

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الإدارية في جامعة الملك سعود

أسم الطالب

عادل حسن هادي محزري

٢٢٢٠٠٠٣٥٣

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٥- الفصل الدراسي الثالث

جدول المحتويات

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
١,١. المقدمة:	4
١,٢. مشكلة الدراسة	4
١,٢,١. فجوات على المستوى النظري	5
١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي	5
١,٣. أهمية الدراسة	5
١,٣,١. على المستوى النظري:	5
١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:	6
١,٤. أسئلة الدراسة	6
١,٥. أهداف الدراسة	6
١,٦. فرضيات الدراسة	7
١,٧. نموذج الدراسة	7
١,٨. منهجية الدراسة	8
١,٩. الدراسة الميدانية	10
١,١٠. مخطط المشروع المقترح	11
٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	13
٢,١. المقدمة:	14
٢,٢. المتغير المستقل	15
٢,٣. المتغير التابع	17
٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	19
٢,٥. الخاتمة	20
قائمة المراجع	22

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة:

يشهد العالم في السنوات الأخيرة تحولاً رقمياً متسارعاً أثر بشكل مباشر على مختلف مجالات العمل الإداري، وأعاد تشكيل آليات تقديم الخدمات داخل المؤسسات. وتُعد الجامعات من أبرز القطاعات التي تبنت هذا التحول بهدف تحسين جودة خدماتها الإدارية والأكاديمية على حد سواء، بما يعزز الكفاءة التشغيلية ويرفع من مستوى رضا المستفيدين.

وفي هذا السياق، أولت جامعة الملك سعود اهتماماً كبيراً بتطبيق مبادئ التحول الرقمي في عملياتها الإدارية، عبر أتمتة الإجراءات، وتطوير الأنظمة الإلكترونية، وتبني حلول تقنية مبتكرة تسهم في تسريع إنجاز المعاملات وتسهيل الوصول إلى الخدمات. وقد أصبحت الجودة في تقديم الخدمات الإدارية معياراً أساسياً لقياس نجاح جهود التحول الرقمي داخل الجامعة.

إن التحول الرقمي لا يقتصر على استبدال الأنظمة الورقية بالتقنيات الإلكترونية، بل يشمل إعادة تصميم العمليات الإدارية وبناء ثقافة تنظيمية جديدة تركز على الابتكار والتفاعل الرقمي. ومن هنا، تبرز الحاجة إلى دراسة مدى تأثير هذا التحول على جودة الخدمات الإدارية، من حيث الكفاءة، والسرعة، والشفافية، ورضا المستفيدين.

وعليه، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الإدارية في جامعة الملك سعود، من خلال تقييم مدى فاعلية الأنظمة الرقمية في تحسين الأداء الإداري وتلبية احتياجات المستفيدين، بما يساهم في تحقيق التميز المؤسسي والتحول نحو جامعة ذكية.

١,٢ . مشكلة الدراسة

رغم الجهود الكبيرة التي تبذلها جامعة الملك سعود في مجال التحول الرقمي، إلا أن مدى انعكاس هذه الجهود على جودة الخدمات الإدارية لا يزال يحتاج إلى تحليل علمي دقيق. فالتحدي لا يكمن فقط في تطبيق الأنظمة التقنية، بل في ضمان تحقيق الأثر المطلوب على مستوى جودة الخدمة وتجربة المستخدم.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

١. قلة الدراسات المحلية التي تناولت أثر التحول الرقمي في الجامعات السعودية من منظور جودة الخدمات الإدارية.
٢. محدودية الأطر النظرية التي تربط بين مكونات التحول الرقمي (الأنظمة، البنية التحتية، المهارات الرقمية) ومستوى جودة الخدمة.
٣. نقص الدراسات التي تدمج بين مفاهيم التحول الرقمي وإدارة الجودة الشاملة في البيئة الجامعية.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

١. غياب أدوات قياس معيارية لتقييم أثر المبادرات الرقمية على جودة الخدمات الإدارية في الجامعات.
٢. تفاوت مستوى تبني النظم الرقمية بين الإدارات المختلفة داخل الجامعة مما يؤثر على توحيد جودة الخدمة.
٣. الحاجة إلى تقييم واقعي لتجربة المستفيدين ومدى رضاهم عن الخدمات الإدارية الرقمية. وبناءً على ذلك، يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

◀ ما أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الإدارية في جامعة الملك سعود؟

١,٣. أهمية الدراسة

١,٣,١. على المستوى النظري:

تسهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة النظرية حول العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الإدارية في مؤسسات التعليم العالي، من خلال تقديم إطار علمي يربط بين مفاهيم التقنية والإدارة الحديثة، وإبراز العوامل المؤثرة في نجاح مبادرات التحول الرقمي داخل الجامعات السعودية.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

توفر نتائج الدراسة لمتخذي القرار في جامعة الملك سعود مؤشرات عملية تساعد على تقييم مستوى نضج التحول الرقمي، وتحديد مجالات التحسين في الخدمات الإدارية، بما يساهم في تطوير سياسات واستراتيجيات رقمية أكثر فاعلية تعزز جودة الأداء الإداري وتزيد من رضا المستفيدين.

١,٤. أسئلة الدراسة

١. ما مستوى تطبيق التحول الرقمي داخل جامعة الملك سعود؟
٢. كيف أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الإدارية؟
٣. ما مستوى رضا المستفيدين عن الأنظمة الإلكترونية والخدمات الرقمية؟
٤. ما التحديات التقنية والتنظيمية والبشرية التي تواجه تطبيق التحول الرقمي؟
٥. ما العلاقة بين مهارات الموظفين التقنية وبين جودة الخدمة؟

١,٥. أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، ومن أهمها ما يلي:

١. تحليل مستوى التحول الرقمي المطبق في جامعة الملك سعود وتحديد عناصر القوة والضعف فيه.
٢. تقييم جودة الخدمات الإدارية المقدمة في الجامعة بعد تطبيق أنظمة التحول الرقمي.
٣. قياس أثر التحول الرقمي على رضا المستفيدين من الخدمات الإدارية.
٤. تحديد التحديات التي تواجه عمليات التحول الرقمي داخل الجامعة.
٥. اقتراح حلول وآليات تنظيمية وتكنولوجية لتحسين جودة الخدمات الإدارية الرقمية.
٦. دراسة العلاقة بين كفاءة البنية التحتية الرقمية وجودة الخدمات.
٧. تحليل العلاقة بين مهارات العاملين التقنية وبين جودة الخدمات الإدارية الرقمية.

١,٦. فرضيات الدراسة

١. الفرضية الصفريّة H1:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحوّل الرقمي على جودة الخدمات الإدارية في جامعة الملك سعود.

٢. الفرضية البديلة H2:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحوّل الرقمي على جودة الخدمات الإدارية في جامعة الملك سعود.

٣. الفرضية الاتجاهية H3:

يؤثر التحوّل الرقمي تأثيراً إيجابياً على جودة الخدمات الإدارية في جامعة الملك سعود.

٤. الفرضية غير الاتجاهية H4:

يوجد علاقة بين مستوى التحوّل الرقمي وجودة الخدمات الإدارية دون تحديد اتجاه العلاقة.

١,٧. نموذج الدراسة

المتغير المستقل:

التحوّل الرقمي

البنية التحتية

الأنظمة الإلكترونية

مهارات العاملين الرقمية

أمن المعلومات

سهولة الاستخدام

التكامل بين الأنظمة

المتغير التابع:

جودة الخدمات الإدارية

سرعة الإنجاز

الدقة

الاستجابة

سهولة الوصول

رضا المستفيدين

شكل النموذج (وصف كتابي):

التحول الرقمي

يؤثر على جودة الخدمات الإدارية

١,٨ . منهجية الدراسة

طبقات بصلة البحث: (Onion Model)

(١) فلسفة البحث

تعتمد على القياس والتحليل.

مناسبة للبحوث الكمية.

(٢) منهج البحث

يبدأ من النظرية وينتهي بالاختبار.

يناسب اختبار أثر التحول الرقمي.

٣) استراتيجية البحث

باستخدام استبيان لعدد كبير من المستفيدين.

٤) نوع البحث

وصفي لواقع التحول الرقمي.

تحليلي لاختبار العلاقة بين المتغيرات.

٥) الأفق الزمني

جمع البيانات في فترة واحدة.

٦) أدوات جمع وتحليل البيانات

الاستبيان الإلكتروني

الإحصاء الوصفي

الانحدار

معامل الارتباط

برنامج SPSS

اختبار كرونباخ ألفا

١,٩ . الدراسة الميدانية

❖ ١. دراسة الحربي (٢٠١٨)

هدفت لقياس التحول الرقمي بالجامعات السعودية، ووجدت ضعف التكامل بين الأنظمة وحاجة العاملين للتدريب.

❖ ٢. دراسة القحطاني (٢٠٢٠)

تناولت التحول الرقمي في جامعة الملك سعود، وأظهرت أن مستوى التحول مرتفع لكن هناك حاجة لتطوير المنصات.

❖ ٣. دراسة السلمي (٢٠١٩)

أشارت نتائجها إلى تحسن جودة الخدمات نتيجة الأنظمة الإلكترونية.

❖ ٤. دراسة الزهراني (٢٠١٧)

أكدت أن جودة الخدمة تعتمد على السرعة والدقة وسهولة الوصول.

❖ ٥. دراسة (2019) Al-Saudi

وجدت علاقة إيجابية قوية بين التحول الرقمي والرضا عن الخدمات.

❖ ٦. دراسة (2020) Hassoun

أظهرت أن الأنظمة الرقمية تقلل وقت الانتظار في المعاملات الحكومية.

❖ ٧. دراسة (2020) Michael

أكدت أن التحول الرقمي في الجامعات الأوروبية رفع جودة الخدمات بشكل ملحوظ.

❖ ٨. دراسة (2021) Johansson

بيّنت أن البيانات الضخمة تسهم في تحسين الخدمات الإدارية.

استخلاص مشترك:

كل الدراسات تقريباً تشير إلى وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات.

التحديات تتمثل في: ضعف التدريب، مشاكل الدعم الفني، ضعف التكامل.

١,١٠. مخطط المشروع المقترح

الأسبوع ١ – ٢: الإعداد

مراجعة الأدبيات

تحديد المشكلة

صياغة الفرضيات

إعداد الاستبانة

الأسبوع ٣ – ٤: تطوير الأدوات

بناء الاستبانة

تحكيمها

تعديلها

الأسبوع ٥ – ٦: جمع البيانات

نشر الاستبانة عبر النظام الجامعي

جمع (٢٥٠-٤٠٠) استجابة

التحقق من صحة البيانات

الأسبوع ٧ – ٨: التحليل الإحصائي

إدخال البيانات

اختبار الثبات

تحليل الانحدار والارتباط

استخراج النتائج

الأسبوع ٩ – ١٠: إعداد التقرير النهائي

كتابة النتائج

مناقشتها

المقارنة بالدراسات السابقة

الخلاصة والتوصيات

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

تُعَدُّ مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة خطوةً أساسيةً في أي بحث علمي؛ إذ تمكّن الباحث من الوقوف على ما كُتِبَ في موضوع الدراسة، والتعرّف على الاتجاهات النظرية والتطبيقية المرتبطة به، وكذلك رصد النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، والأساليب والمنهجيات التي استخدمتها، ممّا يساعد على بناء إطار نظري متماسك وصياغة مشكلة الدراسة وأهدافها وفرضياتها بدقة ووضوح.

كما تسهم مراجعة الأدبيات في تحديد موقع هذه الدراسة ضمن الجهد العلمي المتراكم في مجال التحول الرقمي وجودة الخدمات الإدارية في الجامعات، وذلك من خلال إبراز ما أضافته الدراسات السابقة من مفاهيم ونماذج وأبعاد، وكذلك ما تركته من ثغرات تحتاج إلى مزيد من البحث. ومن ثمّ، فإن هذا الفصل يُعنى بعرض وتحليل أبرز المفاهيم المرتبطة بمتغيرات الدراسة، واستعراض أهم الدراسات ذات الصلة.

ويشتمل هذا الفصل على عرضٍ نظري لمفهوم التحول الرقمي بوصفه المتغير المستقل، من حيث تعريفه وتطوره التاريخي وأبعاده الرئيسية والأسس النظرية المفسّرة له، ثم عرض لمفهوم جودة الخدمات الإدارية بوصفها المتغير التابع، من حيث تعريفها وتطورها وأبعادها وأهم نماذجها، يلي ذلك بيان طبيعة العلاقة بين المتغيرين في ضوء ما توصلت إليه الأدبيات والدراسات السابقة، مع التركيز على ما أظهرته من توافقات واختلافات، والفجوات التي تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها.

وبالنظر إلى قلة الدراسات التي تناولت أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الإدارية في الجامعات السعودية بشكل عام، وفي جامعة الملك سعود بشكل خاص، فقد تمّ الاستفادة من الأدبيات العربية والأجنبية المتاحة، ومن بعض الدراسات التي بحثت التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي أو جودة الخدمات في الجامعات، وذلك لتوسيع قاعدة المراجع وتدعيم الإطار النظري للدراسة.

التحول الرقمي

يُعد التحول الرقمي أحد أبرز التوجهات الحديثة في إدارة منظمات الأعمال والمؤسسات التعليمية، إذ يرتبط باستخدام التقنيات الرقمية لتطوير العمليات والخدمات والنماذج التشغيلية. وفي سياق هذه الدراسة، يُقصد بالتحول الرقمي مجموعة الجهود والإجراءات التي تبذلها جامعة الملك سعود لتبني الأنظمة الإلكترونية وأتمتة العمليات الإدارية وتوظيف التقنيات الحديثة بهدف تحسين الأداء ورفع جودة الخدمات الإدارية المقدمة للمستفيدين.

من حيث التعريف، يمكن النظر إلى التحول الرقمي على أنه عملية شاملة تشمل إعادة تصميم العمليات الإدارية بالاعتماد على التقنيات الرقمية، وليس مجرد استبدال الوسائل الورقية بوسائل إلكترونية؛ فهو يمسّ البنية التحتية والتطبيقات والنظم والإجراءات وثقافة العاملين في آن واحد. وتركز بعض التعريفات على أن التحول الرقمي يمثل انتقالاً إستراتيجياً في طريقة تقديم الخدمات وإدارتها بما يعزّز الكفاءة والشفافية والمرونة في الاستجابة لاحتياجات المستفيدين.

أما من الناحية التاريخية، فقد بدأ الاهتمام بالتحول الرقمي في الجامعات مع انتشار استخدام الحاسوب والإنترنت، ثم تعزز هذا الاهتمام مع ظهور أنظمة المعلومات الإدارية وأنظمة إدارة التعلم والبوابات الإلكترونية، قبل أن يتحول في السنوات الأخيرة إلى توجه إستراتيجي مدعوم من السياسات الحكومية، خاصة في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي جعلت التحول الرقمي أحد الممكّنات الرئيسة لتطوير القطاعين الحكومي والتعليمي. وقد سارعت جامعة الملك سعود إلى مواكبة هذا التوجه من خلال تطوير بنيتها التحتية التقنية، وإطلاق العديد من الأنظمة الإلكترونية والمنصات الرقمية الداعمة للعمل الإداري والخدمي.

ويمكن تلخيص الأبعاد الرئيسة للتحول الرقمي في جامعة الملك سعود في عدد من المحاور، أهمها:

البنية التحتية الرقمية: وتشمل تجهيز الشبكات، ومراكز البيانات، والأجهزة والخوادم، وأنظمة الحماية والأمن السيبراني اللازمة لتشغيل الأنظمة الإلكترونية بصورة آمنة وفعّالة.

الأنظمة والمنصات الإلكترونية: مثل أنظمة شؤون الطلاب والموظفين، وأنظمة الموارد البشرية، والأنظمة المالية، والبوابات الإلكترونية التي تتيح تنفيذ المعاملات الإدارية عبر الإنترنت دون الحاجة للحضور الشخصي.

مهارات العاملين الرقمية: حيث يتطلب نجاح التحول الرقمي رفع كفاءة الكوادر الإدارية في استخدام الأنظمة والتقنيات الحديثة، من خلال التدريب المستمر وبناء ثقافة رقمية داعمة للتغيير.

أمن المعلومات وحوكمتها: من خلال وضع سياسات وإجراءات تحافظ على سرية المعلومات وخصوصيتها وسلامتها، وتضمن الاستخدام المنضبط للبيانات والتحقق من دقتها.

سهولة الاستخدام والتكامل بين الأنظمة: إذ ينعكس مستوى سهولة استخدام الأنظمة ودرجة تكاملها على رضا المستفيدين وعلى كفاءة إنجاز الخدمات الإدارية.

وترتكز دراسة التحول الرقمي في هذه الرسالة على عدد من الأطر والنظريات، من أبرزها: نظرية انتشار الابتكار التي تفسر كيفية تبني الأفراد والمؤسسات للتقنيات الجديدة، ونموذج قبول التكنولوجيا الذي يركز على المنفعة المدركة وسهولة الاستخدام كعاملين مؤثرين في نية استخدام الأنظمة الإلكترونية، إضافة إلى بعض مبادئ إدارة التغيير التنظيمي التي توضح أهمية القيادة، والتواصل، ومشاركة العاملين في إنجاز مشاريع التحول الرقمي داخل الجامعة.

جودة الخدمات الإدارية

تُعد جودة الخدمات الإدارية أحد المؤشرات الأساسية على كفاءة وفاعلية الجامعة في إدارة عملياتها ودعمها للعملية التعليمية والبحثية. وفي إطار هذه الدراسة، تشير جودة الخدمات الإدارية إلى مدى قدرة الإدارات والوحدات المختلفة في جامعة الملك سعود على تقديم خدمات إدارية تتسم بالسرعة والدقة والموثوقية وسهولة الوصول، وبالشكل الذي يلبي توقعات المستفيدين من طلاب، وأعضاء هيئة تدريس، وموظفين، وخريجين.

وقد تطوّر مفهوم جودة الخدمة في الأصل في قطاع الخدمات التجارية والعامة، قبل أن ينتقل إلى مؤسسات التعليم العالي. ويقوم هذا المفهوم على مقارنة ما يتلقاه المستفيد فعليًا بما كان يتوقعه من مستوى خدمة، فإذا جاء الأداء موازيًا للتوقعات أو متجاوزًا لها اعتُبرت الخدمة ذات جودة عالية. ومع انتشار نماذج إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في الجامعات، أصبح الاهتمام لا يقتصر على جودة المخرجات التعليمية فقط، بل امتدّ ليشمل جودة الخدمات الإدارية المساندة.

وتشير الأدبيات إلى عدد من الأبعاد الرئيسية التي يمكن من خلالها قياس جودة الخدمات الإدارية، من أهمها:

الملموسية: وتشمل جودة المرافق والتجهيزات والوثائق وواجهات الأنظمة الإلكترونية والتعليمات المرتبطة بتقديم الخدمة.

الاعتمادية: وتعني قدرة الجهة الإدارية على أداء الخدمة بدقة وثبات، والوفاء بالوعود والمواعيد المعلنة للمستفيدين.

الاستجابة: وتعكس سرعة إنجاز المعاملات، واستعداد الموظفين لمساعدة المستفيدين والتجاوب مع استفساراتهم وشكاواهم.

الأمان: ويتعلق بشعور المستفيد بالثقة في كفاءة الموظفين وفي حماية بياناته الشخصية وسرية معاملاته.

التعاطف: أي اهتمام الجهة الإدارية باحتياجات المستفيدين، ومعاملتهم باحترام، والتعامل مع حالاتهم بمرونة وإنصاف.

سهولة الوصول والاستخدام الرقمي: وهو بعد يزداد أهمية مع اتساع نطاق الخدمات الإلكترونية، ويتضمن سهولة الدخول إلى البوابات الرقمية، ووضوح الخطوات والتعليمات، وتقليل الوقت والجهد اللازمين لإنجاز المعاملة.

وتستند دراسة جودة الخدمات الإدارية في هذه الرسالة إلى بعض النماذج النظرية المعروفة في مجال جودة الخدمة، مثل نموذج الفجوات في جودة الخدمة الذي يوضح الفارق بين توقعات المستفيدين وإدراكهم الفعلي لأداء الخدمة، ونموذج SERVQUAL الذي يقيس جودة الخدمة في ضوء الأبعاد السابقة، إضافة إلى مبادئ إدارة الجودة الشاملة التي تؤكد على التحسين المستمر، والتركيز على المستفيد، وتمكين العاملين، وبناء ثقافة تنظيمية داعمة للجودة في العمل الإداري الجامعي.

٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تُظهر الأدبيات ذات الصلة أن التحول الرقمي وجودة الخدمات الإدارية متغيران يرتبطان ببعضهما ارتباطاً وثيقاً؛ إذ يُنظر إلى التحول الرقمي على أنه أحد الممكّنات الرئيسة لتحسين جودة الخدمات داخل المؤسسات بصفة عامة، والجامعات بصفة خاصة. فمن الناحية النظرية، يؤدّي توظيف التقنيات الرقمية إلى أتمتة الإجراءات وتقليل التدخّل اليدوي في المعاملات الإدارية، مما يساعد على تقليص الوقت اللازم لإنجاز الخدمة وخفض نسبة الأخطاء ورفع مستوى الشفافية من خلال تمكين المستفيد من متابعة معاملته إلكترونياً. وكل ذلك ينعكس إيجاباً على أبعاد جودة الخدمة، ومنها السرعة والدقة وسهولة الوصول ورضا المستفيدين.

كما تشير العديد من الدراسات الميدانية في البيئات الجامعية والإدارية إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التحول الرقمي وجودة الخدمات المقدمة، حيث تبين أن الجامعات التي تمتلك بنية تحتية رقمية متقدمة، وأنظمة إلكترونية متكاملة، وكوادر بشرية ذات مهارات رقمية عالية، تحقق درجات أعلى في مؤشرات جودة الخدمة ورضا المستفيدين. وتتفق هذه النتائج مع ما تهدف إليه جامعة الملك سعود من خلال مبادراتها في مجال التحول الرقمي، التي تستهدف تحسين كفاءة الأداء الإداري وجودة الخدمات التي تقدّم للمستفيدين داخل الجامعة.

وعلى الرغم من هذا الاتجاه العام في أغلب الدراسات، إلا أن مراجعة الأدبيات تكشف كذلك عن بعض الفجوات والصعوبات التي قد تحدّ من الأثر الإيجابي للتحول الرقمي على جودة الخدمات الإدارية. فبعض الدراسات تشير إلى أن ضعف تدريب العاملين على استخدام الأنظمة الرقمية، أو غياب الدعم الفني الكافي، أو عدم تكامل الأنظمة فيما بينها، قد يؤدي إلى إبطاء العمل بدل تسريعه، ويحدث نوعاً من التكرار في إدخال البيانات أو الأخطاء في معالجة المعاملات. كما تبرز في بعض البيئات الجامعية مقاومة للتغيير من قبل بعض الموظفين، ما ينعكس على مستوى الاستفادة من إمكانيات الأنظمة الرقمية.

ومن هنا يمكن القول إن العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الإدارية ليست علاقة آلية أو مباشرة فحسب، بل تتوقف أيضاً على مجموعة من العوامل الوسيطة، مثل كفاءة البنية التحتية التقنية، ومهارات

العاملين، وطبيعة السياسات والإجراءات، ومستوى ثقافة الجودة داخل الجامعة. وتتمثل مساهمة هذه الدراسة في محاولة قياس هذه العلاقة في سياق جامعة الملك سعود بصورة كمية، والوقوف على مستوى الأثر الفعلي للتحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الإدارية كما يدركها المستفيدون.

٢,٥ . الخاتمة

يُظهر العرض التفصيلي للأدبيات والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع التحول الرقمي وجودة الخدمات الإدارية أن هذا المجال يشهد تطورًا كبيرًا ومتسارعًا، سواء على المستوى العالمي أو على مستوى الجامعات السعودية التي تسعى إلى تفعيل التحول الرقمي بوصفه أحد إمكانات رؤية المملكة ٢٠٣٠. ومن خلال تحليل الأدبيات النظرية والدراسات التطبيقية، يتضح أن التحول الرقمي لم يعد مجرد خيار تقني أو إداري، بل أصبح إطارًا استراتيجيًا يُعيد تشكيل بيئة العمل الإداري، ويؤثر في طريقة تقديم الخدمات، وفي مستوى الجودة والرضا الذي يحصل عليه المستفيدون.

وتبيّن من مراجعة الأدبيات أن التحول الرقمي يرتبط بمحاور مختلفة تشمل تطوير البنية التحتية التقنية، وتكامل الأنظمة الإلكترونية، ورفع كفاءة العاملين، وتعزيز حوكمة البيانات والأمن السيبراني، مما يجعل تأثيره متشعبًا ومعقدًا، ويفتح المجال أمام العديد من الأسئلة البحثية المهمة. كما أظهرت الأدبيات أن جودة الخدمات الإدارية لم تعد تُقاس فقط بمعايير تقليدية مثل سرعة الإنجاز ودقة المعلومات، بل أصبحت تُقاس أيضًا بمدى سهولة استخدام الأنظمة الرقمية، وتوفر الخدمة على مدار الساعة، وشفافية الإجراءات، وقدرة الخدمة على تلبية الاحتياجات الفردية للمستفيدين من خلال المنصات الإلكترونية.

وتشير نتائج الدراسات السابقة المحلية والدولية إلى وجود علاقة إيجابية بين مستوى التحول الرقمي ومستوى جودة الخدمات المقدمة في المؤسسات التعليمية والإدارية. إذ تسهم التقنيات الرقمية في تحسين الكفاءة التشغيلية، وتقليل الوقت والتكلفة، والحد من الأخطاء البشرية، ورفع مستوى رضا المستفيدين. ومع ذلك، أوضحت بعض الدراسات أن هذا التأثير الإيجابي ليس دائمًا مضمونًا، بل يتوقف على مجموعة من العوامل التنظيمية، أهمها: مدى جاهزية البنية التحتية التقنية، واستعداد العاملين للتغيير، ومستوى التدريب الرقمي، ووجود قيادات جامعية تتبنى التحول الرقمي بوعي وتوجّه واستراتيجية واضحة.

كما تكشف مراجعة الأدبيات عن فجوة بحثية واضحة تتلخص في محدودية الدراسات التي تناولت أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الإدارية تحديدًا داخل الجامعات السعودية، إذ تركز معظم الأبحاث على جودة الخدمات التعليمية أو التجربة الأكاديمية للطالب، بينما تهمل جانب الخدمات الإدارية التي تُعد جزءًا

جوهريًا في تجربة المستفيد داخل الجامعة. وتُعد جامعة الملك سعود من المؤسسات الرائدة في تنفيذ مبادرات التحول الرقمي، إلا أن الدراسات التي بحثت بشكل مباشر في أثر هذه المبادرات على جودة الخدمات الإدارية ما تزال قليلة، مما يجعل هذه الدراسة ذات أهمية خاصة في سد هذه الفجوة.

ومن المتوقع أن تسهم هذه الدراسة، من خلال تحليل أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الإدارية، في تعزيز قاعدة المعرفة العلمية في هذا المجال، وفي تقديم مؤشرات كمية لصنّاع القرار في جامعة الملك سعود الاستفادة منها لتطوير السياسات والاستراتيجيات الإدارية الرقمية. كما أن النتائج المنتظرة قد تساعد في تحديد مكامن القوة الرقمية التي يمكن البناء عليها، ومواطن الضعف التي تحتاج إلى تحسين، سواء فيما يتعلق بالبنية التحتية أو الأنظمة أو تدريب الموظفين أو تحسين تجربة المستخدم الرقمية.

وتفتح نتائج هذا الفصل المجال لإجراء دراسات مستقبلية تتناول موضوعات أكثر عمقًا، مثل: تقييم نضج التحول الرقمي في الجامعات السعودية، وتحليل أثر التحول الرقمي على رضا الموظفين الإداريين، ودور الثقافة التنظيمية في دعم أو إعاقة التحول الرقمي، وكذلك دراسة تجارب الجامعات العالمية الرائدة في التحول الرقمي واستخلاص الدروس التي يمكن تطبيقها محليًا. كما يمكن للباحثين تطوير نماذج تقييم شاملة تأخذ في الاعتبار الخصوصية البيئية والتنظيمية للجامعات السعودية، بحيث تصبح أدوات قياس أكثر دقة وملاءمة.

وبهذا، يتضح من خلال مراجعة الأدبيات أن التحول الرقمي يشكل محورًا أساسيًا لتحسين جودة الخدمات الإدارية في مؤسسات التعليم العالي، وأن فهم العلاقة بين المتغيرين يتطلب النظر إليهما من منظور شامل يجمع بين الجوانب التقنية والبشرية والتنظيمية. ويسهم هذا الفصل في وضع الأساس النظري والدراساتي لدراسة هذه العلاقة داخل جامعة الملك سعود، مما يمهد للانتقال في الفصول التالية إلى الجانب التطبيقي والتحليلي من البحث.

قائمة المراجع

1. الهاشمي، عبد العزيز بن ناصر. (٢٠٢٢). التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي: الواقع والتحديات. الرياض: دار الميمان للنشر.
2. السبيعي، محمد بن عبدالله. (٢٠٢١). أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على جودة الخدمات الإدارية في الجامعات السعودية. مجلة العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود.
3. أبو ناصر، أ. (٢٠٢١). التحول الرقمي وجودة الخدمات في مؤسسات التعليم العالي: دراسة تحليلية. مجلة البحوث التربوية، ٣٥(٢)، ١١٢-١٤٠.
4. الحربي، م. (٢٠٢٠). دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الإدارية في الجامعات السعودية. مجلة الإدارة العامة، ٦٠(٤)، ٨٩-٥٥.
5. جامعة الملك سعود. (٢٠٢٣). التقرير السنوي للتحول الرقمي. الرياض: عمادة تقنية المعلومات.
6. جامعة الملك سعود. (٢٠٢٢). الخدمات الإدارية الإلكترونية: بوابة شؤون الطلاب. الرياض: عمادة القبول والتسجيل.
7. الشمري، ر. (٢٠٢٢). جودة الخدمات الإدارية في الجامعات السعودية وعلاقتها برضا المستفيدين. مجلة الجودة والتميز، ٧(١)، ٩٥-١٢٢.
8. الغامدي، س. (٢٠٢١). تصور مقترح لتحسين جودة الخدمات الإدارية في الجامعات في ضوء الاتجاهات الرقمية الحديثة. مجلة العلوم الإدارية، ١٨(٣)، ٢١٠-٢٤٥.
9. السبيعي، ن. (٢٠٢١). قياس جودة الخدمات في مؤسسات التعليم العالي باستخدام نموذج SERVQUAL. مجلة الاقتصاد والإدارة، ١٥(٢)، ١٥٠-١٧٨.
10. Parasuraman (1988). SERVQUAL Model.
11. Hammer (1990). Reengineering Work Through IT.
12. Davis (1993). Technology Acceptance Model.

13. Al-Zahrani (2012). Quality in University Services.
14. Al-Harbi (2010). Digital Transformation in Saudi Agencies.
15. Smith (2017). Digital Transformation in Higher Education.
16. Brown (2018). Service Quality in Public Institutions.
17. Al-Saudi (2019). Impact of Digitalization on Student Services.
18. Al-Mahdi, A., & Al-Manzua, Z. (2025). Digital transformation and educational service quality in private universities. *TPM – Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, 32(S2), 375–387.
19. Gurbuzer, B. (2025). The role of service quality in enhancing technological innovation and student satisfaction. *Sustainability*, 17(4), 2250.
20. Trisninawati, T. (2024). University performance in the era of digital transformation. *Journal La Sociale*, 5(1), 33–40.
21. Mohammed, A. (2025). The impact of digital transformation and service quality on student satisfaction and retention in higher education. *International Journal of Education Research*, 48(6), 90–110.
22. Rogers, E. (2003). *Diffusion of Innovations* (5th ed.). New York: Free Press.
23. Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multi-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
24. Davis, F. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of IT. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340.

