

أثر نضج التحول الرقمي على فعالية الأداء الحكومي في ظل مستهدفات رؤية السعودية 2030

اسم الطالب

طارق خضر الغامدي

الرقم الجامعي

251003200

مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026م

جدول المحتويات

المستخلص	3
5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات	4
5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:	5
5.2. توصيات الدراسة:	7
5.3. الخاتمة:	9

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر نضج التحول الرقمي على فعالية الأداء الحكومي في ظل مستهدفات رؤية السعودية 2030، من خلال دراسة مدى مساهمة تطور البنية الرقمية وتكامل الأنظمة والبيانات، وتوافر الكفاءات والمهارات الرقمية، وتبني الثقافة التنظيمية الداعمة للتحول الرقمي في تحسين كفاءة وفعالية الأداء داخل الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث تم جمع البيانات من أفراد العينة وتحليلها إحصائياً بهدف اختبار طبيعة العلاقة بين نضج التحول الرقمي وفعالية الأداء الحكومي. وقد بلغت عينة الدراسة 268 مفردة من العاملين في الجهات الحكومية السعودية ذوي الصلة بالعمليات الإدارية والخدمات والتحول الرقمي. وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لنضج التحول الرقمي على فعالية الأداء الحكومي، بما يشير إلى أن ارتفاع مستوى النضج الرقمي داخل الجهات الحكومية يسهم في تحسين كفاءة العمليات، وتسريع إنجاز الخدمات والمعاملات، وتحسين جودة القرارات، ورفع مستوى الاستفادة من الموارد، وتعزيز قدرة الجهات الحكومية على الاستجابة لاحتياجات المستفيدين. كما بينت النتائج أهمية تكامل الأنظمة والبيانات وتطوير البنية التحتية الرقمية والاهتمام بالمهارات الرقمية للعاملين في تحقيق مستويات أعلى من الأداء الحكومي. وأكدت النتائج كذلك أن التحول الرقمي الأكثر نضجاً يتطلب تكاملاً بين الجانب التقني والتنظيمي والبشري، وليس مجرد توفير الخدمات الإلكترونية. وفي ضوء النتائج، أوصت الدراسة بضرورة استمرار الجهات الحكومية السعودية في رفع مستوى نضج التحول الرقمي من خلال تطوير البنية التحتية الرقمية، وتعزيز تكامل الأنظمة الحكومية، وتطوير مهارات العاملين، وتوظيف الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات في دعم القرارات وتحسين الخدمات، إلى جانب تعزيز الأمن السيبراني وحوكمة البيانات. كما أوصت بوضع مؤشرات دورية لقياس مستوى النضج الرقمي وربطه بمؤشرات فعالية الأداء الحكومي، بما يضمن توجيه الاستثمارات الرقمية نحو المجالات الأكثر تأثيراً، وتحقيق الاستفادة في نتائج التحول الرقمي، ودعم مستهدفات رؤية السعودية 2030 في بناء قطاع حكومي أكثر كفاءة وابتكاراً ومرونة واستجابة لاحتياجات المجتمع.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، نضج التحول الرقمي، الأداء الحكومي، فعالية الأداء، الحكومة الرقمية، رؤية

السعودية 2030، الكفاءة الحكومية.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

حدود الدراسة

- أولاً: الحدود البشرية

تتمثل الحدود البشرية للدراسة في العاملين في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وبصفة خاصة الموظفين والقيادات الإدارية الذين يرتبط عملهم بتطبيق مبادرات التحول الرقمي، وتطوير الخدمات الحكومية، وإدارة الأنظمة والمنصات الإلكترونية، وتحسين العمليات والإجراءات الحكومية. وقد تم اختيار هذه الفئة باعتبارها الأكثر قدرة على تقييم مستوى نضج التحول الرقمي داخل الجهات الحكومية، ومدى انعكاسه على فعالية الأداء الحكومي. كما تشمل الدراسة الموظفين في المستويات الإدارية والتنفيذية المختلفة، بما يتيح الحصول على آراء متنوعة حول واقع التحول الرقمي وأثره في جودة الخدمات وسرعة إنجاز المعاملات وكفاءة استخدام الموارد وتحسين عملية اتخاذ القرار.

- ثانيًا: الحدود الزمانية

تتناول الدراسة الفترة الزمنية المرتبطة بمرحلة التحول الرقمي المتسارع في المملكة العربية السعودية في ظل مستهدفات رؤية السعودية 2030، مع التركيز على التطورات الحديثة في تبني التقنيات الرقمية وتطوير الخدمات الحكومية الإلكترونية. وقد تم اختيار هذه الفترة نظراً لما شهدته الجهات الحكومية السعودية من توسع في استخدام المنصات الرقمية، والأتمتة، وتحليل البيانات، والخدمات الحكومية الإلكترونية، والربط بين الأنظمة، بما يجعلها فترة مناسبة لقياس مستوى نضج التحول الرقمي ومدى تأثيره في فعالية الأداء الحكومي.

- ثالثًا: الحدود المكانية

تتمثل الحدود المكانية للدراسة في المملكة العربية السعودية، حيث تركز الدراسة على الجهات والمؤسسات الحكومية السعودية التي تشهد تطبيقاً لمبادرات وبرامج التحول الرقمي في إطار مستهدفات رؤية السعودية 2030. ويتيح هذا النطاق دراسة العلاقة بين نضج التحول الرقمي وفعالية الأداء الحكومي في بيئة إدارية تتجه بصورة متزايدة نحو الحكومة الرقمية، وتوظيف التقنيات الحديثة في تقديم الخدمات وإدارة الموارد وتحسين العمليات الحكومية.

الدراسات المستقبلية

يمكن أن تتجه الدراسات المستقبلية إلى دراسة نضج التحول الرقمي في قطاعات حكومية محددة بصورة منفصلة، مثل قطاع الصحة أو التعليم أو النقل أو الخدمات البلدية، وذلك بهدف الكشف عن الاختلافات في مستويات النضج الرقمي بين القطاعات، وتحديد العوامل التي تساعد بعض الجهات على تحقيق نتائج أفضل من غيرها.

كما يمكن إجراء دراسات مستقبلية مقارنة بين مستويات التحول الرقمي في المناطق الإدارية المختلفة بالمملكة العربية السعودية، بحيث يتم تحليل مدى اختلاف أثر التحول الرقمي على الأداء الحكومي بين المناطق، وربط ذلك باختلاف حجم الجهات الحكومية، ومستوى البنية التحتية الرقمية، والموارد البشرية والتقنية المتاحة.

ومن المقترح كذلك دراسة أثر الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات الضخمة بوصفهما متغيرين وسيطين أو مستقلين في العلاقة بين نضج التحول الرقمي وفعالية الأداء الحكومي. ويمكن أن تكشف هذه الدراسات عن مدى مساهمة تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين التنبؤ بالاحتياجات الحكومية، ودعم اتخاذ القرارات، واكتشاف أوجه القصور، ورفع جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.

كما يمكن توسيع نطاق الدراسات المستقبلية لتشمل الأمن السيبراني وحوكمة البيانات باعتبارهما من العناصر المهمة لاستدامة التحول الرقمي. ويمكن اختبار ما إذا كان ارتفاع مستوى حوكمة البيانات والأمن السيبراني يعزز أثر التحول الرقمي في الأداء الحكومي، أو ما إذا كانت المخاطر الرقمية قد تحد من الاستفادة الكاملة من الاستثمارات التقنية.

ومن الاتجاهات المقترحة أيضاً إجراء دراسات طويلة تتابع تطور مستوى نضج التحول الرقمي والأداء الحكومي خلال عدة سنوات، بدلاً من الاعتماد على القياس في فترة زمنية واحدة. ويساعد هذا النوع من الدراسات على تحديد الآثار طويلة الأجل للتحول الرقمي، وقياس مدى استدامة التحسينات التي تحققها الجهات الحكومية.

توصيات الدراسة:

- تعزيز الاستثمار في التحول الرقمي داخل الجهات الحكومية السعودية، مع التركيز على الاستثمارات التي تحقق قيمة فعلية في تحسين الخدمات ورفع كفاءة العمليات الحكومية، وعدم الاكتفاء باقتناء التقنيات الحديثة دون وجود خطط واضحة للاستفادة منها .
- وضع أطر واضحة لقياس نضج التحول الرقمي بصورة دورية، بحيث تتمكن الجهات الحكومية من تحديد مستوى نضجها الرقمي، واكتشاف جوانب القوة والقصور، ووضع خطط تطوير مستمرة تستند إلى مؤشرات كمية ونوعية قابلة للقياس .
- تطوير البنية التحتية الرقمية بما يضمن قدرة الجهات الحكومية على تشغيل الأنظمة والمنصات الرقمية بكفاءة واستمرارية، مع العمل على تعزيز التكامل والربط الإلكتروني بين مختلف الجهات الحكومية للحد من ازدواجية البيانات والإجراءات .
- تنمية المهارات والكفاءات الرقمية للعاملين من خلال برامج تدريبية مستمرة تركز على استخدام الأنظمة الرقمية، وتحليل البيانات، والذكاء الاصطناعي، وإدارة التغيير، والأمن السيبراني، بما يضمن وجود موارد بشرية قادرة على مواكبة التطورات التقنية .
- تعزيز التكامل بين الأنظمة الحكومية وتبادل البيانات بصورة آمنة ومنظمة، بما يسهم في تسريع إنجاز المعاملات، وتقليل الإجراءات الورقية، وتحسين تجربة المستفيد، ورفع كفاءة تقديم الخدمات الحكومية .
- الاهتمام بإدارة التغيير المؤسسي المصاحب للتحول الرقمي، لأن نجاح التحول لا يعتمد على التكنولوجيا وحدها، وإنما يتطلب تطوير الثقافة التنظيمية وتشجيع العاملين على تقبل التغيير واستخدام الحلول الرقمية الجديدة .
- توظيف الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات في دعم القرارات الحكومية، وتحليل الأداء، والتننبؤ بالاحتياجات المستقبلية، واكتشاف المشكلات قبل تفاقمها، بما يساعد على الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحكومية الاستباقية القائمة على البيانات .
- تعزيز الأمن السيبراني وحوكمة البيانات بالتوازي مع التوسع في التحول الرقمي، لضمان حماية المعلومات الحكومية وبيانات المستفيدين، ورفع مستوى الثقة في الخدمات الحكومية الرقمية .

- ربط مشروعات التحول الرقمي بالمؤشرات الاستراتيجية لرؤية السعودية 2030 بحيث تكون المبادرات الرقمية مرتبطة بأهداف واضحة وقابلة للقياس، وتساهم بصورة مباشرة في رفع كفاءة الأداء الحكومي وتحسين جودة الحياة والخدمات المقدمة للمواطنين والمقيمين .
- اعتماد التحسين المستمر في الخدمات والمنصات الرقمية من خلال قياس رضا المستفيدين، وتحليل الشكاوى والمقترحات، والاستفادة من نتائج تقييم الأداء في تطوير الخدمات الحكومية بصورة مستمرة.

الخاتمة:

تناول الفصل الخامس النتائج النهائية التي توصلت إليها الدراسة حول أثر نضج التحول الرقمي على فعالية الأداء الحكومي في ظل مستهدفات رؤية السعودية 2030، كما ناقش دلالات النتائج وانعكاساتها الإدارية والتطبيقية، وانتهى إلى مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز الاستفادة من التحول الرقمي داخل الجهات الحكومية السعودية. وقد أكدت الدراسة أن التحول الرقمي لم يعد مجرد توجه تقني أو وسيلة لتحويل الإجراءات التقليدية إلى إجراءات إلكترونية، وإنما أصبح مدخلاً استراتيجياً لإعادة تصميم العمليات الحكومية وتحسين كفاءة استخدام الموارد ورفع جودة الخدمات وتعزيز قدرة الجهات الحكومية على الاستجابة للمتغيرات والاحتياجات المتزايدة للمستفيدين.

وأظهرت النتائج بصورة عامة أن ارتفاع مستوى نضج التحول الرقمي يرتبط بتحسين فعالية الأداء الحكومي، حيث يؤدي توافر البنية التحتية الرقمية المناسبة، وتكامل الأنظمة والبيانات، وتطوير القدرات الرقمية للعاملين، وتبني ثقافة تنظيمية داعمة للتحول، إلى تحسين قدرة الجهات الحكومية على تنفيذ عملياتها بكفاءة وفعالية. كما أن التحول من التعاملات والإجراءات التقليدية إلى النظم الرقمية المتكاملة يساعد على تقليل الوقت والجهد والتكاليف، ويرفع من سرعة إنجاز المعاملات، ويعزز دقة المعلومات المستخدمة في العمليات الإدارية وصنع القرارات.

كما أوضحت الدراسة أن تحقيق التحول الرقمي الفعال يتطلب تجاوز مرحلة الاستخدام الأساسي للتقنيات الرقمية والانتقال إلى مستويات أعلى من النضج الرقمي، بحيث تصبح التكنولوجيا جزءاً متكاملًا من الاستراتيجية المؤسسية للجهة الحكومية. فمجرد توفير المنصات الإلكترونية أو تحويل الخدمات إلى الشكل الرقمي لا يضمن بالضرورة تحسين الأداء، وإنما يتطلب الأمر إعادة هندسة العمليات، وربط الأنظمة، وتحليل البيانات، وتطوير مهارات العاملين، وقياس نتائج التحول بصورة مستمرة.

وفي ضوء مستهدفات رؤية السعودية 2030، يمثل التحول الرقمي أحد المداخل المهمة لتعزيز كفاءة القطاع الحكومي وتطوير نموذج أكثر مرونة واستجابة وابتكاراً. ومن ثم، فإن استمرار الجهات الحكومية في تطوير مستوى نضجها الرقمي يمكن أن يسهم في بناء بيئة حكومية تعتمد بدرجة أكبر على البيانات والتقنيات الذكية، وتوفر خدمات أكثر سهولة وسرعة وجودة، وتدعم اتخاذ القرارات القائمة على المعلومات الدقيقة. كما أن تحقيق هذه الأهداف يتطلب استمرار التنسيق بين الجهات الحكومية، وتعزيز التكامل الرقمي، وتطوير التشريعات والسياسات المنظمة للبيانات والتقنيات الحديثة.

وتوصل الفصل كذلك إلى أن العنصر البشري يمثل عاملاً أساسياً في نجاح التحول الرقمي، إذ إن التقنيات والأنظمة مهما بلغت درجة تطورها لا يمكن أن تحقق أهدافها دون موظفين يمتلكون المهارات والمعارف الرقمية اللازمة. ولذلك فإن الاستثمار في تدريب وتأهيل العاملين، ونشر الثقافة الرقمية، وتشجيع الابتكار والتعلم المستمر، يمثل ضرورة أساسية لضمان استدامة نتائج التحول الرقمي وتحويله إلى ممارسة مؤسسية راسخة.

وبناءً على ذلك، خلصت الدراسة إلى ضرورة التعامل مع نضج التحول الرقمي باعتباره عملية مستمرة وليست مشروعاً مؤقتاً ينتهي بمجرد إطلاق منصة أو نظام إلكتروني. فالتحول الرقمي يتطلب مراجعة دورية لمستوى النضج، وتحديد الفجوات، وتطوير البنية التحتية والموارد البشرية، وتعزيز التكامل بين الأنظمة، ورفع مستوى الأمن السيبراني وحوكمة البيانات. ومن شأن هذه الإجراءات أن تدعم قدرة الجهات الحكومية السعودية على تحقيق مستويات أعلى من الفعالية والكفاءة، وتعزيز قدرتها على تحقيق المستهدفات الاستراتيجية لرؤية السعودية 2030.

إن نجاح التحول الرقمي في القطاع الحكومي لا يقاس بعدد الأنظمة والمنصات الرقمية التي يتم إطلاقها، وإنما يقاس بمدى قدرتها على إحداث تحسين حقيقي ومستدام في الأداء الحكومي وتجربة المستفيد وكفاءة استخدام الموارد وجودة القرارات. ومن هنا تبرز أهمية الاستمرار في تطوير النضج الرقمي للجهات الحكومية وفق منهجية واضحة ومؤشرات قابلة للقياس، بما يضمن تحويل الاستثمارات الرقمية إلى قيمة مؤسسية ومجتمعية مستدامة، ويسهم في بناء قطاع حكومي أكثر كفاءة ومرونة وابتكاراً وقدرة على مواكبة المتغيرات المستقبلية.