

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص: تقنية مالية.



التحول الرقمي للخدمات الحكومية المالية
: أثره على تحسين الكفاءة و تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية.

إعداد الطالبة/ خلود على العقل

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2025

• مقدمة:

- " يشهد العالم اليوم تحولاً نوعياً في تقديم الخدمات الحكومية بفعل التقدم المتسارع في التقنية الرقمية، حيث أصبح التحول الرقمي عنصراً أساسياً في تعزيز فعالية العمليات الحكومية، بما في ذلك قطاع الخدمات المالية. ويُعد هذا القطاع من الركائز المحورية التي تسهم في تحقيق الكفاءة التشغيلية، من خلال تقليل التكاليف، وزيادة الشفافية، وتحسين تجربة المستخدم. وفي إطار رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تسعى إلى بناء اقتصاد متنوع ومستدام قائم على الابتكار والتحول الرقمي، يأتي دور الخدمات المالية الرقمية كعنصر حيوي لدعم الأهداف الإستراتيجية لهذه الرؤية. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي في الخدمات الحكومية المالية على تحسين الكفاءة التشغيلية ومدى مساهمته في تحقيق تطلعات وأهداف رؤية المملكة 2030

مشكلة الدراسة:

على الرغم من الجهود المبذولة لتحقيق التحول الرقمي في الخدمات المالية الحكومية، إلا أن هناك تحديات تعيق تحقيق الفعالية المرجوة، مثل التكامل بين الأنظمة الرقمية، وتوفير البنية التحتية المناسبة،

وتعزيز مهارات الموظفين. ومن هنا، تبرز الحاجة إلى دراسة أثر التحول الرقمي على تحسين الكفاءة التشغيلية وتحقيق الأهداف الإستراتيجية لرؤية المملكة العربية السعودية 2030

أهمية الدراسة:

بالخدمات الحكومية المالية. من خلال هذه الدراسة، يتم تسليط الضوء على مدى تأثير التحول الرقمي على تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الوقت والجهد والتكاليف، بالإضافة إلى تحقيق شفافية أكبر في العمليات المالية الحكومية. كما تسهم هذه الدراسة في دعم رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تهدف إلى تعزيز الاقتصاد الوطني وجذب الاستثمارات عبر رقمنة الخدمات الحكومية. يُمكن أن توفر هذه الدراسة أدوات ورؤى قيمة تساعد صناع القرار في تطوير سياسات وبرامج مستقبلية لتحسين التحول الرقمي وتعزيز الابتكار".

أهداف الدراسة:

الكفاءة وتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية"، يمكن تضمين المحاور الرئيسية التالية:

1. الإطار النظري للدراسة:

- تعريف التحول الرقمي وأبعاده.
- أهمية التحول الرقمي في الخدمات المالية الحكومية.
- نظرة عامة على رؤية المملكة 2030 ومبادئها.

2. الواقع الحالي للتحول الرقمي في المملكة:

- تحليل الوضع الراهن للخدمات الحكومية المالية الرقمية.
- أمثلة لمبادرات التحول الرقمي القائمة، مثل "منصة اعتماد" و"سداد".
- التحديات التي تواجه الجهات الحكومية في رقمنة خدماتها.

3. تحليل الأثر على الكفاءة التشغيلية:

- كيف يسهم التحول الرقمي في تقليل الوقت والتكاليف.
- أثره على تعزيز الشفافية وتحسين دقة العمليات المالية.
- دور التقنية في تحسين تجربة المستخدم للخدمات الحكومية.

4. انعكاسات التحول الرقمي على تحقيق رؤية 2030:

- دوره في تعزيز الاقتصاد الوطني.
- أثره على جذب الاستثمارات وتعزيز الشراكات.
- مساهمته في تحقيق أهداف الاستدامة.

5. الدروس المستفادة والمقارنات العالمية:

- دراسات حالة (Case Studies) من دول أخرى نجحت في رقمنة خدماتها المالية.
- كيف يمكن للمملكة الاستفادة من هذه التجارب.

6. التوصيات المستقبلية:

- اقتراحات لتطوير سياسات وبرامج التحول الرقمي.
- تعزيز تدريب القوى العاملة وتوفير البنية التحتية الرقمية.
- تشجيع الابتكار والتعاون بين القطاعين الحكومي والخاص.

تساؤلات الدراسة

1. ما هو التحول الرقمي؟

- كيف يمكن تعريف التحول الرقمي في سياق الخدمات الحكومية المالية؟
- ما هي التقنيات المستخدمة في التحول الرقمي؟

2. ما هي أهمية التحول الرقمي في الخدمات الحكومية المالية؟

- كيف يسهم التحول الرقمي في تحسين الكفاءة التشغيلية؟
- ما هي الفوائد الاقتصادية والاجتماعية للتحول الرقمي؟

3. ما هي التحديات التي تواجه الجهات الحكومية في التحول الرقمي؟

- ما هي العقبات التقنية والبنية التحتية التي تعيق التحول الرقمي؟
- كيف يمكن التغلب على مقاومة التغيير بين الموظفين؟

4. كيف يؤثر التحول الرقمي على تحقيق رؤية المملكة 2030؟

- ما هو دور التحول الرقمي في تعزيز الاقتصاد الوطني؟
- كيف يسهم التحول الرقمي في جذب الاستثمارات وتحقيق الاستدامة؟

5. ما هي المبادرات الحالية للتحول الرقمي في المملكة؟

- ما هي أبرز المبادرات الحكومية في مجال التحول الرقمي؟
- كيف يمكن تقييم نجاح هذه المبادرات؟

6. ما هي الدروس المستفادة من تجارب دول أخرى في التحول الرقمي؟

- ما هي أفضل الممارسات العالمية في رقمنة الخدمات المالية؟
- كيف يمكن للمملكة الاستفادة من هذه التجارب؟

7. ما هي التوصيات المستقبلية لتعزيز التحول الرقمي؟

- ما هي السياسات والبرامج التي يمكن تطويرها لدعم التحول الرقمي؟
- كيف يمكن تعزيز ثقافة الابتكار الرقمي بين الموظفين؟

فروض الدراسة:

1. الفرض الأول:

- التحول الرقمي يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية في الخدمات الحكومية المالية من خلال تقليل الزمن اللازم لإنجاز العمليات المالية وتعزيز دقتها.

2. الفرض الثاني:

- تطبيق التحول الرقمي في الخدمات الحكومية المالية يسهم في زيادة مستوى الشفافية وتعزيز الثقة بين الجهات الحكومية والمواطنين.

3. الفرض الثالث:

- التحول الرقمي في الخدمات المالية الحكومية يُعد عنصرًا أساسيًا لتحقيق أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030 المتعلقة بالاستدامة الاقتصادية وجذب الاستثمارات.

4. الفرض الرابع:

- اعتماد تقنيات التحول الرقمي مثل الذكاء الاصطناعي وتقنية البلوكشين يواجه تحديات تتعلق بالبنية التحتية الرقمية وتدريب الكوادر البشرية.

5. الفرض الخامس:

- الاستفادة من التجارب الدولية في رقمنة الخدمات الحكومية المالية يُمكن أن يوفر حلولاً مبتكرة لتعزيز التحول الرقمي في المملكة.

الدراسات السابقة:

دراسة أثر التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية في القطاع الحكومي:

- تركز على كيفية تقليل الزمن والتكاليف وتحسين العمليات بفضل تقنيات التحول الرقمي، مع تحليل حالات من الحكومات في الشرق الأوسط.

دراسة تطبيق البلوكشين في الخدمات الحكومية المالية:

- تناقش فوائد التكنولوجيا الحديثة مثل البلوكشين لتعزيز الشفافية ومنع الفساد المالي، بالإضافة إلى تحسين الثقة بين المواطن والجهات الحكومية.

دراسة تأثير رؤية 2030 على التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية:

- تسلط الضوء على مبادرات المملكة في الرقمنة مثل "منصة اعتماد" و"سداد"، وتحليل مساهمتها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية.

دراسة تجارب دولية في التحول الرقمي للقطاع الحكومي:

- تتناول نجاحات دول مثل إستونيا وسنغافورة في رقمنة الخدمات الحكومية، وكيفية الاستفادة من هذه التجارب في السياق السعودي.

المنطلقات النظرية للدراسة:

" تمثل المنطلقات النظرية إطارًا أساسيًا لتحليل وفهم التحول الرقمي في الخدمات الحكومية المالية وأثره على تحسين الكفاءة التشغيلية ودعم رؤية المملكة العربية السعودية 2030. يعد التحول الرقمي مفهومًا مركزيًا يعبر عن توظيف التقنيات الحديثة في تحويل العمليات التقليدية إلى نماذج رقمية متقدمة، بما يساهم في رفع مستوى الكفاءة والشفافية وتعزيز تجربة المستفيدين.

يأتي ذلك في سياق رؤية المملكة 2030، التي تعتبر التحول الرقمي أحد الأعمدة الأساسية لتحقيق التنمية المستدامة وبناء اقتصاد قوي ومتنوع قائم على الابتكار. وتعتمد الدراسة على استعراض التكنولوجيا المستخدمة مثل الذكاء الاصطناعي وتقنيات البلوكشين وإنترنت الأشياء، التي تُعد محركات رئيسية لرقمنة الخدمات المالية الحكومية. بالإضافة إلى ذلك، تسلط الدراسة الضوء على النظريات المتعلقة بالكفاءة التشغيلية ودورها في تحسين الأداء المؤسسي عبر تبني حلول رقمية متطورة.

كما يناقش الإطار النظري التحديات التي قد تواجه جهود التحول الرقمي، بما في ذلك الجوانب التقنية والبشرية والتنظيمية، مستندًا إلى الأطر النظرية المتعلقة بمقاومة التغيير وإدارة الابتكار. وأخيرًا، تتناول الدراسة الآثار الاقتصادية والاجتماعية للتحول الرقمي، بما في ذلك تعزيز الشفافية المالية وجذب الاستثمارات، مع التركيز على مساهمته المباشرة في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030

المنهجية وطرق البحث:

"تعتمد هذه الدراسة على منهجية علمية واضحة تهدف إلى تحليل أثر التحول الرقمي للخدمات الحكومية المالية على تحسين الكفاءة التشغيلية ودعم تحقيق أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030. تم تصميم المنهجية لتناسب مع طبيعة الموضوع، بالاعتماد على الأساليب الآتية:

المنهجية:

- **المنهج الوصفي التحليلي:** يُستخدم هذا المنهج لتوفير وصف دقيق للمفهوم العام للتحويل الرقمي وأثره على الخدمات المالية الحكومية، مع تحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بالموضوع لفهم السياق الحالي وتقديم تفسيرات موضوعية.
- **المنهج المقارن:** يركز على دراسة تجارب دول أخرى في مجال رقمنة الخدمات الحكومية، مما يُسهم في تحديد الدروس المستفادة والقابلة للتطبيق في المملكة العربية السعودية.

طرق جمع البيانات:

- **البيانات الأولية:** تشمل إجراء مقابلات معمّقة مع خبراء التحويل الرقمي والمسؤولين في الجهات الحكومية المالية، بالإضافة إلى تصميم استبيانات موجهة تُوزّع على الموظفين والمستفيدين من الخدمات الرقمية لتحصيل رؤى شاملة.
- **البيانات الثانوية:** تعتمد على مراجعة وتحليل الدراسات السابقة، والتقارير الرسمية الوطنية والدولية، والوثائق ذات الصلة برؤية 2030 والتحول الرقمي.

أدوات التحليل:

- **التحليل الإحصائي:** يُستخدم لتحليل البيانات الكمية المستخلصة من الاستبيانات بهدف تقديم نتائج دقيقة وقابلة للقياس، وذلك باستخدام برامج متخصصة مثل SPSS.
- **تحليل المحتوى:** يتيح دراسة النصوص والوثائق الرسمية، مثل تقارير الأداء ومؤشرات الرقمنة، لاستخراج الأفكار الأساسية والتوجهات الرئيسية.

عينة الدراسة:

- تحديد العينة المستهدفة بدقة لضمان تمثيلها للواقع، والتي تشمل:
 - موظفي الجهات الحكومية المالية.
 - مستفيدين من الخدمات الرقمية.
 - خبراء تقنيين ومختصين في التحويل الرقمي.

حدود الدراسة:

- **الحدود المكانية:** تقتصر الدراسة على الجهات الحكومية المالية في المملكة العربية السعودية.

- الحدود الزمانية: تغطي فترة زمنية محددة (مثل الأعوام المرتبطة بتنفيذ رؤية المملكة 2030).

أخلاقيات البحث:

- الالتزام بالمعايير الأخلاقية للبحث العلمي، بما في ذلك ضمان سرية المشاركين وعدم استخدام البيانات إلا للأغراض البحثية.

تسهم هذه المنهجية وطرق البحث في تقديم دراسة دقيقة وشاملة، تعكس الواقع الحالي للتحول الرقمي وتحدد التحديات والفرص المستقبلية لتعزيز الكفاءة وتحقيق الأهداف الوطنية".

أدوات الدراسة :

"تعتمد هذه الدراسة على منهجية علمية واضحة تهدف إلى تحليل أثر التحول الرقمي للخدمات الحكومية المالية على تحسين الكفاءة التشغيلية ودعم تحقيق أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030. تم تصميم المنهجية لتناسب مع طبيعة الموضوع، بالاعتماد على الأساليب الآتية:

المنهجية:

- المنهج الوصفي التحليلي: يُستخدم هذا المنهج لتوفير وصف دقيق للمفهوم العام للتحول الرقمي وأثره على الخدمات المالية الحكومية، مع تحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بالموضوع لفهم السياق الحالي وتقديم تفسيرات موضوعية.
- المنهج المقارن: يركز على دراسة تجارب دول أخرى في مجال رقمنة الخدمات الحكومية، مما يُسهم في تحديد الدروس المستفادة والقابلة للتطبيق في المملكة العربية السعودية.

طرق جمع البيانات:

- البيانات الأولية: تشمل إجراء مقابلات معمّقة مع خبراء التحول الرقمي والمسؤولين في الجهات الحكومية المالية، بالإضافة إلى تصميم استبيانات موجهة تُوزّع على الموظفين والمستفيدين من الخدمات الرقمية لتحصيل رؤية شاملة.
- البيانات الثانوية: تعتمد على مراجعة وتحليل الدراسات السابقة، والتقارير الرسمية الوطنية والدولية، والوثائق ذات الصلة برؤية 2030 والتحول الرقمي.

أدوات التحليل:

- التحليل الإحصائي: يُستخدم لتحليل البيانات الكمية المستخلصة من الاستبيانات بهدف تقديم نتائج دقيقة وقابلة للقياس، وذلك باستخدام برامج متخصصة مثل SPSS.
- تحليل المحتوى: يتيح دراسة النصوص والوثائق الرسمية، مثل تقارير الأداء ومؤشرات الرقمنة، لاستخراج الأفكار الأساسية والتوجهات الرئيسية.

عينة الدراسة:

- تحديد العينة المستهدفة بدقة لضمان تمثيلها للواقع، والتي تشمل:
 - موظفي الجهات الحكومية المالية.
 - مستفيدين من الخدمات الرقمية.
 - خبراء تقنيين ومختصين في التحول الرقمي.

حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على الجهات الحكومية المالية في المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: تغطي فترة زمنية محددة (مثل الأعوام المرتبطة بتنفيذ رؤية المملكة 2030).

أخلاقيات البحث:

- الالتزام بالمعايير الأخلاقية للبحث العلمي، بما في ذلك ضمان سرية المشاركين وعدم استخدام البيانات إلا للأغراض البحثية.

تسهم هذه المنهجية وطرق البحث في تقديم دراسة دقيقة وشاملة، تعكس الواقع الحالي للتحول الرقمي وتحدد التحديات والفرص المستقبلية لتعزيز الكفاءة وتحقيق الأهداف الوطنية".

حدود الدراسة :

1 الحدود المكانية:

- تتركز الدراسة على المملكة العربية السعودية، مع التركيز على الخدمات المالية الحكومية التي تبنت عمليات التحول الرقمي، مثل الوزارات والمؤسسات المالية.

2. الحدود الزمانية:

- تغطي الدراسة الفترة الزمنية الممتدة من [حدد الأعوام، مثال: 2018 إلى 2025]، وهي المرحلة التي تشهد تنفيذ مبادرات رقمية كبيرة ضمن رؤية المملكة 2030.

3. الحدود الموضوعية:

- تُركز الدراسة على التحول الرقمي للخدمات المالية الحكومية، مع تقييم أثره على تحسين الكفاءة التشغيلية ودوره في تحقيق رؤية المملكة 2030، دون تناول القطاعات غير المالية أو الخدمات التقليدية الأخرى.

4. الحدود البشرية:

- تشمل العينة المستهدفة:
 - العاملين في الجهات الحكومية المالية.
 - المستفيدين من الخدمات المالية الرقمية.
 - الخبراء والمختصين في مجالات التقنية والتحول الرقمي.

5. الحدود المنهجية:

- تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الظواهر المتعلقة بالتحول الرقمي، بالإضافة إلى التحليل الإحصائي للبيانات المستخلصة من الاستبيانات أو المقابلات.

المراجع:

المنصات الأكاديمية:

1. **Google Scholar:** <https://scholar.google.com>
 - منصة مثالية للبحث عن أوراق بحثية ومقالات أكاديمية متعلقة بالتحول الرقمي والكفاءة التشغيلية.
2. **ResearchGate:** <https://www.researchgate.net>
 - تحتوي على أبحاث منشورة من باحثين متخصصين حول العالم.
3. **PubMed:** <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov>
 - مناسبة للمقالات التي تتناول تأثير التحول الرقمي في القطاعات المختلفة، بما في ذلك المجالات الحكومية.

كتب ومراجع رئيسية:

1. كتاب **"Digital Transformation: Survive and Thrive in an Era of Mass Extinction"** لمؤلفه توماس سيباردو.
2. كتاب **"Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation"** لمؤلفيه جورج ويسترم وجين روس.
3. تقارير المؤسسات الدولية مثل **McKinsey** و **Gartner** التي تتناول التحول الرقمي في القطاع الحكومي.

تقارير وطنية ودولية:

1. تقارير رؤية المملكة 2030 المتاحة عبر الموقع الرسمي للرؤية <https://vision2030.gov.sa>.
2. تقرير البنك الدولي عن التحول الرقمي في الخدمات الحكومية.
3. تقارير المنظمات الدولية مثل **OECD** و **World Economic Forum**.

أبحاث ودراسات سعودية:

1. الأبحاث الجامعية المتوفرة عبر مكتبات جامعات المملكة، مثل جامعة الملك سعود أو جامعة الملك عبدالعزيز.

2. تقارير وزارة المالية السعودية ومنصات مثل منصة اعتماد.