

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة الجميع الذكية  
كلية الإدارة  
ماجستير إدارة مخاطر

خطة بحث بعنوان:

## أثر التحول الرقمي على كفاءة المؤسسات في المملكة العربية السعودية



إعداد الطلاب /

- ثامر فهد العنزي - الرقم الأكاديمي (221001624)
- معاذ حسن الشيخ - الرقم الأكاديمي (221000566)
- محمد فهد العنزي - الرقم الأكاديمي (221001192)

إشراف /

د. وليد سليمان

العام الدراسي : ١٤٤٤هـ / ٢٠٢٣م.

## المقدمة:

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد الصادق الأمين ، وعلى آله وصحبه وسلم تسليماً كثيراً إلى يوم الدين .. أما بعد :

ان العالم بأسره قد دخل مرحلة متطورة ضمن آفاق عصر التحولات الرقمية بهدف الاستفادة من التقنيات المتاحة في مجال نظم وتقنية المعلومات والاتصالات، الذي أصبح المعيار الأساسي الذي تقاس به درجة تقدم الأمم في القرن الحالي، وهذا التقدم مرهون بعوامل عديدة تأتي في مقدمتها أسلوب الإدارة في المتابعة وتحقيق الأهداف المنشودة ، إدارة الوقت ، الجهد والمال بالشكل الأمثل .

وسعياً لتحقيق هذا الهدف فإن الحكومات والدول ركزت جهودها في توفير كافة المقومات اللازمة لنجاح مؤسساتها المختلفة ، سواء على صعيد متطلبات البنية الأساسية أو تأهيل الكوادر الوطنية القادرة على إدخال التكنولوجيا المتقدمة، وبما يتناسب مع ظروف الدولة، وبحث سبل استخدام تطبيقاتها في مختلف أجهزة المؤسسات ، الأمر الذي تم التمهيد له بجهود حثيثة ومستمرة بتأييد من صناع القرار في أعلى مستوياته، إذ يعتبر خطة طموحة لإحداث نقلة حضارية وتطوير جذري في أداء الجهاز الإداري والتربوي .

لذا نلاحظ تغيرات وتحولات جذرية امتدت من الأفراد ثم المؤسسات حتى شملت الحكومات مؤخراً وذلك نتيجة للثورة التقنية والمعلوماتية المتسارعة والتقدم التكنولوجي الهائل ، خاصة في مجال تقنيات المعلومات والاتصالات، والتحول إلى مجتمع واقتصاد المعرفة حيث أصبحت الدول تتنافس في تحفيز مؤسساتها الحكومية والخاصة لمواكبة التطور، ومن بين أهم الاستجابات لتلك التطورات ظهور مفاهيم وتطبيقات التقنية في النشاط الإداري والمعروف بـ " الإدارة الإلكترونية".

وقد أضحى التحول الرقمي في عصرنا من الضروريات لكافة المؤسسات والهيئات الساعية إلى تحسين و تطوير خدماتها وتسهيل الوصول للمستفيدين، ولا

يعني التحول الرقمي تطبيق التكنولوجيا فحسب داخل المؤسسة لكنه هو برنامج شامل كامل يؤثر على المؤسسة وعلى أسلوب وطريقة عمل المؤسسة عن طريق تقديم الخدم داخليا للجمهور، كما يسهم التحول الرقمي في الربط بين القطاعات الحكومية بعضها البعض، بحيث يمكن إنجاز الأعمال المشتركة بكل مرونة وسهولة ويسر، وقد أصبحت الضرورة أكثر إلحاحا لتحول المؤسسة رقميا وذلك نسبة للتطور السريع في استخدام أدوات و وسائل تكنولوجيا المعلومات في جميع جوانب الحياة سواء كانت مرتبطة بالمعاملات الحكومية أو الخاصة.

كما ان التحول الرقمي يوفر الجهد والتكلفة بشكل كبير كما يحسن الكفاءة التشغيلية وينظمها، و تحسين جودتها وتسهيل وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للجمهور كما انه يخلق فرص لتقديم خدمات إبداعية ومبتكرة بعيدة عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات والتي تسهم بدورها في خلق حالة من القبول والرضى من الجمهور نحو الخدمات المقدمة، وبمجرد تطبيق هذا المفهوم سوف يكون هنالك كم كبير من المعلومات و البيانات والتي سوف تساعد بدورها متخذي القرار في المؤسسات الحكومية على مراقبة الأداء وتحسين جودة الخدمات إضافة إلى تحليل هذه المعلومات و البيانات والتي سوف تسهل اتخاذ القرار وتحديد الأهداف ولاستراتيجيات.

وتحتاج المؤسسات اليوم أن تكون على دراية بالإمكانيات المستقبلية للتحول الرقمي مع البدء في اتخاذ الخطوات لضمان الانتقال السلس، من خلال فهم التحديات التي ستعرض لها أثناء عملية التحول وعلى رأسها عدم وجود استراتيجية تحول رقمي محددة، نقص الإدارة التنظيمية وغيرها، مع البدء في وضع خطة للتغلب على هذه التحديات بناءً على أنظمة المؤسسة وكذلك القوانين واللوائح الدولية، ولا سيما فيما يتعلق بحماية البيانات.

وبالنسبة للمملكة العربية السعودية فإنها تسعى بخطى حثيثة نحو تشجيع ودعم مشاريع تطبيق أنظمة التقنية في الإدارة في جميع مؤسساتها الحكومية والخاصة كخطوة أساسية لتحقيق الهدف الرئيسي وهو بناء حكومة إلكترونية تقدم

خدمات متكاملة للمواطنين عبر بوابة إلكترونية واحدة، وتعتبر الحكومة الإلكترونية من أحدث الأنظمة وأكثرها تطوراً ومن أهم المرتكزات المعول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث تطمح لتطبيقه كافة الدول المتقدمة والنامية على حد سواء.

ولا تعتبر المملكة العربية السعودية مجرد عامل تمكين للتحول الرقمي، بل أنها قدمت أسس جوهريّة لتعريف وإعادة تحديد جوهر واجبات الحكومة. وهو أمر لا يمكن الإغفال عنه حيث يشهد العالم في هذه الآونة تتطور التكنولوجيا على نحو ضخم وانتقالها إلى آفاق جديدة. تماشياً مع رؤية ٢٠٣٠، فإن التحول الرقمي للحكومة السعودية يُعد استراتيجية متكاملة وحاسمة وعملية تهدف إلى تمكين وتسريع التحول الحكومي بكفاءة وفعالية. وقد تم تبني هذا التحول من خلال العديد من برامج ومشاريع الحكومة الإلكترونية، مع تمكين ودعم المؤسسات والهيئات الحكومية المختلفة. وهو يهدف بشكل أساسي إلى توفير جميع الخدمات الحكومية رقمياً، وإتاحة الوصول إليها بسهولة. كما تم تصميم استراتيجية التحول وتنفيذها على نحو يحفظ محاذاة الهندسة المعمارية، وليكون مواكباً للعصر الرقمي، مدعوماً بالمهارات والقدرات والأدوات الرقمية. توفر رؤية ٢٠٣٠ برنامج تحول فعال وجيد التخطيط يُعرف باسم برنامج التحول الوطني، ويهدف إلى تطوير البنية التحتية اللازمة وخلق بيئة تُمكن القطاعات العامة والخاصة وغير الربحية من تحقيق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠.

وتعد المملكة من أوائل الدول العربية التي تبنت التحول الرقمي، وهي في طريقها لتصبح واحدة من أفضل ٢٠ نموذجاً للتحول الرقمي في العالم بحلول عام ٢٠٣٠، ولتحقيق هذا الهدف قامت بتطوير العديد من الأطر العملية والأمنّة لدعم المؤسسات.

لذا جاءت هذه الدراسة للتعرف على التحول الرقمي في المؤسسات السعودية ووضع مقترحات لتطوير هذا التحول بما يتوافق مع رؤية المملكة ٢٠٣٠م.

## مشكلة الدراسة :

يعتبر التحول الرقمي في ظل التطور التقني والمعرفي ضروري لرفع كفاءة الخدمات المقدمة للمواطنين والمستثمرين في المجتمع، وذلك عن طريق تحول الحكومات التقليدية في الدول إلى حكومات إلكترونية، تقوم بتقديم الخدمات الحكومية بشكل الكتروني، حيث أضحت التحول الرقمي يلعب دوراً حيوياً وهاماً في تعزيز الاقتصاد الرقمي في المؤسسات الحكومية، ومن ثم فإن تأخر الدول في اتخاذ قرار تطبيق ممارسات التحول الرقمي الشامل يقلل من كفاءة الخدمات المقدمة، لذا لم يعد اليوم قرار التحول الرقمي في المملكة خياراً، بل أضحت ضرورة ملحة لتطوير المؤسسات الحكومية.

ومن هذا المنطلق يمكننا تحديد مشكلة الدراسة في التساؤل التالي : ما هو أثر التحول الرقمي على كفاءة المؤسسات في المملكة العربية السعودية ؟

وينبثق عنه التساؤلات التالية :

- ١ - ما مفهوم التحول الرقمي ؟
- ٢ - ما أهمية التحول الرقمي على كفاءة المؤسسات في المملكة العربية السعودية ؟
- ٣ - ما أهداف التحول الرقمي في المؤسسات السعودية ؟
- ٤ - ما أسباب ومبررات التحول الرقمي في المؤسسات السعودية ؟
- ٥ - ما فوائد التحول الرقمي في تطوير وكفاءة الخدمات المقدمة في المؤسسات السعودية ؟

## أهمية الدراسة :

١- تستمد الدراسة أهميتها النظرية من أهمية موضوع الدراسة وهو واقع التحول الرقمي بالمملكة وأثره على كفاءة المؤسسات ، وهذا من المواضيع الجديدة والهامة بالنسبة لحكومات الدول ، والتي أصبحت مطلباً ملحاً في ظل التطورات الرقمية والمعلوماتية المتسارعة في عصرنا الحاضر ، ونظراً لمبادرة مؤسسات المملكة الحكومية والخاصة في تطبيق الإدارة الالكترونية من خلال التطبيقات التقنية المختلفة ، كان من الضروري التعرف على الأثر الذي تلعبه هذه التقنية في كفاءة وتحسين أداء المؤسسات في المملكة العربية السعودية .

٢- تأتي هذه الدراسة تعزيزاً لرؤية المملكة ٢٠٣٠ في الارتقاء بالدولة إلى آفاق المعرفة ، وذلك بتوظيف التقنيات الحديثة في تقديم الخدمات الحكومية .

٣- كما تنعكس أهمية هذه الدراسة من خلال دورها في إثراء الدراسات السابقة في مجال دور التقنية في تحسين جودة العمل .

٤- تعتبر هذه الدراسة حافزاً قوياً لأنظار الباحثين لإجراء العديد من الدراسات في هذا المجال المهم مما يشكل إضافة للعلم والمعرفة في مجال التحول الرقمي في المؤسسات .

٥- تساعد هذه الدراسة على توظيف التكنولوجيا في عمل المؤسسات ، والتي تسعى من خلال هذا التطور إلى تحقيق متطلبات التنمية المحلية وتحسين جودة وكفاءة الخدمات المقدمة .

٦- قد تسهم هذه الدراسة ما توصلت إليه من نتائج بإعطاء تصور واضح لأصحاب القرار حول التحول الرقمي ودوره في التطور الإداري والمالي والخدمي في المؤسسات بالمملكة العربية السعودية .

٧- تقدم الدراسة الحالية إطاراً نظرياً يثري المكتبة الوطنية والعربية بمواضيع إدارية وتنموية حديثة ، كون التحول الرقمي للمؤسسات من المواضيع التي تهتم المجتمع المحلي بشكل كبير ، كونه يحسن كفاءة المؤسسات وجودة الخدمات المقدمة فيها .

## أهداف الدراسة :

- (١) التعرف على مفهوم التحول الرقمي .
- (٢) التعرف على أهمية استخدام التحول الرقمي في تحسين كفاءة المؤسسات في المملكة العربية السعودية .
- (٣) معرفة أهداف التحول الرقمي في المؤسسات السعودية .
- (٤) التعرف على أسباب ومبررات التحول الرقمي في المؤسسات السعودية .
- (٥) معرفة فوائد التحول الرقمي في تطوير كفاءة الخدمات المقدمة في المؤسسات السعودية .

## الدراسات السابقة

- دراسة عطايا "٢٠٢٣" : حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق التحول الإلكتروني للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك معرفة المستلزمات المستقبلية والمعوقات التي تواجه التحول الإلكتروني للبلديات، ومن خلال هذه الدراسة حاولت الباحثة بالإجابة عن أسئلة الدراسة باستخدام المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية؛ إن واقع تطبيق التحول الإلكتروني يتمثل بما يلي؛ تطوير أنظمة المعلومات والخدمات الإلكترونية التي لديها القدرة على تلبية احتياجات ومتطلبات بعض الخدمات، وكذلك توفير متطلبات التحول الإلكترونية من أجهزة فنية وتأهيل الكوادر البشرية، وكذلك توصلت الدراسة وأما مستلزمات التحول الإلكتروني للبلديات فتتمثل مستلزمات بشرية ومادية وإدارية وفنية ومالية، وكانت أبرز معوقات التحول الإلكتروني ضعف القدرات المالية، وعدم وجود تدريب كافي للكوادر الفنية، وعدم وجود المتطلبات الفنية للتحول الإلكتروني. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على إيجاد هيكل تنظيمي جديد يواكب التحول

الإلكتروني للبلديات، وكذلك تعزيز التشاركية مع القطاع الخاص، والعمل على حل المشكلات المالية للبلديات بالتحول نحو الاستثمار والتشارك مع القطاع الخاص.

- **دراسة محروس (٢٠٢١) :** هدفت الدراسة إلى تقييم دور التحول الإلكتروني في تطوير نظام المعلومات بالوحدات الحكومية المصرية، وذلك عن طريق دراسة منافع التحول الإلكتروني والتي ترتبط بحل مشكلات نظام المعلومات الحكومي، وتحقيق التطوير اللازم في ظل تقدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. بالإضافة إلى إلقاء الضوء على التحديات والمخاطر التي تواجه التحول الإلكتروني في الوحدات الحكومية المصرية، والتي تتطلب البحث عن سبل لمواجهتها وتدنية أثارها السلبية، والخروج بمقترحات لمواجهة هذه التحديات والمخاطر؛ وتمت الدراسة على عينة قسمت إلى مجموعتين، المجموعة الأولى تمثل العاملين بالوحدات الحكومية وشملت القيادات الإدارية، والمحاسبين الحكوميين وممثلي وزارة المالية، والمجموعة الثانية شملت الباحثين من أساتذة الجامعات؛ وباستخدام اختبار مان ويتني توصلت إلى عدم وجود اختلافات معنوية بين فئتي الدراسة بشأن مزايا تطبيق التحول الإلكتروني على تطوير الموازنة العامة للدولة ونظام المحاسبة الحكومية ونظام الرقابة وتقييم الأداء في الوحدات الحكومية؛ ووجود اختلافات معنوية بين فئتي الدراسة بشأن وجود بعض التحديات والمخاطر التي تواجه التحول الإلكتروني في الوحدات الحكومية؛ بالإضافة إلى عدم وجود اختلافات معنوية بين فئتي الدراسة بشأن المقترحات المقدمة لمواجهة تحديات ومخاطر التحول الإلكتروني في الوحدات الحكومية المصرية. وتسهم هذه الدراسة في إلقاء الضوء على أهمية التحول الإلكتروني كأحد آليات تطوير نظام المعلومات الحكومي، مع تحديد تحديات ومخاطر هذا التحول في الوحدات الحكومية، والسبل والأدوات التي تعمل على مواجهة هذه التحديات والحد من المخاطر المحتملة، لتحقيق أقصى استفادة ممكنة من التقدم التكنولوجي في مجال تطوير نظام المعلومات الحكومي المصري.

- دراسة (نوال البلوشية، وآخرون، ٢٠٢٠) : هدف الباحثون من خلال هذه الدراسة إلى مناقشة واقع التحول الرقمي في دولة عمان، من خلال معرفة حجم التحول الرقمي داخل المؤسسات العامة وتقييمه، ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وإجراء المقابلات لجمع المعلومات والبيانات اللازمة من العاملين بقطاع بالمؤسسات العامة. توصلت الدراسة إلى أن هناك جهد كبير تبذله الحكومة في كافة مؤسساتها لأجل نشر فكر وثقافة التحول الرقمي بين المستفيدين لزيادة الاستخدام في شتى المجالات.
- دراسة (Aceto, et al., 2020) : هدف الباحثون من خلال تلك الدراسة إلى قياس أثر تقنيات التحول الرقمي (إنترنت الأشياء والبيانات الضخمة والحوسبة السحابية) على أنظمة الرعاية الصحية بإيطاليا، ولتحقيق هذا الهدف قام الباحثون بإجراء دراسة نظرية بالاعتماد على ما تناولته الدراسات والبحوث العلمية في هذا الشأن. توصلت الدراسة إلى أن تقنيات التحول الرقمي أحدثت ثورة في مجال تقديم الخدمات الصحية الإلكترونية ونظامها البيئي بأكمله، مما قد انعكس على تطويرها، حيث ساعدت التقنيات الحديثة من إنترنت الأشياء والحوسبة السحابية والبيانات الضخمة إلى الانتقال من الطرق التقليدية إلى الطرق المتطورة، وهو ما أدى إلى تحسين الأداء الخدمي للمرضى، ومن ثم زيادة رضائهم عن أداء منظومة الرعاية الصحية بإيطاليا.
- دراسة عائشة بنت أحمد الحسيني ، وشذا بنت عبد المحسن الخيال : حيث كانت الدراسة بعنوان : أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي ، دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، ٢٠١٣ م.

## منهج البحث :

استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، حيث يعتبر مناسب مع طبيعة وأهداف هذه الدراسة ، ويبنى على دراسة نظرية لبناء الإطار المعرفي من خلال الاستفادة من المراجع والمصادر المتنوعة ما بين الكتب والمقالات والأبحاث والأوراق العلمية المحكمة المنشورة في الدوريات أو المؤتمرات والندوات المنشورة في قواعد البيانات الالكترونية عبر شبكة الإنترنت .

## مصطلحات البحث :

### التحول الرقمي :

هو دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع مجالات العمل وهو تغيير ثقافي يستوجب من المؤسسات ان تتحدى باستمرار الوضع الراهن والتجربة باستمرار، ويمكن تعريفه بأنه التحول في العمال او الحكومات من خلال اجراء تغييرات جذرية تطال تطور العمل والإجراءات والعمليات، وقد يطال التحول عملية تغيير المنتج او طريقة تقديم الخدمات لتتماشى مع التغيرات الحديثة وقد يكون التحول استراتيجيا بما يتلاءم مع التطور الرقمي ، حيث يتدخل في وظائف جميع المؤسسة من المبيعات الى التوريد وتقنية المعلومات وكل سلسلة القيمة. (سلايمي ، وبوشي، ٢٠١٩، ٩٤٧)

كما يعرف (Saracco 2019, p. 5) التحول الرقمي بأنه: انتقال المنظمة من التعامل مع الموارد المادية فقط إلى اهتمام بـموارد معلوماتية تعتمد على شبكة الانترنت، حيث تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد الأشياء وإخفاءها وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي- المعرفي- الفكري هو العامل الأكثر فعالية في تحقيق أهدافها، وفي استخدام مواردها.

ويعرفه الباحث إجرائياً:

بأنه مشروع حكومي يضم جميع خدمات القطاعات و المؤسسات المختلفة بالدولة، والمتمثل في تحويل الخدمات الأساسية و الحيوية المتعلقة بخدمة الأفراد، والمؤسسات، ومختلف الاستثمارات، من الشكل التقليدي إلى الشكل الإلكتروني الذي، معتمدة على التقنيات المتطورة والحديثة.

الحكومة الإلكترونية:

هي تبني وتوظيف التطبيقات التكنولوجية الحديثة في الوظائف والإجراءات الحكومية لزيادة الكفاءة والفعالية التشغيلية، وتطوير الرقابة والشفافية، ومشاركة المواطنين والتواصل الفعال بمختلف الوسائل الرقمية. (الخصاونة، ٢٠١٩، ٥)

ويعرفها الباحث إجرائياً:

تحويل كافة الخدمات الحكومية من شكلها التقليدي إلى الشكل الإلكتروني وإتاحتها للمستخدمين، للوصول إليها باستخدام الإنترنت أو الوسائل التقنية المتعددة، دون حواجز مادية أو زمنية أو مكانية.

## الخاتمة :

نعني بالتحول الرقمي استخدام التكنولوجيا داخل المؤسسات والهيئات سواء الحكومية او القطاع الخاص على حد سواء، ويساعد هذا على تحسين الكفاءة التشغيلية وتبسيط وتحسين الخدمات التي تقدمها المؤسسات للعملاء والجمهور المستهدف من تلك الخدمات، وذلك بتوظيف التكنولوجيا بالشكل الأمثل مما يخدم سير العمل داخل المؤسسات في كافة أقسامها ، وايضاً في تعاملها مع العملاء والجمهور لتحسين الخدمات وتسهيل الحصول عليها مما يضمن توفير الوقت والجهد في آن واحد.

كما أن للتحول الرقمي أثراً بالغاً على كفاءة المؤسسات، حيث يؤدي إلى زيادة كفاءة المؤسسات من خلال تحديث أنظمة المعلومات والتكنولوجيا، وتطبيق أفضل الممارسات في إدارة المؤسسات، كما يزود المؤسسات بأدوات تحليلية قادرة على تحديد نقاط الضعف في سير العمل داخل المؤسسة، وبالتالي يتم تحديدها وإصلاحها بشكل فوري، مما يزود المؤسسات بالقدرة على اتخاذ قرارات أفضل وأكثر دقة.

ويعتبر التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية جزء من رؤية المملكة لعام 2030، ويُعد استراتيجية متكاملة وحاسمة وعملية تهدف إلى تمكين وتسريع التحول الحكومي بكفاءة وفعالية ، حيث تم تبني هذا التحول من خلال العديد من برامج ومشاريع الحكومة الإلكترونية، مع تمكين ودعم المؤسسات والهيئات الحكومية المختلفة.

## المراجع:

- (١) -علي السلي (٢٠٠٢). نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة. القاهرة: دار غربل للنشر
- (٢) محمد محمد الهادي (٢٠٠٢). المنظمة الرقمية في عام متغير. المؤتمر العربي الأول لتكنولوجيا المعلومات والإدارة بعنوان: نحو منظمة رقمية، شرم الشيخ، ١-٤ أكتوبر، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية
- (٣) الخصاونة، محمد موسى سليم (٢٠١٩)، تقييم الجاهزية لتبني الحكومة الإلكترونية في الأردن، رسالة ماجستير منشورة. جامعة آل البيت، المفرق.
- (٤) سلايمي، جميلة، وبوشي، يوسف (٢٠١٩). التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، مجلة العلوم القانونية والسياسية المجلد (١٠)، ٢، ص ٩٥١، الجزائر.
- (٥) هاشم، زاهر (٢٠١٩) التحول الرقمي ودوره في الابتكار والتطوير، مجلة لغة العصر، مؤسسة الأهرام، (٢٥٥).
- (٦) هيثم إبراهيم؛ نصر هلالا، عبدالفتاح احمد، دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الإلكترونية في فلسطين، المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال (٢٠٢٠). ICITB
- (٧) براهيم، أحمد حسن. (٢٠١٩)، التحول الرقمي (١) نقلة نوعية للتحرر من البيروقراطية والفساد الإداري - الاقتصادي والمحاسبة، نادي التجارة، ع ١٧٩، ص ٨-١١،
- (٨) الباز، عدنان مصطفى (٢٠١٩)، تقنيات التحول الرقمي، كلية الحاسبات وتقنية المعلوماتية جامعة امملك عبدالعزيز.
- (٩) الغفيلي، فهد بن عبد العزيز (٢٠١٧) الإعلام الرقمي (أشكاله ووظائفه وسبل تفعيله) وملحق به مشاريع وتطبيقات ميدانية، ط١، فهرسة مكتبة امملك فهد الوطنية أثناء النشر، الرياض.

١٠) علي، حمدي بشير محمد (٢٠١٦) الإعلام الرقمي واقتصاديات صناعته، ورقة عمل للمشاركة في المنتدى العالمي السنوي السابع للجمعية السعودية للإعلام والاتصال، تحت عنوان "منتدى الإعلام ولاقتصاد... تكامل الأدوار في خدمة التنمية"، ١١-١٢ أبريل ٢٠١٦، الرياض.

١١) كريم، فارس (٢٠٠٨) متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، رسالة ماجستير، إدارة اعمال، قطر.

١٢) محروس، رمضان. (٢٠٢١). التحول الإلكتروني وتطوير نظام المعلومات الحكومي المصري: دراسة ميدانية، "٣"٣، مجلة البحوث المالية والإدارية جامعة بورسعيد، ١٠١٩-١٠٧٨.

١٣) عطايا، يسرى. "٢٠٢٣". التحول الإلكتروني للخدمات في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، الواقع-والطموحات، مجلة العلوم الطبيعية والإنسانية، "٣"٤، مجلة إلكترونية شهر شباط.

14) Ziyadin et al. (2020) Digital Transformation in Business Digital Age: Chances, Challenges and Future, pp.408-415

15) Saracco, R., (2019). Digital Transformation VS Continuous Education. IEEE Future Directions. Retrieved Nov 20, 2019.

Available at:

<https://cmte.ieee.org/futuredirections/2019/03/07/digitaltransformat ionvs-continuous-education>.