

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة أعمال



أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية

إعداد الطالبة/ غادة بنت غالب المهدي

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

استطاع التحول الرقمي أن يتغلغل في كافة المجالات لتصبح التكنولوجيا هي طريق المعرفة وأداة لتطوير الكفاءات و المهارات بطرق جديدة ومتنوعة لتتوافق مع مواكبة التحديات. يعني التحول الرقمي التغيير في طريقة العمل وكسر الروتين والرتابة وتسريع نمط العمل اليومي من خلال استغلال التكنولوجيا ودمج التقنيات الرقمية مع مجالات العمل المختلفة مما يساعد على تطوير سير العمل ويقلل من كم الأخطاء ويطور الأداء ويزيد من الإنتاجية (عبودي، 2021)؛ لذلك فإن التحول الرقمي والتطور التقني له أهمية رائدة في كافة المؤسسات والهيئات الإدارية لما يساعد عليه من تحديث المعلومات بشكل مستمر ودوري والاطلاع على المشاريع الجديدة (الخولي، 2023). ومن هذا المنطلق، فإن المملكة العربية السعودية تسعى إلى تعزيز التحول الرقمي في جميع مجالات الأعمال لتحسين تصنيفها وترتيبها بين جميع المؤشرات الدولية في الجانب الإداري وذلك بدى واضحاً في رؤية المملكة 2030 التي تقوم على ركائز عديدة منها التحول الرقمي الشامل في كافة القطاعات وتنفيذ المشروعات التي تعمل على تحقيق نموذج إداري فعال من خلال بيئة رقمية قادرة على مواجهة التحديات واستيعاب متطلبات العصر الراهن.

تتحدد عملية التحول الرقمي في ضوء ثلاثة أبعاد رئيسية وهي البعد التنظيمي من خلال تحديد رؤية المنظمات وتطوير الهياكل التنظيمية وبناء استراتيجية التحول الرقمي وتوفير الدعم الإداري للتحول ووضع القوانين اللازمة، وكذلك البعد التقني من خلال توفير الأجهزة التقنية والرقمية من أجهزة حاسب وشاشات تفاعلية وتفعيل التطبيقات الحديثة للتعامل مع البيانات المتزايدة وتوفير شبكات انترنت فائقة السرعة؛ أما البعد البشري فيتضمن وضع الخطط لتطوير الكفاءات البشرية وتنميتها وتوفير الكوادر الفنية التي تمتلك المهارات الكبيرة التقنية والفنية وتأهيل العاملين على تشغيل تلك التقنيات واستخدامها بشكل فعال (القرعاوي، 2022).

للتحول الرقمي تأثير في تطوير الكفاءات الإدارية حيث توصلت دراسة عزام وآخرون (2023) إلى وجود علاقة معنوية وطردية بين التحول الرقمي وبين الكفاءات الإدارية للمؤسسات، كما أضاف بيريوك (Biryuk, 2023) أن الكفاءة والفعالية الإدارية في المؤسسات العامة تزداد من خلال كفاءة اتخاذ القرارات الإدارية باستخدام التقنيات الرقمية الشاملة وبناء نظام تقني كبير لجمع وتخزين وتحليل المعلومات وعرض البيانات الموثقة على جميع المستويات لصناعة القرارات الإدارية المناسبة. وفي نفس السياق أكد غوان (Guan, 2021) أن التحول الرقمي يحسن كفاءة العمليات الإدارية ويسمح بإنشاء نظام شبكي متكامل يربط جميع الأقسام الإدارية ببعضها ليتيح التواصل ويسهل تبادل المعلومات ويبسط الخطوات والإجراءات الإدارية ويقلل من الوقت اللازم لاتخاذ القرارات الإدارية بكفاءة كبيرة.

تعني كفاءة العمليات الإدارية بأنها قدرة المنظمات على تحقيق النتائج المطلوبة بأقل قدر من الانفاق من حيث المال والوقت والموارد البشرية والطاقة في مناخ اجتماعي مناسب قائم على تقديم المشورة والاجتماعات المنتظمة للموظفين والتفاعل الشامل وتعزيز مشاركة الموظفين في صناعة القرارات (عبدالقادر، 2023) لذلك ترتبط كفاءة العمليات الإدارية إلى حد كبير بدور الأفراد وما يقدمون من أنشطة إدارية فعالة لمتابعة المؤسسات، وهذا الامر الذي جعل تحسين كفاءة العمليات الإدارية محور أساسي من محاور الارتكاز في العمل الجماعي (صالح، 2022).

مشكلة الدراسة:

يعتبر العنصر البشري في المؤسسات هو أهم الأصول ويمكن من خلاله تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية، لذا في ضوء التحول الرقمي الذي أصبح أمراً ملحا تمس جميع جوانب العملية الإدارية بما يخدم سير العمل داخل المؤسسات، فقد برزت ضرورة تطوير كفاءة العمليات الإدارية بما يخدم سير العمل داخل المؤسسة، وقد برزت ضرورة تطوير العمليات الإدارية في الهيئات ولكن مع النظر لواقع المؤسسات يتضح أن تطبيق التحول الرقمي لم يصل للمستوى المطلوب؛ حيث أوضحت الأبحاث أن بعض الموظفين بالمملكة العربية السعودية يتبنوا التحول الرقمي لكنهم لا يمتلكون الكفاءة والمهارة اللازمة لتوظيف التقنيات الرقمية التي يوفرها التحول الرقمي.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: يساير موضوع البحث واحد من أهم الاتجاهات الراهنة وهي التحول الرقمي. ووفقاً لرؤية المملكة العربية السعودية 2030 حيث يعد البحث مصدراً ثرياً للمؤسسات والقراء من خلال تحسين كفاءاتهم الإدارية التي هي من الموضوعات العامة لذا يسعى البحث لفتح آفاق جديدة للتوسع والتعمق في معرفة أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية

الأهمية العملية: تأتي الأهمية العملية للبحث من خلال تسليط الضوء على أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية في ضوء رؤية المملكة 2030 فمن خلال نتائج البحث من المتوقع أن تكون المؤسسات الحكومية قادرة على تحسين كفاءاتها الإدارية بما يضمن تقديم خدمات أفضل إلى جانب تقديم المقترحات والتوصيات الخاصة بالبحث.

أهداف الدراسة:

يهدف البحث إلى تحقيق الهدف الرئيسي وهو: أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية ومنه تتفرع الأهداف التالية:

- التعرف على درجة تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية السعودية
- الكشف عن مستوى الكفاءة الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية
- الكشف عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي ودوره على تحسين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية.

تساؤلات الدراسة

ما هو أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية؟

السؤال الرئيسي:

- ما هي درجة تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية السعودية؟
- ما هو واقع الكفاءة الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية؟
- هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي ودوره على تحسين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية؟

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الأولى: يؤثر التحول الرقمي بشكل إيجابي على سرعة تطبيق العمليات الإدارية بالمؤسسات الحكومية السعودية

الفرضية الثانية: يساعد التحول الرقمي على تقليل كم الأخطاء الإدارية وتحسين دقة الاعمال

الفرضية الثالثة: يساعد التحول الرقمي من مستوى الشفافية في العمليات الإدارية داخل المؤسسات العامة السعودية

الدراسات السابقة:

هدفت دراسة الدلح (2021) إلى معرفة الأسس النظرية لتطوير التدريب والتطوير المهني بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في ضوء تطبيق إدارة التحول الرقمي، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي كما استخدم استبيان كأداة دراسة تم توزيعها على عينة اشتملت على 65 فرد من الإداريين العاملين والمدرسين في الهيئة العامة للتعليم والتطبيق والتدريب وتوصلت إلى أن الأسس النظرية لتطوير التدريب والتطوير المهني في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بالكويت في ضوء تطبيق إدارة التحول الرقمي تضمنت وضع استراتيجية للتحول الرقمي ونشر ثقافة التحول الرقمي لبرامج التدريب وتصميم برامج التدريب الرقمية مع إدارة التمويل لبرامج التدريب إلى جانب الحماية والسلامة.

هدفت دراسة البياض وآخرون (2021) إلى معرفة دور الإدارة الالكترونية في تحقيق الكفاءة الإدارية بالهيئة العامة للمعلومات بمدينة طرابلس واستخدام الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كما اعتمدت على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات حيث تكون مجتمع البحث من 54 موظف وتوصلت النتائج إلى أن هناك درجة من موافقة كبيرة على واقع تطبيق نظام الإدارة الالكترونية في الهيئة العامة للمعلومات كما أن تحقيق الكفاءة الإدارية جاء بدرجة كبيرة وتهتم الهيئة العامة للمعلومات بجميع متطلبات الإدارة الالكترونية وتحصر على تحقيق كافة ال متطلبات التي تنعكس بالإيجاب على تحقيق الكفاءات الإدارية في الهيئة.

الدراسة الأجنبية

Kulynch, 2021

أتت بعنوان التحول الرقمي لمنظمات التعليم المهني في أوكرانيا: الناقل الأوروبي

هدفت إلى معرفة كيفية أن التحول الرقمي للعمليات التعليمية والإدارية داخل مؤسسة التعليم المهني في أوكرانيا له دور كبير في التطوير. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي القائم على تحليل البيانات بالاستراتيجيات التي استندت عليها أوكرانيا نحو التحول الرقمي التي تم نشرها في قواعد بيانات الاتحاد الأوروبي. وأظهرت نتائج البحث أن هناك أهمية وفعالية لاستراتيجية التحول الرقمي التي قامت به منظمات التعليم المهني مثل الاهتمام بتدريب الكفاءة الرقمية لاكتساب مستوى عالي من المهارات الرقمية واتقان التقنيات الجديدة للمعلمين والطلاب ووجود فعالية لقيام منظمات التعلم المهني بتطوير البنية التحتية الرقمية وتطوير الخدمات الالكترونية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

المبحث الأول:

المطلب الأول: ماهية التحول الرقمي

أبعاد التحول الرقمي:

التحول التنظيمي

التحول البشري

التحول التقني

المطلب الثاني: التحول الرقمي في ضوء رؤية 2030

المتطلب الثاني: ماهية الكفاءة الإدارية

طرق تحسين الكفاءة الإدارية

المبحث الثاني:

المطلب الأول: دور التحول الرقمي في تحسين الكفاءة الإدارية

المطلب الثاني: المناقشة وأهم النتائج

المنهجية وطرق البحث:

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية. يهدف هذا المنهج إلى وصف الظاهرة المدروسة وتحليل علاقتها بالمتغيرات المختلفة للوصول إلى استنتاجات قائمة على الأدلة والبيانات. حيث يعتبر المنهج الوصفي التحليلي هو المناسب يتم من خلاله وصف واقع التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية، وتحليل تأثيره على كفاءة العمليات الإدارية، من خلال جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج علمية.

يتناسب المنهج مع طبيعة البحث التي تتطلب وصفاً دقيقاً لواقع التحول الرقمي وتحليل تأثيره على العمليات الإدارية كما يسمح بجمع بيانات كمية ونوعية تساعد في استخلاص استنتاجات علمية دقيقة ويساعد في تحديد العوامل المؤثرة في كفاءة العمليات الإدارية نتيجة للتحول الرقمي.

أداة البحث

دراسة التقارير الصادرة عن الجهات الحكومية حول التحول الرقمي ومدى تطبيقه في المؤسسات.

حدود الدراسة :

الحدود الموضوعية: التحول الرقمي بأبعاده التنظيمي والبشري والتقني في ضوء رؤية المملكة 2030 وتأثيره على تطوير كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية

الحدود المكانية: الهيئة العامة للترفيه بالمملكة العربية السعودية

الحدود الزمنية: أجريت الدراسة الميدانية خلال الفصل الدراسي الثاني من العام 2025

المراجع:

1. عبودي، زيد منير (2021): أساليب الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والرقمية الحديثة. عمان: دار المعترف للنشر والتوزيع.
2. عزام، محسن عبيد عبد الغفار؛ الخولي، أسامه عبد المنعم (2023). أثر التحول الرقمي على كفاءة أداة الإدارة الضريبية: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية.
3. القرعاوي، حياة بنت محمد (2022). تصور مقترح للتحول الرقمي في الجامعات السعودية في ضوء أبعاد التحول الرقمي. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع.
4. البياص، عبدالرؤوف علي؛ والمنتصر، هلال هدية (2021). نظام الإدارة الالكترونية ودورها في تحقيق الكفاءة الإدارية في الهيئة العامة للمعلومات. مجلة الجامعي.
5. الدلح، فيصل خالد مرزوق (2021). تصور اداري مقترح لتنمية قدرات القيادات التربوية في دولة الكويت للتحول الرقمي.
6. العتيبي، س. (2023). أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات في القطاع الحكومي السعودي: دراسة تطبيقية على وزارة الداخلية السعودية. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة. 123-138, (2) 37, <https://journals.kau.edu.sa/index.php/FEA/article/view/1686>
7. الحسيني، ع. ب.، & أبو عنزه، أ. (2024). أثر التحول الرقمي على تحقيق الأهداف التنموية في القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030. المجلة الدولية للعلوم المالية والاقتصادية. 11-30, (10) 3, <https://ijfaes.vsrp.co.uk/2024/10/the-impact-of-digital-transformation-on-achieving-development-goals-in-the-government-sector-according-to-the-kings-vision-2030/>
8. الشهري، ر.، & الشعلان، إ. ع. (2025). أثر التحول الرقمي على تسهيل الخدمات للمستفيدين في المؤسسات الحكومية السعودية. المجلة الدولية للتنمية. 17-32, (1) 14, https://journals.ekb.eg/article_409761_0.html
9. جاد يوسف، م. س.، فراج، س. الس.، & عبد العال، ر. أ. (2023). تأثير سياسة التحول الرقمي والحوكمة في رفع كفاءة المؤسسات الحكومية والحد من الفساد الإداري: تجارب دولية. مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية. 121-138, (1) 13, https://jces.journals.ekb.eg/article_324018.html
10. الحسيني، ع. ب.، & أبو عنزه، أ. (2024). أثر التحول الرقمي على تحقيق الأهداف التنموية في القطاع الحكومي وفق رؤية المملكة 2030. المجلة الدولية للعلوم المالية والاقتصادية. 11-30, (10) 3, <https://ijfaes.vsrp.co.uk/2024/10/the-impact-of-digital-transformation-on-achieving-development-goals-in-the-government-sector-according-to-the-kings-vision-2030/>

11. الشهري، ر.، & الشعلان، إ. ع. (2025). أثر التحول الرقمي على تسهيل الخدمات للمستفيدين في المؤسسات الحكومية السعودية .*المجلة الدولية للتنمية* 32-17، 14(1)،
https://journals.ekb.eg/article_409761_0.html

12. جاد يوسف، م. س.، فراج، س. الس.، & عبد العال، ر. أ. (2023). تأثير سياسة التحول الرقمي والحوكمة في رفع كفاءة المؤسسات الحكومية والحد من الفساد الإداري: تجارب دولية .*مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية* 138-121، 13(1)،
https://jces.journals.ekb.eg/article_324018.html

المراجع الأجنبية:

Abubakari, A. R., Inusah, M., & Abdulai, A. A. (2023). The Effects of Information Communication Technology on Administrative Efficiency of Tamale Technical University. *American Journal of Industrial and Business Management*, 13(5), 394-417

Biryuk, D. (2023). Digital Transformation of Public Administration in the Higher Education System. *SSRN*, 1- 4

