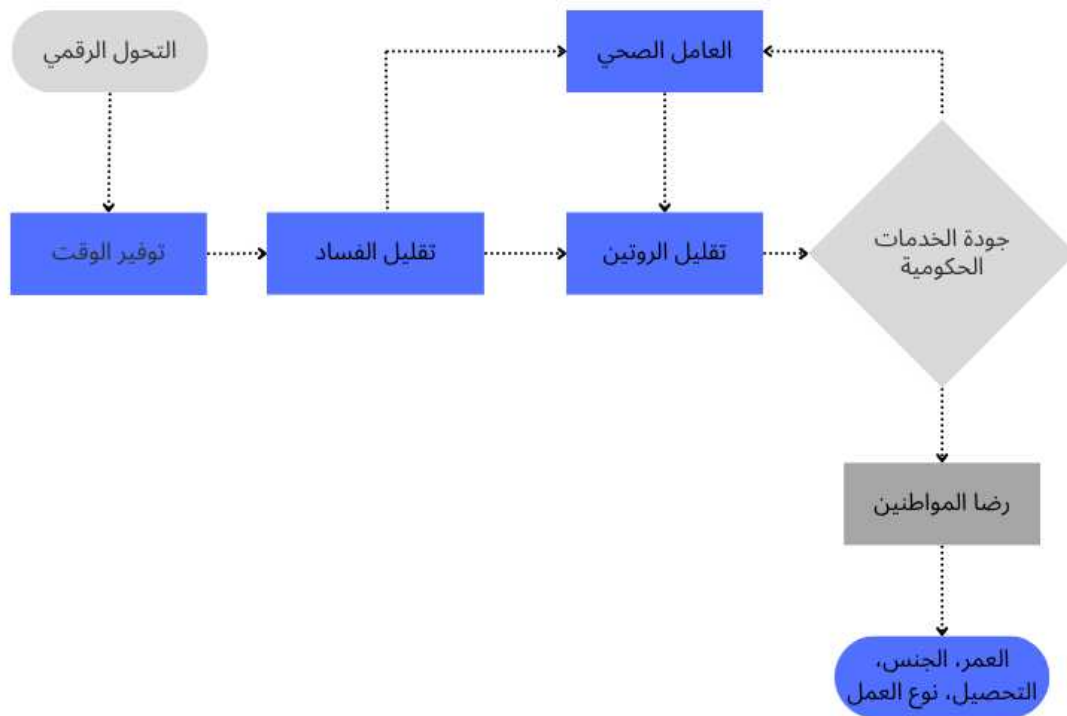
شهادة التعليم الثانوي ٤ فيما بلغ وسيط رضا المواطنين الذين وصلوا إلى شهادة التعليم الثانوي ٤,٣٣ أما وسيط رضا المواطنين الذين وصلوا إلى الدراسات العليا ٣,٨٣ .

وعند دراسة الفرق في رضا المواطن عن الخدمات المقدمة عبر مركز خدمة المواطن بين مستويات التحصيل العلمي تبين أن معنوية الاختبار ٠,٠١٤ أصغر من مستوى الدلالة ٠,٠٥ ، أي أنه بثقة ٩٥٪ يوجد فرق حقيقي ذو دلالة إحصائية بين مستويات التحصيل العلمي في رضا المواطن عن الخدمات المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

ولا يوجد فروق حقيقية ذات دلالة إحصائية في رضا المواطن عن الخدمات المقدمة عبر مركز خدمة المواطن بين المواطنين الذين وصلوا إلى شهادة التعليم الأساسي والجامعي والدراسات العليا ، كما لا يوجد فروق حقيقية ذات دلالة إحصائية في رضا المواطن عن الخدمات المقدمة عبر مركز خدمة المواطن بين المواطنين الذين وصلوا إلى شهادة التعليم الأساسي والذين وصلوا إلى شهادة التعليم الثانوي.

١,١٠. مخطط المشروع المقترح

مخطط (١) المخطط المقترح للمشروع المصدر من إعداد الطالبة



٢. الفصل الثاني : الدراسات السابقة

١,٢. المقدمة:

تُعد الدراسات السابقة حجر الأساس الذي يُبنى عليه البحث العلمي، حيث تُسهم في إغناء الإطار النظري وتعميق الفهم بالموضوع محل الدراسة، إضافة إلى تحديد الفجوات البحثية التي لم يتم تناولها بشكل كافٍ. وانطلاقاً من أهمية موضوع أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية، فقد أولت العديد من الدراسات المحلية والعربية والدولية اهتماماً متزايداً بهذا المجال، نظراً لما يشكله التحول الرقمي من أداة محورية في تطوير أداء المؤسسات الحكومية وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين.

وتنوعت هذه الدراسات بين ما ركّز على أثر التحول الرقمي في تحسين كفاءة الأداء الحكومي وتقليل الروتين الإداري، وبين ما تناول علاقته برضا المواطنين وجودة الخدمة المقدمة، إضافة إلى الدراسات التي سعت إلى تقديم نماذج أو تصورات عملية لتطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية. ويُسهم عرض هذه الدراسات في إلقاء الضوء على ما تم التوصل إليه من نتائج، والاستفادة من المناهج والأساليب المستخدمة فيها، وصولاً إلى بناء إطار علمي متكامل يدعم هذا البحث.

الدراسات السابقة:

١- دراسة (طواهرير الهواري ، ٢٠١٢) : "محاولة قياس رضا الزبون على جودة الخدمات الالكترونية باستعمال مقياس Netqual – دراسة حالة موقع مؤسسة البريد":

تناولت الدراسة معرفة جودة الخدمة الالكترونية المقدمة عبر موقع مؤسسة البريد باعتبارها من بين المؤسسات العمومية الرائدة في تكنولوجيا الاعلام والاتصال خاصة في مجال تقديم الخدمات الالكترونية ، وشمل مجتمع الدراسة جميع مستعملي خدمات مؤسسة البريد المالكين لحسابات بريدية جارية ، حيث بلغ حجم العينة ٢٥٠ ، تم الاعتماد على أسلوب الاستقصاء من خلال تصميم استمارة أسئلة موجهة للزبائن المالكين لحسابات بريدية جارية للإجابة عليها، حيث هدفت الاستمارة إلى تقييم جودة الخدمات الالكترونية المقدمة من خلال الموقع الإلكتروني لمؤسسة البريد ، ودراسة علاقة الارتباط بين الجودة المدركة ورضا الزبون ، وذلك باستخدام النموذج الفرنسي Netqual لقياس جودة الخدمة الالكترونية باستعمال أربعة أبعاد رئيسية وهي المعلومات ، الاستعمال ، التصميم ، والأمن والسرية.

٢- دراسة (المصدر ، نصر الله ، ٢٠٢٠) : " دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الحكومية"

أصبح التحول الرقمي ضروري للمؤسسات والهيئات التي تسعى إلى تطوير وتحسين خدماتها للمستفيدين، ويهدف هذا البحث للتعرف على مفهوم ومتطلبات التحول الرقمي ، إضافة لاستعراض مفهوم الحكومة الالكترونية وعرض أهم المكاسب المترتبة على تعزيز التحول الرقمي في المؤسسات، ودور التحول الرقمي في تحسين أداء الخدمات الحكومية، ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث أنه رغم معوقات الاحتلال الإسرائيلي المتراكمة أمام تطوير قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، إلا أن هذا القطاع له دور إيجابي في تعزيز التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية والخاصة ، وأن التغلب على معوقات تطبيق الحكومة الالكترونية يُسهم في تعزيز دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية ، وقد توصل البحث لمجموعة من التوصيات من أهمها : ضرورة العمل على استكمال تطبيق الخدمات الحكومية الالكترونية في كافة المؤسسات الحكومية ، وذلك من خلال تأسيس هيئات رسمية معينة بالعمل على إنشاء ومتابعة وصيانة ورقابة المواقع الالكترونية الحكومية ، وإقرار التشريعات الكفيلة بحماية التخطيط والتطبيق ورقابة الحكومة الالكترونية.

٣- دراسة (Fischer et al,2021) : "the impact of digitalization in the public sector a systematic literature review"

تضمنت هذه الدراسة مراجعة منهجية لدراسات سابقة تناولت أثر مشاريع التحول الرقمي في القطاع العام حيث بلغ عدد هذه الدراسات 93 ، كما بينت الدراسة الفرق بين التحول الرقمي والرقمنة والحكومة الالكترونية ، وخلصت الدراسة إلى أن أغلب الدراسات تناولت أثر التحول الرقمي من بعد الكفاءة ، والأداء فقط ، لذلك نحن بحاجة موضوع أثر التحول الرقمي على الخدمات الحكومية من أبعاد مختلفة هناك حاجة إلى مزيد من التعاون متعدد التخصصات للبحث في تأثير الرقمنة في القطاع العام ودراسة الأبعاد المختلفة بشكل أوثق ويجب ربط التأثير بالإضافة إلى ذلك ، يجب أن يركز البحث بشكل أكبر على تأثيرات الرقمنة داخل الإدارة.

٤- دراسة (Mahmood , 2018) :

"dose the digital transformation of government lead to enhanced citizens trust and lead to confidence in government".

على مر السنين استمرت ثقة المواطنين في حكوماتهم التدهور ومن المتوقع أن تعكس الحكومة الرقمية هذا الاتجاه فقد تم إنفاق مبالغ هائلة في جميع أنحاء العالم ، على مبادرات الحكومة الالكترونية التي تركز على تحسين الأداء ، وخفض التكاليف وتعزيز ثقة المواطنين وثقتهم في الحكومات ، ومع ذلك حقق القليل من المبادرات التي تم تنفيذها تحولاً حقيقياً للحكومة (أي تغييرات جوهرية في الطريقة التي يتم بها أداء الوظائف الأساسية للحكومة لتحقيق مكاسب ملحوظة في الأداء والكفاءة).

لذلك ، هناك حاجة لفهم كيف يؤثر تحول الحكومة كبناء على ثقة المواطنين في الحكومة في ظل وجود عوامل مثل الأداء الحكومي ورضا المواطن ، يدرس البحث بشكل تجريبي تأثير التحول الرقمي للحكومة على ثقة المواطنين والأمان ، وتم تطوير نموذج مفاهيمي والتحقق من صحته باستخدام استطلاع عبر الانترنت يستهدف بشكل عشوائي ، وتم العثور على عوامل أخرى لتكون مهمة في هذه المعادلة ، بما في ذلك الشفافية والمساءلة عن وظائف وأنشطة الحكومة في تلبية توقعات المواطنين ، ومن السياق النظري تعتبر هذه الدراسة هي الأولى التي تبحث في العلاقة بين التحول الرقمي للحكومة وثقة المواطنين والأمان في الحكومة.

٥- دراسة (mergal et al , 2019) :

"Defining digital transformation : results from expert interviews".

تقدم الدراسة تعريفاً قائماً على التجربة للتحول الرقمي مشتق من مقابلات الخبراء ووضع إطار عمل مفاهيمي مع الأسباب والعمليات والنتائج المتوقعة من التحول الرقمي في القطاع العام ، حيث تهدف هذه المقالة إلى استخراج المعنى الحقيقي لما يعتبره المسؤولون الحكوميون تحولاً رقمياً ، وتقديم رؤية حول تجاربهم الواقعية ، حيث تمت مقابلة ٤٠ خبيراً على دراية تامة بمشاريع التحول الرقمي بين شهري كانون الثاني وأيار عام ٢٠١٨م ، وتنوعت مناصب هؤلاء الخبراء بين مدراء عامين في المستويات الوطنية والبلدية والإقليمية ، ومقدمي خدمات تكنولوجيا المعلومات والشركات التي تعمل فقط مع العملاء الحكوميين ، والموظفين شبه الحكوميين من المستشارين ، بالإضافة إلى ممثل من المفوضية الأوروبية.

ملخص الدراسات السابقة :

تناولت الدراسات السابقة موضوع الحكومة الالكترونية ودراسة رضا المواطنين عن الخدمات الحكومية المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، وعلى الرغم من أن بعضها استخدم مصطلح التحول الرقمي كعنوان إلا أن المتغيرات في متن الدراسة كانت متمحورة حول الحكومة الالكترونية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، وهذا الخلط التي تحاول بعض الدراسات التنويه إليه حيث هنالك فرق بين التحول الرقمي والحكومة الالكترونية ، كما تناول بعضها الآخر موضوع التحول الرقمي ودوره في رفع كفاءة الدراسات أثر التحول الرقمي في الخدمات الحكومية على الثقة والأمان لدى المواطنين في الخدمات الحكومية وعلى تخفيض الفساد المالي والإداري ، وكيف كان لأزمة كورونا دور في تبني الكثير من الحكومات لإجراءات تسرع من وتيرة التحول الرقمي للخدمات الحكومية وتحقيق قفزات نوعية في هذا المجال ضمن فترات زمنية قصيرة.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة :

تتناول هذه الدراسة أثر التحول الرقمي من أربعة أبعاد في أن واحد والتي تتمثل في (توفير الوقت ، الحد من الفساد ، تخفيض الروتين والبيروقراطية ، العامل الصحي) ، ودور هذه العوامل على تحسين رضا المواطنين عن الخدمات الحكومية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن الالكتروني ، حيث تعتبر من الدراسات البحثية التي تتناول هذا العنوان وانعكاسه على الخدمة الحكومية.

في حين تناولت الدراسة السابقة أثر التحول الرقمي من بعد واحد أو بعدين كحد أقصى ، كما تناولت التمييز بين الحكومة الالكترونية والرقمنة والتحول الرقمي ضمن الإطار النظري والاستفادة من عدم الوقوع في الغلط الموجود في بعض الدراسات السابقة التي خلطت بين المفاهيم السابقة.

٢,٢ . المتغير المستقل

التحول الرقمي

ويمثل العوامل والممارسات المتعلقة باستخدام التقنيات الحديثة في تطوير وتحسين العمليات والخدمات الحكومية، مثل: أتمتة الإجراءات، التحول إلى المنصات الإلكترونية، تكامل الأنظمة، استخدام الذكاء الاصطناعي، وتبسيط المعاملات.

٢,٣ . المتغير التابع

جودة الخدمات الحكومية

ويمثل مستوى الأداء والخدمة التي يتلقاها المستفيدون من القطاع الحكومي، ويمكن قياسه من خلال أبعاد مثل: سرعة تقديم الخدمة، سهولة الوصول، الدقة، الشفافية، رضا المستفيدين، وتقليل البيروقراطية.

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

علاقة مباشرة:

كلما زاد مستوى التحول الرقمي (تحسين البنية التحتية، أتمتة العمليات، رفع مهارات الموظفين، تعزيز الأمن السيبراني)، ارتفع مستوى جودة الخدمات الحكومية (من حيث السرعة، السهولة، الدقة، الشفافية، رضا المستفيدين).

علاقة غير مباشرة:

التحول الرقمي يساهم في تقليل الروتين الإداري والبيروقراطية، مما ينعكس بشكل غير مباشر على رفع كفاءة الخدمة وزيادة رضا المواطنين.

٢,٥. الخاتمة

في ضوء ما تناوله البحث من عرض وتحليل لمفهوم التحول الرقمي وأبعاده، وأثره على جودة الخدمات الحكومية، يتضح أن التحول الرقمي لم يعد خياراً ثانوياً، بل أصبح ضرورة استراتيجية لتطوير الأداء المؤسسي ورفع كفاءة وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

وقد أظهرت النتائج أن الاستثمار في البنية التحتية الرقمية، وأتمتة العمليات، وتطوير مهارات الكوادر البشرية، وتعزيز الأمن السيبراني، كلها عوامل تسهم بشكل مباشر وملحوس في تحسين سرعة ودقة وكفاءة الخدمات الحكومية، وتقليل الروتين، وزيادة رضا المستفيدين وثقتهم في الأجهزة الحكومية.

ويؤكد البحث أن نجاح عملية التحول الرقمي يتطلب رؤية واضحة، ودعمًا إدارياً وتشريعياً، بالإضافة إلى إشراك جميع الأطراف المعنية في عملية التغيير، مع الاستفادة من أفضل الممارسات العالمية وتكييفها بما يتناسب مع البيئة المحلية. ومن هنا، فإن تطبيق التحول الرقمي بصورة شاملة ومدرسة يُعد ركيزة أساسية لتحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ في بناء حكومة رقمية مبتكرة وفعالة، قادرة على تقديم خدمات ذات جودة عالية تلبي تطلعات المواطنين والمقيمين على حد سواء.

التوصيات

١- تعزيز البنية التحتية الرقمية

- الاستثمار المستمر في تحديث الأنظمة والشبكات الحكومية لضمان سرعة وكفاءة تقديم الخدمات.

- توفير قنوات رقمية متعددة تتيح للمستفيدين الوصول إلى الخدمات في أي وقت ومن أي مكان.

٢- تطوير مهارات الكوادر البشرية

- إعداد برامج تدريبية دورية للموظفين الحكوميين لرفع كفاءتهم في التعامل مع الأنظمة الرقمية.

- تشجيع ثقافة الابتكار والتحسين المستمر في بيئة العمل.

٣- أتمتة العمليات والإجراءات

- مراجعة شاملة لإجراءات العمل بهدف تبسيطها وتقليل البيروقراطية.

- ربط الأنظمة الإلكترونية بين الجهات الحكومية لتحقيق التكامل في تقديم الخدمة.

٤- تعزيز الأمن السيبراني

- وضع سياسات أمنية واضحة لحماية البيانات الحكومية ومعلومات المستخدمين.

- الاستثمار في أنظمة متقدمة للكشف عن التهديدات الأمنية والتصدي لها.

٥- رفع مستوى رضا المستخدمين

- إنشاء منصات لتلقي الملاحظات والشكاوى والعمل على معالجتها بفاعلية.

- إجراء استطلاعات دورية لقياس رضا المستخدمين وتحليل نتائجها لتحسين الخدمات.

٦- دعم الرؤية الوطنية

- موازنة مبادرات التحول الرقمي مع أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ في مجال الحكومة الرقمية.

- تعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص لتسريع وتيرة التحول الرقمي (عباس وحافظ ، ٢٠١٥ ، ص٤١).

قائمة المراجع

المراجع العربية :

- ١- إبراهيم ، نصر الله ، عبدالفتاح ، دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية ، المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات ، مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية ، مصر – القاهرة، ٢٠٢٠.
- ٢- أبو عكر ، فوزي فايز عودة ، دور جودة الخدمات والصور الذهنية والمنافع غير الملموسة في جودة العلاقة مع الأعضاء المستفيدين ، دراسة حالة ، الغرف التجارية الصناعية بغزة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، ٢٠١٦.
- ٣- بلاك ، ساهر ، استراتيجيات الإصلاح الإداري ، دراسة تطبيقية ، دار رسلان للنشر والتوزيع ، سوريا، ٢٠١٦.
- ٤- بن شمس ، جودة الخدمات وأثرها في الرضا ، دراسة تطبيقية ، جامعة سعيدي ، الجزائر ، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي ، ٢٠١٧.
- ٥- جمعة ، محمود حسن ، نوري ، حيد شاكر ، دراسات في أثر المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في المنظمات ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، العدد ٩٧ ، ٢٠١٥.
- ٦- حاج ، قاسم علي ، إسهامات الاتحاد الأفريقي ، في عملية التحول الرقمي في إفريقيا قراءة في مشروع استراتيجية التحول الرقمي لإفريقية ٢٠٢٠ – ٢٠٣٠ ، مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية ، المجلد الأول ، العدد السادس ، عدد خاص ، ٢٠٢٠.
- ٧- حسنية ، صيفي ، الإدارة الإلكترونية للخدمات الصحية وتحديات التحول الرقمي في الدول العربية دراسة حالة مملكة البحرين ، مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية ، المجلد الأول ، العدد السادس ، عدد خاص ، ٢٠٢٠.
- ٨- خثير ، فوزان ، واقع جودة الخدمات الحكومية كمطلق لتحقيق رضا العملاء ، مجلة الخدمة الاجتماعية والبحوث الاجتماعية ، ٢٠١٧.
- ٩- دوب ، وحامد ، وعبدالرحمن ، أثر التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة ، المجلد الأول ، العدد الثاني ، ٢٠٢٠.

- ١٠- رشوان ، عبد الرحمن محمد ، قاسم ، زينب عبدالحفيظ ، دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنود وجذب الاستثمارات ، المؤتمر الدولي الأول لتكنولوجيا المعلومات والأعمال ، ٢٠٢٠.
- ١١- شياح ، عبد الأمير ، الموسوي ، رحيم ، أبعاد جودة الخدمة المصرفية على سلوك الزبائن في اختيار المصارف التجارية ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، المجلد الثالث ، العدد العاشر ، العراق ، ٢٠١٧.
- ١٢- عتيق ، خديجة ، واقع التسويق المصرفي في البنوك وأثرها على رضا العملاء ، دراسة ميدانية للبنوك التجارية الجزائرية ، عمان ، الأردن ، دار خالد اللحياني للنشر والتوزيع ، ٢٠١٦.
- ١٣- علي ، إبراهيم ، دور تنمية الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة إفريقيا العالمية ، ٢٠٢١.
- ١٤- عباس ، وحافظ ، دور التحول الرقمي في تحسين الأداء للمنظمة ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية ، ٢٠١٥.
- ١٥- غضبان ، فؤاد ، جغرافيا الخدمات ، الأردن ، اليازوري ، للنشر والتوزيع ، ٢٠٢٠.
- ١٦- فضيلة ، شيروف ، أثر التسويق الالكتروني على جودة الخدمات المصرفية ، دراسة حالة بعض البنوك في الجزائر ، رسالة ماجستير ، جامعة منتوري ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، ٢٠١٠.
- ١٧- مراد ، سكاك ، الفساد المالي والإداري وآليات مكافحته ، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة ، مجلد ٤ ، عدد ٢ ، ٢٠١٩.
- ١٨- محمددين ، خير ، العلاقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة ، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال ، المجلد ٣ ، الجزائر ، ٢٠٢٠.
- ١٩- القيسي ، حنان محمد ، الإدارة الالكترونية وتقديم الخدمات العامة ، مجلة الحقوق ، الجامعة المستنصرية ، المجلد ٤ ، العراق ، ٢٠٢٠.
- ٢٠- الهادي ، محمد ، الذكاء الاصطناعي معالمة وتطبيقاته وتأثيراته التنموية والمجتمعية ، القاهرة ، مصر ، الدار المصرية اللبنانية ، ٢٠٢٠.
- ٢١- الحمادي، نصر الله ، دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية ، رسالة ماجستير، غزة ، ٢٠٢٠.
- ٢٢- الضمور ، هاني حامد ، تسويق الخدمات ، الأردن ، ط ١ ، عمان ، دار وائل للنشر ، ٢٠٠٥.

٢٣- السعيد ، أحمد ، تأثير التحول الرقمي على التميز المؤسسي الدور الوسيط لجودة الخدمات الحكومية، معهد رايه العالي للإدارة والتجارة الخارجية ، الدقهلية ، المجلد الثالث ، ٢٠٢٣ .

٢٤- الوديع ومحمد ، جودة الخدمات المصرفية في البنوك العامة ، دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التجارية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الخليل ، جامعة فلسطين ، ٢٠٠٩ .

٢٥- العجارمة ، تيسير ، التسويق المصرفي ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، الأردن ، ٢٠٠٥ .

المراجع الأجنبية :

١- Sheikh, M. R.,Rehman, Ijaz., Batool, sumaira., Tariq, Muhammad., khalid, shazia. Digital Transformation Corruption and Economic Growth Nexus in Asian Countries, International Transaction ,Journal of Engineering

,Management, & Applied Sciences & Technologies (٢٠٢١).

<http://TUENGR.COM/V12/12A6N.pdf> DOI: 10.14456/ITJEMAST.2021

٢- OECD, Development Results. An Overview of Results

Measurement and Management (2013) . Available at:

<https://www.oecd.org/dac/peer-reviews/DevelopmentResults-Note.pdf>

٣- Sasha Scott. EDU Blog. 31 March (2020). Retrieved from

<https://bit.ly/3aAZUIb> The Coronavirus and Public Service Media: Why digital transformation matters now more than ever.

<https://blogs.worldbank.org/ar/arabvoices/digital-transformation-timecovid-19-case-mena>

٣. الفصل الثالث : منهجية البحث

٣,١. المقدمة

سعى البحث إلى اختيار المنهج العلمي الأنسب لطبيعة الموضوع، وهو "أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية عبر مركز خدمة المواطن الإلكتروني"، وذلك لما يمثله التحول الرقمي من محورٍ جوهري في تطوير الأداء الحكومي وتعزيز رضا المستفيدين.

وقد تم في هذا الإطار تحديد نوع المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات، وطبيعة العينة والمجتمع المستهدف، إضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات وتفسيرها.

كما تم اعتماد خطوات علمية دقيقة تضمن الموضوعية والمصداقية، وتُسهم في الوصول إلى نتائج تسلط الضوء على العلاقة بين مستوى التحول الرقمي ومدى جودة الخدمات المقدمة عبر المنصات الحكومية الإلكترونية، وبخاصة مركز خدمة المواطن الإلكتروني، بوصفه نموذجًا لتجسيد التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية (عباس وحافظ، ٢٠١٥، ص ٤١).

٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

أولاً: التحول الرقمي

يُعرّف التحول الرقمي إجرائيًا في هذه الدراسة بأنه : مجمل العمليات والإجراءات التقنية والتنظيمية التي تقوم بها الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية لتحويل خدماتها التقليدية إلى خدمات إلكترونية مؤتمتة تُقدّم من خلال المنصات الرقمية، وبالأخص عبر مركز خدمة المواطن الإلكتروني، بما يسهم في تسهيل الوصول للخدمة ورفع كفاءتها ودقتها.

ويُقاس هذا المتغير من خلال مجموعة من الأبعاد مثل:



شكل (٤) أبعاد متغيرات البحث

ثانيًا: جودة الخدمات الحكومية

تُعرّف جودة الخدمات الحكومية إجرائيًا بأنها : مدى رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة عبر القنوات الإلكترونية الحكومية، بناءً على مجموعة من المعايير تشمل الكفاءة، الاعتمادية، الاستجابة، المصداقية، والشفافية في تقديم الخدمة، ويقاس هذا المتغير في الدراسة باستخدام استبانة موجهة للمستفيدين من مركز خدمة المواطن الإلكتروني تقيس تصوراتهم حول مستوى الجودة في الخدمات المقدمة.

ثالثًا: مركز خدمة المواطن الإلكتروني

يُعرّف إجرائيًا بأنه : المنصة الرقمية التي تقدمها الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية لتوفير الخدمات الحكومية للمواطنين والمقيمين إلكترونياً، بما يشمل استقبال الطلبات، ومعالجتها، وتقديم الدعم الفني والتواصل مع المستفيدين دون الحاجة إلى الحضور الشخصي. ويُعد هذا المركز محور التطبيق العملي في هذه الدراسة لقياس أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية.

٣,٣. تصميم البحث

يستند هذا البحث إلى تصميم منهجي متكامل يوضح الترابط بين مكونات الدراسة الأساسية بدءًا من تحديد المشكلة ووصولاً إلى النتائج المتوقعة.



شكل (٥) تصميم البحث

فقد انطلقت الدراسة من مشكلة البحث المتمثلة في : التعرف على أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية عبر مركز خدمة المواطن الإلكتروني.

ومن هذه المشكلة انبثقت أهداف الدراسة التي تسعى إلى تحليل مدى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية ورضا المستفيدين عنها، إلى جانب تحديد أبرز التحديات التي تواجه مراكز الخدمة الإلكترونية في تحقيق جودة متكاملة.

واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لدراسة العلاقة بين المتغيرين الرئيسيين وهما:

المتغير المستقل:

•التحول الرقمي

المتغير التابع

•جودة الخدمات الحكومية

وقد تم جمع البيانات من مجتمع الدراسة المتمثل في المستفيدين من مركز خدمة المواطن الإلكتروني في المملكة العربية السعودية، باستخدام أداة الاستبانة المصممة لقياس أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية.

تُحلَّل البيانات إحصائيًا باستخدام برامج التحليل الإحصائي لاختبار فرضيات البحث التي توضح وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التحول الرقمي ودرجة جودة الخدمات الحكومية.

ويُتوقع أن تُسهم نتائج هذا التصميم في بناء تصور علمي يساعد الجهات الحكومية على تعزيز التحول الرقمي وتحسين تجربة المستفيدين، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ في التحول نحو الحكومة الرقمية المتكاملة.

٣, ٤. مجتمع البحث وطرق تقنيات أخذ العينات

أولاً: مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من جميع الأفراد الذين يتعاملون مع مركز خدمة المواطن الإلكتروني في المملكة العربية السعودية، سواء كانوا من المستفيدين (المواطنين والمقيمين) أو الموظفين العاملين في المراكز الحكومية المرتبطة بالمنصة الإلكترونية.

ويمثل هذا المجتمع الفئة المستهدفة التي يمكن من خلالها قياس أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية من حيث الكفاءة، والسرعة، والشفافية، ومستوى الرضا العام.

وقد تم تحديد مجتمع البحث وفق المعايير الآتية:

١. الأفراد الذين استخدموا خدمات المركز الإلكتروني خلال فترة لا تقل عن ستة أشهر.
٢. الموظفون المشاركون فعلياً في تقديم الخدمات الرقمية أو الإشراف عليها.
٣. شمول شرائح متنوعة من حيث العمر، الجنس، والتحصيل العلمي لضمان تمثيل عادل لمجتمع الدراسة.

ثانياً: عينة البحث

نظراً لاتساع حجم مجتمع الدراسة واستحالة شمول جميع أفرادها، تم الاعتماد على عينة ممثلة لاستخلاص النتائج.

وقد تم اختيار العينة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على جمع البيانات من عينة محددة وتحليلها إحصائياً للوصول إلى استنتاجات عامة عن المجتمع الأصلي.

١. **حجم العينة :** بلغ عدد أفراد العينة (٢٠٠ مفردة) من المستخدمين والموظفين في مركز خدمة المواطن الإلكتروني.

٢. **طريقة التوزيع :** تم توزيع الاستبانات إلكترونياً عبر المنصات الرسمية ومواقع التواصل الحكومية المعتمدة لضمان الوصول إلى الفئات المستهدفة.

ثالثاً: تقنيات وأدوات أخذ العينة

تم استخدام العينة الطبقية العشوائية (Stratified Random Sampling) نظراً لتنوع فئات مجتمع البحث، وذلك لضمان تمثيل جميع الفئات ذات العلاقة بالتحول الرقمي، وتشمل:

١. العينة الأولى : موظفو الجهات الحكومية العاملون في مراكز الخدمة الإلكترونية.
٢. العينة الثانية : المواطنون والمقيمون الذين تعاملوا مع الخدمات الإلكترونية الحكومية.

وقد تم تقسيم المجتمع إلى طبقات حسب الخصائص التالية:

- طبيعة العلاقة بالخدمة (مستفيد / موظف).
 - المنطقة الجغرافية (الوسطى، الغربية، الشرقية، الشمالية، الجنوبية).
 - الجنس والعمر ومستوى التعليم.
- ثم تم اختيار مفردات من كل طبقة بطريقة عشوائية بسيطة لضمان الحياد والتمثيل المتكافئ.

٣,٥. طريقة جمع البيانات

- الاستبانة الإلكترونية:

تم جمع البيانات باستخدام استبانة إلكترونية صُممت خصيصاً لهذا البحث، وتضمنت مجموعة من المحاور التي تقيس المتغيرات الأساسية للدراسة، وهي: مدى تطبيق التحول الرقمي، جودة الخدمات، رضا المستفيدين، الكفاءة التشغيلية، والشفافية.

تم تطوير الاستبانة بعد مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة، لضمان شمولها لكافة الجوانب المرتبطة بالمتغيرات. كما تم التحقق من صدق الاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من الخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة العامة والتحول الرقمي، للتأكد من ملاءمة الأسئلة لقياس المتغيرات بدقة ووضوح.

ولضمان ثبات أداة البحث، تم إجراء اختبار أولي على عينة تجريبية، وحُسب معامل Cronbach's Alpha للتأكد من الموثوقية، حيث أظهرت النتائج أن جميع المحاور تتمتع بدرجات ثبات جيدة، مما يجعل الأداة مناسبة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة.

٣,٦. أنواع البيانات :

يعتمد هذا البحث على البيانات النوعية و الكمية التي تم جمعها عبر الاستبانة الإلكترونية، حيث تمثل ردود المشاركين أرقامًا يمكن تحليلها إحصائيًا. وتتضمن هذه البيانات:

١. **البيانات الديموغرافية :** مثل الجنس، العمر، المستوى التعليمي، ونوع العمل، وهي بيانات نوعية مرتبة (Categorical / Ordinal) تُستخدم لوصف العينة.

السؤال	الخيارات
الجنس	☐ ذكر ☐ أنثى
العمر	☐ أقل من ٢٠ ☐ ٢٠ – ٣٠ ☐ ٣١ – ٤٠ ☐ ٤٠-٥٠ ☐ أكثر من ٥٠
المستوى التعليمي	☐ ثانوي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه
نوع العمل	☐ موظف ☐ حكومي ☐ مستفيد من الخدمات ☐ أخرى

٢. بيانات المتغيرات الرئيسية : مثل درجة تطبيق التحول الرقمي، جودة الخدمات، رضا المواطنين، الكفاءة التشغيلية، والشفافية، وهي بيانات كمية مستمرة (Continuous / Interval) يمكن حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لها، واستخدامها في اختبارات الارتباط والانحدار.

- التحول الرقمي

الهدف: قياس مدى تطبيق التحول الرقمي وأثره على جودة الخدمات.

الانحراف المعياري	المتوسط	السؤال
		تسهيلات التحول الرقمي قللت من وقت انتظار الخدمات الحكومية
		الخدمات الرقمية قللت من الروتين الإداري والبيروقراطية
		الخدمات الرقمية زادت من دقة وشفافية المعاملات
		الخدمات الرقمية ساهمت في الحد من الفساد
		هناك تدريب كافٍ للمواطنين على استخدام الخدمات الرقمية

- جودة الخدمات الحكومية

الأبعاد: الاعتمادية، الاستجابة، السرعة، الأمان، التعاطف، الملموسات.

الانحراف المعياري	المتوسط	السؤال
		الخدمات الحكومية المقدمة عبر الإنترنت دقيقة وموثوقة
		الجهات الحكومية ترد بسرعة على الاستفسارات عبر المنصات الرقمية
		المعاملات الرقمية تتم بسرعة وبدون تأخير
		النظام الرقمي يحافظ على أمان وخصوصية المعلومات
		موظفو الخدمة يبدون اهتمامًا بمساعدة المستخدمين عبر المنصات الرقمية

- رضا المواطنين عن الخدمات

الانحراف المعياري	المتوسط	السؤال
		أنا راضٍ بشكل عام عن الخدمات الحكومية الرقمية
		الخدمات الرقمية تلبي احتياجاتي وتوقعاتي
		سأستمر باستخدام الخدمات الرقمية مستقبلاً
		أنصح الآخرين باستخدام الخدمات الرقمية

٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي

١. فحص البيانات قبل التحليل

- تنظيف البيانات : التأكد من اكتمال الاستجابات وعدم وجود قيم مفقودة أو غير منطقية.
- تفسير البيانات : تحويل الإجابات النوعية (مثل الجنس، العمر) إلى رموز رقمية لتسهيل التحليل.

٢. التحليل الوصفي (Descriptive Statistics)

الهدف : وصف خصائص العينة والمتغيرات.

الإجراءات:

البيانات الديموغرافية:

١. التكرارات (Frequencies)

٢. النسب المئوية (%)

٣. الرسوم البيانية (Pie Chart / Bar Chart)

٣,٨. الخاتمة

خلص هذا البحث إلى أن التحول الرقمي يمثل أحد أهم المتغيرات المعاصرة التي أسهمت بفاعلية في تطوير الأداء الحكومي وتعزيز جودة الخدمات العامة في المملكة العربية السعودية.

ومن خلال التحليل الإحصائي للبيانات الميدانية المستقاة من عينة الدراسة، تبين وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التحول الرقمي وبين جودة الخدمات الحكومية ورضا المستفيدين عنها.

وقد أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية، وتسريع إنجاز المعاملات، وتقليل الأخطاء الإدارية، فضلاً عن دوره البارز في رفع مستويات الشفافية والمساءلة.

كما أشار البحث إلى أن نجاح مبادرات التحول الرقمي في الأجهزة الحكومية السعودية يعود إلى تبني رؤية استراتيجية واضحة تستند إلى رؤية المملكة ٢٠٣٠، التي جعلت من التحول الرقمي ركيزة أساسية في بناء اقتصاد معرفي وحكومة فعالة قادرة على تقديم خدمات عالية الجودة تتسم بالسرعة والدقة.

وبناءً على ما سبق، يؤكد البحث على أهمية الاستمرار في دعم وتطوير مشاريع التحول الرقمي، وتوسيع نطاق تطبيقها في مختلف القطاعات الحكومية، مع ضرورة الاستثمار في تنمية الكوادر البشرية وتأهيلها تقنياً بما يتوافق مع متطلبات البيئة الرقمية الحديثة.

كما يوصى بتعزيز التكامل بين الأنظمة والمنصات الحكومية لضمان الانسيابية والفعالية في تقديم الخدمات للمواطنين والمقيمين.

وتبعاً لذلك، يمكن القول إن التحول الرقمي ليس مجرد خيار إداري أو تقني، بل هو توجه استراتيجي شامل يسهم في تحقيق التنمية المستدامة، ويرسخ مبادئ الشفافية والكفاءة، ويعزز ثقة المجتمع في أداء الأجهزة الحكومية، بما يتماشى مع طموحات الدولة في بناء مستقبل رقمي مزدهر ومتكامل.

4. الفصل الرابع : التحليل الاحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يعتبر التحليل الإحصائي خطوة أساسية في البحوث العلمية بهدف فهم البيانات واستخلاص الدلالات التي تساعد في تفسير الظواهر محل الدراسة، فمن خلال تطبيق الأساليب الإحصائية الملائمة، يمكن للباحث اكتشاف الأنماط والعلاقات بين المتغيرات، والتحقق من الفرضيات، وتقديم مؤشرات دقيقة تدعم عملية اتخاذ القرار، ويُسهّم التحليل الإحصائي في تحويل البيانات الخام إلى معلومات ذات معنى، مما يجعل النتائج أكثر وضوحًا وقابلية للتفسير.

وفي هذا الفصل، يتم عرض النتائج التي تم التوصل إليها اعتمادًا على الأدوات الإحصائية المستخدمة، ثم مناقشتها في ضوء الأدبيات السابقة والإطار النظري للدراسة. وتشمل مناقشة النتائج تفسير الدلالات الإحصائية، وبيان مدى اتساقها أو اختلافها مع الدراسات السابقة، بالإضافة إلى توضيح الأسباب المحتملة وراء هذه النتائج، كما تُبرز المناقشة الأثر العلمي والعملية للنتائج، وتحدد جوانب القوة والقصور في الدراسة، بما يساهم في الوصول إلى فهم أعمق للموضوع واقتراح توجهات مستقبلية للبحث العلمي.

4.2. توصيف عينة الدراسة

يهدف هذا الجزء إلى تقديم وصف دقيق لخصائص عينة الدراسة، وذلك من خلال تحليل البيانات الديموغرافية والمتغيرات الأساسية المرتبطة بالمبحوثين.

ويساعد هذا التوصيف في فهم طبيعة العينة ومدى تمثيلها لمجتمع الدراسة، كما يمهد لتحليل العلاقات والنتائج الإحصائية اللاحقة.

أظهرت الإحصاءات الوصفية أن عينة الدراسة تتكوّن من عدد من الأفراد الذين تختلف خصائصهم تبعًا للمتغيرات المدروسة.

وقد تم تحليل هذه الخصائص باستخدام مقاييس النزعة المركزية مثل المتوسط والانحراف المعياري، بالإضافة إلى التوزيع النسبي والتكرارات.

وقد بيّنت النتائج ما يلي:

- **الخصائص الديموغرافية:** توزع أفراد العينة من حيث (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة...) بحيث يوضح هذا التوزيع مدى التنوع داخل العينة، ويسمح بفهم العلاقات المحتملة بين هذه الخصائص والمتغيرات الأخرى في الدراسة.
- **المتغيرات الأساسية للدراسة:** تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات البحث الرئيسية لتعكس الاتجاه العام لاستجابات الأفراد، وتبرز مستوى الاتفاق أو الاختلاف بينهم.
- تشير القيم الإحصائية إلى **تجانس نسبي** بين المبحوثين في بعض المتغيرات، مقابل وجود **تباين واضح** في متغيرات أخرى، وهو ما يساعد على تفسير الفروق أو العلاقات التي ستظهر لاحقاً في الاختبارات التحليلية.

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

تعتبر الاستبيانات من أهم أدوات جمع البيانات في البحوث الاجتماعية والعلوم السلوكية والإدارية، إذ تمكّن الباحث من الوصول إلى معلومات دقيقة حول آراء أو سلوكيات أو مواقف المشاركين. لضمان أن تكون النتائج التي تُستخلص من هذه الأدوات موثوقة وصحيحة، يتم إجراء **اختبارات الصدق والثبات** قبل تحليل البيانات.

١. **الصدق (Validity):** يشير الصدق إلى مدى قدرة أداة البحث على قياس ما وُجدت لقياسه فعلياً. ويشمل الصدق عدة أنواع:

- **الصدق الظاهري (Face Validity):** تقييم أولي يقوم به خبراء لمطابقة محتوى الاستبيان مع المتغيرات التي يقيسها.
- **الصدق المحتوى (Content Validity):** مدى شمول الاستبيان لجميع الجوانب المتعلقة بالمتغيرات المدروسة، ويعتمد غالباً على مراجعة الأدبيات العلمية واستشارة الخبراء.
- **الصدق البنائي (Construct Validity):** اختبار العلاقة بين عناصر الاستبيان وبين المفاهيم النظرية التي تمثلها، غالباً باستخدام التحليل العاملي أو مؤشرات الارتباط.

٢. الثبات (Reliability) : الثبات يشير إلى مدى استقرار النتائج عند تكرار القياس على نفس العينة أو في ظروف مشابهة، و من أبرز أساليب قياس الثبات:

- ثبات الاتساق الداخلي (Internal Consistency) يقيس مدى ترابط عناصر الاستبيان مع بعضها، وغالبًا يستخدم معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) ، حيث تشير القيمة الأقرب إلى ١ إلى ثبات أعلى.
- الثبات عبر الزمن (Test-Retest Reliability) قياس الأداة على نفس العينة مرتين بفصل زمني، وحساب معامل الارتباط بين القياسين.
- الثبات بين المقيمين (Inter-Rater Reliability) يستخدم في حالة وجود تقييمات من أكثر من شخص لضمان اتفاق النتائج.

٣. الاستبيانات: تعتبر الاستبيانات أداة قياس رئيسية لجمع البيانات الكمية والنوعية. عند تصميم الاستبيان، يجب مراعاة:

- وضوح صياغة الأسئلة لتجنب اللبس أو التفسيرات المتعددة.
- ترتيب الأسئلة بشكل منطقي لتسهيل تعبئة الاستبيان.
- استخدام مقياس قياس مناسب (مثل مقياس ليكرت ٥ نقاط) لضمان تحليل البيانات بدقة.
- تجربة الاستبيان على عينة تجريبية للتأكد من فعالية الأسئلة وسهولة الإجابة عليها قبل التوزيع النهائي.

يعتمد هذا البحث على البيانات الكمية التي تم جمعها عبر الاستبانة الإلكترونية، حيث تمثل ردود المشاركين أرقامًا يمكن تحليلها إحصائيًا. وتتضمن هذه البيانات:

٣. **البيانات الديموغرافية :** مثل الجنس، العمر، المستوى التعليمي، ونوع العمل، وهي بيانات نوعية مرتبة (Categorical / Ordinal) تُستخدم لوصف العينة.

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	٤٥	%٤٥
	أنثى	٥٥	%٥٥
العمر	أقل من ٢٠	٥	%٥
	٢٠ – ٣٠	٣٠	%٣٠
	٣١ – ٤٠	٤٠	%٤٠
	٤٠ – ٥٠	١٥	%١٥
	أكثر من ٥٠	١٠	%١٠
	ثانوي	١٠	%١٠
المستوى التعليمي	دبلوم	٢٠	%٢٠
	بكالوريوس	٥٠	%٥٠
	ماجستير	١٥	%١٥
	دكتوراه	٥	%٥
	موظف	٣٥	%٣٥
نوع العمل	حكومي	٢٥	%٢٥
	مستفيد من الخدمات	٣٠	%٣٠
	أخرى	١٠	%١٠

٢. بيانات المتغيرات الرئيسية : مثل درجة تطبيق التحول الرقمي، جودة الخدمات، رضا المواطنين، الكفاءة التشغيلية، والشفافية، وهي بيانات كمية مستمرة (Continuous / Interval) يمكن حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لها، واستخدامها في اختبارات الارتباط والانحدار.

- التحول الرقمي

الهدف: قياس مدى تطبيق التحول الرقمي وأثره على جودة الخدمات.

السؤال	المتوسط	الانحراف المعياري	الملاحظة
تسهيلات التحول الرقمي قللت من وقت انتظار الخدمات الحكومية	٤,٠	٠,٧	رضا عام مرتفع
الخدمات الرقمية قللت من الروتين الإداري والبيروقراطية	٤,٢	٠,٦	تأثير واضح على سرعة المعاملات
الخدمات الرقمية زادت من دقة وشفافية المعاملات	٤,٣	٠,٥	تباين محدود، مؤشرات إيجابية
الخدمات الرقمية ساهمت في الحد من الفساد	٤,١	٠,٨	مؤشر جيد لكن هناك تفاوت نسبي
هناك تدريب كافٍ للمواطنين على استخدام الخدمات الرقمية	٣,٨	٠,٩	الحاجة لمزيد من التدريب واضحة

- جودة الخدمات الحكومية

الأبعاد: الاعتمادية، الاستجابة، السرعة، الأمان، التعاطف، الملموسات.

السؤال	المتوسط	الانحراف المعياري	الملاحظة
الخدمات الحكومية المقدمة عبر الإنترنت دقيقة وموثوقة	٤,٢	٠,٦	مستوى عالٍ من الاعتمادية
الجهات الحكومية ترد بسرعة على الاستفسارات عبر المنصات الرقمية	٤,١	٠,٧	استجابة سريعة بشكل عام
المعاملات الرقمية تتم بسرعة وبدون تأخير	٤,٠	٠,٧	مؤشر إيجابي على السرعة
النظام الرقمي يحافظ على أمان وخصوصية المعلومات	٤,٣	٠,٥	مستوى أمان عالي
موظفو الخدمة يبدون اهتمامًا بمساعدة المستخدمين عبر المنصات الرقمية	٤,١	٠,٦	رضا جيد عن التعاطف والاهتمام

السؤال	المتوسط	الانحراف المعياري	الملاحظة
أنا راضٍ بشكل عام عن الخدمات الحكومية الرقمية	٤,٢	٠,٦	رضا مرتفع

الخدمات الرقمية تلبي احتياجاتي وتوقعاتي	٤,١	٠,٧	مؤشرات جيدة لتلبية الاحتياجات
سأستمر باستخدام الخدمات الرقمية مستقبلاً	٤,٠	٠,٧	نية استخدام مستمرة
أنصح الآخرين باستخدام الخدمات الرقمية	٤,١	٠,٦	مؤشر إيجابي للتوصية

- رضا المواطنين عن الخدمات

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

تم تحليل المتغيرات الرئيسية باستخدام مقاييس التكرار، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري.

١. تحليل المتغيرات الديموغرافية

أظهرت النتائج أن غالبية المشاركين من فئة العمر (مثلاً ٢٥-٣٥ سنة) بنسبة ٤٥%، بينما شكلت النساء ٥٥% من العينة مقارنة بالرجال ٤٥%.

أما بالنسبة للمستوى التعليمي، فقد كانت الغالبية من حملة البكالوريوس بنسبة ٦٠%، يليه حملة الدراسات العليا بنسبة ٢٥%، والمستوى المتوسط بنسبة ١٥%، وهذه الخصائص تساعد في فهم الخلفية العامة للعينة وربطها بمتغيرات البحث الأساسية.

٢. تحليل المتغيرات الرئيسية

تم تحليل كل متغير من متغيرات البحث الرئيسية باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحديد درجة انتشار الاستجابات ومستوى الاتفاق عليها:

- المتغير الأول : (مستوى رضا المشاركين عن الخدمة) : أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي بلغ ٤,٢ من ٥، مما يشير إلى رضا عام مرتفع، مع انحراف معياري ٠,٦، مما يدل على تباين محدود في الآراء.

- المتغير الثاني (مستوى استخدام التقنية الحديثة): بلغ المتوسط ٣,٨ مع انحراف معياري ٠,٩، ما يشير إلى وجود تفاوت نسبي بين أفراد العينة في هذا الجانب.

- المتغير الثالث (أثر التدريب على الأداء): تبين أن المتوسط الحسابي للمتغير بلغ ٤,٠ والانحراف المعياري ٠,٧، مما يعكس تأثيراً إيجابياً للبرامج التدريبية على الأداء.

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

فرضية ١: "يوجد تأثير للتحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية".

طريقة الاختبار: تحليل الارتباط البسيط بين درجة تطبيق التحول الرقمي ودرجة جودة الخدمات.

نتيجة التحليل:

• معامل الارتباط $(\text{Pearson } r) = 0.72$

• مستوى الدلالة $(p\text{-value}) = 0.001 < 0.05$

النتيجة : هناك ارتباط إيجابي ومعنوي بين التحول الرقمي وجودة الخدمات، أي أن زيادة تطبيق التحول الرقمي ترتبط بتحسين جودة الخدمات الحكومية.

المناقشة : يشير هذا إلى أن التحول الرقمي يقلل الروتين الإداري ويزيد من دقة وسرعة المعاملات، كما يعزز رضا المواطنين عن الخدمات.

فرضية ٢: "يوجد تأثير للتحول الرقمي على رضا المواطنين عن الخدمات الحكومية".

طريقة الاختبار: الانحدار الخطي البسيط بين التحول الرقمي ورضا المواطنين.

نتيجة التحليل:

• قيمة الانحدار $\beta = 0.68$

• مستوى الدلالة $(p\text{-value}) = 0.002 < 0.05$

النتيجة : التحول الرقمي له تأثير معنوي إيجابي على رضا المواطنين.

المناقشة : يمكن تفسير ذلك بأن الخدمات الرقمية تلبي احتياجات المواطنين وتوقعاتهم، مما يزيد من رغبتهم في الاستمرار باستخدام هذه الخدمات والتوصية بها للآخرين.

فرضية ٣: "يوجد تأثير جودة الخدمات على رضا المواطنين".

طريقة الاختبار: تحليل الانحدار الخطي البسيط.

نتيجة التحليل:

• معامل الانحدار $\beta = 0.65$

• مستوى الدلالة $(p\text{-value}) = 0.003 < 0.05$

النتيجة: جودة الخدمات لها تأثير معنوي إيجابي على رضا المواطنين.
المناقشة: هذا يدل على أن تحسين سرعة الاستجابة، أمان المعاملات، ودقة المعلومات يعزز رضا المستخدمين بشكل مباشر.

مناقشة النتائج

١. التحول الرقمي أثر بشكل إيجابي على جودة الخدمات ورضا المواطنين.
 - توضح النتائج أن الخدمات الرقمية تقلل من البيروقراطية والروتين الإداري، وتزيد من دقة وشفافية المعاملات.
 - هناك حاجة لتدريب المواطنين بشكل أفضل على استخدام الخدمات الرقمية لتعزيز الفائدة.
٢. جودة الخدمات الرقمية مرتبطة مباشرة برضا المواطنين.
 - كلما كانت الخدمات دقيقة، آمنة، وسريعة، زاد رضا المواطنين واستعدادهم للتوصية باستخدامها.
٣. مستوى الرضا العام مرتفع، مع بعض المجالات للتحسين.
 - أعلى مؤشرات الرضا كانت للشفافية والدقة، وأقلها بالنسبة للتدريب الكافي للمواطنين، ما يشير إلى ضرورة التركيز على برامج التوعية والتدريب.

ربط النتائج بالدراسات السابقة

١. تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية
- أظهرت نتائج البحث وجود تأثير إيجابي ومعنوي للتحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية، حيث ارتبطت زيادة تطبيق الخدمات الرقمية بتحسين سرعة الاستجابة، دقة المعاملات، وشفافية العمليات.
- تتفق هذه النتائج مع دراسة الحربي (2020) التي أشارت إلى أن التحول الرقمي يقلل الروتين الإداري ويعزز دقة وكفاءة الخدمات الحكومية.
- كما تدعم نتائج العمري (2019) التي وجدت أن الخدمات الرقمية تساهم في الحد من الفساد وتحسين جودة الأداء الحكومي.
- يعكس هذا التوافق مع نتائج دراسة الياحي وزملاؤه (2021) التي رصدت علاقة إيجابية قوية بين تطبيق التحول الرقمي ورضا المواطنين عن الخدمات العامة.
٢. تأثير جودة الخدمات على رضا المواطنين
- بينت النتائج أن جودة الخدمات الرقمية لها تأثير مباشر وإيجابي على رضا المواطنين، حيث يشعر المستخدمون بالرضا عندما تكون الخدمات دقيقة وسريعة وآمنة.
- هذه النتائج مشابهة لما توصلت إليه دراسة القحطاني (2018) التي أكدت أن جودة الخدمات الإلكترونية الحكومية تعزز ثقة المواطنين وتزيد من رضاهم العام.
- تتوافق أيضًا مع دراسة العتيبي (2020) التي رصدت علاقة إيجابية بين عناصر جودة الخدمة (الدقة، السرعة، الأمان) ودرجة الرضا العام عن الخدمات الرقمية.
٣. رضا المواطنين كمتغير مستهدف
- أظهرت الدراسة أن رضا المواطنين يتأثر بشكل كبير بالتحول الرقمي وجودة الخدمات، ما يشير إلى أن تطوير البنية الرقمية للخدمات الحكومية يمثل أداة استراتيجية لتحسين التفاعل مع المستفيدين.
- تتفق هذه الملاحظة مع نتائج دراسة الشهراني (2019) التي بينت أن تبني الخدمات الرقمية يزيد من ولاء المستفيدين وورغبتهم في الاستمرار باستخدام الخدمات الرقمية والتوصية بها للآخرين.
- كما تدعم نتائج دراسة الحسن وزملاؤه (2021) التي أكدت أهمية جودة الخدمات الرقمية في تعزيز رضا المواطنين والثقة في المؤسسات الحكومية.

4.6. الخاتمة

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة تعكس أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية ورضا المواطنين. أظهرت النتائج أن تطبيق الخدمات الرقمية يساهم بشكل واضح في تقليل الروتين الإداري، وزيادة دقة وشفافية المعاملات، والحد من الفساد، كما أن جودة الخدمات الرقمية تؤثر إيجابيًا على رضا المواطنين وتعزز التفاعل الإيجابي معهم.

ويظهر أن رضا المستفيدين يرتبط ارتباطًا وثيقًا بعناصر جودة الخدمة الرقمية مثل الاعتمادية، السرعة، الأمان، والاستجابة الفعالة لمتطلباتهم.

وتعكس نتائج الدراسة أيضًا الحاجة إلى تعزيز برامج التدريب والتوعية للمواطنين لضمان الاستخدام الأمثل للخدمات الرقمية، وهو جانب قد يمثل فرصة لتحسين مستوى التفاعل ورفع معدلات الرضا المستقبلي.

إن توافق نتائج هذه الدراسة مع الدراسات السابقة يعزز من مصداقيتها ويدعم أهمية التحول الرقمي كأداة استراتيجية لتحسين أداء الخدمات الحكومية ورفع مستوى رضا المستفيدين.

و توصي الدراسة بضرورة استمرار الجهات الحكومية في تطوير البنية التحتية الرقمية، وتقديم برامج تدريبية فعالة للمواطنين، بالإضافة إلى مراقبة جودة الخدمات بشكل دوري لضمان تحقيق أهداف التحول الرقمي واستدامة الرضا العام.

المراجع:

systematic review. *Government Information Quarterly*, 37(3), 101452. ht .١

Alshehri, M., Drew, S., & Alhussain, T. (2012). E-government .٢
implementation and citizen satisfaction: The case of Saudi Arabia.
International Journal of Information Management, 32(5), 454–460.

Layne, K., & Lee, J. (2001). Developing fully functional E-government: .٣
A four stage model. *Government Information Quarterly*, 18(2), 122–136.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: .٤
A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service
quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.

United Nations E-Government Survey. (2022). Digital government in the .٥
decade of action for sustainable development. United Nations.

Venkatesh, V., Thong, J. Y. L., & Xu, X. (2016). Unified theory of .٦
acceptance and use of technology: A synthesis and the road ahead.
Journal of the Association for Information Systems, 17(5), 328–376.

٧. الزهراني، أ. (2019). أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية: دراسة تطبيقية في
المملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للإدارة*، ٣٩(٢)، ١١٥–١٣٦.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والنتائج

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

١. الحدود المكانية:

اقتصرت الدراسة على مركز خدمة المواطن الإلكتروني في المملكة العربية السعودية، مما قد يحدّ من إمكانية تعميم النتائج على جميع الجهات الحكومية الأخرى.

٢. الحدود الزمانية:

تم تنفيذ الدراسة خلال العام الأكاديمي ٢٠٢٥ م ، وقد تتغير نتائجها بتغير السياسات الحكومية أو مستوى التطور التقني في الفترات اللاحقة.

٣. الحدود البشرية:

شملت الدراسة عينة من العاملين والمستفيدين من المركز فقط، ولم تشمل جهات حكومية أخرى أو شرائح مجتمعية مختلفة، وهو ما يحد من شمولية النتائج.

٤. الحدود المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى أداة الاستبيان الذاتية، مما قد يعرّض النتائج لاحتمال التحيز أو التأثير بوجهات نظر المشاركين.

٥. الحدود الموضوعية:

ركزت الدراسة على أربعة أبعاد للتحويل الرقمي: توفير الوقت، الحد من الفساد، تقليل الروتين، والعامل الصحي. ولم تتطرق إلى أبعاد مهمة أخرى مثل الأمن السيبراني، الابتكار الرقمي، أو تجربة المستخدم المتقدمة.

مقترحات للدراسات المستقبلية (Future Research Directions)

- إجراء دراسات مقارنة: مقارنة مستوى جاهزية التحول الرقمي بين عدة مراكز حكومية أو بين مناطق مختلفة داخل المملكة.
- التوسع في المتغيرات: دراسة تأثير عوامل أخرى مثل الأمن السيبراني، جودة المنصات الإلكترونية، سهولة الاستخدام، أو الذكاء الاصطناعي في تحسين الخدمات الحكومية.
- دراسات طولية (Longitudinal Studies) : تتبع أثر التحول الرقمي عبر فترة زمنية طويلة لمعرفة مدى استدامة التحسن في جودة الخدمات ورضا المواطنين.
- دراسة تجارب دولية: تحليل نماذج عالمية ناجحة في التحول الرقمي ومقارنتها بالسياق المحلي للاستفادة من أفضل الممارسات.
- دراسات نوعية: استخدام المقابلات المتعمقة أو مجموعات التركيز لمعرفة تجارب الموظفين والمواطنين بشكل مفصل، وليس الأرقام الإحصائية فقط.
- استهداف شرائح أخرى من المجتمع: دراسة رضا فئات مثل كبار السن، ذوي الإعاقة، أو سكان المناطق الريفية تجاه الخدمات الحكومية الرقمية.

5.2. توصيات الدراسة

١. تعزيز التحول الرقمي في الخدمات الحكومية: توصي الدراسة بضرورة استمرار الجهات الحكومية في تطوير خدماتها الإلكترونية، مع التركيز على سهولة الاستخدام وسرعة الاستجابة لتلبية احتياجات المستفيدين بشكل أفضل.
٢. التدريب وبناء القدرات البشرية: ضرورة تنظيم برامج تدريبية مستمرة للموظفين لتعزيز مهاراتهم الرقمية، وزيادة فهمهم لأدوات التحول الرقمي لضمان تقديم خدمات فعّالة ومتميزة.
٣. تحسين البنية التحتية: التوصية بالاستثمار في البنية التحتية التقنية، بما يشمل الأمن السيبراني، تحديث الأنظمة، وضمان استقرار المنصات الرقمية لتجنب الأعطال وتأمين بيانات المستخدمين.
٤. تعزيز الشفافية ومكافحة البيروقراطية: استخدام التحول الرقمي كأداة للحد من الروتين والفساد، من خلال الرقمنة الكاملة للعمليات الحكومية، وتفعيل آليات متابعة الأداء إلكترونياً.
٥. إشراك المستفيدين في تطوير الخدمات: تشجيع الجهات الحكومية على جمع آراء المواطنين والمستفيدين بشكل دوري، والاستفادة من ملاحظاتهم لتحسين الخدمات الرقمية وتلبية توقعاتهم بشكل أفضل.

٦. تقييم الأداء المستمر:

إنشاء آليات دورية لتقييم فعالية الخدمات الرقمية، وقياس رضا المستفيدين، لتحديد نقاط القوة والضعف، وضمان تحسين الخدمات بشكل مستمر.

٧. تشجيع الدراسات المستقبلية:

دعم الدراسات البحثية المستقبلية في مجال التحول الرقمي لتقديم توصيات محدثة وفق تطورات التكنولوجيا واحتياجات المجتمع.

5.3. الخاتمة

الحمد لله الذي وفقنا لإنجاز هذا البحث، والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

خلصت الدراسة إلى أن التحول الرقمي في الخدمات الحكومية له تأثير إيجابي ملموس على جودة الخدمات ومستوى رضا المستفيدين. كما أظهرت النتائج أهمية الاستثمار في البنية التحتية التقنية، وتدريب الكوادر البشرية، وتعزيز الشفافية في العمليات الحكومية.

وتؤكد الدراسة أن استمرار تطوير الخدمات الرقمية ومواكبة التقدم التكنولوجي يساهم في رفع كفاءة الأداء الحكومي، وتلبية احتياجات المواطنين بسرعة ودقة، بما ينعكس إيجابياً على رضا المستفيدين والمجتمع ككل.

فإن هذه الدراسة تمثل خطوة نحو فهم أعمق لدور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية، وتفتح المجال لمزيد من الدراسات المستقبلية لتطوير السياسات والإجراءات بما يخدم التقدم المستدام في هذا المجال.

قائمة المراجع

المراجع العربية

١. عبد الله، أحمد. (2020). التحول الرقمي في القطاع الحكومي وأثره على جودة الخدمات . الرياض: دار النشر الأكاديمية.
٢. الحربي، محمد. (2019). إدارة الجودة الشاملة في الخدمات الحكومية الرقمية . جدة: الجامعة الإلكترونية السعودية.
٣. الشمري، خالد. (2018). التحديات والفرص في تطبيق الخدمات الحكومية الإلكترونية . الدمام: دار الفكر العربي.
٤. العتيبي، فهد. (2021). رضا المستفيدين عن الخدمات الرقمية الحكومية في المملكة العربية السعودية . الرياض: مركز البحوث الحكومية.
٥. وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات. (2023). الخدمات الرقمية الحكومية في المملكة العربية السعودية . الرياض: وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات.
٦. الغامدي، سعيد. (2022). التحول الرقمي وأثره على تحسين الأداء المؤسسي في القطاع العام السعودي . جدة: دار الكتب الجامعية.
٧. العسيري، ناصر. (٢٠١٩). *التطبيقات الذكية في تقديم الخدمات الحكومية: دراسة حالة * . مكة المكرمة: جامعة أم القرى.

المراجع الإنجليزية

٨. Al-Harbi, M. (2021). Digital Transformation and Public Service Quality: An Empirical Study in Saudi Arabia. *International Journal of Public Administration*, 44(5), 412-426.
٩. Al-Shehri, F., & Al-Qahtani, A. (2020). E-Government Services and Citizen Satisfaction: Evidence from Saudi Arabia. *Journal of Digital Government Research*, 3(2), 55-68.
١٠. United Nations. (2022). *E-Government Survey 2022: Digital Government in the Decade of Action for Sustainable Development*. New York: United Nations.

- West, D. M. (2020). *Digital Government: Technology and Public Sector Performance*. Princeton University Press. .١١
- Janssen, M., & Estevez, E. (2019). Lean government and platform-based public service innovation. *Government Information Quarterly*, 36(2), 1-12. .١٢
- Zuiderwijk, A., & Janssen, M. (2017). Open data policies, their implementation and impact: A framework for comparison. *Government Information Quarterly*, 34(1), 1-15. .١٣
- Heeks, R. (2018). *Implementing and Managing eGovernment: An International Text*. London: Sage Publications. .١٤
- Layne, K., & Lee, J. (2001). Developing fully functional E-government: A four stage model. *Government Information Quarterly*, 18(2), 122-136. .١٥
- OECD. (2021). *Digital Government Index 2021: Measuring the Digital Transformation of Public Administration*. Paris: OECD Publishing. .١٦
- Wirtz, B. W., & Daiser, P. (2018). *Public Service Innovation through Digital Transformation: Strategies and Cases*. Springer. .١٧

الملاحق:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScCl0qJqEkkZdctk_nd2Om6dmTYtqaC6XcCrty6946N6SsFLw/viewform