



**أثر متطلبات النضج الرقمي على تبسيط إجراءات إنتاج الخدمة  
" دراسة ميدانية بالتطبيق على الخدمات البريدية بمحافظة دمياط "**

**إعداد**

أحمد مأمون محمد محمود شلبي  
باحث ماجستير  
كلية التجارة - جامعة المنصورة

أ.د. أحمد محمد السيد غنيم  
أستاذ إدارة الإنتاج والعمليات  
كلية التجارة - جامعة المنصورة

**مجلة راية الدولية للعلوم التجارية**  
**دورية علمية محكمة**  
**المجلد (٣) . العدد (٨) . يناير ٢٠٢٤**

<https://www.rijcs.org/>

**الناشر**

معهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية بدمياط الجديدة  
المنشأ بقرار وزير التعليم العالي رقم ٤٨٩٠ بتاريخ ٢٢ أكتوبر ٢٠١٨ بجمهورية مصر العربية

## أثر متطلبات النضج الرقمي على تبسيط إجراءات إنتاج الخدمة " دراسة ميدانية بالتطبيق على الخدمات البريدية بمحافظة دهياط "

### إعداد

أحمد ماهون محمد محمود شلبي  
باحث ماجستير  
كلية التجارة - جامعة المنصورة

أ.د. أحمد محمد السيد غنير  
أستاذ إدارة الإنتاج والعمليات  
كلية التجارة - جامعة المنصورة

استهدف هذا البحث تحديد أثر متطلبات النضج الرقمي على تحسين مسارات إنتاج الخدمة، وفي ضوء مراجعة الدراسات السابقة تم استخلاص إطار مفاهيمي لأبعاد هذا البحث، حيث تضمن متغيرين أساسيين، وهما المتغير المستقل ويتمثل في متطلبات النضج الرقمي ( الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، العميل، الموارد البشرية، التكنولوجيا، العمليات)

## المستخلص

والمتغير التابع ويتمثل في تبسيط الإجراءات وتم الاعتماد في تجميع البيانات الأولية لهذا البحث على استخدام أسلوب الحصر الشامل لمجتمع قوامه (٤٦٥ مفردة) من الموظفين، كما استخدم الباحث مجموعة من البيانات الثانوية، تم الحصول عليها من الكتب و المقالات والدوريات والرسائل العلمية

## أثر متطلبات النضج الرقمي على تبسيط إجراءات إنتاج الخدمة

وتم تحليل البيانات باستخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد، وتشير نتائج البحث إلى وجود تأثير معنوي وإيجابي لمتطلبات النضج الرقمي مجتمعة معاً ( الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، العميل، الموارد البشرية، التكنولوجيا، العمليات ) على تبسيط الإجراءات، كما قدم البحث مجموعة من التوصيات التي تلقي الضوء على أهمية متطلبات النضج الرقمي.

الكلمات المفتاحية: النضج الرقمي - تبسيط الإجراءات - إنتاج الخدمة.

**Abstract:**

This study aimed to determine the impact of digital maturity requirements on improving service production Paths, and in light of a review of previous studies, a conceptual framework was extracted for the dimensions of this study that included two basic variables, which are the independent variable, which is the digital maturity requirements (strategy, organizational culture, customer, human resources, Technology, processes) and the dependent variable, which is the simplification of procedures. The primary data collection for this study was based on the use of a comprehensive inventory method for a population of (465 individuals) employees. The researcher also used a set of secondary data, obtained from books, articles, periodicals, and scientific dissertations. The data was analyzed using the multiple linear regression method, and the results of the study indicate that there is a significant and positive effect of the digital maturity requirements combined together (strategy, organizational culture, customer, human resources, technology, operations) on simplifying procedures. The study also presented a set of recommendations that shed light On the importance of digital maturity requirements.

برزت ظاهرة النضج الرقمي في ظل الاقتصاد الرقمي والثورة الصناعية الرابعة، وأدركت الدول النامية أهمية تأسيس استراتيجية لتنمية التكنولوجيا الجديدة ودمجها في كافة مجالات المدنية والاقتصادية (شهاب، ٢٠٢٢). ويرتبط "النضج الرقمي" ارتباطاً وثيقاً بالتحول الرقمي، بحيث يمكننا القول أن النضج الرقمي هو المرحلة الأخيرة من التحول الرقمي، الذي تسعى الشركات إلى تحقيقه، وقد شهدت تلك الشركات التي حققت مثل هذا النضج الرقمي الآن تحسينات مهمة في عمليات المنظمة (٢٠١٧ Dominguez)، ونظراً للروتين والبيروقراطية التي أصبحت الصفة الغالبة في المؤسسات العامة، والذي تعود إلي العشوائية في تصميم الإجراءات وإهمال مبدأ القيمة المضافة عند إضافة أي إجراء إلى المعاملات، كان من الضروري علي المؤسسات إيجاد مناهج إدارية حديثة من خلال الوصول إلى أسرع وأسهل وأفضل طرق إنجاز الأعمال، فالتبسيط يعني عمليات أقل ومستندات أقل واحتكاك أقل بين المواطن والموظف (بركات وخيريك، ٢٠٢٠)، لذلك فإن النضج الرقمي يعد توجهها عالمياً ومطلباً ضرورياً لأي مؤسسة في الوقت الراهن والذي لا يقتصر دوره فقط علي التطوير التكنولوجي بل يتخطى ذلك ليشمل كل العمليات الإدارية داخل أي مؤسسة والذي بدوره يؤثر في تبسيط إجراءاتها وإلغاء كافة التعاملات التي لا تضيف قيمة.

### أولاً: الإطار النظري:

تناول هذا البحث متغيرين يتمثل الأول منهما في متطلبات النضج الرقمي، أما المتغير الثاني فيتمثل في تبسيط إجراءات الخدمة البريدية، وسيتم بإيجاز عرض مفهوم كل متغير من هذين المتغيرين وأبعادهم الأساسية، والدراسات السابقة الخاصة بتلك المتغيرات، وذلك على النحو التالي:

#### • المتغير المستقل : متطلبات النضج الرقمي :

##### أ- مفهوم متطلبات النضج الرقمي :

قبل التطرق لمفهوم متطلبات النضج الرقمي لابد من توضيح مفهوم النضج الرقمي، حيث تعددت وجهات نظر الباحثين حول مفهوم النضج الرقمي، وذلك على النحو التالي :

يعرف النضج الرقمي بأنه قدرة المنظمة على تحقيق التحول الرقمي ليس فقط من وجهة نظر التكنولوجيا الرقمية، ولكن يمتد ليشمل المؤسسة كلها، بما في ذلك الأفراد والعمليات من أجل تحقيق نتائج الأعمال (Jassim, 2023).

كما ذكر (Raza et al., 2023) أن النضج الرقمي يعبر عن الدرجة التي تتكيف بها المؤسسات مع بيئة الأعمال الرقمية.

بينما ناقش (Lindblom, 2022) النضج الرقمي بأنه مقياس لقدرة المنظمة على خلق قيمة من خلال الرقمية، ويصف عملية الرقمنة والمستوى الحالي لها مع استمرار مستوى النضج الرقمي في الارتفاع.

في حين رأي شهاب (٢٠٢٢) أن النضج الرقمي هو أسلوب نظامي يعبر عن الوضع الحالي للمؤسسة فيما يخص التحول الرقمي، وما حققته من إنجاز؛ لكي يتمكن من تبنى البيئة الرقمية التي تمكنها من المنافسة، ويتخطى النضج الرقمي مرحلة توظيف التكنولوجيا؛ ليصل إلى تمكن المؤسسة من التعامل مع المعلومات متضمنة تغيير في المنتج، والخدمات، والعمليات، والمهارات، والثقافة، والقدرات فيما

## أثر متطلبات النضج الرقمي على تبسيط إجراءات إنتاج الخدمة

يخص إتقان عمليات التغيير، ومن ثم يتضمن النضج الرقمي شق إداري وآخر تكنولوجي، وبالتالي فهو أشمل من فكرة التحول الرقمي .

ورأى (2021) Ochoa-Urrego & Peña-Reyes أن النضج الرقمي يتخطى كونه مجرد كلمة رنانة أو موضوع شائع، حيث يساعد المؤسسات على قياس قدرتها على استخدام التكنولوجيا للوصول إلى أقصى قدر من الكفاءة.

بينما رأى (2021) Nerima & Ralyté أن النضج الرقمي يعبر عن قدرة المؤسسة علي الاستجابة السريعة أو الاستفادة من الفرص المتاحة في السوق بناءً على التكنولوجيا الحالية وموارد التوظيف. في حين ناقش (2022) Lemarquis & Guerin أن النضج الرقمي يعرف بأنه مدى القدرة المكتسبة على التكيف مع التغيرات الرقمية المستمرة وجهود التحول الرقمي بطريقة مناسبة. ومن خلال استعراض التعريفات السابقة نجد أن متطلبات النضج الرقمي هي مجموعة من الشروط والضروريات التي تمكن المؤسسة من التكيف مع التغيرات الرقمية المستمرة، بما يحقق استعداد المؤسسة لتبنى النضج والوصول إلى المرحلة الأخيرة من التحول الرقمي .

### ب- متطلبات النضج الرقمي :

وفقاً لمعظم الدراسات والبحوث العلمية ( Ulfer, 2023 ; Cicek et al., 2023; Merdin et al., 2022; Duncan et al., 2022 ; Aagaard et al.,2021;Daurate et al., 2022; Aslanoa & Kulichkina, 2020) التي تناولت النضج الرقمي، خلص الباحث إلى تناول متطلبات النضج الرقمي من خلال ستة متطلبات (الإستراتيجية، الثقافة التنظيمية، العمل، الموارد البشرية، التكنولوجيا، العمليات) حيث كانت الأكثر تماشياً مع متغيرات الدراسة، وفيما يلي يمكن تناول المتطلبات بالشرح والتفسير كما يلي:

**المتطلب الأول: الاستراتيجية Strategy:**

يري (2023) Cicek et al أنه لكي تحافظ الشركات على قدرتها التنافسية في صناعاتهم واتخاذ الإجراءات اللازمة من خلال التحول الرقمي، كخطوة أساسية، يجب على قادة الأعمال والمديرين

صياغة وتنفيذ استراتيجيات رقمية تؤدي إلى أداء تشغيلي أفضل، ومن هذا المنطلق يمثل هذا المتطلب الرؤية والحوكمة والتخطيط وعمليات الإدارة التي ستدعم تنفيذ الاستراتيجية الرقمية، من خلال صياغة وتنفيذ الاستراتيجية الرقمية، يحدد قادة الأعمال والمديرون مساهمهم من خلال عملية التحول الرقمي ومن خلال التنقل في هذا المسار، يمكنهم جمع النتائج من تكامل واستخدام التكنولوجيا الرقمية مع تأثير أوسع على الشركات، كما أن الاستراتيجية تركز على التحول لزيادة الميزة التنافسية من خلال المبادرات الرقمية المتضمنة في استراتيجية المؤسسة، والتي تتضمن إدارة العلامة التجارية، وإدارة النظام البيئي، والتمويل والاستثمار، والسوق والعميل، والتجديد والابتكار، والإدارة الاستراتيجية (شهاب، ٢٠٢٢).

#### المتطلب الثاني: الثقافة التنظيمية Organizational Culture :

تمثل الثقافة التنظيمية الحالة السائدة للمجتمعات والتي ترسخت لديه خلال فترات زمنية متتالية، حتى أصبحت تمثل السلوك الذي يمارسه الأفراد داخل تلك المجتمعات، وهذا ينطبق على المنظمات (شديد، ٢٠٢١).

وأضاف (Aslanova & Kulichkina, 2020) أن أهم عنصر لتحقيق مستوى عال من النضج الرقمي هو استعداد الإدارة للتغيرات في الثقافة التنظيمية، وإعادة هيكلة العمليات التجارية، وتحسين مهاراتهم الإدارية، ويتأثر التفاعل بين أعضاء المجموعة بشدة بالثقافة السائدة في المنظمات، وتعمل الثقافات التنظيمية المرنة على تشجيع العمل الجماعي، وإذا كان الأعضاء ينتمون إلى خلفيات ثقافية أخرى، فلن يكون ذلك مهمًا أيضاً (Amin et al., 2018).

#### المتطلب الثالث: العميل Customer :

حصل العميل على مكانة مرموقة في بيئة الأعمال، حيث جعلت منه الملك الذي يسعى الجميع لإرضائه وكسب ولائه، مما يدعم الميزة التنافسية من أجل إرضاء العملاء (شيطر و عميش، ٢٠٢٠). وتعتبر خبرة العميل عن كيفية إدراك العميل لتقديم الخدمة، وأنها وظيفة أداء الخدمة بالنسبة لتوقعات العميل، والتي تلبى احتياجات العملاء بالطريقة المناسبة (Patel & Patel, 2020).



وتتضمن خبرة العملاء مجموعة من التجارب الجسدية والعاطفية للعميل عند التفاعل مع المنتجات والخدمات، وتمثل رد فعل داخلي شخصي في عملية الاتصال المباشر وغير المباشر بين العميل والشركة (الطنطاوي وآخرون، ٢٠٢٣).

### المتطلب الرابع: الموارد البشرية Human resources

ناقش أمين (٢٠٢٣) الموارد البشرية بأنها تعتبر الركيزة الأساسية في أي منظمة، مهما اختلف حجمها سواء صغيرة أو كبيرة، عمومية أو خاصة، لذا وجب الاعتناء بالموارد الهام لنجاح أي منظمة كانت، إذ تعتمد المنظمات الحديثة على سياسات وخطط تمكنها من استقطاب الكفاءات والمهارات اللازمة التي تمكنها من تحقيق أهدافها لفهمها وقيمتها بأن المورد البشري هو أساس نجاحها.

ويراد بالموارد البشرية الأشخاص ( رؤساء ومرؤسين) الذين يعملون في المنظمة تحت ثقافتها التنظيمية والتي تبين أنماطهم السلوكية، وعدد من الخطط والسياسات والأنظمة التي ترتب إنجاز الوظائف لتنفيذ رسالة وأهداف المنظمة (المصاني وآخرون، ٢٠٢٣).

### المتطلب الخامس: التكنولوجيا Technology

يكمن دور التكنولوجيا في المساعدة على ابتكار ومعالجة وتخزين وتأمين وتبادل البيانات لمواكبة احتياجات العملاء بأقل تكلفة، ويتضمن التطبيقات، ربط الأشياء، البيانات، حوكمة تقديم الخدمات، الأمان، وهندسة التكنولوجيا (شهاب، ٢٠٢٢).

### المتطلب السادس: العمليات Operations

اتفق (Cicek et al., 2023) مع (Valdez, 2016) في أن عمليات التحول إلى الرقمية تساعد المنظمات على تحسين كل العمليات في سلسلة القيمة، حيث التركيز على القدرات التي تدعم تقديم الخدمة، ويعبر النضج المتزايد ضمن هذا المتطلب على عملية أكثر رقمية وألية ومرونة، وسواء كانت عمليات المنظمة داعمة أو أساسية قد تمتد من خلال وظائف العمل المختلفة والمجالات الوظيفية

داخل المنظمة لتشكيل ما يسمى بسلاسل القيمة، ويجب الحفاظ على بنية الأعمال التي تعتمد عليها المنظمات لتوليد القيم بشكل جيد للحفاظ على الاتساق وتحسين الأداء (AlShathry, 2015).

• المتغير التابع: تبسيط إجراءات إنتاج الخدمة.

أ- مفهوم تبسيط إجراءات إنتاج الخدمة:

يعبر تبسيط الإجراءات عن مجموعة من العمليات المستمرة التي تهدف إلى دمج بعض الخطوات غير الضرورية أو التي لا تحقق هدفًا معينًا مما يجعل تسلسل الإجراءات يسير بشكل منطقي بهدف تخفيض التكاليف المتعلقة بها وسرعة إنجاز تلك الإجراءات (جبر و الغريباوي، ٢٠٢١).

ويمكن وصف تبسيط الإجراءات بأنه فن تحقيق الاستخدام الاقتصادي الأنسب للوقت والجهود البشرية والإمكانيات المادية، من أجل أداء العمل بأعلى جودة، وتعرف هذه العملية بأنها الحصول على أسرع وأرخص وأسهل الطرق لإنجاز العمل، حيث تعنى عمليات أقل، ومستندات أقل، ووقت أقل، واحتكاك أقل مع الجمهور، مما يسهل أمور المواطنين، حيث إن زيادة تعقيد الإجراءات يؤدي إلى عرقلة تقديم خدمات المواطنين وشعورهم بعدم الرضا عن أداء وخدمات المنظمة (النمر وآخرون، ٢٠٢١).

كما تعبر تبسيط الإجراءات عن تسريع معدلات إنجاز الأعمال من خلال القيام بالخطوات الضرورية فقط بأفضل الأساليب وتبني أكثر الطرق فعالية في التعامل مع الأعمال الورقية في محاولة لتوفير جهود العاملين، وتزويد الإدارة بالمعلومات الصحيحة والدقيقة وفي الوقت المناسب والتأكد من تحقيق الأهداف

(Austin & Bosk, 2007).

ومن خلال استعراض التعريفات السابقة نجد أن تبسيط الإجراءات: مجموعة من العمليات المنظمة التي تهدف إلى دراسة وتحليل إجراءات العمل الحالية ومحاولة التعرف على الضروري منها وغير الضروري وبناءً عليه يتم دمج أو حذف بعض الإجراءات مما يسهل عملية الحصول على الخدمة.

ثانياً: الدراسات السابقة:

تم تصنيف الدراسات السابقة التي أتاحت للباحث إلى ثلاث مجموعات أساسية، يمكن توضيح كل منهما فيما يلي:

أ- المجموعة الأولى: الدراسات التي تناولت النضج الرقمي .

جدول رقم (١)

نظرة عامة على الدراسات السابقة حول النضج الرقمي

الدراسة	المتغيرات ذات الصلة / هدف الدراسة	المنهجية	سياق وعينة الدراسة / مجال التطبيق
Ulufer et al (2023)	• هدف هذا البحث إلى مناقشة الأدبيات ذات الصلة للكشف عن جميع المعايير التي تؤثر على تطور نضج الرقمنة في التعليم العالي، وذلك لمعرفة أهمية هذه المعايير بمساعدة المنهج التقليدي، ومحاولة تطبيق المنهجية المقترحة على الجامعة للتحقق من كيفية تنفيذها بنجاح لتحديد مستوى نضج الرقمنة.	دراسة كمية	قطاع التعليم العالي
Cicek et al (2023)	• هدف هذا البحث إلى دراسة التركيز الرقمي الأزرق لإجراء تحليل النضج الرقمي لشركات إدارة السفن. ويتبع نهج التقييم الذاتي في كل من المرحلتين التنفيذية والإدارية.	دراسة كمية	عينة من قاعدة بيانات ٥٠ شركة لإدارة السفن
Merdin et al (2023)	• هدفت هذه الدراسة إلى فحص ثبات وصلاحيّة أبعاد نموذج النضج الرقمي المطور. وفي هذا السياق، تم تطبيق المقاييس المطورة على الشركات في تركيا.	دراسة كمية	تم تطبيق الاستبانة علي أول ٥٠ ثم ٨٠ شركة تعمل في جميع أنحاء تركيا .
Duncan et al (2022)	• الهدف من هذه الدراسة هو تحديد الأبعاد الحالية المستخدمة لتقييم النضج الرقمي للمستشفيات.	مراجعة منهجية نظرية	قطاع المستشفيات

تابع جدول رقم (١)

نظرة عامة على الدراسات السابقة حول النضج الرقمي

الدراسة	المتغيرات ذات الصلة / هدف الدراسة	المنهجية	سياق وعينة الدراسة / مجال التطبيق
Duarte et al (2022)	• هدف هذا البحث إلى وصف عملية تطوير حل للحصول على نظرة عامة للنضج الرقمي في الصناعة التحويلية لمنطقة تاميجا إي سوزا (منطقة صناعية تقع في شمال البرتغال).	مراجعة منهجية نظرية	عينة من ٥٣ شركة في منطقة Tâmega e Sousa (منطقة صناعية تقع في شمال البرتغال)
شحادة (٢٠٢٢)	• هدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على التحول الرقمي والرقمنة في البنوك الإسلامية، من خلال دراسة مفهوم التحول الرقمي، وبيان مزاياه وتحدياته، بالإضافة إلى معرفة مدى تحول البنوك الإسلامية العاملة في الأردن من الناحية الرقمية أو ما يسمى (النضج الرقمي).	مراجعة منهجية نظرية	عينة مكونة من (٦٨) مفردة من موظفي البنوك الإسلامية الأردنية
da Costa et al (2022)	• هدف هذا البحث إلى تقييم النضج الرقمي في المؤسسات الصغيرة ومتناهية الصغر: التركيز على الأسواق الناشئة.	دراسة كمية	(٣٤٦) شركة برازيلية
Lindblm (2022)	• هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير النضج الرقمي على الشركات العائلية الفنلندية الصغيرة والمتوسطة وفحص الوعي الحالي بإمكانات الرقمنة.	دراسة كمية	عينة مكونة من (٩٧) شخص من قطاع الشركات العائلية الفنلندية
شهاب (٢٠٢٢)	• هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الخلفية النظرية للتدويل الافتراضي للتعليم الجامعي في الأدبيات التربوية المعاصرة، والتعرف على نماذج النضج الرقمي من حيث مجالاته وأبعاده بمؤسسات التعليم الجامعي.	مراجعة منهجية نظرية	الجامعات الفنلندية وجامعات ولاية نيويورك الأمريكية

## أثر متطلبات النضج الرقمي على تبسيط إجراءات إنتاج الخدمة

الدراسة	المتغيرات ذات الصلة / هدف الدراسة	المنهجية	سياق وعينة الدراسة / مجال التطبيق
Salume (2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>هدف هذا البحث هو تحديد الأبعاد المرتبطة بإنشاء مستويات أعلى من النضج الرقمي.</li> </ul>	دراسة كمية	عينة مكونة من (٢٦٠) مفردة من قطاع التجزئة بالشركات البرازيلية

المصدر: من إعداد الباحثين استنادا على الدراسات السابقة.

أ- المجموعة الثانية: الدراسات التي تناولت تبسيط إجراءات إنتاج الخدمة .

جدول رقم (٢)

نظرة عامة على الدراسات السابقة حول تبسيط إجراءات إنتاج الخدمة

الدراسة	المتغيرات ذات الصلة / هدف الدراسة	المنهجية	سياق وعينة الدراسة / مجال التطبيق
سليم (٢٠٢٢)	<ul style="list-style-type: none"> <li>هدف هذا البحث إلى تحديد العناصر المهمة للتبسيط الإداري الذي يعمل على تحسين الحوكمة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.</li> </ul>	مراجعة منهجية نظرية	منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا بالأخص: (البحرين، لبنان، وتونس)
النمر واخرون (٢٠٢١)	<ul style="list-style-type: none"> <li>هدف هذا البحث إلى التعرف على أهم أسس تبسيط إجراءات العمل، بالإضافة إلى التعرف على دواعي ومبررات الحاجة إلى تبسيط إجراءات العمل، وكذلك أساليب وآليات تبسيط الإجراءات.</li> </ul>	مراجعة منهجية نظرية	مديرية التربية والتعليم بالقليوبية
جبر و الغريباوي (٢٠٢١)	<ul style="list-style-type: none"> <li>هدف هذا البحث إلى تحديد العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتبسيط الإجراءات الإدارية للمنظمة في وزارة النفط العراقية.</li> </ul>	دراسة كمية	عينة عشوائية مقدارها (٦٠) فرد من العاملين بوزارة النفط العراقية.
حنان و بومدين (٢٠٢١)	<ul style="list-style-type: none"> <li>هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم تبسيط الإجراءات كمفهوم جديد أفرزه التطور البشري والعلمي، ثم إبراز تأثيره على ترشيد العمل الإداري، بالإضافة إلى محاولة التعرف على أهم المشاريع الناجمة عن تبسيط الإجراءات.</li> </ul>	مراجعة منهجية نظرية	المنظمات الإدارية بالجزائر .

تابع جدول رقم (٢)

نظرة عامة على الدراسات السابقة حول تبسيط إجراءات إنتاج الخدمة

موظفي النفقات العامة بوزارة المالية بالجمهورية اليمنية.	دراسة كمية	• هدفت الدراسة إلى تحديد مدى فعالية نظام المعلومات المالي والمحاسبي في تبسيط الإجراءات المالية والتسريع في إنجاز المعاملات بالإدارة العامة للنفقات الجارية.	علي وآخرون (٢٠٢١)
(٥٠) مفردة من مرتادو مركز خدمة المواطن في مدينة اللاذقية.	دراسة كمية	• هدف هذا البحث إلى دراسة تبسيط الإجراءات من خلال إعادة تصميمها وتحديثها بشكل مستمر لتلبي رغبات المواطن وتواكب التطورات والتغيرات في الأنظمة والقوانين، وكذلك التركيز على وضوحها وعدم تكرارها واقتصادها على ما يضيف قيمة مضافة للمعاملة.	بركات و خيربك (٢٠٢٠)
(٢٠٩) مفردة من مصرف الجمهورية فرع ترهونة - طرابلس	دراسة كمية	• هدف هذا البحث إلى التعرف على الإجراءات المتبعة، وتحديد أسباب ضغوط العمل، وكذلك توضيح أثر تبسيط الإجراءات على ضغوط العمل.	العباني (٢٠٢٠)
(١٤٦) موظف الدائرة القانونية والإدارية قسم الشنون الإدارية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي .	دراسة كمية	• هدف هذا البحث التعرف على دور إدارة الوقت في تبسيط إجراءات العمل لدى موظفو الدائرة الإدارية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.	كاظم (٢٠١٩)

المصدر: من إعداد الباحثين استنادا على الدراسات السابقة.

المجموعة الثالثة: الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين متطلبات النضج الرقمي وتبسيط إجراءات إنتاج الخدمة.

لا يوجد دراسات - في حدود علم الباحث - تناولت العلاقة بين النضج الرقمي وتبسيط إجراءات إنتاج الخدمة .

وفي ضوء ما تم عرضه في الإطار النظري والدراسات السابقة، توصل الباحثان إلي ما يلي :  
من خلال الدراسة المتأنية والمتعمقة للبحوث والدراسات السابقة التي تناولت متغيري البحث - والتي أتاحت للباحثين - فقد توصل الباحث إلى ما يلي:

## أثر متطلبات النضج الرقمي على تبسيط إجراءات إنتاج الخدمة

١. اتفقت أغلب الدراسات السابقة على تناول متطلبات النضج الرقمي كما يلي (الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، العميل، الموارد البشرية، التكنولوجيا، العمليات) مما دعا الباحث للتركيز عليها لقياس النضج الرقمي.
٢. قلة الدراسات التي تناولت القطاع الخدمي في حين ركزت أغلب الدراسات على القطاع الصناعي .
٣. عدم وجود دراسات - ذلك في حدود علم الباحثين - تطرقت لدراسة متطلبات النضج الرقمي بالتطبيق على مكاتب البريد.
٤. عدم وجود دراسات - ذلك في حدود علم الباحث - قامت بالجمع بين متغيرات الدراسة (متطلبات النضج الرقمي، تبسيط إجراءات إنتاج الخدمة) من قبل .
٥. اعتمدت الدراسات السابقة على العديد من الأساليب التالية (معامل ارتباط بيرسون، اختبار T، تكرارات، نسبة مئوية، الانحرافات المعيارية، الأوساط الحسابية، تحليل التباين، أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية للمربعات الصغرى الجزئية SEM-PLS)، بينما تبنى البحث الحالي الاعتماد على أسلوب الانحدار المتعدد.
٦. لذا يرى الباحث إمكانية الربط بين متغيرات البحث كما يلي ( أثر متطلبات النضج الرقمي علي تبسيط إجراءات إنتاج الخدمة) بالتطبيق على الخدمات البريدية بمحافظة دمياط.

### ثالثاً: تساؤلات البحث :

- من خلال الدراسة المتأنيّة، والمتعمقة للبحوث والدراسات السابقة التي أتيحت للباحثين، والتي تناولت موضوع البحث، فقد توصل الباحثان إلى التساؤل الرئيسي التالي:
- ١- هل تؤثر متطلبات النضج الرقمي (الاستراتيجية، والثقافة التنظيمية، والعميل، والموارد البشرية، والتكنولوجيا، والعمليات) مجتمعة معاً تأثيراً معنوياً على بعد تبسيط الإجراءات بمكاتب بريد محافظة دمياط ؟

ويثير هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية :

التساؤل الفرعي الأول: هل تؤثر الاستراتيجية تأثيراً معنوياً على تبسيط الإجراءات بمكاتب بريد محافظة دمياط ؟

التساؤل الفرعي الثاني: هل تؤثر الثقافة التنظيمية تأثيراً معنوياً على تبسيط الإجراءات بمكاتب بريد محافظة دمياط ؟

التساؤل الفرعي الثالث: هل يؤثر العميل تأثيراً معنوياً على تبسيط الإجراءات بمكاتب بريد محافظة دمياط ؟

التساؤل الفرعي الرابع: هل تؤثر الموارد البشرية تأثيراً معنوياً على تبسيط الإجراءات بمكاتب بريد محافظة دمياط ؟

التساؤل الفرعي الخامس: هل تؤثر التكنولوجيا تأثيراً معنوياً على تبسيط الإجراءات بمكاتب بريد محافظة دمياط ؟

التساؤل الفرعي السادس: هل تؤثر العمليات تأثيراً معنوياً على تبسيط الإجراءات بمكاتب بريد محافظة دمياط ؟

رابعاً: أهداف البحث:

انطلاقاً من تساؤلات الدراسة، يسعى هذا البحث إلى تحقيق الهدف الرئيسي التالي :

٢- تحديد ما إذا كانت متطلبات النضج الرقمي (الاستراتيجية، والثقافة التنظيمية، والعميل، والموارد البشرية، والتكنولوجيا، والعمليات) مجتمعة معاً تؤثر تأثيراً معنوياً على تبسيط الإجراءات بمكاتب بريد محافظة دمياط .

وانطلاقاً من هذا الهدف الرئيسي للبحث، فإنه يمكن تحديد الأهداف الفرعية التالية:



## أثر متطلبات النضج الرقمي على تبسيط إجراءات إنتاج الخدمة

الهدف الفرعى الأول: تحديد ما إذا كانت الاستراتيجية تؤثر تأثيراً معنوياً على تبسيط الإجراءات بمكاتب بريد محافظة دمياط؟

الهدف الفرعى الثانى: تحديد ما إذا كانت الثقافة التنظيمية تؤثر تأثيراً معنوياً على تبسيط الإجراءات بمكاتب بريد محافظة دمياط؟

الهدف الفرعى الثالث: تحديد ما إذا كان العميل يؤثر تأثيراً معنوياً على تبسيط الإجراءات بمكاتب بريد محافظة دمياط؟

الهدف الفرعى الرابع: تحديد ما إذا كانت الموارد البشرية تؤثر تأثيراً معنوياً على تبسيط الإجراءات بمكاتب بريد محافظة دمياط؟

الهدف الفرعى الخامس: تحديد ما إذا كانت التكنولوجيا تؤثر تأثيراً معنوياً على تبسيط الإجراءات بمكاتب بريد محافظة دمياط؟

الهدف الفرعى السادس: تحديد ما إذا كانت العمليات تؤثر تأثيراً معنوياً على تبسيط الإجراءات بمكاتب بريد محافظة دمياط؟

### خامساً: فروض البحث:

انطلاقاً من تحديد تساؤلات وأهداف البحث، فقد قام الباحثان بتحديد فروض الدراسة لإخضاعها للاختبار والتي أمكن صياغتها على النحو التالى :

الفرض الرئيسى الأول: لا تؤثر متطلبات النضج الرقمي (الاستراتيجية، والثقافة التنظيمية، والعميل، والموارد البشرية، والتكنولوجيا، والعمليات) مجتمعة معاً تأثيراً معنوياً على تبسيط الإجراءات بمكاتب بريد محافظة دمياط .

وينبثق من هذا الفرض الرئيسي الفروض الفرعية التالية:

**الفرض الفرعي الأول :**

لا تؤثر الإستراتيجية تأثيراً معنوياً علي تبسيط الإجراءات بمكاتب بريد محافظة دمياط .

**الفرض الفرعي الثاني:**

لا تؤثر الثقافة التنظيمية تأثيراً معنوياً على تبسيط الإجراءات بمكاتب بريد محافظة دمياط .

**الفرض الفرعي الثالث :**

لا يؤثر العميل تأثيراً معنوياً على تبسيط الإجراءات بمكاتب بريد محافظة دمياط .

**الفرض الفرعي الرابع :**

لا تؤثر الموارد البشرية تأثيراً معنوياً على تبسيط الإجراءات بمكاتب بريد محافظة دمياط .

**الفرض الفرعي الخامس :**

لا تؤثر التكنولوجيا تأثيراً معنوياً على تبسيط الإجراءات بمكاتب بريد محافظة دمياط.

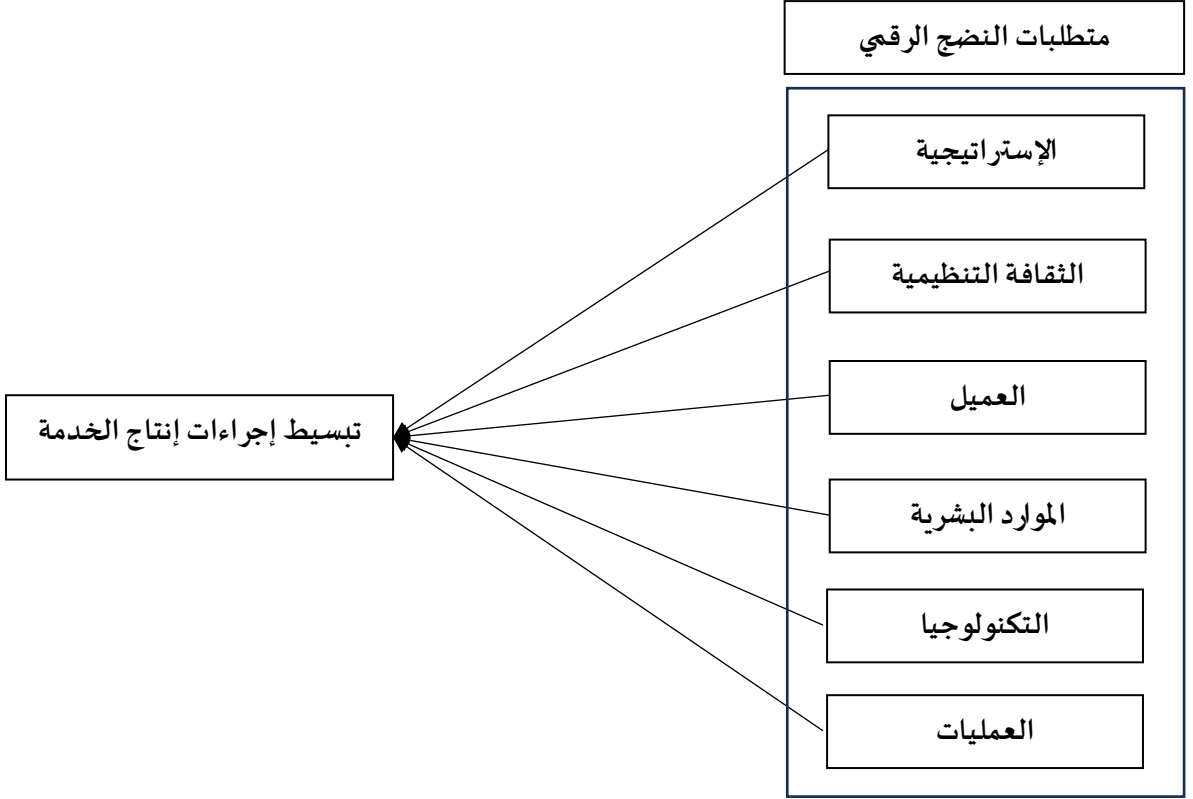
**الفرض الفرعي السادس:**

لا تؤثر العمليات تأثيراً معنوياً على تبسيط الإجراءات بمكاتب بريد محافظة دمياط.

## أثر متطلبات النضج الرقمي على تبسيط إجراءات إنتاج الخدمة

سادساً: نموذج البحث:

من خلال الدراسة المتأنية والمتعمقة للبحوث والدراسات العلمية، فقد قام الباحثين بإقتراح نموذج البحث كما يلي:



شكل رقم (١): النموذج المقترح للبحث.

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على الدراسات السابقة.

سابعاً : أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث الحالي فيما يلي:

- ١- الأهمية العلمية: تظهر أهمية البحث من الناحية العلمية في ندرة الدراسات العربية والأكاديمية والعلمية التي تناولت متطلبات النضج الرقمي، وهذا يعني أن الأمر يحتاج إلى توجيه جهود الباحثين المتخصصين لتناول كيفية الاستفادة من متطلبات النضج الرقمي في تبسيط إجراءات إنتاج الخدمة في القطاعات الخدمية.
- ٢- الأهمية التطبيقية: إن أهمية هذا البحث تمتد إلى النواحي التطبيقية، حيث تساعد القائمين على إدارة المنظمات بصفة عامة والمنظمات الخدمية والبريدية بصفة خاصة - وذلك بما توفره من بيانات ومعلومات - على بيان أثر متطلبات النضج الرقمي علي تبسيط إجراءات إنتاج الخدمة البريدية.

عندما يكون هناك نضج رقمي، من المفترض أن تتجلى مجموعة من القدرات الرقمية والتحويلية، والتي تتضمن جوانب إدارية مثل: القيادة والثقافة وإدارة التغيير والحوكمة (Cichosz et al., 2020)، حيث يشير النضج الرقمي إلى المزايا التنافسية التي اكتسبتها الشركات من تحويل عمليات أعمالها الأساسية إلى عمليات رقمي (Ukko et al., 2019)، نتيجة المنافسة والضغط على المؤسسات للابتكار وإدارة الصعوبات الجديدة المتعلقة بزيادة التحول الرقمي الناتج عن بيئة متغيرة باستمرار (Park and Mithas, 2020)، لذلك يتعين على المؤسسات تعديل إجراءاتها واستراتيجياتها في الثورة الرقمية الحالية لتظل قادرة على المنافسة (Tallon et al., 2019).

ويعتبر قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية من القطاعات الإقتصادية الهامة التي تساعد علي توفير خدمات الإتصال للمواطنين بجميع أنواعه ومنها الخدمات البريدية التي تقوم بتوفير وتسهيل الخدمات بصورة أكثر تطوراً وكفاءة عالية في إطار الثورة المعلوماتية الحالية مما يساهم في تنمية الإقتصاد القومي، وهناك العديد من التقنيات التكنولوجية الحديثة التي بدأت هيئة البريد في تعميمها علي كافة مكاتب البريد وفقاً (للمنشرة السنوية لإحصاءات الخدمات البريدية - اصدار أبريل ٢٠٢٢) ومنها:

## أثر متطلبات النضج الرقمي على تبسيط إجراءات إنتاج الخدمة

١. خدمة (اي جي ميل): هي خدمة متطورة للبريد السريع يقدمها البريد المصري بالتعاون مع شركة DHL وشركة أراميكس العالمية حرصاً منها علي مواكبة تكنولوجيا البريد السريع في العالم بأمان تام وسرعة والذي بلغ عدد المكاتب التي تؤدي خدمة البريد السريع (٥٦) مكتب بمحافظة دمياط.
٢. خدمات الدفع الإلكتروني: نظام يتيح للعميل القدرة علي إجراء المعاملات المالية والاستعلام عن رصيده من خلال ماكينات (A.T.M) والذي بلغ عددهم (١٢) ماكينات بمحافظة دمياط ونقاط البيع (P.O.S) والذي بلغ عددهم (١٤٥) نقطة بيع بمحافظة دمياط والخدمة الصوتية (I.V.R).
٣. سيارات البريد المتنقل: والتي تعمل في أيام العطلات الرسمية وذلك لتسهيل حصول المواطنين علي الخدمة البريدية.
٤. مكاتب نمذجة بالكامل: والتي بلغ عددهم (٤٥) مكتب بمحافظة دمياط.

ثامنا: منهجية البحث:

أولاً: مجتمع الدراسة:

تم تطبيق الدراسة الميدانية علي مكاتب بريد محافظة دمياط، وذلك باستخدام أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة المتمثل في جميع موظفين مكاتب بريد محافظة دمياط، حيث بلغ عددهم (٤٦٥) مفردة والذي تفاوتت مؤهلاتهم ما بين (دراسات عليا - مؤهلات عليا - فوق المتوسط - مؤهل متوسط - أقل من المتوسط - بدون مؤهل)، و بلغ عدد مكاتب البريد بمحافظة دمياط (٥٨) مكتب بريد وفقاً للتقسيم الإداري لمراكز محافظة دمياط (النشرة السنوية لإحصاءات الخدمات البريدية، إصدار إبريل ٢٠٢٢).

وتم توزيع ٤٥٠ استبيان وبلغت نسبة إستجابة مفردات مجتمع الدراسة ١٠٠٪.

جدول رقم (٣): إجمالي عدد مفردات مجتمع الدراسة وفقاً للتقسيم الإداري لمحافظة دمياط.

المركز	عدد مكاتب البريد	عدد الموظفين
دمياط	١٥	١١٦
دمياط الجديدة	٨	٥٥
كفر البطيخ	٥	٤٧
فارسكور	١٣	١١٢
كفر سعد	١٠	٦٧
الزرقا	٤	٣٦
السرو	٣	٣٢
اجمالي	٥٨	٤٦٥

المصدر: النشرة السنوية لإحصاءات الخدمات البريدية، أبريل ٢٠٢٢.

ثانياً: أنواع بيانات الدراسة :

يستخدم الباحث في إجراء الدراسة نوعين من البيانات، يتم توضيح مصادر كل منهما بإيجاز فيما يلي:  
النوع الأول : البيانات الثانوية : تم الحصول عليها عن طريق مراجعة الدراسات والأبحاث العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة والموضوعات المتعلقة بها وكذلك التقارير والإحصائيات بما يهدى الباحث إلى تأصيل المفاهيم وإعداد الإطار النظري للدراسة .

النوع الثاني : البيانات الأولية ومصادرها : تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الميدانية باتباع أسلوب المقابلات الشخصية الفردية والجماعية لمجتمع الدراسة، بحيث تكون الاستبانة مصممة خصيصاً لهذا الغرض ومطابقة لأبعاد الدراسة، بما يمكن الباحث من اختبار مدى صحة فروض الدراسة والتوصل إلى النتائج .

ثالثاً: تصميم أداة تجميع بيانات الدراسة الميدانية:

اعتمد الباحثين في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية على تصميم قائمة استبيان من خلال (٤٢) عبارة، وقد تم إعداد القائمة وفقاً للقواعد والمعايير المتعارف عليها لإعداد قوائم الاستبيان فيما يتعلق بصياغة الأسئلة، وترتيبها، وتبويبها، وكذلك ما يتعلق بالشكل العام للقائمة والهدف منها، وقد مر إعداد تلك القائمة لتصبح جاهزة في صورتها النهائية بعدد من الخطوات المنهجية لتتوافق مع تلك القواعد والمعايير ويمكن الإشارة إلى ما تم القيام به لتنفيذ هذه الخطوات بشكل موجز على النحو التالي.

اختبار تجميع بيانات الدراسة الميدانية:

قام الباحثان بعرض القائمة على عدد من أعضاء هيئة التدريس بكلية التجارة جامعة المنصورة، حيث طلب منهم مراجعة عبارات الاستبيان والتحقق من مناسبتها لقياس المتغيرات والأبعاد المعبرة عنها، وقد تم الأخذ بما أبدوه من آراء وتعليقات حول تلك العبارات، وذلك فيما يتعلق بمدى صلاحيتها اللغوية والبنائية وتعبيرها عن الأغراض المقصودة منها، وتحديد ما إذا كانت توجد حاجة لإضافة أو حذف بعض العبارات، أو إجراء بعض التعديلات عليها، إضافة إلى مدى ملائمتها لموضوع البحث، وفي ضوء آراء المحكمين أجرى الباحثان بعض التعديلات في بعض العبارات وحذف بعضهما الآخر استناداً إلى اتفاق آراء المحكمين حول تلك التعديلات، كما استخدم الباحثان معامل ألفا كرونباخ's  $\alpha$  في قياس ثبات عبارات الاستبيان، حيث أظهرت نتائج اختبار الثبات أن معاملات الثبات لهذا المقياس ذات دلالة جيدة لأغراض البحث.

رابعاً: أسلوب تحليل بيانات الدراسة الميدانية.

اعتمد الباحث على الأساليب التالية :

(١) أساليب الإحصاء الوصفي: استخدمت تلك الأساليب في وصف بيانات الدراسة وعرضها بيانياً

لتوضيحها، ومن تلك الأساليب تم استخدام:

- المتوسط الحسابي.
- النسب المئوية.
- الانحراف المعياري.
- معامل الالتواء ومعامل التفرطح.
- الاتجاه العام لمقياس ليكرت الخماسي : وتم حسابه من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (٤) الاتجاه العام لمقياس ليكرت الخماسي

مدى الوسط الحسابي	الدلالة
١ - ٢,٣٣	غير موافق
٢,٣٤ - ٣,٦٧	محايد
٣,٦٨ - ٥	موافق

*Source: (Sekaran, 2006).*

(٢) أسلوب الانحدار الخطي المتعدد، وذلك لاختبار فروض الدراسة.

وقد تم إجراء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة بالاستعانة بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية

(SPSS V. 25) ، واعتماد مستوى المعنوية لتحليل بيانات الدراسة إحصائياً عند  $(\alpha = 0,05)$ .



## أثر متطلبات النضج الرقمي على تبسيط إجراءات إنتاج الخدمة

### جدول رقم (٥)

#### العبارات الخاصة بمتطلبات النضج الرقمي ومصادرها العلمية

المصادر العلمية	العبارات التي تعبر عنه	رقم العبارة في الاستبيان
<b>الإستراتيجية</b>		
(Dobrinic, 2020) (Salume, 2021) (VanBoskirk et al., 2017) (Rossmann, 2021) (شحادة, ٢٠٢٢) (Berghous & Back, 2016) (Merdin et al, 2023) (da Costa et al, 2022)	يمتلك مكتب البريد أهدافاً واضحة وقابلة للقياس	(١)
	يستخدم مكتب البريد سياسة واضحة لتطبيق التحول الرقمي	(٢)
	يشارك الموظفون في تحقيق الرؤية الرقمية لمكتب البريد	(٣)
	يفهم الموظف مدى ارتباط أدائه بالأهداف والخطط الرقمية	(٤)
	الأعمال الرقمية مهمة جداً في إستراتيجية مكتب البريد	(٥)
	تخضع الإستراتيجية الرقمية للتقييم والتكيف بشكل مستمر	(٦)
<b>الثقافة التنظيمية</b>		
Dobrinic, 2020) (Salume, 2021) (VanBoskirk et al., 2017) (Rossmann, 2021) (Berghous & Back, 2016) (Merdin et al., 2023) ) (da Costa et al., 2022) (Duncan et al., 2022)	يتبادل الموظفون والمديرون المعلومات حول التحول الرقمي	(٧)
	تتسم القرارات داخل مكتب البريد بالشفافية	(٨)
	تؤثر الرقمنة على مرونة اتخاذ القرارات في مكتب البريد	(٩)
	التغيير المستمر جزء من ثقافة مكتب البريد	(١٠)
	الثقافة التنظيمية بمكتب البريد سهلت عملية التحول الرقمي	(١١)
	يتم تحفيز الموظفين لتجربة حلول رقمية جديدة	(١٢)
<b>العميل</b>		
(Dobrinic, 2020) (Salume, 2021) (Rossmann, 2021) (Berghous & Back, 2016) (Merdin et al., 2023) ) (da Costa et al., 2022) (Duncan et al., 2022)	يتيح مكتب البريد أدوات المساعدة الذاتية الأساسية للعملاء (مثل المواقع الإلكترونية والمنشآت)	(١٣)
	يتم تطوير خدمات رقمية جديدة بناءً على المعرفة العميقة للعملاء	(١٤)
	يتمكن العميل من دمج الخدمات الرقمية مع الخدمات التقليدية (خدمة التوثيق العقاري)	(١٥)
	يتم تحليل بيانات العملاء والتصرف بناءً عليها في الوقت الفعلي	(١٦)
	تخلق الخدمات الرقمية تأثيراً ملحوظاً يستهدف رضا العملاء	(١٧)
	يتم التفاعل مع العملاء عبر القنوات التقليدية والرقمية	(١٨)
<b>الموارد البشرية</b>		
	يوجد بمكتب البريد ما يكفي من الخبراء في القضايا الرقمية الأساسية	(١٩)

تابع جدول رقم (٤)

العبارات الخاصة بمتطلبات النضج الرقمي ومصادرها العلمية

المصادر العلمية	العبارات التي تعبر عنه	رقم العبارة في الاستبيان
(Dobrinic, 2020) (Salume, 2021) (Rossmann, 2021)	يوفر مكتب البريد خطط تدريب وتأهيل الموظفين علي استخدام الأدوات الرقمية الحديثة	(٢٠)
(Berghous & Back, 2016)	يقوم الموظفون بشكل استباقي باستكشاف طرق لتحسين تقديم الخدمات الرقمية	(٢١)
(Merdin et al., 2023)	يوفر مكتب البريد لموظفيه الموارد اللازمة لتحقيق النجاح في الأعمال الرقمية	(٢٢)
(da Costa et al., 2022)	يتم تنفيذ تدابير شاملة لتعزيز وتطوير المعرفة الرقمية لدى الموظفين	(٢٣)
(Duncan et al., 2022)	يملك الموظفون القدرة على التكيف والتوافق مع الأعمال الرقمية الحديثة	(٢٤)
التكنولوجيا		
(Dobrinic, 2020) (Salume, 2021) (VanBoskirk et al., 2021) (Rossmann, 2021)	يتم دمج القنوات الرقمية والمحمولة بالإضافة إلى منصات التواصل الاجتماعي باستمرار في العمل	(٢٥)
(Dobrinic, 2020) (Salume, 2021) (VanBoskirk et al., 2021) (Rossmann, 2021)	يملك مكتب البريد نهجاً مرناً لتطوير التكنولوجيا	(٢٦)
(Dobrinic, 2020) (Salume, 2021) (VanBoskirk et al., 2021) (Rossmann, 2021)	يتم إعداد ميزانية كبيرة للاستثمار في التقنيات الرقمية الحديثة	(٢٧)
(Dobrinic, 2020) (Salume, 2021) (VanBoskirk et al., 2021) (Rossmann, 2021)	يستفيد مكتب البريد من البنية الحديثة (التطبيقات، وما إلى ذلك) لتعزيز السرعة والمرونة	(٢٨)
(Berghous & Back, 2016)	يتم فحص البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات بشكل منتظم للتأكد من	(٢٩)
(Merdin et al., 2023) (da Costa et al., 2022)	المتطلبات الرقمية ويتم تحديثها حسب الحاجة	(٣٠)
(Duncan et al., 2022)	يملك مكتب البريد آليات حماية (تطبيقات، أدوات رقمية) ضد الهجمات الإلكترونية	(٣٠)
العمليات		
(Salume, 2021)	يتم دمج العمليات المادية والرقمية بشكل كامل من خلال نماذج عملية شاملة	(٣١)
(Rossmann, 2021)	تعتمد قوة خطط مكتب البريد الرقمية على الابتكار في العمليات	(٣٢)
(Merdin et al., 2023) (da Costa et al., 2022)	يتم تصميم وتنفيذ العمليات والسياسات لدعم الخدمات الرقمية بشكل أفضل	(٣٣)
(Merdin et al., 2023) (da Costa et al., 2022)	ينشئ مكتب البريد مبادرات لتحديث العمليات الرئيسية لدعم الخدمات الرقمية	(٣٤)
(Duncan et al., 2022)	يتم رقمنة العمليات لتحسين الكفاءة وتقليل التكاليف ودعم الخدمات الرقمية	(٣٥)
(Duncan et al., 2022)	تضمن العمليات الرقمية تدفق البيانات في الوقت الفعلي عبر الوظائف المختلفة	(٣٦)

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على الدراسات السابقة المشار إليها في الجدول

جدول رقم (٦)

العبارات الخاصة بتبسيط إجراءات إنتاج الخدمة البريدية ومصادرها العلمية

المصادر العلمية	العبارات التي تعبر عنه	رقم العبارة في الاستبيان
العميل		
(جبرو الغريبوي، ٢٠٢١) (بركات وخيريك، ٢٠٢٠) (كاظم، ٢٠١٩)	الإجراءات الحالية توأكب التغيرات الحديثة في التكنولوجيا	(٣٧)
	الإجراءات بمكتب البريد واضحة ومفهومة لمستخدميها	(٣٨)
	تتسم الإجراءات بقلة المراحل التي تمر بها	(٣٩)
	يوجد مرونة في إجراءات العمل حيث لا تتوقف المعاملة عند الأقسام المشغولة	(٤٠)
	يتوفر خدمة العربات المتنقلة لتسهيل الحصول علي الخدمة	(٤١)
	يتم تطوير وتحديث الإجراءات بشكل مستمر بما يخدم المواطنين	(٤٢)

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على الدراسات السابقة المشار إليها في الجدول.

نتائج اختبار فروض البحث :

كشفت نتائج الدراسة عن وجود تأثير معنوي إيجابي لمتطلبات النضج الرقمي (الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، العميل، الموارد البشرية، التكنولوجيا، العمليات) مجتمعة معاً على تبسيط الإجراءات. ولإختبار ذلك الفرض تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد، ويمكن عرض نتائج اختبار ذلك الفرض في الجدول رقم (٦) التالي:

جدول رقم (٦): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار فروض البحث

الترتيب	VIF	P. Value	قيمة "ت"	معامل الانحدار الجزئي المعياري	معامل الانحدار الجزئي	متطلبات النضج الرقمي
(٣)	٢,٣٩٨	٠,٠٠٩	٢,٦٣٨	٠,١٣٣	٠,١٤٢	الإستراتيجية
--	٢,٧٤١	٠,٦٧٦	٠,٤١٩	٠,٠٢٣	٠,٠٢٣	الثقافة التنظيمية
--	٢,٧٤٤	٠,١٧٦	١,٣٥٥	٠,٠٧٣	٠,٠٧٣	العميل
(٢)	٣,٣٧٩	٠,٠٠٠	٣,٨٢٤	٠,٢٢٨	٠,٢٠٩	الموارد البشرية
(٤)	٣,٣٣٠	٠,٠٣١	٢,١٦٠	٠,١٢٨	٠,١٢٣	التكنولوجيا
(١)	٣,١٠٦	٠,٠٠٦	٤,١٣٨	٠,٢٣٧	٠,٢٣٢	العمليات
		٠,٠٠٠	٤,٦٣٨		٠,٧٩٣	$\alpha$ : ثابت الانحدار

معامل التحديد  $R^2 = ٠,٥١٧$   
 معامل التحديد المعدل =  $٠,٥١١$   
 قيمة  $F = ٨١,٨٠٨$   
 قيمة P. Value للنموذج =  $٠,٠٠٠$   
 مستوى الثقة (٩٥٪)  
 نسبة الخطأ في النموذج =  $٤٨,٣٪$   
 المتغير التابع (٧): تبسيط الإجراءات.

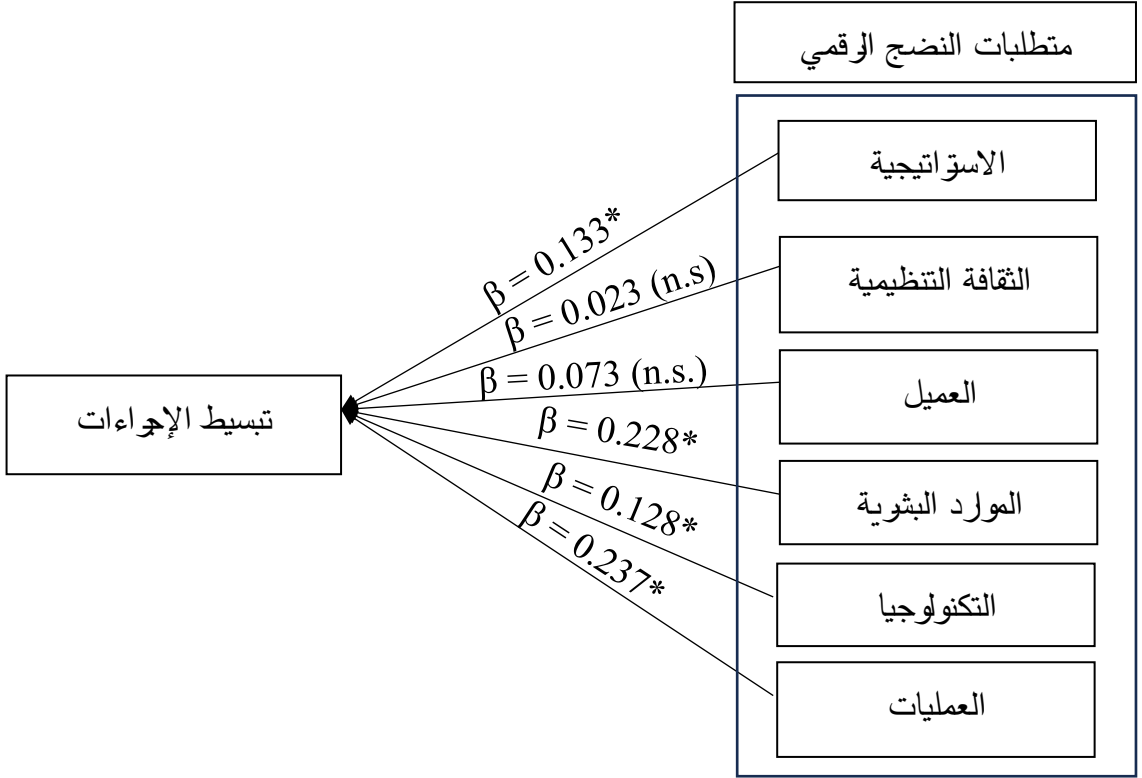
المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من النتائج المبينة في الجدول رقم (٦) ما يلي:

- ١- بلغت قيمة  $F = ٨١,٨٠٨$  بدلالة إحصائية P. Value =  $٠,٠٠٠$  ، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار المتعدد المعبر عن العلاقة بين متغيري الدراسة، وبناءً عليه فإن متطلبات النضج الرقمي تؤثر معنوياً في تعزيز تبسيط الإجراءات.

## أثر متطلبات النضج الرقمي على تبسيط إجراءات إنتاج الخدمة

- ٢- تشير قيم معاملات الانحدار لمتطلبات النضج الرقمة (الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، العميل، الموارد البشرية، التكنولوجيا، العمليات) إلى طردية العلاقة بين كل بعد منها وبين تبسيط الإجراءات، حيث تحمل جميع تلك المعاملات الإشارة الموجبة.
- ٣- يتضح أن نموذج الانحدار الخطي المتعدد لا يعاني من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة Multicollinearity، كما تدل قيم مقياس "Variance Inflation Factor" الموضحة في الجدول السابق، حيث أن تلك تلك القيم تقع تحت مستوى (10) والذي يعتبر حد البداية الدال على وجود مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة.
- ٤- يتضح أن متغير متطلبات النضج الرقمي بأبعاده مجتمعة يفسر ٥١,٧٪ من التباين في تبسيط الإجراءات، وذلك كما يتبين من قيمة معامل التحديد  $R^2$  الموضحة في الجدول رقم (٦) السابق.
- ٥- تشير قيم "ت" ومعاملات الانحدار الجزئي المعياري إلى التأثير المعنوي لكل بعد من أبعاد متغير متطلبات النضج الرقمي في بُعد تبسيط الإجراءات فيما عدا بعدي الثقافة التنظيمية والعميل، وذلك كما يتضح من قيم P. Value لقيم "ت".
- ٦- يمكن ترتيب أبعاد المتغير المستقل (متطلبات النضج الرقمي) ذات التأثير المعنوي، وفقاً لدرجة تأثيرها وإسهامها المعنوي في تبسيط الإجراءات، حيث يحتل بُعد العمليات المرتبة الأولى في التأثير (معامل انحدار جزئي معياري = ٠,٢٣٧)، يليه بُعد الموارد البشرية (معامل انحدار جزئي معياري = ٠,٢٢٨)، ثم بُعد الإستراتيجية (معامل انحدار جزئي معياري = ٠,١٣٣)، وأخيراً بُعد التكنولوجيا (معامل انحدار جزئي معياري = ٠,١٢٨)، في حين لم يكن هناك تأثير معنوي للثقافة التنظيمية والعميل في تبسيط الإجراءات.
- ٧- توضح نسبة الخطأ في النموذج أن نسبة (٤٨,٣٪) من التباين الناتج عن قياس أثر متغير متطلبات النضج الرقمي بأبعاده مجتمعة في بُعد تبسيط الإجراءات يرجع إلى عوامل أخرى لم يرد ذكرها بالنموذج.



شكل رقم (٢) : نتائج اختبار فروض البحث.

#### تاسعاً: توصيات البحث:

- ١- تعزيز تطبيق النضج الرقمي في قطاع الخدمات البريدية مما يؤدي إلي تحسين مسارات إنتاج الخدمة البريدية من خلال تبني المبادرات الخاصة بنشر الثقافة الرقمية عبر المواقع والمنصات الرقمية، وإقامة دورات تدريبية للعاملين على أحدث التقنيات الرقمية، ونشر الوعي بالنضج الرقمي، بما يحقق وفرة كبيرة في الوقت والجهد المبذول.

## أثر متطلبات النضج الرقمي على تبسيط إجراءات إنتاج الخدمة

- ٢- ضرورة اهتمام إدارة مكاتب البريد بمتطلبات النضج الرقمي (الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، العميل، الموارد البشرية، التكنولوجيا، العمليات) وتحقيقها مما يضمن مواكبة قطار الرقمية المتزايدة.
- ٣- التوسع في استخدام التكنولوجيا الحديثة وتبني الوسائل الرقمية الحديثة، حيث تعتبر أداة فعالة لإحداث تفوق في كافة الجوانب من خلال تزويد المكاتب بأحدث المعدات الرقمية والأجهزة الحديثة، انشاء قسم للبحث والتطوير لضمان الدراية بكل ما هو حديث ومتطور بما يعود على المنظمات بالنفع في تبسيط إجراءاتها وإلغاء جميع العمليات التي لا تهدف إلى خلق قيمة أو تقديم نفع.
- ٤- زيادة عدد ماكينات الصرف الألي بمكاتب بريد محافظة دمياط مما يعمل على تبسيط إجراءات الحصول على الخدمة البريدية بدلاً من طول مدة انتظار المواطنين امام مكاتب البريد.
- ٥- تطوير شبك خاص بكبار السن والمعاقين لتجنب تعرضهم لمشاكل الزحام الشديد .
- ٦- التوسع في زيادة مكاتب البريد المنمذجة بالكامل المربوطة بنظام تقني كامل مما يعمل على تكامل جميع الأقسام والقطاعات في نفس الوقت مما يسهل الحصول على الخدمة ويقلل حدوث المشاكل.
- ٧- زيادة موظفو الدعم الفني في جميع مكاتب محافظة دمياط وذلك تفادياً لجميع المشاكل التقنية التي تعرقل سير تقديم الخدمة داخل مكتب البريد.
- ٨- رفع كفاءة الأجهزة الحاسوبية بالمكتب وكذلك تقوية البنية التحتية لشبكات الإنترنت مما يزيد من سرعة وكفاءة تقديم الخدمة البريدية.
- ٩- رفع كفاءة خدمة البريد السريع من خلال تقليل مدة وصول الطرود والتي كانت تصل لأكثر من شهر.

١٠ - زيادة عدد ماكينات التصوير وألات عد النقود مما يقلل الوقت والجهد ويضمن سرعة اتمام الخدمة دون أعطال.

#### عاشراً: مقترحات لبحوث مستقبلية

١. دراسة معوقات تطبيق متطلبات النضج الرقمي سواء في القطاع الخدمي أو الصناعي.
٢. تأثير النضج الرقمي علي تحسين تصميم المنتج .
٣. تأثير النضج الرقمي علي تطبيق الإنتاج الأخضر .
٤. أثر متطلبات النضج الرقمي علي تحسين النقل اللبني .



المراجع العربية :

- أمين، مهمل عادل. (٢٠٢٣). إدارة الموارد البشرية: جامعة الجزائر - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
- بركات، حيان و خيريك، باسل. (٢٠٢٠). دور تبسيط الإجراءات في تحسين رضا المواطن: دراسة ميدانية في مركز خدمة المواطن خدمة المواطن في مدينة اللاذقية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، ٤٢(٦)، ٢٢٩ - ٢٤٧.
- جبر، مروة ستار و العريباوي، علاء محسن خفيف. (٢٠٢١). دور تطبيق الإدارة الالكترونية في تبسيط الاجراءات الإدارية في المنظمة: دراسة ميدانية لآراء عينة من العاملين في وزارة النفط العراقية. مجلة الادارة والاقتصاد، (١٣٠)، ٤٦-٦٥.
- حنان، مجاد و بومدين، طاشمة. (٢٠٢١). تبسيط الإجراءات ودورها في ترشيد العمل الإداري في الجزائر. مجلة دفاتر السياسة والقانون، ١٣(٣)، ٨٧-١٠١.
- شحادة، مها. (٢٠٢٢). تأثير أبعاد التحول الرقمي في النضج الرقمي للمصارف الإسلامية - بحث تطبيقي في البنوك الإسلامية الأردنية. مجلة الجامعة القاسمية، ٢(١)، ٥٣-١٠٦.
- شديد، مصطفى محمد. (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.
- شهاب، لبني محمود. (٢٠٢٢). دراسة مقارنة للتدويل الافتراضي في الجامعات الفنلندية وجامعات ولاية نيويورك الأمريكية وإمكان الاستفادة منها في مصر على ضوء نموذج النضج الرقمي. المجلة التربوية لكلية التربية، ١(٩٤)، ٢١٠ - ٢٩٠.
- شيطر، فريد و عميش، سميرة. (٢٠٢١). أهمية رضا العميل الداخلي في تحقيق رضا العميل الخارجي للبنك: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة عين أزال. كلية العلوم الاقتصادية والسياسية - جامعة محمد بوضياف بالمسلة.

- الطنطاوي، شيماء عادل السيد و عبد القادر، عبد القادر محمد و دكروري، مني ابراهيم. (٢٠٢٣). تأثير أبعاد خبرة العملاء على سلوكيات مشاركتهم في خلق القيمة. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، ٤(٢)، ٦٠٥-٦٣١.
- العباني، حنان معمر أبو عجيلة. (٢٠٢٠). أثر تبسيط الإجراءات في الحد من ضغوط العمل علي الأفراد: دراسة حالة علي مصرف الجمهورية فرع ترهونة. *مجلة الجامعي - مجلة عملية محكمة - جامعة طرابلس*، ٣١(٣)، ١٢٧ - ١٤٨ .
- علي، ياسين سيف مقبل. (٢٠٢١). مدي فعالية نظام المعلومات المالية والمحاسبية في تبسيط الإجراءات المالية بوزارة المالية بالجمهورية اليمنية : دراسة حالة. *مجلة جامعة البيضاء*، ٣(٢)، ١١٦ - ١٤٩.
- كاظم، زينب كامل. (٢٠١٩). دور ادارة الوقت في تبسيط اجراءات العمل: بحث ميداني لموظفي الدائرة القانونية والادارية قسم الشؤون الادارية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. *مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية*، ٢٥(١١٤)، ٢٦٤ - ٢٨٥.
- المصاني، علي سهيل و عبد القادر، فخر الأدبي و قاسم، سيد بوهار. (٢٠٢٣). دور استراتيجية تمكين الموارد البشرية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، *مجلة جامعة المدينة العالمية المحكمة*، ٤٦(٤)، ٤٤٨ - ٤٧٧.
- النمر، احمد عبد القادر و حسين، سلامة عبد العظيم و صادق، فاطمة السيد. (٢٠٢١). تبسيط إجراءات العمل في مديرية التربية والتعليم بالقليوبية. *مجلة كلية التربية ببها*، ٣٢(١٢٥)، ٢٧٤-٢٩٠.
- وفائي، نجوي محمد سليم. (٢٠٢٢). تجربة تبسيط الإجراءات الإدارية في ضوء مبادرة الحوكمة من أجل التنمية. (GFD) *مجلة تطوير الأداء الجامعي*. 153-167, 19(1) .

المراجع الأجنبية :

- Aagaard, A., Presser, M., Collins, T., Beliatas, M., Skou, A. K., & Jakobsen, E. M. (2021). The role of digital maturity assessment in technology interventions with industrial internet playground. *Electronics, 10*(10), 1134.
- AlShathry, O. (2016). Business process management: a maturity assessment of Saudi Arabian organizations. *Business Process Management Journal, 22*(3), 507-521.
- Amin, H., Ozturk, I., Akbar, W., & Arif, K. (2018). Effects of intra-group conflicts on group work effectiveness: The moderating role of cultural diversity. *Journal of organizational behavior research, 3*(2), 124-136.
- Aslanova, I. V., & Kulichkina, A. I. (2020, May). Digital maturity: Definition and model. In *2nd International Scientific and Practical Conference "Modern Management Trends and the Digital Economy: from Regional Development to Global Economic Growth" (MTDE 2020)* (pp. 443-449). Atlantis Press.
- Cicek, K., Celik, M., & Demirci, S. E. (2022). Digital Maturity Assessment of Ship Management Companies Towards Organizational Intelligence: Blue Digital Focus. In *Intelligent Systems in Digital Transformation: Theory and Applications* (pp. 537-560). Cham: Springer International Publishing.
- Cichosz, M., Wallenburg, C. M., & Knemeyer, A. M. (2020). Digital transformation at logistics service providers: barriers, success factors

- and leading practices. *The International Journal of Logistics Management*, 31(2), 209-238.
- da Costa, L. S., Munhoz, I. P., Pereira, L., & Akkari, A. C. S. (2022). Assessing the digital maturity of micro and small enterprises: a focus on an emerging market. *Procedia Computer Science*, 200, 175-184.
- DUARTE, N., PEREIRA, C., & CARNEIRO, D. (2022). DIGITAL MATURITY: AN OVERVIEW APPLIED TO THE MANUFACTURING INDUSTRY IN THE REGION OF TÂMEGA E SOUSA, PORTUGAL.
- Duncan, R., Eden, R., Woods, L., Wong, I., & Sullivan, C. (2022). Synthesizing dimensions of digital maturity in hospitals: systematic review. *Journal of medical Internet research*, 24(3), e32994.
- Hair, J. F., Jr. W. C. Black, B. J. Babin, and R. E. Anderson. (2010). *Multivariate Data Analysis*. 7<sup>th</sup> edition, Pearson Prentice Hall.
- Jassim, M. M. H. (2023). The impact of digital maturity on smart knowledge management A field study in Korek Telecom Company. *Tikrit Journal of Administration and Economics Sciences*, 19(61 part 2).
- Lemarquis, G. W., & Mercanti-Guérin, M. (2022, June). A B2b Engagement Exploration Through The Lens Of Buyer-Seller Relationship Digital Maturity. In *CBIM International Conference 2022*.
- Lindblom, A. (2022). Digital maturity in Finnish family-owned SMEs-Current state and impact.

- MERDİN, D., ERSÖZ, F., & TAŞKIN, H. (2022). Digital Transformation: Digital Maturity Model for Turkish Businesses. *Gazi University Journal of Science*, 36(1), 263-282.
- Nerima, M., & Ralyté, J. (2021, May). Towards a Digital Maturity Balance Model for Public Organizations. In International Conference on Research Challenges in Information Science (pp. 295-310). Cham: Springer International Publishing.
- Ochoa-Urrego, R. L., & Peña-Reyes, J. I. (2021). Digital maturity models: a systematic literature review. *Digitalization: Approaches, Case Studies, and Tools for Strategy, Transformation and Implementation*, 71-85.
- Park, Y., & Mithas, S. (2020). Organized Complexity of Digital Business Strategy: A Configurational Perspective. *MIS quarterly*, 44(1).
- Patel, K., & Patel, P. (2020). A study on Customer Experience towards Coffee culture with special reference to Seurat, Adajan. *International Journal of research in Engineering Science and Management*, 3(3).
- Raza, Z., Woxenius, J., Vural, C. A., & Lind, M. (2023). Digital transformation of maritime logistics: Exploring trends in the liner shipping segment. *Computers in Industry*, 145, 103811.
- Rossmann, A. (2018). Digital maturity: Conceptualization and measurement model.

- Salume, P. K., BARBOSA, M. W., Pinto, M. R., & Sousa, P. R. (2021). Key dimensions of digital maturity: A study with retail sector companies in Brazil. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 22(6).
- Sekaran, U. (2006). Research Methods for Business: A Skill Building Approach. John Wiley & Sons.*
- Tallon, P. P., Queiroz, M., Coltman, T., & Sharma, R. (2019). Information technology and the search for organizational agility: A systematic review with future research possibilities. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 218-237.
- Ukko, J., Nasiri, M., Saunila, M., & Rantala, T. (2019). Sustainability strategy as a moderator in the relationship between digital business strategy and financial performance. *Journal of Cleaner Production*, 236, 117626.
- Ulufer, N. B., Dolgun, İ. T., Birinci, Ş., Işık, A., Bal, S., Temur, G. T., & Camcı, A. (2022). Digitalization Maturity Model Development for Higher Education. In *Intelligent Systems in Digital Transformation: Theory and Applications* (pp. 471-488). Cham: Springer International Publishing.
- Valdez-de-Leon, O. (2016). A digital maturity model for telecommunications service providers. *Technology innovation management review*, 6(8).