



مجلة بحوث الأعمال

<https://abs.journals.ekb.eg>

المعهد العالي للإدارة وتكنولوجيا المعلومات

بكفر الشيخ

العدد: الثاني

المجلد: الثاني

يوليو ٢٠٢٥

العلاقة بين العوامل الشخصية للعاملين وإدراك تحديات تمكين العميل بقطاع الأحوال المدنية في محافظة الدقهلية

د/ محمد صلاح السيد شلبي

دكتوراه إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة المنصورة

أ/ على رفعت أحمد السيد

باحث دكتوراه - كلية التجارة - جامعة المنصورة

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين العوامل الشخصية للعاملين وإدراكهم لتحديات تمكين العميل، ومعرفة الفروق المعنوية بين المجموعات الخمس التي تعيق تمكين العميل في آراء العاملين بقطاع الأحوال المدنية بمحافظة الدقهلية، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتكون مجتمع الدراسة من العاملين بقطاع الأحوال المدنية بمحافظة الدقهلية، وبلغت عينة الدراسة (٤١٠) من العاملين بقطاع الأحوال المدنية بمحافظة الدقهلية، واستخدم الباحثان برنامج (SPSS) لتحليل البيانات. وتوصلت الدراسة لنتائج أهمها عدم وجود علاقة إحصائية بين العوامل الشخصية للعاملين وإدراكهم لتحديات تمكين العميل. عدم وجود فروق معنوية بين متوسطات المجموعات الخمس اللاتي تعيق تمكين العميل في آراء العاملين بقطاع الأحوال المدنية بمحافظة الدقهلية. وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات منها توسيع نقاط الخدمة: التوسع في توفير أكشاك إلكترونية في الأماكن العامة (مثل المولات ومحطات النقل) على أن تغطي كافة المحافظات المصرية بمدنها ومراكزها الرئيسية لاستخدامها في تقديم الطلبات. الاعتماد على الذكاء الاصطناعي وتقنيات الهوية الرقمية: استخدام تقنيات التعرف على الوجه والبصمة لإتمام التحقق من هوية العميل.

الكلمات المفتاحية: تمكين العميل، قطاع الأحوال المدنية، محافظة الدقهلية.

Abstract:

This research aims to investigate significant correlation between the employees' Personal Factors and their perception towards challenges of applying Customer empowerment and investigate significant differences between the five groups that hinder applying Customer empowerment in the field of application which is the employees at civil status sector in Dakahlia Governate in the Arab republic of Egypt. The research adopted the philosophy of positivism, the deductive approach, and the method of quantitative and qualitative analysis as the research methodology. The instrument utilized for data collection was the questionnaire. Consequently, (410) usable questionnaires were collected electronically through social media channels. In addition, Using SPSS to explore the causal relationships between the research variables. The study key results, including: The findings reveal that there is no correlation relationship between the employees' Personal characteristics and their perception towards challenges of applying customer empowerment and there aren't significant differences between the means of the five groups that hinder applying customer empowerment. The study provides recommendations, including: In addition, this research also has practical implications and guidelines, and theoretical implications for researchers who are interested in research variables.

Keywords: Customer empowerment, the civil status sector, Dakahlia Governate

المقدمة:

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم الرقمي، أصبحت تجربة العميل محور اهتمام المؤسسات في مختلف القطاعات. ويعد تمكين العميل من الأدوات الفعالة لتعزيز الرضا وبناء الولاء، حيث يتيح له التحكم الأفضل في التجربة التي يخوضها، ويدعم اتخاذ قرارات أكثر وعياً. ومع تطور التكنولوجيا، ظهرت أدوات حديثة مثل تقنيات الذكاء الاصطناعي التي ساهمت في تطوير طرق تفاعل المؤسسات مع عملائها، مما يمهّد الطريق لتجارب خدمية أكثر فعالية واستدامة (Alshibly al et., 2024).

في العصر الحالي، شهدت علاقة المؤسسات بعملائها تحولاً جذرياً، حيث لم يعد العملاء مجرد مستهلكين للمنتجات والخدمات، بل أصبحوا شركاء في تصميمها وتطويرها. يعكس مفهوم "تمكين العميل" هذا التحول من خلال تعزيز دور العملاء في عملية الابتكار وإشراكهم في اتخاذ القرارات التي تؤثر على تجربتهم. يتيح هذا التوجه للمؤسسات فرصة الاستفادة من معرفة واحتياجات العملاء، مما يؤدي إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات، وزيادة رضا العملاء، وتعزيز ولائهم. ومع تطور التقنيات الرقمية وأدوات الذكاء الاصطناعي، أصبحت هناك طرق مبتكرة لتمكين العملاء، ما يساهم في خلق تجارب مخصصة ومستدامة تعزز العلاقة بين المؤسسات والعملاء (Maier & Baccarella, 2024).

بناءً على ما سبق يحاول الباحثان في هذه الدراسة التعرف على معوقات تمكين العميل في آراء العاملين بقطاع الأحوال المدنية بمحافظة الدقهلية في محاولة لوضع تصور لتلك العلاقة، واستكمالاً لجهد الباحثين في هذا الإطار والعمل على تقديم توصيات موجزة ومحددة للقائمين على قطاع الأحوال المدنية للارتقاء بها.

أولاً: تعريف المصطلحات المستخدمة في الدراسة

تمكين العميل: هو إشراك العميل بشكل فعال في عمليات تطوير المنتجات الجديدة لأي مرحلة من مراحل دورة تطوير المنتج (مثل: توليد الأفكار، تطوير المنتج، التسويق، وما بعد الإطلاق). يتمثل في تمكين العميل من تقديم مداخلته أو تصميم المنتجات أو تخصيصها لتناسب مع احتياجاته (Maier & Baccarella, 2024).

كما يشير إلى "امتلاك العملاء خيارات مدروسة، والسيطرة على نوعية التفاعل، والقدرة على التأثير في القرارات المتعلقة بالخدمات المقدمة لهم". ويتضمن توفير بيئة تُمكن العملاء من المشاركة في تصميم الخدمات ومشاركة المعلومات بشكل دوري والتفاعل مع موظفي الخدمة أثناء تقديمه (Alshibly al et., 2024).

ثانيا: الدراسات السابقة

هدفت دراسة (Auh et al., 2019) إلى تقديم مفهوم تمكين العملاء وتطوير نموذج يوضح دور التمكين ورضا العملاء كوسيطين في العلاقة بين مشاركة العملاء (CP) وأداء فروع البنوك. كما تسعى لفهم كيف يمكن لمشاركة العملاء تحسين التمكين والرضا، وبالتالي تحسين أداء الفروع، وتوصلت الدراسة الى أن تمكين العملاء ورضاهم يلعبان دوراً بسيطاً كاملاً في تأثير مشاركة العملاء على أداء فروع البنوك.

وهدفت دراسة (Aldaihani & Kamal, 2020) إلى استكشاف تأثير إدارة علاقات العملاء الاجتماعية (Social CRM) على الاحتفاظ بالعملاء من خلال دراسة دور تمكين العملاء كوسيط. تم تطبيق الدراسة على عينة من مستخدمي وسائل التواصل الاجتماعي من عملاء البنوك الإسلامية في الكويت، وتوصلت الدراسة الى أن تمكين العملاء يلعب دوراً بسيطاً مهماً بين إدارة علاقات العملاء الاجتماعية والاحتفاظ بالعملاء، كما توصلت الى أن إدارة علاقات العملاء الاجتماعية تؤثر بشكل كبير على تمكين العملاء، كما لها تأثير مباشر على الاحتفاظ بالعملاء، وتوصلت أيضاً الى أن تمكين العملاء يؤثر بشكل إيجابي على الاحتفاظ بالعملاء، مما يعزز العلاقة بين العملاء والمؤسسة.

وتناولت دراسة (Mohammad, 2020) تحديد الدور الوسيط لعضوية المجتمع المرتبط بالعلامة التجارية في العلاقة بين تمكين العملاء وتفاعلهم وتأثيرهما على الأداء التسويقي. ركزت الدراسة على عينة من طلاب الجامعات في شمال الأردن، وتوصلت الدراسة الى وجود وساطة جزئية لعضوية المجتمع في تأثير تمكين العملاء على رضا العملاء كما أظهرت بأنه لا يوجد تأثير واضح لعضوية المجتمع على تفاعل العملاء ولولائهم، وتبين أن تفاعل الموظفين يلعب دوراً أكثر أهمية لضمان ولاء العملاء مقارنة بتفاعل العملاء، وتوصلت الى أن تمكين العملاء يؤثر بشكل إيجابي على رضاهم عن طريق عضويتهم في المجتمع المرتبط بالعلامة التجارية.

وهدفت دراسة (Kerse, 2023) إلى فحص تأثير تمكين العملاء على تصور سمعة الشركة، مع التركيز على دور تمكين العملاء كعامل أساسي في المنافسة التسويقية. تختلف هذه الدراسة عن الأبحاث السابقة التي ركزت على عوامل مثل الرضا، والثقة، والمسؤولية الاجتماعية، والقوة المالية، وتوصلت الدراسة إلى أن تمكين العملاء يلعب دوراً مهماً في تحسين تصور سمعة الشركة، حيث أظهرت التحليلات وجود علاقة إيجابية وملحوظة بينهما. وأكدت النتائج أن تمكين العملاء يُعد أداة فعالة في تعزيز سمعة الشركة، مما يبرز أهميته كعامل استراتيجي في المنافسة التسويقية، بعيداً عن العوامل التقليدية مثل الرضا والثقة والمسؤولية الاجتماعية والقوة المالي.

وسعت دراسة (Giang and Nhu, 2024) إلى التحقيق في تأثير تمكين العملاء على تفاعلهم على منصات المشاركة في قطاع التجزئة، مع التركيز على الدور الوسيط لكل من الابتكار في الخدمة وثقة العملاء، و توصلت الدراسة إلى أن تمكين العملاء يؤثر بشكل إيجابي ومباشر على تفاعل العملاء. كما تبين أن الابتكار في الخدمة يلعب دورًا وسيطًا في هذه العلاقة، بينما ثقة العملاء في المنصة لم يكن لها تأثير وسيط.

كما هدفت دراسة (Maier and Baccarella, 2024) إلى مراجعة شاملة للأدبيات المتعلقة بتمكين العملاء وتطوير إطار مفاهيمي يدمج بين مواقف تمكين العملاء وتأثيراتها النفسية (مثل تصورات العملاء والشعور بالتمكين) والسلوكية (مثل تفضيلات المنتجات والاستعداد للدفع)، و توصلت الدراسة إلى أن نهج تمكين العملاء له تأثيرات نفسية وسلوكية متنوعة تعتمد على الظروف المحيطة بعملية التمكين، وأوضحت الدراسة أسباب نجاح استراتيجيات معينة لتمكين العملاء وفقًا للظروف المختلفة، مما يساهم في فهم تأثير التمكين على الابتكار من منظور نفسي وسلوكي.

مدى الاستفادة من الدراسات السابقة: استقادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في أوجه عديدة، أهمها:

١. إثراء جوانب الإطار النظري للدراسة.
٢. اختيار المنهج الذي تيسر عليه الدراسة، والإفادة من الخطوات العلمية التي طبقت في إطاره.
٣. تحديد أفراد عينة الدراسة، وبناء أداة الدراسة المستخدمة -الاستبانة- وتحديد فقراتها، واختيار المعالجات الإحصائية المناسبة للدراسة، وتفسير وتحليل ما توصلت إليه الدراسة من نتائج.

ثالثًا: مشكلة الدراسة

تعدُّ مشكلة تمكين المواطنين من الوصول إلى خدمات الأحوال المدنية وتقديم الشكاوى من القضايا المهمة في العديد من الدول، بما في ذلك مصر. تسعى وزارة الداخلية المصرية إلى تحسين هذه الخدمات من خلال إنشاء خطوط ساخنة لتلقي شكاوى المواطنين، مثل الخط الساخن ١٥٣٤٠، الذي يهدف إلى تسهيل الوصول إلى خدمات إصدار بطاقة الرقم القومي وشهادات الميلاد والزواج والطلاق والوفاة. بالإضافة إلى ذلك، أطلقت وزارة الداخلية ١٠ خطوط ساخنة لتلقي شكاوى المواطنين في قطاع الأحوال المدنية، بهدف تحسين جودة الخدمات المقدمة. على الرغم من هذه الجهود، إلا أن هناك تحديات مستمرة في تمكين المواطنين من الوصول إلى هذه الخدمات وتقديم شكاواهم بفعالية. تشير التقارير إلى أن بعض

المواطنين يواجهون صعوبة في الوصول إلى هذه الخطوط الساخنة أو في الحصول على استجابة سريعة لمشاكلهم. (وزارة الداخلية المصرية)

لذا، تُعدُّ دراسة تأثير تمكين المواطنين في تحسين جودة خدمات الأحوال المدنية وتسهيل تقديم الشكاوى من الدراسات المهمة. تسعى هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين تمكين المواطنين وجودة الخدمات المقدمة، وتحديد العوامل التي تؤثر في فعالية هذه الخدمات. يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلين التاليين:

١. هل توجد علاقة ارتباط معنوية بين العوامل الشخصية للعاملين وإدراكهم لتحديات تمكين العميل؟

٢. هل توجد فروق معنوية بين متوسطات المجموعات الخمس التي تعيق تمكين العميل؟

رابعاً: أهداف الدراسة

يسعى الباحثان في ضوء مشكلة الدراسة إلى تحقيق الأهداف الرئيسية التالية:

١. تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين العوامل الشخصية للعاملين وإدراكهم لتحديات تمكين العميل.

٢. تحديد مدى وجود فروق معنوية بين متوسطات المجموعات الخمس التي تعيق تمكين العميل في آراء العاملين بقطاع الأحوال المدنية بمحافظة الدقهلية.

خامساً: فرضى الدراسة

الفرض الأول: لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين العوامل الشخصية للعاملين وإدراكهم لتحديات تمكين العميل.

الفرض الثاني: لا توجد فروق معنوية بين متوسطات المجموعات الخمس التي تعيق تمكين العميل في آراء العاملين بقطاع الأحوال المدنية بمحافظة الدقهلية.

سادساً: أهمية الدراسة

يعد قطاع الأحوال المدنية في مصر من القطاعات الحيوية التي تسهم في تنظيم وتوثيق البيانات الشخصية للمواطنين، يتولى هذا القطاع تسجيل الأحداث المدنية مثل الولادة، الزواج، الطلاق، والوفاة، ويعمل على إصدار الوثائق الرسمية مثل بطاقات الهوية وجوازات السفر. هذه البيانات تعد أساسية في تنظيم الحياة الاجتماعية والاقتصادية، حيث تستخدم في جميع التعاملات الرسمية من قبل المواطنين والمؤسسات الحكومية.

إضافة إلى ذلك، يساهم القطاع في تنظيم الانتخابات، تصحيح البيانات الشخصية، وتيسير الوصول إلى الخدمات الحكومية بشكل عام. ويعتبر من الأدوات الأساسية لتحقيق العدالة الاجتماعية، بما أن البيانات المسجلة تعد مرجعاً للحقوق والواجبات. (السعيد، ٢٠٢٠)

وفي ضوء ما سبق تبين للباحثان أهمية موضوع تمكين العميل ومدى الحاجة لدراسة معوقات تطبيقه، وهذا ما دفع الباحثان لدراسة معوقات تمكين العميل في آراء العاملين بقطاع الأحوال المدنية بمحافظة الدقهلية.

سابعاً: حدود الدراسة:

١. الحدود البشرية: يقتصر مجتمع الدراسة على العاملين بقطاع الأحوال المدنية بمحافظة الدقهلية.

٢. الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة في الفترة من أكتوبر إلى ديسمبر ٢٠٢٤.

٣. الحدود الموضوعية: تقتصر على الحدود المفاهيمية والمصطلحات الواردة في الدراسة.

ثامناً: منهجية الدراسة:

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي يسعى إليها؛ تستند هذه الدراسة إلى طريقة الوصف التحليلي، وهي من الأساليب شائعة الاستخدام في البحث والتعلم البشري، والتي تحاول من خلالها وصف الظاهرة قيد الدراسة.

تاسعاً: الإطار النظري

يتناول الإطار النظري مفاهيم تمكين العميل، وهو يهدف إلى تعزيز مشاركة العملاء في العمليات المؤسسية واتخاذ القرارات. ويتضمن الإطار النظري استعراضاً لأبعاد تمكين العميل الرئيسية بالإضافة إلى مناقشة التحديات المرتبطة بتطبيق هذا التمكين، مثل إدارة البيانات الضخمة، تحقيق الخصوصية، وضمان ولاء العملاء في بيئة تنافسية متسارعة.

مفهوم تمكين العملاء :

جدول رقم (١) مفاهيم متغير تمكين العملاء

م	الدراسة	المفهوم
١	(Bada r at el., 2024)	المساهمة في تعزيز الشعور بالتحكم الذاتي والقدرة على التأثير، مما يدعم الاهتمام بالنفوذ الاجتماعي. ويمنح الأفراد إحساساً بدور فعال في بيئتهم المحيطة، مما يؤدي إلى تعزيز ثقتهم بأنفسهم وزيادة مستوى تفاعلهم الاجتماعي.
٢	(Aldai hani & Ali, 2018)	الدور الاستراتيجي الذي يؤديه المستهلكون تجاه المنتجين، مع التأكيد على أهمية المعلومات كمصدر أساسي للتمكين. إذ تمكّن المعلومات المستهلكين من اتخاذ قرارات واعية

والمشاركة الفعالة في العمليات التجارية، مما يسهم في ترسيخ علاقات أقوى ويعزز دورهم كمؤثرين في السوق.		
الحالة الإيجابية التي تُبرز شعور العملاء المتنامي بالتحكم والقدرة على اتخاذ القرارات. وقد أسهمت تقنيات الإنترنت في تحويل موازين القوة لصالح المشتريين، إذ بات بإمكان العملاء الوصول بسهولة، عبر "نقرة واحدة"، إلى عدد كبير من المنافسين العالميين الذين يسعون لجذب اهتمامهم وضمأن ولائهم.	Meißner & Stummer, (2019)	٣
يعني تمكين العميل تمكينهم من اتخاذ القرارات النهائية بناءً على قدراتهم المختلفة في ممارسة خياراتهم، سواء كانت تتعلق بالشراء أو عدم الشراء.	(Tiu Wright & Vallerand, 2023)	٤
الاستراتيجية التي تعتمد على الشركات لتوفير معلومات كافية لمقدمي الشكاوى، مع تعزيز شعورهم بالتحكم والكفاءة في عملية استعادة الخدمة. تتيح هذه الاستراتيجية للعملاء اختيار الحلول التي ستتبنها الشركة لاحقاً لتصحيح الخطأ.	(Shin & Pandelaere, 2020)	٥
مجموعة من الإجراءات التي يحددها العميل لممارسة السيطرة على القرارات التي تهمه، مثل أسعار المنتجات، عملية إنتاجها، وقنوات توزيعها. ينبع هذا التعريف من إدراك فردي يرتبط بالشعور بالقدرة على التحكم وفهم البيئة المحيطة، مما يمنح العميل إحساساً بالسيطرة الفعالة.	(Castillo, 2017)	٦

المصدر: من إعداد الباحثان بعد الاطلاع على الدراسات السابقة

يستخلص الباحثان من المفاهيم السابقة العناصر الرئيسية التالية:

١. توفير المعلومات الكافية: تزويد العملاء بكل ما يحتاجون إليه لفهم الموقف واتخاذ قرارات مستنيرة.
٢. تعزيز الشعور بالتحكم والكفاءة: منح العملاء الإحساس بأن لديهم القدرة على التأثير في قرارات الشركة.
٣. اختيار الحلول: تمكين العملاء من تحديد الخيارات التي ستعتمدها الشركة لحل المشكلات.

٤. السيطرة على القرارات: منح العملاء القدرة على التأثير في جوانب مختلفة مثل الأسعار، الإنتاج، والتوزيع.

٥. الإدراك الفردي: يرتبط تمكين العميل بإحساسه بالقدرة على التحكم وفهم البيئة المحيطة به.

٦. التحكم الفعال: تعزيز قدرة العميل على التأثير في سير الأمور بما يحقق له الرضا.

أبعاد تمكين العميل

أصبح تمكين العملاء جزءًا أساسيًا من استراتيجيات الشركات الحديثة، حيث يساهم في تعزيز تفاعلهم وارتباطهم بالعلامة التجارية. عبر التمكين المعلوماتي، تُزوّد الشركات العملاء بمعلومات شاملة وضرورية، مما يعزز قدرتهم على اتخاذ قرارات مستنيرة بثقة أكبر. بالإضافة إلى ذلك، يُتيح تمكين العملاء من المشاركة في القرارات المتعلقة بالمنتجات والخدمات شعورًا بالملكية والمسؤولية. تساهم هذه الجوانب في تحسين تجربة العملاء، وزيادة مستوى رضاهم وولائهم، مما ينعكس إيجابًا على أداء الشركات ونجاحها في السوق. وفيما يلي عرض لأبعاد تمكين العميل:

التمكين المعلوماتي: أشارت دراسة (Badar at el., 2024) إلى أن التمكين المعلوماتي الذي يحصلون على معلومات واضحة وكافية من الشركات يميلون إلى اتخاذ قرارات أكثر وعيًا وعقلانية. يتيح الوصول إلى المعلومات المتعلقة بالمنتجات والخدمات عبر المنصات الرقمية والشفافية المعلوماتية تعزيز قدرتهم على اتخاذ قرارات مستنيرة. كما تساهم وسائل التواصل الاجتماعي في تمكين العملاء من التفاعل والمشاركة في تطوير المنتجات والخدمات بشكل فعال.

تمكين اتخاذ القرار: أكدت دراسة (Aldaihani & Ali, 2018) إشراك العملاء في اتخاذ القرارات المتعلقة بالخدمات أو المنتجات يعزز تفاعلهم وولاءهم، مما يقوي العلاقة بينهم وبين الشركة على المدى الطويل. كما يمنحهم شعورًا بالسيطرة على الخيارات المرتبطة بالخدمات والمنتجات، من خلال إشراكهم في تصميمها وإدارة شكاواهم، مما يعزز شعورهم بالتحكم والرضا.

تحديات تمكين العميل

تمكين العملاء يمنحهم القدرة على التأثير والمشاركة الفعالة في تجاربهم مع الشركات، مما يعزز شعورهم بالسيطرة والانتماء. ورغم الفوائد الواضحة لهذا التمكين، مثل زيادة الرضا والولاء، فإنه يواجه تحديات متعددة ترتبط بالعملاء أنفسهم، مثل تفاوت قدرتهم على استخدام الأدوات التقنية، ومدى استيعابهم للمعلومات المقدمة، وتفاوت الثقافات والمفاهيم بين العملاء. معالجة هذه التحديات بشكل متكامل يُعدّ أساسيًا لتعزيز تجربة العملاء وضمان

نجاح استراتيجيات التمكين وتشير دراسة كل من (Aldaihani et al., 2020)، (Xie & Keh, 2020)، (Giang et al., 2024) إلى وجود بعض التحديات المرتبطة بتمكين العميل، ومنها:

١- التحديات التقنية: توظيف التكنولوجيا في التمكين: ذكرت الأبحاث أن المنظمات تواجه صعوبات في دمج الأدوات التكنولوجية مع أنظمة إدارة علاقات العملاء (CRM)، خاصة في ظل ظهور وسائل التواصل الاجتماعي كوسيلة رئيسية لجمع بيانات العملاء وتحليلها.

أمن البيانات وخصوصية العملاء: يعتبر التمكين المستند إلى التكنولوجيا تحديًا بسبب المخاوف المرتبطة بحماية بيانات العملاء والامتثال للقوانين التنظيمية.

٢- التحديات المتعلقة بالمشاركة: إشراك العملاء النشطين وغير النشطين: ذكرت الأبحاث أن هناك نوعين من العملاء، أحدهما نشط يشارك في التمكين بشكل فعال، والآخر يظل مجرد مراقب. ومعظم العملاء ينتمون للفئة غير النشطة، مما يجعل إشراكهم تحديًا كبيرًا.

تفاوت مستويات التفاعل: لا يستجيب جميع العملاء لجهود التمكين بنفس المستوى، مما يؤدي إلى تفاوت في النتائج وعدم تحقيق التأثير الكامل.

٣- التحديات التنظيمية: تخصيص الموارد: تطبيق استراتيجيات التمكين يحتاج إلى استثمارات كبيرة في الموارد البشرية والتقنية، وهو ما قد يكون عبئًا على المنظمات الصغيرة والمتوسطة.

تصميم تجربة شاملة: توفير تجربة تمكين متسقة عبر جميع نقاط الاتصال بالعملاء (مثل الوسائل التقليدية والرقمية) يتطلب تنسيقًا عالي المستوى.

٤- التحديات المتعلقة بالقياس: قياس أثر التمكين: تشير الأبحاث إلى أن قياس نجاح استراتيجيات تمكين العملاء يمثل تحديًا بسبب عدم وجود معايير موحدة، ويعتمد القياس على متغيرات متعددة مثل الولاء والرضا وإعادة الشراء.

تحديد مؤشرات الأداء: يتطلب الأمر وضع مؤشرات دقيقة لقياس تمكين العملاء وربطه بالأهداف التجارية مثل الاحتفاظ بالعملاء وزيادة ولائهم.

٥- التحديات الثقافية: التعامل مع الاختلافات الثقافية: اختلاف الخلفيات الثقافية للعملاء يؤثر على استجابتهم لاستراتيجيات التمكين، مما يفرض على الشركات تكييف النهج بناءً على السياق الثقافي والاجتماعي.

إن تمكين العميل في المؤسسات الحكومية في مصر يمكن أن يواجه العديد من المعوقات التي يمكن تقسيمها إلى مجموعات مختلفة وقد قاما الباحثان باقتراح تقسيم تحديات

تمكين العميل إلى ٥ مجموعات هي المعوقات الإدارية والتنظيمية والمعنويات التكنولوجية والمعنويات البشرية والمعنويات الاجتماعية والمعنويات المالية يوضحه الجدول (٣) كما يلي:

جدول (٣): تحديات تمكين العميل

المعوقات المالية	المعوقات الاجتماعية والثقافية	المعوقات البشرية	المعوقات التكنولوجية	المعوقات الإدارية والتنظيمية
- ضعف التمويل. - ارتفاع تكاليف التحول الرقمي. - الاستثمار غير الكافي في تحسين الخدمات.	- الوعي المحدود. - التوجه التقليدي. - الاختلافات الاجتماعية والاقتصادية.	- نقص التدريب والتطوير. - فقدان الكفاءة في التعامل مع التكنولوجيا. - عدم الرغبة في التغيير.	- نقص البنية التحتية الرقمية. - ضعف التحول الرقمي. - عدم تكامل الأنظمة الإلكترونية.	- البيروقراطية. - ضعف التنسيق بين الجهات الحكومية. - غياب التخطيط الاستراتيجي.

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على الدراسات السابقة

عاشراً: أداة الدراسة وقياس متغيري الدراسة:

أعد الباحثان قائمة لقياس معوقات تمكين العميل، ويتكون المقياس من (٢٠) عبارة، وقام الباحثان باستخراج دلالات الصدق الظاهري للمقياس من خلال عرضه على (٥) محكمين من أساتذة إدارة الأعمال بكلية التجارة - جامعة المنصورة.

قياس متغيري الدراسة:

يوضح الجدول التالي الدراسات التي قاما الباحثان باستخدامها من أجل قياس متغيري الدراسة

جدول (٤): قياس متغيري الدراسة

م	الدراسة	المتغير
١	(Rodriguez, 2022)	العوامل الشخصية (النوع-العمر-مدة الخدمة-المستوى الوظيفي)
٥	(Rust & Olive, 2022) (Nardo et al., 2011)	تحديات تمكين العميل

حادي عشر: مجتمع وعينة الدراسة

أجريت هذه الدراسة على العاملين بقطاع الأحوال المدنية بمحافظة الدقهلية، حيث يوجد بمحافظة الدقهلية ٣١ مقرا لسجلات الأحوال المدنية، يقدر عدد العاملين بها بحجم مجتمع يبلغ (١٥٥٠) مفردة. تم حساب عينة المجتمع لتبلغ بحدها الأدنى ٣٠٨ مفردة وذلك باستخدام جدول العينات (بازرعة، ١٩٩٦)

، كما تم توزيع مفردات العينة باستخدام العينة العشوائية البسيطة. بلغ عدد العينة النهائية ٤١٠ مفردة بزيادة قدرها ١٠٢ مفردة بنسبة زيادة ٧٥٪، حيث تم زاد الباحثان من حجم العينة عمدا لأن المجتمع غير متجانس لتقليل وجود انحراف في النتائج الإحصائية.

ثاني عشر: وصف العينة

جدول (٥). وصف عينة الدراسة

٤. الخصائص الديمغرافية	٥. التكرارات	٦. النسبة المئوية (%)
(١) النوع	٧. ذكر	٦١ .٩
	١٠. أنثى	٣٩ .١٢
	١٣. الإجمالي	١٥ .100.00%
(٢) العمر	١٦. أقل من ٢٥ عام	٣١ .١٧
	١٩. من ٢٥ إلى أقل من ٣٥ عام	٢١ .29
	٢٢. من ٣٥ إلى أقل من ٤٥ عام	٢٣ .١٩٨
	٢٥. من ٤٥ إلى أقل من ٥٥ عام	٢٦ .٤٤
	٢٨. ٥٥ عام فأكثر	٢٩ .٢٠
	٣١. الإجمالي	٣٢ .٤١٠
	٣٣. 100.00%	٣٦ .23
(٣) مدة الخدمة	٣٤. أقل من ٥ سنوات	٣٥ .93

٣٧. من ٥ سنوات إلى ١٥ سنة	٣٨. 237	٣٩. 58
٤٠. أكثر من ١٥ سنة	٤١. 44	٤٢. 19
٤٣. الإجمالي	٤٤. 410	٤٥. 100.00%
٤٦. مدير عام	٤٧. 44	٤٨. 11
٤٩. مدير إدارة	٥٠. 77	٥١. 19
٥٢. رئيس قسم	٥٣. 78	٥٤. 19
٥٥. أخرى	٥٦. 211	٥٧. 51
٥٨. الإجمالي	٥٩. 410	٦٠. 100.00%

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح أن الحجم الكلي لعينة الدراسة قد بلغت ٤١٠ مفردة موزعة كما موضح بجدول (٣)، وبناء على ذلك فقد تم تجميع ٤٣٣ استمارة استقصاء، وبلغت عدد الاستمارات المستوفاة والقابلة للاختبار الإحصائي ٤١٠ مفردة.

ثالث عشر: الأساليب الإحصائية ومعاملات الصدق والثبات

(١) أسلوب سبيرمان: يستخدم لقياس علاقة الارتباط بين متغيري الدراسة.

(٢) معامل ألفا: يستخدم لقياس الصدق الظاهري ومعامل الثبات.

جدول رقم (٦): معاملات الصدق والثبات لمقياس معوقات تمكين العميل

م	معوقات تمكين العميل	عدد العبارات	معامل الثبات (Alpha)	الصدق الظاهري
معوقات تمكين العميل				
١	معوقات إدارية وتنظيمية	٤	.85	.90
٢	معوقات تكنولوجية	٤	.87	.88
٣	معوقات بشرية	٤	.82	.89
٤	معوقات اجتماعية وثقافية	٤	.77	.79
٥	معوقات مالية	٤	.74	.78

المصدر: من إعداد الباحثين من نتائج التحليل الإحصائي

رابع عشر: نتائج الدراسة

١ - اختبار الفرض الأول:

جدول (٧): قياس الارتباط بين معوقات تمكين العميل والعوامل الشخصية للعاملين بقطاع الأحوال المدنية بمحافظة الدقهلية

معلومات تمكين العميل		المتغير
P	R	
Spearman- test		
٦٣٤٠	٣٨.0	النوع
١٢٢٠	٨١.0	العمر
.147	.087	مدة الخدمة
.431	.017	المنصب الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.

النتيجة: قبول الفرض العدمي: حيث لا توجد علاقة ارتباط بين العوامل الشخصية للعاملين وإدراكهم لتحديات تمكين العميل عند دلالة إحصائية ٥٪.

تفسير النتيجة: بالنسبة لعامل النوع كان معامل سبيرمان 0.038 وهو قريب جداً من الصفر، مما يعني أنه لا توجد علاقة جوهرية أو ذات دلالة بين النوع وإدراك التحديات، مما يعني أن التباين في إدراك تحديات تمكين العميل لا يمكن تفسيره بناءً على النوع. ويعود ذلك من وجهه نظر الباحثين إلى حصول الذكر والأنثى على نفس التدريب والدعم ويدل على وجود مساواة بين الجنسين في العمل والتقدير.

أما معامل ارتباط سبيرمان بين العمر وإدراك تحديات تمكين العميل فهو 0.081. مما يعني أنه لا يوجد ارتباط دال إحصائي بينهما وربما يعود ذلك من وجهه نظر الباحثين إلى توحيد أساليب العمل، مما يجعل إدراك التحديات بين الموظفين الشباب وكبار السن متقارب جداً.

أما معامل ارتباط سبيرمان بين مدة الخدمة (عدد سنوات الخبرة) وإدراك تحديات تمكين العميل فكانت 0.087. وهي تشير إلى ارتباط ضعيف للغاية، مما يعني أن مدة الخدمة لا تؤثر بشكل ملحوظ على إدراك تحديات تمكين العميل وربما يعود ذلك إلى أن العاملين لديهم نفس الوعي أو الإدراك بنفس القدر ربما لأن المؤسسة توفر تدريباً موحداً أو سياسات ثابتة، فالخبرة العملية لا تعني بالضرورة فهماً أعمق أو أفضل لهذه التحديات.

أما معامل ارتباط سبيرمان بين المنصب الوظيفي وإدراك تحديات تمكين العميل فكانت 0.017. وهي تشير إلى ارتباط ضعيف للغاية، مما يعني أن المنصب الوظيفي لا يؤثر

بشكل ملحوظ على إدراك تحديات تمكين العميل وربما يعود ذلك إلى أن العاملين بكافة المستويات التنظيمية لديهم نفس الإدراك بنفس القدر .

٢- اختبار الفرض الثاني:

جدول (٨): المتوسطات والانحرافات المعيارية المرتبطة بالمعوقات الإدارية والتنظيمية

الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة
31.	٣.٣٢	١- تؤدي الإجراءات الطويلة والمعقدة إلى تأخير تقديم الخدمات للعملاء
14.	٣	٢- يؤدي ضعف التنسيق بين الوزارات والهيئات الحكومية إلى التباطؤ في تلبية احتياجات العملاء .
18.	3.42	٣- يوجد ضعف بالرؤية الاستراتيجية الخاصة بتحسين الخدمات الحكومية وتهيئة بيئة مناسبة لتقديم الدعم للعميل .
16.	3	٤- تحتاج القوانين واللوائح إلى تحديث من أجل تسهيل الإجراءات.
20.	3.19	إجمالي المتوسطات

المصدر: من إعداد الباحثين حسب النتائج الإحصائية

جدول (٩): المتوسطات والانحرافات المعيارية المرتبطة بالمعوقات التكنولوجية

الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة
14.	٣	١- ضعف سرعة الشبكة العنكبوتية (الانترنت)
13.	3.40	٢- ضعف استخدام التكنولوجيا الحديثة في تقديم الخدمات الحكومية، مما يعيق تسهيل الإجراءات للعملاء
16.	3.20	٣- يؤدي عدم وجود تكامل بين الأنظمة الرقمية المختلفة في الجهات الحكومية إلى تعقيد الإجراءات وتكرار البيانات.
15.	2.90	٤- افتقار وجود أجهزة حديثة بالإدارات المختلفة.
15.	3.13	إجمالي المتوسطات

المصدر: من إعداد الباحثين حسب النتائج الإحصائية

جدول (١٠): المتوسطات والانحرافات المعيارية المرتبطة بالمعوقات البشرية

الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة
.26	2.84	١- ضعف تأهيل الموظفين بشكل كافٍ لاستخدام الأنظمة الرقمية.
.16	3.20	٢- يفتقر الموظفون إلى المهارات اللازمة لاستخدام الأنظمة الرقمية الحديثة.
.15	3.30	٣- مقاومة بعض الموظفين للتغيير ورفضهم تبني طرق عمل جديدة تعتمد على التكنولوجيا.
.17	2.90	٤- ضعف العاملين المؤهلين للتعامل مع العملاء بشكل فعال.
.19	٣.٠٦	إجمالي المتوسطات

المصدر: من إعداد الباحثين حسب النتائج الإحصائية

جدول (١١): المتوسطات والانحرافات المعيارية المرتبطة بالمعوقات الاجتماعية والثقافية

الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة
.15	3	١. عدم معرفة الكثير من المواطنين بكيفية الوصول إلى الخدمات الإلكترونية أو التعامل مع الأنظمة الرقمية.
.14	2.70	٢- تفضيل الكثير من الأفراد التعامل الشخصي المباشر على استخدام الخدمات الإلكترونية أو الرقمية.
.14	2.90	٣- الفجوة بين فئات المجتمع من حيث الوصول إلى التكنولوجيا أو القدرة على استخدامها
.11	3.12	٤- يؤدي جمود التفكير لدى مجموعة من المواطنين إلى عرقلة التحول التكنولوجي.
.13	2.93	إجمالي المتوسطات

المصدر: من إعداد الباحثين حسب النتائج الإحصائية

جدول (١٢): المتوسطات والانحرافات المعيارية المرتبطة بالمعوقات المالية

الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة
.14	2.7	١- قلة الموارد المالية المخصصة لتطوير الأنظمة الإلكترونية أو تدريب الموظفين.
.15	3.2	٢- تعد تكلفة تحديث الأنظمة والتكنولوجيا عبئًا على المؤسسات الحكومية.

٣- عدم تخصيص ميزانيات كافية لتحسين خدمات العملاء أو تطوير منصات تكنولوجية مبتكرة.	2.90	.14
٤- عدم تخصيص ميزانية لتطوير منصات التكنولوجيا	3.12	.11
إجمالي المتوسطات	2.98	.14

المصدر: من إعداد الباحثين حسب النتائج الإحصائية

جدول (١٣): النتائج الخاصة بالفرضية الثانية

المجموعات	المتوسط	F	Sig
المجموعة (١)	3.19	.42	.149
المجموعة (٢)	3.13		
المجموعة (٣)	3.06		
المجموعة (٤)	2.93		
المجموعة (٥)	2.98		

المصدر: من إعداد الباحثين حسب النتائج الإحصائية

كما موضح في الجدول السابق: يتضح صحة الفرض العدمي حيث لا توجد فروق معنوية بين متوسطات المجموعات الخمس التي تعيق تمكين العميل.
النتيجة: قبول الفرض العدمي.

تفسير النتيجة في آراء الباحثين: قد تشير النتيجة إلى أن جميع التحديات التي تم تحديدها (تنظيمية، تكنولوجية، بشرية، اجتماعية، ومالية) تعتبر ذات تأثير متساوٍ من وجهة نظر العاملين. قد يعني ذلك أن العاملين يرون أن كل هذه العوامل تساهم بشكل مشابه في عرقلة عملية تمكين العميل ولا يعتبرون أيًا منها أكثر تأثيرًا من الآخر ومن الممكن أن تكون التحديات التنظيمية والتكنولوجية والبشرية والاجتماعية والمالية مرتبطة ببعضها البعض بحيث أن المعوقات في كل مجال تؤثر على المجالات الأخرى. هذا قد يؤدي إلى وجود تأثير متوازن بين جميع الفئات وقد يكون العاملون في القطاع قد مروا بتجارب أو ظروف مماثلة تؤدي إلى تبني رأي موحد حول أن هذه التحديات جميعها تشكل عائقاً متساوياً. قد يكون ذلك بسبب العوامل الخارجية التي تؤثر على كل هذه الجوانب. يمكن أن يكون العاملون في القطاع يدركون أن جميع هذه التحديات بحاجة إلى معالجة، وبالتالي قد يرون أن جميعها تمثل أعباء موازية في عملية تمكين العميل.

خامس عشر: توصيات الدراسة

أ- توصيات موجهة إلى قيادات الأحوال المدنية بالدقهلية:

جدول (١٤). توصيات الدراسة

م	مجال التوصية	آلية تنفيذ التوصية	المسؤول عن التنفيذ
١	توسيع نقاط الخدمة	التوسع في توفير أكشاك إلكترونية في الأماكن العامة (مثل المولات ومحطات النقل) على أن تغطي كافة المحافظات المصرية بمدنها ومراكزها الرئيسية لاستخدامها في تقديم الطلبات.	الإدارات التكنولوجية بالتعاون مع الإدارة العليا
٢	الاعتماد على الذكاء الاصطناعي وتقنيات الهوية الرقمية	استخدام تقنيات التعرف على الوجه والبصمة لإتمام التحقق من هوية العميل.	الإدارات التكنولوجية بالتعاون مع الإدارة العليا
٣	تعزيز الشفافية والتواصل	توفير قنوات اتصال مباشرة مثل الدردشة المباشرة وخدمة العملاء عبر الهاتف والبريد الإلكتروني حيث تقوم بإرسال إشعارات دورية عبر الرسائل النصية والبريد الإلكتروني لتحديث العميل بحالة طلباته.	شكاوي العملاء بالتعاون مع الإدارة العليا
٤	تقليل الإجراءات الورقية	تقليل الحاجة لتقديم المستندات الورقية عن طريق ربط الأنظمة الحكومية ببعضها لتبادل المعلومات.	الإدارات التكنولوجية بالتعاون مع الإدارة العليا
٥	تقديم خيارات متعددة لتوصيل الوثائق	توفير خدمة توصيل الوثائق الرسمية إلى المنزل عبر شركات الشحن مع إتاحة استلام الوثائق من أقرب مكتب خدمة.	الإدارات التكنولوجية بالتعاون مع الإدارة العليا

المصدر : من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الدراسة

ب- توصيات موجهة إلى الباحثين في مجال التسويق:

١. دراسة العلاقة بين تمكين العميل ورفاهية العميل.
٢. دراسة العلاقة بين تمكين العميل ورضا العميل.
٣. دراسة العلاقة بين تمكين العميل وولاء لعميل.
٤. دراسة معوقات تمكين العميل في تطبيقات أخرى كالبنوك والصحة.

المراجع

- وزارة الداخلية المصرية. (دون تاريخ). الخدمات الإلكترونية للأحوال المدنية. وزارة الداخلية المصرية. تم الاسترجاع من <https://www.moi.gov.eg>
- بازرعة، محمود صادق (١٩٩٦). بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية، الرياض: مكتبة العبيكان.
- Aldaihani, F. M. F., & Ali, N. A. B. (2018). Impact of social customer relationship management on customer satisfaction through customer empowerment: A study of Islamic Banks in Kuwait. *International Research Journal of Finance and Economics*, 170(170), 41-53.
- Aldaihani, F. M. F., & Ali, N. A. B. (2018). The mediating role of customer empowerment in the effect of relationship marketing on customer retention: an empirical demonstration from Islamic banks in Kuwait. *European journal of economics, finance and administrative sciences*, 99(1), 42-52.
- Aldaihani, F. M. F., Ali, N. A. B., Hashim, H. B., & Kamal, N. (2020). Impact of social customer relationship management on customer retention of Islamic banks in Kuwait: The mediating role of customer empowerment. *International Journal of Supply Chain Management*, 9(1), 330-337.
- Alshibly, H. H., Alwreikat, A., Morgos, R., & Abuaddous, M. Y. (2024). Examining the mediating role of customer empowerment: the impact of chatbot usability on customer satisfaction in Jordanian commercial banks. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2387196.
- Auh, S., Menguc, B., Katsikeas, C. S., & Jung, Y. S. (2019). When does customer participation matter? An empirical investigation of the role of customer empowerment in the customer participation—performance link. *Journal of marketing research*, 56(6), 1012-1033.
- Badar, S., Waheed, A., Tanveer, A., & Fayyaz, H. (2024). Hotel's customer empowerment, environmental corporate social responsibility, and online customer value co-creation to attain sustainable development goals (SDGs). *Spanish Journal of Marketing-ESIC*.
- Castillo, J. (2017). The relationship between big five personality traits, customer empowerment and customer satisfaction in the retail industry. *Journal of Business and Retail Management Research (JBRMR)*, 11(2).
- Giang, H. T. T., Dung, L. T., Tien, H. T., & Nhu, C. T. B. (2024). Customer empowerment and engagement on sharing platform in the

- retailing sector: testing the mediating effects of service innovation and platform trust. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(1), 68.
- Kerse, Y. (2023). The Effect of Customer Empowerment on Corporate Reputation Perception. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 2128-2141.
- Maier, L., & Baccarella, C. V. (2024). The psychological and behavioral consequences of customer empowerment in new product development: Situational framework, review, and research agenda. *Journal of Product Innovation Management*.
- Maier, L., & Baccarella, C. V. (2024). The psychological and behavioral consequences of customer empowerment in new product development: Situational framework, review, and research agenda. *Journal of Product Innovation Management*.
- Meißner, M., Haurand, M. D., & Stummer, C. (2019). With a little help from my customers: The influence of customer empowerment on consumers' perceptions of well-established brands. In *Managing Innovation: Understanding and Motivating Crowds* (pp. 367-394).
- Mohammad, A. A. (2020). The effect of customer empowerment and customer engagement on marketing performance: the mediating effect of brand community membership. *Verslas: teorija ir praktika*, 21(1), 30-38.
- Shin, H., Perdue, R. R., & Pandelaere, M. (2020). Managing customer reviews for value co-creation: An empowerment theory perspective. *Journal of Travel Research*, 59(5), 792-810.
- Tiu Wright, L., & Vallerand, R. J. (2023). Consumer Decision-Making Empowerment in E-Commerce. *International Journal of Information Management*, 63, 102-114.
- Xie, L., Li, D., & Keh, H. T. (2020). Customer participation and well-being: the roles of service experience, customer empowerment and social support. *Journal of Service Theory and Practice*, 30(6), 557-584.

ملحق

العلاقة بين العوامل الشخصية للعاملين وإدراك تحديات تمكين العميل بقطاع
الأحوال المدنية في محافظة الدقهلية

على رفعت أحمد السيد

د. محمد صلاح السيد شلبي

باحث دكتوراه - كلية التجارة

دكتوراه إدارة الأعمال - كلية التجارة جامعة

جامعة المنصورة

المنصورة

الاستبانة

السيد / السيدة:

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان " العلاقة بين العوامل الشخصية للعاملين وإدراك
تحديات تمكين العميل بقطاع الأحوال المدنية في محافظة الدقهلية ، ويأمل الباحث دعمكم
وتعاونكم من خلال التفضل بمنحه جزء من وقتكم للإجابة على فقرات الاستبانة المرفقة بأمانة
وصدق.

والباحث إذ يشكر لكم سلفاً حسن تعاونكم بالإجابة عن الأسئلة ، علماً بأن المعلومات
التي ستقدمها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وستعامل بسرية تامة.

شاكرًا لكم حسن تعاونكم

الباحث

الجزء الأول:العوامل الشخصية:

١.النوع: ☐ ذكر
☐ أنثى

٢.العمر: ☐ أقل من ٢٥
☐ من ٢٥ إلى أقل من ٣٥
☐ من ٣٥ إلى أقل من ٤٥
☐ ٤٥ فأكثر

٣.مدة الخدمة: ☐ أقل من ٥ سنوات
☐ من ٥ إلى ١٥ سنة
☐ أكثر من ١٥ سنة

٤- المستوى الوظيفي

☐ مدير عام
☐ مدير إدارة
☐ رئيس قسم
☐ أخرى

الجزء الثاني:العبارات الخاصة بتحديات تمكين العميل

فيما يلي مجموعة من العبارات ،الرجاء قراءتها جيدا ووضع علامة (صح) بالمربع الذي يعبر عن درجة موافقتك .

الرقم	الفقرة	موافق تماما (٥)	موافق (٤)	إلى حد ما (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق تماما (١)
المعوقات الإدارية والتنظيمية						
١	تؤدى الإجراءات الطويلة والمعقدة إلى تأخير تقديم الخدمات للعملاء					
٢	يؤدى ضعف التنسيق بين الوزارات والهيئات الحكومية إلى التباطؤ في تلبية احتياجات العملاء .					

٣	يوجد ضعف بالرؤية الاستراتيجية الخاصة بتحسين الخدمات الحكومية وتهيئة بيئة مناسبة لتقديم الدعم للعميل				
٤	تحتاج القوانين واللوائح إلى تحديث من أجل تسهيل الإجراءات.				
المعوقات التكنولوجية					
٥	ضعف سرعة الشبكة العنكبوتية (الانترنت)				
6	ضعف استخدام التكنولوجيا الحديثة في تقديم الخدمات الحكومية، مما يعيق تسهيل الإجراءات للعملاء				
7	يؤدي عدم وجود تكامل بين الأنظمة الرقمية المختلفة في الجهات الحكومية إلى تعقيد الإجراءات وتكرار البيانات.				
8	افتقار وجود أجهزة حديثة بالإدارات المختلفة.				
المعوقات البشرية					
9	ضعف تأهيل الموظفين بشكل كافٍ لاستخدام الأنظمة الرقمية				
10	يفتقر الموظفون إلى المهارات اللازمة لاستخدام الأنظمة الرقمية الحديثة.				
11	مقاومة بعض الموظفين للتغيير ورفضهم تبني طرق عمل جديدة تعتمد على التكنولوجيا.				
12	ضعف العاملين المؤهلين للتعامل مع العملاء بشكل فعال.				
المعوقات الثقافية والاجتماعية					
١٣	عدم معرفة الكثير من المواطنين بكيفية الوصول إلى الخدمات الإلكترونية أو التعامل مع الأنظمة الرقمية				

١٤	تفضيل الكثير من الأفراد التعامل الشخصي المباشر على استخدام الخدمات الإلكترونية أو الرقمية.				
١٥	توجد فجوة بين فئات المجتمع من حيث الوصول إلى التكنولوجيا أو القدرة على استخدامها				
١٦	يؤدى جمود التفكير لدى مجموعة من المواطنين إلى عرقلة التحول التكنولوجي.				
المعوقات المالية					
١٧	قلة الموارد المالية المخصصة لتطوير الأنظمة الإلكترونية أو تدريب الموظفين.				
١٨	تعد تكلفة تحديث الأنظمة والتكنولوجيا عبئاً على المؤسسات الحكومية.				
١٩	عدم تخصيص ميزانيات كافية لتحسين خدمات العملاء أو تطوير منصات تكنولوجية مبتكرة.				
٢٠	عدم تخصيص ميزانية لتطوير منصات التكنولوجيا				

خالص الشكر والتقدير

الباحث