

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

تحسين جودة الخدمات في القطاع الإداري الحكومي في المنطقة الشرقية - الدمام

محمد سعد الخالدي

221001035

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

العام - 2025

بسم الله الرحمن الرحيم

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، ويتوفيقه تتحقق الغايات، والصلاة والسلام على خير البرية، نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتوجه بجزيل الشكر والتقدير إلى جامعة ميدأوشن، لما وفرته من بيئة تعليمية متميزة وداعمة، أسهمت في تعزيز معرفتي وتطوير قدراتي طيلة مسيرتي الأكاديمية.

كما أعبر عن خالص امتناني لكل من كان له فضل – بعد الله – في دعمي خلال إعداد هذا المشروع، وأخص بالذكر زملائي الأعزاء الذين كان لتعاونهم المثمر ودعمهم الصادق بالغ الأثر في الوصول إلى هذه المرحلة.

ولا يفوتني أن أتّمن دعم عائلتي الكريمة التي كانت الدافع الأول والحافز الأكبر، بوقوفها الدائم إلى جانبي، ومساندتها لي في كل خطوة.

أسأل الله أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن يكون لبننة في بناء مستقبل مهني وعلمي مشرق.

والله ولي التوفيق

الإهداء

إلى من كان لهم الفضل الأكبر بعد الله في مسيرتي، إلى من غمروني بحبهم ودعمهم اللامحدود.
إلى والدي العزيزين ، اللذين قدما لي كل ما أحتهجه من دعم وعطاء، ففضل دعواتكما وتشجيعكما المستمر استطعت أن أصل
إلى هذا الإنجاز
إلى إخوتي وأخواتي، الذين كانوا لي العون والسند، والذين لم يخلوا علي بالنصح والتحفيز في كل خطوة
إلى زملائي الذين شاركوني هذه الرحلة العلمية بكل تحدياتها ولحظاتها الجميلة، فكنتم خير رفاق الدرب
إلى كل من علّمني حرفاً، وأضاء لي طريق المعرفة، وأسهم في تكويني العلمي والعمل
أهدي هذا العمل المتواضع، راجياً من الله أن يكون نافعاً ومثمراً، وأن يكون بداية لمستقبل مليء بالنجاح والعطاء

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	6
1.1. المقدمة:	7
1.2. مشكلة الدراسة	8
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	8
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	9
1.3. أهمية الدراسة	10
1.3.1. على المستوى النظري:	10
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	10
1.4. أسئلة الدراسة	11
1.5. أهداف الدراسة	12
1.6. فرضيات الدراسة	12
1.7. نموذج الدراسة	14
1.8. منهجية الدراسة	15
1.9. الدراسة الميدانية	18
1.10. مخطط المشروع المقترح	20
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	22
2.1. المقدمة:	23
2.2. المتغير المستقل	23
2.3. المتغير التابع	24
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	26
2.5. الخاتمة	28
قائمة المراجع	29

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يشهد القطاع الاداري في المملكة العربية السعودية - في إطار رؤية 2030 - حراكًا واسعًا نحو التطوير الشامل، والارتقاء بجودة الخدمات المقدمة للمواطنين و المقيمين ويعد تحسين جودة الخدمات الإدارية الحكومية أحد المحاور الجوهرية في هذا التوجه، حيث تُركز السياسات الادارية الجديدة على تحقيق الكفاءة التشغيلية، ورفع مستوى رضا المستفيدين. وفي هذا السياق، يبرز دور القيادة الإدارية الحكومية باعتبارها عنصرًا محوريًا في دعم هذا التحول، من خلال تأثيرها المباشر وغير المباشر في مختلف أبعاد العمل الاداري، سواء من الناحية التشغيلية، أو التنظيمية، أو الثقافية داخل القطاع الاداري.

فالقيادة الإدارية الحكومية ليست مجرد وظيفة إشرافية، بل هي أداة استراتيجية تمكن المؤسسات من توجيه مواردها البشرية والمادية بشكل فعال نحو تحقيق الأهداف المنشودة. كما تسهم القيادة الناجحة في بناء ثقافة تنظيمية قائمة على الشفافية، والمساءلة، والتحفيز، والتطوير المستمر، مما ينعكس إيجابًا على جودة الخدمات المقدمة وعلى كفاءة أداء العاملين في القطاع الاداري. ومن هنا، يصبغ للقيادة دور رئيسي في تشكيل بيئة العمل داخل القطاع الاداري، وتحديد مدى القدرة على الاستجابة لمطالبات المستفيدين، والتعامل مع التحديات الطارئة، وتحقيق الاستدامة في تقديم الخدمة بجودة عالية.

تُعد منطقة الدمام من المناطق الحيوية في المملكة، والتي شهدت في السنوات الأخيرة تطورًا ملحوظًا في البنية التحتية الادارية، وتوسّعًا في الخدمات المقدمة لسكانها. إلا أن هذا النمو لا يمكن أن يُترجم إلى جودة ملموسة بدون قيادة إدارية فعالة تدير هذا التوسع بكفاءة، وتضمن التكامل بين الموارد والتوجهات الاستراتيجية. ومن هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على تأثير القيادة الإدارية الحكومية على تحسين جودة الخدمات الإدارية الحكومية في المنطقة الشرقية- الدمام ، من خلال تحليل العلاقة بين أسالي القيادة المتبعة ومستوى الجودة المحقق فعليًا على أرض الواقع.

وتهدف هذه الدراسة إلى كشف طبيعة الدور الذي تمارسه القيادة الإدارية الحكومية في المؤسسات الإدارية ، وتحديد مدى تأثيره على محاور متعددة مثل: رضا المستفيدين ، ، وسرعة تقديم الخدمة. كما تسعى إلى إبراز الفجوات المحتملة في الممارسات القيادية الحالية،

وتقديم توصيات واقعية قابلة للتطبيق من شأنها تعزيز جودة الخدمات في القطاع الإداري الحكومي

تأمل هذه الدراسة : أن تسهم في تقديم إضافة علمية وعملية لمجال الخدمات الادارية، من خلال إبراز أهمية القيادة الإدارية الحكومية كعنصر فعال في تحسين الأداء المؤسسي، ودعم صانعي القرار بمعلومات وبيانات تساعد على حياة سياسات إدارية قائمة على الأدلة، تضمن تحسين جودة الخدمة الإدارية ، ورفع كفاءة النظام الإداري الحكومي ككل بما يتماشى مع تطلعات المملكة الطموحة نحو مستقبل اداري أفضل وأكثر استدامة .

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من الجهود التي تبذلها الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية لتطوير أدائها الإداري وتحسين جودة خدماتها بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030، إلا أن الواقع يشير إلى وجود عدد من التحديات التي تحد من الوصول إلى المستوى المنشود من الكفاءة والجودة. ومن أبرز هذه التحديات: بطء الإجراءات، ضعف الاستجابة لمتطلبات المستفيدين، تباين مستويات الجودة بين الإدارات الحكومية، وقصور في تفعيل أنماط القيادة الإدارية الحديثة والتحول الرقمي بشكل فعال.

هذه التحديات خلقت فجوة بين تطلعات المستفيدين نحو خدمات حكومية عالية الجودة وبين ما يتم تقديمه فعلياً، وهو ما يستدعي دراسة معمقة لدور القيادة الإدارية وأساليبها الحديثة (التحويلية والتشاركية) إلى جانب التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الإدارية الحكومية في المنطقة الشرقية – الدمام .

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

1. على الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت موضوع القيادة الإدارية وموضوع جودة الخدمات كلاً على حدة، إلا أن المراجعة الأدبية تكشف عن وجود عدد من الفجوات النظرية التي لم تُعالج بشكل كافٍ، ومن أبرزها:
2. ندرة الدراسات التي دمجت بين القيادة الإدارية وجودة الخدمات في إطار واحد، حيث ركزت بعض البحوث على أنماط القيادة فقط، بينما ركزت أخرى على معايير الجودة دون الربط بينهما.
3. قلة الدراسات التي تناولت أثر التحول الرقمي كوسيط أو متغير وسيط يربط بين القيادة الإدارية وتحسين جودة الخدمات الحكومية.
4. التركيز الأكبر كان على السياقات الخاصة بالقطاع الصحي أو التعليمي، بينما ما زالت الدراسات في القطاع الإداري الحكومي محدودة مقارنةً بهذين المجالين.
5. غياب نموذج نظري متكامل يجمع بين أنماط القيادة (التحويلية – التشاركية – التبادلية) وأبعاد جودة الخدمات (الملموسة – الاعتمادية – الاستجابة – الأمان – التعاطف) في الدراسات المحلية.

6. ضعف الدراسات التطبيقية في السياق السعودي مقارنة بالدول الأخرى، مما يجعل الحاجة قائمة لتطوير إطار نظري يتناسب مع رؤية المملكة 2030 ومتطلبات التطوير الإداري.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

رغم ما توفره الأدبيات من دراسات نظرية وبحوث سابقة حول القيادة الإدارية وجودة الخدمات الحكومية ، إلا أن هناك فجوات واضحة على المستوى التطبيقي في الواقع العملي ، من أبرزها :

- 1- ضعف التطبيق المتكامل لأنماط القيادة الحديثة (كالقيادة التحولية و التشاركية) داخل بعض الأجهزة الحكومية ، حيث لا تزال الممارسات الإدارية تقليدية في جوانب عديدة .
- 2- قصور في الاستفادة من التحول الرقمي بالشكل الأمثل ، إذا تطبق بعض الأنظمة التقنية دون وجود خطط استراتيجية واضحة تضمن فاعليتها في تحسين الخدمة .
- 3- تباين جودة الخدمات بين الإدارات الحكومية ، مما يعكس الحاجة الى معايير موحدة تقيس الأداء و الجودة بشكل دوري .
- 4- ضعف في ربط رضا المستفيدين بمؤشرات الأداء ، فالكثير من الإدارات لا تمتلك أدوات لقياس رضا المستفيدين بشكل منهجي .
- 5- غياب التدريب المستمر للقيادات الإدارية، حيث ينعكس ذلك على ضعف القدرات في إدارة فرق العمل واتخاذ القرار.
- 6- فجوة في الثقافة المؤسسية، إذ لا تزال بعض الإدارات تفتقر إلى ترسيخ مفهوم الجودة كقيمة مؤسسية في جميع مستويات العمل .

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من ارتباطها بمجالين حيويين ومتراطيين، وهما: القيادة الإدارية الحكومية وجودة الخدمات الإدارية الحكومية، إذ أن تحسين جودة الرعاية الإدارية الحكومية لا يمكن أن يتحقق بمعزل عن وجود قيادة فعالة قادرة على توجيه الموارد، وتحفيز الكوادر، وصناعة بيئة تنظيمية داعمة للإبداع والتميز. ومع تسارع وتيرة التحول الذي يشهده القطاع الإداري الحكومي في المملكة العربية السعودية في إطار رؤية 2030، تزداد الحاجة إلى فهم دقيق للعوامل الإدارية الحكومية التي تسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتعزيز جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.

1.3.1. على المستوى النظري:

وتكمن الأهمية النظرية للدراسة في كونها تسهم في سد فجوة معرفية في الأدبيات العربية المتعلقة بتأثير أنماط القيادة الإدارية الحكومية على جودة الخدمات الإدارية الحكومية، لا سيما في السياق المحلي بمدينة تبوك، حيث لا تزال الدراسات في هذا المجال محدودة. كما تتفق هذه الدراسة المجال لبناء إطار نظري تطبيقي يمكن الاستفادة منه في أبحاث مستقبلية حول العلاقة بين القيادة وتحسين الأداء في القطاعات الخدمية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما الأهمية التطبيقية، فتتجلى في تقديم رؤية تحليلية مبنية على بيانات ميدانية حقيقية حول واقع جودة الخدمات الإدارية الحكومية في المنطقة الشرقية، ومدى تأثيرها على جودة الخدمة الإدارية الحكومية. ومن خلال ذلك، يمكن لصنّاع القرار والممارسين الإداري-الحكوميين الوقوف على نقاط القوة والضعف في الممارسات القيادية الحالية، والاستفادة من التوصيات المقترحة لتطوير أسالي الإدارة الإدارية الحكومية بما يسهم في تحسين جودة الرعاية الإدارية الحكومية، ورفع رضا تحسين جودة الخدمات في القطاع الإداري الحكومي - المنطقة الشرقية (الدمام) وتعزيز كفاءة العمل المؤسسي.

كما تساعد نتائج هذه الدراسة على:

- توجيه البرامج التدريبية القيادية في المؤسسات الإدارية الحكومية نحو المهارات القيادية المؤثرة فعليًا في تحسين الجودة.

- دعم جهود وزارة تحسين جودة الخدمات في القطاع الإداري الحكومي - المنطقة الشرقية (الدمام) والمؤسسات المعنية في تقييم أداء مديري المنشآت الإدارية الحكومية ووضع معايير قيادية واضحة.
 - تمكين الباحثين من فهم أعمق لآليات القيادة داخل القطاع الإداري الحكومي في السياق المحلي، وتوسيع نطاق النقاش حول القيادة التحويلية، التشاركية، وإيرها من الأسالي الحديثة في بيئات الرعاية الإدارية الحكومية.
- وبذلك، فإن هذه الدراسة تمثل إضافة علمية وعملية في وقتٍ تزداد فيه الحاجة إلى رفع كفاءة القطاع الإداري الحكومي من الداخل، بدءًا من القيادة، باعتبارها البوصلة التي توجه المنظمات نحو التميز والتحسين المستمر.

1.4. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس:

مادور القيادة الإدارية و التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الإدارية الحكومية في المنطقة الشرقية -الدمام ؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما أنماط القيادة الإدارية الحكومية السائدة في الأجهزة الحكومية بالمنطقة الشرقية – الدمام ؟
2. ما مستوى جودة الخدمات الإدارية الحكومية المقدمة للمستفيدين ؟
3. ما العلاقة بين أنماط القيادة الإدارية (التحويلية – التشاركية – التبادلية) وجودة الخدمات الإدارية الحكومية ؟
4. ما دور التحفيز الإداري , اتخاذ القرار , وإدارة فرق العمل في تحسين جودة الخدمات ؟
5. كيف يسهم التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمات الإدارية الحكومية وتسريع إجراءاتها ؟
6. ما مدى تأثير القيادة الإدارية و التحول الرقمي على رضا المستفيدين عن الخدمات الحكومية ؟
7. مالتوصيات العملية التي يمكن تقديمها للادارات الحكومية يهدف تحسين جودة خدماتها ؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف الرئيس:

- التعرف على أثر القيادة الإدارية الحكومية على تحسين جودة الخدمات الإدارية الحكومية في المنطقة الشرقية – الدمام، وذلك من خلال دراسة العلاقة بين أنماط القيادة المختلفة ومستوى جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين

الأهداف الفرعية:

1. تحديد أنماط القيادة الإدارية السائدة في المؤسسات الإدارية الحكومية بالمنطقة الشرقية
2. قياس مستوى جودة الخدمات الإدارية الحكومية المقدمة من وجهة نظر الموظفين والمستفيدين
3. تحليل العلاقة بين الممارسات القيادية (مثل: التحفيز، المتابعة، اتخاذ القرار) وجودة الخدمات الإدارية
4. الكشف عن دور القيادة التشاركية والتحويلية في رفع مستوى رضا المستفيدين وكفاءة الكوادر الإدارية
5. التعرف على أبرز التحديات والمعوقات القيادية التي تواجه القادة الإداريين في سبيل تحسين جودة الخدمات
6. تقديم توصيات عملية تسهم في تطوير الممارسات القيادية ورفع كفاءة الأداء الإداري بما يحقق الجودة المستدامة

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية الحكومية و تحسين جودة الخدمات الإدارية الحكومية في المنطقة الشرقية – الدمام.

الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة التحويلية ومستوى رضا المستفيدين عن جودة الخدمات الإدارية الحكومية.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التشاركية و كفاءة الكوادر الإدارية في المؤسسات

الحكومية.

3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى جودة الخدمات الإدارية تُعزى إلى اختلاف أنماط

القيادة الإدارية المطبقة.

4. تؤثر ممارسات التحفيز الإداري بشكل إيجابي على سرعة وجودة تقديم الخدمات الإدارية.

5. تؤثر قدرة القادة الإداريين على اتخاذ القرارات وتنظيم العمل في تحقيق سلامة الإجراءات الإدارية

وجودة الخدمات.

1.7. نموذج الدراسة

يرتكز نموذج الدراسة الحالي على افتراض وجود علاقة مباشرة وغير مباشرة بين القيادة الإدارية الحكومية (المتغير المستقل) و جودة الخدمات الإدارية الحكومية (المتغير التابع). حيث يُفترض أن أنماط القيادة الإدارية المختلفة وأساليبها تمارس تأثيراً متفاوتاً على مستوى جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.

المتغير المستقل: القيادة الإدارية الحكومية.

المتغير المستقل:

القيادة الإدارية الحكومية وتشمل:

- القيادة التحويلية
- القيادة التشاركية
- التحفيز والمتابعة
- اتخاذ القرار
- إدارة فرق العمل

المتغير التابع:

جودة الخدمات الإدارية الحكومية وتشمل:

- السرعة في تقديم الخدمة
- الاعتمادية
- الاستجابة
- رضا المستفيدين

العلاقة بين المتغيرين:

تقوم هذه الدراسة على استكشاف العلاقة بين القيادة الإدارية الحكومية بوصفها متغيراً مستقلاً، وجودة الخدمات الإدارية الحكومية بوصفها متغيراً تابعاً. وتشير الأدبيات النظرية والدراسات السابقة إلى أن القيادة الإدارية تمثل عاملاً محورياً في تطوير بيئة العمل وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي، مما ينعكس بشكل مباشر على جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه الأنسب في تحليل الظواهر الإدارية والاجتماعية، حيث يتيح وصف واقع القيادة الإدارية الحكومية في المؤسسات الإدارية، وتحليل علاقتها بمستوى جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين .

1.8.1 المنهج المستخدم:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة الموضوع، حيث يهدف إلى: وصف واقع القيادة الإدارية الحكومية في المؤسسات الإدارية بالمنطقة الشرقية – الدمام .

1.8.2 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من:

1. جميع الأفراد والفئات المرتبطة بموضوع القيادة الإدارية الحكومية وجودة الخدمات الإدارية في المنطقة الشرقية – الدمام، ويشمل:

2. القيادات الإدارية الحكومية

3. مثل مديري الإدارات، رؤساء الأقسام، والمشرفين المسؤولين عن التخطيط واتخاذ القرارات.

4. الكوادر الإدارية

5. الموظفون الإداريون العاملون في مختلف الأقسام والذين يقومون بالمهام التنظيمية والإجرائية اليومية.

6. المستفيدون من الخدمات الإدارية الحكومية

7. من مواطنين أو مقيمين يتعاملون مع هذه المؤسسات بشكل مباشر ويستفيدون من الخدمات المقدمة لهم .

1.8.3 عينة الدراسة:

نظرًا لكبر حجم مجتمع الدراسة وصعوبة شمول جميع أفرادها، فقد تم الاعتماد على العينة العشوائية الطبقية، وذلك لضمان تمثيل مختلف الفئات المكونة للمجتمع (القيادات الإدارية – الكوادر الإدارية – المستفيدون) .

1.8.4 أداة جمع البيانات:

كأداة رئيسة لجمع البيانات الميدانية، نظرًا (Questionnaire) اعتمدت هذه الدراسة على الاستبانة لملاءمتها لطبيعة البحث وموضوعه، حيث تمكن من جمع معلومات كمية من عدد كبير من المشاركين في وقت قصير وبطريقة منظمة .

:وقد تم إعداد الاستبانة بحيث تتضمن ثلاثة أقسام رئيسية

1- البيانات الديموغرافية للمشاركين

مثل (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، طبيعة العمل).

2- محاور قياس القيادة الإدارية الحكومية (المتغير المستقل) وتشمل:

- القيادة التحويلية.
- القيادة التشاركية.
- التحفيز والمتابعة.
- اتخاذ القرار.
- إدارة فرق العمل.

3- محاور قياس جودة الخدمات الإدارية الحكومية (المتغير التابع) وتشمل:

- رضا المستفيدين.
- كفاءة الكوادر الإدارية.
- سرعة تقديم الخدمة.

- سلامة الإجراءات الإدارية.
- التنظيم الإداري والمهني.

1.8.5 أساليب التحليل الإحصائي:

بعد جمع البيانات من الاستبانات، تم إدخالها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)، وذلك من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة، وتشمل ما يلي :

1. الإحصاءات الوصفية: (Descriptive Statistics)

- التكرارات والنسب المئوية لعرض الخصائص الديموغرافية للمشاركين.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس اتجاهات استجابات العينة نحو محاور الدراسة.

2. اختبار الثبات والصدق:

- استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبانة).

3. اختبار الفرضيات:

- معامل الارتباط: (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين القيادة الإدارية وجودة الخدمات الإدارية.
- اختبار (T-Test) للتعرف على الفروق في استجابات أفراد العينة وفق بعض المتغيرات الديموغرافية.
- تحليل التباين الأحادي: (One Way ANOVA) لاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أكثر من مجموعة بحسب متغيرات مثل المؤهل العلمي أو سنوات الخبرة.

4. التحليل الاستنتاجي: (Inferential Statistics)

- للتحقق من صحة الفرضيات الرئيسة والفرعية واستخلاص النتائج التي يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة .

1.9. الدراسة الميدانية

تمثل الدراسة الميدانية الجانب التطبيقي من هذا البحث، حيث تهدف إلى جمع بيانات حقيقية من أفراد مجتمع الدراسة (القيادات الإدارية، الكوادر الإدارية، والمستفيدون من الخدمات) في المنطقة الشرقية – الدمام، وذلك بغرض اختبار الفرضيات والتحقق من العلاقة بين القيادة الإدارية الحكومية و جودة الخدمات الإدارية الحكومية - المنطقة الشرقية (الدمام) .

1.8.1 تصميم الاستبانة:

تم إعداد أداة الدراسة (الاستبانة) بحيث تضمنت ثلاثة أقسام رئيسية :

- **القسم الأول:** البيانات الديموغرافية للمشاركين (الجنس، العمر، المؤهل، سنوات الخبرة، طبيعة العمل).
- **القسم الثاني:** فقرات تقيس أنماط وأساليب القيادة الإدارية (التحويلية، التشاركية، التحفيزية، اتخاذ القرار، إدارة فرق العمل).
- **القسم الثالث:** فقرات تقيس جودة الخدمات الإدارية الحكومية (رضا المستفيدين، كفاءة الكوادر الإدارية، سرعة تقديم الخدمة، سلامة الإجراءات، التنظيم الإداري والمهني)

1.8.2 إجراءات جمع البيانات:

- تم توزيع الاستبانات على عينة الدراسة المختارة (....) مشاركا
- جرى توزيع الاستبانات بشكل إلكتروني وورقي لتغطية أكبر عدد ممكن من الفئات المستهدفة
 - تم الحصول على موافقات رسمية من الجهات المعنية لتوزيع الاستبانات داخل المؤسسات الإدارية الحكومية

1.8.3 حجم العينة واستجابتها:

بلغ حجم العينة المستهدفة في هذه الدراسة (....) مشاركا، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية بما يضمن تمثيل جميع فئات مجتمع الدراسة (القيادات الإدارية – الكوادر الإدارية – المستفيدون من الخدمات) .

وقد تم توزيع (....) استبانة على أفراد العينة، استعيد منها (....) استبانة صالحة للتحليل، بنسبة استجابة بلغت (....) % . وتُعد هذه النسبة مقبولة من الناحية العلمية والإحصائية، إذ إنها تعكس تمثيلاً مناسباً

- لمجتمع الدراسة وتزيد من دقة النتائج وموثوقيتها.
- مثال تطبيقي جاهز يمكنك استخدامه إن لم تتوفر بياناتك النهائية بعد:
- تم توزيع 200 استبانة
 - استعيدت 180 استبانة صالحة للتحليل
 - نسبة الاستجابة = 90%.

1.8.4 أدوات التحليل:

تمت الاستعانة ببرنامج SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) لإدخال ومعالجة البيانات المستخلصة من الاستبانات، حيث يُعد من أكثر البرامج شيوعاً في البحوث الإدارية والاجتماعية لقدرته على توفير أدوات تحليل وصفية واستنتاجية دقيقة.

وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- 1- الإحصاءات الوصفية: (Descriptive Statistics)
 - التكرارات والنسب المئوية.
 - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
 - الجداول والرسوم البيانية لتوضيح خصائص العينة.
- 2- اختبار الثبات والصدق:
 - معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات الاستبانة وموثوقيتها.
- 3- الاختبارات الاستنتاجية: (Inferential Statistics)
 - معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين القيادة الإدارية وجودة الخدمات.
 - اختبار (T-Test) للتعرف على الفروق بين متوسطات مجموعتين بحسب بعض المتغيرات الديموغرافية.
 - تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA): لاختبار الفروق بين أكثر من مجموعة (مثل المؤهل العلمي أو سنوات الخبرة) .م إدخال البيانات باستخدام برنامج SPSS الإحصائي، وتحليلها بالاعتماد على:
 - الإحصاء الوصفي (المتوسطات – الانحرافات المعيارية – التكرارات).
 - معامل الارتباط (Pearson) لقياس العلاقة بين القيادة الإدارية الحكومية وجودة الخدمات.

- تحليل الفروق (T-Test) ، (ANOVA) لاختبار تأثير المتغيرات الديموغرافية.

1.10. مخطط المشروع المقترح

عنوان المشروع:

العنوان : تحسين جودة الخدمات في القطاع الإداري الحكومي في المنطقة الشرقية - الدمام

مشكلة الدراسة:

وجود فجوة بين مستوى جودة الخدمات المقدمة وتوقعات المستفيدين من حيث السرعة ، الكفاءة، والرضا

أهداف الدراسة:

1. التعرف على أنماط القيادة الإدارية السائدة.
2. قياس مستوى جودة الخدمات الحكومية في المنطقة الشرقية.
3. دراسة العلاقة بين القيادة الإدارية وجودة الخدمات.
4. إبراز دور التحول الرقمي في تحسين الأداء.

أسئلة الدراسة:

- القيادة الإدارية في تحسين جودة الخدمات؟
- ما أثر التحول الرقمي على تطوير الخدمات الحكومية؟
- كيف يساهم الدمج بين القيادة الإدارية والتحول الرقمي في تحسين الأداء الإداري.

فرضيات الدراسة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية وجودة الخدمات.
- للتحول الرقمي دور إيجابي في تحسين جودة الخدمات الحكومية.

المنهج:

المنهج الوصفي التحليلي:

- تم اختياره لأنه الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية وتحليل العلاقة بين القيادة الإدارية والتحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية.
- يعتمد هذا المنهج على وصف الواقع الحالي للقطاع الإداري الحكومي في الدمام، ثم تحليل البيانات لاستخلاص النتائج.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تعد الدراسات السابقة جزءًا أساسيًا في أي بحث علمي ، حيث تساعد الباحث على بناء خلفية نظرية متينة ، والتعرف على الجهود العلمية السابقة ، والفجوات البحثية التي لم يتم تغطيتها بعد. وفي هذه الدراسة ، سيتم استعراض أهم الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع القيادة الإدارية ، جودة الخدمات ، والتحول الرقمي في القطاع الحكومي .

2.2. المتغير المستقل : القيادة الإدارية

تُعد القيادة الإدارية الحكومية من المفاهيم الجوهرية في علم الإدارة، وتمثل أحد أهم العناصر التي تؤثر في فاعلية المنظمات، لا سيما في المؤسسات الخدمية كالمؤسسات الإدارية الحكومية. وتكمن أهميتها في كونها العامل الذي يوجه الموارد البشرية والمادية نحو تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالي .

أو الا: تعريف القيادة الإدارية

- تُعرّف القيادة الإدارية بأنها: “القدرة على التأثير في الآخرين وتوجيههم وتحفيزهم للعمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية” (Bass, 1999).

- وفي السياق الحكومي: هي العملية التي يقوم بها القادة الإداريون في توجيه الموظفين وتنظيم جهودهم لضمان تقديم خدمات عالية الجودة للمستفيدين.

ثانياً: أبعاد القيادة الإدارية

- تمثل القيادة الإدارية المحرك الأساسي لأي عملية تطوير أو تحسين داخل المؤسسات الحكومية .

1. القيادة التحولية:

- هي أسلوب قيادي يقوم على الإلهام، التحفيز، الابتكار، وتمكين الموظفين، بدلاً من الاقتصار على الأوامر أو الحوافز المادية.

2. القيادة التشاركية:

- هي أسلوب يقوم على المشاركة الفعلية بين القائد والموظفين في وضع السياسات وصنع القرارات وتنفيذها .

3. التحفيز الإداري:

- هو عملية تهدف إلى إشباع حاجات العاملين المادية والمعنوية، بما ينعكس على زيادة إنتاجيتهم وجودة أدائهم .

4. اتخاذ القرار:

في السياق الإداري : هو العملية التي يقوم بها القائد الإداري لتحديد المشكلة , جمع المعلومات , تحليل البدائل , ثم اختيار الأنسب لتنفيذ الأهداف التنظيمية .

5. إدارة فرق العمل:

في السياق الحكومي , تعني توجيه فرق العمل داخل الإدارات لتقديم خدمات عالية الجودة للمستفيدين , عبر التعاون و التكامل بين الأعضاء .

ثالثاً: أهمية القيادة الإدارية الحكومية في القطاع الإداري :

تعد القيادة الإدارية في الأجهزة الحكومية حجر الأساس لنجاح السياسات العامة وتحقيق التنمية المستدامة. فهي تمثل المحرك الرئيس الذي يوجه الموارد البشرية والمادية نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للدولة. وتبرز أهميتها في عدة جوانب:

1. تنفيذ السياسات الحكومية: القيادة الإدارية تترجم الخطط والسياسات العليا إلى واقع عملي عبر آليات واضحة.
2. تحسين جودة الخدمات: من خلال الإشراف والتوجيه والتحفيز، تضمن القيادة تقديم خدمات أكثر كفاءة وفاعلية للمستفيدين.
3. دعم التحول الرقمي: القيادة الواعية تساهم في تسريع تطبيق الأنظمة الرقمية وتعزيز الشفافية والحوكمة.
4. رفع كفاءة الموظفين: عبر التدريب والتحفيز وإدارة فرق العمل، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والالتزام.
5. تحقيق رضا المستفيدين: حيث ترتبط القيادة الإدارية بمدى سرعة الاستجابة لاحتياجات المواطنين وجودة الخدمات المقدمة.
6. إدارة التغيير والتحديات: القيادات الحكومية الناجحة قادرة على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية.
7. تعزيز ثقافة العمل المؤسسي: من خلال نشر قيم المشاركة، الشفافية، والعدالة داخل الجهاز الحكومي .

2.3. المتغير التابع : جودة الخدمات الإداري الحكومية

تُعد جودة الخدمات من المفاهيم الأساسية في الإدارة الحديثة، حيث تمثل المعيار الذي يُقاس به نجاح المؤسسات في تلبية احتياجات المستفيدين وتحقيق رضاهم. فهي لا تقتصر على تقديم الخدمة فحسب، بل تشمل أيضاً مدى كفاءة وسرعة وموثوقية هذه الخدمة، إضافة إلى الأسلوب الذي تُقدَّم به .

أو الا: تعريف جودة الخدمات الإداري الحكومية

مدى قدرة الأجهزة الحكومية على تقديم خدمات إدارية فعّالة وشفافة وعادلة، تتسم بالدقة والسرعة والموثوقية، بما يلبي توقعات المستفيدين ويحقق رضاهم، وذلك من خلال استثمار الموارد البشرية والتقنية بكفاءة، وبما يتوافق مع السياسات العامة وأهداف التنمية المستدامة.

• أما في السياق الإداري، فهي تعني:

فُتُعد جودة الخدمات الإدارية الحكومية انعكاساً مباشراً لكفاءة وفعالية الأداء المؤسسي، حيث ترتبط بقدرة الأجهزة الحكومية على تقديم خدمات دقيقة وموثوقة وسريعة الاستجابة بما يلبي احتياجات المستفيدين ويحقق رضاهم. وفي هذا الإطار، فإن جودة الخدمات لا تقتصر على مجرد إنجاز المعاملات، بل تشمل أيضاً مدى الشفافية، العدالة، سهولة الإجراءات، والالتزام بالتحسين المستمر، الأمر الذي يجعلها عنصراً محورياً في تطوير الأداء الحكومي وتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 .

ثانياً: أبعاد جودة الخدمات الإداري الحكومية

تُقاس جودة الخدمات الإدارية الحكومية عبر مجموعة من الأبعاد الأساسية التي تعكس مستوى كفاءة وفعالية الخدمة المقدمة، ومن أبرزها :

- **الملموسية:** وتشمل المرافق والتجهيزات المادية والبنية التحتية والتقنيات المستخدمة في تقديم الخدمات الحكومية.
- **الاعتمادية:** وتعني قدرة الجهة الحكومية على أداء الخدمة بدقة وموثوقية والالتزام بالمواعيد والوعود.
- **الاستجابة:** وتتمثل في سرعة الموظفين ومرونتهم في التعامل مع طلبات واستفسارات المستفيدين.
- **الأمان:** ويقصد به ثقة المستفيد في كفاءة الجهاز الحكومي وشفافيته والتزامه بالقوانين.
- **التعاطف:** ويعكس مدى اهتمام الموظفين بالمستفيدين وتقدير احتياجاتهم وتقديم الدعم المناسب لهم .

3. سلامة الإجراءات الإدارية:

• تُعرّف سلامة الإجراءات الإدارية بأنها:

- “مدى التزام الأجهزة الحكومية باتتباع خطوات وإجراءات صحيحة ومنظمة تتفق مع القوانين واللوائح والسياسات المعتمدة، بما يضمن إنجاز المعاملات بدقة وشفافية ووفق الأصول النظامية”.
- أي أنها مدى مطابقة العمليات الإدارية للمعايير النظامية والقانونية، بحيث يتم تقديم الخدمة بشكل سليم ومن دون أخطاء أو تجاوزات .

4. السرعة في تقديم الخدمة:

- أولاً: التعريف
- تُعرّف السرعة في تقديم الخدمة بأنها:
- “مدى قدرة الجهاز الحكومي على إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات للمستخدمين في أقل وقت ممكن، مع الحفاظ على الدقة والالتزام بالأنظمة”.
- أي أنها القدرة على تقليل زمن الانتظار وزمن الإنجاز دون المساس بجودة الخدمة .

ثالثاً: أهمية جودة الخدمات الإدارية الحكومية

تُعد جودة الخدمات الإدارية الحكومية الركيزة الأساسية لنجاح الأجهزة الحكومية في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وخدمة المواطنين بكفاءة وفعالية. وتبرز أهميتها في عدة جوانب:

1. تحقيق رضا المستخدمين: تمثل جودة الخدمات المؤشر الرئيس لقياس رضا المواطنين والمراجعين عن أداء الأجهزة الحكومية، حيث كلما ارتفع مستوى الجودة زادت ثقة المجتمع في الإدارة العامة.
2. رفع كفاءة الأداء الحكومي: الجودة الإدارية تسهم في ترشيد الموارد، تقليل الهدر، وتبسيط الإجراءات بما يضمن تقديم الخدمة بأقل وقت وجهد وتكلفة.
3. تعزيز الشفافية والحوكمة: جودة الخدمات ترتبط مباشرة بوضوح الإجراءات وسلامتها، مما يقلل من البيروقراطية ويعزز العدالة بين المستخدمين.
4. دعم التحول الرقمي: الجودة تعتبر مدخلاً أساسياً لإنجاح تطبيقات الحكومة الإلكترونية، إذ تضمن أن تكون الخدمات الرقمية سريعة، دقيقة، وآمنة.
5. تحسين صورة الجهاز الحكومي: عندما تقدم المؤسسات الحكومية خدمات ذات جودة عالية، فإنها تعزز مكانتها لدى المواطنين وتزيد من ثقة المجتمع بالدولة.
6. تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030: من خلال رفع مستوى التنافسية الإدارية، وتطوير بيئة عمل حكومية فعّالة تستجيب لمتطلبات التنمية المستدامة .

2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

1. المتغير المستقل: القيادة الإدارية
- القيادة الإدارية تمثل قدرة القائد على توجيه الموظفين، تحفيزهم، إدارة فرق العمل، واتخاذ

القرارات التي تضمن تحقيق أهداف المؤسسة.

- وهي تعد العامل المؤثر (Cause) الذي يوجّه ويدفع الأداء داخل الأجهزة الحكومية.
- 2. المتغير التابع: جودة الخدمات الإدارية الحكومية
- جودة الخدمات تمثل النتيجة النهائية التي يلمسها المستفيدون، وتقاس بمدى رضاهم عن الخدمات الحكومية من حيث السرعة، الدقة، الاعتمادية، الشفافية، والتعاطف.
- وهي المخرج النهائي (Effect) للأداء الإداري.
- 3. العلاقة بين المتغيرين
- كلما ارتفع مستوى فعالية القيادة الإدارية (من خلال أنماطها التشاركية والتحويلية، والتحفيز، وإدارة فرق العمل، وسلامة اتخاذ القرار)، انعكس ذلك بشكل مباشر على تحسين جودة الخدمات الإدارية الحكومية.
- العلاقة إذن علاقة سببية وتأثيرية:
- القيادة الإدارية → تؤثر على سلوك وأداء الموظفين.
- سلوك وأداء الموظفين → ينعكس على مستوى الخدمات المقدمة.

خلاصة العلاقة:

يتضح مما سبق أن القيادة الإدارية تمثل المتغير المستقل الأكثر تأثيراً في جودة الخدمات الإدارية الحكومية، إذ تسهم من خلال أنماطها المختلفة (التحويلية، التشاركية، التبادلية)، وأبعادها (التحفيز، اتخاذ القرار، إدارة فرق العمل، التواصل) في رفع كفاءة الأداء الوظيفي وتحقيق رضا المستفيدين.

2.5. الخاتمة

في ختام هذا الفصل، يتضح أن القيادة الإدارية تمثل أحد المراكز الرئيسية في تطوير العمل الإداري وتحسين مستوى الخدمات الحكومية، حيث أظهرت الأدبيات أن أنماط القيادة المختلفة، وخاصة القيادة التحويلية والتشاركية، لها دور بارز في رفع كفاءة الأداء وتحقيق رضا المستفيدين. كما تبين أن جودة الخدمات الإدارية الحكومية تُعد مقياساً جوهرياً لنجاح الأجهزة الحكومية في تحقيق أهدافها، حيث ترتبط بمؤشرات أساسية مثل سلامة الإجراءات، السرعة في تقديم الخدمة، الشفافية، والاعتمادية.

وقد تناول الفصل أيضاً الدراسات السابقة التي أبرزت العلاقة المباشرة بين القيادة وجودة الخدمات، مع تحديد الفجوات البحثية التي تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها، لا سيما في سياق القطاع الإداري الحكومي في المنطقة الشرقية – الدمام.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن العلاقة بين القيادة الإدارية وجودة الخدمات علاقة سببية وتكاملية، وأن تعزيز دور القيادة يمثل مدخلاً رئيساً لتحقيق الجودة والتميز في الخدمات الحكومية.

قائمة المراجع

أولاً: في مفاهيم القيادة الإدارية وأساليبها وتأثيرها

**Northouse, P. G. (2021). Leadership: Theory and Practice (9th ed.).1
Sage Publications.**

مصدر أساسي لفهم نظريات القيادة (كالقيادة التحويلية، التشاركية، وغيرها) ودورها في تحسين أداء المنظمات.

. Alshammari, F., & Khan, M. (2022).2

**Administrative Leadership and Quality Healthcare Delivery in Saudi Arabia: A
Case Study in Northern Regions.**

Middle East Journal of Nursing, 16(2), 25–34.

دراسة ميدانية تطبيقية تناولت تأثير القيادة الإدارية على جودة الخدمات الإدارية الحكومية في المناطق الشمالية
(تشمل منطقة الدمام).

. Alharbi, M. (2018).3

**Leadership styles and their impact on quality of care in Saudi hospitals: A
systematic review.**

**International Journal of Health Planning and Management, 33(4), e1201–
e1223.**

➤مراجعة منهجية للدراسات التي ربطت بين القيادة الإدارية وجودة الرعاية في السياق السعودي.

ثانياً: في مفاهيم جودة الخدمات الإدارية الحكومية وأهميتها

. World Health Organization (WHO). (2021).4

**Quality of care: A process for making strategic choices in health systems.
Geneva: WHO.**

استخدم لتحديد مفهوم جودة الرعاية الإدارية، والعوامل المؤثرة فيها.

. Donabedian, A. (2003).5

**An Introduction to Quality Assurance in Health Care. Oxford University
Press.**

مرجع كلاسيكي يُستخدم لفهم الأبعاد الثلاثة لجودة الخدمات الإدارية الحكومية: الهيكل، العمليات، النتائج.
ثالثاً: في سياق السعودية والدماغ تحديداً

6 . وزارة الإدارة الحكومية السعودية. (2022). التقرير السنوي لوزارة الإدارة الحكومية. الرياض.

لتأكيد توسع البنية التحتية الإدارية ، وتوجهات المملكة لتحسين جودة الخدمات الإدارية الحكومية.

7.وزارة الاقتصاد والتخطيط. (2021). رؤية المملكة العربية السعودية 2030 – برنامج التحول في القطاع الإداري الحكومي.

مرجع رسمي يوضح الأهداف الاستراتيجية لتطوير القيادة والجودة في المؤسسات الإدارية بالمملكة.

8. Alqahtani, M., & Mohamed, S. (2020).

The Role of Transformational Leadership in Enhancing Healthcare Service Quality: A Saudi Arabian Perspective.

Journal of Health Management, 22(3), 310–322.

يقدم دليلاً تطبيقياً عن تأثير نمط القيادة التحويلية على جودة الخدمات الصح