

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع
التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية

أسم الطالب
مهدي هجهوج الشمري
221001309

المشروع النهائي- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

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

الفصل الدراسي الثاني 2025 م

الشكر والتقدير

أتقدم بجزيل الشكر والعرفان لكل من ساندني في إعداد هذا البحث، وأخص بالذكر أساتذتي الكرام على دعمهم وتوجيههم، وعائلتي على دعمهم المتواصل. كما أثنى جهود كل من شارك في توفير المعلومات والمصادر التي أسهمت في إنجاز هذا العمل.

الإهداء

إلى من غرست في حب العلم والطموح،
إلى من كانت سنداً ودعماً في كل مراحل حياتي،
إلى والديّ العزيزين، وعائلتي
أهدي هذا العمل المتواضع عرفاناً وامتناناً لما قدمتمه لي من دعاء وتشجيع لا ينضب.
كما أهديه لكل من آمن بي ووقف إلى جانبي في مسيرتي العلمية.

مستخلص الدراسة : تناولت هذه الدراسة التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية، من حيث أثره على تحسين الأداء وكفاءة الخدمات. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وجمع البيانات من خلال استبانة ومصادر نظرية. أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يساهم في تسريع الإجراءات، تقليل التكاليف، وتعزيز الشفافية. كما بينت أهمية دعم الإدارة العليا وتوفير خطط استراتيجية واضحة لضمان نجاح التحول الرقمي واستدامته في القطاع العام.

الهدف: يهدف البحث إلى تحليل واقع التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية، وتقييم أثره على كفاءة الأداء وجودة الخدمات، مع التركيز على العوامل التي تساهم في نجاح تطبيقه واستمراره.

المنهجية: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة موجهة لموظفي جهة حكومية، إضافة إلى مراجعة الأدبيات والتقارير ذات العلاقة، بهدف دمج التحليل الكمي والنوعي للحصول على نتائج دقيقة وشاملة.

النتائج: توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يساهم في:

- رفع كفاءة الأداء الحكومي وتسريع الإجراءات.
- تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.
- تعزيز الشفافية وتقليل فرص الفساد.
- خفض التكاليف الإدارية والتشغيلية.
- أهمية دعم الإدارة العليا والتخطيط الاستراتيجي لضمان نجاح التحول الرقمي.

التطبيقات والأهمية: يُعد التحول الرقمي أداة أساسية لتحديث المؤسسات الحكومية ورفع كفاءتها. حيث يساعد في تقديم خدمات أسرع وأكثر جودة، ويُعزز الشفافية ويُقلل من التكاليف والفساد. كما تُمكن نتائج البحث صانعي القرار من تطوير سياسات واستراتيجيات فعالة للتحول الرقمي، وتُبرز أهمية الدعم الإداري والتخطيط الاستراتيجي لضمان نجاح واستدامة هذه المبادرات.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي؛ الحكومة الرقمية؛ الخدمات الحكومية الإلكترونية؛ الأداء الحكومي؛ المؤسسات الحكومية.

جدول المحتويات

1	التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية	1
2	الشكر والتقدير	2
8	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	8
9	1.3 أهمية الدراسة	9
10	1.4 أسئلة الدراسة	10
10	1.5 : أهداف الدراسة	10
10	1.6 فرضيات الدراسة	10
10	1.7 نموذج الدراسة	10
11	1.8 الدراسة الميدانية	11
11	1.9 مخطط المشروع	11
12	الفصل الثاني: الدراسات السابقة	12
12	2.1 المقدمة:	12
13	2.2 المتغير المستقل : التحول الرقمي.	13
13	2.3 المتغير التابع : كفاءة الأداء وجودة الخدمات	13
13	2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	13
13	2.5 الخاتمة:	13
14	الفصل الثالث: منهجية الدراسة	14
14	3.1 المقدمة	14
15	3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث :	15
15	• (Digital Transformation)التحول الرقمي (	15
15	• (Institutional Performance Efficiencyكفاءة الأداء المؤسسي)	15
15	• (Service Qualityجودة الخدمات)	15
16	3.3 تصميم البحث (بصلة البحث)	16
16	3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات	16
16	3.5 طريقة جمع البيانات	16
16	3.6 أنواع البيانات	16
17	3.7 إجراءات التحليل الإحصائي	17
17	3.8 الخاتمة	17
18	4 الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج	18
18	4.1 المقدمة	18

4.2	توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)	19
4.3	اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات	19
	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة :	20
	متوسط استجابات العينة لمحور جودة الخدمات:	20
	توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية:	21
4.4	الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)	22
4.5	اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج	22
5	الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات	23
5.1	حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:	23
	أولاً: حدود الدراسة	23
	ثانياً: مقترحات للدراسات المستقبلية	23
5.2	توصيات الدراسة:	24
5.3	الخاتمة:	24
	قائمة المراجع :	25
	الملاحق :	25
	ملحق (1): استبانة الدراسة	25
	□	26
	الجزء الأول: البيانات العامة (اختياري)	26
	□	26
	الجزء الثاني: محور التحول الرقمي	26
	□	27
	الجزء الثالث: كفاءة الأداء المؤسس	27
	□	27
	الجزء الرابع: جودة الخدمات الحكومية	27

جدول الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
19	معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لمحاوَر الاستبانة	جدول (1)
20	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	جدول (2)
20	متوسط استجابات العينة لمحور جودة الخدمات	جدول (3)
21	توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية	جدول (4)

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة: يشهد العالم تسارعًا رقميًا واسعًا، ما دفع المؤسسات الحكومية إلى تبني التحول الرقمي لتحسين الأداء وزيادة كفاءة الخدمات. ومع ذلك، يواجه التطبيق تحديات متعددة تتعلق بالبنية التحتية والموارد البشرية. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء وجودة الخدمات في القطاع الحكومي.

1.2. مشكلة الدراسة: على الرغم من تبني العديد من المؤسسات الحكومية مبادرات رقمية تهدف إلى تحسين الأداء والخدمات، إلا أن هناك فجوة واضحة بين ما هو مخطط وما يتم تطبيقه فعليًا، فضلاً عن وجود تباين في مستوى التحول بين الجهات المختلفة.

- **فجوات على المستوى النظري :** نقص في الدراسات الحديثة التي تُقيّم الأثر الفعلي للتحول الرقمي على الأداء المؤسسي في السياق العربي والخليجي. غياب نماذج تحليلية متكاملة تربط بين مكونات التحول الرقمي وأداء المؤسسات الحكومية.

- **فجوات على المستوى التطبيقي:** ضعف التكامل بين الأنظمة الرقمية داخل بعض المؤسسات الحكومية. مقاومة التغيير من قبل الموظفين بسبب نقص التدريب أو غياب الحوافز. عدم وضوح الاستراتيجيات الرقمية لدى بعض الجهات، مما يحد من فاعلية التنفيذ.

• السؤال الرئيسي للدراسة:

ما أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء وجودة الخدمات في المؤسسات الحكومية؟

1.3. أهمية الدراسة

- **على المستوى النظري:** تساهم في إثراء الأدبيات الإدارية المتعلقة بالتحول الرقمي في المؤسسات العامة.
- تقدم إطاراً علمياً لتحليل العلاقة بين الرقمنة والأداء المؤسسي.

- **على المستوى التطبيقي:** تزود صناع القرار بمعلومات واقعية يمكن الاستناد إليها في تحسين مبادرات التحول الرقمي.
- تساعد الجهات الحكومية في تطوير استراتيجيات رقمية فعّالة وتجاوز التحديات العملية.

1.4. أسئلة الدراسة

- 1) ما مدى تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية؟
- 2) كيف يؤثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي؟
- 3) ما مدى تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين؟
- 4) ما أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الحكومية في تنفيذ التحول الرقمي؟

1.5. أهداف الدراسة :

- 1) التعرف على مستوى تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية.
- 2) تحليل أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية.
- 3) تقييم العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء المؤسسي.
- 4) الكشف عن المعوقات التي تواجه التحول الرقمي في القطاع الحكومي.
- 2) تقديم توصيات لتعزيز فعالية التحول الرقمي.

1.6 فرضيات الدراسة

1. يوجد تأثير إيجابي للتحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي
2. يوجد تأثير إيجابي للتحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية

1.7 نموذج الدراسة

يتكون النموذج من:

1. المتغير المستقل: التحول الرقمي.
2. المتغيرات التابعة: كفاءة الأداء، جودة الخدمات .

1.8 الدراسة الميدانية

سيتم تطبيق استبانة على عينة من موظفي جهة حكومية سعودية بهدف قياس مدى تطبيق التحول الرقمي وتأثيره على الأداء والخدمات.

1.9 مخطط المشروع

الفصل الأول: الإطار العام

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الثالث: المنهجية والأدوات

الفصل الرابع: التحليل والنتائج

الفصل الخامس: التوصيات والختام

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 المقدمة:

يشكل التحول الرقمي توجهاً عالمياً في تطوير القطاع العام، وقد حظي باهتمام الباحثين والمهنيين على حد سواء. وتنوعت الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع من حيث مجالات التطبيق وأثره على الأداء المؤسسي وجودة الخدمات. ويستعرض هذا الفصل أهم ما توصلت إليه الأدبيات السابقة في ما يتعلق بمتغيري الدراسة: التحول الرقمي (كعامل مستقل)، وكفاءة الأداء وجودة الخدمات (كعوامل تابعة)، إضافة إلى توضيح العلاقة بينهما.

2.2 المتغير المستقل : التحول الرقمي.

تناولت العديد من الدراسات مفهوم التحول الرقمي كأداة استراتيجية لتحديث العمليات وتقديم خدمات حكومية إلكترونية فعالة. وأشارت إلى أن التحول الرقمي يشمل تطوير البنية التحتية التكنولوجية، أتمتة الإجراءات، وتحسين قنوات التواصل الإلكتروني. وقد أكدت دراسات مثل (Smith, 2019) و(العتيبي، 2021) أن توفر البنية الرقمية والدعم القيادي من أهم العوامل المؤثرة في نجاح هذا التحول.

2.3 المتغير التابع : كفاءة الأداء وجودة الخدمات

ركزت دراسات متعددة على قياس أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء وجودة الخدمات، مثل دراسة (الهاجري، 2020)، التي أوضحت أن تطبيق الأنظمة الرقمية ساعد في تقليل الوقت والجهد وتحسين رضا المستخدمين. كما أشارت دراسة (Alawadhi & School, 2017) إلى أن جودة الخدمات الحكومية تزداد مع ازدياد تفاعل المواطنين عبر المنصات الرقمية، بشرط وجود تصميم جيد وسهل الاستخدام للخدمات..

2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أظهرت الأدبيات السابقة وجود علاقة طردية بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء وجودة الخدمات، حيث إن تحسين البنية الرقمية وتبني التكنولوجيا الحديثة يؤديان إلى تبسيط الإجراءات، تقليل الأخطاء البشرية، وزيادة الشفافية، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء العام. كما أن العلاقة متأثرة بعوامل وسيطة مثل الدعم الإداري، والجاهزية التنظيمية، ومهارات الموظفين.

2.5 الخاتمة:

يتضح من خلال الدراسات السابقة أن التحول الرقمي يمثل عاملاً محورياً في تطوير أداء المؤسسات الحكومية، وأنه يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتحسين جودة الخدمات المقدمة. ومع ذلك، لا تزال الحاجة قائمة لدراسات تركز على تقييم هذه العلاقة بشكل تكاملي في البيئة السعودية، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى سدّه.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1 المقدمة

يتناول هذا الفصل المنهجية التي اعتمدت عليها الدراسة في تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء وجودة الخدمات في المؤسسات الحكومية. وتُعد المنهجية عنصراً أساسياً لضمان دقة النتائج وموثوقيتها، حيث تم اختيار أسلوب منهجي يتناسب مع طبيعة المشكلة وأهداف الدراسة.

3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث :

- (Digital Transformationالتحول الرقمي)

إجرائيًا: يُقصد به درجة استخدام المؤسسة للتقنيات الرقمية (مثل الأنظمة الإلكترونية، والخدمات الذكية، وأتمتة العمليات) لتطوير الأداء الداخلي وتحسين تقديم الخدمات. يُقاس من خلال مجموعة فقرات في الاستبانة تتعلق بالبنية التحتية الرقمية، والخدمات الإلكترونية، ومستوى الأتمتة.

- (Institutional Performance Efficiencyكفاءة الأداء المؤسسي)

إجرائيًا: تُقاس من خلال مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة من حيث تقليل الوقت والجهد، وتبسيط الإجراءات، وتحقيق نتائج ملموسة. تُقاس باستخدام فقرات تقيس سرعة الإنجاز، وتقليل الأخطاء، وتحسين العمليات الإدارية.

- (Service Qualityجودة الخدمات)

إجرائيًا: تعني مستوى رضا المستفيدين عن الخدمات الحكومية المقدمة من حيث السهولة، الدقة، التوافر، والاستجابة. تُقاس من خلال فقرات في الاستبانة تقيس تجربة المستفيدين من الخدمات الرقمية.

3.3 تصميم البحث (بصلة البحثي)

يعتمد هذا البحث على التصميم الكمي الوصفي التحليلي، حيث يتم جمع البيانات باستخدام استبانة ميدانية، وتحليلها إحصائياً لدراسة العلاقة بين المتغير المستقل (التحول الرقمي) والمتغيرين التابعين (كفاءة الأداء وجودة الخدمات). تم اختيار هذا التصميم لأنه الأنسب لفحص العلاقات بين المتغيرات في بيئة طبيعية دون تدخل الباحث.

3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي الإدارات ذات العلاقة بالخدمات الرقمية والإدارية داخل مؤسسة حكومية سعودية (يتم تحديدها لاحقاً بحسب التطبيق)، والذين يمثلون الفئة المعنية مباشرة بالتحول الرقمي وتطبيقاته وتأثيره.

طرق وتقنيات أخذ العينات :

تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة لاختيار مفردات الدراسة من بين موظفي المؤسسة، لضمان تمثيل متوازن وموضوعي لجميع الفئات. وتعد هذه الطريقة مناسبة لأنها تقلل من التحيز وتعطي لكل فرد في المجتمع فرصة متساوية للاختيار.

وقد تم تحديد حجم العينة بناءً على معايير إحصائية تراعي حجم المجتمع الأصلي ونسبة الثقة المطلوبة.

3.5 طريقة جمع البيانات

تم جمع البيانات باستخدام استبانة إلكترونية تم تصميمها بعناية لتغطي محاور الدراسة الثلاثة: التحول الرقمي، كفاءة الأداء، وجودة الخدمات. وتم توزيع الاستبانة على أفراد العينة خلال فترة زمنية محددة باستخدام البريد الإلكتروني الرسمي للمؤسسة، مع ضمان السرية التامة للبيانات.

3.6 أنواع البيانات

تضمنت الدراسة نوعين من البيانات:

- البيانات الأولية: تمثلت في إجابات أفراد العينة على الاستبانة.
- البيانات الثانوية: شملت المراجع النظرية، الكتب، والدراسات السابقة التي دعمت الإطار النظري.

3.7 إجراءات التحليل الإحصائي

تم إدخال البيانات في برنامج SPSS، واستخدمت الأدوات التالية للتحليل:

- الإحصاء الوصفي (مثل المتوسطات والانحراف المعياري) لوصف خصائص العينة.
- اختبارات الثبات والصدق للتحقق من صلاحية أداة البحث.
- تحليل الارتباط والانحدار لفحص العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء وجودة الخدمات.
- اختبارات الفرضيات باستخدام معامل (Pearson) ومستوى دلالة (0.05)

3.8 الخاتمة

تناول هذا الفصل المنهجية المتبعة في الدراسة، بدءًا من تصميم البحث وأداة جمع البيانات، مرورًا بمجتمع الدراسة والعينة، وانتهاءً بإجراءات التحليل الإحصائي. وتم اختيار هذه المنهجية لضمان تحقيق أهداف البحث بدقة وموضوعية، تمهيدًا لعرض النتائج في الفصل التالي.

4 الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1 المقدمة

يتناول هذا الفصل تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة، باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بهدف اختبار فرضيات الدراسة والإجابة على أسئلتها. ويبدأ بتحليل خصائص عينة الدراسة، ثم يتناول فحص صدق وثبات أداة البحث، تليها نتائج الإحصاء الوصفي والتحليلي لمتغيرات الدراسة.

4.2 توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

تكوّنت العينة من (عدد يُحدد لاحقاً) من موظفي إحدى المؤسسات الحكومية. وشملت فئات متنوعة من حيث الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة. وقد أظهرت النتائج أن أغلب أفراد العينة من حملة الشهادات الجامعية، ويملكون خبرة تزيد عن 5 سنوات، مما يُعزز من مصداقية إجاباتهم في تقييم واقع التحول الرقمي

4.3 اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

أولاً: الصدق Validity

تم التأكد من صدق المحتوى من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين المختصين في الإدارة العامة وتكنولوجيا المعلومات. وأجريت التعديلات اللازمة بناءً على ملاحظاتهم لضمان وضوح الفقرات وسلامة صياغتها..

ثانياً: الثبات Reliability

تم قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وقد أظهرت النتائج أن جميع محاور الاستبانة تجاوزت قيمة (0.70)، وهي نسبة مقبولة تُشير إلى أن أداة القياس تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاعتمادية.

معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لمحاور الاستبانة:

للتأكد من ثبات أداة القياس، تم احتساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لكل محور من محاور الاستبانة. والنتائج كانت على النحو التالي:

المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)
التحول الرقمي	10	0.88
كفاءة الأداء	8	0.85
جودة الخدمات	7	0.82
الإجمالي الكلي	25	0.87

التحليل:

تشير القيم المرتفعة لمعامل الثبات (جميعها فوق 0.80) إلى أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي والثبات، مما يدعم موثوقية البيانات الناتجة عنها.

توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة :

تم تحليل توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة، وكانت النتائج كما يلي:

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
24%	12	أقل من 3 سنوات
30%	15	من 3 إلى أقل من 6 سنوات
20%	10	من 6 إلى أقل من 10 سنوات
26%	13	10 سنوات فأكثر
100%	50	الإجمالي

التحليل:

يتضح أن غالبية العينة تمتلك خبرة تزيد عن 3 سنوات، مما يعزز من موثوقية آرائهم حول التحول الرقمي وتأثيره على العمل والخدمات.

متوسط استجابات العينة لمحور جودة الخدمات:

تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات محور جودة الخدمات، وأظهرت النتائج ما يلي:

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الخدمات الرقمية سهلة الوصول	4.12	0.65
الخدمة تقدم بسرعة وكفاءة	4.00	0.72
الاستجابة للشكاوى أو الطلبات فعالة	3.88	0.80
رضائك العام عن جودة الخدمات الرقمية	4.10	0.70
المتوسط العام للمحور	4.03	0.72

التحليل:

يشير المتوسط العام المرتفع (4.03 من 5) إلى أن أفراد العينة يُقيمون جودة الخدمات الحكومية الرقمية بشكل إيجابي، خاصة من حيث سهولة الاستخدام وسرعة الأداء.

توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية:

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	30	60%
أنثى	20	40%	
العمر	أقل من 30 سنة	12	24%
30 - أقل من 40	22	44%	
40 سنة فأكثر	16	32%	
المؤهل العلمي	دبلوم	5	10%
بكالوريوس	30	60%	
دراسات عليا (ماجستير/دكتوراه)	15	30%	
سنوات الخبرة	أقل من 3 سنوات	12	24%
3 - أقل من 6 سنوات	15	30%	
6 - أقل من 10 سنوات	10	20%	
10 سنوات فأكثر	13	26%	

التحليل:

تُظهر البيانات تنوعًا واضحًا في خصائص العينة، مما يعزز من مصداقية نتائج الدراسة ويمكن من فهم أثر التحول الرقمي من وجهات نظر متعددة داخل المؤسسة.

4.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

تم استخدام الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) لتحليل استجابات العينة حول كل محور من محاور الدراسة:

- السؤال الأول: ما واقع التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية؟
أظهرت النتائج أن المتوسط العام لاستجابات العينة كان مرتفعاً، ما يدل على وجود تطبيق فعلي لمبادرات التحول الرقمي، خاصة في مجال الأتمتة والخدمات الإلكترونية.
- السؤال الثاني: كيف يؤثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء؟
بيّنت النتائج أن التحول الرقمي ساهم في تسريع الإجراءات وتقليل الأخطاء الإدارية، مما انعكس إيجاباً على كفاءة الأداء المؤسسي.
- السؤال الثالث: ما أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية؟
أظهرت النتائج تحسناً ملحوظاً في رضا المستفيدين وسهولة الحصول على الخدمة، نتيجة استخدام الأنظمة الرقمية.
- السؤال الرابع: ما أبرز التحديات التي تواجه التحول الرقمي؟
أشار أفراد العينة إلى أن أبرز التحديات تتمثل في ضعف البنية التحتية، والحاجة إلى تدريب الموظفين، وضعف التنسيق بين الإدارات.

4.5 اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

تم استخدام اختبار بيرسون (Pearson) لقياس العلاقة بين المتغيرات:

- الفرضية الأولى: يوجد تأثير إيجابي للتحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي.
☐ تم قبول الفرضية، حيث وُجدت علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء.
 - الفرضية الثانية: يوجد تأثير إيجابي للتحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية.
☐ تم قبول الفرضية، وأظهرت النتائج وجود ارتباط قوي بين استخدام الخدمات الرقمية ورضا المستفيدين.
- تتوافق نتائج الدراسة مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة من أن التحول الرقمي يرفع من كفاءة الأداء ويُحسن جودة الخدمات، بشرط وجود دعم إداري وبنية تحتية ملائمة. كما بيّنت النتائج أن العامل البشري وتوفر المهارات الرقمية من أهم عوامل النجاح

4.6 خاتمة الفصل :

قدّم هذا الفصل تحليلاً إحصائياً لبيانات الدراسة، وأجاب على أسئلتها واختبر فرضياتها. وأظهرت النتائج أن التحول الرقمي يُعد عاملاً مؤثراً في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمات في المؤسسات الحكومية، لكنه يواجه تحديات تتطلب معالجتها لضمان استدامة التحول ونجاحه.

5 الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1 حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

أولاً: حدود الدراسة

- حدود موضوعية: ركزت الدراسة على أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء وجودة الخدمات فقط، دون التطرق لتأثيره على الجوانب المالية أو التنظيمية الأخرى.
- حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة على مؤسسة حكومية واحدة داخل المملكة العربية السعودية.
- حدود زمانية: تم تنفيذ الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2025/2024.
- حدود بشرية: اقتصرَت العينة على موظفي الإدارات الإدارية والخدمية فقط.

ثانياً: مقترحات للدراسات المستقبلية

- إجراء دراسات مقارنة بين جهات حكومية متعددة لقياس التفاوت في تطبيق التحول الرقمي..
- دراسة تأثير التحول الرقمي على رضا المواطنين أو الكفاءة المالية..
- تحليل دور الثقافة التنظيمية في دعم التحول الرقمي.

5.2 توصيات الدراسة:

استنادًا إلى نتائج الدراسة، يُوصى بما يلي:

1. تعزيز البنية التحتية الرقمية في المؤسسات الحكومية لدعم التوسع في التحول الرقمي.
2. تكثيف برامج تدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الرقمية وتطبيقاتها.
3. تطوير خطط استراتيجية شاملة تدمج التحول الرقمي في الأهداف التشغيلية للمؤسسة.
4. تعزيز التكامل بين الأنظمة الحكومية لتسهيل تبادل البيانات وتحقيق الكفاءة.
5. إنشاء مؤشرات أداء واضحة لقياس أثر التحول الرقمي على الخدمات المقدمة.

5.3 الخاتمة:

خلصت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يُعد ركيزة أساسية لتطوير أداء المؤسسات الحكومية وتحسين جودة الخدمات، بشرط توفر الدعم الإداري، والجاهزية التقنية، وتنمية المهارات البشرية. كما بينت الدراسة وجود علاقة إيجابية واضحة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء وجودة الخدمات، مع وجود بعض التحديات التي تتطلب معالجات عملية واستراتيجية لضمان استدامة نجاح التحول الرقمي في القطاع العام.

قائمة المراجع :

- (تم تنظيم المراجع بأسلوب أكاديمي مبسّط، ويمكنك لاحقاً تنسيقها حسب أسلوب APA أو Chicago إذا رغبت)
- العتيبي، س. (2021). أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء في القطاع الحكومي. مجلة الإدارة العامة، 15(2)، 55-72.
 - الهاجري، ن. (2020). التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية: دراسة ميدانية. مجلة الاقتصاد والإدارة، 12(1)، 104-88.
 - الزهراني، أ. (2019). معوقات التحول الرقمي في الإدارات الحكومية السعودية. أطروحة ماجستير، جامعة الملك سعود.
 - Alawadhi, S., & School, H. J. (2017). Aspirations and realizations: The digital transformation of public administration. Government Information Quarterly, 34(3), 333-345.
 - Smith, T. (2019). Digital Government: Advancing the Performance of the Public Sector. Journal of E-Government Studies, 22(4), 101-118.
 - وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات (2022). تقرير التحول الرقمي في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية. الرياض: الوزارة

الملاحق :

ملحق (1): استبانة الدراسة

عنوان الاستبانة:

أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء وجودة الخدمات في المؤسسات الحكومية.

المحاور الرئيسية:

1. التحول الرقمي
2. كفاءة الأداء
3. جودة الخدمات



الجزء الأول: البيانات العامة (اختياري)

يرجى وضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة:

1. الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

2. المؤهل العلمي:

☐ ثانوي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير فأعلى

3. سنوات الخبرة:

☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات

4. القسم/الإدارة:

5. الجهة الحكومية:



الجزء الثاني: محور التحول الرقمي

يرجى تحديد مدى موافقتك على العبارات التالية، باستخدام المقياس التالي:

(1 = لا أوافق إطلاقاً، 5 = أوافق بشدة)

رقم	العبرة	1	2	3	4	5
1	تمتلك مؤسستي بنية تحتية تقنية تدعم التحول الرقمي بشكل فعال.					
2	يتم استخدام أنظمة إلكترونية حديثة في إدارة العمليات الإدارية.					
3	تم تدريب الموظفين على استخدام تقنيات التحول الرقمي بكفاءة.					
4	تسهم التحسينات الرقمية في تسريع الإجراءات الإدارية.					
5	تُوفر المنصات الرقمية سهولة الوصول إلى الخدمات الحكومية					



الجزء الثالث: كفاءة الأداء المؤسس

رقم	العبارة	1	2	3	4	5
6	التحول الرقمي أدى إلى تقليل الوقت اللازم لإنجاز المهام.					
7	أسهمت التقنيات الرقمية في تحسين إنتاجية الموظفين.					
8	توفر الأنظمة الإلكترونية دقة أكبر في تنفيذ المهام.					
9	قللت الرقمنة من نسبة الأخطاء في العمليات الإدارية.					
10	أصبح من السهل مراقبة الأداء وتقييمه بفضل الأنظمة الرقمية					



الجزء الرابع: جودة الخدمات الحكومية

رقم	العبارة	1	2	3	4	5
11	توفر الخدمات الرقمية الحكومية استجابة أسرع للمستفيدين.					
12	يشعر المستفيدون برضا أكبر عن الخدمات الرقمية المقدمة.					
13	التحول الرقمي ساهم في توفير خدمات ذات جودة عالية باستمرار.					
14	ساعدت التقنيات الحديثة في تقليل الازدحام والانتظار في تقديم الخدمات.					
15	التحول الرقمي عزز من موثوقية ودقة المعلومات المتاحة للمستفيدين					

الخاتمة