

# مراجعة ونقد ورقة بحثية

بغنوان:

أثر البيروقراطية الرقمية على امتثال المنشآت: دراسة ميدانية على ملاك المنشآت الصغيرة بمحافظة جدة

Prepared by:

م. حسن أبو قبالة حسن منصور

دراسات نقدية 003  
المهمة الرابعة 04



## المهمة الرابعة 004

Chapter

01

## رابط الورقة البحثية



السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

رابط الورقة البحثية:

[article\\_428436\\_405a5579c136519de3487f201777ef2b.pdf](https://www.midocean.ae/article_428436_405a5579c136519de3487f201777ef2b.pdf)

Chapter

01

# أولاً: عرض التفاصيل الأساسية للدراسة

## عرض التفاصيل الأساسية للدراسة

### □ عنوان البحث:

✓ أثر البيروقراطية الرقمية على امتثال المنشآت: دراسة ميدانية على ملاك المنشآت الصغيرة بمحافظة جدة.

### □ المجال العلمي للدراسة:

تنتمي الدراسة إلى مجال الإدارة العامة والسياسات العامة، مع ارتباط واضح بمحاور:

✓ التحول الرقمي الحكومي

✓ البيروقراطية الرقمية

✓ الامتثال التنظيمي

✓ إدارة الأعمال والمنشآت الصغيرة

كما تقع ضمن الأدبيات الحديثة التي تدرس تأثير التحول الرقمي في كفاءة التنظيمات الحكومية وامتثال القطاع الخاص للأنظمة.

### □ مكان التطبيق (نطاق الدراسة):

تم تطبيق الدراسة ميدانياً على:

✓ ملاك المنشآت الصغيرة في محافظة جدة – المملكة العربية السعودية.

وقد بلغ مجتمع الدراسة:

✓ 35,514 منشأة صغيرة وفق إحصاءات الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة.

## عرض التفاصيل الأساسية للدراسة

□ سنة النشر:

✓ في العام 2025م.

□ اسم الباحث:

الدراسة من إعداد:

✓ رائد راشد حسن زنتوت - باحث في الإدارة العامة بإشراف د. وائل شافي منزل الشمري (أستاذ الإدارة العامة المساعد - قسم الإدارة العامة - كلية الاقتصاد والإدارة - جامعة الملك عبد العزيز - المملكة العربية السعودية).

□ مكان النشر:

تم نشر الدراسة في:

✓ المجلة العربية للإدارة - المجلد: 45 - العدد: 6 ديسمبر 2025م.

Chapter  
02

# ثانياً: تحليل وتقييم نتائج الدراسة

## تحليل وتقييم نتائج الدراسة

اعتمدت الدراسة على تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس تأثير أبعاد البيروقراطية الرقمية على الامتثال التنظيمي لدى المنشآت الصغيرة، وتضمنت المتغيرات المستقلة أربعة أبعاد رئيسية:

- ✓ التكامل الرقمي
- ✓ تجربة المستخدم
- ✓ تعدد المنصات الرقمية
- ✓ التحيز الرقمي

أما المتغير التابع فهو:

- ✓ مستوى الامتثال التنظيمي للمنشآت الصغيرة.

## تحليل وتقييم نتائج الدراسة

□ النتائج الإحصائية الرئيسية:

| المتغير        | قيمة التأثير (Beta) | الدلالة الإحصائية | نوع العلاقة  |
|----------------|---------------------|-------------------|--------------|
| التكامل الرقمي | 0.423               | $p = 0.001$       | إيجابية قوية |
| تجربة المستخدم | 0.377               | $p = 0.002$       | إيجابية      |
| تعدد المنصات   | -0.312              | $p = 0.004$       | سلبية        |
| التحيز الرقمي  | -0.211              | $p = 0.013$       | سلبية        |

## تفسير النتائج

### □ التكامل الرقمي:

- ✓ ظهر أنه أقوى العوامل تأثيراً في الامتثال التنظيمي.
  - ✓ التفسير المحتمل:
  - تكامل الأنظمة الحكومية يقلل التعقيد الإداري.
  - يقلل الحاجة لإعادة إدخال البيانات.
  - يسهل التزام المنشآت بالأنظمة.
- بالتالي فإن كلما زاد التكامل بين المنصات الحكومية زاد مستوى الامتثال.

### □ تجربة المستخدم:

- النتائج تشير إلى علاقة إيجابية واضحة، والتفسير:
- ✓ سهولة استخدام الأنظمة الرقمية
  - ✓ وضوح الإجراءات
  - ✓ سرعة إنجاز المعاملات
- هذه العوامل تجعل أصحاب المنشآت أكثر التزاماً بالإجراءات النظامية.

## تفسير النتائج

### □ تعدد المنصات الرقمية:

أظهرت الدراسة أثرًا سلبيًا معنويًا، والتفسير:

- ✓ تشتت الإجراءات بين عدة منصات
- ✓ اختلاف واجهات الاستخدام
- ✓ تكرار البيانات

كل ذلك يؤدي إلى زيادة العبء الإداري على المنشآت الصغيرة.

### □ التحيز الرقمي:

ظهر أيضًا أثر سلبي لكنه أقل قوة، ويقصد به:

- ✓ صعوبة الوصول للخدمات الرقمية لبعض المستخدمين.
- ✓ ضعف المهارات الرقمية.
- ✓ محدودية البنية التقنية لبعض المنشآت.

مما يخلق فجوة في القدرة على الامتثال الرقمي.

Chapter  
03

# ثالثاً: مدى ارتباط النتائج بالفرضيات البحثية

## مدى ارتباط النتائج بالفرضيات البحثية

بناءً على تصميم الدراسة يمكن استنتاج أن الفرضيات كانت على النحو التالي:

| النتيجة   | الفرضية                                                |
|-----------|--------------------------------------------------------|
| تم قبولها | H1: يوجد تأثير إيجابي للتكامل الرقمي على الامتثال      |
| تم قبولها | H2: يوجد تأثير إيجابي لتجربة المستخدم على الامتثال     |
| تم قبولها | H3: يوجد تأثير سلبي لتعدد المنصات الرقمية على الامتثال |
| تم قبولها | H4: يوجد تأثير سلبي للتحيز الرقمي على الامتثال         |

## تقييم العلاقة بين النتائج والفرضيات

النتائج جاءت متسقة بدرجة كبيرة مع الفرضيات النظرية، مما يعزز:

- ✓ قوة الإطار النظري للدراسة.
- ✓ منطقية المتغيرات المختارة.
- ✓ مصداقية التحليل الإحصائي.

كما تؤكد أن البيروقراطية الرقمية ليست ظاهرة أحادية الأثر، بل تحمل تأثيرات مزدوجة (إيجابية وسلبية).

Chapter

04

# رابعاً: الإيجابيات والملاحظات النقدية

## الإيجابيات

- ✓ موضوع حديث ومهم: حيث ان الدراسة تتناول قضية معاصرة مرتبطة بالتحول الرقمي الحكومي، البيئة التنظيمية، امثال المنشآت الصغيرة. وهو موضوع مرتبط مباشرة برؤية السعودية 2030.
- ✓ حجم عينة جيد: حيث تم تحليل 619 استجابة صالحة من ملاك المنشآت الصغيرة، وهذا الحجم يعزز قوة التحليل الإحصائي وموثوقية النتائج.
- ✓ استخدام أدوات تحليل مناسبة: حيث تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد مناسب لقياس تأثير عدة متغيرات مستقلة على متغير تابع.
- ✓ وضوح النموذج المفاهيمي: حيث ان الدراسة قدمت نموذجًا واضحًا يربط بين البيروقراطية الرقمية والامثال التنظيمية.

## الملاحظات النقدية

- ✓ رغم قوة الدراسة، إلا أن هناك بعض الملاحظات العلمية:
- ✓ محدودية النطاق الجغرافي: حيث ان الدراسة ركزت على محافظة جدة فقط وهذا قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على بقية مناطق المملكة.
- ✓ التركيز على المنشآت الصغيرة فقط: فالنتائج قد تختلف في المنشآت المتوسطة، والشركات الكبيرة لأن لديها قدرات تقنية وإدارية مختلفة.
- ✓ الاعتماد على الاستبيان فقط: فالمنهج الكمي مفيد لكنه قد يفقد التفسيرات العميقة وتجارب المستخدمين الفعلية، وكان من الأفضل دعم الدراسة بمقابلات أو دراسات حالة.
- ✓ غياب تحليل بعض المتغيرات الوسيطة: مثل: مستوى الثقافة الرقمية، حجم المنشأة، والقطاع الاقتصادي فان هذه العوامل قد تؤثر في الامتثال.

## رأي الشخصي العلمي

□ من وجهة نظري الأكاديمية:

أرى أن الدراسة تكشف عن مفارقة مهمة في التحول الرقمي الحكومي.

فالتحول الرقمي قد يؤدي إلى نتيجتين متناقضتين:

✓ تعزيز الامتثال عندما تكون الأنظمة:

■ متكاملة

■ سهلة الاستخدام.

✓ زيادة البيروقراطية الرقمية عندما تكون:

■ المنصات متعددة.

■ الإجراءات غير موحدة.

وهذا يعني أن التحول الرقمي لا يضمن تلقائيًا تحسين الامتثال، بل يعتمد على جودة تصميم الأنظمة الحكومية وتكاملها.

كما أرى أن نتائج الدراسة تقدم رسالة مهمة لصناع القرار:

- التحول الرقمي الفعّال ليس مجرد رقمنة الإجراءات، بل إعادة تصميمها بشكل متكامل.

- ✓ تؤكد نتائج الدراسة أن البيروقراطية الرقمية تؤثر بشكل مباشر في امتثال المنشآت الصغيرة للأنظمة التنظيمية، إلا أن هذا التأثير ليس أحادي الاتجاه.
- ✓ فبينما يسهم التكامل الرقمي وتجربة المستخدم الجيدة في تعزيز الامتثال التنظيمي، فإن تعدد المنصات الرقمية والتحيز الرقمي قد يشكلان عوائق حقيقية أمام المنشآت الصغيرة.
- ✓ وبناءً على ذلك، فإن نجاح التحول الرقمي الحكومي يتطلب:
  - توحيد المنصات الحكومية.
  - تعزيز التكامل بين الأنظمة الرقمية.
  - تحسين تجربة المستخدم.
  - تقليل الفجوة الرقمية بين المستخدمين.
- ✓ إن معالجة هذه التحديات يمكن أن تسهم في بناء بيئة تنظيمية رقمية أكثر كفاءة وعدالة، تدعم نمو المنشآت الصغيرة وتعزز الامتثال للنظم واللوائح.



خاتمة



مجموعة جامعة  
الجميع الذكية  
للتعليم القابضة

MIDOCEAN  
UNIVERSITY



# Thank You

