

دورالتحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري بالتطبيق على وزارة العدل
بالمملكة العربية السعودية

إعداد الباحث/ احمد سعدي الغامدي

إشراف/ د. الفيصل حسن ود. وليد سليمان

العام الدراسي: الفصل الدراسي الاول لعام 2024م

الجزء الأول: التمهيد

قائمة المحتويات	
رقم الصفحة	اسم المحتوى
الجزء الأول: التمهيد	
12 -1	الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها
1	مقدمة الدراسة
2	مشكلة الدراسة
3	تساؤلات الدراسة
3	أهداف الدراسة
3	أهمية الدراسة
4	أسئلة الدراسة
4	الدراسات السابقة
7	التعقيب على الدراسات السابقة
7	المنطلقات النظرية للدراسة
8	فروض الدراسة
9	نموذج الدراسة
9	منهجية الدراسة
19	الأساليب الإحصائية
10	مجتمع وعينة الدراسة
11	أدوات الدراسة
11	صدق أداة البحث
12	مجالات الدراسة
الجزء الثاني: الإطار النظري للدراسة	
21 -15	الفصل الثاني: دور التحول الرقمي

16	تمهيد
16	أولاً: تعريف التحول الرقمي
17	ثانياً: أهداف التحول الرقمي
18	ثالثاً: أهمية التحول الرقمي
18	رابعاً: مكونات التحول الرقمي
19	سادساً: مزايا التحول الرقمي
20	سابعاً: معوقات التحول الرقمي
20	ثامناً: أبعاد التحول الرقمي
31-22	الفصل الثالث: تطوير الأداء الإداري مع توضيح دور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري
24	تمهيد
24	أولاً: مفهوم التطوير الإداري
25	ثانياً: أهداف التطوير الإداري
25	ثالثاً: أهمية تطبيق الأداء الإداري
26	رابعاً: محددات الأداء الإداري
27	خامساً: مبررات تطوير الأداء الإداري
27	سادساً: أبعاد الأداء الإداري
30	سابعاً: معوقات تطوير الأداء الإداري
30	ثامناً: دور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري
57-32	الفصل الرابع: منهج الدراسة
33	منهجية الدراسة
33	عينة الدراسة
33	حدود الدراسة
34	الدراسة الميدانية

35	أداة الدراسة
43	التحليل الوصفي
72-58	الفصل الخامس: نتائج الدراسة ومناقشتها
76-73	الفصل السادس: تحليل النتائج والتصور المقترح
المراجع	
78	أولاً: المراجع العربية
81	ثانياً: الدراسات الأجنبية
82	الملاحق
83	المستخلص
84	Abstract

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
35	قيم معامل ألفا كرونيخ	(1)
36	المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة ومتغيراتها	(2)
37	يوضح معامل الفا كرونيخ لثبات الاستبانة ككل ومحاورها	(3)
38	يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لفقرات بعد التخطيط الاستراتيجي والدرجة الكلية للبعد	(4)
39	يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لفقرات بعد إعداد القادة والدرجة الكلية للبعد.	(5)
40	يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لفقرات بعد البنية المؤسسية والدرجة الكلية للبعد.	(6)
41	يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لفقرات بعد استقطاب المهارات والكفاءات والدرجة الكلية للبعد.	(7)
42	يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لفقرات محور تطوير الأداء الإداري والدرجة الكلية للمحور	(8)
44	التحليل الوصفي لأراء المستقضي منهم حول التخطيط الاستراتيجي	(9)
45	التحليل الوصفي لأراء المستقضي منهم حول إعداد القادة	(10)
46	التحليل الوصفي لأراء المستقضي منهم حول البنية المؤسسية	(11)
47	التحليل الوصفي لأراء المستقضي منهم حول استقطاب المهارات والكفاءات	(12)
48	التحليل الوصفي لأراء المستقضي منهم حول تطوير الأداء الإداري	(13)
50	يوضح توزيع العينة طبقا للنوع الاجتماعي	(14)
51	يوضح توزيع العينة طبقا لمتغير العمر	(15)
53	يوضح توزيع العينة طبقا لمتغير المؤهل العلمي	(16)
54	يوضح توزيع العينة طبقا لمتغير اجمالي سنوات الخبرة	(17)
56	يوضح توزيع العينة طبقا لمتغير المسمى الوظيفي	(18)
59	نتائج اختبار تباين الانحدار المتعدد (Multiple regression) للفرضية الرئيسية	(19)
60	نتائج معادلة الانحدار البسيط (Multiple regression) للفرضية الرئيسية	(20)
62	نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الأولى	(21)
63	نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple Regression) للفرضية الفرعية الأولى	(22)
65	نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الثانية	(23)

66	نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple Regression) للفرضية الفرعية الثانية	(24)
67	نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الثالثة	(25)
68	نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple Regression) للفرضية الفرعية الثالثة	(26)
70	نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الرابعة	(27)
71	نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple Regression) للفرضية الفرعية الرابعة	(28)

قائمة الأشكال

رقم الشكل	اسم الشكل	رقم الصفحة
(1)	نموذج الدراسة	9
(2)	يوضح توزيع العينة طبقاً للنوع الاجتماعي	51
(3)	يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير العمر	52
(4)	يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المؤهل العلمي	54
(5)	يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير سنوات الخبرة	55
(6)	يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المسمى الوظيفي	57

قائمة الملاحق

رقم الملحق	اسم الملحق	رقم الصفحة
(1)	استمارة الاستبيان	86

الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها

مقدمة الدراسة:

انتشر في الفترة الأخيرة زيادة الوعي عن السياسات الرقمية بصورة واضحة، حيث فرضت عملية التحول الرقمي العديد من الاعتبارات التي يجب مراعاتها عند طرح موضوع السياسة الرقمية منها أن السياسات الرقمية تأتي من ارتباطها بسياقات الدولة القومية ويجب عدم التغافل عن البعد العالمي الذي تتحرك على أساسه، وأن سياسة التحول الرقمي تسير على مستويات متعددة ومجالات مختلفة اجتماعية وثقافية وتقنية واقتصادية وسياسية وغيرها.⁽¹⁾

يحتل التحول الرقمي اهتمام العديد من دول العالم وخاصة في ظل الأزمات التي عاصرها العالم التي كشفت عن ضرورة الاعتماد على قطاع الاتصالات والتكنولوجيا المعلومات بصورة مكثفة كالتعليم عن بعد وعقد الاجتماعات وتحقيق التواصل بين الأفراد داخل وخارج حدود الدولة، مما جعل الدول تسعى إلى امتلاك بنية تحتية رائدة في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، فالتحول الرقمي يؤثر على جميع المجالات والقطاعات التي توفر مجموعة متنوعة من الفرص التي تساهم بصورة كبيرة على استخدام الموارد بصورة أكثر كفاءة لذلك في وقتنا الحالي تسعى المؤسسات إلى استغلال الفرص بهدف الحفاظ على قدرتها التنافسية⁽²⁾

تأتي قضية تطوير الأداء الإداري في المؤسسات في مقدمة التطورات التي تسعى كافة دول العالم في عصرنا الحالي في تنفيذها لأن تحسين الأداء الإداري للمؤسسات يحتاج أساليب وطرق إدارية حديثة داخل تلك المؤسسات لتساعدها على تحقيق أهدافها، يعد الأداء الإداري ذو أهمية أساسية للمؤسسات بواسطة الاستغلال الأمثل لمواردها البشرية ومساعدة الإدارة العليا في اتخاذ القرار المناسب.⁽³⁾

ولتطوير الأداء الإداري بالمؤسسات يجب تطوير الممارسات التقليدية إلى ممارسات أكثر كفاءة وفاعلية لتحقيق أهداف المؤسسة، فإصلاح المؤسسة لا يتم إلا من خلال تطوير وتحسين الإدارة، فتطوير وتحسين الأداء الإداري هو الطريقة لإحداث نقلة نوعية في جميع جوانب المؤسسة، حيث أصبح أمراً ضرورياً وأساسياً في عصرنا الراهن (عصر العولمة والتكنولوجيا) حيث يترتب عليه نتائج عالية في الأداء.⁽⁴⁾

(1) مصطفى أحمد حامد رضوان، أثر التحول الرقمي على الناتج المحلي الإجمالي، المجلة الدولية للعلوم الإدارية والاقتصادية والمالية، 1 (2)، (2022)، ص 45 – 74.

(2) أحمد حمدي عبد المنعم النحاس، إدارة مخاطر التحول الرقمي، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 13 (3)، (2022)، ص 1501 – 1513.

(3) إيمان فوزي عبد الحميد على، دور التدوير الوظيفي في تطوير الأداء الإداري، المجلة التربوية لتعليم الكبار، 3 (1)، (2021)، ص 133 – 160.

(4) عبد السلام عمار المبروك النايض، تطوير الأداء الإداري بالجامعات الليبية في ضوء بطاقة الأداء المتوازن، مجلة كلية التربية بالإسماعيلية، 51 (2)، (2021)، ص 224 – 252.

مشكلة الدراسة:

يتسم العصر الحالي بالتقدم السريع في كافة مجالات الحياة، فكلما زاد التقدم زادت الحاجة إلى علوم إدارية تحقق أهداف الوزارة التي تسعى إليها، وأصبحت الإدارة التقليدية لم تعد تصلح لمواكبة التقدم والتكنولوجيا الحالية، لذلك تسعى الوزارة إلى رفع مهارات وقدرات الأداء الإداري وذلك من أجل الحصول على كفاءات بشرية قادرة على توظيف تقنيات التحول الرقمي في أداء المهام على أكمل وجه ومواكبة التطورات السريعة.

كما وضع (مصطفى أحمد حامد رضوان، 2022) يلعب التحول الرقمي دور حيوي في خلق فرص كبيرة وضخمة للمؤسسات الحكومية والقطاع الخاص في كافة المجالات يتمثل أهمها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بوقت وجهد وتكلفة أقل، يعمل التحول الرقمي على نشر الوعي بضرورة تطبيقه لأهميته في نمو القطاعات (الحكومية والخاصة) مما يؤدي إلى تطوير الأداء الإداري للمؤسسة لتحسين جودة الخدمات المقدمة لجميع العاملين في القطاعات (الحكومية والخاصة).⁽⁵⁾

وأشارت (إيمان فوزي عبد الحميد على، 2021) إلى أن التطوير من القضايا الأولى التي ظهرت في العالم وخاصة فيما يتعلق بالأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتكنولوجية في كافة أنواع العمل الإداري في أي مؤسسة، حيث يعد التطوير أمراً أساسياً في عصرنا هذا عصر الإنجاز المعلوماتي لأننا في حاجة مستمرة لتطوير الهياكل الإدارية وتغيير النمط التقليدي في الإدارة لتكون المؤسسة قادرة على مواجهة التحديات.⁶

لذلك تكمن مشكلة الدراسة في معرفة دور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري بالتطبيق على وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

⁽⁵⁾ (مصطفى أحمد حامد رضوان، مرجع سابق.

⁽⁶⁾ (إيمان فوزي عبد الحميد على، مرجع سابق.

أهمية الدراسة:

تنقسم أهمية الدراسة إلى قسمين الأهمية العلمية والعملية، ويمكن توضيحهم من خلال ما يلي:

أ. الأهمية العلمية (النظرية):

- قلة الدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية (التحول الرقمي – الأداء الإداري) في حدود علم الباحث، وخاصة في حالة دراسة دور التحول الرقمي على تطوير الأداء الإداري.
- تسليط الضوء على دور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل السعودية.
- إلقاء على أهمية التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري.
- إثراء المكتبات بالمعلومات عن متغيرات ظاهرة الدراسة.
- تزويد الباحثين بالمعلومات اللازمة عن ظاهرة الدراسة.

ب. الأهمية العملية:

- التوصل إلى المعلومات التي توضح دور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.
- توضيح دور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.
- تطبيق الدراسة على وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.
- التوصل إلى نتائج من شأنها أن تساعد المؤسسات والمنظمات في توظيف التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري الخاص بها.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على:

- ماهية التحول الرقمي والأداء الإداري.
- توضيح دور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.
- إلقاء الضوء على أهمية التحول الرقمي على الأداء الإداري.
- بناء نموذج يوضح العلاقة بين التحول الرقمي وتكوين الأداء الإداري.

أسئلة الدراسة:

يتمثل التساؤل الرئيسي في التالي:

- ما هو دور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري بالتطبيق على وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.
- يندرج تحت التساؤل الرئيسي لمشكلة الدراسة مجموعة من التساؤلات الفرعية، التي تتمثل في الآتي:
- ماهية التحول الرقمي والأداء الإداري؟
- ماهي طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الإداري؟
- هل يساهم التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية؟
- ما دور التحول الرقمي على الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية؟

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

- دراسة (فهد زيد عايش العازمي، 2022). بعنوان: "دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات

المقدمة للمواطنين (دراسة تطبيقية)".⁽⁷⁾

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع التحول الرقمي في الكويت، التعرف على مستوى جودة الخدمات المقدمة للمواطنين الكويتيين، تحديد العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين الكويتيين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هدف الدراسة وذلك بالاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة، وتمثل مجتمع الدراسة في مواطنين دولة الكويت وبلغ حجم العينة 340 مفردة من مجتمع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك المستقضي حول مستوى جودة الخدمات التي تم تقديمها للمواطنين باختلاف الخصائص

(7) فهد زيد عايش العازمي، دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين "دراسة تطبيقية"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 13 (3)، (2022)، ص 1059 – 1078.

الديموغرافية، بالإضافة إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين أبعاد التحول الرقمي بأبعاده وجود الخدمات المقدمة للمواطنين في الكويت بواسطة الاهتمام بالتحول الرقمي.

- دراسة (إيمان فوزي عبد الحميد على، 2022)، بعنوان: "دور التدوير الوظيفي في تطوير الأداء الإداري".⁽⁸⁾

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور التدوير الوظيفي في تطوير الأداء الإداري، والتعرف على الإطار الفكري والمفاهيمي للأداء الإداري والتدوير الوظيفي، بالإضافة إلى التوصل إلى مقترح لإمكانية تطوير الأداء الإداري بكلية التربية جامعة أسيوط من خلال مدخل التدوير الوظيفي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هدف الدراسة وذلك بالاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة، وتمثل مجتمع الدراسة في العاملين في كلية التربية جامعة أسيوط وبلغ حجم العينة 153 مفردة من مجتمع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة تطبيق التدوير الوظيفي داخل المؤسسات لما له من أهمية في تطوير ورفع كفاءة العاملين لتحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة.

- دراسة (زيد بن خميس بن علي الخروصي، 2022)، بعنوان: "أثر نظم المعلومات الإدارية في الأداء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية بسلطنة عمان"⁽⁹⁾

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر نظم المعلومات الإدارية على الأداء الإداري في مدارس سلطنة عمان، ومعرفة الأثر التفاعلي لخبرة مديري المدارس في العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية والأداء الإداري في مدارس سلطنة عمان، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هدف الدراسة وذلك بالاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة، وتمثل مجتمع الدراسة في مديري المدارس الحكومية بسلطنة عمان وبلغ حجم العينة 313 مفردة من مجتمع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية بين نظم المعلومات الإدارية والأداء الإداري، وجود اثر معنوي للخبرة في العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية والأداء الإداري.

⁽⁸⁾ إيمان فوزي عبد الحميد على، مرجع سابق.

⁽⁹⁾ زيد بن خميس بن علي الخروصي، أثر نظم المعلومات الإدارية في الأداء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية بسلطنة عمان، المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات، 3 (7)، (2022)، ص 32 – 68.

- دراسة (محمد محمد محمود حماد، 2020). بعنوان: "دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين (دراسة ميدانية على الشركة المصرية لتجارة الأدوية)".⁽¹⁰⁾

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هدف الدراسة وذلك بالاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة، وتمثل مجتمع الدراسة في الشركة المصرية لتجارة الادوية وبلغ حجم العينة 318 مفردة من مجتمع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتطوير أداء العاملين، ووجود قصور في أبعاد التحول الرقمي (التخطيط الاستراتيجي – إعداد القادة – البنية المؤسسية – استقطاب المهارات والكفاءات)، والتوصل إلى إطار مقترح للتوصيات في صورة برنامج عمل يتم تطبيقه طبقاً لخطوات معينة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

- دراسة (Xiaoyan T., 2022)، بعنوان: "Research on the Relationship between Digital Transformation and Performance of SMEs".

تهدف الدراسة من خلال التحليل التجريبي لأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تمر بالتحول الرقمي تحاول هذه الدراسة تحديد العوامل المؤثرة التي تحدد تطورها المستدام بتكون مرجع للباحثين الأكاديميين وصناع القرار الصناعي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هدف الدراسة وذلك بالاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة، وتمثل مجتمع الدراسة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الصينية وبلغ حجم العينة 335 مفردة من مجتمع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير للتحول الرقمي على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة، ويرتبط التحول الرقمي ارتباطاً إيجابياً بالأداء فهو بمثابة الوسيط لتأثير استراتيجيات التحول الرقمي على الأداء.

⁽¹⁰⁾ محمد محمد محمود حماد، دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين دراسة ميدانية على الشركة المصرية لتجارة الأدوية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 7 (2)، (2020)، ص 465 – 486.

• دراسة (Mahdi D. S., 2021)، بعنوان: "The Role of Job Satisfaction in Developing

"Administrative Performance and Creativity: An Empirical Study in Iraq".⁽¹¹⁾

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور الرضا الوظيفي في تطوير تحسين الأداء الإداري، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هدف الدراسة وذلك بالاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة، وتمثل مجتمع الدراسة في جامعة تكريت بالعراق وبلغ حجم العينة 77 مفردة من مجتمع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود روح إيجابية معنوية لدى الأفراد، وميل أفراد العينة إلى قبول أبعاد الرضا الوظيفي كالنمو الوظيفي والتحفيز وبيئة العمل والمهام الوظيفية، وميل أفراد العينة إلى قبول أبعاد الإبداع الإداري كحل المشكلات وقابلية التغيير وتقبل المخاطر وتشجيع الإبداع.

التعقيب على الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في إلقاء الاهتمام حول كافة المعلومات ذات العلاقة بالتحول الرقمي، إلى جانب اعتماد الدراسات السابقة على المنهج الوصفي التحليلي من أجل توضيح ظاهرة البحث، ومدى أهمية التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري داخل مؤسسات الأعمال ومدى تأثيرها على الأداء الإداري. اختلفت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في ربط العلاقة بين متغيرات الدراسة فالدراسة الحالية التي تهتم بتسليط الضوء حول دور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري بالتطبيق على وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية، إلى جانب اختلاف الدراسة التطبيقية من مجتمع وأداة الدراسة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

نظرية الإدارة الحديثة:

أن نظرية الإدارة الحديثة تعبر عن مجموعة من النظريات والمفاهيم التي نشأت في انصف الثاني من القرن العشرين حيث أنها تعتمد وتركز على مفهوم التطوير والتغيير في بيئة العمل والمجتمعات والممارسات الإدارية، وتتميز هذه النظرية بتركيزها على الفرد وتعزيز مشاركته في عملية اتخاذ القرار، وتسعى النظرية الحديثة للإدارة

¹¹⁾ MAHDI, Dalal Salih, Mezher Abdullah AHMED, and Firas Hasan RASHEED. "The role of job satisfaction in developing administrative performance and creativity: An empirical study in Iraq." The Journal of Asian Finance, Economics and Business 8.6 (2021), 465 – 473.

لتطوير هياكل وعمليات التنظيم لتحقيق الكفاءة والفاعلية، وتعزز نظرية الإدارة الحديثة التفاعل والتعاون بين العاملين في المؤسسة وخارجها، وتركز أيضاً على الابتكار والتغيير والتطوير بصورة مستمرة لمواجهة التحديات في السوق، وتؤمن النظرية بأهمية التنوع والاختلاف بين اقسام المؤسسة لتحقيق اهداف المؤسسة المرغوب فيها، وتعتمد النظرية على أدوات التحليل لتقديم الأداء للمؤسسة وتحديد نقاط القوة والضعف لتحسين الأداء في المستقبل.⁽¹²⁾

المنهجية وطرق الدراسة:

1. فرضيات الدراسة:

وفقاً لما جاء في مشكلة الدراسة وأهدافها، تتمثل فرضيات الدراسة في الآتي:

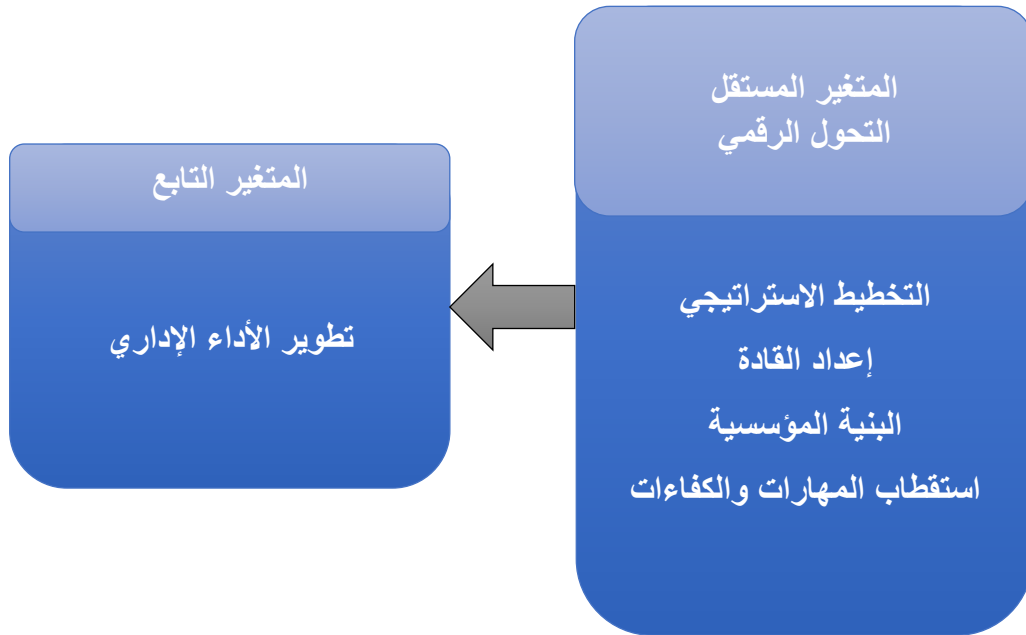
الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

يندرج تحت لفرضية الرئيسية عدة فرضيات فرعية تتمثل في:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي وتطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين إعداد القادة وتطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين البنية المؤسسية وتطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين استقطاب المهارات والكفاءات وتطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

(12) نوره بنت إبراهيم سلامه الزيد، الإدارة الحديثة، مجلة البحث العلمي في التربية، 20 (8)، (2019)، ص 61 – 74.

2. نموذج الدراسة:



شكل (1) نموذج الدراسة
(المصدر: من إعداد الباحث)

3. منهجية الدراسة:

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لموضوع الدراسة الذي تهدف إلى توضيح العلاقة بين بعض المتغيرات ودراسة تأثيرهم، حيث سيتم من خلاله وصف العلاقة بين متغيرات محل الدراسة المتمثلة في التحول الرقمي وتطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية، وتمثلت متغيرات الدراسة في المتغير المستقل (التحول الرقمي بأبعاده (التخطيط الاستراتيجي - إعداد القادة - البنية المؤسسية - استقطاب المهارات والكفاءات)) والمتغير التابع (تطوير الأداء الإداري) وتم اختيار وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية لتمثل مجتمع الدراسة لدراسة دور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري بالتطبيق على وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS.

4. الأساليب الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراس وتحليل البيانات التي تم جمعها، سوف يتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام البرامج الإحصائية (SPSS Version 26):

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.
- المتوسط الحسابي (Mean) وذلك لمعرفة مدي ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية.
- استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على مدي انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل بُعد من أبعادها الرئيسية عن متوسطها الحسابي.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis لمعرفة أثر كل بُعد من أبعاد (التحول الرقمي) على (تطوير الأداء الإداري).
- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لمعرفة أثر أبعاد (التحول الرقمي) على (تطوير الأداء الإداري).

5. مجتمع وعينة الدراسة:

أ. مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع البحث في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

ب. عينة الدراسة:

لكبر حجم مجتمع البحث، فيمكن تحديد حجم عينة البحث من خلال دراسة (ROBERT V. KREJCIE, 1970)، بواسطة القانون التالي:¹³

$$\text{حجم العينة} = \frac{Z^2 * p * (1-p)}{\alpha^2}$$

z: الدرجة المعيارية المقابلة لمعامل الثقة الذي تم اختياره 95%.

p: نسبة العينة من المجتمع تم اختيارها 10%

α : مستوى المعنوية المسموح به في النتائج وهو 5%.

بالتعويض في القانون السابق:

$$\text{حجم العينة} = \frac{1.96^2 * 0.1 * 0.9}{0.05^2} = 138 \text{ مفردة من مجتمع البحث}$$

¹³) Krejcie, Robert V., and Daryle W. Morgan. "Determining sample size for research activities." Educational and psychological measurement 30.3 (1970): 607-610.

أدوات الدراسة:

تتمثل أداة الدراسة في الاستبانة لجمع البيانات من عينة البحث، وتتكون الاستبانة من ثلاث محاور تتمثل في
الآتي:

- المحور الأول: سيتضمن هذا المحور على الخصائص الشخصية والوظيفية للمدراء والموظفين عينة الدراسة والمتمثلة في (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة...الخ).
- المحور الثاني: سيتضمن هذا المحور على الفقرات التي التحول الرقمي وأبعادها (المتغير المستقل).
- المحور الثالث: سيتضمن هذا المحور على الفقرات التي تقيس تطوير الأداء الإداري وأبعادها (المتغير التابع).

صدق أداة البحث:

سيتم التأكد من صدق الاستبانة بواسطة عرضها في هيئتها الأولية على عدد من الأكاديميين المتخصصين في إدارة الأعمال، وإجراء التعديلات طبقاً لوجهات نظر المحكمين على الاستبانة.

ثبات الأداة:

سوف يتم التحقق من ثبات الاستبانة بواسطة استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) على محاور الدراسة لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة لكل بعد ولكل متغير، ومن خلال النتائج سوف نتأكد من مدى صدق وصحة وثبات أداة الدراسة (الاستبانة) ومدى صلاحيتها في التحليل الإحصائي.

مجالات الدراسة:

تمثلت مجالات الدراسة فيما يلي:

- الحدود الموضوعية: اقتصر حدود الدراسة الموضوعية في تسليط الضوء حول دور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري.

- الحدود المكانية: اقتصر تطبيق هذه الدراسة على وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود البشرية: طبقت هذه الدراسة على عينة تقدر حجمها نحو (384) من مديري وموظفي وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمنية: طبقت هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2024م.

تقسيم البحث المقترح:

الفصل الأول: الإطار التمهيدي للبحث.

الفصل الثاني: الإطار النظري.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية.

الفصل الرابع: مناقشة النتائج.

قائمة المراجع.

الملاحق.

الجزء الثاني

الإطار النظري للتحول الرقمي

وأثره على تطوير الأداء الإداري

الفصل الثاني: دور التحول الرقمي

2/1 تمهيد.

2/2 تعريف التحول الرقمي.

2/3 أهداف التحول الرقمي.

2/4 أهمية التحول الرقمي.

2/5 مكونات التحول الرقمي.

2/6 مزايا التحول الرقمي.

2/7 معوقات التحول الرقمي.

2/8 أبعاد التحول الرقمي.

الفصل الثاني

دور التحول الرقمي

الفصل الثاني

دور التحول الرقمي

2/1 تمهيد:

يعتبر التحول الرقمي من المصطلحات الغير ثابتة، حيث أنه يتم استعماله في كثير من المجالات كالإدارة والتعليم والتجارة، والصناعة، وغيرها من المجالات المختلفة، وهذا الأمر ترتب عليه وجود عدة تعريفات مرتبطة بالتحول الرقمي، وشهد القرن الحالي زيادة هائلة في التكنولوجيا الرقمية سواء على مستوى تطور التكنولوجيا الرقمية او على مستوى المراكز والقواعد الرقمية، فقد ساهم التحول الرقمي في تسهيل وتبادل الأفكار، ونقل المعلومات، فأصبحت كل المنظمات في العالم تسعى جاهدة للاستفادة من مزايا وإيجابيات التحول الرقمي.

2/2 تعريف التحول الرقمي:

يعرف التحول الرقمي على أنه استخدام التكنولوجيا لتحسين أداء المؤسسات بشكل جذري، وهو مجال للتركيز من قبل العديد من المؤسسات والهيئات، فهو تطبيق التكنولوجيا في بناء نماذج أعمال جديدة وأنظمة تؤدي إلى زيادة الربح⁽¹⁾.

فهو عملية ضرورية للتطور التكنولوجي والثقافي الذي تحتاجه المؤسسة، أو المنظمة من أجل الارتقاء بالمستوي، فهو يهدف إلى تحسين أداء المنظمة من خلال تغييرات جوهرية عن طريق المزج بين عمليا المنظمة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات⁽²⁾.

فالتحول الرقمي انتقال الشركة أو المؤسسة إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات وفرص تزيد من قيمة منتجاتها⁽³⁾.

(1) تيسير على زاهر، دور التحول الرقمي في تطوير منظمات أداء الأعمال لتحقيق التنمية المستدامة، مجلة العلوم الإدارية العرقية، مج 4، ع 2، 2022، ص 4.

(2) أحمد محمد الفالوجي، بسمة السيد سليم ورد، دور التحول الرقمي في تحقيق التنمية في إطار رؤية مصر 2030، المجلة العربية للقياس والتقويم، ع 3، (2021)، ص 243.

(3) عمر عبد الحفيظ أحمد عمر، التحول الرقمي للحكومة ودوره في تحقيق أهداف التنمية المستدامة: مصر نموذجا، مجلة جامعة الزيتونة الأردنية للدراسات القانونية، مج 2، ع 3، (2021)، ص 158.

وعليه يمكن تعريف التحول الرقمي على أنه إحداث تحول جذري في طبيعة العمل، والاستفادة من التطور التقني الكبير الحاصل لخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل، فالتحول الرقمي يعي على بناء مجتمعات فعالة، تنافسية، مستدامة، وذلك عن طريق تغير جذري في الخدمات، وتحسين الإنتاج، وابتكار منتجات وخدمات جديدة.

2/3 أهداف التحول الرقمي⁽¹⁾:

- تسهيل عمليات البحث عن المعلومات واسترجاعها بوسائل وطرق عديدة
- توفير معلومات بخدمات وتقنيات جديدة كخدمة المرجعية الرقمية والترجمة الآلية.
- الحصول على المعلومات دون التدخل البشري.
- حفظ مصادر المعلومات من التلف.
- تقليل المدة الزمنية التي تستغرقها المعلومة من مصدرها الأساسي إلى المتلقين والمستخدمين.
- مكافحة الفساد الإداري.
- القضاء على البيروقراطية حيث أن التحول من المعاملات الورقية إلى الإلكترونية، والتي تساهم بشكل كبير في إحداث تطور للنظام السياسي.
- التعزيز من الشفافية للأعمال المقدمة والمعلومات.
- التطور المتواصل وبناء المعرفة والخدمات العملاقة
- تطوير نماذج الأعمال وخدمات الإنتاج.

(1) شيماء الطيب، متطلبات التحول الرقمي ودوره في تعزيز الشمول المالي في الجزائر، جامعة الشهيد العربي النبسي- تبسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، الجزائر، (2023)، ص 36.

2/4 أهمية التحول الرقمي:

يقوم التحول الرقمي بإعادة تشكيل الطريقة التي يعيش ويتواصل بها الناس اعتماداً على التقنيات التكنولوجية المتاحة، مع التخطيط المستمر والسعي الدائم لمواكبة التقدم والاستفادة من التقنيات الحديثة، كما يساعد على توفير استراتيجية لخلق قيمة تنافسية أعلى مما يساهم في خلق العديد من الفوائد المتمثلة في التالي⁽¹⁾:

- زيادة كفاءة سير العمل وتقليل الأخطاء.
- تسريع طريقة العمل اليومية.
- تحسين جدوى الاستثمار.
- زيادة رضا المستفيدين.
- تطبيق خدمات جديدة بسرعة وأكثر مرونة.
- تغيير نماذج العمل وتغيير العقلية

2/5 مكونات التحول الرقمي⁽²⁾:

- (1) التقنيات الرقمية: تتمثل في أجهزة المحمول، والطابعات ثلاثية الأبعاد، والبيانات الكبيرة والذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية في نماذج الأعمال في كثير من المؤسسات والمنظمات.
- (2) الاستراتيجية الرقمية: وهي عبارة عن مجموعة من العمليات التنظيمية والأهداف والقضايا التي تتعلق بالتحول الرقمي.
- (3) القدرات التنبؤية والتحليلية: تعني القدرة على التنبؤ بالظروف البيئية والتكيف معها بسرعة، وبالتالي تكون المؤسسة أو المنظمة ناجحة وناضجة بشكل رقمي.
- (4) رقمنة العملاء: تعني مدى تأثير التقدم التكنولوجي على العلاقة مع العملاء.

(1) رشيد فراح، ومريم فيهاخير، وجعيج عمار، التحول الرقمي ودوره في تطوير المؤسسات الناشئة: نتائج تطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية مج 5، ع 2، (2021)، ص 61.

(2) زيد محمد بشير العمارات، ومحمد عبد الرحيم عبد الرحمن المحاسنة، أثر التحول الرقمي على المرونة الاستراتيجية: الدور الوسيط للابتكار التكنولوجي بالتطبيق على شركة المناصير للزيوت والمحروقات في الأردن، رسالة دكتوراه، جامعة مؤتة، كلية الدراسات العليا، الأردن، (2023)، ص 18.

(5) الثقافة والأفراد: التعامل مع الثقافة السائدة في المجتمع من الصعوبات الكبيرة التي تقابلها المنظمات عندما تتحول، حيث أن للثقافة أهمية كبيرة في تكوين المواقف والسلوكيات التي تتعلق بالأداء التنظيمي.

(6) العلاقات بالشبكة: أي أن المنظمة التي تسعى إلى التطور رقميا يجب أن تكون عنصرا من عناصر الشبكة التي تتمثل بالموردين والشركات الناشئة، والحكومات، والمستثمرين، والجامعات، حيث أن التقنيات التكنولوجية الرقمية تتفاعل بشكل كبير مع هؤلاء اللاعبين عن طريقها تقنيات الاتصال التي تكون على مستوى عالي من السرعة والدقة والتواصل.

(7) نماذج الأعمال الرقمية الجديدة: حيث أن المنظمات أو المؤسسات التي تتمتع بنضج رقمي يمكن أن تقوم بإنشاء نماذج أعمال جديدة تنافسية، فالتقنيات الرقمية المتكاملة تمكن المنظمات أو المؤسسات من تطوير أعمالها.

2/6 مزايا التحول الرقمي:

للتحول الرقمي العديد من المزايا المتمثلة في ⁽¹⁾.

- إمكانية استرجاع المعلومة في ثوان معدودة.
- حفظ مصادر المعلومات بأكثر من شكل غير الشكل المطبوع.
- تخفيض التكاليف والجهد بشكل كبير.
- تبسيط الإجراءات للحصول على الخدمة.
- تقديم خدمات ابداعية ومبتكرة.
- الاتاحة الدائمة لمصادر المعلومات.
- تقليل الفساد.
- مواكبة التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به.

(¹) سيرين بن قارة، وابتهاال زيغم، التحول الرقمي في جامعة 8 ماي 1945- قالمة- خيار استراتيجي لضمان جودة الإدارة الجامعية: دراسة حالة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر، (2023)، ص 15.

2/7 معوقات التحول الرقمي:

توجد العديد من المعوقات التي تحول تطبيق عملية التحول الرقمي متمثلة في⁽¹⁾:

- ثقافة رفض التغيير أو وجود ثقافة مقاومة للتغيير.
- المخاوف والحواجز التنظيمية.
- غياب التعاون وعدم وجود استراتيجية واضحة للتحول الرقمي.
- قلة القوي العاملة المؤهلة رقمياً.
- قيود الميزانية والقدرة على التمويل.
- ضعف تكنولوجيا المعلومات، وقدم النظم ومحدوديتها.

2/8 أبعاد التحول الرقمي⁽²⁾:

يمكن تقسيم أبعاد التحول الرقمي إلى أربعة أبعاد تتمثل في التالي:

1. التخطيط الاستراتيجي:

يتعلق التخطيط الاستراتيجي بمدي اتخاذ المنظمة لتدابير التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي، وكذلك مدي جودة الخطة الاستراتيجية للتحول الرقمي، فهي تتضمن الرؤية والرسالة التي تكون ملائمة مع الغايات والأهداف الاستراتيجية، ومدي تطوير المنظمة للخطط التشغيلية للتحول الرقمي، وذلك يكون وفق التطورات التكنولوجية والتنظيمية والتشريعية، ومدي تكامل الخطة الاستراتيجية، واتباع المنظمة للأساليب الإبداعية في التخطيط الاستراتيجي في ظل تطبيق التحول الرقمي.

(1) سيرين بن قارة، ابتهاج زيغم، مرجع سابق، ص 15.

(2) فهد زايد عايش العازمي، دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين "دراسة تطبيقية"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج 13، ع 3، (2022)، ص 1061.

1. إعداد القادة:

يرتبط إعداد القادة في مجال التحول الرقمي بمدى قيام المؤسسة أو المنظمة بوضع خطة لتطوير وإعداد القادة ورفع مستوى إلمامهم بعملية التحول الرقمي، ومدى قيام المنظمة بوضع خطط لإعداد القادة بشكل مستمر، مدى تطور قادة التحول الرقمي في جميع الإدارات والفروع بطريقة تحقق التكامل والتكافؤ في عملية التحول الرقمي، ومدى ارتباط جميع القادة في عملية صنع القرارات بالتحول الرقمي، ومدى مشاركتهم في عملية التحول الرقمي بطرق إبداعية ومبتكرة.

2. البنية المؤسسية:

ترتبط البنية المؤسسية بالهيكل المؤسسي لمشروع التحول الرقمي، ومدى الجودة المؤسسية لتطبيق التحول الرقمي، ومدى جودة وفعالية التحول الرقمي، ومدى مساهمة الهيكل المؤسسي في تطوير المؤسسة وتوجيهها نحو التقدم التكنولوجي، وتأسيس وحدة تنظيمية للبنية المؤسسية خاصة بالتحول الرقمي.

3. استقطاب المهارات والكفاءات:

يرتبط استقطاب المهارات والكفاءات في عملية التحول الرقمي بالمهارات والكفاءات البشرية، ومدى وجود خطة معتمدة لاستقطاب الكفاءات البشرية للعملية الرقمية، التي تستقطب المنظمة الكفاءات الرقمية وفق الخطة التي تم وضعها، وتبادل المنظمة للكفاءات البشرية المتخصصة في مجال التحول الرقمي، وإيجاد طرق إبداعية ومبتكرة لجذب والحفاظ على المهارات والقدرات البشرية لعملية التحول الرقمي.

الفصل الثالث

تطوير الأداء الإداري مع

توضيح دور التحول الرقمي في

تطوير الأداء الإداري

الفصل الثالث:

3/1 تمهيد

3/2 مفهوم التطوير الإداري.

3/3 أهداف التطوير الإداري.

3/4 أهمية تطبيق الأداء الإداري.

3/5 محددات الأداء الإداري.

3/6 مبررات تطوير الأداء الإداري.

3/7 أبعاد الأداء الإداري.

3/8 معوقات تطوير الأداء الإداري.

3/9 دور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري.

الفصل الثالث

تطوير الأداء الإداري مع توضيح دور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري

3/1 تمهيد:

إن تقدم المجتمعات يعتمد على ما تمتلكه من موارد بشرية مدربة ومؤهلة وتم إعدادها إعداد جيد لتطوير أدائها، كمات تسعى الوزارات في الآونة الأخير إلى تطوير أداء العاملين، فعملية تطوير الأداء الإداري تأتي على رأس أولويات المؤسسات الناجحة، لما تتضمنه هذه العملية من ضخ النشاط المستمر في إدارتها المؤسسية بما يحقق للعاملين من تحقيق لأهدافهم وتحسين أدائهم وتنمية قدراتهم وابداعاتهم الإدارية.

3/2 مفهوم التطوير الإداري:

يعرف التطوير اصطلاحاً على أنه مجموعة من الأنشطة التي يتم تنفيذها في وقت مبكر من دورة حياة الأنظمة لجمع وتحديد الاحتياجات والتحديات التي تواجهها وترتيبها حسب الأولوية، ووضع حلول بديلة لتلبية الاحتياجات، ثم اختيار أفضلها كأساس لتطوير النظام والقدرات⁽¹⁾.

فهو استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات ونتاجية العمليات، وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف راس المال بأفضل طريقة، كما أنه جهود مبذولة لرفع مستوى أداء العمل عن طريق النماذج والسجلات وتحليل الطرق والإجراءات ومراقبتها⁽²⁾.

يمكن تعريف تطوير الأداء الإداري على أنه التحسين المستمر في أداء الإدارة من خلال اتباع الأساليب العلمية في العمل وعلاج المشكلات التي تظهر ودعم القرارات الإدارية.

كما يعرف على أنه الجهود المبذولة لمساعدة العاملين على الاستعداد للمستقبل، ويتم ذلك من خلال التعليم الرسمي والخبرة الوظيفية والعلاقات الاجتماعية، وسمات الشخصية.

(1) عيبر أحمد محمد على، وعبد الستار محروس فايد، تطوير الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة الفيوم على ضوء متطلبات التحول الرقمي للجامعات، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، مج 16، ع 2، (2022)، ص 209.

(2) هبة الله فوزي محمد سعد، تطوير الأداء الإداري لمديري مدارس التعليم العام بمصر في ضوء مدخل الإنرونوميكا "الهندسة البشرية"، مجلة كلية التربية – جامعة دمياط، مج 37، ع 8، (2022)، ص 11.

3/3 أهداف التطوير الإداري⁽¹⁾:

للتطور الإداري عدة أهداف تتمثل في التالي:

- تطوير الموارد البشرية من مديري وإداريين ومستخدمين فنيين.
- تطوير الأعمال والاشغال الإدارية.
- تطوير الرقابة الإدارية من خلال إعداد الوصف الوظيفي.
- فحص الهياكل التنظيمية وتقسيم العمل والعلاقة المتداخلة.
- تطوير أداء العاملين لمواكبة التغيرات في البنية الداخلية والخارجية وتحقيق الاستفادة المثلى من النظم الحديثة في إدارة العمل وتحقيق الأهداف في أقصر وقت وبأقل تكلفة وجهد.
- تطوير الأنظمة والقوانين والتعليمات.
- التحديد الدقيق لواقع الأداء ومعرفة المشكلات التي تواجهها ثم استخلاص الحلول للقضاء عليها.

3/4 أهمية تطبيق الأداء الإداري:

يمكن توضيح أهمية التطوير الإداري في النقاط التالية²:

- يساهم تطوير الأداء الإداري في تنمية عملية اتخاذ القرارات الإدارية، بما يتيح للمديرين فرصة الاختيار الأفضل للبدائل المتاحة، وتقليل المخاطر.
- يؤدي إلى تدعيم مهارات العلاقات الإنسانية، والتي تعد من المهارات التي يطلبها العمل الإداري بدرجة كبيرة نظرا للتفاعل بين المديرين والأفراد العاملين في كافة المستويات.
- يساعد تطوير الأداء الإداري على اكتساب المعلومات والمعارف المتعلقة بالعمل والمنظمة بصورة عامة.
- تساهم بعض البرامج الخاصة بتطوير الأداء الإداري في تزويد المديرين ببعض المهارات الخاصة وفقا لمدي الحاجة لها.

(1) راند صالح زيدان، تطوير الأداء الإداري بالجامعات على ضوء مدخل حوكمة الجامعات، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، مج 14، ع 13، (2020)، ص 615.

(2) هبه عبد النبي محمد عبد العليم، متطلبات تطوير الأداء الإداري بمدارس التعليم الثانوي العام في مصر في ضوء التطوير التنظيمي، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، مج 17، ع 6، (2023)، ص. ص 721 - 722.

3/5 محددات الأداء الإداري:

تتمثل محددات الأداء الإداري في التالي⁽¹⁾:

(1) الدافعية:

يمكن تعريفها على أنها القوي الكامنة داخل الفرد التي تؤثر أو تحدد مستوي واتجاه استمرارية الجهد الذي يتم بذله نحو العمل. وعليه فإنه يمكن تصنيف الأفراد العاملين إلى نوعين: نوع يتمتع بالدافعية نحو العمل، والآخر لا يتمتع بدافعية نحو العمل.

(2) إدراك الدور:

وهو يعني تصور الفرد للدور وانطباعه عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها عمله، وعن الكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المنظمة، وهو الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل خلاله، أي أن العامل أثناء أدائه لعمله يتلقى العديد من المؤثرات التي يتم ترجمتها على هيئة معلومات تكون عبارة عن التوجيهات، وذلك من خلال عنصر الإدراك.

(3) بيئة العمل:

يعتبر مكان العمل يسهل الأداء الوظيفي، حيث ينبغي تهيئته بما يتلائم مع حاجات الفرد الذي يعمل حتى يشعر بالرضا والراحة، وذلك من حيث تجهيزه وذلك بتجهيز الأدوات والأضواء والحرارة ونمط القيادة العادل والقوانين العادلة، وتهيئة بيئة العمل المناسبة لأداء المهام المطلوبة.

(4) قدرة الفرد على أداء العمل:

يقصد بها الخصائص الشخصية المستخدمة في أداء الوظيفة، وهي لا تتغير أو تتقلب خلال فترة زمنية قصيرة، وتتكون من المعرفة أو المعلومات الفنية اللازمة للعمل والمهارات، فيجب على الفرد الذي يعمل أن تتوافر لديه القدرة على أداء العمل المحدد له، والخبرات السابقة التي تحدد فاعلية الجهد المبذول، ويشمل: التعليم، والتدريب، والخبرات.

(1) أحمد عبدا لقادر سعد الدين عبد الرحمن، نادية أم إدريس جبريل، تطوير الأداء الإداري في ضوء الإدارة الإلكترونية، مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية، مج 7، ع 3، (2021)، ص 588.

3/6 مبررات تطوير الأداء الإداري⁽¹⁾:

هناك العديد من المبررات والتطوير الإداري والتي تتمثل في التالي:

1. الاستجابة لطبيعة التغير والقدرة على التكيف.
2. التحولات العالمية المتسارعة كالثورة المعلوماتية، والاتصالات التكنولوجية، والانفجار السكاني، والأزمات الاقتصادية، والتوجهات الديمقراطية والعمولة.
3. الرغبة في تحقيق أداء متميز لتحقيق الجودة.
4. تطوير آليات العمل الإداري.
5. الرغبة في التخلي عن النظم البيروقراطية، ورفض فكرة تجزئة المهام والنظر إلى العمليات الإدارية نظرة شمولية.
6. الرغبة في مواكبة التطورات المتسارعة.
7. التطورات في ميادين الاقتصاد والمال والإدارة.

3/7 أبعاد الأداء الإداري⁽²⁾:

تمثل أبعاد الأداء الإداري الجوانب النهائية مترامية الأطراف التي تحيط بالأداء الإداري للمنظمة والتي تتمثل التالي:

1. بعد الرؤية المستقبلية في ضوء الإدارة الاستراتيجية (الرؤية الاستراتيجية):
تأتي أهمية الرؤية الاستراتيجية بأن العلاقة بينها وبين الإدارة الاستراتيجية علاقة وثيقة، فمهما بلغت دقة الخطط الاستراتيجية، فإن المستقبل قد يأتي عليه أشياء مخالفة تماماً عما كان يتوقعه الخبراء الاستراتيجيون، وبناء عليه فقد تواجه الخطط الاستراتيجية مصاعب وعقبات كبيرة بسبب عدم التأكد من الشكل الذي ستكون عليه البيئة التي سيجري عليها تطبيق الاستراتيجية في نطاقها

¹ عبد الله على هادي العفاد، وسارة عيضة مهدي الحيلة، تطوير أداء مديري المدارس الثانوية بأمانة العاصمة صنعاء في ضوء مدخل الابداع الإداري، مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، مج 2، ع 13، (2022)، ص 76.
(²) عبد الرحمن عطية متولي محمد، وحشمت عبد الحكم محمد فراج، وأحمد عبد الفتاح حمدي هندأوي، متطلبات تطوير الأداء الإداري للعاملين بقطاع المعاهد الأزهرية في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية، مجلة كلية التربية جامعة الأزهر ع 190، ج 2، (2021)، ص. ص 484-487.

مستقبلا، وهذا يعني أن يمتلك القادة الرؤية الاستراتيجية المستقبلية الكافية للخطط والسيناريوهات التي يمكن من خلالها التعرف على حجم الفرص والتهديدات المحتملة للتعايش معها.

2. بعد التنمية المهنية (التدريب الإداري) في ضوء الإدارة الاستراتيجية:

تتعد أهمية وفوائد ممارسة وظيفة التدريب من مدخل استراتيجي مثل:

- تشخيص الاحتياجات من القوي العاملة على المدى البعيد، وذلك في ضوء الأهداف والتطلعات الاستراتيجية للمنظمة.

- توفير معارف وقدرات ومهارات الأفراد بما يتلائم مع الأهداف طويلة الأمد للمنظمة وتحقيق الميزة التنافسية.

- زيادة الإنتاجية من خلال الوضوح في الأهداف، وتعريف العاملين بما هو مطلوب منهم، وتطوير المهارات لتحقيق الأهداف التنظيمية المطلوبة.

- المساهمة في خلق إيجابيات داخلية وخارجية نحو المنظمة.

- توضيح السياسات العامة للمنظمة وتطوير أساليب القيادة وترشيد القرارات.

3. بعد التوظيف التكنولوجي للمعلومات والاتصالات في ضوء الإدارة الاستراتيجية:

تستطيع المنظمات أن تحقق لنفسها عدة مزايا تنافسية عن طريق استخدام التكنولوجيا المختلفة والسيطرة عليها، حيث أنها تساعد في التخطيط الاستراتيجي السليم للحصول على المعلومات الضرورية لعمليات التحليل المختلفة لتكون قاعدة في اتخاذ القرار السليم والمناسب، وتعتبر استراتيجية الاتصال من بين العوامل الهامة التي تساعد في عملية تحديد الطرق والوسائل المساهمة في تطبيق الإدارة الاستراتيجية بالمنظمة.

4. بعد الحوكمة في ضوء الإدارة الاستراتيجية:

يقوم نظام الحوكمة الاستراتيجية على فلسفة أساسها الاحتكام إلى نظام عمل والقوانين النازمة له، كما تشمل الحوكمة الاستراتيجية الالتزام بجملة من المعايير التالية:

- الانضباط: ويكون ذلك باتباع سلوك أخلاقي مناسب، والشفافية في تقديم الموضوعات الواضحة في الوقت المناسب.

- الاستقلالية: أي البعد عن التأثيرات التي ليس لها علاقة بالعمل.

- المساءلة: تقوم على تقييم أعمال الهيئة العليا المسئولة عن المؤسسة وتقديرها.
 - المسئولية: أي وجود مسئولية لكل فرد له مصلحة في المؤسسة، واستخدام الموارد بفاعلية.
 - العدالة: أي احترام حقوق كل افراد المؤسسة لأصحاب المصالح، وتعزيز سلطة القانون.
 - المسئولية الاجتماعية: أي النظر إلى المؤسسة كفرد واحد وتأدية رسالتها المجتمعية.
5. بعد المشاركة في صنع القرارات في ضوء الإدارة الاستراتيجية:
- توجد علاقة إيجابية بين الإدارة بالمشاركة ومستوي الأداء، كما أكدت عدة دراسات على ضرورة توافر نوعية من المديرين المحفزين والقادرين على المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
6. بعد دعم القدرات الابتكارية والابداع في ضوء الإدارة الاستراتيجية:
- تواجه المنظمات العديد من التحديات في وقتنا الحالي حيث أصبح عليها أن تجد الأسباب الضرورية التي تساعد في تجديد نشاطها والاستفادة من قدراتها وبالتالي لا توجد أي منظمة تتبنى استراتيجية الابتكار والابداع وتجعلها من أولوياتها التراجع والافلاس، فالمنظمة تحتاج دائما إلى أساليب إدارية مبتكرة ومبدعة، تساعد في تطوير وتحديث المنظمة وتزويدها بالأساليب الحديثة.
7. بعد الثقافة التنظيمية في ضوء الإدارة الاستراتيجية:
- تمكن الثقافة التنظيمية من قيادة المؤسسة من قيادات استثنائية الأداء إذا أحسن استغلالها وتوجيهها، وقد تعوق التغيرات الاستراتيجية وتهدد بقاء ونمو المنظمة، وبالتالي فإن فهم وإدارة ثقافة المؤسسة وتحقيق الانسجام بينها وبين عملية التخطيط الاستراتيجي، لذلك فإن فهم وإدارة الثقافة الخاصة بالمنظمة وتحقيق الانسجام بينها وبين عملية التخطيط الاستراتيجي أساس مهم لفعالية المؤسسة في تطبيقه.

3/8 معوقات تطوير الأداء الإداري⁽¹⁾:

- معوقات تتعلق بالتنظيم الإداري: تشمل القصور في المعلومات المتعلقة باتخاذ القرارات والهيكل التنظيمي السائد، وضعف عمليات المتابعة والقياس والتقييم والتغذية الراجعة، وسوء المناخ التنظيمي والانتقاد المبكر للأفكار الجديدة، وسيادية قيم تنظيمية محبطة.

(1) عبد الرحمن عطية متولي محمد، وحشمت عبد الحكم محمد فراج، وأحمد عبد الفتاح حمدي هنداي، مرجع سابق، ص 489.

- معوقات تتعلق بعملية تطوير الأداء. تتمثل في تردد القيادات في دعم تطوير الأداء وعدم الموضوعية في الاعتراف بالمشاكل التي تعاني منها، وعدم القدرة على تطوير الأداء باتباع الأساليب الحديثة.
- معوقات تتعلق بضغط العمل: تعرض الشخص للضغوط المعتدلة تعتبر بمثابة تحدي للتحفيز والحماس في العمل، فالضغوط المعتدلة تساعد على ارتفاع وتحسين مستوى الأداء، ويستمر الأداء في الارتفاع حتى يبلغ ذروته، فإذا زاد عن حده يؤدي إلى تدني مستوى الأداء، ويصاحب ذلك أنماط سلوكية غير إيجابية مثل اليأس والإحباط.

3/9 دور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري:

- يساهم التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري فهو يعمل على:
- تحسين الكفاءة: حيث يتمكن التحول الرقمي من تحسين كفاءة العمليات الإدارية من خلال استخدام التكنولوجيا لتسريع العمليات وتقليل الإجراءات اليدوية.
- الدقة والانجاز في أداء الأعمال الادارية¹.
- تحسين التواصل الداخلي والخارجي للمؤسسة عبر الوسائط الرقمية مما يعزز التفاعل ويسهم في تحسين أداء الإدارة.
- توفير الوقت والجهد: حيث يمكن إتمام العديد من العمليات الإدارية، فيقلل الحاجة للأداء البشري، ويوفر الوقت والجهد.
- زيادة الشفافية: فالتحول الرقمي يعمل على تحسين شفافية الأعمال الإدارية وتتبع الأداء، مما يعزز مستوى الثقة داخل المنظمة.
- زيادة الكفاءة وتقليل التكاليف: حيث يساعد التحول الرقمي على تحسين كفاءة العمليات الإدارية داخل المنظمة، وتقليل التكاليف من خلال تقليل الاستخدام الورقي، علاوة على تبسيط الإجراءات المتبعة⁽²⁾.
- تحسين وزيادة فعالية المنظمة في القدرة على التعامل مع البيئة المحيطة وتعزيز القدرة على البقاء ومواكبة التطور والنمو، وزيادة التعاون والتكافؤ بين مختلف المستويات الإدارية من أجل تحقيق أهداف المنظمة⁽³⁾.

(1) سنية نواصير، التطوير الإداري وأثره على الأداء الوظيفي للعاملين: مقارنة سوسيو تنظيمية ميدانية لمصلحة الحالة الميدانية ببلدية غرداية، جامعة غرداية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، الجزائر، (2017)، ص26.

(2) مني عبد الله على المهندي، دور القيادة العليا في تبني حالة التغيير وتضمين استراتيجية التحول الرقمي: دراسة حالة الهيئة العامة لشؤون القاصرين بدولة قطر، جامعة قطر، كلية الإدارة والاقتصاد، قطر، (2023)، ص31.

(3) عائشة عبد الحميد محمد الكايد، أهمية إدارة التغيير التنظيمي وأثرها في نجاح عملية التحول الرقمي، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية ع 41، (2021)، ص9.

الفصل الرابع

منهج الدراسة

مقدمة:

تناولت الدراسة في الاجزاء السابقة الإطار النظري، وفي هذا الجزء نتناول وصفا لمنهج الدراسة، والأفراد مجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها كما يتضمن هذا الجزء وصفا للإجراءات التي قمت في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيرا المعالجات الإحصائية التي اعتمدت عليها في تحليل الدراسة.

منهجية الدراسة:

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لموضوع الدراسة الذي تهدف إلى توضيح العلاقة بين بعض المتغيرات ودراسة تأثيرهم، حيث سيتم من خلاله وصف العلاقة بين متغيرات محل الدراسة المتمثلة في التحول الرقمي وتطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية، وتمثلت متغيرات الدراسة في المتغير المستقل (التحول الرقمي بأبعاده) (التخطيط الاستراتيجي - إعداد القادة - البنية المؤسسية - استقطاب المهارات والكفاءات) والمتغير التابع (تحسين الأداء الإداري) وتم اختيار وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية لتمثل مجتمع الدراسة لدراسة دور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري بالتطبيق على وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS.

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من 138 عينة لدراسة دور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري بالتطبيق على وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

حدود الدراسة:

سوف يتناول الباحث موضوع الدراسة مع الالتزام بالحدود التالية - :

- الحدود المكانية: وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمنية: تطبيق الدراسة في عام 2024م.
- الحدود الموضوعية: دور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري.
- الحدود البشرية: تم إجراء الاستبيان على 138 موظف من وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية التي تم إجراء الاستبيان فيها.

محاور الدراسة الميدانية:

تمثلت متغيرات الدراسة فيما يلي: -

المتغير المستقل: التحول الرقمي

- التخطيط الاستراتيجي.

- إعداد القادة.

- البنية المؤسسية.

استقطاب المهارات والكفاءات

المتغير التابع: تطوير الأداء الإداري

الدراسة الميدانية:

تم الاعتماد هنا على أسلوب قوائم الاستبيان لجمع البيانات الأولية اللازمة لإجراء وإتمام الدراسة بالإضافة إلى

مراجعة البيانات الثانوية وكذلك إجراء المقابلات الشخصية كما يتضح على النحو التالي:

أ-قوائم الاستبيان:

تعتبر استمارة الاستبيان أداة ملائمة بشكل كبير في تقصي الآراء ووجهات النظر حول مسألة أو قضية ما، وقد

تم استخدام استمارة الاستبيان كأداة رئيسة للحصول على البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، وتم تصميم

استمارة الاستبيان في ضوء أهداف البحث.

ب-الدراسة الوصفية المسحية:

وتم تفرغ البيانات من استمارة الاستبيان وتصفيها وتبويبها لتسهيل عملية تحليلها، وذلك لاستخلاص النتائج

والمؤشرات منها حول موضوع البحث باستخدام وسائل إحصائية مناسبة تتفق مع الفروض الأساسية الخاصة

بالدراسة.

أداة الدراسة:

تم الاعتماد على الأدبيات والدراسات السابقة في تطوير استبانة لجمع البيانات الأولية، حيث تتكون الاستبانة من ثلاث محاور وهي:

المحور الأول: يتعلق هذا الجزء بالمعلومات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة وتضمن خمس متغيرات: (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، إجمالي عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

المحور الثاني: يتكون هذا الجزء من عدة فقرات لقياس المتغير المستقل (التحول الرقمي): تكون من (20) فقرة موزعة على أربع أبعاد (التخطيط الاستراتيجي – إعداد القادة – البنية المؤسسية – استقطاب المهارات والكفاءات)، كل بعد من الأبعاد يشمل 6 فقرات.

المحور الثالث: يتكون هذا الجزء من عدة فقرات لقياس المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري) تكون من (6). عند صياغة عبارات الاستبيان، قدر راعي الباحث أنها ستكون بسيطة وسهلة ومفهومة لعامة المشاركين. اعتمد الباحث على تصميم قائمة الاستبيان وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المستجيبين لفقرات الاستبيان وفق الجدول التالي:

جدول رقم 1-

قيم معامل ألفا كرونباخ

التصنيف	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أرفض	أرفض بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

(المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

ولتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات اتجاه رأي أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبيان

وعلى كل مجال من مجالاتها، تم تشكيل فواصل باستخدام المعادلة التالية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى (للأوزان)}}{\text{عدد الفئات المفترضة}} = \frac{1-5}{5} = 0.8$$

واستناداً لذلك تم اعتماد المعيار التالي: عبارة "أرفض بشدة" في الفترة [1-1.79]، عبارة "أرفض" في الفترة [1.8-2.59]، وعبارة "محايد" في الفترة [2.6-3.39]، وعبارة "أوافق" في الفترة [3.4-4.19]، وعبارة "أوافق بشدة" في الفترة [4.2-5]، والجدول التالي يوضح المعيار الإحصائي لمتوسطات الحسابية لل فقرات:

جدول رقم 2-

المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة ومتغيراتها

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
من 1.00 – أقل من 1.79	أرفض بشدة
من 1.8 – أقل من 2.59	أرفض
من 2.6 – 3.39	محايد
من 3.4 – 4.19	موافق
من 4.2 – 5	موافق بشدة

(المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

ثبات المقياس

يتم اختبار ثبات الاستبانة باستخدام معامل الفا كرونباخ والتي تعبر قيمته عن مدى ثبات الأسئلة وصدقها في التعبير عن المؤشر التي وضعت لقياسه وتتراوح قيم الفا كرونباخ بين الصفر والواحد الصحيح. حيث إنه كلما اقترب مقياس كرونباخ الفا من 1 الصحيح كلما كان ثبات أداة القياس والاستمارة أقوى، تم تقدير ثبات المقياس باستخدام ألفا – كرونباخ، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم 3-

يوضح معامل الفا كرونباخ لثبات الاستبانة ككل ومحاورها

المحور	معامل الفا كرونباخ	عدد العبارات
التخطيط الاستراتيجي	0.757	5
إعداد القادة	0.727	5
البنية المؤسسية	0.772	5
استقطاب المهارات والكفاءات	0.797	5
تطوير الأداء الإداري	0.789	6
الثبات العام	0.940	26

(المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

تظهر نتائج اختبار الفا كرونباخ الخاصة بثبات محاور عناصر الدراسة أن الاستبانة التي تم استخدامها لقياس المتغيرات المختلفة بصورة عامة تبدو ذات ثبات جيد جداً. القيم المذكورة لمعامل الفا كرونباخ تشير إلى مدى اتساق الأسئلة الموجودة في كل محور على حدة وفي الاستبانة ككل. البعد الأول في المحور الثاني " التخطيط الاستراتيجي " لديه معامل الفا كرونباخ قدره 0,757، وهذا يشير إلى أن الأسئلة المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي في الاستبانة تعطي نتائج متسقة. بالإضافة إلى ذلك، البعد الثاني للمحور الثاني " إعداد القادة " لديه معامل الفا كرونباخ قدره 0,727، وهذا يشير إلى أن الأسئلة المتعلقة بإعداد القادة في الاستبانة تعطي نتائج متسقة، والبعد الثالث للمحور الثاني " البنية المؤسسية " لديه معامل الفا كرونباخ قدره 0,772، وهذا يشير إلى أن الأسئلة المتعلقة بالبنية المؤسسية في الاستبانة تعطي نتائج متسقة، والبعد الرابع للمحور الثاني " استقطاب المهارات والكفاءات " لديه معامل الفا كرونباخ قدره 0,797، وهذا يشير إلى أن الأسئلة المتعلقة باستقطاب المهارات والكفاءات في الاستبانة تعطي نتائج متسقة، والمحور الثالث " تطوير الأداء الإداري " لديه معامل الفا كرونباخ قدره 0,789، وهذا يشير إلى أن الأسئلة المتعلقة بتطوير الأداء الإداري في الاستبانة تعطي نتائج متسقة، وهذه القيم تشير إلى أن جميع المحاور لديها درجة جيدة جداً من الثبات ثم يمكننا القول أنه يمكن الاعتماد على الاستبانة عموماً.

وتبلغ قيمة معامل ألفا كرونباخ للثبات العام للاستبانة 0.940 وهي قيمة كبيرة مما يدل على ان أسئلة الاستبانة تعطي نتائج متسقة ومتقاربة، وبناءً على هذه النتائج، يمكن الاعتماد على الاستبانة لقياس العوامل المذكورة في الدراسة والتوصل إلى نتائج دقيقة وموثوقة.

الاتساق الداخلي (صدق عبارات المقياس):

تم تقدير الاتساق الداخلي لعبارات المقياس من خلال حساب معامل الارتباط بين عبارات المقياس والأبعاد الفرعية.

حساب معامل الارتباط بين عبارات المقياس والأبعاد الفرعية:

صدق الاتساق الداخلي لبعد التخطيط الاستراتيجي

جدول رقم -4-

يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لفقرات بعد التخطيط الاستراتيجي والدرجة الكلية للبعد.

مستوى المعنوية	معامل ارتباط بيرسون	
0.000	0.559**	تعمل الوزارة على اتخاذ إجراءات التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي.
0.000	0.758**	تمتلك الوزارة خطة استراتيجية للتحويل الرقمي تشتمل على الرؤية والرسالة تتوافق مع الأهداف الاستراتيجية لها.
0.000	0.717**	تتضمن الخطة الاستراتيجية بالوزارة خطة للتكامل والتوافق مع الجهات الحكومية الأخرى
0.000	0.780**	تقوم الوزارة بإتباع أساليب إبداعية ومبتكرة في التخطيط الاستراتيجي في مجال التحويل الرقمي
0.000	0.735**	تقوم الوزارة بتطوير الخطط التنفيذية للخطط الاستراتيجية للتحويل الرقمي بشكل دائم تبعا للمستجدات التقنية والتنظيمية.

(المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات البعد الأول (التخطيط الاستراتيجي) من المحور الثاني (التحول الرقمي) والدرجة الكلية للمحور الثاني معنوية وقوية القوة مما يدل على وجود علاقة قوية القوة بين البعد الأول (التخطيط الاستراتيجي) من المحور الثاني (التحول الرقمي) والدرجة الكلية للمحور الثاني، مما يدل على أن البعد الأول (التخطيط الاستراتيجي) من المحور الثاني (التحول الرقمي) ككل تتسم بالصدق.

صدق الاتساق الداخلي لبعد إعداد القادة

جدول رقم 5-

يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لفقرات بعد إعداد القادة والدرجة الكلية للبعد.

مستوى المعنوية	معامل ارتباط بيرسون	
0.000	0.696**	تقوم الوزارة بوضع خطة لتطوير وإعداد القيادات ورفع مستوى إلمامهم بعملية التحول الرقمي.
0.000	0.716**	تقوم الوزارة بمشاركة القادة في عملية التحول الرقمي بأساليب إبداعية مبتكرة
0.000	0.685**	يتم مشاركة كافة القادة داخل الوزارة في عملية صنع القرارات ذات العلاقة بالتحول الرقمي
0.000	0.664**	تقوم الوزارة بتطوير قادة التحول الرقمي في جميع الإدارات بشكل يحقق التكامل في عملية التحول الرقمي.
0.000	0.703**	تعمل الوزارة على تنفيذ خطط تطوير وإعداد القادة في التحول الرقمي مع تحسين مستمر لتلك الخطط.

(المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات البعد الثاني (إعداد القادة) من المحور الثاني (التحول الرقمي) والدرجة الكلية للمحور الثاني معنوية وقوية القوة مما يدل على وجود علاقة قوية القوة بين البعد الثاني (إعداد القادة) من المحور الثاني (التحول الرقمي) والدرجة الكلية للمحور الثاني، مما يدل على أن البعد الثاني (إعداد القادة) من المحور الثاني (التحول الرقمي) ككل تتسم بالصدق.

صدق الاتساق الداخلي لبعد البنية المؤسسية

جدول رقم 6-

يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لفقرات بعد البنية المؤسسية والدرجة الكلية للبعد.

مستوى المعنوية	معامل ارتباط بيرسون	
0.000	0.756**	تقوم الوزارة بتنفيذ مشروع البنية المؤسسية للتحويل الرقمي
0.000	0.705**	أسست الوزارة وحدة تنظيمية للبنية المؤسسية للتحويل الرقمي
0.000	0.727**	الوحدة التنظيمية بالوزارة لها آلية واضحة وفعالة.
0.000	0.726**	يتم التنسيق بين الوحدة التنظيمية والإدارات الأخرى بشكل متكامل.
0.000	0.711**	تساهم البنية المؤسسية في تطوير توجه الشركة للتحويل الرقمي بناء على معايير يتم أخذها بعين الاعتبار كالأهداف المتعلقة بالجودة والوقت والتكلفة.

(المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات البعد الثالث (البنية المؤسسية) من المحور الثاني (التحويل الرقمي) والدرجة الكلية للمحور الثاني معنوية وقوية القوة مما يدل على وجود علاقة قوية القوة بين البعد الثالث (البنية المؤسسية) من المحور الثاني (التحويل الرقمي) والدرجة الكلية للمحور الثاني، مما يدل على أن البعد الثالث (البنية المؤسسية) من المحور الثاني (التحويل الرقمي) ككل تتسم بالصدق.

صدق الاتساق الداخلي لبعد استقطاب المهارات والكفاءات

جدول رقم -7-

يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لفقرات بعد استقطاب المهارات والكفاءات والدرجة الكلية للبعد.

مستوى المعنوية	معامل ارتباط بيرسون	
0.000	0.740**	تتخذ الوزارة إجراءات لاستقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي.
0.000	0.753**	قامت الوزارة بإعداد خطة معتمدة لاستقطاب الكفاءات الرقمية بهدف تعزيز القدرات اللازمة لتحقيق استراتيجية التحول الرقمي.
0.000	0.726**	تقوم الوزارة باستقطاب عددا من الكفاءات تبعا للخطة التي قام بتطويرها مع تقييم الخطة باستمرار بغرض التحسين.
0.000	0.737**	تقوم الوزارة باستقطاب وتبادل الكفاءات المتخصصة مع الاستفادة من مخرجات البرامج الوطنية التي لها علاقة بإعداد الكفاءات في مجال التحول الرقمي.
0.000	0.759**	تقوم الوزارة بإيجاد أساليب إبداعية ومبتكرة لاستقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي والمحافظة عليهم.

(المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات البعد الرابع (استقطاب المهارات والكفاءات) من المحور الثاني (التحول الرقمي) والدرجة الكلية للمحور الثاني معنوية وقوية القوة مما يدل على وجود علاقة قوية بين البعد الرابع (استقطاب المهارات والكفاءات) من المحور الثاني (التحول الرقمي) والدرجة الكلية للمحور الثاني، مما يدل على أن البعد الرابع (استقطاب المهارات والكفاءات) من المحور الثاني (التحول الرقمي) ككل تتسم بالصدق.

صدق الاتساق الداخلي لمحور تطوير الأداء الإداري.

جدول رقم 8-

يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لفقرات محور تطوير الأداء الإداري والدرجة الكلية للمحور.

مستوى المعنوية	معامل ارتباط بيرسون	
0.000	0.568**	تستخدم الوزارة وسائل تقنية متطورة في تقديم الخدمات الادارية.
0.000	0.759**	تمتلك الوزارة خبرة ومهارة كافية لأداء الأعمال الادارية بشكل صحيح لأول مرة.
0.000	0.712**	تمارس الوزارة رقابة على الإنفاق بهدف ضبط التكاليف الادارية
0.000	0.725**	تركز الوزارة على البحث والتطوير من أجل تقليل التكاليف على المدى الطويل
0.000	0.683**	تسهم التكنولوجيا في خفض الوقت اللازم في إنجاز الأعمال الادارية.
0.000	0.735**	تتميز الوزارة بسرعة الاستجابة للتغيرات البيئية في تقديم خدماتها.

(المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات المحور الثالث (تطوير الأداء الإداري) والدرجة الكلية للمحور الثالث معنوية وقوية القوة مما يدل على وجود علاقة قوية القوة بين عبارات المحور الثالث (تطوير الأداء الإداري) والدرجة الكلية للمحور الثالث، مما يدل على أن المحور الثالث (تطوير الأداء الإداري) ككل تتسم بالصدق.

التحليل الوصفي:

أولاً: التحليل الوصفي لعبارات المقياس:

وفيما يلي التحليل الوصفي للمتغير المستقل (التحول الرقمي) ويتضمن أربعة أبعاد وهي التخطيط الاستراتيجي، إعداد القادة، البنية المؤسسية، استقطاب المهارات والكفاءات.

التحليل الوصفي للبعد الأول (التخطيط الاستراتيجي):

جدول رقم 9-

التحليل الوصفي لأراء المستقصي منهم حول التخطيط الاستراتيجي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	ترتيب الأهمية
تعمل الوزارة على اتخاذ إجراءات التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي.	4.594	0.522	موافق بشدة	1
تمتلك الوزارة خطة استراتيجية للتحول الرقمي تشتمل على الرؤية والرسالة تتوافق مع الأهداف الاستراتيجية لها.	4.442	0.745	موافق بشدة	2
تتضمن الخطة الاستراتيجية بالوزارة خطة للتكامل والتوافق مع الجهات الحكومية الأخرى	4.362	0.694	موافق بشدة	3
تقوم الوزارة بإتباع أساليب إبداعية ومبتكرة في التخطيط الاستراتيجي في مجال التحول الرقمي	4.210	0.892	موافق بشدة	5
تقوم الوزارة بتطوير الخطط التنفيذية للخطط الاستراتيجية للتحول الرقمي بشكل دائم تبعاً للمستجدات التقنية والتنظيمية.	4.268	0.788	موافق بشدة	4
التخطيط الاستراتيجي	4.375	0.526	موافق بشدة	

(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

من الجدول السابق يتضح أن هناك اتفاق شديد بين آراء المستقصي منهم حول التخطيط الاستراتيجي حيث بلغت نسبة الموافقة الإجمالية للمتوسط الحسابي (4.375) وانحراف معياري (0.526) وبدرجة موافق بشدة. جاءت العبارة أن (تعمل الوزارة على اتخاذ إجراءات التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي) أعلى العبارات من حيث الأهمية النسبية من بين آراء المستقصي منهم إلى حيث سجل متوسط (4.594) والانحراف المعياري (0.552) بدرجة موافق بشدة. بينما جاءت العبارة (تقوم الوزارة بإتباع أساليب إبداعية ومبتكرة في التخطيط الاستراتيجي في مجال التحويل الرقمي) في أقل العبارات من حيث الأهمية النسبية من بين آراء المستقصي منهم حيث سجل متوسط (2.210) والانحراف المعياري (0.892).

التحليل الوصفي للبعد الثاني (إعداد القادة):

جدول رقم -10-

التحليل الوصفي لآراء المستقصي منهم حول إعداد القادة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	ترتيب الأهمية
تقوم الوزارة بوضع خطة لتطوير وإعداد القيادات ورفع مستوى إلمامهم بعملية التحويل الرقمي.	4.297	0.849	موافق بشدة	1
تقوم الوزارة بمشاركة القادة في عملية التحويل الرقمي بأساليب إبداعية ومبتكرة	4.268	0.850	موافق بشدة	3
يتم مشاركة كافة القادة داخل الوزارة في عملية صنع القرارات ذات العلاقة بالتحويل الرقمي	4.181	0.873	موافق	5
تقوم الوزارة بتطوير قادة التحويل الرقمي في جميع الإدارات بشكل يحقق التكامل في عملية التحويل الرقمي.	4.254	0.863	موافق بشدة	4
تعمل الوزارة على تنفيذ خطط تطوير وإعداد القادة في التحويل الرقمي مع تحسين مستمر لتلك الخطط.	4.290	0.757	موافق بشدة	2
إعداد القادة	4.258	0.581	موافق بشدة	

(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

من الجدول السابق يتضح أن هناك اتفاقاً بين آراء المستقصي منهم حول إعداد القادة حيث بلغت نسبة الموافقة الإجمالية للمتوسط الحسابي (4.258) وانحراف معياري (0.581) وبدرجة موافق بشدة. جاءت العبارة أن (تقوم الوزارة بوضع خطة لتطوير وإعداد القيادات ورفع مستوى إلمامهم بعملية التحول الرقمي) أعلى العبارات من حيث الأهمية النسبية من بين آراء المستقصي منهم إلى حيث سجل متوسطة (4.297) والانحراف المعياري (0.849) بدرجة موافق بشدة. بينما جاءت العبارة (يتم مشاركة كافة القادة داخل الوزارة في عملية صنع القرارات ذات العلاقة بالتحول الرقمي) في أقل العبارات من حيث الأهمية النسبية من بين آراء المستقصي منهم حيث سجل متوسطة (4.181) والانحراف المعياري (0.873) بدرجة موافق.

التحليل الوصفي للبعد الثالث (البنية المؤسسية):

جدول رقم -11-

التحليل الوصفي لآراء المستقصي منهم حول البنية المؤسسية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	ترتيب الأهمية
تقوم الوزارة بتنفيذ مشروع البنية المؤسسية للتحول الرقمي	4.254	0.820	موافق بشدة	2
أسست الوزارة وحدة تنظيمية للبنية المؤسسية للتحول الرقمي	4.326	0.775	موافق بشدة	1
الوحدة التنظيمية بالوزارة لها آلية واضحة وفعالة.	4.065	0.953	موافق	5
يتم التنسيق بين الوحدة التنظيمية والإدارات الأخرى بشكل متكامل.	4.246	0.844	موافق بشدة	3
تساهم البنية المؤسسية في تطوير توجه الشركة للتحول الرقمي بناء على معايير يتم أخذها بعين الاعتبار كالأهداف المتعلقة بالجودة والوقت والتكلفة.	4.225	0.896	موافق بشدة	4
البنية المؤسسية	4.223	0.622	موافق بشدة	

(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

من الجدول السابق يتضح أن هناك اتفاقاً بين آراء المستقصي منهم حول البنية المؤسسية حيث بلغت نسبة الموافقة الإجمالية للمتوسط الحسابي (4.223) وانحراف معياري (0.622) وبدرجة موافق بشدة. جاءت العبارة أن (أسست الوزارة وحدة تنظيمية للبنية المؤسسية للتحويل الرقمي) أعلى العبارات من حيث الأهمية النسبية من بين آراء المستقصي منهم إلى حيث سجل متوسطة (4.326) والانحراف المعياري (0.775) بدرجة موافق بشدة. بينما جاءت العبارة (الوحدة التنظيمية بالوزارة لها آلية واضحة وفعالة) في أقل العبارات من حيث الأهمية النسبية من بين آراء المستقصي منهم حيث سجل متوسطة (4.065) والانحراف المعياري (0.953) بدرجة موافق.

التحليل الوصفي للبعد الرابع (استقطاب المهارات والكفاءات):

جدول رقم -12-

التحليل الوصفي لآراء المستقصي منهم حول استقطاب المهارات والكفاءات

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	ترتيب الأهمية
تتخذ الوزارة إجراءات لاستقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحويل الرقمي.	4.326	0.803	موافق بشدة	1
قامت الوزارة بإعداد خطة معتمدة لاستقطاب الكفاءات الرقمية بهدف تعزيز القدرات اللازمة لتحقيق استراتيجية التحويل الرقمي.	4.101	0.874	موافق	5
تقوم الوزارة باستقطاب عددا من الكفاءات تبعا للخطة التي قام بتطويرها مع تقييم الخطة باستمرار بغرض التحسين.	4.210	0.850	موافق بشدة	2
تقوم الوزارة باستقطاب وتبادل الكفاءات المتخصصة مع الاستفادة من مخرجات البرامج الوطنية التي لها علاقة بإعداد الكفاءات في مجال التحويل الرقمي.	4.210	0.858	موافق بشدة	3
تقوم الوزارة بإيجاد أساليب إبداعية ومبتكرة لاستقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحويل الرقمي والمحافظة عليهم.	4.196	0.818	موافق	4
استقطاب المهارات والكفاءات	4.209	0.625	موافق بشدة	

(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

من الجدول السابق يتضح أن هناك اتفاقاً بين آراء المستقصي منهم حول استقطاب المهارات والكفاءات حيث بلغت نسبة الموافقة الإجمالية للمتوسط الحسابي (4.209) وانحراف معياري (0.625) وبدرجة موافق بشدة. جاءت العبارة أن (تتخذ الوزارة إجراءات لاستقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي) أعلى العبارات من حيث الأهمية النسبية من بين آراء المستقصي منهم إلى حيث سجل متوسطة (4.326) والانحراف المعياري (0.803) بدرجة موافق. بينما جاءت العبارة (قامت الوزارة بإعداد خطة معتمدة لاستقطاب الكفاءات الرقمية بهدف تعزيز القدرات اللازمة لتحقيق استراتيجية التحول الرقمي) في أقل العبارات من حيث الأهمية النسبية من بين آراء المستقصي منهم حيث سجل متوسطة (4.101) والانحراف المعياري (0.874) بدرجة موافق.

التحليل الوصفي للمحور الثالث (تطوير الأداء الإداري):

جدول رقم -13-

التحليل الوصفي لآراء المستقصي منهم حول تطوير الأداء الإداري

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	ترتيب الأهمية
تستخدم الوزارة وسائل تقنية متطورة في تقديم الخدمات الادارية.	4.493	0.583	موافق بشدة	1
تمتلك الوزارة خبرة ومهارة كافية لأداء الأعمال الادارية بشكل صحيح لأول مرة.	4.159	0.839	موافق	4
تمارس الوزارة رقابة على الإنفاق بهدف ضبط التكاليف الادارية	4.167	0.859	موافق	5
تركز الوزارة على البحث والتطوير من أجل تقليل التكاليف على المدى الطويل	4.145	0.884	موافق	6
تسهم التكنولوجيا في خفض الوقت اللازم في إنجاز الأعمال الادارية.	4.297	0.805	موافق بشدة	2
تتميز الوزارة بسرعة الاستجابة للتغيرات البيئية في تقديم خدماتها.	4.246	0.753	موافق بشدة	3
تطوير الأداء الإداري	4.251	0.554	موافق بشدة	

(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

من الجدول السابق يتضح أن هناك اتفاقاً بين آراء المستقصي منهم حول تطوير الأداء الإداري حيث بلغت نسبة الموافقة الإجمالية للمتوسط الحسابي (4.251) وانحراف معياري (0.554) وبدرجة موافق بشدة. جاءت العبارة أن (تستخدم الوزارة وسائل تقنية متطورة في تقديم الخدمات الإدارية) أعلى العبارات من حيث الأهمية النسبية من بين آراء المستقصي منهم إلى حيث سجل متوسط (4.493) والانحراف المعياري (0.583) بدرجة موافق بشدة. بينما جاءت العبارة (تركز الوزارة على البحث والتطوير من أجل تقليل التكاليف على المدي الطويل) في أقل العبارات من حيث الأهمية النسبية من بين آراء المستقصي منهم حيث سجل متوسط (4.145) والانحراف المعياري (0.884) بدرجة موافق.

التحليل الوصفي للمتغيرات الديموغرافية:

متغير النوع الاجتماعي:

جدول رقم -14-

يوضح توزيع العينة طبقاً للنوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي		
النسبة	التكرار	
81.2%	112	ذكر
18.8%	26	أنثى
100.0%	138	الإجمالي

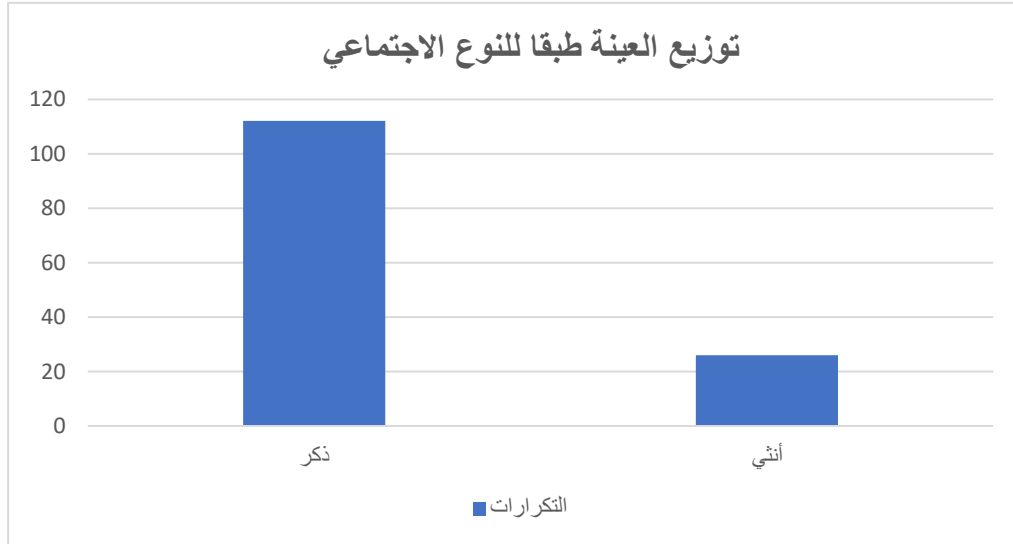
(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

الجدول يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير النوع الاجتماعي لمجموعة معينة من الأفراد. وفقاً للجدول:

تظهر النتائج الإحصائية بخصوص النوع الاجتماعي لتوزيع العينة المدروسة من موظفي وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية وفقاً للنوع الاجتماعي. يُلاحظ أن عدد الذكور في العينة بلغ 112 فرداً، وهذا يمثل نسبة 81.2% من إجمالي عدد الأفراد المشمولين في الدراسة، والإناث يبلغ عددهن 26 مفردة، ما يمثل نسبة 18.8% من إجمالي عدد الأفراد في العينة. بالتالي، يبدو أن الإناث يمثلون النسبة الأصغر في عينة الدراسة، والذكور الفئة الأكبر.

شكل رقم-2-

يوضح توزيع العينة طبقا للنوع الاجتماعي



(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

متغير العمر:

جدول رقم -15-

يوضح توزيع العينة طبقا لمتغير العمر

العمر		
النسبة	التكرار	
4.3%	6	من 21 إلى 26 سنة
18.8%	26	من 27 إلى 35 سنة
25.4%	35	من 36 إلى 45 سنة
51.4%	71	أكثر من 45 سنة
100.0%	138	الإجمالي

(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

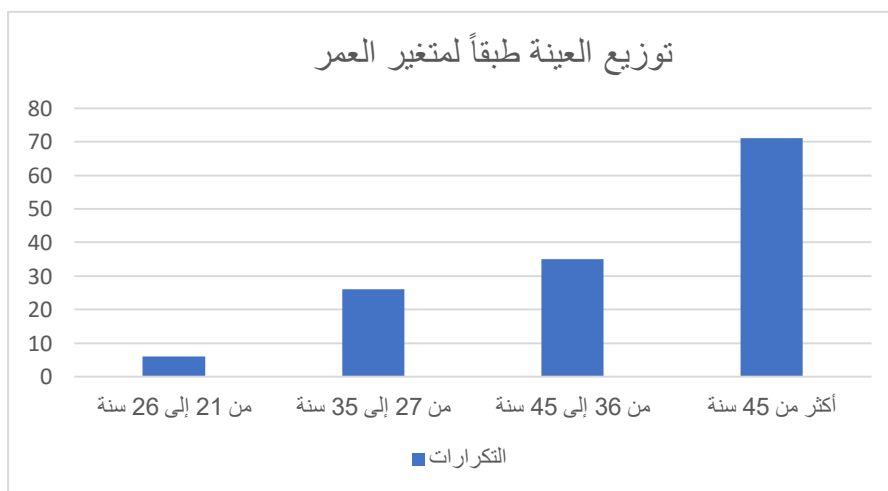
النتائج الإحصائية بخصوص العمر تعكس توزيع الأعمار لموظفي وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية الذين شملتهم الدراسة. دلت هذه النتائج على التالي:

فئة "من 21 إلى 26 سنة" بنسبة (4.3%): يظهر أن هذه الفئة العمرية تشكل أصغر نسبة من العينة، حيث تمثل 6 فرد من الممكن أن يكون تأثير هذه الفئة في تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية. فئة "من 27 إلى 35 سنة" بنسبة (18.8%): يظهر أن هذه الفئة العمرية تشمل على 26 فرد قد يكون لهذه الفئة تأثير صغير في تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية. فئة "من 37 إلى 45 سنة" بنسبة (25.4%): يظهر أن هذه الفئة العمرية تشكل نسبة قليلة من العينة، حيث تمثل 35 فرد. فئة "أكثر من 45 سنة" بنسبة (51.4%): يظهر هذا النطاق العمري كأكثر فئة عمرية حيث شملت على 71 فرد من الممكن أن يكون هناك تأثير كبير لهذه الفئة في تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

بشكل عام، يساهم تحليل توزيع الأعمار في توفير رؤية شاملة حول تنوع الفئات العمرية وتأثير ذلك على تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية، هذا التحليل يمكن أن يكون أساسيات هامه لاستنتاجات البحث وفهم أعمق للعوامل المؤثرة في العلاقة بين العمر ودور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

شكل رقم 3-

يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير العمر



(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

جدول رقم -16-

يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي		
النسبة	التكرار	
26.1%	36	دبلوم
43.5%	60	بكالوريوس
15.9%	22	ماجستير
14.5%	20	دكتوراه
100.0%	138	الإجمالي

(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

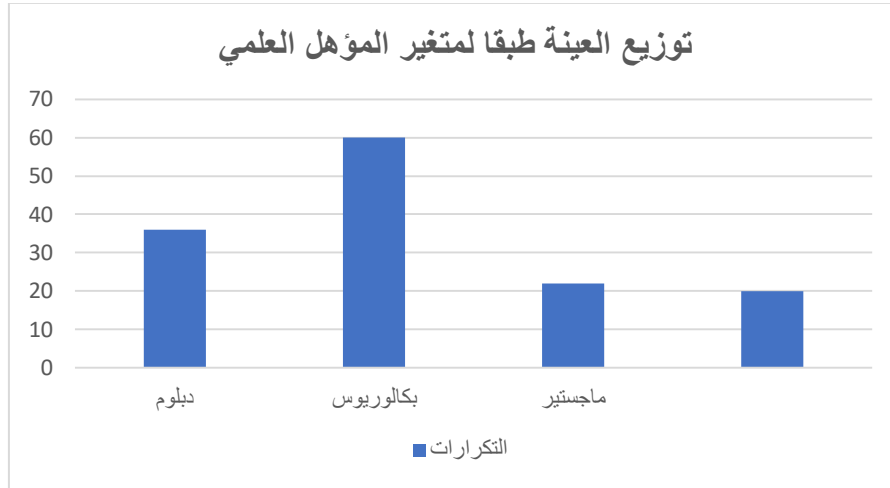
هذا الجدول يقدم لنا نظرة شاملة حول توزيع المشاركين في الاستبانة وفقاً لمؤهل العلمي في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

دبلوم (26.1%): يظهر أن هذه الفئة تشارك فيها 36 شخصاً، بكالوريوس (43.5%): يظهر أن هذه الفئة تمثل نسبة كبيرة من العينة، حيث يشارك في الدراسة 60 شخصاً. ويدل ذلك أن تأثير التحول الرقمي على تطوير الأداء الإداري بوزارة العدل قد يختلف فيما يتعلق بالفئات ذات المؤهلات العلمية المختلفة. ماجستير (15.9%): يشكل حاملة الماجستير نسبة صغيرة نسبياً من العينة، حيث يشارك في الدراسة 22 فرد. دكتوراه (14.5%): تمثل هذه الفئة أصغر فئة من المشاركين حيث بلغت 20 شخصاً. من المرجح أن يلعب التحول الرقمي دوراً محدود في توجيه قرارات هذه الفئة في تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

توزيع المشاركين وفقاً للمؤهلات العلمية يمكن أن يكون دليل على دو التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري في اتخاذ القرارات في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية بناءً على مستويات التعليم المختلفة.

شكل رقم 4-

يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المؤهل العلمي



(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

متغير سنوات الخبرة:

جدول رقم 17-

يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير إجمالي سنوات الخبرة

إجمالي سنوات الخبرة		
النسبة	التكرار	
8.0%	11	(0 – سنتين) خبرة
14.5%	20	(3-10) سنوات خبرة
22.5%	31	(10-15) سنة خبرة
55.1%	76	أكثر من 15 سنة خبرة
100.0%	138	الإجمالي

(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

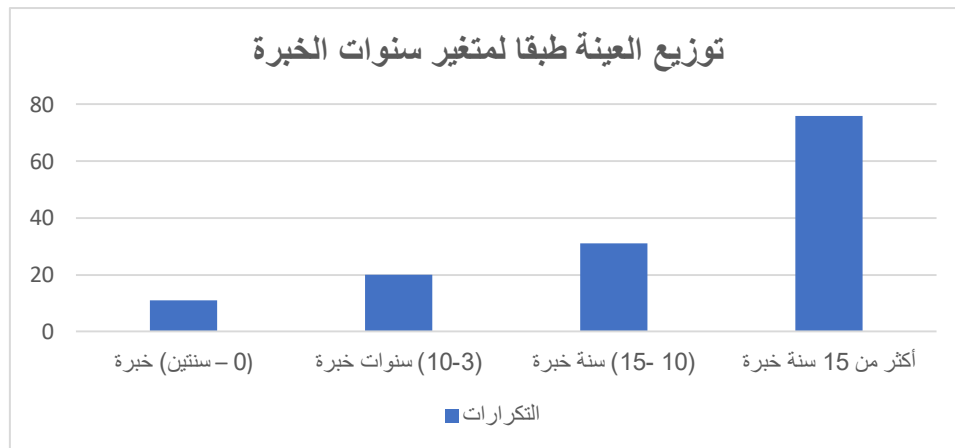
أن توزيع المشاركين وفقاً لسنوات الخبرة في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

(0 – سنتين) خبرة (8.0%): تشكل هذه الفئة أصغر فئة من المشاركين حيث بلغت 11 شخصاً فقط. ونستنتج أن للتحويل الرقمي في هذه الفئة دور محدود في تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية. (3-10) سنوات خبرة (14.5%): تشمل هذه الفئة عدداً صغيراً من المشاركين بلغ 20 شخصاً، من المرجح أن للتحويل الرقمي في هذه الفئة دور محدود في تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية. (10-15) سنة خبرة (22.5%): تشمل هذه الفئة 31 شخصاً. أكثر من 15 سنة خبرة (55.1%): تعتبر هذه الفئة أكبر فئة حيث بلغت 76 فرد.

توزيع المشاركين وفقاً لسنوات الخبرة يمكن أن يكون دليل على دو التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري في اتخاذ القرارات في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية بناءً على سنوات الخبرة.

شكل رقم 5-

يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير سنوات الخبرة



(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

جدول رقم -18-

يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي		
النسبة	التكرار	
15.2%	21	مدير
12.3%	17	نائب مدير
14.5%	20	مساعد مدير
28.3%	39	موظف
29.7%	41	أخري
100.0%	138	الإجمالي

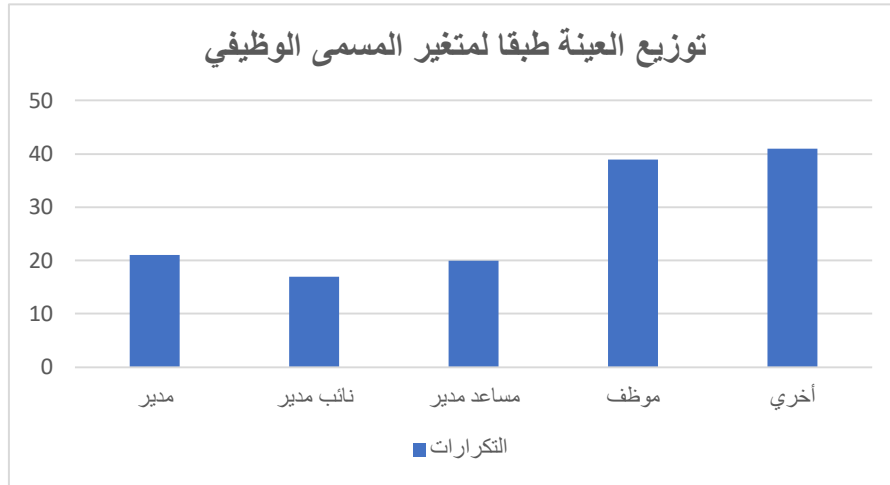
(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

النتائج الإحصائية بخصوص المسميات الوظيفية لموظفي وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية توضح توزيع أعداد المشاركين في الدراسة وفقاً لمسميات وظائفهم:

مدير (15.2%): يظهر أن العاملين يشكلون نسبة صغيرة من العينة، حيث يشارك في الدراسة 21 عامل. نائب مدير (12.3%): تمثل هذه الفئة أصغر فئة من المشاركين بلغت 17 فرد. مساعد مدير (14.5%): تمثل هذه الفئة نسبة صغيرة من المشاركين بلغت 20 فرد. موظف (28.3%): تمثل هذه الفئة نسبة كبيرة من المشاركين بلغت 39 فرد. أخري (29.7%): تشمل هذه الفئة 41 مشاركاً من غير الموظفين السابق ذكرهم. من المرجح أن يكون دورهم محدود في تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية. أن توزيع المشاركين وفقاً للمسميات الوظيفية يعكس تنوع الأدوار والمسؤوليات داخل فرق العمل. من الممكن أن يؤثر نوع المسمى الوظيفي على دور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

شكل رقم-6-

يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المسمى الوظيفي



(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

الفصل الخامس

نتائج الدراسة ومناقشتها

تمهيد:

بعد أن تناولت فصول الدراسة السابقة الإطار النظري والدراسات والبحوث السابقة وفروض الدراسة وأجراءاتها، سيتناول هذا التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة بالأساليب الإحصائية ثم عرض لما توصلت إليه الدراسة من نتائج، ثم مناقشة وتفسير هذه النتائج، وتقديم التوصيات والبحوث المقترحة وفيما يلي بيان ذلك:

اختبار الفرضيات ومناقشتها

الفرضية الرئيسية:

الفرض الصفري: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

الفرض البديل: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

جدول رقم -19-

نتائج اختبار تباين الانحدار المتعدد (Multiple regression) للفرضية الرئيسية

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
0.000 ^b	54.048	6.503	4	26.011	0.608	0.619	0.787 ^a
		0.120	133	16.002			
			137	42.014			

(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

يظهر من الجدول السابق صلاحية (معنوي) نموذج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لتفسير الظاهرة (دور التحويل الرقمي في تطوير الأداء الإداري) حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغير المستقل (التحويل الرقمي)

والتابع (تطوير الأداء الإداري) (0.787) وهي تشير إلى علاقة قوية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R^2) معامل التحديد بلغ (0.619) أي أن المتغير المستقل (التحول الرقمي) استطاع أن يفسر بنسبة (61.9%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري) والباقي يرجع لمتغيرات أخرى غير المتغير المستقل، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.608).

كما ويظهر من الجدول السابق وبالاعتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية للأبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع والتي بلغت (54.048) أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (sig) تبلغ (0.000) أقل من (0.05) مما يدل على صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي المتعدد، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

جدول رقم -20-

نتائج معادلة الانحدار البسيط (Multiple regression) للفرضية الرئيسية

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
0.003	3.009		0.254	0.764	Constant	
0.010	2.625	0.224	0.090	0.235	التخطيط الاستراتيجي	1
0.692	0.397	0.046	0.111	0.044	إعداد القادة	2
0.000	3.797	0.357	0.084	0.318	البنية المؤسسية	3
0.012	2.540	0.248	0.087	0.220	استقطاب المهارات والكفاءات	4
Dependent Variable: تطوير الأداء الإداري						

(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

يظهر من الجدول السابق وباستعراض قيم تأثير أبعاد التحول الرقمي على تطوير الأداء الإداري يتبين أن بعد التخطيط الاستراتيجي، والبنية المؤسسية، استقطاب المهارات والكفاءات) لهم أثر إيجابي دال إحصائياً على المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري) عند مستوى المعنوية (0.05)، وبعد (إعداد قادة) ليس له أثر إيجابي دال إحصائياً على المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري) عند مستوى المعنوية (0.05)، وبلغت قيمة (Beta) غير المعيارية لبعـد (التخطيط الاستراتيجي) 0.235، وبلغت قيمة (t) لها (2.625) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى معنوية (0.010) أقل من (0.05)، وبلغت قيمة (Beta) غير المعيارية لبعـد (إعداد القادة) 0.044، وبلغت قيمة (t) لها (0.397) أقل من قيمتها الجدولية وبمستوى معنوية (0.692) أكبر من (0.05)، وبلغت قيمة (Beta) غير المعيارية لبعـد (البنية المؤسسية) 0.318، وبلغت قيمة (t) لها (3.797) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى معنوية (0.00) أقل من (0.05)، وبلغت قيمة (Beta) غير المعيارية لبعـد (استقطاب المهارات والكفاءات) 0.220، وبلغت قيمة (t) لها (3.797) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى معنوية (0.012) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالآتي:

$$\hat{Y} = 0.764 + 0.235X_1 + 0.044X_2 + 0.318X_3 + 0.220X_4$$

حيث:

$\hat{Y}$: المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري)

X_1 : البعد الأول للمتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي)

X_2 : البعد الثاني للمتغير المستقل (إعداد القادة)

X_3 : البعد الثالث للمتغير المستقل (البنية المؤسسية)

X_4 : البعد الرابع للمتغير المستقل (استقطاب المهارات والكفاءات)

أي أن زيادة وحدة واحدة في البعد الأول للمتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.235) وحدة في المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري) في حالة ثبات باقي العوامل، زيادة وحدة واحدة في البعد

الثاني للمتغير المستقل (إعداد القادة) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.044) وحدة في المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري) في حالة ثبات باقي العوامل، زيادة وحدة واحدة في البعد الثالث للمتغير المستقل (البنية المؤسسية) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.318) وحدة في المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري) في حالة ثبات باقي العوامل، زيادة وحدة واحدة في البعد الرابع للمتغير المستقل (استقطاب المهارات والكفاءات) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.220) وحدة في المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري) في حالة ثبات باقي العوامل، وفي حالة انعدام تأثير أبعاد المتغير المستقل (التحول الرقمي) تكون قيمة المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري) 0.764.

وعليه يتم رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية"، توضح النتائج الإحصائية وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة (0.05) للتحويل الرقمي على تطوير الأداء الإداري.

الفرضية الفرعية الأولى:

الفرض الصفري: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

الفرض البديل: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

جدول رقم -21-

نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الأولى

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
0.000 ^b	109.686	18.757	1	18.757	0.442	0.446	0.668 ^a
		0.171	136	23.257			
			137	42.014			

(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

يظهر من الجدول السابق صلاحية (معنوي) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة (تأثير التخطيط الاستراتيجي على تطوير الأداء الإداري) حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي) والتابع (تطوير الأداء الإداري) (0.668) وهي تشير إلى علاقة متوسطة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R^2) معامل التحديد بلغ (0.446) أي أن المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي) استطاع أن يفسر بنسبة (44.6%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري) والباقي يرجع لمتغيرات أخرى غير المتغير المستقل المذكور، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.442).

كما ويظهر من الجدول السابق وباعتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية لبعد (التخطيط الاستراتيجي) والمتغير التابع والتي بلغت (109.686) أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (sig) تبلغ (0.000) أقل من (0.05) مما يدل على صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

جدول رقم -22-

نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple Regression) للفرضية الفرعية الأولى

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized	Unstandardized		Model	
		Coefficients	Coefficients			
		Beta	Std. Error	B		
0.000	3.959		0.296	1.172	Constant	1
0.000	10.473	0.668	0.067	0.704	التخطيط الاستراتيجي	
. Dependent Variable: تطوير الأداء الإداري						

(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

يظهر من الجدول السابق وباستعراض قيم تأثير التخطيط الاستراتيجي يتبين أن التخطيط الاستراتيجي لها أثر إيجابي دال إحصائياً بصورة منفردة على المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري) عند مستوى المعنوية (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.704)، وبلغت قيمة (t) لها (10.473) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى معنوية (0.00) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالآتي:

$$\hat{Y} = 1.172 + 0.704X_1$$

حيث:

$\hat{Y}$: المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري)

X_1 : المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي)

أي أن زيادة وحدة واحدة في المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.704) وحدة في المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري). وفي حالة انعدام تأثير المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي) تكون قيمة المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري) 1.172.

وعليه يتم رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية"، توضح النتائج الإحصائية وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة (0.05) للتخطيط الاستراتيجي على تطوير الأداء الإداري.

الفرضية الفرعية الثانية:

الفرض الصفري: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإعداد القادة على تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

الفرض البديل: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإعداد القادة على تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

جدول رقم -23-

نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الثانية

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
0.000 ^b	135.048	20.933	1	20.933	0.495	0.498	0.706 ^a
		0.155	136	21.081			
			137	42.014			

(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

يظهر من الجدول السابق صلاحية (معنوي) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة (تأثير إعداد القادة على تطوير الأداء الإداري) حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغير المستقل (إعداد القادة) والتابع (تطوير الأداء الإداري) (0.706) وهي تشير إلى علاقة قوية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R^2) معامل التحديد بلغ (0.498) أي أن المتغير المستقل (إعداد القادة) استطاع أن يفسر بنسبة (49.8%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري) والباقي يرجع لمتغيرات أخرى غير المتغير المستقل المذكور، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.495).

كما ويظهر من الجدول السابق وبالا اعتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية لبعد (إعداد القادة) والمتغير التابع والتي بلغت (135.048) أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (sig) تبلغ (0.000) أقل من (0.05) مما يدل على صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

جدول رقم -24-

نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple Regression) للفرضية الفرعية الثانية

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized	Unstandardized		Model	
		Coefficients	Coefficients			
		Beta	Std. Error	B		
0.000	5.560		0.249	1.384	Constant	1
0.000	11.621	0.706	0.058	0.673	إعداد القادة	
. Dependent Variable: تطوير الأداء الإداري						

(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

يظهر من الجدول السابق وباستعراض قيم تأثير إعداد القادة يتبين أن إعداد القادة لها أثر إيجابي دال إحصائياً بصورة منفردة على المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري) عند مستوى المعنوية (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.673)، وبلغت قيمة (t) لها (11.621) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى معنوية (0.00) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالآتي:

$$\hat{Y} = 1.384 + 0.673X_2$$

حيث:

$\hat{Y}$: المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري)

X_2 : المتغير المستقل (إعداد القادة)

أي أن زيادة وحدة واحدة في المتغير المستقل (إعداد القادة) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.673) وحدة في المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري). وفي حالة انعدام تأثير المتغير المستقل (إعداد القادة) تكون قيمة المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري) 1.384.

وعليه يتم رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإعداد القادة على تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية"، توضح النتائج الإحصائية وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة (0.05) لإعداد القادة على تطوير الأداء الإداري.

الفرضية الفرعية الثالثة:

الفرض الصفري: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية المؤسسية على تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

الفرض البديل: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية المؤسسية على تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

جدول رقم -25-

نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الثالثة

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
0.000 ^b	158.283	22.597	1	22.597	0.534	0.538	0.733 ^a
		0.143	136	19.416			
			137	42.014			

(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

يظهر من الجدول السابق صلاحية (معنوي) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة (تأثير البنية المؤسسية على تطوير الأداء الإداري) حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغير المستقل (البنية المؤسسية) والتابع (تطوير الأداء الإداري) (0.733) وهي تشير إلى علاقة قوية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R^2) معامل التحديد بلغ (0.538) أي أن المتغير المستقل (البنية المؤسسية) استطاع أن يفسر بنسبة (53.8%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري) والباقي يرجع لمتغيرات أخرى غير المتغير المستقل المذكور، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.534).

كما ويظهر من الجدول السابق وباعتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية لبعدها (البنية المؤسسية) والمتغير التابع والتي بلغت (158.283) أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (sig) تبلغ (0.000) أقل من (0.05) مما يدل على صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

جدول رقم -26-

نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple Regression) للفرضية الفرعية الثالثة

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized	Unstandardized		Model	
		Coefficients	Coefficients			
		Beta	Std. Error	B		
0.000	6.736		0.222	1.493	Constant	1
0.000	12.581	0.733	0.052	0.653	البنية المؤسسية	
. Dependent Variable: تطوير الأداء الإداري						

(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

يظهر من الجدول السابق وباستعراض قيم تأثير البنية المؤسسية يتبين أن البنية المؤسسية لها أثر إيجابي دال إحصائياً بصورة منفردة على المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري) عند مستوى المعنوية (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.673)، وبلغت قيمة (t) لها (12.581) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى معنوية (0.00) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالآتي:

$$\hat{Y} = 1.493 + 0.653X_3$$

حيث:

$\hat{Y}$: المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري)

X_3 : المتغير المستقل (البنية المؤسسية)

أي أن زيادة وحدة واحدة في المتغير المستقل (البنية المؤسسية) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.653) وحدة في المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري). وفي حالة انعدام تأثير المتغير المستقل (البنية المؤسسية) تكون قيمة المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري) 1.493.

وعليه يتم رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية المؤسسية على تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية"، توضح النتائج الإحصائية وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة (0.05) للبنية المؤسسية على تطوير الأداء الإداري.

الفرضية الفرعية الرابعة:

الفرض الصفري: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب المهارات والكفاءات على تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

الفرض البديل: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب المهارات والكفاءات على تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

جدول رقم -27-

نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الرابعة

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
0.000 ^b	135.404	20.961	1	20.961	0.495	0.499	0.706 ^a
		0.155	136	21.053			
			137	42.014			

(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

يظهر من الجدول السابق صلاحية (معنوي) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة (تأثير استقطاب المهارات والكفاءات على تطوير الأداء الإداري) حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغير المستقل (استقطاب المهارات والكفاءات) والتابع (تطوير الأداء الإداري) (0.706) وهي تشير إلى علاقة قوية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R^2) معامل التحديد بلغ (0.499) أي أن المتغير المستقل (استقطاب المهارات والكفاءات) استطاع أن يفسر بنسبة (49.9%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري) والباقي يرجع لمتغيرات أخرى غير المتغير المستقل المذكور، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.495).

كما ويظهر من الجدول السابق وبالاتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية لبعدها (استقطاب المهارات والكفاءات) والمتغير التابع والتي بلغت (135.404) أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (sig) تبلغ (0.000) أقل من (0.05) مما يدل على صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

جدول رقم -28-

نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple Regression) للفرضية الفرعية الرابعة

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized	Unstandardized		Model	
		Coefficients	Coefficients			
		Beta	Std. Error	B		
0.000	7.053		0.229	1.615	Constant	1
0.000	11.636	0.706	0.054	0.626	استقطاب المهارات والكفاءات	
. Dependent Variable: تطوير الأداء الإداري						

(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

يظهر من الجدول السابق وباستعراض قيم تأثير استقطاب المهارات والكفاءات يتبين أن استقطاب المهارات والكفاءات لها أثر إيجابي دال إحصائياً بصورة منفردة على المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري) عند مستوى المعنوية (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.706)، وبلغت قيمة (t) لها (11.636) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى معنوية (0.00) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالآتي:

$$\hat{Y} = 1.615 + 0.626X_4$$

حيث:

$\hat{Y}$: المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري)

X_3 : المتغير المستقل (استقطاب المهارات والكفاءات)

أي أن زيادة وحدة واحدة في المتغير المستقل (استقطاب المهارات والكفاءات) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.626) وحدة في المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري). وفي حالة انعدام تأثير المتغير المستقل (استقطاب المهارات والكفاءات) تكون قيمة المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري) 1.615.

وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب المهارات والكفاءات على تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية"، توضح النتائج الإحصائية وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة (0.05) للبنية المؤسسية على تطوير الأداء الإداري.

الفصل السادس

تحليل النتائج والتصور المقترح

تمهيد

يتضمن هذا الفصل عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة ومناقشة هذه النتائج، وبناء على هذه النتائج تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات، وتلخص كالتالي:

مناقشة النتائج:

أكدت نتائج التحليل الإحصائي في الفرضية الرئيسية للدراسة على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية"، حيث نجد أن متغير التحويل الرقمي بأبعاده يؤثران بصورة معنوية وإيجابية على المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري)، ووجود علاقة معنوية وقوية القوة بين أبعاد التحويل الرقمي وتطوير الأداء الإداري. هذا الاستنتاج يشير إلى أهمية أبعاد التحويل الرقمي في نجاح وفعالية وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية، يمكن أن تفسر هذا العلاقة من خلال تأثير أبعاد التحويل الرقمي على جوانب متعددة لتطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

كما أكدت نتائج التحليل الإحصائي في الفرضية الفرعية الأولى للدراسة على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية"، حيث نجد أن متغير التخطيط الاستراتيجي يؤثر بصورة معنوية وإيجابية على المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري)، ووجود علاقة معنوية وقوية القوة بين التخطيط الاستراتيجي وتطوير الأداء الإداري. هذا الاستنتاج يشير إلى أهمية التخطيط الاستراتيجي في نجاح وفعالية وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية، يمكن أن تفسر هذا العلاقة من خلال تأثير التخطيط الاستراتيجي على جوانب متعددة لتطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

كما أكدت نتائج التحليل الإحصائي في الفرضية الفرعية الثانية للدراسة على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإعداد القادة على تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية"، حيث نجد أن متغير إعداد القادة يؤثر بصورة معنوية وإيجابية على المتغير التابع

(تطوير الأداء الإداري)، ووجود علاقة معنوية وقوية القوة بين إعداد القادة وتطوير الأداء الإداري. هذا الاستنتاج يشير إلى أهمية إعداد القادة في نجاح وفعالية وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية، يمكن أن تفسر هذا العلاقة من خلال تأثير إعداد القادة على جوانب متعددة لتطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

كما أكدت نتائج التحليل الإحصائي في الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية المؤسسية على تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية"، حيث نجد أن متغير البنية المؤسسية يؤثر بصورة معنوية وإيجابية على المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري)، ووجود علاقة معنوية وقوية القوة بين البنية المؤسسية وتطوير الأداء الإداري. هذا الاستنتاج يشير إلى أهمية البنية المؤسسية في نجاح وفعالية وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية، يمكن أن تفسر هذا العلاقة من خلال تأثير البنية المؤسسية على جوانب متعددة لتطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

كما أكدت نتائج التحليل الإحصائي في الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب المهارات والكفاءات على تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية"، حيث نجد أن متغير استقطاب المهارات والكفاءات يؤثر بصورة معنوية وإيجابية على المتغير التابع (تطوير الأداء الإداري)، ووجود علاقة معنوية وقوية القوة بين استقطاب المهارات والكفاءات وتطوير الأداء الإداري. هذا الاستنتاج يشير إلى أهمية استقطاب المهارات والكفاءات في نجاح وفعالية وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية، يمكن أن تفسر هذا العلاقة من خلال تأثير استقطاب المهارات والكفاءات على جوانب متعددة لتطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.

أهم التوصيات:

ووفقًا لنتائج الدراسة؛ أشار الباحث إلى مجموعة من التوصيات الهامة التي يجب وضعها في الحسبان والتي

يمكن توضيحها من خلال ما يلي:

- عقد دورات تدريبية للموظفين في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية لاستيعاب التقنيات الرقمية في تطوير الأداء الإداري بالوزارة.
- العمل على التوسع التدريجي في استخدام أساليب التكنولوجيا الحديثة بالإدارة لتطوير الأداء الإداري بوزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.
- توفير بيئة ملائمة لاستخدام التقنيات الرقمية لتحسين أداء الموظفين في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية.
- تكثيف الجهود في الوزارة لاستقطاب الشباب في مجالات تكنولوجيا المعلومات والحاسبات لتحسين أداء الموظفين بالوزارة.
- ضرورة وضع التحول الرقمي في أولويات الوزارة.
- تحفيز المنافسة من أجل تشجيع الابتكار واستخدام التقنيات الرقمية.
- وضع استراتيجية واضحة لصياغة سياسات تقلل من الفجوة الرقمية لتشجيع استخدام التحول الرقمي.

المراجع

قائمة المراجع والمصادر

أولاً: المراجع العربية:

1. أحمد حمدي عبد المنعم النحاس، إدارة مخاطر التحول الرقمي، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 13 (3)، (2022).
2. أحمد عبد القادر سعد الدين عبد الرحمن، نادية آدم إدريس جبريل، تطوير الأداء الإداري في ضوء الإدارة الالكترونية، مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية، مج 7، ع 3، (2021)، ص. 581-601.
3. أحمد محمد الفالوجي، بسمه السيد سليم ورد، دور التحول الرقمي في تحقيق التنمية في إطار رؤية مصر 2030، المجلة العربية للقياس والتقويم، ع 3، (2021)، ص. 237-258.
4. إيمان فوزي عبد الحميد على، دور التدوير الوظيفي في تطوير الأداء الإداري، المجلة التربوية لتعليم الكبار، 3 (1)، (2021).
5. تيسير على زاهر، دور التحول الرقمي في تطوير منظمات أداء الأعمال لتحقيق التنمية المستدامة، مجلة العلوم الإدارية العرقية، مج 4، ع 2، (2022)، ص. 1-24.
6. راند صالح زيدان، تطوير الأداء الإداري بالجامعات على ضوء مدخل حوكمة الجامعات، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، مج 14، ع 13، (2020)، ص. 602-631.
7. رشيد فراح، ومريم فيماخير، وجعيجع عمار، التحول الرقمي ودوره في تطوير المؤسسات الناشئة: نتائج تطبيق الإدارة الالكترونية، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية مج 5، ع 2، (2021)، ص. 58-72.
8. زيد بن خميس بن علي الخروصي، أثر نظم المعلومات الإدارية في الأداء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية بسلطنة عمان، المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات، 3 (7)، (2022).
9. زيد محمد بشير العمارات، ومحمد عبد الرحيم عبد الرحمن المحاسنة، أثر التحول الرقمي على المرونة الاستراتيجية: الدور الوسيط للابتكار التكنولوجي بالتطبيق على شركة المناصير للزيوت والمحروقات في الأردن، رسالة دكتوراه، جامعة مؤتة، كلية الدراسات العليا، الأردن، (2023).
10. سنية نواصير، التطوير الإداري وأثره على الأداء الوظيفي للعاملين: مقارنة سوسيو تنظيمية ميدانية لمصلحة الحالة الميدانية ببلدية غرداية، جامعة غرداية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، الجزائر، (2017).
11. سيرين بن قارة، وابتهاال زيغم، التحول الرقمي في جامعة 8 ماي 1945-قائمة- كخيار استراتيجي لضمان جودة الإدارة الجامعية: دراسة حالة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945 قائمة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر، (2023).

12. شيماء الطيب، متطلبات التحول الرقمي ودوره في تعزيز الشمول المالي في الجزائر، جامعة الشهيد العربي التبسي- تبسه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، الجزائر، (2023)
13. عائشة عبد الحميد محمد الكايد، أهمية إدارة التغيير التنظيمي وأثرها في نجاح عملية التحول الرقمي، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية ع 41، (2021)، ص. ص 1-32.
14. عبد الرحمن عطية متولي محمد، وحشمت عبد الحكم محمد فراج، وأحمد عبد الفتاح حمدي هنداي، متطلبات تطوير الأداء الإداري للعاملين بقطاع المعاهد الأزهرية في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية، مجلة كلية التربية جامعة الأزهر ع 190، ج 2، (2021)، ص. ص 468-514.
15. عبد السلام عمار المبروك النايض، تطوير الأداء الإداري بالجامعات الليبية في ضوء بطاقة الأداء المتوازن، مجلة كلية التربية بالإسماعلية، 51 (2)، (2021).
16. عبد الله على هادي العفاد، وسارة عيضة مهدي الحيلة، تطوير أداء مديري المدارس الثانوية بأمانة العاصمة صنعاء في ضوء مدخل الابداع الإداري، مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، مج 2، ع 13، (2022)، ص. ص 70-90.
17. عبير أحمد محمد على، وعبد الستار محروس فايد، تطوير الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة الفيوم على ضوء متطلبات التحول الرقمي للجامعات، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، مج 16، ع 2، (2022) ص. ص 198-305.
18. عمر عبد الحفيظ أحمد عمر، التحول الرقمي للحكومة ودوره في تحقيق أهداف التنمية المستدامة: مصر نموذجا، مجلة جامعة الزيتونة الأردنية للدراسات القانونية، مج 2، ع 3، (2021)، ص. ص 155-179.
19. فهد زايد عايش العازمي، دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين "دراسة تطبيقية"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج 13، ع 3، (2022)، ص. ص 1059-1078.
20. فهد زيد عايش العازمي، دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين "دراسة تطبيقية"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 13 (3)، (2022).
21. محمد محمد محمود حماد، دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين دراسة ميدانية على الشركة المصرية لتجارة الأدوية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 7 (2)، (2020).
22. مصطفى أحمد حامد رضوان، أثر التحول الرقمي على الناتج المحلي الإجمالي، المجلة الدولية للعلوم الإدارية والاقتصادية والمالية، 1 (2)، (2022).

23. مني عبد الله على المهندي، دور القيادة العليا في تبني حالة التغيير وتضمين استراتيجيات التحول الرقمي: دراسة حالة الهيئة العامة لشؤون القاصرين بدولة قطر، جامعة قطر، كلية الإدارة والاقتصاد، قطر، (2023).
24. نوره بنت إبراهيم سلامه الزيد، الإدارة الحديثة، مجلة البحث العلمي في التربية، 20 (8)، (2019).
25. هبة الله فوزي محمد سعد، تطوير الأداء الإداري لمديري مدارس التعليم العام بمصر في ضوء مدخل الإرنونوميكا "الهندسة البشرية"، مجلة كلية التربية - جامعة دمياط، مج 37، ع 8، (2022)، ص. ص 2-28.
26. هبه عبد النبي محمد عبد العليم، متطلبات تطوير الأداء الإداري بمدارس التعليم الثانوي العام في مصر في ضوء التطوير التنظيمي، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، مج 17، ع 6، (2023)، ص. ص 702-751.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

27. Krejcie, Robert V., and Daryle W. Morgan. "Determining sample size for research activities." Educational and psychological measurement, 30 (3), (1970).
28. MAHDI, Dalal Salih, Mezher Abdullah AHMED, and Firas Hasan RASHEED. "The role of job satisfaction in developing administrative performance and creativity: An empirical study in Iraq." The Journal of Asian Finance, Economics and Business, 8 (6), (2021).
29. Xiaoyan T., "Research on the Relationship between Digital Transformation and Performance of SMEs", Sustainability, 14 (10), (2022).

الملاحق

استمارة الاستبيان

"دور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري بالتطبيق على وزارة العدل السعودية"

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...

نعرض لكم هذا الاستبيان والذي يدخل ضمن متطلبات بحث بعنوان " دور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري بالتطبيق على وزارة العدل السعودية"

أرجو التكرم بالإجابة على التساؤلات المرفقة لدراسة بعض الأمور المتعلقة بدور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري بالتطبيق على وزارة العدل السعودية.

حيث تم تقسيم الاستبيان كالتالي:

1. القسم الأول: البيانات الديموغرافية.
 2. القسم الثاني: المتغير المستقل المتمثل في أبعاد التحول الرقمي (التخطيط الاستراتيجي- إعداد القادة-البنية المؤسسية-استقطاب الموارد المهارات والكفاءات.
 3. القسم الثالث: المتغير التابع المتمثل في تطوير الأداء الإداري.
- ولتحقيق أهداف الدراسة؛ نضع بين أيديكم هذه الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة، لذا نرجو التكرم من سيادتكم بالاطلاع على تلك الاستبانة بأقسامها وقراءة الفقرات قراءة مستفيضة واختيار مستوى استجاباتهم على كل فقرة حسب ما يتفق مع وجهات نظر سيادتكم من خلال العمل على أرض الواقع، وذلك من خلال وضع علامة (✓) على الإجابة التي تلائم وجهة نظركم.
- كما نتعهد لكم بأن جميع البيانات المذكورة سوف يتم الاعتماد عليها في أغراض البحث العلمي فقط وتخضع للأمانة العلمية.

شاكرين ومقدرين لدعمكم وتعاونكم

الباحث

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

1. النوع

☐ ذكر

☐ أنثى

2. العمر

☐ من 21 إلى 26 سنة

☐ 27 إلى 35 سنة

☐ من 36 إلى 45 سنة

☐ أكثر من 45 سنة

3. المؤهل العلمي

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتوراه

4. إجمالي عدد سنوات الخبرة

☐ (0 – سنتين) خبرة

☐ (3-10) سنوات خبرة

☐ (10-15) سنة خبرة

☐ أكثر من 15 سنة خبرة

5. المسمى الوظيفي

☐ مدير

☐ نائب مدير

☐ مساعد مدير

☐ موظف

☐ أخرى

القسم الثاني: أبعاد التحول الرقمي (متغير مستقل)

م	العبارة	أو افق بشدة	أو افق	محايد	أرفض	أرفض بشدة
البعد الأول: التخطيط الاستراتيجي						
1	تعمل الوزارة على اتخاذ إجراءات التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي.					
2-	تمتلك الوزارة خطة استراتيجية للتحول الرقمي تشمل على الرؤية والرسالة تتوافق مع الأهداف الاستراتيجية لها.					
3-	تتضمن الخطة الاستراتيجية بالوزارة خطة للتكامل والتوافق مع الجهات الحكومية الأخرى.					
4-	تقوم الوزارة بإتباع أساليب إبداعية ومبتكرة في التخطيط الاستراتيجي في مجال التحول الرقمي					
5-	تقوم الوزارة بتطوير الخطط التنفيذية للخطط الاستراتيجية للتحول الرقمي بشكل دائم تبعاً للمستجدات التقنية والتنظيمية.					
البعد الثاني: إعداد القادة						
1-	تقوم الوزارة بوضع خطة لتطوير وإعداد القيادات ورفع مستوى إلمامهم بعملية التحول الرقمي.					

					2- تقوم الوزارة بمشاركة القادة في عملية التحول الرقمي بأساليب إبداعية مبتكرة
					3- يتم مشاركة كافة القادة داخل الوزارة في عملية صنع القرارات ذات العلاقة بالتحول الرقمي
					4- تقوم الوزارة بتطوير قادة التحول الرقمي في جميع الإدارات بشكل يحقق التكامل في عملية التحول الرقمي.
					5- تعمل الوزارة على تنفيذ خطط تطوير وإعداد القادة في التحول الرقمي مع تحسين مستمر لتلك الخطط.
البعد الثالث: البنية المؤسسية					
					1- تقوم الوزارة بتنفيذ مشروع البنية المؤسسية للتحول الرقمي
					2- أسست الوزارة وحدة تنظيمية للبنية المؤسسية للتحول الرقمي
					3- الوحدة التنظيمية بالوزارة لها آلية واضحة وفعالة.
					4- يتم التنسيق بين الوحدة التنظيمية والإدارات الأخرى بشكل متكامل.
					5- تساهم البنية المؤسسية في تطوير توجه الشركة للتحول الرقمي بناء على معايير يتم أخذها بعين الاعتبار كالأهداف المتعلقة بالجودة والوقت والتكلفة.
البعد الرابع: استقطاب المهارات الكفاءات					

					1	تتخذ الوزارة إجراءات لاستقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي.
					2	قامت الوزارة بإعداد خطة معتمدة لاستقطاب الكفاءات الرقمية بهدف تعزيز القدرات اللازمة لتحقيق استراتيجية التحول الرقمي.
					3	تقوم الوزارة باستقطاب عددا من الكفاءات تبعا للخطة التي قام بتطويرها مع تقييم الخطة باستمرار بغرض التحسين.
					4	تقوم الوزارة باستقطاب وتبادل الكفاءات المتخصصة مع الاستفادة من مخرجات البرامج الوطنية التي لها علاقة بإعداد الكفاءات في مجال التحول الرقمي.
					5	تقوم الوزارة بإيجاد أساليب إبداعية ومبتكرة لاستقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي والمحافظة عليهم.

القسم الثالث: تطوير الأداء الإداري

م	العبارة	أو افق بشدة	أو افق	محايد	أرفض	أرفض بشدة
تطوير الأداء الاداري						
1	تستخدم الوزارة وسائل تقنية متطورة في تقديم الخدمات الادارية.					
2-	تمتلك الوزارة خبرة ومهارة كافية لأداء الأعمال الإدارية بشكل صحيح لأول مرة.					
3-	تمارس الوزارة رقابة على الإنفاق بهدف ضبط التكاليف الادارية					
4-	تركز الوزارة على البحث والتطوير من أجل تقليل التكاليف على المدى الطويل.					
5-	تسهم التكنولوجيا في خفض الوقت اللازم في إنجاز الأعمال الادارية.					
6-	تتميز الوزارة بسرعة الاستجابة للتغيرات البيئية في تقديم خدماتها.					

رابط الاستبيان:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScthlYMuxk5zTdef_BiyCF3Y-WPAg_3Pv8yed-udG811ZiXJQ/viewform?usp=sf_link

المستخلص

هدف البحث إلى تسليط الضوء حول دور التحول الرقمي ومدى تأثيرها على تطوير الأداء الإداري في وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال توضيح أبعاد التحول الرقمي، بالإضافة إلى الكشف عن تأثير التحول الرقمي بأبعادها على تطوير الأداء الإداري، ولقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من أجل تحقيق أهداف الدراسة، حيث استخدم الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، حيث طبق هذا البحث على مجتمع دراسة تتمثل في موظفي ومدراء وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية، إذ تكونت عينة البحث من عينة عشوائية قدرها (184) مفردة، ولتحليل هذه المعلومات تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

ولقد توصل هذا البحث إلى مجموعة من النتائج الهامة والتي تتمثل أبرزها في أن التحول الرقمي له دور مهم في التأثير على تطوير الأداء الإداري، ويوجد دور مؤثر لكل من التخطيط الاستراتيجي وإعداد قادة والبيئية المؤسسية واستقطاب المهارات والكفاءات على تطوير الأداء الإداري، ولقد أوصى الباحث إلى ضرورة وضع التحول الرقمي في أولويات الوزارة، وضح استراتيجية واضحة لصياغة سياسات تقلل من الفجوة الرقمية لتشجيع استخدام التحول الرقمي، العمل على التوسع التدريجي في استخدام أساليب التكنولوجيا الحديثة بالإدارة لتطوير الأداء الإداري بوزارة العدل بالمملكة العربية السعودية، تحفيز المنافسة من أجل تشجيع الابتكار واستخدام التقنيات الرقمية.

Abstract

The research aimed to shed light on the role of digital transformation and the extent of its impact on developing administrative performance in the Ministry of Justice in the Kingdom of Saudi Arabia, by clarifying the dimensions of digital transformation, in addition to revealing the impact of digital transformation in its dimensions on developing administrative performance. The researcher relied on the descriptive analytical approach. In order to achieve the objectives of the study, the questionnaire was used as a tool for collecting information. This research was applied to a study population represented by employees and managers of the Ministry of Justice in the Kingdom of Saudi Arabia. The research sample consisted of a random sample of (184) individuals. To analyze this information, a program was used. Statistical analysis (SPSS).

This research has reached a set of important results, the most prominent of which is that digital transformation has an important role in influencing the development of administrative performance, and there is an influential role for strategic planning, preparing leaders, institutional infrastructure, and attracting skills and competencies on developing administrative performance. The researcher recommended the necessity of putting digital transformation in the ministry's priorities, clarifying a clear strategy to formulate policies that reduce the digital gap to encourage the use of digital transformation, working to gradually expand the use of modern technology methods in the administration to develop administrative performance in the Ministry of Justice in the Kingdom of Saudi Arabia, stimulating competition in order to encourage innovation and the use of digital technologies.

Midocean University
College of Management
Specialty Business Administration



**The role of digital transformation in developing administrative
performance by application to the Ministry of Justice in the
Kingdom of Saudi Arabia**

Preparation: Ahmed Saadi ALGhamdi

Supervision: Al-Faisal Hassan & Walid Suliman

First Trimester 2024