

أثر التحول الرقمي الحكومي في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي والحد من فرص الاحتيال الإداري: دراسة
تطبيقية على الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية

اسم الطالب
احمد سعد المحمادي

الرقم الجامعي

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026م

جدول المحتويات

1.	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	3
1.1.	المقدمة.....	4
1.2.	مشكلة الدراسة.....	5
1.2.1.	فجوات على المستوى النظري:.....	5
1.2.2.	فجوات على المستوى التطبيقي:.....	6
1.3.	أهمية الدراسة.....	6
1.3.1.	على المستوى النظري:.....	6
1.3.2.	على المستوى التطبيقي:.....	7
1.4.	أسئلة الدراسة:.....	7
1.5.	أهداف الدراسة:.....	8
1.6.	فرضيات الدراسة.....	8
1.7.	نموذج الدراسة.....	9
1.8.	منهجية الدراسة.....	9
1.9.	الدراسة الميدانية.....	11
1.10.	مخطط المشروع المقترح.....	13
2.	الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	15
2.1.	المقدمة:.....	16
2.2.	المتغيرات المستقلة:.....	17
2.3.	المتغير التابع:.....	18
2.4.	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:.....	18
2.5.	الخاتمة:.....	19
	المراجع:.....	21

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

شهد العالم خلال العقدین الأخيرین تحولًا جذريًا في طبيعة الإدارة الحكومية نتيجة التطورات التكنولوجية السريعة التي غيرت أساليب العمل المؤسسي وأساليب تقديم الخدمات العامة. يعد التحول الرقمي الحكومي أحد أبرز هذه التطورات، حيث يسعى إلى إعادة تصميم العمليات الإدارية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين والمستفيدين، مع تعزيز مستوى الشفافية والمساءلة داخل الأجهزة الحكومية. وفي ظل المنافسة العالمية المتزايدة، أصبح التحول الرقمي أداة استراتيجية ليس فقط لتحسين الكفاءة التشغيلية، بل أيضًا للحد من مظاهر الفساد الإداري والاحتيايل المالي والإداري، من خلال تقليص الاعتماد على الإجراءات اليدوية التقليدية التي غالبًا ما تتسم بالبيروقراطية والتعقيد (قنديل، 2025).

تتمثل أهمية التحول الرقمي في كونه يوفر آليات متطورة لجمع البيانات وتحليلها، مما يساهم في اتخاذ قرارات مؤسسية أكثر دقة وسرعة، ويعزز قدرة الأجهزة الحكومية على تقديم خدمات تتسم بالكفاءة والفعالية. كما أن التطبيقات الرقمية الذكية، مثل الأنظمة الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية، ونظم الشفافية المالية، ومنصات الخدمات الإلكترونية، تساهم في تقليص فرص التلاعب بالبيانات أو إساءة استخدام الموارد العامة، وبالتالي تمثل أداة حاسمة في الحد من الاحتيايل الإداري. ويؤكد العديد من الباحثين أن التحول الرقمي ليس مجرد تبني لتكنولوجيا جديدة، بل هو عملية استراتيجية شاملة تتطلب تغييرات تنظيمية وثقافية، بما في ذلك تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الحديثة، وإعادة هندسة العمليات الداخلية، ووضع أطر قانونية وتنظيمية تدعم الرقمنة وتضمن التزام الموظفين بالمعايير المؤسسية (الضويحي، 2024).

في المملكة العربية السعودية، شهدت السنوات الأخيرة اهتمامًا متزايدًا بالتحول الرقمي الحكومي في إطار رؤية المملكة 2030، التي تسعى إلى تعزيز الأداء المؤسسي وتحسين جودة الخدمات الحكومية. وقد تم إطلاق العديد من المبادرات والمشروعات الرقمية، مثل الحكومة الإلكترونية، والمنصات الذكية للخدمات الإدارية، وأنظمة إدارة الشكاوى والبلاغات، التي تهدف جميعها إلى رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق أعلى مستويات الشفافية. ومع ذلك، يبقى السؤال البحثي الرئيسي حول مدى تأثير هذه التحولات الرقمية على الحد من الاحتيايل الإداري وتعزيز كفاءة الأداء داخل الأجهزة الحكومية، وهو ما تستهدف هذه الدراسة الإجابة عليه من خلال تحليل البيانات الميدانية والتطبيقية على مجموعة من الأجهزة الحكومية بالمملكة (شحاتة، 2020).

إن هذه الدراسة تأتي لتسد فجوة معرفية مهمة في الأدبيات المتعلقة بالتحول الرقمي والأداء المؤسسي، من خلال تقديم تحليل متعمق لتأثير الرقمنة على الكفاءة المؤسسية والشفافية الإدارية، وربط هذه التحولات بتقليل فرص الاحتيايل الإداري، مما يوفر إطارًا علميًا يمكن الاستفادة منه في تطوير السياسات والاستراتيجيات الحكومية المستقبلية.

1.2. مشكلة الدراسة

تعد مشكلة الدراسة حجر الأساس الذي تحدد من خلاله أهداف البحث ومسار التحليل، حيث تكمن في استكشاف أثر التحول الرقمي الحكومي على تحسين كفاءة الأداء المؤسسي والحد من فرص الاحتيايل الإداري داخل الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية. على الرغم من الاهتمام المتزايد بالرقمنة في القطاع الحكومي، إلا أن هناك تحديات واضحة تتعلق بمدى تأثير هذه التحولات على الأداء الفعلي للمنظمات الحكومية، وما إذا كانت التقنيات الرقمية قادرة على تحقيق الشفافية والحد من السلوكيات الاحتيايلية بشكل فعال. فالتجارب الدولية أظهرت أن التحول الرقمي لا يضمن بالضرورة تحسين الأداء أو تقليل الاحتيايل، بل يعتمد ذلك على مدى تكامل التقنية مع العمليات المؤسسية والثقافة التنظيمية، ووضوح الأطر القانونية والتنظيمية (Yang, 2025).

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

على الصعيد النظري، تكمن الفجوة الرئيسية في قلة الدراسات التي تربط بشكل مباشر بين التحول الرقمي الحكومي من جهة، وكفاءة الأداء المؤسسي والحد من الاحتيايل الإداري من جهة أخرى، خصوصًا في السياق السعودي. بينما تناولت بعض الدراسات أثر الرقمنة على تحسين الخدمات الحكومية أو على رضا المستفيدين، فإن الربط بين الرقمنة والحد من الاحتيايل الإداري لا يزال محدودًا وغالبًا ما يقتصر على دراسات وصفية أو تحليلية عامة. كما أن الأدبيات الحالية تقدم تصورات متفرقة حول مؤشرات الأداء المؤسسي والرقابة الإدارية في ظل التحول الرقمي، دون تقديم نموذج شامل يوضح آلية التأثير الرقمي على العمليات الداخلية ومستوى الشفافية. هذا النقص النظري يفرض الحاجة إلى دراسة متكاملة تعتمد على أسس علمية تربط بين الرقمنة، الكفاءة المؤسسية، والحد من الاحتيايل الإداري، بما يساهم في تطوير إطار مفاهيمي واضح يوجه البحوث المستقبلية (Alqararah, 2025).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

على المستوى التطبيقي، تظهر الفجوة في محدودية الدراسات الميدانية التي تتناول تجربة الأجهزة الحكومية السعودية بشكل مباشر، خاصة فيما يتعلق بقياس أثر تطبيقات التحول الرقمي على الأداء والحد من الاحتيايل الإداري. فالمبادرات الرقمية بالمملكة مثل الحكومة الإلكترونية، والمنصات الذكية للخدمات الإدارية، لم تحظ بعد بتقييم شامل يقيس مدى فعاليتها في تحسين الكفاءة المؤسسية أو تقليل فرص الاحتيايل الداخلي. كما أن هناك نقصاً في البيانات الميدانية التي توضح العلاقة بين استخدام الأنظمة الرقمية، مثل نظم إدارة الموارد البشرية والمالية الإلكترونية، وبين انخفاض السلوكيات الاحتيايلية أو تعزيز الشفافية. بالإضافة إلى ذلك، لم تتطرق معظم الدراسات إلى العوامل المؤثرة في نجاح التحول الرقمي، مثل الثقافة التنظيمية، مستوى التدريب، ودعم القيادة، وهو ما يجعل من الصعب استخلاص نتائج عملية دقيقة يمكن تطبيقها على الأجهزة الحكومية الأخرى (Azzahro، 2025).

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها على المستوى النظري من كونها تسعى إلى سد فجوة معرفية بارزة في الأدبيات المتعلقة بالتحول الرقمي الحكومي وارتباطه بكفاءة الأداء المؤسسي والحد من الاحتيايل الإداري. فعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بالرقمنة كأداة لتحسين الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي، إلا أن الدراسات السابقة لم تقدم نموذجاً مفاهيمياً متكاملًا يوضح العلاقة بين التحول الرقمي، الكفاءة المؤسسية، ومكافحة الاحتيايل الإداري، خاصة في السياق السعودي. ومن خلال تحليل العلاقات بين هذه المتغيرات، توفر الدراسة إطاراً نظرياً متيناً يمكن أن يساعد الباحثين والممارسين على فهم كيفية تفعيل التحول الرقمي لتحقيق أهداف الأداء المؤسسي والشفافية. كما تسهم الدراسة في إثراء المعرفة الأكاديمية من خلال تقديم رؤى جديدة حول دور التقنيات الرقمية في إعادة هندسة العمليات الإدارية، وتعزيز نظم الرقابة الداخلية، ورفع مستوى المساءلة، وهو ما يمثل إضافة مهمة للمكتبة البحثية في مجال الإدارة العامة ونظم المعلومات الإدارية (Sharmin، 2025).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتتمثل أهمية الدراسة في قدرتها على تقديم نتائج قابلة للتطبيق العملي داخل الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، بما يدعم صناع القرار في تطوير السياسات الرقمية وتحسين العمليات المؤسسية. فالتطبيق العملي للتحويل الرقمي يتطلب تقييمًا دقيقًا لمدى فعالية الأنظمة الرقمية في تحسين الأداء والحد من الاحتيايل الإداري، بالإضافة إلى تحديد العوائق التي قد تحد من تحقيق هذه الفوائد. وتتيح الدراسة من خلال أسلوبها التطبيقي فرصة لاستخلاص توصيات محددة قابلة للتنفيذ، مثل تعزيز التدريب الرقمي للموظفين، تحسين التكامل بين الأنظمة الرقمية المختلفة، ووضع معايير تقييم أداء تعتمد على مؤشرات كمية ونوعية مرتبطة بالكفاءة والشفافية. كما تساهم النتائج في توجيه الاستثمارات المستقبلية في البنية التحتية الرقمية، بما يضمن تحقيق أكبر أثر على مستوى الكفاءة المؤسسية وتقليل مخاطر الاحتيايل الإداري، وبالتالي رفع مستوى الثقة في الأداء الحكومي وتعزيز سمعة المؤسسات العامة (Nguyen، 2025).

1.4. أسئلة الدراسة:

التساؤل الرئيسي:

ما أثر التحويل الرقمي الحكومي في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي والحد من فرص الاحتيايل الإداري داخل الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

1. كيف يؤثر التحويل الرقمي على جودة وكفاءة العمليات الإدارية داخل الأجهزة الحكومية؟
2. ما العلاقة بين استخدام الأنظمة الرقمية والحد من فرص الاحتيايل الإداري؟
3. إلى أي مدى تساهم الرقمنة في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل الأجهزة الحكومية؟
4. ما العوائق التنظيمية والبشرية التي قد تحد من تحقيق الأثر الإيجابي للتحويل الرقمي؟
5. كيف يمكن قياس فعالية التحويل الرقمي من خلال مؤشرات الأداء المؤسسي؟

1.5. أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي:

تحديد أثر التحول الرقمي الحكومي في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي والحد من فرص الاحتيايل الإداري داخل الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية:

1. تحليل تأثير التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية وجودة الخدمات الحكومية.
2. تقييم مدى قدرة الأنظمة الرقمية على تقليل الاحتيايل الإداري وتحسين الرقابة الداخلية.
3. دراسة العلاقة بين الرقمنة وتعزيز الشفافية والمساءلة في المؤسسات الحكومية.
4. التعرف على المعوقات المؤسسية والبشرية التي قد تحد من نجاح التحول الرقمي.
5. اقتراح مؤشرات عملية لقياس فعالية التحول الرقمي على الأداء المؤسسي والحد من الاحتيايل.

1.6. فرضيات الدراسة:

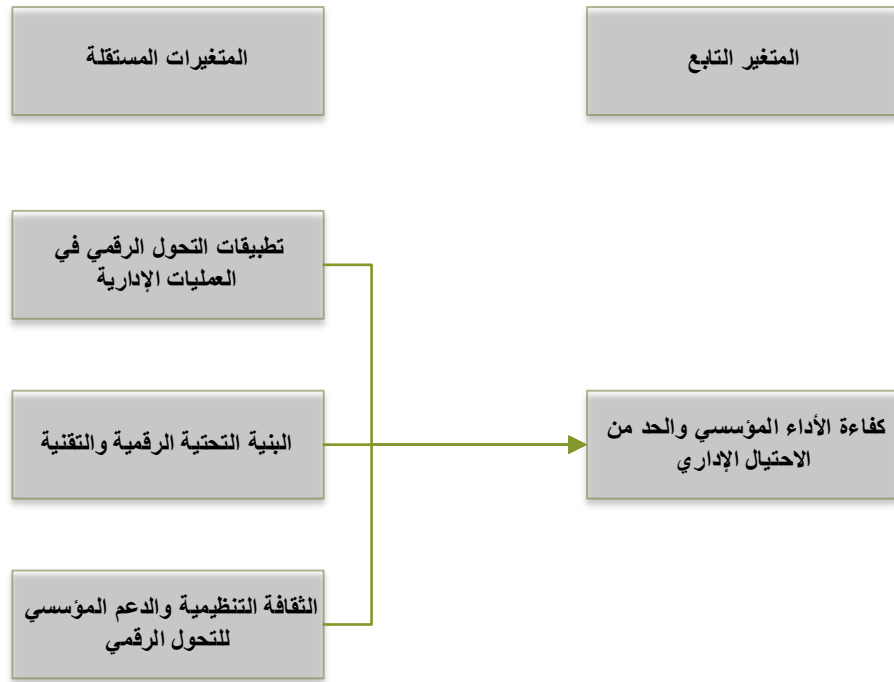
الفرضية الرئيسية:

يوجد تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي الحكومي على تحسين كفاءة الأداء المؤسسي والحد من فرص الاحتيايل الإداري داخل الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

1. التحول الرقمي له تأثير إيجابي على جودة وكفاءة العمليات الإدارية في الأجهزة الحكومية.
2. استخدام الأنظمة الرقمية يقلل من فرص الاحتيايل الإداري ويعزز الرقابة الداخلية.
3. الرقمنة تسهم بشكل مباشر في تعزيز الشفافية والمساءلة المؤسسية.
4. العوائق التنظيمية والبشرية تقلل من فعالية التحول الرقمي إذا لم تتم معالجتها بشكل مناسب.
5. هناك علاقة إيجابية بين مؤشرات الأداء المؤسسي ومستوى تطبيق التحول الرقمي في الأجهزة الحكومية.

1.7. نموذج الدارسة



المصدر: إعداد الباحث

1.8. منهجية الدارسة

تعتمد هذه الدارسة على المنهجية الكمية، نظراً لقدرتها على قياس أثر التحول الرقمي الحكومي بشكل دقيق ومنهجي على كفاءة الأداء المؤسسي والحد من فرص الاحتياال الإداري داخل الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية. تسمح المنهجية الكمية بتحليل العلاقات بين المتغيرات المختلفة بشكل موضوعي، واختبار الفرضيات بدقة إحصائية، كما توفر نتائج قابلة للقياس والتكرار، مما يعزز مصداقية البحث وقابليته للتطبيق في السياق العملي. وتعتمد الدارسة على تصميم استقصائي كمي، حيث يتم جمع البيانات بشكل مباشر من عينة ممثلة من موظفي الأجهزة الحكومية، مما يتيح دراسة العلاقة بين التحول الرقمي والكفاءة المؤسسية بطريقة منهجية دقيقة.

- تصميم الدراسة

يتمحور تصميم الدراسة حول الاستقصاء الكمي باستخدام استبيان مدروس بعناية يشمل المتغير التابع والمتغيرات المستقلة الثلاثة المكونة لنموذج الدراسة. يتيح هذا التصميم جمع بيانات كمية من مجموعة واسعة من الموظفين على اختلاف مستوياتهم الوظيفية، مما يوفر صورة شاملة عن تأثير التحول الرقمي على الأداء المؤسسي. ويركز الاستقصاء على قياس مدى استخدام الأنظمة الرقمية في العمليات الإدارية، جودة البنية التحتية التقنية، ومستوى الثقافة التنظيمية والدعم المؤسسي للتحول الرقمي، مع تقييم أثر هذه العوامل على الأداء المؤسسي والحد من الاحتيال الإداري. كما يسمح التصميم بتحليل الفروق بين مستويات الموظفين والأقسام المختلفة، ما يعكس التنوع الداخلي للبيئة الحكومية.

- أدوات جمع البيانات

أداة جمع البيانات الأساسية في الدراسة هي الاستبيان الكمي، الذي تم تصميمه بعناية ليشمل مؤشرات دقيقة لكل من المتغير التابع والمتغيرات المستقلة. يحتوي الاستبيان على مجموعة من الأسئلة المرتبطة بقياس كفاءة الأداء المؤسسي من حيث سرعة إنجاز العمليات ودقتها، وقياس فرص الاحتيال الإداري من خلال مؤشرات مثل الأخطاء أو المخالفات المتكررة. كما يتضمن الاستبيان عناصر لتقييم استخدام التطبيقات الرقمية، جودة البنية التحتية التقنية، ومستوى الدعم المؤسسي والثقافة التنظيمية للرقمنة. وقد تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي (5-Point Likert Scale) لتقدير درجة الاتفاق مع العبارات المختلفة، مما يسهل التحليل الإحصائي ويمنح نتائج قابلة للمقارنة بين الأفراد والإدارات المختلفة.

- عينة الدراسة

تم اختيار العينة بطريقة الاحتمالية الطبقية (Stratified Random Sampling) لضمان تمثيل مختلف الأقسام والإدارات في الأجهزة الحكومية السعودية المستهدفة. تم مراعاة تنوع المستويات الوظيفية والخبرة العملية للموظفين لضمان شمولية البيانات ودقتها في عكس الواقع الفعلي لتطبيق التحول الرقمي. وقد تم تحديد حجم العينة وفق أسس إحصائية تضمن قوة النتائج ومصداقيتها، مع التركيز على الوصول إلى عدد كافٍ من المستجيبين لكل قسم لضمان الاستدلال على النتائج بشكل دقيق وقابل للتعميم على نطاق أوسع ضمن الأجهزة الحكومية.

- طرق التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات، تم استخدام التحليل الإحصائي الكمي لمعالجة النتائج واختبار الفرضيات. شمل التحليل استخدام برامج مثل SPSS لإجراء التحليل الوصفي لمتوسطات الاستجابات والانحراف المعياري، بالإضافة إلى تحليل العلاقات بين المتغيرات باستخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد لدراسة أثر المتغيرات المستقلة على الأداء المؤسسي والحد من الاحتيايل الإداري. كما تم استخدام اختبار الارتباط لتقدير قوة العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء المؤسسي، وتحليل الفروق لتحديد تأثير العوامل الديموغرافية مثل المستوى الوظيفي أو سنوات الخبرة على النتائج. تتيح هذه الطرق تقديم نتائج دقيقة وقابلة للقياس، وتساعد على استخلاص استنتاجات علمية قوية تسهم في تطوير الأداء المؤسسي داخل الأجهزة الحكومية.

1.9. الدراسة الميدانية

تشكل الدراسة الميدانية جزءاً أساسياً من البحث، حيث تهدف إلى جمع البيانات الواقعية حول أثر التحول الرقمي الحكومي على كفاءة الأداء المؤسسي والحد من فرص الاحتيايل الإداري داخل الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية. وتستند هذه المرحلة على منهجية كمية دقيقة، تتيح قياس العلاقات بين المتغيرات بشكل موضوعي وتحليل النتائج باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. وتعد الدراسة الميدانية خطوة محورية لتحويل الإطار النظري والمفاهيمي للدراسة إلى واقع تطبيقي يمكن من خلاله التحقق من صحة الفرضيات المطروحة، واستكشاف مدى تأثير التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في سياق عملي. تضمنت الدراسة الميدانية اختيار عينة ممثلة من موظفي الأجهزة الحكومية، تشمل مستويات وظيفية متنوعة من القيادات العليا إلى الموظفين التنفيذيين، لضمان شمولية البيانات ودقتها. وقد تم تحديد العينة وفق أسس الاحتمالية الطبقية (Stratified Random Sampling)، بما يضمن تمثيل جميع الإدارات والأقسام ذات العلاقة بالتحول الرقمي. وتم توزيع استبيانات معدة مسبقاً على المشاركين، صممت لقياس المتغيرات المستقلة الثلاثة الممثلة لتطبيقات التحول الرقمي، البنية التحتية الرقمية، والثقافة التنظيمية والدعم المؤسسي، بالإضافة إلى المتغير التابع المتمثل في كفاءة الأداء المؤسسي والحد من الاحتيايل الإداري.

ركزت الدراسة الميدانية على قياس مدى تطبيق الأنظمة الرقمية في العمليات الإدارية اليومية، مثل إدارة الموارد البشرية، الرقابة المالية، وتقديم الخدمات الحكومية للمستفيدين، مع تقييم جودة البنية التحتية التقنية المتوفرة لدعم هذه التطبيقات. كما اهتمت الدراسة بتقييم مستوى تقبل الموظفين للرقمنة، ودور القيادة في دعم التحول الرقمي، ومدى تأثير التدريب والتأهيل الرقمي على فعالية استخدام هذه الأنظمة. هذه البيانات تتيح تقديم صورة دقيقة عن الواقع العملي للتحول الرقمي داخل الأجهزة الحكومية، وتحديد نقاط القوة والضعف في العملية الرقمية، بما يساهم في تحسين الأداء وتقليل فرص الاحتيايل الإداري.

تم استخدام التحليل الإحصائي لمعالجة البيانات الميدانية، بدءًا بالتحليل الوصفي لتحديد الاتجاهات العامة في استخدام الأنظمة الرقمية ومستوى الأداء المؤسسي، وصولاً إلى اختبارات الارتباط والانحدار لفحص العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة. كما تم تحليل الفروق بين المستويات الوظيفية والإدارات المختلفة، لتوضيح مدى تأثير التحول الرقمي على مختلف فئات الموظفين. وقد أظهرت الدراسة الميدانية أهمية التكامل بين التطبيقات الرقمية، البنية التحتية، والدعم المؤسسي في تحقيق الفعالية المرجوة من التحول الرقمي، سواء في تحسين الأداء المؤسسي أو في الحد من فرص الاحتيايل الإداري.

تساهم هذه الدراسة الميدانية في تقديم نتائج تطبيقية دقيقة يمكن الاعتماد عليها في تطوير السياسات والاستراتيجيات الحكومية المستقبلية، بما يعزز من كفاءة الأداء المؤسسي ويرفع مستوى الشفافية والمساءلة في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية. كما توفر نتائج هذه الدراسة قاعدة علمية لدعم المبادرات الرقمية القائمة وتوجيهها نحو تحقيق الأثر الأمثل على الأداء المؤسسي والحد من الاحتيايل الإداري.

1.10. مخطط المشروع المقترح

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

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

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يهدف الفصل الثاني من هذه الدراسة إلى تقديم الإطار النظري الشامل والمتكامل لمتغيرات الدراسة والعلاقات المفترضة بينها، بما يتيح فهم الأسس العلمية التي تقوم عليها فرضيات البحث. ويعد هذا الفصل خطوة جوهرية في البحث، إذ يوفر القاعدة النظرية التي تبنى عليها الدراسة الميدانية، ويتيح توضيح كيفية ارتباط المتغيرات المستقلة بالمتغير التابع وتأثيرها المحتمل على الأداء المؤسسي والحد من الاحتيال الإداري. وبذلك، فإن الفصل الثاني لا يكتفي بعرض المتغيرات بشكل منفصل، بل يركز على استعراض الأطر والمفاهيم المرتبطة بها، والآليات التي تفسر العلاقة بين هذه المتغيرات في سياق التحول الرقمي الحكومي.

يتناول الفصل أيضًا أهمية تحديد المتغيرات بدقة وتصنيفها ضمن إطار متسق يربط بين النظرية والتطبيق، حيث أن الفهم الواضح للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع يتيح للباحثين والممارسين تقييم أثر التحول الرقمي بشكل علمي، واستخدام هذه المعرفة في تصميم استراتيجيات فعالة لتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الشفافية والمساءلة. كما يساهم هذا الفصل في توضيح الأسس النظرية التي تدعم الفرضيات العلمية للدراسة، مما يضمن أن تحليل البيانات الميدانية لاحقًا سيكون مبنياً على قاعدة معرفية قوية ومتكاملة، وليس مجرد جمع بيانات كمية دون إطار علمي واضح.

أهمية هذا الفصل تتجلى أيضًا في ربط المفاهيم النظرية بالممارسات العملية، حيث يتيح فهم طبيعة المتغيرات والعلاقات بينها التعرف على العوامل المؤثرة في نجاح التحول الرقمي، سواء على مستوى الكفاءة المؤسسية أو الحد من الاحتيال الإداري. من خلال هذا الفهم، يمكن صياغة توصيات عملية مستندة إلى دلائل نظرية قوية، تعزز قدرة الأجهزة الحكومية على تحسين الأداء، وتوجيه الاستثمارات في الرقمنة نحو تحقيق أكبر أثر ممكن. كما يوفر الفصل الثاني فرصة لتسليط الضوء على الدراسات السابقة والبحوث ذات الصلة، مما يساهم في تحديد الفجوات المعرفية التي تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها، ويضمن توجيه الجهد البحثي بشكل علمي ومدرّس نحو تقديم إضافة معرفية واضحة للمكتبة البحثية في مجال الإدارة العامة والتحول الرقمي الحكومي.

2.2. المتغيرات المستقلة:

- المتغير المستقل الأول: تطبيقات التحول الرقمي في العمليات الإدارية

يمثل هذا المتغير الأدوات الرقمية والأنظمة الذكية المستخدمة في تحسين الإجراءات الإدارية وتقديم الخدمات الحكومية. ويشمل ذلك الأنظمة الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية، والأنظمة المالية والرقابية، والمنصات الإلكترونية لتقديم الخدمات للمستفيدين. تسهم هذه التطبيقات في تقليص الإجراءات اليدوية، وتسريع تدفق المعلومات، وتقليل فرص الخطأ أو التلاعب. كما أنها تتيح تتبع العمليات بشكل شفاف، مما يعزز قدرة الأجهزة الحكومية على الحد من الاحتيال الإداري وتحسين الكفاءة العامة للأداء المؤسسي. إن دراسة تأثير هذا المتغير يساعد على فهم مدى أهمية التكنولوجيا الرقمية في إعادة هندسة العمليات الإدارية وتطوير أساليب العمل التقليدية بما يتوافق مع معايير الحوكمة الحديثة (Ilieva، 2024).

- المتغير المستقل الثاني: البنية التحتية الرقمية والتقنية

تشمل البنية التحتية الرقمية جميع العناصر التقنية التي تدعم التحول الرقمي داخل المؤسسات الحكومية، مثل الخوادم، الشبكات، قواعد البيانات، أنظمة الأمن السيبراني، وأجهزة الحوسبة المتقدمة. توفر هذه البنية الأساس الذي تقوم عليه جميع التطبيقات الرقمية، وتحدد مدى قدرة المؤسسات على تنفيذ الرقمنة بفعالية. فالبنية التحتية القوية تسمح بدمج الأنظمة المختلفة، وتحسين سرعة معالجة المعلومات، وضمان سلامة البيانات وحمايتها من التلاعب أو الاحتيال. وبالتالي، فإن هذا المتغير يعد أحد العوامل الحاسمة التي تؤثر على نجاح التحول الرقمي في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي والحد من الاحتيال الإداري (Chohana، 2020).

- المتغير المستقل الثالث: الثقافة التنظيمية والدعم المؤسسي للتحول الرقمي

تشير الثقافة التنظيمية إلى مستوى قبول الموظفين للتحول الرقمي، وتفاعلهم مع الأنظمة الرقمية الجديدة، ومدى التزامهم بمعايير الشفافية والمسؤولية المؤسسية. كما يشمل هذا المتغير الدور القيادي والدعم المؤسسي المتمثل في توفير التدريب، الموارد، والتحفيز لتبني التكنولوجيا الحديثة. تظهر الدراسات أن نجاح التحول الرقمي لا يعتمد فقط على التكنولوجيا، بل على مدى قدرة المؤسسة على تغيير سلوكيات الموظفين وعمليات العمل لتتوافق مع المتطلبات الرقمية. وبالتالي، فإن الثقافة

التنظيمية والدعم المؤسسي تعدان مفتاحين أساسيين لضمان تحقيق الأثر الإيجابي للتحويل الرقمي على الأداء المؤسسي والحد من الاحتيال الإداري (Wei، 2024).

2.3. المتغير التابع:

- كفاءة الأداء المؤسسي والحد من الاحتيال الإداري

يشير هذا المتغير إلى مستوى فعالية وكفاءة المؤسسات الحكومية في تحقيق أهدافها التشغيلية والإدارية، مع التركيز على قدرة الأجهزة الحكومية على تقديم خدمات عالية الجودة وتقليل الأخطاء والازدواجية في العمليات. بالإضافة إلى ذلك، يعكس هذا المتغير مدى نجاح الأجهزة في الحد من الاحتيال الإداري من خلال تطبيق نظم رقابية فعالة تضمن الشفافية والمساءلة. ويعتمد قياس هذا المتغير على مجموعة من المؤشرات النوعية والكمية، مثل سرعة إنجاز المعاملات، دقة البيانات، رضا الموظفين والمستفيدين، وتكرار حالات الاحتيال أو المخالفات الإدارية. يعتبر هذا المتغير جوهر الدراسة، حيث يُعبر عن الأثر النهائي الذي يسعى التحويل الرقمي لتحقيقه في الأداء المؤسسي (Koh، 2020).

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

يشكل نموذج الدراسة إطارًا تحليليًا يوضح العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع: إذ يُفترض أن تطبيقات التحويل الرقمي، البنية التحتية الرقمية، والثقافة التنظيمية والدعم المؤسسي تؤثر جميعها بشكل مباشر على كفاءة الأداء المؤسسي والحد من الاحتيال الإداري. بمعنى آخر، كلما زادت فعالية الأنظمة الرقمية وتوافر البنية التحتية التقنية، وتعزز الدعم التنظيمي والثقافة المؤسسية المتقبلة للرقمنة، كلما ارتفعت كفاءة الأداء المؤسسي وتم تقليل فرص الاحتيال الإداري بشكل ملموس. يعتمد هذا الإطار على مبدأ التكامل بين التكنولوجيا والموارد البشرية والتنظيمية، حيث لا يمكن لأي متغير أن يحقق الأثر المطلوب بمفرده، بل من خلال تفاعلهم المشترك لتحقيق الأداء الأمثل والشفافية المؤسسية.

2.5. الخاتمة:

اختتم الفصل الثاني بتقديم الإطار النظري الشامل للدراسة، حيث ركز على توضيح الأسس العلمية التي تستند إليها فكرة البحث، مع إبراز العلاقة المفترضة بين المتغيرات دون الدخول في تفاصيلها الدقيقة في هذا الفصل. وقد ساهم هذا الفصل في بناء قاعدة معرفية متينة تربط بين النظرية والممارسة، مما أتاح فهم كيفية تأثير التحول الرقمي على الأداء المؤسسي داخل الأجهزة الحكومية، والحد من فرص الاحتيال الإداري. من خلال استعراض الدراسات السابقة والنماذج المفاهيمية ذات الصلة، أتاح الفصل رؤية واضحة حول آليات عمل المتغيرات وعلاقتها ببعضها، ما يري القارئ لفهم المنهجية التطبيقية التي ستتبع في الفصول اللاحقة. كما ركز الفصل على توضيح أهمية دراسة هذه العلاقات ضمن السياق السعودي، إذ أن فهم الأسس النظرية يُعد خطوة ضرورية قبل الانطلاق في جمع البيانات وتحليلها، لضمان أن تكون النتائج الميدانية قابلة للتفسير العلمي ومتماشكة مع الإطار النظري.

تتمثل أهمية الفصل الثاني أيضاً في قدرته على توضيح الإطار الذي يحدد كيفية قياس المتغيرات وتفسير العلاقات بينها بشكل منطقي ومنهجي. فقد ساعد الفصل على تقديم تصور شامل للعوامل المؤثرة في كفاءة الأداء المؤسسي والحد من الاحتيال الإداري، مع التركيز على الدور التفاعلي بين هذه العوامل. وبهذا الشكل، لم يكن الهدف من الفصل مجرد ذكر المتغيرات، بل تقديم فهم عميق لكيفية تأثير كل عنصر على الآخر، وما هي الآليات النظرية التي تدعم هذا التأثير. هذا الفهم يعد أساساً ضرورياً لتصميم أدوات البحث الميداني، مثل الاستبيانات ومقاييس الأداء، وضمان أن تكون البيانات التي سيتم جمعها دقيقة ومناسبة لتحليل الفرضيات البحثية.

يبرز الفصل الثاني دوره في سد الفجوة المعرفية الموجودة في الدراسات السابقة، من خلال الجمع بين النظريات المتنوعة في مجالات الإدارة العامة، نظم المعلومات، والحوكمة الرقمية، وربطها بمفهوم التحول الرقمي وأثره على الكفاءة المؤسسية والشفافية. ومن خلال هذا الربط، أصبح بالإمكان تقديم تفسير منطقي لكيفية استفادة الأجهزة الحكومية من الرقمنة في تحسين العمليات الإدارية وتقليل فرص الاحتيال. كما أتاح الفصل للباحث استكشاف الاتجاهات الحديثة في البحوث المتعلقة بالتحول الرقمي، والاطلاع على تجارب الدول الأخرى في هذا المجال، مما يزيد من قوة الدراسة وعمق تحليلها.

إن الفصل الثاني شكل الركيزة النظرية الأساسية للدراسة، إذ لم يقتصر على سرد المتغيرات والعلاقات بينها، بل عمل على تقديم تفسير مفاهيمي واضح ودقيق لكيفية تأثير التحول الرقمي على الأداء المؤسسي، وما هي الأسس النظرية التي تدعم هذا التأثير. كما أكد الفصل على أهمية التكامل بين النظرية والتطبيق، وهو ما يضمن أن النتائج الميدانية القادمة ستكون مستندة إلى قاعدة علمية متينة، وأن الاستنتاجات والتوصيات التي سيتم الوصول إليها ستكون قابلة للتطبيق وذات قيمة عملية في سياق تطوير الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

المراجع:

- المراجع العربية

- الضويحي, ب. م. (2024). أثر تطوير نظم المعلومات المحاسبية على تحسين اداء القطاع الحكومي الكويتي في ظل التحول الرقمي: دراسة ميدانية. Retrieved from https://csj.journals.ekb.eg/article_395304.html
- شحاتة, م. م. (2020). قياس أثر تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لآليات التحول الرقمي على تعزيز المساءلة والشفافية وتحسين الأداء الحكومي مع دليل ميداني بالبيئة المصرية . Retrieved from https://sjar.journals.ekb.eg/article_110176.html
- قنديل, أ. ش. (2025). أثر تبني استراتيجيات التحول الرقمي على نجاح تفعيل نظام إدارة المعلومات المالية الحكومية GFMIS في مصر: دراسة ميدانية . Retrieved from https://masf.journals.ekb.eg/article_416678.html

- المراجع الأجنبية

- Alqararah, E. (2025). The Role of Digital Transformation Capabilities in Improving Banking Performance in Jordanian Commercial Banks. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/390508921_The_Role_of_Digital_Transformation_Capabilities_in_Improving_Banking_Performance_in_Jordanian_Commercial_Banks
- Azzahro, p. (2025). Examining factors shaping citizens' perception of artificial intelligence in government: A systematic literature review. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2590291125002463>
- Chohana, S. R. (2020). Strengthening digital inclusion through e-government: cohesive ICT training programs to intensify digital competency. Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02681102.2020.1841713>
- Ilieva, G. (2024). Factors Influencing User Perception and Adoption of E-Government Services. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/378916957_Factors_Influencing_User_Perception_and_Adoption_of_E-Government_Services
- Koh, J. (2020). Customs Administration and Digitalization. Retrieved from <https://www.elibrary.imf.org/display/book/9798400200120/CH007>
- Nguyen, D. T. (2025). Impact of e-government development, economic growth and government management efficiency on financial performance of commercial banks

in ASEAN countries. Retrieved from

<https://www.emerald.com/ajeb/article/9/3/395/1278807/Impact-of-e-government-development-economic-growth>

Sharmin, S. (2025). Digital Transformation in Governance: The Impact of e-governance on Public Administration and Transparency. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/389890726_Digital_Transformation_in_Governance_The_Impact_of_e-governance_on_Public_Administration_and_Transparency

Wei, Y. (2024). Exploring the Contribution of Advanced Systems in Smart City Development for the Regeneration of Urban Industrial Heritage. Retrieved from https://www.mdpi.com/2075-5309/14/3/583#Author_Contributions

Yang, C. (2025). Government in the digital age: Exploring the impact of digital transformation on governmental efficiency. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/383742981_Government_in_the_digital_age_Exploring_the_impact_of_digital_transformation_on_governmental_efficiency