

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

اثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية

زينب ماهر الحميدي

2220001886

المشروع النهائي- ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026- الفصل الدراسي الثاني

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

٢	الشكر والتقدير.....
٣	الإهداء.....
٤	مستخلص الدراسة.....
٧	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٨	١,١. المقدمة:.....
٩	١,٢. مشكلة الدراسة.....
٩	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....
٩	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....
١٠	١,٣. أهمية الدراسة.....
١٠	١,٣,١. على المستوى النظري:.....
١٠	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....
١١	١,٤. أسئلة الدراسة.....
١١	١,٥. أهداف الدراسة.....
١٢	١,٦. فرضيات الدراسة.....
١٢	١,٧. نموذج الدراسة.....
١٣	١,٨. الدراسة الميدانية.....
١٤	١,٩. مخطط المشروع.....
١٥	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
١٦	٢,١. المقدمة:.....
١٧	٢,٢. المتغير المستقل.....
١٨	٢,٣. المتغير التابع.....
١٩	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
١٩	٢,٥. الخاتمة.....
٢٠	٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
٢١	٣,١. المقدمة.....
٢٢	٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
٢٢	٣,٣. تصميم البحث.....
٢٢	٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
٢٣	٣,٥. طريقة جمع البيانات.....
٢٣	٣,٦. أنواع البيانات.....

٢٣	٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي
٢٤	٣,٨. الخاتمة
٢٥	٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
٢٦	4.1. المقدمة
٢٦	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
٢٦	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
٢٧	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
٢٧	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
٢٧	٤,٦. الخاتمة
٢٨	٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
٢٩	٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
٢٩	٥,٢. توصيات الدراسة:
٢٩	٥,٣. الخاتمة:
٣٠	قائمة المراجع
٣٣	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١ . المقدمة:

يشهد العالم في العقود الأخيرة تطورًا متسارعًا في تقنيات المعلومات والاتصالات، مما أدى إلى إحداث تغيرات جوهرية في أساليب العمل والإدارة وتقديم الخدمات في مختلف القطاعات. وقد نتج عن هذا التطور ظهور مفهوم التحول الرقمي بوصفه أحد أهم التوجهات الحديثة التي تعتمد على توظيف التقنيات الرقمية لتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الكفاءة التشغيلية وتحقيق الاستفادة في تقديم الخدمات.

ويُعد التحول الرقمي من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها الحكومات الحديثة في تطوير أعمالها ورفع مستوى جودة خدماتها، حيث يساهم في تسهيل الإجراءات الإدارية، وتقليل الاعتماد على المعاملات الورقية، وتحسين سرعة الاستجابة لاحتياجات المستفيدين. كما يساعد على تعزيز الشفافية ودعم اتخاذ القرار من خلال توفير البيانات والمعلومات بشكل أكثر دقة وفاعلية.

وفي المملكة العربية السعودية، يحظى التحول الرقمي باهتمام كبير ضمن مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠، التي تسعى إلى بناء حكومة رقمية متكاملة تعتمد على أحدث التقنيات الحديثة لتقديم خدمات حكومية متميزة. وقد أطلقت المملكة العديد من المبادرات والمنصات الرقمية التي ساهمت في تحسين تجربة المستفيدين، وتسهيل الوصول إلى الخدمات الحكومية، ورفع مستوى الكفاءة والإنتاجية في مختلف الجهات الحكومية.

كما أن التحول الرقمي يساهم بشكل مباشر في تحسين كفاءة الخدمات الحكومية من خلال تقليص الوقت والجهد والتكاليف اللازمة لإنجاز المعاملات، إضافة إلى رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة وزيادة دقتها وموثوقيتها. ويعزز كذلك من التكامل والتنسيق بين الجهات الحكومية المختلفة، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على رضا المستفيدين وتحقيق الأهداف التنموية للدولة.

وانطلاقًا من أهمية هذا الموضوع، تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية، من خلال استعراض مفهوم التحول الرقمي وأبعاده المختلفة، وتحليل دوره في تطوير الخدمات الحكومية، وبيان أبرز المبادرات الرقمية المطبقة، إضافة إلى استكشاف التحديات التي تواجه التحول الرقمي والفرص المستقبلية التي يمكن الاستفادة منها لتعزيز كفاءة الأداء الحكومي.

١,٢. مشكلة الدراسة

تسعى المملكة العربية السعودية إلى تعزيز التحول الرقمي وتطوير الخدمات الحكومية بما يحقق الكفاءة والجودة في تقديم الخدمات. وتتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على مدى تأثير التحول الرقمي في تحسين كفاءة الخدمات الحكومية من حيث سرعة الإنجاز، وجودة الخدمة، ورضا المستفيدين.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

تتمثل الفجوة النظرية في محدودية الدراسات التي تناولت بشكل مباشر العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية، خاصة في ظل التطورات الرقمية المتسارعة. كما تختلف نتائج الدراسات السابقة في تحديد حجم وتأثير التحول الرقمي على جودة وكفاءة الخدمات الحكومية، مما يستدعي إجراء المزيد من الدراسات لتوسيع المعرفة العلمية في هذا المجال..

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

تتمثل الفجوة التطبيقية في الحاجة إلى قياس الأثر الفعلي للتحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية، والتعرف على التحديات التي تواجه تطبيق الحلول الرقمية، ومدى انعكاسها على تحسين جودة الخدمات ورفع مستوى رضا المستفيدين

١,٣. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من تناولها أحد الموضوعات الحيوية التي تحظى باهتمام متزايد في المملكة العربية السعودية، وهو التحول الرقمي ودوره في تحسين كفاءة الخدمات الحكومية. ويُعد التحول الرقمي من الركائز الأساسية لتحقيق التطوير المؤسسي ورفع جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، الأمر الذي يجعل دراسة أثره على كفاءة الخدمات الحكومية ذات أهمية علمية وعملية. وتتضح أهمية الدراسة من خلال الجانبين النظري والتطبيقي

١,٣,١. على المستوى النظري:

تتبع أهمية الدراسة نظرياً من مساهمتها في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالتحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية، وتوفير إطار معرفي يساعد الباحثين والمهتمين على فهم العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين الأداء الحكومي، خاصة في البيئة السعودية.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في تقديم نتائج وتوصيات يمكن أن تسهم في دعم الجهات الحكومية في تطوير مبادرات التحول الرقمي، وتحسين كفاءة الخدمات المقدمة، ورفع مستوى رضا المستفيدين، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠..

١,٤ . أسئلة الدراسة

- (١) ما واقع التحول الرقمي في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟
- (٢) ما أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية؟
- (٣) كيف يسهم التحول الرقمي في تحسين جودة وسرعة تقديم الخدمات الحكومية؟
- (٤) ما أبرز التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في الجهات الحكومية؟

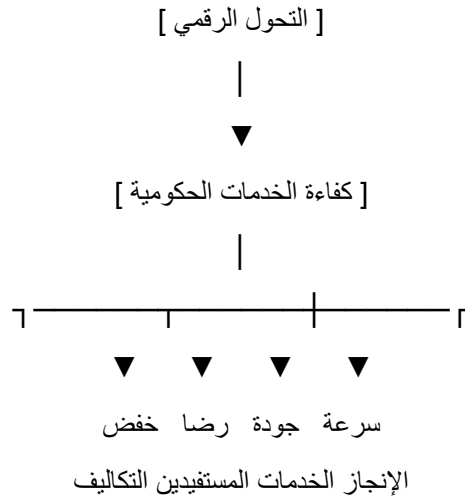
١,٥ . أهداف الدراسة

- (١) التعرف على واقع التحول الرقمي في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
- (١) قياس أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية.
- (٢) بيان دور التحول الرقمي في تحسين جودة وسرعة تقديم الخدمات الحكومية.
- (٣) التعرف على أبرز التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في الجهات الحكومية.

١,٦. فرضيات الدراسة

- الفرضية العدمية الأولى: ($H0_1$)
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية.
١. الفرضية العدمية الثانية: ($H0_2$)
لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التحويل الرقمي وسرعة إنجاز الخدمات الحكومية.
- ٣- الفرضية البديلة الأولى: ($H1_1$)
يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية.
- ٤- الفرضية البديلة الثانية: ($H1_2$)
توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التحويل الرقمي وسرعة إنجاز الخدمات الحكومية.

١,٧. نموذج الدراسة



١,٨ . الدراسة الميدانية

أظهرت العديد من الدراسات الميدانية الحديثة أن التحول الرقمي في القطاع الحكومي يمثل عملية معقدة تتأثر بعدة عوامل تنظيمية وتقنية وبشرية. ففي دراسة تطبيقية عن التحول الرقمي الحكومي في المملكة العربية السعودية، تبين أن المبادرات الرقمية أسهمت بشكل واضح في تحسين كفاءة تقديم الخدمات الحكومية وتقليل الوقت والجهد على المستفيدين، إلا أن الدراسة أشارت أيضاً إلى وجود تحديات تتعلق بتكامل البيانات بين الجهات الحكومية وضعف التنسيق المؤسسي بين الأنظمة المختلفة .

وفي سياق مشابه، أظهرت دراسة تحليلية لتطور الحكومة الإلكترونية في السعودية خلال رؤية ٢٠٣٠ أن المملكة حققت تقدماً كبيراً في رقمنة الخدمات العامة، حيث تم رقمنة نسبة كبيرة من الخدمات الحكومية، إلى جانب إنشاء هيئات متخصصة مثل هيئة الحكومة الرقمية وهيئة البيانات والذكاء الاصطناعي، مما ساهم في رفع مستوى نضج الخدمات الرقمية. ومع ذلك، لا تزال هناك تحديات تتعلق بجاهزية بعض الجهات الحكومية من حيث البنية التحتية والموارد البشرية .

كما تناولت دراسة أخرى العوائق التي تواجه تطبيق الحكومة الرقمية في المملكة، حيث بينت أن من أبرز التحديات: مقاومة التغيير داخل المؤسسات الحكومية، وصعوبة دمج الأنظمة القديمة مع التقنيات الحديثة، إضافة إلى تحديات الحوكمة وتوحيد الإجراءات بين الجهات المختلفة .

ومن جهة أخرى، ركزت دراسات سلوك المستخدم على عوامل تبني الخدمات الإلكترونية الحكومية، وأوضحت أن اتجاهات المستخدمين، والثقة في الأنظمة، وسهولة الاستخدام تعد من أهم العوامل المؤثرة في زيادة استخدام الخدمات الرقمية الحكومية. كما أظهرت النتائج أن العوامل النفسية والاجتماعية تلعب دوراً مهماً في قبول المواطنين لهذه الخدمات .

وأخيراً، تشير دراسة حديثة لقياس رضا المواطنين عن خدمات الحكومة الإلكترونية في السعودية إلى أن مستوى الرضا العام مرتفع، خصوصاً فيما يتعلق بسهولة الاستخدام وجودة الخدمات، إلا أن بعض المستخدمين أشاروا إلى الحاجة لتحسين وضوح الإجراءات وسرعة الاستجابة في بعض المنصات الرقمية

١,٩. مخطط المشروع

مقدمة - مشكلة الدراسة - اهداف الدراسة - فرضيات الدراسة - منهجية الدراسة	الفصل الاول : الاطار العام للدراسة
استعراض الدراسات السابقة	الفصل الثاني : الاطار النظري
فلسفة البحث - منهج البحث - استراتيجيات البحث - نوع البحث - الافق الزمني - طرق جمع و تحليل البيانات	الفصل الثالث : منهجية البحث
تحليل البيانات - نتائج التحليل	الفصل الرابع : التحليل الاحصائي
مناقشة النتائج - التوصيات - الخاتمة	الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

يتناول هذا الفصل الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث، وذلك بهدف استعراض الإطار المعرفي والنظري لمتغيرات الدراسة المتمثلة في التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية. وتعد الدراسات السابقة من العناصر الأساسية التي تساعد في فهم تطورات الموضوع، وتحديد أهم النتائج التي توصل إليها الباحثون، بالإضافة إلى التعرف على الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها.

يركز هذا الفصل على مفهوم التحول الرقمي باعتباره أحد الاتجاهات الحديثة التي ساهمت في تطوير أساليب العمل الحكومي وتحسين مستوى تقديم الخدمات، كما يستعرض مفهوم كفاءة الخدمات الحكومية وأبعادها المختلفة مثل سرعة إنجاز الخدمات، جودة الأداء، تقليل التكاليف، ورفع مستوى رضا المستفيدين.

كما يناقش الفصل العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية، من خلال تحليل نتائج الدراسات السابقة التي تناولت تأثير تطبيق التقنيات الرقمية على تحسين الأداء الحكومي، وصولاً إلى توضيح دور التحول الرقمي في دعم تطوير الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية

٢,٢. المتغير المستقل

يشير التحول الرقمي إلى عملية استخدام التقنيات الحديثة والأنظمة الرقمية لإعادة تطوير أساليب العمل والإجراءات بهدف تحسين الأداء ورفع الكفاءة. ولا يقتصر التحول الرقمي على استخدام التقنية فقط، بل يشمل تغيير طرق تقديم الخدمات وتعزيز الابتكار وتحسين تجربة المستخدمين.

ظهر التحول الرقمي نتيجة التطورات المتسارعة في تقنيات المعلومات والاتصالات، حيث بدأت المؤسسات بالانتقال من الأنظمة التقليدية الورقية إلى الأنظمة الإلكترونية، ثم تطورت إلى الخدمات الرقمية المتكاملة والحكومات الذكية التي تعتمد على البيانات والتقنيات الحديثة في اتخاذ القرارات وتقديم الخدمات.

وفي القطاع الحكومي أصبح التحول الرقمي أحد الاتجاهات الرئيسية لتطوير الأداء المؤسسي، حيث تسعى الحكومات إلى توفير خدمات أسرع وأكثر كفاءة من خلال الأنظمة الرقمية.

يتكون التحول الرقمي من عدة أبعاد رئيسية، منها:

- * البنية التحتية الرقمية: وتشمل الأنظمة التقنية والشبكات اللازمة لتقديم الخدمات الرقمية.
 - * الخدمات والمنصات الرقمية: والتي تهدف إلى تسهيل وصول المستخدمين إلى الخدمات الحكومية.
 - * إدارة البيانات: من خلال جمع وتحليل البيانات لدعم اتخاذ القرارات.
 - * المهارات والثقافة الرقمية: وتشمل تطوير قدرات العاملين وتقبل استخدام التقنيات الحديثة.
- ترتبط دراسة التحول الرقمي بعدة نظريات، منها نظرية قبول التقنية (TAM) التي تركز على مدى تقبل الأفراد لاستخدام الأنظمة التقنية، ونظرية انتشار الابتكار التي توضح كيفية تبني المؤسسات للتقنيات الجديدة وانتشارها.

٢,٣. المتغير التابع

تعتبر كفاءة الخدمات الحكومية عن قدرة الجهات الحكومية على تقديم خدمات ذات جودة عالية باستخدام الموارد المتاحة بأفضل طريقة ممكنة، بما يحقق سرعة الإنجاز وتقليل التكاليف وزيادة رضا المستفيدين

تطورت الخدمات الحكومية من الأساليب التقليدية التي تعتمد على المعاملات الورقية والإجراءات الطويلة إلى الخدمات الإلكترونية التي توفر سرعة ومرونة أكبر. ومع ظهور التحول الرقمي أصبحت الحكومات تسعى إلى تقديم خدمات ذكية تعتمد على البيانات والتقنيات الحديثة

تشمل كفاءة الخدمات الحكومية عدة أبعاد، منها:

- * سرعة إنجاز الخدمات.
- * جودة ودقة الخدمات المقدمة.
- * تقليل الوقت والتكاليف.
- * رضا المستفيدين عن مستوى الخدمة

ترتبط كفاءة الخدمات الحكومية بنظريات جودة الخدمة والإدارة العامة الحديثة، والتي تركز على تحسين الأداء الحكومي، ورفع مستوى رضا المستفيدين، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

توجد علاقة مباشرة بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية، حيث يساعد تطبيق الأنظمة الرقمية على تحسين سرعة تقديم الخدمات وتقليل الإجراءات المعقدة وزيادة دقة العمليات. كما يساهم في رفع مستوى الشفافية وتحسين التواصل بين الجهات الحكومية والمستفيدين.

ورغم الآثار الإيجابية للتحول الرقمي، إلا أن هناك بعض الفجوات والتحديات التي قد تؤثر على نجاحه، مثل اختلاف مستوى جاهزية الجهات الحكومية، والحاجة إلى تطوير المهارات الرقمية، ومتطلبات حماية البيانات والأمن السيبراني.

ومن هنا تأتي أهمية الدراسة الحالية في تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية

٢,٥ . الخاتمة

توجد علاقة مباشرة بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية، حيث يساعد تطبيق الأنظمة الرقمية على تحسين سرعة تقديم الخدمات وتقليل الإجراءات المعقدة وزيادة دقة العمليات. كما يساهم في رفع مستوى الشفافية وتحسين التواصل بين الجهات الحكومية والمستفيدين.

ورغم الآثار الإيجابية للتحول الرقمي، إلا أن هناك بعض الفجوات والتحديات التي قد تؤثر على نجاحه، مثل اختلاف مستوى جاهزية الجهات الحكومية، والحاجة إلى تطوير المهارات الرقمية، ومتطلبات حماية البيانات والأمن السيبراني.

ومن هنا تأتي أهمية الدراسة الحالية في تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية

٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٣,١. المقدمة

٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

٣,٣. تصميم البحث (بصلة البحثي)

٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

٣,٥ . طريقة جمع البيانات

٣,٦ . أنواع البيانات

٣,٧ . إجراءات التحليل الإحصائي

٣,٨. الخاتمة

٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٤,١ . المقدمة

٤,٢ . توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

٤,٣ . اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

٤,٤. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

٤,٥. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

٤,٦. الخاتمة

٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

٥,٢. توصيات الدراسة:

٥,٣. الخاتمة:

قائمة المراجع

١. الجهني، أحمد بن محمد. (٢٠٢٢). أثر التحول الرقمي على تطوير الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة العامة، ٦٢(٣)، ٤٥-٦٨.
٢. الحربي، خالد بن عبدالله. (٢٠٢١). التحول الرقمي ودوره في تحسين الأداء المؤسسي بالقطاع الحكومي السعودي. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، ١٣(٢)، ١٢٥-١٤٨.
٣. العتيبي، فهد بن صالح. (٢٠٢٣). قياس أثر الخدمات الحكومية الرقمية على رضا المستفيدين في المملكة العربية السعودية. مجلة الدراسات الإدارية، ١٥(١)، ٨٩-١١٢.
٤. وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات. (٢٠٢٣). استراتيجية التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية. الرياض: وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات.
٥. هيئة الحكومة الرقمية. (٢٠٢٤). تقرير نضج التحول الرقمي للجهات الحكومية. الرياض: هيئة الحكومة الرقمية.
٦. برنامج التحول الوطني. (٢٠٢٤). تقرير إنجازات التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية. الرياض: برنامج التحول الوطني.
٧. منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. (2020). (OECD) الحكومة الرقمية والتحول الرقمي في القطاع العام. باريس: OECD Publishing.
٨. United Nations. (2024). E-Government Survey 2024: Digital Government for Sustainable Development. New York: United Nations.
٩. World Bank. (2023). Digital Transformation and Public Service Delivery. Washington, DC: World Bank.
١٠. Alenezi, A., & Tarhini, A. (2022). The Impact of Digital Transformation on Government Service Efficiency in Saudi Arabia. International Journal of Information Management, 64, 102456.
١١. الجهني، أحمد بن محمد. (٢٠٢٢). أثر التحول الرقمي على تطوير الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة العامة، ٦٢(٣)، ٤٥-٦٨.
١٢. الحربي، خالد بن عبدالله. (٢٠٢١). التحول الرقمي ودوره في تحسين الأداء المؤسسي بالقطاع الحكومي السعودي. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، ١٣(٢)، ١٢٥-١٤٨.
١٣. العتيبي، فهد بن صالح. (٢٠٢٣). قياس أثر الخدمات الحكومية الرقمية على رضا المستفيدين في المملكة العربية السعودية. مجلة الدراسات الإدارية، ١٥(١)، ٨٩-١١٢.
١٤. وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات. (٢٠٢٣). استراتيجية التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية. الرياض: وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات.
١٥. هيئة الحكومة الرقمية. (٢٠٢٤). تقرير نضج التحول الرقمي للجهات الحكومية. الرياض: هيئة الحكومة الرقمية.
١٦. برنامج التحول الوطني. (٢٠٢٤). تقرير إنجازات التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية. الرياض: برنامج التحول الوطني.

١٧. منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD). (2020). الحكومة الرقمية والتحول الرقمي في القطاع العام. باريس. OECD Publishing.
١٨. United Nations. (2024). E-Government Survey 2024: Digital Government for Sustainable Development. New York: United Nations.
١٩. World Bank. (2023). Digital Transformation and Public Service Delivery. Washington, DC: World Bank.
٢٠. Alenezi, A., & Tarhini, A. (2022). The Impact of Digital Transformation on Government Service Efficiency in Saudi Arabia. International Journal of Information Management, 64, 102456.

الملاحق