

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة أعمال



أثر التحول الرقمي على تحقيق الأهداف التنموية في القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030

إعداد الطالب/

عبدالله بدر الحسيني

221000982

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

4.....	مقدمة:
6.....	مشكلة الدراسة:
8.....	أهمية الدراسة:
9.....	أهداف الدراسة:
10	تساؤلات الدراسة
10	فروض الدراسة:
11	نموذج الدراسة
12	الدراسات السابقة:
22	المنطلقات النظرية للدراسة:
23	المنهجية وطرق البحث:
24	مصادر جمع البيانات
24	أدوات الدراسة :
25	حدود الدراسة :
26	المراجع:

مقدمة:

التحول الرقمي هو التغيير الجذري الذي تشهده المؤسسات والمجتمعات في جميع أنحاء العالم نتيجة تبني التكنولوجيا الرقمية. هذا التحول له آثار عميقة على كل جانب من جوانب الحياة - من الأعمال التجارية إلى الخدمات الحكومية، من التعليم إلى الرعاية الصحية. في العقود الأخيرة، شهدنا نموًا هائلًا في الابتكارات التكنولوجية، بما في ذلك الحوسبة السحابية، وتحليلات البيانات الضخمة، والذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء. هذه التطورات غيرت الطريقة التي نعيش بها وننجز بها أعمالنا. على سبيل المثال، أصبحت الشركات اليوم قادرة على جمع البيانات الضخمة عن عملائها وتحليلها لتطوير منتجات وخدمات مخصصة بشكل أفضل. (بدر، 2023).

ومع ذلك، فإن التحول الرقمي لا يقتصر على تبني التكنولوجيا الجديدة فحسب، بل يتطلب أيضًا تغييرًا ثقافيًا وتنظيميًا عميقًا داخل المنظمات. إنه يتطلب المرونة والقدرة على التكيف مع التغيير السريع. وللاستفادة الكاملة من هذا التحول، يجب على المؤسسات إعادة تصميم عملياتها وأنظمتها لتتوافق مع النماذج الأعمال الجديدة القائمة على التكنولوجيا. بالنسبة للأفراد، فإن التحول الرقمي يؤدي إلى تغييرات جذرية في طريقة تفكيرهم وتعلمهم وتواصلهم. سيحتاج الجميع إلى اكتساب مهارات رقمية جديدة للنجاح في عالم اليوم. وعلى المجتمعات أن تضع استراتيجيات لضمان أن يستفيد جميع أفرادها من الفوائد التي يوفرها التحول الرقمي. (Ibrahim, 2021).

بشكل عام، التحول الرقمي هو موضوع معقد ومتعدد الجوانب. إنه يشكل تحديًا كبيرًا للمؤسسات والمجتمعات، ولكنه أيضًا يوفر فرصًا هائلة للابتكار والنمو. إدارة هذا التحول بفعالية سيكون أحد أكبر التحديات التي تواجه القادة في القرن الحادي والعشرين. تحقيق الأهداف التنموية هو جهد عالمي رئيسي لمعالجة التحديات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية الأكثر إلحاحًا التي يواجهها العالم اليوم. هذه الأهداف،

والمعروفة باسم أهداف التنمية المستدامة (SDGs)، هي مجموعة من 17 هدفًا متكاملًا تم اعتمادها من قبل الأمم المتحدة في عام 2015 بهدف إحداث تغيير إيجابي بحلول عام 2030. (زعب، 2022).

تشمل هذه الأهداف القضاء على الفقر والجوع وضمان التعليم الجيد والرعاية الصحية للجميع، والحد من أوجه عدم المساواة، وحماية الكوكب من تدهور البيئة. إنها تهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة بجميع أبعادها - الاجتماعية والاقتصادية والبيئية. تتطلب تحقيق هذه الأهداف جهودًا متضافرة من جميع أصحاب المصلحة - الحكومات والقطاع الخاص والمجتمع المدني والأفراد. وتتطلب أيضًا إجراء استثمارات كبيرة في البنية التحتية والخدمات الاجتماعية والابتكار التكنولوجي. على الرغم من التقدم الذي تم إحرازه في بعض المناطق، لا تزال هناك تحديات كبيرة بالنسبة للعديد من الأهداف. فالفقر والجوع ما زالا منتشرين على نطاق واسع، والتفاوت في الدخل والثروة آخذ في الازدياد، والأضرار البيئية والتغير المناخي ما زالا يشكلان تهديدًا خطيرًا. (Ibrahim, 2021).

لذلك، ستطلب تحقيق هذه الأهداف بحلول عام 2030 جهودًا كبيرة وملتزمة من جميع الأطراف المعنية. إنها طموحة لكنها ضرورية لبناء عالم أكثر عدلاً وازدهارًا وسلامًا للجميع. ويتطلب ذلك إحداث تغييرات جذرية في النظم الاجتماعية والاقتصادية والسياسية على الصعيدين المحلي والعالمي. التحول الرقمي في القطاع الحكومي يلعب دورًا محوريًا في دعم تحقيق الأهداف التنموية الطموحة التي وضعتها رؤية المملكة 2030. هذه الرؤية الاستراتيجية الطموحة، التي أطلقتها المملكة العربية السعودية في عام 2016، تهدف إلى تحويل المملكة إلى اقتصاد مزدهر وقوي ومتنوع، يتمتع بحوكمة فعالة وشفافة. (بدر، 2023).

في هذا السياق، يأتي التحول الرقمي للقطاع الحكومي كأحد الركائز الرئيسية لتحقيق هذه الرؤية. فالتقنيات الرقمية الحديثة توفر فرصًا كبيرة لتحسين كفاءة الخدمات الحكومية وزيادة شفافيتها وتحقيق

المساءلة. كما أنها تُمكن من تعزيز التخطيط والتنسيق بين مختلف الجهات الحكومية، وتحسين صنع القرار القائم على البيانات والأدلة. على سبيل المثال، يساعد التحول الرقمي في توفير خدمات حكومية أكثر ملاءمة للمواطنين والمقيمين من خلال البوابات الإلكترونية والتطبيقات الذكية. كما يُمكن من تحسين كفاءة الإنفاق الحكومي وتقليل الهدر عبر الرقمنة والتحليلات المتقدمة للبيانات. وفي المجال البيئي، فإن التقنيات الرقمية تدعم الرصد والإدارة الفعالة للموارد الطبيعية والبنية التحتية. (زعب، 2022).

بالإضافة إلى ذلك، يوفر التحول الرقمي فرصًا لتعزيز المشاركة المجتمعية والحوكمة الرشيدة. فالأنظمة الإلكترونية والمنصات الرقمية تُمكن المواطنين من التفاعل مع الجهات الحكومية بشكل أكثر سهولة وشفافية، وتتيح لهم المساهمة في صنع السياسات والقرارات. بالتالي، فإن التحول الرقمي في القطاع الحكومي السعودي يُعد محركًا رئيسيًا لتحقيق الأهداف التنموية المتكاملة المنصوص عليها في رؤية المملكة 2030. وهو يساهم في بناء قطاع حكومي كفؤ وشفاف وقادر على الاستجابة لاحتياجات المواطنين بشكل أفضل، مما يدعم في نهاية المطاف تحقيق التنمية المستدامة الشاملة للمملكة. (Abu Jabal, 2023).

لذا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر التحول الرقمي بأبعاده (الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية - الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية - الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية - الأنشطة المتعلقة بالعملاء) على تحقيق الأهداف التنموية في القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من الإقرار بالدور المحوري للتحول الرقمي في تعزيز كفاءة وفعالية القطاع الحكومي، ما زالت هناك تحديات وفجوات في تطبيق هذا التحول بشكل فعال بما يدعم تحقيق الأهداف التنموية

الطموحة لرؤية المملكة 2030. فعلى سبيل المثال، هناك تباين في مستوى النضج الرقمي بين مختلف الجهات الحكومية، وصعوبات في التكامل والتنسيق بين الأنظمة الرقمية المتنوعة. كما أن هناك معوقات تتعلق بالثقافة التنظيمية والقيادة، وتحديات في توفير الكفاءات البشرية اللازمة لإدارة التحول الرقمي. من هذا المنطلق، تبرز الحاجة إلى بحوث علمية معمقة تُسهم في فهم أعمق لهذه التحديات وتقديم حلول عملية لها. فعلى سبيل المثال، يمكن أن تركز البحوث على دراسة مدى استعداد الجهات الحكومية المختلفة للتحول الرقمي وتحديد العوامل المؤثرة على ذلك. كما يمكن أن تُسلط الضوء على الممارسات الناجحة في التكامل بين الأنظمة الرقمية وتعزيز التنسيق بين الجهات الحكومية.

بالإضافة إلى ذلك، قد تركز البحوث على دراسة دور القيادات الحكومية في إدارة التحول الرقمي وتحفيز الثقافة التنظيمية المناسبة. كما يمكن التعمق في فهم احتياجات الكفاءات البشرية ووضع استراتيجيات فعالة لتنمية وتطوير هذه الكفاءات. تُعد هذه البحوث ذات أهمية حيوية لتوفير الأدلة والتوصيات التي ستساعد صناع القرار في القطاع الحكومي على تطوير برامج وسياسات فعالة للتحول الرقمي. وهذا بدوره سيُسهم في تعزيز قدرة الحكومة على تحقيق الأهداف التنموية الطموحة المنصوص عليها في رؤية المملكة 2030. وتتمثل مشكلة الدراسة في تسليط الضوء على أثر التحول الرقمي بأبعاده (الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية - الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية - الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية - الأنشطة المتعلقة بالعملاء) على تحقيق الأهداف التنموية في القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية دراسة تأثير التحول الرقمي على تحقيق الأهداف التنموية في القطاع الحكومي من أن التحول الرقمي يُعد مسألة بالغة الأهمية بالنسبة لرؤية المملكة العربية السعودية 2030. من المعروف أن القطاع الحكومي في المملكة يواجه تحديات خاصة فيما يتعلق بالموازنة بين التطلعات التنموية والقيود التشغيلية والمالية. في هذا السياق، يلعب مجلس الإدارة في الجهات الحكومية دورًا حيويًا في ضمان التخطيط والتنفيذ الفعال للتحول الرقمي. تكوين مجلس الإدارة بما في ذلك تمثيل أعضاء مستقلين وذوي خبرة في مجال التحول الرقمي، يُعد متغيرًا أساسيًا في تعزيز الاستقلالية والموضوعية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية للجهات الحكومية. إن وجود مجلس إدارة متنوع ومستقل في الجهات الحكومية له انعكاسات إيجابية على نجاح جهود التحول الرقمي. أولاً، يساعد التنوع في المهارات والخبرات لأعضاء المجلس على تحسين جودة الرؤية والقرارات الاستراتيجية المتعلقة بالتحول الرقمي. ثانياً، الاستقلالية والموضوعية التي يوفرها الأعضاء المستقلون تعزز الشفافية والمساءلة في تنفيذ مبادرات التحول الرقمي.

ثالثاً، يساهم انخراط أعضاء المجلس ذوي الخبرة في مجال التحول الرقمي في تطوير ممارسات الحوكمة والإدارة الرشيدة لهذه المبادرات، مما ينعكس على النتائج والأثر الإيجابي للتحول الرقمي. إن التركيز على تحسين حوكمة التحول الرقمي في القطاع الحكومي له أهمية بالغة في ضمان استدامة الجهود التنموية وفق رؤية المملكة 2030. من خلال تطبيق ممارسات الحوكمة السليمة بما في ذلك تكوين مجلس إدارة فعال، تتمكن الجهات الحكومية من تعزيز الثقة مع المواطنين والشركاء، وتحقيق الأهداف التنموية المنشودة على المدى الطويل. كما أن التركيز على الحوكمة يساعد في التغلب على التحديات الإدارية والتشغيلية التي قد تواجه مبادرات التحول الرقمي، مما يعزز قدرة القطاع الحكومي على الابتكار والتكيف مع المتغيرات المستقبلية.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي بأبعاده (الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية - الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية - الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية - الأنشطة المتعلقة بالعملاء) على تحقيق الأهداف التنموية بأبعادها مجمعة في القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030. ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

➤ التعرف على أثر الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية على تحقيق الأهداف التنموية بأبعادها

مجمعة في القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030.

➤ التعرف على أثر الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية على تحقيق الأهداف التنموية بأبعادها

مجمعة في القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030.

➤ التعرف على أثر الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية على تحقيق الأهداف التنموية بأبعادها

مجمعة في القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030.

➤ التعرف على أثر الأنشطة المتعلقة بالعملاء على تحقيق الأهداف التنموية بأبعادها مجمعة

في القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما هو أثر التحول الرقمي بأبعاده (الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية - الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية - الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية - الأنشطة المتعلقة بالعملاء) على تحقيق الأهداف التنموية في القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030؟ وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

➤ **السؤال الفرعي الأول:** كيف تؤثر الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية على تحقيق الأهداف

التنموية بأبعادها مجمعة في القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030؟

➤ **السؤال الفرعي الثاني:** ما هو تأثير الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية على تحقيق

الأهداف التنموية بأبعادها مجمعة في القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030؟

➤ **السؤال الفرعي الثالث:** كيف تؤثر الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية على تحقيق الأهداف

التنموية بأبعادها مجمعة في القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030؟

➤ **السؤال الفرعي الرابع:** كيف تؤثر الأنشطة المتعلقة بالعملاء على تحقيق الأهداف التنموية

بأبعادها مجمعة في القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030؟

فروض الدراسة:

بناءً على ما تم عرضه من أهداف الدراسة ومشكلتها وأهميتها يمكننا تحديد فرضيات الدراسة

من خلال فرضية رئيسية تتمثل في:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$)

لأثر التحول الرقمي بأبعاده (الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية - الأنشطة المتعلقة بالإجراءات

البنكية - الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية - الأنشطة المتعلقة بالعملاء) على تحقيق الأهداف
التنموية في القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030.

ينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)
للأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية على تحقيق الأهداف التنموية بأبعادها مجمعة في
القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030.

- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)
للأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية على تحقيق الأهداف التنموية بأبعادها مجمعة في
القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030.

- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)
للأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية على تحقيق الأهداف التنموية بأبعادها مجمعة في القطاع
الحكومي وفق رؤية المملكة 2030.

- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)
للأنشطة المتعلقة بالعملاء على تحقيق الأهداف التنموية بأبعادها مجمعة في القطاع
الحكومي وفق رؤية المملكة 2030.

نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى التعرف على أثر التحول الرقمي بأبعاده (الأنشطة المتعلقة بالعمليات

الإدارية - الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية - الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية - الأنشطة المتعلقة

بالعملاء) على تحقيق الأهداف التنموية في القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030. ويتضمن المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: التحول الرقمي بأبعاده (الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية - الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية - الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية - الأنشطة المتعلقة بالعملاء).
- المتغير التابع: الأهداف التنموية بأبعادها مجمعة.

الدراسات السابقة:

دراسة ندا (2020) بعنوان:

التحول الرقمي والتنمية المستدامة: تحليل مضمون لعدد من الفقرات التلفزيونية الحكومية والخاصة

هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير الرقمنة على عناصر الاستدامة الرئيسية، الاقتصاد والمجتمع والبيئة، كما تهدف إلى التعرف على أثر الخصائص الثقافية للمجتمع على عملية التحول الرقمي وأبرز المعوقات التي تواجهها. واعتمدت الدراسة على منهج أسلوب تحليل المضمون. وتكونت عينة الدراسة من (20) فقرة لمصادر إعلامية (10) فقرات رسمية حكومية و(10) غير رسمية، وتحديد فئات للشكل والمضمون. وأوضحت الدراسة أنها استفادت من نظرية الاستخدامات والاشباع لفهم طبيعة توفير الفقرات الرسمية وغير الرسمية (عينة الدراسة) للمعلومات التي يحتاجها الجمهور حول التحول الرقمي ومدى إشباع حاجاتهم للمعلومات حول ذلك. وأظهرت النتائج أن الدفع الإلكتروني أتى في المرتبة الأولى في المصادر الرسمية وغير الرسمية وهو

يعكس رغبة واتجاه عام إلى التحول من الأساليب التقليدية في الدفع إلى الأسلوب الرقمي نظراً لسهولة وسرعته، واتضح أن تناول الفقرات الرسمية وغير الرسمية لقضايا البعد الأمني ممثلة في (تتبع مصادر التمويل الخارجي، وكشف الجرائم، وتجفيف منابع الإرهاب، وتأمين البيانات، وإنفاذ القانون) لكنه تناول بالقدر اليسير لم يتفوق فيه مصدر على الآخر.

دراسة أغانيم (2019) بعنوان:

الإدارة القضائية وتحديات التحول الرقمي: التجربة المغربية نموذجاً

هدف البحث إلى التعرف على الإدارة القضائية وتحديات التحول الرقمي... التجربة المغربية نموذجاً. تطلب العرض المنهجي للبحث تقسيمه إلى فرعين، عرض الفرع الأول الإدارة القضائية ومتغيرات مشروع التحول الرقمي، وتناول ثلاث فقرات، ناقشت الفقرة الأولى مشروع حوسبة الإدارة القضائية، بدايات مشروع التغيير والتحول، وبينت الفقرة الثانية الخدمات المعلوماتية ودورها في تبسيط المساطر وتحسين جودة خدمات مرفق الإدارة القضائية، وتطرق الفقرة الثالثة إلى الاستقبال ودعم الولوج إلى العدالة والقانون من خلال آليات الخدمات الإلكترونية. واستعرض الفرع الثاني تحديات التحول الرقمي بالإدارة القضائية، وقدمت فقرتين، شرحت الفقرة الأولى التحديات المرتبطة بالاستراتيجية الرقمية والميزانيات المرصودة، وتناولت الفقرة الثانية التحديات المرتبطة بأمن البيانات وإكراهات تدبير الموارد البشرية. واختتم البحث بالإشارة إلى أن تحديث الإدارة القضائية ومواكبتها للتطور العلمي التكنولوجي المتواتر والمتلاحق ومقتضيات العولمة مطلب ينادى به الجميع ويأمل في تحقيقه الكل، ولذلك ضرورة تفعيل تضافر الجهود من طرف كل الفاعلين حتى تتمكن الإدارة القضائية ببلادنا من أن تسير الركب وتتخطى بشكل كبير في مجتمع المعرفة والتكنولوجيا والإعلام، وتستفيد من فوائد التحول الرقمي.

دراسة زيدان، (2021) بعنوان:

التحول الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي: دراسة تقييمية للفرص والتحديات: جامعة الأزهر

نموذجاً.

استهدفت الدراسة الحالية قياس وتقييم مشروع الرقمنة داخل مؤسسات التعليم الجامعي من خلال تحليل وتشخيص الوضع الراهن بالتطبيق على جامعة الأزهر كنموذج عالمي يواجه تحديات كبيرة، وذلك باستخدام أسلوب التحليل الرباعي (SWOT) لاستخراج تقييم شامل، أكثر حيادية ومنطقية، من أجل الوقوف على نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات التي يواجهها مشروع الرقمنة بالمؤسسة، تنتمي هذه الدراسة إلي الدراسات الوصفية، وقد تم في إطارها الاعتماد على منهج دراسة الحالة، اعتمدت الدراسة على استخدام أكثر من أداة بحثية: (المقابلات الشخصية المتعمقة، جلسات عصف ذهني، استمارة استبيان تم تطبيقها على العينة المتاحة من الأعضاء والإداريين بمختلف كليات الجامعة باستخدام أسلوب كرة الثلج بالإضافة إلى مقياس خاص بعينة من طلبة الجامعة)، تمثلت أهم نتائج الدراسة في اعتماد الجامعة استراتيجية النمو والتوسع المتمثلة في توظيف مصادر القوة لاقتناص أفضل الفرص، وذلك بتنفيذ الشراكة مع المجلس الأعلى للجامعات ووزارة الاتصالات، للاستفادة من المشاريع الممولة من جهة الدولة في إنشاء Data Center (حجر الزاوية في عملية الرقمنة)، بالإضافة إلى تأهيل الموارد البشرية.

دراسة البحيري (2020) بعنوان:

آليات التحول الرقمي: رقمنة وثائق إدارة المشروعات التطوير بجماعة بنى سويف نموذجاً

هدفت الدراسة إلى التعريف بالتحول الرقمي وأهدافه وأهميته وبيان التحديات التي تواجه التحول الرقمي في الجامعات، وتوضيح أهم آليات التحول الرقمي. عرضت الدراسة إطاراً مفاهيمياً

تضمن مفهوم التحول الرقمي. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. جاءت أهم النتائج مؤكدة على أن جمود الهيكل التنظيمي لوحدة إدارة المشروعات بجامعة بني سويف دون تطور فاعل مع متطلبات المرحلة فإن واقع النظام الحال لإدارة الوثائق في الجامعة ضعيف ويعاني من قصور كثيرة ويظهر ذلك في استخدام طرق الحفظ التقليدية وعدم توفر خطة مكتوبة لنظام إدارة الوثائق الحالي، وأوضحت الدراسة بيان آليات التحول من الأرشفة التقليدية إلى الأرشفة الإلكترونية والتعرف على استخدام النظم الآلية في معالجة الوثائق والملفات. أوصت الدراسة باستخدام الأساليب الحديثة في إدارة العمل الإداري في الجامعات المصرية تدعيما لإدارة وثائقه ومحتواه الإلكتروني عن بعد، وتهيئة مؤسسات وزارة التعليم العالي للاندماج في النظام العالمي في مجال إدارة الوثائق والمحتوي الإلكتروني.

دراسة إبراهيم (2023) بعنوان:

التحول الرقمي بجمهورية مصر العربية: دراسة تحليلية لمنصة مصر الرقمية

هدفت هذه الدراسة إلى تناول موضوع التحول الرقمي من حيث مفهومه واستراتيجيته ومزاياه والسمات التي ينبغي توافرها عند التطبيق بشكل عام، بالإضافة إلى تناول مشروع التحول الرقمي بجمهورية مصر العربية، وما تم التخطيط له مع تناول الخطوات التنفيذية لهذا المشروع بشكل خاص، وكذلك الدراسة التحليلية لثمار هذا التحول وهي منصة مصر الرقمية، وقد تم الاعتماد على المنهج المسحي والمنهج الوصفي التحليلي في دراسة هذا الموضوع، وقد خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج أبرزها: كان لابد من ترتيب الخدمات بمنصة مصر الرقمية حسب ما تتبعه الوثائق من حيث المحافظة على مبدأ المنشأ الأصلي، وليس صياغة رؤوس موضوعات للخدمات بشكل مختلف عن الآخر، لذلك توصي الدراسة بضرورة إشراك المتخصصين وذوي الخبرة في

مجال إدارة الوثائق لتفادي الأخطاء التي تتعلق بالعمليات الفنية وبخاصة تصنيف وصياغة بطاقات وصف الوثائق والخدمات لضمان نجاح المردود والهدف المنشود من منصة مصر الرقمية.

دراسة المر (2020) بعنوان:

نموذج مقترح لقياس أثر تطبيق نظم إدارة المخاطر المؤسسية علي إدارة عملية المراجعة مع دراسة اختبارية

هدف البحث إلى البحث في دراسة العلاقة بين نظم إدارة المخاطر المؤسسية وعملية المراجعة. واعتمد البحث على المنهج الإيجابي وتناول البحث ثلاثة مباحث، أولها مفهوم وطبيعة إدارة المخاطر المؤسسية، وثانيها تأثير نظم إدارة المخاطر المؤسسية على أتعاب المراجعة وإصدار تقرير المراجعة، وثالثها الدراسة الاختبارية وأكدت نتائج البحث بأنه تمثل إدارة المخاطر المؤسسية عملية مستمرة ودائمة التطور تساهم في تحقيق أهداف المنشأة وإضافة القيمة، ويعتبر تقييم الإدارة للمخاطر جزء من تصميم وتشغيل الرقابة الداخلية لتقليل الأخطاء والمخالفات، واتضح من الدراسة وجود تأثير لإدارة المخاطر المؤسسية على عملية المراجعة الخارجية، وأوصى البحث بضرورة تبني نظم إدارة المخاطر المؤسسية لما تتميز به من منهجاً أكثر شمولية لإدارة المخاطر مقارنة بالمناهج التقليدية، وضرورة الاهتمام بإعادة التأهيل العلمي والمهني والتطوير والتحسين المستمر لأعضاء الإدارات الداخلية المختلفة بالمنظمة لاكتساب المهارات المتعددة للتعامل مع نظم إدارة المخاطر المؤسسية.

دراسة زعب (2022) بعنوان:

أثر الحاكمية المؤسسية على تحسين الأداء المالي: دراسة حالة شركة توزيع كهرباء غزة.

هدفت هذه الدراسة لبيان أثر الحاكمية المؤسسية بأبعادها المختلفة (المشاركة، التقييم، المساءلة، الفعالية، الشفافية، العدالة والمساواة) على تحسين الأداء المالي في شركة توزيع كهرباء محافظات غزة، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم تصميم استبانة لجمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وتم توزيع 306 استبانة على عينة الدراسة، وبعد إتمام عملية جمع البيانات؛ تم استرداد 267 استبانة بنسبة 87.25%. وتوصلت الدراسة إلى نتائج مهمة منها: وجود علاقة طردية موجبة بين تطبيق الحاكمية المؤسسية بأبعادها المختلفة وبين تحسين كفاءة الأداء المالي، وكذلك وجود أثر لتطبيق الحاكمية المؤسسية بأبعادها المختلفة على تحسين كفاءة الأداء المالي في الشركة. بناء على نتائج الدراسة؛ تم اقتراح عدة توصيات منها: رفع مستوى الاهتمام بالحاكمية المؤسسية وممارستها داخل الشركة، وزيادة تفعيل المساءلة في كافة المستويات الإدارية دون تمييز؛ مع تعزيز الشفافية بين العاملين، ومراجعة الأنظمة والقوانين لزيادة العدالة والمساواة، والعمل على تعزيز جانب الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي عند وضع السياسات الإدارية.

دراسة بدر (2023) بعنوان:

الاستشراف الاستراتيجي وأثره في إدارة المخاطر المؤسسية الدور المعدل للحوسبة السحابية:

دراسة ميدانية دائرة الجمارك الأردنية في ظل جائحة كورونا

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر الاستشراف الاستراتيجي بأبعاده (التخطيط الاستراتيجي، بناء السيناريوهات، اليقظة الاستراتيجية، الرؤية الاستراتيجية) في إدارة المخاطر المؤسسية عندما يكون الدور المعدل الحوسبة السحابية دراسة ميدانية دائرة الجمارك الأردنية في ظل جائحة كورونا، كما هدفت الدراسة إلى بيان الأهمية النسبية لمستوى ممارسة الاستشراف الاستراتيجي، وإدارة المخاطر المؤسسية والحوسبة السحابية في الدائرة. ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة

باتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة بجميع مديري الإدارات العليا والوسطى في دائرة الجمارك الأردنية والبالغ عددهم (120) مديراً، واعتمدت الدراسة طريقة المسح الشامل، وقد تم توزيع (120) استبانة إلكترونية على أفراد عينة الدراسة، وتم استرجاع (113) استبانة، كان منها (104) استبانات قابلة للتحليل، أي ما نسبته (86.7%) من إجمالي الاستبانات الموزعة، وتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات واختبار الفرضيات واستخدم العديد من الأساليب الإحصائية ومنها: تحليل الانحدار المتعدد، وتحليل الانحدار الخطي البسيط، وتحليل الانحدار الهرمي. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: ارتفاع مستوى الأهمية النسبية لكل من الاستشراف الاستراتيجي، وإدارة المخاطر المؤسسية والحوسبة السحابية في دائرة الجمارك الأردنية في ظل جائحة كورونا. وكذلك وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاستشراف الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة (التخطيط الاستراتيجي، بناء السيناريوهات، اليقظة الاستراتيجية، الرؤية الاستراتيجية) في إدارة المخاطر المؤسسية في دائرة الجمارك الأردنية في ظل جائحة كورونا، بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للحوسبة السحابية في تعديل أثر الاستشراف الاستراتيجي في إدارة المخاطر المؤسسية في دائرة الجمارك الأردنية في ظل جائحة كورونا. وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت الباحثة توجيه دائرة الجمارك الأردنية انتباهها الدائم عند التخطيط لإدارة مخاطرها المؤسسية إلى تطوير أدواتها المتمثلة في استشراف المستقبل من خلال التركيز على التخطيط الاستراتيجي، وبناء السيناريوهات، واليقظة الاستراتيجية، والرؤية الاستراتيجية، بالإضافة إلى ضرورة رفع قدراتها التكنولوجية عند تبني تطبيق الحوسبة السحابية.

دراسة (Almaleeh, 2021) بعنوان:

The Impact of Digital Transformation on Audit Quality: Exploratory Findings from a Delphi Study

الدراسة إلى استكشاف أثر التحول الرقمي على جودة المراجعة، ولتحقيق هذا الهدف، تم توظيف منهجية دلفي Delphi عن طريق تطوير عشرون تنبؤ بأثر التحول الرقمي على محددات جودة المراجعة وهي مدخلات عملية المراجعة، إجراءات عملية المراجعة، مخرجات عملية المراجعة، التفاعل بين أصحاب المصلحة في عملية المراجعة، وبيئة عملية المراجعة. ثم تم تقييم هذه التنبؤات من خلال جولتين عن طريق مجموعة من مراجعي الحسابات المصريين، وقد أسفرت نتائج هذه الدراسة عن أن مراجعي الحسابات المصريين يتوقعون بعض التغيرات المهمة في محددات جودة المراجعة كنتيجة لانتشار التحول الرقمي خصوصا فيما يتعلق بمؤهلات المراجعين، بعض إجراءات المراجعة المطبقة، وتوقيت إصدار تقرير المراجعة. وعلى الجانب الآخر، اتفق مراجعي الحسابات على أن التحول الرقمي لن يؤثر بصورة كبيرة على محددات جودة المراجعة المتعلقة بفقدان عملية المراجعة لثقة المستخدمين، اتساع فجوة التوقعات، أو اتساع الفجوة التنظيمية بين معايير المراجعة والواقع العملي للمهنة. ويترتب على هذه النتائج أن التطور التكنولوجي المتسارع والمتمثل في تقنيات التحول الرقمي مثل البيانات الضخمة، الذكاء الاصطناعي، تكنولوجيا سلاسل الكتل، والتشغيل الآلي للعمليات بواسطة الإنسان الآلي سيكون

لها دورا كبيرا في تقليل التدخل البشري في عملية مراجعة الحسابات، ولهذا لا يمكن التوقع أن تظل عملية المراجعة على ما هي عليه في ظل شيوع أدوات التحول الرقمي.

دراسة (Ibrahim, 2021) بعنوان:

The Effect of Corporate Risk Disclosure on Firm Value: An Empirical

Study

استهدفت الدراسة تحديد تأثير الإفصاح عن مخاطر الشركات على قيمة الشركة. تم إجراء تحليل محتوى للتقارير المالية للشركات غير المالية المدرجة في مؤشر EGX 100 وذلك لقياس مستوى الإفصاح عن مخاطر الشركات واختبار تأثيرها على قيمة الشركة. كشفت النتائج مستوى الإفصاح عن المخاطر له تأثير سلبي ضعيف على قيمة الشركة. الرافعة المالية لها تأثير سلبي على قيمة الشركة ولكن الربحية لها تأثير إيجابي على قيمة الشركة. ليس لحجم الشركة والسيولة ونوع الصناعة أي تأثير على القدرة التفسيرية لقيمة الشركة بدلالة مستوى الإفصاح عن المخاطر.

دراسة (Abu Jabal, 2023) بعنوان:

The Impact of Digital Transformation on Sustainable Development: The

Mediating Role of Development of Human Resources Management

Practices: An Empirical Study on Private Hospitals in Lower Egypt

هدف هذا البحث إلى اختبار الأثر المباشر للتحول الرقمي على التنمية المستدامة في المستشفيات الخاصة بمحافظة الوجه البحري، كما تسعى الدراسة إلى الكشف عن ما إذا كانت تنمية ممارسات إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً وسيطاً في هذه العلاقة. بدأت الدراسة باستعراض

لأدبيات التحول الرقمي والتنمية المستدامة وتنمية ممارسات إدارة الموارد البشرية ومن ثم تم صياغة أربعة فروض رئيسية وقد تم إجراء دراسة ميدانية باستخدام عينة قوامها 384 مفردة من العاملين في المستشفيات الخاصة بمحافظة الوجه البحري وبلغت عدد الاستثمارات المستوفاة 375 استمارة، وقد تم تحليل البيانات المجمعة باستخدام نموذج المعادلات الهيكلية. أوضحت النتائج أن جميع أبعاد التحول الرقمي (بناء استراتيجية التحول الرقمي، نشر ثقافة التحول الرقمي، البعد البشري، البعد الإجرائي، البعد التقني) لها تأثير معنوي إيجابي مباشر على أبعاد التنمية المستدامة وهي (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي). أما فيما يتعلق بالتأثير المباشر لأبعاد التحول الرقمي على تنمية ممارسات إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب، الاختيار، التدريب والتطوير، إدارة التعويضات، إدارة الأداء)، فقد أوضحت النتائج أن جميع أبعاد التحول الرقمي لها تأثير معنوي إيجابي مباشر على تنمية ممارسات إدارة الموارد البشرية. كما أظهرت النتائج أن تنمية ممارسات إدارة الموارد البشرية تؤثر تأثيرا معنويا مباشرا على أبعاد التنمية المستدامة في المستشفيات الخاصة بمحافظة الوجه البحري. وأخيرا فيما يتعلق بالدور الوسيط لتنمية ممارسات إدارة الموارد البشرية فقد أوضحت النتائج أن تنمية ممارسات إدارة الموارد البشرية تلعب دورا وسيطا في العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي وأبعاد التنمية المستدامة في المستشفيات الخاصة بمحافظة الوجه البحري.

الفجوة البحثية:

- هناك نقص في الدراسات التي تتناول أثر التحول الرقمي على تحقيق الأهداف التنموية في القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030.

- معظم الدراسات لم تتناول بشكل كافٍ التفاعل بين مختلف أبعاد التحول الرقمي (الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية - الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية - الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية - الأنشطة المتعلقة بالعملاء) وأثره على تحقيق الأهداف التنموية في القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030.

- معظم الدراسات لم تتناول بشكل كافٍ التفاعل بين مختلف أبعاد تحقيق الأهداف التنموية وكيفية تأثرها بمختلف أبعاد التحول الرقمي (الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية - الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية - الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية - الأنشطة المتعلقة بالعملاء) بالتطبيق على القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030.

- هناك حاجة لدراسات تتابعية طويلة الأجل لتقييم أثر التحول الرقمي بأبعاده (الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية - الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية - الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية - الأنشطة المتعلقة بالعملاء) على تحقيق الأهداف التنموية في القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030.

المنطلقات النظرية للدراسة:

- **التحول الرقمي:** التحول الرقمي هو عملية تحويل الأنشطة والعمليات والنماذج التقليدية إلى صيغ رقمية باستخدام التقنيات الحديثة مثل الإنترنت، وتكنولوجيا المعلومات، والذكاء الاصطناعي. يهدف التحول الرقمي إلى زيادة الكفاءة والإنتاجية، وتحسين تجربة المستخدم، وتطوير نماذج أعمال جديدة. وتلعب الحكومات والشركات دوراً رئيسياً في دفع هذا التحول لجعل المجتمعات والاقتصاديات أكثر تنافسية في ظل الثورة الرقمية.

- **الأهداف التنموية:** الأهداف التنموية هي مجموعة من الأهداف والغايات العالمية التي اعتمدتها الأمم المتحدة في عام 2015 لتحقيق التنمية المستدامة بحلول عام 2030. هذه الأهداف تشمل القضاء على الفقر والجوع، وضمان الصحة والتعليم الجيد للجميع، والمساواة بين الجنسين، والحفاظ على البيئة، والتنمية الاقتصادية والاجتماعية. وتعمل الحكومات والمنظمات الدولية والمجتمع المدني معاً لتحقيق هذه الأهداف.

- **رؤية المملكة 2030:** رؤية المملكة 2030 هي خطة طموحة أطلقتها المملكة العربية السعودية لتحقيق التنمية المستدامة وتنويع الاقتصاد السعودي بعيداً عن الاعتماد على النفط. وتشمل الرؤية أهداف في مجالات متنوعة مثل التنمية الاقتصادية، والتنمية الاجتماعية، وتعزيز دور المملكة إقليمياً ودولياً. وتركز الرؤية على استثمار القوى البشرية، وتطوير البنية التحتية، وتعزيز الريادة في المجالات الحيوية. وتهدف إلى جعل المملكة واحدة من أفضل الدول في العالم بحلول عام 2030.

المنهجية وطرق البحث:

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كأسلوب مناسب للوصف، الذي يتطابق مع الفصول النظرية أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة للمؤسسة محل الدراسة باعتباره ملائماً لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع، مع إخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده، والتي سنتطرق إليها في الفصل التطبيقي في دراسة الحالة.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي

مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة محل الدراسة، حيث يسهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة.

مصادر جمع البيانات

- **المصادر الثانوية:** وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.
- **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته ، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة ، والمتمثلة ب:
النوع ، والعمر ، والمؤهل العلمي ، والمستوى الوظيفي.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية :** اقتصرت الدراسة على التعرف على أثر التحول الرقمي بأبعاده (الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية - الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية - الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية - الأنشطة المتعلقة بالعملاء) على تحقيق الأهداف التنموية في القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030.
- **حدود مكانية:** اقتصرت الدراسة على القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية.
- **حدود زمانية :** تم إعداد الدراسة في عام 2024.
- **حدود بشرية :** اقتصرت الدراسة على العاملين والمديرين في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية.

المراجع:

- إبراهيم، إسلام جمال صابر. (2023). التحول الرقمي بجمهورية مصر العربية: دراسة تحليلية لمنصة مصر الرقمية. المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، مج5، ع13 ، 135 - 172.
- أغانيم، سعاد. (2019). الإدارة القضائية وتحديات التحول الرقمي: التجربة المغربية نموذجاً. مجلة القانون والأعمال، ع44 ، 159 - 174.
- البحيري، سحر محمد إبراهيم محمد. (2020). آليات التحول الرقمي: رقمنة وثائق إدارة المشروعات التطوير بجماعة بنى سويف نموذجاً. الروزنامة : الحولية المصرية للوثائق، ع18 ، 78 - 143.
- بدر، باسمه سليم. (2023). الاستشراف الاستراتيجي وأثره في إدارة المخاطر المؤسسية الدور المعدل للحوسبة السحابية: دراسة ميدانية دائرة الجمارك الأردنية في ظل جائحة كورونا. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع76 ، 27 - 102.
- زعرب، حمدي شحدة محمود، الخالدي، ناهض نمر محمد، و النجار، رجاء علي محمد. (2022). أثر الحاكمية المؤسسية على تحسين الأداء المالي: دراسة حالة شركة توزيع كهرباء غزة. مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات، مج9، ع1 ، 567 - 587.
- زيدان، أمل. (2021). التحول الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي: دراسة تقييمية للفرص والتحديات: جامعة الأزهر نموذجاً. المجلة المصرية لبحوث الإعلام، ع75 ، 463 - 510.

- المر، نرمين علي محمد. (2020). نموذج مقترح لقياس أثر تطبيق نظم إدارة المخاطر المؤسسية علي إدارة عملية المراجعة مع دراسة اختبارية. المجلة العلمية للدراسات المحاسبية، مج2، ع1 ، 996 - 1058.

- ندا، صفاء علي رفاعي. (2020). التحول الرقمي والتنمية المستدامة: تحليل مضمون لعدد من الفقرات التلفزيونية الحكومية والخاصة. مجلة الدراسات الإنسانية والأدبية، ع23 ، 139 - 187.

- Abu Jabal, Aya Hussein. (2023). The Impact of Digital Transformation on Sustainable Development: The Mediating Role of Development of Human Resources Management Practices: An Empirical Study on Private Hospitals in Lower Egypt. Alexandria University Journal of Administrative Sciences, Volume 60, No. 2, 173–233.
- Almaleeh, N. M. S. (2021). The Impact of Digital Transformation on Audit Quality: Exploratory Findings from a Delphi Study. Scientific Journal of Commercial Research, vol. 8, no. 3, 9–36.
- Ibrahim, M. Z., Zahr, E. G., and Moussa, A. S. (2021). The Effect of Corporate Risk Disclosure on Firm Value: An Empirical Study. Journal of Commercial Studies and Research, vol. 41, no. 1, 733–751.

Mid–Ocean University

College of Management

Department of business administration



**The impact of digital transformation on achieving
development goals in the government sector according
to the Kingdom's Vision 2030**

Preparation :

ABDUALLAH BADER ALHUSSEINI

221000982

Supervision:

Dr. Asmaa Abo Anzah

1445–2024