

Final Project 2

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية

أسم الطالب

نوف مفرح محمد الزهراني

مشروع تخرج- ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

2025

جدول المحتويات

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

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة:

شهد العالم في العقود الأخيرة ثورة تكنولوجية متسارعة أثرت بشكل مباشر على جميع مناحي الحياة، وكان من أبرز ملامحها التحول الرقمي، الذي أصبح ضرورة ملحة لمواكبة متطلبات العصر.

وفي ظل هذا التطور المتسارع، توجهت الحكومات إلى تبني التقنيات الرقمية لتطوير خدماتها وتعزيز كفاءتها التشغيلية، من أجل تلبية تطلعات المواطنين وتقديم خدمات تتسم بالجودة والسرعة والشفافية.

ويُعد التحول الرقمي أحد المحاور الرئيسة في خطط التنمية الحديثة، لما له من دور محوري في تحسين جودة الخدمات الحكومية، إذ يساهم في تقليل الوقت والجهد، وتسهيل الوصول إلى الخدمات، وتقليل نسبة الأخطاء البشرية، وتحسين تجربة المستخدم. ومع دخول تقنيات الذكاء الاصطناعي، والبيانات الضخمة، وأنظمة الحوسبة السحابية، أصبح من الممكن تطوير نماذج خدمية أكثر مرونة واستجابة لاحتياجات المستفيدين.

وبرغم الفوائد الملموسة للتحول الرقمي، إلا أن تطبيقه يواجه عدة تحديات تتعلق بالبنية التحتية، وتأهيل الكوادر البشرية، وضمان أمن المعلومات، ومدى تقبل المجتمع لهذه التغييرات.

ومن هنا تبرز أهمية دراسة العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية، لمعرفة ما إذا كانت هذه الجهود تحقق الأهداف المرجوة في تحسين الخدمة العامة ورفع رضا المستفيدين.

تتبع أهمية هذا البحث من كونه يتناول قضية حديثة وعصرية تمس صميم العمل الحكومي وتطلعات المواطنين، كما يسلط الضوء على جوانب التحول الرقمي من حيث التأثير الفعلي على جودة الخدمات، مما يوفر فرصة لتحليل التجربة الراهنة وتقديم مقترحات تطويرية.

كما يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في دعم صانعي القرار في تحسين سياسات التحول الرقمي وتوجيهها بشكل أكثر فعالية.

لذلك، يهدف هذا المشروع إلى دراسة وتحليل أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية، من خلال الوقوف على مفاهيم التحول الرقمي، وخصائص الجودة في القطاع الحكومي، وتحليل التجارب القائمة، مع تقديم توصيات تساهم في تعزيز فاعلية التحول الرقمي في تقديم خدمات عالية الجودة للمواطنين.

١,٢. مشكلة الدراسة

يشهد العالم تحولاً رقمياً متسارعاً انعكس بشكل مباشر على عمل الجهات الحكومية، حيث تبيّنت العديد من المؤسسات استراتيجيات رقمية لتقديم خدمات أكثر كفاءة وسرعة.

إلا أن الواقع العملي يكشف تفاوتاً في مدى تأثير هذا التحول على جودة الخدمات الحكومية.

فرغم كثافة الجهود المبذولة، لا تزال هناك تحديات وفجوات قائمة تحول دون تحقيق التحول الرقمي لأهدافه بشكل فعال.

ويمكن تلخيص المشكلة في الفجوات التالية:

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

- عدم وجود دراسات كافية توضح بشكل منهجي العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية، خاصة في السياق المحلي أو الإقليمي.
- غياب نماذج نظرية متكاملة لقياس أثر الرقمنة على أبعاد الجودة مثل السرعة، الكفاءة، والرضا العام.
- الحاجة إلى توسيع الإطار المفاهيمي الذي يربط بين مفهوم التحول الرقمي وبين جودة الأداء الحكومي بصورة شاملة.

١,٢,٢ فجوات على المستوى التطبيقي

- تفاوت كبير بين الجهات الحكومية في مستوى جاهزيتها الرقمية، مما يؤدي إلى اختلاف جودة الخدمات المقدمة.
- ضعف تدريب وتأهيل الكوادر البشرية للتعامل مع الأنظمة الرقمية الحديثة، مما يحد من فاعلية استخدامها.
- وجود مقاومة للتغيير من بعض الموظفين أو المستفيدين، مما يؤثر على فعالية تطبيق الحلول الرقمية.
- غياب مؤشرات دقيقة ومستمرة لقياس جودة الخدمة الرقمية من وجهة نظر المستفيدين.

إلى أي مدى يؤثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية؟

١,٣. أهمية الدراسة

- تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول موضوعًا حيويًا ومعاصرًا يتمثل في التحول الرقمي، الذي أصبح ركيزة أساسية في خطط التطوير الحكومية.
- ومع التوسع في تطبيق الحلول الرقمية، تظهر الحاجة الماسة إلى تقييم مدى انعكاس هذه التحولات على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. وتكمن أهمية الدراسة فيما يمكن أن تضيفه من معرفة نظرية، وكذلك من توصيات عملية تسهم في تحسين الأداء الحكومي الرقمي .

١,٣,١ على المستوى النظري

- تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بالتحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية، من خلال الربط بين المفهومين في سياق متكامل.
- تقدم إطارًا نظريًا يمكن الرجوع إليه لاحقًا في دراسات مماثلة ضمن البيئة الحكومية العربية أو الخليجية.
- تساعد في سد الفجوات المعرفية التي ما زالت قائمة حول مدى تأثير التحول الرقمي على خصائص الخدمة العامة مثل الكفاءة، السرعة، الشفافية، ورضا المستفيدين.

- تعزز الفهم العلمي للعوامل التي تؤثر على جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي، مما يمكّن الباحثين من تطوير نماذج تحليلية مستقبلية

١,٣,٢ على المستوى التطبيقي

- توفّر نتائج الدراسة معلومات يمكن الاستفادة منها عملياً من قبل صناع القرار والمسؤولين عن تطوير الخدمات الحكومية.
- تساهم في تحسين مستوى التخطيط والتنفيذ للمبادرات الرقمية داخل الجهات الحكومية من خلال تسليط الضوء على الجوانب التي تحتاج إلى تحسين.
- تدعم المؤسسات الحكومية في وضع معايير أكثر دقة لقياس جودة خدماتها الرقمية بناءً على ملاحظات وتجارب المستخدمين.
- تقدم توصيات تطبيقية يمكن توظيفها لتحسين رضا المواطنين وتعزيز ثقتهم بالخدمات الحكومية الرقمية.

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

جدول المحتويات

1. الإطار العام للدراسة

١,١ المقدمة

١,٢ مشكلة الدراسة

١,٣ أهمية الدراسة

١,٤ أسئلة الدراسة

١,٥ أهداف الدراسة

١,٦ فرضيات الدراسة

١,٧ نموذج الدراسة

١,٨ منهجية الدراسة

١,٩ نطاق التطبيق المقترح

١,١٠ مخطط المشروع

2. الدراسات السابقة

٢,١ مقدمة

٢,٢ المتغير المستقل (التحول الرقمي)

٢,٣ المتغير التابع (جودة الخدمات)

٢,٤ العلاقة بين المتغيرين

3. قائمة المراجع

2- صياغة أسئلة البحث

١. ما مدى تطبيق التحول الرقمي في الجهات الحكومية السعودية؟
٢. كيف يؤثر التحول الرقمي على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين؟
٣. ما التحديات التنظيمية أو الفنية التي تواجه تطبيق التحول الرقمي؟
٤. هل يساهم التحول الرقمي في تحسين رضا المستفيدين عن الخدمات الحكومية؟
٥. ما علاقة مكونات التحول الرقمي (البنية التحتية، تدريب الموظفين، الأنظمة الإلكترونية) بجودة الخدمة؟

3- صياغة أهداف البحث

١. دراسة مستوى تبني التحول الرقمي في القطاع الحكومي.
٢. تحليل العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات.
٣. تحديد أبرز التحديات التي تعوق تطبيق التحول الرقمي بكفاءة.
٤. قياس أثر التحول الرقمي على رضا المستفيدين من الخدمات الحكومية.

4- صياغة فرضيات البحث

١. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية.
٢. تؤدي البنية التحتية الرقمية الجيدة إلى تحسين كفاءة تقديم الخدمات.
٣. يساهم تدريب الموظفين على الأنظمة الرقمية في رفع جودة الخدمة.
٤. التحول الرقمي يؤدي إلى زيادة رضا المستفيدين.
٥. ضعف الأمن السيبراني أو مقاومة التغيير يحد من أثر التحول الرقمي.

5- نموذج البحث

نموذج العلاقة بين المتغيرات:

**المتغير المستقل:
التحول الرقمي**

2

- البنية التحتية الرقمية
- تدريب الموظفين
- أمن المعلومات
- الأنظمة الرقمية

**المتغير التابع:
جودة الخدمات
الحكومية**

- الكفاءة
- السرعة
- رضا المستفيدين
- الشفافية

6- مكان التطبيق المقترح للبحث

يقترح تطبيق البحث على وزارة الداخلية السعودية، كونها جهة حكومية رائدة في التحول الرقمي من خلال خدمات مثل "أبشر، مقيم، ساهر، ناجز الأمني"، وتمثل نموذجًا يمكن من خلاله تقييم العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين والمقيمين.

7- منهجية البحث المقترحة

- المنهج: وصفي تحليلي
- أداة الدراسة: استبانة إلكترونية
- العينة: موظفو وزارة الداخلية + عينة من المواطنين المستفيدين
- نوع البيانات: كمية (Quantitative)
- طرق التحليل: المتوسط الحسابي – الانحراف المعياري – اختبار (T) – تحليل التباين ANOVA – معامل بيرسون للارتباط

8- المخطط المقترح للمشروع:

المخطط المقترح للمشروع:

المرحلة أولى :
إعداد الإطار النظري

المرحلة ثانية:
إعداد أداة الدراسة

المرحلة الثالثة:
جمع البيانات

المرحلة رابعة:
تحليل البيانات

المرحلة خامسة:
النتائج والتوصيات

المرحلة السادسة:
الخاتمة والملاحق

٣. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٣,١. المقدمة:

يمثل هذا الفصل إطارًا مرجعيًا نظريًا يستعرض أهم المفاهيم والمصطلحات المرتبطة بموضوع الدراسة، ويسلط الضوء على الجهود العلمية السابقة في مجال التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية. ويهدف هذا الفصل إلى بناء قاعدة معرفية تساهم في دعم الإطار التحليلي للدراسة الحالية، وتحديد أوجه الاتفاق والاختلاف، واكتشاف الفجوات التي لم تُعالج بعد، والتي تسعى هذه الدراسة لتغطيتها.

٣,٢. المتغير المستقل: التحول الرقمي

التحول الرقمي هو عملية تغيير شاملة تعتمد على دمج التكنولوجيا الرقمية في مختلف جوانب العمل الحكومي بهدف تحسين الكفاءة، السرعة، والتفاعل مع المستفيدين. يشمل التحول الرقمي في القطاع الحكومي عدة عناصر أساسية منها:

- البنية التحتية الرقمية: مدى توفر الأجهزة والأنظمة والاتصالات اللازمة.
 - الأنظمة الإلكترونية: مثل منصات تقديم الخدمة، قواعد البيانات، والتطبيقات الذكية.
 - تأهيل الكوادر البشرية: رفع كفاءة الموظفين لاستخدام الأدوات الرقمية بفاعلية.
 - التنظيم والسياسات: وجود استراتيجية رقمية واضحة، وسياسات داعمة للتحول الرقمي.
- وقد أظهرت العديد من الدراسات أن التحول الرقمي يمثل عنصرًا حاسمًا في تطوير الأداء الحكومي، لكنه يتطلب بيئة تنظيمية جاهزة، وإدارة تغيير فعالة، وتفاعل إيجابي من المستفيدين.

٣,٣. المتغير التابع: جودة الخدمات الحكومية

تشير جودة الخدمات الحكومية إلى مدى قدرة الجهات الحكومية على تقديم خدمات تلبي توقعات واحتياجات المواطنين والمستفيدين بكفاءة وموثوقية. ومن أبرز أبعاد جودة الخدمة:

- الكفاءة: تقديم الخدمة بأقل وقت وجهد.
 - الاستجابة: قدرة الجهة على التفاعل مع طلبات المستفيدين بسرعة.
 - الدقة: خلو الخدمة من الأخطاء وسلامة المعلومات.
 - الشفافية: وضوح الإجراءات وسهولة الوصول للمعلومة.
 - رضا المستفيدين: مدى قناعة وتقدير المواطن لجودة الخدمة.
- وقد تناولت الدراسات السابقة هذه الأبعاد من خلال أدوات مثل الاستبانات والمقابلات وتحليل البيانات الحكومية.

٤, ٣. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
تُظهر العديد من الدراسات وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية، حيث تُمكن الأدوات الرقمية الجهات الحكومية من:

- تبسيط الإجراءات، وتقليل التعقيد والبيروقراطية.
- تقليل الوقت المستغرق في تقديم الخدمة وزيادة دقتها.
- تحسين الوصول للخدمات من خلال المنصات الإلكترونية.
- تعزيز ثقة المواطنين بالحكومة نتيجة الشفافية وسهولة التفاعل.

ومع ذلك، تشير بعض الدراسات إلى أن التحول الرقمي وحده لا يكفي، بل يجب أن يُصاحبه تأهيل للعاملين، وتحديث للبنية التحتية، ورفع الوعي لدى المستخدمين لضمان تحسين حقيقي في جودة الخدمات.

أخلاقيات البحث العلمي:

تُعَدُّ أخلاقيات البحث العلمي من الركائز الأساسية التي تضمن مصداقية الدراسات العلمية وجودتها، حيث تُسهم في تعزيز ثقة القارئ وصانع القرار بنتائج البحث. وانطلاقاً من أهمية الالتزام بالمعايير الأخلاقية، فقد التزمت هذه الدراسة بجملة من المبادئ، من أبرزها:

1. الأمانة العلمية:

الحرص على توثيق جميع المراجع والدراسات السابقة وفق الأسلوب الأكاديمي المتعارف عليه، وتجنب أي شكل من أشكال الانتحال أو السرقة الأدبية.

2. الموضوعية:

الابتعاد عن التحيز الشخصي أو المؤسسي أثناء جمع البيانات أو تحليلها، والاعتماد على الأدلة والبيانات العلمية للوصول إلى النتائج.

3. سرية البيانات:

الالتزام بالحفاظ على سرية المعلومات التي يتم جمعها من أفراد العينة، وضمان استخدامها فقط للأغراض البحثية دون إفشائها لأي طرف آخر.

4. الشفافية:

عرض النتائج كما هي دون تحريف أو تعديل بما يخدم توجهات مسبقة، مع مناقشة النتائج السلبية والإيجابية على حد سواء.

5. الاحترام والموافقة المستنيرة:

في حال استخدام أدوات بحثية كالمقابلات أو الاستبانات، يتم إيضاح هدف البحث للمشاركين، والحصول على موافقتهم للمشاركة بشكل طوعي.

6. العدالة:

معاملة جميع أفراد مجتمع البحث وعينة الدراسة بعدالة وحيادية، دون تمييز بين المشاركين لأي سبب كان. وبناءً على ما سبق، فإن هذه الدراسة تسعى إلى الالتزام التام بأخلاقيات البحث العلمي، بما يعزز من قيمتها العلمية والعملية، ويجعل نتائجها أكثر مصداقية وقابلية للتطبيق في مجال تطوير جودة الخدمات الحكومية عبر التحول الرقمي.

تعد التحول الرقمي أحد أبرز الاتجاهات الحديثة التي تبنتها الحكومات حول العالم، بهدف تحسين جودة خدماتها وتعزيز كفاءتها التشغيلية، وقد تناولت العديد من الدراسات موضوع التحول الرقمي وعلاقته بجودة الخدمات الحكومية، سواء في السياقات العربية أو الأجنبية. في هذا الفصل سيتم استعراض أهم هذه الدراسات، ثم عرض جدول مُلخص لها، وتحليل أوجه التشابه والاختلاف بينها، وصولاً إلى تحديد الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة لسدّها.

أولاً: الدراسات العربية

1. المالكي: (2021)

تناولت الدراسة أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات في المؤسسات الحكومية السعودية. وقد خلصت النتائج إلى أن التحول الرقمي ساهم بشكل مباشر في رفع مستوى الكفاءة والسرعة في إنجاز الخدمات، كما زاد من رضا المستفيدين.

2. العنزي: (2020)

هدفت الدراسة إلى قياس دور الأنظمة الرقمية في تحسين جودة الخدمة في وزارة الموارد البشرية. وأشارت النتائج إلى أن الأنظمة الرقمية أسهمت في رفع مستوى رضا المستفيدين، وسهّلت عملية الحصول على الخدمة بشكل أكثر شفافية.

3. الهاشمي: (2019)

قدمت الدراسة تحليلًا لتجربة منصة أبشر بوصفها نموذجًا ناجحًا للتحول الرقمي في السعودية. وأكدت النتائج أن المنصة أدت إلى تحسين جودة الخدمة، وزيادة الكفاءة التشغيلية، وتقليل الأخطاء الإدارية.

ثانيًا: الدراسات الأجنبية

1. AlAwadhi & Morris (2018):

تناولت الدراسة استخدام المنصات الرقمية في الخدمات الحكومية بدولة الإمارات، وأوضحت أن التحول الرقمي أسهم في تعزيز رضا المواطنين، وساهم في تقليل التعقيدات الإجرائية.

2. Carter & Bélanger (2017):

بحثت الدراسة في دوافع تبني المواطنين للمبادرات الحكومية الإلكترونية في الولايات المتحدة. وأظهرت النتائج أن الثقة وسهولة الاستخدام هما العاملان الأكثر تأثيرًا على توجه الأفراد نحو استخدام الخدمات الرقمية.

3. Janssen et al. (2016):

اقترحت هذه الدراسة إطارًا مفاهيميًا للتحول الرقمي الحكومي في هولندا. وحدد الإطار مجموعة من العوامل الحاسمة لنجاح التحول الرقمي، مثل البنية التحتية، الثقافة التنظيمية، وأمن المعلومات.

م	عنوان الدراسة	الباحث /	الدولة	الهدف	المنهج	العينة	أهم النتائج
1	أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات بوزارة الموارد البشرية	المالكي (٢٠٢١)	السعودية	قياس تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية	وصفي تحليلي حكومي	١٥٠ موظف	وجود أثر إيجابي للتحول الرقمي على الكفاءة والسرعة
2	دور الأنظمة الرقمية في تحسين جودة الخدمة بوزارة الموارد البشرية	العنزي (٢٠٢٠)	السعودية	دراسة أثر الأنظمة الرقمية على رضا المستفيدين	وصفي	٢٠٠ مستفيد	ارتفاع مستوى الرضا بعد تطبيق الأنظمة الرقمية
3	تجربة منصة أبشر: نموذج للتحول الرقمي في السعودية	الهاشمي (٢٠١٩)	السعودية	تحليل تجربة منصة أبشر كأداة للتحول الرقمي	دراسة حالة	منصة واحدة	المنصة حسّنت من سرعة الخدمة وخفضت الأخطاء

4	AlAwadhi & Morris (٢٠١٨)	الامارات	فحص استخدام المنصات الرقمية الحكومية	كمي	٣٠٠	المنصات الرقمية زادت رضا المواطنين وسهلت الإجراءات
5	Carter & Bélanger (٢٠١٧)	الولايات المتحدة	فهم دوافع تبني المواطنين للخدمات الالكترونية	كمي	٤٠٠	الثقة وسهولة الاستخدام عوامل حاسمة في التبني
6	Janssen .et al (٢٠١٦)	هولندا	وضع اطار مفاهيمي للتحويل الرقمي الحكومي	تحليلي	—	حدد الاطار العوامل المؤثرة على نجاح التحول الرقم

ثالثاً: أوجه التشابه والاختلاف

- التشابه: معظم الدراسات أكدت وجود أثر إيجابي للتحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية من حيث الكفاءة، السرعة، والرضا.
- الاختلاف: ركزت الدراسات العربية على التطبيقات العملية (مثل منصة أبشر)، بينما اهتمت الدراسات الأجنبية بالأطر النظرية والعوامل المؤثرة على تبني الخدمات الرقمية.
- الفجوة البحثية: رغم كثرة الدراسات، لا تزال هناك حاجة لبحث معمق يربط بين أبعاد التحول الرقمي (البنية التحتية، تدريب الكوادر، أمن المعلومات، ثقافة التغيير) وبين جودة الخدمات الحكومية (الكفاءة، السرعة، رضا المستفيدين، الشفافية) في السياق السعودي.