

# Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

## اثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية

زينب ماهر الحميدي

2220001886

المشروع النهائي- ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026- الفصل الدراسي الثاني

## الشكر والتقدير

## الإهداء

## مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

## جدول المحتويات

|    |                                                       |
|----|-------------------------------------------------------|
| ٢  | الشكر والتقدير.....                                   |
| ٣  | الإهداء.....                                          |
| ٤  | مستخلص الدراسة.....                                   |
| ٧  | ١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....             |
| ٨  | ١,١. المقدمة:.....                                    |
| ٩  | ١,٢. مشكلة الدراسة.....                               |
| ٩  | ١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....                  |
| ٩  | ١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....                |
| ١٠ | ١,٣. أهمية الدراسة.....                               |
| ١٠ | ١,٣,١. على المستوى النظري:.....                       |
| ١٠ | ١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....                     |
| ١١ | ١,٤. أسئلة الدراسة.....                               |
| ١١ | ١,٥. أهداف الدراسة.....                               |
| ١٢ | ١,٦. فرضيات الدراسة.....                              |
| ١٢ | ١,٧. نموذج الدراسة.....                               |
| ١٣ | ١,٨. الدراسة الميدانية.....                           |
| ١٤ | ١,٩. مخطط المشروع.....                                |
| ١٥ | ٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....                |
| ١٦ | ٢,١. المقدمة:.....                                    |
| ١٧ | ٢,٢. المتغير المستقل.....                             |
| ١٨ | ٢,٣. المتغير التابع.....                              |
| ١٩ | ٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع..... |
| ١٩ | ٢,٥. الخاتمة.....                                     |
| ٢٠ | ٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....                  |
| ٢١ | ٣,١. المقدمة.....                                     |
| ٢٢ | ٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....          |
| ٢٣ | ٣,٣. تصميم البحث.....                                 |
| ٢٤ | ٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....        |
| ٢٥ | ٣,٥. طريقة جمع البيانات.....                          |
| ٢٦ | ٣,٦. أنواع البيانات.....                              |

|    |                                                              |
|----|--------------------------------------------------------------|
| ٢٧ | ٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي                                |
| ٢٨ | ٣,٨. الخاتمة                                                 |
| ٢٩ | ٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج            |
| ٣٠ | 4.1. المقدمة                                                 |
| ٣٠ | 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)     |
| ٣٠ | 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات                      |
| ٣١ | 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث) |
| ٣١ | 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج                         |
| ٣٢ | ٤,٦. الخاتمة                                                 |
| ٣٢ | ٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات           |
| ٣٣ | ٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:                      |
| ٣٣ | ٥,٢. توصيات الدراسة:                                         |
| ٣٤ | ٥,٣. الخاتمة:                                                |
| ٣٤ | قائمة المراجع                                                |
| ٣٧ | الملاحق                                                      |

## جدول الأشكال

## جدول الجداول

## ١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## ١.١ . المقدمة:

يشهد العالم في العقود الأخيرة تطورًا متسارعًا في تقنيات المعلومات والاتصالات، مما أدى إلى إحداث تغيرات جوهرية في أساليب العمل والإدارة وتقديم الخدمات في مختلف القطاعات. وقد نتج عن هذا التطور ظهور مفهوم التحول الرقمي بوصفه أحد أهم التوجهات الحديثة التي تعتمد على توظيف التقنيات الرقمية لتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الكفاءة التشغيلية وتحقيق الاستفادة في تقديم الخدمات.

ويُعد التحول الرقمي من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها الحكومات الحديثة في تطوير أعمالها ورفع مستوى جودة خدماتها، حيث يساهم في تسهيل الإجراءات الإدارية، وتقليل الاعتماد على المعاملات الورقية، وتحسين سرعة الاستجابة لاحتياجات المستفيدين. كما يساعد على تعزيز الشفافية ودعم اتخاذ القرار من خلال توفير البيانات والمعلومات بشكل أكثر دقة وفاعلية.

وفي المملكة العربية السعودية، يحظى التحول الرقمي باهتمام كبير ضمن مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠، التي تسعى إلى بناء حكومة رقمية متكاملة تعتمد على أحدث التقنيات الحديثة لتقديم خدمات حكومية متميزة. وقد أطلقت المملكة العديد من المبادرات والمنصات الرقمية التي ساهمت في تحسين تجربة المستفيدين، وتسهيل الوصول إلى الخدمات الحكومية، ورفع مستوى الكفاءة والإنتاجية في مختلف الجهات الحكومية.

كما أن التحول الرقمي يساهم بشكل مباشر في تحسين كفاءة الخدمات الحكومية من خلال تقليص الوقت والجهد والتكاليف اللازمة لإنجاز المعاملات، إضافة إلى رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة وزيادة دقتها وموثوقيتها. ويعزز كذلك من التكامل والتنسيق بين الجهات الحكومية المختلفة، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على رضا المستفيدين وتحقيق الأهداف التنموية للدولة.

وانطلاقًا من أهمية هذا الموضوع، تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية، من خلال استعراض مفهوم التحول الرقمي وأبعاده المختلفة، وتحليل دوره في تطوير الخدمات الحكومية، وبيان أبرز المبادرات الرقمية المطبقة، إضافة إلى استكشاف التحديات التي تواجه التحول الرقمي والفرص المستقبلية التي يمكن الاستفادة منها لتعزيز كفاءة الأداء الحكومي.

## ١,٢. مشكلة الدراسة

تسعى المملكة العربية السعودية إلى تعزيز التحول الرقمي وتطوير الخدمات الحكومية بما يحقق الكفاءة والجودة في تقديم الخدمات. وتتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على مدى تأثير التحول الرقمي في تحسين كفاءة الخدمات الحكومية من حيث سرعة الإنجاز، وجودة الخدمة، ورضا المستفيدين.

### ١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

تتمثل الفجوة النظرية في محدودية الدراسات التي تناولت بشكل مباشر العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية، خاصة في ظل التطورات الرقمية المتسارعة. كما تختلف نتائج الدراسات السابقة في تحديد حجم وتأثير التحول الرقمي على جودة وكفاءة الخدمات الحكومية، مما يستدعي إجراء المزيد من الدراسات لتوسيع المعرفة العلمية في هذا المجال..

### ١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

تتمثل الفجوة التطبيقية في الحاجة إلى قياس الأثر الفعلي للتحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية، والتعرف على التحديات التي تواجه تطبيق الحلول الرقمية، ومدى انعكاسها على تحسين جودة الخدمات ورفع مستوى رضا المستفيدين

### ١,٣. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من تناولها أحد الموضوعات الحيوية التي تحظى باهتمام متزايد في المملكة العربية السعودية، وهو التحول الرقمي ودوره في تحسين كفاءة الخدمات الحكومية. ويُعد التحول الرقمي من الركائز الأساسية لتحقيق التطوير المؤسسي ورفع جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، الأمر الذي يجعل دراسة أثره على كفاءة الخدمات الحكومية ذات أهمية علمية وعملية. وتتضح أهمية الدراسة من خلال الجانبين النظري والتطبيقي

#### ١,٣,١. على المستوى النظري:

تتبع أهمية الدراسة نظرياً من مساهمتها في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالتحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية، وتوفير إطار معرفي يساعد الباحثين والمهتمين على فهم العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين الأداء الحكومي، خاصة في البيئة السعودية.

#### ١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في تقديم نتائج وتوصيات يمكن أن تسهم في دعم الجهات الحكومية في تطوير مبادرات التحول الرقمي، وتحسين كفاءة الخدمات المقدمة، ورفع مستوى رضا المستفيدين، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠..

#### ١,٤ . أسئلة الدراسة

- (١) ما واقع التحول الرقمي في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟
- (٢) ما أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية؟
- (٣) كيف يسهم التحول الرقمي في تحسين جودة وسرعة تقديم الخدمات الحكومية؟
- (٤) ما أبرز التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في الجهات الحكومية؟

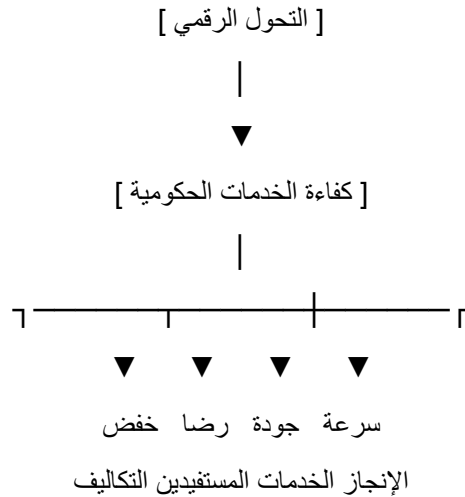
#### ١,٥ . أهداف الدراسة

- (١) التعرف على واقع التحول الرقمي في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
- (١) قياس أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية.
- (٢) بيان دور التحول الرقمي في تحسين جودة وسرعة تقديم الخدمات الحكومية.
- (٣) التعرف على أبرز التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في الجهات الحكومية.

## ١,٦. فرضيات الدراسة

- الفرضية العدمية الأولى: ( $H0_1$ )  
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية.
١. الفرضية العدمية الثانية: ( $H0_2$ )  
لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التحول الرقمي وسرعة إنجاز الخدمات الحكومية.
- ٣- الفرضية البديلة الأولى: ( $H1_1$ )  
يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية.
- ٤- الفرضية البديلة الثانية: ( $H1_2$ )  
توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التحول الرقمي وسرعة إنجاز الخدمات الحكومية.

## ١,٧. نموذج الدراسة



## ١,٨ . الدراسة الميدانية

أظهرت العديد من الدراسات الميدانية الحديثة أن التحول الرقمي في القطاع الحكومي يمثل عملية معقدة تتأثر بعدة عوامل تنظيمية وتقنية وبشرية. ففي دراسة تطبيقية عن التحول الرقمي الحكومي في المملكة العربية السعودية، تبين أن المبادرات الرقمية أسهمت بشكل واضح في تحسين كفاءة تقديم الخدمات الحكومية وتقليل الوقت والجهد على المستفيدين، إلا أن الدراسة أشارت أيضاً إلى وجود تحديات تتعلق بتكامل البيانات بين الجهات الحكومية وضعف التنسيق المؤسسي بين الأنظمة المختلفة .

وفي سياق مشابه، أظهرت دراسة تحليلية لتطور الحكومة الإلكترونية في السعودية خلال رؤية ٢٠٣٠ أن المملكة حققت تقدماً كبيراً في رقمنة الخدمات العامة، حيث تم رقمنة نسبة كبيرة من الخدمات الحكومية، إلى جانب إنشاء هيئات متخصصة مثل هيئة الحكومة الرقمية وهيئة البيانات والذكاء الاصطناعي، مما ساهم في رفع مستوى نضج الخدمات الرقمية. ومع ذلك، لا تزال هناك تحديات تتعلق بجاهزية بعض الجهات الحكومية من حيث البنية التحتية والموارد البشرية .

كما تناولت دراسة أخرى العوائق التي تواجه تطبيق الحكومة الرقمية في المملكة، حيث بينت أن من أبرز التحديات: مقاومة التغيير داخل المؤسسات الحكومية، وصعوبة دمج الأنظمة القديمة مع التقنيات الحديثة، إضافة إلى تحديات الحوكمة وتوحيد الإجراءات بين الجهات المختلفة .

ومن جهة أخرى، ركزت دراسات سلوك المستخدم على عوامل تبني الخدمات الإلكترونية الحكومية، وأوضحت أن اتجاهات المستخدمين، والثقة في الأنظمة، وسهولة الاستخدام تعد من أهم العوامل المؤثرة في زيادة استخدام الخدمات الرقمية الحكومية. كما أظهرت النتائج أن العوامل النفسية والاجتماعية تلعب دوراً مهماً في قبول المواطنين لهذه الخدمات .

وأخيراً، تشير دراسة حديثة لقياس رضا المواطنين عن خدمات الحكومة الإلكترونية في السعودية إلى أن مستوى الرضا العام مرتفع، خصوصاً فيما يتعلق بسهولة الاستخدام وجودة الخدمات، إلا أن بعض المستخدمين أشاروا إلى الحاجة لتحسين وضوح الإجراءات وسرعة الاستجابة في بعض المنصات الرقمية

## ١,٩. مخطط المشروع

|                                                                                                          |                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| مقدمة - مشكلة الدراسة - اهداف الدراسة -<br>فرضيات الدراسة - منهجية الدراسة                               | الفصل الاول : الاطار العام للدراسة      |
| استعراض الدراسات السابقة                                                                                 | الفصل الثاني : الاطار النظري            |
| فلسفة البحث - منهج البحث - استراتيجيات البحث<br>- نوع البحث - الافق الزمني - طرق جمع و<br>تحليل البيانات | الفصل الثالث : منهجية البحث             |
| تحليل البيانات - نتائج التحليل                                                                           | الفصل الرابع : التحليل الاحصائي         |
| مناقشة النتائج - التوصيات - الخاتمة                                                                      | الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة |

## ٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## ٢,١ . المقدمة:

يتناول هذا الفصل الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث، وذلك بهدف استعراض الإطار المعرفي والنظري لمتغيرات الدراسة المتمثلة في التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية. وتعد الدراسات السابقة من العناصر الأساسية التي تساعد في فهم تطورات الموضوع، وتحديد أهم النتائج التي توصل إليها الباحثون، بالإضافة إلى التعرف على الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها.

يركز هذا الفصل على مفهوم التحول الرقمي باعتباره أحد الاتجاهات الحديثة التي ساهمت في تطوير أساليب العمل الحكومي وتحسين مستوى تقديم الخدمات، كما يستعرض مفهوم كفاءة الخدمات الحكومية وأبعادها المختلفة مثل سرعة إنجاز الخدمات، جودة الأداء، تقليل التكاليف، ورفع مستوى رضا المستفيدين.

كما يناقش الفصل العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية، من خلال تحليل نتائج الدراسات السابقة التي تناولت تأثير تطبيق التقنيات الرقمية على تحسين الأداء الحكومي، وصولاً إلى توضيح دور التحول الرقمي في دعم تطوير الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية

## ٢,٢. المتغير المستقل

يشير التحول الرقمي إلى عملية استخدام التقنيات الحديثة والأنظمة الرقمية لإعادة تطوير أساليب العمل والإجراءات بهدف تحسين الأداء ورفع الكفاءة. ولا يقتصر التحول الرقمي على استخدام التقنية فقط، بل يشمل تغيير طرق تقديم الخدمات وتعزيز الابتكار وتحسين تجربة المستخدمين.

ظهر التحول الرقمي نتيجة التطورات المتسارعة في تقنيات المعلومات والاتصالات، حيث بدأت المؤسسات بالانتقال من الأنظمة التقليدية الورقية إلى الأنظمة الإلكترونية، ثم تطورت إلى الخدمات الرقمية المتكاملة والحكومات الذكية التي تعتمد على البيانات والتقنيات الحديثة في اتخاذ القرارات وتقديم الخدمات.

وفي القطاع الحكومي أصبح التحول الرقمي أحد الاتجاهات الرئيسية لتطوير الأداء المؤسسي، حيث تسعى الحكومات إلى توفير خدمات أسرع وأكثر كفاءة من خلال الأنظمة الرقمية.

يتكون التحول الرقمي من عدة أبعاد رئيسية، منها:

- \* البنية التحتية الرقمية: وتشمل الأنظمة التقنية والشبكات اللازمة لتقديم الخدمات الرقمية.
  - \* الخدمات والمنصات الرقمية: والتي تهدف إلى تسهيل وصول المستخدمين إلى الخدمات الحكومية.
  - \* إدارة البيانات: من خلال جمع وتحليل البيانات لدعم اتخاذ القرارات.
  - \* المهارات والثقافة الرقمية: وتشمل تطوير قدرات العاملين وتقبل استخدام التقنيات الحديثة.
- ترتبط دراسة التحول الرقمي بعدة نظريات، منها نظرية قبول التقنية (TAM) التي تركز على مدى تقبل الأفراد لاستخدام الأنظمة التقنية، ونظرية انتشار الابتكار التي توضح كيفية تبني المؤسسات للتقنيات الجديدة وانتشارها.

## ٢,٣. المتغير التابع

تعتبر كفاءة الخدمات الحكومية عن قدرة الجهات الحكومية على تقديم خدمات ذات جودة عالية باستخدام الموارد المتاحة بأفضل طريقة ممكنة، بما يحقق سرعة الإنجاز وتقليل التكاليف وزيادة رضا المستفيدين

تطورت الخدمات الحكومية من الأساليب التقليدية التي تعتمد على المعاملات الورقية والإجراءات الطويلة إلى الخدمات الإلكترونية التي توفر سرعة ومرونة أكبر. ومع ظهور التحول الرقمي أصبحت الحكومات تسعى إلى تقديم خدمات ذكية تعتمد على البيانات والتقنيات الحديثة

تشمل كفاءة الخدمات الحكومية عدة أبعاد، منها:

- \* سرعة إنجاز الخدمات.
- \* جودة ودقة الخدمات المقدمة.
- \* تقليل الوقت والتكاليف.
- \* رضا المستفيدين عن مستوى الخدمة

ترتبط كفاءة الخدمات الحكومية بنظريات جودة الخدمة والإدارة العامة الحديثة، والتي تركز على تحسين الأداء الحكومي، ورفع مستوى رضا المستفيدين، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد

## ٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

توجد علاقة مباشرة بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية، حيث يساعد تطبيق الأنظمة الرقمية على تحسين سرعة تقديم الخدمات وتقليل الإجراءات المعقدة وزيادة دقة العمليات. كما يساهم في رفع مستوى الشفافية وتحسين التواصل بين الجهات الحكومية والمستفيدين.

ورغم الآثار الإيجابية للتحول الرقمي، إلا أن هناك بعض الفجوات والتحديات التي قد تؤثر على نجاحه، مثل اختلاف مستوى جاهزية الجهات الحكومية، والحاجة إلى تطوير المهارات الرقمية، ومتطلبات حماية البيانات والأمن السيبراني.

ومن هنا تأتي أهمية الدراسة الحالية في تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية

## ٢,٥ . الخاتمة

توجد علاقة مباشرة بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية، حيث يساعد تطبيق الأنظمة الرقمية على تحسين سرعة تقديم الخدمات وتقليل الإجراءات المعقدة وزيادة دقة العمليات. كما يساهم في رفع مستوى الشفافية وتحسين التواصل بين الجهات الحكومية والمستفيدين.

ورغم الآثار الإيجابية للتحول الرقمي، إلا أن هناك بعض الفجوات والتحديات التي قد تؤثر على نجاحه، مثل اختلاف مستوى جاهزية الجهات الحكومية، والحاجة إلى تطوير المهارات الرقمية، ومتطلبات حماية البيانات والأمن السيبراني.

ومن هنا تأتي أهمية الدراسة الحالية في تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية

### ٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

### ٣,١ . المقدمة

يعد تحديد منهجية الدراسة وإجراءاتها الميدانية خطوة أساسية وركيزة جوهرية في البحث العلمي؛ إذ تمثل الخارطة التطبيقية التي يسير وفقها الباحث للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية تسهم في الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. وانطلاقاً من طبيعة هذه الدراسة التي تسعى إلى التعرف على "أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية"، يأتي هذا الفصل ليوضح الملامح المنهجية والإجرائية التي تم الاعتماد عليها في جمع البيانات وتحليلها.

ويتضمن هذا الفصل عرضاً مفصلاً للتعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث المستقلة والتابعة، تليها مناقشة التصميم المنهجي للدراسة استناداً إلى نموذج "بصلة البحث" (Research Onion). كما يستعرض الفصل تحديد مجتمع البحث المستهدف، والأساليب والتقنيات المتبعة في اختيار عينة الدراسة وتحديد حجمها. وعلاوة على ذلك، يتناول الفصل الأدوات المستخدمة في جمع البيانات الأولوية والثانوية، والتحقق من صدقها وثباتها، وصولاً إلى استعراض الأساليب والإجراءات الإحصائية المتبعة عبر البرامج المختصة لمعالجة البيانات وتحليلها، تمهيداً لعرض النتائج ومناقشتها في الفصول اللاحقة.

## ٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

لضمان الفهم الدقيق والموحد لمصطلحات الدراسة ومتغيراتها، وتسهيل عملية قياسها ميدانياً وتحليلياً، تم وضع التعريفات الإجرائية التالية لمتغيرات البحث المستقلة والتابعة:

أولاً: المتغير المستقل (التحول الرقمي - Digital Transformation):

التعريف الإجرائي: يُعرّف التحول الرقمي إجرائياً في هذه الدراسة بأنه مدى تبني وتطبيق الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية للتقنيات والأنظمة الرقمية الحديثة، وإعادة هندسة إجراءاتها التقليدية وتحويلها إلى معاملات رقمية متكاملة. ويتم قياس هذا المتغير من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على المحاور المتعلقة بأبعاد التحول الرقمي الأساسية وهي: (البنية التحتية الرقمية، المنصات والخدمات الرقمية، إدارة البيانات، والمهارات والثقافة الرقمية للموظفين).

ثانياً: المتغير التابع (كفاءة الخدمات الحكومية - Government Services Efficiency):

التعريف الإجرائي: تُعرّف كفاءة الخدمات الحكومية إجرائياً بأنها قدرة المؤسسات والمنصات الحكومية السعودية على تقديم خدماتها للمستفيدين بأعلى جودة ممكنة وأقل جهد وتكلفة، ومعالجة المعاملات بدقة وسرعة عالية تعزز من رضا الجمهور. ويتم قياس هذا المتغير من خلال درجة موافقة أفراد العينة على العبارات المخصصة للأبعاد الأربعة التالية المعتمدة في نموذج الدراسة:

١. سرعة الإنجاز: الوقت المستغرق منذ بدء طلب الخدمة الحكومية عبر المنصة الرقمية وحتى إتمامها بنجاح.

٢. جودة الخدمات: مدى دقة الخدمة المقدمة، خلوها من الأخطاء، ووضوح إجراءاتها وسهولة استخدامها للمستفيد.

٣. رضا المستفيدين: الانطباع الإيجابي العام للمواطنين والمقيمين ومدى تلبية الخدمات الرقمية لتوقعاتهم واحتياجاتهم.

٤. خفض التكاليف: مظهر الكفاءة المالي والجهد المتمثل في تقليص المصاريف الإدارية، والاستغناء عن التنقل الميداني أو المعاملات الورقية.

### ٣,٣. تصميم البحث (بصلة البحثي)

#### ١. الفلسفة البحثية (Research Philosophy): "الفلسفة الوضعية" (Positivism)

تبنّت هذه الدراسة الفلسفة الوضعية، حيث تنطلق من مبدأ أن الظواهر الاجتماعية والإدارية يمكن قياسها بشكل موضوعي ومستقل عن آراء الباحث الشخصية. ونظراً لأن الدراسة تسعى لقياس أثر ملموس وعلاقات سببية بين متغيرات محددة (التحول الرقمي وكفاءة الخدمات)، فإن الفلسفة الوضعية هي الأنسب لاعتمادها على البيانات الرقمية والتحليل الإحصائي.

#### ٢. المدخل البحثي (Research Approach): "المدخل الاستنتاجي" (Deductive Approach)

تتبع الدراسة المدخل الاستنتاجي (من الكل إلى الجزء)، حيث تبدأ من مراجعة النظريات والأدبيات السابقة وصياغة فرضيات محددة بناءً عليها، ثم الانتقال إلى الميدان لجمع البيانات واختبار صحة هذه الفرضيات وقبولها أو رفضها إحصائياً.

#### ٣. استراتيجية البحث (Research Strategy): "المسح الميداني" (Survey Strategy)

تمثلت استراتيجية البحث في أسلوب المسح الميداني (Survey) باستخدام أداة "الاستبيان الإلكتروني"، وهي الاستراتيجية الأكثر كفاءة وملاءمة لجمع كمية كبيرة من البيانات من عينة ممثلة لمجتمع الدراسة في وقت محدد وبطريقة اقتصادية ومنظمة.

#### ٤. الخيار المنهجي (Methodological Choice): "المنهج الكمي الأحادي" (Mono-method ) (Quantitative)

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي الأحادي، والذي يركز على جمع وتحليل البيانات الرقمية فقط. حيث يتم تحويل استجابات أفراد العينة وتفضيلاتهم تجاه التحول الرقمي وكفاءة الخدمات إلى أرقام وقيم إحصائية يتم معالجتها لاختبار فرضيات الدراسة.

#### ٥. الأفق الزمني (Time Horizon): "الدراسة المقطعية العرضية" (Cross-sectional)

تم تطبيق الدراسة وفقاً للأفق الزمني المقطعي (المستعرض)، حيث يتم جمع البيانات من أفراد العينة مرة واحدة فقط خلال فترة زمنية محددة (الفصل الدراسي الثاني لعام ٢٠٢٦)، لتمثيل واقع وعلاقة المتغيرات في تلك اللحظة الزمنية، دون متابعتها على فترات زمنية طويلة (طولية).

#### ٦. تقنيات وإجراءات جمع البيانات (Data Collection & Analysis):

وهي مركز "البصلة البحثية"، حيث تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وتوظيف برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة وتحليل البيانات الإحصائية وصفيًا واستدلاليًا.

### ٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

#### ١. مجتمع البحث (Research Population):

يتكون مجتمع البحث المستهدف من جميع المواطنين والمقيمين في المملكة العربية السعودية الذين يستخدمون أو يستفيدون من المنصات والخدمات الحكومية الرقمية (مثل: منصة أبشر، بوابة ناجز، تطبيق صحتي).

#### ٢. عينة البحث (Research Sample):

نوع العينة: تم الاعتماد على "العينة الميسرة المتاحة" (Convenience Sampling) لجمع البيانات بشكل فوري ومباشر من المستخدمين المتاحين.

حجم العينة: تم تحديد حجم العينة بـ (٣٠) مبحوثاً من مستخدمي الخدمات الحكومية الرقمية في المملكة العربية السعودية، وهو حجم عينة مناسب ومقبول في الدراسات الحالية لضمان إمكانية متابعة الاستجابات ودقتها بشكل مركز وتوفير مؤشرات أولية دقيقة حول متغيرات الدراسة.

#### ٣,٥ طريقة جمع البيانات (Data Collection Method):

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها، تم الاعتماد على أسلوب المسح بالعينة من خلال أداة "الاستبيان الإلكتروني" (Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد العينة (٣٠ شخصاً). تم تصميم الاستبيان وتوزيعه رقمياً عبر الإنترنت باستخدام (Google Forms)، وتضمن الاستبيان مجموعة من المحاور والعبارات المصممة وفق مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لقياس مستوى تطبيق التحول الرقمي وأثره على أبعاد كفاءة الخدمات الحكومية.

#### ٣,٦ أنواع البيانات (Data Types):

تم الاعتماد في هذه الدراسة على مصدرين رئيسيين للبيانات لضمان التكامل بين الجانبين النظري والتطبيقي:

١. البيانات الثانوية (Secondary Data): وتمثلت في مراجعة الأدبيات العلمية، والكتب، والدراسات السابقة، والتقارير الرسمية الصادرة عن الجهات ذات العلاقة في المملكة (مثل هيئة الحكومة الرقمية) لبناء الإطار النظري للفصلين الأول والثاني وتحديد أبعاد الدراسة.

٢. البيانات الأولية (Primary Data): وهي البيانات الميدانية الحية التي تم جمعها مباشرة من الميدان عبر الاستبيان الإلكتروني الموجه لعينة الدراسة المكونة من (٣٠) شخصاً، لغرض معالجتها إحصائياً وتفسير النتائج وتطبيقها على مجتمع الدراسة.

### ٣,٥ . طريقة جمع البيانات

لتحقيق أهداف هذه الدراسة والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها، تم الاعتماد على "الاستبيان الإلكتروني" ( Electronic Questionnaire) كأداة رئيسية ووحيدة لجمع البيانات الأولية من أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (٣٠) مبحوثاً من مستخدمي الخدمات الحكومية الرقمية في المملكة العربية السعودية.

وقد مرّت عملية بناء وتصميم أداة جمع البيانات بالمرحل التالية:

أولاً: تصميم الاستبيان وتقسيمه:

تم تصميم الاستبيان باللغة العربية الفصحى وبصياغة واضحة ومباشرة لتجنب اللبس، وقُسم الهيكل العام للاستبيان إلى ثلاثة أجزاء رئيسية على النحو التالي:

١. القسم الأول (المقدمة التمهيديّة): يتضمن رسالة قصيرة موجهة للمبحوثين توضح عنوان الدراسة وهدفها الأكاديمي، مع التأكيد على سرية البيانات وأنها لن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، وذلك كالتزام بأخلاقيات البحث العلمي لتشجيعهم على الإجابة بموضوعية.

٢. القسم الثاني (البيانات الديموغرافية): ويشمل المتغيرات الشخصية والتصنيفية لأفراد العينة (مثل: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، ومعدل استخدام المنصات الرقمية الحكومية).

٣. القسم الثالث (محاور الدراسة ومتغيراتها): وصيغ هذا الجزء بناءً على مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، حيث تم تقسيم العبارات إلى محورين أساسيين:

المحور الأول: المتغير المستقل (التحول الرقمي): ويقاس مستوى تبني وتطبيق التقنيات والأنظمة الرقمية في الجهات الحكومية.

المحور الثاني: المتغير التابع (كفاءة الخدمات الحكومية): وتم تقسيمه داخلياً إلى أربعة أبعاد فرعية وفقاً لنموذج الدراسة وهي: (سرعة الإنجاز، جودة الخدمات، رضا المستفيدين، وخفض التكاليف).

ثانياً: مقياس القياس المستهدف:

تم الاعتماد على "مقياس ليكرت الثلاثي" (3-Point Likert Scale) لتبويب وقياس استجابات أفراد العينة تجاه عبارات المحاور، حيث يُعطى لكل درجة موافقة وزن رقمي محدد يساعد في المعالجة الإحصائية لاحقاً، وذلك كما يوضح الجدول التالي:

| الخيار | الاستجابة |
|--------|-----------|
| ١      | موافق     |
| ٢      | محايد     |
| ٣      | غير موافق |

ثالثاً: وسيلة توزيع الأداة:

نظراً للمرونة والسرعة، تم تفرغ الاستبيان في نموذج إلكتروني باستخدام (Google Forms)، وجرى توليد رابط إلكتروني خاص به وتوزيعه ونشره عبر وسائط وقنوات التواصل الاجتماعي الرقمية للوصول

إلى أفراد العينة المستهدفة (٣٠ شخصاً) في المملكة العربية السعودية، واستقبال إجاباتهم وتفرغها تلقائياً تمهيداً لنقلها إلى برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

### ٣,٦. أنواع البيانات

لضمان تحقيق التكامل بين الجانبين النظري والتطبيقي في هذه الدراسة، وللإحاطة الشاملة بأبعاد أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات الحكومية، تم الاعتماد على نوعين رئيسيين من البيانات والمصادر وفق التفضيل العلمي التالي:

أولاً: البيانات الثانوية (Secondary Data):

وهي البيانات والمعلومات والأسس النظرية التي تم جمعها والاعتماد عليها لبناء الإطار العام للدراسة، وصياغة مشكلتها، وأهدافها، وفروضها، وتطوير الفصل الثاني (الدراسات السابقة والأدبيات). وتم الحصول عليها من خلال المصادر التالية:

١. الأدبيات العلمية: الاستناد إلى الكتب والمراجع المتخصصة في مجالات الإدارة العامة، ونظم المعلومات الإدارية، وإعادة هندسة العمليات.

٢. الأبحاث والدراسات السابقة: مراجعة الأوراق العلمية المنشورة في المجالات الأكاديمية المحكمة (المحلية والإقليمية والدولية) التي ناقشت التحول الرقمي وكفاءة الخدمات.

٣. التقارير والمصادر الرسمية: الاطلاع على التقارير السنوية الصادرة عن الجهات الحكومية ذات العلاقة في المملكة العربية السعودية، مثل: (هيئة الحكومة الرقمية، وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، وتقارير إنجازات رؤية المملكة ٢٠٣٠ وبورصة البيانات الرسمية).

ثانياً: البيانات الأولية (Primary Data):

وهي البيانات الميدانية "الحية" التي تم جمعها لأول مرة خصيصاً لهذه الدراسة لغرض اختبار الفرضيات والإجابة عن الأسئلة البحثية ميدانياً، وحُدِّت على النحو التالي:

١. أداة الجمع: تم الاعتماد على الاستبيان الإلكتروني المصمم عبر (Google Forms) كأداة رئيسية لجمع هذه البيانات.

٢. مصدر البيانات: جُمعت هذه البيانات مباشرة من استجابات وآراء أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (٣٠) مبحوثاً من المواطنين والمقيمين في المملكة العربية السعودية المستفيدين من المنصات الرقمية الحكومية.

٣. الهدف منها: تُشكل هذه البيانات الأساس الرقمي الذي سيتم إدخاله ومعالجته عبر برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) للخروج بالنتائج الإحصائية وتفسيرها في الفصل الرابع.

### ٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها الصفرية والبديلة التي تم تحديدها في الفصل الأول، سيتم تفرغ البيانات الأولية المستمدة من استبيانات أفراد العينة (٣٠ مبحوثاً) ومعالجتها حاسوبياً باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS - Statistical Package for the Social Sciences).

وقد تم حصر وتحديد الأساليب والاختبارات الإحصائية التالية بناءً على طبيعة المنهج الوصفي التحليلي والخيار المنهجي الكمي للدراسة:

أولاً: الأساليب الإحصائية الوصفية (Descriptive Statistics):

تُستخدم لتلخيص وتوصيف خصائص عينة الدراسة ومستوى موافقتهم على المحاور:

١. التكرارات والنسب المئوية (Frequencies & Percentages): لوصف الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة البحث (الجنس، العمر، المستوى التعليمي).

٢. المتوسطات الحسابية (Mean): لتحديد مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد العينة نحو كل عبارة من عبارات الاستبيان، وترتيب أبعاد التحول الرقمي وكفاءة الخدمات حسب الأهمية.

٣. الانحرافات المعيارية (Standard Deviation): لقياس مدى تشتت أو تجانس استجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي لكل عبارة؛ حيث تشير القيمة المنخفضة إلى تجانس الآراء.

ثانياً: أساليب الإحصاء الاستدلالي واختبار الفرضيات (Inferential Statistics):

تُستخدم للتحقق من صدق الأدلة واختبار الفرضيات البحثية:

١. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): لقياس الصدق الداخلي للاستبيان (الاتساق الداخلي) عبر قياس قوة وعلاقة الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.

٢. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): للتحقق من ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) والتأكد من أنها تعطي نتائج مستقرة وموثوقة إذا أعيد تطبيقها.

٣. تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression Analysis): وهو الاختبار الأساسي لاختبار الفرضيات، حيث سيُستخدم لقياس أثر المتغير المستقل (التحول الرقمي) على المتغير التابع (كفاءة الخدمات الحكومية)، ومعرفة مدى مساهمة التحول الرقمي في تفسير التغير الحاصل في الكفاءة والسرعة

بناء على ما تم استعراضه في هذا الفصل، فقد تم رسم المعالم المنهجية والإجرائية الكاملة التي تضبط سير الدراسة الميدانية والتطبيقية؛ حيث بدأت الدراسة بصياغة التعريفات الإجرائية الدقيقة لمتغيرات البحث المستقلة والتابعة (التحول الرقمي وكفاءة الخدمات الحكومية بأبعادها الأربعة). وتأسيساً على الفلسفة الوضعية والمدخل الاستنتاجي لـ "بصلة البحث العلمي"، تم تحديد المنهج الوصفي التحليلي كخيار منهجي ملائم لطبيعة الدراسة.

كما تم توصيف مجتمع البحث المستهدف واختيار عينة ميسرة متاحة مكونة من (٣٠) مبحوثاً من مستخدمي المنصات الرقمية الحكومية في المملكة العربية السعودية لجمع البيانات الأولية عبر أداة الاستبيان الإلكتروني المصمم بمقياس ليكرت الثلاثي، بالتكامل مع البيانات الثانوية المستمدة من التقارير الرسمية والأدبيات السابقة. وأخيراً، جرى تحديد الحزم الإحصائية (SPSS) والاختبارات الوصفية والاستدلالية المستهدفة لمعالجة هذه البيانات؛ وبذلك يكتمل البناء المنهجي للدراسة، مما يمهد بشكل مباشر للانتقال إلى الفصل الرابع لعرض نتائج التحليل الإحصائي ومناقشتها واختبار الفرضيات.

#### ٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٤,١ . المقدمة

٤,٢ . توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

٤,٣ . اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

٤,٤ . الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

٤,٥ . اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

٤,٦. الخاتمة

٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

٥,٢. توصيات الدراسة:

٣,٥. الخاتمة:

قائمة المراجع

١. الجهني، أحمد بن محمد. (٢٠٢٢). أثر التحول الرقمي على تطوير الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة العامة، ٦٢(٣)، ٤٥-٦٨.
٢. الحربي، خالد بن عبدالله. (٢٠٢١). التحول الرقمي ودوره في تحسين الأداء المؤسسي بالقطاع الحكومي السعودي. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، ١٣(٢)، ١٢٥-١٤٨.
٣. العتيبي، فهد بن صالح. (٢٠٢٣). قياس أثر الخدمات الحكومية الرقمية على رضا المستفيدين في المملكة العربية السعودية. مجلة الدراسات الإدارية، ١٥(١)، ٨٩-١١٢.
٤. وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات. (٢٠٢٣). استراتيجية التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية. الرياض: وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات.
٥. هيئة الحكومة الرقمية. (٢٠٢٤). تقرير نضج التحول الرقمي للجهات الحكومية. الرياض: هيئة الحكومة الرقمية.
٦. برنامج التحول الوطني. (٢٠٢٤). تقرير إنجازات التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية. الرياض: برنامج التحول الوطني.
٧. منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. (2020). (OECD) الحكومة الرقمية والتحول الرقمي في القطاع العام. باريس: OECD Publishing.
٨. United Nations. (2024). E-Government Survey 2024: Digital Government for Sustainable Development. New York: United Nations.
٩. World Bank. (2023). Digital Transformation and Public Service Delivery. Washington, DC: World Bank.
١٠. Alenezi, A., & Tarhini, A. (2022). The Impact of Digital Transformation on Government Service Efficiency in Saudi Arabia. International Journal of Information Management, 64, 102456.
١١. الجهني، أحمد بن محمد. (٢٠٢٢). أثر التحول الرقمي على تطوير الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة العامة، ٦٢(٣)، ٤٥-٦٨.
١٢. الحربي، خالد بن عبدالله. (٢٠٢١). التحول الرقمي ودوره في تحسين الأداء المؤسسي بالقطاع الحكومي السعودي. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، ١٣(٢)، ١٢٥-١٤٨.
١٣. العتيبي، فهد بن صالح. (٢٠٢٣). قياس أثر الخدمات الحكومية الرقمية على رضا المستفيدين في المملكة العربية السعودية. مجلة الدراسات الإدارية، ١٥(١)، ٨٩-١١٢.
١٤. وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات. (٢٠٢٣). استراتيجية التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية. الرياض: وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات.
١٥. هيئة الحكومة الرقمية. (٢٠٢٤). تقرير نضج التحول الرقمي للجهات الحكومية. الرياض: هيئة الحكومة الرقمية.
١٦. برنامج التحول الوطني. (٢٠٢٤). تقرير إنجازات التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية. الرياض: برنامج التحول الوطني.

١٧. منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD). (2020). الحكومة الرقمية والتحول الرقمي في القطاع العام. باريس. OECD Publishing.
١٨. United Nations. (2024). E-Government Survey 2024: Digital Government for Sustainable Development. New York: United Nations.
١٩. World Bank. (2023). Digital Transformation and Public Service Delivery. Washington, DC: World Bank.
٢٠. Alenezi, A., & Tarhini, A. (2022). The Impact of Digital Transformation on Government Service Efficiency in Saudi Arabia. International Journal of Information Management, 64, 102456.
٢١. الرويلي، فهد بن دايس (٢٠٢٥). أثر الحوكمة الرقمية في رفع كفاءة الأداء المؤسسي بالقطاع الحكومي السعودي: دراسة تطبيقية على منصة "ناجز". مجلة العلوم الإدارية واقتصاديات الأعمال، ١٦(٢)، ٤٥-٧٢.
٢٢. الشمري، سارة بنت مطلق (٢٠٢٤). دور جودة الخدمات الإلكترونية في تعزيز رضا المستفيدين في ظل رؤية المملكة ٢٠٣٠: دراسة مسحية على مستخدمي تطبيق "توكلنا". المجلة العربية للإدارة العامة، ٤٤(١)، ١١٥-١٤٠.
٢٣. العتيبي، بندر بن عبد الله (٢٠٢٥). التحديات التنظيمية والبشرية التي تواجه تطبيق التحول الرقمي الكامل في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية. مجلة الدراسات البينية والمستقبلية، ٨(٣)، ٨٩-١١٤.
٢٤. العسيري، محمد بن علي (٢٠٢٤). البنية التحتية الرقمية وأثرها في تقليص التكاليف التشغيلية وسرعة إنجاز المعاملات بالوزارات السعودية. مجلة الإدارة والتنمية الاقتصادية، ٣١(٤)، ٢٠١-٢٣٠.
٢٥. Al-Qahtani, K. F. (2024). Exploring user adoption and trust in AI-driven government platforms: The case of Saudi Arabia's vision 2030 initiatives. Journal of Public Sector Innovation and Technology, 15(3), 143-167.
٢٦. Al-Sulami, M. A., & Al-Ghamdi, S. S. (2024). Assessing the impact of digital transformation on public service delivery efficiency in Saudi Arabia: A citizen-centric perspective. International Journal of Public Administration and Digital Governance, 11(2), 78-95.
٢٧. Alotaibi, A. M. (2025). Digital government maturity and its relationship with organizational agility and cost reduction: Empirical evidence from Saudi municipalities. Government Information Quarterly Studies, 42(1), 102-124..

الملاحق