

جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

تخصص BMA

أثر التحول الرقمي في جودة الخدمات الحكومية من خلال رضا المستفيدين

دراسة تطبيقية على الوحدات المحلية ممثلة في الأمانات والبلديات في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/ة: رهام نصر الحمدان.

الرقم الأكاديمي: 253001502

إشراف:

د. فيصل حسن

العام الدراسي: 2026/2025

Midocean University

College of Management

BMA Program

The Impact of Digital Transformation on the Quality of Government Services Through Beneficiary

Satisfaction

An Applied Study on Local Units Represented by Secretariats and Municipalities in the Kingdom of

Saudi Arabia

Prepared by :Reham Nassr Alhamdan

Academic ID: 253001502

Supervised by :

Dr.Faisal Hasan

Academic Year: 2025/2026

حقوق الطباعة

أقرّ أنا الطالب/ة رهام نصر الحمدان بأن هذا المشروع قد أُعدّ استكمالاً لمتطلبات نيل الدرجة العلمية في تخصص إدارة الأعمال بجامعة ميد أوشن، وأُصرّح بأن حقوق الطباعة والنشر الخاصة بهذه الرسالة تعود إلى جامعة ميد أوشن وفق الأنظمة والتعليمات الأكاديمية المعمول بها في الجامعة، مع الاحتفاظ بالحقوق الأدبية للباحث/ة في نسبة العمل إليه/إليها.

الاسم: رهام نصر الحمدان

التوقيع: رهام الحمدان

التاريخ 2026/07/13

الشكر والتقدير

الحمد لله أولاً وآخراً، الذي بنعمته تتم الصالحات، وبتوفيقه تُنجز الأعمال، فله الحمد على ما يسّر وأعان.

أتقدم بخالص الشكر وعظيم التقدير إلى جامعة ميد أوشن، وكلية الإدارة، على ما وفرتة من بيئة أكاديمية جادة أسهمت في إنجاز هذا المشروع العلمي. كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى الأستاذة/ة المشرف/ة فيصل حسن على ما قدّمه/قدّمته من توجيه علمي سديد، وملاحظات بناءة، ودعم متواصل كان له بالغ الأثر في تحسين هذا العمل وإخراجه بالصورة المنشودة.

وأقدم كذلك بالشكر إلى جميع الأساتذة الكرام الذين كان لما تلقيناه منهم من علم ومعرفة أثر واضح في بناء هذا المشروع وصياغته، وإلى كل من قدّم لي عوناً علمياً أو معنوياً خلال مراحل إعداد البحث.

كما لا يفوتني أن أعبر عن امتناني العميق لأسرتي الكريمة على ما أحاطتني به من دعم وصبر وتشجيع، فكان لذلك دور كبير في مواصلة العمل وإتمامه.

وأسأل الله تعالى أن يجعل هذا الجهد خالصاً لوجهه الكريم، نافعاً للعلم وأهله، وأن يكتب له القبول والتوفيق.

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي في جودة الخدمات الحكومية من خلال رضا المستفيدين، بالتطبيق على الوحدات المحلية ممثلة في الأمانات والبلديات في المملكة العربية السعودية. وانطلقت الدراسة من أهمية التحول الرقمي بوصفه أحد المرتكزات الرئيسة لتطوير العمل الحكومي المعاصر، وبخاصة في القطاعات الخدمية المحلية التي تمثل نقطة تماس مباشرة ومستمرة مع المستفيدين، مثل خدمات الرخص، والاشتراطات البلدية، والخدمات المكانية، والبلاغات، والخدمات التنظيمية والإجرائية الأخرى.

وسعت الدراسة إلى بناء تصور علمي يوضح طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية ورضا المستفيدين، من خلال تناول المفاهيم والنماذج النظرية المرتبطة بهذه المتغيرات، وتحليل واقع التحول الرقمي في البيئة المحلية السعودية، وبيان أثر ذلك في تحسين كفاءة الخدمة، وسرعة الإنجاز، ووضوح الإجراءات، وسهولة الوصول، وجودة المعلومات، ورفع مستوى الرضا عن التجربة الخدمية الرقمية.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بالاستناد إلى الأدبيات العلمية العربية والأجنبية، والتقارير الرسمية، والوثائق التنظيمية ذات الصلة بالحكومة الرقمية والخدمات البلدية في المملكة العربية السعودية. كما تناولت الدراسة المفاهيم الأساسية للتحول الرقمي، وجودة الخدمات الحكومية الرقمية، ورضا المستفيدين، وربطت بينها ضمن إطار نظري متكامل يفسر مسارات التأثير المتبادلة بينها في السياق الحكومي المحلي.

وتوصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي لا يقتصر أثره على تحويل الخدمة من صورتها التقليدية إلى صورة إلكترونية، بل يمتد إلى إعادة تشكيل تجربة المستفيد، ورفع كفاءة تقديم الخدمة، وتحسين مستوى الثقة والوضوح والسرعة والاعتمادية، وهو ما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات الحكومية وعلى رضا المستفيدين عنها. كما بينت الدراسة أن نجاح التحول الرقمي

في الوحدات المحلية يتطلب تكامل الأنظمة، وتبسيط الإجراءات، وتحسين تصميم الخدمة الرقمية، وتعزيز الدعم الفني والتواصل، بما يضمن تجربة أكثر كفاءة ومرونة واستجابة لتوقعات المستفيدين.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، جودة الخدمات الحكومية، رضا المستفيدين، الخدمات البلدية الرقمية، الأمانات والبلديات، المملكة العربية السعودية.

Abstract

This study aimed to analyze the impact of digital transformation on the quality of government services through beneficiary satisfaction, with application to local units represented by secretariats and municipalities in the Kingdom of Saudi Arabia. The study was based on the importance of digital transformation as a key pillar in developing contemporary government work, particularly in local service sectors that maintain direct and continuous contact with beneficiaries, such as licensing services, municipal compliance services, spatial services, reporting services, and other procedural and regulatory services.

The study sought to build a scientific perspective that explains the relationship between digital transformation, government service quality, and beneficiary satisfaction by addressing the concepts and theoretical models related to these variables, analyzing the reality of digital transformation in the Saudi local environment, and clarifying its role in improving service efficiency, speed of delivery, clarity of procedures, ease of access, quality of information, and the overall satisfaction with the digital service experience.

The study adopted the descriptive analytical approach, relying on Arabic and foreign academic literature, official reports, and organizational documents related to digital government and municipal services in the Kingdom of Saudi Arabia. It also examined the core concepts of digital transformation, digital government

service quality, and beneficiary satisfaction, linking them through an integrated theoretical framework that explains their interactive effects within the local governmental context.

The study concluded that the impact of digital transformation goes beyond converting services from traditional to electronic forms. It extends to reshaping the beneficiary experience, enhancing the efficiency of service delivery, and improving trust, clarity, speed, and reliability, which positively affects both government service quality and beneficiary satisfaction. The study also found that the success of digital transformation in local units requires system integration, procedural simplification, improved digital service design, and stronger technical support and communication in order to ensure a more efficient, flexible, and responsive service experience.

Keywords : Digital Transformation, Government Service Quality, Beneficiary Satisfaction, Digital Municipal Services, Secretariats and Municipalities, Saudi Arabia.

فهرس المحتويات

3	 حقوق الطباعة
4	 الشكر والتقدير
5	 الملخص
6	 Abstract
8	 فهرس المحتويات
15	 قائمة المصطلحات
16	 قائمة الاختصارات
17	 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
17	 تمهيد
18	 1-1 مقدمة الدراسة
20	 2-1 مشكلة الدراسة

22	3-1 صياغة مشكلة الدراسة.....
22	4-1 السؤال الرئيس وأسئلة الدراسة.....
24	5-1 أهمية الدراسة.....
24	أولاً: الأهمية العلمية.....
25	ثانياً: الأهمية العملية.....
26	6-1 أهداف الدراسة.....
26	الهدف الرئيس.....
26	الأهداف الفرعية.....
27	7-1 فروض الدراسة.....
28	8-1 حدود الدراسة.....
28	أولاً: الحدود الموضوعية.....
28	ثانياً: الحدود المكانية.....
28	ثالثاً: الحدود البشرية.....
28	رابعاً: الحدود الزمانية.....
29	9-1 مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية.....
29	أولاً: التحول الرقمي.....
29	ثانياً: جودة الخدمات الحكومية.....
29	ثالثاً: رضا المستفيدين.....
30	رابعاً: الوحدات المحلية.....

30.....	خامسًا: الخدمات الحكومية الرقمية.....
30.....	سادسًا: تجربة المستفيد.....
32.....	الفصل الثاني.....
32.....	القسم الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي في القطاع الحكومي.....
32.....	تمهيد.....
33.....	1-2 مفهوم التحويل الرقمي.....
34.....	2-2 التحويل الرقمي الحكومي بوصفه تحولاً مؤسسيًا.....
35.....	3-2 خصائص التحويل الرقمي في القطاع الحكومي.....
36.....	4-2 مرتكزات التحويل الرقمي الحكومي.....
37.....	5-2 أبعاد التحويل الرقمي في الجهات الحكومية.....
39.....	6-2 مراحل التحويل الرقمي الحكومي.....
40.....	7-2 تحديات التحويل الرقمي في الجهات الحكومية.....
41.....	8-2 التحويل الرقمي في المملكة العربية السعودية.....
41.....	9-2 التحويل الرقمي في القطاع البلدي والمحلي السعودي.....
43.....	10-2 دلالات نظرية للقسم الأول في ضوء الدراسة الحالية.....
45.....	الفصل الثاني.....
45.....	القسم الثاني: جودة الخدمات الحكومية الرقمية ورضا المستفيدين والعلاقة النظرية بين المتغيرات.....
45.....	تمهيد.....
45.....	11-2 مفهوم جودة الخدمات الحكومية الرقمية.....

46.....	12-2 خصائص جودة الخدمات الحكومية الرقمية.....
47.....	13-2 أبعاد جودة الخدمات الحكومية الرقمية.....
50.....	14-2 مفهوم رضا المستفيدين.....
50.....	15-2 محددات رضا المستفيدين عن الخدمات الحكومية الرقمية.....
52.....	16-2 العلاقة النظرية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية الرقمية.....
53.....	17-2 العلاقة النظرية بين التحول الرقمي ورضا المستفيدين.....
53.....	18-2 العلاقة النظرية بين جودة الخدمات الحكومية الرقمية ورضا المستفيدين.....
54.....	19-2 النموذج التفسيري للعلاقة بين المتغيرات في الدراسة الحالية.....
56.....	الفصل الثاني.....
56.....	القسم الثالث: الدراسات السابقة العربية والأجنبية، والتعقيب عليها، والفجوة البحثية، وما تضيفه الدراسة الحالية.....
56.....	تمهيد.....
57.....	أولاً: الدراسات العربية.....
57.....	20-2 الدراسات العربية في محور التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية.....
58.....	21-2 الدراسات العربية في محور جودة الخدمات الحكومية الرقمية ورضا المستفيدين.....
59.....	22-2 الدراسات العربية في محور العلاقات المركبة بين الجودة والرضا والثقة.....
59.....	ثانياً: الدراسات الأجنبية.....
59.....	23-2 الدراسات الأجنبية في محور تصميم الخدمة وجودتها.....
60.....	24-2 الدراسات الأجنبية في محور جودة الخدمة والرضا والولاء.....
60.....	25-2 الدراسات الأجنبية في محور النماذج التفسيرية المركبة.....

61.....	ثالثًا: عرض مقارنة للدراسات السابقة.....
62.....	رابعًا: التعقيب على الدراسات السابقة.....
63.....	خامسًا: الفجوة البحثية.....
64.....	سادسًا: ما تضيفه الدراسة الحالية.....
65.....	الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
65.....	تمهيد.....
65.....	1-3 مقدمة الفصل.....
66.....	2-3 منهجية الدراسة.....
67.....	3-3 تصميم الدراسة.....
67.....	4-3 طبيعة الدراسة.....
68.....	5-3 مجتمع الدراسة.....
69.....	6-3 خصائص مجتمع الدراسة المفترض.....
70.....	7-3 العينة المقترحة وأسلوب المعاينة.....
71.....	8-3 أداة الدراسة المقترحة.....
71.....	القسم الأول: البيانات العامة للمستجيب.....
72.....	القسم الثاني: التحول الرقمي.....
72.....	القسم الثالث: جودة الخدمات الحكومية الرقمية.....
73.....	القسم الرابع: رضا المستفيدين.....
73.....	9-3 خطوات بناء الاستبانة المقترحة.....

74.....	أولاً: تحديد أبعاد المتغيرات.....
74.....	ثانيًا: صياغة البنود الأولية.....
74.....	ثالثًا: ترتيب البنود داخل المحاور.....
74.....	رابعًا: إعداد النسخة الأولية من الأداة.....
75.....	خامسًا: التحكيم العلمي.....
75.....	سادسًا: التعديل وإنتاج النسخة شبه النهائية.....
75.....	سابعًا: التجريب الأولي – إذا طبقت الدراسة لاحقًا.....
75.....	10-3 الصدق من الناحية الإجرائية.....
76.....	11-3 الثبات من الناحية الإجرائية.....
77.....	12-3 إجراءات جمع البيانات المقترحة.....
77.....	13-3 أسلوب التحليل المقترح.....
79.....	14-3 حدود الدراسة.....
79.....	أولاً: الحدود الموضوعية.....
79.....	ثانيًا: الحدود المكانية.....
80.....	ثالثًا: الحدود البشرية.....
80.....	رابعًا: الحدود الزمانية.....
80.....	خامسًا: الحدود المنهجية.....
80.....	15-3 أخلاقيات البحث.....
81.....	16-3 ملحق منهجي مقترح: نموذج أولي لمحاور الاستبانة.....

83.....	الفصل الرابع: التحليل النظري ومناقشة النتائج والتوصيات
83.....	1-4 مقدمة الفصل
83.....	2-4 الواقع الراهن للتحويل الرقمي في الوحدات المحلية ممثلة في الأمانات والبلديات
85.....	3-4 التحليل النظري لأثر التحويل الرقمي في جودة الخدمات الحكومية
87.....	4-4 التحليل النظري لدور رضا المستفيدين
88.....	5-4 مناقشة تحليلية في ضوء الأدبيات والسياق السعودي
89.....	6-4 التوصيات
91.....	7-4 مقترحات لدراسات مستقبلية
92.....	الخاتمة العامة للبحث
93.....	قائمة التوصيات النهائية
95.....	قائمة المراجع العربية
96.....	قائمة المراجع الأجنبية

قائمة المصطلحات

المصطلح بالعربية	المصطلح بالإنجليزية	المقصود به في الدراسة
التحول الرقمي	Digital Transformation	عملية تطوير شاملة لطرق تقديم الخدمة والعمليات والإجراءات اعتمادًا على التقنيات الرقمية بما يرفع الكفاءة والقيمة المقدمة للمستخدم.
جودة الخدمات الحكومية	Government Service Quality	مستوى كفاءة وفاعلية الخدمة الحكومية من حيث السرعة والدقة والوضوح وسهولة الوصول والاعتمادية.
رضا المستفيدين	Beneficiary Satisfaction	التقييم العام الذي يكونه المستفيد بعد استخدامه الخدمة ومقارنته بين توقعاته وما حصل عليه فعليًا.
الوحدات المحلية	Local Units	الجهات الحكومية المحلية المتمثلة في الأمانات والبلديات التي تقدم خدمات مباشرة للمستخدمين.
الخدمات البلدية الرقمية	Digital Municipal Services	الخدمات التي تقدمها الأمانات والبلديات عبر المنصات والتطبيقات والقنوات الرقمية الرسمية.

تجربة المستفيد	Beneficiary Experience	مجموع الانطباعات والتقييمات التي تتكون لدى المستفيد أثناء تعامله مع الخدمة الرقمية قبل الاستخدام وأثناءه وبعده.
الإتاحة الرقمية	Digital Accessibility	قدرة المستفيد على الوصول إلى الخدمة الرقمية بسهولة وفي الوقت المناسب ومن خلال قنوات واضحة ومتاحة.
تكامل الأنظمة	Systems Integration	مستوى الترابط بين الأنظمة والإجراءات والمنصات بما يحقق انسيابية الخدمة ويقلل التكرار والتعقيد.
جودة المعلومات	Information Quality	دقة المعلومات وحدتها ووضوحها واكتمالها ضمن الخدمة الرقمية.
سهولة الاستخدام	Ease of Use	مدى بساطة خطوات الخدمة ووضوح واجهتها وقدرة المستفيد على إتمامها دون تعقيد.

قائمة الاختصارات

الاختصار	المصطلح الكامل بالإنجليزية	المقابل بالعربية
DT	Digital Transformation	التحول الرقمي
GSQ	Government Service Quality	جودة الخدمات الحكومية
BS	Beneficiary Satisfaction	رضا المستفيدين
DGA	Digital Government Authority	هيئة الحكومة الرقمية
MBSH	Municipal and Baladi Services Hub	منظومة الخدمات البلدية الرقمية
ICT	Information and Communication Technology	تقنية المعلومات والاتصالات

نظم المعلومات	Information Systems	IS
جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية	e-Government Service Quality	EGSQUAL
نموذج جودة الخدمة	Service Quality Model	SERVQUAL
تجربة المستخدم / المستفيد	User Experience	UX

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تمهيد

يمثل التحول الرقمي أحد أهم التحولات التي تشهدها الإدارة الحكومية المعاصرة، إذ لم تعد المؤسسات العامة تُقاس فقط بقدرتها على أداء مهامها التقليدية، بل أصبحت تُقاس كذلك بمدى قدرتها على توظيف التقنيات الرقمية في تطوير خدماتها، وتحسين جودة مخرجاتها، وتعزيز تجربة المستخدمين منها. وفي هذا السياق، برزت الحكومات الرقمية بوصفها مدخلاً حديثاً لإعادة صياغة العلاقة بين الجهة الحكومية والمستفيد، بما يحقق السرعة، والمرونة، والشفافية، وسهولة الوصول إلى الخدمة، وجودة الأداء المؤسسي في آن واحد (Vial, 2019).

وتتزايد أهمية هذا التحول في المملكة العربية السعودية في ضوء ما تبنته الدولة من توجهات استراتيجية ضمن رؤية السعودية 2030، التي جعلت التحول الرقمي الحكومي عنصراً محورياً في رفع كفاءة القطاع العام، وتحسين جودة الحياة، وتطوير الخدمات المقدمة للأفراد وقطاع الأعمال، والانتقال من النمط الإجرائي التقليدي إلى نمط حكومي أكثر تكاملاً واستجابة وفاعلية. وقد انعكست هذه التوجهات بصورة واضحة على مختلف القطاعات، ومن بينها القطاع البلدي والمحلي، الذي يمثل أحد أكثر القطاعات الحكومية ارتباطاً بالحياة اليومية للمستخدمين (المملكة العربية السعودية، 2016؛ هيئة الحكومة الرقمية، 2023).

ويكتسب القطاع البلدي والمحلي أهمية خاصة في هذه الدراسة لكونه يمثل مجالاً مباشراً للخدمات التنظيمية والإجرائية والمكانية، مثل إصدار الرخص، وتجديد الشهادات، ومعالجة البلاغات، والخدمات المرتبطة بالنشاط التجاري، والمخططات، والاشتراطات، وغيرها من الخدمات التي تمس احتياجات الأفراد والمنشآت بصورة مستمرة. ومن ثم فإن جودة هذه الخدمات ومدى رضا المستفيدين عنها تمثلان مؤشراً مهماً على نجاح جهود التحول الرقمي في البيئة الحكومية المحلية، لا سيما أن المستفيد النهائي لا ينظر إلى الخدمة الرقمية من زاوية وجودها الإلكتروني فقط، وإنما من زاوية كفاءتها، وسهولة استخدامها، ووضوحها، وسرعة إنجازها، ومدى تلبية نتائجها لتوقعاته الفعلية (وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان، 2022؛ United Nations, 2024).

ومن هنا يأتي هذا الفصل لعرض الإطار العام للدراسة، من خلال تناول مقدمة الدراسة، ومشكلتها، وصياغتها، وأسئلتها، وأهميتها، وأهدافها، وفروضها، وحدودها، ومصطلحاتها الأساسية وتعريفاتها الإجرائية، بما يمهد لبناء الإطار النظري والتحليلي للدراسة في الفصول اللاحقة.

1-1 مقدمة الدراسة

يشهد العالم خلال السنوات الأخيرة تحولات متسارعة في طرائق إدارة الخدمات العامة وتقديمها، وذلك نتيجة التطور الكبير في تقنيات المعلومات والاتصالات، وانتشار المنصات الرقمية، وتغير توقعات الأفراد تجاه طبيعة الخدمة الحكومية وجودتها وآليات الوصول إليها. وقد أدى هذا الواقع إلى انتقال مفهوم التطوير الإداري الحكومي من مجرد تبسيط الإجراءات إلى إعادة تصميم شاملة للعمليات والخدمات ونظم العمل بما ينسجم مع البيئة الرقمية الحديثة، وهو ما جعل التحول الرقمي أحد أهم أولويات المؤسسات الحكومية في الدول الساعية إلى تحسين الكفاءة والفاعلية وتعزيز رضا المستفيدين (Vial, 2019). ولا يقتصر التحول الرقمي على إدخال أدوات تقنية جديدة إلى بيئة العمل الحكومي، بل يتجاوز ذلك إلى إحداث تغيير أعمق في نماذج تقديم الخدمة، وطرق اتخاذ القرار، وآليات تدفق المعلومات، وأنماط التواصل مع المستفيدين، بما يؤدي إلى خلق قيمة عامة أعلى وتحقيق تجربة خدمية أكثر جودة ومرونة. وفي هذا المعنى، فإن التحول الرقمي يمثل تحولاً مؤسسياً واستراتيجياً يمس البنية الإدارية والخدمية والتنظيمية، وليس مجرد استبدال الورق بالشاشات أو المكاتب بالمنصات الإلكترونية (McLean, 2003 & DeLone؛ Vial, 2019).

وفي المملكة العربية السعودية، حظي التحول الرقمي الحكومي بعناية كبيرة خلال السنوات الماضية، وتكرس ذلك ضمن رؤية السعودية 2030 وبرنامج التحول الوطني، حيث تم التأكيد على ضرورة رفع كفاءة الخدمات الحكومية، وتقليص الوقت والجهد، وتبسيط الإجراءات، وتعزيز الشفافية، وتطوير قنوات الخدمة الرقمية، وتحسين تجربة المستفيد، بما ينسجم مع متطلبات التنمية الشاملة والتحول نحو اقتصاد ومجتمع أكثر اعتمادًا على التقنية والمعرفة. وقد رافق هذا التوجه إطلاق عدد من المبادرات والمنصات الوطنية التي هدفت إلى تطوير البنية الرقمية الحكومية ورفع نضج الخدمات الإلكترونية في مختلف الجهات (المملكة العربية السعودية، 2016؛ هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

ويُعد القطاع البلدي والمحلي من أكثر القطاعات التي تتجلى فيها أهمية التحول الرقمي بصورة عملية ومباشرة، بسبب طبيعة الخدمات التي يقدمها وارتباطها المتكرر بالمستفيدين. فالأمانات والبلديات تتعامل مع نطاق واسع من الخدمات التي تشمل إصدار الرخص المهنية والإنشائية، وتنظيم الأنشطة التجارية، والخدمات المكانية، وتلقي البلاغات، ومعالجة المخالفات، والتصاريح، وخدمات التخطيط الحضري، وهو ما يجعل جودة الخدمة في هذا القطاع ذات أثر ملموس على رضا الأفراد والمنشآت وعلى الصورة الذهنية للأداء الحكومي المحلي بوجه عام (وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان، 2022).

وتؤكد الأدبيات الحديثة أن نجاح التحول الرقمي الحكومي لا يُقاس فقط بوجود الخدمة عبر وسيط إلكتروني، وإنما يقاس بقدرة الجهة الحكومية على تقديم خدمة عالية الجودة من حيث الاعتمادية، والاستجابة، وسهولة الوصول، ودقة المعلومات، وسهولة الاستخدام، والخصوصية، والدعم، وتكامل الإجراءات. كما تشير هذه الأدبيات إلى أن رضا المستفيدين يعد مؤشرًا محوريًا للحكم على فعالية هذا التحول؛ لأن المستفيد هو الطرف الذي يختبر الخدمة عمليًا ويكون بشأنها تقييمًا يقوم على المقارنة بين ما توقعه وما حصل عليه فعليًا (Parasuraman et al., 1988؛ Chan et al., 2021؛ Aljukhadar et al., 2022).

ومن هذا المنطلق، فإن دراسة أثر التحول الرقمي في جودة الخدمات الحكومية لا يمكن أن تكتمل دون إدخال رضا المستفيدين بوصفه متغيرًا حاكمًا أو وسيطًا يفسر فاعلية العلاقة بين التحول الرقمي وبين جودة الخدمة المدركة. فحتى لو تم تطوير البنية التقنية وتوسيع نطاق الخدمات الرقمية، فإن القيمة الحقيقية لهذا التطوير لن تظهر إلا إذا انعكس ذلك على تجربة المستفيد وإدراكه لجودة الخدمة ورضاه عنها. ويكتسب هذا الأمر أهمية أكبر في الخدمات المحلية والبلدية، لأنها

خدمات يومية متكررة، تتطلب وضوحًا وسرعة واستجابة وتكاملاً عاليًا بين القنوات والإجراءات (Ameen, 2022 & Alkrajji);
(Pham et al., 2023).

كما أن التقارير الدولية المتعلقة بالحكومة الرقمية، ومنها تقارير الأمم المتحدة، تشير إلى أن الحكومات المحلية تمثل في كثير من الأحيان نقطة الاتصال الأولى بين الدولة والمواطن، وأن نجاح التحول الرقمي على المستوى المحلي شرط أساسي لتحقيق تحول حكومي شامل ومستدام. ويعني ذلك أن الأمانات والبلديات لا ينبغي النظر إليها بوصفها وحدات تنفيذية فرعية فحسب، بل بوصفها ساحات رئيسة لاختبار جودة التحول الرقمي ومدى قدرته على تحسين الخدمات العامة وتعزيز رضا المستفيدين عنها (United Nations, 2024).

وفي الإطار السعودي، يُلاحظ أن هيئة الحكومة الرقمية أولت عناية واضحة بمفهوم تجربة المستفيد ونضج الخدمات الحكومية الرقمية، وربطت بين الإتاحة الرقمية، وجودة المحتوى، وسهولة الاستخدام، والدعم، وتلبية التوقعات، بوصفها مكونات أساسية للحكم على جودة الخدمة ونجاحها. ويعكس هذا التوجه الرسمي إدراكًا متقدمًا بأن التحول الرقمي الحكومي ينبغي أن يُبنى حول المستفيد، لا حول النظام التقني فقط، وأن جودة الخدمة ورضا المستفيد يمثلان مؤشرين لا ينفصلان عن نجاح أي مشروع رقمي حكومي (هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

وانطلاقًا من ذلك، تأتي هذه الدراسة لتتناول أثر التحول الرقمي في جودة الخدمات الحكومية من خلال رضا المستفيدين، مع التطبيق على الوحدات المحلية ممثلة في الأمانات والبلديات في المملكة العربية السعودية، بهدف تقديم معالجة علمية متكاملة تساهم في تفسير طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات، وتقديم فهم أعمق للكيفية التي يمكن من خلالها تعظيم أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية المحلية ورفع مستوى رضا المستفيدين عنها.

2-1 مشكلة الدراسة

على الرغم من التقدم الملحوظ الذي أحرزته المملكة العربية السعودية في مجال الحكومة الرقمية، وما صاحب ذلك من توسع واضح في رقمنة الخدمات والإجراءات الحكومية، فإن تقييم نجاح التحول الرقمي لا يمكن أن يُختزل في عدد الخدمات المتاحة إلكترونيًا أو في مدى انتشار المنصات والتطبيقات الرسمية فقط، لأن التحول الرقمي الحقيقي لا يتحقق إلا عندما تنعكس هذه الجهود على جودة الخدمة الفعلية وعلى إدراك المستفيدين لقيمتها وكفاءتها وسهولة استخدامها. ومن ثم فإن

مجرد رقمنة الخدمة لا يعني بالضرورة أن الخدمة أصبحت أفضل، أو أن المستفيدين بات أكثر رضا عنها (هيئة الحكومة الرقمية، 2023؛ هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

وتتضح هذه الإشكالية بصورة أكبر في الخدمات الحكومية المحلية، إذ ترتبط هذه الخدمات بالاحتياجات اليومية للأفراد وقطاع الأعمال، وتُقدّم في سياقات تتطلب دقة في المعلومات، وسرعة في الإنجاز، ووضوحًا في الإجراءات، وسهولة في الوصول، وتفاعلاً فعالاً مع المستفيدين. ومع اتساع الاعتماد على القنوات الرقمية في تقديم هذه الخدمات، برزت تحديات متعددة قد تؤثر في إدراك المستفيدين لجودة الخدمة، مثل تباين مستوى جاهزية الأنظمة، وتعقيد بعض الخطوات، وعدم كفاية الدعم الفني، أو عدم وضوح المتطلبات، أو تفاوت التكامل بين الخدمات والمنصات المختلفة، وهي كلها أمور قد تؤدي إلى فجوة بين أهداف التحول الرقمي وبين نتائجه الفعلية من منظور المستفيد (وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان، 2022؛ United Nations, 2024).

كما تشير الأدبيات الحديثة إلى أن جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية تتأثر بعوامل تتجاوز مجرد وجود البنية التقنية، مثل جودة المعلومات، وسهولة الاستخدام، وموثوقية النظام، والاستجابة، والخصوصية، والتواصل، والدعم، وأن هذه العوامل تنعكس مباشرة على رضا المستفيدين وعلى استمرارهم في استخدام الخدمة وثقتهم فيها. وهذا يعني أن التحول الرقمي قد يحقق نتائج متفاوتة من جهة إلى أخرى تبعاً لمدى نجاحها في تصميم تجربة خدمة متكاملة تتجاوز الجوانب التقنية إلى الجوانب الوظيفية والإدراكية والسلوكية لدى المستفيدين (Pham et al., 2023؛ Aljukhadar et al., 2022؛ Chan et al., 2021).

ومن ناحية أخرى، تكشف مراجعة الأدبيات العربية والسعودية أن عددًا من الدراسات تناول العلاقة بين الحكومة الإلكترونية وجودة الخدمات أو رضا العملاء في تطبيقات وخدمات حكومية مركزية، إلا أن الاهتمام البحثي لا يزال أقل نسبيًا فيما يتعلق بالوحدات المحلية والبلديات والأمانات بوصفها بيئة خدمية لها خصوصية عالية، سواء من حيث طبيعة الخدمات، أو كثافة التفاعل، أو تنوع شرائح المستفيدين، أو كثرة المعاملات ذات الطابع الإجرائي المباشر. وهذا يبرز حاجة علمية إلى دراسة هذه البيئة المحلية السعودية بصورة أكثر تخصيصًا وربطًا بين التحول الرقمي وجودة الخدمات ورضا المستفيدين ضمن إطار واحد (العتيبي، 2023؛ الثويني، 2023).

وتتجسد المشكلة كذلك في أن بعض مبادرات التحول الرقمي قد تنجح تنظيمياً أو تقنياً من منظور الجهة المنفذة، لكنها قد لا تحقق المستوى نفسه من النجاح من منظور المستفيد، إذا لم تتوافر سهولة الاستخدام، أو وضوح الإجراءات، أو سرعة الإنجاز، أو العدالة في الحصول على الخدمة، أو جودة الدعم. فالمستفيد يقيم الخدمة الرقمية من خلال التجربة العملية وليس من خلال الخطط أو المؤشرات الداخلية فقط، ولذلك فإن رضا المستفيدين يمثل عنصراً حاسماً للحكم على مدى نجاح التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الحكومية (Ameen, 2022 & Alkrajji؛ هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

وبناء على ما سبق، تتمثل مشكلة الدراسة في وجود حاجة علمية وعملية إلى تحليل أثر التحول الرقمي في جودة الخدمات الحكومية في الوحدات المحلية ممثلة في الأمانات والبلديات في المملكة العربية السعودية، مع بيان الدور الذي يؤديه رضا المستفيدين في تفسير هذه العلاقة، وذلك في ضوء البيئة السعودية الحالية وما تشهده من توسع في الخدمات الحكومية الرقمية المحلية.

3-1 صياغة مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل عن مدى إسهام التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الحكومية المقدمة من الوحدات المحلية ممثلة في الأمانات والبلديات في المملكة العربية السعودية، ومدى انعكاس ذلك على رضا المستفيدين عن هذه الخدمات، مع بحث طبيعة العلاقة بين المتغيرات الثلاثة: التحول الرقمي، وجودة الخدمات الحكومية، ورضا المستفيدين، في سياق الخدمات البلدية والمحلية الرقمية (العتيبي، 2023؛ هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

كما يمكن التعبير عن المشكلة بصورة إجرائية في أن نجاح التحول الرقمي في البيئة المحلية لا ينبغي أن يُفهم على أنه مجرد تحول في قناة تقديم الخدمة، بل يجب أن يُقاس من خلال أثره الفعلي في جودة الخدمة كما يدركها المستفيد، وفي مقدار ما يخلقه من رضا عن التجربة الرقمية، وهو ما يجعل الدراسة الحالية محاولة لفهم هذه الحلقة السببية وربطها بالسياق السعودي المحلي والبلدي بصورة مباشرة (Chan et al., 2021؛ Pham et al., 2023).

4-1 السؤال الرئيس وأسئلة الدراسة

السؤال الرئيس للدراسة

ما أثر التحول الرقمي في جودة الخدمات الحكومية من خلال رضا المستفيدين في الوحدات المحلية ممثلة في الأمانات والبلديات في المملكة العربية السعودية؟ (هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

الأسئلة الفرعية للدراسة

1. ما مستوى التحول الرقمي في الوحدات المحلية ممثلة في الأمانات والبلديات في المملكة العربية السعودية؟
 2. ما مستوى جودة الخدمات الحكومية الرقمية المقدمة للمستفيدين في هذه الوحدات؟
 3. ما مستوى رضا المستفيدين عن الخدمات الحكومية الرقمية المقدمة؟
 4. هل يوجد أثر ذو دلالة تفسيرية للتحول الرقمي في جودة الخدمات الحكومية؟
 5. هل يوجد أثر ذو دلالة تفسيرية للتحول الرقمي في رضا المستفيدين؟
 6. ما طبيعة العلاقة بين جودة الخدمات الحكومية الرقمية ورضا المستفيدين؟
 7. ما الجوانب التي ينبغي تطويرها في البيئة الرقمية المحلية السعودية لتعزيز جودة الخدمة ورفع رضا المستفيدين؟
- (الثويني، 2023؛ Alkraiiji & Ameen, 2022).

ولأغراض التنظيم العلمي، يمكن النظر إلى هذه الأسئلة بوصفها موزعة على ثلاثة مستويات مترابطة: مستوى وصفي يرصد واقع التحول الرقمي وجودة الخدمات والرضا، ومستوى تفسيري يحلل أثر التحول الرقمي في جودة الخدمات والرضا، ومستوى تطبيقي يستهدف الوصول إلى مجالات التحسين الممكنة في الوحدات المحلية السعودية. ويمنح هذا التقسيم الدراسة قدرة أكبر على الربط بين التشخيص النظري والمناقشة التطبيقية والتوصيات التنفيذية التي تنبثق عنها (Vial, 2019؛ United Nations, 2024).

5-1 أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية

تنبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من تناولها لموضوع معاصر يتقاطع مع حقول الإدارة العامة، وإدارة الأعمال الحكومية، ونظم المعلومات، وجودة الخدمة، وتجربة المستفيد، وهو موضوع التحول الرقمي الحكومي وآثاره على جودة الخدمات العامة. وتزداد هذه الأهمية لأن الدراسة لا تتناول التحول الرقمي من زاوية تقنية بحتة، بل تربطه بمتغيرين إداريين وخدميين أساسيين هما جودة الخدمات الحكومية ورضا المستفيدين، بما يمنحها بعداً تفسيرياً أكثر عمقاً واتساعاً (Vial, 2019; McLean, 2003 & DeLone).

كما تكتسب الدراسة أهميتها العلمية من تركيزها على الوحدات المحلية ممثلة في الأمانات والبلديات في المملكة العربية السعودية، وهي بيئة بحثية لها خصوصية واضحة ولم تحظ، في حدود اطلاع الباحث/ة، بالقدر نفسه من الدراسات التطبيقية المقارنة مع القطاعات الحكومية المركزية أو مع بعض التطبيقات الوطنية المعروفة. ومن ثم فإن الدراسة تسهم في سد فجوة نسبية في الأدبيات العربية والسعودية المتعلقة بالتحول الرقمي في القطاع المحلي والبلدي، وتوفر إطاراً تحليلياً يمكن الاستفادة منه في أبحاث لاحقة تتناول مستويات أخرى من الإدارة الحكومية أو الخدمات العامة (العتيبي، 2023؛ الثويني، 2023).

وتتمثل الأهمية العلمية أيضاً في أن الدراسة تجمع بين ثلاثة متغيرات رئيسة ضمن نموذج واحد، وهو ما يسمح ببناء تصور نظري متكامل حول الكيفية التي ينعكس بها التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية، وكيف يتجسد هذا الأثر عبر رضا المستفيدين أو يرتبط به. ويُعد هذا الربط مفيداً من الناحية النظرية في توسيع فهم العلاقة بين التطوير المؤسسي الرقمي وبين الجودة المدركة للخدمة وبين الاستجابة السلوكية والتقييمية للمستفيدين، خاصة في البيئة الحكومية المحلية (Pham et al., 2023; Chan et al., 2021).

وتسهم الدراسة كذلك في توظيف عدد من النماذج النظرية ذات الصلة، مثل نموذج جودة الخدمة، ونموذج نجاح نظم المعلومات، وبعض النماذج الحديثة لقياس جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية، داخل سياق سعودي محلي، وهو ما يعزز

من إمكانية موازنة هذه النماذج مع الخصوصية الإدارية والخدمية للبيئة السعودية، ويمنح الدراسة بعداً علمياً تطبيقياً يتجاوز العرض النظري التقليدي (Parasuraman et al., 1988؛ Aljukhadar et al., 2022).

ثانياً: الأهمية العملية

تتضح الأهمية العملية للدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها ومناقشتها وتوصياتها من قبل الجهات المعنية بتطوير الخدمات الحكومية الرقمية المحلية في المملكة العربية السعودية، وعلى رأسها وزارة البلديات والإسكان، والأمانات والبلديات، والجهات المختصة بقياس التحول الرقمي وتجربة المستفيد، ومطورو المنصات والتطبيقات الحكومية المحلية. فالدراسة تقدم قراءة علمية منظمة للعوامل التي تجعل التحول الرقمي أكثر قدرة على تحسين جودة الخدمة ورفع مستوى الرضا عنها (وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان، 2022؛ هيئة الحكومة الرقمية، 2023).

كما يمكن أن تساعد الدراسة في توجيه صناع القرار نحو المجالات ذات الأولوية في تطوير الخدمات البلدية الرقمية، مثل تحسين تجربة المستفيد، وتبسيط الإجراءات، ورفع مستوى تكامل المنصات، وتعزيز وضوح المعلومات والمتطلبات، وتحسين قنوات الدعم الرقمي. وتزداد أهمية هذا الجانب في ضوء ارتفاع توقعات المستفيدين في البيئة السعودية، وتنامي الاعتماد على الخدمات الرقمية في إنجاز المعاملات اليومية للأفراد وقطاع الأعمال (هيئة الحكومة الرقمية، 2024؛ United Nations, 2024).

وتتمثل الأهمية العملية كذلك في أن الدراسة يمكن أن تساهم في دعم جهود القياس والتقييم المؤسسي من خلال إيضاح العناصر التي ينبغي متابعتها عند الحكم على نجاح الخدمات الحكومية الرقمية المحلية، وعدم الاقتصار على مؤشرات الاستخدام أو التغطية الرقمية فقط، بل إدخال جودة الخدمة ورضا المستفيدين ضمن منظومة التقييم المستمر. وهذا من شأنه أن يعزز النضج المؤسسي للتحول الرقمي المحلي ويجعل نتائجه أكثر ارتباطاً بالقيمة المتحققة للمستفيد (McLean, 2003؛ Alkraihi & Ameen, 2022).

كما تكتسب الدراسة أهمية تطبيقية من قدرتها على المساهمة في دعم توجهات المملكة نحو حكومة رقمية أكثر كفاءة وإنسانية وارتكازاً على المستفيد، وهو ما ينسجم مع مستهدفات رؤية السعودية 2030، وبرامج تطوير القطاع البلدي،

والتوجه العام نحو تحسين جودة الحياة، وتعزيز الثقة في الخدمات الحكومية، وتحقيق تجربة خدمية أكثر سرعة ووضوحًا وفاعلية في البيئة المحلية (المملكة العربية السعودية، 2016؛ هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

6-1 أهداف الدراسة

الهدف الرئيس

التعرف إلى أثر التحول الرقمي في جودة الخدمات الحكومية من خلال رضا المستفيدين في الوحدات المحلية ممثلة في الأمانات والبلديات في المملكة العربية السعودية (هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

الأهداف الفرعية

1. قياس مستوى التحول الرقمي في الوحدات المحلية محل الدراسة.
 2. التعرف إلى مستوى جودة الخدمات الحكومية الرقمية المقدمة للمستفيدين.
 3. تحديد مستوى رضا المستفيدين عن الخدمات الحكومية الرقمية المقدمة لهم.
 4. تحليل أثر التحول الرقمي في جودة الخدمات الحكومية.
 5. تحليل أثر التحول الرقمي في رضا المستفيدين.
 6. بيان طبيعة العلاقة بين جودة الخدمات الحكومية الرقمية ورضا المستفيدين.
 7. الوصول إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي تساعد على رفع جودة الخدمات البلدية الرقمية وتحسين تجربة المستفيد في المملكة العربية السعودية (العتيبي، 2023؛ الثويني، 2023).
- وتعكس هذه الأهداف طبيعة الدراسة بوصفها دراسة تسعى إلى الجمع بين الفهم النظري والتحليل التطبيقي؛ فهي تبدأ بوصف الواقع وتشخيصه، ثم تنتقل إلى تفسير العلاقات بين المتغيرات، ثم تنتهي إلى تقديم مقترحات عملية قابلة للإفادة في تطوير الخدمات الحكومية المحلية. وهذا التسلسل المنهجي يمنح الدراسة ترابطاً منطقياً بين مشكلتها وأسئلتها وفروضها ومخرجاتها النهائية (Vial, 2019؛ United Nations, 2024).

7-1 فروض الدراسة

استنادًا إلى الأدبيات السابقة، وإلى الإطار النظري المتوقع بناؤه في هذه الدراسة، يمكن صياغة فروض الدراسة على النحو الآتي:

1. يوجد أثر للتحويل الرقمي في جودة الخدمات الحكومية في الوحدات المحلية ممثلة في الأمانات والبلديات في المملكة العربية السعودية (العتيبي، 2023؛ Vial, 2019).

2. يوجد أثر للتحويل الرقمي في رضا المستفيدين عن الخدمات الحكومية الرقمية المقدمة من الوحدات المحلية السعودية (الثويني، 2023؛ Ameen, 2022 & Alkraiiji).

3. توجد علاقة بين جودة الخدمات الحكومية الرقمية ورضا المستفيدين عنها في الوحدات المحلية السعودية (Chan et al., 2021؛ Pham et al., 2023).

4. توجد علاقة بين أبعاد التحويل الرقمي وأبعاد جودة الخدمات الحكومية في البيئة المحلية المدروسة (Aljukhadar et al., 2022؛ McLean, 2003 & DeLone).

5. تختلف تقديرات المستفيدين لمستوى جودة الخدمات الحكومية الرقمية ورضاهم عنها باختلاف بعض الخصائص العامة المرتبطة بتجربتهم في استخدام الخدمة الرقمية، مثل كثافة الاستخدام أو نوع الخدمة المستخدمة، وذلك على المستوى التصوري للدراسة (هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

وتؤدي هذه الفروض وظيفة منهجية مهمة في الدراسة؛ إذ تمثل ترجمة بحثية للعلاقات التي تشير إليها الأدبيات السابقة، وتساعد في ضبط مسار التحليل وبناء المناقشة العلمية في الفصول اللاحقة، سواء في الجانب النظري أو في الجانب التحليلي. كما أن صياغتها على هذا النحو تجعلها منسجمة مع مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وأهدافها، بما يحقق التماسك الداخلي للبحث (Chan et al., 2021؛ McLean, 2003 & DeLone).

8-1 حدود الدراسة

أولاً: الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة على بحث أثر التحول الرقمي في جودة الخدمات الحكومية من خلال رضا المستفيدين، مع التركيز على الخدمات الحكومية الرقمية المقدمة عبر الوحدات المحلية السعودية، دون التوسع في متغيرات أخرى مثل الأداء المالي، أو الرضا الوظيفي للعاملين، أو الحوكمة الرقمية بمعناها الشامل، إلا بالقدر الذي يخدم تفسير المتغيرات الرئيسية للدراسة (Vial, 2019؛ هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

ثانيًا: الحدود المكانية

تقتصر الدراسة على الوحدات المحلية ممثلة في الأمانات والبلديات في المملكة العربية السعودية، بوصفها المجال التطبيقي الذي تُفهم من خلاله العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية ورضا المستفيدين في البيئة المحلية السعودية (وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان، 2022).

ثالثًا: الحدود البشرية

تقتصر الدراسة على المستفيدين الذين سبق لهم استخدام خدمة حكومية رقمية مقدمة من إحدى الأمانات أو البلديات في المملكة العربية السعودية، سواء كانوا أفرادًا أو ممثلين عن منشآت أو جهات مستفيدة من الخدمات البلدية المحلية (هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

رابعًا: الحدود الزمانية

تطبق الدراسة في حدود العام الدراسي 2026/2025، مع الاستفادة من الأدبيات والتقارير الرسمية الحديثة ذات الصلة بموضوع التحول الرقمي والخدمات الحكومية وجودة الخدمة ورضا المستفيدين، بما يضمن حداثة الإطار التحليلي وارتباطه بالتطورات الجارية في البيئة السعودية (هيئة الحكومة الرقمية، 2023؛ United Nations, 2024).

وتساعد هذه الحدود في ضبط نطاق الدراسة وتحديد مجالها العلمي والتطبيقي بدقة، بما يسهم في تجنب التشتت، ويجعل النتائج والمناقشات أكثر اتصالاً بالموضوع الرئيس، وأكثر قابلية للربط بالسياق المحلي الذي اختارته الدراسة مجالاً لها (Vial, 2019).

9-1 مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

أولاً: التحول الرقمي

يُعرّف التحول الرقمي بأنه عملية شاملة لإعادة تشكيل العمليات والهياكل والخدمات وأنماط خلق القيمة في المؤسسة من خلال توظيف التقنيات الرقمية بصورة استراتيجية، بما يؤدي إلى تحسين الكفاءة والفاعلية وتعزيز القيمة المقدمة للمستخدمين وأصحاب المصلحة (Vial, 2019).

ويُعرّف التحول الرقمي إجرائيًا في هذه الدراسة بأنه: الدرجة التي تعكس مدى اعتماد الوحدات المحلية السعودية على القنوات والمنصات والأنظمة الرقمية المتكاملة في تقديم خدماتها للمستخدمين، بما يشمل الإتاحة الرقمية، وسرعة الإنجاز، وتكامل الإجراءات، ووضوح المتطلبات، والأمان، والدعم الرقمي (هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

ثانيًا: جودة الخدمات الحكومية

تُعرّف جودة الخدمات الحكومية بأنها مستوى كفاءة وفاعلية الخدمة المقدمة من الجهة الحكومية، ومدى قدرتها على تلبية احتياجات المستخدمين وتوقعاتهم من حيث الاعتمادية، والاستجابة، والوضوح، وسهولة الوصول، والدقة، وسرعة الإنجاز، وسلامة الإجراءات (McLean, 2003 & DeLone؛ Parasuraman et al., 1988).

وتُعرّف جودة الخدمات الحكومية إجرائيًا في هذه الدراسة بأنها: الدرجة التي يدرك بها المستخدم كفاءة الخدمات الحكومية الرقمية المقدمة من الأمانات والبلديات السعودية من حيث الاعتمادية، والاستجابة، وسهولة الاستخدام، وجودة المعلومات، وسهولة الوصول، وكفاءة الإنجاز (Aljukhadar et al., 2022؛ Chan et al., 2021).

ثالثًا: رضا المستخدمين

يُقصد برضا المستخدمين الحالة التقييمية التي تتكون لدى المستخدم بعد استخدام الخدمة، في ضوء المقارنة بين توقعاته السابقة وبين الأداء الفعلي الذي حصل عليه عند التعامل مع الجهة أو النظام الخدمي. ويعد الرضا من المؤشرات المركزية في الحكم على نجاح الخدمات، خاصة في البيئات التي تعتمد على التفاعل الرقمي وتنوع القنوات والخيارات (Alkraiiji & Ameen, 2022؛ Pham et al., 2023).

وُعرّف رضا المستفيدين إجرائيًا في هذه الدراسة بأنه: الدرجة التي يعبر بها المستفيدون عن قبولهم وارتياحهم العام تجاه تجربتهم في استخدام الخدمات الحكومية الرقمية المقدمة من الأمانات والبلديات في المملكة العربية السعودية، من حيث سرعة الخدمة، ووضوح الإجراءات، ودقة النتائج، وسهولة الاستخدام، وفاعلية الدعم، والرضا العام عن التجربة الرقمية (هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

رابعًا: الوحدات المحلية

يُقصد بالوحدات المحلية في الإطار الإداري الجهات الحكومية ذات الامتداد المحلي التي تتولى تقديم خدمات تنظيمية وخدمية وتنفيذية مباشرة للمستفيدين ضمن النطاق الجغرافي والإداري المحدد لها، وتعمل بوصفها حلقة وصل ميدانية بين السياسات الحكومية العامة وبين التنفيذ اليومي للخدمات (United Nations, 2024).

وُعرّف الوحدات المحلية إجرائيًا في هذه الدراسة بأنها: الأمانات والبلديات في المملكة العربية السعودية التي تقدم خدمات بلدية وتنظيمية وإجرائية للمستفيدين عبر قنوات رقمية رسمية أو شبه رقمية (وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان، 2022).

خامسًا: الخدمات الحكومية الرقمية

تُشير الخدمات الحكومية الرقمية إلى الخدمات التي تقدمها الجهات الحكومية من خلال الوسائط الإلكترونية، مثل المواقع الإلكترونية، والتطبيقات الذكية، والمنصات الموحدة، والبوابات الرقمية، بما يتيح للمستفيد إتمام معاملاته أو متابعتها أو الحصول على المعلومات المرتبطة بها دون الحاجة إلى الحضور التقليدي الكامل أو المتكرر (United Nations, 2024).

وُعرّف الخدمات الحكومية الرقمية إجرائيًا في هذه الدراسة بأنها: مجموعة الخدمات البلدية والتنظيمية التي تقدمها الأمانات والبلديات السعودية عبر منصات رقمية رسمية، مثل طلبات الرخص، والشهادات، والبلاغات، والاستعلامات، والخدمات المرتبطة بالأنشطة التجارية والمكانية (وزارة البلديات والإسكان، 2026).

سادسًا: تجربة المستفيد

تُعرف تجربة المستفيد بأنها مجموع التفاعلات والانطباعات والإدراكات التي تتكون لدى المستفيد عبر مراحل تعامله مع الخدمة، بدءًا من البحث عنها والوصول إليها، مرورًا باستخدامها وإتمامها، وانتهاءً بتقييمه لنتيجتها وجودتها. وتعد تجربة

المستفيد أحد المفاهيم الحديثة التي تربط بين التصميم الخدمي والجودة المدركة والرضا والولاء في البيئات الرقمية (Chan et al., 2021).

وتُعرّف تجربة المستفيد إجرائيًا في هذه الدراسة بأنها: مجمل الانطباعات التي يكوّنها المستفيد أثناء استخدامه الخدمات الحكومية الرقمية البلدية من حيث سهولة الوصول، ووضوح الخطوات، وكفاءة الإنجاز، وجودة التواصل، والرضا النهائي عن المعاملة الرقمية (هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

عرض هذا الفصل الإطار العام للدراسة، من خلال توضيح الخلفية العلمية والعملية لموضوع التحول الرقمي في الخدمات الحكومية المحلية، وصياغة المشكلة البحثية، وبيان السؤال الرئيس والأسئلة الفرعية، وتحديد أهمية الدراسة وأهدافها وفروضها وحدودها، ثم ضبط أهم مصطلحاتها وتعريفاتها الإجرائية. وقد أظهر الفصل أن موضوع الدراسة يرتبط بسياق سعودي معاصر يتسم بتوسع التحول الرقمي الحكومي، وبحاجة متزايدة إلى فهم أثر هذا التحول في جودة الخدمات المحلية ورضا المستفيدين عنها، خاصة في البيئة البلدية التي تعد من أكثر البيئات الحكومية احتكاكًا بالمستفيدين (المملكة العربية السعودية، 2016؛ هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

ويمهد هذا الفصل للفصل الثاني، الذي سيتناول الدراسات السابقة والإطار النظري للدراسة بصورة موسعة، من خلال تحليل المفاهيم والنماذج العلمية ذات الصلة بالتحول الرقمي، وجودة الخدمات الحكومية الرقمية، ورضا المستفيدين، وبيان العلاقات النظرية والبحثية التي تربط بينها في الأدبيات العربية والأجنبية (McLean, 2003 & DeLone؛ Aljukhadar et al., 2022).

الفصل الثاني

القسم الأول: الإطار النظري للتحول الرقمي في القطاع الحكومي

تمهيد

يحتل التحول الرقمي اليوم موقعًا مركزيًا في دراسات الإدارة العامة وإدارة الأعمال الحكومية، لأنه لم يعد يُنظر إليه بوصفه مجرد تحديث تقني محدود، بل باعتباره تحولًا هيكليًا يمس طريقة عمل الجهات الحكومية، وآليات تقديم الخدمات، وأنماط التواصل مع المستفيدين، ومستوى الكفاءة والشفافية والسرعة في إنجاز المعاملات. وفي السياق السعودي، اكتسب هذا الموضوع أهمية مضاعفة نتيجة الارتباط المباشر بينه وبين مستهدفات رؤية السعودية 2030 وبرنامج التحول الوطني، وما ترتب عليهما من إعادة تشكيل واسعة لبيئة الخدمات الحكومية الرقمية وتحسين تجربة المستفيدين منها. وقد أكدت هيئة الحكومة الرقمية في تقاريرها الحديثة أن التحول الرقمي الحكومي يرتبط ارتباطًا وثيقًا بتحسين أداء الجهات الحكومية، ورفع جودة الخدمات، وزيادة رضا المستفيدين، وتعزيز القدرة التنافسية للمملكة. (هيئة الحكومة الرقمية، 2024؛ برنامج التحول الوطني، 2024).

ويهدف هذا القسم إلى بناء الأساس النظري لمتغير التحول الرقمي في الدراسة الحالية، من خلال توضيح مفهومه، وخصائصه، ومرتكزاته، وأبعاده، ومراحل، وأهم التحديات المرتبطة به، ثم ربطه بالسياق السعودي عمومًا، والسياق البلدي والمحلي خصوصًا، بما يمهد لفهم أثره في جودة الخدمات الحكومية ورضا المستفيدين في الأمانات والبلديات في المملكة العربية السعودية. كما يستفيد هذا القسم من الأدبيات العربية الحديثة التي أكدت أن التحول الرقمي في الجهات الحكومية أصبح

عاملاً حاسماً في رفع جودة الخدمات، وتيسير الوصول إليها، وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي. (السيد، 2023؛ هاشم، 2024؛ الشهري، 2025).

2-1 مفهوم التحول الرقمي

يشير التحول الرقمي في أبسط معانيه إلى انتقال المؤسسات من أساليب العمل التقليدية إلى أساليب قائمة على البيانات، والمنصات، والتطبيقات، ونظم التشغيل الرقمية، بصورة تؤدي إلى تطوير نماذج العمل وتحسين القيمة المقدمة للمستخدمين. إلا أن هذا التعريف المبسط لا يكفي لفهم عمق الظاهرة؛ لأن التحول الرقمي لا يعني مجرد أتمتة الإجراءات أو نقل النماذج الورقية إلى نماذج إلكترونية، وإنما يتضمن إعادة تصميم العمليات، وإعادة ترتيب أولويات الخدمة، وتغيير علاقة المؤسسة بالمستخدم، وبناء قرارات أكثر اعتماداً على البيانات والتكامل المؤسسي. وتؤكد هيئة الحكومة الرقمية في تعريفها العملي ضمن تقرير قياس التحول الرقمي 2024 أن التحول الرقمي يرتبط بتحويل نماذج الأعمال وتطويرها بشكل استراتيجي لتكون نماذج رقمية مستندة إلى بيانات وتقنيات وشبكات الاتصال. (هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

ومن المنظور الحكومي، يكتسب التحول الرقمي بعداً أوسع من نظيره في القطاع الخاص؛ لأن الحكومة لا تستهدف فقط الكفاءة الاقتصادية أو الربحية، بل تستهدف أيضاً تعظيم القيمة العامة، وتسهيل الوصول إلى الخدمة، وتحقيق العدالة والشفافية، ورفع جودة الحياة، وتحسين رضا المواطنين والمقيمين وقطاع الأعمال. لذلك فإن التحول الرقمي الحكومي يمثل منظومة تغيير إداري وخدمي وتنظيمي متكاملة، تُبنى حول المستخدم وتفضيلاته، لا حول النظام التقني وحده. وهذا ما تعكسه رسالة الحكومة الرقمية في المملكة، التي تؤكد على تقديم خدمات حكومية رقمية سلسلة ومتكاملة عبر الاستفادة من التقنيات والتركيز على تفضيلات المستخدمين. (هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

كما تعكس الأدبيات العربية الحديثة اتساع مفهوم التحول الرقمي في البيئة الحكومية؛ إذ تشير دراسة السيد إلى أن الرقمنة المؤسسية ليست مجرد تحويل للنشاط الإداري إلى صيغة إلكترونية، بل عملية تمتد إلى البنية الإدارية والتنظيمية والبشرية وتنعكس على جودة الخدمات الحكومية. وفي الاتجاه ذاته، ترى دراسة هاشم أن التحول الرقمي في المؤسسات الخدمية الحكومية يرتبط بتحسين الأداء العام، ورفع كفاءة الخدمات، والتركيز على المستخدم في تصميم الخدمة العامة وتقديمها. أما

دراسة الشهري الحديثة فربطت بين التحول الرقمي وسهولة الحصول على الخدمات الحكومية للمستفيدين، بما يعكس البعد الخدمي المباشر للتحول الرقمي في القطاع العام. (السيد، 2023؛ هاشم، 2024؛ الشهري، 2025).

2-2 التحول الرقمي الحكومي بوصفه تحولاً مؤسسياً

تنبع أهمية التحول الرقمي الحكومي من كونه تحولاً مؤسسياً شاملاً، لا يقتصر على مستوى الخدمة الأمامية، بل يشمل كذلك التخطيط، وصنع القرار، وإدارة البيانات، والتكامل بين الجهات، والأمن السيبراني، وإدارة المخاطر، والتواصل مع المستفيدين، وآليات قياس الأداء. ولهذا فإن الجهات الحكومية التي تحقق تقدماً رقمياً حقيقياً ليست بالضرورة تلك التي تطلق أكبر عدد من التطبيقات، وإنما تلك التي تنجح في بناء منظومة مترابطة تجعل الخدمة أكثر كفاءة ووضوحاً واعتمادية. ويظهر ذلك بوضوح في تقرير قياس التحول الرقمي 2024، الذي حدد عشرة مناظير رئيسة لقياس نضج الجهات الحكومية، من بينها: الاستراتيجية والتخطيط، والمنظمة والثقافة، والعمليات والتشغيل، وتقنية المعلومات، والقنوات والخدمات، ومركزية المستفيد، والبيانات الحكومية، والبحث والابتكار. (هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

ومن ثم، فإن التحول الرقمي في الجهات الحكومية لا يتحقق عبر شراء الأنظمة أو إطلاق البوابات فقط، بل يحتاج إلى تحول في الثقافة المؤسسية، وفي فهم الخدمة، وفي طريقة بناء الإجراءات. فحين تنتقل الجهة الحكومية من منطق "المعاملة" إلى منطق "رحلة المستفيد"، فإنها تبدأ فعلياً في تحقيق التحول الرقمي الحقيقي. ويؤكد مؤشر نضج التجربة الرقمية للخدمات الحكومية 2024 هذا التصور عندما يربط بين التحول الرقمي وبين تحسين الوصول إلى المنصات، وقابلية الاستخدام، وإطلاق القنوات والخدمات الرقمية، وبرامج "صوت المستفيد"، ومنظومات الاتصال والدعم، والتكامل بين المنصات. (هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

ويُفهم من ذلك أن التحول الرقمي الحكومي ليس مشروعاً تقنياً منعزلاً، بل مشروع تغيير مؤسسي يستلزم وضوح الرؤية، ومرونة الهياكل، وتحديث التشريعات، وتطوير القدرات البشرية، وتحسين إدارة البيانات، ورفع الوعي الرقمي لدى المستفيدين والعاملين معاً. وهذا ما يفسر كون بعض الجهات تحقق تقدماً ملحوظاً في مؤشرات النضج الرقمي، بينما تتعثر جهات أخرى رغم امتلاكها أدوات تقنية متقاربة، لأن الفارق في الغالب يكمن في نضج الممارسات المؤسسية لا في توفر التقنية وحدها. (هيئة الحكومة الرقمية، 2024؛ برنامج التحول الوطني، 2024).

3-2 خصائص التحول الرقمي في القطاع الحكومي

يتسم التحول الرقمي في القطاع الحكومي بعدة خصائص تميزه عن غيره من أشكال التحديث الإداري. أولى هذه الخصائص هي الشمول؛ إذ يمتد أثره إلى مستويات متعددة تشمل الخدمات، والإجراءات، والبيانات، والبنية التنظيمية، والتواصل، والرقابة، وصنع القرار. وثانيها أنه تحول تدريجي تراكمي، لأن الجهة الحكومية لا تنتقل دفعة واحدة من النمط التقليدي إلى النمط الرقمي المتكامل، بل تمر بمراحل من الأتمتة، والتكامل، ثم النضج، ثم الابتكار. وثالثها أنه تحول قائم على المستفيد، لأن نجاحه يُقاس بدرجة التحسن في التجربة الخدمية لا فقط بحجم الاستثمار التقني. ورابعها أنه يعتمد على الحوكمة والمعايير، لأن البيئة الحكومية تحتاج إلى اتساق الإجراءات، وحماية البيانات، والامتثال التنظيمي، والتوافق المؤسسي بين الجهات. (هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

كما يتميز التحول الرقمي الحكومي بارتباطه المباشر بمؤشرات الجودة والثقة والرضا. فالخدمة الرقمية الحكومية الناجحة ليست مجرد خدمة متاحة، بل خدمة موثوقة، دقيقة، سهلة، قابلة للوصول، وتوفر قنوات دعم فعالة، وتُشعر المستفيد بوضوح الإجراءات وعدالة التطبيق. وقد أبرزت هيئة الحكومة الرقمية هذه الفكرة حين أضافت إلى مؤشر نضج التجربة الرقمية محاور مثل "تطلعات المستفيد"، و"إمكانية الوصول للأشخاص ذوي الإعاقة وكبار السن"، و"صوت المستفيد"، بما يعكس انتقال القياس من مجرد الجاهزية التقنية إلى جودة التجربة الفعلية. (هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

ومن الخصائص المهمة أيضاً أن التحول الرقمي الحكومي يرتبط بالاستدامة والتنافسية. فهو يساهم في تقليل الاعتماد على الإجراءات اليدوية، وتوحيد مسارات العمل، وتخفيض التكرار، وتحسين كفاءة الإنفاق، وتيسير مزاولة الأعمال، وتعزيز مشاركة المواطنين. وقد نص التقرير العام لمؤشر نضج التجربة الرقمية للخدمات الحكومية على أن المؤشر يدعم مستهدفات وطنية مثل جودة الحياة، ورضا المستفيد، وممارسة الأعمال، وتحسين أداء الجهات الحكومية، وهو ما يؤكد أن التحول الرقمي لم يعد ملقاً تقنياً فرعياً، بل أصبح أداة رئيسة من أدوات التنمية والحوكمة الحديثة. (هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

4-2 مرتكزات التحول الرقمي الحكومي

يقوم التحول الرقمي الحكومي على مجموعة من المرتكزات الأساسية التي تضمن فاعليته واستدامته. أول هذه المرتكزات هو القيادة والرؤية الاستراتيجية؛ إذ لا يمكن للجهة الحكومية أن تحقق تحولاً رقمياً حقيقياً من دون وضوح الاتجاه الاستراتيجي، ودعم الإدارة العليا، وربط التحول الرقمي بالأهداف الكبرى للجهة. ويظهر هذا بوضوح في التوجهات الاستراتيجية للحكومة السعودية التي صُممت ضمن ركائز متكاملة تهدف إلى تحسين الأداء والخدمات وتمكين المملكة من أن تكون من الحكومات الرقمية الرائدة عالمياً. (هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

المرتکز الثاني هو الحوكمة والتنظيم؛ لأن التحول الرقمي يحتاج إلى سياسات واضحة، ومعايير موحدة، وأدوار محددة، وآليات رقابة ومساءلة، بما يضمن الاتساق بين الجهات، ويمنع تكرار الجهود أو تضاربها. وقد أكدت هيئة الحكومة الرقمية في تقريرها السنوي أن البيئة التنظيمية تمثل أحد التمكينات الأساسية للتحول الرقمي، من خلال إقرار الوثائق التنظيمية والأدلة الاسترشادية ومراجعتها المستمرة وضمان الالتزام بها. (هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

المرتکز الثالث هو البيانات والتكامل المؤسسي. فالتحول الرقمي لا ينجح إذا بقيت البيانات مجزأة، أو إذا ظلت الجهات تعمل داخل جزر تنظيمية منفصلة. ولهذا تركز النماذج الوطنية الحديثة على مركزية البيانات، وربط الأنظمة، ومشاركة المعلومات بصورة آمنة ومنضبطة، بما يسمح بتقديم خدمة أكثر سرعة ودقة، ويقلل من طلب المستندات المتكررة من المستخدمين. كما تُظهر التقارير الرسمية أن التكامل بين المنصات والخدمات الرقمية يمثل أحد المحاور المركزية في نضج التجربة الرقمية الحكومية. (هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

المرتکز الرابع هو مركزية المستخدم، ويقصد به أن تُبنى الخدمة الرقمية انطلاقاً من احتياجات المستخدم ومسار استخدامه وتوقعاته، لا من منطق التنظيم الداخلي للجهة وحده. وهذا المرتکز بات واضحاً في المنهج السعودي الرسمي؛ إذ تشير الرسالة المؤسسية للحكومة الرقمية إلى التركيز على تفضيلات المستخدمين، كما يبرز في مؤشرات قياس التجربة الرقمية من خلال محاور الإتاحة، وقابلية الاستخدام، والتفاعل، والدعم، وتطلعات المستخدم. (هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

المرتکز الخامس هو القدرات البشرية والثقافة الرقمية؛ لأن التقنية لا تنتج قيمتها إلا إذا توافرت لدى العاملين القدرة على إدارتها، وتطويرها، واستخدامها، وابتكار حلول قائمة عليها. وقد أظهرت الأدبيات العربية الحديثة أن التحول الرقمي يرتبط

بالبنية البشرية والثقافة التنظيمية بقدر ارتباطه بالبنية التقنية، وأن جاهزية الموارد البشرية تعد شرطاً جوهرياً لنجاح الرقمنة وتحسين جودة الخدمة الحكومية. (السيد، 2023؛ هاشم، 2024).

2-5 أبعاد التحول الرقمي في الجهات الحكومية

يمكن النظر إلى التحول الرقمي الحكومي من خلال عدد من الأبعاد الرئيسة التي تساعد على قياسه وتحليله. ويتمثل البعد الأول في الإتاحة الرقمية للخدمة، أي قدرة المستفيد على الوصول إلى الخدمة إلكترونياً عبر قنوات متعددة، وفي الوقت المناسب، وبصورة سهلة وواضحة. ويتجلى هذا البعد في تركيز المؤشرات الرسمية السعودية على إمكانية الوصول إلى المنصات الرقمية، وأدوات الإتاحة، والقنوات المتنوعة للخدمة. (هيئة الحكومة الرقمية، 2024؛ منصة بلدي، 2026).

أما البعد الثاني فهو تكامل الإجراءات والأنظمة، ويعني ترابط المنصات والخدمات والجهات ذات العلاقة بما يحد من التكرار، ويختصر الخطوات، ويقلل الاعتماد على المعالجة اليدوية. ويُعد هذا البعد من أكثر الأبعاد تأثيراً في جودة الخدمة المدركة، لأن المستفيد يتأثر مباشرة بعدد الخطوات، ووضوح مسار الطلب، وحجم التنقل بين القنوات المختلفة. وقد أشارت الوزارة إلى أن منصة بلدي تكاملت مع أكثر من 25 جهة ذات علاقة بالخدمات البلدية، بما يعكس أهمية التكامل في البيئة البلدية الرقمية. (وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان، 2021/2022).

والبعد الثالث هو سرعة الإنجاز والاستجابة، ويشمل تقليص الزمن اللازم لإتمام الخدمة، وتحسين سرعة التفاعل مع البلاغات أو الطلبات، وتقديم استجابات أكثر فاعلية. ويظهر هذا البعد جلياً في الخدمات البلدية ذات الطبيعة اليومية، لأن بطء الإنجاز أو ضعف الاستجابة يؤدي مباشرة إلى تراجع جودة الخدمة ورضا المستفيد عنها. وقد أوضحت المنصات البلدية الرسمية أن التطبيق الرقمي يُمكن المستفيد من تقديم البلاغات ومتابعتها وإتمام الطلبات "بكل يسر وسهولة"، ما يضع السرعة والمرونة في قلب التجربة الرقمية البلدية. (منصة بلدي، 2026).

ويتمثل البعد الرابع في وضوح الإجراءات وجودة المعلومات، أي أن تكون الشروط والمتطلبات والخطوات والمخرجات مفهومة، دقيقة، وحديثة، وغير متناقضة. ويعد هذا البعد ضرورياً لأن كثيراً من مشكلات التحول الرقمي لا تنشأ من التقنية ذاتها، بل من غموض المحتوى أو ضعف التعليمات أو عدم اتساق البيانات بين المنصات. لذلك ركزت مؤشرات التجربة

الرقمية الحكومية على جودة المحتوى، وتحديث المعايير الفرعية المرتبطة بها، باعتبارها جزءًا من نضج الخدمة الرقمية. (هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

أما البعد الخامس فهو الأمان والموثوقية والثقة الرقمية، ويقصد بهما قدرة المنصة أو الخدمة على حماية البيانات، وضمان استقرار التشغيل، وإشعار المستفيد بأن معاملته آمنة ويمكن الاعتماد عليها. وهذا البعد لا يقتصر على الجوانب التقنية، بل يمتد إلى الثقة المؤسسية والوضوح التنظيمي والالتزام بحماية البيانات والخصوصية. ويكتسب هذا البعد أهمية متزايدة في الخدمات الحكومية؛ لأن الثقة عامل رئيس في قبول المستفيدين للخدمة واستمرارهم في استخدامها. (هيئة الحكومة الرقمية، 2024؛ هاشم، 2024).

والبعد السادس هو الدعم الرقمي والتفاعل مع المستفيد، ويشمل توافر قنوات المساندة، والاستجابة للاستفسارات، وتلقي الملاحظات، والاستفادة من "صوت المستفيد" في تحسين الخدمة. وقد أبرز مؤشر نضج التجربة الرقمية هذا البعد بشكل مباشر عبر منظومات الاتصال والدعم وبرامج التفاعل مع المستفيدين، وهو ما يؤكد أن نجاح التحول الرقمي لا يكتمل من دون خدمة ما بعد الاستخدام، ومتابعة رحلات المستفيدين ومشكلاتهم وتحسينها باستمرار. (هيئة الحكومة الرقمية، 2024؛ منصة بلدي، 2026).

جدول (1-2): الأبعاد الرئيسة للتحول الرقمي الحكومي في الدراسة الحالية

البعد	المقصود به	مؤشرات فرعية مقترحة
الإتاحة الرقمية	سهولة الوصول إلى الخدمة عبر القنوات الرقمية	توفر التطبيق/البوابة، الوصول من الجوال، أدوات الإتاحة
تكامل الأنظمة	ترابط الخدمات والمنصات والجهات ذات العلاقة	عدم تكرار البيانات، الربط بين الخدمات، اختصار الخطوات
سرعة الإنجاز	تقليص زمن المعاملة وسرعة الاستجابة	مدة الإنجاز، سرعة المعالجة، سرعة متابعة الطلب

وضوح الإجراءات	وضوح الخطوات والمتطلبات والتعليمات	شرح الخدمة، دقة المتطلبات، وضوح النتيجة
الأمان والموثوقية	الثقة في استقرار الخدمة وحماية البيانات	الخصوصية، استقرار المنصة، الاعتماد على النتائج
الدعم والتفاعل	فعالية قنوات التواصل ومساندة المستفيد	مركز الدعم، التفاعل مع الشكاوى، صوت المستفيد

المصدر: من إعداد الباحث/ة بالاستناد إلى هيئة الحكومة الرقمية، 2024، ومنصة بلدي، 2026، ودراسات عربية حديثة حول التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية.

2-6 مراحل التحول الرقمي الحكومي

يمر التحول الرقمي في العادة بعدة مراحل متدرجة. تبدأ المرحلة الأولى بمرحلة الرقمنة الأولية، حيث تُحوّل بعض الإجراءات التقليدية إلى صيغ إلكترونية بسيطة، مثل النماذج الرقمية أو الخدمات الجزئية عبر البوابات. ثم تأتي مرحلة الأتمتة التي يتم فيها تشغيل العمليات بصورة أكثر انتظامًا داخل الجهة، مع تقليل الاعتماد على التدخل اليدوي. وبعد ذلك تظهر مرحلة التكامل التي يصبح فيها الربط بين الأنظمة والخدمات أكثر نضجًا، وتبدأ البيانات في التدفق بين الجهات بصورة أكثر كفاءة. أما المرحلة المتقدمة فهي مرحلة النضج والابتكار، حيث تُعاد صياغة الخدمة بالكامل حول المستفيد، ويُستخدم الذكاء الاصطناعي والتحليلات والتفاعل الاستباقي والتصميم الخدمي في تحسين التجربة. وهذا التصور يتسق مع المنهج السعودي في القياس، الذي يركز على مستويات النضج والتدرج في الالتزام بالمعايير الأساسية للتحول الرقمي. (هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

ولا يعني هذا التدرج أن كل الجهات تمر بالمراحل نفسها بالسرعة ذاتها؛ إذ يعتمد مستوى النضج على طبيعة الخدمة، ومدى تعقيدها، ودرجة تكاملها مع جهات أخرى، وجاهزية البنية التنظيمية والتقنية والبشرية. ولذلك فإن بعض الجهات قد تحقق تقدمًا كبيرًا في جانب القنوات والخدمات، بينما تكون أقل نضجًا في البيانات أو الثقافة أو الحوكمة أو دعم المستفيد. وهذا

يفسر أهمية القياسات الوطنية التي لا تحكم على الجهة عبر بُعد واحد، بل عبر منظومة متكاملة من المناظير والمحاور والمعايير. (هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

7-2 تحديات التحول الرقمي في الجهات الحكومية

على الرغم من المكاسب المتوقعة من التحول الرقمي، فإن تطبيقه في الجهات الحكومية يواجه مجموعة من التحديات العملية. من أبرزها مقاومة التغيير داخل بعض البيئات الإدارية، وضعف الثقافة الرقمية، والتفاوت في الجاهزية التقنية بين الوحدات التنظيمية، وتعقيد الإجراءات التقليدية التي تُنقل أحياناً إلى البيئة الرقمية من دون إعادة تصميم، مما يؤدي إلى "رقمنة البيروقراطية" بدلاً من معالجتها. وقد أشارت الأدبيات العربية الحديثة إلى أن التحول الرقمي قد يفقد كثيراً من أثره إذا لم يصاحبه تغيير حقيقي في الإجراءات والهيكل والثقافة المؤسسية. (السيد، 2023؛ هاشم، 2024).

ومن التحديات كذلك ضعف التكامل بين الأنظمة، وتكرار طلب البيانات، وعدم اتساق المحتوى، ومحدودية قابلية الاستخدام لبعض المنصات، فضلاً عن قضايا الأمن السيبراني والخصوصية، وتفاوت جودة الدعم الفني، وصعوبة الوصول بالنسبة لبعض الفئات مثل كبار السن أو الأشخاص ذوي الإعاقة أو محدودي المهارات الرقمية. ولهذا السبب أولت هيئة الحكومة الرقمية في مؤشرها الحديث اهتماماً خاصاً بإمكانية الوصول، وبمنظومات الاتصال والدعم، وبإضافة محور "تطلعات المستفيد"، باعتبار أن التغلب على هذه التحديات شرط أساسي لنجاح التجربة الرقمية. (هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

كما يواجه التحول الرقمي في القطاع الحكومي تحدياً مهماً يتمثل في استدامة التطوير؛ فالخدمة الرقمية التي تُطلق دون تحديث مستمر قد تفقد جودتها سريعاً مع تغير توقعات المستفيدين وتطور التقنيات. لذلك لم يعد كافياً أن تطلق الجهة خدمة إلكترونية، بل أصبح مطلوباً أن تدير دورة حياة الخدمة رقمياً: من التصميم، إلى القياس، إلى التحسين، إلى إعادة التطوير، وهو ما يعكس انتقال الإدارة الحكومية من مرحلة "الإطلاق" إلى مرحلة "التحسين المستمر". (برنامج التحول الوطني، 2024؛ هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

8-2 التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية

شهدت المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة نقلة نوعية في ملف الحكومة الرقمية، مدفوعة برؤية السعودية 2030 التي تبنت مبدأ "حكومة فاعلة" عالية الأداء، تتسم بالشفافية والمساءلة، وتسعى إلى تحسين جودة الخدمات الإلكترونية وتيسير الإجراءات وتنويع قنوات التواصل وتعزيز حوكمة الخدمات الرقمية. ويظهر ذلك في النصوص الرسمية للرؤية وبرنامج التحول الوطني، اللذين أكدوا أن الخدمات الحكومية السهلة والرقمية وتطوير تجربة المستفيد تمثل جزءاً أصيلاً من التحول الوطني الشامل. (رؤية السعودية 2030، 2016/الموقع الرسمي؛ برنامج التحول الوطني، 2024).

وتشير المؤشرات الرسمية الحديثة إلى أن المملكة حققت نتائج متقدمة في مجال الحكومة الرقمية؛ إذ أوضح التقرير السنوي لهيئة الحكومة الرقمية 2024 أن السعودية جاءت في المركز الرابع عالمياً في الخدمات الرقمية، وأن مدينة الرياض حلت في المركز الثالث من بين 193 مدينة حول العالم في مؤشر الخدمات الإلكترونية المحلية، كما احتفظت المملكة بالمركز الأول للمرة الثانية على التوالي في مؤشر نضج الخدمات الحكومية الإلكترونية والنقالة لعام 2023 الصادر عن الإسكوا بنسبة نضج بلغت 93%. وتبرز هذه المؤشرات أن التحول الرقمي السعودي لم يعد محصوراً على المستوى المركزي، بل امتد أيضاً إلى المستوى المحلي والخدمي. (هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

كما يوضح التقرير نفسه أن مؤشر نضج التجربة الرقمية لعام 2024 بلغ 85.04%، وأن مؤشر التحول الرقمي تجاوز للمرة الأولى نسبة 87%، ووصلت 20 جهة حكومية إلى مرحلة "الإبداع". وتكشف هذه النتائج أن السعودية لا تركز فقط على رقمنة الخدمات، بل على رفع مستوى النضج والتكامل والابتكار في أدائها الرقمي. وهذا التوجه ينسجم مع ما ورد في تقرير برنامج التحول الوطني 2024 من أن الجهات الحكومية تعمل على توفير خدمات رقمية ذات جودة وكفاءة عالية تحقق رضا المستفيدين وترفع قيمة الخدمة العامة. (هيئة الحكومة الرقمية، 2024؛ برنامج التحول الوطني، 2024).

9-2 التحول الرقمي في القطاع البلدي والمحلي السعودي

يمثل القطاع البلدي والمحلي في المملكة أحد أهم مجالات التحول الرقمي؛ لأنه يتعامل مع طيف واسع من الخدمات ذات الصلة المباشرة بالمواطنين والمقيمين والمنشآت، مثل الرخص التجارية والإنشائية، والبلاغات، والخدمات المكانية، ومتابعة الطلبات، والاستعلامات، والتصاريح، وغيرها. ولهذا فإن أي تحسن في التحول الرقمي داخل هذا القطاع ينعكس مباشرة على

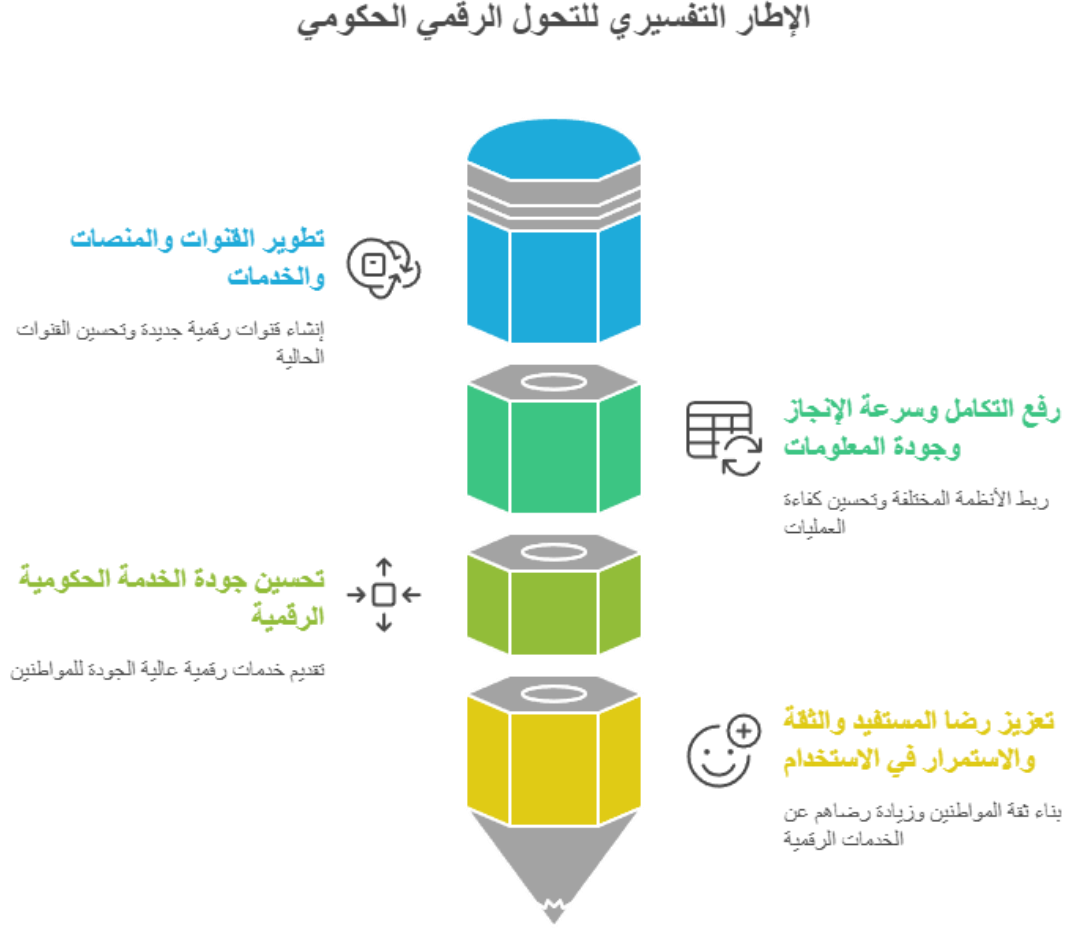
تجربة المستفيد وجودة حياته اليومية وسهولة ممارسته لأعماله وأنشطته. وقد أكدت وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان في موادها الرسمية أن التحول الرقمي في "البلدية والإسكان" يستهدف خدمات مبتكرة لمدن رقمية ذكية، وتحسين نماذج العمل، ورفع مستوى رضا ومشاركة العميل، وتوفير بيانات موحدة وموثوقة لتحسين مرونة وكفاءة المنظومة الرقمية. (وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان، 2022/2021).

وتبرز منصة بلدي بوصفها أحد أهم المظاهر التطبيقية للتحول الرقمي في القطاع البلدي السعودي. فبحسب المادة الرسمية المنشورة عن التحول الرقمي في الوزارة، هدفت المنصة إلى تحسين جودة ومستوى الخدمات البلدية على جميع أمانات وبلديات المملكة، وتفعيل دور العملاء كشركاء فاعلين، وقد استقبلت أكثر من 3 ملايين طلب خدمة لأكثر من 1.8 مليون مستفيد عبر 124 خدمة رقمية تلي 80% من الاحتياج الرقمي لعملاء القطاع البلدي، كما تكاملت مع أكثر من 25 جهة ذات علاقة بالخدمات البلدية. وتمثل هذه الأرقام مؤشراً مهماً على اتساع نطاق التحول الرقمي في البيئة البلدية السعودية. (وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان، 2022/2021).

كما تظهر المنصة اليوم في صورتها التشغيلية بوصفها قناة خدمية نشطة تتيح تقديم البلاغات ومتابعتها وإتمام الطلبات عبر التطبيق، مع خدمات مثل الخريطة التفاعلية، ومتابعة الطلبات، والتقديم على الخدمات. وتشير الصفحة الرسمية إلى أن التطبيق تجاوز 2.3 مليون تحميل، وهو ما يعكس مستوى حضور القناة الرقمية في التجربة البلدية للمستفيدين. كما تتضمن المنصة أدوات للدعم والمساعدة وسهولة الوصول والمشاركة الإلكترونية، الأمر الذي يعزز البعد الخدمي والتفاعلي للتحول الرقمي المحلي، ويجعله مرتبطاً بجودة التجربة لا فقط بإتاحة الخدمة. (منصة بلدي، 2026).

ويكتسب هذا التوجه أهميته البحثية لأن البيئة البلدية تمثل بيئة كثيفة التفاعل ومرتفعة التوقعات؛ فالمستفيد فيها غالباً يحتاج الخدمة بسرعة ووضوح، ويربط بين نجاح الجهة وبين كفاءة إنجاز معاملاته اليومية. لذلك فإن القطاع البلدي يُعد مجاًلاً مناسباً للغاية لدراسة أثر التحول الرقمي في جودة الخدمات الحكومية من خلال رضا المستفيدين، لأن العلاقة بين المتغيرات الثلاثة تظهر فيه بصورة أوضح وأكثر مباشرة من كثير من القطاعات الأخرى. كما أن تركيز الوزارة على الشراكة المجتمعية، وتحسين الرضا، وتكامل الخدمات، وتبسيط الإنجاز، يمنح الدراسة الحالية سنداً تطبيقياً قوياً داخل السياق السعودي. (وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان، 2022/2021؛ هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

شكل (1-2): الإطار التفسيري للتحويل الرقمي في القطاع الحكومي



المصدر: من إعداد الباحث/ة استنادًا إلى هيئة الحكومة الرقمية، 2024، وبرنامج التحول الوطني، 2024، والتقارير الرسمية للقطاع البلدي السعودي.

10-2 دلالات نظرية للقسم الأول في ضوء الدراسة الحالية

يتضح من العرض السابق أن التحويل الرقمي في القطاع الحكومي لا ينبغي فهمه كمتغير تقني مستقل عن جودة الخدمة، بل كمدخل تحويلي يعيد تشكيل منظومة الخدمة الحكومية بأكملها. فهو يؤثر في تصميم الإجراءات، وتكامل الأنظمة، وسرعة

الإنجاز، ووضوح المتطلبات، وجودة البيانات، وفاعلية قنوات التفاعل، وهي كلها عناصر ترتبط لاحقًا بجودة الخدمة المدركة وبمستوى رضا المستفيد. وهذا الفهم النظري يتسق مع موضوع الدراسة الحالية التي تبحث أثر التحول الرقمي في جودة الخدمات الحكومية من خلال رضا المستفيدين في الأمانات والبلديات السعودية. (هيئة الحكومة الرقمية، 2024؛ وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان، 2022/2021).

كما يبين هذا القسم أن السياق السعودي يوفر أساسًا تطبيقيًا غنيًا للدراسة، بسبب التقدم الوطني في مؤشرات الحكومة الرقمية، والاهتمام الرسمي بنضج التجربة الرقمية ورضا المستفيد، والتوسع الكبير في الخدمات البلدية الرقمية عبر منصات مثل "بلدي". ومن ثم فإن دراسة التحول الرقمي في الوحدات المحلية السعودية ليست فقط دراسة لقضية تقنية، بل دراسة لمسألة ترتبط بجودة الإدارة العامة الحديثة، وكفاءة الخدمة، ورضا المستفيد، وفاعلية الحكومة على المستوى الأقرب إلى الحياة اليومية للناس. (هيئة الحكومة الرقمية، 2024؛ رؤية السعودية 2030؛ برنامج التحول الوطني، 2024).

الفصل الثاني

القسم الثاني: جودة الخدمات الحكومية الرقمية ورضا المستفيدين والعلاقة النظرية بين المتغيرات

تمهيد

يمثل الحديث عن التحول الرقمي في القطاع الحكومي مدخلاً غير مكتمل إذا لم يقترن بتحليل جودة الخدمات الحكومية الرقمية ورضا المستفيدين عنها؛ لأن القيمة الحقيقية للتحول لا تظهر في مجرد إتاحة الخدمة إلكترونياً، وإنما في جودة الأداء الرقمي كما يدركه المستفيد، وفي مدى إسهام هذه الجودة في بناء رضا فعلي عن التجربة الحكومية. ولهذا ربطت هيئة الحكومة الرقمية في السعودية بين نضج التجربة الرقمية وبين رفع رضا المستفيدين، وجعلت جودة المعلومات والمحتوى، وسهولة الاستخدام، ودعم المستفيد، ومشاركته، وتلبية تطلعاته محاور أساسية ضمن منظور رضا المستفيد في مؤشر نضج التجربة الرقمية لعام 2024. كما تؤكد الأدبيات العربية الحديثة أن الاهتمام بجودة الخدمات الإلكترونية الحكومية ورضا الجمهور عنها بات محورياً متنامياً في الدراسات التطبيقية العربية.

وينطلق هذا القسم من توضيح مفهوم جودة الخدمات الحكومية الرقمية وخصائصها وأبعادها، ثم ينتقل إلى مفهوم رضا المستفيدين ومحدداته، ثم يربط بين المتغيرات الثلاثة: التحول الرقمي، وجودة الخدمات الحكومية الرقمية، ورضا المستفيدين، في إطار نظري يساند موضوع الدراسة الحالية وتطبيقها على الأمانات والبلديات في المملكة العربية السعودية. ويستند هذا البناء إلى المصادر الرسمية السعودية الحديثة، وإلى دراسات عربية حديثة تناولت أثر جودة الخدمات الرقمية في رضا الجمهور، أو تناولت رضا المواطنين بوصفه متغيراً وسيطاً أو نتيجة مباشرة لجودة الخدمات الحكومية الإلكترونية.

11-2 مفهوم جودة الخدمات الحكومية الرقمية

يقصد بجودة الخدمات الحكومية الرقمية مستوى كفاءة وفاعلية الخدمة المقدمة عبر الوسائط والمنصات الحكومية الرقمية، من حيث وضوح المعلومات، وسهولة الاستخدام، وسرعة الإنجاز، ودقة النتائج، واستمرارية الخدمة، وملاءمتها

لاحتياجات المستفيدين وتوقعاتهم. ومن المنظور السعودي الرسمي، لم تعد جودة الخدمة الرقمية مفهومًا عامًا، بل أصبحت تُقاس عبر محاور واضحة تتصل مباشرة بتجربة المستفيد، مثل جودة المعلومات والمحتوى، وسهولة وقابلية الاستخدام، ودعم المستفيد، ومشاركته، وتلبية تطلعاته. وهذا يعني أن جودة الخدمة الرقمية في السياق الحكومي لم تعد محصورة في الجوانب التقنية البحتة، بل امتدت لتشمل التجربة والإدراك والنتيجة النهائية للخدمة.

كما أن التطور الحديث في القياس الحكومي السعودي يظهر أن جودة الخدمات الرقمية ترتبط أيضًا بجوانب تجربة المستخدم الأوسع، مثل قابلية الاستخدام، والإتاحة والتوافقية، وإمكانية الوصول، والخدمات المشتركة، والتخصيص والتفضيلات. ويكشف هذا عن انتقال في فهم الجودة من مجرد "سلامة تشغيل الخدمة" إلى "قدرة الخدمة على تلبية احتياجات فئات مختلفة من المستفيدين بكفاءة وعدالة وسهولة"، وهو تطور مهم في فهم جودة الخدمات البلدية والمحلية التي تتعامل مع فئات متباينة في القدرات والاحتياجات والخلفيات الرقمية.

وفي الأدبيات العربية الحديثة، اتسع فهم جودة الخدمات الحكومية الرقمية ليشمل ليس فقط توافر الخدمة عبر المنصات، بل أيضًا سهولة ويسر استخدامها، ووضوح الخطوات، وفاعلية التفاعل معها، وارتباط هذه العناصر جميعًا برضا الجمهور. فقد أظهر بحث عربي حديث عن توظيف الخدمات الرقمية في الوزارات المصرية أن سهولة ويسر استخدام التطبيقات الإلكترونية لعبت دورًا مؤثرًا وفعالًا في تحقيق رضا الجمهور، وهو ما يعزز إدراج سهولة الاستخدام وجودة التصميم ضمن صميم مفهوم الجودة الرقمية في القطاع الحكومي.

12-2 خصائص جودة الخدمات الحكومية الرقمية

تتميز جودة الخدمات الحكومية الرقمية بعدة خصائص تجعلها مختلفة عن جودة الخدمة في النمط التقليدي. فأول هذه الخصائص أنها جودة متعددة الأبعاد؛ إذ لا يمكن الحكم عليها من خلال عنصر واحد مثل السرعة أو الدقة فقط، بل من خلال حزمة مترابطة تشمل المعلومات، والتصميم، والتفاعل، والدعم، والوصول، والاستقرار، وملاءمة الخدمة لتوقعات المستفيد. وقد عبرت هيئة الحكومة الرقمية عن هذا التصور صراحة عندما جمعت ضمن منظور رضا المستفيد خمسة محاور مترابطة، وربطت ضمن منظور تجربة المستخدم محاور أخرى مثل الإتاحة وإمكانية الوصول والخدمات المشتركة والتخصيص.

والخاصية الثانية أنها جودة ديناميكية متغيرة؛ أي إنها لا تُقاس مرة واحدة ثم تُعد ثابتة، بل تتأثر باستمرار تحديث المحتوى، وتحسين تجربة التصفح، وسرعة الاستجابة للأعطال، ومدى تطوير أدوات الدعم والمساندة. ويظهر هذا بوضوح في توصيات مؤشر نضج التجربة الرقمية، التي أكدت أهمية تحسين تجربة المستخدم عبر سهولة الاستخدام والتصفح، وكفاية المحتوى وسهولة فهمه، وتوفير أدوات مخصصة لدعم الوصول، وضمان استمرارية الخدمات والاستجابة السريعة للأعطال. وهذا يعكس أن جودة الخدمة الرقمية عملية تحسين مستمرة وليست حالة جامدة.

أما الخاصية الثالثة فهي أن جودة الخدمات الحكومية الرقمية مرتبطة بالعدالة والشمول؛ لأن الخدمة الرقمية الحكومية لا تُعد عالية الجودة إذا كانت متاحة لفئة واحدة دون أخرى، أو إذا كانت تعجز عن خدمة كبار السن أو الأشخاص ذوي الإعاقة أو من يملكون خبرة رقمية محدودة. ولذلك أفردت الهيئة السعودية محورًا خاصًا لإمكانية الوصول للأشخاص ذوي الإعاقة وكبار السن ضمن تجربة المستخدم، وربطت ذلك بتوفير تجربة شاملة وعادلة تضمن سهولة الوصول إلى المعلومات والخدمات لجميع المستخدمين.

والخاصية الرابعة أن جودة الخدمات الحكومية الرقمية لا تنفصل عن الثقة في الجهة الحكومية ذاتها؛ لأن المستفيد لا يقيم الخدمة باعتبارها منصة تقنية مجردة، بل باعتبارها امتدادًا لأداء الجهة الحكومية. ومن ثم فإن ضعف وضوح المعلومات، أو تأخر الاستجابة، أو تكرار الأعطال، أو غياب الدعم، قد يُضعف جودة الخدمة المدركة ويؤثر كذلك في الثقة والرضا. وهذا المعنى تؤكدته دراسة عربية حديثة تناولت توسيط رضا المواطنين في العلاقة بين جودة الخدمات الإلكترونية والثقة في الأداء الحكومي، حيث انطلقت أساسًا من أن جودة الخدمة الرقمية تؤثر في الثقة عبر رضا المواطنين.

2-13 أبعاد جودة الخدمات الحكومية الرقمية

في ضوء الأدبيات الحديثة والمصادر الرسمية السعودية، يمكن تحديد الأبعاد الرئيسة لجودة الخدمات الحكومية الرقمية في الدراسة الحالية في ستة أبعاد مترابطة: جودة المعلومات والمحتوى، سهولة وقابلية الاستخدام، سرعة الإنجاز والاستجابة، الدعم والتواصل، الاعتمادية والاستقرار، ثم إمكانية الوصول والشمول الرقمي. ويعد هذا التقسيم منسجمًا مع ما اعتمدته هيئة الحكومة الرقمية في محاور رضا المستفيد وتجربة المستخدم، ومع ما أبرزته الدراسات العربية الحديثة من أهمية سهولة الاستخدام ووضوح الخدمة في تشكيل الرضا.

ويقصد بجودة المعلومات والمحتوى مدى توافر المعلومات المرتبطة بالخدمة، ودقتها، وحدائتها، وسهولة فهمها، ومدى استفادة المستفيد منها. وقد نص تقرير المؤشر صراحة على أن هذا المحور يحدد مدى رضا المستفيدين عن توافر المعلومات ودقتها وحدائتها ومدى انتفاعهم منها، مما يجعل المعلومات نفسها جزءًا من جودة الخدمة، لا مجرد عنصر مساعد لها.

أما سهولة وقابلية الاستخدام فتشير إلى بساطة واجهة المنصة، وسهولة التصفح والتنقل، وسرعة أداء المنصة، وتفاعلها، وقلة الأخطاء التقنية فيها. وهذا البعد من أكثر الأبعاد التصاقًا برضا المستفيد: لأن الخدمة قد تكون متاحة ومتكاملة، لكنها معقدة في التصفح أو بطيئة أو كثيرة الأخطاء، فتفقد جزءًا مهمًا من جودتها المدركة. وقد أكدت دراسة عربية حديثة في الوزارات المصرية هذا المعنى عندما خلصت إلى أن سهولة ويسر استخدام التطبيقات كان لهما دور مؤثر وفعال في تحقيق رضا الجمهور.

ويرتبط بعد سرعة الإنجاز والاستجابة بقدرة الجهة على تقديم الخدمة أو الرد على طلباتها وشكاواها ومتابعتها خلال وقت مناسب، مع سرعة المعالجة وتقليص الزمن الضائع في رحلة الخدمة. ورغم أن هذا البعد لا يرد تحت مسمى مستقل في جميع الوثائق، فإنه حاضر بوضوح ضمن محاور الدعم والاستجابة للشكاوى، وكذلك ضمن توصيات تحسين تجربة المستخدم التي شددت على استجابة سريعة للأعطال وضمان عدم انقطاع الخدمة.

ويتعلق بعد الدعم والتواصل بقدرة المستفيد على الحصول على المساعدة عند الحاجة، وتعدد القنوات المتاحة له، وفاعلية التواصل مع الجهة، وسرعة معالجة الشكاوى أو الاستفسارات. وقد أوضحت الهيئة أن هذا المحور يحدد مدى رضا المستفيدين عن فاعلية التواصل والدعم الفني وسرعة الاستجابة، كما أشارت إلى أن مراكز الاتصال ودعم المستفيدين تشكل حلقة وصل أساسية بين الجهة والمستفيدين وتؤدي دورًا جوهريًا في تحسين تجربتهم ورضاهم عن الخدمات.

أما الاعتمادية والاستقرار فتعني أن تعمل الخدمة بصورة مستقرة وموثوقة، وأن تضمن للمستفيد الحصول على نتيجة صحيحة ومتوقعة دون انقطاعات متكررة أو تعثرات تقنية جوهريّة. وقد ورد في توصيات المؤشر ضرورة ضمان استمرارية الخدمات، وتقديم تجربة سلسة ومستقرة، وتنفيذ استراتيجيات فعالة لمراقبة الأداء والاستجابة السريعة للأعطال، وهو ما يوضح أن الاستقرار التشغيلي نفسه جزء من جودة الخدمة الحكومية الرقمية.

وأخيرًا، فإن إمكانية الوصول والشمول الرقمي يمثلان بعدًا جوهريًا في جودة الخدمات الحكومية، خاصة في السياق المحلي البلدي، لأن المستفيدين ليسوا على درجة واحدة من المهارة أو الاحتياج. لذلك عدت الهيئة السعودية إمكانية الوصول للأشخاص ذوي الإعاقة وكبار السن مكونًا مستقلًا، وربطته باستخدام كامل وفعال للمنصة من قبل هذه الفئات، بما يشمل ذوي الإعاقة البصرية والسمعية وغيرهم. وهذا البعد مهم جدًا في تقييم جودة الخدمات البلدية لأن طبيعتها تجعلها موجهة للجمهور العام بكل تنوعه.

جدول (2-2): الأبعاد المقترحة لجودة الخدمات الحكومية الرقمية في الدراسة الحالية

البعد	المضمون	الدلالة التطبيقية في الخدمات البلدية
جودة المعلومات والمحتوى	دقة المعلومات وحداثتها ووضوحها وكفايتها	وضوح الاشتراطات والمتطلبات والرسوم والخطوات
سهولة وقابلية الاستخدام	سهولة التصفح والتنقل وانخفاض الأخطاء التقنية	إتمام الخدمة دون تعقيد أو حاجة لمراجعة متكررة
سرعة الإنجاز والاستجابة	تقليص زمن المعاملة وسرعة المتابعة والرد	سرعة إصدار الرخص أو متابعة البلاغات والطلبات
الدعم والتواصل	فعالية المساندة الفنية وقنوات الشكاوى والتواصل	وضوح جهة الدعم وسهولة الحصول على مساعدة
الاعتمادية والاستقرار	ثبات المنصة وصحة النتائج واستمرارية الخدمة	تقليل الأعطال وضمان إنجاز الخدمة بشكل صحيح
إمكانية الوصول والشمول	إتاحة الخدمة لجميع الفئات وسهولة استخدامها	خدمة كبار السن وذوي الإعاقة والفئات الأقل خبرة رقميًا

المصدر: من إعداد الباحث/ة بالاستناد إلى مؤشر نضج التجربة الرقمية للخدمات الحكومية 2024، وإلى الدراسات العربية الحديثة المرتبطة بجودة الخدمات الحكومية ورضا المستفيدين.

14-2 مفهوم رضا المستفيدين

يشير رضا المستفيدين إلى الحالة التقييمية التي تتكون لدى الفرد بعد استخدامه الخدمة، نتيجة المقارنة بين ما كان يتوقعه وبين ما حصل عليه فعلياً أثناء التجربة وبعدها. وفي السياق الحكومي الرقمي، لا يتحدد الرضا فقط بنتيجة الخدمة، بل يتأثر أيضاً بجودة المعلومات، وسهولة الاستخدام، والدعم، والقدرة على الوصول، ومشاركة المستفيد، ومدى تلبية الخدمة لتطلعاته. وهذا الفهم يتسق مع ما أوردته هيئة الحكومة الرقمية عندما جعلت رضا المستفيد منظوراً قائماً بذاته داخل مؤشر نضج التجربة الرقمية، وعرفته عملياً من خلال محاور خمسة تقيس مدى رضا المستفيدين عن تجربتهم من وجهة نظرهم. كما يكتسب مفهوم رضا المستفيد في الحكومة الرقمية بعداً خاصاً لأنه يرتبط بالتوقعات العامة تجاه الدولة والجهة الحكومية، وليس تجاه مزود خدمة خاص فقط. ولذلك فإن الرضا هنا يعكس تقييماً أوسع يشمل الكفاءة، والعدالة، وسهولة الوصول، والثقة، والشعور بأن الجهة الحكومية تراعي احتياجات المستفيد وتستجيب لها. وفي هذا الاتجاه، أظهر المؤشر السعودي أن قياس رضا المستفيدين يتم باستخدام استبانة تعتمد على مقياس CSAT، بما يشير إلى توجه رسمي نحو جعل الرضا متغيراً مقاساً وقابلاً للمقارنة والتحسين، لا مجرد انطباع عام غير منظم.

وتؤكد الدراسات العربية الحديثة الأهمية المتزايدة لرضا الجمهور عن الخدمات الحكومية الرقمية. فدراسة حديثة عن الوزارات المصرية ربطت بين توظيف الخدمات الرقمية ومستويات رضا الجمهور، بينما تناولت دراسة أخرى في سياق حكومي عربي رضا المواطنين بوصفه متغيراً وسيطاً بين جودة الخدمات الإلكترونية والثقة في الأداء الحكومي. كما يعكس عنوان دراسة عربية حديثة منشورة عام 2025 عن الكويت استمرار الاهتمام بتقييم جودة الخدمات الحكومية الرقمية ومدى رضا المستفيدين عنها، بما يدل على رسوخ هذا المتغير في الأدبيات العربية الحديثة.

15-2 محددات رضا المستفيدين عن الخدمات الحكومية الرقمية

في ضوء المنهج الرسمي السعودي، يمكن النظر إلى رضا المستفيدين باعتباره ناتجاً عن خمسة محددات رئيسية: جودة المعلومات والمحتوى، سهولة وقابلية الاستخدام، دعم المستفيد والاستجابة للشكاوى، مشاركة المستفيد، وتطلعات المستفيد. وهذه المحددات لا تكتفي بقياس مستوى الرضا، بل تكشف أيضاً عن مناطق ومصادره، وهو ما يتيح للجهات الحكومية تحسين الخدمة بشكل أكثر دقة.

فجودة المعلومات تؤثر في رضا المستفيد لأنها تقلل الغموض والارتباك وتساعد على اتخاذ قرار صحيح بشأن الخدمة. وكلما كانت المعلومات متوافرة ودقيقة وحديثة ونافعة، زادت احتمالات شعور المستفيد بالثقة والرضا. وقد نص المؤشر بوضوح على أن هذا المحور يحدد مدى رضا المستفيدين عن توافر المعلومات ودقتها وحدتها ومدى انتفاعهم منها، وهو ما يجعل جودة المعلومات منطلقاً أولياً في بناء الرضا.

أما سهولة وقابلية الاستخدام، فهي من أكثر المحددات مباشرة؛ لأن المستفيد يختبر الخدمة عبر واجهتها وخطواتها وسرعة التنقل فيها، وأي تعقيد هنا ينعكس سريعاً على تقييمه الكلي للخدمة. وقد أظهر البحث العربي الحديث في الوزارات المصرية أن سهولة ويسر استخدام التطبيقات الإلكترونية تؤثر بصورة فعالة في تحقيق رضا الجمهور، وهو ما يندرج مع المحور الرسمي السعودي الذي يقيس رضا المستفيدين عن سهولة الاستخدام من حيث التصفح والتنقل وأداء المنصة وتفاعلها وقلة الأخطاء التقنية.

ويأتي دعم المستفيد والاستجابة للشكاوى بوصفه محدداً مهماً، خاصة عندما تواجه الخدمة الرقمية مشكلة أو يحتاج المستفيد إلى تفسير أو مساعدة. فالخدمة الحكومية الرقمية لا تُختبر في ظروفها المثالية فقط، بل تُختبر أيضاً في قدرتها على معالجة الأعطال والاستفسارات والشكاوى. وقد حدد المؤشر هذا المحور على أنه يقيس مدى رضا المستفيدين عن فاعلية التواصل والدعم الفني وسرعة الاستجابة وقدرتهم على الحصول على المساعدة عند الحاجة عبر قنوات مختلفة.

كذلك فإن مشاركة المستفيد تمثل محدداً حديثاً ومهماً للرضا، لأنها تعني أن المستفيد لا يُعامل كمتلقٍ سلبي للخدمة فقط، بل بوصفه شريكاً في تحسينها عبر الاستشارات والأنشطة الرقمية وأخذ مداخلته في تطوير مستوى الخدمات. وهذا البعد بالغ الأهمية في الخدمات البلدية المحلية، لأنها خدمات تمس الواقع اليومي للمستفيدين، وتتحسن غالباً عندما يُؤخذ صوتهم وتجربتهم بعين الاعتبار. وقد نص المؤشر على أن مشاركة المستفيد تقاس من حيث دعوته للأنشطة والفعاليات الرقمية واستشارته والأخذ بمداخلته في تحسين الخدمة.

وأخيراً، فإن تطلعات المستفيد تُعد محدداً حاكماً للرضا، لأن الرضا ليس تقييماً مطلقاً بل تقييم مقارنة بين ما كان المستفيد يأمل الحصول عليه وبين ما عاشه فعلياً. ولهذا أضافت هيئة الحكومة الرقمية محور "تطلعات المستفيد" إلى منظور رضا المستفيد في تحديث 2024، وعرفته بأنه يحدد مدى رضا المستفيد عن تلبية الخدمات لتطلعاته مقارنة بتجربته الفعلية.

وهذه الإضافة بالذات مهمة جدًا للدراسة الحالية؛ لأنها تجعل الرضا مرتبطًا بجودة التجربة الكلية وليس فقط بعناصر الخدمة المنفردة.

2-16 العلاقة النظرية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية الرقمية

تقوم العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية الرقمية على أساس أن التحول الرقمي يمثل البنية التحتية التي تسمح بتحسين الخدمة وتطويرها، بينما تمثل جودة الخدمة الناتج التنفيذي الذي يدركه المستفيد مباشرة. فكلما ارتفع مستوى التحول الرقمي من حيث تكامل الأنظمة، وتنوع القنوات، وتحسين المحتوى، وتعزيز إمكانية الوصول، وتطوير الدعم، أمكن ترجمة ذلك إلى خدمة أكثر دقة وسرعة ووضوحًا وسهولة. وقد بيّنت هيئة الحكومة الرقمية أن مؤشر نضج التجربة الرقمية يستهدف تسريع التحول الرقمي للمنصات والخدمات الحكومية، وفي الوقت نفسه تعزيز التجربة الرقمية للمستفيدين ورفع رضاهم، مما يدل على أن التحول الرقمي والجودة الخدمية مرتبطان مؤسسيًا في التصور السعودي الرسمي.

ومن المنظور التحليلي، يمكن القول إن التحول الرقمي يحسن جودة الخدمة عبر خمسة مسارات رئيسية. المسار الأول هو تحسين تدفق المعلومات وجودتها. والمسار الثاني هو تبسيط رحلة الخدمة واختصار خطواتها. والمسار الثالث هو رفع كفاءة الاستجابة والمعالجة. والمسار الرابع هو تمكين الدعم والتواصل متعدد القنوات. والمسار الخامس هو توسيع إمكانيات الوصول والتخصيص. وتنعكس هذه المسارات في محاور المؤشر السعودي، وفي توصياته المتعلقة بتحسين التصفح، وكفاية المحتوى، والوصول، واستمرارية الخدمة، وتنوع قنوات استقبال الشكاوى.

كما تدعم الأدبيات العربية الحديثة هذا الربط بين التحول الرقمي وتحسين الخدمة. فالدراسات العربية الحديثة عن التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية والخدمية تؤكد أن الرقمنة لا تؤدي إلى أثر ملموس إلا إذا انعكست على مستوى الخدمة وجودتها وملاءمتها للمستفيد. وفي هذا السياق، أوضحت دراسة عربية حديثة أن التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية يرتبط بتحسين الخدمة ومواكبة الظروف الحالية والتركيز على المستفيد في تصميم الخدمات العامة وتقديمها بصورة ملائمة، وهو ما يقوي الفرض النظري بأن التحول الرقمي يؤثر في جودة الخدمات الحكومية الرقمية في البيئة المحلية السعودية.

2-17 العلاقة النظرية بين التحول الرقمي ورضا المستفيدين

لا يؤثر التحول الرقمي في رضا المستفيدين بصورة آلية أو مباشرة دائمًا، بل من خلال الطريقة التي يغير بها تجربة الخدمة. فإذا أدى التحول الرقمي إلى خدمة أكثر وضوحًا وسهولة وسرعة واعتمادية، فإن المستفيد يُرجح أن يشعر بقدر أعلى من الرضا. أما إذا اقتصر التحول على نقل المعاملة إلى منصة رقمية مع بقاء التعقيد والغموض وضعف الدعم، فقد لا يتحقق الرضا المتوقع. ومن هنا فإن التحول الرقمي يؤثر في الرضا بقدر ما ينجح في إعادة تشكيل التجربة من منظور المستفيد.

ويؤيد هذا التصور ما ورد في التقارير الرسمية السعودية، حيث ربطت الهيئة بين تسريع التحول الرقمي ورفع نضج المنصات والخدمات وبين تحسين جودة الحياة ورفع نسبة رضا المستفيدين عن خدمات الحكومة الرقمية. كما أبرزت قصص النجاح التي ركزت على إمكانية الوصول، ومنظومات الاتصال والدعم، وإطلاق القنوات والخدمات الرقمية، وبرامج "صوت المستفيد"، بوصفها مجالات مباشرة لتعزيز تجربة المستفيد ورضاه.

وفي الأدبيات العربية الحديثة، تناولت دراسات عدة هذه العلاقة بصورة مباشرة أو غير مباشرة؛ إذ بحثت إحدى الدراسات واقع التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية وعلاقته بسهولة الحصول على الخدمات الحكومية، بينما درست أخرى دور التحول الرقمي في تحقيق رضا المتعاملين في منظومة الشكاوى الحكومية. كما أن هذه الأعمال تعكس اتجاهًا عربيًا واضحًا يرى أن نجاح التحول الرقمي لا يُقاس فقط بالبنية والمنصة، بل بمدى شعور المستفيد بفعالية الخدمة وتحسن تجربته معها.

2-18 العلاقة النظرية بين جودة الخدمات الحكومية الرقمية ورضا المستفيدين

تُعد العلاقة بين جودة الخدمات الحكومية الرقمية ورضا المستفيدين من أكثر العلاقات رسوخًا في الدراسات الحديثة؛ لأن الرضا في جوهره يمثل استجابة تقييمية لجودة التجربة الخدمية. وكلما ارتفع إدراك المستفيد لجودة المعلومات، وسهولة الاستخدام، وفاعلية الدعم، وملاءمة الخدمة لتوقعاته، ارتفع مستوى رضاه عنها. ولهذا جعلت هيئة الحكومة الرقمية محاور جودة المعلومات وسهولة الاستخدام والدعم والمشاركة وتلبية التطلعات نفسها محاور لقياس رضا المستفيد، بما يعني أن الجودة المدركة ليست منفصلة عن الرضا، بل تشكل مكوناته المباشرة.

كما تؤكد الأدلة العربية الحديثة هذا الترابط. فدراسة توظيف الخدمات الرقمية في الوزارات المصرية ربطت مباشرة بين سهولة استخدام التطبيقات وبين رضا الجمهور، ودراسة أخرى تناولت توسيط رضا المواطنين في العلاقة بين جودة الخدمات

الإلكترونية والثقة في الأداء الحكومي، وهو ما يعني أن جودة الخدمة الرقمية لا تؤثر في الرضا فقط، بل قد تمتد آثارها إلى الثقة والانطباع العام عن الأداء الحكومي. وحتى على مستوى الدراسات العربية الأحدث، فإن استمرار نشر أبحاث تقييم جودة الخدمات الحكومية الرقمية ومدى رضا المستفيدين عنها، كما في الدراسة الكويتية لعام 2025، يبين أن هذا الرابط بات محورًا رئيسًا في البحث العربي الحديث.

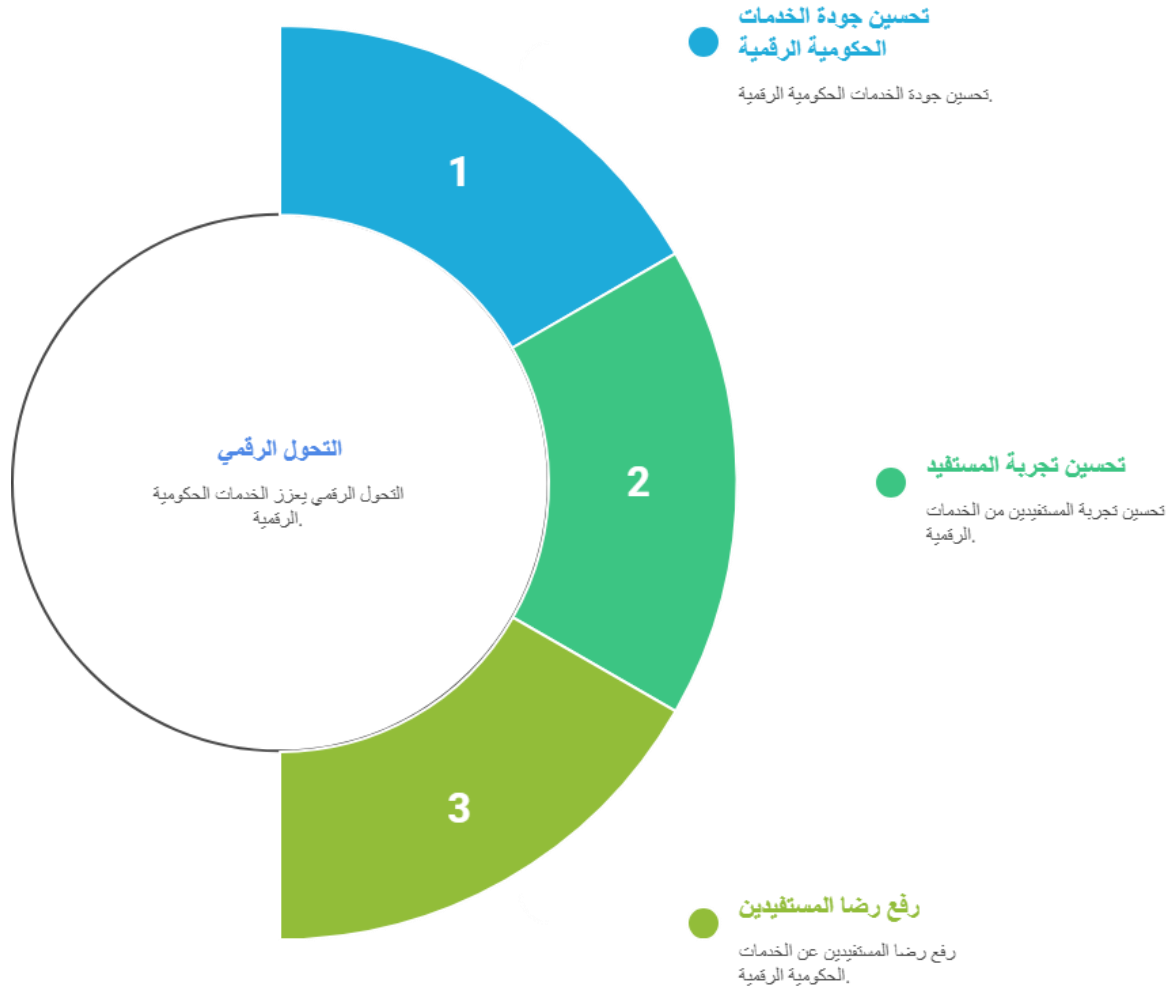
2-19 النموذج التفسيري للعلاقة بين المتغيرات في الدراسة الحالية

في ضوء ما سبق، يمكن تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة الحالية على النحو الآتي: يمثل التحول الرقمي المتغير الأساس الذي يعيد تنظيم البيئة الحكومية الخدمية ويطور أدواتها وقنواتها وتكاملها. ويظهر أثر هذا التحول أولاً في مستوى جودة الخدمات الحكومية الرقمية من حيث المعلومات، وسهولة الاستخدام، وسرعة الإنجاز، والدعم، والاستقرار، والوصول. ثم تنتقل آثار هذه الجودة إلى المستفيد في صورة رضا أو عدم رضا، تبعاً لمدى توافق التجربة الفعلية مع توقعاته وتطلعاته. وبذلك فإن الرضا لا يُفهم بوصفه متغيراً مستقلاً تماماً عن الجودة، بل بوصفه استجابة ناتجة عنها ومعبّرة عن نجاحها من منظور المستفيد.

ومن الناحية التطبيقية، فإن هذا النموذج مناسب جداً للقطاع البلدي المحلي، لأن المستفيد فيه يمر برحلات خدمة متكررة وواضحة نسبياً، مثل التراخيص والبلاغات والاشتراطات والمتابعات. وهذا يجعل أثر التحول الرقمي على جودة الخدمة ثم على الرضا أكثر قابلية للملاحظة والتحليل من قطاعات أخرى أكثر تعقيداً أو أقل احتكاكاً يومياً بالمستفيد. كما أن تركيز الجهات السعودية على "صوت المستفيد" وتطوير التجربة الرقمية وتعدد القنوات وتحسين الوصول يعزز من منطق اعتماد هذا النموذج التفسيري في الدراسة الحالية.

شكل (2-2): النموذج التفسيري المقترح للعلاقة بين المتغيرات

كشف تأثير التحول الرقمي على الخدمات الحكومية



المصدر: من إعداد الباحث/ة بالاستناد إلى مؤشر نضج التجربة الرقمية للخدمات الحكومية 2024، والدراسات العربية الحديثة حول جودة الخدمات الحكومية الرقمية ورضا المستخدمين.

خلص هذا القسم إلى أن جودة الخدمات الحكومية الرقمية ليست مفهومًا تقنيًا ضيقًا، بل مفهوم متعدد الأبعاد يجمع بين جودة المعلومات، وسهولة الاستخدام، والدعم، والاستجابة، والاستقرار، وإمكانية الوصول. كما اتضح أن رضا المستفيدين يمثل نتيجة تقييمية شاملة لتجربتهم مع الخدمة الرقمية، ويتأثر مباشرة بهذه الأبعاد، وبخاصة عندما تقاس الجودة من منظورهم هم لا من منظور الجهة فقط. كذلك تبين أن التحول الرقمي يعمل بوصفه متغيرًا تمكينيًا يحسن جودة الخدمة أولًا، ثم ينعكس عبرها على رضا المستفيدين، وهو ما يدعم النموذج النظري للدراسة الحالية في الأمانات والبلديات السعودية.

الفصل الثاني

القسم الثالث: الدراسات السابقة العربية والأجنبية، والتعقيب عليها، والفجوة البحثية، وما تضيفه الدراسة الحالية

تمهيد

تُعد الدراسات السابقة ركيزة أساسية في بناء أي بحث علمي؛ لأنها تكشف المسار الذي سلكته الأدبيات في تناول الظاهرة، وتوضح المتغيرات الأكثر حضورًا، والمناهج المستخدمة، والنتائج المتكررة، كما تساعد في تحديد موضع الدراسة الحالية ضمن الحقل المعرفي، وبيان ما يمكن أن تضيفه مقارنة بما سبقها من أعمال. وتندرج هذه الوظيفة مع ما تؤكد عليه النماذج الإرشادية للمشروع النهائي في جامعة ميد أوشن، التي تشترط في الفصل الثاني عرض الدراسات السابقة، ومناقشة نتائجها، وتوضيح ما ستقدمه الدراسة الحالية مقارنة بها.

وفي ضوء موضوع الدراسة الحالية، يمكن تنظيم الدراسات السابقة في ثلاثة محاور رئيسية:

المحور الأول: دراسات تناولت التحول الرقمي وعلاقته بجودة الخدمات الحكومية.

المحور الثاني: دراسات تناولت جودة الخدمات الحكومية الرقمية وعلاقتها برضا المستفيدين.

المحور الثالث: دراسات تناولت العلاقة التكاملية بين الجودة والرضا والثقة أو الولاء أو القيمة المدركة. ويتيح هذا التقسيم فهمًا أوضح لتطور الأدبيات، ويساعد على إبراز الفجوة التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها في سياق الأمانات والبلديات في المملكة العربية السعودية.

أولاً: الدراسات العربية

20-2 الدراسات العربية في محور التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية

تناولت دراسة العتيبي (2023) أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات في القطاع الحكومي السعودي، بالتطبيق على وزارة الداخلية السعودية. ووفق عرض المقالة وملخصها، هدفت الدراسة إلى التعرف على الكيفية التي يؤثر بها التحول الرقمي في جودة الخدمات الحكومية داخل قطاع سعودي مركزي، وانطلقت من فرضية أن التقنيات الرقمية لم تعد مجرد أدوات مساعدة، بل أصبحت مكونًا رئيسًا في ابتكار الخدمة وتحسين التفاعل بين الجهة الحكومية والعملاء. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في تأكيدها أن العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة أصبحت علاقة بحثية مباشرة داخل السياق السعودي، إلا أنها ركزت على وزارة مركزية، لا على الوحدات المحلية أو الأمانات والبلديات.

كما عالجت دراسة السيد (2023) تأثير تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية المقدمة في مصلحة الضرائب المصرية. وتبرز أهمية هذه الدراسة في أنها تناولت الرقمنة بوصفها عاملاً مؤثرًا في تحسين جودة الخدمات الحكومية داخل مؤسسة عامة كبيرة، بما يدعم الفرضية العامة التي تنطلق منها الدراسة الحالية، وهي أن التحول الرقمي لا يظل في حدود البنية التقنية، بل ينعكس على جودة الخدمة المدركة وطريقة تقديمها. وتفيد هذه الدراسة بصورة خاصة في تأكيد البعد المؤسسي للرقمنة وعلاقته بتحسين الخدمة في السياقات الحكومية العربية.

وتأتي دراسة الشهري (2025) بوصفها من الدراسات العربية الحديثة التي اقتربت من موضوع الدراسة الحالية؛ إذ هدفت إلى التعرف على واقع التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية ودراسة العلاقة بين التحول الرقمي وسهولة الحصول على الخدمات الحكومية. ويُستفاد من هذه الدراسة في إظهار أن التحول الرقمي لا يُبحث فقط من زاوية البنية أو الجاهزية، بل من زاوية أثره في تيسير الوصول إلى الخدمة للمستفيد، وهو بُعد يرتبط مباشرة بجودة الخدمة الحكومية الرقمية، لكنه لا يغطي بصورة كاملة العلاقة مع رضا المستفيد في البيئة المحلية السعودية.

ومن الاتجاهات القريبة أيضًا دراسة راما إسحق حول التحول الرقمي وأثره على تحسين رضا المواطن عن جودة الخدمات الحكومية في مركز خدمة المواطن الإلكتروني، وهي دراسة تناولت العلاقة بين التحول الرقمي ورضا المواطن عن جودة الخدمات الحكومية في سياق ميداني. وتفيد هذه الدراسة في دعم الربط بين التحول الرقمي والرضا والجودة معًا، لكنها أجريت في سياق مختلف عن السياق السعودي البلدي، ولم تركز على الأمانات والبلديات بوصفها وحدات محلية ذات احتكاك يومي مباشر مع المستفيدين.

21-2 الدراسات العربية في محور جودة الخدمات الحكومية الرقمية ورضا المستفيدين

قدّم الثويني (2023) نموذجًا مقترحًا لقياس تأثير أبعاد جودة الخدمات الإلكترونية على رضا العملاء في القطاع الحكومي، ونُشرت الدراسة في مجلة عجمان للدراسات والبحوث. وتستمد هذه الدراسة أهميتها من تركيزها المباشر على العلاقة بين أبعاد جودة الخدمة الإلكترونية ورضا العملاء في البيئة الحكومية العربية، وهو ما يجعلها من أقرب الدراسات من حيث منطق المتغيرات إلى الدراسة الحالية، غير أنها تركز على جودة الخدمات الإلكترونية بوصفها متغيرًا رئيسًا، ولا تدمج التحول الرقمي المحلي كإطار أوسع سابق على جودة الخدمة.

كما تناولت دراسة حازم ناصر حسين القاضي (2024) توظيف الخدمات الرقمية في الوزارات المصرية وتأثيرها في رضا الجمهور في ضوء نموذج UTAUT ونموذج E-Service Quality Model. ويظهر من الملخص المتاح أن الدراسة هدفت إلى التعرف على كيفية توظيف الوزارات المصرية للخدمات الرقمية وتأثيرها في رضا الجمهور، واعتمدت على الاستبانة الإلكترونية، وتوصلت إلى أن سهولة ويسر استخدام التطبيقات الإلكترونية لهما دور مؤثر وفعال في تحقيق رضا الجمهور. وتمثل هذه الدراسة إضافة مهمة لأنها تربط بين تبني الخدمة الرقمية وجودتها ورضا الجمهور في سياق حكومي عربي، لكنها تظل محصورة في الوزارات المصرية، لا في قطاع بلدي سعودي محلي.

وفي الاتجاه ذاته، تبرز دراسة التمار (2025) التي حملت عنوان "تقييم مستوى جودة الخدمات الحكومية الرقمية ومدى رضا المستفيدين منها في دولة الكويت". وتفيد هذه الدراسة في إبراز استمرار الاهتمام البحثي العربي الحديث بقياس جودة الخدمات الحكومية الرقمية وربطها مباشرة برضا المستفيدين في البيئة الخليجية، وهو ما يعزز القيمة المقارنة للدراسة

الحالية، خصوصًا أنها تعمل في السياق الخليجي أيضًا. غير أن هذه الدراسة ركزت على التقييم العام في دولة الكويت، بينما تركز الدراسة الحالية على الوحدات المحلية السعودية ممثلة في الأمانات والبلديات.

22-2 الدراسات العربية في محور العلاقات المركبة بين الجودة والرضا والثقة

تناولت دراسة طلعت أسعد عبد الحميد وزملائه (2024) توسط رضا المواطنين في علاقة جودة الخدمات الإلكترونية بالثقة في الأداء الحكومي بالتطبيق على الدوائر الحكومية في إقليم كردستان العراق. وتكشف هذه الدراسة عن تطور مهم في الأدبيات العربية؛ إذ لم تكتف بدراسة العلاقة الثنائية بين الجودة والرضا، بل بحثت رضا المواطنين باعتباره متغيرًا وسيطًا بين جودة الخدمات الإلكترونية والثقة في الأداء الحكومي. ويستفاد من هذه الدراسة في دعم بناء نموذج تحليلي أكثر تكاملاً، إلا أنها ركزت على الثقة في الأداء الحكومي، وليس على جودة الخدمات الحكومية بوصفها متغيرًا تابعًا في بيئة محلية بلدية كما في الدراسة الحالية.

وبوجه عام، تُظهر الدراسات العربية الحديثة أن هناك ثلاثة اتجاهات رئيسية: اتجاه يربط التحول الرقمي بتحسين جودة الخدمات الحكومية، واتجاه يربط جودة الخدمات الرقمية برضا الجمهور أو المستفيدين، واتجاه ثالث أكثر تطورًا يدمج الجودة والرضا مع متغيرات وسيطة أو لاحقة مثل الثقة أو سهولة الحصول على الخدمة. إلا أن أغلب هذه الدراسات تركز على وزارات أو مؤسسات مركزية أو تطبيقات عامة، بينما يبقى التركيز على الوحدات المحلية والقطاع البلدي السعودي أقل حضورًا في الأدبيات الحديثة.

ثانيًا: الدراسات الأجنبية

23-2 الدراسات الأجنبية في محور تصميم الخدمة وجودتها

تُعد دراسة Chan, Thong, Brown, and Venkatesh (2021) من الدراسات الأجنبية المهمة في هذا الحقل، إذ تمحورت حول تصميم الخدمة ورضا المواطنين عن خدمات الحكومة الإلكترونية من منظور متعدد الأبعاد. وتكمن قيمة هذه الدراسة في أنها تنقل النقاش من مجرد تبني الخدمة أو استخدامها إلى تصميمها وكيفية انعكاس خصائص هذا التصميم على رضا المواطنين، وهو ما يدعم الفهم الحديث لجودة الخدمات الحكومية الرقمية باعتبارها ناتجة عن تصميم تجربة الخدمة نفسها، لا عن وجود القناة الإلكترونية فقط.

أما دراسة Aljukhadar et al (2022) فقد قدمت مساهمة قياسية واضحة من خلال تطوير وتحقق مقياس EGSQUAL لقياس جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية. ووفق المقال المنشور على ScienceDirect، طورت الدراسة مقياسًا متعدد الأبعاد مكونًا من 21 بندًا، وتم التحقق منه على عينات من المواطنين، وأظهرت أن جودة الخدمة الحكومية الإلكترونية يمكن قياسها عبر سبعة أبعاد هي: التفاعلية والتخصيص، جودة المعلومات، جودة المساعدة، سهولة الاستخدام، وظائف الموقع، الخصوصية والأمن، والجماليات. وتفيد هذه الدراسة مباشرة في بناء الإطار المفاهيمي للدراسة الحالية وفي تبرير اختيار أبعاد جودة الخدمة الحكومية الرقمية.

24-2 الدراسات الأجنبية في محور جودة الخدمة والرضا والولاء

بحثت دراسة Alkraihi and Ameen (2022) أثر جودة الخدمة والثقة والرضا في ولاء الشباب تجاه الخدمات الحكومية الإلكترونية. وتبرز أهمية هذه الدراسة في أنها أجريت في السعودية، وتركز على العلاقة بين جودة الخدمة الإلكترونية والثقة والرضا بوصفها مقدمات للولاء تجاه الخدمات الحكومية الإلكترونية، ما يجعلها من أقرب الدراسات الأجنبية إلى البيئة التي تنتمي إليها الدراسة الحالية، وإن كانت تركز على الولاء لا على جودة الخدمات الحكومية بوصفها متغيرًا تابعًا في الوحدات المحلية.

كما تُعد دراسة Pham et al (2023) من الدراسات الأجنبية الحديثة المهمة، إذ بحثت العلاقات بين جودة الخدمة الحكومية الإلكترونية والقيمة المدركة والرضا والولاء في بلد ناشئ. وتوضح نتائج الدراسة أن جودة الخدمة الحكومية الإلكترونية تتكون من خمسة أبعاد: سهولة التفاعل، والوفاء/الإيفاء، ورعاية المواطن، والأمن والخصوصية، والجداراة بالثقة، كما توصلت إلى أن القيمة المدركة والرضا يرتبطان إيجابيًا بالولاء، وأن بعض أبعاد الجودة تؤثر بدرجات متفاوتة في القيمة المدركة. وتُفيد هذه الدراسة في توضيح أن العلاقة بين جودة الخدمة والرضا ليست خطية بسيطة، بل قد تمر عبر متغيرات وسيطة مثل القيمة المدركة، وهو ما يفتح المجال أمام نماذج تفسيرية أكثر عمقًا.

25-2 الدراسات الأجنبية في محور النماذج التفسيرية المركبة

تكشف الأدبيات الأجنبية الحديثة، كما يظهر من دراسة Pham et al (2023)، أن جزءًا معتبرًا من الاهتمام البحثي اتجه نحو إدماج جودة الخدمة مع متغيرات أخرى مثل القيمة المدركة والرضا والولاء، وأن الباحثين لاحظوا أن كثيرًا من الدراسات

السابقة عالجت العلاقات بين هذه المتغيرات بصورة ثنائية أو منفصلة، بينما ظلت الحاجة قائمة إلى نماذج متكاملة تجمعها في إطار تفسيري واحد داخل بيئات الحكومة الإلكترونية. وهذا التوجه له دلالة مهمة بالنسبة للدراسة الحالية؛ لأنه يبرر بناء إطار يربط بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية ورضا المستفيدين ضمن نموذج واحد في سياق محلي محدد.

وبوجه عام، يظهر من الدراسات الأجنبية أن الأدبيات تطورت من التركيز على "جودة الموقع أو البوابة" إلى التركيز على "جودة الخدمة الحكومية الإلكترونية" ثم إلى "تجربة المواطن" و"الرضا" و"الولاء"، وهو تطور مهم لأن الدراسة الحالية تتحرك في الاتجاه نفسه، لكنها تركز على بيئة محلية بلدية سعودية لم تحظَ بالقدر نفسه من الدراسة التفصيلية مقارنة بالدراسات الأجنبية التي أجريت في بيئات كندية أو آسيوية أو في خدمات حكومية إلكترونية عامة.

ثالثاً: عرض مقارن للدراسات السابقة

جدول (2-3): عرض مقارن مختصر لأبرز الدراسات السابقة العربية والأجنبية

الدراسة	البيئة/القطاع	المتغيرات الرئيسية	أبرز ما انتهت إليه
العتيبي (2023)	وزارة الداخلية السعودية	التحول الرقمي، جودة الخدمات	أكدت وجود اهتمام مباشر بأثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية
السيد (2023)	مصلحة الضرائب المصرية	الرقمنة، جودة الخدمات الحكومية	دعمت أثر الرقمنة في تحسين جودة الخدمات الحكومية
الثويني (2023)	قطاع حكومي عربي	جودة الخدمات الإلكترونية، رضا العملاء	قدمت نموذجاً لقياس أثر أبعاد الجودة الإلكترونية على الرضا
حسين (2024)	الوزارات المصرية	الخدمات الرقمية، جودة الخدمة، رضا الجمهور	خلصت إلى أن سهولة الاستخدام تؤثر بفاعلية في رضا الجمهور

عبدالحميد وأخرون (2024)	دوائر حكومية – كردستان العراق	جودة الخدمات الإلكترونية، الرضا، الثقة	أبرزت دور رضا المواطنين كمتغير وسيط بين الجودة والثقة
التمار (2025)	الكويت	جودة الخدمات الحكومية الرقمية، رضا المستفيدين	ركزت على تقييم الجودة الرقمية ومدى رضا المستفيدين
.Chan et al (2021)	خدمات حكومية إلكترونية	تصميم الخدمة، رضا المواطنين	أبرزت العلاقة بين تصميم الخدمة الرقمية ورضا المواطنين
.Aljukhadar et al (2022)	مواقع حكومية إلكترونية	جودة الخدمة الحكومية الإلكترونية	طورت مقياس EGSQUAL بسبعة أبعاد للجودة
& Alkraiiji (2022) Ameen	السعودية	جودة الخدمة، الثقة، الرضا، الولاء	أوضحت أثر الجودة والثقة والرضا في الولاء للخدمات الحكومية الإلكترونية
.Pham et al (2023)	بلد ناشئ	جودة الخدمة، القيمة المدركة، الرضا، الولاء	قدمت نموذجًا تكامليًا يربط الجودة بالقيمة والرضا والولاء

المصدر: من إعداد الباحث/ة استنادًا إلى الدراسات المشار إليها في هذا القسم.

رابعًا: التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال مراجعة الدراسات العربية والأجنبية السابقة، يمكن استخلاص عدد من الملاحظات الرئيسية. أولاً، يوجد اتفاق واضح بين معظم الدراسات على أن التحول الرقمي أو جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية يرتبطان إيجابيًا بتحسين تجربة المستفيد أو المواطن أو العميل، سواء ظهر ذلك في صورة رضا، أو ثقة، أو ولاء، أو سهولة في الحصول على الخدمة. ويعني ذلك أن الأدبيات لم تعد تنظر إلى الرقمنة أو الجودة بوصفهما غايتين مستقلتين، بل بوصفهما وسيلتين لتحسين المخرجات المدركة للخدمة العامة.

ثانيًا، تكشف الدراسات العربية عن تركّز واضح في قطاعات حكومية مركزية أو وطنية، مثل الوزارات، أو الضرائب، أو التطبيقات الحكومية العامة، بينما تقل الدراسات التي تتناول الوحدات المحلية أو القطاع البلدي أو الخدمات القريبة من الاحتياج اليومي المباشر للمستفيد. وهذه الملاحظة مهمة جدًا؛ لأن الخدمات البلدية والمحلية تمثل من أكثر الخدمات الحكومية ارتباطًا بالحياة اليومية للمواطنين والمقيمين والمنشآت، ومن ثم فإن أي تحسن أو قصور فيها ينعكس مباشرة على جودة الحياة وإدراك فعالية الحكومة.

ثالثًا، أظهرت الدراسات الأجنبية نضجًا أكبر في بناء النماذج التفسيرية المركبة، حيث ربطت جودة الخدمة بعوامل مثل القيمة المدركة، والرضا، والثقة، والولاء، كما طورت أدوات أكثر تخصصًا في قياس جودة الخدمة الحكومية الإلكترونية، مثل مقياس EGSQUAL. إلا أن كثيرًا من هذه الدراسات أجري في سياقات غير عربية أو في بيئات حكومية إلكترونية عامة، الأمر الذي يحد من إمكانية نقل نتائجها مباشرة إلى البيئة المحلية السعودية من دون مواءمة سياقية.

رابعًا، يلاحظ أن بعض الدراسات ركزت على جودة الخدمة وعلاقتها بالرضا مباشرة، وبعضها ركز على التحول الرقمي وعلاقته بجودة الخدمة، بينما ركزت دراسات أخرى على الرضا كمتغير وسيط أو لاحق في العلاقة بين الجودة والثقة أو الولاء. لكن عددًا أقل من الدراسات جمع بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية ورضا المستفيدين معًا في إطار واحد، وبشكل أكثر تحديدًا في سياق الوحدات المحلية السعودية. وهذه هي النقطة التي تمنح الدراسة الحالية أهميتها الخاصة.

خامسًا: الفجوة البحثية

في ضوء العرض السابق، يمكن تحديد الفجوة البحثية في عدة نقاط مترابطة.

أولًا، هناك ندرة نسبية في الدراسات التي تناولت الأمانات والبلديات السعودية بوصفها وحدات محلية تقدم خدمات حكومية رقمية ذات تماس يومي مباشر مع المستفيدين، مقارنة بكثرة الدراسات التي تناولت وزارات أو تطبيقات حكومية مركزية.

ثانيًا، على الرغم من وفرة الدراسات التي تناولت جودة الخدمات الحكومية الرقمية وعلاقتها بـ رضا المستفيدين، فإن عددًا أقل من الدراسات ربط هذه العلاقة بـ التحول الرقمي بوصفه المتغير الأوسع الذي يربط البيئة المؤسسية والتقنية والتنظيمية

المؤثرة في جودة الخدمة. وبهذا المعنى، فإن كثيرًا من الدراسات ركز على النتائج الخدمية، لكن دون أن يربطها بوضوح بالبنية التحولية الرقمية السابقة عليها.

ثالثًا، تُظهر الدراسات الأجنبية اهتمامًا بالنماذج المركبة التي تشمل الجودة والقيمة والرضا والولاء، بينما لا يزال هذا الاتجاه أقل حضورًا في الأدبيات العربية الحديثة، وخاصة في القطاع المحلي الخليجي. ومن ثم فإن هناك حاجة إلى دراسة تبني نموذجًا متماسكًا يربط التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية ورضا المستفيدين داخل بيئة عربية محلية محددة.

رابعًا، لم تظهر في الدراسات التي تم الوصول إليها دراسة تركز تحديدًا على الوحدات المحلية ممثلة في الأمانات والبلديات في المملكة العربية السعودية، مع بناء علاقة تفسيرية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية من خلال رضا المستفيدين. وهذه هي الفجوة المباشرة التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها.

سادسًا: ما تضيفه الدراسة الحالية

تنطلق الدراسة الحالية من هذه الفجوة لتقدم إضافة علمية وعملية في آن واحد. فمن الناحية العلمية، تجمع بين ثلاثة متغيرات رئيسية في إطار واحد: التحول الرقمي، وجودة الخدمات الحكومية، ورضا المستفيدين، بما يتيح فهمًا أكثر تكاملًا لمسار التأثير داخل البيئة الحكومية المحلية. كما أنها تنقل النقاش من القطاعات الحكومية المركزية أو العامة إلى القطاع البلدي المحلي السعودي، وهو قطاع له خصوصيته من حيث كثافة التفاعل وتنوع الخدمات واتساع قاعدة المستفيدين.

ومن الناحية العملية، تقدم الدراسة إطارًا تحليليًا يمكن أن يفيد الجهات المعنية بتطوير الخدمات البلدية الرقمية في السعودية، من خلال توضيح أن نجاح التحول الرقمي لا يقاس فقط بإتاحة الخدمة أو تكامل المنصة، بل بمدى انعكاس ذلك على جودة الخدمة كما يدركها المستفيد، وعلى مستوى رضاه عن التجربة الحكومية الرقمية. كما أن التركيز على الأمانات والبلديات يمنح الدراسة قيمة تطبيقية مباشرة، لأن هذه الجهات تمثل الواجهة الحكومية الأقرب إلى المستفيد في كثير من معاملاته اليومية.

أوضح هذا القسم أن الدراسات السابقة العربية والأجنبية قدمت أرضية معرفية قوية لفهم العلاقة بين التحول الرقمي، وجودة الخدمات الحكومية الرقمية، ورضا المستفيدين، إلا أنها أظهرت في الوقت نفسه عددًا من النواقص البحثية، أبرزها محدودية التركيز على الوحدات المحلية السعودية، وضعف دمج المتغيرات الثلاثة معًا في إطار واحد داخل القطاع البلدي.

ومن هنا تبرز أهمية الدراسة الحالية باعتبارها محاولة لسد هذه الفجوة من خلال معالجة تحليلية تركز على الأمانات والبلديات في المملكة العربية السعودية، وتربط بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية ورضا المستفيدين في سياق محلي تطبيقي واضح.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

تمهيد

يُعد الفصل المنهجي من أكثر فصول البحث أهمية؛ لأنه يوضح الكيفية التي بُني بها البحث، والمنطق الذي استند إليه في تحديد نوع الدراسة، وتصميمها، ومجتمعها، وأداتها، وحدودها، وآليات جمع المعلومات وتحليلها. كما أن نماذج المشروع النهائي المعتمدة في جامعة ميد أوغن تُظهر بوضوح أن الفصل الثالث يجب أن يتضمن: مقدمة، وتصميم البحث، ومجتمع الدراسة، وخصائص العينة، ومحددات حجمها، وخطوات جمع البيانات وأداة الدراسة، وحدود الدراسة، وطريقة التحليل، وهو ما يجعل البناء المنهجي عنصرًا أساسيًا في التقييم النهائي للمشروع.

وانطلاقًا من طبيعة الدراسة الحالية وعنوانها، فإن هذا الفصل يُصاغ بوصفه منهجية نظرية منضبطة ذات تصور ميداني مقترح، وليس بوصفه تنفيذًا ميدانيًا إحصائيًا فعليًا. وبذلك فإن ما يرد في هذا الفصل يمثل التصميم المنهجي الذي يمكن الاعتماد عليه علميًا إذا أُريد تحويل الدراسة لاحقًا إلى دراسة تطبيقية ميدانية، مع الحفاظ في الوقت نفسه على الطابع التحليلي/المكتبي للبحث بصورته الحالية. وهذا التوجه يتسق مع النموذج الإرشادي الذي يعرف منهجية البحث بأنها الجزء الذي يتناول تصميم البحث وطرائق جمع البيانات وتحليلها والمجتمع الإحصائي والعينة وغير ذلك، كما يوضح أن محددات البحث تمثل القيود المفروضة على إجرائه.

1-3 مقدمة الفصل

يتناول هذا الفصل المنهجية التي تستند إليها الدراسة الحالية في تحليل أثر التحول الرقمي في جودة الخدمات الحكومية من خلال رضا المستفيدين، مع التطبيق النظري على الوحدات المحلية ممثلة في الأمانات والبلديات في المملكة العربية السعودية. ونظرًا لأن البحث الحالي يقوم على التحليل النظري والمراجعة المكتبية المنهجية، فإن هذا الفصل لا يقدم نتائج ميدانية

منفذة، بل يضع تصورًا منهجيًا منظمًا يوضح كيف يمكن دراسة المشكلة بصورة علمية لو تم تنفيذ الجانب الميداني، مع بيان المجتمع المستهدف، وأداة الدراسة المقترحة، وخطوات إعدادها، وإجراءات التحقق من صدقها وثباتها، والحدود التي تضبط مجال البحث. وهذا الطرح يظل منسجمًا مع نماذج المشروع النهائي التي تجعل "المنهجية وطرق البحث" و"مجتمع البحث" و"حدود البحث" مكونات ثابتة في الفصل الثالث.

كما يهدف هذا الفصل إلى بناء أساس منهجي متماسك يربط بين موضوع الدراسة وإجراءاتها المقترحة، بحيث لا تبدو الدراسة مجرد معالجة نظرية عامة، بل بحثًا منظمًا يمكن تحويله إلى مشروع ميداني عند الحاجة. ومن ثم فإن الفصل الحالي يجمع بين الصرامة الأكاديمية في عرض المنهج، والمرونة اللازمة لكون الدراسة في صورتها الراهنة ذات طبيعة تحليلية/مكتبية وليست دراسة إحصائية منفذة.

2-3 منهجية الدراسة

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الأنسب لطبيعة الموضوع؛ إذ يهدف هذا المنهج إلى وصف الظاهرة محل الدراسة كما تظهر في الواقع الإداري والخدمي، ثم تحليل أبعادها وعلاقاتها ومضامينها في ضوء الأدبيات والنظريات والدراسات السابقة والوثائق الرسمية. ويُعد هذا المنهج مناسبًا لموضوع التحول الرقمي في الخدمات الحكومية لأنه يسمح بتشخيص أبعاد الظاهرة، وتفسير العلاقة بين متغيراتها، ومناقشة آثارها على جودة الخدمات الحكومية ورضا المستفيدين بصورة علمية منظمة.

وفي إطار هذا المنهج، تستند الدراسة إلى المراجعة المكتبية التحليلية للمصادر العربية والأجنبية الحديثة، والتقارير الرسمية، والوثائق التنظيمية، والبحوث المحكمة المرتبطة بالتحول الرقمي، وجودة الخدمات الحكومية الرقمية، ورضا المستفيدين. كما توظف الدراسة ما يمكن تسميته بـ التصور الميداني المقترح؛ أي وضع تصميم ميداني منضبط لأداة الدراسة والمجتمع والعينة وإجراءات التطبيق، دون الادعاء بتنفيذ هذا التطبيق فعليًا في هذه النسخة من البحث.

ويمنح هذا التوجه الدراسة قدرًا من الاتساق بين جانبيها النظري وجانبيها التطبيقي المقترح؛ فهي من ناحية دراسة تحليلية مكتبية، ومن ناحية أخرى تضع إطارًا ميدانيًا جاهرًا يمكن الاستناد إليه عند الرغبة في التوسع لاحقًا إلى دراسة تطبيقية منفذة.

3-3 تصميم الدراسة

يقصد بتصميم الدراسة الإطار العام الذي يحدد كيفية تنظيم البحث، ونوع البيانات التي يستند إليها، والعلاقة بين متغيراته، والطريقة التي تُفهم بها المشكلة البحثية وتُحلل. ووفقًا لهذا المعنى، فإن تصميم الدراسة الحالية هو تصميم نظري تفسيري ذو امتداد تطبيقي مقترح؛ لأنه يقوم على تحليل العلاقات بين ثلاثة متغيرات رئيسية هي: التحول الرقمي، وجودة الخدمات الحكومية، ورضا المستفيدين، ثم يبني على ذلك تصورًا ميدانيًا لقياس هذه المتغيرات إذا أُريد تنفيذ الدراسة ميدانيًا.

ويقوم التصميم الحالي على ثلاثة مستويات مترابطة:

المستوى الأول: المستوى المفاهيمي، ويُعنى بتحديد المفاهيم الرئيسة للدراسة وضبطها نظريًا، وبيان الأبعاد التي يتكون منها كل متغير.

المستوى الثاني: المستوى التفسيري، ويختص بتحليل العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية ورضا المستفيدين في ضوء الأدبيات السابقة.

المستوى الثالث: المستوى الإجرائي المقترح، ويقدم إطارًا منهجيًا لبناء استبانة، وتحديد مجتمع الدراسة، ووضع أسلوب مناسب للمعينة، وآليات مقترحة لفحص الصدق والثبات، وخطة تحليل وصفية وتفسيرية للبيانات إذا جرى جمعها لاحقًا. وبذلك لا يكون تصميم الدراسة مجرد وصف للشكل الخارجي للبحث، بل إطارًا يحكم تسلسل فصوله ومنطق تحليله ويعطيه اتساقًا داخليًا بين المشكلة والأسئلة والأهداف والإجراءات.

4-3 طبيعة الدراسة

تندرج الدراسة الحالية ضمن الدراسات التحليلية المكتبية ذات الطابع التطبيقي المقترح. وهي ليست دراسة تجريبية، ولا دراسة حالة ضيقة، ولا دراسة ميدانية منفذة بالمعنى الإحصائي الكامل، وإنما بحث نظري منظم يسعى إلى تفسير أثر التحول الرقمي في جودة الخدمات الحكومية من خلال رضا المستفيدين، مع تقديم تصور منهجي ميداني قابل للتطبيق في البيئة المحلية السعودية.

وتحدد طبيعتها في النقاط الآتية:

أولاً، أنها دراسة تحليلية؛ لأنها لا تكتفي بعرض المفاهيم، بل تحلل العلاقات بين المتغيرات وتناقشها في ضوء السياق السعودي.

ثانياً، أنها دراسة مكتبية؛ لأنها تعتمد على الأدبيات والدراسات السابقة والتقارير الرسمية والوثائق التنظيمية بوصفها مصادر رئيسة للمعلومات.

ثالثاً، أنها ذات تصور ميداني مقترح؛ لأنها تضع بناءً إجرائياً متكاملًا للأداة والمجتمع والعينة والصدق والثبات وإجراءات التحليل، دون أن تدعي تنفيذًا فعليًا لهذا الجانب.

رابعاً، أنها دراسة تطبيقية في موضوعها؛ لأنها ترتبط بقطاع محدد هو الوحدات المحلية السعودية ممثلة في الأمانات والبلديات، وتناقش قضية ذات أثر مباشر على جودة الخدمات ورضا المستفيدين.

وهذا التحديد للطبيعة المنهجية مهم حتى تكون حدود الدراسة واضحة للقارئ، وحتى لا يحدث خلط بين ما تم تنفيذه فعلياً في البحث وبين ما يقدمه البحث كتصور ميداني علمي مقترح.

3-5 مجتمع الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة جميع الأفراد أو الجهات أو الوحدات التي ترتبط بموضوع البحث ويمكن أن تشكل مصدراً مناسباً للبيانات إذا جرى التطبيق الميداني. وفي ضوء عنوان الدراسة الحالية، يتمثل مجتمع الدراسة المفترض في جميع المستفيدين من الخدمات الحكومية الرقمية المقدمة من الوحدات المحلية ممثلة في الأمانات والبلديات في المملكة العربية السعودية.

ويشمل هذا المجتمع – من حيث التصور – الأفراد الذين سبق لهم استخدام خدمة بلدية أو محلية رقمية، مثل خدمات إصدار أو تجديد الرخص، والخدمات المتعلقة بالأنشطة التجارية، والبلاغات، والخدمات المكانية، والاستعلامات، وخدمات المتابعة عبر المنصات الرسمية والتطبيقات الرقمية. كما يمكن أن يشمل ممثلي المنشآت الصغيرة والمتوسطة وأصحاب الأنشطة الاقتصادية الذين يتعاملون بصورة متكررة مع الخدمات البلدية المحلية.

وتنبع أهمية اختيار هذا المجتمع من كون الأمانات والبلديات تمثل أكثر الجهات الحكومية المحلية احتكاكًا بالمستفيدين في حياتهم العملية واليومية، كما أن تجربة المستفيد في هذا القطاع تُعد مؤشرًا واقعيًا على فاعلية التحول الرقمي في البيئة الحكومية المحلية.

6-3 خصائص مجتمع الدراسة المفترض

لو جرى تنفيذ الدراسة ميدانيًا، فمن المتوقع أن يتسم مجتمع الدراسة بعدد من الخصائص التي ينبغي أخذها في الاعتبار عند تصميم الأداة وخطة التطبيق، ومن أهمها:

1. اتساع النطاق الجغرافي: لأن الأمانات والبلديات موزعة على مناطق ومحافظات متعددة داخل المملكة العربية السعودية.

2. تنوع الفئات المستفيدة: فالمستفيدون لا يقتصرون على المواطنين فقط، بل يشملون المقيمين، وممثلي المنشآت، والممارسين للأنشطة التجارية، وغيرهم.

3. تفاوت الخبرة الرقمية: إذ تختلف قدرة المستفيدين على التعامل مع الخدمات الرقمية بحسب العمر، والتعليم، ونوع الخدمة، وكثافة الاستخدام.

4. تنوع طبيعة الخدمات: فبعض الخدمات سريعة ومباشرة، في حين تتطلب خدمات أخرى مراحل متعددة أو ارتباطًا بجهات مختلفة.

5. تفاوت تكرار الاستخدام: فهناك مستفيدون يستخدمون الخدمات البلدية الرقمية على نحو متكرر، بينما يستخدمها آخرون على فترات متباعدة.

وتُعد هذه الخصائص مهمة لأنها تؤثر في أسلوب بناء الاستبانة، وصياغة بنودها، وطريقة توزيعها، وآلية قراءة النتائج المتوقعة منها.

3-7 العينة المقترحة وأسلوب المعاينة

بما أن الدراسة الحالية لا تتضمن تنفيذًا ميدانيًا فعليًا، فإن ما يرد هنا يمثل تصورًا مقترحًا للعينة يمكن تطبيقه مستقبلاً. وفي حال الانتقال إلى التطبيق الميداني، فإن أنسب خيار منهجي يتمثل في استخدام عينة قصدية/ميسرة ذات شروط محددة من المستفيدين الذين سبق لهم استخدام خدمة حكومية رقمية تابعة لإحدى الأمانات أو البلديات في المملكة العربية السعودية خلال فترة زمنية حديثة نسبيًا.

ويرجع اقتراح هذا الأسلوب إلى عدة اعتبارات:

- صعوبة الوصول إلى إطار شامل ودقيق يضم جميع المستفيدين من الخدمات البلدية الرقمية في المملكة.
- تشتت المجتمع جغرافيًا واتساعه عدديًا.
- الحاجة إلى استهداف فئة لديها تجربة فعلية مع الخدمة الرقمية، لا مجرد معرفة عامة بها.
- ملائمة العينة الميسرة/القصدية في الدراسات الوصفية التحليلية ذات الطابع التطبيقي المقترح.

ويمكن - في حال التنفيذ الفعلي - وضع شروط إدراج للعينة، من أهمها:

1. أن يكون المستجيب قد استخدم خدمة بلدية أو محلية رقمية مرة واحدة على الأقل.
2. أن تكون الخدمة المستخدمة تابعة لمنصة رسمية أو تطبيق رسمي مرتبط بإحدى الأمانات أو البلديات.
3. أن تكون تجربة الاستخدام حديثة نسبيًا حتى يكون الحكم على جودة الخدمة ودرجة الرضا أكثر واقعية.
4. أن يكون المشارك قادرًا على فهم بنود الاستبانة والإجابة عنها ذاتيًا.

أما من حيث الحجم المقترح للعينة، فيمكن في حال التنفيذ الميداني استهداف عينة مناسبة للدراسات المسحية الوصفية، بحيث تكون كافية لإعطاء صورة معقولة عن اتجاهات المستفيدين، دون أن يكون هذا البحث الحالي ملتزمًا بعدد منفذ فعليًا، لأنه - في صورته الراهنة - لا يقدم دراسة إحصائية مطبقة.

8-3 أداة الدراسة المقترحة

تُعد الاستبانة الأداة الأنسب للدراسة المقترحة؛ لأنها تمكن من جمع معلومات موحدة من عدد كبير من المستخدمين، وتسمح بقياس الاتجاهات والإدراكات المتعلقة بالتحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية ورضا المستخدمين بصورة منظمة ومباشرة. كما أن طبيعة موضوع الدراسة، الذي يرتبط بالإدراك الخدمي وتجربة الاستخدام والرضا، تجعل الاستبانة أكثر ملاءمة من غيرها من الأدوات، خاصة إذا صيغت بنودها بدقة ووضوح.

وتبنى الاستبانة المقترحة على مقياس تدريجي من نوع ليكرت الخماسي، بحيث تتدرج الاستجابات من: (أوافق بشدة – أوافق – محايد – لا أوافق – لا أوافق بشدة)، أو أي صياغة مكافئة لها، بحسب ما يراه الباحث/ة مناسباً في النسخة النهائية.

وتتكون الأداة المقترحة من أربعة أقسام رئيسية:

القسم الأول: البيانات العامة للمستجيب

ويشمل المتغيرات الوصفية التي تساعد على قراءة الاستجابات بصورة أعمق، مثل:

- الجنس
- الفئة العمرية
- المستوى التعليمي
- الحالة الوظيفية
- نوع الخدمة البلدية المستخدمة
- عدد مرات استخدام الخدمات الرقمية البلدية
- المنطقة أو النطاق البلدي – عند الحاجة

القسم الثاني: التحول الرقمي

ويقيس إدراك المستفيد لواقع التحول الرقمي في الجهة الخدمية، ويمكن أن يشمل أبعادًا مثل:

- سهولة الوصول إلى الخدمة الرقمية
- تكامل الخطوات والإجراءات
- وضوح المتطلبات
- السرعة في الإنجاز
- الأمان والثقة
- توفر القنوات الرقمية المناسبة
- فاعلية الدعم الرقمي

القسم الثالث: جودة الخدمات الحكومية الرقمية

ويقيس الجودة المدركة للخدمة، ويمكن أن يشمل:

- جودة المعلومات والمحتوى
- سهولة الاستخدام
- سرعة الاستجابة
- الاعتمادية
- كفاءة الإنجاز
- استقرار الخدمة
- إمكانية الوصول

القسم الرابع: رضا المستفيدين

ويقيس التقييم الكلي لتجربة المستفيد، ويمكن أن يشمل:

- الرضا عن سرعة الخدمة
- الرضا عن وضوح الإجراءات
- الرضا عن سهولة الاستخدام
- الرضا عن الدعم والتواصل
- الرضا عن دقة النتائج
- الرضا العام عن التجربة الرقمية

جدول (1-3): البناء المقترح لأداة الدراسة

القسم	البعد/المحتوى	الغرض منه
الأول	البيانات العامة	توصيف المستجيبين وفهم خصائصهم
الثاني	التحول الرقمي	قياس إدراك المستفيد لواقع التحول الرقمي في الخدمات البلدية
الثالث	جودة الخدمات الحكومية الرقمية	قياس الجودة المدركة للخدمة
الرابع	رضا المستفيدين	قياس درجة الرضا عن تجربة استخدام الخدمة الرقمية

المصدر: من إعداد الباحث/ة في ضوء موضوع الدراسة وأهدافها.

9-3 خطوات بناء الاستبانة المقترحة

يُقترح بناء الاستبانة في هذه الدراسة وفق خطوات علمية متسلسلة، على النحو الآتي:

أولاً: تحديد أبعاد المتغيرات

تبدأ عملية بناء الأداة بتحديد الأبعاد الرئيسة لكل متغير من متغيرات الدراسة، بالرجوع إلى الأدبيات السابقة، والتقارير الرسمية، والنماذج النظرية التي تناولت التحول الرقمي، وجودة الخدمات الحكومية الرقمية، ورضا المستفيدين.

ثانياً: صياغة البنود الأولية

بعد تحديد الأبعاد، تُصاغ مجموعة أولية من العبارات التي تمثل كل بعد تمثيلاً مباشراً وواضحاً، مع مراعاة:

- أن تكون العبارة قصيرة نسبياً
- أن تتناول فكرة واحدة
- أن تكون قابلة للفهم من قبل المستفيد العادي
- أن تتناسب مع السياق البلدي المحلي السعودي
- أن تقيس الإدراك أو التقييم لا المعرفة النظرية

ثالثاً: ترتيب البنود داخل المحاور

تُرتب البنود داخل كل محور بصورة منطقية تبدأ الأكثر عمومية ثم تنتقل إلى الأكثر تحديداً، مع مراعاة التدرج الطبيعي في تجربة المستفيد.

رابعاً: إعداد النسخة الأولية من الأداة

تُجمع البنود في استبانة أولية تتضمن:

- صفحة تعريفية مختصرة توضح هدف الدراسة
- تعليمات الإجابة
- بنود البيانات العامة
- بنود المحاور الرئيسة

- شكر للمشارك في النهاية

خامسًا: التحكيم العلمي

تُعرض النسخة الأولية – عند التنفيذ الفعلي – على عدد من المحكمين المتخصصين في الإدارة، أو الإدارة العامة، أو نظم المعلومات، أو جودة الخدمات، للتأكد من:

- ملائمة البنود للمتغيرات
- وضوح الصياغة
- مناسبة اللغة
- ارتباط البنود بالسياق المحلي
- شمول الأداة لأبعاد الدراسة

سادسًا: التعديل وإنتاج النسخة شبه النهائية

في ضوء ملاحظات المحكمين، تُعدّل البنود، وتُحذف البنود غير المناسبة، أو تُدمج البنود المتشابهة، ثم تُنتج نسخة أكثر اتساقًا من الاستبانة.

سابعًا: التجريب الأولي – إذا طُبقت الدراسة لاحقًا

يمكن – عند التنفيذ الفعلي – تطبيق الأداة على عدد محدود من المستفيدين كتجربة أولية، بهدف التأكد من وضوح البنود والوقت اللازم للإجابة وإمكانية استخدام الأداة ميدانيًا.

10-3 الصدق من الناحية الإجرائية

في الدراسات الميدانية، يقصد بصدق الأداة مدى قدرتها على قياس ما وُضعت لقياسه فعليًا. وبما أن الدراسة الحالية تقدم تصورًا ميدانيًا مقترحًا، فإن إجراءات الصدق ترد هنا بوصفها إجراءات منهجية يمكن اتباعها عند تنفيذ الدراسة لاحقًا.

ويُقترح التحقق من الصدق على المستويات الآتية:

1. الصديق الظاهري

ويقصد به مدى مناسبة بنود الأداة من حيث الصياغة والوضوح والارتباط بالظواهر بموضوع الدراسة. ويتحقق هذا النوع من الصديق عبر مراجعة الأداة لغويًا ومنهجيًا، والتأكد من أن كل بند يبدو منطقيًا ومفهومًا للمستجيب.

2. صديق المحتوى

ويقصد به مدى شمول الأداة لأبعاد المتغيرات الرئيسة وعدم اقتصرها على جزء منها. ويتحقق هذا النوع من خلال عرض الأداة على محكمين متخصصين، للتأكد من أن البنود تغطي أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية الرقمية ورضا المستفيدين بصورة كافية.

3. الصديق البنائي – عند التنفيذ الفعلي

وهو الصديق المرتبط بمدى اتساق البنود مع البناء النظري الذي تنتمي إليه. وفي حال التطبيق الميداني الفعلي، يمكن التحقق منه باستخدام الإجراءات الإحصائية المناسبة، إلا أن الدراسة الحالية – لكونها غير منفذة إحصائيًا – تكتفي بعرض هذا النوع بوصفه خطوة منهجية لاحقة ممكنة.

وبذلك يكون الصديق في هذه الدراسة مؤطرًا بصورة إجرائية منهجية، دون الادعاء بقياسات ميدانية فعلية لم تُنفذ.

3-11 الثبات من الناحية الإجرائية

يقصد بثبات الأداة مدى اتساقها الداخلي وقدرتها على إعطاء نتائج متقاربة إذا استُخدمت في ظروف متشابهة. وكما هو الحال في الصديق، فإن الدراسة الحالية لا تدّعي احتساب معاملات ثبات فعلية، وإنما تعرض الآلية الإجرائية المقترحة للتحقق من الثبات في حال التطبيق الميداني لاحقًا.

ويمكن اقتراح فحص الثبات عبر:

1. الاتساق الداخلي: وذلك من خلال التحقق من انسجام البنود داخل كل محور مع بعضها بعضًا.

2. معامل كرونباخ ألفا: وهو من أكثر المؤشرات استخدامًا في الدراسات المسحية عند اختبار ثبات محاور الاستبانة.

3. إعادة التطبيق – عند الحاجة: إذا أُريد التحقق من استقرار الأداة عبر الزمن في عينة محدودة.

إلا أن جميع هذه الإجراءات تُذكر هنا بوصفها خطوات تنفيذية محتملة ضمن التصميم المنهجي المقترح، وليست نتائج فعلية من دراسة ميدانية منفذة.

12-3 إجراءات جمع البيانات المقترحة

إذا جرى تنفيذ الدراسة ميدانيًا، فمن المناسب أن تمر عملية جمع البيانات بالمراحل الآتية:

1. إعداد النسخة النهائية من الاستبانة بعد التحكيم والتعديل.
 2. تحويلها إلى نموذج ورقي أو إلكتروني بحسب طبيعة الوصول إلى المستفيدين.
 3. توجيهها إلى المستفيدين الذين تنطبق عليهم شروط المشاركة.
 4. إيضاح الهدف من الدراسة للمشاركين بصورة مختصرة وواضحة.
 5. التأكيد على سرية المعلومات وعدم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي.
 6. جمع الاستجابات ومراجعتها واستبعاد غير المكتمل منها – عند الحاجة.
 7. تنظيم البيانات في صورة تسمح بقراءتها وتحليلها لاحقًا.
- وفي الدراسة الحالية، يرد هذا الجزء باعتباره وصفًا لإجراءات جمع البيانات المقترحة، لا باعتباره سردًا لخطوات منفذة بالفعل.

13-3 أسلوب التحليل المقترح

بما أن الدراسة الحالية تحليلية/مكتبية ذات تصور ميداني مقترح، فإن أسلوب التحليل فيها يقوم فعليًا على:

- التحليل المفاهيمي للمتغيرات
- التحليل المقارن للدراسات السابقة

- التحليل التفسيري للعلاقات بين المتغيرات

- تحليل المضمون للتقارير الرسمية والوثائق ذات الصلة

أما في حال تنفيذ الدراسة ميدانيًا لاحقًا، فيمكن اقتراح أساليب تحليل وصفية عامة مثل:

- التكرارات والنسب المئوية للبيانات العامة

- المتوسطات الحسابية لقراءة اتجاهات المستجيبين

- الانحرافات المعيارية لتقدير درجة التشتت

- معاملات الارتباط المناسبة لقراءة العلاقة بين المتغيرات

- اختبارات الفروق بحسب بعض المتغيرات العامة

- أساليب تفسيرية لقراءة أثر التحول الرقمي في الجودة والرضا

غير أن البحث الحالي لا يقدم أي نتائج عديدة ولا يورد أي تحليل إحصائي منفذ؛ لأن ذلك يخرج عن طبيعته الحالية بوصفه بحثًا نظريًا منظمًا.

جدول (2-3): الخطة المنهجية المقترحة للدراسة

العنصر	التحديد في الدراسة الحالية
نوع الدراسة	تحليلية/مكتبية
المنهج	وصفي تحليلي
طبيعة الفصل المنهجي	تصور ميداني مقترح غير منفذ
مجتمع الدراسة	المستخدمون من الخدمات الحكومية الرقمية في الأمانات والبلديات السعودية

أداة الدراسة	استبانة مقترحة
طريقة الاختيار	عينة قصدية/ميسرة عند التنفيذ الفعلي
الصدق	ظاهري ومحتوى عبر التحكيم
الثبات	اتساق داخلي/كرونباخ ألفا عند التنفيذ الفعلي
التحليل في النسخة الحالية	تحليل نظري ومقارن وتفسيري
التحليل عند التنفيذ الميداني	تحليل وصفي وتفسيري للبيانات

المصدر: من إعداد الباحث/ة.

14-3 حدود الدراسة

تُعد حدود الدراسة عنصرًا منهجيًا أساسيًا لأنها تحدد النطاق الذي تتحرك فيه الدراسة وتمنع التوسع غير المنضبط في موضوعها. وقد أوضح النموذج الإرشادي أن محددات البحث تمثل القيود المفروضة على إجراءاته، كما أن نموذج التقييم يطلب صراحة بيان الحدود الزمانية والمكانية والموضوعية.

أولاً: الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة على تحليل أثر التحول الرقمي في جودة الخدمات الحكومية من خلال رضا المستفيدين، مع التركيز على الخدمات الحكومية الرقمية المحلية، دون التوسع في موضوعات أخرى مثل الحوكمة الرقمية الشاملة، أو الأداء المالي، أو الرضا الوظيفي للعاملين، أو التحول الرقمي الداخلي من منظور الموظفين.

ثانيًا: الحدود المكانية

تقتصر الدراسة على الوحدات المحلية ممثلة في الأمانات والبلديات في المملكة العربية السعودية، بوصفها المجال الذي تُفهم من خلاله العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية ورضا المستفيدين.

ثالثًا: الحدود البشرية

يقتصر التصور الميداني المقترح على المستفيدين الذين سبق لهم استخدام خدمة حكومية رقمية مقدمة من إحدى الأمانات أو البلديات السعودية.

رابعًا: الحدود الزمانية

يتحدد الإطار الزمني للدراسة في العام الدراسي 2025/2026، مع الاعتماد في الجانب النظري على الأدبيات والدراسات والتقارير الحديثة المرتبطة بالموضوع.

خامسًا: الحدود المنهجية

تتمثل في أن الدراسة الحالية لا تقدم تنفيذًا ميدانيًا إحصائيًا فعليًا، بل تقدم تصورًا منهجيًا ميدانيًا مقترحًا ضمن بحث تحليلي/مكتبي.

3-15 أخلاقيات البحث

يستند البحث العلمي الرصين إلى جملة من المبادئ الأخلاقية التي تضمن نزاهته ومصداقيته، ولذلك تلتزم الدراسة الحالية – من الناحية المنهجية – بالمبادئ الآتية:

1. الأمانة العلمية: من خلال توثيق الأفكار والمعلومات والنتائج المستمدة من الدراسات والتقارير والمراجع في متن البحث وقائمة المراجع.
2. عدم الادعاء بتنفيذ ما لم يُنفذ: ولذلك توضح الدراسة صراحة أن الجانب الميداني الوارد في هذا الفصل هو تصور مقترح، لا تنفيذ إحصائي فعلي.
3. احترام خصوصية المشاركين: وفي حال تنفيذ الدراسة لاحقًا، يجب أن يكون جمع البيانات طوعيًا وسريًا، وألا تُستخدم المعلومات إلا لأغراض البحث العلمي.
4. الحياد العلمي: عبر مناقشة الأدبيات والنتائج النظرية بطريقة موضوعية، دون تحيز مسبق لنتيجة بعينها.

5. وضوح الهدف البحثي: بحيث يكون المشاركون - عند التطبيق - مدركاً لغرض الدراسة وطبيعة استخدام البيانات التي يقدمها.

ويمثل هذا الجانب الأخلاقي عنصراً مهماً في اتساق الفصل المنهجي؛ لأنه يضمن أن تكون الدراسة منضبطة ليس فقط من الناحية الفنية، بل من الناحية العلمية والقيمية أيضاً.

16-3 ملحق منهجي مقترح: نموذج أولي لمحاو الاستبانة

يمكن أن تُصاغ الاستبانة المقترحة في صورتها الأولية على النحو الآتي:

المحور الأول: التحول الرقمي

- توفر الجهة البلدية الخدمة عبر قنوات رقمية واضحة وسهلة الوصول.
- خطوات الخدمة الرقمية مترابطة ولا تتطلب تكراراً غير ضروري للمعلومات.
- الإجراءات الرقمية أوضح من الإجراءات التقليدية.
- إنجاز الخدمة رقمياً أسرع من إنجازها بالطرق التقليدية.
- أشعر بالثقة عند استخدام الخدمة الرقمية التابعة للجهة البلدية.
- توفر الجهة وسائل دعم رقمية عند الحاجة.

المحور الثاني: جودة الخدمات الحكومية الرقمية

- المعلومات الخاصة بالخدمة واضحة ومحدثة.
- واجهة الخدمة سهلة الاستخدام والتنقل.
- الحصول على الخدمة يتم بكفاءة وفي وقت مناسب.
- نتائج الخدمة الرقمية دقيقة ويمكن الاعتماد عليها.

- المنصة أو التطبيق يعملان باستقرار مقبول.

- يمكن الوصول إلى الخدمة بسهولة عند الحاجة.

المحور الثالث: رضا المستفيدين

- أنا راضٍ عن سرعة إنجاز الخدمة الرقمية.

- أنا راضٍ عن وضوح الخطوات والمتطلبات.

- أنا راضٍ عن جودة الدعم المقدم أثناء استخدام الخدمة.

- أنا راضٍ عن دقة النتيجة النهائية للخدمة.

- بصورة عامة، أنا راضٍ عن تجربتي مع الخدمات البلدية الرقمية.

هذا النموذج أولي، ويحتاج – عند التنفيذ الفعلي – إلى التحكيم العلمي والمراجعة اللغوية والمنهجية قبل اعتماده في صورته النهائية.

الفصل الرابع: التحليل النظري ومناقشة النتائج والتوصيات

1-4 مقدمة الفصل

يهدف هذا الفصل إلى تقديم معالجة تحليلية نظرية لنتائج الدراسة في ضوء الإطار المفاهيمي والدراسات السابقة والتقارير الرسمية المرتبطة بالتحول الرقمي والخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية، بدلاً من المعالجة الإحصائية الميدانية. وينطلق الفصل من فرضية أساسية مؤداها أن قيمة التحول الرقمي في الوحدات المحلية لا تُقاس بمجرد نقل الخدمة إلى منصة إلكترونية، بل بقدرته على تحسين جودة الخدمة كما يدركها المستفيد، ثم تحويل هذا التحسن إلى رضا مستدام عن التجربة الحكومية الرقمية. وتنسجم هذه المقاربة مع التوجه السعودي الرسمي الذي يربط بين التحول الرقمي، ونضج التجربة الرقمية، وتحسين رضا المستفيدين، وتعزيز جودة الحياة وتسهيل ممارسة الأعمال.

وعلى هذا الأساس، يقسم الفصل إلى ستة محاور مترابطة: الواقع الراهن للتحول الرقمي في الوحدات المحلية السعودية، والتحليل النظري لأثره في جودة الخدمات الحكومية، والتحليل النظري لدور رضا المستفيدين، ثم مناقشة عامة في ضوء الأدبيات والسياق السعودي، فالتوصيات، وأخيراً مقترحات الدراسات المستقبلية. ويُقصد من هذا الفصل أن يكون بديلاً علمياً منضبطاً للفصل الإحصائي التقليدي، مع المحافظة على منطق البحث وموضوعه وإشكاليته.

2-4 الواقع الراهن للتحول الرقمي في الوحدات المحلية ممثلة في الأمانات والبلديات

يشير الواقع السعودي إلى أن التحول الرقمي الحكومي لم يعد مشروعاً هامشياً، بل أصبح مساراً مؤسسياً واضحاً ضمن رؤية السعودية 2030 وبرنامج التحول الوطني، حيث يرتبط بوجود حكومة فاعلة عالية الأداء، وبالارتقاء بجودة الخدمات المقدمة للمواطنين، وتعزيز الشفافية، وتحسين كفاءة الأداء الحكومي. كما تؤكد هيئة الحكومة الرقمية في تقريرها السنوي لعام 2024 أن المملكة واصلت تعزيز موقعها في المؤشرات الدولية، حيث احتلت السعودية المركز الرابع عالمياً في الخدمات الرقمية، وجاءت الرياض في المركز الثالث من بين 193 مدينة حول العالم في مؤشر الخدمات الإلكترونية المحلية، كما احتفظت المملكة بالمركز الأول للمرة الثانية على التوالي في مؤشر نضج الخدمات الحكومية الإلكترونية والنقالة لعام 2023 بنسبة نضج بلغت 93%.

ويتعزز هذا الواقع من خلال نتائج مؤشر نضج التجربة الرقمية للخدمات الحكومية لعام 2024، الذي بلغ فيه المؤشر العام 85.04%، مع تركيز واضح على محاور مثل قابلية الاستخدام، والإتاحة والتوافقية، وإمكانية الوصول، وبرامج "صوت المستفيد"، ومنظومات الاتصال والدعم، وإطلاق القنوات والخدمات الرقمية. ويكشف ذلك أن التقييم الرسمي السعودي بات ينظر إلى التحول الرقمي من زاوية التجربة الكلية للمستفيد، لا من زاوية التشغيل التقني فقط، وهو تحول مهم في فلسفة تطوير الخدمات الحكومية.

أما على مستوى القطاع البلدي المحلي، فتُظهر منصة بلدي بوصفها الواجهة الرقمية الأبرز للخدمات البلدية أن التحول الرقمي في هذا القطاع يتجه نحو خدمة المجتمع المحلي وتسهيل التفاعل مع المواطنين والمستفيدين. وتوضح الصفحة التعريفية للمنصة أن من أهدافها تحسين جودة مستوى الخدمات البلدية المقدمة على جميع أمانات وبلديات المملكة، وتفعيل دور المستفيدين كشركاء فاعلين، وتحسين مستوى رضا المستفيدين وتعزيز الشفافية بين جهات القطاع البلدي. كما تعرض المنصة خدمات إلكترونية متنوعة، من بينها إصدار رخص البناء والرخص التجارية والتقارير الفنية والمساحية وخدمات البلاغات والمتابعة، بما يعكس اتساع نطاق التحول الرقمي البلدي.

وتدل بعض المؤشرات التشغيلية المرتبطة بمنصة بلدي على انتشار القناة الرقمية البلدية بين المستفيدين؛ إذ تشير الصفحة الرسمية للتطبيق إلى تجاوزه 2.3 مليون تحميل، مع تركيز وظيفي على تقديم البلاغات ومتابعتها، وتتبع الطلبات، واستخدام الخريطة التفاعلية، والتقديم على الخدمات. وتحمل هذه البيانات دلالة مهمة، لأن ارتفاع الوصول إلى التطبيق لا يعني فقط انتشار الأداة الرقمية، بل يعكس أيضًا تحولًا متزايدًا في سلوك المستفيدين نحو استخدام القنوات البلدية الرقمية بوصفها قناة رئيسة للتفاعل مع الخدمة المحلية.

وعليه، يمكن القول إن الوحدات المحلية السعودية تعمل اليوم في بيئة رقمية أكثر نضجًا مقارنة بما كان قائمًا قبل سنوات قليلة، غير أن هذا النضج لا يُفهم بوصفه اكتمالًا نهائيًا، بل بوصفه مرحلة متقدمة ضمن مسار مستمر من التحديث وإعادة هندسة الإجراءات وتحسين الرحلة الرقمية للمستفيد. وهذه النتيجة الاستقرائية تتفق مع ما يورده تقرير نضج التجربة الرقمية عن كون تطوير القنوات والخدمات الحكومية عملية تحديث مستمر لمواكبة متطلبات المستفيدين المتغيرة والتطورات المتسارعة في مجالات التجربة الرقمية.

3-4 التحليل النظري لأثر التحول الرقمي في جودة الخدمات الحكومية

يكشف التحليل النظري أن التحول الرقمي يؤثر في جودة الخدمات الحكومية من خلال أربع آليات رئيسية. الآلية الأولى هي إعادة تنظيم مسار الخدمة؛ فالخدمة الرقمية الجيدة تختصر الخطوات، وتقلل الاعتماد على التكرار الورقي، وتعيد ترتيب الإجراءات حول رحلة المستفيد بدلاً من الهيكل الداخلي للجهة. والآلية الثانية هي تحسين تدفق المعلومات، بحيث تصبح المتطلبات والشروط والخطوات أوضح وأكثر تحديثاً واتساقاً. والآلية الثالثة هي رفع سرعة الإنجاز والاستجابة عبر الأتمتة والتكامل والتتبع الرقمي. أما الآلية الرابعة فهي تحسين التفاعل والدعم من خلال قنوات متعددة للمساندة والتواصل. وهذه الآليات تظهر بوضوح في تقرير نضج التجربة الرقمية الذي ركز على قابلية الاستخدام، وإطلاق القنوات والخدمات الرقمية، وبرامج صوت المستفيد، ومنظومات الاتصال والدعم.

ومن منظور الخدمات البلدية المحلية، تزداد أهمية هذا الأثر لأن طبيعة هذه الخدمات عملية ومتكررة وحساسة للوقت. فالمستفيد في الرخص التجارية أو الإنشائية أو البلاغات أو التقارير المكانية لا يكتفي بوجود الخدمة على البوابة، بل يهتم بوضوح المسار، وسهولة التنفيذ، وسرعة إتمام الطلب، وإمكانية المتابعة، ودقة النتيجة النهائية. ولهذا فإن التحول الرقمي في القطاع البلدي لا يكتسب قيمته من البعد التقني وحده، بل من كونه أداة مباشرة لتحسين جودة الخدمة البلدية في بعدها اليومي الملموس. وتدعم أهداف منصة بلدي هذا الفهم حين تربط بين الخدمات المعلوماتية والخدمات الإلكترونية وبين تحسين مستوى الرضا وتسهيل تقديم الطلبات الإلكترونية للرخص الأكثر استخداماً.

كما أن التحول الرقمي يحسن جودة الخدمات الحكومية عبر التكامل بين الخدمات والجهات. فكلما أمكن ربط الخدمة ببيانات وموافقات ومسارات رقمية متداخلة، انخفض العبء على المستفيد، وتقلصت الحاجة إلى التكرار أو التنقل بين قنوات منفصلة، وارتفعت جودة الخدمة المدركة. وتبرز هذه الفكرة في الخدمات البلدية التي قد تتداخل مع تراخيص أو خرائط أو تقارير أو اشتراطات أو تتبع ميداني، إذ تصبح قيمة التحول الرقمي أعلى كلما اقتربت الخدمة من منطق "الرحلة الواحدة" بدل "المسارات المنفصلة". ويؤيد هذا الاستنتاج تركيز التقارير السعودية على تكامل المنصات والخدمات، وعلى تطوير القنوات الرقمية بصورة متواصلة لخدمة المستفيدين.

ومن الناحية التحليلية، يمكن القول إن جودة الخدمات الحكومية الرقمية في البيئة المحلية تتحدد على الأقل عبر ستة أبعاد: جودة المعلومات، سهولة الاستخدام، سرعة الإنجاز، الدعم والتواصل، الاعتمادية والاستقرار، وإمكانية الوصول. وهذه الأبعاد لا تعمل منفصلة عن التحول الرقمي، بل تُعد مخرجات مباشرة له إذا أُدير بشكل صحيح، كما تُعد في الوقت نفسه مدخلات مباشرة لتكوين رضا المستفيد. وهذا يجعل التحول الرقمي متغيرًا مُمكنًا، لا متغيرًا منفصلًا عن الجودة.

جدول (1-4): أثر التحول الرقمي في عناصر جودة الخدمات الحكومية الرقمية

عنصر الجودة	كيف يؤثر فيه التحول الرقمي نظريًا	الأثر المتوقع في البيئة البلدية
جودة المعلومات	تحديث المحتوى وربط البيانات وتوضيح المتطلبات	تقليل الغموض في الرخص والاشتراطات والخدمات
سهولة الاستخدام	تطوير الواجهات وتبسيط الخطوات	إنجاز الخدمة دون تعقيد أو مراجعات متكررة
سرعة الإنجاز	الأتمتة والتتبع وتقليل التدخل اليدوي	تقليص زمن إصدار الطلب أو متابعته
الدعم والتواصل	تفعيل قنوات الدعم والرد على الاستفسارات	تحسين تجربة المستفيد عند التعثر أو الاستفسار
الاعتمادية	استقرار المنصة ودقة النتائج واستمرارية الخدمة	رفع الثقة في الخدمة البلدية الرقمية
إمكانية الوصول	دعم المنصات متعددة القنوات والفئات	خدمة شرائح أوسع من المستفيدين

المصدر: من إعداد الباحث/ة بالاستناد إلى محاور وتقارير هيئة الحكومة الرقمية ومنصة بلدي.

4-4 التحليل النظري لدور رضا المستفيدين

يُعد رضا المستفيدين في هذه الدراسة ليس مجرد متغير تابع نهائي، بل مرآة تقييمية تعكس مدى نجاح التحول الرقمي في تحويل التطوير التقني والتنظيمي إلى تجربة خدمية ذات قيمة. فالمستفيد لا يختبر التحول الرقمي بوصفه استراتيجية حكومية عامة، بل يختبره في صورة رحلة خدمة: هل وجد المعلومات التي يحتاجها؟ هل فهم الخطوات؟ هل استطاع إتمام الطلب بسهولة؟ هل تلقى دعمًا عند الحاجة؟ وهل كانت النتيجة النهائية دقيقة وفي الوقت المناسب؟ لذلك فإن رضا المستفيد يعمل كأداة تفسيرية تربط ما بين البنية الرقمية وما بين الجودة الفعلية كما تُدرك في الاستخدام اليومي.

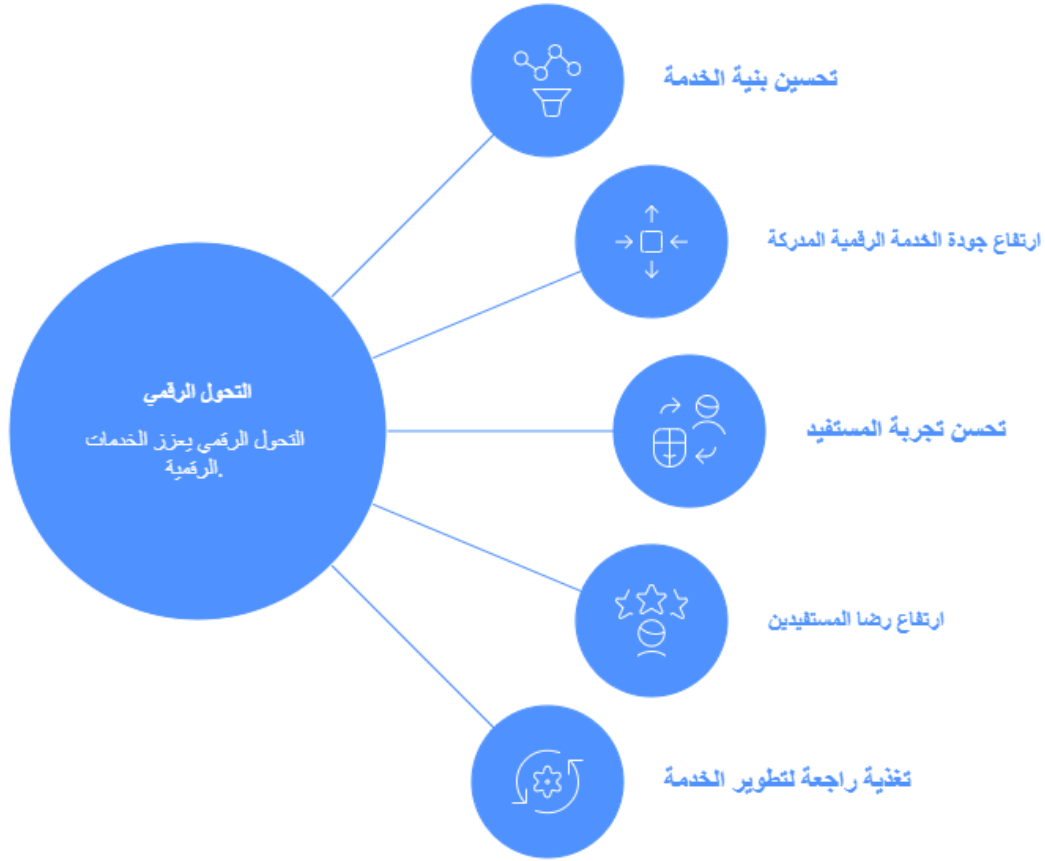
وتوضح وثائق هيئة الحكومة الرقمية أن رضا المستفيد في الخدمات الحكومية الرقمية لا يُقاس في فراغ، بل عبر محاور محددة، منها جودة المعلومات والمحتوى، وسهولة وقابلية الاستخدام، وفاعلية التواصل والدعم الفني، ومشاركة المستفيد، وتلبية التطلعات. وهذه المحاور تكشف أن الرضا في التصور السعودي الرسمي ليس شعورًا عامًا فقط، بل حصيلة تقييمات تفصيلية لعناصر التجربة الرقمية. ومن ثم فإن ارتفاع الرضا يعني ضمناً أن جودة الخدمة قد تحسنت في الجوانب التي تهتم المستفيد فعلياً.

ومن هذا المنظور، يمكن فهم رضا المستفيدين في القطاع البلدي على أنه متغير "حاكم" لفاعلية التحول الرقمي. فإذا لم يشعر المستفيد بأن الخدمة المحلية أصبحت أوضح وأسرع وأسهل وأكثر استجابة بعد الرقمنة، فإن التحول الرقمي يبقى ناقص الأثر من وجهة نظره، حتى لو حققت الجهة تقدماً داخلياً في الأنظمة والتشغيل. أما إذا ارتفع مستوى الرضا، فإن ذلك يشير إلى أن التحول الرقمي قد تجاوز مرحلة الأتمتة الشكلية ووصل إلى مرحلة تحسين التجربة العامة للخدمة.

كما يؤدي رضا المستفيدين دوراً تفسيرياً إضافياً، يتمثل في كونه آلية تغذية راجعة لتحسين الخدمة نفسها. فبرامج "صوت المستفيد" التي تبرزها الهيئة، ومنظومات التعامل مع الشكاوى والدعم، لا تكتفي بقياس الرضا، بل تستخدمه لتحسين القنوات والخدمات، وإعادة تصميم بعض الرحلات الرقمية، ومعالجة نقاط الضعف. وهذه النقطة بالذات مهمة في البيئة البلدية، لأن الخدمات المحلية بطبيعتها ترتبط بتجارب استخدام متكررة ومتنوعة، ما يجعل ملاحظات المستفيدين أداة عملية لتطوير الجودة على نحو مستمر.

شكل (4-1): المسار التفسيري للعلاقة بين المتغيرات

كشف مسار التحول الرقمي



المصدر: من إعداد الباحث/ة بالاستناد إلى تقارير هيئة الحكومة الرقمية ومنهج "صوت المستفيد" وتجربة المنصات الحكومية الرقمية.

5-4 مناقشة تحليلية في ضوء الأدبيات والسياق السعودي

في ضوء ما سبق، يمكن القول إن السياق السعودي يقدم بيئة مواتية لاختبار الفرضية الرئيسة للدراسة، وهي أن التحول الرقمي يسهم في تحسين جودة الخدمات الحكومية، وأن أثره يصبح أوضح عندما يُقرأ من خلال رضا المستخدمين. فالمؤشرات الوطنية لا تتحدث عن مجرد توسع في القنوات، بل عن نضج في التجربة الرقمية، وتحسن في المراكز الدولية، وتطوير في

معايير الجودة والوصول والدعم. وهذه المعطيات تجعل الاستنتاج النظري بأن التحول الرقمي يؤثر إيجابيًا في جودة الخدمات الحكومية استنتاجًا مدعومًا بسياق مؤسسي وطني واضح.

كذلك، فإن خصوصية القطاع البلدي تجعل العلاقة بين المتغيرات الثلاثة أكثر وضوحًا من كثير من القطاعات الأخرى. فالمستفيد هنا يتعامل مع خدمات تمس نشاطه التجاري أو عقاره أو حركته اليومية أو متابعته للبلاغات، ولذلك فإن أي تحسن في جودة المعلومات، أو سهولة التقديم، أو سرعة الإنجاز، أو وضوح المسار ينعكس سريعًا على رضاه العام عن الخدمة. ولهذا تبدو الأمانات والبلديات مجالًا مناسبًا جدًا لتطبيق النموذج التفسيري الذي تبنته الدراسة الحالية.

ومن جهة أخرى، لا ينبغي فهم هذه النتيجة على أنها دعوى بأن التحول الرقمي وحده يكفي تلقائيًا لإنتاج جودة مرتفعة أو رضا عالٍ. فالتقارير الرسمية نفسها تُظهر أن تجربة المستفيد تحتاج إلى تطوير مستمر، وتشدد على قضايا مثل تحسين التصفح، وكفاية المحتوى، والوصول الشامل، واستمرارية الخدمة، وتنوع قنوات الشكاوى والدعم. وهذا يعني أن القيمة الفعلية للتحول الرقمي تتوقف على كيفية إدارته وتحويله إلى تجربة مؤسسية ناضجة، لا على مجرد إطلاق المنصة أو التطبيق.

وبناءً على ذلك، فإن التحليل النظري للفصل يقود إلى ثلاث نتائج تفسيرية. الأولى: أن التحول الرقمي يمثل مدخلًا ضروريًا لتحسين جودة الخدمات الحكومية المحلية. الثانية: أن جودة الخدمة الرقمية هي الأثر المباشر الأكثر قابلية للملاحظة من قبل المستفيد. الثالثة: أن رضا المستفيدين هو المؤشر الأكثر قدرة على الحكم على ما إذا كان التحول الرقمي قد نجح فعليًا في تحقيق أثر خدmi ملموس أم لا. وهذه النتائج الثلاث تنسجم مع فلسفة القياس السعودية القائمة على الجمع بين التحول الرقمي ونضج التجربة ورضا المستفيد.

4-6 التوصيات

في ضوء التحليل السابق، توصي الدراسة بما يأتي:

1) إعادة تصميم الخدمات البلدية من منظور رحلة المستفيد

ينبغي ألا يقتصر التطوير على رقمنة الإجراءات القائمة، بل يجب إعادة هندسة رحلة الخدمة حول احتياجات المستفيد، مع تقليل الخطوات، ودمج المتطلبات، وتوضيح المسار منذ البداية حتى نهاية الخدمة. وقد شددت تقارير نضج التجربة الرقمية على إعادة هندسة الإجراءات، وتحسين القنوات والخدمات الرقمية بما يواكب تطلعات المستفيدين.

(2) تعزيز جودة المعلومات والمحتوى في المنصات البلدية

توصي الدراسة بأن تُعطى جودة المحتوى أهمية مساوية لأهمية البنية التقنية، من خلال تحديث الاشتراطات والرسوم والمتطلبات باستمرار، وتقديمها بلغة واضحة ومباشرة، وربطها بسيناريوهات الخدمة الأكثر استخدامًا. وهذا يتفق مع اعتماد الهيئة لجودة المعلومات والمحتوى بوصفها محورًا رئيسيًا في رضا المستفيد.

(3) تطوير الدعم الرقمي ومنظومات الاستجابة للشكاوى والاستفسارات

ينبغي تعزيز قنوات الدعم، وتوحيد نقاط الاتصال، والرد السريع على الاستفسارات والشكاوى، لأن التجربة الرقمية لا تُقاس فقط بنجاح الخدمة في الظروف المثالية، بل أيضًا بكيفية مساندة المستفيد عند التعثر. وتؤكد الهيئة أهمية منظومات الاتصال ودعم المستفيد وبرامج "صوت المستفيد" ضمن نضج التجربة الرقمية.

(4) التوسع في معايير الوصول والشمول الرقمي

توصي الدراسة بأن تُصمم الخدمات البلدية الرقمية بما يراعي الفئات المختلفة، خصوصًا كبار السن وذوي الإعاقة وذوي المهارات الرقمية المحدودة، لأن جودة الخدمة الحكومية لا تكتمل إذا بقي الوصول إليها غير متكافئ. ويظهر هذا التوجه بوضوح في إدراج إمكانية الوصول ضمن المناظير الرئيسة لمؤشر نضج التجربة الرقمية.

(5) تحويل رضا المستفيد إلى أداة تطوير مستمرة لا مجرد أداة قياس

ينبغي للأمانات والبلديات ألا تكتفي باستطلاع الرضا في نهاية الخدمة، بل استخدام نتائجه في مراجعة الرحلات الرقمية وتحسين المحتوى والدعم والإجراءات بشكل دوري. وهذا يتفق مع التوجه الرسمي الذي يربط بين "صوت المستفيد" وتحسين المنصات والخدمات.

6) تقوية التكامل بين المنصات والخدمات البلدية

كلما زاد التكامل بين المنصات والجهات ذات الصلة، تحسنت جودة الخدمة وانخفض العبء على المستفيد. وعليه، فإن تطوير التكامل ليس مجرد مسألة تقنية، بل سياسة خدمية جوهرية لتحسين الجودة والرضا.

7-4 مقترحات لدراسات مستقبلية

في ضوء محدودية هذه الدراسة بوصفها دراسة تحليلية غير منفذة ميدانيًا، تقترح الدراسة المستقبلية ما يلي:

1. إجراء دراسة ميدانية كمية على المستفيدين من خدمات بلدية رقمية محددة، مثل الرخص التجارية أو البلاغات أو الخدمات المكانية، لقياس العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة والرضا بقياس إحصائي فعلي.
2. إجراء دراسات مقارنة بين أمانات أو بلديات مختلفة داخل المملكة لبحث الفروق في إدراك جودة الخدمات الرقمية ورضا المستفيدين عنها.
3. دراسة أثر متغيرات وسيطة إضافية، مثل الثقة الرقمية أو القيمة المدركة أو سهولة الاستخدام، في العلاقة بين التحول الرقمي والرضا.
4. دراسة تجربة فئات محددة من المستفيدين، مثل أصحاب المنشآت الصغيرة أو كبار السن أو ذوي الإعاقة، لفهم أعمق لمفهوم الوصول الشامل في الخدمات البلدية الرقمية.
5. تحليل منصات وخدمات بلدية بعينها من منظور تصميم الخدمة وتجربة المستخدم، وربط ذلك بنتائج الرضا والتحول الرقمي.

وتستند هذه المقترحات إلى ما تُظهره الأدبيات الرسمية والقطاعية من أن تحسين التجربة الرقمية عملية مستمرة، وأن برامج القياس الحالية تركز على التطوير المرحلي والنضج التدريجي للمنصات والخدمات الحكومية.

الخاتمة العامة للبحث

خلصت هذه الدراسة إلى أن التحول الرقمي في الوحدات المحلية لم يعد خيارًا تنظيميًا محدود الأثر، بل أصبح مسارًا استراتيجيًا لازمًا لتحسين جودة الخدمات الحكومية وتعزيز قدرة الجهات المحلية على تقديم خدمات أكثر سرعة ووضوحًا ومرونة واستجابة لاحتياجات المستفيدين. وقد بينت الأدبيات والتقارير الرسمية السعودية أن التحول الرقمي الحكومي يرتبط ارتباطًا مباشرًا برفع كفاءة الأداء، وتطوير القنوات والخدمات، وتحسين تجربة المستفيد، وهو ما ينسجم مع مستهدفات رؤية السعودية 2030 وبرنامج التحول الوطني، ومع الأدوار التي تضطلع بها هيئة الحكومة الرقمية في قياس نضج التحول والتجربة الرقمية في الجهات الحكومية.

كما أظهرت الدراسة أن جودة الخدمات الحكومية الرقمية تمثل المخرج التنفيذي المباشر للتحول الرقمي؛ إذ لا تتحقق قيمة التحول بمجرد نقل الخدمة من صورتها التقليدية إلى منصة إلكترونية، وإنما تتحقق عندما تنعكس الرقمنة على جودة المعلومات والمحتوى، وسهولة الاستخدام، وسرعة الإنجاز، وفاعلية الدعم، واستقرار الخدمة، وإمكانية الوصول إليها من قبل مختلف الفئات. وتؤكد الوثائق الرسمية السعودية، وخاصة تقارير نضج التجربة الرقمية، أن هذه العناصر تمثل بالفعل محاور رئيسة في تقييم نضج الخدمات الحكومية الرقمية وجودتها.

وانتهت الدراسة كذلك إلى أن رضا المستفيدين يمثل المؤشر الأكثر قدرة على الحكم على نجاح التحول الرقمي في البيئة الحكومية المحلية؛ لأن المستفيد هو الطرف الذي يختبر الخدمة فعليًا، ويكون حكمه على أساس تجربته المباشرة مع وضوح الإجراءات، وسهولة التصفح، وسرعة الاستجابة، وجودة النتيجة النهائية. وقد دعمت هذه النتيجة الأدبيات العربية والأجنبية الحديثة التي ربطت بصورة متكررة بين جودة الخدمات الحكومية الرقمية وبين رضا المستفيدين أو المواطنين، وأكدت أن العلاقة بينهما علاقة جوهرية وليست هامشية.

وفي السياق السعودي تحديدًا، أوضح التحليل أن الأمانات والبلديات تمثل مجالًا تطبيقيًا بالغ الأهمية لدراسة هذه العلاقة؛ لأنها جهات حكومية قريبة من الحياة اليومية للمستفيدين، ولأن طبيعة خدماتها – مثل الرخص والبلاغات والخدمات المكانية والتنظيمية – تجعل أثر التحول الرقمي فيها أكثر ظهورًا وقابلية للملاحظة. كما أن المنصات البلدية الرسمية، وعلى

رأسها منصة بلدي، تعكس توجهًا واضحًا نحو تحسين جودة الخدمات البلدية وتعزيز رضا المستفيدين وتفعيل مشاركتهم، وهو ما يمنح الدراسة الحالية بعدًا عمليًا قويًا داخل البيئة السعودية.

وأثبتت الدراسة، من خلال بناءها النظري ومراجعتها للدراسات السابقة، أن العلاقة بين متغيرات البحث الثلاثة علاقة تكاملية؛ فالتحول الرقمي يريئ البنية المؤسسية والتقنية والتنظيمية، وجودة الخدمة تمثل الصورة المباشرة التي يدركها المستفيد من هذا التحول، بينما يأتي رضا المستفيدين باعتباره النتيجة التقييمية التي تكشف ما إذا كان هذا التحول قد حقق أثرًا حقيقيًا في تجربة الخدمة أم بقي في حدود التطوير الشكلي. ومن ثم فإن نجاح الجهات المحلية في التحول الرقمي يجب أن يقاس بمدى قدرتها على تحويل التطوير الرقمي إلى تجربة خدمة ذات قيمة مدركة ورضا ملموس لدى المستفيدين.

وتتمثل الإضافة العلمية للدراسة في أنها جمعت بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية ورضا المستفيدين في إطار تحليلي واحد، مع توجيه التركيز إلى الوحدات المحلية ممثلة في الأمانات والبلديات في المملكة العربية السعودية، وهي بيئة لم تحظَ - مقارنة ببعض القطاعات الحكومية المركزية - بالقدر نفسه من المعالجة البحثية المتكاملة. كما قدمت الدراسة إضافة عملية من خلال صياغة تصور واضح لكيفية الاستفادة من رضا المستفيدين بوصفه أداة للحكم على جودة الخدمة وتحسينها، وليس مجرد مؤشر وصفي منفصل عنها.

وأخيرًا، فإن هذه الدراسة - رغم طبيعتها التحليلية غير المنفذة ميدانيًا - تؤكد أن مستقبل جودة الخدمات الحكومية المحلية في المملكة سيكون أكثر ارتباطًا بمدى نضج التحول الرقمي، وعمق التكامل بين الأنظمة، ووضوح المحتوى الخدمي، وفاعلية الدعم والتفاعل، وقدرة الجهات المحلية على الإصغاء إلى المستفيدين وتحويل ملاحظاتهم إلى تطوير مستمر في الرحلة الرقمية للخدمة. ومن هنا تظل الأمانات والبلديات إحدى الساحات الأكثر أهمية لاختبار فاعلية الحكومة الرقمية على المستوى الأقرب إلى الناس والأكثر التصاقًا باحتياجاتهم اليومية.

قائمة التوصيات النهائية

1. ضرورة الانتقال من رقمنة الإجراءات إلى إعادة تصميم الخدمات البلدية من منظور رحلة المستفيد، بحيث تُختصر الخطوات، وتُدمج المتطلبات، ويصبح مسار الخدمة أكثر وضوحًا وسلاسة.

2. إعطاء أولوية أكبر لجودة المعلومات والمحتوى داخل المنصات البلدية، من خلال تحديث المتطلبات والاشتراطات والرسوم والخطوات باستمرار، وتقديمها بلغة واضحة ومباشرة.
3. تعزيز سهولة الاستخدام وقابلية الوصول في التطبيقات والمنصات البلدية، مع مراعاة احتياجات كبار السن وذوي الإعاقة والمستفيدين ذوي الخبرة الرقمية المحدودة.
4. تطوير منظومات الدعم الفني والتواصل مع المستخدمين، بحيث تكون متعددة القنوات، وسريعة الاستجابة، وقادرة على معالجة المشكلات والاستفسارات بفاعلية.
5. توسيع التكامل الرقمي بين الأمانات والبلديات والجهات الحكومية ذات العلاقة، بما يقلل من التكرار، ويختصر زمن المعاملة، ويرفع جودة الخدمة المدركة.
6. اعتماد رضا المستخدمين أداة مستمرة للتطوير والتحسين، لا مجرد أداة للقياس بعد انتهاء الخدمة، مع تفعيل برامج "صوت المستفيد" والاستفادة من نتائجها في تحسين التصميم الخدمي.
7. بناء مؤشرات داخلية خاصة بالقطاع البلدي لقياس جودة الخدمات الرقمية بصورة دورية، على أن تشمل جودة المعلومات، وسهولة الاستخدام، والدعم، والسرعة، والاستقرار، والرضا العام.
8. توجيه مزيد من الدراسات المستقبلية إلى البيئة المحلية السعودية، وبخاصة الأمانات والبلديات، لسد النقص النسبي في الأدبيات التطبيقية المرتبطة بالخدمات الحكومية المحلية الرقمية.
9. دعم ثقافة التحول الرقمي داخل الوحدات المحلية من خلال التدريب والتأهيل المستمر للعاملين، وربط التطوير الرقمي بالأداء الخدمي الفعلي لا بالبنية التقنية وحدها.
10. تبني نهج التحسين المستمر في الخدمات البلدية الرقمية، بما يضمن مواكبة تغير احتياجات المستخدمين وتوقعاتهم، ويمنع تحول المنصات الرقمية إلى أدوات جامدة تفقد فعاليتها مع الزمن.

قائمة المراجع العربية

1. العتيبي، س. (2023). أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات في القطاع الحكومي السعودي: دراسة تطبيقية على وزارة الداخلية السعودية. *Journal of King Abdulaziz University: Economics and Administration*, 37 (2)، 123-138.
2. الثويني، سليمان بن عبد الله. (2023). نموذج مقترح لقياس تأثير أبعاد جودة الخدمات الإلكترونية على رضا العملاء في القطاع الحكومي. *مجلة عجمان للدراسات والبحوث*, 22 (1)، 1-41.
3. التمار، شهد. (2025). تقييم مستوى جودة الخدمات الحكومية الرقمية ومدى رضا المستفيدين منها في دولة الكويت. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*, 55 (3)، 13-42.
4. السيد، دعاء عادل إبراهيم. (2023). تأثير تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية المقدمة: دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*, 14 (1)، 796-834.
5. حسين، حازم ناصر. (2024). توظيف الخدمات الرقمية في الوزارات المصرية وتأثيرها في رضا الجمهور: في ضوء نموذج UTAUT ونموذج E-Service Quality Model. *مجلة البحوث الإعلامية*, 69 (2).
6. عبد الحميد، طلعت أسعد، وآخرون. (2024). توسيط رضا المواطنين في علاقة جودة الخدمات الإلكترونية بالثقة في الأداء الحكومي: بالتطبيق على الدوائر الحكومية بإقليم كردستان العراق. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*, 48 (4).
7. المملكة العربية السعودية. (2016). *رؤية السعودية 2030*. الرياض: المملكة العربية السعودية.
8. برنامج التحول الوطني. (2024). *تقرير إنجازات برنامج التحول الوطني 2024*. الرياض: برنامج التحول الوطني.
9. هيئة الحكومة الرقمية. (2024أ). *التقرير السنوي لهيئة الحكومة الرقمية 2024*. الرياض: هيئة الحكومة الرقمية.
10. هيئة الحكومة الرقمية. (2024ب). *مؤشر نضج التجربة الرقمية للخدمات الحكومية 2024*. الرياض: هيئة الحكومة الرقمية.
11. هيئة الحكومة الرقمية. (2024ج). *التقرير التنفيذي لنتائج قياس التحول الرقمي 2024*. الرياض: هيئة الحكومة الرقمية.

12. وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان. (2022). *استراتيجية وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان 2019-*

2020. الرياض: وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان.

13. مراد، سامي أحمد محمد. (2016). دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العامة: دراسة تطبيقية

على محافظة القاهرة. *مجلة البحوث والدراسات العربية*، 65، 352-287.

14. منصة بلدي. (2026أ). *عن بلدي*. الرياض: منصة بلدي.

15. منصة بلدي. (2026ب). *تطبيق بلدي*. الرياض: منصة بلدي.

قائمة المراجع الأجنبية

1. Aljukhadar, M., Belisle, J.-F., Dantas, D. C., SÉNÉCAL, S & „Titah, R. (2022). Measuring the service quality of governmental sites: Development and validation of the e-government service quality (EGSQUAL) scale. *Electronic Commerce Research and Applications*, 55.101182 ,
2. Alkraiiji, A & „Ameen, N. (2022). The impact of service quality, trust and satisfaction on young citizen loyalty towards government e-services. *Information Technology & People*, 35.1270–1239 ,(4)
3. Carter, L & „Bélanger, F. (2005). The utilization of e-government services: Citizen trust, innovation and acceptance factors. *Information Systems Journal*, 15.25–5 ,(1)
4. Chan, F. K. Y., Thong, J. Y. L., Brown, S. A & „Venkatesh, V. (2021). Service design and citizen satisfaction with e-government services: A multidimensional perspective. *Public Administration Review*, 81 ,(5) .894–874
5. DeLone, W. H & „McLean, E. R. (2003). The DeLone and McLean model of information systems success: A ten-year update. *Journal of Management Information Systems*, 19.30–9 ,(4)
6. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A & „Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64.40–12 ,(1)

7. Pham, L., Limbu, Y. B., Le, M. T. T & ,Nguyen, N. L. (2023). E-government service quality, perceived value, satisfaction, and loyalty: Evidence from a newly emerging country .*Journal of Public Policy*, 43.833–812 ,(4)
8. United Nations Department of Economic and Social Affairs .(2024) .*E-Government Survey 2024* .New York: United Nations.
9. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda . *The Journal of Strategic Information Systems*, 28.144–118 ,(2)
10. Yang, Z., Cai, S., Zhou, Z & ,Zhou, N. (2005). Development and validation of an instrument to measure user perceived service quality of information presenting web portals .*Information & Management*, 42.589–575 ,(4)