

عنوان المشروع:

أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية:

دراسة تطبيقية على وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بجهة

أسم الطالب:

رحاب عصام الحطامي

الرقم الجامعي:

٢٢١٠٠١٠٧٣

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث - 2025

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
4	1.1. المقدمة.....
5	1.2. مشكلة الدراسة.....
5	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
5	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
6	1.3. أهمية الدراسة.....
6	1.3.1. على المستوى النظري.....
6	1.3.2. على المستوى التطبيقي.....
7	1.4. أسئلة الدراسة.....
7	1.5. أهداف الدراسة.....
8	1.6. فرضيات الدراسة.....
8	1.7. نموذج الدراسة.....
9	1.8. منهجية الدراسة.....
10	1.9. الدراسة الميدانية.....
11	1.10. مخطط المشروع المقترح.....
12	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
13	2.1. المقدمة.....
14	2.2. المتغير المستقل.....
18	2.3. المتغير التابع.....
23	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
25	2.5. الخاتمة.....
27	قائمة المراجع.....

1. الفصل الأول: إطار العام للدراسة

١.١. المقدمة:

تُعد كفاءة الخدمات الحكومية أحد أهم مؤشرات الأداء في القطاع العام، إذ تعكس مدى قدرة الجهة الحكومية على تلبية احتياجات المستفيدين بجودة عالية وسرعة مناسبة وبتكلفة معقولة. وتعتمد الكفاءة هنا على عدة عوامل، أبرزها: جودة الموارد، كفاءة الموظفين، ومرونة الإجراءات الإدارية. وتبرز أهمية هذا المتغير (كفاءة الخدمات) في كونه مقياساً مباشراً لنجاح السياسات العامة، وتحقيق رضا المستفيد، وتعزيز الثقة في مؤسسات الدولة، خاصة في ظل الاتجاهات العالمية نحو تحسين الأداء الحكومي وتطوير البنية التحتية الرقمية.

تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية، حيث أشارت دراسة الخلفي (2020) في بحثه "أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية" إلى وجود علاقة إيجابية بين استخدام الأنظمة الرقمية وتحسين سرعة وجودة الخدمات. واتفقت معه الشيخ (2021) في دراسته "التحول الرقمي وكفاءة الأداء في القطاع الحكومي"، حيث أوضح أن التحول الرقمي يساهم في تقليل الأخطاء البشرية وتسريع الإجراءات الإدارية. في المقابل، خالفت الحارثي (2019) هذا الاتجاه في بحثها "تحديات التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية السعودية"، وذكرت أن غياب البنية التحتية والتدريب الكافي أدى إلى ضعف الكفاءة في بعض الجهات، رغم تطبيق الأنظمة الإلكترونية. هذا التباين في الآراء يعكس أن أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات قد يختلف حسب طبيعة الجهة ومستوى جاهزيتها التقنية.

ورغم تعدد الدراسات التي تناولت التحول الرقمي أو الكفاءة الإدارية كلاً على حدة، إلا أن الدراسات التي ربطت بين المتغيرين في سياق تطبيقي واضح – خاصة في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية – لا تزال محدودة. كما أن أغلب الدراسات ركزت على التحول الرقمي من زاوية تقنية دون التعمق في أثره على الكفاءة التشغيلية من منظور المستفيد. وهذا ما يشير إلى وجود فجوة بحثية تستدعي الدراسة والتحليل لسد هذا النقص وتقديم نتائج ميدانية حديثة وشاملة.

في ضوء ما سبق، تنبع مشكلة البحث من الحاجة إلى معرفة مدى تأثير التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية المقدمة في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، خاصة مع التوسع الملحوظ في تقديم الخدمات الإلكترونية، وزيادة اعتماد الأفراد عليها. إذ لا تزال هناك تساؤلات حول ما إذا كانت هذه الأنظمة فعلاً تساهم في رفع كفاءة الخدمة أم أنها مجرد واجهة إلكترونية دون نتائج فعلية ملموسة.

وتكمن أهمية هذا البحث في كونه يُسلط الضوء على واحدة من أكبر الوزارات الخدمية في المملكة، والتي تقدم خدمات لملايين المواطنين، مما يجعل تقييم كفاءة خدماتها أمراً حيوياً لتحسين جودة الحياة وتعزيز رضا المستفيدين. كما يقدم البحث نتائج وتوصيات عملية قابلة للتطبيق تساهم في تطوير الخدمات الحكومية في ضوء التحول الرقمي.

١.٢. مشكلة الدراسة

يشهد العالم اليوم تسارعاً كبيراً في تطبيق مفاهيم التحول الرقمي داخل المؤسسات الحكومية، وذلك بهدف تحسين جودة الخدمات المقدمة وتعزيز الكفاءة الإدارية. وفي المملكة العربية السعودية، تبنّت الجهات الحكومية هذا التوجه بما يتماشى مع رؤية 2030، وكانت وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية من أبرز الجهات التي أدخلت أنظمة إلكترونية متعددة لخدمة المواطنين والمقيمين. ورغم هذا التوجه الإيجابي، لا يزال من المهم تقييم الأثر الحقيقي لهذه التحولات الرقمية على كفاءة الخدمات الحكومية بشكل عملي ومدروس.

١.٢.١ فجوات على المستوى النظري

عند مراجعة الدراسات السابقة، يتضح وجود اهتمام كبير بدراسة التحول الرقمي كظاهرة تقنية أو إدارية بحد ذاتها، بينما قلّ الاهتمام بدراسة العلاقة المباشرة بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية، خاصة في السياق المحلي. فبعض الدراسات اكتفت بوصف الفوائد العامة للتحول الرقمي دون تحليل مدى انعكاسه الحقيقي على الكفاءة التشغيلية من وجهة نظر المستخدمين، في حين أن البعض الآخر لم يتناول سوى مؤشرات عامة دون ربطها بتجارب ميدانية أو مؤسسية محددة. وهذا يكشف عن فجوة نظرية واضحة في فهم طبيعة هذا التأثير، وضرورة توسيع نطاق البحث ليشمل العلاقة السببية بين المتغيرين.

١.٢.٢ فجوات على المستوى التطبيقي

من الناحية التطبيقية، نجد أن أغلب الدراسات التي تناولت أثر التحول الرقمي على الكفاءة ركزت على وزارات أو مؤسسات محددة في مدن كبرى مثل الرياض أو الدمام، بينما لم تُسلط الأضواء الكافية على مدينة جدة، رغم كونها من أكبر المدن من حيث عدد السكان والمستخدمين من خدمات وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. وهذا يبرر الحاجة إلى دراسة ميدانية محلية تُعنى بقياس أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية في فرع الوزارة بمدينة جدة، مما يضيف بعداً تطبيقياً جديداً يعزز الفهم الواقعي للموضوع.

سؤال البحث الرئيسي

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي:

“ما هو أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمدينة جدة؟”

١.٣. أهمية الدراسة

تأتي أهمية هذا البحث من التغيرات المتسارعة التي يشهدها القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، خاصة في مجال التحول الرقمي، الذي أصبح ركيزة أساسية لتطوير الخدمات العامة وتحسين الكفاءة التشغيلية. ومع توسع الاعتماد على الأنظمة الرقمية، تبرز الحاجة لتقييم مدى تأثير هذه التحولات على كفاءة الخدمات الحكومية، خصوصاً في الوزارات ذات التفاعل المباشر مع الجمهور كوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.

١.٣.١. على المستوى النظري:

من الناحية النظرية، يسعى البحث إلى سد فجوة في الأدبيات المتعلقة بأثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الحكومي، إذ أن غالبية الدراسات السابقة تناولت الموضوع إما بشكل عام دون ربط مباشر بين المتغيرات، أو ركزت على بيانات ومؤسسات مختلفة لا تنطبق على الواقع المحلي. كما أن البحث يقترح إطاراً مفاهيمياً يربط بين عناصر التحول الرقمي (مثل الأتمتة، التكامل بين الأنظمة، وسهولة الاستخدام) وبين مؤشرات الكفاءة (كالسرعة، الدقة، رضا المستفيدين)، وهو ما يثري المحتوى العلمي ويوفر أساساً لدراسات مستقبلية أكثر عمقاً.

١.٣.٢. على المستوى التطبيقي

أما من الناحية التطبيقية، فإن نتائج هذا البحث ستفيد صنّاع القرار وممارسي الإدارة العامة، من خلال تقديم تحليل واقعي وميداني حول كفاءة الخدمات الرقمية المقدمة في مدينة جدة. كما ستساعد التوصيات الناتجة في تطوير السياسات التشغيلية والتقنية داخل وزارة الموارد البشرية، وتوجيه الاستثمارات الرقمية نحو مجالات تعزز الكفاءة والفعالية. وبذلك، يُعد البحث أداة عملية لدعم التحسين المستمر وتعزيز جودة الخدمات الحكومية بما يتماشى مع أهداف رؤية المملكة 2030.

١.٤. أسئلة الدراسة

أسئلة البحث الفرعية:

1. كيف يؤثر تطبيق الأنظمة الرقمية في وزارة الموارد البشرية على سرعة إنجاز المعاملات الحكومية؟
2. ما مدى مساهمة التحول الرقمي في تقليل الأخطاء الإجرائية والإدارية في تقديم الخدمات؟
3. كيف ينعكس التحول الرقمي على رضا المستفيدين من الخدمات الإلكترونية للوزارة؟
4. ما العوامل الإدارية أو التقنية التي قد تُعزز أو تُعيق تأثير التحول الرقمي على الكفاءة؟
5. ما أوجه التحسين المقترحة لتفعيل التحول الرقمي بشكل يرفع كفاءة الخدمات الحكومية في مدينة جدة؟

١.٥. أهداف الدراسة

أهداف البحث

الهدف العام:

تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمدينة جدة، من خلال قياس مدى تحسين سرعة وجودة الخدمة، ورضا المستفيدين، واستكشاف العوامل التي تعزز أو تعيق فعالية هذا التحول.

الأهداف الفرعية:

1. تحليل أثر تطبيق التحول الرقمي على سرعة ودقة إنجاز المعاملات في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بجدة.
2. تقييم مستوى رضا المستفيدين عن جودة الخدمات الإلكترونية المقدمة من الوزارة.
3. تحديد أبرز العوامل الإدارية والتقنية التي تؤثر على فعالية التحول الرقمي، واقتراح تحسينات تدعم رفع كفاءة الخدمات الحكومية في مدينة جدة.

١.٦. فرضيات الدراسة

فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية H1:

يساهم التحول الرقمي بشكل إيجابي في رفع كفاءة الخدمات الحكومية المقدمة من وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في مدينة جدة.

الفرضية الفرعية الأولى Ha:

يساعد التحول الرقمي في تسريع إنجاز المعاملات وتقليل الأخطاء الإجرائية داخل الوزارة.

الفرضية الفرعية الثانية Hb :

يساهم التحول الرقمي في تعزيز رضا المستفيدين عن الخدمات الإلكترونية المقدمة من الوزارة.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc:

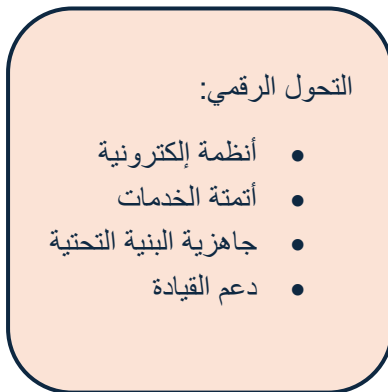
تعتمد فعالية التحول الرقمي على وجود دعم إداري وتقني ملائم داخل الوزارة، مما يؤثر على مستوى الكفاءة التشغيلية.

١.٧. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:

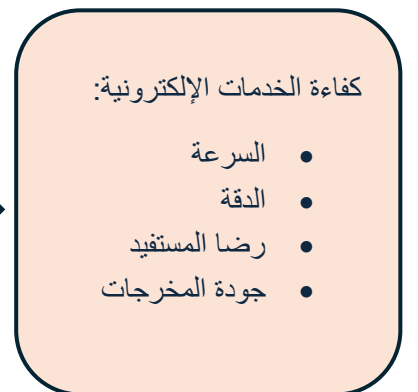
independent variable

المتغير المستقل



Dependent variable

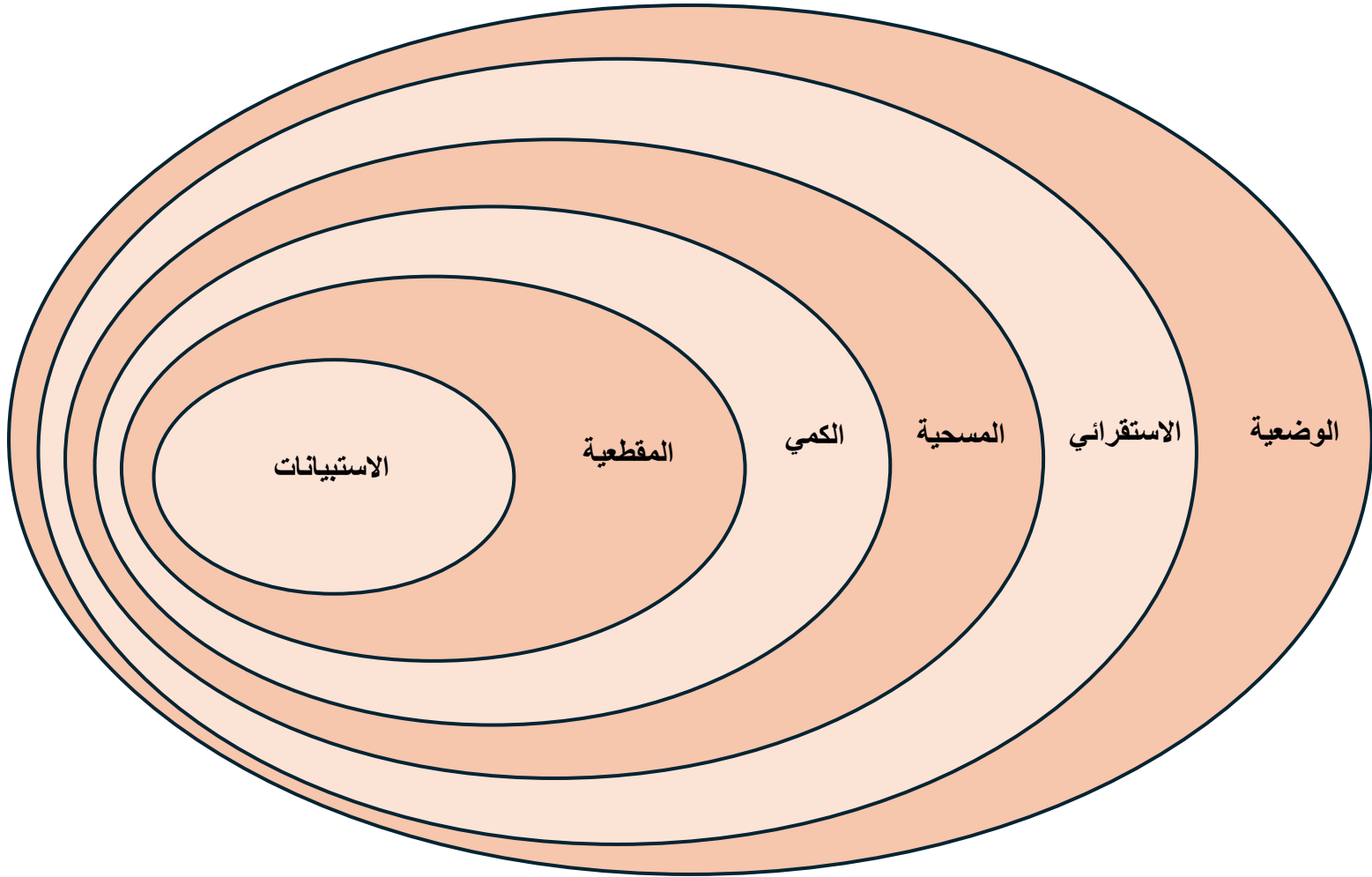
المتغير التابع



"الشكل ١": تم تصميمها بواسطة الباحث

١.٨ . منهجية الدراسة

"الشكل ٢" منهجية البحث:



١.٩ . الدراسة الميدانية

تم اختيار وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية كمجال لتطبيق هذا البحث، كونها تُعد إحدى أبرز الجهات الحكومية السعودية التي تبنت مبادرات التحول الرقمي ضمن رؤية المملكة 2030، وتركز على تطوير جودة الخدمات وتحقيق الكفاءة التشغيلية.

تتناول هذه الدراسة العلاقة بين متغيرين أساسيين داخل الوزارة:

- المتغير المستقل: التحول الرقمي (بما يشمل من أتمتة الإجراءات، البنية التحتية الرقمية، التكامل بين الأنظمة، والدعم القيادي).
- المتغير التابع: كفاءة الخدمات الحكومية (من حيث السرعة، الدقة، رضا المستفيدين، وتحقيق الأهداف الإدارية).

وتبرز أهمية اختيار هذه الجهة نظراً لحجم التحول التقني الذي شهدته خلال السنوات الأخيرة، عبر إطلاق منصات رقمية مثل “مسار”، و”قوى”، و”الضمان الاجتماعي المطور”، مما يجعلها بيئة مناسبة لدراسة مدى أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات المقدمة للمستفيدين.

مرجع الموقع الرسمي الإلكتروني للوزارة:

<https://www.hrsd.gov.sa>

١.١٠. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: المقدمة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

" الشكل ٣ "

٢ . الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢.١ . المقدمة:

يُعد البحث العلمي من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المجتمعات لتطوير معارفها وحل مشكلاتها واتخاذ قرارات مبنية على أسس منهجية. وتتمثل قوة أي بحث علمي في قدرته على الاستناد إلى تراكم معرفي سابق يدعمه ويوجهه. ومن هذا المنطلق، تُعد مراجعة الدراسات السابقة خطوة أساسية لفهم ما تم إنجازه فعلياً في موضوع البحث، واستكشاف الثغرات المعرفية القائمة، والتأكد من أن الدراسة الحالية تضيف قيمة جديدة للمعرفة العلمية.

وتكمن أهمية استعراض الدراسات السابقة في أنها تُساعد الباحث على تكوين تصور متكامل عن السياق النظري والعملية للموضوع، كما أنها تتيح له مقارنة النتائج لاحقاً، وبناء الفرضيات بناءً على دلائل علمية. كما تُسهّل هذه المرحلة على الباحث تجنب تكرار الدراسات، وتحديد أدوات القياس المستخدمة سابقاً، ومعايير التحليل، وأبرز التحديات التي واجهها باحثون آخرون.

يركّز هذا البحث على متغيرين رئيسيين هما:

- التحول الرقمي باعتباره متغيراً مستقلاً، ويشير إلى اعتماد الأنظمة التقنية والأتمتة والتكامل الرقمي داخل المؤسسات الحكومية، بهدف تحسين الكفاءة وجودة الخدمات.
- كفاءة الخدمات الحكومية بوصفه المتغير التابع، ويقاس من خلال مؤشرات مثل سرعة إنجاز المعاملات، دقة الإجراءات، رضا المستفيدين، وتكامل عمليات تقديم الخدمة.

ومن خلال مراجعة الأدبيات السابقة ذات العلاقة، سيتضح مدى تناول الباحثين لهذه المتغيرات، وما إذا كانت العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات قد تم دراستها بعمق، وبالأخص في السياق المحلي السعودي، مما يُساعد في تأكيد وجود فجوة بحثية تسعى هذه الدراسة لسدّها.

٢.٢. المتغير المستقل

1. تعريف التحول الرقمي وتطوره

- يُعرف التحول الرقمي بأنه العملية التي تعتمد على دمج التقنيات الرقمية (مثل الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، إنترنت الأشياء، التحليلات المتقدمة) لإعادة تصميم العمليات التنظيمية والخدمات بهدف تحسين الأداء والقيمة المقدمة للمستخدمين.
- تطور المفهوم من تبني أدوات تقنية داخل البنى التقليدية إلى إعادة هندسة شاملة تشمل الثقافة، البنية التحتية، وكيفية التفاعل مع المستخدمين، مما يعكس تحولاً شاملاً في العمل المؤسسي.

2. الأبعاد الرئيسية للتحول الرقمي

- وفق لأدبيات مثل (Bharadwaj et al. (2013 و (Hanelt et al. (2021، يمكن تجزئته إلى عدة أبعاد أساسية:
- التكنولوجيا (Technology): تشمل أدوات رقمية مثل الحوسبة السحابية، إنترنت الأشياء، الذكاء الاصطناعي، والتحليلات.
 - العمليات (Process): الأتمتة، تبسيط الإجراءات الإدارية، وتحويل المسارات التقليدية إلى إلكترونية.
 - الأشخاص (People): يشمل هذا المهارات الرقمية للمستخدمين، تدريب الموظفين، وثقافة التغيير داخل المؤسسة.
 - البيانات والحكم (Data & Governance): تكامل الأنظمة، إدارة البيانات، وتأمينها ضمن بيئة تنظيمية فعالة.

3. نظريات داعمة للتحول الرقمي

- نظرية الأطر المؤسسية (Institutional Theory) توضح كيف تُعزز الهياكل التنظيمية والسياسات اعتماد الخدمات الرقمية، لكنها غالباً تواجه مقاومة حين تفتقر الثقافة التنظيمية إلى المرونة.
- نظرية الهيكلية (Structuration Theory) تُسلط الضوء على التفاعل بين البنى التحتية (الأنظمة الرقمية) والأفراد الذين يشكّلونها ويُعيدون إنتاجها في الممارسات اليومية.
- منظور القدرات الديناميكية (Dynamic Capabilities)، كما في Karimi & Walter (2015)، يرون أن المؤسسات يجب أن تطوّر قدراتها الداخلية (مثل صيانة الأنظمة، التدريب الداخلي) للتكيف مع التغيير والتحول الرقمي (يساهم في تحقيق التحول ومرونة الاستجابة للتحديات).

٢.٢. رسوم توضيحية من دراسات سابقة:



" الشكل ٤ "

رسم من شركة ريناد المجد:

يستعرض بشكل دائري مراحل التحول الرقمي مثل: إعداد الاستراتيجية، الحوكمة، البنية المؤسسية، البنية التحتية، وغيرها.



" الشكل ٥ "

نموذج دائرة أبعاد التحول الرقمي من هيئة الحكومة الرقمية السعودية:

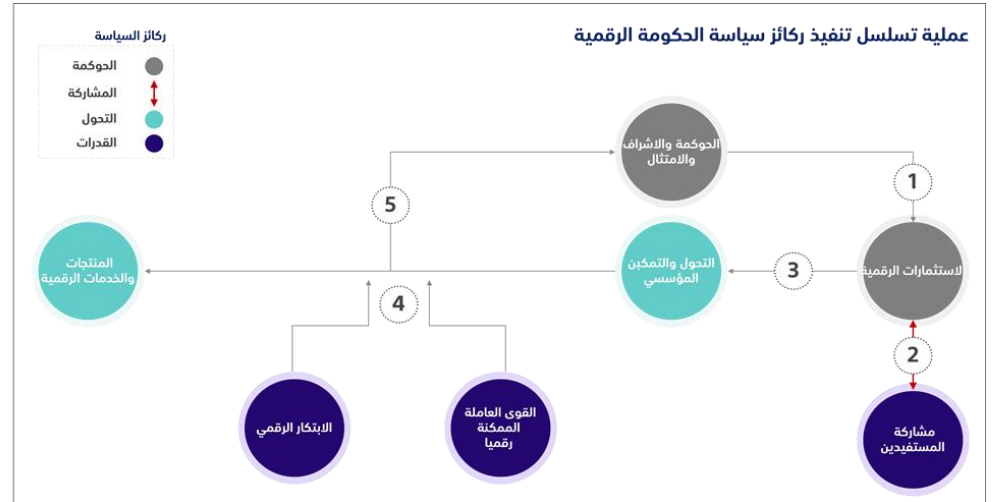
يربط بين المحاور مثل: التقنية، البيانات، القوى العاملة، الحوكمة، وغيرها.

٢.٢. رسوم توضيحية من دراسات سابقة:



" الشكل ٦ "

رسم توضيحي من دراسة حول قياس نضج التحول الرقمي الحكومي.

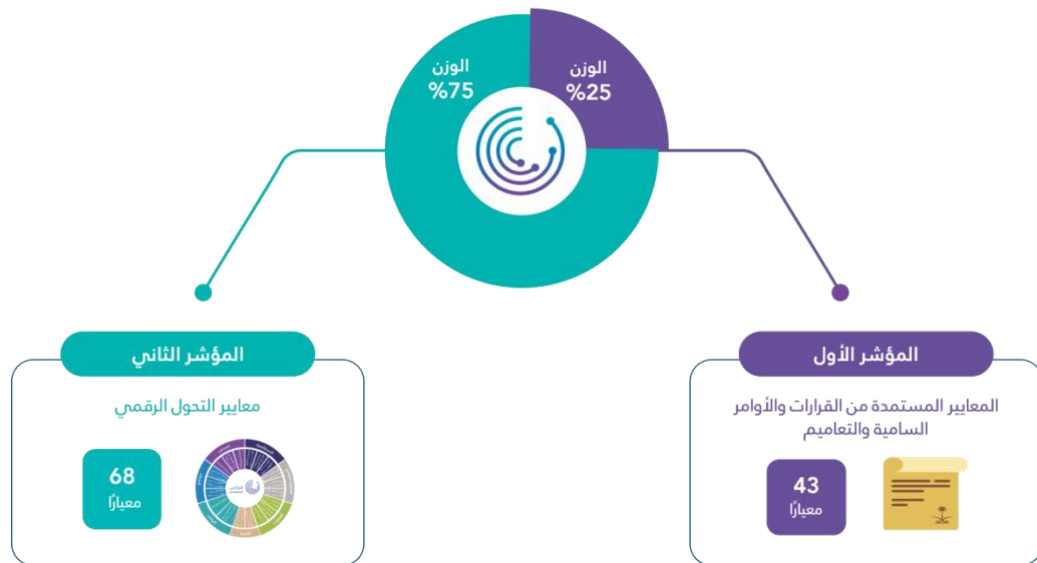


" الشكل ٧ "

ركائز سياسة الحكومة الرقمية السعودية:

يوضح هذا النموذج العلاقة بين أربعة أركان أساسية: المشاركة، التحول، القدرات، الحوكمة، ويظهر صورياً كيف تدعم هذه الركائز بعضها البعض لتحقيق بيئة رقمية متكاملة.

٢.٢. رسوم توضيحية من دراسات سابقة:



" الشكل ٨ "

نتائج قياس التحول الرقمي الحكومي:

يمثل الرسم توزيع نسب مؤشرات قياس الأداء الرقمي الحكومي (مثل الاستراتيجية، التقنية، الخدمات، المستخدمين).

٢.٣. المتغير التابع

تعريف “كفاءة الخدمات الحكومية” وتطورها

تشير كفاءة الخدمات الحكومية إلى قدرة الجهات الحكومية على تحقيق أهدافها بأقل تكلفة ممكنة وأعلى جودة ممكنة، وذلك من خلال تحسين سرعة إنجاز المعاملات، دقة الإجراءات، وتقليل الهدر وتكرارها، بما يؤدي إلى رضا المستفيدين.

تطورت المفاهيم من التركيز فقط على الحوكمة والشفافية إلى اعتماد أدوات قياس مثل (ميزانية الأداء)، وبطاقة الأداء المتوازن، وتقنيات التحليلات الرقمية لتقييم الكفاءة بشكل أدوات منهجية. كما تأثر المفهوم بدخول التقنيات مثل الذكاء الاصطناعي والأنظمة الرقمية في الخدمات الحكومية.

2. أبعاد “كفاءة الخدمات الحكومية” 🕒

بناءً على مراجعة الأدبيات، يمكن تلخيص أبعاد الدراسة كالتالي:

1. السرعة (Speed): زمن إنجاز المعاملات وتقليل زمن الانتظار.
2. الدقة (Accuracy): تقليل الأخطاء الإجرائية وتحسين جودة النتائج.
3. رضا المستفيد (User Satisfaction): مستوى رضا المستخدمين عن التجربة الرقمية.
4. تحميل التكلفة (Cost Efficiency): خفض التكاليف التشغيلية وتحقيق الاستغلال الأمثل للموارد.
5. الاستمرارية/التحسين (Continuity): قدرة الجهة على تحسين الأداء باستمرار من خلال تقييمات مستمرة وأدوات قياس فعالة.

3. النظريات الداعمة 🧠

- نموذج بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard): يُستخدم كأداة تنظيمية لقياس الأبعاد المختلفة للكفاءة—الأداء المالي، العملاء، العمليات الداخلية، والتعلم والنمو.
- نظرية القدرات الديناميكية: تُبين أهمية تطوير قدرات المؤسسات في عملية التحول الرقمي وتحسين الكفاءة.
- نظرية الحوكمة: ترى أن الحوكمة الفعالة (كالشفافية والمساءلة) ترفع من مستوى الكفاءة والخدمات الحكومية.

٢.٣. رسوم توضيحية من دراسات سابقة:



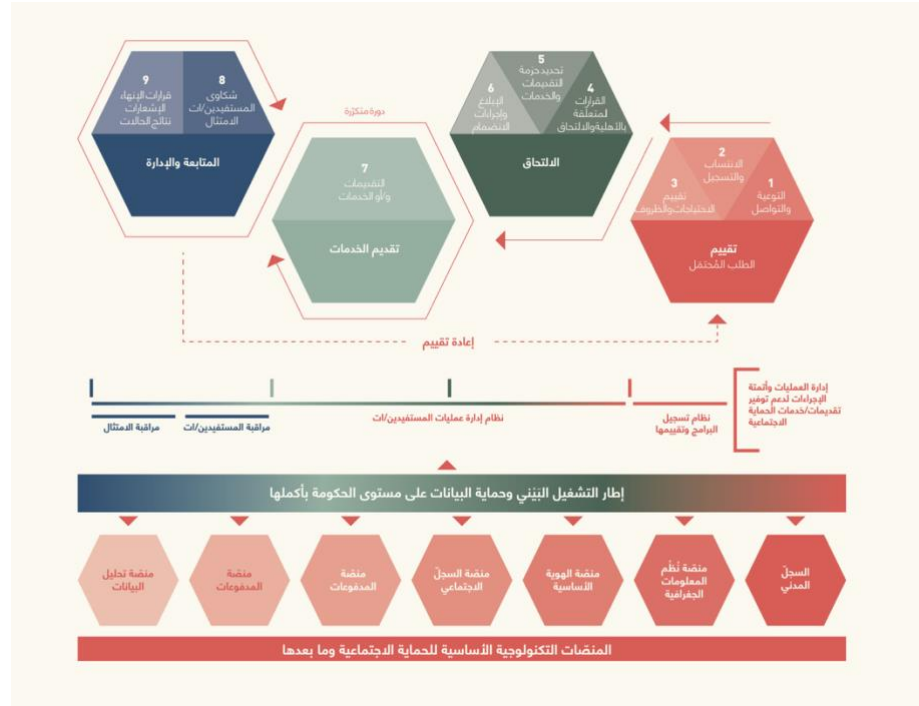
" الشكل ٩ "

يعرض الرسم مبادرة الحكومة الأردنية في تعزيز كفاءة الخدمات الحكومية من خلال مشاريع التحول الرقمي، مثل:

- توحيد قواعد البيانات (السجل الوطني)
- أتمتة نسبة كبيرة من الخدمات
- تطوير نظام ERP لإدارة الموارد
- إنشاء آليات لقياس الأداء
- تقديم الخدمات عبر مراكز موحدة
- تفعيل الهويات الرقمية

وتركّز هذه الجهود على تحسين جودة الخدمة، تسريع الإجراءات، وتقوية التواصل مع المواطنين، مما يساهم في رفع كفاءة الأداء الحكومي بشكل عام.

٢.٣. رسوم توضيحية من دراسات سابقة:



" الشكل ١٠ "

الرسم يعرض دورة متكاملة لتحسين كفاءة الخدمات الاجتماعية، تشمل:

- التخطيط المؤسسي
- تشريعات داعمة
- الحوكمة
- أمان البيانات
- دمج الأنظمة

يُظهر كيف أن التكامل بين هذه المكونات يساهم في رفع الكفاءة العامة للخدمات.

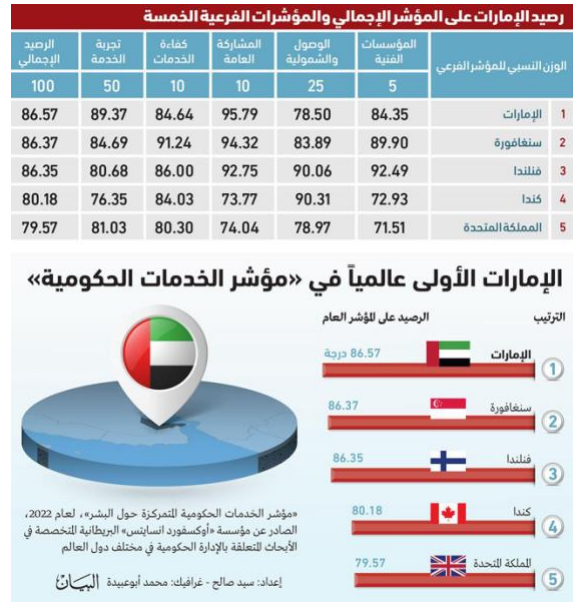
٢.٣. رسوم توضيحية من دراسات سابقة:



" الشكل ١١ "

نموذج لتعظيم كفاءة الإنفاق الحكومي

يمثل الرسم أبعادًا لإدارة الإنفاق الحكومي (من ماكينزي- فاستركايتال)، ويربط بين ترشيد الإنفاق، الأداء المؤسسي، والتقنيات الرقمية، موضحًا طرقًا عملية لتحسين كفاءة الخدمات الحكومية.

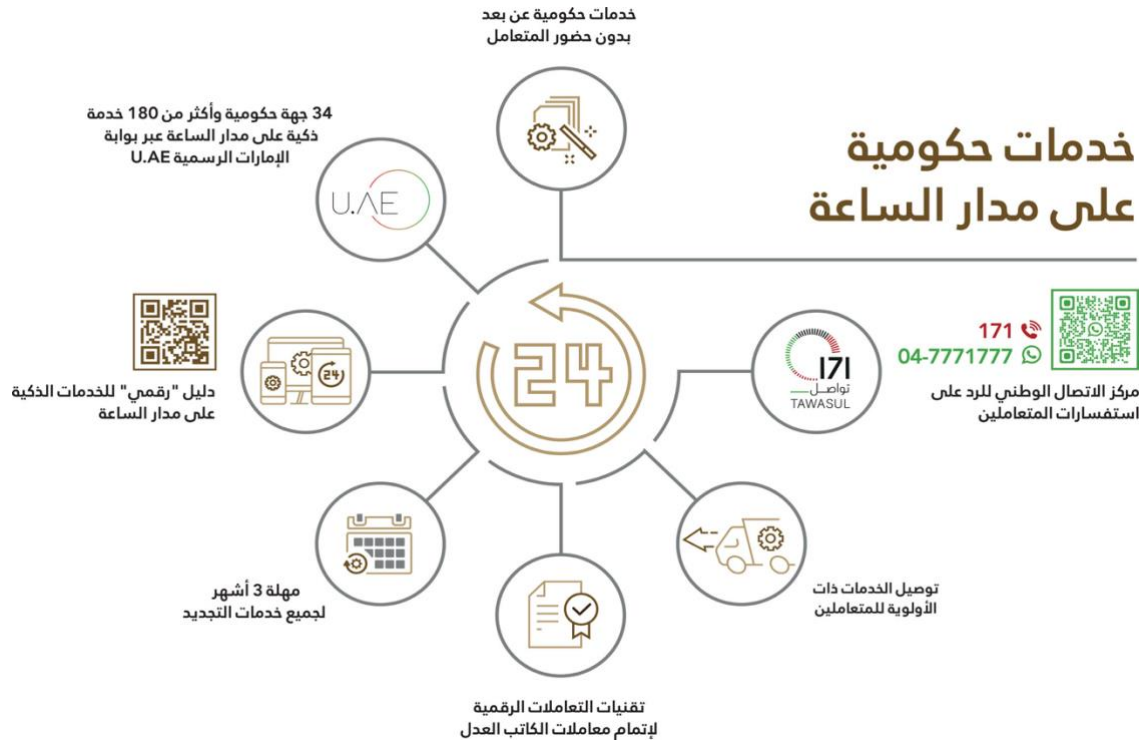


" الشكل ١٢ "

توزيع أداء الخدمات الرقمية (الإمارات - أوكسفورد إنسايتس)

يوضح الرسم نسبة الإنجاز في مؤشرات جودة الخدمات الرقمية مثل تجربة المستخدم والمشاركة العامة، ويعكس كيف يؤدي الاهتمام بالمستخدم إلى كفاءة عالية ورضا متزايد.

٢.٣. رسوم توضيحية من دراسات سابقة:



" الشكل ١٣ "

مواصفات جودة الخدمات الرقمية في دبي

عرض إنفوغرافي من دبي الفجر يُبرز الأبعاد المختلفة لجودة الخدمات الرقمية: مثل سهولة الاستخدام، تنوع القنوات، تجربة المستفيد، ووضوح الإجراءات، مما يعزز فهم مكونات كفاءة الخدمات الحكومية.

٢.٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية:

تحليل العلاقة بين المتغيرين: التحول الرقمي (المستقل) وكفاءة الخدمات الحكومية (التابع)

تشير الأدبيات الحديثة إلى وجود علاقة طردية قوية بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية، حيث يؤثر التحول الرقمي في سرعة ودقة وفعالية تقديم الخدمات. إلا أن هذه العلاقة تختلف في قوتها من سياق لآخر تبعاً لنضج البنية التحتية الرقمية والقدرات المؤسسية.

📌 الأنماط المتكررة:

- غالبية الدراسات (مثل الخليفي، 2020؛ الشيخ، 2021) توصلت إلى أن تبني تقنيات رقمية مثل الأتمتة ومنصات الخدمة الذاتية أدى إلى تحسين ملحوظ في كفاءة الخدمات من حيث الوقت والتكلفة والرضا.
- دراسات الخليج ركزت على دور القيادة الرقمية والحوكمة في دعم هذا التأثير.

⚠️ التناقضات (الصراعات):

- في دراسة الحارثي (2019)، وُجد أن بعض مشاريع التحول الرقمي فشلت في تحسين الكفاءة بسبب ضعف التكامل بين الأنظمة، ونقص الكفاءات البشرية.
- كما أظهرت بعض الدراسات أن التحول الرقمي لا يؤثر مباشرة إلا إذا صاحبه تحول إداري وثقافي داخل المؤسسات.

🕒 الفجوات:

- معظم الدراسات ركزت على الجهات المركزية (الوزارات)، في حين لم تُدرس العلاقة بشكل كافٍ في الجهات الحكومية المحلية أو الإقليمية مثل منطقة جدة.
- ضعف في الدراسات التجريبية التي تربط بين التحول الرقمي كمتغير كمي وبين كفاءة الخدمات الحكومية بمؤشرات قابلة للقياس.

٢.٤. رسوم توضيحية من دراسات سابقة:



" الشكل ١٤ "

رسم من دراسة خليجية (عُمان) يوضح خطوات دورة تحسين الخدمات الرقمية:

1. التخطيط الرقمي
 2. التنفيذ والبنية التحتية
 3. قياس الأداء
 4. التحسين المستمر
- يعكس كيف يعزز التحول الرقمي كفاءة الخدمات من خلال ممارسات تحسين منهجية دورية.

٢.٥ . الخاتمة

في ختام هذا البحث، تبيّن من خلال استعراض الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية وواضحة بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية. وقد أجمعت معظم الدراسات على أن التحول الرقمي يسهم بشكل مباشر في تحسين جودة الخدمات، تقليل التكاليف التشغيلية، وتسريع الإجراءات، كما في دراسة الحارثي (2019) التي أكدت أهمية البنية التحتية الرقمية، ودراسة الشيخ (2021) التي أظهرت أثر الأنظمة الرقمية المتكاملة على رفع كفاءة الأداء المؤسسي.

بالرغم من هذا التوافق، أظهرت بعض الدراسات تفاوتاً في النتائج بسبب اختلاف النماذج الإدارية والبنى التقنية بين المؤسسات، ما يفتح المجال لمزيد من الأبحاث التجريبية المتقدمة. وعليه، يمكن القول إن نتائج هذا البحث تُعد خطوة مهمة نحو توجيه اهتمام الباحثين والممارسين نحو تعزيز التحول الرقمي كمدخل استراتيجي لتحسين الأداء الحكومي، خاصة في المناطق التي لم تحظَ بعد بدراسات كافية مثل محافظة جدة.

وتكمن أبرز مساهمات هذا البحث في تقديم إطار نظري وتطبيقي يوضح العلاقة بين المتغيرين بشكل منهجي، إلى جانب اقتراح نموذج قابل للقياس يمكن أن يُستخدم في تقييم الأداء الحكومي في مؤسسات أخرى. كما أن التركيز على السياق المحلي يساهم في تعزيز مواءمة الحلول التقنية مع احتياجات البيئة السعودية، مما يشكل مرجعاً يمكن البناء عليه مستقبلاً في دراسات مماثلة.

وفي ضوء هذه النتائج، يُوصى بتوسيع نطاق البحث ليشمل مناطق مختلفة من المملكة، وتبني نهج تحليلي أعمق يشمل العوامل الوسيطة التي قد تعزز أو تحد من تأثير التحول الرقمي على كفاءة الخدمات.

جدول الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
١	يوضح الشكل العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث	٨
٢	منهجية البحث	٩
٣	مخطط المشروع المقترح	١١
٤	رسم من شركة ريناد المجد	١٥
٥	نموذج دائرة أبعاد التحول الرقمي من هيئة الحكومة الرقمية السعودية	١٥
٦	رسم توضيحي من دراسة حول قياس نضج التحول الرقمي الحكومي.	١٦
٧	ركائز سياسة الحكومة الرقمية السعودية	١٦
٨	نتائج قياس التحول الرقمي الحكومي	١٧
٩	مبادرة الحكومة الأردنية في تعزيز كفاءة الخدمات الحكومية من خلال مشاريع التحول الرقمي	١٩
١٠	دورة متكاملة لتحسين كفاءة الخدمات الاجتماعية	٢٠
١١	نموذج لتعظيم كفاءة الإنفاق الحكومي	٢١
١٢	توزيع أداء الخدمات الرقمية (الإمارات – أوكسفورد إنسايتس)	٢١
١٣	مواصفات جودة الخدمات الرقمية في دبي	٢٢
١٤	دراسة خليجية (عُمان) يوضح خطوات دورة تحسين الخدمات الرقمية	٢٤

قائمة المراجع

- 1 . لحارثي، ن. (2019). تحديات التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية السعودية [رسالة ماجستير، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية].
- 2 . الخلفي، ع. (2020). أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية [رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود].
- 3 . الشيخ، أ. (2021). التحول الرقمي وكفاءة الأداء في القطاع الحكومي [رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز].
- 4 . الموقع الإلكتروني الرسمي لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية
[<https://www.hrsd.gov.sa>]