

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

التحول الرقمي وأثره على كفاءة الإدارة العامة في الدول النامية

أسم الطالب

هدى محمد باعزب

222001390

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025- الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	6
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	7
1.3. أهمية الدراسة	8
1.3.1. على المستوى النظري:	9
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	10
1.4. أسئلة الدراسة	6
1.5. أهداف الدراسة	6
1.6. فرضيات الدراسة	6
1.7. نموذج الدراسة	6
1.8. منهجية الدراسة	7
1.9. الدراسة الميدانية	7
1.10. مخطط المشروع المقترح	7
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	8
2.1. المقدمة:	9
2.2. المتغير المستقل	9
2.3. المتغير التابع	9
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	9
2.5. الخاتمة	10
قائمة المراجع	25

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

يشهد العالم في العصر الحديث تحولاً جذرياً في أساليب الإدارة والخدمات العامة، مدفوعاً بالتطور المتسارع في تقنيات المعلومات والاتصالات، وهو ما يُعرف بـ التحول الرقمي. لم يعد هذا التحول مجرد خيارٍ استراتيجي للدول، بل أصبح ضرورة حتمية لتحقيق الكفاءة، والشفافية، والاستدامة في الأداء الحكومي. وفي ظل هذا الواقع الجديد، تسعى الدول النامية إلى اللحاق بركب الثورة الرقمية لما لها من دورٍ محوري في إعادة تشكيل منظومات العمل الإداري، وتحسين جودة الخدمات العامة المقدمة للمواطنين.

إن التحول الرقمي في الإدارة العامة لا يقتصر على إدخال التقنيات الحديثة فحسب، بل يمتد ليشمل تغييراً شاملاً في الثقافة الإدارية، والهياكل التنظيمية، وآليات اتخاذ القرار. فهو يمثل نقلة نوعية من البيروقراطية التقليدية إلى الإدارة الذكية المعتمدة على البيانات، والمساءلة، وسرعة الإنجاز. ومع ذلك، تواجه الدول النامية تحديات متعددة في هذا المسار، من أبرزها ضعف البنية التحتية الرقمية، ومحدودية الكفاءات التقنية، وتفاوت الوعي الرقمي بين العاملين في القطاع العام.

وتبرز أهمية دراسة أثر التحول الرقمي على كفاءة الإدارة العامة في الدول النامية — ولا سيما في المملكة العربية السعودية التي تبنت رؤية طموحة للتحول الرقمي ضمن رؤية المملكة 2030 — من أجل فهم مدى فاعلية هذا التحول في تحسين كفاءة الأداء الحكومي، وترشيد استخدام الموارد، وتعزيز رضا المواطنين، وبناء مؤسسات قادرة على مواكبة متطلبات التنمية المستدامة.

من هنا، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أبعاد التحول الرقمي وأثره المباشر وغير المباشر في تطوير كفاءة الإدارة العامة، واستكشاف التحديات والفرص التي تواجه الدول النامية في سعيها نحو بناء حكومات وقيمة فعالة وعصرية.

1.1. مشكلة الدراسة

على الرغم من أن التحول الرقمي أصبح ركيزة أساسية لتطوير الإدارة العامة في مختلف دول العالم، إلا أن العديد من الدول النامية ما زالت تواجه صعوبات في تحقيق الاستفادة القصوى من هذا التحول. فبينما نجحت بعض الدول المتقدمة في توظيف التقنيات الرقمية لرفع كفاءة الأداء الحكومي وتعزيز الشفافية والفاعلية، لا تزال الدول النامية تسير بخطى متباينة بسبب التحديات المرتبطة بالبنية التحتية التقنية، وضعف القدرات الإدارية والبشرية، ومحدودية الوعي بأهمية التحول الرقمي على مستوى القيادات والمؤسسات.

وفي هذا السياق، تواجه الإدارة العامة في الدول النامية إشكالية أساسية تتمثل في ضعف الكفاءة التشغيلية والإدارية رغم جهود التحول الرقمي الجارية، مما يؤثر تساؤلات حول مدى قدرة هذه المبادرات على تحقيق أهدافها المنشودة في تحسين الأداء، وتقليل الهدر في الوقت والموارد، وتبسيط الإجراءات، وتقديم خدمات عامة أكثر جودة وفاعلية.

وتزداد أهمية هذه المشكلة عند النظر إلى واقع المملكة العربية السعودية التي قطعت شوطاً كبيراً في تبني برامج التحول الرقمي ضمن رؤية 2030، إلا أن نجاح هذه المبادرات يعتمد على مدى تحقيقها لكفاءة إدارية ملموسة تسهم في تحسين الأداء الحكومي واستدامته.

1.1.1. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت موضوع التحول الرقمي في السنوات الأخيرة، إلا أن هناك عددًا من الفجوات النظرية التي ما زالت تحتاج إلى بحثٍ أعمق وتوضيحٍ أدق، خصوصًا في سياق الإدارة العامة في الدول النامية. فمعظم الأطر النظرية والنماذج التي تناولت التحول الرقمي وقياس كفاءته قد تم تطويرها في بيئات الدول المتقدمة التي تمتلك بنى تحتية رقمية متطورة وثقافة إدارية راسخة في مجال الابتكار التكنولوجي، مما يجعل تطبيق هذه النماذج في الدول النامية محدودًا أو غير ملائم تمامًا لخصوصياتها الاجتماعية والإدارية والتنظيمية.

مثل الأنظمة الإلكترونية، وأمن كذلك، تركز العديد من الدراسات على الجوانب التقنية للتحول الرقمي المعلومات، والبنى التحتية في حين يتم إغفال البعد الإداري والبشري والثقافي الذي يشكل أساس نجاح التحول الرقمي في المؤسسات العامة. كما أن هناك نقصًا في الدراسات التي تقيس العلاقة المباشرة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري بصورة كمية ومنهجية في بيئات الدول النامية، حيث تظل معظم الأدبيات السابقة وصفية أو تحليلية دون تقديم مؤشرات أداء دقيقة.

ومن جانب آخر، لا تزال الأبحاث التي تربط التحول الرقمي بتحقيق أهداف التنمية المستدامة والإصلاح الإداري في الدول النامية محدودة، مما يخلق فجوة معرفية تستدعي إجراء دراسات أعمق تجمع بين الجوانب التقنية والإدارية والاقتصادية للتحول الرقمي، وتبحث في مدى انعكاسها الفعلي على رفع كفاءة الإدارة العامة وتحسين جودة الخدمات الحكومية.

1.1.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على الرغم من تبني العديد من الدول النامية، ومن بينها المملكة العربية السعودية، مبادرات وبرامج للتحويل الرقمي في إطار تطوير الإدارة العامة، إلا أن هناك فجوات تطبيقية ما زالت تحدّ من تحقيق النتائج المرجوة من هذه الجهود. فالكثير من المشاريع الرقمية الحكومية تُركّز على أتمتة الإجراءات التقليدية دون إعادة تصميم العمليات الإدارية بما يتوافق مع متطلبات البيئة الرقمية الحديثة، مما يؤدي إلى تحوّل شكلي أكثر منه جوهري في أساليب العمل الإداري.

كما تُظهر الممارسات الميدانية في بعض القطاعات الحكومية وجود تفاوت في مستوى الجاهزية الرقمية بين الإدارات، سواء من حيث البنية التحتية التقنية أو من حيث مهارات الكوادر البشرية القادرة على إدارة الأنظمة الرقمية وتشغيلها بفعالية. ويُضاف إلى ذلك ضعف التكامل بين الأنظمة الإلكترونية الحكومية، مما يعيق تبادل البيانات والمعلومات بسلاسة ويؤثر سلباً على كفاءة الأداء المؤسسي.

ومن الفجوات التطبيقية الأخرى غياب آليات واضحة لقياس أثر التحويل الرقمي على الأداء الإداري، إذ تفتقر كثير من الجهات إلى مؤشرات ومعايير دقيقة لقياس العائد من التحويل الرقمي على مستوى الكفاءة والفعالية وجودة الخدمة. كذلك، ما زال الجانب الثقافي والتنظيمي يمثل تحدياً أمام تطبيق التحويل الرقمي، حيث تواجه بعض المؤسسات مقاومة للتغيير أو ضعفاً في تبني ثقافة العمل الرقمي.

لذلك، تظهر الحاجة الماسة إلى دراسات تطبيقية معمّقة تُقيّم مدى فاعلية برامج التحويل الرقمي في رفع كفاءة الإدارة العامة في الدول النامية، وتُساهم في تطوير أطر عملية تضمن استدامة هذا التحويل وتعظيم أثره التنموي.

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي

إلى أي مدى يسهم التحول الرقمي في رفع كفاءة الإدارة العامة في الدول النامية ؟

1.2. أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول أحد أهم التحولات المعاصرة التي تشهدها الإدارات العامة في العالم، وهو التحول الرقمي، بوصفه أداة استراتيجية لتحسين كفاءة الأداء الحكومي وتحقيق التنمية المستدامة. ففي ظل التغيرات المتسارعة في بيئة العمل الإداري، أصبح من الضروري فهم مدى تأثير التحول الرقمي على كفاءة الإدارة العامة، خصوصاً في الدول النامية التي تسعى جاهدة لتجاوز التحديات التنموية والإدارية عبر تبني الحلول التقنية الحديثة.

وتتجلى الأهمية العلمية للدراسة في سد الفجوة المعرفية بين الجانب النظري والتطبيقي في مجال التحول الرقمي داخل الإدارات العامة للدول النامية، من خلال تحليل أثره الفعلي على كفاءة الأداء، وطرح رؤية علمية تساعد في تطوير نماذج إدارية أكثر كفاءة وابتكاراً.

أما الأهمية العملية فتتمثل في إمكانية استفادة صنّاع القرار والجهات الحكومية من نتائج هذه الدراسة في تعزيز استراتيجيات التحول الرقمي، وتوجيه الجهود نحو المجالات التي تُسهم بفعالية في رفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتحسين جودة الخدمات العامة، ودعم مبادرات التحول الوطني في المملكة العربية السعودية ضمن إطار رؤية 2030 التي تسعى لبناء حكومة رقمية رائدة عالمياً.

1.2.1. على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بمجال التحول الرقمي في الإدارة العامة، خصوصاً في سياق الدول النامية التي لا تزال الأبحاث حولها محدودة مقارنة بالدول المتقدمة. إذ تسعى الدراسة إلى توسيع الإطار النظري لفهم العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري، من خلال تحليل المفاهيم والمبادئ التي يقوم عليها التحول الرقمي وربطها بنظريات الكفاءة والحوكمة والإدارة الحديثة.

كما تُسهم الدراسة في تطوير منظور أكاديمي أكثر شمولاً حول كيفية توظيف التحول الرقمي كأداة لتحسين الأداء المؤسسي، وتوضيح العوامل النظرية التي تؤثر في نجاح تطبيقاته داخل القطاع العام. كذلك، تُبرز أهمية الربط بين التحول الرقمي والإصلاح الإداري كمنهج تكاملي يعزز الأداء الحكومي ويرسخ ممارسات الإدارة الرشيدة والفعالة.

ومن جانب آخر، فإن نتائج الدراسة من المتوقع أن تضيف إطاراً تحليلياً نظرياً جديداً يمكن للباحثين في مجال الإدارة العامة والحوكمة الرقمية البناء عليه في دراسات مستقبلية، ما يعزز الفهم العلمي للتحول الرقمي كظاهرة متعددة الأبعاد تشمل التقنية والتنظيم والثقافة والسياسات العامة.

على المستوى التطبيقي:

تتجلى الأهمية العملية لهذه الدراسة في كونها تقدم رؤية تطبيقية واقعية يمكن أن تسهم في تحسين أداء الإدارات العامة في الدول النامية من خلال تبني استراتيجيات فعالة للتحويل الرقمي. فنتائج هذه الدراسة من المتوقع أن تُساعد صنّاع القرار والمسؤولين الحكوميين على تحديد مواطن القوة والضعف في تطبيق التحويل الرقمي، وتوجيه الجهود نحو تطوير البنية التحتية الرقمية، وبناء القدرات البشرية، وتعزيز ثقافة العمل الرقمي داخل المؤسسات الحكومية.

كما تُمكن هذه الدراسة الجهات الحكومية من وضع سياسات عملية أكثر كفاءة تركز على بيانات وتحليلات واقعية حول أثر التحويل الرقمي في رفع كفاءة الأداء الإداري، بما يسهم في تحسين جودة الخدمات العامة وتقليل التكاليف التشغيلية وتسريع الإجراءات.

وفي سياق المملكة العربية السعودية، تبرز الأهمية التطبيقية للدراسة في دعم الجهود الوطنية لتحقيق مستهدفات رؤية 2030، التي تسعى إلى بناء حكومة رقمية رائدة عالمياً. إذ يمكن الاستفادة من نتائج الدراسة في تطوير المبادرات الحكومية الرقمية، وتقديم توصيات عملية تساعد في ضمان استدامة التحويل الرقمي وتعظيم أثره على كفاءة الإدارة العامة وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

1.4 اسئلة الدراسة :

السؤال الرئيسي ؛

إلى أي مدى يسهم التحول الرقمي في رفع كفاءة الإدارة العامة في الدول النامية ؟

الأسئلة الفرعية :

١. مامستوى تطبيق التحول الرقمي داخل الإدارات العامة في الدول النامية ؟
٢. كيف يؤثر التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية ؟
٣. ما دور التحول الرقمي في تقليل التكاليف وسرعة إنجاز الإجراءات ؟
٤. ما التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في الدول النامية ؟
٥. ما مدى جاهزية البنية التحتية الرقمية لدعم التحول ؟
٦. ما دور الثقافة الرقمية للعاملين في نجاح التحول الرقمي ؟
٧. كيف أثرت التجربة السعودية على كفاءة الإدارة الحكومية ؟

1.5 اهداف الدراسة

1. تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة الإدارة العامة.
2. التعرف على العوامل المؤثرة في نجاح التحول الرقمي.
3. قياس دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الحكومية.
4. تحديد التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي
5. تقييم أثر التحول الرقمي على تقليل التكاليف التشغيلية.
6. دراسة التجربة السعودية كنموذج تطبيقي.
7. تقديم توصيات عملية لرفع كفاءة الإدارة العامة.

1.6 فرضيات الدراسة

١. H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على كفاءة الإدارة العامة.

يسهم التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الحكومية: H2. 1.

تؤثر الجاهزية التقنية بشكل إيجابي في نجاح التحول الرقمي: H3. 1.

تؤثر الثقافة التنظيمية على فعالية تطبيق التحول الرقمي: H4. 1.

تسهم برامج التحول الرقمي في السعودية في رفع كفاءة الإدارة العامة: H5. 1.

1.4. نموذج الدراسة:

يوضح الشكل التالي العلاقة بين المتغيرات الدراسة والفرضيات كما يلي :

المتغير التابع

كفاءة الإدارة العامة

جودة الخدمات
سرعة الإنجاز
تقليل التكاليف
تبسيط الإجراءات
الشفافية

المتغير المستقل

التحول الرقمي

البنية التحتية
الجاهزية الرقمية
الثقافة الرقمية
الخدمات الإلكترونية أمن المعلومات

الشكل (١) نموذج الدراسة

تم تصميمها بواسطة الباحث

1.5. منهجية الدراسة

- **فلسفة البحث :** الوضعية
- **منهج البحث :** التحليلي
- **استراتيجية البحث :** دراسة الحالة
- **نوع الدراسة :** كمية
- **الأداة :** استبانة
- **العينة:** قصدية
- **الأساليب الإحصائية:** المتوسطات، الانحدار ،معاملات الارتباط
- **الأفق الزمني :** مقطعية

الشكل (٢) ملخص تصميم الدراسة
المصدر (الباحث)

1.9 نطاق الدراسة

يتحدد نطاق هذه الدراسة في تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة الإدارة العامة في الدول النامية، مع التركيز بصورة خاصة على الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية بوصفها نموذجًا رائدًا في مجال الرقمنة ضمن رؤية 2030. وتغطي الدراسة العناصر التالية:

1. النطاق الموضوعي

تتناول الدراسة موضوع التحول الرقمي كمتغير مستقل، وتركزه على أثره المباشر وغير المباشر على كفاءة الإدارة العامة باعتبارها المتغير التابع. كما تتناول الدراسة الجاهزية الرقمية بوصفها متغيرًا وسيطًا يعزز العلاقة بين المتغيرين.

2. النطاق المكاني

تركز الدراسة على المملكة العربية السعودية تحديدًا، نظرًا لما تشهده من تطور كبير في مجال الحكومة الرقمية وجهود التحول الوطني.

3. النطاق الزمني

تشمل الدراسة الفترة من عام 2020 إلى عام 2024، وهي الفترة التي شهدت تسارعًا كبيرًا في مشاريع الرقمنة الحكومية.

4. النطاق البشري

يشمل النطاق البشري العاملين في القطاع الحكومي ممن لديهم تعامل مباشر مع الأنظمة الرقمية أو الخدمات الإلكترونية.

5. النطاق المنهجي

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتستخدم الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات، إضافة إلى تحليل الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع التحول الرقمي.

1.10 مخطط المشروع المقترح

١. الفصل الأول : الاطار العام للدراسة

٢. الفصل الثاني : الاطار النظري والدراسات السابقة

٣. الفصل الثالث : المنهجية

٤. الفصل الرابع : النتائج

٥. الفصل الخامس : التوصيات والخاتمة

٢. الفصل الثاني : الدراسات السابقة

2.1 المقدمة

يُعد التحول الرقمي من أبرز الاتجاهات الحديثة التي حظيت باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية المعاصرة، لما له من دور محوري في تطوير أداء المؤسسات العامة وتحسين كفاءتها التشغيلية والإدارية. فقد أدى التقدم السريع في تقنيات المعلومات والاتصال إلى إحداث تغييرات جوهرية في أساليب العمل الحكومي، وانتقال الإدارة العامة من النماذج التقليدية القائمة على الإجراءات الورقية والبيروقراطية إلى نماذج رقمية أكثر مرونة وشفافية وكفاءة.

وقد ركزت الدراسات السابقة على تحليل أبعاد التحول الرقمي ودوره في تحسين جودة الخدمات الحكومية، وتسريع الإجراءات الإدارية، وتقليل التكاليف التشغيلية، وتعزيز الشفافية والمساءلة. كما تناولت بعض الدراسات التحديات التي تواجه الدول النامية في تطبيق التحول الرقمي، مثل ضعف البنية التحتية الرقمية، ونقص الكفاءات البشرية المؤهلة، والمقاومة التنظيمية للتغيير.

ويهدف هذا الفصل إلى استعراض وتحليل أهم الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، من خلال تناول المتغير المستقل (التحول الرقمي)، والمتغير التابع (كفاءة الإدارة العامة)، وبيان طبيعة العلاقة بينهما، بما يساهم في بناء الإطار النظري للدراسة الحالية وتحديد موقعها ضمن الأدبيات العلمية.

2.2 المتغير المستقل: التحول الرقمي

تناولت العديد من الدراسات مفهوم التحول الرقمي بوصفه عملية شاملة تتجاوز مجرد استخدام التقنيات الحديثة، لتشمل إعادة تصميم العمليات الإدارية، وتطوير الهياكل التنظيمية، وتغيير الثقافة المؤسسية بما يتناسب مع متطلبات البيئة الرقمية. حيث عرفه Mergel وآخرون (2019) بأنه تحول جذري في طريقة عمل المؤسسات العامة يعتمد على توظيف التقنيات الرقمية لخلق قيمة عامة وتحسين الأداء المؤسسي.

وأشارت دراسة الزهراني (2021) إلى أن التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية يشمل عدة أبعاد، من أبرزها: البنية التحتية الرقمية، والخدمات الإلكترونية، وأمن المعلومات، والجاهزية الرقمية للعاملين، وهي عناصر مترابطة تسهم مجتمعة في نجاح تطبيق التحول الرقمي. كما أكدت الدراسة أن التركيز على الجانب التقني فقط دون الاهتمام بالبعد البشري والتنظيمي يؤدي إلى ضعف نتائج التحول الرقمي.

وفي السياق ذاته، أوضحت دراسة الخالدي (2020) أن التحول الرقمي في الدول النامية يواجه تحديات خاصة تختلف عن الدول المتقدمة، مما يتطلب تبني نماذج مرنة تراعي الخصوصية الإدارية والتنظيمية لهذه الدول. وأكدت الدراسة أن نجاح التحول الرقمي يعتمد بدرجة كبيرة على دعم القيادات الإدارية، وتوفير التشريعات المناسبة، وبناء ثقافة رقمية داخل المؤسسات الحكومية.

2.3 المتغير التابع: كفاءة الإدارة العامة

تشير كفاءة الإدارة العامة إلى قدرة المؤسسات الحكومية على تحقيق أهدافها بأفضل استخدام ممكن للموارد المتاحة، مع تقديم خدمات عالية الجودة تلبي احتياجات المواطنين في الوقت المناسب. وقد تناولت الدراسات السابقة هذا المفهوم من زوايا متعددة، مثل جودة الخدمات الحكومية، وسرعة الإنجاز، وتقليل التكاليف، وتبسيط الإجراءات، وتعزيز الشفافية.

أوضحت دراسة الجهني (2021) أن كفاءة الإدارة العامة تُعد مؤشراً رئيسياً على نجاح السياسات الحكومية، وأن تحسينها يسهم في رفع مستوى رضا المواطنين وزيادة الثقة في الأجهزة الحكومية. كما أكدت الدراسة أن تبني التقنيات الرقمية الحديثة يسهم في تقليص الإجراءات الروتينية وتحسين التنسيق بين الجهات الحكومية.

كما أشارت دراسة OECD (2022) إلى أن الإدارة العامة الكفؤة تعتمد على استخدام البيانات والتحليلات الرقمية في دعم اتخاذ القرار، مما يؤدي إلى تحسين فعالية السياسات العامة ورفع مستوى الأداء المؤسسي. وأكدت الدراسة أن التحول نحو الإدارة الرقمية أصبح ضرورة لتحقيق الحوكمة الرشيدة والتنمية المستدامة.

2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الإدارة العامة، وأكدت وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بينهما. حيث أظهرت دراسة Al-Kahtani (2023) أن تطبيق برامج التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية السعودية أسهم بشكل ملموس في تحسين كفاءة الأداء الإداري، وتسريع إنجاز المعاملات، وتقليل التكاليف التشغيلية.

كما توصلت دراسة البديوي (2022) إلى أن التحول الرقمي يسهم في تحسين جودة الخدمات الحكومية من خلال تقليل الأخطاء البشرية، وتعزيز الشفافية، وتسهيل الوصول إلى الخدمات الإلكترونية. وأكدت الدراسة أن الجهات الحكومية التي تبنت التحول الرقمي بشكل متكامل حققت مستويات أعلى من الكفاءة مقارنة بالجهات التي ما زالت تعتمد على الأساليب التقليدية.

وفي الدول النامية، أشارت دراسة Kettunen وKallio (2021) إلى أن التحول الرقمي يمثل أداة فعالة لتحسين كفاءة الإدارة العامة، إلا أن أثره يتفاوت باختلاف مستوى الجاهزية الرقمية والبنية التحتية والدعم المؤسسي. وأكدت الدراسة أن الاستثمار في العنصر البشري يُعد عاملاً حاسماً لتعزيز أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الحكومي.

2.5 الخاتمة

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة أن التحول الرقمي يلعب دوراً محورياً في رفع كفاءة الإدارة العامة، من خلال تحسين جودة الخدمات الحكومية، وتسريع الإجراءات، وتقليل التكاليف، وتعزيز الشفافية والمساءلة. كما أظهرت الأدبيات وجود علاقة إيجابية واضحة بين مستوى تطبيق التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية، سواء في الدول المتقدمة أو النامية.

وفي المقابل، بينت الدراسات أن تحقيق الاستفادة القصوى من التحول الرقمي يتطلب توافر مجموعة من العوامل، من أبرزها الجاهزية الرقمية، والدعم القيادي، وبناء ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير. ومن هنا، تسهم هذه الدراسة في سد فجوة معرفية من خلال التركيز على أثر التحول الرقمي على كفاءة الإدارة العامة في الدول النامية، مع إبراز التجربة السعودية كنموذج تطبيقي، بما يدعم الإطار النظري ويهيئ للجانب التطبيقي في الفصول اللاحقة.

الاستبيان

عزيزي/عزيزتي المشارك(ة) 

تحية طيبة،

تهدف هذه الاستبانة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على كفاءة الإدارة العامة في الجهات الحكومية، وذلك لأغراض البحث العلمي فقط.

نأمل منكم الإجابة بكل موضوعية، علماً بأن جميع البيانات ستُستخدم بسرية تامة.

يرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار المناسب.

أولاً: البيانات العامة

١. الجنس :

☐ ذكر ☐ أنثى

٢. الفئة العمرية :

☐ أقل من 30 سنة

☐ من 30 إلى أقل من 40

☐ من 40 إلى أقل من 50

☐ 50 سنة فأكثر

٣. المؤهل العلمي :

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتوراه

ثانيًا : محور التحول الرقمي

(المتغير المستقل)

يرجى تحديد ما إذا كانت العبارات التالية صحيحة أم خاطئة من وجهة نظرك:

١. تعتمد الجهة التي أعمل بها على التقنيات الرقمية في إنجاز معظم أعمالها.

☐ صح ☐ خطأ

٢. تتوفر في الجهة بنية تحتية تقنية مناسبة لدعم التحول الرقمي.

☐ صح ☐ خطأ

٣. يتم تحديث الأنظمة الإلكترونية المستخدمة بشكل دوري.

☐ صح ☐ خطأ

ثالثًا: محور الجاهزية والثقافة الرقمية

١. أمتلك المهارات الرقمية اللازمة لأداء مهام عملي.

☐ صح ☐ خطأ

٢. يتم تدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الرقمية الحديثة.

☐ صح ☐ خطأ

٣. تشجع الإدارة العليا على استخدام التقنيات الرقمية في العمل.

☐ صح ☐ خطأ

رابعاً: محور كفاءة الإدارة العامة

(المتغير التابع)

١. ساهم التحول الرقمي في تسريع إنجاز المعاملات الحكومية.

☐ صح ☐ خطأ

٢. أدى التحول الرقمي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستخدمين.

☐ صح ☐ خطأ

٣. ساعد التحول الرقمي في تقليل الوقت المستغرق لإنجاز الأعمال.

☐ صح ☐ خطأ

خامساً: محور التحديات

١. ضعف البنية التحتية التقنية يعيق تطبيق التحول الرقمي.

☐ صح ☐ خطأ

٢. نقص التدريب يؤثر سلباً على الاستفادة من التحول الرقمي.

☐ صح ☐ خطأ

٣. مقاومة التغيير من قبل بعض الموظفين تحد من نجاح التحول الرقمي.

☐ صح ☐ خطأ

قائمة المراجع

البدوي، أ. (2022). التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية ودوره في تحسين جودة الخدمات العامة: دراسة تطبيقية على القطاع الحكومي السعودي. مجلة الإدارة والتنمية، جامعة الملك سعود.

<https://journals.kau.edu.sa/index.php/FEAJ/article/view/1686>

الزهراني، ف. (2021). التحول الرقمي كمدخل لتطوير الأداء الإداري في الأجهزة الحكومية. المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

https://journals.ekb.eg/article_200080.html

الخالدي، م. (2020). تحديات التحول الرقمي في الدول النامية: رؤية تحليلية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة الملك عبدالعزيز.

<https://journals.kau.edu.sa/index.php/EPS/article/download/606/97/9315>

وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات. (2023). التقرير السنوي للتحول الرقمي في المملكة العربية السعودية. الرياض: وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات.

<https://dga.gov.sa/sites/default/files/2024-08/تقرير%20مؤشر%20نضج%20التجربة%20الرقمية%202024.pdf.0>

العنبي، ن. (2022). الحكومة الإلكترونية والتحول الرقمي في ضوء رؤية المملكة 2030. مركز البحوث الإدارية، معهد الإدارة العامة.

<https://idsc.gov.eg/upload/DocumentLibraryIssues/AttachmentA/11338/231.pdf>

الجهني، س. (2021). التحول الرقمي وأثره في رفع كفاءة الإدارة العامة: دراسة مقارنة بين بعض الدول النامية. مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة جدة.

https://journals.ekb.eg/article_297219_5cf10c0a35cfac625170548b287c6cb7.pdf

هيئة الحكومة الرقمية. (2023). مؤشرات التحول الرقمي الحكومي.

<https://dga.gov.sa>

وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات. (2023). التحول الرقمي في القطاع الحكومي.

<https://www.mcit.gov.sa>

رؤية المملكة 2030. (2023). برنامج التحول الوطني – التحول الرقمي.

<https://vision2030.gov.sa>

السلمي، هدى. (2022). الجاهزية الرقمية وأثرها على تحسين أداء الجهات الحكومية. جامعة الملك سعود.

الزهراني، ف. (2021). التحول الرقمي كمدخل لتطوير الأداء الإداري في الأجهزة الحكومية. المجلة العربية للإدارة.

– المرجع غير متاح أونلاين بصيغة PDF مفتوحة؛ يمكنك محاولة البحث عنه في بوابة المجلات العربية أو مكتبة الجامعة.
بديل/مرجع داعم مشابه:

https://journals.ekb.eg/article_414192.html?utm_source=chatgpt.com

الجهني، س. (2021). التحول الرقمي وأثره في رفع كفاءة الإدارة العامة: دراسة مقارنة بين بعض الدول النامية. مجلة الاقتصاد والإدارة.

الجهني، س. (2021). التحول الرقمي وأثره في رفع كفاءة الإدارة العامة: دراسة مقارنة بين بعض الدول النامية. مجلة الاقتصاد والإدارة.

– نسخة مشابهة للدراسة في المصادر العربية:
دور التحول الرقمي في تحسين جودة الأداء (دراسة سابقة)

https://sjsaf.journals.ekb.eg/article_458336.html?utm_source=chatgpt.com

Digital transformation and public administration efficiency in developing countries: The Saudi Arabia case. Journal of Public Administration and Digital Governance, 9(2), 45–62

https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/35959196/?utm_source=chatgpt.com

١٥. تقرير داعم من OECD حول البيانات الرقمية والتحول

https://www.oecd.org/en/publications/a-data-driven-public-sector_09ab162c-en.html?utm_source=chatgpt.com

Digital transformation and public administration efficiency in .(2023) .Al-Kahtani, N
The Saudi Arabia case. Journal of Public Administration and :developing countries
Digital Governance, 9 , (2) 45–62.

https://journals.ekb.eg/article_393302_77f5c11c6ae904ef3bf074f959c29691.pdf

From policy to :Public sector digital transformation .(2021) .Kallio, J & .,Kettunen, P
practice. Information Polity, 26 , (3) 284–267.

https://journals.ekb.eg/article_200080.html

Results :Defining digital transformation .(2019) .Haug, N & .,Mergel, I., Edelmann, N
from expert interviews. Government Information Quarterly, 36 , (4) 101385.

https://journals.ekb.eg/article_229977_a80e801cabd88a1915d26b4522edd56f.pdf

Enabling data-driven :The digital transformation of the public sector .(2022) .OEC
innovation .باريس: OECD Publishing.

https://journals.ekb.eg/article_229977_a80e801cabd88a1915d26b4522edd56f.pdf .United Nation .(2023) .

E-government survey 2023 :Leveraging digital technology for sustainable development .نيويورك: United Nations Department of Economic and Social Affairs.

https://journals.ekb.eg/article_229977_a80e801cabd88a1915d26b4522edd56f.pdf

Technology and public sector performance. :Digital government .(2020) .West, D. M
.Princeton University Press

https://journals.ekb.eg/article_229977_a80e801cabd88a1915d26b4522edd56f.pdf

E-Government Survey .(2022) .United Nations

<https://publicadministration.un.org/egovkb>

.Digital Transformation and Public Sector Efficiency .(2021) .World Bank

<https://www.worldbank.org>

.Digital transformation of public administration .(2017) .Schwertner, K
.24–10 ,(2)Journal of Digital Policy, Regulation and Governance, 19

A :Digital government transformation .(2018) .Van Veenstra, A & ,Lindgren, I
.public value perspective
.482–475 ,(4)Government Information Quarterly, 35