

أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة
2030

اسم الطالب
زياد فالح البلوي

الرقم الجامعي
232000220

مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026م

جدول المحتويات

قائمة الجداول	5
فهرس الأشكال	8
المستخلص	
10.....	10
1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	11
1.1. المقدمة.....	12
1.2. مشكلة الدراسة.....	13
1.2.1. فجوات على المستوى النظري:.....	13
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:.....	14
1.3. أهمية الدراسة.....	15
1.3.1. على المستوى النظري:.....	15
1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....	15
1.4. أسئلة الدراسة:.....	16
1.5. أهداف الدراسة:.....	16
1.6. فرضيات الدراسة.....	17
1.7. نموذج الدراسة.....	18
1.8. منهجية الدراسة.....	18
1.9. الدراسة الميدانية.....	20
1.10. مخطط المشروع المقترح.....	21
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	23
2.1. المقدمة:.....	24
2.2. المتغيرات المستقلة:.....	25

2.3. المتغير التابع:	26
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:	26
2.5. الخاتمة:	28
3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة	30
3.1. المقدمة:	31
3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:	33
3.3. تصميم البحث:	33
3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة:	34
3.5. طريقة جمع البيانات:	35
3.6. أنواع البيانات:	36
3.7. إجراءات التحليل الإحصائي:	37
3.8. الخاتمة:	38
4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج	40
4.1. المقدمة:	41
4.2. توصيف عينة الدراسة (الاحصائيات الوصفية لعينة الدراسة):	43
4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات:	45
4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث):	46
4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:	97
4.6. الخاتمة	107
5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات	109
5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:	110
5.2. توصيات الدراسة:	112
5.3. الخاتمة:	114

ملحق الاستبانة.....116.....

أدوات البحث:.....118.....

المراجع:.....119.....

قائمة الجداول

45	جدول 1 : التحليلات الإحصائية.....
46	جدول 2 : ملخص التحليلات الإحصائية.....
46	جدول 3 : اختبار الثبات والموثوقية.....
47	جدول 4 : التحليل الإحصائي لعمر المشاركين في التجربة.....
49	جدول 5 : التحليل الإحصائي لجنس المشاركين في التجربة.....
50	جدول 6 : التحليل الإحصائي للدرجة العلمية.....
52	جدول 7 : التحليل الإحصائي لاعتماد المؤسسة الحكومية على بنية تحتية رقمية متطورة لدعم العمليات الإدارية.....
54	جدول 8 : التحليل الإحصائي لتوفير المؤسسة الأنظمة الرقمية اللازمة لإنجاز الأعمال الإدارية بكفاءة.....
56	جدول 9 : التحليل الإحصائي لمساهمة التقنيات الرقمية المستخدمة في تسهيل الوصول إلى المعلومات الإدارية.....
58	جدول 10 : التحليل الإحصائي لعمل المؤسسة على تحديث أنظمتها الرقمية بشكل مستمر لمواكبة التطورات التقنية.....
60	جدول 11 : التحليل الإحصائي لدعم الإدارة العليا مبادرات التحول الرقمي داخل المؤسسة.....
62	جدول 12 : التحليل الإحصائي لحصول الموظفين على التدريب الكافي لاستخدام الأنظمة الرقمية الحديثة.....
64	جدول 13 : التحليل الإحصائي لامتلاك الموظفين المهارات الرقمية اللازمة للتعامل مع التقنيات الحديثة.....
66	جدول 14 : التحليل الإحصائي لتشجيع المؤسسة العاملين على تبني أساليب العمل الرقمية.....
68	جدول 15 : التحليل الإحصائي لتوفير المؤسسة الدعم الفني اللازم لمستخدمي الأنظمة الرقمية.....
70	جدول 16 : التحليل الإحصائي لمساهمة التحول الرقمي في تحسين التواصل والتنسيق بين الإدارات المختلفة.....
72	جدول 17 : التحليل الإحصائي لمساعدة الأنظمة الرقمية على تقليل الوقت اللازم لإنجاز المعاملات الإدارية.....
74	جدول 18 : التحليل الإحصائي لأداء التحول الرقمي إلى خفض الأخطاء المرتبطة بالإجراءات الإدارية.....
76	جدول 19 : التحليل الإحصائي لمساهمة التطبيقات الرقمية في تحسين سرعة اتخاذ القرارات الإدارية.....
78	جدول 20 : التحليل الإحصائي لمساعدة التحول الرقمي على رفع مستوى الشفافية في الإجراءات الإدارية.....
80	جدول 21 : التحليل الإحصائي لمساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الإدارية المقدمة للمستفيدين.....
82	جدول 22 : التحليل الإحصائي لتميُّز العمليات الإدارية في المؤسسة بالكفاءة والسرعة في إنجاز الأعمال.....
	جدول 23 : التحليل الإحصائي لتحقيق المؤسسة مستويات مرتفعة من كفاءة العمليات الإدارية في ضوء تطبيق التحول الرقمي.....
84	جدول 24 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية والبنية التحتية الرقمية.....
86	

جدول 25 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية. وجاهزية الموارد البشرية للتحويل الرقمي.	88
جدول 26 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية. ومستوى تطبيق التحويل الرقمي في العمليات الإدارية.	90
جدول 27 : ملخص النموذج	92
جدول 28 : تحليل التباين	92
جدول 29 : معاملات تحليل الانحدار المتعدد	93
جدول 30 : اختبار التباين الأحادي	96
جدول 31 : ملخص نموذج معامل بايز	97
جدول 32 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد تأثير إيجابي وملموس للتحويل الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.	98
جدول 33 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: يوجد تأثير إيجابي وملموس للتحويل الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.	98
جدول 34 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد تأثير إيجابي وملموس للتحويل الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.	98
جدول 35 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: استخدام التقنيات الرقمية الحديثة يزيد من سرعة وكفاءة إنجاز العمليات الإدارية.	99
جدول 36 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: استخدام التقنيات الرقمية الحديثة يزيد من سرعة وكفاءة إنجاز العمليات الإدارية.	99
جدول 37 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: استخدام التقنيات الرقمية الحديثة يزيد من سرعة وكفاءة إنجاز العمليات الإدارية.	100
جدول 38 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: التحويل الرقمي يساهم في رفع جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.	101
جدول 39 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: التحويل الرقمي يساهم في رفع جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.	101
جدول 40 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: التحويل الرقمي يساهم في رفع جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.	101
جدول 41 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: تطبيق التحويل الرقمي يعزز فعالية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات الحكومية.	102

- جدول 42 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: تطبيق التحول الرقمي يعزز فعالية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات الحكومية..... 102
- جدول 43 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: تطبيق التحول الرقمي يعزز فعالية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات الحكومية..... 103
- جدول 44 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: ارتفاع مستوى التدريب الرقمي للموظفين مرتبط بتحسين كفاءة العمليات الإدارية..... 103
- جدول 45 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: ارتفاع مستوى التدريب الرقمي للموظفين مرتبط بتحسين كفاءة العمليات الإدارية..... 104
- جدول 46 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: ارتفاع مستوى التدريب الرقمي للموظفين مرتبط بتحسين كفاءة العمليات الإدارية..... 104
- جدول 47 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: وجود معوقات تنظيمية أو تقنية يحد من تحقيق الأثر الكامل للتحول الرقمي على العمليات الإدارية..... 105
- جدول 48 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: وجود معوقات تنظيمية أو تقنية يحد من تحقيق الأثر الكامل للتحول الرقمي على العمليات الإدارية..... 105
- جدول 49 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: وجود معوقات تنظيمية أو تقنية يحد من تحقيق الأثر الكامل للتحول الرقمي على العمليات الإدارية..... 106

فهرس الأشكال

- شكل توضيحي 1 : التمثيل البياني لعمر المشاركين في التجربة 48
- شكل توضيحي 2 : التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة 49
- شكل توضيحي 3 : التمثيل البياني للدرجة العلمية 51
- شكل توضيحي 4 : التمثيل البياني لاعتماد المؤسسة الحكومية على بنية تحتية رقمية متطورة لدعم العمليات الإدارية 53
- شكل توضيحي 5 : التمثيل البياني لتوفير المؤسسة الأنظمة الرقمية اللازمة لإنجاز الأعمال الإدارية بكفاءة 55
- شكل توضيحي 6 : التمثيل البياني لمساهمة التقنيات الرقمية المستخدمة في تسهيل الوصول إلى المعلومات الإدارية 57
- شكل توضيحي 7 : التمثيل البياني لعمل المؤسسة على تحديث أنظمتها الرقمية بشكل مستمر لمواكبة التطورات التقنية 59
- شكل توضيحي 8 : التمثيل البياني لدعم الإدارة العليا مبادرات التحول الرقمي داخل المؤسسة 61
- شكل توضيحي 9 : التمثيل البياني لحصول الموظفون على التدريب الكافي لاستخدام الأنظمة الرقمية الحديثة 63
- شكل توضيحي 10 : التمثيل البياني لامتلاك الموظفون المهارات الرقمية اللازمة للتعامل مع التقنيات الحديثة 65
- شكل توضيحي 11 : التمثيل البياني لتشجيع المؤسسة العاملين على تبني أساليب العمل الرقمية 67
- شكل توضيحي 12 : التمثيل البياني لتوفير المؤسسة الدعم الفني اللازم لمستخدمي الأنظمة الرقمية 69
- شكل توضيحي 13 : التمثيل البياني لمساهمة التحول الرقمي في تحسين التواصل والتنسيق بين الإدارات المختلفة 71
- شكل توضيحي 14 : التمثيل البياني لمساعدة الأنظمة الرقمية على تقليل الوقت اللازم لإنجاز المعاملات الإدارية 73
- شكل توضيحي 15 : التمثيل البياني لأداء التحول الرقمي إلى خفض الأخطاء المرتبطة بالإجراءات الإدارية 75
- شكل توضيحي 16 : التمثيل البياني لمساهمة التطبيقات الرقمية في تحسين سرعة اتخاذ القرارات الإدارية 77
- شكل توضيحي 17 : التمثيل البياني لمساعدة التحول الرقمي على رفع مستوى الشفافية في الإجراءات الإدارية 79
- شكل توضيحي 18 : التمثيل البياني لمساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الإدارية المقدمة للمستخدمين 81
- شكل توضيحي 19 : التمثيل البياني لتميز العمليات الإدارية في المؤسسة بالكفاءة والسرعة في إنجاز الأعمال 83
- شكل توضيحي 20 : التمثيل البياني لتحقيق المؤسسة مستويات مرتفعة من كفاءة العمليات الإدارية في ضوء تطبيق التحول الرقمي 85
- شكل توضيحي 21 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية والبنية التحتية الرقمية 87
- شكل توضيحي 22 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية وجاهزية الموارد البشرية للتحول الرقمي 89

- شكل توضيحي 23 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية. ومستوى تطبيق التحول الرقمي في العمليات الإدارية..... 91
- شكل توضيحي 24 : شكل الانتشار للبواقي..... 94
- شكل توضيحي 25 : مصفوفة شكل الانتشار..... 95

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وذلك من خلال قياس مستوى تطبيق التحول الرقمي، والكشف عن مستوى كفاءة العمليات الإدارية، وتحليل طبيعة العلاقة والأثر بين المتغيرين. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وُزعت على عينة مكونة من 269 موظفًا من العاملين في المؤسسات الحكومية السعودية، وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) بالاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية المناسبة. وأظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع من تطبيق التحول الرقمي، ومستوى مرتفع من كفاءة العمليات الإدارية، كما كشفت عن وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية، بالإضافة إلى وجود أثر إيجابي معنوي للتحول الرقمي في تعزيز كفاءة العمليات الإدارية داخل المؤسسات الحكومية السعودية. وأوصت الدراسة بزيادة الاستثمار في البنية التحتية الرقمية، وتطوير المهارات الرقمية للعاملين، وتعزيز التكامل الإلكتروني بين الجهات الحكومية، ودعم استخدام الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات في العمليات الإدارية، مع الاستمرار في تطوير سياسات التحول الرقمي بما يحقق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، كفاءة العمليات الإدارية، المؤسسات الحكومية السعودية، رؤية المملكة 2030،

الإدارة الرقمية، الأداء المؤسسي، التحول المؤسسي الرقمي.

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة التي يشهدها العالم في القرن الحادي والعشرين، أصبح التحول الرقمي أحد العناصر الأساسية التي تحدد قدرة المؤسسات على المنافسة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. فالتحول الرقمي لم يعد مجرد عملية تكنولوجية تقتصر على استخدام أنظمة المعلومات الحديثة، بل أصبح نهجاً متكاملاً يهدف إلى إعادة هيكلة العمليات الإدارية والوظائف المؤسسية لتحقيق كفاءة أعلى وجودة أفضل في تقديم الخدمات. ويُعرف التحول الرقمي في السياق المؤسسي على أنه استخدام التقنيات الرقمية لتغيير أساليب العمل، وتطوير العمليات، وتعزيز القدرة على اتخاذ القرار المبني على البيانات، بما يسهم في رفع الأداء العام للمؤسسة (جاد، 2023).

في المملكة العربية السعودية، يمثل التحول الرقمي محوراً أساسياً في استراتيجيات التنمية الوطنية، خاصة مع إطلاق رؤية المملكة 2030، التي تهدف إلى تنوع مصادر الاقتصاد، وتحسين جودة الخدمات الحكومية، وتعزيز الشفافية والكفاءة في القطاع العام. وتؤكد الرؤية على أهمية اعتماد التكنولوجيا الرقمية كوسيلة لتعزيز الفاعلية المؤسسية وتحقيق التنمية المستدامة، بما يضمن تحسين تجربة المستفيدين من الخدمات الحكومية وتسهيل الإجراءات الإدارية. كما تسعى الرؤية إلى بناء حكومة ذكية قادرة على الابتكار، وتعزيز سرعة اتخاذ القرار، وتحسين الأداء المؤسسي من خلال الاستفادة من البيانات الضخمة، والحوسبة السحابية، والذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، وغيرها من التقنيات الحديثة (عبدالعليم، 2025).

تتسم العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية بالعديد من الخصائص التي تجعلها عرضة للتحديات التقليدية مثل البطء في إنجاز المعاملات، والبيروقراطية، وقلة المرونة، وضعف التنسيق بين الإدارات المختلفة. لذا، يأتي التحول الرقمي كحل عملي لمواجهة هذه التحديات، حيث يعمل على إعادة تصميم الإجراءات الإدارية لتصبح أكثر تكاملاً وفاعلية، ويسهم في تحسين إدارة الموارد البشرية، وتعزيز مراقبة الأداء، وتسهيل التواصل الداخلي والخارجي. ومن هنا، تبرز أهمية دراسة أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية، ليس فقط من منظور تحسين الأداء، وإنما أيضاً من منظور تحقيق أهداف استراتيجية وطنية راسخة في رؤية 2030 (Dobrolyubova، 2021).

وتعكس هذه الدراسة اهتماماً متزايداً بفهم العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية في السياق الحكومي، وتسلط الضوء على مدى قدرة التكنولوجيا على إحداث تغيير نوعي في أداء المؤسسات الحكومية، بما يعزز مستوى الخدمة المقدمة

للمواطنين والمستفيدين. كما تهدف إلى تقديم رؤية شاملة حول العوامل التي تساهم في نجاح تطبيق التحول الرقمي، والعوائق المحتملة التي قد تواجهها المؤسسات في سياق التنفيذ، بما يمكن أن يشكل مرجعية علمية للممارسين وصانعي القرار في تطوير سياسات التحول الرقمي بما يتوافق مع متطلبات رؤية المملكة 2030.

1.2. مشكلة الدراسة

يشكل التحول الرقمي اليوم محورًا رئيسيًا في تحسين أداء المؤسسات الحكومية وتعزيز كفاءة العمليات الإدارية. وعلى الرغم من الاهتمام الكبير الذي توليه الحكومات حول العالم، بما في ذلك المملكة العربية السعودية، للتحول الرقمي باعتباره أداة استراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي، إلا أن هناك عدة تحديات ومشكلات تبرز على مستويات مختلفة، الأمر الذي يجعل من الضروري دراسة أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.

تكمن مشكلة الدراسة في وجود فجوة بين الإمكانيات الرقمية المتاحة لدى المؤسسات الحكومية والقدرة الفعلية على تطبيق هذه الإمكانيات لتحقيق تحسين ملموس في كفاءة العمليات الإدارية. فبالرغم من التوجهات الوطنية نحو التحول الرقمي، فإن المؤسسات الحكومية ما زالت تواجه صعوبات تتعلق بالبنية التحتية الرقمية، والمهارات البشرية، والثقافة التنظيمية، والآليات التنفيذية، مما قد يؤدي إلى عدم تحقيق الأثر المتوقع من تطبيق الحلول الرقمية. ومن هنا، تنبع أهمية هذه الدراسة في الكشف عن طبيعة هذه التحديات، وقياس مدى تأثير التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية، وتحديد الاستراتيجيات الأمثل للتغلب عليها بما ينسجم مع أهداف رؤية المملكة 2030 (Guergah، 2026).

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

على المستوى النظري، تبرز فجوات واضحة في الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية. فمعظم الدراسات ركزت على التحول الرقمي بشكل عام أو على القطاعات الاقتصادية الخاصة، دون التطرق بشكل محدد إلى المؤسسات الحكومية السعودية والسياق المحلي لرؤية المملكة 2030. كما أن هناك ندرة في الأطر النظرية التي تربط

بين التحول الرقمي ومؤشرات الكفاءة الإدارية بشكل شامل، بحيث تشمل جميع أبعاد الأداء المؤسسي مثل سرعة إنجاز المعاملات، جودة الخدمات، فعالية اتخاذ القرار، ورضا المستفيدين.

معظم الدراسات السابقة اعتمدت على نماذج عامة للتحول الرقمي دون مراعاة الخصائص الثقافية والإدارية للمؤسسات الحكومية في السعودية، بما في ذلك الهياكل البيروقراطية المعقدة وطبيعة العمليات الروتينية، مما أدى إلى صعوبة تعميم النتائج وتطبيقها على السياق المحلي. هذا يبرز الحاجة إلى تطوير دراسة منهجية تأخذ في الاعتبار الأبعاد الخاصة بالمؤسسات الحكومية السعودية وتحدد العلاقة الدقيقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية في ضوء المتطلبات الاستراتيجية لرؤية 2030 (Saleh Z Alshehri، 2025).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

على المستوى التطبيقي، توجد فجوات ملموسة تتعلق بضعف الاستفادة العملية من التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية. على الرغم من الاستثمار الكبير في البنية التحتية الرقمية والمنصات الذكية، إلا أن تطبيق التكنولوجيا غالبًا ما يواجه عقبات مثل نقص التدريب الكافي للكوادر البشرية، مقاومة التغيير التنظيمي، غياب التكامل بين الأنظمة الرقمية المختلفة، وضعف متابعة الأداء وقياس أثر التحول الرقمي على النتائج الفعلية للعمليات الإدارية.

كما أن معظم المشاريع الرقمية في المؤسسات الحكومية لم تُقَيَّم بشكل منهجي من حيث أثرها على كفاءة العمل، سواء على مستوى سرعة إنجاز الإجراءات أو جودة الخدمات المقدمة أو مستوى رضا المستفيدين. هذا النقص في التقييم العملي يجعل من الصعب استخلاص استراتيجيات فعالة لتحسين الأداء الإداري الرقمي. وعليه، فإن دراسة أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية تمثل محاولة لسد هذه الفجوة التطبيقية، من خلال تقديم تحليل دقيق يربط بين التكنولوجيا والأداء الإداري، ويسهم في توجيه الجهود الحكومية نحو تحقيق أهداف رؤية 2030 بشكل أكثر فعالية وموضوعية (Hasan، 2024).

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تتمثل أهمية هذه الدراسة على المستوى النظري في المساهمة في إثراء المعرفة العلمية حول العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية، خصوصًا في السياق السعودي الذي يشهد تحولات استراتيجية عميقة في ضوء رؤية المملكة 2030. فالدراسات السابقة ركزت غالبًا على التحول الرقمي في القطاعات الاقتصادية الخاصة أو تناولت أثره بشكل عام دون التركيز على الأبعاد الدقيقة للكفاءة الإدارية في القطاع الحكومي. ومن هذا المنطلق، توفر هذه الدراسة إطارًا مفاهيميًا ومنهجيًا يربط بين عناصر التحول الرقمي – مثل تبني التقنيات الحديثة، إدارة البيانات، وتطوير نظم المعلومات – وبين مؤشرات الكفاءة الإدارية كسرعة إنجاز الإجراءات، جودة الخدمات، وفعالية اتخاذ القرار. كما تسهم الدراسة في سد الفجوة المعرفية المتعلقة بفهم العلاقة بين التطوير الرقمي والأداء المؤسسي في البيئة الحكومية السعودية، بما يمكن الباحثين والأكاديميين من تطوير نماذج تحليلية مستقبلية ودعم الدراسات المقارنة بين المؤسسات الحكومية محليًا وإقليميًا وعالميًا (Zygiaris, 2023).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتتمثل أهمية الدراسة في تقديم رؤى وإرشادات عملية لصانعي القرار في المؤسسات الحكومية السعودية حول كيفية تحقيق أقصى استفادة من التحول الرقمي لتعزيز كفاءة العمليات الإدارية. فبينما تسعى رؤية المملكة 2030 إلى بناء حكومة ذكية تقدم خدمات عالية الجودة وتحقق رضا المستفيدين، فإن هذا الهدف يحتاج إلى أدوات عملية لتقييم تأثير التقنيات الرقمية على الأداء المؤسسي. ومن خلال تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية، تستطيع المؤسسات التعرف على نقاط القوة والضعف في تطبيق التكنولوجيا، وتحديد العوامل المؤثرة في نجاح المبادرات الرقمية مثل البنية التحتية، المهارات البشرية، والثقافة التنظيمية. وبالتالي، توفر الدراسة قاعدة معرفية تساعد في تصميم سياسات واستراتيجيات تطويرية عملية تسهم في رفع جودة الخدمات الحكومية، تقليل البيروقراطية، وتحسين سرعة وفعالية الأداء الإداري بما يتوافق مع أهداف رؤية 2030 الطموحة (AlMarzouq, 2025).

1.4. أسئلة الدراسة:

التساؤل الرئيسي:

- ما أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030؟

الأسئلة الفرعية:

1. كيف يؤثر اعتماد التقنيات الرقمية الحديثة على سرعة إنجاز العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية؟
2. ما مدى تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات المقدمة للمستخدمين؟
3. كيف يساهم التحول الرقمي في تعزيز فعالية اتخاذ القرار داخل المؤسسات الحكومية؟
4. ما العلاقة بين مستوى التدريب والمهارات الرقمية للعاملين وكفاءة العمليات الإدارية؟
5. ما العوائق التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية السعودية؟

1.5. أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي:

- تحديد أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.

الأهداف الفرعية:

1. قياس تأثير استخدام التقنيات الرقمية على سرعة وكفاءة إنجاز الإجراءات الإدارية.
2. تقييم أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية المقدمة للمستخدمين.
3. دراسة مدى مساهمة التحول الرقمي في تحسين فعالية اتخاذ القرار الإداري.
4. تحليل العلاقة بين مستوى التدريب الرقمي للموظفين وكفاءة العمليات الإدارية.
5. التعرف على التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية.

1.6. فرضيات الدراسة

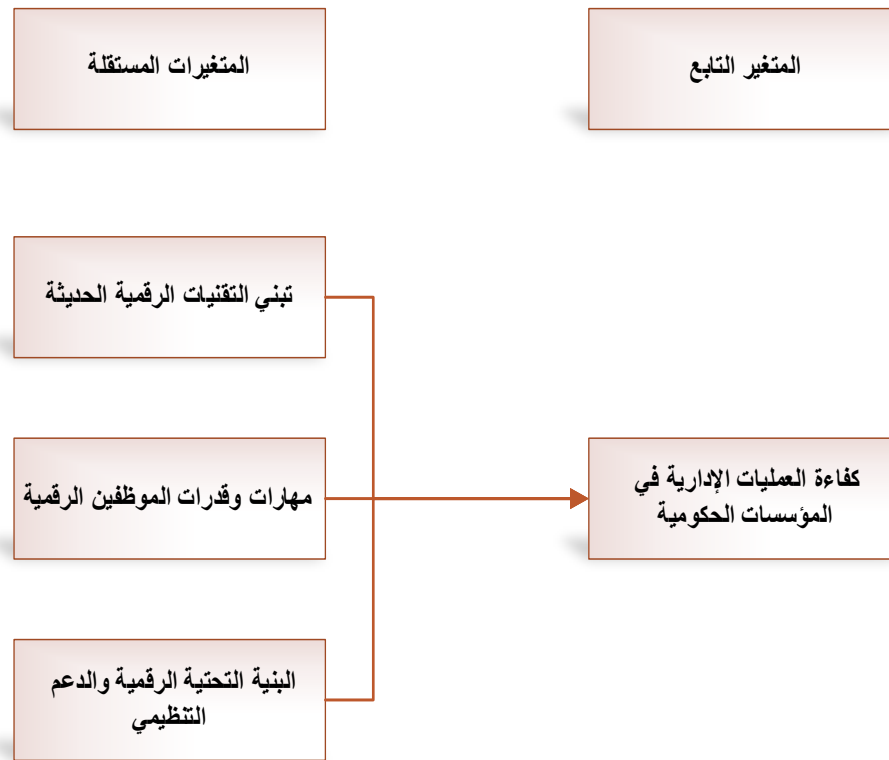
الفرضية الرئيسية:

- يوجد تأثير إيجابي وملحوس للتحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.

الفرضيات الفرعية:

1. استخدام التقنيات الرقمية الحديثة يزيد من سرعة وكفاءة إنجاز العمليات الإدارية.
2. التحول الرقمي يساهم في رفع جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.
3. تطبيق التحول الرقمي يعزز فعالية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات الحكومية.
4. ارتفاع مستوى التدريب الرقمي للموظفين مرتبط بتحسين كفاءة العمليات الإدارية.
5. وجود معوقات تنظيمية أو تقنية يحد من تحقيق الأثر الكامل للتحويل الرقمي على العمليات الإدارية.

1.7. نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الكمي باعتباره الأنسب لفهم أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030. ويتميز المنهج الكمي بقدرته على تقديم بيانات موضوعية قابلة للقياس والتحليل الإحصائي، مما يسمح للباحث بتحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بدقة. ويتيح هذا المنهج اختبار الفرضيات العلمية ومعرفة مدى قوة تأثير كل متغير مستقل، مثل تبني التقنيات الرقمية الحديثة، مهارات الموظفين الرقمية، والبنية التحتية الرقمية والدعم التنظيمي، على كفاءة العمليات الإدارية. كما أن المنهج الكمي يساعد على استخراج نتائج قابلة للتعميم، بما يدعم اتخاذ القرارات المبنية على الأدلة العلمية ويحقق استنتاجات دقيقة يمكن الاعتماد عليها في سياق المؤسسات الحكومية السعودية.

- مجتمع الدراسة وعينتها

يتحدد مجتمع الدراسة في الموظفين العاملين في المؤسسات الحكومية السعودية التي بدأت أو تطبق برامج التحول الرقمي، نظرًا لأنهم يمثلون المصدر الأكثر مباشرة وموثوقية لجمع البيانات المتعلقة بأثر التحول الرقمي على العمليات الإدارية. وقد تم اختيار العينة بعناية لضمان تمثيل جميع المستويات الإدارية والفئات الوظيفية داخل هذه المؤسسات، بما يعكس تنوع الخبرات والقدرات الرقمية لدى الموظفين. ويهدف تصميم العينة بهذه الطريقة إلى توفير قاعدة بيانات شاملة تسمح بإجراء التحليل الإحصائي بشكل دقيق وموضوعي، كما يساعد على اختبار الفرضيات المطروحة والتوصل إلى استنتاجات علمية دقيقة حول العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية.

- أدوات جمع البيانات

تعتمد الدراسة على الاستبيانات المهيكلية كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث صُممت لتغطية جميع أبعاد المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بشكل دقيق. تحتوي الاستبيانات على أسئلة مقننة ومقاييس ليكرت، تهدف إلى قياس وجهات نظر الموظفين حول تبني التقنيات الرقمية الحديثة، مهاراتهم الرقمية، مدى كفاية البنية التحتية والدعم التنظيمي، بالإضافة إلى مؤشرات كفاءة العمليات الإدارية مثل سرعة إنجاز المعاملات وجودة الخدمات وفعالية اتخاذ القرار. وقد تم التأكد من صلاحية هذه الأدوات من خلال مراجعتها من قبل خبراء في مجال الإدارة والتحول الرقمي، واختبار موثوقيتها إحصائيًا لضمان دقة النتائج وموثوقية البيانات المستقاة منها.

- أساليب تحليل البيانات

بعد جمع الاستبيانات، يتم إدخال البيانات ومعالجتها باستخدام البرامج الإحصائية الحديثة، مثل برنامج SPSS، من أجل تطبيق التحليلات الكمية المختلفة. يشمل ذلك التحليل الوصفي لفهم توزيع البيانات والخصائص الأساسية للعينة، وتحليل الترابط لدراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع وتحديد مدى قوتها واتجاهها، بالإضافة إلى استخدام تحليل الانحدار لتقدير أثر كل متغير مستقل على كفاءة العمليات الإدارية واختبار صحة الفرضيات الرئيسية والفرعية للدراسة. وتتيح هذه الأساليب تقديم نتائج دقيقة وموضوعية، تساعد في توضيح العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية، كما تدعم صياغة توصيات علمية عملية يمكن تطبيقها في المؤسسات الحكومية بما يحقق أهداف رؤية المملكة 2030.

1.9. الدراسة الميدانية

تشكل الدراسة الميدانية الركيزة العملية لهذه البحث، حيث تهدف إلى جمع بيانات حقيقية من المؤسسات الحكومية السعودية التي تطبق أو بدأت في تبني برامج التحول الرقمي، وذلك لفهم أثر هذه البرامج على كفاءة العمليات الإدارية. وتتيح الدراسة الميدانية التحقق من صحة الفرضيات المطروحة في البحث من خلال الاستناد إلى آراء وتجارب الموظفين الفعليين الذين يشاركون بشكل مباشر في العمليات الإدارية الرقمية. ويعتمد هذا الجانب من الدراسة على منهجية كمية دقيقة تتيح قياس المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بشكل موضوعي، وإجراء تحليل إحصائي يوضح طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية في الواقع العملي.

تم تصميم الدراسة الميدانية بحيث تشمل مجموعة متنوعة من المؤسسات الحكومية، مع مراعاة توزيع العينة على المستويات الإدارية المختلفة والفئات الوظيفية المتنوعة لضمان تمثيل كامل للمجتمع المستهدف. وقد تم جمع البيانات من خلال استبيانات مهيكلت تحتوي على أسئلة مغلقة ومقاييس ليكرت لقياس وجهات نظر الموظفين حول تبني التقنيات الرقمية، مهاراتهم الرقمية، جودة البنية التحتية الرقمية، مدى الدعم التنظيمي، بالإضافة إلى مؤشرات الأداء الإداري مثل سرعة إنجاز الإجراءات، جودة الخدمات، وفعالية اتخاذ القرار. وتم التأكد من وضوح الأسئلة وصلاحياتها العلمية من خلال مراجعتها من قبل خبراء في مجالات الإدارة والتحول الرقمي، وإجراء اختبار أولي على عينة صغيرة لضمان دقة النتائج وموثوقيتها قبل تعميمها على العينة الرئيسية.

تهدف الدراسة الميدانية أيضاً إلى التعرف على العوائق والتحديات العملية التي تواجه المؤسسات الحكومية عند تطبيق التحول الرقمي، بما في ذلك المشكلات التقنية، ومحدودية مهارات الموظفين، ومقاومة التغيير التنظيمي، ونقص الدعم المؤسسي. كما تسعى إلى تقييم فعالية الاستراتيجيات المتبعة في تطبيق التحول الرقمي وقياس مدى تأثيرها الفعلي على تحسين كفاءة العمليات الإدارية. ومن خلال هذا النهج، توفر الدراسة الميدانية قاعدة بيانات عملية تمكن الباحث من اختبار الفرضيات العلمية، وتقديم توصيات تطبيقية علمية تساعد صانعي القرار في تصميم استراتيجيات تحول رقمي ناجحة تتماشى مع أهداف رؤية المملكة 2030، بما يضمن تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز جودة الخدمات الحكومية.

1.10. مخطط المشروع المقترح

المرحلة	الأنشطة الرئيسية	الأهداف	المدة الزمنية	المخرجات المتوقعة
التحضير والتخطيط	مراجعة الأدبيات والمراجع العلمية	وضع خطة واضحة ومنهجية للدراسة	0.5 شهر	خطة بحثية مفصلة مع جدول زمني
	تحديد أدوات جمع البيانات	تصميم الاستبانة وأدوات القياس		أدوات جمع بيانات جاهزة للاستخدام
	التنسيق مع الجهات المشاركة	الحصول على الموافقات اللازمة		موافقات رسمية من المؤسسات المشاركة
جمع البيانات	توزيع الاستبانة على المشاركين	جمع بيانات ميدانية دقيقة وموثوقة	1 شهر	مجموعة بيانات مكتملة وصحيحة
	إجراء مقابلات مع خبراء مختارين	تعميق الفهم حول التحديات والفرص		ملاحظات ومعلومات نوعية داعمة
تحليل البيانات	تنظيف وترتيب البيانات	التأكد من جودة البيانات ودقتها	1 شهر	بيانات جاهزة للتحليل
	استخدام البرامج الإحصائية (SPSS) وغيرها	اختبار الفرضيات وتحليل العلاقات بين المتغيرات		نتائج إحصائية تدعم أو ترفض الفرضيات
	إعداد الرسوم البيانية والتقارير التحليلية	توضيح النتائج وتفسيرها		جداول ورسوم بيانية وتفسيرية مفصلة
إعداد التقرير النهائي	صياغة نتائج الدراسة والتوصيات	تقديم بحث متكامل وموثق	1 شهر	تقرير نهائي متكامل يشمل كافة أجزاء الدراسة
	مراجعة التقرير وتنقيحه	ضمان دقة وسلامة المحتوى		تقرير معد للنشر أو العرض

عرض النتائج	تقديم العرض في مؤتمرات أو ورش عمل	نشر المعرفة والاستفادة العملية	0.5 شهر	عرض تقديمي شامل + ملاحظات وردود فعل من الجمهور
	مناقشة نتائج الدراسة مع الجهات المعنية	الحصول على تقييمات وملاحظات لتحسين البحث		مخرجات نقاشية تعزز من جودة البحث وتطبيقه المستقبلي

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يمثل الفصل الثاني من هذه الدراسة الإطار النظري والتحليلي الذي يركّز على متغيرات الدراسة وعلاقاتها، حيث يسعى إلى تقديم فهم شامل لكيفية تأثير العوامل المختلفة على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030. ويهدف هذا الفصل إلى توضيح المفاهيم الأساسية التي تقوم عليها الدراسة، وتقديم تفسير علمي للعلاقات المحتملة بين هذه المتغيرات، بحيث يشكل قاعدة قوية لإجراء التحليل الكمي واختبار الفرضيات الميدانية لاحقاً.

يعتمد هذا الفصل على توضيح البنية المفاهيمية للمتغيرات، مع التركيز على كيفية قياسها، وأهمية كل منها في سياق التحول الرقمي والعمليات الإدارية، دون الدخول في تفاصيل المتغيرات نفسها في هذه المرحلة. من خلال هذا التناول، يسعى الفصل إلى تقديم الأساس النظري الذي يدعم الدراسة في ربط النظرية بالممارسة، ويمكن الباحث من بناء نموذج علمي متكامل لفهم أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي. ويتيح هذا الفصل كذلك استعراض الدراسات السابقة والمراجع العلمية ذات الصلة، ما يساهم في إبراز الفجوات المعرفية والنظرية التي تسعى الدراسة لسدّها، ويمنح القراء فهماً أعمق للعوامل المؤثرة في الأداء الإداري وأهمية إدارتها بشكل استراتيجي ضمن رؤية المملكة 2030.

تكمن أهمية هذا الفصل في أنه يوفر القاعدة العلمية الضرورية لفهم آليات التفاعل بين العوامل المختلفة وكفاءة العمليات الإدارية، ويضع الأساس المنهجي لاختبار الفرضيات الميدانية التي سيتم تناولها في الفصول التالية. كما يساهم في تعزيز مصداقية الدراسة من خلال توضيح السياق النظري الذي يتم من خلاله تحليل البيانات، ويدعم الباحث في تفسير النتائج بشكل موضوعي وعلمي، وبالتالي تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق تساعد في تعزيز الأداء المؤسسي للمؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية بما يتوافق مع أهداف التحول الرقمي ورؤية 2030.

2.2. المتغيرات المستقلة:

- المتغير المستقل الأول: تبني التقنيات الرقمية الحديثة

يشير هذا المتغير إلى مدى استخدام المؤسسات الحكومية للتقنيات الرقمية المتقدمة مثل نظم إدارة المعلومات، الحوسبة السحابية، الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء في عملياتها الإدارية. ويشمل أيضًا دمج هذه التقنيات في تصميم الإجراءات الإدارية وتطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين.

يعتبر تبني التقنيات الرقمية الحديثة ركيزة أساسية لتحقيق التحول الرقمي، إذ يؤدي إلى أتمتة العمليات، تقليل الأخطاء البشرية، وتحسين سرعة وكفاءة إنجاز المعاملات. ويُتوقع أن يكون له تأثير مباشر على كفاءة العمليات الإدارية من خلال تمكين المؤسسات من التعامل مع حجم أكبر من المعاملات بشكل أسرع وأكثر دقة (Al-Ansi، 2024).

- المتغير المستقل الثاني: مهارات وقدرات الموظفين الرقمية

يعكس هذا المتغير مستوى الكفاءة الرقمية للكوادر البشرية في المؤسسات الحكومية، بما يشمل القدرة على استخدام التطبيقات والأنظمة الرقمية، فهم البيانات وتحليلها، وتوظيف التكنولوجيا في دعم العمليات الإدارية.

مهارات الموظفين الرقمية تعتبر عنصراً حاسماً لنجاح التحول الرقمي، لأن التكنولوجيا وحدها لا تكفي لتحقيق الفاعلية. فوجود موظفين مدربين وقادرين على استخدام الأنظمة الرقمية بشكل فعال يعزز من جودة القرارات، ويسرع من إنجاز المعاملات، ويقلل من الأخطاء الإدارية، وبالتالي يرفع من كفاءة العمليات الإدارية بشكل ملموس (Zervas، 2025).

- المتغير المستقل الثالث: البنية التحتية الرقمية والدعم التنظيمي

يمثل هذا المتغير مدى توفر البنية التحتية الرقمية المناسبة (مثل الشبكات، الخوادم، قواعد البيانات، والأمن السيبراني) ومدى دعم القيادة الإدارية للتحول الرقمي من خلال سياسات واضحة، موارد مالية، وإجراءات تنظيمية مهيكلية.

البنية التحتية الرقمية الفعالة والدعم التنظيمي يشكلان الأساس الذي يتيح تطبيق التكنولوجيا وتحقيق النتائج المرجوة. بدون هذه العناصر، قد تواجه المؤسسات صعوبات في تنفيذ المشاريع الرقمية، مما يقلل من أثر التحول الرقمي على كفاءة

العمليات الإدارية. وعليه، يعتبر هذا المتغير حيويًا لضمان استدامة تطبيق التحول الرقمي وتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 (Steens، 2024).

2.3. المتغير التابع:

- كفاءة العمليات الإدارية

يشير المتغير التابع إلى القدرة الفعلية للمؤسسات الحكومية على إنجاز العمليات الإدارية بسرعة ودقة، وتحسين جودة الخدمات المقدمة، وتعزيز فعالية اتخاذ القرار الداخلي. وتتضمن كفاءة العمليات الإدارية مجموعة من الأبعاد مثل سرعة معالجة المعاملات، تقليل الأخطاء، المرونة في التعامل مع المستجدات، وتحقيق رضا المستفيدين.

في سياق رؤية المملكة 2030، تعتبر كفاءة العمليات الإدارية مؤشرًا رئيسيًا على نجاح التحول الرقمي، إذ تسهم في بناء حكومة ذكية قادرة على تقديم خدمات عالية الجودة، وتحسين تجربة المستفيدين، وضمان الاستخدام الأمثل للموارد المؤسسية. ولذلك، يمثل هذا المتغير الهدف النهائي الذي تسعى الدراسة إلى قياس مدى تأثيره بعناصر التحول الرقمي المختلفة (Abdulkareem، 2021).

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

يرتبط المتغير التابع (كفاءة العمليات الإدارية) ارتباطًا مباشرًا بالمتغيرات المستقلة الثلاثة. إذ يسهم تبني التقنيات الرقمية الحديثة في تحسين سرعة ودقة الإجراءات الإدارية، بينما تضمن مهارات الموظفين الرقمية الاستخدام الفعال لهذه التقنيات لتحقيق أعلى مستويات الأداء. أما البنية التحتية الرقمية والدعم التنظيمي فيشكلان البيئة المساندة التي تمكن المؤسسات من تطبيق التحول الرقمي بشكل ناجح ومستدام.

يُظهر نموذج الدراسة أن التحول الرقمي هو عملية شاملة تتطلب توازناً بين التكنولوجيا، القدرات البشرية، والدعم المؤسسي لضمان تحسين كفاءة العمليات الإدارية. وتوفر هذه العلاقة إطاراً علمياً لتحليل أثر التحول الرقمي وقياس فعاليته في المؤسسات الحكومية السعودية ضمن رؤية المملكة 2030.

2.5. الخاتمة:

يختتم الفصل الثاني بإبراز الدور المحوري الذي يلعبه في تعزيز فهم الدراسة لأثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030. فقد ركّز الفصل على تقديم الإطار النظري الشامل الذي يربط بين المتغيرات المختلفة، مع توضيح طبيعة العلاقات المتبادلة بينها، وكيفية تأثيرها على الأداء المؤسسي بشكل عام. وقد تم تناول هذه العلاقات من منظور علمي وتحليلي، بما يتيح للباحث القاعدة اللازمة لتفسير النتائج العملية لاحقًا في الفصول الميدانية والتحليلية. ومن أهم ما يميز هذا الفصل أنه لم يكتف بتعريف المتغيرات ودلالاتها النظرية، بل قدم فهمًا عميقًا لكيفية ترابط العوامل المؤثرة، وأهمية كل منها في عملية التحول الرقمي داخل المؤسسات الحكومية، دون الدخول في تفاصيل كل متغير بشكل محدد في هذه المرحلة، وهو ما يضمن وضوح الرؤية العلمية لدى القارئ حول طبيعة الدراسة واتجاهاتها.

تكمّن أهمية الفصل أيضًا في كونه يضع أساسًا منهجيًا يمكن الاعتماد عليه في اختبار الفرضيات العلمية لاحقًا باستخدام المنهج الكمي. فمن خلال التركيز على العلاقات بين المتغيرات، وفهم الآليات التي من خلالها يمكن أن يؤثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية، يصبح بالإمكان تحليل النتائج الميدانية بطريقة دقيقة وموضوعية، مما يزيد من مصداقية الدراسة ويساعد على تفسير النتائج بشكل علمي. كما أن الفصل يعزز من فهم الباحث والعاملين في المؤسسات الحكومية لكيفية تصميم السياسات والاستراتيجيات التي تحقق أقصى استفادة من التحول الرقمي، إذ يوفر لهم إطارًا مفاهيميًا يوضح العوامل المؤثرة في الأداء، وأهمية إدارة هذه العوامل بشكل متكامل لتحقيق أهداف استراتيجية وطنية راسخة في رؤية المملكة 2030.

يقدم الفصل الثاني قاعدة معرفية تمكن الباحث من الربط بين النظرية والتطبيق، حيث يمثل الجسر الذي يربط الفهم النظري للمتغيرات مع البيانات الميدانية التي سيتم جمعها لاحقًا. ومن خلال هذا الربط، يمكن التعرف على نقاط القوة والضعف في أداء المؤسسات الحكومية، وقياس مدى تأثير التحول الرقمي على الكفاءة الإدارية بشكل دقيق. وهذا يتيح للباحث تقديم توصيات علمية قابلة للتطبيق، كما يوضح الفجوات الموجودة في الدراسات السابقة، ويبرز المجالات التي يمكن أن تسهم فيها الدراسة الحالية في إثراء المعرفة الأكاديمية وتحقيق تحسينات عملية ملموسة على مستوى الأداء المؤسسي.

يمثل الفصل الثاني أحد العناصر الأساسية للدراسة، حيث يضمن أن يكون التحليل المستقبلي مستندًا إلى إطار علمي متكامل، ويتيح تفسير النتائج بناءً على فهم واضح للعلاقات بين المتغيرات المختلفة. كما يوضح هذا الفصل الأهمية النظرية والعملية

للدراسة، من خلال التأكيد على أن تحسين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية لا يتحقق إلا بفهم العلاقة المعقدة بين العوامل المؤثرة في التحول الرقمي، وأن هذا الفهم هو ما يجعل الدراسة قادرة على تقديم توصيات عملية واستراتيجية تدعم تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 بشكل فعال ومستدام.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة:

يمثل هذا الفصل الركيزة المنهجية التي تستند إليها الدراسة في الوصول إلى نتائج علمية تتسم بالدقة والموضوعية، إذ إن جودة النتائج ومدى إمكانية الاعتماد عليها يرتبطان بصورة مباشرة بسلامة الإجراءات المنهجية التي يتم اتباعها خلال مراحل تنفيذ البحث. ويكتسب هذا الفصل أهمية خاصة في الدراسات التي تتناول أثر التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية السعودية، لما يفرضه هذا المجال من ضرورة الاعتماد على أساليب بحثية دقيقة قادرة على قياس الظواهر الإدارية والتنظيمية في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها المملكة العربية السعودية ضمن مستهدفات رؤية المملكة 2030، والتي جعلت من التحول الرقمي أحد أهم المرتكزات الرئيسة لتطوير الأداء الحكومي ورفع كفاءة الخدمات وتحقيق الاستدامة المؤسسية.

ويأتي هذا الفصل ليضع الإطار التطبيقي الذي تنتقل من خلاله الدراسة من الجانب النظري إلى الجانب الميداني، بحيث يتم توضيح الأسس العلمية التي تم الاعتماد عليها في تصميم الدراسة وتنفيذها، بما يضمن توافقها مع طبيعة مشكلة البحث وأهدافه وتساقطاته وفروضه. كما يبرز هذا الفصل الكيفية التي تم من خلالها تنظيم العمل البحثي بصورة منهجية متكاملة، ابتداءً من تحديد المفاهيم بصورة إجرائية بما يسهل قياسها في البيئة التطبيقية، وانتهاءً بالإجراءات التي تكفل تحليل البيانات بصورة علمية واستخلاص النتائج التي يمكن البناء عليها في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة.

كما يعكس هذا الفصل مدى التزام الباحث بالمعايير العلمية المتعارف عليها في البحوث الإدارية، من خلال توضيح المنهجية التي تم اتباعها بصورة دقيقة، بما يتيح للباحثين الآخرين إمكانية تكرار الدراسة أو الاستفادة من خطواتها في دراسات مشابهة. ويعد هذا الجانب من أهم مقومات البحث العلمي الرصين، إذ إن المنهجية الواضحة تسهم في تعزيز مصداقية النتائج، وتحد من احتمالات التحيز أو الخطأ، كما تمنح القارئ الثقة في أن النتائج التي سيتم التوصل إليها لاحقاً تستند إلى إجراءات علمية مدروسة وليست إلى اجتهادات أو استنتاجات غير موثقة.

وتبرز أهمية هذا الفصل أيضاً في كونه يمثل حلقة الوصل بين الإطار النظري الذي تناول المفاهيم والنظريات والدراسات السابقة، وبين الفصل الخاص بعرض النتائج وتحليلها، حيث يوضح الآليات التي تم من خلالها تحويل المفاهيم النظرية إلى مؤشرات قابلة للقياس، بالإضافة إلى بيان الأساليب التي تم الاعتماد عليها في جمع المعلومات من أفراد الدراسة بصورة تضمن

تمثيل المجتمع المستهدف، بما ينعكس إيجاباً على مستوى الدقة في النتائج وإمكانية تعميمها ضمن الحدود التي تسمح بها الدراسة.

ويهدف هذا الفصل كذلك إلى تقديم وصف متكامل للإجراءات التي اتبعها الباحث أثناء تنفيذ الدراسة الميدانية، مع بيان المبررات العلمية لاختيار تلك الإجراءات ومدى ملاءمتها لطبيعة الدراسة الحالية، وذلك بما يضمن تحقيق التكامل بين الجوانب النظرية والتطبيقية، ويعزز من قدرة الدراسة على تقديم نتائج واقعية تعكس طبيعة التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية السعودية، ومدى تأثيره في رفع كفاءة العمليات الإدارية في ضوء التوجهات الوطنية نحو تطوير الأداء الحكومي وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030.

يشكل هذا الفصل أساساً منهجياً متيناً تعتمد عليه الدراسة في جميع مراحلها اللاحقة، حيث يوفر إطاراً علمياً متكاملًا يوضح كيفية تنفيذ الدراسة بصورة منظمة، ويضمن سلامة الإجراءات البحثية وجودة البيانات التي سيتم الاعتماد عليها في التحليل الإحصائي، الأمر الذي يساهم في الوصول إلى نتائج دقيقة يمكن الاستفادة منها في تقديم توصيات عملية تساهم في دعم جهود التحول الرقمي وتطوير كفاءة المؤسسات الحكومية السعودية بما يتوافق مع تطلعات التنمية الوطنية المستقبلية.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

المتغير المستقل: التحول الرقمي

يعرف التحول الرقمي إجرائيًا في هذه الدراسة بأنه مستوى تطبيق المؤسسات الحكومية السعودية للتقنيات الرقمية الحديثة في تنفيذ أعمالها الإدارية، من خلال توظيف الأنظمة الإلكترونية، والحوسبة السحابية، والذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة، والأتمتة الإدارية، والاتصالات الرقمية، بما يساهم في تطوير إجراءات العمل، وتحسين سرعة إنجاز المعاملات، ودعم عملية اتخاذ القرار، وتعزيز التكامل بين الإدارات المختلفة، وذلك وفقًا لمستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030. ويتم قياس هذا المتغير من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تقيس مستوى تطبيق التحول الرقمي داخل المؤسسات الحكومية.

المتغير التابع: كفاءة العمليات الإدارية

تعرف كفاءة العمليات الإدارية إجرائيًا بأنها قدرة المؤسسة الحكومية على تنفيذ عملياتها الإدارية بأعلى مستوى من الجودة والإنتاجية مع الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية والتقنية، وتقليل الوقت والتكاليف والأخطاء الإدارية، وتحسين سرعة تقديم الخدمات الحكومية، وزيادة مستوى التنسيق الداخلي، ورفع مستوى رضا المستفيدين، ويتم قياس هذا المتغير اعتمادًا على متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة تجاه فقرات الاستبانة التي تقيس مستوى كفاءة العمليات الإدارية داخل المؤسسات الحكومية السعودية.

3.3. تصميم البحث:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج ملاءمة للدراسات الإدارية التي تهدف إلى دراسة العلاقات بين المتغيرات وتحليلها في بيئة العمل الواقعية. ويقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة كما هي في الواقع، وجمع البيانات المتعلقة بها بصورة منظمة، ثم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى نتائج علمية دقيقة تساهم في تفسير العلاقات القائمة بين المتغيرات المختلفة. وقد تم اختيار هذا المنهج نظرًا لقدرته على تقديم صورة شاملة عن مستوى

التحول الرقمي داخل المؤسسات الحكومية السعودية، وتحليل مدى انعكاسه على كفاءة العمليات الإدارية في ضوء متطلبات رؤية المملكة 2030.

ويتميز المنهج الوصفي التحليلي بإمكانية دراسة الظواهر الإدارية والتنظيمية دون التدخل في متغيراتها، حيث يركز على وصف الواقع القائم وتحليل أبعاده المختلفة اعتمادًا على البيانات التي يتم جمعها من أفراد المجتمع المستهدف. كما يتيح هذا المنهج اختبار الفرضيات الإحصائية المتعلقة بوجود علاقات وتأثيرات بين المتغيرات، الأمر الذي يجعله مناسبًا لطبيعة الدراسة الحالية التي تسعى إلى قياس أثر التحول الرقمي باعتباره متغيرًا مستقلًا على كفاءة العمليات الإدارية باعتبارها المتغير التابع.

كما اعتمدت الدراسة على التصميم البحثي الكمي (Quantitative Research Design)، والذي يقوم على تحويل الظواهر الإدارية إلى بيانات رقمية قابلة للقياس والتحليل الإحصائي، بما يسمح بالحصول على نتائج دقيقة وموضوعية يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة ضمن الحدود العلمية المتعارف عليها. ويتميز هذا التصميم بإمكانية استخدام الاختبارات الإحصائية المختلفة لاختبار الفرضيات والكشف عن قوة العلاقة واتجاهها بين المتغيرات، إضافة إلى إمكانية المقارنة بين استجابات أفراد العينة وفق خصائصهم الديموغرافية والوظيفية، الأمر الذي يزيد من دقة تفسير النتائج ويعزز من القيمة العلمية للدراسة.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية ممن يرتبط عملهم بصورة مباشرة أو غير مباشرة باستخدام الأنظمة الرقمية أو تنفيذ العمليات الإدارية الإلكترونية، ويشمل ذلك القيادات الإدارية، ومديري الإدارات، ورؤساء الأقسام، والموظفين الإداريين، والعاملين في وحدات التحول الرقمي وتقنية المعلومات، باعتبارهم الأكثر قدرة على تقييم مستوى تطبيق التحول الرقمي وأثره في كفاءة العمليات الإدارية داخل مؤسساتهم.

ونظرًا لاتساع مجتمع الدراسة وتوزعه على عدد كبير من الجهات الحكومية في مختلف مناطق المملكة، فقد تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية البسيطة، والذي يمنح جميع أفراد المجتمع فرصة متساوية للمشاركة في الدراسة، ويعد من أكثر أساليب المعاينة استخدامًا في الدراسات الكمية لما يتميز به من تقليل احتمالات التحيز وتحقيق درجة مرتفعة من تمثيل

المجتمع الأصلي. كما يسهم هذا الأسلوب في تعزيز إمكانية تعميم النتائج على المجتمع المستهدف متى ما تم اختيار حجم عينة مناسب يتوافق مع الأسس الإحصائية.

وقد روعي عند اختيار العينة أن تضم أفرادًا يمتلكون خبرة كافية في استخدام التطبيقات والأنظمة الرقمية داخل المؤسسات الحكومية، بما يمكنهم من تقديم استجابات دقيقة تعكس واقع التحول الرقمي ومستوى تأثيره في العمليات الإدارية. كما تم مراعاة التنوع في الخصائص الديموغرافية والوظيفية للمشاركين، مثل الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي، وذلك بهدف الحصول على بيانات أكثر شمولاً تساعد في تفسير النتائج بصورة علمية دقيقة، وتعكس واقع المؤسسات الحكومية السعودية بدرجة عالية من الموضوعية.

3.5. طريقة جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة الحالية على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الميدانية، نظرًا لملاءمتها لطبيعة الدراسات الكمية التي تعتمد على قياس اتجاهات وآراء أفراد المجتمع المستهدف باستخدام أسئلة مقننة ومحددة. وتعد الاستبانة من أكثر أدوات البحث العلمي استخدامًا في الدراسات الإدارية، لما تتميز به من سهولة التطبيق، وإمكانية الوصول إلى عدد كبير من المبحوثين في وقت قصير، إضافة إلى انخفاض تكلفتها مقارنة بغيرها من أدوات جمع البيانات.

وقد تم إعداد الاستبانة استنادًا إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة التي تناولت موضوع التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية، مع مراعاة توافق فقراتها مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها وفرضياتها. كما صيغت الفقرات بصورة واضحة وبسيطة تسهل على أفراد العينة فهمها والإجابة عنها بدقة، مع استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة المبحوثين على العبارات الواردة في الاستبانة، بدءًا من (أوافق بشدة) وحتى (لا أوافق بشدة)، بما يسمح بتحويل الاستجابات إلى بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي.

وقبل تطبيق الأداة بصورة نهائية، تم التأكد من صدقها وثباتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وذلك لضمان قدرتها على قياس المتغيرات المستهدفة بدرجة عالية من الدقة والموضوعية. وبعد ذلك تم توزيع الاستبانة إلكترونيًا على أفراد العينة

باستخدام الوسائل الرقمية المناسبة، بما يتوافق مع طبيعة الدراسة المرتبطة بالتحول الرقمي، ويسهم في تسهيل عملية الوصول إلى المشاركين وتسريع عملية جمع البيانات، مع المحافظة على سرية المعلومات وخصوصية المشاركين، والتأكيد على استخدام البيانات لأغراض البحث العلمي فقط.

3.6. أنواع البيانات:

أولاً: البيانات الأولية

تمثلت البيانات الأولية في المعلومات التي جُمعت مباشرة من أفراد عينة الدراسة باستخدام الاستبانة الإلكترونية، حيث تعكس هذه البيانات آراء العاملين في المؤسسات الحكومية السعودية حول مستوى تطبيق التحول الرقمي ومدى تأثيره في كفاءة العمليات الإدارية. وتعد هذه البيانات المصدر الرئيس للتحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة، نظرًا لأنها تعبر بصورة مباشرة عن واقع الظاهرة محل الدراسة.

ثانياً: البيانات الثانوية

تمثلت البيانات الثانوية في الكتب العلمية، والرسائل الجامعية، والدوريات المحكمة، والدراسات السابقة العربية والأجنبية، والتقارير الحكومية، والإحصاءات الرسمية، والوثائق المتعلقة برؤية المملكة العربية السعودية 2030، إضافة إلى المصادر الإلكترونية الموثوقة التي تناولت موضوع التحول الرقمي والإدارة الحكومية. وقد أسهمت هذه البيانات في بناء الإطار النظري للدراسة، وصياغة الفرضيات، وتصميم أداة الدراسة، ومناقشة النتائج في ضوء الأدبيات العلمية السابقة.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي:

ترميز البيانات وإدخالها

بعد الانتهاء من جمع الاستبانات، تم مراجعتها للتأكد من اكتمالها وصلاحياتها للتحليل، ثم جرى ترميز جميع الاستجابات وتحويلها إلى بيانات رقمية وفق مقياس ليكرت الخماسي، وإدخالها إلى البرنامج الإحصائي (SPSS)، مع مراجعة البيانات أكثر من مرة للتأكد من خلوها من الأخطاء أو القيم المفقودة، بما يضمن جودة البيانات المستخدمة في التحليل.

اختبار صدق وثبات الأداة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في الإدارة العامة والإدارة الرقمية ومناهج البحث العلمي، للتأكد من سلامة الصياغة ومدى ملائمة الفقرات لقياس متغيرات الدراسة. كما تم قياس ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، حيث يعد من أكثر المؤشرات استخدامًا في الدراسات الإدارية لقياس مدى الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، وكلما ارتفعت قيمة المعامل دل ذلك على ارتفاع مستوى الثبات والاعتمادية.

التحليل الإحصائي الوصفي

اعتمدت الدراسة على الإحصاء الوصفي لتحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة ووصف استجابات المشاركين، وذلك باستخدام التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وترتيب الفقرات وفقًا للأهمية النسبية، بما يساهم في تكوين صورة واضحة عن اتجاهات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة.

التحليل الإحصائي الاستدلالي واختبار الفرضيات

اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية الاستدلالية لاختبار الفرضيات، شملت معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية، بالإضافة إلى استخدام اختبار (T-Test) وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للكشف عن الفروق في استجابات أفراد العينة وفقًا للمتغيرات الديموغرافية عند الحاجة. وقد تم اعتماد مستوى دلالة إحصائية ($0.05 \geq \alpha$) للحكم على معنوية النتائج، بما يضمن تفسيرها وفق المعايير الإحصائية المتعارف عليها في البحوث العلمية.

3.8. الخاتمة:

خلص هذا الفصل إلى وضع الأساس المنهجي الذي قامت عليه الدراسة، من خلال عرض الإجراءات العلمية التي اعتمدها الباحث لتنفيذ الجانب الميداني بصورة تتسم بالدقة والموضوعية، بما يضمن تحقيق الاتساق بين أهداف الدراسة وتساؤلاتها من جهة، وبين الأساليب التطبيقية المستخدمة للوصول إلى النتائج من جهة أخرى. وقد أسهمت هذه الإجراءات في بناء إطار منهجي متكامل يراعي طبيعة الدراسة ومتغيراتها، ويضمن أن تكون البيانات التي سيتم تحليلها لاحقاً مستندة إلى أسس علمية دقيقة تعزز من موثوقية النتائج وصلاحياتها للتفسير والاستفادة منها في الواقع العملي.

وقد أبرز هذا الفصل أهمية الالتزام بالمنهج العلمي في جميع مراحل تنفيذ الدراسة، بدءاً من تحديد المفاهيم بصورة قابلة للقياس، مروراً باختيار التصميم البحثي الملائم، وانتهاءً بتنظيم عمليات جمع البيانات ومعالجتها وتحليلها وفق أساليب إحصائية تتناسب مع طبيعة البيانات وأهداف البحث. وأسهم ذلك في توفير قاعدة معلومات علمية متماسكة تمكن الباحث من اختبار الفروض والإجابة عن تساؤلات الدراسة بصورة موضوعية، مع تقليل احتمالات الخطأ أو التحيز إلى أدنى مستوى ممكن.

كما أكد الفصل أن نجاح الدراسات التطبيقية في مجال الإدارة العامة، ولا سيما الدراسات المرتبطة بالتحول الرقمي، يعتمد بدرجة كبيرة على جودة المنهجية المتبعة ودقة تنفيذها، إذ إن التحولات الرقمية تمثل ظاهرة تنظيمية معقدة تتداخل فيها الأبعاد الإدارية والتقنية والبشرية، الأمر الذي يتطلب إجراءات بحثية دقيقة قادرة على قياس هذه الأبعاد بصورة متكاملة. ومن ثم فإن سلامة البناء المنهجي للدراسة تعد شرطاً أساسياً للوصول إلى نتائج يمكن الوثوق بها والاستفادة منها في تطوير السياسات والممارسات الإدارية داخل المؤسسات الحكومية.

وأظهر هذا الفصل كذلك أن الاعتماد على إجراءات منهجية واضحة ومنظمة يساهم في تعزيز القيمة العلمية للدراسة، ويمنح نتائجها قدرًا أكبر من المصدقية وإمكانية المقارنة مع نتائج الدراسات السابقة، كما يتيح للباحثين مستقبلاً إمكانية إعادة تطبيق الدراسة في بيئات مختلفة أو تطويرها بما يتناسب مع المتغيرات المستجدة في مجال التحول الرقمي والإدارة الحكومية الحديثة، الأمر الذي يدعم تراكم المعرفة العلمية في هذا المجال الحيوي.

وتتجلى أهمية ما تضمنه هذا الفصل في أنه وفر الأساس الذي سيتم الانطلاق منه في الفصل التالي، حيث سيتم عرض البيانات التي تم جمعها وتحليلها وتفسيرها في ضوء أهداف الدراسة وإطارها النظري، بما يتيح الوقوف على طبيعة أثر التحول الرقمي في كفاءة العمليات الإدارية داخل المؤسسات الحكومية السعودية، ومدى إسهامه في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 الرامية إلى بناء حكومة رقمية أكثر كفاءة ومرونة واستدامة.

وبذلك يكون هذا الفصل قد أدى دوره في توثيق جميع الإجراءات المنهجية التي استندت إليها الدراسة، وأرسى قاعدة علمية راسخة تضمن سلامة التحليل اللاحق وموضوعية تفسير النتائج، وهو ما يعزز من جودة الدراسة ويزيد من قدرتها على تقديم إسهامات علمية وعملية يمكن الاستفادة منها في دعم جهود التحول الرقمي وتطوير الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية السعودية، بما يتوافق مع متطلبات التنمية الإدارية والتحول المؤسسي التي تنشدها رؤية المملكة 2030.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة:

يمثل هذا الفصل المرحلة التطبيقية الأهم في الدراسة، إذ تنتقل فيه من الجانب المنهجي الذي تناول إجراءات تنفيذ البحث إلى مرحلة تحليل البيانات الميدانية واستخلاص النتائج العلمية التي تعكس واقع الظاهرة محل الدراسة. وتكتسب هذه المرحلة أهمية كبيرة؛ لأنها تشكل الأساس الذي تُبنى عليه الاستنتاجات النهائية والتوصيات العملية، حيث يتم التعامل مع البيانات التي جُمعت من أفراد عينة الدراسة وفق أساليب علمية وإحصائية دقيقة، بما يضمن الوصول إلى نتائج تتسم بالموضوعية والمصدقية، وتسهم في تفسير طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة 2030.

ويهدف هذا الفصل إلى تقديم عرض علمي منظم للبيانات التي تم الحصول عليها من الدراسة الميدانية، وتحويلها من أرقام ومؤشرات إحصائية إلى نتائج قابلة للتفسير والتحليل، بما يساعد على فهم أبعاد المشكلة البحثية بصورة أكثر عمقاً. ولا يقتصر دور هذا الفصل على عرض النتائج فحسب، بل يمتد ليشمل تفسيرها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، بما يسهم في توضيح مدى توافق النتائج مع ما توصلت إليه الأدبيات العلمية، أو بيان أوجه الاختلاف التي قد ترجع إلى طبيعة البيئة التنظيمية أو الخصائص التي تميز المؤسسات الحكومية السعودية.

وتبرز أهمية هذا الفصل في كونه الحلقة الرئيسة التي تربط بين الجانب النظري والإطار المنهجي من جهة، والنتائج العلمية التي ستقود إلى الاستنتاجات والتوصيات من جهة أخرى. فمن خلال التحليل الإحصائي المنظم يمكن الكشف عن اتجاهات أفراد الدراسة، وقياس مستويات المتغيرات، وتحديد قوة العلاقات والتأثيرات بينها، الأمر الذي يتيح تقييم مدى إسهام التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية داخل المؤسسات الحكومية. كما يسهم هذا التحليل في تقديم أدلة كمية تدعم القرارات والتوصيات التي ستعرض لاحقاً، مما يعزز من القيمة التطبيقية للدراسة وإمكانية الاستفادة من نتائجها في تطوير السياسات والممارسات الإدارية.

ويكتسب هذا الفصل أهمية إضافية في ظل التحولات الرقمية المتسارعة التي تشهدها المملكة العربية السعودية، والتي جعلت من رفع كفاءة الأداء الحكومي أحد أهم الأهداف الاستراتيجية لرؤية المملكة 2030. ولذلك فإن النتائج التي سيتم عرضها وتحليلها لا تمثل مجرد مؤشرات رقمية، وإنما تعد أدوات علمية تساعد في تقييم واقع التحول الرقمي داخل المؤسسات

الحكومية، وتحديد مدى انعكاسه على جودة العمليات الإدارية وسرعة إنجازها وفعاليتها. كما أن الاعتماد على الأساليب الإحصائية المناسبة يسهم في تعزيز دقة النتائج، ويحد من التفسيرات الشخصية أو غير الموضوعية، مما يمنح الدراسة قدرًا أكبر من الموثوقية العلمية.

ويأتي تنظيم هذا الفصل وفق تسلسل منطقي يتيح للقارئ متابعة مراحل التحليل بصورة مترابطة، تبدأ بعرض خصائص البيانات التي تم جمعها، ثم الانتقال إلى تحليلها واستخلاص المؤشرات الإحصائية المناسبة، وصولًا إلى اختبار العلاقات بين المتغيرات وتفسير النتائج في ضوء أهداف الدراسة وتساؤلاتها. ويعكس هذا التسلسل المنهجي التزام الدراسة بالأسس العلمية للبحث الكمي، ويضمن أن تكون النتائج النهائية مستندة إلى أدلة إحصائية واضحة يمكن الاعتماد عليها في تفسير واقع التحول الرقمي وأثره في كفاءة العمليات الإدارية بالمؤسسات الحكومية السعودية.

يمثل هذا الفصل محور الدراسة الرئيس، إذ تُترجم فيه جميع الجهود النظرية والمنهجية إلى نتائج عملية قابلة للتفسير والاستفادة، بما يسهم في تقديم صورة علمية دقيقة عن مستوى تأثير التحول الرقمي في تطوير العمليات الإدارية داخل المؤسسات الحكومية، ويوفر قاعدة معرفية يمكن أن يستند إليها متخذي القرار والباحثون في صياغة المبادرات المستقبلية الهادفة إلى تعزيز الأداء الحكومي وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الاحصائيات الوصفية لعينة الدراسة):

• الوصف الإحصائي للبيانات

تبرز نتائج التوزيع الإحصائي العام للبيانات مؤشرات أولية بالغة الأهمية حول الخصائص الديموغرافية والاتجاهات العامة لأفراد العينة البالغ عددهم مائتين وتسعة وستين مشاركاً؛ ففي متغير العمر نجد متوسطاً حسابياً يقترب من ثلاثة مع انحراف معياري قدره 1.400؛ مما يشير إلى تنوع عمري ملحوظ داخل المؤسسة يجمع بين الخبرات المتراكمة والطاقات الشبابية؛ في حين يظهر متغير الجنس متوسطاً يبلغ 1.46 بانحراف معياري يقدر بـ 0.500؛ وهو ما يعكس تقارباً نسبياً في تمثيل الجنسين داخل بيئة العمل؛ أما الدرجة العلمية فجاء متوسطها الحسابي 3.37 وانحرافها المعياري 1.256؛ لتؤكد امتلاك القوى العاملة لخلفية أكاديمية وتأهيل علمي متقدم قد يسهم في تسهيل استيعاب متطلبات التطوير؛ وعند الانتقال إلى العبارات المقاسة نلاحظ أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين 3.31 كحد أدنى لمتغير تقليل الوقت و 3.67 كحد أعلى لمتغير كفاءة العمليات الإدارية؛ وتكشف قيم الانحراف المعياري التي دارت في معظمها حول 1.40 و 1.50 عن وجود تباين ملموس في وجهات النظر بين الموظفين؛ حيث يحتمل أن يعود هذا التشنت إلى اختلاف مستويات المهارة أو تباين درجات الاستفادة الفعلية من الأنظمة الرقمية بين الإدارات؛ كما أن قيم الالتواء السلبية السائدة في معظم العبارات تشير إلى ميل عام نحو الموافقة؛ بيد أن هذا الميل محفوف بحذر إحصائي تؤكد قيم التفرطح؛ مما يستوجب فحص البيئة التنظيمية لمعرفة أسباب عدم التوافق الكامل بين الموظفين حول بعض جوانب التحول التنظيمي المعاصر.

Statistics									
Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness	Std. Deviation	Median	Std. Error of Mean	Mean	N	
								Missing	Valid
.296	-1.251	.149	.031	1.400	3.00	.085	2.96	0	269
.296	-1.995	.149	.142	.500	1.00	.030	1.46	0	269
.296	-1.102	.149	-.165	1.256	3.00	.077	3.37	0	269

269	0	3.60	.086	4.00	1.410	-.581	.149	-1.034	.296	تعتمد المؤسسة الحكومية على بنية تحتية رقمية متطورة لدعم العمليات الإدارية.
269	0	3.57	.092	4.00	1.501	-.563	.149	-1.203	.296	توفر المؤسسة الأنظمة الرقمية اللازمة لإنجاز الأعمال الإدارية بكفاءة.
269	0	3.50	.093	4.00	1.527	-.475	.149	-1.335	.296	تسهم التقنيات الرقمية المستخدمة في تسهيل الوصول إلى المعلومات الإدارية.
269	0	3.45	.095	4.00	1.563	-.443	.149	-1.384	.296	تعمل المؤسسة على تحديث أنظمتها الرقمية بشكل مستمر لمواكبة التطورات التقنية.
269	0	3.45	.088	4.00	1.444	-.401	.149	-1.265	.296	تدعم الإدارة العليا مبادرات التحول الرقمي داخل المؤسسة.
269	0	3.55	.089	4.00	1.459	-.477	.149	-1.237	.296	يحصل الموظفون على التدريب الكافي لاستخدام الأنظمة الرقمية الحديثة.
269	0	3.45	.095	4.00	1.551	-.458	.149	-1.350	.296	يملك الموظفون المهارات الرقمية اللازمة للتعامل مع التقنيات الحديثة.
269	0	3.40	.098	4.00	1.605	-.417	.149	-1.452	.296	تشجع المؤسسة العاملين على تبني أساليب العمل الرقمية.
269	0	3.57	.087	4.00	1.435	-.555	.149	-1.093	.296	توفر المؤسسة الدعم الفني اللازم لمستخدمي الأنظمة الرقمية.
269	0	3.61	.089	4.00	1.456	-.629	.149	-1.032	.296	يسهم التحول الرقمي في تحسين التواصل والتنسيق بين الإدارات المختلفة.

269	0	3.31	.095	4.00	1.555	-.321	.149	-1.460	.296	ساعدت الأنظمة الرقمية على تقليل الوقت اللازم لإنجاز المعاملات الإدارية.
269	0	3.52	.090	4.00	1.478	-.499	.149	-1.241	.296	أدى التحول الرقمي إلى خفض الأخطاء المرتبطة بالإجراءات الإدارية.
269	0	3.65	.086	4.00	1.415	-.659	.149	-.937	.296	أسهمت التطبيقات الرقمية في تحسين سرعة اتخاذ القرارات الإدارية.
269	0	3.53	.086	4.00	1.416	-.482	.149	-1.176	.296	ساعد التحول الرقمي على رفع مستوى الشفافية في الإجراءات الإدارية.
269	0	3.57	.088	4.00	1.450	-.533	.149	-1.170	.296	ساهم التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الإدارية المقدمة للمستخدمين.
269	0	3.41	.095	4.00	1.556	-.397	.149	-1.397	.296	تتميز العمليات الإدارية في المؤسسة بالكفاءة والسرعة في إنجاز الأعمال.
269	0	3.67	.083	4.00	1.359	-.594	.149	-.973	.296	تحقق المؤسسة مستويات مرتفعة من كفاءة العمليات الإدارية في ضوء تطبيق التحول الرقمي.

جدول 1 : التحليلات الإحصائية

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات:

• اختبار المصدقية والموثوقية

تظهر نتائج اختبار المصدقية والموثوقية المطبق على متغيرات الدراسة مستويات ثبات بالغة الارتفاع تمنح أداة القياس والبيانات المجمعة درجة عالية من الاعتمادية العلمية والبحثية؛ فبناء على ملخص معالجة الحالات نجد أن مائتين وتسعة وتسعين حالة خضعت للتحليل بنسبة صحيحة بلغت 100% دون استبعاد أي استبانة أو وجود بيانات مفقودة ؛ وعند فحص إحصاءات الثبات نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ حقق قيمة متميزة بلغت 0.920 لعدد عشرين فقرة خضعت للاختبار ؛ إن

تجاوز المعامل لخط الأمان الإحصائي المتعارف عليه علمياً والبالغ 0.70 بكثير يبرهن على التجانس الداخلي القوي بين عبارات الاستبانة وقدرتها العالية على قياس الظاهرة محل الدراسة دون اضطراب؛ ويحتمل أن يرجع هذا الاستقرار المرتفع إلى الصياغة الدقيقة والواضحة للعبارات وتفهم أفراد العينة لمضمونها؛ مما يجعل النتائج المستخلصة من التحليلات اللاحقة نتائج رصينة وقابلة للتعميم على المجتمع الأصلي للدراسة بثقة إحصائية تامة.

Case Processing Summary			
%	N		
100.0	269	Valid	Cases
.0	0	Excluded ^a	
100.0	269	Total	
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

جدول 2: ملخص التحليلات الإحصائية

Reliability Statistics	
N of Items	Cronbach's Alpha
20	.920

جدول 3: اختبار الثبات والموثوقية

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث):

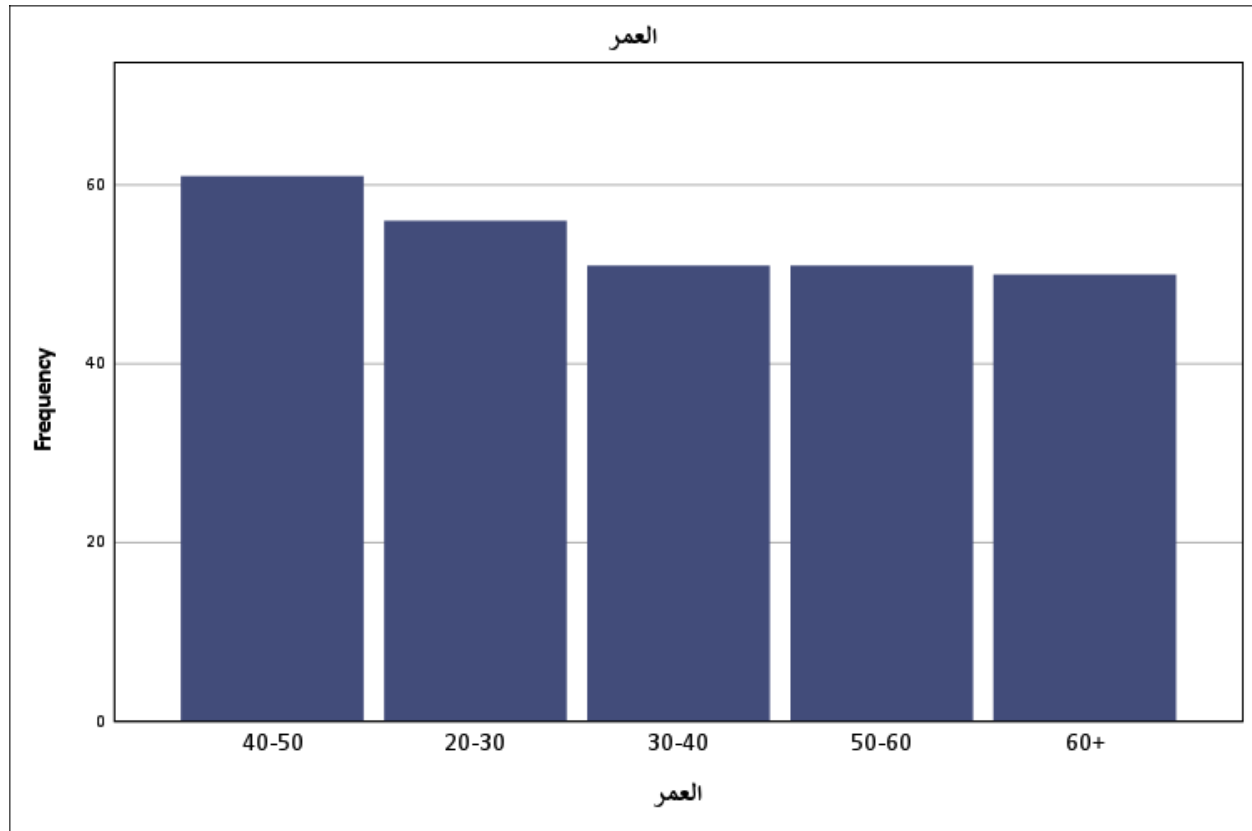
• عمر المشاركين في التجربة

يكشف التوزيع التكراري لمتغير العمر عن تركيبة ديموغرافية متوازنة وموزعة بشكل متقارب بين الفئات العمرية المختلفة داخل المؤسسة الحكومية؛ حيث تصدرت الفئة العمرية من أربعين إلى خمسين عاماً المرتبة الأولى بتكرار بلغ واحداً وستين موظفاً ونسبة بلغت 22.7% من إجمالي عينة الدراسة؛ تلتها مباشرة الفئة الشابة من عشرين إلى ثلاثين عاماً بتكرار قدره ستة وخمسون موظفاً ونسبة وصلت إلى 20.8%؛ بينما تساوت الفئتان العمريتان من ثلاثين إلى أربعين عاماً ومن خمسين إلى ستين عاماً بتكرار بلغ واحداً وخمسين موظفاً ونسبة بلغت 19.0% لكل منهما؛ وجاءت الفئة العمرية التي تتجاوز ستين عاماً في المرتبة

الأخيرة بفارق ضئيل بتكرار بلغ خمسين موظفاً ونسبة بلغت 18.6% من المجموع الكلي؛ إن هذا التقارب الرقمي الكبير بين الفئات الخمس يعكس بيئة عمل تشهد تمازجاً جيلياً فريداً؛ فوجود نسبة تتجاوز 40% من الموظفين دون سن الأربعين يمنح المؤسسة مرونة عالية وقدرة أسرع على التكيف مع التقنيات الرقمية الحديثة نظراً لقربة هذا الجيل من التكنولوجيا؛ وفي المقابل فإن وجود نسبة تقارب 37% ممن تجاوزوا الخمسين عاماً يضمن تدفق الخبرات الإدارية العميقة والمعرفة المؤسسية الشاملة؛ مما قد يخلق نوعاً من التوازن التنظيمي عند اتخاذ قرارات التحول؛ وربما يساهم هذا التنوع في نشوء تحديات تتعلق بآليات التدريب الرقمي؛ إذ يحتمل أن تحتاج الفئات الأكبر سناً إلى استراتيجيات تدريبية تختلف عن تلك الموجهة للفئات الشابة؛ فالتنوع العمري الظاهر في جدول التوزيع يستدعي تبني سياسات إدارة تغيير مرنة تراعي هذه الفروق لضمان انخراط الجميع في منظومة العمل الجديدة بصورة متجانسة ودون مقاومة تنظيمية.

العمر					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
22.7	22.7	22.7	61	40-50	Valid
43.5	20.8	20.8	56	20-30	
62.5	19.0	19.0	51	30-40	
81.4	19.0	19.0	51	50-60	
100.0	18.6	18.6	50	60+	
	100.0	100.0	269	Total	

جدول 4: التحليل الإحصائي لعمر المشاركين في التجربة



شكل توضيحي 1: التمثيل البياني لعمر المشاركين في التجربة

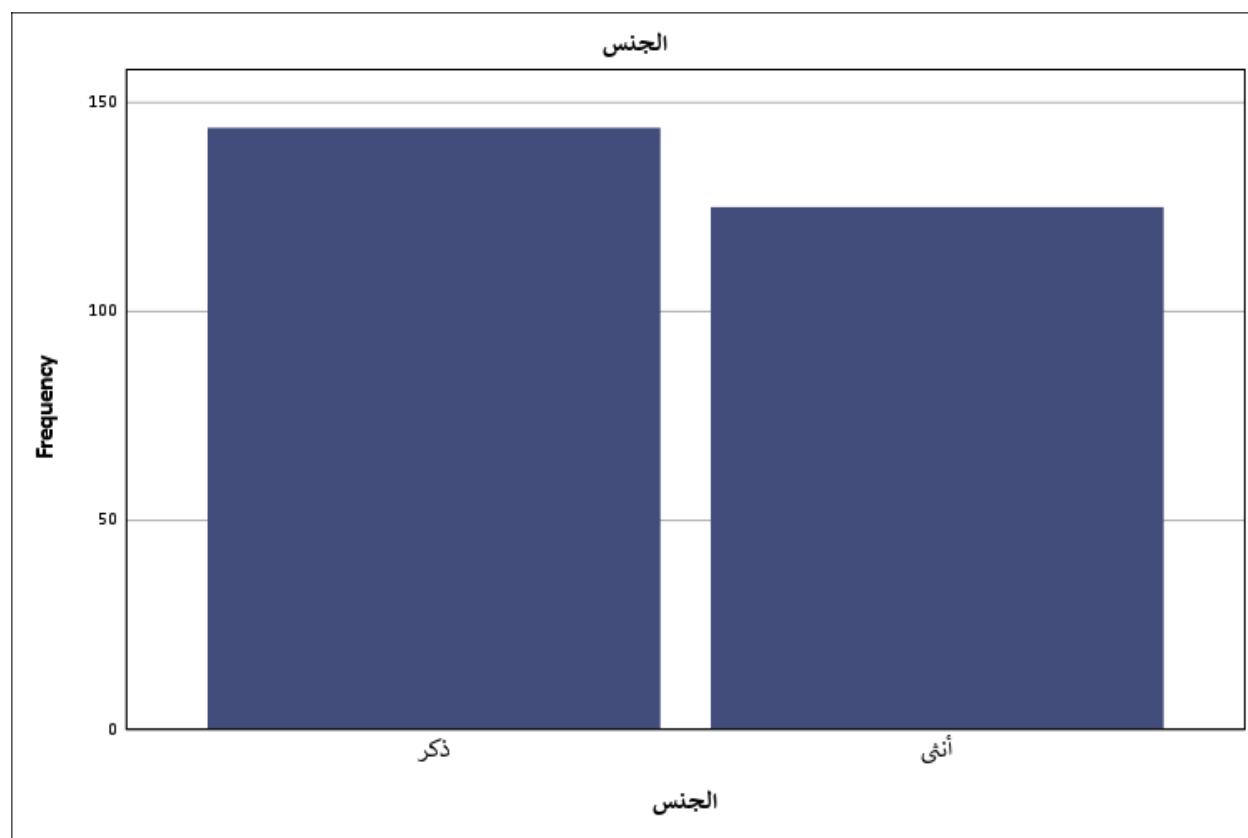
• جنس المشاركين في التجربة

توضح المؤشرات التكرارية لمتغير الجنس حالة من التقارب والتمثيل المتوازن بين الذكور والإناث في البيئة التنظيمية الخاضعة للدراسة؛ إذ بلغ تكرار أفراد العينة من الذكور مائة وأربعة وأربعين موظفاً؛ وهو ما يعادل نسبة قدرها 53.5% من القوام الإجمالي للمشاركين البالغ عددهم مائتين وتسعة وستين موظفاً؛ بينما وصل تكرار الإناث إلى مائة وخمسة وعشرين موظفة؛ ليشكلن نسبة تصل إلى 46.5% من حجم العينة الكلي؛ إن هذا التقارب العددي والنسبي يحمل دلالات هامة ترتبط ببيئة العمل الحديثة في المؤسسات الحكومية بالمملكة؛ فهو يشير إلى تفعيل حقيقي لدور المرأة في العمل الإداري وتواجدها بنسب تضاهي حضور الرجال؛ مما يمنح نتائج الدراسة صبغة واقعية وموضوعية تعبر عن وجهة نظر شمولية وممثلة للمجتمع الوظيفي بكافة أطيافه؛ ويحتمل أن ينعكس هذا التوازن الإيجابي على تقييم مبادرات التحول الرقمي؛ فالجنسان يتشاركان في تشغيل واستخدام الأنظمة الرقمية اليومية بذات القدر؛ فالتوافق في نسب التمثيل يقلل من احتمالية الانحياز الإحصائي

لآراء جنس دون آخر؛ وربما يؤدي هذا التنوع إلى إثراء النقاشات حول كفاءة الأنظمة؛ حيث قد تختلف طبيعة المهام الإدارية المسندة لكل فئة؛ مما يسمح برصد جوانب القوة والقصور في البنية التكنولوجية من زوايا متعددة؛ فاستقرار النسبة حول هذا التقارب يبرهن على أن المؤسسة تتيح فرصاً متكافئة في العمل الفني والإداري الخاضع للتطوير التكنولوجي الشامل.

الجنس					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
ذكر	144	53.5	53.5	53.5	Valid
أنثى	125	46.5	46.5	100.0	
Total	269	100.0	100.0		

جدول 5: التحليل الإحصائي لجنس المشاركين في التجربة



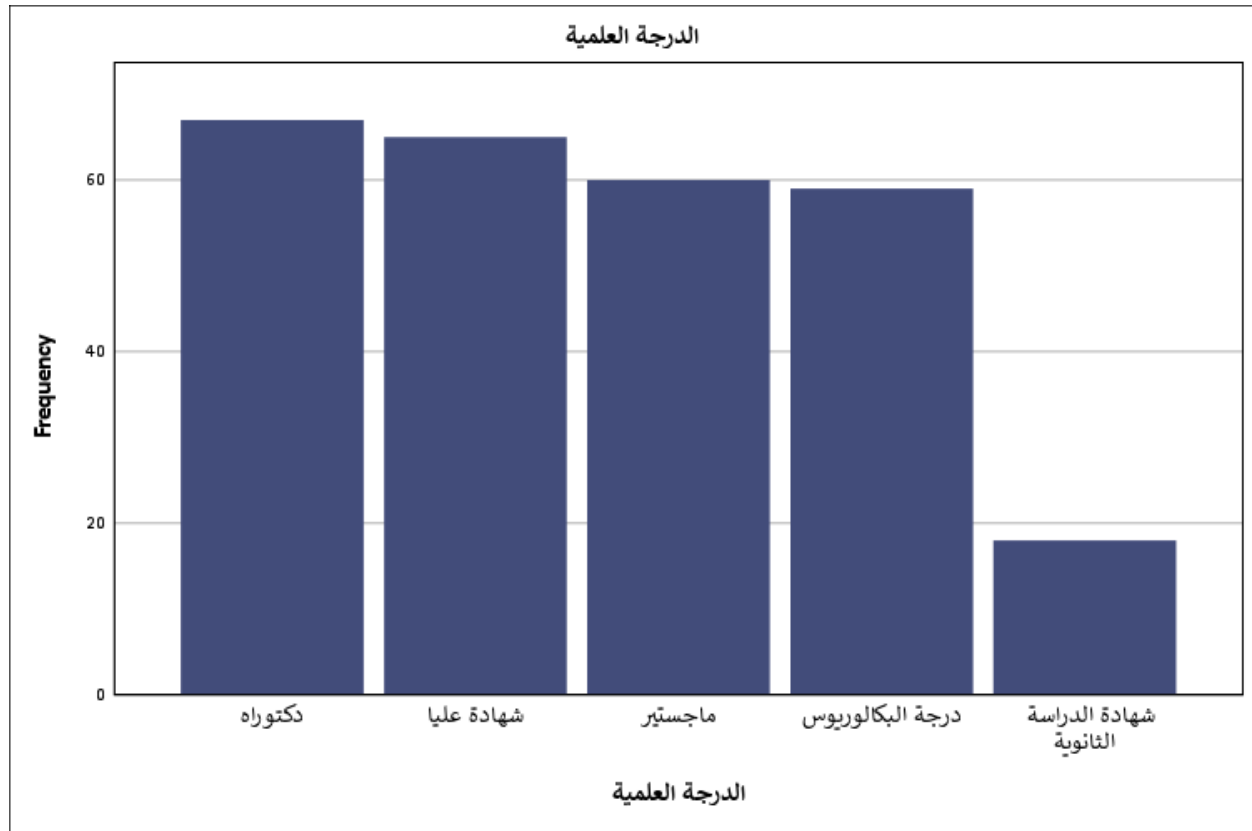
شكل توضيحي 2: التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة

• الدرجة العلمية

تظهر البيانات الإحصائية الخاصة بالدرجة العلمية لأفراد العينة ارتفاعاً ملحوظاً في المستويات التأهيلية والأكاديمية للموظفين؛ الأمر الذي ينعكس إيجاباً على قدراتهم الاستيعابية لمتطلبات التطوير؛ فقد جاء حملة شهادة الدكتوراه في المرتبة الأولى بتكرار بلغ سبعة وستين موظفاً ونسبة بلغت 24.9% ؛ وتلتها مباشرة فئة الشهادات العليا بتكرار بلغ خمسة وستين موظفاً ونسبة وصلت إلى 24.2% ؛ في حين احتلت فئة الماجستير المرتبة الثالثة بتكرار قدره ستون موظفاً ونسبة مئوية بلغت 22.3% ؛ وجاء حملة درجة البكالوريوس في مرتبة متقاربة بتكرار بلغ تسعة وخمسين موظفاً ونسبة قدرت بـ 21.9% ؛ بينما انخفض تكرار حملة شهادة الدراسة الثانوية بشكل حاد ليصل إلى ثمانية عشر موظفاً فقط ونسبة مئوية لم تتجاوز 6.7% من إجمالي العينة ؛ إن هيمنة حملة المؤهلات العالية والجامعية بنسبة إجمالية تتجاوز 93% تشير بوضوح إلى أن المؤسسة تمتلك ثروة بشرية ذات تأهيل علمي رفيع؛ مما يحتمل أن يسهل من عمليات التغيير التنظيمي والانتقال نحو البيئات الرقمية الذكية؛ فالتعليم المتقدم يرتبط عادة بمرونة فكرية وقدرة أعلى على التعامل مع الأنظمة المعقدة؛ وربما يفسر هذا الارتفاع الأكاديمي الميل العام نحو الاستجابات الإيجابية في العبارات اللاحقة؛ فالموظف المؤهل علمياً يكون أكثر إدراكاً للمنافع الاستراتيجية للميكنة؛ بالرغم من أن وجود تباينات بسيطة في الآراء قد يرجع إلى توقعات هؤلاء الأكاديميين المرتفعة من الأنظمة الرقمية ومقارنتها بالمعايير العالمية.

الدرجة العلمية					
	Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
	24.9	24.9	24.9	67	دكتوراه
	49.1	24.2	24.2	65	شهادة عليا
	71.4	22.3	22.3	60	ماجستير
	93.3	21.9	21.9	59	درجة البكالوريوس
	100.0	6.7	6.7	18	شهادة الدراسة الثانوية
		100.0	100.0	269	Total

جدول 6: التحليل الإحصائي للدرجة العلمية



شكل توضيحي 3: التمثيل البياني للدرجة العلمية

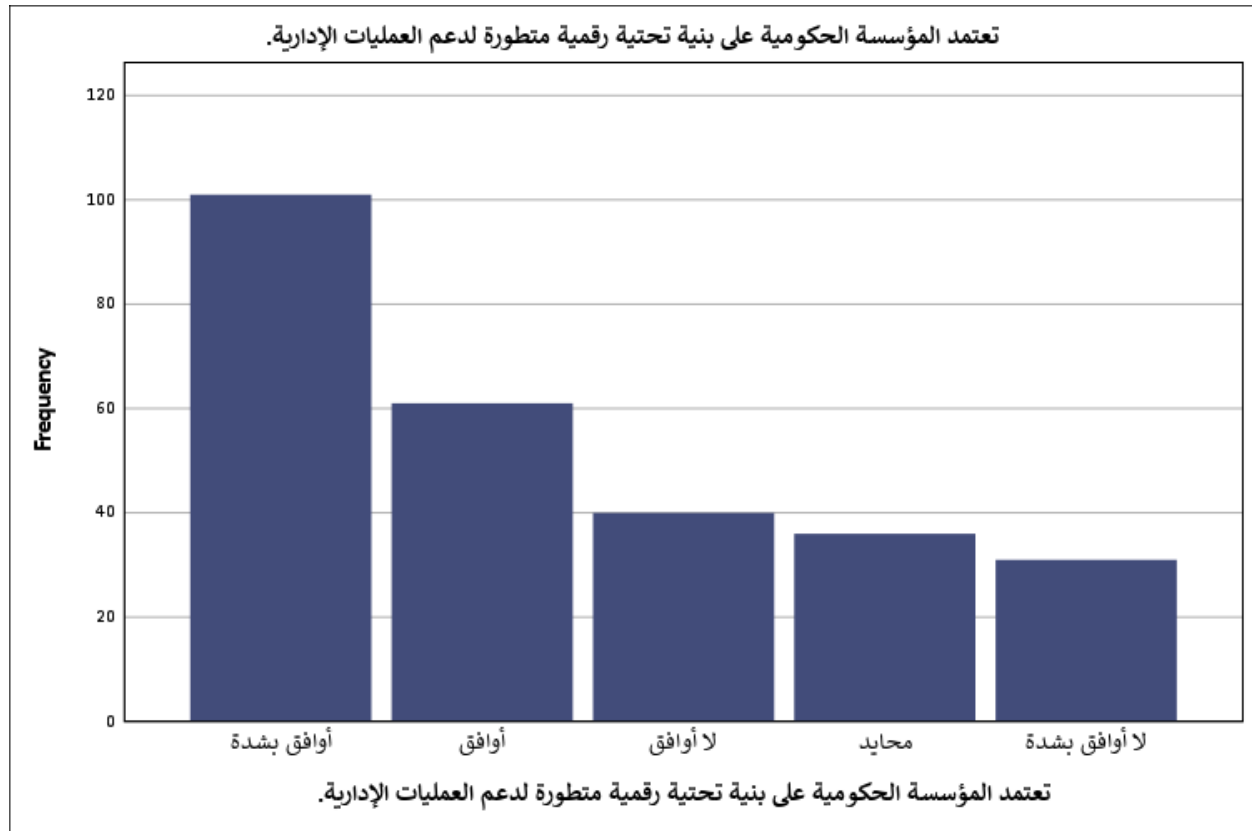
• تعتمد المؤسسة الحكومية على بنية تحتية رقمية متطورة لدعم العمليات الإدارية.

تشير النتائج المستخلصة من إجابات الموظفين حول مدى اعتماد مؤسستهم على بنية تحتية رقمية متطورة إلى اتجاه عام إيجابي؛ بيد أنه يضم تباينات داخلية تستدعي التحليل؛ فقد أبدى مائة وموظف واحد موافقتهم الشديدة على هذه العبارة بنسبة مئوية بلغت 37.5%؛ وشاركهم الموافقة واحد وستون موظفاً بنسبة بلغت 22.7%؛ مما يجعل الكتلة المؤيدة للعبارة تصل إلى 60.2% من إجمالي أفراد العينة؛ وفي المقابل ظهر تيار معارض غير مستهان به؛ حيث عبر أربعون موظفاً عن عدم موافقتهم بنسبة بلغت 14.9%؛ وانضم إليهم واحد وثلاثون موظفاً بعدم موافقة شديدة ونسبة وصلت إلى 11.5%؛ في حين وقف ستة وثلاثون موظفاً في منطقة الحياد بنسبة بلغت 13.4%؛ إن حصول هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.60 يبرهن إحصائياً على أن المؤسسة قطعت شوطاً جيداً في تأسيس البنية الرقمية؛ فالمتوسط يقع فوق نقطة الحياد؛ ولكن الانحراف المعياري المرتفع البالغ 1.410 يعكس عدم تجانس واضح في تقييم هذه البنية؛ ويحتمل أن يرجع هذا التشتت في

الآراء إلى تفاوت واقعي في جاهزية الشبكات والأجهزة بين الإدارات المختلفة داخل المؤسسة؛ فبينما تتمتع بعض الإدارات الحيوية بأنظمة متكاملة وحديثة؛ ربما تعاني إدارات أخرى من تقادم في بعض التجهيزات؛ مما جعل قرابة ربع العينة يختارون عدم الموافقة؛ فالمؤشرات الإحصائية هنا تفرض على الإدارة مراجعة عدالة توزيع الدعم التقني وتحديث البنية التحتية بشكل متوازن يشمل كافة القطاعات لضمان عدم حدوث فجوات تشغيلية أثناء العمل اليومي.

تعتمد المؤسسة الحكومية على بنية تحتية رقمية متطورة لدعم العمليات الإدارية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
37.5	37.5	37.5	101	أوافق بشدة	Valid
60.2	22.7	22.7	61	أوافق	
75.1	14.9	14.9	40	لا أوافق	
88.5	13.4	13.4	36	محايد	
100.0	11.5	11.5	31	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	269	Total	

جدول 7: التحليل الإحصائي لاعتماد المؤسسة الحكومية على بنية تحتية رقمية متطورة لدعم العمليات الإدارية.



شكل توضيحي 4: التمثيل البياني لاعتماد المؤسسة الحكومية على بنية تحتية رقمية متطورة لدعم العمليات الإدارية.

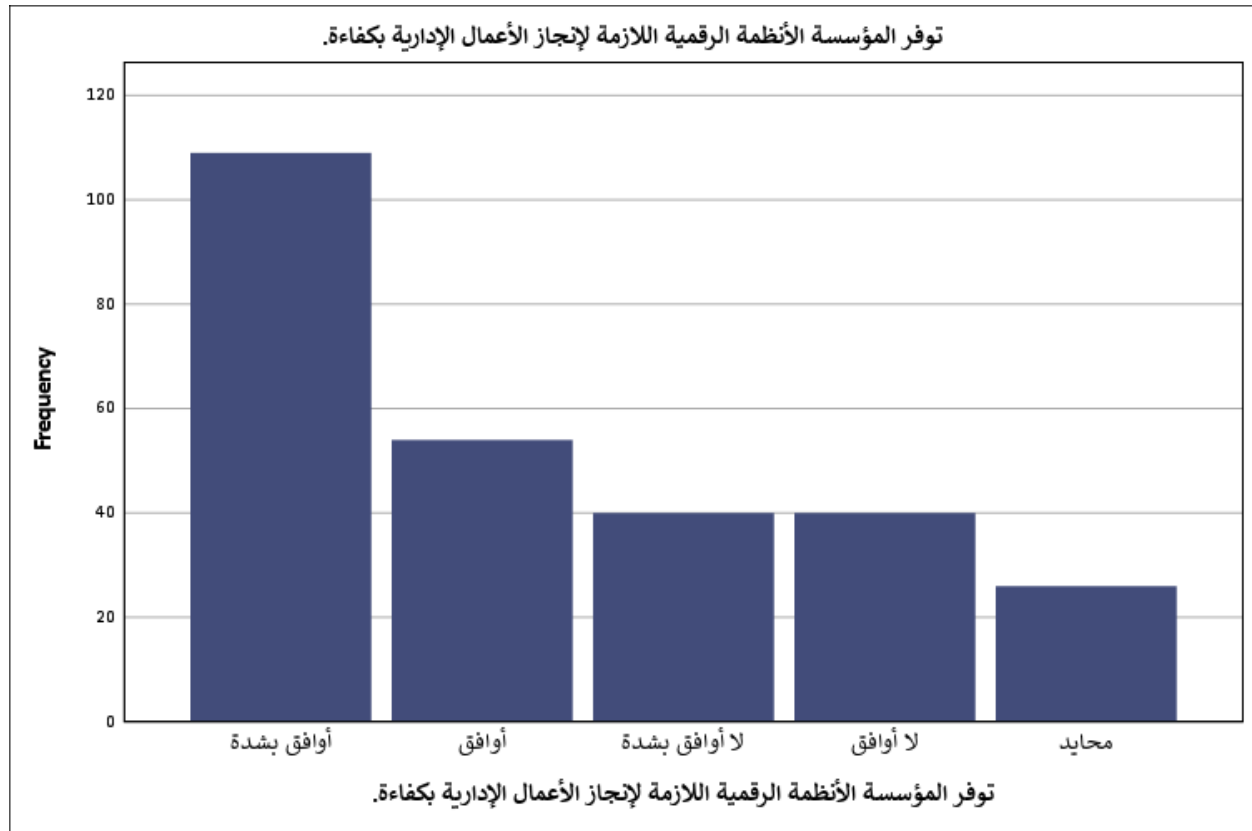
• توفر المؤسسة الأنظمة الرقمية اللازمة لإنجاز الأعمال الإدارية بكفاءة.

تحوز عبارة توفير الأنظمة الرقمية اللازمة لإنجاز الأعمال بكفاءة على تأييد واسع يظهر رصيماً إيجابياً لجهود المؤسسة التكنولوجية؛ حيث حصد خيار أوافق بشدة أعلى تكرار بواقع مائة وتسعة موظفين ونسبة مئوية متميزة بلغت 40.5%؛ وتبعه خيار أوافق بتكرار بلغ أربعة وخمسين موظفاً ونسبة شكلت 20.1%؛ لتبلغ النسبة الإجمالية للمؤيدين 60.6%؛ وعلى الجانب الآخر تساوت أعداد الرافضين تماماً والرافضين نسبياً؛ إذ سجل خيار لا أوافق بشدة أربعين تكراراً بنسبة 14.9%؛ وسجل خيار لا أوافق ذات العدد والنسبة البالغة 14.9%؛ بينما انكمشت الفئة المحايدة لتصل إلى ستة وعشرين موظفاً فقط ونسبة مئوية تقدر بـ 9.7%؛ وبناء على متوسط حسابي قيمته 3.57 نجد أن الرأي العام التنظيمي يميل نحو الإقرار بتوفر هذه الأنظمة؛ غير أن الانحراف المعياري البالغ 1.501 يعد من أعلى الانحرافات في الدراسة؛ مما يؤكد وجود انقسام حاد في الآراء وجنوح نحو الأطراف الإحصائية؛ فالاختلاف الكبير يحتمل أن يعزى إلى طبيعة البرمجيات المتوفرة؛ فقد تكون ملائمة

وكافية لبعض المعاملات الإدارية البسيطة؛ وربما تظهر قاصرة أو معقدة عند تطبيقها في مهام إدارية تتطلب مرونة وتكاملاً أعلى؛ فالرقم هنا لا ينفي الوجود الفعلي للأنظمة بل يسلط الضوء على تفاوت كفاءتها الوظيفية من وجهة نظر المستخدمين؛ مما يستدعي تقييماً نوعياً مستقلاً لكل نظام مستخدم.

توفر المؤسسة الأنظمة الرقمية اللازمة لإنجاز الأعمال الإدارية بكفاءة.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
40.5	40.5	40.5	109	أوافق بشدة	Valid
60.6	20.1	20.1	54	أوافق	
75.5	14.9	14.9	40	لا أوافق بشدة	
90.3	14.9	14.9	40	لا أوافق	
100.0	9.7	9.7	26	محايد	
	100.0	100.0	269	Total	

جدول 8: التحليل الإحصائي لتوفير المؤسسة الأنظمة الرقمية اللازمة لإنجاز الأعمال الإدارية بكفاءة.



شكل توضيحي 5: التمثيل البياني لتوفير المؤسسة الأنظمة الرقمية اللازمة لإنجاز الأعمال الإدارية بكفاءة.

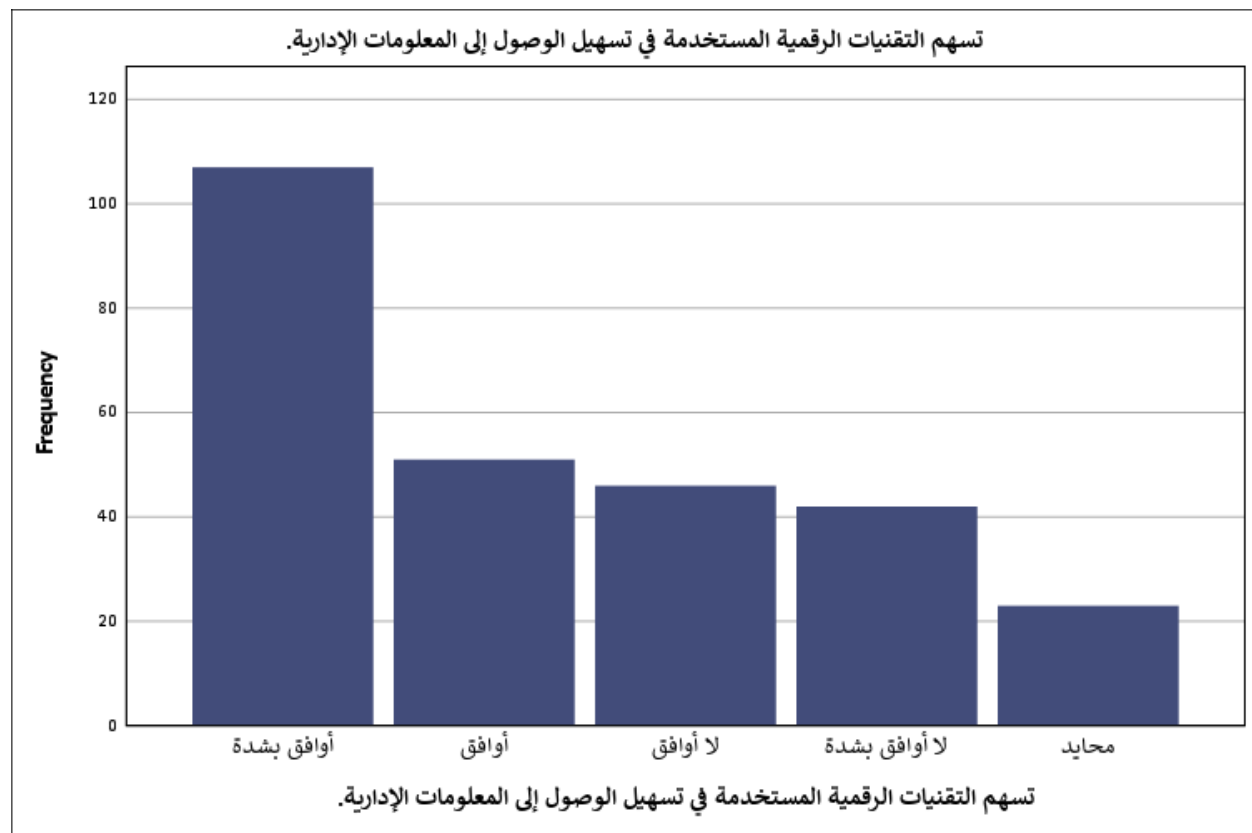
• تسهم التقنيات الرقمية المستخدمة في تسهيل الوصول إلى المعلومات الإدارية.

تؤكد البيانات المجمعة حول مساهمة التقنيات الرقمية في تسهيل الوصول للمعلومات وجود قناعة قوية لدى الشريحة الأكبر من الموظفين بهذه الميزة الاستراتيجية؛ حيث أفاد مائة وسبعة موظفين بأوافق بشدة وبنسبة مئوية بلغت 39.8%؛ تلاهم واحد وخمسون موظفاً بخيار أوافق وبنسبة تساوى 19.0%؛ مما يرفع رصيد القناعة الإيجابية إلى 58.8% من العينة؛ بينما أبدى ستة وأربعون موظفاً معارضتهم واختاروا لا أوافق بنسبة بلغت 17.1%؛ وتبعه خيار لا أوافق بشدة بتكرار قدره اثنان وأربعون موظفاً ونسبة مئوية وصلت إلى 15.6%؛ واقتصرت الفئة المحايدة على ثلاثة وعشرين مشاركاً بنسبة بلغت 8.6%؛ وينعكس هذا التوزيع على المتوسط الحسابي الذي استقر عند 3.50 مع انحراف معياري قدره 1.527؛ إن النتيجة الحسابية تعني أن التقنيات نجحت نسبياً في كسر حواجز البيروقراطية التقليدية وتدفع البيانات؛ فالمتوسط مرضي؛ ولكن الانحراف المعياري الكبير يشير مجدداً إلى عدم التجانس؛ وربما يرتبط ذلك بمستويات الصلاحيات الأمنية الممنوحة للموظفين؛ فالموظفون ذوو

الصلاحيات الواسعة يجدون الوصول سهلاً ويسيراً؛ بينما يحتمل أن يواجه الموظفون في المستويات الدنيا قيوداً تقنية صارمة تحجب عنهم المعلومات اللازمة لإنجاز أعمالهم؛ مما يولد لديهم شعوراً بعدم فاعلية التقنية في هذا الجانب؛ فالرقم يوصي بضرورة إعادة هندسة تدفق البيانات وصلاحيات الوصول بما يضمن السرعة والأمان معاً.

تسهم التقنيات الرقمية المستخدمة في تسهيل الوصول إلى المعلومات الإدارية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
39.8	39.8	39.8	107	أوافق بشدة	Valid
58.7	19.0	19.0	51	أوافق	
75.8	17.1	17.1	46	لا أوافق	
91.4	15.6	15.6	42	لا أوافق بشدة	
100.0	8.6	8.6	23	محايد	
	100.0	100.0	269	Total	

جدول 9: التحليل الإحصائي لمساهمة التقنيات الرقمية المستخدمة في تسهيل الوصول إلى المعلومات الإدارية.



شكل توضيحي 6: التمثيل البياني لمساهمة التقنيات الرقمية المستخدمة في تسهيل الوصول إلى المعلومات الإدارية.

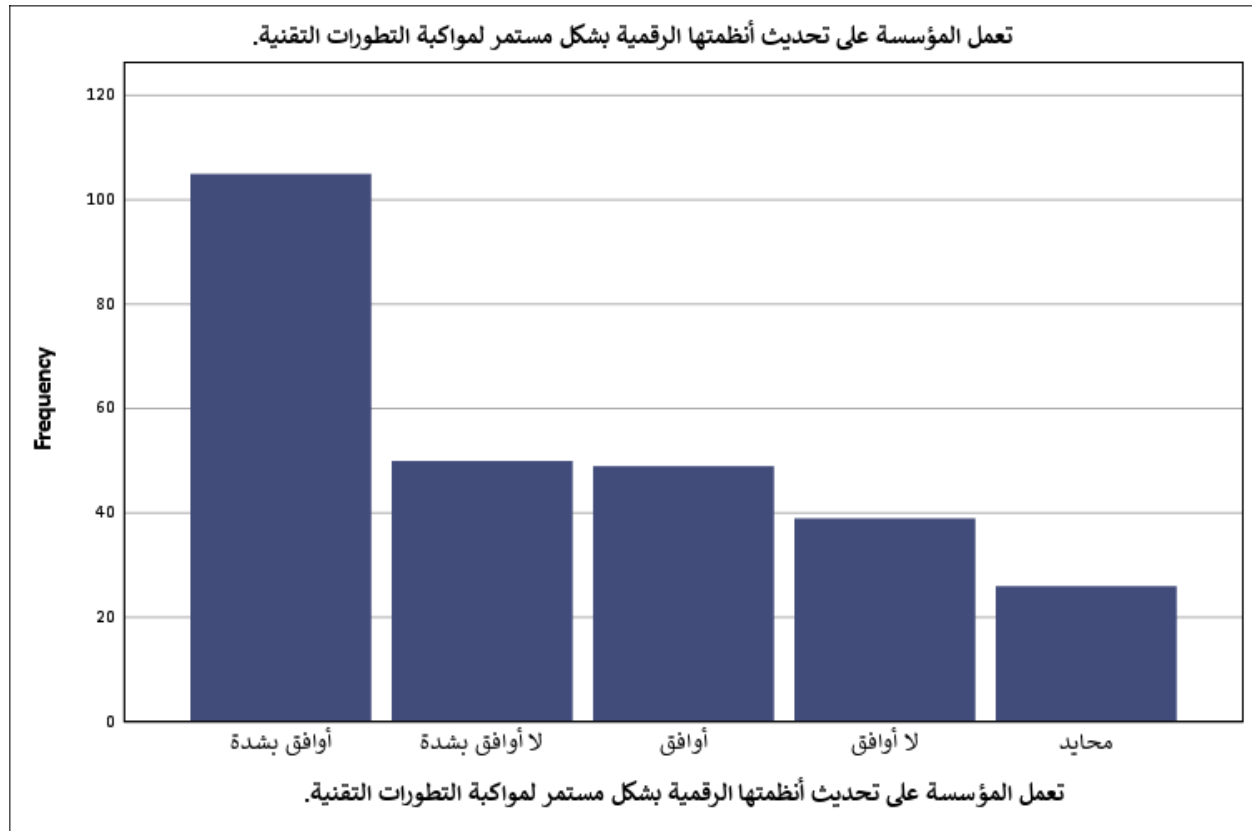
• تعمل المؤسسة على تحديث أنظمتها الرقمية بشكل مستمر لمواكبة التطورات التقنية.

أظهر استقراء التكرارات والنسب المئوية لعبارة التحديث المستمر للأنظمة الرقمية نمطاً توزيعياً يميل نحو الإيجابية؛ حيث اختار مائة وخمسة موظفين عبارة أوافق بشدة ونسبة بلغت 39.0%؛ وجاء خيار لا أوافق بشدة في المرتبة الثانية بتكرار بلغ خمسين موظفاً ونسبة قدرت بـ 18.6%؛ يليه خيار أوافق بتكرار شمل تسعة وأربعين موظفاً ونسبة وصلت إلى 18.2%؛ ثم خيار لا أوافق بتكرار بلغ تسعة وثلاثين موظفاً ونسبة شكلت 14.5%؛ وتوقف الحياد عند ستة وعشرين موظفاً بنسبة مئوية بلغت 9.7%؛ ومن خلال المتوسط الحسابي البالغ 3.45 نلاحظ بقاء التأييد في النطاق الإيجابي الفوق متوسط؛ غير أن الانحراف المعياري البالغ 1.563 يظهر بوضوح اتساع شقة الاختلاف بين أفراد العينة وتوزعهم بين طرفي النقيض الحاد؛ فبروز خيار لا أوافق بشدة في المرتبة الثانية يمثل علامة إحصائية فارقة؛ فقد يبدو أن عمليات التحديث تتم بشكل مجزأ أو على فترات متباعدة تلمسها إدارات دون أخرى؛ وربما يفسر ذلك بأن التحديثات التقنية أحياناً تجرى خلف الكواليس في

الخوادم الرئيسية دون أن يلمس الموظف التنفيذي تغييراً مباشراً في واجهة المستخدم الفردية؛ مما يجعله يشعر بثبات الأنظمة وتقادماً؛ فالموقف هنا يتطلب تعزيز التواصل الداخلي حول خطط التطوير التقني وإشراك العاملين في تقييم التحديثات الدورية.

تعمل المؤسسة على تحديث أنظمتها الرقمية بشكل مستمر لمواكبة التطورات التقنية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
39.0	39.0	39.0	105	أوافق بشدة	Valid
57.6	18.6	18.6	50	لا أوافق بشدة	
75.8	18.2	18.2	49	أوافق	
90.3	14.5	14.5	39	لا أوافق	
100.0	9.7	9.7	26	محايد	
	100.0	100.0	269	Total	

جدول 10 : التحليل الإحصائي لعمل المؤسسة على تحديث أنظمتها الرقمية بشكل مستمر لمواكبة التطورات التقنية.



شكل توضيحي 7: التمثيل البياني لعمل المؤسسة على تحديث أنظمتها الرقمية بشكل مستمر لمواكبة التطورات التقنية.

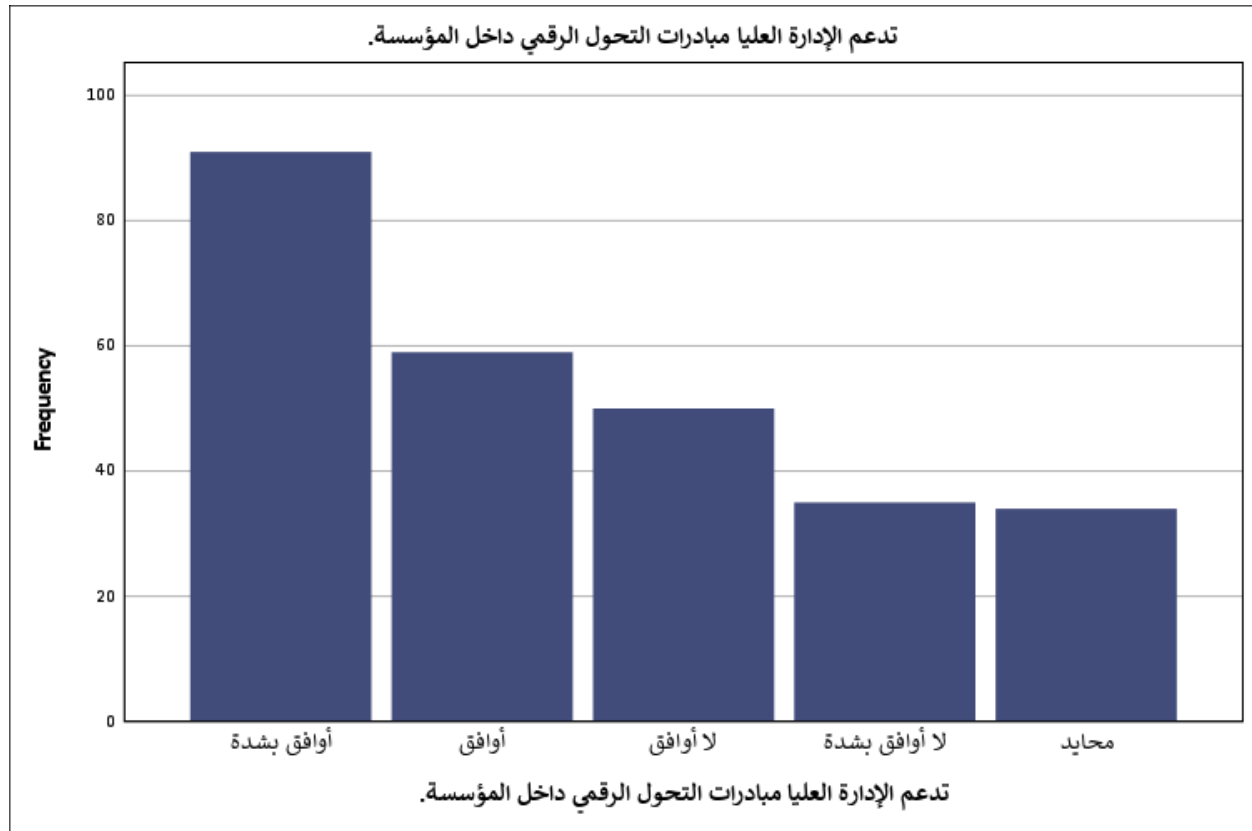
• تدعم الإدارة العليا مبادرات التحول الرقمي داخل المؤسسة.

حازت العبارة المتعلقة بدعم الإدارة العليا لمبادرات التحول الرقمي على مستويات تقييم جيدة تعكس دور القيادة في توجيه التغيير؛ حيث أبدى واحد وتسعون موظفاً موافقتهم الشديدة بنسبة بلغت 33.8% ؛ وتبعهم تسعة وخمسون موظفاً بخيار أوافق ونسبة بلغت 21.9% ؛ لتبلغ نسبة الدعم القيادي المدرك من قبل الموظفين 55.7% ؛ وفي المقابل عارض هذا الرأي خمسون موظفاً بخيار لا أوافق بنسبة بلغت 18.6% ؛ وخمسة وثلاثون موظفاً بخيار لا أوافق بشدة بنسبة وصلت إلى 13.0% ؛ بينما فضل أربعة وثلاثون موظفاً البقاء محايدين بنسبة بلغت 12.6% ؛ وقد سجلت العبارة متوسطاً حسابياً بلغ 3.45 وانحرافاً معيارياً قدره 1.444 ؛ إن بقاء المتوسط في المنطقة الإيجابية يؤكد وعي القيادة بأهمية الرقمنة؛ فالدعم متوفر؛ ولكن الانحراف المعياري يشي بأن هذا الدعم قد لا يترجم بشكل متساوٍ على أرض الواقع؛ ويحتمل أن يرى بعض الموظفين الدعم مقتبساً في الخطابات والشعارات الرسمية دون توفير ميزانيات كافية أو حلول للمشكلات التشغيلية التي تواجههم؛ وربما يرى

آخرون أن الدعم يركز على المشاريع الكبرى ويهمل التحسينات الصغيرة التي تمس العمل اليومي؛ فالنتيجة تشير إلى حاجة الإدارة العليا للنزول إلى الميدان الوظيفي وتأكيد دعمها من خلال تذليل العقبات المباشرة.

تدعم الإدارة العليا مبادرات التحول الرقمي داخل المؤسسة.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
33.8	33.8	33.8	91	أوافق بشدة	Valid
55.8	21.9	21.9	59	أوافق	
74.3	18.6	18.6	50	لا أوافق	
87.4	13.0	13.0	35	لا أوافق بشدة	
100.0	12.6	12.6	34	محايد	
	100.0	100.0	269	Total	

جدول 11: التحليل الإحصائي لدعم الإدارة العليا مبادرات التحول الرقمي داخل المؤسسة.



شكل توضيحي 8: التمثيل البياني لدعم الإدارة العليا مبادرات التحول الرقمي داخل المؤسسة.

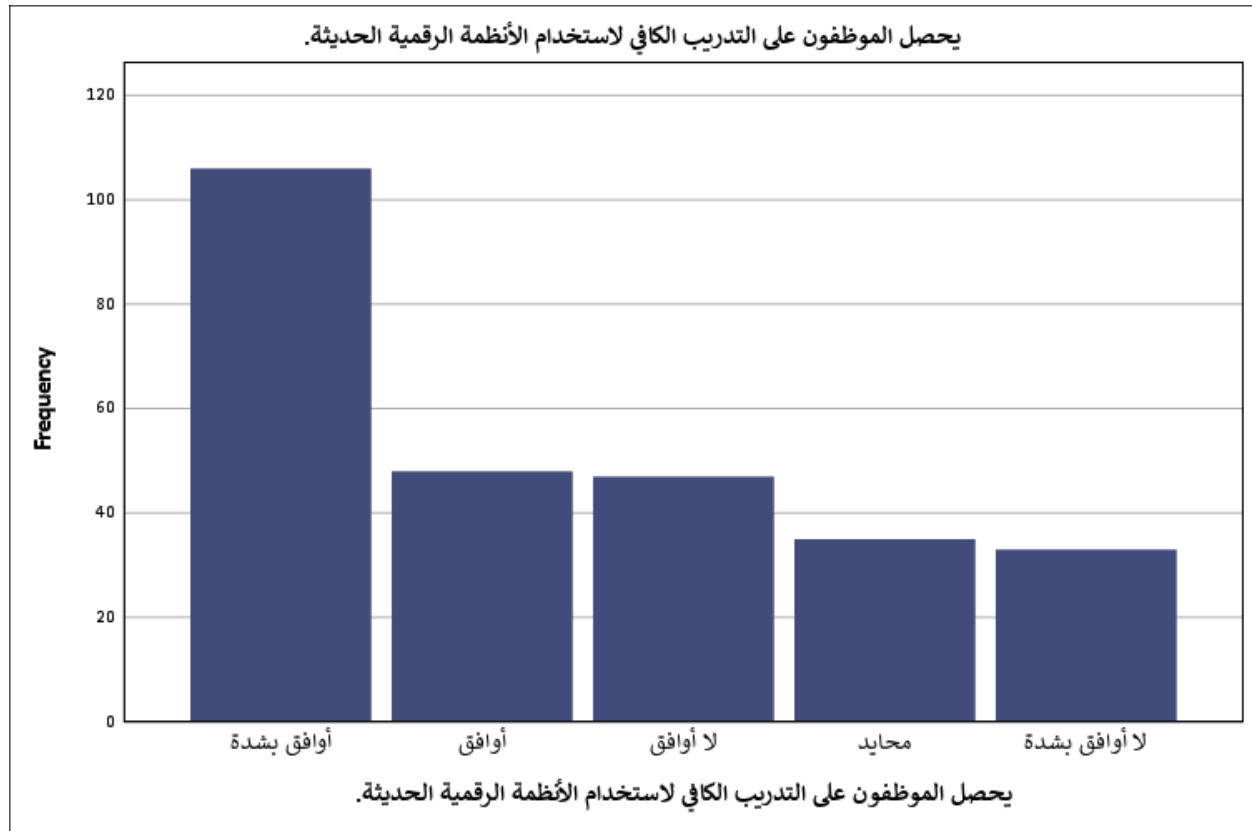
• يحصل الموظفون على التدريب الكافي لاستخدام الأنظمة الرقمية الحديثة.

بينت نتائج التحليل الإحصائي مدى كفاية التدريب الرقمي المقدم للموظفين اتجهاً مؤيداً في مجمله؛ حيث سجل خيار أوافق بشدة مائة وستة تكرارات بنسبة بلغت 39.4%؛ وجاء خيار أوافق بتكرار شمل ثمانية وأربعين موظفاً ونسبة مئوية بلغت 17.8%؛ لتصل النسبة الكلية للمكتفين تدريباً إلى 57.2%؛ وتوزعت بقية الآراء بين سبعة وأربعين موظفاً غير موافقين بنسبة 17.5%؛ وثلاثة وثلاثين غير موافقين بشدة بنسبة 12.3%؛ وخمسة وثلاثين محايد بنسبة مئوية قدرت بـ 13.0%؛ وقد حققت العبارة متوسطاً حسابياً قدره 3.55 وانحرافاً معيارياً بلغ 1.459؛ إن القيمة المتوسطة تشير إلى بذل المؤسسة لجهود تدريبية واضحة؛ فالمسار التدريبي قائم؛ غير أن التشتت الإحصائي المؤكد بالانحراف المعياري يوضح وجود ثغرات في تغطية البرامج التدريبية؛ وربما يعود ذلك لتركيز البرامج على الجوانب النظرية دون التطبيقات العملية المكثفة؛ أو يحتمل أن يكون

ترشيح الموظفين للدورات لا يتم بناء على الاحتياج الفعلي؛ مما حرم شريحة تقارب الثلث من الحصول على الكفاية التدريبية؛ فالأرقام تحت على الانتقال نحو التدريب المخصص والمرتبطة مباشرة بالمهام الوظيفية لكل إدارة لضمان كفاءة الاستخدام.

يحصل الموظفون على التدريب الكافي لاستخدام الأنظمة الرقمية الحديثة.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
39.4	39.4	39.4	106	أوافق بشدة	Valid
57.2	17.8	17.8	48	أوافق	
74.7	17.5	17.5	47	لا أوافق	
87.7	13.0	13.0	35	محايد	
100.0	12.3	12.3	33	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	269	Total	

جدول 12: التحليل الإحصائي لحصول الموظفون على التدريب الكافي لاستخدام الأنظمة الرقمية الحديثة.



شكل توضيحي 9: التمثيل البياني لحصول الموظفون على التدريب الكافي لاستخدام الأنظمة الرقمية الحديثة.

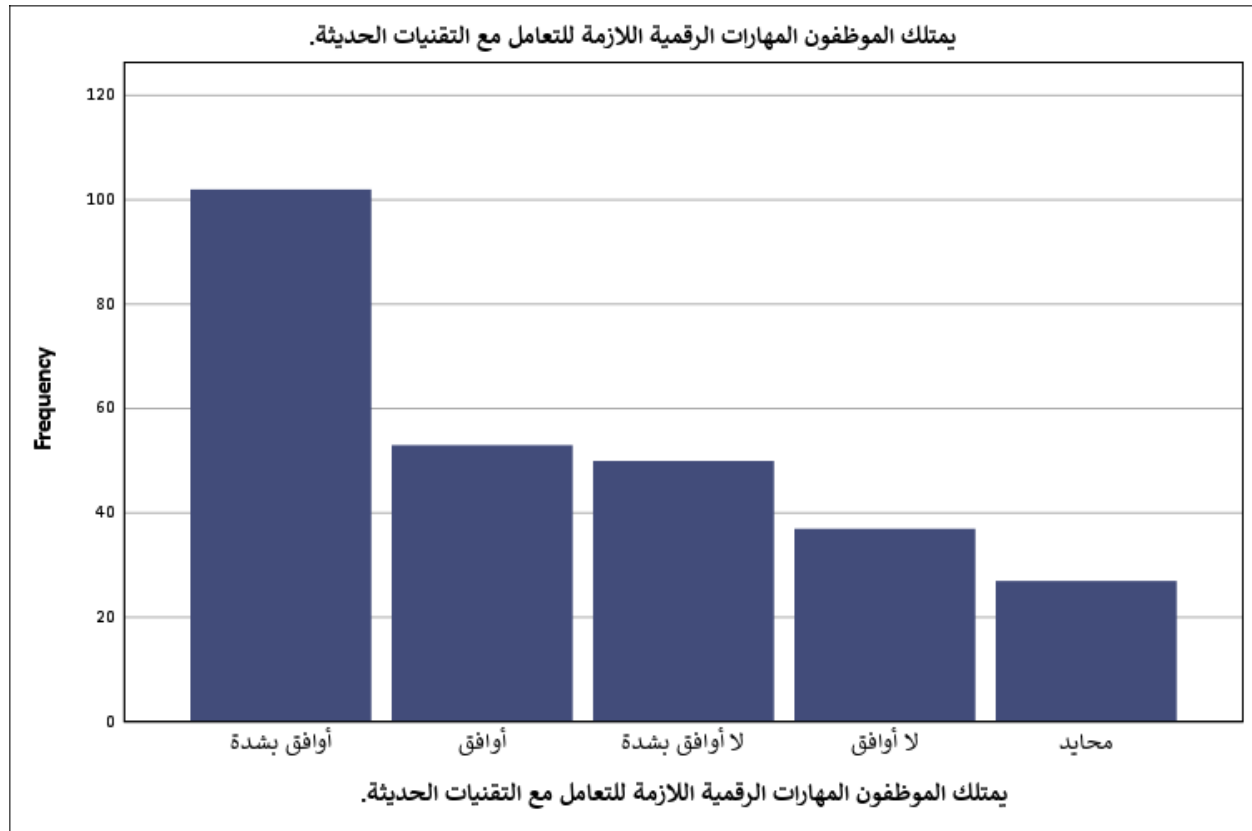
• يمتلك الموظفون المهارات الرقمية اللازمة للتعامل مع التقنيات الحديثة.

تكشف المؤشرات الرقمية لعبارة امتلاك الموظفين للمهارات الرقمية اللازمة عن تقييم ذاتي ومؤسسي يميل إلى الثقة بالقدرات البشرية المتاحة؛ حيث أفاد مائة وموظفان باختيار أوافق بشدة ونسبة بلغت 37.9% ؛ وتبعه خيار أوافق بتكرار شمل ثلاثة وخمسين موظفاً ونسبة وصلت إلى 19.7% ؛ لتبلغ نسبة المقربين بوجود المهارة 57.6% ؛ وظفر خيار لا أوافق بشدة بالمرتبة الثالثة بواقع خمسين تكراراً ونسبة بلغت 18.6% ؛ تلاه خيار لا أوافق بسبعة وثلاثين تكراراً ونسبة بلغت 13.8% ؛ بينما استقر الحياد عند سبعة وعشرين مشاركاً بنسبة بلغت 10.0% ؛ وحصلت العبارة على متوسط حسابي قيمته 3.45 وانحراف معياري قدره 1.551 ؛ تبرهن هذه القيم على امتلاك العينة لأساس مهاراتي مقبول يساعد على الرقمنة؛ فالمستوى البشري مبشر؛ ولكن التباين العالي يطرح تساؤلات حول الفجوة المهارية؛ حيث يحتمل أن تعود النسبة المعارضة البالغة قرابة 32.4% إلى

وجود موظفين يعتمدون على الطرق التقليدية أو يواجهون صعوبة في التعامل مع التحديثات البرمجية المستمرة؛ وربما يعكس التشتت تفاوت المهارات بين الأجيال الوظيفية المختلفة؛ مما يستوجب وضع برامج لسد الفجوات الرقمية الفردية.

يمتلك الموظفون المهارات الرقمية اللازمة للتعامل مع التقنيات الحديثة.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
37.9	37.9	37.9	102	أوافق بشدة	Valid
57.6	19.7	19.7	53	أوافق	
76.2	18.6	18.6	50	لا أوافق بشدة	
90.0	13.8	13.8	37	لا أوافق	
100.0	10.0	10.0	27	محايد	
	100.0	100.0	269	Total	

جدول 13: التحليل الإحصائي لامتلاك الموظفون المهارات الرقمية اللازمة للتعامل مع التقنيات الحديثة.



شكل توضيحي 10: التمثيل البياني لامتلاك الموظفون المهارات الرقمية اللازمة للتعامل مع التقنيات الحديثة.

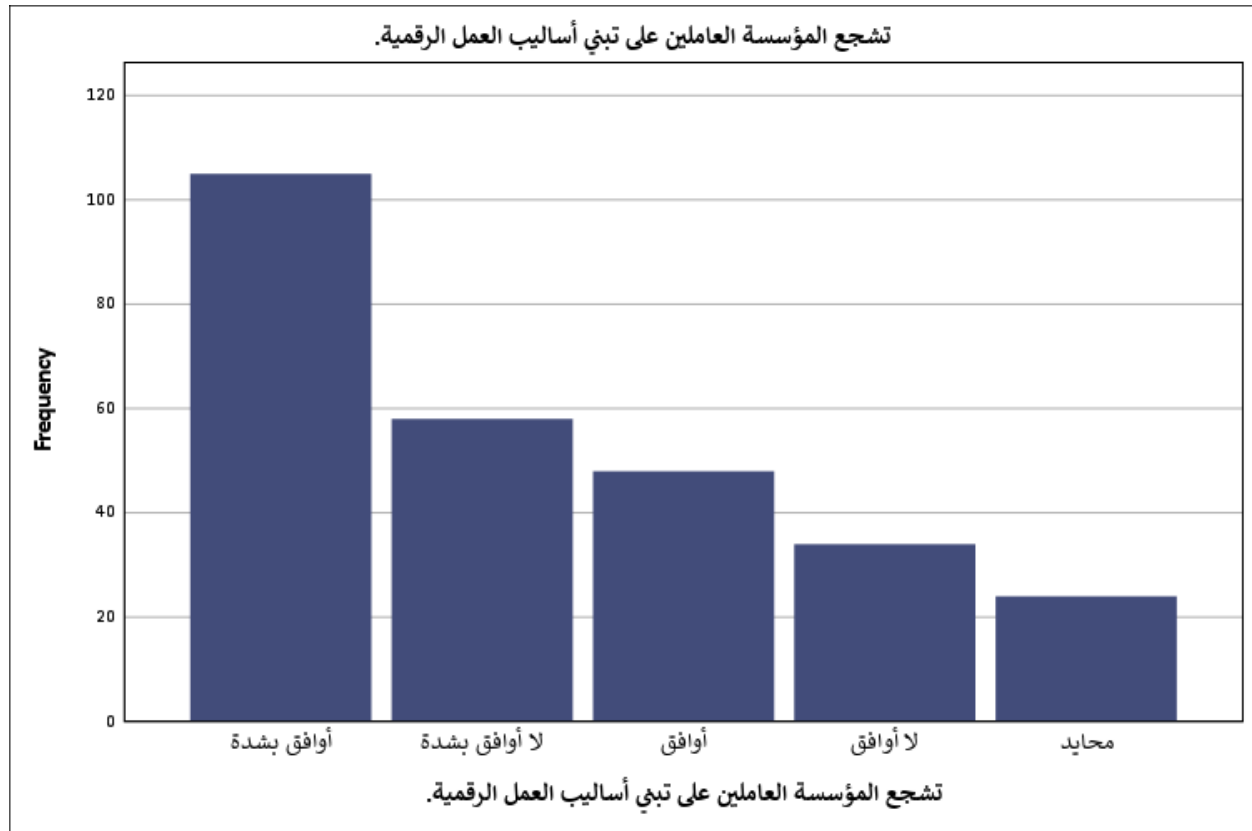
• تشجيع المؤسسة العاملين على تبني أساليب العمل الرقمية.

يظهر التوزيع الإحصائي لعبارة تشجيع المؤسسة للعاملين على تبني الأساليب الرقمية مناهجاً تنظيمياً محفزاً في مجمله؛ فقد حصد خيار أوافق بشدة مائة وخمسة تكرارات بنسبة مئوية بلغت 39.0%؛ وجاء خيار لا أوافق بشدة في المرتبة الثانية بشكل لافت بواقع ثمانية وخمسين تكراراً وبنسبة بلغت 21.6%؛ يليه خيار أوافق بثمانية وأربعين تكراراً وبنسبة وصلت إلى 17.8%؛ ثم خيار لا أوافق بأربعة وثلاثين تكراراً وبنسبة شكلت 12.6%؛ واستقر الحياد عند أربعة وعشرين موظفاً بنسبة بلغت 8.9%؛ وبناء على متوسط حسابي قدره 3.40 وانحراف معياري بلغ 1.605 نجد أن قيم التشتت هنا سجلت مستويات مرتفعة للغاية؛ إن المتوسط المقبول يوضح وجود سياسة تشجيعية عامة؛ بيد أن التباين الشديد وظهور الرفض القاطع في المرتبة الثانية يحمل دلالة على تفاوت آليات التشجيع؛ فقد يكون التحفيز معنوياً فقط دون ربطه بنظام المكافآت أو تقييم الأداء السنوي؛ وربما يرى الموظفون الراضون أن المؤسسة تطالبهم بالرقمنة تشجيعاً لكنها تحاسبهم بناء على المعايير الورقية القديمة؛ مما

يخلق فجوة بين الخطاب التحفيزي والممارسة الواقعية؛ فالإحصاء يوصي بمأسسة التشجيع وجعله جزءاً من الحوافز المادية والوظيفية الواضحة.

تشجيع المؤسسة العاملين على تبني أساليب العمل الرقمية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
39.0	39.0	39.0	105	أوافق بشدة	Valid
60.6	21.6	21.6	58	لا أوافق بشدة	
78.4	17.8	17.8	48	أوافق	
91.1	12.6	12.6	34	لا أوافق	
100.0	8.9	8.9	24	محايد	
	100.0	100.0	269	Total	

جدول 14: التحليل الإحصائي لتشجيع المؤسسة العاملين على تبني أساليب العمل الرقمية.



شكل توضيحي 11: التمثيل البياني لتشجيع المؤسسة العاملين على تبني أساليب العمل الرقمية.

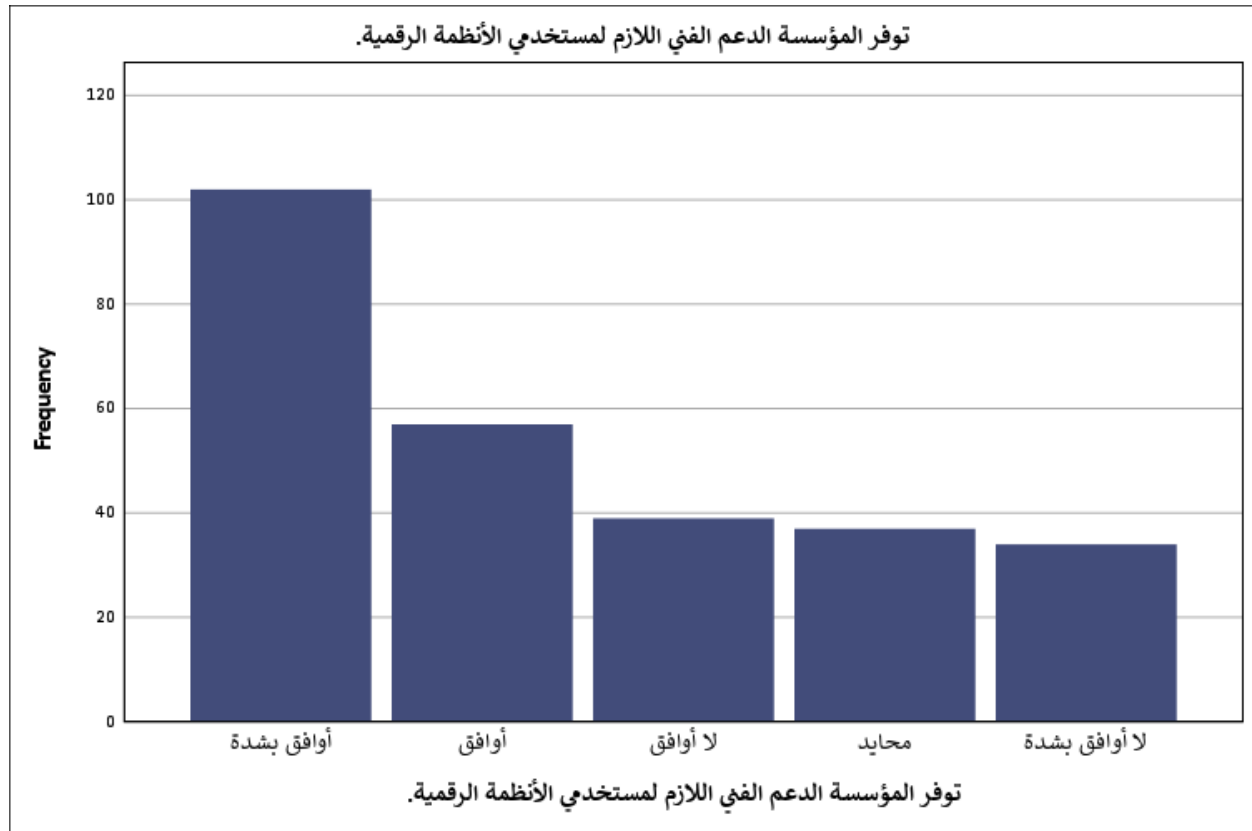
- توفر المؤسسة الدعم الفني اللازم لمستخدمي الأنظمة الرقمية.

تعطي النتائج الرقمية لعبارة توفير الدعم الفني اللازم مؤشراً على وجود شبكة أمان تقنية جيدة تسانده العمليات الإدارية؛ حيث وافق مائة وموظفان بشدة وبنسبة بلغت 37.9% ؛ واختار سبعة وخمسون موظفاً عبارة أوافق بنسبة بلغت 21.2% ؛ لتصل نسبة الرضا الشامل عن الدعم الفني إلى 59.1% ؛ واعترض على ذلك تسعة وثلاثون موظفاً بخيار لا أوافق وبنسبة مئوية بلغت 14.5% ؛ وثلاثة وثلاثون بوعاء لا أوافق بشدة وبنسبة بلغت 12.6% ؛ بينما وقف سبعة وثلاثون مشاركاً في منطقة الحياد بنسبة بلغت 13.8% ؛ وسجلت العبارة متوسطاً حسابياً بلغ 3.57 وانحرافاً معيارياً قدره 1.435 ؛ إن هذه الأرقام تؤكد تفعيل دور إدارات تقنية المعلومات في مساعدة الموظفين؛ فالمساندة الفنية متوفرة؛ ولكن وجود تباين يعكسه الانحراف المعياري يحتمل أن يرتبط بآلية تقديم الدعم؛ فربما تتأخر الاستجابة للبلاغات التقنية في أوقات الذروة؛ أو قد تفتقر بعض

فرق الدعم لمهارات التواصل الفعال مع المستخدمين غير المتخصصين؛ مما يجعل شريحة من الموظفين تشعر بعدم كفاية الدعم عند حدوث الأعطال المفاجئة؛ فالرقم يوجه نحو تسريع زمن الاستجابة وتطوير منصات الدعم الذاتي.

توفر المؤسسة الدعم الفني اللازم لمستخدمي الأنظمة الرقمية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
37.9	37.9	37.9	102	أوافق بشدة	Valid
59.1	21.2	21.2	57	أوافق	
73.6	14.5	14.5	39	لا أوافق	
87.4	13.8	13.8	37	محايد	
100.0	12.6	12.6	34	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	269	Total	

جدول 15: التحليل الإحصائي لتوفير المؤسسة الدعم الفني اللازم لمستخدمي الأنظمة الرقمية.



شكل توضيحي 12: التمثيل البياني لتوفير المؤسسة الدعم الفني اللازم لمستخدمي الأنظمة الرقمية.

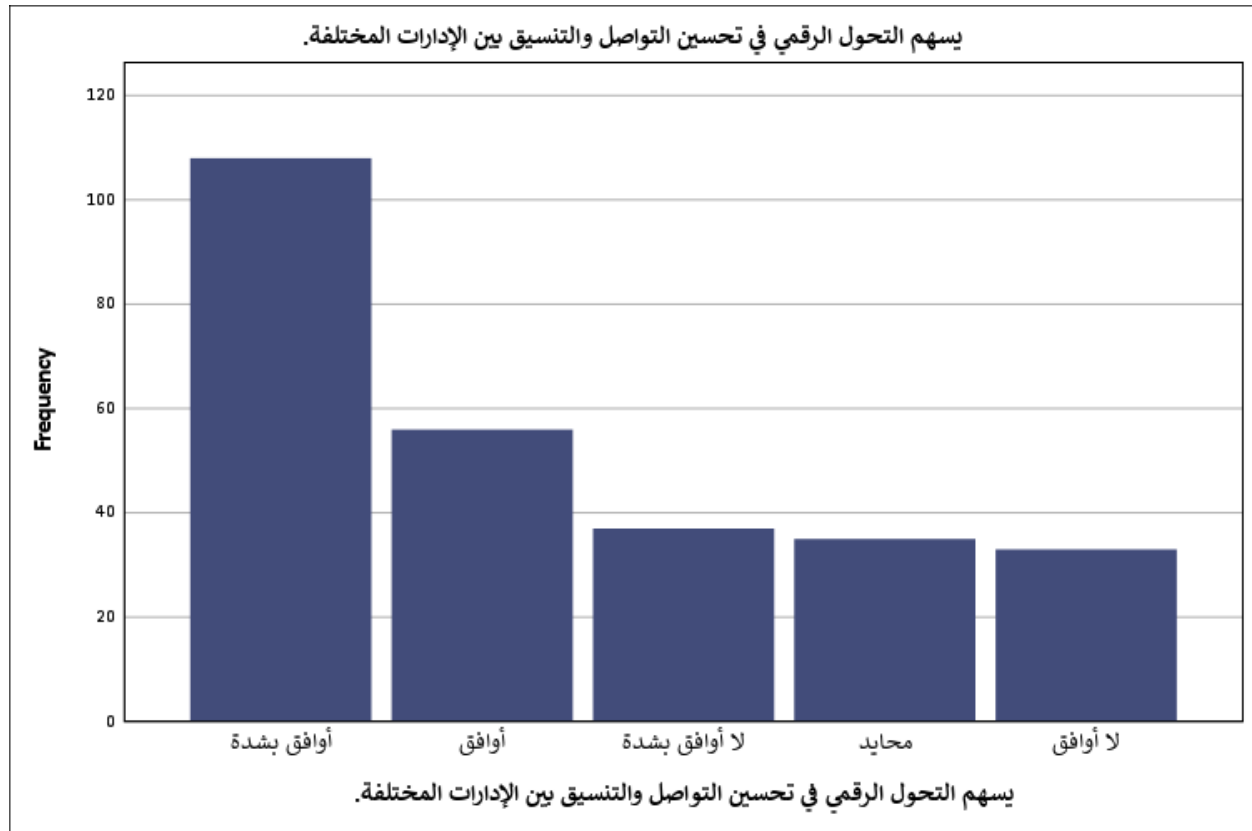
• يسهم التحول الرقمي في تحسين التواصل والتنسيق بين الإدارات المختلفة.

تبرز النتائج الإحصائية لعبارة تحسين التواصل والتنسيق بين الإدارات أثراً واضحاً وعائداً إيجابياً للرقمنة في تفكيك العزلة التنظيمية؛ حيث أبدى مائة وثمانية موظفين موافقتهم الشديدة بنسبة بلغت 40.1%؛ وانضم إليهم ستة وخمسون موظفاً بخيار أوافق ونسبة بلغت 20.8%؛ لتشكّل جبهة التأييد 60.9% من إجمالي المشاركين؛ بينما عارض ذلك سبعة وثلاثون موظفاً بلا أوافق بشدة ونسبة بلغت 13.8%؛ وثلاثة وثلاثون بلا أوافق ونسبة وصلت إلى 12.3%؛ واختار خمسة وثلاثون موظفاً موقف الحياد بنسبة بلغت 13.0%؛ وقد نالت العبارة متوسطاً حسابياً مرتفعاً نسبياً قدره 3.61 مع انحراف معياري بلغ 1.456؛ إن هذا المتوسط المميز يبرهن على نجاح الأنظمة المشتركة والبريد الإلكتروني والمعاملات الإلكترونية في تسريع المراسلات البينية؛ فالترابط الإداري يتحسن؛ وربما تعود أسباب عدم موافقة الفئة الراضية إلى وجود بعض الإدارات التي ما زالت

تتمسك بالخطابات الورقية في بعض الإجراءات الحساسة؛ أو يحتمل حدوث مشكلات في توافق البرمجيات بين القطاعات المختلفة؛ مما يعطل سلاسة التنسيق؛ فالأرقام تدعم بقوة استكمال أتمتة المعاملات البينية بشكل كامل وتوحيد المنصات.

يسهم التحول الرقمي في تحسين التواصل والتنسيق بين الإدارات المختلفة.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
40.1	40.1	40.1	108	أوافق بشدة	Valid
61.0	20.8	20.8	56	أوافق	
74.7	13.8	13.8	37	لا أوافق بشدة	
87.7	13.0	13.0	35	محايد	
100.0	12.3	12.3	33	لا أوافق	
	100.0	100.0	269	Total	

جدول 16: التحليل الإحصائي لمساهمة التحول الرقمي في تحسين التواصل والتنسيق بين الإدارات المختلفة.



شكل توضيحي 13: التمثيل البياني لمساهمة التحول الرقمي في تحسين التواصل والتنسيق بين الإدارات المختلفة.

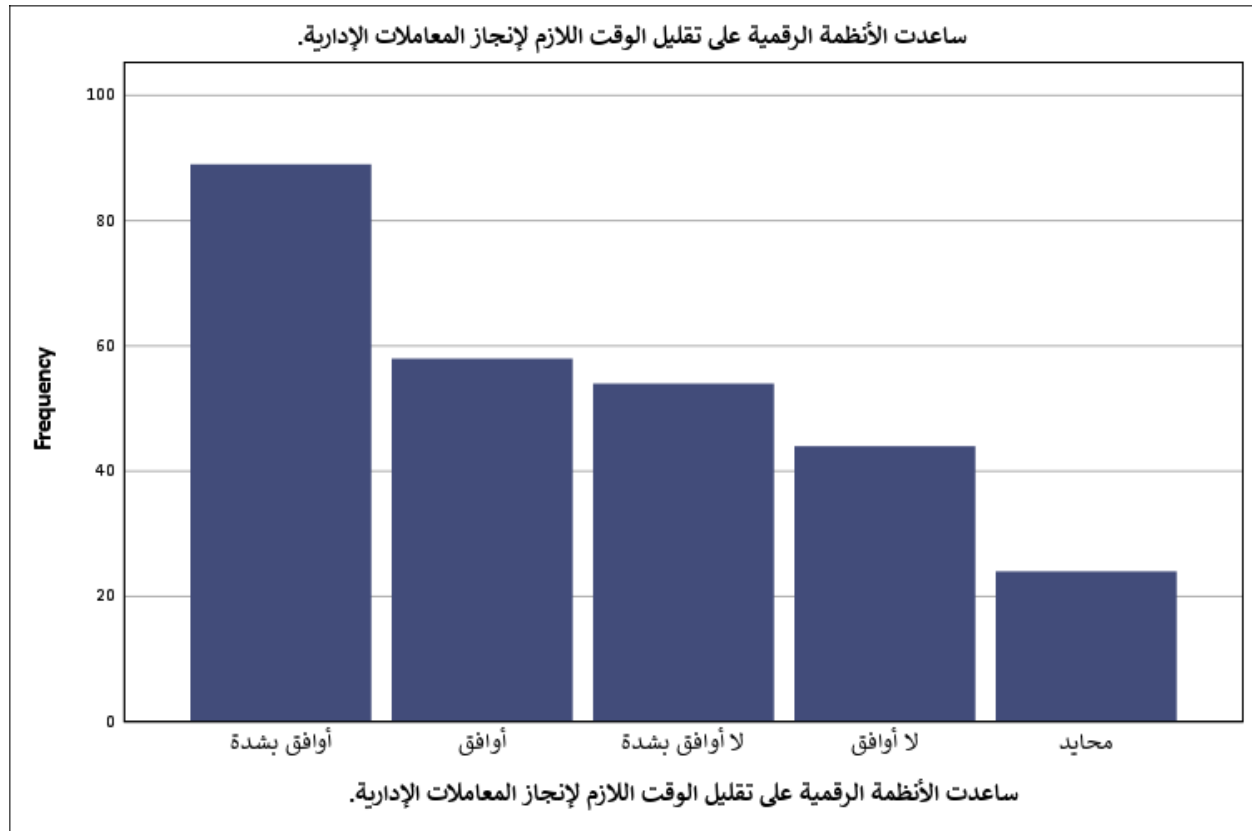
• ساعدت الأنظمة الرقمية على تقليل الوقت اللازم لإنجاز المعاملات الإدارية.

تكشف نتائج العبارة المخصصة لتقييم دور الأنظمة الرقمية في تقليل وقت إنجاز المعاملات عن نمط توزيعي معقد يضم أدنى متوسط حسابي في المحور؛ حيث أبدى تسعة وثمانون موظفاً موافقتهم الشديدة بنسبة بلغت 33.1% ؛ وتبعهم ثمانية وخمسون بموافقة عادية ونسبة بلغت 21.6% ؛ وفي المقابل ظهرت كتلة معارضة ضخمة؛ إذ اختار أربعة وخمسون موظفاً لا أوافق بشدة بنسبة بلغت 20.1% ؛ وأربعة وأربعون اختاروا لا أوافق بنسبة بلغت 16.4% ؛ لتصل نسبة المعارضة الإجمالية إلى 36.5% ؛ وتوقف الحياد عند أربعة وعشرين موظفاً بنسبة بلغت 8.9% ؛ وحققت العبارة متوسطاً حسابياً بلغ 3.31 مع انحراف معياري قدره 1.555 ؛ إن انخفاض المتوسط وزيادة التشتت يحملان دلالات بالغة الأهمية؛ فبالرغم من أن التقنية تهدف أساساً لتوفير الوقت؛ يحتمل أن يؤدي تطبيقها دون إعادة هندسة الإجراءات إلى خلق خطوات بيروقراطية رقمية جديدة؛

كطلب مرفقات متعددة أو تكرار الاعتمادات؛ وربما يتسبب ببطء النظام أو كثرة الحقول الإلزامية في زيادة الوقت المستغرق مقارنة بالوضع السابق؛ فالرقم يمثل إنذاراً مبكراً للإدارة بضرورة تبسيط مسارات المعاملات الرقمية وحذف الخطوات الزائدة.

ساعدت الأنظمة الرقمية على تقليل الوقت اللازم لإنجاز المعاملات الإدارية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
33.1	33.1	33.1	89	أوافق بشدة	Valid
54.6	21.6	21.6	58	أوافق	
74.7	20.1	20.1	54	لا أوافق بشدة	
91.1	16.4	16.4	44	لا أوافق	
100.0	8.9	8.9	24	محايد	
	100.0	100.0	269	Total	

جدول 17: التحليل الإحصائي لمساعدة الأنظمة الرقمية على تقليل الوقت اللازم لإنجاز المعاملات الإدارية.



شكل توضيحي 14 : التمثيل البياني لمساعدة الأنظمة الرقمية على تقليل الوقت اللازم لإنجاز المعاملات الإدارية.

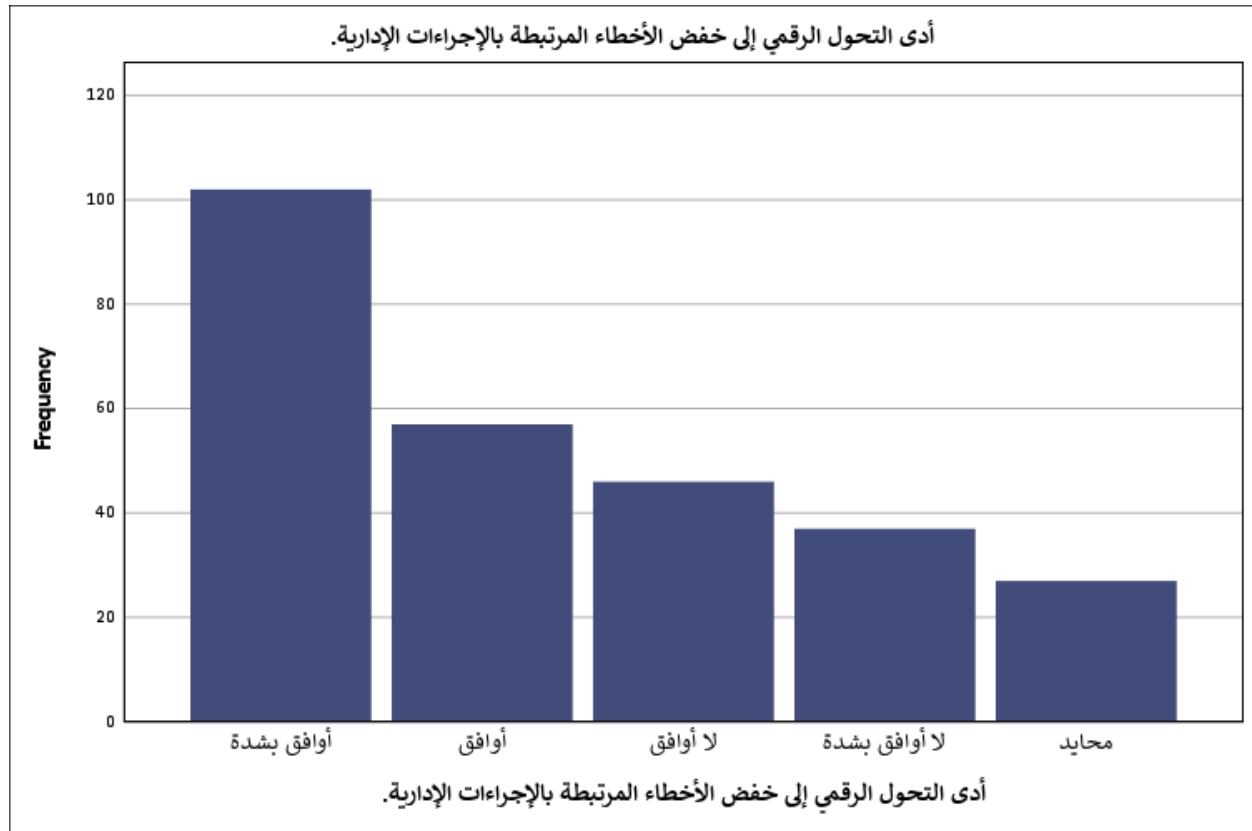
• أدى التحول الرقمي إلى خفض الأخطاء المرتبطة بالإجراءات الإدارية.

تظهر المؤشرات الإحصائية المتعلقة بدور التحول الرقمي في خفض الأخطاء الإدارية قناعة عامة بفوائد الأتمتة في ضبط جودة العمل؛ حيث سجل خيار أوافق بشدة مائة وموظفين اثنين بنسبة بلغت 37.9% ؛ وتلاه خيار أوافق بسبعة وخمسين تكراراً ونسبة بلغت 21.2% ؛ مما يعني أن 59.1% من العينة يلمسون انخفاضاً في الأخطاء ؛ وعلى الجانب المعارض اختار ستة وأربعون موظفاً لا أوافق بنسبة بلغت 17.1% ؛ وسبعة وثلاثون اختاروا لا أوافق بشدة بنسبة وصلت إلى 13.8% ؛ بينما لزم سبعة وعشرون موظفاً جانب الحياد بنسبة بلغت 10.0% ؛ وسجلت العبارة متوسطاً حسابياً بلغ 3.52 وانحرافاً معيارياً قدره 1.478 ؛ إن القيمة المتوسطة تؤكد أن الحقول الذكية والتدقيق الآلي في الأنظمة يقللان من الأخطاء البشرية كالمسقوط السهو أو الحسابات الخاطئة؛ فالضبط الإجرائي يتحقق؛ وربما يفسر اعتراض الشريحة المتبقية بأن الأخطاء لم تنعدم بل تحولت إلى

أخطاء مدخلات؛ حيث إن إدخال بيانات خاطئة في النظام الرقمي ينتج عنه مخرجات خاطئة يصعب تعديلها أحياناً؛ مما يولد شعوراً بصلابة النظام وعدم مرونته؛ فالنتيجة تدعو لتعزيز آليات التدقيق المسبق قبل الاعتماد النهائي.

أدى التحول الرقمي إلى خفض الأخطاء المرتبطة بالإجراءات الإدارية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
37.9	37.9	37.9	102	أوافق بشدة	Valid
59.1	21.2	21.2	57	أوافق	
76.2	17.1	17.1	46	لا أوافق	
90.0	13.8	13.8	37	لا أوافق بشدة	
100.0	10.0	10.0	27	محايد	
	100.0	100.0	269	Total	

جدول 18: التحليل الإحصائي لأداء التحول الرقمي إلى خفض الأخطاء المرتبطة بالإجراءات الإدارية.



شكل توضيحي 15: التمثيل البياني لأداء التحول الرقمي إلى خفض الأخطاء المرتبطة بالإجراءات الإدارية.

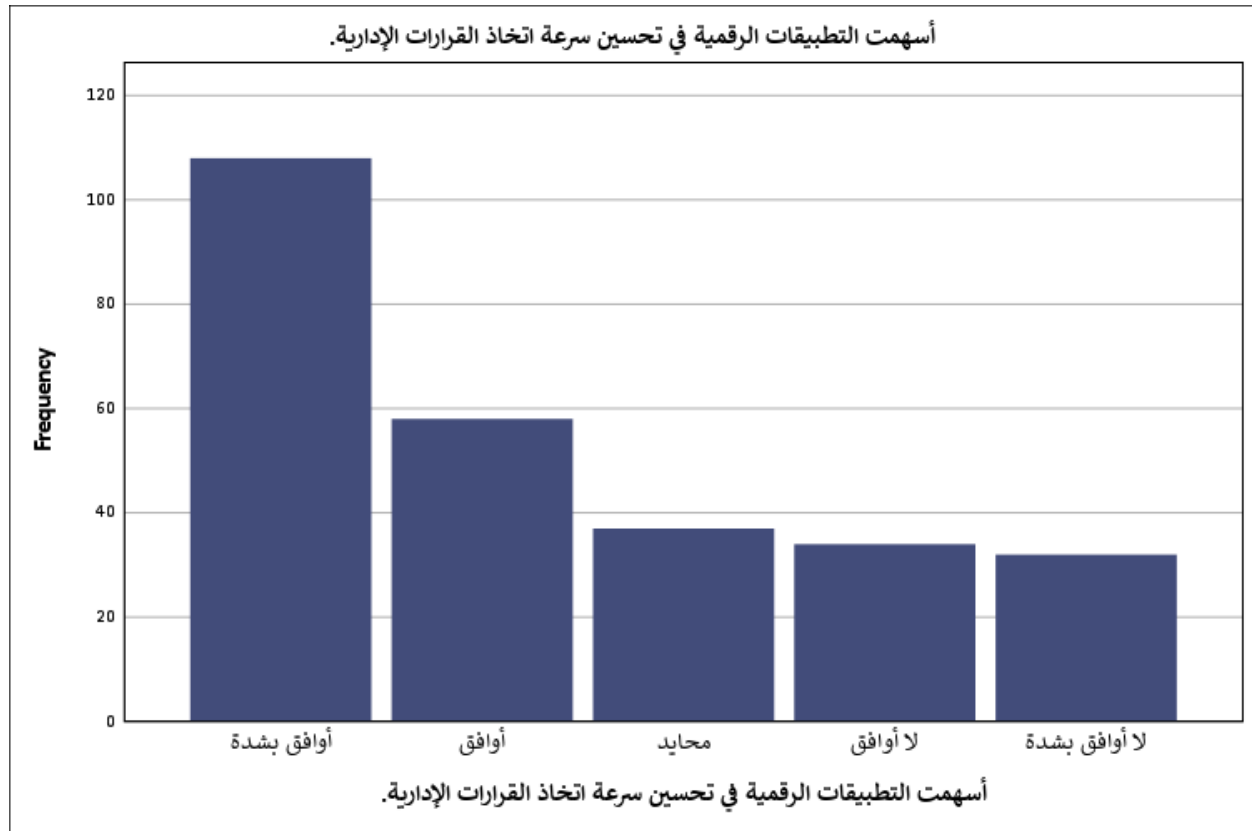
• أسهمت التطبيقات الرقمية في تحسين سرعة اتخاذ القرارات الإدارية.

تحقق العبارة الخاصة بمساهمة التطبيقات الرقمية في تسريع اتخاذ القرارات الإدارية نتائج متميزة تضعها في مقدمة العبارات المؤيدة؛ حيث أبدى مائة وثمانية موظفين موافقة شديدة بنسبة بلغت 40.1%؛ وشاركهم التأييد ثمانية وخمسون موظفاً بخيار أوافق ونسبة بلغت 21.6%؛ لتبلغ نسبة الإقرار الإيجابي 61.7% من عينة الدراسة؛ وفي الضفة الأخرى عارض أربعة وثلاثون موظفاً بخيار لا أوافق بنسبة بلغت 12.6%؛ واثنان وثلاثون بخيار لا أوافق بشدة بنسبة وصلت إلى 11.9%؛ وفضل سبعة وثلاثون موظفاً البقاء محايدين بنسبة بلغت 13.8%؛ ونتج عن ذلك متوسط حسابي مرتفع قدره 3.65 مع انحراف معياري بلغ 1.415؛ إن هذا التفوق الحسابي يؤكد نجاح التقنية في توفير لوحات مؤشرات البيانات والتقارير الفورية التي تمكن القادة من اتخاذ قرارات مبنية على حقائق سريعة؛ فالرشد القراري يتعزز؛ وربما يرجع عدم موافقة النسبة القليلة إلى

بقاء بعض القرارات الاستراتيجية خاضعة لتقديرات شخصية أو لجان مطولة لا تستفيد من سرعة التدفق الرقمي؛ فالأرقام تدعم بقوة التوسع في استخدام نظم دعم القرار الآلية وتفويض الصلاحيات الرقمية.

أسهمت التطبيقات الرقمية في تحسين سرعة اتخاذ القرارات الإدارية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
40.1	40.1	40.1	108	أوافق بشدة	Valid
61.7	21.6	21.6	58	أوافق	
75.5	13.8	13.8	37	محايد	
88.1	12.6	12.6	34	لا أوافق	
100.0	11.9	11.9	32	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	269	Total	

جدول 19: التحليل الإحصائي لمساهمة التطبيقات الرقمية في تحسين سرعة اتخاذ القرارات الإدارية.



شكل توضيحي 16 : التمثيل البياني لمساهمة التطبيقات الرقمية في تحسين سرعة اتخاذ القرارات الإدارية.

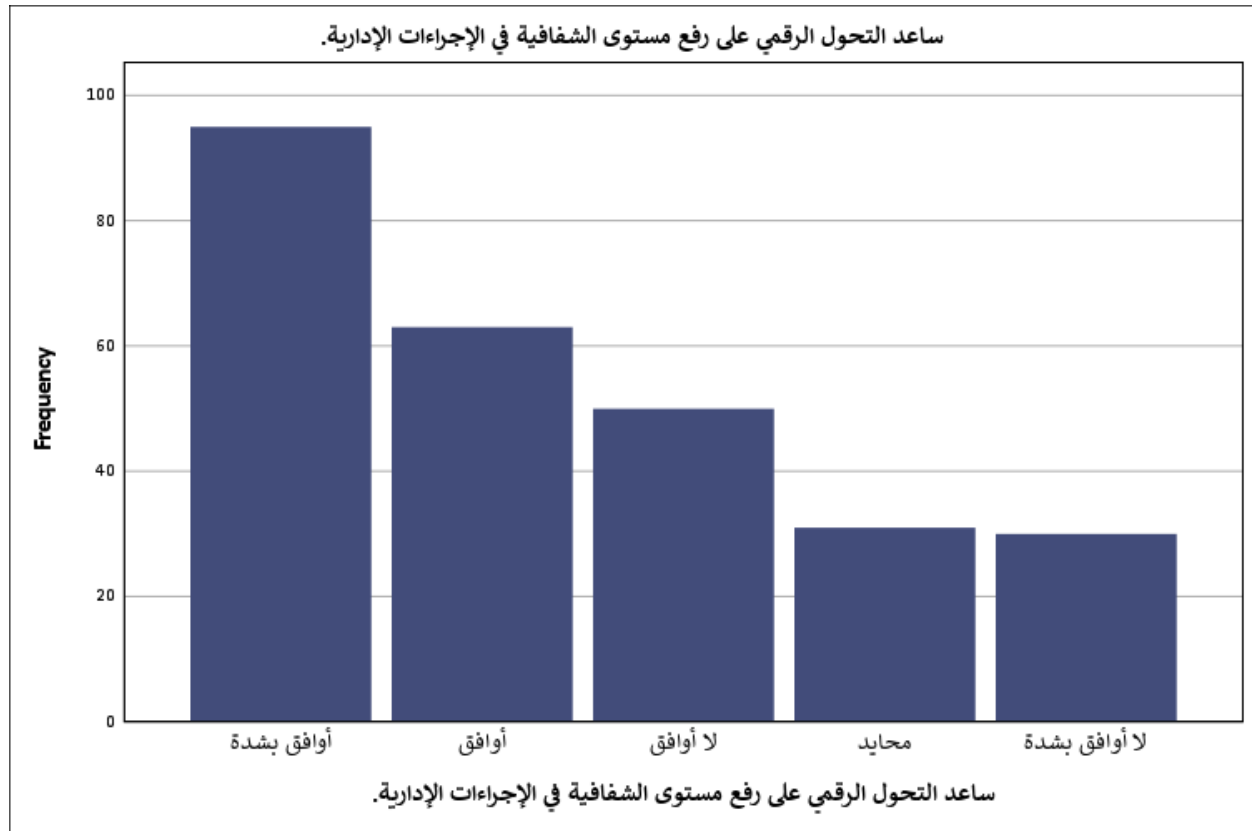
• ساعد التحول الرقمي على رفع مستوى الشفافية في الإجراءات الإدارية.

تبين نتائج التحليل الإحصائي لعبارة رفع مستوى الشفافية وجود تقييمات إيجابية تدعم قيم النزاهة والوضوح بفضل الرقمنة؛ حيث وافق خمسة وتسعون موظفاً بشدة وبنسبة بلغت 35.3% ؛ واختار ثلاثة وستون موظفاً خيار أوافق بنسبة بلغت 23.4% ؛ مما يمنح الثقة بالشفافية نسبة إجمالية تصل إلى 58.7% ؛ وعارض هذه الرؤية خمسون موظفاً بخيار لا أوافق وبنسبة بلغت 18.6% ؛ وثلاثون موظفاً بخيار لا أوافق بشدة وبنسبة بلغت 11.2% ؛ بينما استقر واحد وثلاثون مشاركاً في منطقة الحياد بنسبة بلغت 11.5% ؛ وقد نالت العبارة متوسطاً حسابياً بلغ 3.53 وانحرافاً معيارياً قدره 1.416 ؛ تبرهن هذه القيم على أن الأنظمة الرقمية تسهم في توثيق الحركات الإجرائية وإتاحة تتبع المعاملات؛ فالوضوح التنظيمي يترسخ؛ وربما يعود عدم رضا الفئة المعارضة إلى حجب مسارات اتخاذ القرار في بعض الأنظمة عن الموظف التنفيذي؛ حيث يرى معاملته

تنتقل من مرحلة لأخرى دون معرفة المسوغات أو الأسباب؛ مما يجعله يشعر بنقص في الشفافية الفعلية؛ فالنتيجة تحت على فتح قنوات تتبع ومشاركة أوسع للإجراءات لتعزيز الطمأنينة الوظيفية.

ساعد التحول الرقمي على رفع مستوى الشفافية في الإجراءات الإدارية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
35.3	35.3	35.3	95	أوافق بشدة	Valid
58.7	23.4	23.4	63	أوافق	
77.3	18.6	18.6	50	لا أوافق	
88.8	11.5	11.5	31	محايد	
100.0	11.2	11.2	30	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	269	Total	

جدول 20: التحليل الإحصائي لمساعدة التحول الرقمي على رفع مستوى الشفافية في الإجراءات الإدارية.



شكل توضيحي 17 : التمثيل البياني لمساعدة التحول الرقمي على رفع مستوى الشفافية في الإجراءات الإدارية.

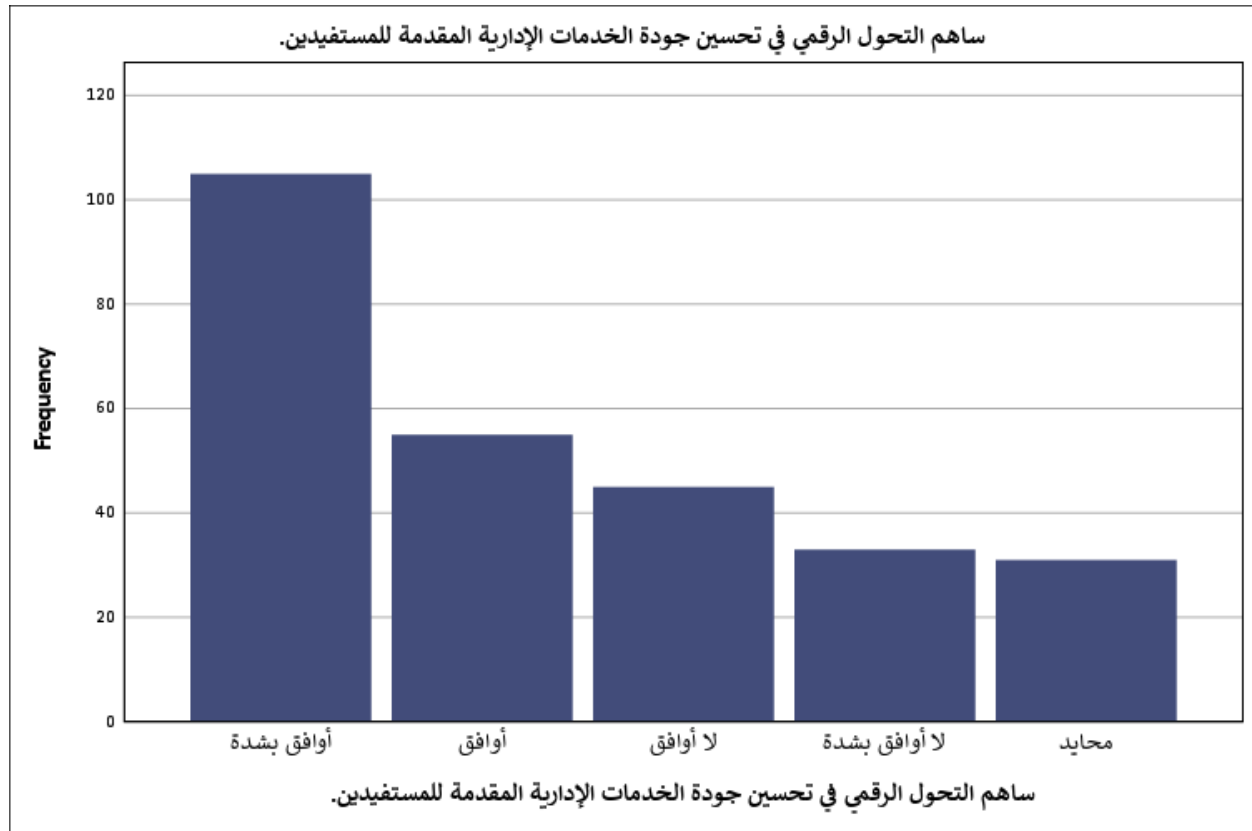
• ساهم التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الإدارية المقدمة للمستفيدين.

أظهر استقراء إجابات الموظفين حول مساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين اتجاهاً واضحاً نحو الرضا والقبول؛ حيث سجل خيار أوافق بشدة مائة وخمسة تكرارات بنسبة بلغت 39.0%؛ وسبقه خيار أوافق بخمسة وخمسين تكراراً ونسبة بلغت 20.4%؛ لتصل نسبة التأييد الكلية لعائد الجودة الخارجي إلى 59.4%؛ وتوزعت بقية المواقف بين خمسة وأربعين موظفاً غير موافقين بنسبة 16.7%؛ وثلاثة وثلاثين غير موافقين بشدة بنسبة 12.3%؛ وواحد وثلاثين محايد بنسبة بلغت 11.5%؛ وحصدت العبارة متوسطاً حسابياً بلغ 3.57 مع انحراف معياري قدره 1.450؛ إن هذه النتيجة الإيجابية تعكس الأثر الملموس للمنصات الحكومية الرقمية في تسهيل تقديم الخدمات للمواطنين والمقيمين؛ فالجودة الخدمية تتحسن؛ وربما ترجع معارضة بعض أفراد العينة إلى وجود مستفيدين يواجهون صعوبات في التعامل مع التطبيقات؛

مما يضطر الموظف للتدخل اليدوي وحل المشكلات خارج النظام؛ فيشعر بعدم اكتمال الجودة الرقمية؛ فالأرقام توجه نحو تبسيط واجهات المستخدمين الخارجيين وضمان استقرار خدمات الدعم.

ساهم التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الإدارية المقدمة للمستخدمين.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
39.0	39.0	39.0	105	أوافق بشدة	Valid
59.5	20.4	20.4	55	أوافق	
76.2	16.7	16.7	45	لا أوافق	
88.5	12.3	12.3	33	لا أوافق بشدة	
100.0	11.5	11.5	31	محايد	
	100.0	100.0	269	Total	

جدول 21: التحليل الإحصائي لمساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الإدارية المقدمة للمستخدمين.



شكل توضيحي 18: التمثيل البياني لمساهمة التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الإدارية المقدمة للمستفيدين.

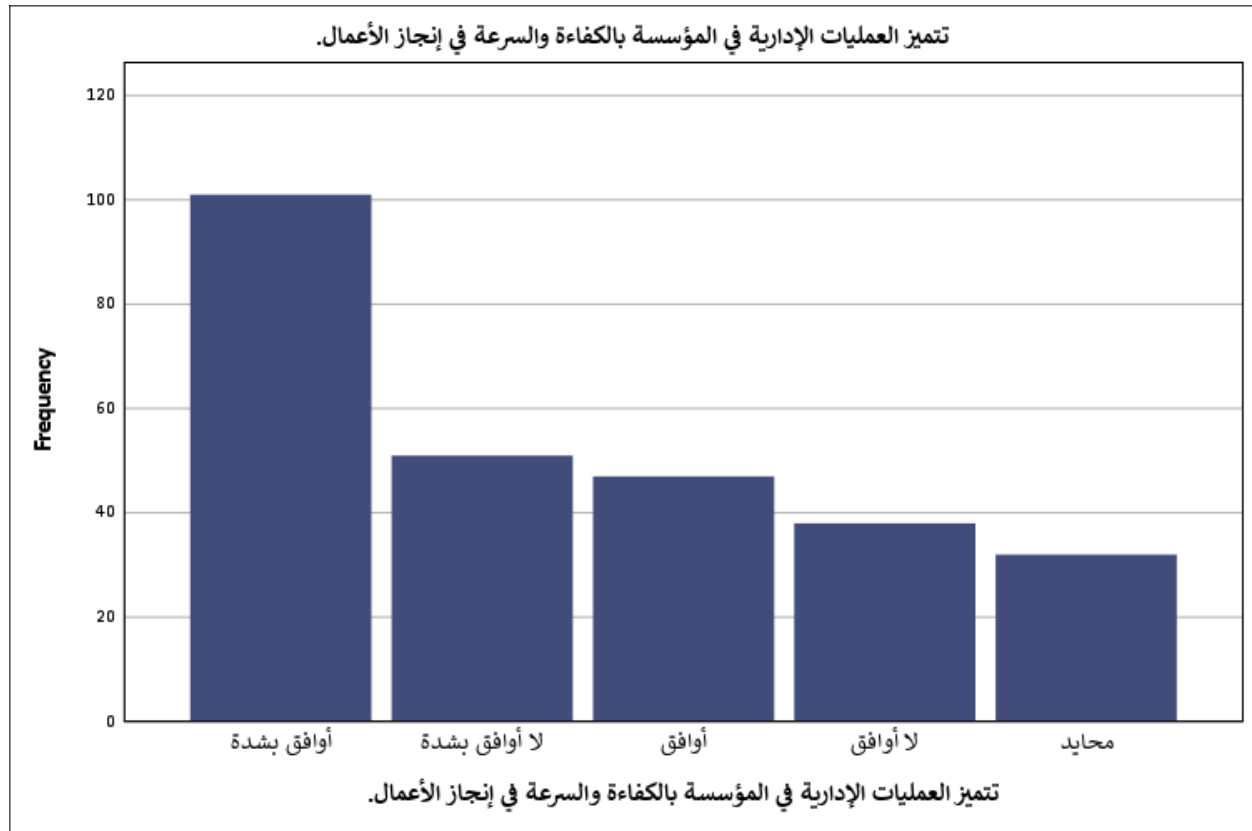
• تتميز العمليات الإدارية في المؤسسة بالكفاءة والسرعة في إنجاز الأعمال.

تكشف المؤشرات الرقمية لعبارة تميز العمليات بالكفاءة والسرعة عن حالة من التوازن القلق بين التأييد والرفض الشديد؛ حيث وافق مائة وموظف واحد بشدة ونسبة بلغت 37.5%؛ ولكن خيار لا أوافق بشدة صعد للمرتبة الثانية بواقع واحد وخمسين تكراراً ونسبة بلغت 19.0%؛ يليه خيار أوافق بسبعة وأربعين تكراراً ونسبة وصلت إلى 17.5%؛ ثم خيار لا أوافق بثمانية وثلاثين تكراراً ونسبة بلغت 14.1%؛ واستقر الحياد عند اثنين وثلاثين موظفاً بنسبة بلغت 11.9%؛ وحققت العبارة متوسطاً حسابياً بلغ 3.41 وانحرافاً معيارياً قدره 1.556؛ إن بروز خيار الرفض الشديد في المرتبة الثانية مع انحراف معياري مرتفع يشير بوضوح إلى عدم تجانس كبير؛ ويحتمل أن يعود ذلك إلى أن التميز في السرعة والكفاءة ليس سمة موحدة لجميع العمليات بالمؤسسة؛ فبينما تشهد العمليات المؤتمتة بالكامل طفرة في السرعة؛ ربما تظل العمليات المشتركة التي تتطلب

تنسيقاً بين جهات متعددة تعاني من البطء والتعقيد؛ مما ولد شعوراً بالإحباط لدى خمس العينة تقريباً؛ فالإحصاء يطالب بتركيز الجهود على الإجراءات البينية المشتركة لمعالجة مواطن البطء.

تتميز العمليات الإدارية في المؤسسة بالكفاءة والسرعة في إنجاز الأعمال.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
37.5	37.5	37.5	101	أوافق بشدة	Valid
56.5	19.0	19.0	51	لا أوافق بشدة	
74.0	17.5	17.5	47	أوافق	
88.1	14.1	14.1	38	لا أوافق	
100.0	11.9	11.9	32	محايد	
	100.0	100.0	269	Total	

جدول 22: التحليل الإحصائي لتمييز العمليات الإدارية في المؤسسة بالكفاءة والسرعة في إنجاز الأعمال.



شكل توضيحي 19 : التمثيل البياني لتمييز العمليات الإدارية في المؤسسة بالكفاءة والسرعة في إنجاز الأعمال.

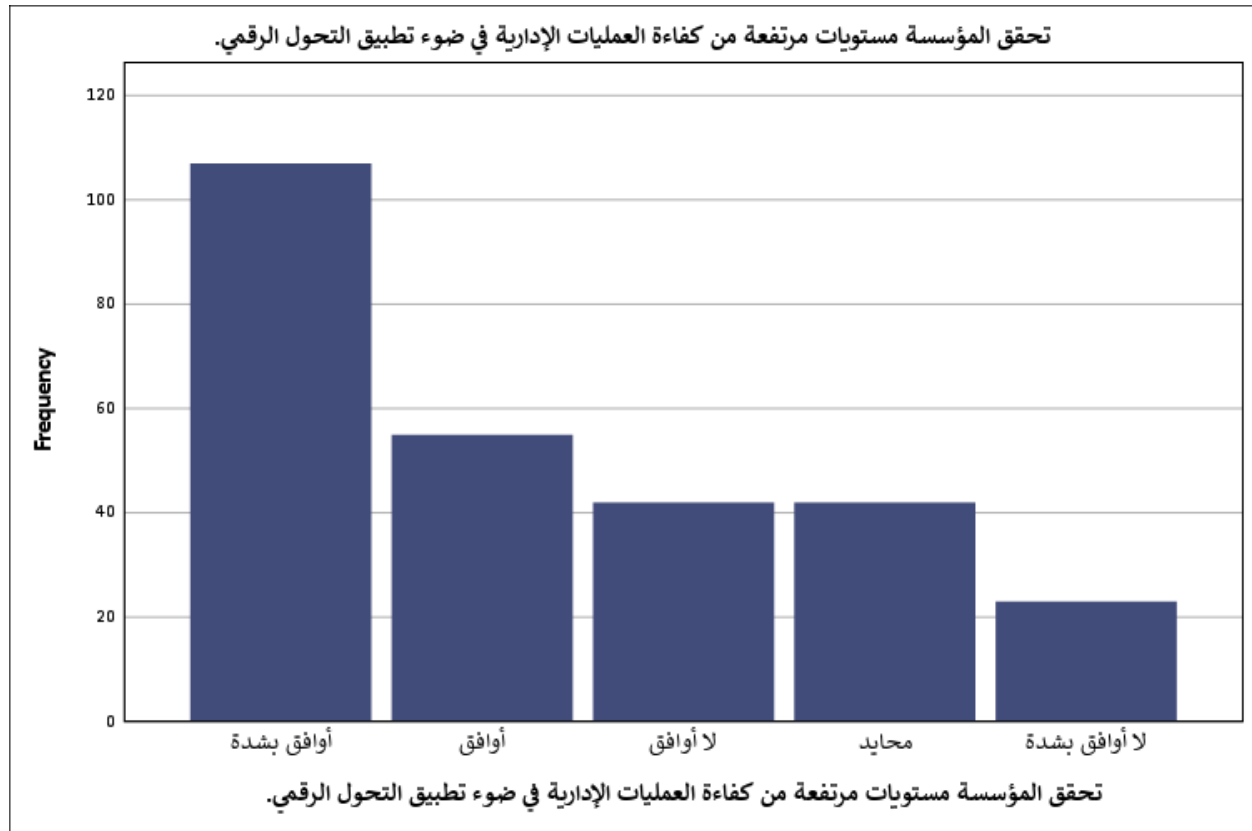
• تحقق المؤسسة مستويات مرتفعة من كفاءة العمليات الإدارية في ضوء تطبيق التحول الرقمي.

تربعت العبارة الختامية المتعلقة بتحقيق مستويات مرتفعة من كفاءة العمليات في ظل التحول الرقمي على قمة عبارات المحور من حيث التأييد الحسابي؛ حيث اختار مائة وسبعة موظفين عبارة أوافق بشدة ونسبة مئوية بلغت 39.8%؛ وتلاها خيار أوافق بخمسة وخمسين تكراراً ونسبة بلغت 20.4%؛ مما يجعل نسبة الرضا الإجمالية تصل إلى 60.2%؛ وفي المقابل سجل خيار لا أوافق وخيار محايد ذات التكرار بواقع اثنين وأربعين تكراراً ونسبة بلغت 15.6% لكل منهما؛ وانحصر الرفض الشديد في ثلاثة وعشرين تكراراً بنسبة لم تتجاوز 8.6%؛ وسجلت العبارة أعلى متوسط حسابي في الدراسة بلغ 3.67 مع أدنى انحراف معياري في المحور قدره 1.359؛ إن هذه التوليفة الإحصائية من المتوسط المرتفع والانحراف المستقر نسبياً تعكس شبه إجماع بين الموظفين على أن المحصلة النهائية للتحول الرقمي هي محصلة إيجابية تخدم كفاءة العمل؛ فالعائد الاستراتيجي متحقق؛

ويحتمل أن الفئة المحايدة والرافضة تنتظر اكتمال دمج الأنظمة لتشعر بالأثر الكامل؛ فالرقم يمنح الإدارة ضوءاً أخضر للمضي قدماً في خطط الرقمنة الشاملة.

تحقق المؤسسة مستويات مرتفعة من كفاءة العمليات الإدارية في ضوء تطبيق التحول الرقمي.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
39.8	39.8	39.8	107	أوافق بشدة	Valid
60.2	20.4	20.4	55	أوافق	
75.8	15.6	15.6	42	لا أوافق	
91.4	15.6	15.6	42	محايد	
100.0	8.6	8.6	23	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	269	Total	

جدول 23: التحليل الإحصائي لتحقيق المؤسسة مستويات مرتفعة من كفاءة العمليات الإدارية في ضوء تطبيق التحول الرقمي.



شكل توضيحي 20: التمثيل البياني لتحقيق المؤسسة مستويات مرتفعة من كفاءة العمليات الإدارية في ضوء تطبيق التحول الرقمي.

• تحليل الجداول المتقاطعة لمتغيرات الدراسة:

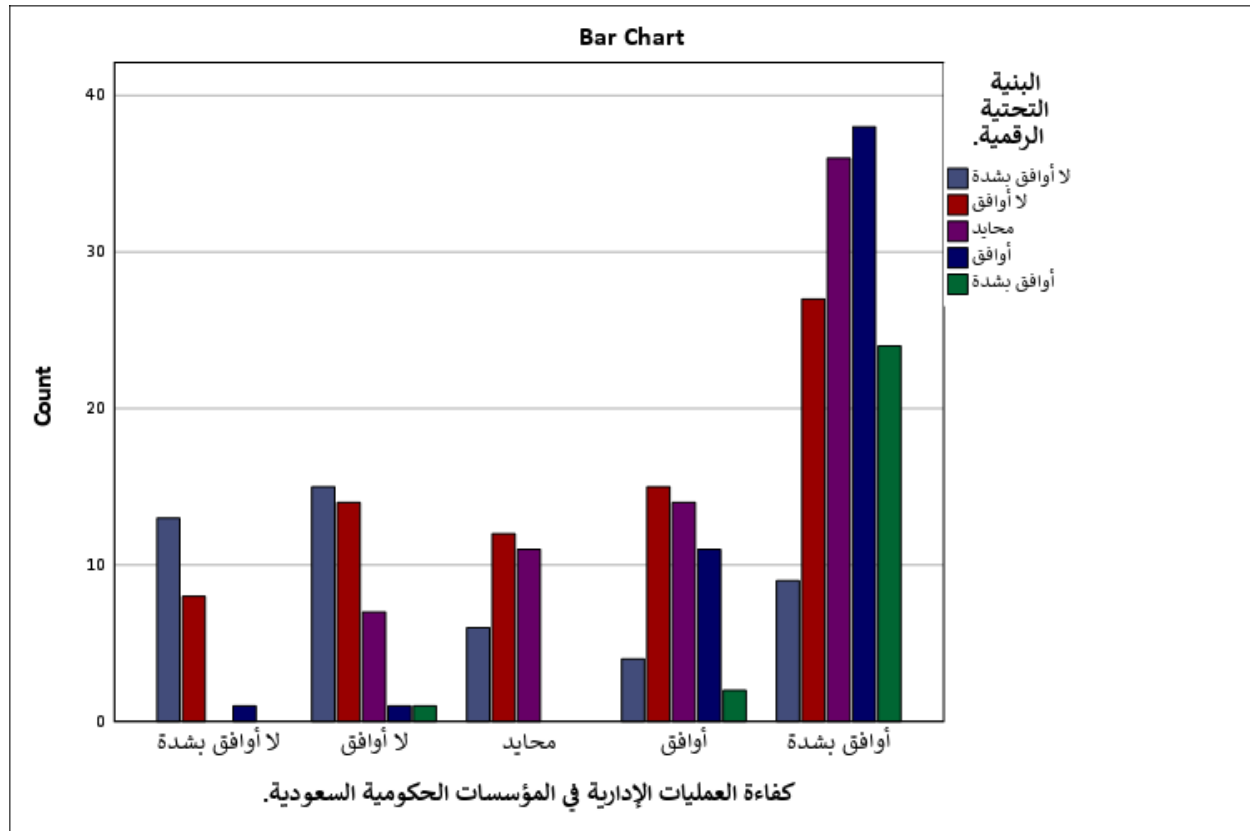
- اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية. والبنية التحتية الرقمية.

تكشف نتائج اختبار كاي تربيع للجداول المتقاطعة عن وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية قوية بين كفاءة العمليات الإدارية وجودة البنية التحتية الرقمية بالمؤسسة؛ حيث بلغت قيمة اختبار بيرسون لكاي تربيع 95.875 عند درجات حرية تساوي 16 وبمستوى دلالة احتمالية بلغت 0.000 ؛ وبما أن مستوى الدلالة يقل عن الحد الحرج البالغ 0.05 فإننا نرفض فرضية العدم ونقر بوجود علاقة حقيقية ؛ ويدعم ذلك قيمة النسبة الاحتمالية البالغة 106.797 وقيمة الرابط الخطي بالخطي البالغة 72.804 وبذات مستوى الدلالة الفائق ؛ وتظهر الملاحظة الإحصائية وجود ست خلايا بنسبة 24% تمتلك تكراراً متوقعاً أقل من خمسة؛ وهو ما يعد قريباً من النطاق المقبول؛ ويحتمل أن تشير هذه العلاقة المعنوية إلى أن التحديث

في البنية الرقمية يتبعه تلقائياً تحسن في مستويات الكفاءة؛ وربما يفسر ذلك بأن توفر التجهيزات الصلبة من شبكات وأجهزة حديثة يمثل الممكن الأساسي الذي يستند عليه الموظف لتسريع أعماله؛ مما يجعل تطوير البنية التحتية شرطاً لازماً لرفع الأداء الإداري.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	95.875 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	106.797	Likelihood Ratio
.000	1	72.804	Linear-by-Linear Association
		269	N of Valid Cases
a. 6 cells (24.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2.21.			

جدول 24 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية . والبنية التحتية الرقمية.



شكل توضيحي 21 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية. والبنية التحتية الرقمية.

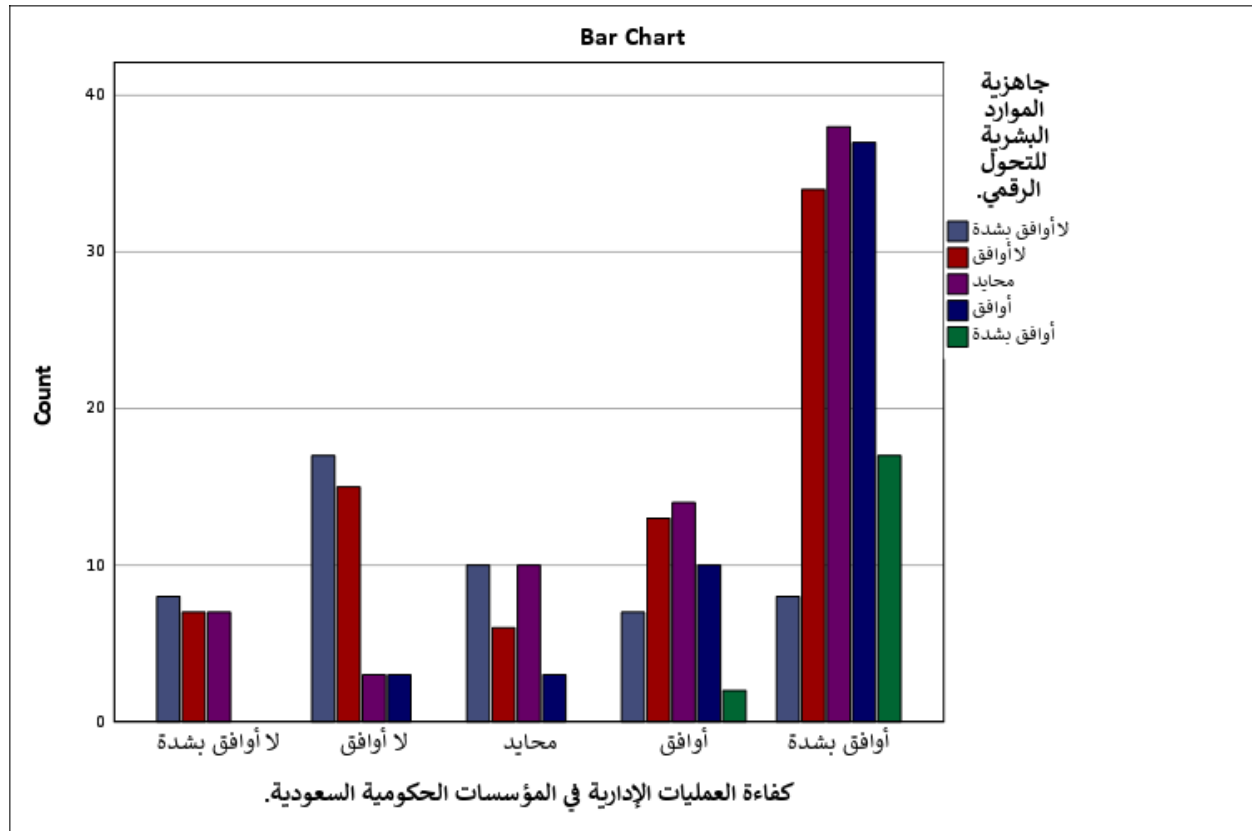
- اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية. وجاهزية الموارد البشرية للتحويل الرقمي.

تبرهن المؤشرات المستخرجة من اختبار كاي تربيع لوجود علاقة ذات طابع معنوي ومؤثر بين كفاءة العمليات الإدارية ومستوى جاهزية الموارد البشرية للتعامل مع التحويل الرقمي؛ فقد بلغت قيمة كاي تربيع لبيرسون 67.915 عند درجات حرية بلغت 16 وبمستوى دلالة احتمالية استقر عند 0.000؛ وتؤكد هذه النتيجة الاحتمالية الصفيرية وجود ارتباط حقيقي يستحيل غرض الطرف عنه؛ وعززت قيمة النسبة الاحتمالية البالغة 78.341 والارتباط الخطي البالغ 52.269 هذه النتيجة المعنوية؛ ونلاحظ وجود ست خلايا بنسبة 24% بتكرار متوقع يقل عن خمسة مع حد أدنى متوقع يبلغ 1.55؛ وتطرح هذه النتيجة تفسيراً منطقياً مفاده أن الاستثمار في تدريب الموظفين وتطوير مهاراتهم التكنولوجية ينعكس مباشرة على تجويد العمليات الإدارية؛ فامتلاك

العنصر البشري للجدارة الرقمية يحتمل أن يقلل من مقاومة التغيير ويزيد من سرعة استثمار الأنظمة؛ فالتكنولوجيا بدون عقول مؤهلة تظل ساكنة ولا تحقق الكفاءة المطلوبة.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	67.915 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	78.341	Likelihood Ratio
.000	1	52.269	Linear-by-Linear Association
		269	N of Valid Cases
a. 6 cells (24.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.55.			

جدول 25 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية. وجاهزية الموارد البشرية للتحول الرقمي.



شكل توضيحي 22 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية. وجاهزية الموارد البشرية للتحويل الرقمي.

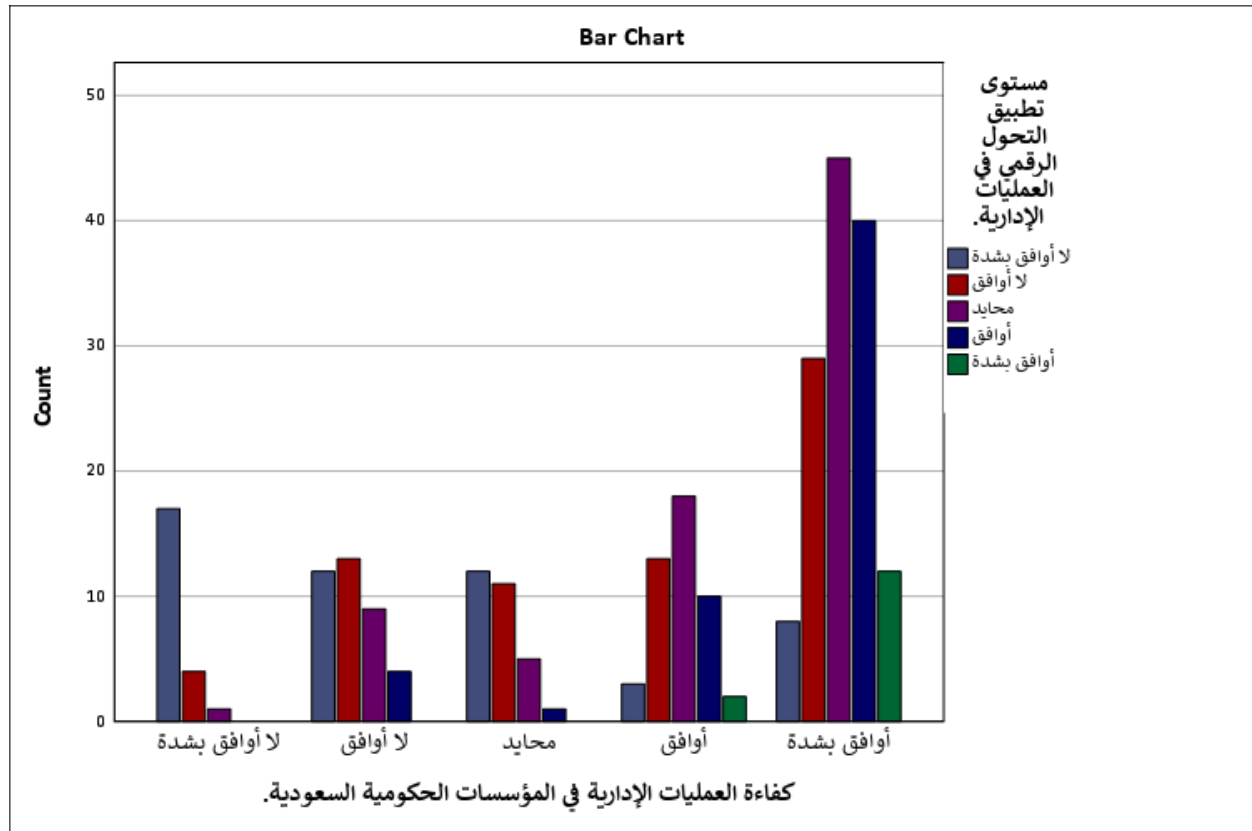
- اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية. ومستوى تطبيق التحويل الرقمي في العمليات الإدارية.

يؤكد اختبار كاي تربيع المطبق على العلاقة بين كفاءة العمليات ومستوى التطبيق الفعلي للتحويل الرقمي عمق الارتباط التبادلي بين هذين المتغيرين؛ حيث سجلت قيمة بيرسون لكاي تربيع مستوى مرتفعاً بلغ 102.352 عند درجات حرية تساوي 16 وبمستوى دلالة احتمالية تام قدره 0.000 ؛ وهي قيمة دالة إحصائياً تؤكد رفض فرضية الاستقلالية؛ ورافقتها قيمة نسبة احتمالية بلغت 102.220 وارتباط خطي بالخطي قارب 71.607 وبمستوى معنوية صفيرية ؛ وظهرت ست خلايا بنسبة 24% بتكرار متوقع أقل من خمسة وحد أدنى متوقع 1.14 ؛ وتبرز هذه الأرقام دلالة واقعية تشير إلى أن التوسع في ميكنة الإجراءات وتطبيق الحلول الرقمية في المعاملات اليومية يسهم بشكل مباشر وملحوس في رفع كفاءة الأداء؛ وربما يرجع ذلك إلى أن التطبيق

الفعلي يحذف المسارات التقليدية البطيئة ويعوضها بمسارات آلية سريعة؛ مما يجعل العلاقة طردية وحتمية بين مستوى التطبيق ومستوى الكفاءة الناتجة.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	102.352 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	102.220	Likelihood Ratio
.000	1	71.607	Linear-by-Linear Association
		269	N of Valid Cases
a. 6 cells (24.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.14.			

جدول 26 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية . ومستوى تطبيق التحول الرقمي في العمليات الإدارية .



شكل توضيحي 23 : المقابيس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية. ومستوى تطبيق التحول الرقمي في العمليات الإدارية.

• اختبار الانحدار المتعدد لمتغيرات الدراسة

يقدم نموذج الانحدار المتعدد تحليلاً تفسيرياً شاملاً ومتقدماً لطبيعة وحجم تأثير المتغيرات المستقلة الثلاثة على كفاءة العمليات الإدارية كمتغير تابع؛ فمن خلال ملخص النموذج نجد أن معامل الارتباط المتعدد ر بلغ 0.681؛ مما يشير إلى علاقة ارتباطية قوية؛ وحقق معامل التحديد ر تربيع قيمة بلغت 0.464؛ مع معامل تحديد معدل قدره 0.458؛ مما يعني أن المتغيرات المستقلة المجتمعة وهي البنية التحتية وجاهزية الموارد البشرية ومستوى التطبيق تفسر ما نسبته 46.4% من التباين الحاصل في كفاءة العمليات الإدارية؛ بينما تعود النسبة المتبقية لعوامل أخرى خارجة عن نطاق النموذج الحالي؛ وتؤكد نتائج تحليل التباين أنوا صلاحية النموذج الكلية من الناحية الإحصائية؛ حيث بلغت قيمة ف المحسوبة 76.521 وبمستوى دلالة احتمالية بلغت 0.000؛ وهي قيمة دالة تؤكد رفض فرضية عدم صلاحية النموذج؛ وعند الانتقال لمعاملات الانحدار التفصيلية نجد أن الثابت بلغ 0.965 بقيمة ت تساوي 4.774 ودلالة صفرية؛ وحققت البنية التحتية الرقمية معاملاً غير نمطي قدره 0.388

بقيمت بلغت 7.120 ودلالة صفرية؛ وجاءت جاهزية الموارد البشرية بمعامل 0.259 وقيمة ت تساوى 4.578 ودلالة صفرية؛ وتصدر مستوى تطبيق التحول الرقمي المعاملات بقيمة 0.425 وقيمة ت بلغت 7.456 وبمستوى دلالة 0.000؛ إن هذه النتائج تبرهن على أن المتغيرات الثلاثة تمتلك تأثيراً إيجابياً طردياً ذا دلالة إحصائية؛ حيث يحتمل أن زيادة أي متغير منها بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى رفع كفاءة العمليات بالقيم المحددة في المعاملات؛ فالرقمنة بمحاورها الثلاثة تصنع فارقاً حقيقياً في جودة الأداء الحكومي السعودي.

Model Summary ^b				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
1.013	.458	.464	.681 ^a	1
a. Predictors: (Constant), مستوى تطبيق التحول الرقمي في العمليات الإدارية., البنية التحتية الرقمية., جاهزية الموارد البشرية للتحول الرقمي				
b. Dependent Variable: كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية.				

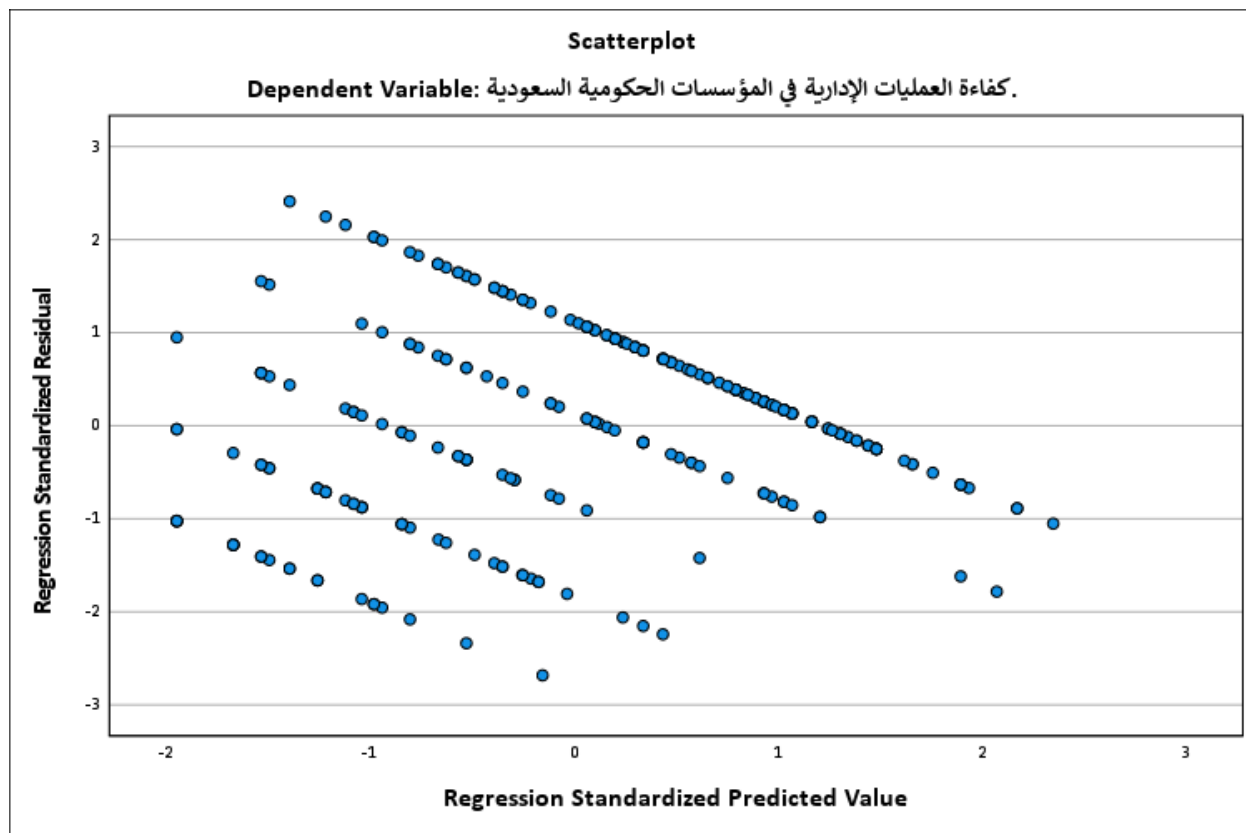
جدول 27: ملخص النموذج

ANOVA ^a						
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model	
.000 ^b	76.521	78.586	3	235.758	Regression	1
		1.027	265	272.153	Residual	
			268	507.911	Total	
a. Dependent Variable: كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية.						
b. Predictors: (Constant), مستوى تطبيق التحول الرقمي في العمليات الإدارية., البنية التحتية الرقمية., جاهزية الموارد البشرية للتحول الرقمي.						

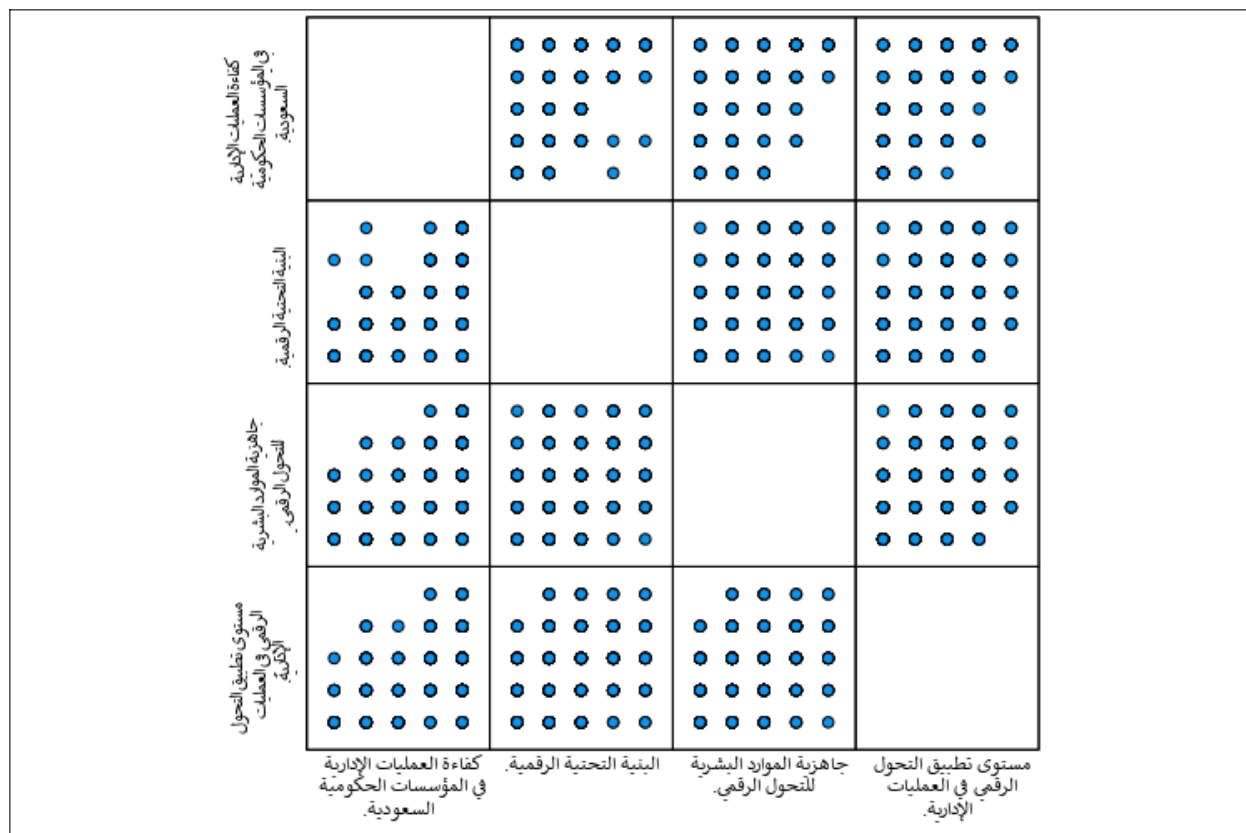
جدول 28: تحليل التباين

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
.000	4.774		.202	.965	(Constant)	1
.000	7.120	.347	.054	.388	البنية التحتية الرقمية.	
.000	4.578	.224	.057	.259	جاهزية الموارد البشرية للتحول الرقمي.	
.000	7.456	.357	.057	.425	مستوى تطبيق التحول الرقمي في العمليات الإدارية.	
a. Dependent Variable: كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية.						

جدول 29: معاملات تحليل الانحدار المتعدد.



شكل توضيحي 24: شكل الانتشار للبواقي



شكل توضيحي 25 : مصفوفة شكل الانتشار

• اختبار التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة

تظهر نتائج اختبار التباين الأحادي المتقدم لمتغيرات الدراسة تأكيداً إضافياً وقوياً على المعنوية الإجمالية العالية لنموذج الانحدار المستعمل؛ حيث بلغت قيمة مجموع المربعات للانحدار 254.638 عند درجات حرية تساوي 12 ومتوسط مربعات بلغ 21.220؛ في حين سجل مجموع مربعات البواقي قيمة بلغت 253.273 عند درجات حرية بلغت 100 وستة وخمسين ومتوسط مربعات قدره 0.989؛ ونتج عن ذلك قيمة ف اختبارية مرتفعة بلغت 21.448 وبمستوى دلالة احتمالية تام قدره 0.000؛ وتبرهن هذه المؤشرات على أن الفروق والتباينات المرصودة في كفاءة العمليات الإدارية ليست فروقاً عشوائية أو ناتجة عن الصدفة الإحصائية؛ بل هي تباينات حقيقية تعود إلى التأثيرات المباشرة والمجمعة للمتغيرات المستقلة المتمثلة في البنية التحتية والجاهزية البشرية ومستوى التطبيق العملي؛ ويحتمل أن يدعم هذا الاستقرار في تحليل التباين متانة النتائج البحثية ويوفر أساساً متيناً لصناع القرار لبناء استراتيجيات التطوير المستقبلية بالاعتماد على هذه المحاور الفاعلة.

ويقدم تحليل معامل بايز رؤية إحصائية حديثة وبديلة لمنهجية اختبار الفرضيات التقليدية؛ حيث يدعم بقوة فائقة نموذج الدراسة الحالي في مواجهة النموذج الصفري؛ فقد سجل معامل بايز رقماً فلكياً ضخماً للغاية تجاوز كل الحدود التقليدية؛ مما يعطي دليلاً حاسماً وقاطعاً على أن النموذج الذي يضم المتغيرات المستقلة مجتمعة أفضل بمراحل لا متناهية من النموذج الذي يقتصر على الثابت فقط؛ وحقق معامل الارتباط r في هذا النموذج قيمة بلغت 0.708 مع معامل تحديد ر تربيع قيمته 0.501 ومعامل تحديد معدل استقرار عند 0.478 وبخطأ معياري للتقدير قارب 0.99؛ إن ارتفاع قيمة ر تربيع إلى 50.1% في هذا النموذج البيزي يبرهن على القوة التفسيرية العالية للمتغيرات المستقلة المتمثلة في البنية الرقمية وجاهزية القوى البشرية ومستوى التطبيق؛ ويحتل أن تشير هذه النتائج المدعومة ببيزاً إلى أن العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية هي علاقة حتمية ومستقرة عبر العينات المختلفة؛ مما يمنح البحث درجة أمان علمي مرتفعة ويؤكد جدوى الاستمرار في تطبيق مبادرات الرقمنة.

ANOVA ^{a,b}					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Source
.000	21.448	21.220	12	254.638	Regression
		.989	256	253.273	Residual
			268	507.911	Total
a. Dependent Variable: كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية.					
b. Model: (Intercept), مستوى تطبيق التحول الرقمي في البنية التحتية الرقمية., جاهزية الموارد البشرية للتحول الرقمي.					

جدول 30: اختبار التباين الأحادي

Bayes Factor Model Summary ^{a,b}				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Bayes Factor ^c

.99	.478	.501	.708	9308980843621556000000000000.000
a. Method: JZS				
b. Model: (Intercept), مستوى تطبيق التحول الرقمي في العمليات الإدارية, , جاهزية الموارد البشرية للتحول الرقمي.				
c. Bayes factor: Testing model versus null model (Intercept).				

جدول 31: ملخص نموذج معامل بايز

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:

- فرضيات الدراسة: يوجد تأثير إيجابي وملاموس للتحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات

الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.

تكشف نتائج اختبار تي للعينة الواحدة والمخصصة لفحص الفرضية الرئيسية المتعلقة بوجود تأثير إيجابي وملاموس للتحول الرقمي عن قبول تام ودعم إحصائي قاطع لصحة هذه الفرضية؛ حيث حقق المتغير متوسطاً حسابياً مرتفعاً للغاية بلغ 4.60 وانحرافاً معيارياً قدره 0.920 وبخطأ معياري للمتوسط لم يتجاوز 0.056؛ وعند إجراء اختبار تي نلاحظ أن قيمة ت المحسوبة سجلت مستوى قياسياً بلغ 82.015 عند درجات حرية تساوي مائتين وثمانية وستين وبمستوى دلالة احتمالية ثنائي الذيل بلغ 0.000؛ وبما أن مستوى الدلالة يقل عن 0.05 وقيمة ت مرتفعة وموجبة فإن الفرضية مقبولة بالكامل؛ وبلغ الفارق المتوسط 4.599 مع حدود ثقة 95% تراوحت بين 4.49 كحد أدنى و 4.71 كحد أعلى؛ ويدعم ذلك حجم التأثير المقاس بمعامل كوهين دي الذي سجل قيمة فائقة بلغت 5.001 وتصحيح هيدجز البالغ 4.987؛ تبرهن هذه الأرقام الفائقة على أن الموظفين يلمسون بشكل حتمي وقوي الأثر الإيجابي للتحول الرقمي في رفع كفاءة الأداء الحكومي تماشياً مع مستهدفات رؤية 2030؛ فالإجماع الحاصل والمتوسط القريب من الدرجة الكاملة يحتمل أن يعكس النجاح الفعلي للمشاريع الرقمية الوطنية في إحداث نقلة نوعية داخل البيئات التنظيمية.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	

يوجد تأثير إيجابي وملحوس للتحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.	269	4.60	.920	.056
--	-----	------	------	------

جدول 32: التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد تأثير إيجابي وملحوس للتحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.

One-Sample Test							
Test Value = 0							
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df			t
Upper	Lower						
4.71	4.49	4.599	.000	268	82.015	يوجد تأثير إيجابي وملحوس للتحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.	

جدول 33: اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: يوجد تأثير إيجابي وملحوس للتحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
5.440	4.560	5.001	.920	Cohen's d	يوجد تأثير إيجابي وملحوس للتحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.
5.424	4.548	4.987	.922	Hedges' correction	
a. The denominator used in estimating the effect sizes.					
Cohen's d uses the sample standard deviation.					
Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.					

جدول 34: حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد تأثير إيجابي وملحوس للتحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.

• **فرضيات الدراسة: استخدام التقنيات الرقمية الحديثة يزيد من سرعة وكفاءة إنجاز العمليات الإدارية.**

تظهر البيانات الإحصائية الخاصة باختبار الفرضية الثانية المرتبطة بدور التقنيات الحديثة في زيادة سرعة وكفاءة إنجاز الأعمال تأييداً معنوياً واضحاً وصريحاً؛ حيث سجل المتغير متوسطاً حسابياً قيمته 3.55 وانحرافاً معيارياً بلغ 1.328 وبخطأ معياري قدره 0.081 ؛ وبلغت قيمة ت المحسوبة في اختبار العينة الواحدة 43.900 عند درجات حرية بلغت مائتين وثمانية وستين وبمستوى دلالة احتمالية بلغت 0.000 ؛ وتؤكد هذه المعنوية الصفريّة رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة؛ وجاء الفارق المتوسط بمقدار 3.554 وبحدود ثقة تراوحت بين 3.39 و 3.71 ؛ وحقق حجم التأثير كوهين دي قيمة مرتفعة بلغت 2.677 وتصحيح هيدجز 2.669 ؛ تشير هذه النتائج إلى أن الشريحة الأكبر من الموظفين تقر بأن التقنيات الحديثة تختصر الخطوات الزمنية وتزيد من وتيرة الإنجاز اليومي؛ بالرغم من وجود تباين يعكسه الانحراف المعياري يحتمل أن يرجع إلى تفاوت سرعة بعض التطبيقات البرمجية أو حاجة بعض الموظفين لمزيد من الممارسة للوصول للسرعة القصوى؛ فالفرضية مدعومة بقوة.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.081	1.328	3.55	269	استخدام التقنيات الرقمية الحديثة يزيد من سرعة وكفاءة إنجاز العمليات الإدارية.

جدول 35 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: استخدام التقنيات الرقمية الحديثة يزيد من سرعة وكفاءة إنجاز العمليات الإدارية.

One-Sample Test						
Test Value = 0						
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2- tailed)	df	t	
Upper	Lower					
3.71	3.39	3.554	.000	268	43.900	

جدول 36 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: استخدام التقنيات الرقمية الحديثة يزيد من سرعة وكفاءة إنجاز العمليات الإدارية.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
2.932	2.420	2.677	1.328	Cohen's d	استخدام التقنيات الرقمية الحديثة يزيد من سرعة وكفاءة إنجاز العمليات الإدارية.
2.924	2.413	2.669	1.331	Hedges' correction	
a. The denominator used in estimating the effect sizes. Cohen's d uses the sample standard deviation. Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.					

جدول 37: حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: استخدام التقنيات الرقمية الحديثة يزيد من سرعة وكفاءة إنجاز العمليات الإدارية.

• فرضيات الدراسة: التحول الرقمي يساهم في رفع جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.

يسفر اختبار تي للعينة الواحدة المطبق على الفرضية الثالثة المتعلقة بمساهمة التحول الرقمي في رفع جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين عن نتائج إيجابية تؤيد الفرضية وتثبت صحتها؛ إذ حقق المتغير متوسطاً حسابياً بلغ 3.53 مع انحراف معياري قدره 1.306 وخطأ معياري للمتوسط شمل 0.080؛ وسجلت قيمة ت المحسوبة مستوى مرتفعاً بلغ 44.357 عند درجات حرية تساوي مائتين وثمانية وستين وبدلالة احتمالية بلغت 0.000؛ وبناء على هذه المعنوية المؤكدة يتم قبول الفرضية بفارق متوسط قدره 3.532 وحدود ثقة انحصرت بين 3.37 و 3.69؛ وبلغ حجم التأثير المقاس بكوهين دي قيمة مميزة وصلت إلى 2.705 وتصحيح هيدجز قارب 2.697؛ وتدلل هذه المؤشرات على أن الرقمنة تجاوز أثرها النطاق الداخلي للمؤسسة لتمس جودة الخدمة الخارجية المقدمة للمواطن والمقيم؛ وربما يفسر ذلك بأن تقليص التعامل الورقي والاعتماد على المنصات الإلكترونية ساعد في تقديم خدمات أكثر دقة ونزاهة تلبي تطلعات المستفيدين.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	

التحول الرقمي يساهم في رفع جودة الخدمات المقدمة للمستخدمين.	269	3.53	1.306	.080
---	-----	------	-------	------

جدول 38: التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: التحول الرقمي يساهم في رفع جودة الخدمات المقدمة للمستخدمين.

One-Sample Test						
Test Value = 0						
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2- tailed)	df	t	
Upper	Lower					
3.69	3.37	3.532	.000	268	44.357	التحول الرقمي يساهم في رفع جودة الخدمات المقدمة للمستخدمين.

جدول 39: اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: التحول الرقمي يساهم في رفع جودة الخدمات المقدمة للمستخدمين.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
2.962	2.446	2.705	1.306	Cohen's d	التحول الرقمي يساهم في رفع جودة الخدمات المقدمة للمستخدمين.
2.954	2.439	2.697	1.309	Hedges' correction	

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation.

Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.

جدول 40: حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: التحول الرقمي يساهم في رفع جودة الخدمات المقدمة للمستخدمين.

• فرضيات الدراسة: تطبيق التحول الرقمي يعزز فعالية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات الحكومية.

تؤكد النتائج الحسابية المستخرجة لفحص الفرضية الرابعة الشريطة بدور التحول الرقمي في تعزيز فعالية اتخاذ القرار قبول

الفرضية بدرجة ثقة معنوية عالية؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة 3.58 وانحراف معياري قدره 1.301

وخطأ معياري للمتوسط 0.079؛ وحقت قيمة ت المحسوبة في اختبار العينة الواحدة 45.135 عند درجات حرية بلغت مائتين وثمانية وستين وبمستوى دلالة احتمالية ثنائية الذيل بلغت 0.000؛ وتبرهن هذه القيمة الصفرية على المعنوية الفائقة للاختبار بفارق متوسط بلغ 3.580 وحدود ثقة تراوحت بين 3.42 و 3.74؛ وسجل حجم التأثير كوهين دي قيمة مرتفعة بلغت 2.752 وتصحيح هيدجز 2.744؛ تمنح هذه الأرقام دلالة واضحة على أن البيئة الرقمية تمد متخذي القرار بقواعد بيانات ومعلومات منسقة تزيد من رشد وقوة القرارات الإدارية؛ وربما يسهم هذا التحول في تقليل الارتجالية وتحقيق الفعالية التنظيمية المطلوبة داخل المؤسسات الحكومية.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.079	1.301	3.58	269	تطبيق التحول الرقمي يعزز فعالية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات الحكومية.

جدول 41: التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: تطبيق التحول الرقمي يعزز فعالية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات الحكومية.

One-Sample Test					
Test Value = 0					
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t
Upper	Lower				
3.74	3.42	3.580	.000	268	45.135
تطبيق التحول الرقمي يعزز فعالية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات الحكومية.					

جدول 42: اختبار تي العينة الواحدة للفرضية: تطبيق التحول الرقمي يعزز فعالية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات الحكومية.

One-Sample Effect Sizes			
95% Confidence Interval	Point Estimate	Standardizer ^a	

Upper	Lower				
3.013	2.490	2.752	1.301	Cohen's d	تطبيق التحول الرقمي يعزز فعالية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات الحكومية.
3.005	2.483	2.744	1.305	Hedges' correction	
a. The denominator used in estimating the effect sizes.					
Cohen's d uses the sample standard deviation.					
Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.					

جدول 43 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: تطبيق التحول الرقمي يعزز فعالية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات الحكومية.

• فرضيات الدراسة: ارتفاع مستوى التدريب الرقمي للموظفين مرتبط بتحسين كفاءة العمليات الإدارية.

تحظى الفرضية الخامسة التي تربط بين ارتفاع مستوى التدريب الرقمي للموظفين وتحسين كفاءة العمليات الإدارية بدعم إحصائي متميز يبرز أهمية رأس المال البشري؛ حيث حقق المتغير متوسطاً حسابياً مرتفعاً نسبياً شمل 3.70 وانحرافاً معيارياً قدره 1.271 وبخطأ معياري للمتوسط شمل 0.077 ؛ وسجلت قيمة ت المحسوبة للاختبار قيمة عالية بلغت 47.749 عند درجات حرية تساوي مائتين وثمانية وستين وبمستوى دلالة احتمالية بلغ 0.000 ؛ مما يعلن قبول الفرضية بجداره إحصائية وبفارق متوسط بلغ 3.699 وحدود ثقة انحصرت بين 3.55 و 3.85 ؛ وجاء حجم التأثير كوهين دي بقيمة فائقة بلغت 2.911 وتصحيح هيدجز 2.903 ؛ إن هذا التفوق الحسابي للمتوسط وحجم التأثير يوضح القناعة الراسخة بأن امتلاك الأنظمة المتطورة لا يكفي وحده ما لم يصاحبه تدريب تأهيلي مكثف؛ فتمكين الموظف وتدريبه يحتمل أن يمثل القوة الدافعة الحقيقية لترجمة البرمجيات إلى كفاءة تشغيلية ملموسة وسريعة.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.077	1.271	3.70	269	ارتفاع مستوى التدريب الرقمي للموظفين مرتبط بتحسين كفاءة العمليات الإدارية.

جدول 44 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: ارتفاع مستوى التدريب الرقمي للموظفين مرتبط بتحسين كفاءة العمليات الإدارية.

One-Sample Test						
Test Value = 0						
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2- tailed)	df	t	
Upper	Lower					
3.85	3.55	3.699	.000	268	47.749	ارتفاع مستوى الترتيب الرقمي للموظفين مرتبط بتحسين كفاءة العمليات الإدارية.

جدول 45 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: ارتفاع مستوى التدريب الرقمي للموظفين مرتبط بتحسين كفاءة العمليات الإدارية.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
3.184	2.637	2.911	1.271	Cohen's d	ارتفاع مستوى التدريب الرقمي للموظفين مرتبط بتحسين كفاءة العمليات الإدارية.
3.176	2.630	2.903	1.274	Hedges' correction	

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation.

Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.

جدول 46 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: ارتفاع مستوى التدريب الرقمي للموظفين مرتبط بتحسين كفاءة العمليات الإدارية.

- فرضيات الدراسة: وجود معوقات تنظيمية أو تقنية يحد من تحقيق الأثر الكامل للتحويل الرقمي على العمليات

الإدارية.

تثبت نتائج فحص الفرضية السادسة والأخيرة المتعلقة بدور المعوقات التنظيمية والتقنية في الحد من تحقيق الأثر الكامل للتحويل الرقمي صحة الفرضية وتوافق آراء العينة حولها؛ حيث سجل المتغير متوسطاً حسابياً بلغ 3.62 وانحرافاً معيارياً قدره 1.304 وخطأ معياري للمتوسط 0.079 ؛ وحقت قيمة ت المحسوبة في اختبار العينة الواحدة 45.502 عند درجات حرية

بلغت m اثنتين وثمانية وستين ودلالة احتمالية صفرية تماماً 0.000 ؛ وهي قيمة تؤكد معنوية الفرضية بفارق متوسط قدره 3.617 وحدود ثقة تراوحت بين 3.46 و 3.77 ؛ وسجل حجم التأثير كوهين دي قيمة ممتازة بلغت 2.774 وتصحيح هيدجز 2.767 ؛ وتطرح هذه النتائج دلالة واقعية هامة تعكس وعي الموظفين بأن مسار الرقمنة ليس مفروشاً بالورود؛ بل يحتمل أن تكتنفه عقبات كتحديات الشبكات أو مقاومة التغيير أو تعقد بعض الإجراءات؛ مما يحد جزئياً من الاستفادة القصوى من التقنية؛ فالأرقام تحت الإدارة على رصد هذه المعوقات والعمل على حلها بشكل استباقي لضمان جني الثمار الكاملة للتطور الرقمي بالمؤسسة.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.079	1.304	3.62	269	وجود معوقات تنظيمية أو تقنية يحد من تحقيق الأثر الكامل للتحويل الرقمي على العمليات الإدارية.

جدول 47 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: وجود معوقات تنظيمية أو تقنية يحد من تحقيق الأثر الكامل للتحويل الرقمي على العمليات الإدارية.

One-Sample Test						
Test Value = 0						
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2- tailed)	df	t	
Upper	Lower					
3.77	3.46	3.617	.000	268	45.502	

جدول 48 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: وجود معوقات تنظيمية أو تقنية يحد من تحقيق الأثر الكامل للتحويل الرقمي على العمليات الإدارية.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
3.037	2.510	2.774	1.304	Cohen's d	وجود معوقات تنظيمية أو تقنية يحد من
3.029	2.503	2.767	1.307	Hedges' correction	تحقيق الأثر الكامل للتحويل الرقمي على العمليات الإدارية.
a. The denominator used in estimating the effect sizes. Cohen's d uses the sample standard deviation. Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.					

جدول 49: حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: وجود معوقات تنظيمية أو تقنية يحد من تحقيق الأثر الكامل للتحويل الرقمي على العمليات الإدارية.

4.6. الخاتمة

خلص هذا الفصل إلى عرض وتحليل البيانات الميدانية التي تم جمعها من أفراد الدراسة وفق منهجية إحصائية دقيقة، بما أتاح الوصول إلى نتائج علمية تعكس واقع التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية السعودية، ومدى تأثيره في كفاءة العمليات الإدارية. وقد أسهمت إجراءات التحليل في تحويل البيانات الخام إلى مؤشرات كمية واضحة، أمكن من خلالها تفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة، وتقديم إجابات علمية تستند إلى الأدلة الإحصائية، بما يعزز من موثوقية النتائج ويدعم سلامة الاستنتاجات التي ستبنى عليها الدراسة في مراحلها اللاحقة.

وأظهر هذا الفصل أهمية التحليل الإحصائي بوصفه أداة رئيسة للتحقق من صحة البيانات وجودتها، والكشف عن الاتجاهات العامة لاستجابات أفراد الدراسة، وتحديد مستوى العلاقة والتأثير بين المتغيرات المدروسة. كما أسهمت النتائج المستخلصة في توضيح مدى توافق الواقع التطبيقي مع الأسس النظرية التي تناولتها الدراسة، الأمر الذي أتاح إجراء تفسير علمي متكامل للنتائج في ضوء الأدبيات السابقة، مع إبراز الجوانب التي تميز البيئة الإدارية للمؤسسات الحكومية السعودية في ظل التوسع في تطبيق برامج التحول الرقمي.

كما بين هذا الفصل أن الاعتماد على أساليب التحليل الإحصائي المناسبة أسهم في الوصول إلى نتائج تتسم بدرجة عالية من الدقة والموضوعية، الأمر الذي عزز من قدرة الدراسة على اختبار العلاقات بين المتغيرات بصورة علمية، وتقليل احتمالات التحيز أو الخطأ في تفسير النتائج. وقد أتاح ذلك بناء فهم أعمق لطبيعة الدور الذي يؤديه التحول الرقمي في رفع كفاءة العمليات الإدارية، من خلال الاستناد إلى بيانات ميدانية وتحليلات كمية تدعم الاستنتاجات بصورة منهجية.

وأكدت النتائج التي تم التوصل إليها أهمية توظيف التقنيات الرقمية الحديثة في تطوير الأداء الحكومي، وتحسين جودة العمليات الإدارية، وزيادة سرعة إنجاز الإجراءات، وتعزيز كفاءة استخدام الموارد، وهو ما ينسجم مع التوجهات الوطنية نحو بناء حكومة رقمية أكثر كفاءة ومرونة واستدامة. كما أسهمت نتائج الفصل في توفير مؤشرات عملية يمكن أن يستفيد منها صانعو القرار عند وضع الخطط والبرامج الهادفة إلى تطوير بيئة العمل الحكومية وتعزيز جاهزيتها لمتطلبات التحول الرقمي.

ويمثل هذا الفصل الأساس العلمي الذي ستنتقل منه الدراسة في الفصل الأخير، حيث سيتم استثمار النتائج التي تم التوصل إليها في صياغة الاستنتاجات العامة، واستخلاص أهم الدلالات العلمية والتطبيقية، وتقديم مجموعة من التوصيات

والمقترحات التي يمكن أن تسهم في تعزيز نجاح مبادرات التحول الرقمي داخل المؤسسات الحكومية السعودية، بما يحقق رفع كفاءة العمليات الإدارية ويدعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030. وبذلك يكون الفصل الرابع قد أدى دوره في تقديم تحليل علمي متكامل للبيانات الميدانية، وربط النتائج بالأهداف البحثية والإطار النظري، بما يعزز القيمة العلمية والتطبيقية للدراسة ويؤكد سلامة الأساس الذي ستبنى عليه التوصيات والبحوث المستقبلية.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

حدود الدراسة

الحدود البشرية

اقتصرت الدراسة على العاملين في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، ممن يشغلون وظائف إدارية أو إشرافية أو قيادية، بالإضافة إلى العاملين في إدارات التحول الرقمي وتقنية المعلومات، وذلك لكونهم الأكثر ارتباطاً بتطبيقات التحول الرقمي والعمليات الإدارية اليومية، والأقدر على تقييم مستوى تطبيق التقنيات الرقمية وأثرها في كفاءة الأداء الإداري داخل مؤسساتهم.

الحدود الزمانية

أجريت الدراسة خلال العام 2026، حيث تم تنفيذ جميع مراحلها، ابتداءً من إعداد الإطار النظري وتصميم أداة الدراسة، مروراً بجمع البيانات الميدانية، وانتهاءً بتحليل النتائج وتفسيرها، بما يعكس واقع التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية السعودية خلال هذه الفترة الزمنية.

الحدود المكانية

اقتصرت الدراسة على المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية، باعتبارها البيئة التطبيقية التي تشهد تنفيذاً متسارعاً لمبادرات التحول الرقمي في إطار برامج رؤية المملكة 2030، الأمر الذي يجعلها بيئة مناسبة لدراسة العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية.

الدراسات المستقبلية

توصي الدراسة بإجراء بحوث مستقبلية تتناول أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في قطاعات حكومية مختلفة، مع المقارنة بين المؤسسات المركزية واللامركزية، بما يساهم في الكشف عن الفروق في مستوى تطبيق التحول الرقمي ونتائجه على جودة الأداء الإداري.

كما يمكن تنفيذ دراسات تتناول دور الذكاء الاصطناعي والتحليلات التنبؤية في تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات الحكومية السعودية، ودراسة مدى مساهمة هذه التقنيات في رفع كفاءة العمليات التشغيلية وتحقيق الاستفادة المؤسسية.

ومن المقترحات البحثية المهمة أيضاً إجراء دراسات مقارنة بين القطاعين الحكومي والخاص في المملكة العربية السعودية لقياس الاختلاف في مستوى نضج التحول الرقمي وأثره في الكفاءة الإدارية والإنتاجية المؤسسية.

ويمكن للباحثين مستقبلاً دراسة العلاقة بين التحول الرقمي ومتغيرات تنظيمية أخرى، مثل الابتكار المؤسسي، والرشاقة التنظيمية، وجودة الحياة الوظيفية، والتميز المؤسسي، والقيادة الرقمية، والمرونة التنظيمية، بما يساهم في توسيع المعرفة العلمية المتعلقة بالإدارة الرقمية الحديثة.

كما يوصى بإجراء دراسات طولية تتابع تطور أثر التحول الرقمي عبر فترات زمنية مختلفة، بهدف قياس مدى استدامة نتائجه على كفاءة العمليات الإدارية، ومدى تأثير التطورات التقنية المستقبلية على أداء المؤسسات الحكومية.

5.2. توصيات الدراسة:

- تعزيز الاستثمار في مشاريع التحول الرقمي داخل المؤسسات الحكومية السعودية بما يضمن تطوير العمليات الإدارية وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 .
- الاستمرار في تحديث البنية التحتية الرقمية وتوفير الأنظمة والتقنيات الحديثة التي تدعم سرعة إنجاز الإجراءات الإدارية وترفع مستوى جودة الخدمات الحكومية .
- تكثيف البرامج التدريبية المتخصصة لتنمية المهارات الرقمية لدى القيادات والموظفين الحكوميين، بما يساهم في رفع كفاءة استخدام الأنظمة الرقمية وتحقيق الاستفادة القصوى منها .
- نشر ثقافة التحول الرقمي داخل المؤسسات الحكومية من خلال تنفيذ برامج توعوية ومبادرات تنظيمية تعزز تقبل التغيير وتشجع على تبني التقنيات الرقمية الحديثة .
- تطوير سياسات وإجراءات العمل الإدارية بما يتوافق مع متطلبات البيئة الرقمية، مع تقليل الإجراءات الورقية وتعزيز التكامل الإلكتروني بين الإدارات المختلفة .
- دعم استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة في تحسين عمليات اتخاذ القرار ورفع كفاءة التخطيط الإداري داخل المؤسسات الحكومية .
- تعزيز التكامل الإلكتروني بين الجهات الحكومية المختلفة بما يضمن سرعة تبادل البيانات والمعلومات وتقليل الازدواجية في تنفيذ الإجراءات الإدارية .
- الاهتمام بتطوير أنظمة الأمن السيبراني وحماية البيانات الحكومية لضمان استدامة التحول الرقمي وتعزيز ثقة العاملين والمستفيدين بالخدمات الإلكترونية .
- إنشاء مؤشرات أداء رقمية لقياس مستوى نجاح برامج التحول الرقمي بصورة دورية، وربطها بمؤشرات الأداء المؤسسي لتحقيق التحسين المستمر .
- تشجيع القيادات الإدارية على تبني أساليب الإدارة الرقمية الحديثة، ودعم الابتكار المؤسسي الذي يساهم في تحسين كفاءة العمليات الإدارية وزيادة مرونة المؤسسات الحكومية.

5.3. الخاتمة:

أظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع من تطبيق التحول الرقمي داخل المؤسسات الحكومية السعودية، وهو ما يعكس نجاح الجهود الوطنية المبذولة في تنفيذ برامج التحول الرقمي ضمن مستهدفات رؤية المملكة 2030. وقد بينت النتائج أن المؤسسات الحكومية أصبحت تعتمد بصورة متزايدة على الأنظمة الإلكترونية، والأتمتة الإدارية، والمنصات الرقمية، بما أسهم في تطوير بيئة العمل وتحسين سرعة إنجاز المعاملات ورفع جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. ويؤكد ذلك أن التحول الرقمي لم يعد مجرد خيار تقني، بل أصبح أحد المرتكزات الأساسية للإدارة الحكومية الحديثة.

كما أوضحت النتائج وجود مستوى مرتفع من كفاءة العمليات الإدارية داخل المؤسسات الحكومية محل الدراسة، حيث أظهرت استجابات أفراد العينة أن استخدام التقنيات الرقمية أسهم في تقليل الوقت اللازم لإنجاز الإجراءات، وتحسين جودة العمل الإداري، وتقليل الأخطاء البشرية، وتعزيز التنسيق بين الإدارات المختلفة، بالإضافة إلى تحسين مستوى الرقابة والمتابعة. وتعكس هذه النتائج نجاح المؤسسات الحكومية في توظيف التقنيات الرقمية لتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية والإدارية.

وأثبتت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية، بما يشير إلى أن زيادة مستوى تطبيق التقنيات الرقمية داخل المؤسسات الحكومية يقترن بارتفاع مستوى كفاءة العمليات الإدارية. ويعكس ذلك الدور المحوري للتحول الرقمي في تطوير بيئة العمل الحكومية، وتحسين سرعة اتخاذ القرار، ورفع كفاءة استخدام الموارد، وتحقيق التكامل بين مختلف الوحدات التنظيمية، وهو ما يتوافق مع الاتجاهات الحديثة في الإدارة العامة الرقمية.

كما بينت نتائج اختبار الفرضيات وجود أثر إيجابي معنوي للتحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية، حيث أوضحت النماذج الإحصائية أن التحول الرقمي يعد من العوامل الرئيسة المؤثرة في رفع مستوى الأداء الإداري داخل المؤسسات الحكومية السعودية. وتشير هذه النتيجة إلى أن الاستثمار في التقنيات الرقمية، وتطوير البنية التحتية الإلكترونية، وتأهيل الموارد البشرية، يسهم بصورة مباشرة في تحسين كفاءة العمليات الإدارية وتحقيق مستويات أعلى من الفاعلية والإنتاجية المؤسسية.

وأظهرت النتائج كذلك أن نجاح التحول الرقمي لا يعتمد فقط على توفير التقنيات الحديثة، وإنما يرتبط أيضًا بوجود قيادة إدارية داعمة للتغيير، وثقافة تنظيمية تشجع الابتكار، وبرامج تدريب مستمرة ترفع من كفاءة العاملين في استخدام الأنظمة الرقمية. كما أكدت النتائج أهمية التكامل بين الجوانب التقنية والتنظيمية والبشرية لضمان تحقيق الفوائد الكاملة للتحول الرقمي داخل المؤسسات الحكومية، الأمر الذي يعزز قدرة الجهات الحكومية على تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتقديم خدمات أكثر جودة وكفاءة واستدامة.

ملحق الاستبانة

الإجابة					الأسئلة
					1- الاسئلة العامة
60+	60-50	50-40	40-30	30-20	العمر
			أنثى	ذكر	الجنس
دكتوراه	ماجستير	شهادة عليا	درجة البكالوريوس	شهادة الدراسة الثانوية	الدرجة العلمية
					2- أسئلة الإستبيان
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تعتمد المؤسسة الحكومية على بنية تحتية رقمية متطورة لدعم العمليات الإدارية.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	توفر المؤسسة الأنظمة الرقمية اللازمة لإنجاز الأعمال الإدارية بكفاءة.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تسهم التقنيات الرقمية المستخدمة في تسهيل الوصول إلى المعلومات الإدارية.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تعمل المؤسسة على تحديث أنظمتها الرقمية بشكل مستمر لمواكبة التطورات التقنية.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تدعم الإدارة العليا مبادرات التحول الرقمي داخل المؤسسة.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يحصل الموظفون على التدريب الكافي لاستخدام الأنظمة الرقمية الحديثة.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يملك الموظفون المهارات الرقمية اللازمة للتعامل مع التقنيات الحديثة.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تشجع المؤسسة العاملين على تبني أساليب العمل الرقمية.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	توفر المؤسسة الدعم الفني اللازم لمستخدمي الأنظمة الرقمية.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يسهم التحول الرقمي في تحسين التواصل والتنسيق بين الإدارات المختلفة.

أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	ساعدت الأنظمة الرقمية على تقليل الوقت اللازم لإنجاز المعاملات الإدارية.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	أدى التحول الرقمي إلى خفض الأخطاء المرتبطة بالإجراءات الإدارية.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	أسهمت التطبيقات الرقمية في تحسين سرعة اتخاذ القرارات الإدارية.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	ساعد التحول الرقمي على رفع مستوى الشفافية في الإجراءات الإدارية.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	ساهم التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الإدارية المقدمة للمستفيدين.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تتميز العمليات الإدارية في المؤسسة بالكفاءة والسرعة في إنجاز الأعمال.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تحقق المؤسسة مستويات مرتفعة من كفاءة العمليات الإدارية في ضوء تطبيق التحول الرقمي.

- <https://forms.gle/UR2356g78GnZW9FK8>

أدوات البحث:

م	أداة البحث	الهدف من استخدامها	عدد الفقرات	طريقة القياس
1	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس مستوى تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية من حيث رقمنة الإجراءات والخدمات	5	ليكرت الخماسي
2	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس كفاءة البنية التحتية التقنية الداعمة للتحول الرقمي	5	ليكرت الخماسي
3	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس مستوى تكامل الأنظمة وقواعد البيانات والخدمات الرقمية بين الإدارات الحكومية	5	ليكرت الخماسي
4	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس كفاءة العمليات الإدارية من حيث سرعة الإنجاز وتقليل الإجراءات والتكاليف التشغيلية	5	ليكرت الخماسي
5	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس أثر التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030	5	ليكرت الخماسي

المراجع:

- المراجع العربية

- جاد, ي. م. (2023). تأثير سياسة التحول الرقمي والحوكمة في رفع كفاءة المؤسسات الحكومية والحد من الفساد الإداري: تجارب دولية . Retrieved from https://search.mandumah.com/Record/1444928?utm_source
- عبدالعليم, ر. ع. (2025). أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات العامة . Retrieved from https://journals.ekb.eg/article_455914_0.html

- المراجع الأجنبية

- Abdulkareem, A. K. (2021). Does trust in e-government influence the performance of e-government? An integration of information system success model and public value theory. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/354474785_Does_trust_in_e-government_influence_the_performance_of_e-government_An_integration_of_information_system_success_model_and_public_value_theory
- Al-Ansi, A. M. (2024). Elevating e-government: Unleashing the power of AI and IoT for enhanced public services. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844024166224>
- AlMarzouq, M. (2025). Digital Transformation in the IS field: GREAT Research Opportunities in Saudi Arabia and the Gulf Cooperation Council Countries. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/392872871_Digital_Transformation_in_the_IS_field_GREAT_Research_Opportunities_in_Saudi_Arabia_and_the_Gulf_Cooperation_Council_Countries
- Dobrolyubova, E. (2021). Measuring Outcomes of Digital Transformation in Public Administration: Literature Review and Possible Steps Forward. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/351572988_Measuring_Outcomes_of_Digital_Transformation_in_Public_Administration_Literature_Review_and_Possible_Steps_Forward
- Guergah, I. (2026). Digital Transformation and Its Impact on Public Policy-Making in Arab States. Retrieved from

https://www.researchgate.net/publication/400060926_Digital_Transformation_and_Its_Impact_on_Public_Policy-Making_in_Arab_States

Hasan, A. (2024). Examining the drivers and barriers to adoption of e-government services in Saudi Arabia. Retrieved from <https://www.emerald.com/jidt/article/1/2/139/1235953/Examining-the-drivers-and-barriers-to-adoption-of>

Saleh Z Alshehri, N. B. (2025). Digital Transformation in Saudi Public Universities: A Novel Framework for Adoption Drivers and Impact Analysis. Retrieved from https://annals-csis.org/Volume_43/drp/8917.html

Steens, B. (2024). Developing digital competencies of controllers: Evidence from the Netherlands. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1467089523000593>

Zervas, I. (2025). Digital HRM Practices and Perceived Digital Competence: An Analysis of Organizational Culture's Role. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/394485562_Digital_HRM_Practices_and_Perceived_Digital_Competence_An_Analysis_of_Organizational_Culture's_Role

Zygiaris, S. (2023). The journey from e-government to digital transformation: the case of Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/366769522_The_journey_from_e-government_to_digital_transformation_the_case_of_Saudi_Arabia