

**التحول الرقمي وأثره على كفاءة الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية
السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030: دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع
التعليم بالرياض 2024-2025**

**Digital Transformation And Its Impact On The Efficiency Of
Institutional Performance In Saudi Government Agencies In Light Of
The Kingdom's Vision 2030: A Field Study Applied To The Education
Sector In Riyadh 2024-2025**

اسم الباحث: تهاني محمد الغيث

الرقم الأكاديمي: 232002589

الكلية: الإدارة

المقدمة

تعد التقنيات الرقمية ركيزة أساسية في تطوير بيئات العمل بالمؤسسات الحكومية في العقود الأخيرة التي شهدت ثورة رقمية غير مسبوقة أعادت تشكيل طبيعة العمل، كضرورة تفرضها متغيرات البيئة العالمية وتسارع وتيرة التطور التكنولوجي، وأكد على ذلك قزمان وآخرون (2023، ص 370) أن الأمر لم يعد يقتصر على الاستخدام التقليدي لتكنولوجيا المعلومات فقط في قطاع التعليم، بل أصبح هناك توجه استراتيجي لتعميق استثمار هذه التكنولوجيا وتحويل العمليات التعليمية والإدارية إلى بيئات رقمية متكاملة، وتتطلب قيادة التعليم تقديم حلول مبتكرة تسعى إلى استثمار الإمكانيات التقنية وتحويل ممارسات التعليم الإجراءات الإدارية إلى عمليات رقمية متكاملة.

ويشير التحول الرقمي إلى استراتيجية شاملة تهدف إلى تحويل جميع العمليات الإدارية والتعليمية إلى النظم الرقمية، من خلال الدمج بين تكنولوجيا الاتصال والمعلومات، وأساليب التدريب، وتقنيات محاكاة الواقع عبر الإنترنت، مما يتيح تمثيل التجارب الواقعية وتكافؤ الفرص بدون تمييز (عبدالرازق والأسمري، 2025، ص 239). ويشمل التحول الرقمي عدة أبعاد مترابطة، منها: البيئة التعليمية الرقمية التي تضم منصات التعلم الإلكتروني، والفصول الافتراضية، والتعليم المدمج؛ والبنية التحتية التقنية من الإنترنت والأجهزة والدعم الفني؛ والقيادة الرقمية التي تعكس دور الإدارة في دعم الاستخدام الفعال للتكنولوجيا؛ وأخيراً الثقافة التنظيمية الرقمية المتمثلة في القيم والاتجاهات المؤسسية الداعمة للاستخدام التكنولوجي (السلي، 2025، ص. 50).

وينقسم الأداء المؤسسي إلى ثلاثة أبعاد رئيسية، وهي أداء الأفراد، وأداء الوحدات التنظيمية، وأداء المؤسسة ككل (الرجبي، 2023، ص 2474)، ومن هذا المنطلق أولت المملكة العربية السعودية اهتماماً كبيراً بكفاءة الأداء المؤسسي لمؤسساتها التعليمية، حيث أطلقت وزارة التعليم مبادرات استراتيجية للتحول التكنولوجي بهدف رفع الكفاءة والفاعلية، وتيسير الخدمات عبر جميع المستويات التعليمية، مع تجاوز العقبات التنظيمية والمادية والبشرية، إضافة إلى تغيير الثقافة المؤسسية نحو تبني التكنولوجيا الرقمية (شرف والفريحي، 2019، ص 249).

وفي ضوء ما سبق، يمكن القول إن التحول الرقمي بات يشكل ركيزة أساسية في تطوير العمل المؤسسي وتعزيز كفاءته، ولا سيما في المؤسسات الحكومية التعليمية التي تشهد التحول المتسارع نحو الرقمنة بما يتماشى مع مستهدفات رؤية المملكة 2030، ومع تنامي الاهتمام بتطبيق الأنظمة والمنصات الرقمية مثل منصة مدرستي في وزارة التعليم، تأتي الدراسة الحالية كجهد علمي يسعى لقياس مدى فاعلية هذا التحول في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي وتطوير جودة العمليات والخدمات التعليمية، وانطلاقاً من هذا الواقع، تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية، ممثلة في إدارة التعليم بمدينة الرياض في ضوء رؤية المملكة 2030.

مشكلة الدراسة:

فرضت التحولات الرقمية المتسارعة نفسها على جميع القطاعات، ولا سيما القطاع التعليمي الذي أصبح يشكل جوهر هذه الثورة التقنية، ومع اتساع نطاق استخدام التقنيات الرقمية في التعليم، برز التحول الرقمي لتطوير الأنظمة التعليمية، وتعد المملكة العربية السعودية من الدول التي أولت اهتمامًا كبيرًا بالتحول الرقمي في إطار تنفيذ رؤية المملكة 2030.

تبرز التحديات البشرية والتنظيمية والتقنية التي تمثل أبرز العوائق أمام نجاح التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية؛ ومنها معاناة العديد من منسوبي المدارس من زيادة الأعباء الوظيفية نتيجة التغير في أدوارهم ومسؤولياتهم أثناء عملية التحول، مما يؤدي إلى انخفاض الكفاءة الوظيفية مؤقتًا حتى يتم التكيف مع النظام الجديد، كما أن ضعف دعم أولياء الأمور للتحول الرقمي يعكس قصورًا في الوعي المجتمعي بأهمية التحول ودوره في تحسين جودة التعليم، الأمر الذي يُضعف تفاعل المجتمع المدرسي مع المبادرات الرقمية، إضافة إلى ذلك، مازالت المهارات الرقمية لدى بعض المعلمين والإداريين بحاجة إلى تطوير، وهو ما يؤثر سلبًا على جودة تنفيذ استراتيجيات التحول الرقمي (المفيز وآخرون، 2021).

وفي ضوء ما سبق، يتضح أن تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية التعليمية بالمملكة العربية السعودية لا يزال تواجه تحديات ذات أبعاد تنظيمية وبشرية وتقنية يحد من قدرته على تحقيق الأهداف الاستراتيجية المنشودة في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي، فلا تزال هناك فجوة قائمة بين مستوى التوجه نحو التحول الرقمي وبين كفاءته في الممارسة الميدانية بالمؤسسات، وهو ما يستدعي إجراء دراسة علمية مُعمقة، وانطلاقًا من ذلك، تتمثل المشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي: ما أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي بقطاع التعليم العام السعودي في ظل رؤية المملكة 2030؟

أسئلة الدراسة:

تسعى الدراسة للإجابة على الأسئلة التالية:

1. ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في وزارة التعليم من وجهة نظر موظفي الإدارات التعليمية ومديري المدارس بمدينة الرياض؟

2. ما مستوى كفاءة الأداء المؤسسي في وزارة التعليم بعد تطبيق التحول الرقمي عبر منصة "مدرستي"؟

متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل: التحول الرقمي في قطاع التعليم بالرياض (استخدام منصة "مدرستي").
- المتغير التابع: كفاءة الأداء المؤسسي في قطاع التعليم بالرياض (أداء الأفراد، وأداء الوحدات التنظيمية، وأداء المؤسسة).

فرضيات الدراسة:

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق التحول الرقمي في وزارة التعليم من وجهة نظر موظفي الإدارات التعليمية ومديري المدارس بمدينة الرياض وفقاً لمتغيرات الدراسة : سنوات الخبرة، طبيعة الوظيفة
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى كفاءة الأداء المؤسسي في وزارة التعليم بعد تطبيق التحول الرقمي عبر منصة "مدرستي" وفقاً لمتغيرات الدراسة: سنوات الخبرة، طبيعة الوظيفة
3. يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للتحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي بقطاع التعليم بالرياض في ظل رؤية المملكة 2030؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى الآتي:

1. التعرف على مستوى تطبيق التحول الرقمي في وزارة التعليم من وجهة نظر موظفي الإدارات التعليمية ومديري المدارس بمدينة الرياض خلال العام الدراسي 2024-2025.
2. التعرف على مستوى كفاءة الأداء المؤسسي في وزارة التعليم بعد تطبيق التحول الرقمي عبر منصة "مدرستي".
3. معرفة أساليب وآليات تطبيق التحول الرقمي بقطاع التعليم بالرياض في ظل رؤية المملكة 2030.
4. معرفة التحديات التي تواجه قطاع التعليم بالرياض في تطبيق التحول الرقمي، وكيف يمكن التغلب عليها.

أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية الدراسة على المستوى النظري والتطبيقي في النقاط التالية:

• الأهمية النظرية:

1. تتبع أهمية الدراسة الحالية من موضوعها الذي يتعلق بتقديم رؤية علمية محدثة حول واقع التحول الرقمي في قطاع التعليم السعودي، بما يعكس التطور الحاصل في ضوء رؤية المملكة 2030.
2. توسيع الأطر النظرية المعرفية المتعلقة بكفاءة الأداء المؤسسي، من خلال دمج المفاهيم الإدارية والتقنية في سياق المؤسسات الحكومية التعليمية بالمملكة العربية السعودية.
3. رفد الأدبيات العربية ببحث علمي يعزز القاعدة المعرفية حول التحول الرقمي كمتغير تكنولوجي استراتيجي وكفاءة الأداء المؤسسي كمتغير إداري تنظيمي في بيئة حكومية تعليمية.
4. إضافة نوعية للمكتبات العربية وبخاصة المكتبة السعودية بدراسة تسهم في سد الفجوة البحثية التي تتعلق بقلّة الدراسات المحلية، والتي يمكن الاستناد إليها في دراسات لاحقة تتناول العلاقة بين التحول الرقمي والتحسين المستمر للأداء في القطاعات الحكومية الأخرى.

• الأهمية التطبيقية:

1. تتمثل الأهمية العملية للدراسة الحالية في تركيزها على رصد أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في إدارات التعليم والمدارس التابعة لها، بما يمكن أن يسهم في تحسين آليات تنفيذ التطوير المستمر.
2. من خلال نتائج الدراسة يمكن تحديد أبرز التحديات والمعوقات التي تواجه التحول الرقمي في بيئة التعليم الحكومي، وتقديم مقترحات الحلول العملية لتسهم في رفع مستوى الجاهزية الرقمية.
3. دعم المسؤولين ومتخذي القرارات في وزارة التعليم نحو توجيه الاستثمار في التقنيات الرقمية في الجوانب الأكثر تأثير في رفع الكفاءة وتحسين الخدمات.
4. تعزيز قدرة المؤسسات التعليمية بالمملكة على تحقيق مستهدفات رؤية 2030 المتعلقة بالحكومة الرقمية وتحسين جودة الخدمات العامة.
5. تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي من شأنها تطوير إجراءات العمل المؤسسي لتصبح أكثر كفاءة ومرونة بالاعتماد على أدوات التحول الرقمي.

حدود الدراسة:

تتضمن الدراسة الحدود الرئيسية التالية:

- **الحدود الموضوعية:** تركز الدراسة على بحث موضوع التحول الرقمي وأثره على كفاءة الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030.
- **الحدود البشرية:** تقتصر الدراسة على مديرو المدارس، والمشرفون التربويون، ومنسقو التحول الرقمي في المدارس وأعضاء فرق دعم منصة "مدرستي" في إدارة التعليم بمدينة الرياض.
- **الحدود المكانية:** تجري الدراسة في إدارة التعليم بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، وتشمل المدارس التابعة لها.
- **الحدود الزمنية:** سوف تغطي الدراسة الفترة الزمنية من العام الدراسي الحالي 2024-2025م.

مصطلحات الدراسة:

تتضمن الدراسة المصطلحات الرئيسية التالية:

• التحول الرقمي:

عرف المفيز وآخرون (2021، ص 661) التحول الرقمي بأنه "سعي المؤسسات التربوية لاستثمار تقنية المعلومات والاتصالات في تطوير عملياتها وخدماتها بطريقة مرنة ومبتكرة من أجل تحسين كفاءة ونوعية أدائها التعليمي والتربوي وتوفير قيمة أكبر لها وللمستفيدين".

كما عرف "لوزيتش وتشيكوفيتش" (Lozić & Čiković, 2024, P. 6) التحول الرقمي بأنه "عملية تهدف إلى تحسين أداء المؤسسة من خلال إحداث تغييرات جوهرية في خصائصها عبر دمج تقنيات تكنولوجيا المعلومات والحوسبة والاتصالات، وتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في أنشطتها وعملياتها وقراراتها وقيمتها بهدف تحسين الكفاءات التشغيلية".

ويُعرف التحول الرقمي إجرائياً في سياق الدراسة الحالية بأنه هو مجموعة الإجراءات التقنية والإدارية التي تنفذها إدارة التعليم بمدينة الرياض بهدف تحويل الخدمات والعمليات التعليمية والإدارية من النمط التقليدي إلى الإلكتروني الذكي، من خلال توظيف الأنظمة والمنصات الرقمية، وعلى رأسها منصة "مدرستي"، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق الجودة والفعالية في بيئة العمل المؤسسي بالمملكة العربية السعودية.

• كفاءة الأداء :

عرف "زو وآخرون" (Xu Et Al., 2023, P. 8) كفاءة الأداء بأنها "كيفية إنجاز منظمة أو فريق أو فرد لمهمة ما في ظل موارد وظروف وأحوال محددة، كما أنه يتأثر بعدة عوامل منها البيئة الخارجية، والاحتياجات الداخلية، والحوافز، ويشير أيضًا إلى سلوك العمل الوصفي ونتائج العمل القابلة للقياس للفرد أو المجموعة في منظمة خلال فترة زمنية محددة".

كما عرفه شرف والفريحي (2019، ص 251) بأنه "قيام العاملين بالمنظمة بالسلوك الإداري على النحو الصحيح من حيث صنع القرارات، والتخطيط، والتنظيم والإشراف والتوجيه، والرقابة، وبالصورة الرشيدة بأقل جهد ووقت وتكاليف".

وتشير كفاءة الأداء إجرائيًا في سياق الدراسة الحالية بأنه مدى قدرة العاملين في إدارة التعليم بمدينة الرياض على تنفيذ المهام والمسؤوليات المناطة بهم بفاعلية وكفاءة من حيث جودة الأداء، وسرعته ودقة العمل، وحسن استثمار الموارد التقنية المتاحة عبر أدوات التحول الرقمي.

• الأداء المؤسسي:

عرف "دينكو" (Dinku, 2018, P. 73) الاداء المؤسسي بأنه مدى نجاح المؤسسة في تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها، ويمكن قياسه من خلال عدة مؤشرات منها رضا الموظفين عن وظائفهم، مدى التزامهم وولائهم للمؤسسة، الصورة العامة والانطباع الإيجابي لدى الجمهور، جودة المنتجات، وإنتاجية الموظفين".

كما عرفه الحارثي ومجاهد (2025، ص 86) بأنه "تنفيذ المهام والواجبات المنوطة بالموظف وفق الأنظمة والتعليمات المعمول بها في المؤسسات التربوية، وبذل أقصى جهد لتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية".

ويُعرف الأداء المؤسسي إجرائيًا في سياق الدراسة الحالية بأنه هو مستوى تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية في إدارة التعليم بمدينة الرياض والمدارس التابعة لها، في ظل تطبيق مبادرات التحول الرقمي وتحسين بيئة العمل الالكتروني.

• كفاءة الأداء المؤسسي:

عرف "سيريل-نوووشي" (Cyril-Nwuche, 2025, P. 17) كفاءة الاداء المؤسسي بأنها "مدى كفاءة المؤسسة في استخدام مواردها، كالوقت والمال والموظفين والمعدات، لتحقيق أهدافها بأقل قدر من الهدر، وتحقيق المخرجات المرجوة باستخدام أقل قدر من المدخلات، دون المساس بالجودة أو الأداء، وتعزيز التكيف وتحقيق الأهداف وخفض التكاليف وزيادة وتنسيق المهام بطريقة تضمن سلاسة العمليات".

وتشير كفاءة الأداء المؤسسي إجرائيًا في سياق الدراسة الحالية بأنه مستوى تحقيق نتائج مؤسسية عالية الكفاءة في إدارة التعليم بمدينة الرياض، من خلال استثمار تقنيات التحول الرقمي، بما فيها العمليات الإدارية والتنسيق بين الوحدات وزيادة الإنتاجية في إطار نظام عمل إلكتروني متكامل.

• رؤية المملكة 2030:

هي "الإطار الاستراتيجي الوطني الشامل الذي أطلقته حكومة المملكة العربية السعودية عام 2016م بتوجيه من خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز آل سعود، لتكون خارطة طريق طموحة تهدف إلى تحقيق تحول شامل في مختلف القطاعات التنموية، بالاعتماد على مكانم القوة الوطنية المتمثلة في العمق العربي والإسلامي، والقوة الاستثمارية، والموقع الاستراتيجي للمملكة" (رؤية السعودية 2030 لعام 2025، 2025).

وتشير رؤية المملكة 2030 إجرائيًا في سياق الدراسة الحالية بأنه الإطار الاستراتيجي الوطني الذي يسعى من خلاله قطاع التعليم بالمملكة العربية السعودية لتحقيق التحول الشامل، عبر تعزيز التحول الرقمي كأحد الممكنات الرئيسة لرفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتطوير بيئة تعليمية رقمية متكاملة.

الدراسات السابقة

يشتمل هذا الجزء على الدراسات والبحوث العربية والأجنبية المتصلة بموضوع الدراسة والتي تم الاطلاع عليها، وذلك بهدف الاستفادة منها في توضيح الحاجة إلى إجراء الدراسة الحالية وتحديد منهجها. هذا فضلاً عن معرفة أهم ما توصلت إليه من نتائج قد تفيد في بناء الدراسة الحالية، وتأصيل إطارها النظري، وأخيرًا إبراز موقع الدراسة الحالية بالنسبة للدراسات السابقة، وما يمكن أن تسهم به في هذا المجال وفي تلك المرحلة.

أولاً: الدراسات العربية

هدفت دراسة المرشد وآخرون (2025) بعنوان " دور التحول الرقمي في تعزيز أداء القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية: دراسة مرجعية" إلى تسليط الضوء حول واقع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية وتوضيح دوره في تعزيز السياسات بالمملكة العربية السعودية، كما اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستنباطي كمناهج للدراسة، واستعانبت بدراسة وتحليل الأدبيات السابقة التي تتعلق بالتحول الرقمي، كما توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج ومنها، أن المملكة العربية السعودية حققت تقدماً ملحوظاً في مجال التحول الرقمي ضمن إطار رؤية المملكة 2030 من خلال تبنيها استراتيجيات وبرامج وطنية طموحة تهدف إلى بناء حكومة رقمية فعالة

واقتصاد رقمي، كما أسهمت هذا الجهود في تطوير بنية تحتية رقمية متكاملة وتعزيز استخدام التقنيات الحديثة في مختلف القطاعات الحكومية؛ مما انعكس إيجابياً على جودة الخدمات العامة، وسرعة إنجازها، وتقليل تكلفتها التشغيلية، كما ساعد التحول الرقمي على رفع كفاءة الأداء الحكومي ودعم الشفافية والمساءلة إلى جانب تحسين آليات صنع القرار من خلال التحليلي الذكي للبيانات، كما أكدت النتائج أن التحول الرقمي أصبح ركيزة أساسية في دعم السياسات العامة للمملكة، كما ساهم في ترشيد الانفاق العام وتمكين الكفاءات البشرية والتحفيز علي الابتكار وريادة الأعمال، وبالتالي أصبح التحول الرقمي تحول استراتيجي ساعد علي تحقيق كفاءة المؤسسات ودعم فاعلية السياسة الوطنية في شتى المجالات، كما أوصت بضرورة تعزيز الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية لتعميم التحول الرقمي في كافة القطاعات الحكومية والخاصة بالمملكة العربية السعودية.

هدفت دراسة هاشم (2024) بعنوان "التحول الرقمي وأثره على أداء المؤسسات الخدمية الحكومية" إلى التعرف على أثر التحول الرقمي علي تحسين أداء الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة القائم علي دراسة وتحليل الدراسات والبيانات التي تتعلق بالتحول الرقمي، كما توصلت الدراسة على عدد من النتائج ومنها: يسهم التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية في مصر من رفع كفاءة أداء الخدمة المقدمة للمواطنين من حيث الوقت والجهد والتكلفة والجودة، كما أن التعليم في مصر بدأ يدخل في مرحلة التعليم الإلكتروني ولم تطبق تقنيات الرقمية بشكل متكامل ودائم إلا من خلال التابلت ونماذج الامتحانات عن بعد، وقناة أو شبكة مدرستي، وإذاعة فيديوهات غير تفاعلية للطلاب في المراحل الأولى من الدراسة في المدارس الحكومية التي لا تطبق الكثير من مقومات التعليم الإلكتروني نفسه بالمقارنة مع المدارس الدولية والخاصة التعليم كنموذج رقمي ما زال في بدايته أو منتصف مساره على مستوي العالم المتقدم نفسه القطاع الصحي في مصر لم يتعد مرحلة النموذج الإلكتروني، المتمثل في هذه الحالة في الملفات الخاصة بالمرضي المحفوظة إلكترونياً في سجلات المستشفى حتى وقت قريب، وقد أوصت الدراسة بضرورة زيادة الدعم المالي المقدم لأنشطة التحول الرقمي وتوفير الامكانيات المادية للإسراع في تقديم الخدمات الرقمية.

سعت دراسة العتيبي (2024) بعنوان " أثر مشاريع التحول الرقمي في تحسين الاداء المؤسسي في هيئة الحكومة الرقمية بالمملكة العربية السعودية " إلى الكشف عن أثر مشاريع التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي في هيئة الحكومة الرقمية بالمملكة العربية السعودية، وتمثل المجتمع بجميع الأفراد ممن يعملون في هيئة الحكومة الرقمية في السعودية واشتملت على عينة مكونة من (120) موظفًا وموظفة، كما اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، واستعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج ومن أهمها:

جاء مستوى المشاريع التحول الرقمي بدرجة مرتفعة؛ حيث جاء بُعد (المهارات الرقمية) في الترتيب الأول، ثم بُعد (الثقافة التنظيمية، يليه بُعد (البنية التحتية التكنولوجية)، وفي الأخير جاء بُعد (المعرفة الرقمية)، كما تبين وجود أثر دال احصائياً لمشاريع التحول الرقمي بأبعادها البنية التحتية التكنولوجية، المعرفة الرقمية، الثقافة التنظيمية، المهارات الرقمية على الأداء المؤسسي بأبعاده (التعلم، والنمو العمليات الداخلية، رضا العملاء) في هيئة الحكومة الرقمية في السعودية، وقد أوصت الدراسة بضرورة أن تهتم إدارة هيئة الحكومة الرقمية على تدريب العاملين وجميع الاعضاء والموظفين في الوظائف التشغيلية على استخدام تكنولوجيا المعلومات لتطبيق التحول الرقمي.

هدفت دراسة الشمالي (2023) بعنوان " التحول الرقمي بإدارة منظمات الأعمال وأثره على الأداء دراسة ميدانية على الهيئة العامة للموانئ في مدينة الرياض " إلى دراسة تأثير تطبيق تعاملات التحول الرقمي على مستوى الأداء وتقليل التكلفة في منظمات الأعمال، واشتملت على عينة مكونة من (50) من العاملين في الهيئة العامة للموانئ بمدينة الرياض، كما اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، واستعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى عدد كمن النتائج ومنها: سهّل تطبيق التحول الرقمي بالهيئة والنظم التقنية والالكترونية إنجاز الأعمال بأقل وقت وجهد ممكن، ويزيد التحول الرقمي بالهيئة والنظم التقنية والالكترونية من التواصل الداخلي بشكل فعال، كما ساهم تطبيق التحول الرقمي بالهيئة والنظم التقنية والالكترونية في معرفة المستجدات من سياسات وتشريعات للهيئة لجميع العاملين والشركاء، وتضفي تطبيقات التحول الرقمي سهولة الوصول وصحة المعلومات المقدمة، وساهم تطبيق التحول الرقمي في رفع كفاءه أداء العمل وخلوه من الأخطاء، كما ساعد تطبيق التحول الرقمي على إيجاد حلول سريعة في البيئة المتغيرة، كما تعمل تطبيقات التحول الرقمي بالهيئة والنظم التقنية والالكترونية على رفع الميزة التنافسية بين الأقسام وفق التطورات الإدارية للقطاع كما أوصت الدراسة بضرورة متابعة العمل الرقمي وربطه بشكل أوسع على جميع الأعمال، وصيانة عملية التحول دورياً وجعل اجهزه التحول لها احتياطي في حال الهجمات أو الطوارئ.

سعت دراسة السواط (2022) بعنوان " أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي حالة دراسية لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبد العزيز)" إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على كفاء الأداء الأكاديمي لهيئة التدريس الجامعي بجامعة الملك عبد العزيز، وكذلك التعرف على متطلبات التحول الرقمي لتحقيق كفاءة الأداء الأكاديمي لهيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز تم اختيار عينة عشوائية تقدر (599) عضواً، واستخدمت الدراسة المنهج والوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، واستعانت الدراسة بالاستبانة كأداة للدراسة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود أثر للتحول الرقمي في الأداء الأكاديمي لهيئة التدريس الجامعي بجامعة الملك عبد العزيز والتي تتمثل في تنظيم المقرر أفضل وتقديم محتوى اشمل، وكسر الحواجز والقدرة على التواصل في أي وقت، وتوفير نماذج إلكترونية للاختبارات بصورة اشمل وأدق، كما تمثلت لمتطلبات التحول الرقمي لتحقيق كفاءة الأداء الأكاديمي لهيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز في تتوفر

فرق عمل من الإداريين للتخطيط والتعلم الرقمي والإعلان عنه، يوفر نظام البلاك بورد جميع الخدمات التقنية للأعضاء والطلاب في إنشاء رؤية رقمية مشتركة، ومعروفة بين الأعضاء والطلاب، ومن أهم التوصيات التي ضرورة توافر متطلبات التحول الرقمي لتحقيق كفاءة الأداء الأكاديمي لهيئة التدريس الجامعي بجامعة الملك عبد العزيز، الالتزام بالمعايير الواجب توافرها في هيئة التدريس لتحقيق كفاءة الأداء الأكاديمي في ظل التحول الرقمي، كما أوصت الدراسة بضرورة زيادة الدعم المالي المقدم لأنشطة التحول الرقمي وتوفير الامكانيات المادية للإسراع في تقديم الخدمات الرقمية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

هدفت دراسة "شاه وآخرون" (Shah Et Al., 2025) بعنوان: "تقييم أثر التحول الرقمي على كفاءة القطاع العام: دراسة حول تبني الخدمات الإلكترونية وأداء الحكومة" إلى الكشف عن تأثير التحول الرقمي على كفاءة الأداء في القطاع العام في باكستان، مع التركيز بشكل خاص على تبني الخدمات الإلكترونية في إسلام آباد، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المواطنين والموظفين الحكوميين في القطاع العام في باكستان، واشتملت عينة الدراسة على (480) من المواطنين والموظفين، وقد طبقت الدراسة أسلوب أخذ العينة العشوائية، واستخدمت الدراسة المنهج الكمي، واستعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها وجود تأثير إيجابي للتحول الرقمي على تحسين كفاءة أداء القطاع العام في باكستان، حيث عزز الاستخدام الفعال للخدمات الرقمية في تحسين الشفافية، وزيادة سرعة وفاعلية تقديم الخدمات، وتقليل الإجراءات الورقية وتقليل الفاقد، مما أدى إلى تحسين أداء الموظفين واستجابة الإدارات لمطالب المواطنين، وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها يجب تعزيز البنية التحتية التقنية وتطوير نظم المعلومات لضمان استقرار وتوفير الخدمات الرقمية، كما يجب توفير برامج تدريب مكثفة للموظفين لرفع مهاراتهم الرقمية وتسهيل عمليات التبني لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في العمليات التشغيلية للمؤسسات في القطاع العام.

هدفت دراسة "مالك وрана" (Malik & Rana, 2025) بعنوان: "تأثير الذكاء الاصطناعي على كفاءة المؤسسة ومستويات الابتكار" إلى الكشف عن الدور التحويلي لتقنيات الذكاء الاصطناعي، مثل التعلم الآلي، ومعالجة اللغات الطبيعية، وأتمتة العمليات الروبوتية، في تعزيز الإنتاجية وتبسيط سير العمل وزيادة كفاءة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع العام في الهند، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في القطاع العام في الهند، بينما اشتملت عينة الدراسة على (396) موظف وموظفة، وقد طبقت الدراسة أسلوب أخذ العينة العشوائية، وقد تبنت الدراسة المنهج الكمي المسحي، كما استعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: وجود تأثير إيجابي لدمج الذكاء الاصطناعي في المؤسسات العامة على تحسين الكفاءة التشغيلية وتشجيع الابتكار بشكل كبير، حيث عززت تطبيقات الذكاء الاصطناعي مثل التعلم الآلي ومعالجة اللغة الطبيعية وأتمتة العمليات الروبوتية من قدرة مؤسسات القطاع العام على معالجة كميات هائلة من البيانات وتحسين الرؤى وتسريع

عملية اتخاذ القرارات، مما يعزز من سرعة سير العمل وزيادة كفاءة الأداء المؤسسي، كما بينت النتائج أن تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي تعزز من زيادة الإنتاجية، وتوفير التكاليف، وتحسين الدقة، وتحسين تجارب العملاء، تُمكن هذه الفوائد المؤسسات من الازدهار في بيئة تنافسية وتُحسن الأداء العام بشكل كبير، وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها يجب إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تهدف إلى البحث عن المزيد من التحديات التي تواجه المؤسسات في القطاعات المختلفة من تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحسين الأداء المؤسسي في المنظمات العامة.

هدفت دراسة "مينا وسانتانا لاكمشي" (Meena & Santhanalakshmi, 2025) بعنوان: "تحليل التحول الرقمي: دراسة شاملة لدور الثقافة الرقمية في تشكيل رأس المال البشري وتعزيز النجاح المؤسسي" إلى الكشف عن تأثير التحول الرقمي وتبني الثقافة الرقمية على تطوير رأس المال البشري والأداء التنظيمي في مؤسسات القطاع العام، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في القطاعات العامة في الهند، وقد تم اختيار المشاركين باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية، وقد تبنت الدراسة المنهج الكمي المستعرض، كما استعانت بالمسح عبر الانترنت واستبانة الالتزام التنظيمي ومقياس الأداء التنظيمي المتصور كأدوات للدراسة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: وجود تأثير إيجابي للتحول الرقمي وتوجه مؤسسات القطاع العام نحو تبني الثقافة التنظيمية القائمة على استخدام الأدوات الرقمية على تطوير رأس المال البشري، حيث تعزز الثقافة الرقمية من كفاءات الموظفين، مما يساهم في تطوير مهاراتهم الرقمية، كما تبين وجود تأثير إيجابي للتحول الرقمي على تحسين مؤشرات الأداء التنظيمي، حيث ساهم ارتفاع مستويات الثقافة الرقمية من شعور الموظفين بالراحة والكفاءة في استخدام الأدوات الرقمية واكتسابهم المهارات الضرورية، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم، وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها يجب على المنظمات أن تعطي الأولوية لتدريب الموظفين على المهارات الرقمية، مع اعتبارها استثمارات استراتيجية بدلاً من نفقات تشغيلية، كما يجب على الإدارة التركيز على خلق بيئات تشجع على تطوير المهارات الرقمية وتبادل المعرفة، بينما تسعى في الوقت نفسه إلى معالجة الفجوات الرقمية الداخلية.

هدفت دراسة "يانج وآخرون" (Yang Et Al., 2024) بعنوان: "الحكومة في العصر الرقمي: استكشاف تأثير التحول الرقمي على كفاءة المؤسسات الحكومية" إلى الكشف عن تأثير التحول الرقمي وتبني استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على كفاءة الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية في المقاطعات الصينية، واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي القائم على تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من مؤشرات كفاءة الأداء الحكومي ومؤشرات الإنتاجية في المؤسسات الحكومية والعمليات الإدارية ذات الصلة بعدد الموظفين الحكوميين وحجم الإنفاق المالي ما بين عامي 2012 إلى عام 2022 من 31 مقاطعة في جميع أنحاء الصين، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها وجود تأثير إيجابي للتحول الرقمي على تحسين مستويات كفاءة الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي الصيني، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مؤشرات تقييم كفاءة الأداء تشير إلى أن التحول الرقمي لا يؤثر على

جميع الإدارات الحكومية بنفس الدرجة، بل يتفاوت التأثير تبعاً لقدرة كل إدارة على تخصيص الموارد لتبني استخدام تطبيقات التحول الرقمي وتحسين كفاءتها التشغيلية، وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها يجب الشفافية والمساواة في توزيع الموارد المالية الحكومية المخصصة لتطوير البنية التحتية لمؤسسات القطاع العام ومساعدتها على التحول الرقمي.

هدفت دراسة "محمود وآخرون" (Mahmud Et Al., 2023) بعنوان: "كيفية تحسين الأداء المؤسسي من خلال التحول الرقمي كمتغير وسيط؟ (دراسة في الجمارك الإندونيسية)" إلى الكشف عن تأثير التحول الرقمي على تطوير معايير الأداء وأنماط الأداء المؤسسي في هيئة الجمارك الإندونيسية، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مفتشو جمارك يعملون في ٢٠ مكتباً إقليمياً و ٣ مكاتب تابعة لهيئة الجمارك والمكوس في كولومبيا البريطانية بإندونيسيا، واشتملت عينة الدراسة على (251) من مفتشي الجمارك، وقد تم اختيارهم من خلال استخدام أسلوب أخذ العينة الهادفة، واستخدمت الدراسة المنهج الكمي النوعي، واستعانت بالاستبانة عبر الانترنت كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها وجود تأثير إيجابي للتحول الرقمي على تحسين الأداء المؤسسي من خلال تعزيز الكفاءة والفعالية في تحقيق الأهداف التنظيمية، كما يساهم التحول الرقمي في تحسين كفاءة تقديم الخدمات العامة وتعزيز الرقابة المؤسسية من خلال إعادة الهيكلة التنظيمية الفعالة، وتحسين الثقافة التنظيمية التكيفية، وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها يجب تعزيز التعاون والابتكار والتطوير الذاتي كقيم تنظيمية داعمة للتحول الرقمي، لضمان تحقيق الأداء المؤسسي الأمثل، خاصة في سياق الخدمات العامة.

التعليق على الدراسات السابقة

من خلال عرض الدراسات السابقة التي أجريت في هذا الموضوع تم استعراض عدداً من الدراسات العربية والأجنبية ورغم أن هذه الدراسات أجريت في بيئات، وأنظمة تعليمية مختلفة إلا أنها مشابهة لمجتمع الدراسة -خاصة الدراسات العربية- ومن خلال تحليل الدراسات السابقة تم رصد أوجه الشبه، وأوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، وتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، وأوجه استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة؛ والتي كان لها أثر في بناء الدراسة الحالية.

أولاً: أوجه الشبه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في هدف الدراسة، وهو: تناول التحول الرقمي وأثره على كفاءة الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030، مثل: دراسة المرشد وآخرون (2025)، ودراسة هاشم (2024)، ودراسة السواط (2022)، ودراسة الثمالي (2023)، ودراسة العتيبي (2024)، ودراسة "شاه وآخرون" (Shah Et Al., 2025)، ودراسة "مالك ورانا" (Malik & Rana, 2025)،

ودراسة "مينا وسانتانا لاکشمي" (Meena & Santhanalakshmi, 2025)، ودراسة "مينا وسانتانا لاکشمي" (Meena & Santhanalakshmi, 2025)، ودراسة "يانج وآخرون" (Yang Et Al., 2024)، ودراسة "محمود وآخرون" (Mahmud Et Al., 2023).

- اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في منهج الدراسة، وهو: المنهج الوصفي التحليلي، مثل: دراسة المرشد وآخرون (2025)، و دراسة هاشم (2024)، ودراسة السواط (2022)، ودراسة الثمالي (2023)، ودراسة العتيبي (2024)، ودراسة "شاه وآخرون" (Shah Et Al., 2025)، ودراسة "مالك وрана" (Malik & Rana, 2025)، ودراسة "مينا وسانتانا لاکشمي" (Meena & Santhanalakshmi, 2025)، ودراسة "يانج وآخرون" (Yang Et Al., 2024)، ودراسة "محمود وآخرون" (Mahmud Et Al., 2023).
- اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في أداة الدراسة، وهي: الاستبانة، مثل: دراسة السواط (2022)، ودراسة الثمالي (2023)، ودراسة العتيبي (2024)، ودراسة "شاه وآخرون" (Shah Et Al., 2025)، ودراسة "مالك وрана" (Malik & Rana, 2025)، ودراسة "مينا وسانتانا لاکشمي" (Meena & Santhanalakshmi, 2025)، ودراسة "محمود وآخرون" (Mahmud Et Al., 2023).
- اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في عينة الدراسة، وهي: موظفي الإدارات التي تطبق التحول الرقمي ومستخدمي المنصة "مدرستی"، مثل: دراسة السواط (2022)، ودراسة العتيبي (2024)، ودراسة "شاه وآخرون" (Shah Et Al., 2025)، ودراسة "مالك وрана" (Malik & Rana, 2025)، ودراسة "مينا وسانتانا لاکشمي" (Meena & Santhanalakshmi, 2025).

ثانيًا: أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- اختلفت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في أداة الدراسة، مثل: دراسة المرشد وآخرون (2025) كانت تحليل بيانات، كذلك دراسة كلا من هاشم (2024)، ودراسة "يانج وآخرون" (Yang Et Al., 2024).
- اختلفت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في عينة الدراسة، مثل: دراسة الثمالي (2023) العاملين في الهيئة العامة للموانئ، ودراسة "محمود وآخرون" (Mahmud Et Al., 2023) من مفتشي الجمارك مفتشي الجمارك.

ثالثًا: أوجه تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تتميز الدراسة الحالية بأنها الدراسة الوحيدة في حدود إطلاع الباحث التي تناولت التحول الرقمي وأثره على كفاءة الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030، وهو ما يميز الدراسة الحالية

ويسلط الضوء نحو إجراء المزيد من الدراسات العربية والأجنبية حول هذا الموضوع، نظراً لقلّة الدراسات العربية والأجنبية التي تستهدف هذا الموضوع الهام.

رابعاً: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

تم الاستفادة من الدراسات السابقة في عدة أمور من أهمها:

- عرض الإطار النظري ودعمه بالمراجع المستخدمة.
- تدعيم الإطار النظري بنتائج دراسات وأبحاث حول التحول الرقمي وأثره على كفاءة الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030
- بناء مشكلة الدراسة من خلال الاطلاع على العديد من الدراسات المشابهة للدراسات السابقة بشكل ملائم.
- اختيار منهج الدراسة وبناء أداة الدراسة.
- التعرف إلى نوع المعالجات الإحصائية المناسبة للدراسة.
- تم الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في تقديم التوصيات والمقترحات.
- ساعدت الدراسات في دراسة أسلوب استنتاج نتائج الدراسة، من خلال ما تحصل عليه من نتائج الدراسة الميدانية ورصد مدى الاتفاق، أو الاختلاف بين نتائج الدراسة الحالية، والدراسات السابقة.

منهجية الدراسة:

منهج الدراسة:

تُعتبر الدراسة الحالية من الدراسات الكمية، أي تتبع المدخل الكمي والذي يعتمد بشكل كلي على الأرقام والإحصائيات الرقمية، وهذا في ضوء ما أشار إليه الفضل (2019، ص. 19) بأن المدخل الكمي هو "المدخل الذي يرتبك بشك مباشر باستخدام الأرقام والعلاقات الرياضية والأساليب الكمية المختلفة لتحليل وتفسير الكثير من مشكلات إدارة الأعمال".

وسوف تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي؛ نظراً لملائمته لطبيعة الدراسة وأهدافها التي تسعى لتحقيقها، حيث عرف درويش (2018، ص. 118) المنهج الوصفي بأنه "دراسة عامة لظاهرة موجودة في جماعة ما، وفي مكان معين وفي الوقت الحاضر، وهو طريقة من التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لمشكلة اجتماعية".

مجتمع وعينة الدراسة:

يُعرف مجتمع الدراسة بأنه "جميع وحدات المعاينة التي تنتمي إلى مجتمع الدراسة، حيث يتم تحديد وحدة المعاينة والخصائص التي نود قياسها والمتغيرات التي نود استخدامها، ويعتمد تحديد مجتمع الدراسة على هدف الدراسة بحيث يتطابق مجتمع الدراسة مع المجتمع المستهدف، حيث أن عدم التطابق بين مجتمع الدراسة والمجتمع المستهدف بالدراسة يجعل من غير المقبول عليمًا تعميم نتائج العينة على المجتمع المستهدف، ولابد من الإشارة هنا إلى أن التحديد الواضح لمجتمع المعاينة يتطلب التحديد الواضح لوحدة المعاينة في الدراسة" عاروري (2013، ص.ص 18-19)، يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي الإدارات التعليمية ومديري المدارس والإداريين في إدارة التعليم بمدينة الرياض ممن يستخدمون منصة "مدرستي" أو يشاركون في تطبيق أنظمة التحول الرقمي بوزارة التعليم، ووفقاً لإحصاءات وزارة التعليم السعودية (2024)، يبلغ عدد العاملين في الإدارات التعليمية والمدارس الحكومية بمدينة الرياض نحو 5000 موظف إداري ومدير مدرسة في مختلف المستويات الإشرافية والتنفيذية، وبناءً على حجم المجتمع الكلي (N = 5000)، تم تحديد حجم العينة باستخدام معادلة كريجسي ومورغان (Krejcie & Morgan, 1970) لتحديد حجم العينة المناسب في الدراسات الوصفية، والتي تنص على المعادلة التالية:

$$\frac{X^2 \times N \times P(1 - P)}{d^2(N - 1) + X^2 P(1 - P)} = s$$

حيث:

- S: حجم العينة المطلوب
- N: حجم المجتمع الكلي (5000)
- X^2 : القيمة الجدولية لكاي تربيع بدرجة حرية واحدة ومستوى دلالة 0.05 (3.841)
- P: نسبة التباين المفترضة في المجتمع (0.5)
- D: نسبة الخطأ المسموح بها (0.05)

وبتطبيق المعادلة، يكون حجم العينة التقريبي 357 مشاركاً، وهو العدد الكافي للحصول على نتائج ذات دلالة إحصائية تمثل مجتمع الدراسة بدقة، وعليه، تم اعتماد عينة قصدية مكونة من (350-360) مشاركاً من موظفي الإدارات التعليمية ومديري المدارس بمدينة الرياض، نظراً لارتباطهم المباشر بالتحول الرقمي في النظام التعليمي، مع مراعاة التنوع في المناصب والخبرة الوظيفية لضمان تمثيل شامل لوجهات النظر.

مصادر جمع البيانات:

- **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة الحالية على (الاستبانة) كمصدر أولي للبيانات، فهي توفر للباحثة فرصة فريدة للوصول إلى المعلومات الأصلية والتحقق من صحتها، وبالتالي بناء فهم أعمق وأكثر دقة للموضوع قيد الدراسة.
- **المصادر الثانوية:** اعتمدت الدراسة الحالية على مجموعة متنوعة من المصادر الثانوية، بما في ذلك الكتب والمقالات العلمية باللغتين العربية والإنجليزية، والقوانين والأنظمة الأكاديمية المعمول بها في الجامعات المعنية، بالإضافة إلى الأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت الموضوع من زوايا مختلفة، كما تم الاستعانة بمصادر إلكترونية موثوقة للبحث والتحقق من المعلومات.

أداة الدراسة:

سوف يعتمد الباحث على الاستبيان كأداة للدراسة والتي عرفها الضامن (2007، ص.91) على أنها "وسيلة من وسائل جمع المعلومات، وقد يستخدم على إطار واسع ليشمل الأمة أو في إطار ضيق على نطاق المدرسة، وبطبيعة الحال فهو يختلف في طوله ودرجة تعقيده، بالإضافة إلى إن الجهد الأكبر في الاستبيان ينصب على بناء فقرات جيدة والحصول على استجابات كاملة، ومن الأهمية بمكان أن تكون أسئلة الدراسة وفرضياتها واضحة ومعروفة كي يكون بالإمكان بناء الفقرات بشكل جيد"، وسيعتمد الباحث على الأدب النظري والدراسات السابقة في بناء الاستبانة وصياغة عبارتها حيث سيتم تحديد المحاور والأبعاد الرئيسية التي تشملها الاستبانة، كما سيتم تحديد العبارات التي تقع تحت كل بعد من الأبعاد.

ولتحديد استجابات العينة، فسوف يعتمد الباحث على مقياس ليكرت، والذي عرفه كل من (باهي والأزهري، 2010، ص.352) بأنه مقياس يُستخدم على نطاق متسع لقياس الاتجاهات والآراء التي وضعها في الأصل رئيس ليكرت، وأثناء وضع مقياس ليكرت، يتم الوصول إلى الدرجات الخام باعتبارها إجابات بديلة متدرجة على الاستبيان، فعلي سبيل المثال، يتم إعطاء الخاضعين للبحث سلسلة من العبارات وثيقة الصلة (ملائمة) ببناء المقياس ويطلب منهم أن يشارروا إلى درجة موافقتهم عن طريق أن يذكروا أوافق بقوة، أوافق، لا أوافق، لا أوافق بقوة ويتم ربط رقم بكل إجابة من الإجابات المحتملة. وسوف تستخدم الباحث في دراستها مقياس ليكرت الخماسي (لا أوافق بشدة، لا أوافق،

محايد، أوافق، أوافق بشدة) لتصحيح أداة الدراسة حيث تعطي الاستجابة لا أوافق بشدة (1)، لا أوافق (2)، محايد (3)، أوافق (4)، أوافق بشدة (5).

صدق وثبات الأداة:

• صدق الأداة:

يعني صدق الاداة التأكد من أنها سوق تقيس ما أعدت لقياسه، والذي عرفه عبد الرحمن (2008، ص. 197) على أنه "هناك عدة مفاهيم أساسية تتعلق بصحة الاختبار أو صدقه بمعنى أنه لا يكون الاختبار صادقاً إلا إذا توافر ما يلي: (1) أن يكون الاختبار قادراً على قياس ما وضع لقياسه. بمعنى أن يكون الاختبار ذا صلة وثيقة بالقدرة التي يقيسها. فالاختبار الذي صمم من أجل قياس القدرة الرياضية على سبيل المثال يجب أن يكون واضحاً أنه يقيس هذه القدرة، وذلك عن طريق مدى صلته بمكونات القدرة الرياضية وعناصرها (2) أن يكون الاختبار قادراً على قياس ما وضع لقياسه فقط. بمعنى أن يكون هذا الاختبار قادراً على أن يميز بين القدرة التي يقيسها والقدرات الأخرى التي يحتمل أن تختلط بها أو تتداخل معها. فاختبار في القدرة الرياضية - بجانب قدرته على قياس هذه القدرة - يجب أن يقيسها، فقط بمعنى ألا يتأثر بالقدرة اللغوية على سبيل المثال حيث تصاغ الأسئلة بلغة صعبة غير مناسبة فلا يتمكن المفحوص من الإجابة على بند أو سؤال الرياضيات بسبب حاجز اللغة، وعليه فإن من يقدم إجابة صحيحة على مثل هذا السؤال أو البند فلا بد أن يكون ملماً بهذه اللغة الصعبة مثل إلمامه بالرياضيات أو أكثر (3) أن يكون الاختبار قادراً على التمييز بين طرفي القدرة التي يقيسها. بمعنى أن يميز بين الأداء القوي والأداء المتوسط أو الأداء الضعيف. فإذا كانت درجات الاختبار جميعها تتقارب دل ذلك على صدق ضعيف لأنه أي الاختبار في حقيقة الأمر لم يتم بالمهمة الأساسية في عملية القياس، وهي عملية إظهار الفروق الفردية بين أعضاء العينة"، وسيتم التأكد من صدق الأداة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين (صدق المحكمين) للتحقق من مدى فاعلية الأدوات وتحقيقها لأهداف الدراسة والتأكد من الصدق الظاهري لها، والتحقق من الصدق البنائي العام لأبعاد الاستبانة.

• ثبات الأداة:

يعني ثبات الأداة التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات زمنية مختلفة، والذي عرفه بني يونس وأبو البصل (2018، ص. 379) على أنه "مدى التوافق والاتساق في نتائج الدراسة إذا طبقت أكثر من مرة في ظروف مماثلة، وبتعبير عملي فإن الثبات يشير إلى مدى استقرار نتائج القياس في ظروف متوالية على الرغم من عدم قدرة الباحث على التحكم في ظروف إجراء الاختبار"، وسيتم ذلك من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ لأبعاد الاستبانة وذلك بالتطبيق على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة وخارج العينة الأصلية والتي عرفها أبو ضاهر (2017، ص. 4) بأنها "عبارة عن عينة صغيرة جداً يتم اختيارها من

الإطار الإحصائي قبل البدء في مرحلة اختيار العينة الفعلية"، كما سيتم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون لعبارات الاستبانة.

إجراءات الدراسة:

للإجابة على أسئلة الدراسة سوف يتبع الباحث الإجراءات التالية:

1. إعداد أداة الدراسة في صورتها الأولية.
2. التحقق من ثبات الأدوات.
3. تطبيق الأداة على عينة الدراسة.
4. رصد نتائج التطبيق ومعالجتها إحصائياً للتوصل إلى النتائج وتحليلها.
5. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات في ضوء ما أسفرت عن الدراسة من نتائج.

الأساليب الإحصائية:

بناءً على طبيعة البحث والأهداف التي يسعى الباحث إلى تحقيقها، سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss)، واستخراج النتائج وفقاً للأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، معامل ارتباط بيرسون، ومعامل كرونباخ ألفا، تحليل الانحدار الخطي المتعدد ومعادلة المدى: وذلك لوصف المتوسط الحسابي لاستجابات كل متغير.

قائمة المراجع

أولاً المراجع العربية:

- أبو ضاهر، كامل سالم. (2017). العينات الإحصائية. العراق: الجامعة المستنصرية.
- باهي، مصطفى؛ الأزهرى، منى. (2010). معجم المصطلحات الإحصائية. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- بني يونس، أسماء عبد المطلب؛ أبو البصل، عبد الناصر موسى. (2018). دليل المبتدئ إلى المناهج العامة في البحث العلمي. الأردن: دار النفائس للنشر والتوزيع.
- الشمالي، إيلاف بنت طلال الدماس. (2023). التحول الرقمي بإدارة منظمات الأعمال وأثره على الأداء دراسة ميدانية على الهيئة العامة للموانئ في مدينة الرياض. *المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، (47)، 102-119.
- الحارثي، سعود بن ثامر بن سعيد؛ مجاهد، فائز ناصر علي. (2025). أثر الحوافز في الأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة الرياض. *مجلة جامعة الملك عبدالعزيز للعلوم التربوية والنفسية*، 4(1)، 83-110.
- درويش، محمود أحمد. (2018). *مناهج البحث في العلوم الإنسانية*. مصر: مؤسسة الأمة العربية للنشر والتوزيع.
- الدليمي، عصام حسن؛ صالح، علي عبد الرحيم. (2014). *البحث العلمي أسسه ومناهجه*. الأردن: دار الرضوان للنشر والتوزيع.
- الرحبي، يونس بن مرهون بن حمد. (2023). دور تطبيق النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي في تحسين الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على مجموعة مدارس تبارك الخاصة في سلطنة عمان. *مجلة كلية التربية بجامعة المنصورة*، (124)، 2457-2492.
- رؤية السعودية 2030 لعام 2025. (2025). *نبذة حول رؤية السعودية 2030*
- السلمي، نجلاء دخيل الله حمد اللبيني. (2025). درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية بمكة المكرمة لقيادة التغيير في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين. *مجلة الآداب*، 13(3)، 44-77.
- السواط، طلق عوض الله. (2022). أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي حالة دراسية لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبد العزيز). *المجلة العربية للنشر العلمي*، (43)، 647-686.
- شرف، عليية محمد؛ الفريحي، سارة بنت عبداللطيف محمد. (2019). دور تكنولوجيا المعلومات في تنمية كفاءة الأداء الإداري لقائدات المدارس المتوسطة بمنطقة القصيم من وجهة نظرهن. *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، 5(3)، 248-278.
- الضامن، منذر. (2007). *أساسيات البحث العلمي*. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

عاروري، فتحي أحمد. (2013). المعايينة الإحصائية طرقها واستخداماتها. عمان: دار الأكاديميون للنشر والتوزيع.

عبد الرحمن، سعد. (2008). القياس النفسي النظرية والتطبيق. ط5، مصر: هبة النيل العربية للنشر والتوزيع.

عبدالرازق، ماجدة مصطفى؛ الأسمرى، فاطمة حسن زاهر. (2025). الصعوبات التي تواجه مديرات المدارس الابتدائية بمدينة الرياض في ضوء التحول الرقمي. *المجلة العربية الدولية لتكنولوجيا المعلومات والبيانات*، 5(2)، 221-294.

العتيبي، نايف بن حزام. (2024). أثر مشاريع التحول الرقمي في تحسين الاداء المؤسسي في هيئة الحكومة الرقمية بالمملكة العربية السعودية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية: الأردن.

الفضل، مؤيد عبد الحسين. (2019). المنهج الكمي في اتخاذ القرارات الإدارية المثلى. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

قزمان، داليا ألفونس؛ عبدالمعطي، أحمد حسين؛ ثابت، ثابت حمدي. (2023). تفعيل دور القيادات المدرسية في التعليم الثانوي العام بمصر لتحقيق متطلبات التحول الرقمي. *المجلة العلمية لكلية التربية بجامعة أسسوط*، 39(10)، 368-386.

المرشد، زياد عبد الرزاق صفوق؛ بدوي، أمل فاروق عبد الجواد؛ عطية، اياد محمد. (2025). دور التحول الرقمي في تعزيز أداء القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية: دراسة مرجعية. *مجلة الزقازيق للبحوث الزراعية*، 2(52)، 506-512.

المفيز، خولة بنت عبدالله؛ العيفان، مي بنت محمد؛ الرئيس، إيمان بنت إبراهيم. (2021). تحديات التحول الرقمي في المدارس المطبقة لبوابة المستقبل في المملكة العربية السعودية. *مجلة العلوم التربوية*، 33(4)، 653-676.

هاشم، محمد حسين عبد المجيد. (2024). التحول الرقمي وأثره على أداء المؤسسات الحكومية. *مجلة كلية الشريعة والقانون*، (29)، 4154-4226.

ثانيًا المراجع الأجنبية:

- Cyrl-Nwuche, O. F. (2025). Artificial Intelligence And Organisational Efficiency Of General Service Smes In Nigeria. *World Journal Of Innovation And Modern Technology*, 9(9), 14- 31.
- Dinku, A. E. (2018). Corporate Social Responsibility And Its Contribution To The Institutional Performance Of Wollo University In Ethiopia. *International Journal Of Management And Social Science Research Review*, 5, (10), 70- 85.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size For Research Activities. *Educational And Psychological Measurement*, 30, 607-610.

- Lozić, J., & Čiković, K. (2024, February). Digital Transformation: The Fundamental Concept Of Transformation Of Business Activities. *In 107th International Scientific Conference On Economic And Social Development–Economic And Social Survival In Global Changes, Zagreb*, 1- 12.
- Mahmud, M. F., Purwoko, B., Zulkifli, & Sutawidjaya, A. H. (2023). How To Improve Organizational Performance With Digital Transformation As An Intervening Variable? (Study In Indonesian Customs). *Hong Kong Journal Of Social Sciences*, 60(37), 371- 381.
- Malik, S., & Rana, A. (2025). The Impact Of Artificial Intelligence On Organizational Efficiency And Innovation. *Journal Of Graphic Era University*, 183-204.
- Meena, G., & Santhanalakshmi, K. (2025). Deconstructing Digital Transformation: A Multidimensional Analysis Of Digital Literacy's Role In Shaping Human Capital And Driving Organizational Success. *Economics-Innovative And Economics Research Journal*, 13(1), 1- 26.
- Shah, U., Fayyaz, A. B., & Khan, S. (2025). Assessing The Impact Of Digital Transformation On Public Sector Efficiency: A Study Of E-Service Adoption And Government Performance. *Policy Research Journal*, 3(4), 321- 323.
- Xu, D., Mohammadi, A., Hongbo, L., Jantan, A. H., & Sun, H. (2023). Do Mental Health And Environmental Factors Mediate The Relationship Between Job Satisfaction Performance Efficiency? A Study In The Microchip Market. *Journal Of International Business And Management*, 6(10), 01-16.
- Yang, C., Gu, M., & Albitar, K. (2024). Government In The Digital Age: Exploring The Impact Of Digital Transformation On Governmental Efficiency. *Technological Forecasting And Social Change*, 208, 1- 12.