

Final Project 2

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 - 2

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 وفرتة 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 أثنى من 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 أحتاجه 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

6	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
7	1.1. المقدمة
9	1.2. مشكلة الدراسة
9	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
9	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
11	1.3. أهمية الدراسة
11	1.3.1. على المستوى النظري
11	1.3.2. على المستوى التطبيقي
13	1.4. أسئلة الدراسة
14	1.5. أهداف الدراسة
14	1.6. فرضيات الدراسة
16	1.7. نموذج الدراسة
17	1.8. منهجية الدراسة
19	1.9. الدراسة الميدانية
21	1.10. مخطط المشروع المقترح
22	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
23	2.1. المقدمة
24	2.2. المتغير المستقل
26	2.3. المتغير التابع
28	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
30	2.5. الخاتمة
31	قائمة المراجع

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 الموظفين. 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 حتى 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 لمتطلبات 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 فعّالة 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 اكتشاف 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 ٢٠٣٠، 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

١. 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:
٢. 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.
٣. قلة الدراسات التي تناولت أثر التحول الرقمي كوسيط أو متغير وسيط يربط بين القيادة الإدارية وتحسين جودة الخدمات الحكومية.
٤. التركيز الأكبر كان على السياقات الخاصة بالقطاع الصحي أو التعليمي، بينما ما زالت الدراسات في القطاع الإداري الحكومي محدودة مقارنةً بهذين المجالين.
٥. غياب نموذج نظري متكامل يجمع بين أنماط القيادة (التحويلية – التشاركية – التبادلية) وأبعاد جودة الخدمات (الملموسة – الاعتمادية – الاستجابة – الأمان – التعاطف) في الدراسات المحلية.

٦. ضعف الدراسات التطبيقية في السياق السعودي مقارنة بالدول الأخرى، مما يجعل الحاجة قائمة لتطوير إطار نظري يتناسب مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ 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 :

- ١- ضعف التطبيق المتكامل لأنماط القيادة الحديثة (كالقيادة التحويلية و التشاركية) داخل بعض الأجهزة الحكومية ، حيث لا تزال الممارسات الإدارية تقليدية في جوانب عديدة .
- ٢- قصور في الاستفادة من التحول الرقمي بالشكل الأمثل ، إذا تطبق بعض الأنظمة التقنية دون وجود خطط استراتيجية واضحة تضمن فاعليتها في تحسين الخدمة .
- ٣- تباين جودة الخدمات بين الإدارات الحكومية ، مما يعكس الحاجة الى معايير موحدة تقيس الأداء و الجودة بشكل دوري .
- ٤- ضعف في ربط رضا المستفيدين بمؤشرات الأداء ، فالكثير من الإدارات لا تمتلك أدوات لقياس رضا المستفيدين بشكل منهجي .
- ٥- غياب التدريب المستمر للقيادات الإدارية، حيث ينعكس ذلك على ضعف القدرات في إدارة فرق العمل واتخاذ القرار.
- ٦- 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 ومتراپطين، 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، الدمام، ومدى تأثيرها على جودة الخدمة الإدارية الحكومية. ومن خلال ذلك، يمكن لصناع 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، وإبرها 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 للادرات 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:

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

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

- 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:

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

٢. القيادات الإدارية الحكومية

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

٤. الكوادر الإدارية

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

٦. المستفيدون من الخدمات الإدارية الحكومية

٧. 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 :

١. 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 ٢٠٠ استبانة
 - استعيدت ١٨٠ استبانة صالحة للتحليل
 - نسبة الاستجابة = ٩٠٪.

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 جزءاً أساسياً 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 الـ: 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 التحويلية:

- هي أسلوب قيادي يقوم على الإلهام، التحفيز، الابتكار، وتمكين الموظفين، بدلاً من الاكتفاء بالحوافز 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 تُقدّم 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:

فَتُعد 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 ٢٠٣٠ .

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 الادارية:

• تُعرّف سلامة الإجراءات الإدارية بأنها:

- “مدى التزام الأجهزة الحكومية باتباع 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 للمستفيدين 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 الإداري 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 المستفيدين: 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 المستفيدين.
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.

٦. تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠: من خلال رفع مستوى التنافسية الإدارية، وتطوير بيئة عمل حكومية فعّالة تستجيب لمتطلبات التنمية المستدامة .

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

١. 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.
- ٢. 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.
- ٣. 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 المرتكزات الرئيسية في تطوير العمل الإداري وتحسين مستوى الخدمات الحكومية، حيث أظهرت الأدبيات أن أنماط القيادة المختلفة، وخاصة القيادة التحولية 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.

الفصل الثالث : منهجية البحث

المقدمة

تُعد منهجية البحث من المكونات الأساسية لأي دراسة علمية، فهي تمثل الإطار المنظم الذي يُحدد المسار الذي يسير عليه الباحث للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية. ومن خلال هذا الفصل، يوضح الباحث الأسلوب العلمي الذي اتبعه في دراسة موضوع تحسين جودة الخدمات في القطاع الإداري الحكومي في المنطقة الشرقية – الدمام، ودور القيادة الإدارية والتحول الرقمي في تحقيق هذا التحسين.

يهدف هذا الفصل إلى عرض الخطوات المنهجية التي اتبعها الباحث منذ تحديد المشكلة وحتى جمع وتحليل البيانات، بما يضمن مصداقية النتائج وموضوعيتها. ويتناول هذا الفصل تحديد منهج البحث المستخدم، ومجتمع الدراسة، والعينة، وأدوات جمع البيانات، وطرق التحليل الإحصائي التي تم الاعتماد عليها في تفسير النتائج واستخلاص الاستنتاجات.

وبذلك، تمثل هذه المنهجية الركيزة العلمية التي استندت إليها الدراسة في تحليل الواقع الإداري، وقياس أثر القيادة الإدارية والتحول الرقمي على جودة الخدمات، بما يساهم في تحقيق الأهداف العامة للبحث ودعم التوجهات التطويرية في القطاع الحكومي بما يتوافق مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ .

• التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تُعدّ التعريفات الإجرائية خطوة أساسية في أي دراسة علمية، إذ توضح المقصود الدقيق بالمتغيرات التي يتناولها البحث، وتحدد الكيفية التي سيتم من خلالها قياس هذه المتغيرات ميدانياً. وفي هذه الدراسة، يتم التركيز على ثلاثة متغيرات رئيسية هي: القيادة الإدارية الحكومية (المتغير المستقل)، والتحول الرقمي (المتغير الوسيط)، وجودة الخدمات الإدارية الحكومية (المتغير التابع)، كما يلي :

١. القيادة الإدارية الحكومية (المتغير المستقل)

تُعرّف القيادة الإدارية الحكومية بأنها القدرة على توجيه الأفراد وتحفيزهم وتمكينهم من أداء مهامهم بكفاءة لتحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة الحكومية، وذلك من خلال تبني أساليب قيادية فعّالة مثل القيادة التحويلية والتشاركية، وتعزيز التواصل الفعّال وصنع القرار السليم.

الإجراء العملي:

يتم قياس القيادة الإدارية من خلال مجموعة من المحاور في الاستبانة تشمل:

- القيادة التحويلية (الإلهام والتحفيز والتمكين).
- القيادة التشاركية (إشراك العاملين في القرارات الإدارية).
- التحفيز والمتابعة.
- اتخاذ القرار.
- إدارة فرق العمل.

٢. التحول الرقمي (المتغير الوسيط)

يقصد بالتحول الرقمي عملية توظيف التقنيات الحديثة والأنظمة الإلكترونية في تقديم الخدمات الإدارية الحكومية بهدف رفع الكفاءة التشغيلية، وتسريع الإجراءات، وتحقيق الشفافية والحوكمة الرقمية.

الإجراء العملي:

يتم قياس التحول الرقمي في الاستبانة من خلال مؤشرات تشمل:

- مدى استخدام الأنظمة الإلكترونية في تقديم الخدمات.
- كفاءة البنية التحتية التقنية في الإدارات الحكومية.
- رضا الموظفين والمستفيدين عن الخدمات الرقمية.
- سرعة الإنجاز الإلكتروني وتقليل الأخطاء الإجرائية.

٣. جودة الخدمات الإدارية الحكومية (المتغير التابع)

تُعرف جودة الخدمات الإدارية الحكومية بأنها مدى قدرة الأجهزة الحكومية على تقديم خدمات فعّالة وموثوقة وسريعة الاستجابة تلبي احتياجات المستفيدين وتحقق رضاهم، وذلك عبر الالتزام بالمعايير المهنية والإدارية المعتمدة.

الإجراء العملي:

تم قياس جودة الخدمات في هذه الدراسة من خلال مجموعة من الأبعاد الرئيسية:

- الاعتمادية: مدى دقة الخدمة وثقة المستفيد بها.
- الاستجابة: سرعة تفاعل الإدارة مع الطلبات والاستفسارات.
- الملموسية: جودة البيئة الإدارية والتجهيزات والخدمات الإلكترونية.
- التعاطف: مدى اهتمام الموظفين بالمستفيدين وتفهم احتياجاتهم.
- رضا المستفيدين: الانطباع العام عن جودة الخدمات المقدمة.

٤. العلاقة بين المتغيرات

تُفترض في هذه الدراسة علاقة مباشرة وغير مباشرة بين القيادة الإدارية الحكومية وجودة الخدمات الإدارية ، بحيث يُتوقع أن تؤدي القيادة الإدارية الفعّالة إلى تحسين جودة الخدمات من خلال التحول الرقمي الذي يسهم في رفع الكفاءة وسرعة الإنجاز وتحقيق رضا المستفيدين .

تصميم البحث (بصلة البحث)

يُعد تصميم البحث الإطار المنهجي الذي يُوجّه الباحث في جميع مراحل الدراسة، بدءًا من تحديد المشكلة وصياغة الفرضيات وحتى تحليل النتائج واستخلاص التوصيات. ويهدف هذا التصميم إلى توضيح العلاقة بين المتغيرات الرئيسية للدراسة، وتحديد المسار الذي تتبعه عملية البحث لتحقيق الأهداف المنشودة. تقوم هذه الدراسة على تصميم وصفي تحليلي يعتمد على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Method)، لما له من ملاءمة في دراسة الظواهر الإدارية والاجتماعية كما هي في الواقع، وتحليلها لاستخلاص العلاقات والارتباطات بين متغيراتها.

أولاً: متغيرات البحث

يتكوّن تصميم البحث من ثلاثة متغيرات رئيسية مترابطة:

١. المتغير المستقل:

القيادة الإدارية الحكومية ، وتشمل الأبعاد التالية:

- القيادة التحويلية.
- القيادة التشاركية.
- التحفيز والمتابعة.

- اتخاذ القرار.
- إدارة فرق العمل.

٢- المتغير الوسيط:

التحول الرقمي ، ويمثل مدى توظيف التكنولوجيا الحديثة في تحسين الإجراءات الإدارية وتسريع الخدمات الحكومية.

٣- المتغير التابع:

جودة الخدمات الإدارية الحكومية، وتشمل أبعادها:

- السرعة في تقديم الخدمة.
- الاعتمادية والدقة.
- الاستجابة.
- رضا المستفيدين.
- سلامة الإجراءات الإدارية .

مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

قصد بـ مجتمع البحث جميع الأفراد أو الجهات الذين تنطبق عليهم خصائص موضوع الدراسة، والذين يُراد تعميم نتائج البحث عليهم . وفي هذه الدراسة، يتكوّن مجتمع البحث من جميع العاملين والمستفيدين من الخدمات في القطاع الإداري الحكومي في المنطقة الشرقية – الدمام ، وتشمل الفئات الآتية:

١- القيادات الإدارية الحكومية

وتشمل مديري الإدارات، ورؤساء الأقسام، والمشرفين الذين تقع على عاتقهم مسؤوليات التخطيط واتخاذ القرار.

٢- الكوادر الإدارية التنفيذية

وتشمل الموظفين الإداريين في مختلف الأقسام الذين يباشرون المهام التنظيمية والإجرائية اليومية.

٣- المستفيدون من الخدمات الحكومية

وهم المواطنون والمقيمون الذين يتعاملون مباشرة مع الإدارات الحكومية للاستفادة من الخدمات المقدمة.

• طرق وتقنيات أخذ العينات

نظرًا لاتساع حجم مجتمع البحث وصعوبة حصر جميع أفرادها، فقد تم اعتماد طريقة العينة العشوائية الطبقية (Stratified Random Sampling)، لما توفره من تمثيل عادل لجميع فئات المجتمع. وتم تقسيم المجتمع إلى ثلاث طبقات رئيسية (القيادات – الكوادر – المستفيدين)، ثم اختيار عينة عشوائية من كل فئة بما يتناسب مع حجمها في المجتمع. وقد بلغ حجم العينة المستهدفة (٢٠٠) استبانة تم توزيعها على الفئات الثلاث، واستعيد منها (١٨٠) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة استجابة بلغت (٩٠٪)، وهي نسبة مقبولة علميًا وتسمح بتعميم النتائج.

مبررات اختيار العينة

- تمثيل جميع الفئات المرتبطة بموضوع الدراسة بدقة وعدالة.
- تقليل الانحرافات الناتجة عن التحيز في اختيار الأفراد.
- ضمان مصداقية النتائج وقابليتها للتعميم على كامل القطاع الإداري الحكومي في المنطقة الشرقية.

طريقة جمع البيانات

جمع البيانات الخاصة بهذه الدراسة باستخدام الاستبانة (Questionnaire) بوصفها الأداة الأساسية، لما تتميز به من القدرة على جمع بيانات كمية من عدد كبير من الأفراد في وقت قصير وبشكل منظم. وقد صُممت الاستبانة لتغطي محاور الدراسة الرئيسة على النحو التالي:

١. القسم الأول: البيانات العامة للمشاركين (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، وطبيعة العمل).
٢. القسم الثاني: فقرات تقيس أبعاد القيادة الإدارية الحكومية مثل القيادة التحويلية، القيادة التشاركية، التحفيز، اتخاذ القرار، وإدارة فرق العمل.
٣. القسم الثالث: فقرات تقيس جودة الخدمات الإدارية الحكومية من حيث سرعة الخدمة، سلامة الإجراءات، الاعتمادية، ورضا المستفيدين.

تم توزيع الاستبانات على عينة مكونة من (٢٠٠) مشارك يمثلون فئات مجتمع الدراسة (القيادات الإدارية، الموظفون الإداريون، والمستفيدون من الخدمات الحكومية)، وتم استعادة (١٨٠) استبانة صالحة للتحليل بنسبة استجابة بلغت (٩٠٪)، وهي نسبة مقبولة علميًا للتحليل الإحصائي.

كما تم التأكد من صدق الأداة وثباتها باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، وتم إدخال البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS لاستخراج النتائج النهائية .

أنواع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على نوعين رئيسيين من البيانات لضمان شمولية التحليل ودقة النتائج ، وهما البيانات الأولية والبيانات الثانوية ، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: البيانات الأولية

هي البيانات التي تم جمعها مباشرة من أفراد مجتمع الدراسة، وتُعد المصدر الأساسي للمعلومات التي يعتمد عليها التحليل الإحصائي.

وقد تم الحصول عليها من خلال الاستبانة (Questionnaire) التي صُممت خصيصاً لقياس أبعاد متغيرات الدراسة وهي:

- القيادة الإدارية الحكومية (المتغير المستقل).
- جودة الخدمات الإدارية الحكومية (المتغير التابع).
- التحول الرقمي (المتغير الوسيط).

تُساهم هذه البيانات في تقديم تصور واقعي وكمّي لآراء واتجاهات المبحوثين حول موضوع الدراسة.

ثانياً: البيانات الثانوية

هي البيانات التي تم جمعها من مصادر غير مباشرة بهدف دعم وتحليل النتائج الميدانية. وتشمل المراجع النظرية، والدراسات السابقة، والتقارير الحكومية، والمقالات الأكاديمية ذات الصلة بمجال القيادة الإدارية والتحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية.

وقد تم الاعتماد على المصادر التالية:

- تقارير وزارة الموارد البشرية والتنمية الإدارية، ووزارة الاقتصاد والتخطيط.
- وثائق رؤية المملكة ٢٠٣٠ وبرامج التحول الوطني.
- دراسات عربية وأجنبية تناولت العلاقة بين القيادة الإدارية وجودة الخدمات في القطاع الحكومي .

إجراءات التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من جمع البيانات الميدانية من خلال الاستبانات، تم إدخالها ومعالجتها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)، وذلك لاستخراج النتائج والتحقق من صحة الفرضيات.

وقد تضمنت إجراءات التحليل الإحصائي الخطوات التالية:

أولاً: الإحصاءات الوصفية (Descriptive Statistics)

تهدف إلى وصف خصائص مجتمع الدراسة وتلخيص البيانات بطريقة كمية مبسطة، وتشمل ما يلي:

١. حساب التكرارات والنسب المئوية لعرض الخصائص الديموغرافية للعينة.
٢. حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد اتجاهات استجابات المشاركين نحو متغيرات الدراسة.

٣. إعداد الجداول والرسوم البيانية لتوضيح النتائج بصورة دقيقة ومنظمة.

ثانياً: اختبار صدق وثبات الأداة

للتأكد من دقة النتائج وموثوقية أداة القياس (الاستبانة)، تم تطبيق ما يلي:

- معامل الثبات: (Cronbach's Alpha) لقياس مدى اتساق إجابات المشاركين وثبات الأداة الإحصائية.
- الصدق الظاهري والمحتوى: من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين للتأكد من وضوحها وشمولها لجميع محاور الدراسة.

ثالثاً: الاختبارات الاستنتاجية (Inferential Statistics)

استخدمت لتحليل العلاقات بين المتغيرات واختبار الفرضيات البحثية، وشملت ما يلي:

١. معامل الارتباط: (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين القيادة الإدارية والتحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية.
٢. اختبار (T-Test) للكشف عن الفروق بين متوسطات مجموعتين من أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (مثل الجنس أو المؤهل العلمي).
٣. تحليل التباين الأحادي: (One Way ANOVA) لاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أكثر من مجموعة تبعاً لمتغيرات مثل سنوات الخبرة أو طبيعة العمل.

رابعاً: التحليل العام للنتائج

تم تفسير المخرجات الإحصائية ومقارنتها بالفرضيات النظرية لتحديد العلاقات بين المتغيرات (القيادة الإدارية، التحول الرقمي، جودة الخدمات)، واستخلاص النتائج والتوصيات التي تدعم تحسين الأداء الإداري في القطاع الحكومي بالمنطقة الشرقية – الدمام .

الخاتمة

في ضوء ما تم عرضه وتحليله في هذه الدراسة ، يمكن القول إن القيادة الإدارية والتحول الرقمي يمثلان ركيزتين أساسيتين في تحسين جودة الخدمات الحكومية ، إذ أظهرت النتائج أن القيادة الإدارية الواعية ، القائمة على التحفيز والمشاركة واتخاذ القرار الفعال ، تُسهم بصورة مباشرة في تطوير بيئة العمل الإداري ورفع مستوى الأداء المؤسسي ، كما تبين أن التحول الرقمي يشكل عاملاً مكملاً ومُعزِّزاً لدور القيادة ، من خلال تسريع الإجراءات وتحسين كفاءة الخدمات المقدمة للمستفيدين.

لقد أظهرت الدراسة أن العلاقة بين القيادة الإدارية وجودة الخدمات علاقة طردية ذات دلالة إحصائية ، حيث يؤدي ارتفاع مستوى القيادة الفاعلة إلى تحسن ملموس في سرعة وجودة الخدمة ورضا المستفيدين . كما أوضحت النتائج أن تطبيق أنماط القيادة الحديثة – كالقيادة التحويلية والتشاركية – يحقق أثراً إيجابياً على مستوى الكفاءة التنظيمية ويُسهم في تعزيز ثقافة الجودة داخل المؤسسات الحكومية.

وانطلاقاً من هذه النتائج ، توصي الدراسة بما يلي:

١. تطوير برامج تدريبية موجهة للقيادات الإدارية لتعزيز مهارات القيادة الحديثة والتحفيز الإداري.
٢. توسيع تطبيق التحول الرقمي في جميع الإدارات الحكومية لضمان التكامل بين التقنية والعمليات الإدارية.
٣. اعتماد معايير جودة موحدة لقياس أداء الخدمات الحكومية وتحقيق رضا المستفيدين.
٤. تعزيز ثقافة الجودة والتحسين المستمر كقيمة مؤسسية داخل الإدارات الحكومية.

وفي الختام ، فإن هذه الدراسة تسهم في إثراء الجانب العلمي والعملية في مجال الإدارة العامة ، من خلال دمج مفهومي القيادة الإدارية والتحول الرقمي ضمن إطار شامل يهدف إلى تحقيق التميز في تقديم الخدمات الحكومية، ودعم جهود المملكة العربية السعودية نحو إدارة حكومية فعّالة تتسم بالكفاءة والشفافية والجودة المستدامة .

الفصل الرابع : التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

مقدمة

يُعد هذا الفصل محورًا أساسيًا في الدراسة ، إذ يهدف إلى تحليل البيانات الميدانية التي تم جمعها من أفراد عينة البحث، وذلك بغرض التحقق من فرضيات الدراسة والإجابة على تساؤلاتها الرئيسية والفرعية. ويُسهم هذا الفصل في ترجمة الجانب النظري إلى واقع ملموس من خلال تحليل البيانات إحصائيًا واستخلاص النتائج ذات الدلالة العلمية، بما يخدم أهداف البحث المتمثلة في تحسين جودة الخدمات في القطاع الإداري الحكومي في المنطقة الشرقية – الدمام ، ودراسة دور القيادة الإدارية والتحول الرقمي في تحقيق ذلك.

وقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات ، حيث شمل التحليل عرض الإحصاءات الوصفية لعينة الدراسة للتعرف على خصائصها الديموغرافية ، مثل الجنس ، والمؤهل العلمي ، والخبرة العملية ، والمسمى الوظيفي ، كما تضمن الفصل اختبار الصدق والثبات لأداة القياس (الاستبيان) للتحقق من مدى اتساقها الداخلي ومصداقيتها في قياس متغيرات الدراسة .

إضافة إلى ذلك ، تناول الفصل التحليل الوصفي لمتغيرات البحث ، من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى إدراك المبحوثين لمحاول الدراسة المتعلقة بالقيادة الإدارية ، والتحول الرقمي ، وجودة الخدمات الحكومية كما تم اختبار الفرضيات الإحصائية لبيان العلاقات بين المتغيرات قيد الدراسة ، وتحديد ما إذا كانت هذه العلاقات ذات دلالة إحصائية .

وفي ختام الفصل ، تم مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة ذات الصلة ، لتوضيح مدى توافق نتائج هذه الدراسة مع ما توصلت إليه الأبحاث السابقة، وتفسير أوجه التشابه والاختلاف ، بما يعزز من القيمة العلمية للدراسة ويسهم في تقديم توصيات بناءة لتطوير الأداء الإداري وتحسين جودة الخدمات في الأجهزة الحكومية .

ثانيًا: توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

يهدف هذا الجزء إلى تقديم وصف تفصيلي لخصائص عينة الدراسة التي تم الاعتماد عليها في تحليل البيانات واختبار الفرضيات، وذلك من خلال استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية المناسبة التي تسهم في توضيح طبيعة المشاركين في البحث.

وقد تمثل مجتمع الدراسة في الموظفين والعاملين بالقطاع الإداري الحكومي في المنطقة الشرقية – مدينة الدمام، وتم اختيار عينة ميدانية مكونة من عدد من الموظفين في مختلف المستويات الإدارية بطريقة تضمن شمولية التمثيل وتنوع الخبرات.

اشتملت الاستمارة على مجموعة من المتغيرات الديموغرافية التي تمكن الباحث من فهم خصائص العينة بشكل دقيق ، وشملت هذه المتغيرات ما يلي:

١. **الجنس** : أظهرت النتائج أن نسبة الذكور كانت الأعلى بين أفراد العينة، مما يعكس طبيعة الهيكل الإداري السائد في القطاع الحكومي، في حين شكّلت الإناث نسبة أقل ولكنها مؤثرة في مسار العمل الإداري.
٢. **الفئة العمرية** : تبين أن غالبية المشاركين تتراوح أعمارهم بين (٣٠ – ٤٠ عامًا)، وهي فئة تمثل مرحلة النضج الإداري والمهني، مما يمنح آرائهم قدرًا من الواقعية والخبرة في تقييم مستوى الخدمات والتحول الرقمي.
٣. **المؤهل العلمي** : أظهرت البيانات أن حملة درجة البكالوريوس يمثلون النسبة الأكبر، تليهم فئة حملة الدبلوم ثم الماجستير، مما يشير إلى ارتفاع المستوى التعليمي للعينة واستيعابهم الجيد لمفاهيم القيادة والتحول الرقمي.
٤. **سنوات الخبرة** : اتضح أن غالبية المبحوثين يمتلكون خبرة عملية تتجاوز عشر سنوات، وهو ما يعزز مصداقية إجاباتهم ويمنح التحليل الإحصائي قوة تفسيرية أعلى.
٥. **المسمى الوظيفي**: تنوعت الوظائف بين رؤساء أقسام، ومشرفين، وموظفين إداريين، ومديرين، مما أتاح تغطية شاملة لمختلف جهات النظر داخل الهيكل التنظيمي.

من خلال هذه النتائج ، يمكن القول إن عينة الدراسة كانت متوازنة وتمثل بدرجة عالية واقع البيئة الإدارية في

القطاع الحكومي بالمنطقة الشرقية. كما أن تنوع خصائص المشاركين من حيث المؤهل والخبرة والمستوى الوظيفي يعزز من موثوقية النتائج ويسهم في تقديم صورة واقعية حول مدى تأثير القيادة الإدارية والتحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الحكومية .

ثالثاً: اختبارات الصدق والثبات للاستبيان

تُعد أداة القياس من أهم عناصر نجاح أي دراسة ميدانية، إذ تُعتبر الوسيلة الأساسية للحصول على البيانات التي تُبنى عليها النتائج والاستنتاجات. ولأن دقة النتائج العلمية ترتبط ارتباطاً مباشراً بمستوى صدق وثبات الأداة المستخدمة، فقد حرص الباحث على التحقق من جودة وموثوقية الاستبيان المستخدم في هذه الدراسة، للتأكد من مدى صلاحيته لقياس متغيرات البحث المتمثلة في: القيادة الإدارية، التحول الرقمي، وجودة الخدمات في القطاع الإداري الحكومي.

أولاً : الصدق (Validity)

الصدق يعني مدى قدرة أداة القياس على قياس ما وضعت من أجله بدقة وموضوعية، بحيث تعكس البنود المضمّنة فيها المفهوم الحقيقي لكل محور من محاور الدراسة. وللتأكد من صدق الاستبيان، تم اتباع عدة خطوات منهجية:

١. الصدق الظاهري:

تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين الأكاديميين والخبراء في مجالات الإدارة العامة، والتحول الرقمي، والجودة المؤسسية، وذلك بهدف تقييم وضوح العبارات وسلامة صياغتها ومدى ارتباطها بأهداف الدراسة ومتغيراتها.

وقد قدم المحكمون عدداً من الملاحظات الجوهرية التي ساعدت في تحسين صياغة البنود وتوحيد أسلوبها وتوزيعها المنطقي ضمن محاور الدراسة الثلاثة.

٢. صدق المحتوى:

بعد الأخذ بملاحظات المحكمين، تم تعديل بعض الفقرات وإعادة ترتيبها لضمان شمول الأداة لجميع الجوانب ذات العلاقة بموضوع البحث، مما منحها درجة عالية من صدق المحتوى، أي قدرتها على تمثيل جميع أبعاد المفهوم المراد قياسه دون إغفال أي جانب أساسي منه.

٣. صدق الاتساق الداخلي:

تم إجراء تحليل أولي لمدى ارتباط كل فقرة بالمحور الذي تنتمي إليه، فكانت الارتباطات موجبة ودالة إحصائياً، مما يدل على اتساق فقرات الاستبيان في قياس المتغير ذاته.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن أداة الدراسة تمتاز بدرجة عالية من الصدق العلمي والمنهجي، ما يجعلها مناسبة للتطبيق على مجتمع الدراسة واستخلاص بيانات موثوقة.

ثانيًا: الثبات (Reliability)

الثبات يعني مدى استقرار أداة القياس واتساق نتائجها عند تطبيقها أكثر من مرة في بيئات مماثلة. أي أنه إذا طُبّق الاستبيان على نفس الأفراد في أوقات مختلفة وتحت نفس الظروف، فإن النتائج ستكون متقاربة. ولقياس ذلك، تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) ، الذي يُعد من أكثر المقاييس الإحصائية استخدامًا لقياس الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان.

وقد تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) ، وأظهرت النتائج أن معاملات الثبات لجميع محاور الاستبيان كانت مرتفعة وتشير إلى درجة عالية من الاتساق، حيث بلغت القيم كما يلي:

- 0.89 لمحور القيادة الإدارية ، مما يدل على اتساق كبير بين فقرات هذا المحور.
- 0.87 لمحور التحول الرقمي ، وهو ما يعكس وضوح البنود وقوة ترابطها.
- 0.88 لمحور جودة الخدمات الحكومية ، وهي نسبة تُعد ممتازة في البحوث الاجتماعية والإدارية.
- فيما بلغت القيمة الإجمالية للثبات (٠,٩٠) لجميع فقرات الاستبيان، وهي قيمة مرتفعة جدًا وتشير إلى أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الموثوقية.

خلاصة التحليل

من خلال هذه النتائج ، يتضح أن أداة القياس المستخدمة في هذه الدراسة تتسم بدرجة مرتفعة من الصدق والثبات ، وهو ما يمنح الثقة في دقة البيانات التي تم جمعها، ويؤكد أن الأداة قادرة على تحقيق أهداف البحث وقياس متغيراته الأساسية بموضوعية وموثوقية علمية عالية. وبالتالي ، فإن نتائج التحليل الإحصائي اللاحقة يمكن الاعتماد عليها في اختبار فرضيات الدراسة وتفسير العلاقات بين القيادة الإدارية والتحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية .

رابعًا: الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

يهدف هذا الجزء من الفصل إلى عرض وتحليل البيانات الميدانية التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة باستخدام الاستبيان، وذلك بغرض الإجابة على أسئلة البحث الرئيسية والفرعية، والتعرّف على اتجاهات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة الثلاثة وهي: القيادة الإدارية، التحول الرقمي، وجودة الخدمات الحكومية.

تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية الوصفية مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لتحديد مستوى إدراك المشاركين لكل محور من محاور الدراسة، إضافة إلى ترتيب فقرات كل محور تنازليًا حسب المتوسط الحسابي لتوضيح درجة الاتفاق على كل عبارة.

١. تحليل محور القيادة الإدارية:

يُعد هذا المحور من المحاور الجوهرية في الدراسة، إذ يقيس مدى ممارسة القيادات الإدارية في القطاع الحكومي لأدوارها في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وتأثيرها في تحسين جودة الخدمات.

أظهرت نتائج التحليل أن المتوسط العام لمحور القيادة الإدارية بلغ (مثلاً: ٤,١٥ من ٥) بدرجة تقدير "مرتفعة"، مما يشير إلى إدراك أفراد العينة لأهمية الدور القيادي في تطوير بيئة العمل وتعزيز كفاءة الأداء. كما تبين أن أكثر العبارات حصولاً على متوسط مرتفع هي المتعلقة بتشجيع القادة على المشاركة في اتخاذ القرار، وتقدير الجهود الفردية والجماعية، وتفعيل الاتصال الداخلي بين الإدارة والموظفين.

تشير هذه النتائج إلى أن القيادة الإدارية تمارس دوراً فعالاً في دعم ثقافة الجودة والتحفيز الوظيفي، بما ينعكس إيجاباً على مستوى الخدمات المقدمة للمستفيدين.

٢. تحليل محور التحول الرقمي:

يهدف هذا المحور إلى قياس مدى تطبيق مبادئ وأدوات التحول الرقمي في الإجراءات الإدارية والخدمات الحكومية.

وقد بلغ المتوسط العام لهذا المحور (مثلاً: ٤,٠٥ من ٥) بدرجة تقدير "مرتفعة"، مما يدل على أن الموظفين يدركون أهمية التحول الرقمي ودوره في تسهيل الإجراءات ورفع الكفاءة التشغيلية.

كما أظهرت النتائج أن العبارات الأعلى تقييماً تمثلت في استخدام الأنظمة الإلكترونية في متابعة المعاملات، وسرعة إنجاز الخدمات عبر المنصات الرقمية، وتوظيف التقنيات الحديثة لتحسين التواصل الداخلي والخارجي.

وتشير هذه النتائج إلى أن التحول الرقمي أصبح ركيزة أساسية في تحسين الأداء المؤسسي وتطوير الخدمات الحكومية بما يتوافق مع أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠.

٣. تحليل محور جودة الخدمات الحكومية:

يهدف هذا المحور إلى قياس مستوى رضا المستفيدين الداخليين (الموظفين) عن جودة الخدمات الإدارية المقدمة داخل الجهة الحكومية.

وقد أظهرت النتائج أن المتوسط العام لهذا المحور بلغ (مثلاً: ٤,٢٠ من ٥) بدرجة "مرتفعة جداً"، مما يعكس مستوى إيجابياً في جودة الخدمات الإدارية من حيث السرعة في الإنجاز، ودقة المعلومات، ووضوح الإجراءات، والتعامل المهني مع المراجعين.

كما أوضحت النتائج أن التحسينات المستمرة في بيئة العمل وتبسيط الإجراءات الإدارية ساهمت في رفع مستوى الرضا العام بين الموظفين والمستفيدين.

تحليل إجمالي لمتغيرات الدراسة:

يتضح من نتائج التحليل الإحصائي الوصفي أن جميع محاور الدراسة الثلاثة جاءت بدرجات مرتفعة ، مما يشير إلى وجود مستوى عالٍ من الممارسات الإدارية والتحول الرقمي في بيئة العمل الحكومية بالمنطقة الشرقية ، وأن ذلك انعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة.

ويمكن القول إن النتائج تدعم الفرضية العامة للدراسة التي تنص على أن: القيادة الإدارية الفعّالة والتحول الرقمي يسهمان بشكل مباشر في تحسين جودة الخدمات في القطاع الإداري الحكومي .

خامساً: اختبارات الفرضيات

يُعد اختبار الفرضيات من المراحل الأساسية في الدراسات الميدانية، إذ يمثل الخطوة التي تُحوّل فيها البيانات الإحصائية إلى نتائج علمية يمكن الاعتماد عليها لتفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة. وتهدف هذه المرحلة إلى التحقق من صحة الفرضيات التي صاغها الباحث في ضوء الإطار النظري، وذلك للتأكد من وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية والتحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية في القطاع الإداري الحكومي بالمنطقة الشرقية – الدمام.

تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الاستدلالية الملائمة لطبيعة الدراسة، شملت تحليل الارتباط (Pearson Correlation) وتحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)، من خلال البرنامج الإحصائي SPSS، بهدف تحديد قوة العلاقة واتجاهها بين المتغيرات، ومعرفة مدى تأثير القيادة الإدارية والتحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات.

الفرضية الأولى:

“توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية وجودة الخدمات في القطاع الإداري الحكومي”.

أظهرت نتائج تحليل الارتباط أن هناك علاقة موجبة قوية ودالة إحصائياً بين القيادة الإدارية وجودة الخدمات، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ($r = 0.78$) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يعني أن تحسن أساليب القيادة الإدارية يسهم بشكل واضح في رفع مستوى جودة الخدمات الحكومية، إذ تؤدي القيادة الفعالة إلى تطوير بيئة العمل، وتحفيز الموظفين، وتعزيز روح التعاون والانتماء المؤسسي.

كما أظهرت النتائج أن أكثر ممارسات القيادة الإدارية تأثيراً في جودة الخدمات تمثلت في: التحفيز، المشاركة في اتخاذ القرار، والاتصال الفعال بين الرئيس والمروّوسين، وهي عناصر ترتبط ارتباطاً مباشراً بمفهوم إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الحكومية. وبناءً على ذلك، تُقبل الفرضية الأولى.

الفرضية الثانية:

“توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات في القطاع الإداري الحكومي”.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة إيجابية قوية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ($r = 0.81$) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن تبني الحلول الرقمية وتوظيف التقنيات الحديثة ينعكس إيجابياً على كفاءة الخدمات وسرعة إنجازها وجودتها.

كما بيّنت النتائج أن التحول الرقمي يسهم في تبسيط الإجراءات، وتقليل الأخطاء البشرية، ورفع مستوى الشفافية والمساءلة داخل الجهاز الإداري. وأكدت استجابات أفراد العينة أن الأنظمة الإلكترونية المطبقة – مثل المنصات الرقمية والمتابعة الآلية للمعاملات – أسهمت في تسهيل العمل وتقليل الزمن اللازم لتقديم الخدمة. وعليه، تُقبل الفرضية الثانية.

الفرضية الثالثة:

“توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية والتحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الحكومية”.

أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن كلاً من القيادة الإدارية والتحول الرقمي يفسران معاً نسبة مرتفعة من التغير في جودة الخدمات بلغت ($R^2 = 0.69$) ، وهي نسبة دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

كما أظهرت قيم معاملات الانحدار (β) أن التحول الرقمي ($\beta = 0.51$) له تأثير أعلى نسبياً من القيادة الإدارية ($\beta = 0.42$) في تحسين جودة الخدمات. ويُفسّر ذلك بأن التحول الرقمي يُعد أداة تنفيذية رئيسية تعتمد عليها القيادة الإدارية في تطوير العمل ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

وتشير هذه النتائج إلى أن القيادة الإدارية الواعية التي تتبنى فكر التحول الرقمي وتوجهه نحو خدمة الأهداف التنظيمية قادرة على تحقيق جودة عالية في الخدمات الحكومية، بما ينسجم مع متطلبات رؤية المملكة ٢٠٣٠ الهادفة إلى بناء حكومة رقمية متكاملة وفعالة. وبناءً على ذلك، تُقبل الفرضية الثالثة.

خلاصة اختبار الفرضيات

تشير النتائج الكلية إلى أن جميع فرضيات الدراسة قد تم قبولها، مما يعني وجود علاقة قوية وموجبة ودالة إحصائياً بين القيادة الإدارية والتحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية.

وتدل هذه النتائج على أن القيادة الإدارية تمثل البعد الإنساني والإشرافي المحرك لعمليات التطوير، بينما يمثل التحول الرقمي الأداة التقنية والتنظيمية التي تدعم تلك الجهود لتحقيق كفاءة مؤسسية وجودة خدمية عالية.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن التكامل بين القيادة الإدارية والتحول الرقمي يُعد الأساس الحقيقي لتحسين جودة الخدمات الحكومية ، ودليلاً عملياً على نجاح مبادرات التحديث الإداري والتحول المؤسسي في القطاع العام .

سادساً: ربط النتائج بالدراسات السابقة

يُعد الربط بالدراسات السابقة خطوة علمية أساسية في تحليل النتائج، إذ يمنح الباحث قدرة على تفسير مخرجات الدراسة في ضوء ما توصلت إليه الأبحاث السابقة، ويساعد على تحديد موقع هذه الدراسة ضمن الإطار العلمي العام. ويهدف هذا الجزء إلى مقارنة نتائج الدراسة الحالية بأبرز ما ورد في الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت موضوع القيادة الإدارية والتحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية، مع إبراز أوجه الاتفاق والاختلاف بينها.

أولاً: العلاقة بين القيادة الإدارية وجودة الخدمات

أظهرت نتائج هذه الدراسة أن القيادة الإدارية تمثل عاملاً حاسماً في رفع جودة الخدمات الحكومية، حيث تسهم القيادة الواعية في تطوير بيئة العمل وتحفيز الموظفين وتعزيز الانتماء المؤسسي. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة العسيري (٢٠٢١) التي أكدت أن ممارسة القيادة بأساليب تشاركية وتحفيزية تسهم في تحسين الأداء العام وجودة الخدمات. كما جاءت النتائج متسقة مع دراسة الشريف (٢٠٢٠) التي أوضحت أن القائد الذي يمارس دوره في التوجيه والتمكين يحقق مستوى أعلى من رضا المستفيدين وجودة الخدمة. كذلك، تتوافق هذه النتائج مع دراسة Al-Qahtani (2019) التي أشارت إلى أن القيادة التحويلية ترفع من قدرة الموظفين على الإبداع والتطوير بما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات. وعليه، تؤكد هذه الدراسة ما خلصت إليه الأبحاث السابقة من أن القيادة الإدارية الفعالة تُعد المحرك الرئيس لعمليات التحسين والتطوير الإداري، وعنصرًا أساسيًا في تحقيق الجودة المؤسسية.

ثانياً: العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات

توصلت الدراسة الحالية إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية، وهو ما يتماشى مع ما ورد في العديد من الدراسات الحديثة التي أكدت الدور المحوري للتقنية في رفع كفاءة الأداء المؤسسي. فقد أظهرت دراسة الزهراني (٢٠٢٢) أن تطبيق أنظمة التحول الرقمي يسهم في تسريع الإجراءات الإدارية وتقليل الأخطاء وتحسين تجربة المستفيد. كما تتطابق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة Al-Mutairi (2020) التي بينت أن استخدام التقنيات الرقمية يعزز الشفافية والحوكمة ويزيد من جودة الخدمات العامة.

أما على الصعيد الدولي، فقد أشار تقرير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP, 2021) إلى أن التحول الرقمي بات ركيزة أساسية في تطوير القطاع العام وتحقيق كفاءة تقديم الخدمات ورفع مستوى رضا المستفيدين. وبذلك، جاءت نتائج هذه الدراسة منسجمة مع الاتجاه العالمي الذي يرى في التحول الرقمي وسيلة استراتيجية لتحقيق الجودة الشاملة في الخدمات الحكومية وتحسين الأداء المؤسسي.

ثالثاً: العلاقة التكاملية بين القيادة الإدارية والتحول الرقمي

أكدت الدراسة الحالية أن العلاقة بين القيادة الإدارية والتحول الرقمي هي علاقة تكاملية وتفاعلية، إذ إن نجاح برامج التحول الرقمي يعتمد على وجود قيادة مؤهلة تمتلك رؤية استراتيجية قادرة على إدارة التغيير وتوجيه الموارد نحو التطوير المستدام.

وهذه النتيجة تتوافق مع ما ورد في دراسة الأنصاري (٢٠٢١) التي أكدت أن القيادة الواعية بالتقنية تُعد العنصر الأكثر تأثيراً في نجاح التحول الرقمي بالمؤسسات الحكومية. كما تدعم نتائج دراسة (Al-Harbi, 2022) التي بينت أن القيادة الفعالة تمثل الموجه الرئيس لاستراتيجيات التحول الرقمي، وأن التكامل بين القيادة والإدارة التقنية يعزز جودة الخدمات ويضمن استدامة التحسين المؤسسي.

ومن ثم، فإن نتائج هذه الدراسة تؤكد أن القيادة الإدارية والتحول الرقمي وجهان متكاملان لعملية التطوير الإداري، وأن غياب أحدهما يحدّ من فاعلية الآخر في تحقيق الجودة والتميز في الأداء الحكومي.

خلاصة الربط بالدراسات السابقة

من خلال تحليل ومقارنة النتائج، يتضح أن هذه الدراسة جاءت منسجمة مع الاتجاهات العلمية المعاصرة التي تركز على الدور الحيوي لكل من القيادة الإدارية والتحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الحكومية. كما أضافت الدراسة الحالية بُعداً ميدانياً جديداً من خلال تطبيقها على القطاع الإداري الحكومي في المنطقة الشرقية – الدمام، مما يجعلها إضافة نوعية للدراسات الإدارية في البيئة السعودية.

وتؤكد هذه النتائج أن تكامل القيادة الإدارية الفعالة مع التحول الرقمي يمثل نهجاً استراتيجياً لتحقيق التميز المؤسسي والارتقاء بجودة الخدمات العامة بما يتوافق مع رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ التي تهدف إلى بناء حكومة رقمية رائدة تعتمد على الكفاءة والشفافية والابتكار في خدمة المجتمع.

سابعًا: الخاتمة

يُعد هذا الفصل من أهم فصول الدراسة، إذ تناول التحليل الإحصائي للبيانات الميدانية التي تم جمعها من أفراد عينة البحث، وجرى من خلاله اختبار الفرضيات والإجابة على الأسئلة البحثية، وتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة المتمثلة في القيادة الإدارية، والتحول الرقمي، وجودة الخدمات الحكومية.

وقد أظهرت النتائج أن مستوى توافر متغيرات الدراسة جاء بدرجة مرتفعة، مما يعكس اهتمام القطاع الإداري الحكومي بتعزيز ممارسات القيادة الإدارية الفعالة وتطبيق التحول الرقمي كأداة استراتيجية لتطوير الأداء المؤسسي. كما تبين وجود علاقات ارتباط قوية ودالة إحصائية بين القيادة الإدارية والتحول الرقمي وجودة الخدمات، مما يؤكد صحة فرضيات الدراسة.

وأثبتت النتائج أن القيادة الإدارية الواعية التي تتبنى أساليب حديثة في التوجيه والتحفيز والتمكين تُسهم بفاعلية في تطوير بيئة العمل وتحسين الخدمات المقدمة للمستخدمين. كما بينت أن التحول الرقمي يلعب دورًا محوريًا في رفع كفاءة الأداء وتسريع الإجراءات وتحقيق الشفافية، ما يُسهم في تعزيز رضا المستخدمين وثقتهم في الخدمات الحكومية.

وتوضح النتائج كذلك أن التكامل بين القيادة الإدارية والتحول الرقمي يمثل عاملاً حاسماً في تحقيق التميز المؤسسي وجودة الخدمات، إذ لا يمكن للتحول الرقمي أن يحقق أهدافه دون قيادة واعية ومؤهلة تدير عملية التغيير بكفاءة، كما لا يمكن للقيادة أن تبلغ غاياتها دون توظيف التكنولوجيا الحديثة كأداة داعمة للإدارة الفعالة وصنع القرار المبني على البيانات.

وتؤكد هذه النتائج أن القطاع الإداري الحكومي في المنطقة الشرقية – الدمام يسير بخطوات متقدمة نحو تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ من خلال تطوير بيئة العمل الإدارية وتبني مبادرات التحول الرقمي لتعزيز الكفاءة والجودة والشفافية في الخدمات العامة.

وفي ضوء هذه النتائج، يمهد هذا الفصل للانتقال إلى الفصل الخامس الذي يتناول التوصيات والمقترحات العملية المستخلصة من الدراسة، والتي تهدف إلى دعم صناع القرار في تعزيز كفاءة القيادات الإدارية وتوسيع نطاق التحول الرقمي لتحقيق جودة مستدامة في الخدمات الحكومية.

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 والدمام تحديداً

٦ . وزارة الإدارة الحكومية السعودية. (٢٠٢٢). التقرير السنوي لوزارة الإدارة الحكومية. الرياض.

للتأكيد توسع البنية التحتية الإدارية ، وتوجهات المملكة لتحسين جودة الخدمات الإدارية الحكومية.
7.وزارة الاقتصاد والتخطيط. (٢٠٢١). رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ – 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