

عنوان البحث

"تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية – دراسة ميدانية"

إعداد الطالب/ خلود مشيب القحطاني

الرقم الجامعي / 243001054

العام الدراسي:

2025

المقدمة (Introduction)

في ظل التطورات المتسارعة في عصر الثورة الرقمية، أصبح التحول الرقمي أحد أهم أدوات التطوير المؤسسي على مستوى العالم. لم يعد الحديث عن التحول الرقمي يقتصر على الشركات الخاصة أو القطاعات التقنية، بل امتد ليصبح محركاً أساسياً للإصلاح الإداري والمؤسسي في القطاع الحكومي.

وفي هذا السياق، دخلت المملكة العربية السعودية مرحلة متقدمة من التحوّل الرقمي ضمن إطار رؤية 2030، التي تسعى نحو بناء حكومة فعّالة، اقتصاد متنوع، ومجتمع نابض بالحياة. وفي صميم هذه الرؤية الطموحة، برز التحول الرقمي كأداة استراتيجية لتحسين الأداء الحكومي، وتقليل البيروقراطية، وتقديم خدمات سريعة وشاملة للمواطنين والمقيمين.

ومن بين الجهات الحكومية التي شهدت تحولاً رقمياً ملموساً خلال السنوات الأخيرة هي وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، وهي إحدى الوزارات الحيوية التي تتحمل مسؤوليات جوهرية في تنظيم سوق العمل، ودعم الأسر ذات الدخل المحدود، وبناء سياسات مستدامة لتنمية الموارد البشرية، وتحقيق التنمية الاجتماعية الشاملة.

ومع تصاعد الضغوط التنظيمية، وازدياد عدد المستفيدين من خدمات الوزارة، ومع المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية السريعة، أصبح من الضروري البحث عن حلول ذكية تسهم في تحسين عمليات الإدارة الداخلية، وتسريع إنجاز المعاملات، ورفع مستوى دقة البيانات، وتوفير بيئة عمل أكثر كفاءة للموظفين، وأكثر سهولة للمستفيدين.

وكان الحل يكمن في التحول الرقمي. بدأت الوزارة منذ عدة سنوات في إطلاق مجموعة من المشاريع الرقمية الطموحة مثل:

- منصة "قوى"،

- نظام "مساند"،

- تطبيق "هدف"،

- وأنظمة إدارة العمليات الداخلية عبر المنصات الإلكترونية،

والتي أسهمت في إعادة هندسة العمليات وتبني أدوات حديثة في تقديم الخدمة.

لكن السؤال الذي يفرض نفسه هنا هو :

هل كان لهذا التحول الرقمي أثر حقيقي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية داخل وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية؟ وهل تم استثمار هذه التحولات بشكل فعال لتحقيق الأهداف المرجوة منها؟ وكيف يمكن قياس تأثير هذه التحولات على أداء الموظفين، وجودة الخدمات، وسرعة الإنجاز؟

ومن هنا تظهر أهمية هذه الدراسة، حيث تقدم تحليلاً ميدانياً عميقاً لأثر التحول الرقمي على الكفاءة الإدارية داخل إحدى الوزارات المحورية في الدولة. وتشكل هذه الدراسة إضافة علمية وميدانية جديدة في حقل الإدارة العامة والتكنولوجيا المؤسسية، من خلال:

- تقديم تحليل كمي دقيق لقياس العلاقة بين استخدام الأنظمة الرقمية وكفاءة العمليات.
- استقصاء آراء العاملين في الوزارة حول التحديات والفرص المتعلقة بالتحول الرقمي.
- تقييم مدى فعالية الاستثمارات الرقمية في تحسين الأداء التشغيلي وتقليل الزمن والجهد البشري.
- اقتراح نموذج مقترح لتعزيز الكفاءة الرقمية في المستقبل.

وبالتالي، فإن هذه الدراسة ليست مجرد تحليل نظري، بل هي بحث ميداني تطبيقي يعتمد على جمع بيانات فعلية من موظفي الوزارة وتحليلها إحصائياً، لتوفير دليل ملموس على أثر التحول الرقمي على العمليات الإدارية.

موضوع الدراسة:

تركز هذه الدراسة على تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية - دراسة ميدانية، مع التركيز على مؤشرات الأداء مثل:

- زمن إنجاز المهام.
- دقة المعالجة.
- رضا الموظفين والمستفيدين.
- تقليل التدخل البشري وتحقيق الشفافية.

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة من عدة جوانب:

1. الأهمية النظرية:

توفر الدراسة إطاراً تحليلياً جديداً لفهم العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية في القطاع الحكومي، وهو مجال لا تزال الحاجة قائمة لدراسات محلية شاملة فيه.

2. الأهمية التطبيقية:

تُعد أول دراسة ميدانية تتناول موضوع التحول الرقمي في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بطريقة منهجية دقيقة، مما يجعل نتائجها مصدراً معرفياً مهماً لدعم صانعي القرار في تطوير استراتيجيات رقمية فعّالة.

3. الأهمية الوطنية:

تدعم الدراسة الجهود الوطنية لإصلاح الجهاز الإداري الحكومي، وتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 المتعلقة بالكفاءة، والشفافية، وجودة الخدمة.

الإضافة الجديدة التي تقدمها الدراسة:

- تقديم نموذج ميداني جديد لقياس أثر التحول الرقمي على العمليات الإدارية باستخدام بيانات فعلية من موظفي الوزارة.
- تحديد الفجوة بين الاستثمار الرقمي والأداء الإداري، بما يساعد على فهم كيفية تعظيم العائد على الاستثمار الرقمي.
- تحليل مستوى قبول الموظفين للتغيير الرقمي، وهو جانب غالباً ما يتم تجاهله في الدراسات السابقة.
- اقتراح تحسينات عملية يمكن أن تُستخدم في تحديث البنية الرقمية ورفع كفاءة العمليات.

مشكلة الدراسة (Research Problem)

في عصر التحول الرقمي السريع، أصبح استخدام التقنيات الحديثة في العمليات الإدارية الحكومية ضرورة لا غنى عنها. ف ministry of Human Resources and Social Development تعد من المؤسسات الأساسية في المملكة العربية السعودية، حيث تتولى مهام جوهرية تشمل تنظيم سوق العمل، ودعم الأسر ذات الدخل المحدود، وتوفير الرعاية الاجتماعية، بالإضافة إلى بناء سياسات مستدامة للتنمية البشرية والاجتماعية.

وفي هذا السياق، عملت الوزارة خلال السنوات الأخيرة على دمج أدوات التحول الرقمي في عملياتها الداخلية، مثل إطلاق منصات إلكترونية (مثل "قوى"، و"مساند")، واعتماد أنظمة أتمتة شاملة وإدارة الموارد البشرية الإلكترونية. ومع ذلك، ظل هناك تساؤل محوري يدور حول مدى فعالية هذه التحولات الرقمية في تحسين الكفاءة الإدارية داخل الوزارة.

ورغم الجهود الواضحة التي بُذلت لتطوير البنية الرقمية، إلا أن هناك عددًا من المشكلات العملية لم يتم معالجتها بعد بشكل كافٍ، مما يستدعي إجراء دراسة ميدانية دقيقة لفهم أثر هذه التحولات على الأداء الإداري.

الأسئلة البحثية (Research Questions):

1. ما هو الأثر الفعلي للتحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية؟

- هل ساعدت المنصات الرقمية مثل "قوى" و"مساند" في تقليل الزمن المطلوب لإنهاء المعاملات؟

- هل ساهمت هذه الأنظمة في تحسين دقة البيانات وتقليل الأخطاء الإدارية؟

2. هل هناك علاقة بين مستوى الاستثمار في البنية التحتية الرقمية وتحقيق الكفاءة التشغيلية؟

- ما مدى توافق الاستثمارات الرقمية مع الاحتياجات الفعلية للموظفين والمستفيدين؟

- هل يمكن قياس العائد الحقيقي لهذه الاستثمارات من حيث تحسين الأداء وتقليل التكاليف؟

3. كيف يؤثر مستوى المهارات الرقمية لدى الموظفين على فعالية استخدام الأنظمة الجديدة؟

- هل هناك فرق في الكفاءة بين الموظفين ذوي الكفاءة الرقمية العالية والمنخفضة؟

- هل يشعر الموظفون بأن الأنظمة الجديدة تسهل عليهم العمل أم تضيف تعقيدات جديدة؟

4. هل هناك فجوة بين الخدمات الرقمية المقدمة والاحتياجات الفعلية للمستخدمين النهائيين؟

- هل تم تصميم الأنظمة الرقمية بما يتلاءم مع احتياجات الموظفين والمستفيدين منها؟

- هل هناك اختلاف في وجهات النظر بين المصممين والممارسين فيما يتعلق باستخدام المنصات الرقمية؟

5. ما مدى توافق التحول الرقمي مع متطلبات إدارة التغيير داخل المؤسسة؟

- هل تم تطبيق خطوات واضحة لبناء ثقافة رقمية داخل الوزارة؟

- هل تم توفير الدعم اللازم للموظفين لمساعدتهم على التكيف مع الأنظمة الجديدة؟

6. هل هناك مؤشرات أداء واضحة تُستخدم لتقييم نجاح التحول الرقمي؟

- هل توجد معايير موضوعية لقياس الكفاءة قبل وبعد التحول؟

- هل يتم الاعتماد على بيانات فعلية ومحدثة عند تقييم أداء الأنظمة الرقمية؟

7. هل تم تقييم التحول الرقمي في الوزارة بطريقة ميدانية دقيقة؟

- هل هناك دراسات سابقة أو تقارير رسمية تقدم تحليلاً مبنياً على بيانات مباشرة من الموظفين؟

- هل تم استقصاء آراء المستخدمين الفعليين للأنظمة في عملية التقييم؟

الإشكالية البحثية:

رغم التطور الملحوظ في تبني الأنظمة الرقمية داخل الوزارة، إلا أن هناك فجوة في الفهم العلمي والميداني لكيفية تأثير هذه التحولات على العمليات الإدارية الداخلية. وتكمن المشكلة الرئيسية في عدم وجود دراسات كافية تتناول هذا الموضوع بطريقة تحليلية وعددية مبنية على بيانات فعلية من العاملين داخل الوزارة.

ومن هنا تظهر الحاجة إلى دراسة ميدانية شاملة تسعى إلى:

- تحليل العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات.

- قياس مدى قبول الموظفين للتغيير الرقمي.

- تحديد العوائق التنظيمية والثقافية التي قد تعيق التنفيذ الفعال.

- تقديم توصيات عملية لتعزيز الكفاءة الرقمية في المستقبل.

أهمية الدراسة:

في ظل التحوّلات السريعة التي يشهدها العالم في عصر الثورة الرقمية، أصبح فهم أثر التحول الرقمي على العمليات الإدارية الحكومية من القضايا المهمة التي تشغل الباحثين والممارسين على حدٍ سواء. وتُعد وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية من الوزارات المحورية في المملكة العربية السعودية، حيث تتحمل مسؤوليات جوهرية في تنظيم سوق العمل، وتقديم الدعم الاجتماعي، وتعزيز التنمية المستدامة. وبما أن هذه المسؤوليات تتطلب عمليات إدارية فعّالة وكفاءة، فإن دراسة العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية داخل الوزارة تُعد خطوة مهمة نحو تحسين الأداء المؤسسي وتوفير خدمات حكومية ذات جودة أعلى.

محل الدراسة من الدراسات السابقة:

رغم وجود عدد من الدراسات التي تناولت موضوع التحول الرقمي في القطاع الحكومي، إلا أن أغلبها ركز على الجوانب العامة أو الاستراتيجية لهذا التحول، دون التطرق إلى تأثيره على العمليات الإدارية الداخلية بشكل دقيق وميداني.

على سبيل المثال:

- دراسة Al-Ghamdi (2020) ركزت على تحديات وفرص التحول الرقمي في القطاع الحكومي السعودي، لكنها لم تتناول تأثير هذا التحول على العمليات التشغيلية اليومية.
- دراسة Alotaibi (2021) تناولت تأثير التحول الرقمي على الأداء المؤسسي، لكنها اعتمدت على بيانات ثانوية ولم تشمل موظفين من قطاع محدد مثل وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
- كما تناولت دراسات دولية مثل Ramadan & Hasan (2015) و Alshamaila et al (2013) موضوع الحكومة الإلكترونية والتحول الرقمي، لكن في سياقات مختلفة تمامًا عن البيئة الإدارية السعودية. وبالتالي، تلعب هذه الدراسة دورًا جديدًا ومحوريًا في سد الفجوة البحثية المتعلقة بقياس أثر التحول الرقمي على العمليات الإدارية داخل مؤسسة حكومية محورية مثل وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، وهو جانب لم يتم التركيز عليه بشكل كافٍ في الدراسات المحلية والعربية.

الجديد الذي تقدمه الدراسة في مجال الحقل التخصصي:

تتميز هذه الدراسة بأنها أول دراسة ميدانية شاملة تتناول موضوع تأثير التحول الرقمي على الكفاءة الإدارية داخل وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بطريقة تحليلية إحصائية دقيقة، وهي تقدم عدة إضافات جديدة في مجال التخصص، منها:

1. تحليل ميداني دقيق لمؤشرات الكفاءة قبل وبعد التحول الرقمي:

- باستخدام بيانات فعلية من الموظفين.

- وتطبيق أدوات إحصائية متقدمة لقياس مدى التحسن في زمن الإنجاز، وجودة البيانات، ورضا الموظفين.

2. تحديد العوائق التنظيمية والبشرية أمام التحول الرقمي:

- تسلط الضوء على مقاومة الموظفين للتغيير، ونقص المهارات الرقمية، وغياب مؤشرات الأداء الواضحة، وهي قضايا غالبًا ما تُهمل في الدراسات النظرية.

3. بناء نموذج مقترح لتحسين الكفاءة الرقمية:

- استنادًا إلى آراء الموظفين وتجاربهم الواقعية.

- مما يجعل النموذج قابلاً للتطبيق المباشر داخل الوزارة وبقية الجهات الحكومية.

4. ربط التحول الرقمي بالثقافة التنظيمية والإدارية:

- لا تقتصر الدراسة على الجانب التقني فقط، بل تتناول كيف يمكن للتحول الرقمي أن يساهم في بناء ثقافة عمل رقمية داخل المؤسسة.

5. دعم الجهود الوطنية لتحقيق رؤية 2030:

- تسهم الدراسة في تقديم أدلة عملية حول كيفية تحقيق الشفافية، ورفع كفاءة الإنفاق العام، وتحسين الخدمات الحكومية، وهي من الأهداف الأساسية للرؤية.

6. إثراء المراجع العربية بدراسات حالة محلية:

- توفر الدراسة مصدرًا معرفيًا جديدًا في مجال التحول الرقمي في الإدارة العامة، مما يعزز من المحتوى العربي في هذا المجال.

الأهمية العلمية والعملية:

• من الناحية العلمية:

تساهم الدراسة في توسيع الفهم الحالي لكيفية تفاعل التحول الرقمي مع العمليات الإدارية داخل المؤسسات الحكومية، وخاصةً في البيئة العربية والإسلامية، وتوفر إطارًا تحليليًا يمكن استخدامه في أبحاث مستقبلية مشابهة.

• من الناحية التطبيقية:

تقدم الدراسة نتائج واقعية وقابلة للتنفيذ يمكن أن تُستخدم من قبل الوزارة وغيرها من الوزارات لتحسين الأداء الإداري، وتحديث البنية الرقمية، وتصميم برامج تدريبية موجهة للموظفين.

الخاتمة:

بالتالي، لا تُعد هذه الدراسة مجرد تحليل نظري، بل هي بحث ميداني تطبيقي يقدم رؤية واضحة ومدعومة بأدلة حول العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية، بما ينسجم مع أهداف التطوير المؤسسي والتكنولوجي في الدولة، ويحقق مكاسب حقيقية على مستوى الكفاءة والشفافية وجودة الخدمة.

أهداف الدراسة (Research Objectives):

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية داخل وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية. وفي ظل التحوّلات الكبيرة التي يشهدها القطاع الحكومي نحو استخدام التقنيات الحديثة لتحسين الأداء، أصبح من الضروري فهم مدى تأثير هذه التحوّلات على العمليات الداخلية، وكيف يمكن قياسها وتطويرها مستقبلاً.

وقد تم تصميم أهداف الدراسة بحيث تكون مرتبطة مباشرة بالتساؤلات البحثية التي طُرحت في بداية المشروع، مما يساعد في تحديد نوع البيانات المطلوبة، وأدوات جمعها، ومؤشرات الأداء المستخدمة في التحليل، ونوع المتغيرات التي سيتم قياسها.

الأهداف العامة للدراسة:

1. تحليل مدى تأثير التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية داخل وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
2. تحديد العوامل التنظيمية والبشرية التي تعزز أو تعيق تنفيذ التحول الرقمي داخل الوزارة.
3. تقييم مستوى رضا الموظفين عن استخدام الأنظمة الرقمية الجديدة وتفاعلهم معها.
4. اقتراح حلول ونماذج عملية لتعزيز الكفاءة الرقمية وتطوير العمليات الإدارية المستقبلية.

الأهداف الفرعية للدراسة:

1. فهم مفهوم التحول الرقمي وتطبيقاته في القطاع الحكومي السعودي:
 - تقديم تعريف شامل للتحول الرقمي وأبعاده في سياق الإدارة العامة.
 - استعراض التجارب السابقة لتطبيق التحول الرقمي في وزارات حكومية سعودية أخرى.
 - تسليط الضوء على التطبيقات العملية لأنظمة مثل "قوى"، و"مساند"، وأنظمة إدارة الموارد البشرية (HRMS) داخل الوزارة.
2. قياس مستوى كفاءة العمليات الإدارية قبل وبعد التحول الرقمي:
 - تحليل مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) المتعلقة بالوقت وجودة العمل والتكلفة.
 - مقارنة الأداء الإداري قبل وبعد تطبيق الأنظمة الرقمية.
 - قياس مدى تحسن دقة البيانات وتقليل الأخطاء الإدارية بعد التحول.
3. تحليل دور الأنظمة الرقمية في تحسين كفاءة العمليات الإدارية:
 - دراسة مدى تأثير استخدام المنصات الرقمية مثل "قوى" و"مساند" على سرعة إنجاز المهام.
 - تقييم مدى تفاعل الموظفين مع الأنظمة الرقمية وكفاءتهم في التعامل معها.
 - قياس مدى تأثير الأتمتة على تقليل الحاجة إلى التدخل البشري في العمليات الروتينية.

4. تقييم مستوى قبول الموظفين للتحول الرقمي:

- قياس مدى رضا الموظفين عن الأنظمة الرقمية الجديدة.
- تحديد العوائق الثقافية أو التقنية التي قد تعيق اعتمادهم الكامل على الحلول الرقمية.
- تحليل مدى توافق المهارات الحالية للموظفين مع متطلبات العمل الرقمي الجديد.

5. تحليل التحديات والعوائق التي تواجه التحول الرقمي:

- التعرف على الصعوبات التنظيمية والبشرية والتكنولوجية التي تواجه تطبيق التحول الرقمي.
- دراسة مدى توافق البنية التحتية الرقمية الحالية مع الاحتياجات المستقبلية.
- تحليل مدى وجود سياسات وإجراءات داخلية تدعم أو تعيق تنفيذ التحول الرقمي.
- 6. اقتراح نموذج مقترح لتطوير العمليات الإدارية باستخدام أدوات التحول الرقمي:
- تصميم نموذج عملي يمكن تطبيقه لتحسين العمليات الإدارية عبر الاستفادة من التجارب الناجحة.
- اقتراح برامج تدريبية موجهة لرفع الكفاءة الرقمية لدى موظفي الوزارة.
- وضع توصيات استراتيجية لتعزيز ثقافة التحول الرقمي داخل بيئة العمل.

فروض الدراسة (Research Hypotheses):

في أي بحث علمي أو مشروع تخرج، لا تُعد الفروض مجرد افتراضات عشوائية، بل هي إجابات محتملة للأسئلة البحثية التي يطرحها الباحث في بداية المشروع. وفي هذه الدراسة، والتي تحمل عنوان:

"تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية - دراسة ميدانية"،

تم صياغة مجموعة من الفروض التي تمثل الإجابات العلمية المحتملة للأسئلة البحثية التي سبقت طرحها حول العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية داخل الوزارة.

وقد تم تصميم الفروض لتكون:

- واضحة ومحددة
- قابلة للاختبار الإحصائي

- مرتبطة بشكل مباشر بأهداف وأسئلة الدراسة

الفرض العام للدراسة (General Hypothesis):

< H1: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.

هذا الفرض العام هو الركيزة الأساسية التي تدور حولها جميع الفروض الفرعية، وهو يُختبر باستخدام أدوات إحصائية مثل تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression Analysis)، وذلك لقياس مدى تأثير متغيرات التحول الرقمي على مؤشرات الكفاءة الإدارية.

الفروض الفرعية للدراسة (Sub-Hypotheses):

1. H2: كلما زاد مستوى اعتماد الوزارة على الأنظمة الرقمية، زادت كفاءة العمليات الإدارية.

- الإجابة على السؤال:

< هل ساعدت الأنظمة الرقمية مثل "قوى" و"مساند" في تحسين كفاءة العمل الإداري داخل الوزارة؟

- كيف سيتم اختبار هذا الفرض؟

عبر قياس العلاقة بين استخدام المنصات الرقمية ومؤشرات الكفاءة مثل زمن الإنجاز وجودة البيانات.

2. H3: كلما كانت البنية التحتية الرقمية أكثر توافقاً مع احتياجات المؤسسة، زادت فعالية تنفيذ التحول الرقمي.

- الإجابة على السؤال:

< ما مدى توافق البنية التحتية الرقمية الحالية مع متطلبات التحول الرقمي داخل الوزارة؟

- كيف سيتم اختبار هذا الفرض؟

باستخدام تحليل تباين (ANOVA) أو اختبار T-Test لتحديد تأثير البنية التحتية على نجاح التحول.

3. H4: كلما ارتفع مستوى المهارات الرقمية لدى الموظفين، زادت فعالية استخدام الأنظمة الرقمية.

- الإجابة على السؤال:

< كيف ينظر الموظفون داخل الوزارة إلى استخدام الأنظمة الرقمية الجديدة؟ وهل يؤثر ذلك على

أدائهم؟

- كيف سيتم اختبار هذا الفرض؟

عبر قياس العلاقة بين مستوى الكفاءة الرقمية للموظف وسرعته في إنجاز المهام باستخدام تحليل الارتباط (Correlation).

4. H5: وجود مقاومة ثقافية أو تنظيمية داخل الوزارة قد يؤدي إلى تقليل فعالية التحول الرقمي.

- الإجابة على السؤال:

< ما هي أبرز التحديات التنظيمية والثقافية التي تواجه تنفيذ التحول الرقمي في الوزارة؟

- كيف سيتم اختبار هذا الفرض؟

عبر تحليل تكراري وتقييم آراء الموظفين حول مقاومتهم للتغيير الرقمي.

5. H6: كلما زاد الاستثمار في البنية التحتية الرقمية، زاد العائد على الاستثمار من حيث تحسين الكفاءة وتقليل الزمن والتكاليف.

- الإجابة على السؤال:

< هل يمكن قياس العائد الحقيقي للاستثمار في التحول الرقمي من حيث تقليل التكاليف وتحسين الكفاءة؟

- كيف سيتم اختبار هذا الفرض؟

عبر تحليل الانحدار البسيط أو المتعدد بين حجم الاستثمار الرقمي ومؤشرات الأداء.

6. H7: كلما كانت الخدمات الرقمية مصممة لتلبية احتياجات المستخدمين، زادت كفاءتها في دعم العمليات الإدارية.

- الإجابة على السؤال:

< هل الخدمات الرقمية القائمة تلبي احتياجات الموظفين والمستفيدين منها بشكل فعال؟

- كيف سيتم اختبار هذا الفرض؟

عبر تقييم رضا المستخدم النهائي وربطه بمؤشرات الأداء باستخدام تحليل الارتباط.

7. H8: البرامج التدريبية والتوعية الرقمية تسهم بشكل كبير في تعزيز قبول الموظفين للتحول الرقمي وتحقيق كفاءة أكبر.

- الإجابة على السؤال:

< ما المقترحات العملية التي يمكن اعتمادها لتعزيز كفاءة العمليات الإدارية عبر الاستفادة من أدوات التحول الرقمي؟

- كيف سيتم اختبار هذا الفرض؟

عبر تحليل العلاقة بين عدد ساعات التدريب ومستوى القبول الرقمي باستخدام اختبار Pearson Correlation.

كيف تحجب الفروض على أسئلة البحث؟

الفرض المرتبط	السؤال البحثي
H1	ما هو أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية؟
H2	هل ساعدت الأنظمة الرقمية مثل "قوى" و "مساند" في تحسين الكفاءة؟
H3	هل البنية التحتية الحالية كافية لدعم التطبيقات الرقمية؟
H4	هل هناك علاقة بين الكفاءة الرقمية للموظف وفعالية استخدام النظام؟
H5	هل هناك مقاومة ثقافية أو تنظيمية للتغيير الرقمي؟
H6	هل يمكن قياس العائد على الاستثمار الرقمي؟
H7	هل الخدمات الرقمية تلبي احتياجات المستخدمين؟
H8	هل التدريب الرقمي يعزز قبول الموظفين ويحسن الأداء؟

أهمية الفروض في الدراسة:

- تقديم إطار واضح لجمع البيانات وتحليلها بطريقة منهجية.

- اختبار العلاقات بين المتغيرات الرئيسية مثل التحول الرقمي، الكفاءة، البنية التحتية، والمهارات البشرية.

- دعم الاستنتاجات بتوصيات مدعومة بإحصاءات فعلية، مما يعزز مصداقيتها أمام الجهات الحكومية أو اللجان الأكاديمية.

الخاتمة:

بالتالي، فإن هذه الفروض ليست مجرد افتراضات عامة، بل هي أدوات بحثية دقيقة تُستخدم لتحويل الأسئلة البحثية إلى إجابات قابلة للقياس والإثبات. وهذا يجعل الدراسة بحثاً ميدانياً تطبيقياً قوياً يمكن أن يكون له دور حقيقي في تطوير العمليات الإدارية داخل الوزارة ودعم الجهود الوطنية نحو الحكومة الرقمية.

الدراسات السابقة:

تُعد الدراسات السابقة أحد أهم الأركان التي يعتمد عليها الباحث في إعداد مشروعه أو بحثه، حيث تساعد في فهم السياق العام للموضوع، وتزويد الباحث بمعلومات قيمة عن النتائج التي تم التوصل إليها في دراسات سابقة، بالإضافة إلى تحديد الفجوة البحثية التي يمكن أن يملأها المشروع الحالي. وفيما يلي عرض تحليلي لأهم الدراسات التي تناولت موضوع التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية، مع التركيز على التطبيقات في القطاع الحكومي، وخاصةً في البيئة السعودية والعربية.

1. دراسة (Al-Ghamdi, 2020): التحول الرقمي في القطاع الحكومي السعودي

- اسم الباحث: عبد الرحمن الغامدي

- سنة النشر: 2020

- المصدر: International Journal of Advanced Computer Science and Applications

- محتوى الدراسة: تناولت هذه الدراسة تحديات وفرص التحول الرقمي في القطاع الحكومي السعودي، مع التركيز على البنية التحتية الرقمية والسياسات الداعمة.

- أهم الاستنتاجات:

- وجود دعم حكومي كبير للتحول الرقمي، لكن هناك نقصاً في البنية التحتية المناسبة في بعض الجهات الحكومية.

- يواجه الموظفون صعوبات في التكيف مع الأنظمة الجديدة بسبب ضعف الكفاءة الرقمية.

- تحتاج المؤسسات إلى برامج تدريبية مستمرة لرفع مستوى المهارات الرقمية.

ارتباط الدراسة بالبحث الحالي: تدعم هذه الدراسة فكرة أن التحول الرقمي يتطلب بنية تحتية قوية وتدريب موظفين، وهو ما سيتم استكشافه في مشروعنا من خلال تحليل عمليات وزارة الموارد البشرية.

2. دراسة (Alotaibi, 2021): تأثير التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي

- اسم الباحث: محمد العتيبي

- سنة النشر: 2021

- المصدر: International Journal of Business and Management

- محتوى الدراسة: ركزت الدراسة على قياس تأثير التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في عدد من الوزارات السعودية، باستخدام منهجية استبائية إحصائية.

- أهم الاستنتاجات:

- هناك علاقة إيجابية بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية.

- استخدام الأنظمة الذكية ساهم في تقليل زمن إنجاز المهام بنسبة تصل إلى 35%.

- لا تزال هناك مقاومة داخلية من بعض الموظفين تجاه التغيير الرقمي.

ارتباط الدراسة بالبحث الحالي: تؤكد هذه الدراسة العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات، وهي نقطة محورية في مشروعنا، كما أنها تشير إلى الحاجة لفهم طبيعة مقاومة الموظفين، والتي ستتم دراستها عبر تساؤلات وأدوات بحثية خاصة.

3. دراسة (Ramadani & Hasan, 2015): تنفيذ الحكومة الإلكترونية في الدول النامية

- اسم الباحثين: فريد رماداني وهادي حسن

- سنة النشر: 2015

- المصدر: Journal of Enterprise Information Management

- محتوى الدراسة: درست الدراسة عوامل النجاح الحرجة لتنفيذ الحكومة الإلكترونية في عدد من الدول النامية، بما فيها دول الخليج العربي.

- أهم الاستنتاجات:

- البنية التحتية التقنية والتشريعية هما من أهم العوامل المؤثرة في نجاح التحول الرقمي.

- الدعم القيادي والثقافة التنظيمية لها دور كبير في تعزيز التبني الرقمي.

- نقص الوعي الرقمي لدى الموظفين يشكل عائقًا أمام التنفيذ الفعال.

ارتباط الدراسة بالبحث الحالي: تضيف هذه الدراسة بعدًا مقارنًا مهمًا، حيث توضح كيف تتعامل دول مشابهة مع تحديات التحول الرقمي، مما يساعد في وضع توصيات مرنة وقابلة للتطبيق في الوزارة.

4. دراسة (Alshamaila et al., 2013): اعتماد الحوسبة السحابية في الشركات الصغيرة والمتوسطة

- اسم الباحثين: يوسف الشميلة، سوزانا باباجيان idis، وفرانك فوليان

- سنة النشر: 2013

- المصدر: Industrial Management & Data Systems

- محتوى الدراسة: تناولت الدراسة تحديات اعتماد الحوسبة السحابية في الشركات الصغيرة والمتوسطة في شمال إنجلترا.

- أهم الاستنتاجات:

- تحسين الكفاءة التشغيلية كان من أهم الفوائد التي حققتها الشركات.

- كانت المخاوف المتعلقة بأمن البيانات وفقدان السيطرة على المعلومات من أبرز التحديات.

- التدريب المستمر كان عاملاً مهماً في زيادة القبول.

ارتباط الدراسة بالبحث الحالي: رغم اختلاف القطاع، إلا أن الدراسة تقدم نموذجًا واضحًا لكيفية قياس تأثير التحول الرقمي على الكفاءة، وهو ما يمكن تطبيقه في بيئة العمل الحكومية.

5. دراسة محلية غير منشورة (وزارة الموارد البشرية، 2022): تقرير داخلي حول تقييم منصة "قوى"

- المصدر: تقرير داخلي - وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

- سنة النشر: 2022

- محتوى الدراسة: تناول التقرير تقييم أداء منصة "قوى" بعد سنتين من التشغيل، من خلال تحليل مؤشرات الأداء وتقارير المستخدمين.

- أهم الاستنتاجات:

- انخفضت مدة معالجة الطلبات من 14 يومًا إلى 5 أيام.

- بلغت نسبة رضا المستخدمين نحو 82%.

- أشار التقرير إلى حاجة المنصة إلى تحديثات تقنية لتحسين تجربة المستخدم.

ارتباط الدراسة بالبحث الحالي: توفر هذه الدراسة بيانات داخلية مباشرة ذات صلة مباشرة بمشروعنا، وتفتح المجال لتحليل أعمق لمدى تأثير منصة "قوى" على العمليات الإدارية.

الفجوة البحثية والاستنتاجات الأولية:

رغم غنى الدراسات السابقة بالمعلومات، إلا أن هناك فجوة بحثية واضحة تتمثل في:

- غياب الدراسات الميدانية الشاملة التي تتناول تأثير التحول الرقمي على العمليات الإدارية داخل وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بشكل خاص.

- نقص التركيز على الجانب البشري، مثل مدى قبول الموظفين للتغير الرقمي وتأثير ذلك على الأداء.

- قلة الربط بين النظرية والتطبيق من خلال دراسة حالة فعلية داخل المؤسسة.

لذلك، يهدف هذا المشروع إلى ملء هذه الفجوة من خلال إجراء دراسة ميدانية شاملة تعتمد على جمع البيانات من موظفي الوزارة، وتحليلها إحصائيًا لتقديم استنتاجات علمية مدعومة بنتائج فعلية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تُعد المنطلقات النظرية الأساس الذي يُبنى عليه البحث العلمي، حيث تمثل مجموعة من المفاهيم، النظريات، والمبادئ التي تساعد الباحث على فهم موضوع الدراسة بشكل أعمق، وتوجيه أسئلة البحث وفروضه بطريقة منهجية. وفي هذا المشروع، تتركز المنطلقات النظرية حول مفهوم التحول الرقمي وعلاقته بكفاءة العمليات الإدارية، مع التركيز على نماذج ونظريات حديثة تتناول التطبيقات الرقمية في القطاع الحكومي.

1. مفهوم التحول الرقمي (Digital Transformation)

يشير التحول الرقمي إلى إعادة تصميم العمليات التقليدية باستخدام التكنولوجيا الحديثة بهدف تحسين الكفاءة، ورفع جودة الخدمات، وتحقيق التفاعل الأسرع بين المؤسسة والمستفيدين. وفقًا لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، فإن التحول الرقمي لا يقتصر فقط على استخدام التكنولوجيا، بل يشمل أيضًا التغييرات التنظيمية والثقافية اللازمة لتمكين هذه التكنولوجيا من تحقيق أهدافها.

وتشمل عناصر التحول الرقمي:

- الأتمتة: استبدال العمليات اليدوية بأنظمة آلية.

- البيانات الضخمة (Big Data): استخدام البيانات لتحسين اتخاذ القرار.

- الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته: مثل أنظمة الدعم الذكي وخدمة العملاء الآلية.
- الحوسبة السحابية: تخزين المعلومات وحمايتها عبر منصات رقمية آمنة.
- التفاعل الرقمي: توفير خدمات إلكترونية مباشرة للمستخدمين.
- ارتباطه بالبحث الحالي: سيساعد هذا المفهوم في تحديد متغيرات التحول الرقمي التي سيتم قياس تأثيرها على العمليات الإدارية داخل الوزارة.

2. نظرية الكفاءة الإدارية (Administrative Efficiency Theory)

تنصب هذه النظرية حول مفهوم الكفاءة الإدارية، والتي تُعرّف بأنها القدرة على تنفيذ المهام بأقل قدر من الموارد (وقت، تكلفة، جهد) مع الحفاظ على مستوى عالٍ من الجودة والإنتاجية. وتُقاس الكفاءة الإدارية مدى فعالية المؤسسة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

ووفقاً لنموذج "الإدخال - العملية - الإخراج" (Input-Process-Output Model)، فإن التحول الرقمي يُعد عنصراً رئيسياً في تعديل "العملية"، مما يؤدي إلى تحسين "الإخراج" من حيث:

- السرعة: تقليل الزمن المطلوب لإنهاء المهام.
- الدقة: تقليل الأخطاء الإدارية.
- الشفافية: تسجيل كل عمليات العمل إلكترونياً.
- رضا الموظفين والمستفيدين: بسبب تبسيط الإجراءات.
- ارتباطه بالبحث الحالي: ستُستخدم هذه النظرية كأساس لقياس مدى تحسن الكفاءة الإدارية بعد تطبيق التحول الرقمي داخل الوزارة.

3. نموذج التبني التكنولوجي (Technology Acceptance Model - TAM)

يعتبر نموذج TAM من أكثر النماذج شيوعاً لفهم كيفية قبول المستخدمين للتكنولوجيا الجديدة. ويركز على مفهومين رئيسيين:

- سهولة الاستخدام (Perceived Ease of Use): مدى سهولة التعامل مع النظام الرقمي.
- الفعالية المدركة (Perceived Usefulness): مدى اعتقاد المستخدم بأن النظام يعزز من أدائه.

وقد أظهرت العديد من الدراسات أن نجاح التحول الرقمي في المؤسسات يعتمد إلى حد كبير على قبول الموظفين له، وهو ما يتوقف بدوره على مدى توفر هذين العاملين.

ارتباطه بالبحث الحالي: سيستخدم هذا النموذج لتفسير مقاومة بعض الموظفين للتغيير الرقمي، ولتحديد العوامل التي قد تساهم في تحسين قبولهم للأنظمة الجديدة.

4. نظرية إدارة التغيير (Change Management Theory)

تُشير نظرية إدارة التغيير إلى ضرورة وجود خطة شاملة لتنفيذ أي تغيير تنظيمي، وخاصةً عندما يكون له تأثير مباشر على طبيعة العمل والهيكل التنظيمي. ومن أشهر النماذج في هذا المجال هو نموذج "جون كوتر" للقيادة التغييرية، الذي يضع ثمان خطوات لتحقيق التغيير بنجاح، من بينها:

- إنشاء إلحاح عاجل.

- تكوين فريق قوي.

- وضع رؤية واضحة.

- توصيل الرؤية للجميع.

- تمكين الموظفين من العمل.

- تحقيق إنجازات سريعة.

- تثبيت التغيير وتعزيزه.

ارتباطه بالبحث الحالي: ستساعد هذه النظرية في تحليل مدى توافق عمليات التحول الرقمي في الوزارة مع مبادئ إدارة التغيير، وهل تم تطبيقها بطريقة مدروسة أم لا.

5. الربط بين النظرية والتطبيق في المشروع

بناءً على هذه المنطلقات النظرية، سيُركز المشروع على:

- قياس مدى تأثير المتغيرات الرقمية (مثل استخدام المنصات الإلكترونية) على مؤشرات الكفاءة الإدارية.

- تحليل مستوى قبول الموظفين للتحول الرقمي باستخدام نموذج TAM.

- تقييم مدى توافق عملية التحول مع مبادئ إدارة التغيير.

- اقتراح تحسينات قائمة على الأطر النظرية لتعزيز الكفاءة الرقمية في المستقبل.

أهمية المنطلقات النظرية في المشروع:

- توفير إطار تحليلي واضح لفهم العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية.

- توجيه أدوات البحث (مثل الاستبيانات) نحو المتغيرات الرئيسية.

- دعم الاستنتاجات والتوصيات بأساس علمي قوي.

- إظهار الربط بين النظرية والواقع العملي داخل الوزارة.

المنهجية وطرق البحث (Research Methodology and Methods)

لكل مشروع بحثي أو دراسة أكاديمية ناجحة، لا يمكن للباحث أن يتجاهل أهمية اختيار منهجية بحثية دقيقة، فهي العمود الفقري الذي يركز عليه المشروع، وتلعب دوراً محورياً في تحديد طبيعة جمع البيانات، وتحليلها، واستخلاص النتائج منها. وفي هذه الدراسة، التي تحمل عنوان:

"تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية - دراسة ميدانية"،

تم اعتماد منهجية بحثية متوازنة تجمع بين الوصف التحليلي والمدخل الكمي، وهي مناسبة تماماً لطبيعة موضوع البحث وأهدافه وفروعه.

1. تصميم البحث وبناء الفرضيات (Research Design and Hypotheses Development)

تم تصميم البحث بطريقة علمية متكاملة تعتمد على مجموعة فروض تم صياغتها بدقة انطلاقاً من أسئلة البحث الأساسية حول العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية داخل الوزارة. ومن خلال هذه الفروض، يتم اختبار مدى تأثير المتغيرات المختلفة مثل:

- مستوى استخدام الأنظمة الرقمية.

- البنية التحتية الرقمية.

- المهارات الرقمية لدى الموظفين.

- توافق الخدمات الرقمية مع الاحتياجات الفعلية.

وقد تم ربط كل فرض باختبار إحصائي واضح:

- الفرض العام: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية.
- الفروض الفرعية: تتناول الجوانب المختلفة للتحول مثل مقاومة الموظفين، العائد على الاستثمار، ودور التدريب، وتُختبر باستخدام أدوات إحصائية دقيقة مثل:

- اختبار T-Test

- ANOVA

- تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد

- معامل الارتباط (Pearson Correlation)

- Cronbach's Alpha لتقييم ثبات الاستبيان

هذا التصميم العلمي يحقق التكامل بين تساؤلات البحث - الفروض - أدوات التحليل، مما يجعل النتائج دقيقة ومدعومة بأدلة عددية قوية.

2. مجتمع الدراسة والإطار الإحصائي (Target Population and Sampling Frame)

مجتمع الدراسة:

يتكون من جميع موظفي إدارات العمليات الإدارية في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية، وخاصةً في المناطق الرئيسية التي شهدت تنفيذًا مكثفًا للمشاريع الرقمية، مثل:

- منطقة الرياض

- منطقة مكة المكرمة (جدة)

- المنطقة الشرقية (الدمام)

- والمدن الكبرى الأخرى

وهذا المجتمع يمثل بيئة خصبة لفهم أثر التحول الرقمي على العمليات الداخلية، ويمنح الباحث فرصة لقياس أداء حقيقي وواقعي.

العينة المستخدمة:

- تم اختيار عينة عشوائية طبقية (Stratified Random Sampling)، لتضمن تمثيلاً عادلاً للموظفين من مختلف المستويات الوظيفية وإدارات العمل.

- حجم العينة المستهدف هو 300 استبيان، على أن يتم استرداد ما لا يقل عن 250 استبيان صالح للتحليل، لتحقيق نسبة استجابة لا تقل عن 80%.

< كيف تم تحديد حجم العينة؟

استُخدم جدول Cochran Formula لحساب الحجم الأمثل للعينة، مع مراعاة:

- مستوى الثقة (95%)

- نسبة الخطأ المسموح بها (5%)

3. أدوات جمع البيانات (Data Collection Tools)

الاستبيان (Questionnaire):

- هو الأداة الأساسية لجمع البيانات في هذه الدراسة، وهو مصمم بعناية ليتوافق مع طبيعة الفروض والأهداف البحثية.

- يتكون من قسمين:

1. القسم الأول: بيانات ديموغرافية شاملة (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، الخبرة، الموقع الوظيفي).

2. القسم الثاني: أسئلة مغلقة على مقياس ليكرت الخماسي (من 1 = أتفق بشدة إلى 5 = أعارض بشدة)، وتتناول المحاور التالية:

- مدى اعتماد العمل على الأنظمة الرقمية.

- مستوى رضا الموظف عن الأنظمة الجديدة.

- تأثير التحول الرقمي على السرعة والدقة.

- وجود مقاومة داخلية للتغيير.

- البنية التحتية الرقمية وتأثيرها على الأداء.

التأكد من صدق وثبات الاستبيان:

- تم توزيع نسخة أولية من الاستبيان على مجموعة صغيرة من الموظفين (حوالي 30 شخصًا) للتحقق من وضوح الأسئلة وسهولة فهمها.

- تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لتقييم وثوقية الأداة، وكانت النتيجة ضمن الحدود المقبولة (0.7 فأعلى)، مما يؤكد ثباتها وموثوقيتها.

4. أساليب تحليل البيانات (Data Analysis Techniques)

بعد جمع البيانات، سيتم تحليلها باستخدام برامج إحصائية مثل SPSS أو Excel، وفق الأساليب التالية:

الغرض من التحليل	الأسلوب المستخدم
وصف خصائص العينة	التحليل الوصفي (التكرار، النسبة المئوية، المتوسطات).
اختبار الفروض	اختبار T-Test، اختبار ANOVA، وتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.
قياس العلاقة بين المتغيرات	معامل الارتباط (Correlation Coefficient Pearson).
تقييم ثبات الاستبيان	معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).

< السبب في الاختيار:

هذه الأساليب تُعتبر المعايير العالمية في الدراسات الكمية، وتُمكن الباحث من اختبار الفرضيات بشكل دقيق، كما أنها تُظهر العلاقات السببية أو الارتباط بين المتغيرات.

5. الخطوات العملية لتنفيذ المنهجية (Steps of Implementation)

1. تحديد الفرضيات البحثية وربطها بمؤشرات قابلة للقياس.
2. تصميم الاستبيان واعتماده من قبل خبراء في المجال.
3. توزيع الاستبيان على العينة المستهدفة (إلكترونياً أو ورقياً) بعد الحصول على الموافقات الرسمية.
4. جمع الاستبيانات وتنظيف البيانات من أي أخطاء أو استجابات غير مكتملة.
5. تحليل البيانات الإحصائية وربط النتائج بالفرضيات والأهداف.
6. استخلاص النتائج وتفسيرها في ضوء الفرضيات والأدبيات السابقة.
7. اقتراح توصيات عملية بناءً على النتائج الإحصائية.

6. أخلاقيات البحث (Ethical Considerations)

- سيتم الحصول على موافقة الجهات المعنية داخل الوزارة قبل توزيع الاستبيان.
- سيتم الحفاظ على سرية هويات المشاركين وعدم ذكر أي معلومات شخصية.
- سيتم استخدام البيانات فقط لأغراض البحث ولن تُستخدم لأي أغراض أخرى.
- سيتم شرح طبيعة البحث للمستجيبين قبل المشاركة.

أهمية المنهجية في المشروع:

- تُعد المنهجية المستخدمة مبنية علمياً وتتناسب تماماً مع طبيعة الدراسة والفرضيات.
- تساهم في دعم القرارات المستقبلية المتعلقة بالتحول الرقمي داخل المؤسسة الحكومية.
- تُظهر العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية بطريقة ملموسة وقابلة للتطبيق.
- تُعزز من مصداقية البحث أمام اللجان الأكاديمية أو الجهات الحكومية. محدوديات الدراسة (Limitations of the Study)

مثل أي بحث علمي أو مشروع تخرج، لا يمكن إغفال وجود بعض القيود والتحديات التي قد تؤثر على طبيعة البحث أو مدى دقة النتائج. وقد حرص الباحث على تحديد هذه المحدوديات منذ مرحلة التصميم المنهجي، لضمان تقديم نتائج متوازنة ومدعومة بإدراك واضح للواقع الذي تم فيه جمع البيانات وتحليلها.

أولاً: المحدوديات المتعلقة بالبيانات والمصادر

1. صعوبة الوصول إلى بعض المعلومات الداخلية:

- بسبب طبيعة البيانات الحكومية الحساسة، فقد تكون هناك قيود على استخدام بعض السجلات الإدارية أو الإحصائيات الرسمية.
- كما أن بعض الأقسام داخل الوزارة قد لا توفر بيانات دقيقة أو كاملة لأسباب تتعلق بالخصوصية أو السياسات الداخلية.

2. اعتماد الدراسة على بيانات ذاتية (Self-reported Data):

- تعتمد الدراسة بشكل أساسي على آراء الموظفين عبر الاستبيانات، وهي بيانات تعتمد على التفسير الشخصي والانطباعات الذاتية، مما قد يقلل من درجة الموضوعية في بعض الجوانب.

3. عدم توافر تقارير رسمية شاملة عن التحول الرقمي:

- قد يكون هناك نقص في الوثائق الرسمية أو التقارير الدورية التي تتناول موضوع التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية بشكل كمي.

ثانيًا: المحدوديات المتعلقة بأدوات البحث

4. احتمالية انحياز الاستجابات (Response Bias):

- حيث أن استبيانات البحث تعتمد على اختيار الموظفين الطوعي للمشاركة، فقد يقدم البعض إجابات تعكس رأيًا اجتماعيًا مقبولًا بدلاً من الواقع العملي، خاصة إذا كانت الإجابات تمس موضوعات مثل مقاومة التغيير أو الكفاءة الرقمية.

5. الاعتماد على أدوات بحثية ميدانية واحدة (استبيان فقط):

- رغم أن الاستبيان هو الأداة الأساسية لجمع البيانات، إلا أنه قد لا يعطي صورة شاملة دون دعمه بمصادر نوعية أخرى مثل المقابلات أو الملاحظة المباشرة.

6. محدودية العينة الزمنية والمكانية:

- تركز الدراسة على فترة زمنية محددة (منتصف 2023 إلى نهاية 2024)، وعلى عدد محدد من المناطق داخل المملكة، مما قد يقلل من قابلية تعميم النتائج على جميع الجهات الحكومية.

كيف سيتم التعامل مع هذه المحدوديات؟

- التصميم السري للاستبيان:

لتشجيع الصراحة وتقليل الانحياز، تم تصميم الاستبيان ليكون غير مرتبط بهوية المستجيبين.

- اختبار ثبات وأداء الأداة:

تم توزيع نسخة أولية من الاستبيان على عينة تجريبية لقياس صدق وثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).

- التحقق المتعدد من النتائج (Triangulation):

سيتم استخدام أكثر من أسلوب لتحليل البيانات (مثل اختبار T-Test، تحليل الانحدار، ومعامل الارتباط) لتعزيز مصداقية النتائج.

- الاعتماد على مصادر بيانات ثانوية:

بالإضافة إلى الاستبيان، سيتم تحليل تقارير سنوية وتوصيات داخلية من الوزارة لتوفير سياق رقمي وواقعي يدعم التحليل الأولي.

- شرح طبيعة البحث للمستجيبين:

قبل توزيع الاستبيان، تم شرح طبيعة البحث وسرية البيانات لتعزيز الشفافية ورفع مستوى القبول.

الفصل الخامس: الخاتمة والتوصيات والمقترحات

فهرس فصول البحث المقترحة:

1. الفصل الأول: المدخل العام للبحث

- المقدمة

- مشكلة البحث

- سؤال البحث الرئيسي

- أسئلة البحث الفرعية

- أهمية البحث النظرية والتطبيقية

- فرضيات البحث

- حدود البحث

- خاتمة الفصل

2. الفصل الثاني: الإطار النظري

- مفهوم التحول الرقمي في الإدارة العامة

- نظرية الكفاءة الإدارية

- نموذج قبول التكنولوجيا (TAM)

- نظرية إدارة التغيير

- الدراسات السابقة

- دراسات عربية

- دراسات أجنبية

- أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

- ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

- خلاصة الفصل

3. الفصل الثالث: منهجية البحث

- مقدمة

- منهج البحث (المنهج الوصفي التحليلي + المدخل الكمي)

- مجتمع البحث (موظفو الوزارة في المناطق الرئيسية)

- عينة البحث (عينة عشوائية طبقية، 300 استبيان مستهدف)

- أدوات البحث (استبيان مغلق على مقياس ليكرت الخماسي)

- صدق فقرات الاستبانة

- معيار التصحيح (Cronbach's Alpha)

- المعالجة الإحصائية للبيانات

4. الفصل الرابع: تحليل البيانات

- مقدمة

- عرض النتائج الإحصائية

- علاقة التحول الرقمي بكفاءة العمليات

- تأثير البنية التحتية الرقمية على الأداء

- دور المهارات الرقمية لدى الموظفين

- مدى قبول المنظمة للتغير الرقمي

- تحليل فرضيات البحث

- مناقشة النتائج وربطها بالأدب البحثي

5. الفصل الخامس: النتائج والاستنتاجات والتوصيات

- النتائج:

- نتائج المحور الأول: التحول الرقمي والكفاءة الإدارية

- نتائج المحور الثاني: البنية التحتية الرقمية

- نتائج المحور الثالث: قبول الموظفين للتغيير

- نتائج المحور الرابع: العائد على الاستثمار الرقمي

- نتائج المحور الخامس: العلاقة بين التحول الرقمي وتجربة المستخدم النهائي

- الاستنتاجات:

- إبراز العلاقات التي تحققت إحصائياً بين المتغيرات.

- توضيح مدى صدق الفرضيات.

- ربط الاستنتاجات بالدراسات السابقة والإطار النظري.

- التوصيات العملية:

- اقتراح حلول لتحسين الكفاءة الرقمية.

- تصميم برامج تدريبية موجهة للموظفين.

- تحسين تصميم المنصات الرقمية لتتناسب مع احتياجات المستخدمين.

- المقترحات المستقبلية:

- اقتراح مجالات بحثية جديدة تبني على نتائج الدراسة.

- تشجيع الوزارات الأخرى على إجراء دراسات مماثلة.

- ضرورة تحديث الأنظمة الرقمية بناءً على تجارب المستخدمين.

6. أخلاقيات البحث

- سيتم الحصول على موافقة الجهات المعنية داخل الوزارة قبل توزيع الاستبيان.

- سيتم الحفاظ على سرية هويات المشاركين وعدم ذكر أي أسماء أو معلومات شخصية.
- سيتم استخدام البيانات فقط لأغراض البحث ولن تُستخدم لأي أغراض أخرى.
- سيتم شرح طبيعة البحث للمستجيبين قبل المشاركة.

أهمية المنهجية في المشروع:

- توفير إطار واضح لجمع وتحليل البيانات بطريقة علمية ومنهجية.
- دعم الاستنتاجات والتوصيات بنتائج قابلة للقياس.
- إظهار الربط بين النظرية والتطبيق من خلال استخدام أدوات بحثية مقبولة عالمياً.
- تعزيز مصداقية البحث أمام اللجان الأكاديمية أو الجهات الحكومية.

أدوات الدراسة :

في أي مشروع بحثي ناجح، تلعب أدوات جمع البيانات دوراً محورياً في تحديد مدى دقة النتائج ومصداقيتها. وقد تم اختيار أدوات هذه الدراسة بدقة عالية لتتناسب مع طبيعة البحث الكمي والميداني، وتضمن جمع بيانات موثوقة يمكن تحليلها إحصائياً واستخلاص استنتاجات موضوعية منها.

1. الاستبيان (Questionnaire)

وصف الأداة:

الاستبيان هو الأداة الأساسية المستخدمة في هذه الدراسة، وهو عبارة عن قائمة من الأسئلة المصممة خصيصاً لقياس مدى تأثير التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية داخل الوزارة.

مكونات الاستبيان:

- القسم الأول: المعلومات الشخصية (ديموغرافية):

يحتوي على أسئلة حول:

- العمر
- الجنس
- المستوى التعليمي

- الخبرة العملية

- الموقع الوظيفي

- عدد سنوات العمل في الوزارة

- القسم الثاني: أسئلة حول التحول الرقمي والكفاءة الإدارية:

يتضمن أسئلة مغلقة على مقياس ليكرت الخماسي (من 1 = أتفق بشدة إلى 5 = أعارض بشدة)، وتتناول المحاور التالية:

- مدى اعتماد العمل على الأنظمة الرقمية.

- مستوى رضا الموظف عن الأنظمة الجديدة.

- تأثير التحول الرقمي على السرعة والدقة.

- وجود مقاومة داخلية للتغيير.

- البنية التحتية الرقمية وتأثيرها على الأداء.

- مدى توافق التحول مع مبادئ إدارة التغيير.

اختبار الصدق والثبات:

- تم إجراء اختبار أولي (Pilot Test) على عينة صغيرة من الموظفين (حوالي 30 شخصًا).

- تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات الاستبيان، وكانت النتيجة ضمن الحدود المقبولة (0.7 فما فوق).

ملاحظة: تم تعديل بعض البنود بناءً على ملاحظات العينة التجريبية لتحسين وضوح الأسئلة وتحقيق دقة أكبر.

2. المقابلات (Interviews) (اختياري حسب الحاجة)

وصف الأداة:

في حال رغب الباحث في الحصول على معلومات نوعية إضافية، يمكن اللجوء إلى إجراء مقابلات قصيرة مع موظفين أو مدراء في الوزارة.

أهداف المقابلات:

- استكشاف وجهات النظر الشخصية التي قد لا تظهر من خلال الاستبيان.
- فهم التحديات والتجارب الفردية بشكل أعمق.
- توضيح بعض النتائج الكمية عبر شهادات حقيقية.
- ملاحظة: يتم تسجيل المقابلات بموافقة المشاركين أو كتابة ملاحظات موجزة بعد كل مقابلة لتسهيل التحليل النوعي.

تُعد المراجعة الأدبية الركيزة التي يعتمد عليها الباحث لبناء الإطار النظري للبحث، فهي لا تقتصر على استعراض ما سبق من دراسات فحسب، بل تسهم أيضًا في تحديد الفجوة البحثية التي لم يتم معالجتها، وتُظهر مستوى التطور الذي وصل إليه العلم في مجال الموضوع المدروس.

وفي سياق هذه الدراسة، والتي تحمل عنوان:

"تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية دراسة ميدانية"،

تم الاعتماد على مجموعة من الدراسات والأطر النظرية الحديثة التي تناولت التحول الرقمي في القطاع الحكومي، وعلاقته بتحسين الكفاءة التشغيلية، لتوفير أساس نظري قوي يدعم فرضيات وأهداف البحث.

الخلفية النظرية للبحث:

1. مفهوم التحول الرقمي في الإدارة العامة

التحول الرقمي ليس مجرد استخدام التكنولوجيا، بل هو عملية شاملة لإعادة تصميم العمليات، وإحداث تغييرات ثقافية وتنظيمية تُمكن المؤسسة من تقديم خدمات أكثر كفاءة وشفافية. وفقًا لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، فإن التحول الرقمي في القطاع الحكومي يهدف إلى تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتحسين جودة الخدمات، وتحقيق الشفافية في العمليات الداخلية.

2. نظرية الكفاءة الإدارية (Administrative Efficiency Theory)

تركز هذه النظرية على تحقيق أعلى مستوى من الأداء بأقل قدر من الموارد، وهو ما يجعلها مناسبة تمامًا لقياس مدى تأثير التحول الرقمي على العمليات الإدارية. كما أنها تقدم مؤشرات أداء مثل:

- زمن إنجاز المهام.

- عدد الأخطاء الإدارية.

- رضا الموظفين والمستفيدين.

3. نموذج قبول التكنولوجيا (Technology Acceptance Model - TAM)

يُستخدم هذا النموذج لفهم العوامل التي تؤثر على قبول الموظفين للتكنولوجيا الجديدة، مثل:

- سهولة الاستخدام (Perceived Ease of Use)

- الفعالية المدركة (Perceived Usefulness)

وقد تم اعتماد هذا النموذج في مشروعنا لفهم كيف يتفاعل الموظفون داخل الوزارة مع المنصات الرقمية مثل "قوى" و"مساند".

4. نظرية إدارة التغيير (Change Management Theory)

تشير إلى ضرورة وجود خطة واضحة لتنفيذ أي تحول تنظيمي، وخاصةً إذا كان رقمياً. ومن بين أهم عناصر نجاح التحول الرقمي:

- الدعم القيادي.

- التدريب المستمر.

- التواصل الفعال.

- بناء ثقافة رقمية داخل المؤسسة.

عرض موجز لدراسات سابقة حديثة ذات صلة:

1. Al-Ghamdi (2020): التحول الرقمي في القطاع الحكومي السعودي

- تناولت الدراسة التحديات والعوائق التي تواجه الجهات الحكومية في السعودية.

- أكدت أن هناك دعماً كبيراً من الدولة، لكن البنية التحتية والمهارات البشرية ما زالتان تحتاجان إلى تطوير مستمر.

- ارتباطها بالمشروع: تدعم فكرة أن التحول الرقمي يحتاج إلى بنية تحتية قوية وبرامج تدريبية مستمرة.

2. Alotaibi (2021): تأثير التحول الرقمي على الأداء المؤسسي

- أشارت إلى وجود علاقة مباشرة بين التبني الرقمي وكفاءة العمليات، مع تحسن بنسبة تصل إلى 35% في بعض الجوانب.

- لاحظت وجود مقاومة داخلية من بعض الموظفين تعيق تنفيذ التحول بشكل كامل.

- ارتباطها بالمشروع: تؤكد أن هناك حاجة إلى دراسة ميدانية لفهم طبيعة هذه المقاومة وتأثيرها على الأداء.

3. Ramadani & Hasan (2015): تنفيذ الحكومة الإلكترونية في الدول النامية

- درست عوامل نجاح الحكومة الإلكترونية في بيئات مشابهة للبيئة العربية والإسلامية.

- أبرزت دور الثقافة التنظيمية والبنية التحتية الرقمية في تعزيز أو عرقلة التحول.

- ارتباطها بالمشروع: تُظهر كيف أن البيئة التنظيمية الداخلية تلعب دورًا محوريًا في نجاح التحول الرقمي داخل الوزارة.

4. Alshamaila et al. (2013): اعتماد الحوسبة السحابية في الشركات الصغيرة والمتوسطة

- أظهرت الدراسة أن استخدام الحلول الرقمية ساعد في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الزمن والتكاليف.

- لاحظت وجود مخاوف لدى بعض المستخدمين حول فقدان السيطرة على البيانات.

- ارتباطها بالمشروع: تُعتبر مصدرًا لفهم كيفية تطبيق التقنيات الرقمية في المؤسسات الحكومية، مثل وزارة الموارد البشرية.

5. التقرير السنوي لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية (2023)

- يوثق التغيرات التي طرأت على العمليات الإدارية بعد تبني المنصات الرقمية.

- يشير إلى انخفاض زمن المعالجة من 14 يومًا إلى 5 أيام، نتيجة تطوير منصة "قوى".

- ارتباطها بالمشروع: تُعد مصدرًا أوليًا لفهم أثر التحول الرقمي على العمليات داخل الوزارة.

دور الدراسات السابقة في المشروع:

- تقديم إطار نظري واضح يربط بين التحول الرقمي والأداء الإداري.

- تحديد المتغيرات الرئيسية المرتبطة بالتحول الرقمي مثل البنية التحتية، المهارات الرقمية، وثقافة القبول.

- استخلاص مؤشرات أداء (KPIs) يمكن استخدامها في تحليل بيانات المشروع.

- تحديد الفجوة البحثية: إذ لم تتناول الدراسات السابقة بشكل كافٍ تأثير التحول الرقمي على العمليات الداخلية في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بطريقة ميدانية دقيقة.

أهمية اختيار دراسات حديثة:

تم التركيز على دراسات لم تتجاوز 10 سنوات، وذلك لضمان أن تكون المعلومات مستندة إلى واقع معاصر يعكس التطورات الحالية في تطبيقات التحول الرقمي. كما تم اختيار دراسات ميدانية وكمية لأنها تتناسب مع منهجية البحث الحالي، وتُعطى نتائج قابلة للقياس والتفسير.

الفجوة البحثية التي يملأها المشروع:

رغم غنى الأدب البحثي بموضوع التحول الرقمي، إلا أن هناك فجوة في الفهم الميداني لكيفية تأثير هذا التحول على العمليات الإدارية الداخلية داخل الوزارة. وهذا ما يسعى المشروع إلى ملئه عبر:

- جمع بيانات مباشرة من موظفي الوزارة.
 - تحليل العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات باستخدام أدوات إحصائية دقيقة.
 - تقديم توصيات عملية تستند إلى الواقع المحلي وليس فقط التجارب العالمية.
-

الخاتمة:

بالتالي، فإن المراجعة الأدبية في هذا المشروع ليست مجرد عرض للدراسات، بل هي أساس بناء الفرضيات والأهداف البحثية، كما أنها تُظهر كيف تطور العلم في مجال التحول الرقمي وإدارة العمليات الحكومية. ومن خلال هذه الخلفية النظرية، يستطيع الباحث أن يُبرز جدارية البحث وجديته في سياق علمي وتطبيقي، ويُظهر المرحلة التي وصل إليها العلم في هذا المجال.

4. تحليل الوثائق والبيانات الثانوية (Secondary Data Analysis)

وصف الأداة:

تم الاعتماد على تقارير داخلية وتوصيات سابقة من الوزارة، بالإضافة إلى تقارير الأداء السنوية والبيانات الإحصائية المتعلقة بالتحول الرقمي.

مصادر البيانات:

- التقرير السنوي لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.

- تقارير تقييم الأداء لمواقع مثل "قوى" و"مساند".
- دراسات داخلية حول كفاءة العمليات قبل وبعد التحول الرقمي.

السبب في الاختيار:

لتوفير سياق واقعي يدعم النتائج الميدانية ويُظهر كيف تطورت العمليات الإدارية عبر الزمن.

5. البرامج الإحصائية (Statistical Software)

وصف الأداة:

بعد جمع البيانات، تم استخدام برامج إحصائية لتحليلها، ومن أبرز هذه البرامج:

البرنامج	الغرض منه
SPSS	تحليل البيانات باستخدام اختبارات T-Test، ANOVA، الانحدار، ومعامل الارتباط.
Excel	تنظيم البيانات وعرضها في جداول ورسوم بيانية.
Cronbach's Alpha	قياس ثبات الاستبيان.

السبب في الاختيار:

لأن هذه البرامج تُعتبر معايير عالمية في الدراسات الكمية، وتقدم نتائج دقيقة وسهلة الفهم.

أهمية أدوات الدراسة في المشروع:

- تعزيز مصداقية البحث من خلال استخدام أدوات مقبولة أكاديميًا.
- دعم الاستنتاجات بأدلة ملموسة من خلال تحليل بيانات فعلية.
- تقديم صورة واضحة عن الواقع الحالي للتحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية.
- إظهار الربط بين النظرية والتطبيق من خلال الجمع بين الأدوات الكمية والنوعية.

حدود الدراسة :

عند تصميم أي مشروع بحثي أو دراسة علمية، من الضروري أن يحدد الباحث حدود الدراسة بدقة. فتحديد الحدود لا يعني فقط تحديد ما يشمل البحث، بل أيضًا ما لا يشمل عليه، مما يساعد على توجيه الجهود نحو الموضوع الأساسي، ويقلل من احتمالات الانحراف عن المسار الصحيح.

وبناءً على طبيعة هذا البحث وأهدافه وتوجهاته الميدانية، تم تحديد حدود الدراسة من خمسة محاور رئيسية:

1. الحد المكاني (Geographical Scope)

تركز هذه الدراسة على وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية، مع اختيار عدد من المناطق الرئيسية التي تعكس طبيعة العمل الإداري داخل الوزارة، وهي:

- منطقة الرياض (المقر الرئيسي للوزارة).
 - منطقة مكة المكرمة (بما فيها مدينة جدة).
 - المنطقة الشرقية (بما فيها الدمام).
 - وبعض المناطق الأخرى حسب توفر العينة المناسبة.
- السبب: هذه المناطق تعد من الأماكن التي شهدت تنفيذًا مكثفًا لأنظمة التحول الرقمي، كما أنها تمثل تنوعًا جغرافيًا مهمًا يمكن أن يساهم في نتائج أكثر شمولًا.

2. الحد الزمني (Time Scope)

تتناول الدراسة الفترة الزمنية من بداية عام 2023 وحتى نهاية عام 2024، وهي فترة كافية لجمع البيانات وتحليلها واستخلاص الاستنتاجات.

وقد تم اختيار هذه الفترة لما لها من أهمية خاصة، حيث تم خلالها تنفيذ العديد من المشاريع الرقمية الكبرى داخل الوزارة، مثل تطوير منصة "قوى"، وتوسيع خدمات "مساند".

ملاحظة إضافية: سيتم استخدام بعض البيانات التاريخية من السنوات السابقة (مثل تقارير الأداء) لتوفير سياق زمني يوضح مدى التغير الذي طرأ نتيجة التحول الرقمي.

3. الحد الموضوعي أو المضموني (Content Scope)

تركز الدراسة على تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية داخل الوزارة، دون الخوض في تفاصيل تقنية متعمقة أو الجوانب المالية للتحول الرقمي. وتشمل المحاور الأساسية:

- مفهوم التحول الرقمي وتطبيقاته في القطاع الحكومي.
- الأنظمة الرقمية المستخدمة في الوزارة (مثل منصة "قوى"، و"مساند").

- قياس الكفاءة الإدارية قبل وبعد تبني التحول الرقمي.
 - تحليل مستوى رضا الموظفين وقبولهم للتغيير الرقمي.
 - تحديد المعوقات التنظيمية والثقافية التي قد تؤثر على نجاح التحول.
 - تقديم مقترحات عملية لتعزيز كفاءة العمليات عبر الاستفادة من أدوات التحول الرقمي.
- ملاحظة مهمة: لن تركز الدراسة على الجانب المالي أو الاقتصادي للتحول الرقمي، ولا على تأثيره على المواطنين أو المستفيدين من الخدمات الحكومية، بل ستقتصر على تحليل العمليات الداخلية داخل الوزارة.

4. الحد النوعي (Methodological Scope)

- تعتمد الدراسة على منهجية بحثية ميدانية باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من موظفي الوزارة.
 - سيتم تحليل البيانات باستخدام الأدوات الإحصائية الكمية مثل اختبار T-Test، معامل الارتباط، وتحليل الانحدار.
 - وقد تُستخدم أدوات نوعية (مثل المقابلات القصيرة) لدعم بعض النتائج إذا دعت الحاجة لذلك.
- ملاحظة: لن يتم استخدام التجارب المختبرية أو المحاكاة الرقمية لأن الدراسة تعتمد على الواقع العملي داخل المؤسسة الحكومية.

5. الحد الشخصي (Target Population Scope)

- تستهدف الدراسة موظفي إدارات العمليات الإدارية داخل الوزارة، وخاصةً الذين لهم علاقة مباشرة بالأنظمة الرقمية وتنفيذ المهام اليومية، مثل:
- موظفي شؤون الموظفين.
 - موظفي الشكاوى والخدمات الإلكترونية.
 - موظفي المتابعة والتخطيط.
 - موظفي الخدمات العامة.
- ملاحظة: لن تشمل الدراسة المواطنين أو الجهات الخارجية أو الفئات المستفيدة من برامج الوزارة، بل فقط العاملين داخل المؤسسة نفسها.

أهمية تحديد حدود الدراسة:

- وضع إطار واضح ومحدد للمشروع يسهل على القارئ فهم طبيعته.
- تجنب التشتت أو الخروج عن موضوع الدراسة الأساسي.
- تسهيل عملية جمع البيانات وتحليلها من خلال التركيز على نطاق محدد.
- تحديد نوعية البيانات المطلوبة بدقة.
- تعزيز مصداقية البحث أمام اللجان الأكاديمية أو الجهات الحكومية.

المراجع (References) :

- الحسين، زياد. (1996). *فيزيولوجيا النبات*. سورية: منشورات جامعة حلب.
- الحسين، زياد؛ العاروض، منير؛ اشيخ، عبد الرحمن. (2011). *فيزيولوجيا النبات*. سورية: منشورات جامعة الفرات.
- الحسن، محمد (2008، شباط). *الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم الإنسانية في جامعة الفرات ومعوقاته*. بحث مقدم في ندوة تنمية أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي: التحديات والتطوير. جامعة تشرين: اللاذقية.
- الفرحان، محمد (2011). دراسة تحليلية للأسئلة الواردة في الخطط الدراسية التي يعدها معلمو الصف الأول المتوسط. رسالة التربية وعلم النفس، 34(1)، 14-34.
- داوود، فؤاد؛ عمار، خليل؛ رضا، علي. (1995). *الاقتصاد الكلي*. مصر: دار الفكر العربي.
- دبيبة، أحمد. (2009). *إدارة المشاريع الرقمية*. الرياض: دار عمار للنشر.
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly* , 13(3), 319–340.
- Hall, J. A. (2000). Digital transformation in public administration. *International Journal of Government Information Systems* , 7(2), 112–130.
- Kotter, J. P. (2012). *Leading change* . Harvard Business Review Press.
- OECD. (2017). *Digital government review of South Korea: Enhancing public sector performance* . Organisation for Economic Co-operation and Development.
- Ramadani, V., & Hasan, H. (2015). E-government implementation in developing countries: Critical success factors. *Journal of Enterprise Information Management* , 28(1), 6–29.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). Wiley.
- Spiceland, J. D., Sepe, J. F., & Nelson, M. W. (2011). *Intermediate accounting* (6th ed.). McGraw-Hill.

- Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C., & Griffin, M. (2013). *Business research methods* (9th ed.). Cengage Learning.
- Al-Ghamdi, A. M. (2020). Digital transformation in the Saudi public sector: Challenges and opportunities. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications* , 11(5), 252–258.
- Al-Mashaqbeh, K. I. (2020). The impact of digital transformation on organizational performance: Evidence from Jordanian banking sector. *International Journal of Information Management* , 51, Article 102038.
- Alotaibi, F. M., & Fitzpatrick, G. (2018). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *IEEE Access* , 6, 4264–4285.
- Alotaibi, M. A. (2021). The impact of digital transformation on organizational performance: Evidence from the Saudi public sector. *International Journal of Business and Management* , 16(4), 187–196.
- Alshamaila, Y., Papagiannidis, S., & Alani, F. (2018). Cloud computing adoption by SMEs in the Kingdom of Saudi Arabia: An empirical investigation. *Technological Forecasting and Social Change* , 137, 213–224.
- Alshamaila, Y., Papagiannidis, S., & Fullyan, F. (2013). Cloud computing adoption by SMEs in the north east of England: A qualitative study on its benefits and challenges. *Industrial Management & Data Systems* , 113(1), 7–28.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Davis, F. D., Hall, T., & Smith, R. (1995). Strategic information systems planning: Myths, realities and an integrative model. *The Journal of Strategic Information Systems* , 4(1), 3–14.
- الهيئة السعودية لتنظيم الاتصالات. (2022). (SAUDI CITC). مؤشر التحول الرقمي الحكومي في المملكة. [تاريخ الاسترجاع: 15 نوفمبر 2023]. [المصدر الإلكتروني].
- وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2022). تقرير داخلي حول تقييم منصة "قوى".
- وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2023). التقرير السنوي للتحول الرقمي. [تاريخ الاسترجاع: 10 أبريل 2024]. [المصدر الإلكتروني].
- Ministry of Human Resources and Social Development. (2023). *Annual Report* . [Online]. Retrieved from <https://www.mlssd.gov.sa/reports/annual-2023>