

دور التحول الرقمي في تعزيز الاتصال المؤسسي في القطاع الحكومي: دراسة تطبيقية على وزارة العدل السعودية

د. إيمان أحمد مرسي

الأستاذ المشارك بقسم العلاقات العامة بكلية الاتصال والإعلام، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية

Emorsi@kau.edu.sa

صباح فهد القحطاني

ماجستير من قسم العلاقات العامة، كلية الاتصال والإعلام، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية

salqahtani0575@stu.kau.edu.sa

غيداء عبد المحسن اللحاني

ماجستير من قسم العلاقات العامة، كلية الاتصال والإعلام، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية

gdoo-887@hotmail.com

نهلة علي الزهراني

ماجستير من قسم العلاقات العامة، كلية الاتصال والإعلام، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية

nalzahrani0844@stu.kau.edu.sa

المستخلص. هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن دور التحول الرقمي في تعزيز الاتصال المؤسسي في القطاع الحكومي وتطبيق ذلك على وزارة العدل السعودية، واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي الوصفي في تحليل البيانات، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٦٤) موظف من موظفي وزارة العدل السعودية، وأظهرت نتائج الدراسة بأن التحول الرقمي قد أحدث تحولاً إيجابياً وعميقاً في منظومة الاتصال المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي، حيث جاء المتوسط المرجح للأوزان (٤.٣٩)، وأن للتحول الرقمي أثر بالغ الأهمية على تطوير وكفاءة الاتصال المؤسسي في وزارة العدل السعودية، حيث جاء المتوسط المرجح للأوزان (٤.٣٣)، وأن التحول الرقمي في وزارة العدل أثمر عن تحسين جودة وفعالية الاتصال المؤسسي الداخلي، حيث جاء المتوسط المرجح للأوزان (٤.٣٠)، وأن هناك تحديات ومعوقات فعلية واجهت وزارة العدل أثناء عملية التحول الرقمي أثرت على تبني وتطبيق الأدوات والتقنيات الرقمية في الاتصال المؤسسي الداخلي، حيث جاء المتوسط المرجح للأوزان (٤.٣٢)، وأن التحول الرقمي بوزارة العدل ساهم في تطوير منصات رقمية عززت تدفق المعلومات الداخلية، وسرع تبادل المراسلات والموافقات، وسهل وصول الموظفين إلى المعلومات، وخفض التكاليف التشغيلية، وأدى إلى تحسين مستوى التنسيق بين الإدارات، وعزز التعاون والمشاركة، وسهل الوصول إلى المعلومات، وحسن جودة القرارات، وزيادة فعالية الاتصال المؤسسي الداخلي بشكل عام، وأوصت الدراسة بتعزيز إجراءات الأمن السيبراني لحماية البيانات، وإجراء دراسات لتقييم رضا الموظفين والمستفيدين عن قنوات الاتصال الرقمية.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الاتصال المؤسسي، وزارة العدل السعودية، المؤسسات الحكومية، التقنيات الرقمية

المقدمة:

في زمنٍ تتسارع فيه وتيرة التغيير في مختلف حقول المعرفة، يعيش العالم فيه عصر المعلومات والمعرفة، نتيجة لما يشهده من نمو متسارع للتكنولوجيا في مختلف المجالات، ولقد أثر هذا التطور الذي تحقق في مجال تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات بشكل كبير في مختلف جوانب البشرية، وطال هذا التأثير المؤسسات والمنظمات على اختلاف أنواعها، لتجد نفسها أمام تحول رقمي شامل يطال بنيتها وعملياتها وطريقة أدائها لوظائفها.

وتكمن أهمية التحول الرقمي بشكل جوهري في تعزيز الاتصال المؤسسي داخل الحكومات في العصر الحديث، حيث أصبح الاتصال الفعال والمنظم هو الشريان الحيوي لنجاح أي مؤسسة حكومية في تحقيق أهدافها وخدمة مجتمعاتها. فقد مكن الحكومات من بناء قنوات اتصال داخلية أكثر فاعلية تضمن وصول المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب إلى جميع الموظفين والمسؤولين، مما ينعكس إيجاباً على كفاءة العمليات الحكومية. ويمكن القول بأن التحول الرقمي يمثل ضرورة حتمية للحكومات الطامحة إلى تطوير اتصالاتها المؤسسية، وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية في عالم رقمي متسارع (الشفاحين والعزب، ٢٠٢٤م).

ومع دخول عصر المعلومات وثورة الاتصالات، تطور معه دور الاتصال المؤسسي كوظيفة إدارية استراتيجية، وزادت المطالبات من الجمهور، وكان لذلك تأثير مباشر في كيفية تنفيذ المؤسسات للاتصال مع المجتمعات وأصحاب المصلحة، فقد سمحت التكنولوجيا الجديدة لأصحاب المصلحة، مثل: الطلاب والموظفين والأفراد بصفة عامة بالتفاعل مباشرة مع ممارسي الاتصال والإدارة التنفيذية على حد سواء، وقد زادت أدوار ممارسي الاتصال المؤسسي إلى حد كبير حيث أسهموا في مجال منظومة الاتصال المؤسسي بإسهامات مهمة في تقديم دور ممارسي الاتصال المؤسسي ضمن هذا التخصص، وعلى عكس الأدوار التاريخية لفنيي الاتصال المؤسسي ومديري الاتصال؛ فإن دور الاتصال المؤسسي قد تطور حتى أصبح وظيفة إدارية استراتيجية (Barends, 2020). ويمكن تلخيص خصائصه في أنه استراتيجي، منظم، رسمي، هادف، موحد للرسالة، وبناء للعلاقات (مولود ومولاي، ٢٠٢٢م).

وفي المملكة العربية السعودية، قدّمت رؤية المملكة ٢٠٣٠ تصوراً لمستقبل الحكومة عبر التحول الرقمي الذي يُعد استراتيجية تهدف إلى تسريع التحول الحكومي بكفاءة وفعالية. وقد تم تبني هذا التحول عبر برامج الحكومة الإلكترونية، وفي مقدمتها برنامج التحول الوطني، ويهدف إلى تطوير البنية التحتية اللازمة وخلق بيئة تُمكن القطاعات المختلفة من تحقيق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠ (المنصة الوطنية الموحدة، ٢٠٢٥م).

وانطلاقاً من هذه الأهمية، تأتي هذه الدراسة لنسلط الضوء على دور التحول الرقمي في تعزيز الاتصال المؤسسي في القطاع الحكومي، مع التركيز على دراسة تطبيقية معمقة في وزارة العدل السعودية، كمثال حي ومهم لمؤسسة حكومية تسعى للاستفادة من الإمكانيات الهائلة للتحول الرقمي في تطوير أدائها.

مشكلة الدراسة:

تبرز مشكلة الدراسة فيما قد تواجهه بعض المؤسسات في العصر الرقمي من تحديات متزايدة في تطوير اتصالاتها المؤسسية الداخلية لتواكب التغيرات المتسارعة في بيئة العمل الرقمية، وتطلعات الموظفين نحو تواصل أكثر كفاءة وفاعلية. إلا أن عملية التحول الرقمي في مجال الاتصال المؤسسي لا تخلو من تحديات ومعوقات، فقد ينقص المؤسسات الاستراتيجيات الواضحة، أو البنية التحتية الرقمية الملائمة، أو الكوادر البشرية المؤهلة للتعامل مع الأدوات والتقنيات الرقمية الجديدة في مجال الاتصال.

كما أن هناك حاجة لفهم أعمق للدور الفعلي الذي يحدثه التحول الرقمي على جودة وكفاءة الاتصال المؤسسي في القطاع الحكومي، ومدى مساهمته في تحقيق الأهداف المؤسسية المنشودة. وفي هذا السياق، تبرز وزارة العدل في المملكة العربية السعودية كمؤسسة حكومية حيوية تسعى إلى تطوير أدائها من خلال تبني التحول الرقمي. إلا أنه لا يزال هناك حاجة إلى دراسة علمية متعمقة لفهم الأثر الحقيقي الذي أحدثه التحول الرقمي على الاتصال المؤسسي الداخلي في وزارة العدل، وتحديد جوانب القوة والضعف في هذا التحول، والكشف عن الفرص والتحديات التي تواجه الوزارة في هذا المجال. هذا الفهم العميق ضروري لوضع توصيات عملية ومبنية على أدلة تُساهم في زيادة الاستفادة من التحول الرقمي في تعزيز الاتصال المؤسسي في وزارة العدل، وفي القطاع الحكومي السعودي بشكل أعم.

وبالتالي، تكمن مشكلة الدراسة الحالية في الحاجة إلى فهم علمي ومنهجي للدور الفعلي للتحول الرقمي في كفاءة وفعالية الاتصال المؤسسي الداخلي في القطاع الحكومي، مع التركيز على دراسة وتحليل وزارة العدل السعودية، وذلك من أجل تقديم رؤى وتوصيات عملية حيال هذا التحول وتعظيم فوائده وتطبيق محاسن التجربة على باقي الهيئات، والمؤسسات، والدوائر الحكومية، والوزارات.

أهداف الدراسة:

- الكشف عن دور التحول الرقمي في تعزيز الاتصال المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي.
- التعرف على دور التحول الرقمي في تطوير وكفاءة الاتصال المؤسسي في وزارة العدل السعودية.
- التعرف على دور التحول الرقمي في فعالية الاتصال المؤسسي الداخلي في وزارة العدل.

- الكشف عن أهم التحديات والمعوقات التي واجهت وزارة العدل أثناء عملية التحول الرقمي لتطوير الاتصال المؤسسي الداخلي.

أسئلة الدراسة:

- في ضوء ما سبق، وفي ظل محدودية الدراسات التي تناولت التحول الرقمي كأداة لتعزيز الاتصال المؤسسي في القطاع الحكومي، فإن مشكلة الدراسة الحالية تتمثل في الإجابة على السؤال الرئيس: ما دور التحول الرقمي في دعم الاتصال المؤسسي داخل وزارة العدل السعودية؟ والذي تتفرع منه التساؤلات التالية:
- ما دور التحول الرقمي في تعزيز الاتصال المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي؟
- ما دور التحول الرقمي في تطوير وكفاءة الاتصال المؤسسي في وزارة العدل السعودية؟
- ما دور التحول الرقمي في فعالية الاتصال المؤسسي الداخلي في وزارة العدل؟
- ما أهم التحديات والمعوقات التي واجهت وزارة العدل أثناء عملية التحول الرقمي لتطوير الاتصال المؤسسي الداخلي؟

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية:

- إثراء الأدبيات العلمية في مجال التحول الرقمي والاتصال المؤسسي الحكومي: تُساهم الدراسة في توسيع نطاق المعرفة العلمية المتراكمة حول موضوع التحول الرقمي، وتحديدًا في سياق القطاع الحكومي والاتصال المؤسسي بالمملكة العربية السعودية.
- تقدم إطارًا تحليليًا علميًا يساعد على فهم العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الاتصال المؤسسي، من خلال تحليل الأثر الإحصائي لمتغيرات التحول الرقمي (مثل البعد التقني، البعد التنظيمي، البعد البشري، البعد الخدمي، البعد الاستراتيجي، البعد القانوني والتنظيمي، البعد الثقافي) على فاعلية الاتصال الداخلي والخارجي.
- اختبار نظريات ونماذج قائمة في مجال الاتصال المؤسسي والتحول الرقمي: يمكن للبحث أن يختبر مدى صلاحية وتطبيق بعض النظريات والنماذج القائمة في مجال الاتصال المؤسسي أو التحول الرقمي في سياق القطاع الحكومي السعودي، ووزارة العدل تحديدًا.
- إضافة قيمة علمية ومنهجية للبحث العلمي في مجال الإدارة العامة والحكومة الرقمية: من خلال استخدام منهجية بحثية استندت على الأساليب الكمية، وتقديم دراسة تطبيقية معمقة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

- دعم جهود وزارة العدل في تحقيق أهداف التحول الرقمي ورؤية المملكة ٢٠٣٠: تتوافق الدراسة مع توجهات رؤية المملكة ٢٠٣٠ نحو التحول الرقمي في القطاع الحكومي، وتسعى إلى دعم جهود وزارة العدل في تحقيق أهداف هذه الرؤية الطموحة، من خلال تقديم رؤى وتوصيات عملية تساهم في تسريع وتيرة التحول الرقمي في الوزارة، وتعظيم فوائده.
- توفير مرجع ودليل عمل للمؤسسات الحكومية الأخرى في القطاع الحكومي السعودي والخليجي: يمكن أن تكون نتائج وتوصيات الدراسة ذات فائدة وتطبيقية ليس فقط لوزارة العدل، بل أيضاً لمؤسسات أخرى في القطاع الحكومي السعودي، وفي دول الخليج العربي بشكل عام.
- تساهم في تحديد نقاط القوة والضعف في ممارسات الاتصال المؤسسي بالبيئة الرقمية، مما يتيح وضع استراتيجيات تطويرية مبنية على بيانات واقعية.
- زيادة الوعي بأهمية التحول الرقمي في الاتصال المؤسسي الحكومي: يمكن أن تُساهم نتائج الدراسة في زيادة الوعي بأهمية موضوع التحول الرقمي في مجال الاتصال المؤسسي الحكومي لدى المسؤولين وصناع القرار في القطاع الحكومي، وكذلك لدى الباحثين والأكاديميين والمهتمين بالشأن العام.

حدود الدراسة:

- الحد الموضوعي: تقتصر الدراسة الحالية على دراسة وتحليل وقياس دور التحول الرقمي في تعزيز الاتصال المؤسسي في القطاع الحكومي.
- الحدود البشرية: تقتصر الدراسة الحالية على موظفي وزارة العدل بمختلف فئاتهم ومستوياتهم الإدارية في الإدارات والأقسام التي لها علاقة مباشرة بالاتصال المؤسسي الداخلي.
- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة الحالية على وزارة العدل في المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمنية: طبقت خلال الفترة من ٢٥ يناير إلى ٩ مايو عام ٢٠٢٥م.

مصطلحات الدراسة:

اعتمدت الدراسة المصطلحات التالية:

- التحول الرقمي: تعرف سرkali (٢٠٢٤م) التحول الرقمي بأنه: الاستثمار في الفكر وتغيير السلوك لإحداث تحول جذري في طريقة العمل، عن طريق الاستفادة من التطور التقني الكبير الحاصل لخدمة المستفيدين بشكل أسرع

وأفضل.

وفي الدراسة الحالية يعرف التحول الرقمي إجرائياً بأنه: عملية جذرية وشاملة تتعدى مجرد تبني التقنيات الحديثة، بل هي إعادة تصور كاملة لطريقة عمل وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية، وتطوير عملياتها وإجراءاتها في مجال الاتصال المؤسسي والعلاقات العامة، بهدف الاستفادة القصوى من الإمكانيات الرقمية. ويشمل هذا التحول تغييرات جوهرية في العمليات والنماذج التشغيلية، والمنتجات والخدمات، وحتى الثقافة المؤسسية.

- الاتصال المؤسسي:

يُعرف الاتصال المؤسسي بأنه "الطريقة التي تتواصل بها الشركات والمؤسسات مع مختلف الجماهير، حيث يتم هذا الاتصال مع العملاء أو الوكالات الحكومية والجهات التنظيمية الأخرى، أو داخل الشركة" (حسب الله، ٢٠٢٢م، ٩١).

وفي الدراسة الحالية يعرف الاتصال المؤسسي إجرائياً بأنه: منظومة العمليات والأنشطة الرقمية المنظمة التي تتبناها وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية لتيسير تدفق المعلومات وتبادلها بكفاءة وشفافية بين موظفيها ووحداتها، ولتعزيز تواصلها الفعال والمثمر مع المراجعين، الجهات الحكومية الأخرى، وسائل الإعلام، وعموم الجمهور.

الدراسات السابقة:

أولاً: دراسات تناولت التحول الرقمي:

دراسة السمري والمحميد (٢٠٢٤م) والتي هدفت إلى توضيح الدور الذي يقوم به التحول الرقمي في القطاع المصرفي السعودي في تحقيق التنمية المستدامة، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في تحليل البيانات، تكونت عينة الدراسة من (٣٠٣) فرد من عملاء البنوك التجارية السعودية (١٥٣ ذكور - ١٥٠ إناث) وتم تصميم استمارة استقصاء لتوزيعها على عينة من عملاء البنوك التجارية السعودية وتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS الإحصائي للتحقق من مدى صحة فرضيات الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود ارتباط قوي إيجابي وذا معنوية إحصائية بين آليات التحول الرقمي والبعد الاقتصادي للتنمية المستدامة في قطاع البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية.

ودراسة أبو سالم والعتيبي (٢٠٢٤م) والتي هدفت إلى فهم تأثير أبعاد التحول الرقمي على أداء وظائف الموظفين في الإدارة العامة للتعليم بمدينة تبوك. تم استخدام منهجية البحث الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية قوامها (٢٧٩) موظف/موظفة من الموارد البشرية للعاملين بالإدارة العامة للتعليم بمدينة

تبوك، واستخدمت الدراسة أداة الاستبانة في جمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى نتائج مهمة، منها أن هناك علاقة إيجابية قوية بين أبعاد التحول الرقمي وأداء وظائف الموظفين، أيضًا، تجاوزت الدراسة العوامل الداخلية للتحول الرقمي، وركزت على عوامل خارجية مثل التعليم والخبرة. وأظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية في أداء الموظفين وفقًا لهذه المتغيرات.

ودراسة الشقاحين والعرب (٢٠٢٤م) والتي هدفت إلى التعرف إلى أثر التحول الرقمي في جودة الخدمات الحكومية "دراسة تطبيقية" من وجهة نظر العاملين في وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكونت عينة الدراسة من (٥٢١) من العاملين في وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن تصورات المبحوثين في وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة لمستوى التحول الرقمي بأبعاده كانت مرتفعة، وأظهرت النتائج أيضًا أن تصورات المبحوثين في وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة لمستوى جودة الخدمات الحكومية بأبعاده كان متوسطًا. وأوصت الدراسة على وضع رؤية استراتيجية واضحة، توجه جهود التحول الرقمي وتحديد الأولويات والأهداف التي يجب تحقيقها لتعزيز جودة الخدمات الحكومية، وتحسين البنية التحتية التكنولوجية.

ودراسة العيسى (٢٠٢٤م) والتي هدفت إلى دراسة التحول الرقمي وعلاقته بجودة تعليم الخدمة الاجتماعية في الجامعات السعودية؛ وتتبنى الدراسة منهج المسح الاجتماعي، مستهدفًا أعضاء هيئة التدريس في أقسام الخدمة الاجتماعية في الجامعات الحكومية في مدينة الرياض، ومنتهيًا عينة قصدية من ثلاث جامعات سعودية. بلغ عدد المشاركين في الدراسة ٦٣ عضوًا. وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج من بينها أن هناك تحولًا رقميًا مرتفعًا وعن علاقة إيجابية بين الرقمية وجودة تعليم الخدمة الاجتماعية في الجامعات السعودية. وجاء بُعد "سوق العمل" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره ٢.٦٤، يليه البعد البشري بمتوسط ٢.٤٤، ثم البعد التقني بمتوسط ٢.٣٨. ثم خُتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات والمقترحات؛ للاستفادة من تطبيق التحول الرقمي في تحقيق جودة تعليم الخدمة الاجتماعية.

ودراسة الرتيق (٢٠٢٤م) والتي هدفت إلى تحليل أثر التحول الرقمي على استراتيجيات الشركات المالية في المملكة العربية السعودية؛ اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى أهدافها وذلك من خلال الاعتماد على استبانة موجهة لموظفي الشركات المالية في المملكة العربية السعودية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، حيث تبين أن الشركات المالية تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا الرقمية في مختلف جوانب أعمالها. كما تبين أن الشركات المالية تستخدم استراتيجيات متنوعة في تحديد الأهداف المالية مع اعتماد كبير على مؤشرات الأداء الرئيسية الرقمية وبرامج التحليل المالي الرقمي. كما بينت النتائج أن هناك اعتماداً كبيراً على التقنيات الرقمية لتطوير المنتجات والخدمات. وأوصت الدراسة بضرورة تحسين أنظمة الأمان السيبراني وتبني

استراتيجيات تحليل الأداء لتحديد الأهداف المالية بدقة وتحسين الأداء العام، ويجب على الشركات تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر الناتجة عن التحول الرقمي باستخدام تقنيات التشفير وأنظمة الكشف عن الاحتيال الرقمية.

ودراسة الدوبي (٢٠٢٣م) والتي هدفت إلى قياس التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية دراسة تحليلية لأداة قياس التحول الرقمي، وقد تم استخدام المنهج المسحي والمنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وكان من أبرز نتائج الدراسة أن المخاطر الإلكترونية من أبرز العقبات الرقمية التي يواجهها التحول الرقمي، وأنه لا بد من أخذها في الاعتبار وإيجاد حلول لمواجهتها، والتي من ضمنها سرعة إنشاء قانون المعاملات التجارية والإلكترونية، وعمل لائحة تنفيذية تقوم بحماية المعلومات الشخصية. وكان من أهم توصيات الدراسة أنها توصي بسلوك منهج يستهدف التحول الرقمي لكامل الجهات الحكومية والتوعية بثقافة التحول الرقمي، والعمل على إصدار قوانين ومعايير توافق تطبيق التحول الرقمي وتسهل انتشاره وسط الجهات المختلفة.

ودراسة Zerfass & Brockhaus (2023) والتي هدفت إلى التعرف على الاتصال الرقمي للشركات والتحول الرقمي لوظائف ومؤسسات الاتصال، وفهم التحول الرقمي وتأثيره على الاتصالات المؤسسية كونه شرطاً أساسياً لتبني التقنيات بنجاح في وظائف وأقسام الاتصالات. ويقدم مصطلحات CommTech والبنية التحتية الرقمية والتي توسع التركيز التقليدي على استخدام البرامج والخدمات للتواصل مع أصحاب المصلحة. وخرجت بأن التحول الرقمي له تأثير مزدوج على اتصالات الشركات: أولاً، تقوم أقسام الاتصالات بتحويل نفسها رقمياً من خلال بناء بنية تحتية رقمية لإدارة وتنفيذ عمليات الاتصال، ثانياً، يلعبون دوراً محورياً في التحول الرقمي للمؤسسة بأكملها من خلال دعم عملية التغيير هذه من خلال مراقبة الاتجاهات ونقل الرسائل وتحفيز المحادثات وتقديم المشورة للمديرين التنفيذيين.

ودراسة مخرمش وسالمي (٢٠٢٣م) والتي هدفت إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تعزيز كفاءة الاتصال التنظيمي في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز، حيث أجريت الدراسة على عينة عشوائية قدرت بـ ٥٦ عامل في مديرية التوزيع ورقلة- وسط، واعتماداً على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وكان من أهم نتائج الدراسة: ظهور الاتصال التنظيمي بمستوى مرتفع في مؤسسة سونلغاز- مديرية التوزيع بورقلة؛ وقد بلغ معامل التحديد ٠.٤٢ والذي يفسر التباين الحاصل في الاتصال التنظيمي، أي وجود علاقة تأثير لأبعاد التحول الرقمي (البيانات والموارد البشرية) في تعزيز كفاءة الاتصال التنظيمي في مؤسسة سونلغاز- مديرية التوزيع بورقلة، في حين أن المتغيرات الديمغرافية (الجنس، المستوى العلمي، الرتبة الوظيفية والأقدمية في العمل) ليست عوامل في تحديد الاتصال التنظيمي في مؤسسة سونلغاز على خلاف متغير العمر.

ودراسة الرابعي (٢٠٢٢م) والتي هدفت إلى التعرف على الحكومة الرقمية في ضوء برامج التحول الرقمي وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي باتباع أسلوب دراسة الحالة وتحليل المحتوى مع الاعتماد على أداة الملاحظة، وتوصلت الدراسة لنتائج منها: تعد الحكومة الرقمية ضرورة حتمية وليست غاية إنما وسيلة للتحسين، وتجويد الخدمات المقدمة للمواطنين من الجهات الحكومية مع ضمان السرعة، والدقة، والجودة، والعدالة، والشفافية. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام ببناء الحكومة الرقمية في العصر الرقمي، والعمل على توفير متطلباتها، والعمل على رسم استراتيجيات، وخطط وسياسات منظمة للتحول الرقمي لبناء الحكومة الرقمية، مع ضرورة اشراك المواطن واستطلاع رأيه، وتعزيز الشراكة مع القطاع الخاص.

ودراسة مولود وعلي (٢٠٢٢م) والتي هدفت إلى التعرف على التحول الرقمي ودوره في فعالية العملية الاتصالية للمؤسسات، وتكونت عينة الدراسة من ٤٠ موظف، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج إبراز دور ومساهمة التحول الرقمي من خلال اعتماد الرقمنة واستخدام تقنيات الاتصال الرقمية في تحقيق الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الخاصة "ستار براندس".

ودراسة عساف وعبدربه (٢٠٢١م) والتي هدفت إلى الكشف عن أهمية التحول الرقمي في تحقيق التنمية المستدامة بالتطبيق على قطاع البنوك التجارية في مصر، واعتمدت الدراسة المنهج المسحي، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من ٢٠٠ موظف من موظفي البنوك، وقد أظهرت النتائج انه لا ينظر للتحول الرقمي على أنه تقنية واحدة ولكنه تحول في تطبيقات وإجراءات العمل من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الحديثة باستخدام العديد من التقنيات الحديثة، ويتمثل التحول الرقمي في البنوك من خلال تطبيق إجراءات مستحدثة وتعديل الهياكل الوظيفية والمستندات المستخدمة وطريقة حفظها وإدخال تطبيقات بنكية جديدة.

ودراسة الجحدلي (٢٠٢٠م) والتي هدفت إلى دراسة التحول الرقمي للأعمال: دراسة لتقييم النموذج الرقمي الحالي في شركة الخطوط الجوية السعودية وقياس تأثير التحول الرقمي، تم جمع البيانات عن طريق المقابلات المباشرة مع خبراء التحول الرقمي والتجارة الإلكترونية داخل الخطوط السعودية. أيضاً، تم عمل دراسة واسعة لسوق الطيران وجمع البيانات الخاصة بشركات الطيران الكبرى والمنافسة. تم استخدام إطار العمل (MIT-Capgemini) كقاعدة أساسية لهذه الدراسة حيث إنه يحتوي على ١٠ عوامل لتحقيق خطة تحول رقمي ناجحة وجميع هذه العوامل تم تحليلها ودراستها. وأخيراً تم استخدام ISM لتحديد الأولويات ودراسة اعتمادية هذه العوامل على بعضها البعض.

ودراسة محمد والغيري (٢٠٢٠م) والتي هدفت إلى التعرف على واقع التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية نحو تبني استخدامها في إحداث التطوير والتحديث والتحسين المستمر لنهضة وتقديم المملكة، ومن ثم تحديد مدى تقدمها في التعامل مع "الرقميات" واستيعاب مضامينها، ومن خلال الدراسة والتحليل تبين أن التحول الرقمي بالمملكة يسير بمعدل زيادة سنوي قدره ٥ % منذ عام ٢٠١١م وحتى عام ٢٠١٧م، وهي الفترة التي تمثل السلسلة الزمنية لمتغيرات الدراسة، وأن المملكة من ضمن ثلاث دول بالمنطقة والتي تسعى إلى دعم البنى التحتية لتقنية المعلومات والاتصالات ورشد عملية التحول نحو الرقمنة بكافة المستلزمات التقنية المبتكرة.

ثانياً: دراسات تناولت الاتصال المؤسسي:

دراسة مساوي وآخرون (٢٠٢٤م) والتي هدفت إلى التعرف على العوامل المؤثرة في الكفاءة الوظيفية لممارسي الاتصال المؤسسي في مؤسسة البريد السعودي سبل، واستخدمت الدراسة منهج المسح من خلال تصميم أداة استبانة لجمع بيانات الدراسة، وطبقت الأداة على عينة قوامها (١٢٦) مبحوثاً من ممارسي الاتصال المؤسسي في مؤسسة البريد السعودي سبل، وكشفت نتائج الدراسة تأثير الدعم الإداري من القادة للممارسين واستخدام تكنولوجيا الاتصال الرقمية، والخبرة في مجال الاتصال المؤسسي إيجاباً على الكفاءة الوظيفية لممارسي الاتصال المؤسسي. إضافة إلى معرفة تأثير المعوقات البيئية للمؤسسة في كفاءة ممارسي الاتصال.

ودراسة المطيري (٢٠٢٤م) والتي هدفت إلى رصد توظيف مسؤولي الاتصال المؤسسي في القطاعين العام والخاص في السعودية لتقنيات الذكاء الاصطناعي. وطبقت الدراسة الميدانية على عينة عمدية مكونة من (٧٠) مبحوثاً من مسؤولي الاتصال المؤسسي في القطاع العام والخاص في السعودية، واستخدم الباحث أداة الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن أغلب أفراد العينة استخدموا تقنيات الذكاء الاصطناعي بنسبة متوسطة بلغت (٤٧ %)، ونصف العينة (٥٠ %) تماماً راضين عن استخدامهم للتقنيات الذكاء الاصطناعي. بينما يعتقد أكثر من (٦١ %) من أفراد العينة بأن استخدامهم لتقنيات الذكاء الاصطناعي يسهم في تطوير المحتوى الإعلامي لدى المؤسسات السعودية، كذلك يعتقد غالبية أفراد العينة بوجود تأثيرات إيجابية لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في صناعة المحتوى الإعلامي، وفي توفير الجهد والوقت من خلال قيامه بمهام متعددة بمتوسط (٢.٦٢ من ٣). كما رأى (٤٢ %) من أفراد العينة بوجود تأثيرات اجتماعية إيجابية لاستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات التي يعملون بها حيث تشجعهم هذه المؤسسات على استخدامه.

ودراسة أبو بكر والسويطي (٢٠٢٤م) والتي هدفت إلى التعرف على أثر ممارسات القيادة الرقمية في تحسين الأداء المؤسسي من وجهة نظر العاملين في وزارة الاتصالات والاقتصاد الرقمي في فلسطين. وتم اتباع المنهج الوصفي-الارتباطي، واعتمد الباحثان الاستبانة كأداة للدراسة، والتي تم توزيعها على موظفي وزارة الاتصالات والاقتصاد الرقمي كافة والبالغ عددهم (١٦٠) موظفاً في المقر العام، وأظهرت النتائج وجود تأثير قوي لممارسات القيادة

الرقمية على الأداء المؤسسي في وزارة الاتصالات والاقتصاد الرقمي، كما تبين وجود فروق معنوية في آراء الباحثين في محور ممارسات القيادة الرقمية، وفي محور تحسين الأداء المؤسسي تعزى لمتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الجهود المبذولة للممارسات الفاعلة للقيادة الرقمية في الوزارة في صياغة رؤيتها ورسالتها، وفي عمليات التخطيط الاستراتيجي، وربطها بمؤشرات أداء محددة ودقيقة في عمليات التحول الرقمي.

ودراسة Capurro, et al. (2023) والتي هدفت إلى تأثير الرقمنة والاستدامة على التواصل المؤسسي، وتكونت العينة من الشركات الإيطالية والفرنسية والإسبانية. وتسلط نتائجها الضوء على التقارب الإيجابي فيما يتعلق بإدراج أدوار مؤسسية جديدة مكرسة لإدارة عمليات الرقمنة والاستدامة. ومع ذلك، يظهر التحليل التأثيرات المختلفة لهذه الأدوار على هياكل حوكمة الشركات والطرق المختلفة للتواصل الخارجي مع هذه الآثار. بهذا المعنى، تشجع الدراسة على تحديد نماذج الحوكمة وأنواع مختلفة من اتصالات الشركات القادرة على تعزيز عمليات الرقمنة والمسارات المستدامة للشركات.

ودراسة حافظ (٢٠٢١م) والتي هدفت إلى معرفة دور الحكومة الإلكترونية ومساهمتها بالإبداع التنظيمي في محكمة التنفيذ بمحافظة جدة، وتكون مجتمع الدراسة من (٢٥٧) موظف وموظفة محكمة التنفيذ بجدة، وبلغت عينة الدراسة (١٦٩) موظف وموظفة، وتمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وأظهرت الدراسة العديد من النتائج أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الحكومة الإلكترونية على الإبداع التنظيمي في محكمة التنفيذ بجدة. كما قدمت الدراسة العديد من التوصيات منها: على المؤسسات الحكومية تشجيع العاملين على استخدام الحكومة الإلكترونية لتطوير الأداء والاستفادة القصوى من التقنيات الحديثة، وعلى وزارة العدل أن تدعم تطبيق الحكومة الإلكترونية وذلك من خلال إقامة الدورات المتقدمة للموظفين، وتشجيعهم بالحوافز لتطوير تطبيق الحكومة الإلكترونية.

ودراسة Camilleri (2021) والتي هدفت إلى التعرف على الاتصال المؤسسي الاستراتيجي في العصر الرقمي، وهناك أهمية متزايدة للاتصالات الرقمية في بناء الثقة والسمعة للمنظمات. وهدفت إلى توجيه القراء، وخاصة موظفو الاتصال المؤسسي، بكيفية التعامل مع تعقيدات الاتصال الرقمي، وأشارت إلى أن محتوى الكتاب سيكون ضرورياً لأولئك الجادين في دراسة الاتصال، مشيراً إلى أنه يغطي الجوانب النظرية والعملية للاتصال الرقمي للشركات.

التعقيب على الدراسات السابقة:

- تشابهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة من حيث الهدف في دراسة التحول والاتصال

الرقمي، مثل: دراسة السمرى والمحيميد (٢٠٢٤م)، ودراسة أبو سالم والعتيبي (٢٠٢٤م)، ودراسة

العيسى (٢٠٢٤م)، ودراسة الدوبي (٢٠٢٣م)، ودراسة مخرمش وسالمي (٢٠٢٣م)، ودراسة الرابغي (٢٠٢٢م)، ودراسة مولود وعلي (٢٠٢٢م)، ودراسة الجحدلي (٢٠٢٠م)، ودراسة محمد والغبيري (٢٠٢٠م). ودراسة مساوي وآخرون (٢٠٢٤م)، ودراسة المطيري (٢٠٢٤م)، ودراسة أبو بكر والسويطي (٢٠٢٤م)، ودراسة Capurro (٢٠٢٣م)، ودراسة حافظ (٢٠٢١م)، ودراسة Camilleri (٢٠٢١م).

- واختلفت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة من حيث المتغيرات الأخرى المرتبطة بالتحويل وبالاتصال الرقمي خارج القطاع الحكومي وما يماثله مثل دراسة الرتيق (2024)، ودراسة Zeffass, & Brockhaus, (2023)، ودراسة عساف وعبدربه (2021). ودراسة Camilleri, M. (2021).

A. (2021).

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

تري الباحثات أن هناك الكثير من الجوانب المستفادة من تناول للدراسات السابقة في هذا الإطار، وتمثلت في: استفادت الباحثات من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة المتمثلة في الحاجة لمعرفة دور التحول الرقمي في تعزيز الاتصال المؤسسي داخل وزارة العدل، إذ كشفت تلك الدراسات عن نقص التكامل بين الجوانب التقنية والاتصالية في المؤسسات الحكومية. كما أسهمت في صياغة أهداف وأسئلة البحث بما ينسجم مع هذه الفجوة البحثية، وفي بناء الإطار النظري الذي يوضح العلاقة بين التحول الرقمي وفعالية الاتصال المؤسسي. كما تم الاستفادة منها في تصميم أداة الدراسة لتقيس واقع الممارسات الرقمية ومستوى الاتصال الفعّال لدى منسوبي الوزارة، وفي تفسير النتائج التي أظهرت توافقاً مع ما توصلت إليه بعض الدراسات السابقة من أثر إيجابي للتحول الرقمي في تحسين الاتصال المؤسسي داخل بيئات العمل الحكومية. ما تميزت به هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

- على الرغم من أن الدراسات السابقة قدمت تحليلات قيمة لأثر التحول الرقمي على الاتصال المؤسسي في القطاع الحكومي بشكل عام؛ إلا أن هذه الدراسات لم تتناول بشكل معمق خصوصية الاتصال المؤسسي الداخلي في المؤسسات الحكومية ذات الطبيعة الحساسة والمتخصصة مثل وزارة العدل في المملكة العربية السعودية. ولم تركز على التحديات التقنية للتحول الرقمي في القطاع الحكومي السعودي، ولم تربط بشكل مباشر هذه التحديات بتأثيرها على كفاءة وفعالية الاتصال المؤسسي.

- لذلك تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بتركيزها المباشر على دور التحول الرقمي في تعزيز الاتصال المؤسسي الداخلي تحديداً في سياق القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، مع تطبيق عملي ومتعمق على وزارة العدل، مما يوفر رؤى أكثر دقة وملاءمة للواقع المحلي لهذه المؤسسة الحيوية، وباستخدام منهجية بحثية متخصصة لتقديم فهم أعمق للتحديات والفرص في هذا السياق، وبالتالي

تُساهم في إثراء المعرفة الحديثة حول هذا الموضوع في ظل التطورات التقنية المتسارعة. وتأثير تبني الأدوات والتقنيات الرقمية على تعزيز الاتصال المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي.

الإطار النظري للدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى نظرية قبول التكنولوجيا التي طوّرها "ديفيس" (Davis, 1989)، والتي تُعدّ من أكثر النماذج شيوعاً في تفسير وتبني التقنيات الحديثة داخل المؤسسات. تفترض النظرية أن مدى تقبّل الأفراد للتكنولوجيا يعتمد على عاملين رئيسيين هما: 1- سهولة الاستخدام المدركة (Perceived Ease of Use) 2- المنفعة المتصورة (Perceived Usefulness)

وتتكامل هذه النظرية مع موضوع الدراسة من خلال تفسير دور التحول الرقمي في تعزيز الاتصال المؤسسي داخل وزارة العدل السعودية. إذ يُتوقع أن يؤدي ارتفاع إدراك الموظفين لفائدة الأنظمة الرقمية في تحسين التواصل وتبسيط الإجراءات، إضافة إلى سهولة استخدامها وتكاملها مع بيئة العمل، وإلى تعزيز فاعلية الاتصال المؤسسي الداخلي والخارجي.

كما تساعد النظرية في تفسير وتحليل مستويات التفاعل الرقمي والاتصال المؤسسي بين الموظفين، بناءً على مدى قبولهم واستخدامهم الفعلي للتقنيات الحديثة. وبذلك تشكّل نظرية قبول التكنولوجيا إطاراً تفسيرياً ومنهجياً يساعد على بناء أسئلة الدراسة وفرضياتها، وتحليل النتائج في ضوء محددات تبني التكنولوجيا داخل بيئة العمل الحكومية (العيسى، ٢٠٢٤م).

منهجية الدراسة:

منهج ونوع الدراسة:

اتبعت الدراسة الحالية في نهجها على المنهج الكمي الوصفي التحليلي والذي يقوم بوصف الظاهرة في الواقع وجمع البيانات حولها وتحليلها واستخلاص النتائج من خلال هذا التحليل، حيث تنتمي هذه الدراسة للدراسات الوصفية، وذلك لوصف وتحليل دور التحول الرقمي في تعزيز الاتصال المؤسسي في القطاع الحكومي.

ويعود اختيار المنهج الكمي الوصفي التحليلي دون غيره من المناهج بهدف التوسع في دراسة الظاهرة المدروسة وتحقيق إمكانية تعميم النتائج على نطاق أوسع. فالدراسة لا تستهدف تحليل تجربة محدودة لعينة قصدية أو اختبار فاعلية برنامج أو تعديل سلوك معين، وإنما تهدف إلى التطبيق الميداني لوصف وقياس دور التحول الرقمي في تعزيز الاتصال المؤسسي. ويتطلب هذا الهدف جمع بيانات كمية من عينات تمثل مجتمع الدراسة، بحيث يمكن قياس المتغيرات بدقة وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. كما أن موضوع التحول

الرقمي والاتصال المؤسسي. لا يقتصر على حالة أو إدارة بعينها، بل يمثل اتجاهًا استراتيجيًا عامًا يشمل مختلف القطاعات الحكومية، الأمر الذي يجعل المنهج الكمي الوصفي التحليلي هو الأنسب لتحقيق أهداف هذه الدراسة.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية من ٦٤ موظف من موظفي وزارة العدل بمختلف فئاتهم ومستوياتهم الإدارية في الإدارات والأقسام التي لها علاقة مباشرة بالاتصال المؤسسي الداخلي بالمملكة العربية السعودية. بهدف تطبيق الأدوات. ويُعزى محدودية حجم العينة في هذه الدراسة إلى الطبيعة التنظيمية لوزارة العدل السعودية، حيث تتطلب المشاركة في الدراسات الميدانية الحصول على موافقات رسمية وإجراءات إدارية قد تتجاوز المدة المحددة للدراسة، مما يحد من إمكانية الوصول إلى عدد كبير من المشاركين. كما أن العينة المستهدفة تمثل فئة نوعية من الموظفين ذوي قدرة على المعرفة المباشرة في مجالات التحول الرقمي والاتصال المؤسسي، ما يجعل التركيز على جودة البيانات وتمثيلها الواقعي أكثر أهمية من حجمها العددي. وهذه واحدة من الصعوبات التي واجهت الباحثات وهي صعوبة الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الموظفين ذوي الصلة بمتغيرات الدراسة.

وقد قامت الباحثات بتصنيف عينة الدراسة لكي تحصل على إجابات أكثر دقة وواقعية حسب الجداول التالية:

جدول رقم (١)

توزيع أفراد عينة الدراسة من حيث الفئة (الجنس)

المتغير الديمغرافي	العدد	النسبة المئوية
ذكر	١٣	٢٠.٣%
أنثى	٥١	٧٩.٧%
الإجمالي	٦٤	١٠٠

يبين الجدول (١) أن حجم العينة = (٦٤) مستجيب، وأن (١٣) من عينة الدراسة هم من الذكور ويمثلون ما نسبة (٢٠.٣%) من إجمالي العينة، وأن (٥١) من عينة الدراسة هم من الإناث ويمثلون ما نسبة (٧٩.٧%) من إجمالي العينة.

جدول رقم (٢)

توزيع أفراد عينة الدراسة من حيث الدرجة العلمية

الدرجة العلمية	العدد	النسبة المئوية
ما دون الجامعي	15	23.4%
بكالوريوس	36	56.3%
دراسات عليا	13	20.3%
الإجمالي	64	100%

يبين الجدول (٢) أن (١٥) من عينة الدراسة هم من يحملون درجة علمية أقل من الجامعة ويمثلون ما نسبة (23.4%) من إجمالي العينة، وأن (36) من عينة الدراسة هو من حملة درجة البكالوريوس ويمثلون ما نسبة (56.3%) من إجمالي العينة، وأن (13) من عينة الدراسة هم من حملة درجة الدراسات العليا ويمثلون ما نسبته (20.3%) من إجمالي العينة.

جدول رقم (٣)

توزيع أفراد عينة الدراسة من حيث المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية
موظف	43	67.2%
رئيس قسم	10	15.6%
مدير إداري	11	17.2%
الإجمالي	64	100%

يبين الجدول (٣) أن (43) من عينة الدراسة هم من فئة الموظفين "موظف" ويمثلون ما نسبة (67.2%) من إجمالي العينة، وأن (10) من عينة الدراسة هم من فئة "رئيس قسم" ويمثلون ما نسبة (15.6%) من إجمالي العينة، وأن (11) من عينة الدراسة هم من فئة "مدير إداري" ويمثلون ما نسبة (17.2%) من إجمالي العينة.

جدول رقم (٤)

توزيع أفراد عينة الدراسة من حيث سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
من ٥ سنوات فأقل	35	54.7%
من ٦-١٠ سنوات	14	21.9%
من ١١ سنة فأكثر	15	23.4%
الإجمالي	64	100%

يبين الجدول (٤) أن (35) من عينة الدراسة هم من لديهم خبرات ٥ سنوات أو أقل ويمثلون نسبة (54.7%) من إجمالي العينة، وأن (14) من عينة الدراسة هم من لديهم خبرات من ٦-١٠ سنوات ويمثلون نسبة (21.9%)

من إجمالي العينة، وأن (١٥) من عينة الدراسة هم من لديهم خبرات من ١١ سنة فأكثر ويمثلون نسبة (٢٣.٤%) من إجمالي العينة.
أدوات الدراسة:

في ضوء طبيعة الدراسة الحالية ومشكلتها وأسئلتها؛ استخدمت الباحثات أدوات طبقتهن على عينة الدراسة الحالية، والتي تضمنت على استبانة (من إعداد الباحثات)، والتي تكونت من عدد (٤) محاور وقد شمل كل محور على عدد من الفقرات (٥-٨)، وبواقع إجمالي (٢٣) فقرة كلها موجبة وحسب الجدول الآتي:

جدول رقم (٥)

محاور أداة الدراسة وعدد فقراتها

المحاور	عدد الفقرات
المحور الأول: دور التحول الرقمي في تعزيز الاتصال المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي	٥
المحور الثاني: دور التحول الرقمي في تطوير وكفاءة الاتصال المؤسسي في وزارة العدل السعودية	٨
المحور الثالث: دور التحول الرقمي في فعالية الاتصال المؤسسي الداخلي في وزارة العدل	٥
المحور الرابع: التحديات والمعوقات التي واجهت وزارة العدل أثناء عملية التحول الرقمي	٥
المجموع	٢٣

صدق وثبات الإستبانة:

صدق الإستبانة:

قامت الباحثات بالتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان باستخراج معامل الارتباط بين درجة كل مفردة من مفردات المقياس ودرجة البعد الذي تنتمي إليه والدرجة الكلية باستخدام معامل بيرسون على البرنامج الاحصائي SPSS V.25، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجداول التالية:

جدول رقم (٦)

الاتساق الداخلي لمحور دور التحول الرقمي في تعزيز الاتصال المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي

المفردة	معامل الارتباط بالمحور	قيمة الدلالة
١	.٨٧٥**	
٢	.٧٧٧**	
٣	.٧٠٩**	
٤	.٧٩٢**	
٥	.٧٧١**	

** معامل ارتباط دال عند مستوى ١٠٠٠

يتبين من الجدول رقم (٦) أن جميع معاملات الارتباط لبيرسون بين فقرات المحور والدرجة الكلية لهذا المحور دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٠١) من كل فقرة من فقرات المحور، حيث جاء الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (٠.٧٠٩) والحد الأعلى (٠.٨٧٥)، وعليه فإن جميع فقرات المحور متسقة داخلياً مع الدرجة الكلية للمحور، مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لفقرات هذا المحور.

جدول رقم (٧)

الاتساق الداخلي لمحور دور التحول الرقمي على تطوير وكفاءة الاتصال المؤسسي

المفردة	معامل الارتباط بالمحور	قيمة الدلالة
١	**.٠٧٥٠	
٢	**.٠٦٧٠	
٣	**.٠٨١٦	
٤	**.٠٨٠٤	
٥	**.٠٧٨٤	
٦	**.٠٨٢٤	
٧	**.٠٧٩٣	
٨	**.٠٦٢٤	

** معامل ارتباط دال عند مستوى ٠.٠٠١

يتبين من الجدول رقم (٧) أن جميع معاملات الارتباط لبيرسون بين فقرات المحور والدرجة الكلية لهذا المحور دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٠١) من كل فقرة من فقرات المحور، حيث جاء الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (٠.٦٢٤) والحد الأعلى (٠.٨٢٤)، وعليه فإن جميع فقرات المحور متسقة داخلياً مع الدرجة الكلية للمحور، مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لفقرات هذا المحور.

جدول رقم (٨)

لاتساق الداخلي لمحور دور التحول الرقمي على فعالية الاتصال المؤسسي الداخلي

المفردة	معامل الارتباط بالمحور	قيمة الدلالة
١	**.٠٨٠٨	
٢	**.٠٧٣٢	
٣	**.٠٨٦٦	
٤	**.٠٧١١	
٥	**.٠٨٢٤	

** معامل ارتباط دال عند مستوى ٠.٠٠١

يتبين من الجدول رقم (٨) أن جميع معاملات الارتباط لبيرسون بين فقرات المحور والدرجة الكلية لهذا المحور دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠١) من كل فقرة من فقرات المحور، حيث جاء الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (٠.٧١١) والحد الأعلى (٠.٨٦٦)، وعليه فإن جميع فقرات المحور متسقة داخليًا مع الدرجة الكلية للمحور، مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لفقرات هذا المحور.

جدول رقم (٩)

يوضح الاتساق الداخلي لمحور التحديات والمعوقات التي واجهت وزارة العدل أثناء عملية التحول الرقمي

المفردة	معامل الارتباط بالمحور	قيمة الدلالة
١	**٠.٨١٠	٠.٠٠٠
٢	**٠.٨٠٣	٠.٠٠٠
٣	**٠.٧٣٤	٠.٠٠٠
٤	**٠.٧٧١	٠.٠٠٠
٥	**٠.٨٦٢	٠.٠٠٠

** معامل ارتباط دال عند مستوى ٠.٠١

يتبين من الجدول رقم (٩) أن جميع معاملات الارتباط لبيرسون بين فقرات المحور والدرجة الكلية لهذا المحور دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠١) من كل فقرة من فقرات المحور، حيث جاء الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (٠.٧٣٤) والحد الأعلى (٠.٨٦٢)، وعليه فإن جميع فقرات المحور متسقة داخليًا مع الدرجة الكلية للمحور، مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لفقرات هذا المحور.

جدول رقم (١٠)

الاتساق الداخلي لمحاوَر أداة الدراسة (الاستبانة) مع الدرجة الكلية

المحور	معامل الارتباط بالمحور	قيمة الدلالة
المحور الأول	**٠.٨٠٨	٠.٠٠٠
المحور الثاني	**٠.٩٦٨	٠.٠٠٠
المحور الثالث	**٠.٩٢٨	٠.٠٠٠
المحور الرابع	**٠.٩٥٦	٠.٠٠٠

** معامل ارتباط دال عند مستوى ٠.٠١

يتبين من الجدول رقم (١٠) أن جميع معاملات الارتباط لبيرسون بين محاور الاستبانة الأربعة والدرجة الكلية لها دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠١)، حيث جاء الحد الأدنى لمعاملات الارتباط للمحور الثاني بقيمة

(٠.٨٠٨) والحد الأعلى للمحور الرابع بقيمة (٠.٩٦٨)، وعليه فإن جميع محاور الاستبانة متسقة داخليًا مع الدرجة الكلية لها، مما يثبت صدق الاتساق الداخلي للمحاور الأربعة للاستبانة. ثبات الإستبانة:

قامت الباحثات بالتحقق من ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) للتأكد من ثبات أداة الدراسة على عينة الدراسة المكونة من (٦٤) موظف، وجاءت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (١١)

معاملات ألفا- كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

محاور أداة الدراسة (الاستبانة)	عدد المفردات	ألفا كرونباخ
المحور الأول	٥	٠.٨٣٦
المحور الثاني	٨	٠.٨٩٤
المحور الثالث	٥	٠.٨٤٦
المحور الرابع	٥	٠.٨٥٣
الدرجة الكلية	٢٣	٠.٩٥٦

يتضح من الجدول (١١) أن قيم معامل الثبات بطريقة كرونباخ ألفا جاءت أكبر من (٠.٧) لمحاور الاستبانة، حيث بلغ إجمالي الفقرات (٢٣) مفردة، وتراوح ثبات المحاور ما بين (٠.٨٣٦) كحد أدنى، وبين (٠.٨٩٤) كحد أعلى، فيما بلغ المعدل العام للأداة (٠.٩٥٦) بما يدل على تمتع الاستبانة بمستوى ثبات مرتفع. الأساليب الإحصائية:

استخدمت الباحثات الأساليب الإحصائية لتقنين وإعداد أداة الدراسة علاوة على استخدامها لإثبات صحة أو عدم صحة أسئلة الدراسة، وإيجاد ثبات وصدق المقاييس، ونتائج الدراسة بالاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية (SPSSV25) المستخدم في العلوم الاجتماعية، كما يلي:

- استخدمت الدراسة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس الأوزان والتحليل الإحصائي لأداة الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق أداة الدراسة.
- معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لقياس ثبات أداة الدراسة.

نتائج الدراسة:

في البداية قامت الباحثات بوضع معايير واسس لتحليل استجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة الأربعة لتكون بمثابة مفاتيح تصحيح وقواعد يطبق عليها صحة البيانات والمعايير الإنحرافية والمتوسطات الحسابية للمحاور المستخرجة من برنامج (SpSS.V25)، والأوزان المعتمدة على مقياس ليكرت الخماسي، وهذا ما يوضحه في الجدولين التاليين:

جدول رقم (١٢)

ميزان تقدير الأوزان وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	الفئة	المتوسط المرجح بالأوزان	طول الفترة	المستوى
غير موافق بشدة	١	من ١ إلى ١.٧٩	٠.٨٠	منخفض
غير موافق	٢	من ١.٨٠ إلى ٢.٥٩	٠.٨٠	
محايد	٣	من ٢.٦٠ إلى ٣.٣٩	٠.٨٠	متوسط
موافق	٤	من ٣.٤٠ إلى ٤.١٩	٠.٨٠	مرتفع
موافق بشدة	٥	من ٤.٢٠ إلى ٥.٠٠	٠.٨٠	

في الجدول (١٢) تم وضع معايير وميزان تقدير الأوزان النسبية وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي والذي اعتمدته الباحثات في تصميم الاستبانة، حيث يعتمد على خمس استجابات (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة)، وقد تم تقسيم المستوى إلى درجات (منخفض = من ١ إلى ٢.٥٩) و (متوسط = من ٢.٦٠ إلى ٣.٣٩) و (مرتفع = من ٤.٢٠ إلى ٥.٠٠). وعليه اعتمدت الدراسة هذا المستوى في قوة تصحيح الاستجابات التي تم جمعها من عينة الدراسة.

جدول رقم (١٣)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحاور أداة الدراسة

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الدرجة
المحور الأول	٤.٢٣	٠.٦٩٤٩	موافق بشدة	مرتفع
المحور الثاني	٤.٣٣	٠.٦١٤٩	موافق بشدة	مرتفع
المحور الثالث	٤.٣٠	٠.٦٢٧٤	موافق بشدة	مرتفع
المحور الرابع	٤.٣٢	٠.٦٢٩٢	موافق بشدة	مرتفع
الدرجة الكلية	٤.٣٠	٠.٥٨٨١	موافق بشدة	مرتفع

يتبين من الجدول رقم (١٣) أن المتوسط الحسابي لمحاور الاستبانة الأربعة والدرجة الكلية لجميع المحاور دالة إحصائياً عند مستوى درجتها الكلية (٤.٣٠)، وهو ما يقابل درجة (موافق بشدة) في مقياس ليكرت الخماسي

الموضح في جدول (١٢)، وبقيمة انحراف معياري (٠.٥٨٨١)، وبناءً عليه كان مستوى الدرجة يقابل (مرتفع)، وهذا ما يؤكد بأن هناك نسبة اتفاق كبيرة (موافق بشدة) بين المشتركين في جميع الردود على محاور الدراسة الأربعة بأن هناك تأثير مرتفع للتحول الرقمي في تعزيز الاتصال المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي. نتائج السؤال الأول: تحليل لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول السؤال الأول: ما هو دور التحول الرقمي في تعزيز الاتصال المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي؟

جدول رقم (١٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على المحور الأول

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	ساهم التحول الرقمي في القطاع الحكومي السعودي في تسريع وتيرة تبادل المعلومات وتدفقها بين مختلف المؤسسات الحكومية	٤.٠٢	١.١٤٨	مرتفع
2	أدى تبني التقنيات الرقمية في القطاع الحكومي إلى تحسين جودة وفعالية الرسائل والخطابات الرسمية المتبادلة بين الجهات الحكومية المختلفة	٤.٢٠	0.٩١٢	مرتفع
3	مكن التحول الرقمي المؤسسات الحكومية السعودية من الوصول إلى نطاق أوسع من المستفيدين وأصحاب المصلحة من خلال قنوات اتصال رقمية متنوعة	٤.٣٠	٠.٩٠٣	مرتفع
4	أسهم التحول الرقمي في تعزيز التنسيق والتعاون بين الوحدات التنظيمية المختلفة داخل المؤسسات الحكومية، وبين المؤسسات الحكومية المتعددة	٤.٣٩	٠.٦٨١	مرتفع
5	أحدث التحول الرقمي نقلة نوعية إيجابية في منظومة الاتصال المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي	٤.٢٥	٠.٧٥٦	مرتفع
		٤.٢٣	٠.٦٩٥	مرتفع

يتضح من الجدول رقم (١٤) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور (دور التحول الرقمي في تعزيز الاتصال المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي):

فقد جاء في المرتبة الأولى العبارة التي تنص على ("أسهم التحول الرقمي في تعزيز التنسيق والتعاون بين الوحدات التنظيمية المختلفة داخل المؤسسات الحكومية، وبين المؤسسات الحكومية المتعددة") بقيمة انحراف معياري (٠.٦٨١)، وقيمة متوسط حسابي (٤.٣٩) وهو ما يقابل درجة (موافق بشدة) في مقياس ليكرت الخماسي الموضح سابقاً في جدول (١٢)، وبناءً عليه كان مستوى الدرجة يقابل (مرتفع)، أي أن المشاركين يؤكدون بأن

التحول الرقمي أسهم في تعزيز التنسيق والتعاون بين الوحدات التنظيمية المختلفة داخل المؤسسات الحكومية، وبين المؤسسات الحكومية المتعددة.

وجاء في المرتبة الثانية العبارة التي تنص على ("ممكن التحول الرقمي المؤسسات الحكومية السعودية من الوصول إلى نطاق أوسع من المستفيدين وأصحاب المصلحة من خلال قنوات اتصال رقمية متنوعة.") بقيمة انحراف معياري (٠.٩٠٣)، وقيمة متوسط حسابي (٤.٣٠) وهو ما يقابل درجة (موافق بشدة) في مقياس ليكرت الخماسي الموضح سابقاً في جدول (١٢)، وبناءً عليه كان مستوى الدرجة يقابل (مرتفع)، أي أن المشاركين يؤكدون بأن التحول الرقمي ممكن المؤسسات الحكومية السعودية من الوصول إلى نطاق أوسع من المستفيدين وأصحاب المصلحة.

كما يوضح الجدول (١٤) أن المتوسط المرجح للأوزان بالمحور "دور التحول الرقمي في تعزيز الاتصال المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي"، بلغ قيمته (٤.٢٣)، وبانحراف معياري بلغ (٠.٦٩٥)، وهو ما يقابل (موافق بشدة) أي مستوى المحور يعتبر (مرتفع) على مقياس الدراسة.

نتائج السؤال الثاني: تحليل لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول السؤال الثاني: ما هو دور التحول الرقمي على تطوير وكفاءة الاتصال المؤسسي في وزارة العدل السعودية؟

جدول رقم (١٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على المحور الثاني

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	ساهمت وزارة العدل في تطوير منصات رقمية عززت تدفق المعلومات الداخلية وسهلت عمليات الاتصال المؤسسي	٤.٣١	٠.٨٥٢	مرتفع
٢	أدى التحول الرقمي إلى تسريع تبادل المراسلات والموافقات بين الإدارات، مما رفع كفاءة الاتصال المؤسسي.	٤.٤٧	٠.٦٨٩	مرتفع
٣	سهلت الأنظمة الرقمية وصول الموظفين إلى المعلومات والوثائق المؤسسية، مما حسن سرعة الإنجاز والدقة.	٤.٣٠	٠.٩٠٣	مرتفع
٤	ساهمت الأدوات الرقمية في تحسين التنسيق والتعاون بين الإدارات عبر القنوات الإلكترونية والتطبيقات الذكية.	٤.٤١	٠.٧٢٩	مرتفع
٥	خفضت التقنيات الرقمية التكاليف التشغيلية للاتصال المؤسسي، من خلال تقليل الاعتماد على الورق والاجتماعات التقليدية.	٤.٢٧	٠.٩١٣	مرتفع

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
٦	ساعدت برامج التدريب الرقمية في رفع كفاءة الموظفين في استخدام الأدوات التقنية وتعزيز فاعلية الاتصال الداخلي.	٤.٢٣	٠.٨٥٠	مرتفع
٧	أدت رقمته إجراءات العمل إلى تحسين سرعة العمليات الداخلية مثل الموافقات والاجتماعات الإلكترونية.	٤.٣٤	٠.٨٠١	مرتفع
٨	أسهم التحول الرقمي في تطوير استراتيجيات الاتصال داخل وزارة العدل، مما أدى إلى رفع كفاءة اتخاذ القرارات.	٤.٣٠	٠.٧٧٠	مرتفع
		٤.٣٣	٠.٦١٩	مرتفع

يتضح من الجدول رقم (١٥) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور

(دور التحول الرقمي على تطوير وكفاءة الاتصال المؤسسي في وزارة العدل السعودية):

- فقد جاء في المرتبة الأولى العبارة التي تنص على ("أدى التحول الرقمي إلى تسريع تبادل المراسلات والموافقات بين الإدارات، مما رفع كفاءة الاتصال المؤسسي") بقيمة انحراف معياري (٠.٦٨٩)، وقيمة متوسط حسابي (٤.٤٧) وهو ما يقابل درجة (موافق بشدة) في مقياس ليكرت الخماسي الموضح سابقاً في جدول (١٢)، وبناءً عليه كان مستوى الدرجة يقابل (مرتفع)، أي أن المشاركين يؤكدون بأن التحول الرقمي أدى إلى تسريع تبادل المراسلات والموافقات بين الإدارات وأدى بالتالي إلى رفع كفاءة الاتصال المؤسسي.

- وجاء في المرتبة الثانية العبارة التي تنص على ("ساهمت الأدوات الرقمية في تحسين التنسيق والتعاون بين الإدارات عبر القنوات الإلكترونية والتطبيقات الذكية") بقيمة انحراف معياري (٠.٧٢٩)، وقيمة متوسط حسابي (٤.٤١) وهو ما يقابل درجة (موافق بشدة) في مقياس ليكرت الخماسي الموضح سابقاً في جدول (١٢)، وبناءً عليه كان مستوى الدرجة يقابل (مرتفع)، أي أن المشاركين يؤكدون بأن الأدوات الرقمية ساهمت في تحسين التنسيق والتعاون بين الإدارات عبر القنوات الإلكترونية والتطبيقات الذكية.

- كما يوضح الجدول (١٥) أن المتوسط المرجح للأوزان بالمحور: "دور التحول الرقمي على تطوير وكفاءة الاتصال المؤسسي في وزارة العدل السعودية"، بلغ قيمته (٤.٣٣)، وبانحراف معياري بلغ (٠.٦١٩)، وهو ما يقابل (موافق بشدة) أي مستوى المحور يعتبر (مرتفع) على مقياس الدراسة.

نتائج السؤال الثالث: تحليل لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول السؤال الثالث: ما هو دور التحول الرقمي في

فعالية الاتصال المؤسسي الداخلي في وزارة العدل؟

جدول رقم (١٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على المحور الثالث

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	أدى التحول الرقمي في وزارة العدل إلى تحسين مستوى التنسيق بين مختلف الإدارات والأقسام في إنجاز المهام المشتركة	٤.٣١	٠.٨١٤	مرتفع
٢	ساهمت الأدوات والمنصات الرقمية في تعزيز التعاون والمشاركة الفعالة بين الموظفين في مختلف المستويات والإدارات	٤.٣١	٠.٦٦٤	مرتفع
٣	أصبح من الأسهل على موظفي وزارة العدل الوصول إلى المعلومات والوثائق المؤسسية الداخلية التي يحتاجونها لأداء مهامهم اليومية بفضل الأدوات الرقمية	٤.٢٥	٠.٨٣٦	مرتفع
٤	أسهم التحول الرقمي في تحسين جودة القرارات المتخذة داخل وزارة العدل من خلال توفير معلومات أكثر دقة وشمولية وسرعة	٤.٣٨	٠.٦٥٥	مرتفع
٥	أرى أن التحول الرقمي قد أحدث تحسناً ملحوظاً في فعالية الاتصال المؤسسي الداخلي في وزارة العدل	٤.٢٥	٠.٩٧٦	مرتفع
		٤.٣٠	٠.٦٢٧	مرتفع

يتضح من الجدول رقم (١٦) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور

(دور التحول الرقمي على فعالية الاتصال المؤسسي الداخلي في وزارة العدل):

- فقد جاء في المرتبة الأولى العبارة التي تنص على ("أسهم التحول الرقمي في تحسين جودة القرارات المتخذة داخل وزارة العدل من خلال توفير معلومات أكثر دقة وشمولية وسرعة") بقيمة انحراف معياري (٠.٦٥٥)، وقيمة متوسط حسابي (٤.٣٨) وهو ما يقابل درجة (موافق بشدة) في مقياس ليكرت الخماسي الموضح سابقاً في جدول (١٢)، وبناءً عليه كان مستوى الدرجة يقابل (مرتفع)، أي أن المشاركين يؤكدون بأن التحول الرقمي أسهم في تحسين جودة القرارات المتخذة داخل وزارة العدل من خلال المعلومات الأكثر دقة وشمولية والسرعة التي وفرتها الخدمات.

- وجاء في المرتبة الثانية العبارة التي تنص على ("أدى التحول الرقمي في وزارة العدل إلى تحسين مستوى التنسيق بين مختلف الإدارات والأقسام في إنجاز المهام المشتركة") بقيمة انحراف معياري (٠.٨١٤)، وقيمة متوسط حسابي (٤.٢١) وهو ما يقابل درجة (موافق بشدة) في مقياس ليكرت الخماسي الموضح سابقاً في جدول (١٢)، وبناءً عليه كان مستوى الدرجة يقابل (مرتفع)، أي أن المشاركين يؤكدون بأن

التحول الرقمي في وزارة العدل أدى إلى تحسين مستوى التنسيق بين مختلف الإدارات والأقسام في إنجاز المهام المشتركة.

- كما يوضح الجدول (١٦) أن المتوسط المرجح للأوزان بالمحور: "دور التحول الرقمي في فعالية الاتصال المؤسسي الداخلي في وزارة العدل"، بلغ قيمته (٤.٣٠)، وبانحراف معياري بلغ (٠.٦٢٧)، وهو ما يقابل (موافق بشدة) أي مستوى المحور يعتبر (مرتفع) على مقياس الدراسة.

نتائج السؤال الرابع: تحليل لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول السؤال الرابع: ما هي أهم التحديات والمعوقات التي واجهت وزارة العدل أثناء عملية التحول الرقمي لتطوير الاتصال المؤسسي الداخلي؟

جدول رقم (١٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على المحور الرابع

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	واجهت وزارة العدل تحديات في توفير البنية التحتية الرقمية الملائمة (مثل شبكات الإنترنت، الأجهزة، البرامج) لدعم التحول الرقمي في الاتصال المؤسسي الداخلي	٤.٣٠	٠.٩٠٣	مرتفع
٢	كان نقص المهارات والكفاءات الرقمية لدى بعض الموظفين في وزارة العدل من المعوقات الرئيسية أمام الاستفادة الكاملة من الأدوات والتقنيات الرقمية في الاتصال المؤسسي الداخلي	٤.٤١	٠.٧٢٩	مرتفع
٣	شكلت مقاومة التغيير من قبل بعض الموظفين في وزارة العدل تحدياً أمام تبني وتطبيق الأدوات والأساليب الرقمية الجديدة في الاتصال المؤسسي الداخلي	٤.٣١	٠.٨١٤	مرتفع
٤	واجهت وزارة العدل بعض الصعوبات في تحقيق التكامل والتوافق بين الأنظمة والبرامج الرقمية المختلفة المستخدمة في الاتصال المؤسسي الداخلي، مما أثر على فاعلية التحول الرقمي	٤.٣١	٠.٦٦٤	مرتفع
٥	هناك حاجة لتعزيز بعض إجراءات الأمن السيبراني لحماية البيانات والمعلومات المتداولة عبر القنوات الرقمية الداخلية	٤.٢٥	٠.٨٣٦	مرتفع
		٤.٣٢	٠.٦٢٩	مرتفع

يتضح من الجدول رقم (١٧) التكرار والنسب المئوية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور (التحديات والمعوقات التي واجهت وزارة العدل أثناء عملية التحول الرقمي).

- فقد جاء في المرتبة الأولى العبارة التي تنص على ("كان نقص المهارات والكفاءات الرقمية لدى بعض الموظفين في وزارة العدل من المعوقات الرئيسية أمام الاستفادة الكاملة من الأدوات والتقنيات الرقمية في الاتصال المؤسسي الداخلي") بقيمة انحراف معياري (٠.٧٢٩)، وقيمة متوسط حسابي (٤.٤١) وهو ما يقابل درجة (موافق بشدة) في مقياس ليكرت الخماسي الموضح سابقاً في جدول (١٢)، وبناءً عليه كان مستوى الدرجة يقابل (مرتفع)، أي أن المشاركين يؤكدون بأن الفترات الأولى لتطبيق برامج التحول الرقمي كان هناك بعض النقص في المهارات والكفاءات الرقمية لدى بعض الموظفين في وزارة العدل، وأن هذا كان من المعوقات الرئيسية أمام الاستفادة الكاملة من الأدوات والتقنيات الرقمية في الاتصال المؤسسي الداخلي.

- وجاء في المرتبة الثانية العبارة التي تنص على ("واجهت وزارة العدل بعض الصعوبات في تحقيق التكامل والتوافق بين الأنظمة والبرامج الرقمية المختلفة المستخدمة في الاتصال المؤسسي الداخلي، مما أثر على فاعلية التحول الرقمي") بقيمة انحراف معياري (٠.٦٦٤)، وقيمة متوسط حسابي (٤.٣١) وهو ما يقابل درجة (موافق بشدة) في مقياس ليكرت الخماسي الموضح سابقاً في جدول (١٢)، وبناءً عليه كان مستوى الدرجة يقابل (مرتفع)، أي أن المشاركين يؤكدون بأن وزارة العدل واجهت صعوبات في تحقيق التكامل والتوافق بين الأنظمة والبرامج الرقمية المختلفة المستخدمة في الاتصال المؤسسي الداخلي، مما أثر على فاعلية التحول الرقمي في ذلك الوقت.

- كما يوضح الجدول (١٧) أن المتوسط المرجح للأوزان بالمحور: "التحديات والمعوقات التي واجهت وزارة العدل أثناء عملية التحول الرقمي"، بمتوسط حسابي بلغ قيمته (٤.٣٢)، وبانحراف معياري بلغ (٠.٦٢٩)، وهو ما يقابل (موافق بشدة) أي مستوى المحور يعتبر (مرتفع) على مقياس الدراسة.

النتائج العامة للدراسة:

توصلت الدراسة الحالية إلى النتائج التالية:

- أكدت نتائج الدراسة بأن التحول الرقمي قد أحدث تحولاً إيجابياً وعميقاً في منظومة الاتصال المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي، وإن له أهمية على تطوير وكفاءة الاتصال المؤسسي في وزارة العدل السعودية وتحسين جودة وفعالية الاتصال المؤسسي الداخلي وهذا ما تؤكدته نظرية قبول التكنولوجيا من خلال مفهوم لمنفعة المتصورة.

- اتضح أن تبني التقنيات الرقمية ساهم في تحسين جودة وفعالية الرسائل والخطابات الرسمية المتبادلة بين الجهات الحكومية، مما قلل من الأخطاء وسوء الفهم.

- كشفت الدراسة أن التحول الرقمي مكن المؤسسات الحكومية السعودية من الوصول إلى نطاق أوسع

من المستفيدين وأصحاب المصلحة من خلال قنوات اتصال رقمية متنوعة، مما عزز من سهولة الوصول إلى الخدمات والمعلومات.

- أوضحت النتائج أن التحول الرقمي أسهم في تعزيز التنسيق والتعاون بين الوحدات التنظيمية المختلفة داخل المؤسسات الحكومية وبين المؤسسات الحكومية المتعددة، مما أدى إلى تحسين الكفاءة في إنجاز المهام المشتركة.

- أظهرت النتائج أن التحول الرقمي بوزارة العدل ساهم في تطوير منصات رقمية عززت تدفق المعلومات الداخلية، وسرع تبادل المراسلات والموافقات، وسهل وصول الموظفين إلى المعلومات، وحسن التنسيق والتعاون، وخفض التكاليف التشغيلية وهو ما يتوافق مع مفهوم سهولة الاستخدام المدركة في النظرية.

- هناك بعض التحديات التي واجهت وزارة العدل أثناء عملية التحول الرقمي أثرت على تبني وتطبيق بعض الأدوات والتقنيات الرقمية في الاتصال المؤسسي الداخلي.

مناقشة نتائج الدراسة:

تبين من خلال تحليل نتائج السؤال الأول أن التحول الرقمي قد أحدث تحولاً إيجابياً وعميقاً في منظومة الاتصال المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي، مما ساهم في تحسين الأداء والكفاءة وتعزيز العلاقة مع الجمهور وأصحاب المصلحة. حيث ساهم التحول الرقمي في القطاع الحكومي السعودي في تسريع وتيرة تبادل المعلومات وتدفقها بين مختلف المؤسسات الحكومية، وأدى تبني التقنيات الرقمية في القطاع الحكومي إلى تحسين جودة وفعالية الرسائل والخطابات الرسمية المتبادلة بين الجهات الحكومية المختلفة، ويمكن التحول الرقمي المؤسسات الحكومية السعودية من الوصول إلى نطاق أوسع من المستفيدين وأصحاب المصلحة من خلال قنوات اتصال رقمية متنوعة، وأسهم التحول الرقمي في تعزيز التنسيق والتعاون بين الوحدات التنظيمية المختلفة داخل المؤسسات الحكومية، وبين المؤسسات الحكومية المتعددة، وأحدث التحول الرقمي نقلة نوعية إيجابية في منظومة الاتصال المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي؛ وتتفق نتائج الدراسة الحالية في ذلك مع نتائج دراسة الشقاحين والعرب (٢٠٢٤م) والتي هدفت إلى التعرف على أثر التحول الرقمي في جودة الخدمات الحكومية، وأظهرت نتائجها أن مستوى التحول الرقمي بأبعاده كانت مرتفعة.

وتبين من خلال تحليل نتائج السؤال الثاني أن للتحول الرقمي دور بالغ الأهمية في تطوير وكفاءة الاتصال المؤسسي في وزارة العدل السعودية، حيث ساهمت الوزارة في تطوير منصات رقمية عززت تدفق المعلومات الداخلية وسهلت عمليات الاتصال. كما أدى تبني التقنيات الرقمية إلى تسريع تبادل المراسلات والموافقات بين

الإدارات المختلفة، مما حسن من سرعة الإنجاز والدقة في العمل. وعلى صعيد التكاليف، خفضت التقنيات الرقمية التكاليف التشغيلية للاتصال المؤسسي من خلال تقليل الاعتماد على الورق والاجتماعات التقليدية. كما أن برامج التدريب الرقمية ساعدت في رفع كفاءة الموظفين في استخدام الأدوات التقنية، مما عزز من فاعلية الاتصال الداخلي. وقد أدت رقمنة إجراءات العمل إلى تحسين سرعة العمليات الداخلية مثل الموافقات وعقد الاجتماعات إلكترونياً، واتخاذ القرارات، وتناسقت نتائج الدراسة الحالية في ذلك مع نتائج دراسة أبو سالم والعتيبي (٢٠٢٤م) والتي أظهرت نتائجها أن هناك علاقة إيجابية قوية بين أبعاد التحول الرقمي وأداء وظائف الموظفين، وأن تبني هذه الأبعاد في الإدارة العامة للتعليم؛ يمكن أن يزيد من أداء الموظفين. وأيضاً دراسة مخرمش وسالمي (٢٠٢٣م) والتي هدفت إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تعزيز كفاءة الاتصال التنظيمي، والتي أظهرت نتائجها وجود علاقة تأثير قوية لأبعاد التحول الرقمي في تعزيز كفاءة الاتصال التنظيمي. وأيضاً دراسة مساوي وآخرون (٢٠٢٤م) والتي هدفت إلى التعرف على العوامل المؤثرة في الكفاءة الوظيفية لممارسي الاتصال المؤسسي، وأظهرت نتائجها أن أهم الصفات الشخصية لممارسي الاتصال المؤسسي هي: التعاطف والتضامن، وروح الفريق، والمثابرة مهمة في أداء دور ممارس للاتصال المؤسسي.

وتبين من خلال تحليل نتائج السؤال الثالث أن التحول الرقمي في وزارة العدل أثمر عن تحسين ملحوظ في فعالية الاتصال المؤسسي الداخلي، حيث أدى إلى تحسين مستوى التنسيق بين مختلف الإدارات والأقسام في إنجاز المهام المشتركة بفضل الأدوات والمنصات الرقمية التي عززت التعاون والمشاركة الفعالة بين الموظفين على اختلاف مستوياتهم وإداراتهم. كما أصبح وصول الموظفين إلى المعلومات والوثائق المؤسسية الداخلية التي يحتاجونها لأداء مهامهم اليومية أسهل وأسرع بفضل هذه الأدوات. وقد أسهم ذلك بشكل مباشر في تحسين جودة القرارات المتخذة داخل الوزارة من خلال توفير معلومات أكثر دقة وشمولية وسرعة. وبشكل عام، يمكن القول بأن التحول الرقمي قد أحدث تحسناً ملحوظاً في فعالية الاتصال المؤسسي الداخلي في وزارة العدل، مما انعكس إيجاباً على سير العمل والأداء العام، وتتفق نتائج الدراسة الحالية في ذلك مع نتائج دراسة السمرى والمحيميد (٢٠٢٤م) والتي أظهرت نتائجها وجود ارتباط قوي إيجابي وذا معنوية إحصائية بين آليات التحول الرقمي والبعد الاقتصادي للتنمية المستدامة بالمملكة. وأيضاً دراسة الرباعي (٢٠٢٢م) والتي هدفت إلى التعرف على الحكومة الرقمية في ضوء برامج التحول الرقمي وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، وأظهرت نتائجها ضرورة وحتمية التحول الرقمي لتحسين وتجويد الخدمات المقدمة للمواطنين من الجهات الحكومية مع ضمان السرعة، والجودة، والعدالة، والشفافية.

وتبين من خلال تحليل نتائج السؤال الرابع أن هناك بعض التحديات التي واجهت وزارة العدل أثناء عملية التحول الرقمي وأثرت على تبني وتطبيق بعض التقنيات الرقمية في الاتصال المؤسسي الداخلي، حيث برزت تحديات في

توفير البنية التحتية الرقمية الملائمة من شبكات إنترنت وأجهزة وبرامج لدعم هذا التحول. كما شكل نقص بعض المهارات والكفاءات الرقمية لدى بعض الموظفين عائقاً رئيسياً أمام الاستفادة الكاملة من هذه الأدوات والتقنيات. بالإضافة إلى ذلك، كانت مقاومة التغيير من قبل بعض الموظفين تحدياً أمام تبني الأساليب الرقمية الجديدة في التواصل. وأخيراً، لا تزال هناك حاجة لتعزيز بعض إجراءات الأمن السيبراني لحماية البيانات والمعلومات المتداولة عبر القنوات الرقمية الداخلية، وتتفق نتائج الدراسة الحالية في ذلك مع نتائج دراسة الدوبي (٢٠٢٣م) والتي هدفت إلى قياس التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية، وأظهرت نتائجها بأن المخاطر الإلكترونية من أبرز العقبات الرقمية التي يواجهها التحول الرقمي. وايضاً دراسة مساوي وآخرون (٢٠٢٤م) والتي أظهرت نتائجها تأثير المعوقات البيئية للمؤسسة في كفاءة ممارسي الاتصال.

توصيات الدراسة:

- توصي الدراسة بتطوير برامج تدريبية متخصصة لرفع مستوى المهارات والكفاءات الرقمية لدى الموظفين في القطاع الحكومي.
- توصي الدراسة بتعزيز إجراءات الأمن السيبراني لحماية البيانات والمعلومات الحكومية الحساسة المتداولة عبر القنوات الرقمية الداخلية والخارجية.
- توصي الدراسة بإجراء دراسات لتقييم رضا الموظفين والمستفيدين عن قنوات الاتصال الرقمية وتحديد مجالات التحسين في وزارة العدل والوزارات الأخرى.

مقترحات الدراسة:

- إجراء دراسات حالة معمقة حول تأثير التحول الرقمي على الاتصال المؤسسي في قطاعات حكومية أخرى في المملكة العربية السعودية.
- بحث دور الذكاء الاصطناعي وتقنيات الأتمتة في تعزيز الاتصال المؤسسي الحكومي.
- تحليل التحديات القانونية والأخلاقية المتعلقة بالتحول الرقمي في القطاع الحكومي وتأثيرها على الاتصال المؤسسي.

المراجع:

المراجع العربية:

أبو بكر، أحمد فوزي، والسويطي، شبلي إسماعيل مرشد (٢٠٢٤م). أثر ممارسات القيادة الرقمية في تحسين الأداء المؤسسي في فلسطين وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات "أنموذجاً". *مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية*، ٩ (٢١). <https://doi.org/10.33977/1760-009-021-009>.

Abū Bakr, Aḥmad Fawzī, wālswyṭy, Shiblī Ismā'īl Murshid (2024). Athar mumārasāt al-Qiyādah al-raqmīyah fī Taḥsīn al-adā' al-mu'assasī fī Filasṭīn Wizārat al-ittiṣālāt wa-Tiknūlūjiyā al-ma'lūmāt "unmūdhajan". Majallat Jāmi'at al-Quds al-Maftūḥah lil-Buḥūth al-Idārīyah wa-al-iqtisādīyah, 9 (21). <https://doi.org/10.33977/1760-009-021-009>

أبو سالم، دارين عبد الله، والعتيبي، محمد سعيد نجم (٢٠٢٤م). أبعاد التحول الرقمي وأثره على التطوير الوظيفي: تقييم الدور الوسيط للبنية التحتية التكنولوجية في الإدارة العامة للتعليم بمدينة تبوك، *مجلة البحوث المالية والتجارية*، ٢٥ (٤)، ١٨٢-٢١٩.

Abū Sālim, Dārīn 'Abd Allāh, wāl'tyby, Muḥammad Sa'īd Najm (2024). Ab'ād al-taḥawwul al-raqmī wa-atharuhu 'alā al-taṭwīr al-waṣīfī : Taqyīm al-Dawr al-Wasīṭ lil-binyah al-taḥṭīyah al-Tiknūlūjiyāh fī al-Idārah al-'Āmmah lil-ta'līm bi-madīnat Tabūk, Majallat al-Buḥūth al-mālīyah wa-al-tijārīyah, 25(4), 182-219.

الجحدي، أحمد حويد (٢٠٢٠م). *التحول الرقمي للأعمال: دراسة لتقييم النموذج الرقمي الحالي في شركة الخطوط الجوية السعودية وقياس تأثير التحول الرقمي*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الهندسة، جامعة الملك عبد العزيز.

al-Jaḥdalī, Aḥmad ḥwymd (2020). al-taḥawwul al-raqmī lil-a'māl : dirāsah Itqyym al-namūdhaj al-raqmī al-ḥālī fī Sharikat al-khuṭūṭ al-jawwīyah al-Sa'ūdīyah wa-qiyās Ta'thīr al-taḥawwul al-raqmī, Risālat mājistīr ghayr manshūrah, Kullīyat al-Handasah, Jāmi'at al-Malik 'Abd-al-'Azīz.

الدوي، تركي زكي رشاد (٢٠٢٣م). قياس التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية دراسة تحليلية لأداة قياس التحول الرقمي. *المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة*، ٩٩ (١)، ٥٧٩-٦٠٢.

<https://DOI:10.21608/jsbsh.2023.211799.2449>

Aldwby, Turkī Zakī Rashād (2023). Qiyās al-taḥawwul al-raqmī bi-al-Mamlakah al-‘Arabīyah al-Sa‘ūdīyah dirāsah taḥlīlīyah l’dāh Qiyās al-taḥawwul al-raqmī, al-Majallah al-‘Ilmiyah lil-Tarbiyah al-badanīyah wa-‘ulūm al-Riyāḍah, al-‘adad () al-juz’ , 99(1), 579-602. <https://doi.org/10.21608/jsbsh.2023.211799.2449>

الرابعي، ريم علي محمد (٢٠٢٢م). الحكومة الرقمية في ضوء برامج التحول الرقمي وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠: هيئة الحكومة الرقمية أنموذجاً، *المجلة العربية الدولية لتكنولوجيا المعلومات والبيانات*، ٢ (٢)، ١٥-٦٢.

Alrābghy, Rīm ‘Alī Muḥammad (2022). al-Ḥukūmah al-raqmīyah fī ḍaw’ Barāmij al-taḥawwul al-raqmī wa-taḥqīq msthdafāt ru’yah al-Mamlakah al-‘Arabīyah al-Sa‘ūdīyah 2030 : Hay’at al-Ḥukūmah al-raqmīyah unmūdhajan, al-Majallah al-‘Arabīyah al-Dawliyah ltknwlwjiyā al-ma‘lūmāt wa-al-bayānāt, 2(2), 15-62.

الرتيق، عبد الله ناصر (٢٠٢٤م) تحليل أثر التحول الرقمي على استراتيجيات الشركات المالية في المملكة العربية السعودية. *مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة*، ١٦ (٣٢)، ١٤٤٣٦-١٤٣٩٤.

Alrtyq, ‘Abd Allāh Nāṣir (2024) taḥlīl Athar al-taḥawwul al-raqmī ‘alā Istirātījīyāt al-sharikāt al-mālīyah fī al-Mamlakah al-‘Arabīyah al-Sa‘ūdīyah, Majallat al-Dirāsāt al-Jāmi‘īyah lil-Buḥūth al-shāmilah, 16(32), 14394-14436.

السعيد، ندى محمد ناصر، ومكي، زكية النور يوسف. (٢٠٢٣م). عالية الاتصال المؤسسي في قطاع شركات الاتصالات وانعكاسه على أداء العاملين بها: شركة الاتصالات السعودية STC أنموذجاً. *مجلة القلم*، ٣٨، ١٦-٤١٦-٤٥٠.

al-Sa‘īd, Nadā Muḥammad Nāṣir, wmky, Zakīyah al-Nūr Yūsuf. (2023). ‘Āliyah al-ittiṣāl al-mu’assasī fī Qiṭā’ sharikāt al-ittiṣālāt wa-in’ikāsuḥu ‘alā adā’ al-āmilīn bi-hā : Sharikat al-ittiṣālāt al-Sa‘ūdīyah STC anmūdhajan. Majallat al-Qalam, 38, 416 – 450.

السمري، منى أحمد السباعي، والمحيميد، محمد بن سعود. (٢٠٢٤م). التحول الرقمي وأثره في تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، ١٥ (١)، ٢١٧-٢٤٨.

al-Samrī, Muná Aḥmad al-Sibā‘ī, wālmḥymyd, Muḥammad ibn Sa‘ūd. (2024). al-taḥawwul al-raqmī wa-atharuhu fī taḥqīq al-Bu’d al-iqtisādī lil-Tanmiyah al-

mustadāmah : dirāsah taṭbīqīyah ‘alá Qiṭā’ al-bunūk al-Tijārīyah bi-al-Mamlakah al-‘Arabīyah al-Sa’ūdīyah. al-Majallah al-‘Ilmiyah lil-Dirāsāt al-Tijārīyah wa-al-bī’īyah, 15(1), 217-248.

الشفاحين، أحمد عبدا الله سالم والعزب، حسين محمد عقيل. (٢٠٢٤م). أثر التحول الرقمي في جودة الخدمات الحكومية: دراسة تطبيقية من وجهة نظر العاملين في وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة.

Alshfāḥyn, Aḥmad ‘Ubadā Allāh Sālim wāl’zb, Ḥusayn Muḥammad ‘Aqīl. (2024) Athar al-taḥawwul al-raqmī fī Jawdah al-Khidmāt al-ḥukūmīyah : "dirāsah taṭbīqīyah min wijhat naẓar al-‘āmilīn fī Wizārat al-iqtisād al-raqmī wa-al-riyādah, (Risālat mājistīr ghayr manshūrah), Jāmi‘at Mu’tah.

العيسى، سارة بنت عيسى. (٢٠٢٤م). التحول الرقمي وجودة تعليم الخدمة الاجتماعية: دراسة مطبقة على الجامعات الحكومية بمدينة الرياض. مجلة العلوم العربية والإنسانية، ١٧ (٤)، ١٤١-١٧٣.

al-‘Īsá, Sārah bint ‘Īsá. (2024). al-taḥawwul al-raqmī wjwdh Ta’līm al-khidmah al-ijtimā’īyah : dirāsah muṭabbaqah ‘alá al-jāmi‘āt al-ḥukūmīyah bi-madīnat al-Riyāḍ. Majallat al-‘Ulūm al-‘Arabīyah wa-al-insānīyah, 17(4), 141-173.

المطيري، مطلق بن سعود. (٢٠٢٤م). توظيف مسؤولي الاتصال المؤسسي في القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية لتقنيات الذكاء الاصطناعي. مجلة الآداب، ٣٦ (٤)، ١٢٧-١٥٢.

al-Muṭayrī, Muṭlaq ibn Sa’ūd. (2024). Tawẓīf Mas’ūlī al-ittiṣāl al-mu’assasī fī al-qīṭā’ayn al-‘āmm wa-al-khāṣṣ fī al-Mamlakah al-‘Arabīyah al-Sa’ūdīyah li-taqniyāt al-dhakā’ alāṣṭnā’y. Majallat al-Ādāb, 36(4), 127 – 152.

المنصة الرقمية الموحدة (٢٠٢٥م). التحول الرقمي، المملكة العربية السعودية، اطلع عليه في ١-١-٢٠٢٥م:

<https://www.my.gov.sa/wps/portal/snp/aboutksa/digitaltransformation>

al-Minaṣṣah al-raqmīyah al-muwaḥḥadah (2025). al-taḥawwul al-raqmī, al-Mamlakah al-‘Arabīyah al-Sa’ūdīyah, Aṭla’a ‘alayhi fī 1-1-2025, <https://www.my.gov.sa/wps/portal/snp/aboutksa/digitaltransformation>

جامعة أم القرى (٢٠٢٣م). دليل خدمات إدارة الاتصال المؤسسي ٢٠٢٣م – ١٤٤٥ هـ، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

Jāmi'at Umm al-Qurá (2023). Dalīl khidmāt Idārat al-ittiṣāl alm'ssy2023m – 1445h, Jāmi'at Umm al-Qurá, al-Mamlakah al-'Arabīyah al-Sa'ūdīyah.

جريدة الرياض. (٢٠٢٣م). أهمية الاتصال المؤسسي ودوره في تحقيق الأهداف التنظيمية. تم نشره في الثلاثاء ٢٣ ربيع الآخر ١٤٤٥ هـ الموافق ٧ نوفمبر ٢٠٢٣م، تم الاطلاع عليه في ١٠-٣-٢٠٢٥م، <https://www.alriyadh.com/2042059>

Jarīdat al-Riyāḍ. (2023). Ahammīyat al-ittiṣāl al-mu'assasī wa-dawruhu fī taḥqīq al-ahdāf al-tanzīmīyah. tamma nasharahu fī al-Thulāthā' 23 Rabī' al-ākhar 1445h 7 Nūfimbir 2023m, tamma al-iṭṭilā' 'alayhi fī 10-3-2025, <https://www.alriyadh.com/2042059>

حافظ، عبيد علي أحمد عبد الرحمن (٢٠٢١م). أثر الحكومة الإلكترونية على الإبداع التنظيمي في القطاع العدلي، دراسة ميدانية من وجهة نظر العاملين بمحكمة التنفيذ بمحافظة جدة، *المجلة العربية للنشر العلمي*، ٣٠، ٤٨٠-٥٠٩.

Hāfīz, 'Ubayd 'Alī Aḥmad 'Abd al-Raḥmān (2021). Athar al-Ḥukūmah al-iliktrūnīyah 'alā al-ibdā' al-tanzīmī fī al-qitā' al-'adlī, dirāsah maydānīyah min wijhat nazar al-'āmilīn bi-Maḥkamat al-tanfīdh bi-Muḥāfazat Jiddah, al-Majallah al-'Arabīyah lil-Nashr al-'Ilmī, 30, 480-509.

حسب الله، النوراني محمد الحسن البشير. (٢٠٢٢م). استراتيجيات الاتصال المؤسسي في المسؤولية المجتمعية لمصارف دول الخليج العربي: دراسة تحليلية وفق نموذج نهج المحصلة الثلاثي ٢٠٢٢م. *مجلة علوم الاتصال*، ١٠٥-٧٥، (٣) ٧.

Ḥasab Allāh, al-Nūrānī Muḥammad al-Ḥasan al-Bashīr. (2022). Istirātījīyāt al-ittiṣāl al-mu'assasī fī al-Mas'ūlīyah al-mujtama'īyah Imṣārf duwal al-Khalīj al-'Arabī : dirāsah taḥlīlīyah wafqa namūdḥaj Nahj almḥṣlḥ al-thulāthī 2022 M. Majallat 'ulūm al-ittiṣāl, 7(3), 75-105.

سركالي، إنصاف. (٢٠٢٤م). أهمية التحول الرقمي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة داخل المجتمع. *مجلة شؤون استراتيجية*، ١٨، ٥٨-٦٦.

Srkāly, Inṣāf. (2024). Ahammīyat al-taḥawwul al-raqmī fī taḥqīq Ahdāf al-tanmīyah al-mustadāmah dākhil al-mujtama'. Majallat Shu'ūn istirātījīyah, 18, 58-66.

عساف، سوسن فوزي، وعبدربه، نشوى محمد. (٢٠٢١م). أهمية التحول الرقمي في تحقيق التنمية المستدامة بالتطبيق على قطاع البنوك التجارية في مصر. *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*، ٧ (١٢)، ٥٩٠-٥٤٦.

<https://doi:10.21608/csj.2021.227174>

‘Assāf, Sawsan Fawzī, w’bdrbh, Nashwā Muḥammad. (2021). Ahammīyat al-taḥawwul al-raqmī fī taḥqīq al-tanmiyah al-mustadāmah bi-al-taṭbīq ‘alā Qiṭā’ al-bunūk al-Tijārīyah fī Miṣr. *Majallat al-Dirāsāt al-Tijārīyah al-mu‘āṣirah*, 7 (12), 546-590. <https://doi:10.21608/csj.2021.227174>

محمد، عبد الرحمن حسن حسن، والغبيري، محمد أحمد (٢٠٢٠م). واقع التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية – دراسة تحليلية. *مجلة العلوم الإدارية والمالية*، ٤ (٣)، ٣١-٨.

Muḥammad, ‘Abd al-Raḥmān Ḥasan Ḥasan ; alghbyry, Muḥammad Aḥmad (2020). wāqī’ al-taḥawwul al-raqmī bi-al-Mamlakah al-‘Arabīyah al-Sa‘ūdīyah – dirāsah taḥlīlīyah, *Majallat al-‘Ulūm al-Idārīyah wa-al-mālīyah*, 4(3), 8-31.

مخرمش، محمد الصافي، وسالمي مراد (٢٠٢٣م). *التحول الرقمي وأثره في تعزيز كفاءة الاتصال التنظيمي دراسة ميدانية في الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز- سونلغاز- بورقلة*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة – الجزائر.

Mkhrmsh, Muḥammad al-Ṣāfi, wsālmy Murād (2023). al-taḥawwul al-raqmī wa-atharuhu fī ta‘zīz kafā’at al-ittiṣāl al-tanzīmī dirāsah maydānīyah fī al-Sharikah al-Waṭanīyah li-Tawzī’ al-kahrabā’ wālghāz-swnlghāz-bwrqlh, *Risālat mājistīr ghayr manshūrah*, *Kullīyat al-‘Ulūm al-iqtisādīyah wa-al-‘Ulūm al-Tijārīyah wa-‘ulūm al-tasyīr Jāmi‘at qāṣdy mrbāḥ*, Warqalah – al-Jazā’ir,.

مساوي، محمد طلال عباس، الهليل هيثم بن سعد صالح، بخاري، أحمد بن عبد المجيد محمد، ومطر، خالد بن حامد علي. (٢٠٢٤م). العوامل المؤثرة في الكفاءة الوظيفية لممارسي الاتصال المؤسسي في مؤسسة البريد السعودي "سبل". *مجلة العلاقات العامة والاعلان*، ٧، ١٠٢-٥٠.

Masāwī, Muḥammad Ṭalāl ‘Abbās, al-Hulayyil Haytham ibn Sa’d Ṣāliḥ, Bukhārī, Aḥmad ibn ‘Abd al-Majīd Muḥammad, wa-maṭar, Khālīd ibn Ḥāmid ‘Alī. (2024). al-‘awāmil al-mu’aththirah fī al-kafā’ah al-waṣīfīyah Immārsy al-ittiṣāl al-mu’assasī fī Mu’assasat al-barīd al-Sa‘ūdī "Subul". *Majallat al-‘Alāqāt al-‘Āmmah wa-al-l’lān*, 6, 50-102.

مولود، رزوق، ومولاي علي، الزهرة. (٢٠٢٢م). التحول الرقمي ودوره في فعالية العملية الاتصالية للمؤسسات: دراسة ميدانية بمؤسسة ستار براندرس الخاصة. *المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي*، ٩ (٢)، ٢٠٥-٢٢٥.

Mawlūd, Razzūq, wmwilāy 'Alī, al-Zahrah. (2022). al-taḥawwul al-raqmī wa-dawruhu fī fa'ālīyat al-'amalīyah al-ittiṣālīyah lil-mu'assasāt : dirāsah maydānīyah bi-Mu'assasat Sattār brānds al-khāṣṣah. al-Majallah al-Dawlīyah lil-Ittiṣāl al-ijtimā'ī, 9(2), 225 – 205.

هيئة الحكومة الرقمية (٢٠٢٢م). *سياسة الحكومة الرقمية*. المملكة العربية السعودية.

Hay'at al-Ḥukūmah al-raqmīyah (2022). Siyāsāt al-Ḥukūmah al-raqmīyah, al-Mamlakah al-'Arabīyah al-Sa'ūdīyah.

وزارة العدل (٢٠٢٣م). *وزارة العدل التطوير والتحديث ٢٠١٥-٢٠٢١*. المملكة العربية السعودية.

Wizārat al-'Adl (2023). Wizārat al-'Adl al-taṭwīr wa-al-taḥdīth 2015-2021, al-Mamlakah al-'Arabīyah al-Sa'ūdīyah

المراجع الأجنبية:

Barends, G. (2020). *An evaluation of the role of corporate communication practitioners within strategic management function at a university of technology*. Cape Peninsula University of Technology. <https://etd.cput.ac.za/handle/20.500.11838/3292>

Camilleri, M. A. (2021). *Strategic corporate communication in the digital age*. Emerald Publishing Limited .

<https://books.emeraldinsight.com/resources/pdfs/chapters/9781800712652-TYPE23-NR2.pdf>

Capurro, R., Fiorentino, R., Galeotti, R. M., & Garzella, S. (2023). The impact of digitalization and sustainability on governance structures and corporate communication: A Cross-Industry and cross-country approach. *Sustainability*, 15(3), 2064. <https://doi.org/10.3390/su15032064>

Scholl, H. J. (2021). The digital government reference library (DGRL) and its potential formative impact on Digital Government Research (DGR). *Government information quarterly*, 38(4), 101613.

Zerfass, A., & Brockhaus, J. (2023). Chapter 17: Digital corporate communication and digital transformation of communication functions and organizations. In *Handbook on Digital Corporate Communication*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing. Retrieved Mar 13, 2025, from <https://doi.org/10.4337/9781802201963.00028>

The role of digital transformation in enhancing organizational communication in the government sector: An applied study on the Saudi Ministry of Justice

Dr. Eman Ahmed Morsi:

Associate Professor, Department of Public Relations, Faculty of Media and Communication, King

Abdulaziz University, Jeddah, Saudi Arabia

Emorsi@kau.edu.sa

Sabah Fahad AlQahtani

Master's degree from public relations department, Faculty of Media and Communication, King

Abdulaziz University, Jeddah, Saudi Arabia

salqahtani0575@stu.kau.edu.sa

Ghaydaa Abdulmohsen Allehyani

Master's degree from public relations department, Faculty of Media and Communication, King

Abdulaziz University, Jeddah, Saudi Arabia

gdoo-887@hotmail.com

Nahla Ali Alzahrani

Master's degree from public relations department, Faculty of Media and Communication, King

Abdulaziz University, Jeddah, Saudi Arabia

nalzahrani0844@stu.kau.edu.sa

Abstract .The current research aimed to investigate the impact of digital transformation on enhancing organizational communication within the government sector, with a specific application to the Saudi Ministry of Justice. The study employed a qualitative descriptive approach in data analysis, utilizing a questionnaire as the primary tool for data collection. The sample comprised 64 employees from the Saudi Ministry of Justice. The findings indicated that digital transformation has led to a substantial and positive change in the organizational communication system within the Saudi government sector, reflected by a weighted mean of 4.39. Specifically, digital transformation was found to significantly

improve the development and efficiency of organizational communication in the Ministry, as evidenced by a weighted mean of 4.33. Moreover, the digital transformation process enhanced the quality and effectiveness of internal communication, with a weighted mean of 4.30. Despite these advancements, the research identified some challenges and obstacles encountered by the Ministry during the digital transformation process, which affected the adoption and implementation of digital tools and techniques in internal communication (weighted mean = 4.32). Nevertheless, digital transformation contributed to the development of digital platforms that improved the flow of internal information, accelerated the exchange of correspondence and approvals, facilitated employees' access to information, reduced operational costs, enhanced interdepartmental coordination, fostered cooperation and participation, and improved decision-making quality and the overall effectiveness of internal communication. Based on these findings, the research recommends strengthening cybersecurity measures to protect sensitive government data transmitted through both internal and external digital channels. Additionally, it suggests conducting further studies to assess the satisfaction levels of employees and beneficiaries with the Ministry's digital communication channels.

Keywords: Digital transformation, Organizational communication, Saudi Ministry of Justice, Government institutions, Digital technologies