

نموذج

مشروع خطة أطروحة للتسجيل لدرجة الدكتوراه

العنوان باللغة العربية:

دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية في القطاع الحكومي: دراسة حالة وزارة العدل

ب. العنوان باللغة الإنجليزية:

The Role of Digital Transformation in Improving the Efficiency of Administrative Operations in the Government Sector: A Case Study of the Ministry of Justice

اسم الباحثة:	ابتسام علي الشهري
الرقم الأكاديمي:	٢٤٢٠٠٢٢٥١
الكلية:	الإدارة

١٤٤٧ هـ - ٢٠٢٥ م

مقدمة الدراسة

شهد العالم في العقود الأخيرة ثورة رقمية غيرت بشكل جذري نمط أداء المؤسسات العامة والخاصة، وفرضت تحولات كبيرة على بيئات العمل، وخاصة في الجانب الإداري. وقد أصبح التحول الرقمي خيارًا استراتيجيًا وليس مجرد خيار تقني، نظراً لما يحققه من كفاءة تشغيلية، وتيسير للإجراءات، وتقليص للوقت والموارد، بما ينعكس على جودة الخدمات الحكومية ورضا المستفيدين (السعدي، ٢٠٢٠). وفي هذا الإطار، يُنظر إلى التحول الرقمي بوصفه عملية متكاملة تشمل إعادة تصميم العمليات والإجراءات الإدارية باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة لتحقيق أهداف مؤسسية أكثر مرونة وشفافية.

لقد أولت حكومة المملكة العربية السعودية اهتمامًا بالغًا بالتحول الرقمي كأحد الركائز الأساسية لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، التي تهدف إلى بناء حكومة رقمية ذكية قادرة على التفاعل مع المتغيرات العالمية وتلبية احتياجات المواطنين بكفاءة عالية. (OECD, 2020) وفي هذا السياق، أطلقت المملكة عدة برامج ومبادرات مثل برنامج "يسر"، و"التحول الرقمي الحكومي"، والتي ساهمت في تسريع الرقمنة في قطاعات متعددة، من أبرزها القطاع العدلي ممثلاً بوزارة العدل.

تُعد وزارة العدل السعودية من أوائل الوزارات التي استثمرت في البنية التحتية الرقمية، من خلال تطوير منصات إلكترونية متقدمة مثل منصة "ناجز" التي تقدم أكثر من ١٠٠ خدمة عدلية إلكترونية، إضافة إلى مشروع "محاكم بلا ورق"، ونظام التوثيق الإلكتروني، وخدمة الترافع عن بعد، مما أدى إلى تقليص المدد الزمنية للإجراءات العدلية وتحسين جودة العمليات الإدارية. (Ministry of Justice, 2023) وقد انعكست هذه الجهود على مؤشرات الأداء، إذ ارتفع معدل إنجاز القضايا، وازداد رضا المستفيدين، وانخفض الاعتماد على المعاملات الورقية، مما يعكس فعالية هذا التحول في رفع كفاءة العمليات الإدارية. (Alharkan, 2021)

ورغم هذه الإنجازات، لا يزال التحول الرقمي في القطاع الحكومي يواجه تحديات متعددة تتعلق بالبنية التحتية، وقبول التغيير من قبل الموظفين، وضعف التكامل بين الأنظمة، ما يجعل من الضروري دراسة هذه التجربة بعمق لتحديد مواطن القوة والقصور، وتقديم توصيات عملية تعزز من فعالية هذا التحول.

وانطلاقاً مما سبق، يسعى هذا البحث إلى تحليل تجربة وزارة العدل السعودية في مجال التحول الرقمي، ومدى انعكاسه على كفاءة العمليات الإدارية، مع التركيز على رصد الإنجازات والتحديات، وتقديم رؤية تحليلية قائمة على أسس علمية لتقييم هذه التجربة، بما يساهم في دعم صناع القرار في تطوير السياسات الرقمية في القطاع الحكومي.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يشهد القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية جهودًا متسارعة في تبني التحول الرقمي كأداة استراتيجية لتحسين الأداء ورفع كفاءة الخدمات العامة، انسجامًا مع مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تؤكد على بناء حكومة رقمية مرنة وقادرة على الاستجابة لتطلعات المواطنين. وقد أصبحت التقنيات الرقمية تمثل عنصرًا أساسيًا في تطوير الأنظمة الإدارية، من خلال تسهيل الإجراءات، وتسريع اتخاذ القرارات، وتحقيق التكامل بين الإدارات، فضلًا عن تقليل الاعتماد على المعاملات الورقية وتوفير الوقت والموارد. (OECD, 2020)

وعلى الرغم من التقدم الملحوظ في تطبيق التحول الرقمي في العديد من الجهات الحكومية، إلا أن نجاح هذا التحول لا يُقاس فقط بإطلاق المنصات أو الأتمتة الجزئية للعمليات، بل يرتبط ارتباطًا مباشرًا بتحقيق أثر ملموس على كفاءة العمليات الإدارية. وفي هذا السياق، يُلاحظ أن بعض المؤسسات قد تواجه صعوبات في تحقيق الأهداف المرجوة من الرقمنة، بسبب تحديات تتعلق بالبنية التحتية التقنية، أو مقاومة التغيير من قبل الموظفين، أو نقص المهارات الرقمية، أو غياب التكامل بين الأنظمة (السعدي، ٢٠٢٠). وهذا ما يستدعي دراسة متعمقة لتجربة التحول الرقمي في كل جهة على حدة لفهم أثره الفعلي على الأداء المؤسسي.

وتعد وزارة العدل السعودية نموذجًا مهمًا في هذا المجال، نظرًا لما قامت به من إصلاحات رقمية شاملة، تمثلت في إطلاق منصات رقمية مثل "ناجز"، وتطبيق أنظمة محاكم بلا ورق، والتراجع الإلكتروني، مما أحدث تغييرًا جذريًا في آليات العمل العدلي والإداري. (Ministry of Justice, 2023) ومع ذلك، تبقى التساؤلات قائمة حول مدى انعكاس هذه المبادرات على تحسين الكفاءة الإدارية الداخلية، مثل تسريع إنجاز المعاملات، وتبسيط الإجراءات، وتقليل التكرار الإداري، وتعزيز الحوكمة. ومن هنا تنبع مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة على التساؤل الرئيس التالي:

ما مدى إسهام التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية في وزارة العدل السعودية؟

ويتفرع من هذا السؤال عدة تساؤلات فرعية، منها:

١. ما أبرز المبادرات الرقمية التي تبنتها وزارة العدل في السنوات الأخيرة؟
٢. كيف أثرت هذه المبادرات على مؤشرات الأداء الإداري مثل الوقت والتكلفة وجودة الخدمة؟
٣. ما أبرز التحديات التي واجهتها الوزارة في تطبيق التحول الرقمي على المستوى الإداري؟
٤. ما مدى رضا العاملين والمستفيدين عن فعالية الأنظمة الرقمية في تيسير الإجراءات الإدارية؟

أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

أولاً: الأهمية النظرية:

تكتسب هذه الدراسة أهمية نظرية من خلال مساهمتها في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالتحول الرقمي في القطاع الحكومي، ولا سيما في البيئة الإدارية للوزارات الخدمية. فعلى الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت التحول الرقمي بوجه عام، إلا أن الدراسات التي ركزت على أثره المباشر في كفاءة العمليات الإدارية

داخل وزارة العدل ما تزال محدودة – حسب علم الباحثة - ومن ثم، فإن هذه الدراسة تسعى إلى سد فجوة معرفية في الأدبيات من خلال تحليل تجربة رقمية رائدة ومتميزة، وتسليط الضوء على العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين الأداء المؤسسي، مما قد يفتح المجال أمام دراسات لاحقة لمقارنة نتائجها في قطاعات حكومية أخرى.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

أما من الناحية التطبيقية، فإن هذه الدراسة توفر مدخلاً تحليلياً واقعيًا لصناع القرار في وزارة العدل وغيرها من الجهات الحكومية، حول كيفية توظيف أدوات التحول الرقمي في رفع كفاءة العمليات الإدارية اليومية، وتقليل الفاقد الإداري، وتحقيق رضا المستفيدين. كما تُمكن النتائج المتوقعة من:

- تحديد العوامل التي تعزز أو تعيق نجاح التحول الرقمي على المستوى الإداري داخل الوزارة.
- تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق تساعد في تحسين استراتيجيات التحول الرقمي وتعزيز ثقافة التغيير.
- دعم عمليات التقييم والمتابعة للمبادرات الرقمية الجارية حاليًا في وزارة العدل، وقياس أثرها بمؤشرات كمية ونوعية.
- نقل التجربة العدلية الرقمية الناجحة إلى مؤسسات حكومية أخرى تسعى إلى تطوير خدماتها وتحسين أدائها.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١. التعرف على أبرز المبادرات الرقمية التي تبنتها وزارة العدل في السنوات الأخيرة.
٢. التعرف على أثر هذه المبادرات على مؤشرات الأداء الإداري مثل الوقت والتكلفة وجودة الخدمة.
٣. مناقشة أبرز التحديات التي واجهتها الوزارة في تطبيق التحول الرقمي على المستوى الإداري.
٤. معرفة مدى رضا العاملين والمستفيدين عن فعالية الأنظمة الرقمية في تيسير الإجراءات الإدارية.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية في وزارة العدل السعودية.

الفرضيات الفرعية:

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الأنظمة الإلكترونية في تقليل الوقت المستغرق لإنجاز العمليات الإدارية.
٢. يسهم التحول الرقمي في وزارة العدل في رفع جودة الخدمات الإدارية المقدمة للمستفيدين.
٣. يسهم التكامل بين الأنظمة الرقمية في تحسين التنسيق الإداري وتدفق المعلومات بين الإدارات.
٤. يؤدي تطبيق خدمات التحول الرقمي إلى خفض التكاليف التشغيلية المرتبطة بالعمليات الإدارية.
٥. تؤثر درجة تقبل الموظفين للتقنيات الرقمية على مستوى فاعلية تطبيق التحول الرقمي في الوزارة.
٦. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر التحول الرقمي على الكفاءة الإدارية تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (مثل: العمر، الخبرة، المؤهل العلمي) للعاملين في وزارة العدل.

نموذج الدراسة:



الدراسات المرجعية:

دراسة عبدالحفيظ وآخرون (٢٠٢٤م) بعنوان "أثر التحول الرقمي على كفاءة الجهاز الإداري للدولة والتنمية المستدامة دراسة تطبيقية على المتنقلين للعاصمة الإدارية"

هدفت الدراسة إلى إبراز كيف يعكس التحول الرقمي تأثيراً عميقاً على كفاءة الجهاز الإداري للدولة وتحقيق التنمية المستدامة للمنتقلين للعاصمة الإدارية.. ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استبانة وزعت على عينة الدراسة البالغ عددها ٤٠٠ مفردة من المتنقلين للعاصمة الإدارية وتم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل البيانات. ومن أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وكفاءة الجهاز الإداري للدولة، حيث تم قبول الفرض الرئيسي القائل بوجود تأثير للتحول الرقمي على كفاءة الجهاز الإداري للدولة والتنمية المستدامة. وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالتحول الرقمي وأدواته لما له من

تأثير على كفاءة الجهاز الإداري للدولة والتنمية المستدامة للمنظمات التي تسعى لتحقيق ميزة تنافسية، كما أوصت باستمرار دراسة تأثير التحول الرقمي على أبعاد أخرى لذات المتغيرين.

دراسة الخميس (٢٠٢٣م) بعنوان "أثر التحول الرقمي على تحسين الكفاءة الإدارية بالتطبيق على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي في ضوء رؤية الكويت ٢٠٣٥"

هدفت الدراسة التعرف على درجة تطبيق التحول الرقمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت، ومستوى الكفاءة الإدارية لدى العاملين بالهيئة، والكشف عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على تحسين الكفاءة الإدارية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت والبالغ عددهم (٣٣٠٠)، بينما اشتملت عينة الدراسة على (٣٤٤) عاملاً، كما استعانت بالاستبانة كأداة، توصلت نتائج البحث إلى أن درجة تطبيق التحول الرقمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت جاءت بدرجة متوسطة، وكذلك جاء مستوى الكفاءة الإدارية للعاملين بدرجة متوسطة، كما تبين وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على تحسين الكفاءة الإدارية لدى العاملين، وفي ضوء ما سبق أوصى البحث بضرورة نشر ثقافة التحول الرقمي في القطاعات الإدارية المختلفة لتحسين كفاءة الأعمال الإدارية بشكل فعال.

دراسة الدباس (٢٠٢٢م) بعنوان "أثر متطلبات التحول الرقمي في ممارسات إدارة الموارد البشرية في قطاع الخدمات الحكومية الأردني"

هدفت الدراسة إلى قياس أثر متطلبات التحول الرقمي في ممارسات إدارة الموارد البشرية، أهدف الدراسة تم تطبيق المنهج الوصفي التحليلي الاستدلالي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في قطاع الخدمات الحكومية الأردني البالغ عددهم (٥٢٤٠٠٠)، وقد بلغت عينة الدراسة العشوائية البسيطة (٣٨٤) مستجيباً من العاملين في القطاع المبحوث، ومن أجل جمع البيانات الأولية استخدم الباحث الاستبانة لاعتبارها الأداة المناسبة للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها : تتوافر متطلبات التحول الرقمي في قطاع الخدمات الحكومية الأردني بدرجة متوسطة، كما تبلغ درجات ممارسات إدارة الموارد البشرية في قطاع الخدمات الحكومية الأردنية المستوى المتوسط، كما بينت نتائج الانحدار الخطي المتعدد الأثر متطلبات التحول الرقمي على ممارسات إدارة الموارد البشرية في قطاع الخدمات الحكومية الأردني وجود أثر دال إحصائياً إذ بلغ معامل التباين المفسر في النموذج ($R= 70.9\%$). وفي ضوء النتائج قدم الباحث عدة توصيات أبرزها: يوصى للقائمين على قطاع الخدمات الحكومية تحسين الربط والموائمة بين ما يتوافر في القطاع من متطلبات التحول الرقمي لتصبح داعمة و معززة لممارسات إدارة الموارد البشرية في القطاع.

دراسة شديدة (٢٠٢١م) بعنوان "تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور عملية التحول الرقمي بمتطلبات تطبيقه المختلفة (الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية، الموارد البشرية) في تحسين أبعاد مستوى أداء الخدمات المقدمة من قبل وحدات المرور والتراخيص بمحافظة القاهرة، وهذه الأبعاد تمثلت في (بُعد الاستجابة، بُعد الاعتمادية، بُعد الملموسية، بُعد الضمان، بُعد التعاطف)، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، فقد تم توزيع عدد (١٦٨) استمارة، وبعد جمعها وفحصها تبين أن عدد (١٣٩) استمارة فقط صالحة للتحليل الإحصائي. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها وجود علاقة ارتباط قوية بين متطلبات تطبيق التحول الرقمي مجمعة، وتحسين مستوى أداء الخدمة المقدمة داخل وحدات المرور، بالإضافة إلى تقديم تصور مقترح لخطوات التحول الرقمي في المنظمات العامة الخدمية، كما أوصت الدراسة في نهايتها بضرورة الإسراع في المشروع القومي للتحول الرقمي الذي يُعد من أهم أدوات تحقيق التنمية المستدامة، وتطوير بيئة العمل الحكومي وتقديم خدمات إلكترونية، والانطلاق نحو الاقتصاد الرقمي.

التعقيب على الدراسات السابقة:

أوجه الاتفاق:

تتفق الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة في عدة جوانب، أبرزها:

١. الاتفاق في أهمية التحول الرقمي كأداة لتحسين الكفاءة الإدارية:

جميع الدراسات، سواء دراسة عبد الحفيظ وآخرون (٢٠٢٤)، الخميس (٢٠٢٣)، أو الدباس (٢٠٢٢)، أكدت أن التحول الرقمي يُعد من العوامل المحورية التي تُسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي، سواء على مستوى الخدمة أو الإدارة أو الموارد البشرية، وهو ما يتسق مع فرضية الدراسة الحالية التي تفترض وجود أثر إيجابي مباشر للتحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية داخل وزارة العدل.

٢. الاتفاق في المنهجية الكمية وأداة الاستبانة:

اعتمدت الدراسات السابقة، بما فيها دراسة شديدة (٢٠٢١) ودراسة الخميس (٢٠٢٣)، على المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة لجمع البيانات من الموظفين الإداريين، وهو نفس المنهج الذي تبنته الدراسة الحالية. كما استخدمت غالبية الدراسات البرنامج الإحصائي SPSS في تحليل البيانات، مما يعكس تقارباً في النهج الإجرائي.

٣. الاتفاق في استخدام الفرضيات وتحليل العلاقات الإحصائية:

اتجهت جميع الدراسات إلى اختبار فرضيات تربط بين متغيرات التحول الرقمي وكفاءة الأداء أو جودة الخدمة، وذلك باستخدام معامل بيرسون أو تحليل الانحدار، وهي نفس الأدوات المستخدمة في الدراسة الحالية، مما يدل على وجود أرضية علمية مشتركة في طرق التحقق من النتائج.

أوجه الاختلاف:

ورغم نقاط الاتفاق السابقة، إلا أن الدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة في عدة أوجه تُعزز من تميزها الأكاديمي، منها:

١. ركزت دراسة عبدالحفيظ وآخرون (٢٠٢٤) على الموظفين المتنقلين للعاصمة الإدارية، ودراسة الخميس (٢٠٢٣) على هيئة التعليم التطبيقي، ودراسة شديد (٢٠٢١) على وحدات المرور، فإن الدراسة الحالية تنفرد بتطبيقها على وزارة العدل السعودية، وهي جهة حكومية حساسة تُعنى بالخدمات العدلية، وتُعد من أبرز الجهات التي تبنت مبادرات رقمية متقدمة في إطار رؤية السعودية ٢٠٣٠، ما يمنحها خصوصية في السياق وعمقاً في التحليل.
٢. تركز الدراسة الحالية على كفاءة العمليات الإدارية الداخلية كمؤشر للأثر، بينما ركزت بعض الدراسات الأخرى، مثل دراسة شديد (٢٠٢١)، على جودة الخدمة من منظور المستفيد، ودراسة الدباس (٢٠٢٢) على ممارسات إدارة الموارد البشرية. وبالتالي فإن الدراسة الحالية تختلف من حيث زاوية القياس وطبيعة الأداء الإداري محل الدراسة.
٣. تُعالج الدراسة الحالية التحول الرقمي كمنظومة متكاملة تشمل البنية التحتية، تمكين العاملين، تكامل الأنظمة، ودعم القيادة، بينما اكتفت بعض الدراسات السابقة بدراسة التحول الرقمي من خلال جانب واحد فقط كالمطلبات (الدباس، ٢٠٢٢) أو القيادة والتحفيز (شديد، ٢٠٢١). وبالتالي فإن الدراسة الحالية أكثر شمولاً من حيث تغطية أبعاد التحول الرقمي.

ما تميزت به الدراسة الحالية:

على ضوء مراجعة الدراسات السابقة، يمكن القول إن الدراسة الحالية تتميز عنها في الجوانب التالية:

١. سياق الدراسة: تطبيقها على وزارة العدل السعودية، وهي جهة ذات طابع مركزي وحساس من حيث البيانات وطبيعة الخدمة (العدالة)، وهو سياق لم تتناوله الدراسات السابقة بنفس العمق.
٢. نطاق التحليل: ركزت الدراسة على كفاءة العمليات الإدارية الداخلية في الوزارة، وليس فقط جودة الخدمة أو الموارد البشرية أو الأبعاد الاستراتيجية.

٣. الترابط بين الأبعاد: تدمج الدراسة بين عناصر البنية الرقمية، وتمكين الموظفين، وتكامل الأنظمة، وربطها بشكل مباشر بكفاءة الأداء الإداري، مما يعكس نموذجًا تحليليًا متكاملًا أكثر من الدراسات السابقة التي ركزت على بعد واحد فقط.
٤. الحدثة والمنهجية: تعتمد الدراسة على أدوات كمية محدثة، ومقارنة نتائجها بأهداف التحول الرقمي ضمن رؤية السعودية ٢٠٣٠، ما يمنحها بعدًا وطنيًا واستراتيجيًا معاصرًا.

مصطلحات الدراسة:

١. التحول الرقمي

اصطلاحًا: يشير التحول الرقمي إلى عملية استخدام التقنيات الرقمية لإعادة تشكيل العمليات والإجراءات داخل المنظمات، بهدف تحسين الأداء، وزيادة الكفاءة، وتقديم خدمات أفضل للمستخدمين، من خلال دمج التكنولوجيا في جميع مجالات العمل (Westerman et al., 2011).

إجرائيًا: يقصد بالتحول الرقمي في هذه الدراسة: درجة تبني وزارة العدل السعودية للأنظمة والخدمات الرقمية في أعمالها الإدارية، ويُقاس ذلك من خلال محاور مثل: البنية التحتية التقنية، الخدمات الإلكترونية المقدمة، مستوى تكامل الأنظمة، وتمكين الموظفين تقنيًا، كما تُقاس هذه الدرجة من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة المخصصة لذلك.

٢. العمليات الإدارية:

اصطلاحًا: العمليات الإدارية هي مجموعة من الأنشطة المنظمة التي تهدف إلى التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، من أجل تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية (Koontz & O'Donnell, 1984).

إجرائيًا: تشير العمليات الإدارية في هذه الدراسة إلى المهام والإجراءات اليومية التي يقوم بها الموظفون الإداريون داخل وزارة العدل، والمتعلقة بتنظيم المعاملات، اتخاذ القرارات، تقديم الخدمات، وتدفق المعلومات بين الإدارات، ويُقاس تحسّن هذه العمليات من خلال مؤشرات: تقليل الوقت، خفض التكاليف، جودة الخدمة، ورضا المستخدمين.

٣. كفاءة العمليات الإدارية:

اصطلاحًا: الكفاءة الإدارية تعني قدرة المؤسسة على تحقيق أفضل النتائج بأقل الموارد الممكنة، من خلال الاستخدام الأمثل للوقت، والجهد، والتكاليف، مع الحفاظ على جودة الأداء والالتزام بالمعايير التنظيمية (Drucker, 1999).

إجرائيًا: في هذه الدراسة، تُقاس كفاءة العمليات الإدارية من خلال مدى قدرة وزارة العدل على تحسين سرعة إنجاز المهام، وتقليل الهدر في الموارد، ورفع جودة الخدمة الإدارية، وزيادة رضا الموظفين والمستفيدين، وذلك من خلال مؤشرات محددة يتم قياسها عبر استجابات عينة الدراسة على فقرات الاستبانة.

٤. وزارة العدل:

اصطلاحًا: هي الجهة الحكومية المختصة بالإشراف على القطاع العدلي في المملكة العربية السعودية، وتشرف على المحاكم، والكتاب العدليين، ومراكز التوثيق، وتنفذ السياسات العدلية بما يتوافق مع الأنظمة والقوانين. إجرائيًا: تشير وزارة العدل في هذه الدراسة إلى البيئة المؤسسية محل التطبيق الميداني، وتشمل الإدارات والفروع التي يعمل فيها أفراد العينة، والذين يستخدمون الأنظمة الرقمية في أداء المهام الإدارية.

إجراءات الدراسة:

منهج الدراسة:

نظرًا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى قياس أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في وزارة العدل السعودية، فقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية والاجتماعية التي تعتمد على وصف الواقع وتحليله كما هو، بهدف تحديد العلاقات بين المتغيرات. ويُستخدم هذا المنهج بشكل واسع في الدراسات التي تتناول اتجاهات وآراء الأفراد حول سياسات أو ممارسات مؤسسية، كما يُعد أداة فعالة لفهم المشكلات واقتراح حلول علمية لها (عبيدات وآخرون، ٢٠١٠).

كما تم دعم المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أدوات البحث الكمي، من خلال بناء استبانة مغلقة تقيس أبعاد التحول الرقمي (البنية التحتية، الأنظمة، التكامل، تمكين العاملين)، مقابل أبعاد كفاءة العمليات الإدارية (السرعة، التكلفة، الجودة، رضا المستفيدين). وتم تصميم الأداة وفقًا لمقياس ليكرت الخماسي، وجرى التحقق من صدقها وثباتها باستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة (مثل معامل ألفا كرونباخ).

وبجانب التحليل الكمي، تم الاستفادة من بعض مؤشرات التحليل الكيفي من خلال مقابلات غير رسمية مع عدد من الموظفين ومسؤولي التحول الرقمي داخل الوزارة، وذلك لتدعيم تفسير النتائج وتقديم رؤية أكثر شمولاً.

مجتمع وعينة الدراسة:

• مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين العاملين في وزارة العدل السعودية، والذين لهم صلة مباشرة أو غير مباشرة باستخدام الأنظمة الرقمية، سواء في المقر الرئيس أو في الفروع المنتشرة على مستوى المملكة. ويشمل ذلك العاملين في الإدارات التالية:

- إدارة تقنية المعلومات والتحول الرقمي
- إدارات المحاكم (الإدارية، العامة، التنفيذية)
- مراكز التوثيق والخدمات العدلية
- الإدارات المالية والإدارية
- يُقدَّر حجم المجتمع الكلي بعدة آلاف، مما يصعب إجراء مسح شامل له، ولذلك تم اعتماد عينة ممثلة.
- عينة الدراسة:

سوف يتم اختيار عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة، لضمان تمثيل كافة الفئات الوظيفية والمناطق الجغرافية المختلفة التي تشملها وزارة العدل، وقد يبلغ حجم العينة (٣٠٠) موظف وموظفة تقريباً، وسوف يتم توزيع الاستبانة عليهم إلكترونياً من خلال البريد الرسمي للوزارة والمنصات الداخلية، مع ضمان السرية والخصوصية.

وقد تم تحديد حجم العينة استناداً إلى جدول مورجان لتحديد العينات، مع مراعاة نسبة استجابة كافية تضمن إمكانية تعميم النتائج بدرجة مقبولة من الثقة (٩٥%) وهامش خطأ لا يتجاوز (٥%).

حدود الدراسة: (المكانية ، الزمانية ، البشرية)

- الحدود الموضوعية: وفيها يتم التعرف على دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمليات الادارية في القطاع الحكومي: دراسة حالة وزارة العدل.
- الحدود المكانية: وزارة العدل السعودية.
- الحدود الزمانية: العام الدراسي ١٤٤٧هـ / ٢٠٢٥م.
- الحدود البشرية: الموظفين الإداريين العاملين في وزارة العدل السعودية.

وسائل جمع بيانات الدراسة:

سوف تعتمد الدراسة على الاستبانة الإلكترونية المغلقة كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، نظراً لما توفره من سهولة وسرعة في الوصول إلى عدد كبير من المشاركين، إلى جانب قدرتها على جمع

معلومات كمية قابلة للقياس والتحليل الإحصائي. وقد تم تصميم الاستبانة في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بمجالي التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية.

وتضمنت الاستبانة ثلاثة أجزاء رئيسية:

البيانات الديموغرافية:

وتشمل معلومات عن (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، القسم الإداري، عدد سنوات استخدام الأنظمة الرقمية).

محور التحول الرقمي (المتغير المستقل):

ويضم مجموعة من الفقرات تقيس الأبعاد التالية:

- توفر البنية التحتية التقنية.
- شمولية الخدمات الإلكترونية.
- تكامل الأنظمة الرقمية بين الإدارات.
- مستوى تمكين العاملين على استخدام التقنية.
- دعم الإدارة العليا للتحول الرقمي.

محور كفاءة العمليات الإدارية (المتغير التابع):

ويتضمن فقرات تقيس مؤشرات مثل:

- تقليل الوقت والجهد المبذول في إنجاز المعاملات.
- خفض التكاليف التشغيلية.
- رفع جودة الخدمة الإدارية.
- مستوى رضا الموظفين والمستفيدين.
- تحسين تدفق المعلومات وسهولة اتخاذ القرار.

وسوف يتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتقييم استجابات المشاركين من (موافق بشدة إلى غير موافق بشدة).

المعالجات الإحصائية المقترحة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، سوف يتم استخدام العديد من المعالجات الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS) ، وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation) لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لحساب معامل ثبات المحاور المختلفة لأداة الدراسة .
- المتوسط الحسابي " Mean " وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسة (متوسطات العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.
- الانحراف المعياري "Standard Deviation" للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي.

خطوات تنفيذ خطة الدراسة:

سوف يتم تنفيذ هذه الدراسة وفق خطة منظمة مرت بمراحل متتابعة، وذلك لضمان تحقيق أهدافها والوصول إلى نتائج دقيقة يمكن الاستفادة منها علمياً وعملياً. وفيما يلي عرض مفصل لخطوات تنفيذ خطة الدراسة:

١. تحديد مشكلة الدراسة وصياغتها:

تم في هذه المرحلة استعراض الأدبيات السابقة والدراسات النظرية التي تناولت موضوع التحول الرقمي في القطاع الحكومي، مع التركيز على العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية، ما ساعد في بلورة مشكلة الدراسة وتحديد تساؤلاتها الرئيسة والفرعية بشكل دقيق، وتوضيح أهميتها النظرية والتطبيقية.

٢. صياغة أهداف الدراسة وفرضياتها:

تم اشتقاق أهداف الدراسة من طبيعة المشكلة وتساؤلاتها، تلتها صياغة مجموعة من الفرضيات التي يمكن اختبارها إحصائياً، والتي تدور حول العلاقة بين تطبيق التحول الرقمي وتحسين كفاءة العمليات الإدارية في وزارة العدل.

٣. إعداد الإطار النظري والدراسات السابقة:

في هذه الخطوة تم بناء خلفية علمية متكاملة للبحث، من خلال مراجعة الأطر النظرية المرتبطة بالتحول الرقمي، ونماذج الكفاءة الإدارية، بالإضافة إلى تحليل الدراسات السابقة التي تناولت تجارب مماثلة في السياقات المحلية والعالمية، لاستخلاص مؤشرات ومقاييس تفيد في بناء أدوات الدراسة وتحليل النتائج.

٤. تصميم أداة الدراسة (الاستبانة):

سوف يتم إعداد استبانة علمية استرشادًا بالدراسات السابقة، بحيث تغطي محوري الدراسة (التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية)، ويتم عرضها على مجموعة من المحكمين للتحقق من الصدق الظاهري، وإدخال التعديلات المقترحة. كما تم التحقق من الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

٥. تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة:

من خلال تحديد مجتمع الدراسة المتمثل في الموظفين الإداريين في وزارة العدل، يتم اختيار عينة عشوائية طبقية ممثلة (٣٠٠ مفردة)، موزعة على عدة إدارات ومناطق جغرافية. ويتم التأكد من شمول العينة لفئات متنوعة من حيث العمر، الجنس، والخبرة، بما يتيح تعميم النتائج بدرجة عالية من الثقة.

٦. توزيع أدوات الدراسة وجمع البيانات:

سوف يتم توزيع الاستبانات إلكترونياً من خلال البريد الرسمي للوزارة ومنصات الدخول، مع التأكيد على سرية المعلومات واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط. استغرقت مرحلة جمع البيانات حوالي ثلاثة أسابيع.

٧. تحليل البيانات إحصائياً:

يتم ترميز البيانات وإدخالها في برنامج SPSS، ثم إجراء المعالجات الإحصائية المناسبة، مثل التحليل الوصفي، معامل بيرسون، تحليل الانحدار، واختبارات الفروق (T-test) و (ANOVA)، بالإضافة إلى اختبار الثبات.

٨. مناقشة النتائج وتفسيرها:

يتم مقارنة النتائج الفعلية التي أفرزها التحليل الإحصائي مع ما ورد في الإطار النظري والدراسات السابقة، بهدف تفسير العلاقات أو الفروق التي ظهرت، وتحديد مدى تحقق الفرضيات، مع عرض تفسيرات علمية ومنهجية.

٩. صياغة التوصيات والمقترحات:

يتم صياغة التوصيات بناءً على نتائج الدراسة العملية، بهدف تقديم حلول قابلة للتطبيق، واقتراح سياسات تطويرية تعزز من أثر التحول الرقمي على الكفاءة الإدارية، سواء داخل وزارة العدل أو في قطاعات حكومية مماثلة.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

١. الخميس، فضة يوسف. (٢٠٢٣). أثر التحول الرقمي على تحسين الكفاءة الإدارية بالتطبيق على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي في ضوء رؤية الكويت ٢٠٣٥. مجلة التجارة والتمويل، كلية التجارية – جامعة طنطا، ١(٤).
٢. الدباس، أحمد إبراهيم محمد. (٢٠٢٢). أثر متطلبات التحول الرقمي في ممارسات إدارة الموارد البشرية في قطاع الخدمات الحكومية الأردني. رسالة ماجستير، كلية الأعمال – جامعة عمان العربية، الأردن.
٣. السعدي، محمد. (٢٠٢٠). التحول الرقمي في القطاع الحكومي: الفرص والتحديات. مجلة الإدارة العامة، ٦٠(٢)، ١١٥-١٣٩.
٤. شديد، مصطفى على. (٢٠٢١). تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية. ٢٢(٤)، ١٩٣-٢٢٦.
٥. عبد الحفيظ، وليد محمد ورفاعي، ممدوح عبد العزيز، و عبد العزيز، محمد حسن. (٢٠٢٤). أثر التحول الرقمي على كفاءة الجهاز الإداري للدولة والتنمية المستدامة دراسة تطبيقية على المنتقلين للعاصمة الإدارية. مجلة العلوم البيئية. كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر، ٥٣(٣)، ٧٧٠-٧٩٤.
٦. عبيدات، ذوقان وآخرون. (٢٠١٠). البحث العلمي: مفهومه، أدواته، وأساليبه. دار الفكر، عمان.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Alharkan, I. (2021). Digital transformation in the Saudi public sector: Case study of the Ministry of Justice. International Journal of E-Government Studies, 5(1), 45–62.
2. Creswell, J. (2014). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (4th ed.). SAGE Publications.
3. Drucker, P. F. (1999). Management Challenges for the 21st Century. HarperBusiness.
4. Koontz, H., & O'Donnell, C. (1984). Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions. McGraw-Hill.
5. Ministry of Justice. (2023). Digital Transformation Achievements. Retrieved from <https://www.moj.gov.sa>
6. OECD. (2020). Digital Government Review of Saudi Arabia: Towards a digitally-enabled government. OECD Publishing.
7. Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2011). Digital Transformation: A Roadmap for Billion-Dollar Organizations. MIT Sloan.