

عرض مناقشة رسالة الدكتوراه

م. عبد الله أحمد الرقية

دكتوراه الفلسفة في الإدارة

233001343



أثر التحول الرقمي على التميز المؤسسي للقطاعات الحكومية
دراسة ميدانية على أمانة محافظة جدة

01

مقدمة



أقف بين أيديكم اليوم، لأتشرف بمناقشة أطروحتي لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في الإدارة من جامعة ميد أوشن، للعام الجامعي ٢٠٢٦م، والتي جاءت بعنوان: «أثر التحول الرقمي على التميز المؤسسي للقطاعات الحكومية: دراسة ميدانية على أمانة محافظة جدة».



نبذة عن الدراسة

إن هذه الدراسة تنبثق فلسفياً واستراتيجياً من صميم المرتكزات الوطنية الحالية؛ حيث يعيش القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية تحولاً بنيوياً شاملاً تقوده رؤية المملكة ٢٠٣٠. ولم يعد التحول الرقمي مجرد ترف تقني أو رقمنة نمطية للعمليات اليدوية؛ بل أضحت استراتيجية تكاملية تسعى الدولة من خلالها لإعادة صياغة نموذج التشغيل الحكومي ليكون أكثر استجابة وابتكاراً وكفاءة، وبما يضمن حتمية الوصول إلى التميز المؤسسي المستدام."

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي بأبعاده المتمثلة في الهيكل التنظيمي، والبنية التحتية التكنولوجية، والموارد البشرية الرقمية، والتخطيط الاستراتيجي الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي وفق معايير المتمثلة في الابتكار المؤسسي، والكفاءة التشغيلية، ورضا العملاء، من وجهة نظر موظفي أمانة محافظة جدة. كما سعت الدراسة إلى تحديد مستوى تطبيق التحول الرقمي ومستوى تحقيق التميز المؤسسي، والكشف عن طبيعة العلاقة بينهما، وقياس أثر التحول الرقمي في تعزيز التميز المؤسسي. اعتمدت الدراسة المنهج الاستقرائي بآلياته الوصفي والتحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، بعد التحقق من صدقها وثباتها باستخدام معاملات الاتساق الداخلي ومعامل ألفا كرونباخ. وتكون مجتمع الدراسة من موظفي أمانة محافظة جدة، فيما بلغت عينة الدراسة (٤٠٠) موظف وموظفة، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة. ولتحليل البيانات تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS ((V26، من خلال التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار كولموغوروف-سميرنوف، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار الخطي المتعدد. أظهرت النتائج أن مستوى التحول الرقمي في أمانة محافظة جدة جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي كلي بلغ (٤.٠٠)، كما جاء مستوى التميز المؤسسي مرتفعاً بمتوسط حسابي كلي بلغ (٤.٠٦). وأثبتت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد التحول الرقمي والتميز المؤسسي، كما كشفت عن وجود تأثير معنوي للتحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي، حيث تبين أن البنية التحتية التكنولوجية والتخطيط الاستراتيجي الرقمي كانا الأكثر تأثيراً في تعزيز الابتكار المؤسسي، وتحسين الكفاءة التشغيلية، ورفع مستوى رضا العملاء. وفي ضوء النتائج، أوصت الدراسة بتعزيز الاستثمار في البنية التحتية الرقمية، وتطوير القدرات الرقمية للموارد البشرية، وربط مبادرات التحول الرقمي بالتخطيط الاستراتيجي ومؤشرات التميز المؤسسي، إلى جانب تبني مؤشرات أداء رقمية لقياس أثر التحول الرقمي بصورة مستمرة، بما يدعم تحقيق التميز المؤسسي واستدامته في الجهات الحكومية

03

هيكل الدراسة

تكوّنت هذه الدراسة من خمسة فصول متسقة مع بعضها ببعض، حيث تتضمن الفصل الأول الإطار العام للدراسة، والذي تناول مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وأهدافها وأهميتها وفرضياتها وحدودها ومصطلحاتها ونموذجها العام. فيما مثّل الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة، وقد تناول الأسس النظرية لمتغيري التحوّل الرقمي والتميّز المؤسسي وأبعادهما، والدراسات السابقة ذات الصلة، والفجوة البحثية. أما الفصل الثالث، فقد تضمّن منهجية الدراسة وإجراءاتها، حيث تناول منهج الدراسة ومجتمعها وعينتها، وأداة جمع البيانات، إضافة إلى إجراءات التحقق من صدقها وثباتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة. وفي الفصل الرابع، تم عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية وتحليلها، وتضمن وصف خصائص العينة، والتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة، واختبارات الصدق والثبات وافتراضات التحليل الإحصائي، إضافة إلى اختبار فرضيات الدراسة وتحليل نتائجها. ويأتي الفصل الخامس الذي يعرض مناقشة النتائج والتوصيات والمقترحات، ويتضمن عرض ومناقشة النتائج في ضوء تساؤلات الدراسة والدراسات السابقة، والإجابة عن تساؤلاتها، ثم تقديم التوصيات التطبيقية والمقترحات البحثية المستقبلية..

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها – الفجوة البحثية

على الرغم من التسارع الملحوظ والاعتماد المتزايد على القنوات والمنصات الذكية، إلا أن مشكلة الدراسة تبلورت من خلال رصد واقع الفجوة التنظيمية في القطاعات الخدمية الكبرى كالأمانات؛ حيث تواجه الإدارات الحكومية تحديات معقدة أثناء تنفيذ مبادرات التحول الرقمي، تتراوح بين مقاومة التغيير المؤسسي، والحاجة الملحة لتحديث الهياكل، وضعف البنية التحتية التكنولوجية المتكاملة في بعض الوحدات، مما يؤثر على مستويات الكفاءة التشغيلية الشاملة.

ومن هنا انطلقت الدراسة للإجابة عن التساؤل الرئيس: ما أثر التحول الرقمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، البنية التحتية التكنولوجية، الموارد البشرية، والتخطيط الاستراتيجي الرقمي) على تحقيق التميز المؤسسي ومعايير (الابتكار المؤسسي، الكفاءة التشغيلية، رضا العملاء) من وجهة نظر موظفي أمانة محافظة جدة؟ وانبثق من هذا السؤال عدة تساؤلات فرعية هي:

١. ما واقع التحول الرقمي وأبعاده (الهيكل التنظيمي، البنية التحتية التكنولوجية، الموارد البشرية، التخطيط الاستراتيجي) ومدى تحقيق التميز المؤسسي في أمانة محافظة جدة؟
 ٢. ما العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي وبين تحقيق معايير التميز المؤسسي (الابتكار، الكفاءة التشغيلية، رضا العملاء) في أمانة محافظة جدة؟
 ٣. ما تأثير الأنظمة الرقمية على تحسين كفاءة الأداء المؤسسي الذي بدوره يؤدي إلى رفع مستوى الكفاءة لتحقيق التميز المؤسسي داخل الإدارات الحكومية في المملكة العربية السعودية
- تتمثل الفجوة البحثية التي يسعى هذا العمل لسدّها في ندرة الدراسات التطبيقية – في حدود علم الباحث – التي دمجت أبعاد التحول الرقمي الأربعة (التنظيمية، التقنية، البشرية، والتخطيطية) في قالب مفاهيمي واحد يقيس حجم ونوع أثرها السببي على معايير التميز الثلاثية مجتمعة داخل قطاع البلديات السعودي.

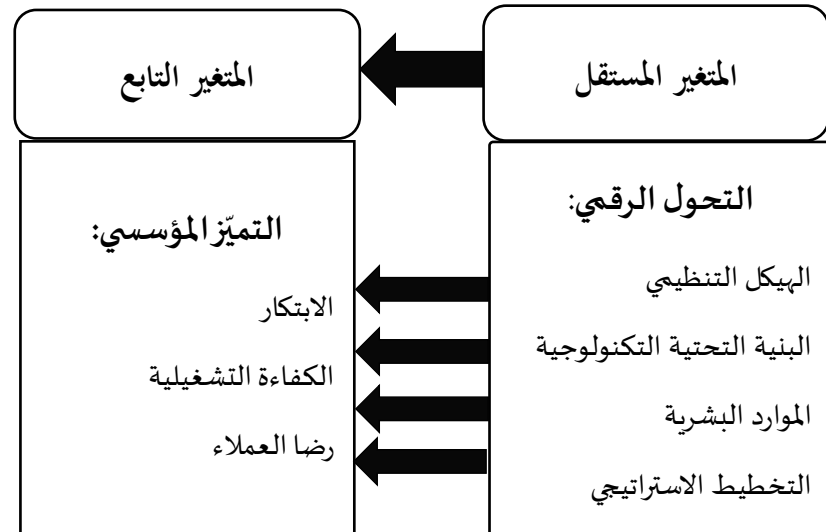
تتمثل أهمية هذه الدراسة بصفة عامة في أهمية موضوع التحوّل الرقمي كمتطلب هام لتحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠

١. يكتسب موضوع التحوّل الرقمي أهمية خاصة نظراً لتأثيره على أداء مؤسسات القطاع الحكومي، وتحقيق التميز المؤسسي التي تسعى إليه المملكة العربية السعودية.
٢. تعتبر مثل هذه الدراسات قيمة مضافة للدراسات التي تدعم أهداف رؤية ٢٠٣٠، وللباحثين في هذا المجال، حيث أنها تساهم في موائمة مؤسسات القطاع الحكومي للمرحلة الجديدة في عالم الأعمال.
٣. قلة الدراسات التي تناولت موضوع التحوّل الرقمي والتميز المؤسسي في القطاع البلدي كأمانة محافظة جدة.
٤. توصيات العديد من الدراسات الحديثة (سليمان، ٢٠٢٤)، (الحسين، ٢٠٢٣) بضرورة إجراء دراسات تتناول موضوع التحوّل الرقمي وتأثيره على التميز المؤسسي من خلال قياس متغيرات مختلفة في القطاع الحكومي.

أما من الناحية التطبيقية، فإن أهمية هذه الدراسة تتمثل في كونها سوف تكشف عن أهم استراتيجيات التحوّل التي استفادت منها أمانة محافظة جدة، وكيف يمكن للجهات الحكومية الأخرى الاستفادة من هذه الاستراتيجيات وتطبيقها لتعزيز كفاءتها المؤسسية وتحقيق التميز في تقديم الخدمات من خلال ما ستوصل إليه هذه الدراسة من نتائج، وما ستقدمه من التوصيات بناءً على نتائج الدراسة مما يساعد في تحسين العمليات الداخلية، ورفع مستوى الرضا لدى المستفيدين وأصحاب المصالح من الخدمات الحكومية المقدمة، إضافة إلى تطوير بيئة العمل لتكون أكثر كفاءة وابتكاراً، وقد تُسهم هذه النتائج أيضاً في تسهيل عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بمتطلبات التحوّل الرقمي وتوفير الدعم المطلوب لتحقيق أهداف التنمية المحلية

فرضيات ونموذج الدراسة

لبناء صرح معرفي رصين، جرى تفكيك العلاقات المفاهيمية بين المتغيرات بالاستناد إلى الأدبيات الفكرية الحديثة للرقمنة وأطر التميز العالمية كنموذج التميز الأوروبي (EFQM)



في النموذج المفاهيمي للدراسة تم افتراض أن أبعاد التحول الرقمي تمثل «المحركات والممكنات الاستراتيجية والتشغيلية»، بينما يمثل التميز المؤسسي بـ (الابتكار، الكفاءة، ورضا المستفيد) «المخرجات والنتائج الحتمية لسلامة وكفاءة تلك المحركات». وبناءً على هذا التصميم، تم صياغة فرضيات الدراسة لاختبار العلاقات الارتباطية الإجمالية، والأثر السببي المتعدد، إلى جانب دراسة الفروق الإدراكية الناتجة عن المتغيرات الديموغرافية والوظيفية لعينة الدراسة.

بما أن هذه الدراسة تقوم على معرفة تأثير التحول الرقمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، البنية التحتية التكنولوجية، الموارد البشرية، التخطيط الاستراتيجي)، (متغير مستقل) على تحقيق التميز المؤسسي وفقاً لمعايير (الابتكار، الكفاءة التشغيلية، ورضا العملاء)، (متغير تابع) في أمانة محافظة جدة بالمملكة العربية السعودية، واستناداً لمتغيرات الدراسة فإن نموذج الدراسة يمكن تمثيله بالشكل التالي:

المنهجية – تحديد المجتمع

اعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي باليتم الوصفية والتحليلية الاستدلالية. وتمثل مجتمع الدراسة في جميع موظفي وكالة التحول الرقمي بأمانة محافظة جدة والبالغ عددهم الكلي والفعلي (٦٥٢) موظفاً وموظفة موزعين على المستويات الإدارية الثلاثة.

وحفاظاً على سلامة التمثيل وثبات المعالجة الإحصائية، جرى سحب عينة عشوائية طبقية متناسبة بناءً على جداول (كرجيسي ومورجان) وهامش خطأ ٥%، لينتج عنها حجم عينة نهائي وصارم بلغ (٤٠٠) موظف وموظفة.

واستخدم الباحث الاستبيان كأداة رئيسة مطورة لجمع البيانات الاعتمادية على مقياس ليكرت الخماسي. وجرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي للمحاور والعبارات، وحساب الثبات عبر معامل ألفا كرونباخ، حيث سجلت الأداة قيم ثبات مرتفعة وجاهزية تامة للاختبارات الإحصائية المتقدمة عبر برنامج "SPSS V26".

مخرجات التحليل الإحصائي



١. أظهر التحليل الوصفي أن مستوى تطبيق التحول الرقمي جاء مرتفعاً بمتوسط حسابي كلي بلغ (4.00)، كما جاء التميز المؤسسي مرتفعاً بمتوسط حسابي كلي بلغ (4.06)، مما يعكس النضج المؤسسي العالي لدى أمانة جدة.
 ٢. أثبتت اختبارات معامل ارتباط بيرسون وجود علاقات ارتباطية موجبة قوية ودالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.01) بين جميع أبعاد التحول الرقمي والتميز المؤسسي.
 ٣. كشفت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد واختبار المعنوية الإجمالية للنموذج (ANOVA) عن أثر سببي معنوي دال إحصائياً للتحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي. وهنا تبرز القيمة الإحصائية الأهم: لقد ظهر أن بُعد البنية التحتية التكنولوجية يليه بُعد التخطيط الاستراتيجي الرقمي كانا المتغيرين المستقلين الأكثر تأثيراً وتنبؤاً بتعزيز الابتكار المؤسسي، ورفع كفاءة التشغيل الشاملة، ونيل رضا العملاء.
- بناءً على هذه المخرجات الاستدلالية الدقيقة، تم قبول فرضيات الدراسة الثلاثة بالكامل، مما يقطع علماً بأن الاستثمار في المكنات الرقمية والتخطيطية هو المفسر الأكبر لفقرات التميز الإداري."

مناقشة وتفسير النتائج

تصدّر بعد «البنية التحتية التكنولوجية» كأقوى المحددات أثراً يلتقي بقوة مع الطرح الفكري للدراسات العالمية الحديثة، ويفسر واقعياً وعملياً بالنجاح الهائل لمركز العمليات الذكي ومنصة 'بلدي' الموحدة التابعة للأمانة. وفي المقابل، فإن حلول بُعد 'الموارد البشرية الرقمية' في مرتبة متأخرة بمتوسط تحقق بلغ (70%)، يشير إلى وجود فجوات في الوعي الرقمي أو الثقافة الرقمية لدى بعض الشرائح التنفيذية.

وانطلاقاً من هذه الحقائق الإحصائية، تم صياغة التوصيات الإجرائية لتكون بمثابة خريطة طريق تشغيلية قابلة للتنفيذ المباشر من قبل القيادات التنفيذية:

1. أولاً: تعزيز الرأسمال البشري الرقمي: التوصية بتكثيف الاستثمار في البرامج التدريبية المتقدمة لبناء القدرات الرقمية للموظفين، وتعميم الثقافة الرقمية للحد من مقاومة التغيير داخل الإدارات الطرفية.
2. ثانياً: ربط مبادرات الرقمنة بالتخطيط الاستراتيجي: تكامل كافة المشاريع التقنية لوكالة التحول الرقمي مع مؤشرات الأداء الحاكمة للتميز المؤسسي والتقييم الذاتي لضمان استدامة الأداء.
3. ثالثاً: ترقية الشمولية الرقمية وجودة تجربة العميل: تبني أدوات تقنية متطورة تعتمد على الذكاء الاصطناعي التنبئي لقياس تفاعل ورضا المستفيدين لحظياً، مع تصميم حلول خاصة لدعم كبار السن وذوي الإعاقة رقمياً لتعزيز عدالة وجودة الخدمة.



خلصت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يمثل أحد أهم المرتكزات الداعمة لتحقيق التميز المؤسسي في أمانة جدة، حيث أثبتت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة وتأثير معنوي بين أبعاد التحول الرقمي ومعايير التميز المؤسسي. كما أكدت النتائج على أهمية الاستثمار في البنية التحتية التكنولوجية والتخطيط الاستراتيجي الرقمي لتعزيز الكفاءة التشغيلية والابتكار ورفع مستوى رضا العملاء، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٢٣. وقد جاءت هذه النتائج متسقة بدرجة كبيرة مع ما توصلت إليه معظم الدراسات العربية والأجنبية الحديثة، الأمر الذي يعزز من موثوقية النتائج ويدعم صلاحية النموذج النظري الذي استندت إليه الدراسة.

وفي الختام..

إن هذا العمل البحثي يمثل لبنة متواضعة ومساهمة علمية جادة، نسأل الله أن يكتب لها النفع في دعم الأجهزة الحكومية والبلدية لتحقيق مستهدفات كفاءة الإنفاق والتميز المؤسسي التي طمحت إليها قيادتنا الرشيدة. أتقدم بجزيل الشكرووعظيم الامتنان لرئيس وأعضاء لجنة المناقشة والتحكيم الموقرة؛ إن نقدكم البناء وتوجيهاتكم اليوم هي الدافع الأكبر لتقويم مسيرتي البحثية والارتقاء بهذا العمل. والشكر موصول لمشرفتي القديرة ولجامعتنا العزيزة.

يسعدني تلقي ملحوظاتكم السديدة وتوجيهاتكم القيمة.

شكراً لكم، والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته



الخاتمة



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

