

أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الإدارية

(دراسة تطبيقية على موظفي القطاع الحكومي والخاص بمدينة الرياض)

إعداد الطالبة: خديجة أحمد آل مبارك

251002340

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025/1447

مقدمة:

شهدت بيئة الأعمال في مختلف دول العالم تحولات كبيرة مع بروز الثورة التقنية والمعلوماتية، التي دفعت المنظمات إلى إعادة هيكلة استراتيجياتها التشغيلية والتنافسية، بهدف الاستجابة للتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال الحديثة، وتبني نماذج عمل مرنة قادرة على التكيف مع التطورات التكنولوجية المستمرة ومواكبة المستجدات في الأسواق. وفي هذا السياق، أصبحت التقنيات الرقمية تؤدي دورًا محوريًا في تمكين المنظمات من تحسين كفاءتها التشغيلية وجودة خدماتها الإدارية على حد سواء.

وقد أسهمت التكنولوجيا الحديثة في تطوير ممارسات الإدارة من خلال أتمتة العمليات وتبسيط الإجراءات وتقليل الأخطاء وتعزيز الشفافية، بما انعكس إيجابًا على سرعة وجودة الخدمات الإدارية المقدمة للمستفيدين داخليًا وخارجيًا. ولم يعد استخدام الأنظمة الرقمية خيارًا تكميليًا، بل أصبح شرطًا أساسيًا لتحسين الأداء وتحقيق رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة.

ونتيجة لذلك، تبنت المؤسسات برامج وأنظمة معلوماتية متقدمة كجزء من بنيتها الإدارية، تجاوزت الأنماط التقليدية للإدارة، وساعدت على تحقيق مستويات أعلى من الجودة والكفاءة. ويُعرف التحول الرقمي بأنه نهج إداري شامل يعتمد على الاستثمار الواعي في تقنيات المعلومات والاتصال، بهدف تحسين أداء المؤسسات على مختلف المستويات التنظيمية، والارتقاء بجودة الخدمات الإدارية، وتحقيق التميز والمزايا التنافسية (زلط، 2023: 561-634).

ويتجلى التحول الرقمي في آليات استخدام التكنولوجيا لتغيير نماذج العمل، وتحسين مستوى الخدمات الإدارية من حيث الكفاءة، والدقة، والسرعة، والشفافية. كما مكنت هذه التحولات المؤسسات الحكومية والخاصة على حد سواء من تحسين الخدمات التي تقدمها، عبر تبسيط الإجراءات وتقليل الوقت المستغرق لإنجاز المعاملات، وتسهيل الوصول إلى المعلومات، وزيادة فعالية قنوات التواصل مع المستفيدين (المعاني والثوابي، 2020: 76-96).

وقد ساعدت هذه التوجهات الرقمية على الارتقاء بمستوى جودة الخدمات الإدارية المقدمة، من خلال الاعتماد على أنظمة وتقنيات حديثة أتاحت التخلي عن الإجراءات التقليدية البطيئة والمعقدة، واستبدالها بعمليات أكثر مرونة وكفاءة، ما ساعد متخذي القرار على تحسين الأداء الإداري، وخفض التكاليف والوقت والجهد المبذول، مع تحقيق مستوى أعلى من رضا المستفيدين (الفاروق، 2022: 1-46).

لذا تسعى هذه الدراسة التطبيقية إلى الوقوف على أثر التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الإدارية كما يدركها موظفو القطاعين الحكومي والخاص بمدينة الرياض وفي ضوء ذلك، تأتي هذه الدراسة لتبحث أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الإدارية، بهدف التعرف إلى الكيفية التي أسهم بها التحول الرقمي في رفع مستوى كفاءة وجودة الخدمات الإدارية كما يدركها الموظفون في القطاعين، والإسهام في تقديم توصيات تعزز من نجاح جهود التحول الرقمي في بيئة العمل السعودية.

مشكلة الدراسة:

يشهد العالم اليوم تحولاً شاملاً في مختلف مجالات الحياة بفضل التقدم التكنولوجي المتسارع، حيث أصبح التحول الرقمي، المدعوم بتطور تقنيات حديثة مثل الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والحوسبة السحابية، والبيانات الضخمة، وسلسلة الكتل، والواقع المعزز والافتراضي، أحد أبرز ملامح هذا التحول، لما له من أثر بالغ في منظمات الأعمال التي باتت تعتمد عليه كجزء أساسي من أنشطتها اليومية.

وعلى الرغم من الأهمية البالغة لجودة الخدمات في تحقيق أهداف المنظمات وتعزيز ميزتها التنافسية من خلال تقديم أداء عالي يلي توقعات واحتياجات المستفيدين (حمود، 2007: 65)، إلا أن قطاع الخدمات يتميز بتعقيد أكبر مقارنة بالمنتجات السلعية، لما له من خصائص وطبيعة مختلفة تتطلب تصميم عمليات معقدة لتحقيق توقعات المستفيدين وتحسين ربحية المنظمة ومكانتها التنافسية (Zeithaml, Parasuraman & Berry, 1990: 16).

وقد أدى النمو السريع والمتزايد في حجم الخدمات إلى تعقيد عمليات تقديمها وإدارتها، مما جعل تحسين جودتها وتطوير أدائها تحدياً رئيسياً يستلزم الاستفادة من التقنيات الحديثة. وفي هذا الإطار، برز التحول الرقمي كإستراتيجية أساسية لتطوير الخدمات، من خلال تعزيز الثقافة الرقمية واعتماد التكنولوجيا كمرتكز لتحسين جودة الأداء، خاصة في ظل ما أظهره تقرير (الأمم المتحدة، 2020) بأن ما يزيد عن (48%) من دول العالم تقدم خدمات حكومية رقمية بمتوسط عالمي يبلغ (41) خدمة رقمية لكل دولة.

وانطلاقاً من هذه التوجهات العالمية، وضعت المملكة العربية السعودية ملف التحول الرقمي ضمن إستراتيجية شاملة لتحقيق التنمية المستدامة، وذلك في إطار رؤية المملكة 2030، التي أولت اهتماماً كبيراً بتطوير البنية التحتية الرقمية وتعزيز الكفاءة والشفافية في تقديم الخدمات الحكومية. وقد جاءت هذه الجهود بالتوازي مع مشاريع حكومية كبرى هدفت إلى رقمنة العديد من القطاعات الحيوية في الدولة.

من جهة أخرى، أظهرت تقارير اقتصادية أن جائحة كورونا (كوفيد-19) سرّعت وتيرة التحول الرقمي في المملكة وأدت إلى تغييرات كبيرة في سلوكيات الأفراد والمؤسسات، حيث ارتفعت معدلات الاعتماد على الخدمات الإلكترونية إلى مستويات غير مسبوقة خلال تلك الفترة، وأسهمت الجائحة في إبراز أهمية البنية التحتية الرقمية والأنظمة الإلكترونية، لا سيما في ظل الإجراءات الاحترازية التي فُرضت لتقليل التجمعات والحد من انتشار الفيروس.

وعلى الرغم من الإنجازات التي حققتها المملكة في مجال التحول الرقمي وتوسيع نطاق الخدمات الإلكترونية، إلا أن انعكاس هذه الجهود على جودة الخدمات الإدارية كما يدركها موظفو القطاعين الحكومي والخاص في مدينة الرياض ما زال بحاجة إلى دراسة علمية تقف على مدى فاعلية التحول الرقمي في تحسين الأداء الإداري وتعزيز رضا المستفيدين، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية 2030.

أهمية الدراسة:

انطلاقاً من أهمية التحول الرقمي في تعزيز الأداء المؤسسي وجودة الخدمات، جاءت رؤية المملكة العربية السعودية 2030 لترتكز على استثمار مكامن القوة والموارد المتاحة، مع إشراك المؤسسات كافة في مسؤولية البناء والنجاح. وقد أكدت الرؤية على أهمية التغيير المنظم والمدرّوس، من خلال إعادة هيكلة الجهاز الحكومي، وتنمية البنية التحتية الرقمية، وتطوير الموارد البشرية وتمكينها، بما يعزز الكفاءة والشفافية ويرتقي بمستوى الخدمات المقدمة (رؤية المملكة 2030، 2016).

وقد انعكست هذه الجهود في تقدم المملكة في عدد من المؤشرات العالمية، منها مؤشر التنافسية الرقمية العالمي الصادر عن المعهد الدولي للتطوير الإداري (IMD)، حيث تقدمت المملكة خمس مراتب عن التقرير السابق، واحتلت المرتبة (30) بين (64) دولة، والمرتبة (9) بين دول مجموعة العشرين (المعهد الدولي للتطوير الإداري IMD، 2024).

وفي ضوء الأهمية البالغة لجودة الخدمات الإدارية باعتبارها عنصراً أساسياً لتحقيق رضا المستفيدين وتعزيز التنافسية المؤسسية، فقد شهدت الدراسات اهتماماً كبيراً بقياس جودة الخدمات وتقييمها. ومن أوائل المحاولات الجادة في هذا السياق ما قدمه (Parasuraman et al., 1985) من خلال تطوير مقياس "SERVQUAL" الذي يقيس الفجوة بين توقعات العملاء وإدراكهم الفعلي لجودة الخدمة. ورغم ما حظي به هذا المقياس من قبول واسع، إلا أن بعض الباحثين لاحقاً اقترحوا مقياساً بديلاً هو "SERVPERF"، الذي يعتمد على تقييم الأداء الفعلي للخدمة دون مقارنة بالتوقعات (العازمي، 2022: 1060).

استناداً إلى ما سبق، تتجلى أهمية هذه الدراسة في بعدين رئيسيين:

- **الأهمية العملية:** تكمن في إبراز أثر التحول الرقمي، لاسيما من خلال الأنظمة والتطبيقات الحكومية، في تحسين جودة الخدمات الإدارية كما يدركها موظفو القطاعين الحكومي والخاص بمدينة الرياض. ويتضح ذلك في دوره في رفع كفاءة الأداء الإداري، تبسيط الإجراءات، تقليل الأخطاء، وتسريع إنجاز المعاملات الإدارية، بما يحقق رضا المستفيدين ويضمن استدامة تقديم الخدمات في بيئة عمل ديناميكية ومتغيرة.
- **الأهمية العلمية:** تظهر في مساهمة الدراسة في تعميق الفهم بالعلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الإدارية، عبر تقديم نتائج وتوصيات تعزز من قدرة المنظمات على تحسين جودة خدماتها باستخدام الأدوات الرقمية. كما تشكل الدراسة إضافة نوعية للمكتبة الأكاديمية السعودية من خلال معالجة موضوع حديث في سياق محلي، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030، في مجال ما زال بحاجة إلى المزيد من الدراسات التطبيقية.
- **الأهمية المجتمعية:** تتجلى في دعم توجهات الدولة نحو تحقيق رضا المستفيدين وتعزيز الشفافية والكفاءة في تقديم الخدمات الإدارية، من خلال توفير بيانات علمية يمكن أن تساعد صانعي السياسات والممارسين على اتخاذ قرارات مستنيرة لتطوير الخدمات وتحسين جودة حياة الأفراد بما ينسجم مع التحولات الرقمية ومتطلبات التنمية المستدامة.

ومن هنا، تبرز أهمية دراسة أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الإدارية، وخاصة في ظل سعي المؤسسات الحكومية والخاصة في مدينة الرياض إلى مواكبة مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي أكدت على تعزيز الكفاءة والشفافية والارتقاء بجودة الخدمات الإدارية من خلال الاستثمار في البنية الرقمية.

أهداف الدراسة:

تعتمد الدراسة على هدف رئيسي يتمثل في: " معرفة أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الإدارية " ينبثق من هذا الهدف الرئيسي عدة أهداف فرعية تتمثل فيما يلي:

- التعرف على مدى توفر مقومات التحول الرقمي في بيئة العمل لدى موظفي القطاعين الحكومي والخاص بمدينة الرياض.
- الوقوف على إسهام التحول الرقمي في تبسيط الإجراءات الإدارية وتسريع إنجاز المعاملات.
- تحليل أثر التحول الرقمي في تحسين كفاءة الأداء الإداري وتقليل الأخطاء في تقديم الخدمات.
- قياس أثر التحول الرقمي على مستوى رضا المستفيدين عن جودة الخدمات الإدارية.
- مقارنة مستويات تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات الإدارية بين القطاعين الحكومي والخاص.

تساؤلات الدراسة

تعتمد الدراسة على تساؤل رئيسي يتمثل في: " ما أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الإدارية؟ " ينبثق منه عدة تساؤلات فرعية، تتمثل في:

- ما مدى توفر مقومات التحول الرقمي في بيئة العمل لدى موظفي القطاعين الحكومي والخاص بمدينة الرياض؟
- كيف يسهم التحول الرقمي في تبسيط الإجراءات الإدارية وتسريع إنجاز المعاملات؟
- ما أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري وتقليل الأخطاء في تقديم الخدمات؟
- كيف يؤثر التحول الرقمي على مستوى رضا المستفيدين عن جودة الخدمات الإدارية؟
- هل تختلف مستويات تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات الإدارية بين القطاعين الحكومي والخاص؟

فرضيات الدراسة:

تعتمد الدراسة على فرضية رئيسية تتمثل في " وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على جودة الخدمات الإدارية كما يدركها موظفو القطاعين الحكومي والخاص بمدينة الرياض " تنبثق منها عدة فرضيات فرعية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمقومات التحول الرقمي المتوفرة في بيئة العمل على جودة الخدمات الإدارية.
- يسهم التحول الرقمي بدرجة ذات دلالة إحصائية في تبسيط الإجراءات الإدارية وتسريع إنجاز المعاملات.
- يؤثر التحول الرقمي إيجابيًا وبدرجة ذات دلالة إحصائية على كفاءة الأداء الإداري وتقليل الأخطاء في تقديم الخدمات.
- يؤثر التحول الرقمي بدرجة ذات دلالة إحصائية على رضا المستفيدين عن جودة الخدمات الإدارية.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القطاعين الحكومي والخاص في أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الإدارية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من الأسس النظرية التي تسهم في تفسير العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الإدارية في منظمات الأعمال، وبخاصة في القطاعين الحكومي والخاص بمدينة الرياض، وهي كما يلي:

أولاً: المفاهيم النظرية للدراسة.

1. التحول الرقمي (Digital Transformation).

يُعرف التحول الرقمي بأنه: "عملية انتقال تدريجي للمنظمة من التركيز على التعامل مع الموارد المادية فقط، إلى تبني الاهتمام بالمعلومات والمعرفة واستثمار ما توفره من فرص وإمكانات؛ بهدف تحقيق أعلى مستويات الإنجاز والكفاءة". (السلي، 2002: 57).

كما يُعرف أيضاً بأنه انتقال المنظمة من الاعتماد على الموارد المادية التقليدية إلى تبني موارد معلوماتية قائمة على الإنترنت وشبكات الأعمال، بحيث تميل المنظمة بشكل متزايد إلى تجريد وإخفاء العناصر المادية وما يرتبط بها، وصولاً إلى جعل رأس المال المعلوماتي والمعرفي والفكري العامل الأكثر تأثيراً وفعالية في تحقيق أهدافها وتعظيم كفاءة استخدام مواردها. (عبود، 2004: 26)

التحول الرقمي هو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإحداث تغيير جذري في طريقة إنجاز الأعمال، من خلال دمج التقنيات الرقمية في صميم العمليات والخدمات، ليصبح نموذج العمل قائماً بشكل أساسي على هذه التقنيات في تقديم الخدمات وإدارة المنظمة. (اللواح، 2020: 227)

وتعرفه الباحثة إجرائياً بأنه: مجموعة العمليات والتطبيقات الرقمية التي تعتمد على تقنيات المعلومات والاتصالات بهدف تحسين كفاءة وجودة الخدمات الإدارية، من خلال دمج التكنولوجيا في صميم الإجراءات والعمليات الإدارية لدى موظفي القطاع الصحي بمدينة الرياض.

2. المفاهيم النظرية حول جودة الخدمات الإدارية.

إن إعطاء مفهوم للجودة في مجال الخدمات يعتبر أمر جد صعب مقارنة بالمجال السلعي، كون الخدمة تتصف بصفة التجريد بالإضافة إلى أنها لا تتصف بالديمومة زد على ذلك مجموعة من الخصائص الأخرى التي تجعلها متميزة وصعبة القياس. وقبل استعراض مفهوم جودة الخدمة وأهميتها سنتطرق أولاً إلى مفهوم الجودة.

1-2 مفهوم الجودة

لقد أضحت الجودة سلاح إستراتيجي هام لدى المؤسسات، تُساهم بشكل كبير في تحقيق الميزة التنافسية لها، وللجودة تعاريف عديدة نتناول البعض منها فيما يلي:

- حسب الرابطة الأمريكية لمراقبة الجودة هي: "مجموعة من خواص ومواصفات السلعة أو الخدمات المتعلقة بقدرتها على تلبية المتطلبات الموجودة أو المفترض وجودها، فالجودة تحصل حين تقدم المنظمة السلعة أو الخدمة حسب المواصفات التي تحقق احتياجات الزبائن". (الخفاجي، 2012: 79)
- "هي الخصائص العامة لمنتج أو خدمة، والتي تمنح لتلبية الحاجات الصريحة والضمنية". (العزاوي، 2005: 14)

- يرى (hill) "بأنها القدرة على تلبية متطلبات الزبائن وتحقيق توقعاتهم وتجاوزها باتجاه الأفضل".

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول إن الجودة هي مجموعة من الخصائص والمزايا التي يتميز بها المنتج أو الخدمة وتلبي حاجات ورغبات الزبائن. (الطائي، وآخرون، 2009: 55)

2-2 مفهوم جودة الخدمة.

تعد جودة الخدمة ذات أهمية بالغة سواء بالنسبة لمقدم الخدمة أو المستفيد منها على حد سواء، وقد زادت أهميتها لدى المؤسسات الخدمية تحقيقاً للتميز في أدائها وكسباً لمزايا تنافسية، وكذا الاختلاف في الحكم على جودة الخدمة، فجودة الخدمة بالنسبة لكبار السن تختلف عنها بالنسبة للشباب وتختلف بالنسبة لرجال الأعمال عنها بالنسبة للعملاء العاديين ومنه يمكن إعطاء التعاريف التالية:

وردت تعاريف عديدة من وجهة نظر العديد من الباحثين، حيث:

- عرّف كل من (Kotler & Keiler) جودة الخدمة بأنها: "درجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبون لهذه الخدمة". (مرايبي، 2014: 64)
- يمكن تعريفها على أنها "تلك الجودة التي تشمل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية، حيث يتكون الجانب الإجرائي من النظم والإجراءات المحددة لتقديم الخدمة أما الجانب الشخصي للخدمة فهو كيف يتفاعل العاملون (بمواقفهم وسلوكياتهم وممارساتهم اللفظية) مع الزبائن. (الدراكة، 2002: 18)

من خلال التعريف نرى أن جودة الخدمة تنتج عن تفاعل بعدين إجرائي وآخر شخصي. حيث يكمل الأول الثاني في حين يتطلب الثاني الأول.

- كما تعرف على أنها: "مقيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن، أو الفرق بين توقعات الزبائن وإدراكهم للأداء الفعلي للخدمة". (الخفاجي، 2012: 79)
- وتعرف "بتلك الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة، أي التي يتوقعها الزبائن أو التي يدركونها في الواقع العملي، وهي المحدد الرئيسي لرضا الزبون أو عدم رضاه وتعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية للمؤسسات التي تريد تعزيز مستوى النوعية في خدماتها".

يشير هذا التعريف إلى ثلاث نقاط رئيسية هي:

- أ. ترتب مستويات جودة المنتج الخدمي إلى ثلاثة مراتب تتمثل في:
 - جودة الخدمة المتوقعة: تمثل توقعات الزبائن لمستوى جودة الخدمات المقدمة، وتعتمد على احتياجات الزبون وخبراته وتجاربه السابقة وثقافته واتصاله بالآخرين.
 - جودة الخدمة الفعلية: وتتمثل في المستوى الفعلي لأداء الخدمة، فهي الجودة التي يشعر بها الزبون أثناء تجربته للخدمة.
 - جودة الخدمة المدركة: وهي الجودة التي يدركها الزبون عند قيامه بالمقارنة بين الجودة المتوقعة والجودة المدركة.
 - ب. تعتبر جودة الخدمة المقدمة من أهم العوامل المؤثرة في درجة رضا الزبون.
 - ت. تعتبر جودة الخدمة المقدمة مؤشراً تنافسياً مهماً تعتمد عليه المؤسسات في تدعيم مركزها التنافسي.
- من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن جودة الخدمة تتعلق بذلك التفاعل بين الزبون ومقدم الخدمة حيث يرى الزبون جودة الخدمة من خلال مقارنته بين ما يتوقعه والأداء الفعلي للخدمة. (الدراركة، 2002: 181)
- ثانياً: النظريات المسفرة للدراسة.

إن تفسير أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الإدارية يستند إلى أطر نظرية متعددة تناولتها الأدبيات، حيث سعى الباحثون إلى فهم كيفية تبني التكنولوجيا الرقمية في المنظمات وأثرها على كفاءة الأداء وجودة الخدمات. وقد ركزت هذه الأطر على جانبين رئيسيين:

1. النظريات المُفسرة للتحول الرقمي.

1-1 نظرية قبول التكنولوجيا (TAM)

عمل (Davis، 1989) على تطوير إطار عمل لتقييم قبول التكنولوجيا، يُعرف بنموذج قبول التكنولوجيا (Technology Acceptance Model - TAM)، باعتباره أحد أكثر النماذج استخداماً في تفسير وتوقع سلوك الأفراد تجاه تبني التكنولوجيا. وينطلق النموذج من فرضية أساسية مفادها أن نظرة المستخدم للتكنولوجيا الجديدة، إذا كانت إيجابية من حيث سهولة استخدامها وفائدتها، فإن ذلك يعزز اتجاهاته الإيجابية نحوها ويحفّز دافعيته لاستخدامها والإقبال عليها (الفريح والكندري، 2014: 115).

وتتمثل النسخة الأخيرة والمعدلة من نموذج قبول التكنولوجيا في محورين رئيسيين:

أ. العوامل السلوكية (Behavioral Variables BV).

وتشمل أربع مكونات أساسية:

- ث. سهولة الاستخدام المدركة (Perceived Ease of Use - PEOU): أي الدرجة التي يعتقد فيها الفرد أن استخدام التكنولوجيا يتميز بالسهولة ولا يتطلب جهداً كبيراً.

- ج. الاستفادة المدركة (Perceived Usefulness - PU): وهي الدرجة التي يعتقد فيها الفرد أن استخدام التكنولوجيا يساهم في تحسين أدائه الوظيفي وتعزيزه.
- ح. النوايا السلوكية (Behavioral Intention - BI): وتعبر عن السلوك المخطط له من جانب الفرد، والذي يتشكل بناءً على سهولة الاستخدام المدركة والاستفادة المدركة.
- خ. الاستخدام الفعلي (Actual Use - AU): وهو الممارسة الفعلية للتكنولوجيا من قبل الفرد، والذي يُتوقع حدوثه استنادًا إلى النية السلوكية.
- ب. المتغيرات الخارجية (External Variables EV)

وتتمثل في العوامل الديموغرافية وغيرها من المتغيرات السياقية، التي يمكن أن تؤثر في سهولة الاستخدام المدركة (PEOU) والاستفادة المدركة (PU) لدى الأفراد.

ويفترض النموذج أن قبول الأفراد للتكنولوجيا يتحدد بدرجة الاستفادة المدركة وسهولة الاستخدام المدركة، وأن هذين العاملين يحددان النوايا السلوكية نحو استخدامها، والتي بدورها تؤدي إلى الاستخدام الفعلي للتكنولوجيا. كما أن هذه العلاقة تتأثر بمجموعة من العوامل الخارجية التي قد تساهم في تشكيل إدراكات الأفراد ومواقفهم تجاه تبني التكنولوجيا (Venkatesh & Davis, 2000: 186–204).

ويتضح من هذا الإطار النظري أن نموذج قبول التكنولوجيا يقدم تفسيراً مناسباً لموضوع الدراسة الحالي، حيث يساعد في فهم الكيفية التي يدرك بها موظفو القطاع الصحي في مدينة الرياض سهولة استخدام التقنيات الرقمية وفائدتها في تحسين جودة الخدمات الإدارية، وما إذا كانت هذه الإدراكات تنعكس على نواياهم وسلوكياتهم الفعلية في استخدام هذه التقنيات لتحقيق الأداء الإداري المتميز.

2-1 نظرية انتشار الابتكار (Diffusion of Innovations Theory – Rogers, 2003)

تُعد نظرية انتشار المبتكرات من أهم النظريات التي تسعى إلى تفسير كيفية انتشار التقنيات والأفكار الجديدة داخل المجتمعات الإنسانية، ولماذا يختلف معدل تبنيها بين الأفراد والمجموعات. وقد طوّر هذه النظرية عالم الاتصالات الأمريكي إيفريت روجرز في كتابه انتشار المبتكرات، موضحاً من خلالها أن السلوك الإنساني تجاه تبني التقنيات الحديثة يتأثر بعوامل متعددة ترتبط بالبيئة الاجتماعية والزمانية (Kaminski, 2011: 1).

ووفقاً لهذه النظرية، فإن إدخال مبتكرات جديدة إلى النظام الاجتماعي عادة ما يقابل بقبول تدريجي مع مرور الوقت، يتسارع أو يتباطأ تبعاً لمجموعة من العوامل المحيطة. ويشير روجرز إلى أن عملية تبني الابتكارات تبدأ لدى عدد قليل من الأفراد المبتكرين، الذين يتبنون الفكرة أولاً، ثم ينقلونها إلى باقي أفراد المجتمع، مما يزيد من مستوى القبول تدريجياً (مكاوي وآخرون، 1998: 258).

ويعرف روجرز عملية انتشار الابتكارات بأنها سلسلة من المراحل العقلية التي يمر بها الفرد منذ لحظة معرفته بالابتكار وحتى اتخاذ قرار التبني (مكاوي وآخرون، 1998: 258). وتشمل هذه المراحل ما يلي:

- مرحلة المعرفة (الوعي): يتعرض الفرد للابتكار لأول مرة، دون امتلاكه معلومات كافية عنه.
- مرحلة الإقناع (الاهتمام): يبدأ الفرد بالاهتمام بالابتكار، ويبحث عن معلومات إضافية ويصبح أكثر انفتاحاً نحوه.
- مرحلة القرار (التقييم): يُقيم الفرد الابتكار في ضوء معرفته وموقفه وظروفه، ويقرر تبنيه أو رفضه أو تجربته (مكاوي وآخرون: 259).

وتحاول النظرية تفسير العوامل المؤثرة في تبني الابتكارات وسرعة انتشارها وأثرها في المجتمع. وقد أكد رؤاد النظرية على دور الاتصال وعامل الزمن في عملية التبني، حيث يبدأ الابتكار بالانتشار من المتبنين الأوائل إلى الغالبية، سواء بالقبول أو الرفض (سالم، 2021: 19).

كما قدّم روجرز وشومبيكر عناصر تدفق المعلومات أثناء عملية الانتشار، بالاعتباس من نموذج ديفيد بيرلو، وهي:

- المصدر: المخترعون، العلماء، قادة الرأي.
- الرسالة: الابتكار ذاته.
- الوسيلة: وسائل الإعلام والاتصال الشخصي.
- المستقبل: أفراد المجتمع المستهدف.
- الأثر: التغير في الأفكار والاتجاهات والسلوك.

وبيّنت الدراسات أن المتبنين للابتكارات ينقسمون إلى خمس فئات حسب توقيت تبنيهم:

- المبتكرون: الأوائل الذين يتميزون بالمغامرة والانفتاح على الجديد.
- المتبنون الأوائل: قادة الرأي الذين يدركون الحاجة للتغيير.
- الأغلبية المبكرة: يتبنون الابتكار بعد أن يثبت نجاحه.
- الأغلبية المتأخرة: يشككون في التغيير، ويحتاجون إلى أدلة كافية على نجاح الابتكار.
- المتأخرون: آخر من يتبنى الابتكار بعد أن يصبح شائعاً ومستقرّاً.

وتبرز أهمية هذه النظرية في تفسير تبني الموظفين للتحويل الرقمي كابتكار تقني حديث يساهم في تحسين جودة الخدمات الإدارية. إذ يمكن من خلال هذه النظرية فهم كيفية التي ينتشر بها تبني التحويل الرقمي بين موظفي القطاعين الحكومي والخاص بمدينة الرياض، والعوامل التي تشجع أو تعيق هذا التبني، ودور الفئات المختلفة من الموظفين (المبتكرون، المتبنون الأوائل، الأغلبية...) في نشره وتطبيقه ضمن المؤسسات.

كما تؤكد النظرية على أهمية بناء شبكات اتصال فعّالة داخل المؤسسات لتسهيل انتشار التقنيات الرقمية، بما يعزز من كفاءة الخدمات الإدارية وجودتها. ويتوافق ذلك مع أهداف الدراسة الحالية التي تسعى إلى استقصاء أثر التحويل الرقمي على جودة الخدمات الإدارية في ضوء استراتيجيات التبني الناجحة لهذه المبتكرات (الشهري، 2012: 20-22).

2. النظريات المُفسرة لجودة الخدمات الإدارية.

1-2 نظرية الفجوات (Gaps Model of Service Quality – Parasuraman et al., 1985)

يُعد نموذج الفجوات (The Gaps Model) الذي طوره (Parasuraman, Berry & Zeithaml, 2013: 14) أحد الأطر النظرية الأساسية التي تفسر العمليات النفسية التي يقوم بها المستفيدون عند تقييم جودة الخدمات والحكم عليها. وينطلق هذا النموذج من أن مستوى جودة الخدمة يتحدد من خلال الفارق بين توقعات المستفيدين لمستوى الأداء الفعلي للخدمة وما يدركونه فعليًا بعد تلقي الخدمة. بعبارة أخرى، تقاس جودة الخدمة استنادًا إلى الفجوة بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة (Expectation–Performance).

وقد أُطلق على هذا النموذج أيضًا اسم SERVQUAL أو "نموذج الفجوة" نظرًا لاعتماده على خمس فجوات رئيسية قد تظهر بشكل منفرد أو مجتمعة لتشكيل معوقات تؤثر سلبًا في جودة الخدمة. وتُوضح هذه الفجوات كما يلي:

- أ. **الفجوة الأولى:** تنشأ بسبب الفارق بين توقعات المستفيدين ومستوى تقدير الإدارة لهذه التوقعات. وغالبًا ما تعود أسبابها إلى ضعف اهتمام الإدارة بالتعرف المستمر على احتياجات المستفيدين، أو التقليل من أهمية معرفة هؤلاء المستفيدين باحتياجاتهم.
- ب. **الفجوة الثانية:** تحدث نتيجة الفارق بين تقديرات الإدارة لتوقعات المستفيدين والمواصفات الموضوعية فعليًا للخدمة. ويرجع ذلك عادة إلى ضعف الالتزام بتطبيق معايير الجودة، أو اعتقاد الإدارة بعدم جدوى تقديم خدمة عالية الجودة.
- ت. **الفجوة الثالثة:** تظهر بسبب الفارق بين المواصفات المقررة لجودة الخدمة كما خُطط لها وبين الأداء الفعلي عند تقديمها. وغالبًا ما يعود السبب إلى ضعف مهارات مقدمي الخدمة أو عدم وضوح أدوارهم الوظيفية.
- ث. **الفجوة الرابعة:** تنتج عن خلل في مصداقية المنظمة، ويظهر هذا الخلل في الفارق بين ما تعد به المؤسسة من مستويات أداء وما تقدمه فعليًا. وقد يكون من أسبابها ضعف التواصل الداخلي والمبالغة في الوعود للمستفيدين.
- ج. **الفجوة الخامسة:** تمثل الفارق بين توقعات المستفيدين حول مستوى الخدمة وما يدركونه فعليًا بعد الحصول عليها، وهي محصلة للفجوات الأربع السابقة (Koeing and Mcalexander, 2005: 34–40).

وقد أصبح هذا النموذج من أكثر النماذج استخدامًا في تقييم جودة الخدمات، بما في ذلك الخدمات والإدارية، بفضل قدرته على تحديد مواضع الخلل بين توقعات المستفيدين وإدراكاتهم الفعلية. ويساعد هذا بدوره المؤسسات على تحسين خدماتها، والارتقاء بجودة أدائها، وتعزيز رضا المستفيدين.

وفي سياق الدراسة الحالية حول أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الإدارية لدى موظفي القطاعين الحكومي والخاص بمدينة الرياض، يكتسب هذا النموذج أهمية خاصة؛ إذ يمكن من خلاله قياس مدى مساهمة التحول الرقمي في تقليص الفجوات بين توقعات الموظفين والمستفيدين، والأداء الفعلي للإدارات الحكومية والخاصة، وبالتالي تحسين جودة الخدمات المقدمة بما يتوافق مع متطلبات المستفيدين ورؤية المملكة 2030.

2-2 نظرية الجودة الشاملة (TQM – Total Quality Management)

ظهرت إدارة الجودة الشاملة (TQM) في منتصف القرن العشرين كنموذج حديث لإدارة الجودة يسعى إلى ترسيخ ثقافة الجودة في مختلف أقسام المنظمة من خلال دمج مبادئ الجودة في جميع أنشطتها وعملياتها التشغيلية والإدارية (Boulter et al., 2013: 45).

وقد طوّر ويليام إدواردز ديمينغ مجموعة من المبادئ الأساسية لإدارة الجودة الشاملة، عُرفت بـ "المبادئ الـ 14 لديمنغ"، والتي تشكّل إطاراً عملياً لتحسين الأداء المؤسسي وجودة الخدمات. ومن أبرز هذه المبادئ ما يلي:

- تبني هدف ثابت ومُستدام لتحسين المنتجات والخدمات بشكل مستمر.
- اعتماد فلسفة التطوير والتحسين المستمر كنهج دائم للعمل المؤسسي.
- التوقف عن الاعتماد الكلي على التفتيش الشامل كوسيلة لضمان الجودة.
- بناء علاقات تعاون طويلة الأجل مع الموردين بدلاً من اختيارهم بناءً على السعر فقط.
- السعي لتحسين العمليات بشكل مستمر بهدف رفع كل من الجودة والإنتاجية.
- توفير التدريب الفعال والمستمر للعاملين على مختلف المستويات.
- تعزيز القيادة الفاعلة والتنسيق بين مختلف الإدارات والأقسام.
- إزالة الخوف من بيئة العمل لتمكين الجميع من تقديم أفضل ما لديهم بكفاءة وفعالية.
- إزالة الحواجز بين الأقسام المختلفة لتحفيز التعاون والعمل الجماعي.
- التوقف عن استخدام الأهداف العددية والشعارات التي لا تراعي الاعتبارات النوعية للجودة.
- القضاء على الحواجز التي تحول دون شعور العاملين بالفخر والرضا تجاه عملهم.
- إنشاء برامج مستمرة للتعليم وإعادة التدريب لمواكبة التطورات.
- تحفيز جميع الأفراد على المشاركة الفاعلة في عمليات التحسين.
- إحداث تحول جوهري في ثقافة المؤسسة نحو التميز والجودة الشاملة (نعمة & عبد الهادي، 2005: 120-121).

تُعد مبادئ إدارة الجودة الشاملة ذات صلة مباشرة بالدراسة، إذ يلتقي التحول الرقمي مع هذه المبادئ في سعيه لتحسين جودة الخدمات وتبسيط الإجراءات وزيادة كفاءة الأداء. فالتحول الرقمي يُسهم في تحقيق العديد من مبادئ ديمينغ، مثل تحسين العمليات، وتعزيز التنسيق بين الإدارات، وإزالة الحواجز، وتوفير التدريب المستمر، بما يعكس أثره الإيجابي على جودة الخدمات الإدارية. كما يدعم التحول الرقمي فلسفة التحسين المستمر، ويعزز قدرة المنظمات على إحداث تحول ثقافي وإداري يتماشى مع متطلبات الجودة الشاملة.

من خلال الجمع بين هذه الأطر النظرية، يمكن تفسير أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الإدارية حيث يساهم التحول الرقمي، كما تفسره نظرية قبول التكنولوجيا ونظرية انتشار الابتكار في تحسين كفاءة الموظفين واستجابتهم لاستخدام الأنظمة الرقمية، مما يؤدي إلى تحسين عمليات تقديم الخدمات الإدارية. وبالمقابل، فإن نظريتي الفجوات والجودة الشاملة توضحان كيف يؤدي تحسين أداء الموظفين بفضل التحول الرقمي إلى تقليل الفجوة بين توقعات المستفيدين والخدمات المقدمة، وتحقيق جودة عالية ومستدامة للخدمات الإدارية.

ثالثاً: الدراسات السابقة.

نظراً لأهمية التحول الرقمي في تحسين الأداء الإداري والارتقاء بجودة الخدمات في القطاعين الحكومي والخاص، تناولت العديد من الدراسات السابقة هذا الموضوع من زوايا مختلفة. فقد ركزت بعض الدراسات على وعي ومواقف الموظفين تجاه تقنيات التحول الرقمي ومدى تقبلهم لها، فيما تناولت دراسات أخرى أثر التحول الرقمي على تحسين الكفاءة وتقليل الأخطاء وتسريع إنجاز المعاملات وتعزيز جودة الخدمات الإدارية. وتُعد هذه الجهود البحثية أساساً مهماً لفهم أبعاد التحول الرقمي وانعكاساته على الأداء الإداري وجودة الخدمات في بيئات العمل المختلفة. ومن بين هذه الدراسات ما يلي:

1. الدراسات العربية.

■ الدراسة الأولى: دراسة (طواهر، الهواري، 2012)، بعنوان: "محاولة قياس رضا الزبون على جودة الخدمات الإلكترونية باستعمال مقياس - NetQual دراسة حالة موقع مؤسسة البريد الجزائرية".

هدفت الدراسة إلى معرفة جودة الخدمة الإلكترونية المقدمة عبر موقع مؤسسة بريد الجزائر باعتبارها إحدى المؤسسات العمومية الرائدة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال بالجزائر، وخاصة في مجال تقديم الخدمات الإلكترونية وتحقيق رضا الزبائن. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أداة الاستقصاء من خلال تصميم استمارة أسئلة وُجّهت إلى الزبائن المالكين لحسابات بريدية جارية للإجابة عليها. بلغ حجم العينة 250 مستجيباً من مستخدمي خدمات مؤسسة بريد الجزائر في ولاية ورقلة.

سعت الاستمارة إلى تقييم جودة الخدمات الإلكترونية المقدمة عبر الموقع الإلكتروني للمؤسسة، ودراسة علاقة الارتباط بين الجودة المدركة للخدمة ورضا الزبائن. وقد تم استخدام نموذج NetQual الفرنسي المعدّل لقياس جودة الخدمة الإلكترونية، والذي يعتمد أربعة أبعاد رئيسية: المعلومات، سهولة الاستعمال، التصميم، والأمن والسرية.

أوصت الدراسة بضرورة تحسين أبعاد الجودة التي سجلت مستويات أقل من توقعات الزبائن، مع تعزيز كفاءة الموقع الإلكتروني في تقديم معلومات دقيقة، وضمان سهولة الاستخدام، وتطوير التصميم، وتعزيز الأمان والسرية بما يرفع من رضا الزبائن.

التعقيب على الدراسة: تشترك هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تركيزها على جودة الخدمات الإلكترونية ومدى إدراك المستفيدين لها، وكذلك في اعتمادها على أبعاد متعددة للجودة، وفي استخدام المنهج الوصفي وأدوات الاستقصاء لجمع البيانات. كما أن كليهما يبحثان العلاقة بين إدراك جودة الخدمات وتوقعات المستفيدين ورضاهم.

وتختلف الدراسة السابقة عن الدراسة الحالية في تركيزها على خدمات مؤسسة بريدية في الجزائر وفي مجال الخدمات الموجهة للزبائن الخارجيين، في حين أن الدراسة الحالية تتناول موظفي القطاعين الحكومي والخاص بالرياض كمجتمع دراسة وتركز على جودة الخدمات الإدارية الداخلية.

وتستفيد الدراسة الحالية من الدراسة السابقة في منهجيتها من حيث إمكانية تبني أبعاد جودة مشابهة (كالمعلومات، سهولة الاستخدام، التصميم، الأمان) لتقييم أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الإدارية، وكذلك في التأكيد على أهمية رضا المستفيدين كعنصر حاسم في الحكم على نجاح التحول الرقمي.

■ الدراسة الثانية: دراسة (المصدر، نصر الله، 2020)، بعنوان: "دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الحكومية في فلسطين"

استعرضت هذه الدراسة أهمية التحول الرقمي كضرورة للمؤسسات والهيئات التي تسعى إلى تطوير وتحسين خدماتها للمستفيدين، وهدفت إلى التعرف على مفهوم ومتطلبات التحول الرقمي، إلى جانب استعراض مفهوم الحكومة الإلكترونية وأبرز المكاسب المترتبة على تعزيز التحول الرقمي في المؤسسات، ودوره في تحسين أداء الخدمات الحكومية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تحليل الوضع الراهن لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات الفلسطينية في ظل معوقات الاحتلال الإسرائيلي.

ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة، أن قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في فلسطين، رغم ما يواجهه من معوقات بسبب الاحتلال، يؤدي دورًا إيجابيًا في تعزيز التحول الرقمي بالمؤسسات الحكومية والخاصة. كما أن التغلب على معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية في فلسطين يساهم بوضوح في تحسين جودة الخدمات الحكومية.

وقد أوصت الدراسة بضرورة استكمال تطبيق خدمات الحكومة الإلكترونية في جميع المؤسسات الحكومية الفلسطينية، عبر إنشاء هيئات رسمية معنية بإنشاء وصيانة ومتابعة ورقابة المواقع الحكومية، إضافة إلى إقرار التشريعات اللازمة لحماية تخطيط وتطبيق الحكومة الإلكترونية.

التعقيب على الدراسة: تتقاطع هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في اهتمامها بدور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الحكومية والإدارية، وكذلك في التركيز على متطلبات ومكاسب التحول الرقمي ومعوقاته. كما أن كلتا الدراستين تسعيان إلى تقديم توصيات عملية تعزز نجاح مشاريع التحول الرقمي.

وتختلف الدراسة السابقة عن الدراسة الحالية من حيث السياق الجغرافي والسياسي؛ حيث أجريت في فلسطين ضمن ظروف الاحتلال التي فرضت معوقات خاصة، بينما تركز الدراسة الحالية على بيئة مستقرة في مدينة الرياض. كما أن الدراسة السابقة اهتمت بالمستفيدين والمؤسسات الحكومية بشكل عام، بينما الدراسة الحالية تركز على الموظفين القطاعين الحكومي والخاص، وتستهدف تقييم أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الإدارية من منظورهم.

وتستفيد الدراسة الحالية من نتائج الدراسة السابقة في إبراز أهمية تهيئة البنية التحتية، وسنّ التشريعات، وإنشاء هيئات إشرافية متخصصة، وهي أمور تتقاطع مع متطلبات نجاح التحول الرقمي وتحسين الخدمات الإدارية في أي سياق مؤسسي.

■ الدراسة الثالثة: دراسة (رمضان، وآخرون، 2021)، بعنوان: "معوقات التحول الرقمي في المؤسسات الصحفية العامة للدراسة استخدام الإدارة الإلكترونية ونظم المعلومات الإدارية في رفع كفاءة المؤسسات الطباعية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الصحفية العامة من خلال استكشاف دور الإدارة الإلكترونية ونظم المعلومات الإدارية في رفع كفاءة المؤسسات الطباعية. استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، واعتمد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتحليلها إحصائيًا، وقد كشفت النتائج عن وجود معوقات

متعددة تعترض تطبيق الإدارة الإلكترونية، تمثلت في معوقات مالية وإدارية وأخرى مرتبطة بالعنصر البشري. كما قام الباحث بتحليل البيئة الداخلية للمؤسسات من خلال تحديد نقاط القوة والضعف باستخدام تحليل الانحراف المعياري. وأوصت الدراسة بضرورة دعم المشروع من قبل القيادات العليا ماليًا وإداريًا بما يضمن له الاستمرارية والتطور، إلى جانب وضع رؤية مستقبلية وخطة استراتيجية محددة زمنيًا لتحقيق النجاح في التحول الرقمي، والاستفادة من تجارب الدول الناجحة والمتميزة في مجال التقنية.

التعقيب على الدراسة: تتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في اهتمامها بمفهوم التحول الرقمي وأثره في تحسين الأداء الإداري، وفي تناولها التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي من منظور الموارد البشرية والتنظيمية والمالية. كما يشترك الباحثان في اعتمادهما على المنهج الوصفي واستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.

أما أوجه الاختلاف فتتمثل في أن الدراسة السابقة ركزت على المؤسسات الصحفية العامة فقط، في حين أن الدراسة الحالية تتناول موظفي القطاعين الحكومي والخاص في مدينة الرياض. كما أن الدراسة السابقة ركزت على معوقات التحول الرقمي، بينما تسعى الدراسة الحالية إلى قياس الأثر الإيجابي للتحول الرقمي على جودة الخدمات الإدارية.

وتستفيد الدراسة الحالية من الدراسة السابقة في إبراز أهمية دعم القيادات العليا للتحول الرقمي ووضع خطط استراتيجية واضحة، وكذلك في التأكيد على أهمية معالجة التحديات المالية والبشرية والتنظيمية لتحقيق النجاح في مشاريع التحول الرقمي.

■ **الدراسة الرابعة: دراسة (شديد، 2021)، بعنوان: " تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة"**

هدفت الدراسة إلى تحديد دور عملية التحول الرقمي في تحسين مستوى أداء وحدات المرور والتراخيص بمحافظة القاهرة، من خلال تحليل متطلبات تطبيق التحول الرقمي المختلفة (الإستراتيجية، الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية، والموارد البشرية) وأثرها على أبعاد الأداء (الاستجابة، الاعتمادية، الملموسية، الضمان، والتعاطف). اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمًا الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيع (168) استبيانًا على عينة الدراسة، وبعد مراجعتها، استخدم (139) استبيانًا في التحليل الإحصائي. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة قوية بين متطلبات التحول الرقمي وتحسين مستوى الأداء، كما قدمت الدراسة تصورًا مقترحًا لخطوات التحول الرقمي في المنظمات الخدمية، وأوصت بضرورة تسريع المشروع القومي للتحول الرقمي، والانطلاق نحو الاقتصاد الرقمي لتحقيق التنمية المستدامة وتحسين بيئة العمل الحكومي وتقديم خدمات إلكترونية متطورة.

■ **التعقيب على الدراسة:** تتقاطع هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من حيث التركيز على أثر التحول الرقمي على تحسين الخدمات الإدارية في بيئة حكومية، وكذلك من حيث تناولها لمتطلبات التحول الرقمي التنظيمية والقيادية وأبعاد الأداء. كما يتفق الباحثان في اعتمادهما المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة. ومع ذلك، تختلف الدراسة السابقة عن الحالية في المجال الجغرافي وميدان التطبيق؛ إذ ركزت على وحدات المرور بالقاهرة، في حين تركز الدراسة الحالية على موظفي القطاعين الحكومي والخاص بمدينة الرياض. وتستفيد

الدراسة الحالية من نتائج هذه الدراسة السابقة في إبراز أهمية تهيئة البيئة التنظيمية والثقافية والقيادية لتحقيق التحول الرقمي بكفاءة، وتعزيز جودة الأداء الإداري بما يتوافق مع متطلبات العصر الرقمي.

■ **الدراسة الخامسة: دراسة (عامر، وشريفات، 2024)، بعنوان: " أثر استخدام الرقمنة على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية: دراسة حالة بلدية البيض في الجزائر".**

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز مدى تأثير توظيف الرقمنة على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية. ولتحقيق هذا الهدف تناولت الدراسة في جانبها النظري المفاهيم الأساسية المتعلقة بالرقمنة وجودة الخدمات العمومية، بينما ركز الجانب التطبيقي على دراسة ميدانية لتجربة الرقمنة في الجزائر وأثرها على جودة الخدمة العمومية، من خلال دراسة حالة في بلدية البيض. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من 55 موظفًا. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن توظيف الرقمنة يساهم بوضوح في تحسين جودة الخدمات العمومية، كما أن تطبيق مبدأ الرقمنة يعزز تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة ويساهم في عصنة القطاع العمومي.

التعقيب على الدراسة: تشترك هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تركيزهما على دراسة العلاقة بين التحول الرقمي/الرقمنة وجودة الخدمات المقدمة في المؤسسات الحكومية، وكذلك في استخدام المنهج الوصفي وأداة الاستبانة لتحليل تصورات الموظفين.

إلا أن الدراسة السابقة ركزت على حالة محددة في الجزائر ضمن قطاع البلديات، بينما تتوسع الدراسة الحالية لتشمل موظفي القطاعين الحكومي والخاص في مدينة الرياض، كما تدمج التحول الرقمي بمفهومه الأوسع الذي يتجاوز مجرد الرقمنة إلى تحسين البنية التحتية والعمليات الإدارية.

وتستفيد الدراسة الحالية من نتائج هذه الدراسة في تأكيد أن التحول الرقمي يعد عاملاً مهماً في تحسين جودة الخدمات، كما تلهما بتبني فكرة الربط بين التحول الرقمي وممارسات إدارة الجودة الشاملة لتعزيز الأداء المؤسسي.

2. الدراسات الأجنبية.

■ **الدراسة الأولى: دراسة (Zygiaris, S., & Maamari, 2022)، بعنوان: " الانتقال من الحكومة الإلكترونية إلى الحكومة الرقمية: حالة المملكة العربية السعودية "**

هدفت الدراسة إلى فهم الانتقال من الحكومة الإلكترونية إلى الحكومة الرقمية في السعودية، من خلال تحليل العوامل الممكنة مثل كفاية التكنولوجيا، التغيير التنظيمي، الحكومة المفتوحة والشاملة. استخدمت الدراسة منهجية تحليل هيكلية (SEM) على بيانات ثانوية من تجارب الحكومة الرقمية السعودية. وجدت أن هذه العوامل تُعد محركات أساسية لنجاح التحول الرقمي في القطاع العام.

التعقيب على الدراسة: تُعزز الدراسة الحالية فرضية أن التحول الرقمي يتطلب تأسيساً تنظيمياً وتقنياً مدعوماً بقيادة واضحة. اعتمدت هذه الدراسة منهجاً تحليلياً على بيانات ثانوية وربطاً نظرياً من خلال نماذج SEM، بينما الدراسة الحالية تعتمد على مسح ميداني وتصميم استبائي. تقدم هذه الدراسة إطاراً نظرياً يمكن توظيفه لتصميم استبانة الدراسة الحالية واستكشاف الأبعاد الأساسية اللازمة لتحقيق جودة الخدمات الإدارية عبر التحول الرقمي.

■ الدراسة الثانية دراسة (Somnah, M, 2024)، بعنوان: " قياس أثر التحول الرقمي على فعالية المنظمات العامة: التحديات واستراتيجيات التعافي بعد الجائحة "

هدفت هذه الدراسة إلى تناول أثر التحول الرقمي على فعالية المنظمات الحكومية في مرحلة ما بعد الجائحة. اعتمدت على منهج مختلط، المنهج الكمي التحليلي باستخدام استبيانات، إضافة إلى تحليل بيانات ومقارنات قبلية وبعدية. شملت عينة الدراسة موظفين حكوميين من دول آسيوية مختلفة، وتم استخدام أدوات تحليل إحصائي مثل الانحدار وتحليل Pearson. أظهرت النتائج علاقة قوية بين استخدام الأدوات الرقمية، تدريب الكوادر الرقمية، تكامل الهياكل الرقمية، وجودة الأداء المؤسسي.

التعليق على الدراسة: تلتقي الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في التركيز على أثر المتغيرات المؤسسية المرتبطة بالتحول الرقمي على جودة وكفاءة العمل الحكومي. الدراسة السابقة شملت دولاً آسيوية متنوعة واستخدمت منهجاً مختلطاً، بينما الدراسة الحالية تعتمد على منهج كمي تطبيقي داخل الرياض. تعطي هذه الدراسة دليلاً قوياً على ضرورة تهيئة المتطلبات التقنية والبشرية لتحقيق فعالية التحول الرقمي، وهو ما يعزز منهجية الدراسة الحالية في تقييم المتغيرات التنظيمية.

■ الدراسة الثالثة: دراسة (Shah, U., Fayyaz, A. B., & Khan, 2025)، بعنوان: " تقييم أثر التحول الرقمي على كفاءة القطاع العام: دراسة حول تبني الخدمات الإلكترونية وأداء الحكومة "

هدفت الدراسة إلى فحص التأثير الفعلي لاعتماد الخدمات الإلكترونية على كفاءة القطاع العام في باكستان (إسلام آباد)، من منظور كل من المواطنين وموظفي الحكومة. استخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي، ووزعت استبيانات على 260 مواطناً و220 موظفاً حكومياً. كشفت النتائج عن علاقة معنوية بين وعي المستخدم، رضاهم، وجودة الخدمات الرقمية، بينما أظهرت من جهة الموظفين وجود مقاومة تنظيمية وضعف تدريب.

التعليق على الدراسة: الدراسة الحالية تشترك مع هذه الدراسة في الاهتمام بتحليل العلاقة بين تبني الخدمات الإلكترونية وأثرها على الأداء الإداري وجودة الخدمات من منظور موظفين ومستخدمين. تختلف الدراسة في الجغرافيا (باكستان مقابل السعودية)، وعينة مسئولية كل من المواطنين والموظفين. أما الدراسة الحالية فتركز على موظفي القطاعين الحكومي والخاص في الرياض. تؤكد الدراسة أهمية رفع الوعي والتدريب كمتطلبات تطبيق التحول الرقمي، وهو ما ينبني في الفرضيات والأسئلة التطبيقية للدراسة الحالية.

المنهجية وطرق البحث:

أولاً: منهج الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه الأنسب لدراسة الظواهر الاجتماعية والإدارية، وتحليل العلاقة بين متغيري الدراسة: التحول الرقمي وجودة الخدمات الإدارية. وقد تم اختيار هذا المنهج بهدف وصف واقع التحول الرقمي كما يدركه الموظفون، وتحليل أثره على جودة الخدمات الإدارية المقدمة في القطاعين الحكومي والخاص بمدينة الرياض

ثانيًا: أداة الدراسة.

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمها وتطويرها في ضوء الأدبيات السابقة والدراسات ذات الصلة، للتأكد من شموليتها لمتغيرات وأبعاد الدراسة.

ثالثًا: مجتمع الدراسة.

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي القطاعين الحكومي والخاص بمدينة الرياض، الذين يعملون في إدارات تتعامل مباشرة مع تقديم الخدمات الإدارية أو الإشراف عليها.

رابعًا: عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية طبقية من هذا المجتمع، بما يضمن تمثيل كلا القطاعين بشكل عادل.

خامسًا: أسلوب جمع البيانات

تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة عبر برنامج التحليل الإحصائي SPSS، مثل: التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري، وتحليل الانحدار؛ وذلك لاختبار فرضيات الدراسة والتحقق من صحة العلاقات بين متغيراتها.

حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على تناول أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الإدارية، كما يدركها موظفو القطاعين الحكومي والخاص، مع التركيز على أبعاد الجودة الإدارية المرتبطة بالكفاءة، تبسيط الإجراءات، رضا المستفيدين، وتقليل الأخطاء.
- **الحدود المكانية:** تُجرى هذه الدراسة في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، بوصفها العاصمة الإدارية والاقتصادية، ومركزًا لتطبيق العديد من المبادرات الحكومية للتحول الرقمي.
- **الحدود الزمانية:** تتناول الدراسة البيانات والممارسات المتعلقة بالتحول الرقمي وجودة الخدمات الإدارية خلال عام 2025، مع الأخذ في الاعتبار التطورات التي سبقت هذه الفترة والتي ما زالت آثارها ممتدة.
- **الحدود البشرية:** تستهدف الدراسة موظفي القطاعين الحكومي والخاص العاملين في الإدارات المختلفة بمدينة الرياض، ممن لهم علاقة مباشرة بالخدمات الإدارية، سواء في تقديمها أو الإشراف عليها.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية.

- حمود، خضير كاظم. (2007). إدارة الجودة وخدمة العملاء. ط2. الأردن: عمان، دار الميسرة للنشر.
- الخفاجي، حاكم جبوري. (2012). رضا الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة وولاء الزبون. رسالة ماجستير منشورة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية. كلية الإدارة والاقتصاد. العراق: جامعة الكوفة.
- الدراكعة، مأمون. (2002). الجودة في المنظمات الحديثة. الأردن: عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع.
- رمضان، رمضان عبد الرحمن، وآخرون. (2021). معوقات التحول الرقمي واستخدام الإدارة الإلكترونية ونظم المعلومات الإدارية في رفع كفاءة في المؤسسات الصحفية العامة. مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية - المجلد (6). العدد (28).
- زلط، محمد علي. (2023). أثر التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية على العاملين بشركات الاتصالات في مصر. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية. المجلد (37). العدد (2).
- سالم، دعاء فتحي. (2021). فاعلية استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في مواقع التواصل الاجتماعي من وجهة نظر طالب الإعلام التربوي: الفيس بوك أنموذجاً. المجلة المصرية لبحوث الرأي العام، المجلد (20). العدد (3).
- السلي، علي. (2002). إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة. القاهرة: دار غريب للنشر.
- شديد، مصطفى محمد. (2021). تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة. مدارس الإدارة العامة والمحلية بكلية العلوم الإدارية. أكاديمية السادات والعلوم الإدارية. المجلد (23). العدد (4).
- الشهري، حنان شعشوع. (2012). أثر استخدام شبكات التواصل الإلكترونية على العلاقات الاجتماعية "الفيس بوك وتويتر نموذجاً" دراسة ميدانية على عينة من طالبات جامعة الملك عبد العزيز بجدة. السعودية: جامعة الملك عبد العزيز. كلية الآداب والعلوم الإنسانية. قسم الاجتماع والخدمة الاجتماعية.
- الطائي، يوسف حجي. وآخرون. (2009). نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- طواهير، عبد الجليل. الهواري، جمال. (2012). محاولة قياس رضا الزبون على جودة الخدمات الإلكترونية باستعمال مقياس- NetQual دراسة حالة موقع مؤسسة البريد الجزائرية. رسالة ماجستير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية. العدد (2).
- العازمي، فهد زيد. (2022). دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. رسالة ماجستير منشورة. كلية التجارة. جامعة مدينة السادات. المجلة العملية للدراسات والبحوث المالية والإدارية. المجلد (13). العدد (3).
- عامر، ايمان. شويفرات. عبد القادر. (2024). أثر استخدام الرقمنة على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية: دراسة حالة بلدية البيض في الجزائر. رسالة ماجستير منشورة. جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة. مجلة المنهل الاقتصادي. المجلد (7). العدد (2).

- عبود، نجم. (2004). الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمشكلات. الرياض: دار المريخ للنشر.
- العزاوي، محمد عبد الوهاب. (2005) إدارة الجودة الشاملة. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- الفاروق، طارق عمر. (2023). دور استراتيجية التحول الرقمي في تطوير منظومة وظائف إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على البنوك الحكومية المصرية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية. المجلد (15). العدد (1)
- الفريح، سعاد عبد العزيز. الكندري، على حبيب (2015). استخدام نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) لتقصي فاعلية تطبيق نظام لإدارة التعلم الإلكتروني في التدريس الجامعي. مجلة العلوم التربوية والنفسية. جامعة البحرين. المجلد (15). العدد (1).
- اللواح، خليل. (2020). التحول الرقمي في زمن الجائحة. مجلة البوغاز للدراسات القانونية والقضائية.
- مرايحي، أسماء. (2014). تأثير أبعاد جودة الخدمة في كسب رضا الزبون. رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم التجارية. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة البليدة 2.
- المصدر، إبراهيم. نصر الله، عبد الفتاح. (2020). دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الحكومية في فلسطين. المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال. جامعة القدس المفتوحة. فلسطين.
- المعاني، أحمد والثوابي، فواز. (2020). أثر تكنولوجيا المعلومات والرقمية في تنمية وتطوير الموارد البشرية. الكلية الحديثة للتجارة والعلوم مسقط كحالة دراسية، مجلة شؤون اجتماعية. المجلد (148). العدد (37).
- مكاوي، حسن عماد. السيد، ليلى حسين. (1998). الاتصال ونظرياته المعاصرة. ط1. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.
- نعمة، عبد الرؤوف. عبد الهادي، ضهور. (2005). تصور مقترح لتوظيف مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، قسم أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، فلسطين: غزة.

ثانيًا: المراجع الأجنبية.

- Kaminski, J. (2011). Diffusion of innovation theory. Canadian Journal of Nursing Informatics, 2(6).
- Koeing, H. and Mcalexander, J., (2005), "Service Quality Measurment ", Journal of Health Care Mareting , Vol.14, No. 3.
- ParaSurman, A. et. al., (2013), "A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research", Journal of Marketing, Vol. 49, Autumn.
- Shah, U., Fayyaz, A. B., & Khan, S. (2025). Assessing the impact of digital transformation on public sector efficiency: A study of service adoption and government performance. Policy Research Journal, 3(4).
- Somnah, M. (2024). Measuring the impact of digital transformation on public organizations' effectiveness: Challenges and post-pandemic recovery strategies. Journal of Asian Multicultural Research for Economy and Management Study, 5(2)
- Venkatesh, V., & Davis, F. D. (2000). A theoretical extension of the technology acceptance model: Four longitudinal field studies. Management science, 46(2).
- Zeithaml, Valarie A. and Britner M., (2003) Services Marketing Integrating Customer, Focus across the Firm, McGraw-Hill, New York.
- Zygiaris, S., & Maamari, B. E. (2022). The journey from e-Government to digital government: The case of Saudi Arabia. Electronic Government, an International Journal, 19(2).