

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري وجودة الخدمات في وزارة العدل السعودية

عمر إدريس الياس إبراهيم

222001427

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025 – الفصل الدراسي الثالث

جدول المحتويات

3.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4.....	1.1. المقدمة:
6.....	1.2. مشكلة الدراسة
6.....	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
6.....	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
6.....	1.3. أهمية الدراسة
7.....	1.3.1. على المستوى النظري:
7.....	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
7.....	1.4. أسئلة الدراسة
8.....	1.5. أهداف الدراسة
8.....	1.6. فرضيات الدراسة
8.....	1.7. نموذج الدراسة
9.....	1.8. منهجية الدراسة
10.....	1.9. الدراسة الميدانية
10.....	1.10. مخطط المشروع المقترح
	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

1.....

1

12.....	2.1. المقدمة:
12.....	2.2. المتغير المستقل
12.....	2.3. المتغير التابع
12.....	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
12.....	2.5. الخاتمة

● الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1. المقدمة:

- في ظل التحول الرقمي الذي تشهده المملكة العربية السعودية ضمن مستهدفات رؤية 2030، برزت جهود وزارة العدل في تطوير خدماتها العدلية إلكترونياً من خلال إطلاق منصات مثل "ناجز" وتبني خدمات التقاضي والتوثيق عن بُعد. ويُعد هذا التحول جزءاً من التوجه الوطني نحو بناء حكومة رقمية حديثة تُعزز الكفاءة والشفافية وتسهل وصول المستفيدين إلى الخدمات العامة. كما يمثل هذا التحول نموذجاً واضحاً لتطبيق مفاهيم الإدارة العامة الحديثة التي تركز على تطوير الأداء المؤسسي، وتحسين جودة الخدمة العامة، وتحقيق رضا المستفيدين من خلال التحول من الإجراءات التقليدية إلى أنظمة إلكترونية أكثر مرونة وكفاءة. ويعكس هذا التوجه سعي الدولة إلى إحداث نقلة نوعية في أساليب الإدارة الحكومية عبر تسخير التقنيات الحديثة لخدمة العدالة وتحقيق المساواة في الوصول إليها.

1. مشكلة البحث

في إطار جهود وزارة العدل السعودية نحو تحقيق رؤية المملكة 2030، تم إطلاق برامج التحول الرقمي في قطاع العدالة لتسريع الإجراءات وتسهيل وصول المستفيدين إلى الخدمات العدلية إلكترونياً. ورغم ما أُعلن من تحسن في مؤشرات زمن إنجاز المعاملات وإتاحة الخدمات عن بُعد، فإنّ عدداً من التقارير والدراسات الميدانية تشير إلى وجود تفاوت كبير في مستوى الخدمة بين فروع الوزارة، ومقاومة لدى بعض المستخدمين، بالإضافة إلى معوقات تقنية وإجرائية تُحدّ من تحقيق الأثر الكامل للتحول. ويمكن النظر إلى التحول الرقمي في قطاع العدالة بوصفه نموذجاً لإدارة التغيير في المؤسسات الحكومية، حيث تواجه وزارة العدل تحديات إدارية وتنظيمية تتعلق بإعادة تصميم العمليات، وتأهيل الكوادر، وضمان استدامة الأداء المؤسسي. وتمثل هذه الجوانب جوهر اهتمام الإدارة العامة المعاصرة التي تسعى إلى بناء مؤسسات أكثر مرونة وكفاءة وقدرة على التكيف مع متطلبات العصر الرقمي. وهنا تكمن المشكلة: ما مدى أثر التحول الرقمي على جودة وكفاءة الخدمات العدلية التي تقدّمها وزارة العدل السعودية؟ وما هي العوائق التي ما زالت تحول دون تحقيق الاستفادة القصوى من هذا التحول؟

2. مراجعة الادبيات حول المشكلة

تناولت عدة دراسات وتقارير رسمية جانب التحول الرقمي في العدالة السعودية، حيث أوضحت وزارة العدل في تقاريرها السنوية إطلاق منصة «ناجز» وتوسع الخدمات الإلكترونية في التوثيق والنقاضي عن بُعد، مما أسهم في تقليص زمن المعاملات وتحسين مؤشرات الأداء. كما أشارت دراسات أكاديمية إلى أثر التحول الرقمي على تسريع الإجراءات وتحسين الوصول إلى العدالة، لكنها نبهت إلى تحديات تتعلق بالفجوة التقنية، ورضا المستفيدين، وضعف التكامل بين الأنظمة. وفي سياق إقليمي، بحثت دراسات خليجية تجارب العدالة الرقمية من حيث جاهزية البنية التحتية وحماية الخصوصية الرقمية، بينما قدّمت تقارير دولية مثل UNDP أطراً لتقييم التحول العدلي ركزت على المساواة في الوصول وجودة الخدمات الرقمية.

3. وجه القصور في الدراسات السابقة

على الرغم من هذا الإنتاج البحثي، يمكن رصد عدة نقائص مهمة: أولاً، تفتقر الدراسات إلى مقارنات كمية شاملة تغطي عدة فروع وإقليمية داخل المملكة لقياس مدى التجانس في الأداء الرقمي. ثانياً، تركيز غالبية الدراسات على المؤشرات التشغيلية (زمن الإنجاز وعدد المعاملات) دون الاهتمام الكافي بمؤشرات الجودة أو رضا المستفيد من الخدمة العدلية الرقمية. ثالثاً، هناك نقص واضح في البحث الذي يعالج العوائق المؤسسية والحوكمة الرقمية (كجاهزية الموظفين، بنية تقنية فعالة، التغيير التنظيمي). رابعاً، قلما تناولت الدراسات تجربة الموظفين داخل الوزارة أو تأثير التحول على ممارساتهم اليومية. لذا توجد حاجة ملحة لدراسة تتجاوز هذا النقص وتوفّر رؤية أكثر شمولاً وتحليلاً.

4. أهمية الدراسة لجمهور المهتمين

أهمية الدراسة لجمهور المهتمين بخدمات وزارة العدل تكتسب هذه الدراسة أهمية عملية كبيرة لكل من يُعنى بخدمات وزارة العدل: للمسؤولين وصانعي القرار في الوزارة، فهي تقدّم دلائل قائمة على بيانات يمكن أن تسهم في تحسين الأداء الرقمي وتوجيه الخطط التشغيلية والإدارية. للممارسين القانونيين (قضاة، محامون، كتاب عدل) فهي تتيح فهماً أوضح لكيفية تأثير الأدوات الرقمية على سير العمل العدلي ومدى استفادتهم منها. وللمستفيدين (أفراد ومؤسسات) فهي تسلط الضوء على إمكانية الوصول إلى العدالة الرقمية، وتبرز جوانب التحسّن والمشاكل التي قد تؤخّر أو تعوّق الخدمة. كذلك تجذب الباحثين الأكاديميين المهتمين بتحول العدالة لتوسيع المعرفة في هذا المجال المهم.

5. بيان الغرض

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم أثر التحول الرقمي على جودة وكفاءة الخدمات العدلية في وزارة العدل السعودية، من خلال قياس المؤشرات التشغيلية (مثل زمن المعاملة، معدّل الإنجاز) ومؤشرات الجودة (مثل دقة التوثيق، رضا المستفيد)، وتحليل العوائق التقنية، التنظيمية، والبشرية التي لا تزال تحدّ من

تحقيق الأثر المرجو. وبناءً على ذلك، تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات معمّقة تسهم في تعزيز تنفيذ التحول الرقمي وتحسين الحوكمة الرقمية داخل الوزارة.

1. مشكلة الدراسة

- تتبع أهمية هذه المشكلة من الدور المحوري الذي تمثله وزارة العدل السعودية في تحقيق العدالة وضمان كفاءة الخدمات العدلية، خاصة في ظل التحول الرقمي الذي تشهده المملكة ضمن مستهدفات رؤية 2030. فعلى الرغم من التقدم الملحوظ الذي حقّقه الوزارة من خلال إطلاق عدد من المنصات والأنظمة الإلكترونية مثل منصة ناجز، وخدمة التقاضي عن بُعد، والتوثيق الإلكتروني، إلا أن هناك فجوة قائمة بين ما هو مأمول نظرياً من هذا التحول وما هو متحقق فعلياً في الواقع العملي.

1.1. فجوات على المستوى النظري

- تمثل الفجوة النظرية في محدودية الدراسات العلمية التي تناولت أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات العدلية من منظور شامل يدمج بين الكفاءة التشغيلية ورضا المستفيدين؛ إذ ركزت أغلب الدراسات السابقة على عرض المبادرات أو مؤشرات الأداء دون تحليل معمق لنتائجها الفعلية على العدالة وجودة الخدمة

1.1. فجوات على المستوى التطبيقي

- أما من الناحية العملية، فتظهر فجوات تتعلق بضعف التجانس في تطبيق الأنظمة الرقمية بين فروع الوزارة، وغياب قياس منهجي لمستوى رضا المستفيدين والموظفين، إضافةً إلى قصور في جاهزية البنية التحتية والدعم الفني في بعض المناطق. كما أن عمليات التدريب والتأهيل لم تواكب سرعة التحول، مما أدى إلى تفاوت في مستوى الكفاءة التشغيلية. وتبقى الحاجة قائمة إلى بيانات ميدانية حديثة تُقيّم واقع الأداء العدلي الرقمي بصورة كمية ونوعية لتقديم توصيات عملية تسهم في تعزيز التحول واستدامته.

- ما أثر التحول الرقمي على تطوير الخدمات العدلية في وزارة العدل السعودية، وإلى أي مدى أسهم في تحسين وصول المستفيدين إلى هذه الخدمات ورفع مستوى رضاهم عنها؟

1. أهمية الدراسة

- تتبع أهمية هذا البحث من كونه يقدم تقييماً علمياً ومنهجياً لأثر التحول الرقمي في وزارة العدل السعودية على جودة وكفاءة الخدمات العدلية المقدمة للمستفيدين. ويسعى البحث إلى تحليل مواطن القوة والتحديات التقنية والتنظيمية والبشرية التي تؤثر في فاعلية هذا التحول، بما يساهم في تمكين صُنّاع القرار من تطوير السياسات والعمليات الرقمية بصورة أكثر كفاءة واستدامة. كما يُعد هذا البحث إضافة نوعية إلى الأدبيات العلمية في مجال العدالة الرقمية والحوكمة الإلكترونية، من خلال توفير قاعدة معرفية يمكن الاستناد إليها لتحسين تجربة المستفيدين والموظفين داخل المنظومة العدلية. ويكتسب البحث بعداً استراتيجياً بدعمه المباشر لأهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030 الرامية إلى بناء منظومة عدلية رقمية متكاملة تُعزز الكفاءة، والشفافية، وسهولة الوصول إلى العدالة.

1.1. على المستوى النظري:

- تتمثل الأهمية النظرية لهذا البحث في كونه يساهم في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالتحول الرقمي في القطاع العدلي، من خلال تحليل العلاقة بين التحول التقني وجودة الخدمات العدلية وكفاءتها. كما يقدم إطاراً علمياً يمكن الاستفادة منه في قياس الأثر المؤسسي للتحول الرقمي وربطه بمفاهيم الحوكمة الإلكترونية والعدالة الرقمية، بما يعزز فهم الباحثين والمهتمين لآليات تطوير الخدمات الحكومية في ضوء التحول الرقمي ورؤية المملكة 2030.

1.1. على المستوى التطبيقي:

- تكمن الأهمية العملية للبحث في كونه يزود صُنّاع القرار في وزارة العدل ببيانات وتحليلات موضوعية تساعد على تحسين الأداء الرقمي وتجاوز المعوقات التقنية والتنظيمية والبشرية التي تحدّ من فاعلية التحول. كما يساهم في تطوير تجربة المستفيدين والموظفين داخل المنظومة العدلية الرقمية، ويدعم جهود الوزارة في تحقيق العدالة السريعة والشفافة والمستدامة عبر أدوات التحول الرقمي المتقدمة، مما يعزز الكفاءة المؤسسية ويخدم الأهداف الاستراتيجية لرؤية المملكة 2030.

1. أسئلة الدراسة

- السؤال الرئيسي:

ما أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري وجودة الخدمات في وزارة العدل السعودية؟

- الأسئلة الفرعية:

1. ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في وزارة العدل السعودية؟

2. ما أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري في الوزارة؟
3. ما أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات العدلية المقدمة للمستخدمين؟
4. ما أبرز المعوقات التنظيمية أو التقنية التي تحد من فعالية التحول الرقمي؟
5. كيف يمكن تعزيز كفاءة الأداء الإداري وجودة الخدمات من خلال التحول الرقمي؟

2. أهداف الدراسة

• الهدف العام:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري وجودة الخدمات العدلية في وزارة العدل السعودية، مع تقييم مستوى رضا المستفيدين والموظفين، وتحديد أبرز المعوقات التقنية والتنظيمية التي تحد من فعالية هذا التحول.

• الأهداف الفرعية:

1. قياس مستوى تطبيق التحول الرقمي في وزارة العدل السعودية بمختلف فروعها.
2. تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري داخل الوزارة.
3. تقييم أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات العدلية من وجهة نظر المستفيدين.
4. قياس مستوى رضا المستفيدين والموظفين عن الخدمات العدلية الرقمية.
5. تحديد أبرز المعوقات التقنية والإدارية والبشرية التي تحد من فعالية تطبيق التحول الرقمي.
6. تقديم توصيات عملية تساهم في تحسين جودة الخدمات الرقمية ورفع كفاءة الأداء الإداري في الوزارة.

3. فرضيات الدراسة

- H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري وجودة الخدمات العدلية في وزارة العدل السعودية.
- H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري في وزارة العدل السعودية.
- H2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على جودة الخدمات العدلية المقدمة للمستفيدين.
- H3: يساهم التحول الرقمي في رفع مستوى رضا المستفيدين عن الخدمات العدلية بشكل إيجابي طردي.
- H4: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعوقات الرقمية وفعالية تنفيذ التحول الرقمي دون تحديد اتجاه العلاقة.

1. نموذج الدراسة

- تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي في وزارة العدل السعودية على كفاءة الأداء الإداري وجودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، وذلك في ظل التوسع في الخدمات الإلكترونية بمنصة "ناجز" والتفاضل والتوثيق الرقمي. وتعتمد الدراسة على إطار نظري يرتبط بنماذج الحوكمة الرقمية وإدارة التغيير، إضافة إلى الرجوع لأحدث الدراسات العربية والدولية التي تناولت التحول الرقمي في القطاع الحكومي. وتُسهم هذه الدراسة في سد فجوات معرفية تتعلق بقياس رضا المستفيدين وتحليل المعوقات التي تواجه التنفيذ الرقمي في القطاع العدلي.

1. منهجية الدراسة

1. فلسفة البحث

- تعتمد الدراسة على الفلسفة الوضعية **Positivism** لأنها تستخدم قياساً كمياً للعلاقة بين المتغيرات وتستند إلى تحليل إحصائي لاختبار الفرضيات.

2. منهج البحث

- تعتمد على المنهج الكمي **Quantitative Method** لأنه الأنسب لتحليل بيانات الاستبيانات واختبار العلاقات السببية.

3. استراتيجية البحث

- ستستخدم الاستبيان **Survey Strategy** لجمع بيانات ميدانية مباشرة من المستفيدين والموظفين.

4. نوع البحث

- بحث تطبيقي (**Applied Research**) لأنه يعالج مشكلة واقعية تهدف لتحسين الأداء.

5. الأفق الزمني

- مستعرض **Cross-sectional** لأنه يتم جمع البيانات في فترة زمنية واحدة.

6. طرق جمع وتحليل البيانات

- جمع البيانات عبر استبيان إلكتروني
- تحليل البيانات باستخدام Excel
- اختبار الفرضيات عبر:

1. الانحدار الخطي

2. اختبار T-test

3. معامل الارتباط (Pearson)

2. الدراسة الميدانية

- تعتمد الدراسة على أسلوب الاستبيان الإلكتروني الذي تم تصميمه وتوزيعه على عينة من موظفي وزارة العدل والمستفيدين من خدمات منصة ناجز، بهدف جمع بيانات كمية حول مستوى استخدام النظام الرقمي وجودة الخدمات ومدى الرضا عنها. وقد تم اختيار الأداة نظراً لملاءمتها في قياس المتغيرات السلوكية والإدارية المتعلقة بالتحول الرقمي، وإتاحة الوصول إلى شرائح واسعة من المستجيبين.

3. مخطط المشروع المقترح

- يمر تنفيذ هذا المشروع بعدة مراحل بحثية مترابطة تهدف إلى بناء إطار علمي متكامل وتحليل أثر التحول الرقمي في وزارة العدل السعودية. تبدأ المرحلة الأولى بجمع الأدبيات النظرية والدراسات السابقة المتعلقة بالتحول الرقمي والخدمات العدلية، وذلك بهدف بناء خلفية معرفية راسخة تساعد في صياغة مشكلة البحث وتحديد الفجوات العلمية. يلي ذلك الانتقال إلى مرحلة صياغة الإطار النظري وتحديد المتغيرات الرئيسة للدراسة بما يشمل المتغير المستقل (التحول الرقمي) والمتغيرات التابعة مثل كفاءة الأداء الإداري وجودة الخدمات ورضا المستفيدين.
- في المرحلة التالية يتم إعداد أدوات البحث المناسبة، وذلك من خلال تصميم استبيان موجه للمستفيدين والموظفين بهدف جمع بيانات كمية يمكن الاعتماد عليها في قياس أثر التحول الرقمي. بعد ذلك يتم توزيع الاستبيان على العينة المستهدفة وجمع البيانات خلال الفترة المحددة.
- تعقب مرحلة جمع البيانات مرحلة التحليل الإحصائي، حيث تُعالج البيانات باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات واستخلاص النتائج. يتم بعد ذلك تفسير النتائج وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة، وصولاً إلى تقديم استنتاجات علمية مدعومة بالأدلة. وتُختتم الدراسة بمرحلة كتابة التوصيات العملية التي يمكن لصناع القرار في الوزارة الاستفادة منها، بالإضافة إلى اقتراح مسارات مستقبلية للبحث العلمي في مجال العدالة الرقمية والتحول المؤسسي.

• الفصل الثاني: الدراسات السابقة

1. المقدمة:

2. المتغير المستقل

3. المتغير التابع

4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

5. الخاتمة

قائمة المراجع

1. وزارة العدل السعودية. (2021) *تقرير التحول الرقمي*. وزارة العدل.
2. وزارة العدل السعودية. (2021، 4 يناير). *إصلاحات العدالة المتعددة والتحول الرقمي من بين أبرز إنجازات الوزارة السعودية غازيت*.
3. وزارة العدل السعودية. (2022، 16 نوفمبر). *وزارة العدل تحقق المركز الأول في قياس التحول الرقمي الحكومي*. جريدة الوطن السعودية.
4. السلمي، م. ع، راجحان، د. م، والمطيري، ه. خ. (2025). *مدى تطبيق معايير التحول الرقمي على إدارة خدمات وزارة العدل – فرع المدينة المنورة: من وجهة نظر الموظفين*. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 9(3)، 74.55–