

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

اسم الطالب
طارق خضر الغامدي

الرقم الجامعي
251003200

مشروع تخرج - 1
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026م

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:.....
6.....	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:.....
8.....	1.4. أسئلة الدراسة:.....
8.....	1.5. أهداف الدراسة:.....
9.....	1.6. فرضيات الدراسة:.....
9.....	1.7. نموذج الدراسة:.....
10.....	1.8. منهجية الدراسة.....
11.....	1.9. الدراسة الميدانية:.....
12.....	1.10. مخطط المشروع المقترح:.....

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

يشهد العالم المعاصر تحولاً جذرياً في أنماط إدارة العمل الحكومي، حيث أصبح التحول الرقمي أحد أهم المرتكزات الاستراتيجية التي تعتمد عليها الدول في تطوير الأداء المؤسسي ورفع كفاءة الخدمات العامة. وفي هذا السياق، لم يعد التحول الرقمي مجرد عملية إدخال للتقنيات الحديثة في الإجراءات الحكومية، بل أصبح منظومة شاملة تعيد هندسة العمليات الإدارية، وتعيد تشكيل العلاقة بين الحكومة والمستفيدين، بما يحقق السرعة في الأداء، والشفافية في الإجراءات، والجودة في تقديم الخدمات. ومن هنا برز مفهوم نضج التحول الرقمي بوصفه مستوى متقدماً يعكس قدرة الجهات الحكومية على توظيف التقنيات الرقمية بشكل متكامل وفعال ومستدام.

وفي المملكة العربية السعودية، اكتسب التحول الرقمي أهمية استثنائية في ظل مستهدفات رؤية السعودية 2030، التي وضعت التحول الرقمي في صميم برامجها التنموية والإصلاحية، بهدف بناء حكومة رقمية متقدمة تعتمد على البيانات والتقنيات الذكية في تقديم خدماتها. وقد أسهمت هذه الرؤية في تسريع وتيرة تبني الحلول الرقمية في مختلف القطاعات الحكومية، بما في ذلك تطوير البنية التحتية الرقمية، وأتمتة الإجراءات، وتعزيز التكامل بين الجهات الحكومية، الأمر الذي انعكس بشكل مباشر على تحسين كفاءة الأداء الحكومي ورفع مستوى رضا المستفيدين.

ويُعد نضج التحول الرقمي أحد المفاهيم الحديثة التي تعكس مدى قدرة المؤسسات الحكومية على الانتقال من مرحلة الاستخدام الجزئي للتقنيات الرقمية إلى مرحلة التكامل الرقمي الكامل، حيث تصبح العمليات الإدارية مؤتمتة، والقرارات مبنية على البيانات، والخدمات مقدمة عبر منصات ذكية متكاملة. وكلما ارتفع مستوى هذا النضج، زادت قدرة المؤسسات على تحقيق الكفاءة التشغيلية، وتقليل الهدر في الموارد، وتسريع إنجاز المعاملات، وتعزيز جودة الخدمات العامة.

ومن هذا المنطلق، تبرز أهمية دراسة أثر نضج التحول الرقمي على فعالية الأداء الحكومي، خاصة في ظل التوسع الكبير في تطبيقات الحكومة الرقمية في المملكة العربية السعودية، وما يصاحب ذلك من تحديات تتعلق بتفاوت مستويات النضج الرقمي بين الجهات الحكومية، واحتياجات تطوير القدرات البشرية، وضمان التكامل بين الأنظمة الرقمية المختلفة. كما أن قياس هذا الأثر يُعد خطوة أساسية لفهم مدى نجاح التحول الرقمي في تحقيق أهدافه التنموية والإدارية. وبناءً على ما سبق، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين نضج التحول الرقمي وفعالية الأداء الحكومي في ضوء مستهدفات رؤية السعودية 2030، من خلال استكشاف مدى إسهام التحول الرقمي في تحسين الكفاءة، ورفع جودة

الخدمات، وتعزيز الشفافية، وتسريع اتخاذ القرار داخل الجهات الحكومية. كما تهدف إلى تقديم رؤية علمية تساعد في دعم صناع القرار في تطوير استراتيجيات التحول الرقمي بما يضمن تحقيق أعلى مستويات الأداء المؤسسي المستدام.

1.2. مشكلة الدراسة

تنبع مشكلة الدراسة من التحول المتسارع الذي تشهده الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية نحو تبني تقنيات التحول الرقمي ضمن إطار مستهدفات رؤية السعودية 2030، وما يرافق ذلك من تفاوت في مستويات النضج الرقمي بين هذه الجهات. فعلى الرغم من الجهود الكبيرة المبذولة في تطوير البنية التحتية الرقمية وأتمتة الخدمات الحكومية، إلا أن هناك تبايناً واضحاً في مدى قدرة بعض الجهات على تحقيق التكامل الرقمي الكامل، الأمر الذي ينعكس على مستوى فعالية الأداء الحكومي وجودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. ومن هنا تتحدد المشكلة في التساؤل حول مدى تأثير نضج التحول الرقمي على فعالية الأداء الحكومي، وما إذا كانت الجهات ذات النضج الرقمي الأعلى تحقق مستويات أفضل من الكفاءة والجودة والشفافية مقارنة بالجهات الأقل نضجاً.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

تتمثل الفجوة النظرية في محدودية الدراسات التي تناولت مفهوم "نضج التحول الرقمي" بوصفه إطاراً متكاملًا لقياس درجة التقدم الرقمي داخل المؤسسات الحكومية، حيث إن أغلب الأدبيات ركزت على التحول الرقمي كعملية أو تطبيق تقني دون التعمق في مستويات النضج المختلفة وآليات قياسها. كما أن العلاقة بين نضج التحول الرقمي وفعالية الأداء الحكومي ما زالت تحتاج إلى مزيد من التأسيس النظري، خاصة في البيئات الحكومية العربية والسعودية، حيث لا تزال النماذج النظرية التي تربط بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي في طور التطوير. بالإضافة إلى ذلك، هناك نقص في الدراسات التي تدمج بين أبعاد النضج الرقمي (مثل البنية التحتية، والبيانات، والحوكمة الرقمية) وأبعاد الأداء الحكومي (مثل الكفاءة، والجودة، والشفافية) ضمن إطار تحليلي شامل.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتتمثل الفجوة في قلة الدراسات الميدانية التي تقيس بشكل مباشر أثر نضج التحول الرقمي على الأداء الحكومي في المملكة العربية السعودية، رغم التوسع الكبير في تطبيقات الحكومة الرقمية. كما أن معظم الدراسات التطبيقية ركزت على تقييم الخدمات الرقمية أو رضا المستفيدين بشكل منفصل، دون تحليل العلاقة السببية بين مستوى النضج الرقمي وفعالية الأداء المؤسسي. إضافة إلى ذلك، هناك حاجة ملحة إلى دراسات تطبيقية تغطي قطاعات حكومية متنوعة لقياس مدى التباين في النضج الرقمي وأثره الفعلي على تحسين الأداء، خاصة في ظل اختلاف الإمكانيات التقنية والبشرية بين الجهات الحكومية.

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تنبع الأهمية النظرية للدراسة من كونها تسهم في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالتحول الرقمي من خلال تقديم معالجة أكثر عمقاً لمفهوم نضج التحول الرقمي وربطه بفعالية الأداء الحكومي. كما أنها تعمل على توسيع الإطار النظري الذي يربط بين التحول الرقمي والإدارة العامة، من خلال دمج أبعاد النضج الرقمي مع مؤشرات الأداء المؤسسي في نموذج تحليلي واحد. بالإضافة إلى ذلك، تقدم الدراسة إضافة معرفية في السياق العربي والسعودي تحديداً، حيث تُعد من الدراسات التي تسهم في سد النقص البحثي في هذا المجال، وتوفر أساساً نظرياً يمكن البناء عليه في دراسات مستقبلية تتعلق بالحكومة الرقمية وتطوير الأداء المؤسسي.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في أنها توفر لصناع القرار في الجهات الحكومية السعودية رؤى عملية حول مدى تأثير نضج التحول الرقمي على تحسين فعالية الأداء الحكومي، مما يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف في تطبيقات التحول الرقمي الحالية. كما يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في دعم عملية اتخاذ القرار فيما يتعلق بتطوير البنية التحتية الرقمية، وتعزيز التكامل بين الأنظمة الحكومية، ورفع كفاءة الخدمات المقدمة للمستفيدين. إضافة إلى ذلك، يمكن أن تساعد

الدراسة في توجيه الجهود نحو الاستثمار الأمثل في التقنيات الرقمية، وتطوير الكوادر البشرية، بما يضمن تحقيق
مستهدفات رؤية السعودية 2030 بكفاءة وفاعلية أعلى.

1.4. أسئلة الدراسة:

التساؤل الرئيسي للدراسة

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

التساؤلات الفرعية:

1. ما مستوى نضج التحول الرقمي في الجهات الحكومية السعودية؟
2. ما مدى فعالية الأداء الحكومي في الجهات محل الدراسة؟
3. ما العلاقة بين نضج التحول الرقمي وتحسين كفاءة الأداء الحكومي؟
4. ما أثر نضج التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية المقدمة للمستفيدين؟
5. ما المعوقات التي تواجه رفع مستوى نضج التحول الرقمي في الجهات الحكومية السعودية؟

1.5. أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي للدراسة

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

الأهداف الفرعية:

1. قياس مستوى نضج التحول الرقمي في الجهات الحكومية السعودية.
2. قياس مستوى فعالية الأداء الحكومي في الجهات محل الدراسة.
3. تحليل العلاقة بين نضج التحول الرقمي وكفاءة الأداء الحكومي.
4. دراسة أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية.
5. تحديد أبرز التحديات التي تحد من رفع مستوى نضج التحول الرقمي في الجهات الحكومية.

1.6. فرضيات الدراسة:

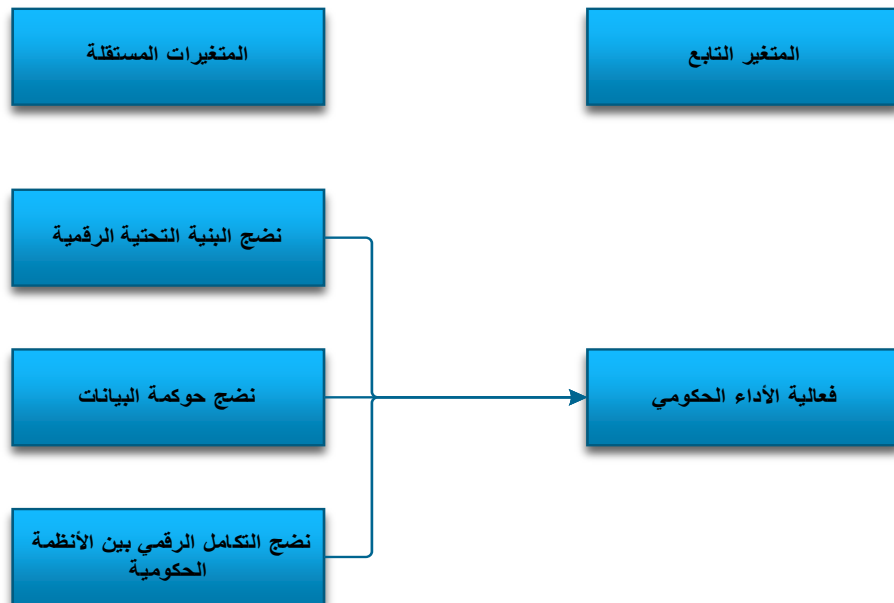
الفرضية الرئيسية للدراسة

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنضج التحول الرقمي على فعالية الأداء الحكومي في ظل مستهدفات رؤية السعودية 2030.

الفرضيات الفرعية:

1. يوجد مستوى مرتفع نسبيًا لنضج التحول الرقمي في الجهات الحكومية السعودية .
2. يوجد مستوى مرتفع من فعالية الأداء الحكومي في الجهات محل الدراسة .
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نضج التحول الرقمي وكفاءة الأداء الحكومي .
4. يوجد أثر إيجابي لنضج التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية .
5. توجد معوقات ذات تأثير سلبي على رفع مستوى نضج التحول الرقمي في الجهات الحكومية.

1.7. نموذج الدراسة:



المصدر: إعداد الباحث

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الكمي (Quantitative Approach) باعتباره المنهج الأنسب لطبيعة البحث الذي يهدف إلى قياس أثر نضج التحول الرقمي على فعالية الأداء الحكومي في ضوء مستهدفات رؤية السعودية 2030. ويقوم هذا المنهج على جمع البيانات الرقمية القابلة للقياس والتحليل الإحصائي، بما يتيح اختبار الفرضيات العلمية بصورة موضوعية، والوصول إلى نتائج دقيقة يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة. كما يركز المنهج الكمي على تحليل العلاقات بين المتغيرات المستقلة (نضج التحول الرقمي بأبعاده المختلفة) والمتغير التابع (فعالية الأداء الحكومي)، باستخدام أدوات إحصائية مناسبة مثل الانحدار الخطي، وتحليل الارتباط، واختبارات الفروق.

ويتم في إطار هذه المنهجية تصميم أداة بحث رئيسية تتمثل في الاستبانة المغلقة وفق مقياس ليكرت الخماسي، حيث تُستخدم لقياس آراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى نضج التحول الرقمي وأثره على الأداء الحكومي. وتتميز هذه الأداة بقدرتها على تحويل البيانات الوصفية إلى بيانات رقمية قابلة للتحليل الإحصائي، مما يسهل عملية تفسير النتائج واستخلاص الدلالات العلمية. كما يتم التأكد من صدق الأداة وثباتها من خلال أساليب إحصائية مثل معامل كرونباخ ألفا، والصدق الظاهري والمحتوى من خلال تحكيم الخبراء.

وتشمل الدراسة كذلك استخدام أسلوب العينة العشوائية أو العينة الموجهة (حسب طبيعة مجتمع الدراسة)، حيث يتم اختيار مفردات العينة من العاملين في الجهات الحكومية أو المختصين في مجالات التحول الرقمي والإدارة العامة. ويهدف هذا الاختيار إلى ضمان تمثيل مناسب لمجتمع الدراسة، بما يعزز من دقة النتائج وقابليتها للتعميم. كما يتم تحديد حجم العينة وفقاً للمعادلات الإحصائية المناسبة أو الجداول العلمية المعتمدة في الدراسات الكمية.

أما فيما يتعلق بأسلوب التحليل، فتعتمد الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة البيانات، مثل التحليل الوصفي (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) لوصف مستوى المتغيرات، بالإضافة إلى التحليل الاستدلالي لاختبار الفرضيات، مثل تحليل الانحدار البسيط والمتعدد لقياس أثر نضج التحول الرقمي بأبعاده المختلفة على فعالية الأداء الحكومي. كما يمكن استخدام تحليل الارتباط لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات.

1.9. الدراسة الميدانية:

تشكل الدراسة الميدانية المرحلة التطبيقية الأساسية في هذا البحث، حيث يتم من خلالها جمع البيانات الفعلية من مجتمع الدراسة المستهدف داخل الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية. وتهدف هذه المرحلة إلى قياس الواقع الفعلي لمستوى نضج التحول الرقمي، ومدى انعكاسه على فعالية الأداء الحكومي في بيئة العمل الحقيقية، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية السعودية 2030.

ويتم تنفيذ الدراسة الميدانية من خلال توزيع الاستبانة على عينة الدراسة المختارة، سواء بشكل إلكتروني عبر المنصات الرقمية أو بشكل مباشر حسب إمكانية الوصول إلى المبحوثين. وتحرص الدراسة على ضمان وضوح فقرات الاستبانة وسهولة فهمها من قبل المشاركين، بما يضمن الحصول على إجابات دقيقة وموثوقة تعكس الواقع الفعلي لممارسات التحول الرقمي داخل الجهات الحكومية.

كما تشمل الدراسة الميدانية مرحلة جمع البيانات وتنظيمها وترميزها وإدخالها في البرامج الإحصائية مثل SPSS ، تمهيداً لتحليلها واستخراج النتائج. ويتم في هذه المرحلة التأكد من سلامة البيانات وخلوها من القيم الشاذة أو المفقودة، لضمان دقة التحليل الإحصائي. وبعد ذلك يتم تحليل البيانات لاختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية للدراسة، وتفسير النتائج في ضوء الأدبيات النظرية والدراسات السابقة.

وتكتسب الدراسة الميدانية أهمية خاصة كونها تربط الجانب النظري بالواقع العملي، حيث تتيح فهماً أعمق لكيفية تأثير نضج التحول الرقمي على تحسين كفاءة الأداء الحكومي، وتساعد في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق تدعم صنع القرار في تطوير استراتيجيات التحول الرقمي بما يحقق أهداف رؤية المملكة 2030 بشكل أكثر فاعلية واستدامة.

1.10. مخطط المشروع المقترح:

المرحلة	الأنشطة الرئيسية	الأهداف	المدة الزمنية	المخرجات المتوقعة
التحضير والتخطيط	مراجعة الأدبيات والمراجع العلمية	وضع خطة واضحة ومنهجية للدراسة	0.5 شهر	خطة بحثية مفصلة مع جدول زمني
	تحديد أدوات جمع البيانات	تصميم الاستبانة وأدوات القياس		أدوات جمع بيانات جاهزة للاستخدام
	التنسيق مع الجهات المشاركة	الحصول على الموافقات اللازمة		موافقات رسمية من المؤسسات المشاركة
جمع البيانات	توزيع الاستبانة على المشاركين	جمع بيانات ميدانية دقيقة وموثوقة	1 شهر	مجموعة بيانات مكتملة وصحيحة
	إجراء مقابلات مع خبراء مختارين	تعميق الفهم حول التحديات والفرص		ملاحظات ومعلومات نوعية داعمة
تحليل البيانات	تنظيف وترتيب البيانات	التأكد من جودة البيانات ودقتها	1 شهر	بيانات جاهزة للتحليل
	استخدام البرامج الإحصائية (SPSS) وغيرها	اختبار الفرضيات وتحليل العلاقات بين المتغيرات		نتائج إحصائية تدعم أو ترفض الفرضيات
	إعداد الرسوم البيانية والتقارير التحليلية	توضيح النتائج وتفسيرها		جداول ورسوم بيانية وتفسيرية مفصلة
إعداد التقرير النهائي	صياغة نتائج الدراسة والتوصيات	تقديم بحث متكامل وموثق	1 شهر	تقرير نهائي متكامل يشمل كافة أجزاء الدراسة
	مراجعة التقرير وتنقيحه	ضمان دقة وسلامة المحتوى		تقرير معد للنشر أو العرض

عرض النتائج	تقديم العرض في مؤتمرات أو ورش عمل	نشر المعرفة والاستفادة العملية	0.5 شهر	عرض تقديمي شامل + ملاحظات وردود فعل من الجمهور
	مناقشة نتائج الدراسة مع الجهات المعنية	الحصول على تقييمات وملاحظات لتحسين البحث		مخرجات نقاشية تعزز من جودة البحث وتطبيقه المستقبلي

المراجع:

مراجع باللغة العربية

1. الطائي، يوسف حليم. (2021). التحول الرقمي في الإدارة الحكومية: المفاهيم والتطبيقات. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.
2. العتيبي، محمد بن سعد. (2022). الحكومة الرقمية ودورها في تحسين الأداء المؤسسي في المملكة العربية السعودية. مكتبة الرشد، الرياض، السعودية.
3. الزهراني، أحمد بن علي. (2020). الإدارة العامة والتحول الرقمي في ضوء رؤية السعودية 2030. دار الفكر، عمان، الأردن.
4. القحطاني، ناصر بن عبد الله. (2023). جودة الخدمات الحكومية وعلاقتها بالتحول الرقمي. دار جامعة الملك سعود للنشر، السعودية.
5. السلي، علي بن صالح. (2021). الأداء الحكومي وقياس الفاعلية في المؤسسات العامة. دار الخريجي للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية.

مراجع باللغة الإنجليزية

1. OECD. (2020). Digital Government Index: 2019 results. Organisation for Economic Co-operation and Development Publishing. <https://doi.org/10.1787/4de9f5bb-en>
2. World Bank. (2021). GovTech Maturity Index: Global trends in digital government. World Bank Group. <https://www.worldbank.org>
3. Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. Government Information Quarterly, 36(4), 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
4. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. The Journal of Strategic Information Systems, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>

5. United Nations. (2022). E-Government Survey 2022: The future of digital government. United Nations Department of Economic and Social Affairs. <https://publicadministration.un.org>