

دراسات نقدية ٣ – الاسبوع السابع

التحول الرقمي للإدارة العامة- الآفاق والإكراهات المصاحبة

إعداد الطالبة/
ظي علي القحطاني
دكتوراه إدارة عامة

٢٠٢٦



الفجوات البحثية التي أشارت إليها الدراسة

١- محدودية المعالجة الشاملة لمفهوم التحول الرقمي في الإدارة العامة

أشارت الدراسة إلى وجود فجوة بحثية تتمثل في أن العديد من الدراسات السابقة تناولت التحول الرقمي من منظور تقني بحت، وركزت على استخدام التكنولوجيا والأنظمة الرقمية داخل المؤسسات الحكومية، بينما لم تمنح الاهتمام الكافي للتحول الرقمي باعتباره عملية تحول مؤسسي وإداري شاملة تتضمن إعادة هيكلة العمليات، وتطوير التشريعات، وتغيير الثقافة التنظيمية، وإعادة تصميم الخدمات العامة بما يتلاءم مع متطلبات البيئة الرقمية. وقد أدى هذا التركيز الضيق إلى غياب رؤية متكاملة توضح العلاقة بين الجوانب التقنية والتنظيمية والبشرية، الأمر الذي أضعف القدرة على فهم طبيعة التحول الرقمي باعتباره مشروعًا استراتيجيًا طويل المدى، وليس مجرد تحديث للأجهزة أو البرمجيات.

الفجوات البحثية التي أشارت إليها الدراسة

٢- ضعف الدراسات التي تتناول التحديات والمعوقات المصاحبة للتحول الرقمي

بيّنت الدراسة أن جزءًا كبيرًا من الأدبيات ركز على المزايا والفوائد المتوقعة من التحول الرقمي، مثل تحسين جودة الخدمات الحكومية، وتسريع الإجراءات، ورفع كفاءة الأداء الإداري، في حين لم تحظَ التحديات والإكراهات المصاحبة لهذا التحول بالاهتمام الكافي. فهناك نقص واضح في الدراسات التي تناقش العقبات الإدارية، والمالية، والقانونية، والتقنية، والثقافية، والأمنية التي قد تعيق نجاح مشروعات التحول الرقمي داخل مؤسسات الإدارة العامة. ونتيجة لذلك، أصبحت كثير من الدراسات تقدم صورة مثالية للتحول الرقمي دون تحليل واقعي للعوامل التي قد تؤدي إلى تعثره أو انخفاض كفاءته.

الفجوات البحثية التي أشارت إليها الدراسة

٣- محدودية الاهتمام بالعوامل البشرية والثقافة التنظيمية

أوضحت الدراسة أن معظم البحوث السابقة ركزت على البنية التحتية الرقمية والأنظمة الإلكترونية، بينما لم تول اهتمامًا كافيًا بالعامل البشري باعتباره أحد أهم محددات نجاح التحول الرقمي. فضعف المهارات الرقمية لدى الموظفين، ومقاومة التغيير، وانخفاض مستوى الوعي بأهمية التحول الرقمي، وقصور برامج التدريب والتأهيل، تمثل جميعها عوامل مؤثرة في نجاح المبادرات الرقمية، إلا أنها لم تحظَ بالتحليل الكافي في العديد من الدراسات. كما أشارت الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار والتطوير تعد عنصرًا أساسيًا لتحقيق التحول الرقمي، إلا أن تناولها في الأدبيات ما زال محدودًا.

الفجوات البحثية التي أشارت إليها الدراسة

٤- نقص الدراسات التي تربط التحول الرقمي بالإصلاح الإداري والحوكمة

أبرزت الدراسة وجود فجوة تتمثل في قلة الدراسات التي تنظر إلى التحول الرقمي باعتباره أداة لتحقيق الإصلاح الإداري وتعزيز مبادئ الحوكمة والشفافية والمساءلة. فقد ركزت غالبية الدراسات على الجوانب التشغيلية والتقنية، بينما لم تناقش بصورة كافية كيف يمكن للتحول الرقمي أن يسهم في تطوير الإدارة العامة، وتحسين جودة صنع القرار، والحد من البيروقراطية، وتعزيز مشاركة المواطنين في الخدمات الحكومية. ويؤدي هذا القصور إلى ضعف الفهم لدور التحول الرقمي في إحداث تغييرات هيكلية داخل مؤسسات الدولة.

تحليل مدى إسهام الرسالة محل الدراسة في تطوير الموضوع البحثي وغلق الفجوات البحثية

١. الإسهام في تقديم رؤية متكاملة لمفهوم التحول الرقمي

أسهمت الدراسة في معالجة إحدى أهم الفجوات البحثية من خلال تقديم تصور شامل للتحول الرقمي في الإدارة العامة، حيث أوضحت أن التحول الرقمي لا يقتصر على إدخال التكنولوجيا إلى المؤسسات الحكومية، وإنما يمثل تحولاً مؤسسياً وإدارياً متكاملاً يشمل تطوير الهياكل التنظيمية، وإعادة تصميم الإجراءات، وتحديث التشريعات، وتحسين آليات تقديم الخدمات العامة. وقد ساعد هذا الطرح في توسيع الفهم العلمي للتحول الرقمي، والانتقال من النظرة التقنية الضيقة إلى رؤية استراتيجية أكثر شمولاً تتناول مختلف الأبعاد المؤثرة في نجاح هذا التحول.

تحليل مدى إسهام الرسالة محل الدراسة في تطوير الموضوع البحثي وغلق الفجوات البحثية

٢- الإسهام في إبراز التحديات والإكراهات المصاحبة للتحول الرقمي

قدمت الدراسة إضافة علمية مهمة من خلال تحليل المعوقات التي تواجه الإدارة العامة أثناء تنفيذ برامج التحول الرقمي، ولم تقتصر على استعراض الجوانب الإيجابية فقط. فقد ناقشت التحديات المرتبطة بالبنية التحتية، والتشريعات، والتمويل، والموارد البشرية، والأمن السيبراني، والثقافة التنظيمية، الأمر الذي وفر رؤية أكثر واقعية لطبيعة التحول الرقمي. ويسهم هذا الطرح في مساعدة الباحثين وصناع القرار على فهم أسباب تعثر بعض مشروعات التحول الرقمي، والعمل على معالجتها من خلال سياسات واستراتيجيات أكثر فاعلية.

تحليل مدى إسهام الرسالة محل الدراسة في تطوير الموضوع البحثي وخلق الفجوات البحثية

٣- تعزيز الاهتمام بالبعد البشري والتنظيمي

أسهمت الدراسة في سد جزء مهم من الفجوة المتعلقة بالعامل البشري، حيث أكدت أن نجاح التحول الرقمي يعتمد بدرجة كبيرة على تأهيل الموارد البشرية، وتنمية المهارات الرقمية، وتعزيز ثقافة الابتكار، وتشجيع الموظفين على تقبل التغيير. كما أبرزت أهمية القيادة الإدارية في إدارة عمليات التحول، ودورها في توفير بيئة تنظيمية داعمة للتطوير المستمر. ويعد هذا الإسهام مهمًا لأنه ينقل الاهتمام من التكنولوجيا وحدها إلى الإنسان باعتباره العنصر الرئيس في نجاح أو فشل برامج التحول الرقمي.

تحليل مدى إسهام الرسالة محل الدراسة في تطوير الموضوع البحثي وخلق الفجوات البحثية

٤- تعزيز العلاقة بين التحول الرقمي والإصلاح الإداري

أسهمت الدراسة في توضيح أن التحول الرقمي يمثل وسيلة لتحقيق الإصلاح الإداري وليس غاية في حد ذاته، حيث بينت دوره في تبسيط الإجراءات الحكومية، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز الشفافية، وتقليل الفساد الإداري، ورفع كفاءة اتخاذ القرار. وقد أدى هذا الطرح إلى توسيع الإطار النظري للدراسة، وربط التحول الرقمي بمفاهيم الإدارة الحديثة والحوكمة الرشيدة، وهو ما يساهم في تطوير الأدبيات العلمية الخاصة بالإدارة العامة الرقمية.

مدى إسهام الدراسة في غلق الفجوات البحثية

إن الدراسة قدمت إسهامًا علميًا واضحًا في تطوير موضوع التحول الرقمي للإدارة العامة، حيث نجحت في معالجة عدد كبير من الفجوات التي كانت تعاني منها الأدبيات السابقة، وعلى رأسها غياب الرؤية الشمولية لمفهوم التحول الرقمي، وضعف الاهتمام بالإكراهات والتحديات المصاحبة له، وقلة التركيز على العوامل البشرية والتنظيمية، ومحدودية الربط بين التحول الرقمي والإصلاح الإداري. كما أسهمت في تقديم إطار تحليلي متوازن يجمع بين الفرص التي يوفرها التحول الرقمي والتحديات التي تواجه تطبيقه، وهو ما يمنح الباحثين وصناع القرار رؤية أكثر واقعية عند تصميم سياسات التحول الرقمي.

إن الدراسة لم تغلق جميع الفجوات بصورة نهائية، إذ لا تزال هناك حاجة إلى إجراء دراسات ميدانية وتطبيقية تقيس أثر التحول الرقمي في أداء المؤسسات الحكومية، وتتناول التقنيات الرقمية الناشئة، مثل الذكاء الاصطناعي التوليدي، والبلوك تشين، والحكومة الذكية، والتحليلات التنبؤية، ودورها في تطوير الإدارة العامة، بما يضمن استمرار تطوير هذا المجال البحثي ومواكبته للتحويلات الرقمية المتسارعة.

المرجع

Massoun, T. (2023). التحول الرقمي للإدارة العامة- الآفاق

والإكراهات المصاحبة. Retrieved from

[https://www.researchgate.net/publication/377434380_althwl_alrqmy_lladart_alamt-](https://www.researchgate.net/publication/377434380_althwl_alrqmy_lladart_alamt-alafaq_walakrahat_almsahbt)

[4380_althwl_alrqmy_lladart_alamt-](https://www.researchgate.net/publication/377434380_althwl_alrqmy_lladart_alamt-alafaq_walakrahat_almsahbt)

[alafaq_walakrahat_almsahbt](https://www.researchgate.net/publication/377434380_althwl_alrqmy_lladart_alamt-alafaq_walakrahat_almsahbt)



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

