



## أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات البريدية:

دراسة ميدانية على العاملين بالهيئة القومية للبريد بمحافظة الدقهلية

إعداد

د. عبد الوهاب راغب الراعي

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة، جامعة الدلتا للعلوم والتكنولوجيا

[abdelwahab.alraie@yahoo.com](mailto:abdelwahab.alraie@yahoo.com)

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة – جامعة دمياط

المجلد الخامس - العدد الثاني – الجزء الثالث - يوليو ٢٠٢٤

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

الراعي، عبد الوهاب راغب (٢٠٢٤). أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات البريدية: دراسة ميدانية على العاملين بالهيئة القومية للبريد بمحافظة الدقهلية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٥(٢)٣، ٦١٥-٦٤٠.

رابط المجلة: <https://cfdj.journals.ekb.eg/>

## أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات البريدية:

### دراسة ميدانية على العاملين بالهيئة القومية للبريد بمحافظة الدقهلية

د. عبد الوهاب راغب الراعي

#### مستخلص:

استهدفت الدراسة التعرف على أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات البريدية من وجهة نظر العاملين بالبريد المصري، وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي عن طريق جمع المعلومات النظرية، بالإضافة إلى استبانة مكونة من (٤٤) عبارة، تم توزيعها على (٣١١) مفردة من العاملين بالبريد المصري، وبلغ عدد الاستبانات الصحيحة (٢٥٤) بمعدل استجابة (٨١,٧٪). توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط معنوي إيجابي بين متغيري الدراسة التحول الرقمي، وجودة الخدمات البريدية، وهو ما يعني أن زيادة ممارسة أبعاد التحول الرقمي يؤدي إلى ترسيخ ممارسات جودة الخدمات البريدية، وجاءت أقوى علاقة ارتباط بين الأمن الرقمي كأحد أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمات البريدية، كما جاءت أقل علاقة ارتباط بين البني التحتية كأحد أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمات البريدية.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات الهامة على رأسها ضرورة توفير المتطلبات المادية المطلوبة لدعم أنشطة التحول الرقمي، والعمل على وضع خطة تدريبية للعاملين من خلال طرح العديد من الدورات التدريبية المتقدمة والمتنوعة لتأهيل العاملين بشكل جيد بالعمل التقني، وتهيئة بيئة العمل والمناخ التنظيمي الداعم لتقديم خدمة بريدية مميزة والعمل على تعزيزها في كافة قطاعات هيئة البريد المصري، والاهتمام بتوعية العاملين بأهمية أبعاد التحول الرقمي من خلال إقامة دورات تدريبية بقطاعات البريد المصري لنشر ثقافة التحول الرقمي بين العاملين.

**الكلمات المفتاحية:** التحول الرقمي - جودة الخدمات البريدية - الهيئة القومية للبريد.

## مقدمة

إن العديد من المنظمات تبرز أهميتها من خلال امتلاكها استراتيجيات فعالة ذات استجابة سريعة للتغيرات في التكنولوجيا ومواكبة التطورات المستمرة في عالم الأعمال، وما أسهمت فيه ثورة التحول الرقمي من خلال بناء مظهر جديد للمنظمات وساهمت التكنولوجيا الرقمية في خلق تأثيرات وإبداعات ايجابية للأعمال، وغيرت بشكل كامل الطريقة التي يتعامل بها الناس مع الخدمات، إذ إن المستهلكين هم المستفيدون من الموجة السريعة والمتطورة للتحول الرقمي (Peltoniemi, 2016)، كما أن للتكنولوجيا الرقمية أهمية كبيرة في إحداث التطورات الكبيرة في الإنتاج (قواعد البيانات وأدوات صنع القرار ومعرفة القنوات الرقمية للعملاء، وتجربة العملاء الجيدة، والمرونة في عروض العملاء) (Nicoletti, 2017). وقد شهدت السنوات الأخيرة الماضية عدة أساليب ومداخل إدارية حديثة، منها إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمة.

وفي الآونة الأخيرة، حظي مفهوم جودة الخدمة باهتمام كبير في الأدبيات الإدارية، خاصة بعد نجاح المنظمات التي تبنت هذا المفهوم لتحسين أدائها في مواجهة العديد من التحديات، فليس أمام المنظمات خيار سوى اتباع أساليب الإدارة الحديثة للتعامل مع ظروف أكثر تعقيدا وغير واضحة، وهذا يعني اعتماد الإدارة من خلال الجودة لتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد وتصبح قادرة على المنافسة والاستمرارية محليا وعالميا. ولذلك تعتبر الجودة سلاحاً استراتيجياً للمنظمات لأنها توفر ميزة تنافسية تجعلها تتميز في مجال نشاطها.

ومن جانب آخر يعتبر التحول الرقمي عاملاً رئيسياً ومهم في تعزيز مفهوم جودة الخدمة، حيث يتطلب نجاح تطبيق مفهوم جودة الخدمة في بيئة الأعمال أن تتم عملية التحول الرقمي وفقا للعديد من الأهداف التي تتمحور بشكل أساسي في قيام المنظمات بتوليد القيمة عن طريق الفكر الرقمي والابتكارات وكيفية عرض المنتج والخدمات وإظهار نماذج العمل بنمط جديد عن طريق أسرع وأحدث التقنيات المبتكرة مع المتطلبات الجديدة وسلوكيات المجتمع، فتنغير هيكل المنتجات من الجمع بين الأجهزة الرقمية والخدمات والشبكات، مما يؤدي ذلك إلى سرعة نمو المنظمة (Berghaus, 2018).

ونظرا لأهمية التحول الرقمي تبحت هذه الدراسة في علاقة التحول الرقمي في أبعاد مفهوم جودة الخدمة البريدية في البريد المصري، حيث إن البريد المصري من الهيئات الخدمية العريقة ذات التاريخ الطويل والتي تحظى بثقة الغالبية العظمى من الشعب المصري؛ لذا كان من المهم خلق مفهوم للتحول الرقمي داعم لمفهوم جودة الخدمة البريدية المقدمة للمواطنين.

## مشكلة الدراسة

للقوف على مشكلة البحث قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية من خلال إعداد استبانة مبدئية لعينة عددها (٣٩) مفردة في من العاملين بالبريد المصري لاستطلاع آرائهم حول مستوى ممارسة متغيرات البحث وهي التحول الرقمي، جودة الخدمة البريدية، بالإضافة إلى تصميم أداة الدراسة والتحقق من صلاحيتها للتطبيق على عينة الدراسة، وكذلك جمع بعض البيانات الخاصة بموضوع البحث، والإمام بأكثر قدر ممكن من المعلومات الخاصة به، والتأكد من التصور العام للبحث، علماً بأنه لم يتم استبعاد العينة المبدئية من عينة الدراسة التي تم إجراء البحث عليها وذلك لعدم وجود مشكلات في الخصائص السيكومترية لصدق وثبات الاستبانة.

وقد توصلت الدراسة الاستطلاعية إلى عدد من النتائج هي:

- ضعف المام بعض العاملين بالبريد المصري بأبعاد التحول الرقمي وأثره على جودة الخدمات البريدية المقدمة للمواطنين.
- بعض العاملين أعربوا عن معرفتهم بأبعاد جودة الخدمة البريدية وأثرها على عملهم، وما هو الدور الذي تلعبه في تلك الأبعاد في التأكيد على تقديم الخدمة البريدية بصورة مرضية للمواطنين.

وحيث أن تعزيز جودة الخدمات البريدية يتطلب توافر التحول الرقمي، والاستخدام الإلكتروني للخدمات المقدمة للمواطنين، وبالرغم من وجود وفرة من الدراسات والأبحاث التي تناولت مفهوم التحول الرقمي وكذلك جودة الخدمات البريدية، إلا أن هذه الدراسة سوف تبحث في العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات البريدية في البريد المصري، وبناء على ما تقدم تمثل مشكلة الدراسة في التعرف على "العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات البريدية من وجهة نظر العاملين بالبريد المصري"، وينبثق عن تلك المشكلة التساؤلات التالية:

- ما مستوى التحول الرقمي السائد في البريد المصري؟
- ما مستوى توافر أبعاد جودة الخدمات البريدية في البريد المصري؟
- هل هناك علاقة بين التحول الرقمي وأبعاد الخدمات البريدية؟
- هل هناك أثر للتحول الرقمي على أبعاد جودة الخدمات البريدية؟

### أهمية الدراسة

يعتبر مدخل التحول الرقمي من المداخل الإدارية الحديثة، وعلى الرغم من وجود بعض الدراسات حول موضوع جودة الخدمات البريدية إلا أن هناك حاجة إلى معرفة طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي ودورها في تعزيز جودة الخدمات البريدية، ولم يحظ الموضوع باهتمام الباحثين بالقدر الكافي بالجامعات بشكل عام- على حد علم الباحث-، كما تستمد الدراسة أهميتها من خلال معرفة ما إذا كانت هيئة البريد المصري تعتبر من المنظمات التي يتم تطبيق التحول الرقمي بها، بالإضافة إلى التوصل إلى مجموعة من التوصيات، والتي من شأنها المساهمة في تعزيز تطبيق جودة الخدمات البريدية من خلال بحث ودراسة مستوى التحول الرقمي في البريد المصري.

### أهداف الدراسة

- يتمثل الهدف العام للبحث في قياس أثر التحول الرقمي على تعزيز جودة الخدمات البريدية، وعلى وجه التحديد تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:
- ١- التعرف على أثر التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمات البريدية.
  - ٢- إلقاء الضوء على أنظمة التحول الرقمي السائدة في البريد المصري.
  - ٣- تحديد أهم معوقات تحسين جودة الخدمات البريدية في البريد المصري.
  - ٤- الوصول إلى مقترحات وتوصيات في ضوء ما تنتهي إليه الدراسة، والتي من شأنها تعزيز جودة الخدمات البريدية في البريد المصري

## فروض الدراسة

في ضوء مشكلة وأهداف البحث تم صياغة الفروض التالية:

- **الفرض الأول:** لا يوجد اختلاف معنوي في آراء العاملين بالبريد المصري لمتغيرات الدراسة (التحول الرقمي - جودة الخدمات البريدية).
- **الفرض الثاني:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات البريدية من وجهة نظر العاملين بالبريد المصري.
- **الفرض الثالث:** يوجد تأثير معنوي للتحول الرقمي على جودة الخدمات البريدية من وجهة نظر العاملين بالبريد المصري.

## حدود الدراسة

١. الحدود البشرية: العاملون بالهيئة القومية للبريد بمحافظة الدقهلية.
٢. الحدود المكانية: الهيئة القومية للبريد بمحافظة الدقهلية.
٣. الحدود الزمانية: أجريت الدراسة خلال عام ٢٠٢٢/٢٠٢٣.
٤. الحدود العلمية: تحديد طبيعة العلاقة وأثر التحول الرقمي على جودة الخدمات البريدية.

## الإطار النظري

### أولاً: التحول الرقمي

يعرف التحول الرقمي، وفقاً لاستخدام الأوساط الأكاديمية والصناعة، "كمصطلح رئيسي للتعبير عن التغييرات التنظيمية المتأثرة بالتقنيات الرقمية". فالتحول الرقمي جزء لا يتجزأ من الثورة الصناعية الرابعة، (Weking et al., 2019) (Alcácer and Cruz-Machado, 2019) (2020)، هو عملية تقنية يتم من خلالها تبني الابتكارات الرقمية والتقنيات في السياقات التنظيمية والاجتماعية (Legner et al., 2017) وتعتبر مرونة البنى التحتية الرقمية وقابليتها للتوسع أمراً أساسياً لتحقيق تأثير التحول الرقمي، حيث مكنت هذه البنى التحتية من تسريع اعتماد التقنيات والخدمات والتطبيقات الرقمية الجديدة، وبالتالي تطوير نماذج أعمال جديدة من خلال المنصات والتطبيقات الرقمية، بسرعات أعلى وبتكاليف أقل. (Gimpel et al., 2018) ، وعليه يمكن تعريفه بأنه استخدام الآليات الحديثة لتطوير أداء المنظمات بشكل موسع (Wes-Terman et al., 2011) وأشار (Romero et al., 2019) إلى أن التحول الرقمي هو نوع خاص من تحول الأعمال والبحث عن نماذج أعمال وتشغيل رقمية أو هجينة مبتكرة، حيث إن إدخال وتكامل المعلومات الرقمية والاتصالات وقنوات تفاعل العملاء والتقنيات التشغيلية يلعب دوراً مهماً ومهمياً في استراتيجية إنشاء الشركة مزايا تنافسية جديدة، بما في ذلك القدرات الرقمية، القائمة على العمليات الداخلية والخارجية الممكنة رقمياً لخلق القيمة.

ويعرف الباحث التحول الرقمي على أنه إحداث تحول جوهري في طرق وأساليب التشغيل عن طريق إدخال الوسائل التكنولوجية الحديثة، والاعتماد على التقنيات الحديثة ونظم تكنولوجيا المعلومات؛ بهدف رفع كفاءة العمل وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وجمهور المستفيدين.

## أبعاد التحول الرقمي

تناولت معظم الدراسات على تحديد متطلبات تكنولوجيا التحول الرقمي على أنها: (Fuchs & Hess, 2018) (Eden, 2019) (Demirbas, 2018)

١. **دعم القيادة:** يعد دعم القيادة ضروريًا أكثر من أي عامل نجاح آخر، وفي بعض الأحيان يكون كافيًا لتحقيق النجاح، ويعتقد بعض الخبراء أن دعم القيادة هو العامل الأكثر أهمية في بناء الأنظمة وتنفيذها، ويتضمن الدعم التنفيذي وجود قادة تنظيميين استراتيجيين يقدمون الدعم المطلوب بشدة للمشاريع التي تتناسب مع أهداف تنظيمية أوسع (Kemei & Kizomba, 2018)

٢. **البنى التحتية:** تتضمن البنية التحتية مجموعة متنوعة من الأنظمة والهياكل التي تتطلب مجموعة من مكونات المادية، وتعمل البنية التحتية الصحيحة على زيادة قدرات التحول الرقمي للمنظمة، وتعتبر الاستثمارات في البنية التحتية باهظة الثمن بشكل عام وتتطلب رأس مال كثيف، ولكنها ضرورية للتنمية الاقتصادية والازدهار في المنظمات. وتتعلق بالمشاريع بتحسين البنى التحتية العامة أو الخاصة (Demirbas, 2018).

٣. **الأمن الرقمي:** يكمن وراء جميع جهود التحول الرقمي الحاجة المستمرة والضرورية للاستثمار في دفاعات تكنولوجيا المعلومات، وإنشاء شبكة أمان رقمية تسمح للحلول الأمنية المستقلة بالعمل معًا وتحسين الأمن العام للمنظمات (Fuchs and Hess, 2018).

٤. **تحفيز الموارد:** تشير تعبئة الموارد إلى جميع الأنشطة المتعلقة بالحصول على موارد جديدة وإضافة للمنظمة، وتتضمن أيضًا الاستخدام الأفضل للموارد الحالية وتعظيمها، ويعد تحفيز الموارد، والذي يشار إليه غالبًا باسم "تطوير الأعمال الجديدة"، أمرًا بالغ الأهمية لأي منظمة لأنه يضمن التقديم المستمر لخدمات المنظمة لعملائها، ويدعم التنمية المستدامة للمنظمة وبيئتها التحسين والتطوير المستمر من قبل المنظمة (Eden, 2019).

## ثانيًا: مفهوم جودة الخدمة

تؤكد الاتجاهات الحديثة على ضرورة الاهتمام بمستوى تقديم الخدمة، من أجل إرضاء أكبر عدد ممكن من متلقي الخدمة، الأمر الذي ساهم في تزايد الاهتمام بتقديم الخدمات الحكومية الإلكترونية التي تلبي توقعات المواطنين. (البلوشة، ٢٠٢٠)، وتعرف أنها جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة، أي التي يتوقعها الزبائن أو يدركونها في الواقع الفعلي، وهي المحدد الرئيسي لرضا السكان والمستعملين أو عدم الرضا، حيث تعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية التي تزيد تعزيز مستوى الجودة في خدماتها. (Zeithaml et al., 2022) وعرف (Heskett et al., 2008) الجودة على أنها ذلك الفرق الذي يفصل المستعمل عن الخدمة، والجودة التي يحس بها بعد استعماله للخدمة، أو بعد تقديمها له.

ويمكن تعريف جودة الخدمات من خلال الأبعاد الثلاثة الخاصة بالخدمات، وهي: (Bitner et al., 1990)

- أ- البعد التقني، والذي يتمثل في تطبيق العلم والتكنولوجيا لمشكلة معينة.
- ب- البعد الوظيفي، أي الكيفية التي تتم فيها عملية نقل الجودة الفنية إلى المستعمل، وتمثل ذلك التفاعل النفسي والاجتماعي بين مقدم الخدمة والمستعمل الذي يستخدم الخدمة.
- ج- الإمكانيات المادية وهي المكان الذي تؤدي فيه الخدمة.

### أبعاد جودة الخدمة

أوضحت دراسة (Parasuraman et al., 2002)، عدد من الأبعاد الرئيسية التي تقاس بها جودة الخدمة هي:

١. **الاعتمادية:** وتعني إنجاز الخدمة بشكل سليم من خلال سلامة موقع البنك وصحة ودقة وحدثة المعلومات التي عليه، وأن النظام الإلكتروني للبنك يعمل بشكل جيد.
٢. **سرعة الاستجابة:** وهي قدرة الموقع الإلكتروني للبنك على الاستجابة الفورية لطلبات العملاء من معلومات وخدمات.
٣. **القدرة أو الكفاءة:** قدرة الموقع الإلكتروني على توفير كل ما يحتاجه العميل من خدمات بكفاءة، من خلال تلبية الموقع لاحتياجات العميل.
٤. **سهولة الحصول على الخدمة:** بمعنى الحصول على الخدمة بسهولة وبسر بحيث يصمم الموقع الإلكتروني للبنك بطريقة تسهل على العميل الحصول على الخدمة، ولا يستغرق طلب الخدمة وقتاً طويلاً.
٥. **التخصيص:** بحيث يمكن تخصيص الموقع الإلكتروني للمصرف حسب احتياجات العميل الشخصية وتوفير خدمات تتناسب مع متطلباته واحتياجاته.
٦. **الثقة والأمان:** هي ثقة العميل في الموقع الإلكتروني والإحساس بالأطمئنان عند إجراء أي معاملة مالية والحصول على الخدمة بدون مخاطر وفي الموعد المطلوب.
٧. **تصميم الموقع:** بحيث يصمم الموقع الإلكتروني بشكل يسهل التعامل معه من خلال تنظيم المعلومات عليه والاستعانة ببعض العروض التوضيحية.

### ثالثاً: العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة

أشار (شديد، ٢٠٢١) إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين متطلبات التحول الرقمي مجمعة وبين تحسين مستوى الخدمة المقدمة، ووجدت (الطاهر وآخرون، ٢٠٢٢) وجود علاقة ارتباط قوية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية الرقمية، في حين يرى (السيد، ٢٠٢٣) وجود علاقة معنوية ذو دلالة بين تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية.

## الدراسات السابقة

### أولاً: الدراسات المتعلقة بالتحول الرقمي

انتهت دراسة (Ying-Yu, K. C. et al. 2016) إلى أن بعد وظيفة البوابة الموجهة نحو الخدمة، والذي يتكون من الخدمة، ووظيفة B2B، والحوسبة السحابية، يؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي في صناعة النسيج التايوانية، وتناولت دراسة (Vekya, 2017) أثر أجهزة الصراف الآلي ونقاط البيع الإلكتروني على ربحية البنوك التجارية في كينيا، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية معنوية إحصائياً بين استخدام أجهزة الصراف الآلي وربحية البنوك، كما أشارت أيضاً إلى وجود علاقة إيجابية معنوية إحصائياً بين انتشار نقاط البيع الإلكتروني وربحية البنوك، وسعت دراسة (Joshua, Odeo et al, 2018) إلى تحديد أثر برامج محو الأمية المالية وزيادة انتشار فروع البنك وأجهزة الصراف الآلي والخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول للبنوك المدرجة في كينيا، وتوصلت الدراسة إلى أن برامج محو الأمية المالية لها تأثير إيجابي ولكنه ضعيف على الأداء المالي للبنوك.

وفحصت دراسة (Jonsson A et al., 2020) تأثير الرقمنة على مشاركة الموظفين في تقديم الخدمات المصرفية، والإستراتيجيات التي يطبقها المديرون لمشاركة الموظفين في عمليات الرقمنة في الصناعة المصرفية السويدية، وخلصت الدراسة إلى أن الرقمنة تعتبر عاملاً يؤثر بشكل إيجابي على مشاركة الموظفين في تقديم الخدمات المصرفية من خلال المنصات الرقمية التي تمكن الموظفين من أداء مهامهم بكفاءة، وناقشت دراسة البلوشية وآخرون (٢٠٢٠) واقع التحول الرقمي في دولة عمان وتوصلت الدراسة إلى الجهد الكبير الذي تبذله تلك المؤسسات في نشر ثقافة التحول بين المستفيدين لزيادة الاستخدام، وهدفت دراسة درباله (٢٠٢٠) إلى تقديم نموذج موحد كامل لعملية التحول الرقمي بهدف دعم الجهود الحكومية المصرية في التحول الرقمي، وبناء معيار موحد مشترك بين جميع الهيئات والجمعيات الحكومية المسؤولة عن التحول الرقمي، وأشارت دراسة (شديد، ٢٠٢١) إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين متطلبات التحول الرقمي ومجموعة وبين تحسين مستوى الخدمة المقدمة في وحدات مرور بمحافظة القاهرة، وأشارت دراسة خميس (٢٠٢١) إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للتحول الرقمي على أبعاد الأداء الوظيفي للعاملين بالبنوك التجارية المصرية، وأظهرت دراسة الطاهر وآخرون (٢٠٢٢) وجود علاقة ارتباط قوية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات المصرفية الرقمية، فضلاً عن وجود تأثير معنوي موجب للتحول الرقمي على جودة الخدمات بالبنوك التجارية العراقية، وتوصلت دراسة المطوري (٢٠٢٢) إلى وجود دور إيجابي للتحول الرقمي في مرونة الموارد البشرية، وأن هذا التأثير سيكون أفضل عندما يكون هنالك تمكين لطاقتها البشرية لغرض الوصول إلى هدفها المنشود وانتهت دراسة (السيد، ٢٠٢٣) إلى وجود علاقة معنوية ذو دلالة بين تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية بمصلحة الضرائب المصرية، وناقشت دراسة (Feliciano-Cestero et al., 2023) مدى تأثير التحول الرقمي بشكل إيجابي وسلبي على تدويل الشركات على المستويات الفردية والشركات والكلية، وأثبتت دراسة (Feliciano-Cestero et al., 2023) أن التغييرات التنظيمية التي أحدثها التحول الرقمي تؤثر على إدارة المواهب وجذبها والاحتفاظ بها في الشركات بإسبانيا، وأظهرت دراسة (Feliciano-Cestero et al., 2023) أن التحول الرقمي الأعمق يؤثر على قرارات الشركات من خلال ابتكار التكنولوجيا الخضراء في المنطقة الشرقية من الصين، وأظهرت دراسة (Malodia, S et al., 2023) أن الكفاءة الذاتية الرقمية لرواد الأعمال من الشركات الصغيرة والمتوسطة تؤثر بشكل كبير على رحلة التحول الرقمي للشركات، وأن الشركات الصغيرة والمتوسطة التي يديرها قائد محترف ستحقق نتائج أفضل في رحلة التحول الرقمي.

## ثانياً: الدراسات المتعلقة بمفهوم جودة الخدمة

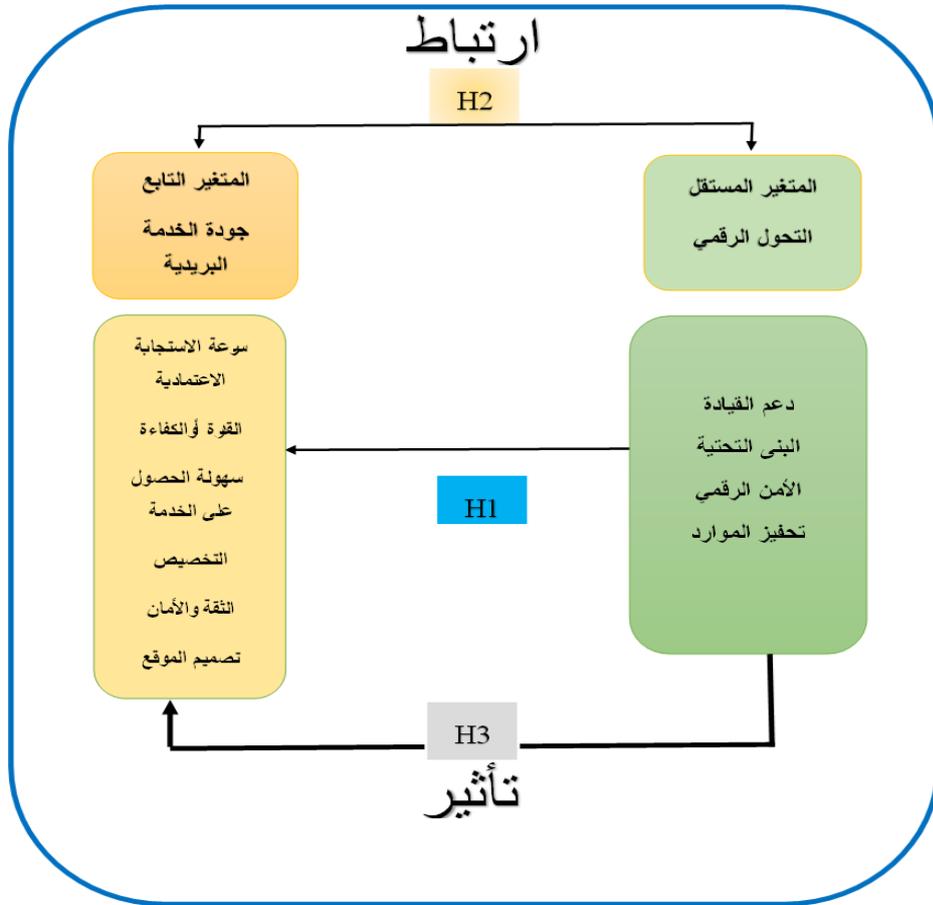
توصلت دراسة أحمد (٢٠١٦) أن جودة الخدمات تؤثر إيجابياً على رضا العملاء كما توجد علاقة إيجابية بين أبعاد جودة الخدمات (الاستجابة، الملموسية، الضمان) ورضا العملاء، وأضافت دراسة (Ali, M, 2017) أن مقياس جودة الخدمة متعدد الأبعاد يرتبط بشكل إيجابي وكبير بمقياس رضا العملاء أحادي الأبعاد. بالإضافة إلى ذلك، أثبت بعد الامتثال لنموذج SERVQUAL أهميته من خلال إظهار أعلى عامل مساهم في النموذج العام، علاوة على ذلك، فإن هذه الدراسة لها آثار عملية على صانعي السياسات في البنوك الإسلامية بباكستان، وأوضحت دراسة (Meesala, A et al., 2018) أن أبعاد جودة الخدمة وهي الموثوقية والاستجابة (وليس التعاطف والملموسة والضمان) تؤثر على رضا المرضى، كما يرتبط رضا المريض ارتباطاً مباشراً بولاء المرضى للمستشفى في حيدر أباد بالهند، وأكدت دراسة (Farooq, M et al., 2018) على أن شركات الطيران يجب أن تركز على جميع أبعاد جودة الخدمة، مع التركيز بشكل خاص على خدمات الموظفين وصورته لتعزز رضا العملاء في شركة الطيران الماليزية، وأشارت دراسة درة (٢٠١٨) إلى عدم وجود اختلافات معنوية في مستوى إدراك أداء الخدمات للمنظمات الصحية بدولة عمان من خلال المقارنة بين الخدمات المقدمة في المستشفيات الخاصة والحكومية، وانتهت دراسة بوفاس (٢٠١٨) إلى أن قياس مدى توافر أبعاد مستوي أداء الخدمات الصحية من وجهات نظر مختلف المتعاملين يسمح بالإجابة عن التساؤلات المتعلقة بمدى توافر المستويات المطلوبة لجودة الخدمات الصحية في مؤسسات الصحة الجزائرية، وأوضحت نتائج دراسة أسو (٢٠١٨) وجود تباين في الأهمية النسبية التي يوليها العملاء عند تقييمهم لمستوى جودة الخدمات المصرفية، وهناك تقييم إيجابي لمستوى أداء الخدمة المصرفية الفعلية والمتوقعة من وجهة نظر العملاء في مدينة دهوك بالعراق، وأثبتت دراسة أمانة (٢٠١٨) أن لجودة الخدمات الصحية أهمية كبيرة لتحقيق رضا المرضى في المستشفيات الصحية بالجزائر، وأضافت دراسة (Masserini, L et al., 2019) أن التدريس، والمحاضرات، وتنظيم الدورات هي المحددات الرئيسية لرضا الطلاب وولاء الطلاب بين المكونات الأكاديمية للخدمة التعليمية، علاوة على ذلك، تجدر الإشارة إلى الدور الحاسم الذي تلعبه صورة الجامعة، سواء لآثاره المباشرة وغير المباشرة على رضا الطلاب، وكذلك على ولاء الطلاب وعلى التدريس والمحاضرات، وأكدت دراسة (Li, S, 2020) على أن تأثير جودة الخدمة وصورة الشركة بشكل كبير على رضا العملاء، باستثناء أبعاد التعاطف في نموذج SERVQUAL، كما تؤثر بقية الأبعاد بشكل ملحوظ على رضا العملاء في فنادق كوالالمبور بماليزيا، وأثبتت دراسة (Ali, B. J et al., 2021) أن أربعة أبعاد من أبعاد جودة الخدمة (التعاطف والاستجابة والضمان والملموسة) لها علاقة إيجابية برضا العملاء، باستثناء الموثوقية التي لها علاقة سلبية برضا العملاء في قطاع الضيافة، وأظهرت دراسة (Jonkisz, A et al., 2022) أن طريقة SERVQUAL تستخدم على نطاق واسع في مختلف القطاعات الطبية لتقييم جودة الخدمات الطبية المقدمة، بالإضافة إلى ذلك، أظهرت الدراسة أن المرضى لديهم توقعات أعلى بكثير من الخدمات الطبية المقدمة في الأبعاد الخمسة لـ SERVQUAL، وانتهت دراسة (Alshurideh, M, 2023) إلى أن إدارة علاقات العملاء الإلكترونية لها تأثير إيجابي على جودة الخدمة في المستشفيات الخاصة بالأردن، وتوصلت دراسة (Mendoza, X et al., 2023) أنه من حيث مستوى رضا العملاء عن الأبعاد الخمسة لجودة الخدمة، حصلت المصادقية على أعلى متوسط كبير، مما يشير إلى أنها العامل الذي يؤثر بشكل كبير على رضا العملاء للشركات إلى تقديم خدمة البريد السريع بالفلبين، وانتهت دراسة اللوح وأخرون (٢٠٢٣) أن الموقع الوظيفي للموظف له علاقة في الحوكمة وأثرها على تحسين جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية من وجهة نظر العاملين في البنوك التجارية بفلسطين، وتوصلت دراسة اللوح وأخرون (٢٠٢٤) إلى وجود علاقة ارتباط طردية بين أبعاد جودة الخدمات الإلكترونية وبين الأداء المستدام، وعدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين نحو كل من الخدمة الإلكترونية والأداء المستدام.

## التعليق على الدراسات السابقة

في ضوء الدراسات السابقة التي تم استعراضها فقد خلص الباحث إلى أن تلك الدراسات ساهمت في إلقاء الضوء على المفاهيم الأساسية المرتبطة بمتغيري الدراسة (التحول الرقمي - جودة الخدمات البريدية) والعلاقة بينهما، كما ساعدت هذه الدراسات على تحديد مشكلة الدراسة الحالية، وفي تصميم أداة الدراسة (قائمة الاستقصاء)، وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في ندرة الدراسات - في حدود علم الباحث - التي تناولت أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات البريدية في القطاع محل البحث والدراسة (البريد المصري بمحافظة الدقهلية)، وتعتبر هذه الدراسة إضافة علمية للدراسات والبحوث المتعلقة بمتغيري الدراسة، والتي يمكن أن تقدم مجموعة من النتائج التي يمكن الاستفادة منها على المستوى العملي وعلى المستوى البحثي مستقبلاً.

## نموذج الدراسة

استناداً لفروض البحث وفي ضوء مراجعة الدراسات السابقة، تم تصميم النموذج المقترح للبحث والذي يحتوي على متغيرات البحث، وكذلك فروض الدراسة الحالية، تم تصميم النموذج المقترح للدراسة والذي يحتوي على متغيرات الدراسة (التحول الرقمي - جودة الخدمات البريدية)، ويوضح الشكل رقم (١) ذلك:



اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ بهدف الوصول إلى تأصيل نظري لمفاهيم متغيرات الدراسة وهي التحول الرقمي، جودة الخدمات البريدية، وكذلك دراسة وتحليل البيانات الخاصة بتلك المتغيرات، والكشف عن العلاقة بينها.

## ٢- أسلوب جمع البيانات

اعتمد الباحث على نوعين من البيانات لتحقيق أهداف الدراسة، ويمكن إيضاح ذلك فيما يلي:

### أ- البيانات الثانوية

قام الباحث بجمع البيانات الثانوية من مصادرها المختلفة، التي تمثلت في الأدبيات والمراجع والبحوث العلمية العربية والأجنبية والدراسات السابقة المتصلة بموضوع الدراسة؛ وذلك بهدف تحديد ووضع الإطار النظري والفكري والمنهجي لموضوع الدراسة.

### ب- البيانات الأولية

قام الباحث بجمع البيانات الثانوية من خلال الاستبانة المصممة للتعرف على العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات البريدية، حيث تم توزيعها على عينة الدراسة لاستنتاج الأثر المتوقع بين المتغير المستقل، والمتغير التابع، وتفسير العلاقة فيما بينها.

## ٣- أداة الدراسة

في ضوء فروض الدراسة ومتغيراتها المستقل والتابع قام، الباحث بتصميم وإعداد قائمة استقصاء شملت (٥١) عبارة، وقد جاء تنظيم قائمة الاستقصاء مقسماً إلى قسمين، كما يلي:

- **القسم الأول:** لقياس التحول الرقمي (المتغير المستقل) وتم قياسه باستخدام (٢٠) عبارة موزعة على العناصر المختلفة للتحول الرقمي، وهي دعم القيادة خمس عبارات، البنية التحتية خمس عبارات، الأمن الرقمي خمس عبارات، تحفيز الموارد خمس عبارات، وتم قياسها طبقاً لمقياس العديد من الدراسات (Eden, 2019) (Fuchs & Hess, 2018) (Demirbas, 2018)
  - **القسم الثاني:** لقياس أبعاد جودة الخدمات البريدية (المتغير التابع) وتم قياسه باستخدام (٣١) عبارة، موزعة على أبعاد جودة الخدمات البريدية، وهي سرعة الاستجابة خمس عبارات، الاعتمادية خمس عبارات، القدرة أو الكفاءة خمس عبارات، سهولة الحصول على الخدمة خمس عبارات، التخصيص ثلاث عبارات والثقة الأمان خمس عبارات، تصميم الموقع ثلاث عبارات، وتم قياسها طبقاً لمقياس (Parasuraman et al., 2002)
- وقد استخدم مقياس ليكرت الخماسي في الاستبانة، بحيث قسمت إلى خمس معايير حسب نموذج ليكرت تتدرج من (موافق تماماً، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق على الإطلاق) وقد أعطيت علامات للإجابات الخمس- السابقة الذكر- على التوالي (٥، ٤، ٣، ٢، ١).

#### ٤- مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية والذين يبلغ عددهم (١٦١٢) موظف وقت إجراء الدراسة، موزعين على مكاتب البريد المختلفة بمحافظة الدقهلية، وذلك طبقاً للنشرة السنوية لإحصاءات الخدمة البريدية نسخة ٢٠٢٣ من الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء.

#### ٥- عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية من العاملين بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية، حيث تم اختيار عينة الدراسة باستخدام معادلة روبييرت ماسون، وذلك بمعلومية حجم المجتمع الذي يبلغ ١٦١٢ مفردة، وعند مستوى ثقة 95% وحدود خطأ  $\pm 5\%$ ، وبلغ حجم العينة ٣١١ موظف وفقاً للمعادلة التالية:

$$n = \frac{M}{[(S^2 X (M-1)) \div pq] + 1}$$

وتم توزيع الاستمارات عشوائياً على فئات الدراسة مع الأخذ في الاعتبار التوزيع النسبي لها وكانت الاستمارات الصحيحة المستردة القابلة للتحليل (٢٥٤) استمارة، بنسبة استجابة 81.7%، والجدول رقم (١) يوضح الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة:

#### جدول رقم (١)

#### الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة (n=254)

النسبة	التكرار	توزيع العينة	
81.49%	207	ذكر	النوع
18.51%	47	انثى	
03.54%	9	دراسات عليا	المؤهل العلمي
32.28%	82	مؤهلات عليا	
60.62%	154	متوسطة	
03.54%	9	أقل من المتوسط	
100%	254	الإجمالي	

#### ٦- معامل الثبات لألفا كرونباخ

تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لأداة الدراسة (قائمة الاستقصاء) ومن خلال الجدول رقم (٢) يتضح أن قيم معامل الثبات مقبولة لجميع المحاور، حيث تراوحت قيمة معامل الثبات بين (0.745) للبعد الرابع من المتغير المستقل "تحفيز الموارد" و(0.723) للبعد الثالث من المتغير التابع "القدرة أو الكفاءة"، كما تراوحت قيمة معامل الصدق بين (0.810) للبعد الثالث من المتغير التابع "القدرة أو الكفاءة" و(0.881) للبعد الرابع من المتغير المستقل "تحفيز الموارد".

مما سبق نخلص إلى أن بيانات عينة الدراسة تتمتع بصلاحيّة معقولة، حيث قيمة ألفا تجاوزت 0.60% على كافة الأبعاد والمحاور، الأمر الذي يدل على ثبات الاستجابات وإمكانية الاعتماد على النتائج وتعميم هذه النتائج على مجتمع الدراسة ككل.

#### جدول رقم (٢)

#### معامل الثبات لألفا كرونباخ والصدق الذاتي لقائمة الاستقصاء

معامل الصدق الذاتي	معامل الثبات (Alpha)	عدد الفقرات	البيان
<b>0.871</b>	<b>0.867</b>	٢٠	المتغير المستقل (التحول الرقمي)
0.841	0.832	٥	دعم القيادة
0.837	0.801	٥	البنية التحتية
0.819	0.798	٥	الأمن الرقمي
0.881	0.745	٥	تحفيز الموارد
<b>0.817</b>	<b>0.788</b>	٣١	المتغير التابع (جودة الخدمات البريدية)
0.832	0.812	٥	سرعة الاستجابة
0.823	0.807	٥	الاعتمادية
0.810	0.723	٥	القدرة أو الكفاءة
0.821	0.778	٥	سهولة الحصول على الخدمة
0.843	0.765	٣	التخصيص
0.814	0.786	٥	الثقة والأمان
0.833	0.781	٣	تصميم الموقع

المصدر: من إعداد الباحث من واقع مخرجات برنامج SPSS V25 .

#### ٧- اختبار فروض الدراسة

▪ **الفرض الأول:** لا يوجد اختلاف معنوي في آراء العاملين بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية لمتغيرات الدراسة (التحول الرقمي - جودة الخدمات البريدية).

يعرض الجدول رقم (٣) نتائج الدراسة الميدانية فيما يتعلق بمدى إدراك العاملين بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية لمتغيرات الدراسة (التحول الرقمي - جودة الخدمات البريدية).

جدول رقم (٣)

مدى إدراك العاملين بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية

لمتغيرات الدراسة (التحول الرقمي – جودة الخدمات البريدية)

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات
1.437	3.89	المتغير المستقل (التحول الرقمي)
0.976	3.76	دعم القيادة
0.889	3.45	البنية التحتية
0.866	4.01	الأمن الرقمي
1.115	4.13	تحفيز الموارد
0.801	3.90	المتغير التابع (جودة الخدمات البريدية)
0.923	3.76	سرعة الاستجابة
0.944	3.89	الاعتمادية
0.791	3.81	القدرة أو الكفاءة
0.823	3.83	سهولة الحصول على الخدمة
0.912	3.77	التخصيص
0.845	3.90	الثقة والأمان
0.843	3.82	تصميم الموقع

المصدر: من إعداد الباحث من واقع مخرجات برنامج SPSS V25 .

ويتضح من الجدول رقم (٣) ما يلي:

- أن متوسط إدراك العاملين بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية للتحول الرقمي بأبعاده المختلفة قد جاء مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط العام للتحول الرقمي (3.89) وانحراف معياري بلغ (1.437)، ويعنى ذلك أن مستوى ممارسة أبعاد التحول الرقمي بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية جاء مرتفعاً من وجهة نظر عينة الدراسة، وقد تراوحت متوسطات أبعاد التحول الرقمي ما بين (3.45) كحد أدنى وبين (4.13) كحد أعلى.
- جاء بعد تحفيز الموارد كأعلى بعد من أبعاد التحول الرقمي من حيث متوسط إدراك العاملين بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية، حيث بلغ متوسط إدراك عينة الدراسة لهذا البعد (4.13) وانحراف معياري بلغ (1.115).
- جاء بعد البنية التحتية كأقل بعد من أبعاد التحول الرقمي من حيث متوسط إدراك العاملين بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية، حيث بلغ متوسط إدراك عينة الدراسة لهذا البعد (3.45) وانحراف معياري بلغ (0.889).

- أن متوسط إدراك العاملين بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية لجودة الخدمات البريدية بأبعادها المختلفة بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية قد جاء مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط العام لمتغير جودة الخدمات البريدية (3.90) وبانحراف معياري بلغ (0.801)، ويعنى ذلك أن مستوى ممارسة جودة الخدمات البريدية العاملين بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية جاء مرتفعاً من وجهة نظر عينة الدراسة، وقد تراوحت متوسطات أبعاد جودة الخدمات البريدية ما بين (3.76) كحد أدنى وبين (3.90) كحد أعلى.
- جاء بعد الأمان كأعلى أبعاد جودة الخدمات البريدية من حيث متوسط إدراك العاملين بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية، حيث بلغ متوسط إدراك عينة الدراسة لهذا البعد (3.90) وبانحراف معياري بلغ (0.845).
- جاء بعد سرعة الاستجابة كأقل أبعاد جودة الخدمات البريدية من حيث متوسط إدراك العاملين بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية، حيث بلغ متوسط إدراك عينة الدراسة لهذا البعد (3.76) وبانحراف معياري بلغ (0.923).
- ولاختبار وجود اختلاف معنوي في إدراك العاملين بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية لمتغيرات الدراسة (التحول الرقمي - جودة الخدمات البريدية)، تم استخدام اختبار كروسكال واليس (أحد الاختبارات اللامعلمية لاختبار الفرق بين عدة متوسطات).

#### جدول رقم (٤)

نتائج اختبار كروسكال واليس حول متغيرات الدراسة (البنية التحتية - المنظمة المتعلمة)

المتغيرات	Kruskal-Wallis H	Sig.	المعنوية
المتغير المستقل (التحول الرقمي)	2.255	0.143	غير معنوي
دعم القيادة	3.416	0.187	غير معنوي
البنية التحتية	2.545	0.214	غير معنوي
الأمن الرقمي	3.010	0.521	غير معنوي
تحفيز الموارد	2.927	0.491	غير معنوي
المتغير التابع (جودة الخدمات البريدية)	2.896	0.301	غير معنوي
سرعة الاستجابة	2.719	0.711	غير معنوي
الاعتمادية	3.401	0.912	غير معنوي
القدرة أو الكفاءة	3.211	0.497	غير معنوي
سهولة الحصول على الخدمة	4.768	0.234	غير معنوي
التخصيص	3.791	0.148	غير معنوي
الثقة والأمان	2.641	0.728	غير معنوي
تصميم الموقع	2.804	0.877	غير معنوي

المصدر: من إعداد الباحث من واقع مخرجات برنامج SPSS V25.

وبتحليل بيانات الجدول رقم (٤) الذي يعرض نتائج الاختبار، يتضح عدم معنوية جميع متغيرات الدراسة عند مستوى معنوية (5%) حيث إن قيم P-Value (Sig.) أكبر من مستوى المعنوية، مما يدل على عدم وجود اختلاف معنوي في إدراك عينة الدراسة لمتغيرات الدراسة (التحول الرقمي – جودة الخدمات البريدية).

مما سبق يتضح صحة الفرض الأول الذي ينص على أنه " لا يوجد اختلاف معنوي في إدراك العاملين بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية لمتغيرات الدراسة (التحول الرقمي - جودة الخدمات البريدية).

▪ **الفرض الثاني:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات البريدية من وجهة نظر العاملين بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية.

#### جدول رقم (٥)

##### معاملات ارتباط بيرسون بين التحول الرقمي وجودة الخدمات البريدية

الأبعاد	دعم القيادة	البنية التحتية	الأمن الرقمي	تحفيز الموارد	جودة الخدمات البريدية
دعم القيادة	1				
البنية التحتية	0.519**	1			
الأمن الرقمي	0.537**	0.601**	1		
تحفيز الموارد	0.578**	0.589**	0.554**	1	
جودة الخدمات البريدية	0.561**	0.570**	0.610**	0.569**	1

المصدر: من إعداد الباحث من واقع مخرجات برنامج SPSS V25. \*\* معنوية عند مستوى 0.01

من الجدول رقم (٥) يتضح أن:

- عوامل الارتباط كانت معنوية وموجبة بين أبعاد التحول الرقمي المتمثلة في (دعم القيادة، البنية التحتية، الأمن الرقمي، تحفيز الموارد).
- وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين أبعاد التحول الرقمي وبين جودة الخدمات البريدية، حيث كانت جميع معاملات الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل وبين المتغير التابع موجبة. ولتحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمات البريدية فقد أظهر التحليل الإحصائي ما يلي:

جدول رقم (٦)

العلاقة الارتباطية بين أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمات البريدية

أبعاد البني التحتية	معامل الارتباط	Sig.	مستوى المعنوية
دعم القيادة	0.561**	0.000	معنوي
البني التحتية	0.570**	0.000	معنوي
الأمن الرقمي	0.610**	0.000	معنوي
تحفيز الموارد	0.569**	0.000	معنوي
جودة الخدمات البريدية (الكلية)	0.588**	0.000	معنوي

المصدر: من إعداد الباحث من واقع مخرجات برنامج SPSS V25 .

ويتضح من الجدول رقم (٦) ما يلي:

- وجود ارتباط معنوي بين جميع أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمات البريدية، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (57.1%) كحد أدنى و (61.0%) كحد أعلى.
  - وجود ارتباط معنوي بين متغيري الدراسة التحول الرقمي وجودة الخدمات البريدية، حيث بلغ معامل الارتباط بينهما (58.8%) عند مستوى معنوية (1%)، وهو ما يعنى أن زيادة ممارسة أبعاد التحول الرقمي يؤدي إلى ترسيخ ممارسة أبعاد وخصائص جودة الخدمات البريدية.
  - جاءت أقوى علاقة ارتباط بين الأمن الرقمي كأحد أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمات البريدية، حيث بلغ معامل الارتباط (61%) عند مستوى معنوية (1%).
  - جاءت أقل علاقة ارتباط بين البني التحتية كأحد أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمات البريدية، حيث بلغ معامل الارتباط (57%) عند مستوى معنوية (1%).
- مما سبق يتضح صحة الفرض الثاني الذي ينص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات البريدية من وجهة نظر العاملين بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية.

▪ **الفرض الثالث:** يوجد تأثير معنوي للتحول الرقمي على جودة الخدمات البريدية من وجهة نظر العاملين بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية.

لاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط للمتغير التابع (جودة الخدمات البريدية) على المتغير المستقل (التحول الرقمي بأبعاده المختلفة)، ويعرض الجدول رقم (٧) تقديرات نماذج الانحدار البسيط.

جدول رقم (٧)

أثر أبعاد التحول الرقمي على جودة الخدمات البريدية

التقديرات			المتغيرات المستقلة	F (Sig.)	معامل التحديد R <sup>2</sup>	المتغير التابع
Sig	T	B				
0.000	5.211	2.011	دعم القيادة	1428.71 (0.000)	0.079	جودة الخدمات البريدية
0.000	6.231	0.801				
0.000	-7.456	-0.761	البنية التحتية	2231.41 (0.000)	0.077	
0.000	5.679	0.512				
0.000	4.123	1.787	الأمن الرقمي	819.22 (0.000)	0.214	
0.000	9.312	4.764				
0.000	-5.113	-3.458	تحفيز الموارد	789.21 (0.000)	0.189	
0.000	8.782	3.577				

المصدر: من إعداد الباحث من واقع مخرجات برنامج SPSS V25.

من تحليل بيانات الجدول رقم (٧) يتضح أن:

- دعم القيادة: أوضحت نتائج التحليل أن قيمة  $F = 1428.71$  لنموذج انحدار جودة الخدمات البريدية على التحول الرقمي، وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.01)، كما أن قيمة معامل التحديد (0.079) وهذا يعني أن دعم القيادة تفسر (7.9%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (جودة الخدمات البريدية).
- البنية التحتية: أوضحت نتائج التحليل أن قيمة  $F = 2231.41$  لنموذج انحدار جودة الخدمات البريدية على البنية التحتية، وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.01)، كما أن قيمة معامل التحديد (0.077) وهذا يعني أن المعتقدات التنظيمية تفسر (7.7%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (جودة الخدمات البريدية).
- الأمن الرقمي: أوضحت نتائج التحليل أن قيمة  $F = 819.22$  لنموذج انحدار جودة الخدمات البريدية على الأمن الرقمي، وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.01)، كما أن قيمة معامل التحديد (0.214) وهذا يعني أن التوقعات التنظيمية تفسر (21.4%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (جودة الخدمات البريدية).
- تحفيز الموارد: أوضحت نتائج التحليل أن قيمة  $F = 789.21$  لنموذج انحدار جودة الخدمات البريدية على تحفيز الموارد وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.01)، كما أن قيمة معامل التحديد (0.189) وهذا يعني أن الأنماط السلوكية تفسر (18.9%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (جودة الخدمات البريدية).
- معاملات الانحدار موجبة، مما يدل على التأثير الإيجابي لأبعاد التحول الرقمي (دعم القيادة، البنية التحتية، الأمن الرقمي، تحفيز الموارد)، حيث يشير ذلك إلى وجود علاقة طردية بين أبعاد التحول الرقمي وبين جودة الخدمات البريدية، أي أنه كلما زاد اهتمام المنظمة بأبعاد التحول الرقمي فإن ذلك يؤثر إيجابياً على ترسيخ أبعاد جودة الخدمات البريدية.

- أن أكثر أبعاد التحول الرقمي تأثيراً على جودة الخدمات البريدية بالجهة محل التطبيق كان بعد الأمن الرقمي، وهو ما يؤكد ما توصل إليه الباحث من خلال تحليل الارتباط السابق عرضه، حيث إن الأمن الرقمي تمثل أعلى نسبة ارتباط مع جودة الخدمات البريدية (0.610).
- أن أقل أبعاد التحول الرقمي تأثيراً على جودة الخدمات البريدية بالجهة محل التطبيق كان بعد البني التحتية، وهو أيضاً ما يؤكد ما توصل إليه الباحث من خلال تحليل الارتباط السابق عرضه، حيث إن البني التحتية تمثل أقل نسبة ارتباط مع جودة الخدمات البريدية (0.570).
- مما سبق يتضح صحة الفرض الثالث الذي ينص على أنه يوجد تأثير معنوي للتحول الرقمي على جودة الخدمات البريدية من وجهة نظر العاملين بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية.

### مناقشة النتائج والتوصيات:

#### أ- مناقشة النتائج وتفسيرها:

- ١- لا يوجد اختلاف معنوي في إدراك العاملين بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية لمتغيرات الدراسة (التحول الرقمي - جودة الخدمات البريدية)، كما تبين أن إدراك العاملين بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية لكل من التحول الرقمي وجودة الخدمات البريدية قد جاء مرتفعاً.
- ٢- جاء بعد تحفيز الموارد كأعلى بعد من أبعاد التحول الرقمي، من حيث متوسط إدراك العاملين بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية، وجاء بعد البني التحتية كأقل بعد من أبعاد التحول الرقمي من حيث متوسط إدراك العاملين بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية.
- ٣- جاء بعد الأمان كأعلى أبعاد جودة الخدمات البريدية، من حيث متوسط إدراك العاملين بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية، كما جاء الاستجابة كأقل أبعاد جودة الخدمات البريدية من حيث متوسط إدراك العاملين بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية.
- ٤- وجود ارتباط معنوي بين متغيري الدراسة التحول الرقمي وجودة الخدمات البريدية، وهو ما يعني أن زيادة ممارسة أبعاد التحول الرقمي يؤدي إلى ترسيخ ممارسة أبعاد جودة الخدمات البريدية، وهو ما يتفق مع دراسة كل من شديد (٢٠٢١)، الطاهر وآخرون (٢٠٢٢)، السيد (٢٠٢٣).
- ٥- جاءت أقوى علاقة ارتباط بين الأمن الرقمي كأحد أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمات البريدية، كما جاءت أقل علاقة ارتباط بين البني التحتية كأحد أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمات البريدية.
- ٦- وجود تأثير معنوي لأبعاد التحول الرقمي على جودة الخدمات البريدية بالبريد المصري بمحافظة الدقهلية. وقد تبين أن أكثر أبعاد التحول الرقمي تأثيراً على جودة الخدمات البريدية بالجهة محل التطبيق كان بعد الأمن الرقمي، كما أن أقل أبعاد التحول الرقمي تأثيراً على جودة الخدمات البريدية بالجهة محل التطبيق كان بعد البني التحتية، هذا فضلاً عن أن المتغير المستقل (التحول الرقمي) بأبعاده المختلفة يفسر (50.7%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (جودة الخدمات البريدية)، وهو ما يتفق مع دراسة كل من البلوشية وآخرون (٢٠٢٠)، (Jonsson A et al., 2020)، شديد (٢٠٢١)، الطاهر وآخرون (٢٠٢٢)، السيد (٢٠٢٣).

#### ب - التوصيات

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، والاطلاع على نتائج عدد من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وما قدم من اقتراحات في ذلك الصدد، يهدف هذا الجزء إلى طرح مجموعة من التوصيات بما ينسجم مع ما تقدم من استنتاجات، وفيما يلي عرض لأهم هذه التوصيات:

١. توفير المتطلبات المادية المطلوبة لدعم أنشطة التحول الرقمي؛ لتوفير بيئة إلكترونية تساعد على زيادة جودة الخدمة البريدية المقدمة للمواطنين.
٢. ضرورة توافر نظم الصيانة الدورية للأجهزة، والمتطلبات الإلكترونية، مثل الإنترنت وغيرها لدعم التوجه نحو التحول الرقمي وتفعيل تقديم الخدمات البريدية وتعددها من خلاله.
٣. العمل على وضع خطة تدريبية للعاملين من خلال طرح العديد من الدورات التدريبية المتقدمة والمتنوعة لتأهيل العاملين بشكل جيد بالعمل التقني؛ من أجل رفع مستوى الخدمة البريدية؛ وتسهيل عملية التحول الرقمي.
٤. تهيئة بيئة العمل والمناخ التنظيمي الداعم لتقديم خدمة بريدية مميزة، والعمل على تعزيزها في كافة قطاعات هيئة البريد المصري، من خلال العمل بروح الجماعة؛ لما له الأثر المباشر والفعال في استكشاف المواهب المميزة من العاملين، الأمر الذي يعظم من استراتيجيات التحول الرقمي لديها .
٥. الاهتمام بتوعية العاملين بأهمية أبعاد التحول الرقمي، من خلال اقامة دورات تدريبية بقطاعات البريد المصري لنشر ثقافة التحول الرقمي بين العاملين وترسيخ مفاهيمها وجعلها من أساليب العمل بالبريد المصري.
٦. سعي هيئة البريد المصري إلى استخدام النظم الإدارية المتطورة والتي تسمح وتوسع لتقديم خدمة بريدية متميزة، مع العمل على وضع نظم إجرائية مبتكرة تسهل من عمل الهيئة، وتقدم خدمات بريدية بصورة سهلة وميسرة.
٧. العمل على تعميق الوعي لدى القيادات، وترسيخ قناعاتهم بأهمية تأصيل فكرة التحول الرقمي بما تتضمنه من أبعاد وممارسات هامة تؤثر على توجيه صياغة أهداف الهيئة، الأمر الذي ينعكس إيجابياً على قدرة هيئة البريد المصري في مواكبة المتطلبات والمستجدات الإلكترونية لتقديم خدمة بريدية مميزة.
٨. العمل على استقطاب وجذب تحفيز الموارد الماهرة والمميزة والمتخصصة في المجال والتكنولوجي والرقمي؛ وذلك للاستفادة من خبراتهم ومتابعة نقلها لباقي العاملين في هيئة البريد المصري من أجل تكريس ثقافة المعرفة التكنولوجية والتقنية مع تطوير قدراتهم وخبراتهم.
٩. العمل على إنشاء قنوات تواصل بين هيئة البريد المصري مع هيئات البريد التي تعمل في الخدمات البريدية في الدول الأخرى، للاستفادة من تجارب التحول الرقمي المميزة؛ بهدف تبادل الخبرات والمعارف فيما بينها.

### المقترحات المستقبلية:

يقترح الباحث الدراسات المستقبلية التالية:

- إجراء دراسات مماثلة على قطاعات أخرى، مثل مصلحة الضرائب العقارية، ووحدات الإدارة المحلية، والاتصالات والقطاعات الخدمية المختلفة.
- دراسة العلاقة بين التحول الرقمي، والأنماط القيادية.
- دراسة العلاقة بين التحول الرقمي، وسلوكيات المواطن التنظيمية.
- دراسة العلاقة بين جودة الخدمة، والتميز المؤسسي.

## المراجع

### أولاً: المصادر والمراجع العربية

١. أمانة، قدور باي (٢٠١٨)، الخدمات الصحية وأثرها على رضا المريض، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة عبد الحميد بن باديس، الجزائر.
٢. أوسو، خيرى علي، بطرس، لؤي لطيف بطرس، (٢٠١٨)، تقييم مستوي جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر الزبائن دراسة استطلاعية لأراء عينة من زبائن مصارف مدينة دهوك، *مجلة تنمية الرافدين*، العدد ٣٠.
٣. السيد، دعاء عادل إبراهيم، (٢٠٢٣)، تأثير الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية المقدمة: دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، مج ١٤، ١٤، ٨٣٤-٧٩٦.
٤. البلوشية نوال بنت علي الحراسي نيهان بن حارث، العوفي، علي بن سيف (٢٠٢٠)، واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية، *مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا*، جمعية المكتبات المتخصصة، عمان، جامعة السلطان قابوس، ١-١٥.
٥. الطاهر، صدف الطاهر محمد، الموسوي، منثي كاظم، (٢٠٢٢)، دور التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمة المصرفية، *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، مجلد خاص، العدد مؤتمر، ١٩٠٥-١٩٢٢.
٦. اللالح، أحمد أحمد عبد الله، رضوان، علاء فرج، حسن، فاطمة عزت علي، (٢٠٢٤)، دور جودة الخدمة الإلكترونية في دعم الأداء المؤسسي المستدام: دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية، *المجلة العلمية للبحوث التجارية*، ٥٢(١)، ٢٨٥-٣٣١.
٧. اللالح، أحمد أحمد عبد الله، السفاريني، إيناس جمال عبد الله، (٢٠٢٣)، دور الحوكمة في تحسين جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية المقدمة للعملاء: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية العاملة بفلسطين من وجهة نظر موظفي البنوك، *المجلة العلمية للبحوث التجارية*، ٥٠(٣)، ٧٠٧-٧٣٢.
٨. بوفاس، الشريف (٢٠١٨) استخدام نموذج (SERVQUAL) لقياس وتقييم جودة الخدمات الصحية - دراسة تحليلية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
٩. خميس، أسر أحمد، (٢٠٢١)، أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية، *المجلة لعلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، ٣(١)، ج ٣، ٩٩٧-١٠٤٤.
١٠. شديد، مصطفى على، (٢٠٢١)، تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة، *مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية*، ٢٢(٤)، ١٩٣-٢٢٦.
١١. دربالة، خالد (٢٠٢٠)، النموذج الموحد للتحول الرقمي نحو تطبيق موحد للتحول الرقمي الأمثل لتحقيق التخطيط الاستراتيجي، ورقة عمل رقم ٢٠٨، *المركز المصري للدراسات الاقتصادية*، مصر.
١٢. كاظم، فاطمة حسين، جواد، رحاب حسين، عبود، زينب عبد الرازق، حسين، بشار عباس، (٢٠٢٢)، دور التحول الرقمي في تعزيز التميز التنظيمي، *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، مجلد خاص، العدد مؤتمر، ٦٦٧-٦٨٦.

---

---

ثانياً: المصادر والمراجع الأجنبية والعربية المترجمة للإنجليزية:

13. Alcácer, V., & Cruz-Machado, V. (2019). Scanning the industry 4.0: A literature review on technologies for manufacturing systems. *Engineering science and technology, an international journal*, 22(3), 899-919.
14. Ali, B. J., Gardi, B., Jabbar Othman, B., Ali Ahmed, S., Burhan Ismael, N., Abdalla Hamza, P., ... & Anwar, G. (2021). Hotel service quality: The impact of service quality on customer satisfaction in hospitality. Ali, BJ, Gardi, B., Othman, BJ, Ahmed, SA, Ismael, NB, Hamza, PA, Aziz, HM, Sabir, BY, Anwar, G.(2021). Hotel Service Quality: The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Hospitality. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(3), 14-28.
15. Ali, M., & Raza, S. A. (2017). Service quality perception and customer satisfaction in Islamic banks of Pakistan: the modified SERVQUAL model. *Total Quality Management & Business Excellence*, 28(5-6), 559-577.
16. Alshurideh, M. (2022). Does electronic customer relationship management (E-CRM) affect service quality at private hospitals in Jordan? *Uncertain Supply Chain Management*, 10(2), 325-332.
17. Berghaus, S., & Back, A. (2016). Stages in digital business transformation: Results of an empirical maturity study.
18. Bitner, M. J., Booms, B. H., & Tetreault, M. S. (1990). The service encounter: Diagnosing favorable and unfavorable incidents. *Journal of Marketing*, 54(1), 71-84.
19. Demirbas, H. Gewald & B. Moos, (2018), "The impact of digital transformation on sourcing strategies in the financial services sector: evolution or revolution", *AMCIS 2018 Proceedings*.
20. Eden, A.B. Jones, V. Casey & M. Draheim, (2019), "Digital transformation requires workforce transformation", *MIS Quarterly Executive*, Vol. 18(1).
21. Farooq, M. S., Salam, M., Fayolle, A., Jaafar, N., & Ayu pp, K. (2018). Impact of service quality on customer satisfaction in

- 
- 
- Malaysia airlines: A PLS-SEM approach. *Journal of Air Transport Management*, 67, 169-180.
22. Feliciano-Cestero, M. M., Ameen, N., Kotabe, M., Paul, J., & Signoret, M. (2023). Is digital transformation threatened? A systematic literature review of the factors influencing firms' digital transformation and internationalization. *Journal of Business Research*, 157, 113546.
23. Fuchs & T. Hess, (2018), "becoming agile in the digital transformation: the process of a large-scale agile transformation", *ICIS 2017 Proceedings*.
24. Gimpel, H., Hosseini, S., Huber, R., Probst, L., Röglinger, M., & Faisst, U. (2018). Structuring digital transformation: a framework of action fields and its application at ZEISS. *Journal of Information Technology Theory and Application*, 19(1), 31–54.
25. Guerra, J. M. M., Danvila-del-Valle, I., & Méndez-Suárez, M. (2023). The impact of digital transformation on talent management. *Technological Forecasting and Social Change*, 188, 122291.
26. Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser Jr, W. E., & Schlesinger, L. A. (2008). Putting the service-profit chain to work. *Harvard Business Review*, 86(7/8), 118-129.
27. Jonkisz, A., Karniej, P., & Krasowska, D. (2022). The servqual method as an assessment tool of the quality of medical services in selected Asian countries. *International journal of environmental research and public health*, 19(13), 7831.
28. Jonsson, A., Areas dos Santos, L., & Gang Abada Arachchilage, P. (2020). The Key Aspects of Digitalization on Employees' Engagement in the Bank Service Delivery.
29. Kemei, D., Oboko, R. & Kidombo, H. (2018), "The influence of top management support on the relationship between project manager leadership competencies and ERP system project performance: Findings from Kenya energy sector", *International Academic Journal of Innovation, Leadership and Entrepreneurship*, 2(2), 195-210

- 
- 
30. Legner, C., Eymann, T., Hess, T., Matt, C., Böhmman, T., Drews, P., & Ahlemann, F. (2017). Digitalization: opportunity and challenge for the business and information systems engineering community. *Business & Information Systems Engineering*, 59(4), 301–308. <https://doi.org/10.1007/s12599-017-0484-2>
  31. Li, S. (2020). The impact of service quality, self-service technology, and the corporate image on customer satisfaction and customer revisit intention among luxury hotels in Kuala Lumpur, Malaysia. *International Journal of Services, Economics and Management*, 11(1), 48-70.
  32. Malodia, S., Mishra, M., Fait, M., Papa, A., & Dezi, L. (2023). To digit or to head? Designing digital transformation journey of SMEs among digital self-efficacy and professional leadership. *Journal of Business Research*, 157, 113547.
  33. Masserini, L., Bini, M., & Pratesi, M. (2019). Do quality of services and institutional image impact students' satisfaction and loyalty in higher education? *Social Indicators Research*, 146, 91-115.
  34. Meesala, A., & Paul, J. (2018). Service quality, consumer satisfaction and loyalty in hospitals: Thinking for the future. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 40, 261-269.
  35. Mendoza, X. L. D., Pichay, S. B., & Tadeo, J. B. (2023). Utilization of modified SERVQUAL model in crafting strategies among courier services. *International Journal of Multidisciplinary: Applied Business and Education Research*, 4(3), 701-712.
  36. Nicoletti, Bernardo, (2017) " The Future of Fintech " *Integrating Finance and Technology in Financial services*, Rome Italy.
  37. Parasuraman, A., Berry, L., & Zeithaml, V. (2002). Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of retailing*, 67(4), 114.
  38. Peltoniemi, T. (2016). The Impact of Digitalization on the Medical Value Network. In: Li, H., Nykänen, P., Suomi, R., Wickramasinghe, N., Widen, G., Zhan, M. (eds) Building Sustainable Health Ecosystems. WIS 2016. *Communications in Computer and*

---

---

*Information Science*, vol 636. Springer, Cham.

[https://doi.org/10.1007/978-3-319-44672-1\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-319-44672-1_3)

39. Romero, D., Flores, M., Herrera, M., & Resendez, H. (2019, June). Five management pillars for digital transformation integrating the lean thinking philosophy. In 2019 IEEE *International conference on Engineering, technology, and Innovation* (ICE/ITMC) (pp. 1-8). IEEE.
40. Vekya, J. M. (2017). Impact of electronic banking on the profitability of commercial banks in Kenya. *Journal of Technology and Systems*, 1(1), 18-39.
41. Weking, J., Stöcker, M., Kowalkiewicz, M., Böhm, M., & Krcmar, H. (2020). Leveraging industry 4.0—A business model pattern framework. *International Journal of Production Economics*, 225, 107588.
42. Westerman, G., Calmédjane, C., Bonnet, D., Ferraris, P., & McAfee, A. (2011). Digital Transformation: A roadmap for billion-dollar organizations. MIT Center for *Digital Business and Capgemini Consulting*, 1, 1-68.
43. Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm. *McGraw-Hill Education*.

---

---

## The Impact of Digital Transformation on the Quality of Postal Services: A field Study on Employees of the National Postal Authority in Dakahlia Governorate

*Dr. Abdul Wahab Ragheb Al-Rai*

### Abstract

The study aimed to identify the impact of digital transformation and the quality of postal services from the point of view of Egyptian Post employees, and the researcher relied on the descriptive analytical approach by collecting theoretical information, in addition to a questionnaire consisting of (44) phrases that were distributed to (311) individual employees of the Egyptian Post, and the number of correct questionnaires reached (254) with a response rate of (81.7%). The study found that there is a positive moral correlation between the two variables of the study, digital transformation and the quality of postal services, which means that increasing the practice of the dimensions of digital transformation leads to the consolidation of postal service quality practices, and the strongest correlation between transformational leadership came as one of the dimensions of digital transformation and the quality of postal services, and the least correlation between organizational culture came as one of the dimensions of digital transformation and the quality of postal services.

The study reached a set of important recommendations, the most important of which is the need to provide the material requirements required to support digital transformation activities, and working on developing a training plan for workers by offering many advanced and diverse training courses to qualify workers well with technical work, creating a work environment and a supportive organizational climate to provide a distinguished postal service and work to enhance it in all sectors of the Egyptian Post Authority. Paying attention to educating workers about the importance of the dimensions of digital transformation through holding training courses in the Egyptian Post sectors to spread the culture of digital transformation among workers.

**Keywords:** Digital Transformation on - Quality of Postal Services - National Postal Authority.