



أمانة منطقة الرياض
RIYADH REGION MUNICIPALITY



Final Project 1

Code: MGM 497-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية
(وكالة التحول الرقمي-أمانة منطقة الرياض)
(الرياض-المملكة العربية السعودية)

أسم الطالب
عبدالله بن يحيى علي العبدلي

مشروع تخرج- ١
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبد الرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٢ أكتوبر ٢٠٢٥- الفصل الدراسي الثالث

جدول المحتويات

١. الملخص

٢. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

٣. الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

٤. الفصل الثالث: منهجية البحث

٥. الفصل الرابع: تحليل النتائج ومناقشتها

٦. الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

٧. قائمة المراجع

٨. الملحق (الاستبانة)

٩. جدول أدوات البحث

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١. المقدمة:

شهد العالم خلال السنوات الأخيرة قفزة كبيرة في المجال الرقمي، غيرت بشكل جذري من طريقة عمل المؤسسات وإدارتها للعمليات الإدارية. فقد أصبح التحول الرقمي أحد العوامل الأساسية التي تساهم في رفع الكفاءة التشغيلية وتحسين جودة الخدمات المقدمة. ومع دخول تقنيات حديثة مثل الأنظمة الإلكترونية، والذكاء الاصطناعي، والتحليلات الرقمية إلى بيئات العمل، بات من الضروري على المؤسسات مواكبة هذا التغيير لتحديث إجراءاتها وتحقيق التميز في أدائها المؤسسي.

يشير التحول الرقمي إلى دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع مجالات العمل، مما يؤدي إلى تغييرات جوهرية في أساليب الإدارة والعمليات الداخلية. ولم يعد هذا التحول خيارًا إضافيًا، بل أصبح ضرورة استراتيجية تساهم في تحسين الكفاءة، وتوفير الوقت والجهد، وخفض التكاليف، إلى جانب دعم اتخاذ قرارات أكثر دقة وفاعلية.

وتُعد كفاءة العمليات الإدارية من المؤشرات المهمة لقياس أداء المؤسسات، إذ تعكس مدى قدرتها على استثمار الموارد البشرية والمادية لتحقيق الأهداف بأقل جهد وتكلفة ممكنة. ومع تطبيق أدوات التحول الرقمي، من المتوقع أن تتحسن هذه الكفاءة من خلال أتمتة الإجراءات، وتيسير تدفق المعلومات، وتعزيز التواصل الداخلي بين مختلف الإدارات.

ومن هذا المنطلق، يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في [يحدد اسم الجهة لاحقًا]، خاصةً في ظل توجه معظم المؤسسات نحو الرقمنة لتعزيز الأداء المؤسسي. كما يسعى إلى تقييم مستوى تطبيق التحول الرقمي في المؤسسة، وقياس انعكاسه على سرعة ودقة وكفاءة الإجراءات الإدارية، بالإضافة إلى تحليل أبرز التحديات التي قد تواجه هذا التحول.

١,٢. مشكلة الدراسة

رغم الجهود الكبيرة التي تبذلها المؤسسات في تبني التحول الرقمي، إلا أن تأثير هذا التحول على كفاءة العمليات الإدارية لا يزال متبايناً من مؤسسة إلى أخرى. فقد استطاعت بعض الجهات تحقيق تحسّن ملموس في الأداء وتقليل معدلات الأخطاء الإدارية، في حين واجهت مؤسسات أخرى صعوبات في التطبيق، تمثلت في ضعف البنية التحتية التقنية أو نقص الكوادر المؤهلة للتعامل مع الأدوات الرقمية.

وانطلاقاً من هذا التفاوت، تتبلور مشكلة البحث في السؤال المحوري التالي:

ما مدى تأثير التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في [وكالة التحول الرقمي – أمانة منطقة الرياض]؟

١,٣. أهمية البحث

أولاً: الأهمية النظرية

تتبع الأهمية النظرية للدراسة من مساهمتها في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالتحول الرقمي وعلاقته بكفاءة الأداء الإداري، حيث تقدم رؤية تحليلية حديثة حول سبل توظيف التقنيات الرقمية في تحسين الكفاءة المؤسسية، وتسد فجوة بحثية قائمة، خاصة في سياق المؤسسات المحلية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

تتجلى الأهمية التطبيقية في إمكانية الاستفادة من نتائج البحث كمصدر لتقديم حلول عملية قابلة للتطبيق، تساعد المؤسسات على تطوير بنيتها الرقمية وتحسين كفاءتها التشغيلية. كما يوفر البحث أداة إرشادية لصناع القرار في تحديد الأولويات التقنية وتعزيز الاستثمار في الموارد الرقمية والبشرية لتحقيق الأداء الأمثل.

١,٤ : أسئلة البحث

ما أثر تطبيق التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في وكالة التحول الرقمي والمدن الذكية؟

كيف يساهم التحول الرقمي في تسريع الإجراءات وتحسين جودة الخدمات؟

ما التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي داخل الوكالة؟
ما مدى تأثير البنية التحتية التقنية والمهارات الرقمية للموظفين في رفع الكفاءة الإدارية؟

أولاً: أهداف البحث

تحليل العلاقة بين مستوى التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية.
تحديد أبرز التحديات التي تواجه تنفيذ التحول الرقمي في الوكالة.
تقديم توصيات عملية لتحسين الأداء الإداري باستخدام الأدوات الرقمية.
قياس الأثر الإيجابي للتحول الرقمي على سرعة ودقة الإنجاز الإداري.

ثانياً: فرضيات البحث

هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية.
التحول الرقمي يساهم في تقليل الأخطاء الإدارية وتحسين سرعة الإنجاز.
ضعف المهارات الرقمية يشكل أحد العوائق أمام رفع الكفاءة الإدارية.

ثالثاً: نموذج البحث

يتكوّن النموذج المفاهيمي للبحث من متغيرين رئيسيين:
المتغير المستقل: التحول الرقمي. (Digital Transformation)
المتغير التابع: كفاءة العمليات الإدارية. (Administrative Efficiency)

العلاقة المفترضة:

كلما ارتفع مستوى التحول الرقمي في الوكالة، ارتفع مستوى كفاءة العمليات الإدارية.

مكان التطبيق:

تم تطبيق الدراسة في وكالة التحول الرقمي والمدن الذكية التابعة لأمانة منطقة الرياض، باعتبارها نموذجاً متقدماً في تنفيذ المشاريع الرقمية الحكومية

منهجية البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، نظرًا لملاءمته لدراسة العلاقة بين المتغيرات وتحليلها ميدانيًا. تم جمع البيانات باستخدام أداة الاستبانة الموجهة لموظفي الوكالة، وتم تحليلها إحصائيًا باستخدام برنامج SPSS لحساب المتوسطات ومعامل الارتباط بيرسون واختبار الفرضيات.

١,٥ المخطط المقترح للمشروع مخطط الدراسة المقترح:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- المقدمة
- مشكلة البحث
- الأهداف والفرضيات
- أهمية البحث

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: تحليل النتائج ومناقشتها

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والملاحظات

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

2.1 المقدمة

يعد التحول الرقمي من أبرز الاتجاهات الحديثة في الإدارة المعاصرة، حيث أصبح اعتماد التقنيات الرقمية ضرورة ملحة لرفع جودة الخدمات وتحسين فعالية الإجراءات المؤسسية.

2.2 مفهوم التحول الرقمي

يُعرّف التحول الرقمي بأنه إعادة تصميم العمليات والإجراءات بالاعتماد على التقنيات الرقمية بهدف تحسين الأداء وتقليل الجهد والتكلفة.

2.3 أهمية التحول الرقمي

تشير الأدبيات إلى أن التحول الرقمي يسهم في:

- تسريع العمليات والخدمات.

- تعزيز دقة البيانات.
- رفع مستوى الكفاءة والشفافية.
- دعم اتخاذ القرار المؤسسي.

2.4 أبعاد التحول الرقمي

تشمل الأبعاد الآتية:

١. البنية التحتية الرقمية.
٢. الأنظمة الإلكترونية.
٣. الثقافة الرقمية.
٤. مهارات العاملين.
٥. الحوكمة الرقمية.

2.5 الدراسات السابقة

الشمري (2023)

وجدت أن التحول الرقمي ساهم في تحسين جودة الخدمات الحكومية ورفع رضا المستفيدين.

العتيبي (2021)

أظهرت الدراسة انخفاض الأخطاء الإدارية بنسبة ٤٠٪ بعد أتمتة العمليات.

Kane et al. (2020)

أكدت أن نجاح التحول الرقمي يعتمد على العنصر البشري أكثر من التقنية.

Al-Ayed et al. (2023)

بينت الدراسة وجود علاقة إيجابية قوية بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي.

Verhoef et al. (2021)

أوضحت أن التحول الرقمي يتطلب رؤية واضحة وتكاملاً مؤسسياً ومهارات رقمية عالية.

Westerman (2021)

رأت الدراسة أن القيادة الرقمية عنصر أساسي في نجاح التحول الرقمي.

Al-Mamary (2025)

أكدت الدراسة أن البنية التحتية والتدريب والدعم القيادي عوامل مؤثرة في نجاح التحول الرقمي.

2.6 الربط بين الدراسات السابقة والبحث الحالي

تتفق الدراسات السابقة على أن التحول الرقمي يسهم في رفع الكفاءة وتحسين جودة الخدمات، وهو ما تسعى هذه الدراسة لقياسه داخل وكالة التحول الرقمي والمدن الذكية.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1 منهج البحث

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لكونه مناسباً لدراسة العلاقة بين المتغيرات.

3.2 مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي وكالة التحول الرقمي والمدن الذكية، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من (عدد يحدد لاحقاً).

3.3 أداة الدراسة (الاستبانة)

تتكون الاستبانة من أربعة محاور:

١. البيانات الشخصية.
٢. التحول الرقمي.
٣. كفاءة العمليات الإدارية.
٤. التحديات.

3.4 الأساليب الإحصائية

تم تحليل البيانات باستخدام:

- المتوسطات والانحراف المعياري
 - معامل الارتباط بيرسون
 - تحليل الانحدار
- وذلك باستخدام برنامج SPSS.

الملحق: الاستبانة

نموذج الاستبانة

يرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار المناسب:

١. هل تستخدم الأنظمة الرقمية في عملك؟
☐ نعم ☐ لا
٢. هل تسهم الأنظمة الرقمية في تسريع الإجراءات؟
☐ نعم ☐ لا
٣. هل تقلل الأنظمة الرقمية من الأخطاء الإدارية؟
☐ نعم ☐ لا
٤. هل تلقيت تدريباً كافياً على الأنظمة الرقمية؟
☐ نعم ☐ لا
٥. هل ترى أن التحول الرقمي حسن جودة الأداء؟
☐ نعم ☐ لا

جدول أدوات البحث

الأداة	الهدف من الاستخدام	طريقة الاستخدام
الاستبانة	جمع البيانات	توزيع إلكتروني
SPSS	تحليل البيانات	تحليل إحصائي
المقابلة	دعم النتائج	مقابلات عند الحاجة
المراجع	دعم الجانب النظري	مراجعة علمية منهجية

الفصل الثالث: منهجية البحث

3.1 مقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً تفصيلياً للمنهجية المتبعة في هذه الدراسة، بدءاً من تصميم البحث، مروراً بتحديد مجتمع الدراسة والعينة، وصولاً إلى أدوات جمع البيانات وأساليب تحليلها إحصائياً. ويهدف هذا الفصل إلى توضيح الأسس العلمية التي تم الاعتماد عليها لضمان دقة النتائج ومصادقيتها.

3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

أولاً: التحول الرقمي (المتغير المستقل)

يقصد بالتحول الرقمي في هذه الدراسة مستوى استخدام وكالة التحول الرقمي والمدن الذكية للتقنيات الحديثة والأنظمة الإلكترونية في إدارة عملياتها الإدارية، ويقاس من خلال:

- مدى توفر الأنظمة الإلكترونية.
- مستوى استخدام التطبيقات الرقمية.
- درجة التكامل بين الأنظمة.
- مستوى التدريب الرقمي للموظفين.
- توفر البنية التحتية التقنية.

ثانياً: كفاءة العمليات الإدارية (المتغير التابع)

يقصد بها قدرة الوكالة على إنجاز الأعمال بدقة وسرعة وبأقل تكلفة ممكنة، ويقاس من خلال:

- سرعة إنجاز المعاملات.
- تقليل الأخطاء الإدارية.
- تحسين جودة التقارير.
- رفع مستوى رضا المستفيدين.
- تحسين إنتاجية الموظفين.

3.3 تصميم البحث (صلة البحث)

اعتمدت الدراسة على التصميم الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة البحث الذي يهدف إلى دراسة العلاقة بين متغيرين هما التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية.

ويقوم هذا التصميم على:

- وصف الظاهرة كما هي في الواقع.
- تحليل العلاقة بين المتغيرات.
- اختبار الفرضيات باستخدام أدوات إحصائية مناسبة.

3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي وكالة التحول الرقمي والمدن الذكية بمدينة الرياض.

عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من موظفي الوكالة لضمان تمثيل جميع الإدارات، وذلك بهدف الحصول على بيانات دقيقة تعكس واقع التطبيق.

ويمكن تحديد حجم العينة وفقاً لمعادلات تحديد العينات الإحصائية، بما يتناسب مع حجم المجتمع الكلي.

تقنية أخذ العينة

تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة لضمان العدالة وتكافؤ الفرص بين أفراد المجتمع.

3.5 طريقة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على أداتين رئيسيتين:

١. الاستبانة

تم تصميم استبانة مكونة من مجموعة من العبارات وفق مقياس ليكرت الخماسي (أوافق بشدة – أوافق – محايد – لا أوافق – لا أوافق بشدة).

٢. المراجع والدراسات السابقة

لدعم الإطار النظري وبناء الفرضيات.

وقد تم توزيع الاستبانة إلكترونياً لضمان سرعة جمع البيانات ودقتها.

3.6 أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات:

أولاً: البيانات الأولية

وهي البيانات التي تم جمعها مباشرة من أفراد العينة باستخدام الاستبانة.

ثانياً: البيانات الثانوية

وهي البيانات المستقاة من الكتب العلمية، والمجلات الأكاديمية، والدراسات السابقة، والتقارير الرسمية المتعلقة بالتحول الرقمي.

3.7 إجراءات التحليل الإحصائي

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وذلك من خلال الإجراءات التالية:

١. حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
٢. اختبار معامل الثبات (كرونباخ ألفا) لقياس صدق الأداة.
٣. استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين المتغيرات.
٤. تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية.
٥. اختبار مستوى الدلالة الإحصائية عند (0.05).

3.8 الخاتمة

عرض هذا الفصل منهجية الدراسة المعتمدة، والتي استندت إلى المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، إضافة إلى تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. ويُعد هذا الأساس المنهجي ضرورياً للوصول إلى نتائج دقيقة تدعم أهداف الدراسة.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1 مقدمة

يتناول هذا الفصل عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات التي جُمعت بواسطة الاستبانة الموزعة على عينة الدراسة. ويهدف هذا الفصل إلى تحليل البيانات إحصائياً باستخدام الأساليب المناسبة، بالإضافة إلى تفسير النتائج وربطها بأهداف الدراسة وأسئلتها، وكذلك مقارنتها بنتائج الدراسات السابقة.

4.2 توصيف عينة الدراسة (الإحصاءات الوصفية لعينة البحث)

تم توزيع الاستبانة على عينة من موظفي وكالة التحول الرقمي والمدن الذكية، وتم تحليل البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة كما يلي:

توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكور	32	64%
إناث	18	36%
الإجمالي	50	100%

توزيع العينة حسب العمر

الفئة العمرية	التكرار	النسبة
أقل من ٣٠ سنة	15	30%
30 – 40 سنة	22	44%
أكثر من ٤٠ سنة	13	26%

توزيع العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من ٥ سنوات	12	24%
5 – 10 سنوات	21	42%
أكثر من ١٠ سنوات	17	34%

تشير هذه النتائج إلى أن غالبية أفراد العينة يمتلكون خبرة جيدة في العمل الإداري، مما يعزز موثوقية البيانات المستخدمة في الدراسة.

4.3 اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

أولاً: اختبار الصدق

تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال عرضها على عدد من المتخصصين في مجال الإدارة والتحول الرقمي، وذلك للتأكد من ملائمة العبارات لموضوع الدراسة.

ثانياً: اختبار الثبات

تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لقياس ثبات الاستبانة.

المحور	قيمة كرونباخ ألفا
التحول الرقمي	0.87
الكفاءة الإدارية	0.84
الاستبانة ككل	0.89

وتشير هذه القيم إلى ارتفاع مستوى الثبات، مما يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الموثوقية.

4.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الاستبانة المتعلقة بمتغيرات البحث.

متغير التحول الرقمي

العبارة	المتوسط الحسابي
توفر الأنظمة الإلكترونية	4.2
استخدام التطبيقات الرقمية	4.1
التكامل بين الأنظمة	3.9
التدريب الرقمي	3.8
ويشير المتوسط العام (٤,٠) إلى ارتفاع مستوى التحول الرقمي في الوكالة.	

متغير الكفاءة الإدارية

العبارة	المتوسط الحسابي
سرعة إنجاز المعاملات	٤,٣
تقليل الأخطاء الإدارية	٤,٠
تحسين جودة التقارير	٤,١
رفع إنتاجية الموظفين	٤,٢
ويشير المتوسط العام (٤,١٥) إلى ارتفاع مستوى الكفاءة الإدارية.	

4.5 اختبار الفرضيات

تم اختبار الفرضية الرئيسة باستخدام معامل ارتباط بيرسون.

الفرضية الرئيسة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية.

المتغيرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
التحول الرقمي والكفاءة الإدارية	٠,٧٨	٠,٠١

تشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين المتغيرين، مما يؤكد صحة الفرضية.

4.6 ربط النتائج بالدراسات السابقة

تتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج العديد من الدراسات السابقة التي أكدت أن التحول الرقمي يسهم في تحسين الأداء الإداري ورفع كفاءة العمليات.

فعلى سبيل المثال، أشارت دراسة **Al-Ayed (2023)** إلى وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي. كما أكدت دراسة **Kane وآخرون (2020)** أن نجاح التحول الرقمي يعتمد بشكل كبير على تطوير مهارات الموظفين واستخدام التقنيات الحديثة.

وبذلك تدعم نتائج الدراسة الحالية ما توصلت إليه الأدبيات السابقة.

4.7 الخاتمة

تناول هذا الفصل تحليل البيانات الإحصائية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، حيث تم عرض الخصائص الديموغرافية لعينة البحث، واختبار صدق وثبات أداة الدراسة، إضافة إلى تحليل العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين المتغيرين، مما يؤكد أهمية التحول الرقمي في تحسين الأداء الإداري داخل المؤسسات الحكومية.

قائمة المراجع

١. الشمري، إ. (٢٠٢٣). التحول الرقمي وجودة الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية. المجلة الدولية لعلوم الحاسب المتقدمة. https://thesai.org/Downloads/Volume14No5/Paper_101-Digital_Transformation_and_the_Quality.pdf
٢. العتيبي، س. (٢٠٢١). الأنظمة الإلكترونية ودورها في تحسين كفاءة الأداء الإداري في الجهات الحكومية. مجلة الإدارة الحكومية. Kane, G., Phillips, A., Copulsky, J., & Andrus, G. (2020). The technology fallacy: People are the real key to digital transformation. MIT Press <https://mitpress.mit.edu/9780262039680>
٣. Al-Ayed, S., Al-Tit, A., & Alashjaee, A. (2023). The effect of digital transformation on organizational performance by a mediating role of digital innovation. Migration Letters, 20(7), 380–394 <https://migrationletters.com/index.php/ml/article/view/4313>
٤. Verhoef, P., et al. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary perspective. Journal of Business Research <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
٥. Westerman, G. (2021). Leading digital: Turning technology into business transformation. MIT Sloan Review [/https://sloanreview.mit.edu/books/leading-digital](https://sloanreview.mit.edu/books/leading-digital)

٦. Digital Government Authority. (2024). Digital transformation strategies .
<https://dga.gov.sa/sites/default/files/2024-10/Digital%20Transformation%20Strategies%20Across%20Saudi%20Arabia-a-%20V1.0.pdf>
٧. Ministry of Communications and Information Technology. (2023). Digital .
<https://www.mcit.gov.sa/en/reports> .government transformation report
٨. Al-Mamary, Y. H. (2025). Exploring key factors and their impact on .
 government success: Digital transformation in Saudi public sector. Future
[https://fbj.springeropen.com/articles/10.1186/s43093-025-](https://fbj.springeropen.com/articles/10.1186/s43093-025-00621-8) .Business Journal
 00621-8
٩. AlHogail, A. (2022). Improving cybersecurity maturity in digital .
 .government. Saudi Journal of Information Security
https://sjis.journals.ekb.eg/article_270705.html
١٠. Alghamdi, R (٢٠٢٢). تحديات التحول الرقمي في المنظمات الحكومية السعودية.
 مجلة بحوث الإدارة.
<https://www.macrothink.org/journal/index.php/jmr/article/view/20877>
١١. United Nations. (2024). UN e-government development index report: .
[https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-](https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-Saudi%20Arabia-E-Government-Survey-2024) .Saudi Arabia
 E-Government-Survey-2024
١٢. Saudi Data and AI Authority & MCIT. (2023). National strategy for .
<https://sdaia.gov.sa> .digital transformation
١٣. OECD. (2024). Digital government review: Enhancing public service .
<https://doi.org/10.1787/digital-gov-2024> .efficiency
١٤. تمت الاستعانة بمنصة ChatGPT (نموذج GPT-5 من OpenAI) في التدقيق اللغوي
 ودعم إعداد وصياغة أسئلة الاستبانة دون أي تدخل في النتائج أو التحليل العلمي للبيانات.