

أثر التحول نحو الحكومة الرقمية على كفاءة وجودة الخدمات العامة في الجهات الحكومية بالمملكة
العربية السعودية

اسم الطالب
عبدالله سعد بن طواله

الرقم الجامعي
233000786

مشروع تخرج - ١
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

٢٠٢٦ م

جدول المحتويات

٣	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	١,١. المقدمة
٥	١,٢. مشكلة الدراسة
٥	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري:
٦	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي:
٦	١,٣. أهمية الدراسة
٦	١,٣,١. على المستوى النظري:
٧	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
٧	١,٤. أسئلة الدراسة:
٨	١,٥. أهداف الدراسة:
٨	١,٦. فرضيات الدراسة:
٩	١,٧. نموذج الدراسة:
١٠	١,٨. منهجية الدراسة
١١	١,٩. الدراسة الميدانية:
١٢	١,١٠. مخطط المشروع المقترح:
١٤	المراجع:

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة

شهدت السنوات الأخيرة تحولاً جذرياً في أساليب تقديم الخدمات العامة على مستوى العالم، حيث أصبح التحول الرقمي في الحكومات أحد أبرز الاتجاهات الاستراتيجية لتعزيز الفعالية والكفاءة وتحقيق رضا المواطنين. يُعد مفهوم الحكومة الرقمية أحد الركائز الأساسية التي تهدف إلى تحديث البنية الإدارية وتقنيات تقديم الخدمات، بما يتوافق مع متطلبات عصر المعلومات والاتصال، ويتيح للجهات الحكومية تقديم خدمات أسرع وأكثر شفافية وفاعلية. فالحكومة الرقمية لا تقتصر على مجرد تحويل الإجراءات التقليدية إلى نسق إلكتروني، بل تتجاوز ذلك لتشمل إعادة هندسة العمليات، وتحسين طرق التفاعل بين الجهات الحكومية والمستفيدين، وضمان وصول الخدمات بكفاءة وجودة أعلى إلى كافة فئات المجتمع (الهباس، ٢٠٢٦).

في سياق المملكة العربية السعودية، جاء التحول نحو الحكومة الرقمية كجزء من رؤية المملكة ٢٠٣٠، التي تسعى إلى تطوير الأداء الحكومي وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين والمقيمين على حد سواء. فقد أدركت الجهات الحكومية أن التحول الرقمي ليس خياراً ثانوياً بل ضرورة استراتيجية لتحقيق النمو المستدام ورفع مستوى الرضا العام. ويشمل هذا التحول تبني أنظمة إدارة متقدمة، وتطوير بوابات وخدمات إلكترونية متكاملة، وتعزيز استخدام التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة، بما يساهم في تحسين سرعة اتخاذ القرار ودقة المعلومات المقدمة للمستفيدين (عبدالعليم، ٢٠٢٥).

تنبع أهمية هذه الدراسة من الحاجة الماسة إلى تقييم أثر التحول نحو الحكومة الرقمية على كفاءة العمل الحكومي وجودة الخدمات العامة، إذ يمثل هذا التحول تحدياً إدارياً وتقنياً في الوقت ذاته. فبينما يوفر التحول الرقمي فرصاً كبيرة لتحسين الأداء وتخفيض التكاليف، قد يواجه تطبيقه صعوبات تتعلق بالبنية التحتية، وكفاءة الموظفين، واستجابة المستفيدين، إضافة إلى قضايا الأمن السيبراني وحماية البيانات. لذا، فإن البحث في هذا المجال يساهم في تقديم رؤى علمية دقيقة حول كيفية تعزيز فعالية الخدمات العامة، وتحديد العوامل التي تؤثر إيجاباً أو سلباً على نجاح مشاريع الحكومة الرقمية في المملكة (Jerab، ٢٠٢٤).

إن دراسة أثر الحكومة الرقمية على جودة الخدمات العامة تمثل إضافة قيمة للأدبيات البحثية، حيث تساعد على سد الفجوة بين النظرية والتطبيق، وتقديم توصيات عملية لصناع القرار في الجهات الحكومية لتعزيز التجربة الرقمية وتحقيق مستويات

أعلى من الكفاءة والشفافية والموثوقية في الخدمات المقدمة للمواطنين. ومن هذا المنطلق، يكتسب هذا البحث أهمية كبيرة كونه يسعى إلى فهم العلاقة بين التحول الرقمي من جهة، وكفاءة وجودة الخدمات العامة من جهة أخرى، بما يساهم في تعزيز التنمية الإدارية والخدمة العامة بالمملكة العربية السعودية.

١,٢. مشكلة الدراسة

على الرغم من الاهتمام المتزايد بالتحول الرقمي في الحكومات حول العالم، إلا أن العديد من الدراسات تشير إلى وجود تحديات كبيرة تتعلق بتطبيق الحكومة الرقمية بكفاءة وجودة عالية في تقديم الخدمات العامة. فقد أظهرت التجارب الدولية أن التحول الرقمي، رغم فوائده المعلنة في تسريع الإجراءات وتحسين الشفافية، قد لا يؤدي بالضرورة إلى تحسين مستوى الخدمات بشكل متنسق إذا لم يتم التعامل مع مجموعة من العوامل الإدارية والتقنية والتنظيمية. وفي المملكة العربية السعودية، ومع تسارع جهود الرقمنة في الجهات الحكومية ضمن إطار رؤية المملكة ٢٠٣٠، ظهرت الحاجة الملحة إلى تقييم أثر هذه التحولات الرقمية على الأداء الفعلي للخدمات العامة، لا سيما في ضوء التحديات المتعلقة بقدرات البنية التحتية، وكفاءة الموظفين، واستجابة المستفيدين، وضمان استمرارية الخدمات الإلكترونية بأعلى مستويات الجودة.

تتجلى مشكلة الدراسة في عدم وجود فهم شامل ومتكامل لكيفية تأثير التحول نحو الحكومة الرقمية على كفاءة وجودة الخدمات الحكومية في المملكة. فبالرغم من وجود عدد من المبادرات الرقمية ومشاريع التحول الإلكتروني، إلا أن النتائج العملية لهذه المبادرات لم تُدرس بشكل كافٍ على المستوى الأكاديمي، مما يترك فجوات معرفية مهمة فيما يتعلق بمدى تأثير الرقمنة على تحسين الأداء المؤسسي وجودة الخدمات المقدمة للمستفيدين النهائيين (Gakire Bob, ٢٠٢٥).

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري:

على المستوى النظري، تُشير مراجعة الأدبيات العلمية إلى أن هناك نقصًا واضحًا في الدراسات التي تربط بين الحكومة الرقمية وكفاءة الخدمات العامة وجودتها في السياقات العربية، وخصوصًا في المملكة العربية السعودية. معظم الدراسات السابقة تناولت الحكومة الرقمية بشكل عام أو ركزت على البنية التحتية الرقمية أو تقنيات المعلومات المستخدمة في القطاع الحكومي،

دون تقديم نموذج تحليلي يوضح العلاقة السببية بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء أو جودة الخدمات. كما أن هناك نقصًا في الدراسات التي تأخذ في الاعتبار العوامل المؤثرة على نجاح التحول الرقمي، مثل الثقافة التنظيمية، ومستوى التدريب والتأهيل للموظفين، واستجابة المواطنين، مما يترك فجوة نظرية في فهم كيفية تعظيم فوائد الحكومة الرقمية على مستوى الخدمات العامة (Abdilhafez, ٢٠٢٤).

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فهناك فجوات واضحة تتعلق بكيفية قياس أثر التحول الرقمي في الجهات الحكومية السعودية على أرض الواقع. فمع وجود العديد من المبادرات الرقمية، مثل تطوير البوابات الإلكترونية وتطبيقات الهواتف الذكية، إلا أن الدراسات الميدانية التي تقيم كفاءة هذه الخدمات وجودتها بشكل متكامل ما زالت محدودة. علاوة على ذلك، فإن تقييم أثر الحكومة الرقمية غالبًا ما يركز على مؤشرات كمية بسيطة، مثل سرعة تقديم الخدمة أو عدد الخدمات الرقمية المتاحة، دون مراعاة مؤشرات الجودة النوعية مثل رضا المستفيدين، وسهولة الاستخدام، ومستوى الشفافية، ومصداقية المعلومات. هذا النقص في التقييم العملي يحد من القدرة على تحديد نقاط القوة والضعف بدقة، ويؤثر على إمكانية تطوير سياسات استراتيجية فعالة لتحسين جودة وكفاءة الخدمات العامة (Jiang, ٢٠٢٤).

١,٣. أهمية الدراسة

١,٣,١. على المستوى النظري:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها النظرية من مساهمتها في إثراء المعرفة العلمية حول العلاقة بين التحول نحو الحكومة الرقمية وكفاءة وجودة الخدمات العامة، خاصة في السياق السعودي الذي يشهد جهودًا مكثفة لتحقيق الرقمنة في القطاع الحكومي ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠. فالدراسات السابقة حول الحكومة الرقمية ركزت غالبًا على البنية التحتية أو التكنولوجيا المستخدمة، أو على مقارنة الأداء الرقمي بين الدول، دون تقديم تحليل شامل يوضح كيف يؤثر التحول الرقمي على جودة الخدمات وفعالية الأداء الحكومي بشكل مباشر ومستدام. ومن هنا، فإن هذه الدراسة تسعى إلى سد فجوة معرفية مهمة من

خلال تقديم إطار أكاديمي يربط بين مفهومى الحكومة الرقمية وكفاءة الخدمات العامة، مع التركيز على العوامل المؤثرة التي تحدد نجاح التحول الرقمي أو تعيق تحقيق أهدافه، مثل الثقافة التنظيمية للموظفين، ومهاراتهم الرقمية، وأثر سياسات الإدارة على تحسين مستوى الخدمات. بالتالي، تمثل الدراسة إضافة علمية من شأنها دعم البحث النظري في مجال الإدارة العامة، وتقديم قاعدة معرفية يمكن أن يستفيد منها الباحثون في تحليل وفهم التحولات الرقمية في السياقات الحكومية المماثلة (Sam، ٢٠٢٥).

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتبرز أهمية الدراسة في قدرتها على تقديم توصيات عملية لصناع القرار في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، بما يساهم في تعزيز كفاءة الأداء وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين والمقيمين. فتقييم أثر التحول الرقمي على الخدمات العامة يساعد الجهات الحكومية على تحديد نقاط القوة والضعف في مشاريع الرقمنة الحالية، وبالتالي تحسين تصميم الخدمات الإلكترونية، وضمان توفير تجربة سلسة وموثوقة للمستخدمين. كما تساهم الدراسة في تسليط الضوء على الفجوات العملية بين الخطط الرقمية النظرية والتطبيق الفعلي على أرض الواقع، مثل قياس مدى رضا المستخدمين، وسرعة الإنجاز، ودقة المعلومات، ومستوى الشفافية. ومن خلال هذه النتائج، يمكن للجهات الحكومية تعديل استراتيجياتها الرقمية، وتحسين كفاءة الموظفين، وتطوير البنية التحتية الرقمية، مما يساهم في رفع مستوى الخدمات العامة إلى معايير دولية، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية المملكة ٢٠٣٠ في تعزيز الحكومة الإلكترونية وتحقيق التنمية المستدامة (Tuebou، ٢٠٢٤).

١,٤. أسئلة الدراسة:

التساؤل الرئيسي:

- ما أثر التحول نحو الحكومة الرقمية على كفاءة وجودة الخدمات العامة في الجهات الحكومية بالمملكة العربية

السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

١. كيف يؤثر التحول الرقمي على كفاءة إجراءات العمل داخل الجهات الحكومية؟
٢. ما العلاقة بين تطبيق تقنيات الحكومة الرقمية ومستوى رضا المستفيدين عن الخدمات العامة؟
٣. ما مدى تأثير التحول الرقمي على سرعة تقديم الخدمات ودقتها؟
٤. كيف تسهم الحكومة الرقمية في تعزيز الشفافية والمساءلة في تقديم الخدمات العامة؟
٥. ما العوامل المؤثرة في نجاح أو عرقلة تطبيق الحكومة الرقمية في الجهات الحكومية السعودية؟

١,٥. أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي:

- تحديد أثر التحول نحو الحكومة الرقمية على كفاءة وجودة الخدمات العامة في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية:

١. قياس تأثير الحكومة الرقمية على كفاءة الإجراءات الإدارية والعمليات الداخلية للجهات الحكومية.
٢. دراسة العلاقة بين مستوى التحول الرقمي ورضا المستفيدين عن الخدمات العامة.
٣. تقييم أثر الرقمنة على سرعة وجودة الخدمات المقدمة.
٤. تحليل مدى مساهمة الحكومة الرقمية في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل الجهات الحكومية.
٥. التعرف على العوامل التي تسهم في نجاح أو تحد من فاعلية تطبيق الحكومة الرقمية.

١,٦. فرضيات الدراسة:

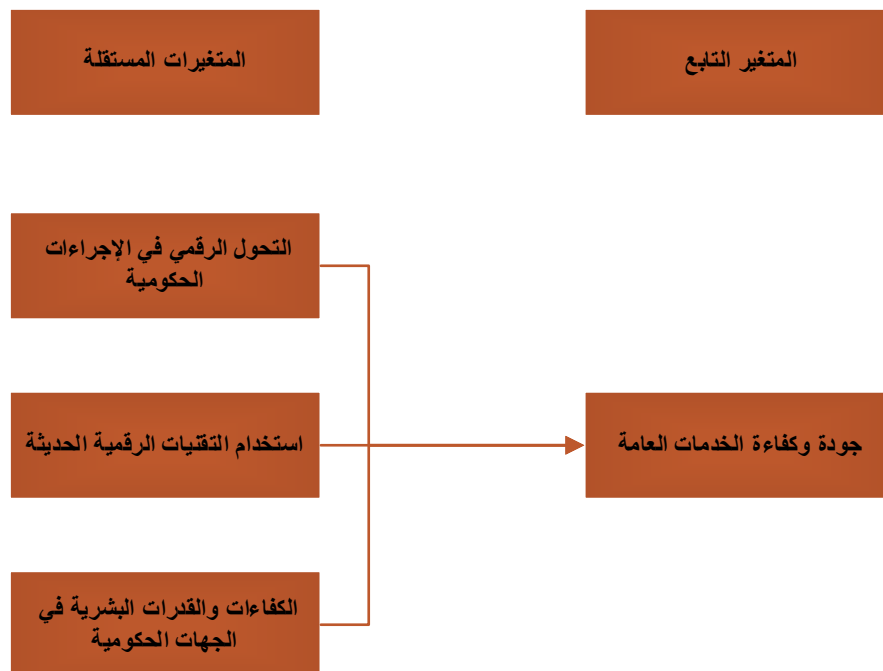
الفرضية الرئيسية:

- يوجد أثر إيجابي للتحول نحو الحكومة الرقمية على كفاءة وجودة الخدمات العامة في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

١. التحول الرقمي يساهم بشكل إيجابي في رفع كفاءة الإجراءات والعمليات داخل الجهات الحكومية.
٢. هناك علاقة إيجابية بين تطبيق الحكومة الرقمية ومستوى رضا المستفيدين عن الخدمات العامة.
٣. استخدام التقنيات الرقمية يؤدي إلى تحسين سرعة ودقة تقديم الخدمات.
٤. الحكومة الرقمية تساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة في تقديم الخدمات الحكومية.
٥. مستوى نجاح تطبيق الحكومة الرقمية يتأثر بعدة عوامل، منها البنية التحتية الرقمية وكفاءة الموظفين وثقافة المؤسسة.

١,٧. نموذج الدارسة:



المصدر: إعداد الباحث

١,٨ . منهجية الدراسة:

تتبنى هذه الدراسة المنهجية الكمية كإطار رئيسي لتحليل أثر التحول نحو الحكومة الرقمية على كفاءة وجودة الخدمات العامة في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. ويعتمد اختيار المنهج الكمي على القدرة على قياس المتغيرات بشكل دقيق وموضوعي، وإتاحة الفرصة لاختبار الفرضيات العلمية المتعلقة بالعلاقات بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. ويعتبر المنهج الكمي مناسباً بشكل خاص لهذه الدراسة لأنه يسمح بتقدير الأثر النسبي لكل متغير مستقل، مثل التحول الرقمي في الإجراءات الحكومية أو استخدام التقنيات الحديثة أو الكفاءات البشرية، على جودة وكفاءة الخدمات العامة، مما يوفر قاعدة علمية قوية للتوصل إلى استنتاجات دقيقة وقابلة للتعميم. كما أن المنهج الكمي يساهم في الحد من التحيز الذاتي للباحثين، ويتيح استخدام أدوات تحليل إحصائية متقدمة توفر نتائج قابلة للقياس والمقارنة بين مختلف الجهات الحكومية ومستويات الخدمات.

- إجراءات جمع البيانات وتحليلها

تتمثل أدوات جمع البيانات في هذه الدراسة في الاستبيانات المنظمة، والتي صممت بعناية لتشمل جميع أبعاد المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، مع اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لقياس ردود الفعل. ويستهدف البحث كل من موظفي الجهات الحكومية والمستفيدين من الخدمات العامة لضمان جمع بيانات شاملة تعكس الواقع العملي للتطبيق الرقمي. وبعد جمع البيانات، يتم تحليلها باستخدام برامج التحليل الإحصائي مثل SPSS ، حيث تشمل عملية التحليل الإحصاءات الوصفية لمعرفة الخصائص الأساسية للعينة، وتحليل الارتباط لفحص العلاقة بين المتغيرات، وتحليل الانحدار المتعدد لتحديد الأثر النسبي لكل متغير مستقل على جودة وكفاءة الخدمات العامة. وتتيح هذه الإجراءات الكمية تقديم صورة دقيقة وشاملة عن مدى تأثير التحول نحو الحكومة الرقمية على الأداء الحكومي، مع إمكانية التعميم على الجهات الحكومية الأخرى، مما يعزز قيمة النتائج العلمية والتطبيقية لهذه الدراسة في تطوير الخدمات العامة بالمملكة العربية السعودية.

١,٩. الدراسة الميدانية:

تستند الدراسة الميدانية في هذه البحث إلى جمع البيانات مباشرة من واقع الجهات الحكومية والمستفيدين من الخدمات العامة بالمملكة العربية السعودية، وذلك بهدف تقييم أثر التحول نحو الحكومة الرقمية على كفاءة وجودة الخدمات العامة بشكل عملي وواقعي. وتعد الدراسة الميدانية جزءاً أساسياً من المنهجية الكمية المعتمدة، حيث توفر بيانات دقيقة يمكن تحليلها إحصائياً لاختبار الفرضيات الرئيسة والفرعية للدراسة. وقد تم تصميم أدوات جمع البيانات، وبالأخص الاستبيانات، لتغطي جميع أبعاد المتغيرات المستقلة والتابعة، مع مراعاة شمولية الأسئلة التي تتعلق بالتحول الرقمي في الإجراءات الحكومية، واستخدام التقنيات الحديثة، وكفاءة الموظفين، بالإضافة إلى مؤشرات جودة وكفاءة الخدمات المقدمة للمستخدمين. كما صممت الاستبيانات لتكون قابلة للقياس باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، لضمان الحصول على نتائج كمية دقيقة وقابلة للمقارنة بين مختلف الجهات الحكومية.

واستهدفت الدراسة الميدانية مجموعة واسعة من الموظفين الحكوميين والمستفيدين من الخدمات العامة لضمان شمولية التقييم وموضوعيته. وقد تم اختيار العينة باستخدام أسلوب العشوائية الطبقية، بحيث تعكس تنوع الجهات الحكومية وتوزيع المستخدمين وفقاً للمعايير الجغرافية والإدارية. وبعد جمع البيانات، تم تحليلها باستخدام برامج التحليل الإحصائي لتطبيق الأساليب الوصفية والتحليلية، بما يشمل تحليل الارتباط والانحدار المتعدد، مما سمح بتحديد العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وقياس الأثر المباشر لكل عامل على جودة وكفاءة الخدمات العامة. وبفضل هذه الدراسة الميدانية، يمكن تقديم رؤى واضحة وعلمية حول واقع تطبيق الحكومة الرقمية في الجهات الحكومية بالمملكة، وتحديد نقاط القوة والضعف، بما يساهم في تقديم توصيات عملية لتعزيز جودة وكفاءة الخدمات العامة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية المملكة ٢٠٣٠.

١,١٠. مخطط المشروع المقترح:

المرحلة	الأنشطة الرئيسية	الأهداف	المدة الزمنية	المخرجات المتوقعة
التحضير والتخطيط	مراجعة الأدبيات والمراجع العلمية	وضع خطة واضحة ومنهجية للدراسة	٥,٠ 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	١ 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	١ 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	١ شهر	تقرير نهائي متكامل يشمل كافة أجزاء الدراسة
	مراجعة التقرير وتنقيحه	ضمان دقة وسلامة المحتوى		تقرير معد للنشر أو العرض

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

المراجع:

- المراجع العربية

- الهيّاس, خ. م. (2026). التحول الرقمي في الخدمات الحكومية: تعزيز الكفاءة وإمكانية الوصول وتجربة المواطن دراسة حالة: دولة الإمارات العربية المتحدة . Retrieved from <https://journals.ajsrp.com/index.php/jeals/ar/article/view/9379>
- عبدالعليم, ر. ع. (2025). أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات العامة . Retrieved from https://journals.ekb.eg/article_455914_0.html

- المراجع الأجنبية

- Bernabé Fochie Tuebou . (٢٠٢٤) .The Digitization of Public Services and Its Contribution to the Quality of Service in Relation to User Satisfaction تم الاسترداد من <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=136336>
- Daoud Abdellatef Jerab . (٢٠٢٤) .The Impact of Digital Transformation on Public Services . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/383836540_The_Impact_of_Digital_Transformation_on_Public_Services
- Muliani Sam . (٢٠٢٥) .Digital Transformation in Public Services: A Strategic Review Through Bibliometric and Systematic Literature Analysis تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/397208883_Digital_Transformation_in_Public_Services_A_Strategic_Review_Through_Bibliometric_and_Systematic_Literature_Analysis
- Senay Kebede Gakire Bob . (٢٠٢٥) .Assessing the Impact of Digital Transformation on Local Government Service Delivery in Rwanda: A Comprehensive Review تم الاسترداد من <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=147742>
- Waleed M. Abdilhafez . (٢٠٢٤) .THE IMPACT OF DIGITAL TRANSFORMATION ON THE EFFICIENCY OF THE STATE'S ADMINISTRATIVE SYSTEM AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT AN APPLIED STUDY ON THOSE WHO MOVED TO THE ADMINISTRATIVE CAPITAL تم الاسترداد من https://jes.journals.ekb.eg/article_346086.html

Yan Jiang .(٢٠٢٤) .The Impact of Government Digital Transformation on Land Use
Efficiency: Evidence from China تم الاسترداد من <https://www.mdpi.com/2073-445X/13/12/2080>