

أثر التحول الرقمي في تحسين جوده خدمات المساندة الإدارية و أثره على سرعة اتخاذ القرار

إعداد الطالبة/

ليلى محمد حميدي الزهراني

الرقم الجامعي/

261000257

إشراف/

أ.د. الفيصّل عبد الحميد

أ.د. فايز جرّاد

العام الدراسي

2026

قائمة المحتويات

3.....	المقدمة
5	مشكلة الدراسة
6	أهمية الدراسة
7	أهداف الدراسة
7	تساؤلات الدراسة
8	فرضيات الدراسة
8	الدراسات السابقة
13.....	المنطلقات النظرية للدراسة
15.....	المنهجية وطرق البحث
18.....	أدوات الدراسة
18.....	حدود الدراسة
20.....	المراجع

المقدمة

يشهد العالم في العقود الأخيرة تحولاً رقمياً متسارعاً أصبح أحد أبرز المحركات الرئيسة لإعادة تشكيل بيئات الأعمال والإدارة العامة والخاصة، حيث لم يعد التحول الرقمي مجرد استخدام للتقنيات الحديثة أو استبدال الإجراءات الورقية بالأنظمة الإلكترونية، وإنما أصبح نهجاً استراتيجياً شاملاً يهدف إلى إعادة تصميم العمليات الإدارية، وتطوير أساليب تقديم الخدمات، وتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي بما يتوافق مع متطلبات البيئة التنافسية والمتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية المتلاحقة. وقد فرض هذا التحول على المؤسسات ضرورة تبني الحلول الرقمية المتقدمة، مثل أنظمة إدارة المعلومات، والحوسبة السحابية، والذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة، لمالها من دور في تحسين جودة الخدمات ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية، وتعزيز القدرة على الاستجابة السريعة لاحتياجات المستفيدين وأصحاب المصلحة (Kraus، 2022).

وفي ظل هذا الواقع، أصبحت خدمات المساندة الإدارية تمثل إحدى الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، إذ تؤدي دوراً محورياً في توفير الدعم اللازم للعمليات التشغيلية والإدارية، بما يشمل إدارة الموارد البشرية، والشؤون المالية، والخدمات اللوجستية، وتقنية المعلومات، وإدارة الوثائق، والاتصالات الإدارية، وغيرها من الوظائف المساندة التي تسهم بصورة مباشرة وغير مباشرة في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي. ومن هنا، فإن جودة خدمات المساندة الإدارية لم تعد تقاس فقط بقدرتها على تنفيذ المهام التقليدية، وإنما بمدى قدرتها على تقديم خدمات دقيقة، وسريعة، ومرنة، وذات موثوقية عالية، مع ضمان سهولة الوصول إلى المعلومات وتبادلها بين مختلف الإدارات والوحدات التنظيمية (Moghrabi، 2023).

وقد أسهم التحول الرقمي في إحداث نقلة نوعية في أساليب تقديم خدمات المساندة الإدارية، من خلال الاعتماد على الأنظمة الإلكترونية المتكاملة، وأتمتة الإجراءات، وربط قواعد البيانات، وتطوير قنوات الاتصال الداخلي، الأمر الذي أدى إلى تقليل الوقت والجهد المبذولين في تنفيذ العمليات الإدارية، والحد من الأخطاء البشرية، وتحسين مستوى التنسيق بين الإدارات المختلفة. كما أتاح التحول الرقمي إمكانية مراقبة الأداء بصورة آنية، وتحليل البيانات التشغيلية بشكل مستمر، مما ساعد الإدارات على اكتشاف جوانب القصور ومعالجتها بصورة أسرع وأكثر كفاءة، وهو ما انعكس إيجابياً على جودة الخدمات المقدمة سواء للعاملين داخل المؤسسة أو للمستفيدين من خارجها (Alabi، 2024).

تشكل سرعة اتخاذ القرار من أهم المؤشرات التي تعكس كفاءة الإدارة وفاعلية القيادة داخل المؤسسات، خاصة في ظل بيئة العمل الحديثة التي تتسم بسرعة التغير وشدة المنافسة وكثرة المتغيرات الداخلية والخارجية. فالقرار الإداري الفعال يعتمد بصورة أساسية على توافر معلومات دقيقة وحديثة، وسهولة الوصول إليها، وإمكانية تحليلها في الوقت المناسب، وهو ما أصبح التحول الرقمي يوفره من خلال نظم المعلومات الإدارية ولوحات المتابعة الذكية وقواعد البيانات الإلكترونية التي تتيح لصناع القرار الاطلاع الفوري على المؤشرات التشغيلية والاستراتيجية، بما يساعدهم على اتخاذ قرارات أكثر سرعة ودقة وموضوعية، ويقلل من الاعتماد على التقديرات الشخصية أو المعلومات غير المكتملة (Alzarooni، 2024).

كما أن العلاقة بين التحول الرقمي وجودة خدمات المساندة الإدارية وسرعة اتخاذ القرار تُعد علاقة تكاملية ومتداخلة، إذ يؤدي التحول الرقمي إلى تطوير العمليات والإجراءات الإدارية وتحسين مستوى جودة الخدمات المساندة، وهو ما يسهم بدوره في توفير المعلومات والبيانات بصورة أكثر تنظيمًا وموثوقية، الأمر الذي ينعكس مباشرة على سرعة اتخاذ القرار وجودته. وبالتالي فإن المؤسسات التي تنجح في بناء بنية تحتية رقمية متطورة، وتوظيف التقنيات الحديثة بكفاءة، تصبح أكثر قدرة على تعزيز جودة خدماتها الإدارية وتحقيق استجابة أسرع للتحديات والفرص، بما يدعم قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والمحافظة على ميزتها التنافسية (Mettler، 2024).

يركز هذا البحث على دراسة أثر التحول الرقمي في تحسين جودة خدمات المساندة الإدارية، مع تحليل انعكاسات هذا التحسن على سرعة اتخاذ القرار داخل المؤسسات، وذلك من خلال تناول المفاهيم النظرية ذات الصلة، واستعراض الأبعاد الرئيسة للتحول الرقمي وجودة خدمات المساندة الإدارية وسرعة اتخاذ القرار، وبيان طبيعة العلاقات التي تربط بينها، وصولاً إلى بناء إطار علمي يفسر كيفية إسهام التحول الرقمي في رفع كفاءة الخدمات الإدارية وتعزيز فاعلية القرارات الإدارية. كما تمثل هذه الدراسة محاولة لإثراء الأدبيات العلمية في هذا المجال، وتقديم نتائج يمكن أن يستفيد منها صناع القرار والإدارات التنفيذية في تصميم استراتيجيات رقمية أكثر كفاءة، تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق مستويات أعلى من الجودة والسرعة في تقديم الخدمات واتخاذ القرارات، بما ينسجم مع التوجهات الحديثة نحو التحول المؤسسي الرقمي والتميز الإداري المستدام.

مشكلة الدراسة

يشهد قطاع الأعمال في الوقت الراهن تطورًا متسارعًا في مجال التقنيات الرقمية، الأمر الذي دفع المؤسسات إلى تبني برامج التحول الرقمي باعتباره أحد أهم المداخل الاستراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة على التكيف مع المتغيرات المتلاحقة في بيئة العمل. ورغم هذا التوجه، لا تزال العديد من المؤسسات تعاني من وجود فجوة بين تبني التقنيات الرقمية وتحقيق الاستفادة الفعلية منها في تطوير خدمات المساندة الإدارية، حيث يقتصر تطبيق التحول الرقمي في بعض الأحيان على رقمنة الإجراءات دون إعادة هندسة العمليات الإدارية أو تطوير آليات العمل بما يضمن تحقيق الجودة والكفاءة المطلوبة. ويتربط على ذلك استمرار بعض مظاهر القصور الإداري، مثل بطء إنجاز المعاملات، وضعف تكامل المعلومات بين الإدارات المختلفة، وارتفاع معدلات الأخطاء الإدارية، وتأخر وصول البيانات الدقيقة إلى متخذي القرار، الأمر الذي يؤثر بصورة مباشرة في كفاءة الخدمات المساندة ويحد من قدرة الإدارة على الاستجابة السريعة للمتغيرات التنظيمية. كما أن التطور المستمر في بيئة الأعمال، وزيادة حجم البيانات، وتعقد العمليات الإدارية، يتطلب وجود منظومة رقمية متكاملة تساهم في توفير معلومات دقيقة وفورية تدعم القرارات الإدارية، وهو ما يبرز الحاجة إلى دراسة مدى تأثير التحول الرقمي في تحسين جودة خدمات المساندة الإدارية وانعكاس ذلك على سرعة اتخاذ القرار داخل المؤسسات.

وتتمثل المشكلات المترتبة على هذه المشكلة الرئيسية في انخفاض كفاءة الخدمات الإدارية المساندة نتيجة استمرار الاعتماد على الإجراءات التقليدية في بعض العمليات، وضعف التكامل بين الأنظمة الإلكترونية المختلفة، وتأخر تداول المعلومات بين الإدارات، وارتفاع الوقت اللازم لإنجاز المعاملات، وزيادة احتمالية الأخطاء البشرية، وانخفاض سرعة الاستجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية، الأمر الذي يؤدي إلى بطء عملية اتخاذ القرار وانخفاض دقته، ويؤثر في مستوى الأداء المؤسسي والقدرة التنافسية للمؤسسة. كما قد ينعكس ذلك على رضا المستفيدين، واستغلال الموارد، ومستوى التنسيق بين الوحدات التنظيمية، ويحد من قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية. وانطلاقًا من هذه الإشكالية، تسعى الدراسة الحالية إلى استكشاف طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي وجودة خدمات المساندة الإدارية وسرعة اتخاذ القرار، وتحليل حجم التأثير الذي يمارسه التحول الرقمي في تحسين الخدمات الإدارية بما يساهم في تعزيز سرعة اتخاذ القرارات الإدارية (Agustian, 2023).

وبناءً على مشكلة الدراسة السابقة، يمكن صياغة السؤال الرئيس للدراسة على النحو الآتي: ما أثر التحول الرقمي في تحسين جودة خدمات المساندة الإدارية، وما أثر ذلك في سرعة اتخاذ القرار داخل المؤسسات؟

أهمية الدراسة

- الأهمية العلمية

تنبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من تناولها لموضوع يُعد من الموضوعات الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية المعاصرة، وهو أثر التحول الرقمي في تطوير الأداء المؤسسي من خلال تحسين جودة خدمات المساندة الإدارية وانعكاس ذلك على سرعة اتخاذ القرار. وتكتسب الدراسة قيمتها العلمية من كونها تجمع بين ثلاثة متغيرات مترابطة ضمن نموذج تفسيري واحد، بما يسهم في توضيح العلاقات النظرية والعملية التي تربط التحول الرقمي بجودة الخدمات الإدارية والقرارات التنظيمية. كما تسعى الدراسة إلى إثراء الأدب العلمي العربي في هذا المجال من خلال تقديم إطار نظري متكامل يستند إلى المفاهيم الحديثة المتعلقة بالتحول الرقمي والإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات الإدارية وصنع القرار، مع الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة وتحليلها بصورة نقدية للوصول إلى تصور علمي أكثر شمولاً للعلاقات بين هذه المتغيرات. كذلك تمثل الدراسة إضافة معرفية يمكن أن يستفيد منها الباحثون في تطوير نماذج بحثية مستقبلية، وإجراء دراسات مقارنة أو تطبيقية في قطاعات مختلفة، فضلاً عن أنها تفتح المجال أمام إجراء بحوث لاحقة تتناول متغيرات وسيطة أو معدلة قد تؤثر في طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات وسرعة اتخاذ القرار، مما يسهم في توسيع قاعدة المعرفة العلمية في مجالات الإدارة والتحول الرقمي (Chaudhari، 2025).

- الأهمية العملية

تتجلى الأهمية العملية للدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها من قبل القيادات الإدارية وصناع القرار في المؤسسات الراغبة في تعزيز كفاءة أدائها الإداري من خلال الاستثمار الأمثل في برامج التحول الرقمي. إذ يمكن أن توفر الدراسة مؤشرات عملية تساعد الإدارات على تحديد الجوانب التي ينبغي تطويرها في منظومة خدمات المساندة الإدارية، والعمل على تحسين إجراءاتها من خلال توظيف الأنظمة الرقمية المتكاملة وأتمتة العمليات الإدارية وتطوير البنية التحتية التقنية، بما يسهم في رفع جودة الخدمات المقدمة وتسريع إنجاز الأعمال وتقليل الأخطاء التشغيلية. كما يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في دعم متخذي القرار عند إعداد الخطط والاستراتيجيات الخاصة بالتحول الرقمي، وتوجيه الاستثمارات نحو التقنيات الأكثر تأثيراً في تحسين الأداء الإداري، وتعزيز كفاءة تدفق المعلومات بين الإدارات المختلفة، الأمر الذي يؤدي إلى رفع سرعة اتخاذ القرارات ودقتها، وتحسين استجابة المؤسسة للمتغيرات الداخلية والخارجية.

وزيادة مستوى رضا المستفيدين، وتعزيز القدرة التنافسية والاستدامة المؤسسية، بما ينسجم مع التوجهات الحديثة نحو بناء مؤسسات رقمية تتميز بالكفاءة والمرونة والتميز في الأداء (Liu، 2025).

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي للدراسة

- التعرف على أثر التحول الرقمي في تحسين جودة خدمات المساندة الإدارية، وبيان أثر هذا التحسن في سرعة اتخاذ القرار داخل المؤسسات.

الأهداف الفرعية للدراسة

1. التعرف على مستوى تطبيق التحول الرقمي داخل المؤسسة محل الدراسة، وقياس مدى تبنيها للتقنيات والأنظمة الرقمية الحديثة في تنفيذ الأعمال الإدارية.
2. قياس أثر التحول الرقمي في تحسين جودة خدمات المساندة الإدارية من خلال تحليل دوره في رفع كفاءة العمليات الإدارية، وتحسين دقة الخدمات، وسرعة إنجازها.
3. التعرف على مستوى سرعة اتخاذ القرار داخل المؤسسة، وبيان مدى توافر المقومات التنظيمية والتقنية التي تدعم اتخاذ القرارات في الوقت المناسب.
4. تحليل أثر جودة خدمات المساندة الإدارية في سرعة اتخاذ القرار، وبيان مدى إسهام جودة الخدمات الإدارية في توفير المعلومات اللازمة لصناع القرار بكفاءة وفاعلية.
5. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي تساهم في تعزيز تطبيق التحول الرقمي، وتحسين جودة خدمات المساندة الإدارية، بما يدعم سرعة اتخاذ القرار ويرفع مستوى الأداء المؤسسي.

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي للدراسة

- ما أثر التحول الرقمي في تحسين جودة خدمات المساندة الإدارية، وما أثر ذلك في سرعة اتخاذ القرار داخل المؤسسات؟

التساؤلات الفرعية

1. ما مستوى تطبيق التحول الرقمي داخل المؤسسة محل الدراسة؟
2. ما أثر التحول الرقمي في تحسين جودة خدمات المساندة الإدارية؟
3. ما مستوى سرعة اتخاذ القرار داخل المؤسسة محل الدراسة؟
4. ما أثر جودة خدمات المساندة الإدارية في سرعة اتخاذ القرار؟
5. إلى أي مدى يسهم التحول الرقمي بصورة مباشرة وغير مباشرة في تعزيز سرعة اتخاذ القرار من خلال تحسين جودة خدمات المساندة الإدارية؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي في تحسين جودة خدمات المساندة الإدارية، وينعكس هذا الأثر إيجابياً على سرعة اتخاذ القرار داخل المؤسسة محل الدراسة.

الفرضيات الفرعية

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي في رفع كفاءة وجودة خدمات المساندة الإدارية.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي في تعزيز سرعة اتخاذ القرار داخل المؤسسة.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة خدمات المساندة الإدارية في سرعة اتخاذ القرار.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل الأنظمة والتقنيات الرقمية في تحسين جودة خدمات المساندة الإدارية.
5. يوجد أثر غير مباشر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي في سرعة اتخاذ القرار من خلال تحسين جودة خدمات المساندة الإدارية بوصفها متغيراً وسيطاً.

الدراسات السابقة

تتناول دراسة (Emran، 2025) أثر استراتيجيات التحول الرقمي على جودة خدمات الرعاية الصحية في مراكز الرعاية الصحية الأولية بمدينة سبها. وباستخدام المنهج الوصفي، جُمعت البيانات من 384 مستفيداً، و121 مقدم خدمة، و6 مديرين، من خلال استبيان مبني على نموذج SERVQUAL. تشير النتائج إلى أثر إيجابي كبير للتحول الرقمي

على جودة الخدمة، حيث احتل بُعد التوجه الاستراتيجي المرتبة الأولى، مدعومًا برؤى واضحة، وخطط تنفيذية، وأهداف قابلة للقياس. وقد عزز البُعد التكنولوجي الكفاءة التشغيلية، وتجربة المستفيدين، وعملية اتخاذ القرار، بينما ساهم تطوير الموارد البشرية في تحسين المهارات التقنية والأداء الإداري. كما لعب البُعد القانوني والأمني دورًا محوريًا في ضمان الخصوصية، وتعزيز الثقة، وحماية سمعة المؤسسة.

تهدف دراسة (Khatir، 2024) إلى تحليل أثر التحول الرقمي على تحقيق أداء متميز في الإدارة التعليمية، وتحسين وتطوير الخدمات الإلكترونية، وتيسير وصول المستفيدين إليها. استخدمت هذه الدراسة المنهجيات الوصفية والتحليلية الكمية والنوعية على عينة مكونة من 206 موظفين من إدارة تعليمية. وأُجري تحليل استدلالِي تأكيدِي لدراسة العلاقة والتأثير المتبادل بين المتغيرات قيد الدراسة، وذلك باستخدام متطلبات نمذجة المعادلات الهيكلية. خلصت الدراسة إلى أن النموذج يفسر الظاهرة المدروسة بفعالية، وذلك من خلال جهود التحول الرقمي في البنية التحتية والموارد البشرية والثقافة، كما هو مفترض. ومع ذلك، وُجدت علاقة سلبية غير متوقعة بين استراتيجية التحول والأداء المتميز. وأكدت المقابلات مع المشاركين حدوث تحسينات تدريجية في مختلف جوانب التحول الرقمي. تؤكد هذه الدراسة على الفوائد المباشرة والملموسة للانتقال من الحكومات التقليدية إلى الحكومات الإلكترونية المتقدمة. يُعدّ هذا التحول ضروريًا ومفيدًا للغاية، إذ يُعزّز قدرة الإدارة على تلبية المتطلبات التقنية والمهنية والبشرية، ويرفع من مستوى الأداء العام للنظام التعليمي. تتميز هذه الدراسة بتركيزها الفريد على التحول الرقمي كمتغير مستقل، وهو منظور يُقيّم باستخدام أربعة مؤشرات. ويُشكّل استكشاف الدراسة لكيفية تأثير هذه العوامل على أداء مديرية التعليم إضافةً قيمةً للمجال. كما يُوفّر منهج الدراسة الوقت والجهد والمال، ويُحسّن أداء الموظفين وسرعة إنجاز المهام بجودة وكفاءة عاليتين، ما يُحسّن الخدمات المُقدّمة للمستفيدين من النظام التعليمي.

تهدف دراسة (Saeed، 2026) إلى بحث فعالية التحول الرقمي في تعزيز الأداء المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي، وذلك من خلال استكشاف دوره في تحسين جودة الخدمات التعليمية والإدارية، وتعزيز كفاءة اتخاذ القرارات. وقد اعتمدت الدراسة منهجية وصفية تحليلية، بالاستناد إلى مجموعة واسعة من الكتب والدراسات الأكاديمية العربية والدولية ذات الصلة، والتي تتناول التحول الرقمي والأداء المؤسسي في التعليم العالي. وتشير النتائج إلى أن التحول الرقمي يُشكل ركيزة استراتيجية للنهوض بالأداء المؤسسي، إذ يُساهم في تحسين جودة الخدمات، وتيسير الوصول إلى المعلومات، وتعزيز الحوكمة والشفافية، وزيادة الاستجابة للتغيرات السريعة في البيئة التعليمية. كما تكشف الدراسة أن نجاح

التحول الرقمي يعتمد على عدة عوامل رئيسية، أبرزها: توافر بنية تحتية رقمية ملائمة، ومستوى الوعي الرقمي والاستعداد لدى الكادر الأكاديمي والإداري، ودعم القيادة القوي، وتبني ثقافة تنظيمية تحتضن التغيير والابتكار. في المقابل، تواجه مؤسسات التعليم العالي عددًا من التحديات التي قد تُقلل من أثر التحول الرقمي، بما في ذلك محدودية التمويل، وعدم كفاية الكفاءات التقنية، ومقاومة التغيير، وضعف التكامل بين الأنظمة الرقمية. وبناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بزيادة الاستثمار في البنية التحتية الرقمية، وتطوير الكفاءات الرقمية للموارد البشرية، وصياغة سياسات واستراتيجيات رقمية شاملة، واعتماد مجموعة متكاملة من مؤشرات الأداء الرئيسية لرصد وتقييم تأثير التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي.

مع التطور السريع للاقتصاد الرقمي والتقنيات الرقمية، تزايد أهمية التحول الرقمي في تطوير المؤسسات عالية الجودة. وانطلاقًا من إطار نظرية الموارد، تستخدم دراسة (Liang، 2024) منهجية التحليل التلوي لتحليل 40 دراسة تجريبية نُشرت بين عامي 2010 و2022 تحليلًا كميًا ومنهجيًا. وتهدف الدراسة إلى تجميع وتحديد آليات تأثير التحول الرقمي على تطوير المؤسسات عالية الجودة، مع دراسة تأثيرات التباين كعامل مُعدّل. وتُظهر النتائج أن التحول الرقمي يؤثر إيجابًا بشكل ملحوظ على تطوير المؤسسات عالية الجودة من خلال ثلاث آليات: عوامل متعلقة بالابتكار، وعوامل مرتبطة بأداء المؤسسة، وعوامل مرتبطة بأداء سوق رأس المال. والجدير بالذكر أنه بغض النظر عن درجة التباين، فإن كلاً من التأثيرات الأساسية للتحول الرقمي على تطوير المؤسسات عالية الجودة والتأثيرات المُعدّلة لآليات التأثير المختلفة ذات دلالة إحصائية. وتؤكد هذه النتائج على أهمية التحول الرقمي في دفع عجلة تطوير المؤسسات عالية الجودة، وتقديم رؤى قيّمة لصناع القرار المعنيين.

تهدف دراسة (Almubarak، 2024) إلى تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية. وتستعرض المفاهيم الأساسية للتحول الرقمي والكفاءة الإدارية، وتحدد العلاقة بينهما في ضوء التطبيقات الحديثة. وتعتمد الدراسة منهجًا وصفيًا تحليليًا، مستندةً إلى مراجعة الأدبيات العلمية الحديثة والدراسات الميدانية ذات الصلة. وتخلص إلى أن التحول الرقمي يُسهم بفعالية في تحسين سرعة الأداء الإداري، والحد من الأخطاء البشرية، وتعزيز التنسيق الداخلي بين الإدارات، وتحسين جودة الخدمات، وزيادة رضا المواطنين. كما تُحدد الدراسة عدة تحديات تعيق التنفيذ الكامل للتحول الرقمي، مثل مقاومة التغيير وضعف المعرفة الرقمية. وتوصي الدراسة بتبني سياسات رقمية متكاملة، وتطوير البنية التحتية، وتفعيل أدوات الذكاء الاصطناعي لدعم عملية صنع القرار الإداري.

في السنوات الأخيرة، سعت بعض الحكومات إلى إيجاد حلول لتحويل الإدارات العامة وتقديم خدمات عالية الجودة للمستخدمين. وقد أوصت الأمم المتحدة بدمج التكنولوجيا الرقمية في مختلف جوانب الحياة، بما في ذلك الخدمات العامة. والهدف من ذلك هو تقديم خدمات رقمية عالية الجودة وفورية، وتحسين تقديم الخدمات العامة، وتعزيز فعاليتها وكفاءتها، مع تحقيق أهداف أخرى كالشفافية، وقابلية التشغيل البيئي، ورضا المواطنين. إلا أن معظم حكومات الدول النامية تعجز عن مواكبة هذا التوجه، ما يؤدي في كثير من الأحيان إلى إنشاء خدمات عامة رقمية لا ترقى إلى مستوى توقعات المستخدمين. تهدف هذه الدراسة إلى تحديد العوامل الأساسية المؤثرة على جودة الخدمة وعلاقتها برضا المستخدمين، واستكشاف مدى أهمية التكنولوجيا الرقمية في تحقيق هذه الجودة ضمن الإدارات العامة في الكاميرون. ولتحقيق ذلك، استخدمنا منهجًا بحثيًا نوعيًا، شمل مقابلات غير توجيهية، واستبيانات، وملاحظات منظمة. وأظهرت النتائج أن الخدمات العامة المقدمة في بيئة الدراسة لم تكن تلبي توقعات المستخدمين. ومع ذلك، حددت الدراسة الجوانب الأساسية التي يجب مراعاتها في تقديم خدمات عامة عالية الجودة مرتبطة برضا المستخدم، فضلاً عن نقاط قوة الرقمنة في تحقيق هذه الجودة (Tuebou, 2024).

التعليق على الدراسات السابقة:

- أوجه التشابه في الدراسات السابقة

يتضح من مراجعة الدراسات السابقة وجود قدر كبير من الاتفاق في توجهاتها العامة، إذ ركزت جميعها على إبراز التحول الرقمي بوصفه أحد المحركات الرئيسية لتطوير المؤسسات وتحسين كفاءتها التشغيلية والإدارية في مختلف القطاعات، سواء في القطاع الصحي أو التعليمي أو الحكومي أو الخدمي. كما اتفقت الدراسات على أن التحول الرقمي لم يعد يقتصر على إدخال التقنيات الحديثة إلى بيئة العمل، وإنما يمثل عملية تحول شاملة تشمل تطوير البنية التحتية الرقمية، وإعادة تصميم العمليات الإدارية، ورفع كفاءة الموارد البشرية، وتطوير نظم المعلومات، بما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات وسرعة الإنجاز وكفاءة الأداء المؤسسي. وأجمعت نتائج معظم الدراسات على وجود أثر إيجابي ذي دلالة للتحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات، وتعزيز كفاءة العمليات الإدارية، وتقليل الوقت والجهد، ورفع مستوى رضا المستفيدين، وتحسين تدفق المعلومات، ودعم عمليات اتخاذ القرار داخل المؤسسات.

كما تشابهت الدراسات في اعتمادها على المناهج العلمية التي تهدف إلى تفسير العلاقة بين التحول الرقمي ومخرجات الأداء المؤسسي، حيث اعتمدت غالبية الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي، في حين استخدمت بعض الدراسات

مزيجًا من المناهج الكمية والنوعية أو منهج التحليل التلوي أو الدراسات النظرية التحليلية. كذلك اتفقت الدراسات في تأكيدها أن نجاح التحول الرقمي يتطلب توافر مجموعة من المتطلبات الأساسية، من أبرزها وجود قيادة داعمة، وبنية تحتية تقنية متطورة، وكوادر بشرية مؤهلة، وتشريعات تنظيمية مناسبة، وثقافة تنظيمية تشجع الابتكار والتغيير، باعتبارها عوامل تؤثر بصورة مباشرة في نجاح تطبيق التحول الرقمي وتحقيق أهدافه داخل المؤسسات.

- أوجه الاختلاف في الدراسات السابقة

على الرغم من وجود اتفاق عام بين الدراسات السابقة حول أهمية التحول الرقمي، فإنها اختلفت في عدة جوانب علمية ومنهجية. فقد تنوعت البيئات التطبيقية التي أجريت فيها الدراسات، حيث تناول بعضها القطاع الصحي، بينما ركزت دراسات أخرى على مؤسسات التعليم، والإدارات الحكومية، والمؤسسات الخدمية، والشركات، كما تناولت بعض الدراسات بيئات نامية تختلف في خصائصها الاقتصادية والإدارية عن غيرها. وقد أدى هذا التنوع إلى اختلاف النتائج المرتبطة بدرجة تطبيق التحول الرقمي وطبيعة آثاره تبعًا لاختلاف البيئة التنظيمية ومستوى النضج الرقمي لكل مؤسسة.

واختلفت الدراسات أيضًا في المتغيرات التابعة التي سعت إلى تفسيرها؛ فبعضها ركز على جودة الخدمات، بينما اهتم بعضها الآخر بالأداء المؤسسي، أو الأداء الإداري، أو الكفاءة التشغيلية، أو رضا المستفيدين، أو الابتكار، أو جودة الخدمات العامة، في حين تناولت دراسات أخرى أثر التحول الرقمي في دعم اتخاذ القرار بصورة مباشرة. كما تباينت الأطر النظرية المستخدمة، وأدوات جمع البيانات، وأحجام العينات، والأساليب الإحصائية المطبقة، الأمر الذي انعكس على اختلاف قوة العلاقات الإحصائية بين المتغيرات، وكذلك على طبيعة النتائج والتوصيات التي توصلت إليها تلك الدراسات، بما يعكس تنوع زوايا تناول موضوع التحول الرقمي في الأدبيات الحديثة.

- الفجوات البحثية التي يميزها البحث الحالي

على الرغم من الإسهامات العلمية القيمة التي قدمتها الدراسات السابقة، فإن مراجعتها تكشف عن وجود عدد من الفجوات البحثية التي يسعى البحث الحالي إلى معالجتها. فقد ركزت معظم الدراسات على قياس أثر التحول الرقمي في الأداء المؤسسي أو جودة الخدمات أو الكفاءة الإدارية بصورة منفصلة، في حين لم تتناول بصورة متكاملة العلاقة السببية التي تربط بين التحول الرقمي وجودة خدمات المساندة الإدارية وسرعة اتخاذ القرار ضمن نموذج بحثي واحد يوضح التأثير المباشر وغير المباشر بين هذه المتغيرات. كما أن خدمات المساندة الإدارية لم تحظَ بالاهتمام الكافي مقارنة

بالخدمات الأساسية، رغم أنها تمثل الركيزة التي تعتمد عليها المؤسسات في دعم العمليات التشغيلية والإدارية وصنع القرار.

وتتمثل إحدى الفجوات كذلك في محدودية الدراسات التي ركزت على قياس الدور الوسيط الذي يمكن أن تؤديه جودة خدمات المساندة الإدارية في نقل أثر التحول الرقمي إلى سرعة اتخاذ القرار، إذ ركزت غالبية الدراسات على العلاقات الثنائية بين المتغيرات دون تحليل العلاقات المركبة بينها. كما أن العديد من الدراسات تناولت التحول الرقمي من منظور تقني أو تنظيمي عام، دون التركيز على انعكاساته العملية على كفاءة خدمات الدعم الإداري التي تمثل الأساس في توفير المعلومات الدقيقة والأنية اللازمة لصناع القرار. ومن ثم، يتميز البحث الحالي بمحاولته بناء نموذج علمي متكامل يفسر العلاقة بين التحول الرقمي وجودة خدمات المساندة الإدارية وسرعة اتخاذ القرار، بما يساهم في سد جانب من النقص في الأدبيات العلمية، ويقدم نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية ودعم جهود التحول الرقمي داخل المؤسسات.

المنطلقات النظرية للدراسة

- المنطلق النظري للتحول الرقمي

يُعد التحول الرقمي أحد أهم المرتكزات الفكرية التي تقوم عليها الإدارة الحديثة، إذ تجاوز مفهومه حدود استخدام التكنولوجيا في إنجاز الأعمال إلى كونه تحولاً استراتيجياً شاملاً يستهدف إعادة بناء النظم الإدارية والعمليات التشغيلية والثقافة التنظيمية بما يتوافق مع متطلبات الاقتصاد الرقمي. ويستند التحول الرقمي إلى مجموعة من المبادئ النظرية التي تؤكد أن تحقيق التميز المؤسسي لا يعتمد فقط على امتلاك التقنيات الحديثة، وإنما يرتبط بقدرة المؤسسة على دمج هذه التقنيات ضمن منظومة عمل متكاملة تعيد تصميم الإجراءات، وتبسط العمليات، وتعزز كفاءة استخدام الموارد، وتدعم الابتكار المستمر. ومن هذا المنطلق، فإن التحول الرقمي يمثل عملية تغيير تنظيمي شاملة تشمل تطوير البنية التحتية التقنية، وإعادة هندسة العمليات الإدارية، ورفع كفاءة الموارد البشرية، وتطوير نظم المعلومات، وتعزيز التواصل الإلكتروني بين مختلف الوحدات التنظيمية، بما يؤدي إلى تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والجودة والمرونة المؤسسية. كما يؤكد هذا المنظور أن التحول الرقمي يساهم في بناء مؤسسات أكثر قدرة على التعامل مع البيئة المتغيرة، من خلال توفير معلومات دقيقة وفورية، وتحسين آليات التخطيط والرقابة والتنسيق، ودعم عمليات اتخاذ القرار في

مختلف المستويات الإدارية، الأمر الذي يجعله أحد أهم العوامل المؤثرة في نجاح المؤسسات واستدامة أداؤها (المبارك، 2025).

- المنطلق النظري لجودة خدمات المساندة الإدارية

تنطلق جودة خدمات المساندة الإدارية من الفكر الإداري المعاصر الذي يرى أن نجاح المؤسسة لا يعتمد فقط على جودة خدماتها أو منتجاتها الأساسية، وإنما يتأثر بدرجة كبيرة بكفاءة الخدمات الإدارية المساندة التي توفر البيئة المناسبة لتنفيذ العمليات الأساسية بكفاءة وفعالية. وتشمل هذه الخدمات مختلف الأنشطة التي تقدم الدعم الإداري والتنظيمي، مثل إدارة الموارد البشرية، والشؤون المالية، والخدمات اللوجستية، وتقنية المعلومات، وإدارة الوثائق، والاتصالات الإدارية، وغيرها من الوظائف التي تسهم في استمرارية العمل وتحقيق التكامل بين الإدارات المختلفة. ويؤكد المنظور النظري للجودة أن الخدمات المساندة ينبغي أن تتسم بالدقة، والسرعة، والاعتمادية، والمرونة، وسهولة الوصول إلى المعلومات، والاستجابة الفورية لاحتياجات المستفيدين، بما يضمن تحقيق القيمة المضافة للمؤسسة. كما ترتبط جودة هذه الخدمات بقدرة المؤسسة على تطوير إجراءات العمل بصورة مستمرة، والاستفادة من التقنيات الرقمية في تبسيط العمليات وتقليل التعقيدات الإدارية، وتحسين مستوى التواصل الداخلي، وتقليل الأخطاء التشغيلية، بما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء المؤسسي وتحقيق رضا المستفيدين الداخليين والخارجيين. ومن ثم، فإن جودة خدمات المساندة الإدارية تُعد عنصرًا محوريًا في تحقيق الكفاءة التنظيمية، وتمثل حلقة وصل رئيسية بين الموارد التنظيمية والنتائج المؤسسية المستهدفة (Obasi، 2026).

- المنطلق النظري لسرعة اتخاذ القرار

يمثل اتخاذ القرار أحد أهم الوظائف الإدارية التي تعتمد عليها المؤسسات في توجيه أنشطتها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتزداد أهمية هذه الوظيفة مع تسارع المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والتنظيمية التي تتطلب استجابات سريعة ومدروسة. ويستند المنظور النظري لسرعة اتخاذ القرار إلى أن جودة القرار لا تقاس فقط بمدى صحته، وإنما أيضًا بمدى اتخاذه في الوقت المناسب، إذ إن التأخير في إصدار القرار قد يؤدي إلى فقدان الفرص أو زيادة حجم المشكلات أو ارتفاع تكاليف المعالجة. ويؤكد هذا المنظور أن سرعة اتخاذ القرار تعتمد على عدة عوامل مترابطة، أبرزها توافر المعلومات الدقيقة، وسهولة الوصول إليها، وكفاءة نظم المعلومات الإدارية، ووضوح قنوات الاتصال، وتكامل البيانات بين الإدارات المختلفة، إضافة إلى امتلاك القيادات الإدارية القدرة على تحليل المعلومات وتقييم

البدائل بسرعة وكفاءة. وفي ظل التحول الرقمي، أصبحت المؤسسات تعتمد بصورة متزايدة على الأنظمة الذكية ولوحات المؤشرات الرقمية وتحليل البيانات الضخمة، الأمر الذي يساهم في تقليل الوقت اللازم لجمع المعلومات ومعالجتها، ويدعم اتخاذ قرارات أكثر سرعة وموضوعية ودقة، بما يعزز قدرة المؤسسة على الاستجابة للمتغيرات وتحقيق الأداء المؤسسي المستدام (عبدالصمد، 2026).

- المنطلق النظري للعلاقة بين متغيرات الدراسة

تستند الدراسة إلى منطلق نظري يقوم على وجود علاقة تكاملية بين التحول الرقمي وجودة خدمات المساندة الإدارية وسرعة اتخاذ القرار، حيث يمثل التحول الرقمي المتغير المحفز الذي يساهم في تطوير البيئة الإدارية وتحسين كفاءة العمليات التنظيمية، بينما تمثل جودة خدمات المساندة الإدارية الحلقة الوسيطة التي تنقل أثر التحول الرقمي إلى نتائج تنظيمية ملموسة، وفي مقدمتها سرعة اتخاذ القرار. فكلما ارتفع مستوى تطبيق التحول الرقمي من خلال تحديث الأنظمة الإلكترونية، وأتمتة الإجراءات، وربط قواعد البيانات، وتطوير البنية التحتية الرقمية، انعكس ذلك على تحسين جودة الخدمات المساندة من حيث السرعة، والدقة، والاعتمادية، والاستجابة، مما يؤدي إلى توفير معلومات أكثر تكاملاً وموثوقية لمتخذي القرار. ومن ثم، يصبح اتخاذ القرار أكثر سرعة وفاعلية نتيجة انخفاض الزمن اللازم للحصول على المعلومات وتحليلها، وتحسن جودة المخرجات الإدارية، وارتفاع مستوى التنسيق بين الإدارات المختلفة. ويؤكد هذا المنطلق أن العلاقة بين المتغيرات ليست علاقة منفصلة، وإنما علاقة ديناميكية متبادلة تساهم في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية، وهو ما يشكل الأساس النظري الذي تنطلق منه الدراسة في تفسير العلاقات بين متغيراتها واختبارها ميدانياً (حليم، 2025).

المنهجية وطرق البحث

اعتمدت هذه الدراسة على المنهجية الكمية باعتبارها المنهجية الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها بصورة علمية وموضوعية. وتستند المنهجية الكمية إلى جمع البيانات الرقمية من أفراد مجتمع الدراسة وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة؛ بهدف قياس طبيعة العلاقات بين متغيرات الدراسة وتحديد حجم التأثير الذي يمارسه المتغير المستقل في المتغيرات التابعة. وتتميز هذه المنهجية بقدرتها على توفير نتائج

دقيقة وقابلة للتعميم، كما تتيح اختبار الفرضيات اعتمادًا على الأدلة الكمية المستمدة من الواقع الميداني، وهو ما يعزز من موثوقية النتائج ويزيد من درجة موضوعيتها.

وقد تم اختيار المنهجية الكمية نظرًا لطبيعة موضوع الدراسة الذي يركز على قياس أثر التحول الرقمي في تحسين جودة خدمات المساندة الإدارية وأثر ذلك في سرعة اتخاذ القرار، وهي متغيرات يمكن التعبير عنها من خلال مجموعة من المؤشرات القابلة للقياس الكمي. كما تتيح هذه المنهجية إمكانية تحليل مستوى تطبيق التحول الرقمي داخل المؤسسة، وقياس درجة جودة خدمات المساندة الإدارية، وتحديد مستوى سرعة اتخاذ القرار، ثم اختبار العلاقات الارتباطية والتأثيرية بين هذه المتغيرات باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة. ويساعد ذلك في الوصول إلى نتائج علمية دقيقة يمكن الاعتماد عليها في تفسير الظاهرة محل الدراسة وتقديم توصيات عملية تساهم في تطوير الأداء المؤسسي.

- تصميم الدراسة وأسلوب البحث

اعتمدت الدراسة على التصميم الوصفي التحليلي ضمن إطار المنهجية الكمية، حيث يجمع هذا التصميم بين وصف الظاهرة محل الدراسة كما هي في الواقع، وتحليل العلاقات القائمة بين متغيراتها المختلفة. ويهدف الجانب الوصفي إلى التعرف على مستوى تطبيق التحول الرقمي، ومستوى جودة خدمات المساندة الإدارية، وسرعة اتخاذ القرار داخل المؤسسة محل الدراسة، في حين يركز الجانب التحليلي على اختبار طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات، وقياس حجم التأثير الذي يمارسه التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الإدارية، وكذلك أثر جودة هذه الخدمات في سرعة اتخاذ القرار.

ويُعد التصميم الوصفي التحليلي من أكثر التصاميم استخدامًا في الدراسات الإدارية والتنظيمية؛ لقدرته على تقديم صورة واقعية عن الظاهرة المدروسة، وتحليلها في ضوء البيانات الميدانية، دون التدخل في المتغيرات أو التأثير عليها. كما يتيح هذا التصميم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لاختبار الفرضيات والوصول إلى نتائج دقيقة تدعم الإطار النظري للدراسة، وتساهم في بناء استنتاجات علمية يمكن الاستفادة منها في تطوير السياسات والممارسات الإدارية المتعلقة بالتحول الرقمي وجودة الخدمات وسرعة اتخاذ القرار.

- مجتمع الدراسة وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المؤسسة أو المؤسسات المستهدفة بالدراسة ممن ترتبط طبيعة أعمالهم بتطبيقات التحول الرقمي أو تقديم خدمات المساندة الإدارية أو المشاركة في عمليات اتخاذ القرار. ويُعد هؤلاء الأفراد

الأكثر قدرة على تقييم واقع التحول الرقمي ومستوى جودة الخدمات الإدارية ومدى انعكاسها على سرعة اتخاذ القرار، وذلك بحكم خبراتهم العملية وممارساتهم اليومية داخل بيئة العمل.

أما عينة الدراسة، فتمثل جزءاً من مجتمع الدراسة يتم اختيارها وفق أسلوب علمي مناسب يضمن تمثيل المجتمع الأصلي بصورة دقيقة، بما يسمح بتعميم النتائج في حدود الدراسة. ويتم توزيع أداة الدراسة على أفراد العينة المستهدفة لجمع البيانات اللازمة، مع مراعاة تنوع الخصائص الوظيفية والديموغرافية للمبحوثين، بما يساهم في تعزيز دقة النتائج ورفع مستوى موثوقيتها.

- إجراءات جمع البيانات

اتبعت الدراسة مجموعة من الإجراءات المنظمة لجمع البيانات بما يضمن تحقيق أعلى درجات الدقة والموضوعية. وقد بدأت هذه الإجراءات بمراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، بهدف بناء الإطار النظري وصياغة أبعاد الدراسة ومتغيراتها. وبعد ذلك تم إعداد أداة الدراسة بما يتناسب مع أهداف البحث ومتغيراته، مع صياغة الفقرات بصورة واضحة ودقيقة لقياس آراء أفراد العينة حول مستوى تطبيق التحول الرقمي، وجودة خدمات المساندة الإدارية، وسرعة اتخاذ القرار.

وبعد الانتهاء من إعداد الأداة، تم توزيعها على أفراد العينة المستهدفة وفق الآلية المناسبة، مع التأكيد على سرية البيانات واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط، ثم جُمعت الاستبانات، وتمت مراجعتها واستبعاد الاستبانات غير المكتملة أو غير الصالحة للتحليل، قبل إدخال البيانات إلى أحد البرامج الإحصائية المتخصصة تمهيداً لتحليلها واستخلاص النتائج المتعلقة بأهداف الدراسة وتساؤلاتها وفرضياتها.

- طرق تحليل البيانات

بعد الانتهاء من جمع البيانات، تُحلل باستخدام البرامج الإحصائية المتخصصة، من خلال تطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية التي تتناسب مع طبيعة البيانات وأهداف الدراسة. وتشمل الأساليب الوصفية التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية؛ بهدف وصف خصائص أفراد العينة وقياس مستويات متغيرات الدراسة.

أما الأساليب الإحصائية الاستدلالية فتشمل اختبارات الارتباط والانحدار وتحليل التأثير واختبارات الدلالة الإحصائية المناسبة، وذلك لاختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية، وقياس قوة العلاقة بين التحول الرقمي وجودة خدمات المساندة

الإدارية وسرعة اتخاذ القرار، وتحديد مدى إسهام المتغير المستقل في تفسير التغيرات التي تطرأ على المتغيرات التابعة، وصولاً إلى نتائج علمية دقيقة يمكن الاعتماد عليها في تفسير الظاهرة محل الدراسة.

أدوات الدراسة

نظراً لاعتماد الدراسة على المنهجية الكمية، فقد تمثلت الأداة الرئيسة لجمع البيانات في الاستبانة (Questionnaire)، والتي تُعد من أكثر أدوات البحث الكمي استخداماً في الدراسات الإدارية والتنظيمية لما تتميز به من قدرتها على جمع البيانات من عدد كبير من المبحوثين خلال فترة زمنية مناسبة، وإمكانية تحويل الاستجابات إلى بيانات رقمية قابلة للتحليل الإحصائي. وقد صُممت الاستبانة في ضوء الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة، بحيث تضمنت مجموعة من الفقرات التي تقيس أبعاد التحول الرقمي، وأبعاد جودة خدمات المساندة الإدارية، وأبعاد سرعة اتخاذ القرار، مع استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبانة.

كما روعي عند إعداد الاستبانة الالتزام بالأسس العلمية المتعلقة بالصدق والثبات، من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين للتأكد من سلامة الصياغة وارتباط الفقرات بمتغيرات الدراسة، بالإضافة إلى إجراء الاختبارات الإحصائية اللازمة للتحقق من صدق الاتساق الداخلي وثبات الأداة، بما يضمن صلاحيتها للاستخدام في الدراسة الميدانية، ويعزز من دقة النتائج المستخلصة وموثوقيتها.

حدود الدراسة

- الحدود البشرية

تتمثل الحدود البشرية للدراسة في العاملين بالمؤسسة أو المؤسسات محل الدراسة، وبصفة خاصة الموظفين والإداريين ورؤساء الأقسام ومديري الإدارات والقيادات الإدارية الذين ترتبط طبيعة أعمالهم بتطبيقات التحول الرقمي، أو تقديم خدمات المساندة الإدارية، أو المشاركة في عمليات اتخاذ القرار. ويعود اختيار هذه الفئة إلى امتلاكها المعرفة والخبرة

العملية التي تمكنها من تقييم واقع التحول الرقمي ومستوى جودة الخدمات الإدارية وأثرهما في سرعة اتخاذ القرار بصورة دقيقة وموضوعية.

- الحدود الزمانية

تقتصر الحدود الزمانية للدراسة على الفترة الزمنية التي يتم خلالها تنفيذ الجانب الميداني للدراسة، والتي تشمل مراحل إعداد أداة الدراسة، وجمع البيانات من أفراد العينة، وتحليلها، واستخلاص النتائج، وصياغة التوصيات. وتمثل هذه الفترة الإطار الزمني الذي تعكس نتائجه واقع تطبيق التحول الرقمي وجودة خدمات المساندة الإدارية وسرعة اتخاذ القرار خلال وقت إجراء الدراسة، مع إمكانية اختلاف النتائج مستقبلاً تبعاً للتطورات التقنية والتنظيمية التي قد تشهدها المؤسسات.

- الحدود المكانية

تتمثل الحدود المكانية للدراسة في المؤسسة أو المؤسسات التي تُجرى عليها الدراسة الميدانية، حيث يتم تطبيق أداة الدراسة على العاملين في تلك الجهات بهدف قياس مستوى التحول الرقمي، وجودة خدمات المساندة الإدارية، وسرعة اتخاذ القرار في بيئة العمل الفعلية. وتقتصر نتائج الدراسة على البيئة التنظيمية للمؤسسات المشمولة بالدراسة، مع إمكانية الاستفادة منها في مؤسسات أخرى تتشابه في طبيعة نشاطها وهيكلها الإداري وظروفها التنظيمية.

المراجع

- المراجع العربية:

- المبارك, ف. (2025). أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية . Retrieved from <https://ijfaes.vsrp.co.uk/2025/11/the-impact-of-digital-transformation-on-the-efficiency-of-administrative-processes-in-government-institutions/>
- حليم, ع. ف. (2025). أثر التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمات الإدارية في مؤسسات التعليم العالي . Retrieved from <https://cjos.histr.edu.ly/index.php/journal/ar/article/view/1045>
- عبدالصمد, خ. ع. (2026). أثر التحول الرقمي على تحسين جودة الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على المؤسسات الخدمية في ليبيا . Retrieved from <https://oujournals.ly/index.php/sajfas/article/view/241?articlesBySimilarity>

- المراجع الأجنبية:

- Agustian, K. (2023). The Impact of Digital Transformation on Business Models and Competitive Advantage. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/374425876_The_Impact_of_Digital_Transformation_on_Business_Models_and_Competitive_Advantage
- Alabi, M. (2024). Digital Transformation and Business Innovation: A Comprehensive Review of Strategies and Best Practices. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/385008897_Digital_Transformation_and_Business_Innovation_A_Comprehensive_Review_of_Strategies_and_Best_Practices
- Almubarak, F. (2024). The impact of digital transformation on the efficiency of administrative processes in government institutions. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/397715603_The_impact_of_digital_transformation_on_the_efficiency_of_administrative_processes_in_government_institutions
- Alzarooni, A. I. (2024). Navigating Digital Transformation in the UAE: Benefits, Challenges, and Future Directions in the Public Sector. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2073-431X/13/11/281>
- Chaudhari, D. (2025). The Impact of Digital Transformation on Organizational Performance. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/388040715_The_Impact_of_Digital_Transformation_on_Organizational_Performance
- Emran, H. A. (2025). The Impact of Digital Transformation Strategies on the Quality of Health Services - field study. Retrieved from <https://nblformosapublisher.org/index.php/jeda/article/view/506/688>
- Khatir, N. (2024). The impact of digital transformation on achieving outstanding performance in educational administration. Retrieved from <https://www.emerald.com/ijem/article-abstract/38/7/1821/1221803/The-impact-of-digital-transformation-on-achieving?redirectedFrom=fulltext>

- Kraus, S. (2022). Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401221001596>
- Liang, D. (2024). The Impact of Digital Transformation on the High-Quality Development of Enterprises: An Exploration Based on Meta-Analysis. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/16/8/3188>
- Liu, X. (2025). The Impact of Digital Transformation on High-Quality Development of Manufacturing Enterprises: An Integrated Perspective on Efficiency and Social Responsibility. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2227-7390/13/5/815>
- Mettler, T. (2024). Same same but different: How policies frame societal-level digital transformation. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0740624X24000248>
- Moghrabi, I. A. (2023). Digital Transformation and Its Influence on Sustainable Manufacturing and Business Practices. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/4/3010>
- Obasi, O. C. (2026). The Impact of Digital Transformation on Administrative Efficiency in Educational Institutions. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/401267360_The_Impact_of_Digital_Transformation_on_Administrative_Efficiency_in_Educational_Institutions
- Saeed, M. (2026). The Effectiveness of Digital Transformation in Enhancing Institutional Performance in Higher Education Institutions. Retrieved from <https://aradojournal.org/index.php/abj/article/view/14>
- Tuebou, B. F. (2024). The Digitization of Public Services and Its Contribution to the Quality of Service in Relation to User Satisfaction. Retrieved from <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=136336>

Midocean University

College of Management

Master of Business Administration



**The Impact of Digital Transformation on Improving the Quality of Administrative Support
Services and its Effect on Decision-Making Speed**

Prepared by the student/

Layla Mohammed Hamidi Al-Zahrani

University ID/

261000257

Supervisor/

Year

2026