

عنوان البحث/

أثر التحول الرقمي في تعزيز الحوكمة المؤسسية بالأجهزة الإدارية
بالقطاع العام

أسم الطالب /

حسين الهاجري

مشروع تخرج 1

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف،د/

عضو هيئة التدريس/ عبدالرحيم نادر

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

تاريخ التقديم/

21/6/2026

مقدمة البحث

يشهد الفكر الإداري المعاصر في الألفية الثالثة تحولات جوهرية ومتسارعة، فرضتها ديناميكيات العولمة، والثورة التكنولوجية الرابعة، والتحديات المتزايدة التي تواجه الحكومات في تلبية تطلعات المجتمعات الحديثة. ولم تعد الإدارة العامة في العصر الراهن مجرد أداة جامدة لتسيير الأعمال اليومية الروتينية أو تطبيق القوانين بشكل حرفي، بل تحولت إلى شريك استراتيجي ومحرك رئيسي في تحقيق التنمية المستدامة، وبناء مجتمعات المعرفة، وتعزيز التنافسية الوطنية. وفي ظل هذا المشهد المعقد، برز مفهوم "الحوكمة المؤسسية" كإطار فكري وعملي مرجعي، يهدف إلى ضبط الأداء العام، وضمان الكفاءة والفعالية، وترسيخ قيم الشفافية، والمساءلة، وسيادة القانون، فضلاً عن دورها الحاسم في تجفيف منابع البيروقراطية المقيتة والحد من مظاهر الفساد الإداري والمالي.

ومع تسارع وتيرة التطور التقني وظهور تقنيات الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة، والحوسبة السحابية، أضحت "التحول الرقمي" ليس مجرد خيار تحسيني، بل القوة الدافعة والممكن الأساسي لتطبيق مبادئ هذه الحوكمة على أرض الواقع. إن الانتقال الجذري من الأنماط الإدارية التقليدية القائمة على المركزية، والمعاملات الورقية، والتعقيد الإجرائي، إلى الأنظمة الرقمية الذكية يسهم بشكل مباشر في إعادة هندسة العمليات الإدارية ، وتسهيل تدفق المعلومات بشكل آمن (Business Process Reengineering) ، وسريع، وضمان وصول الخدمات للمستفيدين بأعلى جودة، وفي أقصر وقت، وبأقل جهد ممكن

مشكلة البحث

تواجه العديد من الأجهزة الإدارية ومؤسسات القطاع العام في الوقت الراهن تحديات بنيوية وهيكلية مستمرة، ترتبط بالجمود البيروقراطي، وتضخم الإجراءات، وبطء وتيرة إنجاز المعاملات، فضلاً عن ضعف مستويات الشفافية والمكاشفة في بعض الأحيان. ويعود هذا الخلل بشكل رئيسي إلى الاعتماد المستمر على آليات عمل تقليدية، أو نتيجة لتبني أنظمة رقمية "مجزأة ومنعزلة" (Information Silos) تعمل بمعزل عن بعضها البعض ولا تحقق التكامل المطلوب. هذا الوضع الإداري المأزوم يخلق "فجوة أداء" عميقة بين الممارسات الفعلية للأجهزة الحكومية، وبين المتطلبات الحتمية لمبادئ الحوكمة المؤسسية الحديثة التي تشترط السرعة، والنزاهة، والمطلقة في المساءلة، والإتاحة الحرة والمأمونة للمعلومات.

وعلى الرغم من الجهود الحثيثة والاستثمارات المالية الضخمة التي تضخها الدول والحكومات في تبني استراتيجيات ومشاريع التحول الرقمي، إلا أن هناك نقصاً معرفياً وفجوة بحثية واضحة في الدراسات التحليلية العميقة التي تقيس مدى الانعكاس الحقيقي والملموس لهذا التحول الرقمي على "تجويد وعملنة ممارسات الحوكمة" تحديداً داخل البيئة الإدارية العامة.

تكمن المشكلة الجوهرية في عدم وضوح آليات ومسارات التأثير المتبادل؛ حيث لا يزال التساؤل قائماً في الفكر الإداري حول كيفية تحويل المنصات والتطبيقات الرقمية من مجرد أدوات "تسهيلية وإجرائية" لتسريع العمل، إلى أدوات "رقابية وتنظيمية وسيادية" تضمن النزاهة، وتحقيق العدالة والمساواة، وتكافؤ الفرص، وتمنع الاجتهادات الشخصية التي قد تؤدي إلى شبّهات الفساد.

الأسئلة البحثية (Research Questions)

بناءً على هذا العرض والتوصيف السردى للمشكلة، تتبلور مشكلة البحث وتحدد في التساؤل الرئيس التالي:

ما أثر تطبيق التحول الرقمي في تعزيز وتفعيل مبادئ الحوكمة المؤسسية بالأجهزة الإدارية بالقطاع العام؟

وينبثق من هذا التساؤل المحوري مجموعة من الأسئلة الفرعية والتفصيلية التالية لضمان الإحاطة بجميع أبعاد الدراسة:

1. ما واقع وطبيعة تطبيق التحول الرقمي في الأجهزة الإدارية (محل الدراسة)، وما هي مستويات الجاهزية التقنية والبنية التحتية المتوفرة فيها؟
2. ما مستوى الالتزام الفعلي بمبادئ الحوكمة المؤسسية (لا سيما: الشفافية، والمساءلة، والكفاءة التشغيلية، وسيادة القانون) في هذه الأجهزة من وجهة نظر العاملين والمستفيدين؟
3. هل توجد علاقة ارتباطية وأثر ذو دلالة إحصائية بين التوسع في الاعتماد على التقنيات الرقمية والمنصات الذكية، وبين الحد من مظاهر وانخفاض معدلات الفساد الإداري والمالي؟
4. ما هي أبرز المعوقات والتحديات (سواء كانت بشرية تتعلق بالثقافة التنظيمية، أو تقنية ترتبط بالأمن السيبراني، أو تنظيمية تتعلق بالتشريعات) التي تحول دون الاستفادة الكاملة من مخرجات التحول الرقمي لدعم منظومة الحوكمة؟
5. ما هو التصور المقترح أو خارطة الطريق لتعزيز العائد الاقتصادي والتنظيمي من التحول الرقمي بما يضمن ترسيخ آليات الحوكمة المؤسسية في القطاع العام؟

أهمية البحث

تستمد هذه الدراسة قيمتها العلمية والتنفيذية من خلال مواكبتها اللحظية لأحدث التوجهات الفكرية والتحوليات الهيكلية في علم الإدارة العامة الحديث، وتتضاعف هذه الأهمية بالنظر إلى السعي الحثيث للدول نحو تسييل الفكر الرقمي وتحويله إلى واقع ملموس يحكم الأداء المؤسسي. وبناءً على ذلك، يمكن تصنيف أهمية هذا البحث إلى مسارين رئيسيين:

أولاً: الأهمية العلمية (النظرية)

- **سد الفجوة المعرفية في المكتبة العربية:** يُسهم هذا البحث في إثراء الفضاء الأكاديمي العربي والمكتبات الجامعية بجهد علمي مؤصل، يسعى لتفكيك وبناء العلاقة السببية والارتباطية بين متغيرين حيويين هما: "التحول الرقمي" (كمتغير مستقل)، و"الحكومة المؤسسية" (كمتغير تابع)، وتحديدًا في بيئة القطاع العام التي تختلف بخصائصها عن القطاع الخاص.
- **تطوير إطار نظري مدمج ومحدث:** يقدم البحث إطاراً مفاهيمياً متكاملًا يدمج بين أدبيات الإدارة العامة الكلاسيكية والنظريات المعاصرة (مثل نظرية الإدارة العامة الحديثة New Public Management)، ونظريات الحوكمة الذكية)، مما يوفر مرجعاً نظرياً محدثاً يفتح آفاقاً بحثية جديدة أمام الدارسين والمستطلعين للتوسع في هذا المجال مستقبلاً.
- **تأصيل أدوات القياس:** يساهم البحث في تقديم نموذج تحليلي وأدوات قياس (استبيانات أو مؤشرات) مصممة خصيصاً لبيئة الأجهزة الإدارية العامة، مما يساعد الباحثين في تطبيقها وتطويرها في بيئات تنظيمية أو دول أخرى.

ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية)

- **ترشيد وصناعة القرار الإداري:** يوفر هذا البحث دليلاً استرشادياً، وتقريراً تقييمياً تشخيصياً لصناع القرار والقيادات العليا في الأجهزة الحكومية؛ حيث يوضح لهم بكفاءة كيفية تطوير الأدوات والمنصات الرقمية لخدمة الأهداف الرقابية، ورفع مستويات الكفاءة التشغيلية، وضمان معايير النزاهة والمكاشفة.
- **تقديم حلول وخارطة طريق إجرائية:** لا يقتصر البحث على التوصيف النظري، بل يتجاوزه لتقديم توصيات تطبيقية وحلول عملية واقعية، مبنية على نتائج ميدانية، لتجاوز المعوقات (التنظيمية، والبشرية، والتقنية) التي تواجه القطاع العام أثناء مرحلة الانتقال إلى "الحكومة الذكية".

• دعم الرؤى الاستراتيجية والخطط التنموية الوطنية: تتقاطع هذه الدراسة بشكل مباشر مع الرؤى الاستراتيجية الوطنية الطموحة للدول (مثل خطط التحول الحكومي ورؤى التطوير المستدام)، حيث توفر ركيزة فكرية تدعم جهود الدولة في بناء جهاز إداري مرن، يتسم بالشفافية والمساءلة، ويحاكي أفضل الممارسات والمعايير العالمية في الحوكمة الرقمية.

• تحسين العلاقة مع المستفيد (المواطن): تظهر الأهمية التطبيقية أيضاً في محاولة البحث لوضع أطر تضمن تعزيز رضا المستفيدين من الخدمات الحكومية، من خلال رقمنة المعاملات التي تضمن العدالة، وتكافؤ الفرص، وتقلل من احتمالات الفساد أو المحسوبية.

قائمة المراجع

Abu-Bakr, M. (2022). Corporate governance in the government sector: Principles and applications, a practical guide. Al-Dar Al-Jame'eya for Publishing, Alexandria.

Al-Hamad, M. A. (2023). Modern public administration: Challenges and future prospects. Dar Al-Khariji for Publishing and Distribution, Riyadh.

Al-Otaibi, F. (2024). The role of digital governance in combating administrative corruption in the government environment. Journal of Administrative Sciences, King Saud University, 36(1), 45–68.

Al-Salem, M. S. (2021). Digital transformation and its impact on organizational performance in public organizations. Arab Journal of Administration, 41(2), 112–135.

United Nations Development Programme [UNDP]. (2023). E-Governance and public administration development report in the Middle East. UNDP Digital Press.