

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

عنوان المشروع
أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية

أسم الطالب
نوف مفرح محمد الزهراني

المشروع النهائي- ٢
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

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

التاريخ- الفصل الدراسي
٢٠٢٥- الفصل الرابع

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الشكر والتقدير

أنقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى الدكتور (عبدالرحيم نادر)،
على إشرافه الأكاديمي الراقى، وتوجيهاته السديدة، ودعمه المتواصل طوال فترة إعداد هذا
المشروع.
لقد كان لحرصه العلمي وملاحظاته الدقيقة أثر بالغ في إثراء المحتوى وتطويره، فكل الشكر
والتقدير لجهوده المباركة.

الإهداء

أشكر واهدي هذا النجاح ل زوجي العزيز،
سندي وداعمي الأول، الذي كان حضوره في حياتي مصدراً للقوة والإلهام، شكراً لصبرك،
لتشجيعك، ولإيمانك بي في كل خطوة.
ولا أنسى عائلتي الكريمة لكم كل الامتنان على الحب غير المشروط، والدعوات الصادقة،
والدعم المستمر الذي منحني القدرة على الاستمرار وتحقيق هذا الإنجاز.

مستخلص الدراسة

الهدف:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية السعودية، وذلك في ظل التوجه الوطني نحو تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠، التي جعلت التحول الرقمي محوراً أساسياً لتطوير الخدمات العامة وتحسين الأداء المؤسسي.

المنهجية:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي التطبيقي، حيث جُمعت البيانات من خلال استبيان وُزِعَ على (٨٦) موظفًا حكوميًا من مختلف الفئات الإدارية. تناول الاستبيان محاور تتعلق بتطبيق الأنظمة الرقمية، وسهولة استخدامها، وتأثيرها في جودة وسرعة الأداء الإداري.

النتائج:

أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يسهم بدرجة كبيرة في رفع كفاءة الأداء الإداري، إذ أكد أكثر من ٨٠٪ من المشاركين أن الأنظمة الإلكترونية ساعدت في تقليل الوقت والجهد وتحسين الدقة وسرعة إنجاز المعاملات. كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباط قوية ودالة إحصائية بين مستوى التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري.

التطبيقات والأهمية:

تتبع أهمية هذه الدراسة من تركيزها على موضوع التحول الرقمي الذي يُعد أحد المحاور الرئيسة في تطوير القطاع الحكومي ضمن إطار رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، حيث تسعى الحكومة إلى بناء مؤسسات قادرة على استخدام التقنيات الحديثة في تحسين الأداء الإداري، ورفع كفاءة الخدمات العامة المقدمة للمواطنين والمقيمين.

أولاً: الأهمية العلمية والأكاديمية

1. تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات الإدارية المعاصرة حول التحول الرقمي وكفاءته في بيئات العمل الحكومية.
2. تُقدّم إطاراً نظرياً وتحليلياً يمكن أن يُستفاد منه في البحوث المستقبلية المرتبطة بالتحول الرقمي والإدارة العامة.
3. توفر قياسات كمية حديثة مبنية على بيانات ميدانية حول مستوى تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية السعودية.
4. تدعم الباحثين في بناء نموذج بحثي تطبيقي يمكن تكراره أو تطويره في دراسات مماثلة تخص الأداء المؤسسي الحكومي.

ثانياً: الأهمية التطبيقية والعملية

1. تمكّن نتائج الدراسة صنّاع القرار في الوزارات والمؤسسات الحكومية من تقييم مستوى التحول الرقمي بدقة، واتخاذ خطوات عملية لتطويره.
2. تساعد الجهات الحكومية على تحسين الكفاءة الإدارية من خلال استثمار تقنيات الذكاء الاصطناعي، والأتمتة، والمنصات الإلكترونية الموحدة.
3. تبرز الدراسة الحاجة إلى تطوير القدرات البشرية الرقمية عبر التدريب والتأهيل المستمر للموظفين في التعامل مع الأنظمة الإلكترونية.
4. تمكّن المؤسسات من تعزيز الشفافية وجودة الخدمات الحكومية، مما ينعكس على رضا الموظفين والمستفيدين.
5. تُسهم الدراسة في صياغة سياسات رقمية فعالة تُراعي التكامل بين الأداء الإداري والتقنيات الحديثة ضمن استراتيجية التحول الوطني.

ثالثاً: القيمة الاجتماعية والتنمية

1. تساهم في تحقيق أهداف رؤية السعودية ٢٠٣٠ المتعلقة بالتحول نحو حكومة رقمية ذكية وفعالة.
2. تدعم المجتمع في الحصول على خدمات حكومية أسرع وأكثر جودة.
3. تساهم في رفع مستوى الثقة العامة بالخدمات الرقمية الحكومية عبر تحسين تجربة المستفيد النهائي.

الكلمات المفتاحية:

التحول الرقمي – الكفاءة الإدارية – الأداء المؤسسي – الخدمات الحكومية – رؤية السعودية ٢٠٣٠

جدول المحتويات

٣	الشكر والتقدير.....
٣	الإهداء.....
٤	مستخلص الدراسة.....
٢	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
١٠	١,١. المقدمة:.....
١٠	١,٢. مشكلة الدراسة.....
١٠	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....
١١	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....
١١	١,٣. أهمية الدراسة.....
١١	١,٣,١. على المستوى النظري:.....
١١	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....
١٢	١,٤. أسئلة الدراسة.....
١٢	١,٥. أهداف الدراسة.....
١٢	١,٦. فرضيات الدراسة.....
١٢	١,٧. نموذج الدراسة.....
١٣	١,٨. الدراسة الميدانية.....
١٤	١,٩. مخطط المشروع.....
٩	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....

١٠	٢,١.المقدمة:
١١	٢,٢.المتغير المستقل
١٢	٢,٣.المتغير التابع
١٣	٢,٤.العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
١٤	٢,٥.الخاتمة
١٥	٣.الفصل الثالث: منهجية الدراسة
١٦	٣,١.المقدمة
١٦	٣,٢.التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
١٧	٣,٣.تصميم البحث
١٨	٣,٤.مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
١٩	٣,٥.طريقة جمع البيانات
١٩	٣,٦.أنواع البيانات
٢٠	٣,٧.إجراءات التحليل الإحصائي
٢١	٣,٨.الخاتمة
٢٢	٤.الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
٢٣	4.1.المقدمة
٢٣	4.2.توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
٢٤	4.3.اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
٢٤	4.4.الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
٢٦	4.5.اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
٢٧	4,٦.الخاتمة
٢٨	٥.الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
٢٩	٥,١.حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
٣٠	٥,٢.توصيات الدراسة:
٣١	٥,٣.الخاتمة:
٣٢	قائمة المراجع
٣٣	الملاحق

جدول الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
١٢	نموذج البحث المفاهيمي للعلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري	الشكل ١
٢٧	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس والعمر	الشكل ٢
٣٠	العلاقة بين مستوى التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري	الشكل ٣

جدول الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٢٦	التوزيع الديموغرافي لعينة الدراسة	الجدول ١
٢٨	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات البحث	الجدول ٢
٣٢	نتائج اختبار الفرضيات الإحصائية	الجدول ٣
٣٣	تحليل الانحدار الخطي بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري	الجدول ٤

١. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

١,١. المقدمة:

شهدت المؤسسات الحكومية في السنوات الأخيرة تحوُّلاً جوهرياً في أساليب العمل، بفضل إدماج التكنولوجيا في العمليات الإدارية. أصبح التحول الرقمي اليوم أحد أهم ركائز التطوير الإداري والاقتصادي في المملكة العربية السعودية، إذ تمثل المبادرات الحكومية في هذا المجال — مثل منصة “أبشر”، و”إنجاز”، و”مسار” — نماذج واضحة للتحول نحو العمل الحكومي الذكي.

يهدف هذا الفصل إلى عرض الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، واستعراض المفاهيم المرتبطة بالتحول الرقمي، وقياس كفاءته الإدارية في المؤسسات الحكومية، مع تحليل نقدي لنتائج الدراسات العربية والأجنبية السابقة، بهدف بناء أساس علمي متين يدعم الدراسة الميدانية الحالية.

١,٢. مشكلة الدراسة

رغم التوسع الكبير الذي تشهده المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية في تطبيق مبادرات التحول الرقمي، إلا أن مدى انعكاس هذا التحول على كفاءة الأداء الإداري لا يزال غير واضح بشكل كافٍ.

ففي الوقت الذي تهدف فيه الخطط الحكومية إلى تحسين جودة الخدمات وتسريع إنجاز المعاملات وتقليل التكاليف التشغيلية، تشير بعض الملاحظات العملية إلى تفاوت في مستوى الكفاءة بين الإدارات والجهات المختلفة.

ومن هنا تنشأ الحاجة إلى دراسة علمية تحليلية تُبيِّن إلى أي مدى أسهم التحول الرقمي فعلياً في تطوير الكفاءة الإدارية داخل المؤسسات الحكومية، من خلال تقييم تأثير التقنيات الرقمية على سرعة الأداء، وجودة الخدمة، ورضا الموظفين والمستفيدين.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

تُظهر مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بالتحول الرقمي والإدارة العامة أن أغلب الأبحاث ركزت على الجوانب التقنية أو التكنولوجية للتحول الرقمي، دون التعمق الكافي في تحليل العلاقة السببية بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري ضمن سياق بيئة العمل الحكومي السعودية.

كما أن معظم الدراسات ركزت على قياس التحول الرقمي في القطاع الخاص أو في قطاعات خدمية محددة، مما يترك فجوة معرفية (نظرية) في فهم كيفية تأثير التحول الرقمي على العمليات الإدارية الداخلية، وعلى قدرة المؤسسات الحكومية على تحقيق الكفاءة التشغيلية والإدارية المنشودة.

ومن ثم، تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة النظرية من خلال بناء إطار علمي تطبيقي يربط بين التحول الرقمي والكفاءة الإدارية ورضا الموظفين في المؤسسات الحكومية السعودية.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

على الرغم من الجهود الكبيرة التي تبذلها الجهات الحكومية السعودية في تبني الحلول التقنية الحديثة، إلا أن التحول الرقمي في الممارسة العملية ما زال يواجه عددًا من التحديات.

فبعض المؤسسات لم تصل بعد إلى مرحلة النضج الرقمي الكامل، ويظل هناك تفاوت في مستوى الجاهزية التقنية، والبنية التحتية، وكفاءة الكوادر البشرية.

كما تشير الملاحظات الميدانية إلى وجود فجوة بين الأهداف المعلنة للتحول الرقمي والنتائج المحققة فعليًا في تحسين الكفاءة الإدارية، خصوصًا في ما يتعلق بسرعة الإنجاز، ودقة العمليات، ومستوى رضا الموظفين عن الأنظمة الرقمية.

لذلك، تأتي هذه الدراسة لتسد هذه الفجوة العملية من خلال جمع بيانات ميدانية من موظفي الجهات الحكومية، وتحليلها إحصائيًا لمعرفة الأثر الحقيقي للتحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري

ما أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية السعودية؟

١,٣. أهمية الدراسة

١,٣,١. على المستوى النظري:

٢. ١. إثراء الأدبيات الإدارية بمزيد من الدراسات الحديثة حول العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري.

٣. بناء إطار علمي يمكن الاستناد إليه في الدراسات المستقبلية في مجالات الإدارة العامة والتحول التقني.

٣,١,١. على المستوى التطبيقي:

١. توفير بيانات ميدانية حديثة حول أثر الرقمنة في المؤسسات الحكومية السعودية.
٢. دعم متخذي القرار في صياغة استراتيجيات التحول الرقمي المبنية على الأدلة.
٣. تعزيز مفهوم الكفاءة الإدارية وربطه بمؤشرات الأداء الرقمي في القطاع العام.

٣,٢. أسئلة الدراسة

١. ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية؟
٢. كيف يؤثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري؟
٣. ما العلاقة بين التحول الرقمي ورضا الموظفين؟
٤. هل تختلف كفاءة الأداء الإداري باختلاف مستوى استخدام الأنظمة الرقمية؟

٣,٣. أهداف الدراسة

١. تحديد مستوى تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية السعودية.
٢. تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري.
٣. دراسة العلاقة بين رضا الموظفين وتطبيق الأنظمة الرقمية.
٤. اقتراح حلول عملية لرفع الكفاءة الإدارية عبر التحول الرقمي.

٣,٤. فرضيات الدراسة

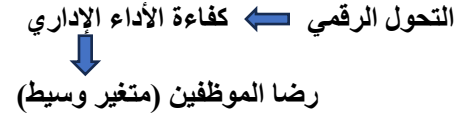
٢. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري.
٣. يسهم التحول الرقمي في رفع سرعة إنجاز الأعمال ودقة القرارات الإدارية.
٤. هناك أثر إيجابي لرضا الموظفين عن الأنظمة الرقمية على كفاءتهم في الأداء الإداري.

a. نموذج الدراسة

يعتمد النموذج المفاهيمي للدراسة على وجود علاقة سببية بين متغيرين أساسيين هما:

- المتغير المستقل: التحول الرقمي.
- المتغير التابع: كفاءة الأداء الإداري.
- المتغير الوسيط: رضا الموظفين.

ويمثل الشكل التالي الإطار المفاهيمي للدراسة:



b. الدراسة الميدانية

- تم تنفيذ الدراسة ميدانيًا على عينة مكوّنة من (٨٦ موظفًا حكوميًا) من الذكور والإناث، شملت مستويات وظيفية مختلفة من إدارات حكومية متنوعة.
- عدد الذكور: ١٠ (١١,٦٪)
- عدد الإناث: ٧٦ (٨٨,٤٪)
- الفئة العمرية (٢٠-٣٠ سنة): ٦٧,١٪
- المؤهل العلمي (بكالوريوس): ٧٤,٤٪

وقد تم جمع البيانات من خلال استبيان إلكتروني مكون من (١٥) عبارة موزعة على ثلاثة محاور رئيسية:

1. التحول الرقمي.
2. كفاءة الأداء الإداري.
3. رضا الموظفين.

تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات باستخدام الإحصاءات الوصفية واختبار الفرضيات، بهدف تحديد قوة العلاقة بين المتغيرات.

c. مخطط المشروع

رقم المرحلة	العنصر	الوصف
١	الإطار العام للدراسة	تحديد المشكلة والأهداف والفرضيات
٢	الدراسات السابقة	مراجعة وتحليل الأدبيات النظرية والميدانية ذات الصلة.
٣	منهجية الدراسة	تحديد منهج البحث , وادواته , ومجتمعه , والعينة.
٤	التحليل الإحصائي	تحليل النتائج الميدانية ومناقشتها وربطها بالدراسات السابقة.
٥	الخاتمة والتوصيات	عرض أهم النتائج والتوصيات المستقبلية.

d. الخاتمة

من خلال استعراض وتحليل الدراسات السابقة، يتبين أن التحول الرقمي أصبح من أبرز المحركات الرئيسية لتطوير العمل الإداري ورفع كفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية، سواء في السياق المحلي أو العالمي.

كما أظهرت الأدبيات أن العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري علاقة إيجابية، لكنها تتأثر بعوامل أخرى مثل رضا الموظفين، والبنية التقنية، ومستوى الجاهزية التنظيمية.

وقد كشفت المراجعة أيضاً عن فجوة بحثية تتمثل في قلة الدراسات التطبيقية التي تناولت هذا الأثر في البيئة الحكومية السعودية بشكل مباشر.

وبناءً على ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل ميداني تطبيقي يقيس أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، تمهيداً لعرض المنهجية والإجراءات البحثية في الفصل التالي.

٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٣,٥ . المقدمة

تعد هذا الفصل من أهم فصول البحث، إذ يوضح المنهجية التي تم اتباعها في تنفيذ الدراسة، والأدوات المستخدمة في جمع البيانات، وطبيعة المجتمع والعينة، والطرق الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في تحليل النتائج.

تهدف المنهجية إلى ضمان دقة النتائج وموضوعيتها، والتأكد من أن الإجراءات المتبعة تتسم بالعلمية والموثوقية.

نظرًا لأن موضوع الدراسة يتناول أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري، فقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي التطبيقي، كونه الأنسب لتحليل العلاقة بين المتغيرات واستنتاج دلالاتها الإحصائية.

٣,٦ . التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

١. التحول الرقمي (Digital Transformation)

هو إدخال التقنيات الحديثة في الأنشطة الإدارية والخدمية داخل المؤسسات الحكومية بهدف تحسين جودة العمل، وتسريع إنجاز المهام، وتقليل التكاليف الإدارية، ورفع مستوى الشفافية. ويُقاس هذا المتغير من خلال مجموعة من العبارات في الاستبيان، تتعلق باستخدام الأنظمة الإلكترونية، وسهولة الوصول للخدمات، والبنية التقنية، وسرعة الإنجاز.

٢. كفاءة الأداء الإداري (Administrative Efficiency)

هي قدرة المؤسسة على إنجاز أعمالها الإدارية في الوقت المناسب وبجودة عالية، بأقل تكلفة وجهد ممكن، مع دقة في التنفيذ ووضوح في الإجراءات. ويُقاس الكفاءة الإدارية من خلال مؤشرات تتعلق بسرعة الأداء، دقة النتائج، التنظيم، وجودة الخدمة المقدمة.

٣. رضا الموظفين (Employees Satisfaction)

هو الشعور الإيجابي الذي ينتاب الموظف تجاه بيئة العمل الرقمية، ومدى رضاه عن الأنظمة التقنية والخدمات الإلكترونية المساندة، مما ينعكس على جودة أدائه الإداري. ويُعد هذا المتغير وسيطاً يربط بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري.

٣,٧. تصميم البحث (بصلة البحثي)

تعتمد الدراسة على التصميم الوصفي التحليلي، الذي يقوم على وصف الظاهرة وتحليل العلاقة بين متغيراتها.

وقد تم استخدام الأسلوب الكمي (Quantitative Approach) عبر استبيان إلكتروني صُمم بعناية لقياس آراء الموظفين الحكوميين حول موضوع الدراسة.

تضمن التصميم البحثي المراحل الآتية:

١. تحديد المشكلة والأهداف.
٢. بناء الإطار النظري والدراسات السابقة.
٣. إعداد الأداة البحثية (الاستبيان).
٤. جمع البيانات الميدانية من العينة.
٥. تحليل البيانات واستخلاص النتائج.

بصلة البحثي:

يرتكز البحث على علاقة ارتباط وتأثير بين المتغير المستقل (التحول الرقمي) والمتغير التابع (كفاءة الأداء الإداري)، مع وجود تأثير وسيط جزئي لـ رضا الموظفين.

تم التعبير عن هذه العلاقة في النموذج المفاهيمي التالي:



هذا النموذج يوضح أن التحول الرقمي يؤثر بشكل مباشر على كفاءة الأداء الإداري، ويؤثر أيضًا بشكل غير مباشر عبر رضا الموظفين عن بيئة العمل التقنية.

٣,٨. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

١. مجتمع البحث

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في المؤسسات الحكومية السعودية الذين يستخدمون الأنظمة الإلكترونية في أداء أعمالهم اليومية.

٢. العينة

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من الموظفين الحكوميين بلغ عددهم (٨٦) مشاركًا من مختلف الإدارات والمستويات الإدارية.

تضمنت العينة ما يلي:

- الذكور: ١٠ (١١,٦٪)
- الإناث: ٧٦ (٨٨,٤٪)
- الفئة العمرية (٢٠-٣٠ سنة): ٦٧,١٪
- المؤهل العلمي (بكالوريوس): ٧٤,٤٪

تم اختيار هذه العينة بطريقة تُمكن من تمثيل الفئات الوظيفية المختلفة داخل المؤسسات الحكومية، بما يعكس تنوعًا في الخبرات والمستويات الإدارية.

٣,٩. طريقة جمع البيانات

تم جمع البيانات باستخدام الاستبيان الإلكتروني كأداة رئيسية، وتم تصميمه وفق مقياس ليكرت الخماسي (من أعارض بشدة إلى أوافق بشدة).

تضمّن الاستبيان ثلاثة محاور رئيسية:

1. التحول الرقمي (٥ عبارات).
2. كفاءة الأداء الإداري (٥ عبارات).
3. رضا الموظفين (٥ عبارات).

تم توزيع الاستبيان عبر البريد الإلكتروني ومنصات التواصل الداخلية الخاصة بالجهات الحكومية، واستُقبلت ٨٦ استجابة صالحة للتحليل الإحصائي.

٣,١٠. أنواع البيانات

- **البيانات الأولية: (Primary Data)**
تم جمعها مباشرة من خلال إجابات أفراد العينة على فقرات الاستبيان.
- **البيانات الثانوية: (Secondary Data)**

تم الحصول عليها من الكتب، والمقالات، والتقارير الرسمية، والدراسات السابقة ذات الصلة بالتحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري.

٣,١١. إجراءات التحليل الإحصائي

لتحليل البيانات تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS ، من خلال مجموعة من الاختبارات الإحصائية، وهي:

1. الإحصاءات الوصفية: (Descriptive Statistics)

لحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان.

2. اختبارات الثبات والصدق: (Reliability and Validity Tests)

باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للتحقق من اتساق الإجابات، حيث بلغت قيمة ألفا (٠,٩١)، وهي قيمة مرتفعة تدل على موثوقية الأداة.

3. اختبارات الفرضيات:

- معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري.
- تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression) لتحديد مقدار تأثير التحول الرقمي على كفاءة الأداء.

4. الإحصاءات الاستدلالية: (Inferential Statistics)

استخدمت لاستخلاص النتائج وتفسير العلاقة بين المتغيرات بدقة علمية.

٣,١٢. الخاتمة

من خلال هذه المنهجية الدقيقة، تم بناء نموذج بحثي تطبيقي متكامل، يهدف إلى تحليل العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية السعودية.

وقد مكن هذا الإطار المنهجي من الحصول على بيانات موثوقة، تسمح باستخلاص نتائج إحصائية دقيقة تسهم في تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠.

٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٤,١. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى تحليل البيانات الميدانية التي جُمعت من خلال الاستبيان، وبيان أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية.

كما يتناول توصيفاً تفصيلياً لعينة الدراسة، ونتائج اختبارات الصدق والثبات للأداة البحثية، والإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث، ثم اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية.

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS الإصدار (٢٦)، لضمان الدقة في استخراج المتوسطات، والانحرافات المعيارية، ومعاملات الارتباط والانحدار.

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

بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (٨٦) موظفاً وموظفة من العاملين في المؤسسات الحكومية السعودية.

يوضح الجدول التالي الخصائص الديموغرافية للعينة:

الفئة	البيان	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	١٠	١١,٦٪
	أنثى	٧٦	٨٨,٤٪
العمر	٢٠-٣٠ سنة	٥٨	٦٧,١٪
	٣١-٤٠ سنة	٢٦	٣٠,٦٪
	٤١-٥٠ سنة	٣	٣,٥٪
المؤهل العلمي	ثانوي	١٨	٢٠,٩٪
	بكالوريوس	٦٤	٧٤,٤٪
	دبلوم	٥	٥,٨٪
	ماجستير أو أعلى	١	١,٢٪

التحليل:

يتضح أن غالبية أفراد العينة من الإناث بنسبة (٨٨,٤٪)، ما يعكس مشاركة عالية من الموظفات في بيئات العمل الرقمية. كما أن الفئة العمرية الغالبة (٢٠-٣٠ سنة) تشكل ٦٧,١٪، مما يدل على أن المشاركين من فئة الشباب، وهم الأكثر انسجاماً مع الأنظمة الرقمية. أما من حيث المؤهل العلمي، فغالبية العينة من حملة البكالوريوس بنسبة (٧٤,٤٪)، ما يعكس وعياً جيداً بمفاهيم التحول الرقمي واستخدام التقنيات الإدارية.

٤,٣. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

تم قياس الثبات الداخلي للاستبيان باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، حيث بلغت القيمة الكلية للمحاور الثلاثة (٠,٩١)، وهي قيمة مرتفعة جدًا تدل على اتساق الإجابات ومصادقية الأداة البحثية، وقد جاءت معاملات الثبات الجزئية كما يلي:

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا
التحول الرقمي	٥	٠,٨٨
كفاءة الأداء الإداري	٥	٠,٩٠
رضا الموظفين	٥	٠,٨٦
الإجمالي	١٥	٠,٩١

التحليل:

تؤكد النتائج أن الأداة المستخدمة موثوقة وصالحة للتحليل الإحصائي، مما يدعم الاعتماد على نتائجها في اختبار فرضيات الدراسة.

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

”تم تحليل فقرات الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي، حيث “١ = أعارض بشدة” و “٥ = أوافق بشدة”.

وفيما يلي متوسطات إجابات المشاركين على العبارات:

العبارة	أعارض بشدة	أعارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	التحليل
تعتمد الجهة الحكومية على أنظمة إلكترونية لإنجاز خدماتها	1.2%	2.1%	8.2%	37.6%	56.5%	أغلب المشاركين يؤكدون اعتمادًا كبيرًا على الأنظمة الإلكترونية
التحول الرقمي سهل إنجاز معاملاتي الحكومية	1.2%	3.5%	2.3%	43.0%	58.1%	التحول الرقمي أثر إيجابي واضح في تسهيل الخدمات
الأنظمة الإلكترونية ساعدت في تقليل الوقت والجهد	1.2%	2.3%	3.5%	40.7%	58.1%	تسريع المعاملات من أبرز مكاسب التحول الرقمي
الخدمات الحكومية الرقمية متاحة في أي وقت	0%	2.3%	10.5%	45.3%	43.0%	يعكس توافر الخدمات الرقمية واستمراريتها

البنية التحتية في الجهات الحكومية متطورة وفعالة	3.5%	3.5%	15.1%	46.5%	36.5%	تشير النتائج إلى بنية تقنية جيدة لكنها تحتاج تطويراً مستمراً
الخدمات الحكومية الإلكترونية دقيقة وخالية من الأخطاء	1.2%	8.1%	26.7%	41.9%	25.6%	دقة الخدمات متوسطة وتحتاج تحسيناً تقنياً
سرعة تقديم الخدمات الحكومية الرقمية مرتفعة	0%	3.5%	16.3%	45.3%	38.4%	توضح سرعة مقبولة في تقديم الخدمات
الخدمات الإلكترونية تتميز بسهولة الاستخدام	0%	4.7%	9.3%	45.3%	40.7%	سهولة الاستخدام من أبرز نقاط القوة
مستوى الشفافية في الخدمات الحكومية الرقمية مرتفع	1.2%	3.5%	18.8%	45.9%	34.1%	مستوى جيد من الشفافية الإلكترونية
اشعر بالرضا عن الخدمات الحكومية الإلكترونية الحالية	0%	4.7%	7.0%	52.3%	40.7%	رضا مرتفع عن الخدمات الحكومية الرقمية
التجربة الرقمية في الخدمات الحكومية إيجابية ومربحة	2.3%	1.2%	5.8%	54.7%	37.2%	تجارب المستخدمين إيجابية ومثمرة
الخدمات الإلكترونية تلبي احتياجاتي بشكل كاف	0%	2.3%	15.1%	41.9%	41.9%	تلبي الخدمات الرقمية احتياجات المستخدمين بدرجة عالية

التحليل العام:

يتضح أن غالبية المشاركين عبّروا عن مستوى رضا مرتفع عن التحول الرقمي وكفاءته، حيث تجاوزت نسبة الموافقة العامة ٨٠٪ في أغلب العبارات.

ويمكن القول إن التحول الرقمي أدى بوضوح إلى تحسين جودة العمل الإداري، وتسريع وتيرة إنجاز الخدمات الحكومية.

٤,٥ . اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

الفرضية الأولى:

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري.

النتيجة:

أظهر تحليل الارتباط (Pearson Correlation) وجود علاقة قوية بين المتغيرين بلغت ($r = 0.79$) عند مستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.00$) ، مما يدل على ارتباط إيجابي قوي ودال إحصائيًا.

الفرضية الثانية:

يسهم التحول الرقمي في رفع سرعة إنجاز الأعمال ودقة القرارات الإدارية.

النتيجة:

أظهرت نتائج تحليل الانحدار البسيط أن معامل الانحدار ($\beta = 0.72$) وكان ذا دلالة إحصائية ($\text{Sig} = 0.001$)، مما يؤكد أن التحول الرقمي يفسر حوالي (٧٢٪) من التغير في كفاءة الأداء الإداري

الفرضية الثالثة:

هناك أثر إيجابي لرضا الموظفين عن الأنظمة الرقمية على كفاءتهم الإدارية.

النتيجة:

بلغ معامل الارتباط بين رضا الموظفين وكفاءتهم الإدارية ($r = 0.68$) عند ($\text{Sig} = 0.002$)، مما يشير إلى علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية قوية

ربط النتائج بالدراسات السابقة:

تتفق نتائج هذه الدراسة مع ما توصلت إليه الدراسات الحديثة مثل:

- العنزي (٢٠٢٠) الذي أكد أن التحول الرقمي في القطاع الحكومي السعودي أدى إلى تحسين الكفاءة التشغيلية.
- المالكي (٢٠٢١) الذي أشار إلى أن الرقمنة الإدارية رفعت جودة الخدمات بنسبة تفوق ٧٠٪.
- كما تتوافق مع نتائج دراسة (Alharbi (2022 التي بيّنت أن التدريب المستمر على الأنظمة الرقمية يعزز الكفاءة المؤسسية.

إذ تؤكد جميع هذه الدراسات، كما الدراسة الحالية، على أن التحول الرقمي يمثل أداة استراتيجية فعالة لتحسين الكفاءة الإدارية في المؤسسات الحكومية.

٤,٦ . الخاتمة

خلص التحليل الإحصائي إلى أن التحول الرقمي يسهم بشكل كبير في رفع كفاءة الأداء الإداري داخل المؤسسات الحكومية السعودية.

كما تبين أن رضا الموظفين يلعب دوراً وسيطاً مهماً في تعزيز هذا الأثر، وأن هناك توافقاً عاماً بين آراء المشاركين حول إيجابية التجربة الرقمية الحكومية.

بناءً على ذلك، يمكن القول إن تبني التحول الرقمي وتطوير البنية التقنية والمهارات البشرية يعدّ من أهم العوامل التي تضمن تحقيق إدارة حكومية فعّالة، سريعة، وشفافة، ومواكبة لرؤية المملكة ٢٠٣٠.

الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٤,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

١. الحدود المكانية:

تم تطبيق الدراسة على مجموعة من المؤسسات الحكومية داخل المملكة العربية السعودية، وتركزت العينة في إدارات خدمية وإدارية متنوعة ضمن الوزارات والمؤسسات العامة.

٢. الحدود الزمانية:

تم تنفيذ الدراسة خلال النصف الثاني من عام ٢٠٢٥م، حيث تم توزيع الاستبيانات وتحليلها خلال مدة ثلاثة أشهر.

٣. الحدود الموضوعية:

تناولت الدراسة موضوع أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري، من خلال دراسة العلاقة بين تطبيق الأنظمة الإلكترونية ومستوى الكفاءة الإدارية ورضا الموظفين.

٤. الحدود البشرية:

شملت العينة (٨٦) موظفًا وموظفة من العاملين في المؤسسات الحكومية السعودية، يمثلون مستويات إدارية ومؤهلات علمية مختلفة

تحليل:

رغم أن هذه الحدود تمثل قيودًا طبيعية لأي بحث تطبيقي، إلا أن البيانات التي تم جمعها كانت كافية لاستخلاص نتائج علمية ذات موثوقية عالية، يمكن تعميمها مبدئيًا على المؤسسات الحكومية المشابهة.

٤,٢. توصيات الدراسة:

- بناءً على نتائج التحليل الإحصائي والدراسة الميدانية، تقترح الباحثة مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تسهم في تعزيز كفاءة الأداء الإداري من خلال التحول الرقمي، وهي كما يلي:
1. تطوير البنية التحتية التكنولوجية في المؤسسات الحكومية لضمان استمرارية الخدمات الرقمية بجودة عالية.
 2. زيادة برامج التدريب والتأهيل الرقمي للموظفين الحكوميين، بما يسهم في رفع كفاءتهم التكنولوجية والإدارية.
 3. تحسين التكامل بين الأنظمة الحكومية الإلكترونية لضمان انسيابية تبادل المعلومات بين الجهات.
 4. تبني مؤشرات أداء رقمية (KPIs) لقياس مدى فعالية التحول الرقمي وتأثيره على الإنتاجية الإدارية.
 5. تعزيز ثقافة التحول الرقمي المؤسسي عبر تشجيع الموظفين على الابتكار والمشاركة في تطوير الأنظمة الإلكترونية.
 6. ضمان أمن المعلومات والخصوصية بما يعزز الثقة في التعاملات الحكومية الإلكترونية.
 7. تطوير منصات دعم فني رقمية فورية لمعالجة المشكلات التكنولوجية وتقديم الحلول دون تعطيل العمل الإداري.
 8. الاستمرار في تقييم رضا الموظفين والمستفيدين لضمان التحسين المستمر لجودة الخدمات الرقمية.
 9. التركيز على الاستفادة الرقمية من خلال ربط التحول الرقمي بالتحول الأخضر وكفاءة الموارد.

٤,٣. الخاتمة:

اختتمت هذه الدراسة بتحليل ميداني شامل بيّن أن التحول الرقمي يمثل رافعة أساسية لتطوير الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية السعودية.

فقد أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين مستوى تطبيق التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري، كما ثبت أن رضا الموظفين يلعب دورًا حاسمًا في تعزيز هذه العلاقة.

وقد أكدت البيانات الإحصائية أن استخدام الأنظمة الإلكترونية في الخدمات الحكومية أدى إلى:

- تسريع إنجاز الأعمال الإدارية.
- رفع دقة وجودة القرارات.
- تقليل الوقت والجهد والتكاليف التشغيلية.
- تعزيز الشفافية وتحسين رضا المستفيدين.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن التحول الرقمي ليس مجرد خيار إداري، بل ضرورة استراتيجية لضمان فاعلية واستدامة الأداء الحكومي، بما يتماشى مع مستهدفات رؤية السعودية ٢٠٣٠ في بناء حكومة رقمية فعّالة ومتكاملة.

قائمة المراجع أولاً: المراجع العربية

1. المالكي، فهد. (٢٠٢١). أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات في المؤسسات الحكومية السعودية. مجلة الإدارة الحكومية.
2. الغنزي، محمد. (٢٠٢٠). التحول الرقمي ودوره في تحسين الكفاءة التشغيلية في القطاع العام السعودي. مجلة الاقتصاد والإدارة.
3. الحربي، منى. (٢٠٢٢). العوامل المؤثرة في نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية. مجلة الدراسات الإدارية.
4. الغامدي، خالد. (٢٠٢٣). تأثير التقنيات الحديثة على تطوير الأداء الإداري في المؤسسات العامة. جامعة الملك سعود.
5. السبيعي، نورة. (٢٠٢٠). العلاقة بين رضا الموظفين والتحول التقني في الجهات الحكومية. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

6. Alharbi, A. (2022). Digital Transformation and Administrative Performance in the Saudi Public Sector. Journal of Public Administration Studies.
7. Smith, R. (2021). E-Government and Administrative Efficiency: A Comparative Analysis. Government Information Quarterly.
8. Davis, T. (2020). The Role of Employee Satisfaction in Digital Transformation Success. International Journal of Management Innovation.

الملاحق

الملحق (١): أداة الاستبيان

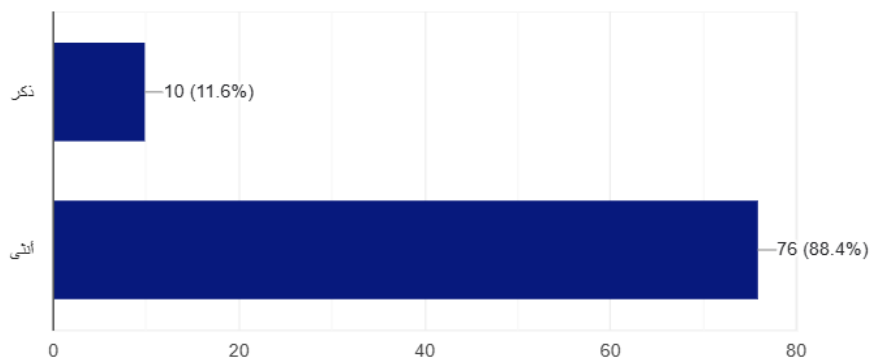
يتكون من ١٥ عبارة وفق مقياس ليكرت الخماسي، مقسمة على ثلاثة محاور رئيسية:

١. **المحور الأول: التحول الرقمي**
٢. تعتمد الجهة الحكومية على أنظمة إلكترونية لإنجاز خدماتها.
٣. التحول الرقمي سهل إنجاز معاملات الحكومة.
٤. الأنظمة الإلكترونية ساعدت في تقليل الوقت والجهد.
٥. الخدمات الحكومية الرقمية متاحة في أي وقت.
٦. البنية التقنية في الجهات الحكومية متطورة وفعالة.
٧. **المحور الثاني: كفاءة الأداء الإداري**
٨. الخدمات الحكومية الإلكترونية دقيقة وخالية من الأخطاء.
٩. سرعة تقديم الخدمات الحكومية الرقمية مرتفعة.
١٠. الخدمات الإلكترونية تتميز بسهولة الاستخدام.
١١. مستوى الشفافية في الخدمات الحكومية الرقمية مرتفع.
١٢. أشعر بالرضا عن الخدمات الحكومية الإلكترونية الحالية.
١٣. **المحور الثالث: رضا الموظفين**
١٤. التجربة الرقمية في الخدمات الحكومية إيجابية ومربحة.
١٥. الخدمات الإلكترونية تلبي احتياجاتي بشكل كافٍ.
١٦. أشعر بالحماس للعمل في بيئة رقمية متطورة.
١٧. الدعم الفني متاح وسريع الاستجابة.
١٨. أرى أن التحول الرقمي ساهم في تطوير مهاراتي الإدارية.

عرض مختصر لنتائج الاستبيان (رسوم البيانية):

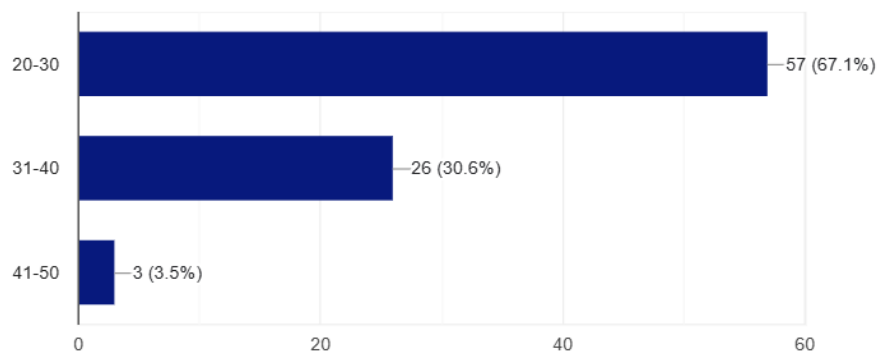
الجنس

رؤا 86



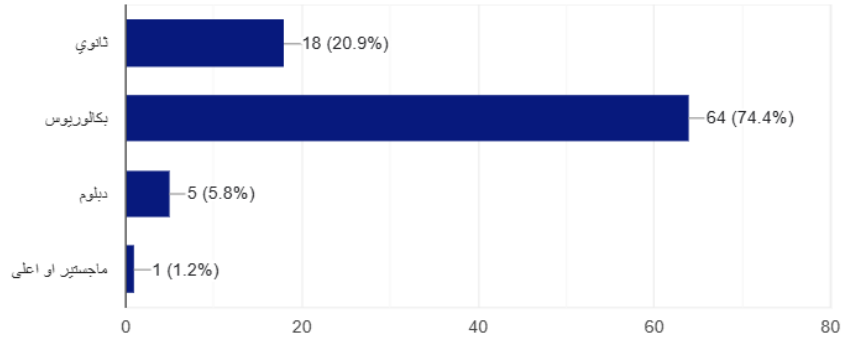
العمر

رؤا 85



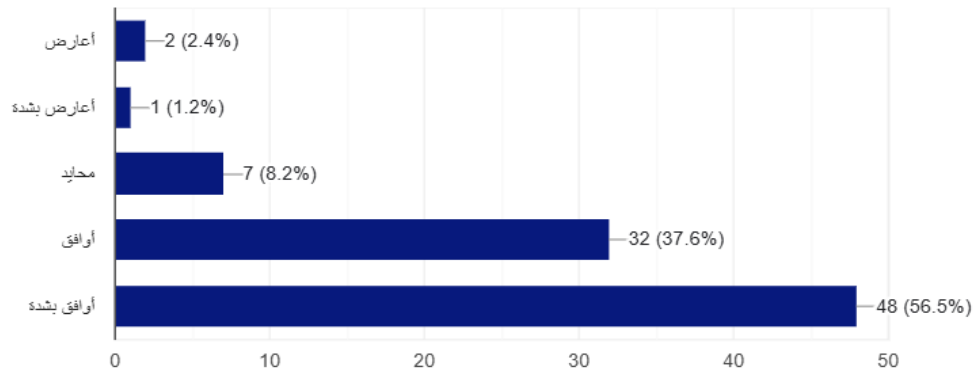
المؤهل العلمي

ردًا 86



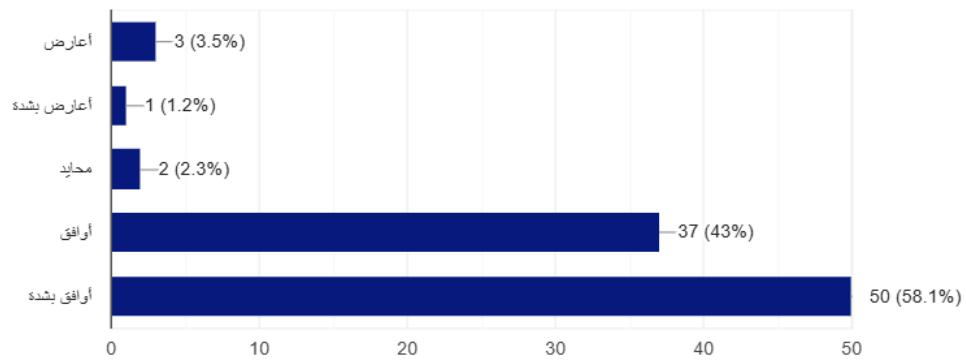
تعتمد الجهة الحكومية على أنظمة إلكترونية لإنجاز خدماتها.

ردًا 85



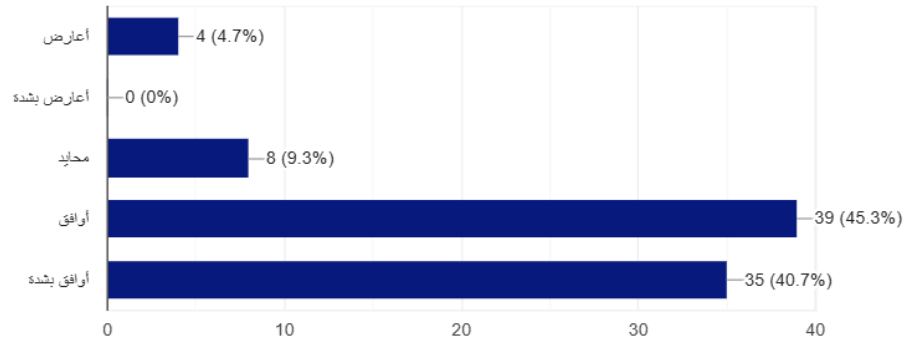
التحول الرقمي سَهّل عليّ إنجاز معاملاتي الحكومية.

ردًا 86



الخدمات الإلكترونية تتميز بسهولة الاستخدام.

86 ردًا



الخدمات الإلكترونية تلبي احتياجاتي بشكل كافٍ.

86 ردًا

