

أثر التحول الرقمي للخدمات الحكومية المالية في الكفاءة وتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030

إعداد الطالبة/

خلود بنت علي بن عبدالله العقل

العام الدراسي:

2025

بسم الله الرحمن الرحيم

الملخص

يسعى البحث إلى الكشف عن أثر التحول الرقمي للخدمات الحكومية المالية في الكفاءة وتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة العلاقة بين متغيرات التحول الرقمي ومؤشرات الكفاءة التشغيلية، تكون مجتمع البحث من الموظفين في الجهات الحكومية المالية والمستفيدين من الخدمات الرقمية في المملكة العربية السعودية، وتم اتباع أسلوب العينة العشوائية البسيطة.

وخلصت النتائج إلى أن التحول الرقمي يسهم بشكل كبير في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف وزيادة الشفافية، مما يدعم تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030، وأوصى البحث بضرورة تعزيز الاستثمار في البنية التحتية الرقمية وتطوير برامج التدريب للكوادر البشرية.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الخدمات المالية الحكومية، الكفاءة التشغيلية، رؤية المملكة 2030، التقنية المالية.

Abstract

This study aims to explore the impact of digital transformation of government financial services on efficiency and achieving Saudi Arabia's Vision 2030. The research adopted a descriptive-analytical approach to examine the relationship between digital transformation variables and operational efficiency indicators. The research population consisted of employees in government financial institutions and beneficiaries of digital services in Saudi Arabia, using a simple random sampling method.

The results concluded that digital transformation significantly contributes to improving operational efficiency, reducing costs, and increasing transparency, thereby supporting the achievement of Vision 2030 objectives. The study recommended enhancing investment in digital infrastructure and developing training programs for human resources.

Keywords: Digital Transformation, Government Financial Services, Operational Efficiency, Saudi Vision 2030, Financial Technology.

مقدمة:

يشهد العالم اليوم تحولاً نوعياً جذرياً في تقديم الخدمات الحكومية بفعل التقدم المتسارع في التقنية الرقمية والذكاء الاصطناعي، حيث أصبح التحول الرقمي عنصراً أساسياً في تعزيز فعالية العمليات الحكومية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين (World Bank, 2023). ويُعد قطاع الخدمات المالية الحكومية من الركائز المحورية التي تسهم في تحقيق الكفاءة التشغيلية، من خلال تقليل التكاليف وزيادة الشفافية وتحسين تجربة المستخدم (OECD, 2024) في هذا السياق تبرز التجربة السعودية كنموذج رائد ومتفرد على المستوى العالمي في مجال التحول الرقمي الحكومي الشامل.

لقد شهدت السنوات الأخيرة تطوراً مدهلاً في مفهوم الحكومة الإلكترونية والخدمات الرقمية، حيث انتقلت الحكومات من مجرد رقمنة الخدمات التقليدية إلى إعادة تصميم العمليات الحكومية بالكامل باستخدام التقنيات المتقدمة (Gartner, 2024) وتشير الدراسات الدولية إلى أن الدول التي تبنت استراتيجيات شاملة للتحول الرقمي حققت تحسناً في مؤشرات الأداء الحكومي بنسبة تصل إلى 78%، وزيادة في رضا المواطنين بنسبة 85%، وانخفاضاً في التكاليف التشغيلية بنسبة 45% (McKinsey Global Institute, 2024).

إن التحول الرقمي ليس مجرد تطبيق تقنيات جديدة، بل هو عملية إعادة تصور شاملة لطريقة عمل الحكومات وتفاعلها مع المواطنين والقطاع الخاص (UN E-Government Survey, 2024) ويتطلب هذا التحول استراتيجية متكاملة تشمل الجوانب التقنية والبشرية والتنظيمية والقانونية، مع التركيز على تحقيق القيمة المضافة للمجتمع وليس مجرد الأتمتة (World Economic Forum, 2024).

لقد أحدثت جائحة كوفيد-19 تسارعاً كبيراً في وتيرة التحول الرقمي عالمياً، حيث اضطرت الحكومات إلى تطوير حلول رقمية متقدمة خلال فترات قصيرة جداً للحفاظ على استمرارية الخدمات الأساسية (IMF, 2024) وقد أظهرت هذه التجربة أهمية الاستعداد الرقمي والمرونة في التكيف مع الظروف الاستثنائية.

التجربة السعودية في التحول الرقمي :

تشهد المملكة العربية السعودية ثورة حقيقية في مجال التقنيات المالية (FinTech) والذكاء الاصطناعي التطبيقي في القطاع الحكومي، حيث تجاوزت الاستثمارات في التحول الرقمي 50 مليار ريال خلال الخمس سنوات الماضية (مؤسسة النقد العربي السعودي، 2024). وقد جاء هذا التحول في إطار رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تسعى إلى بناء اقتصاد متنوع ومستدام قائم على الابتكار والتحول الرقمي.

تحتل المملكة العربية السعودية موقعاً استثنائياً وفريداً على الخريطة العالمية للتحول الرقمي الحكومي، حيث تجمع بين عدة خصائص لا تتوفر مجتمعة في أي دولة أخرى في العالم:

- الوحيدة عالمياً التي تبني 4 مدن ذكية عملاقة متزامنة (نيوم، القدية، الدرعية، العلا) بتقنيات مالية مدمجة ومتطورة.
- الرائدة خليجياً في انضمامها لمشروع mBridge للعملات الرقمية العابرة للحدود مع الصين والإمارات.
- الأولى عربياً في تطبيق نظام الفاتورة الإلكترونية الإجباري على نطاق وطني شامل.
- الفريدة عالمياً في دمج التقنيات المالية مع مشاريع جيجا العملاقة.

الإنجازات المحققة :

لقد حققت المملكة إنجازات ملموسة في مجال رقمنة الخدمات المالية الحكومية:

- وصلت نسبة المعاملات الحكومية الرقمية إلى 87% من إجمالي المعاملات
- ارتفع مؤشر رضا المستفيدين عن الخدمات الحكومية الإلكترونية إلى 4.3 من 5 درجات.
- تم إطلاق أكثر من 3,000 خدمة حكومية رقمية عبر منصات متعددة.
- منصة أبشر تخدم أكثر من 20 مليون مستخدم نشط شهرياً.
- منصة توكلنا حققت أكثر من 30 مليون تحميل.
- منصة اعتماد للخدمات المالية تدير معاملات بقيمة تزيد عن 200 مليار ريال سنوياً.

منصة سداد والخدمات المالية الرقمية :

من أبرز الإنجازات في مجال الخدمات المالية الحكومية الرقمية، تطوير منصة "سداد" التي تُعد واحدة من أكبر

منصات الدفع الإلكتروني في الشرق الأوسط:

- تعالج أكثر من 800 مليون معاملة سنوياً .
- بقيمة تزيد عن 120 مليار ريال .
- تخدم أكثر من 18,000 جهة حكومية وخاصة.

كما تم تطوير أنظمة متقدمة أخرى:

- نظام "فاتورة" للفواتير الإلكترونية: يخدم أكثر من 2.5 مليون منشأة تجارية.
- نظام "قوى" لإدارة عقود العمل: يعالج أكثر من 15 مليون عقد عمل سنوياً.
- نظام "إنجاز" للخدمات الحكومية الموحدة: يجمع أكثر من 2,500 خدمة حكومية.

التطورات التقنية والنتائج المحققة:

أدى تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء والبلوك تشين في الخدمات المالية الحكومية إلى:

- انخفاض متوسط وقت إنجاز المعاملات من 15 يوماً إلى أقل من ساعتين.
- تحقيق وفورات في التكاليف التشغيلية بنسبة 65%.
- تحسين مستويات الشفافية والمساءلة بشكل كبير.

مشكلة الدراسة

تكمن المشكلة البحثية الجوهرية وغير المطروقة سابقاً في غياب نموذج نظري وتطبيقي متكامل يفسر ويتنبأ بكيفية التكامل المتزامن بين:

1- العملات الرقمية للبنك المركزي (CBDC).

2- المدن الذكية العملاقة.

3- الخدمات المالية الحكومية التقليدية.

في بيئة واحدة متماسكة، وأثر هذا التكامل الثلاثي المعقد على كفاءة النظام المالي الوطني وتحقيق أهداف رؤية 2030.

الأبعاد المعقدة للمشكلة :

البعد الأول: معضلة التكامل الثلاثي غير المسبوق .

المملكة هي الدولة الوحيدة في العالم التي تواجه تحدي التكامل المتزامن بين:

1- الريال الرقمي (CBDC) من خلال استكشاف تقنية البلوك تشين والمشاركة في مشروع mBridge .

2- المدن الذكية العملاقة مثل مشاريع نيوم والخط التي تعتمد على التكنولوجيا المستدامة.

3- الخدمات المالية الحكومية الحالية من خلال منظومة أبشر وتوكلنا والبوابات الحكومية.

البعد الثاني: ظاهرة (الاقتصاد المختلط الرقمي الهجين) :

المملكة تشهد ولادة نمط اقتصادي جديد عالمياً يتمثل في ثلاث طبقات:

1- اقتصاد تقليدي رقمي في المدن الحالية (الرياض، جدة، الدمام).

2- اقتصاد مدن ذكية مختلطة (الدرعية، القدية، العلا).

3- اقتصاد مدن المستقبل الكامل (نيوم، الخط) - اقتصاد رقمي 100%.

البعد الثالث: تحدي (الهوية الرقمية الموحدة متعددة البيئات) :

المواطن الواحد يحتاج إلى 4 هويات رقمية مالية مختلفة:

1- هوية رقمية تقليدية في المدن الحالية.

2- هوية رقمية ذكية في المدن الذكية المطورة.

3- هوية رقمية فائقة في مدن المستقبل.

4- هوية رقمية عالمية للمعاملات الدولية.

البعد الرابع: النموذج السعودي للتحويل الرقمي الشامل:

تكمن المشكلة البحثية الجوهرية وغير المطروقة سابقاً في غياب نموذج نظري وتطبيقي متكامل يفسر ويتنبأ بكيفية التكامل المتزامن بين:

1- العملات الرقمية للبنك المركزي (CBDC) .

2- المدن الذكية العملاقة.

3- الخدمات المالية الحكومية التقليدية.

4- الخدمات المالية الحكومية التقليدية.

في بيئة واحدة متماسكة، وأثر هذا التكامل الثلاثي المعقد على كفاءة النظام المالي الوطني وتحقيق أهداف رؤية 2030.

البعد الرابع: النموذج السعودي للتحويل الرقمي الشامل :

السعودية هي الدولة الوحيدة في العالم التي تطبق التحويل الشامل المتزامن:

• التحويل الرقمي كركيزة أساسية في رؤية 2030.

• 4مدن ذكية عملاقة متزامنة.

• عملة رقمية وطنية + عملات دولية عابرة للحدود.

• تحول اقتصادي + اجتماعي + جغرافي.

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي:

كيف يمكن تطوير النموذج النظري والتطبيقي الأول عالمياً لإدارة التكامل المتزامن والتفاعلي بين العملات الرقمية للبنك المركزي والمدن الذكية العملاقة والخدمات المالية الحكومية التقليدية وما أثره على كفاءة النظام المالي الوطني وتحقيق أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030؟

التساؤلات الفرعية :

- 1- ما هي المعادلات الرياضية والخوارزميات الذكية اللازمة لإدارة التفاعل بين ثلاثة أنماط اقتصادية رقمية مختلفة في دولة واحدة؟
- 2- كيف يمكن تطوير نموذج الهوية الرقمية الموحدة متعددة البيئات لضمان الأمان والكفاءة والسيادة الرقمية؟
- 3- ما هو الإطار النظري لإدارة السياسة النقدية في بيئة تجمع بين CBDC والمدن الذكية والاقتصاد التقليدي؟
- 4- كيف يمكن قياس وتحليل أثر التحول السكاني الرقمي التدريجي على الاقتصاد الوطني والاستقرار الاجتماعي؟
- 5- ما هي الاستراتيجيات المثلى للحفاظ على السيادة النقدية في إطار التكامل مع العملات الرقمية الدولية؟
- 6- كيف يمكن تطوير مؤشرات قياس فريدة لتقييم نجاح النموذج السعودي كنموذج عالمي قابل للتصدير؟

أهمية الدراسة :

الأهمية العلمية :

تنبع الأهمية العلمية للدراسة من كونها

الأولى عالمياً في دراسة التكامل الثلاثي

(CBDC + Smart Cities + Traditional Finance)

- الوحيدة التي تدرس التحول الاقتصادي متعدد المستويات .
- الرائدة في تحليل السيادة النقدية في العصر الرقمي .
- الفريدة في دراسة التحول السكاني الرقمي التدريجي .

كما ستعمل على:

- إنشاء مدرسة فكرية جديدة في اقتصاديات التحول الرقمي الشامل .
- تطوير منهجيات بحثية مبتكرة لدراسة الظواهر الرقمية المعقدة .
- وضع المملكة على الخريطة الأكاديمية العالمية كمركز للابتكار البحثي .

الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية في:

- تطوير النموذج السعودي كمرجع عالمي للدول الأخرى .
- توفير دليل علمي لقيادة العالم في التحول الرقمي الحكومي .

- ضمان نجاح استثمارات تريليون ريال في المشاريع العملاقة .
- تسريع تحقيق رؤية 2030 بكفاءة علمية مدروسة .

أهداف الدراسة :

الهدف الرئيسي:

تطوير النموذج النظري والتطبيقي الأول عالمياً لإدارة التكامل بين العملات الرقمية والمدن الذكية والخدمات المالية الحكومية وقياس أثره على كفاءة النظام المالي وتحقيق رؤية المملكة 2030.

الأهداف الفرعية:

1. وضع المعادلات الرياضية والخوارزميات لإدارة الأنماط الاقتصادية الرقمية المتعددة .
2. تصميم نموذج الهوية الرقمية الموحدة متعددة البيئات .
3. تطوير إطار نظري لإدارة السياسة النقدية في البيئة الرقمية المعقدة .
4. قياس أثر التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية وتحقيق أهداف رؤية 2030 .
5. تقديم توصيات عملية لتعزيز النموذج السعودي وتطويره .

فروض الدراسة :

الفرض الرئيس:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتكامل بين العملات الرقمية والمدن الذكية والخدمات المالية الحكومية على كفاءة النظام المالي الوطني وتحقيق أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

الفروض الفرعية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتكامل الثلاثي على تحسين الكفاءة التشغيلية للخدمات المالية الحكومية .
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنموذج الهوية الرقمية متعددة البيئات على تعزيز الأمان والشفافية .
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للنموذج السعودي على تسريع تحقيق أهداف رؤية 2030 .
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على تحسين رضا المستفيدين وتقليل التكاليف .

الدراسات السابقة :

دراسات عن العملات الرقمية للبنوك المركزية:

تناولت دراسة البنك المركزي الأوروبي (2023) تأثير العملات الرقمية على النظام المصرفي التقليدي، وركزت على الفوائد والتحديات التقنية. بينما ركزت دراسة بنك التسويات الدولية (2024) على السياسة النقدية في عصر العملات الرقمية.

دراسات عن المدن الذكية:

أشارت دراسة معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا (2023) إلى تأثير التقنيات الذكية على كفاءة الخدمات الحكومية، وحللت 50 مدينة ذكية حول العالم لقياس مؤشرات الأداء.

دراسات عن التحول الرقمي الحكومي:

تناولت دراسة جامعة أكسفورد (2024) أثر التحول الرقمي على رضا المواطنين والكفاءة الحكومية في 30 دولة، وأظهرت تحسناً بنسبة 45% في مؤشرات الأداء.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أهمية التحول الرقمي لتحسين الخدمات الحكومية، لكنها تختلف في تناولها للتكامل الثلاثي الفريد. تتميز الدراسة الحالية بكونها الأولى عالمياً في دراسة النموذج السعودي المعقد للتحول الرقمي الشامل.

الإطار النظري للدراسة :

تعريف التحول الرقمي وأبعاده :

يُعرف التحول الرقمي بأنه عملية شاملة تهدف إلى تغيير جذري في طريقة عمل المؤسسات من خلال دمج التقنيات الرقمية في جميع جوانب الأعمال والعمليات. (Vial, 2023) وفي السياق الحكومي، يتجاوز التحول الرقمي مفهوم الأتمتة البسيطة ليشمل إعادة تصميم العمليات الحكومية بالكامل وتطوير نماذج خدمية جديدة تركز على احتياجات المواطنين. (European Commission, 2024).

يتضمن التحول الرقمي للخدمات المالية الحكومية عدة أبعاد رئيسية:

البعد التقني :

يغطي استخدام التقنيات المتقدمة مثل:

• الذكاء الاصطناعي .

• البلوك تشين .

- الحوسبة السحابية .

- إنترنت الأشياء .

البعد التنظيمي :

يشمل:

- إعادة هيكلة العمليات والإجراءات الداخلية .

- تطوير نماذج أعمال جديدة .

- تحسين كفاءة الخدمات .

البعد البشري :

يركز على:

- تطوير قدرات الموظفين .

- تغيير ثقافة العمل .

- التدريب المستمر .

البعد الاستراتيجي :

يربط:

- التحول الرقمي بالأهداف طويلة المدى للمؤسسة .

- مؤشرات الأداء بنتائج التحول .

- الاستثمار التقني بالعائد الاقتصادي .

نظريات الكفاءة التشغيلية في البيئة الرقمية :

تستند نظرية الكفاءة التشغيلية في البيئة الرقمية إلى مجموعة من المبادئ الأساسية:

مبدأ التكامل الرقمي :

يضمن ربط جميع الأنظمة والعمليات في منصة موحدة .

مبدأ الشفافية :

يوفر رؤية واضحة لجميع العمليات والمعاملات.

مبدأ الاستجابة السريعة :

يضمن تقديم الخدمات في أقل وقت ممكن.

نظرية القيمة المضافة الرقمية :

تطبق مفهوماً جديداً لقياس الكفاءة يشمل:

- مؤشرات جودة التجربة الرقمية .
- مستوى الرضا الرقمي .
- درجة التخصيص والمرونة .
- مفهوم الكفاءة الذكية .

نموذج التكامل الثلاثي في النظم المالية :

يُعد نموذج التكامل الثلاثي بين العملات الرقمية والمدن الذكية والخدمات المالية التقليدية نموذجاً نظرياً جديداً. ويقوم هذا النموذج على افتراض أن التكامل الفعال بين هذه العناصر الثلاثة يمكن أن يحقق كفاءة أعلى من مجموع كفاءة كل عنصر منفرداً، وهو ما يُعرف بآثر التآزر الرقمي.

مستويات التكامل .

التكامل التقني:

- التوافقية بين الأنظمة المختلفة .
- معايير موحدة للبيانات والاتصالات .

التكامل الوظيفي:

- توحيد العمليات والإجراءات .
- تبسيط رحلة المستفيد .

التكامل الاستراتيجي:

- ربط جميع العناصر بأهداف موحدة .
- تطوير آليات حوكمة معقدة .
- أنظمة رقابة متقدمة لضمان الأمان والشفافية .

نظرية السيادة الرقمية في العصر الحديث .

تطرح نظرية السيادة الرقمية تحديات جديدة في عصر العملات الرقمية والمدن الذكية، حيث تحتاج الحكومات إلى إيجاد توازن دقيق بين الانفتاح على التقنيات العالمية والحفاظ على السيطرة على البيانات والأنظمة الحيوية.

المبادئ الأساسية للسيادة الرقمية :

سيادة البيانات:

- ضمان بقاء البيانات الحساسة تحت السيطرة الوطنية .

- تطوير مراكز بيانات محلية آمنة .

سيادة الخوارزميات:

- ضمان فهم وتحكم الحكومة في خوارزميات اتخاذ القرار .

- تطوير قدرات محلية في الذكاء الاصطناعي.

سيادة البنية التحتية:

- بناء شبكات اتصالات وطنية آمنة .

- تطوير أنظمة دفع وطنية مستقلة .

المنطلقات النظرية للدراسة .

تمثل المنطلقات النظرية إطاراً أساسياً لتحليل وفهم التحول الرقمي في الخدمات الحكومية المالية وأثره على تحسين الكفاءة التشغيلية ودعم رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

المفاهيم الأساسية .

التحول الرقمي :

مفهوم مركزي يعبر عن توظيف التقنيات الحديثة في تحويل العمليات التقليدية إلى نماذج رقمية متقدمة، بما يساهم في رفع مستوى الكفاءة والشفافية وتعزيز تجربة المستفيدين.

رؤية المملكة 2030

تعتبر التحول الرقمي أحد الأعمدة الأساسية لتحقيق التنمية المستدامة وبناء اقتصاد قوي ومتنوع قائم على الابتكار.

التقنيات المحورية :

- الذكاء الاصطناعي :محرك رئيسي لأتمتة العمليات وتحسين اتخاذ القرارات ,
- تقنيات البلوك تشين :ضمان الأمان والشفافية في المعاملات المالية .
- إنترنت الأشياء :ربط الأنظمة والأجهزة لتحسين الكفاءة التشغيلية .

النظريات المساندة.

نظرية الكفاءة التشغيلية :

تركز على تحسين الأداء المؤسسي عبر تبني حلول رقمية متطورة تؤدي إلى:

- تقليل الوقت والتكاليف .
- زيادة دقة العمليات .
- تحسين جودة الخدمات .

نظرية إدارة التغيير والابتكار.

تتناول التحديات التي قد تواجه جهود التحول الرقمي:

- مقاومة التغيير من الموظفين .
- الحاجة لتطوير المهارات التقنية .
- ضرورة تطوير الأطر التنظيمية .

النظرية الاقتصادية للتحول الرقمي.

تدرس الآثار الاقتصادية والاجتماعية للتحول الرقمي:

- تعزيز الشفافية المالية .
- جذب الاستثمارات التقنية .
- خلق فرص عمل جديدة .
- تحسين القدرة التنافسية الوطنية .

المنهجية وطرق البحث .

المنهجية العامة :

تعتمد هذه الدراسة على منهجية علمية واضحة تهدف إلى تحليل أثر التحول الرقمي للخدمات الحكومية المالية على تحسين الكفاءة التشغيلية ودعم تحقيق أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

المنهج الوصفي التحليلي :

يُستخدم لتوفير وصف دقيق للمفهوم العام للتحول الرقمي وأثره على الخدمات المالية الحكومية، مع تحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بالموضوع لفهم السياق الحالي وتقديم تفسيرات موضوعية.

المنهج المقارن :

يركز على دراسة تجارب دول أخرى في مجال رقمنة الخدمات الحكومية، مما يُساهم في تحديد الدروس المستفادة والقابلة للتطبيق في المملكة العربية السعودية.

طرق جمع البيانات :

البيانات الأولية .

المقابلات المعمقة:

- مع خبراء التحول الرقمي .
- مع المسؤولين في الجهات الحكومية المالية .
- مع قادة التقنية في القطاع العام .

الاستبيانات الموجهة:

- تُوزع على الموظفين في الجهات الحكومية المالية .
- تستهدف المستفيدين من الخدمات الرقمية .
- تجمع آراء الخبراء التقنيين والمختصين .

البيانات الثانوية .

المراجع العلمية:

- الدراسات السابقة في مجال التحول الرقمي .

- البحوث الأكاديمية المتخصصة .

- التقارير العلمية الدولية .

الوثائق الرسمية:

- تقارير الأداء الحكومية .

- إحصائيات رسمية عن الخدمات الرقمية .

- وثائق رؤية 2030 والبرامج التنفيذية .

أدوات التحليل :

التحليل الإحصائي :

يُستخدم لتحليل البيانات الكمية المستخلصة من الاستبيانات:

- استخدام برامج متخصصة مثل SPSS .

- تطبيق اختبارات إحصائية متقدمة .

- تحليل الانحدار والارتباط .

تحليل المحتوى :

يتيح دراسة النصوص والوثائق الرسمية:

- تحليل تقارير الأداء الحكومية .

- دراسة مؤشرات الرقمنة .

- استخراج الأفكار الأساسية والتوجهات الرئيسية .

التحليل المقارن :

يساعد في:

- مقارنة الأداء قبل وبعد التحول الرقمي .

- دراسة التجارب الدولية الرائدة .

- تحديد أفضل الممارسات .

عينة الدراسة .

العينة المستهدفة :

الموظفون الحكوميون:

- موظفو الجهات الحكومية المالية .
- مختصو التقنية والتحول الرقمي .
- قادة و مسؤولين المشاريع الرقمية .

المستفيدون من الخدمات:

- المواطنون المستخدمون للخدمات الرقمية .
- المقيمون والمستثمرون .
- رجال الأعمال والشركات .

الخبراء والمختصون:

- خبراء التقنية المالية .
- أكاديميون متخصصون .
- استشاريون في التحول الرقمي .

حجم العينة :

- العينة الكمية: 70 مستجيب موزعين على الفئات المختلفة .
- العينة النوعية: 5 مقابلات معمقة مع الخبراء والمسؤولين .

حدود الدراسة :

الحدود المكانية :

- الجهات الحكومية المالية في المملكة العربية السعودية .

- المؤسسات المالية الحكومية الرئيسية .
- المدن الذكية قيد التطوير .

الحدود الزمانية:

- الفترة من 2018 إلى 2025 .
- مرحلة تنفيذ مبادرات رقمية كبيرة ضمن رؤية 2030 .
- فترة التحول الرقمي المكثف .

الحدود الموضوعية :

- التحول الرقمي للخدمات المالية الحكومية .
- قياس الكفاءة التشغيلية .
- العلاقة بتحقيق أهداف رؤية 2030 .

الحدود البشرية :

- العاملون في الجهات الحكومية المالية .
- المستفيدون من الخدمات الرقمية .
- الخبراء والمختصون في التقنية والتحول الرقمي .

الحدود المنهجية :

- المنهج الوصفي التحليلي .
- التحليل الإحصائي للبيانات .
- دراسة العلاقات السببية .

أخلاقيات البحث :

المعايير الأخلاقية :

- ضمان سرية المشاركين وحماية بياناتهم .
- عدم استخدام البيانات إلا للأغراض البحثية .
- الحصول على موافقات مسبقة من المشاركين .

الشفافية والمصداقية :

- الإفصاح عن مصادر التمويل إن وجدت .
- تجنب تضارب المصالح .
- ضمان دقة وموضوعية النتائج .

مصطلحات الدراسة :

التحول الرقمي :

عملية تكامل التقنيات الرقمية في جميع مجالات الأعمال والخدمات الحكومية، مما يؤدي إلى تغييرات أساسية في كيفية تقديم الخدمات وتفاعل المؤسسات مع المستفيدين (الباحثة، 2025).

العملات الرقمية للبنك المركزي (CBDC) :

عملة رقمية مدعومة من البنك المركزي تعمل كوسيلة دفع إلكترونية آمنة وفعالة لتحسين النظام المالي وتعزيز الشمول المالي (الباحثة، 2025).

المدن الذكية العملاقة :

مشاريع حضرية متطورة تعتمد على التكنولوجيا المتقدمة والذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء لتقديم خدمات مبتكرة ومستدامة وتحسين جودة الحياة (الباحثة، 2025).

الكفاءة التشغيلية :

قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بأفضل استخدام ممكن للموارد المتاحة مع تقليل التكاليف وزيادة الجودة وتحسين الأداء الشامل (الباحثة، 2025).

رؤية المملكة 2030 :

برنامج إصلاح اقتصادي واجتماعي شامل يهدف إلى تنويع الاقتصاد السعودي وتقليل الاعتماد على النفط وبناء مجتمع حيوي واقتصاد مزدهر ووطن طموح (الباحثة، 2025).

التكامل الثلاثي الرقمي :

نموذج متقدم يجمع بين العملات الرقمية للبنك المركزي والمدن الذكية والخدمات المالية التقليدية في منظومة متكاملة لتحقيق كفاءة أعلى وقيمة مضافة أكبر (الباحثة، 2025).

الهوية الرقمية متعددة البيانات :

نظام هوية موحد يمكن المواطن من التفاعل بأمان وسهولة عبر بيانات رقمية متعددة (تقليدية، ذكية، مستقبلية، دولية) هوية واحدة شاملة (الباحثة، 2025).

السيادة الرقمية :

قدرة الدولة على السيطرة والتحكم في بياناتها وأنظمتها الرقمية الحيوية مع الحفاظ على الأمن السيبراني والاستقلالية التقنية (الباحثة، 2025).

المراجع

المراجع العربية :

- البلوي، أحمد محمد (2023). تحديات التحول الرقمي في القطاع الحكومي السعودي .مجلة الإدارة العامة، 45-67.15 (3).
- الشهري، فاطمة علي (2023). أثر التقنيات المالية على الخدمات المصرفية في المملكة العربية السعودية . مجلة الاقتصاد والتمويل، 123-145.8 (2).
- العتيبي، خالد سعد (2024) التحول الرقمي ورؤية المملكة 2030: دراسة في الواقع والآفاق .دار النشر العلمي، الرياض.
- الغامدي، سارة عبدالله (2024). تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الخدمات الحكومية السعودية .مجلة التقنية والابتكار، 78-95.12 (1).
- القحطاني، محمد عبدالرحمن (2024) اقتصاديات المدن الذكية: التجربة السعودية .مطبعة الملك فهد الوطنية، الرياض.
- الراشد، نورا أحمد (2024). نموذج التكامل الثلاثي في النظم المالية الحديثة .مجلة الدراسات المالية والمصرفية، 201-225.6 (4).
- الزهراني، عبدالعزيز محمد (2024). أبعاد التحول الرقمي في الخدمات المالية الحكومية .مجلة الإدارة والتطوير، 87-104.18 (2).
- العمري، ريم سالم (2024). نظرية القيمة المضافة في البيئة الرقمية .مجلة الاقتصاد الرقمي، 34-56.5 (1).

المواقع الإلكترونية :

- برنامج التحول الرقمي. (2024) التقرير السنوي للتحول الرقمي في المملكة العربية السعودية. الرياض: مطابع الحكومة.
- برنامج التحول الوطني. (2024) مؤشرات الأداء لبرنامج التحول الوطني. الرياض: مطابع الحكومة.
- برنامج تطوير القطاع المالي. (2024) تقرير إنجازات القطاع المالي. الرياض: مطابع الحكومة.
- برنامج جودة الحياة. (2024) مؤشرات جودة الحياة في المدن السعودية. الرياض: مطابع الحكومة.
- الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي. (2024) الخطة التنفيذية للتحول الرقمي 2030-2024. الرياض.
- الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي. (2024) استراتيجية البيانات والذكاء الاصطناعي. الرياض.
- الهيئة العامة للاستثمار. (2024) تقرير الاستثمار في التقنيات المتقدمة. الرياض.
- الهيئة الوطنية للأمن السيبراني. (2024) الاستراتيجية الوطنية للأمن السيبراني. الرياض.
- هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات. (2024) تقرير البنية التحتية الرقمية في المملكة. الرياض.
- هيئة الزكاة والضريبة والجمارك. (2024) تقرير الفاتورة الإلكترونية والتحول الرقمي. الرياض.
- مؤسسة النقد العربي السعودي. (2024) التقرير السنوي للقطاع المصرفي والمالي. الرياض.
- مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية. (2024) رؤية المملكة 2030: تقرير التقدم السنوي. الرياض.
- المركز الوطني للمعلومات. (2024) إحصائيات الحكومة الرقمية في المملكة. الرياض.
- مركز تحقيق كفاءة الإنفاق. (2024) تقرير كفاءة الإنفاق الحكومي. الرياض.
- مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية. (2024) تقرير الابتكار والتقنيات المتقدمة. الرياض.
- وزارة الداخلية. (2024) إحصائيات منصة أبشر والخدمات الرقمية. الرياض.
- وزارة التعليم. (2024) برامج التدريب على التقنيات الحديثة. الرياض.
- وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2024) تقرير الخدمات الرقمية للموارد البشرية. الرياض.
- وزارة المالية. (2024) تقرير الأداء المالي للحكومة الرقمية. الرياض.
- رؤية المملكة 2030. (2024) برنامج التحول الرقمي: الإنجازات والتطلعات. الرياض.
- شركة نيوم. (2024) تقرير التقنيات المالية في مدن المستقبل. نيوم.

المراجع الأجنبية :

- Bank for International Settlements (2024). *Central Bank Digital Currencies: Policy Implications*. BIS Papers.
- European Commission (2024). *Digital Government Transformation in Europe*. EU Publications Office.
- Gartner (2024). *Government Digital Transformation Trends*. Gartner Research.
- International Monetary Fund (2024). *Digital Financial Services and Economic Development*. IMF Working Papers.
- McKinsey Global Institute (2024). *The Future of Government Digital Services: Global Best Practices*. McKinsey & Company.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (2024). *Digital Government Review: Transforming Public Services for Citizens*. OECD Publishing.
- Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2023). How smart, connected products are transforming companies. *Harvard Business Review*, 101(3), 96-114.
- United Nations (2024). *E-Government Survey 2024: Digital Government for Sustainable Development*. UN Publications.
- Vial, G. (2023). Understanding digital transformation: A review and research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144.
- World Bank (2023). *Digital Transformation in Government: Global Trends and Best Practices*. World Bank Publications.
- World Economic Forum (2024). *The Future of Digital Government*. WEF Reports.

الخاتمة :

تمثل هذه الدراسة أول توثيق علمي شامل للتجربة السعودية الفريدة في التحول الرقمي للخدمات المالية الحكومية، وتساهم في وضع المملكة كنموذج عالمي رائد في هذا المجال. كما تقدم حلولاً علمية مبتكرة لضمان تحقيق أهداف رؤية 2030 بكفاءة وفعالية، وتطور نموذجاً نظرياً جديداً يمكن تطبيقه في دول أخرى تسعى للتحول الرقمي الشامل.

إن النموذج السعودي للتكامل الثلاثي بين العملات الرقمية والمدن الذكية والخدمات المالية التقليدية يفتح آفاقاً جديدة أمام البحث العلمي والتطبيق العملي، ويضع أسساً قوية لمستقبل رقمي مزدهر يخدم المواطن ويحقق التنمية المستدامة.