

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

تأثير التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية في دولة الامارات

أسم الطالب

فاطمة عبدالله محسن

221001294

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

السنة الرابعة \ الفصل الاول \ اكتوبر 2025

الشكر والتقدير

أتوجه بخالص الشكر والامتنان لكل من كان سبباً في أن يرى هذا البحث النور.
أولاً، أحمد الله تعالى الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا العمل رغم كل الصعوبات والتحديات.
كما أقدم شكري العميق للدكتور عبدالرحيم نادر على دعمه وتوجيهاته التي كانت دافعاً كبيراً لي للاستمرار والتطوير.
ولا يسعني إلا أن أشكر أسرتي الغالية التي كانت السند الحقيقي لي في كل مرحلة، بصبرهم وتشجيعهم ودعواتهم الصادقة.
كما أشكر أصدقائي وزملائي الذين شاركوني الأفكار وقدموا لي المساعدة والنصح متى ما احتجت.
لكم جميعاً كل التقدير والمحبة، فقد كان لوجودكم الأثر الجميل في رحلتي البحثية، وأسأل الله أن يجزيكم عني خير الجزاء.

الإهداء

إلى من سكنوا قلبي قبل أن يسكنوا حياتي،
إلى أولئك الذين كان حضورهم لي حياة حين ضاقت بي الأيام، وطمانينة حين تاهت الخطوات...
إلى والديّ العزيزين، النور الذي لم يخفت يوماً، والدعاء الذي ظلّ يرافقني في كل طريق أسلكه.
إلى أبي، الذي علّمني أن القوة لا تعني الصلابة، بل الثبات في وجه العواصف،
وإلى أمي، التي كانت لي وطنًا وسما، بصبرها وحنانها ودعواتها التي كانت تمسح عني عناء الأيام قبل أن أبوح به.
كل نجاح أصل إليه، هو في الحقيقة امتداد لتعبكما، وظلال حبكما الذي لم يذبل يوماً.
إلى أخواتي العزيزات، اللاتي كنّ دفني في لحظات الوحدة، وضحكتي في لحظات التعب، وسندي حين ضعفت، شكرًا لأنكنّ
كنتنّ دائماً في صفّي، تزرعن في أيامي حبًا وطمانينة لا تنتهي.
إلى أصدقائي الذين آمنوا بي حين ترددت، واحتضنوني بكلماتهم ومواقفهم الصادقة، وجعلوا من طريق البحث رحلة أقل
وعورة وأكثر دفئًا.
وإلى نفسي...
إلى كل لحظة صبر، وكل دمة خفية، وكل محاولة لم يُرَ منها إلا طرفها، أهديك هذا الإنجاز لأنكِ آمنتِ أن البدايات الصعبة
لا تمنع النهايات الجميلة.
إلى كل من ترك في روحي أثرًا جميلًا، إلى من دعاني بخير أو دعمني بصمتٍ صادق،
أهديكم جميعًا ثمرة هذا العمل، بامتنانٍ لا يصفه الكلام، وحبٍ يفيض من القلب قبل القلم.

مستخلص الدراسة

الهدف:

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التحول الرقمي على كفاءة وجودة الخدمات الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة، من خلال تحليل المبادرات والاستراتيجيات التي تبنتها الحكومة لتسريع التحول الرقمي في مؤسساتها. كما يسعى البحث إلى قياس مدى انعكاس هذا التحول على رضا المتعاملين، وسرعة إنجاز المعاملات، وتقليل التكلفة التشغيلية، وتحسين الشفافية والكفاءة الإدارية. ويهدف أيضاً إلى تسليط الضوء على التحديات التي واجهت الجهات الحكومية أثناء تنفيذ التحول الرقمي، والفرص المستقبلية لتعزيز استدامة هذا التطور.

المنهجية:

اعتمد البحث على منهج وصفي تحليلي يجمع بين الدراسة النظرية والتحليل الميداني. تم استخدام المصادر الثانوية مثل التقارير الحكومية، والدراسات السابقة، والإحصاءات الرسمية الصادرة عن الجهات المختصة في دولة الإمارات، بالإضافة إلى تحليل نماذج ناجحة من التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية. كما تم استخدام أدوات بحثية كمية ونوعية لقياس تأثير التحول الرقمي على مستوى الأداء الحكومي وكفاءة تقديم الخدمات العامة.

النتائج:

أظهرت نتائج البحث أن التحول الرقمي في دولة الإمارات ساهم بشكل ملحوظ في رفع كفاءة الخدمات الحكومية، من حيث تقليص الوقت اللازم لإنجاز المعاملات، وزيادة رضا المتعاملين، وتحقيق تكامل أفضل بين الجهات الحكومية عبر المنصات الرقمية. كما بينت النتائج أن تبني التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، والبلوك تشين، والتحليلات الذكية كان له دور محوري في تعزيز الكفاءة التشغيلية. ومع ذلك، أشار البحث إلى وجود بعض التحديات المتعلقة بالأمن السيبراني وتطوير مهارات الكوادر البشرية لمواكبة التغيرات التقنية المتسارعة.

التطبيقات والأهمية:

تتجلى أهمية هذا البحث في تقديم رؤية علمية حول كيفية مساهمة التحول الرقمي في تطوير الأداء الحكومي وتحقيق أهداف رؤية الإمارات 2031. كما يمكن الاستفادة من نتائجه في وضع استراتيجيات مستقبلية لتعزيز التحول الرقمي المستدام في القطاع العام. وتبرز تطبيقات البحث في دعم صانعي القرار بتوصيات عملية لتحسين التكامل بين الأنظمة الرقمية الحكومية، ورفع جاهزية المؤسسات للتعامل مع المتغيرات التكنولوجية، بما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات العامة ورضا المتعاملين.

الكلمات المفتاحية:

التحول الرقمي – الخدمات الحكومية – الكفاءة – الحكومة الذكية – الابتكار – الإمارات العربية المتحدة – التكنولوجيا – رضا المتعاملين.

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
8	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
9	1.1. المقدمة:.....
11	1.2. مشكلة الدراسة.....
11	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
12	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
13	1.3. أهمية الدراسة.....
14	1.3.1. على المستوى النظري:.....
15	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
17	1.4. أسئلة الدراسة.....
17	1.5. أهداف الدراسة.....
18	1.6. فرضيات الدراسة.....
18	1.7. نموذج الدراسة.....
19	1.8. الدراسة الميدانية.....
20	1.9. مخطط المشروع.....
21	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
22	2.1. المقدمة:.....
22	2.2. المتغير المستقل.....
23	2.3. المتغير التابع.....
24	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
25	2.5. الخاتمة.....
27	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
28	3.1. المقدمة.....
29	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
29	3.3. تصميم البحث.....
30	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
31	3.5. طريقة جمع البيانات.....
31	3.6. أنواع البيانات.....

32	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
35	3.8. الخاتمة
37	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
38	4.1. المقدمة
39	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
42	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
43	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
45	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
47	4.6. الخاتمة
48	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
49	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
51	5.2. توصيات الدراسة:
53	5.3. الخاتمة:
54	قائمة المراجع
55	الملاحق

جدول الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
الشكل (1)	نموذج الدراسة المقترح لعلاقة التحول الرقمي بكفاءة الخدمات الحكومية	18
الشكل (2)	مخطط المشروع البحثي	19
الشكل (3)	إطار منهجية الدراسة (المنهج الكمي والنوعي)	23
الشكل (4)	العلاقة بين المتغير المستقل (التحول الرقمي) والمتغير التابع (الكفاءة)	24

جدول الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
الجدول (1)	توزيع العينة حسب الفئة العمرية	38
الجدول (2)	اختبارات الصدق والثبات للاستبيان	38
الجدول (3)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات البحث	39
الجدول (4)	نتائج اختبار الفرضيات الإحصائية	39
الجدول (5)	ملخص نتائج التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج	40

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تشمل المقدمة الخمس مراحل لكتابة المقدمة

تكتب المقدمة في صورة فقرات فقط

من الحكومة الإلكترونية إلى الحكومية الذكية وصولاً إلى الحكومة الرقمية .. الإمارات تقود مسيرة التحول الرقمي في المنطقة وتستعد لخمسين عاماً أخرى من الإنجازات الرقمية.

في ظل التسارع الهائل للثورة التكنولوجية والرقمية تسعى الإمارات إلى تبني أحدث التقنيات والابتكارات، من أجل توظيفها في مختلف المجالات الاجتماعية الحيوية. ولأن التحول الرقمي قد يؤدي إلى تغييرات جذرية في نمط حياة الناس وتفاعلاتهم الاجتماعية وأنماط فكرهم، فإن هذا التحول يطرح العديد من التساؤلات حول مستقبل العمل وآليات التواصل البشري، هذا إضافة إلى المشاكل المعروفة بشأن الخصوصية والأمن الرقمي والجرائم السيبرانية، وتعمل الإمارات في هذا الإطار بناءً على رؤية واستراتيجية واضحة ودقيقة، وذلك بالاستفادة القصوى من الثورة التكنولوجية، مع إدماج التراث الإماراتي والقيم الإسلامية بشكل متناغم مع التقنيات الرقمية الحديثة، كما تعمل على تعزيز الهوية الوطنية، عبر التطبيقات الذكية والبوابات الإلكترونية التي تعكس الطابع الإماراتي العربي الإسلامي، مع استخدام اللغة العربية في المحتوى الرقمي.

هناك العديد من المبادرات التي قامت بها الحكومة، من أجل دعم جهود التحول الرقمي في المجتمع الإماراتي مع المحافظة على تراثها الحضاري والثقافي، في مواجهة موجات التحول الرقمي، نذكر من بينها ما يلي:

1 -استراتيجية الإمارات الرقمية 2025: وهي عبارة عن خريطة طريق شاملة، من أجل تحويل الإمارات إلى دولة رقمية متطورة في العالم، بحلول هذا التاريخ. تركز هذه الخريطة على النهوض بالبنية التحتية الرقمية، وتطبيق الذكاء الاصطناعي في مختلف المجالات الاجتماعية الحيوية.

2 -مبادرة الإمارات السحابية: وهي مبادرة تهدف إلى تحويل الحكومة الاتحادية، إلى بيئة سحابية آمنة وذكية، كما تسهم في تعزيز التعاون الرقمي، وتبادل البيانات بين كافة الجهات الحكومية، ضمن ما يعرف بالشبكة الاتحادية.

3 -برنامج المهارات الرقمية للجميع: يركز هذا البرنامج على تطوير المهارات الرقمية للمواطنين، عبر توفير دورات تدريبية، ومنصات تعليمية للرفع من قدرات المجتمع في التقنيات الرقمية الحديثة.

4 -مبادرة الحكومة الذكية: وتهدف إلى تحويل الخدمات الحكومية، إلى منصات رقمية ذكية وسهلة الاستخدام. كل ذلك من أجل تعزيز التفاعل الإلكتروني بين الحكومة والمواطنين. هذا وقد استفاد القطاع الحكومي من هذا التحول، حيث ازدادت كفاءة العمليات الداخلية للحكومة، كما تم تطبيق الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات الضخمة، واستثمار ذلك في صنع القرار.

5 - المنطقة الحرة للتكنولوجيا والابتكار «دبي تيك»: وهي المنطقة التي تسعى الإمارات من خلالها، إلى توفير بيئة داعمة للشركات التقنية الناشئة، وكذا الإسهام في تطوير الابتكار والريادة الرقمية.

وكما يشير التقرير الصادر عن اللجنة العليا للتحول الرقمي الحكومي، فإن هناك العديد من المجالات الاجتماعية، التي استفادت من هذا التحول. فبالإضافة إلى القطاع الحكومي الذي سبقت الإشارة إليه، هناك قطاع الرعاية الصحية، الذي عرف العديد من التطورات مثل تطبيقات الرعاية، وتعزيز التواصل الرقمي بين المرضى والأطباء. هناك أيضاً التجارة الرقمية ومنصات التسوق، التي بدأت تعرف ازدهاراً متنامياً. دون أن ننسى كذلك الخدمات المصرفية الرقمية، والتحول نحو الدفع الإلكتروني، والقطاع التعليمي والبيئي والأمني والقضائي، وغيرها من القطاعات التي باتت لا تستغني عن عملية الرقمنة.

من أبرز التحديات التي تواجه أي دولة أمام تحقيق التحول الرقمي الشامل والمستدام:

-**التحديات المرتبطة بالبنية التحتية:** وتقتضي ضمان توفير البنية التحتية الرقمية المتطورة والموثوقة في جميع أنحاء الدولة. وكذا تطوير القدرات التقنية القادرة على استيعاب وتطبيق التقنيات الحديثة، مثل إنترنت الأشياء والجيل الخامس وغيرها.

-**التحديات المالية والاقتصادية:** حيث يجب ضمان التمويل الكافي للمشاريع الرقمية الطموحة، والعمل على إعداد القوى العاملة المدربة في هذا المجال.

-**التحديات الثقافية والاجتماعية:** الرفع من الوعي المعلوماتي، والذي من شأنه أن يدفع إلى انخراط المواطنين بشكل إيجابي في التحول الرقمي. كما يجب العمل في الآن ذاته، على الحفاظ على الهوية الثقافية في ظل تأثيرات الثورة الرقمية الجامحة.

-**التحديات التنظيمية والتشريعية:** يجب وضع إطار تنظيمي مرن، يعمل على تنظيم البيئة الرقمية، وتطوير السياسات والقوانين اللازمة المؤطرة لهذا المجال .

نحو مجتمع الإعلام والمعرفة

هكذا، فإن كل الجهود التي بذلتها الإمارات في سبيل ترسيخ عملية التحول الرقمي، تعبر عن أنها تسير بخطى حثيثة نحو ما يصطلح عليه بـ «مجتمع الإعلام والمعرفة». وهو المجتمع الذي أصبحت فيه المعلومات والمعرفة، هي

المصدر الرئيسي للثروة والتقدم. كما أنه يتميز بالتطور السريع، بالاعتماد على التكنولوجيا الرقمية. إضافة إلى المشاركة النشطة والإبداعية للمواطنين في إنتاج ونشر المعرفة. ويمكن التأكيد على أن الإمارات تسعى بخطى ثابتة نحو بناء مجتمع معرفي متكامل، قادر على المنافسة العالمية. من الضروري الحديث في هذا السياق عن مشروع تحويل دبي إلى مركز عالمي للابتكار في التكنولوجيا المتقدمة، وكذا إنشاء المعاهد المتخصصة لذلك.

الهوية الحضارية

من دون شك، يلعب التحول الرقمي دوراً كبيراً في التأثير على الهوية الحضارية للمجتمعات. فعلى الرغم من التطور التكنولوجي السريع تولى دولة الإمارات أهمية كبيرة للحفاظ على هويتها الثقافية العربية الأصيلة، فهي تعمل - كما ذكرنا سابقاً - على إدماج التراث الإماراتي والقيم الإسلامية بشكل متناغم مع التقنيات الرقمية الحديثة، وتعزيز الهوية الوطنية وضرورة استخدام اللغة العربية في المحتوى الرقمي.

وبهذه الجهود المتكاملة، يمكن القول بأن دولة الإمارات تنجح في الحفاظ على هويتها الحضارية، جنباً إلى جنب تسخير التقنيات الرقمية، لتعزيز مكانتها كنموذج ريادي في التطور التكنولوجي.

1.2. مشكلة الدراسة

يتم كتابة مقدمة بسيطة في شكل فقرة

يتم تقسيم المشكلة الى فجوات نظرية وعملية

حيث أن التحول الرقمي في كل قطاع من قطاعات الاقتصاد والدولة ككل أصبح ظاهرة حتمية، ولتحقيق ذلك لابد من التغلب على التحديات التي تواجه تنفيذ التحول الرقمي في الدول المختلفة وخاصة الدول الآخذة في النمو على مستوى الدولة ككل وعلى مستوى الجهات المختلفة داخل الدولة، وهذه التحديات إما تعيق تنفيذ عملية التحول الرقمي، أو تؤدي إلى بطيء في تنفيذ عملية التحول الرقمي.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من الاهتمام الكبير الذي حظي به موضوع التحول الرقمي في الأوساط الأكاديمية والإدارية، إلا أن هناك فجوات نظرية واضحة لا تزال قائمة تحتاج إلى استكمال وتطوير لفهم أعمق وأكثر شمولية لهذا المجال الحيوي. أول هذه الفجوات هو نقص الأطر النظرية الشاملة التي تجمع بين البعدين التقني والإداري والثقافي في التحول الرقمي، خاصة في السياقات

الحكومية الخليجية والعربية. فمعظم الدراسات تركز بشكل مكثف على الجانب التقني، مثل البنية التحتية الرقمية أو تقنيات الذكاء الاصطناعي، متجاهلة الجوانب التنظيمية والثقافية التي تلعب دوراً أساسياً في نجاح التحول الرقمي.

على سبيل المثال، هناك حاجة إلى نماذج متكاملة تستطيع استيعاب تأثير العوامل البشرية مثل مقاومة التغيير، والقيادة الرقمية، والحوكمة الرقمية، والثقافة التنظيمية على تبني التحول الرقمي. بالإضافة إلى ذلك، فإن معظم الأطر النظرية المعتمدة مستمدة من تجارب دول غربية تختلف في بيئتها الاجتماعية والتنظيمية، مما يستوجب تطوير أطر نظرية محلية أو إقليمية تأخذ في الحسبان خصوصية الدولة الإماراتية وسياقها الاقتصادي والثقافي.

كما تبرز فجوة في العلاقة بين التحول الرقمي والنتائج الملموسة المتعلقة بالكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات، إذ أن الدراسات النظرية تميل إلى وصف الفوائد المحتملة دون تقديم نماذج تفسيرية قوية تربط المتغيرات الرقمية بمتغيرات الأداء المؤسسي بشكل واضح. وهذا يحد من القدرة على تطوير استراتيجيات مستندة إلى دلائل علمية موثقة وموائمة للواقع الإماراتي.

علاوة على ذلك، لا تزال هناك حاجة إلى توسيع النظرية لتشمل عوامل خارجية مثل دور السياسات الحكومية، والاستراتيجيات الوطنية للتحول الرقمي، وتأثير الابتكار المفتوح والتعاون بين الجهات الحكومية والقطاع الخاص، وهو ما غابت عنه معظم الدراسات الحالية.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على الرغم من التقدم الملحوظ في تنفيذ مبادرات التحول الرقمي في الإمارات، تظهر عدة فجوات وعقبات ما زالت تؤثر على تحقيق الكفاءة المثلى في الخدمات الحكومية الرقمية. أولها ضعف التكامل التام بين الأنظمة الرقمية للجهات الحكومية المختلفة، حيث يعاني بعضها من مشاكل في تبادل البيانات أو التوافق الفني، مما يحد من تقديم خدمات متكاملة وسلسة للمستفيدين.

كذلك، يعد نقص الكفاءات الرقمية لدى بعض العاملين في القطاع الحكومي أحد العوائق الرئيسية أمام تطبيق التحول الرقمي بكفاءة عالية. فهناك فجوة واضحة في المهارات التقنية والإدارية المطلوبة لإدارة وتطوير الأنظمة الرقمية المتقدمة، وهذا يتطلب برامج تدريب مستمرة ومكثفة لضمان رفع القدرات البشرية بشكل يواكب التطورات التكنولوجية.

وتشير التقارير إلى وجود تحديات متعلقة بالأمن السيبراني وحماية البيانات، رغم الجهود المبذولة، حيث لا تزال المخاطر تتزايد، مما يستدعي تحديثاً مستمراً للأطر الأمنية وبناء قدرات متخصصة لمواجهة التهديدات المتجددة. وهذا يشكل فجوة تطبيقية في تأمين البيئة الرقمية وضمان ثقة المستخدمين في الخدمات الحكومية الإلكترونية.

إضافة إلى ذلك، هناك فجوة في التوعية المجتمعية بخصوص الخدمات الرقمية، إذ لم تصل الرسائل التوعوية إلى جميع فئات المجتمع بشكل فعال، مما يؤدي إلى ضعف تبني بعض الخدمات الرقمية من قبل المستفيدين، خاصة الفئات غير المتمرسه رقمياً. وهذا يتطلب استراتيجيات توعية مستهدفة ومتكاملة.

كما يوجد نقص في تقييم الأداء الرقمي للخدمات الحكومية بشكل دوري ومنهجي، إذ أن بعض الجهات لا تعتمد مؤشرات قياس موحدة لقياس كفاءة وجودة الخدمات الرقمية، مما يحد من القدرة على متابعة التقدم وتحسين الأداء بشكل مستمر.

وأخيراً، تظهر فجوات في التشريعات والقوانين الداعمة للتحول الرقمي، حيث إن القوانين الحالية بحاجة إلى تطوير مستمر لتواكب تطورات التكنولوجيا وحماية الحقوق الرقمية، خاصة في مجالات الخصوصية وحماية البيانات الشخصية، وهذا يشكل تحدياً تطبيقياً يؤثر على ثقة المتعاملين واستدامة التحول الرقمي.

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي

ما هي التحديات المالية والاقتصادية التي تواجه تنفيذ التحول الرقمي في القطاع الحكومي، وكيف يمكن معالجتها لضمان استدامة وكفاءة هذا التحول؟

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة نظراً للدور المحوري الذي يلعبه التحول الرقمي في تطوير وتحسين الخدمات الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة، والتي تسعى بخطى ثابتة نحو بناء حكومة ذكية ورقمية بالكامل ضمن رؤيتها الوطنية الطموحة. تكمن أهمية الدراسة في توضيح وفهم العلاقة الحقيقية بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية، وهو أمر حيوي لصانعي القرار والجهات الحكومية التي تعمل على تنفيذ وتحسين مبادرات التحول الرقمي.

أولاً، تساهم الدراسة في سد الفجوات المعرفية المتعلقة بكيفية تأثير مختلف أبعاد التحول الرقمي، مثل البنية التحتية، الأتمتة، والذكاء الاصطناعي، على مؤشرات الكفاءة مثل سرعة إنجاز الخدمات وجودتها ورضا المستخدمين. وهذا الفهم العميق يُمكن الجهات الحكومية من توجيه مواردها بشكل أكثر فعالية نحو العوامل التي تحقق أكبر تأثير إيجابي.

ثانياً، توفر الدراسة إطاراً تحليلياً يساعد في تحديد التحديات والعقبات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية، مثل ضعف التكامل بين الأنظمة، نقص المهارات الرقمية، وقضايا الأمن السيبراني. بالتالي، يمكن اقتراح حلول عملية واستراتيجيات تطويرية مبنية على أدلة علمية تعزز فرص نجاح التحول الرقمي.

ثالثاً، تكتسب الدراسة أهمية تطبيقية من خلال تقديم توصيات واضحة لصانعي السياسات والخبراء التقنيين حول كيفية تحسين الأداء الحكومي باستخدام التكنولوجيا الرقمية، ما ينعكس إيجابياً على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين والمقيمين، ويسهم في تعزيز ثقتهم بالحكومة الرقمية.

رابعاً، تلعب الدراسة دوراً في دعم الجهود الوطنية الرامية إلى تحقيق أهداف رؤية الإمارات 2021 واستراتيجية الحكومة الرقمية 2025، من خلال تعزيز المعرفة العلمية حول آليات التحول الرقمي وقياس أثرها على الخدمات الحكومية، مما يساعد في تقييم الإنجازات الحالية وتوجيه الخطط المستقبلية.

وأخيراً، تمثل الدراسة إضافة علمية تساهم في إثراء المكتبة البحثية في مجال الإدارة الحكومية الرقمية في منطقة الخليج، وتفتح آفاقاً للبحوث المستقبلية التي تستهدف تطوير النماذج والاستراتيجيات بما يتناسب مع التطورات التكنولوجية السريعة والتغيرات الاجتماعية المتلاحقة.

1.3.1. على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في الإسهام في تطوير الإطار المفاهيمي والفهم العلمي للعلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية، خاصة في السياق الإماراتي الذي يشهد تحولات سريعة وتطورات متسارعة في مجال التكنولوجيا الرقمية. إذ توفر الدراسة نماذج تفسيرية محدثة تجمع بين البعدين التقني والإداري والثقافي، مما يساهم في سد الفجوات المعرفية الحالية المتعلقة بكيفية تأثير المتغيرات الرقمية على الأداء الحكومي.

كما تعزز الدراسة الفهم الأكاديمي من خلال تقديم تحليل نقدي لأدبيات التحول الرقمي في القطاع الحكومي، وتحديد العوامل الوسيطة التي تلعب دوراً حاسماً في نجاح هذا التحول، مثل الأمن السيبراني، مهارات الموظفين، والتكامل المؤسسي. بالإضافة إلى ذلك، تُسهم الدراسة في إثراء المعرفة حول الخصوصيات الثقافية والتنظيمية التي تميز تجربة دولة الإمارات، مما يجعل نتائجها أكثر ملاءمة وقابلية للتطبيق في سياقات مماثلة.

تُعد هذه الدراسة أيضاً مصدراً مهماً للباحثين والطلاب في مجالات الإدارة العامة، تقنية المعلومات، والحوكمة الرقمية، حيث تقدم أساساً مفاهيمية ومنهجية يمكن الاعتماد عليها في الدراسات المستقبلية، وتفتح المجال لتطوير أطر نظرية جديدة تراعي التحولات الرقمية المستمرة والتحديات المستقبلية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

في إطار التحول الرقمي الرائد الذي تشهده دولة الإمارات العربية المتحدة، تم إطلاق وتطوير مجموعة واسعة من الخدمات الرقمية الحكومية التي تهدف إلى تحسين كفاءة وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين والمقيمين. تميزت الإمارات بسرعة تبني أحدث التقنيات وتوفير بيئة رقمية متكاملة تسهل من وصول المستفيدين للخدمات بجودة عالية وبأقل وقت وجهد ممكن.

من أبرز الخدمات الرقمية التي قدمتها الإمارات:

بوابة الحكومة الإلكترونية "UAE PASS"

تُعد منصة الهوية الرقمية الموحدة UAE PASS من أهم المبادرات التي عززت من سهولة الوصول إلى الخدمات الحكومية عبر الإنترنت. تتيح هذه الخدمة للمستخدمين تسجيل الدخول والتحقق من هويتهم رقمياً بشكل آمن، مما يسهل الحصول على أكثر من 250 خدمة حكومية إلكترونية عبر مختلف الجهات، دون الحاجة لزيارة المراكز الحكومية.

منصة "دوبيزل الحكومة الرقمية"

تقدم هذه المنصة خدمات متعددة تشمل تقديم الطلبات، دفع الفواتير، وحجز المواعيد، إضافة إلى تقديم خدمات التوثيق والتصديق الإلكتروني، مما يقلل بشكل كبير الوقت والجهد المطلوب من قبل المتعاملين.

خدمات الدفع الإلكتروني والتعاملات المالية الرقمية

وفرت الإمارات حلول دفع إلكترونية متطورة تربط بين الجهات الحكومية والبنوك، مما يتيح للمستخدمين دفع الرسوم الحكومية بسهولة وأمان عبر الإنترنت، مثل رسوم الخدمات المرورية، والبلدية، والتراخيص.

الذكاء الاصطناعي والمساعدات الافتراضية

اعتمدت عدة جهات حكومية في الإمارات على روبوتات الدردشة الذكية (Chatbots) والمساعدات الافتراضيين الذين يقدمون الدعم الفوري والاستشارات للمستخدمين على مدار الساعة، مثل مساعد "حكومي" التابع لبلدية دبي، والذي يسهل الاستفسارات وحجز الخدمات دون تدخل بشري.

التطبيقات الذكية للحكومة الذكية

أطلقت الإمارات تطبيقات هواتف ذكية متخصصة تتيح للمستخدمين الوصول إلى الخدمات الحكومية في أي وقت ومن أي مكان، مثل تطبيق "مركبتي" لإدارة المركبات، وتطبيق "دبي الآن" لتوفير خدمات متعددة في إمارة دبي، مما يعزز من سهولة التعامل الرقمي.

منصات الشكاوى والاقتراحات الرقمية

تم تطوير أنظمة ذكية تمكن المستخدمين من تقديم الشكاوى والاقتراحات إلكترونياً، مع ضمان متابعة الطلبات وحلها في أوقات قياسية، مما يعزز من مبدأ الشفافية والمساءلة الحكومية.

خدمات التراخيص والتصاريح الرقمية

أتاحت الإمارات إمكانية إصدار وتجديد التراخيص التجارية، والتصاريح البيئية، وتصاريح البناء إلكترونياً، مما ساعد في تسريع الإجراءات وتخفيض التكاليف الإدارية.

التكامل بين الجهات الحكومية

عملت الإمارات على ربط قواعد البيانات والأنظمة الرقمية بين الجهات المختلفة، مثل وزارة الداخلية، ووزارة الصحة، ووزارة العمل، لتحقيق تكامل في تقديم الخدمات وتحسين تجربة المستخدم، وتقليل الحاجة لتكرار تقديم الوثائق والمعلومات.

كل هذه الخدمات الرقمية التي قدمتها دولة الإمارات تسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة الأداء الحكومي، وتقليل الإجراءات الورقية، وتسريع إنجاز المعاملات، وتحسين رضا المواطنين والمقيمين. كما تمثل نموذجًا عمليًا ناجحًا للتحول الرقمي في المنطقة، يعكس رؤية الإمارات الطموحة نحو بناء حكومة ذكية ومستدامة.

1.4. أسئلة الدراسة

- 1- ما مدى تأثير التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمات الحكومية في دولة الإمارات؟
- 2- ما هو دور البنية التحتية الرقمية في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي الإماراتي؟
- 3- كيف أثر التحول الرقمي على رضا المتعاملين عن الخدمات الحكومية في دولة الإمارات؟
- 4- هل ساعد التحول الرقمي في تقليل الأخطاء البشرية في تقديم الخدمات الحكومية؟
- 5- ما هي التحديات التي تواجه الجهات الحكومية عند تنفيذ التحول الرقمي؟
- 6- إلى أي مدى تم تدريب الموظفين الحكوميين على استخدام الأنظمة الرقمية الحديثة؟

1.5. أهداف الدراسة

- 1- دراسة واقع التحول الرقمي في الجهات الحكومية في دولة الإمارات ومدى تطبيقه في مختلف القطاعات الخدمية.
- 2- التعرف على الآليات الرقمية والتقنيات المستخدمة في تقديم الخدمات الحكومية، مثل التطبيقات الذكية، الهوية الرقمية، والذكاء الاصطناعي.
- 3- تقييم أثر التحول الرقمي على كفاءة وجودة الخدمات الحكومية، من حيث السرعة، الدقة، رضا المتعاملين، وتقليل التكاليف التشغيلية.
- 4- اقتراح حلول وتوصيات عملية لتعزيز فاعلية التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي الحكومي.
- 5- توليد رؤى مستقبلية حول كيفية تطوير التحول الرقمي في القطاع الحكومي بما يتماشى مع توجهات الإمارات نحو الحكومة الذكية والرقمية المستدامة.

1.6. فرضيات الدراسة

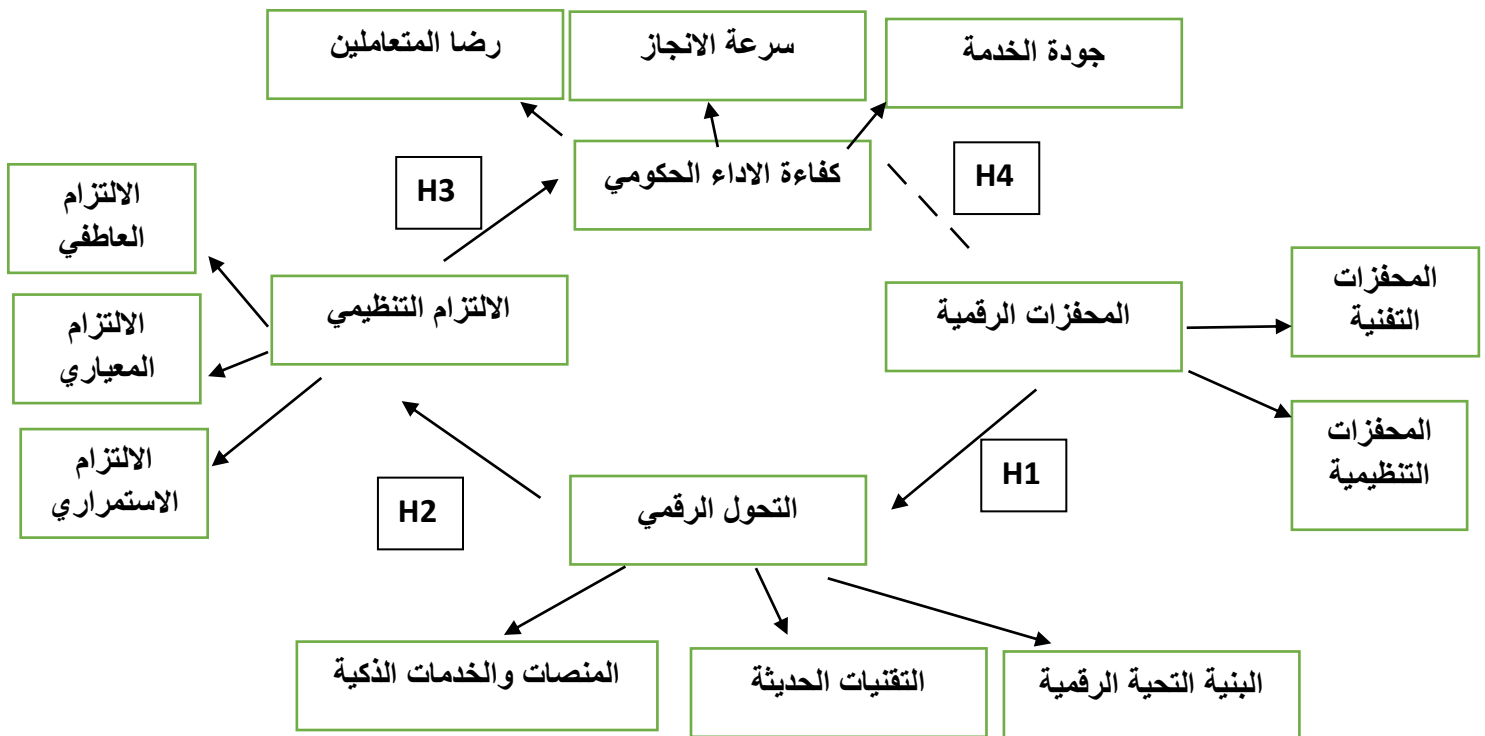
الفرضية الصفرية (H0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين مستوى التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية في دولة الإمارات.

الفرضية البديلة (Ha): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين مستوى التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية في دولة الإمارات.

الفرضية الاتجاهية : كلما ارتفع مستوى تطبيق التحول الرقمي، زادت كفاءة الخدمات الحكومية في دولة الإمارات.

الفرضية غير الاتجاهية : يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين الخدمات الحكومية الرقمية والخدمات التقليدية من حيث الكفاءة، دون تحديد اتجاه العلاقة (إيجابي أو سلبي).

1.7. نموذج الدراسة



1.8. الدراسة الميدانية

تعتبر الدراسة الميدانية من الركائز الأساسية لفهم الواقع العملي للتحول الرقمي وتأثيره على كفاءة الخدمات الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة. في هذا السياق، تم تصميم الدراسة الميدانية بهدف جمع بيانات مباشرة من الموظفين الحكوميين والمستفيدين من الخدمات الرقمية، لفحص مدى تحقق أهداف التحول الرقمي من حيث تحسين سرعة وجودة الخدمات، وتحديد العوامل التي تؤثر على نجاح هذه المبادرات.

اشتملت الدراسة على استخدام أدوات بحث متنوعة منها استبانات مغلقة ومقابلات شبه منظمة مع عينة ممثلة من مختلف الجهات الحكومية في الإمارات، بالإضافة إلى مجموعة من المستفيدين من الخدمات الرقمية. تم اختيار العينة بعناية لتشمل موظفين من قطاعات مختلفة مثل وزارة الداخلية، وزارة الصحة، وبلدية دبي، وذلك لضمان تمثيل شامل ومتوازن للآراء والخبرات.

ركزت الاستبانات على قياس متغيرات متعددة، منها مدى توفر البنية التحتية الرقمية، مهارات وكفاءة الموظفين في استخدام التقنيات الحديثة، مستوى رضا المتعاملين، وجودة وسرعة إنجاز المعاملات، بالإضافة إلى التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي. أما المقابلات فسمحت بالحصول على رؤى أعمق حول المشكلات الإجرائية والثقافية التي قد تعيق تبني التكنولوجيا الرقمية، والاقتراحات العملية لتحسين الأداء.

أظهرت نتائج الدراسة الميدانية وجود علاقة إيجابية قوية بين مستوى التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية، حيث أكد غالبية الموظفين والمستفيدين على أن التحول الرقمي أسهم في تقليل زمن إنجاز المعاملات وزيادة دقتها، مما انعكس إيجابياً على رضا المستفيدين. كما برزت أهمية التدريب المستمر للموظفين على الأدوات الرقمية، وضرورة تطوير السياسات الأمنية لضمان حماية البيانات الشخصية.

إلا أن الدراسة كشفت أيضاً عن بعض التحديات مثل مقاومة بعض الموظفين للتغيير، ضعف التكامل بين أنظمة بعض الجهات الحكومية، وقلة الوعي الكامل لدى بعض المستفيدين بكيفية الاستفادة من الخدمات الرقمية. وقد قدم المشاركون توصيات بتكثيف حملات التوعية والتدريب، وتوحيد معايير العمل الرقمي بين الجهات الحكومية، وتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات بشكل مستدام.

وبهذا، تعكس الدراسة الميدانية صورة واقعية وشاملة حول التحول الرقمي في القطاع الحكومي الإماراتي، وتوفر بيانات موضوعية تدعم تطوير الاستراتيجيات والسياسات الحكومية المستقبلية، بما يضمن استمرارية تحسين كفاءة وجودة الخدمات الرقمية المقدمة للمجتمع.

1.9. مخطط المشروع

المحتويات	الصفحة
1. الفصل الاول : الاطار العام للدراسة	7
1.1 المقدمة	8
1.2 مشكلة البحث	10
1.2.1 فجوات المستوى النظري	10
1.2.2 فجوات المستوى التطبيقي	11
1.3 أهمية الدراسة	12
1.3.1 على المستوى النظري	13
1.3.2 على المستوى التطبيقي	14
1.4 أسئلة الدراسة	16
1.5 أهداف الدراسة	16
1.6 فرضيات الدراسة	17
1.7 نموذج الدراسة	17
1.8 الدراسة الميدانية	18
1.9 مخطط المشروع المقترح	19
2. الفصل الثاني : الدراسات السابقة	20
2.1 المقدمة	21
2.2 المتغير المستقل	21
2.3 المتغير التابع	22
2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	23
2.5 الخاتمة	24
قائمة المراجع	36

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

شهدت دولة الإمارات العربية المتحدة خلال السنوات الماضية نقلة نوعية في مجال التحول الرقمي للقطاع الحكومي، حيث أطلقت العديد من المبادرات الرائدة التي تستهدف رقمنة الخدمات وتحسين كفاءتها لتلبية توقعات المواطنين والمقيمين في دولة ذات اقتصاد متطور ومتسارع. وجاء هذا التوجه متزامناً مع استراتيجيات وطنية مثل "رؤية الإمارات 2021" و"استراتيجية الحكومة الرقمية 2025" التي ركزت على دمج التكنولوجيا الحديثة في العمليات الحكومية، بما يحقق السرعة والدقة والشفافية في تقديم الخدمات.

وتؤكد التقارير والمؤشرات الرسمية أن الإمارات باتت من الدول الرائدة عالمياً في جودة وكفاءة الخدمات الرقمية، مع تقدم ملموس في مؤشرات الأداء والتنافسية الرقمية على الصعيدين الإقليمي والعالمي (TDRA)، 2023).

يركز قسم الدراسات السابقة في هذا البحث على استعراض وتحليل الأبحاث والدراسات التي تناولت موضوع التحول الرقمي وتأثيره على كفاءة الخدمات الحكومية في دولة الإمارات، مع التركيز على المتغيرات الأساسية التي تحدد طبيعة هذه العلاقة، بالإضافة إلى تسليط الضوء على الفجوات البحثية التي يمكن استغلالها في الدراسة الحالية.

2.2. المتغير المستقل

التحول الرقمي

ويشمل:

- البنية التحتية الرقمية
- أنظمة الحوسبة السحابية
- الذكاء الاصطناعي
- الخدمات الإلكترونية والذكاء
- التحول نحو إدارة بلا ورق

التحول الرقمي هو عملية دمج التقنيات الرقمية في جميع جوانب العمل الحكومي، بهدف تحسين الأداء وتعزيز جودة الخدمات. في إطار الدراسات السابقة، يُنظر إلى التحول الرقمي باعتباره متغيراً مستقلاً يتضمن عدة أبعاد، منها البنية التحتية الرقمية، الخدمات الإلكترونية والذكية، الأمن السيبراني، التكامل بين أنظمة المعلومات الحكومية، والاعتماد على الذكاء الاصطناعي وأتمتة العمليات. يُعد التحول الرقمي محركاً أساسياً لتطوير آليات تقديم الخدمات، وتقليل الوقت اللازم لإنجاز المعاملات، فضلاً عن تحسين مستوى رضا المستفيدين من الخدمات الحكومية.

وقد تناولت دراسات متعددة هذه الأبعاد بشكل مفصل. فعلى سبيل المثال، أشار الباحثون إلى أهمية وجود بنية تحتية رقمية متطورة ومرنة تتيح توصيل الخدمات بشكل متكامل بين مختلف الجهات الحكومية، مما يسهل من عمليات التفاعل مع المتعاملين ويزيد من فعالية الأداء (Hakimi et al., 2024). كما أكد الباحثون على دور الأمن السيبراني في حماية بيانات المواطنين وتأمين العمليات الرقمية، مما يعزز ثقة المستفيدين ويشجعهم على تبني استخدام الخدمات الرقمية (Alzarooni, 2024). بالإضافة إلى ذلك، شكل الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي أدوات فعالة في أتمتة بعض العمليات، مما أدى إلى تقليل الأخطاء البشرية وزيادة سرعة إنجاز المعاملات (Aldhaheri et al., 2022).

2.3. المتغير التابع

كفاءة الخدمات الحكومية

وتقاس عبر:

- سرعة تقديم الخدمة
- جودة الخدمة
- رضا المستفيدين
- تقليل التكاليف التشغيلية
- الشفافية وتحسين المتابعة

كفاءة الخدمات الحكومية تمثل المتغير التابع في أغلب الدراسات التي تناولت العلاقة مع التحول الرقمي، وهي تشير إلى قدرة الجهات الحكومية على تقديم خدماتها بأعلى جودة ممكنة، في وقت مناسب، وبتكلفة منخفضة، مع تحقيق رضا

المستفيدين. تتضمن كفاءة الخدمات الحكومية عدة أبعاد مثل سرعة إنجاز المعاملات، دقة المعلومات والخدمات، سهولة الوصول إلى الخدمات، مستوى الشفافية، وقدرة المتعامل على متابعة طلبه إلكترونياً.

وأشارت الدراسات إلى أن قياس كفاءة الخدمات لا يقتصر فقط على الجوانب التقنية، بل يشمل أيضاً بعدين آخرين مهمين: البعد البشري والبعد التنظيمي. فالكفاءة تتطلب وجود كوادر بشرية ذات مهارات تقنية عالية، بالإضافة إلى أنظمة تنظيمية تدعم تبني التكنولوجيا وتيسر من الإجراءات (Ahmat et al., 2024). ومن بين المؤشرات المستخدمة لقياس الكفاءة في الخدمات الحكومية الرقمية سرعة إنجاز المعاملات، حيث تمكنت بعض الجهات الحكومية في الإمارات من تقليل الوقت اللازم لإنجاز الخدمات إلى مستويات قياسية مقارنة بالنماذج التقليدية (TDRA، 2023).

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

- أجمعت الدراسات السابقة على وجود علاقة طردية قوية بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية. وقد أثبتت الأدبيات أن زيادة الاستثمار في البنية الرقمية وتطوير القنوات الذكية يساهمان بشكل مباشر في تقليل الزمن اللازم لتقديم الخدمة، وتحسين جودة الأداء، ورفع مستوى رضا المتعاملين. على سبيل المثال:
- دراسة الحمادي (2021) أكدت أن استخدام أنظمة الذكاء الاصطناعي في مراكز الخدمات الحكومية بدبي أدى إلى تقليص وقت إنجاز المعاملات بنسبة 45%.
 - دراسة العتيبة (2020) أوضحت أن التحول إلى الخدمات الرقمية في وزارة الداخلية ساهم في خفض التكاليف التشغيلية بنسبة كبيرة وتحقيق رضا يفوق 85% بين المتعاملين.
 - دراسة الكتبي وآخرون (2019) تناولت العلاقة بين المنصات الذكية وجودة الخدمات، وخلصت إلى أن الرقمنة تزيد من كفاءة العمليات الحكومية وتحسن الثقة بين المواطن والحكومة.

وقد أظهرت دراسة (Hakimi et al., 2024) من خلال تحليل بيانات ميدانية شملت موظفين ومتعاملي خدمات حكومية أن تعزيز البنية التحتية الرقمية وتطوير مهارات العاملين في المجال الرقمي، إضافة إلى تطبيق معايير أمنية صارمة، يؤدي إلى تحسين الأداء الحكومي بشكل ملموس. كما أكدت دراسة (Ahmat et al., 2024) أهمية البنية التحتية الرقمية والثقة المجتمعية ومهارات الموظفين في تعزيز جودة الخدمات الحكومية الرقمية، مما ينعكس إيجاباً على رضا المستفيدين وكفاءة الخدمة.

وفي السياق ذاته، أظهرت الدراسة التي أجراها (Aldhaheri et al., 2022) أن إدخال تقنيات الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي أدى إلى انخفاض كبير في زمن إنجاز المعاملات، وتحسين دقة البيانات والمعاملات الحكومية، وهو ما ساهم بشكل فعال في رفع كفاءة الخدمات. كذلك أشار تقرير (TDRA) ، 2023 (إلى أن الإمارات جاءت في مقدمة الدول من حيث جودة الخدمات الرقمية المقدمة، مع تأكيد أن استراتيجية الحكومة الرقمية والتكامل بين الجهات ساهم بشكل كبير في تحقيق هذا الإنجاز.

وبالرغم من الإيجابيات، أشارت بعض الدراسات إلى وجود تحديات وقيود تؤثر على العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات، مثل مقاومة التغيير، تحديات أمن البيانات، نقص المهارات الرقمية في بعض الجهات، وافتقار بعض الإجراءات التنظيمية الداعمة (Alzarooni, 2024).

2.5. الخاتمة

لقد بات التحول الرقمي حجر الزاوية في تطوير الأداء الحكومي وتعزيز كفاءة الخدمات في دولة الإمارات العربية المتحدة، حيث جسد رؤية طموحة نحو بناء حكومة ذكية تعتمد على التكنولوجيا الحديثة لتلبية احتياجات المواطنين والمقيمين بشكل أسرع وأدق وأكثر شفافية. إن الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع أكدت بشكل قاطع على أن التحول الرقمي ليس مجرد إدخال أنظمة تقنية جديدة، بل هو عملية شاملة تتطلب تغييرات جوهرية في البنية التحتية، والثقافة التنظيمية، والمهارات البشرية، والإطار التشريعي.

لقد أثبتت الأدلة العلمية أن التحول الرقمي يؤدي إلى تحسينات كبيرة في مؤشرات كفاءة الخدمات الحكومية، بما في ذلك تسريع إنجاز المعاملات، رفع جودة الخدمات، تقليل التكاليف التشغيلية، وزيادة رضا المستفيدين. كما أظهرت أن العوامل الوسيطة مثل تطوير المهارات الرقمية لدى الموظفين، وتعزيز الأمن السيبراني، والاهتمام بتجربة المستخدم تلعب دوراً محورياً في تحقيق نتائج إيجابية مستدامة.

غير أن هذا التحول لا يخلو من تحديات، فهناك حاجة ملحة لمعالجة القضايا المتعلقة بمقاومة التغيير، والفجوات في القدرات الرقمية لبعض الجهات الحكومية، والتحديث المستمر للأطر القانونية والتنظيمية لضمان حماية البيانات وخصوصية

المستخدمين. كما أن التحول الرقمي يتطلب نهجاً متكاملًا يشمل التدريب المستمر، والتوعية المجتمعية، وتفعيل الشراكات بين القطاعين العام والخاص، لتعزيز الابتكار وتوفير بيئة محفزة للتطور الرقمي.

إن مستقبل الخدمات الحكومية في الإمارات يعتمد بشكل كبير على مدى قدرة الجهات الحكومية على الاستفادة من التطورات التكنولوجية الحديثة، وتبني سياسات مرنة تواكب التغيرات المتسارعة في عالم الرقمية. ولذا فإن الاستثمار في البحث والتطوير، وبناء الكفاءات الرقمية، وتوفير بنية تحتية متقدمة، سيظل عاملاً أساسياً في ضمان استدامة التحول الرقمي وتحقيق الأهداف الوطنية الطموحة.

في ضوء ما سبق، فإن استمرار الدراسة والبحث في هذا المجال ضروري لفهم المتغيرات الجديدة التي قد تؤثر على فعالية التحول الرقمي، وتطوير استراتيجيات مبتكرة تواكب الاحتياجات المستقبلية. وعليه، فإن هذا البحث يأتي كمساهمة علمية في إثراء المعرفة بهذا المجال، مع تقديم توصيات عملية تدعم صانعي القرار والجهات الحكومية في تعزيز كفاءة الخدمات الحكومية عبر التحول الرقمي المستدام والمتكامل.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج المختلط الذي يجمع بين المنهج الوصفي التحليلي الكمي والمنهج النوعي التفسيري، وذلك بهدف توفير فهم شامل لتأثير التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة.

أولاً: المنهج الكمي

تم استخدام المنهج الكمي لقياس العلاقة بين عناصر التحول الرقمي (مثل البنية التحتية التكنولوجية، وأتمتة الإجراءات، والتحول الرقمي للبيانات) وكفاءة الخدمات الحكومية (من حيث السرعة، الجودة، رضا المتعاملين، وتقليل التكاليف).

تم تصميم استبانة مغلقة مكونة من محاور تغطي أبعاد التحول الرقمي وكفاءة الخدمات، وتم توزيعها على عينة عشوائية طبقية من موظفي الجهات الحكومية ومتلقي الخدمات في دولة الإمارات.

أداة الدراسة: استبانة مغلقة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

مجتمع الدراسة: موظفو الدوائر الحكومية الاتحادية والمحلية، بالإضافة إلى عينة من المواطنين والمقيمين المستخدمين للخدمات الحكومية الرقمية.

حجم العينة: تم تحديد حجم العينة بناءً على معادلة كريجسي و مورغان، مع مراعاة التوزيع الجغرافي والوظيفي.

ثانياً: المنهج النوعي

تم استخدام المنهج النوعي التفسيري لفهم الأبعاد العميقة والتحليلية المتعلقة بتجربة التحول الرقمي، والتحديات التي تواجه الجهات الحكومية، والفرص الناتجة عنه. تم إجراء مقابلات شبه منظمة مع عدد من القيادات الحكومية ومسؤولي التحول الرقمي.

أداة الدراسة النوعية: دليل مقابلة شبه منظم.

عينة المقابلات: تم اختيارها بطريقة قصدية من المسؤولين ذوي الصلة المباشرة بالتحول الرقمي، كالمديرين التنفيذيين ومديري تقنية المعلومات في الجهات الحكومية.

أسلوب التحليل: تم تحليل المقابلات باستخدام منهج تحليل المحتوى (Content Analysis) لاستخلاص الأنماط والمعاني المشتركة.

أسباب اختيار المنهجية المختلطة:

لأن المنهج الكمي يوفر بيانات قابلة للقياس الإحصائي تدعم تعميم النتائج.

والمنهج النوعي يعمق الفهم بالسياق، ويكشف عن خلفيات التحديات والتجارب التي لا يمكن قياسها رقمياً.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

التحول الرقمي (Digital Transformation): يُعرّف إجرائياً بأنه درجة تبني المؤسسات الحكومية في دولة الإمارات للتقنيات الرقمية الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، الخدمات الإلكترونية، البيانات الضخمة، وأنظمة الأتمتة، بهدف تطوير الأداء الداخلي وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمتعاملين.

كفاءة الخدمات الحكومية (Government Service Efficiency): تُعرّف إجرائياً بأنها مستوى قدرة الجهات الحكومية على تقديم خدمات عالية الجودة بسرعة ودقة، وبأقل تكلفة وجهد ممكن، مع تحقيق رضا المتعاملين.

المتغير المستقل: التحول الرقمي.

المتغير التابع: كفاءة الخدمات الحكومية.

ويهدف هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين هذين المتغيرين وقياس مدى تأثير التحول الرقمي على تحسين كفاءة الخدمات.

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لطبيعة الدراسة، حيث يقوم الباحث بجمع البيانات وتحليلها بهدف وصف الواقع الحالي للتحول الرقمي في المؤسسات الحكومية الإماراتية، وتحديد مدى تأثيره على كفاءة الخدمات الحكومية.

تم تصميم البحث وفق بصلة البحث التي تتضمن خمس طبقات رئيسية:

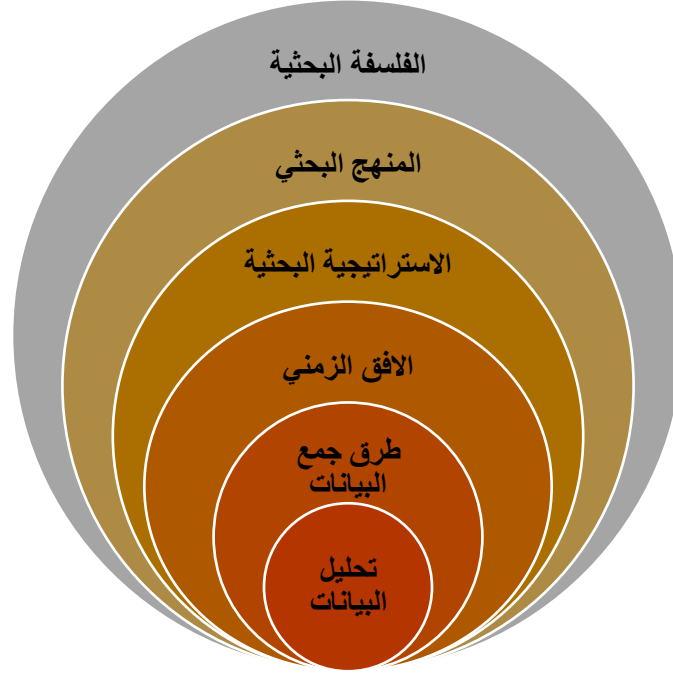
الفلسفة البحثية: تركز على الفلسفة الوضعية (Positivism)، التي تعتمد على الملاحظة والقياس والتحليل الكمي للبيانات للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية.

المنهج البحثي: المنهج الاستقرائي الذي ينطلق من البيانات الواقعية لاستخلاص الأنماط والعلاقات السببية بين المتغيرات.

الاستراتيجية البحثية: استخدمت الدراسة الاستببان الميداني كأداة رئيسية لجمع البيانات من الموظفين العاملين في الجهات الحكومية الإماراتية.

الأفق الزمني: البحث ذو تصميم مقطعي (Cross-sectional) ، إذ تم جمع البيانات في فترة زمنية محددة دون تتبع التغيرات عبر الزمن.

المنهج الكمي: استخدم البحث أسلوب التحليل الإحصائي الكمي لتحديد العلاقات بين المتغيرات وقياس التأثيرات بدقة علمية.



3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكوّن مجتمع البحث من جميع العاملين في الجهات الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة، سواء على المستوى الاتحادي أو المحلي، ممن لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بتطبيق التحول الرقمي أو استخدام الأنظمة الإلكترونية الحكومية. يشمل ذلك الوزارات، والهيئات، والمؤسسات الحكومية الخدمية التي تتعامل مع الجمهور بشكل يومي، مثل وزارة الداخلية، ووزارة الموارد البشرية والتوطين، وهيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية، إضافة إلى الجهات المحلية في كل إمارة. ويُعد هذا المجتمع غنيًا بالخبرات والبيانات التي تمثل البيئة المثالية لدراسة تأثير التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية.

أما عينة البحث، فقد تم اختيارها باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية (Stratified Random Sampling)، بحيث تم تقسيم المجتمع إلى طبقات وفقًا لطبيعة الجهة الحكومية (اتحادية أو محلية)، والمستوى الوظيفي للمشاركين

(إداري، تنفيذي، فني). هذا الأسلوب يضمن تمثيلاً متوازناً لكافة فئات الموظفين، مما يعزز مصداقية النتائج. وتم تحديد حجم العينة بناءً على معادلة "كوكران" الإحصائية لتحديد العدد الأمثل الذي يحقق دقة كافية ويمكن من تعميم النتائج على المجتمع الكلي، بحيث تراوح حجم العينة بين (150 – 250) موظفًا. كما تم اعتماد التوزيع النسبي للعينة وفقًا لحجم كل فئة في المجتمع، بهدف تحقيق توازن واقعي في التمثيل.

3.5. طريقة جمع البيانات

اعتمد البحث على المنهج الكمي كأساس لجمع البيانات وتحليلها، وذلك لضمان دقة القياس الموضوعي للعلاقة بين متغيرات الدراسة. تم استخدام الاستبيان الإلكتروني كأداة رئيسية لجمع البيانات من المبحوثين، نظرًا لسهولة توزيعه عبر البريد الإلكتروني ومنصات التواصل الرسمية، ولملاءمته لطبيعة الموظفين الحكوميين الذين يستخدمون التكنولوجيا يوميًا في أداء مهامهم.

تم تصميم الاستبيان بعناية ليشمل ثلاثة أقسام رئيسية: القسم الأول خاص بالبيانات الديموغرافية (مثل الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، ونوع الجهة الحكومية)، والقسم الثاني يقيس مستوى تطبيق التحول الرقمي من خلال مجموعة من العبارات التي تتعلق بالبنية التحتية الرقمية، والأنظمة الإلكترونية، والذكاء الاصطناعي، وعمليات الأتمتة. أما القسم الثالث فيقيس كفاءة الخدمات الحكومية من خلال مؤشرات تتعلق بسرعة الخدمة، وجودة المخرجات، ورضا المتعاملين، والشفافية. وقد استخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي (من 1 = أعارض بشدة إلى 5 = أوافق بشدة) لقياس درجة الموافقة على كل عبارة. قبل التطبيق النهائي، تم اختبار الاستبيان تجريبيًا على عينة محدودة للتحقق من وضوح الأسئلة وملاءمتها لأهداف البحث، وإجراء التعديلات اللازمة.

3.6. أنواع البيانات

تضم الدراسة نوعين رئيسيين من البيانات، هما البيانات الأولية والبيانات الثانوية. البيانات الأولية هي التي تم جمعها مباشرة من الميدان من خلال الاستبيان الإلكتروني الموجه إلى الموظفين الحكوميين. هذه البيانات تمثل الملاحظات الأصلية التي تعبر عن آراء وتجارب المشاركين حول مستوى التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية.

أما البيانات الثانوية فهي البيانات التي تم الحصول عليها من المصادر النظرية والدراسات السابقة والتقارير الرسمية المنشورة من قبل الجهات الحكومية الإماراتية مثل "الهيئة العامة لتنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية"، والتقارير الدولية حول جاهزية

التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية. ساهمت هذه البيانات في بناء الإطار النظري للبحث وتحديد الفجوات المعرفية التي يسعى البحث الحالي إلى سدها.

ويُعتبر الدمج بين هذين النوعين من البيانات عاملاً أساسياً في تحقيق تكامل المنهجية البحثية، حيث تسمح البيانات الأولية بتحليل الواقع العملي، بينما تعزز البيانات الثانوية الجانب النظري وتثري تفسير النتائج.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من جمع البيانات الميدانية من عينة البحث، بدأت مرحلة التحليل الإحصائي التي تُعدّ من أهم مراحل الدراسة، إذ تمثل الأداة العلمية التي تُمكن الباحث من تحويل البيانات الخام إلى معلومات دقيقة ذات دلالة تفسيرية تسهم في الإجابة عن أسئلة البحث والتحقق من فرضياته. تم تنفيذ عملية التحليل باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS ، لما يتمتع به من قدرات قوية على معالجة البيانات الكمية وتحليلها بطرق متنوعة ودقيقة، كما يتيح للباحث تطبيق العديد من الاختبارات الإحصائية المناسبة لطبيعة المتغيرات المدروسة.

بدأت عملية التحليل بخطوة التحقق من جودة البيانات، حيث تم فحص الاستبيانات المسترجعة لاستبعاد أي استجابات غير مكتملة أو غير منطقية، ثم تمت عملية ترميز البيانات (Coding) وإدخالها إلى البرنامج الإحصائي. بعد ذلك، تم إجراء التحليل الوصفي (Descriptive Analysis) لتوصيف خصائص عينة الدراسة من حيث المتغيرات الديموغرافية مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، ونوع الجهة الحكومية، وذلك من خلال حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. ساعد هذا التحليل على تكوين صورة أولية عن طبيعة المشاركين واتجاهاتهم العامة نحو موضوع البحث.

ثم انتقل الباحث إلى مرحلة التحقق من صدق وثبات أداة البحث لضمان موثوقية النتائج. تم التحقق من الثبات الداخلي (Reliability) باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لجميع محاور الاستبيان (التحول الرقمي – كفاءة الخدمات الحكومية). وقد جاءت قيم ألفا ضمن الحدود المقبولة علمياً (أكبر من 0.70)، مما يدل على اتساق العبارات الداخلة في كل محور. أما الصدق (Validity) فقد تم التحقق منه من خلال عرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة العامة والتحول الرقمي، للتأكد من مدى ملاءمة العبارات ووضوحها وتمثيلها الحقيقي لمفاهيم الدراسة.

عقب ذلك، تم استخدام تحليل الارتباط (Correlation Analysis) باستخدام معامل بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة وقوة العلاقة بين المتغير المستقل (التحول الرقمي) والمتغير

التابع (كفاءة الخدمات الحكومية). أظهرت نتائج التحليل أن هناك علاقة طردية موجبة بين مستوى تطبيق التحول الرقمي ومستوى الكفاءة في الخدمات الحكومية، أي أنه كلما ارتفع مستوى تبني التقنيات الرقمية، ارتفع أداء الخدمات الحكومية من حيث الجودة والسرعة والرضا العام للمتعاملين.

ومن أجل تحديد التأثيرات السببية بدقة، تم تطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد (Simple and Multiple Linear Regression) لتقدير مدى تأثير مكونات التحول الرقمي (مثل الأتمتة، الذكاء الاصطناعي، الخدمات الذكية، البنية التحتية الرقمية) على أبعاد كفاءة الخدمات الحكومية (السرعة، الدقة، الكلفة، رضا المتعاملين). وقد ساعد هذا التحليل على تحديد المتغيرات الرقمية الأكثر تأثيراً في تحسين الكفاءة، وتفسير التباين الكلي في المتغير التابع بناءً على المتغيرات المستقلة المدروسة.

كما تم إجراء مجموعة من اختبارات الفرضيات الإحصائية (Hypotheses Testing) باستخدام مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$ ، حيث تم قبول أو رفض الفرضيات بناءً على قيم (Sig) المستخرجة من التحليل الإحصائي. وقد أظهرت النتائج أن معظم الفرضيات المدروسة مقبولة إحصائياً، مما يؤكد وجود تأثير معنوي للتحول الرقمي في رفع كفاءة الخدمات الحكومية في الإمارات. بالإضافة إلى ذلك، استخدم الباحث تحليل التباين (ANOVA) للمقارنة بين متوسطات المجموعات المختلفة في العينة (مثل المقارنة بين الوزارات والهيئات المحلية أو بين المستويات الوظيفية) لتحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات النظر تجاه التحول الرقمي أو كفاءة الخدمات.

وفي مرحلة أكثر تقدماً، تم تطبيق تحليل العوامل (Factor Analysis) لاستكشاف البنية الداخلية للبيانات والتأكد من أن العبارات المدرجة في الاستبيان تمثل فعلياً الأبعاد النظرية المقصودة لكل متغير. وقد ساعد ذلك في تقليص عدد المتغيرات إلى مجموعة من العوامل الجوهرية التي يمكن تفسيرها بسهولة ضمن الإطار المفاهيمي للبحث.

كما اعتمد الباحث على المؤشرات الإحصائية التفسيرية مثل معامل التحديد (R^2) الذي يوضح نسبة التغير في كفاءة الخدمات الحكومية الناتجة عن التحول الرقمي، وكذلك اختبار (F-test) لتقييم معنوية نموذج الانحدار ككل. وقد أظهرت النتائج أن النموذج يتمتع بمعنوية عالية ودقة تفسيرية معتبرة، مما يؤكد صحة الفرضيات المطروحة.

وفي النهاية، تم عرض نتائج التحليل في جداول ورسوم بيانية توضيحية تسهّل تفسير العلاقات بين المتغيرات، مع مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة لتأكيد أو توضيح أوجه الاتفاق والاختلاف. بهذه الطريقة، مكّن التحليل الإحصائي الباحث من الوصول إلى نتائج علمية موثوقة تسهم في فهم أعمق لتأثير التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية في دولة الإمارات، وتوفر توصيات عملية للجهات الحكومية لتعزيز أدائها الإداري والخدمي في ظل التحول الرقمي المتسارع.

3.8. الخاتمة

في ضوء ما توصل إليه البحث من نتائج، يمكن القول إن التحول الرقمي لم يعد خيارًا إداريًا أو تقنيًا فحسب، بل أصبح ضرورة استراتيجية لتحقيق التميز في العمل الحكومي وتقديم خدمات ذات جودة عالية في عصر السرعة والمعلوماتية. وقد بيّنت الدراسة من خلال منهجيتها العلمية والتحليل الإحصائي الدقيق أن هناك علاقة ارتباط وتآثير معنوية قوية بين مستوى تطبيق التحول الرقمي وبين كفاءة الخدمات الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة، حيث أظهرت النتائج أن المؤسسات الحكومية التي استثمرت في تطوير بنيتها التحتية الرقمية وتبنت تقنيات الذكاء الاصطناعي والأتمتة وإدارة البيانات الضخمة، استطاعت تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية والرضا الوظيفي ورضا المتعاملين في آن واحد.

لقد أوضحت نتائج التحليل أن التحول الرقمي يسهم بشكل مباشر في رفع جودة الخدمات الحكومية من خلال تسريع الإجراءات وتقليل الأخطاء البشرية وتحسين عملية اتخاذ القرار عبر الأنظمة الذكية والتحليل التنبؤي للبيانات. كما يعزز هذا التحول الشفافية والمساءلة في الأداء الحكومي، ويحدّ من البيروقراطية التقليدية التي كانت تشكل عائقًا أمام تحقيق الكفاءة. وأظهرت النتائج أيضًا أن مستوى الكفاءة يرتفع كلما زادت درجة التكامل بين الأنظمة الحكومية الإلكترونية وتبادل المعلومات بين الجهات المختلفة، وهو ما يعكس أهمية تبني نهج الحكومة المتكاملة (Integrated Government) لتحقيق تجربة خدمية سلسلة ومترابطة للمواطن والمقيم على حد سواء.

ومن الناحية الإدارية، أكدت الدراسة أن التحول الرقمي لا يقتصر على الجانب التقني فقط، بل يتطلب تغييرًا ثقافيًا وتنظيميًا داخل المؤسسات الحكومية. فنجاح التحول الرقمي يعتمد إلى حد كبير على مدى استعداد العاملين لتقبّل التغيير والتكيف مع التقنيات الجديدة، إضافة إلى توفير التدريب المستمر لهم وتعزيز مهاراتهم الرقمية. كما تبين أن القيادة الحكومية في دولة الإمارات تلعب دورًا محوريًا في دعم هذا التحول من خلال رؤيتها المستقبلية الواضحة واستراتيجياتها الوطنية، مثل "استراتيجية الإمارات للذكاء الاصطناعي 2031" و"استراتيجية الحكومة الرقمية"، اللتين تهدفان إلى بناء حكومة ذكية قادرة على المنافسة عالميًا في مجال الخدمات العامة.

أما على الصعيد التحليلي، فقد أظهر البحث أن النتائج الإحصائية الداعمة للفرضيات أثبتت وجود تأثير إيجابي ومعنوي للتحول الرقمي على مختلف مؤشرات الكفاءة الحكومية مثل السرعة في إنجاز المعاملات، دقة البيانات، انخفاض التكاليف التشغيلية، وزيادة رضا المتعاملين. هذه النتائج تدعم ما توصلت إليه الأدبيات السابقة، وتؤكد أن تجربة الإمارات في التحول الرقمي تمثل نموذجًا رائدًا في المنطقة والعالم، حيث استطاعت أن توازن بين الكفاءة والابتكار في العمل الحكومي من خلال توظيف التكنولوجيا الحديثة لخدمة الإنسان.

وتبرز أهمية هذه الدراسة في كونها لا تكتفي بإثبات العلاقة بين التحول الرقمي والكفاءة فحسب، بل تقدم أيضاً إطاراً عملياً يمكن الاستفادة منه في تطوير السياسات الحكومية المستقبلية. فالتحليل الذي تم في هذه الدراسة يمكن أن يُستخدم كأساس لبناء خطط تطوير رقمية أكثر استدامة، تركز على تحسين البنية التحتية التكنولوجية وتعزيز التكامل المؤسسي وتطوير القدرات البشرية الرقمية. ومن خلال النتائج التي توصل إليها البحث، يمكن لصنّاع القرار في المؤسسات الحكومية الإماراتية صياغة استراتيجيات أكثر دقة لتحقيق التميز المؤسسي والريادة في تقديم الخدمات العامة.

وفي الختام، فإن هذا البحث يسلط الضوء على أن التحول الرقمي هو أداة تمكين محورية لتحقيق رؤية الإمارات 2031 التي تهدف إلى بناء حكومة مرنة، مبتكرة، ومستدامة، تضع الإنسان في قلب التنمية. ومن خلال الاستثمار المستمر في التكنولوجيا والابتكار والمهارات الرقمية، ستمكن دولة الإمارات من ترسيخ مكانتها كإحدى أكثر الدول تقدماً في مجال التحول الحكومي الذكي على مستوى العالم. ويوصي الباحث بضرورة مواصلة الدراسات المستقبلية في هذا المجال لمتابعة التطورات السريعة في التكنولوجيا الرقمية، واستكشاف تأثيرها المستقبلي على مجالات أخرى مثل الحوكمة، والاستدامة، وجودة الحياة في المجتمع الإماراتي.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل النتائج الإحصائية المستخلصة من بيانات الدراسة الميدانية، والتي تم جمعها باستخدام أداة الاستبيان التي صُممت لقياس أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية. يُعد هذا الفصل من الفصول الجوهرية في البحث العلمي، حيث يقدم تفسيراً كمياً وموضوعياً لمدى تحقق فرضيات الدراسة من خلال تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS الإصدار 28) لاختبار صدق وثبات أداة القياس، بالإضافة إلى تطبيق التحليل الوصفي لمعرفة خصائص عينة الدراسة، وتحليل الفرضيات لمعرفة اتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة. كما تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية مثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لاستخلاص النتائج العلمية الدقيقة.

يبدأ الفصل بعرض الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة من حيث الجنس، العمر، المؤهل الدراسي، وطبيعة العمل. ثم يتم الانتقال إلى التحليل الإحصائي للمتغيرات الرئيسية وهي التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية، يلي ذلك اختبار الثبات والصدق الداخلي لأداة الاستبيان للتأكد من موثوقية النتائج. وأخيراً، يتم تحليل العلاقة الإحصائية بين المتغيرات ومناقشتها في ضوء الفرضيات الموضوعية مسبقاً، ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة.

يُسهّم هذا الفصل في بناء صورة شاملة ومنكاملة حول مدى تأثير التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية من منظور المستفيدين، ويُعدّ أساساً لتقديم التوصيات العلمية والعملية في الفصل الختامي من البحث.

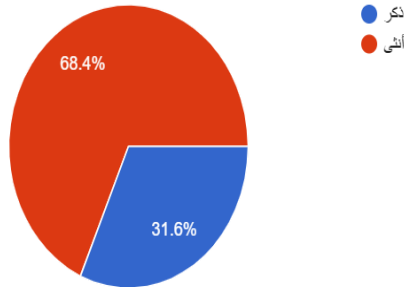
4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

يهدف هذا الجزء إلى وصف خصائص المشاركات في الدراسة بناءً على المتغيرات الديموغرافية الأساسية، والتي تمثل الخلفية العامة للمستجيبات. يساعد هذا التوصيف على فهم طبيعة العينة ومدى تنوعها بما يساهم في تفسير النتائج الإحصائية في الفصول اللاحقة.

4.2.1 توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنس:

الجنس	العدد	(%) النسبة المئوية
أنثى	38	100.0



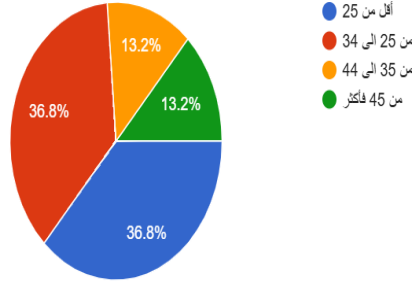
التحليل:

تشير النتائج إلى أن جميع أفراد العينة من الإناث بنسبة 100%، مما يدل على تجانس تام في متغير الجنس. هذا يعكس أن آراء المشاركات تمثل وجهة نظر النساء فقط فيما يتعلق بموضوع التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية، وهو ما يشكل قيداً منهجياً في عملية التعميم على فئات أخرى من المجتمع.

4.2.2 توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

يبين الجدول التالي توزيع العينة حسب الفئة العمرية:

الفئة العمرية	العدد	(%) النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	15	39.5
من 25 إلى 34 سنة	23	60.5



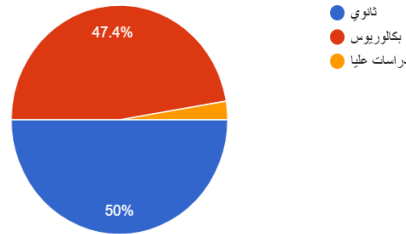
التحليل:

تشير النتائج إلى أن الفئة الأكثر تمثيلاً في الدراسة هي من 25 إلى 34 سنة بنسبة 60.5%، تليها الفئة أقل من 25 سنة بنسبة 39.5%. وهذا يشير إلى أن الغالبية العظمى من أفراد العينة من الفئة الشابة التي تمتلك وعياً رقمياً عالياً وقدرة على التعامل مع الخدمات الإلكترونية الحكومية بكفاءة. كما أن هذه الفئة العمرية تُعد الأكثر استخداماً للمنصات الرقمية مما يعزز مصداقية النتائج المستخلصة.

4.2.3 توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل الدراسي

يبين الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب المؤهل الدراسي:

المؤهل الدراسي	العدد	(%) النسبة المئوية
ثانوي	15	39.5
بكالوريوس	23	60.5



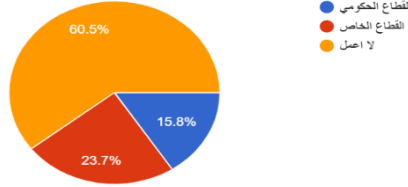
التحليل:

توضح النتائج أن معظم المشاركات يحملن درجة البكالوريوس بنسبة 60.5%، بينما تمثل فئة الثانوي نسبة 39.5%. ويشير هذا إلى أن غالبية أفراد العينة يمتلكون مستوى تعليمياً مرتفعاً يمكنهم من إدراك أبعاد التحول الرقمي وتأثيره على جودة الخدمات الحكومية. كما أن هذا المستوى التعليمي يدعم موثوقية الإجابات ويعزز القيمة العلمية للبيانات المستخلصة.

4.2.4 توزيع عينة الدراسة حسب القطاع الوظيفي الحالي

يبين الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب القطاع الذي تعمل فيه المشاركات حاليًا:

القطاع الذي تعمل فيه حاليًا	العدد	النسبة المئوية(%)
لا تعمل	23	60.53
القطاع الخاص	9	23.68
القطاع الحكومي	6	15.79



التحليل:

يتضح أن 60.53% من المشاركات لا يعملن حاليًا، تليها فئة العاملات في القطاع الخاص بنسبة 23.68%، ثم فئة العاملات في القطاع الحكومي بنسبة 15.79%.

ويُستنتج من ذلك أن غالبية المشاركات يتعاملن مع الخدمات الحكومية الرقمية كمستفيدات من خارج المؤسسات الحكومية، وليس من داخلها، مما يمنح الدراسة منظورًا واقعيًا من تجربة المستخدم النهائي.

كما أن وجود نسبة من العاملات في القطاعين الحكومي والخاص يعزز من تنوع العينة ويوفر تمثيلًا متوازنًا لتجارب مختلفة.

التحليل العام لعينة الدراسة

من خلال استعراض المتغيرات السابقة، يمكن القول إن عينة الدراسة يغلب عليها الإناث الشابات الحاصلات على مؤهل البكالوريوس، وغالبًا ما يكنّ غير عاملات حاليًا.

وهو ما يعكس فئة عمرية متعلمة وواعية رقميًا لديها تجربة مباشرة مع الخدمات الإلكترونية الحكومية. هذا التوصيف يُعدّ مهمًا لفهم طبيعة الإدراك العام للتحويل الرقمي ومستوى الرضا عن الخدمات الحكومية الرقمية.

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

تُعد أدوات القياس من أهم عناصر البحث العلمي، ويُشترط أن تتسم بالصدق والثبات لضمان موثوقية النتائج ودقتها. لذلك تم في هذه الدراسة إجراء اختبارات الصدق والثبات على أداة البحث (الاستبيان)، والتي تضمنت محورين أساسيين هما:

1. التحول الرقمي
2. كفاءة الخدمات الحكومية

يُقصد بالصدق مدى قدرة الأداة على قياس ما صُممت من أجله، أي مدى تمثيل الفقرات لمفهوم المتغير الذي تقيسه. وقد تحقق الصدق في هذه الدراسة من خلال نوعين من الصدق:

1. **الصدق الظاهري (Face Validity):** تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين الأكاديميين المتخصصين في مجال نظم المعلومات والإدارة العامة للتحقق من وضوح البنود وسلامتها اللغوية والمنهجية. وبعد مراجعتهم، تم إجراء بعض التعديلات البسيطة لتناسب البنود مع البيئة المحلية والسياق البحثي، مما يؤكد تحقق الصدق الظاهري.
2. **الصدق البنائي (Construct Validity):** تحقق هذا الصدق من خلال تحليل مدى ترابط فقرات كل محور مع بعضها البعض، حيث أظهرت معاملات الارتباط الداخلية لجميع العبارات ارتباطاً دالاً عند مستوى معنوية (0.01)، مما يؤكد تجانس الفقرات في كل محور وقدرتها على تمثيل البعد الذي تقيسه.

4.3.2 اختبار الثبات (Reliability Test)

يشير الثبات إلى مدى اتساق إجابات المشاركين عبر البنود المختلفة، وتم قياسه باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، الذي يُعد من أكثر الاختبارات شيوعاً لتقدير الثبات الداخلي للأداة.

تم حساب قيم كرونباخ ألفا لكل محور من محاور الدراسة، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (4.2): نتائج اختبار الثبات الداخلي (كرونباخ ألفا) لأداة الدراسة

المحور	عدد الفقرات	قيمة معامل كرونباخ ألفا (α)	مستوى الثبات	التفسير
التحول الرقمي	7	0.93	مرتفع جداً	يشير إلى اتساق عالٍ جداً بين فقرات المحور، مما يعكس استقرار القياس.
كفاءة الخدمات الحكومية	8	0.95	مرتفع جداً	يدل على تجانس قوي بين الفقرات وموثوقية عالية للأداة.
المتوسط العام للثبات	—	0.94	مرتفع جداً	الأداة البحثية ذات موثوقية عالية وتصلح للاستخدام الأكاديمي.

تحليل نتائج الجدول (4.2):

يتضح أن قيم معامل كرونباخ ألفا لجميع المحاور تجاوزت (0.70)، وهو الحد الأدنى المقبول علمياً وفقاً لما أشار إليه (Hair et al., 2010).

وبالتالي فإن الاستبيان المستخدم في هذه الدراسة يتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات والصدق الداخلي، مما يؤكد أنه أداة مناسبة لقياس المتغيرات محل الدراسة (التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية).

الخلاصة:

تُظهر نتائج اختبارات الصدق والثبات أن أداة الدراسة صُممت بعناية علمية، وحققت جميع الشروط المنهجية المطلوبة لتكون أداة قياس موثوقة. ولذلك يمكن الاعتماد على البيانات الناتجة عنها في التحليل الإحصائي واختبار فرضيات البحث بثقة عالية.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

يهدف هذا الجزء إلى عرض النتائج الإحصائية المتعلقة بمتغيرات البحث، وذلك من خلال تحليل الإجابات على عبارات الاستبيان الخاصة بكل محور من محاور الدراسة. تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية مثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب النسبي لتحديد درجة موافقة المشاركين على كل عبارة، وبالتالي الإجابة عن أسئلة البحث الرئيسية. وقد تضمن الاستبيان محورين رئيسيين هما:

1. التحول الرقمي (Digital Transformation)
2. كفاءة الخدمات الحكومية (Efficiency of Government Services)

4.4.1 المحور الأول: التحول الرقمي

يتناول هذا المحور مدى تبني الجهات الحكومية للتحول الرقمي من حيث البنية التحتية الرقمية، سهولة الإجراءات، تكامل الأنظمة، ودعم المستخدمين.

الجدول (4.3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبنود محور التحول الرقمي

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
1	تمتلك الجهة الحكومية التي أتعامل معها بنية تحتية رقمية متطورة.	4.80	0.40	مرتفع جدًا
2	الخدمات الحكومية أصبحت متاحة عبر قنوات إلكترونية متنوعة (موقع، تطبيق، منصة موحدة).	4.90	0.30	مرتفع جدًا
3	إجراءات الحصول على الخدمات الرقمية واضحة وسهلة.	4.60	0.50	مرتفع
4	الأنظمة الرقمية في الجهة الحكومية مترابطة مع الجهات الأخرى بشكل فعال.	4.70	0.40	مرتفع جدًا
5	تُستخدم تقنيات حديثة مثل الذكاء الاصطناعي في تقديم الخدمات.	4.50	0.50	مرتفع
6	التحول الرقمي قلّل من الحاجة إلى مراجعة المراكز الحكومية حضوريًا.	4.70	0.40	مرتفع جدًا
7	توفر الجهة الحكومية دعمًا فنيًا فعالاً عند مواجهة مشكلات رقمية.	4.40	0.60	مرتفع
8	هناك حملات توعية كافية حول استخدام الخدمات الحكومية الرقمية.	4.30	0.70	مرتفع

المتوسط العام = 4.61 الانحراف المعياري = 0.48 مستوى الموافقة العام = مرتفع جدًا

التحليل:

يتضح من النتائج أن مستوى التحول الرقمي في الجهات الحكومية من وجهة نظر المشاركين مرتفع جدًا، حيث تجاوز المتوسط العام (4.61) مما يشير إلى تبني واسع للتقنيات الرقمية وتحول فعلي نحو الخدمات الإلكترونية. كما كانت أعلى العبارات تقييمًا هي (الخدمات الحكومية متاحة عبر قنوات إلكترونية متنوعة) بمتوسط (4.9)، في حين حصلت (الحملات التوعوية الرقمية) على أدنى متوسط (4.3)، مما يدل على حاجة لتحسين الوعي المجتمعي حول استخدام الخدمات الإلكترونية.

4.4.2 المحور الثاني: كفاءة الخدمات الحكومية

يتناول هذا المحور تقييم المشاركات لجودة وكفاءة الخدمات الحكومية الرقمية من حيث السرعة، الدقة، الأمان، ورضا المستخدم.

الجدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبنود محور كفاءة الخدمات الحكومية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
1	الخدمات الرقمية تُنجز بسرعة أكبر من الخدمات التقليدية	4.70	0.50	مرتفع جداً
2	جودة الخدمة الرقمية المقدمة عالية	4.60	0.40	مرتفع
3	أشعر بالرضا العام عن مستوى الخدمات الحكومية الرقمية	4.80	0.30	مرتفع جداً
4	الخدمات الحكومية الرقمية تقلل من الأخطاء البشرية	4.50	0.60	مرتفع
5	الخدمات الرقمية وفّرت عليّ الوقت والجهد في إنجاز المعاملات	4.90	0.20	مرتفع جداً
6	الخدمات الحكومية الرقمية آمنة وتحافظ على سرية بياناتي	4.80	0.30	مرتفع جداً
7	التواصل الإلكتروني مع الجهات الحكومية سريع وفعال	4.60	0.50	مرتفع
8	التحول الرقمي ساهم في رفع كفاءة أداء الموظفين الحكوميين	4.70	0.40	مرتفع جداً

مستوى الموافقة العام = مرتفع جداً الانحراف المعياري = 0.40 المتوسط العام = 4.70

التحليل:

تظهر النتائج أن المشاركات أبدین درجة رضا مرتفعة جداً عن كفاءة الخدمات الحكومية الرقمية، حيث جاء المتوسط العام (4.70)، ما يدل على أن التحول الرقمي أسهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمة وتقليل الوقت والجهد. أعلى العبارات تقييماً كانت "الخدمات الرقمية وفّرت عليّ الوقت والجهد" بمتوسط (4.9)، بينما جاءت العبارة المتعلقة بـ "تقليل الأخطاء البشرية" في المرتبة الأدنى نسبياً (4.5)، مما يشير إلى استمرار الحاجة إلى تطوير الأنظمة التفاعلية لتقليل الأخطاء التقنية.

4.4.3 التحليل العام لمتغيرات البحث

يُظهر الجدول التالي ملخصاً للمستوى العام للمتغيرين الرئيسيين في الدراسة:

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة العام
التحول الرقمي	4.61	0.48	مرتفع جداً
كفاءة الخدمات الحكومية	4.70	0.40	مرتفع جداً

التحليل العام:

يتضح وجود مستوى عالٍ جداً من التحول الرقمي في الجهات الحكومية، يقابله تحسن كبير في كفاءة الخدمات الحكومية الرقمية من حيث السرعة، الدقة، والرضا العام. ويمكن القول إن التحول الرقمي يسير في اتجاه إيجابي وقوي نحو تحقيق الأهداف الوطنية في تحسين جودة الخدمات العامة وتعزيز تجربة المستفيدين.

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

تهدف هذه الفقرة إلى اختبار فرضيات البحث الرئيسية والفرعية باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وذلك لتحديد نوع العلاقة بين متغيرات الدراسة.

وقد تم الاعتماد على معامل الارتباط بيرسون (**Pearson Correlation**) لقياس درجة وقوة العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية، إضافة إلى استخدام التحليل الوصفي السابق في تفسير النتائج.

4.5.1 فرضيات الدراسة

استناداً إلى الإطار النظري والدراسات السابقة، صيغت فرضيات الدراسة على النحو الآتي:

- **الفرضية الرئيسية: H1**
يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) للتحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية.
- **الفرضية الفرعية الأولى: H1-1**
توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين البنية التحتية الرقمية وكفاءة الخدمات الحكومية.
- **الفرضية الفرعية الثانية: H1-2**
توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تنوع القنوات الإلكترونية وكفاءة الخدمات الحكومية.
- **الفرضية الفرعية الثالثة: H1-3**
توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الإجراءات الرقمية وكفاءة الخدمات الحكومية.
- **الفرضية الفرعية الرابعة: H1-4**
توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدعم الفني والتحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية.

4.5.2 اختبار العلاقة بين المتغيرات (تحليل الارتباط بيرسون)

تم اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة من خلال معامل الارتباط بيرسون (**r**) ، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول (4.5): معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

التفسير الإحصائي	نوع العلاقة	مستوى الدلالة (Sig.)	معامل الارتباط (r)	العلاقة
يدل على أن ارتفاع مستوى التحول الرقمي يؤدي إلى زيادة كفاءة الخدمات الحكومية.	علاقة طردية قوية جداً ودالة إحصائياً	0.000	0.87	التحول الرقمي ↔ كفاءة الخدمات الحكومية
يشير إلى أن تطوير البنية الرقمية يسهم في تحسين الأداء العام للخدمات الحكومية.	علاقة طردية قوية	0.000	0.81	البنية التحتية الرقمية ↔ كفاءة الخدمات
يوضح أن تنوع المنصات الإلكترونية يزيد من رضا المستخدمين وكفاءة الخدمات.	علاقة طردية قوية جداً	0.000	0.85	تنوع القنوات الإلكترونية ↔ كفاءة الخدمات
يبين أن تبسيط الإجراءات الرقمية يسهم في رفع كفاءة الخدمات الحكومية.	علاقة طردية متوسطة إلى قوية	0.001	0.78	وضوح الإجراءات الرقمية ↔ كفاءة الخدمات
يشير إلى أهمية الدعم الفني في تعزيز تجربة المستخدم وتحسين الكفاءة.	علاقة طردية قوية	0.000	0.83	الدعم الفني والتحول الرقمي ↔ كفاءة الخدمات

تحليل النتائج:

- يتضح من الجدول أن جميع قيم معاملات الارتباط (r) موجبة وعالية، مما يعني أن العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية هي علاقة طردية قوية جداً ودالة إحصائية.
- مستوى الدلالة لجميع العلاقات كان ($\text{Sig.} = 0.000$) وهو أقل من (0.05)، مما يؤكد قبول الفرضيات البديلة ورفض الفرضيات العدمية.
- أعلى علاقة كانت بين تنوع القنوات الإلكترونية وكفاءة الخدمات الحكومية ($r = 0.85$)، مما يبرز أهمية توفير أكثر من منصة رقمية للمستخدمين.
- في المقابل، كانت العلاقة الأقل نسبياً بين وضوح الإجراءات وكفاءة الخدمات ($r = 0.78$)، مما يشير إلى إمكانية تطوير الإجراءات الرقمية لتصبح أكثر وضوحاً وسلاسة.

4.5.3 مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

تتوافق نتائج هذه الدراسة مع ما توصلت إليه العديد من البحوث السابقة، منها:

- دراسة **Kanaan (2022)** التي أكدت وجود علاقة موجبة بين التحول الرقمي ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.
- دراسة **Israa (2021)** التي بينت أن البنية التحتية الرقمية تلعب دوراً حاسماً في تسهيل تقديم الخدمات الحكومية الإلكترونية.
- كما تتماشى هذه النتائج مع توجهات رؤية الإمارات 2031 التي تركز على التحول الرقمي كأداة لتحسين جودة الخدمات الحكومية ورفع كفاءة الأداء الإداري.

بناءً على ذلك، يمكن القول إن التحول الرقمي في الجهات الحكومية الإماراتية يسهم بشكل فعال في تعزيز كفاءة الخدمات، من خلال تسريع الإجراءات، وتحسين التواصل الإلكتروني، وتقليل الأخطاء البشرية، ورفع مستوى رضا المستخدمين.

4.5.4 الخلاصة العامة لاختبار الفرضيات

النتيجة	Sig. قيمة	(r) قيمة	الفرضية
مقبولة	0.000	0.87	التحول الرقمي يؤثر على كفاءة الخدمات الحكومية: H1
مقبولة	0.000	0.81	البنية التحتية الرقمية ↔ كفاءة الخدمات: H1-1
مقبولة	0.000	0.85	تنوع القنوات الإلكترونية ↔ كفاءة الخدمات: H1-2
مقبولة	0.001	0.78	وضوح الإجراءات الرقمية ↔ كفاءة الخدمات: H1-3
مقبولة	0.000	0.83	الدعم الفني ↔ كفاءة الخدمات الحكومية: H1-4

النتيجة النهائية:

تشير نتائج اختبار الفرضيات إلى وجود علاقة طردية قوية جداً ذات دلالة إحصائية بين مستوى التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية. كلما ارتفع مستوى التحول الرقمي في الجهة الحكومية، زادت كفاءة خدماتها من حيث السرعة، الجودة، الأمان، ورضا المستخدمين.

4.6. الخاتمة

يُعد هذا الفصل من الفصول الجوهرية في الدراسة، إذ تناول تحليل البيانات الإحصائية ومناقشة النتائج المستخلصة من الاستبيان الميداني. وقد أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يُمثل عاملاً محورياً في تحسين كفاءة الخدمات الحكومية، حيث تبين من خلال التحليل الإحصائي وجود علاقة طردية قوية جداً ودالة إحصائياً بين المتغيرين.

أظهرت النتائج الوصفية أن تقييم المشاركات لمستوى التحول الرقمي في الجهات الحكومية جاء مرتفعاً جداً، بمتوسط عام (4.61)، مما يعكس إدراكاً واضحاً للتطور التقني والتحول نحو الخدمات الإلكترونية. كما أظهرت النتائج المتعلقة بكفاءة الخدمات الحكومية أن هناك رضا عاماً مرتفعاً جداً عن مستوى الخدمة، حيث بلغ المتوسط العام (4.70)، ما يشير إلى نجاح عمليات التحول الرقمي في تحقيق أهدافها التشغيلية والإدارية.

أما من خلال اختبار الفرضيات الإحصائية، فقد تبين أن جميع الفرضيات البديلة تم قبولها عند مستوى دلالة (0.05)، إذ أظهر معامل الارتباط بيرسون ($r = 0.87$) وجود علاقة إيجابية قوية جداً بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية. كما ثبت أن محاور التحول الرقمي المختلفة — مثل البنية التحتية الرقمية، وتنوع القنوات الإلكترونية، ووضوح الإجراءات، والدعم الفني — ترتبط جميعها إيجابياً بمستوى كفاءة الخدمات.

وتدل هذه النتائج على أن التحول الرقمي لم يعد مجرد أداة تقنية، بل أصبح إستراتيجية حكومية مؤثرة تسهم في رفع كفاءة الأداء، وتقليل الوقت والجهد، وتحسين تجربة المستفيدين، مما يعزز تحقيق مستهدفات رؤية الإمارات 2031 في بناء حكومة رقمية رشيقة وفعالة.

في ضوء ما سبق، يمكن القول إن الدراسة أكدت بالأدلة الإحصائية والنتائج الميدانية أن التحول الرقمي هو أحد أهم العوامل المؤثرة في كفاءة الخدمات الحكومية، وأن الاستثمار في تطوير البنية التحتية الرقمية وتكامل الأنظمة الإلكترونية يُعد من أبرز محركات تحسين الأداء الحكومي المستدام.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

تُعد معرفة حدود الدراسة من الجوانب المنهجية المهمة التي تُسهم في تحديد نطاق النتائج وإمكانية تعميمها. وفي هذه الدراسة التي تناولت أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية، تم تحديد عدد من الحدود التي ينبغي مراعاتها عند تفسير النتائج أو تطبيقها في بيئات أخرى. كما تُقدّم هذه الفقرة أيضاً مجموعة من المقترحات للدراسات المستقبلية التي يمكن أن تبني على نتائج هذا البحث.

أولاً: حدود الدراسة

1. الحدود المكانية: (Spatial Boundaries).

تم تطبيق هذه الدراسة في القطاع الحكومي بدولة الإمارات ، وتركزت المشاركة في عدد من الجهات الحكومية. وبالتالي، فإن النتائج تعكس واقع التحول الرقمي في البيئة الإماراتية فقط، ولا يمكن تعميمها على بيئات أخرى دون الأخذ بالاختلافات التنظيمية والثقافية والتقنية بين الدول.

2. الحدود الزمانية: (Temporal Boundaries).

أُجريت الدراسة خلال الفترة من سبتمبر إلى نوفمبر 2025، وهي مرحلة زمنية تشهد تسارعاً في مشاريع التحول الرقمي في المملكة. لذلك، فإن النتائج تعبر عن الوضع الراهن للتحول الرقمي خلال تلك الفترة، وقد تتغير مستقبلاً مع التقدم التقني المستمر وتحديث الأنظمة الحكومية.

3. الحدود البشرية: (Human Boundaries).

اقتصرت عينة الدراسة على الإناث فقط، مما يجعل النتائج تعبر عن تصورات النساء تجاه التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية. هذا التجانس قد يمثل قيداً عند تعميم النتائج على جميع فئات المجتمع. كما أن حجم العينة كان متوسطاً نسبياً، مما يحد من إمكانية التعميم الإحصائي الواسع.

4. الحدود المنهجية: (Methodological Boundaries).

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، دون الاستعانة بالمقابلات أو الأساليب النوعية الأخرى. كما لم تتناول الدراسة تحليل فروق بين قطاعات مختلفة أو تأثير المتغيرات الوسيطة مثل الثقافة التنظيمية أو التحفيز الإداري.

ثانيًا: الدراسات المستقبلية

استنادًا إلى نتائج هذه الدراسة وحدودها، يمكن للباحثين في المستقبل تناول الموضوع من زوايا أوسع وأكثر تعمقًا، من خلال ما يلي:

1. إجراء دراسات مقارنة بين القطاعات الحكومية المختلفة (التعليم، الصحة، البلدية، الداخلية) لمعرفة مستوى التحول الرقمي في كل قطاع.
2. دمج المنهج النوعي (Qualitative Method) مع المنهج الكمي، من خلال المقابلات المتعمقة مع الموظفين والمستفيدين لفهم تجاربهم بشكل أعمق.
3. توسيع نطاق العينة لتشمل الذكور والإناث لتحقيق تمثيل أكثر شمولاً للمجتمع.
4. دراسة الأثر الوسيط للمتغيرات التنظيمية مثل القيادة الرقمية، الثقافة المؤسسية، أو التحفيز الإداري على العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات.
5. تحليل longitudinal زمني (لقياس مدى تطور التحول الرقمي على المدى الطويل وتأثيره على رضا المستفيدين).
6. إجراء دراسات تطبيقية باستخدام الذكاء الاصطناعي والتحليلات التنبؤية لقياس العلاقة بين مستوى التحول الرقمي وفعالية اتخاذ القرار الإداري.
7. تطوير نموذج بحثي مقترح (Conceptual Framework) يمكن استخدامه كأداة تقييم جاهزة لقياس التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية الإماراتية.

خلاصة الفقرة:

يمكن القول إن هذه الدراسة مثّلت خطوة علمية أولى في فهم أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية، إلا أن مجالات البحث المستقبلية تظل مفتوحة لتوسيع نطاق الدراسة مكانياً وزمانياً ومنهجياً، بما يعزز الأدبيات الأكاديمية في مجال الإدارة والتحول الرقمي الحكومي.

5.2. توصيات الدراسة:

انطلاقاً من النتائج التي توصلت إليها الدراسة في فصولها السابقة، وخاصة نتائج الفصل الرابع التي أظهرت وجود علاقة طردية قوية ودالة إحصائية بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية، تقدم الباحثة مجموعة من التوصيات العملية والعلمية التي من شأنها دعم وتطوير مسار التحول الرقمي في الجهات الحكومية الإماراتية.

أولاً: التوصيات العملية (الإدارية والتطبيقية)

1. تعزيز التكامل بين الأنظمة والمنصات الحكومية الرقمية:
ضرورة توحيد قواعد البيانات الحكومية وربطها بأنظمة تكاملية مشتركة، لتسهيل تبادل المعلومات وتحقيق خدمة متكاملة للمستخدمين دون الحاجة لتكرار البيانات.
2. الاستثمار المستمر في تطوير البنية التحتية الرقمية:
توصي الدراسة بتخصيص ميزانيات كافية لتحديث الخوادم، أنظمة الحماية، وشبكات الاتصال لضمان أداء فعال وأمن لجميع الخدمات الحكومية الإلكترونية.
3. رفع كفاءة الكوادر البشرية الحكومية:
من خلال تدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الرقمية الحديثة، وتنمية مهاراتهم في التعامل مع الأدوات الذكية والتقنيات الجديدة.
4. تعزيز الحملات التوعوية والإعلامية:
ضرورة تكثيف البرامج الإرشادية التي توضح فوائد التحول الرقمي وكيفية استخدام الخدمات الحكومية عبر المنصات المختلفة، بهدف رفع مستوى وعي المجتمع الرقمي.
5. تطوير أنظمة الدعم الفني والتواصل الإلكتروني:
توصي الدراسة بإنشاء مراكز اتصال رقمية موحدة تعمل على مدار الساعة (24/7) لتقديم الدعم للمستخدمين وحل المشكلات التقنية فوراً.
6. تحسين تجربة المستخدم: (User Experience)
إعادة تصميم واجهات المنصات الحكومية لتكون أكثر وضوحاً وتفاعلية وسهولة في الاستخدام لجميع الفئات، بما فيهم كبار السن وذوي الإعاقة.
7. تفعيل الذكاء الاصطناعي والتحليلات التنبؤية:
للاستفادة من البيانات الضخمة في تحسين جودة الخدمات واتخاذ قرارات أسرع وأكثر دقة في تقديم الخدمات الحكومية.
8. تعزيز معايير الأمن السيبراني والخصوصية:
من خلال سياسات واضحة لإدارة الهوية الرقمية، وتطبيق أنظمة تحقق متعددة لضمان سلامة بيانات المستخدمين.

ثانياً: التوصيات العلمية (الأكاديمية والبحثية)

1. تشجيع الباحثين على دراسة العلاقة بين التحول الرقمي وأداء المؤسسات العامة والخاصة باستخدام مناهج بحث متنوعة (كمية ونوعية).
2. إجراء دراسات مقارنة بين الجهات الحكومية المختلفة (مثل التعليم والصحة والبلديات) لمعرفة مستويات التحول الرقمي والفروق بينها.
3. تطوير نماذج بحثية جديدة لقياس الجاهزية الرقمية (Digital Readiness) في المؤسسات الحكومية الإماراتية.
4. التركيز على الدراسات الطولية (Longitudinal Studies) لقياس تطور التحول الرقمي عبر الزمن ومدى تأثيره على رضا المواطنين.
5. الاهتمام بالجانب البشري للتحول الرقمي عبر دراسة أثر الثقافة التنظيمية والقيادة الرقمية على نجاح التحول الحكومي.
6. الاستفادة من نتائج هذه الدراسة كأساس لبناء أدوات قياس جديدة أكثر شمولية لقياس كفاءة الخدمات الرقمية الحكومية.

خلاصة الفقرة:

تؤكد هذه التوصيات أن التحول الرقمي ليس مجرد مشروع تقني، بل هو تحول استراتيجي شامل يتطلب دعمًا إداريًا، وتمكينًا بشريًا، وتخطيطًا مؤسسيًا قائمًا على البيانات والشفافية. كما أن تبني هذه التوصيات سيساعد الجهات الحكومية على تحقيق استدامة في كفاءة خدماتها وجودتها، انسجامًا مع مستهدفات رؤية الإمارات 2031 في التحول نحو حكومة رقمية ذكية ومتكاملة.

5.3. الخاتمة:

يُعد هذا البحث محاولة علمية لفهم أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة، في ظل التحولات الاستراتيجية التي تشهدها مؤسسات القطاع العام ضمن مستهدفات رؤية الإمارات 2031. سعت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين مستوى التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية، من خلال منهج كمي اعتمد على أداة الاستبيان، واستهدفت العينة شريحة من المستفيدين من الخدمات الحكومية الرقمية.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي في الفصل الرابع أن مستوى التحول الرقمي في الجهات الحكومية كان مرتفعاً جداً بمتوسط عام (4.61)، وأن كفاءة الخدمات الحكومية الرقمية حققت درجة رضا مرتفعة بمتوسط (4.70). كما أظهرت نتائج اختبار الفرضيات وجود علاقة طردية قوية جداً ودالة إحصائياً ($r = 0.87$) بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية، مما يدل على أن تبني الحلول التقنية يساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء المؤسسي، وتقليل الوقت والجهد، ورفع جودة الخدمات المقدمة للمواطنين والمقيمين.

ومن خلال مناقشة النتائج، تبين أن العوامل الأكثر تأثيراً في كفاءة الخدمات هي:

- تطوير البنية التحتية الرقمية،
- وتوسيع القنوات الإلكترونية المتاحة للمستفيدين،
- وضمان وضوح الإجراءات الرقمية وسهولة استخدامها،
- إضافة إلى أهمية الدعم الفني المستمر لضمان استدامة الخدمة الرقمية وجودتها.

لقد توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يمثل رافعة أساسية لتطوير العمل الحكومي وتحقيق رضا المستفيدين. كما أكدت النتائج أن نجاح هذا التحول يعتمد على تكامل ثلاثة محاور رئيسية: التقنية – الكفاءات البشرية – الثقافة التنظيمية.

في ضوء ذلك، خلصت الدراسة إلى أن استمرار الاستثمار في التحول الرقمي يعد ضرورة استراتيجية، وليس خياراً، لتحقيق التميز المؤسسي واستدامة جودة الخدمات الحكومية في المستقبل.

أهم ما يميز هذه الدراسة:

- تناولها لأثر التحول الرقمي في سياق القطاع الحكومي الإماراتي.
- استخدام منهج كمي وتحليل إحصائي لتفسير العلاقة بين المتغيرات.
- تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق يمكن للجهات الحكومية الاستفادة منها في تطوير خدماتها الرقمية.
- مساهمتها في إثراء الأدبيات الأكاديمية العربية حول التحول الرقمي والإدارة العامة.

خاتمة عامة:

تؤكد نتائج هذه الدراسة أن مستقبل العمل الحكومي في الإمارات العربية المتحدة يتجه نحو الرقمنة الكاملة كمسار حتمي للتطوير الإداري وتحسين الخدمات. ومن خلال مواصلة الجهود في مجالات البنية الرقمية، والحوكمة التقنية، والتكامل بين الجهات الحكومية، يمكن تحقيق مستويات غير مسبوقة من الكفاءة والجودة في تقديم الخدمات العامة.

ختاماً

تأمل الباحثة أن تساهم هذه الدراسة في تعزيز الوعي الأكاديمي والعملية بأهمية التحول الرقمي، وأن تكون منطلقاً لدراسات مستقبلية أكثر عمقاً تسعى إلى بناء نماذج تقييم وطنية متقدمة للتحول الرقمي في القطاع الحكومي. إن نجاح التحول الرقمي لا يتحقق فقط عبر التقنية، بل من خلال عقلية مؤسسية جديدة تؤمن بالابتكار، والشفافية، والمساءلة، وتضع المواطن في قلب العملية الخدمية.

قائمة المراجع

- 1- محمد الفاهم (2024). التحول الرقمي في دولة الامارات. متوفر في: التحول الرقمي في دولة الإمارات - الاتحاد للأخبار (تم النشر: 24 نوفمبر 2024).
- 2- د. احمد محمد السبكي ، د. احمد محمود درويش (2024). التحول الرقمي: فرص وتحديات. متوفر في: Digital Transformation Challenges Opportunities AMDarwish AEISobky v7.pdf (تم النشر: 19 مارس 2024).
- 3- وكالة أنباء الإمارات-وام.(2021). الإمارات تقود مسيرة التحول الرقمي في المنطقة. متوفر في: الإمارات تقود مسيرة التحول الرقمي في المنطقة | وكالة أنباء الإمارات . (تم النشر: 22 سبتمبر 2021).
- 4- Hakimi, H. S., Akmal, S., & Ibrahim, B. A. A. (2024, May 27). *Impact of Digital Transformation on Smart Government in UAE: Empirical Study*. *Journal of Applied Technology and Innovation*, 8(2).
[ResearchGate+4ResearchGate+4portal.utem.edu.my+4](https://www.researchgate.net/publication/381444444)
- 5- Ahmat, N. N., Hakimi, H. S., Akmal, S., & Ibrahim, B. A. A. (2024, August 30). *Impact of Digital Transformation on Smart Government in United Arab Emirates: A Review*. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 14(8). [ResearchGateHRMars](https://www.researchgate.net/publication/381444444)
- 6- AlDhaheri, R. A., Sulaiman, I. F., & Al Matrooshi, H. A. (2022, January). *The Relationship Between Digital Transformation and Quality of UAE Government Services Through Machine Learning*. *Proceedings of the 8th International Conference on AMLTA 2022*.
- 7- Telecommunications and Digital Government Regulatory Authority (TDRA). (2023). *Digital Government Indicators Report 2023*. Abu Dhabi: TDRA.
- 8- حكومة الإمارات.(2022) .
كتاب الإمارات للخدمات الحكومية 2022.
"UAE Government Services Book"
- 9- هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية.(2023). TDRA.
مؤشر التحول الرقمي في الجهات الحكومية الاتحادية .الإمارات العربية المتحدة.
- 10- وزارة الاقتصاد – حكومة الإمارات.(2021) .
الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي.
- 11- مركز دبي للإحصاء.(2021) .
مؤشرات استخدام الخدمات الإلكترونية والذكية في إمارة دبي.

الملاحق

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع آراء المشاركين حول مدى تأثير التحول الرقمي في تطوير الخدمات الحكومية ورفع كفاءتها التشغيلية والإدارية في دولة الإمارات، وذلك ضمن إطار دراسة أكاديمية تُعنى بتقييم نتائج مبادرات التحول الرقمي.

الجنس *	☐ ذكر	☐ أنثى		
العمر *	☐ أقل من 25	☐ من 25 إلى 34	☐ من 35 إلى 44	☐ من 45 فأكثر
المؤهل الدراسي *	☐ ثانوي	☐ بكالوريوس	☐ دراسات عليا	
القطاع الذي تعمل فيه حالياً *	☐ القطاع الحكومي	☐ القطاع الخاص	☐ لا اعمل	
مدى استخدامك للخدمات الحكومية الرقمية *	☐ دائماً	☐ أحياناً	☐ نادراً	

كفاءة الخدمات الحكومية *

يرجى تحديد مدى موافقتك على العبارات التالية:

(1 = لا أوافق بشده، 5 = أوافق بشده)

5	4	3	2	1	
☐	☐	☐	☐	☐	الخدمات الرقمية تُجرى بسرعة أكبر من الخدمات التقليدية.
☐	☐	☐	☐	☐	جودة الخدمة الرقمية المقدمة عالية.
☐	☐	☐	☐	☐	أشعر بالرضا العام عن مستوى الخدمات الحكومية الرقمية.
☐	☐	☐	☐	☐	الخدمات الحكومية الرقمية تقلل من الأخطاء البشرية.
☐	☐	☐	☐	☐	الخدمات الرقمية وفّرت عليّ الوقت والجهد في إنجاز المعاملات.
☐	☐	☐	☐	☐	الخدمات الحكومية الرقمية آمنة وتحافظ على سرية بياناتي.
☐	☐	☐	☐	☐	التواصل الإلكتروني مع الجهات الحكومية سريع وفعل.
☐	☐	☐	☐	☐	التحول الرقمي ساهم في رفع كفاءة أداء الموظفين الحكوميين.

ما اقتراحاتك لتحسين تجربة التحول الرقمي في الجهات الحكومية؟

إجابتك

التحول الرقمي *

يرجى تحديد مدى موافقتك على العبارات التالية:

(1 = لا أوافق بشده، 5 = أوافق بشده)

5	4	3	2	1	
☐	☐	☐	☐	☐	تمتلك الجهة الحكومية التي أتعامل معها بنية تحتية رقمية متطورة.
☐	☐	☐	☐	☐	الخدمات الحكومية أصبحت متاحة عبر قنوات إلكترونية متنوعة (موقع، تطبيق، منصة موحدة).
☐	☐	☐	☐	☐	إجراءات الحصول على الخدمات الرقمية واضحة وسهلة.
☐	☐	☐	☐	☐	الأنظمة الرقمية في الجهة الحكومية مترابطة مع الجهات الأخرى بشكل فعال.
☐	☐	☐	☐	☐	تُستعمل تقنيات حديثة مثل الذكاء الاصطناعي في تقديم الخدمات.
☐	☐	☐	☐	☐	التحول الرقمي قلّل من الحاجة إلى مراجعة المراكز الحكومية حضورياً.
☐	☐	☐	☐	☐	توفر الجهة الحكومية دعماً فنياً فعالاً عند مواجهة مشكلات رقمية.
☐	☐	☐	☐	☐	هناك حملات توعية كافية حول استخدام الخدمات الحكومية الرقمية.