

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

دور الحوكمة الذكية في تعزيز كفاءة إدارة البنية التحتية والخدمات العامة
جدة- المملكة العربية السعودية

كوثر خالد مصطفى التونسي
221001582

مشروع تخرج - ١
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

العام ٢٠٢٥

بسم الله الرحمن الرحيم

المحتويات :

٥	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٦	1.1. المقدمة:
٧	1.2. مشكلة الدراسة
٨	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
٩	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
١١	1.3. أهمية الدراسة
١٢	1.3.1. على المستوى النظري:
١٣	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
١٥	1.4. أسئلة الدراسة
١٦	1.5. أهداف الدراسة
١٧	1.6. فرضيات الدراسة
١٨	1.7. نموذج الدراسة
٢٠	1.8. منهجية الدراسة
٢٣	1.9. الدراسة الميدانية
٢٤	1.10. هيكل المشروع المقترح
٢٥	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
٢٦	2.1. المقدمة:
٢٧	2.2. المتغير المستقل
٢٨	2.3. المتغير التابع
٢٩	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
٣٠	2.5. الخاتمة
٣١	قائمة المراجع

١. الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

١ ا ف ح

1.1. المقدمة:

تشهد المملكة العربية السعودية تحولاً جذرياً في مجال الحوكمة الرقمية والخدمات الذكية، وذلك في إطار رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تهدف إلى بناء مجتمع حيوي واقتصاد مزدهر ووطن طموح. وتعد مدينة جدة، كونها العاصمة الاقتصادية للمملكة وبوابتها الغربية، من أهم المدن التي تشهد تطبيق مفاهيم الحوكمة الذكية في إدارة البنية التحتية والخدمات العامة.

تمثل الحوكمة الذكية نموذجاً متطوراً لإدارة الشؤون العامة يعتمد على استخدام التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والبيانات الضخمة، والحوسبة السحابية لتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وزيادة كفاءة العمليات الحكومية. وفي ظل التحديات المتزايدة التي تواجه المدن الحديثة مثل النمو السكاني المتسارع، والضغط على الموارد، والحاجة إلى خدمات أكثر كفاءة وشفافية، تبرز أهمية تطبيق مفاهيم الحوكمة الذكية كحل استراتيجي لهذه التحديات.

تتميز مدينة جدة بموقعها الاستراتيجي على ساحل البحر الأحمر، وكونها مركزاً تجارياً وسياحياً مهماً، مما يجعلها تواجه تحديات خاصة في إدارة البنية التحتية والخدمات العامة. فالمدينة تستقبل ملايين الحجاج والمعتمرين سنوياً، بالإضافة إلى كونها موطناً لأكثر من ٤ ملايين نسمة، مما يضع ضغطاً كبيراً على أنظمة النقل، والمياه، والكهرباء، والصحة، والتعليم، وغيرها من الخدمات الأساسية.

في هذا السياق، تأتي الحوكمة الذكية كنهج شامل لتحسين إدارة هذه التحديات من خلال الاستفادة من التقنيات الرقمية المتقدمة لتطوير حلول مبتكرة وفعالة. فعلى سبيل المثال، يمكن استخدام أنظمة إدارة المرور الذكية لتقليل الازدحام وتحسين تدفق المركبات، واستخدام أنظمة إدارة المياه الذكية لتحسين كفاءة استخدام الموارد المائية، واستخدام منصات الخدمات الرقمية لتسهيل وصول المواطنين إلى الخدمات الحكومية.

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه مدينة جدة تحديات متعددة في إدارة البنية التحتية والخدمات العامة، والتي تتفاقم مع النمو السكاني المتسارع والتطور العمراني السريع. وتتمثل هذه التحديات في عدة جوانب رئيسية تؤثر على جودة الحياة للمواطنين والمقيمين وكفاءة الخدمات المقدمة.

أولاً، تعاني المدينة من مشاكل في أنظمة النقل والمواصلات، حيث تشهد الطرق الرئيسية ازدحاماً مرورياً كبيراً خاصة في أوقات الذروة وخلال مواسم الحج والعمرة. هذا الازدحام لا يؤثر فقط على الوقت المستغرق في التنقل، بل يؤدي أيضاً إلى زيادة استهلاك الوقود وانبعاثات الكربون، مما يؤثر سلباً على البيئة وجودة الهواء في المدينة.

ثانياً، تواجه المدينة تحديات في إدارة الموارد المائية، حيث تعتمد بشكل كبير على تحلية مياه البحر، مما يتطلب استهلاكاً عالياً للطاقة وتكاليف تشغيلية مرتفعة. كما أن شبكات توزيع المياه تحتاج إلى تطوير وصيانة مستمرة لضمان وصول المياه بجودة عالية وبشكل منتظم لجميع أحياء المدينة.

ثالثاً، تشهد الخدمات الحكومية تحديات في مستوى الكفاءة والشفافية، حيث لا تزال بعض الإجراءات تتطلب مراجعات متعددة ووقتاً طويلاً لإنجازها، مما يؤثر على رضا المواطنين ويقلل من فعالية الخدمات المقدمة. كما أن عدم وجود أنظمة متكاملة لإدارة البيانات يؤدي إلى تكرار في الإجراءات وصعوبة في متابعة الطلبات والشكاوى.

رابعاً، تواجه المدينة تحديات في إدارة النفايات والحفاظ على البيئة، حيث تحتاج إلى أنظمة أكثر كفاءة لجمع ومعالجة النفايات، وتطوير برامج إعادة التدوير، والحد من التلوث البيئي. هذه التحديات تتطلب حلولاً مبتكرة تعتمد على التقنيات الحديثة لتحقيق الاستدامة البيئية.

خامساً، تحتاج المدينة إلى تحسين أنظمة الأمن والسلامة العامة، من خلال تطوير أنظمة مراقبة ذكية وأنظمة إنذار مبكر للطوارئ، وتحسين التنسيق بين الجهات الأمنية والخدمات المختلفة لضمان سرعة الاستجابة للحوادث والطوارئ.

في ضوء هذه التحديات، تبرز الحاجة الملحة لتطبيق مفاهيم الحوكمة الذكية كحل شامل ومتكامل لتحسين كفاءة إدارة البنية التحتية والخدمات العامة في مدينة جدة. ومن هنا تتبلور مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي: ما هو أثر تطبيق الحوكمة الذكية على تعزيز كفاءة إدارة البنية التحتية والخدمات العامة بمدينة جدة؟

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تشير مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة إلى وجود عدة فجوات نظرية في مجال الحوكمة الذكية وتطبيقاتها في إدارة البنية التحتية والخدمات العامة، خاصة في السياق العربي والخليجي. هذه الفجوات تحد من فهمنا الشامل لكيفية تطبيق مفاهيم الحوكمة الذكية بفعالية في البيئات المحلية.

أولاً، هناك نقص في الأطر النظرية المتكاملة التي تربط بين مفاهيم الحوكمة الذكية والخصائص الثقافية والاجتماعية للمجتمعات العربية. معظم النماذج النظرية المتاحة تم تطويرها في السياقات الغربية، ولا تأخذ في الاعتبار الخصوصيات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية للمنطقة العربية، مما يجعل تطبيقها مباشرة قد لا يحقق النتائج المرجوة.

ثانياً، تفتقر الأدبيات إلى نماذج نظرية شاملة تحدد العوامل الحاسمة لنجاح تطبيق الحوكمة الذكية في المدن العربية الكبرى. فبينما توجد دراسات تركز على جوانب تقنية محددة مثل إنترنت الأشياء أو البيانات الضخمة، إلا أن هناك نقصاً في النماذج التي تدمج هذه التقنيات مع العوامل التنظيمية والبشرية والمالية في إطار نظري متماسك.

ثالثاً، هناك فجوة في فهم العلاقة بين مستوى النضج التقني للمؤسسات الحكومية وقدرتها على تطبيق مفاهيم الحوكمة الذكية بفعالية. معظم الدراسات تفترض وجود مستوى معين من الجاهزية التقنية دون تحديد المعايير الدقيقة لقياس هذه الجاهزية أو تطوير نماذج لتقييم مستوى النضج التقني للمؤسسات.

رابعاً، تفتقر الأدبيات إلى نماذج نظرية تحدد كيفية قياس تأثير الحوكمة الذكية على مختلف جوانب الأداء الحكومي. فبينما توجد مؤشرات عامة لقياس فعالية الحكومة الإلكترونية، إلا أن هناك نقصاً في المؤشرات المحددة لقياس تأثير التقنيات الذكية على كفاءة إدارة البنية التحتية والخدمات العامة.

خامساً، هناك فجوة في فهم دور المواطنين كشركاء في تطبيق الحوكمة الذكية. معظم النماذج النظرية تركز على الجانب التقني والتنظيمي دون إيلاء اهتمام كافٍ لدور المواطنين في تبني واستخدام الخدمات الذكية، وكيفية تحفيزهم للمشاركة الفعالة في هذا التحول.

سادساً، تفتقر الأدبيات إلى نماذج نظرية تحدد كيفية إدارة التحول من الأنظمة التقليدية إلى الأنظمة الذكية بطريقة تدريجية ومستدامة. معظم الدراسات تركز على الحالة النهائية للحوكمة الذكية دون تقديم إرشادات واضحة حول مراحل التحول والتحديات المتوقعة في كل مرحلة.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، تواجه الدراسات في مجال الحوكمة الذكية عدة فجوات تحد من قدرتنا على فهم الواقع الفعلي لتطبيق هذه المفاهيم في البيئة المحلية، خاصة في المدن السعودية الكبرى مثل جدة. هذه الفجوات تؤثر على قدرة صناع القرار على اتخاذ قرارات مدروسة ومبنية على أدلة علمية قوية.

أولاً، هناك نقص في الدراسات الميدانية التي تقيم الوضع الحالي لتطبيق الحوكمة الذكية في المدن السعودية. معظم الدراسات المتاحة تركز على الجوانب النظرية أو تعتمد على دراسات حالة من دول أخرى، دون إجراء تقييم شامل للواقع المحلي والتحديات الفعلية التي تواجه تطبيق هذه المفاهيم في البيئة السعودية.

ثانياً، تفتقر الدراسات إلى تقييم شامل لمستوى رضا المواطنين عن الخدمات الذكية المطبقة حالياً في مدينة جدة. فبينما توجد مؤشرات عامة حول استخدام الخدمات الإلكترونية، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات التي تقيس مستوى الرضا والتحديات التي يواجهها المواطنون في استخدام هذه الخدمات، وتوقعاتهم للتطوير المستقبلي.

ثالثاً، هناك فجوة في تقييم العائد على الاستثمار من تطبيق مشاريع الحوكمة الذكية في المدينة. معظم الدراسات تركز على الفوائد النوعية دون تقديم تحليل كمي دقيق للتكاليف والفوائد، مما يجعل من الصعب على صناع القرار تقييم جدوى الاستثمار في هذه المشاريع ووضع أولويات واضحة للتطوير.

رابعاً، تفتقر الدراسات إلى تحليل مفصل للتحديات التقنية والتنظيمية التي تواجه تطبيق الحوكمة الذكية في مدينة جدة. فبينما توجد دراسات عامة حول التحديات، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات التي تحدد التحديات المحددة لكل قطاع (النقل، المياه، الصحة، التعليم، إلخ) وتقتراح حلولاً عملية لهذه التحديات.

خامساً، هناك نقص في الدراسات التي تقيم مستوى التنسيق والتكامل بين الجهات الحكومية المختلفة في تطبيق مشاريع الحوكمة الذكية. هذا التنسيق ضروري لضمان فعالية هذه المشاريع وتجنب الازدواجية في الجهود والموارد.

سادساً، تفتقر الدراسات إلى تقييم شامل لمستوى الأمن السيبراني والخصوصية في تطبيقات الحوكمة الذكية المطبقة في المدينة. مع تزايد الاعتماد على التقنيات الرقمية، تصبح قضايا الأمن والخصوصية أكثر أهمية، وتحتاج إلى دراسة مفصلة لضمان حماية بيانات المواطنين والمؤسسات.

سابعاً، هناك فجوة في دراسة تأثير الحوكمة الذكية على مختلف فئات المجتمع، خاصة كبار السن والأشخاص ذوي الإعاقة والفئات الأقل إلماماً بالتقنية. هذه الدراسات ضرورية لضمان أن تطبيق الحوكمة الذكية لا يؤدي إلى استبعاد أي فئة من المجتمع من الاستفادة من الخدمات العامة.

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية بالغة في ظل التحولات الجذرية التي تشهدها المملكة العربية السعودية في مجال التقنية والحكومة الرقمية، والتي تأتي في إطار رؤية المملكة ٢٠٣٠ وبرامجها التنفيذية المختلفة. فالدراسة تسعى إلى فهم وتحليل دور الحوكمة الذكية في تحسين كفاءة إدارة البنية التحتية والخدمات العامة، مما يساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وتحسين جودة الحياة للمواطنين والمقيمين.

تأتي أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول موضوعاً حيوياً ومعاصراً يشغل اهتمام صناع القرار والباحثين والمختصين في مجال الإدارة العامة والتقنية. فمع تزايد التحديات التي تواجه المدن الحديثة، تصبح الحاجة ملحة لإيجاد حلول مبتكرة وفعالة لإدارة هذه التحديات، والحوكمة الذكية تمثل أحد أهم هذه الحلول.

كما تكتسب الدراسة أهميتها من كونها تركز على مدينة جدة، التي تعد من أهم المدن في المملكة من الناحية الاقتصادية والسياحية والدينية. فالمدينة تواجه تحديات فريدة نظراً لموقعها الاستراتيجي ودورها كبوابة للحرمين الشريفين، مما يجعل تطبيق الحوكمة الذكية فيها أمراً بالغ الأهمية ليس فقط على المستوى المحلي، بل على المستوى الوطني والإقليمي أيضاً.

تساهم هذه الدراسة في سد الفجوة المعرفية في مجال الحوكمة الذكية في السياق السعودي، حيث تقدم تحليلاً شاملاً للواقع الحالي والتحديات والفرص المتاحة لتطبيق هذه المفاهيم في البيئة المحلية. كما تقدم الدراسة توصيات عملية يمكن أن تساعد صناع القرار في وضع استراتيجيات فعالة لتطوير وتطبيق مشاريع الحوكمة الذكية.

من ناحية أخرى، تساهم الدراسة في تطوير المعرفة الأكاديمية في مجال الحوكمة الذكية من خلال تقديم نموذج نظري متكامل يربط بين مختلف عناصر الحوكمة الذكية وتأثيرها على كفاءة إدارة البنية التحتية والخدمات العامة. هذا النموذج يمكن أن يكون مرجعاً للباحثين والدارسين في هذا المجال.

كما تكتسب الدراسة أهميتها من كونها تقدم منهجية علمية دقيقة لقياس وتقييم تأثير الحوكمة الذكية على مختلف جوانب الأداء الحكومي. هذه المنهجية يمكن أن تكون مفيدة للمؤسسات الحكومية في تقييم مشاريعها وقياس مدى نجاحها في تحقيق الأهداف المرجوة.

تساهم الدراسة أيضاً في تعزيز الوعي بأهمية الحوكمة الذكية ودورها في تحسين جودة الحياة، مما قد يساعد في زيادة تقبل المواطنين لهذه التقنيات ومشاركتهم الفعالة في تطبيقها. فنجاح الحوكمة الذكية يعتمد بشكل كبير على تفاعل المواطنين معها واستخدامهم لها بفعالية.

1.3.1. على المستوى النظري:

على المستوى النظري، تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية في مجال الحوكمة الذكية من خلال عدة جوانب مهمة تضيف قيمة معرفية كبيرة للمجال الأكاديمي والبحثي. هذه المساهمات النظرية تتجاوز مجرد تطبيق النماذج الموجودة إلى تطوير فهم أعمق وأكثر شمولية لمفاهيم الحوكمة الذكية في السياق العربي والإسلامي.

أولاً، تساهم الدراسة في تطوير إطار نظري متكامل يربط بين مفاهيم الحوكمة الذكية والخصائص الثقافية والاجتماعية للمجتمع السعودي. هذا الإطار يأخذ في الاعتبار القيم الإسلامية والتقاليد العربية وكيفية تأثيرها على تقبل وتطبيق التقنيات الذكية في الخدمات الحكومية، مما يقدم نموذجاً فريداً يمكن تطبيقه في دول المنطقة ذات الخصائص المشابهة.

ثانياً، تقدم الدراسة نموذجاً نظرياً جديداً لقياس كفاءة الحوكمة الذكية في إدارة البنية التحتية والخدمات العامة. هذا النموذج يدمج بين المؤشرات التقنية والتنظيمية والاجتماعية لتقديم صورة شاملة عن مستوى الأداء، مما يساعد في تطوير أدوات قياس أكثر دقة وشمولية من الأدوات المتاحة حالياً.

ثالثاً، تساهم الدراسة في تطوير نظرية التحول الرقمي في القطاع الحكومي من خلال تحديد العوامل الحاسمة لنجاح هذا التحول في البيئة العربية. هذه العوامل تشمل الجوانب التقنية والبشرية والتنظيمية والمالية، وتقدم فهماً أعمق لكيفية تفاعل هذه العوامل مع بعضها البعض لتحقيق النجاح المطلوب.

رابعاً، تقدم الدراسة مساهمة نظرية في مجال إدارة التغيير في المؤسسات الحكومية، من خلال تحليل كيفية إدارة التحول من الأنظمة التقليدية إلى الأنظمة الذكية بطريقة تدريجية ومستدامة. هذا التحليل يقدم نموذجاً يمكن تطبيقه في مؤسسات حكومية أخرى تسعى لتطبيق الحوكمة الذكية.

خامساً، تساهم الدراسة في تطوير نظرية المشاركة المجتمعية في الحوكمة الذكية، من خلال تحليل دور المواطنين كشركاء في تطبيق وتطوير الخدمات الذكية. هذا التحليل يقدم فهماً أعمق لكيفية تحفيز المشاركة المجتمعية وضمان استفادة جميع فئات المجتمع من هذه الخدمات.

سادساً، تقدم الدراسة إطاراً نظرياً لفهم العلاقة بين الحوكمة الذكية والتنمية المستدامة، من خلال تحليل كيفية مساهمة التقنيات الذكية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في المجالات البيئية والاجتماعية والاقتصادية. هذا الإطار يساعد في ربط مفاهيم الحوكمة الذكية بالأهداف الأوسع للتنمية المستدامة.

سابعاً، تساهم الدراسة في تطوير نظرية الأمن السيبراني في الحوكمة الذكية، من خلال تحليل التحديات الأمنية المرتبطة بتطبيق التقنيات الذكية في الخدمات الحكومية وتطوير إطار نظري لإدارة هذه التحديات بفعالية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي.:

على المستوى التطبيقي، تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة من خلال تقديم حلول عملية ومبتكرة للتحديات الفعلية التي تواجه إدارة البنية التحتية والخدمات العامة في مدينة جدة. هذه الأهمية التطبيقية تتجلى في عدة جوانب مهمة تساهم في تحسين الواقع العملي وتطوير الأداء الحكومي.

أولاً، تقدم الدراسة دليلاً عملياً لصناع القرار في مدينة جدة حول كيفية تطبيق مفاهيم الحوكمة الذكية بطريقة فعالة ومدرسة. هذا الدليل يتضمن خطوات واضحة ومحددة لتطوير وتنفيذ مشاريع الحوكمة الذكية، مع تحديد الأولويات والموارد المطلوبة والجدول الزمني للتنفيذ.

ثانياً، تساعد الدراسة في تحديد أفضل الممارسات العالمية في مجال الحوكمة الذكية وكيفية تطبيقها في البيئة المحلية لمدينة جدة. هذا التحديد يأخذ في الاعتبار الخصوصيات المحلية والثقافية والاقتصادية للمدينة، مما يضمن نجاح تطبيق هذه الممارسات وتحقيق النتائج المرجوة.

ثالثاً، تقدم الدراسة أدوات عملية لقياس وتقييم أداء مشاريع الحوكمة الذكية في المدينة. هذه الأدوات تساعد المسؤولين في متابعة تقدم المشاريع وقياس مدى تحقيقها للأهداف المحددة، مما يمكنهم من اتخاذ إجراءات تصحيحية عند الحاجة وضمان استمرار التحسن في الأداء.

رابعاً، تساهم الدراسة في تطوير استراتيجية شاملة لتطبيق الحوكمة الذكية في مدينة جدة، تتضمن رؤية واضحة وأهدافاً محددة وخطط عمل تفصيلية. هذه الاستراتيجية تساعد في توحيد الجهود بين الجهات المختلفة وضمان التنسيق الفعال في تنفيذ المشاريع.

خامساً، تقدم الدراسة حلولاً عملية للتحديات التقنية والتنظيمية التي تواجه تطبيق الحوكمة الذكية في المدينة. هذه الحلول تستند إلى أفضل الممارسات العالمية والخبرات المحلية، مما يضمن قابليتها للتطبيق وفعاليتها في حل المشاكل الفعلية.

سادساً، تساعد الدراسة في تطوير برامج تدريبية وتأهيلية للموظفين الحكوميين في مجال الحوكمة الذكية. هذه البرامج ضرورية لضمان وجود الكوادر المؤهلة لتطبيق وإدارة الأنظمة الذكية بفعالية، مما يساهم في نجاح هذه

المشاريع واستدامتها.

سابعاً، تقدم الدراسة إرشادات عملية لتحسين تجربة المواطنين في استخدام الخدمات الذكية، من خلال تطوير واجهات مستخدم سهلة الاستخدام وتوفير قنوات دعم فعالة وتطوير برامج توعية وتدريب للمواطنين. هذا التحسين في تجربة المستخدم يساهم في زيادة معدلات الاستخدام والرضا عن الخدمات. ثامناً، تساهم الدراسة في تطوير نموذج اقتصادي لتقييم العائد على الاستثمار من مشاريع الحوكمة الذكية، مما يساعد صناع القرار في اتخاذ قرارات مدروسة حول الاستثمار في هذه المشاريع وتحديد الأولويات بناءً على التكلفة والفائدة المتوقعة.

1.4. أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على مجموعة من الأسئلة المحورية التي تغطي مختلف جوانب الحوكمة الذكية وتأثيرها على إدارة البنية التحتية والخدمات العامة في مدينة جدة. هذه الأسئلة مصممة لتكون شاملة ومتراصة، بحيث تقدم فهماً عميقاً وشاملاً للموضوع قيد الدراسة.

السؤال الأول: ما مستوى تطبيق الحوكمة الذكية في إدارة البنية التحتية والخدمات العامة بمدينة جدة حالياً؟

السؤال الثاني: ما العوامل المؤثرة على كفاءة تطبيق الحوكمة الذكية في إدارة البنية التحتية والخدمات العامة بمدينة جدة؟

السؤال الثالث: ما التحديات التي تواجه تطبيق الحوكمة الذكية في إدارة البنية التحتية والخدمات العامة بمدينة جدة؟

السؤال الرابع: ما مستوى رضا المواطنين عن الخدمات الذكية المطبقة في إدارة البنية التحتية والخدمات العامة بمدينة جدة؟

السؤال الخامس: ما الفرص المتاحة لتطوير وتحسين تطبيق الحوكمة الذكية في إدارة البنية التحتية والخدمات العامة بمدينة جدة؟

السؤال السادس: ما الاستراتيجيات المقترحة لتعزيز كفاءة الحوكمة الذكية في إدارة البنية التحتية والخدمات العامة بمدينة جدة؟

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المترابطة والشاملة التي تغطي الجوانب النظرية والتطبيقية للحكومة الذكية في مدينة جدة. هذه الأهداف مقسمة إلى أهداف عملية تركز على الواقع الحالي، وأهداف مستقبلية تركز على التطوير والتحسين.

الأهداف العملية:

الهدف الأول: تقييم الوضع الحالي لتطبيق الحوكمة الذكية في إدارة البنية التحتية والخدمات العامة بمدينة جدة.

الهدف الثاني: تحديد العوامل المؤثرة على كفاءة تطبيق الحوكمة الذكية في إدارة البنية التحتية والخدمات العامة بمدينة جدة.

الهدف الثالث: تحليل التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق الحوكمة الذكية في إدارة البنية التحتية والخدمات العامة بمدينة جدة.

الأهداف المستقبلية:

الهدف الرابع: تطوير نموذج متكامل لتطبيق الحوكمة الذكية في إدارة البنية التحتية والخدمات العامة بمدينة جدة.

الهدف الخامس: اقتراح استراتيجيات وحلول مبتكرة لتحسين كفاءة الحوكمة الذكية في إدارة البنية التحتية والخدمات العامة بمدينة جدة.

الهدف السادس: وضع خطة عمل تطبيقية لتطوير وتحسين الحوكمة الذكية في إدارة البنية التحتية والخدمات العامة بمدينة جدة.

١٠. العلاقة بين الأسئلة والأهداف

تم تصميم أسئلة وأهداف الدراسة بحيث تكون مترابطة ومتكاملة، حيث يسعى كل هدف للإجابة على سؤال محدد من أسئلة الدراسة. هذا الترابط يضمن الشمولية والتماسك في الدراسة ويساعد في تحقيق فهم عميق وشامل للموضوع.

1.6. فرضيات الدراسة

- تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من الفرضيات العلمية التي تعكس العلاقات المتوقعة بين متغيرات الدراسة، وهي مصاغة بناءً على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة في مجال الحوكمة الذكية.
- الفرضية الأولى: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق الحوكمة الذكية وكفاءة إدارة البنية التحتية والخدمات العامة بمدينة جدة.
- الفرضية الثانية: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العوامل التقنية والتنظيمية وكفاءة تطبيق الحوكمة الذكية في إدارة البنية التحتية والخدمات العامة بمدينة جدة.
- الفرضية الثالثة: توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين التحديات والمعوقات وكفاءة تطبيق الحوكمة الذكية في إدارة البنية التحتية والخدمات العامة بمدينة جدة.
- الفرضية الرابعة: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رضا المواطنين وكفاءة الحوكمة الذكية في إدارة البنية التحتية والخدمات العامة بمدينة جدة.
- الفرضية الخامسة: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الفرص المتاحة للتطوير وإمكانية تحسين كفاءة الحوكمة الذكية في إدارة البنية التحتية والخدمات العامة بمدينة جدة.
- الفرضية السادسة: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الاستراتيجيات المقترحة وتعزيز كفاءة الحوكمة الذكية في إدارة البنية التحتية والخدمات العامة بمدينة جدة.

1.7. نموذج الدراسة

يوضح نموذج الدراسة العلاقات المتداخلة بين المتغيرات المختلفة في إطار نظري متكامل يربط بين الحوكمة الذكية كمتغير مستقل وكفاءة إدارة البنية التحتية والخدمات العامة كمتغير تابع، مع تحديد المتغيرات الوسيطة والمعدلة التي تؤثر على هذه العلاقة.

المتغير المستقل: الحوكمة الذكية

• التقنيات الذكية (إنترنت الأشياء، الذكاء الاصطناعي، البيانات الضخمة)

• الأنظمة الرقمية المتكاملة

• منصات الخدمات الإلكترونية

• أنظمة إدارة البيانات

المتغير التابع: كفاءة إدارة البنية التحتية والخدمات العامة

• كفاءة إدارة النقل والمواصلات

• كفاءة إدارة المياه والطاقة

• كفاءة الخدمات الصحية والتعليمية

• كفاءة إدارة النفايات والبيئة

• كفاءة الأمن والسلامة العامة

المتغيرات الوسيطة:

• مستوى التدريب والتأهيل للموظفين

• مستوى رضا المواطنين

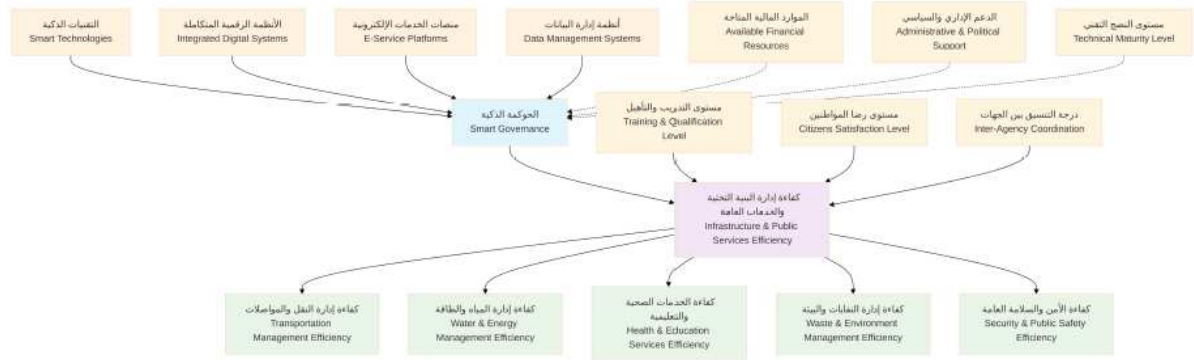
• درجة التنسيق بين الجهات الحكومية

المتغيرات المعدلة:

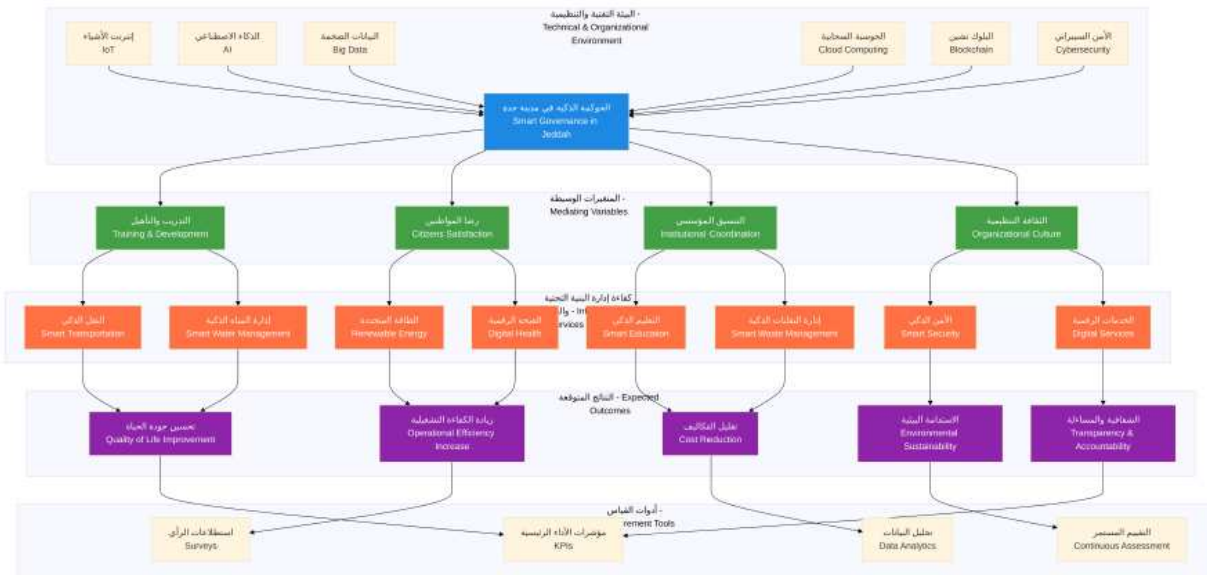
•الموارد المالية المتاحة

•الدعم الإداري والسياسي

•مستوى النضج التقني للمؤسسات



يوضح هذا النموذج كيف تؤثر الحوكمة الذكية على كفاءة إدارة البنية التحتية والخدمات العامة من خلال عدة مسارات مباشرة وغير مباشرة، مع تأثير المتغيرات الوسيطة والمعدلة على قوة واتجاه هذه العلاقة.



يقدم هذا المخطط المفصل تحليلاً أعمق للعلاقات بين جميع عناصر النموذج، مع توضيح كيفية تفاعل المتغيرات المختلفة لتحقيق الأهداف المرجوة من تطبيق الحوكمة الذكية في مدينة جدة.

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على منهجية بحثية شاملة ومتكاملة تجمع بين المناهج الكمية والنوعية لتحقيق فهم عميق وشامل لموضوع الدراسة. المنهجية مصممة لتغطي جميع جوانب البحث وتضمن الحصول على نتائج دقيقة وموثوقة يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات وتطوير السياسات.

المحور الأول: منهج الدراسة

تتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى وصف وتحليل الظاهرة قيد الدراسة بطريقة علمية ومنهجية. هذا المنهج يتيح للباحث جمع البيانات الكمية والنوعية حول الحوكمة الذكية وتطبيقاتها في مدينة جدة، وتحليل هذه البيانات لفهم العلاقات والأنماط والاتجاهات. كما يستخدم المنهج التجريبي في بعض جوانب الدراسة لاختبار فعالية بعض التطبيقات الذكية في بيئة محكمة. المنهج المختلط يضمن الحصول على صورة شاملة ومتوازنة عن الموضوع من خلال الجمع بين القوة التفسيرية للبيانات الكمية والعمق التحليلي للبيانات النوعية.

المحور الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الجهات الحكومية والمؤسسات العامة في مدينة جدة التي تقدم خدمات للمواطنين، بالإضافة إلى المواطنين والمقيمين المستفيدين من هذه الخدمات. يشمل ذلك أمانة محافظة جدة، والوزارات والهيئات الحكومية، والمؤسسات الخدمية مثل شركة المياه الوطنية والشركة السعودية للكهرباء. عينة الدراسة تتكون من ٤٠٠ مشارك موزعين على فئتين رئيسيتين: ٢٠٠ من الموظفين الحكوميين في مختلف المستويات الإدارية، و ٢٠٠ من المواطنين والمقيمين من مختلف الفئات العمرية والاجتماعية والاقتصادية. تم اختيار العينة بطريقة عشوائية طبقية لضمان تمثيل جميع فئات المجتمع وتحقيق التوازن في التمثيل الجغرافي والديموغرافي.

المحور الثالث: أدوات جمع البيانات

تستخدم الدراسة مجموعة متنوعة من أدوات جمع البيانات لضمان الحصول على معلومات شاملة ودقيقة. الأداة الرئيسية هي الاستبانة المصممة خصيصاً لهذه الدراسة والتي تتكون من عدة أقسام تغطي جميع متغيرات الدراسة. كما تستخدم المقابلات شبه المنظمة مع المسؤولين الحكوميين وخبراء التقنية لجمع بيانات نوعية عميقة حول التحديات والفرص. بالإضافة إلى ذلك، تستخدم الدراسة تحليل الوثائق والتقارير الرسمية، والملاحظة المباشرة لبعض الخدمات والأنظمة، ومراجعة البيانات الثانوية من المصادر الرسمية والأكاديمية. هذا التنوع في

أدوات جمع البيانات يضمن التحقق من صحة النتائج من خلال التثليث المنهجي.

المحور الرابع: إجراءات الدراسة

تتم الدراسة وفق إجراءات منهجية محددة تضمن الدقة والموضوعية في جمع وتحليل البيانات. تبدأ الإجراءات بالحصول على الموافقات الرسمية من الجهات المعنية، ثم تطبيق الدراسة الاستطلاعية على عينة صغيرة لاختبار أدوات الدراسة وتطويرها. بعد ذلك يتم تطبيق الدراسة الأساسية على العينة الكاملة خلال فترة زمنية محددة لضمان اتساق الظروف. يتم جمع البيانات من خلال فرق مدربة من الباحثين المساعدين، مع ضمان الالتزام بالمعايير الأخلاقية للبحث العلمي وحماية خصوصية المشاركين. كما يتم توثيق جميع الإجراءات بدقة لضمان إمكانية تكرار الدراسة والتحقق من نتائجها.

المحور الخامس: أساليب التحليل الإحصائي

تستخدم الدراسة مجموعة متقدمة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات. للبيانات الكمية، يتم استخدام الإحصاء الوصفي (المتوسطات، الانحرافات المعيارية، التكرارات) لوصف خصائص العينة ومتغيرات الدراسة. كما يستخدم الإحصاء الاستنتاجي مثل اختبار t ، وتحليل التباين ANOVA، ومعامل الارتباط لاختبار العلاقات بين المتغيرات. لاختبار النموذج المقترح، يتم استخدام تحليل المسار والنمذجة بالمعادلات الهيكلية SEM. للبيانات النوعية، يتم استخدام التحليل الموضوعي والتحليل المحتوى لاستخراج الأنماط والموضوعات الرئيسية. جميع التحليلات تتم باستخدام برامج إحصائية متقدمة مثل SPSS و AMOS لضمان دقة النتائج.

المحور السادس: مقياس الدراسة

تم تطوير مقياس شامل لقياس متغيرات الدراسة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، حيث تتراوح الاستجابات من "أوافق بشدة" إلى "لا أوافق بشدة". المقياس يتكون من عدة أبعاد تغطي جميع جوانب الحوكمة الذكية وكفاءة إدارة البنية التحتية والخدمات العامة.

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تساهم التقنيات الذكية في تحسين كفاءة الخدمات الحكومية بمدينة جدة					
2	تطبيق الحوكمة الذكية يقلل من الوقت المطلوب لإنجاز المعاملات الحكومية					
3	الأنظمة الذكية تحسن من جودة إدارة البنية التحتية في المدينة					
4	تطبيق الحوكمة الذكية يزيد من شفافية الخدمات الحكومية					
5	التقنيات الذكية تساعد في تحسين إدارة المرور والنقل في المدينة					
6	الحوكمة الذكية تساهم في تحسين كفاءة استخدام الموارد المائية والطاقة					
7	تطبيق الأنظمة الذكية يحسن من جودة الخدمات الصحية والتعليمية					
8	الحوكمة الذكية تساعد في تحسين إدارة النفايات والحفاظ على البيئة					
9	التقنيات الذكية تعزز من مستوى الأمن والسلامة العامة في المدينة					
10	تطبيق الحوكمة الذكية يحسن من مستوى رضا المواطنين عن الخدمات العامة					

1.9. الدراسة الميدانية

تحديد المنطقة الجغرافية

تركز الدراسة الميدانية على مدينة جدة كم منطقة جغرافية محددة، وهي ثاني أكبر مدن المملكة العربية السعودية وأهم مركز اقتصادي وتجاري في المنطقة الغربية. تقع جدة على ساحل البحر الأحمر وتعتبر البوابة الرئيسية للحرمين الشريفين، مما يجعلها تستقبل ملايين الحجاج والمعتمرين سنوياً بالإضافة إلى سكانها البالغ عددهم أكثر من ٤ ملايين نسمة.

الفئة المستهدفة في هذه الدراسة تشمل مجموعتين رئيسيتين: الأولى هي الموظفون الحكوميون في مختلف الجهات والمؤسسات العامة بمدينة جدة، والذين يشاركون في تطبيق وإدارة الخدمات الذكية. هذه الفئة تشمل المديرين والمشرفين والموظفين التقنيين والإداريين في أمانة محافظة جدة، والوزارات والهيئات الحكومية، والمؤسسات الخدمية مثل شركة المياه الوطنية والشركة السعودية للكهرباء وشركة الاتصالات السعودية. المجموعة الثانية تتكون من المواطنين والمقيمين في مدينة جدة من مختلف الفئات العمرية والاجتماعية والاقتصادية، والذين يستفيدون من الخدمات الحكومية والبنية التحتية في المدينة. هذه الفئة تشمل الرجال والنساء من مختلف الأعمار والمستويات التعليمية والمهنية، لضمان تمثيل شامل لآراء وتجارب جميع شرائح المجتمع. تم اختيار مدينة جدة كمجال للدراسة الميدانية لعدة أسباب مهمة: أولاً، كونها مركزاً اقتصادياً وتجارياً مهماً يشهد تطوراً سريعاً في مجال التقنية والخدمات الذكية. ثانياً، تنوع التحديات التي تواجهها المدينة في إدارة البنية التحتية نظراً لحجمها الكبير وموقعها الاستراتيجي. ثالثاً، وجود مبادرات حكومية متقدمة لتطبيق الحوكمة الذكية في المدينة، مما يوفر بيئة مناسبة لدراسة تأثير هذه المبادرات.

١,١٠ هيكل المشروع المقترح.

- الفصل الأول :الإطار العام للدراسة
- الفصل الثاني :الإطار النظري
- الفصل الثالث :منهجية البحث
- الفصل الرابع :التحليل الإحصائي
- الفصل الخامس :المناقشة والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تناولت العديد من الدراسات والبحوث الأكاديمية موضوع الحوكمة الذكية وتطبيقاتها في إدارة البنية التحتية والخدمات العامة، سواء على المستوى العالمي أو الإقليمي أو المحلي. هذه الدراسات قدمت إسهامات مهمة في فهم مفاهيم الحوكمة الذكية وتحديد العوامل المؤثرة على نجاح تطبيقها، بالإضافة إلى تحليل التحديات والفرص المرتبطة بهذا المجال.

تهدف مراجعة الدراسات السابقة إلى بناء أساس نظري قوي للدراسة الحالية، وتحديد الفجوات المعرفية التي تسعى هذه الدراسة لسدها، وتطوير إطار نظري متكامل يربط بين المتغيرات المختلفة. كما تساعد هذه المراجعة في تحديد أفضل الممارسات والمنهجيات البحثية التي يمكن الاستفادة منها في الدراسة الحالية.

2.2. المتغير المستقل : الحوكمة الذكية

أشارت دراسة النمر والعتيبي (٢٠٢٣) إلى أن الحوكمة الذكية تمثل نموذجاً متطوراً لإدارة الشؤون العامة يعتمد على استخدام التقنيات الحديثة لتحسين جودة الخدمات وزيادة كفاءة العمليات الحكومية. وأكدت الدراسة أن نجاح تطبيق الحوكمة الذكية يتطلب توفر عدة عوامل أساسية منها البنية التحتية التقنية المتقدمة، والكوادر البشرية المؤهلة، والدعم الإداري والسياسي.

كما أوضحت دراسة الشهري (٢٠٢٢) أن الحوكمة الذكية تتكون من عدة أبعاد رئيسية تشمل الحوكمة الذكية، والمواطنين الأذكياء، والاقتصاد الذكي، والبيئة الذكية، والحياة الذكية، والتنقل الذكي. وأشارت الدراسة إلى أن التكامل بين هذه الأبعاد ضروري لتحقيق الفوائد المرجوة من تطبيق الحوكمة الذكية. من جانب آخر، ركزت دراسة المطيري (٢٠٢٣) على دور التقنيات الناشئة مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء والبيانات الضخمة في تطوير الحوكمة الذكية. وأكدت الدراسة أن هذه التقنيات تمكن الحكومات من تقديم خدمات أكثر كفاءة وفعالية، وتحسين عملية اتخاذ القرارات من خلال الاعتماد على البيانات والتحليلات المتقدمة.

وأشارت دراسة الغامدي (٢٠٢٢) إلى أهمية المشاركة المجتمعية في تطبيق الحوكمة الذكية، حيث أكدت أن نجاح هذه المبادرات يعتمد بشكل كبير على تفاعل المواطنين معها واستخدامهم لها بفعالية. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير برامج توعية وتدريب للمواطنين لضمان تبنيهم للخدمات الذكية.

2.3. المتغير التابع : كفاءة إدارة البنية التحتية والخدمات العامة

تناولت دراسة الحربي (٢٠٢٣) تأثير التقنيات الذكية على كفاءة إدارة البنية التحتية في المدن السعودية، وأشارت إلى أن تطبيق هذه التقنيات أدى إلى تحسن ملحوظ في إدارة أنظمة النقل والمواصلات، وإدارة المياه والطاقة، وإدارة النفايات. وأكدت الدراسة أن هذا التحسن انعكس إيجابياً على جودة الحياة للمواطنين ومستوى رضاهم عن الخدمات العامة.

كما أوضحت دراسة العنزي (٢٠٢٢) أن تطبيق الأنظمة الذكية في إدارة الخدمات العامة يساهم في تقليل التكاليف التشغيلية وزيادة الكفاءة وتحسين جودة الخدمات. وأشارت الدراسة إلى أن هذه الفوائد تتحقق من خلال أتمتة العمليات، وتحسين استخدام الموارد، وتقليل الأخطاء البشرية.

من ناحية أخرى، ركزت دراسة القحطاني (٢٠٢٣) على تأثير الحوكمة الذكية على شفافية ومساءلة الخدمات الحكومية. وأكدت الدراسة أن تطبيق الأنظمة الذكية يزيد من شفافية العمليات الحكومية ويحسن من آليات المساءلة، مما يساهم في بناء الثقة بين المواطنين والحكومة.

وأشارت دراسة الدوسري (٢٠٢٢) إلى أن تطبيق الحوكمة الذكية يساهم في تحسين سرعة الاستجابة للطوارئ والأزمات، من خلال توفير أنظمة إنذار مبكر ومراقبة مستمرة للبنية التحتية الحيوية. وأكدت الدراسة أن هذا التحسن في الاستجابة للطوارئ يساهم في حماية الأرواح والممتلكات وتقليل الأضرار الناجمة عن الكوارث والحوادث.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أكدت دراسة الزهراني (٢٠٢٣) وجود علاقة إيجابية قوية بين تطبيق الحوكمة الذكية وتحسين كفاءة إدارة البنية التحتية والخدمات العامة. وأشارت الدراسة إلى أن هذه العلاقة تتأثر بعدة عوامل وسيطة مثل مستوى التدريب والتأهيل للموظفين، ومستوى رضا المواطنين، ودرجة التنسيق بين الجهات الحكومية المختلفة.

كما أوضحت دراسة الخالدي (٢٠٢٢) أن قوة العلاقة بين الحوكمة الذكية وكفاءة الخدمات العامة تتأثر بمستوى النضج التقني للمؤسسات الحكومية ومدى توفر الموارد المالية والبشرية اللازمة للتطبيق. وأكدت الدراسة أن المؤسسات التي تتمتع بمستوى عالٍ من النضج التقني تحقق فوائد أكبر من تطبيق الحوكمة الذكية.

من جانب آخر، أشارت دراسة الرشيد (٢٠٢٣) إلى أن العلاقة بين الحوكمة الذكية وكفاءة الخدمات العامة تتطور بمرور الوقت، حيث تزداد قوة هذه العلاقة مع تراكم الخبرات وتطوير القدرات التقنية والبشرية. وأوصت الدراسة بضرورة التخطيط طويل المدى لتطبيق الحوكمة الذكية لضمان تحقيق أقصى استفادة منها.

وأكدت دراسة السلمي (٢٠٢٢) أن نجاح العلاقة بين الحوكمة الذكية وكفاءة الخدمات العامة يتطلب وجود استراتيجية شاملة ومتكاملة تأخذ في الاعتبار جميع الجوانب التقنية والتنظيمية والبشرية. وأشارت الدراسة إلى أن غياب هذه الاستراتيجية قد يؤدي إلى فشل المبادرات أو عدم تحقيق النتائج المرجوة.

2.5.الخاتمة

تشير مراجعة الدراسات السابقة إلى وجود اتفاق عام بين الباحثين حول أهمية الحوكمة الذكية في تحسين كفاءة إدارة البنية التحتية والخدمات العامة. كما تؤكد هذه الدراسات على وجود عوامل متعددة تؤثر على نجاح تطبيق الحوكمة الذكية، منها العوامل التقنية والتنظيمية والبشرية والمالية.

ومع ذلك، تشير المراجعة إلى وجود فجوات معرفية في هذا المجال، خاصة فيما يتعلق بتطبيق الحوكمة الذكية في البيئة السعودية والعربية. كما تفتقر الدراسات إلى نماذج نظرية شاملة تربط بين مختلف متغيرات الحوكمة الذكية وتأثيرها على الأداء الحكومي.

تسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوات من خلال تقديم تحليل شامل لواقع تطبيق الحوكمة الذكية في مدينة جدة، وتطوير نموذج نظري متكامل يربط بين المتغيرات المختلفة، وتقديم توصيات عملية لتحسين تطبيق الحوكمة الذكية في البيئة المحلية.

قائمة المراجع

١. النمر، عبدالله والعنبي، سعد (٢٠٢٣). "الحكومة الذكية في المدن السعودية: الواقع والتحديات". مجلة الإدارة العامة، ٦٣(٢)، ٧٨-٤٥.
٢. الشهري، محمد (٢٠٢٢). "أبعاد الحكومة الذكية وتطبيقاتها في القطاع الحكومي". مجلة العلوم الإدارية، ١٥(٣)، ١٤٥-١١٢.
٣. المطيري، فهد (٢٠٢٣). "دور التقنيات الناشئة في تطوير الحكومة الذكية". مجلة التقنية والإدارة، ٨(١)، ٥٦-٢٣.
٤. الغامدي، أحمد (٢٠٢٢). "المشاركة المجتمعية في الحكومة الذكية: دراسة تطبيقية". مجلة الدراسات الاجتماعية، ٢٨(٤)، ١٢٣-٨٩.
٥. الحربي، خالد (٢٠٢٣). "تأثير التقنيات الذكية على إدارة البنية التحتية في المدن السعودية". مجلة التنمية الحضرية، ١٢(٢)، ٩٥-٦٧.
٦. العنزي، نورا (٢٠٢٢). "كفاءة الخدمات العامة في ظل تطبيق الأنظمة الذكية". مجلة الخدمة العامة، ١٩(٣)، ١٦٧-١٣٤.
٧. القحطاني، عبدالرحمن (٢٠٢٣). "الشفافية والمساءلة في الحكومة الذكية". مجلة الحكم الرشيد، ٧(١)، ٤٥-٧٨.
٨. الدوسري، سارة (٢٠٢٢). "إدارة الطوارئ في المدن الذكية". مجلة الأمن والسلامة، ١٤(٤)، ١٢٥-٩٨.
٩. الزهراني، عبدالعزيز (٢٠٢٣). "العلاقة بين الحكومة الذكية وكفاءة الخدمات العامة". مجلة البحوث الإدارية، ٣١(٢)، ١٨٩-١٥٦.
١٠. الخالدي، منى (٢٠٢٢). "النضج التقني في المؤسسات الحكومية وتطبيق الحكومة الذكية". مجلة التطوير الإداري، ٢٥(٣)، ١١٢-٧٨.
١١. الرشيد، عمر (٢٠٢٣). "التطور الزمني لتطبيق الحكومة الذكية". مجلة الدراسات المستقبلية، ٩(١)، ٣٤-٦٧.
١٢. السلمي، فاطمة (٢٠٢٢). "استراتيجيات تطبيق الحكومة الذكية في القطاع الحكومي". مجلة التخطيط الاستراتيجي، ١٦(٤)، ١٥٦-١٢٣.
١٣. العمري، حسام (٢٠٢٣). "قياس أداء الحكومة الذكية في المدن العربية". مجلة المدن الذكية، ٥(٢)، ٨٩-١٢٣.

١٤. البلوي، ريم (٢٠٢٢). "التحديات التقنية في تطبيق الحوكمة الذكية". مجلة التقنية الحكومية، ١١ (٣)، ٤٥-٧٨.
١٥. الجهني، طارق (٢٠٢٣). "مستقبل الحوكمة الذكية في المملكة العربية السعودية". مجلة الرؤية المستقبلية، ١٣ (١)، ٦٧-٩٥.