

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

اسم الطالب
عبد الله 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.....
٣	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:.....
٩	١,٨. منهجية الدراسة.....
١٠	١,٩. الدراسة الميدانية:.....
١١	١,١٠. مخطط المشروع المقترح:.....
١٤	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
١٤	٢,١. المقدمة:.....
١٥	٢,٢. المتغيرات المستقلة:.....
١٦	٢,٣. المتغير التابع:.....
١٧	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:.....
١٧	٢,٥. الخاتمة:.....
١٨	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 (الهياس، 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 متسق 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, 2024).

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 مفهومي 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, 2025).

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 المستخدمين عن الخدمات العامة؟
٣. ما مدى تأثير التحول الرقمي على سرعة تقديم الخدمات ودقتها؟
٤. كيف تساهم 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:

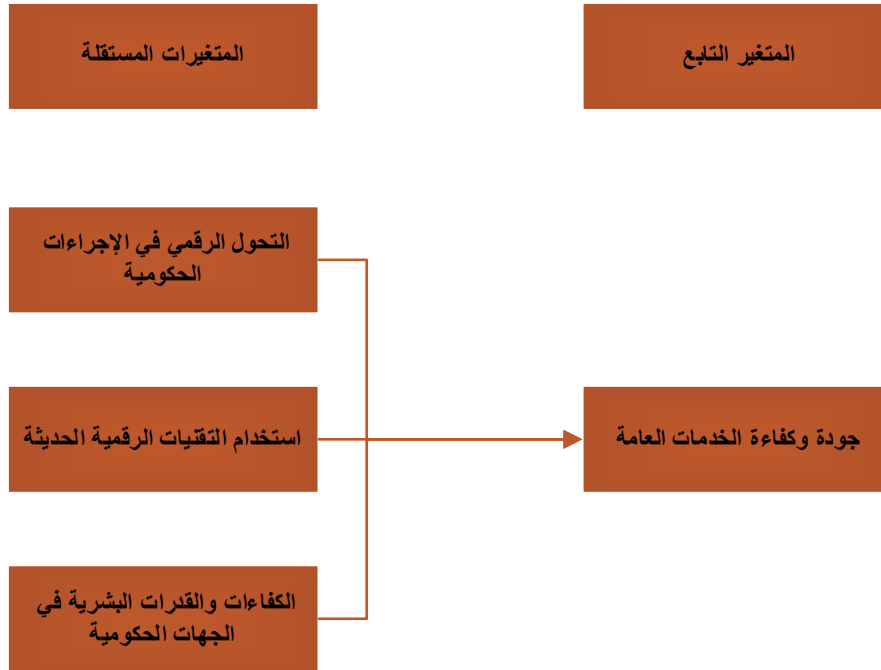
- يوجد أثر إيجابي للتحول نحو الحكومة الرقمية على كفاءة وجودة الخدمات العامة في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

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: اعداد 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 مناسبًا 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 يسهم 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 جزءًا أساسيًا من المنهجية الكمية المعتمدة، حيث توفر بيانات دقيقة يمكن تحليلها

إحصائيًا لاختبار الفرضيات الرئيسية 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 والمستخدمين من الخدمات العامة لضمان شمولية التقييم وموضوعيته. وقد تم اختيار العينة باستخدام أسلوب العشوائية الطبقية، بحيث تعكس تنوع الجهات الحكومية وتوزيع المستخدمين وفقًا 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, شهر	خطة بحثية مفصلة مع جدول زمني
	تحديد أدوات جمع البيانات	تصميم الاستبانة وأدوات القياس		أدوات جمع بيانات جاهزة للاستخدام

موافقات رسمية من المؤسسات المشاركة		الحصول على الموافقات اللازمة	التنسيق مع الجهات المشاركة	
مجموعة بيانات مكتملة وصحيحة	١ شهر	جمع بيانات ميدانية دقيقة وموثوقة	توزيع الاستبانة على المشاركين	جمع البيانات
ملاحظات ومعلومات نوعية داعمة		تعميق الفهم حول التحديات والفرص	إجراء مقابلات مع خبراء مختارين	
بيانات جاهزة للتحليل	١ شهر	التأكد من جودة البيانات ودقتها	تنظيف وترتيب البيانات	تحليل البيانات
نتائج إحصائية تدعم أو ترفض الفرضيات		اختبار الفرضيات وتحليل العلاقات بين المتغيرات	استخدام البرامج الإحصائية (SPSS) وغيرها	
جداول ورسوم بيانية وتفسيرية مفصلة		توضيح النتائج وتفسيرها	إعداد الرسوم البيانية والتقارير التحليلية	
تقرير نهائي متكامل يشمل كافة أجزاء الدراسة	١ شهر	تقديم بحث متكامل وموثق	صياغة نتائج الدراسة والتوصيات	إعداد التقرير النهائي
تقرير معد للنشر أو العرض		ضمان دقة وسلاسة المحتوى	مراجعة التقرير وتنقيحه	
عرض تقديمي شامل + ملاحظات وردود فعل من الجمهور	0.5 شهر	نشر المعرفة والاستفادة العملية	تقديم العرض في مؤتمرات أو ورش عمل	عرض النتائج
مخرجات نقاشية تعزز من جودة البحث وتطبيقه المستقبلي		الحصول على تقييمات وملاحظات لتحسين البحث	مناقشة نتائج الدراسة مع الجهات المعنية	

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

يمثل الفصل الثاني من هذه الدراسة حجر الأساس الذي يقوم عليه الإطار النظري والتحليلي للبحث، حيث يهدف إلى توفير الفهم الشامل للظاهرة المدروسة قبل الدخول في تفاصيل التحليل الميداني والكمي. وفي هذا الفصل، سيتم التركيز على المتغيرات الأساسية للعلاقة بين التحول نحو الحكومة الرقمية وجودة وكفاءة الخدمات العامة، مع إبراز طبيعة العلاقة التفاعلية بين هذه المتغيرات. ويعد هذا التمهيد ضروريًا لفهم كيفية تأثير التحول الرقمي على الأداء الحكومي، إذ يساعد في بناء تصور منهجي واضح حول العوامل المؤثرة والعلاقة بينها، بعيدًا عن الاكتفاء بالوصف النظري المجرد. ومن خلال مراجعة

الدراسات السابقة والمفاهيم العلمية ذات الصلة، يسعى الفصل إلى تقديم أساس علمي متين يمكن الاعتماد عليه في تفسير نتائج الدراسة الميدانية، وفهم كيفية تفاعل العوامل المختلفة لتحقيق تحسين ملموس في جودة وكفاءة الخدمات العامة.

تكمن أهمية الفصل الثاني في كونه الجسر الذي يربط بين النظرية والتطبيق العملي، حيث يوضح الفرضية العلمية التي تقوم عليها الدراسة ويقدم إطاراً يمكن من خلاله تقييم أثر التحول الرقمي على مستوى الخدمات الحكومية. فمن خلال هذا الفصل، يتمكن الباحث من تقديم تحليل شامل للبيئة التي تُطبق فيها الحكومة الرقمية، وإبراز العوامل التي تؤثر على جودة وكفاءة الخدمات، سواء من الجانب التقني أو الإداري أو البشري، دون الدخول بعد في تفاصيل المتغيرات نفسها في هذه المقدمة. ويتيح هذا النهج فهم العلاقة بين عناصر التحول الرقمي وأثرها على الأداء الحكومي بشكل متكامل، كما يوفر للقارئ قاعدة علمية متينة تساعد في تفسير البيانات الميدانية لاحقاً وتحليلها بشكل موضوعي. ومن هذا المنطلق، فإن الفصل الثاني يمثل أداة أساسية لدعم الدراسة، ويعزز من قدرتها على تقديم توصيات عملية مستندة إلى الأدلة العلمية حول كيفية تحسين كفاءة وجودة الخدمات العامة في الجهات الحكومية بالملكة العربية السعودية، بما يحقق التكامل بين النظرية والتطبيق ويعكس الأهمية الأكاديمية والتطبيقية لهذه الدراسة.

٢,٢. المتغيرات المستقلة:

- المتغير المستقل الأول: التحول الرقمي في الإجراءات الحكومية

يمثل التحول الرقمي في الإجراءات الحكومية أحد المتغيرات المستقلة الأساسية، ويشير إلى عملية إعادة تصميم الإجراءات الإدارية التقليدية وتحويلها إلى نظم رقمية متكاملة. يشمل هذا المتغير استخدام المنصات الإلكترونية، ونظم الأتمتة الإدارية، ودمج الخدمات بين الجهات المختلفة لتسهيل الإجراءات وتسريع إنجازها. ويُعد هذا التحول شرطاً أساسياً لتحقيق الكفاءة التشغيلية، إذ يقلل من التعقيدات الإدارية، ويخفض زمن معالجة الطلبات، ويحد من الأخطاء البشرية، كما يرفع مستوى

رضا المستفيدين. كما أن التحول الرقمي في الإجراءات يعكس مدى استعداد الجهات الحكومية لتطبيق استراتيجيات الحكومة الرقمية بشكل فعال (Mohsen، ٢٠٢٢).

- المتغير المستقل الثاني: استخدام التقنيات الرقمية الحديثة

يشمل استخدام التقنيات الرقمية الحديثة توظيف أدوات وتقنيات مبتكرة مثل الذكاء الاصطناعي، البيانات الضخمة، الحوسبة السحابية، وإنترنت الأشياء، في دعم الخدمات الحكومية. ويهدف هذا المتغير إلى تحسين دقة المعلومات، وتعزيز سرعة تقديم الخدمات، وتوفير تجربة مستخدم متكاملة للمستخدمين. كما تسهم التقنيات الرقمية الحديثة في تعزيز القدرة على اتخاذ قرارات مبنية على البيانات، وتقليل التكاليف التشغيلية، وتحسين الرقابة على العمليات الداخلية. ويُعد هذا المتغير عنصراً جوهرياً في دعم التحول الرقمي، إذ بدون الاستخدام الفعال للتقنيات الحديثة تبقى الفوائد المحتملة للتحول الرقمي محدودة (Kim، ٢٠٢١).

- المتغير المستقل الثالث: الكفاءات والقدرات البشرية في الجهات الحكومية

تمثل الكفاءات والقدرات البشرية البعد الثالث في نموذج الدراسة، حيث يعتمد نجاح الحكومة الرقمية على مهارات وكفاءة الموظفين في استخدام التقنيات الرقمية وإدارة العمليات الإلكترونية. ويشمل هذا المتغير مستوى التدريب، والمعرفة التقنية، والقدرة على الابتكار، ومستوى التفاعل مع المستخدمين. إذ يمكن أن يؤدي نقص المهارات أو المقاومة للتغيير إلى ضعف نتائج التحول الرقمي على كفاءة وجودة الخدمات العامة، بينما يساهم رفع كفاءة الموارد البشرية في تحقيق أهداف الحكومة الرقمية وتحسين أداء الجهات الحكومية بشكل ملحوظ (Maazmi، ٢٠٢٤).

٢,٣. المتغير التابع:

- جودة وكفاءة الخدمات العامة

يمثل جودة وكفاءة الخدمات العامة المتغير التابع في نموذج الدراسة، وهو يعكس مدى قدرة الجهات الحكومية على تقديم خدمات فعالة وموثوقة للمستخدمين. ويقاس هذا المتغير عدة أبعاد، منها سرعة إنجاز الخدمات، ودقتها، ومستوى رضا

المستفيدين، والشفافية في تقديم المعلومات، وسهولة الوصول للخدمات. يُعد هذا المتغير مؤشراً رئيسياً على نجاح التحول الرقمي، إذ لا يكفي تطبيق التكنولوجيا الحديثة في الجهات الحكومية، بل يجب أن يترجم ذلك إلى تحسين ملموس في الأداء والخدمات المقدمة للمواطنين والمقيمين. وتعتمد جودة الخدمات العامة على مدى قدرة الجهات الحكومية على توظيف الموارد الرقمية والبشرية بشكل متكامل لتحقيق تجربة مستفيد سلسة وموثوقة (Tsyrá، ٢٠٢٤).

٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

يعكس نموذج الدراسة العلاقة السببية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، حيث يُفترض أن:

١. التحول الرقمي في الإجراءات الحكومية يرفع كفاءة العمل ويقلل زمن معالجة الخدمات، مما ينعكس إيجاباً على جودة وكفاءة الخدمات العامة.

٢. استخدام التقنيات الرقمية الحديثة يدعم دقة الخدمات وسرعة إنجازها ويعزز رضا المستفيدين، وبالتالي يحسن جودة الخدمات العامة.

٣. الكفاءات والقدرات البشرية تعد عاملاً وسيطاً يحدد مدى استفادة الجهات الحكومية من التحول الرقمي والتقنيات الحديثة، ويؤثر مباشرة على جودة وكفاءة الخدمات المقدمة.

٢,٥. الخاتمة:

يختتم الفصل الثاني من هذه الدراسة بالتأكيد على الدور المحوري الذي لعبه في بناء الإطار النظري والتحليلي للبحث، إذ ساهم في تقديم تصور شامل ومتكامل للعوامل المؤثرة في العلاقة بين التحول الرقمي وجودة وكفاءة الخدمات العامة في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. فقد ركز الفصل على توضيح الأسس النظرية التي تستند إليها الدراسة، واستعراض الأطر المفاهيمية والنماذج العلمية التي توضح طبيعة العلاقات التفاعلية بين العوامل المختلفة، بما يوفر فهماً دقيقاً لكيفية تأثير هذه العوامل على الأداء المؤسسي وجودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. ورغم عدم ذكر المتغيرات نفسها في هذه الخاتمة، إلا أن التركيز كان على استعراض طبيعة العلاقة بين العناصر الأساسية للدراسة وأهمية كل منها في تحسين فعالية

الخدمات العامة، مما يتيح للباحث والقارئ تصورًا واضحًا للإطار الذي يقوم عليه البحث قبل الانتقال إلى التحليل الميداني والكيفي.

تكمن أهمية الفصل الثاني في كونه أسهم في ربط الجانب النظري بالدراسات الميدانية والتطبيق العملي، إذ قدم الأساس المنهجي الذي يمكن من خلاله تقييم أثر التحول الرقمي على كفاءة وجودة الخدمات العامة، وفهم الديناميكيات التي تتحكم في تحسين الأداء المؤسسي. كما أتاح الفصل استيعاب طبيعة العلاقة بين العوامل المختلفة وتأثيرها المشترك على المتغير التابع، وهو ما يعزز من مصداقية الدراسة ويدعم القدرة على تفسير النتائج الميدانية بشكل علمي دقيق. ومن هذا المنطلق، يُعد الفصل الثاني عنصرًا جوهريًا في الدراسة، إذ لم يقتصر دوره على تقديم مراجعة نظرية فحسب، بل ساهم في وضع الإطار التحليلي الذي سيمكن الباحث من الوصول إلى استنتاجات دقيقة وموثوقة، وبالتالي تعزيز القيمة الأكاديمية والتطبيقية للبحث، وتقديم توصيات عملية لدعم التحول الرقمي وتحسين جودة وكفاءة الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية.

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

Abdilhafez, W. M. (2024). 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.

Retrieved from https://jes.journals.ekb.eg/article_346086.html

- Gakire Bob, S. K. (2025). Assessing the Impact of Digital Transformation on Local Government Service Delivery in Rwanda: A Comprehensive Review. Retrieved from <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=147742>
- Jerab, D. A. (2024). The Impact of Digital Transformation on Public Services. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/383836540_The_Impact_of_Digital_Transformation_on_Public_Services
- Jiang, Y. (2024). The Impact of Government Digital Transformation on Land Use Efficiency: Evidence from China. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2073-445X/13/12/2080>
- Kim, C. (2021). The Institutional Change from E-Government toward Smarter City; Comparative Analysis between Royal Borough of Greenwich, UK, and Seongdong-gu, South Korea. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2199853122008113>
- Maazmi, A. A. (2024). Exploring the Critical Success Factors Influencing the Outcome of Digital Transformation Initiatives in Government Organizations. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2079-8954/12/12/524>
- Mohsen, M. (2022). Exploring the impact of the relationship between the digital transformation and the performance efficiency at governmental sector. Retrieved from https://journals.ekb.eg/article_252013_0.html
- Sam, M. (2025). Digital Transformation in Public Services: A Strategic Review Through Bibliometric and Systematic Literature Analysis. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/397208883_Digital_Transformation_in_Public_Services_A_Strategic_Review_Through_Bibliometric_and_Systematic_Literature_Analysis
- Tsyra, O. (2024). Digital transformation of public administration bodies: the role of ict in optimizing management processes. Retrieved from <https://ideas.repec.org/a/bja/isteus/y2024i4p171-181.html>
- Tuebou, B. F. (2024). The Digitization of Public Services and Its Contribution to the Quality of Service in Relation to User Satisfaction. Retrieved from <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=136336>

