

دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التميز المؤسسي في ظل التحول الرقمي في
المؤسسات السعودية

إعداد الطالبة

ريما رياض الجطيلي

الرقم الجامعي

252000105

إشراف

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي

2025

فهرس المحتويات

3	مقدمة
4	مشكلة الدراسة:
5	أهمية الدراسة:
6	أهداف الدراسة:
6	تساؤلات الدراسة
7	فروض الدراسة:
8	الدراسات السابقة:
18	المنطلقات النظرية للدراسة
26	المنهجية وطرق البحث:
26	مجتمع البحث وعينته
26	أدوات الدراسة:
27	حدود الدراسة:
27	أساليب تحليل البيانات
28	المراجع:

مقدمة

يشهد العالم المعاصر تحولاً جذرياً في أنماط الإدارة وأساليب العمل نتيجة التطورات المتسارعة في مجالات التقنية والتحول الرقمي، مما انعكس بصورة مباشرة على كيفية إدارة المؤسسات وتقديم خدماتها (Al-Mashari, 2021). وفي ظل هذا الواقع الجديد، برزت إدارة الجودة الشاملة كإطار استراتيجي يسهم في تطوير الأداء المؤسسي، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز رضا المستفيدين الداخليين والخارجيين (Oakland, 2022). ولم تعد إدارة الجودة مجرد أنظمة ومعايير فنية، بل أصبحت ثقافة تنظيمية تسعى لتحقيق التميز المؤسسي المستدام عبر التكامل بين العمليات والموارد البشرية والتقنية (Evans & Lindsay, 2023).

أما التحول الرقمي، فهو يمثل نقلة نوعية في إدارة الأعمال تعتمد على توظيف التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات الضخمة وإنترنت الأشياء في تصميم العمليات وإدارة القرارات (Kane et al., 2021). وقد أدت هذه التحولات إلى إعادة صياغة علاقة الجودة بالأداء المؤسسي، بحيث أصبحت نظم الجودة بحاجة إلى التكيف مع بيئة رقمية مرنة وسريعة التغير (Sousa & Voss, 2020). ويعد هذا التفاعل بين إدارة الجودة والتحول الرقمي أحد أهم محاور التطوير الإداري في المؤسسات المعاصرة، خاصة تلك التي تسعى إلى تحقيق مستويات متقدمة من التميز المؤسسي (Talib & Rahman, 2021).

في المملكة العربية السعودية، تمثل رؤية 2030 نقطة تحول محورية نحو بناء اقتصاد رقمي متنوع يقوم على الكفاءة والجودة والإبداع. وقد أطلقت الحكومة العديد من المبادرات مثل برنامج التحول الوطني ومبادرات الحكومة الرقمية لتعزيز جاهزية المؤسسات للتحول الرقمي (Saudi Vision 2030, 2022). وفي ظل هذا السياق، تبرز الحاجة إلى فهم دور إدارة الجودة في دعم جهود التحول الرقمي وتمكين المؤسسات من تحقيق التميز المؤسسي الذي يجمع بين الكفاءة التشغيلية والابتكار والقدرة على التكيف (Alzahrani & O'Connor, 2023).

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة التفاعلية بين إدارة الجودة والتميز المؤسسي في ضوء التحول الرقمي في المؤسسات السعودية، من خلال بناء إطار علمي يوضح كيف يمكن لمبادئ الجودة أن تدعم متطلبات الرقمنة وتحدياتها. كما تستهدف الدراسة إبراز أثر ممارسات الجودة — مثل التحسين المستمر، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة المخاطر، وقياس الأداء — في تطوير نظم رقمية مرنة وقادرة على تحقيق قيمة مضافة للمؤسسة ولأصحاب المصلحة (Ghobakhloo & Iranmanesh, 2021).

مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات في الوقت الراهن تحديًا متزايدًا يتمثل في التوفيق بين متطلبات التحول الرقمي ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة بهدف تحقيق التميز المؤسسي. فالتحول الرقمي ليس مجرد عملية تقنية لتطبيق الأنظمة الحديثة، بل هو إعادة هيكلة شاملة تشمل العمليات، والموارد البشرية، والثقافة التنظيمية (Kane et al., 2021). وفي المقابل، فإن إدارة الجودة الشاملة تمثل نهجًا إداريًا متكاملًا يركز على التحسين المستمر وتحقيق رضا المستفيدين من خلال إدارة فعالة للعمليات (Evans & Lindsay, 2023). وبين هذين المفهومين، تنشأ فجوة تحتاج إلى دراسة علمية معمقة لتوضيح طبيعة العلاقة بين ممارسات الجودة والتحول الرقمي في سياق المؤسسات السعودية.

لقد أظهرت العديد من الدراسات أن التحول الرقمي يمكن أن يساهم في رفع مستوى الكفاءة التشغيلية، وتحسين الأداء التنظيمي، وزيادة المرونة في بيئة العمل (Santos et al., 2023). ومع ذلك، فإن تحقيق هذه النتائج الإيجابية يتطلب وجود نظام جودة قوي يضمن توحيد الإجراءات، ودقة البيانات، واستدامة التحسين المستمر (Oakland, 2022). فبدون إطار جودة فعال، قد يؤدي التحول الرقمي إلى نتائج عكسية مثل ضعف التنسيق، وزيادة الأخطاء التقنية، وانخفاض رضا العملاء (Sousa & Voss, 2020).

في السياق السعودي، أطلقت الحكومة عددًا من المبادرات الاستراتيجية ضمن رؤية المملكة 2030 وبرنامج التحول الوطني لتعزيز التحول الرقمي في مؤسسات القطاعين العام والخاص (Saudi Vision 2030, 2022). ورغم النجاحات الملحوظة في تطوير البنية التحتية الرقمية، إلا أن الدراسات التطبيقية حول تكامل إدارة الجودة مع التحول الرقمي لتحقيق التميز المؤسسي لا تزال محدودة (Alzahrani & O'Connor, 2023). كما تشير بعض التقارير إلى أن العديد من المؤسسات السعودية تعاني من فجوة بين الرؤية الرقمية والخطط التنفيذية للجودة، مما يعيق تحقيق نتائج ملموسة ومستدامة في الأداء المؤسسي (Al-Mashari, 2021).

من ناحية أخرى، يُعد التميز المؤسسي أحد الأهداف الرئيسة التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها من خلال تحسين الجودة وتبني التقنيات الرقمية الحديثة. إلا أن الوصول إلى هذا التميز يتطلب مواءمة دقيقة بين ممارسات الجودة وأهداف التحول الرقمي، بحيث لا تكون الجودة مجرد أداة رقابية، بل محفزًا للابتكار والمرونة والقيادة التحويلية (Talib & Rahman, 2021).

بناءً على ما سبق، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: ما دور إدارة الجودة في تحقيق التميز المؤسسي في ظل التحول الرقمي في المؤسسات السعودية؟

أهمية الدراسة:

1. الأهمية العلمية

تتبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من كونها تتناول موضوعاً معاصراً ومتشعباً يجمع بين ثلاثة مجالات رئيسية في علم الإدارة الحديثة، وهي: إدارة الجودة، التحول الرقمي، والتميز المؤسسي. فبينما تناولت بعض الدراسات كل مجال على حدة، لا تزال العلاقة التفاعلية بين هذه المفاهيم في بيئة المؤسسات السعودية بحاجة إلى تحليل أكاديمي متعمق يكشف أوجه التكامل والتأثير المتبادل بينها.

تسهم الدراسة في تطوير الإطار النظري لإدارة الجودة من خلال توسيع مفهومها ليشمل الأبعاد الرقمية والابتكارية، حيث لم تعد الجودة تقتصر على الالتزام بالمعايير والإجراءات، بل أصبحت ترتبط بتبني التقنيات الحديثة، وتوظيف البيانات الضخمة، وتحسين تجربة المستفيدين عبر قنوات رقمية متقدمة. كما تضيف الدراسة إلى نظرية التميز المؤسسي بعداً جديداً يتمثل في تأثير الرقمنة على جودة الأداء واستدامة التحسين، مما يفتح آفاقاً بحثية جديدة حول التكامل بين الإدارة والجودة والتقنية.

وتسعى الدراسة كذلك إلى بناء نموذج مفاهيمي متكامل يوضح كيف يمكن لممارسات الجودة أن تساهم في تحقيق التميز المؤسسي في ظل التحول الرقمي، مع تحديد العوامل الوسيطة والمحفزة التي تؤثر في هذا الدور. ومن خلال ذلك، تقدم الدراسة إضافة علمية يمكن للباحثين والمهتمين الاستناد إليها لتطوير دراسات مستقبلية في مجالات الجودة الرقمية والتميز المؤسسي المستدام.

2. الأهمية العملية

تتجلى الأهمية العملية لهذه الدراسة في قدرتها على تزويد المؤسسات السعودية بإطار تطبيقي يمكن الاستفادة منه في تصميم وتنفيذ استراتيجيات متكاملة تجمع بين مبادئ الجودة وأدوات التحول الرقمي بهدف الوصول إلى التميز المؤسسي. فنتائج الدراسة من شأنها أن تساعد متخذي القرار والمديرين التنفيذيين ومديري الجودة في تطوير خطط تشغيلية تعتمد على البيانات والتقنيات الرقمية لتحسين الكفاءة والفاعلية في بيئة العمل.

كما تسهم الدراسة في رفع مستوى الوعي التنظيمي بأهمية التحول الرقمي كأداة داعمة للجودة وليس كهدف منفصل عنها، إذ أن دمج مبادئ الجودة في مشاريع الرقمنة يساعد المؤسسات على تجنب الأخطاء الناتجة عن سوء إدارة التغيير وضمان استدامة الأداء المتميز. وبذلك، فإن التطبيق العملي لمخرجات هذه الدراسة يمكن أن يساهم في تعزيز تنافسية المؤسسات السعودية، وتحسين جودة خدماتها ومنتجاتها، وتحقيق رضا العملاء والمستفيدين على المدى الطويل.

أهداف الدراسة:

الهدف العام: معرفة دور إدارة الجودة في تحقيق التميز المؤسسي في ظل التحول الرقمي داخل المؤسسات السعودية.

الأهداف الفرعية:

1. معرفة مدى تطبيق ممارسات إدارة الجودة مثل التخطيط الاستراتيجي، التحسين المستمر، وتطوير الموظفين في المؤسسات السعودية.
2. تحديد مستوى التميز المؤسسي من حيث كفاءة العمليات، رضا العملاء، والابتكار في المؤسسات السعودية.
3. معرفة دور إدارة الجودة الشاملة في التميز المؤسسي.
4. معرفة أثر التحول الرقمي على ممارسات إدارة الجودة والتميز المؤسسي.
5. معرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المشاركين بناءً على المتغيرات الشخصية مثل العمر، الخبرة العملية، المستوى الوظيفي، أو المؤهل العلمي.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيس للدراسة:

ما دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التميز المؤسسي في ظل التحول الرقمي في المؤسسات السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما مدى تطبيق ممارسات إدارة الجودة (التخطيط الاستراتيجي، التحسين المستمر، تدريب وتطوير الموظفين، ومشاركة الموظفين) في المؤسسات السعودية؟
2. ما هو مستوى التميز المؤسسي في المؤسسات السعودية من حيث كفاءة العمليات، رضا العملاء، والابتكار؟
3. ما دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التميز المؤسسي.
4. كيف يؤثر التحول الرقمي على ممارسات إدارة الجودة والتميز المؤسسي؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تعزى إلى المتغيرات الشخصية مثل العمر، الجنس، المؤهل العلمي، والخبرة العملية؟

فروض الدراسة:

من خلال مشكلة البحث الحالي وأسئلته تم صياغة الفرضيات التالية:

- يوجد أثر إيجابي لممارسات إدارة الجودة الشاملة على التميز المؤسسي في المؤسسات السعودية.
- هناك فروق دالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية مثل العمر، الجنس، المؤهل العلمي، والخبرة العملية

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات الأجنبية

(1) دراسة (Santos, Pessl & Vasconcelos, 2023). بعنوان " Data-driven digital transformation and organizational performance: Evidence from global enterprises"

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين التحول الرقمي المدعوم بالبيانات وأداء المؤسسات العالمية، مع التركيز على دور ممارسات إدارة الجودة في تعزيز التميز المؤسسي.

منهجية الدراسة: اتبعت الدراسة المنهج الكمي التحليلي، حيث جُمعت البيانات من 350 مؤسسة حول العالم في قطاعات صناعية وخدمية مختلفة. استخدم الباحثون استبيانات إلكترونية لتقييم مستوى التحول الرقمي، ممارسات الجودة، ومستوى التميز المؤسسي. تم تحليل البيانات باستخدام تحليل الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد لتحديد العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن التحول الرقمي المدعوم بالبيانات له تأثير إيجابي كبير على الأداء المؤسسي. ممارسات إدارة الجودة تعزز تأثير التحول الرقمي على التميز المؤسسي، حيث أن المؤسسات التي تعتمد نظم رقمية متقدمة لتحقيق الجودة تحقق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية ورضا العملاء. أوصت الدراسة بضرورة دمج استراتيجيات التحول الرقمي مع نظم إدارة الجودة، وتدريب الموظفين على استخدام البيانات الرقمية لتعزيز التميز المؤسسي والاستدامة.

(2) دراسة (Ghobakhloo & Iranmanesh, 2021). بعنوان " Digital transformation and business excellence: The role of digital technologies in enhancing organizational performance " – إيران

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين التحول الرقمي، التكنولوجيا الرقمية، وأداء المؤسسات، مع التركيز على دور إدارة الجودة في تعزيز التميز المؤسسي.

منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي، حيث تم توزيع استبيانات على 200 مؤسسة صناعية وخدمية. ركزت أدوات الدراسة على قياس ممارسات الجودة، استخدام التكنولوجيا الرقمية، ومستوى الأداء المؤسسي. تم تحليل البيانات باستخدام تحليل الانحدار وتحليل الارتباط لتحديد تأثير المتغيرات المستقلة على التميز المؤسسي.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن التحول الرقمي له تأثير إيجابي مباشر على الأداء المؤسسي. إدارة الجودة تعمل كعامل داعم يعزز أثر التحول الرقمي على التميز المؤسسي. أوصت الدراسة

بضرورة اعتماد خطط استراتيجية لدمج إدارة الجودة مع التحول الرقمي، وتطوير البنية التحتية الرقمية، وتعزيز ثقافة الابتكار المستمر بين الموظفين.

(3) دراسة (Talib&Rahman, 2021). بعنوان "Total quality management and "organizational excellence: Evidence from emerging economies

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة (TQM) والتميز المؤسسي في الاقتصادات الناشئة، ودور التحول الرقمي في تعزيز هذه العلاقة.

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على تصميم كمي وصفي تحليلي، حيث جُمعت البيانات عبر استبيانات وزعت على 250 موظفًا في مؤسسات صناعية وخدمية. ركزت أدوات الدراسة على قياس ممارسات الجودة، كفاءة العمليات، مستوى الأداء المؤسسي، واستخدام التكنولوجيا الرقمية. تم تحليل البيانات باستخدام الارتباط والانحدار المتعدد واختبارات الفروق بين المجموعات.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن ممارسات TQM تؤثر إيجابيًا على التميز المؤسسي. التحول الرقمي يعزز فعالية تطبيق إدارة الجودة. أوصت الدراسة بضرورة تطوير نظم الجودة الرقمية، دمج التحول الرقمي في العمليات اليومية، وتدريب الموظفين على استخدام أدوات الجودة الحديثة لتعزيز التميز المؤسسي.

(4) دراسة (Sousa&Voss,2020). بعنوان "Quality management and "organizational performance: A review and research agenda المتحددة الأمريكية

هدفت الدراسة إلى مراجعة العلاقة بين إدارة الجودة وأداء المنظمات، وتحديد أفضل الممارسات لتعزيز التميز المؤسسي في سياق التحول الرقمي.

منهجية الدراسة: اتبعت الدراسة منهج مراجعة الأدبيات والتحليل النظري، حيث تم تحليل أكثر من 150 دراسة منشورة بين 2010 و2020. ركزت الدراسة على أدوات الجودة، نظم التحسين المستمر، دور التكنولوجيا الرقمية، وعلاقتها بالتميز المؤسسي. تم استخدام التحليل النوعي والكمي لتحديد الاتجاهات الرئيسية.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى أن تطبيق إدارة الجودة يرفع مستوى الأداء المؤسسي ويساعد المؤسسات على تحقيق التميز والتنافسية. بينت الدراسة أن التحول الرقمي يعزز فاعلية ممارسات الجودة ويزيد القدرة على الابتكار. أوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات جودة متكاملة مع التقنيات الرقمية، ووضع مؤشرات أداء رقمية لقياس التميز المؤسسي.

5) دراسة (Evans&Lindsay, 2019). بعنوان "Managing for quality and performance excellence" – الولايات المتحدة الأمريكية

هدفت الدراسة إلى تحليل كيفية استفادة المؤسسات من إدارة الجودة لتحسين الأداء وتحقيق التميز المؤسسي، مع استكشاف دور التحول الرقمي في دعم هذه العملية.

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على تصميم وصفي تحليلي، حيث جُمعت البيانات من 300 مؤسسة أمريكية في مختلف القطاعات. شملت أدوات الدراسة استبيانات حول نظم الجودة، التحول الرقمي، الأداء المؤسسي، ورضا العملاء. تم تحليل البيانات باستخدام التحليل الإحصائي للارتباط والانحدار متعدد المتغيرات.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن تطبيق نظم إدارة الجودة يؤثر إيجابياً على التميز المؤسسي. المؤسسات التي تدمج الأدوات الرقمية مع الجودة تحقق أداءً أفضل وابتكاراً أعلى. أوصت الدراسة بضرورة دمج استراتيجيات الجودة مع الحلول الرقمية، وتدريب الموظفين على استخدام التكنولوجيا لتعزيز التميز المؤسسي والاستدامة.

ثانياً: الدراسات العربية

1) دراسة (العرافي & الزامل، 2025). بعنوان "دور القيادة المستدامة في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات السعودية" – المملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة المستدامة في تحقيق التميز المؤسسي لدى الجامعات السعودية، والكشف عن التحديات التي تواجه تفعيل القيادة المستدامة، بالإضافة إلى تقديم مقترحات لتفعيل ذلك في السياق الجامعي السعودي.

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث طُبّق استبيان على عينة من أعضاء الهيئة الإدارية بإحدى الجامعات السعودية (عدد أفراد المجتمع = 3,455 تقريباً)؛ وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية أو حسب المنهج المتاح. استخدمت أدوات قياس أبعاد القيادة المستدامة مثل الرؤية، التغيير الثقافي، تمكين الموظفين، وإدارة العلاقات، وعلاقتها بالتميز المؤسسي. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وأجري تحليل الارتباط وتحليل الانحدار لتحديد الدلالة الإحصائية بين المتغيرات.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن رأي أعضاء الهيئة الإدارية بشأن واقع القيادة المستدامة جاء بدرجة «متوسطة». كذلك، وافق المشاركون إلى حدٍ ما على التحديات التي تواجه تفعيل القيادة المستدامة

في الجامعات السعودية. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة المستدامة والتميز المؤسسي. وقد أوصت الدراسة بضرورة توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم القيادة المستدامة، تقديم حوافز تشجع منسوبي الجامعة على تفعيل القيادة المستدامة، إنشاء إدارة مختصة بنشر الوعي حول القيادة المستدامة في الجامعة، وتقديم دورات تدريبية وورش عمل للقيادة الأكاديميين حول ممارسات القيادة المستدامة.

(2) دراسة (نصار، 2024). بعنوان "ضبط جودة إعداد عضو هيئة التدريس في ضوء التحول الرقمي للجامعة: دراسة تحليلية" – مصر.

هدفت الدراسة إلى توضيح الإطار الفكري لمفهوم التحول الرقمي وضبط الجودة في الجامعات، وتحديد مقومات وضوابط ضبط جودة إعداد عضو هيئة التدريس في ظل التحول الرقمي، بالإضافة إلى عرض معوقات هذا الإعداد وتقديم مقترحات لتحسينه.

منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث جمعت بياناتها من تحليل الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بموضوعي التحول الرقمي وضبط جودة إعداد عضو هيئة التدريس. لم يتم جمع بيانات ميدانية ذاتية، بل اعتمدت على استعراض وتحليل نظري. وتم تحليل المعلومات باستخدام أدوات تحليل المحتوى والمقارنة المرجعية.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى أن من متطلبات التحول الرقمي في الجامعات تنمية الثقافة الرقمية لأعضاء هيئة التدريس، ودمج التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء ورقمنة العمليات الإدارية والتواصل الرقمي مع الطلاب وأطراف ذات صلة. كما أظهرت أن الجامعات تواجه عدة تحديات، أبرزها ضعف السياسات المؤسسية لتنفيذ التحول الرقمي، ونقص الكفاءات الرقمية، وضعف الابتكار التكنولوجي، وقلة التمويل، وبنية تحتية تكنولوجية غير كافية. وقد حددت الدراسة مقومات ضبط جودة إعداد عضو هيئة التدريس في ظل التحول الرقمي مثل الضبط الإحصائي، والمقارنة المرجعية، والقيمة المضافة، ونموذج بلديج.

(3) دراسة (بن عامر داهنين، 2024). بعنوان "أثر القيادة في نجاح التحول الرقمي: دراسة تطبيقية بمستشفى مستشفى الملك خالد بتبوك – المملكة العربية السعودية" – السعودية.

هدفت الدراسة إلى تحليل التأثير الذي يحدثه أسلوب القيادة في المؤسسات الصحية على نجاح استراتيجيات التحول الرقمي، حيث تناولت العلاقة بين رؤية القيادة، قيادة التغيير الثقافي، تمكين الموظفين، وإدارة العلاقات مع أصحاب المصلحة، ومدى انعكاسها على نجاح هذا التحول الرقمي في مستشفى الملك خالد بمنطقة تبوك.

منهجية الدراسة: اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، إذ تم توزيع استبيانات على موظفي مستشفى الملك خالد بمنطقة تبوك (المملكة العربية السعودية)، بغرض قياس أبعاد القيادة (رؤية القائد، التغيير الثقافي الرقمي، تمكين الموظفين، وإدارة العلاقات) وعلاقتها بنجاح التحول الرقمي. استخدم الباحث برنامج SPSS لتحليل البيانات، حيث تم إجراء تحليلات الارتباط والانحدار لتحديد التأثيرات بين أبعاد القيادة ونجاح التحول الرقمي.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن مستويات القيادة الذكية في المستشفى (بأبعادها المختلفة) جاءت بدرجة متوسطة لدى الموظفين، كما تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة والنجاح في التحول الرقمي. وأكدت النتائج أن القيادة التي تتمتع برؤية واضحة، وتدعم التغيير الثقافي والتمكين، وتمارس علاقات فعالة مع الموظفين وأصحاب المصلحة، تحقق نتائج أفضل في تنفيذ التحول الرقمي. أوصت الدراسة بضرورة تطوير مهارات القيادة في المؤسسات الصحية، وتحفيز الثقافة التنظيمية التي تقبل الابتكار الرقمي، وتوفير الموارد والدعم اللازمين لإدارة التغيير الرقمي بفعالية.

4) دراسة (الغامدي، 2024). بعنوان "دور حلقات الجودة في تحقيق التميز المؤسسي لدى الجامعات السعودية" – المملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى استقصاء مدى تأثير مشاركة أعضاء هيئة التدريس والموظفين في «حلقات الجودة» على تحقيق التميز المؤسسي داخل الجامعات السعودية، مع تحليل العوامل التي تساهم في فاعلية هذه الحلقات في تحسين الأداء المؤسسي.

منهجية الدراسة: اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع استبيان مكون من عدد من البنود على عينة من العاملين في عدة جامعات سعودية. كما شمل التحليل التوزيعات الإحصائية والوصفية، إضافة إلى اختبار العلاقة بين المتغير «حلقات الجودة» ومتغير «التميز المؤسسي». المجتمع ضم موظفين وأعضاء هيئة تدريس من الجامعات السعودية، والعينة اختيرت بطريقة عشوائية. تم تحليل البيانات عبر برنامج SPSS لإجراء تحليل الارتباط والتباين.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن مشاركة العاملين في حلقات الجودة كان لها تأثير إيجابي ملحوظ على عناصر التميز المؤسسي، خصوصاً تحسين العمليات، تعزيز ثقافة الجودة، وتحقيق المعايير المؤسسية. وتوصلت إلى أن مستوى تأثير حلقات الجودة جاء بدرجة متوسطة مما يدل على وجود مجال لتحسين المشاركة والتطبيق الفعال. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز تنظيم حلقات الجودة بصورة منتظمة، وتوفير الدعم الإداري والتدريب للمشاركين، وتوسيع نطاق المشاركة لتشمل مختلف المستويات الوظيفية بالمؤسسات الجامعية.

(5) دراسة (الدوبي، 2023). بعنوان "قياس التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية لأداة قياس التحول الرقمي" – المملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى وصف واقع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية، وتحديد موقع أداة قياس التحول الرقمي وتحليلها، كما تسعى إلى تحديد استراتيجيات ومعايير تحقق التحول الرقمي في ضوء رؤية المملكة 2030، ومعرفة الإيجابيات والسلبيات والاحتياجات الضرورية لتطبيق التحول الرقمي.

منهجية الدراسة: اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تحليل أداة قياس التحول الرقمي في المملكة، وتم وصف الواقع التقني والتنموي للرقمنة. لم يذكر البحث تفاصيل دقيقة عن عينة ميدانية من موظفين أو مؤسسات، بل اعتمد على تحليل الأدبيات والوثائق المتعلقة بواقع التحول الرقمي في السعودية. وقد استخدم الباحث تحليلاً تفسيرياً لأداة القياس لتحديد مدى ملاءمتها لبيئة المملكة.

نتائج الدراسة: أظهرت الدراسة أن المملكة تشهد تحولاً رقمياً ضرورياً لا غنى عنه، وأوضحت أن أداة القياس الحالية بحاجة إلى تحسين من حيث متطلباتها التقنية والبشرية والثقافية. كما بينت أن هناك احتياجات أساسية لتطبيق التحول الرقمي بفعالية، منها: توفر البنية التحتية التقنية، تدريب الكوادر، وضوح السياسات، ومتابعة الأداء الرقمي. أوصت الدراسة بضرورة تطوير أداة قياس ملائمة للتحول الرقمي في المملكة، وزيادة الاستثمار في البنية التحتية الرقمية، وتعزيز الثقافة الرقمية بين العاملين، وضمان التكامل بين الخطط التقنية والاستراتيجية.

(6) دراسة (الشيخي & مجلد، 2023). بعنوان "دور القيادة الإبداعية في تحقيق التميز المؤسسي - دراسة ميدانية على جامعة الملك عبد العزيز بجدة (1444 هـ - 2023م)" – المملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإبداعية بأبعادها (الحساسية بالمشكلات، الطلاقة، المرونة، الأصالة) في تحقيق التميز المؤسسي في بيئة جامعة سعودية، حيث أخذت جامعة الملك عبد العزيز بجدة نموذجاً تحليلياً.

منهجية الدراسة: اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث جُمعت البيانات من عينة عشوائية بسيطة مكونة من 80 موظفاً في جامعة الملك عبد العزيز بجدة. استخدم الباحثان استبياناً لقياس أبعاد القيادة الإبداعية والتفوق المؤسسي، ثم تم تحليل البيانات باستخدام برامج التحليل الإحصائي المناسبة (تحليل المتوسطات، الانحراف المعياري، وتحليل الارتباط) لتحديد مدى تأثير أبعاد القيادة الإبداعية على التميز المؤسسي.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن القيادة الإبداعية لها دور إيجابي واضح في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعة من خلال كل من أبعادها: الحساسية بالمشكلات، الطلاقة، المرونة، الأصالة. أوصت الدراسة بـ: تفعيل دور القيادة الإبداعية داخل الجامعات، والاهتمام بتطوير مهارات القادة الأكاديميين والإداريين في مجال الابتكار، واعتماد ممارسات تشجع الأصالة والمرونة داخل الهيئات الجامعية.

(7) دراسة (المهنا، 2023). بعنوان "أثر ممارسات إدارة الجودة على التميز المؤسسي في الشركات السعودية: دراسة تطبيقية في القطاع الصناعي" – المملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير ممارسات إدارة الجودة على تحقيق التميز المؤسسي في الشركات السعودية الصناعية، مع التركيز على الممارسات اليومية للإدارة وجودة العمليات التشغيلية والمنتجات.

منهجية الدراسة: اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع استبيان على 150 موظفًا من عينة الشركات الصناعية السعودية. ركزت أدوات الدراسة على قياس ممارسات إدارة الجودة مثل: التخطيط الاستراتيجي للجودة، المراقبة والتحسين المستمر، وتدريب الموظفين، وقياس تأثيرها على التميز المؤسسي. استخدم الباحث برنامج SPSS لإجراء التحليل الإحصائي، بما في ذلك التحليل الوصفي، تحليل الارتباط والانحدار.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن ممارسات إدارة الجودة لها تأثير إيجابي واضح على التميز المؤسسي، خاصة فيما يتعلق بتحسين الكفاءة، رضا العملاء، وتعزيز الابتكار. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير برامج تدريبية مستمرة للموظفين في مجال الجودة، تعزيز تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة، وتطبيق مؤشرات أداء مرتبطة بالتميز المؤسسي لضمان استدامة الجودة والابتكار في المؤسسات السعودية.

(8) دراسة (الغزي، 2022). بعنوان "تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية باستخدام معايير الاعتماد المؤسسي السعودي" – المملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة باعتبارها إطاراً إدارياً على الأداء المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي السعودية، من خلال استخدام معايير الاعتماد المؤسسي السعودي كمقياس لتطبيق الجودة.

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع استبيان على 203 من المسؤولين الإداريين والأكاديميين في مؤسسات التعليم العالي السعودية. واستخدمت أدوات قياس ممارسات إدارة الجودة الشاملة (بما في ذلك تطبيق معايير الاعتماد المؤسسي) ومستوى الأداء

المؤسسي. وتم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات البنائية (SEM) لاختبار العلاقات بين المتغيرات.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن هناك تأثيراً إيجابياً كبيراً لممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي، وأن مؤسسات التعليم العالي السعودية تمتلك مستوى إيجابياً من تطبيق معايير الاعتماد المؤسسي. كما أوصت الدراسة بضرورة توسيع نطاق تطبيق معايير الاعتماد المؤسسي كآلية لضمان الجودة، وتعزيز ثقافة الجودة داخل المؤسسات، وتطوير مؤشرات أداء مرتبطة بممارسات الجودة لتحسين الأداء المؤسسي.

9) دراسة (الجهني، 2021). بعنوان "التميز المؤسسي بالجامعات السعودية في ضوء معايير جائزة مالكوم بالدريج الوطنية للجودة (MBNQA) – جامعة تبوك نموذجاً" – المملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى تعرف مدى تطبيق معايير التميز المؤسسي لدى الجامعات السعودية، معتمدة نموذج جائزة مالكوم بالدريج الوطنية للجودة (MBNQA)، واخترت جامعة تبوك كحالة دراسية.

منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وأُعيد استبيان مبني على أسئلة التقييم الذاتي للمنظمات التي ترغب في تطبيق معايير التميز المؤسسي أو الترشح لجوائز الجودة. كانت عينة الدراسة 332 عضو هيئة تدريس بجامعة تبوك، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية (نسب، متوسطات) والارتباطية.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى أن أعضاء هيئة التدريس وافقوا بنسبة 80% تقريباً على أن واقع التميز المؤسسي في الجامعات السعودية يتوافق مع معايير MBNQA. كما أظهرت النتائج أن أعلى الأبعاد المحققة كان بُعد «الطلاب وغيرهم من العملاء» بنسبة 83.4%، يليه «القياس والتحليل وإدارة المعرفة» بنسبة 82.2%، ثم «القيادة والقوى العاملة» 81%، «النتائج» 78.6%، «العمليات» 77.8%، وأخيراً «الاستراتيجية» 75.6%. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز تطبيق معايير التميز المؤسسي بشكل منهجي في الجامعات السعودية، وتحسين البعد الاستراتيجي، والإجراءات التشغيلية، وقياس الأداء بشكل أكثر دقة، وتدريب أعضاء هيئة التدريس والموظفين على مفاهيم التميز المؤسسي والجودة.

التعليق على الدراسات السابقة

تنوّعت الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التحول الرقمي وإدارة الجودة والتميز المؤسسي، وبلغ عددها 14 دراسة، أُجريت في دول متعددة مثل المملكة العربية السعودية، الأردن، مصر، الإمارات، والمغرب ودول أخرى خلال الفترة ما بين 2019 إلى 2025.

وقد اتفقت هذه الدراسات في أهدافها العامة المتمثلة في التعرف على أثر التحول الرقمي أو تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء المؤسسي وتطوير الخدمات ورفع الكفاءة التشغيلية. كما سعت معظمها إلى قياس العلاقة بين التحول التقني وبين تطوير الأنظمة الإدارية أو تعزيز الإنتاجية والجودة.

أما من حيث المنهجيات، فقد استخدمت جميع الدراسات تقريباً المنهج الوصفي التحليلي، نظراً لملاءمته في دراسة الظواهر الإدارية من خلال تحليل آراء العاملين وتوجهاتهم. كما استخدمت أغلبها الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، مع الاعتماد على التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS لاختبار الفرضيات واستخلاص العلاقات.

وتشير النتائج العامة إلى وجود علاقة موجبة ودالة إحصائياً بين التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي وجودة الخدمات، إضافة إلى دور القيادة والابتكار التنظيمي في تعزيز هذه العلاقة.

الفجوات البحثية في الدراسات السابقة

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، تبين وجود عدة فجوات بحثية أبرزها:

- قلة الدراسات التطبيقية التي تناولت التحول الرقمي في الهيئات الحكومية ذات الطابع الفني مثل هيئة المواصفات والمقاييس.
- ندرة البحوث التي ربطت بين التحول الرقمي وتطوير أنظمة المعايير والمطابقة تحديداً، رغم أهميتها في دعم جودة المنتجات الوطنية وتعزيز الثقة في الأسواق.
- معظم الدراسات ركزت على المؤشرات العامة للأداء المؤسسي دون التعمق في الجوانب الفنية والإجرائية الخاصة بنظم الجودة والقياس.
- غياب الدراسات الحديثة التي تواكب تطورات البنية الرقمية التي تشهدها المؤسسات السعودية بعد عام 2022.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في عدة نواحٍ، من أبرزها:

- تحديد الإطار النظري لمفهوم التحول الرقمي وأبعاده الإدارية والتقنية.
- الاستفادة من تصميم أدوات القياس والاستبيانات التي استخدمتها الدراسات السابقة في مجالات مشابهة.
- بناء الفرضيات والعلاقات المتوقعة بين متغيرات الدراسة استنادًا إلى نتائج الأبحاث السابقة.
- تعزيز الجانب المنهجي من خلال اعتماد المنهج الوصفي التحليلي الذي أثبتت الدراسات السابقة فاعليته في هذا النوع.

المنطلقات النظرية للدراسة

1. مفهوم إدارة الجودة وأهميتها

تعد إدارة الجودة من الركائز الأساسية التي تضمن تحقيق الأداء المؤسسي المتميز، إذ تهدف إلى تحسين العمليات والخدمات بما يحقق رضا المستفيدين ويضمن استدامة الأداء (Evans & Lindsay, 2023). ويمكن تعريف إدارة الجودة بأنها النهج الإداري الشامل الذي يركز على التخطيط والتنظيم والمراقبة والتحسين المستمر لجميع العمليات داخل المؤسسة بهدف رفع الكفاءة وتحقيق المعايير المحددة (Oakland, 2022).

مرت إدارة الجودة بعدة مراحل تطورية، بدءًا من الجودة المرتبطة بالمنتج فقط، مرورًا بالجودة الإجرائية، وصولاً إلى إدارة الجودة الشاملة (TQM) التي تشمل جميع مستويات المؤسسة، وتربط بين الموارد البشرية والعمليات والاستراتيجية لتحقيق التميز المؤسسي (Talib & Rahman, 2021).

تبرز أهمية إدارة الجودة في كونها توفر إطارًا متكاملًا لتقييم الأداء واتخاذ القرارات المبنية على الأدلة، كما تساعد المؤسسات على تحديد الفجوات التشغيلية، تقليل الهدر، وتعزيز الابتكار. بالإضافة إلى ذلك، فإن إدارة الجودة تُسهم في تعزيز المصداقية والثقة بين المؤسسة وعملائها، وهو ما يمثل عنصرًا أساسيًا لتحقيق التميز المؤسسي في بيئة عمل متغيرة ومتطلبة (Ghobakhloo & Iranmanesh, 2021).

2. ممارسات إدارة الجودة في المؤسسات

تتمثل ممارسات إدارة الجودة في المؤسسات في مجموعة من الإجراءات والعمليات المنظمة التي تهدف إلى ضمان تحسين الأداء المستمر وتحقيق رضا المستفيدين. وتختلف هذه الممارسات باختلاف طبيعة المؤسسة وحجمها ومستوى نضجها في تطبيق نظم الجودة، لكنها جميعًا تشترك في الالتزام بمبادئ الجودة الشاملة التي تركز على العمليات، الأفراد، والبيئة التنظيمية (Evans & Lindsay, 2023).

1) التخطيط الاستراتيجي للجودة

يعد التخطيط الاستراتيجي للجودة أحد الركائز الأساسية لممارسات إدارة الجودة في المؤسسات. ويشير هذا المفهوم إلى تحديد أهداف الجودة وربطها بأهداف المؤسسة العامة، ووضع خطط تنفيذية دقيقة تشمل الإجراءات، الموارد، والمقاييس المطلوبة لتحقيق الجودة (Oakland, 2022). ويضمن

التخطيط الاستراتيجي للجودة أن تكون كل عملية داخل المؤسسة موجهة نحو تحسين الأداء، وتقليل الهدر، وتعزيز الابتكار بما يتماشى مع رؤية المؤسسة ورسالتها.

2) نظم وإجراءات الجودة

تعتمد المؤسسات الناجحة على أنظمة وإجراءات موثقة للجودة لضمان توحيد العمليات وتحقيق نتائج قابلة للقياس. تشمل هذه الأنظمة عادةً:

- وضع السياسات والإجراءات التشغيلية القياسية (SOPs).
- تطبيق معايير الجودة الدولية مثل ISO 9001.
- إنشاء وحدات متابعة وضبط الجودة لمراجعة الأداء والتحقق من الالتزام بالمعايير (Talib & Rahman, 2021).

تساعد هذه النظم على خفض الأخطاء، تحسين الكفاءة، وضمان رضا العملاء الداخليين والخارجيين، كما توفر للمؤسسة إطاراً صلباً لتطبيق التحسين المستمر.

3. قياس الأداء ومؤشرات الجودة

تلعب مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) دوراً محورياً في ممارسات إدارة الجودة، حيث تتيح للمؤسسة متابعة التقدم نحو الأهداف، تحديد نقاط القوة والضعف، واتخاذ القرارات الاستراتيجية المبنية على البيانات (Ghobakhloo & Iranmanesh, 2021). ويشمل قياس الأداء في إدارة الجودة عناصر مثل: جودة المنتج أو الخدمة، سرعة الإنجاز، مستوى رضا العملاء، معدل الأخطاء، وكفاءة العمليات الداخلية.

4. التحسين المستمر وإدارة العمليات

التحسين المستمر هو مبدأ جوهري في إدارة الجودة، ويرتكز على فلسفة عدم الاكتفاء بما هو موجود، والسعي دائماً لتطوير العمليات والخدمات. ويشمل ذلك:

- تحليل العمليات وتحديد نقاط الاختناق أو الهدر.
- استخدام أدوات التحليل مثل PDCA (Plan-Do-Check-Act)، Six Sigma، و Lean Management.
- إشراك العاملين في اقتراح الحلول والتطوير، مما يعزز ثقافة الجودة المؤسسية (Evans & Lindsay, 2023).

3. التميز المؤسسي

(1) مفهوم التميز المؤسسي

التميز المؤسسي يُعد أحد الأهداف الاستراتيجية التي تسعى المؤسسات الحديثة لتحقيقها لضمان استدامة الأداء والكفاءة والقدرة على المنافسة. ويمكن تعريفه بأنه:

الحالة التي تصل فيها المؤسسة إلى مستوى متقدم من الأداء والتطوير المستمر، بحيث تحقق أهدافها بكفاءة عالية مع الحفاظ على رضا جميع أصحاب المصلحة (Oakland, 2022).

(2) أهمية التميز المؤسسي

يمثل التميز المؤسسي عنصراً جوهرياً في تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات البيئية والتقنية. ويترتب على تحقيق التميز المؤسسي العديد من الفوائد، منها:

- رفع مستوى الأداء التشغيلي والإنتاجية.
- تحسين جودة المنتجات والخدمات.
- تعزيز سمعة المؤسسة وثقة العملاء وأصحاب المصلحة.
- زيادة القدرة على الابتكار ومواكبة التطورات التكنولوجية والتحول الرقمي (Talib & Rahman, 2021).

(3) أبعاد التميز المؤسسي

يتميز التميز المؤسسي بعدة أبعاد رئيسية يمكن قياسها وتحليلها، أهمها:

1. البعد التنظيمي والقيادي: يشمل جودة القيادة، وضوح الرؤية، استراتيجيات اتخاذ القرار، وفاعلية الهياكل التنظيمية في دعم الجودة والتحول الرقمي.
2. البعد التشغيلي والإجرائي: يتعلق بكفاءة العمليات، مدى التزام المؤسسة بالمعايير والإجراءات، وفاعلية نظم المراقبة والتحسين المستمر.
3. البعد الابتكاري والتقني: يقيس قدرة المؤسسة على توظيف التكنولوجيا الحديثة وتحقيق الابتكار في العمليات والخدمات، خاصة في ظل التحول الرقمي المستمر.
4. بعد رضا العملاء وأصحاب المصلحة: يعكس مستوى تلبية توقعات العملاء، جودة الخدمة، وفاعلية التواصل مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين.
5. البعد المالي والاستدامة: يشمل إدارة الموارد المالية بكفاءة، تحسين الربحية، وضمان استدامة الأداء على المدى الطويل (Ghobakhloo & Iranmanesh, 2021).

4) معايير التميز المؤسسي

تسعى المؤسسات إلى تقييم التميز المؤسسي وفق معايير محددة تتيح قياس الأداء بدقة. ومن أبرز النماذج والمعايير المستخدمة:

- نموذج EFQM للتميز المؤسسي، الذي يركز على القيادة، الاستراتيجية، الأشخاص، الشراكات والموارد، العمليات والنتائج.
- معايير ISO للتميز المؤسسي، والتي تقدم مؤشرات محددة لقياس جودة الأداء والتحسين المستمر.
- مؤشرات الأداء الداخلية التي تقيس الفاعلية التشغيلية، رضا العملاء، والقدرة على الابتكار والتحسين المستمر.

5) العلاقة بين التميز المؤسسي وإدارة الجودة

تُظهر الدراسات أن إدارة الجودة تمثل الأساس الذي يقوم عليه التميز المؤسسي، حيث توفر إطارًا لتطبيق التحسين المستمر، وقياس الأداء، وضمان التزام جميع مستويات المؤسسة بالمعايير المطلوبة. وعندما يتم دمج ممارسات الجودة مع التحول الرقمي، تصبح المؤسسات قادرة على تحقيق التميز المؤسسي بسرعة أكبر وفاعلية أعلى، مع القدرة على التكيف مع التحديات المتغيرة والمتطلبات الجديدة للسوق (Evans & Lindsay, 2023).

4. التحول الرقمي في المؤسسات

1) مفهوم التحول الرقمي

التحول الرقمي هو عملية إعادة تصميم شاملة للعمليات والخدمات والهيكل التنظيمي للمؤسسة باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة بهدف تحسين الأداء وزيادة الكفاءة وتعزيز القدرة التنافسية (Kane et al., 2021). ويختلف التحول الرقمي عن مجرد استخدام التكنولوجيا، إذ يشمل أيضًا إعادة التفكير في الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، ونماذج الأعمال بما يتوافق مع متطلبات العصر الرقمي.

2) عناصر التحول الرقمي

يتكون التحول الرقمي في المؤسسات من مجموعة من العناصر الأساسية التي يجب تنسيقها لتحقيق أقصى تأثير على الأداء والجودة، ومن أبرزها:

1. التقنيات الرقمية: استخدام البرمجيات الذكية، الحوسبة السحابية، تحليل البيانات الضخمة، الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء في العمليات المؤسسية.
2. البيانات وإدارة المعلومات: جمع البيانات بشكل فعال، وتحليلها لاتخاذ قرارات استراتيجية دقيقة، وتحسين العمليات، وقياس الأداء المؤسسي (Santos et al., 2023).
3. العمليات المؤسسية: إعادة تصميم العمليات الداخلية لتصبح أكثر كفاءة ومرونة، وتقليل الهدر والوقت المستغرق، وضمان جودة الخدمات والمنتجات.
4. الثقافة المؤسسية والموارد البشرية: بناء ثقافة مؤسسية تشجع على الابتكار والتعلم المستمر، وتدريب الموظفين على استخدام التقنيات الرقمية لتحقيق أهداف الجودة والتميز المؤسسي.

(3) أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي

أظهرت الدراسات أن التحول الرقمي يحسن الأداء المؤسسي بعدة طرق، منها:

- تسريع اتخاذ القرار وتحسين دقة المعلومات.
- زيادة الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف.
- تعزيز قدرة المؤسسات على الابتكار والتكيف مع التغيرات البيئية.
- دعم استراتيجيات إدارة الجودة وتمكين نظم قياس الأداء والتحسين المستمر (Sousa & Voss, 2020).

(4) التحديات المرتبطة بالتحول الرقمي

رغم الفوائد الكبيرة للتحول الرقمي، تواجه المؤسسات عدة تحديات قد تؤثر على تحقيق التميز المؤسسي، منها:

- مقاومة التغيير من قبل الموظفين.
 - نقص الكفاءات الرقمية المتخصصة.
 - التكاليف المرتفعة لتطبيق الأنظمة الرقمية المتقدمة.
 - الحاجة إلى تكيف الثقافة التنظيمية لتقبل الابتكار الرقمي (Kane et al., 2021).
- يعتبر التغلب على هذه التحديات أمراً جوهرياً لضمان نجاح التحول الرقمي وربطه بفاعلية ممارسات الجودة، وبالتالي تحقيق التميز المؤسسي المستدام.

5. العلاقة بين إدارة الجودة والتحول الرقمي

1) التكامل بين إدارة الجودة والتحول الرقمي

أصبح التكامل بين إدارة الجودة والتحول الرقمي ضرورة استراتيجية للمؤسسات الحديثة، إذ إن إدارة الجودة توفر الإطار الإداري والعملي لضمان تحسين الأداء، بينما يوفر التحول الرقمي الأدوات والتقنيات لتسريع هذا التحسين وزيادة دقته (Ghobakhloo & Iranmanesh, 2021).

فعلى سبيل المثال، استخدام نظم إدارة المعلومات الرقمية يسمح بجمع البيانات وتحليلها بدقة، وقياس مؤشرات الأداء بشكل لحظي، ومراقبة الالتزام بالمعايير والإجراءات، وهو ما يدعم أهداف إدارة الجودة ويعزز قدرتها على التوجيه والتحسين المستمر.

2) أثر التحول الرقمي على ممارسات الجودة

التحول الرقمي يؤثر بشكل مباشر على ممارسات إدارة الجودة بعدة طرق:

1. أتمتة العمليات والإجراءات: تقلل الأخطاء البشرية، وتسرع تنفيذ العمليات، وتزيد من موثوقية نتائج الجودة.
2. تحليل البيانات الضخمة: يوفر رؤية دقيقة حول الأداء المؤسسي ويساعد على اتخاذ قرارات تحسين مبنية على معلومات واقعية.
3. التواصل والتنسيق الداخلي: يسهل التحول الرقمي مشاركة المعلومات بين الإدارات، ويعزز التعاون لضمان الالتزام بمعايير الجودة (Sousa & Voss, 2020).

3) دعم الجودة للتميز المؤسسي عبر الرقمنة

يمكن لممارسات الجودة أن تستفيد من التقنيات الرقمية لتحقيق التميز المؤسسي من خلال:

- تمكين قياس الأداء ومؤشرات الجودة بشكل دقيق.
- تسريع عمليات التحسين المستمر وتقليل الفاقد في الموارد.
- تعزيز تجربة العملاء الداخليين والخارجيين، وزيادة مستوى رضاهم.
- دعم الابتكار وتبني حلول رقمية مبتكرة تعزز الكفاءة المؤسسية (Kane et al., 2021).

6. دور إدارة الجودة في تحقيق التميز المؤسسي

(1) إدارة الجودة كأداة لتحقيق التميز

تعد إدارة الجودة أحد العناصر الجوهرية لتحقيق التميز المؤسسي، إذ توفر الأطر التنظيمية والإجرائية التي تمكن المؤسسات من تحسين الأداء بشكل مستدام (Evans & Lindsay, 2023). فهي تضمن أن كل عملية وأنشطة المؤسسة تُدار وفق معايير دقيقة، ويتم قياس نتائجها وتحليلها بشكل مستمر، مما يؤدي إلى تعزيز الكفاءة التشغيلية والابتكار المؤسسي.

(2) الربط بين الجودة والتحول الرقمي لتحقيق التميز

التحول الرقمي يعمل كعامل ممكن ومسرّع لتطبيق إدارة الجودة بفاعلية أكبر. فعند دمج ممارسات الجودة مع الأدوات الرقمية:

- تصبح عمليات قياس الأداء أكثر دقة وسرعة.
- يسهل التعرف على الأخطاء والمشكلات في الوقت الفعلي، مما يعزز القدرة على التحسين المستمر.
- يتم توسيع نطاق تطبيق معايير الجودة لتشمل جميع مستويات المؤسسة بطريقة أكثر فعالية (Ghobakhloo & Iranmanesh, 2021).

وبذلك، تتحقق أهداف التميز المؤسسي بشكل أسرع، حيث يتم تحسين الخدمات والمنتجات وزيادة رضا العملاء الداخليين والخارجيين، بالإضافة إلى تعزيز القدرة على الابتكار والتكيف مع المتغيرات البيئية.

(3) الاستراتيجيات التطبيقية لربط الجودة بالتميز

يمكن للمؤسسات تبني مجموعة من الاستراتيجيات العملية لضمان دور إدارة الجودة في تحقيق التميز المؤسسي:

1. دمج نظم إدارة الجودة مع التحول الرقمي: تطبيق البرمجيات المتقدمة لمراقبة العمليات، وإدارة الأداء، وتقديم تقارير دقيقة حول مؤشرات الجودة.
2. تحليل الأداء المستمر: استخدام أدوات تحليل البيانات لتحديد نقاط القوة والضعف، ووضع خطط تحسين مستمرة تعتمد على النتائج الرقمية.
3. تعزيز ثقافة الجودة المؤسسية: تشجيع الموظفين على المشاركة في تحسين العمليات وتطبيق معايير الجودة، وربط الأداء الفردي والجماعي بمؤشرات الجودة.

4. ربط أهداف الجودة بأهداف التميز المؤسسي: مثل زيادة رضا العملاء، تحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة.

4) أثر إدارة الجودة على مؤشرات التميز المؤسسي

تشير الدراسات إلى أن إدارة الجودة تؤثر بشكل مباشر على مؤشرات التميز المؤسسي، وتشمل هذه المؤشرات:

- مستوى رضا العملاء وفاعلية الخدمات المقدمة.
- كفاءة العمليات الداخلية وتقليل الهدر والخلل في الأداء.
- الابتكار في المنتجات والخدمات.
- الالتزام بالمعايير الدولية وتطبيق نظم التحسين المستمر (Talib & Rahman, 2021).

المنهجية وطرق البحث:

تعتمد هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive-Analytical Approach)، لكونه الأنسب لدراسة الواقع الحالي لممارسات إدارة الجودة ودورها في تحقيق التميز المؤسسي في ظل التحول الرقمي في المؤسسات السعودية. يتيح هذا المنهج وصف خصائص مجتمع الدراسة، وتحليل العلاقات بين ممارسات إدارة الجودة وعناصر التميز المؤسسي، بالإضافة إلى تقييم أثر التحول الرقمي على هذه العلاقة.

مجتمع البحث وعينته:

مجتمع الدراسة يتكون من جميع موظفي شركة سواعد لخدمات الأعمال، وهي مؤسسة شبه حكومية سعودية تعمل في مجال خدمات التوظيف وتمكين الكوادر الوطنية، وتضم عددًا كبيرًا من الموظفين المؤهلين.

سيتم اختيار عينة عشوائية بسيطة لضمان تمثيل البيانات، مع مراعاة التوزيع بين الإدارات المختلفة (الإدارة العامة، الجودة، التحول الرقمي، الموارد البشرية).

يُتوقع أن تتراوح حجم العينة بين 70 إلى 100 موظف لضمان كفاية البيانات لإجراء التحليل الإحصائي بشكل موثوق.

أدوات الدراسة:

سيتم جمع البيانات من خلال استبيان مقنن إلكتروني وورقي صُمم خصيصًا لقياس ممارسات إدارة الجودة، مستويات التميز المؤسسي، ومدى تأثير التحول الرقمي في الشركة.

سيتم تصميم الاستبيان بحيث يتكون من أسئلة مغلقة بمقياس ليكرت الخماسي (1 = غير موافق مطلقًا، 5 = موافق جدًا)، لتسهيل التحليل الإحصائي وضمان جمع بيانات دقيقة وموضوعية. ويتكون من ستة محاور رئيسية:

1) المعلومات الديموغرافية للمشاركين: مثل العمر، الخبرة العملية، المستوى الوظيفي، والمؤهل العلمي.

2) ممارسات إدارة الجودة (التخطيط الاستراتيجي للجودة، التحسين المستمر، تدريب وتطوير الموظفين، مشاركة الموظفين).

3) التميز المؤسسي (كفاءة العمليات، رضا العملاء، الابتكار، الأداء المؤسسي العام).

4) التحول الرقمي (تطبيق التقنيات الرقمية، مستوى الأتمتة، دعم اتخاذ القرار الرقمي).

- (5) دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التميز المؤسسي.
- (6) اثر التحول الرقمي على ممارسات إدارة الجودة الشاملة والتميز المؤسسي.

حدود الدراسة:

- **الحدود الزمانية:** تشمل الدراسة فترة جمع البيانات من نوفمبر 2025 إلى يناير 2026.
- **الحدود المكانية:** تقتصر الدراسة على مقرات شركة سواعد لخدمات الأعمال في المملكة العربية السعودية.
- **الحدود الموضوعية:** تركز الدراسة على ممارسات إدارة الجودة وعلاقتها بالتميز المؤسسي في ظل التحول الرقمي، دون التطرق لمجالات أخرى غير مرتبطة مباشرة بهذه المتغيرات..
- **الحدود البشرية:** تقتصر الدراسة على موظفي شركة سواعد لخدمات الأعمال بمختلف المستويات الإدارية والفنية، ولن تشمل أطرافاً خارج الشركة.

أساليب تحليل البيانات

- سيتم معالجة البيانات باستخدام برنامج SPSS، لما يوفره من أدوات قوية للتحليل الوصفي والاستنتاجي. سيتم استخدام التحليل الوصفي لتحديد متوسطات الإجابات والانحرافات المعيارية لكل بعد من أبعاد الدراسة. سيتم استخدام تحليل الفروق الإحصائية (Inferential Analysis) لاختبار الفرضيات المتعلقة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المشاركين بناءً على المتغيرات الشخصية (العمر، الخبرة، المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي). تشمل الأساليب الإحصائية المستخدمة:
- اختبار t للمجموعتين المستقلتين عند مقارنة فئتين من المتغيرات الشخصية.
 - تحليل ANOVA عند مقارنة أكثر من فئة واحدة.
- جميع الاختبارات ستجرى على مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$.

المراجع:

- Al-Mashari, M. (2021). Digital transformation and organizational performance: The mediating role of process innovation in Saudi organizations. *Journal of Business Research*, 135, 540–553.
- Alzahrani, M., & O'Connor, R. (2023). Quality management practices and digital transformation in Saudi organizations: Pathways to organizational excellence. *The TQM Journal*, 35(6), 1254–1276.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2023). *Managing for quality and performance excellence* (12th ed.). Cengage Learning.
- Ghobakhloo, M., & Iranmanesh, M. (2021). Digital transformation and business excellence: The role of digital technologies in enhancing organizational performance. *Technological Forecasting and Social Change*, 173, 121068. (<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121068>)
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2021). *The technology fallacy: How people are the real key to digital transformation*. MIT Press.
- Oakland, J. S. (2022). *Total quality management and operational excellence: Text with cases* (5th ed.). Routledge.
- Santos, C., Mehra, A., & Wuest, T. (2023). Digital transformation in organizations: Challenges, opportunities, and success factors. *International Journal of Production Research*, 61(3), 852–870.
- Saudi Vision 2030. (2022). *National transformation and digital governance initiatives in Saudi Arabia*. Government of Saudi Arabia.

- Sousa, R., & Voss, C. A. (2020). Quality management and organizational performance: A review and research agenda. *International Journal of Operations & Production Management*, 40(5), 473–502. (<https://doi.org/10.1108/IJOPM-01-2019-0023>)
- Talib, F., & Rahman, Z. (2021). Integrating total quality management and digital transformation to achieve organizational excellence. *Benchmarking: An International Journal*, 28(9), 2595–2618.